

한국지역경제학회 · 한국지속가능발전학회 · 한국공공ESG학회

2025 동계공동학술대회 자료집

ESG 기반 지역경제 회복과 지속가능성

일시 | 2025년 12월 24일(수) 14시

장소 | 성균관대학교 수선관 901호, 907호

| 주최 |

한국지역경제학회 · 한국지속가능발전학회 · 한국공공ESG학회 · 청주시정연구원

| 주관 |

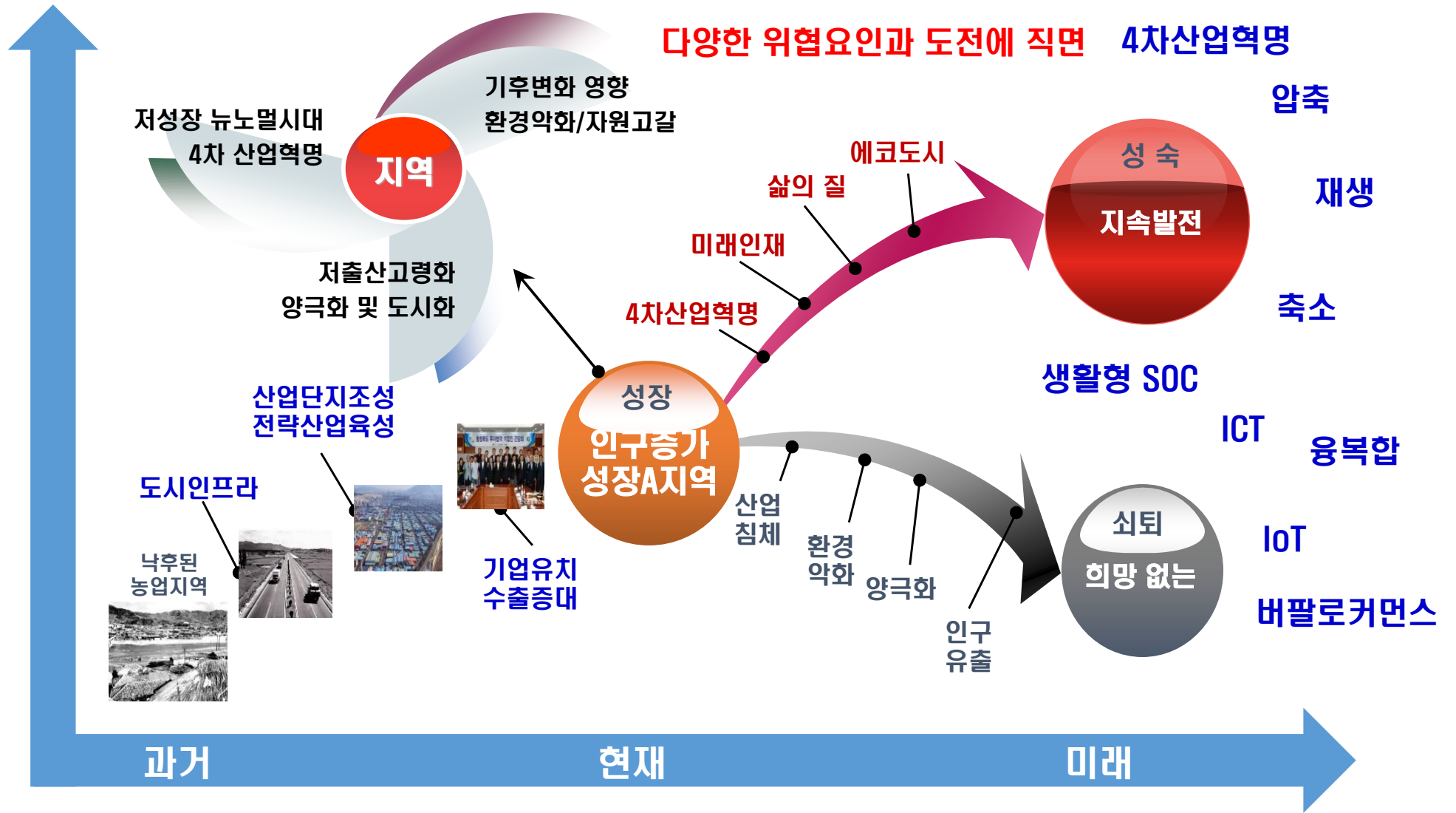
공공ESG포럼 · 지방정부ESG연구회 · 성균관대학교 국정평가연구소

2025. 12. 24

지방소멸 시대, ESG로 여는 지역의 지속가능한 미래

 **청주시정연구원** 원 광 희 원장
CHEONGJU RESEARCH INSTITUTE

과거, 현재 그리고 미래는 거점지구



여러분, 오늘 우리는 대한민국이 마주한 가장 구조적이고 근본적인 위기 앞에 서 있습니다.
저출산·고령화가 불러온 지방소멸의 현실입니다. 이는 단지 인구의 문제가 아닙니다. 지역경제의
존속, 공동체의 유지, 나아가 국가 전체의 지속가능성을 좌우하는 문제입니다.

1. 지방소멸은 ‘지역 문제’가 아니라 ‘국가 지속가능성의 문제’입니다

지금 이 순간에도 많은 지방 도시와 농산어촌에서는 일상이 무너지고 있습니다.

학교가 사라지고, 병원은 멀어지고, 일자리는 줄어들고, 공동체의 연결은 약해지고 있습니다.

이 변화는 결국 혁신의 속도를 떨어뜨리고, 투자 위축을 낳으며, 지역을 더 깊은 위기로 몰아넣습니
다. 그리고 이 현상은 더 이상 일부 낙후 지역만의 이야기가 아닙니다. 농촌을 넘어 중소도시에서도
뚜렷하게 목도되는 현실입니다.

지방소멸은 수도권 과밀을 심화시키고 사회적 비용을 키우며 세대 간 불균형을 확대합니다. 그 끝은
결국 **국가 전체의 지속가능성을 위협**하는 길입니다.

그래서 정부와 지자체가 대응 전략을 마련하는 것은 너무도 당연합니다. 이제 중요한 질문은 이것입
니다.

“지금의 지방소멸 대응은 과연 지속가능한 해법인가?”

“단기 사업의 나열이 아니라, 구조를 바꾸는 해법은 무엇인가?”

2. 지방소멸 대응과 ESG는 왜 연결되어야 하는가

그 해답을 ESG에서 찾고자 합니다. ESG는 더 이상 기업만의 경영전략이 아닙니다. 이제 ESG는 사회 전체가 지속가능성을 설계하는 새로운 언어이자 실행의 기준이 되고 있습니다.

첫째, 환경(E). 지역은 지속가능성의 최후 보루입니다.

기후에너지환경부 자료를 보면 탄소중립, 재생에너지, 생태 보전의 중요한 역할을 지방에서 해낼 것 이라 이야기 합니다. 그리고 지방의 산림 · 농촌 · 해양은 국가 탄소흡수원의 핵심 자산입니다. 이처럼 지방이 소멸한다는 것은 지역의 환경 공백을 넘어서 국가의 환경 공백을 뜻합니다.

환경(E)은 지방이 살아야 완성

둘째, 사회(S). 인구 · 돌봄 · 공동체의 문제는 ESG의 핵심입니다.

저출산 · 고령화는 사회적 지속가능성 그 자체입니다. 돌봄 · 의료 · 주거 · 교육 접근성은 지역에서 체감되는 삶의 조건입니다. 지역 공동체의 붕괴는 사회적 신뢰와 연대의 붕괴로 이어질 수 있습니다.

지방소멸은 사회(S) 영역의 실패를 의미

셋째, 거버넌스(G). 지역 중심의 거버넌스로 전환해야 합니다.

지방소멸은 중앙정부의 노력으로만 해결할 수 없습니다. 지역의 문제를 듣고 해결하기 위해서 지자체, 지역기업, 주민, 공공기관이 참여하여 소통하는 다층적 거버넌스가 필요합니다. 이는 ESG가 강조하는 책임성 · 참여 · 투명성과 정확히 맞닿아 있습니다.

지방은 ESG 거버넌스(G)의 실험장이자 핵심 무대

3. 지방소멸 시대, ESG는 ‘정책 브랜드’ 가 아니라 ‘실행 프레임’ 입니다

여기서 중요한 것은 ESG를 구호나 보고서용 개념으로 인식하는 흐름에서 벗어나는 일입니다. 지방소멸 대응에서 ESG는 ‘붙이는 라벨’ 이 아니라 ‘정책을 작동시키는 프레임’ 이어야 합니다.

첫째, 지방정책을 ESG 관점에서 재정립해야 합니다.

사업에 대한 성과를 개별적인 관점에서 평가하지 않고, 환경, 사회, 거버넌스 측면에서 동시에 고민해야 합니다. ESG 관점에서 사업이나 정책을 뜯어보고 지속할 수 있는지를 고려하여 발굴 즉, “어떤 사업이 지속할 수 있는가” 를 묻는 정책으로 전환

둘째, 지역 단위의 ESG 생태계를 구축해야 합니다.

지역 중소기업과 사회적경제 조직의 ESG 전환을 지원하고, 지역 금융과 연계한 ESG 투자를 확대하며, 공공기관이 지역 ESG를 선도해야 합니다.

지방을 ‘비용의 대상’ 이 아니라 ‘투자과 혁신의 공간’ 으로 바꾸는 프레임 전환이 필요합니다.

셋째, 지방소멸 대응 성과를 ‘지속가능성 지표’ 로 관리해야 합니다.

단기 인구 유입이 아니라 이주와 정주의 지속성을 보아야 합니다. 행사 숫자가 아니라 공동체의 회복력을 보아야 합니다. 건물 신축이 아니라 삶의 질 변화를 보아야 합니다.

이것이 ESG가 요구하는 성과의 기준이 되어야 합니다.

4. 지방의 미래는 ESG의 미래이며, ESG의 미래는 지방에 있습니다

지방소멸은 분명 피해야 할 위기입니다.

그러나 동시에 전환의 기회이기도 합니다. 그리고 그 전환의 명제와 도구가 바로 ESG입니다.

지방을 살리는 일은 ESG를 실현하는 일이며, ESG를 제대로 실현하는 길은 지방에서 시작됩니다.

이제 우리는 이렇게 질문해야 합니다.

“지방이 살아남을 수 있을 것인가?” 가 아니라,

“지방을 중심으로 어떻게 지속가능한 대한민국을 설계할 것인가?”

그 답을 ESG라는 프레임 속에서, 그리고 지역이라는 현장에서 함께 만들어갈 때입니다.



CIeri 청주시정연구원
CHEONGJU RESEARCH INSTITUTE

5극 3특 균형성장과 지역경제 회복

2025. 12. 24

송우경

산업연구원 지역산업정책실 선임연구위원

목차

I. 국가균형성장의 대두 배경

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

III. 국가균형성장과 지역경제 회복

I. 국가균형성장의 대두 배경

헌법: 지방자치와 균형발전

<p>지방자치</p>	<p>(제117조) 지방자치단체는 주민의 복리에 관한 사무를 처리하고 재산을 관리하며, 법령의 범위 안에서 자치에 관한 규정을 제정함. 지방자치단체의 종류는 법률로 정함.</p> <p>(제118조) 지방자치단체에 의회를 설치. 지방의회의 조직, 권한, 의원 선거와 지방자치단체의 장의 선임방법 기타 지방자치단체의 조직과 운영에 관한 사항은 법률로 정함.</p>
<p>균형발전</p>	<p>(제120조 제2항) 국토와 자원은 국가의 보호를 받으며, 국가는 균형 있는 개발과 이용을 위하여 필요한 계획을 수립</p> <p>(제122조) 국가는 국민의 생산 및 생활의 기반이 되는 국토의 효율적이고 균형 있는 이용·개발과 보전을 위해 법률에 따라 필요한 제한과 의무를 부과</p> <p>(123조 제2항) 국가는 지역간 균형발전을 위해 지역경제육성의무를 짐</p>

I. 국가균형성장의 대두 배경

역대 정부의 균형발전 관련 용어

	국가균형발전특별법(2003) -> 자치분권균형발전특별법(2023)
역대정부별 정책키워드	<p>(노무현정부: 국가균형발전) 지역간 발전 기회균등 촉진, 지역 발전역량을 증진하여 삶의 질을 향상하고 지속가능한 개발을 도모하여 국가경쟁력의 강화</p> <p>(이명박정부: 지역발전) 지역별 특성화 발전과 지역 간 상호협력 증진을 통해 지역 경제 활성화하고 국민의 삶의 질을 향상함으로써 지역경쟁력을 강화</p> <p>(박근혜정부: 지역발전) 자율과 창의를 기반으로 지역균형발전과 상호 협력 증진을 통해 주민 생활기반을 확충하고 지역경제 활성화와 지역경쟁력 강화</p> <p>(문재인정부: 국가균형발전) 지역간 발전 기회균등 촉진, 지역의 자립적 발전역량을 증진함으로써 전국이 개성 있게 골고루 잘 사는 사회를 구현하는 것</p> <p>(윤석열정부: 지역균형발전) 지역 간 발전 격차를 줄이고 지역의 자립적 발전역량을 증진함으로써 전국이 개성 있게 골고루 잘 사는 사회를 구현하는 것</p> <p>(이재명정부: 국가균형성장/개정안) 지역간 성장 기회균등과 성장기반을 강화하여 지역 자립적 성장역량 증진과 전국이 개성 있게 골고루 잘사는 사회를 구현</p>

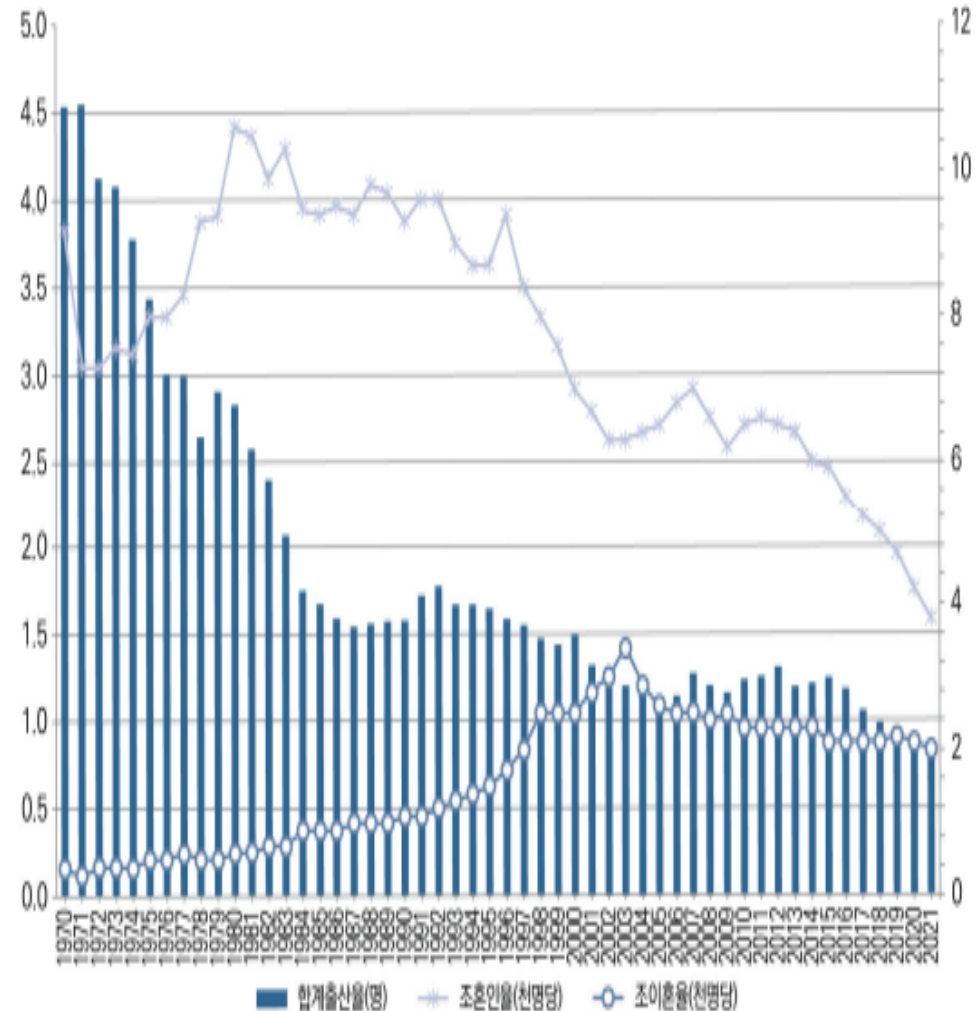
I. 국가균형성장의 대두 배경

경제성장률 하락과 인구(출산율)감소



※ 한국 경제성장률 2025년은 KDI 전망,
 세계 경제성장률 2024년은 잠정, 2025년은 전망

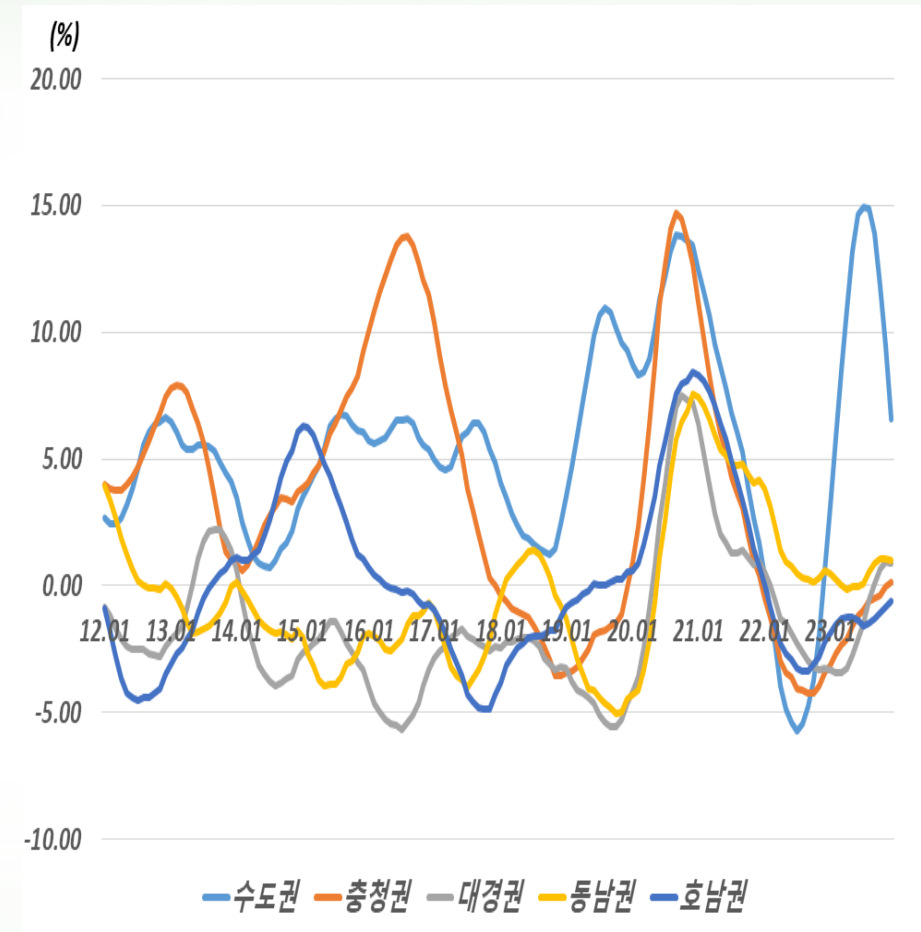
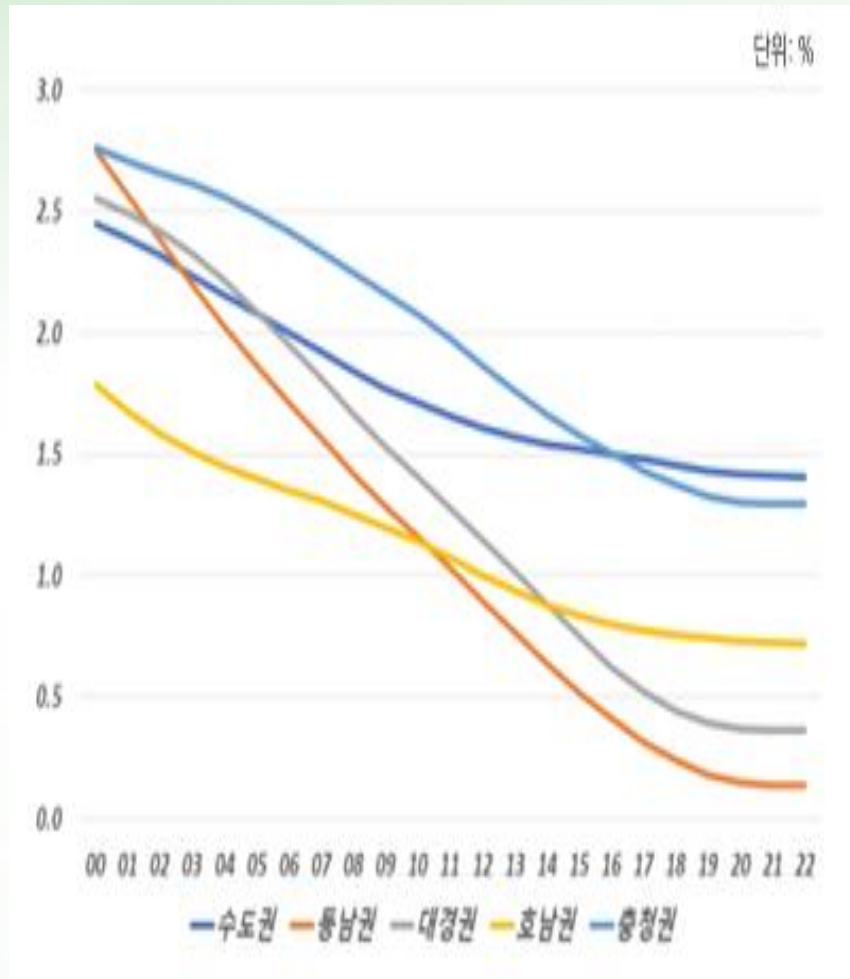
자료: 중앙일보 (2025.5)



자료: 국가통계포털(KOSIS), 통계청 인구동향조사
 출처: 국가통계포털(KOSIS)

I. 국가균형성장의 대두 배경

권역별 잠재성장률과 공공업생산 증가율

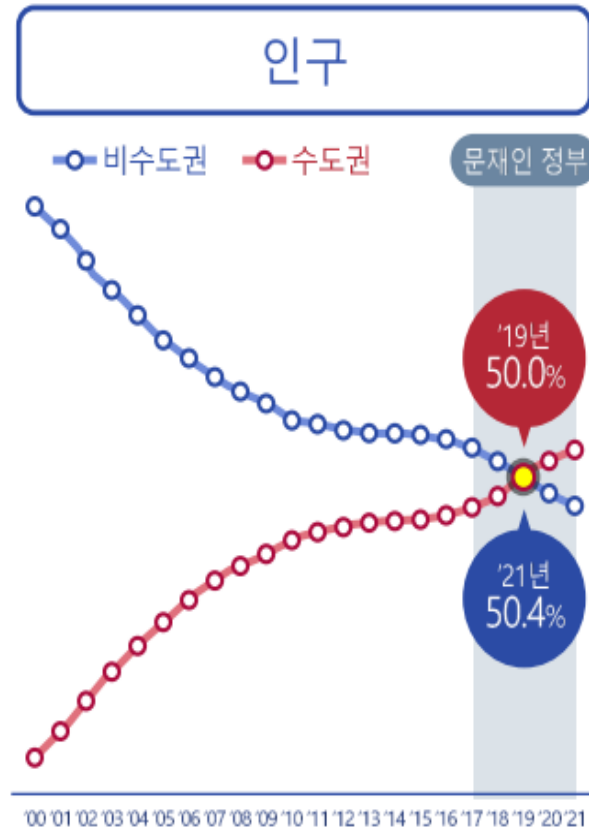


자료: 산업연구원 (2024)

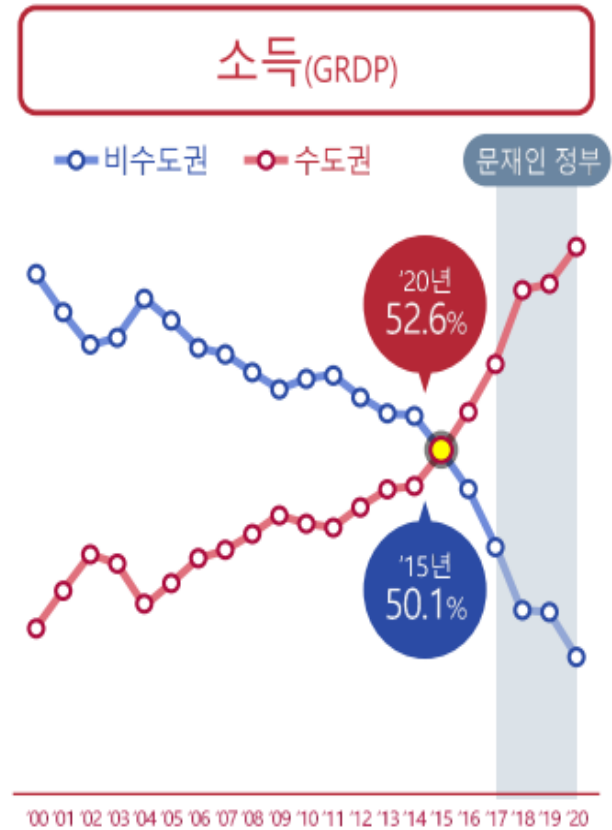
I. 국가균형성장의 대두 배경

수도권 집중 현상

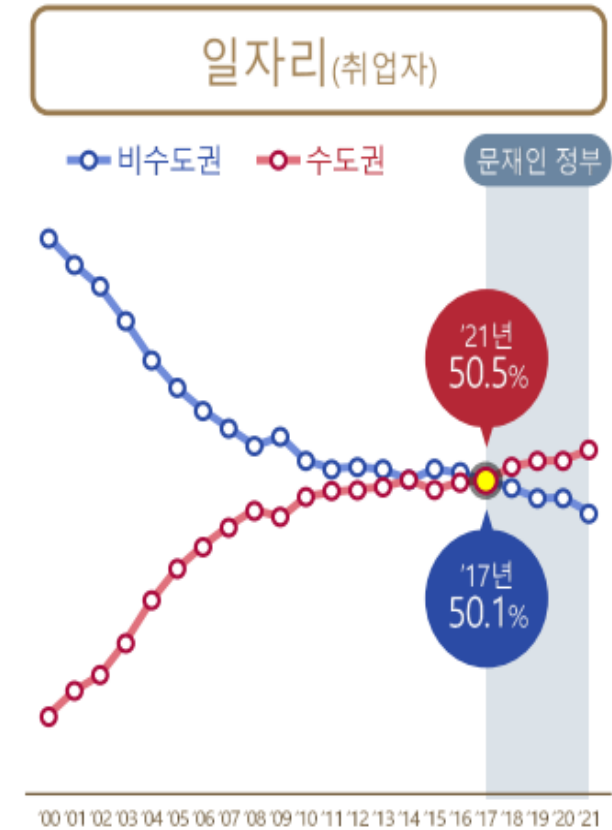
- 수도권 역전 현상: 2015년 GRDP(생산), 2017년 일자리, 2019년 인구



2019년 수도권 인구 비중이 비수도권 인구 비중 추월



2015년 수도권과 비수도권 GRDP 역전 발생

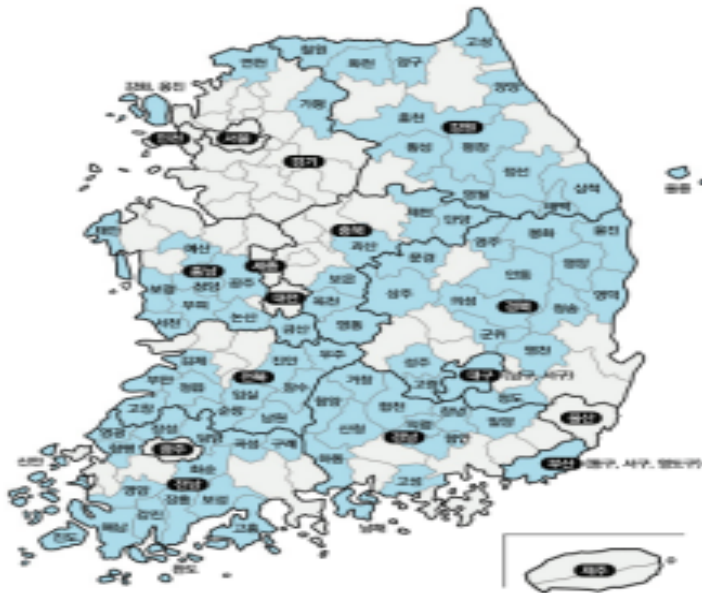


비수도권과 임금격차 확대 속에 수도권 취업자수 빠른 증가

I. 국가균형성장의 대두 배경

비수도권 인구감소와 지방소멸

- 2021년 89개 인구감소지역 지정, 10조 소멸기금 조성 및 매년 1조 기금 지원



부산(3)	동구 서구 영도구
대구(2)	남구 서구
인천(2)	강화군 옹진군
경기(2)	가평군 연천군
강원(12)	고성군 삼척시 양구군 양양군 영월군 정선군 철원군 태백시 평창군 홍천군 화천군 횡성군
충북(6)	괴산군 단양군 보은군 영동군 옥천군 제천시
충남(9)	공주군 금산군 논산시 보령시 부여군 서천군 예산군 청양군 태안군
전북(10)	고창군 김제시 남원시 무주군 부안군 순창군 임실군 장수군 정읍시 진안군
전남(16)	강진군 고흥군 곡성군 구례군 담양군 보성군 신안군 영광군 영암군 완도군 장성군 장흥군 진도군 함평군 해남군 화순군
경북(16)	고령시 군위군 문경시 봉화군 상주시 성주군 안동시 영덕군 영양군 영주시 영천시 울릉군 울진군 의성군 청도군 청송군
경남(11)	거창군 고성군 남해군 밀양시 산청군 의령군 창녕군 하동군 함안군 함양군 합천군

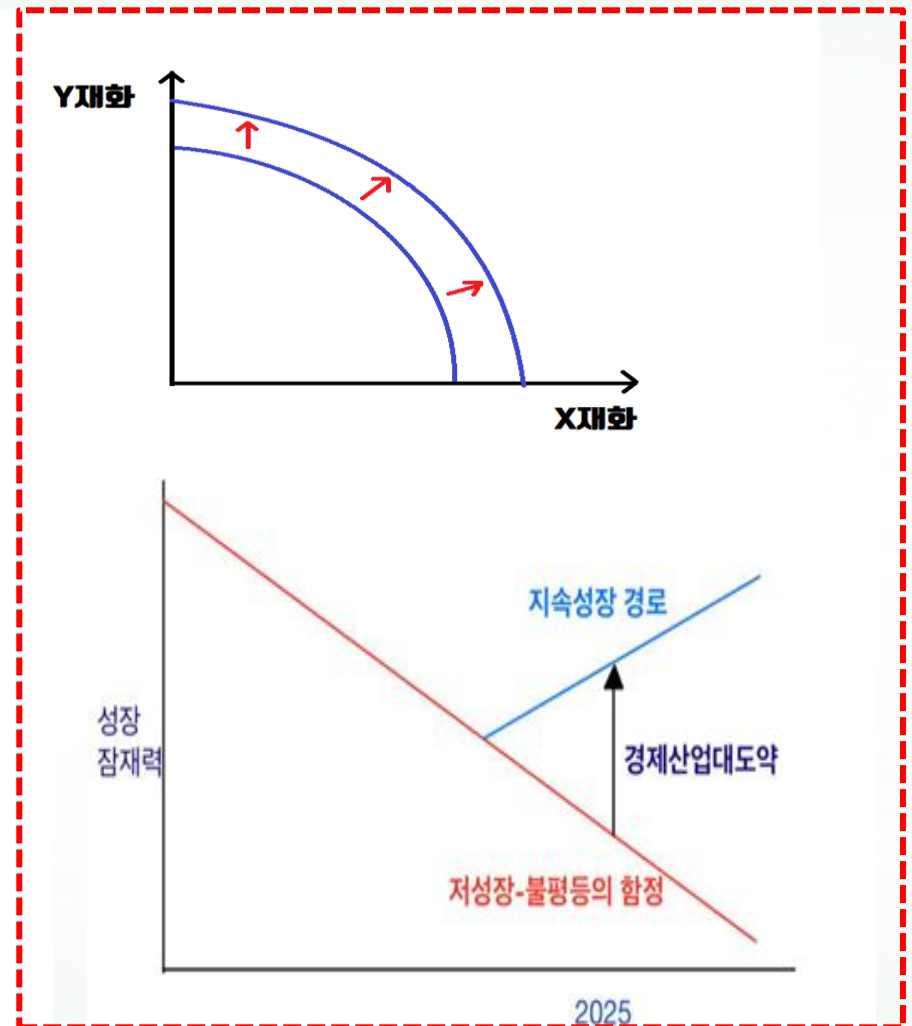
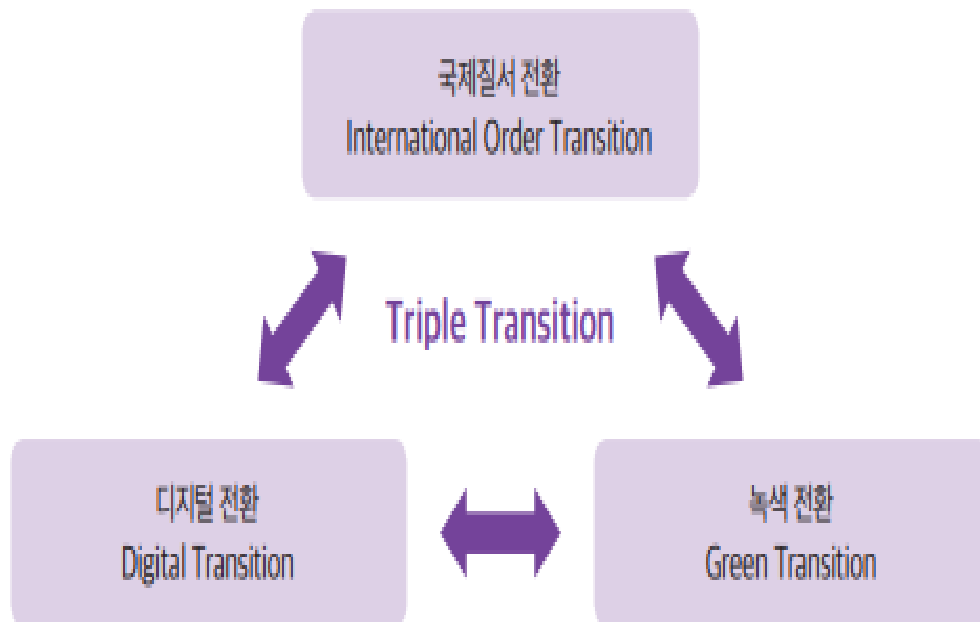
(관심지역 18개) 대전 동구, 인천 동구, 부산 중구, 부산 금정구, 광주 동구, 경남 통영시, 강원 강릉시, 강원 동해시, 대전 중구, 경북 경주시, 경남 사천시, 경북 김천시, 대전 대덕구, 강원 인제군, 전북 익산시, 경기 동두천시, 강원 속초시, 경기 포천시

자료: 행정안전부 웹페이지(<https://www.mois.go.kr/frt/sub/a06/b06/populationDecline/screen.do>)

I. 국가균형성장의 대두 배경

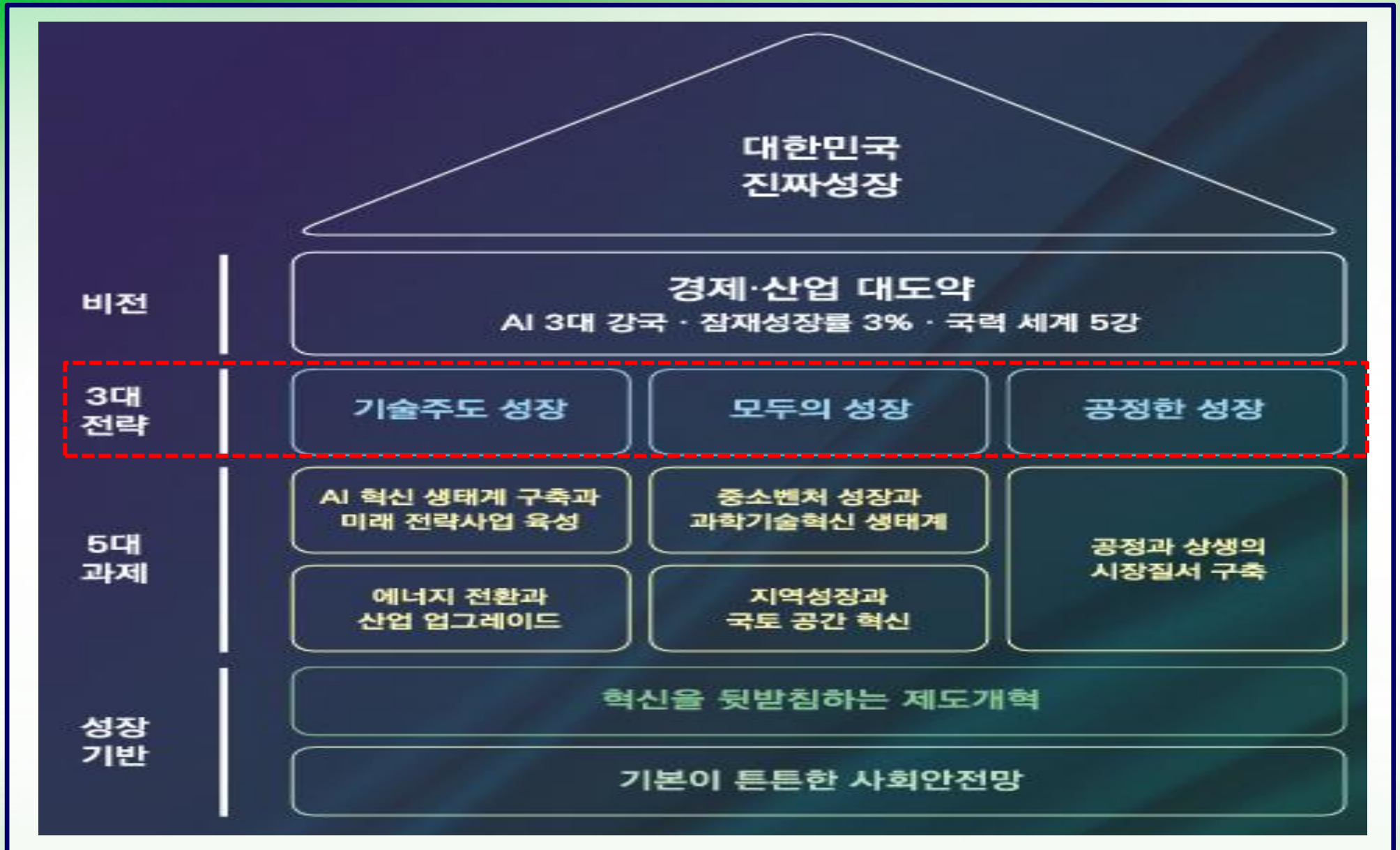
저성장과 불균형 극복을 위한 패러다임 전환

- 국가와 지역이 함께 지속성장이 가능하도록 새로운 발전전략으로 전환 필요



I. 국가균형성장의 대두 배경

대한민국 진짜성장을 위한 전략(2025.6)



I. 국가균형성장의 대두 배경

국정목표와 123대 국정과제(2025.8)

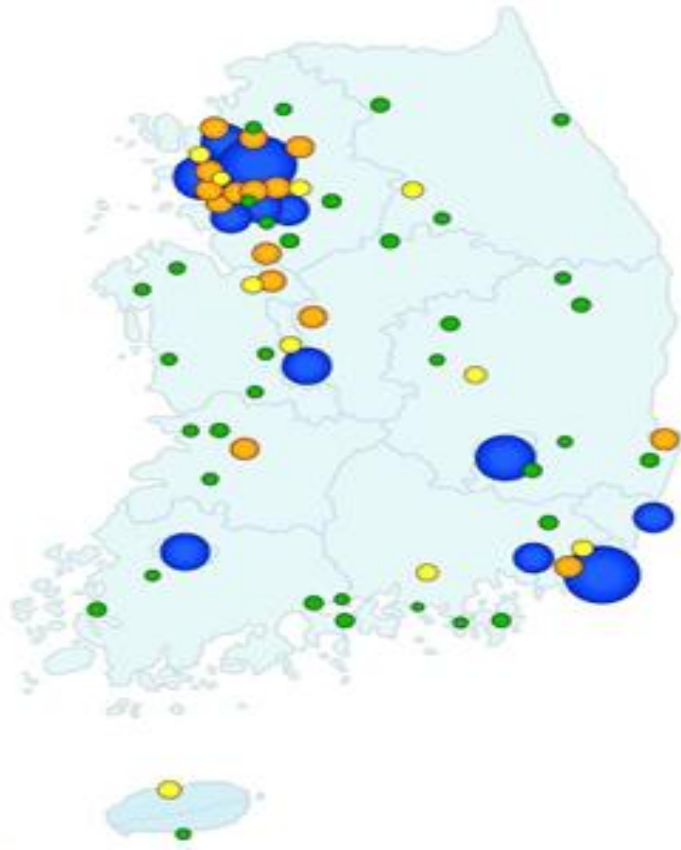
국가비전 국민이 주인인 나라, 함께 행복한 대한민국					
국정원칙 경청과 통합, 공정과 신뢰, 실용과 성과					
5대 국정목표	국민이 하나되는 정치	세계를 이끄는 혁신경제	모두가 잘사는 균형성장	기본이 튼튼한 사회	국익 중심의 외교안보
23개 추진전략	<ol style="list-style-type: none"> 1 국민주권과 민주주의의 확립 2 정의로운 국민통합의 실현 3 문제를 해결하는 유능한 정부 	<ol style="list-style-type: none"> 1 AI 3대 강국 도약 2 기초가 탄탄한 과학기술 3 혁신으로 도약하는 산업 르네상스 4 기후위기 대응과 지속가능한 에너지 전환 5 성장을 복돋는 금융혁신 	<ol style="list-style-type: none"> 1 자치분권 기반의 균형성장 2 활력이 넘치는 민생경제 3 협력과 상생의 공정경제 4 희망을 실현하는 농산어촌 	<ol style="list-style-type: none"> 1 생명과 안전이 우선인 사회 2 내 삶을 돌보는 복지 3 국민건강을 책임지는 보건의료 4 인구위기를 극복하는 대전환 5 누구나 존중받는 일터 6 내 삶에 기회를 여는 성평등 7 각자의 가능성을 키우는 교육 8 함께 누리는 창의적 문화국가 	<ol style="list-style-type: none"> 1 국민에게 신뢰받는 강군 2 평화 공존과 번영의 한반도 3 세계로 향하는 실용외교
123개 국정과제	19개 과제	29개 과제	23개 과제	37개 과제	15개 과제
564개 실천과제	79개 과제	137개 과제	113개 과제	173개 과제	62개 과제

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 공간구조

- 5극(수도권, 충청권, 서남권, 대경권, 동남권) + 3특(전북, 강원, 제주)

현재 도시 분포



5극 3특 내 도시권



II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 비전, 목표, 전략

비전

자치분권 기반의 5극3특 중심 국가균형성장

목표

잠재성장률 3%+, 비수도권 GRDP 50%+

3대 분야, 11개 전략과제, 144개 세부과제

1 5극3특 경제권: 성장과 집중

기업이 투자하고
청년이 꿈을 키우는 지역

1. 5극3특 성장엔진 육성
2. 권역별 기존 주력산업 경쟁력 강화
3. 지역 투자자본 조성 및 금융지원체계 구축
4. 5극3특 균형성장 뒷받침하는 지역인재 양성
5. 5극3특 산·학·연 혁신성장거점 조성

2 5극3특 생활권: 연결과 확산

편리하게 오가고,
함께 누리는 삶의 공간

6. 국토공간 재설계
7. 초광역권 60분 교통체계 구축 및 연결망 강화
8. 주거·의료·복지 등 통합연계망 강화
9. K-농산어촌 조성

전략과제

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 제도적 기반

3 행·재정기반 구축

중앙과 지방이 협력하는 초광역 플랫폼

추진기반

행정기반

- 5극3특 권역별 거버넌스 체계 구축
- 특별지방자치단체 강화
- 5극3특 권역별 특별 협약 활성화

재정기반

- 지방 재정 확대
- 5극3특 권역별 재정체계 구축
- 성과연동을 위한 평가시스템 구축

추진전략

정책프레임 전환

균형분산

권역 거점중심
+
네트워크 연계

규모의 확장

시·도 단위

5극3특
권역단위

경쟁력 유지 임계규모 내재화

인구·기업·
R&D·교통망

패키지화

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

주요 전환 내용(1)

<p>①지방의 위상</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 불균형 성장 피해 → 수혜의 대상 ▪ 형평성 차원 지원대상 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지역 자율형 성장모델 ▪ 대한민국 경제 성장의 새로운 성장엔진
<p>②국토공간 재설계 (생활권)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 수도권 중심축으로 한 교통망 체계 ▪ 16개 행정단위 및 교통공간 구조 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 권역 단위 국토공간계획 ▪ 권역을 중심으로 규모의 경제 달성을 위한 성장 임계점 달성 가능 (네트워크 효과 극대화)
<p>③전략산업 육성 (경제권)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 하향식(Top-Down) 기획방식 ▪ 중앙부처 선정 → 지방정부 실행 ▪ 시·도 단위 전략산업 선정 	⇒	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 상향식(Bottom-Up) 기획방식 ▪ 지역기반 수요에 부합하는 전략산업 선정 (지역자율형 성장모델) - 권역 단위, 규모의 경제효과

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

주요 전환 내용(2)

㉑부처-지방 정부 관계

- 수직적 수여자-수혜자 관계 형성
- 상시적 소통채널 부재



- 범정부+지방위+권역(수평적관계)
- 초광역특별협약 활성화로 상시 소통 채널 구축

㉒정책·사업 추진방식

- 일률적 기준, 균등 분담
- 부처별 칸막이식 사업추진 (산업·교통·인재육성·R&D)



- 각종지원의 패키지화(성장 5종 세트)
- 통합공모, 다부처 묶음 사업 추진

㉓행정체계 개편 및 권한이양

- 17개 시도별 정책 추진
- 지방정부 권한 이양 부진



- 특자체 설립·운영 활성화
- 권역에 산업·교통·인재육성·R&D 등의 권한 이양

㉔재정체제 개편

- 중앙주도의 재정배분
- 권역 단위 지원 목적 계정 無



- 포괄보조 대폭확대 예산 사전조정권 강화
- 초광역특별계정 신설

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 경제권(성장과 집중)

● 5극 3특 성장엔진(신산업) 선정/육성

- 5+3 권역별 미래 성장동력이 될 성장엔진을 중앙+지방 협력으로 선정
- 5종(인재양성, 규제완화, 혁신R&D/인프라, 재정지원, 펀드) 패키지 지원
- 초광역특별협약으로 패키지 지원 제도화 및 지투 보조금 규모/한도 확대

● 기존 주력산업 경쟁력 강화

- 주력산업 공정혁신 지원, 지역산업 AX 생태계 강화
- 중소 중견기업 사업재편 지원, 권역단위 관광 인프라/콘텐츠 지원사업 연계

권역	성장엔진(신성장 대표산업)
동남권	자동차, 조선, 우주항공, 석유화학, 철강
서남권	AI·미래모빌리티, 재생에너지, 농생명·식품산업
대경권	로봇, 자동차 부품, 철강, 이차전지, 바이오
중부권	반도체, 디스플레이, 이차전지, 바이오, 기초 R&D
강원·제주권	관광, 청정 에너지, 바이오

자료: 관계부처합동(2025), 새정부 경제성장전략.



II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 경제권(성장과 집중)

- **지역 투자자본 조성 및 금융지원체계 구축**
 - 국민성장펀드(150조원) 조성 및 벤처투자시장 확대(40조원)
 - 지역성장펀드 조성 및 권역별 지역투자공사 설립
- **균형성장 뒷받침하는 지역인재 양성**
 - 5극 3특 성장엔진과 연계한 서울대 10개 만들기 및 RISE 체계 개편
 - 지역산업과 연계한 첨단기술인재/지역특화실무 tow track 인력양성
 - 지역인재 정주를 위한 교육+취업+창업 선순환 생태계 구축
- **5극 3특 산+학+연 혁신성장 거점 조성**
 - 5극 3특 권역내 산학연 혁신성장거점도시(직-주-락) 조성
 - 혁신성장거점도시와 여타 거점 도시간 네트워크로 연계성 강화
 - 부처별 유사 거점조성 지원사업의 평가 및 재설계

II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 생활권(연결과 확산)

- 5극 3특 중심의 국토공간 재설계
 - 제5차 국토계획 수정계획(26-40년) 수립, 행정수도 완성+공공기관 2차 이전
- 5극 3특 권역별 60분 교통체계 구축 및 연결성 강화
 - 계획/투자/운영 일원화를 위한 권역별 교통체계 정비, 통합 환승체계 강화
 - 생활권 연계 대중교통 서비스 확충, 철도+도로망 구축으로 연결성 강화
- 주거/의료/복지 등 통합 연계망 강화
 - 지역 주거/문화/교육/공공의료체계 구축
 - 지역사회 통합돌봄체계 구축
- K-농산어촌 조성
 - 농어촌주민 기본소득제 도입/추진
 - 스마트농업, 푸드테크, 그린 바이오 육성
 - 지역 재생프로젝트, 청년 농어업인재 양성



II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 행정기반

- 5극 3특 거버넌스 체계 구축으로 실행력 제고
 - 국가자치분권균형성장회의 운영, 범정부 초광역추진협의체 설치, 초광역특별협약추진체 구성
- 특별자치단체(예: 충청광역연합) 권한 강화 및 지역주도의 출범 지원
 - 실질적 5극 3특 정책 추진을 위한 특별자치단체 구성 지원
- 통합공모 등 공모제도 개선
 - 복합타운(주거+일자리+생활 SOC) 등 다부처 협력사업에 통합공모 도입
- 5극 3특 권역별 맞춤형 권한 이양 촉진
 - 5극 3특이 발전전략을 주도적으로 추진하도록 맞춤형 권한이양 확대
 - * 광역교통 등 종합계획, 권역단위 지원사무 발굴 및 일괄이양

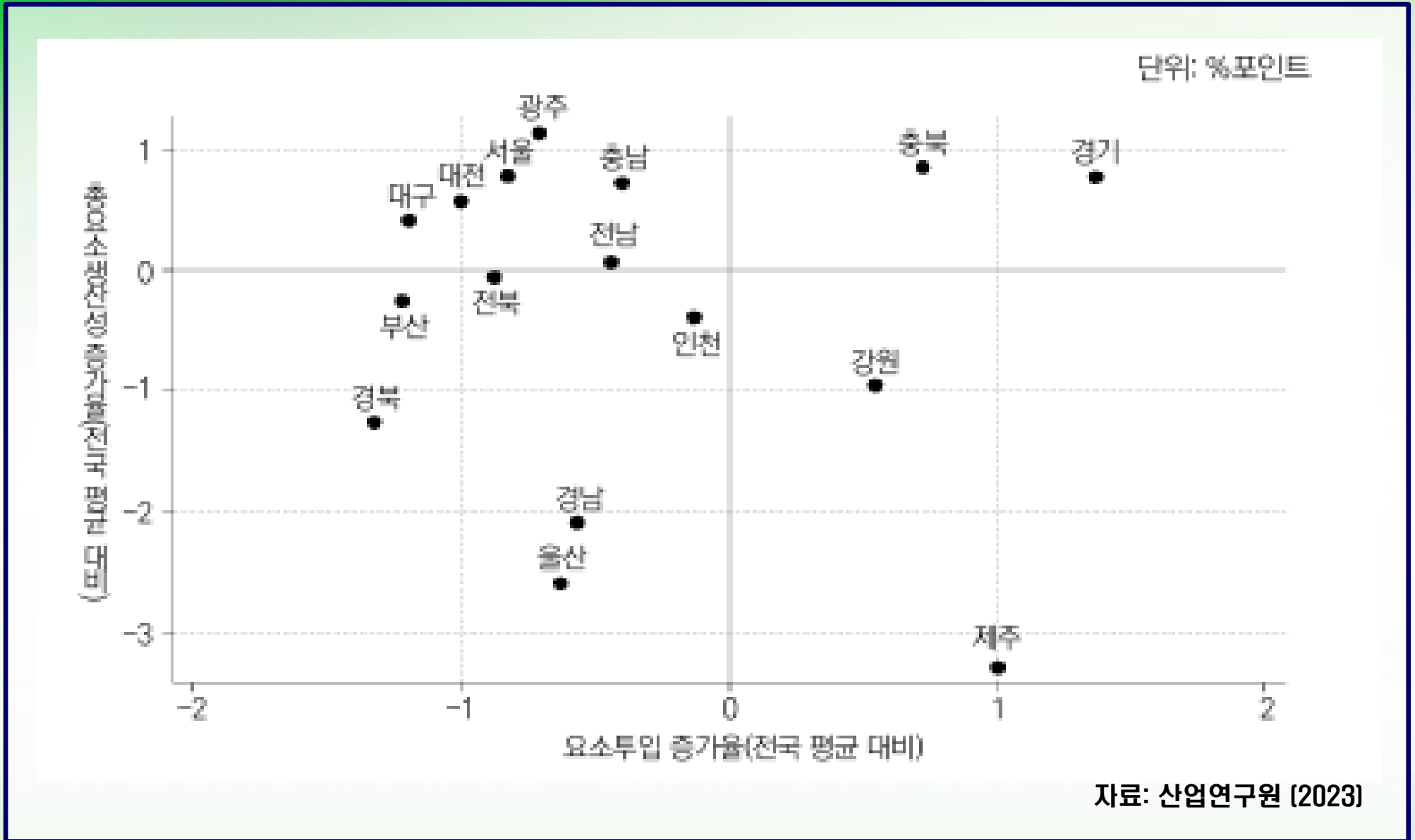
II. 5극 3특 국가균형성장 주요 내용

5극 3특: 재정기반

- 지방시대위원회의 재정 권한 확대
 - 위원회 예산 사전조정권 강화 및 균형성장영향평가제도 도입
- 5극 3특 재정지원을 위한 초광역특별계정 신설
 - 지역균형발전특별회계: 지역지원계정, 지역자율계정, 초광역특별계정
- 지역균형발전특별회계 포괄보조금 확대
 - 재정 자율성 강화를 위해 지역자율계정 25년 3.8조원 -> 26년 10.6조원
- 지방우대 정책 추진
 - 지역발전정도에 따른 재정지원 우대 방안 추진으로 삶의 질 격차 완화
- 초광역특별협약으로 권역별 패키지 정책 지원
 - 협약을 통한 패키지 정책지원으로 5극3특 성장엔진의 효율적 지원/육성
 - 협약 내용은 5극 3특 성장엔진 및 성장 패키지(규제, 혁신, 금융, 인재, 재정)

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

총요소생산성 및 요소투입 증가율(2021년 기준)



III. 국가균형성장과 지역경제 회복

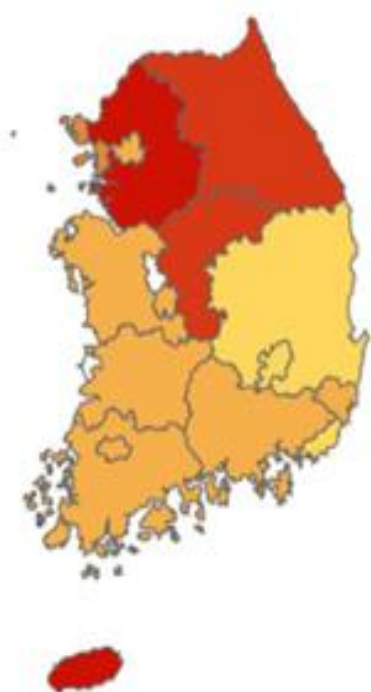
총요소생산성 증가율과 생산요소투입 증가율 변화

총요소생산성 증가율(2004년)

총요소생산성 증가율(2021년)

생산요소투입 증가율(2004년)

생산요소투입 증가율(2021년)



범례 :

■ 전국 평균 대비 +1%포인트 초과
■ 전국 평균 대비 +0.25 ~ +1%포인트
■ 전국 평균 대비 0 ~ +0.25%포인트

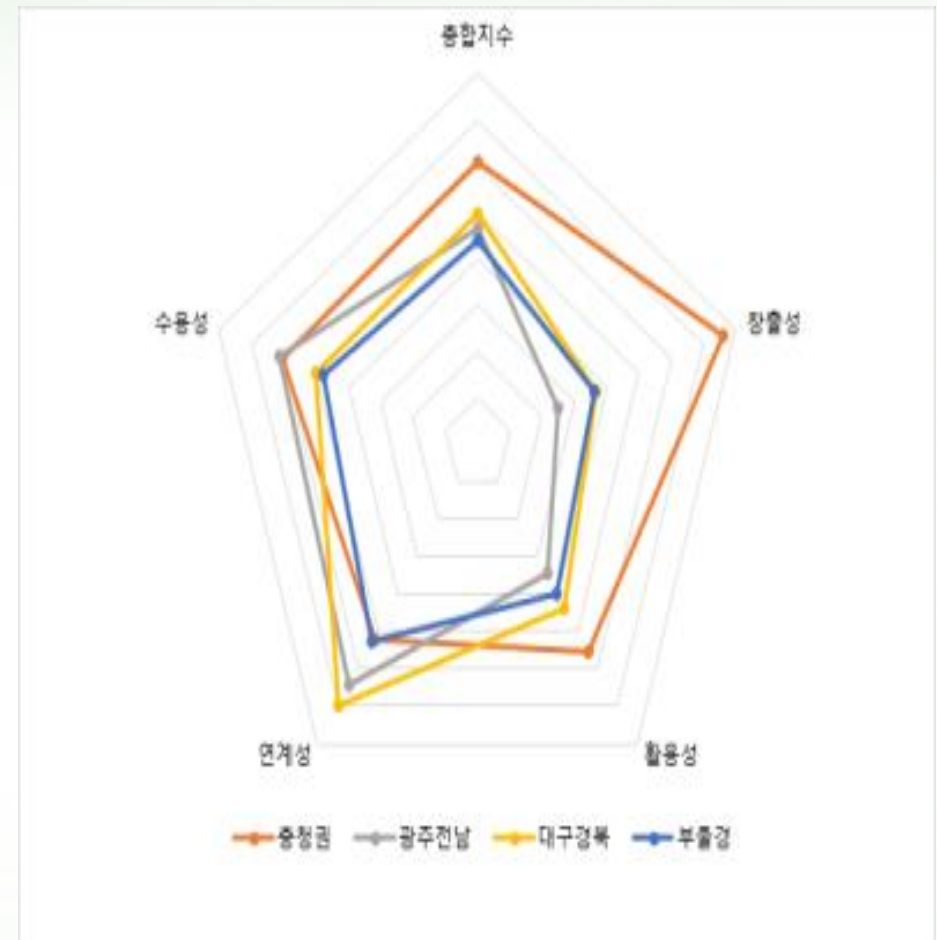
■ 전국 평균 대비 -0.25 ~ 0%포인트
■ 전국 평균 대비 -1 ~ -0.25%포인트
■ 전국 평균 대비 -1%포인트 이하

자료: 산업연구원 (2023)

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

첨단전략산업 혁신생태계 진단

광역권	총합 지수	부문별 지수			
		창출 성	활용 성	연계 성	수용 성
전국	0.6128	0.6373	0.5960	0.4463	0.7717
충청권	0.6083	0.7596	0.5526	0.5186	0.6024
광주 전남	0.4642	0.2515	0.3465	0.6425	0.6161
대구 경북	0.4996	0.3654	0.4360	0.6972	0.4996
부울경	0.4415	0.3620	0.3978	0.5271	0.4790



자료: 산업연구원 (2024)

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

과거 정책의 검토: MB정부 5+2 광역경제권

- 5대 광역권(수도권, 충청권, 호남권, 대경권, 동남권) + 2대 특별권(강원, 제주)
 - 광역권 선도산업 + 광역권 거점대학(선도산업 인력양성) + 30대 SOC



권역	선도산업 및 거점대학		권역	선도산업 및 거점대학	
충청권	NEW IT	한국기술교육대, 호서대	대경권	그린에너지	금오공대, 영남대
	의약·바이오	순천향대, 충남대		IT융복합	경북대, 계명대
호남권	신재생에너지	목포대, 전북대	강원권	의료융합	강원대
	친환경부품소재	전남대, 조선대		의료관광	한림대
동남권	수송기계	한국해양대, 창원대, 울산대	제주권	물산업	제주대
	융합부품소재	부경대, 부산대		관광레저	제주대

- 시사점 : 정책 지속성, 법부처 지원체계, 혁신생태계, 지역 수용성, 자치분권

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

초광역 성장엔진을 중심으로 value chain 강화

- 초광역 성장엔진(신산업) 선정(26년 상반기)을 위한 검토 분야
 - (예시) 충청권 성장엔진 : AX 전자부품, 첨단바이오헬스, 친환경 지능형 모빌리티, 고성능 이차전지 소재/셀, AI 첨단방산
- 초광역 성장엔진(신산업) 선정 과정에서 고려사항
 - 국가 첨단산업 투자분야와 일치, 신시장 진입과 경쟁력 확보, 지역 혁신역량 최대 활용 분야, 지역발전의 거점형성 가능성 등
- 초광역 성장엔진+시도 전략산업+시군 특화산업 연계로 “모두의 성장” 유도
 - 초광역 성장엔진의 value chain 강화(소재-부품-모듈-시스템/완제품)
 - 성장엔진(초광역)-전략산업(시도)-특화산업(시군) 연계로 역내 시너지 확대
 - * (예시) 논산 국방산업: 국방과학연구소(ADD), 풍산 FNS 등을 충청권 AI 첨단방산과 연계 육성
 - * (예시) 제천 한방/천연물 산업, 영동 일라이트(ILLITE) 산업: 충청권 첨단바이오헬스와 연계 육성

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

초광역 혁신생태계 걸림돌 보완과 활성화

- **초광역 혁신 창출 - 연계 - 활용의 미비점(약점) 보완**
 - 창출된 혁신(신기술)의 활용(사업화) 촉진을 위한 “연계” 활동 강화
 - TLO 역할 강화와 기술이전거래 촉진, 벤처창업 생태계 활성화
- **초광역 인력 양성 - 취업/창업 - 정착의 선순환 체계 구축**
 - 초광역 성장엔진/전략산업/특화산업 맞춤형 인력양성 및 역내 정착 확대
 - 산학연 협력으로 현장 실무형/고급 연구형/재직자 대상의 전주기 교육
 - * 특성화 고등학교 + 대학 + 대학원 + 연구소 + 기업 간 충청권 인력 양성/공유 협업체계 구축
- **첨단산업 육성에 필요한 전력, 용수 인프라에 대한 초광역 차원 협력**
 - 첨단 산업 육성에 필요한 전력 및 용수에 대한 시도간 협력 및 대응
 - 전력 지산지소 시스템(분산에너지 특구) 구축 및 재생에너지 기반 확대
 - * CCU 산업: 단양 시멘트 CO2+ 타 지역 그린 수소(재생에너지 기반 수소) => 그린 메탄올 생산
 - * 울산 AI데이터 센터(7조, AWS+SK, 100MW), 해남 데이터 센터(10조, SK+온존 AI+삼성 SDS, 1GW) 입지 결정 과정에서 전력, 용수 등 인프라 중요성 부각

III. 국가균형성장장과 지역경제 회복

연대 협력의 공감대와 추진체계 구축

- **초광역 연대와 협력, 상생발전의 공감대 확산**
 - 초광역권 구성 지자체간 연대와 협력, 상생발전에 대한 공감대 확산
 - 지방소멸 및 성장률 하락 등 복합위기에 대한 공동 대응의 필요성 공유
- **초광역 특별지방자치단체의 위상 및 역할 확대**
 - 부처 권한 이양 및 특례 확대, 광역업무 및 재정 확대 등 선도적 지원
 - 보충성 원리에 기반한 광역시도와 충청광역연합의 상생발전 경로 모색
- **초광역 특별협약의 선도적 추진 및 주민 체감형 성과 창출**
 - 특별지방자치단체를 중심으로 성장엔진 육성을 위한 초광역 특별협약 추진
 - 특별지방자치단체와 지역 주민의 교류/소통/참여 확대 및 체감형 성과 창출

III. 국가균형성장권과 지역경제 회복

균형성장을 위한 혁신과 열정의 발현

● 지자체 변혁 의지: TOYOTA시

- 1938년(고로모정, 양잠지역/자동차공장 유치), 1958년 도요타시로 개칭, 1970-80년대(세계적 자동차 거점), 2000년대(Woven 미래도시 추진)

● 기업 열정: (주)그린광학(반도체, 전자, 방산, 우주 등)

- 1999년 오창 설립, 2025년 11월 17일 코스닥 상장
- 국내 유일 초정밀 광학 부품/시스템 전 공정 수행

● 대학 혁신: 원주 의료기기 클러스터

- 무에서 유를 만든 연세대(원주) 의공학부 운영로 교수
- 리더 열정과 지역 대학 중심의 혁신 클러스터 활성화

● 연구소 개척 정신: Huawei 연구단지

- 1987년 설립, 스마트폰, AI, 전기차로 사업 영역 확대
- 연구단지:상해 인근 칭푸, 1.6km², 2.4만명 연구인력, 매력적 연구 공간



감사합니다.

5극 3특 전략, 균형성장의 전환점이 될 수 있는가

원광희(청주시정연구원 원장)

1. 문제 인식: 수도권 일극체제의 한계와 '균형성장'의 재정의

한국 사회는 저성장 고착화, 수도권 초집중, 지방소멸이라는 삼중 위기에 직면해 있음. 그간의 국가균형발전 정책은 주로 시·도 단위 분산과 재정 지원 중심으로 추진되었으나, 수도권 집중을 구조적으로 완화하거나 비수도권의 자생적 성장동력을 만드는 데에는 한계를 보여왔음

이재명 정부의 5극 3특 전략은 이러한 한계를 인식하고, 균형성장을 단순한 '분산'이 아니라 권역 단위의 전략적 집중과 성장으로 재정의했다는 점에서 정책적 전환의 의의가 있음

2. 5극 3특 전략의 핵심 구상

5극 3특 전략은 수도권·충청권·서남권·대경권·동남권의 5대 초광역 성장축과 전북·강원·제주의 3대 특별자치권역을 중심으로 국토공간 구조를 재편하는 구상
핵심은 ▲권역별 성장엔진(첨단·전략산업) 육성 ▲교통·생활권 연계를 통한 정주여건 개선 ▲자치분권 기반의 초광역 거버넌스 구축

이는 기존의 중앙 주도·개별 사업 나열식 정책에서 벗어나, 패키지 지원과 상향식(Bottom-up) 기획을 강조한다는 점에서 차별화

3. 기대되는 긍정적 효과

① 성장 거점의 다핵화와 지역경제 회복

5극 3특 전략은 수도권을 대체할 수 있는 복수의 성장 거점을 육성함으로써, 국가 전체의 성장 잠재력을 회복하려는 시도

권역별로 신산업을 집중 육성하고, 인재·R&D·규제·재정·금융을 묶은 패키지 지원을 통해 지역 내부에서 '규모의 경제'가 작동하도록 설계

이는 단순한 이전·분산이 아니라, 비수도권에서도 투자·일자리·혁신이 선순환하는

성장 메커니즘을 만들 수 있다는 점에서 긍정적

② 연결과 확산을 통한 정주여건 개선

권역별 60분 교통체계 구축, 광역 철도·도로망 확충, 생활 SOC 연계는 삶의 질 격차를 완화하는 데 기여

특히, 의료·돌봄·교육·주거를 포함한 생활권 통합 접근은, 청년과 중장년층의 지역 정착 가능성을 높여 인구 유출 완화와 지역사회 유지에 긍정적 영향 기대

③ 혁신생태계의 권역화

산학연 혁신거점 도시 조성, 대학·연구기관·기업 간 연계를 통한 기술이전과 사업화 강화는 지역경제의 생산성 회복을 뒷받침

그간 지역의 약점으로 지적되어 온 ‘연계·활용(사업화)’ 문제를 초광역 단위에서 해결하려는 시도라는 점에서 의미

④ 거버넌스·재정체계의 전환

초광역 추진협의체, 특별계정 신설, 포괄보조금 확대 등은 정책 실행력을 높일 수 있는 제도적 장치

특히 재정의 흐름을 권역 전략과 연동시키려는 시도는, 균형성장 정책이 선언에 그치지 않고 실행 중심으로 전환될 가능성을 보여줌

4. 한계와 보완이 필요한 쟁점

① 권역 내부의 ‘2차 격차’ 위험

5극 중심의 집중 전략은 권역 외 지역뿐 아니라, 권역 내부의 중소도시·농촌을 주변화시킬 위험 내포

성장의 성과가 권역 거점도시에만 집중될 경우, 체감되는 균형성장은 약화될 수 있음

→ 보완 필요: 권역 투자 중 일정 비율을 시·군 단위 생활성과(일자리, 돌봄, 의료, 주거)로 연결하는 권역 내 배분 원칙의 제도화가 필요

② 성장엔진 선정의 정치화·중복 투자 가능성

권역별 성장엔진 선정 과정이 정치적 고려나 기존 산업의 단순 반복으로 흐를 경우, 국가 차원의 산업 전략과 충돌하거나 중복 투자를 낳을 수 있음

→ 보완 필요: 객관적 지표 기반의 선정 기준 공개와 함께, 탈락·비선정 지역을 위한 산업 전환·고도화 지원 패키지 병행 필요

③ ‘연계·활용’ 병목의 구조적 한계

혁신은 창출보다 활용(사업화)에서 성과가 갈리나, 많은 지역은 여전히 기업·대학·연구기관 간 연계 역량이 취약

→ 보완 필요: 초광역 단위 TLO, 지역성장펀드, 공공조달·실증시장 연계를 통해 초기 시장을 국가가 열어주는 역할이 강화 필요

④ 인재 정착 문제

인재 양성과 공급만으로는 지역에 사람이 남지 않기 때문에 임금, 커리어 전망, 주거·교육·돌봄 여건이 함께 개선되지 않으면 ‘양성 후 유출’이 반복될 가능성이 큼

→ 보완 필요: 기업 지원 정책과 정주 인센티브를 결합한 인재 정착 패키지 필요

⑤ 전력·용수 등 기반 인프라 병목

첨단산업 육성의 현실적 제약은 전력·용수·환경 수용성 강화가 필요

→ 보완 필요: 성장엔진 선정 단계에서 에너지·자원 수용성에 대한 사전 검증을 의무화

⑥ 정책 지속성과 지역 수용성

과거 광역경제권 정책의 한계는 정권 교체와 함께 약화된 지속성

→ 보완 필요: 법제화, 재정제도, 성과평가 체계를 통해 정권을 넘어 지속 가능한 균형성장 프레임 구축

5. ‘성장하는 균형’으로 완성

5극 3특 전략은 저성장과 수도권 집중이라는 구조적 문제에 대응하는 가장 현실적인 대안 중 하나이나 그 성패는 거점 육성 그 자체가 아니라,

- ① 권역 내부의 삶의 질 개선,
- ② 산업의 실제 성과 창출,
- ③ 인재의 정착,
- ④ 지속 가능한 제도화에 달려 있음

결국 5극 3특 전략은 “어디에 투자할 것인가”의 문제가 아니라, “성장의 성과가 지역사회 전체로 확산되는 구조를 만들 수 있는가”의 문제

질문에 대한 답을 제도와 실행으로 채울 때, 5극 3특 전략은 국토균형성장의 전환점이 될 수 있음

5극 3특 균형성장과 지역경제 회복 토론문

토론: 신동애¹⁾

한국은 국토 공간계획을 산업정책과 연계하여 거점 중심의 지역개발을 추진해 왔다. 이러한 지역정책은 특정 산업과 부가가치의 집중을 통해 인구, 자본, 지식·정보의 이동을 가속화하였고, 그 결과 수도권 초집중에 따른 고비용·저효율 구조를 심화시켰다. 이에 따라 노무현 정부 이후 행정중심복합도시, 혁신도시 조성 등 공간적 분산정책과 이명박 정부의 5+2 광역경제권, 윤석열 정부의 4+3 초광역권, 이재명 정부의 5극3특과 같은 광역권 거점 개발정책이 지역균형발전 전략으로 추진되었다. 각 정부는 관련 특별법을 제정하고 기업의 지방 이전과 일자리 창출을 위해 재정을 투입하였음에도, 인구 감소, 비수도권 인구 유출 확대, 일자리 감소 등으로 나타나는 지역 불균형은 여전히 완화되지 못하고 있다.

이러한 낮은 실효성의 주요 원인으로는 첫째, 균형정책의 대상이 비수도권에 국한되어 수도권·비수도권 간 상호 연계 구조를 충분히 반영하지 못한 점을 들 수 있다. 비수도권의 인구 이동, 경제활동, 사회 인프라는 수도권과 긴밀히 연동되어 있으며, 비수도권의 발전은 수도권과의 기능적 연계를 통해서만 지속 가능하다는 점에서, 수도권과 비수도권을 통합적으로 설정하는 지역균형정책이 요구된다. 이를 위해 수도권 주변 개발 규제, 개발이익 공유제, 에너지 수급·복지·교육·농업 등 기능별 수도권-비수도권 네트워크 구축과 같은 정책 수단이 검토될 필요가 있다.

둘째, 지역균형정책이 중앙정부의 획일적 사업 설계와 정권 교체에 따른 단기 사업 위주로 추진되어 왔다는 점 역시 중요한 제약 요인이다. 지방자치단체는 토지 이용, 산업 인허가 등 핵심 영역에서 권한이 제한적이며, 특별교부금과 각종 보조금에 대한 높은 재정 의존도로 인해 정책 자율성을 확보하기 어렵다.

디지털 기술, 이동수단, 일자리 형태의 변화에 따라 지역 주민의 개념과 생활양식이 변화하고 있음에도, 자치단체의 권한과 역할은 여전히 정주민구를 기준으로 설계되어 있다는 점도 문제로 지적된다. 따라서 실제 경제·사회적 활동권을 반영하는 광역 거버넌스 체계에 대한 재설계가 필요하며, 무엇보다도 대기업 중심의

1) 일본 키타큐슈대학교 정책과학과 교수 shinae@kitakyu-u.ac.jp, sdongae@gmail.com

지역개발 패러다임을 탈피하여 지역 내 경제 순환을 촉진해야 한다.

이러한 관점은 이재명 정부의 5극3특 성장론에도 반영되어, 거점 성장 중심의 국토 이용 정책이 지역 내부의 자생적 순환 구조 및 생활권 기반 거버넌스와 유기적으로 결합될 수 있도록 설계될 필요가 있다.

2025 동계학술대회

ESG기반 지역경제 회복과 지속 가능성 : 균형성장과 지역경제회복

지역경제 회복의 중심축 : 생활인구 기반 지역성장 모델

2025. 12.24

류종현

(강원대 객원교수, 상지대 특임교수)



한국지역경제학회

지역경제 위기의 재정의 : 인구 감소가 아니라 작동성 약화

- 기존 지역 위기 담론은 지역 쇠퇴의 원인을 **인구 감소**로 규정해 왔음
- 이에 따라 정책은 일관되게 **정주인구 유치와 증가**에 초점이 맞춰져 왔음
- 그러나 현실에서 지역 쇠퇴는 인구 감소 이전에 먼저 발생함
 - 교통 접근성 약화
 - 의료·교육·돌봄 등 필수 서비스 축소
 - 지역 내 소비·고용·산업의 **경제 순환 붕괴**
- 즉, **인구 감소는 원인이 아니라 결과**로 나타나는 현상임
- 지역의 본질적 위기는
 - 사람이 줄어서가 아니라
 - **지역이 더 이상 제대로 작동하지 못하는 상태,**
- 즉 생활·경제·이동의 흐름이 약화된 ****지역 작동성의 붕괴****에 있음

지역경제 위기의 재정의 : 인구 감소가 아니라 작동성 약화

- 지역경제 회복의 출발점은
인구를 늘리는 정책이 아니라
지역을 다시 작동하게 만드는 정책 전환이어야 함
- 이에 따라 정책의 기준은
 - 인구 규모 → 활동의 밀도와 흐름
 - 정주 여부 → 실제 이용과 기능
으로 전환되어야 함
- 이러한 문제의식이
생활인구 기반 K-Region 개념과
RIBs 지역경제 활성화 전략의 출발점임
- 지역을 '사람이 사는 공간'이 아니라
생활·이동·경제가 작동하는 시스템으로 재정의하는 것이 핵심임

지역경제 위기의 재정의: 인구 감소가 아니라 작동성 약화

- 따라서 지역경제 회복의 출발점은
 - 인구를 늘리는 정책이 아니라
 - **지역을 다시 작동하게 만드는 정책 전환에 있음**
- 이러한 문제의식은
 - 지역을 행정구역·정주인구 단위가 아니라
 - **기능과 흐름의 단위로 재해석할 필요성을 제기함**
- 본 연구의 **K-Region × RIBs 통합전략**은
 - 이와 같은 지역경제 위기의 재정의론을 이론적 출발점으로 삼고
 - 지역 작동성 회복을 통해 경제 활력을 재구축하는 성장 프레임을 제시함

기준 전환: 정주인구에서 생활인구로

- 정책 기준을 주민등록 인구에서 생활인구로 확장한다. 생활인구는 주민등록 여부와 관계없이 실제로 지역을 이용하며 수요·부담·기여를 발생시키는 인구의 총체이며, 다음 네 범주로 구성된다.
- RP: 주민등록 인구
- AP: 체류 인구(관광·의료·교육·출장·계절체류)
- MP: 이동 인구(통근·통학)
- DP: 이종·디지털 인구(원격근무·이종거주·세컨드하우스)
- 이 기준 전환은 그동안 정책에서 보이지 않던 실제 이용 인구를 정책의 중심으로 끌어올리는 전환이다

K-Region 기본구상

생활인구 기반 지역경제성장 실행 모델

- 개념(Concept): K-Region이란 무엇인가

K-Region은 인구를 늘리는 정책이 아니라,
지역이 다시 작동하도록 만드는 정책이며,
5극3특 국가균형성장을 선언이 아닌 실행으로 전환하는 핵심 프레임이다.

K-Region은 행정구역이 아니라,
생활권·경제권·이동권이 중첩·결합되어 실제로 작동하는 기능적 공간 단위이다.

- 주민등록 인구가 아니라 **생활인구의 실제 활동**을 기준으로 지역을 정의
- 지역을 '관리 대상'이 아닌 **작동·성장의 단위**로 재인식
- 5극3특 국가균형성장 전략을 **현장에서 작동시키는 하위 실행 프레임**

K-Region = 생활인구 × 기능 × 연결성 기반의 정책 실행 단위

K-Region 기본구상: 기능적 공간 실행 단위

K-Region은 행정구역이 아니라,

생활권·경제권·이동권이 중첩·결합된 기능적 공간 단위이다.

- 지역 성과는 인구 규모가 아니라 **작동성**으로 평가
- 이동권은 생활과 경제를 연결하는 전제 조건
- K-Region은 5극3특 국가균형성장 전략의 **권역 내부 실행 프레임**

K-Region의 핵심 논리는 "연결과 순환"이며, 이는 이후 산업·재정·서비스 설계의 기준이 된다.

기본 원칙(Principles): K-Region이 지향하는 5대 원칙

1. 작동성 중심 원칙

- 지역 평가는 인구 규모가 아니라
생활·경제·이동 기능이 얼마나 유기적으로 작동하는가로 판단

2. 생활인구 기준 원칙

- 정책 기준을 정주민구에서 생활인구(RP·AP·MP·DP)로 확장

3. 기능적 공간 원칙

- 행정경계는 유지하되, 정책 설계·평가는 기능권 단위로 전환

4. 연결과 순환 원칙

- 이동-생활-경제의 연결 회복을 통해 지역 내부 순환 강화

5. 차등·협력 원칙

- 지역 간 단순 경쟁이 아닌, 기능 분업과 연계를 통한 균형성장

전략(Stratgy): K-Region 4대 전략 축

전략 1. 기준 전환 전략

- 정주인구 → 생활인구
- 인구 '유치' 정책에서 지역 '이용·작동' 정책으로 전환

전략 2. 공간 재구성 전략

- 시·군 단위 계획 → 생활권·경제권·이동권 통합 K-Region 계획
- 광역 연계형 정책 설계 가능

전략 3. 작동성 강화 전략

- 지역 성장 목표를 '규모 확대'가 아닌
기능 유지·연결·순환 회복으로 재설정

전략 4. 실행 중심 전략

- 비전·계획 중심 정책에서
데이터 기반 운영·환류형 정책 시스템으로 전환

핵심 과제(Key Tasks): K-Region 실현을 위한 6대 과제

1. 생활인구 데이터 가시화
 - 이동·체류·소비·서비스 이용 통합 분석
2. 지역 작동성 진단 체계 구축
 - 인구·GRDP 보완 지표(KAI) 도입
3. 생활권 단위 서비스 재설계
 - 의료·교통·돌봄·안전·환경의 이용 패턴 기반 설계
4. 광역 연계형 이동권 강화
 - 철도·순환 교통망·DRT·생활권 연결
5. 체류·소비 기반 경제 순환 강화
 - 방문객 수 → 체류시간·소비 질 중심 전환
6. 성장형 균형재정 체계 전환
 - 이전지출 중심 → 투자형 재정 운용

K-Region과 5극3특 국가균형성장 전략의 연계 구조

5극3특은 '공간 전략', K-Region은 '실행 전략'이다

5극3특 국가균형성장 전략은 대한민국 국토의 구조를 수도권 일극에서 다극·다핵 체계로 전환하기 위한 상위 공간 구상이다.

그러나 이 전략이 실제 지역경제 회복으로 이어지기 위해서는, 권역 내부에서 어떤 단위로, 어떤 기준으로, 어떻게 작동시킬 것인가에 대한 하위 실행 프레임이 필요하다.

→ 그 실행 프레임이 **생활인구 기반 K-Region**이다.

전략 위계 구조(Stratgy Hierarchy)

구분	5극3특	K-Region
전략 위상	국가 상위 공간 전략	지역 하위 실행 전략
핵심 질문	어디에서 균형성장을 할 것인가	그곳에서 어떻게 작동하게 할 것인가
기준	권역·기능 배치	생활인구·작동성
공간 단위	광역 권역(5극·3특)	기능적 생활권(K-Region)
성격	선언·구상 중심	실행·운영 중심

5극3특이 '뼈대'라면, K-Region은 '근육과 혈관'이다.

5극3특이 가진 구조적 한계와 K-Region의 보완 역할

1. 5극3특의 한계

- 권역 설정은 명확하나
→ 권역 내부 작동 메커니즘 부재
- 인구·산업 배치 중심
→ 생활·이동·서비스 흐름 반영 부족
- 선언적 전략 위험
→ 실행 단위·지표·재정 연계 미흡

2. K-Region의 보완 기능

- 권역 내부를 생활권·경제권·이동권 통합 단위로 재구성
- 인구 규모가 아닌 지역 작동성을 정책 기준으로 전환
- 데이터-진단-설계-재정-환류의 운영 시스템 제공

→ K-Region은 5극3특을 ****작동 가능한 국가전략****으로 전환한다.

5극3특이 국가균형성장의 공간적 틀이라면,

K-Region은 그 틀 안에서 지역을 실제로 작동하게 만드는 실행 언어이다.

K-Region 없는 5극3특은 선언에 머물고,

K-Region과 결합될 때 비로소 국가균형성장은 현실이 된다.

RIBs 기본구상: 지역경제를 움직이는 산업·혁신 엔진

****RIBs(Region-based Industry & Business system)****는

지역을 생산기지나 이전 대상이 아니라,

산업·인재·연구·사업·정주가 하나의 시스템으로 순환하는 성장 단위로 전환하는 전략이다.

RIBs의 핵심은 다음과 같다.

1. 지역 고유성에 기반한 전략산업
2. R&D-실증-사업화-시장까지 전주기 구조
3. 대학·연구 중심의 인재·혁신 플랫폼
4. 산업과 정주의 동시 설계

RIBs는 K-Region이 만든 '작동 공간' 위에서 실제 경제 성과를 창출하는 엔진이다.

RIBs 기본구상: 지역경제를 움직이는 산업·혁신 엔진

RIBs 전략

— K-Region을 작동시키는 산업·인재·혁신의 실행 엔진 —

I. RIBs 전략의 개념 정의

RIBs 전략은 지역균형성장을 공간 구상(5극3특)이나 생활권 실행(K-Region)에만 맡기지 않고, 지역 내부에서 실제로 '먹고·일하고·혁신하는 힘'을 만들어내는 산업·인재·혁신 전략이다.

RIBs = **Region-based Industry & Business system**

즉,

- 5극3특이 국가의 공간 골격이라면
- K-Region은 지역의 작동 단위이고
- RIBs는 그 공간 안에서 경제가 돌아가게 하는 동력 장치다.

RIBs 전략의 문제의식

기존 지역산업 정책의 구조적 한계는 명확하다.

- 산업단지만 만들었으나 지역에 뿌리내리지 못함
- 기업 유치만 했으나 인재를 수도권으로 유출
- R&D는 있었으나 지역경제와 단절
- 대학·연구·기업·지자체가 분절적으로 작동

RIBs 전략은 이 단절을 해소하고,

지역 기반 산업-인재-연구-사업-정주가 하나의 시스템으로 순환하도록 만드는 전략이다.

RIBs 전략의 4대 구성 요소

1. R (Region-based): 지역기반성

- 수도권 대체 산업이 아니라 지역의 자원·입지·기능·생활인구에 기반한 산업
- 관광·바이오·의료·에너지·전략광물·AI·방산·농식품 등
→ 지역별 비대체성 확보

2. I (Industry): 산업 생태계

- 단일 기업 유치가 아니라 R&D-생산-실증-사업화-서비스의 전주기 구조
- 중소기업·스타트업·대기업·공공기관의 역할 분담

3. B (Business): 사업화·시장 연결

- 연구·기술 중심 정책의 한계를 넘어 시장·수요·공공조달·생활 서비스와 연결
- K-Region 생활인구 수요를 테스트베드·초기 시장으로 활용

4. s (system): 시스템화

- 개별 사업의 집합이 아니라 인재-산업-재정-제도-정주가 연결된 운영 시스템
- 지역에 남고, 순환하고, 확장되는 구조

RIBs 전략의 핵심 원칙 (5대 원칙)

1. 지역 고유성 원칙
 - 다른 지역과 경쟁하지 않고, 대체 불가능한 기능 확보
2. 생활인구 연계 원칙
 - 산업을 수출만이 아니라
생활·체류·이동 수요와 결합
3. 대학·연구 중심 원칙
 - 지역대학을 교육기관이 아니라
산업·인재·혁신의 플랫폼으로 재정의
4. 사업화 우선 원칙
 - 연구 → 사업 → 일자리 → 정주의 선순환
5. 정주 결합 원칙
 - 산업정책과 주거·교육·의료·문화 정책의 결합

RIBs 전략의 6대 핵심 과제

1. 지역 전략산업 재정의
 - 인구·입지·생활인구 수요 기반 재설계
2. 대학-연구-산업 통합 플랫폼
 - RISE·MEGAiversity·캠퍼스혁신파크 연계
3. 실증·테스트베드 구축
 - K-Region 생활권을 산업 실험 공간으로 활용
4. 지역형 인재 순환 체계
 - 교육-현장-정주 연계 인재 전략
5. 공공조달·정책시장 연계
 - 초기 수요를 공공이 창출
6. 산업-정주 패키지
 - 주거·교육·의료·문화와 동시 설계

K-Region · 5극3특과의 전략적 연계 구조

1. 전략 위계 정리

- **5극3특** : 국가 공간 전략 (어디에서)
- **K-Region** : 지역 실행 단위 (어떻게 작동)
- **RIBs** : 경제·산업 실행 엔진 (무엇으로 성장)

2. 역할 분담 도식 (개념적)

5극3특(공간)

→ K-Region(생활·이동·경제 연결)

→ RIBs(산업·인재·사업화 구동)

RIBs는 K-Region의 생활인구·이동권·경제권 위에서 작동하며,
5극3특이 설정한 권역별 기능 분담을 실제 경제 성과로 전환한다.

K-Region × RIBs 연계전략

연계의 기본 인식

K-Region은 '공간을 작동'시키고, RIBs는 '경제를 작동'시킨다

지역정책이 실패해 온 핵심 이유는

공간 전략(국토·권역)과 산업 전략(기업·산단·R&D)이 서로 분리되어 추진되어 왔기 때문이다.

- 공간은 만들어졌지만 → 경제가 돌아가지 않았고
- 산업은 유치됐지만 → 지역에 정착하지 못했다

K-Region × RIBs 연계전략은 이 분리를 해소하는 구조적 결합 전략이다.

K-Region = 지역이 "어떻게 작동하는가"의 프레임

RIBs = 지역이 "무엇으로 성장하는가"의 엔진

국가-지역 전략 위계

- **5극3특** : 국가 공간 전략 (어디에서 성장할 것인가)
- **K-Region** : 지역 실행 단위 (어떻게 작동할 것인가)
- **RIBs** : 산업·인재·혁신 엔진 (무엇으로 성장할 것인가)

→ K-Region과 RIBs는 상하 관계가 아니라 기능 결합 관계이다.

K-Region은 지역의 '생활과 이동의 구조'를 만들고, RIBs는 그 구조 위에서 '산업과 일자리'를 움직인다. 두 전략이 결합될 때 비로소 지역은 살아 움직이는 경제 공간이 된다.

2. 기능 분담 요약

구분	K-Region	RIBs
초점	생활·이동·경제의 작동	산업·인재·사업화
역할	수요·공간·흐름 조직	공급·혁신·성장 창출
기준	생활인구·작동성	지역기반 산업·인재
성과	지역 작동성 회복	일자리·산업·소득

연계의 핵심 논리 : “수요 기반 산업화”

K-Region과 RIBs의 결합 핵심은

공급 중심 산업정책 → 수요·생활 기반 산업정책으로의 전환이다.

1. K-Region이 제공하는 것

- 생활인구 흐름
- 이동·체류 패턴
- 공공서비스·관광·의료·교육 수요
- 지역별 작동성 진단(KAI)

2. RIBs가 결합하는 방식

- 생활인구 수요를 초기시장·테스트베드로 활용
- 산업을 외부 수출용이 아니라
지역 생활·체류·공공 수요와 결합
- 지역에서 실증 → 사업화 → 고용·정주로 연결

→ K-Region은 시장을 만들고, RIBs는 그 시장에서 산업을 키운다.

K-Region × RIBs 지역경제성장 모델

정리하면,

K-Region 5대 원칙은 이론적 전환의 틀이고,

K-Region × RIBs는 그 전환을 현실의 성장 구조로 구현하는 실행 모형이다.

이 두 축이 결합될 때,

지역정책은 소멸 대응을 넘어

작동성 회복 → 경제 활력 → 지속 가능한 성장이라는 경로를 갖게 된다.

즉, K-Region × RIBs는

지역을 관리의 대상이 아니라 **성장을 설계하고 운영하는 단위로 전환**시키는

지역경제성장 모델이다.

왜 강원특별자치도인가

— 3특의 전략적 위상과 실증의 필연성 —

- 강원특별자치도는
생활인구 기반 **K-Region × RIBs 지역경제성장 모델**
실증·확산하기에 가장 적합한 지역임
- 이는 강원이 단순히 인구 감소가 심각한 지역이기 때문이 아니라
 - 인구 감소
 - 지역 기능의 중첩
 - 제도적 실험 조건이 세 요소가 동시에 결합된 공간이기 때문임
- 강원은
'위기 지역'이 아니라
인구 감소 시대 지역경제 작동 메커니즘을 검증할 수 있는 실증 플랫폼임

강원특별자치도 적용 전략

1. 왜 강원특별자치도인가

강원은 정주인구 감소가 장기화된 반면, 관광·군·의료·대학·수도권 연계 이동이 증척되는 대표적 생활인구 지역이다. 또한 산악·해안·접경·폐광이라는 복합 기능이 한 도에 공존한다. 강원특별법은 이러한 전략을 실험할 수 있는 제도적 기반을 제공한다.

2. 강원형 K-Region 유형화

강원은 수도권 연계형, 동해안 체류형, 폐광 전환형, 접경·안보형 K-Region으로 재구성될 수 있다. 이는 단일 성장 전략이 아니라, 기능별 차등 전략을 가능하게 한다.

3. 강원형 CPR 전략

강원형 CPR 전략은 이동권 복원(Airway), 필수 서비스 유지·재편(Breathing), 경제 순환 강화(Circulation)를 동시에 추진하는 작동성 회복 메커니즘이다.

4. 정책적 의미

강원은 소멸 대응 지역이 아니라, 국가균형성장을 실증·표준화하는 실행 플랫폼으로 재정의될 수 있다.

정책적 합의와 확산 로드맵

— 실행 가능한 균형성장 체계로 —

- 정책 기준 전환 필요
 - 인구 중심 → 작동성 중심
- 공간 인식 전환 필요
 - 행정구역 → 기능적 공간(K-Region)
- 제도화의 핵심 과제
 - 생활인구 기준의 공식화
 - K-Region 단위 계획·재정 허용
 - 성장형 균형재정 체계 도입

- 단계별 확산 전략
 - 단기: 강원특별자치도 실증
 - 중기: 3특(강원·제주·전북) 확산
 - 장기: 5극3특 국가균형성장 전략 표준화
- 결론
 - K-Region × RIBs는
인구 감소 시대에도 작동 가능한
국가균형성장의 실행 프레임이자 운영 체계임

정책적 함의와 확산 로드맵

- 지역경제 회복의 핵심은 인구를 붙잡는 것이 아니라, 지역을 다시 작동하게 만드는 것이다.
- K-Region × RIBs는 국가균형성장을 선언이 아니라 실행 체계로 전환하는 정책 언어이다.

정책적 합의와 확산 로드맵

향후 연구는

인구 중심 지역정책에서 작동성 중심 지역경제 연구로의 전환을
이론 · 데이터 · 제도 · 정책 실험 차원에서 단계적으로 확장

K-Region × RIBs 모델은

그 출발점이자,

인구 감소 시대 지역경제 연구의 새로운 표준 프레임이 될 수 있음

지역경제 회복의 중심축 : 생활인구 기반 K-Region × RIBs 지역경제성장 모델 토론문

한광식(전문대학평생직업교육협회 사무총장)

○ 이 발제 원고는 총 5장으로 구성되어 있음

- 제1장 지역경제 위기의 재정의 : 인구 감소에서 지역 작동성 약화로
- 제2장 생활인구와 K-Region 기준·공간·평가의 전환
- 제3장 K-Region × RIBs 지역경제 활력 생성 메커니즘과 실행 도구
- 제4장 강원특별자치도 적용 전략과 제도화 로드맵 : 강원을 5극3특 실행 플랫폼으로
- 제5장 결론 : 균형성장의 실행 언어로서 K-Region × RIBs

○ 발표자가 제안하신 <생활인구 기반 K-Region × RIBs 지역경제성장 모델>은 지역발전과 지역활성화 측면에서 매우 유용할 것으로 판단되며, 특히 요즘 화두가 되고 있는 5극3특을 중심으로 적용·확대할 필요가 있음

○ 생활인구(인구감소지역특별법 제2조제2호)의 개념

특정지역에 거주하거나 체류하면서 생활을 영위하는 사람으로서 다음의 어느 하나에 해당하는 사람을 말함

- ① 주민등록인구 : 「주민등록법」 제6조제1항에 따라 주민으로 등록한 사람
 - ② 체류인구 : 통근, 통학, 관광, 휴양, 업무, 정기적 교류 등의 목적으로 특정지역을 방문하여 체류하는 사람(주민등록지가 아닌 지역을 월 1회, 하루 3시간 이상)
 - ③ 외국인 : 「출입국관리법」 제31조에 따라 외국인등록을 한 사람 또는 「재외동포법」 제6조에 따라 국내거소신고를 한 사람
- ※ 「인구감소지역 지원 특별법」을 통해 법적근거 마련('23.1.1. 시행), 「생활인구 세부요건 등에 관한 규정」 제정·시행('23.5.18.)

○ 발표자가 제안하신 K-Region은 생활인구를 공간 단위로 구현한 개념임

○ (발표자 제안배경) K-Region의 핵심은 경계 설정이 아니라 작동성 회복이며, 지역을 행정구역의 집합이 아니라 기능과 흐름이 결합된 시스템으로 재구조화할 필요가 있음

- 생활서비스(생활권), 일자리와 소비(경제권), 접근성과 연결(이동권)의 흐름이

약화되면서 지역이 제대로 기능하지 못하는 지역 작동성 약화에 있다는 점

- 지역경제 회복의 핵심과제는 인구를 직접 늘리는 정책이 아니라, 지역이 선순환될 수 있도록 작동성을 회복하는 정책 전환에 있음
- 이를 위해 정책의 기준을 주민등록 인구(정주인구)에서 생활인구로 전환하는 것이 필요함
- 생활인구는 RP(주민등록 인구), AP(체류 인구 : 관광·의료·교육·출장·계절체류), MP(이동 인구 : 통근·통학), DP(이중·디지털 인구 : 원격근무·이중거주·세컨드하우스)를 포함함
- 공공서비스·SOC·재정 배분이 지역의 실제 이용구조 반영이 필요함

○ K-Region 위에 RIBs(Research-Industry-Business-system) 전략을 결합하여 흐름을 가치로 전환하는 성장 메커니즘을 제시함

- K-Region이 생활인구·이동·체류·소비라는 흐름을 복원한다면, RIBs는 이를 산업 혁신, 투자와 기반시설, 인재 순환, 제도·특례로 전환해 가치를 만들고, 그 가치가 축적되어 성장으로 재생산되는 구조를 형성한다는 전략임

○ 요약하면, 지역경제 활력을 흐름(K-Region) → 가치화(RIBs) → 성장·확산(투자·제도화)의 연쇄 구조로 작동시키겠다는 전략임

- 발표자는 이를 구체화하기 위해 <데이터→진단→설계→집행→환류>의 순환 실행체계를 제시하고, 핵심정책 수단을 8종 통합 툴킷으로 제시함
- 생활인구 데이터 플랫폼(KR-PDP)과 작동성 지표(KAI)를 통해 이용구조와 병목을 진단하고,
- 생활권 서비스 디자인(KR-SD)과 성장형 균형재정(KR-BB)을 통해 서비스·재정 기준을 전환하고,
- 산업·혁신 매핑(RI-Map), 투자·인프라 패키지(I-Pact), 인재 순환 루프(B-Loop), 제도·거버넌스 룰셋(s-Rule)을 결합함으로써, 지역 정책을 개별 보조사업의 나열이 아닌 운영 가능한 성장 시스템으로 전환한다는 제안임

○ 발표자는 K-Region × RIBs 모델을 실증·확산하기 위해 강원특별자치도에 적용하여 제시함

⇒ 발표자가 제안하신 생활인구 기반 K-Region × RIBs 모델은 충분한 실증·검토가 필요하다고 사료됨. 이를 위해, 3특에 우선 적용하고, 수도권을 제외하고 4극에 적용해 볼 필요가 있음

○ 현재 우리나라 국토의 11.8%에 불과한 수도권에 전체인구의 50.7%가 거주하고

있다. 이는 2019년 수도권 인구가 처음으로 비수도권을 추월한 이후, 해마다 그 격차는 더 벌어지고 있음. 2015년 1.24명이던 출산율이 2024년에는 0.75명으로 크게 줄었고, 앞으로 출생자 수보다 사망자 수가 계속 적어진다면 우리 사회는 심각한 혼란에 직면할 수 있음

○ 생산·고용·기업 등 모든 자원이 수도권에 집중되면서 지방은 생산성 저하와 성장동력 상실이 가속화되고 있음. 이러한 문제의식을 바탕으로 이재명 정부가 제시한 국가균형성장의 핵심 구상이 바로 '5극3특'임. 5극3특은 5개의 초광역 성장거점(5극)과 3개의 특화지역(3특)을 설정해 국가 성장을 다핵 구조로 전환하겠다는 전략임

○ 5극3특 전략은 충분한 국민적 이해와 공감대 형성이 요구됨. 현재 수도권을 제외한 14개 광역자치단체의 평균 인구는 170만 명에 불과해 현 체계로는 글로벌 경쟁력을 갖추기가 어렵고, 대한민국 1000대 기업의 74.3%가 본사를 수도권에 두고 있으며, 청년인구의 연평균 5.6만명이 수도권으로 유입하고 있는 점 등을 고려할 때, 특단의 조치가 필요함

○ 분명한 것은 정책에 대한 세밀한 준비가 필요하며, 경쟁 중심의 패러다임에서 벗어나 연계·조정·통합을 기반으로 추진될 때 비로소 성과를 낼 수 있음

중간지원조직이 지역경제 활성화를 위해 중요한 이유 그리고 지역경제 활성화를 위한 중간지원조직의 역할

박엄용(영동군지역활성화센터 센터장)

영동군지역활성화센터는 마을만들기 · 전통시장 · 관광 · 도시재생 · 농촌협약을 통합해 운영하면서, 주민공동체를 키우고 지역 내 소비 · 관광 · 투자를 늘리는 구조를 만든 핵심 허브로 기능하고 있다. 동시에, 앞으로는 ‘경제 관점의 중간지원’ 기능을 더 강화해 공동체 사업이 안정적인 수익과 일자리로 이어지도록 설계·관리하는 역할이 더욱 중요해지고 있다.

1. 센터가 지역공동체에 미친 영향

주민조직의 양적·질적 성장: 마을만들기 11년, 영동군마을만들기협의회 구성, 리더교육·워크숍·성과공유회 등을 통해 각 마을의 추진위원회·협의회가 생기고, 이들이 스스로 기획·운영·협력하는 수준까지 성장하게 만들었다.

공동체 네트워크 형성: 개별 마을을 넘는 협의회, 상인조직, 축제·거점 운영조직 등이 서로 연결되면서 ‘마을-시장-축제-관광’이 연결된 지역 공동체 네트워크가 형성되었고, 이는 상시적인 정보공유·공동대응이 가능한 기반이 된다.

2. 센터가 지역경제에 미친 영향

시장·장터 활성화와 매출 증대: 토요장터·전통시장 다목적광장·문화공연·체험부스 등 프로그램은 주민·관광객의 유입을 늘리고, 상인·청년팀이 참여하는 장터 운영을 통해 상권의 체류시간과 매출을 끌어올리는 효과를 냈다.

관광·축제와 상권 연계: 힐링타운 광장·레인보우 힐링관광지 등 관광거점이 전통시장·골목상권과 연계되면서, 축제 방문객의 소비가 지역 상권·숙박·체험 프로그램으로 확산되는 구조를 만들고 민간투자·창업 수요를 촉진했다.

3. 통합형 중간지원조직으로서의 중요성

정책·사업의 통합 조정: 마을만들기-도시재생-농촌협약-시장활성화가 따로 놀지 않고, 하나의 전략과 로드맵 속에서 조정되도록 하는 '통합 컨트롤타워' 역할을 수행하면서 예산·사업 간 중복을 줄이고 시너지를 키웠다.

역량·조직·공간의 선순환: 교육·컨설팅(역량) → 마을·상인조직(조직) → 광장·시장·관광지(공간) → 축제·장터·프로그램(콘텐츠) → 소득·일자리(경제)로 이어지는 선순환을 설계·관리하는 행위자가 바로 센터이기 때문에, 센터의 존재 자체가 지역발전 인프라로 작동한다.

4. 앞으로 더 신경 써야 할 기능과 역할

1) 경제모델 설계·재무컨설팅 강화

마을·시장·축제 사업마다 수익구조, 비용 구조, 재투자 구조를 함께 설계해 주고, 3~5년 단위의 사업·재무 계획을 주민조직과 공동 작성하는 기능이 필요하다. 회계·세무·법인 운영, 사업 다각화(체험·관광·온라인 판매 등)에 대한 맞춤형 컨설팅을 통해, 공동체가 '사업자'로서 자립할 수 있도록 돕는 역할을 강화해야 한다.

2) 소상공인·사회적경제와의 연계 심화

전통시장·골목상권 상인, 청년창업팀, 사회적기업·협동조합·마을기업을 하나의 네트워크로 엮어 공동브랜드·공동마케팅·공동배송 등 협업모델을 발굴·지원하는 전담 기능이 중요해진다.

중기부 협업활성화, 골목경제 회복지원 등 외부 재원을 적극 연계해 마을·상인이 함께 참여하는 경제 프로젝트(로컬푸드, 로컬투어, 배달·플랫폼 등)를 패키지로 묶어내야 한다.

3) 디지털·플랫폼 역량 지원

라이브커머스, 지역 배달·예약 플랫폼, 상권 통합 홍보채널 등 디지털 기반 프로젝트를 기획하고, 상인·주민에게 실습 중심 교육·코칭을 제공해 온라인 매출과 오프라인 방문을 동시에 촉진할 필요가 있다.

데이터 기반 상권·관광 분석(방문자 수, 매출 추이, 프로그램별 효과)을 도입해, 사업 성과를 수치로 보여주고 이를 토대로 정책·사업 구조를 조정하는 '데이터 컨설턴트' 역할도 요구된다.

4) 장기 거버넌스와 세대·계층 포괄

마을협의회·시장조직·축제위원회 등 기존 조직이 리더 교체·세대교류·청년·돌봄·문화

주체를 포괄할 수 있도록, 정관·규약·회의 문화 개선과 세대 간 멘토링 구조를 설계·지원하는 것이 중요하다.

노인·청년·여성·돌봄·이주민 등 다양한 계층이 지역경제 프로젝트에 참여할 수 있도록 프로그램(일자리, 체험, 교육)을 설계해, 공동체가 사회적 포용과 경제활동을 동시에 수행하는 구조를 만드는 지원이 필요하다.

이와 같이 영동군지역활성화센터는 이미 공동체와 지역경제를 잇는 핵심 플랫폼으로 자리 잡았으며, 앞으로는 “공동체를 기반으로 한 지속 가능한 경제모델 설계”와 “소상공인·사회적경제·디지털 전환을 매개로 한 상권·관광 고도화”에 더 큰 비중을 두는 것이 지역경제 활성화에 결정적인 역할을 하게 될 것이다.

지역경제 회복의 중심축 : 생활인구 기반 K-Region × RIBs 지역경제성장 모델

원광희(청주시정연구원 원장)

1. 발제문의 평가

① 문제 인식의 전환이 설득력 높음

본 발제의 가장 큰 강점은 지역 위기의 원인을 ‘인구 감소’가 아닌 ‘지역 작동성 약화’로 재정의했다는 점임. 이는 그동안 반복되어 온 전입 인센티브, 정주 여건 개선 중심 정책이 왜 성과를 내지 못했는지를 명확히 설명함

지역은 인구가 줄어서 쇠퇴하는 것이 아니라, 이동·생활·경제의 연결이 끊어질 때 작동을 멈추고, 그 결과로 인구 감소가 가시화된다는 진단은 정책 방향 전환의 타당성을 제공함

② 생활인구 기준은 정책 현실을 정확히 반영

정주인구(RP)에 더해 체류(AP), 이동(MP), 이중·디지털(DP) 인구를 포괄하는 생활인구 개념은 오늘날 지역 이용 구조를 가장 현실적으로 나타냄

특히 관광, 의료, 교육, 군 관련 인구처럼 재정 부담과 서비스 수요를 발생시키지만, 정책에서 보이지 않던 인구를 공식화했다는 점에서, 재정·서비스·SOC 배분의 공정성을 높이는 중요한 전환점

③ K-Region은 행정의 한계를 보완하는 실천적 공간 개념

K-Region을 행정구역이 아닌 생활권·경제권·이동권이 중첩되는 기능적 공간으로 설정한 점은 국가균형성장 전략의 실행 공백을 메우는 핵심 장치로 평가

이는 시·군 간 경쟁을 완화하고, 기능적 분업과 협력을 가능하게 하며, ‘어디에 사는가’보다 ‘어떻게 이용하는가’를 기준으로 정책을 설계

④ RIBs 결합은 ‘유지’를 ‘성장’으로 전환하는 결정적 장치

K-Region이 흐름을 복원하는 장치라면, RIBs는 그 흐름을 산업·투자·인재·제도라는 가치로 전환하는 성장 엔진

특히 산업·인재·인프라·제도를 개별 사업이 아닌 패키지형 성장 시스템으로 묶은

점은, 기존 지역정책의 단절성과 파편성을 극복하는 실천적 해법으로 평가

⑤ 강원특별자치도 적용 전략은 현실성과 확산성을 동시 달성

강원을 단일한 '소멸 지역'이 아니라, 복수의 K-Region이 중첩된 실험 플랫폼으로 설정한 점은 매우 전략적

수도권 연계형, 동해안 체류형, 폐광 전환형, 접경 기능형 등 유형별 전략은 향후 제주·전북 등 다른 3특 지역, 나아가 5극 권역 내부로의 확산 가능성을 충분히 보여줌

2. 보완이 필요한 부분

① 생활인구의 “질적 지표” 보완

현재 모델은 생활인구의 규모와 흐름에 초점이 맞춰져 있음
향후에는

체류 시간의 질(체류 목적, 소비 성격)

지역 내 관계 형성 수준(재방문을, 반복 이용)

지역 기여도(지역 소비·고용 연계도)

등을 반영한 생활인구 질적 지표를 단계적으로 결합할 필요

② K-Region 간 연계 전략의 명시화

개별 K-Region 설계는 충분히 제시되었으나,

인접 K-Region 간 기능 연계 시나리오

역할 분담형 산업·서비스 네트워크

를 명시하면, 단일 지역 성과를 넘어 권역 내부 시너지 모델로 확장 가능

③ 민간 주도 RIBs 참여 구조 강화

RIBs의 지속 가능성을 위해서는 공공 주도 설계 이후

민간 기업·투자자의 공동 설계 참여

지역 금융기관·연기금과 연계한 장기 투자 구조를 제도적으로 보완할 필요

이는 실질적인 투자형 재정 모델로 정착시키는 핵심 조건

④ 중소도시·농산어촌 맞춤형 경량 모델 제시

모든 지역이 동일한 수준의 데이터·인프라·산업 기반을 갖추기는 어려움
따라서

소규모 K-Region을 위한 경량형 KAI 지표

최소 실행 단위의 RIBs Lite 패키지를 별도로 제시하면,

정책 확산 속도와 수용성이 크게 높아질 것임

⑤ 주민 체감형 성과 지표의 병행

작동성·성장 지표와 함께

의료 접근 시간

이동 편의 체감도

생활 서비스 만족도 같은 주민 체감 지표를 병행하면, 모델의 정치·사회적 수용성 강화 가능

3. 종합 평가

생활인구 기반 K-Region × RIBs 모델은

인구 감소 시대에도 작동 가능한 지역경제 회복 프레임을 제시했고,

국가균형성장을 선언이 아닌 운영 가능한 시스템으로 전환했으며,

강원특별자치도를 통해 실증-표준화-확산의 경로를 구체화했다는 점에서 매우 높은 정책적·학술적 의의를 가짐

향후 제시한 보완 전략이 결합된다면, 본 모델은 지역정책 패러다임 전환의 대표 사례로 자리매김할 수 있을 것임



지속가능발전 기본전략 수립 사례 :
대전 광역시 중구를 중심으로

2025 동계공동학술대회

2025. 12. 24 (수) 15:00~16:00

연구실장 한순금

전국지속가능발전협의회



목차



1. **지속가능발전 기본전략 수립 근거와 방향**
2. **대전 중구 지속가능발전 관련 계획 및 주요 사업 검토**
3. **시민참여 및 의견 수렴 과정**
4. **대전 중구 지속가능발전 기본전략 & 추진계획**



「지속가능발전기본법」 제3조, 제4조, 제8조, 제9조, 제15조, 제29조 등

- 제3조(기본원칙)
- 제4조(국가와 지방자치단체의 책무)
- 제8조(지속가능발전 지방기본전략)
- 제9조(추진계획의 수립·이행)
- 제15조제15조(지속가능발전지표 및 지속가능성 평가)
- 제29조(국민 의견의 수렴 등)





01 관련계획 연계

유엔, 국가, 광역(대전) SDGs 등 관련 상위 계획 고려
도시계획을 포함한 중장기계획 연계

02 지역특성 반영

지역규모, 인구분포, 주요산업, 생태자원 등 특성을 고려한 목표 설정

03 기본전략 수립

목표-세부목표-지표 수립
추진계획 구체화
현황분석/목표/기본전략/추진계획 간 통일성 고려

04 주민참여 및 의견수렴

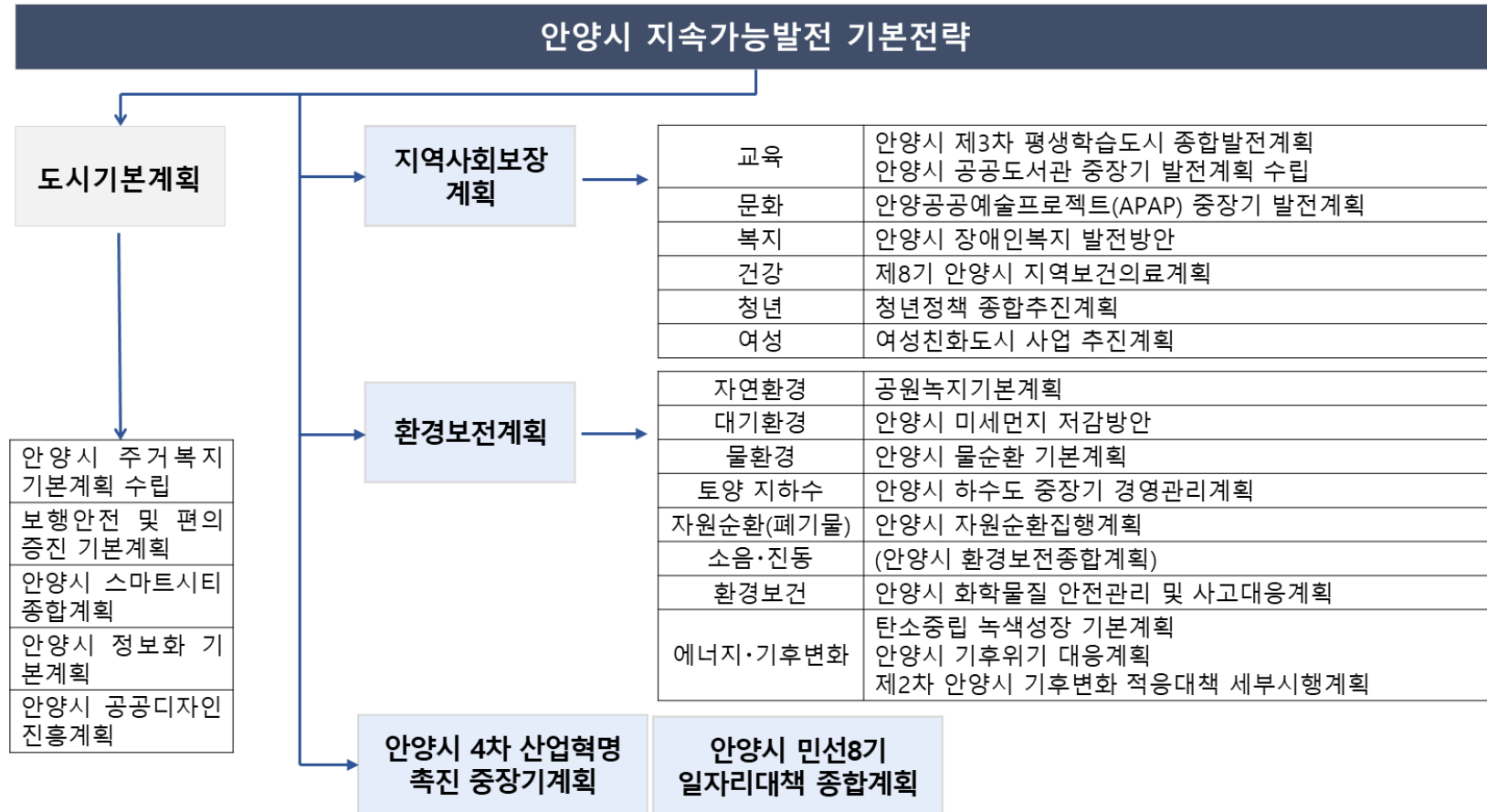
주민, 민간단체, 전문가, 공무원 등 이해관계자 의견수렴
설문조사 및 워크숍 실시

05 지속가능한 환류체계

지속가능성 평가체계 마련
계획의 효과성과 지속성 확보
계획기간 동안 사업성과 검토 및 평가하기 위한 구체적인 프로세스 명기



- 지속가능발전 기본전략은 도시기본계획과 같은 공간계획과, 사회·환경·경제 분야 관련 계획들이 지속가능성을 담보할 수 있도록 방향성을 제시하는 등대로서의 역할





- 대전 중구는 '기분좋은 변화, 모두가 행복한 중구'를 위하여 구정 5대 분야 12개 사업을 제시함

역점방향





민주적 정당성

- 정책 수립 과정에서 주민 의견 반영 → **정책 신뢰도 제고**
- 형식적 절차가 아닌 **실질적 참여** 요구
- 지속가능발전 = 주민 삶의 질과 직결

현장성·실효성 확보

- 지역 주민이 **생활 속 문제와 경험**을 가장 잘 인지
- 행정이 놓치기 쉬운 **세부적 과제** 발굴 가능
- 전략의 **현장 적용성 강화**

공동책임 의식

- 지속가능발전은 **정부·기업·주민 모두의 과제**
- 주민 참여 → **정책 수용성 & 협력 강화**
- “함께 만든 전략 = 함께 지켜낼 전략”



4단계 주민의견수렴 과정



설문조사

사전 조사를 위한
주민의식 설문조사



주민공론장

지역 특색에 맞는 비전,
목표 설정을 위한
주민공론장



FGI

사업 아이디어 발굴을
위한 전문가 의견 수렴

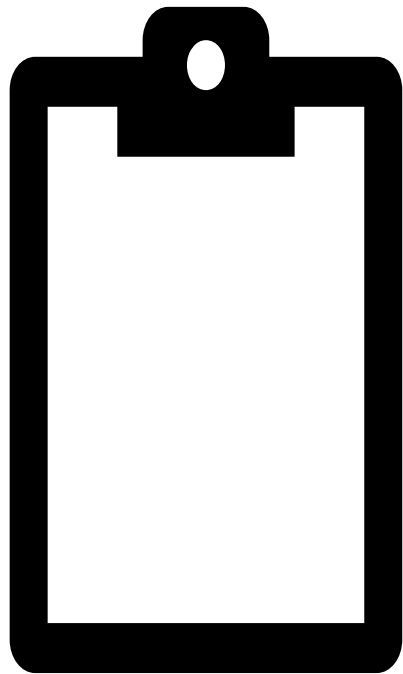


정책토론회

정책과 연계 적용 방안
모색을 위한 정책토론회



1단계: 설문조사



01 지속가능발전에 대한 주민의 인식과 의견 반영

02 지속가능성 관련 지역 현황 및 문제점 도출

03 정책 수요 파악



대전 중구 지속가능발전 기본전략 수립



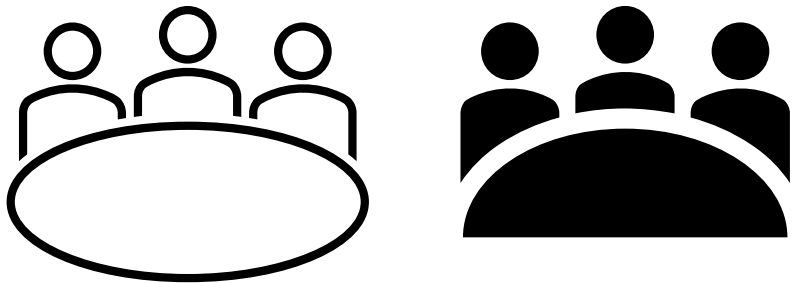
- 조사 대상
- 조사 방법론
- 표본 추출 방법
- 조사 기간
- 응답자
- 주요 조사내용

- 대전 중구 주민, 공무원
- 온라인 설문조사
- 무작위 추출(대전시 중구 마을공동체, 기관·단체, 주민자치회, SNS 등 홍보)
- 2025. 4. 21. ~ 5. 7.
- 중구 주민 348명 (신뢰수준90%, 표본오차±4.4)

구분	내용
지속가능 발전에 대한 인지도	지속가능발전과 SDGs에 대한 인지도
대전시 중구의 지난 10년의 평가	기후위기대응, 지역경제, 평생학습, 포용사회, 시민-행정의 협력
대전시 중구의 중요 정책 현안	환경분야, 사회분야, 경제분야, 주민의 정책참여, 제도적 기반
대전시 중구 10년후의 이미지	대전시 중구의 10년 후, 2035년의 기대와 희망
응답자의 일반적 특성	성별, 연령, 거주지, 직업, 거주기간



2단계: 주민공론장



충청남도 지속가능발전 기본전략 및 추진계획 수립공론장 참여자 접수

UN 및 국가 지속가능발전 목표에 부합하면서 충남의 특성을 반영하고 경제, 사회, 환경이 균형을 이루는 지속가능 충청남도 실현을 위해 도민과 함께 충남의 지속가능발전 기본전략을 세우고자 공론장을 개최하오니 관심있는 도민들의 많은 참여 바랍니다.

- 주 제: 충청남도시 지속가능발전 비전, 목표, 전략 마련
- 일 시: 2025년8월27일 14:00~17:00
- 장 소: 충남도 의회 회의실 (303호)
- 대 상: 충청남도 시민사회단체, 충남도민
- 주 최: 충청남도
- 주 관: 지속가능발전연구센터



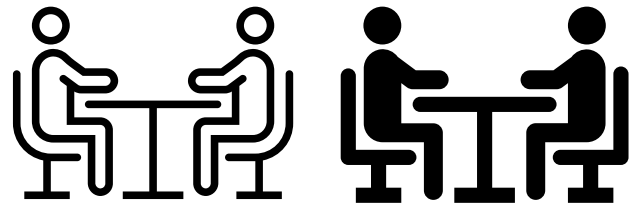
키워드	제안 내용
불평등 심화	<ul style="list-style-type: none"> 소득 양극화, 청년 유출, 고령화, 빈집 증가 등의 문제로 삶의 질과 기회 격차가 확대되고 있다고 주민들이 인식
과도한 소비집착	<ul style="list-style-type: none"> 배달 문화 확산과 과도한 포장으로 인한 자원 낭비와 환경오염을 초래하고 있다고 인식 자원 낭비와 과소비에 대한 우려는 지역 차원의 환경교육, 순환경제 시스템, 녹색생활 실천 유도 등 지속가능한 소비문화 조성의 수요가 있음
안전과 건강 위협	<ul style="list-style-type: none"> 중구는 많은 교통량과 주차 문제로 교통 안전이 위협받고 있으며, 고령인구 증가에도 불구하고 기후 변화에 대한 대응이 미흡해 건강 위협이 커지고 있다고 인식 교통·주차 환경 개선과 기후재난 대응 인프라 확충 필요, 폭염 등 이상기후 대응, 기후적응형 주거, 보행자 안전 등 지역 맞춤형 정책 검토 필요
환경격차와 건강불평등	<ul style="list-style-type: none"> 중구는 문화·복지·생활 인프라의 지역 간 격차로 기회와 삶의 질의 불균형이 심화되고 있다고 인식 노후 주택과 빈집 증가, 의료 및 정보 접근성 부족은 건강 불평등을 확대시키며, 고령층의 불편도가 증되고 있다고 인식
차별과 폭력 증가	<ul style="list-style-type: none"> 계층·세대 간 갈등, 여성 폭력, 가짜 뉴스로 인한 민주주의 약화, 사회적 고립이 지역 통합을 저해하고 있다고 인식
경제적 불평등	<ul style="list-style-type: none"> 여성·노인 가구 빈곤, 낮은 고용률, 청년 일자리 부족, 인구 유출로 인해 지역경제 침체와 지속가능성 저하가 발생 중이라고 인식



주요지표	사유	시사점
고령인구 비율	<ul style="list-style-type: none"> 인구 고령화에 대한 우려가 가장 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 고령화 심화와 청년 유출이 서로를 강화하는 악순환 구조 해결 필요
초등학교 학생 수	<ul style="list-style-type: none"> 초등학생 수와 교육 기반 유지에 대한 관심 	<ul style="list-style-type: none"> 미래 세대의 교육 여건 및 지역 인구 유지 가능성 제고를 위한 대책 필요
문화기반시설 수	<ul style="list-style-type: none"> 삶의 질 향상 요소로서 문화·여가 인프라의 중요성 부각 	<ul style="list-style-type: none"> 문화 접근성 향상 필요
노인 천명당 노인여가 복지시설 수	<ul style="list-style-type: none"> 노인이 함께 살아갈 수 있는 포용도시 희망 	<ul style="list-style-type: none"> 세대별 여가시설 확충 필요
생활폐기물 재활용률	<ul style="list-style-type: none"> 환경과 자원순환 문제에 대한 실질적 인식 	<ul style="list-style-type: none"> 지역 차원의 자원순환 인프라 강화, 주민참여형 환경정책이 중요해짐
전체 고용률	<ul style="list-style-type: none"> 고용 불안정 	<ul style="list-style-type: none"> 고용 불안정은 단순한 개인 문제를 넘어, 가족 해체, 출산 기피, 지역 이탈로 이어지는 등 사회 구조 전반에 영향을 미침
재정자립도	<ul style="list-style-type: none"> 낮은 재정자립도 	<ul style="list-style-type: none"> 재정자립도 저하가 다양한 문제의 근본 원인으로 지목됨



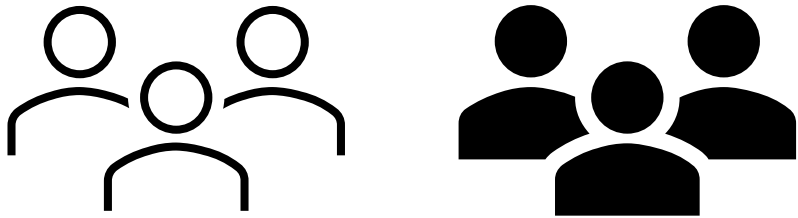
3단계: 지역 전문가 의견 수렴(FGI)



- 지표적합성 평가 기준
- 지표 우선순위 선정 기준 수립
- 지표 우선순위 선정
- 세부사업 아이디어 발굴
- 비전(안) 수립



4단계: 정책토론회



(4단계) 정책토론회

키워드

기본전략의 역할
등대/우산/나침반

부서별 협력구조
교육/홍보

거버넌스와 전략 실행 구조
지속협 구성

실질적 제도 효과적 행정



비전

“지속가능한 주민주권도시, 함께 행복한 중구!”

사회

모든 세대가 존중받고 함께 돌보는
포용 복지사회 구현

1. 취약계층의 자립과 삶의 질 향상
3. 전생애 건강관리와 예방 중심의 건강관리 강화
4. 평생학습과 지속가능발전 시민 인식 제고
5. 성평등한 노동환경과 돌봄 환경 조성
10. 형평성과 공정성이 보장되는 포용사회

경제

포용적 일자리 확대와
지속가능한 지역경제 기반 조성

2. 모두를 위한 건강하고 지속가능한 먹거리 보장
7. 신재생에너지 확대와 효율적 에너지 이용 확대
8. 포용적 일자리 확대와 사회적경제 증대
9. 지역 기반 기업 성장과 창업생태계 활성화

환경

기후위기에 대응하고 자원과 생태가
순환하는 친환경 도시 실현

6. 물환경 관리 및 물순환체계 구축
12. 자원순환 사회 실현과 친환경 소비 촉진
13. 기후위기 대응과 온실가스 감축 실현
14. 도시 수생태환경 복원 및 생태계 조성
15. 환경교육 활성화 및 시민실천역량 강화

도시공동체

살기 좋은 도시공간과 주민이
주도하는 포용 공동체 실현

11. 포용적 도시공간과 지속가능한 교통환경 조성
16. 투명한 행정과 주민참여 자치 실현
17. 지속가능발전 거버넌스 강화와 협력체계 구축




	목표(안)	목표 지표(안)	이행과제(안)
	취약계층의 자립과 삶의 질 향상	기초생활보장 수급자 비율	1-1. 기초생활보장 수급자 맞춤형 자립 지원 강화 1-2. 저소득 고령층 대상 주거·의료 통합 서비스 확대
	모두를 위한 건강하고 지속가능한 먹거리 보장	학교급식친환경농수축산물 이용 비율	2-1. 취약계층 노인 및 아동 대상 영양급식 프로그램 확대 2-2. 학교 및 공공급식 친환경 농축수산물 이용 비율 증대
	전 생애 건강관리와 예방 중심의 건강관리 강화	주관적 건강수준인지율	3-1. 예방관리 서비스 강화를 통한 시민 건강 증진 3-2. 고령자 대상 스마트 건강관리 서비스 도입
	평생학습과 지속가능발전 시민 인식 제고	평생교육 참여율	4-1. 평생학습의 질 제고와 수요자에 맞는 평생학습 설계 4-2. 지속가능발전 시민 인식 제고 및 교육 활성화
	성평등한 노동환경과 돌봄 환경 조성	여성 경제활동 참가율	5-1. 함께 만들고 같이 성장하는 여성친화도시 실현 5-2. 성별균형 돌봄인프라 확충을 통한 돌봄 공백 해소



목표(안)	이행과제(32개)	단위사업 (56개)	성과지표	담당부서
1. 취약계층의 자립과 삶의 질 향상	1-1. 기초생활보장 수급자 맞춤형 자립 지원 강화	1-1-① 복지사각지대 해소 관련 신규수급자 발굴	신규수급자 발굴률	사회복지과
		1-1-② 자활대상자의 자립 기반 조성 맞춤형 자활사업 추진	자활 참여율	사회복지과
	1-2. 저소득 고령층 대상 주거·의료 통합 서비스 확대	1-2-① 개인별 욕구에 기반한 지역사회 통합돌봄 사업 추진	지역사회통합돌봄 추진실적	복지정책과
		1-2-② 수요자 중심의 맞춤형 사회서비스 제공으로 삶의 질 향상	통합돌봄 추진실적 중 노인돌봄대상자 수	복지정책과
2. 모두를 위한 건강하고 지속가능한 먹거리 보장	2-1. 취약계층 노인 및 아동 대상 영양급식 프로그램 확대	2-1-① 결식우려 노인 무료급식 지원	경로식당 무료급식 지원 현황	노인장애인과
		2-1-② 아동 중심 수요 맞춤형 급식서비스 체계적 지원	아동급식 가맹점 관리 현황	여성아동과
	2-2. 학교 및 공공급식 친환경 농축수산물 이용 비율 증대	2-2-① 안전하고 건강한 학교급식 지원	친환경우수농산물 급식비 지원 실적(공립유, 초, 중, 고)	평생교육과
3. 전 생애 건강관리와 예방 중심의 건강관리 강화	3-1. 예방관리 서비스 강화를 통한 시민 건강 증진	3-1-① 생애주기별 건강생활습관 형성과 실천 분위기 조성	건강생활실천사업 주민 만족도	건강증진과
	3-2. 고령자 대상 스마트 건강관리 서비스 도입	3-2-① AI·IoT기반 어르신건강관리사업	스마트건강관리서비스 등록자수	건강증진과

4) 이행과제 과업정의서(예시)

4. 대전 중구 지속가능발전 기본전략 & 추진계획

UN 목표	Goal 1. 빈곤 퇴치													
대전 목표	1. 빈곤 없는 대전을 위한 사회안전망 강화													
중구 목표	1. 취약계층의 자립과 삶의 질 향상													
목표 지표	기초생활보장수급자 비율	<table border="1"> <tr> <th>2023</th> <th>2027</th> <th>2030</th> <th>2035</th> <th>2040</th> <th>2045</th> </tr> <tr> <td>6.4</td> <td>6.9</td> <td>7.2</td> <td>7.7</td> <td>8.2</td> <td>8.7</td> </tr> </table>	2023	2027	2030	2035	2040	2045	6.4	6.9	7.2	7.7	8.2	8.7
2023	2027	2030	2035	2040	2045									
6.4	6.9	7.2	7.7	8.2	8.7									

이행과제	1-1	연관계획	제5기(23~26) 지역사회보장계획
▶ 기초생활보장 수급자 맞춤형 자립 지원 강화			

- 목적**
 - 기초생활보장 수급자의 생활 안정 및 탈수급을 위한 자립 기반 마련
 - 복지외존에서 벗어나 지속가능한 삶을 영위할 수 있도록 맞춤형 자활·복지·고용 연계 강화
- 추진방향**
 - 생계지원 중심에서 자립지원 중심으로 정책 패러다임 전환
 - 수급자 특성별(연령, 장애, 건강, 가족형태 등) 맞춤형 자립지원 로드맵 수립
 - 자립지원서비스(주거, 의료, 교육, 일자리) 간 통합 연계 및 지역사회 활용 강화
- 단위사업**

단위사업/세부사업	담당
① 사회적 취약계층 보장 확대 및 탈수급자 적극적 권리 구제 - 사회보장급여 변동 및 <u>중요자료</u> 에 대한 사후 관리 - 위기가정 지원 및 권리구제 강화	사회복지과 통합관리팀
② 자활대상자의 자립 기반 조성 및 맞춤형 자활사업 추진 - 저소득층의 자산형성지원 통장사업 추진 - 저소득 주민 근로 능력 향상을 위한 자활근로사업	사회복지과 <u>자활주거팀</u>

- 기대효과**
 - (환경적 측면): 불필요한 복지중복지원을 줄이고 자원 효율성을 높임
 - (경제적 측면): 자립을 통한 지역경제 생산력 회복 및 복지재정 효율화
 - (사회적 측면): 수급자의 자존감 회복 및 복지 사각지대 예방
 - (거버넌스 측면): 민간기관, 사회적경제 조직, 고용센터 등과의 협력체계 강화

□ 성과지표 정의 및 연도별 목표

성과지표명	단위	지표 정의	산정방법				
신규수급자 발굴률	%	저소득층 빈곤 완화를 위한 신규수급자 발굴 비율	(신규수급자 가구 / 총수급자 가구)*100				
자활사업 참여율	%	저소득층의 자활을 돕는 자활사업에 참여하는 사람들의 비율	(금년도 평균 자활 참여자 수 / 3개년 평균 자활 참여자 수) * 100				
성과지표명	추진실적		추진계획(목표값)				
	2023	2024	2026	2027	2028	2029	2030
신규 수급자 발굴률	14.6	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6
자활사업 참여율	95.6	93.2	93	93.5	94	94.5	95

※ 신규사업의 경우 추진실적 없이 추진계획(목표)으로 기록

□ 연차별 투자계획

(단위: 백만원)

세부사업	2026	2027	2028	2029	2030	비고
총예산액						
생활 안정을 위한 생	76,675	79,818	83,071	86,438	89,932	
계지원 강화	66,518	69,179	71,946	74,824	77,824	
저소득층의 자산형성	2,057	2,140	2,225	2,314	2,408	
지원 통장사업 추진	2,328	2,425	2,522	2,619	2,716	
자활근로사업	72	75	78	81	84	
	5,529	5,820	6,111	6,402	6,693	
	171	180	189	198	207	

※ 신규사업의 경우 초기투입 없이 추진계획으로 기록

□ 연구용역 참여자의 고민

주민공론장	지속가능발전협의회 위원 vs 일반 주민 몇 회 참여? 숙의공론장이라고 할 수 있나?
지속가능발전지표	지속가능성 수준을 진단하는 지표인가? 성과를 낼 수 있는 지표인가?
추진계획	기존 단위사업 재배치 vs 신규사업 발굴 이행과제 vs 단위사업

감사합니다

지속가능발전 기본전략 수립 사례에 대한 토론편

정태정(양평군청 기획예산담당관 지속가능발전위원회 사무국장)

토론자로서 발표 내용을 들으며, 2022년 기본법 제정 이후 “지속가능발전 기본전략”을 실제 행정 프로세스에 맞춰 실행하려는 많은 지자체들의 시도가 있다는 점을 먼저 말씀드립니다.

이번 발표에서는 「지속가능발전기본법」상 지방 지속가능발전 기본전략 - 추진계획 - 점검·지표평가 - 지속가능성 보고서 - 숙의공론장으로 이어지는 흐름을 하나의 주기로 제시하고 있습니다. 즉, 계획을 ‘수립’에서 끝내지 않고, 점검과 평가, 시민 숙의까지 포함한 환류 체계로 설계했다는 점은 행정을 이해하고 있는 계획이라고 생각합니다.

앞으로의 연구에 도움이 되기 위해서 몇 가지 의견을 제시하도록 하겠습니다.

첫째, 상위계획 연계 → 지역특성 반영 → 목표·지표 수립 → 추진계획 구체화 → 환류체계라는 설계 논리가 명확합니다. “현황분석/목표/기본전략/추진계획 간 통일성”을 강조하고, 계획기간 동안 성과 검토·평가 프로세스를 명기하겠다는 접근은 행정의 실효성 관점에서 권리만 잘 되면 매우 효과적이라고 생각합니다.

둘째, 시민참여를 설문·워크숍을 넘어 전문가 FGI, 정책토론회 등 단계적으로 구성한 점이 좋습니다. 많은 용역에서 저런 단계를 다 진행하지 않을수도 있습니다. 의견수렴을 한 번의 행사로 처리하지 않고, 숙의의 장의 층위를 구성해서 더 심도 있는 의견수렴을 하려는 의도가 읽힙니다. 또한 용역을 진행할 시 공무원에 대한 인식 제고의 목적으로도 효과적일 것으로 생각됩니다.

셋째, 발표 말미에 제기된 고민은 지자체에서 지속가능발전을 직접 수행하는 공무원들에게도 고민입니다.

지표가 성과를 내고자 하는 것인지 단지 수준을 판단하자는 것인지에 대한 고민, 지표는 곧 사업으로 연결되어 있는데 새로운 신규 지표와 새로운 신규사업을 많이

발굴하는 것도 행정 입장에서는 큰 부담이 되기 때문에 어려운 일입니다. 이러한 문제는 지속가능발전 추진이 행정에서 효능감 있고 시민들의 인식 제고와 행동 변화를 이끌어 낸다면 차츰 사라질 이슈라고 생각합니다.

종합하면, 본 사례는 법적 근거에 기초한 환류 체계와 단계적 참여 설계를 제시했다는 점에서 모범적인 계획인 것 같습니다. 계획의 성공은 집행부에서 얼마나 의지를 갖고 잘 추진하느냐에 달려 있다고 생각합니다.

2025 동계공동학술대회 (한국지역경제학회 · 한국지속가능발전학회 · 한국공공ESG학회)

지자체 출연기관의 S(사회) 부문 ESG 실천 사례

- 고창식품산업연구원을 중심으로

일시: 2025. 12. 24. (수)

01 (재)고창식품산업연구원 개요

- 고창은 유네스코 지정 7대 보물을 보유한 세계유산도시로, 행정구역 전체가 유네스코 생물권 보전지역으로 지정, 농식품 분야의 관심이 많은 지역임
- 복분자, 풍천장 어, 수박, 땅콩, 멜론, 바지락 등 농수산물이 풍부해 관련 기업이 많음
- 고창식품산업연구원(이하 “연구원”으로 칭함)은 2009년 고창복분자연구소 설립 이 후, 2015년 베리&바이오식품연구소, 2024년 현재의 기관명으로 전환
- 연구원은 식품가공 장비를 갖춘 기능성 식품 개발실, 가공기술 실험실, 시제품 생산시설 품질·안전 검증을 위한 미생물·이화학 분석실, 기업이 직접 활용 가능한 공동장비실, 시제품 제작 등 지역주민을 위한 시설을 개방하고 있음
- 특히, 농가에서 생산된 원료의 가공, 품질개선, 신제품 개발을 지원하기 위해 연구원의 기술이전 등을 통해 지역특산물의 부가가치를 높이는 데 기여하고 있음

02 연구원 활동 배경

- 고창군은 인구감소 및 산업고도화 한계 지역으로, 지역 내 **식품기업 대부분이 영세 구조**를 유지하고 있어, 식품산업 연구 전문기관의 **협업과 지원이 필수적임**
- 연구원은 고창에서 생산되는 특산물 재배와 제품가공 등을 위해 다양한 실험 등을 통해 개발한 **특허와 식품 관련 기술**을 지역의 식품기업에게 **전수**하는 등 사회공헌 활동을 통해 지역사회의 **경제적 활력과 산업기반 구축**을 목표로 활동하고 있음
- ESG 경영을 도입하여, '지역이 함께 성장하는 지속가능한 식품산업 모델'을 실천을 위해 지역의 인적·물적 자원을 활용한 히트상품 출시를 위한 노력을 하고 있음
- **복분자 미숙과를 활용한 특허 기술**을 이용해 만든 **연구원 자체 생산제품**, '복분자 레드'와 '복분자 그린' 등의 농협 납품 등을 위한 진행중에 있음

03 연구원 활동 대상

- 연구원의 고객과 파트너는 지역 중소 식품기업, 농가 및 협동조합, 취약계층과 청년층, 그리고 일반 고창주민과 고창군, 고창군의회 등 공공기관임

유형 구분	연구원 고객 대상	지원 규모(2023-2025)
지역 중소 식품기업	김치·복분자·고구마·쌍화차 등 관련 기업	113개 기업
농가 및 협동조합	농업법인, 작목반, 협동조합	30여 농가 및 단체
취약계층·청년층	지역 청년창업자, 여성농업인, 고령농	인력양성 60명 이상
일반 주민	지역특산물 체험·홍보행사 참여자	약 2,000여 명 참여

04 연구원 활동 목적

- 연구원은 고창 군민의 지역 **일자리 창출** 및 **농가소득 증대**
- 여성기업, 마을기업·사회적기업·협동조합을 통한 **포용적 성장** 실현
- 식품 **기술이전** 및 **교육**으로 관련 기업 **자생력 강화**
- 지역 농식품 **소비 촉진** 및 **식문화 계승·보존**
- 사회적 가치 중심의 **식품산업 ESG 경영** 체계구축

05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

구분	주요 내용 (23년~25년 9월)	성과 (23년~25년 9월)
농가·기업 상생 지원	김치소재 6차산업 플랫폼, 복분자·고추 가공산업 지원	지역매출 208억 / 고용 177명 창출
기술이전 나눔 활동	중소기업 대상 25건 기술이전 (레시피, 발효공정 등)	기술매출 19.4억 / 수혜기업 47개
가공시설 공유경제화	3년간 위탁가공 354건 / 장비 임대 1.9억 / 67개 기업 활용	생산매출 40억 이상
교육·인력양성	글로벌대학30 사업 연계 교육 29회 / 31명 수료	청년·여성 창업역량 강화

05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-1 기술 나눔형 ESG 실천

- 연구원은 식품가공센터, 시험분석실 등 공유인프라로 전환
- 개발 기술을 지역기업에 무상 또는 저비용으로 이전
- 김치 레시파·복분자 와인 제조공정 등 공공기술을 민간에 개방
- 기술이전 성과(2023년~2025년)

구분	2023년	2024년	2025년	합계
기술이전 건수	14건	8건	3건	25건
기술이전 매출액	1,200백만 원	670백만 원	70백만 원	1,940백만 원

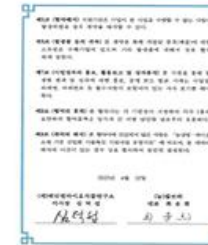
05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-1 기술 나눔형 ESG 실천

- 2023년은 고창군 내 카페·식품업체 중심으로 음료·발효제품 레시피 이전 확대를 위해 14건의 연구원의 기술을 이전, 금군양조는 식용꽃을 활용한 15도 꽃술 3종 레시피, 임성규네고구마는 떠먹는 고구마 간편식 개발, 고화당, 빛뜨락, 웰런비엔에프, 내추럴코어, 르시엘블루 등 고창산 농산물 활용 음료 4종 레시피 기술 등 12억 원의 매출을 올림



(농)빛뜨락과 기술지원 협약(2023.4.12.)



웰런비엔에프와 기술지원 협약(2023.4.12.)



(취)내추럴코어와 기술지원 협약(2023.4.12.)



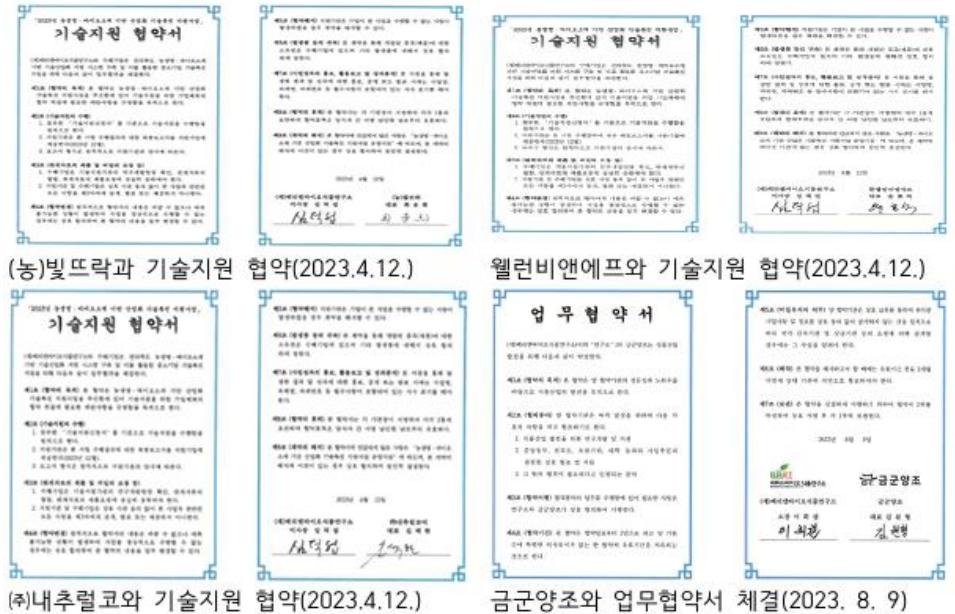
금군양조와 업무협약서 체결(2023. 8. 9)



05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-1 기술 나눔형 ESG 실천

- 2023년은 고창군 내 카페·식품업체 중심으로 음료·발효제품 레시피 이전 확대를 위해 14건의 연구원의 기술을 이전
- 금군양조는 식용꽃을 활용한 15도 꽃술 3종 레시피
- 임성규네고구마는 떠먹는 고구마 간편식 개발
- 고화당, 빛뜨락, 웰런비엔에프, 내추럴코어, 르시엘블루 등 고창산 농산물 활용 음료 4종 레시피 기술 등 12억 원의 매출을 올림



05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-1 기술 나눔형 ESG 실천

- 2024년은 태후자연식품의 쌍화차 액상음료 개발 기술
- 고창바이오인sect팜의 갈색거저리 단백질 가수분해 기술
- 엄지식품의 혈당저하 원료 전처리 기술
- 고창인삼청년연구회의 홍삼식염포도당 개발 등 8건의 기능성 식품·바이오소재 중심으로 기술 고도화로 약 7억 원의 매출
- 기능성 식품 R&D 상용화 기반에 이바지함



임성규네고구마와 기술이전 협약(2024. 1. 2)



태후자연식품과 생산업무협력(2024. 4. 16)

05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-1 기술 나눔형 ESG 실천

- 2025년 9월 말(보고서 완료 기준)으로 기술이전 완료된 업체의 실적
- 엄지식품의 발효미강 활용 군만두 제조기술
- 사임당푸드의 고구마 페이스트 활용 고구마빵 제조기술
- 템앤파크홀딩스의 베이커리용 고구마 필링 기술 등
- 품 부산물 재활용 및 기능성 고도화를 추구 약 1억 원 매출
- 업사이클링 식품산업 기반 확장에 도움

05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-2 고용 및 인력양성

- R&D·시제품 제작 과정에서 청년 연구인턴과 지역주민 고용, 글로벌대학·산학연계 교육으로 식품기술 전문인력 30여 명 양성함
- 연구원은 고창군 집중호우 피해복구를 위해 임직원들의 특별성금 전달(투데이안, 2023-08-18)
- 블루베리 수확 봉사활동과 식품가공 및 판로개척 아이디어 제시하는 현장기술 지원(전북일보, 2025-06-20) 활동



고창식품산업연구원은 지난 18일 부안면 상암리 허정중 농가에서 직원 10명이 자발적으로 참여해 블루 수확 봉사활동을 펼치고 식품가공 및 판로개척 아이디어를 제시하는 현장 기술지원을 병행했다.

전북일보, 2025-06-20, 12면



고창식품산업연구원은 '2025년 고창맞춤형 김치소재 6차산업화 지원사업'의 일환으로 참여업체의 역량을 위한 현장교육을 지난 16일 전남 예수시의 '죽포식당 식객 갖감저공정' [대표 윤종민]에서 진행했다.

새전북신문, 2025-07-18, 9면

05 연구원 지역사회 공헌 활동 현황

5-3 사회적경제 조직 육성

- 로컬푸드 기업·협동조합(태후자연식품영농조합법인, 더웬은협동조합 등) 지원, 지역 특산물(복분자, 생강 등) 기반 제품의 로컬브랜드화 추진함



(태후자연바이오식품연구소, 아로니아 음료 위탁생산)

고창 베리&바이오식품연구소(이사장 심덕섭 고창군수)가 복분자와 아로니아 등 베리류 수확시기를 맞아 관내 농식품업체의 소득증대를 위해 위탁생산을 추진한다.

18일 연구소에 따르면 태후자연식품영농조합법인(대표 임정환)과 손잡고 '베리류의 왕'(King's Berry, Choke Berry)으로 불리는 아로니아 칩을 음료 제조를 위탁생산하고 있다.

태후자연식품, 아로니아 음료 위탁생산,
전북도민일보, 2025-05-18.

고창식품산업단지 지원, 더웬은협동조합 장어홍삼스틱 해외 수출

공중수 기자 news@koreatime.com

등록 2024.12.11 10:00:00



▲ 고창식품산업단지 지원, 더웬은협동조합 장어홍삼스틱 해외 수출

더웬은협동조합, 장어홍삼스틱 해외수출,
코리아타임뉴스, 2024-12-11.

06 연구원 지역사회 공헌 활동 성과

6-1 정량적 성과

- 연구원의 기술이전을 통해 지역 중소기업이 매출이 증가되었고, 연구원-기업 간 협력 네트워크가 확대되어 상호 소통하는 협력 거버넌스가 구축됨
- 2023~2025년 기술이전 누적 매출 19.4억 원은 고창군 식품산업 자생력 강화와 기술 상용화의 실질적 지표로 평가 가능함

항목	성과수치
기술이전	25건 / 매출 19.4억원
기업 매출 성장	208억원(2023~2025 누적)
고용 창출	177명(신규. 간접 포함)
국도비 확보	76.4억원
가공시설 이용	354건 / 67개 기업/매출 40억
인력양성	31명 / 교육 29회

06 연구원 지역사회 공헌 활동 성과

6-2 정성적 성과

- 지역 내 **‘공유경제형 식품산업 모델’** 구축 성공. 2023년에는 다수의 카페·외식업 중심으로 레시피 전수가 이루어졌으나, 2024~2025년에는 기능성 식품과 바이오 기반 소재 중심으로 기술이전, 기술 집중도는 낮아졌지만, 질적 수준은 향상됨
- 기술이전의 연도별 변화는 **단순 제조형 → 기능성 식품형 → 지속가능 업사이클링형**으로 산업 수준의 고도화를 이루고, 고창군 식품기업의 자립형 기술기반 확대
- **지역농산물 소비 및 농가 소득 증대** (특히 복분자·고구마·김치류 중심)
- 여성농업인·청년층 중심의 **사회적경제 조직 활성화**

07 연구원의 S(사회) 부문 활동 종합평가

“기술 나눔 + 일자리 + 사회적 포용”의 삼박자를 중심으로,
지역사회와 산업이 함께 성장하는 지속가능한 사회적 가치 창출함

고창군민과 식품기업 모두가 참여하는 “포용적 식품산업 생태계” 구축하고,
ESG 경영 중 S(사회) 부문에서 **실질적 고용, 소득, 기술성과**를 창출한 사례임

08 ESG 관점의 S(사회) 부문의 실천

연구원의 발효미강, 고구마페이스트 등 농식품 부산물 재활용 식품 기술이전은
‘공공기술의 사회적 공유(Social Sharing)’ 모델로 연구개발 성과를
지역사회와 공유함으로써 **공공R&D의 사회 환원 가치**를 실현함

08 ESG 관점의 S(사회) 부문의 실천

고창식품산업연구원의 2023~2025년 기술이전과 지역사회 공헌 활동은
“공유·포용·상생”의 ESG의 S(사회) 핵심 가치를 실현한 대표적 사례라 할 수 있음

08 ESG 관점의 S(사회) 부문의 실천

약 3년 간 고창관내 식품 관련 기업에 기술이전 건수 25건,
매출 19.4억 원, 지역기업 100여 개 이상 지원,
지역 일자리 및 창업 생태계 조성,
ESG 기반의 순환형 식품산업 모델 확립 등은
전국 지자체 연구기관의 우수한 성과로 평가됨

감사합니다

2025년 동계공동학술대회 토론문

박명분(지방정부ESG연구회 부회장)

지자체 출연기관의 S(사회) 부문 ESG 실천 사례 : 고창식품산업연구원을 중심으로

오늘 발표된 「지자체 출연기관의 S(사회) 부문 ESG 실천 사례」는 ESG가 더 이상 선언적 가치에 머무르지 않고, 지역 현장에서 어떻게 실현되고 실질적인 성과로 연결될 수 있는지를 잘 보여주는 의미 있는 사례라고 생각합니다. 특히, 고창식품산업연구원을 중심으로 한 본 사례는 ‘사회(S)’ 영역이 지역경제 회복과 지속가능성의 핵심 축임을 명확히 보여주고 있습니다.

첫째, 본 사례의 가장 큰 성과는 **공공기술의 사회적 환원 구조를 제도화했다**는 점입니다. 연구원이 보유한 식품 가공 기술과 장비를 지역 중소기업과 농가에 개방하고, 기술이전을 통해 실질적인 매출과 고용 창출로 연결한 점은 S 부문의 핵심 가치인 ‘포용’과 ‘상생’을 매우 구체적인 지표로 증명하고 있습니다. 기술이전 25건, 매출 19.4억 원, 고용 177명 창출이라는 성과는 사회적 가치가 경제적 성과로 충분히 연결될 수 있음을 보여주는 중요한 사례입니다.

둘째, 이 사례는 **지역 맞춤형 ESG 모델**이라는 점에서 주목할 필요가 있습니다. 고창이라는 농식품 중심 지역의 특성을 정확히 반영하여, 복분자·고구마·김치 등 지역 농산물을 중심으로 기술개발과 상용화를 추진한 것은 ESG를 지역의 산업 구조와 생활 기반 속으로 자연스럽게 녹여낸 접근이라 평가할 수 있습니다. 이는 중앙정부 주도의 획일적 ESG 정책이 아닌, 지자체 출연기관이 지역 문제 해결의 플랫폼으로 기능할 수 있음을 보여주었습니다.

셋째, 고창식품산업연구원의 활동은 ‘공유경제형 공공기관 모델’로 확장 가능성이 큽니다. 연구시설과 장비를 독점적 연구 공간이 아닌, 지역 기업과 주민이 함께 사용하는 공유 인프라로 전환한 점은 다른 지자체 출연기관에도 충분히 적용 가능한 모델입니다.

특히, 재정 여건이 열악한 지역일수록 이러한 공유 기반 ESG 전략은 정책 효율성과 지속가능성을 동시에 높일 수 있습니다.

다만, 향후 과제로는 몇 가지 보완점도 함께 제시하고자 합니다.

첫째, S 부문 성과를 보다 체계적으로 관리하기 위한 **사회적 성과 측정 지표(Social KPI)의 정교화**가 필요합니다. 매출과 고용뿐 아니라, 지역 공동체 회복, 청년 정착, 사회적경제 조직 성장 등 질적 성과를 함께 측정할 수 있는 지표 체계가 구축된다면 ESG 평가의 신뢰도는 더욱 높아질 것입니다.

둘째, 이러한 우수 사례가 일회성으로 그치지 않도록 **거버넌스 차원의 제도적 뒷받침**, 즉 지자체-출연기관-지역기업 간 협력 구조의 안정화도 중요하다고 생각합니다.

고창식품산업연구원의 사례는 지자체 출연기관이 ESG의 S 부문에서 어떤 역할을 수행해야 하는지에 대한 하나의 모범 답안을 제시하고 있습니다.

‘기술 나눔’, ‘일자리 창출’, ‘사회적 포용’을 통해 지역과 함께 성장하는 이 모델이 향후 전국 지자체로 확산되어, ESG가 지역경제 회복의 실질적인 정책 수단으로 자리매김하기를 기대합니다.

지자체 출연기관의 S(사회) 부문 ESG 실천 사례

- 고창식품산업연구원을 중심으로 -

박연숙(의회학 박사 / 전 화성특례시의원)

본 발제는 지자체 출연기관이 ESG, 특히 S(사회) 부문에서 단순한 지원기관을 넘어 정책 집행의 실질적 주체로 기능할 수 있음을 보여준 사례로 평가됩니다. 고창식품산업연구원은 기술이전, 공유 인프라 운영, 일자리 창출을 유기적으로 연계함으로써 공공 R&D 성과를 지역경제와 사회적 가치로 환원하는 구조를 구축해 왔으며, 이는 지방정부 거버넌스 차원에서 주목할 만한 정책 실행 모델이라 할 수 있습니다.

다만 이러한 성과가 지속 가능하기 위해서는 개별 기관의 자율적 노력에 의존하기보다 제도적 장치를 통해 뒷받침될 필요가 있습니다. 특히 지자체 출연기관의 ESG S 부문에 대해 ▲기술이전의 지역 기여도 ▲취약계층·청년 고용 연계 ▲사회적경제 조직과의 협력 수준 등을 핵심 지표로 표준화하고, 이를 예산 편성 및 기관 성과평가와 연동하는 정책 설계가 요구됩니다.

아울러 지방의회는 이러한 S지표를 정례적으로 점검·환류하는 제도적 통제 장치를 마련함으로써, 지자체 ESG가 선언적 가치에 머무르지 않고 정책 책임성과 민주적 정당성을 함께 확보하도록 하는 역할을 수행해야 할 것입니다.

AI 시민 거버넌스 플랫폼에 관한 연구



허남식 한국공공ESG학회 운영부회장 겸 교육위원장

1. 서론:

인공지능 기반 공공 거버넌스 패러

다임의 중대 전환과 시대적 요구



1.1. 연구 배경과 문제 제기

초거대 AI 시대의 도래

한국은 세계 4대 AI 기술 강국으로 도약하며 행정
지능화의 핵심 동력을 확보함.

거버넌스 지체 (Governance Lag)

기술 발전 속도가 법적·윤리적 규범을 추월하면서
데이터 유출, 알고리즘 편향성 등 공공 신뢰의 위기
가 발생함.

1.2. 연구 목적과 필요성

신뢰 기반 플랫폼 구축

AI를 단순 도구가 아닌 민주적 거버넌스의 중재자로 설정하여 시민 참여 극대화

ESG 행정 가치를 실현하는 플랫폼 모델 제시

2. 이론적 배경 및 선행 연구 고찰



디지털 시대 거버넌스에서
지능형 거버넌스로의 진화

2.1. 디지털 시대 거버넌스(DEG)에서 지능형 거버넌스로의 진화



사일로(Silo) 타파

데이터 통합 관리



AI 실시간 예측

정책 수요 최적화



지능형 거버넌스

패러다임 전환

패러다임 전환: 사일로(Silo)를 타파하고 데이터를 통합 관리하던 DEG를 넘어, AI가 실시간으로 정책 수요를 예측하고 최적화하는 '지능형 거버넌스'로 진화함.

2.2. 신공공거버넌스(NPG)와 가치 공동 생산(Co-production)

시민 역할 재정의

시민을 단순 수혜자에서 정책의 '공동 설계자'로 격상시켜

기술과 인간이 협업하는 가치 공동 생산 모델을 지향함.

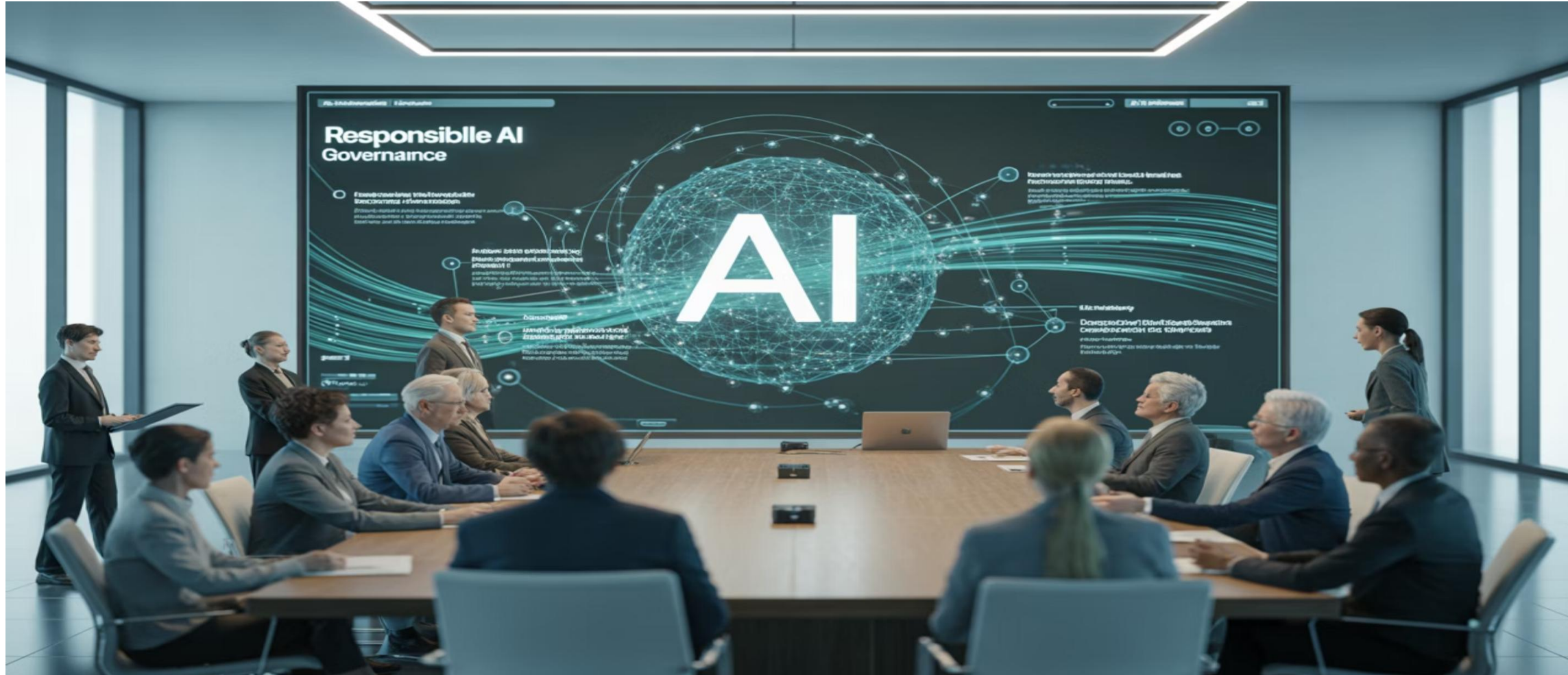


2.3. 공공기관 ESG 행정의 핵심 동력: 거버넌스 (G) 혁신

G의 중추적 역할

환경(E)과 사회(S)의 가치를 구현하기 위해 공공 의사결정의 투명성과 책임성을 담보하는 '거버넌스 지능화'가 ESG 행정의 성패를 결정함.

3. 책임 있는 AI 거버넌스의 개념적 프레임워크와 국제 규범

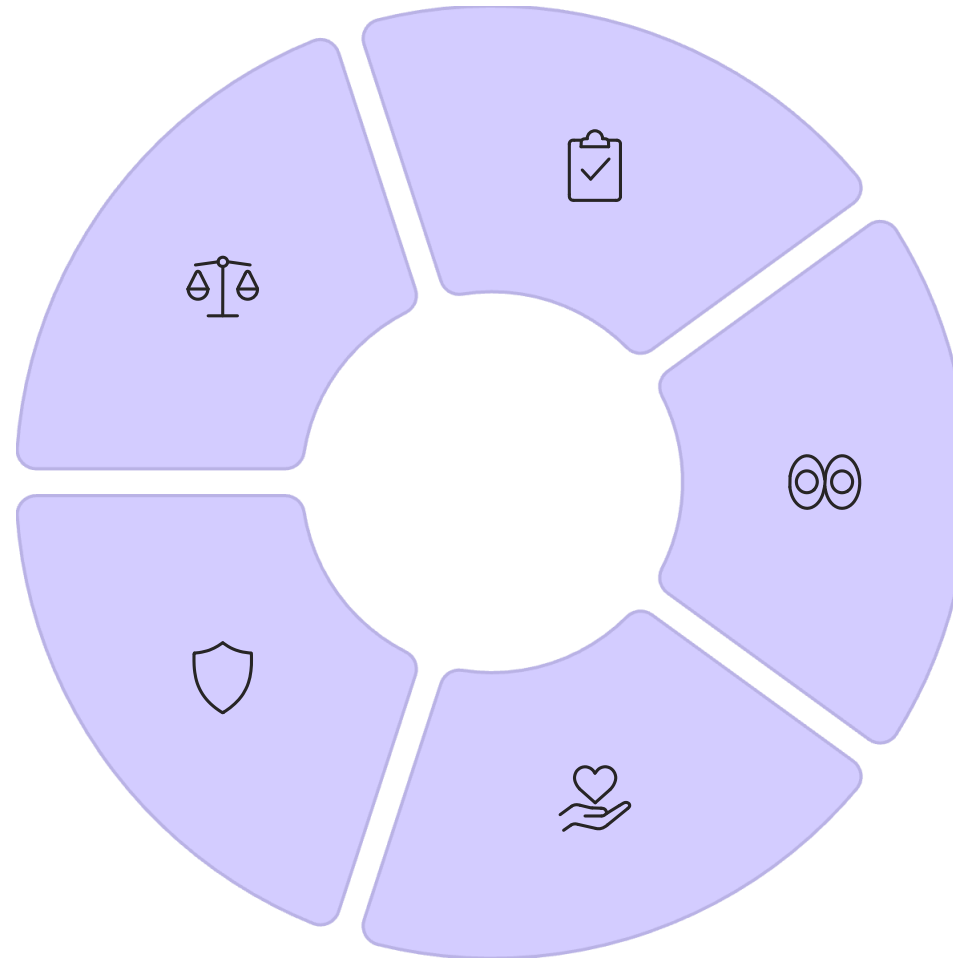


글로벌 표준과 윤리적 프레임워크

3.1. 글로벌 거버넌스 표준과 FATHS 원칙

공정성
Fairness

안전성
Safety



책임성

Accountability

투명성

Transparency

인권

Human Rights

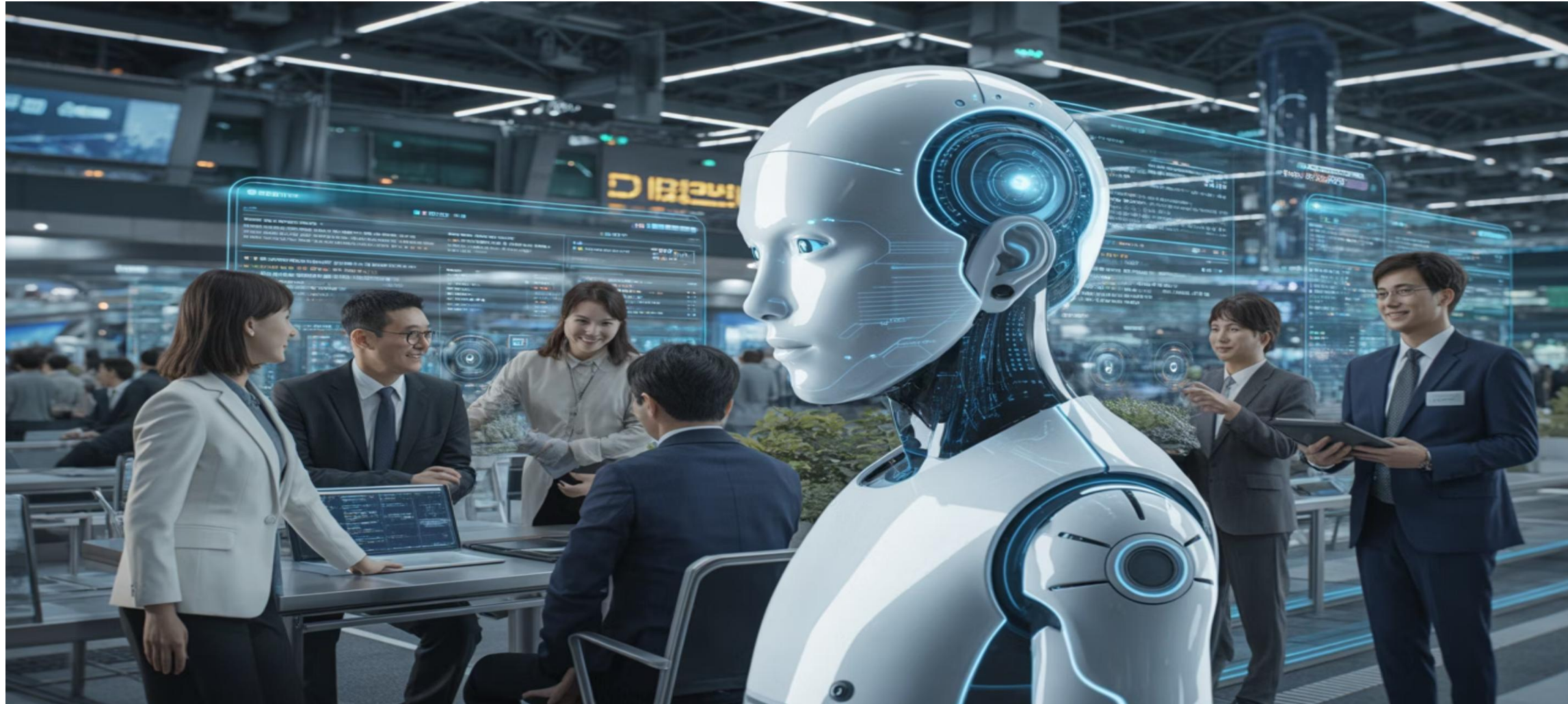
5대 핵심 원칙: 공정성(Fairness), 책임성(Accountability), 투명성(Transparency), 인권(Human Rights), 안전성(Safety)을 설계 단계부터 내재화함.

3.2. 공공 영역 AI 도입의 윤리적 딜레마와 관리 전략

리스크 관리

자동화된 편향성을 방지하기 위한 알고리즘 영향평가 실시 및 기술적 성능과 민주적 가치 사이의 균형을 유지하는 전략이 필수적임.

4. AI 시민(AI Citizen)과 지능형 에이전트의 역할 재정의



능동적 주체로서의 AI 시민

4.1. 능동적 주체로서의 'AI 시민'과 코-아키텍처

01 디지털 발자국 생성

시민의 자발적 데이터 기여

02 정책 참여

실시간 의견 반영

03 코-아키텍처 구축

플랫폼 구조 공동 설계

참여의 진화: 디지털 발자국을 통해 정책에 자발적으로 기여하는 '**AI 시민**'이 플랫폼의 구조를 함께 만드는 '**코-아키텍처(Co-architecture)**' 모델을 도입함.

4.2. 공공 행정 파트너로서의 AI 에이전트 (AI Agent)



행정 효율화

- 24시간 맞춤형 상담
- 정책 모니터링
- 부정수급 탐지

공무원의 파트너로서 실질적인 행정 비용 절감과 서비스 질 향상을 도모함.



5. 디지털 발자국 기반의 예측적 거버넌스 메커니즘 분석

예측적 행정의 새로운 패러다임

5.1. 비정형 데이터 분석과 지역 현안 발굴



SNS 분석

실시간 여론 파악



댓글 분석

숨겨진 요구 탐지



현안 발굴

보이지 않는 요구 포착

민심 읽기: SNS, 댓글 등 비정형 데이터를 분석하여 기존 설문조사가 포착하지 못한 시민의 '보이지 않는 요구'를 실시간으로 탐지함.



5.2. 예측적 행정 운영을 위한 기술 체계와 성과 지표

KPI 전환

단순 투입 대비 산출이 아닌, 정책의 사회적 수용성 향상과 실시간 현안 해결 기여도를 핵심 지표로 설정함.

6. AI 거버넌스의 신뢰성 확보와 위험 관리 전략



신뢰와 안전의 확보

6.1. 여론 조작 및 가짜 뉴스에 대한 기술적 방어

1

AI 생성 댓글 탐지

가짜 댓글 식별 기술

2

여론 왜곡 방지

XDAC 기술 적용

3

공론장 보호

디지털 무결성 확보

무결성 확보: AI 생성 가짜 댓글과 여론 왜곡 시도를 탐지하는 기술(XDAC 등)을 적용하여 디지털 공론장의 오염을 방지함.

6.2. 알고리즘 투명성 제고와 인간 감독 (Human-in-the-Loop)

최종 통제권

AI의 의사결정 과정을 인간이 이해하고 개입할 수 있는 '설명 가능한 AI(XAI)' 기술과 인간의 최종 감독 체계를 확립함.



7. 국내외 거버넌스 사례 분석 및 정책적 시사점



성공 사례로부터의 학습

7.1. 대만 vTaiwan: 속의 민주주의와 AI의 결합

수천 명 참여

대규모 시민 의견 수렴



AI 도구 'Polis'

의견 그룹화 및 분석



합의 도출

공동의 합의점 발견

합의 도출 혁신: AI 도구 'Polis'를 통해 갈등 사안에 대한 수천 명의 의견을 그룹화하고 공동의 합의점을 도출한 성공적 사례임.

7.2. 한국의 혁신 사례: 서울과 인천의 데이터 행정

서울 올빼미 버스

심야 통신 데이터 분석을 통한 노선 최적화

인천 원도심 정책

지역 맞춤형 정책 수립

수요 기반 서비스: 올빼미 버스 노선 설계(서울), 원도심 맞춤형 정책 수립(인천) 등 데이터 기반의 정밀 행정이 시민의 삶의 질을 직접적으로 개선함.

2006년 학습용 정책사례보고서

정책사례 내용은 연구책임자가 공무원의 정책관리능력 향상을 위하여 교육용의 목적으로 작성하였으므로, 정부의 공식적인 견해는 아닙니다.



새만금 간척종합개발사업 사례

Wise men learn by other men's mistakes, fools by their own.

- H. G. Brown -

실수했을 때, 해야 할 일은 세 가지이다.

첫째, 실수를 인정하는 것이고,

둘째, 실수를 통해 배우는 것이며,

셋째, 실수를 반복하지 않는 것이다.

실수도 분석되고 공개되고 축적되면 자산이 된다.

2006년 학습용 정책사례보고서

정책사례 내용은 연구책임자가 공무원의 정책관리능력 향상을 위하여 교육용의 목적으로 작성하였으므로, 정부의 공식적인 견해는 아닙니다.



의약분업 정책사례

Wise men learn by other men's mistakes, fools by their own.

- H. G. Brown -

실수했을 때, 해야 할 일은 세 가지이다.

첫째, 실수를 인정하는 것이고,

둘째, 실수를 통해 배우는 것이며,

셋째, 실수를 반복하지 않는 것이다.

실수도 분석되고 공개되고 축적되면 자산이 된다.

8. 사회적 수용성과 디지털 포용 전략

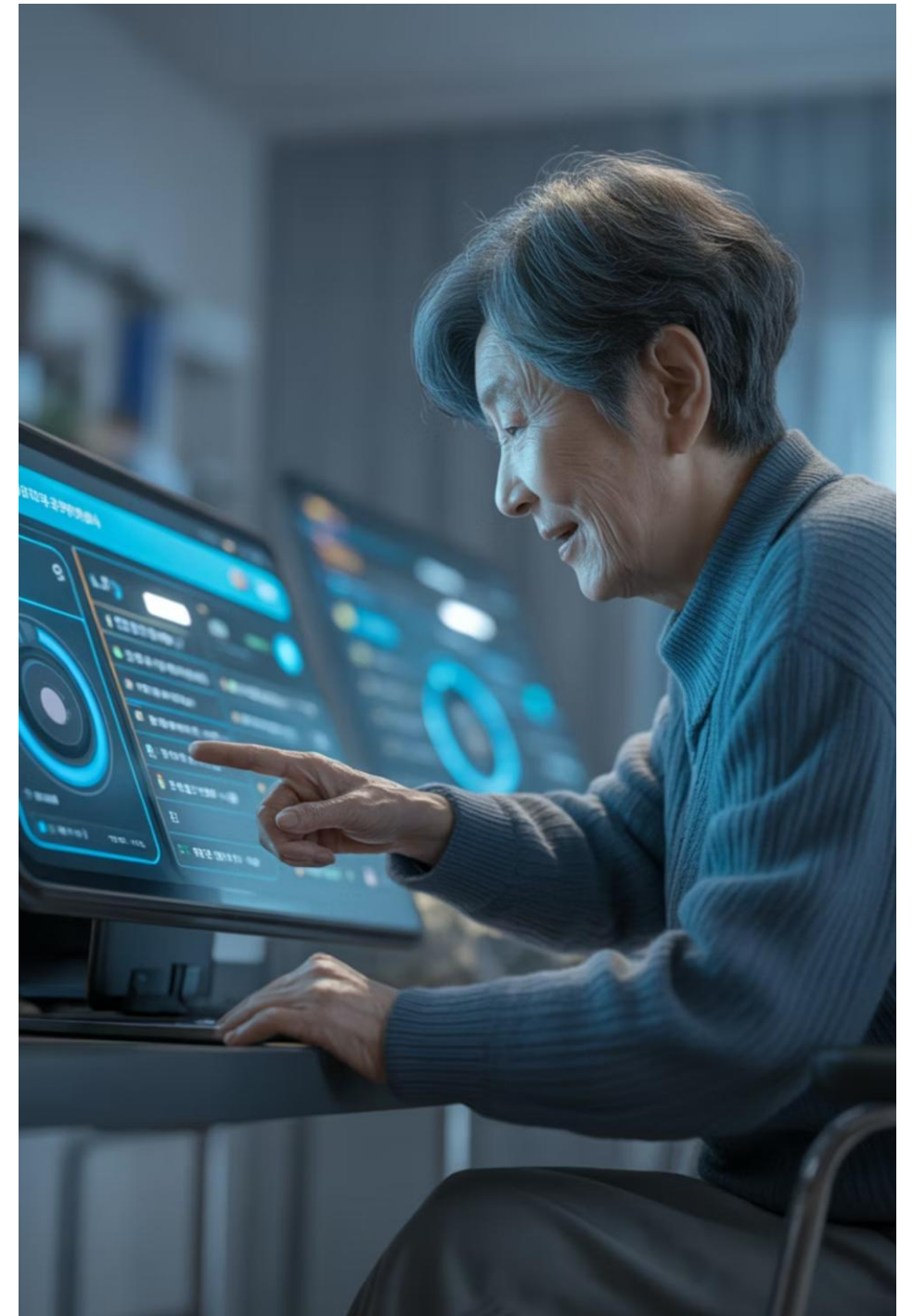


모두를 위한 디지털 거버넌스

8.1. '참여의 엘리트주의' 극복과 포용적 설계 (Inclusive Design)

■ 디지털 격차 해소

디지털 취약계층도 소외되지 않도록 직관적인 인터페이스와 AI 보조 기능을 강화하여 '참여의 민주화'를 실현함.



8.2. 개인정보 보호와 프라이버시 역설(Privacy Paradox)

안전한 데이터 활용

프라이버시 침해 우려를 해소하기
위해 가명정보 활용 기술과 보안 가
이드라인을 엄격히 적용함.



9. 결론 및 정책 제언: 지속 가능한 AI 거버넌스를 향하여



새로운 민주주의의 모델



9.1. 결론

AI 시민 거버넌스 플랫폼

기술적 도구를 넘어, 시민의 신뢰를 바탕으로 지역 사회의 난제를 해결하고 ESG 가치를 실현하는 새로운 민주주의의 모델임.

9.2. 정책 제언

조직 혁신

공공부문 내 'AI 책임자(CAIO)' 임명을 통해 거버넌스 체계를 정비해야 함.

생태계 조성

오픈 소스와 오픈 데이터를 활용한 '열린 AI 생태계'를 구축하여 민관 협력의 시너지를 극대화해야 함.

AI 시민

감사합니다

AI 시민 거버넌스 플랫폼에 관한 연구

허남식 한국공공ESG학회 운영부회장 겸 교육위원장

[토론문] AI 시민 거버넌스 플랫폼의 전제조건

신수경(한신대학교 민주사회정책연구원 연구위원)

본 발제는 AI를 단순한 행정 효율화 수단을 넘어 '시민 거버넌스 플랫폼'이라는 민주적 인프라로 재정의하며, 기술 담론을 행정 철학의 차원으로 승화시킨 탁월한 시도이다. 특히 거버넌스 지체(Governance Lag)와 감독 격차(Supervision Gap)를 극복하기 위해 디지털 발자국을 활용한 '예측적 거버넌스'를 제시하고, 시민을 정책의 '코-아키텍트(Co-architect)'로 격상시킨 점에 깊이 공감한다.

발제자가 제안한 CAIO(Chief AI Officer, AI 책임자) 임명, 가치 중심 KPI 전환, 열린 AI 생태계 구축은 실행 가능한 구체적 전략이라는 점에서 설득력이 높다. 다만, 이것이 공공 현장에 성공적으로 안착하기 위해서는 몇 가지 구조적 장벽에 대한 냉철한 인식이 선행되어야 한다. 우선 CAIO는 단순 임명을 넘어 부서 간 칸막이를 타파할 실질적인 인사, 예산권이 보장되지 않는다면 단순한 기술지원 책임자로 축소될 위험이 크다.

또한, 신뢰도나 사회적 성과와 같은 가치 중심 KPI는 합의된 정성 평가 기준이 부재할 경우, 결국 감사 편의를 위한 산출(Output) 중심의 정량 지표로 회귀할 수 있다. 아울러 열린 AI 생태계 역시 시민 참여의 지속성과 대표성을 어떻게 제도적으로 담보할 것인가라는 난제를 안고 있다.

인천시 사례에서 보듯 데이터 기반 행정은 '참여의 엘리트주의'를 완화할 가능성을 보여주지만, 이것이 실질적인 '공동생산(Co-production)'으로 확장되기 위해서는 두 가지 전제조건이 필요하다. 첫째, 대만 vTaiwan 사례가 시사하듯 AI는 의사결정을 '대체'하는 주체가 아니라 사회적 숙의를 '증폭'시키는 보조 장치로 명확히 위치지어져야 한다. 둘째, 서울시 고독사 예방 서비스의 예처럼 데이터 포착과 문제 해결 사이를 매개하는 정교한 '숙의 규칙'과 '권한 배분 구조'에 대한 합의 과정이 있어야 한다.

또한 디지털 발자국 기반 참여는 필연적으로 '데이터 침묵(Data Silence)' 계층의 배제와 특정 집단의 '과대 대표'라는 데이터 비대칭성을 수반한다. 더 근본적으로 행정의 난제는 기술적 최적해(Optimal Solution)의 부재가 아니라 사회적 속의와 갈등 조정의 실패에서 기인하는 경우가 많다.

따라서 기술이 결코 대체할 수 없는 이 '사회적 소통의 철학'과 '속의 문화'를 플랫폼 안에 어떻게 제도적으로 내재화할 것인지, 나아가 AI가 거버넌스의 주체가 아닌 촉진자로서 어떠한 위상과 역할을 가져야 하는지에 대해 우리 모두의 지혜를 모아야 할 때이다.

발제자도 이러한 본질적 딜레마를 깊이 고민하였으리라 짐작된다. 오늘 이 자리가 발제자의 탁월한 제언을 바탕으로, 우리가 함께 풀어야 할 숙제들을 구체화하고 머리를 맞대는 의미있는 공론장이 되기를 기대한다.

공공기관 ESG 컨설팅 경험과 대응방안

2025.12. 24.

박종철 미국변호사(중앙대)



목차

Chapter

I

공공기관 ESG 경영 및 FAQ

Chapter

II

공공기관 ESG 정책 동향

Chapter

III

공공기관 ESG 경영 사례

Chapter

IV

대응방안



Profile



nicegreg@woori-mi.com

010-3317-6710

- ❖ 미국 변호사(뉴욕주)
- ❖ 중앙대 겸임교수, 법학박사
- ❖ 우리경영연구원장
- ❖ 한국 ESG학회 부회장
- ❖ 글로벌 ESG협회 이사
- ❖ 대신경제연구소(ESG 평가) 자문위원
- ❖ 신용보증재단중앙회 ESG 경영위원
- ❖ 삼성중공업 ESG 자문위원
- ❖ 군장대학교 ESG혁신위원회 위원
- ❖ OO벤처투자 소셜 임팩트펀드 민간자문단 위원
- ❖ 중소벤처기업진흥공단 투자심의위원회 위원
- ❖ 한국 중견기업학회 부회장
- ❖ 금융부동산규제연구원 부원장
- ❖ 저서: ESG경영론, ESG레볼루션, ESG경영과 법률, ESG컨설팅, ESG창업, ESG경영과 도시활성화 등

Chapter



공공기관 ESG 경영 및 FAQ

1 공공기관 현황

공공기관

- (1) 국가공공기관 : 공공기관의 운영에 관한 법률
- (2) 지방공공기관 : 지방공기업법

국가 공공기관(2025.01.21일)

구분	2024년	2025년	비고
공기업 (공공기관)	32	31	시장형(14) 준시장형(17)
준정부기관	55	57	기금관리형(12) 위탁집행형(45)
기타 공공기관	240	243	
계	327	331	

출처: 기획재정부 보도자료, 2025년도 공공기관 지정(2025.1.21), 공공기관의 운영에 관한 법률 제4조. 제5조

지방 공공기관(2025.09.30일)

지방직영기업/ 지방공사/ 지방공단(420), 출자기관(101), 출연기관(774)

주: 이 발표문에서는 공공기관이라고 하는 경우 국가공공기관과 지방공공기관을 모두 포함하는 용어로 사용함

2 공공기관 ESG 경영 FAQ

UN SDGs와 ESG 경영은 어떤 관계인가요?

E,S,G 간의 상호관계는 어떻게 되나요?

Governance 번역이 지배구조 또는 거버넌스인가?

공공기관의 중장기 전략과 ESG 전략은 어떤 관계인가요?

기 시행중인 인권경영, 윤리경영, 사회공헌활동은 ESG 경영과 어떤 관계인가요?

공공기관 경영평가와 ESG 경영은 어떤 관계인가요?

지속가능발전기본법, 탄소중립법과 ESG 기본법(안)은 어떤 관계인가요?

중앙정부, 지방정부, 공공기관, 기업 등을 망라하여 ESG경영을 컨트롤하는 기구는 있나요?

이사회와 ESG 경영위원회는 어떤 관계인가요?

ESG 경영위원회는 이사회 구성원으로만 구성하여야 하나요?

ESG 경영 실무협의체가 필요한가요?

2 공공기관 ESG 경영 FAQ

공공기관과 지방공기업의 ESG 경영은 어떤 차이점이 있나요?

ESG 경영에 있어서 지역사회와의 관계가 중요한 이유는 무엇인가요?

지역사회와 연계해서 할 수 있는 ESG활동은 어떤 것이 있을까요?

임직원 대상 'ESG 경영 내재화'와 외부 이해관계자 대상 'ESG 경영 사업화'는 어떤 방향으로 진행해야 하나요?

ESG를 통한 창업 지원은 어떤 것이 가능할까요?

공공기관에 있어서 인적자원(임직원)이 중요해진 이유는 무엇인가요?

ESG 경영에 대한 이해가 높으면 승진에 도움이 되나요?

ESG 경영 보고서는 왜 필요한가요?

한가지만이라도 대표적인 ESG 활동을 이번 년도에는 하고 싶은데요.

미국 트럼프 2기에서 ESG 경영은 중요성이 낮아졌다는데요!

EU의 ESG 경영도 약화되었다는데요!

3 UN SDGs 와 ESG

UN SDGs(유엔 지속가능개발목표)

2000년부터 2015년까지 시행 된 새천년개발목표(MDGs) 종료 후, 2015년 9월 새로 설정된 목표
- 2016년부터 2030년까지 새로 시행되는 유엔과 국제사회의 최대 공동목표

- 인류의 보편적 사회문제 (빈곤, 질병, 교육, 여성, 아동, 난민, 분쟁 등), 지구 환경 및 기후변화 문제 (기후변화, 에너지, 환경오염, 물, 생물다양성 등), 경제 문제 (기술, 주거, 노사, 고용, 생산 소비, 사회구조, 법, 인프라구축, 대내외 경제) 를 2030년까지 17가지 주요 목표와 169개 세부 목표로 해결하고자 이행하는 국제사회 최대 공동목표

- 2015년 제70차 UN총회 및 UN지속가능개발 정상회의에서 193개국 만장일치로 제정

5P	SDGs 17개 목표 중 관련 목표
사람(People)	• 1,2,3,4,5,10번 목표
지구환경(Planet)	• 6,11,12,13,14,15번 목표
번영(Prosperity)	• 7,8,9번 목표
평화(Peace)	• 16번 목표
파트너십(Partnership)	• 17번 목표

출처: 박정호/정소윤/김은주, 지속가능발전목표(SDGs) 이행 실태 분석 및 개선방안 연구, KIPA 연구보고서 2017-28, 한국행정연구원(2017.12), 23면

3

UN SDGs 와 ESG

UN SDGs와 ESG 관계



출처: Sdgs.un.org/goals

3 UN SDGs 와 ESG

17개 목표 리스트

- 목표 1 모든 형태의 빈곤을 모든 지역에서 종식시킨다.
- 목표 2 기아를 종식하고, 식량안보 및 영양개선과 지속가능한 농업을 증진한다.
- 목표 3 건강한 삶을 보장하고 모든 세대의 복지를 증진한다.
- 목표 4 모두를 위한 포용적이고 공평한 양질의 교육 보장 및 평생학습 기회를 증진한다.
- 목표 5 양성평등 달성 및 모든 여성과 여아의 역량을 강화한다.
- 목표 6 모두를 위한 식수 및 위생시설의 접근성을 확보하고 지속가능한 관리를 보장한다.
- 목표 7 모두를 위한 적정 가격의 신뢰성 있고 지속가능한 현대적인 에너지의 접근을 보장한다.
- 목표 8 지속적, 포괄적, 지속가능한 경제성장을 촉진하며, 완전하고 생산적인 고용 및 모두를 위한 양질의 일자리를 증진한다.
- 목표 9 복원력 있는 인프라시설을 구축하고 포용적이고 지속가능한 산업화를 촉진시키며 혁신을 장려한다.
- 목표 10 국가 내, 국가 간 불평등을 완화한다.
- 목표 11 포용적이고 안전하고 복원력이 있으며 지속가능한 도시와 인간 거주지를 조성한다.
- 목표 12 지속가능한 소비 및 생산 양식을 보장한다.
- 목표 13 기후변화와 그 영향에 대처하는 긴급행동을 시행한다.
- 목표 14 지속가능한 발전을 위한 대양, 바다, 해양 자원을 보호하고 지속가능하게 이용한다.
- 목표 15 육상 생태계를 보호, 복원 및 지속가능하게 이용하고, 산림을 지속가능하게 관리하며, 사막화와 토지 황폐화를 방지 및 복원하고, 생물 다양성의 손실을 방지한다.
- 목표 16 지속가능발전을 위해 평화롭고 포용적인 사회를 촉진하고, 모두를 위한 사법 접근성을 확보하며, 모든 차원에서 효과적이고 신뢰할 수 있는 포용적 제도를 구축한다.
- 목표 17 이행수단 강화 및 지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십을 확대한다.

출처: UN Global Compact 등, SDG Compass, 지속가능발전목표(SDGs)에 관한 기업 행동 지침, 7쪽

3 UN SDGs 와 ESG

UN SDGs 평가(제프리삭스 美 컬럼비아대 교수)

한국 28위 / 165(2021년)

- ❖ 모두를 위한 양질의 교육은 잘하고 있으나, 성평등·모든 종류의 불평등 해소 노력 요망
- ❖ 환경의 지속 가능성을 높이고 기후 문제에 적극적으로 대응 필요
- ❖ 한국의 화석연료 의존 수치 66%(총 전력 발전량 대비) → 탈 탄소화를 위해 노력 필요
- ❖ 해양자원의 지속가능성과 토지자원의 환경 지속 가능성은 위험수준(빨간색)
- ❖ 도움이 필요한 나라 대상 지구촌 협력 강화 필요



출처: 제프리삭스, 지속가능한 발전, EBS 위대한 수업, EBS(2021.12.24-31)

3 UN SDGs 와 ESG

우리의 경우 ESG 용어가 익숙하지만 국가적인 차원에서 **SDGs 목표**, **ESG 수단**으로 관계정립을 명확히 하는 것이 필요함

- 현재 '지속가능발전기본법 [법률 제18708호, 2022. 1. 4., 제정]'에 의해 국가와 지방자치단체에게 강행되는 의무가 있기 때문에 혼선이 발생하고 있음
- 2030년 만료될 UN SDGs의 경우 연장될 가능성이 높음

ESG와 지속가능발전(SD)로 대표되는 지속가능한 발전의 관계를 보면, 지속가능발전이 '목표'라면 ESG는 그 목표를 달성하기 위해 기업이 실행하는 '수단' 내지 '활동'이라고 할 수 있다.

즉, 목표로서 지속가능발전(SD)과 수단으로서 ESG경영이 상호 독립 대응한 관계라기 보다는 상호 보완 연계 되어 있는 관계라는 것이다.

ESG 경영 역시 한편 SDGs의 달성과 연계하여 이해할 필요가 있다.

4

ESG 구성요소 관계

그림에서 보는 바와 같이 E는 환경, S는 사랑, G는 방향성을 보여주고 있음

구분	내용
E	에너지 효율성, 탄소 발자국, 온실 가스 배출, 삼림 벌채, 생물 다양성, 기후 변화 및 오염 완화, 폐기물 관리 및 물 사용을 검증한다.
S	노동 기준, 임금 및 혜택, 직장 및 이사회 다양성, 인종 정의, 임금 형평성, 인권, 인재 관리, 지역 사회 관계, 개인 정보 보호 및 데이터 보호, 건강 및 안전, 공급망 관리, 기타 인적 자원 및 사회 정의 문제를 포함한다.
G	"E" 및 "S" 범주의 관리 (기업 이사회 구성 및 구조, 전략적 지속 가능성 감독 및 준수, 임원 보상, 정치 기부 및 로비, 뇌물 수수 및 부패)를 다룬다



출처: Mark S. Bergman, Ariel J. Deckelbaum & Brad S. Karp, Introduction to ESG(Aug.1, 2020)

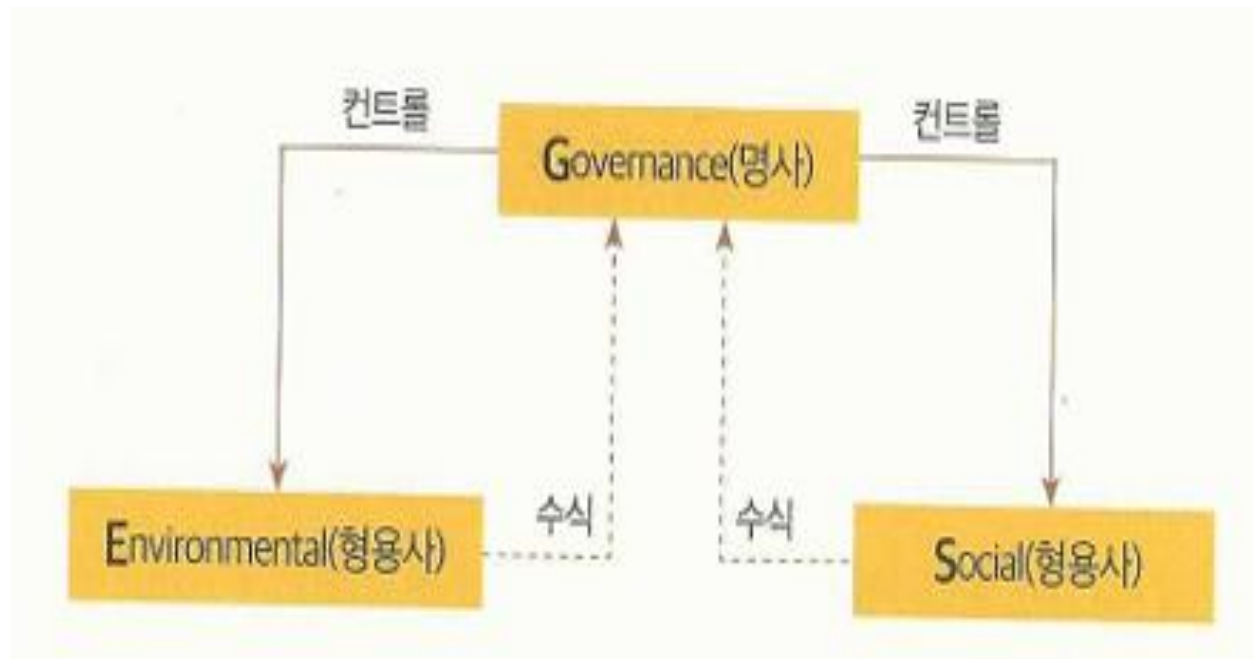
출처: 그림, 제주탐나라공화국 강우현 총통(2025)

4

ESG 구성요소 관계

ESG 각 구성요소 상호간의 관계는
親 환경적이고(Environmental) 사회적 가치를 창출하는(Social)

거버넌스(Governance)



출처: 김경식, 착한 자본의 탄생, 어바웃어북(2023), 47-48면

Governance 는 '지배구조'가 아닌 '**거버넌스**'로 번역하는 것이 필요하며, 공공기관의 경우 거버넌스가 더 적절한 표현임

Governance is the framework by which organisations are directed and controlled. It identifies who can make decisions, who has the authority to act on behalf of the organisation and who is accountable for how an organisation and its people behave and perform.

출처: [What is Governance?](https://www.cgi.org.uk/about-us/policy/what-is-corporate-governance), <https://www.cgi.org.uk/about-us/policy/what-is-corporate-governance>

거버넌스는 "조직이 목표를 추구하는데 있어 의사결정을 내리고 그 결정사항을 수행하기 위한 체계" (ISO 26000)

- 출처: 유승권, [ESG의 이해] 'G' 를 '지배구조' 라 부르면 곤란한 이유, ESG경제(2022.10.14)

(<http://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=2653>)

우리나라에서 '거버넌스'를 '지배구조'로 협소하게 번역하고 일본의 경우 "기업통제" 라고 번역하여 사용하고 있으며, 공공기관 가이드라인에서도 지배구조 용어를 그대로 사용하고 있음

실제 평가 지표 등을 보면 거버넌스는 사회적 책무, 광범위한 이해관계자, 주주, 법률 등에 대한 의무, 의사결정과정의 투명성 등 사회가 기업에 요구하는 규범과 투명성이라고 할 수 있으며 거버넌스를 "공치"라고 부르기도 함

공공거버넌스와 민간기업의 거버넌스는 다른 점도 있긴 하지만, 공통적으로 보면 구조와 과정을 포함하는 개념으로 보는 『유네스코』 자료와 공공거버넌스에 대한 개념 요소를 규정한 『유엔의 경제사회 이사회의 지침서』도 있음

Chapter

II

공공기관 ESG 정책 동향

1 정책당국

新 정부는 ESG 관련 정책을 제정하는 등 ESG 중요성을 강조하는 기초를 보이고 있음

❖ 주요 ESG 정책

ESG 공시 의무화 조기 추진, ESG 평가 강화 및 투자환경 조성, 기업의 환경 책임 강화, 기후에너지부 신설, 녹색금융공사 설립 등

❖ 주요 관심 이슈

재생에너지 전환 및 인프라 구축, 산업구조의 저탄소 전환, 탄소중립 목표 및 제도기반 강화, 노동시장 개혁, 안전보건 강화, 공급망 보호 등

<참고> 녹색전환연구소 新 정부 제안

❖ 기후·에너지 정책 기능 통합

'기후경제부' 또는 '기후환경에너지부' 신설을 제안하며, 환경부 중심 구조를 개편해 산업·에너지와 기후 정책 연계 관리

❖ 전력 시스템 전환 강화

재생에너지 확대 및 스마트그리드, 전력망 확충, 섹터 커플링(산업·수송·전력 간 연계 시스템) 등 동시 도입

또한, 요금 결정 기능을 에너지규제위원회로 이전하고, 전력 시장 구조를 독립적이고 투명하게 운영

❖ 탄소 정보 데이터 기반 인프라 구축

정확한 전과정 탄소 배출량 데이터를 국가 차원에서 구축하고, 이를 통해 정책 효과 분석 및 실적 검증 가능한 시스템 마련

❖ 기후 금융 제도 확립

➤ 한국은행을 '녹색중앙은행'으로 전환해 통화·신용정책에 기후요소 포함

➤ ESG 기본법 제정

➤ 2027년부터 자산 2조 원 이상 기업에 기후정보 공시 의무화

➤ 금융기관 자산 평가에 기후 리스크 반영

➤ 스투어드십 코드개정으로 기후 책임 강화

➤ 공적 금융기관의 넷제로 포트폴리오 선언 및 실행

➤ 기후투자 실적을 공공자금 운용기관 평가에 반영

➤ 기후퇴직연금 상품개발 및 법제도화

➤ 기후투자공사설립으로 공공 주도 자금 조달

➤ 탄소노미 강화로 그린워싱 방지

<참고> 국내 ESG 관련 법률 개정

탄소중립기본법 등 환경 12개 법안 국회 통과

기후에너지환경부는 '기후위기 대응을 위한 탄소중립·녹색성장 기본법', '생물다양성법' 등 12개 환경법 개정안이 26일 국회 본회의를 통과했다고 밝혔다.

1. 기후위기 대응을 위한 탄소중립·녹색성장 기본법 개정안
2. 생물다양성 보전 및 이용에 관한 법률 개정안
3. 대기환경보전법 개정안
4. 국립공원공단법 개정안
5. 화학물질의 등록 및 평가 등에 관한 법률 개정안
6. 자원의 절약과 재활용촉진에 관한 법률 개정안
7. 폐기물관리법 개정안
8. 생활화학제품 및 살생물제의 안전관리에 관한 법률 개정안
9. 하천편입토지 보상 등에 관한 특별조치법 개정안
10. 환경오염피해 배상책임 및 구제에 관한 법률 개정안
11. 야생생물 보호 및 관리에 관한 법률 개정안
12. 자연환경보전법 개정안

출처: 이승균, 탄소중립기본법 등 환경 12개 법안 국회 통과 [ESG 뉴스 5], 환경비즈니스(2025.10.27)

2 공공부문 ESG 추진 특징

공공부문 ESG 추진 특성

구분	내용
환경(Environmental)	<p>전 세계적인 기후변화 대응이 파리기후협약 등 국가 간 약속의 형태로 진행되기 때문에 공공부문이 모범을 보이며 앞장서는 게 당연함</p> <p>공공부문은 국가적인 탄소감축 목표의 달성이나 재생에너지 사용, 오염물질과 폐기물 감축, 순환경제의 실현 등에서 민간부문을 선도해야 함</p>
사회 (Social)	<p>공공부문은 민간기업에 비해 사회적 가치를 더 크게 추구해야 하며, 사회적 가치나 사회적 효용의 증대를 목적으로 설립되었기 때문임</p>
지배구조 (Governance)	<p>공공부문의 공기업은 민간기업과 유사한 측면이 있어 주주의 이익을 추구하지만, 국가라는 주주의 요구 사항인 공익성과 정부정책 목표도 동시에 달성해야 함</p> <p>일반 비영리 공공기관은 설립 목표상 공익성에 주안점을 두어야 함</p>

2 공공부문 ESG 추진 특징

공공기관 ESG 경영실적 평가 관리지표(예시)

구분	기본 공통(기본적)	기관 특성(선택적)
E	<ul style="list-style-type: none"> ·환경경영 방침 및 전략 ·신재생에너지 사용 확대 ·온실가스배출량 ·에너지사용량 ·폐기물발생량 ·용수사용량 ·환경법규 위반 현황 ·저공해자동차 현황 ·친환경제품 사용 	<ul style="list-style-type: none"> ·RE100 가입 ·탄소중립 이행계획 및 달성도 ·환경보호투자 ·친환경 공정 및 공급망 구축 ·친환경기술 개발 및 적용 ·이해관계자 참여 및 대응 활동
S	<ul style="list-style-type: none"> ·사회책임경영 방침 및 전략 ·인권경영 ·사회적 약자 보호 및 취약계층 고용증대 ·개인정보보호 ·동반성장 평가결과 ·노동관행 개선 ·재능기부 및 사회공헌 활동 ·보건안전 프로그램 ·직원 인적자원개발 ·직원 복리 및 근무환경 개선 	<ul style="list-style-type: none"> ·공정한 기회 프로그램 ·사업장 안전관리 ·협력사 공급망 성과 ·산업재해율 ·기업 ESG 지원 활동 ·사회책임경영 실천 교육
G	<ul style="list-style-type: none"> ·윤리경영 방침 및 전략 ·청렴도 평가결과 ·내부고발자제도 운영 ·자체 감사부서 현황 ·이사회 운영성과 ·윤리경영활동 ·반부패활동 ·준법경영 ·윤리투명성 실천 교육 	<ul style="list-style-type: none"> ·고객 및 주주권리 보호 ·지배구조 법규제 위반현황 ·사외이사 도입 ·공시제도 대응 ·이해관계자 보호 및 소통 ·조세투명성 강화

출처 : 경기연구원, 공공기관 ESG 첫걸음은 맞춤형으로(2022.10.)

2 공공부문 ESG 추진 특징

- ❖ ESG 경영이 비교적 활발한 민간부문은 글로벌 가이드라인, K-ESG 가이드라인 등을 종합적으로 활용하는 등 다양한 대응방안으로 운영이 가능
- ❖ 지방공기업 경영평가에서 ESG 지표를 잘 설명하고 있었지만, 국가 공공기관의 경우 경영공시와 경영평가에서 일부 지표만 있어 **실무적으로 어려움이 있었음**
- ❖ 기획재정부는 '25.12.10.(수) 제11차 공공기관운영위원회에서 공공기관이 ESG 경영 확산에 선도적 역할을 수행할 수 있도록 「공공기관 ESG가이드라인」을 최초로 마련하여 국가 공공기관의 ESG 경영에 체계가 구축됨

3 공공기관 ESG 가이드라인

환경(E)·사회(S)·지배구조(G) 각 분야에서 공공기관의 사회적 역할과
책무를 반영한 세부지표 도출

사회(S) 분야에서는 안전경영, 일·가정 양립 지원, 상생협력 구매실적 등
국민생활과 직결된 지표를 포함하여 타 ESG 기준과 달리 공공기관의
고유기능 제시

공공기관에 공통적으로 적용되는 지표 위주로 설계하되, 기후리스크,
생물다양성 등 도전적 지표도 자율 공시지표로 제시

각 지표별로 정량지표 외에 기관의 목표 대비 달성도, 목표 달성을 위한
기관의 노력·성과, 향후 계획 등을 포함

기존의 알리오 및 법정 공시자료를 최대한 활용하면서, 특히 기관별
역량·편차를 고려하여 각 지표를 필수지표와 자율지표로 구분함과 동시에
작성사례도 함께 제시하는 등 공공기관의 ESG 경영보고서 작성을 위한
실무지침서 역할



출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

3 공공기관 ESG 가이드라인

공공기관이 환경·사회·지배구조를 고려한 지속가능경영을 추구할 수 있도록 ESG 3대 분야에 대해 총 37개의 핵심지표와 80개 세부지표로 구성

< 공공기관 ESG가이드라인 구성 >

구분	주요 내용
총괄편	▶ESG 목표수립 및 공시와 관련하여 목표 및 전략 수립, 이해관계자 의견 수렴, 중대성 평가 등의 내용으로 구성
환경 (E)	▶환경보호와 사회·경제적 요구 간의 균형 달성 ↳ 온실가스, 에너지, 폐기물 등 환경적 요소와 관련된 지표로 총 13개 지표, 16개 세부지표로 구성
사회 (S)	▶안전/노동·인권/상생협력 등 기관의 사회적 책임 강화 ↳ 노동, 인권보호, 다양성, 사회공헌 등 사회적 책임을 위한 지표로 총 14개 지표, 38개 세부지표로 구성
지배구조 (G)	▶기관의 경영 투명성과 윤리적 운영 등 투명한 지배구조 구축 ↳ 공공기관의 이사회 구성 및 활동, 성별 다양성, 내부감사 등의 총 10개 지표, 26개 세부지표로 구성

출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

3 공공기관 ESG 가이드라인

공공기관의 ESG 경영 활성화 지원을 위한 첫걸음으로, 앞으로도 공공기관의 ESG 경영체계가 조기에 정착·확산될 수 있도록 정책적 지원 지속

국제기준 개정, 전문가·공공기관 의견수렴 등을 토대로 가이드라인을 지속적으로 수정·보완해 나가고, 가이드라인을 바탕으로 ESG 공시항목 확대·체계화 및 경영평가 내 ESG 평가 항목과의 연계 강화 추진 계획

ESG 경영정보 분석 및 우수사례집 발간을 통해 경영성과를 확산·공유하는 계기 삼을 예정

출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

3 공공기관 ESG 가이드라인

분야	번호	지표	세부지표
	총괄편	ESG 목표 수립 및 공시	① ESG 목표 및 전략 수립 ② ESG위원회 및 추진 조직 ③ 이해관계자 의견 수렴 ④ 중대성 평가 ⑤ ESG 공시
E	E-1	환경경영 목표 및 추진체계	① 환경경영 목표 수립 및 추진체계 마련
	E-2	온실가스 배출량 및 검증	① 직접 및 간접 온실가스 배출량(Scope 1, Scope 2) ② 기타간접 온실가스 배출량(Scope 3) ③ 저공해자동차 현황
	E-3	에너지 사용량	① 에너지 사용량
	E-4	재생에너지 사용 비율	① 재생에너지 사용 비율
	E-5	폐기물 배출량	① 폐기물 배출량
	E-6	용수 사용량	① 용수 사용량
	E-7	환경법 규제위반	① 환경법규 위반 현황 ② 환경오염피해 구제·배상 현황
	E-8	녹색제품 구매실적	① 녹색제품 구매실적
	E-9	대기오염물질 배출량	① 대기오염물질 배출량(1~3종)
	E-10	화학물질배출량	① 화학물질배출량
	E-11	수질오염물질 배출량	① 수질오염물질 배출량
	E-12	기후리스크	① 기후변화로 인한 위험/기회의 식별 및 기관의 대응 계획
	E-13	생물다양성	① 생물다양성 관련 위험의 식별 및 기관의 대응계획

출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

3 공공기관 ESG 가이드라인

분야	번호	지표	세부지표
S	S-1	결사의 자유 보장	① 결사의 자유 보장 노력 ② 노사협의 노력 및 성과 ③ 노사관계 일반 현황
	S-2	여성 구성원 및 보수 비율	① 여성 구성원 비율 ② 여성 보수 비율
	S-3	장애인 고용률	① 장애인 고용 현황
	S-4	일·가정 양립 지원	① 일·가정 양립 경영 ② 일·가정 양립 지원 현황 ③ 일·가정 양립 추진 노력
	S-5	안전경영책임	① 산업재해 및 안전사고 감축 목표·실적 ② 안전경영책임 이행 ③ 협력사 안전관리
	S-6	인권경영	① 인권 경영체계 ② 인권영향평가 ③ 인권 침해 구제 절차 ④ 인권경영 교육 ⑤ 인권경영의 종합적 평가 및 공개
	S-7	협력사 ESG 경영	① 협력사 식별 ② 협력사 ESG 관리 체계 및 실적
	S-8	협력사 ESG 지원	① 협력사 ESG 지원 전략 및 방안 ② 협력사 ESG 지원 실적
	S-9	상생협력 구매실적	① 혁신제품 구매 실적 ② 중증장애인 생산품 구매 실적 ③ 중소기업 생산품 구매 실적
	S-10	전략적 사회공헌	① 사회공헌 전략 ② 사회공헌 추진활동 ③ 사회공헌 추진성과
S	S-11	지역사회 환원노력 (구성원 봉사)	① 금전적 지원 활동 ② 비금전적 지원 활동
	S-12	정보보호 시스템 구축	① 정보보호 체계 ② 정보보호 전담인력 현황 ③ 정보보호 활동 현황
	S-13	개인정보 침해 및 구제	① 개인정보보호체계 ② 개인정보파일 관리 및 개인정보 보호 인식제고 현황 ③ 개인정보 처리방침 수립·공개 현황 ④ 개인정보의 안전성 확보조치 현황
	S-14	사회 법·규제 위반 (안전, 고용, 공정거래 등)	① 사회 법·규제 위반 현황 ② 재발방지등을 위한 기관의 노력

출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

3 공공기관 ESG 가이드라인

분야	번호	지표	세부지표
G	G-1	이사회 내 ESG 안건 상정	① 이사회 안건 중 ESG 관련 보고·심의·의결 ② ESG 중대성을 이사회 안건으로 검토 ③ ESG 관련 분야 혹은 업무를 이사회 규정에 명문화
	G-2	이사회 구성 및 다양성	① 이사회 구성원 현황 ② 이사회 성별 현황 ③ 이사회 역량 현황 ④ 이사회 교육
	G-3	이사회 책임	① 이사회 출석률 ② 보완 및 반대 안건 ③ 이사회 평가
	G-4	이사회 산하 위원회	① 운영규정 제정 ② 특정이사의 위원회 중임여부·사외이사 과반수 구성 ③ 개최횟수 및 상정안건
	G-5	임원 보수체계	① 경영진 보수내역 ② 보수위원회 운영 등 보수체계
	G-6	내부통제 점검	① 내부통제(윤리경영 및 부패방지 등) 체계 ② 공공기관 청렴도 평가 결과 ③ 이사회, 기관장 등 의사결정기구의 내부통제 관련 역할
	G-7	윤리규범 위반사항 공시	① 윤리규범 위반 사항 ② 기관의 처벌 내역과 개선 활동
	G-8	내부감사부서 설치	① 설치·운영의 근거 및 현황 ② 내부 감사부서의 전문성, 윤리성, 독립성을 확보하기 위한 장치와 노력
	G-9	감사기구 전문성	① 감사기구(감사위원회 또는 감사 등)의 구성의 근거와 운영 현황 ② 감사기구(감사위원회 또는 감사 등)의 권한과 보고 의무 ③ 감사기구(감사위원회 또는 감사) 운영의 전문성 확보 기준
	G-10	지배구조 법·규제 위반	① 지배구조 법·규제 위반 내역과 개선계획 및 활동

출처: 기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

지방공공기관 민간협력 강화방안

<p>정책 목표</p>	<p>민간의 혁신·성장을 통한 지역경제 활성화</p>	
<p>핵심 전략</p>	<p>지방공공기관의 자산·역량 활용, 민간 혁신·성장 지원</p>	
<p>추진 방안</p>	<p>① 보유 자원 개방·공유 확대 · 데이터·정보 · 시설·장비 · 구매·계약 · 특허·실용신안</p>	
	<p>② ESG 경영 협력 및 지원 강화 · ESG 협의체 활성화 · ESG 인증 취득 지원 · ESG 교육·컨설팅 지원 · ESG 정보제공·이용 활성화</p>	
	<p>③ 해외진출 지원 및 협업 체계 구축 · 정보 및 교육 지원 · 단계별·맞춤형 지원 · 민관 협업 체계 강화</p>	
<p>협력기반 및 환류 체계</p>		
<p>④ 디지털·정보화 협력기반 구축 · (단 기) 클린 아이 활용, 관리체계 구축 · (중장기) 지방공공기관 디지털플랫폼 구축</p>		<p>⑤ 평가 및 환류 · 경영평가 연계 · 우수사례 발굴 및 성과 공유</p>
<p>역할</p>	<p>(행 안 부) 지침·기준 마련, 법령·제도 개선, 관리체계 구축, 성과평가 (지 자 체) 소관 공공기관 과제 추진상황 관리·점검 및 인적·물적 지원 (공공기관) 실행계획 수립·추진, 지역기업 등 민간과 협조체계 구축, 성과관리 (한국지역정보개발원) 경영정보공개시스템 운영·개선, 지방공공기관 디지털·정보화 지원</p>	

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

지방공기업 경영평가 ESG 지표

행정안전부/지방공기업평가원 : 2023년도 실적에 대한 '2024년도 지방공기업 평가 편람' 확정(2023.12.월)

경영평가 기본방향

❖ 공공성과 효율성의 균형적 평가 기반 마련

사회적 책임경영 강화하되 비효율성이 발생하지 않도록 경영관리와 경영성과 균형 있게 평가

- ESG 경영 원리 구현을 위한 노력과 성과 지속 반영
- 직무중심의 조직·인사관리 체계로 전환 유도
- 지방공기업의 인력 효율화 등 자율적인 혁신 유도
- 재무 건전성 및 경영 효율성 강화
- 질 높은 대국민 서비스 제공 중심의 주요사업 성과 평가

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

ESG 관리 항목

세부지표		ESG	정성	정량	ESG 관련 내용
리더십 · 전략	경영 총의 리더 십	ESG	●		• EGS 경영원리 구현을 위한 기관장의 노력과 성과
		S	●		• 기관핵심 가치 실현을 위한 기관장의 노력과 성과 • 대내·외 이해관계자와의 협력 증진 문제해결
		E	●		• 친환경 경영 등 기관장의 노력과 성과
	전략 및 혁신	ESG	●		• ESG를 반영한 경영원칙의 반영 여부(경영계획 등) • <u>사회적 책임 및 ESG 집행 노력과 성과</u> • 사회적 책임을 포함한 경영계획의 수립
		ESG	●		• <u>혁신추진 활동의 노력과 성과</u> • <u>지방공공기관 혁신가이드라인에 따른 혁신과제 등</u>

출처: 2024년 지방공기업 경영평가편람(확정)

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

ESG 관리 항목

세부지표		ESG	정성	정량	ESG 관련 내용
경영 시스템	조직 인사 관리	SG	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 인사관리의 합리성·공정성을 확보하기 위한 노력 지방공기업 인사·조직 운영기준 준수 여부(-1.0점)
	윤리 경영	SG	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 윤리경영체제 구축·운영의 노력 및 성과 인권경영 체계 구축의 노력과 성과 인권경영의 실행·공개 노력과 성과 및 구제 절차 제도화 공정사회 구현을 위한 노력과 성과 채용 비리 방지의 적정성(-3.0점)
	재무 관리	G	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 중장기 재무관리계획 수립 관리 등(지방공사) 재무구조 개선을 위한 노력(안정성, 수익성, 활동성) 예산편성 및 집행관리 기준 준수 여부 등 회계담당자의 전문성(상·하수도) 공사채 발행절차 및 승인목적 사용여부 적정성(-2.5점) 타법인 출자의 적정성 및 절차적 타당성(-1.0점)

출처: 2024년도 지방공기업 경영평가편람(확정)

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

ESG 관리 항목

세부지표		ESG	정성	정량	ESG 관련 내용
사회적 책임	안전 및 환경	S	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 재난·안전관리 계획 수립 및 운영 적절성 안전사고건수
		E	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 환경보전 및 에너지 사용의 효율화 노력과 성과 친환경 경영실적- 녹색제품 우선구매, 온실가스 감축 목표 달성률, 친환경차량
	지역상생 : 협력	ESG	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회·경제 공헌 노력과 성과 지역기업ESG 경영지원, 디지털플랫폼 구축·개방 등 사회적 약자 배려 노력(프로그램, 무료감면 등) 지역 일자리 창출의 위한 노력과 성과 산불, 수해, 감염병 등 재난구호 지원 노력(가점)
	소통 및 참여	S	●		<ul style="list-style-type: none"> 고객 및 주민 의견수렴 및 반영 상생과 협력의 공공 노사관계 구축 및 유지

출처: 2024년도 지방공기업 경영평가편람(확정)

4 지방공기업 경영평가 ESG 지표

ESG 관리 항목

세부지표		ESG	정성	정량	ESG 관련 내용
경영 성과	주요사업	ES	●	●	• 유형별 상이(철도, 개발, 관광, 시설, 특정, 환경 등)
	경영효율성과	-	-	-	• 해당 없음
	고객만족성과	S		●	• 고객만족도 조사 결과(8.0점)
	권장정책성과 (권장정책 목표달성도)	SG		●	<ul style="list-style-type: none"> • 통합경영공시 업무 매뉴얼 등 준수 - 공시 충실성, 공공데이터 활용, 잡플러스, 사전정보공표 • 개인정보보호 수준체계 및 대응대책 수립 실행(1.0점) • 혁신구매(0.6점) 및 혁신지향 공공조달(0.4점) • <u>지역상생 구매 및 이행실적(3.5점)</u> - 사회적기업 등 물품구매, 성과공유제, 상생결제 등 • 장애인의무고용(1.0점) 및 청년의무고용(1.0점) • <u>체험형 인턴제 채용실적(1.0점)</u>

출처: 2024년도 지방공기업 경영평가편람(확정)

Chapter

III

공공기관 ESG 경영사례

1

국가공공기관 ESG 경영 체계도 분석



전략목표

구분	E	S	G
한국자산관리 공사	탄소중립	상생협력	반부패/청렴
대한무역투자 진흥공사	그린전환가속화	국제적 책임 이행선도	글로벌 ESG기반강화
한국가스안전 공사	가스안전을 기반으로 친 환경 사회 구축 선도	사람중심의 KGS형 사회가 치 창출	국민이 신뢰하는 투명한 지배구조 확립
한국에너지공단	탄소중립 실현을 위한 주 력사업 강화	사회적책임 기반의 지속가 능한 경영선도	투명경영으로 국민신뢰 확 보
시사점	탄소중립,친환경이 핵심 키워드	사회적책임 이행이 주요 이 슈	가버너스부문의 목표는 대 국민신뢰 제고

1

국가공공기관 ESG 경영 체계도 분석

전략과제

구분	E	S	G
한국자산관리공사	온실가스 감축률 50% 친환경 투자/지원 연간 2,000억 원 이상	동반성장평가 최우수 중대재해 ZERO	종합청렴도 1등급 정보공개 종합평가 최우수
대한무역투자진흥공사	K-그린혁신 모델 정립 K-RE100 및 온실가스 감축 50%	안전활동수준 평가 S등급 동반성장평가 우수등급	종합청렴도 1등급 글로벌 ESG 대응 지원체계 고도화
한국가스안전공사	신재생에너지 비율 40% 2050 KGS 탄소중립 실현	중대 재해발생건수 Zero 동반성장평가 최우수	국민신뢰도 1등급 정보공개 투명성 우수
한국에너지공단	에너지 수요 감축:13,608천 ton 신재생에너지공량 :24,426 천ton	취약계층 지원:224.5만건 중소기업 지원:1,942만건	종합청렴도 1등급 고객만족도 최고 등급
시사점	기관의 특성 및 설립목적을 고려한 구체적인 목표 설정	중대재해와 상생협력이 주요 이슈	공공기관의 G부문의 공통 목표 '종합청렴도 1등급'

세부추진과제

구분	E	S	G
한국자산 관리공사	<ul style="list-style-type: none"> 도시 저탄소화를 위한 친환경 공공건축 확대 제로웨이스트, 업사이클링 등 친환경 기업문화 조성 2040 RE100, 2030 EV100 실현으로 탄소중립 가속화 	<ul style="list-style-type: none"> 코로나19 피해 소상공인·자영업자의 새 출발 지원 동반성장을 위한 상생·협력 프로그램 강화 지속가능한 안전·인권·정보보호 중심 경영 추진 지역사회 문제 해결을 위한 사회공헌활동 지속 일·가정 양립 지원, 역량개발 등 안정적 인재경영 	<ul style="list-style-type: none"> 청렴윤리 경영을 통한 대국민 신뢰 제고 이해충돌방지를 위한 제도적 기반 구축 및 예방적 관리 강화 국민 참여 활성화로 투명 캠페인 실현 이사회 운영 활성화 및 역할 강화
대한무역 투자 진흥공사	<ul style="list-style-type: none"> 친환경경영 체계구축 및 실천 친환경 중심 사업, 업무 혁신 그린산업 글로벌화 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 인권·안전경영 내재화 동반성장과 지역사회 기여 확대 개발협력과 글로벌 CSR 사업 고도화 	<ul style="list-style-type: none"> 이사회 활성화와 준법·윤리·경영 체화 데이터 개방과 국민소통 강화 우리기업의 글로벌 ESG 대응 지원강화

세부추진과제

구분	E	S	G
한국가스 안전공사	<ul style="list-style-type: none"> · 수소 안전 체계 구축으로 수소 경제 활성화 · 친환경 비즈니스를 통한 청정대기 조성 · 산업현장 탄소 저감 및 환경 경영지원 · KGS 그린경영 선도적 추진 	<ul style="list-style-type: none"> · 취약계층 생활 안전을 책임지는 포용적 가스안전 · 동반성장 및 상생협력 강화 · 안전보건 및 보안관리 강화 · 차별 없는 공정한 근로환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> · 반부패 청렴 문화 조성 · 의사결정 투명성 확보 · 국민참여형 기관운영 혁신 · 대국민 정보공개 및 경영 공시 확대
한국 에너지 공단	<ul style="list-style-type: none"> · 산업체 에너지 수요 효율화 강화 · 고효율에너지 소비생활확산 · 신재생에너지 안정적 공급 및 산업육성 	<ul style="list-style-type: none"> · 국민안전과 에너지복지강화 · 에너지 신사업기반 지역경제활성화 · 인간주도에너지기업 혁신성장 지원강화 	<ul style="list-style-type: none"> · 인간존중과 윤리적 책임준수 · 투명한 경영과 정확한 정보공개 · 이해관계자 소통 및 참여 확대
시사점	탄소중립을 목표로 기관의 특성을 반영한 과제설정	대외적으로는 동반성장, 대내적으로는 안전하고 발전적인 근로 환경이 주요 과제	청렴·윤리·투명 경영이 공통 과제

❖ 미션은 미래발전, 시민의 행복, 시민의 삶의 질 향상, 지역사회 발전, 안전·행복, 시민공감 등

구분	미션
시흥도시공사	시흥시 미래발전과 시민의 행복공간 창조
인천도시공사	도시공간 재창조로 시민 삶의 질 향상 및 지역사회 발전에 기여
서울시설관리공단	안전을 누리고 서울을 즐기다, 지속가능한 안전·행복 특별시 서울 만들기
양주도시공사	시민 삶의 질과 미래 가치를 높이는 혁신 공기업
여수시도시관리공단	여수시 도시발전과 시민공감 실현
시사점	도시발전과 시민의 삶의 질 향상에 중점

❖ 비전은 행복, 새로운 도시, 시민 행복, 미래도시, 지역발전, 사회적 가치실현, 시민과 상생 등

구분	비전
시흥도시공사	행복하고 새로운 도시를 열어가는 시흥도시공사
인천도시공사	시민 행복을 위한 미래도시 공간 창출 선도 공기업
서울시설관리공단	시민을 위한 도시기반 시설 경영 전문 공기업
양주도시공사	지역발전과 도시가치를 창출하는 시민의 공기업
여수시도시관리공단	사회적 가치실현으로 시민과 상생하는 공기업
시사점	시민행복, 도시가치 창출 및 상생 공기업

- ❖ 전략목표는 환경부문의 경우 '탄소중립'과 '친환경 경영' 등이며 사회부문의 핵심 키워드는 '사회적 책임', '사회적 가치', '안전', '상생' 등이고, 거버넌스 부문에서는 '투명', '윤리', '공정' 등의 가치를 통한 대국민 신뢰 제고

구분	E	S	G
시흥도시공사	친환경경영 및 녹색경제활동 추진	사회적 책임경영을 통한 사회적 가치창출	공정하고 합리적인 조직 운영 체계 확립
인천도시공사	미래세대를 위한 탄소중립 및 친환경 경영 실현	사회적 책임과 공유가치 창출을 위한 포용적 성장	지속적 신뢰성 확보를 위한 투명한 경영체계 확립
서울시설 관리공단	탄소중립 및 그린 생태계 조성	안전과 포용의 사회적 가치 책임경영 기반 구축	시민 눈높이 윤리·청렴으로 지속경영 추구
양주도시공사	녹색혁신 활동을 통한 청정 도시 양주 조성	참여·상생	신뢰받는 기관운영체계 구축
여수시도시 관리공단	푸른 도시환경 조성 2050 탄소중립 친환경 경영	안전하고 행복한 여수 안전체계 강화 지역사회 상생	투명한 지배구조 공직가치 디지털 뉴딜
시사점	탄소중립, 친환경이 핵심 키워드	사회적책임 이행이 주요 이슈	투명·윤리 경영으로 대국민신뢰 제고 목표

지방공기업 ESG 경영 체계도 분석

❖ ESG 핵심 전략과제 : 부문별 2~3개의과제를 선정

기관	E	S	G
시흥도시공사	탄소중립, 에너지절감 등 친환경 경영 추진 자원 선순환체계 구축 및 활성화 녹색도시를 위한 친환경 중심개발사업 추진	재난·안전관리 및 정보보안체계 고도화 지역사회 상생협력을 통한 문제해결 및 동반성장 생태계 구축 업무 혁신 추구 및 신뢰와 존중의 기업문화 조성	노사협력 증진 및 지속가능한 조직문화 구축 이해관계자 참여 확대 및 활성화 청렴·윤리경영 및 공정거래기반의 협력구조 마련
인천도시공사	탄소중립 능동 대응 및 친환경 투자 확대 신재생에너지 사업 추진 친환경기법 도입 및 적용 확대	지역사회 발전 기여 및 사회적문제 적극 해결 재난·안전관리체계 고도화 일하기 좋은 직장 조성	ESG 경영 추진체계 확보 정보공개 양적·질적 확대 윤리경영 및 반부패 추진 고도화
서울시설관리공단	친환경 생태조성 녹색경영 확대 탄소중립 활동	무결점 재난·안전 관리체계 구축 약자와의 동행추진 동반성장 생태계 조성 지역사회 상생기여	투명·윤리경영 실천 소통·참여 거버넌스 구축 이사회 운영 강화
양주도시공사	친환경경영 시스템 체계화 저탄소 친환경 조성 녹색생활실천 고도화 전담인력 역량강화	고객감동형 운영체계 마련 지역과 동반성장하는 공사 사회적 책임 완수	소통과 배려의 조직문화 구축 역량중심 직원가치 창출 환경변화대응 조직운영체계 마련
여수시도시관리공단	온실가스 저감 ① 시설별 온실가스 감축 ② 친환경 차량 구매 녹색제품 구입 달성률	산업재해 감소 목표 달성률 분야별 신규 과제 1건 이상 운영 여부	인권영향평가 점수 목표 달성률 정보시스템 클라우드 기술·도입·전환 목표 달성률
시사점	현행 법규 준수를 기본으로 하며, 지방공기업 경영평가 지표 중 ESG 관련 항목 위주로 구성		

- ❖ 국가공공기관의 경우 동반성장평가 최우수, 종합청렴도 1등급 등 다소 포괄적인 전략과제를 선정하여 관리하고 있음
- ❖ 지방공기업의 경우 미래발전, 시민의 행복, 시민의 삶의 질 향상, 지역사회 발전, 안전·행복, 시민공감 등 지역 밀착적인 미션을 선정하고 있음
- ❖ 국가공공기관의 지방이전 및 지방공기업의 지방자치단체와의 연관성을 활용하여 살기 좋은 지방시대의 실현하기 위한 삶의 질 향상 등을 도모할 수 있는 보다 더 실효성이 있는 과제 도출이 필요한 것으로 판단됨
(예: 지역 자원 활용방안, 지역 문화단체 지원방안, 지역 창업생태계 지원, 산학연관민(産學研官民) 연계 및 공동 활동 등

Chapter

IV

대응방안

❖ ESG 기본법 제정 또는 지속가능발전기본법과의 통합 필요

실무상 혼동을 야기하고 있는 지속가능발전기본법과 ESG 기본법(안)에 대한 관계 정립 및 컨트롤 타워 문제 해결

❖ 공공기관 ESG 경영을 통한 지역활성화로 지역민의 삶의 질 향상 및 지역 문제 해결

국가공공기관 지방이전과 지방공기업의 지역사회와의 연계성을 감안하여 지역문제 해결 및 지역활성화의 하나의 방편으로 공공기관 ESG활동을 활용하는 방안 모색

❖ ESG 활동을 통한 지역사회의 청년 창업 생태계(Ecosystem) 지원

외국의 경우 E(환경)과 S(사회)를 활용한 다양한 형태의 ESG 창업이 나타나고 있으므로 공공기관 ESG 활동을 통하여 지역사회의 청년창업 생태계를 지원하고 ESG 인식제고 도모

❖ 중복적인 업무 부분에 대한 통합 및 조정 작업 필요

공공기관 실무부서의 경우 한정된 인력을 가지고 윤리경영, 인권경영, 안전경영, 동반성장 등을 수행하고 있으면서 ESG 경영까지 수행을 하고 있으므로, 향후 공공기관 경영 평가에서 이런 중복적인 부분에 대한 통합 및 조정작업 필요

- ❖ 지속가능발전기본법은 중앙정부와 지방정부만을 적용주체로 하고 있고 ESG 경영과의 관계정립 및 실무상 중복/혼동 발생을 해결할 필요가 있으며, 적용주체도 중앙정부, 지방정부, 공공기관, 기업 등으로 할 필요가 있어 ESG 기본법 별도 제정 또는 통합 필요
- ❖ UN SDGs 수행을 위해 지속가능발전기본법을 제정하여 컨트롤 타워를 두고 법적의무를 이행하도록 하고 있지만, ESG 경영의 경우 상설조직이 아닌 '민관합동 ESG 정책 협의회'만 운영중이고 실질적인 컨트롤 타워가 없는 실정임
- ❖ 수출의존도가 높은 우리나라의 경우 EU 등 국제사회에서 법률로 규범화되고 있는 다양한 형태의 ESG 규제 압력은 한국경제에 매우 큰 위협요인이 되고 있음
- ❖ 국내 대기업의 경우 ESG경영과 관련된 글로벌 규제에 대비하는 준비가 어느정도 되어 있으나, 중소 및 중견기업의 경우 체계적인 대비가 미흡한 상황임
- ❖ 국내의 경우 기후공시로 인한 법적 책임에 초점이 맞추어져 있어 중앙정부 및 유관단체는 중소기업 등을 지원하는 ESG 기본법 제정을 새로운 규제로 인식하고 있는 반면, 지방정부들은 ESG 활성화를 위한 ESG 조례를 제정하고 있음

<참고> ESG 기본법과 지속가능발전기본법

[표] ESG 기본법과 지속가능발전기본법

구분	ESG 기본법	지속가능발전기본법
목적	기업 등의 ESG경영 촉진 지원	지속가능한 경제 성장, 포용적 사회 및 기후·환경 위기 극복을 추구하여 국가와 지방 나아가 인류사회의 지속가능발전 실현
주요 내용	국가의 ESG 기본계획 수립, 책임관제 운영, 기업 등의 ESG 경영 평가, 공시, ESG 금융투자 활성화, 전문인력 양성 지원	정부의 지속가능발전기본계획 수립 모든 사람의 삶의 질 향상, 미래 세대의 복지 보호, 자연환경의 보전, 지역 간 균형 발전, 지속가능발전에 대한 국민의 참여 및 협력
대상	중앙정부, 지방정부, 공공기관, 기업 등	중앙정부, 지방정부
범위	ESG 경영	경제·사회·환경의 균형과 조화를 통한 지속가능한 발전

<참고> 중소기업 ESG 경영 실상

- ❖ 2022년 기준 한국의 명목 국민총소득(Gross National Income, GNI) 대비 수출입 비율은 100.5%에 달해 2020년 기준 미국 31.4%, 일본 37.5%, 프랑스 66.1% 등과 비교하여 경제의 대외의존도가 아주 높으므로, 우리 기업을 위한 글로벌 공급망 실사 규제에 대한 대비책을 마련하지 못하면 수출 기반 한국경제에 큰 걸림돌이 될 우려가 있음
- ❖ 한국중견기업연합회, (사)한국강소기업협회, (사)벤처기업협회 소속 104개 사 대상 설문 결과
 - 원청기업의 58%, 협력사의 61%가 본사의 EU 기업지속가능성 실사지침(Corporate Sustainability Due Diligence Directive, 이하 'EU CSDDD'이라 함) 대상기업 여부를 모르고 있으며, EU 수출기업이라고 응답한 49개 사 중에서도 30개 사(61%)가 EU CSDDD 적용 대상 여부를 모르고 있는 것으로 나타남
 - 대상 기업의 50% 내외가 EU CSDDD에 대한 내용 및 준비사항 등을 제대로 이해하지 못하고 있으며, 협력업체에 대한 실사를 실시한 기업은 4%에 불과했고 실사 시행계획이 있는 기업 역시 14%에 불과해 아직 국내기업의 대응 상황이 미흡한 것으로 나타남
 - 기업 스스로 준비가 미흡하다고 판단(79%)하면서도 컨설팅이나 자문을 받은 기업은 5%, 내부에 EU CSDDD 준비를 위한 조직이나 담당자가 있는 경우도 6%에 불과해 이에 대한 대비가 거의 이루어지지 않고 있는 것으로 판단됨

NARS 정책연구용역보고서

ESG 제고 관점에서 기업
지속가능성 실사 대응을 위한
정책과제

박종철(연구책임자)

2024. 08. 28.

국회입법조사처

<참조> ESG 기본법 발의안

기업 등의 지속가능경영 지원을 위한 환경·사회·거버넌스 기본법안 (조해진의원 등 10인)

국내 대기업의 경우 ESG 경영과 관련된 글로벌 규제에 대비하는 준비가 어느 정도 되어 있으나, 중소 및 중견기업의 경우 체계적인 대비가 미흡한 상황

이러한 상황 속에서 지속가능한 사회를 위하여 기업 등의 지속가능경영을 지원함으로써, 환경, 사회, 거버넌스의 ESG 경영과 투자를 확립하고 지속가능한 경제를 이룩하여 세계 경제의 변화에 대응할 제도적 지원 필요

이에 ESG 입법 규제에 대응하고 수출 중심 국가 경쟁력을 강화하기 위해 **중소 및 중견기업을 지원하며, 중앙행정부처와 지방자치단체별로 다양하게 실행하고 있는 ESG 행정의 일관성과 효율성을 제고하기 위한 컨트롤타워를 설립**해 다양한 경제적, 사회적 주체들이 ESG를 내재화하고 발전시킬 수 있도록 국가정책의 근거 마련

ESG 기본법 발의안에 대한 정부부처와 유관부처의 의견은 **부정적이었음**

제 21대 국회 기획재정위원회 검토보고서(3개 발의안 동일함)

기획재정부는 ESG 경영은 기업이 자발적으로 추진하는 전략인 바, 정부가 법률로 ESG 경영을 규정하기보다 기업이 유연하게 대응할 수 있도록 가이드라인을 마련하고 지원정책을 추진하는 것이 바람직하며

(1) 해외에서 ESG 경영을 위한 단일법을 제정한 사례를 찾기 어렵다는 점을 감안할 필요가 있다는 입장

유관부처로서 산업통상자원부 역시 대내외 여건 변화에 대해 기업이 유기적으로 대응할 수 있도록 정부가 생태계를 조성하고 지원하는 것이 바람직하며 (2) 법률로 규율하는 것은 부적절하다는 입장

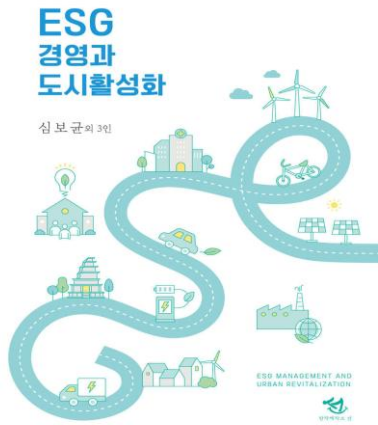
대한상공회의소는 ESG 경영을 법률로 규제하기보다 지원에 초점을 맞출 필요가 있다는 입장이며 한국경제인협회는 기본법 제정 자체가 기업에게 새로운 규제와 부담으로 인식될 우려가 있다는 입장

한국상장회사협의회는 경영의 자유 보장을 위해 ESG 경영 및 구체적인 기업 활동 방법 등에 대한 의무화는 지양할 필요가 있다는 입장

출처: 국회 기획재정위원회 수석전문위원 송주아, 기업 등의 지속가능경영 지원을 위한 환경·사회·거버넌스 기본법안 검토보고(2024.2), 15쪽

3 공공기관 ESG 경영을 통한 지역활성화 도모

공공기관 ESG 경영활동과 지역활성화 연계 활동에 대한 많은 지표 및 평가 필요

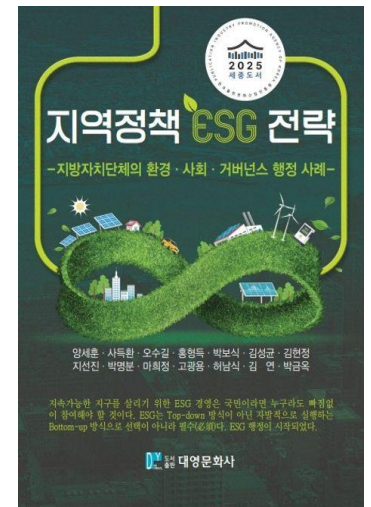


공공기관들은 국가균형발전을 위하여 지방으로 이전하여 본연의 활동이외에 해당 지역에서의 역할 및 소통의 중요성도 증대하고 있고, 지방공공기관의 경우 지역에 기반을 두고 지역민의 삶의 질을 제고하기 위한 역할을 수행하고 있음

지방은 저출생, 인구소멸, 정주인구의 감소 등으로 어려움을 겪고 있으므로, 공공기관의 ESG활동을 통하여 지역사회의 품격과 지역민의 삶의 질(質)을 향상시켜 살기 좋은 지역을 만들 수 있는 방안 모색이 필요

특히, 지방공기업의 경우 해당 지방자치단체, 고등교육기관, 연구기관 및 해당 지역 기업들과의 산학연관민(産學研官民) 활동을 활성화하는 ESG 활동 목표와 과제를 도출하여 지역사회와 함께 ESG 경영을 수행하는 것이 필요

지역활성화와 관련된 ESG 경영 활동이 점점 더 중요해 지고 있으므로 향후 경영평가 지표나 활동에 지역활성화에 대한 지표들이 강화되면 좋을 것으로 판단됨



공공기관 ESG 경영활동을 통해 ESG 창업 생태계 지원

환경(Environmental)과 사회(Social)관련 다양한 형태의 청년 창업이 이루어지고 있으므로 공공기관 ESG 경영활동을 통해 새로운 형태의 ESG 창업 생태계 지원 및 청년 ESG 인식제고

2025 BRIGHT MAKERS EXPO

참가부스 119 방문수 7266 즐겨찾기 1



전시회 소개

입장하기

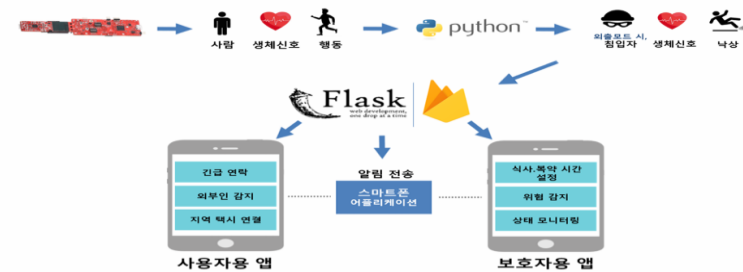
부스 전시 신청

한경국립대학교 교수학습센터
이메일: jwtopaz@hknu.ac.kr 전화: 031-670-5575

독거노인 스마트 케어 어플리케이션

학과: ICT로봇공학전공
팀명: Care Link
지도교수: 유윤섭 교수님
대표: 윤세빈
팀원: 김민재, 염혜선

작품 소개: 본 연구에서는 mmWave 센서 기반의 딥러닝 행동 분석과 모바일 어플리케이션을 결합한 독거노인 스마트 케어 시스템을 개발하였다. 딥러닝 모델(LSTM-Attention)이 센서의 원시 데이터를 학습하여 '낙상' 등 5가지 행동을 정교하게 분류하며, 실시간 생체 신호(심박, 호흡) 모니터링 기능도 통합하였다. 개발된 앱은 이러한 딥러닝 기반 위험 감지 정보 외에도, 보호자가 설정하는 '식사·복약 알림', 사용자를 위한 '비상 연락' 및 '외부인 감지' 등 포괄적인 관리 기능을 제공한다. 본 시스템을 통해 딥러닝 기반 비접촉식 모니터링의 정확성과 다기능 케어 솔루션의 실용 가능성을 고찰하였다.



붙임3 컨스톤디자인 경진대회 최종 과제보고서.hwp

출처: 한경국립대 재학생 ESG 작품 평가

<참고> 지방소재 ESG 창업



IBK창업 2025 하반기 데모데이 현장 /사진=김호현 기자

No.	센터	기업명
1	구로	(주)스페바이오
2	광주	(주)리셀
3	부산	(주)모플랫
4	마포	(주)엠엑스티바이오텍

No.	센터	기업명
5	대구	(주)티씨엠에스
6	대전	플렉셀스페이스(주)
7	구로	(주)카이로스
8	광주	(주)프리아이디어

No.	센터	기업명
9	부산	(주)딜리버리랩
10	마포	(주)빅모빌리티
11	대구	(주)씨이비비과학
12	대전	(주)한국나노오트

No.	센터	기업명
13	구로	(주)에브리심
14	마포	(주)루트릭스
15	부산	(주)슬래시비슬래시
16	대전	(주)에이머슬리

(주)스페바이오
식물 조직 배양을 통한 친환경
기능성 바이오 소재 대량 생산

(주)티씨엠에스
이차전지 분리막 핵심 부품 및
장비 제조, P 분리막 제조

(주)딜리버리랩
물류 인프라 조성 및 라스트마일
통합유통 솔루션

(주)에브리심
디지털 트윈 기반 무연기(드론)
최적 설계 솔루션

(주)리셀
유무기 하이브리드 태양전지
밀봉제조

플렉셀스페이스(주)
페로브스카이트-CIGS 기반
우주항공용 태양전지 제조

(주)빅모빌리티
국내 최초 화물차 전용
주차장 서비스 '트럭헬마'

(주)루트릭스
데이터 기반
나무 유용 음이온 솔루션

(주)모플랫
SDV 전환에 최적화된 모빌리티
레이팅 솔루션

(주)카이로스
전기자동차 충전시간 단축을
위한 고효율 실리콘 음극재

(주)씨이비비과학
환경/에너지분야 활용 위한
그래핀 복합재 개발 및 제조

(주)슬래시비슬래시
IP 콘텐츠와 NFC/AR 기술 기반
모바일 액세서리

(주)엠엑스티바이오텍
유치전공기: 미세유체 기반 차세대
바이러스 유전자 전달 플랫폼

(주)프리아이디어
SaaS 디스펜서 기반 리탈형
어메니티 및 호텔 ERP 플랫폼

(주)한국나노오트
수중 플라즈마 합성 기술 기반
MLCC용 고기능 나열 나노입자 개발

(주)에이머슬리
AI 기반 반도체 제조 공정
자동화 솔루션 개발

<참고> ESG 관련 게임

한국게임학회는 2025년 추계학술 발표대회를 중앙대학교에서 성황리에 개최했다고 밝혔다.



The Whale Knows 게임 플레이 영상

해양 오염 인식 확산을 위한 퍼즐 어드벤처 게임 'The Whale Knows' 개발

이재원, 이재용, 이현경, 오규환
아주대학교

요약

본 글은 환경 오염 문제를 쉽고 자연스럽게 전달하기 위해 제작된 퍼즐 어드벤처 게임 'The Whale Knows'를 다루고 있다. 쓰레기로 뒤덮인 바다를 배경으로 플레이어는 고래가 되어 오염된 바다를 정화하고 해양 생물을 구하는 과정을 경험한다. 단순한 플레이어가 아닌 체했을 통해 인간의 무관심과 바다의 현실을 마주하면서 작은 행동 하나가 환경에 미치는 영향을 깨닫게 하는 데 목적이 있다. 주요 타겟은 환경 문제에 관심 있는 전 연령층으로, 아이부터 성인까지 누구나 부담 없이 즐길 수 있도록 직관적인 퍼즐 구조와 시각적 대비 연출을 적용했다. 게임은 교훈을 직접 제시하지 않고, 플레이 경험 속에서 메시지를 느낄 수 있도록 설계되었다. 마지막 컷신에서는 도시에서 버려진 쓰레기가 바다로 흘러가는 과정을 통해 우리가 만들어낸 문제의 근원을 되돌아보게 한다.

1. 작품 소개

'The Whale Knows'는 무심코 지나치기 쉬운 해양 오염 문제를 누구나 쉽게 이해하고 생각할 수 있도록 제작된 퍼즐 어드벤처 게임이다. 최근 전 세계적으로 플라스틱 폐기물과 해양 쓰레기로 인한 생태계 파괴가 심화되고 있으나, 대중은 여전히 그 심각성을 체감하기 어렵다. 본 게임은 이러한 현실을 게임이라는 매체를 통해 자연스럽게 인식시키고 환경 문제에 대한 공감과 성찰을 유도하고자 한다.

이 게임의 목표는 해양 오염의 심각성을 플레이어에게 전달하며, 환경 문제에 대한 인식을 높이는 것이다. 플레이어는 게임을 통해 생태계에 미치는 인간의 영향력을 간접적으로 경험하고, 인간의 작은 행동들이 모여 바다를 변화시킬 수 있다는 메시지를 전달받는다.

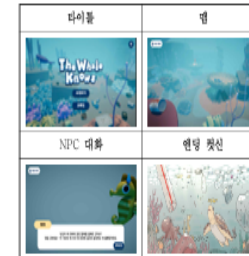
게임의 제목인 'The Whale Knows'는 표면적으로는 "고래는 알고 있다"라는 의미를 가지지만, 그 이면에는 보다 깊은 함의가 담겨 있다. 이는 고래만이 아니라 바다에 살아가는 모든 생명과 바다

자체가 인간의 행동으로 인해 얼마나 고통받고 있는지를 알고 있다는 메시지를 내포한다. 즉, 인간이 이미 오염의 원인을 알고 있음에도 무분심 속에서 외면하고 있다는 현실을 상징적으로 드러낸다.

2. 주요 내용

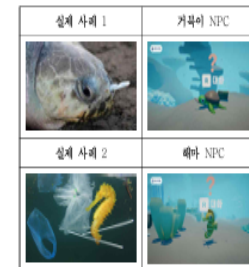
본 게임은 바다 속에 버려진 쓰레기를 제거하고 해양 생물을 구조하는 과정을 중심으로 진행된다. 플레이어는 이러한 활동을 반복하며 해양 오염이 생태계에 미치는 영향을 간접적으로 체감한다. 게임의 전환적 흐름은 뷰토리얼에서 기본 조작법을 익힌 뒤, 뎀 곳곳에 버려진 쓰레기를 청소하고 해양 생물 NPC와 상호작용을 수행하는 방식으로 구성된다. 마지막에는 인간의 일상에서 버려진 쓰레기가 바다로 유입되는 과정을 보여주며, 게임의 핵심 메시지를 시각적으로 전달한다.

[표 1: 진행 흐름]



다이를 화면의 시작하기 버튼을 누르면 게임이 진행된다. 플레이어는 뎀에서 마우스와 키보드를 이용해 바다를 이동하며 쓰레기를 제거한다. 해양 생물 NPC 근처에 다가가면 대화가 시작되고, 지정된 쓰레기를 치우면 텍스트가 완료된다. 모든 텍스트를 마치면 연당 컷신이 재생되며 게임이 종료된다.

[표 2: 실제 사례를 바탕으로 만들어진 캐릭터]



게임 속 해양 생물 NPC는 총 8종으로 실제 해양 오염 피해 사례를 기반으로 제작되었다.

[표 3: NPC 상호작용]



텍스트가 미완료된 NPC는 물음표(?)가 활성화되며, 플레이어는 R키를 사용하여 상호작용하고 쓰레기를 제거한다. 텍스트가 완료되면 감사 인사

와 함께 NPC에게 하트(?)가 표시된다.

[표 4: 쓰레기 제거 방법]



쓰레기는 간단하고 직관적인 조작으로 제거할 수 있다. 가벼운 쓰레기는 F키를 눌러 초음파로 파괴하고 무거운 쓰레기는 드래그 앤 드롭 방식으로 이동시켜 없앤다.

3. 기대효과

본 게임을 통해 기대할 수 있는 효과는 다음과 같다.

3.1 교육적 효과
플레이어는 쓰레기를 제거하고 해양 생물을 구조하는 과정을 통해 인간의 행동이 생태계에 미치는 영향을 직접 경험한다. 이를 통해 환경 문제를 개인의 삶과 연결해 인식하게 하며, 연령에 상관없이 자연스럽게 환경 의식을 형성하도록 돕는다.

3.2 사회적 효과
본 게임은 제한을 통해 형성된 공감을 일상 속 작은 실천으로 이어지게 한다. 이러한 과정은 환경 문제를 개인의 관심에서 사회적 의제로 확장시키며, 게임이 공익적 메시지를 확산시키는 매체로 기능할 가능성을 보여준다.

3.3 산업적 효과
'The Whale Knows'는 퍼즐 어드벤처 장르를 바탕으로 환경 오염을 주제로 한 오락성과 공익성을 함께 지닌 작품이다. 향후 스팀과 모바일 플랫폼에 출시해 다국어 지원을 확대할 예정이며, 이를 통해 국내외 이용자 접근성을 높이고 환경 인식형 게임의 상용화 가능성을 확인할 수 있을 것이다.

참고문헌

김경식, 착한 자본의 탄생, 어바웃어북(2023),
홍형득/박보식/사득환/양세훈/오수길, 공공부문 ESG 전략, 대영문화사(2024)
양세훈/사득환/오수길/홍형득/박보식 등, 지역정책 ESG 전략, 대영문화사(2024)
심보균/황인경/ 최남수/박종철, ESG 경영과 도시활성화, 창작제작소 선(2025)
심보균/황인경/유연철/임정근/이기인/박종철/권기태/최현수, ESG 경영론, 이프레스(2024)

송주아 국회 기획재정위원회 수석전문위원, 기업 등의 지속가능경영 지원을 위한 환경·사회·거버넌스 기본법안 검토보고(2024.2),
박정호/정소윤/김은주, 지속가능발전목표(SDGs) 이행 실태 분석 및 개선방안 연구, KIPA 연구보고서 2017-28, 한국행정연구원(2017.12)
박종철, 공공기관 ESG 평가의 현실과 대응방안, ESG연구 제2집 제1호, 한국ESG학회(2024. 6)
박종철/최남수, "ESG 제고 관점에서 기업 지속가능성 실사 대응을 위한 정책과제", 국회 입법조사처(2024.08.28)

제프리삭스, 지속가능한 발전, EBS 위대한 수업, EBS(2021.12.24-31)
Mark S. Bergman, Ariel J. Deckelbaum & Brad S. Karp, Introduction to ESG(Aug.1, 2020)

기획재정부, 「공공기관 ESG가이드 라인」(2025)
2024년 지방공기업 경영평가편람(확정)

유승권, [ESG의 이해] 'G' 를 ' 지배구조 ' 라 부르면 곤란한 이유, ESG경제(2022.10.14)

감사합니다.

공공기관 ESG 컨설팅 경험과 대응방안 토론문

지선진(용인대학교 초빙교수)

지방공기업의 경우, 경영평가에서 ESG 지표를 잘 설명하고 있는 반면, 국가 공공기관의 경우 경영공시와 경영평가에서 일부 지표만 있어서 ESG 지표를 실무적으로 적용하는데 어려움이 있었던 것이 사실입니다.

최근 기획재정부가 공표한 「공공기관 ESG가이드 라인」은 환경(E)·사회(S)·거버넌스(G) 각 분야에서 공공기관의 사회적 역할과 책무를 반영하여 37개의 핵심지표와 80개 세부지표를 도출하여 제시하였습니다.

이는 공공기관에서 ESG 경영보고서 작성 실무를 위한 매우 중요한 지침서가 될 것으로 생각합니다. 지방공공기관 뿐만 아니라 국가 공공기관에서도 ESG 경영을 선도함으로써 사회전반에 지속가능발전 목표를 향해 함께 나아갈수 있는 분위기를 더욱 강화시키고, 이를 이끌어 나아가는 동력으로 작용할 될 것입니다.

특히, 공공기관에서는 ESG 경영 협력 및 지원 강화, ESG 협의체 활성화, ESG 인증 취득 지원, ESG 교육·컨설팅 지원, ESG 정보제공 및 이용 활성화 등 민간 협력강화를 통해 지역의 지속가능발전 목표를 향해 협조체계를 구축하고 성과관리를 해 나가야 합니다.

또한, 제안해 주신 바와 같이, 저출생, 인구소멸, 정주인구의 감소 등으로 어려움을 겪고 있는 지방에서 공공기관의 다양한 ESG 정책을 통해 지역사회 구성원들의 삶의 질(質)을 향상시키고 살기 좋은 지역을 만들 수 있는 방안을 모색해 나가는 것이 필요합니다.

ESG 기업 컨설팅실태 및 방향성

두기업 사례를 통한 제고

기업전략연구원 유주희

copyright © All rights reserved JUHEE YU

◆ 공급망 ESG 평가 확산



글로벌 이니셔티브

- IFRS-ISSB, SASB, TCFD
 - ESRS
 - CDP
 - SBTi
 - CBAM
 - KSSB 등



공급망평가

- Eco Vadis 평가
- RBA 평가
- 고객사 ESG 평가
- ESG 평가(등급) 등



의사결정/공개

- 지속가능경영보고서
- CDP 보고서
- ESG 평가 보고서
- ESG 평가 등급 등

- ISSB: International Sustainability Standards Board(지속가능성기준위원회)
- SASB:Sustainability Accounting Standards Board(지속가능성 회계 표준 위원회)
- TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures(기후변화 관련 재무정보 공개 태스크포스)
- KSSB: Korea Sustainability Standards Board(한국 지속가능성기준위원회)
- ESRS: European Sustainability Reporting Standards(EU 지속가능성 공시기준)
- SBTi: Science Based Targets initiative(과학 기반 감축 목표 이니셔티브)
- IFRS: International Financial Reporting standards(국제회계공시기준)

◆ 공급망 ESG 평가 확산

EcoVadis 평가

RBA 평가

고객사 ESG 평가

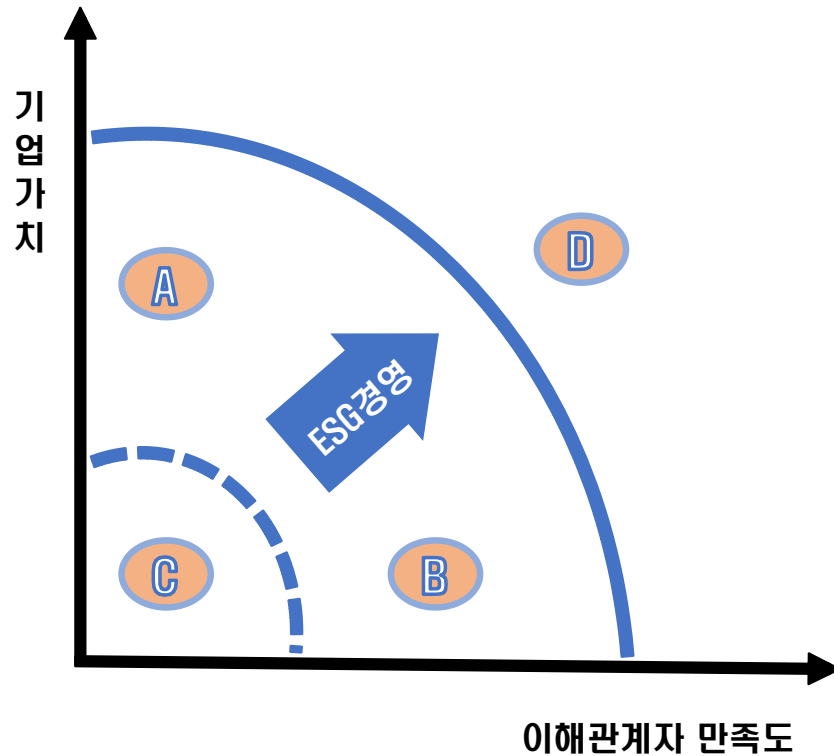
이크레더블 평가

◆ EcoVadis 평가 대응 비교



기업명	포항의 “K” 기업		안산의 “A” 기업
내용 비교	<ul style="list-style-type: none"> • 1929년 설립 (86년 역사) • 특수 윤활유 제조 업체(엔진/기어오일) • 보유인증 : 총 7개 보유 <ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001 • ISO 14001 • ISO 45001 • ISO 37001 • IATF 16949 • 이노비즈 인증 • KS 인증 • 지속가능경영 보고서 작성 완료 	VS	<ul style="list-style-type: none"> • 2005년 설립 (20년 역사) • 자동차 부품 제조 (범퍼) • 보유인증 : 총 1개 보유 <ul style="list-style-type: none"> • IATF 16949 <div style="background-color: yellow; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> • 전직원 전사 대응 </div> <div style="background-color: yellow; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> • 착한 활동 보고서 </div> <div style="background-color: yellow; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center; margin: 5px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> • 임원의 체계적인 일정관리 </div>

ESG 경영성과



C 위치는 방어적 또는 수비적 기업이 존재하는 위치이며 이해관계자 가치도 낮고 이익도 낮은 기업

A 위치가 높으면 이익만 추구하는 이기적인 기업으로 사회 지탄을 받음

B 위치가 높으면 착한 기업으로 경제적 위험으로 자금난에 직면할 수 있음.

환경[E], 사회[S], 지배구조[G]는 경제적성
과도 성장시키는 전략적 D곡
선으로

전문가 도움을
받아 ESG경영
이 진행되어야
경쟁력 강화에
기여

◆ ESG 경영 내실화



Thank you!

경영 전략 마케팅 컨설팅문의

- 현) 기업전략연구원전문위원
- 현) 한국ESG지원센터 이사
- 유주희 컨설턴트
- 메일: juheeda0909@hanmail.net
- HP: 010-8771-0268

기업전략연구원

copyright © All rights reserved JUHEE YU

ESG 기업 컨설팅 실태 및 방향성 두 기업 사례를 통한 제고를 읽고

유정모(성균관대 국정평가연구소 선임연구원)

발표문은 공급망 ESG 평가가 확산되는 흐름 속에서 각 기업은 점수 대응을 넘어 ESG를 경영에 내재화해 성과와 기업가치로 연결해야 한다는 내용을 담고있습니다. 기업이 ESG 경영을 도입한다는 것은 사회 전체와 기업 입장에서 지속가능성을 확보하기 위한 노력을 기울인다는 측면에서 중요하다고 생각합니다.

하지만 다른 한편으로 개별 기업에 있어 평가항목이 하나더 증가한다는 것은 업무의 부담을 만들어 낼 수 있습니다. 평가에서 중요한 것은 설계라고 생각합니다. 평가의 항목이 평가자의 의도를 얼마나 반영하는가가 평가의 질을 좌우할 것입니다. 잘못된 평가는 평가 대상자에게 부담으로 다가오고 평가 대상자로 하여금 편법을 사용하도록 할 수 있습니다.

국내 영업을 위한 인력을 채용하고자 할 때 평가를 영어성적으로 한다는 것은 응시자로 하여금 부담을 부여하는 것이며, 응시자가 영어성적이 좋다고 하여도 이것이 실제 영어 잘하는 것과는 관련이 없을 수 있습니다.

따라서 공급망 기업들이 원청의 ESG 경영 요구에 대응하는 것은 점수를 채우는 것이 아니라 실제로 기업의 행태가 ESG 경영을 어떻게 내재화 할 수 있는지에 대해 관심을 가져야 할 것입니다. 발표문의 내용은 이러한 내용을 담아내고 있으며, 포항과 안산의 기업을 사례로 제시하고 있습니다.

추가로 EcoVadis와 같은 평가가 공급망 기업들로 하여금 ESG 경영을 내재화 할 수 있는 메커니즘을 도식화하여 제시하여 제시한다면 방향성 측면에서 향후 기업들의 ESG 내재화에 큰 도움을 줄 수 있을 것으로 생각합니다.

감사합니다.

마지막으로 질문하나 드리자면 포항의 K기업과 안산의 I기업이 공급망의 사례를 대표할 수 있는지? 만약 그렇다면 그 근거는 무엇인가? 부탁드립니다.

<ESG 기업 컨설팅 실태 및 방향성>에 대한 토론

김성균(공간사회학자/ 전략경영연구원 전환사회센터)

<ESG 기업 컨설팅 실태 및 방향성>은 매우 함축적으로 정리된 프리젠테이션이다. 이 자료는 ① 공급망 중심 ESG 평가의 제도화, ② 공급망 ESG 평가의 작동 방식, ③ 포항과 안산의 기업 사례, ④ ESG 경영성과와 기업가치의 위치 모델, ⑤ ESG 경영 내실화 5단계를 다루고 있다.

이 발표문은 ESG가 기업의 선택이 아니라 글로벌 공급망에 참여하기 위한 필수 조건이라는 것을 강조하고 있다. 국제 기준과 평가 체계는 중첩된 규율로 작동하며 기업의 정보 공개와 공급망 책임을 요구하고 있다. 이로써 ESG는 윤리 선언이 아니라 거래 지속성을 좌우하는 기준이라는 것이 강조되고 있다.

공급망 ESG 평가는 공시 기준, 고객사와 제3자 평가, 보고와 등급 공개로 이어지며 중소·중견기업은 평가의 대상으로 설명하고 있다. 사례 비교는 ESG 대응이 의지보다 조직 역량과 인증 인프라의 중요성을 강조하고 있다. 발표문은 ESG를 비용이 아닌 전략적 경영 수단으로 보고 이를 지속적인 경영 관리 체계의 필요성을 강조하고 있다.

토론자로서 가장 먼저 제기할 수 있는 질문은 ESG가 과연 기업의 자율적 선택으로 남아 있는가라는 점이다. 공급망 ESG 평가는 형식상 자율을 전제로 하지만, 실제로는 납품과 거래 지속 여부를 좌우하는 기준으로 작동한다. 이로 인해 ESG는 윤리적 경영이라는 명분을 넘어 글로벌 기업이 하청 구조와 협력사를 관리하기 위한 새로운 규율 장치로 기능하고 있는 것은 아닌지 묻게 된다. 특히 중소기업에게 ESG는 경쟁력 강화의 기회이기보다는 구조적 부담으로 작동할 가능성이 크다는 점에서 ESG의 권력성을 고민해 볼 필요가 있다.

다음으로 평가 중심 ESG의 한계를 문제 삼을 수 있다. EcoVadis와 같은 점수 기반 평가는 기업의 대응 수준을 비교 가능하게 만들지만 실제 현장의 노동 조건이나 환경 개선을 충분히 반영하는지에 대해서는 의문이 남는다. 서류와 인증 중심의 대응이 반복될수록 ESG는 형식적 매너리즘에 매몰될 가능성이 높으며 점수 개선과 실질적

변화 사이의 간극은 점점 벌어질 수 있다. ESG가 관리 기술로만 남지 않기 위해 무엇이 보완되어야 하는지가 중요한 토론 지점이 된다.

또한 기업 규모에 따른 ESG 대응 격차도 핵심 쟁점이다. 사례에서 드러나듯 ESG 대응의 차이는 단순한 노력의 문제가 아니라 조직 역량과 자원의 구조적 차이에서 비롯된다. 이로 인해 ESG는 대기업에게 유리한 제도로 작동하고 중소기업에게는 진입 장벽으로 작용할 수 있다. 이 지점이 공공 지원이나 지역 단위 ESG 플랫폼이 중요한 이유이기도 하다. 이는 ESG 전환이 얼마나 공정한가라는 질문으로 이어진다.

아울러 ESG가 전문가와 컨설팅에 과도하게 의존하는 구조로 굳어질 가능성이 높다는 점이다. 외부 전문가 중심의 ESG는 기업 내부의 학습과 자발적 변화 동력을 약화시킬 수 있으며 ESG가 또 하나의 외주 산업으로 전락될 가능성도 있다. 이 과정에서 노동자와 지역사회, 시민의 목소리는 주변으로 밀려날 수 있다. 결국 누가 ESG를 설계하고 어떤 언어로 말하고 있는가라는 질문이 남는다.

마지막으로 ESG와 기업가치의 관계를 다시 묻는 토론이 필요하다. ESG는 어떤 조건에서 기업가치를 높이고 언제 비용으로 작동하는가. 자료에서 제시된 전략적 곡선은 모든 산업에 동일하게 적용 가능한지, 그리고 ESG 성과를 재무 지표 외에 어떤 언어와 기준으로 설명할 수 있는지에 대한 검토가 필요하다. 이는 기업가치 개념 자체를 재정의하는 논의로까지 확장된다고 생각한다.

이상의 내용을 정리하면, ESG를 더 이상 선택의 문제가 아니라, 공급망 질서 속에서 기업이 살아남기 위해 대응해야 하는 새로운 경영 언어라는 것은 분명하다. 동시에 그 과정에서 누가 감당하고 누가 결정하는가라는 질문은 여전히 풀어야 할 숙제이다. 오늘의 토론은 ESG를 '어떻게 잘할 것인가'를 넘어서, '이 전환의 비용과 책임은 누구에게 배분되고 있는가'를 묻고 있다고 본다.



ESG,

지방정부의 지속가능한 브랜딩 전략 : 공공디자인정책을 중심으로

안수지 / Ph.D,
(주)디자인커뮤니티아 대표
한국공공ESG학회 공공디자인특별위원회 위원장

안수지

디자인학박사

(주)디자인커뮤니티아 대표

한국공공ESG학회 공공디자인특별위원회위원장

들어가기 개념이해

Mind Set

ESG
Branding
Public Design

사례

수원특례시
서울특별시
런던 사우스워크

나오기

지속가능한
ESG도시 브랜딩

들어가기

Mind Set

사고방식, 마음가짐, 태도, 자세 등을 의미하는 단어

개념이해

지속가능 + ESG +
Branding + 공공디자인

개념이해

Mind Set : Value



Public Design : 공감

Sustainable

개념이해

DESIGN

Design is to design a **design** to produce a design

-Victor Papanek, John Heskett-

디자인의 역할은 단순히 “결과물(design, 명사)”을 만드는 행위가 아니라,
그 과정과 목표(design, 동사)를 총체적으로 설계(design, 동사) 하는
전략적 행위

개념이해

디자인, 브랜딩, ESG의 관계

존 헤스켓 & 파파넥의 관점

개념	정의	브랜딩	ESG 경영
디자인	가치의 체계적인 실현 (존 헤스켓)	기업의 정체성과 메시지를 시각적, 경험적으로 설계.	ESG 철학을 제품, 시스템, 커뮤니케이션에 통합하여 신뢰를 구축하는 행위.
브랜딩	장기적인 신뢰와 관계를 설계하여 선호도와 충성도를 높이는 전략.	ESG 성과를 투명하고 매력적으로 전달하여 '선택의 이유(Reason to Believe)'를 만들.	
ESG	'환경(E)·사회(S)·지배구조(G)'를 통해 장기적인 기업 지속가능성을 확보하는 경영 시스템.	브랜딩의 진정성을 뒷받침하는 실질적인 행동과 데이터를 제공하는 근거.	

개념이해

BRANDING과 ESG

ESG가 : '실제로 착한 일'을 하는 기업(지방정부)의 **정의로운 심장**

BRANDING : 그 심장의 고동을 **세상에 알리고 공감을 얻는 매력적인 목소리**. 둘은 분리될 수 없는 상호 보완적인 짝

차이점	브랜딩 (Branding)	ESG 경영 (ESG Management)
초점 영역	외연적, 커뮤니케이션적: 외부에 보여지는 이미지, 메시지, 경험의 설계.	내재적, 구조적: 내부 시스템, 정책, 의사결정 과정 등 기업 운영의 실질적 변화.
궁극적 기능	매력(Appeal) 강화: 소비자의 선택을 유도하는 'Why Choose Us'의 이유를 만듦.	기반(Foundation) 강화: 규제, 투자, 환경 리스크로부터 생존을 가능하게 하는 토대 마련.
주요 동인	시장 경쟁, 소비자 욕구, 이미지 차별화	투자자 요구, 정부 규제, 사회적 책임 의무
도구적 관계	[ESG 활동]을 설득력 있게 전달하는 도구 (How to show the value).	[브랜딩]의 진정성을 뒷받침하는 근거 (What to do to earn the trust).

사례분석

지속가능한 도시
ESG브랜딩 사례

사례분석

수원특례시

서울특별시

런던
사우스워크



수원특례시 CI

수원시의 공공시설물 표준디자인을 개발

수원시는 “사람을 중심에 둔 공공디자인 진흥계획”을 수립하고, 2025년까지 추진할 50개 공공디자인 사업을 선정해 도시 전반을 디자인 관점에서 재구성

‘모두를 배려하고, 안전하고, 알기 쉬운’ 공간을 지향하며 ESG 협력 모델을 포함한 사업을 추진 중

- 수원형 공공디자인 50개 사업: 모두를 위한 공중화장실, 통학로 보행 안전 개선, ESG 협력 기반 공공가치 향상 등 우선 추진 과제를 포함.
- 도시PD 제도: 14명의 민간 전문가(디자이너 등)가 기획 단계부터 참여해 공공건축·공원·복지시설 등 주요 사업의 디자인 품질과 일관성을 관리

Point

- 공공디자인을 단발성 미관 개선이 아니라, 조례 · 전략계획 · 전문가 참여로 제도화해 G(거버넌스) 수준에서 ESG를 내재화
- 통학로 안전, 공중화장실 개선 등 생활밀착형 프로젝트를 통해 S(사회) 가치와 일상 경험 개선을 직접적으로 연결

사례조사

수원특례시



수원특례시 CI

수원시의 공공시설물 표준디자인을 개발

모형브랜드

- 보행친화도시의 이미지를 강화하고 직관적 브랜드 슬로건을 통해 보행 유도

서체계획

- 보행안내시설 지정서체 리운딩 적용



본고딕 Bold
본고딕 Medium

색채계획

- 수원시 색채 가이드라인 [수원문화색] 적용

상징색 화성행궁 금색

주조색 봉돈 치색

사례조사

수원특례시



‘걸어서, 수원!’

시범 제작 및 설치를 통해 행궁동 일대에 유형별 20개소를 설치, 매뉴얼 위계상 교통 거점 및 관광, 문화재 구역에 약 30개소를 설치

사례조사

수원특례시

ESG 관점 분석

환경부문 집중도	사회부문 집중도	거버넌스부문 집중도
30%	60%	10%
탄소중립과의 연계 녹색인프라 지속가능한 자재와 유지관리 시각적 환경개선	유니버설디자인 최우선 접근성과 포용성 시민참여 강화 문화적 정체성 안전과 범죄예방	제도적 거버넌스 투명성 전문성 강화 협력적 거버넌스

- 수원특례시의 공공디자인 전략은 Social 측면에 60%, Environmental 측면에 30%, Governance 측면에 10%의 집중도를 보이며, 특히 "포용적 사회 가치 실현형 공공디자인" 모델로 평가

차별소

- 도시전반의 통합적 접근 : 도시전체의 시각적 언어 통합, 체계적 접근 '걸어서 수원' 은 도시안내시설 통합하여 정보 혼란 해소
- 디자인 전문 조직 운영 : 디자인전문공무원의 수준높은 공간연출, 전문성 확보

요 소

- 실증기반 확산 모델 : 시범설치 후 확산(행궁동 시범지역→교통거점→공공기관 기반 보행공간)
- 수상을 통한 검증 : 2019, 2024 공공디자인 대상, 2025 한국 ESG대상 지장자치단체 부문 대상

사례조사

서울특별시

사회문제 해결형 공공디자인

‘사회문제해결 디자인’과 ‘디자인 거버넌스’를 통해 ESG와 공공디자인을 직접 연결

고령화·치매·환경·학교폭력 등 사회 이슈를 시민·디자이너·행정이 함께 디자인 프로젝트로 풀어내는 구조가 특징

- 약썩상자: 폐의약품이 하수로 유입돼 수질을 오염시키는 문제를, 사용성 높은 수거함·서비스 디자인으로 해결하려는 프로젝트.
- 100세 정원: 어르신 무료급식 복지관 주차장을 정원으로 재구성해 산책·자연·예술을 경험하게 하는 치유형 공간 디자인.

Point

- 시민이 문제를 제안하고, 디자이너·공무원이 함께 해결안을 만드는 ‘디자인 거버넌스’ 구조 자체가 G(거버넌스) 혁신
- 고령친화, 환경, 지역 커뮤니티 회복 등 S·E 요소를 프로젝트별로 명확히 설정해 ‘ESG 스토리텔링’이 용이



약썩상자

사례조사

서울특별시



100세 정원

사회문제 해결형 공공디자인



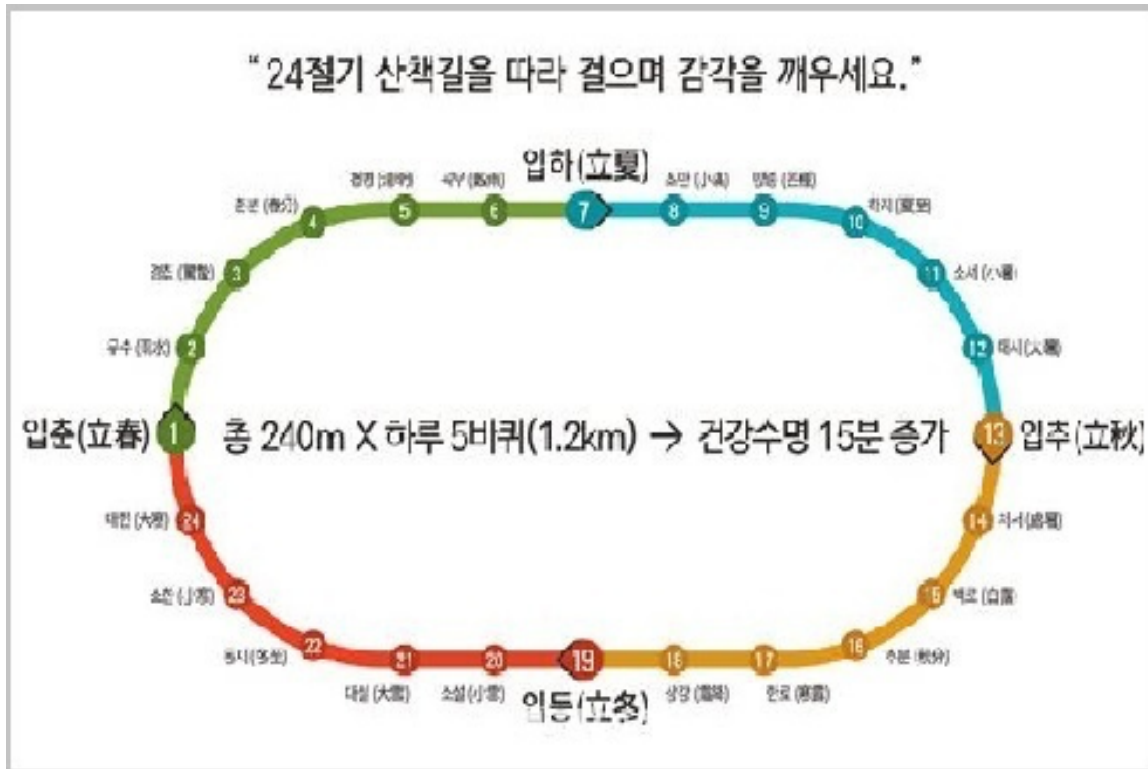
- 100세 정원은 '치유환경' 개념을 도입한 국내 첫 사례.
- 치유환경은 치유를 목적으로 신체적, 사회적, 정서적인 상호자극과 건강을 유도하는 공간
- 100세 정원은 ▲24절기 산책로 ▲인지건강 맞춤형 운동기구 ▲원예치료교실 ▲감성충전 갤러리 ▲휴게·소통 공간 등으로 구성

출처 : 일요서울(<https://www.ilyoseoul.co.kr>)

사례조사

서울특별시

사회문제 해결형 공공디자인



- 100세 정원은 시 인지건강 디자인 사업의 일환
- 치매고위험군 노인인구 비율이 높은(전체인구 중 13%) 금천구 시흥동 청담종합사회복지관 내 약 885㎡ 규모로 조성
- 100세 정원은 24절기 산책로, 인지건강 맞춤형 운동기구, 원예 치료교실, 감성충전 갤러리, 휴게·소통 공간 등으로 구성



출처 : 대한지방자치뉴스(<http://www.klan.kr/>)

사례조사

서울특별시

ESG 관점 분석

환경부문 집중도	사회부문 집중도	거버넌스부문 집중도
5%	85%	10%
녹색인프라 실회공간 활용 기존 시설 재활용	노인인권과 존엄성 보장 건강형평성 사회적고립 해소 포용적 디자인 정신건강 지원	증거 기반 정책 수립 통합적 정책 연계 단계적 확산 전략

• 100세 정원은 Social 측면에 85%, Governance 측면에 10%, **Environmental 측면에 5%**의 집중도를 보이며, 특히 "노인 인권과 건강 형평성 실현형 공공디자인" 모델로 평가

차별소

요 소

- 통합적 건강 : 개념신체+정서+사회 3차원 동시 접근
- 예방 중심 : 치료가 아닌 조기 예방에 집중
- 일상 속 실천 : 특별한 프로그램이 아닌 일상 공간 활용
- 증거 기반 : 치매 연구 결과를 디자인에 반영
- 포용적 접근 : 누구나 쉽게 이용 가능한 유니버설디자인

사례조사

런던 사우스워크 자치구



‘기후 회복력 및 적응 전략’

- 사우스워크는 2021년 기후변화 전략에 이어 2024년 ‘기후 회복력 및 적응 전략’을 채택
- 폭염·홍수 등 기후 리스크를 완화하면서 불평등 지역에 우선 투자하는 구조 수립
- 에너지 효율 주택, 그린 인프라, 공공공간 개선을 동시에 추진해 방재·환경·도시복지 정책을 하나의 ESG 프레임으로 통합한 것이 특징

Point

E

- 기후위기·넷제로를 전제로 한 장기 전략 수립(2050·2030 목표 등 명확한 타임라인).
- 교통·토지이용·산업정책을 “저탄소 성장” 이라는 하나의 내러티브로 통합.
- 그린 인프라 투자 시 취약지역(저소득·열섬지역 등)에 우선 배치하여 환경과 사회 가치 동시 추구.

출처 : <https://www.southwark.gov.uk/>

사례조사

런던 사우스워크 자치구

5대 핵심테마

극심한 열 (Overheating) 대응	홍수 위험 감소	물 보존	지속가능한 식량 및 경제	병해충 대응
<ul style="list-style-type: none">• 취약 지역에 쿨링 스페이스 확대• 취약 주민을 위한 '핫 홈' 대응 방안 개발• 녹색 주택 개조 자문 서비스 확대• 산불 비상 계획 수립• 도로 고온 시 모래 살포 계획 수립	<ul style="list-style-type: none">• 지속가능한 도시 배수 시스템(SuDS) 확대• 고속도로 및 공공영역 프로젝트의 최소 10%를 블루-그린 인프라로 조성• 전략적 홍수 위험 평가 업데이트	<ul style="list-style-type: none">• 공공건물에서 물 절약 모범 사례 시행• 가뭄 저항성 공원 · 녹지 조성• 빗물 및 중수도 활용 확대	<ul style="list-style-type: none">• 지역 경제의 기후 복원력 강화• 공공 서비스의 기후 위험 평가 실시• 지역 식량 생산 확대• 비상 식량 공급 체계 구축	<ul style="list-style-type: none">• 신규 및 기존 병해충 모니터링• 드론 감시 시스템 도입

사례조사

런던 사우스워크 자치구

ESG 관점 분석

환경부문 집중도	사회부문 집중도	거버넌스부문 집중도
70%	25%	5%
기후 적응 인프라 자연 기반 솔루션 물 관리	사회적 형평성과 취약계층 보호 구체적 사회적 프로그램 커뮤니티 참여	통합적 거버넌스 구조 데이터 기반 의사결정 협력 체계

- 사우스워크의 전략은 Environmental 측면에 70%, Social 측면에 25%, **Governance 측면에 5%**의 집중도를 보이며,
- 특히 자연 기반 솔루션과 사회적 형평성을 결합한 "공정한 녹색 전환(Just Green Transition)" 모델로 평가

차별소 요 소

- 불평등 중심 접근: 단순 기후 대응을 넘어 사회적 형평성을 핵심 가치로 설정
- 데이터 기반 정밀 대응: 사우스워크는 극한 열 위험에 취약한 우선 대응 지역 91개 보유, 이는 영국 내 상위 10개 자치구에 속함
- 실행 가능한 SMART 목표: 모든 액션이 구체적, 측정 가능, 달성 가능, 현실적, 시간 제한적으로 설계됨
- 통합적 접근: 탄소 감축과 기후 적응을 별개가 아닌 통합 전략으로 관리

사례분석

종합평가

구분	수원특례시	서울특별시	런던 사우스워크
ESG핵심요인	유니버설디자인(S 60%)	사회문제해결(S 85%)	기후 회복력(E 70%)
접근방식	물리적 포용성	행동 심리 커뮤니티	환경위기 대응
핵심포인트	보행중심통합 디자인	서비스 디자인 방법론	데이터 기반 기후 적응

나오기

지속가능한 브랜딩을 위한 핵심 공식



나오기

지속가능한 지역브랜딩 구축 전략

ESG공공디자인의 핵심가치 및 필요성	전략적 보완 및 추진 방향	지속가능한 지역브랜딩을 위한 제언
정책의 실체화 (Physicality)	[E] 환경 기후 위기 대응 및 행동 변화 유도	일관된 내러티브(Narrative) 유지
라스트 마일(Last Mile)의 완성	[S] 사회 포용적 접근성 및 안전망 확충	성장형 브랜드 관리
지역 경쟁력 제고	[G] 거버넌스 투명한 운영 및 시민 참여 내재화	민·관·산 협력 모델

나오기

ESG 관점의 공공디자인정책을 통한

지속가능한 지역브랜드 구축 기대효과

- 시 민: 일상 공간에서의 안전과 편의 증진을 통한 삶의 질 및 자긍심 향상.
- 지자체: 행정 신뢰도 제고 및 국내외 도시 경쟁력 순위 상승.
- 미래: 기후 위기 등 급격한 환경 변화에 유연하게 대응하는 회복력 있는 도시 완성

감사합니다.

서비스디자인으로 작동하는 지속가능한 공공디자인 사례

강현실(사단법인 눈빛디자인나눔 이사장)

지속가능한 공공디자인은 공간을 만드는 일이 아니라, 공공서비스가 작동하는 방식을 설계하는 일이다. 서비스디자인은 문제 정의에서 출발해 사용자 경험을 중심으로 정책과 공간을 연결하며, 공공ESG가 선언을 넘어 실천으로 이어지게 하는 핵심 도구다. 서울시 「100세 정원」과 런던 사우스워크의 「기후 회복력 공공공간」은 이러한 서비스디자인 기반 공공디자인의 대표적인 사례다.

서울시 「100세 정원」

서울시 「100세 정원」은 고령화와 치매 위험 증가라는 사회문제를 출발점으로 한다. 기존의 복지시설과 운동 공간은 ‘이용’은 가능했지만 ‘머무름’과 ‘회복’을 충분히 제공하지 못했다. 서비스디자인 과정에서 고령자의 이동 동선, 체류 시간, 정서적 반응을 관찰한 결과, 걷기와 휴식, 대화와 자극이 자연스럽게 이어지는 환경이 필요하다는 결론에 도달했다.

이를 바탕으로 24절기 산책로, 인지자극 시설, 원예치료 공간과 휴게 공간을 통합한 치유환경이 조성되었다. 이 사례에서 공공디자인은 조형이 아니라, 건강과 관계 회복이라는 사회적 서비스를 공간으로 구현하는 역할을 수행했다.

런던 사우스워크 「기후 회복력 공공공간」

런던 사우스워크 자치구의 사례는 기후 위기가 사회적 불평등과 결합되는 문제를 다룬다. 폭염과 홍수의 피해가 특정 지역과 취약계층에 집중된다는 분석을 바탕으로, 서비스디자인은 주민의 일상 이동과 체류 패턴을 중심으로 접근했다.

그 결과 공공공간은 단순한 휴식처가 아니라, 빗물 저류, 그늘 제공, 에너지 효율, 커뮤니티 활동을 동시에 담는 기후 회복력 공간으로 재구성되었다. 이는 환경(E) 대응과 사회적 형평(S)을 공간 서비스로 통합한 공공ESG 실천 사례다.

두 사례의 공통점은 분명하다. 공공디자인은 결과물이 아니라 서비스이며,

지속가능성은 설치가 아니라 사용과 운영에서 완성된다. 서비스디자인을 거친 공공디자인은 정책을 시민의 일상 속 경험으로 번역하며, 공공ESG가 실제로 작동하도록 만든다.



고령자·치매 고위험군의 신체·정서적 고립을 치유할 수 있는 산책로, 인지자극 시설, 휴게 공간 통합 설계한 100세 정원>> 사회적 형평(S)+지역 쉼터환경 개선(E)



폭염·홍수 등 기후 리스크가 있는 지역에 방재·휴식·복지를 동시에 제공하는 공간 제공 >> 기후 대응(E)과 사회적 형평(S)

강현실: (사)눈빛디자인나눔 이사장/ 공공디자이너

ESG 관점에서 본 지속가능한 지역브랜딩과 공공디자인의 역할에 대한 토론문

김연(지방정부ESG연구회 상임이사)

최근 지방정부의 경쟁력은 단순한 경제 성장이나 관광 홍보를 넘어, 지역이 지닌 가치와 삶의 질을 얼마나 지속가능하게 관리·표현하느냐에 달려 있다. 이러한 맥락에서 ESG(Environment·Social·Governance)는 더 이상 기업만의 경영 개념이 아니라, 지방정부가 지역의 미래를 설계하는 핵심 프레임으로 자리 잡고 있다. 특히 공공디자인은 ESG 가치를 시민의 일상 속에서 '보이게' 만들고 '체감 가능하게' 하는 중요한 정책 수단이라는 점에서 주목할 필요가 있다.

자료에서 제시하듯이, ESG는 실제로 환경을 보호하고(E), 사회적 문제를 해결하며(S), 투명한 의사결정 구조를 만드는(G) 실질적 행동의 체계라면, 브랜딩은 이러한 행동의 의미를 시민과 외부 이해관계자에게 전달하는 과정이다. 즉, ESG가 '정책의 내용'이라면 브랜딩은 '정책의 언어'이며, 공공디자인은 이 둘을 연결하는 매개체라고 할 수 있다. 공공시설물, 공공공간, 정보 디자인 등은 행정의 의지를 가장 직관적으로 드러내는 영역이기 때문이다.

수원특례시와 서울특별시 사례는 이러한 논지를 잘 보여준다. 수원시는 공공시설물 표준디자인과 도시PD 제도를 통해 공공디자인을 단발성 미관 개선이 아닌 제도적 거버넌스로 관리하고 있으며, 이는 G(거버넌스) 요소를 디자인 정책에 직접 반영한 사례라 할 수 있다.

서울시의 '약썩상자'나 '100세 정원'은 환경오염, 고령화라는 사회문제를 디자인을 통해 해결하면서 S와 E 가치를 시민의 경험으로 전환한 대표적인 예이다. 이러한 사례들은 공공디자인이 단순한 결과물이 아니라, 사회문제 해결을 위한 전략적 과정임을 시사한다.

다만 토론이 필요한 지점도 있다. 첫째, ESG 기반 공공디자인이 일회성 성공 사례에 머무르지 않기 위해서는 장기적인 평가 지표와 데이터 축적이 필요하다. 디자인의 효과를 어떻게 계량화하고 정책 개선으로 환류할 것인지에 대한 논의가 부족하다.

둘째, 지역 고유의 산업·문화 자산과 ESG 공공디자인이 어떻게 결합될 수 있는지에 대한 전략이 필요하다. 모든 지역이 대도시 사례를 그대로 모방할 수는 없으며, 각 지역의 맥락을 반영한 ‘지역형 ESG 브랜딩’ 모델이 요구된다.

결론적으로, 지속가능한 지역브랜딩은 보여주기식 이미지 전략이 아니라, ESG 가치가 정책·디자인·거버넌스 전반에 일관되게 스며드는 과정이어야 한다. 공공디자인은 그 과정의 출발점이자 시민과 행정이 만나는 접점이다. 앞으로의 과제는 공공디자인을 통해 ESG를 ‘설명하는 것’을 넘어, 지역 주민이 ‘함께 참여하고 증명하는 것’으로 확장하는 데 있을 것이다.



공공배달앱 '땡겨요'와 배달수수료 상한제 분석 및 제언

한국지역경제학회·한국지속가능발전학회·한국공공ESG학회
동계공동학술대회

2025.12.24

목차

#01

1. 서론: 공공배달앱 '땡겨요' 출현

- 국내 배달앱 시장 현황
- '땡겨요' 출시 배경 및 특징
- 회원수 추이 및 정부 지원 강화 추세

#02

2. 배달앱 시장 현황 및 분석

- 배달앱 플랫폼 소개 및 구분
- 배달비 구조 분석
- 사용자 추이 및 시장 규모

#03

3. 공공배달앱 '땡겨요' 현황

- 서울시-신한은행 민관협력 모델
- 소상공인 및 소비자 혜택
- 민간 배달앱과의 비교

#04

4. 정부·지자체의 정책 및 재정지원

- 서울시·자치구 정책 및 예산
- 중앙정부 공공배달앱 지원사업
- 배달수수료 상한제 논의

#05

5. 공공배달앱 진단 및 배달수수료 상한제 문제점 분석

- 공공 개입의 근거 부족
- 재정 투입의 비효율성
- 민간 혁신 저해 및 문제점

#06

6. 결론 및 제언

- 정부·지자체 지원 재검토 필요
- 배달수수료 상한제 도입 논의 재검토
- 시장 친화적 대안 제시

서론: 공공배달앱 '땡겨요'의 출현과 진단의 필요성

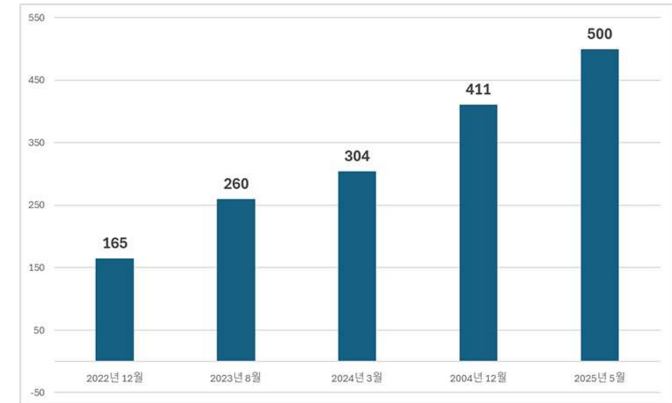
국내 배달앱 시장 현황

- 국내 배달앱 시장은 '배달의 민족'과 '쿠팡이츠'가 양분하는 구도
- 후발주자로 뛰어든 업체 중 유의미한 성과를 보이는 곳이 바로 신한은행이 2022년 1월에 출시한 민관협력형 공공배달앱 '땡겨요'
- 서울시와 협력하면서 가격경쟁력과 지자체의 전폭적 지원이라는 강점을 갖고 시장에 진입
- 지난 4월, 서울시-치킨 프랜차이즈 18개 사 간 '서울배달가격제' 도입 협약
- 농림축산식품부에서 650억원 규모 공공배달앱 지원사업 발표로 정부 개입 강화

'땡겨요' 출시 배경 및 성과

- 상인들 입장에서 저렴한 중개수수료 2%, 광고비 무료 등 혜택 제공
- '땡겨요' 회원수는 2022년 165만명에서 2025년 5월 기준 500만명까지 증가
- 매년 약 100만명 이상 가파른 성장세 보임
- 새정부는 대선 공약으로 '배달앱 수수료 상한제'를 제시
- 지속적인 공공배달앱 지원 사업 실시 예상

〈그림1〉 공공배달앱 '땡겨요' 회원수 추이(단위: 만명)



자료: 신한은행

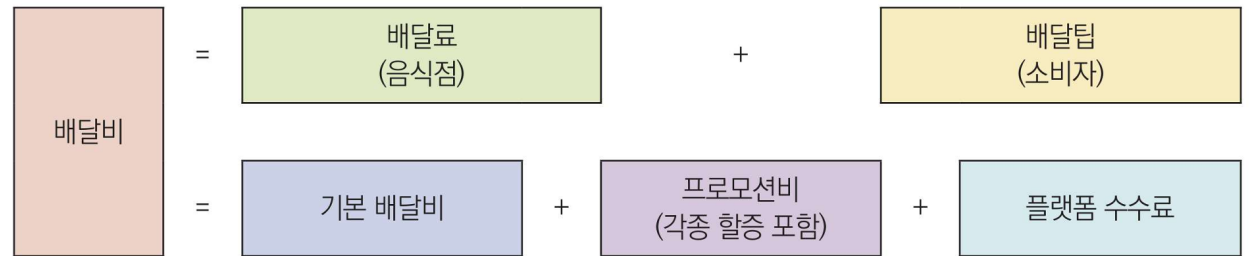
배달앱 시장 현황 및 분석 (1)



배달앱(음식주문중개서비스 플랫폼) 소개

- 음식주문중개서비스 플랫폼(배달앱)은 소비자와 음식점 연결 디지털 중개 서비스
- 주문 가격에 배달비 합 소비자 청구, 시간대, 이동거리에 따라 배달비 달라짐
- 일부 수수료를 제외한 배달비를 배달원에게 지급하는 수익구조

〈그림2〉 음식 배달비 구조



자료: 최윤정(2024).

민간배달앱과 공공배달앱 구분

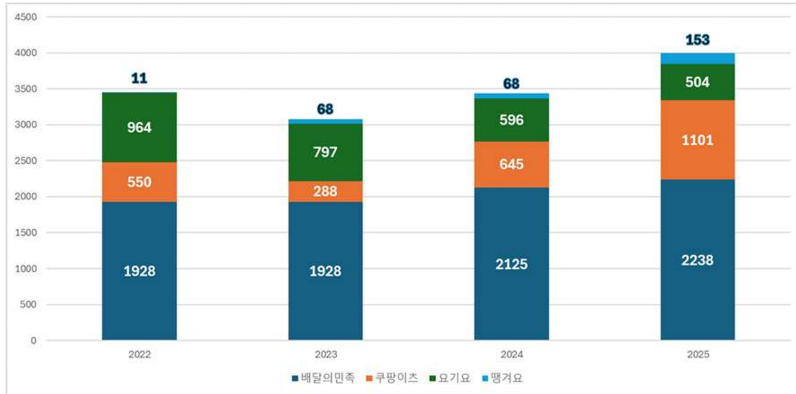
- 민간 주요 배달앱: 배달의 민족(우아한형제들), 쿠팡이츠(쿠팡), 요기요(위대한 상상) 등
- 공공배달앱: 땡겨요(서울), 동백통(부산), 배달특급(경기), 배달의 명수(군산) 등
- 민간 수익성 중심, 공공 소상공인 지원 중심
- 공공배달앱은 지자체와 민간기업 협력 모델

배달비 구조

- 외식업 사업자가 지불하는 배달료
- 소비자가 부담하는 배달팁('서비스이용료')
- 배달대행서비스 공급자 관점: 기본 배달비, 프로모션비('홍보비' 등), 플랫폼 수수료
- 주문 금액 및 시간대에 따라 달라질 수 있음

배달앱 시장 현황 및 분석 (2)

〈그림3〉 배달앱 사용자 추이



주: 매년 3월 기준, 국내 iOS안드로이드 사용자 추정치 / 자료: 와이즈앱 리테일

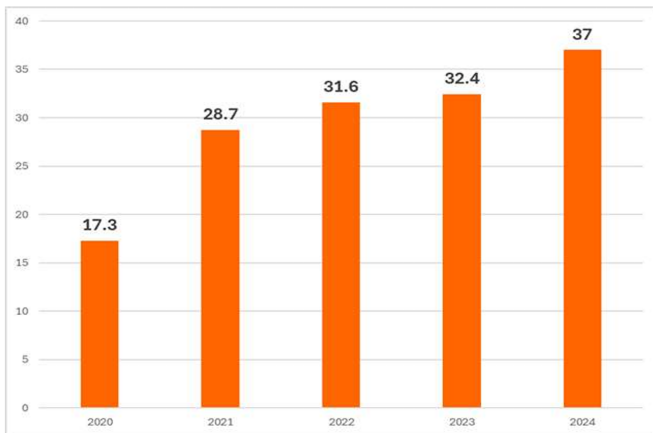
배달앱 사용자 추이

- 2022년 3,453만명 → 2025년 3,996만명
- 540만명 증가(15.6%)
- 2023년 일시적 감소 후 반등
- 국민 77.3%가 배달앱 이용

배달앱별 사용자 수

- 1위: 배민(민간) 2,238만명
- 2위: 쿠팡(민간) 1,101만명
- 3위: 요기요(민간) 504만명
- 공공배달앱 '땡겨요' 153만명

〈그림4〉 배달음식 시장 규모(온라인음식서비스 거래액) 추이(단위: 조원)



자료: 통계청.

배달음식 시장 규모 추이

- 2020년 17.3조원 → 2025년 37조원
- 5년간 2.14배 증가
- 코로나19 이후에도 지속 성장
- 온라인음식서비스 거래액 기준

시장 특성 및 변화

- 배달앱 사용자는 정체 후 다시 증가
- 배달음식 시장은 지속적 성장세
- 소비자 배달서비스 만족도 상승
- 플랫폼 간 경쟁 심화

공공배달앱 '땡겨요' 현황

서울시-신한은행 민관협력형 공공배달 서비스

- 서울시와 신한은행의 민관협력 모델로 운영
- 서울시: 정책 설계와 재정 지원 담당
- 신한은행: 플랫폼 운영, 마케팅, 프랜차이즈 가맹 지원 등 전담
- 배달앱사의 수수료 인상으로 인한 소상공인 부담 경감 목적
- 공공의 적극적 개입 필요성 바탕으로 '서울 배달+땡겨요' 운영
- 2025년 3분기 말 기준 가맹점 수 17만3천여 개로 28.85% 증가
- 가입자 수 365만여 명으로 지속 성장 중

소상공인 및 소비자 혜택

- 소상공인 혜택: 중개수수료 2%와 3,300원의 정액 배달료
- 민간 대비 주문금액 대비 수수료 부담 20% 이상 감소
- 주문금액 1.5만원 시 약 1,000원, 2.5만원 시 약 1,700원 절감
- 소비자 혜택: 배달플랫폼 선택 다양성 확대
- 서울사랑상품권 이용 시 배달비 절약 등 가계 부담 경감
- 신규가입 쿠폰팩(16,000원), 소비활성화 쿠폰(10,000원) 제공

〈표1〉 공공개입을 통한 민간배달앱과 공공배달앱 ‘땡겨요’ 간 소상공인의 배달서비스 부담 비교

주문금액	15,000원		25,000원	
	배민·쿠팡이츠(민간)	땡겨요(공공)	배민·쿠팡이츠(민간)	땡겨요(공공)
중개수수료	7.8%(1,170원)	2%(300원)	7.8%(1,950원)	2%(500원)
결제수수료	3%(450원)	3%(450원)	3%(750원)	3%(750원)
배달료	3,400원	3,300원	3,400원	3,300원
부가세	502원	405원	610원	455원
합계	5,522원	4,455원	6,710원	5,005원
매출 대비 수수료 비중	36.8%	29.7%	26.8%	20.0%

주: 상생협약안에 따른 서울 매출 상위 35% 배달료·결제수수료 최대치 적용.

자료: 동아일보 2025년 7월 22일자 기사 ‘공공앱도 못맞추는 배달 수수료 상한제’ 정부 기준, 수정보완 인용.

서울시·자치구 공공배달앱 '땡겨요' 관련 정책 및 재정지원

서울시 예산 지원

- 소상공인 온라인 판로개척 지원: 10억원
- 서울시 공공배달서비스 홍보: 9천만원
- 총 10억 9천만원 예산 책정
- 저렴한 중개수수료(2%)와 정액 배달료 지원

힘보탬 프로젝트

- 수수료 1~2% 수준 유지 정책
- 소상공인 판로 지원 다각화
- 온라인 중심 소비 트렌드 반영
- 소상공인 경영 부담 완화 목표

민생회복 소비쿠폰

- 서울사랑상품권+땡겨요 상품권 연계
- 신규가입 쿠폰팩(16,000원) 제공
- 선할인 5~15% 혜택
- 공공배달앱 소비활성화 쿠폰(10,000원)

시범 자치구 운영

- 영등포구, 관악구, 강남구 선정
- 땡겨요페이백 상품권 10% 지급
- 주문 후 땡겨요 포인트 5% 적립
- 영등포구(7,982만원), 구로구(1억8,798만원) 예산

서울신보-신한은행 협약

- 신한은행: 서울신보에 16억원 특별출연
- 서울신보: 200억원 규모 '서울배달상생자금' 신설
- 연 2.0%p 이차보전 금리 지원
- 보증비율 상향, 보증료 최대 0.2% 인하

배달앱 시장에 대한 정부의 적극적 개입

정부는 배달앱 시장의 과점 구조와 높은 수수료 문제를 해결하기 위해 공공배달앱 지원과 수수료 규제 정책을 적극 추진하고 있으며, 이는 소상공인 부담 경감과 공정한 배달문화 구축을 목표로 함

01

배달수수료 상한제

- 대선 공약으로 제시
- '플랫폼 중개수수료율 차별금지'
- '수수료 상한제 도입' 명시
- 현재 국회 정무위에서 논의 중
- 온라인 플랫폼법에 포함 여부 검토

02

농식품부 소비쿠폰사업

- 650억원 규모 예산 편성(1차 추경)
- 3만원 이상 주문 시 1만원 쿠폰
- 650만장 선착순 지급
- 2025년 6월 10일부터 사업 개시
- 포장 또는 배달 주문 모두 적용

03

공공배달앱 참여 현황

- 공공배달앱 12개사 참여
- 지자체 개발 8개
(배달특급, 대구로, 배달모아 등)
- 민관협력 4개
(땡겨요, 먹깨비, 위메프오, 오후파람)

〈표2〉 공공배달앱 관련 정부·지자체의 정책 및 재정지원 사항

정부수준/공공	정책	예산/재정지원
서울시 /자치구	<ul style="list-style-type: none"> ·민관협력형 공공배달앱 서울배달+땡겨요 운영(배달중개수수료2%, 3,300원 정액배달료) 및 홍보 지원 ·소상공인 힘보탬 프로젝트 ·민생회복 소비쿠폰 땡겨요(서울사랑상품권 연계 5~15% 선할인, 신규가입 쿠폰팩, 쿠폰 제공) ·시범지구 선정(영등포구·관악구·강남구) ·서울신용보증재단-신한은행 상생협약(200억원 '서울배달상생자금' 신설) 	<ul style="list-style-type: none"> ·서울시 공공배달 서비스 활성화 10억원 ·서울시 공공배달 서비스 홍보 6천만원+ ·국고보조(3천만원) ·영등포구 공공배달앱(땡겨요) 운영 7,982.5만원 ·구로구 구로땡겨요상품권 발행 1억 8,798만원 ·서울신보 200억원 특별자금 신설
중앙정부	<ul style="list-style-type: none"> ·대전 공약(플랫폼 중개수수료율 차별금지, 배달수수료 상한제) ·농식품부 공공배달앱 활성화 소비쿠폰사업 	<ul style="list-style-type: none"> ·공공배달앱 활성화 소비쿠폰사업 650억원 (1차 추경 신규 편성)

공공배달업 '땡겨요' 및 배달수수료 상한제 진단 (1)

01

공공 개입 근거 부족

- 배달업 시장에 공공이 개입하는 근거가 불명확함
- 소수 대형 플랫폼의 높은 수수료 문제를 해결한다는 명분
- 그러나 이는 시장 실패로 볼 수 없음
- 공공의 직접 개입은 민간 영업 행위 방해 가능성
- 단순 수수료 부담 완화만으로는 개입 정당화 어려움
- 플랫폼 시장은 경쟁과 혁신이 무한한 영역
- 신중한 접근 필요한 시장

02

시장실패 아닌 정상 현상

- 높은 수수료는 시장 실패가 아닌 정상적 현상
- 경쟁과 자율적 거래 속에서 형성된 가격
- 소비자 불만에 따른 민간의 자체적 변화 진행 중
- 가게 직접배달 등 다양한 소비자 선택지 확보
- 민간플랫폼의 혁신과 변화 이미 진행 중
- 공공 개입은 이러한 자연스러운 시장 변화 저해
- 시장 메커니즘 존중 필요

03

민간 플랫폼 간 경쟁지속

- 민간 플랫폼 간 다양한 요소에서 경쟁 중
- 수수료, 서비스 품질, 입점 방식 등 차별화
- 중소형 플랫폼과 직거래 앱도 활발히 개발
- 경쟁을 통한 자연스러운 서비스 개선
- 소비자 선택권 확대 진행 중
- 시장 내 자율적 경쟁 구도 형성
- 다양한 비즈니스 모델 공존

04

공정경쟁 환경 조성 필요

- 정부는 시장에 직접 개입보다 공정한 환경 조성 필요
- 정보의 투명성 보장 정책 우선
- 소비자 선택권 보장 방식으로 개입 범위 제한
- 시장 기능을 살리면서 소상공인 보호 방안 모색
- 불공정 거래 감시와 규제에 집중
- 과도한 시장 개입은 지양
- 균형 잡힌 정책 접근 필요

공공배달앱 '땡겨요' 및 배달수수료 상한제 진단 (2)

01

지속적 재정 투입의 비효율

- 예산 투입으로 홍보·운영·시스템 개발
- 민간보다 비효율적 구조
- 재정 낭비 우려

02

공공배달앱의 한계

- 적극적 정책·예산 투입에도
- 여전히 낮은 인지도
- 시장 점유율 미미

03

민간 대비 서비스 열위

- 입점업체 수 절대적 부족
- 앱 안정성, UX/UI 문제
- 배달원 연계 시스템 미흡

04

인위적 저수수료의 문제

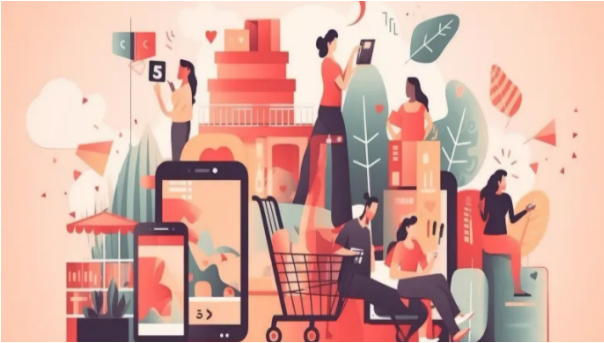
- 0~2% 저수수료는 보조금과 같은 재정 투입 효과
- 왜곡된 가격 신호 발생
- 수수료는 플랫폼 유지·결제·고객 유치 등 정당한 대가

05

장기적 지속가능성 의문

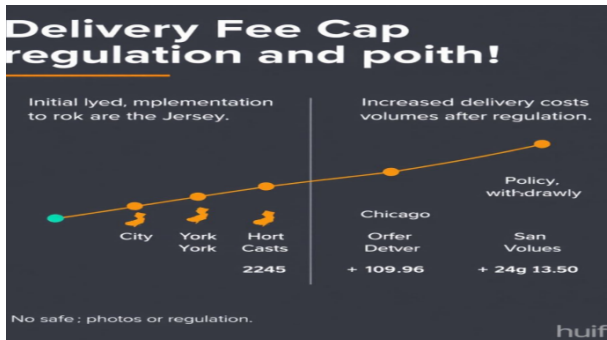
- 민간기업: 수익 기반 재투자와 서비스 고도화
- 공공플랫폼: 손익보다 정치적 명분 우선
- 지속성과 발전 가능성 면에서 열위

배달수수료 상한제 문제점 분석 (1)



시장 자율성 침해 및 서비스 품질 저하

- 수수료는 단순 중개비용이 아닌 복합 서비스에 대한 정당한 대가
- 마케팅, 광고, 홍보, 결제시스템, 데이터분석, 소상공인·소비자 연계 등 포함
- 인위적 제한 시 다른 방식으로 비용 전가: 배달기사 인센티브 축소, 광고료 전가, 입점 제한 등



해외 사례: 미국의 상한제 도입과 철회

- 2020년 코로나19 확산 당시 미국 7-8개 주에서 배달수수료 상한제 도입
- 뉴욕, 뉴저지는 상한선을 10~15%로 제한
- 시카고, 덴버, 샌프란시스코 등은 '풍선 효과'로 정책 철회 또는 완화

배달수수료 상한제 문제점 분석 (2): 소비자 후생 측면



소비자 가격 인상 우려

- 단기적 특정 집단 부담 완화 효과
- 장기적 소비자 비용 전가 가능성 높음
- 배달비 인상, 최소 주문금액 상향 등 부작용
- 플랫폼은 수익성 확보를 위해 다른 방식으로 비용 보전
- 소비자체감 부담증가 귀결 가능성 높음



소비자 선택권 제한

- 수수료 상한제 도입 시 플랫폼 간 차별화 경쟁 위축
- 서비스 다양성 감소로 소비자 선택권 제한
- 수익성 악화로 배달 가능 지역 축소 가능성
- 비수도권이나 주문량 적은 지역 소비자에게 불이익
- 미국 일부 지역에서 상한제 도입 후 철회한 사례 존재



혜택 축소 및 서비스 질 저하

- 할인·쿠폰·멤버십 등 소비자 혜택 축소 우려
- 서비스 속도 저하, 고객 응대 품질 하락 가능성
- 플랫폼의 투자 여력 감소로 서비스 개선 지연
- 소비자에게 중요한 것은 낮은 가격뿐 아니라 서비스 질
- 강제적 규제보다 시장친화적 대안모색 필요

결론: 배달앱 시장에 대한 공공 정책과 개입을 둘러싼 제언 (1)

공공배달앱 지원 및 개입 재검토 필요

- '땡겨요'는 소상공인 보호 명분으로 추진된 공공 서비스
- 그러나 민간의 경쟁 질서를 왜곡하는 측면 존재
- 공공의 적극적 개입이 시장 효율성 저해 가능
- 정부주도 공공배달앱 공급 방식 재검토 필요

세금 의존적 운영의 구조적 한계

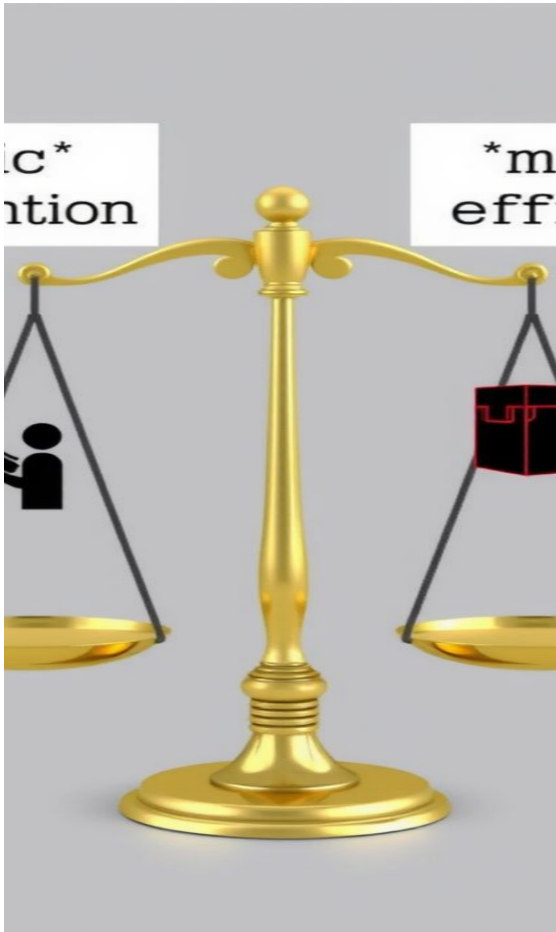
- 지속적인 세금 투입 없이는 유지 불가능한 구조
- 서울신보-신한은행 협약 등 추가 재정 지원 필요
- 정치적 명분에 따라 운영되어 수익성 고려 부족
- 장기적으로 자생력 확보 어려움

예산 감안 시 비효율적 플랫폼

- 공공에서 투입된 예산까지 감안하면 실제로는 고 비용 구조
- 서울시 예산 10억원, 홍보비 9천만원 등 지속적 투입
- 낮은 수수료(2%) 재정지원 의존 인위적 가격
- 민간플랫폼 대비 효율성과 지속가능성 측면 열위

민간 플랫폼 혁신 동력 약화

- 민간 플랫폼의 기술 혁신과 서비스 개선 동력 약화
- 인위적 저가 경쟁으로 시장 왜곡 초래
- 데이터 기반 추천, 물류 효율화 등 혁신 저해
- 결국 소비자와 공급자 모두에게 부정적 영향



결론: 배달앱 시장에 대한 공공 정책과 개입을 둘러싼 제언 (2)

배달수수료 상한제는 선의의 개입처럼 보이지만, 시장의 자율성을 침해하고 민간의 혁신 동력을 약화시킬 위험이 있습니다.

- 단기적으로는 수수료가 낮아질 수 있으나, 장기적으로는 서비스 질 저하, 공급자 위축, 소비자 배달요금 상승이라는 부작용 발생 가능성
- 미국 일부 지역의 상한제 도입 후 철회 사례에서 보듯, 규제의 풍선효과로 인한 부작용 주의 필요
- 대안으로 플랫폼 수수료의 투명화, 입점 조건의 공정성 제고, 중소 플랫폼 진입장벽 완화 등 시장 친화적 접근 권장
- 공공 역할은 플랫폼이 더 다양하고 경쟁적으로 발전할 수 있는 환경 조성에 집중해야 함

참고자료

정부 및 공공기관 자료

- 농림축산식품부(2025.04.18.), '공공배달 앱 지원사업에 650억원 투입'
- 농림축산식품부 보도자료(2025.06.09.), '공공배달앱으로 외식하세요!'
- 서울특별시(2025), 2025년 예산서
- 서울특별시(2025.01.15.), '벼랑 끝 소상공인에 힘보탬 프로젝트'
- 서울신용보증재단 홈페이지, '서울배달상생자금' 안내
- 중앙선거관리위원회, 정책공약마당, '플랫폼 중개수수료율 차별금지 및 수수료 상한제'

연구 및 언론 보도

- 최윤정(2024), '음식 배달 서비스 플랫폼 생태계 현황과 정책 시사점', KIET 산업연구원
- 동아일보(2025.07.22.), '공공앱도 못맞추는 배달 수수료 상한제'
- 머니투데이(2025.07.23.), '배달시장 메기 노크...땡겨요, 배민 장벽 흔든다'
- 연합뉴스(2025.07.21.), '서울신보-신한은행, 200억원 규모 서울배달상생자금 조성'
- 와이즈앱·리테일(2025), '배달앱 사용자 추이 및 점유율'



공공 배달앱 ‘땡겨요’와 배달 수수료 상한제 정책에 대한 지정 토론문

— 소상공인 보호와 소비자 선택의 균형을 중심으로 —

마희정(사회적기업 <주>두성 대표이사)

공공배달앱 ‘땡겨요’와 배달 수수료 상한제 정책은 소상공인 보호라는 정당한 문제의식에서 출발하지만, 현재 논의 구조는 소상공인 관점에 과도하게 편중되어 있으며 실제 플랫폼 선택을 통해 시장의 존속과 경쟁 구도를 결정하는 소비자 관점이 충분히 반영되지 못하고 있다. 공공 배달앱 ‘땡겨요’는 낮은 중개수수료와 공공성을 강점으로 민간 플랫폼의 과점 구조와 높은 수수료 문제에 대응하려는 정책적 실험이지만, 확산이 제한적인 이유를 단순히 홍보 부족이나 인지도 문제로만 볼 수는 없다. 소비자가 배달앱을 선택할 때 고려하는 기준은 수수료 구조보다 편의성, 앱 사용성, 배달 속도, 가맹점과 메뉴의 다양성, 가격 경쟁력, 신뢰성 등 복합적인 요소로 구성되며, 공공배달앱이 이러한 지표에서 충분한 경쟁력을 확보하지 못한다면 ‘착한 앱’이라는 상징성만으로는 지속적인 선택을 얻기 어렵다.

배달 수수료 상한제 역시 소상공인의 단기적 비용 부담을 완화할 수 있는 수단이라는 점에서는 의미가 있으나, 장기적·구조적 해법으로는 한계가 뚜렷하다. 수수료 상한 규제가 플랫폼의 수익 구조를 왜곡할 경우, 배달 시간 지연, 서비스 질 저하, 할인·쿠폰 축소, 최소 주문금액 인상 등 형태로 비용이 소비자에게 전가될 가능성이 크며, 이는 소비자 후생을 저해하고 플랫폼 생태계의 혁신 동력을 약화시킬 수 있다. 특히 정책 논의가 소상공인 보호라는 가치만을 강조한 채 소비자의 선택권, 체감 비용, 서비스 경험을 충분히 고려하지 않으면, 장기적으로는 소상공인-소비자 간 이해 상충과 사회적 갈등을 오히려 증폭시킬 위험도 존재한다.

따라서 공공배달앱과 배달 수수료 정책은 단순한 비용 경감 장치를 넘어, 플랫폼 시장 구조를 어떻게 재설계할 것인지라는 관점에서 접근해야 한다. 소상공인 보호와 소비자 선택은 대립적인 목표가 아니라 상호 의존적인 정책 목표이며, 소비자의 선택을 받지 못하는 공공배달앱은 재정 투입에 의존하는 일시적 사업에 머물 가능성이 크다. 공공배달앱이 실질적인 정책 수단으로 기능하기 위해서는 ‘소상공인을

위한 앱'이라는 도덕적 프레임을 넘어, 민간 플랫폼과 경쟁 가능한 편의성과 서비스 품질을 제공하면서도, 공정한 수수료 구조와 투명한 운영을 통해 소상공인과 소비자가 함께 이익을 얻는 구조를 설계하는 것이 핵심 과제라고 할 수 있다

공공 배달앱 ‘땡겨요’와 배달 수수료 상한제 정책에 대한 토론문

— 소상공인 보호와 소비자 선택의 균형을 중심으로 —

박금옥(한국사회가치연구원장)

소상공인 부담 완화 정책의 필요성과 한계

본 발제는 민간 배달플랫폼 중심의 시장 구조에서 누적되어 온 소상공인의 수수료 부담 문제를 핵심의제로 설정하고, 이에 대한 대안으로 공공 배달앱 ‘땡겨요’와 배달 수수료 상한제를 분석한다는 점에서 중요한 정책적 의미를 지닌다. 특히 소상공인의 비용 부담을 공공정책의 영역에서 다루어야 한다는 발제의 문제의식에는 충분히 공감한다.

다만, 토론의 관점에서 주목하고 싶은 점은, 이러한 논의가 상대적으로 소상공인 중심으로만 구성되어 있으며, 실제로 플랫폼을 선택하고 시장의 존속을 결정하는 ‘소비자’의 관점이 충분히 고려되지 않았다는 점이다. 소상공인 부담 완화는 필요한 정책 목표이지만, 소비자의 선택 기준을 충분히 고려하지 않은 채 추진 된다면 정책 효과는 제한적일 수밖에 없다.

공공 배달앱 ‘땡겨요’의 정책적 의미 재검토

발제에서 제시하듯, 공공 배달앱 ‘땡겨요’는 낮은 중개수수료와 공공성을 강점으로 하는 정책적 실험이며, 이는 민간 플랫폼의 독점 구조를 견제하는 대안으로서 의미가 있다. 그러나 확산의 한계는 단순한 홍보나 인지도 부족의 문제가 아니라, 그보다는 소비자가 체감하는 서비스의 본질적인 가치와 직결된 문제로 보아야 한다.

소비자의 배달앱 선택 기준은 수수료 구조가 아니라, 편의성, 배달 속도, 가맹점 다양성, 가격, 신뢰성 등 복합적인 요소로 구성된다. 공공 배달앱이 이러한 지점에서 충분한 경쟁력을 확보하지 못한다면, 정책적 정당성만으로 소비자의 지속적인 선택을 받기는 어렵다.

즉, ‘땡겨요’의 한계는 단지 “착한 앱이어서 외면받는다”기보다는,

소비자 중심 플랫폼 경쟁 구조 속에서 어떤 차별적 가치를 제공하고 있는가? 라는 근본적 질문으로 이어져야 한다.

배달 수수료 상한제 논의와 소비자 영향

배달 수수료 상한제 역시 소상공인의 부담을 단기적으로 완화할 수 있는 수단일 수 있으나, 발제에서 지적하듯 장기적·구조적 해법으로는 한계가 있다.

특히 수수료 규제가 플랫폼의 비용 구조 변화를 통해 서비스 품질이나 소비자 부담으로 전가될 가능성 또한 함께 고려되어야 한다. 만약 정책 논의가 소상공인 보호에만 초점을 맞추느라 소비자 체감 비용과 선택권 문제를 간과한다면, 오히려 사회적 갈등을 확대할 위험이 존재한다.

이번 발제가 제시하는 가장 중요한 시사점은, 공공 배달앱 정책과 수수료 규제가 단순한 비용 조정의 문제를 넘어 ‘플랫폼 시장 구조를 어떻게 재설계할 것인가’라는 질문으로 이어진다는 점이다. 이때 소상공인 보호와 소비자 선택은 대립하는 가치가 아니라, 상호 연관된 정책 목표로 인식되어야 한다.

소비자의 선택을 받지 못하는 공공 배달앱은 지속가능하기 어렵고, 지속가능하지 않은 플랫폼은 결국 소상공인 보호라는 정책 목표 역시 달성하기 어렵다. 따라서 공공 배달앱은 ‘소상공인을 위한 앱’이라는 프레임을 넘어, 소비자가 자발적으로 선택할 수 있는 매력적인 서비스가 되는 것이 핵심 과제라 할 수 있다.