

유니콘 기업, 사회공헌에서도 '유니콘' 될 수 있을까

Cover Story 크래프톤에서 무신사까지 ...

유니콘 기업의 사회공헌

게임 회사인 크래프톤은 사회공헌 사업도 게임 개발하듯이 한다. 해결하고자 하는 사회문제와 목표, 방향성이 정해지면 일단 파일럿 형태로 프로젝트를 진행한다. 처음부터 끝까지 한 사이클을 빠르게 실행한 뒤 포스트모르템(postmortem)이라는 일종의 '회고' 시간을 갖는다. 사업의 효과는 어땠는지, 무엇을 보완해야 하는지 원인과 결과를 구조적으로 분석하는 과정이다. 이진호 크래프톤 CSR팀장은 "회고를 통해 얻은 레슨을 이듬해 사업에 반영하는 식으로 사회공헌을 고도화하고 있다"면서 "게임 버전을 계속 업데이트하는 것과 비슷하다"고 말했다.

크래프톤은 대표적인 '유니콘' 출신 회사다. 2018년 기업가치 10억 달러를 넘기며 유니콘 기업 반열에 올랐고, 2021년 코스피에 상장하면서 유니콘을 졸업했다. 사회공헌 사업을 시작한 건 2020년부터다. 사회공헌을 전담하는 CSR팀이 꾸려진 건 상장 이후인 2022년. 이진호 팀장은 "전담 조직이 생긴 뒤 사회공헌이 전략과 체계를 갖추게 됐다"면서 "단발성, 일회성 사업 대신 지속성을 가지고 프로그램을 진행 중"이라고 말했다.

두나무(업비트), 무신사, 비바리퍼블리카(토스), 여기어때, 버킷플레이스(오늘의집), 에이블리 등 유니콘 기업들의 사회공헌이 본격화하고 있다. 크래프톤과 배달의민족 등 유니콘을 졸업한 '선배 기업'들도 가세했다. 창의적인 비즈니스로 단기간에 큰 재무적 가치를 만들어낸 유니콘 기업들이 사회공헌 영역에서도 혁신을 시작하고 있다.



그래픽=문유비

사회공헌과 비즈니스의 결합

기업 사회공헌의 실행력은 전담 조직과 인력을 갖추는 것에서 출발한다. 단순 기부나 자원봉사 형태로 활동하던 유니콘 기업들이 전담 조직을 갖추기 시작한 건 2020년 전후다. 배달의민족은 2018년 상장 이듬해인 2019년 유니콘 출신 최초로 사회공헌 부서를 만들었다. 두나무는 2021년, 무신사는 2022년, 비바리퍼블리카는 2025년 사회공헌 전담 조직을 꾸렸다.

가상자산 거래중개소 '업비트'를 운영하는 두나무의 이수민 임팩트비즈니스실장은 "기업의 사회적 책임 활동에 대한 경영진의 강력한 의지에 따라 2021년 하반기 사회공헌 전담 부서가 신설됐다"면

서 "디지털 자산과 블록체인 산업은 아직 대중적 이해와 신뢰가 충분히 형성되지 않은 영역이라 산업의 책임 있는 성장에 기여하면서 동시에 미래세대의 금융 활용 역량을 강화할 수 있는 사회공헌 사업을 추진하고 있다"고 말했다.

두나무의 대표적인 사회공헌 활동은 '업클래스'다. 디지털 금융 역량을 강화하기 위한 세대 맞춤형 디지털 금융 교육 프로그램이다. 청소년을 대상으로 진행되는 '업클래스 주니어'는 기초 경제 교육부터 디지털 금융 기술에 대한 지식을 함양한다. '업클래스 청년'은 디지털 자산 등 미래 금융에 대한 이해도를 높이고 커리어 탐색 기회를 제공한다. '업클래스 시니어'는 은퇴 자산 관리 역량을 강

화하고 금융 사기를 예방하는 교육을 진행한다.

유니콘의 사회공헌은 '비즈니스'와 연결된 영역에 집중된 경우가 많다. 온라인 금융 플랫폼 '토스' 운영사인 비바리퍼블리카도 업과 연관된 사회공헌에 주력한다. '모두가 평등하게 누리는 금융 세상'이라는 사회공헌 비전을 바탕으로 서비스 초기부터 금융 접근성을 높이는 프로젝트를 이어오고 있다. 보호시설 아동, 자립준비청년, 경계선지능인, 시각장애인 등 금융 취약계층을 대상으로 맞춤형 교육을 제공해 금융 장벽을 낮추고 시스템 안으로 들어올 수 있게 돕는다.

성기연 비바리퍼블리카 기업담당 대외협력본부장은 "사회공헌을 기업의 부가적인 활동으로 부

리하지 않고 서비스 설계와 운영 전반에 녹여낸 것이 특징"이라며 "단순 지원이나 기부를 넘어 사용자가 겪는 문제를 개선하고 교육을 통해 활용 역량을 높이는 것을 목표로 한다"고 설명했다.

재무적 유니콘 넘어 '사회적 유니콘' 되려면

유니콘의 사회공헌이 비즈니스와 강력하게 결합하는 이유는 태생적 구조 때문이다. 유니콘 기업은 기존 시장이 가진 문제나 필요를 해결하면서 성장해 왔다. 비즈니스 자체가 문제를 개선하는 과정인 셈이다. 기존 기업들이 이익 일부를 사회에 '환원'하는 차원에서 사회공헌 활동을 했다면 유니콘은 사회공헌을 통해 기업을 성장시킨다. 토스는 금융 접근성 강화, 당근마켓은 지역 커뮤니티 활성화라는 사회문제를 비즈니스로 해결하고 있다.

무신사는 '무신사 넥스트 패션 스쿨라십(MNFS)'이라는 사회공헌 프로그램을 운영 중이다. 패션 브랜드 론칭을 준비하는 청년들을 선발해 시제품 제작을 위한 장학금, 실무 교육, 멘토링, 오피스 등을 제공하는 인큐베이팅형 장학 프로그램이다. 브랜드·생산·유통·마케팅 등 브랜드 운영 전 과정을 교육하며, 현직 전문가와 함께하는 '브랜드 팩토리 투어' 등 현업 중심의 멘토링도 제공한다.

이 프로그램은 무신사를 설립한 조만호 의장의 제안으로 2022년 시작했다. 정태영 무신사ESG실장은 "패션을 좋아하는 청년들의 꿈을 지켜주고 생태계에 역동성을 더하고 싶다는 의장의 제안에 따라 MNFS가 탄생했다"며 "작년까지 6기 총 113명의 인재를 배출했고 수료생들이 만든 20개의 신규 브랜드가 실제로 론칭돼 운영되고 있다"고 말했다.

창업자가 가진 문제의식이 사회공헌 방향과 구조를 결정한다는 것도 유니콘의 특징이다. 크래프톤 창업자인 장병규 의장은 개발자 양성과 인재 양성에 진심인 인물이다. 누구나 개발자의 길을 선택할 수 있도록 소프트웨어나 AI 관련 프로젝트 참여 기회를 주는 '크래프톤 정글' 프로그램을 직접 CSR팀에 제안했다. 이진호 크래프톤 CSR팀장은 "게임 산업에서 가장 중요한 리소스가 바로 사람, 인적 자원이라는 창업자의 철학이 반영된 프로그램"이라며 "크래프톤 정글 운영을 위한 본부가 따로 운영되고 있으며 작년에는 용인에 '정글 캠퍼스'도 지었다"고 말했다. 김시원·최지는 데버터 기자

▶ 4면 '유니콘 기업의 사회공헌'으로 계속

'2026 파이워크' 참여 단체 모집합니다

13일까지 홈페이지서 신청

데버터가 '2026 파이워크(Pie Week)'에 참여할 비영리단체를 모집한다.

파이워크는 데버터와 국내 주요 비영리단체들이 함께하는 민간 주도의 기부문화 확산 캠페인이다. 일상 속 작은 기부의 가치를 확인하고 누구나 나눔에 참여할 수 있다는 인식을 넓히기 위해 기획됐다. '한 조각씩 파이를 나눠 먹듯 작은 기부로 나눔의 달콤함과 따뜻함을 함께 경험하자'는 취지를 담고 있다.

캠페인은 기부자에게는 존중과 사회적 인정을, 모금단체에는 신뢰와 공공성을, 사회 전반에는 기부문화 확산의 계기를 마련하는 데 목적이 있다. 첫해인 2024년에는 12개 단체가 참여했고 2025년에는 23개 단체가 함께해 1년 만에 규모가 두 배 가까이 확대됐다.



2026 파이워크 참여 단체는 연중 캠페인 '한국의 기부자들: 더기버스50(The Givers50)'에도 함께할 수 있다. 비영리단체들의 추천을 바탕으로

각자의 자리에서 꾸준히 나눔을 실천해 온 기부자 50명을 선정해 소개하는 프로젝트다. 특별한 날마다 나눔을 이어온 후원자, 유산기부를 약속한 기부자, 복지 사각지대를 살피며 선행을 실천한 기부자 등 기부자 50인이 지난해 데버터 지면에 순차적으로 소개됐다.

연말에는 집중 모금 캠페인 '파이워크'가 진행된다. 12월 한 달 동안 공동 슬로건을 내걸고 각 단체들이 기획한 모금 캠페인에 시민 참여를 독려한다.

올해는 기부 문화를 주제로 한 포럼도 개최할 예정이다. 참여 단체들이 교류하면서 비영리 모금 이슈에 대해 함께 논의하는 자리다. 신청과 자세한 내용 확인은 파이워크 홈페이지(pieweek.thebutter.org)에서 할 수 있다. 관련 문의는 데버터 사무국(02-3789-7862, hello@thebutter.org)로 하면 된다. 최지는 데버터 기자



중앙일보 공익섹션 데버터(The Butter)

- 취재팀 : 김시원 편집장, 문일우 취재팀장, 최지은·박선하 기자
- 공익사업팀 : 이영은·박찬주 매니저
- 문의 및 제보 : hello@thebutter.org, 02-3789-7861

퇴직 교사들, 경계선지능 아이들의 '골든타임' 을 지키다

유니클로·아이들과미래재단 느린학습자 멘토링 '천천히 함께'

학기 초가 되면 마음이 더 분주해지는 부모들이 있다. '경계선지능' 자녀를 둔 부모들이다.

“문제를 다 못 풀었는데 선생님이 그냥 넘어가서 속상했어요.” “친구들이 저를 따돌리는 것 같아요.” “교실에 들어가면 불안해져요.” 학교에서 돌아온 아이의 말 앞에서 부모는 새 학기 교실이 높은 벽처럼 느껴진다.

지능지수 (IQ) 71~84의 경계선지능 아동은 지적장애 기준에는 해당하지 않지만, 평균보다는 지능이 낮아 학습과 또래 관계에서 어려움을 겪는다. 학기 초마다 부모들은 새로운 담임 교사에게 아이의 특성과 어려움을 설명하고 양해를 구할 생각에 부담을 느낀다. 우리나라 초·중·고 학생 483만 명 중 13.6%, 약 65만 명이 경계선지능인에 해당하는 것으로 추정된다.

초등학교 6학년 민서(가명)도 이런 아이 중 한 명이었다. 조용한 성격의 민서는 아이들 사이에서 따돌림을 당했다. 학년이 올라갈수록 수업을 따라가기도 버거워졌다. 보충 수업을 위해 등록한 학원에서조차 상황은 같았다. 부모가 직접 가르쳐 보기도 했지만 딸이 기대만큼 따라오지 못할 때마다 속상한 마음에 자주 짜증을 내게 됐다. 아이는 더 위축되고 엄마의 지적은 깊어지는 악순환이 반복됐다.

변화는 민서를 다그치지 않는 어른을 만나면서 시작됐다. 퇴직한 선생님 멘토였다. 한 학년 아래 교재부터 다시 풀기로 했지만, 선생님은 문제를 빨리 푸는 것보다 끝까지 해내는 과정을 더 크게



'천천히 함께' 사업 참여 아동이 퇴직 교사 멘토와 수업을 하고 있다. [사진 유니클로]

게 칭찬했다. 민서는 일주일에 한 번 멘토를 만나며 마음이 안정되고 공부에도 흥미를 느꼈다. 올해 중학교에 진학한 뒤에는 일반 학원에 다니며 학교생활에 적응해 가고 있다.

유니클로와 아이들과미래재단이 2023년부터 운영 중인 '천천히 함께'는 경계선지능 초등학생을 위한 교육 프로그램이다. 퇴직 교원과 느린학습자 전문 교사 등이 읽기·쓰기·셈하기 등 기초학습을 위한 맞춤형 교육을 제공한다. 지난 3년간 지원한 아동은 누적 699명, 참여 멘토는 339명에 달한다. 이들은 2만 990회의 만남을 통해 자신만의 속도로 학교에 적응하는 법을 배워갔다.

아이의 속도를 기다려주는 어른

경계선지능인 아이들은 저마다 다른 어려움을 겪는다. 읽기, 쓰기, 셈하기 등 어려워하는 인지 영역이 각자 다르다. 사회적 상황 파악이 느려 또래 관계를 힘들여하기도 한다. 천천히 함께 멘토들은 개별 아이의 상태부터 파악한다. 기초학습 능력 진단 후 필요하면 아래 학년 교재

부터 시작한다. 긍정적인 정서와 표현력 향상을 위해 미술치료나, 소근육 발달 키트도 활용한다. 매주 한 번씩, 방과 후에 학교나 지역아동센터 같은 기관에서 총 30번의 수업이 진행된다.

멘토 중 절반 이상은 오랜 교직 경험을 갖춘 퇴직 교사들이다. 교단에서 수십 년간 쌓은 경험을 바탕으로 아이가 왜 시선을 피하는지, 어떤 대목에서 학습이 막히는지 빠르게 읽어낸다. 조금하게 다그치기보다 아이의 속도에 맞춰 기다려주고, 작은 성취에도 아낌없이 칭찬하며 신뢰를 쌓아간다. 이윤훈 멘토는 “아이의 자존감을 높여주기 위해 채점할 때 일부러 크게 동그라미를 쳐주면서 칭찬했다”며 “아이가 변화하는 모습을 보면서 오랜만에 보람을 느꼈다”고 말했다. 이 밖에도 느린학습자 전문 교사와 교대 학생 등이 각자의 전문성을 살려 멘토의 역할을 하고 있다.

지원 대상은 초등학생으로 두는 이유는 이 시기가 경계선지능 아동 지원의 '골든타임'이기 때문이다. 전문가들에 따르면 성인기까지 이어지는 문해력과

수리력의 기초가 대부분 초등학생 시기에 형성된다. 초등 1~3학년 시기는 성장과 학습의 속도가 특히 빠르다. 경계선지능 아동과의 격차는 이때부터 벌어지기 시작한다. 김동일 서울대 교육학과 교수는 “가능한 이른 시기에 개입해야 결손이 누적돼 또래와의 격차가 돌이킬 수 없을 만큼 벌어지는 것을 막을 수 있다”면서 “인지적 제약으로 인한 학습 격차와 소외감은 우울, 불안, 무기력 같은 정서적 문제로 이어질 수 있다”고 말했다.

민간이 메운 경계선지능 사각지대

문제는 경계선지능 아동을 조기에 발견하기 쉽지 않다는 것이다. 평소에는 또래와 크게 다르지 않아 보이다가 특정 상황에서만 난관을 겪어 부모나 교사는 성향의 문제로 여기고 지나치기 쉽다. 사회적 인식이 낮다 보니 부모가 이상 신호를 감지해도 주변에서 “예민하다”거나 “굳이 진단까지 받아야 하느냐”는 소리를 듣기 일쑤다. 결국 발견도, 개입 시점도 늦어진다.

경계선지능 아동 지원은 한동안 기업 사회공헌에서 중심 의제로 다뤄지지 못했다. 성과가 단기간에 드러나기 어렵고, 법적·행정적으로도 명확한 범주로 분류되지 않아서다. 유니클로가 이 사업에 나선 건 코로나 팬데믹이 끝나가던 2023년이었다. 비대면 수업이 장기화되면서 아이들의 학습과 사회성 결손이 심각해지고 있었다. 경계선지능 아동의 격차는 더욱 심해졌다. '미래세대'를 키워드로 글로벌 사회공헌을 추진해 온 유니클로는 새로운 사각지대 문제를 함께 풀어보자는 아이들과미래재단의 제안으로 '천천히 함께' 사업을 시작했다.

지난 3년간 유니클로는 약 31억원을 투입했다. 공무원연금공단과 사립학교 교직원연금공단도 은퇴 교사들을 연결하며 힘을 보탤었다. 사업은 1대1 맞춤형 교육을 넘어 그룹 프로그램과 부모 역량 교육으로 확대됐다. 올해 4차년도 사업에서도 약 12억원 규모의 지원을 이어갈 예정이다.

지난해부터는 서울대학교 교육학과 김동일 교수팀이 지원 아동을 대상으로 종단연구를 진행 중이다. 3차년도 사업 분석 결과 기초학습능력 백분위 점수는 21%에서 42%로, 즉 100명 중 79등에서 58등으로 상승했다. 향상 폭은 초1 아동에게서 가장 컸다. 자기 관리, 사회적 인식, 관계 관리 등 사회정서역량 검사에서도 전 영역이 고르게 성장한 것으로 나타났다.

올해부터는 사업 지역을 수도권에서 부산으로 확대한다. 이훈규 아이들과미래재단 이사장은 “NGO가 사회문제를 발견하고, 기업이 후원해 해결 가능성을 증명하고, 이후 정부가 세금으로 영향을 확대하는 것이 기업 사회공헌의 선순환”이라며 “이번 사업을 통해 느린 학습 아동에 대한 사회적 인식이 확대되고 공교육의 정책으로도 이어지길 바란다”고 말했다.

유니클로 본사인 패스트리테일링의 닷타 유키히로 서스테이너빌리티 담당 그룹 집행임원은 “유니클로는 전 세계 26개국에 진출해 현지 지역사회와 공존하며 미래의 주역인 아동·청소년 지원을 위한 사회공헌을 펼치고 있다”며 “‘천천히 함께’와 같은 사업을 통해 앞으로도 한국 사회의 과제를 함께 해결해가고 싶다”고 말했다. **최지은 데버터 기자**

칼럼

코카콜라와 쿠팡의 차이는 'ラスト 마일' 에 있다



임성택 변호사 (공익법단체 두루 이사장)

유통은 단순히 물건을 옮기는 일이 아니다. 어떤 방식으로 물건을 이동하는가에 따라, 누가 일하고, 누가 이익을 얻으며, 어떤 삶이 가능해지는지 결정된다. 그런 점에서 물류의 'ラスト 마일' (Last Mile, 제품이 고객에게 도착하는 마지막 단계)은 기술의 문제를 넘어 사회 문제이기도 하다.

코카콜라가 아프리카에 구축한 수동 배송센터(Manual Distribution Center, MDC)는 물류가 비즈니스를 뛰어넘어 사회혁신의 수단이 될 수 있음을 보여준다. 코카콜라가 아프리카에 진출할 때 도로의 부재와 좁은 골목 등 트럭이 접근할 수 없는 환경과 마주했다. 코카콜라는 이를 해결하기 위해 MDC를 도입했다. 대형 물류회사에 유통을 위탁하거나 물류 노동자를 고용하는 방식이 아니라 지역주민의 창업으로 돌파구를 찾았다. 지역주민이 소규모 유통사업자가 되어 제품을 받아 인근 상점에 전달했다.

손수레나 자전거로 이루어지는 이 유통망은 비효율적으로 보이지만 비즈니스

의 성과뿐 아니라 사회혁신으로 이어졌다. 기존의 물류 모델이 대량 배송, 낮은 빈도를 특징으로 했다면 코카콜라는 작은 단위로 자주 배송하는 모델을 채택했다. 이를 통해 소매점의 재고 부담은 감소했고, 수요 기반의 구매가 이루어졌으며, 소비자의 접근성도 높아졌다. 3400여 개 이상의 MDC가 만들어졌고 1만9000여 명의 일자리가 생겼다 (2012년 기준). 일일 비용을 여성에게 할당해 탄자니아의 경우 여성 기업가 비율이 32%에 이르렀다. 코카콜라는 자영업자에게 경영 교육을 꾸준히 해 아프리카에 인적자본을 만들었다.

이 모델은 CSR(기업의 사회적 책임) 활동이 아니다. 비즈니스를 사회혁신과 연결한 시도이다. 코카콜라는 더 넓은 시장에 더 깊이 침투할 수 있었고, 지역 주민들은 소득을 얻고 창업 경험을 축적했다. 여성이 사회에 진출했다. 기업의 공급망 혁신이 사회혁신과 지역개발로 이어진 것이다.

쿠팡 역시ラスト 마일 혁신의 대표 기업이다. 전국에 촘촘히 구축된 물류센터, 알고리즘 기반의 재고 관리, 그리고 '로켓배송'으로 대표되는 초고속 배송시스템은 유통의 패러다임을 바꾸었다. 소비자는 더 빠르고 편리한 서비스를 누리게 되었고, 중소판매자들도 전



코카콜라는 아프리카 국가에 의약품을 보급하는 '프로젝트 라스트 마일'을 10년 넘게 이어오고 있다. [사진 코카콜라]

국 단위 시장에 접근할 수 있게 되었다. 쿠팡은 한국 유통의 효율성을 극적으로 끌어올린 기업이다.

코카콜라 모델에서 지역주민은 '파트너'였다. 반면 쿠팡 시스템의 참여자는 대부분 '노동자'다. 물류센터 직원, 배송기사, 그리고 다양한 형태의 플랫폼 노동자들은 정교하게 설계된 시스템 안에서 역할을 수행한다. 이 구조는 높은 효율성을 만들어내지만, 동시에 강한 통제와 종속성을 수반한다. 노동의 강도, 고용 안정성, 그리고 안전 문제는 반복적으로 사회적 논쟁의 대상이 되어왔다.

코카콜라는 유통망을 분산시키면서 시장의 가장 아래층을 끌어올렸다. 반면 쿠팡은 유통망을 통합하면서 시장을 하나의 거대한 시스템으로 재구성했다. 전자는 참여를 통해 소득을 분산시켰고, 후자는 효율을 통해 가치를 집중시

켰다. 어느 쪽이 더 우월하다고 단정할 수는 없지만, 그 사회적 함의는 다르다.

코카콜라는 MDC 유통망을 배경으로 빌 게이츠 재단, 유엔기구 등과 함께 '프로젝트 라스트 마일'을 진행하였다. MDC 유통망을 통해 의약품을 보내는 프로젝트이다. 아프리카 어디에서나 코카콜라를 살 수 있지만, 아프리카 인구 50%가 필수 의약품에 접근할 수 없는 현실에 주목하였다. 탄자니아의 경우 프로젝트 시작 전 필수 의약품을 받던 의료기관이 150여 개였는데 프로젝트 이후 5500여 개의 보건시설에 의약품이 배송되었다.

쿠팡은 개인정보 유출 문제로 홍역을 치르고 있다. 쿠팡의 라스트 마일 배송 시스템은 엄청난 비즈니스 성과를 보여주었다. 그런데 비즈니스와 사회혁신을 결합하려는 전략은 잘 보이지 않았다. 만일 쿠팡의 배달 오토바이를 모두 전기 오토바이로 바꾼다면 도시 소음과 탄소 배출은 현저히 줄어들 것이다. 한 사업자의 노력과 정책만으로는 어렵겠지만, 정부와 협력하여 보조금 제도와 인프라를 구축한다면 가능하지 않을까? 쿠팡의 배송 시스템을 이용하여 취약계층 배송이나 재난 대응에 활용한다면? 노동자들을 단순한 수행자가 아니라 일정한 자율성과 수익을 공유하는 파트너로 전환하는 모델은? 중소 판매자와의 관계 역

시 경쟁과 종속이 아니라 데이터와 성장을 공유하는 구조로 재설계한다면?

쿠팡은 중소상공인을 육성하기 위해 '착한 상점'을 개설하였다. 얼마 전 누적 매출이 5조원을 돌파하였다고 한다. 쿠팡은 지난 1년간 소상공인 판로 확대를 위해 다양한 지원 프로그램을 확대하였다. 쿠팡은 장애인 고용에도 적극적이다. 2019년 0.54%에서 2024년 3.11%로 늘어났다. 장애인고용공단과 협력하고 포용 고용팀을 만들었다. 디자인, 채용 코디네이션, 안전관리 등 장애인의 직무를 개발하고 근무방식도 개선하였다. 쿠팡의 물류·배송센터 직원의 50%는 여성이다.

쿠팡이 위기에서 벗어나기 위해서는 비즈니스와 사회혁신을 결합하려는 관점이 필요하다. 쿠팡이 가진 물류 인프라와 기술은 사회혁신의 잠재력을 내포하고 있다. 문제는 기술의 방향이다. 현재의 구조가 효율과 속도를 극대화하는 것으로 시작되었다면, 그것을 사람과 공동체를 향한 방향으로 재설계할 수 있는 가능성도 존재한다.

ラスト 마일은 단순히 '마지막 1km'를 가리키는 말이 아니다. 그것은 기업과 사회가 만나는 접점이다. 코카콜라의 MDC가 보여준 것은, 그 접점을 통해 기업이 사회문제를 해결할 수 있다는 사실이다. 이를 통해 기업은 더욱 성장할 수 있다.

사업 아닌 사람에 투자... 'K-앙트러프러너십' 만든다

‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’ 출범

“기업가에 1달러를 투자하면 60달러의 사회적 효과를 낼 수 있다.”

글로벌 혁신 경진 플랫폼 엑스프라이즈(XPRIZE)가 내세우는 성과다. 엑스프라이즈재단은 기후·교육·식량·보건 등 다양한 사회문제 해결을 주제로 대회를 열고, 전 세계 기업가들을 끌어들이고 있다. 지금까지 30개 대회에 3만5000명의 혁신가가 참여했고, 상금으로만 5억 달러(약 7570억원) 넘게 투입됐다. 기존에 상상하지 못했던 기술 개발과 시장 형성을 유도하는 구조다.

싱가포르 테마섹재단은 역시 교육·기술·보건 분야 지원사업을 펼치면서 핵심을 ‘기업가의 역량(capability)’에 둔다. 캐나다에 본부를 둔 마스터카드재단은 장학생을 창업가 지원으로 연결하는 장기 인재 육성에 집중한다. 스펀재단은 사회혁신가를 선발해 최대 200만 달러(약 30억원)를 지원하고, 이들을 중심으로 하나의 글로벌 네트워크를 구축해 사람 자체를 브랜드로 만든다.

글로벌 민간 재단의 역할이 바뀌고 있다. 프로젝트나 사업을 지원하던 기관에서 문제를 해결할 사람을 키우는 기관으로 전환하는 흐름이다. 이러한 흐름 속에 현대차 정몽구 재단은 창업 지원 체계를 전면 개편했다. 재단은 기존 사업을 통합한 ‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’ 프로젝트를 출범시키고 대학생부터 스타트업 창업가, 기업가형 연구자까지 아우르는 인재 육성 모델로 전환했다.

기업가 육성에 5년간 250억원 집중 지원

재단은 지난달 31일 서울 명동 온드림 소사이어티에서 ‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’ 프로젝트 발표회를 열고 사업 전략과 구조를 공개했다. 이번 개편의 핵심은 기존 ‘H-온드림 스타트업 그

라운드’와 ‘그린 소사이어티’를 하나로 묶어 기업가 중심의 통합 체계를 만드는 것이다.

새로운 지원 체계는 ▶CMK 임팩트프러너 ▶CMK 그린 소사이어티 등 크게 두 가지로 구성된다. 향후 5년간 총 250억원을 투입해 임팩트형 기업가와 기업가형 연구자 400명을 육성하고, 3400개의 일자리 창출을 목표로 제시했다. 임팩트프러너에 130억원, 그린 소사이어티에 120억원을 투자한다는 계획이다. 재단은 “지원의 방점을 조직의 외형적 성장보다는 혁신을 이끄는 ‘사람’ 본연의 역량 강화에 둔다”며 “기업가들이 사회의 난제를 해결하는 ‘체인지메이커’로 성장할 수 있도록 펠로우십과 커뮤니티를 구축할 것”이라고 밝혔다.

세부적으로 살펴보면 ‘CMK 임팩트프러너’는 예비·초기 성장 단계 창업가를 나눠 선발하고 교육, 멘토링, IR, 글로벌 진출을 지원한다. 기존 ‘H-온드림 스타트업 그라운드’에서 사업명을 변경하고 대학생 중심의 예비창업 트랙을 신설하고, 창업 3년 미만의 초기 트랙과 창업 3년 이상 7년 미만의 성장기 트랙을 운영한다. 또 올해부터 재단과 UNDP 서울정책센터와 공동으로 아시아 태평양 지역의 사회문제를 해결하는 기업가를 지원하는 ‘글로벌 임팩트프러너’ 프로그램도 추진한다.

‘CMK 그린 소사이어티’는 연구자와 기후위기 대응을 위한 기술 기반팀을 대상으로 사업화와 투자 연계를 지원하는 사업이다. 연구실의 기후테크가 시장에 안착할 수 있도록 최대 3년간 연구 개발비와 사업화 자금을 지원하는 프로그램이다. 기존에 재단이 아이템과 사업 모델에 집중했다면, 앞으로는 어떤 환경에서도 문제를 해결할 수 있는 창업가 자체에 집중하겠다는 취지다.

이날 행사에는 정몽구 현대차 정몽구

‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’ 지원 체계

CMK 임팩트프러너	예비창업가(대학생) 육성	역량강화캠프, 1대1 멘토링, 기업가정신 교육 등
	임팩트 기업가 육성	지원금, 컨설팅, 글로벌 진출 지원, IR및업 등
CMK 그린소사이어티	아태 지역 임팩트 기업가 육성	아태 전문가 컨설팅, 한국 초청 데모데이 등
	기업가형 연구자 육성	사업화 지원금, 전문가 멘토링, 외부 투자 지원 등

자료=현대차 정몽구 재단



지난달 31일 서울 명동 온드림 소사이어티에서 열린 ‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’ 프로젝트 발표회 현장.

[사진 현대차 정몽구 재단]

재단 이사장, 오대균 국가녹색기술연구소장, 앤 유프너 유엔개발계획(UNDP) 서울정책센터 소장 등 국내외 임팩트 생태계 주요 관계자들이 참석했다. 정몽구 이사장은 “재단 설립자 정몽구 명예회장의 기업가적 유산을 미래 창업가와 연결하기 위해 ‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’을 시작하게 됐다”며 “창의적 솔루션으로 사회적 난제를 해결하려는 기업가들이 마음껏 도전할 수 있는 생태계를 만들어가겠다”고 말했다.

‘임팩트프러너’ 창업가를 다시 정의하다

이번 개편에서 가장 중요한 키워드는 ‘임팩트프러너(Impact-preneur)’다. 사회문제 해결로 임팩트(impact)를 만드는 기업가(entrepreneur)라는 뜻이다. 재단은 이를 시장 기회를 찾는 창업가가 아니라 사회문제의 공백을 메우기 위해 비즈니스를 활용하는 인재로 정의한다.

이들을 뒷받침하는 구조도 함께 설계됐다. 재단은 자금 지원을 넘어 교육, 멘토링, 글로벌 진출 지원, 커뮤니티를 결합한 육성 체계를 운영한다. 미국 실리콘밸리와 싱가포르 임팩트 생태계 등 글로벌 네트워크와 연결하고, 창업가 간 협력 구조를 강화하는 방식이다. 단기 프로그램이 아니라 기수 기반으로 선발된 인재들이 장기적으로 연결되는 ‘펠로우십’을 구축할 계획이다.

또 다른 특징은 ‘관계’다. 스펀재단이나 아쇼카, 슈왓재단이 사회혁신가를 평생 네트워크로 묶듯 현대차 정몽구 재단도 ‘정몽구 펠로’ 커뮤니티를 중심으로 하나의 인재군을 형성하고 이를 통해 ‘K-앙트러프러너십’ 모델을 구축하겠다고 밝혔다. 한국적 기업가정신을 기반으로 한 사회문제 해결 방식이 하나의 표준으로 자리잡도록 하겠다는 구상이다.

사람 중심의 지원 전략은 성과 측정

방식에도 변화를 가져왔다. 기존의 주요 성과 지표인 매출, 고용, 생존율 지표와 더불어 창업가의 성장 궤적과 생태계 영향력이 더해진다. 먼저 창업가의 성장이다. 단순한 경영자가 아니라 사회문제를 정의하고 해결하는 ‘임팩트 기업가’로 얼마나 진화했는지를 평가한다. 둘째는 생태계 기여도다. 창업가 간 협력과 네트워크, 이른바 ‘페이잇포워드(Pay-It-Forward)’가 얼마나 작동하는지를 본다. 마지막으로 사회적 변화다. 해당 비즈니스가 산업 규제나 시장 관행을 얼마나 바꿨는지를 평가한다.

현대차 정몽구 재단 관계자는 “궁극적으로는 재단이 무엇을 했는지 아니라 어떤 사람을 길러냈는지 더 중요해질 것”이라며 “임팩트프러너들이 사회 곳곳에서 변화를 만들어내는 구조를 만드는 것이 목표”라고 말했다.

문일요 더버터 기자

실패도 자산이 되는 창업 지원... ‘한국형 기업가’ 육성한다

최재호 현대차 정몽구 재단 사무총장



최재호 현대차 정몽구 재단 사무총장.

이경호 기자

“이제는 꽃이 아니라 정원을 키우는 방식으로 바꾸려 합니다.”

최재호 현대차 정몽구 재단 사무총장은 최근 재단의 창업 지원체계 개편에 대해 이렇게 설명했다. 기존의 창업 지원이 개별 아이템이나 사업 모델에 집중돼 있었다면, 앞으로는 어떤 환경에서도 스스로 문제를 해결할 수 있는 ‘사람’ 자체를 키우는 데 초점을 맞추겠다는 의미다.

재단은 최근 ‘현대차 정몽구 앙트러프러너십’을 출범시켰다. 단기 성과 중심의 프로그램을 넘어 대학생부터 스타트업 창업가, 기업가형 연구자까지 포괄하는 인재 육성 모델로 전환한 것이다. 지난달 26일 만난 자리에서 최 총장은 “사업을 지원하던 기존 방식에서 벗어나 사회문제를 해결할 기업가를 장기적으로 육성하는 구조로 재단의 역할을 재정립한 시도”라고 설명했다.

다음은 일문일답.

-이번 사업 개편의 핵심은 무엇인가.

“기존에는 개별 아이템이나 비즈니스 모델이라는 ‘꽃’에 물을 주는 방식이었다면, 이제는 어떤 환경에서도 스스로 길을 찾아내는 ‘정원사’, 즉 창업가 자체에 집중하려 한다. 우리가 추구하는 변화의 본질은 ‘지원의 종결’이 아니라 ‘관계의 시작’이다. 사업의 성공 여부를 넘어, 한 명의 창업가가 사회의 난제를 해결하는 체인지메이커로 성장할 수 있도록 생애주기 전반을 함께하는 파트너십으로 진화하려는 것이다.”

“‘앙트러프러너십’에 설립자의 철학을 담았다고 했다.

“설립자의 기업가정신은 도전과 혁신, 글로벌화와 현지화, 그리고 사람 중심의 경영과 신뢰의 가치로 요약할 수 있다. 중요한 것은 이 가치들이 단순한 기업 경영을 넘어, 사회문제 해결에도 그대로 적용될 수 있다는 점이다. 도전적이고 혁신적인 해결 방식이면서도, 글로벌 기준에 부합하는 정교한 시스템과 지속가능성을 갖추어야 한다는 것이다. 재단은 이 같은 가치를 내재화한 ‘정몽구 펠로’를 육성하고, 이들이 지속해서 사회문제를 해결해 나갈 수 있도록 지원하려 한다.”

-해외 재단에서도 유사한 흐름이 이어지고 있다.

“그렇다. 세계경제포럼 산하 슈왓재단은 사회혁신가를 단순한 지원 대상이 아니라 시스템 변화를 이끄는 리더로 본다. 매년 선발한 혁신가들을 평생 네트워크로 연결한다. 아쇼카 재단 역시 ‘Everyone a Changemaker’라는 철학 아래 선발된 펠로를 장기적으로 지원한다. 공통점은 분명하다. 사업이 아니라

사람을 중심에 두고, 이들이 만들어내는 변화를 확산시키는 구조다.”

-‘임팩트프러너’는 기존 창업가와 어떻게 다른가.

“일반적인 창업가가 시장의 빈틈을 찾아 이유를 극대화한다면, 임팩트프러너는 사회문제의 빈틈을 메우기 위해 비즈니스를 활용하는 사람들이다. 자신의 사업이 어떤 문제를 해결하고, 어떤 순환 구조를 만들 것인지 고민한다. 경제적 가치와 사회적 가치를 분리하지 않는, 일종의 하이브리드 DNA를 가진 사회혁신가라고 볼 수 있다.”

-구체적으로 어떻게 육성할 계획인가.

“단순한 자금 지원을 넘어 성장 지원 프로그램과 펠로우십 커뮤니티를 함께 제공한다. 명동 온드림 소사이어티를 거점으로 창업가들이 협력할 수 있는 공간을 마련했고, 실리콘밸리-싱가포르-일본 등 글로벌 네트워크와 연결해 시장 진출도 지원한다. 또 주제별 멘토링, 리더십 교육, VC 및업 등 다양한 프로그램을 운영한다. 중요한 것은 단기 프로그램이 아니라 기수 기반의 펠로우십 구조다. 한 번 선발된 창업가들은 평생 이어

지는 네트워크 안에서 성장하게 된다.”

-이미 유사한 지원 프로그램도 많은데.

“우리는 단순히 자금을 지원하는 것이 아니라, 설립자의 기업가적 도전의 역사에 함께한다는 자부심을 제공한다. 사람을 중시하고 도전을 두려워하지 않았던 가치, 그리고 재단과 현대차그룹이 가진 신뢰는 창업가들에게 중요한 사회적 자본이 된다. 또 하나의 차별점은 커뮤니티다. 같은 목표를 가진 창업가들이 연결된 ‘정몽구 펠로’ 네트워크 자체가 가장 큰 자산이라고 생각한다.”

-궁극적으로 어떤 변화를 기대하나.

“5년 뒤에는 ‘K-임팩트 기업가정신’이라는 고유 모델이 확립되기를 기대한다. 한국적 기업가정신이 임팩트프러너들에게 내재화되고, 이것이 글로벌 시장에서도 하나의 표준으로 인정받는 것이다. 또 이들의 비즈니스 모델이 정책에도 반영돼 국가적 사회문제 해결에 기여하기를 바란다. 궁극적으로는 재단이 단순한 지원 조직이 아니라, 자본과 기술, 사회적 가치를 결합해 미래 문제를 해결하는 생태계를 만든 선구적 재단으로 자리잡는 것이 목표다.”

문일요 더버터 기자

신혼부부 100쌍, 산불로 폐허된 안동에 희망 심다

유한킴벌리 '신혼부부 나무심기'

“지난해 산불로 고향집이 전소됐습니다. 할머니는 평생을 살아온 집을 잃고 지금도 임시 컨테이너에서 살고 계십니다. 이곳 식재지로 올라오는데 할머니 계신 곳이 보였어요. 마침 40일 전 첫 아기가 태어났는데, 오늘 이곳에 나무를 심고 우리 가족 모두를 위한 새로운 희망을 품고 싶습니다.”

지난달 28일 경북 안동시 풍천면. 유한킴벌리가 주최하는 '우리강산 푸르게 푸르게-2026 신혼부부 나무심기' 행사 현장. 단상에 올라 소감을 전하는 참가자 김상한(37)씨의 목소리가 떨렸다. 이번 식재지인 안동 풍천면이 상한씨 가족의 고향이기 때문이다. 이곳은 지난해 경북 지역을 덮친 대형 산불로 큰 피해를 본 곳이다. 산불로 할머니가 평생을 가꾸며 아버지까지 길러낸 고향집이 잿더미가 됐다. 마을 전체가 피해를 보았지만 전소된 집은 김씨 집 한 곳이었다.

행사 신청은 이런 사정을 잘 아는 아내 이경은(34)씨가 했다. 아내 경은씨는 “공고가 올라온 때 제대로 몸을 가누지도 못할 때였는데, ‘산불 지역을 되살린다’는 문구를 보고 무작정 신청했다”고 했다. 상한씨는 경은씨 뒀까지 묘목 심을 땅을 파며 “출발 전까지도 아내가 걱정돼 ‘가지 말자’고 했지만, 막상 와보니 너무 뿌듯하다”며 웃었다.

5500그루 묘목, 민둥산을 되살리는 생명

우리강산 푸르게 푸르게 캠페인은 유한킴벌리가 1984년부터 진행해온 사회공헌프로그램으로, 신혼부부 나무심기는 1985년부터 시작했다. 사회공헌 많이 하는 기업으로 유명한 유한킴벌리 내에서도 대표 행사로 꼽힌다. 42번째 이어지는 이 캠페인으로 지금까지 심고 가꾼 나무만 5800만 그루. 유한킴벌리는 2030년까지 국유림을 중심으로 총 6000만 그루를 심고 가꿀 계획이다.

이날 행사는 유독 경쟁률이 높았다. 참석 경쟁률은 24대1. 참가자 중에는 “지난해 신청했다 떨어져, 올해 고심하고 고심해 신청서를 써 올 수 있게 됐다”고 사랑하는 사람도 있었다. 유한킴벌리 관계자는 “지난해 산불 피해를 본 안동 지역을 돕는다는 게 큰 반향을 가져온 것 같다”고 했다. 행사에 신청한 신혼부부 2389쌍 중 대부분이 신청 이유로

“안동 산불 피해를 방문해 힘을 보태고 싶다”고 선택했다. 신혼부부 100쌍에 유한킴벌리 임직원, 전현직 임원진에 행사 진행을 돕는 자원봉사자까지 400여명이 참여해 성황을 이뤘다.

이날 식재지인 안동 풍천면 일대는 높이 솟았던 점을 제외하면 산이라고 보기 어려운 상황이었다. 자연적으로 쇠락한 숲이 아니라 산불로 한순간에 나무가 죽고 훼손된 탓에, 죽은 나무 잔해를 모두 없애야 했기 때문이다. 그야말로 모래만 남은 민둥산이었다. 모래산은 발만 대도 푹푹 빠져 삼을 깊이 넣어야 겨우 깨끗한 흙이 나왔다. 참가자들은 힘주어 버티면서 땅을 파내느라 구슬땀을 흘렸다. 나무가 없으니 그늘도 없어서, 행사 내내 따가운 땀방울이 내리쬐었다. 모래바람은 계속 훑날렸고 참가자들은 행사 내내 마스크를 착용해야 했다. 참가자들은 “숲과 나무가 얼마나 소중한지 몸으로 느끼고 있다”며 입을 모았다.

인천에서 온 결혼 3년차 김광웅-조수빈 부부는 “푸르지 않은 산을 태어나서 처음 봤다”면서 “예상보다 훨씬 심각한 상황에 놀랐지만 나무를 심는 티가 나서 정말 뿌듯하다”며 웃었다. 7월 결혼을 앞둔 예비부부 고준영-주연주 부부는 “우리 부부는 산악회를 운영할 정도로 산을 좋아해서, 만난 곳도 산이다”라며 “사랑하는 산이 황폐해진 모습을 보니 마음이 아파 최선을 다해 나무를 심었다”고 했다.

어린 자녀를 동반한 가족도 있었다. 이번 행사는 ‘신혼부부 나무심기’이지만, 기존에 신혼부부로 참여한 적이 있는 가족은 재참여 신청이 가능하다. 천안에서 온 정지운(11)군 가족도 그중 하나다. 지운군은 “나무 심기도, 곡괭이질도 태어나 처음이라 많이 힘들지만, 모



올해 신혼부부 나무심기 식재지인 안동 풍천면 일대. 지난해 산불 피해를 입고 민둥산이 됐다.



지난달 28일 '2026 신혼부부 나무심기' 행사에 참여한 김상한-이경은 부부.

[사진 유한킴벌리]

래산에 생명을 피운다고 생각하니까 신이 난다”며 제 몸뚱만 한 곡괭이를 연신 내려쳤다. 어머니가 “이 정도면 될 것 같은데”라며 만류해도 “체대로 심으려면 더 파야 한다”며 진지하게 작업에 몰두하는 지운군 이마 위로 땀이 송글송글 맺혔다.

부부뿐 아니라 가족의 역사까지 함께한 ‘나무심기 키즈’도 있었다. 남양주에서 온 박요찬(13)군 가족이다. 어머니 박요연씨는 “신혼이던 2014년 당시, 와서 열심히 땅을 팠는데, 얼마 뒤 임신 중이었던 사실을 알았다”면서 “둘이 심은 줄 알았는데 셋이 심었더라”며 웃었다. 이제 윤찬군에 두 동생까지 다섯 명이 된 박요연씨 가족. 이들에게 신혼부부 나무심기 행사는 가치 있는 일을 하며 가족의 추억을 쌓은 행복한 기억이다. 요연씨 “7년 전, 2014년 당시 양평에 심은 나무를 보고 왔는데, 당시 윤찬이 키

와 비슷하게 자라 있었다”며 “오늘 심은 나무도 몇 년 뒤 온 가족 모두 다시 보러 올 계획”이라고 했다.

민관 협력으로 숲 복원, 120ha 단계적 추진 유한킴벌리의 나무심기 프로그램이 장기간 유지된 배경에는 참가자뿐 아니라 지역사회와 전문가의 신뢰가 있다. 유한킴벌리 관계자는 “단순히 심는 게 아니라 정말 숲이 복원되고 지역사회에 도움이 될 수 있도록 다양한 관계자와 오랜 기간 협의를 진행한다”고 했다.

산림 복원이 짧은 시간에 이뤄지지 않기 때문에 몇 개년 계획을 세우고 진행한다. ‘신혼부부 나무심기’와 같은 대중 참여 행사는 유한킴벌리가 진행하는 산림복원 활동의 일부인 셈이다. 이날 행사에도 참가자들이 묘목을 심을 수 있도록 죽은 나무 제거는 미리 해두었고, 경사가 급하거나 면적이 너무 넓어 다 심지 못한 빈 공간은 추후 전문 인력을 통해 진행할 예정이다.

어떤 나무를 심을지도 지역 주민 상황과 자연환경을 고려해 전문가 및 관계 기관 협의를 통해 결정했다. 이날 심은 묘목은 헛개나무와 굴참나무다. 헛개나무는 대표적인 밀원수종으로 양봉 등을 통해 지역 주민의 소득원이 될 수 있다. 굴참나무는 불길에 잘 견디는 내화수종으로, 흑시 모를 추가 산불에 대비할 수 있도록 했다. 유한킴벌리 측은 “여러 활동수 수종이 섞인 ‘혼효림’은 침엽수나 단일 수종으로 이뤄진 숲보다

화재, 병해충 등에 강하다”면서 “생태 복원력이 강하고 자연 방화림이 될 수 있는 수종을 전문가들의 도움을 받아 선택했다”고 설명했다.

이날 행사는 지역 사회에서도 이미 반향이 높다. 현장에서 만난 김점복 영주국유림관리소장은 “지역에 큰 도움이 된다”고 엄지를 치켜들었다. 김 소장은 “진짜 지역에 도움이 되는 방향으로 나무를 심기 위해 다양한 고민을 한다는 점이 가장 큰 장점”이라며 “죽은 나무 위로 그냥 새 나무를 심지 않고 제거 작업부터 시작한다는 점, 다양한 수종이 필요하단 걸 알고 세심하게 골라오는 점이 정말 대단하다”고 했다. 이미 죽은 나무를 치우지 않으면 지반이 계속 약화돼 새로 나무를 심어도 잘 자라지 않고, 산사태 위험도 여전하다. 김 소장은 “지역 주민 걱정이 훨씬 줄었고, 정부 예산을 아꼈으니 나라에선 더 많은 지역 사업을 할 수 있어 일석이조”라고 말했다.

유한킴벌리 측은 앞으로도 이러한 CSR 활동을 이어갈 계획이다. 배철용 유한킴벌리 CSR팀장은 “사회에 조금이라도 보탬이 되고자 진행하는 사업이지만 산림청의 후원과 도움을 비롯해 산림조합중앙회, 생명숲, 지자체 및 관련 기관의 도움 덕분에 실제 성과를 만들어 낼 수 있었다”면서 “심화하는 기후위기 속에서 근본적 해결책이 될 수 있는 숲의 가치를 알리고, 소비자들이 이를 체험할 수 있도록 사회공헌 활동을 이어나가겠다”고 했다. 안동=박선하 더버터 기자

▶ 1면 '유니콘 기업의 사회공헌'에서 계속

‘사회적’ 유니콘, 신뢰와 책임의 영역

유니콘 기업들은 새로운 사회공헌 사업에 대해 열려있는 편이다. 의사결정 과정도 간결하고 속도도 빠르다. 다만 한번에 큰 자원을 넣지 않고 실험하듯 소규모로 실행하는 경우가 많다. 효과가 있으면 키우고 그렇지 않으면 중단하는 식이다. 김기룡 한국사회기치평가 대표는 “효율성도 중요하지만 당장 성과가 없다고 바로 철수하는 방식은 바람직하지 않다”고 말했다. 그는 “스타트업에게 인재자본이 필요하듯 사회문제 해결에도 장기적으로 함께할 수 있는 파트너가 필요하다”면서 “결국 그런 기업들이

살아남는다”고 말했다. ‘재무적’ 유니콘이 ‘사회적’ 유니콘이 되는 것은 신뢰와 책임의 영역에 달렸다. 기존 대기업들이 매출 압박에도 일정 수준의 사회공헌 예산을 유지하는 데에는 이유가 있다. 도현명 임팩트스퀘어 대표는 “유니콘 기업의 사회공헌은 역사가 짧고 아직 내부에 전문성이 충분히 축적되지 않아서 장기적 관점의 임팩트를 내는 곳은 드물다”면서 “시작 단계인 만큼 단기적인 숫자에 매몰되지 말고 긴 호흡으로 내실을 다져야 신뢰받는 기업이 될 수 있다”고 말했다.

유니콘(출신) 기업의 사회공헌 현황

기업명	크래프톤	우아한형제들	두나무	무신사	비바리퍼블리카
설립연도	2007년	2011년	2012년	2012년	2013년
비즈니스 모델	게임 개발·판매	배달 플랫폼	가상자산 거래 중개, 핀테크 서비스	온라인 패션 커머스 플랫폼	온라인 종합 금융 플랫폼
연매출 <small>*2024년 연결재무제표 기준</small>	2조7098억원	4조3226억원	1조7316억원	1조2427억원	1조9556억원
사회공헌 부서 신설 시기	2022년	2019년	2021년	2022년	2025년
상장여부	상장	비상장	비상장	비상장	비상장
대표 사회공헌	[크래프톤 정글] 게임·IT 기술 업계의 인재 양성을 위한 몰입형 학습 프로그램, 개발 능력뿐 아니라 협업을 위한 소프트 스킬 훈련을 통해 문제 해결력이 강한 인재 육성.	[배민방학도시락] 방학 중 급식 공백으로 결식 우려가 있는 아동에게 도시락과 배민식사권 지원, 교사가 도시락을 직접 전달하며 위기 신호를 파악하고 필요 시 정서적 돌봄까지 연계.	[업클래스] 디지털 자산에 대한 지식과 트렌드를 알려 주는 세대 맞춤형 금융교육 프로그램, 주니어·청년·시니어 등 연령별 눈높이에 맞춘 온·오프라인 강연 진행.	[무신사 넥스트 패션 스쿨라십] 패션 브랜드 론칭을 준비하는 청년을 선발해 시제품 제작을 위한 장학금과 실무 교육·멘토링, 오피스 등을 제공하는 인큐베이팅 장학 프로그램.	[맞춤형 금융교육] 자립준비청년, 경제선지능인 등 금융 접근성이 낮은 이들을 대상으로 맞춤형 교육 제공, 실용적인 금융 지식 전달, 사기 예방 역량 강화에 초점.