

“이윤추구와 사회적 사명의 합주”

보잉(Boeing)과 파이어니어 휴먼서비스즈(Pioneer Human Services)

“보잉은 ‘보호작업장’을 통해 보잉이 정한 품질기준, 비용 및 납기 등 일련 기준에 맞는 항공기 부품을 얻을 수 있는 동시에 지역사회로 다가갈 수 있는 기회를 얻게 됩니다. 기본적으로 ‘보호작업장’은 고급 부품의 공급처인 셈이고 이런 관계는 사업적인 관계가 될 수밖에 없는 것이지요”

“보잉의 관련 업무 담당자들은 하루 종일 하도급 계약자들을 만납니다. 그들에게는 특별할 것이 없는 일이지요. 우리가 그들에게 요구하는 것은 판매처럼 웃을 입고 모금파티에서 풍선을 팔라는 것이 아닙니다. 우리는 보잉을 고객으로 봅니다. 그들의 요구를 충족시켜야만 하는 것이죠. 우리는 우리가 남들보다 무엇을 잘 할 수 있는지를 스스로 묻곤 합니다.”

1966년, 보잉은 재활훈련기관인 파이어니어 휴먼서비스즈와 함께 약물중독에서 회복 중인 사람들과 전과자들을 훈련시키고 이들에게 직업을 제공할 것을 목적으로 하는 사회적 기업체(social enterprise), 파이어니어 인더스트리즈(Pioneer Industries)를 출범시켰다.

보잉은 파이어니어 인더스트리즈의 지속적인 고객이 되어 상용 비행기 제조에 필요한 부품들을 구매했다. 보잉은 이를 통해 고품질 부품을 낮은 가격에 살 수 있었으며, 이와 동시에 지역사회에도 기여할 수 있었다.

사회적 기업체 운영을 통해 파이어니어 휴먼서비스즈는 연간 수입을 4천만 달러로 늘였으며, 수천 명의 사람들에게 생산적 미래를 위한 기회를 제공할 수 있었다. 또한 보잉으로부터 얻은 전문지식으로 자신의 전반적 능력을 확대 발전시켜 갈 수 있었다.

이들 관계의 시작은 1950년대로 거슬러 올라간다.

1950년대, 보잉은 비영리단체 한 곳과 계약을 맺어 항공기의 비행 기능 이외의 부분과 관련된 부품을 만들어내는 ‘보호작업장(sheltered work-shop)’ 프로그램을 시작했다. ‘보호작업장’은 민간 및 정부의 도움을 받아 프로그램 참여자가 직업기술을 습득해 자립할 수 있도록 관련 서비스를 제공하였다.

당시 보잉이 ‘보호작업장’ 프로그램을 처음 설립하기로 한 것은 순

전히 자선적인 동기에서 비롯된 구상이었으며 보잉은 이 작업장을 지역사회에 대한 사회적 책임의 일부로 생각했던 것이다.

그러나 그 후 보잉은 이러한 자선적 충동과 경영상의 필요를 통합함으로써, 이들의 관계는 실제적인 성장 가능성을 띠게 된다. 현금이 나 물품을 기부하는 대신, 기업이 비영리조직에게서 필요한 것을 제공받는 계약을 체결하고, 그 과정을 통해 채용 기회대상자들에게 일자리를 주는 일은 ‘경영적 자선(operational philanthropy)’의 전형적인 한 형태라고 할 수 있다.

아울러 파이어니어 휴먼서비스즈는 자원을 획득하는 방법에 있어 기업과 같은 운영방식을 취하는 비영리 기관, 즉 사회적 기업체의 한 예이다. ‘지역사회 복리기업(community wealth enterprises)’이라고도 일컬어지는 이들 기관은 순전히 자선에만 중점을 두는 것도, 그렇다고 순전히 상업적인 것만도 아니다.

이들은 이중적인 목적, 즉 한편으로는 사회적 사명을, 다른 한편으로는 이윤을 추구해 간다. 서비스 대상자인 직원들에게는 ‘변화의 기회’를, 고객들에게는 그들이 원하는 것을 생산하고 전달하는 것이다. 따라서 공급자이자 소비자, 판매업자 혹은 제휴자의 역할을 해주는 기업과의 밀접한 관계 없이 사회적 기업체를 출범시킨다는 것은 불가능하다.

파이어니어 인더스트리즈가 보잉과 강력한 파트너십을 발전시켜온 것도 공급자-소비자 관계를 토대로 한 강력한 헌신, 다양한 직무의 공동수행 개발, 경영관리 면에서의 부분적 통합, 쌍방의 실제적인 변화를 통해서였다.

보잉은 ‘보호작업장’ 프로그램을 포함한 이러한 유형의 제휴관계를 광고하지 않는다. 또한 현금과 추가 물품 및 서비스를 포함해 5,000만 달러에 이르는 회사의 자선기부 예산에 이 비용을 포함시키지도 않는다. 보잉의 ‘시티즌십 리포트’에도 올라 있지 않으며, 심지어 지역사회 관련 업무 담당자들도 여기에 대해서 잘 알지 못한다.

그 이유는, “이것이 기본적으로 사업상의 관계이기 때문입니다”라는 회사 대변인의 말에 잘 함축되어 있다.