

시니어 고용 창출과 CSV 사례 분석 : CJ대한통운을 중심으로

신지애*, 이찬주*, 최근영*, 전순영**

*한국교통대학교 융합경영전공 학사과정

**한국교통대학교 융합경영전공 교수

e-mail: *accio0214@a.ut.ac.kr, **syjun@ut.ac.k

Study of Senior Employment Creation and CSV Case : Focused on CJ LOGISTICS

JiAe Shin*, ChanJu Lee*, Geunyeong Choi*, Soonyoung Jun**

*Bachelor's Course in Dept. of Convergence Management,
Korea National University of Transportation

**Professor in Dept. of Convergence Management,
Korea National University of Transportation

요 약

상생 협력의 중요성이 높아지고 있는 최근 경영 환경에서, 공유가치창출(CSV)은 기업의 사회 공헌활동에 진정성을 높여줄 좋은 대안으로 주목을 받고 있다. 본 연구는 국내 기업들 중 공유가치창출 활동을 매우 적극적으로 펼치고 있는 CJ대한통운의 실버택배 사업에 대하여 분석하였다. CJ대한통운의 지속 가능한 경영을 위한 실버택배 사업 모형과 CJ대한통운의 실버택배를 통한 사회 경제적 가치 및 효과를 기술하였다. CJ대한통운의 실버택배 사례는 기업들이 어떠한 방식으로 소비자와 공존하며 이를 위한 공유가치를 만들어 낼 수 있는지에 관한 중요한 시사점을 제 공해 줄 뿐만 아니라 기업들이 지속가능성을 높이기 위한 여러 가지 전략적 활동을 해나가는 데에도 도움을 줄 것으로 기대한다.

1. 서론

급격한 고령화 현상이 진행됨에 따라 개인적 차원에서는 고령자의 상당수가 수입 감소로 인한 어려움, 노년기의 무위와 무료, 사회생활의 단절로 인한 소외와 고독감을, 사회적 차원에서는 노인 부양 및 보호 문제, 경제활동인구의 감소로 인한 경제 활력 저하, 연금을 비롯한 사회보장의 증대 등 앞으로 풀어가야 할 문제들이 산적되어 있지만, [1] 노령화와 관련이 있는 여러 문제 중에서도 우리가 가장 심각하게 봐야 할 하나가 ‘노인빈곤’이다. 2012년 통계청 고령자 통계에 의하면 고령자들이 겪고 있는 어려운 점으로 ‘경제적인 어려움(40.2%)’와 ‘건강문제(39.8%)’가 가장 많았고, 그 뒤로 소일거리 없음과 외로움이나 소외감, 사회에서의 경로의식 약화, 노인복지 시설 부족 등의 순서로 나타났다.

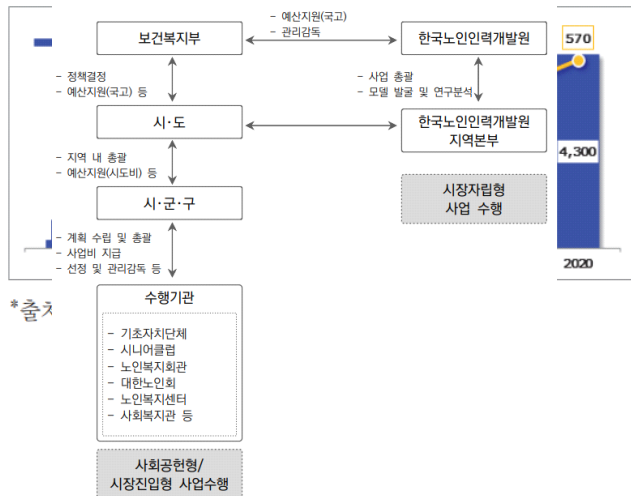
노인의 빈곤은 가구 구성원 특성, 지역, 성별, 연령, 결혼유무, 학력, 직업력 등 다양한 요인에 영향을 받는다. 그러나 이런 노인빈곤의 원인을 밝히는 것보다 더 중요한 것은 현대사회에서 이러한 빈곤 요인들이 세대 간 이전을 통하여 고착화되는 경향을 나타낸다는 것이다. 따라서 노인 빈곤의 요인들을 극복하는 방법을 찾는 것은 당장의 노인복지를 위한 방법

이기도 하지만, 나아가 미래의 사회복지의 질적 발전을 위한 우리 사회가 가진 중요한 과제라 할 것이다.

정부는 노인빈곤을 완화시키기 위한 간접 소득보장 프로그램의 일환으로 2004년부터 노인일자리사업을 도입하였다. 국가정책 프로그램으로써의 실질적인 효과는 일자리의 질, 지급할 수 있는 급여의 한계, 지속적이지 못하고 1, 2회의 참여로 끝나는 단발성 등 다양한 문제가 따랐다.[2] 정부주도의 노인일자리사업의 전달체계는 중앙-시도-시군구-수행기관-수혜자의 구조이며, 전체적인 전달체계를 도식화하면 [그림 1]과 같다. 노인일자리 사업의 확충이나 노인에 대한 교육훈련보다는 전문기관의 운영 유지를 위한 예산 증가와 조직의 확대를 초래하여 노인일자리사업의 비효율을 초래하는 요인이 되었다고도 말할 수 있다.[3]

그리고 시장의 안정적인 형성과 노인들의 경제적, 사회적 가치를 향상시킬 수 있는 사회참여 및 일자리로 CJ대한통운의 실버택배 모델이 있다. 이는 생산형 노인 일자리 창출과 지역경제 활성화라는 사회적 가치를 구현하고 시장변화에 전략적으로 대응하는 기업의 사업적 가치를 동시에 달성한다고 볼 수 있다.[4]

이에, 본 논문에서는 CJ대한통운의 시니어 고용 창출에 대한



[그림 1] 노인일자리사업의 전달체계

CSV 사례 분석을 통해 CJ대한통운이 어떻게 성공적으로 CSV를 이루어 낼 수 있는지 제시하고, CSV 전략에서의 함의와 시사점을 도출해 내고자 한다.

2. 본론

2.1 초기 정부 주도의 복지형 실버택배 모형

실버택배는 2007년 정부와 택배업 간에 시행된 ‘아파트 택배 사업’으로 시작하여 2009년 우체국에서 처음으로 ‘실버택배’라는 이름으로 시행하였다. 초기의 실버택배 사업은 상당한 정부 예산을 투자했음에도 불구하고 큰 성공을 거두지 못하였는데, 정부 주도의 실버택배 사업이 실패한 이유는 정부 기관은 일자리의 양적 성장에만 집중하였고, 지자체는 복지 위주의 형태로만 일자리를 제공하였기 때문이다. 노인들에게 주어진 업무의 성격은 단순했고, 소속된 공간의 부재는 일의 즐거움, 보람, 만족감, 동료의식 등을 불러일으키지 못하였다. 업무량에 관계없이 매일 일정한 수당만을 받는 복지형 형태의 일자리는 업무의 비효율성을 초래하였고, 시니어 배송원에게 택배 물량을 제공하는 택배업계는 물량에 대한 수익을 얻을 수 없는 상황으로 연결되었다.[5]

2.2 CJ대한통운의 실버택배 모형

2.2.1 실버택배의 의의와 CJ대한통운의 핵심가치

실버택배란 택배차량이 아파트 단지까지 물량을 싣고 오면 노인들이 친환경 전동 카트를 이용해 각 가정까지 배송하는 사업모델이다. 고령사회에 필요한 양질의 노인 일자리를 창출하고 노인 빈곤문제 해소에 기여하는 등 높은 사회적 가치

를 창출하고 있다. 또 회사는 단지 내 마련된 공동체 친화형 택배 네트워크를 확보해 배송 서비스를 높일 수 있다. 기업과 사회가 모두 윈-윈할 수 있는 공유가치창출형 모델로써, CJ대한통운은 일자리, 친환경, 지역사회 기여라는 3대 핵심가치를 구현하기 위해 실버택배 모델을 개발하고 적극적으로 추진해 왔다. 지난 2013년 보건복지부와 ‘시니어 일자리 창출 MOU’를 체결을 통해 정부 및 지자체와의 협력 체계를 구축함으로써, 거점 및 노인인력 확보 등 실버택배의 사업기반을 마련하는 효과를 얻을 수 있다.[5]

2.2.2 CJ대한통운 실버택배의 시니어 일자리 창출

부산 연제구에서 4개의 거점 41명의 규모로 출발한 최초의 실버택배는 기존 사업 모델에 새로운 배송 거점 프로세스를 도입하여, 노인 일자리 창출이라는 사회적 가치의 확산과 사업의 효율성을 개선하고자 하였다. 이후 전자상거래 활성화에 따른 택배 거래량 증가, 은퇴 후 재취업 희망 고령층 증대 그리고 일자리 창출을 위한 기업과 지자체의 협업으로 사업이 활성화되면서 2020년 기준 전국 160여 개 거점, 1,400여 명으로 확대됐다.

2.2.3 CJ대한통운 실버택배 활동의 성과

민관협력을 통해 고안한 실버택배 모델은 양질의 노인 일자리를 창출하고 빈곤문제를 해결하는 등 고령사회 대응에 필요한 실질적인 대안이 되고 있다. 여러 협력업체 및 사회적 취약계층과 지속 가능한 동반성장을 도모하고 건전한 산업 생태계를 조성해 나갈 것이다. CJ대한통운 실버택배는 기업과 사회가 동반성장할 수 있는 대표 사례로 자리매김하며 대내외적으로 큰 조명을 받고 있다. 또한 세계적 경제전문지 포춘이 발표한 ‘세상을 바꾸는 혁신기업 50’에 국내 기업 최초로 선정되었고, 공유가치창출 효과에 기여한 공로를 인정받아 ‘CSV 포터상’을 수상했다.

2.3 CJ대한통운의 실버택배를 통한 CSV의 사회·경제적 가치 및 효과

CJ대한통운은 차별화된 CSV 사업 모델을 발굴하고 성장시켜 ‘일자리’, ‘친환경’, ‘동반성장’을 CSV 3대 핵심가치로 하여 CSV 추진전략을 수립하였다. CJ대한통운의 실버택배 사업을 통하여 나타난 CSV의 사회, 경제적 가치와 효과를 총괄적으로 정리해 보면 다음과 같다.

2.3.1 전국적인 일자리 창출을 통한, 노인빈곤율 해소

CJ대한통운의 실버택배는 복지부의 지원 사업인 ‘고령자 친화 사업’에 대기업이 참여한 최초의 사례로서, 전국적 프랜차

이즈화가 가능한 파급력이 큰 노인일자리 창출 사업이다. 국내 택배시장 점유율 1위의 시장지위를 가진 CJ대한통운의 실버택배 사업은 안정적인 택배 물량 공급과 잘 갖추어진 인프라를 충분히 활용해, 조기 안정과 빠른 성장을 이루었다. 그리고 이는 전국적인 일자리 창출을 통한 노인 빈곤을 해소에도 큰 효과를 가져왔다.

2.3.2 노인일자리 사업의 새로운 모델 제시

CJ대한통운의 실버택배는 수익형 노인 일자리 사업의 새로운 모델을 제시하였다. ‘특화된 배송 장비의 투입’과 ‘아파트 단지 내 배송’이라는 가치사슬 상의 혁신을 통하여 고령자에게 적합하도록 개발한 새로운 일자리 모델이다. 단순 복지형 노인 일자리 창출 사업의 단점을 보완한 지속 가능한 대안적 일자리 사업이라는 점에서 구직 목적이 다양한 노인들의 욕구를 충족시키고 있으며, 배송원으로 종사하는 노인들의 만족도 역시 높게 나타나고 있다.

2.3.3 친환경 배송 장비를 통한 녹색물류 실현 및 상생효과

CJ대한통운의 실버택배 사업에는 온실가스를 유발하지 않는 친환경 전기 배송 장비가 사용되고 있다. 친환경 배송 장비의 도입은 녹색물류 실현과 더불어 장비의 조작성을 용이하게 만들어 친환경 가치 창출뿐만 아니라, 노인 인력의 배송 생산성 개선 또한 많은 도움을 주고 있다.

2.3.4 고객을 위한 새롭고 차별화된 서비스 창출

일반 택배 기사가 담당하던 구역을 복수의 시니어 배송원이 담당하게 되었고, 푸근한 이웃 같은 시니어 배송원의 택배 배송을 통해 고객들이 따뜻한 감정을 전달받으며, 고객 서비스 개선 및 만족도 등의 측면에서 기존 택배와 비교할 때 월등한 고객서비스 제공이 가능하게 되었다.

2.3.5 ‘민-관-지자체-노인’이 참가하는 다자간 협력체계 구축

정부는 과거 예산에만 의존하는 복지형 노인 일자리 창출에서 벗어나 새로운 형태의 노인 일자리 사업 모델을 확립하였다. 지자체는 노인 일자리 창출이라는 접점과 함께 지역 특성을 살려 지역 경제 활성화 측면에서 부가사업을 통한 새로운 사업모델을 발굴하였다. 민간기업인 CJ대한통운은 택배업의 인력 문제를 해소하고 기업의 사회적 책임에 대한 역할을 수행하며 더 나아가 CSV를 실현하였다.[5]

3. 결론 및 시사점

CSV는 기업-사회-정부의 협력 속에서 사회적 니즈를 해결하고 기업의 이익 실현을 가능하게 하는 경영전략이다. 기업

의 이익실현만을 위해 경영활동을 해오던 기존과는 달리 지속 가능한 경영을 통한 경쟁력 우위 확보 및 기업의 긍정적 이미지 효과를 가져오게 된다. CSV는 기존의 사회적 문제를 위한 단순한 자선의 차원을 넘어 정부-기업-사회 모두가 혜택을 가져갈 수 있다. CJ대한통운 실버택배는 급격하게 늘어나는 노인인구와 부양 문제, 타사와의 택배 경쟁과 같은 외부 환경 속에서 공유가치의 기회를 포착하고 이를 CJ대한통운과 결합시켰다. CJ대한통운은 시니어 일자리 창출이라는 정부의 니즈, 지역 경제 활성화라는 사회의 니즈, 높은 서비스 품질을 제공할 수 있는 지역 인재에 대한 당사의 니즈를 명확히 파악하여 이에 알맞은 사업모델을 제시하였다. 기업 본연의 목적인 이익 창출뿐 아니라, 사회의 일원으로서 공유가치를 창출하고 국가, 사회와 함께 지속 가능한 성장을 위한 노력을 지속적으로 펼쳐왔다. 또한 민-관-지자체-노인이 참가하는 다자간 협력 체계의 구축의 시발점으로서 택배 거점을 활용한 지역 밀착형 신규 사업 진출로 지역사회의 사회안전망 확충과 지역사회 공헌에 큰 기여를 하였다. CJ대한통운은 명확한 성과를 통해 기업의 경쟁우위를 가져올 수 있었고, 이는 성공적인 CSV 사업 모델의 모범사례가 되었다.

참고문헌

- [1] 성윤희·배유진, “노인일자리 질적 개선을 위한 법제 방향 : 지식일자리 창출의 중요성”, 사회복지법제학회, 2018년
- [2] 강미희, “한국 사회의 노인빈곤과 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 : 노인일자리 창출을 중심으로”, 한국노인복지학회, 2013년
- [3] 박관규, 김영대, “복지프로그램의 비효율성 요인 탐색 : 노인일자리사업의 전달체계를 중심으로”, 한국지방행정연구원, 2015년
- [4] 김윤정·김은정·김종원, “택배업체의 CSV(공유가치창출)가 신뢰 및 사용의도에 미치는 영향에 관한 연구 : 실버택배 서비스를 중심으로”, 한국산업정보학회, 2017년
- [5] 전병준, “실버택배를 통한 공유가치창출 : CJ대한통운사례”, 한국경영학회, 2015년
- [6] CJ대한통운 내부보도자료“CJ대한통운 실버택배, 누적 배송량 2천만 상자 넘었다.”
“https://www.cjlogistics.com/ko/newsroom/news/NR_00000348”
- [7] CJ대한통운 내부보도자료“CJ대한통운, 노인생산물 전달 물류센터 국내 최초 오픈”
“https://www.cjlogistics.com/ko/newsroom/news/NR_00000483”