

한국수력원자력의 지역공동체 경영을 통한 원전 지역수용성 제고 전략*

- 시련의 극복과 새로운 도전 -

한 장 희**
고 영 희***

한국수력원자력은 수력과 원자력 그리고 신재생에너지를 발전원으로 하여 국가 전력의 약 32%를 공급하고 있는 국내 최대의 발전사업자이다. 특히 원자력발전분야에서 국내 유일의 사업자로서 독점적 지위를 보유하고 있다. 한국수력원자력은 '전력산업구조개편법'에 의거 한국전력으로부터 독립하여 성장해 왔으며, 독립 당시 16기였던 원자력발전소는 현재 21기로 증가되었다. 한국수력원자력은 값싼 전력을 안정적으로 공급하여 국가경제 발전에 기여하고자 하는 사업목적에도 불구하고 원자력발전에 대한 수용성, 특히 지역수용성 저하로 사업추진에 많은 시련을 겪어왔다. 이에 2005년부터 지역수용성 제고를 위한 '지역공동체 경영'을 전사적으로 추진하여 지역사회에 대한 투자 확대와 지역과의 공생공영 방안 추진, 커뮤니케이션 강화를 통하여 가시적인 지역수용성 증진 효과를 거두었다. 이러한 성공의 배경에는 '기업의 사회적 책임(CSR)'의 경영흐름을 적극적으로 수용하여 지속가능성장을 추구하려는 경영전략이 밑받침 되었다. 하지만 2011년 3월, 일본 후쿠시마 원전사고로 인해 한국수력원자력의 이러한 전략은 새로운 도전에 직면하게 되었다.

주제어: 기업의 사회적 책임(CSR), 지역수용성, 지역공동체경영, 원자력발전, 한국수력원자력

1. 서론

“한국수력원자력은 사회공헌 활동을 적극적으로 수행하여 사회적 책임을 다하고 지역사회와 더불어 지속적으로 발전할 수 있는 상생 모델을 개발해 나가고 있습니다. 지역주민이 실질적으로 체감하고 공감할 수 있는 지역별 랜드마크형 지역지원사업, 테마형 사회봉사 활동, 지역문화예술 진흥활동 등을 적극 추진하여 원전에 대한 지역수용성 제고는 물론 '지역과 함께하는 한국수력원자력'을 실현해 나가고자 노력하고 있습니다.”

- 2010 한국수력원자력 지속가능보고서

한국수력원자력(대표이사 김종신)은 2011년 2월, 우리나라 제 21번째 원전인 신고리 1호기의 상업운전을 시작하였다.¹⁾ 지난 여름 무더운 날씨로 인한 전력수요 급증으로 전력예비율이 적정수준인 15%의 한참 밑인 6%까지 하락하여 온 국민의 가슴을 졸이게 했는데 이번 준공으로 전력부족 해소에 큰 도움이 될 것으로 기대하고 있다.

한국수력원자력은 총 전력수요의 약 32%를 공급하고 있는 우리나라 최대의 발전회사이며 수력 및 원자력발전을 주력사업(참고자료 1. 한국수력원자력

논문접수일: 2011. 09. 16. 1차 수정본 접수일: 2012. 01. 08. 게재확정일: 2012. 02. 20.

* 본 사례의 작성을 위해 인터뷰에 응해주신 관계자분들께 깊은 감사의 뜻을 전합니다. 본 사례는 해당기업의 경영성적을 평가하기 위 해서가 아니라 교육목적으로 작성된 것임을 밝힙니다.

** 한국수력원자력(주) 경영연구팀장(hjh3300@khnp.ac.kr), 제1저자

*** 서울과학기술대학원 교수(yhko@assist.ac.kr), 교신저자

1) 파이낸셜뉴스 (2011.3.1) "신고리 1호기 전력생산 스타트"

설비현황)으로 하고 있다. 특히 원자력발전은 국내에서 독점적으로 수행하고 있고 전체 전력생산량에서 차지하는 비율(참고자료 2. 한국수력원자력 발전원별 전력생산량)이 매우 높아 일반적으로 원자력발전회사로 알려져 있다.

우리나라에서 원자력발전이 새롭게 주목받게 된 계기는 지난 2010년 말의 UAE 원전 수출이다. 그러나 한국수력원자력은 그 이전부터 세계적인 기술회사로서 인정을 받고 있었으며, 2010년에는 원전 이용률 91.1%, 고장정지 호기당 0.1건을 기록하여 10기 이상 원전 보유국중 세계 1위²⁾를 달성한 바 있다.(참고자료 3. 2010 국가별 원전 이용률 비교)

2001년 '전력산업구조개편법'³⁾에 의거 한국전력으로부터 분사하여 독립한 지 10년, 이제 우리나라 전력공급의 중추로서의 역할을 담당하고 있다. 그러나 한국수력원자력이 한국전력로부터 독립한 이후 걸어온 길은 그리 순탄하지 않았다. 기술 및 안전성 측면에서는 세계적인 기업으로 인정받고 있었으나 원자력발전을 주력으로 하는 회사 특성상 사업추진에 있어서 끊임없는 지역의 반대 여론 및 민원에 시달려야 했다.

특히 2004년 방사성폐기물처분장 부지 선정 과정에서 불안주민들의 저항에 부딪쳐 사업 추진이 무산되고 기업 신뢰도에 큰 타격을 받은 바 있다. 이후 한국수력원자력은 정부와 협력하여 주민투표를 통한 방사성폐기물처분장 부지선정 절차를 마련하였고 89.5%라는 높은 찬성률로 경주에 부지를 선정하게 되었다.

이러한 불안에서의 실패와 주민투표를 통한 부지 선정 등을 계기로 한국수력원자력은 '기업의 사회적 책임(CSR)'의 경영 흐름을 적극 수용하여 원전 주변지역의 사회적 투자와 커뮤니케이션 증진을 위해

지속적으로 노력하고 있다. 지역경제 활성화를 위한 투자 확대, 지역 사회봉사단 운영, 지역일체감 행사 등을 통하여 원전과 주변지역과의 공생공영 방안을 추진하고 있으며, 그 결과 원전의 지역수용성 향상과 원전사업의 원활한 추진에 큰 성과를 거두었다.

이러한 성과는 원전사업의 성공에 있어서 기술적 요인뿐만 아니라 사회적 요인, 특히 지역수용성이 중요한 요인이라는 점을 다시금 확인시켜 주는 계기가 되었다. 그러나 2011년 3월 발생한 일본 후쿠시마 원전사고는 안전문제는 조금도 방심하면 안된다는 교훈과 함께 그 동안 한국수력원자력이 쌓아올린 지역수용성에 대하여 새로운 시련을 예고하고 있다.

II. 원전산업의 성장과 지역수용성

2.1 원전산업의 성장과 발전

“원전부지는 안전성과 경제성의 두가지 요인을 동시에 고려해 선정했다. 원전의 가동으로 인근 주민과 환경에 영향을 끼치는 주요 인자로는 부지의 지반, 기상 상태, 해수와 지하수의 흐름 등을 들 수 있다. 따라서 원전부지는 지하 암반이 균질암이어야 하고 8km이내에 활동성 단층이 없어야 했다. (중략) 고리현장은 주변경관이 수려하고 물빛이 아름다워 예로부터 농어민들의 애환과 평화가 깃든 마을이었다. 이후 이곳은 우리나라 원자력발전의 요람으로서 첨단 과학설비가 들어선 원전의 신기지로 탈바꿈했다.”

- 前 한국전력 부사장 김종주 유고집에서

1978년 4월 고리원자력 1호기의 준공은 우리나라 원자력의 시작을 알리는 역사의 전환점으로 평가될 만하다. 1970년대 두차례의 석유파동을 겪으면

2) Nucleonics Week (2011.6.9) "Generation by Nation 2010"

3) 전력산업을 독점해오던 한국전력을 발전부문과 판매부문으로 분리하고 발전부문을 수력발전 및 원자력발전을 수행하는 한국수력원자력과 화력발전을 수행하는 5개(남동, 중부, 서부, 남부, 동서)의 발전회사로 분할

서 정부는 에너지원의 다변화 정책이 필요하다고 판단하여 국가적 차원에서 원전도입을 추진하였고 당시 국가 전력공급을 담당하고 있는 한국전력이 원전 사업을 수행하였다.

중동지방에 편중되어 있고 부피가 크기 때문에 운반과 비축에 어려움이 많은 석유에 비하여, 소량의 연료로 막대한 에너지를 얻을 수 있으며 연료 수송과 저장이 상대적으로 쉬운 원자력발전은 국가의 새로운 에너지원으로 첫 발을 내딛게 되었다.

초창기 원전사업자인 한국전력은 대부분의 원전건설 및 운영을 외국기업에 맡길 수밖에 없었다. 이를 극복하고 원자력이 준공산 에너지로서 위치를 확실하게 자리 잡기 위해서는 원전건설 기술자립이 가장 시급하고도 중요한 과제로 대두되었다. 따라서 정부 및 사업자인 한국전력은 기술자립에 온 힘을 쏟았다. 이를 단계별로 보면 크게 외국기술 의존기, 기술 축적기, 기술자립기, 기술선진화기로 구분할 수 있다.(표1. 원전건설기술 발전단계)

초창기 외국 기업이 발전소 착공부터 준공까지 모든 책임을 지고 사업관리, 설계, 자재구매, 시공 및 시운전을 수행하는 일괄발주방식(Turn-Key)으로 건설되었던 원자력발전소가 1987년 영광 3,4호기부터 순수 국내 기술진에 의해 건설되기 시작되었으며, 1998년 준공된 울진 3,4호기는 국내 기술로 설계된 한국표준형원전의 효시가 되었다.

2001년 한국전력으로부터 분사하여 독립한 한국수력원자력은 한국전력이 담당해왔던 국내 원전사업을 이어받아 수행하게 되었다. 독립 당시 16기였던 원전은 5기가 추가로 건설되어 현재 총 21기가 운영중에 있으며 7기의 원전이 건설중이다.

2001년 이후는 국내 원전산업의 본격 중흥기라고 말할 수 있다. 새롭게 원전사업의 주역으로 떠오른 한국수력원자력은 국내 원자력계의 주요한 현안을 해결해 나가기 시작했다. 2005년, 국내 원전산업의 최대 현안인 중저준위 방사성폐기물 처분장 부지를 결정하였고, 2007년에는 30년 설계수명이 완료된 고리 1호기의 계속운전을 성공리에 완수하였다. 같은 해 기존 한국표준형원전보다 경제성과 안전성이 월등히 개선된 140만kW급 신형원전인 신고리 3,4호기의 건설을 시작하였다. 또한 2010년 한국전력의 주도⁴⁾아래 200억US\$규모의 UAE 원전수출을 달성하였고 이러한 성과 뒤에는 세계 최고수준의 기술 역량이 바탕이 된 것으로 인정받고 있다.⁵⁾

2.2 원전사업과 지역수용성

일반적으로 산업단지가 들어서면 지역에서 크게 환영받는 것과는 다르게 원전은 혐오시설로서 취급 받는다. 원전자체의 안전성에 대한 우려와 지역개발에 대한 불이익으로 인해 지역의 저항을 받게 되는

〈표 1〉 원전건설기술 발전단계

기술 의존기	⇒	기술 축적기	⇒	기술 자립기	⇒	기술 선진화기
외국기업 일괄도급계약		외국기업 주도 국내업체 하도급 참여		국내기업 주도 한국표준형원전 개발		차세대 신형 경수로 개발
고리 1,2 월성 1		고리 3,4 영광 1,2 울진 1,2		영광 3,4,5,6 월성 2,3,4 울진 3,4,5,6		신고리 3,4 등

출처: 2010 원자력 발전백서(지식경제부/한국수력원자력(주))

4) 원전수출의 주계약자는 한국수력원자력의 모회사인 한국전력이 담당하고 한국수력원자력은 기술부문 담당
5) 매일경제신문 (2010.12.28) "UAE 한국 선택 최대 이유는 안전성"(모하메드 알 함마디 UAE 원자력공사 사장)

것으로 이는 세계 각국의 원전사업에서도 공통적으로 발견되는 현상이다.

최근 들어 이러한 지역의 반대와 저항은 원전사업자인 한국수력원자력에게 다른 무엇보다 가장 큰 고민이 되고 있으나 과거 원전사업 초창기 시절에는 크게 문제가 되지 않았다. 원전 건설부지 주민들은 지역에 원전이 들어서게 되면 많은 혜택을 보리라고 생각했고, 당시 사업자인 한국전력은 원전의 수용성을 높이기 위해 지역 협력 및 홍보활동을 활발히 하였다.

그러나 지역개발 효과나 혜택이 지역주민의 기대에 미치지 못하자 발전소 건설과 운영으로 인한 환경 문제, 원자력 안전성 및 지역개발 저해 등 부정적인 문제가 대두되면서 분위기가 급변했다. 1980년대 중반이후 민주화가 크게 진전되면서 보상을 위한 권리주장은 집단행동으로 확산되어 나갔다.

원전 주변지역에서 집단민원이 발생하는 가장 큰 원인은 발전소 건설로 인해 생활터전인 농지 및 어장 등의 상실로 세계에 영향을 받기 때문이었다. 뿐만 아니라 환경공해 및 안전성 문제로 주변지역의 부동산 가격이 떨어지게 되고 이로인해 지역개발이 낙후되었다는 피해의식도 한 요인으로 작용했다. 원자폭탄과 원전을 동일시 하는 막연한 오해⁶⁾도 집단민원을 부추겼다. 또한 원전 직원들과 지역주민 사이에 표출되는 문화 및 생활수준의 차이로 인한 위화감도 복합적으로 작용하여 지역수용성 저하의 원인이 되었다.

1990년대 들어 이러한 지역수용성 문제는 지방자치제도 시행으로 인해 더욱 더 복잡한 양상을 띠게 된다. 지역주민 외에 지자체라는 새로운 이해관계자가 등장하게 된 것이다. 지역주민과는 다르게 각종

인허가권을 가진 지자체는 원전사업자에게 상당한 압박으로 다가왔다.

당시 사업자인 한국전력은 이러한 변화에 발맞추어 지역수용성 제고를 위한 여러가지 전략을 추진하였다. 우선 1989년 ‘발전소주변지역지원에 관한 법률’⁷⁾을 통과시켜 한국전력 전기판매수입금의 0.3% 이내의 기금을 만들어 발전소 주변지역 지원의 재원을 마련하였다. 이러한 재원으로 주변지역 소득증대사업, 공공시설사업, 육영사업 및 홍보사업을 시행하였다. 또한 원전지역 민원대책위원회를 구성, 운영하여 원전 주변지역 민원에 대해 적극적이고 체계적으로 대응하기 시작하였다.

한편으로는 그동안 지나친 보안과 함께 정부 및 사업자 중심의 사업추진으로 인해 불필요한 오해의 소지를 안고 있었던 원전 운영 정보를 국민들에게 공개하고 확인하게 함으로써 원전에 대한 불신이 해소되도록 노력하였다. 신문, 방송 등 언론매체에도 발전소의 현황을 수시로 보도자료를 통해 알렸으며, 언론인 초청 간담회, 왜곡·과장기사에 대한 적극 대응, 반원전단체들의 주장에 대한 반박 등을 통해 그동안의 소극적 대응에서 적극적 대응으로 전략을 수정하였다. 이러한 대응전략은 2000년까지 3차례의 법률개정을 통해 발전소 주변지역의 재원을 전기판매수입금의 0.5%로 확대시켜 나감으로써 더욱 공고화 되었다.

2001년 한국전력에서 독립한 한국수력원자력 초창기에도 이러한 전략을 그대로 받아들여지게 된다. 그러나 과거에 비해서 상대적으로 진일보된 지역수용성 제고전략은 다음의 몇 가지의 문제를 내포하고 있었다.

첫째, 전략적 목표의 질적인 변화를 수반하지 못

6) 원자폭탄은 우라늄 235를 100% 가까이 농축하여 사용하지만 원자력발전소에서 사용하는 우라늄은 우라늄 235를 2~5% 농축하여 사용하기 때문에 절대 폭발이 일어나지 않음(공업용 알콜과 맥주와의 차이)(한국수력원자력 홈페이지 자료 - <http://www.khnp.co.kr/>)
 7) 발전소의 주변지역에 대한 지원사업을 효율적으로 추진하고 전력사업에 대한 국민의 이해를 증진하여 전원개발을 촉진하기 위해서 만 들었음. 이 법에 근거하여 전력산업기반기금을 만들어 발전소 주변지역을 지원하고 있음

하여 여전히 한국수력원자력에게 지역은 동반자적 관계가 아니라 귀찮은 민원인이었다. 둘째, 2000년대 국민의 정부, 참여정부시대에 접어들면서 사회의 다양한 목소리가 더욱 강하게 분출되고 있었는데 한국수력원자력의 지역수용성 전략은 거기에 미치지 못했다. 셋째, 지역주민들의 요구사항에 대한 체계적 분석이 미흡하여 금전적인 대책 위주로 시행되었다. 따라서 지역주민의 정서적인 측면을 고려하지 못했다.

이러한 한국수력원자력의 지역수용성 전략이 가진 근본적인 문제는 이후 방사성폐기물처분장 부지 선정과정에서 극명하게 드러나게 된다.

III. 방사성폐기물처분장 선정 과정에서의 부안사태 발생

3.1 방폐장 입지선정 과정과 부안사태

원전을 운영하면 필연적으로 나오는 것이 방사성 폐기물이다. 방사성폐기물은 그동안 발전소내 임시 보관 중이었는데, 이에 대한 국가적 장기 대응방안이 요구되어 정부에서는 원전부지 이외의 장소에 처분장 부지를 확보하기로 결정⁸⁾하였다. 애당초 방사성폐기물 처분장 부지의 선정주체는 정부내 과학기술처와 이의 산하기관인 원자력연구원에서 추진하였으나 1991년 안면도, 1994년 굴업도 등의 실패를 겪으면서 유치공모방식 및 사업자 주도방식으로 바뀌었고 지식경제부와 사업자인 한국수력원자력이 이를 담당하게 되었다.

2003년 5월 대전에 있는 원자력연구원을 견학한 것이 계기가 되어 전북 부안군 위도지역 주민들은

방사성폐기물처분장 유치 위원회를 구성하고 주민 80%이상의 서명을 받아 부안군의회에 방사성폐기물처분장 유치를 청원하였다. 부안군 의회는 이를 부결시켰으나 당시 부안군수는 지식경제부를 전격 방문하여 신청서를 제출하였고 정부는 부안을 후보지로 최종 결정하였다.

이때부터 부안에서는 주민 수천명씩 참여하는 방사성폐기물처분장 유치 반대 시위가 수개월 동안 지속되었고 주민과 경찰관 700명이 부상당했을 뿐만 아니라 주민 42명이 구속, 98명이 불구속되는 등 358명이 형사처벌을 받았다. 또한 주민 스스로가 자체 주민투표를 실시하여 91.9%의 반대 결과를 보였다. 결국 부안의 후보지 선정은 백지화되었고 당시 지식경제부 장관은 책임을 지고 사임하였다.

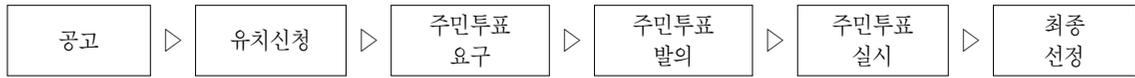
이러한 부안사태로 인해 사업주체인 한국수력원자력이 받은 타격은 매우 컸다. 연일 TV, 언론에 부안 시위 장면이 나오면서 원자력에 대한 부정적 이미지는 굳어져 갔다. 무엇보다도 주민들을 일일이 찾아가서 방사성폐기물처분장은 안전한 시설이라고 설득한 한국수력원자력의 주장보다 “핵은 곧 죽음이다”라는 말로 주민들을 공포로 몰아넣은 사회단체들의 주장에 주민들이 더 공감했다는 사실은 한국수력원자력으로서 받아들이기 어려웠다.

3.2 주민투표를 통한 방폐장 선정

정부와 한국수력원자력은 부안에서의 실패 이후 무엇보다 지역주민의 수용성이 사업의 성패를 좌우한다는 사실을 깨달았다. 과거 권위주의 시절과는 다르게 이제는 주민들이 반대하면 어떠한 원전사업도 원활히 할 수 없었다. 따라서 절차의 투명성과 함께 국민이해 증진활동을 펼쳐 대국민 수용성을 높이기 위한 노력을 하였다. 그리고 주민들의 참여를 전

8) 국무총리가 주재하는 국가 원자력위원회는 1988년 7월 '방사성폐기물관리 기본방침'을 정하고 방사성폐기물 처분장을 원전 부지 이외의 장소에 건설하기로 기본방침을 정함

〈표 2〉 방폐장 부지선정 절차



〈표 3〉 방사성폐기물처분장 유치 주민투표 결과

구분	경주시	군산시	영덕군	포항시
찬성율(%)	89.5	84.4	79.3	57.5

출처: 2010 원자력 발전백서(지식경제부/한국수력원자력(주))

제로 하는 새로운 부지선정 제도를 마련하였다.

2005년 3월, ‘중저준위방사성폐기물처분시설 유치지역지원 특별법’을 공포하여 기존의 ‘발전소주변 지역 지원에 관한 법률’중 지역지원 관련 내용들을 흡수하고 지원대상 범위를 유치지역 전체주민으로 확대하였다. 또한 부지조사, 선정과정 등을 투명하게 진행하기 위해 법조계, 언론, 시민단체의 명망 있는 인사를 위원으로 하는 부지선정위원회를 구성하여 부지안전성, 사업추진여건, 주민수용성 등의 선정기준 및 절차(표2. 방폐장 부지선정 절차)를 마련하였다.

그 결과 경주, 군산, 영덕, 포항의 4개 지자체가 유치신청서를 접수하였고, 2005년 11월 일제히 실시된 주민투표에서 경주시가 89.5%의 가장 높은 찬성율(표3. 방폐장 유치 주민투표 결과)로 최종 후보부지로 선정되었다. 지난 20여년간 끌어오던 방사성폐기물처분장의 부지는 결국 주민들의 자발적인 의사에 의하여 결정될 수 있었다.

IV. 한국수력원자력의 ‘지역공동체 경영’ 추진

4.1 새로운 시작 - ‘지역공동체 경영’ 도입

부안에서의 경험은 한국수력원자력이 지역과의 관

계를 새롭게 고민하게 하는 시발점이 되었다. 이전까지 직원들 사이에서 지역관련 업무는 일부 담당자의 몫이며 내 일이 아니라는 내부인식이 자리 잡고 있었고 지역의 사회적 수용성은 원전 사업에 있어 부차적인 이슈라고 생각해 왔었다.

그러나 방사성폐기물처분장 유치과정 중 부안에서 보여준 엄청난 주민 저항은 이전까지는 경험하지 못했던 것으로 한국수력원자력 전 임직원 모두에게 큰 충격으로 다가왔다. 즉, 지역사회의 수용성을 확보하지 못할 경우 원전사업의 존폐까지 영향을 줄 수 있다는 위기의식을 직접적으로 깨닫게 된 것이다.

지역과의 갈등으로 인한 어려운 환경 속에서 2004년 4월, 제3대 한국수력원자력 사장으로 취임한 이중재 사장은 향후 지역과의 공존·공영이 원자력사업의 핵심성공 요인임을 간파하고 새로운 돌파구를 찾기위해 고민하였다. 이중재 사장은 취임사에서 ‘지역사회는 우리의 또 다른 얼굴이며 잘 사는 지역건설, 함께하는 공동체 건설에 모두가 앞장서야함’을 강조하고 ‘지역공동체 경영’을 사장 경영방침으로 천명하였다. CEO의 강력한 의지 표명과 더불어 부안에서 느낀 위기감은 역설적으로 지역공동체 경영의 필요성 인식과 사회공헌에 대한 직원들의 자발적인 참여를 이끌어내는 기회요인으로 작용하였다.

일회성 처방에서 벗어나 지속적인 지역공동체 경영의 구현을 위해 경영진은 먼저 태스크포팀을 구성하여 향후계획을 본격 논의하게 하였다. 지역공동

체 경영 태스크포스팀은 원전 주변지역을 돌며 직원들과 지역주민의 의견을 수렴하고 구체적인 실천방안들을 마련해 나가기 시작하였다.

실천방안의 첫 결과물로 한국수력원자력은 본사와 각 사업소에 지역협력 전담조직을 전격적으로 신설하였다. 지역공동체 경영이 본격적으로 추진되기 이전 지역지원 업무는 홍보부서와 민원담당부서에 산별적으로 흩어져 있었다. 따라서 지역협력업무는 CSR(기업의 사회적 책임)관점이 아닌 회사 홍보업무 또는 민원업무로 취급되어 체계화된 전략수립이 어려웠다. 이러한 업무들을 통합하고 새로이 사회공헌 기능이 부여된 지역공동체 경영 전담조직을 신설함으로써 업무 전문성과 사업추진의 구심점을 확보할 수 있게 되었다.

그리고 지역공동체 경영의 전략 수립을 위해 외부 전문기관과 공동으로 체계적 연구를 수행하였다. 실제 분석 결과 대부분의 지역주민들이 원자력 발전소 직원들과의 관계 속에서 발생하는 반감과 선입견을 가지고 있었음을 확인할 수 있었다. 특히 놀라운 점은 원자력발전 자체의 안전성 등에 대한 불만보다는 한국수력원자력 직원들의 자세와 태도에 대한 정서적 거부감이 높은 것으로 나타났다는 점이다.

따라서 한국수력원자력이 지역사회의 지지와 신뢰를 획득하기 위해서는 회사와 직원들의 지역을 대하는 마인드에 근본적인 변화가 요구되었다. 즉, 지역과의 관계가 기존의 단방향의 호혜적 관계가 아닌 상호공존의 관계라는 인식의 질적인 변화가 요구되었다. 또 한 가지 중요한 요소로 발견된 점은 지역개발 사업에 있어서도 주민과 회사와의 인식차이가 존재하였으며 지역별로도 사업별 선호도가 상이하여 원전 소재지 지역별 맞춤형 대응전략이 필요함을 알 수 있었다.

이러한 연구결과를 토대로 한국수력원자력은 '지역사회와의 공존공영'이라는 비전과 '지역과 함께하는 한국수력원자력'이라는 목표를 달성하기 위한 지

역공동체 경영전략을 수립하고 분야별 프로그램을 추진하게 되었다.

“한국수력원자력의 지역공동체 경영이 과거 이어져 오던 지역협력사업과 차별화되는 가장 중요한 점은 바로 CSR(기업의 사회적 책임)의 경영흐름을 적극 수용했다는 점입니다. 지역을 바라보는 인식이 과거에는 귀찮은 민원인으로서 문제해결의 대상이었다면 CSR에서의 지역은 한국수력원자력의 중요한 사업 동반자이며 더불어 발전해 나가는 이웃입니다. 과거의 지역협력이 하기 싫은 의무였다면 지금의 지역협력은 해야만 하는 책임입니다.”

- 한국수력원자력 대외협력팀장 인터뷰

4.2 '지역공동체 경영' 인프라 강화

한국수력원자력의 지역공동체 경영전략은 크게 3단계로 구분될 수 있으며 초기에는 공동체 경영 기반 구축에 주력하였다.(그림 1. 지역공동체 경영전략)

한국수력원자력은 지역과 지역협력의 담당주체인 직원들간의 상호 이해가 우선적으로 필요하다고 판단하였다. 특히 지역협력을 담당하는 일부 직원들에게만 국한되었던 지역협력업무를 전 직원에게 확산시키는 것이 중요하다고 생각하였다. 이에 회사 공식 조직과는 별도로 전 직원이 참여할 수 있는 지역사회봉사단을 창설하였다. 이를 통해 지역을 바라보는 직원들의 인식 변화를 꾀하고 봉사활동에 직원들이 직접 참여함으로써 지역공동체 경영이 기업문화로 신속히 정착될 수 있도록 유도하였다. 추진주체가 다원화됨에 따라 회사조직은 지역사회에 대한 협력 사업에 집중하고 봉사단 조직은 직원 개개인들의 자발적 봉사활동을 통해 지역과 정서적으로 보다 친밀해질 수 있는 계기를 마련할 수 있었다.

또한 봉사활동 관련 마일리지 제도를 도입하여 개인별, 조직별 봉사활동 시간에 대한 체계적인 실적 관리와 사내 인트라넷에 실적 공개를 통해 직원들에게 지역 사회공헌에 대한 동기를 부여하였다.

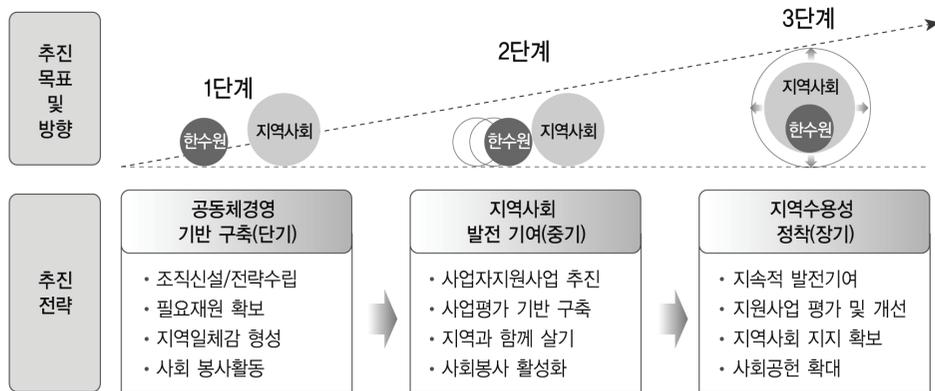
그리고 재원의 부족으로 겪는 현장 봉사활동의 어려움을 해소하기 위해 ‘민들레흙씨기금’을 신설하였다. 민들레흙씨기금은 직원 개개인이 자발적으로 기부하는 후원기금(Love Fund)과 전년도 Love Fund 모금액에 상당하는 회사 기부금(Matching Grant)으로 이루어져 충분한 재원을 확보할 수 있게 되었다. 사회봉사관련 직원들의 참여와 관심이 증가함에 따라 모금액도 꾸준히 증가 되어갔다.

한편 지역협력에 있어서 가장 중요한 부문은 지역 경제 활성화에 가시적 성과를 보여줄 수 있는 재원의 확보였다. 한국수력원자력은 이전부터 시행해오던 전력산업기반기금 제도를 분석한 결과 집행주체가 한국수력원자력이 아닌 정부이며 원전뿐 아니라 화력발전소 등 모든 발전소에 공통적으로 지원되는 기금으로는 원전 주변지역의 이해를 얻기에 부족하다고 판단하였다.

이에 정부와 국회를 설득해 나가기 시작하였다. 공기업인 한국수력원자력이 지역사회발전을 위해 자체 협력자금을 집행하기 위해서는 법률적 근거가 필

요했던 것이다. 왜 전력산업기반기금외에 원전 지역 협력사업에 별도의 자금이 필요한가에 대하여 이해하지 못했던 정부와 국회를 상대로 꾸준한 설득을 통하여 한국수력원자력이 지역에 자체의 지원사업을 할 수 있는 법률적 근거⁹⁾를 마련하였다. 이로써 한국수력원자력은 지역협력사업을 획기적으로 개선시킬 수 있는 전략, 인력, 재원을 마련하게 되었다.

한편으로 이러한 자원을 최적으로 활용할 수 있도록 하기 위하여 지역의 니즈를 파악하기 위한 체계적 연구를 시작하였다. 우선 원전주변 지역사회 자산지도¹⁰⁾를 구축하였다. 지역지원에 대한 요구가 복잡적이고 다원화됨에 따라 이를 체계적으로 관리하여 지역사회공헌의 효과성을 극대화할 필요성이 제기되었기 때문이다. 지역사회의 인적·물적자원과 경제구조, 자연자원 등의 통계자료와 한국수력원자력이 시행하고 있는 각종 사업에 대한 지역주민의 설문결과를 데이터베이스화하여 현재 상태를 확인하고 미래를 전망하여 전략적인 지역지원이 가능하도록 하였다. 또한 지역별로 SWOT분석을 실시하여



출처 : 한국수력원자력(주) 내부자료(2010)

〈그림 1〉 지역공동체 경영전략

9) 기금 출연을 통한 간접지원에서 사업자인 한국수력원자력이 직접 지역사회에 대한 지원을 할 수 있도록 '발전소주변지역지원에관한법률'을 개정함(kWh 당 0.25원 이내 지원 가능)

10) 문헌 및 심층 인터뷰 등을 통하여 지역사회가 보유하고 있는 인적, 물적자원, 경제구조, 자연자원 등을 조사하여 체계적으로 분류함. 원전 주변지역(고리, 영광, 월성, 울진)에 대한 전략적 지원을 위한 기초자료로 활용

해당 지역의 특성에 맞는 발전방향을 도출하고 지역의 수용성을 극대화하는 상호 상생의 전략적 협력체계를 구축하는데 활용하였다.

4.3 정서적으로 지역과 하나 되기

한국수력원자력이 지역의 신뢰와 지지를 얻기 위해 가장 먼저 한 일은 같은 지역에서 함께 살고 있는 동반자라는 인식을 지역에게 심어주는 것이었다. 정서적 인식의 공유에 따라 지역주민은 한국수력원자력과 대립의 상대가 될 수도 있고 가장 강력한 지지자가 될 수도 있었다.

한국수력원자력은 지역주민에게 다가가는 첫걸음으로 직원들과 지역주민간의 접촉을 늘리려고 노력하였다. 과거 같은 지역에 살고 있더라도 회사 직원들끼리만 이루어지던 색소폰, 스킨스쿠버, 인라인스케이팅, 문인화 등 각종 동호회 활동을 지역주민과 함께 할 수 있도록 촉구하고 지원하였다. 이전까지 지역 내에서도 지역주민들과 별도로 직원들끼리 고립되어 생활하던 관행을 조금씩 허물어 가도록 촉구하였고 이의 일환으로 각종 지역 행사에 참여하고 사택 운동장 등 직원 대상 편의시설은 지역주민에게 개방되었다.(참고자료 4. 지역 편의시설 제공내역)

또한 1부서 1자매마을 갖기 운동을 벌여 지역의 어려움을 공유하고 함께 해결할 수 있는 방안을 제도적으로 구축하고 지원하였다. 2007년에만 251개 마을과 1,262회의 자매결연활동을 시행하는 등 지역주민과 같이 몸을 부딪히고 서로를 이해하는 시간을 가졌다(참고자료 5. 사업소별 자매결연활동 추진 현황). 하지만 지역과 정서적으로 가까워지기 위한 노력의 효과는 금방 나타나지 않았다. 2008년 자체 조사결과는 한국수력원자력 직원들은 지역협력에 대

하여 매우 노력했다고 느끼고 있는 반면 지역주민의 지역협력 체감도는 크게 변화하지는 않았다.¹¹⁾

한국수력원자력의 고민은 조금씩 늘어가기 시작했지만 지역사회의 일원으로 인정받기 위해 더욱 적극적으로 참여하고 소통을 하기 시작했다. 그리고 지역이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 고민했다. 결국 어렵더라도 진심으로 조금씩 다가가는 수밖에 없다고 생각하였다.

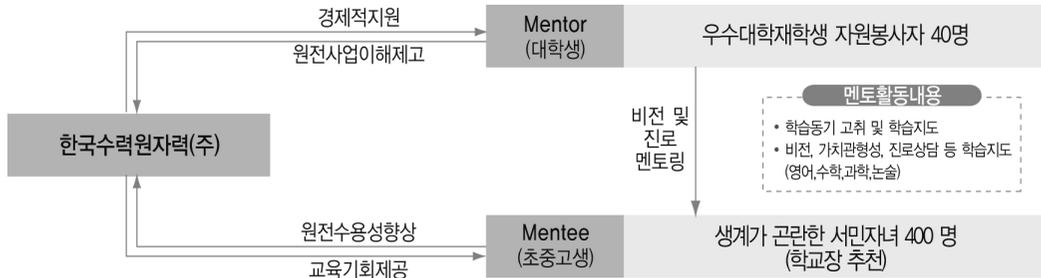
“결국 몸으로 뛰는 수밖에 없습니다. 지역 행사건, 경조사건 무조건 쫓아 다녔습니다. 처음에는 낯설었지만 어느새 조금씩 인정해 주시기 시작하더군요. 그리고 조금씩 가까워지니까 원전에 대하여도 진지한 얘기가 통하더라고요”

- 원전본부 지역협력담당 직원 인터뷰

정서적으로 지역주민과 더 가까이 가기위해 수행한 여러 프로젝트 중 가장 큰 호응을 얻은 것은 ‘아인슈타인 프로젝트’(그림 2. 아인슈타인 프로젝트 개요)였다. 각 원전본부가 위치한 지역은 도심에서 떨어져 있고 대중교통이 발달하지 못했기 때문에 교육 인프라에 대한 니즈가 강했다. 또한 대도시로의 전학이 증가하여 지역 공동화에 대한 우려도 있었다.

한국수력원자력은 우수 대학생 봉사자 40명을 선발하여 이들을 지원하고 원전 주변지역 초중고생 400명의 멘토로 지정하였다. 멘토는 멘티의 학습지도 뿐 아니라 비전과 가치관 형성 그리고 진로에 대한 상담까지 하도록 했다. 이 프로그램은 큰 성공을 거두어 만족도 조사결과 교사의 92%, 멘티의 78%, 멘토의 95%가 만족한 것으로 나타났으며 한국수력원자력에 대한 호감도도 점차 증가됨을 느끼게 하였다.

11) 2008년 직원들이 느끼는 지역협력체감도는 5점만점에 3.81점이었으나 지역주민이 느끼는 지역 협력체감도는 5점만점에 3.23점으로 차이가 크게 나타남(한국수력원자력(주) 내부자료)



출처 : 한국수력원자력(주) 내부자료(2010)

〈그림 2〉 아인슈타인 프로젝트 개요

4.4 지역별 맞춤형 경제 활성화 지원

지역 주민들은 원전 건설 초기에는 발전소가 들어 서면 주변지역의 경제가 활성화 될 것으로 기대하였다. 그러나 점차 기대감은 줄어들었고 오히려 원전 이 지역경제 발전의 장애물이 된다고 생각하게 되었다. 지역공동체 경영 추진이후 한국수력원자력은 기업이 소개하고 있는 지역의 동반성장이 기업의 주요한 사회적 책임이라는 새로운 시각을 가지게 되었고, 이를 실천하기 위하여 한국수력원자력에서 지역 경제 활성화를 위해 할 수 있는 일을 고민하게 되었다.

“원전 주변지역을 갑자기 잘 살게 하는 도깨비 방망이는 없습니다. 따라서 우리가 선택한 방법은 선택과 집중이었습니다. 그 지역만의 특화된 사업을 개발, 추진하여 지역주민들이 그 효과를 직접 체감할 수 있게 하는 것이죠”

- 한국수력원자력 대외협력팀장 인터뷰

원자력발전소는 부산에 위치한 고리본부를 제외하고는 주변지역 대부분이 농어촌 지역으로 경제적, 사회적으로 낙후되어 있었다. 이러한 점에 착안하여 한국수력원자력은 지역사회에 대한 인프라 지원을 주요 사업영역으로 설정하고 지역의 특색과 니즈에 부합된 차별화된 지역경제 활성화 사업을 추진하였다. 특히 지역별 특성을 고려한 랜드마크 사업을 설

정하여 선택과 집중함으로써 지역지원사업 효과의 극대화를 꾀하였다.(참고자료 6. 원전본부별 지역지원사업 현황)

고리 원전본부의 랜드마크 사업은 교육·장학사업이었다. 교육·장학사업은 낙후된 농어촌지역의 주민들에게 가장 체감도가 큰 지원사업이었으며, 미래 꿈나무인 어린이 및 청소년들에게 한국수력원자력에 대한 긍정적 이미지를 주는 일석이조의 효과를 가지고 있다고 판단하였다. 고리원전본부가 지원하고 있는 서생중학교는 2010년 전국 최초로 기숙형 자율 학교로 전환하여 전형적인 농어촌학교에서 탈피, 명문중학교로 부상하여 타지역의 벤치마킹 대상이 되고 있으며 이로 인해 지역주민들의 많은 지지를 얻고 있다.

2007년부터 개최하고 있는 울진의 뮤직팜 페스티벌은 울진이 가지고 있는 천혜의 자연환경을 활용하여 윈드서핑, MTB 등 울진을 체험하는 스포츠행사와 다양한 장르의 음악공연을 통해 울진을 대표하는 성공적인 지역축제로 자리잡았다.

“한국수력원자력 울진원자력본부는 지난달 30일부터 이달 1일까지 3일간 울진엑스포공원 천변 주차장 특설무대, 울진종합운동장 보조구장, 망양정 해수욕장 일원에서 ‘2010 울진뮤직팜페스티벌’을 열었다. 2007년에 시작해 4회째인 이번 울진 뮤직팜페스티벌은 행사기간 3일 동안 울진 군민과 피서객 약 3만 8,000여

명이 행사장을 찾아 천혜의 관광자원을 보유한 친환경 메카 울진군 홍보는 물론, 지역주민에게도 다양한 문화 공연 체험의 기회를 제공했다.”

- 2010. 8. 9 전기신문

랜드마크 사업 외에 지역경제 활성화를 위해 가장 필요한 부문을 조사한 결과 농수산업 기반강화, 지역 농수산 특산물 판촉 강화, 고용증대 등으로 나타났다.

이에 한국수력원자력은 발전소 주변지역의 영세한 농수산물 생산자들의 소득증대와 농수산 기반조성을 위해 매년 1백억원 이상을 투입하여 농기계 임대은행, 농산물 저온 저장고, 유통센터 등을 설치하였고,¹²⁾ 주변해역의 풍부한 어족자원 개발을 위해 원자력발전소에서 나온 온배수¹³⁾를 이용해 양식한 넙치, 우럭, 돔 등 치어를 매년 대규모로 방류하여 지역의 소득증대와 더불어 원자력 온배수에 대한 긍정적 인식을 강화시켰다.

지역에서 생산된 농수산물의 판촉을 위해서는 원자력발전소 홍보를 위한 홍보전시관 내에 지역특산물 코너를 설치·운영하여 특산물 판매를 지원하였으며, 지역 농산물을 직접 구매하여 발전소를 방문한 주요 인사들에게 홍보기념품으로 증정하는 등 지역농수산물 생산자의 판매를 직·간접적으로 지원하여 지역주민 소득증대에 기여할 수 있도록 하였다.¹⁴⁾

한국수력원자력은 공기업이기 때문에 지역주민 고용창출 분야에 있어서는 다른 기업과 달리 많은 어려움을 가지고 있었다. 그래서 이를 극복하기 위해 매년 약 1,000여명의 원자력 발전 및 건설 기술인력을 양성하여 지역 일자리 창출에 기여할 수 있도

록 하였다. 특히 2006년부터는 원전건설이 진행중인 사업소를 중심으로 원자력 용접학교를 개소하여 매년 지자체 홈페이지를 통해 희망자를 지원받고 있는데 교육과정을 수료한 기술인력은 현대, SK 등 원전관련 건설시공업체 및 정비 협력업체에 취업할 수 있도록 지원해 주었다.¹⁵⁾

이와 별도로 한국수력원자력 직원 채용시에도 제도를 개선하여 지역주민에 대한 취업가점 부여, 지역주민 채용할당제를 시행하여 주변지역의 일자리 창출과 취업기회를 확대하였다. 지역주민들의 자녀가 한국수력원자력에 근무함으로써 지역주민들로 하여금 회사에 대한 정서적 유대감을 가지게 하고 더 나아가 우리 회사라는 긍정적 마인드를 가지게 할 수 있었다.

4.5 한국수력원자력 지역사회 봉사단 발족

“보다 더 큰 틀에서, 보다 높은 수준의 사회 윤리적 관점에서 사회공헌활동을 추진해 나감으로써 전 국민의 신뢰와 사랑을 받는 국민기업으로서의 위상을 굳건히 해 나가야 하겠습니다.”

- 김종신 사장 봉사단 창단 3주년 기념사 중

2004년 6월 한국수력원자력은 사회봉사대, 의료봉사대, 지역봉사대를 주축으로 한 ‘한국수력원자력 지역사회봉사단’(그림 3. 한국수력원자력 사회봉사단)을 창단하였다. 사장이 직접 지역사회봉사단의 단장을 맡아 원전 주변지역을 중심으로 사회봉사활동을 시작하였다. 과거 직원들이 개별적으로 사회봉사 활동을 해 왔지만 회사 차원에서 적극 장려하고 제도화한 것은 사회봉사 활동이야말로 지역주민과

12) 전기신문 (2010.4.12) “농기계 저렴하게 빌려주세요”

13) 원자력온배수란 원자력 발전시 발생한 수증기를 물로 환원시키는데 사용되는 냉각수로 취수시보다 약 7℃ 상승된 맑은 바닷물임. 한국수력원자력은 다양한 해양생물을 온배수를 이용해 양식하고 있음

14) 연합뉴스 (2010.9.16) “고리원전, 지역농어촌 특산물 구매 운동”

15) 뉴시스 (2011.4.4) “2011년도 원전건설 기능인력 양성 교육 실시”

몸으로 부딪히고 공감할 수 있는 지역협력 방안이기 때문이었다.

한국수력원자력은 사회봉사활동을 추진하는데 있어서 원전 주변지역의 니즈와 환경을 분석하여 봉사활동 테마를 설정함으로써 보다 체계적이고 효율적인 봉사활동을 할 수 있었다. 지역고령인구가 많은 농어촌의 특성을 반영한 '나눔사랑', 교육 인프라가 부족하고 교육에 대한 니즈가 많다는 점에 착안한 '희망찬 미래', 최근에 부각되고 있는 주제인 '깨끗한 환경'의 3가지 테마를 설정하였다.¹⁶⁾

'나눔사랑'은 주로 농어촌에서 홀로 사는 노인세대를 대상으로 진행되었다. 지역 경로당에서의 레크리에이션 프로그램 운영, 독거노인에 대한 무료 의료 서비스와 가사 및 목욕보조, 홀로 사는 노인세대를 위한 사랑의 집고치기 행사 등은 더불어 사는 이웃 정신을 실천하고 사랑받는 기업으로 거듭나기 위한 한국수력원자력의 의지를 홍보하는 데 큰 공헌을 하였다.

'희망찬 미래'란 테마로 진행된 봉사활동의 주요 대상은 미래 꿈나무인 지역의 어린이 및 청소년이었다. 2004년부터 야학을 운영하여 영어, 수학위주로 수업을 진행하였고, 원전 주변 저소득가정 학생들을 대상으로 한 야외 체험학습, 숙제지도, 한문 및 컴퓨터 교육 등을 운영하였다. 한편 사회봉사 활동을 원전 수용성과 연계시키기 위한 방안으로 과학 꿈나무 육성프로그램을 시행하였다. 원전 주변지역 초중고 학생들을 대상으로 주니어 공학기술교실, 원자력 과학교실, 에너지 캠프 등을 운영하여 미래의 꿈나무들에게 원전에 대한 이해도를 향상시키고 과학에 대한 흥미도 유발시켰다.

'깨끗한 환경'이란 테마로 원전 주변지역의 해안과 산을 중심으로 환경정화활동을 시행하였다. 특히 환경정화활동은 지역주민과 연계하여 봉사활동을 진행

할 수 있어서 지역주민과 더욱 공감대를 나눌 수 있는 효과가 있었다. 스킨스쿠버 동아리 회원, 지역주민 잠수부 등과 함께하는 해안 환경정화활동, 푸른 바다 만들기, 1부서 1산하 가꾸기 등은 지역에서 큰 호응을 얻을 수 있었다.

지역봉사활동에 대한 직원들의 불만도 처음에는 있었다. 그러나 한국수력원자력은 지역사회에 대한 봉사는 더불어 사는 이웃으로서 지켜야 할 책임이며 원전 지역수용성을 높이는 주요한 방안중의 하나라는 것을 이해시키려 노력하였다. 처음에 소극적으로 임하는 회사 직원들도 지역봉사활동을 통해서 얻는 개인적 보람과 점차 증진되어 가는 지역수용성을 체감하며 자발적으로 참여하게 되었다.

회사차원에서 지역 봉사활동을 뒷받침하기 위한 여러 제도들을 운영하였다. 매월 봉사활동주간을 지정하고 직원별 봉사마일리지를 부여하여 직원들의 참여를 이끌어 내었다. 사회봉사활동의 재원인 러브펀드와 'Matching Grant'에서 지역사회봉사단의 2010년 모금액은 17억이며 임직원들의 참여율은 98%(표 5. 사회봉사활동 실적)에 달했다.

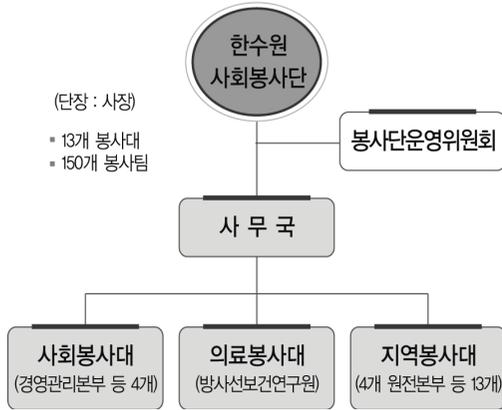
이러한 체계적이고 다양한 활동에 힘입어 한국수력원자력은 2008 나눔경영대상(국민일보), 2008, 2009 지속가능경영대상(지식경제부), 2011 행복더함 사회공헌 대상(동아일보)을 수상하였다. 한국수력원자력은 이에 만족하지 않고 2011년에는 직원들의 사회봉사활동 시간을 2010년 대비 15%p 높은 도전적인 목표를 제시하는 등 보다 적극적인 사회봉사활동을 수행하고 있다.

4.6 지역 문화예술 진흥을 위한 메세나 활동

원전 주변지역에서 교육 인프라만큼 필요로 하는 것이 문화·스포츠 인프라라는 조사결과가 나왔다.

16) 한국일보 (2010.10.24) "한국수력원자력, 지역경제 살리는 맞춤형 봉사활동"

〈그림 3〉 한국수력원자력 사회봉사단



출처 : 한국수력원자력(주) 내부자료(2010)

〈표 5〉 사회봉사활동 실적

구 분	참여인원(명)		참여시간(시간)	
	2008	2009	2008	2009
복지시설 지원	2,823	4,555	17,676	21,115
취약계층 지원	10,789	11,569	68,897	36,527
보건의료	267	732	1,877	3,094
지역문화	2,198	3,097	9,976	16,461
교육·장학	1,344	928	4,537	3,016
환경보호	3,875	6,686	11,236	21,936
합 계	21,296	27,567	114,199	102,149

이에 한국수력원자력은 원전 주변지역의 문화예술 진흥을 위한 메세나 추진계획을 수립하여 지역주민들에게 다가갔다. 원전 주변 환경과 주민들의 니즈를 감안하여 음악회, 스포츠 행사 유치, 지역주민들이 참여할 수 있는 가요제 등 다양한 문화·스포츠 활동을 개최하여 지역주민의 문화적 욕구 충족에 노력하였다. 이러한 메세나 활동은 지역주민들에게 거부감 없이 자연스럽게 한국수력원자력의 긍정적 이미지 형성에 기여함을 목표로 하였다.

한국수력원자력은 원전 주변 지역주민에게 클래식 음악을 접할 수 있는 기회를 제공하기 위해 'Power Fun Classic 음악회'를 매년 원전본부별 순회공연으로 개최하였다. 그리고 지역주민과 직원 그리고 관광객이 함께하는 해변 가요제, 서울심포니 오케스트라와 함께하는 희망콘서트, 원자력교육원에서 매년 개최하는 한림 음악회 등 원전 본부별로 지역주민과 함께 즐길 수 있는 크고 작은 다양한 문화공연을 선보였다.

문화공연 외에도 김유정문학상과 동리·목월문학상을 지자체와 함께 제정하여 메인스폰서로 후원하

였다.¹⁷⁾ 월성원자력본부 주변지역인 경주출신의 소설가 김동리선생과 시인 박목월선생의 넋을 기리고 이들의 문학정신을 계승하고자 준비된 이 두 문학상은 지역사회의 문화적 자긍심을 고취하였고 지역문화 발전 뿐 아니라 우리나라 문학계에 큰 기여를 하고 있다는 평가를 받고 있다. 또한 원자력 유소년 축구클럽 운영, 거북이 마라톤 대회 후원 등 다양한 스포츠 활동도 기획하고 후원하였다.

이러한 활동은 대도시와의 문화격차 해소에 기여할 뿐 아니라 원전 지역주민들의 삶에 활력을 불어넣고, 지역 홍보를 통한 관광객 유치로 지역경제 활성화에 기여하였다.

V. 원전 지역수용성 증진의 가시적 성과

5.1 지역주민들의 인식의 변화

2005년 지역공동체 경영 추진이후 원전 주변지역

17) 연합뉴스 (2010.10.13) "동리·목월 문학상에 한강·이건청씨"

의 지역수용성은 점차 향상되어 갔다. 이는 ‘기업의 사회적 책임(CSR)’의 관점을 접목시킨 지역공동체 경영의 지속적 추진이 지역주민들에게 효과를 발휘한 결과였다. 2005년부터 외부 전문기관에 의뢰하여 원전 주변지역 주민 400명을 대상으로 측정된 안전신뢰도, 정보공개신뢰도, 지역경제기여도, 지역협력체감도 등의 설문결과(그림 4. 지역수용성 측정 결과)를 보면 급속한 지역수용성의 증진은 아니더라도 연도별로 서서히 지역주민들의 인식이 변화해 가기 시작하였다.

2005년 지역수용성 조사결과 가장 낮은 수준으로 나온 정보공개신뢰도의 경우 2006년 회사 혁신과제로 채택하여 전사적인 아이디어를 모아 지역주민들의 신뢰를 얻기 위하여 노력하였다. 원전 고장정지 발생시 비상연락용 자동통보장치를 통해 지역사회에 음성 및 문자 안내를 보내고 필요시 지역언론 및 지역주민 설명회를 개최하는 등의 노력이 지역주민들의 마음을 움직여 2010년 현재 2005년도 대비 18% 이상의 수용성 제고가 나타났다. 이러한 정보공개신뢰도는 원전의 안전신뢰도에도 영향을 미쳐 동반상승하는 결과를 낳았다.

지역경제기여도에 대한 지역주민의 인식변화도 크게 증가하였다. 1978년 고리 1호기 준공이후 가장 기대가 크고 실망도 컸던 부문이 지역경제기여도 부

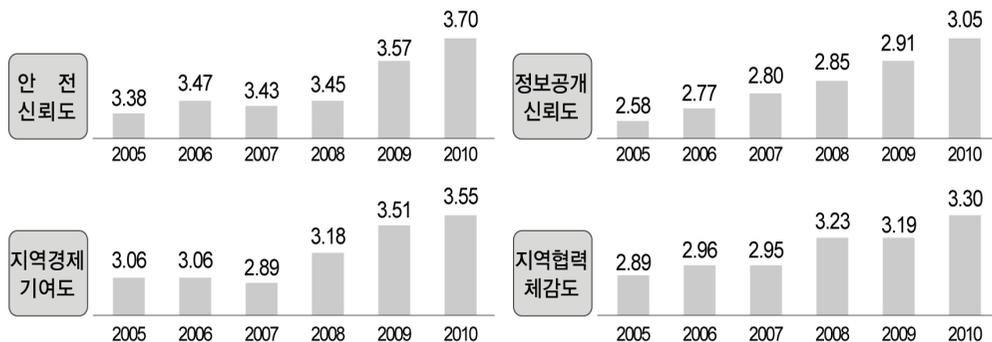
문인데 지역공동체 경영 추진이후 과거 30년간의 추세를 뛰어 넘는 변화를 보이기 시작하였다. 2006년도부터 시행되었던 회사의 지역 직접투자와 지역 일자리 창출 등이 점차 효과를 발생하여 지역주민들에게 그 효과가 전달되기까지 몇 년간의 공백이 있었다 하더라도 2009년이후는 큰 폭으로 상승하여 그 결실이 나타나고 있다.

한국수력원자력 및 직원들의 지역협력에 대한 정성과 노력은 지역주민들에게도 서서히 전달되기 시작하였다. 지역주민들의 지역협력체감도도 연도별로 조금씩 증가되는 추세를 보이고 있는데 이는 지역사회와 동화하여 더불어 살아가고 지역의 어려움을 함께 해결하려는 노력을 보인 결과였다.

5.2 지역합의를 통한 원전사업 현안 해결

2005년 주민투표를 통한 방사성폐기물처분장 부지 선정은 한국수력원자력에게는 커다란 변화가 아닐 수 없었다. 1978년 우리나라에 원전이 들어선지 30년이 지났지만 공개적으로 주민들의 의사를 물어서 정책을 결정한 일이 없었기 때문이다.

2005년 지역공동체 경영이 본격 추진되고 지역수용성이 점차 개선됨에 따라 이러한 지역주민 참여의 의사결정 방식은 더욱 더 자신감을 가지고 추진할



출처 : 한국수력원자력(주) 내부자료(원전 주변지역 주민 400명 설문조사 결과)

〈그림 4〉 지역수용성 측정결과

수 있게 되었다. 방사성폐기물처분장 부지 선정과 더불어 원전사업의 최대 현안중의 하나였던 고리 1호기 계속운전은 지역주민 참여 및 합의를 통해 추진된 대표적 성과였다.

2007년 6월, 우리나라 최초 원전인 고리 1호기의 30년 설계수명이 완료되었다. 그러나 기술의 발달과 지속적 설비교체 등으로 인하여 관련법령이 정하는 국내외 안전성 검사를 거쳐 승인을 받을 경우 계속운전 할 수 있게 되어 있으며, 원전 운영 역사가 오래된 미국, 일본, 영국, 프랑스 등에서는 일반적으로 시행되고 있는 절차였다. 한국수력원자력은 이전의 업무처리 방식과는 다르게 지역공동체 경영을 통한 지역신뢰를 바탕으로 지역주민들을 대상으로 계속운전의 안전성과 필요성을 설득해 나갔다. 지역기자간담회 및 TV 토론회 53회, 지자체장 및 시민단체 간담회 27회, 소규모 설명회 및 지역주민 개별 접촉 1,131회 등을 통하여 지역주민과 대화해 나갔다. 중간 중간 대규모 반대집회¹⁸⁾ 등 어려움도 있었지만 지속적인 대화와 합리적인 지역 지원정책을 통하여 지역주민과 합의를 이끌어 낼 수 있었다. 이러한 노력과 성과 뒤에는 지역공동체 경영으로의 회사 경영 패러다임 전환과 그 간의 성과에 대한 지역주민의 신뢰가 바탕이 되었다

원전의 지역수용성 향상은 일반국민의 원자력 신뢰도 및 지지도를 이끌어 내는 효과도 발생시켰다. 지역의 민원이 줄어들고 지역사회에 대한 투자와 협력으로 지역경제가 활성화 되어 감에 따라 일반국민의 원전에 대한 인식 역시 개선되었다.¹⁹⁾ 과거 원자력에 대한 부정적 언론기사의 대부분이 지역과 관련되었기 때문에 지역수용성의 향상은 일반국민들의 원자력 신뢰도 및 지지도로 이어질 수 있었다.

한국수력원자력은 현재 추진 중인 신규원전 부지 선정에 있어서도 이전 방식과는 다르게 지방자치단체의 유치 신청을 받아서 선정하고, 선정된 지방자치단체에는 그에 상응하는 지역사회 투자를 시행하게 되어 있다. 이에 따라 몇 개의 지방자치단체가 유치신청을 검토 중에 있으며,²⁰⁾ 이제 원전의 지역 유치는 한국수력원자력과 지역사회가 일방의 희생이 아닌 사업의 파트너로서 상호 발전하는 관계로 전환되고 있음을 보여 주고 있다.

한국수력원자력의 지역공동체 경영은 지역에 대한 근본적인 인식의 전환으로, 지역협력사업이나 사회봉사가 아닌 사업추진 방식의 변화로 진화하고 있다.

“울진원자력본부는 사회활동 프로그램 선정에 지역주민 참여를 정례화하여 직접참여 방식을 도입하였고, 최근 지역지원사업 선정에도 ‘주민 공모제’를 실시하였는데 이로써 보다 실질적인 사업을 전개할 수 있게 되었다고 생각합니다. 이러한 주민참여제가 다른 지역의 원전본부에도 활성화되기를 바랍니다.”

- 울진 민간환경감시위원회 위원

VI. 시련과 새로운 도전

2011년 3월, 일본 북동부 해안에서 발생한 사상 유례 없는 리히터규모 9.0의 지진으로 말미암아 후쿠시마 원전사고가 발생하였다. 이 지진으로 인하여 발생한 10m이상의 쓰나미는 후쿠시마 원전을 덮쳐 냉각장치를 정지시키고 결국은 방사능 누출사고를 일으키고 말았다.

일본 원전사고는 UAE 원전수출로 높아진 국내

18) 연합뉴스 (2007.11.13) “부산 기장주민, 고리 1호기 수명연장 반대 집회”

19) 일반국민(1500명)의 원자력 신뢰도 및 지지도 조사결과는 원자력 신뢰도는 2006년 3.40에서 3.60으로 원자력 지지도는 3.90에서 3.97로 완만한 증가세를 보임(한국수력원자력(주) 내부자료)

20) 전기신문 (2010. 12. 1) “신규 원전부지 선정작업 본격 착수”

원자력산업의 위상과 그동안의 지역공동체 경영으로 향상된 원전의 지역수용성에 큰 상처를 주었다. 국내의 모든 언론에서는 원전에 대한 부정적 기사를 쏟아내었고 일반 국민들의 불안감은 증폭되어 그동안 추진 중인 신규원전 부지 선정업무도 일시 중단되었다.²¹⁾ 또한 부산 변호사회는 이미 안전성 검사가 완료되어 2007년부터 10년 동안 계속운전에 들어간 고리 1호기에 대한 가동정지 가처분 신청을 법원에 제출했다.²²⁾

그동안의 원전 지역수용성은 안전성에 대한 근본적인 의문보다는 정서적, 경제적인 측면에 초점이 맞추어진 것이 사실이다. 실제 한국수력원자력은 우수한 원전 운영실적을 보여 왔다. 원전 운영능력을 보여주는 이용률, 고장정지, 안전관리지표 등은 세계 최고의 성과를 내어 세계 각국의 벤치마킹 대상이 되곤 하였다. UAE 원전을 수주하게 된 결정적인 사유도 원전의 운영능력 때문이었다.

그러나 일본 후쿠시마 원전사고는 이러한 모든 것을 원점에서 다시 시작하게 할지 모른다. 과연 그동안 한국수력원자력이 이루어 낸 지역수용성의 성과가 모래성처럼 허물어져 원점에서 다시 시작해야 하는지 아니면 지금까지의 지역수용성 성과를 바탕으로 지역주민과 힘을 합쳐 이 위기를 극복할 수 있을지에 대한 새로운 도전이 되고 있다.

이미 한국수력원자력은 공기업으로서 국가로부터 2024년까지 원전의 비중을 현재보다 17.2%p 높은 48.5%까지로 끌어 올리도록 임무를 부여 받았으며²³⁾ 현재 7기의 원전을 추가 건설 중이다. 만약 이러한 계획이 제 때 수행되지 못할 경우 국가적으로 심각한 전력난에 직면할 수 있을 것이다.

한국수력원자력은 대 국민 및 지역의 원전 수용성

이 크게 향상되어 한 단계 레벨업될 수 있는 상황에서 일본 후쿠시마 원전사고가 발생했다는 점에 크게 아쉬워하고 있다. 그러나 한국수력원자력 자체 문제가 아닌 외부 환경변화에 따른 기업의 위기를 한국수력원자력이 얼마나 슬기롭게 극복할 수 있는가를 보여주는 것은 그동안의 노력에 대한 성과와 기업의 진정한 역량을 검증받는 것이다.

한국수력원자력은 이번 위기를 오히려 한 단계 성장하는 기회로 판단하고 원전 지역수용성 제고를 위해 노력하고 있다. 도전과 변화가 곧 새로운 기회를 창출하는 원동력이라는 과거 30여년간 원전사업에 종사해 오면서 얻은 교훈을 바탕으로 오늘도 지역과 회사가 더도 말고 덜도 말고 서로간 숨김없이 터놓고 서로의 발전을 위해서 솔직히 대화하는 모습을 꿈꾸며 원전 지역수용성 향상을 위한 새로운 계획을 논의 중이다.

참고문헌

1. 문헌자료

- 고영희·조수민(2011), “끝없는 열정의 기업, 삼천리,” KBR 15(1), 29-60
- 김길수(2004), “정책집행과정에서 주민저항사례연구-부산 방폐장 부지선정을 중심으로,” **한국정책학회보** 13(5), 159-184
- 이기훈(2005), 지속가능성 경영과 기업가치평가, 박영사
- Andrew W. Savitz & Karl Weber(2008), 지속가능경영의 3대 축, 삼일회계법인 SBS역, 거름
- Marc J. Epstein(2009), 지속가능경영의 성공적인실행,

21) 강원 도민일보 (2011.6.30), “원전 부지선정 지연 장기화 - 일 원전사고 영향”

22) 한국일보(2011.3.28), “고리 1호기 가동정지를 - 부산 변호사회 가처분신청 추진”

23) 제 5차 전력수급기본계획: 정부가 2년단위로 국가의 장기 전력수요에 맞춘 장기 전원계획을 수립하여 발표함. 원자력 발전의 경우 현재 국가 발전량의 31.3%에서 48.5%로 확대될 예정이며 신재생에너지 비중도 현재 1.7%에서 10.2%로 증가될 예정임

지속가능경영연구회역, NABI Books

2. 기업자료

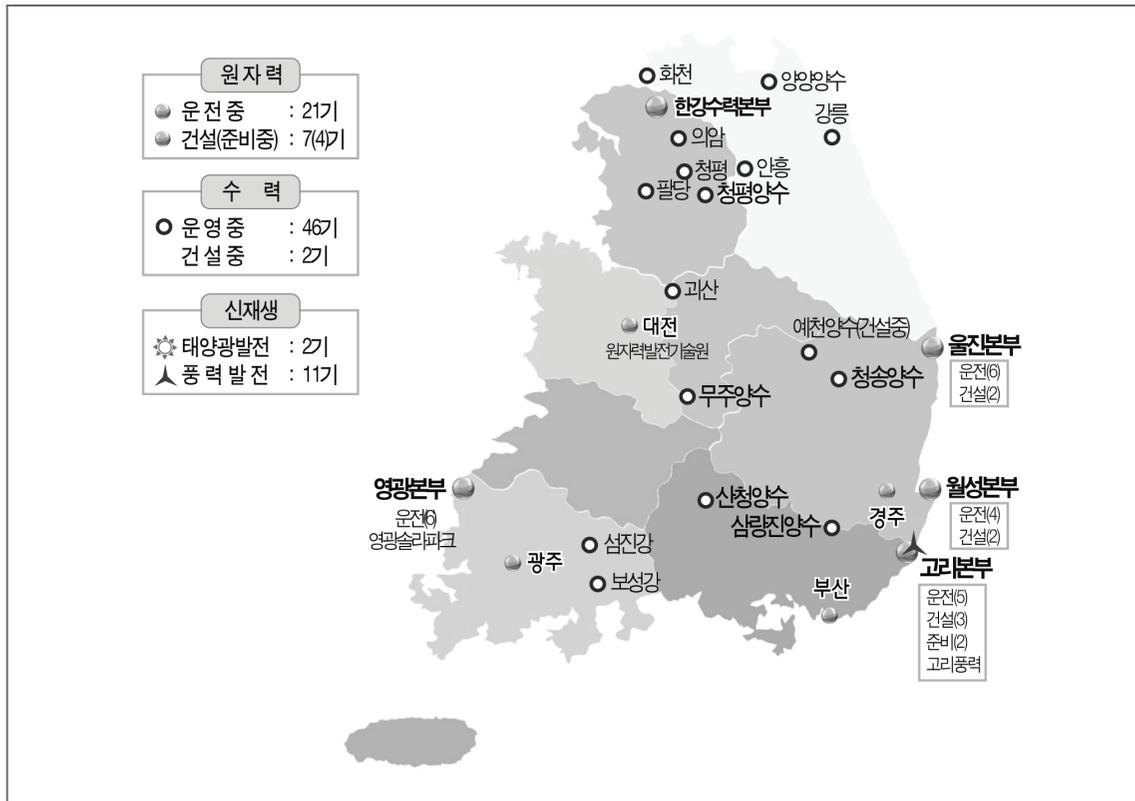
한국수력원자력(2008~2010), 경영실적보고서
한국수력원자력 대외협력팀 직원 인터뷰(2011.7.4)
한국수력원자력 원전본부 직원 인터뷰(2011.7.5)
한국수력원자력(2010), 사업보고서
한국수력원자력/지식경제부(2008~2010), 원자력발전 백서
한국수력원자력(2008), 원자력발전 30년사
한국수력원자력(2008~2010), 지속가능보고서
한국수력원자력(2010), 희망에너지 원자력
<http://www.khnp.co.kr/>, 한국수력원자력 홈페이지

3. 언론자료

강원도민일보, '원전 부지선정 지연 장기화 - 일 원전사고 영향', 2011.6.30
뉴시스, '2011년도 원전건설 기능인력 양성교육 실시', 2011.4.4
매일경제신문, 'UAE 한국 선택 최대 이유는 안전성', 2010.12.28
연합뉴스, '고리원전, 지역농어촌 특산물 구매 운동', 2010.9.16
연합뉴스, '동리·목월문학상에 한강·이건청씨', 2010.10.13
연합뉴스, '부산 기장주민, 고리 1호기 수명연장 반대집회', 2007.11.13
전기신문, '농기계 저렴하게 빌려주세요', 2010.4.12
전기신문, '신규 원전부지 선정작업 본격 착수', 2010.12.1
전기신문, '2010 울진뮤직팜 페스티벌 3일간 화려하게 열려', 2010.8.9
파이낸셜뉴스, '신고리 1호기 전력생산 스타트', 2011.3.1
한국일보, '고리 1호기 가동정지를 - 부산 변호사회 가처분 신청 추진', 2011.3.28
한국일보, '한국수력원자력, 지역경제 살리는 맞춤형 봉사활동', 2010.10.24
Nucleonics Week, 'Generation by Nation 2010', 2011.6.9

〈참고자료〉

〈참고자료 1〉 한국수력원자력 설비현황(2011.6월)



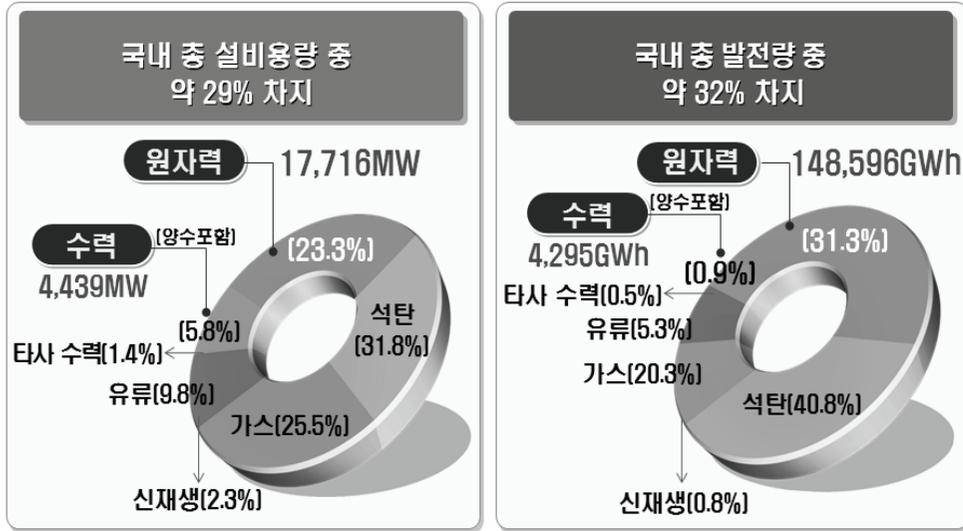
구 분	원 자 력				수 력 (소수력포함)	신재생	합 계
	고리	영광	울진	월성			
운전기수	5	6	6	4	46	3	70
설비용량(MW)	4,137	5,900	5,900	2,779	4,442	3.75	23,162
계(점유율)	18,716(23.9%)				4,442(6%)	3.75(0.01%)	(29.9%)

※ 인원현황

(단위: 명)

임 원	직 원				합 계
	일반직	기능직	연구/전문	별정/청경	
6	7,182	122	308	991	8,609

〈참고자료 2〉 한국수력원자력 발전원별 전력생산량(2010년말)



〈참고자료 3〉 2010 국가별 원전이용률 비교(10기이상 보유국)

순위	국 가 명	기수	설비용량 (MW)	발전량 (MWh)	이용률 (%)	2008 ~ 2010 평균	
						발전량(MWh)	이용률(%)
1	한 국	20	18,509	149,766,972	91.09	149,498,571	91.66
2	미 국	104	107,598	840,510,041	89.27	837,905,154	89.15
3	중 국	13	10,744	73,173,383	86.39	71,057,794	-
4	러 시 아	32	24,242	167,897,403	75.61	165,672,209	74.27
5	프 랑 스	58	65,880	428,278,994	74.07	425,651,363	73.71
6	우 크 라이 나	15	13,835	89,151,003	73.23	87,052,215	71.16
7	독 일	17	21,517	140,563,242	71.72	141,373,039	72.61
8	캐 나 다	19	14,331	90,811,587	71.26	91,906,159	72.42
9	스 웨 덴	10	9,743	58,228,833	70.66	58,137,277	70.87
10	일 본	54	48,847	292,354,831	69.72	272,137,684	64.59
11	인 도	19	4,560	23,300,000	57.76	18,617,335	48.70
12	영 국	19	11,729	9,717,000	57.45	-	-
세계평균			906	6,396,322	78.95	-	-

〈참고자료 4〉 지역 편의시설 제공 내역 (2010년)

사업소	지역 편의시설 제공 현황
고리	<ul style="list-style-type: none"> 스포츠문화센터 운영 (이용인원 : 약 20,552명) 지역주민 예식장 제공(65쌍), 하객수송버스 지원 사택운동장(잔디구장) 제공 : 48회
영광	<ul style="list-style-type: none"> 한마음공원 및 체육시설 운영 (이용인원 : 177,675명) 사택체육시설(잔디구장, 인조잔디구장) 제공 : 624회 홍보전시관 토요일화 상영 : 50회(이용인원 : 3,372명) 전세버스 지역행사 지원 : 101회
월성	<ul style="list-style-type: none"> 원자력공원 개방 사택운동장(잔디구장) 제공 : 313회 홍보전시관 영화상영 : 50회
울진	<ul style="list-style-type: none"> 사택운동장(잔디구장) 제공 : 17회(이용인원 : 약 850명) 본부버스 지역행사 지원 : 26회(이용인원 : 약 520명) 홍보전시관 강당 지역행사 제공 : 8회(이용인원 : 약 2,975명) 스포츠센터 운영, 예식장 제공

〈참고자료 5〉 사업소별 자매결연활동 추진현황 (2010년)

본부명	자매부서	자매마을수	주요 실적
고리	75	75	617회 활동(직원 3,655명,누적)
영광	74	74	320회 활동(직원 2,552명,누적)
월성	62	62	280회 활동(직원 2,412명,누적)
울진	76	76	524회 활동(직원 2,729명,누적)
합계	287	287	1,741회 11,348명(누적) 참여

〈참고자료 6〉 원전본부별 지역지원사업 현황 (2006~2010)

(단위: 억원)

구분	고리	영광	월성	울진	계	비율
교육장학	282	75	47	99	503	22%
지역경제	59	153	131	271	614	24%
주변환경	86	162	17	25	290	12%
지역복지	218	76	103	73	470	20%
지역문화	49	66	150	109	374	14%
기타지원	55	43	33	54	185	8%
합계	749	575	481	631	2,436	100%

KHNP Strategy for the Enhancement of Local Acceptance on NPP: Overcoming Hardship and New Challenge

Jang-Hee Han* · Young-Hee Ko**

Abstract

KHNP(Korea Hydro & Nuclear Power) is the largest electricity generation corporation domestically which provides approximately 32% of the national electricity demands through the hydro, nuclear, and new & renewable energy. Especially, being the one and only corporation in the nuclear power generation industry nationally, it holds a monopolistic position. Based on 'The Act on Promotion of Restructuring of the Electric Power Industry', KHNP spun off from KEPCO, and the number of NPP(Nuclear Power Plant) increased from 16 to 21 since the independence. Despite its enormous economical contribution by providing electricity safely at low cost, KHNP has suffered hardships in business due to the downslide of public acceptance, especially the local acceptance, on nuclear generation. Hence, the 'partnership management with local community' for the improvement of the local acceptance was promoted company-wide since the year 2005, promoting the expansion of investment on local community, measures of symbiosis and co-prosperity with the local community, and consolidation of communication; through of which, tangible effects were obtained. The management strategy to promote a sustainable growth by actively accepting the management flow of 'CSR(Corporate Social Responsibility)' was in the background of this success. However, such strategy by KHNP has faced a new challenge since the NPP accident of Hukushima in march, 2011.

Key Words: Corporate Social responsibility, Local Acceptance, Partnership Management with Local Community, Nuclear Power Generation, KHNP

* General Manager, Management Research Team, Korea Hydro & Nuclear Power Co.

** Professor, Seoul School of Integrated Sciences and Technologies

〈Teaching Note〉

한국수력원자력의 지역공동체 경영을 통한
원전 지역수용성 제고 전략
- 시련의 극복과 새로운 도전 -

I. Synopsis

지난 30여년간 원자력발전소를 운영하면서 우리나라 총 전력의 30%이상을 공급하고 있는 한국수력원자력은 기업과 기업이 속해있는 지역과의 갈등과 협력 속에서 성장과 발전을 추구하는 대표적 사례를 보여준다.

원자력과 수력을 주력 발전원으로 하는 한국수력원자력은 국민경제에 가장 밀접한 영향을 미치는 국가의 대표적 에너지기업이다. 1978년 고리 1호기를 시작으로 지난 30여년간 국가 전력산업을 이끌면서 값싸고 안정적인 전력공급을 통하여 국내 산업 경쟁력 강화에 기여해 왔으며 특히, 2010년의 200억 US\$ 규모의 UAE 원전수출은 국내 원전산업의 새로운 도약을 이끄는 계기가 되었다.

반면에 원자력사업 특성상 지역에서는 끊임없는 반대 여론과 민원에 부딪쳐 왔으며, 지난 2004년, 방사성폐기물처분장 부지선정과정에서 발생한 불안주민들의 강력한 저항은 사업추진의 무산뿐 아니라 회사 이미지에도 큰 타격을 주었다. 결국 주민투표를 통하여 경주로 방사성폐기물처분장 부지를 선정하였으나, 이러한 불안에서의 실패를 계기로 한국수력원자력은 '기업의 사회적 책임(CSR)'의 경영흐름을 적극 수용하여 원전 주변지역의 사회적 투자와

지역주민과의 커뮤니케이션 증진을 위해 노력하였고 이러한 성과를 지속가능경영보고서를 통하여 알리고 있다.

2005년부터 본격 도입된 '지역공동체 경영'을 통하여 체계적인 분석 및 전략수립, 추진 조직 및 재원의 확보, 지역사회 투자확대 및 사회봉사활동 등을 통하여 원전 주변지역과의 공생공영 방안을 추진하였으며, 그 결과 원전의 지역수용성 향상 및 현안 사업 추진에 큰 성과를 거두었다. 이러한 성과는 원전 사업의 성공에 있어서 기술적 요인뿐만 아니라 사회적 요인, 특히 지역수용성이 중요한 요인이라는 점을 확인해 주는 계기가 되었다.

이러한 한국수력원자력의 '지역공동체 경영'은 기업의 지속가능경영, 특히 적극적인 소통과 지역공동체경영을 통해 지역의 수용성을 확보하기 위한 기업의 실질적이며 구체적인 노력에 대하여 보여주고 있으며 본 사례를 통해 이를 깊이 있게 살펴보고자 한다.

II. Teaching Point

- 1. 원전산업에 있어서 지역수용성이 갖는 의미

- 2. 한국수력원자력이 당면한 위기의 본질
- 3. 지역공동체 경영 전략
- 4. 일본 원전사고이후의 지역수용성 전략

IV. Analysis

- 1. 원전 주변지역에서 원전에 대한 수용성이 낮은 이유는 무엇인가? 지역에서의 원전 반대 여론은 원전사업 추진에 어떠한 영향을 미치는가?

III. Assignment Questions

- 1. 원전 주변지역에서 원전에 대한 수용성이 낮았던 이유는 무엇인가? 지역에서의 원전 반대 여론은 원전사업 추진에 어떠한 영향을 미치는가?
- 2. '지역공동체 경영' 이전의 한국수력원자력 지역수용성 전략의 문제점은 무엇인가?
- 3. 한국수력원자력이 불안사태 이후에 지역수용성 제고를 위해 추진한 전략의 변화를 분석하라.
- 4. 일본 후쿠시마 원전사고이후 국내 원전사업이 지연되는 등 지역의 원전 수용성에 영향을 미치고 있다. 이에 대한 대응방안을 토의해 보라.

1) 원전 지역수용성에 영향을 미치는 요인

원전의 지역 수용성이란 원전 및 원전관련 시설의 운영 또는 건설에 대한 지역주민의 동의수준을 말하며 원전의 지역수용성에 영향을 미치는 요인들은 매우 다양하게 분석되고 있다. 심준섭(2009)은 원전에 대한 신뢰(운영신뢰, 직원신뢰), 원전으로 인식된 혜택(지역경제 활성화, 소득증대, 기반시설 등), 인식된 위험(사고, 환경, 지역이미지 등)이 원전 수용성에 영향을 미친다고 하였고, 조성경, 오세기(2002)는 원전 필요성, 기대편익, 비용, 통계가능성 등의 직접적 요인과 과학적 지식, 신뢰 등 간접적 요인이 원전 수용성에 영향을 미친다고 하였다. 또한 김서용, 김근식(2007)은 원전 주변지역 주민들이 발전소 직원에 대한 경험적 감정에 영향을 받기 때문에 원전 수용성을 높이는 방안으로 원전 근무자들과 지역주민과의 감정정리가 중요하다고 하였다. 이광수, 허철행(1995)은 지역에 대한 원전의 경제적 영향에 주목하였다.

〈원전수용성에 영향을 미치는 요인〉

연구자	원전 수용성 영향 요인
심준섭(2009)	원전에 대한 신뢰(운영, 직원), 인식된 혜택(지역경제 활성화, 소득증대, 기반시설 등), 인식된 위험(사고, 환경, 지역이미지 등)
조성경, 오세기(2002)	직접적요인(필요성, 기대편익, 비용, 통계가능성 등), 간접적요인(과학적 지식, 신뢰 등)
김서용, 김근식(2007)	원전 주변지역 주민들의 발전소 직원에 대한 경험적 감정 등
이광수, 허철행(1995)	주변지역 개발 제한 및 지역 경제발전 저해 등

2) 원전 주변지역에서 수용성이 낮았던 이유

1970~80년대를 거치면서 원전산업은 비약적으로 발전하였으나 상대적으로 원전 지역수용성은 이에 미치지 못하였다. 이는 과거 권위주의 정부시절 국가발전을 위해 개인 및 지역의 이익 희생이 어느 정도 용인되었던 정치적 상황에 기인한다. 그러나 1980년 중반이후 민주화가 진전되면서 보상을 위한 권리 주장이 급속히 확대되었고 과거의 의식이나 제도로서는 이러한 요구를 따라잡을 수 없었다. 1980년대 후반부터 ‘발전소주변지역 지원에 관한 법률’ 등 지역수용성 제고를 위한 여러 가지 방안이 나왔으나 2000년 들어 더욱 확대된 사회적 욕구를 수용하기에는 한계가 있었다.

지역수용성이 낮을 수 밖에 없었던 주요 이유를 요인별로 살펴보면 다음과 같이 분석해 볼 수 있다.

우선 원전 건설에 따른 경제적 효과가 기대에 크게 미치지 못하였다. 많은 지역주민들은 지역에 원전이 들어서면 큰 혜택이 있으리라고 생각했으나 그 효과나 혜택이 기대에 미치지 못했다.

둘째, 경제적 이익에 비하여 인식된 부정적 위험은 크게 다가왔다. 원전으로 인한 주변지역 개발 제한, 지역에 대한 부정적 이미지의 생성, 이로 인한 부동산 가치의 하락 등은 원전의 지역수용성에 부의 효과를 가져왔다.

셋째, 기술개발에 비하여 상대적으로 소홀히 다루어져 왔던 원전 운영에 대한 정보 공개 미흡, 홍보 부족이 지역주민들의 원전 안전에 대한 신뢰도를 저하시켰고 이는 지역수용성 저하로 이어졌다.

넷째, 각 원전본부별 약 1,000여명의 한국수력원자력 직원이 근무하고 그 가족들이 함께 생활하고 있음에도 불구하고 원전 주변지역 주민들과 동화되어 생활하지 못함에 따라 서로 교류하지 못하였다. 이로 인해 주변 지역주민들에게 한국수력원자력에 대한 정서적 거부감이 생성되었고 이는 지역수용성

저하로 이어졌다.

3) 원전 반대여론이 원전사업에 미치는 영향

원전건설, 운영과 관련된 모든 규제 및 인허가 권한은 정부와 지방자치단체가 보유하고 있다. 반면 지역주민의 반대 여론은 법률상, 행정상 직접적인 효과는 발생시키지 않는다.

이러한 이유로 원전사업 초기에는 지역 주민의 반대 여론이 크게 문제화 되지 않았다. 그러나 민주화가 크게 진전되는 80년대 중반부터 지역주민의 반대여론은 집단행동화 되기 시작하였으며 2000년대 들어서면서 더욱 강화되었다. 또한 지역주민의 반대여론이 반핵 환경단체와 연계되면서 더욱 더 폭발력을 가지게 되었다. 이러한 현상이 극대화 된 사건이 부안사태이다.

한편으로 1990년대 말부터 시행된 지방자치제도는 지역주민의 반대여론을 원전정책에 직접적으로 반영시키는 통로의 역할을 하였다. 지방자치제도 특성상 지역주민의 강력한 반대를 무릅쓰고 원전부지 선정 등의 원전 우호적인 정책을 강행할 수 없기 때문이다.

따라서 과거에는 사업자인 한국수력원자력이 결정하여 추진했었던 많은 사업들이 현재에는 지역주민 설명회, 공청회 등을 통하여 사전 의견을 수렴하고 필요할 경우 지역주민 및 지자체의 동의를 얻어 추진되고 있다.

4) 해외 원전기업들의 지역사회 공헌사례

지역의 수용성을 증시하는 원전산업의 특성상 해외 원전사업자들도 지역의 수용성을 높이기 위한 여러 가지 활동들을 하고 있다. 미국의 전력사업 및 원자력사업을 운영하는 Entergy사의 경우 지역사회 수용성 제고를 위해 지역 저소득자를 위한 재정지원

프로그램, 기업보조 프로그램(Corporate Giving Program), Entergy 자선기금(Entergy Charitable Foundation), 자원봉사프로그램(Volunteerism), 환경보전 프로그램(The Environment Conservation), 지역경제발전투자(Community Investment & Economic Development)를 실행하고 있다.

세계 제일의 원자력회사중 하나인 프랑스 전력공사(EDF)는 지역공동체를 위한 사회공헌활동을 위해 5개의 핵심가치를 제정하여 운영하고 있는데 주민에 대한 존중(Respect for the Individual), 환경에 대한 존중(Respect for the Environment), 효율적 운영(Performance), 신뢰형성(Solidarity), 파트너십 구축(Integrity)으로 정의할 수 있다. EDF는 이러한 기본가치에 따라 사회, 직원, 지역공동체의 공동발전을 위한 여러 가지 프로그램을 운영하고 있다.

캐나다에서 원자력, 화력, 수력발전소 등을 운영하고 있는 종합전력회사인 Ontario Power Generation(OPG)의 경우 기업시민프로그램(Corporate Citizen Program)을 통하여 지역사회내에서 OPG의 이념에 부합하는 비영리 환경, 교육, 지역단체들에 대하여 물질적, 비물질적 지원을 실시하고 있다. 또한 연간 10억달러 이상의 용역을 온타리오에 소재한 제조업자들로부터 구매함으로써 지역경제 발전에 기여하고 있다.

2. '지역공동체 경영' 이전의 한국수력원자력 지역수용성 전략의 문제점은 무엇인가?

지역수용성은 측정하기 쉽지 않을뿐더러 성과와 구체적으로 연계되기도 쉽지 않다. 한국수력원자력은 1970년 후반에야 원전을 최초 도입하는 등 미국, 프랑스, 일본 등 원전선진국과 비교하여 많은 기술격차를 가지고 있었다. 따라서 원전 도입초기 이를 극복하고 안전하고 효율성 있는 원전 운영을 위

하여 모든 역량을 집중하였다. 1980~90년대를 거쳐 2000년대에 이르러서는 한국수력원자력의 기술 및 운영효율은 세계 최고 수준에 이르렀지만 상대적으로 사회적 합의 및 지역수용성에 적절히 대처하는데에는 한계를 가지고 있었다. 특히, 조직 내외부적으로 '수익창출'이 기업의 최우선 성공기준으로 인식되는 경영환경 속에서 지역수용성은 상대적으로 부가적 가치로 인식되었다.

지역에서의 원전 반대여론이나 사업추진에 있어서의 지역합의 등은 항상 발생하는 민원이라고 인식되었고 이에 대한 대처방안도 소극적이고 방어적일 수밖에 없었다.

이러한 경영환경하에서 접근되어진 '지역공동체 경영' 이전의 지역수용성 전략은 다음과 같은 근본적인 문제점을 내포하고 있었다고 볼 수 있다.

첫째, 지역수용성의 대상인 지역과 지역주민에 대한 인식이 사업의 동반자가 아닌 단순히 해결해야 할 민원인으로 인식되었으며 따라서 해결방안도 방어적일 수밖에 없었다.

둘째, 경영패러다임이 변화하지 않은 상황속에서의 지역수용성 대응방안은 2000년대 들어 더욱 더 활발히 분출된 다양한 사회적 욕구와 이로 인해 발생한 사회적 리스크에 적절히 대응할 수 없었다.

셋째, 전력산업기반기금을 늘리는 등 금전적 보상에 치중한 지역수용성 전략은 현안 해결에는 도움을 주었지만 지역수용성에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대한 종합적이고 체계적인 접근을 이루어 내지 못했다.

궁극적으로 지역수용성에 대한 접근은 기업이 존재하고 있는 지역에서의 '기업의 사회적 책임' 문제로 돌아 갈 수 밖에 없음에도 불구하고 이러한 본질적인 고민이 부족했다고 볼 수 있다. 지역에서의 기업의 사회적 책임을 단순한 시혜적 차원에서 인식한다면 지역수용성 전략에 늘 회의가 들 수 밖에 없다. 한국수력원자력이 지역에서 사업을 수행하면서 발생

〈지속가능경영 패러다임〉

구분	이전 패러다임	지속가능경영 패러다임
성공 요건	기술 + 경제성	기술 + 경제성 + 사회, 환경적 책임
성공 기준	수익 창출	사회적 가치 창출
현안 대처	소극적, 방어적	능동적, 통합적
위기 관리	사업 리스크	사회적 리스크
사회적 책임	법적, 윤리적 책임	사회적 리더십 확대 기회로 활용

하게 되는 사회적 책임이 무엇이며 이것을 소홀히 할 경우 회사의 지속가능경영에 어떠한 영향을 미치는 가를 이해할 필요가 있다.

3. 한국수력원자력이 불안사태 이후에 지역수용성 제고를 위해 추진한 전략의 변화를 분석하라.

한국수력원자력은 불안사태이후 ‘지역공동체 경영’을 도입하여 지역수용성 제고전략을 회사의 가장 중요한 가치중의 하나로 격상시키고 이를 원활히 추진하기 위해 여러부서에 흩어져 있는 지역협력 조직을 정렬시키고 본사에 지역협력을 총괄하는 담당조직을 신설하였다. 또한, 이를 뒷받침하기 위한 재원을 마련하기 위해 ‘발전소주변지역 지원에 관한법률’을 개정하여 사업자인 한국수력원자력이 직접 지역지원 사업을 수행할 수 있도록 하였다. 그리고 내·외부 전문가와 지역주민 인터뷰를 거쳐 지역수용성 제고를 위한 ‘지역공동체 경영 전략’을 수립하여 추진하였다.

한국수력원자력의 지역수용성 제고 전략의 가장 큰 변화는 지역수용성에 대한 인식의 전환이라고 할 수 있다. 이전에도 지역수용성이라는 용어는 존재하였지만 이를 회사 경영전략의 중심부에 도입한 적은 없다. 다만, 원활한 사업추진을 위해 현안별 대응을 하였을 뿐이다. 그러나 ‘지역공동체 경영’ 도입이후 현안과 관련 없이 지역수용성 자체가 경영의 주요 이슈가 되었고 이는 기업의 사회적 책임이라는 관점

에서 재정립되었다.

한국수력원자력의 지역공동체 경영의 가장 큰 특징은 지역과 회사간의 신뢰관계 구축을 기본으로 한다고 할 수 있다. 회사가 지역공동체의 일원으로서 지역의 성장과 발전을 위해 같이 노력하는 동반자라는 인식을 공유하는 것이다. 이러한 인식의 공유없이는 회사가 어떠한 노력을 하더라도 진정성 있게 받아들여지지 않는다. 회사 시설의 지역 개방, 지역 사회 봉사활동, 지역주민들과의 동호회 활동, 경조사 참여, 1부서 1마을 자매결연, 각종 현안에 대한 설명회 및 공청회 개최 등은 회사와 지역주민이 서로 대화하기 위한 신뢰조성의 일환으로 추진되었다.

지역지원 사업이 이전과 다르게 추진된 점은 선택과 집중을 위해 체계적, 과학적으로 접근했다는 점이다. 각 지역별 경제구조, 자연자원 등의 사전 조사를 통하여 지역이 가장 필요로 하는 사업을 발굴하여 랜드마크 사업으로 추진하였다. 고리의 교육·장학사업, 영광의 지역인프라 강화사업, 월성의 스포츠·문화사업, 울진의 관광·문화사업은 집중해야할 지역지원 방향으로 선정되었다. 기타 지역경제 활성화를 위하여 소득증대사업, 고용창출사업, 지역 농수산물 특산물 구매사업 등도 체계적이고 지속적으로 추진되었다.

이외에도 지역문화예술 진흥을 위한 메세나 활동, 희망·나눔·미래의 3가지 테마로 진행되고 있는 사회봉사단 활동 등 지역공동체 경영을 위한 여러 가지 활동을 하고 있지만 이러한 많은 활동들은 하나

의 방향성을 가지고 기업의 사회적 책임 수행 및 지역수용성을 높이기 위한 일환으로 연계되어 추진되고 있다는 점에서 이전의 현안 해결을 위해 추진된 활동과 근본적 차이가 있다고 할 수 있다.

따라서 '지역공동체 경영' 도입이후 전략의 변화를 종합해 보면 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, '기업의 사회적 책임(CSR)'의 경영흐름 도입, 둘째, 지역수용성 제고를 위한 전략 및 실행계획 수립, 셋째, 이를 수행할 수 있는 조직 및 재원의 마련, 넷째, 체계적·과학적 분석을 통한 추진이라고 할 수 있다.

4. 일본 후쿠시마 원전사고이후 국내 원전사업이 지연되는 등 지역의 원전 수용성에 영향을 미치고 있다. 이에 대한 대응방안을 토의해 보라.

현재 한국수력원자력은 1986년 체르노빌 원전사고 이후 최대의 위기를 맞고 있다. 원전산업은 타 산

업과 다르게 특정 국가에서의 원전사고가 수용성 문제로 타 국가로 전파되어 영향을 미친다. 만약 지역수용성문제로 원전사업이 계획대로 진행되지 않는다면 국가 전력수급은 큰 차질을 빚을 것이다. 따라서 한국수력원자력은 그 동안의 지역공동체 경영 성과를 바탕으로 변화하는 경영환경에 맞추어 새롭게 지역수용성 제고를 위한 전략을 수립, 시행할 필요가 있다.

다만, 이전의 지역수용성 전략이 원전에 대한 신뢰 형성과 인식된 혜택(지역경제 활성화 등)에 중점을 두고 추진되었다면 새로운 지역수용성 전략은 그동안 문제가 되지 않았던 인식된 위험(원전사고 등)을 감소시키는 전략이 보완되어야 할 것이다. 즉, 일본에서 사상초유의 리히터규모 9.0이상의 지진을 예측하지 못해서 사고가 발생함에 따라 우리나라에서도 발생가능한 모든 재난을 감안하여 원자력의 안전성을 확보하여야 하며, 이러한 대응노력을 지역주

<일본 후쿠시마 원전사고 전후 국내원전 대국민 인식동향>

설문항목		사고전	사고후	
		'09.7~11.2 평균	2011.4	2011.6
원전의 안전성	매우안전	33%	13%	15%
	안전한 편	60%	54%	59%
	불안전한 편	7%	28%	23%
	전혀 안전하지 않음	1%	5%	3%
원전의 필요성	매우 필요	69%	43%	45%
	약간 필요	29%	54%	53%
	전혀 필요없음	1%	4%	3%

출처: 한국원자력문화재단 홈페이지(www.konepa.or.kr)

<일본 후쿠시마 원전사고 전후 국내 원전활용에 대한 찬성의견 변화>



출처 : 갤럽(2011.3.23, 일반국민 대상)

민에게 올바르게 전달 될 수 있도록 해야 한다.

현재 한국수력원자력은 예측하지 못한 재난에 대비한 사고의 가능성을 원천적으로 예방하기 위해 향후 5년간 약 1조원의 재원을 투입할 예정이나, 이러한 노력이 올바르게 전달되어 지역주민들의 불안감을 해소하고 합리적인 의사결정을 할 수 있도록 도와주는 것은 지역공동체 경영의 새로운 과제라고 할 수 있겠다.