

ICSB SUMMIT 2026 | 대한민국 국회

2026 국회 사람중심기업가정신 글로벌 정책포럼 · ICSB 포용과 혁신 상생국제포럼

2026 National Assembly Global Policy Forum on Human-Centered Entrepreneurship · ICSB International Forum on Inclusion, Innovation and Shared Growth

청년에게 희망이 있는 나라

A Nation Where Young People Have Hope

한국경제는 성장했는데, 우리는 번영하고 있는가?

Korea's economy has grown. But are we flourishing?

GDP를 넘어 GDH(국민총번영)로

Beyond GDP, Toward GDH (Gross Domestic Humanity)

자료집 · Conference Proceedings

2026년 10월 15일(목) 09:00-12:00 · 국회의원회관 제2세미나실

Thursday, 15 October 2026, 09:00-12:00 · Seminar Room 2, National Assembly Members' Office Building, Seoul

공동주최 백선희 국회의원 · ICSB · 정책공간 포용과 혁신

Co-hosted by Hon. Baek Sun-hee, MP · International Council for Small Business · Policy Space for Inclusion and Innovation

후원 포용과 혁신 상생특별위원회 · 남명 K-기업가정신 아카데미 · ISKE

Supported by the Special Committee on Inclusion, Innovation and Shared Growth · Nammyeong K-Entrepreneurship Academy · ISKE

Beyond GDP. Toward GDH. — From Economic Growth to Human Flourishing

차례 · Contents

프로그램 · Program	1
축사: 조국혁신당 국회의원 백선희	5
축사: 정책공간 포용과 혁신 대표 박능후	7
Part I. Opening Keynote · 개회 기조연설	9
Beyond GDP, Toward GDH: Opening and Setup — Ayman El Tarabishy (English)	9
GDP를 넘어 GDH로: 오프닝 — 아이만 엘 타라비시 (한국어 번역)	13
Part II. Keynote · 기조연설 — Ki-Chan Kim · 김기찬	17
대한민국 국민총번영(GDH): 혁신점수 A, 인간번영점수 C	
— 청년에게 희망이 있는 나라로 (한국어)	17
Korea's Gross Domestic Humanity (GDH): Innovation A, Human Flourishing C	
— Toward a Nation Where Young People Have Hope (English)	33
부록. 포용·혁신 정책연구 26-1	53

프로그램 · Program

ICSB Summit 2026 | 대한민국 국회 — 청년에게 희망이 있는 나라: GDP를 넘어 GDH(국민총번영)로

2026 국회 사람중심기업가정신 글로벌 정책포럼 · ICSB 포용과 혁신 상생국제포럼. 한국경제는 성장했는데, 우리는 번영하고 있는가?

구분	내용
일시 · Date	2026년 10월 15일(목) 09:00-12:00 · Thursday, 15 October 2026, 09:00-12:00
장소 · Venue	국회의원회관 제2세미나실 · Seminar Room 2, National Assembly Members' Office Building, Seoul
공동주최 · Co-hosts	백선희 국회의원 · ICSB · 정책공간 포용과 혁신 · Hon. Baek Sun-hee, Member of the National Assembly · International Council for Small Business (ICSB) · Policy Space for Inclusion and Innovation
후원 · Supported by	포용과 혁신 상생특별위원회 · 남명 K-기업가정신 아카데미 · ISKE · Special Committee on Inclusion, Innovation and Shared Growth · Nammyeong K-Entrepreneurship Academy · ISKE

왜 지금 이 질문인가 · Why now? 기업가정신은 세계 2위, 인간번영은 26위. 43개 경제권 가운데 두 순위의 격차가 가장 큰 나라가 대한민국입니다. 기업가정신 80.0점(43개국 중 2위) · 인간번영 44.0점(26위, 평균 49.3점 이하) · 자율·권한위양 24.1점(3E 중 최저, 평균 41.0점 이하). 도전하는 힘은 세계 최고 수준인데, 그 힘이 국민의 삶으로 이어지지 못하고 있습니다. 이 포럼은 그 끊어진 고리를 잇는 국가전략을 묻습니다. (자료: ICSB HCE 국가별 지표 2026)

Korea ranks 2nd in the world in entrepreneurship and 26th in human flourishing, the largest gap among 43 economies: entrepreneurship 80.0 (2nd of 43), human flourishing 44.0 (26th, below the average of 49.3), autonomy and empowerment 24.1 (lowest of the 3E, below the average of 41.0). Korea's power to take on challenges is world-class, but it is not reaching people's lives. This forum asks for the national strategy that reconnects the two. (Source: ICSB HCE country indicators 2026)

Keynote message: "The ultimate purpose of economic growth is not simply to produce more, but to enable more people to realize their potential and flourish." — 경제성장의 목적은 더 많이 생산하는 것이 아니라, 더 많은 사람이 자신의 잠재력을 꽃피우게 하는 것입니다.

시간 · Time	세션 · Session	발표 · 참여 · Speakers and participants
08:30	등록 · VIP 환담 Registration and VIP reception	해외대표단 · 발표자 네트워킹 Networking for international delegations and speakers
09:00	Opening 개회 및 축하 Opening and congratulatory remarks	백선희 국회의원 · 박능후 정책공간 포용과 혁신 대표 · 임채원 국가 공무원인재개발원 원장 · 조규일 진주시장 · 성경룡 전 경제인문사회 연구회 이사장 · Ambassador Martin García Moritán (전 아르헨티 나 유엔대사, UN MSME Day 제정 주도) Hon. Baek Sun-hee, MP · Park Neung-hoo, Policy Space for Inclusion and Innovation · Lim Chae-won, President, National Human Resources Development Institute · Cho Kyu-il, Mayor of Jinju · Sung Kyoung-ryung, former Chairman, National Research Council for Economics, Humanities and Social Sciences · Ambassador Martin García Moritán, former Permanent Representative of Argentina to the UN, who led the designation of UN MSME Day
09:30	Joint Keynote 사람중심기업가정신과 인간번영 의 새로운 국가비전 Beyond GDP, Toward GDH — 혁신국가에서 번영국가(Flourishing Nation)로 A new national vision of human-centered entrepreneurship and human flourishing: from an innovation nation to a flourishing nation	Prof. Ayman El Tarabishy, President, ICSB · George Washington University · Global HCE Framework Prof. Ki-Chan Kim, Chair, ICSB · International Chancellor, President University · 「GDH 한국 국가보고서 2026」 (GDH Korea Country Report 2026)
10:00	공식 기념촬영 Official group photo	주요 내빈 및 참가자 Distinguished guests and participants
10:10	Global Roundtable 중국 · 인도네시아 · 한국 China · Indonesia · Korea	중국 Jack YAO · Shanshan Li (CCPIT/ODCCN) 인도네시아 Dr. Orpha Jane (UNPAR), 인도네시아 기업가정신과 한-인니 협력 · Indonesian entrepreneurship and Korea- Indonesia cooperation 한국 강건형 이비전 대표, Youth Voice · Kang Geon-hyung, CEO, eVision
10:55	Global Policy Panel 청년에게 희망이 있는 나 라를 어떻게 만들 것인가 How do we build a nation where young people have hope?	축사자 · 기조연설자 · 국가별 발표자와 국회 · 정부 · 학계 · 국 제대표단 참석자 전원이 함께하는 통합 패널 토론 Integrated panel with the speakers, keynote presenters, country presenters, and all participants from the Assembly, government, academia and international delegations
11:50	Policy Message 폐회 · 단체촬영 Closing and group photo	대한민국 국회 정책 메시지 발표 Policy message of the National Assembly of the Republic of Korea

Beyond GDP. Toward GDH. — From Economic Growth to Human Flourishing

연사 · Speakers

Prof. Ayman El Tarabishy — President and CEO, International Council for Small Business (ICSB); Deputy Chair, Department of Management, George Washington University School of Business; architect of the Global Human-Centered Entrepreneurship (HCE) Framework. 세계중소기업학회(ICSB) 회장, 조지워싱턴대학교 경영대학 교수, 글로벌 사람중심기업가정신(HCE) 프레임워크 설계자

Prof. Ki-Chan Kim — Chair, International Council for Small Business (ICSB); International Chancellor, President University; author of the GDH Korea Country Report 2026. 세계중소기업학회 (ICSB) 의장, 프레지던트대학교 국제총장, 「GDH 한국 국가보고서 2026」 저자

ICSB SUMMIT 2026

축 사



조국혁신당 국회의원 백선희

안녕하십니까. 국회 보건복지위원회 조국혁신당 백선희 국회의원입니다.

「청년에게 희망이 있는 나라: 한국경제는 성장했는데, 우리는 번영하고 있는가?」 토론회에 함께 주신 여러분을 진심으로 환영합니다.

뜻깊은 자리를 공동주최해 주신 정책공간 포용과 혁신 박능후 대표님과 ICSB Ayman El Tarabishy 회장님, 그리고 관계자 여러분께 깊이 감사드립니다. 아울러 든든한 후원으로 뜻을 함께해 주신 포용과 혁신 상생특별위원회, 남명 K-기업가정신아카데미와 ISKE에도 고마움을 전합니다.

특히 오늘 이 자리를 참석하여 축사를 해주시는 전 아르헨티나 유엔대사 Martin Garcia Moritán 님과 발제와 토론을 맡아주신 전문가 여러분께도 진심으로 감사드립니다.

우리 경제는 눈부신 성장을 이루어 왔습니다. 이제는 그 성장이 국민의 삶에서도 번영으로 이어지고 있는지 돌아봐야 합니다.

오늘 포럼에서 제시한 지표에 따르면, 대한민국은 43개국 가운데 기업가정신 2위, 인간변영 26위로 두 순위의 격차가 가장 큰 나라입니다. 도전하고 새로운 가치를 만들어내는 힘이 국민 삶을 풍요롭게 하는 데까지 충분히 이어지고 있는지 묻게 하는 결과입니다.

“경제성장의 목적은 더 많이 생산하는 것이 아니라, 더 많은 사람이 자신의 잠재력을 꽃피우게 하는 것입니다” 오늘 토론회의 이 핵심 메시지는 우리가 성장의 성과를 어떻게 바라봐야 하는지 짚어줍니다. 경제성장을 통해 누구의 삶이 나아지는지, 더 많은 사람이 자신의 가능성을 펼칠 수 있게 되었는지를 함께 물어야 합니다.

이 질문의 중심에는 청년이 있습니다. 하버드 글로벌변영연구에서는 많은 나라에서 18~24세 청년층의 변영 점수가 가장 낮게 나타났습니다. ‘노력하면 잠재력을 꽃피울 수 있다’는 믿음을 우리 사회가 뒷받침하고 있는지 돌아보게 하는 결과입니다. 우리 청년들 역시 취업과 주거의 불안 속에서 미래를 걱정하고, 실패의 부담으로 도전을 망설이기도 합니다.

청년에게 희망이 있는 나라는 청년이 자신의 가능성을 발견하고, 원하는 삶을 선택하며, 실패하더라도 다시 도전할 수 있는 나라입니다. 각자의 출발점과 형편에 관계없이 잠재력을 펼칠 수 있도록 삶의 기반과 기회를 마련하는 것이 포용적 성장의 중요한 과제입니다.

저 역시 자립준비청년 지원 토론회와 청년 간담회 등을 통해 현장의 목소리를 듣고, 청년의 삶을 지키기 위한 의정활동을 이어왔습니다. 앞으로는 국회 의원연구단체를 설립해 청년의 삶과 미래를 위한 정책 연구를 추진할 예정입니다. 청년 당사자와 전문가들이 함께 취업·주거·사회안전망 등 청년의 삶에 필요한 과제를 논의하고, 그 결과를 입법과 정책으로 구체화해 나가겠습니다.

오늘 토론회가 여러 나라의 경험과 지혜를 나누며, 경제의 성장을 사람의 변영으로 연결하기 위해 우리 사회에 필요한 변화를 논의하는 자리가 되기를 바랍니다. 이 자리에서 모인 제안들이 청년의 일상에서 체감할 수 있는 변화로 이어지도록 국회에서도 함께 노력하겠습니다.

함께해 주신 모든 분께 다시 한번 감사드리며, 함께 해주신 여러분의 건강과 행복을 기원합니다. 감사합니다.

ICSB SUMMIT 2026

축 사



정책공간 포용과 혁신
대표 박능후

안녕하십니까.

「ICSB SUMMIT 2026」을 대한민국 국회에서 개최하게 된 것을 매우 뜻깊게 생각합니다. 평소 국민복지 향상과 청년문제 해결을 위해 헌신하시는 백선희 국회의원님, 먼 길을 찾아주신 세계중소기업학회 관계자, 기조발제와 토론을 맡아주신 참석자 여러분께 깊이 감사드립니다.

대한민국은 세계가 인정하는 성공적인 발전국가입니다. 짧은 기간 내 세계적인 경제대국으로 성장했고, 산업화와 민주화를 함께 이루어냈습니다. 그러나 이러한 성취에도 불구하고 우리 청년들의 현실은 결코 밝지만은 않습니다. 좋은 일자리를 구하기 어렵고, 주거비 부담은 커지고 있으며, 열심히 노력해도 안정적인 미래를 설계하기 어렵다는 불안이 확산되고 있습니다.

청년들이 미래를 꿈꾸지 못하는 사회라면, 아무리 높은 경제성장률을 기록하더라도 성공한 사회라고 말하기 어려울 것입니다. 바로 이 지점에서 오늘 포럼이 제기하는 'GDP를 넘어 GDH로'라는 문제의식은 매우 중요합니다. 경제성장은 그 자체가 최종 목적이 아닙니다. 국민 한 사람 한 사람이 자신의 잠재력을 발휘하고, 더 나은 삶을 누리며, 미래에 대한 희망을 가질 수 있도록 하는 것이 사회발전의 궁극적인 목적입니다.

이러한 관점에서 우리가 특별히 주목해야 할 것이 청년들의 기업가정신입니다. 기업가정신은 단순히 기업을 설립하거나 이윤을 추구하는 활동에 그치지 않습니다. 기존의 한계를 뛰어넘어 새로운 가능성을 발견하고, 더 나은 미래를 만들어 가려는 도전과 혁신의 정신입니다. 인공지능과 디지털 기술이 세상을 빠르게 바꾸고 있는 지금, 청년들의 창의성과 도전정신은 새로운 산업과 일자리, 새로운 사회적 가치를 창출하는 중요한 동력이 될 것입니다.

그러나 청년들에게 도전하라고 말하는 것만으로는 충분하지 않습니다. 도전은 개인의 몫이지만, 도전할 기회를 만들고 실패하더라도 다시 일어설 수 있도록 하는 것은 사회와 국가의 책임입니다. 출신 배경이나 경제적 여건에 관계없이 누구나 자신의 역량을 발휘할 수 있어야 합니다. 혁신의 성과가 새로운 일자리와 사회적 기회로 확산되어야 합니다.

저는 이것이 바로 포용과 혁신의 선순환이라고 생각합니다. 포용은 혁신의 토대를 넓히고, 혁신은 다시 포용을 가능하게 하는 새로운 자원을 만들어 냅니다. 오늘 행사가 국회에서 개최되는 만큼, 이러한 논의가 청년들에게 실질적인 기회를 제공하는 정책과 제도적 변화로 이어지기를 기대합니다.

존경하는 참석자 여러분!

대한민국의 지난 반세기는 불가능해 보였던 일을 가능하게 만든 도전의 역사였습니다. 그 중심에는 언제나 새로운 미래를 꿈꾸었던 젊은 세대가 있었습니다. 이제 우리에게 필요한 것은 과거의 성공을 자랑하는 데 그치지 않고, 다음 세대가 새로운 성공의 역사를 만들어 갈 수 있도록 길을 열어주는 일입니다.

청년에게 희망이 있는 나라가 미래가 있는 나라입니다. 청년들의 활기는 우리사회를 밝은 미래로 견인하고 삶을 풍요롭게 만들 것입니다. 오늘 이 포럼이 청년의 도전이 존중받고, 그 도전이 더 나은 삶으로 이어지는 대한민국을 만드는 뜻깊은 계기가 되기를 바랍니다.

감사합니다.

Part I. Opening Keynote · 개회 기조연설

Beyond GDP, Toward GDH: Opening and Setup — Ayman El Tarabishy (English)

Ayman El Tarabishy · National Assembly of the Republic of Korea · revised 11 October 2026 · about 11 minutes, followed by Professor Ki-Chan Kim.

Opening

Honorable Member Baek Sun-hee, distinguished members of the National Assembly, friends from China and Indonesia, and the young people in this room. Good morning.

Thank you for having me. It is an honor to speak in this building. This is the place where a nation decides what it cares about.

Today I want to ask one simple question. It is printed on your program. Korea's economy has grown. But are Koreans flourishing?

Let me begin with what Korea has achieved, because it is remarkable. In 2015, Korea's economy was worth about \$1.5 trillion. Today it is worth almost \$1.9 trillion. Korea is one of the world's 15 largest economies.

GDP per person rose from about \$30,000 to more than \$36,000. Koreans live longer, too. Life expectancy rose from 82.5 years to 84.4 years. Korea came through a global pandemic and kept moving forward. Today, the whole world knows Korean chips, cars, phones, films, and music.

By any standard, this is a success story. By the old measure, Korea is winning. That is exactly why today's question matters.

So what do I mean by flourishing? Flourishing means doing well in life, not only economically but as

a human being. Are you healthy? Are you happy? Do you have a purpose? Do you have good relationships? Do you feel secure? And do you have the opportunity to grow and become the person you want to be?

This question is personal for me. For many years, Professor Ki-Chan Kim and I have worked together on an idea we call Human-Centered Entrepreneurship. The idea grew out of conversations in Korea. So today, I feel as if I am bringing it home.

The problem with one number

For more than eighty years, the world has judged countries by one number. It is called GDP, Gross Domestic Product. GDP adds up everything a country makes and sells in a year.

GDP is useful. It told the world one of the greatest stories of our time: Korea's rise from one of the poorest countries on earth to one of the richest.

But think about a school report card. Imagine it belongs to your own son or daughter. The report card has only one grade. Math. Your child gets an A+. You are a very proud father or mother. You tell all your friends how smart your child is. You tell them your child is doing well in school. But then, at home, you look more closely and start to notice other things.

Your child comes home quiet every day. Your child has no friends to play with. Your child is tired all the time. And one night at dinner, your child tells you, "I don't want to go to school tomorrow. Tomorrow will not be better than today." The A+ in math cannot tell you any of this.

You would never judge your own child by one grade. So why do we judge a whole country by one number?

GDP is that A+ in math. It is the one grade that all of us, in every country and in every parliament, have been looking at. It tells us how much a country makes. It does not tell us how its people feel. It doesn't tell us whether they have hope. It doesn't tell us whether young people believe they have a future.

So let us go back to your child. You visit the school to understand why, and the teachers show you two more grades.

The first grade is for the science fair. Your child had to invent something new, build it, and stand

before the judges, knowing it might fail. Your child gets an A. In our work, this grade stands for entrepreneurship.

The second grade is in health and wellbeing. This grade asks: Is your child healthy, strong, and happy? Does your child have good friends and hope for tomorrow? Here, your child gets a C. In our work, this grade stands for human flourishing.

Now you are holding three grades. An A+ in math. An A at the science fair. And a C in health and wellbeing. So how is your child really doing?

If you look only at the two A's, you feel proud. If you look only at the C, you feel worried. Each teacher gives you one piece of the picture. No one gives you the whole child.

A deeper question remains, and no single grade can answer it. Are those A's helping your child live a good life? Or is your child winning prizes while growing more tired and less hopeful?

The big idea

When I say entrepreneurship, I do not mean only big tech companies. I mean the woman who opens a small restaurant. The young man who builds an app in his bedroom. The family that runs a shop for three generations. Anyone who takes an idea and makes it real.

Here is our big idea. Think again about your child. Why do we want our children to get good grades? Not for the grades themselves. We want good grades because we hope they lead to a good life. The grade is the means. The good life is the purpose.

An economy is the same. Entrepreneurship is the means. Human flourishing is the purpose. A country can build many companies quickly and win many prizes. But if its people do not flourish, the country has not yet reached the purpose of all that hard work.

That is why we built one number from those two grades. We call it GDH, Gross Domestic Humanity. GDP asks how much a country makes. GDH asks how much a country helps its people flourish.

Korea's report card

That child is Korea.

By GDP, Korea gets an A+ in math. At the science fair, Korea gets an A. In entrepreneurship, Korea ranks second of 43 economies, and first of all 43 in the courage to start something that might fail. Koreans are brave.

In health and wellbeing, Korea gets a C. In human flourishing, Korea ranks 26th of 43. The gap between Korea's A and its C is the largest of all 43 economies.

What is inside that C? The jobs are there. What is missing is hope that tomorrow will be better. What's missing is trust at work. Remember the child at dinner.

A parent never lets two A's hide a C. Neither should a nation.

Closing and handoff

This is not a criticism. It is an invitation to act. Korea's entrepreneurs are brave, creative, and fast. But the human side of that extraordinary success hasn't caught up yet, especially for many young people.

Let me go back to the dinner table one last time.

Imagine a different evening. Your child comes home full of energy. Your child cannot stop talking about school, about new friends, about tomorrow. And then your child looks at you and says, "When I grow up, I want to build a rocket and fly to Mars."

You smile. You do not ask about the grade in math. You ask yourself a better question: What can I do to help my child build that rocket?

That rocket is what flourishing looks like. A child who has hope, has friends, and believes tomorrow will be better. A child free to dream of becoming who they want to be.

Professor Ki-Chan Kim has spent this year studying what this report card means for Korea's young people. He will take you inside the C and show you how this Assembly can help every young person in Korea build their rocket.

It is my honor to introduce my colleague, my cofounder, and my friend, Professor Ki-Chan Kim, Chair of ICSB and International Chancellor of President University.

Thank you.

GDP를 넘어 GDH로: 오프닝 — 아이만 엘 타라비시 (한국어 번역)

아이만 엘 타라비시 · 대한민국 국회 · 2026년 10월 11일 수정 · 약 11분, 이어서 김기찬 교수의 기조연설.

인사

백선희 의원님, 존경하는 국회의원 여러분, 중국과 인도네시아에서 오신 친구 여러분, 그리고 이 자리에 함께한 청년 여러분. 안녕하세요.

초대해 주셔서 감사합니다. 이 건물에서 말씀드리게 되어 영광입니다. 이곳은 한 나라가 무엇을 소중히 여길지를 결정하는 자리입니다.

오늘 저는 한 가지 단순한 질문을 드리고자 합니다. 여러분의 프로그램에도 적혀 있는 질문입니다. 한국경제는 성장했습니다. 그런데 한국인은 번영하고 있습니까?

먼저 한국이 이룬 것에서 시작하겠습니다. 놀라운 성취이기 때문입니다. 2015년 한국경제의 규모는 약 1조 5천억 달러였습니다. 오늘은 거의 1조 9천억 달러입니다. 한국은 세계 15대 경제국의 하나입니다.

1인당 GDP는 약 3만 달러에서 3만 6천 달러 이상으로 올랐습니다. 한국인은 더 오래 삽니다. 기대수명은 82.5세에서 84.4세로 늘었습니다. 한국은 세계적 팬데믹을 지나면서도 계속 앞으로 나아갔습니다. 오늘날 온 세계가 한국의 반도체, 자동차, 휴대전화, 영화, 음악을 압니다.

어떤 기준으로 보아도 성공의 이야기입니다. 옛 잣대로 보면 한국은 이기고 있습니다. 바로 그래서 오늘의 질문이 중요합니다.

그러면 제가 말하는 번영이란 무엇입니까. 번영이란 삶이 잘 되어 가는 것, 경제적으로만이 아니라 한 사람의 인간으로서 잘 사는 것입니다. 당신은 건강합니까. 행복합니까. 삶의 목적이 있습니까. 좋은 관계가 있습니까. 안전하다고 느끼니까. 그리고 성장하여 자신이 되고 싶은 사람이 될 기회가 있습니까.

이 질문은 제게 개인적인 질문이기도 합니다. 오랫동안 김기찬 교수와 저는 사람중심기업가정신이라고 부르는 생각을 함께 키워 왔습니다. 그 생각은 한국에서 나는 대화에서 자랐습니다. 그래서 오늘 저는 그 생각을 고향으로 데려온 기분입니다.

숫자 하나의 문제

80년 넘게 세계는 나라를 숫자 하나로 평가해 왔습니다. GDP, 국내총생산입니다. GDP는 한 나라가 한 해 동안 만들고 판 모든 것을 더한 것입니다.

GDP는 유용합니다. 우리 시대의 가장 위대한 이야기 가운데 하나를 세계에 들려주었습니다. 지구에서 가장 가난한 나라의 하나였던 한국이 가장 부유한 나라의 하나로 올라선 이야기입니다.

그러나 학교 성적표를 떠올려 보십시오. 여러분의 아들이나 딸의 성적표라고 상상해 보십시오. 그 성적표에는 과목이 하나뿐입니다. 수학입니다. 아이는 A+를 받았습니다. 여러분은 자랑스러운 아버지, 어머니입니다. 친구들에게 우리 아이가 얼마나 똑똑한지, 학교생활을 얼마나 잘하는지 이야기합니다. 그런데 집에서 아이를 더 자세히 보면 다른 것들이 눈에 들어오기 시작합니다.

아이의 날마다 말없이 집에 돌아옵니다. 함께 놀 친구가 없습니다. 늘 지쳐 있습니다. 그리고 어느 날 저녁 식탁에서 아이가 말합니다. "내일 학교에 가고 싶지 않아요. 내일은 오늘보다 나아지지 않을 거예요." 수학의 A+는 이 가운데 어느 것도 말해 주지 않습니다.

여러분은 자기 아이를 성적 하나로 판단하지 않을 것입니다. 그런데 왜 우리는 나라 전체를 숫자 하나로 판단합니까.

GDP는 바로 그 수학의 A+입니다. 모든 나라, 모든 의회에서 우리 모두가 들여다보아 온 단 하나의 성적입니다. 그것은 나라가 얼마나 만드느지를 말해 줍니다. 국민이 어떻게 느끼는지는 말해 주지 않습니다. 희망이 있는지 말해 주지 않습니다. 청년들이 자신에게 미래가 있다고 믿는지 말해 주지 않습니다.

그러면 다시 아이에게 돌아가 봅시다. 이유를 알고 싶어 학교를 찾아가면, 선생님들이 성적 두 개를 더 보여 줍니다.

첫째는 과학 경진대회 성적입니다. 아이는 새로운 것을 생각해 내고, 만들고, 실패할지도 모른다는 것을 알면서 심사위원 앞에 서야 했습니다. 아이는 A를 받았습니다. 우리의 연구에서 이 성적은 기업가정신을 뜻합니다.

둘째는 건강과 웰빙 성적입니다. 이 성적은 묻습니다. 아이는 건강하고, 튼튼하고, 행복한가. 좋은 친구와 내일에 대한 희망이 있는가. 여기서 아이는 C를 받았습니다. 우리의 연구에서 이 성적은 인간번영을 뜻합니다.

이제 여러분은 세 개의 성적을 손에 들고 있습니다. 수학 A+, 과학 경진대회 A, 그리고 건강과 웰빙 C. 그러면 아이는 정말 어떻게 지내고 있는 것입니까.

A 두 개만 보면 자랑스럽습니다. C만 보면 걱정스럽습니다. 선생님마다 그림의 한 조각씩만 줍니다. 아이 전체를 보여 주는 사람은 아무도 없습니다.

더 깊은 질문이 남습니다. 어떤 성적 하나도 답할 수 없는 질문입니다. 그 A들은 아이가 좋은 삶을 사는 데 도움이 되고 있습니까. 아니면 아이는 상을 받으면서 점점 더 지치고 희망을 잃어 가고 있습니까.

큰 생각

제가 기업가정신이라고 할 때 큰 기술 기업만을 뜻하는 것이 아닙니다. 작은 식당을 여는 여성, 자기 방에서 앱을 만드는 청년, 3대째 가게를 꾸려 온 가족. 아이디어를 현실로 만드는 모든 사람을 뜻합니다.

우리의 큰 생각은 이것입니다. 다시 아이를 생각해 보십시오. 우리는 왜 아이가 좋은 성적을 받기를 바랍니다. 성적 그 자체를 위해서가 아닙니다. 좋은 성적이 좋은 삶으로 이어지기를 바라기 때문입니다. 성적은 수단이고, 좋은 삶이 목적입니다.

경제도 같습니다. 기업가정신은 수단이고, 인간번영은 목적입니다. 한 나라는 많은 회사를 빠르게 세우고 많은 상을 받을 수 있습니다. 그러나 국민이 번영하지 못한다면, 그 나라는 그 모든 수고의 목적에 아직 이르지 못한 것입니다.

그래서 우리는 그 두 성적으로 하나의 숫자를 만들었습니다. 우리는 그것을 GDH, 국민총번영(Gross Domestic Humanity)이라고 부릅니다. GDP는 나라가 얼마나 만드느지를 묻습니다. GDH는 나라가 국민의 번영을 얼마나 돕느지를 묻습니다.

한국의 성적표

그 아이가 바로 한국입니다.

GDP로 보면 한국은 수학에서 A+입니다. 과학 경진대회에서 한국은 A입니다. 기업가정신에서 한국은 43개 경제권 가운데 2위이고, 실패할지도 모르는 일을 시작하는 용기에서는 43개국 가운데 1위입니다. 한국인은 용감합니다.

건강과 웰빙에서 한국은 C입니다. 인간번영에서 한국은 43개국 가운데 26위입니다. 한국의 A와 C 사이의 격차는 43개 경제권 가운데 가장 큼니다.

그 C의 안에는 무엇이 있습니까. 일자리는 있습니다. 없는 것은 내일이 더 나아질 것이라는 희망입니다. 없는 것은 일터에서의 신뢰입니다. 저녁 식탁의 아이를 기억하십시오.

부모는 A 두 개가 C 하나를 가리게 두지 않습니다. 나라도 그래서는 안 됩니다.

마무리와 바통 넘기기

이것은 비판이 아닙니다. 행동으로의 초대입니다. 한국의 기업가들은 용감하고, 창의적이고, 빠릅니다. 그러나 그 놀라운 성공의 인간적인 면은 아직 따라오지 못했습니다. 특히 많은 청년에게 그렇습니다.

마지막으로 한 번 더 저녁 식탁으로 돌아가겠습니다.

다른 저녁을 상상해 보십시오. 아이가 활기에 넘쳐 집에 돌아옵니다. 학교 이야기, 새 친구 이야기, 내일 이야기를 멈추지 못합니다. 그리고 아이가 여러분을 보며 말합니다. "저는 커서 로켓을 만들어 화성에 갈 거예요."

여러분은 미소 짓습니다. 수학 성적을 묻지 않습니다. 대신 더 좋은 질문을 스스로에게 던집니다. 아이가 그 로켓을 만들도록 내가 무엇을 도울 수 있을까.

그 로켓이 번영의 모습입니다. 희망이 있고, 친구가 있고, 내일이 더 나아질 것이라고 믿는 아이. 자신이 되고 싶은 사람이 되기를 자유롭게 꿈꾸는 아이.

김기찬 교수는 올해 이 성적표가 한국의 청년에게 무엇을 뜻하는지를 연구했습니다. 그는 여러분을 C의 안쪽으로 안내하고, 이 국회가 한국의 모든 청년이 저마다의 로켓을 만들도록 어떻게 도울 수 있는지 보여드릴 것입니다.

저의 동료이자 공동 창립자이며 친구인 김기찬 교수, ICSB 의장이자 프레지던트대학교 국제총장을 소개하게 되어 영광입니다.

감사합니다.

Part II. Keynote · 기조연설 — Ki-Chan Kim · 김기찬

대한민국 국민총변영(GDH): 혁신점수 A, 인간변영점수 C — 청년에게 희망이 있는 나라로 (한국어)

김기찬 · 프레지던트대학교 국제총장 · 세계중소기업학회(ICSB) 의장 ·

0. 경제는 성장했는데 국민은 번영하지 못한 국가성적표

대한민국 국민총변영(GDH): 혁신점수 A, 인간변영점수 C — 청년에게 희망이 있는 나라로 · 김기찬

안녕하십니까. 김기찬입니다.

한국경제의 혁신과 인간변영의 성적표를 받아 보았습니다. 혁신은 A, 인간변영은 C입니다. 경제는 성장했는데 국민은 번영하지 못했습니다. 세계중소기업학회(ICSB)가 43개 경제권을 채점한 결과입니다. 혁신은 43개국 중 2위, 인간변영은 43개국 중 26위였습니다. 세계에서 두 점수 간 격차가 가장 큰 나라였습니다.

항목	점수	등수(43개 경제권)
기업가정신(혁신 A)	80.0	2위(미국에 1점 차)
위험 감수	100	1위
인간변영(C)	44.0	26위(평균 49.3 아래)
두 점수의 격차	36점	1위(가장 큼, 2위보다 58% 더 큼)

혁신 A, 인간변영 C. 경제는 성장했는데 국민은 번영하지 못했다

A와 C 사이의 거리, 그 자리에 희망을 잃은 청년들이 서 있습니다. C를 어떻게 바꿀 것인가. 그 답이 청년에게 희망이 있는 나라를 만드는 길이고, 오늘 발표가 찾고자 하는 것입니다. 한국은 GDP에서 성공한 나라이고 경제 기적을 만든 나라입니다. 그러나 그 성공이 인간변영으로 이어지지 못해, 청년들이 희망을 잃고 있는 나라가 되었습니다.

1. 이것은 GDP의 한계이자, GDH를 평가해야 할 이유다

GDP는 한 과목짜리 성적표다 — 얼마나 만들었는가 묻지만, 사람이 어떤 삶을 살게 되었는가 묻지 않는다

80년 동안 세계는 GDP라는 한 과목의 점수로 나라를 평가해 왔습니다. GDP는 세계에서 가장 가난했던 나라 한국이 1조 달러 경제가 된 이야기를 들려주었습니다. 그러나 GDP는 한 과목짜리 성적표입니다. 얼마나 만들었는가 묻지만, 그 나라의 사람이 어떤 삶을 살게 되었는가 묻지 않습니다. 한국은 수학에서 A+를 받았지만 예체능에서 C를 받고 있는 문제가 보이기 시작한 것입니다.

한국은 혁신이라는 기업가정신에서는 성공한 나라입니다. 그러나 사람을 번영시키는 데는 실패했습니다. 그러면 기업가정신의 존재 이유는 무엇입니까. 사람이 혁신의 수단이 아니라, 혁신이 인간번영의 수단이 되어야 합니다. 기업가정신은 사람을 위해 있어야지, 사람이 기업가정신을 위해 있어서는 안 됩니다. 기업가정신은 인간의 번영을 목적으로 삼아야 합니다.

사람중심기업가정신 — 2015년 유엔 세계중소기업대회의 제안 · 2016년 6월 16일 유엔 ICSB 선언 · 2026년 6월 27일 43개 경제권의 HCE 지수, 그리고 GDH

그래서 2015년, 당시 ICSB 회장으로서 아이만 엘 타라비시 교수와 유엔 세계중소기업대회를 준비하면서 사람중심기업가정신을 핵심 주제로 제안했고, 2016년 6월 16일 유엔에서 ICSB의 사람중심기업가정신 선언이 있었습니다. 그 뒤 사람중심기업가정신(HCE)은 미국의 톱 저널인 JSBM(Journal of Small Business Management)의 핵심 의제가 되었습니다. 올해 2026년 6월 27일 유엔 ICSB 행사를 앞두고 그 생각은 43개 경제권의 숫자가 되었습니다. 나라별 사람중심기업가정신 지수, 곧 HCE 지수로 평가되었고, 이것이 GDH, 국민총번영을 보여 줍니다. 국민총번영이란 국민의 잠재력을 만개시키는 것이고, 그것이 사람의 번영으로 이어지고, 다시 국민의 행복으로 이어지는 정도를 말합니다.

오늘 저는 그 지수로 한국의 성적표를 보여 드리겠습니다. 한국의 인간번영은 C이고, 이것이 한국 청년들의 가능성이 꽃피지 못하게 하고 청년들을 힘들게 하고 있습니다. 이제 대한민국은 더 혁신하는 것을 넘어, 인간이 번영하도록 하는 과제를 안게 되었습니다. 그래서 청년들이 희망을 가진 나라로 만들고자 합니다. 아마 다른 나라도 마찬가지일 것입니다. 그러면 어떻게 청년들이 희망을 가지고, 청년들의 가능성이 만개하는 휴먼 플러리싱의 나라로 만들 것인가. 그 답을 여기서 찾아보고자 합니다.

기업가정신의 다섯 단어 = 인간번영의 다섯 요소 — 꿈 · 희망 · 가능성 · 할 수 있다 · 혼자 못한다

우선 기업가정신에 대한 생각입니다. 기업가정신은 다섯 단어로 되어 있습니다. 꿈, 희망, 가능성, 할 수 있다, 혼자 못한다. 한 글자로 하면 꿈이고, 두 글자로 하면 희망이며, 세 글자는 가능성, 네 글자는 '할 수 있다', 다섯 글자는 '혼자 못한다'입니다. 저는 이 다섯 가지를 인간번영의 다섯 요소라고 부릅니다. 셀리그만은 이것을 PERMA라고 불렀습니다. 긍정 정서, 몰입, 관계, 의미, 성취입니다. 아리스토텔레스는 이것을 에우다이모니아라고 불렀고, 하버드는 휴먼 플러리싱, 인간번영이라고 부릅니다. 이름은 넷이지만 같은 방향을 가리킵니다. 저는 이것을 국민행복지수라고 부릅니다.

희망이 없는 나라의 청년에게는 이 다섯 가지가 없다 — 꿈이 없다 · 희망이 없다 · 가능성이 없다 · '할 수 있다'가 안 된다 · '함께해야 한다'가 안 된다

희망이 없는 나라의 청년들에게는 이 다섯 가지가 없습니다. 첫째 꿈이 없고, 둘째 희망이 없고, 셋째 가능성이 없고, 넷째 '할 수 있다'가 안 되고, 다섯째 '함께해야 한다'가 안 됩니다. 셀리그만의 PERMA가 비어 있는 것이고, 한국의 성적표에 C로 적힌 것을 안에서 들여다본 모습입니다.

청년은 자원입니까, 포텐셜입니까?

청년을 자원으로 보면 이 다섯 가지는 채워지지 않습니다. 청년을 가능성으로 보고 그 가능성이 만개하는 나라를 만들 때 청년에게 희망이 있는 나라가 됩니다. 관리자는 청년을 자원으로 보지만, 사람중심기업가는 청년을 포텐셜로 봅니다. 사람의 포텐셜이 만개하여 휴먼 플러리싱이 될 때 기업에는 혁신이 일어나고 성장은 저절로 만들어집니다. 이것이 오늘의 결론입니다. 이제 그 길을 하나씩 가 보겠습니다.

관리자는 청년을 자원으로 본다. 사람중심기업가는 청년을 포텐셜로 본다. 포텐셜이 만개하면 혁신과 성장은 저절로 온다.

2. 사람은 자원인가, 포텐셜인가 — 질문을 바꾸자

질문 하나를 바꾸면 표정이 달라지고, 표정이 달라지면 일이 달라진다

질문을 바꾸면 보이는 것이 바뀝니다. 신입 사원에게 "왜 이것밖에 못 했나"라고 물으면 변명이 나옵니다. 반복된 변명은 좌절을 만듭니다. 같은 사람에게 비난하는 대신 "이번에는 어떤 점이 제일 잘됐나"라고 물으면 다음 계획이 나옵니다. "실수하지 말라"고 하면 도전이 움츠러들고, "이번 경험에서 무엇을 배웠나"라고 물으면 새로운 도전이 움직입니다. 질문 하나 바꿨을 뿐인데 표정이 달라지고, 표정이 달라지면 일이 달라집니다.

이 질문의 전환을 처음 학문으로 만든 사람은 갤럽의 회장이었던 돈 클리프턴입니다. 2차 대전 때 전투기 조종사였고, 미국심리학회 '강점심리학의 아버지, 긍정심리학의 할아버지'라고 부른 사람입니다. 그는 한 가지를 물었습니다.

"What would happen if we studied what was right with people versus what's wrong with people?" — 돈 클리프턴

사람들에게 무엇이 잘못되었는지를 연구하는 대신 무엇이 옳은지를 연구한다면 세상에는 어떤 일이 일어날까. 세상의 교육과 평가는 대체로 약점을 묻습니다. 무엇이 부족한가, 무엇이 잘못되었는가, 어떤 약점을 고쳐야 하는가. 그렇게 물으면 결핍과 실패만 보입니다. 약점을 모두 고쳐서 도달할 수 있는 곳은 기껏해야 평균입니다. 약점을 고치는 것만으로 사람 안에 잠든 비범함을 깨우지는 못합니다. 그런데 "무엇이 옳은가", "무엇이 가능한가", "이 사람 안에 어떤 강점이 있는가"라고 물으면 잠재력과 희망, 변화의 출발점이 보입니다.

약점과 결핍을 물으면 → 결핍이 보인다 · 가능성을 물으면 → 잠재력이 보인다 · 질문이 바뀌면 → 관점 → 강점 → 대하는 방식 → 세상이 바뀐다

질문이 바뀌면 사람을 보는 관점이 바뀝니다. 관점이 바뀌면 그 사람의 강점이 보입니다. 강점이 보이면 사람을 대하는 방식이 바뀌고, 대하는 방식이 바뀌면 조직이 바뀌고, 마침내 세상이 바뀝니다. 사람은 자기 강점을 발견하고 인정받을 때 스스로 움직입니다. 더 잘하고 싶다, 더 성장하고 싶다, 더 기여하고 싶다. 이 마음은 두려움이나 보상보다 오래갑니다.

첫 번째 질문을 드리겠습니다. 사람은 자원입니까, 포텐셜입니까?

우리는 사람을 휴먼 리소스, 인적 자원이라고 부릅니다. 자원은 쓰고 소비하는 것입니다. 좋은 자원과 나쁜 자원을 나누어 순위를 매기고, 좋은 자원에는 돈을 더 주고 나쁜 자원은 잘라냅니다. 사람을 자원으로 보면 관리자입니다. 사람을 가능성, 포텐셜로 보면 기업가입니다. 자원은 소모되지만 포텐셜은 씨앗이고, 씨앗은 꽃핍니다.

관리자는 사람을 자원으로 본다. 기업가는 사람을 포텐셜로 본다. 자원은 유한하고, 창의를 무한하다.

한국의 철강회사 포스코 벽에는 '자원은 유한, 창의는 무한'이라고 적혀 있습니다. 1960년의 한국에는 땅도 자본도 기술도 없었습니다. 유일하게 있는 것이 사람이었고, 한국은 그 사람을 가능성으로 보았습니다. 그래서 혁신점수 A를 받았습니다. 그런데 어느새 우리는 사람을, 특히 청년을 다시 자원으로 보기 시작했습니다. 순위를 매기고, 걸러 내고, 약점을 묻습니다. 그 결과가 C입니다.

3. 인간변영점수 C의 안쪽 — 일자리는 있는데 직원에 대한 권한위양이 없다

HCE 지수가 묻는 여섯 질문 — 기업가정신(GEM): 혁신성 · 위험감수성 · 선제성 · 인간변영(겔럽): 희망(공감) · 좋은 일자리(역량활성화) · 직장에서의 신뢰(권한위양)

HCE 지수를 열어 보겠습니다. HCE 지수는 기업가정신과 인간변영이라는 두 과목을 세 질문씩으로 채점합니다. 기업가정신 쪽 세 질문은 글로벌 기업가정신 모니터, GEM에서 옵니다. 사람들이 새로운 아이디어를 시장에 내놓는가(혁신성). 실패할지도 모르는 일을 시작할 만큼 용감한가(위험감수성). 기회를 보면 빨리 움직이는가(선제성). 인간변영 쪽 세 질문은 겔럽 세계여론조사에서 옵니다. 오늘과 5년 뒤의 삶에 희망이 있는가(희망, 공감). 제대로 된 정규 일자리가 있는가(역량활성화). 직장에서 몰입하고 신뢰받는가(권한위양). 모든 점수는 43개 경제권 안에서 0에서 100으로 매깁니다.

한국 — 기업가정신 80점, 43개국 중 2위 · 위험 감수 100점, 1위 · 인간변영 44점, 26위 · 격차 36점, 43개국 중 최대

기업가정신에서 한국은 80점, 2위입니다. 그 가운데 '실패할지도 모르는 일을 시작하는가', 위험 감수에서 한국은 100점으로 표본 안에서 가장 높습니다. 한국 사람은 용감합니다. 실패할 수 있는 일에 도전합니다. 그런데 인간변영에서 한국은 44점, 26위로 평균 아래입니다. 두 점수의 거리 36점은 43개국 가운데 가장 크고, 그다음 나라보다 58퍼센트나 큼니다. 기업가정신에서 70점 넘는 A를 받고도 국민의 변영 점수가 평균 아래인 나라는 한국 하나뿐입니다.

네 유형 — 혁신하고 꽃핀다 · 둘 다 낮다 · 꽃피지만 혁신하지 않는다 · 혁신하지만 꽃피지 않는다

이 지수는 43개국을 네 유형으로 나눕니다. 첫째, 둘 다 높은 나라. 기업가정신으로 혁신이 일어나고 인간변영이 함께 높습니다. 미국이 그렇습니다. 둘째, 둘 다 낮은 나라. 셋째, 꽃피지만 혁신하지 않는 나라. 사람은 괜찮은데 새로 시작하는 일이 적습니다. 넷째, 혁신하지만 잠재력이 꽃피지 않는 나라. 기업가정신은 높는데 삶은 낮습니다. GDP는 오르는데 많은 국민, 특히 청년이 그것을 느끼지 못합니다. 한국은 넷째입니다. GDP로 보면 승자, 기업가정신으로 보면 챔피언, 변영으로 보면 C입니다.

여기서 잠시 여러분의 나라를 생각해 보십시오. 어느 유형입니까? 빠르게 성장하는 나라일수록 넷째 유형이 낮설지 않을 것입니다. 젊고, 빠르고, 용감한 나라들은 지금 한국의 1960년대와 1970년대를 닮았습니다. 제가 드리고 싶은 말씀은 하나입니다. 한국을 따라오십시오. 그러나 한국의 C는 따라오지 마십시오. 성장이 사람의 변영으로 이어지도록 설계하는 일은 성장이 끝난 뒤가 아니라 성장하는 동안에 해야 합니다.

GDH(Gross Domestic Humanity) 국민총번영 — 기업가정신 × 인간번영의 기하평균 · 한국 $\sqrt{(80.0 \times 44.0)} \approx 59.3$

GDH란 무엇입니까. GDH, Gross Domestic Humanity는 국민총번영입니다. 한 나라 안에서 사람들의 잠재력이 얼마나 꽃피고 있는지를 재는 지표입니다. 여기서 Humanity는 사람의 잠재력이 꽃피는 상태, 곧 인간번영, Human Flourishing을 가리킵니다. 다시 말해 GDH는 국민의 인간번영 수준을 평가하려는 새로운 국가발전 지표입니다. GDP가 한 나라의 경제적 생산과 성장을 재는 것이라면, GDH는 경제적 성장에 인간번영의 관점을 더한 것입니다. 국민총번영은 두 개의 성적을 한 장의 성적표에 담습니다. 하나는 기업가정신이고, 다른 하나는 인간번영입니다. 기업가정신은 수단이고, 인간번영은 목적입니다.

더하지 않고 곱한다 — $(80 + 44) \div 2 = 62$ · $\sqrt{(80 \times 44)} \approx 59$ · 3점은 불균형의 대가

GDH는 기업가정신 점수와 인간번영 점수의 기하평균으로 계산합니다. 두 점수를 더하지 않고 곱해서 제곱근을 구합니다. 유엔개발계획도 2010년부터 인간개발지수를 기하평균으로 계산합니다. 소득이 높다고 건강과 교육의 부족을 가릴 수 없게 하려는 것입니다. 기하평균은 불균형을 반영한다는 장점이 있습니다. 한쪽이 아무리 높아도 다른 쪽이 낮으면 GDH는 함께 내려갑니다. 한국의 기업가정신 80.0점과 인간번영 44.0점을 더해서 반으로 나누면 62점이지만, 곱해서 제곱근하면 59.3점입니다. 그 3점이 불균형의 대가입니다. 기업가정신은 저절로 인간번영이 되지 않습니다. 설계하지 않으면 혁신은 번영으로 이어지지 않습니다. 그리고 그 3점을 누가 치르고 있습니까. 대한민국 청년입니다.

한국의 청년 — 20~39세 '쉬었음' 68만 명 · 청년 취업자 46개월 연속 감소 · 첫 직장을 떠나는 이유 1위, 근로여건

정부 통계입니다. 일도 공부도 구직도 하지 않고 '그냥 쉬었다'는 20세에서 39세가 68만 명입니다. 실업자는 일자리를 찾는데 없는 사람입니다. 이 청년들은 찾기를 그만두었기 때문에 실업률에서 사라집니다. 15세에서 29세로 좁혀도 39만 명입니다. 청년 취업자는 지난 8월까지 46개월 연속 줄었습니다. 그리고 어렵게 들어간 첫 직장을 떠나는 가장 큰 이유는 근로여건에 대한 불만입니다. 들어가서도 신뢰받지 못하니 나옵니다.

C 안으로 — 희망 44점, 평균보다 12점 낮음(31위) · 제대로 된 일자리 64점, 평균 이상(18위) · 직장에서의 신뢰 24점, 평균보다 17점 낮음(27위)

인간번영 C 점수의 안을 열어 보겠습니다. 첫째, 희망, thriving 점수는 44점으로 평균 56점보다 낮습니다. 국민이 희망을 가지고 있다는 것은 사회가 사람을 알아보고 인정해 주고 있다는 뜻입니다. 껌껌은 0점이 최악의 삶, 10점이 최선의 삶인 사다리를 떠올리게 한 뒤 묻습니다. 지금 몇 번째 칸에 서 있습니까. 5년 뒤에는 몇 번째 칸에 서 있겠습니까. 그 답으로 희망, 분투, 고통의 세 상태로 나누는데, 한국 국민의 희망 상태 비율은 43개국 중 31위에 머물러 있습니다. 세계에서 가장 부유한 경제의 하나에 사는 한국인은 오늘도 높

게 보지 않고 내일이 더 높을 것이라고도 믿지 않습니다. 열심히 일하지만 내일이 더 나아질 것이라고 믿지 못합니다. 둘째, 제대로 된 일자리는 64점으로 18위입니다. 고용주에게 고용되어 주 30시간 이상 일하는 정규 일자리, 갤럽이 말하는 좋은 일자리의 비율입니다. 셋째, 직원들이 일터에서 신뢰받는가는 24점으로 평균 41점보다 17점 낮고, 43개국 중 27위입니다. 여섯 항목 가운데 가장 낮습니다. 신뢰받고 몰입해서 일하는 직원의 비율로 재는데, 이 비율은 13.8%입니다.

■ 밖에서는 표본에서 가장 용감한 사람이, 안에서는 가장 말김을 받지 못하는 직원이 된다.

두 숫자를 겹쳐 보십시오. 직장 밖에서 한국 사람은 표본에서 가장 용감합니다. 위험 감수 100점입니다. 직장 안에서는 가장 말김을 받지 못합니다. 신뢰 24점입니다. 세계에서 가장 용감한 사람들이 사무실 문을 들어서면 순간 가장 말김 받지 못하는 직원이 됩니다. 혁신에 가장 도전적인 기업이 정작 직원들에게는 믿고 맡기지 않고 있는 것입니다. 한국은 직원을 교육하고 도구는 주지만 권한위양은 하지 않는 나라입니다. 청년에게 자리는 주었지만 핸들은 주지 않았습니다. 모두가 출근합니다. 그러나 모두가 마음까지 가지고 출근하지는 않습니다.

■ 혁신의 대가가 아니다 — 기업가정신 미국 80.7 대 한국 80.0 · 몰입하는 직원 미국 100명 중 31명, 한국 14명, 세계 평균 20명

어떤 분은 혁신에는 이런 대가가 따르기 마련이라고 하십니다. 상 받는 아이는 늘 지쳐 있기 마련이라고. 자료는 다르게 말합니다. 미국의 HCE를 보면 기업가정신 점수 자체는 한국과 거의 같습니다. 80.7 대 80.0입니다. 그런데 미국 일터에는 몰입하는 직원이 100명 중 31명이고 한국은 14명입니다. 세계 평균 20명보다도 낮습니다. 같은 엔진인데 결과가 다릅니다. 한국이 미국만큼만 되면 100명 중 17명이 더 마음까지 출근합니다. 그것이 한국의 가능성이고, 숙명이 아니라는 증거입니다.

그래서 묻습니다. 청년에게 잠재력이 없는 것입니까, 아니면 그 잠재력을 쓸 기회가 없는 것입니까?

■ 한국의 C는 능력의 C가 아니라, 자기주도적으로 일할 기회가 없어 학습된 무기력이 만든 C다

결국 한국에서 일하는 청년에게 잠재력이 없는 것이 아니라 그 잠재력을 쓸 기회가 없는 것입니다. 무기력은 학습됩니다. 잘한다는 소리를 들어 본 적이 없고, 해내 본 적도 맡아 본 적도 없는 사람의 모양을 심리학은 '학습된 무기력'이라고 부릅니다. 한국 청년은 학습된 무기력에 빠져 있습니다. 강점 교육의 실패입니다. 그래서 청년의 위기는 일자리의 문제에 머물지 않습니다. "세상은 나를 필요로 하는가"라는 존재와 소속의 질문으로 깊어지고 있습니다. 그러므로 한국의 C는 능력의 C가 아니라, 자기주도적으로 일할 기회가 없어 학습된 무기력이 만든 C입니다.

4. 두 성적표 — GDH는 국민번영의 성적표, PERMA는 국민 각자의 행복점수

Flourishing 꽃피다, 라틴어 flos(꽃) · Withering 시들다, weather(비바람)에 내버려지다

플러리싱은 꽃피는 것입니다. 라틴어로 꽃이 플로스입니다. 반대말은 위더링, 시드는 것입니다. 비바람에 내버려져 마르는 것입니다. 행복은 꽃피는 것입니다. 자원은 쓰면 닳고 시들지만, 씨앗은 꽃핍니다.

이 생각은 2,400년 전 아리스토텔레스에게서 왔습니다. 그는 좋은 삶을 에우다이모니아라고 불렀습니다. '에우'는 좋다는 뜻이고 '다이몬'은 사람의 운명에 깃든 존재입니다. 글자 그대로는 좋은 운명입니다. 저는 이 다이몬을 사람 안에 깃든 잠재력으로 읽습니다. 그 잠재력을 탁월하게, 아레테로 실천할 때 사람은 꽃핍니다.

아리스토텔레스는 그 책에 아들 니코마코스의 이름을 붙였습니다. 『니코마코스 윤리학』은 오늘 우리에게 묻습니다. 다음 세대에게 어떤 삶을 물려줄 것인가.

성품은 타고나지만 덕은 길러진다. 덕은 좋은 행동이 습관화된 것입니다. 우리는 덕을 받아들일 수 있게 태어났고, 습관으로 완성합니다. 정의로운 행동을 함으로써 정의로운 사람이 되고, 용감한 행동을 함으로써 용감한 사람이 됩니다. 자전거 타기처럼 처음에는 안 되지만 자주 하면 몸이 기억합니다. 마음의 씨앗은 받아서 태어나지만, 그 씨앗을 나무로 키우는 것은 매일의 행동입니다.

GDH가 나라의 성적표라면, PERMA는 국민 각자의 인간번영점수이자 국민행복점수다

여기서 오늘 이야기의 두 성적표를 분명히 하겠습니다. GDH는 나라의 성적표입니다. 앞에서 본 대로 한 나라의 기업가정신과 인간번영을 한 숫자로 묶은 것입니다. 그러나 GDH라는 나라의 점수가 올라도 그것이 국민 한 사람 한 사람에게 닿았는지는 알 수 없습니다. 그것을 재는 것이 PERMA입니다. PERMA는 국민 각자의 인간번영점수이자 국민행복점수입니다. 나라는 GDH로 재고, 사람은 PERMA로 잽니다. 이 둘을 함께 재야 성장이 사람에게 닿았는지를 압니다.

PERMA — 사람이 꽃피는 다섯 가지 경험

이것을 오늘의 과학으로 옮긴 사람이 마틴 셀리그만입니다. 그는 행복을 기분이 아니라 다섯 가지 경험으로 보았습니다. 나의 PERMA는 몇 점인지, 마음속으로 답해 보십시오.

- P, 긍정 정서. 나는 지금 즐겁고 감사한가. 내일 아침 눈을 뜨면 기대되는 일이 있는가.
- E, 몰입. 내가 좋아하고 잘하는 일에 빠져드는가.
- R, 관계. 나를 지지하고 함께할 사람이 있는가.
- M, 의미. 내가 하는 일이 왜 중요한지 아는가.
- A, 성취. 목표를 세우고 이루어 가고 있는가. 어제보다 성장한 나를 보는가.

하버드 인간번영 프로그램은 거의 같은 것을 다섯 영역으로 잡니다. 행복과 삶의 만족, 몸과 마음의 건강, 의미와 목적, 성품과 덕, 가까운 관계입니다. 22개국 20만 명을 해마다 추적하는 연구입니다. 두 지도에 모두 들어 있는 것이 둘 있습니다. 관계와 의미입니다. 사람은 혼자 번영할 수 없습니다.

처음에 말씀드린 기업가정신의 다섯 단어를 PERMA 위에 포개 보십시오. 희망은 긍정 정서이고, 가능성은 몰입이고, '혼자 못한다'는 관계이고, 꿈은 의미이고, '할 수 있다'는 성취입니다. 단테는 희망이 없는 곳을 지옥이라 했습니다. 기업가정신의 다섯 단어가 PERMA이고, 기업가는 PERMA의 기회를 얻은 사람입니다.

성취의 맛 — 작은 성취가 '할 수 있다'를 만들고, '할 수 있다'가 다음 도전을 만든다

HCE 지수에서 한국의 가장 낮은 점수가 '직장에서 신뢰받는가' 24점이었습니다. 신뢰받지 못하면 말지 못하고, 말지 못하면 해낼 기회가 없고, 해낼 기회가 없으면 성취의 맛을 보지 못합니다. 다섯 가지 가운데 한국 청년에게 가장 비어 있는 것이 A, 성취인 이유입니다. 성취의 맛은 자기 가능성이 현실이 되는 기쁨입니다. 어제 풀지 못한 문제를 오늘 풀었을 때 사람은 발전한 자신을 발견합니다. '나는 할 수 있다'는 믿음이 경험으로 뒷받침되고, 그 믿음이 다음 도전을 만듭니다. 성취는 꼭 남보다 높은 순위가 아닙니다. 새로운 기술을 배우고, 고객의 어려움을 덜어 주고, 스스로 세운 작은 목표를 이루는 것입니다.

중요한 사실이 하나 있습니다. '학습된 무기력'이라는 말을 만든 사람도 셀리그만입니다. 1960년대에 무기력이 학습된다는 것을 밝힌 그가 2011년에 PERMA를 내놓았습니다. 무기력은 학습된 것이기에 다시 배울 수 있습니다. 무엇으로 배웁니까. 기회로 배웁니다. 작은 성취의 기회로 배웁니다.

기업가정신은 가능성을 성취로 연결하고, 사람중심기업가정신은 그 성취가 인간의 번영으로 이어지도록 한다.

기업가정신은 가능성을 성취로 연결합니다. 사람중심기업가정신은 그 성취가 성장과 관계와 의미, 곧 인간의 번영으로 이어지도록 합니다. 경제 성장은 저절로 번영이 되지 않습니다. 평균 62점과 곱셈 59점의 차이, 그 3점이 설계 없는 성장이 치르는 대가입니다.

5. 세종은 인간번영 C를 어떻게 A로 바꿀까? — 세종에게는 경연심가(Empathy)·인유일능(Enablement)·사단취장(Empowerment)의 3E가 있었다

세종(1397~1450) — 15세기 세계 최고 수준의 문명을 꽃피운 왕, 사람을 포텐셜로 본 왕, 500년 전에 3E를 실천한 왕

우리는 이미 15세기에 세계 최고 수준의 문명을 꽃피운 경험이 있습니다. 그 중심에는 사람의 잠재력을 알아보고, 키우고, 믿고 맡긴 세종이 있었습니다. 오늘의 언어로 읽으면 세종은 사람중심기업가정신의 리더였습니다. 사람을 자원이 아닌 잠재력으로 본 리더를 우리 역사에서 찾으면 세종을 만납니다. 세종은 1418년부터 1450년까지 다스린 왕이고, 한국인은 그를 보통 사람도 글을 읽을 수 있도록 한글을 만든 왕으로 압니다.

오늘은 그가 사람을 어떻게 보았는지를 보여 드리겠습니다. 세종에게 인재는 처음부터 완벽한 사람이 아니었습니다. 저마다 가진 재능을 발견하고 그 재능이 쓰일 자리를 만들어 주면 성장하는 사람이었습니다.

세종의 인재경영 세 마디 — 경언심가(卿言甚嘉) = 공감 · 인유일능(人有一能) = 역량활성화 · 사단취장(舍短取長) = 권한부여

세종의 인재경영은 세 마디로 읽을 수 있습니다. 경언심가, 인유일능, 사단취장입니다. 사람중심기업가정신의 언어로 옮기면 공감, 역량활성화, 권한부여의 3E가 됩니다. 사람을 인정하고, 재능을 키우고, 강점에 일을 맡기는 실천입니다. 세종은 이 3E를 500년 전에 그대로 했습니다.

경언심가 — 사람의 가능성을 여는 공감

세종의 경언심가(卿言甚嘉) — "경의 말이 매우 아름답다" = 공감(Empathy)

"경의 말이 매우 아름답다." 경언심가에는 상대의 말을 존중하는 세종의 태도가 담겨 있습니다. 세종은 자신을 비판하는 신하의 말에서도 먼저 뜻과 가치를 헤아렸습니다. 세종이 신하 허조에게 한 말입니다. 허조는 좌의정까지 오른 신하인데, 임금의 뜻을 따르기만 하는 신하가 아니라 끝까지 반대할 줄 아는 신하였습니다. 중요한 정책이 결정될 때마다 최악의 경우를 들어 문제를 제기했습니다. 오늘날 경영학의 말로 하면 의도적 반론자이자 리스크 검증자였습니다. 1439년 12월, 병이 깊은 가운데서도 허조는 나라 일을 걱정하며 의견을 올렸습니다. 세종은 "틀렸다"고 하지 않았습니다. "왜 또 반대하느냐"고도 하지 않았습니다. 먼저 말했습니다. "경의 말이 매우 아름답다." 허조는 세상을 떠나며 이렇게 말했습니다. "성상께서는 내가 간하면 행하시고 말하면 들어주셨으니, 이제 죽어도 여한이 없다." 강무를 줄이라고 직언한 고약해에게도 세종은 같은 말로 답했습니다.

세종에게 허조가 있었던 것은 우연이 아닙니다. 세종이 허조의 입을 열어 두었기 때문입니다. 반대 의견을 말할 수 있고 그 의견이 진지하게 받아들여지는 경험이, 사람이 자기 생각과 능력을 펼치는 토대가 됩니다. 반대하는 사람의 말을 먼저 아름답다고 인정하는 것, 그것이 공감, Empathy입니다. 공감은 사람의 잠재력이 드러날 자리를 만드는 일입니다.

또 하나의 AI — Appreciative Inquiry, 강점을 인정하는 질문 · "언제 가장 잘했는가" · "그때 어떤 강점이 발휘되었는가" · "다시 잘하려면 무엇이 필요한가"

인공지능의 시대에 사람을 키우는 또 하나의 AI가 있습니다. 인공지능이 아니라 Appreciative Inquiry, 긍정적 탐구, 강점을 인정하는 질문입니다. 개인과 조직의 강점, 성공 경험, 잘 작동하는 조건을 긍정적 시각으로 탐구하여 변화의 출발점으로 삼습니다. 어프리스이에이션은 '향하다'는 ad와 '가치'라는 pretium에서 왔습니다. 사람의 가치를 향해 가는 질문입니다. "왜 못했는가"와 함께 "언제 가장 잘했는가", "그때 어떤 강점이 발휘되었는가", "다시 잘하려면 무엇이 필요한가"를 묻습니다. 인공지능이 더 많이 보고 더 많이 아는 시대일수록

사람의 가능성을 발견하는 질문은 사람의 몫입니다. 인공지능이 이 시대의 도전이라면, 이 시대에 사람을 키우는 AI는 이것입니다. 경연심가는 세종식 AI, 세종식 긍정적 탐구입니다. 상대의 말에서 가치를 발견하고, 그 사람이 더 깊이 생각하고 기여하도록 대화의 문을 여는 것입니다.

인유일능 — 한 가지 재능을 실력으로 키우는 역량활성화

인유일능(人有一能) 누구나 한 가지는 탁월하게 잘할 수 있다 = 역량활성화(Enablement)

"사람은 누구나 한 가지는 잘할 수 있다." 1444년, 세종은 정척이라는 학자에게 사역원, 곧 외국어 교육과 통역·번역을 맡은 국가 기관의 총책임을 맡기면서 이렇게 말했습니다. 인유일능입니다. 인유일능은 인재를 보는 출발점을 바꿉니다. 모든 일을 잘하는 사람을 기다리는 대신 각자가 잘할 수 있는 일을 찾아내는 것입니다. 재능을 발견하는 데서 멈추지 않고 배움과 자원, 경험과 피드백을 줄 때 잠재력은 실력이 됩니다. 이것이 역량활성화, Enablement입니다. 오늘의 청년에게도 마찬가지입니다. "네가 잘하는 것은 무엇인가"라는 질문 다음에는 "그것을 더 잘하도록 무엇을 지원할 것인가"라는 조직의 책임이 따라야 합니다.

사단취장 — 강점에 믿고 맡기는 권한부여

사단취장(舍短取長) 단점은 덮고 장점을 취하라 = 권한부여(Empowerment)

"단점은 덮고 장점을 취하라." 완전한 인재란 없으니 취할 점을 잘 찾아 쓰면 누구나 쓸모 있는 인재라고, 세종은 같은 자리에서 말했습니다. 그 원칙이 사단취장입니다. 사단취장은 사람을 쓰는 원칙입니다. 부족한 점만으로 사람 전체를 판단하지 않고, 강점이 성과를 낼 수 있도록 역할을 설계하는 것입니다. 그 결과가 무엇이었습니다. 문과 출신 김종서는 장군이 되어 북쪽 국경을 지켰습니다. 서자 출신 장영실은, 서자가 벼슬에 오를 수 없던 시대에 궁정 최고의 과학자가 되어 조선의 시간과 조선의 하늘을 만들었습니다. 문과 출신 박연은 궁중 음악을 이끌었습니다. 세종은 이들의 약점을 묻지 않았습니다. 서로 다른 재능이 국가의 성과가 되려면 그 능력을 알아보는 눈과 키워 주는 환경, 그리고 믿고 맡기는 결단이 함께 필요합니다. 강점에 맞는 일을 맡기고 그 일을 해낼 권한과 책임을 함께 줄 때 재능은 결과가 됩니다. 이것이 권한부여, Empowerment입니다. 권한부여에는 신뢰가 필요합니다. 일을 맡겨 놓고 모든 판단을 통제하면 사람은 능력을 펼칠 수 없습니다. 스스로 결정할 범위를 보장하고 필요한 지원과 피드백을 주어야 합니다. 피터 드러커는 평범한 사람이 비범한 성과를 내게 하려면 강점을 배치해 약점이 문제가 되지 않게 하라고 했습니다. 세종은 그보다 500년 앞서 같은 말을 했습니다.

세종의 3E — 경연심가로 인정하고, 인유일능으로 키우고, 사단취장으로 말인다. 칭찬은 잠재력을 발견하고, 경청은 잠재력을 움직인다.

경연심가로 인정하고, 인유일능으로 키우고, 사단취장으로 말입니다. 세종의 인재경영을 오늘의 3E로 읽을 때 드러나는 원리입니다. 칭찬은 잠재력을 발견하고, 경청은 잠재력을 움직입니다. 강점을 구체적으로 인정하는 칭찬은 사람이 자신의 가능성을 알아보게 하고, 경청은 그 가능성을 말하고 시도할 용기를 줍니다.

사람을 바꾸는 세 가지 방법 — 협박: 행동만 바뀐다 · 보상: 한 번만 바뀐다 · 칭찬: 사람이 바뀌고 습관이 생긴다

성적표로 돌아가겠습니다. 좋은 부모는 A 두 개가 C를 가리게 두지 않습니다. 나라의 성적표에서는 맞습니다. 인간번영 C는 반드시 보아야 합니다. 그런데 아이 한 사람의 성적표 앞에서 우리는 반대의 실수를 합니다. 아이의 C만 보고 A를 보지 않습니다. 여러분, 똑똑한 아이가 잘 큼니까, 칭찬받은 아이가 잘 큼니까? 대학에서 학생들을 가르쳐 본 경험으로는 칭찬받은 아이가 훨씬 잘 큼니다. 사람을 바꾸는 방법은 셋입니다. 협박하면 행동은 바뀌지만 생각은 바뀌지 않습니다. 마이크로소프트가 직원을 상대평가로 줄 세우던 시절, 내부 경쟁과 조직 정치는 커지고 협업과 혁신은 죽었습니다. 보상하면 한 번은 바뀌지만 습관이 되지 않습니다. 칭찬하면 사람이 바뀌고 습관이 생깁니다. 인간의 덕은 이렇게 습관화된 장점입니다. 이것이 아리스토텔레스의 덕입니다. 덕은 반복된 실천, 곧 습관으로 길러지고, 그 실천을 복돋는 힘이 칭찬입니다. 하버드의 인간번영 연구도 '성품과 덕'을 인간번영의 주요 영역으로 다룹니다. 사람이 번영한다는 것은 자신의 능력을 펼치면서 좋은 삶을 살아갈 품성도 함께 기른다는 뜻입니다.

6. 대한민국, 인간번영 C학점 — 세종에게 청년번영의 답을 묻다

세종식 AI '경연심가'가 조선의 인간번영을 만들었다. 조선을 바꾼 3E는 '인정하고, 키우고, 말기'는 것이었다

세종식 AI '경연심가'가 조선의 인간번영을 만들었습니다. 조선을 바꾼 3E는 '인정하고, 키우고, 말기'는 것이었습니다. 세종의 3E를 오늘의 기업과 일터로 옮기면 질문은 분명해집니다. 우리는 청년을 알아보고 있습니까. 그들의 재능을 키우고 있습니까. 성장한 역량을 믿고 맡기고 있습니까. 세종의 3E를 오늘의 일터로 옮기면 사람중심기업가정신의 세 가지 드라이버가 됩니다. 경연심가가 공감입니다. 청년의 한 가지 재능을 알아보고 인정하는 눈입니다. 인유일능이 역량활성화입니다. 그 재능을 배움과 자원과 피드백으로 실력으로 키우는 일입니다. 사단취장이 권한부여입니다. 단점은 덮고 장점에 믿고 맡겨 그 재능이 결과가 되게 하는 일입니다. 강점을 인정해 주고, 강점을 키우고, 강점을 맡기면 직원은 가능성을 꽃피웁니다.

한국의 인간번영은 왜 C에 머물러 있는가

HCE 지수는 3E로 인간번영을 잴다 — 공감 = 웰빙 희망(thriving) 비율 44점, 31위 · 역량활성화 = 좋은 일자리 비율 64점, 18위 · 권한부여 = 직원 몰입 비율 24점, 27위

한국의 사람중심기업가정신 지수는 이 3E로 인간의 잠재력이 번영하고 있는가를 평가합니다. 3절에서 본 인간번영의 세 문항을 3E로 읽으면 이렇습니다. 첫째, 공감 점수는 웰빙의 희망, thriving 비율입니다. 44점으로 평균보다 12점 낮고 31위입니다. 공감의 관점에서 읽으면, 사람들이 자신의 현재와 미래를 긍정적으로 보게 할 조건을 우리 사회가 충분히 주고 있는지 묻게 됩니다. 둘째, 역량활성화 점수는 좋은 일자리의 비율입니다. 64점으로 18위, 평균 이상입니다. 이제 그 일자리가 재능을 키우는 배움과 성장의 기회까지 주고 있는지 살펴야 합니다. 셋째, 권한부여 점수는 일에 몰입하고 신뢰받는다고 답한 직원의 비율입니다. 13.8%로 27위이고, 점수로는 24점으로 평균보다 17점 낮습니다. 직원 몰입이 권한부여 그 자체는 아니지만, 일터에서 사람들이 역량을 마음껏 발휘할 조건이 충분한지를 보여 주는 가장 가까운 지표입니다. 세 점수를 평균한 것이 한국의 C, 44점입니다.

한국경제는 성장에 성공했지만 직원을 믿지 못했고, 희망을 주는 데 실패했다. 권한위양이 C라서 희망이 C다.

결국 한국경제는 성장에 성공했지만, 직원을 믿지 못했고, 직원에게 미래에 대한 희망을 주는 데 실패했습니다. 경제성장과 일자리 확보의 성과를 개인의 성장 경험, 일터의 신뢰, 미래에 대한 기대로 연결하지 못한 것입니다. 한국경제의 인간번영 점수는 C에 머물러 있습니다. 혁신이 인간번영으로 꽃피지 못하고 있는 것입니다. 왜 C입니까. 주요 원인은 믿고 맡기는 권한위양이 C이고, 그래서 개인의 가능성을 만개시켜 주는 희망의 점수가 C이기 때문입니다. 세종의 말로 하면, 인유일능의 키우는 것은 했고, 경연심가의 인정과 사단취장의 맡김을 하지 않았습니. 희망의 산술도 보여 드리겠습니다. 권한부여 하나만 24점에서 평균 41점으로 올려도 한국의 번영 점수는 50점 가까이 되어 평균을 넘고, GDH는 59점에서 63점쯤이 됩니다. 이 계산은 약속이 아니라 거리의 크기를 보여 주는 셈입니다. 숙명이 아니라 설계의 문제라는 뜻입니다.

C에서 A로 가는 길 — 인정하고, 키우고, 맡겨라

인정받는 경험은 시도할 용기를, 성장하는 경험은 자신감을, 믿고 맡겨지는 경험은 책임 있는 성과를 만든다

한국의 인간번영을 C에서 A로 높이려면 일자리의 수와 함께 일터에서 사람이 경험하는 삶의 질을 바꿔야 합니다. 청년의 말을 듣고 기여를 인정해야 합니다. 한 가지 재능을 발견해 배움과 경험으로 키워야 합니다. 강점에 맞는 일을 맡기고 스스로 판단할 권한을 보장해야 합니다. 인정받는 경험은 시도할 용기를 주고, 성장하는 경험은 자신감을 키우며, 믿고 맡겨지는 경험은 책임 있는 성과로 이어집니다. 우리는 15세기에 사람의 재능이 문명의 성취로 이어지는 경험을 했습니다. 이제 그 원리를 오늘의 기업과 일터에서 구현할 차례입니다. 경연심가로 인정하고, 인유일능으로 키우고, 사단취장으로 맡기십시오. 국민 한 사람 한 사람의 잠재력이 꽃필 때 대한민국의 혁신도 인간번영으로 이어집니다.

7. 국민의 잠재력이 꽃피는 질문: 사람을 자원이 아니라 포텐셜로 보라. 청년이 꿈꾸게 하라

GDP는 묻는다, 얼마나 만들었는가. GDH는 묻는다, 우리는 어떤 사람을 키웠는가.

GDP는 묻습니다. 얼마나 만들었는가. GDH는 묻습니다. 우리는 어떤 사람을 키웠는가.

가장 아름다운 꿈은 이룰 수 없는 꿈이다 — 이룰 수 없는 꿈이 협력을 만들고, 협력이 아이디어를 만든다

기업가정신의 핵심은 꿈입니다. 청년들이 꿈꾸게 하십시오. 인생은 꿈을 꿀 때 시작됩니다. 그리고 도전하게 하십시오. 가장 아름다운 꿈은 이룰 수 없는 꿈입니다. 케네디의 달이 그랬고 세종의 하늘이 그랬습니다. 이룰 수 없는 꿈은 혼자 꿀 수 없기에 사람을 모으고, 모인 사람이 협력을 만들고, 협력이 아이디어를 만듭니다. 달에 가고 싶다는 아이에게 "수학 점수가 그래서 되겠니"라고 묻지 말고, 세종처럼 물어 주십시오. "네 말이 참 아름답구나. 너는 무엇을 제일 잘하느냐. 누구와 함께할 것이냐." 그 질문 하나가 한 아이의 꿈을 지키고, 그 꿈이 한 세대로 곱해지면 나라의 성적표가 바뀝니다.

청년에게 하는 말 — 너에게는 잠재력이 있다. 너는 한 가지를 탁월하게 잘할 수 있다. 우리는 너의 강점을 찾겠다. 우리는 너를 믿겠다. 도전해도 좋다. 실패해도 다시 시작하면 된다.

우리가 청년에게 해 줄 말은 단순합니다. 너에게는 잠재력이 있다. 너는 한 가지를 탁월하게 잘할 수 있다. 우리는 너의 강점을 찾겠다. 우리는 너를 믿겠다. 도전해도 좋다. 실패해도 다시 시작하면 된다. 꿈은 크게, 시작은 작게, 행동은 빠르게. 인유일능, 사단취장, 경연심가. 모든 청년의 한 가지 재능이 꽃피는 나라, 혁신 A에 인간번영 A를 더한 나라를 함께 만듭시다. 그것이 청년에게 희망이 있는 나라입니다. Beyond GDP, Toward GDH.

8. 국민의 잠재력이 꽃피는 대한민국을 위한 세 가지 제안

오늘의 사슬 — 질문을 바꾸면 사람이 보인다 → 한국의 C는 말김의 C → GDH는 나라의 성적표, PERMA는 국민 각자의 행복점수 → 세종의 3E: 경연심가인유일능사단취장 → 오늘의 3E: 인정하고, 키우고, 맡겨라

마지막으로 성적표로 돌아가겠습니다. 혁신 A는 지키고, 인간번영 C를 바꾸면 됩니다. 그 길을 한 줄로 되짚겠습니다. 질문을 바꾸면 사람이 보입니다. 사람을 자원이 아니라 포텐셜로 보면 기업가입니다. HCE 지수로 본 한국은 혁신 A, 인간번영 C이고, 그 C는 신뢰로 사람을 맡기지 못한 실패의 C입니다. GDH가 나라의 성적표라면 PERMA는 국민 각자의 인간번영점수이자 국민행복점수입니다. 무기력은 학습된 것이라 기회로 다시 배울 수 있습니다. 세종은 경연심가로 인정했고, 인유일능으로 키웠고, 사단취장으로 맡겼습니다. 500년 전의 그 3E가 오늘의 3E입니다. 그래서 국민의 잠재력이 꽃피는 대한민국을 위해 국가의 미래를 위한 새로

운 정책 의제로 세 가지를 제안합니다. 국회와 정부, 그리고 대학과 기업이 함께 할 일입니다.

세 가지 제안 — ① 측정 없이 개선 없다, GDP 옆에 GDH · ② 청년이 일하고 싶은 일터로 바꾸라 · ③ 청년의 희망을 재고, 성취의 기회를 맡기라

첫째, 측정 없이 개선이 없습니다. GDP 옆에 GDH를 놓으십시오. "국가가 무엇을 측정하는가가 국가의 목표를 결정합니다." 지난 수십 년 동안 대한민국은 GDP를 중심으로 국가발전을 추구해 왔습니다. 얼마나 많이 생산하고, 얼마나 빠르게 성장하며, 얼마나 많은 부를 축적하는지가 국가 성과의 기준이었습니다. 그 결과 세계적인 경제성장을 이루었습니다. 그러나 이제 새로운 질문을 던져야 합니다. "경제는 성장했는데, 국민은 얼마나 행복해졌는가?" 이제 국가는 국민의 행복과 인간번영을 핵심 목표로 삼아야 합니다. 국가의 새로운 북극성은 단순한 경제성장을 넘어, 국민 한 사람 한 사람이 자신의 잠재력을 발견하고, 성장하며, 의미 있는 삶을 살아갈 수 있도록 만드는 것이어야 합니다. 그래서 GDP 옆에 GDH, 국민총번영을 놓자고 제안합니다. GDP가 국가의 경제적 생산을 측정한다면, GDH는 국민이 얼마나 자신의 가능성을 꽃피우며 행복하게 살아가는지를 보여 주는 지표가 되어야 합니다. 이미 세계적으로 이러한 변화가 시작되었습니다. 갤럽은 세계인의 삶의 평가와 웰빙을 조사하고, 하버드의 인간번영 연구는 소득을 넘어 건강, 관계, 의미, 인격, 삶의 만족을 포괄하는 측정을 제시하고 있습니다. ICSB의 HCE 지수는 43개 경제권을 대상으로 GEM의 기업가정신 자료와 갤럽의 인간번영 자료를 결합해 낸 지표입니다. 기업이 얼마나 많이 창업되는지를 넘어, 기업가정신이 사람들의 성장과 번영에 어떤 환경을 제공하는지 살펴보려는 시도입니다. HCE 지수는 43개 경제권을 한번 잴습니다. 이제 각 나라가 스스로, 해마다, 지역과 세대별로 재야 합니다. 한국은 이미 삶의 만족도를 재고 있습니다. 하지 않는 것은 그것을 GDP와 같은 무게로 의회에 보고하는 것, 5년 뒤의 삶을 묻는 것, 청년을 따로 집계하는 것입니다. 나라는 재는 것에 관심을 기울이고, 관심을 기울이는 것을 바꿀 수 있습니다.

둘째, 청년들이 일하고 싶은 일터로 바꾸십시오. 청년들이 일하고 싶은 기업을 더 많이 만들고 격려해 주십시오. 청년들이 일하며 잠재력을 꽃피울 수 있는 고용이 많아져야 합니다. 한국경제의 인간번영 점수는 C등급입니다. 공감 44점(31위), 역량활성화 64점(18위), 권한부여 24점(27위)으로 특히 신뢰, 곧 권한부여가 부족합니다. 세종의 3E를 실천하십시오. 경연심가의 공감, 인유일능의 역량활성화, 사단취장의 권한부여로 인재를 인정하고, 키우고, 믿고 맡기십시오. 고용률 옆에 '마음까지 출근하는 비율', 곧 직원 몰입률을 놓고 국가 핵심지표로 삼으십시오. 공공기관과 공기업부터 공감·역량활성화·권한부여를 직원의 눈으로 진단하고, 결과를 공개하고, 비교하게 하십시오. 목표는 구체적입니다. 권한부여 24점을 43개국 평균 41점으로, 몰입하는 직원 100명 중 14명을 31명으로. 그 17명은 새로 뽑는 사람이 아니라 이미 책상에 앉아 있는 사람입니다. 채용이 아니라, 이미 출근한 17명의 마음까지 출근시키는 혁신입니다.

셋째, 청년 한 사람 한 사람의 희망을 재고, 성취의 기회를 맡기십시오. GDH가 나라의 성적표라면, PERMA는 국민 각자의 인간번영점수이자 국민행복점수입니다. 나라의 점수가 올라도 그것이 청년에게 달랐는지는

청년의 PERMA로만 알 수 있습니다. 특히 청년에게 중요한 것은 현재의 소득만이 아닙니다. 미래에 대한 희망이 있는가. 자신에게 새로운 가능성이 있다고 믿는가. 도전할 기회가 있는가. 자신의 잠재력을 꽃피울 수 있는가. 저는 이 네 가지 질문을 '인간번영의 희망 지표(Hope Indicator for Human Flourishing)'라고 부르고 싶습니다.

청년의 PERMA는 C(74.7점) — 비어 있는 칸은 관계가 아니라 성취다. 청년의 잠재력이 성취로 꽃필 때 대한민국의 GDH도 높아진다

HXI 연구소가 측정한 청년 139명의 PERMA는 C등급, 100점 만점에 74.7점입니다. 가장 낮은 문항은 '최근에 구체적인 결과를 만들었다'는 성취 항목이었습니다. 청년들이 자신의 노력으로 손에 잡히는 결과를 만들어 보는 경험이 부족하다는 뜻입니다. 나라의 C가 믿고 맡기지 못한 권한위양 실패의 C였다면, 청년의 C는 성취를 맞보게 하는 데 실패한 C입니다. 그래서 처방은 위로나 격려가 아니라 성취의 기회입니다. 청년 정책의 성적표를 바꾸십시오. 몇 명을 취업시켰는가에 더해, 청년의 PERMA를 해마다 재고, 모든 청년 사업을 '잘하는 일을 하고 있는가'와 '최근 결과를 만들었는가'로 평가하십시오. 이 두 기준은 청년이 가장 낮게 답한 두 문항입니다. 그 길은 '한 사람 한 결과물'입니다. 청년이 작은 일 하나라도 처음부터 끝까지 결정하고 결과를 내 보게 하는 것입니다. 사내벤처, 학교기업, 작은 회사의 대표가 되어 보는 기회가 그것입니다. 다만 실행의 책임만 주는 것은 말김이 아니라 전가입니다. 결정권과 성과를 나눌 권리를 함께 주십시오. 그리고 말김에는 안전망이 따라야 합니다. 실패한 청년의 재창업과 신용 회복을 한 창구에서 다루고, 실패를 낙인이 아니라 학습으로 인정하는 재도전 이력을 만들어 주십시오. 일터 밖의 쉬었음 청년에게는 현금과 함께 일자리, 주거, 건강, 사회적 연결을 하나로 묶어 주되, 그 시작도 작은 성취 과제 하나입니다. 청년에게 필요한 것은 "다시 도전하라"는 말이 아니라, 실제로 해내 볼 수 있는 기회와 실패해도 다시 설 수 있는 바닥입니다. 청년의 잠재력이 성취로 꽃필 때, 대한민국의 GDH도 높아질 것입니다.

오늘 이 자리의 부탁 — 정부: 사회조사에 두 문항 · 기업: 청년에게 결정권이 있는 자리 하나 · 대학: 학생 한 사람에게 결과물 하나 · 청년: 자신의 A로 작은 성취 하나

이 자리의 여러분께 각각 한 가지씩 부탁드립니다. 정부에 계신 분은 사회조사에 두 문항을 넣어 주십시오. 오늘 몇 번째 칸에 서 있는가, 5년 뒤에는 몇 번째 칸인가. 기업을 이끄시는 분은 청년에게 결정권이 있는 자리를 하나 만들어 주십시오. 대학에 계신 분은 이번 학기에 학생 한 사람에게 결과물 하나를 맡겨 주십시오. 청년 여러분은 자신의 A를 찾아 작은 성취 하나를 설계해 보십시오. 그리고 오늘 돌아가시면 여러분의 AI, 강점을 인정하는 질문으로 시작하십시오. 옆 사람에게 한 가지만 물어 주십시오. "너는 무엇을 제일 잘하니?" 그것이 오늘의 숙제입니다. 감사합니다.

Korea's Gross Domestic Humanity (GDH): Innovation A, Human Flourishing C — Toward a Nation Where Young People Have Hope (English)

Ki-Chan Kim · International Chancellor, President University · Chair, International Council for Small Business (ICSB) ·

0. The national report card: the economy grew, the people did not flourish

Korea's Gross Domestic Humanity (GDH): Innovation A, Human Flourishing C — toward a nation where young people have hope · Ki-Chan Kim

Good morning. My name is Ki-Chan Kim.

I have received Korea's report card on innovation and human flourishing. Innovation: A. Human flourishing: C. The economy grew, but the people did not flourish. This is the result of the International Council for Small Business, ICSB, grading 43 economies. In innovation Korea ranks second of 43; in human flourishing, 26th of 43. No country in the world has a larger gap between the two scores.

Item	Score	Rank (43 economies)
Entrepreneurship (innovation A)	80.0	2nd (one point behind the US)
Risk-taking	100	1st
Human flourishing (C)	44.0	26th (below the average of 49.3)
Gap between the two	36 points	1st (the largest; 58% larger than the next)

Innovation A, human flourishing C. The economy grew, but the people did not flourish

Between the A and the C stand young people who have lost hope. How do we change the C? That answer is the road to a nation where young people have hope, and it is what today's talk is looking for. Korea is a country that succeeded in GDP and built an economic miracle. But that success did not flow into human flourishing, and Korea has become a country where young people are losing hope.

1. This is the limit of GDP, and the reason to measure GDH

GDP is a one-subject report card — it asks how much we made, not what kind of life people came to live

For eighty years the world has graded nations with one subject, GDP. GDP told the story of Korea, once the poorest country on earth, becoming a trillion-dollar economy. But GDP is a one-subject report card. It asks how much we made, but it does not ask what kind of life the people of that country came to live. Korea got an A+ in mathematics, and we are beginning to see the problem that it is getting a C in arts and physical education.

Korea is a country that succeeded in entrepreneurship, in innovation. But it failed to make its people flourish. So what is entrepreneurship for? People are not the means of innovation; innovation must be the means of human flourishing. Entrepreneurship exists for people; people do not exist for entrepreneurship. Entrepreneurship must take human flourishing as its purpose.

Human-centered entrepreneurship — proposed at the 2015 UN World Congress on SMEs · the ICSB declaration at the UN on 16 June 2016 · the HCE Index for 43 economies on 27 June 2026, and GDH

So in 2015, as ICSB president, preparing the UN World Congress on SMEs with Professor Ayman El Tarabishy, I proposed human-centered entrepreneurship as the core theme, and on 16 June 2016 ICSB declared human-centered entrepreneurship at the United Nations. Since then, human-centered entrepreneurship, HCE, has become a core agenda of the Journal of Small Business Management, a leading American journal. This year, ahead of the UN ICSB event on 27 June 2026, that idea became the numbers of 43 economies. Each economy was graded with the Human-Centered Entrepreneurship Index, the HCE Index, and that is what shows GDH, Gross Domestic Humanity. Gross Domestic Humanity means the degree to which a nation lets its people's potential bloom, so that it becomes their flourishing and, in turn, the nation's happiness.

Today I will show you Korea's report card through that index. Korea's human flourishing is a C, and that C keeps the possibilities of Korea's young people from blooming and makes their lives hard. Korea now faces the task of going beyond innovating more, to making its people flourish. That is why I want to build a nation where young people have hope. I suspect the same is true of other countries. So how do we build a nation of human flourishing, where young people have hope and their possibilities bloom? That is the answer I want to find here.

The five words of entrepreneurship = the five elements of human flourishing — dream · hope · possibility · "I can" · "I cannot do it alone"

First, a thought about entrepreneurship. Entrepreneurship is made of five words: dream, hope, possibility, "I can do it", "I cannot do it alone". In Korean, one syllable makes a dream; two syllables make hope; three make possibility; four make "I can do it"; five make "I cannot do it alone". I call these the five elements of human flourishing. Seligman called them PERMA: positive emotion, engagement, relationships, meaning, accomplishment. Aristotle called it eudaimonia, and Harvard calls it human flourishing. Four names, one direction. I call it a nation's happiness index.

In a nation without hope, young people lack these five things — no dream · no hope · no possibility · "I can" does not happen · "we must do it together" does not happen

In a nation without hope, young people lack these five things. First, no dream; second, no hope; third, no possibility; fourth, "I can do it" does not happen; fifth, "we must do it together" does not happen. Seligman's PERMA is empty. This is what the C written on Korea's report card looks like from the inside.

Are young people a resource, or potential?

Seen as resources, these five stay empty. When we see young people as possibility and build a nation where that possibility blooms, we get a nation where young people have hope. Managers see young people as resources; human-centered entrepreneurs see them as potential. When people's potential blooms into human flourishing, innovation happens in companies and growth follows by itself. That is today's conclusion. Now let us walk the road step by step.

Managers see young people as resources. Human-centered entrepreneurs see them as potential. When potential blooms, innovation and growth follow by themselves.

2. Are people a resource, or potential? Change the question

Change one question and the face changes; change the face and the work changes

Change the question and what you see changes. Ask a new employee, "Why is this all you managed?", and you get an excuse. Repeated excuses breed frustration. Ask the same person, instead of blaming, "What went best this time?", and you get the next plan. Say "Don't make mistakes," and challenge

shrinks; ask "What did you learn from this?", and a new challenge begins to move. Change one question, and the face changes; change the face, and the work changes.

The first person to turn this change of question into a science was Don Clifton, chairman of Gallup. He was a fighter pilot in the Second World War, and the American Psychological Association called him the father of strengths psychology and the grandfather of positive psychology. He asked one question.

"What would happen if we studied what was right with people versus what's wrong with people?" — Don Clifton

What would happen in the world if we studied what is right with people instead of what is wrong with them? Most education and evaluation in the world ask about weakness. What is lacking, what went wrong, which weakness must be fixed. Ask that way and you see only deficits and failure. Fix every weakness, and the best you can reach is average. Fixing weaknesses alone does not wake the extraordinary that sleeps inside people. But ask "What is right?", "What is possible?", "What strength is inside this person?", and you see potential, hope, and the starting point of change.

Ask about weakness and deficit → you see deficit · Ask about possibility → you see potential · Change the question → lens → strength → how we treat people → the world changes

Change the question and the lens through which you see people changes. Change the lens and you see the person's strengths. See the strengths and the way you treat people changes; change the way you treat people and the organization changes, and finally the world changes. People move on their own when they discover and are recognized for their strengths. I want to do better, I want to grow, I want to contribute. That motive outlasts fear and reward.

Here is my first question. Are people a resource, or potential?

We call people human resources. A resource is something to use and consume. We sort good resources from bad, rank them, pay the good ones more and cut the bad ones. See people as resources and you are a manager. See people as possibility, as potential, and you are an entrepreneur. Resources are consumed; potential is a seed, and seeds bloom.

Managers see people as resources. Entrepreneurs see people as potential. Resources are finite; creativity is infinite.

On the wall of POSCO, Korea's steelmaker, it is written: "Resources are finite, creativity is infinite." In 1960 Korea had no land, no capital, no technology. The only thing it had was people, and Korea saw those people as possibility. That is how it earned its innovation A. But at some point we began to see people, especially young people, as resources again. We rank them, screen them, and ask about their weaknesses. The result is the C.

3. Inside the flourishing C: jobs exist, but employees are not entrusted

The six questions of the HCE Index — entrepreneurship (GEM): innovativeness · risk-taking · proactiveness · human flourishing (Gallup): hope (empathy) · good job (enablement) · trusted at work (empowerment)

Let us open the HCE Index. The HCE Index grades two subjects, entrepreneurship and human flourishing, with three questions each. The three entrepreneurship questions come from the Global Entrepreneurship Monitor, GEM. Do people bring new ideas to market (innovativeness)? Are they brave enough to start something that might fail (risk-taking)? Do they act early when they see a chance (proactiveness)? The three flourishing questions come from the Gallup World Poll. Do people have hope for life today and in five years (hope, empathy)? Do they have a real full-time job (enablement)? Do they feel engaged and trusted at work (empowerment)? Every score is normalized from 0 to 100 across the 43 economies.

Korea — entrepreneurship 80, 2nd of 43 · risk-taking 100, 1st · human flourishing 44, 26th · gap 36 points, the largest of 43

In entrepreneurship Korea scores 80, second. Within that, on "starting something that might fail", risk-taking, Korea scores 100, the highest in the sample. Koreans are brave. They take on things that may fail. But in human flourishing Korea scores 44, 26th, below average. The 36-point gap between the two is the largest among the 43 economies, 58 percent larger than the next. Korea is the only country that earns an A in entrepreneurship, above 70, while its people's flourishing score sits below average.

Four types — innovating and flourishing · both low · flourishing but not innovating · innovating but not flourishing

The index sorts the 43 economies into four types. First, countries high in both: entrepreneurship drives innovation and human flourishing is high alongside it. The United States is one. Second, countries low in both. Third, countries that flourish but do not innovate: people are fine, but few new things get started. Fourth, countries that innovate but whose potential does not bloom: entrepreneurship is high, life is low. GDP rises, but many citizens, especially the young, do not feel it. Korea is the fourth. By GDP a winner, by entrepreneurship a champion, by flourishing a C.

Take a moment to think about your own country. Which type is it? The faster a country grows, the more familiar the fourth type will look. Young, fast, brave countries resemble Korea in the 1960s and 1970s. I have one thing to say. Follow Korea. But do not follow Korea's C. Designing growth so that it becomes human flourishing must be done during growth, not after it.

GDH (Gross Domestic Humanity) — the geometric mean of entrepreneurship × human flourishing · Korea $\sqrt{(80.0 \times 44.0)} \approx 59.3$

What is GDH? GDH, Gross Domestic Humanity, is a nation's total flourishing. It is an indicator of how much people's potential is blooming within a country. Humanity here means the state in which people's potential blooms, that is, human flourishing. In other words, GDH is a new indicator of national development that tries to assess the level of a nation's human flourishing. If GDP measures a country's economic production and growth, GDH adds the lens of human flourishing to economic growth. Gross Domestic Humanity puts two grades on one report card: one is entrepreneurship, the other is human flourishing. Entrepreneurship is the means; human flourishing is the purpose.

Multiply, do not add — $(80 + 44) \div 2 = 62$ · $\sqrt{(80 \times 44)} \approx 59$ · the 3 points are the price of imbalance

GDH is calculated as the geometric mean of the entrepreneurship score and the flourishing score. The two scores are not added; they are multiplied and the square root is taken. The United Nations Development Programme has computed the Human Development Index as a geometric mean since 2010, so that high income cannot hide poor health or education. The geometric mean has the merit of reflecting imbalance. However high one side is, if the other is low, GDH falls with it. Add Korea's entrepreneurship 80.0 and flourishing 44.0 and halve them and you get 62; multiply and take the square root and you get 59.3. Those three points are the price of imbalance. Entrepreneurship does not become human flourishing by itself. Without design, innovation does not turn into flourishing. And who is paying those three points? Korea's young people.

Korea's young people — 680,000 aged 20–39 "just resting" · youth employment falling for 46 straight months · top reason for leaving a first job: working conditions

These are government statistics. There are 680,000 people aged 20 to 39 who say they "just rested": not working, not studying, not looking for work. The unemployed are people who look for a job and cannot find one. These young people stopped looking, so they vanish from the unemployment rate. Narrow the range to ages 15 to 29 and there are still 390,000. Youth employment has fallen for 46 consecutive months through August. And the biggest reason for leaving a hard-won first job is dissatisfaction with working conditions. They get in, they are not trusted, and they leave.

Inside the C — hope 44, 12 below average (31st) · real jobs 64, above average (18th) · trusted at work 24, 17 below average (27th)

Let us open the flourishing C. First, the hope score, thriving, is 44, below the average of 56. When citizens have hope, it means society sees and recognizes them. Gallup asks people to imagine a ladder, where 0 is the worst possible life and 10 the best, and asks: which rung do you stand on today? Which rung will you stand on in five years? From the answers it sorts people into thriving, struggling and suffering, and the share of Koreans in the thriving state ranks 31st of 43. Koreans, living in one of the richest economies in the world, do not rate today high and do not believe tomorrow will be higher. They work hard but do not believe tomorrow will be better. Second, real jobs score 64, 18th. This is the share of people employed by an employer for 30 or more hours a week, what Gallup calls a good job. Third, whether employees are trusted at work scores 24, 17 points below the average of 41, 27th of 43. It is the lowest of the six items. It is measured by the share of employees who are engaged and trusted at work, and that share is 13.8 percent.

Outside the workplace, the bravest people in the sample. Inside it, the least entrusted employees.

Put the two numbers together. Outside the workplace, Koreans are the bravest in the sample: risk-taking 100. Inside the workplace, they are the least entrusted: trust 24. The bravest people in the world walk through the office door and become the least entrusted employees. The companies most daring in innovation do not trust and entrust their own employees. Korea is a country that trains its employees and gives them tools, but does not delegate authority. We gave young people a seat, but not the wheel. Everyone shows up for work. But not everyone shows up with their mind.

Not the price of innovation — entrepreneurship US 80.7 vs Korea 80.0 · engaged employees: US 31 in 100, Korea 14, world average 20

Some say this is simply the price of innovation. The child who wins prizes is always exhausted, they say. The data say otherwise. Look at the HCE of the United States: its entrepreneurship score is almost identical to Korea's, 80.7 to 80.0. Yet in American workplaces 31 in 100 employees are engaged, and in Korea 14, below the world average of 20. The same engine, a different result. If Korea only matched the United States, 17 more in every 100 would show up with their minds. That is Korea's potential, and the proof that this is not destiny.

So I ask. Do young people lack potential, or do they lack the opportunity to use it?

Korea's C is not a C in ability, but a C made by learned helplessness, by the absence of opportunity to work on one's own initiative

In the end, young people working in Korea do not lack potential; they lack the opportunity to use it. Helplessness is learned. Psychology calls the shape of a person who has never been told they do well, never finished something, never been entrusted, "learned helplessness". Korea's young people have fallen into learned helplessness. It is a failure of strengths education. So the youth crisis does not stop at jobs. It is deepening into a question of existence and belonging: "Does the world need me?" Korea's C, therefore, is not a C in ability but a C made by learned helplessness, by the lack of opportunity to work on one's own initiative.

4. Two report cards: GDH is the nation's flourishing score, PERMA is each citizen's happiness score

Flourishing, to bloom, from the Latin flos (flower) · Withering, to wilt, left out in the weather

Flourishing means to bloom. In Latin, flower is flos. Its opposite is withering, to wilt: to be left out in the wind and rain and dry up. Happiness is blooming. Resources wear out and wither when used; seeds bloom.

This idea comes from Aristotle, 2,400 years ago. He called the good life eudaimonia. "Eu" means good, and "daimōn" is the spirit that dwells in a person's fate. Literally, a good destiny. I read that daimōn as the potential that dwells inside a person. When that potential is practiced with excellence, with aretē, a person blooms.

Aristotle named the book after his son Nicomachus. The Nicomachean Ethics asks us today: what kind of life will we hand to the next generation?

Character is born, but virtue is grown. Virtue is good action made into habit. We are born able to receive virtue, and we complete it through habit. We become just by doing just acts, and brave by doing brave acts. Like riding a bicycle, it does not work at first, but keep doing it and the body remembers. The seed of the heart is given at birth, but what grows the seed into a tree is daily action.

If GDH is the nation's report card, PERMA is each citizen's human flourishing score and happiness score

Let me make today's two report cards clear. GDH is the nation's report card. As we saw, it binds a country's entrepreneurship and human flourishing into one number. But even when the nation's GDH score rises, we cannot know whether it reached each individual citizen. That is what PERMA measures. PERMA is each citizen's human flourishing score and happiness score. Measure the nation with GDH and the person with PERMA. Only by measuring both do we know whether growth reached people.

PERMA — five experiences that make a person bloom

The person who turned this into today's science is Martin Seligman. He saw happiness not as a mood but as five experiences. Answer silently: what is your PERMA score?

- P, positive emotion. Am I joyful and grateful right now? Is there something I look forward to when I wake tomorrow?
- E, engagement. Do I get absorbed in work I love and do well?
- R, relationships. Do I have people who support me and walk with me?
- M, meaning. Do I know why my work matters?
- A, accomplishment. Am I setting goals and reaching them? Do I see myself growing since yesterday?

Harvard's Human Flourishing Program measures nearly the same thing in five domains: happiness and life satisfaction, mental and physical health, meaning and purpose, character and virtue, and close relationships. It is a study that tracks 200,000 people in 22 countries every year. Two things appear on both maps: relationships and meaning. No one flourishes alone.

Lay the five words of entrepreneurship from the opening over PERMA. Hope is positive emotion,

possibility is engagement, "I cannot do it alone" is relationships, dream is meaning, and "I can do it" is accomplishment. Dante called the place without hope hell. The five words of entrepreneurship are PERMA, and an entrepreneur is someone who got the opportunity for PERMA.

The taste of accomplishment — a small win builds "I can", and "I can" builds the next challenge

Korea's lowest score in the HCE Index was "trusted at work", 24. Not trusted, you are not entrusted; not entrusted, you have no chance to finish something; with no chance to finish, you never taste accomplishment. That is why, of the five, the emptiest box for Korea's young people is A, accomplishment. The taste of accomplishment is the joy of one's possibility becoming real. When you solve today the problem you could not solve yesterday, you discover a better self. The belief "I can do it" is backed by experience, and that belief creates the next challenge. Accomplishment is not necessarily ranking above others. It is learning a new skill, lifting a customer's burden, reaching a small goal you set yourself.

One important fact. The person who coined "learned helplessness" is also Seligman. The man who showed in the 1960s that helplessness is learned presented PERMA in 2011. Because helplessness is learned, it can be unlearned. With what? With opportunity. With the opportunity for small accomplishments.

Entrepreneurship turns possibility into accomplishment; human-centered entrepreneurship turns that accomplishment into human flourishing.

Entrepreneurship turns possibility into accomplishment. Human-centered entrepreneurship makes sure that accomplishment leads to growth, relationships and meaning, that is, to human flourishing. Economic growth does not become flourishing by itself. The difference between the average of 62 and the product of 59, those three points, is the price paid by growth without design.

5. How can Sejong turn the flourishing C into an A? — Sejong had the 3E: Gyeong-eon-sim-ga (Empathy), In-yu-il-neung (Enablement), Sa-dan-chwi-jang (Empowerment)

King Sejong (1397–1450) — the king who made a world-class civilization bloom in the fifteenth century, who saw people as potential, and who practiced the 3E 500 years ago

We already have the experience of making one of the world's leading civilizations bloom in the fifteenth century. At its center stood Sejong, who recognized people's potential, grew it, and trusted and entrusted it. Read in today's language, Sejong was a leader of human-centered entrepreneurship. Search Korean history for a leader who saw people not as resources but as potential, and you meet Sejong. He reigned from 1418 to 1450, and Koreans know him as the king who created Hangul, the Korean alphabet, so that ordinary people could read. Today I will show you how he saw people. For Sejong, talent was never a perfect person from the start. A talented person was someone who would grow if you discovered their gift and made a place where that gift could be used.

Sejong's three phrases of talent management — Gyeong-eon-sim-ga (卿言甚嘉) = Empathy · In-yu-il-neung (人有一能) = Enablement · Sa-dan-chwi-jang (舍短取長) = Empowerment

Sejong's talent management can be read in three phrases: Gyeong-eon-sim-ga, In-yu-il-neung, Sa-dan-chwi-jang. Translated into the language of human-centered entrepreneurship, they become the 3E: empathy, enablement, empowerment. Recognize the person, grow the talent, entrust the job to the strength. Sejong practiced these 3E, exactly, five hundred years ago.

Gyeong-eon-sim-ga — the empathy that opens a person's possibility

Sejong's Gyeong-eon-sim-ga (卿言甚嘉) — "Your words are truly beautiful" = Empathy

"Your words are truly beautiful." Gyeong-eon-sim-ga carries Sejong's attitude of respect for what others say. Even in the words of a minister who criticized him, Sejong first weighed the intention and the value. These are the words Sejong spoke to his minister Heo Jo. Heo Jo rose to Second State Councillor, but he was not a minister who merely followed the king's will; he knew how to disagree to the end. Whenever an important policy was decided, he raised the worst case and the problems. In today's management language, he was a designated dissenter and a risk reviewer. In December 1439, gravely ill, Heo Jo still worried about affairs of state and sent up his opinion.

Sejong did not say "You are wrong." He did not say "Why do you object again?" He said first: "Your words are truly beautiful." As Heo Jo left this world, he said: "His Majesty acted when I advised and listened when I spoke. Now I can die without regret." To Go Yak-hae, who bluntly urged him to cut back the royal hunting exercises, Sejong answered with the same words.

It was no accident that Sejong had a Heo Jo. It was because Sejong kept Heo Jo's mouth open. The experience of being able to voice disagreement and having that disagreement taken seriously is the ground on which people unfold their thinking and their ability. Recognizing first, as beautiful, the words of the one who disagrees: that is empathy. Empathy makes the place where a person's potential can show itself.

The other AI — Appreciative Inquiry, the question that recognizes strength · "When did you do best?" · "What strength was at work then?" · "What do you need to do well again?"

In the age of artificial intelligence there is another AI that grows people. Not artificial intelligence but Appreciative Inquiry, the question that recognizes strength. It explores the strengths, success experiences and working conditions of people and organizations from a positive point of view and makes them the starting point of change. Appreciation comes from the Latin *ad*, toward, and *pretium*, value. It is a question that moves toward a person's value. Together with "Why did it fail?", it asks "When did you do best?", "What strength was at work then?", "What do you need to do well again?" The more artificial intelligence sees and knows, the more the question that discovers human possibility is a human task. If artificial intelligence is the challenge of this age, the AI that grows people in this age is this one. Gyeong-eon-sim-ga is Sejong's AI, Sejong's appreciative inquiry. It finds the value in what the other person says and opens the door of conversation so that the person can think deeper and contribute more.

In-yu-il-neung — the enablement that grows one talent into skill

In-yu-il-neung (人有一能): everyone can do one thing excellently = Enablement

"Everyone can do one thing well." In 1444 Sejong appointed a scholar named Jeong Cheok to head the Sayeogwon, the state office for foreign-language education, interpretation and translation, and said this. That is In-yu-il-neung. In-yu-il-neung changes the starting point from which we see talent. Instead of waiting for someone who does everything well, it finds what each person can do well. Do not stop at discovering the talent: give learning and resources, experience and feedback,

and potential becomes skill. That is enablement. The same holds for today's young people. After the question "What are you good at?" must come the organization's responsibility: "What will we provide so that you can do it better?"

Sa-dan-chwi-jang — the empowerment that trusts and entrusts the strength

Sa-dan-chwi-jang (舍短取長): cover the weakness, use the strength = Empowerment

"Cover the weakness, use the strength." There is no perfect talent, Sejong said in the same appointment, so find what is worth taking and anyone becomes a useful person. That principle is Sa-dan-chwi-jang. Sa-dan-chwi-jang is the principle for using people. It does not judge the whole person by what is lacking; it designs the role so that the strength can produce results. What was the result? Kim Jong-seo, a civil-service scholar, became a general and secured the northern border. Jang Yeong-sil, the son of a concubine, in an age when such sons could not hold office, became the court's greatest scientist and built Korea's own clocks and Korea's own sky. Park Yeon, a civil-service scholar, led the court music. Sejong did not ask about their weaknesses. For different talents to become national achievements, you need the eye that recognizes the ability, the environment that grows it, and the decision to trust and entrust. Give the job that fits the strength, together with the authority and responsibility to do it, and talent becomes results. That is empowerment. Empowerment needs trust. Entrust a job and then control every judgment, and a person cannot unfold their ability. Guarantee a range within which they decide for themselves, and provide the support and feedback they need. Peter Drucker said that to make ordinary people produce extraordinary results, place strengths so that weaknesses do not matter. Sejong said the same thing five hundred years earlier.

Sejong's 3E — recognize with Gyeong-eon-sim-ga, grow with In-yu-il-neung, entrust with Sa-dan-chwi-jang. Praise discovers potential; listening sets it in motion.

Recognize with Gyeong-eon-sim-ga, grow with In-yu-il-neung, entrust with Sa-dan-chwi-jang. That is the principle that appears when we read Sejong's talent management as today's 3E. Praise discovers potential, and listening sets potential in motion. Praise that recognizes a strength concretely lets a person see their own possibility; listening gives them the courage to speak that possibility and try it.

Three ways to change a person — threat: only behavior changes · reward: it changes once · praise: the person changes and a habit forms

Back to the report card. A good parent never lets two A's hide a C. For the nation's report card that is right: the flourishing C must be looked at. But in front of a single child's report card we make the opposite mistake. We look only at the child's C and never at the A. Which child grows up better, the clever child or the praised child? From my years teaching university students, the praised child, by far. There are three ways to change a person. Threaten, and behavior changes but thinking does not. When Microsoft ranked its employees against each other, internal competition and office politics grew and collaboration and innovation died. Reward, and the person changes once, but it does not become a habit. Praise, and the person changes and a habit forms. Human virtue is a strength that has become a habit in this way. That is Aristotle's virtue. Virtue is grown through repeated practice, through habit, and the force that encourages that practice is praise. Harvard's research on human flourishing also treats character and virtue as a major domain of flourishing. For a person to flourish means to unfold their abilities while also growing the character to live a good life.

6. Korea, a C in human flourishing — asking Sejong for the answer to youth flourishing

Sejong's AI, Gyeong-eon-sim-ga, made Joseon flourish. The 3E that changed Joseon was to recognize, grow, and entrust

Sejong's AI, Gyeong-eon-sim-ga, made Joseon's human flourishing. The 3E that changed Joseon was to recognize, grow, and entrust. Move Sejong's 3E into today's companies and workplaces and the questions become clear. Do we recognize young people? Do we grow their talents? Do we trust and entrust the capability they have grown? Move Sejong's 3E into today's workplace and you get the three drivers of human-centered entrepreneurship. Gyeong-eon-sim-ga is empathy: the eye that sees and recognizes a young person's one talent. In-yu-il-neung is enablement: growing that talent into skill with learning, resources and feedback. Sa-dan-chwi-jang is empowerment: covering the weakness and entrusting the strength so that the talent becomes a result. Recognize the strength, grow the strength, entrust the strength, and employees make their possibilities bloom.

Why is Korea's human flourishing still a C?

The HCE Index measures flourishing through the 3E — empathy = Gallup thriving (hope) 44, 31st · enablement = good-job rate 64, 18th · empowerment = employee engagement 24, 27th

Korea's Human-Centered Entrepreneurship Index assesses whether human potential is flourishing through these 3E. Read the three flourishing items from section 3 through the 3E, and it goes like this. First, the empathy score is Gallup's hope rate, thriving. It is 44, 12 points below average, 31st. Read through empathy, it asks whether our society gives people enough reason to see their present and their future positively. Second, the enablement score is the good-job rate: 64, 18th, above average. Now we must ask whether those jobs also offer the learning and growth that develop talent. Third, the empowerment score is the share of employees who say they are engaged and trusted at work: 13.8 percent, 27th, and as a score 24, 17 points below average. Employee engagement is not empowerment itself, but it is the closest indicator of whether workplaces give people the conditions to use their abilities fully. The average of the three scores is Korea's C, 44.

Korea's economy succeeded in growth but did not trust its employees and failed to give them hope. Empowerment is a C, so hope is a C.

In the end, Korea's economy succeeded in growth but did not trust its employees and failed to give them hope for the future. It did not connect the achievements of economic growth and job creation to individual growth, trust at work, and expectations for the future. Korea's human flourishing score remains a C. Innovation is not blooming into human flourishing. Why a C? The main cause is that empowerment, trusting and entrusting, is a C, and therefore the hope score, which lets individual possibility bloom, is a C. In Sejong's words, we did the growing of In-yu-il-neung, but not the recognition of Gyeong-eon-sim-ga or the entrusting of Sa-dan-chwi-jang. Let me show you the arithmetic of hope. Raise empowerment alone from 24 to the average of 41, and Korea's flourishing score rises to nearly 50, above average, and GDH goes from 59 to about 63. This calculation is not a promise; it shows the size of the distance. It means this is a matter of design, not destiny.

The road from C to A — recognize, grow, entrust

Being recognized gives courage to try; growing builds confidence; being trusted leads to responsible results

To raise Korea's human flourishing from C to A, we must change not only the number of jobs but the quality of life people experience at work. Listen to young people and recognize their contribution. Find one talent and grow it with learning and experience. Give the job that fits the strength and guarantee the authority to decide for oneself. Being recognized gives the courage to try, growing builds confidence, and being trusted and entrusted leads to responsible results. In the fifteenth century we experienced human talent becoming the achievement of a civilization. Now it is time to realize that principle in today's companies and workplaces. Recognize with Gyeong-eon-sim-ga, grow with In-yu-il-neung, entrust with Sa-dan-chwi-jang. When each citizen's potential blooms, Korea's innovation will also lead to human flourishing.

7. The question that makes a nation's potential bloom: see people as potential, not resources. Let young people dream

GDP asks: how much did we make? GDH asks: what kind of people did we raise?

GDP asks: how much did we make? GDH asks: what kind of people did we raise?

The most beautiful dream is the impossible dream — an impossible dream creates cooperation, and cooperation creates ideas

The core of entrepreneurship is the dream. Let young people dream. Life begins when you dream. And let them try. The most beautiful dream is the impossible dream. Kennedy's moon was one, and Sejong's sky was one. An impossible dream cannot be dreamed alone, so it gathers people; the gathered people create cooperation, and cooperation creates ideas. To the child who says "I want to go to the moon," do not ask "With your math grades?" Ask as Sejong would. "Your words are truly beautiful. What are you best at? Who will you do it with?" That one question protects one child's dream, and when that dream is multiplied by a generation, the nation's report card changes.

What we say to young people — you have potential. You can do one thing excellently. We will find your strength. We will trust you. Go ahead and try. If you fail, start again.

What we must say to young people is simple. You have potential. You can do one thing excellently. We will find your strength. We will trust you. Go ahead and try. If you fail, start again. Dream big, start small, move fast. In-yu-il-neung, Sa-dan-chwi-jang, Gyeong-eon-sim-ga. Let us build together a nation where every young person's one talent blooms, a nation that adds a flourishing A to its innovation A. That is a nation where young people have hope. Beyond GDP, Toward GDH.

8. Three proposals for a Korea where every citizen's potential blooms

Today's chain — change the question and you see people → Korea's C is a C of entrusting → GDH is the nation's report card, PERMA is each citizen's happiness score → Sejong's 3E: Gyeong-eon-sim-ga, In-yu-il-neung, Sa-dan-chwi-jang → today's 3E: recognize, grow, entrust

Finally, back to the report card. Keep the innovation A and change the flourishing C. Let me retrace the road in one line. Change the question and you see people. See people not as resources but as potential, and you are an entrepreneur. Through the HCE Index Korea is innovation A, flourishing C, and that C is the C of failing to entrust people through trust. If GDH is the nation's report card, PERMA is each citizen's flourishing score and happiness score. Helplessness is learned, so it can be unlearned through opportunity. Sejong recognized with Gyeong-eon-sim-ga, grew with In-yu-il-neung, and entrusted with Sa-dan-chwi-jang. That 3E of five hundred years ago is today's 3E. So, for a Korea where every citizen's potential blooms, I propose three things as a new policy agenda for the nation's future. They are work for the National Assembly and the government, and for universities and companies alike.

Three proposals — ① No improvement without measurement: GDH beside GDP · ② Change the workplace into one where young people want to work · ③ Measure young people's hope and entrust them with the opportunity to accomplish

First, there is no improvement without measurement. Put GDH beside GDP. "What a nation measures decides what it aims for." For decades Korea has pursued national development centered on GDP. How much we produce, how fast we grow, how much wealth we accumulate: that was the standard of national performance. The result was world-class economic growth. But now we

must ask a new question. "The economy grew; how much happier have the people become?" The nation must now take its people's happiness and human flourishing as its core goal. A nation's new north star must go beyond mere economic growth to making sure that each citizen discovers their potential, grows, and lives a meaningful life. So I propose that we put GDH, Gross Domestic Humanity, beside GDP. If GDP measures a nation's economic production, GDH must become the indicator that shows how much its citizens are making their possibilities bloom and living happily. This change has already begun around the world. Gallup surveys life evaluation and wellbeing worldwide, and Harvard's research on human flourishing proposes measurement that goes beyond income to health, relationships, meaning, character and life satisfaction. ICSB's HCE Index measures 43 economies by combining GEM's entrepreneurship data with Gallup's flourishing data. It is an attempt to look beyond how many companies are founded to what environment entrepreneurship provides for people's growth and flourishing. The HCE Index has measured 43 economies once. Now each country must measure itself, every year, by region and by generation. Korea already measures life satisfaction. What it does not do is report it to parliament with the same weight as GDP, ask about life five years ahead, and count young people separately. A nation pays attention to what it measures, and it can change what it pays attention to.

Second, change the workplace into one where young people want to work. Create and encourage more companies that young people want to work for. There must be more employment in which young people can work and make their potential bloom. Korea's human flourishing score is a C: empathy 44 (31st), enablement 64 (18th), empowerment 24 (27th). What is missing above all is trust, that is, empowerment. Practice Sejong's 3E. Recognize, grow, and trust and entrust talent with the empathy of Gyeong-eon-sim-ga, the enablement of In-yu-il-neung, and the empowerment of Sa-dan-chwi-jang. Put "the share of employees who show up with their minds", employee engagement, beside the employment rate and make it a core national indicator. Starting with public institutions and state-owned enterprises, diagnose empathy, enablement and empowerment through the eyes of employees, publish the results, and let them be compared. The target is concrete. Raise empowerment from 24 to the 43-economy average of 41, and engaged employees from 14 in 100 to 31. Those 17 are not new hires; they are people already sitting at their desks. This is not recruitment. It is the innovation of bringing the minds of 17 people who already come to work.

Third, measure each young person's hope and entrust them with the opportunity to accomplish. If GDH is the nation's report card, PERMA is each citizen's flourishing score and happiness score.

Even when the nation's score rises, only a young person's PERMA can tell us whether it reached them. What matters to young people is not only today's income. Is there hope for the future? Do I believe I have new possibilities? Is there a chance to try? Can my potential bloom? I would like to call these four questions the Hope Indicator for Human Flourishing.

Youth PERMA is a C (74.7) — the empty box is not relationships but accomplishment. When young people's potential blooms into accomplishment, Korea's GDH rises

The PERMA of 139 young people measured by the HXI institute is a C, 74.7 out of 100. The lowest item was the accomplishment question, "I recently produced a concrete result." It means young people lack the experience of producing something tangible through their own effort. If the nation's C was the C of failing to trust and entrust, the youth C is the C of failing to let them taste accomplishment. So the prescription is not consolation or encouragement but the opportunity to accomplish. Change the youth-policy report card. In addition to how many were placed in jobs, measure young people's PERMA every year, and evaluate every youth program by "Am I doing what I am good at?" and "Did I recently produce a result?" These two are the two questions young people answered lowest. The road is "one person, one result": letting a young person decide one thing, however small, from beginning to end and produce the result. Becoming the head of an internal venture, a school enterprise, or a small company is that opportunity. But giving only the responsibility for execution is not entrusting; it is offloading. Give decision rights and a share in the outcome together. And entrusting must come with a safety net. Handle a failed young founder's re-startup and credit recovery at a single window, and build a second-chance record that treats failure as learning rather than a stigma. For young people resting outside the workplace, bundle cash support with jobs, housing, health and social connection, and start there, too, with one small accomplishment task. What young people need is not the words "try again," but a real chance to accomplish something and a floor to stand up on if they fail. When young people's potential blooms into accomplishment, Korea's GDH will rise.

One request for everyone in this room — government: two questions in the social survey · companies: one position where a young person holds the decision · universities: one deliverable for one student · young people: one small accomplishment from your own A

To everyone here, one request each. Those in government: add two questions to the social survey. Which rung do you stand on today, and which rung in five years? Those who lead companies:

create one position where a young person holds the decision. Those at universities: this semester, entrust one student with one deliverable. Young people: find your own A and design one small accomplishment. And when you go back today, start with your AI, the question that recognizes strength. Ask the person next to you just one thing: "What are you best at?" That is today's homework. Thank you.

Beyond GDP. Toward GDH. — From Economic Growth to Human Flourishing

ICSB Summit 2026 · 대한민국 국회 · 2026년 10월 15일

부 록. 포용·혁신 정책연구 26-1

**GDP(국민총생산)를 넘어
GDH(국민총번영, Gross Domestic Humanity)**

: 청년들에게 희망이 있는 나라로

- 청년의 잠재력을 만개하는 휴먼프러리싱·국민번영의 국가로

김기찬 | 인도네시아 프레지던트대학교 국제총장·세계중소기업학회(ICSB) 의장

2026. 09.

**GDP(국민총생산)를 넘어
GDH(국민총번영, Gross Domestic Humanity)
: 청년들에게 희망이 있는 나라로**

- 청년의 잠재력을 만개하는 휴먼프러리싱·국민번영의 국가로

김기찬 | 인도네시아 프레지던트대학교 국제총장·세계중소기업학회(ICSB) 의장

2026. 09.

**정책
공간** **포용과 혁신**
Policy Platform for an Inclusive and
Innovative Society

목차

연구요약 Executive Summary	1
청년들에게 희망이 있는 나라	1
국회에 드리는 요약	5
다섯 가지 핵심 발견	5
국회에 드리는 요청	6
이 보고서에 대하여	7
제1부. 청년의 현재	9
1. 성장의 기적 위에서 청년이 쉬고 있다	9
2. 일자리보다 먼저 무너지는 것: 미래에 대한 기대	10
3. 두 개의 통계가 만나는 지점: 43개국 사람중심기업가정신(HCE Index)으로 읽는 청년	10
4. 왜 국회인가	11
제2부. 왜 인간번영(Human Flourishing)인가?	13
5. Flourish, 삶을 만개하게 하는 인간번영	13
6. 셀리그만의 ‘퍼마(PERMA)’, 사람이 꽃피는 다섯 가지 조건	13
제3부. 한국의 역설	15
7. 데이터가 보여주는 역설	15
8. 측정 방법	16
9. HCE Index 종합 결과	17
10. 기업가정신 역동성 분석	18
11. 인간번영 분석: 청년의 일터에서 무엇이 비어 있는가	19
12. 연결성 분석: 역설의 해부 - 43개 경제권 HCE Index를 중심으로	20

13. 국가 유형과 동아시아 내 위치	21
14. 벤치마킹: 무엇이 가능한가	22
제4부. 답을 찾다	25
15. PERMA의 답을 3E에서 찾다	25
16. TEA에서 UIT로: 더 많은 기업가정신보다 더 좋은 기업가정신으로	26
제5부. 무엇을 할 것인가? TEA를 넘어 UIT로, 더 많은 기업가정신보다 더 좋은 기업가정신으로 ..	35
17. 세 가지 정책 프로그램	35
18. 국회 입법·국정 과제 제안	37
19. 경영적 시사점: 좋은 일자리의 정의를 바꾸자	38
제6부. 대한민국: GDP 다음의 기적은 GDH로 만들자	41
20. GDP를 넘어 GDH(Gross Domestic Humanity)로	41
21. 결론: 청년들에게 희망이 있는 나라	42
참고문헌	45
Abstract	49
부록	53

표 목차

표 1. 국회 요약용 핵심 지표	6
표 2. 청년 고용 핵심 지표	9
표 3. 청년 삶의 질 핵심 지표	10
표 4. PERMA의 다섯 요소	14
표 5. HCE Index 산출식	16
표 6. 3E의 조작적 정의	16
표 7. 한국의 HCE Index 2026 결과	17
표 8. 네 가지 격차	20
표 9. 기업가정신 70점 이상 경제권의 인간번영 비교	20
표 10. 동아시아 4개 경제권 비교	22
표 11. 벤치마킹 경제권	22
표 12. 3E와 한국의 실측값	26
표 13. UIT와 3E, 한국의 실측값	31
표 14. 우선순위와 예상 누적 효과	37
표 15. 국회 입법·국정 과제 제안	37
표 16. 실행 관점의 우선순위	39
표 17. 각 층위의 역할과 한국의 현재	42

그림 목차

그림 1. HCE 종합점수 상위 12개 경제권	17
그림 2. 한국과 43개 경제권 평균의 6개 하위 지표 비교	18
그림 3. 3E as the enabling condition for PERMA – with Korea’s measured 3E scores	19
그림 4. Pillar quadrant, 43 economies(HCE-Index 2026)	21
그림 5. 한국과 티어 리더(미국·스웨덴)의 6개 지표 비교	23
그림 6. 경영자의 행동(UIT)에서 국가발전의 성과(GDH)에 이르는 사람중심 기업가정신의 흐름	32

연구요약 | Executive Summary

청년들에게 희망이 있는 나라

잠재력이 만개하는 인간번영(Human Flourishing)의 국가로

더 많은 일자리보다 사람이 꽃피는 일자리로 · GDP를 넘어 GDH로

본 보고서는 사람중심기업가정신지수(Human-Centered Entrepreneurship Index, HCE Index 2026)을 바탕으로 대한민국의 기업가적 역동성과 인간번영의 관계를 분석하고, 이를 청년의 일자리와 삶, 미래에 대한 희망이라는 관점에서 재해석한 국가 정책보고서이다. HCE Index가 제기하는 핵심 질문은 단순히 한 나라에 얼마나 많은 창업과 기업가정신이 존재하는가가 아니다. 보다 중요한 질문은 그것이 어떤 기업가정신이며, 누구를 위한 기업가정신인가에 있다. 경제성장과 혁신, 창업의 증가가 국민의 삶의 질과 좋은 일자리, 미래에 대한 희망으로 연결되지 않는다면 기업가정신의 양적 성장은 그 자체로 국가의 성공을 의미하지 않는다. 본 보고서는 이러한 문제의식에서 출발하여 대한민국이 앞으로 지향해야 할 국가발전의 방향을 “더 많은 5기업가정신”에서 “더 좋은 기업가정신”으로, “더 많은 일자리”에서 “사람이 꽃피는 일자리”로 전환해야 한다고 제안한다.

HCE Index 2026에서 대한민국의 종합점수는 62.0점으로, 분석 대상 43개 경제권 가운데 상위권에 위치하며 인구 5천만 명 이상의 대형 경제권 15개국 가운데서는 2위 수준을 보인다. 그러나 종합점수보다 더 주목해야 할 것은 지수를 구성하는 두 축 사이의 현저한 불균형이다. 대한민국의 기업가적활동(Entrepreneurial Activity)는 80.0점으로 매우 높은 반면, 국민번영(Human Flourishing)은 44.0점에 머물러 있다. 두 지표 사이의 격차는 36.0점으로 43개 경제권 가운데 가장 크게 나타난다. 이는 한국이 강한 기업가적 역동성과 혁신 역량을 보유하고 있음에도 불구하고 그 성과가 국민의 인간다운 삶과 삶의 만족, 좋은 일자리, 미래에 대한 희망으로 충분히 전환되지 못하고 있음을 보여준다.

본 보고서는 이러한 대한민국의 특징을 Type B, ‘성장은 하지만 국민번영을 이루지 못한 Growth-Rich but Flourishing-Poor’, 즉 전환 병목형 국가로 해석한다.

이 결과가 특히 중요한 이유는 기업가정신과 경제성장의 성과가 미래세대인 청년들의 삶에서 어떻게 나타나고 있는지를 보여주기 때문이다. 대한민국은 세계적인 기술혁신 역량과 교육수준, 기업 경쟁력을 갖춘 국가이지만 청년 노동시장과 삶의 전망에서는 여러 경고 신호가 동시에 나타나고 있다. 2026년 5월 기준 청년 취업자는 **43개월 연속 감소**하고 있으며, 2026년 1월 기준 특별한 경제활동 없이 ‘쉬었음’으로 분류된 청년은 **46만 9천 명**으로 5년 만에 가장 높은 수준을 기록하였다. 또한 2024년 청년 자살률은 인구 10만 명당 **24.4명**으로 최근 10년(2015~2024년) 중 가장 높은 수준이다. 각각의 지표는 서로 다른 사회적 원인과 해석을 필요로 하지만, 이를 HCE Index의 관점에서 함께 바라보면 한국의 청년 문제가 단순히 일자리 숫자의 문제가 아니라 **일자리**의 질, **성장기회**의 부족, **미래에 대한 기대와 삶의 번영**이 서로 연결되지 못하고 있는 **구조적 문제**임을 시사한다.

따라서 청년고용정책의 질문도 바뀌어야 한다. 지금까지의 정책이 “청년 일자리를 몇 개 만들었는가”에 집중했다면 앞으로는 “**청년이 그 일자리에서 얼마나 성장하고 자신의 잠재력을 발휘하며 미래를 희망할 수 있는가**”를 함께 물어야 한다. 일자리는 단순히 임금을 받기 위한 경제적 자리가 아니라 인간의 역량과 잠재력이 현실에서 구현되는 중요한 공간이다. 좋은 일자리는 청년이 존중받고, 자신의 강점을 발휘하며, 배우고 성장하고, 일정한 자율성을 가지고 의미 있는 일을 수행할 수 있도록 해야 한다. 그러한 일자리에서 청년은 단순히 고용된 상태를 넘어 자신의 현재 삶을 긍정적으로 평가하고 미래를 기대하는 삶의 **활력(Thriving)**상태로 나아갈 수 있으며, 이것이 궁극적으로 **인간번영(Human Flourishing)**으로 연결될 수 있다. 본 보고서는 이러한 전환경로를 ‘**사람중심기업가정신(HCE) → 좋은 일자리(Good Jobs) → 삶의 활력(Thriving) → 인간번영(Human Flourishing) → 국민총번영(GDH)**’으로 제시한다.

HCE Index가 대한민국에 던지는 핵심 정책 메시지는 분명하다. 한국의 다음 과제는 기업가정신을 더 많이 만드는 것만으로 해결되지 않는다. 대한민국은 이미 높은 수준의 기업가적 에너지와 혁신역량을 보유하고 있다. 앞으로의 정책은 이 에너지가 누구의 삶을 개선하고 있으며, 어떤 일자리를 만들고 있으며, 국민 특히 청년의 미래에 대한 희망을 얼마나 높이고 있는지를 측정하고 관리해야 한다.

창업정책 역시 창업기업 수, 투자액, 매출 증가와 같은 양적 성과뿐 아니라 좋은 일 자리의 창출, 구성원의 성장 가능성, 자율성, 존중, 사회적 가치와 같은 사람중심 성과를 함께 평가하는 방향으로 진화할 필요가 있다. 중소기업과 스타트업 지원정책 역시 기업의 성장을 지원하는 데서 한 걸음 더 나아가 **기업과 함께 사람이 성장하는 생태계**를 만드는 방향으로 전환되어야 한다.

이러한 문제의식에서 본 보고서는 GDP(국민총생산)중심의 국가발전 패러다임을 보완하는 새로운 관점으로 GDH(Gross Domestic Humanity, **국민총번영**)를 제안한다. GDP가 한 국가에서 얼마나 많은 상품과 서비스를 생산했는가, 즉 경제의 크기와 생산의 총량을 보여주는 지표라면, GDH는 그 성장과 혁신이 얼마나 많은 국민을 인간답고 번영하는 삶으로 이끌었는지를 묻는다. 여기서 휴머니티(Humanity)는 단순한 인간성이나 인류를 의미하지 않는다. 인간이 존중받고, 자신의 강점과 잠재력을 발휘하며, 의미 있는 일을 하고, 공동체와 함께 성장하고, 더 나은 미래를 기대할 수 있는 **총체적인 인간번영의 상태**를 의미한다. 따라서 휴머니티(Humanity)는 국가발전의 **철학**이며, 인간번영(Human Flourishing)은 그 철학이 실제 국민의 삶에서 얼마나 구현되고 있는지를 보여주는 측정 가능한 결과라고 할 수 있다.

GDP를 넘어 GDH로의 전환은 GDP의 중요성을 부정하는 것이 아니다. 경제성장과 생산성, 혁신은 국민번영을 위한 중요한 기반이다. 그러나 경제성장이 최종 목적이 아니라 인간번영을 위한 수단이라면 국가정책은 성장의 규모뿐 아니라 성장의 전환성과 함께 측정해야 한다. 즉, “얼마나 많이 생산했는가?”와 함께 **“그 성장으로 얼마나 많은 국민이 더 좋은 삶을 살게 되었는가?”**, “얼마나 많은 청년이 자신의 잠재력을 발휘할 수 있게 되었는가?”, “얼마나 많은 사람이 오늘보다 더 나은 내일을 기대하게 되었는가?”를 국가발전의 핵심 질문으로 삼아야 한다.

결국 대한민국의 다음 도전은 **80.0점의 기업가정신을 44.0점의 인간번영에 머물게 하지 않는 것**이다. 혁신의 성과가 좋은 일자리로 이어지고, 좋은 일자리가 청년의 성장과 삶의 활력(Thriving)으로 연결되며, 개인의 삶의 활력(Thriving)이 국민 전체의 인간번영(Human Flourishing)으로 확산되는 선순환 구조를 만드는 것이 필요하다. 좋은 기업가정신은 좋은 기업만 만드는 기업가정신이 아니다. 사람의 문제를 해결하고, 사람의 가능성을 확장하며, 좋은 자리를 만들고, 궁극적으로 좋은 사회를 만드는 기업가정신이다.

따라서 대한민국의 정책 패러다임은 이제 세 가지 질문에 답해야 한다. How much entrepreneurship(얼마나 많은 기업가정신인가)? What kind of entrepreneurship(어떤 기업가정신인가)? Entrepreneurship for whom(누구를 위한 기업가정신인가?)

대한민국이 세 번째 질문에 제대로 답할 수 있을 때 높은 혁신역량과 기업가정신은 비로소 청년의 희망과 국민의 번영으로 전환될 수 있다.

대한민국이 지향해야 할 미래는 단순히 일자리가 많은 나라가 아니다. 청년들이 자신의 강점을 발견하고, 도전할 수 있으며, 일하면서 성장하고, 자신의 일이 의미 있다고 느끼며, 오늘보다 내일이 더 나아질 것이라고 기대할 수 있는 나라다. 더 많은 창업에서 더 좋은 기업가정신으로, 더 많은 일자리에서 사람이 꽃피는 일자리로, GDP의 성장을 넘어 GDH의 성장으로 나아가는 것, 이것이 HCE Index 2026이 대한민국에 던지는 가장 중요한 정책 메시지이다.

청년들에게 희망이 있는 나라, 사람이 꽃피는 대한민국.

그것이 대한민국이 만들어가야 할 새로운 국민총번영의 모습이다.

국회에 드리는 요약

대한민국은 기업을 꽃피우는 방법은 배웠다. 이제 그 기업 안에서 청년을 꽃피우는 방법을 배워야 한다.

이 보고서는 하나의 질문에서 출발한다. 세계 최상위권의 기업가정신과 성장의 기적을 이룬 나라에서, 왜 청년은 희망을 잃어가고 있는가. 국제 지수와 국내 통계는 같은 답을 가리킨다. 문제는 일자리의 수가 아니라 일자리 안에서 청년이 겪는 경험이며, 그 경험을 측정하고 바꾸는 체계가 아직 없다는 것이다.

다섯 가지 핵심 발견

1. **한국의 기업가정신은 세계 2위, 인간번영은 26위다.** ICSB의 HCE Index 2026에서 한국의 기업가정신 점수는 80.0점(43개 경제권 중 2위), 위험감수는 100.0점(1위)이다. 그러나 인간번영은 44.0점으로 표본 평균(49.3점) 아래다. 두 기둥의 격차 36.0점은 43개 경제권 중 가장 크다.
2. **격차의 진원지는 권한부여(Empowerment) 24.1점이다.** 정규 일자리 비중을 뜻하는 역량활성화(Enablement)는 64.1점으로 평균을 넘지만, 일터 몰입을 뜻하는 권한부여는 평균보다 16.9점 낮다. 일자리는 있으나 그 안에서 스스로 판단하고 인정받는 경험이 부족하다.
3. **청년의 미래 기대가 무너지고 있다.** 현재의 삶과 5년 후의 삶을 함께 긍정하는 비율로 측정한 공감(Empathy)은 43.9점, 31위다. 국가데이터처 「청년 삶의 질 2025」에서 "바라는 미래를 전혀 실현할 수 없다"는 청년은 2022년 5.2%에서 2024년 7.6%로 늘었고, 청년(19~34세) 자살률은 인구 10만 명당 24.4명으로 최근 10년 중 최고치다.
4. **청년이 노동시장에서 빠져나가고 있다.** 2026년 5월 청년 취업자는 전년 대비 25만 5천 명 감소해 43개월 연속 줄었고, 청년 고용률은 43.8%, 확장실업률은 16.6%다. 2026년 1월 "쉬었음" 청년은 46만 9천 명으로 5년 만에 가장 많았다.
5. **높은 기업가정신과 높은 몰입은 양립할 수 있다.** 미국은 한국과 거의 같은 기업가정신(80.7점)에서 권한부여 82.8점을 기록한다. 한국의 격차는 역동성의 부족 때문이 아니라 그 역동성이 사람에게 전달되는 경로가 막혀 있기 때문이다.

국회에 드리는 요청

이 보고서는 세 가지 정책 프로그램과 다섯 가지 입법·국정 과제를 제안한다(제5부). 그 가운데 국회가 우선적으로 검토해 주기를 요청하는 것은 다음 세 가지다.

- **청년 희망 지표의 국가통계화.** 캔트릴 사다리(현재·5년 후 삶의 평가)와 일터 몰입 정도를 국가승인통계에 편입하고 청년층을 분리 공표하도록 「통계법」과 「청년기본법」에 근거를 마련한다.
- **청년 일자리 정책의 성과지표 전환.** 취업자 수와 고용률(양)에 더해 청년의 미래 기대·몰입·장기근속 의향(질)을 예산 성과지표로 채택하도록 「국가재정법」상 성과계획서 기준을 보완한다.
- **일터 권한부여 전환 프로그램의 법적 근거.** 50인 이상 사업장의 조직진단·관리자 교육·익명 결과 공개를 지원하는 프로그램을 「청년고용촉진 특별법」 또는 「고용정책 기본법」 개정으로 제도화한다.

지표	한국	43개 평균	순위	청년에게 의미하는 것
사람중심기업가정신지수(HCE) 종합	62.0	39.4	5 / 43	나라의 역동성은 상위권
기업가정신	80.0	29.5	2 / 43	창업·혁신의 기회는 풍부
인간번영	44.0	49.3	26 / 43	그 기회가 삶으로 전환되지 않음
공감(미래 기대)	43.9	56.0	31 / 43	청년이 미래를 긍정하지 못함
역량활성화(Enablement) (정규 고용)	64.1	50.8	18 / 43	일자리 자체는 마련되어 있음
권한부여 (일터 몰입)	24.1	41.0	27 / 43	첫 직장에서 주도권을 경험하지 못함

표 1. 국회 요약용 핵심 지표.
출처: EITarabishy (2026), HCE Index 2026, Appendix Table A1.

이 보고서에 대하여

이 보고서는 인간의 잠재력을 만개하는 인간성장의 퍼머(PERMA)모델과 사람중심 기업가 정신의 3E를 연결한 이론을 바탕으로 하여, 세계중소기업학회(ICSB)가 2026년 발표한 사람중심기업가정신지수(HCE Index)의 43개 경제권 자료로 대한민국을 실증 분석한 국가보고서를 통합한 것이다.

본 보고서에는 그 분석을 그대로 유지하되 시선을 청년에게 맞춘다. 세 가지가 달라졌다.

첫째, 국가데이터처의 청년 고용동향과 「청년 삶의 질 2025」를 보강해 사람중심기업가 정신(HCE) 지표가 청년의 삶에서 어떻게 나타나는지를 제1부에 정리하였다.

둘째, 정책 제안을 국회가 다룰 수 있는 입법·예산·국정감사 과제로 구체화했다.

셋째, ‘청년들이 일하고 싶은 회사’를 만들기 위해 진행 중인 청년 일터경험 조사를 향후 측정 인프라의 한 사례로 부록에 소개했다.

구성은 여섯 부다.

제1부는 청년의 현재를 데이터로 확인한다.

제2부는 인간번영과 인간의 잠재력을 키우는 퍼마(PERMA)의 개념을 세운다.

제3부는 사람중심기업가정신지수(HCE Index, 2026)의 한국 데이터로 혁신성장의 역설을 확인한다.

제4부는 PERMA의 답을 3E와 UIT에서 찾는다.

제5부는 정책과 입법의 실행안을 제시한다.

제6부는 GDP를 넘어 GDH로 가는 국가발전의 관점을 제안한다.

데이터에 관하여: HCE 지표의 모든 수치는 ElTarabishy(2026)가 Journal of the International Council for Small Business에 발표한 논문의 Appendix Table A1과 대조 검증했다(9개 점수 필드 × 43개 경제권 총 387개 값.). 청년 통계는 국가데이터처 공표 자료와 이를 보도한 언론 기사를 출처로 하며, 부록 C에 정리했다.

제 1 부

청년의 현재

데이터가 말하는 것 · 왜 지금 청년인가

1. 성장의 기적 위에서 청년이 쉬고 있다

2026년 상반기 한국 경제는 수출과 성장률에서 나쁘지 않은 성적을 냈다. 그러나 같은 기간 청년 노동시장은 다른 그림을 보여준다. 국가데이터처의 2026년 5월 고용동향에 따르면 청년층(15~29세) 취업자는 전년 동월 대비 25만 5천 명 줄어 2022년 11월 이후 43개월 연속 감소했고, 감소 폭은 5년 4개월 만에 가장 컸다. 청년 고용률은 43.8%로 2.4%포인트 하락했고, 실업률은 7.2%, 잠재 구직자까지 포함한 확장실업률은 16.6%였다. 청년 여섯 명 중 한 명 이상이 사실상 실업 또는 불완전 취업 상태에 있다는 뜻이다.

더 주목할 것은 "쉬었음" 청년이다. 일도, 구직도, 교육·훈련도 하지 않고 그냥 쉬고 있다고 답한 청년은 2026년 1월 46만 9천 명으로 2021년 1월 이후 5년 만에 가장 많았고, 5월에도 38만 4천 명에 이른다. 이들은 실업률에 잡히지 않는다. 일자리를 찾다가 포기한 것이 아니라, 찾기를 시작하지 않은 청년들이다.

지표 (15~29세)	2026년 1월	2026년 5월	비고
청년 취업자 증감(전년 동월 대비)	-17.5만 명	-25.5만 명	43개월 연속 감소
청년 고용률	43.6%	43.8%	전년 동월 대비 1월 -1.2%p, 5월 -2.4%p
청년 실업률	6.8%	7.2%	전년 대비 각 +0.8%p, +0.6%p
청년 확장실업률	-	16.6%	잠재 구직자·불완전 취업 포함
쉬었음 청년	46.9만 명	38.4만 명	1월 기준 2021년 이후 최대

표 2. 청년 고용 핵심 지표.

출처: 국가데이터처 2026년 1월·5월 고용동향(헤럴드경제 2026.2.11, 2026.6.11 보도 종합).

지표	수치	기준연도	추세
"바라는 미래를 전혀 실현할 수 없다"	7.6% (30~34세 9.4%)	2024	2022년 5.2%에서 +2.4%p
청년(19~34세) 자살률 (10만 명당)	24.4명	2024	전년 대비 +1.3명, 최근 10년 중 최고
15~29세 삶의 만족도 (0~10)	6.5점·OECD 38개국 중 31위	최근 3년 평균	OECD 평균 6.8점
번아웃 경험률	32.2%	2024	2022년 33.9%에서 -1.7%p
외로움 (19~29세)	12.7%	2024	전체 인구 21%보다 낮음

표 3. 청년 삶의 질 핵심 지표.

출처: 국가데이터처 「청년 삶의 질 2025」(2025.12.16), 한경매거진·한국일보 보도 종합.

2. 일자리보다 먼저 무너지는 것: 미래에 대한 기대

국가데이터처가 2025년 12월 처음 발간한 「청년 삶의 질 2025」는 12개 영역 62개 지표로 청년의 삶을 종합한다. 그 결과는 고용 통계보다 더 무거운 신호를 담고 있다. "바라는 미래를 전혀 실현할 수 없다"고 답한 청년은 2022년 5.2%에서 2024년 7.6%로 늘었고, 30~34세에서는 9.4%로 가장 높다. 청년(19~34세) 자살률은 2024년 인구 10만 명당 24.4명으로 전년보다 1.3명 늘어 최근 10년 중 최고치를 기록했다. 세계행복보고서 기준 한국 15~29세의 삶의 만족도는 6.5점으로 OECD 평균 6.8점보다 낮고, 38개국 중 31위다.

반면 외로움(19~29세 12.7%)은 전체 인구 평균(21%)보다 낮고, 번아웃 경험률은 33.9%에서 32.2%로 소폭 줄었다. 즉 청년은 고립되어 있어서가 아니라, 앞이 보이지 않아서 힘들어하고 있다. 문제의 핵심은 현재의 고통보다 미래의 기대다.

3. 두 개의 통계가 만나는 지점: 43개국 사람중심기업가정신(HCE Index)으로 읽는 청년

국내 청년 통계와 HCE Index 2026은 서로 다른 자료지만 같은 구조를 가리킨다. HCE Index의 인간번영 기둥은 세 개의 3E 지표로 구성된다. 공감(Empathy)은 현재 삶을 7점 이상, 5년 후 삶을 8점 이상으로 평가한 성인 비율, 역량활성화(Enablement)는 주 30시간 이상 정규 고용되어 자기의 역량을 발휘하고 있는 성인 비율, 권한부여(Empowerment)는 권한이 주어져 자율적으로 상상하고 몰입하는 정도로서, Gallup Q12로 측정한 몰입 상태 종업원 비율이다.

이 세 지표를 청년의 언어로 옮기면 이렇게 된다. 역량활성화(Enablement) 64.1점(18위)은 "정규 일자리는 있다"는 뜻이다. 권한부여 24.1점(27위)은 "그 일자리에서 내 의견이 반영되고 성장하는 경험은 드물다"는 뜻이다. 공감 43.9점(31위)은 "그래서 5년 후의 나를 긍정적으로 그리지 못한다"는 뜻이다. 「청년 삶의 질 2025」의 미래 비관 증가와 고용동향의 "쉬었음" 급증은 이 구조의 국내 통계판이다.

청년에게 일자리가 없는 것이 아니다. 청년이 꽃필 수 있는 일자리가 부족한 것이다.

4. 왜 국회인가

이 보고서가 다루는 지표의 대부분은 정부 부처 하나가 바꿀 수 있는 것이 아니다. 권한 부여는 개별 기업의 일터 안에서 결정되고, 미래 기대는 고용·주거·돌봄 정책이 함께 만들며, 측정 체계는 통계 법제가 규정한다. 청년 일자리 예산은 매년 편성되지만 그 성과는 여전히 취업자 수로만 평가된다. 이 셋을 하나의 방향으로 묶을 수 있는 곳은 입법과 예산과 국정감사를 함께 다루는 국회다.

따라서 이 보고서는 국회에 새로운 지출을 요청하기보다, 이미 쓰고 있는 청년 예산이 무엇을 목표로 삼아야 하는지를 다시 정의해 주기를 요청한다. "얼마나 많은 청년이 취업했는가"에 "얼마나 많은 청년이 그 일터에서 미래를 긍정하게 되었는가"를 더하는 것이다.

제 2 부

왜 인간번영(Human Flourishing)인가?

5. 플러리시(Flourish), 삶을 꽃피우고 만개하게 하는 인간번영.

긍정심리학을 개척한 마틴 셀리그만(Martin Seligman)은 2011년 대표 저서의 제목을 『Flourish』라고 붙였다. Flourish는 "꽃피다", "번성하다"라는 뜻을 가진 동사로, 라틴어 florere에 달아 있다. 이 제목에는 "행복하라"보다 더 적극적인 메시지가 담겨 있다. 당신이 가진 가능성을 활짝 꽃피워라. 당신의 삶을 번성하게 하라.

과거의 심리학이 질병과 결핍을 치료하는 데 초점을 맞추었다면, 긍정심리학은 한 걸음 더 나아가 묻는다. 인간은 어떻게 자신의 강점과 가능성을 발휘하여 더 좋은 삶을 살아갈 수 있는가. 고통이 없다고 해서 좋은 삶인 것은 아니고, 우울하지 않다고 해서 번영하는 삶인 것도 아니다. 인간이 강점과 잠재력을 발휘하고, 좋은 사람들과 관계를 맺으며, 의미 있는 일에 몰입하고, 도전과 성취를 통해 성장할 때 삶은 비로소 꽃피기 시작한다. 이것이 휴먼 플러리싱(Human Flourishing, 인간번영)이다.

행복이 "나는 행복한가"를 묻고 삶의 평가가 "내 삶은 전반적으로 잘되고 있는가"를 묻는다면, 인간번영은 "내 삶의 중요한 여러 영역이 함께 잘되고 있는가"를 묻는다. 소득은 높지만 건강을 잃을 수 있고, 좋은 직장을 가지고도 일에서 아무런 의미를 발견하지 못할 수 있다. 인간번영은 행복을 감정의 차원에서 삶 전체의 질과 인간 가능성의 차원으로 확장한다. 청년에게 이 질문은 특히 절실하다. 청년의 삶은 아직 여러 영역이 동시에 형성되는 시기이기 때문이다.

6. 셀리그만의 ‘퍼마(PERMA)’, 사람이 꽃피는 다섯 가지 조건

셀리그만은 인간이 지속적으로 잘 살아가고 가능성을 발현하는 데 중요한 다섯 가지 웰빙 요소를 PERMA로 설명한다.

요소	명칭	내용
P	Positive Emotion 긍정적 정서	기쁨과 감사, 희망과 평온함처럼 삶을 긍정적으로 경험하는 감정. 오늘의 삶에서 기쁨을 느끼고 내일을 기대할 수 있어야 한다.
E	Engagement 몰입	자신의 강점과 역량을 충분히 발휘하면서 일이나 활동에 깊이 빠져드는 경험. 자신이 잘하는 것을 발견하고 실제 일에서 활용하고 있다는 감각.
R	Relationships 긍정적 관계	인간은 혼자 번영할 수 없다. 가족과 친구, 동료와 공동체 속에서 경험하는 신뢰와 연결.
M	Meaning 의미	자신의 삶과 일이 자신보다 더 큰 가치와 목적에 연결되어 있다고 느끼는 것. "나는 왜 이 일을 하는가"에 답할 수 있을 때 의미를 발견한다.
A	Accomplishment 성취	목표를 세우고 도전하며 이루어가는 과정에서 자신의 능력과 가능성을 확인하는 경험.

표 4. PERMA의 다섯 요소.

출처: Seligman (2011).

결국 PERMA가 말하는 좋은 삶은 명확하다. 좋은 감정을 느끼고(P), 강점을 발휘하며 몰입하고(E), 좋은 사람들과 연결되고(R), 삶과 일에서 의미를 발견하며(M), 도전하고 성취하면서 성장하는 삶(A). 이것이 사람이 꽃피는 삶이다.

PERMA는 단순한 행복의 공식이 아니다. 사람이 어떻게 자신의 가능성을 꽃피우며 살아갈 수 있는지를 보여주는 인간번영의 지도다.

제 3 부

한국의 역설

사람중심기업가정신지수(HCE Index 2026)가 보여주는 것

7. 데이터가 보여주는 역설

PERMA가 던지는 질문은 분명하다. 사람은 어떻게 긍정적인 감정을 느끼고, 강점에 몰입하며, 좋은 관계를 맺고, 일에서 의미를 발견하고, 성취하며 성장할 수 있는가. 그런데 한국을 바라보면 흥미로운 역설이 나타난다.

한국의 기업가정신은 세계 최상위권이다. 그러나 인간번영은 그 수준에 미치지 못한다.

사람중심기업가정신지수(HCE Index 2026)에서 한국의 기업가정신 점수는 80.0점으로 43개 경제권 가운데 2위다. 위험감수는 100점으로 최고 수준이다. 반면 인간번영은 44.0점으로 26위에 머문다. 80.0점과 44.0점, 36점의 격차는 43개 경제권 전체에서 가장 크다. 기업가정신의 엔진은 세계 최고 수준으로 강력하지만, 그 힘이 사람의 삶과 번영으로 충분히 연결되지 못하고 있다.

이러한 구조적 격차는 다른 국제지표에서도 발견된다. 『World Happiness Report』에 따르면 한국의 행복도 순위는 2024년 52위에서 2025년 58위, 2026년 67위로 2년 연속 하락했다. 2026년 점수는 147개국 중 6.040점으로 일본(61위)과 중국(65위)보다 낮다. 두 지표의 개념과 방법은 다르므로 단순 비교해서는 안 되지만, 두 자료가 동시에 던지는 질문은 분명하다. 왜 세계 최고 수준의 기업가적 역동성이 국민 한 사람 한 사람의 더 나은 삶으로 이어지지 못하는가. 바로 이 격차가 한국의 역설(Korean Paradox)이다.

한국은 반도체, 자동차, 조선, 배터리, 디지털 기술과 K-콘텐츠에 이르기까지 세계가 놀

란 성장과 혁신의 기적을 만들었다. 그러나 한국의 다음 과제는 더 많은 성장과 더 많은 기업가정신을 만드는 데 그쳐서는 안 된다. 이미 강한 기업가정신을 사람의 성장, 좋은 일자리, 삶의 의미로 전환하는 것. 특히 그 일자리에 처음 들어서는 청년에게 그 전환이 일어나게 하는 것. 이것이 한국이 풀어야 할 다음 과제다.

8. 측정 방법

HCE Index는 두 개의 국제 조사 인프라를 하나의 분석틀로 연결한 최초의 지수다. 인간번영 기동은 Gallup World Poll 2022-2024 3년 집계에서, 기업가정신 기동은 GEM 2022/2023 성인인구조사에서 가져온다. 기업가정신과 웰빙은 30년 넘게 별도의 측정 전통으로 발전해 왔으며, 두 영역을 국가 수준에서 하나의 틀로 연결한 사례는 없었다.

모든 점수는 43개 경제권 표본 내에서 min-max 정규화된 0-100 값이다. 100점은 관측된 최고값, 0점은 최저값을 뜻하며 절대적 수준이 아니라 상대적 위치다. 한국의 위험감수 100.0점은 43개 경제권 중 최고라는 의미다.

구성	산출식
인간번영 (HF-휴먼 플러리싱)	공감(Empathy)·역량활성화(Enablement)·권한부여(Empowerment) 세 지표의 등가중 평균
기업가정신 활동 (Ent)	Innovativeness = 혁신성 Risk-taking = 위험감수성 Proactiveness = 기회선제성 세 지표의 등가중 평균 (모두 기회가중 후 정규화)
사람중심기업가정신(HCE) 종합	$(HF + Ent) / 2$

표 5. HCE Index 산출식.

3E	조작적 정의	측정 도구
공감 Empathy	칸트릴 사다리에서 현재 삶을 7점 이상, 5년 후 삶을 8점 이상으로 평가한 성인 비율	Gallup gross domestic Thriving
역량활성화 Enablement	고용주에게 고용되어 주 30시간 이상 일하는 성인 비율 (비공식·생계형·불완전 고용 제외)	Gallup gross domestic real jobs
권한부여 Empowerment	Gallup Q12 12개 문항으로 측정한 몰입(engaged) 상태 종업원 비율	Gallup gross domestic ambition

표 6. 3E의 조작적 정의.

주: Q12는 역할 기대의 명확성, 최선을 다할 기회, 인정, 의견 존중, 일의 목적의식, 성장 기회 등 열두 개 차원을 포괄한다.

9. HCE Index 종합 결과

지표	한국	43개 평균	차이	순위
HCE 종합 (Composite)	62.0	39.4	+22.6	5 / 43
인간번영 (Human Flourishing)	44.0	49.3	-5.3	26 / 43
공감 (Empathy)	43.9	56.0	-12.1	31 / 43
역량활성화 (Enablement)	64.1	50.8	+13.3	18 / 43
권한부여 (Empowerment)	24.1	41.0	-16.9	27 / 43
기업가정신 (Entrepreneurship)	80.0	29.5	+50.5	2 / 43
혁신 (Innovation)	87.6	28.9	+58.7	3 / 43
위험감수 (Risk-Taking)	100.0	29.6	+70.4	1 / 43
기회선제성 (Pro-Activeness)	52.3	30.1	+22.2	7 / 43

표 7. 한국의 HCE Index 2026 결과.

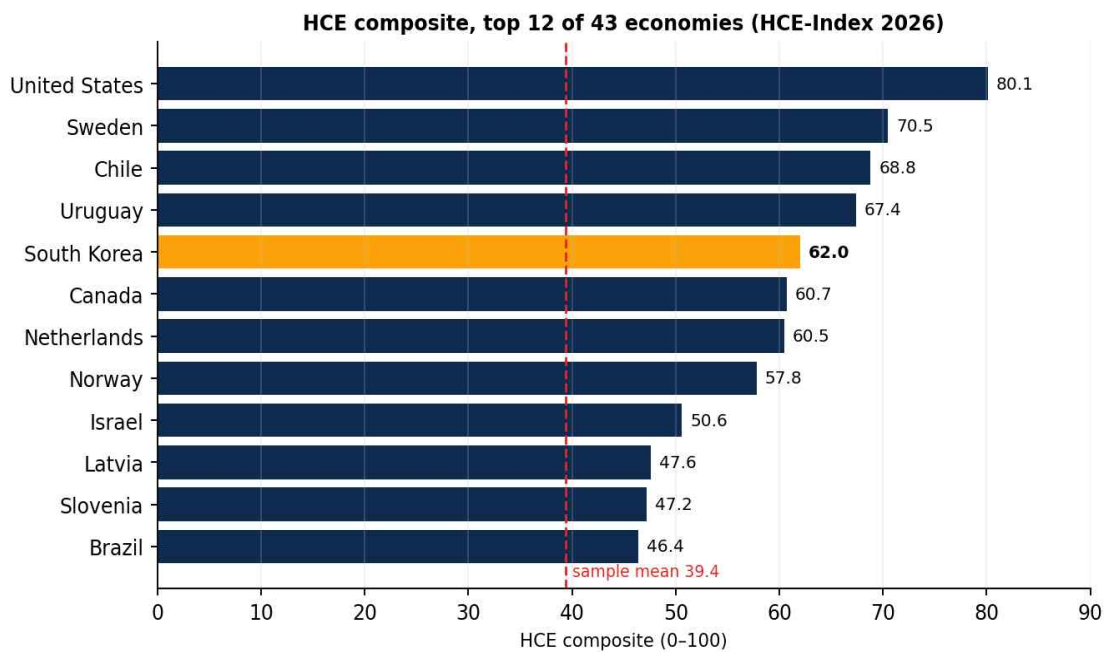


그림 1. HCE 종합점수 상위 12개 경제권.

주: 한국은 5위(62.0점)이며 붉은 점선은 43개 경제권 평균 39.4점이다.

종합 5위라는 위치는 상위권이지만, 상위 4개 경제권과의 성격 차이가 크다. 미국(80.1), 스웨덴(70.5), 칠레(68.8), 우루과이(67.4)는 모두 인간번영이 표본 평균을 넘는다. 한국만 평균 아래다. 대형 티어 안에서 한국은 미국에 이어 2위이며, 3위 브라질(46.4)과 15.6점 차이가 난다.

10. 기업가정신 역동성 분석

기업가정신 기동 80.0점은 43개 경제권 중 2위이며 세 하위 지표 모두 표본 평균을 큰 폭으로 넘는다. 위험감수 100.0점은 국민초기창업활동률(TEA)에 실패두려움의 여집합을 곱해 산출한 값으로, 행동과 성향이 동시에 존재할 때만 높아진다. 혁신 87.6점(3위)은 자국 또는 세계 신규 제품·서비스로 창업한 성인 비율이며 모방형 창업은 제외된다. 기회선제성 52.3점(7위)은 기회 인식, 자기역량 인식, 실제 창업행동이 동시에 성립할 때만 높아지는데, 혁신·위험감수에 비해 상대적으로 낮아 세 요소 중 하나가 병목일 가능성을 시사한다.

한국의 생계형 창업 비중은 27%로 스웨덴(25%)에 이어 두 번째로 낮다. 43개 경제권 중위값은 65%다. HCE Index의 기업가정신 지표는 모두 기회지분으로 가중된 뒤 정규화되므로, 한국의 높은 점수는 생계형 창업이 수치를 부풀린 결과가 아니다. 한국의 창업은 양적으로도 질적으로도 강하다. 문제는 이 강함이 어디로 가고 있는가다.

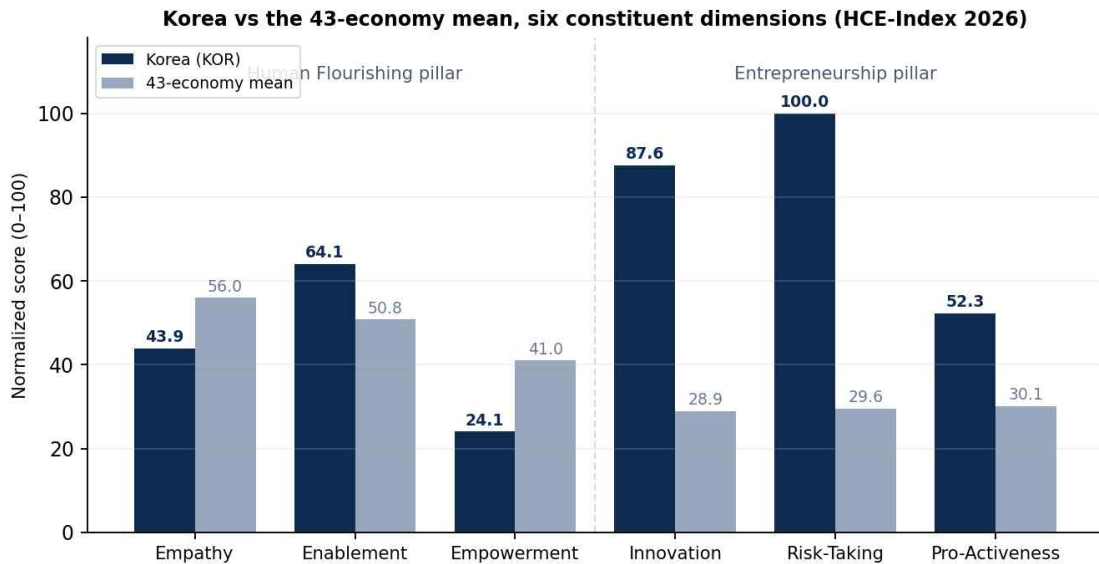


그림 2. 한국과 43개 경제권 평균의 6개 하위 지표 비교.

주: 왼쪽 세 개가 인간번영, 오른쪽 세 개가 기업가정신 기동이다.

11. 인간번영 분석: 청년의 일터에서 무엇이 비어 있는가

인간번영 기둥 44.0점은 표본 평균보다 5.3점 낮은 26위다. 세 하위 지표의 방향이 서로 다르다.

역량활성화(Enablement) 64.1점 - 유일한 강점

주 30시간 이상 정규 고용 비율로 측정한 역량활성화(Enablement)는 18위로 평균을 13.3점 웃돈다. 한국은 정규 일자리라는 구조적 토대를 갖추고 있다. 사람이 자신의 역량을 발휘할 자리 자체는 마련되어 있다. 문제는 그 다음 단계다.

공감 43.9점 - 31위, 청년 미래 기대의 실측값

공감은 현재 삶을 7점 이상, 5년 후 삶을 8점 이상으로 평가한 비율이다. 현재와 미래를 함께 묻기 때문에 앞을 향한 기대까지 반영한다. 한국은 평균보다 12.1점 낮다. 정규 고용은 상위권인데 삶에 대한 긍정적 평가는 하위권이라는 조합이며, 제1부에서 본 청년의 미래 비관 증가와 같은 방향을 가리킨다.

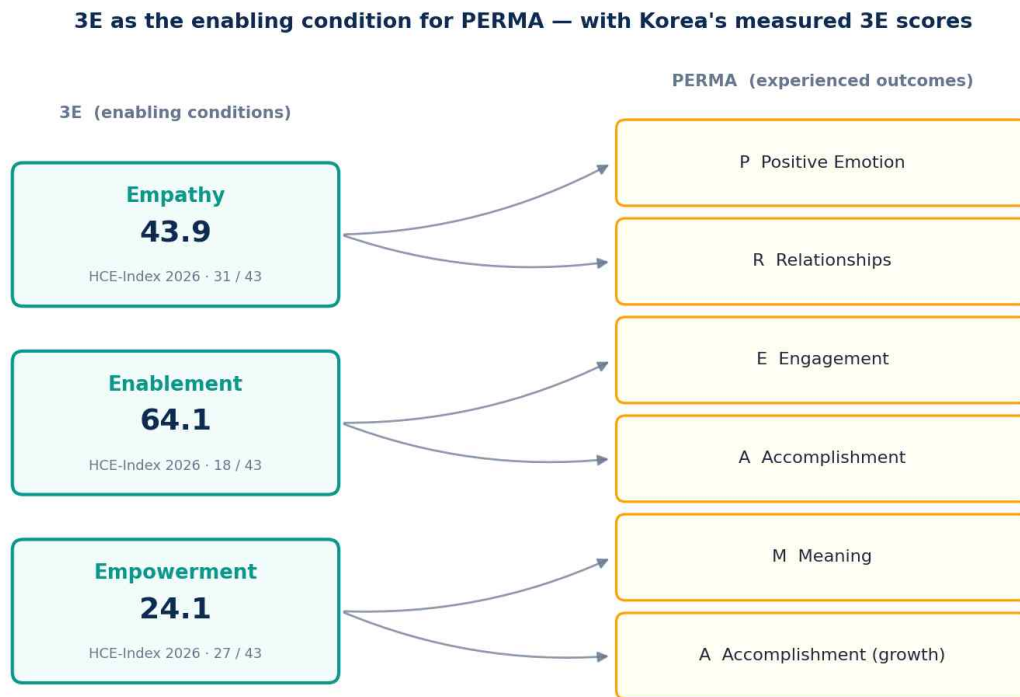


그림 3. 3E as the enabling condition for PERMA — with Korea's measured 3E scores.

주: 3E는 PERMA가 일터에서 발현되기 위한 선행조건이다. 각 상자의 숫자는 한국의 HCE-Index 2026 실측값이다.

권한부여 24.1점 - 27위, 최대 취약점

Q12로 측정한 몰입 종업원 비율은 평균보다 16.9점 낮다. 여섯 지표 중 음의 격차가 가장 크다. 동아시아 안에서도 일본(0.0점), 대만(20.7점)과 함께 낮은 축이며 중국(44.8점)보다 낮다. 자율성과 주도권이 없는 환경에서는 PERMA의 Meaning과 Accomplishment가 발현되기 어렵다. 권한부여 24.1점은 바로 그 조건의 실측값이며, 첫 직장에 들어선 청년이 매일 경험하는 일터의 실체다.

해석상의 유의점: Q12는 정규 고용관계에 있는 응답자에게만 적용된다. 자영업자, 비공식 노동자, 프리랜서의 주도성은 측정 대상이 아니다. 다만 한국은 정규 고용 비중이 높은 편이므로 이 한계가 한국 점수를 크게 왜곡할 가능성은 낮다.

12. 연결성 분석: 역설의 해부 - 43개 경제권 HCE Index를 중심으로

기업가정신 70점 이상인 네 경제권 중 한국만 인간번영이 표본 평균 아래다. 미국은 두 기둥이 거의 같은 수준이고 칠레와 우루과이도 격차가 한국의 절반 수준이다. 높은 기업가정신이 반드시 낮은 인간번영을 동반하지 않는다. 한국의 격차는 기업가정신의 수준 때문이 아니라 전환 경로의 문제다.

격차 정의	계산	값	해석
Gap ₁ 대한민국 HCE 종합점수 - 43개국 평균	62.0 - 39.4	+22.6	절대 수준은 상위권
Gap ₂ 기업가정신 - 인간번영	80.0 - 44.0	+36.0	43개국 중 최대 격차
Gap ₃ Enablement - Empowerment	64.1 - 24.1	+40.0	일자리는 있으나 주도권은 낮음
Gap ₄ 대한민국 - 미국의 인간번영	44.0 - 79.5	-35.5	동급 기업가정신 대비 최대 결손

표 8. 네 가지 격차.

경제권	기업가정신	인간번영	격차	종합
미국 (USA)	80.7	79.5	+1.2	80.1
한국 (KOR)	80.0	44.0	+36.0	62.0
칠레 (CHL)	79.0	58.5	+20.5	68.8
우루과이 (URY)	73.8	61.0	+12.8	67.4

표 9. 기업가정신 70점 이상 경제권의 인간번영 비교.

역량활성화(Enablement) 64.1점과 권한부여 24.1점 사이의 40.0점 차이가 단절 지점을 가리킨다. 한국에서 일자리는 만들어지고 있으나, 그 일자리 안에서 사람이 자기 판단으로 움직이고 인정받는 경험은 부족하다. 공감 43.9점이 이를 뒷받침한다. 삶에 대한 긍정적 평가는 고용 여부보다 일터에서의 경험과 미래 기대에 더 밀접하게 연결된다. 정리하면 한국은 3E 중 Enablement는 확보했으나 Empowerment가 비어 있고, 그래서 PERMA의 Engagement· Meaning· Accomplishment가 일터에서 발현되지 못하며, 그 결과가 낮은 공감, 즉 낮은 미래 기대로 나타난다.

인과관계에 관한 유의: HCE Index 2026은 횡단면 자료다. 위 서술은 동시 발생하는 패턴에 대한 기술이며, 기업가정신이 인간번영을 낮춘다거나 그 반대를 주장하지 않는다. 인과 규명에는 다년도 자료와 식별 전략이 필요하다.

13. 국가 유형과 동아시아 내 위치

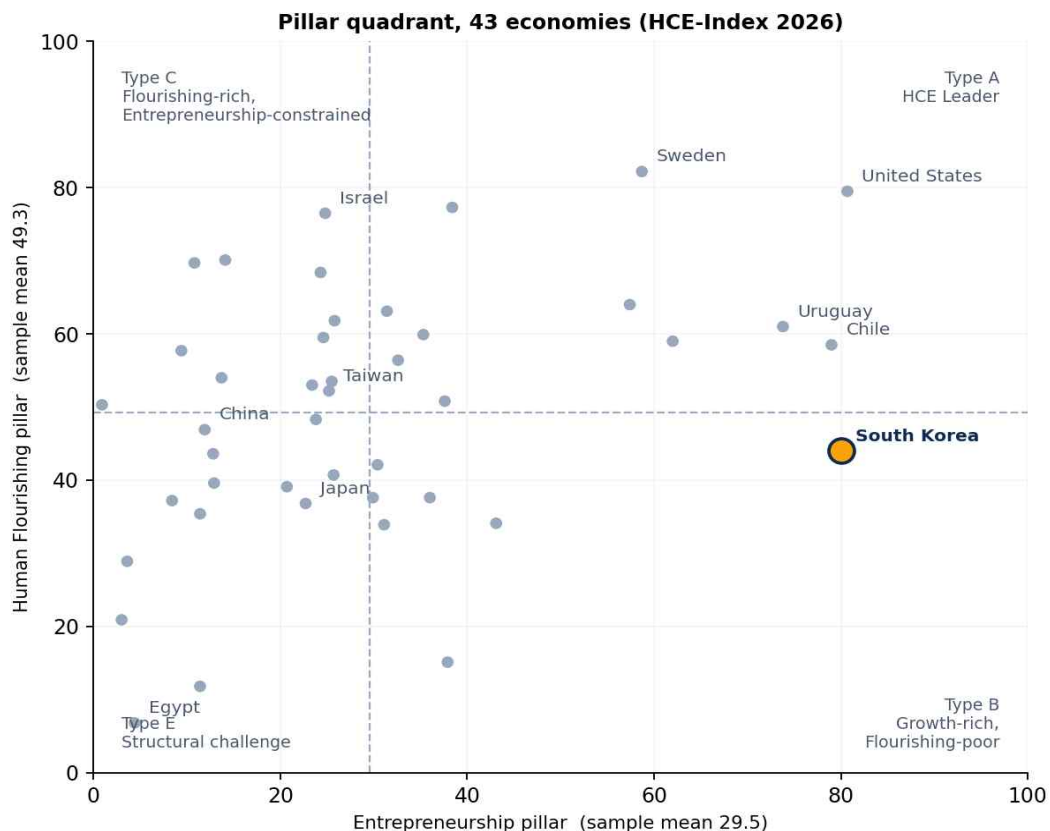


그림 4. Pillar quadrant, 43 economies(HCE-Index 2026).

주: 기업가정신(X축) × 인간번영(Y축) 사분면. 점선은 각 축의 표본 평균이다. 한국은 우하단 Type B 영역에 위치한다.

경제권	HCE	인간번영	기업가정신	권한부여	인구(백만)
한국	62.0	44.0	80.0	24.1	52
대만	38.7	52.2	25.2	20.7	23
일본	29.8	36.8	22.7	0.0	124
중국	29.4	46.9	11.9	44.8	1,410

표 10. 동아시아 4개 경제권 비교.

한국은 기업가정신 80.0점으로 표본 평균 29.5점을 크게 상회하고, 인간번영 44.0점으로 표본 평균 49.3점을 밑돈다. 정의상 Type B(Growth-Rich but Flourishing-Poor)에 해당한다. 다만 인간번영이 평균보다 5.3점 낮을 뿐 하위권은 아니며, 역량활성화(Enablement)는 평균을 넘는다. 한국의 인간번영 부족은 전면적 결손이 아니라 특정 차원에 집중된 결손이다. 따라서 한국의 Type B는 기초 체계 부재형이 아니라 전환 병목형이며, 정책 처방도 이에 맞춰야 한다.

한국은 동아시아 4개 경제권 중 종합 1위이며 기업가정신에서 2위 대만의 3배가 넘는다. 반면 권한부여는 중국보다 낮다. 네 경제권 모두 역량활성화(Enablement)가 59점 이상으로 평균을 넘고, 모두 권한부여가 45점 미만이다. 견고한 형식적 체계와 낮은 일터 몰입의 조합은 한국만의 문제가 아니라 이 지역의 공통 구조다.

14. 벤치마킹: 무엇이 가능한가

유형	경제권	선정 근거	한국이 배울 지점
Peer (직접 비교)	대만	동아시아, 유사 산업구조	인간번영 52.2 vs 한국 44.0. 기업가정신은 낮으나 삶의 평가는 높다
Policy Benchmark (취약분야 우수)	미국	권한부여 82.8 (표본 7위)	동급 기업가정신에서 권한부여 58.7점 우위. 격차 해소의 직접 사례
Aspirational (5~10년 목표)	스웨덴	인간번영 82.2 (표본 1위)	기업가정신 58.7로 한국보다 낮으나 종합 70.5로 한국 상회

표 11. 벤치마킹 경제권.

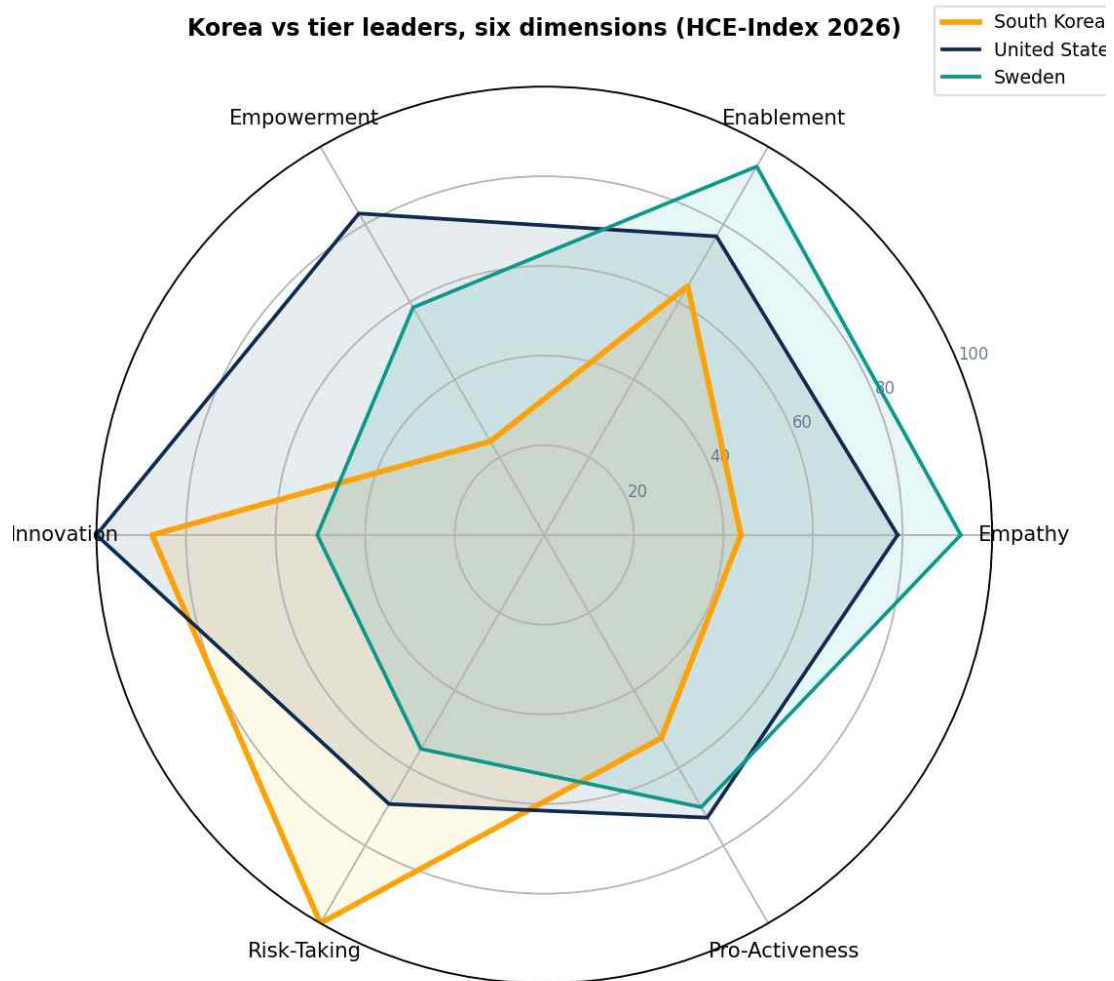


그림 5. 한국과 티어 리더(미국·스웨덴)의 6개 지표 비교
 주: 한국은 오른쪽 절반(기업가정신)에서 우위, 왼쪽 절반(인간변영)에서 열위다.

레이더 차트는 한국의 형태가 뚜렷하게 비대칭임을 보여준다. 미국은 여섯 방향이 고르게 넓고, 스웨덴은 왼쪽으로 치우쳐 있다. 한국은 오른쪽으로 치우쳐 있으며 그 중에서도 권한 부여 방향이 가장 좁다. 미국은 한국과 거의 같은 기업가정신 수준(80.7 vs 80.0)에서 권한부여 82.8점을 기록한다. 높은 기업가정신과 높은 권한부여가 양립 불가능하지 않다는 실증이다. 기업가가 위험을 감수한다고 해서 조직 구성원에게도 자동으로 자율성과 주도권이 주어지는 것은 아니다. 미국은 그 둘을 함께 확보한 사례이고, 한국은 아직 그렇지 못하다.

제 4 부

답을 찾다

잠재력을 만개하는 'PERMA'의 답을 3E에서 · TEA(국민 초기 창업비율)에서 UIT로

15. PERMA의 답을 3E에서 찾다

사람의 잠재력을 만개하는 'PERMA'는 인간번영 플러리시의 핵심요소이다.

제3부는 한국의 역설이 실재함을 데이터로 확인했다. 이 문제에 개인의 노력만으로 답할 수는 없다. 'PERMA'의 5개요인을 살펴보자.

아무리 긍정적으로 생각하려 해도 존중받지 못하는 일터에서는 Positive Emotion(긍정적 감정)을 지속하기 어렵다. 강점이 있어도 발휘할 기회와 지원이 없다면 Engagement(몰입)는 깊어지기 어렵다. 신뢰와 배려가 없는 조직에서는 Relationships(관계)가 약해지고, 자율성과 주도권이 없는 환경에서는 Meaning(의미)과 Accomplishment(성취) 역시 발현되기 어렵다.

청년에게 단지 "긍정적으로 생각하라", "열정을 가지라"고 말하는 것이 답이 될 수 없는 이유다.

바로 여기에서 PERMA의 답을 사람중심기업가정신(HCE)의 3E에서 찾을 수 있다. 3E는 일터의 문화를 만들어 조직이 꽃이 피게 하는 드라이버이다.

PERMA가 인간번영을 이루는 경험적 구성요소라면, 3E(공감, 권한위양, 역량활성화)는 그러한 경험이 일터에서 가능하도록 만드는 조직적 선행조건(Organizational Enabling Conditions)이다.

3E	의미	한국 실측값	청년의 언어로
Empathy 공감	사람을 존중하고 이해하는 토양. 존중받는다고 느낄 때 긍정 정서와 신뢰가 형성된다	43.9 (31위)	"이 회사는 나를 존중하는가"
Enablement 역량활성화	강점과 역량을 실제로 발휘할 수 있게 하는 조건. 교육, 좋은 일자리, 성장 가능성, 자원과 지원	64.1 (18위)	"이 회사는 내가 성장하도록 돕는가"
Empowerment 권한부여	선택과 판단, 도전의 주도권을 부여하는 힘. 수동적 노동자가 아니라 일과 삶의 주체가 되게 한다	24.1 (27위)	"이 회사는 나에게 맡기는가"

표 12. 사람중심기업가정신(HCE)의 3E와 한국의 실측값.

PERMA가 "사람이 꽃피며 살아가는 모습"을 보여준다면, 3E는 그 꽃이 피어날 수 있는 사람중심의 토양을 만든다.

이 연결이 중요한 이유는 인간번영을 더 이상 개인의 행복관리 문제로만 보지 않게 하기 때문이다. 기업과 조직이 먼저 사람이 존중받을 수 있도록 Empathy(공감)의 환경을 만들고, 역량을 발휘할 수 있도록 Enablement(역량활성화)하며, 스스로 판단하고 주도적으로 일할 수 있도록 Empowerment(권한위양)해야 한다. 이러한 3E의 환경이 조성될 때 PERMA는 개인에게 요구되는 덕목이 아니라 조직 안에서 실제로 경험할 수 있는 삶과 일의 방식이 된다.

한국에 적용하면 이렇게 된다. 기업이 혁신적이라고 해서 직원도 자동으로 몰입하는 것은 아니다. 기업이 성장한다고 해서 직원도 자동으로 성장하는 것은 아니다. 기업가가 위험을 감수한다고 해서 구성원에게도 자동으로 자율성이 주어지는 것은 아니다. 혁신 87.6점과 권한부여 24.1점의 공존이 그 증거다. 한국의 다음 과제는 이미 강한 기업가정신을 사람의, 특히 청년의 성장과 번영(Flourishing)으로 전환하는 것이다.

16. TEA에서 UIT로: 더 많은 기업가정신보다 더 좋은 기업가정신으로

기존 기업가정신 연구는 창업률, TEA(국민초기 창업비율), 벤처투자, 유니콘 기업, 혁신성과 등 활동의 양과 성과를 측정하는 데 많은 관심을 두어왔다. 그러나 이제 질문은 한 단계 더 나아가야 한다. 지금까지 우리는 "얼마나 많은 기업가정신인가(How much)"를 물었다. 이제는 "어떤 기업가정신인가(What kind)", "누구를 위한 기업가정신인가(For whom)"를 물어야 한다.

혁신이 사람을 소진시키는가, 아니면 성장시키는가. 기업의 성장이 좋은 일자리로 이어지는가. 성장의 과실이 창업자와 투자자에서 끝나는가, 아니면 직원과 고객, 지역사회와 청년의 삶으로 확산되는가. 이것이 사람중심 기업가정신(Human-Centered Entrepreneurship)이 던지는 질문이다. 기업을 만드는 사람이 도전하는 것만큼이나 그 기업에서 일하는 사람도 강점을 발휘하고 성장할 수 있어야 한다.

16.1 국민 초기 창업비율(TEA)의 이해

가. 개념과 정의

국민 초기 창업비율(TEA: Total early-stage Entrepreneurial Activity)은 한 나라의 18~64세 성인 가운데 창업을 준비하고 있거나 창업한 지 3년 반(42개월)이 지나지 않은 사람의 비율입니다. 이 지표는 세계 최대의 창업 국제비교 연구인 GEM(Global Entrepreneurship Monitor)의 핵심 지표입니다. 한 사회가 얼마나 많은 사람을 창업의 길로 이끌고 있는지, 곧 국민의 창업 에너지가 얼마나 되는지를 보여줍니다.

국민 초기 창업비율은 기업 수가 아니라 사람을 기준으로 측정합니다. 통계청 기업생멸행정통계는 새로 생긴 기업의 수를 셉니다.

반면 국민 초기 창업비율은 창업 활동에 참여하는 국민의 비율을 봅니다. 그래서 사업자 등록을 하지 않은 비공식 창업까지 잡아낼 수 있습니다. 나라마다 다른 등록 제도와 상관없이 같은 잣대로 국제 비교를 할 수 있다는 점도 장점입니다.

나. 구성 요소

국민 초기 창업비율은 창업의 생애주기 가운데 초기 단계(Early-stage)에 있는 두 집단을 합한 값입니다.

구분	정의	판단 기준
창업준비자 (Nascent Entrepreneur)	창업을 위해 실제 준비 활동을 하고 있는 사람	급여 지급 3개월 이하
신생기업가 (New Business Owner)	신생기업을 소유하고 경영하는 사람	급여 지급 3개월 초과~42개월

창업 의향만 가진 잠재 창업자는 포함되지 않습니다. 42개월이 지나 안정기에 들어선 기존기업가(Established Business Owner)도 제외됩니다. 따라서 국민 초기 창업비율은 행동을 시작했지만 아직 생존을 시험받는 창업자의 규모를 나타냅니다. 42개월을 기준으로 삼은 것은 창업 후 3~4년 사이에 폐업이 몰리는 이른바 "죽음의 계곡(Death Valley)" 구간을 반영한 결과입니다.

다. 측정 방법

국민 초기 창업비율은 GEM의 성인인구조사(APS: Adult Population Survey)로 측정합니다. 각국에서 18~64세 성인을 대표하는 표본을 최소 2,000명 이상 뽑아 조사합니다. 모든 나라에서 같은 설문 문항을 쓰기 때문에 국가 간, 연도 간 비교가 가능합니다.

라. 창업 동기: 기회형 창업과 생계형 창업

국민 초기 창업비율이 높다고 해서 곧바로 건강한 창업 생태계라고 볼 수는 없습니다. 일자리가 부족한 저소득 국가에서 오히려 이 비율이 높게 나타나는 경우가 많기 때문입니다. 그래서 GEM은 창업의 양과 함께 창업의 동기, 곧 창업의 질을 함께 살핍니다.

GEM은 2019년부터 두 동기를 양자택일로 묻던 방식을 버리고 4개 동기 문항으로 바꾸었습니다. 4개 문항은 "세상에 변화를 만들기 위해", "큰 부와 높은 소득을 얻기 위해", "가업을 잇기 위해", "일자리가 부족해 생계를 유지하기 위해"입니다. 응답자는 여러 동기에 동시에 동의할 수 있습니다. 따라서 2019년 전후의 수치를 그대로 이어 붙여 비교하는 것에 유의할 필요가 있다.

구분	기회형 창업 (Opportunity-driven)	생계형 창업 (Necessity-driven)
동기	시장 기회를 포착하여 창업	다른 일자리 대안이 없어 창업
성격	기회가 끌어당기는 창업 (Pull)	상황이 떠미는 창업 (Push)
특징	혁신성이 높고 성장·고용 기대가 큼	진입장벽이 낮은 업종에 몰리고 규모가 작음
정책 과제	자금 지원, 규제 개선, 스케일업(Scale-up) 지원	사회안전망, 역량 교육, 재기 지원

마. TEA의 의미

국민 초기 창업비율은 수준(양)과 구성(질)을 함께 읽어야 합니다.

- 비율이 높고 기회창업 비중도 높다면 역동적인 혁신형 생태계를 뜻합니다.
- 비율은 높는데 생존창업 비중이 높다면 생계형 창업이 넘쳐나는 구조를 뜻합니다.
- 비율이 낮다고 해서 늘 나쁜 신호는 아닙니다. 고용이 안정된 선진국에서는 창업 유인 자체가 약해 비율이 낮게 나올 수 있습니다.

결국 국민 초기 창업비율은 1인당 국민소득, 고용 구조, 사회안전망 수준과 함께 해석할 때 정확한 의미를 얻습니다.

바. 사람중심 기업가정신의 관점에서의 의미

사람중심 기업가정신의 관점에서 국민 초기 창업비율은 단순한 경제활동 지표가 아닙니다. 국민이 자기 삶의 주인으로 나서는 정도를 보여주는 지표입니다.

생존창업은 실패한 창업이 아니라 인간의 존엄을 지키기 위한 절박한 선택입니다. 그러므로 정책의 목표는 생존창업을 억누르는 데 있지 않습니다. 생존창업자가 기회창업자로 올라설 수 있도록 교육, 네트워크, 재기 금융이라는 사다리를 놓아 주는 데 있습니다.

2019년에 새로 도입된 "세상에 변화를 만들기 위해"라는 동기는 목적을 지향하는 창업을 직접 드러냅니다. 이 동기는 좋은 일자리(Good Jobs)와 인간 번영(Human Flourishing)으로 이어지는 사람중심 창업의 출발점이라 할 수 있습니다.

16.2. 국민 초기 창업비율(TEA)과 UIT: 창업의 양에서 창업의 질로

가. 제언 배경

국민 초기 창업비율(TEA)은 한 사회에서 얼마나 많은 사람이 창업에 나서는지를 보여줍니다. 그러나 그렇게 탄생한 기업이 어떤 일터가 되는지는 알려주지 않습니다. 기회창업과 생존창업의 구분은 창업자가 왜 창업했는지는 설명합니다. 하지만 창업자가 함께 일하는 직원을 어떻게 대하는지는 설명하지 못합니다.

사람중심 기업가정신이 볼 때 창업의 궁극적 성과는 기업의 수가 아닙니다. 그 기업이 만들어 내는 좋은 일자리(Good Jobs)와 그 안에서 일하는 사람의 번영입니다. 이를 위해 본 연구는 국민 초기 창업비율(TEA)과 함께 UIT라는 관점을 제안합니다.

요소	의미	기업가의 질문	실천 예시
Understanding (이해)	직원을 비용이 아닌 한 사람으로 이해함	우리 직원은 무엇을 원하고, 무엇을 잘하며, 어떤 삶을 살고 있는가?	경청, 1:1 면담, 생애주기 고려
Investing (투자)	직원의 성장에 시간과 자원을 투자함	우리 직원이 1년 뒤 더 나은 사람이 되도록 무엇을 투자하는가?	교육, 경력 개발, 공정한 보상
Trusting (신뢰)	직원을 믿고 권한과 자율을 맡김	우리는 직원이 스스로 판단하고 책임지도록 맡기는가?	권한 위임, 정보 공유, 실패 용인

나. UIT의 개념

UIT란 3E를 실천하게 하는 기업가의 직원에 대한 철학을 의미하며, Understanding(이해) · Investing(투자) · Trusting(신뢰)의 세 요소로 이루어집니다.

세 요소는 순서를 가진 연결 고리입니다. 이해해야 제대로 투자할 수 있고, 투자한 사람이어야 신뢰할 수 있습니다. 신뢰받은 직원은 다시 자신을 드러내어 더 깊은 이해를 가능하게 합니다. UIT는 이렇게 선순환하는 구조를 이룹니다.

다. TEA와 UIT의 관계

국민 초기 창업비율이 창업의 양을 보여준다면, UIT는 창업이 만들어 내는 일터의 질을 보여줍니다.

두 관점을 결합하면 한 나라의 창업 생태계를 네 가지 유형으로 진단할 수 있습니다.

구분	국민 초기 창업비율(TEA)	UIT
초점	창업자의 행동	기업가의 철학
질문	얼마나 많은 사람이 창업하는가?	창업자는 직원을 어떻게 대하는가?
측정 대상	성인 인구	기업가와 직원
결과	기업의 탄생	좋은 일자리와 인간 번영

구분	UIT 높음	UIT 낮음
TEA 높음	사람중심 창업국가: 많이 창업하고, 좋은 일터를 만든다	양적 창업국가: 많이 창업하지만, 일터의 질은 낮다
TEA 낮음	잠재적 사람중심국가: 창업은 적지만, 일터의 질은 높다	정체국가: 창업도 적고, 일터의 질도 낮다

라. 전환 경로

UIT는 기업가의 철학이 직원의 경험으로 이어지는 경로를 설명합니다.

창업(TEA) → 기업가의 UIT 철학 → 3E 실천 → 좋은 일자리(Good Jobs) → 직원 몰입(Engagement) → 인간 번영(Human Flourishing) → 국민총번영(GDH)

같은 수의 창업이 일어나도 창업자가 UIT 철학을 가졌는지에 따라 사회가 얻는 결과는 크게 달라집니다. 생존창업으로 출발한 작은 가게라도 직원을 이해하고, 그들에게 투자하고, 그들을 신뢰한다면 좋은 일자리를 만드는 사람중심 기업이 될 수 있습니다. 반대로 기회창업으로 출발한 고성장 기업이라도 UIT가 없다면 사람을 소모하는 일터가 될 수 있습니다.

마. 정책적 시사점

지금까지 창업 정책은 국민 초기 창업비율을 높이는 데, 곧 더 많은 사람이 창업하게 하는 데 집중해 왔습니다. 이제는 창업자가 좋은 기업가로 성장하도록 돕는 데 정책의 초점을 옮겨야 합니다.

창업 교육: 사업모델뿐 아니라 UIT 철학을 창업 교육 과정에 포함

지원 평가: 매출과 고용 규모에 더해 UIT 실천 수준을 지원 기준에 반영

성과 측정: 국민 초기 창업비율과 UIT 지표를 함께 발표하여 창업의 양과 질을 동시에 관리

국민 초기 창업비율이 "몇 명이 창업하는가"를 묻는다면, UIT는 "그 창업이 사람을 목적으로 대하는가"를 묻습니다. 두 질문을 함께 던질 때, 창업은 비로소 사람중심 경제를 여는 출발점이 될 수 있습니다.

16.3. 청년들이 일하고 싶은 일자리를 만드는 3E와 UIT의 현 수준

UIT란 3E를 실천하게하는 기업가의 직원에 대한 철학을 의미하는 Understanding · Investing · Trusting이다. 한국의 기업이 직원들을 대한 철학의 크기는 다음과 같다.

UIT	내용	만들어지는 3E	한국 실측값
Understanding (사람에 대한 이해)	사람을 이해하고 존중하는 것. Empathy를 만드는 경영자의 출발점	Empathy	43.9 (31 / 43)
Investing (사람에 대한 투자)	사람의 역량과 가능성에 투자하는 것. 교육, 학습, 성장기회, 자원과 지원	Enablement	64.1 (18 / 43)
Trusting (사람에 대한 신뢰)	사람을 믿고 판단과 선택의 권한을 부여하는 것. 신뢰를 바탕으로 자율성과 주도권을 부여	Empowerment	24.1 (27 / 43)

표 13. UIT와 3E. 한국의 실측값.

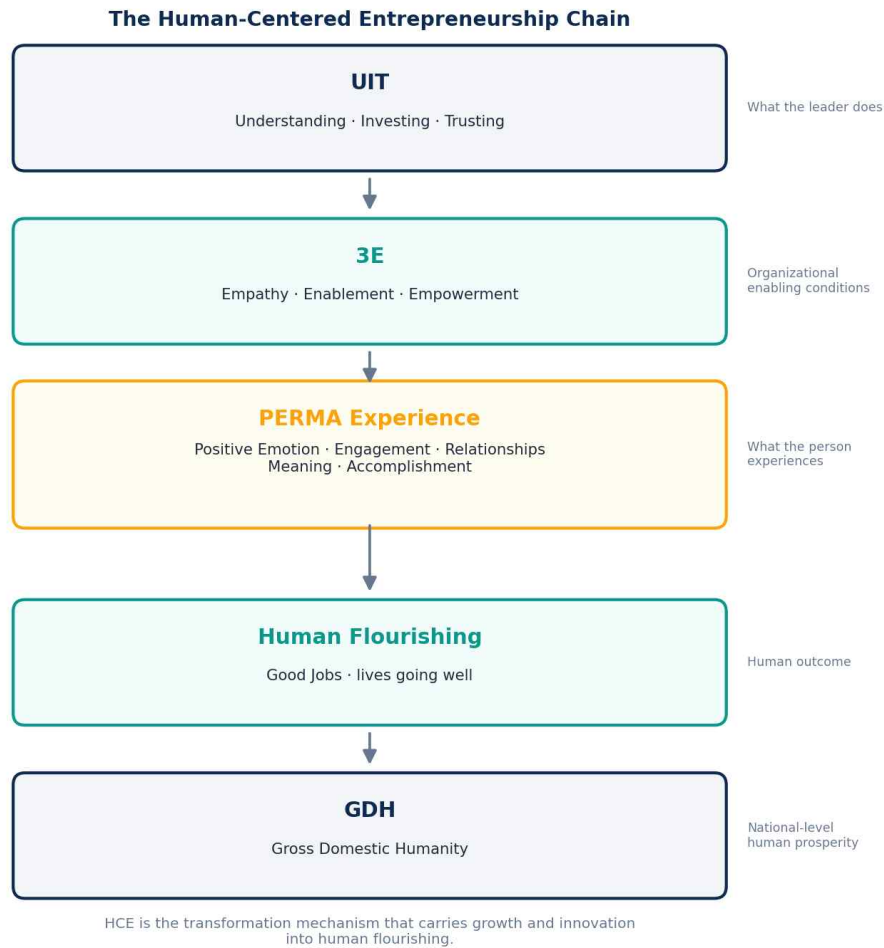


그림 6. 경영자의 행동(UIT)에서 국가발전의 성과(GDH)에 이르는 사람중심 기업가정신의 흐름.

오른쪽 두 열이 핵심이다. UIT와 3E에 한국의 실추값을 대응시키면, 한국에서 가장 부족한 경영 행동은 Trusting임이 드러난다. UIT는 경영자가 사람에게 무엇을 해야 하는가를 말하고, 3E는 그 결과 구성원이 조직에서 무엇을 경험하는가를 보여준다.

TEA(국민 초기 창업비율)가 기업가정신의 활동량(Quantity)을 묻는다면 UIT는 기업가정신이 사람을 대하는 질(Quality)을 묻는다. TEA(국민 초기 창업비율)를 버리자는 것이 아니다. 양을 측정하는 것에 더해 질과 Human Impact를 함께 측정하자는 것이다. 한국은 TEA(국민 초기 창업비율) 기반 지표에서 최상위권이지만, 그 활동이 사람에게 미친 영향을 보면 권한부여 24.1점, 공감 43.9점이다. 양의 지표만 보면 한국은 성공한 나라이고, 질의 지표를 함께 보면 한국은 과제를 가진 나라다.

사람을 이해하고(Understanding), 사람에게 투자하고(Investing), 사람을
신뢰하는(Trusting) 기업가정신이 사람이 꽃피는 기업을 만들고, 청년이 꽃피는
사회를 만든다.

제 5 부

무엇을 할 것인가? TEA를 넘어 UIT로, 더 많은 기업가정신보다 더 좋은 기업가정신으로

정책 프로그램 · 입법 과제 · 경영의 실행안

17. 세 가지 정책 프로그램

세 개의 정책안을 제시한다. 모두 HCE 지표와 직접 연결되며, 우선순위는 지표의 음의 격차 크기를 따른다. 제4부에서 규명한 대로 한국의 병목은 Trusting과 Empowerment이므로 1순위도 여기에 둔다. 각 프로그램에는 청년을 명시적 대상으로 하는 설계를 추가했다.

정책 1. 일터 권한부여 전환 프로그램 (Workplace Empowerment Transition)

항목	내용
해결할 문제	권한부여 24.1점, 평균 대비 -16.9점. 6개 지표 중 최대 음의 격차
3E·UIT 대응	Empowerment 결손 → 경영 행동으로는 Trusting의 부재
정책 대상	상시 근로자 50인 이상 사업장의 중간관리자 및 팀 단위 조직. 청년(입사 3년 이내) 구성원 비중이 높은 사업장 우선
실행 주체	고용노동부 주관, 노사발전재단 운영, 지역 상공회의소 협력
핵심 실행내용	① 몰입과 일터문화를 위한 조직진단 도구 보급 ② 관리자 대상 역할기대 명확화·인정·의견 수렴 3개 역량 집중 교육 ③ 진단·개선·재진단 12개월 사이클 운영 ④ 참여 사업장 결과 익명 공개 ⑤ 청년 구성원 응답을 분리 집계해 세대 간 격차 공개
KPI	참여 사업장 몰입 종업원 비율 연 3%p 상승 · 3년 내 전국 권한부여 지표 24.1 → 40.0 · 청년 구성원 몰입률 별도 추적
예상 효과	권한부여 15.9점 상승 시 인간번영 5.3점 상승, HCE 종합 2.7점 상승
실행 위험	진단이 형식적 절차로 군을 위험. 결과를 인사평가와 분리하고 진단 데이터의 외부 반출을 제한
일정	단기(1년) 도구 개발·시범 100개소 / 중기(3년) 1,000개소 확대 / 장기(5년) 상시 통계 편입

정책 2. 청년 미래 기대 회복 이니셔티브 (Forward Expectation Initiative)

항목	내용
해결할 문제	공감 43.9점, 평균 대비 -12.1점, 31위. 「청년 삶의 질 2025」에서 미래 비관 응답 5.2% → 7.6% 증가
3E · UIT 대응	Empathy 결손 → 경영 행동으로는 Understanding의 부재
정책 대상	19~34세 청년 임금근로자, 초기 창업가, 그리고 "쉬었음" 청년
실행 주체	재정경제부·기획예산처·보건복지부·국무조정실 청년정책조정위원회 공동, 국가데이터처 측정 담당
핵심 실행내용	① 캔트릴 사다리 문항을 국가 사회조사와 청년 삶 실태조사에 정식 편입해 연 1회 측정 ② 현재 평가와 미래 기대를 분리 공표 ③ 미래 기대가 낮은 집단을 식별해 주거·직업이동·돌봄 정책과 연결 ④ "쉬었음" 청년의 미래 기대를 별도 추적
KPI	캔트릴 삶의 활력(Thriving) 비율 연 1%p 상승 · 청년 현재-미래 기대 격차 축소 폭 · 미래 비관 응답률 7.6% → 5% 이하
예상 효과	공감 12.1점 상승 시 인간번영 4.0점 상승, HCE 종합 2.0점 상승
실행 위험	주관적 지표의 정치적 활용 위험. 측정과 해석을 국가데이터처가 독립 수행하고 원자료를 공개
일정	단기(1년) 문항 편입·기준선 확보 / 중기(3년) 집단별 정책 연계 / 장기(5년) 국제 비교 공표

정책 3. 청년들이 기회를 포착하는 기회선제성 병목 해소 (Pro-Activeness Debottlenecking)

항목	내용
해결할 문제	기회선제성 52.3점. 기업가정신 3개 지표 중 유일하게 60점 미만이며 혁신·위험감수와 35점 이상 차이
3E · UIT 대응	Enablement의 질적 심화 → 경영 행동으로는 Investing의 정교화
정책 대상	예비창업자 및 창업 3년 이내 기업, 특히 청년 창업가
실행 주체	중소벤처기업부, 창업진흥원
핵심 실행내용	① 기회선제성 3요소(기회 인식·자기역량 인식·실행) 중 한국 청년의 병목 요소를 GEM 원자료로 규명 ② 병목이 기회 인식이면 산업별 기회 정보 공개, 역량 인식이면 실무형 역량 인증 체계 확대 ③ 규명 전 일괄 지원 금지
KPI	GEM 기회인식률·자기역량인식률 각각의 연간 변화 · 기회선제성 지표 52.3 → 65.0
예상 효과	기회선제성 12.7점 상승 시 기업가정신 4.2점 상승, HCE 종합 2.1점 상승
실행 위험	병목 규명 없이 창업지원금을 늘리면 생계형 창업 비중이 올라 지표가 오히려 악화될 수 있음
일정	단기(1년) 병목 진단 연구 / 중기(3년) 표적 정책 집행 / 장기(5년) 효과 검증

우선순위	정책	대상 지표	개선 목표	HCE 종합 기여
1순위	일터 권한부여 전환	권한부여	24.1 → 40.0	+2.7
2순위	청년 미래 기대 회복	공감	43.9 → 56.0	+2.0
3순위	청년 기회선제성 병목 해소	기회선제성	52.3 → 65.0	+2.1
합계	-	-	-	+6.8 (62.0 → 68.8)

표 14. 우선순위와 예상 누적 효과

주: 하위 지표 1점 상승은 종합 0.167점 상승에 해당하며, 이는 지수 구조에 따른 산술적 추정이지 정책 효과의 예측이 아니다.

세 정책이 모두 달성되면 한국의 HCE 종합은 68.8점이 되어 칠레와 같은 수준, 스웨덴(70.5)에 근접한다. 더 중요한 것은 기동 간 격차가 36.0점에서 30.8점으로 줄고, 인간번영이 44.0점에서 53.4점으로 올라 표본 평균(49.3점)을 넘어선다는 점이다.

18. 국회 입법·국정 과제 제안

위 세 프로그램이 행정부의 실행안이라면, 아래 다섯 가지는 그 실행을 가능하게 하고 지속시키는 국회의 과제다. 법률명과 조문은 검토 방향을 제시하기 위한 것이며, 구체적 입법 형식은 소관 상임위원회와 법제실의 검토를 거쳐야 한다.

과제	내용	관련 법령·소관	연결 지표
① 청년 희망 지표의 국가통계화	캔트릴 사다리(현재·5년 후) 및 일터 몰입 문항을 국가승인통계에 편입하고 청년층(19~34세)을 분리 공표. 청년정책 기본계획의 성과지표에 포함	「통계법」 「청년기본법」 통계법은 개정이 아니라 제18조 승인통계지정으로	공감 · 권한부여
② 청년 일자리 예산의 성과지표 전환	청년 고용 관련 사업의 성과계획서에 취업자 수·고용률 외에 청년 미래 기대, 일터 몰입, 1년 후 재직률 장기근속 의향을 필수 성과지표로 추가	「국가재정법」 제8조(성과 중심 재정운용) · 예산결산특위·재정경제기획위	공감 · 권한부여
③ 일터 권한부여 전환 프로그램의 법적 근거	50인 이상 사업장의 조직진단·관리자 교육·익명 결과 공개를 지원하는 사업의 근거 조항 신설. 청년친화강소기업 인증 기준에 직원 경험(3E) 지표 반영	「청년고용촉진 특별법」 「고용정책 기본법」 · 기후에너지환경노동위	권한부여
④ 청년 인간번영 연례 국회 보고	정부가 매년 청년의 3E·PERMA 관련 지표와 정책 효과를 국회에 보고하도록 의무화. 국정감사에서 청년 예산의 "질" 성과를 점검	「청년기본법」 개정 · 운영위·소관 상임위	전체
⑤ GDP·GDH 이중 대시보드 시범 도입	국가데이터처가 경제성과(GDP)와 국민번영(GDH: 미래 기대·좋은 일자리·몰입) 지표를 병행 공표하는 시범사업. 청년 편을 우선 발간	「통계법」 · 국가데이터처 예산 · 재정경제기획위	전체

표 15. 국회 입법·국정 과제 제안.

주: 저자 및 HXI의 제안이며 관련 기관의 공식 입장이 아니다.

이 다섯 과제의 공통점은 새로운 대규모 지출을 요구하지 않는다는 것이다. 측정 문항의 편입, 성과지표의 재정의, 보고 의무의 신설은 모두 기존 제도의 방향을 바꾸는 일이다. 가장 큰 비용은 예산이 아니라, "일자리의 수"라는 익숙한 성과 기준을 "일자리 안의 경험"이라는 낯선 기준으로 옮기는 정치적 결단이다.

19. 경영적 시사점: 좋은 일자리의 정의를 바꾸자

이 보고서의 발견은 '청년들이 희망을 가진 나라를 만들어가는' 정부의 적극적인 역할뿐만 아니라 기업의 지속가능한 혁신과 성장에 더 직접적인 함의를 갖는다.

권한부여는 Q12로 측정되는 일터 내부의 변수이며, 그 개선 주체는 개별 조직이기 때문이다. 좋은 기업은 단순히 매출과 이익이 높은 기업만을 뜻하지 않는다. 직원이 긍정적인 정서를 경험하고, 강점을 발휘하며 몰입하고, 동료와 신뢰 관계를 만들며, 일에서 의미를 발견하고, 도전과 성취를 통해 성장할 수 있는 기업이어야 한다. 그래서 좋은 일자리의 정의도 달라져야 한다.

■ 좋은 일자리란 사람이 꽃필 수 있는 자리다.

- 한국 기업의 경쟁력 서사는 혁신과 속도에 집중되어 왔다. HCE 지표는 그 서사가 사실임을 확인해 준다. 혁신 87.6점, 위험감수 100.0점이 그 근거다.
- 동시에 같은 지표가 그 성과를 만들어 내는 사람들의 몰입도가 43개 경제권 중 27위라는 것도 보여준다. 성과와 몰입이 분리되어 있다.
- 권한부여 24.1점은 리스크 지표로 읽어야 한다. 몰입 없는 성과는 청년 인재 유출, 승계 실패, 혁신 지속성 저하로 이어질 수 있다.
- UIT의 관점에서 한국 경영자에게 가장 부족한 행동은 Trusting이다. 사람을 믿고 판단과 선택의 권한을 넘기는 것이다.

Q12 차원	개선 레버	PERMA 대응	조직 내 실행 주체
역할 기대의 명확성	직무기술서와 실제 업무의 정합성 점검	Engagement	팀장
의견이 존중받는 감각	의사결정 전 현장 의견 수렴 절차 명문화	Relationships	부서장
인정	결과 중심 포상에 과정 기여 포상 병행	Positive Emotion	인사
성장 기회	내부 이동과 재교육 경로 공개	Accomplishment	경영진
일의 목적의식	제품·서비스가 누구의 어떤 문제를 푸는지 팀 단위로 공유	Meaning	경영진

표 16. 실행 관점의 우선순위.

사람중심 기업가정신의 관점에서 이 표의 항목들은 복지가 아니라 성과 조건이다. 사람을 수단이 아니라 목적으로 두는 경영은, 한국의 경우 이미 확보한 기업가적 역동성을 지속 가능하게 만드는 조건이기도 하다. PERMA의 질문을 이제 개인의 행복에서 기업의 경영으로 확장하자. "우리 기업은 얼마나 많은 청년을 꽃피우고 있는가?"

제 6 부

대한민국: GDP 다음의 기적은 GDH로 만들자

GDP를 넘어 GDH로

20. GDP를 넘어 GDH(Gross Domestic Humanity)로

우리는 지난 수십 년 동안 GDP의 기적을 만들었다. GDP는 경제의 규모와 생산활동을 이해하는 데 없어서는 안 될 지표다. 그러나 GDP만으로는 알 수 없는 것이 있다. 국민은 얼마나 존중받고 있는가. 좋은 일자리에서 일하고 있는가. 자신의 강점을 충분히 발휘하고 있는가. 일에서 의미와 자부심을 느끼고 있는가. 다른 사람들과 신뢰하며 살아가고 있는가. 그리고 청년은 자신의 미래를 얼마나 희망적으로 바라보고 있는가.

**"얼마나 많이 생산했는가"를 넘어 "얼마나 많은 사람이 자신의 가능성을
꽃피우며 살아가고 있는가."**

바로 이 질문에 답하기 위해 GDH(Gross Domestic Humanity, 국민총번영)라는 국가 발전의 관점을 제안한다. 여기서 Humanity란 사람이 존중받고, 강점과 잠재력을 발휘하며, 의미 있는 일을 하고, 신뢰 속에서 살아가며, 공동체와 함께 성장하고, 더 나은 미래를 기대할 수 있는 총체적인 인간번영의 가치를 뜻한다. Humanity는 지향해야 할 철학이고, 인간번영(Human Flourishing)은 그 철학이 실제 삶에서 얼마나 구현되고 있는지를 보여주는 결과이며, 그 둘을 연결하는 동력이 사람중심 기업가정신이다.

순위	정의	역할	한국의 현재	판단
GDP	Economic Output	경제가 얼마나 많은 가치를 생산했는가	세계 상위권 경제 규모	성장의 기적은 이미 달성
UIT	Leader Behavior	경영자가 사람에게 무엇을 하는가	Trusting이 가장 부족	권한부여 24.1점이 그 결과
3E	Enabling Conditions	사람이 꽃필 수 있도록 조직이 제공하는 환경	Enablement 64.1 확보, Empathy 43.9·Empowerment 24.1 결손	셋 중 하나만 갖춰짐
PERMA	Human Experience	사람이 실제로 경험하는 정서·몰입·관계·의미·성취	Engagement·Meaning·Accomplishment 발현 제약	3E 결손의 직접 귀결
Human Flourishing	Human Outcome	사람의 삶과 가능성이 잘되고 있는 상태	44.0점, 43개 중 26위	평균 아래
GDH	National Human Prosperity	Flourishing이 국가 전체에서 얼마나 넓게 실현되는가	미측정	측정 체계 자체가 없음

표 17. 각 순위의 역할과 한국의 현재.

한국은 GDP 순위에서 기적을 이뤘고 기업가정신 순위에서도 세계 2위다. 그러나 UIT에서 3E로, 3E에서 PERMA로 내려오는 전환 경로에서 힘을 잃는다. GDP를 버리자는 것이 아니다. 경제의 성과를 GDP로 측정하는 것과 함께, 그 경제가 얼마나 많은 사람의 가능성을 만들어내고 있는지를 함께 보자는 것이다. Economic Performance와 인간번영(Human Flourishing) Performance를 함께 보는 국가발전의 Dual Dashboard가 필요하며, 그 첫 편은 청년이어야 한다.

21. 결론: 청년들에게 희망이 있는 나라

대한민국은 HCE Index 2026에서 종합 62.0점, 43개 경제권 중 5위, 대형 티어 2위를 기록했다. 기업가정신 80.0점은 미국에 이어 2위이며 위험감수는 표본 최고값이다. 그러나 두 기둥의 격차 36.0점은 43개 경제권 중 가장 크다. 인간번영 44.0점은 표본 평균 아래이며 그 안에서도 권한부여 24.1점이 가장 취약하다. 정규 일자리라는 토대는 갖췄으나 그 일자리 안의 주도권은 부족하다.

국내 통계는 이 역설이 청년에게 가장 먼저, 가장 무겁게 나타나고 있음을 보여준다. 청년 취업자는 43개월 연속 줄고, 쉬었음 청년은 5년 만에 가장 많으며, 바라는 미래를 실현할 수 없다고 답하는 청년이 늘고, 청년 자살률은 최근 10년 중 최고다. 청년이 잃어가는 것은 일자리 이전에 미래에 대한 기대다.

이 보고서가 제시한 답은 명확하다. PERMA가 사람이 꽃피며 살아가는 경험이라면, 3E는 그 꽃이 피어날 수 있는 일터의 토양이다. 한국은 3E 중 Enablement만 갖췄고 Empowerment가 비어 있다. 미국의 사례는 거의 동일한 기업가정신 수준에서 권한부여 82.8점이 가능함을 보여준다. 높은 역동성과 높은 몰입은 양립 가능하다.

한국의 다음 도전은 단순히 더 많은 기업가정신을 만드는 것이 아니다. 청년을 꽃피우는 더 좋은 기업가정신을 만드는 것이다. 기업가는 사람을 이해하고, 사람의 가능성에 투자하며, 사람을 신뢰하고 권한을 부여해야 한다. 국회는 그것을 측정하고, 예산의 성과 기준으로 삼고, 매년 점검하는 체계를 만들어야 한다. 그 경험이 좋은 일자리를 통해 사회 전체로 확산될 때 청년의 인간번영은 국가발전의 성과가 된다.

TEA에서 UIT로, More Entrepreneurship에서 Better Entrepreneurship으로, GDP 중심의 성장에서 GDP와 GDH를 함께 보는 발전으로.

한국은 성장의 기적을 만들었다. 이제 사람의 기적을 만들자. GDP가 성장의 기적을 기록했다면, GDH(Gross Domestic Humanity)는 청년의 기적을 기록하게 하자. 그것이 청년들에게 희망이 있는 나라다.

참고문헌

1. 국내 문헌

- 김기찬 (2019). 기업가정신 모델의 혁신효과: 혁신성장 중소기업 정책예의 시사. 경영학연구, 48(4). 서울: 한국경영학회.
- _____ (2021). 한국적 기업가정신의 지향성과 일하고 싶은 중소기업 정책제안: 사람중심기업과 황철주 기업가정신의 시사점을 중심으로. Korea Business Review. 서울: 한국경영학회.
- _____ (2026). 한국의 역설과 퍼마(PERMA)가 여는 인간번영: 대한민국 국가보고서 2026 · 사람중심 기업가정신 지수.

2. 국외 문헌

- Business Roundtable (2019). Statement on the Purpose of a Corporation. Washington, DC: Business Roundtable.
- EITarabishy, A. (2026). The Human-Centered Entrepreneurship Index (HCE Index): Measuring human flourishing and entrepreneurial dynamism. Journal of the International Council for Small Business. <https://doi.org/10.1080/26437015.2026.2683549>
- EITarabishy, A., Hwang, W.-S., Enriquez, J. L., & Kim, K.-C. (2021). The empirical performance of humane entrepreneurship. Journal of the International Council for Small Business. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/26437015.2021.1940374>
- Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success. New Haven: Yale University Press.
- Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times Magazine.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 87(2), 268-279.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360.
- Kim, K.-C., EITarabishy, A., & Bae, Z.-T. (2018). Humane entrepreneurship: How focusing on people can drive a new era of wealth and quality job creation in a sustainable world. Journal of Small Business Management, 56(S1), 10-29.

- Kim, K.-C., Hornsby, J. S., Enriquez, J. L., Bae, Z.-T., & ElTarabishy, A. (2021). Humane entrepreneurial framework: A model for effective corporate entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 1–20. Advance online publication.
- Nussbaum, M. C. (2011). *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- Parente, R., & Kim, K.-C. (2021). Editorial: Contemporary perspectives on social and humane entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 59(3), 371–376.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. New York: Free Press.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York: Alfred A. Knopf.
- Smith, A. (1759). *The Theory of Moral Sentiments*. London: A. Millar.
- Sussan, F., Kim, K.-C., Chinta, R. R., & Enriquez, J. L. (2017). Trade-off between creativity and productivity in technology-based SMEs performance: Policy implications in South Korea. *Journal of the Asia Pacific Economy*. London: Taylor & Francis.

3. 데이터 · 통계 자료

- ElTarabishy, A. (2026). *The Human-Centered Entrepreneurship Index 2026* [Dashboard]. ICSB. <https://icsb.org/hce-index>
- Gallup, Inc. (2025). *Gallup Economics 2025: Annual Report (Gallup World Poll 2022–2024 3년 집계)*. Washington, DC: Gallup.
- Global Entrepreneurship Monitor (2023). *GEM 2022/2023 Global Report (성인인구조사 APS, 18–64세)*. London: GEM Consortium.
- Helliwell, J. F., Layard, R., Sachs, J. D., De Neve, J.-E., Akinin, L. B., & Wang, S. (Eds.) (2026). *World Happiness Report 2026*. Oxford: Wellbeing Research Centre, University of Oxford.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2024). *World Population Prospects 2024*. New York: United Nations.
- 국가데이터처 (2025). *청년 삶의 질 2025* (2025.12.16 보도자료). 대전: 국가데이터처. <https://mods.go.kr>
- _____ (2026a). *2026년 1월 고용동향*. 대전: 국가데이터처.
- _____ (2026b). *2026년 5월 고용동향*. 대전: 국가데이터처.
- Human-Centered Experience Institute [HXI] (2026). *청년들이 일하고 싶은 기업 30 (Youth Workplace 3E) 청년 일터경험 조사 예비집계, 2026년 9월*. <https://etodayhxi.com>

4. 언론 보도

한경매거진 (2025, 12월 16일). 외로움 줄었지만 희망도 줄었다. <https://magazine.hankyung.com/business/article/202512167082b>

한국일보 (2025, 12월 16일). 「청년 삶의 질 2025」 관련 보도.

헤럴드경제 (2026, 2월 11일). 청년 '쉬었음' 46.9만 명...5년 만에 최대. <https://biz.heraldcorp.com/article/10674465>

헤럴드경제 (2026, 6월 11일). 수출·성장률 좋아도 청년은 쉰다. <https://biz.heraldcorp.com/article/10769400>

Abstract

Beyond GDP to GDH (Gross Domestic Humanity) : A Nation Where Young People Have Hope

Ki-Chan Kim

International Chancellor, President University (Indonesia)
Chairman, International Council for Small Business (ICSB)

A Nation Where Young People Have Hope

Toward a Nation of Human Flourishing Where Potential Blooms in Full

From More Jobs to Jobs Where People Flourish · Beyond GDP to GDH

This report is a national policy report that draws on the **Human-Centered Entrepreneurship Index 2026 (HCE Index 2026)** to analyze the relationship between Korea's entrepreneurial dynamism and human flourishing, and reinterprets that relationship through the lens of young people's jobs, lives, and hope for the future. The central question posed by the HCE Index is not simply how much startup activity and entrepreneurship a country has. The more important question is what kind of entrepreneurship it is, and whom it serves. If economic growth, innovation, and rising numbers of startups do not translate into a better quality of life, good jobs, and hope for the future for the nation's people, then the quantitative growth of entrepreneurship does not, in itself, amount to national success. Starting from this concern, this report proposes that the direction of Korea's future national development must **shift from "more**

entrepreneurship” to “better entrepreneurship,” and from “more jobs” to “jobs where people flourish.”

In the HCE Index 2026, Korea’s composite score is **62.0**, placing it in the upper ranks of the 43 economies analyzed and second among the 15 large economies with populations of 50 million or more. What deserves more attention than the composite score, however, is the pronounced imbalance between the two pillars that make up the index. Korea’s **Entrepreneurial Activity score is 80.0**, exceptionally high, whereas its **Human Flourishing score stands at just 44.0**. The gap between the two, at **36.0 points**, is the largest among all 43 economies. This shows that although Korea possesses strong entrepreneurial dynamism and innovation capacity, those achievements are not being sufficiently converted into humane lives, life satisfaction, good jobs, and hope for the future for its people. This report interprets this Korean profile as **Type B, ‘Growth-Rich but Flourishing-Poor’—that is, a transition-bottleneck type**.

This finding matters in particular because it reveals how the fruits of entrepreneurship and economic growth are showing up in the lives of young people, the next generation. Korea is a country with world-class technological innovation capacity, educational attainment, and corporate competitiveness, yet several warning signs are appearing simultaneously in the youth labor market and in young people’s outlook on life. As of May 2026, the number of employed young people had **declined for 43 consecutive months**, and as of January 2026, the number of young people classified as “just resting,” with no particular economic activity, reached **469,000**, the highest level in five years. In addition, the youth suicide rate in 2024 was **24.4** per 100,000 population, the highest of the past decade (2015–2024). Each of these indicators calls for its own social explanation and interpretation, but viewed together through the lens of the HCE Index, they suggest that Korea’s youth problem is not simply a matter of the number of jobs but **a structural problem in which job quality, the lack of growth opportunities, expectations for the future, and the flourishing of life have become disconnected from one another**.

The question asked by youth employment policy must therefore change as well. Where policy to date has focused on “**how many youth jobs have been created,**” it must now also ask “**how much young people can grow in those jobs, realize their potential, and**

hope for the future.” A job is not merely an economic position for earning a wage; it is a vital space in which human capabilities and potential are realized in practice. A good job should allow young people to be respected, to use their strengths, to learn and grow, and to do meaningful work with a measure of autonomy. In such jobs, young people can move beyond merely being employed toward a state of **thriving**, in which they evaluate their present lives positively and look forward to the future, and this in turn can lead to **Human Flourishing**. This report presents this transition pathway as **HCE → Good Jobs → Thriving → Human Flourishing → GDH**.

The core policy message the HCE Index delivers to Korea is clear. Korea’s next challenge cannot be solved simply by generating more entrepreneurship. Korea already possesses a high level of entrepreneurial energy and innovation capacity. Policy going forward must measure and manage whose lives that energy is improving, what kinds of jobs it is creating, and how much it is raising the hope for the future of the nation’s people, and of young people in particular. Startup policy, too, needs to evolve beyond quantitative outcomes such as the number of startups, investment amounts, and revenue growth to also evaluate human-centered outcomes such as the creation of good jobs, opportunities for members to grow, autonomy, respect, and social value. Likewise, support policies for SMEs and startups must go one step beyond supporting the growth of firms and shift toward building **an ecosystem in which people grow together with their companies**.

Out of this concern, this report proposes **GDH (Gross Domestic Humanity)** as a new perspective that complements the GDP-centered paradigm of national development. Whereas GDP shows how many goods and services a country has produced—that is, the size of the economy and the total volume of production—GDH asks how many of the nation’s people that growth and innovation have led to humane and flourishing lives. Here, Humanity does not simply mean human nature or humankind. It refers to **a holistic state of human flourishing** in which people are respected, exercise their strengths and potential, do meaningful work, grow together with their communities, and can look forward to a better future. Accordingly, **Humanity is the philosophy of national development, and Human Flourishing is the measurable outcome that shows how far that philosophy is actually being realized in people’s lives**.

The shift beyond GDP to GDH does not deny the importance of GDP. Economic growth, productivity, and innovation are essential foundations for national human prosperity. But if economic growth is a means to human flourishing rather than an end in itself, then national policy must measure not only the scale of growth but also how effectively that growth is converted. In other words, alongside “How much did we produce?”, the core questions of national development must also be **“How many of our people are living better lives because of that growth?”**, “How many young people are now able to realize their potential?”, and “How many people now expect a better tomorrow than today?”

Ultimately, Korea’s next challenge is **to ensure that an entrepreneurship score of 80.0 does not remain stuck at a human flourishing score of 44.0**. What is needed is a virtuous cycle in which the fruits of innovation lead to good jobs, good jobs lead to young people’s growth and thriving) , and individual thriving spreads into the Human Flourishing of the nation as a whole. Good entrepreneurship is not entrepreneurship that merely builds good companies. It is entrepreneurship that solves people’s problems, expands people’s possibilities, creates good jobs, and ultimately builds a good society.

Korea’s policy paradigm must therefore now answer three questions. **How much entrepreneurship? What kind of entrepreneurship? Entrepreneurship for whom?** Only when Korea can properly answer the third question can its high innovation capacity and entrepreneurship finally be converted into hope for young people and prosperity for the nation.

The future Korea should aspire to is not simply a country with many jobs. It is a country where young people can discover their strengths, take on challenges, grow through their work, feel that their work is meaningful, and expect tomorrow to be better than today. **Moving from more startups to better entrepreneurship, from more jobs to jobs where people flourish, and beyond GDP growth to GDH growth**—this is the most important policy message the HCE Index 2026 delivers to Korea.

A nation where young people have hope, a Korea where people flourish.
That is the new vision of national human prosperity that Korea must build.

부록

Appendix A-C

부록 A. HCE Index 데이터 출처 및 분석 한계

구분	출처
프레임워크 원전	ElTarabishy, A. (2026). The Human-Centered Entrepreneurship Index (HCE Index) measuring human flourishing and entrepreneurial dynamism. Journal of the International Council for Small Business. doi:10.1080/26437015.2026.2683549
지수 대시보드	ElTarabishy, A. (2026). The Human-Centered Entrepreneurship Index 2026 [Dashboard]. ICSB. https://icsb.org/hce-index
인간번영 기동	Gallup, Inc. (2025). Gallup Economics 2025: Annual Report. Gallup World Poll 2022-2024 3년 집계
기업가정신 기동	GEM (2023). Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 Global Report. 성인인구조사(APS), 18-64세
인구	UN Population Division (2024)
이론적 기반 (HCE)	Kim, K.-C., ElTarabishy, A., & Bae, Z.-T. (2018). Humane entrepreneurship. Journal of Small Business Management, 56(S1), 10-29
이론적 기반 (PERMA)	Seligman, M. E. P. (2011). Flourish. Free Press
이론적 기반 (역량접근)	Sen, A. (1999). Development as Freedom · Nussbaum, M. C. (2011). Creating Capabilities
이론적 기반 (몰입 측정)	Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Journal of Applied Psychology, 87(2), 268-279
행복도 비교	Helliwell, J. F. et al. (Eds.). World Happiness Report 2026. 한국 67위 / 147개국, 6.040점

데이터 검증

이 보고서에 사용된 43개 경제권의 모든 수치는 논문 Appendix Table A1과 대조 검증했다. 9개 점수 필드 × 43개 경제권 총 3817개 값, 인구 티어 배정, 인구 수치, 지역 배정 모두 불일치 0건이다. 산출식 정합성도 확인했다(인간번영 최대 오차 0.033, 기업가정신 0.067, 종합 0.050, 모두 반올림 범위 내). 인구가중 지역 평균도 논문 Table 2와 6개 지역 전부 일치했다. 아울러 국내 청년 통계와 국제 비교 수치는 2026년 9월 6일 기준으로 원 보도자료·원 보고서에 대조해 재검증했으며, 검증 결과는 부록 C에 정리했다.

분석 한계

- 횡단면 자료다. 한국 점수의 상승·하락 추세는 이 보고서로 판단할 수 없다.
- 인과관계를 규명하지 않는다. 3E → PERMA → Human Flourishing의 흐름은 이론적 명제이며 검증된 인과 경로가 아니다.
- 자료 연도가 완전히 정렬되지 않는다. Gallup은 2022-2024 3년 집계, GEM은 2022/2023 사이클이다.
- Q12는 정규 고용관계 응답자에게만 적용된다. 자영업자와 비공식 노동자의 주도성은 측정되지 않는다.
- 점수는 43개 경제권 표본 내 상대값이다. 표본 구성이 바뀌면 정규화 기준이 바뀐다.
- HCE Index는 국가 내 분포(성별, 연령, 지역, 소득)를 다루지 않는다. 청년층 분리 산출은 이 지수의 범위 밖이며, 본 보고서의 청년 대응은 지표 정의에 근거한 개념적 연결이다.
- HCE Index와 World Happiness Report, 국가데이터처 통계는 측정 개념과 방법이 다르다. 같은 방향의 질문을 제기한다는 수준에서만 함께 언급했다.
- PERMA의 다섯 요소는 이 지수에서 직접 측정되지 않는다. 3E와 PERMA의 대응은 개념적 매핑이다.

부록 B. HXI 청년 일터경험 조사 개요

Human-Centered Experience Institute(HXI)는 HCE 철학을 기업과 사회의 실제 경험으로 전환하는 조사·평가·확산 연구기관으로, 남명아카데미 사람중심기업가정신연구소(43개국 HCE Index 연구)와 협력해 국내 현장지수를 개발하고 있다. 그 첫 사업이 「청년들이 일하고 싶은 기업 30 (Youth Workplace 3E)」이다. 이 조사는 이 보고서가 제안하는 청년 희망 지표의 국가통계화(제18장 과제 ①)가 현장에서 어떤 형태를 가질 수 있는지를 보여주는 시범 사례다.

항목	내용
조사 목적	기업이 말하는 좋은 회사가 아니라 청년 직원의 경험이 말하는 좋은 회사를 발견
측정 틀	HCE 3E(Empathy·Empowerment·Enablement) 12단계 익명 설문. 대표이사와 직원을 분리 집계해 경영진이 느끼는 일터와 직원이 느끼는 일터의 격차를 공개
수집 원칙	개인 식별 정보 미수집, 원문 무수정 보관, AI 분석 결과 분리 저장. 광고·후원과 평가 점수 완전 분리, 점수 협상 금지
공개 기준	기업별 결과는 응답 30건 이상, 데이터 신뢰등급(A~D) 표기. 미달 시 산업·규모 단위로만 공개
현재 단계	2026년 9월 기준 STEP 1(청취 단계). 익명 설문 표본이 기준에 이르기 전까지는 공개 경험자료를 원자 단위로 분해·분석한 예비지수만 '추정' 표기와 함께 공개하고, 설문 실측치가 요건을 충족하면 실측지수로 자동 대체한다.
플랫폼	etodayhxi.com

부록 C. 청년 통계 출처

자료	출처	접근
2026년 5월 청년 고용동향 (취업자 -25.5만, 고용률 43.8%, 실업률 7.2%, 확장실업률 16.6%, 쉬었음 38.4만)	국가데이터처 「2026년 5월 고용동향」 · 헤럴드경제 2026.6.11 「수출·성장률 좋아도 청년은 쉰다」	biz.heraldcorp.com/article/10769400
2026년 1월 청년 고용동향 (쉬었음 46.9만, 고용률 43.6%, 취업자 -17.5만, 실업률 6.8%)	국가데이터처 「2026년 1월 고용동향」 · 헤럴드경제 2026.2.11 「청년 쉬었음 46.9만명...5년만에 최대」	biz.heraldcorp.com/article/10674465
청년 삶의 질 (미래 비관 7.6%, 자살률 24.4명, 삶의 만족도 6.5점, 번아웃 32.2%, 외로움 12.7%)	국가데이터처 「청년 삶의 질 2025」(2025.12.16) · 한경매거진 2025.12.16 「외로움 줄었지만 희망도 줄었다」 · 한국일보 2025.12.16	mods.go.kr (보도자료) · magazine.hankyung.com/business/article/202512167082b
세계행복보고서 한국 순위 (2026년 67위)	Helliwell, J. F. et al. World Happiness Report 2026	원 보고서 부록 A

표 18. 청년 통계.

출처: 언론 보도를 경유한 수치는 2026년 9월 6일 국가데이터처 보도자료(mods.go.kr)·정책브리핑(korea.kr) 원문과 ICSB HCE Index 대시보드(icsb.org/hce-index)에 대조해 재확인하였다.

포용·혁신 정책연구 26-1
발행일: 2026년 9월 30일
발행인: 박능후
발행처: 「정책공간 포용과 혁신」
주소: 서울시 종로구 새문안로 3길 12, 1006호
홈페이지: <http://www.piis.or.kr/>
ISBN: 979-11-220007-5-7(05320)



정책
공간

포용과 혁신

Policy Platform for an Inclusive and
Innovative Society