



제6회 청소년정책포럼

아동·청소년을 위한 기업사회공헌활동: 기업-청소년NPO-학교-정부의 다자간 협력방안 모색

일시 2018. 6. 15(금) 14:30~17:00

장소 T mark 그랜드 호텔 명동 그랜드홀

주최 한국청소년정책연구원,
CSR(Corporate Social Responsibility) 포럼

제6회 청소년정책포럼

시 간	내 용	
14:30~14:40	개 회	▶ 사 회 : 이창호 (한국청소년정책연구원 대외·국제협력팀장)
		▶ 개회사 : 송병국 (한국청소년정책연구원 원장)
		▶ 축 사 : 여성가족부
14:40~15:30	주 제 발 표	▶ 주제 1 : 아동·청소년을 위한 CSR에서 기업과 NPO의 상호 요구차이와 협업 발표자 : 임지연 (한국청소년정책연구원 선임연구위원)
		▶ 주제 2 : 기업의 관점에서 청소년을 위한 CSR 시사점 발표자 : 김도영 (CSR 포럼 대표)
15:30~15:50	휴 식	
15:50~16:50	토 론	좌 장 : 김현철 (한국청소년정책연구원 기획조정본부장)
		토론1 : 박주원 (지속가능경영재단 CSR경영센터장)
		토론2 : 장 걸 (삼성디스플레이 차장)
		토론3 : 김기남 (한국청소년쉼터협의회 회장)
16:50~17:00	종합 토론	
	폐 회	

아동·청소년을 위한 CSR에서 기업과 NPO의 상호 요구차이와 협업

임 지 연

한국청소년정책연구원 선임연구위원



제6회 청소년정책포럼

아동·청소년을 위한 CSR에서

기업과 NPO의 상호 요구 차이와 협업

발표자 : 임지연 선임연구위원

2018.06.15.

기업 사회공헌활동(Corporate Social Responsibility, CSR)

 한국청소년정책연구원

CONTENTS

- 01 기업의 사회공헌활동과
아동·청소년 NPO 기관의 현황분석
- 02 기업과 NPO의 요구 차이
: 설문조사 결과분석
- 03 기업-청소년NPO-정부의 사회공헌활동 파트너십 구축
- 04 정책과제 및 추진방안
: 파트너십 역량강화, 전문가 집단 양성, 매개지원기관 양성

* 본 발표문은 한국청소년정책연구원 2017년 고유과제 [아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동 활성화 방안] 연구보고서를 발췌·요약한 것임.

01. 기업의 사회공헌활동과 아동·청소년 NPO의 현황분석

AYZ 한국청소년정책연구원

우리사회의 핵심 변화 트렌드와 아동·청소년 환경분석

핵심 트렌드	학교	지역사회	일자리	가정	사이버공간
저출산, 고령화	학령인구의 감소	소비자 감소	인력부족	자녀수 감소 (소자화)	-
계층화	교육 불평등	사회갈등 확대	비정규직화	취약계층 가정	-
저성장	복지 투자 제한	정부투자 감소	일자리 감소	빈곤	-
4차 산업혁명	적시학습	-	일자리의 변화	양육 방식의 디지털화	사이버 유해환경 증가, 스마트 환경 조성 지식공유 일반화

출처: 제6차 청소년정책기본계획연구, 2016. P.32.

AYZ 한국청소년정책연구원 | 4

기업의 사회공헌활동의 현황분석

단순 현금성 기부에서 NPO와의 파트너십 프로그램 중심으로 변화

국민 밀착형 사업전개로서 일반 청소년이나 대중을 대상으로 사업 확대

전통적 취약계층 복지를 포함하여 지역사회 문제해결, 국가위상으로 확장

지속가능한 파트너십을 위해 사회공헌 아이디어 공모 및 NPO 지원

CSR 진정성과 관련 법,제도 개선이 필요

하드웨어형 지원에서 프로그램 중심 소프트웨어형, 혼합형 지원으로 변화

대기업과 중소기업을 각각 대상으로 한 연구 필요

출처: 전경련의 기업,기업재단 사회공헌백서, 2014-2016.

한국청소년정책연구원 | 5

CSR 예산과 청소년정책예산의 현황분석



[그림 11] 청소년정책예산과 아동·청소년 분야 기업의 사회공헌활동 지출액

한국청소년정책연구원 | 6

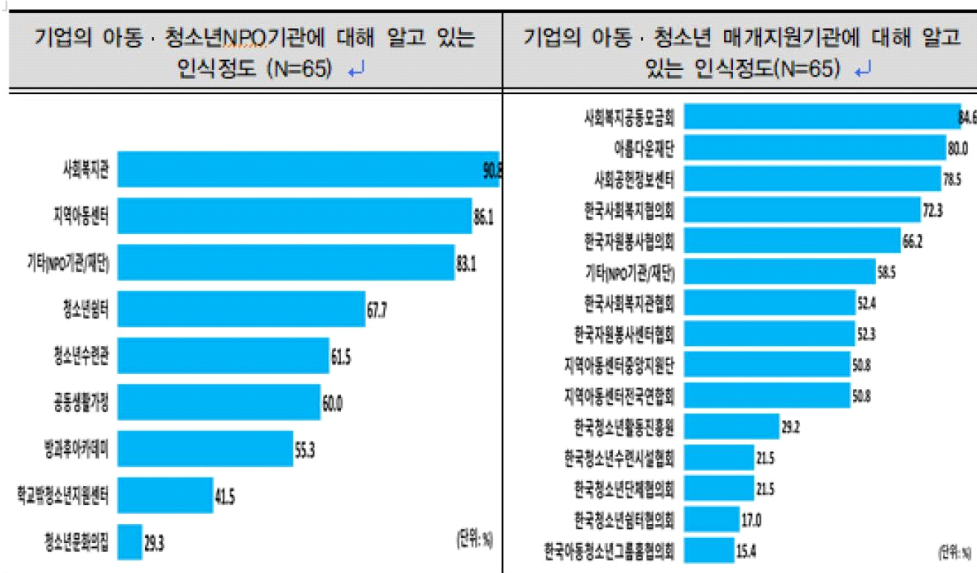
아동 · 청소년 NPO의 현황분석

[표 1] 아동·청소년 NPO 기관의 현황 (2017년 8월 기준)

법률	아동 · 청소년기관명	내용
청소년활동진흥법	청소년수련관	9~24세 모든 청소년 대상으로 자치, 문화예술, 봉사, 인성, 진로, 지역참여활동 등을 제공하며 청소년활동시설(약 181개소)로 전국 시 · 군 · 구마다 설치되고 있다
	청소년문화의집	10대 청소년을 중심으로 자치, 문화예술, 봉사, 인성, 진로, 지역참여활동 등 청소년활동시설(약 245개소)로 전국 읍 · 면 · 동 마다 설치되고 있다
청소년기본법	방과후아카데미	방과 후 돌봄이 필요한 취약계층 가정 청소년(초4~중3)에게 급식, 학습, 생활 등 종합서비스를 지원하며 청소년수련관과 문화의집 내에 설치(약250개소)되고 있다
청소년복지지원법	청소년쉼터	9~24세의 가출, 노숙 청소년보호 주거 등 지원시설(약 123개소)로 일시쉼터(치량이동쉼터), 단기쉼터, 중장기쉼터 생활시설로 설치되고 있다
학교밖 청소년 지원에 관한법률	학교밖청소년지원센터 (꿈드림센터)	9~24세 학교밖 청소년을 대상으로 상담, 교육, 취업, 자립 지원 등 서비스를 제공하며 16개 시 · 도에 설치 및 청소년상담복지센터와 청소년단체를 지원센터로 지정하여 2014년부터 전국 202개 운영되고 있다
	공동생활가정	기초생활보장 요보호아동을 대상으로 그룹홈(약 510개소)와 학대아동쉼터(약 58개소)가 생활시설로 설치되고 있다
아동복지법	지역아동센터	방과후 돌봄이 필요한 지역사회 아동을 대상으로 아동건전육성을 위한 급식, 교육, 문화, 정서, 지역연계 종합복지서비스를 제공하며 약 4,102개소가 설치되고 있다
사회복지사업법	사회복지관	지역 복지문제해결을 위해 종합 복지서비스를 제공하며 약 452개소 설치되어 있다
비영리단체법 등		기타 (NPO 기관/재단)

한국청소년정책연구원 | 7

아동 · 청소년 NPO의 현황분석



[그림 1-1] 기업의 아동 · 청소년 NPO기관/매개지원기관에 대해 알고 있는 인식정도 비교

한국청소년정책연구원 | 8

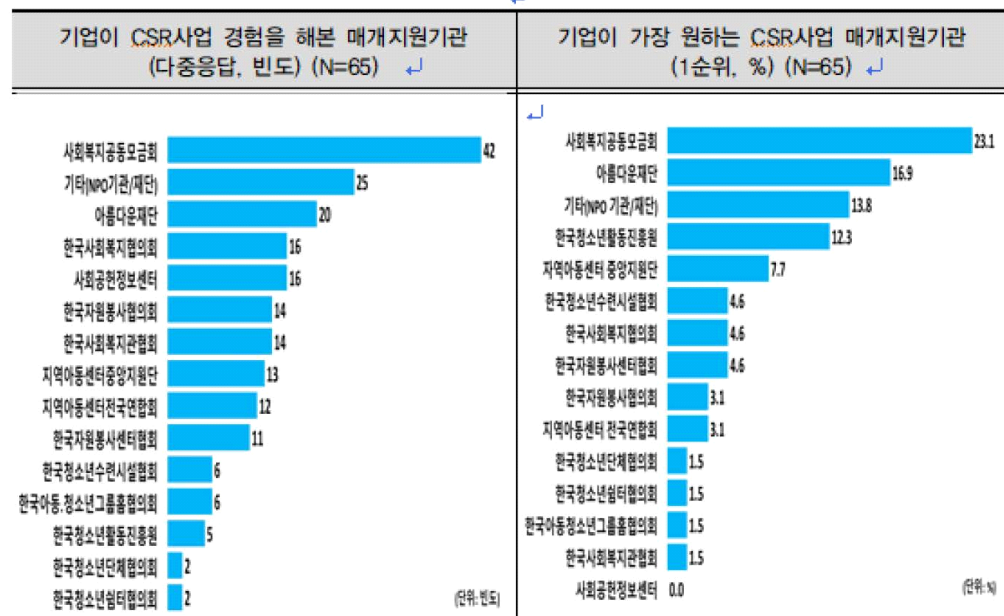
아동·청소년을 위한 CSR 사업 매개지원기관 현황

[표 2] 아동·청소년을 위한 CSR 사업 매개지원기관 현황 (2017년 8월 기준)

번호	아동·청소년 매개지원기관명	내용
1	한국청소년활동진흥원	청소년활동 진흥 기반조성과 국립청소년활동시설(5개소)운영 및 시·도 청소년활동진흥센터(17개소)의 사업수행을 연계 지원한다. [청소년활동진흥센터]는 지역 청소년활동 요구조사 및 정책지원 전달체계이며 전국 시·도에 17개가 설치되어 있다(청소년활동진흥법 근거).
2	한국청소년수련시설협회	수련시설 간 연계협력력을 위한 협의와 초청, 시설운영 활성화 정책개선 및 유관단체와의 협력을 지원하며, 전국 시·도 13개(2017. 8. 기준)의 지방협회가 있다(청소년활동진흥법 근거).
3	한국청소년단체협의회	국내외 청소년단체 협력교류지원을 목적으로 협의체 역할 및 기능을 수행하며 지방청소년단체협의회(87)를 포함하여 68개 회원 청소년단체가 가입하여 활동하고 있다(청소년기본법 근거).
4	한국사회복지협의회	사회복지에 관한 조사·연구와 각종 복지사업과 활동을 조직적으로 협의·조정하며, 전국 시·도 사회복지협의회 17개가 있다(사회복지사업법 근거).
5	사회복지공동모금회	사회복지공동모금사업, 공동모금채원의 배분, 운용 및 관리, 조사연구홍보 및 교육훈련 등을 수행하며 시·도 단위 지회 17개가 있다(사회복지공동모금회법 근거).
6	한국자원봉사사업협회	회원단체 간의 협력 및 사업지원, 대국민 홍보 및 국제교류, 정책개발 및 조사연구를 주요사업으로 125개 회원단체가 있다(자원봉사활동기본법 근거).
7	사회공헌정보센터	사회공헌 분야 및 활동현황 정보제공, 사회공헌정보 지식관리 시스템 구축, 사회공헌 인적 및 조직간 네트워크 구축 등 역할을 하며 시·도센터 10개가 있다(보건의복지부 위탁운영).
8	지역아동센터중앙지원단	전국 지역아동센터를 교육, 평가, 컨설팅, 조사연구를 통해 운영 및 관리하며 시·도지원단 16개가 있다.
9	아름다운재단	개인 및 단체의 지정기탁에 따른 공익기금 및 특정주제를 갖는 목적형 기금 조성, 기업과 사회의 상생적 발전을 위한 기업 사회공헌 프로그램 전개, 지속가능한 공동체 발전을 주요사업으로 하여 기부문화연구소를 운영하고 있다.
10	한국청소년쉼터협의회	쉼터간 유기적 네트워크, 회원기관 통합화, 효과적 전달체계 구축, 실천 전문가 양성 사업 등을 하며 전국에 6개 지부가 있으며, 회원센터가 약110개소(2017. 1. 기준) 있다.
11	한국자원봉사센터협회	자원봉사의 촉진에 기여하기 위하여 설립된 사단법인으로 자원봉사활동 연계, 협력 등의 사업을 수행하는 전국 246개 자원봉사센터가 있다.
12	한국아동·청소년 그룹홈협의회	공동생활가정(그룹홈)의 협의체로서 그룹홈 관계자들의 네트워크로 아동그룹홈지원센터 운영지원, 그룹홈 및 아동지원, 교육, 정책연구를 주요사업으로 14개 지부와 회원 공동생활가정이 약 400개 있다.
13	한국사회복지관협회	정책건의, 교육훈련, 조사연구, 자원개발 및 지원 등 주요사업을 하며 전국 16개 시·도에 지회가 있다.
14	지역아동센터전국연합회	아동청소년 권리보호사업, 지역아동센터 종사자 관련사업, 아동복지관련 기관 및 단체 교류협력사업을 하며, 전국에 약 100개(2017. 8. 기준) 지역아동센터가 회원단체로 있다.
15	기타 (NPO 기관/재단)	

9

아동·청소년을 위한 CSR 사업 매개지원기관 현황



[그림 2-10] 기업이 CSR사업 경험/ 가장 원하는 매개지원기관 비교

02. 기업과 NPO의 요구 차이 : 설문조사 결과분석

AYZ 한국청소년정책연구원

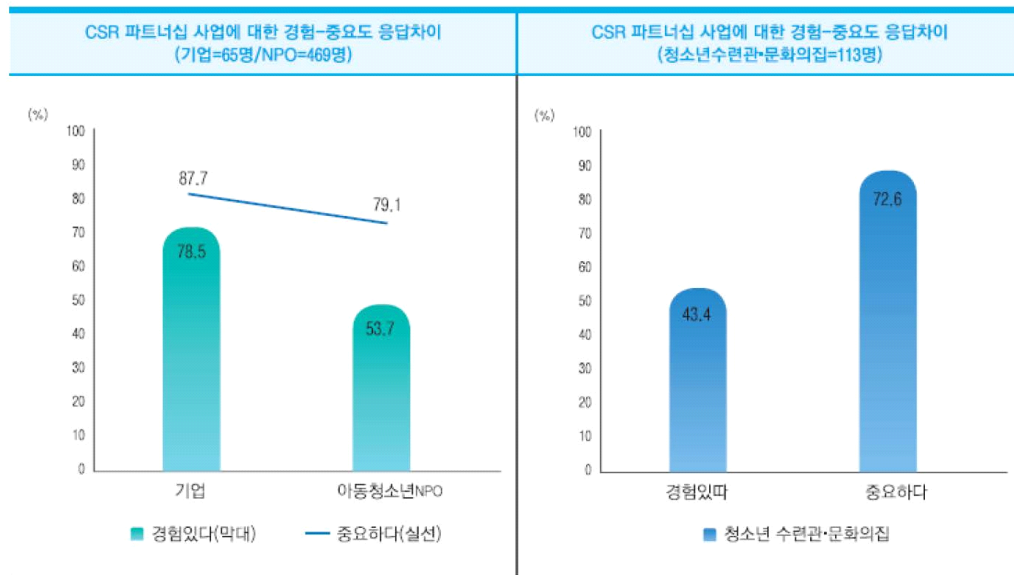
설문조사 개요

조사 대상	CSR 기업 담당자	아동청소년 관련 NPO (기관장 또는 실무책임자)
표 본 수	65명 분석(65명 응답)	469명 분석(472명 응답)
조사 방법	URL을 통한 Web조사(모바일 또는 PC)	
표본 추출	목적적 표본 추출	목적적 표본 추출
조사 기간	2017년 8월 30일 ~ 9월 11일(web 접속가능기간)	

[그림 2] 설문 조사 개요

AYZ 한국청소년정책연구원 | 12

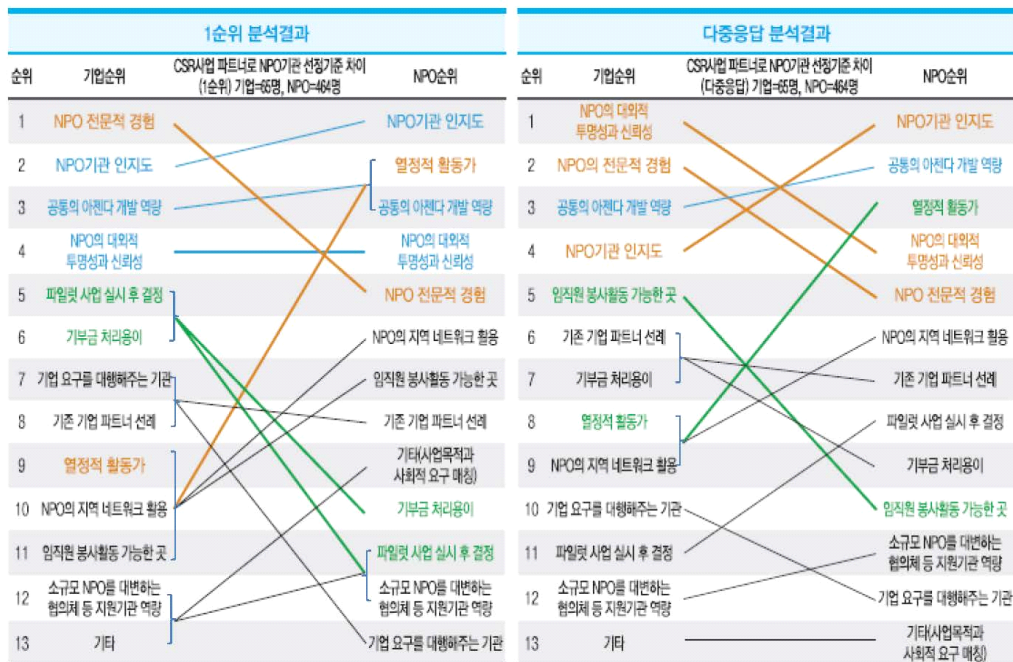
CSR 파트너십 사업에 대한 경험-중요도 차이(기업과 NPO)



[그림 7] CSR 파트너십 사업에 대한 경험-중요도 응답비교(기업/NPO)(청소년수련관·문화의집)

한국청소년정책연구원 | 13

기업의 CSR 파트너기관 선정기준 요구차이(기업/NPO)



[그림 3] 실선그림 분석-기업의 CSR 파트너기관 선정기준 비교(기업/ NPO)²

| 14

아동·청소년 CSR 파트너십 사업이 어려운 이유(기업/NPO)

1순위 분석결과				다중응답 분석결과			
순위	기업순위	CSR사업 파트너십 사업이 어려운 이유 차이 (1순위) 기업=46명, NPO=49명	NPO순위	순위	기업순위	CSR사업 파트너십 사업이 어려운 이유 차이 (다중응답) 기업=46명, NPO=49명	NPO순위
1	CSR사업(NPO) 특성을 몰라서	CSR사업(NPO) 특성을 몰라서	1	공통의 아젠다 개발 역량 부족	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	1
2	NPO의 파트너십 역량 부족	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	2	분명한 목표와 평가지표 공유부족	CSR사업(NPO) 특성을 몰라서	CSR사업(NPO) 특성을 몰라서	2
3	공통의 아젠다 개발 역량 부족	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역 NPO로 다양화하지 못해서	3	단기성과 중심	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역 NPO로 다양화하지 못해서	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역 NPO로 다양화하지 못해서	3
4	분명한 목표와 평가지표 공유부족	단기성과 중심	4	CSR사업(NPO) 특성을 몰라서	단기성과 중심	단기성과 중심	4
5	단기성과 중심	공통의 아젠다 개발 역량 부족	5	NPO의 파트너십 역량 부족	협약 등 매개지원기관 역할 부족	협약 등 매개지원기관 역할 부족	5
6	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	동등한 파트너로 참여가 어려워서	6	벤처마케팅 선례가 없어서	공통의 아젠다 개발 역량 부족	공통의 아젠다 개발 역량 부족	6
7	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	협약 등 매개지원기관 역할 부족	7	협약 등 매개지원기관 역할 부족	동등한 파트너로 참여가 어려워서	동등한 파트너로 참여가 어려워서	7
8	협약 등 매개지원기관 역할 부족	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	8	기업(NPO) 담당자 정보와 연결 통로를 몰라서	분명한 목표와 평가지표 공유부족	분명한 목표와 평가지표 공유부족	8
9	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역 NPO로 다양화하지 못해서	벤처마케팅 선례가 없어서	9	CSR사업이 특정기관 등에 집중되고, 지역 NPO로 다양화하지 못해서	벤처마케팅 선례가 없어서	벤처마케팅 선례가 없어서	9
10	벤처마케팅 선례가 없어서	기업의 파트너십 역량 부족	10	동등한 파트너로 참여가 어려워서	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	10
11	동등한 파트너로 참여가 어려워서	NPO의 파트너십 역량 부족	11	기업의 파트너십 역량 부족	기업의 파트너십 역량 부족	기업의 파트너십 역량 부족	11
12	기업의 파트너십 역량 부족	분명한 목표와 평가지표 공유부족	12	CSR 파트너십 사업에 관심이 없어서	NPO의 파트너십 역량 부족	NPO의 파트너십 역량 부족	12
13	기타	기타(발달기부금영수증 발행 불가, 인력부족 등)	13	기타(사회적 관심성 약화, NPO가 기업 특성에 맞는 활동 어려움 등)	기타(발달기부금영수증 발행 불가, 인력부족 등)	기타(발달기부금영수증 발행 불가, 인력부족 등)	13

[그림 4] 실선그림 분석-아동·청소년 CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 비교(기업/ NPO)³

15

기업과 NPO 요구사항 종합분석결과 : 아동·청소년을 위한 CSR

정책과제 도출을 위한 기업-NPO 요구사항 종합분석결과 아동·청소년을 위한 기업 사회공헌활동

기업의 CSR 파트너기관 선정기준 : 기업-NPO 요구사항

기업-NPO 공통 항목

1. 공통의 아젠다 개발역량
2. NPO기관 인지도
3. NPO의 대외적 투명성과 신뢰성

기업-NPO 차이 항목

1. 열정적 활동가
2. NPO 전문적 경험
3. 파일럿 사업 실시 후 결정
4. 임직원 봉사활동 가능한 곳
5. 기부금 처리 용이

CSR 파트너십 사업이 어려운 이유 : 기업-NPO 요구사항

기업-NPO 공통 항목

1. CSR사업(NPO특성)을 몰라서
2. 단기성과 중심
3. 공통의 아젠다 개발역량부족

기업-NPO 차이 항목

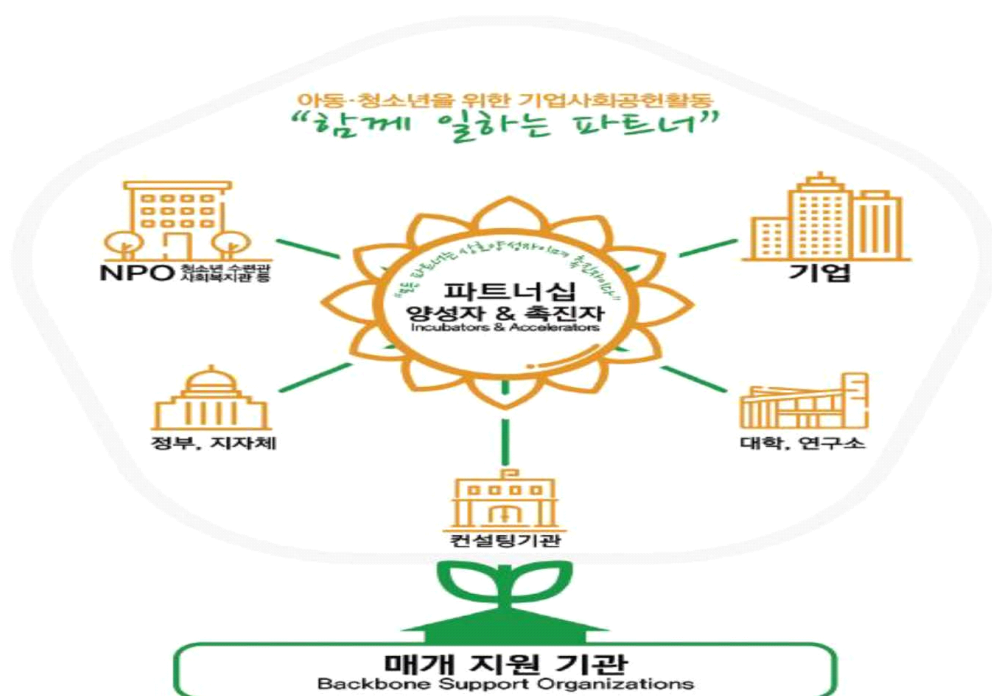
1. NPO의 파트너십 역량부족
2. 기업(NPO) 담당자 정보와 연결통로를 몰라서
3. 분명한 목표와 평가지표 공유부족
4. CSR사업이 특정기관 등에 집중되고 지역 NPO로 다양화하지 못해서

[그림 5] 본 연구의 정책과제 도출을 위한 기업-NPO 요구사항 종합분석결과⁴

16

03. 기업-청소년 NPO-정부의 사회공헌활동 파트너십 구축

한국청소년정책연구원



[그림 6] 본 연구에서 개발한 기업-청소년NPO기관-정부의 사회공헌활동 파트너십 모형⁵

18

기업-청소년NPO-정부의 사회공헌활동 파트너십 모형

- ▶ 본 연구의 파트너십 모형에서 제시하는 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십의 의미는 기업과 청소년NPO기관이 상호 자발성과 진정성으로 아동·청소년 사회문제 해결과 역량개발·건강한 성장을 통해 지역사회와 지속가능한 동반성장을 가져오는 협업이며, 정부는 이를 실행할 수 있는 환경을 제공하고 지원함으로써 기업-청소년NPO-정부의 파트너십을 구축한다.
- ▶ 모든 파트너들은 상호 양성자이며 촉진자(incubators & accelerators)이다. 따라서 파트너십은 상호 양성자와 촉진자로서의 역할이 강조된다.

5) 본 연구에서 개발한 아동·청소년을 위한 기업 사회공헌활동 파트너십 모형은 Kania, J., & Kramer, M. (2011)와 UBI Global(2017)와 Turner, S., Merchant, K., Kania, J., & Martin, E. (2012) 등 문헌을 참고하고, 기업과 아동·청소년 NPO 면담조사를 통하여 개발하였음.

04. 정책과제 및 추진방안

**: 파트너십 역량강화,
전문가 집단 양성,
매개지원기관 양성**

아동청소년을 위한 기업 사회공헌활동
기업-청소년NPO-정부의 파트너십 구축

영역	정책과제 및 추진방안
파트너십 역량강화	과제1. 공통의 아젠다 개발 1) 아동청소년 지역문제해결 및 사회이슈 발굴을 위한 조사연구를 실시한다. 2) 기업특성을 반영하여 공통의 아젠다를 개발한다. 과제2. 명확한 목표설정과 평가지표 개발 1) 사전협의에서 사전 요구분석 결과와 목표를 협의한다. 2) 공통의 측정가치로 목표와 평가지표를 개발한다. 과제3. 성과에 대한 사회적 영향력(social impact) 강화 1) 중장기성과로 소셜임팩트 스토리를 확산한다. 2) 기업 내부성과로서 임직원 봉사활동을 활성화한다.
전문가집단 양성	과제 4. 아동·청소년 CSR 전문가 교육연수 및 현장 컨설팅 운영강화 1) 기업-NPO-전문가집단의 삼각관계 네트워킹을 구성한다. 2) NPO가 CSR 전문가집단으로 양성되도록 지원한다. 과제 5. 국내외 벤치마킹 사례 발굴 및 보급 1) 아동·청소년 CSR 조사연구를 활성화한다. 2) 국내외 기업-NPO-정부의 사회공헌활동 우수사례를 발굴한다.
매개지원기관 양성	과제 6. 기업-NPO 담당자 정보와 연결통로 플랫폼 마련 1) 아동·청소년 NPO 협의체 양성을 위하여 CSR포럼을 지원한다. 2) NPO의 지역네트워크를 강화한다. 과제 7. 집단적 파급력(collective impact) 강화를 위한 국내외 네트워크 구축 1) 소규모NPO를 대변하는 협의체 등 지원기관 역량을 강화하여 매개지원기관(backbone support)으로 양성한다. 2) 기부금처리, 세금공제를 용이하게 관련 법률을 개정한다.

[그림 12] 본 연구에서 개발한 기업-청소년 NPO-정부의 파트너십 구축 정책방안⁷⁾

기업의 관점에서 청소년을 위한 CSR 시사점

김도영

CSR 포럼 대표



기업의 관점에서 청소년을 위한 CSR 시사점

2018. 6. 15

김도영
dykim99@nate.com

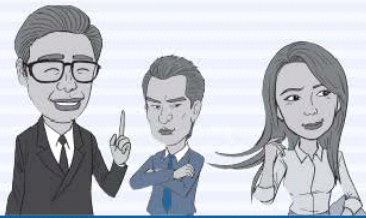
0

목차

1. CSR에 대한 이해
2. CSR Trend
3. 최근 기업사회공헌의 특성
4. 기업과 청소년

1

CSR에 대한 이해



2

What is CSR ?

❖ 존재론적 관점

- 기업이라는 존재를 어떻게 이해할 것 인가?
또한 자본주의 체제 하에서 기업이 사회에 대해 갖는 책임은 무엇일까?
- 사회의 구성원으로서 마땅히 하여야 할 도덕적 의무로서 기업의 사회적 책임을 강조

❖ 수단적 관점

- CSR을 통하여 무엇을 얻으려 하는가 ?
 - 자기 이익의 실현
 - 확대된 자기 이익의 실현 : 전략적 선택으로서 사회적 책임 (예: CSV)

3

What is CSR ?

초기 자유시장 이론

- 사회공헌은 자원의 비효율적 배분을 초래하며 주주가치를 훼손
- Milton Friedman “기업의 사회적 책임은 **이윤을 극대화하는 것**”

Stake Holder 이론

- 단지 주주가치를 극대화가 아니라, **다양한 이해관계자의 이익**을 고려하여 **일정 정도**의 사회공헌이 필요
- M. Jensen “기업의 목적을 장기적 가치추구로 볼 때, 이해자들의 지지 없이 장기적·지속적 이윤 창출이 어려울 수 있기 때문에 다양한 Stakeholder의 이해 관계를 고려해야 함”

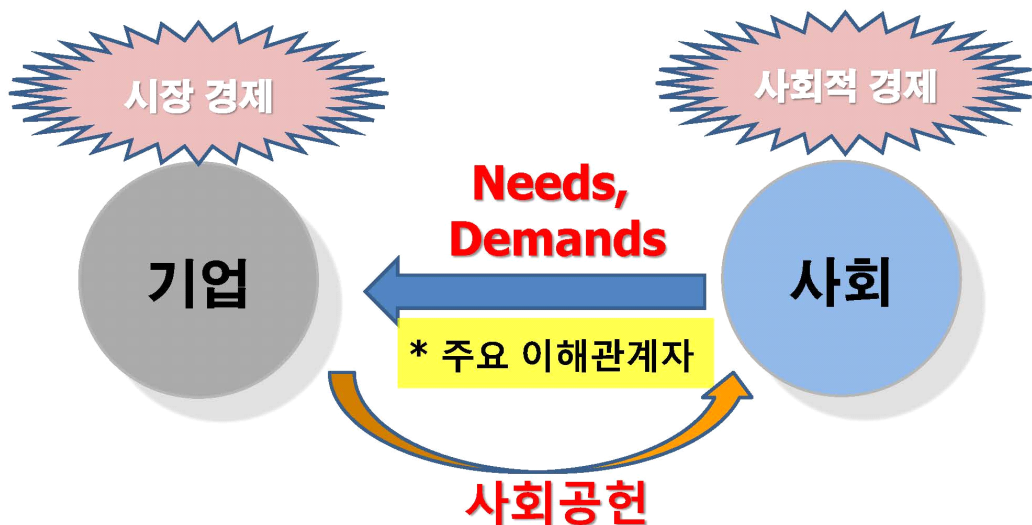
상품 차별화 이론

- 기업은 CSR 활동으로 착한 기업이라는 **명성(Reputation)**을 높이고 **사회적 인정(recognition)**을 받아 **Brand 가치**를 높임

4

기업 사회공헌이란?

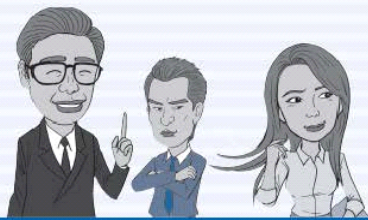
❖ 이해관계자의 기업에 대한 사회적 요구를 충족시키는 활동이다.



* 주요 이해관계자 : 주주, 소비자, 종업원, 지역사회, 언론, 정부, 환경, 시민단체 등

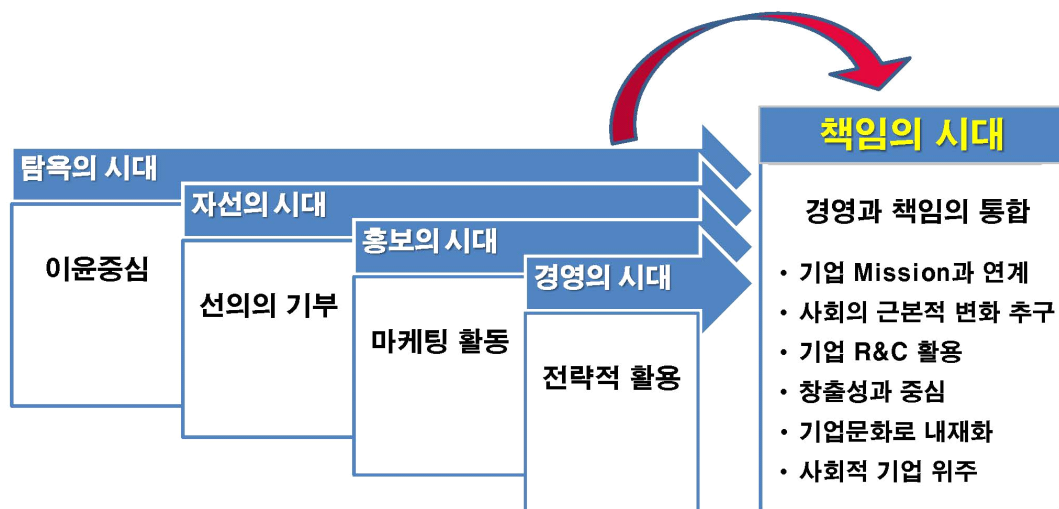
5

CSR Trend



6

CSR Trend의 변화



※ 웨인비서 (2011), "책임의 시대" 중 CSR발전 단계 요약 정리

7

CSR Trend의 변화

※ Lakin & Scheubel(2011: 52). 「Corporate Community Involvement」 재정리

	1단계	2단계	3단계	4단계
접근 방식	기업기부/자선	전략적 기부/자선	기업의 사회적 참여	사회가치경영
동기	일자리, 수익, 세금	이해관계자 관리	장기간 파트너십이 주는 사회적·상업적 이익	기업 이해관계, 이익 창출의 가치 재정립
CSR 실현 자세	도덕성 실천의 일환	자사의 이해와 연계	책임경영·지속가능경영의 기본	가치 창출을 위한 사회공헌 안목 선도
추진 요체	CEO의 취향과 선택	실행 지침 설정	기업의 핵심역량과 연계, 파트너십에 의해 추진	사업전략에 획기적 점목
선도단계	능동적이기보다는 여론, 사회 요구에 부응	특정 목표 범위 내 선택적 부응	사업과 연계하여 능동적으로 주도	사업기능에 통합 해당 산업계 아젠다 설정
CSR 수단	현금 또는 현물	현금, 현물 임직원 자원봉사	금전 자산 노하우, 핵심역량, 관리능력 등의 경영자원 임직원 자원봉사	금전자산, 경영자원 및 차세대 혁신적 실험 수단
CSR 조직구조	경영활동 분류와 분리된 구조	경영활동과 분리되어 있지만, 사업의 이해와 연계된 구조	부서 간 협력과 제휴가 가능한 유기적인 구조	주요사업 담당 조직과 통합 경영
담당자	불특정 관리자	CI [®] 담당 관리자, CSR 겸임 또는 전담 관리자	다른 부서들과 협력관계의 CSR팀	관련 사업 조직과 통합된 부서
지속가능성	일회성	특정 문제 분야에 한정된 지원	NGO와 장기적 파트너십 배양으로 사회공헌 능력 구축, 사회적 역량 입증	기업에 CSR을 체화시켜 지속가능한 발전 도모 주요 의사결정 담당
투명성	방어적 보완	공개 보고	외부 검증	포괄적, 독립적 회계감사

8

기업 사회공헌의 Trend

- 진정성
- 효과성
- win-win

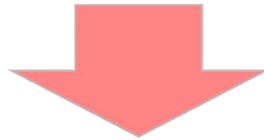


- ❖ 지역사회 중심
- ❖ 핵심역량 활용
- ❖ **전략적 파트너십**



9

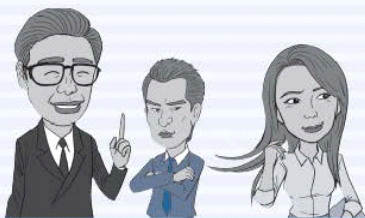
경영목표와 사회공헌전략



Input vs. Social Impact

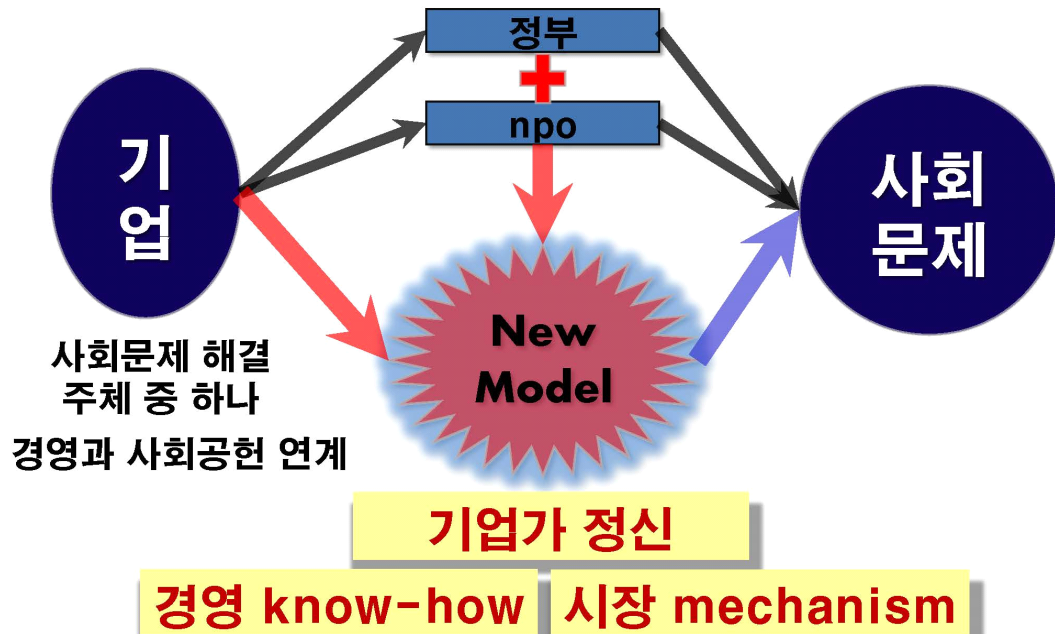
10

최근 기업 사회공헌의 특성



11

1) 기업이 사회문제 해결 주체 중 하나로 역할 하는가?



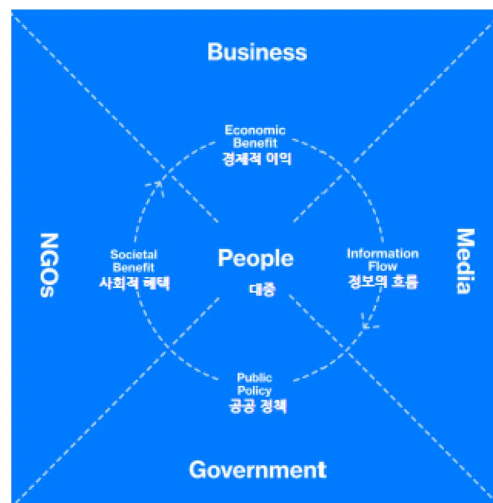
12

2) 다자간 협력 특히 대중의 참여를 기반으로 한 모델인가?

사회문제 해결을 위해서는 정부, NGO, 미디어, 기업간 협력은 물론이고 대중과 함께 하는 새로운 모델이 중요함. 기업의 사회문제해결 참여 모델이 매우 복잡해지고 고도화 되고 있음.

● 이전 모델 : “대중을 위한”

지식층이 기관(정부, 시민단체, 미디어, 기업)으로 하여금 대중을 위해 움직이게 함



● 새로운 모델 : “대중과 함께”

기관들이 대중과 “함께” 움직임, 기관의 영향력 와해

※ 출처 : 2017 에델만 신뢰도 지표조사, 대한민국, p43

13

참고) 기업 실무자가 생각하는 원활한 파트너십 방안

1. 파트너 기관의 기업 생리에 대한 이해 제고 (25.6%)
2. 기업- 외부 기관 간 지속적인 네트워크 장 마련 (24.8%)
3. 기업- 외부 기관 간 원만한 소통 (13.5%)
4. 사업 추진을 위한 외부기관 역량 강화 (11.3%)
5. 파트너십 매뉴얼 개발 (8.3%)
6. 외부 기관 정보 인프라 구축 (7.5%)
7. 파트너 단체의 투명성 (6.8%)
8. 기타 (2.2%)

※ 출처 : 2015 전경련 사회공헌백서

14

참고) 행복 Alliance : 27개 기업과 NPO 참여



15

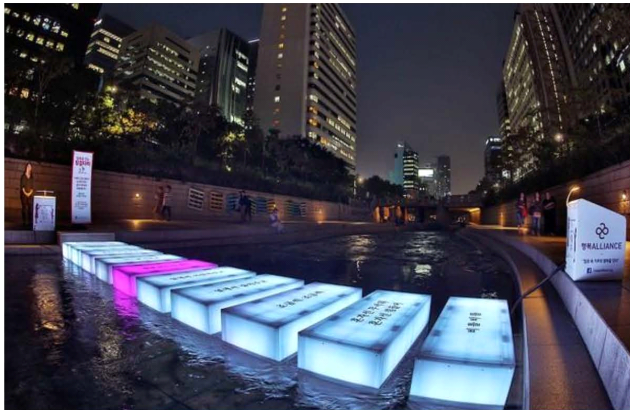
참고) 행복 Alliance : 27개 기업과 NPO 참여



16

참고) 행복 Alliance : 대중의 참여

<행복 징검다리>



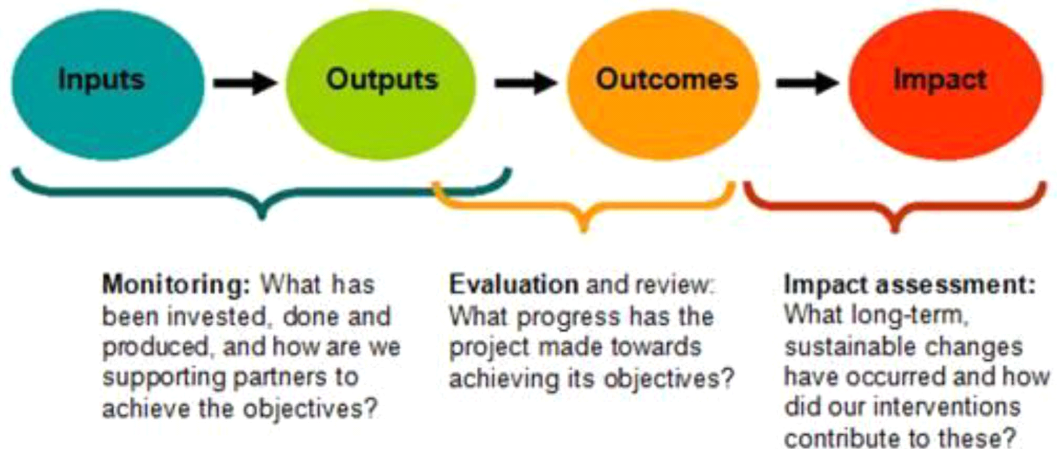
<클라우드 펀딩>



4만2천개의 도시락이 결식아동에게 전달

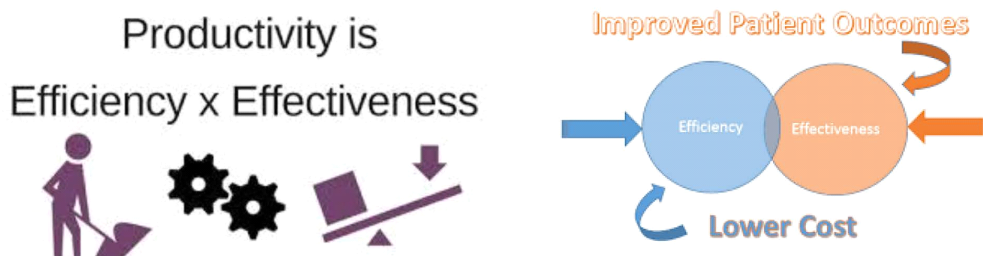
17

3) Social Impact를 성과로 가져올 수 있는가?



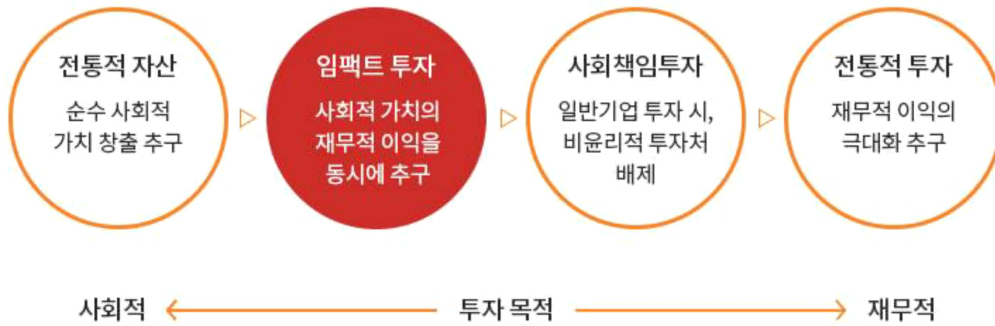
18

참고) 효율성과 효과성 : 사회적경제의 대두



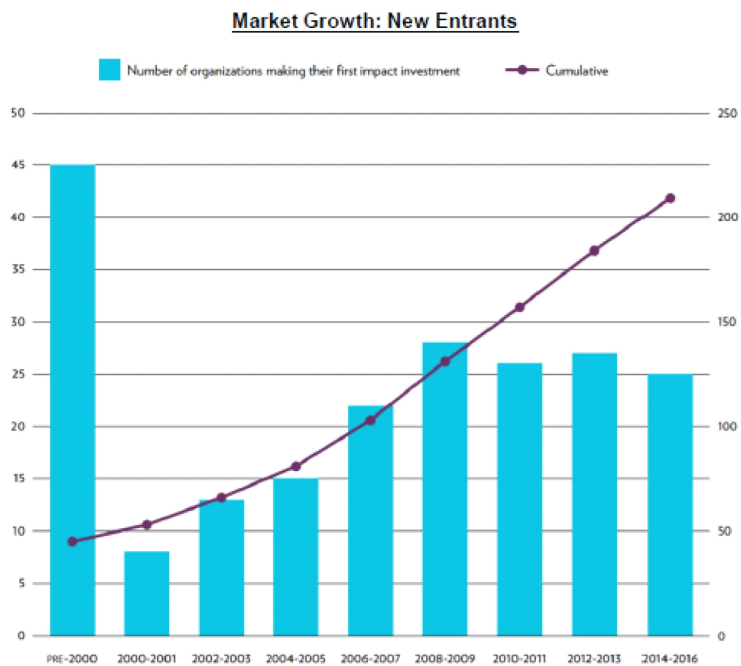
19

참고) 임팩트투자의 증가



20

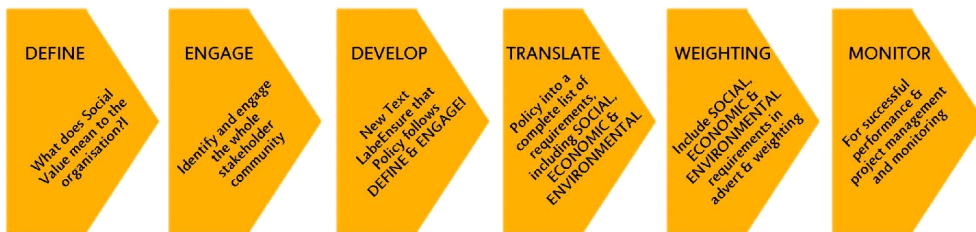
참고) 임팩트투자의 증가



21

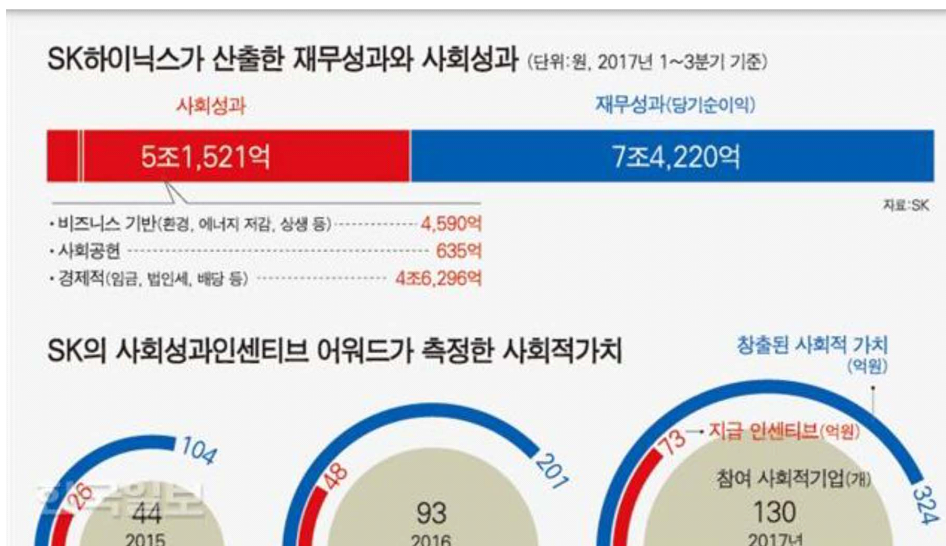
4. Social Value 측정이 가능한가?

Measuring Social Value



22

4. Social Value 측정이 가능한가?

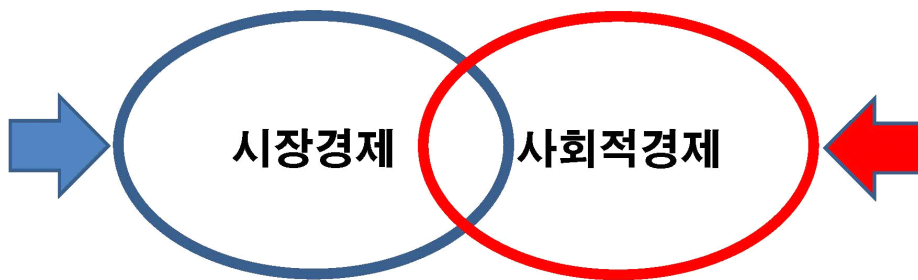


“ SK그룹이 기업이 창출해낸 사회적 가치를 수치화·계량화하는 ‘더블바텀라인(DBL: Double Bottom Line)’ 구체화에 힘을 쏟고 있다. DBL은 경영 성과가 표시된 재무제표의 제일 밑줄에 사회적 가치를 통한 수익을 병기하는 방식, 혹은 이를 시행하는 기업을 가리킨다.”

23

최근 기업 사회공헌 특성 요약

- 1) 기업이 사회문제 해결 주체 중 하나로 역할 하는가?
- 2) 다자간 협력 특히 대중의 참여를 기반으로 한 모델인가?
- 3) Social Impact를 성과로 가져올 수 있는가?
- 4) Social Value 측정이 가능한가?



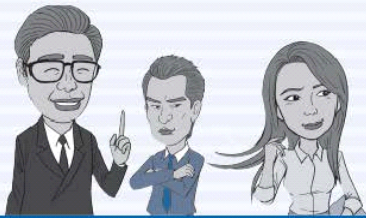
24

"미래 고객은 사회적 가치를 중시할 것이고, 앞으로는 사회적 가치가 상품 가치를 좌우하는 시대가 될 것이기 때문에 사회적 가치를 추구하는 사업 모델로 고객을 사로잡아야 한다. 이에 대한 경험을 축적하게 되면 전혀 새로운 가치를 가진 혁신적 사업 모델을 찾게 될 것"

-

25

기업과 청소년



26

청소년 기관의 장점

1) 기업 사회공헌 사업 주요 대상

구분	아동·청소년	사회일반	장애인	노인	환경	사회적기업	다문화가정	여성	기타
비율(%)	43.1	22.8	10.8	6.9	4.8	3.3	2.7	1.8	3.9

* 출처 : 2015 전경련 사회공헌백서

2) 전국 단위 조직

3) 지역 사회와의 연계

4) 전문성

27

발전을 위한 질문

1) 기업 trend에 대응할 준비가 되어 있는가?

- 기업이 사회문제 해결 주체 중 하나로 역할 하는가?
- 다자간 협력 특히 대중의 참여를 기반으로 한 모델인가?
- Social Impact를 성과로 가져올 수 있는가?
- Social Value 측정이 가능한가?

2) 청소년 기관간 강한 결속력이 있는가?

3) 지역에 대한 리더십이 있는가?

4) 자립 모델이 개발되고 있는가? (청소년, 기관)

5) 복지기관들과의 차별성은 무엇인가?

28

감사합니다.

29

토론1 **박주원** 지속가능경영재단 CSR경영센터장

토론2 **장 걸** 삼성디스플레이 차장

토론3 **김기남** 한국청소년쉼터협의회 회장



기업 사회공헌은 지역사회 참여로, 전략은 통합적 지역화전략으로 SIB와 함께

박 주 원

지속가능경영재단 CSR경영센터장

우선 본 토론자는 기업의 사회공헌을 이야기할 때 더 이상 ‘기업 사회공헌활동(CSR)’라는 표현을 반복하지 않았으면 한다. 말 그대로 CSR은 기업의 사회적 책임, 영어로 Corporate Social Responsibility이며, 여기에는 ESG 즉 Environment (환경에 대한 책임), Social or Stakeholder (사회 혹은 사회 구성원인 이해관계자에 대한 책임_ 소비자, 임직원, 협력업체, 지역사회 등에 대한 책임), Governance (지배구조)에 기반을 둔 사회책임경영을 의미하여, 이런 사회책임경영이야말로 기업의 지속가능발전을 담보하는 지속가능경영이 될 수 있음을 의미한다. 그러므로, 기업의 사회적 공헌은 Carroll이 1991년에 정의했던 CSR 유형 중 하나인 ‘자선적 책임’ 일 뿐이다. (이것도 현대에와서는 유형중의 하나가 아니라 책임중의 하나로 이해되고 있다.) 그런데도 국내에서는 기업의 CSR 경영이 도입되기 시작한 2003년도 이후부터 무려 15년간 기업의 사회공헌(CSR)이 쓰이고 있다. 그 이유는 무엇일까? 그 만큼 한국에서의 noblesse oblige (노블리스 오블리제)가 빈약하다고 여기는 대중적 불신이 크게 자리잡고 때문 아닐까? 특히 국가주도 개발 과정에서 반복된 정.경유착과 여러 탈법을 통해 재벌일가의 독점 이윤 확보에 몰두한 상당수 대기업에 대한 국민들의 정서, 즉 그 많은 돈 어디다 쓸래? 제발 사회에라도 조금 환원해라는 간절한 염원이 담겨 있다고 본다. 그러나 본 토론자는 한국 Wording인 기업의 사회공헌, 이것을 들여다봐도 잘 납득이 가지는 않는다. 이 표현은 사회 문제 해결을 위해서 기업이 공헌해야 한다 또는 할 수 있다는 논리로 기업과 사회를 분리시키고 있다. 이는 기업시민으로서, 사회 구성원으로서의 기업 포지션이 배제된 논리이다. 또한 너무 기업의 역할을 크게 과대표하거나 큰 짐을 요구하는 오류가 숨겨져 있다고 본다.

우리는 유럽에서 기업의 사회공헌을 Community Involvement라고 불리는 것에 주목을 해야 한다. 번역하기가 쉽지 않지만 한국말로 하면 기업의 지역사회참여 혹은 개입인데, 즉 지역사회 문제 해결을 위해서 기업시민으로서의 역할을 하는 행위를 내포하고 있다. 여기에 이미 기업의 사회공헌에 대한 미래방향에 대한 많은 시사점과

답이 내포되어 있다. 청소년정책연구원의 2017년도의 ‘아동·청소년을 위한 기업의 사회공헌활동 활성화 방안연구’를 보면 이미 Collective Impact 관점에서의 기업의 지역사회 문제 참여의 올바른 밑 그림을 제시하고 있다. 아동·청소년을 위한 CSR 파트너십 모형을 제안하며, 파트너십 구축을 위한 정책방안으로 3개의 정책영역에서 7개의 정책과제와 14개의 추진방안을 개발하였다. 근본적인 방향에는 이런 전략이 실제로 수행되기 위한 몇 가지 전략을 제시하고 싶다.

1. Collective Impact는 철저히 지역화 전략을 구사해야 한다.

이를 위해서는 특히 지방정부와 지역내 정치인의 역할이 중요하다. 지역 사회공헌 플랫폼의 공동대표로 지방정부, 대기업, 중·소기업 대표 (소상공인 포함), 지역사회 대표, 외부 전문 기관 등으로 구성하는 지역포럼을 구성하여 지속적인 조사연구, 문제해결의 공통 목표를 설정 작업을 진행하면서 상호 신뢰가 구축되고 성과가 공정하게 각 참여기관에게 분배되는 긍정 경험이 초창기에는 매우 중요하다.

즉 지역내 전체 포럼을 구성하고 다시 이슈별 분과 포럼이 함께 진행되어야 한다. 현대 청소년의 문제는 복잡한 현대사회의 모든 문제와 연결되어 있으므로, 청소년 문제 독자적으로는 해결이 되지 않는다. 그러므로 지역사회내 다른 문제 해결을 해결하는 사회공헌 플랫폼속에서 해결해야 한다. 이렇듯 개별 이슈별 포럼과 전체 포럼이 함께 진행되면서 지역 사회문제가 단계적, 동시적으로 해결해야 한다.

2. 지역내 대기업은 SDGs로 설득할 필요가 있다.

항상 대기업은 자신들이 One of them이 아니라 Only We 방식의 사회공헌을 진행하려는 경향이 있다. 이들을 지역사회문제 해결의 주요한 player로 포지셔닝 하기 위해서는 어떤 지역사회문제를 해결하려는지, 그 속에서 기업의 역할과 가치 창출은 어떻게 가능한지에 대한 고민의 장에 일단 끌어들이는 것이 중요하다. 이미 지속가능발전 목표 (Sustainable Development Goals, SDGs)는 기업들의 참여를 독려하기 위해 ‘SDGs 관점의 기업 CSR 모델’을 제시하고 있다. 즉 기업측면에서 SDGs는 비즈니스 차원에서 접근해야 하며 CSR은 미래 비즈니스 기회 파악→기업 지속가능성의 가치 강화→우선순위 선정→지표선정 및 데이터 수집 →목표선정→SDGs 지지선언 (투명한 외부공개)→관리와 운영, 성과평가와의 통합→보고 및 소통으로 구성할 수 있으며 그 세부적 방법론을 제시하였는데, 이 틀을 적극활용하여 대기업을 지역내 사회공헌 플랫폼에 참여하도록 설득하여야 한다.

3. 지역내 중소, 중견 기업 혹은 기업내 산업단지를 묶어내는 것은 대단히 중요하다

기업의 관점에서 사회공헌 목표가 비즈니스 기회 확보로 변화하고 사회공헌의 대상

을 단순히 도와줘야하는 수혜자로만 여기는 것이 아니라 잠재적인 소비자로 보는 것을 인정해줘야 한다. 지역내 대기업은 자체적으로 이런 전략을 세우고 유관 NPO를 자신의 파트너로 선택할 수 전문성과 자본력을 갖추고 있지만 지역내 중소.중견,소상공인 들은 이런 니즈가 있음에도 불구하고 어떻게 할 방법을 찾지 못하고 개별적인 소규모의 기부행위만 반복하고 있다. 지역내 사회공헌 플랫폼에서 이런 기업들을 한 데로 묶어내서 그들에게 Value를 제공해준다면 매우 큰 효과가 발생할 것이다.

4. SIB(Social Impact Bond: 사회성과 채권연계)를 기업 사회공헌 기금과 적극적으로 연결해야 한다.

이는 민간의 자금으로 사회문제를 해결하기 위한 프로그램을 운영하고, 그 프로그램이 사전적으로 설정한 목표치를 달성했을 경우에 정부가 사후적으로 예산을 집행하는 방식입니다. 즉, 정부와 계약을 맺고 성과에 따라 원금과 수익을 보상받는 사회문제의 해결이 곧 투자수익으로 연결되는 혁신적 금융상품이다. 최근 중앙정부도 이 부분에 대한 관심이 급증하고 이를 활성화 시킬 법률 TFT를 꾸려서 진행 중이다. 각 과업을 진행하기 위해 사업을 총괄하는 운영기관, 직접서비스를 제공하는 사업수행기관, 자금을 제공하는 민간투자자, 평가를 수행하는 평가기관, 그리고 커미셔너인가 이해관계자로 참여하는 구조인데, 기업은 투자자이자 커미셔너가 될 수가 있다. 지역내 모든 사회문제를 SIB에 담을 수는 없지만 이 Tool은 일부 정량적 목표 설정이 가능한 지역내 문제해결에는 큰 도움이 될 것이다.

아동청소년을 위한 기업사회공헌활동 (기업-청소년NPO-학교-정부의 다자간 협력방안 모색)

장 결
삼성디스플레이 차장

□ 청소년 사업과 기업의 사회공헌활동을 이어주는 플랫폼 마련

부모님에게 선물 받은 나의 첫 번째 스마트폰이 A사의 스마트폰인 경우 두 번째, 세 번째 선택하는 스마트폰의 경우 A사의 스마트폰이 될 가능성은 80% 이상이다. 기업은 미래 고객이 될 가능성이 있는 그리고 미래 고객이 되어야 하는 청소년 관련 사업에 관심이 많을 수 밖에 없다.

그러나, 사업의 이해 대상자인 청소년들은 기성세대들에 비해 자신들의 주장을 보다 효율적으로 내기 어렵다 보니 우선순위에서 다소 밀릴 수 밖에 없는 경우가 많고, 그 외에도 기업이 청소년 사업에 쉽게 접근하기 어려웠던 몇 가지 요인들을 현장에서 부딪혔던 사례 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

- 첫번째 = 예산

청소년 사업 뿐 아니라 모든 사업을 하기 위해서는 욕구 조사, 필요성 검토, 프로그램 기획 등등 다양한 요인들이 필요하지만 뭐니 뭐니 해도 사업비, 예산 확보가 가장 중요하다. 청소년 대상 사업은 사업비의 기부금 처리가 용이하지 않다 보니 사업비에 대한 기부금 처리를 요구하는 경우가 많은 기업의 예산을 끌어 내는 데에 한계가 있다.

노인복지관, 장애인복지관, 종합사회복지관의 경우 기부, 후원이 가능한데 비해 청소년 수련관은 기부금 처리가 불가하다.

- 두번째 = 인정

기업은 영리단체이고 영리의 목적 또는 기업의 제품 및 서비스 판매 등 특별한 목적을 위해 사회공헌 활동을 한다고 보는 경향이 많기 때문에 교육청도 학교도 기업이 주관하는 청소년관련 사업의 경우 학교에서 공식 활동으로 잘 인정해 주지 않는다.

학교에서 공식 활동으로 인정해 주지 않는 프로그램은 아무리 좋은 프로그램이라도 학생들과 보호자에게 선택 받기 어렵다.

- 세번째 = 도전

아무것도 하지 않으면 아무 일도 일어나지 않는다.

위험 할 수 있는 활동, 조금이라도 염려되는 활동은 학교도 교사도 참여하지 않는다.

활동 보다는 그냥 책상에 앉아서 공부하는 게 최고?

하면 안 된다. 하지 않는다. 보다는 어떻게 하면 안전한 방법으로 할 수 있는지를 고민하고 프로그램을 만들어 갈 필요성이 있다고 본다.

아동청소년분야에서 기업 CSR 협력체계 구축

김 기 남

한국청소년쉼터협의회 회장

1. 현황: 기업 CSR, 아동청소년분야 서로에 대한 인식은?

우선 본격적인 논의에 들어가기 앞서, 여기에서 언급하는 아동청소년분야는 과연 어떤 영역인가에 대한 고민이 선행되어야 할 것이다. 기업 CSR 분야에 있어 아동 복지영역은 이미 상당부분의 협력체계가 구축되어 있으며, 사회복지의 주요한 부분으로서 인정받고 있는바 이번 논의에서는 제외하고 언급하기로 하겠다.

그렇다면, 우리가 생각하는 아동청소년분야는 일부의 아동을 포함한 청소년이 중심이 될 것이며, 주된 터전은 교육분야와 복지분야를 제외한 주무부처로 본다면 여성가족부 내의 청소년시설들이 중심이 될 것이라 생각된다. 크게는 청소년 활동, 보호, 복지로 언급되는 터전과 사업들로서 청소년수련관, 문화의집 등의 수련시설과 청소년상담복지센터, 쉼터 등에 해당되는 보호복지 시설들이 이에 해당된다.

문제는 이러한 청소년터전들이 기업과의 협력체계를 어떻게 바라보고 있는가에 대한 지점이 될 것이다. 그 중에서도 청소년터전의 큰 규모를 차지하고 있는 청소년수련관, 문화의집과 같은 청소년수련시설 등의 입장에서 생각해본다면, 거의 대부분의 터전들은 기업 CSR과의 협력에 대해 해당사항 없음으로 인지하고 있는 것이 현실이다.

물론, 몇몇의 선구적인 터전들이 연계했던 성과들을 부러워하거나, 소망하기는 하지만 몇 번의 시도실패를 노하우의 부재나, 연결지점 없음으로 탓하고 ‘따먹을 수 없는 실포도’로 치부해버리는 경우가 대부분일 것이다. 실제 기업의 입장에서 생각한다면 여타의 복지대상들에 비해 시급성이나 화제성이 떨어져 보이는 보통의 청소년 영역은 그다지 매력적인 사업 대상으로 판단하기 어려울 것이다.

2. 필요성: ‘기업 CSR 과 아동청소년 영역의 연계’ 왜 필요한가?

1) 기업의 입장

청소년분야 종사자로서 감히 기업 CSR의 입장을 생각해본다면, 아동청소년 영역은

새로운 도전이자 가능성이라는 상상이 가능하다. 아마도 기업의 CSR담당자들은 각각의 기업마다 특색있는 CSR 사업을 위한 다양한 아이디어들을 고민하고 시도해왔을 거라고 생각된다. 그만큼 기업 CSR의 중요성은 높아져왔고, 많은 노력을 기울이는 부분이 된 것은 당연한 사실일 것이다. 이는 상대적으로 새로움에 대한 욕구를 가져올 수 밖에 없을 것이며, 그러한 측면에서 생각해본다면 기존의 관심을 받지 못한 청소년분야는 새로운 기회임에 틀림없을 것이다. 또한 기업의 가장 중요한 목적이 될 수 밖에 없는 이윤추구를 위한 미래의 고객확보라는 측면과 실질적으로 주요한 소비계층으로 떠오르고 있는 청소년들과의 선제적 소통은 여러관점에서 투자할 만한 매력적 요소가 될 것이다.

특히, 우리 사회의 매우 중요한 사회적 아젠다로 떠오른 ‘저출산’ 문제의 또다른 대안으로서 이미 태어난 다음세대를 위한 실질적 지원은 기업과 국가의 주요한 사회적 책임으로서 인정되고 있는 바이다.

반대로 아동청소년 분야의 관점을 생각해본다면, 기존의 국가(지자체 포함)지원을 바탕으로 운영되어오던 주목적 사업의 위기를 극복하기 위한 대안의 필요성을 고민해볼 수 있을 것이다. 교육과 복지라는 양대 화두의 사이에서 기존의 정체성을 가지고 있던 아동청소년분야는 양대 분야의 확대에 의해 점차 설자리를 찾기에 어려움을 느끼고 있는 현실이다. 풀뿌리에서부터 시작된 사회복지기관들과 달리, 국가의 지원을 중심으로 성과를 만들어내던 청소년분야는 이제는 사회적 필요성과 시급성을 갖고 여러 사업, 기관들과 무한경쟁하는 시대에 접어들지 모르며, 일부에서는 이미 학교, 복지기관, 마을 등과의 비교경쟁속에 어려움을 느끼는 지역이 나타나고 있다.

이런 시대적 위기의 흐름속에 기업 CSR과의 연대는 자체적 성과와 시대적 필요성에 대한 매우 훌륭한 대안이라 할 수 있을 것이다. 앞서 얘기한 기업의 필요성과 아동청소년분야의 위기는 연대의 가능성을 매우 높일 수 있는 중요한 시대적 흐름이라 할 수 있을 것이다.

3. 대안: 그렇다면 어떻게 연대할 것인가?

앞서 얘기한 바와 같이 시대적 현황과 기회는 갖추어졌다고 할 수 있으나, 문제는 구체적 방법에 대한 고민이라 할 수 있을 것이다. 대부분의 기관들은 서로의 문법을 이해하지 못해 연대의 어려움을 느낄 것이며, 몇몇의 앞선 기관과 주최들은 자신들의 노하우를 풀어놓기 위한 필요성을 못 느낄 것이다. 우선적으로는 앞선 기관들의 노하우를 공유함에 있어 부담감을 느끼지 말아야 할 것이고, 이런 과정이 자신들의 열매를 빼앗기는 것이 아닌 우리 모두의 파이를 키우는 것임을 주지시켜 줄 수 있어야 할 것이다. 금번의 토론회와 정책연구원의 관련 연구는 그런 측면에서 매우 중요한

시도라 할 수 있을 것이며, 이런 노력의 성과가 안정화되기 전까지 지속적으로 유지되어야 할 것이다. 앞선 기관들의 경우는 노하우 공유에 대한 적절한 보상도 필요할 것이며, 그런 과정속에 우수한 사례가 인정받고 공감되어져야 할 것이다.

더욱 중요한 것은 기업에게 구걸하지 말아야 할 것이며, 우리의 필요성을 제대로 주장하기 위해 스스로의 사업에 대해 기업중심의 프레임으로 해석할 수 있어야 한다. 그리고 기업에게 그들의 언어로 설명하는 훈련이 되어져야 할 것이며, 이는 진정한 파트너십의 시작을 위한 아동청소년분야의 전략적 접근이 필요할 것이다.

이는 개별 기관과 사업이 막무가내로 다가서지 않고, 좀더 기업이 필요로 하는 사업단위부터 조금씩 연결해 가는 단계적 과정과 서로의 공감을 바탕으로 분야를 열어가는 그런 접근의 시작이 바로 전략적 접근이라 생각된다.

M/E/M/O

M/E/M/O

제6회 청소년정책포럼
아동·청소년을 위한 기업사회공헌활동:
기업-청소년NPO-학교-정부의 다자간 협력방안 모색

인 쇄 2018년 6월 12일

발 행 2018년 6월 15일

발행처 **한국청소년정책연구원**

세종특별자치시 시청대로 370

세종국책연구단지 사회정책동(D동) 6/7층 (044) 415-2114

발행인 송 병 국

등 록 1993. 10. 23 제 21-500호

인쇄처 (주) 계문사 전화 02)725-5216(代)

사전 승인없이 보고서 내용의 무단전재·복제를 금함.