

기업출연 공익법인의 사회공헌활동과 현지 전문 NGO의 상호작용*: 베트남 중부지역 친환경 놀이터 건립 사례 연구

육수현**

국문초록

이 연구는 기업출연 공익법인이 사회공헌활동을 하는데 현지에서 오랫동안 활동해온 사회단체가 함께 하면서 발생하게 되는 상호작용을 구체적인 사례를 들어 설명한다. 베트남 중부지역은 한국 정부뿐만 아니라 베트남에 진출한 한국기업이 잠재적으로 가지고 있는 위협요인인 ‘베트남전쟁’과 관련이 깊은 지역으로, 언제든 베트남 정부조직(중앙, 성), NGO 등이 문제제기 할 수 있는 주요한 지역으로 평가된다. 이러한 이유로 한국은 정부와 민간차원에서 베트남 중부지역에 ODA 사업을 지원하는 등 오랫동안 공을 들이고 있다. 정치적 이슈가 존재하는 중부지역에 베트남전쟁과 관련해 활동을 해오던 NGO인 C 단체는 꾸준한 활동과 다른 기관에서는 하기 어려운 사회공헌활동 콘텐츠를 개발하여 A 공익법인의 사회공헌활동 지원사업을 수행하였다. 유명 기업출연 A 공익법인의 지원으로 중부지역에 친환경 놀이터를 건립하게 되면서 C 단체는 새로운 재원과 지역사회의 다양한 층위와 연결되어 활동의 폭과 지속가능성을 얻고, 기업은 단순 사회공헌이 아닌 지역사회와 상호교류하면서 이슈관리까지 가능한 새로운 파트너를 만날 수 있게 되었다. 이처럼 기업의 사회공헌

* 이 논문은 2019년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행되었다. (NRF-2019S1A2A3099176) 그리고 이 논문의 발전을 위해 유익한 심사평을 주신 세 분의 심사위원께 감사드린다.

** 서울대학교 사회과학연구원 선임연구원. breeze284@daum.net.

활동은 비단 기업의 이미지와 직접적인 이익 상승을 가져올 뿐만 아니라 기업과 사회공헌 활동 지원 조직이 상호작용하는 과정에서 사회적 조직의 활동에 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다.

주제어: 기업출연 공익법인, 현지전문 NGO, 베트남 중부지역, 잠재적 이슈 관리, 상호작용

I. 서론

1. 연구배경과 목적

기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR) 활동이 기업과 국가 이미지에 주요한 영향을 미칠 수 있다는 다수의 연구가 존재한다. 기업과 사회의 상호작용을 바라보는 관점에서 기업의 사회적 책임 활동은 경제 성장의 한계를 넘어서고 환경과피 문제 등을 해결하는, 지속가능한 사회를 유지하기 위한 필연적인 흐름이다. 이러한 이유로 자국에서 활동하는 기업이든 타국으로 진출한 기업이든 모든 기업 차원에서 CSR 활동이 중요한 시점이다.

글로벌 CSR은 개발도상국에서 더 강조된다. 이것은 국제사회의 요구 그리고 2010년 ISO 26000 제정 등의 추세로 다국적 기업의 CSR이 중요한 활동으로 인식되고 있기 때문이다(남영숙 2011; 한충민 외 2013). 그렇지만 개발도상국에서 CSR 활동이 상대적으로 활발하진 않은데, 이는 기업규제 장치 마련이 부족하고, CSR에 대한 대중적 개념이 정립되어있지 못해서이다(한충민 외 2013: 87). 더욱이 다국적 기업의 개발도상국 진출 이유가 생산비용 절감이라는 측면이 주이어서, 현지 사회와 상호작용을 하려는 시도나 진출 기업의

현지화 노력이 깊지 않다는 점도 영향을 미친다.

하지만 다수의 한국기업이 동남아시아로 생산기지를 옮기고, 동남아시아의 경제가 성장하면서 생산지이자 소비지역으로 그들을 대하기 시작하며 CSR의 필요성도 달라지기 시작했다. 동남아시아 국가, 특히 주요한 교역국인 베트남과의 경제적 협력 관계가 밀접해짐에 따라 현지 진출 한국기업의 현지 영향력과 사회적 책임 활동에 대한 기대와 요구가 하루가 다르게 증가하고 있다. 게다가 다국적 외자기업에 대한 베트남 정부와 대중의 관심은 그들의 사회적 기여활동에 대한 관심과 비판으로 확대되는 중이다(한충민 외 2011; 정혜영 외 2018: 161).

한국과 베트남은 1992년 수교 이후 놀라운 경제적 관계를 이어가는 중이다. 한국기업의 해외투자는 중국 중심에서 베트남 중심으로 변화하는 중이며, 한국은 1988년 1월 1일부터 2019년 12월 20일까지 베트남에 677억 달러를 투자하였다. 이 금액은 전체 외국인투자의 18.7%에 해당한다. 한국은 135개의 베트남 투자국 중 1위를 차지하고, 노동집약적 산업만 아니라 서비스 산업까지 광범위하게 진출해 있다(KOTRA 2020). 그만큼 베트남과 한국의 관계는 복합적 상호의존 상황에 놓여있다.

베트남에서 한국기업의 CSR 활동은 기업의 이윤추구 활동에 직접적 영향을 받는 당사자만을 고려하는 반응적(Responsive) CSR 성향을 지닌다고 평가된다. 베트남 시장진출 초기 현지의 우호적인 반응을 얻기 위한 수단으로 활용되었고, 기업이 진출한 지역의 현안을 우선으로 하는 CSR 활동을 펼치며 기업의 가치사슬 영역에 직접적인 영향을 주는 활동이 주요했다. 그럼에도 이러한 기업의 사회공헌 활동으로 “한국을 베트남전쟁 참전국이라는 부정적 인식에서 베트남 경제성장의 동반자로 생각하게 만들었다”(정혜영 외 2016: 171)는 평가도 존재한다. 일찍이 베트남이 한국에 대중적으로 인식되기

시작한 것은 베트남전쟁 파병 시기였다. 베트남 대중 역시 한국에 대한 인식은 그러한 차원에 머물러 있었다. 이러한 이유로 한국과 베트남의 수교 이후 기업 진출만큼이나 베트남전쟁의 최대 격전지이자 한국군의 파병 지역인 베트남 중부지역에 ODA가 적극적으로 이루어졌다. 이러한 한국 정부와 기업의 노력으로 ‘한국’에 대한 이미지가 바뀌어가는 중인 것이다.

그렇지만 여전히 베트남전쟁의 과오에 대한 양국 사이의 공식적인 합의가 이루어지지 않고, 민간인 피해와 관련된 진상규명을 촉구하는 언론이나 NGO 활동에 대해 정부 차원에서의 대응이 미비한 편이다. 이러한 이유로 한국 정부와 베트남 진출 한국기업 다수는 이것을 ‘잠재적’ 이슈로 바라보는 분위기다.

기업의 사회공헌활동이 국가의 이미지와 기업의 이미지에 영향을 주며, 개발도상국에 진출한 다국적기업은 일반적으로 CSR 활동에 대한 기대를 받는 배경에서 다국적기업의 CSR 활동이 전략적으로 수행되어야 할 필요성이 있다. 현지 사회에서 노동, 환경 등의 이슈가 발생한 후에 그것을 해결하기 위한 차원으로 사회공헌활동을 진행하는 것이 아니라 밀접해지는 한국과 베트남의 경제적 관계가 미치게 될 사회문화적 관계까지 고려하는 미래를 내다보는 전략적 접근이 긴급하다.¹⁾ 즉 다국적기업은 기업의 입장에서 벗어나 지역주민, 직원, 협력업체 등 기업과 관련한 모든 사람과의 관계성을 고려하고 대응하는 것을 의미하는 이해관계자 이론을 중심으로 하는 전

1) 베트남 정부는 베트남 내 CSR 관행을 주도적으로 추진하기 위해 현지 CSR 의제와 표준 개발에 깊이 관여하고 있다. 베트남 상공회의소 VCCI(Vietnam Chamber of Commerce and Industry)는 CSR활동 활성화를 위해 베트남 지속가능경영위원회 VBCSD(Vietnam Business Council for Sustainable Development)를 도입(2010년 설립)하고 CSR 표창 활동, 세금감면, 인센티브 도입, 지속가능 보고서 작성 장려 등과 같은 활동을 지원한다. VBCSD는 베트남 내 기업의 지속가능성지수 ‘CSI(Corporate Sustainability Index)’를 제정하는 등 구체적인 베트남만의 기준을 만들어 가이드를 제공하기도 한다.

략적 CSR이 필요하다. 이해관계자 모델은 경제적 이해관계자(고객/경쟁자, 유통업자, 채권자, 공급자), 사회적 이해관계자(정부/규제 당국, 환경, 비영리 기구, 지역사회, NGO), 조직 이해관계자(경영진, 주주, 직원, 노조)를 포함하고 있어, 글로벌 경영 환경에서 더욱 중요한 접근 방식이다.

이 연구에선 기업출연 공익법인이 비영리단체를 통해 사회공헌 활동을 펼치는 사례를 중심으로 다음과 같은 논의를 분석한다. 첫째, 기업이 사회적 이해관계자와 어떠한 협력을 이뤄내고, 어떠한 과정을 통해 진행되었으며, 얼마나 다양한 이해관계자들이 그 안에서 상호작용하고 있는지 구체적으로 살펴본다. 즉 어떤 특성의 CSR 프로그램이 현지 사회(정부, 기업, 소비자 등)에 더 효과적일 수 있으며, 구체적으로 CSR 대상, 협력하는 NGO 기관의 유형, 기업의 특성에 따라 현지 사회에 주는 효과가 어떻게 달라지는지 실제적 사례인 이 연구를 통해 밝힌다. 둘째, 긴급하진 않지만 위협 가능성이 있고, 정부 차원에서도 조심스럽게 접근하는 잠재적 이슈를 비영리단체와 기업의 사회공헌활동이 협력하고 상호작용하면서 이해관계자(이슈)를 어떻게 관리하고, 그 과정이 이 두 기관에게 미친 영향은 무엇인지 분석한다.

2. 연구과정 및 방법

사례는 기업출연 공익법인 A(이하, 재단 A)와 베트남 중부지역에서 오랫동안 사회적 활동을 해온 비영리단체 C(이하, C 단체)가 협력하여 2019년부터 2020년까지 진행된 친환경 놀이터 건립 프로젝트이다.²⁾ 중부지역에서 친환경 놀이터를 건립하기에 앞서 두 조직이 어떻게 협력하게 되었고, 프로젝트를 진행하고 완성하는 과정에서

2) A 재단과 C 단체는 1기 프로젝트가 끝난 후 2기 프로젝트를 바로 시작하였다. 2기는 2020년부터 2021년까지 베트남 중부 빈당성을 중심으로 활동하였다.

서로가 받게 되는 상호 영향은 무엇이었는지 분석한다.

사례 연구를 위해 두 가지 방법을 활용하였다. 첫째 문헌 연구로는 C 단체가 작성한 사업계획서와 결과보고서 그리고 한국과 베트남 내 언론자료를 활용하였다. 둘째, 면담 연구를 위해 A 재단 관계자, C 단체의 한국 담당자, 베트남 현지 담당자, 놀이터 건립 프로젝트 현지 매니저를 인터뷰하였다. 이 논문에 등장하는 기관과 인물은 모두 익명으로 기술하였다.

II. 이론적 배경과 조사 대상

1. 이해관계자 이론과 CSR 그리고 NGO

이해관계자 이론에서 기업의 성과와 지속가능성은 다양한 이해관계자들의 요구에 부응하고 사회적 문제에 얼마나 적절히 대응해내는지에 달려있다(Sundaram et al. 2004). 이해관계자는 기업에 긍정적 혹은 부정적인 영향을 줄 수 있는 핵심요소이며, 여러 학자에 의해 내·외부 이해관계자(Freeman 1984), 기업에 미칠 영향력의 차이에 따라 일·이차 이해관계자(Clarkson 1984) 또는 사회적·비사회적 이해관계자(Wheeler et al. 1997)로 구분되어 진다. 기업은 이러한 이해관계자를 올바르게 관리하여 해당 사회 내에서 이점을 얻게 된다. 즉 이해관계자 이론은 기업과 관련한 모든 사람이라는 광범위한 범주를 대상으로 영향력, 중요도, 긴급성, 위험도 등을 기준으로 분류하여 그에 맞는 관리를 통해 기업의 성과를 얻어내는 것이다. 글로벌경영 환경에서 CSR 활동에 대한 압력과 기대가 커지는 것처럼 다국적기업은 기업활동에 있어서 경제적·사회적·조직적 이해관계자 관리가 중요하며 이를 위한 CSR 전략이 필요하다.

다국적기업은 기업활동이 야기할 수 있는 잠재적 폐해(노동 문제, 환경오염 등)를 향한 여러 이해관계자들의 감시를 꾸준히 받고 있다(Jamali 2008). 이러한 상황에서 이해관계자와의 문제 상황을 방지하고, 이해관계자들의 요구를 충실하게 반영하기 위해서는 주요 이해관계자이자 협력주체로서 NGO를 고려할 필요가 있다(Marano et al 2012; 안소영 외 2020). NGO가 주요 이해관계자이자 협력 주체가 될 수 있기 때문이다.

NGO의 근본적인 목적은 견제와 감시에 있지만 정부가 사회단체를 협력대상으로 인정하고 정책 과정에 직·간접적으로 참여하면서 정부와 파트너십이 형성될 수 있듯이(최주근 외 2019) 기업 역시 NGO와의 파트너십을 통해 이점을 얻을 수 있다(임승빈 2003; 안소영 외 2020). NGO와의 협약을 통한 CSR의 선행연구에서는 활동성과평가(이예원 2014; 양지은 외 2015)에서 긍정적 영향을 주고, 소비자 효과분석(한충민 외 2016)에도 영향을 미친다는 등의 연구도 진행되어왔다. CSR 활동에 있어서도 기업은 NGO로부터 상당한 영향을 받으며(Carroll 1991), 기업과 NGO 간의 상호활동은 지난 몇 년간 크게 확대되었다.

다국적기업의 CSR과 NGO의 협력사업이 증대할 수 있는 이유는 사회 개발 문제가 두 주체 모두의 관심 사업이어서다(Marano et al. 2012, 한충민 외 2016). 이해관계자 이론의 관점에서 NGO는 기업활동과 관련된 주요 이해관계자로 여겨지기도 한다. 기업은 NGO와의 협력을 통해 NGO를 포함한 여러 관점의 이해관계자들과의 관계를 맺고 해당 사회에서 사회적 자본을 축적할 수 있게 되며, NGO의 긍정적 이미지가 기업에게 투영되어 긍정적 효과 가져올 수도 있다. 궁극적으로 현지사회에서 기업활동을 하는데 정당성을 확보할 수 있게 되는 것이다(Burchell et al. 2013; Marano et al. 2012).

지역 NGO와의 협업은 지역주민과의 화합을 이루는 가장 효율적

인 방법이다. 일반적으로 NGO는 비시장 이해관계자들과 공고한 네트워크를 맺고 있으며, 지역사회에서 높은 신뢰를 받는 경향이 있다(안소영 외 2020). 특정 지역을 중심으로 활동하는 NGO는 해당 지역이 직면한 문제를 잘 이해하고 있어서, 기업은 지역 NGO와 협업을 통해 전략적 CSR의 적용을 검토할 수 있다.

NGO는 자본주의 사회에서 균형 메커니즘으로 간주되면서, 더 영향력 있는 단체로 발전하고 있다. NGO가 CSR 활동에 직·간접적으로 참여하여 기업을 보다 윤리적으로 바꾸는데 기여할 뿐만 아니라, CSR 활동 참여를 통해 자체적으로 경쟁력을 키우면서 독립적인 사업체로 성장해 가는 사례도 존재한다(Brugmann et al. 2007). NGO와 기업이 가진 자원의 한계는 글로벌 환경에서 더욱 분명하다. 이 두 주체의 상호협력구조는 기업에게는 현지에서 활동하는 NGO의 지적 자원을 공유하는 이익이, NGO에게는 금전적 자본 제공되면서 지속 가능해진다. 이들을 이러한 협력구조로 생각해온 연구도 진행되고 있다(김수연 외 2017: 430).

기업 경영활동이 주주의 경제적 이익 극대화에만 초점을 맞추는 것이 아닌 사회적 문제, 환경 문제와 같은 공동대응이 필요한 부분까지 기업의 사회적 책임에 대한 논의가 시작되었다. 기업이 지속해서 발전하기 위해서는 기업시민으로서 역할을 하고 경제적·사회적·조직적 이해관계자와의 융화도 중요하게 고려해야 한다. 다국적기업의 사회공헌활동과 NGO의 협력 관계는 다양한 측면에서 긍정적일 수 있으며, 지향되어야 할 방향으로 보여진다. 이를 위해 부족한 실제 사례를 중심으로 NGO와 기업의 협업 사례를 제시하는 연구가 필요하다.

이러한 배경에서 이 연구는 두 가지 측면에서 의미가 있다. 첫째 최근 CSR 연구의 확대 속에서 다양한 CSR 연구를 통해 이론적 발전을 이뤄내는 것만이 아니라 부족했던 구체적이고 실증적 분석 연구

사례로 역할 할 수 있다. 둘째 최근 다국적기업의 CSR이 NGO와 협력하는 방식이 증가하고 있는데, 부족한 실증적 연구를 보완할 자료로 의미가 있을 것이다.

2. 기업출연 공익법인 A와 민간출연 비영리단체 C

한국에서는 1970-80년대 산업화 이후 성장한 삼성, 현대, LG 등 대기업이 공익법인³⁾ 설립을 주도하고 활동하기 시작했다. 문화, 예술, 장학, 복지 등 다양한 분야에서 공익 활동을 펼치는 기업인의 기부 또는 기업의 사회공헌 기금으로 운영되는 ‘기업공익재단’은 오랜 기간 특정 분야에서 진정성을 가지고 활동해 온 존경의 대상이 되기도 한다. 동시에 기업이 출연한 막대한 자산을 이용해 총수 일가 지배력을 확대하는 데 이용하거나 사익편취의 통로가 된다는 비판도 있다.

B 기업은 1983년 장학재단, 1994년 복지재단을 설립하고, 총 5개의 공익법인을 보유하고 있다. 공익법인 A(이하, A 재단)는 장학금 지급을 주력으로 활동을 해 왔다. A 재단 담당자에 따르면 A 재단은 역사적으로 장학사업에 주력했다는 점을 특징으로 볼 수 있다. 해마다 예산 지출 비율이 달라지기는 하지만, 대략적으로 장학이 65%, 학술이 10%, 복지가 25%를 차지하고 이를 기준으로 약간의 증가와 감소를 반복한다고 한다. A 재단의 주된 활동 무대는 국내이고, 해외

3) 공익법인의 설립·운영에 관한 법률(이하 “공익법인법”)에 따르면 공익법인의 정의는 재단법인이나 사단법인으로서 사회 일반의 이익에 이바지하기 위하여 학자금, 장학금 또는 연구비의 보조나 지급, 학술, 자선에 관한 사업을 목적으로 하는 법인이다. 이러한 공익법인들은 주무관청의 허가를 받아서 설립할 수 있고, 재산을 구분하여 관리하고, 결산을 보고해야 하는 등 법에서 정한 의무를 충족해야 한다. 하지만 공익법인이 지는 이러한 의무에 상응하여 국가는 혜택을 제공하고 있는데, 공익법인에 출연하거나 기부한 재산에 대해서 조세를 면제하거나 감면해주는 것이 대표적이다(이충희 2018: 5).

는 장학금 차원에서 지원되고 있다.

해외장학금이 시작된 2008년은 B 기업의 유통체인이 처음 베트남과 인도네시아에 진출한 시기이다. 한국기업의 유통 체인 중 최초 진출이고, 프랑스, 독일 등의 회사가 진출한 시점이다. 베트남에 진출한 B 기업의 유통체인은 2021년을 기준으로 베트남 전역에 15개의 매장이 개점한 상태이며, 중부지역에는 2012년에 1만㎡의 4층 규모의 매장을 개점하였다. 유통체인 외에도 B 기업은 호텔, 쇼핑센터, 건설, 금융, 제조, 화학, 영화문화산업 등 다양한 분야에 진출해있다. 베트남 진출 12년 만에 베트남에서 선정한 ‘2020년 20대 브랜드’⁴⁾로 선정되는 등 베트남 지역사회에서 유명 한국기업으로 알려져 있다.

A 재단도 2008년부터 베트남 내 한국학·한국어를 전공하는 학생들에게 장학금을 전달하고 있으며, 담당자에 따르면 약 2500명에게 10억 원 정도가 지원되었다. 전략적으로 지역이 선택되었을 가능성이 있으며, 한국 친화적인 장학생을 선발하려는 의도가 있었던 것으로 보인다. 진출 시기부터 시작된 장학금 전달은 현재까지도 계속되고 있다.

이러한 배경에서 A 재단이 베트남 중부지역에서 장학금 사업이 아닌 베트남 청년세대와 함께 문화예술교육적 성격이 가미된 교육환경개선 활동을 지원하게 된 것은 드문 사례라고 할 수 있다. A 재단에서 지원하는 장학생들끼리의 네트워크 구축, 봉사활동 프로그램 참여 기회 마련 등과 같은 요구사항 역시 민간출연 비영리단체 C(이하, C 단체)와 함께 사업을 진행하기 위한 방법에서 제안된 최소한의 기획 방향이었을 뿐 구체적인 프로그램의 성격, 체계, 방법을 규제하진 않았다. 프로젝트를 관리하는 데에도, C 단체의 주기적인 보고 외에는 별다른 요구사항 없이 진행되었고, 친환경 놀이터 건립

4) 베트남지적재산권협회, 기업협회, 소비자단체가 공동으로 주관하며, 베트남에서 평판이 좋은 브랜드를 선정해 상을 수여하고 있다.

프로젝트의 전반적인 운영은 C 단체의 주관이었다.

총괄 운영을 한 C 단체는 베트남전쟁에 대한 사회적 성찰을 통해 평화로 나아가고자 2016년 창립한 비영리 재단이다. 베트남전쟁에 대한 학술연구, 아카이브, 평화교육, 전쟁 피해자 복지사업, 진상규명, 장학금, 베트남과의 문화예술 교류사업 등 다양한 활동을 펼치고 있다. ‘베트남 피에타’ 동상 건립 운동, ‘미안해요 베트남’ 운동, 학살 50주기 위령제 참배, 평화교육프로그램 기획 및 실행, 베트남 평화기행, 시민평화법정 등 베트남전쟁 시 민간인 희생 지역에서 오랫동안 다양한 활동을 해오고 있다. 주요 언론을 통한 인식 활동과 대중 캠페인은 한국 사회에 점차 영향을 주고 있으며, 여러 시민사회단체가 연대하여 대응하는 등 오랫동안 베트남전쟁 당시 민간인학살 진실 규명과 사죄를 위한 시민단체의 활동도 이어졌다. 지속적이고 체계적인 베트남 평화 운동을 위해 새롭게 단체가 설립되었고, C 단체가 2016년에 발족 되었다.

활동 대다수는 마련된 기금과 캠페인, 모금행사 등을 통한 기부·후원금으로 충당되며, 진행되는 프로젝트에 따라 외부 지원을 받아 진행되기도 한다. 예를 들어 평화교육을 위해 기획된 평화인권교육교재 ‘평화꾸러미’는 2019년부터 2020년까지 지자체의 지원으로 개발되었다.

3. 베트남 중부지역의 특징

친환경놀이터가 건립된 지역은 C 단체의 주된 활동지이자 민간인 희생 지역인 베트남 중부 꽝남성이다. 꽝남성(Quang Nam)의 풍니 풍닛(Phong Nhi and Phong Nhat) 사건은 1968년 2월 12일에 일어난 사건으로 한국군 청룡부대(해병제2여단)가 풍니·풍닛 마을에서 70여명을 살해한 사건으로 미군 감찰부의 기밀 보고서를 통해 밝혀졌

다. 한국에서는 2000년에 알려진 사건이다.

베트남 중부 팡남성 내 13곳에 위령비가 지어져 있으며, 위령비는 억울하게 죽임을 당한 사람들을 추모하고 후손에게 학살 사실을 알리는 상징으로 활용되고 있다. 마을주민들 역시 이러한 내용을 인지하고 있으며, 과거를 기억하는 마을주민들 사이에서 한국 군인에 대한 두려움이 후손에게 전해지고 있는 지역이 팡남성이다.

팡남성에 대한 이러한 인식은 한국 정부 차원에서도 일찍이 인지되었다. 한국 정부 지도자들의 베트남전쟁 관련 발언도 있었으며, 다양한 국가적 지원도 계속되고 있다.⁵⁾ 한국과 베트남이 수교한 후 1995년 맹호부대 주둔지였던 빈딘성(Binh Dinh)을 중심으로 소규모 병원과 학교 개선사업을 시작하였고, 베트남전쟁의 주요 민간인 희생 지역을 대상으로 40개 초등학교를 건립했다. 2000년대 들어서면서 청룡부대 주둔지이자 주요 격전지였던 다낭시(Da Nang), 팡남성, 팡찌성(Quang Tri)을 중심으로 중부지역 5개 병원사업과 무상원조가 최대 규모로 진행된 팡남성 중앙종합병원, 한베 친선 IT 대학 설립 등 규모 있는 지원사업이 시행됐다. 한국 정부는 베트남전쟁 시 파병된 한국군의 문제적 활동에 대해 외교적인 행동을 취해오고 있다고 볼 수 있다.

또한 공적개발원조를 통해 베트남 중부지역에 초등학교, 기술대학, 종합병원(“베트남 중부지역 종합병원 건립사업, 2006-2012, 사업비 3,500만 달러) 등을 설립하여 보건·사회·경제 인프라를 제공하였다. 감사원 역시 2011년 ODA 정책감사에서 베트남전쟁 시 한국군에 의한 민간이 피해가 컸던 중부지역을 중심으로 ODA를 시행하여 지역주민의 한국 인식을 개선하고 양국 우호협력에 기여했다는 평

5) 김대중 대통령은 1998년 베트남 방문 시 쩌득르엉 베트남 국가주석과의 정상회담에서 “불행한 전쟁에 참여해 본의 아니게 베트남인들에게 고통을 준 데 대해 미안하게 생각하고 있다”고 사과했다. 노무현 대통령은 2004년 베트남 국민 방문 자리에서 “우리 국민은 마음에 빛이 있다”며 베트남전 참전을 우회적으로 언급한 바 있다.

가를 내리기도 하였다(김민중 2017: 48). 그렇지만 이러한 내용에 대해 베트남 내부 언론은 별다르게 다루고 있지 않다고 한다. 한국의 언론에서처럼 당시 베트남 사회에서 반향을 일으킬 정도는 아니었다는 의견도 있다.

베트남 정부는 전쟁 시 한국군의 행위를 강조하거나 구체적으로 언급하는 일은 없었지만, 지역 주민들은 공동체 구성원들에게 일어난 일을 잊지 않고 자체적으로 기록을 하면서 기억을 보존하고 있다. “국법이 촌락의 규례에 진다”라는 베트남 속담처럼 국가의 태도와는 다르게 지역사회는 이러한 베트남과 한국 사이의 역사적 아픔을 잠재적 불화요인으로, 중부지역뿐만 아니라 전 지역에서 받아들여지고 있다고 볼 수 있다.

Ⅲ. 베트남 중부지역 친환경 놀이터 건립 과정

1. 친환경 놀이터 프로젝트 개요

친환경 놀이터 건립사업을 C 단체는 “베트남 중부지역 어린이의 열악한 교육환경과 놀이환경 개선사업으로, 베트남 청년들에게는 창의적이고 공익적인 활동의 기회를 제공하고, 어린이들이 즐겁고 안전하게 성장할 수 있도록 돕는 프로젝트”로 명명하고 있다. 이 프로젝트는 A 재단으로부터 예산 1억 원을 지원받아 2019년 6월부터 2020년 2월까지 시행되었으며, 두 가지 방식으로 진행되었다. 첫 번째, 놀이환경 개선사업은 베트남 꽝남성 디엔즈엉구(Dien Duong)에 위치한 초등학교 4곳에 친환경 놀이터를 건립하는 것으로 인근 지역 대학생, 친환경 건축전문가, 시공사가 함께 참여였다. 두 번째, 교육환경 개선사업은 베트남 꽝남성 빈즈엉사(Binh Duong)에 위치한 초

등학교와 중학교에 자전거 및 교육기자재, 장학금을 전달하는 사업이었다. A 재단과 C 단체의 프로젝트 중 두 번째인 교육환경 개선사업은 단순 기부 활동으로 시혜적/도구적 접근에 가깝지만, 첫 번째 놀이환경 개선사업은 아동친화적, 환경적, 지역커뮤니티 기여, 시민 참여 등과 같이 한국 주요 대기업의 전략적 CSR경로(정홍준 외 2019)를 보이고 있다.

놀이환경 개선사업인 친환경 놀이터 프로젝트(이하 친환경 놀이터)는 중부지역 내 대학의 한국어학과 대학생을 중심으로 팀을 구성하여 평화·친환경·공동체의 가치를 살린 놀이터를 만들기 위해 환경 전문가, 교수, 건축가 등의 조력자와 협업하는 형태로 진행됐다. 놀이터 건립을 주도한 것은 중부지역 내 대학교 재학생들이었는데, 한국어 전공자 17명, 중국어 전공자 3명까지 총 20명이 참여하였다. 구성된 팀은 2019년 6월부터 8개월간 전문가에게 환경을 주제로 강의를 듣고, 놀이터가 건립될 마을과 지역의 역사를 이해하는 시간을 가졌다. 놀이터가 들어설 학교를 답사하고, 실제로 놀이터를 이용할 초등학교 어린이들의 요구를 살펴보기 위해 설문조사를 하는 등 지역의 이야기와 실제로 활용하게 될 아이들의 요구사항을 파악하는 과정을 겪었다. 단순한 의미의 놀이터가 아닌 스토리텔링이 있는 놀이터로서 프로젝트의 취지와 놀이터를 이용하게 될 어린이들의 꿈을 담은 ‘이야기’, 마을의 역사, 베트남의 생태환경, 베트남전쟁과 평화, 자연과 인간 공존의 가치 등이 설계에 투영되었다. 일차원적인 공여 방식이 아닌 참여자와 수혜자가 함께 협력하여 놀이터를 완성하였다.

<그림 1> 놀이환경 개선사업 진행 과정



출처: C 단체 제공

<그림 2> 완성된 놀이터 모습



출처: C 단체 제공

두 곳의 초등학교 본교와 분교, 총 4곳의 초등학교 안에 놀이터를 건립되었다. 놀이터의 면적은 작게는 160㎡부터 크게는 385㎡였으며, 친환경 소재(재활용품 사용, 친환경 페인트 등)를 활용하여 만들어졌다. 놀이터가 건립된 지역은 1968년 베트남전쟁 당시 한국군에 의한 민간인 학살로 주민 171명이 희생된 사건이 있었던 곳으로, 경제적으로나 문화적으로 취약지역이었다. 학교 내 놀이터 건립은 놀이환경 개선을 통해 도시와 농촌 사이의 격차 해소에 기여하고, 약 1,400명의 초등학교 학생들이 창의적이고 안전한 놀이 공간을 얻게 만든 사건이 되었다.

2. 장학생 네트워크에서 청년 주도 놀이환경 개선 프로젝트로

이 프로젝트의 시작은 A 재단에서 C 단체를 찾아오면서부터다. 2019년 1월 A 재단 관계자들은 사업제안을 위해 C 단체를 찾았다. 공공자금만을 활용해 사업 활동을 진행하던 C 단체는 고민 끝에 A 재단에 사업제안서를 제출하였다. A 재단의 요구사항은 간단했다. 단순 물품을 지원하는 방식은 지양하고, A 재단의 장학금을 받는 학생들끼리의 네트워크 강화 및 멤버십을 기를 수 있는 ‘연수’ 프로그램이 될 수 있기를 바랐다.

단순하게 물품을 주는 사업은 지양했던 것 같고 그리고 또 하나는 그런 프로그램을 통해서 여기 재단이 우리가 아는 것보다 되게 오래된 재단인데 여기 장학생들이 서로 간에 끈끈한 유대감 이렇게 좀 많이 부족했나봐요 그래서 장학생들을 선발해서 이 장학생들과 함께 우리가 하고 있는 그 프로젝트 지역에 가서 봉사 활동이라던가 어떤 지역 관련 일종의 연수? 연수 프로그램으로도 같이 좀 활용할 수 있는 그런게 되었으면 좋겠다는 요구사항을 우리에게 얘기를 했었어요 그런 것들 속에서 이게 장학재단이기

때문에 우리가 약간 미래세대를 지원하는 방식으로 하면 어떠냐 그래서 일단은 우리가 계속 하고 싶어 했던 게 베트남 학교에는 교육환경이 되게 안 좋기 때문에 교육환경 개선사업을 베트남 팡남성이 그때 2019년도인가 하여튼 그 팡남성 지역에 우리가 하고자 하는 지원사업을 이 프로젝트 안에 교육환경 개선사업으로 포함을 시키고 그리고 놀이환경 개선사업도 그때 이런 프로젝트 이렇게 그 놀이터를 만드는 프로젝트를 했던 단체가 있었던 걸 기억을 해서 그거를 롤모델로 해가지고 우리가 이렇게 프로젝트를 한번 기획해 보는 게 어떠냐 해서 놀이환경 개선과 교육환경 개선을 접목시켜서 프로젝트가 탄생을 하게 된거죠(C 단체의 한국 담당자).

A 재단이 제시한 방향에 C 단체는 베트남 중부지역의 열악한 교육환경을 개선하면서 청년이 주체적으로 한국과 베트남을 잇는 평화사업에 참여할 수 있는 프로그램을 구성한 것이다. 특히 단순히 피해지역에 금전적 지원을 하거나 무엇인가를 만들어서 제공하는 차원이 아니라, 학교 내 아이들을 위한 친환경 놀이터를 기획하고 C 단체의 정체성과 함께 장학금을 받는 대학생끼리의 네트워크와 주체적 활동 경험을 녹여낸 것이다. 게다가 기존에 베트남 NGO가 자체적으로 진행했었던 사업을 발전시켜 좀 더 지속가능하고 지역 사회와 주민에게 의미있는 곳으로 만들기 위한 프로젝트를 기획해 낸 것이다.

우선은 피해지역을 지원하는 건 어렵지 않아요. 뭘 주면 되니까. 뭘 만들어주면 되니까. 그런데 한국에서는 지금 단순히 그런 것보다 그 안에서 사람들이 좀 조직화 되어야 되고 그들 스스로 움직여야 되고 뭔가 좀 미래지향적인 사고가 좀 열려야 되고 이런 게 필요하다고 얘기를 들었고 제가 고민을 하다가 저희가 재단하기 전에 호이안 팡남 일대에서 놀이터 지원사업을 하는 교실 없는 대학이라고 하는 대학생 봉사단체 프로젝트를 만난 적이 있어요. 호이안의 NGO 단체가 하는 교실 없는 대학이라고 하는

프로젝트예요. 2013년부터 시작했는데 지금은 안 하는데 그 친구들이 작은 돈으로 친환경 놀이터를 만드는 일을 했었어요 이미. 그래서 아 맞다. 우리도 저런 걸 해볼까. 그런데 이제 저희는 더 큰 돈으로 그리고 좀 더 약간 좀 다르게. 왜냐하면 거기는 학생들한테 다 맡겨버렸거든요. 완전히 간섭하지 않고. 대학생 거기다 대학생들이예요. 근데 저희는 개입을 많이 하는 편이었죠. 왜냐하면 거기가 놀이터를 만들었는데 지금 남아 있는 놀이터 하나도 없어요. 너무 저예산이다 보니까 재료도 잘 못 골랐고 그리고 재료도 친환경만 생각했지 이게 2,3년 뒤에 태풍이나 햇빛 때문에 무너질 거라는 걸 예상하지 못했던거예요. 경험도 없었고 그래서 전문가들의 어떤 도움이 적었고. 많이 이상적인 프로그램이었어요. 그래서 저희는 거기 장단점 중에서 단점은 빼고 장점만 갖고 온 거죠. 그리고 이제 한국학과 학생들이랑 한거고. 그리고 A 재단이 마침 중부에 있는 대학교에 지원하고 있었어요. 장학금. 그래서 마침 잘 됐다. 그러면 사업 지역은 평남성으로 하고 거기에 대학생들은 우리는 대학교 한국학과로 하자. 거기에 장학생들도 있으니까.(C 단체의 베트남 담당자)

더욱이 친환경 ‘놀이터’라는 콘텐츠는 베트남 사회에서 중요한 이슈이며, 경제적으로 열악한 지역일수록 이러한 지원이 필요하다. 베트남에서 아이들을 위한 놀이터는 열악한 상황이다. 급격한 도시화는 공원 녹지 마련까지 신경을 쓸 여력이 없었고, 아이들을 위한 놀이 공간도 확보하지 못했다. 신도시, 아파트 등의 계획에서도 1층의 공간은 공공놀이 공간에서 대다수 주차장 또는 판매시설로 사용되는 경우가 허다하다(Hanoimoi 2019/05/28). 아동의 놀이 공간 확보는 아동 보호와 관련된 법률에서 명확하게 언급되어 있고, 전문가들 역시 어린이를 위한 놀이터의 부재의 심각성을 경고하고 있다(VTV 2020/05/30). 도심 외 지역은 놀이터가 유지되어있기는 하지만 놀이 시설이 대부분 낙후되어 있으며, 이를 위한 대책이 필요한 상황이다. 이러한 이유로 국내외 NGO는 놀이터 시설 보수와 관련해 지원사업

이 꾸준히 진행되는 편이지만, 베트남 내 어린이를 위한 놀이터 마련은 여전히 사회의 문제로 남아 있다.

이러한 사회적 분위기에서 학교 안에 놀이터를 건설한다는 것은 환영할만한 지원임은 분명했다. 그렇지만 기존에 없던 것이 생겨나고, 지방정부와 학교의 허가가 필요한 사안으로서 짧은 시간 안에 진행될 수 없는 일인 것도 맞았다. C 단체가 중부지역에서 오랫동안 활동하면서 구축된 사회자본과 지식으로 프로젝트가 협의되고 계획됨과 동시에 실행될 수 있었던 것이다.

사업은 속도감 있게 진행되었고, 제안이 오고 간지 2개월 만에 실행단계에까지 올랐다. A 재단은 사업이 진행되는 과정 내내 큰 문제 제기를 하지 않았다고 한다. C 단체에서 “성실하게 주기적으로 프로젝트 내 주요한 행사가 진행될 때마다 보고를 해서(C 단체의 사업 담당자)”이기도 하겠지만, C 단체를 찾아온 처음부터 함께 사업을 하고 싶은 의지를 보였던 영향도 있을 것이다. 게다가 A 재단의 주요 결정권자들의 분위기가 C 단체가 베트남 중부 지역에서 활동을 주로 하고 있는 이유에 공감하고 있었다.⁶⁾ C 단체 한국 관계자에 따르면 2020년 초부터 시작된 코로나19 영향으로 인해 베트남 내 인허가 문제로 인해 놀이터 개장식이 늦어지고, 프로젝트 2기의 시작이 연기되는 일이 생겨도 A 재단과의 소통은 문제가 없을 정도로 두 기관의 협력 분위기는 좋았다고 한다. 이처럼 두 기관의 협력으로 프로젝트 1기는 베트남 꽝남성에 4개의 놀이터가 성공적으로 건립되었다.

3. 다양한 참여자들의 역할

이 프로젝트의 참여자는 다양하다. 참여자를 분류하면 첫째 사업

6) A 재단의 주요 인사는 베트남 내 민간인 희생지역을 답사하고 그러한 사실에 대한 문제의식을 담은 글을 언론에 기고하기도 하였다.

이 성사되고 시작될 수 있도록 제반을 마련하는데 주요한 역할을 했던 그룹으로 C 단체, A 재단, 성정부 관계자, 둘째, 사업을 실질적으로 실행한 그룹으로 현지 매니저, 대학생 참여자, 건축가, 셋째, 프로젝트 결과물의 주요 이용자와 관리자인 학교 학생, 학교 관계자이다.

첫 번째 사업 시작의 제반을 마련했던 그룹인 이 사업을 총괄 운영한 C 단체와 운영자금지원을 한 A 재단 그리고 프로젝트 실행에서 주요한 협업 주체인 평남성정부 관계자이다. 이들은 2019년 5월에 MOU를 체결하여 함께 사업을 추진하였고, 이 가운데서 베트남 외무부 산하의 베트남 우호친선단체연합회가 주요한 역할을 하였다. 이 기관은 외국의 정부기관이 아닌 일반 시민단체, 비정부기구, 혹은 기부자들과 같은 주체가 민간차원에서의 베트남과의 교류 지원사업을 원할 때 파트너가 되어 움직여주는 역할을 한다. 이 단체는 각 성마다 지부가 있으며, 민간 차원의 지원 협력부서로서 역할을 한다. 베트남 내 민간차원의 교류 시도는 베트남 정부 산하의 기관(예를 들어, 교육청 등)과 직접 소통하는 것보다 베트남 우호친선단체연합회와 교류를 해야 하며, 이 공공기관은 2000년 중반부터 운영되고 있다. 이러한 협력관계는 베트남과의 어떠한 사업 진행에 있어서 중요하고 꼭 필요한 절차이다. 이 과정이 길게는 반년 넘게 소요되는 경우도 많으며, 베트남 지역의 정보와 인맥이 없는 쉽게 진행되기 어려워 베트남과의 교류사업에서 주요한 문제 발생 요인이기도 하다.

그러니까 생판 모르는 지역에서 이 사업을 하기가 쉽진 않아요. 신뢰관계가 있어야 그들도 저희를 믿고, 학교 부지가 있으니까 거기에 지어봐라, 미리 얘기를 해주는거죠. 사실은. [지역 주민이 C 단체의 이름을 알고 있나요?] 알죠. 학살 50주기에 위로비 개보수를 크게 했어요. 그리고 그 전부터 자전거 지원사업이나 그런걸 꽤 해왔고. 그리고 C 단체의 대표를 신뢰하니까, 마을에

서. 이미 그 지역에서 지원사업을 선행해서 했거나, 조화를 보내거나, 신뢰관계가 있으니까, 그들도 정보를 빨리 오픈을 해주고 의견을 쉽게 내주고, 허가도 잘 주고 그런 과정에서 하는거죠. 사실 베트남 사업의 특징이, 원리원칙대로 뭐 하나 보내주면 허가 받아야 돼요, 공문 보내요, 이러면 사업이 한없이 늘어지거든요, 한국은 이게 계획대로 진행되어야 하는데, 그래서 신뢰관계가 없으면 큰 사업을 하긴 어렵죠. ... 중략 ... [지원금의 출처는 별다른 역할을 하지 않았나요? 예를 들어 한국 정부가 지원한다, OO 기업이 후원을 한다...] 처음 얘기를 할 때 누가 재정 지원을 하는지 이런 얘기를 해요, 정부는 정부 나름대로 공신력이 있고요. 한국 정부기관이 하는거다, 더 쳐주는 것 같고요. 베트남에서도 B 기업은 누구나 다 아는 네임이니까, 그래서 크게 여기는 것 같아요. 제가 직접 들은 이야기는 없지만... 그리고 저희도 저희가 그렇게 큰 스폰서, 후원을 같이 움직인다는 게 그쪽에서도 많이 평가를 하는 것 같고. 왜냐하면 지원사업을 베트남 중앙정부에 보고를 할 때 재정이 자체 재정인지, 누구의 지원을 받은 것인지 오픈을 하게 되어 있어요.(C 단체의 베트남 담당자).

이 지역에서 오랫동안 활동을 해 온 C 단체는 성정부와의 인연이 깊었다. 특히 지역사회는 C 단체의 주요 인물을 신뢰하고 있었다. 내·외부자금을 활용해 지역사회에 공헌을 지속하는 등 신뢰 관계가 쌓여있었기에 빠른 기간 안에 사업이 시작될 수 있었다. A 재단과 그와 연결되어 생각되는 B 기업의 인지도 역시 중요한 역할을 하였다. A 재단은 베트남에서 2008년부터 장학금 전달, 기부 활동 등을 진행해왔고, 베트남 사람들 대다수가 B 기업을 알고 있었기에 수월하게 사업을 시작할 수 있었다.

또 하나의 기관은 놀이터가 건설된 학교인데, 학교의 경우 상급 기관인 지방정부가 결정하는 사항에 별다른 저항이 없지만, C 단체가 초등학교가 있는 지역에 민간인 학살과 관련하여 지속적인 활동을 해왔고, 지역의 역사적 기념일마다 다양한 지원(위로비 개보수,

자전거 지원, 장학금 전달 등)을 해왔기 때문에 별다른 문제 요인으로 작용하지 않았다. 이들 기관은 서로의 장점과 신뢰 관계를 기반으로 사업을 지역에 안착시킬 수 있게 되었고, 놀라운 속도로 시작할 수 있었다.

둘째, 프로젝트의 실행을 담당했던 그룹으로 현지매니저, 대학생 참가자, 건축가는 이 프로젝트의 핵심적인 역할을 담당했다. 현지매니저는 사업 시행 전반의 실행을 담당하였으며, 대학생 참여자를 모집하고 대학생 참여자의 활동을 관리하고 결과를 만들기 위해 예비 건축가, 건축가, 시공사 등과 조율하는 역할을 하였다. 사업 초기엔 해당 지역 내 대학과 MOU를 맺고 진행하려 하였지만, 학교를 통하면 다양한 절차들이 생겨나 시행이 늦어지고 부수적인 비용이 발생하게 될 뿐만 아니라 놀이터가 건립되는 지역과 행정구역이 같지 않아 직접적인 수행에 문제가 발생할 수 있다는 학교 관계자의 조언에 따라 지방정부와 직접 소통을 하여 진행하고 지방정부에서 대학에 참여협조를 구하는 방식으로 진행됐다.

학생들은 내 이야기를 들으니까 새로워했어요. 학살 이야기도 있고 학살 이야기 잘 모르니까. 내가 아니면 이야기를 해줄 사람이 없을거예요. 그리고 놀이터 만든다는 그 이야기. 지금 베트남 대학생한테는 되게 낯선, 그런 이야기. 학생들한테 설명했을 때는 열심히 설명해야 했고 반응은 어떤 반응 좀 괜찮았지만, 홍보하러 갔을 때 두 명만 앉아 있었던 적도 있어요. 관심이 없는거죠. 그런데 그 두 명은 결국 참여했어요. 결국엔 딱 스무명 신청했어요.(C 단체 프로젝트 현지 매니저)

이러한 일련의 과정은 현지 매니저가 해당 대학에 재직 중인 교원이었기 때문에 2주라는 매우 빠른 시간 안에 조정이 될 수 있었다. 교원이었기 때문에 참여자 모집과 관련하여 직접 설명하고 홍보하는 과정을 거칠 수 있어 프로젝트의 취지와 목적 그리고 전개 과정을

수월하게 전달하여 20명의 참여자를 제 때에 모집할 수 있었다. 대학생 참여자는 중부에 위치한 대학의 한국어학과 17명과 중국어학과 3명으로 이루어졌고, 프로젝트 전반에 참여하였고, 학생들이 주체적으로 지역의 이야기를 듣고 담은 놀이터를 설계하여 발표하였다.

학생 참여자가 놀이터를 구상하는 과정에서 예비 건축가인 건축과를 졸업한 부매니저가 보조를 하고, 유명 친환경 건축가가 마지막으로 수정 보완을 하여 최종 설계도를 만들어냈다. 예비 건축가는 C 단체가 중부지역에서 활동하는 이유와 목적에 동감하고 있었고, 친환경 놀이터 건립과 관련해 학생시절 한 베트남 NGO 프로젝트에 참여한 경험이 있는 사람이었다. 이러한 이유로 건설 및 설계와 관련해 대학생 참여자가 어려움에 처했을 때 주요한 도움을 주는 역할을 수행했다. 이러한 설계를 중심으로 지역의 시공사가 설계에 최대한 부합하도록 시공을 하여 놀이터 4곳이 완성되었다.

셋째, 프로젝트 결과물을 즐기고 관리할 그룹으로 초등학교 관계자와 학생이다. 놀이터는 학교 내 일정 부지에 건립될 계획이었기 때문에 학교 측의 부지 제공이 중요한 관건이었다. 학교가 큰 편이 아니고, 놀이터 공간이 익숙하지 않은 곳이라 부지 마련에 있어 학교 관계자의 적극적인 노력이 중요했다. 게다가 만들어진 놀이터의 유지와 보수 그리고 이용하면서 발생할 수 있는 여러 사건사고와 관련해 직접적인 해결 주체로서 역할 할 수 있기에 적극적인 협력 관계를 맺었어야 했다. 놀이터의 주된 이용자인 학생의 경우 대학생 참여자가 설문조사를 통해 니즈파악을 하는 등의 활동을 했지만, 설계에서 일부를 반영하는 데 그쳤다.

이 장에서는 기업이 사회적 이해관계자인 NGO와 어떠한 과정을 통해 만나고, 두 주체의 특성이 사회공헌활동을 성공시키는데 어떠한 영향력을 발휘하였는지 살펴보았다. 현지 사회에 정통한 NGO가 읽어낼 수 있는 지역의 현안과 매끄럽게 현지 사회가 받아들일 수

있는 지원 분야 선정 그리고 합리적 협의구조 구성과 빠른 실행은 C 단체의 경력과 사회자본을 통해 가능했다. 동시에 A 재단 출연기업인 B 기업의 인지도와 지속적인 활동 이력 또한 주요한 역할을 해냈다고 볼 수 있다.

IV. 프로젝트 수행 과정 속 성과와 한계

A 재단과 C 단체의 친환경 놀이터 건립 프로젝트는 긴급하진 않지만, 위협 가능성이 있고, 정부 차원에서도 조심스럽게 생각하는 잠재적 이슈를 기업의 사회공헌활동을 통해 접근 및 관리하는 과정이다. 코로나19 라는 악재에도 불구하고 4개의 놀이터가 학교에 안착하였고, 지역사회는 물론 국내 주요 언론에 조명을 받기도 하였다. 이 장에서는 이러한 사회공헌활동 프로젝트를 통해 두 주체가 상호작용을 하게 되면서 서로에게 어떠한 결과를 가져왔는지 구체적으로 살펴볼 것이다.

1. 활동 확대를 위한 자원과 명망 확보

C 단체는 이 프로젝트를 진행하면서 몇 가지 성과를 얻었다. 첫째 기업의 자금 경험을 획득하게 되면서 베트남과 한국에서 새로운 자원 마련의 길을 찾았다. 둘째 베트남 현지에서 알만한 기업의 후원을 받아 사업을 진행한다는 인지도를 얻었다. 셋째 안정적 자금확보를 통한 C 단체의 정체성인 민간인확살피해와 사과라는 의미를 간접적이지만 창의적이고 다양한 차원으로 접근하게 되었고, 현지에서 새로운 반응을 불러일으켰다는 점이다.

프로젝트 비용 안에 운영비가 포함돼있어요. 함 10~15%정도 되는데, 금액이. 그래서 그거는 어떤 프로젝트건 있어요. 그거는 인정을 해주고 그와 관련해서는 처음부터 서로가 다 인정하는 범위 안에서, 단체의 수입으로 반영해서 운영하고 있어요. 그거 외에 프로젝트 진행과 관련된 인건비는 당연히 프로젝트 비용으로 쓰고 있어요 [정부에서 주는 지원비보다 운용이 수월한 것 같네요. 그런 지원은 인건비 항목이 없잖아요] 맞아요. 없어요. 그거는 진짜 죽도록 뼈빠지게 프로젝트 해야지만, 그건 문제 있어요. 요새는 아름다운재단이라든가 약간 민간에서 하는 프로젝트 같은 경우에는 약간 인건비나 필요 경비에 대해 인정을 해주는 부분이 조금씩 늘어나는 것 같기도 해요. 그런데 지자체 사업 저희가 3년째 하고 있지만, 그 안에 사업비 외에 인건비는 최소한으로만 책정이 되어있어요. 실제로 그 안에서 다 수행함에도 불구하고, 제대로 할 수 없는 상황이지요.

[앞으로 이러한 기업의 사회공헌예산을 활용하는 것 또한 재원을 마련하는 주요한 방법이 될 수도 있겠네요] 저희는 하고 싶어요. 포스코 이런데 ... 삼성도 베트남에 많이 진출해있는데, 사실은 적극적으로 저희가 찾아가려고 지속가능보고서 만들었는데, 그런데 내부 여건이 사업을 수행하려면 인력도 있고 해야하는데, 올해 같은 경우에는 코로나 때문에 할 수 있는 사업도 줄어들고, 축소되고, 더 큰 문제는 베트남에 인력이 한 명밖에 없어요. 그러다보니까 거기 있는 지원사업, 추도사업 챙기려, 너무 바쁘고 정신이 없거든요. 그러다보니까 저희의 환경이 아직 마련되지 않아서 그런데, 저는 적극적으로 기업에 대해서 제안을 해도 좋다고 생각을 하고 앞으로 방향은 저희가 코이카나 이런데를 통해서 베트남 중부의 ODA사업도 확대를 하고 그거를 민간 기업의 영역에서도 확대해서 나가는 게 중요한 방향일 것 같아요. (C 단체의 한국 담당자)

NGO가 활동하는 데 있어 예산은 항상 고심해야 할 부분이다. 베트남 내 C 단체는 지금껏 기업의 사회공헌 자금을 활용해본 적이 없었다. 베트남에 진출한 기업의 일부가 장학금을 전달하는 방식으

로 C 단체를 통한 적은 있지만, 베트남에 진출한 역사가 길고 베트남인이라면 누구나 알고 있을 정도로 유명한 기업이 직접적으로 재원을 지원한 것은 이번이 처음이다. 일부 지자체의 ODA사업을 받아 중부지역에서의 활동을 하는 차원이 현재까지의 경험이었다. 그래서 C 단체는 이번 기회에 제대로 된 사례를 만들어 다른 기업의 사회공헌 기금 운용 제안을 위한 토대로 활용하려는 마음도 컸다. 이를 위해 지속가능보고서를 만드는 등 자체적인 노력을 기울이고 있다.

2019년도에는 A 재단에서 직접 지원을 받게 아니라 사회복지공동모금회라는 곳을 통해서 지정기탁 방식으로 공동모금회가 1억을 지원하는 방식으로 지급이 됐었어요 그러다가 2020년도 지금 하고 있는 프로젝트가 이제 2020년도에 받은 프로젝트인데 거기는 A 재단에서 직접 지원하는 방식으로 바뀌었어요 그래서 2019년도에서 했던 프로젝트도 사업기간이 2년이라서 저희가 조만간 보고를 해야되는데 여기 같은 경우는 보고를 사회복지공동모금회에 저희가 해요. 근데 지금 하는 프로젝트는 지원금도 5000만원 늘었고요 1억에서 1억 5000만원으로 늘었고 이것은 A 재단에 직접 보고하는 방식으로 하고 있어요. 그렇게 하고 A 재단 쪽도 이걸 좀 지속사업으로 가져가려고 하는 그런 의사가 있어서 이게 놀이터라는 게 만들면 땀이 아니라 만들면 계속 개보수를 해야되잖아요. 그래서 개보수 비용을 매년 프로젝트 비용 외에 별도의 예산으로 좀 담아달라는 요청을 해왔어요. 그래서 올해까지는 2020년 프로젝트 같은 경우는 거기에 해당하는 개보수 비용을 넣는 걸로 생각하고 있어요.(C 단체의 한국 담당자).

C 단체의 노력의 성과로 2019년 지원금은 A 재단이 사회복지공동모금회로 지정기탁한 금액을 활용하였지만 2020년 프로젝트는 A 재단을 통해 직접적으로 전달받고 지원금액도 1억 원에서 1억 5천 만 원으로 상향조정되었다. 이러한 비용은 놀이터의 개보수 비용까지 포함한 금액으로 일회성 지원이 아닌 지속성을 위한 사후처리 비용

까지 포함된 금액이다.

C 단체를 대표하는 N은 베트남에서 민간인학살과 관련하여 20년이 넘게 활동을 해왔던 사람이다. N이 주축이 되어 C 단체를 설립하였고, 2016년부터 C 단체의 이름으로 활동을 시작하였다. 중부지역에서 오랫동안 활동을 했던 N의 유명세와 중부지역과의 신뢰 관계는 그대로 C 단체로 이어졌고, C 단체가 만들어지면서 한국과 베트남 모두에서 전방위적으로 활동이 넓혀지고 있었다. 이번 프로젝트도 C 단체의 프로젝트였고, C 단체의 신뢰 관계는 중부지역 지방정부와의 협력에 있어서도 중요한 역할을 하였을 뿐만 아니라 놀이터가 건립되는 학교의 부지를 마련하는 데도 결정적 역할을 하였다.

이러한 가운데 C 단체가 베트남에서 대중적 인지도가 있는 유명기업의 이름으로 후원을 받아 같이 움직인다는 평가를 받게 된 것이다. 기존에는 한국 정부(국가 또는 지자체)의 지원이 다였지만, 이름 있는 기업의 후원은 지역사회에서 좀 더 특별한 의미로 다가왔을 것이다. 모든 지원 사업은 베트남 중앙정부에 보고가 되고 보고 사항 중 재정이 자체 재정인지 다른 누구의 지원을 받은 것인지를 밝혀야 하는데, 이러한 일련의 과정이 C 단체의 이미지에 좀 더 긍정적인 영향을 미쳤다고 볼 수 있다.

결과물에서도 C 단체는 현지 언론의 조명을 받았다. 다양한 주체가 참여하고, 후원사의 요구조건을 맞추기 위해 창의적인 콘텐츠를 도입하게 되면서 오히려 결과물에서는 단체의 정체성이 직접적으로 확연히 드러나지 않았을지 모르지만, 현지가 가지고 있는 맥락을 베트남 현지인 모두가 인지하고 있다는 배경은 오히려 기존과는 다른 창의적인 접근까지 하는 C 단체로 받아들여도록 만들었다.⁷⁾

7) “Sân chơi xanh trên vùng đất ‘xám’(회색 땅 위에 만들어진 ‘초록 놀이터)’” 푸오이찌 2020/08/07 <https://tuoitre.vn/san-choi-xanh-tren-vung-dat-xam-20200708082527469.htm>

결과물만보면 잘 모릅니다. 그게 아예 표현이 안되니까요. 학살 사건과 관련된 뭘 넣기도 어렵고요. 베트남 친구들도 알텐데, 놀이터에 전쟁에 과거를 표현할만한 그림을 넣기도 그렇고, 그리고 허가 문제도 있다는걸 알기도 하고 하나니까요. 어쨌든 아이들을 위한 공간이고, 그리고 이게 저희가 요구하는 게 창의적으로 만들어보자는 것도 있어서 되게 진부한 전쟁의 평화의 상징 같은 것들도 생각 안합니다. 비둘기 넣고 이런거 말입니다. 베트남 어디에나 그런게 있으니까요. 그런게 이 친구들이 생각은 나도 뭔가 창의적인게 없을까? 이 생각을 하는겁니다. (베트남 전쟁과 관련된 직접적인 표현이 없는 것이)아쉽긴합니다. 그런데 하나 흥미로운건 현지 반응, 언론입니다. 도이치 신문 기자가 쓴 것 같습니다. C 단체에 놀이터 개장식 관련 기사가 있는데, 회색 지대에 만들어진 초록 놀이터인가? 제목이 그랬습니다. 저희가 굳이 그렇게 설명을 안해도, 피해 마을에 놀이터를 지어줬다고 하나니까, 학살터에 미안해서 지어진거네 라고 생각을 하고 기자들이 알아서 제목 뽑고 쓰고 합니다. 기사 배치도 한국 사람들이 미안해서 그랬다고 쓰지 않고, 놀이터는 이런 의미로 얼마에 누가 지었다, 그리고 기사 마무리에 그런데 여기에는 몇 명이 죽었고, 그렇게 배치를 합니다. 그리고 독자들이 보고 한국에서 이래서 지어준거구만! 이렇게 알게 되는 거지요.(C 단체의 베트남 현지 담당자)

2. 새로운 파트너 발굴 그리고 이슈관리

A 재단은 다양한 활동을 하고 있다. 유명 기업 대표의 사재로 1980년대 초에 설립되었으며, 사회적 책임을 실행하기 위해 장학, 학술진흥, 복지사업을 꾸준히 진행하고 있다. 베트남을 위한 장학 지원은 A 재단 계열 기업이 베트남에 진출한 2008년과 같은 시기로 2008년 3월 베트남 4개 대학의 한국어 전공 대학생에게 장학금을 지급하면서 시작되었다.

B 기업은 베트남에서 유통, 쇼핑몰, 건설, 호텔, 서비스 등 다양한

분야에서 활동을 하고 있으며, 한국의 사드배치 여파로 인해 중국 시장에서의 영업을 종료한 이후 투자는 계속해서 증가하고 있다. 코로나19 상황에서도 해외사업 재편을 계획하면서 선택과 집중 전략으로 인도네시아 자카르타 쇼핑몰에 있는 업장을 영업 종료하면서 베트남 내 영업은 별다른 제한을 두지 않을 정도로 중요한 시장으로 보고 있다.

중국 시장에서의 경험이 있었다. 해외에서 선발하는 것이 쉽지 않으니 계열사들을 통해서 소통 가능한 학교와 연락을 취하였다. 중국에서는 한국에서 오는 장학금을 안받게도 했다. ...중략...현실적인 부분, 선발을 해야 하니까. 해외에서 선발을 해야 하는 것이 쉽지는 않으니, 계열사들을 통해서 소통할 수 있는 학교를 컨택했다. 학교와 직접 소통하는 차원으로 하는 것이 아니다. 한국 직원 인원이 적어서, 다 할 수는 없다. 일반 지역에 저소득 가정 추천은 쉽지 않다. 그래서 계열사들을 위주로 서로 윈윈하는 차원으로 진행했다. 현지 관련해 정보를 줄 만한 단체가 많지 않다. 해외에 나가 있는 단체들은 파견담당자들이 바뀌고, 인수인계에서 문제가 되고, 이런 것을 경험하면서 어려움이 있었다. 사업 연속성이 좋지 않다. 해외 파트너들과 진행하는 것이 어렵다. 한국에 있는 NGO면 모르는데, 파견되어 있는 곳하고는 어렵다. 나가 있는 NGO보다는 계열사가 더 효율적이라고 생각했다. 절차가 간소한 것은 아니지만, 원하는 부분이 명확해서 좋다. 계열사는 적극적으로 임해준다. 장학금은 처음부터 계열사랑 했다. 다른 해외 사업들을 할 때 NGO를 통해서 해본 경험을 바탕으로 처음부터 계열사와 함께했다. 일회성 사업은 가능할지 모르겠지만, 지속적인 사업을 하려고 하면, 한계가 있는 것 같더라고요. 장학사업은 쉽게 끝낼 수가 없다. (A 재단 관계자)

오랫동안 다양한 계열사들이 사회공헌활동을 해왔고, 중부지역에도 B 기업 계열 매장이 현지화되어 많은 사람들에게 높은 인지도를 보인다. 대학생 참여자들의 학교에도 꾸준히 장학금이 전달되어, 학

교 내에서도 긍정적 이미지를 가지고 있었다. 오랫동안 단순 지원을 계속해왔지만 A 재단이 가진 특성인 ‘장학금’ 전달에서 활동 양상이 변화하기 쉽지 않았을 것으로 예상된다. 장학사업은 쉽게 끝을 낼 수 있는 차원도 아니며, 지속성을 유지해야 해서 기타의 비영리단체와 협업하기보다 현지에 나가 있는 계열사들을 통해 진행했다고 한다. 서로를 위한 전략적 접근이기도 하지만, 해외 기관 및 단체 파트너와의 업무 진행상 어려움이 있고, 한국에서 파견된 NGO의 경우 파견 담당자들이 바뀌게 되면 인수인계가 정확히 이루어지지 못하는 경험을 하게 되면서 이러한 방법을 취했다고 한다.

장학금이 꼭 필요한 저소득층 학생을 찾고 꾸준히 지원을 하는 체계를 최소한의 업무 인원으로 유지하기 위해서 계열사의 정보를 활용했지만 장학금을 전달받은 학생들의 ‘다음’에 대해 생각해 본 적 없는 것은 아니었을 것이다. 실제로 A 재단은 이 장학금 지원사업의 정성적 성과에 대한 고려도 있었고, 애초에 C 단체와 협력하면서 이러한 프로그램을 한국 대학생의 현지 봉사활동과 연계하려는 계획도 가지고 있었다.

C 단체가 제안한 대학생이 직접 기획하는 친환경 놀이터 사업은 이러한 A 재단의 장학금이라는 사회공헌 방식을 유지하면서 지원 주체에 대한 추가적인 관리 방법이자 지역사회와 소통하는 사회공헌활동이 될 수 있게 만드는 결정적인 콘텐츠이기도 했다. C 단체와의 사업 경험에서 느낀 깔끔한 일 처리는 사업 파트너로서 적절한 역량을 가졌다고도 평가하게 하였다. 이러한 측면에서 A 재단의 입장에선 베트남에서 오랫동안 활동을 해오고 베트남 현지사정에 밝은 새로운 사회공헌 현지 파트너를 발굴할 수 있었다는 점 역시 양질의 사회공헌활동을 할 가능성을 넓혔다고 볼 수 있다. 1차원적인 지원이 아닌 지역사회와 지역민 그리고 미래세대에 영향을 미칠 수 있는 차원으로 접근하고 지역 정부 기관과 깊은 신뢰 관계를 맺고 있는

새로운 에이전시로서 C 단체와의 관계 형성이 베트남에서의 A 재단의 활동 영역에 긍정적 변화를 가져올 수 있다.

C 단체와의 사업은 일처리가 깔끔하고 의미도 있으며, 사업 파트너로서 적절한 역량을 가졌다고 생각했다. MOU를 현지정부와 체결해야 된다고 생각하지 않았다. 우리가 따로 진행한다면 행정적으로 가중되는 일일뿐이니까. C 단체가 절차를 말했고, 그것을 우리는 따랐다. C 단체는 일처리가 깔끔하다. 사업 특성상 사회적 의미가 담긴 것이니까, 최초의 사업 파트너로서 적절한 역량을 가졌다고 생각했다. 애로사항은 없다. 코로나19 때문에 연기되는 측면이 있었다. 코로나가 아니었다면, 장학생들을 데리고 노력봉사도 하고 계획을 하기도 했었다. 친환경놀이터사업 2019년 시작했고 지금도 지원중이다. 자체적으로는 평가가 높다. 지원은 계속될 것 같다. 코로나가 계속 진행될 것이 아니라면, 얼마든지 가능할 것이다. 예산이 왔다갔다 하다보니... 사업비가 조정될 순 있어도...[다른 전문 NGO와의 협력 여부는 어떠한가요?] 열려있다. 인력의 한계가 있기 때문에, 우리끼리만은 하기가 어렵다. 전문성과 역량이 있는 단체라면 얼마든지 할 수 있다. 역사적인 부분을 이사장님이 중요하게 생각하신다. (A 재단 관계자)

앞으로 C 단체가 A 재단의 파트너로서 다양한 사업을 진행할 것이 예상되는 점은, 실제 2020년 사업은 A 재단과 직접 지원하는 방식으로 구조가 바뀌었다는 점에서 확인된다. 베트남 전국에 계속해서 놀이터를 건설하겠다는 계획이 실현된다면 베트남 내 현지친화적이고, 특색있는 브랜드 사회공헌 활동으로 A 재단과 C 단체의 협력이 긍정적 평가를 받게 될 것이다.

한 가지 더 주목해야 할 점은 베트남 내 민간인 학살 피해지역에 기업 차원의 직접적인 지원이 처음에 가깝다는 것이다. 좀 더 확인을 해보아야겠지만 이름 있는 기업의 규모가 크면서 지속적인 지원은 중부지역에서 오랫동안 활동을 했던 C 단체의 말처럼 처음일 것이

다. C 단체와 함께 사업을 진행하는 것 역시 비슷할 것인데, 이는 C 단체가 만들어진 이유와 활동 목적 그리고 정체성과 관련이 있다.

베트남전쟁 시기 민간인 학살사건이 일어났던 것 자체에 한국정부와 베트남 정부는 공개적이고 지속적인 활동을 하고 있지 않다. 정치적 이슈인 것은 분명하지만 두 정부 모두 주요 이슈로 다루는 것을 피하고 있다고 볼 수 있다. 이는 베트남이 개혁개방을 하고 다양한 국가와 수교를 하며 과거에 천착하기보다 미래를 바라보겠다는 의지에 영향을 받아서이다. 그렇지만 1990년 말 민간인학살과 관련한 이야기가 한국으로 전해진 후 그 문제와 관련해 몇몇의 개인, 단체가 지속적으로 활동을 해왔고 현재 많은 사람들이 이러한 사건을 인지하고 있다. 대중에게 알리는데 주요한 활동을 했었던 인물이 C 단체의 생성과 주요한 관련을 맺고 있었다. C 단체가 생겨나고 민간인 학살사건과 관련하여 다양한 캠페인, 행사, 교육, 학술대회 등이 C 단체를 중심으로 더욱 목소리를 내기 시작하였다. 이러한 영향 때문인지, 베트남에 진출한 한국기업 대다수가 최근에는 민간인 학살 사건과 관련한 요인이 한국과 베트남 사이에서 잠재적 위협요인이 될 수 있음을 은연중에 고려하기 시작했다.

전 지역의 베트남 대중이 이 사건의 전말을 알고 있는 것은 아니지만 2016년 인기 드라마 ‘태양의 후예’에서 한국군을 미화하고 그러한 점을 무작정 따라하는 베트남 대중을 강하게 비판을 했던 일이 주목을 받기도 했던 것처럼 언제 어떻게 문제로 커지게 될지 알 수 없는 요인으로 보여지는 것이다. 그렇지만 이러한 분위기에 A 재단이나 B 기업이 공개적으로 동의하거나 우려를 표하고 있지는 않는 것으로 보인다. A 재단은 이 사업에서 제일 중요한 이해관계자로 베트남 현지인, 그 중에서도 아동들을 뽑았다. 놀이권이 박탈된 이동을 위한 지원이 필요하고, 지역사회 구성원이 활용할 시설이기 때문에 그들이 제일 중요했다고 한다. 현지에 있는 계열사는 현지에서

장학금 수여식·기자재 전달식 등에 A 재단을 대신하여 참여해달라는 형식으로 개입하게 할 뿐, 이번 사업에서 이렇다 할 고려가 없었다고 한다.

이와 같은 배경에서 A 재단의 지원은 선제적이면서 보험에 가까운 행동일 수 있다. 이러한 활동에 대한 보도자료는 C 단체에 의해 국내 몇몇의 언론에만 노출되었을 뿐 별다른 매스컴을 타지 않았다. 숨기는 것은 아니지만 그렇다고 드러내놓고 홍보하는 차원은 아니라는 차원에서 지금 당장 활용하기 위한 소재로서가 아닌 미래를 내다보는 보험적 차원으로 해석해볼 수도 있을 것이다.⁸⁾

3. 친환경 놀이터가 가져온 모호함과 가능성

남부의 교육신문이라고 그것도 올라왔는데 거기는 그러니까 이게 베트남에서 교육의 관점에서 볼 때 이 놀이터를 지어주는 게 새롭게 보였던 겁니다. 그런데 놀이터를 지어주는 NGO단체들은 많습니다. 그냥 놀이기구를 세트로 파는 회사들이 있어요. 네덜란드 뭐 이렇게 있습니다. 중국 기업들도 있어요. 거기선 세트로 막 팔죠. 되게 비싼데 아무튼 저희 돈으로 안 되는데. 그런데 저희는 이게 대학생들이 참여를 하잖습니까.. 설계도에 참여를 하고 이 스토리가 교육에 관심 있는 사람들한테는 되게 좋았나 봅니다. 그래서 호치민 시의 교육 관련 그런 저널에서 저희한테 연락을 와서 보도자료를 받았는데 관심이 있다. 너희들 대학 대학생들도 참여했다고 해서 그래서 저한테 대학생이랑 대학생 한 명이랑 교장선생님 전화번호 따서 개네들이 따로 인터뷰 해서 취

8) A 재단은 이러한 사업 진행 및 홍보와 관련해서 홈페이지 재정비, 업무 담당자의 부족 등의 이유로 홈페이지 공개가 되지 못했다고 전해왔다. 다만 사업 결과보고서에는 이러한 지출 내용이 나와 있다는 이야기를 들을 수 있었고, 결국 찾아야만 이러한 프로젝트의 정보를 알 수 있었다. 이 부분은 약간의 해석을 달리할 수 있는 부분이기도 한데, 찾을 수 없는 정보는 아니지만, 쉽게 눈에 띄는 정보가 아니라는 점에서 이러한 이슈와 관련해 베트남과 한국 정부가 취하는 태도와 유사해 보이기도 한다.

재하기도 하고 그랬습니다. 보도할 때도 대학생들이 참여했다는 걸. 왜 베트남은 청년들이 뭐 했다하면 되게 좋아하잖아요. 베트남은 청년들이 뭐 했다 하면 되게 좋아합니다. 그래서 저희 이야기가 언론에 잘 나오는 것도 있었죠(C 단체의 베트남 현지 담당자).

친환경 놀이터는 베트남 교육 관련 언론에서도 관심을 받았었다. 놀이터를 지어주는 NGO 단체들이 많지만, 많이들 놀이터를 세트로 팔거나, 기성 놀이기구를 전달하는데, 이 사업은 그렇지 않았던 것이다. 대학생이 설계도에 참여하고 스토리를 입히는 과정이 교육적인 차원에서 긍정적인 평가를 받게 된 이유에서이다. 특히 청년을 주제로 한 활동을 선호하는 베트남 사회에서 이러한 사업 아이템은 충분히 지역사회의 흥미를 이끌었다. 그렇지만 이러한 반응을 이끌었던 놀이터는 C 단체의 정체성을 적극적으로 보여주는 데는 한계가 있었던 것 같다.

학생들은 학살에 대해서는 잘 모르는 건 확실한데. 그래서 참 배웠던 날에 생존자도 만났어요. 할머니. 할머니하고 만났을 때는 학생들이 참 많이 울었어요. 그리고 민간인 희생 사건을 들으면서 그때 친구들은 이야기를 들어면서 울었고 그 다음에 할머니한테 다가가서 손도 잡고 할머니를 위로하고 할머니 이야기 하다가 막 많이 울었어요. 근데 거기서 끝이에요. 왜냐하면은 그 놀이터 사업이기 때문이에요. 놀이터 구상했을 때 학생들이 어떤 아이들을 포함했는지 이야기를 들려줬잖아요. 근데 학살 이야기는 없었어요. 그냥 대중 전쟁하고 평화. 그런 의사가 있지만 학살을 언급한 학생이 없었어요.(C단체 현지프로젝트 매니저)

인터뷰에서 이야기하는 것처럼 C 단체의 정체성과 활동 목적이 확연하게 드러나지 않는 데에는 여러 가지 이유가 있겠지만 콘텐츠의 문제였을 가능성이 크다. 놀이터를 이용하는 어린이들에게 ‘학살’

과 관련된 이미지를 제대로 보여준다는 것에 한계가 있었을 것이며, 전문가도 아니고 전공자도 아닌 대학생 차원에서 그러한 점을 창의적으로 표현하는 데 어려움이 있었다.

설계도가 나왔을 때, 학생들이 모인다고 PPT 만들어서 보내줬습니다. 처음에는 저도 이제 눈이 한국사람이다보니까 실망하게 되었습니다. 이게 무슨 초등학생, 중학생처럼 그려오니까요. 저 역시도 사실 그리라고 하면 그 정도밖에 못그릴텐데 말이죠. 그런데 거기에 막상 담긴 과정의 고민 이야기는 프레젠테이션 할 때 얘기할 수밖에 없는 거니까요. 저도 이제 학생들이 그린 설계안을 또 건축가들이 걸러내고, 짝 펴서 설계도에 올려놓으면 그것을 제가 이제 보는겁니다. 뒷 이야기는 매니저에게 들었어요. 이게 지금 선택이 되어서 건축가가 만들어놓긴 했는데 사실은 이 이야기의 전 단계에는 뭐가 있었고 그 전 단계에는 뭐가 있었고.. 한 놀이터 컨셉이 원래는 그 전에는 과거 현재 미래 세 개의 놀이터를 연결하는 컨셉이었습니다. 그것은 학살 답사 때 생존자 할머니를 만난 게 너무 컸던 기억으로 남았던 것 같습니다. 한국 사람들처럼 같이 만나서 감동이 더 커지기도 했고요. 어떻게든 학살 관련 내용을 넣고 싶은데, 놀이터에 그걸 어떻게 넣겠어요. 놀이터는 아이들을 위한거고 씩씩하고 밝고 장난치고 이런건데요. 정말 고민하다가 그러면 뭔가 놀이터에 과거의 이야기에서 이게 나왔다는 걸 넣자는 식으로 바뀐 것이죠. 그래서 이게 바뀌고 바뀌어서 이렇게 됐다고 얘기를 들어보니 학생들이 고민을 참 많이 하긴 한거구나 라는 생각이 들었습니다. 남들이 보기에는 그냥 이렇게 만들어졌네 싶긴 하겠지만, 사실 학생들은 어떻게든 학살 문제에 대한 자기들도 중요성을 깨달았었고 그걸 어떻게든 넣으려고 노력을 한 흔적이 있는 것은 분명하다고 매니저에게 들었고, 그때 저도 알게 되었습니다. 그렇지만 결과만을 보고는 잘 알 수가 없습니다. 그런 사실은요.(C 단체의 베트남 현지 담당자)

놀이터의 기본적인 기능과 의미, 그리고 C 단체가 대중에게 전달하고 싶은 메시지가 비전문가를 거치게 되면서 정돈되었고, 결과적

으로 결과물로서는 C 단체의 정체성을 보여주기 어려워졌다. 대학생들은 분명 초기 교육 프로그램에 참여하면서 민간인 학살사건을 새롭게 알게 되고, 생존자를 만나게 되면서 깊은 가슴속 울림을 경험하게 된다. 그러나 그것을 결과물에 반영하는 데 많은 어려움이 있었다.

현지 매니저는 학생들이 감명을 받고 놀이터에 그러한 느낌을 반영하려고 노력한 것은 맞지만 실제 결과물에서 그들이 느꼈던 울림이 보이지는 않았던 것 같다. ‘친환경’을 드러내기 위해 친환경 교육을 받고, 어느새 놀이터 설계에만 매몰되어 시간이 지나면서 오히려 민간인 학살과 관련된 이야기를 사라지게 한 것은 아닌지 걱정스러웠다고 전했다. 부매니저의 경우 건축을 전공하고 민간인 학살과 관련된 이미지가 좀 더 놀이터에 투영되기를 바랐으나, 학생들이 가지고 있는 지식적·기술적 한계로 인해 그러한 부분이 제대로 드러나지 못했다는 아쉬움을 갖고 있었다.

2020년 또 다른 지역으로 친환경 놀이터 건립 프로젝트가 시작되었다. 처음 참여했던 건축가, 시공사, 부매니저는 그대로 유지하고, 현지 매니저는 달리하였다. 놀이터가 건설될 지역 내 대학생의 참여를 독려하고 이끌기 위해 지역 대학의 교원이 함께하는 것이 적합하다는 판단에서였다. 2019년과 마찬가지로 대학생들이 직접 현장을 답사하고, 학생들을 위한 놀이터를 디자인했고, 건축가와 시공사가 학생들의 아이디어를 구체화 시켜 완성하는 과정이다.

A 재단은 이러한 놀이터 건립사업을 계속할 것이라 이야기했다. 앞서 분석한 것처럼 친환경 놀이터 사업은 A 재단과 C 단체에 긍정적인 영향을 많이 미쳤다고 볼 수 있다. C 단체의 경우 “민간인 피해 지역 피해자들의 육체적 고통 완화, 베트남전쟁 과거사 성찰을 통한 시민 평화인권감수성 고양, 한국과 베트남의 평화교류 증진(C 단체의 결과보고서 내용 발췌)”과 같은 성과를 이루어 내었고, 지속적

지원이 약속되었다. 그렇지만 C 단체 입장에서 C 단체의 정체성을 제대로 드러내 줄 결과물로서 비추어지지 못한 아쉬움을 어떻게 해결해낼 것인지 고민이 필요하다.

IV. 맺음말

베트남 중부지역은 한국정부 뿐만 아니라 베트남에 진출한 한국 기업이 잠재적으로 가지고 있는 위협요인인 ‘베트남전쟁’과 관련이 깊은 지역으로, 언제든 베트남 정부조직(중앙, 성), NGO 등이 문제 제기를 할 수 있는 주요한 지역이다. 이러한 이유로 한국정부차원에서 베트남 중부 지역에 ODA 사업을 지원하고, 대학, 시민단체 등이 봉사활동을 오랫동안 해오던 지역이다.

A 재단은 2019년 베트남전쟁과 관련한 활동을 해온 C 단체의 중부지역 내 사회적 활동을 지원하게 된다. A 재단 출연기업인 B는 오래전부터 베트남에 진출하여 유통, 숙박, 건설 등 다양한 분야에서 활동해오고 있다. 사회적 활동도 활발하게 하고 있는데, 베트남 내 한국어·한국학과 장학금 전달, 세종학당 지원, 초등학교 설립 등 교육 관련 자선적 CSR도 함께 진행하고 있다.

이러한 A 재단이 베트남에서 베트남전쟁과 관련한 사회적 단체에 CSR활동을 담당하게 한 것은 기업이 CSR 활동을 위해 NGO와 협업하는 방식이기도 하지만, ‘베트남 전쟁시기 민간인 학살사건’으로 좁힐 수 있는 베트남 진출 한국기업이 은연중에 고려하고 있던 위협요소에 대응하기 위한 기업의 이례적 지원이라고도 볼 수 있다.

이처럼 정치적 이슈가 존재하는 중부지역에서 A 재단과 C 단체는 사회공헌활동으로서 친환경 놀이터 건립이라는 프로젝트를 함께 수행하였고, 성과를 만들어냈다. 베트남전쟁과 관련해 오랫동안 활동

을 해오던 NGO인 C 단체가 맺은 중부 지방정부, 지역사회 구성원 등과의 굳건한 신뢰 관계는 단시간 안에 사업이 진행되게 만들었다. 베트남 미래세대를 위해 필요한 콘텐츠인 놀이터라는 아이템을 찾아내고, 놀이터의 활용 및 관리까지 수행하도록 학교 내 놀이터를 건립할 수 있게 구성하였다. 여기에 A 재단의 베트남 내 장학활동 그리고 B 기업의 인지도 역시 주요하게 작용하였다.

A 재단과 C 단체의 사회공헌활동을 통한 상호작용은 두 주체에 다양한 영향을 미쳤고, 성과와 한계 그리고 과제를 남겼다. 첫째 C 단체는 기업의 자금 경험을 하게 되면서 베트남과 한국에서 새로운 자원마련의 길을 찾았다. 그리고 베트남 현지에서 유명한 기업의 후원을 받아 사업을 진행한다는 인지도와 안정적 자금확보를 통한 C 단체의 정체성인 민간인학살피해와 사과라는 의미를 간접적이지만 창의적이고 다양한 차원으로 접근하여 현지에서 새로운 반응을 얻었다는 점이다. 둘째, A 재단은 A 재단과 B 기업이라는 이름 자체가 베트남 대중에게 이미 알려졌지만, 좀 더 현지 친화적이고 미래세대를 위한 지속 가능한 사회공헌활동을 할 기회를 얻었다. 동시에 지역 사회의 전문적 지식을 공유할 새로운 파트너를 만났고, 잠재적으로 위협이 될 이슈도 관리 될 수 있었다.

그렇지만 A 재단이 주요하게 고려하고 있었던 이해관계자였던 지역 주민과의 직접적인 소통에서는 눈에 띄는 결과를 얻어낼 수는 없었는데, 이러한 이유는 이번 프로젝트가 학교 내 놀이터가 건립되게 되면서 학생들이 주 사용자가 되고 그 아이들의 학부모에게만 사회공헌활동의 이익이 전해지는 경향이 있었기 때문이다. 코로나 19의 영향으로 놀이터 건립 과정 중 현장에 직접 또는 계열사 관계자들이 방문하거나 완공식 등에 참여할 수 없었던 것도 요인으로 작용했다.

셋째, 두 기관과 현지 사회가 만족할 만한 사회공헌 콘텐츠를 얻었지만, C 단체의 정체성이 직접적으로 보이기에 모호한 콘텐츠로 해

석되면서 창의적인 경험으로 치우치게 되는 부분이다. 이러한 한계 점은 C 단체가 앞으로 해소해야 부분으로 많은 고민이 필요해 보인다. 다만 사회공헌활동에서 이해관계자적 접근이 중요한 분석의 틀이자 성공요인으로 작용할 수 있는 것처럼, 이 프로젝트를 유지하면서 정체성까지 고려하기 위해서는 주요한 이해관계자에 대한 관리를 통해 해결점을 찾을 수 있을 것이다.

이 사업을 이끄는 데 주요한 역할을 했던 담당자, 매니저, 부매니저, 건축가, 시공사의 프로젝트 참여 동기는 C 단체의 정체성과 활동 목적에 깊이 동감했기 때문이다. 이들의 노력으로 이번 사업이 제대로 된 결과를 얻을 수 있었다고 봐도 과언이 아니며, 현지 담당자 역시 이들을 주요 이해관계자로 꼽았다. 물론 대학생들도 주요 참여자로서 중요한 역할을 한다. 그렇지만 그들이 아이디어를 생각해내고 구체화 시키는데 주요한 역할을 하는 매니저, 부매니저, 건축가, 시공사와의 관계를 적절히 유지해야 할 필요성이 있다. 이러한 주요 이해관계자들의 필요를 파악해 그들이 원하는 바를 이룰 수 있도록 지원하는 것이 C 단체가 계획한 데로 이러한 프로젝트를 오랫동안 유지하는 방법일 수 있다.

이 연구가 가지는 이론적 함의는 CSR 활동에 있어서 NGO 역할의 중요성과 기업과 NGO가 협력적 성장구조를 가질 수 있음을 실제적인 사례를 통해 증명했다는 점이다. 사업이 성공하는 데 주요한 역할을 한 C 단체는 협력자이자 주요한 이해관계자였다. 지역사회에서 오랜기간 활동을 해오면서 지방정부와 현지인과 관계 형성에 심혈을 기울였고, 이들과 쌓아온 관계는 빠른 기간 내에 성정부의 허가, 부지 확보, 기관 협의, 지역사회 수용 등의 결과를 만들었다. 이해관계자 이론은 개개인의 재무적/비재무적 이해관계자가 존재하고 이들 모두를 주의 깊게 관찰하며 적절한 대응이 기업활동에서 중요하다고 이야기한다. 이 사례 속에서 관찰되는 다양한 이해관계자들의 상

호작용과 프로그램을 구성해 나가면서 만들어내는 역동은 이러한 이론적 내용이 실제로 어떻게 작동하는지에 대한 실존적 사례 연구가 부족했다는 측면에서 의미가 있다.

마지막으로 이 연구가 가지는 아쉬움 중 하나는 놀이터 건립 프로젝트가 한국과 베트남 관계에서 주요한 잠재적 이슈인 베트남전쟁과 관련이 깊은 지역에서 수행되었다는 점에서 베트남 지역사회와 더 크게는 한국과 베트남의 관계에 미친 영향에 대해 구체적으로 다루고 있지 못하다는 점이다. 기업의 사회공헌활동에서 현지 전문 NGO의 역할이 어떠했고, 상호작용에 초점을 맞추면서 이들 두 주체 사이에 존재하는 역동은 분석할 수 있었지만, 현지 사회에 미치는 영향에 대해서는 언론자료와 프로젝트를 담당했던 관계자들의 증언을 통해서만 살펴볼 수 있었다. 코로나19로 인해 현지연구가 진행되기 어려웠던 이유도 있겠으나, 베트남 내 아직까지 베트남전쟁 관련 민간인 희생이라는 소재가 여전히 조심스럽게 다루어지고 있는 정치적·사회적 분위기도 주요했을 것이다. 그런데 이러한 정치적·사회적 배경에 영향을 덜 받았던 일이 전혀 없었던 것은 아니다. 최근 단체 C가 주도하여 민간인 희생 사건의 목격자들과 함께 법률적 이슈를 다루거나 사회운동적 활동을 했던 적이 있고, 한국과 베트남 언론 모두의 주목을 받기도 했다. 이러한 측면은 어떠한 주체들이 함께 참여해서 활동하게 되느냐가 주요한 변수일 수도 있다는 추측도 가능하게 한다. 이 부분에 대해서는 차후에 현지 사회의 반응을 함께 연구하면서 진행해볼 필요가 있을 것이다.

참고문헌

- 김민중. 2017. 베트남에 대한 한국과 일본의 ODA 비교 - 북한에 대한 한국의 ODA 추진 전략에 대한 함의. 북한대학원대학교 석사학위논문.
- 김수연 · 표나성 · 정승화 · 최순규. 2017. “비영리 조직과 기업 간 협력에 있어서의 성과 요인.” 『무역연구』 13(6): 427-442.
- 남영숙. 2011. 기업의 사회적 책임의 글로벌 트렌드와 지역별 동향 연구, 외교통상부 용역연구 결과보고서.
- 박희준. 2016. 기업의 비정부기구(NGO)에 대한 대응전략. 『경영논집』50: 169-183.
- 안소영 · 이동화. 2020. “복합리조트 기업의 CSR: 관광개발과 NGO의 역할.” 『NGO연구』 15(3): 381-418.
- 양지은 · 우원석. 2015. NGO와의 파트너십과 적합성이 CSR활동 성과평가에 미치는 영향. 『마케팅관리연구』 20(2): 119-151.
- 이충희. 2018. 대기업집단 소속 공익법인의 현황과 개선과제. 『경제개혁연구소』.
- 임승빈. 2003. 정부의 NGO 재정지원정책의 새로운 방향 모색: 정부의 보조금 및 공모사업을 중심으로. 한국비영리학회. 2003년도 추계 학술대회, pp.85~107.
- 정혜영 · 찢티투이. 2018. “베트남 내 기업 CSR활동에 대한 사회인식 지역비교: 북부 하노이와 남부 호치민을 중심으로.” 『동남아시아연구』 28(3): 159-212.
- 정혜영 · 최병현. 2016. “베트남 내 기업의 사회적 책임(CSR) 동향과 유형 연구: 한국, 베트남, 일본 기업의 SR 활동을 중심으로.” 『동남아시아연구』 26(2): 145-196.
- 정홍준 · 노세리 · 송민수. 2019. “한국 대기업의 사회적 책임의 진

- 화: 시혜적 접근에서 전략적 선택으로.” 『윤리경영연구』 19(2): 125-149.
- 최주근·김은수. 2019. “지역 NGO 단체의 활동에 대한 역할과 활성화에 관한 연구: 경산지역을 중심으로.” 『사회융합연구』 3(2): 23-30.
- 한충민·김상목·김언정. 2013. “베트남 진출 외국 기업의 활동이 CSR 국가이미지에 미치는 영향.” 『국제통상연구』 18(1): 83~105.
- 한충민·박잔디. 2011. “외국기업의 사회적 책임에 대한 소비자 기대에 관한 실증 연구 - 유럽 자동차 업체를 중심으로.” 『국제경영연구』 22(1): 29-50.
- 한충민·손성범·김경애. 2016. “다국적기업의 글로벌 CSR 프로그램의 소비자 효과 분석: CSR 대상, NGO 그리고 모국 이미지 요인 중심으로.” 『국제통상연구』 21(4): 51-80.
- Burchell, J. and Cook, J. 2013. “Sleeping with the Enemy? Strategic Transformations in Business - NGO Relationships through Stakeholder Dialogue”, *Journal of Business Ethics*. 113(3): 505-518.
- Brugmann, J. and C. K. Prahalad. 2007. “Cocreating Business’s New Social Compact.” *Harvard Business Review*. 85(2): 80-90.
- Carroll, A. B. 1991 (1979). “A three-dimensional conceptual model of corporate performance.” *Academy of management review*, Vol.4(4), pp.497-505.
- Clarkson, M. 1995. “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance.” *Academy of Management Review*. 20(1), 92-117.

- Jamali Jamali, D. 2008. "A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice." *Journal of Business Ethic.* 82(1): 213-231.
- Marano, V., & Tashman, P. 2012. "MNE/NGO partnerships and the legitimacy of the firm." *International Business Review*, 21(6), pp.1122-1130.
- Sundaram, A. K. and Inkpen, A. C. 2004. "The Corporate Objective Revisited", *Organization Science.* 15(3): 350-363.
- Wheeler, David and Sillanpaa, Maria. 1997. *The Stakeholder Corroboration: Blueprint for Maximizing Stakeholder Value.* London: Pitman.
- Hanoimoi. 2019. "Khắc phục tình trạng thiếu sân chơi cho trẻ(어린이를 위한 놀이터 부족 극복)". 5월 28일. <https://hanoimoi.com.vn/tin-tuc/Ban-doc/936102/khac-phuc-tinh-trang-thieu-san-choi-cho-tre>
- KOTRA. 2020. "최근 한국의 베트남 투자 동향." KOTRA 해외시장 뉴스. 1월 28일. <https://news.kotra.or.kr/user/globalBbs/kotranews/6/globalBbsDataView.do?setIdx=322&dataIdx=179952>
- Tuoitre. 2020. "Sân chơi xanh trên vùng đất 'xám'(회색 땅 위에 만들어진 '초록 놀이터')". 8월 7일. <https://tuoitre.vn/san-choi-xanh-tren-vung-dat-xam-20200708082527469.htm>
- VTV. 2020. "Chung cư Hà Nội mọc như "nấm", chỗ chơi cho trẻ thành thứ đồ "xa xỉ"(하노이 아파트는 '버섯'처럼 자라며, 어린이 놀이터는 '사치품'이 된다)". 5월 30일. <https://vtv.vn/trong-nuoc/chung-cu-ha-noi-moc-nhu-nam-cho-choi-cho-tre-t>

212 동남아시아연구 31권 4호

hanh-thu-do-xa-xi-20200530093538329.htm

<인터뷰 참여자>

A 재단 관계자, 2021년 6월 23일

C 단체 한국 담당자, 2021년 5월 24일

C 단체 베트남 현지 담당자, 2021년 3월 10일

C 단체 현지 프로젝트 매니저, 2021년 5월 20일

(2021.10.19. 투고, 2021.10.22. 심사, 2021.11.06. 게재확정)

<Abstract>

Corporate Social Responsibility(CSR) Initiatives
of Enterprise-funded Public Corporations and
their Interaction with Non-profit Organizations:
a Case Study of Building a Eco-friendly Playground in
Central Vietnam

Youk, Suhyun
(Seoul National University)

This paper elaborates the extent to which degree of interaction that could occur when enterprise-funded public corporations work with locally-specialized social organizations with a specific case study. As Central Vietnam is a region closely related to the 'Vietnam War', which might be a potential threat to not only the Korean government but also Korean companies that have entered Vietnam, it is considered as a major area that such organizations like Vietnam government, NGO and so on could call into a question. In the context of this situation, Korea government has been putting lots of efforts to support them in various ways; carrying out ODA projects in the governmental and non-governmental ways. In the area of Central Vietnam with political issues, Group C-NGO-, which has contributed for issues and activities related with Vietnam War, has been continuously working hard. Especially, it conducted CSR projects by developing some different CSR contents,

which other organizations could not be able to make it. From an eco-friendly playground suggested and developed by Group C with A Enterprise-funded public corporation's financial supports, the Group C might eventually obtain new financial resources and some opportunities to expand their business in more sustainable ways by being connected with the different levels of communities and business areas. Moreover, they were able to approach and build a relationship with new partners, that can help them to manage issues by interacting with local communities, not just CSR activities. Thus, the CSR activities of corporations can not only boost their profits directly, and not only generate better corporation perceptions, but also can effect on the activities of social organization in the process of interaction between the corporation and organizations that encourage CSR initiatives.

Key Words: CSR initiatives of Enterprise-funded public corporation, Locally-specialized NGO, the Middle part of Vietnam, Management of potential issues, Interaction