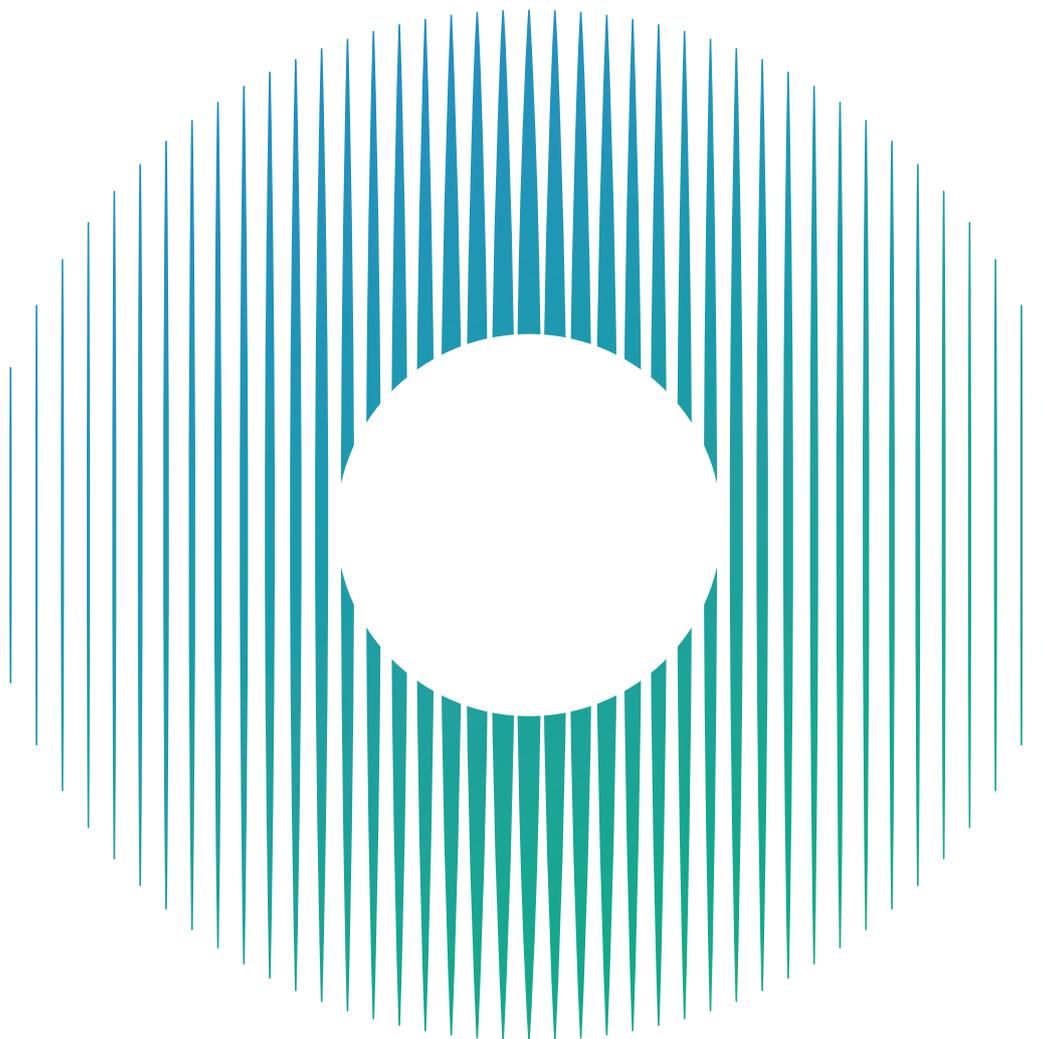


금융산업공익재단  
*insight*

Korea Financial Industry Foundation

2025년, 6월. vol. 03(격월간)



금융산업공익재단 INSIGHT  
2025년. 6월. vol. 03(격월간)

행복한 대한민국,  
금융노사가  
함께하겠습니다

발행인 금융산업공익재단 이사장  
발행처 금융산업공익재단 정책연구회  
발행일 2025년 6월 25일  
제작 (주)현대아트컴

## CONTENTS

### 이슈 노트

#### 기업 사회공헌과 협력

고대권 금융산업공익재단 정책연구위원·이노소셜랩 대표

### 사업 소개

#### 지역 돌봄 공동체 인큐베이팅 사업

제주사회적경제네트워크

### 테마 칼럼 1

#### 키 큰 나무숲을 지나니, 내 키가 커졌다

한수정 아름다운커피 대표

### 테마 칼럼 2

#### 밥상에서 시작된 변화- 지역과 아이들을 함께 키우는 학교급식의 힘

이현지 유엔세계식량계획(WFP) 한국사무소장

---

※ 본 금융산업공익재단 INSIGHT는 금융산업공익재단 정책연구회의 순수 연구활동을 통해 발간되는 보고서로서 재단 정책 및 사업 방향과는 다를 수 있음을 참고하시기 바랍니다.

## 기업 사회공헌과 협력



고대권 금융산업공익재단 정책연구위원·이노소셜랩 대표

### 1. 서론

우리는 문제에 둘러싸여 있다. 사회는 문제를 해결하며 진화한다. 전통적인 문제 해결의 주체는 정부라고 할 수 있다. 정부는 공동체의 문제를 해결해야 한다는 강력한 명분을 지니고 있고, 이에 따라 세금을 징수하고 활용한다. 다만 정부는 빠른 속도로 진행되는 환경 변화를 따라잡기 힘들고, 다변화되는 시민들의 욕구를 폭넓게 수용하기 어렵다는 한계를 지니고 있다.

시장은 문제를 해결할 수 있는 또 하나의 주체다. 생산, 공급, 소비, 투자의 순환이 자체적으로 이루어지며 부의 총량이 증대하는 과정이 곧 공동체의 평균적인 편익이 증대하는 과정으로 귀결될 수 있는 건전한 가능성을 가지고 있다. 그러나 시장 안에서는 빈부의 격차가 확대되고, 환경 파괴 등 외부 효과가 발생하는 등의 한계도 함께 커진다. 비영리부문은 정부와 시장의 한계 속에서 이를 견제하거나 보충하며 성장한다. 높은 신뢰도를 기반으로 정부에 비해 효율적으로 움직이면서 시장이 만들어내는 문제들을 하나둘 짚어간다. 그러나 비영리부문은 언제나 자원 확보의 한계를 겪는다. 이처럼 문제 해결에 있어 각각의 섹터는 저마다의 강점과 한계를 지니고 있다.

우리는 협력이 이런 한계를 넘어설 수 있는 전략이자 방법이라 생각한다. 협력이라는 관점에서, 넓게 본다면 기업의 사회공헌은 그 자체로 정부와 시장, 비영리가 만나서 펼치는 협력이다. 좁게 보자면 협력은 사회공헌이 현실 세계에서 작동할 수 있도록 해주는 원리이자 사회공헌의 추진체계라고 할 수 있다. 변화한 사회공헌의 환경에서 협력에 대해 생각해 보려 한다.

### 2. 협력의 필요성

#### 2-1. 협력의 대두

우선 영리 관점에서, 특히 현대 기업에게 협력은 혁신과 불가분의 관계에 있다. 기업 환경에서 불확실성이 가중됨에 따라 전통적인 경쟁우위를 고수하는 전략은 제한적인 경쟁력을 가진다. 오히려 환경에 적응하고 대응하며 새로운 경쟁우위를 창출해 낼 수 있는 혁신 능력이 중요한 경쟁력이 되었다. 혁신 능력은 기존의 기업 내부에 보유하고 있지 못한 다양하고 새로운 요소들을 필요로 한다. 따라서 기업은 외부와의 협력을 통해 내부에 보유하지 못한 자원과 역량을 확보해야 할 필요성이 커졌다.

공공 관점에서, 정부는 기존에 점유하고 있던 독점적 지위는 약화되면서 응답해야 할 시민의 욕구는 증대하고 있다는 모순적 상황에 놓이고 있다. 따라서 다양한 시민, 시민조직을 포함한 사회 구성원들과의 협력을 확대하는 전략이 필요하다. 이는 단순히 시민과 함께한다는 슬로건 차원의 변화가 아니다. 다양한 구성원들 사이의 이해관계와 갈등, 욕구를 건전하고 참여적인 상호관계로 조정할 수 있는 역량을 가져야 한다는 근본적인 변화의 차원을 포함한다.

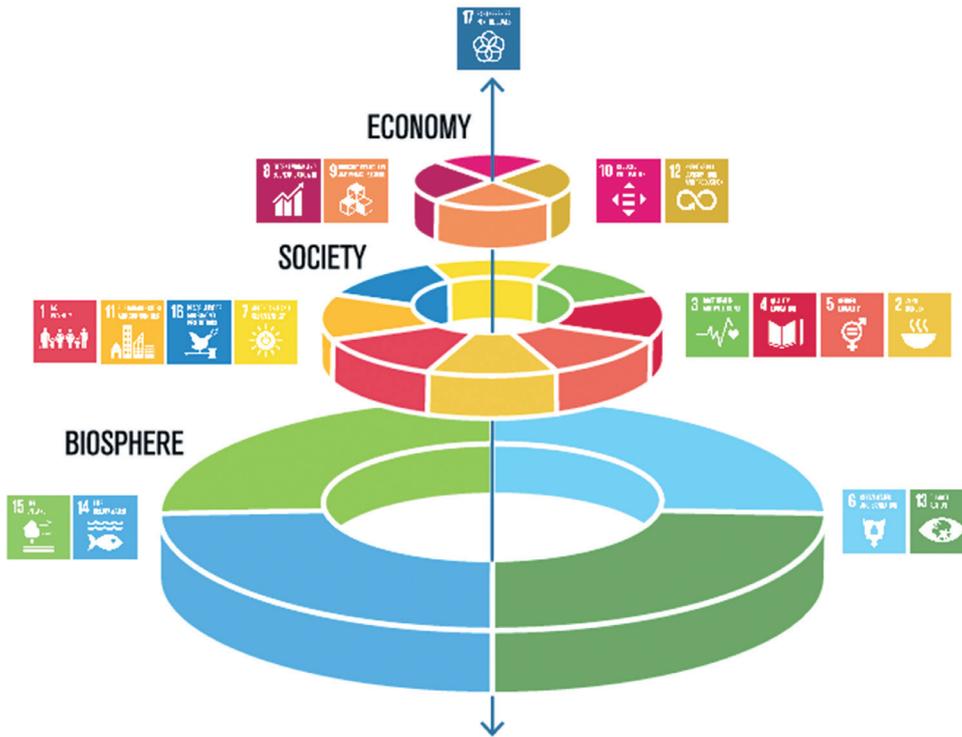
이처럼 협력은 한 행위자가 홀로 자신의 목적을 달성할 수 없다는 한계 위에서 시작된다. 그러나 협력의 효용은 여기에서 그쳐서는 안 된다. 즉 단순히 한 조직이 자신의 목적을 달성하는 차원으로만 협력의 효과가 머무는 것이 아니라, 한 행위자를 넘어선 더 큰 차원, 요컨대 복수의 행위자에게 효용이 발생해야 한다는 것이다. 거꾸로 말하면 한 조직에게만 효용을 안겨주는 협력은 제 기능을 다하지 못하고 중단될 위기에 놓일 가능성이 크다.

따라서 협력을 사고할 때, 단순한 자원의 배분만 생각할 경우, 제한적인 성과를 달성하게 될 가능성이 크다. 협력 안에는 다양한 욕구와 차이, 갈등을 조정·통합하고, 목표의 달성을 추진해 내는 역량의 요소들이 담겨 있다.

### 2-2. 협력의 본질과 효용

구체적으로 협력은 어떤 효용을 가지고 있을까. SDGs는 협력의 본질에 대해 명쾌한 답을 보여준다. SDGs는 17개의 목표(Goals)를 가지고 있다. 그중 17번째 목표는 파트너십이다. SDGs의 구성 원리를 살펴보면, 지구 차원의 생태계 위에 사회가 있고, 그 위에 경제가 있다. 그리고 최상위에 파트너십이 있다. 이른바 SDGs wedding cake 모델이다. 이때의 파트너십, 혹은 협력은 단순히 함께한다는 기계적인 역할 분담의 의미가 아니라, 생태계-사회-경제의 변화를 창출할 수 있는 의사결정과 책임, 수단을 포괄하는 개념에 가깝다.

[그림 1] SDGs Wedding cake 모델



Graphics by Daniel Lukmanza/Rainco

실제로 SDGs 17번 목표는 19개의 세부 목표(Targets)를 가진다. 이들 세부 목표로부터 파트너십에 기대하는 효용을 예시적으로 추출하면 아래와 같다.

〈표 1〉 파트너십에 기대하는 효용

세부 목표 No.	기대 효용
3	문제 해결을 위한 다양한 원천 동원
6	다양한 차원의 협력과 접근 강화, 지식의 공유 증대
14	문제 해결을 위한 정책 일관성 강화
16	지식, 전문성, 경험의 공유와 보완

위의 표에서 나타나는 바와 같이, 협력의 효용은 단순한 자원 배분과 공유에 그치지 않는다. 정책적으로는 문제 해결을 위해 필요한 의지의 확인과 정책의 일관성 유지에 도움이 된다. 행위자 차원에서는 행위자 사이의 다양한 차이에 기반한 지식과 전문성, 경험이 공유되어 상호 보완될 수 있다. 요컨대, 문제 해결을 위한 이해관계자 각자의 성장은 물론, 이해관계자 전체라는 스케일(Scale)에서 문제 해결 역량의 증대가 협력의 핵심 효용이라 할 수 있다.

### 3. 한국의 사회문제와 기업 사회공헌

한국은 다양한 사회문제에 노출되어 있다. 저출생 고령화로 대표되는 인구 구조의 변화, 남북 관계로 대표되는 지정학적 갈등, 양극화와 지역 간 불균형의 심화, 기후변화로 인한 재난과 위기 등이 대표적인 문제로 거론되곤 한다. 이러한 문제들의 특성은 한마디로 단순하지 않다는 점이다. 과거의 한국 사회의 문제들, 예를 들면 빈곤의 심화와 질 좋은 공교육의 부재 등은 심각한 문제이지만, 국가 차원에서 자원을 집중해 해결할 수 있는 수준의 복잡성을 띠고 있었다. 오늘날 한국은 빈곤 완화와 공교육 보급에 있어 성공적인 변화를 겪었다. 그러나 현대의 문제들은 문제의 규모와 관계없이 그 안에 복잡한 이해관계와 갈등이 내재해 있으며 사회구조의 변화와 결합하여 고착되고 있다는 특성이 있다. 아래의 [그림 2]는 2015년 미래창조과학부의 '미래 이슈 분석보고서'에 수록된 한국 사회의 주요 사회문제의 관계도이다. 10년이 지난 지금이지만 이 관계도는 여전히 유효하다.

이른바 '사악한 문제(Wicked Problem)'는 단일한 주체의 압도적인 자원 투입만으로는 해결이 요원하다. 사악한 문제는 원인이 셀 수 없이 많으며, 설명하기 어렵고, 이렇다 할 정답도 없는 경우가 많다. 문제를 해결할 중앙의 통제기관이 없으며, 문제를 해결해야 할 솔루션들이 오히려 문제의 일부가 되어 문제를 왜곡하거나 유발하는 역할을 하기도 한다.

이러한 난제의 등장은 기업 사회공헌에도 영향을 미친다. 기업 사회공헌의 역사는 자선-전략-문제 해결 관점으로 요약된다. 초기 기업 사회공헌은 자선에 가까웠다. 국가의 보편적 복지체계가 확립되기 전까지의 시기에는 사회공헌을 통해 사회의 사각지대에서 도움을 필요로 하는 이들에게 자원이 배분되었다. 자선의 시대는 여전히 진행 중이지만, 사회공헌은 전략적 사회공헌이라는 개념을 추가했다. 전략적 사회공헌의 개념은 이중적인 목표를 가지고 있다. 기업의 전략에 부응하는 사회공헌, 사회공헌이 자체적으로 전략을 가지고 성과를 내야 한다는 관점이다. 전략적 사회공헌의 시대에, 기업은 각자의 비즈니스와 이해관계자에게 어울리는 사회공헌을 펼쳤다. 사회공헌의 진화는 최근에 이르러 사회문제 해결을 강조하는 경향으로 바뀌고 있다. 이 관점은 기업이 창출할 수 있는 사회 가치를 높이는 차원, 기업의 규범으로 존재하는 사회적 책임을 다하는 차원



#### 4. 협력의 새 비전과 질문

기업이 고도화되고, 자원이 풍부하더라도, 기업이 홀로 사회문제를 해결할 수 없다는 점이 최근의 화두이다. 과거의 협력은 기업의 사회공헌 자원이 일종의 전달체계(파이프)를 타고 필요한 곳에 전달되는 것으로 한정되었다. 예를 들면 기부금이 소외계층에게 서비스나 물품의 형태로 전달되는 것이다. 이렇게 사회공헌 자원의 전달이 협력을 대신하는 경우에는, 협력의 품질은 곧 전달체계의 견고성에 의해 결정된다. 누수가 없이 투입되는 자원이 끝까지 전달되는 것이 협력의 품질이다.

그러나 복잡한 사회문제 앞에서는 전달체계라는 개념이 큰 의미가 없다. 사회문제의 어느 요소에 자원이 투입되고 집중되어야 사회문제가 해결될 수 있는 것인지에 대한 탐색이 선행되어야 하며, 때로는 기존의 전달체계가 아닌 다른 성격의 조직을 통해 서비스가 제공되어야 할 수도 있고, 때로는 완벽한 모델이 없는 상태에서 실험적인 시도를 해보아야 할 수도 있다. 이런 경우 협력의 품질은 누수 없는 전달체계보다는 협력체계가 가진 비전과 탐색, 현장 변수에 대한 유연한 대응력, 지속적인 소통과 상호 강화에 의해 좌우된다. 기업과 기업의 협력체계가 모두 각자의 확고한 전문성을 가지고 있어야 하며, 이를 통해 사회문제 해결의 각 국면에서 적절하게 기여해야 한다. 이는 새로운 스케일의 비전이다.

이런 차원에서 유행어가 되어버린 컬렉티브 임팩트(Collective Impact)는 여전히 필요하다. 혹은 협력적 거버넌스를 구성해야 한다. 한마디로 이전과는 다른 협력의 관행이 나타나야 한다. 컬렉티브 임팩트의 5요소는 암기해야 할 대상이 아니다. 새로운 차원과 스케일의 변화를 만들기 위해 공동의 목적을 가진 서로 다른 조직이 헌신하기 위해서 응당 가져야 할 관행이다. 해결하고자 하는 문제에 대한 합의된 이해(Common Agenda)가 있어야 한다. 합의된 이해는 단순히 문제에 대한 서사적, 논리적 슬로건으로 기능해서는 안 되고 실질적인 계획과 수단을 통해 구체화되어야 한다.

이를 강제하기 위해서는 평가의 방법과 내용이 공유(Shared Measurement)되어야 한다. 즉 무엇이 협력의 성공인지 정의하고, 성공적인 협력을 위해 무엇을 할 것이며, 이런 시도는 어떤 산출로 귀결되어야 할 것인지가 명확해야 한다. 이러한 측정과 평가의 공유는 서로 다른 조직이 상호 간의 행위를 이해할 수 있는 기반이 되며, 서로 다른 접근들이 가진 특성들이 발휘하는 시너지를 확인할 수 있는 효과적인 방법이다.

〈표 2〉 5 Conditions of Collective Impact

01. Common Agenda	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Common understanding of the problem</li> <li>· Shared vision for change</li> </ul>
02. Shared Measurement	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Collecting data and measuring results</li> <li>· Focus on performance management</li> <li>· Shared accountability</li> </ul>
03. Mutually Reinforcing Activities	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Differentiated approaches</li> <li>· Coordination through joint plan of action</li> </ul>
04. Continuous Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Consistent and open communication</li> <li>· Focus on building trust</li> </ul>
05. Backbone Support	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Separate organization(s) with staff</li> <li>· Resources and skills to convene and coordinate participating organizations</li> </ul>

이를 통해 각자의 차별화된 접근들이 서로를 강화(Mutually Reinforcing Activities)시키게 되며, 이러한 강화가 전체의 강화로 수렴된다. 이의 반복과 지속을 위해 끊임없는 소통(Continuous Communication)이 필요하다. 서로의 역할과 위치, 기여, 지금까지의 성과와 부족한 점, 앞으로의 노력과 계획에 대한 확인 등 협력의 각 요소들이 제 역할을 의심 없이 계속할 수 있는 토대가 되기 때문이다. 그리고 이런 모든 일들은 협력 안에서 자연발생적으로 나타나지 않는다. 이런 요소들을 작동하게 하고, 협력의 바퀴가 멈추지 않게 돌아가게 하는 중추조직(Backbone Support)이 있어야 한다. 당연히 중추조직은 충분한 자원과 역량을 지니고 있어야 한다.

컬렉티브 임팩트는 어렵다. 자원이 없어서가 아니다. 사회문제를 바라보는 감각과 협력의 관행을 바꾸어야 하기 때문이다. 컬렉티브 임팩트까지 가지 않더라도, 현재 우리의 협력 품질을 높일 수 있는 방법은 많다. 협력의 품질을 저해하는 요소들을 줄이고, 협력의 품질을 높이는 요소들을 강화하는 것만으로도 협력은 개선된다. 아래의 <표 3>은 협력적 거버넌스 분석지표에서 착안하여 협력의 품질을 진단하기 위해 자기 질문을 뽑은 것이다. 아래의 표를 통해 지금 우리가 놓인 협력의 품질을 재점검할 수 있다.

<표 3> 협력의 품질 진단을 위한 질문

협력의 구성요소	품질점검 질문
물리적 조건	협력 필요성을 인식하고 있는가? 각자의 전문성을 지니고 있는가? 자원 확보를 위한 능력은 갖춰져 있는가? 협력에 따른 인센티브는 기대할 수 있는가?
협력과정과 상호작용	협력체계 안의 의사결정에 대한 협의과정은 명확한가? 협력체계 안의 리더십은 그 역할과 책임이 명료한가? 협력체계 안의 조직들은 수평적 관계를 유지하고 있는가? 협력체계는 민주적 의사소통 구조를 갖추고 있는가? 협력체계 안의 조직들은 상호 신뢰 구축을 위해 노력하는가? 조직들은 협력 안의 책무성을 각자의 조직에서 확인하는가?
결과 및 성과	도달해야 할 목표가 정의되어 있는가? 협력체계가 목표한 성과를 주기적으로 평가하고 있는가? 평가에 대한 조직 간 피드백은 적절하게 이루어지고 있는가? 평가를 통해 발견된 개선점은 실천적으로 반영되고 있는가?

## 5. 나가며

협력해야 한다는 당위에 의문을 제기하는 이는 없다. 그러나 협력의 질을 개선하기 위해 당장 무엇부터 착수해야 할 것인가, 그리고 누구로부터 이러한 개선이 시작되어야 하는가를 두곤 여러 의문이 뒤따른다. 우선 협력에 부여하는 가치부터 다시 생각해 볼 것을 권한다. 협력과 ( ), ( )의 자리에 무엇을 두는가에 따라 협력에 부여하는 가치가 다르다고 할 수 있다. 예를 들어, 협력과 ‘비용’을 생각한다면, 협력에 투입되는 리소스와 그로부터 얻을 수 있는 결과의 크기를 비교하며 협력의 가치를 셈한다 할 수 있다. 협력과 ‘경쟁’은 언제 협력하고 언제 경쟁하며 서로 다른 방향을 지시하는 두 방식의 시너지를 찾을 수 있을 것인가를 주되게 고민한다고 할 수 있다. ( )의 자리에 ‘문제 해결’을 둔다면 우리는 무엇부터 시작해야 할까? 일단 이 질문에 대한 답을 하며 협력의 새로운 비전을 찾아볼 것을 제안한다.

## 참고문헌

---

- ▶ 김도윤·신동엽, 2020, '협력의 양면성과 혁신: 행동주의적 설명과 확장'
- ▶ 구혜영, 2020, '한국의 협력적 거버넌스 분석지표 개발을 위한 탐색적 연구'
- ▶ SDGs wedding cake model: Sustainable development goals, Stockholm Resilience Centre
- ▶ 미래창조과학부, 미래이슈 분석보고서, 2015
- ▶ SOVAC(Social Value Connect), [SV Hub 칼럼] "사악한문제"에 성공적으로 대처하기: EPC 제안
- ▶ StanfordSOCIALINNOVATIONReview, 'Collective Impact'
- ▶ 이슬기, 2020, '협력적 거버넌스와 책임성'(한-미 지방행정 정책포럼 발표문)

## 지역 돌봄 공동체 인큐베이팅 사업

- 수행기관: 제주사회적경제네트워크



금융산업공익재단과 (사)제주사회적경제네트워크가 협력하여 추진하는 ‘지역 돌봄 공동체 인큐베이팅’ 사업은 제주 지역 내 복합적이고 구조적인 돌봄 사각지대를 발굴하고, 돌봄 문제를 공동체 기반으로 해결하는 실행 주체를 육성하는 실천적인 사업입니다.

이 사업은 2024년 5월 20일부터 2025년 5월 19일까지 12개월간 총 3억 원 규모로 운영되었으며, 지역 내 다양한 돌봄 의제를 발굴하고, 이를 해결하는 주체인 돌봄 공동체의 지속가능성과 전문성 제고를 통해 지역사회 안전망을 구축하는 데 목적을 두었습니다. 2025년 7월부터 2차년도 사업 추진을 시작할 예정이며, 1차년도에 선정된 팀들의 활동 확대와 함께 신규 조직을 발굴할 예정입니다.

사업은 ‘탐구-성장-확산’의 3단계 구조로 설계되었습니다.

‘탐구’ 단계에서는 오픈포럼과 인큐베이팅팀 선정을 통해 새로운 돌봄 의제를 발굴하고, 선정된 팀의 소셜 미션과 비즈니스 모델을 점검하며 팀별 KPI를 수립하였습니다.

‘성장’ 단계에서는 팀별 비즈니스 모델의 시범사업 추진, 현장 중심 멘토링, 전문가 자문을 통해 실행력을 높이고, 중간 성과공유회를 통해 팀별 네트워킹을 지원하고 발전 방향을 공유하였습니다.

‘확산’ 단계에서는 돌봄 문제를 해결하기 위한 비즈니스 모델 운영 성과를 지역사회와 공유하고, 다양한 돌봄 모델을 확산시키는 공론화 및 홍보 활동을 통해 지역사회 내 돌봄문제 인식을 제고하였습니다.

아래는 1년간의 ‘탐구-성장-확산’ 인큐베이팅 지원을 통해 성장한 제주 지역사회 내 돌봄 공동체 조직입니다.

기관명	사업 성과
남성마을 마을관리 사회적협동조합	- 마을거점 내 독거노인 대상 침구류 세탁 서비스를 통한 고립 노인가구 발굴 - 주민 대상 공감 세탁서비스 29가구, 마을 활동가 양성 11명
아울림	- 발달장애 소아 청소년에게 농장을 매개로 자유롭게 경험할 수 있는 환경 제공을 통한 발달장애 소아 청소년 농장 돌봄 서비스 - 씨앗 농사키트 제작, 개인사업자 등록 완료
오아시스 마더케어 협동조합	- 생활 속 돌봄 케어서비스 인력 양성 과정 운영 - 교육과정 수료생 11명, 맞춤형 식생활 돌봄 서비스 인턴십 5가구(24명) 진행 - 식생활 개선 밀키트 제작 및 판매, 일반협동조합 설립 완료
주식회사 체인지팩토리	- 체인지아카데미(기술자양성교육) 과정 운영 - 가정 내 가전 분해 및 세척 서비스 제공을 통한 돌봄 필요 노인가구 발굴 - 마을거점 404명, 체인지아카데미 58명 - 대한가전제품세척관리협회 설립 완료
푸른팜 사회적협동조합	- 중증발달장애인을 위한 사회적 농장 운영을 통한 돌봄 서비스 제공 - 장애인 맞춤 농업활동 시스템 구축 - 중증장애인 6명 체험 활동 - 농림축산축산부 2025년 농촌 돌봄 서비스 활성화 지원 신규 사업자 선정
한살림제주모심회	- 먹거리 돌봄을 통한 맞춤형 돌봄 서비스 제공 - 정든마을 내 취약계층 1,218명, 건강증진활동 164명 - 의료복지사회적협동조합 설립인가 신청 완료
행복하게 사회적협동조합	- 발달장애 부모 서로 돌봄 프로젝트 운영 - 발달장애 부모교육 300명, 발달장애부모 멘토-멘티활동 30명
호꿈슬로	- 방과후 동아리 활동을 통한 돌봄 서비스 제공 - 동아리 활동교실 20명

이 사업은 단순한 자금 지원을 넘어, 공동체의 자생력과 실행력을 중심으로 성장 경로를 설계하고, 이를 전략적이고 동반자적인 방식으로 지원함으로써, 지역사회의 힘으로 돌봄의 문제를 해결하고 돌봄 문제에 대한 지역사회의 포용성을 확대하는 데 기여하고 있습니다.

또한 지원을 받은 팀들은 자조적 모임에서 나아가 협동조합, 사회적기업의 형태로 발전하고 그 지속가능성을 담보하며 사회에 뿌리를 내려 돌봄의 공공성을 알려나가는 역할을 다하고 있습니다.

앞으로도 금융산업공익재단은 이러한 사업 모델을 기반으로, 사회적 금융지원을 통하여 지역문제 해결의 실질적 파트너로서 사회적 경제조직의 역할이 확장되고 강화될 수 있도록 그 역할을 확대해 나가고자 하며, 사회적 경제 조직이 지역사회에 뿌리내리기를 기대합니다.

[사진] 지역 돌봄 공동체 인큐베이팅 사업 공론화 포럼(2025. 04. 25.)



## 키 큰 나무숲을 지나니, 내 키가 커졌다\*

한수정 아름다운커피 대표



아름다운커피는 공정무역을 실행하는 사회적기업이다. 공정무역을 알리고, 더 많은 사람들이 이 일에 참여함으로써 우리 사회를 보다 좋은 곳으로 바꾸어 나가려는 소중한 미션을 품고 있다. 이 미션의 실행을 위해 공정무역을 실행하는 방법도 여러 가지이다. 커피 무역에 직접 참여하여 생산자와 공정한 거래관계를 맺는 것, 제품을 마케팅하고 유통시켜 보다 많은 윤리적 소비자들을 만나는 것, 지역사회에 스며들 수 있도록 공정무역 축제와 캠페인을 조직하는 것 등. 하려고 찾아보면 해야 할 일이 무궁무진한 것이 공정무역이다.

아름다운커피는 이 중에서도 특별히 ‘청소년 교육 캠페인’에 특화된 강점을 갖고 있다. 초창기에 공정무역이란 개념을 알리면서, 커피 비즈니스도 해야 했기에 가급적 개념의 확산을 위한 많은 교육 프로그램을 수행했기 때문이다. 공정무역을 통한 정의로운 세상을 가장 열심히 꿈꾸는 이들은 의외로 ‘청소년’들이었다. 학원 뺑뺑이를 돌며 입시에 고생해도, 청소년기 순수한 마음은 공정함과 정의를 알아보고, 빈곤 문제에 대해 의롭게 분노할 줄 알았다.

교육과 캠페인 사업이 성장할수록, 캠페인을 주관하는 아름다운커피도, 캠페인에 참여하는 청소년들도 점점 궁금한 점이 많아졌다.

“선생님, 좋은 물건을 사는 거랑, 나쁜 물건 안 사는 거랑 어떤 게 더 효과가 커요?”

“윤리적 소비라고 하는데, 그럼 윤리적인 과소비를 하면 세상이 좋아지나요?”

세상의 복잡함을 한 번에 설명할 수 없었지만, 우리는 그 질문 속에서 매일 한 뼘씩 자라나고 있었다. 아름다운커피는 공정무역을 품으면서도 공정무역이 미처 설명하지 못하는 부분을 보여줄 수 있도록 ‘지속가능성’이란 개념을 담겨왔다. 이 렌즈를 통해 나와 세상을 바라본다면, 우리의 일상이 어떻게 변화되어 나가야 할지 보다 선명해지리라는 확신이 들었다. 이렇게 ‘지속가능경제학교’ 캠페인을 론칭하게 되었다.

그러나 론칭 첫해의 코로나, 미증유의 팬데믹으로 학생들과 어떻게 캠페인을 진행해야 하나 큰 걱정이 앞섰다. 그러나 코로나로 촉발된 온갖 일회용품은 ‘쓰레기 문제’를 선명하게 드러냈다. 좋은 것을 사는 만큼, 물건을 사고 난 이후에 어떻게 처리할지도, 그리고 그 물건이 우리 손에 들어오는 과정 모두를 살피는 것이 우리 경제를 ‘지속가능’하게 이루는 중요한 분야라는 것을 청소년들은 쉽게 이해할 수 있었다.

‘지속가능경제학교’는 퍼실리테이터 교사들과 청소년들이 팀을 이뤄 8주 동안 집중적인 학습과 문제 해결을 훈련하는 장이다. 지속가능경제의 개념과 사례를 배우고, 우리 주변의 문제를 해결하기 위한 캠페인 활동을 스스로 구성하는 것이 그 시작이다. 마지막 발표대회를 통해, 나와 같은 생각을 하는 전국의 수백 명 청소년들이 이룬 사람의 숲을 지날 때면, 아이들의 키가 한 뼘 더 자랐음을 실감할 수 있었다.

이 의로운 ‘뜻’에 다행히 ‘돈’도 뒤따랐다. 기존 금융이 ‘부자’ 되는 일을 가르친다면, 금융산업공익재단의 기금은 부자를 넘어 웰빙으로, 지속가능함으로 가는 길에 다리를 놓아 주었다. “다음 프로그램 언제 오픈하냐?”는 전화를 받을 때마다 행복감이 몰려온다. 그리고 우리 사회가 이전보다는 한 뼘은 더 자라날 것을 확신한다.

\* 제목은 박노해 에세이집 <사람만이 희망이다>에서 따왔습니다.



※ 본 칼럼은 금융산업공익재단 홈페이지 자료실 「칼럼(함께하는 사랑방)」에 실린 글(2025.06.02.일자)을 옮긴 것입니다.

## 밥상에서 시작된 변화

- 지역과 아이들을 함께 키우는 학교급식의 힘

이현지 유엔세계식량계획(WFP) 한국사무소장



학교에 따뜻한 음식이 도착하는 시간, 갓 지은 밥 냄새와 함께 신선한 채소가 들어간 커리통이 교실 한쪽에 놓인다. Maheshika는 자신이 직접 기른 농산물로 오늘도 스리랑카의 아이들에게 한 끼 식사를 제공한다. 이 식사는 아이들에게는 학업을 이어갈 수 있는 원동력이 되고, Maheshika 가족에게는 경제적 자립의 시작점이 된다.

이는 단 한 가정의 이야기에 그치지 않는다. 세계 여러 국가에서 운영 중인 유엔세계식량계획(WFP)의 Home-grown School Feeding(HGSF, 지역농산물 연계 학교급식) 사업은 지역에서 생산된 식재료를 활용해 학교급식을 제공하고, 이를 통해 지역 경제를 순환시키는 구조적 모델이다. WFP의 HGSF 관련 이니셔티브는 지난 10여 년간 빠르게 확대되어, 2023년 기준 전 세계적으로 59건에 달하고 있다. 스리랑카는 이러한 모델이 효과적으로 운영되고 있는 대표 사례 중 하나다.

3년 전, 코로나19, 기후변화, 그리고 경제 위기가 맞물리며 스리랑카는 독립 이후 최악의 경기 침체를 겪었다. 식량과 연료 가격이 폭등하면서 전체 가구의 약 90%가 식사를 줄이거나 끼니를 거르는 상황에 놓였고, 특히 여성과 아이들의 영양 상태는 더욱 취약해졌다. 이후 스리랑카는 점진적으로 회복하는 중이지만, 여전히 4명 중 1명꼴로 빈곤선 아래에서 살아가고 있다. 이러한 맥락 속에서 HGSF는 단순히 아이들에게 끼니를 제공하는 데 그치지 않고, 지역 농가의 역량을 강화하고 아동의 영양을 보장하며, 지속가능한 식량 시스템의 기틀을 마련하는 모범적인 모델로 주목받고 있다.

HGSF는 지역의 소규모 농가로부터 채소와 달걀 등을 적정한 가격에 조달해 학교에 공급하며, 남은 생산물은 지역 내 유통을 통해 농가가 추가 수익을 창출할 수 있도록 지원한다. 농가의 안정적인 생산을 위해 농업 인프라와 장비, 기술 교육 등도 함께 제공되고 있다. 이는 단순한 식량 지원을 넘어, 지역의 생산 기반을 확장하고 시장과의 연결을 강화하는 구조적 접근이다. “지역 상황이 점점 어려워지며 급식 조리사들이 하나둘 일을 그만뒀어요. 제 아들을 포함한 아이들이 끼니를 거르게 되는 건 막고 싶었죠.”

Maheshika는 그렇게 급식 조리사의 길을 걷게 되었다. 처음에는 아들의 반 아이들을 위해 식사를 준비했지만, 지금은 매일 60명 아이들의 식사를 책임지고 있다. 그녀가 직접 재배한 채소는 매일 아침 아이들의 식판 위에 오른다.

2022년, 경제 위기와 가뭄은 Maheshika 가족의 생계를 위협했다. 작물은 메마른 땅에서 자라지 못했고, 남편은 일자리를 찾아 수도로 떠나야 했다. 남겨진 Maheshika는 두 아들을 돌보며 하루하루 버텨야 했다. 그러나 WFP의 Home-grown School Feeding 프로그램은 그녀에게 새로운 생계와 경제적 자립의 기회를 열어주었다. 농업 장비, 급수 시스템, 종자, 재배 기술 교육을 지원받은 후, 이제는 계절과 기후에 관계없이 안정적으로 작물을 재배할 수 있게 되었고, 매일 직접 수확한 신선한 식재료로 아이들에게 따뜻한 식사를 제공하고 있다. 잉여 작물은 지역 내 다른 조리사에게 판매하며 가족의 생활비와 두 아들의 교육비를 마련할 수 있는 소득도 생겼다. Maheshika의 하루는 여전히 바쁘지만, 그 속에는 최소한의 생존을 넘어 자립과 성장을 기대할 수 있는 희망이 자리 잡게 되었다.

이처럼 HGSF 사업은 여성 영농인이 단순한 수혜자에 머무르지 않고 지역 경제의 주체로 성장할 수 있도록 체계적으로 지원하고 있다. WFP는 참여 여성들을 대상으로 가계 자금 관리 및 비즈니스 역량 강화 교육을 실시하고 있으며, 잉여 생산물의 유통 전략 등 실질적인 소득 창출 기반을 마련하는 다양한 교육도 함께 운영하고 있다.

2023년, 금융산업공익재단의 지원으로 시작된 스리랑카의 HGSF 사업은 현재까지 2개 지구의 22개 구역 내 초등학교에 재학 중인 50,000명 이상의 아동에게 신선한 학교급식을 제공하고 있으며, 600명 이상의 영농인 및 급식 조리사를 양성해 왔다. 이 사업은 단발성 지원이 아닌, 스리랑카 정부의 국가급식 제도에 통합되어 장기적으로는 정부 주도의 정책으로 제도화될 수 있도록 설계되어 있다. 이러한 국가 주도 사업으로의 구조적 전환이 가능하려면 민간 파트너들의 꾸준한 관심과 지속적인 협력이 필수적이다.

WFP는 단기적인 식량 지원을 넘어서, 국가가 스스로 자립할 수 있는 기반을 마련하는 것이 가장 효과적이고 지속가능한 인도주의적 접근이라 믿는다. 스리랑카의 HGSF는 바로 그 철학이 현장에서 실현되고 있는 사례이며, 그 출발점에는 금융산업공익재단의 지원이 있었다. 재단의 기여는 여성과 아동의 회복력을 증진하고, 지역 내 안정적인 경제 순환 구조를 형성하는 데 중요한 토대를 제공하고 있다. “이제 저희 가족은 계절에 구애받지 않고 1년 내내 경작할 수 있게 되었어요. 수확한 작물 중 일부를 저렴한 가격에 판매해 얻는 추가 수입은 두 아들을 교육하는 데 큰 도움이 됩니다.”

WFP는 오늘도 현장에서 매일 아침을 준비하는 Maheshika와 같은 분들을 응원하고 있다. 그리고 그들의 노력이 더 많은 아이들의 내일로 이어질 수 있도록, 금융산업공익재단과 같은 든든한 파트너와 함께 걸어가고자 한다. 한 끼의 밥상이 아이들의 미래, 여성의 자립, 지역사회의 회복을 이끌어가는 이 여정에 더 많은 연대와 관심이 이어지기를 기대한다.



※ 본 칼럼은 금융산업공익재단 홈페이지 자료실 「칼럼(함께하는 사랑방)」에 실린 글(2025.04.23.일자)을 옮긴 것입니다.