

지역사회의 지속가능발전을 위한 기업의 사회적 책임 수행 연구 : POSCO 광양제철소를 사례로

이상석* · 김종성**

요약: 본 연구는 로컬 거버넌스의 구성 파트너로서 특정 지역에 입지하고 있는 기업이 사회적 책임수행의 차원에서 지역사회와 어떤 관계에 있는지, 그리고 기업의 사회적 책임 수행이 그 지역의 지속가능성에 어떤 영향을 미치는지 논의했다. 사회공헌활동을 비롯하여 기업이 다양한 방식으로 사회적 책임을 수행하는 것은 지역사회가 기업의 이해관계자이기 때문이다. 따라서 기업의 사회적 책임 수행은 기업 이미지 개선, 장기적으로 교화된 자기이익 추구, 지역사회와 연대 강화를 위한 전략의 일환으로 해석할 수 있다. POSCO 광양제철소의 경우, 법적·윤리적 수준의 자기규제 책임 수행 차원의 지역 협력활동으로부터 보다 고차적인 사회공헌활동에 이르기까지 다양한 형태의 사회적 책임 수행을 추구함으로써 지속가능기업으로서의 기본적 특성들을 갖춰가고 있다.

주요어: 로컬 거버넌스, 기업의 사회적 책임, 지역사회공헌활동, 이해관계자

1. 서론

1) 문제의 제기

20세기 후반의 특징인 세계화 추세와 정보통신기술의 발전은 국가 차원에서는 물론 지방 수준에서도 사회체계의 조직 구조에 지대한 영향을 미쳤다. 세계화와 IT 기술에 입각한 신경경제체제 하에서는 개인·조직·국가 간의 커뮤니케이션이 원활해지고 그 경계가 모호해지면서 새로운 사회적 역할 관계가 구조화되고 있다. 즉 신경경제질서에서 정부·기업·NGO는 사회적 책임이라는 과제를 공유하게 되었다.

그러나 한편으로 기업과 NGO는 정부의 규제로부터 벗어나 정부가 제 역할을 다하지 못하는 공공서비

스 제공이나 사회문제 해결 등 사회적 책임을 수행함으로써 삼자간의 전통적 역할 구분이 모호해지고 있다(주성수, 2003, 51). 국가의 기능 및 역할을 최소화하면서 시장과 시민사회 등 다양한 사회 주체간의 네트워크에 근거하는 파트너십을 통해서 지역 발전을 모색한다는 사회적 거버넌스¹⁾ 개념은 이러한 사회적 역할 구조의 역동성과 복합적 특성을 반영하는 것으로 볼 수 있다.

정부·기업·NGO의 3대 섹터간 관계 및 역할의 근본적 변화를 전제하는 신경경제질서 하에서, 특히 기업에 대한 사회적 책임 수행 요구가 강화되고 있다. EU와 OECD가 제시한 기업 윤리강령이나 기업 거버넌스의 원칙, 그리고 UN의 글로벌 협약(Global Compact) 출범 등은 기업이 자발적으로 사회적 책임

* 순천대학교 사범대학 사회교육과 부교수

** 한려대학교 사회복지학과 전임강사

을 이행하도록 유도하기 위한 전형적 규범들이다(산업자원부, 2005, 10). 이를테면 글로벌 협약의 경우 인권, 환경, 노동, 반부패의 4대 영역에서 다국적기업들이 자발적으로 사회적 책임을 실천토록 유도하는 10대 원칙²⁾을 제시하고 있다.

기업의 사회적 책임 수행에 있어서 요체는 '지속가능성'의 유지라고 말할 수 있는데, 원래 지구환경 문제와 관련하여 제기되었던 이 개념은 이제 환경 측면에서 뿐만 아니라 다양한 사회구성 영역에서 발전에 관한 논의의 기본 전제이다. 거시적 수준에서 경제성장과 미시적 수준에서 지역발전에 영향을 미치는 상호작용 네트워크의 한 주체로서 기업의 입장에서 본다면, 지속가능성은 기업의 생존을 위한 경영의 당면 과제로까지 그 의미가 확대되고 있다(이기훈, 2004, 89). 즉 오늘날 지속가능경영은 글로벌 스탠더드로서 기업 경쟁력 확보의 필수 요소로 인식되고 있다.

본 연구에서 사례분석 대상인 광양제철소의 경우, POSCO 본사 차원에서 기업지배구조, 윤리경영, 공정거래 등 다방면에 걸쳐 지속가능성을 추구해왔다. 광양제철소는 현 장소에 입지한 이후 다양한 형식의 지역사회공헌활동을 통해 공적 영역의 주체인 지방자치단체 및 지역주민과의 유대를 지속적으로 강화해왔다. 궁극적으로 이들은 또 다른 형태의 지속가능경영으로 해석할 수 있다.

그러나 POSCO 광양제철소가 지역사회 내에서 지금까지 이룩한 업적이나 성과에 만족하지 않고 급변하는 경영환경에 능동적으로 대응하려면, 지역협력사업의 틀 안에서 다양한 방식으로 수행해왔던 지역사회 내적 역할의 방향 전환과 더불어 효율성 제고를 위한 전략 수정이 불가결하다. 최근까지 경제적 성과를 위한 보조수단으로 인식되었던 지역사회공헌활동 및 지역협력사업은 경영전략으로서 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility) 수행이라는 차원에서 추진할 필요가 있기 때문이다.

요컨대 글로벌 우량기업으로 평가받고 있는 POSCO 광양제철소가 급변하는 최근의 기업 경영환경에 부응하여 과연 기업의 사회적 책임을 수행하고

있는지, 그리고 지역사회와 관계에서 사회적 책임은 어떤 방향으로 수행해나가야 하는지를 논의하는 일은 기업과 사회의 공생적 발전에 있어서 중요한 함의를 갖는다. 지속가능발전을 지향하는 기업의 경우, 일차적으로는 위험관리 측면에서 더 나아가서는 다양한 이해관계자들과 새로운 형식의 관계 정립을 통한 기회창출 측면에서 전략적 차원의 사회적 책임 경영이 더욱 중요한 의미를 갖는다.

2) 연구목적 및 방법

일류 대기업에서 첨단기술을 바탕으로 생산해낸 공산품이 해외 수출시장에서 기술외적 이유 때문에 큰 낭패를 당하기도 한다. 이를테면, 국내 대기업 계열사인 S사는 핀란드의 N사에 이동전화용 배터리를 납품하려다가 제품의 환경오염 가능성 때문에 어려움을 겪었던 적이 있다. 스포츠용품용 제조·판매하는 미국의 N사 경우도 1996년 축구공을 꿰매는 12세 어린이 사진이 한 잡지에 보도되고 이듬해 베트남 소재 공장에서 유해물질인 톨루엔이 검출되면서 주가가 39%나 폭락하는 위기를 맞이한 적이 있다.³⁾ 이는 기업의 지속가능한 성장 조건으로서 기업의 사회적 책임 경영의 중요성을 단적으로 보여주는 사례이다.

사실상 국내에서는 기업 경영의 맥락에서 지속가능 발전의 개념이 아직 보편화되지 못한 상태이지만 해외 글로벌 기업들의 경우는 지속가능 발전이라는 개념이 이미 새로운 경영 패러다임으로 자리잡았다. 국제적 차원에서는 GRI(Global Reporting Initiative)⁴⁾가 지속가능성 보고서 작성을 위한 가이드 라인을 개발하는 등 지속가능경영에 대한 국제적 표준화 노력이 심화되고 있다. 최근에는 정부·비정부 기구들의 다각적 노력으로 기업의 경영윤리, 사회적 책임, 환경 등에 관한 기준 및 규정이 더욱 정교화 되어가고 있다.⁵⁾ 따라서 기업이 시장 자율화 및 자본의 세계화에 따른 극심한 경쟁을 이겨내고 국내·외로부터 다가오는 유·무형의 압력을 극복하기 위해서는, 엄격한 법령 준수 이외에 최근의 기업평가기준에 적합한 경영과제 해결에 중요한 의미를 부여할 수밖에

에 없다.

지속가능경영의 핵심은 다양한 이해관계자와 파트너십 관계에서 공존을 위한 노력에서 찾을 수 있는데, 여기서는 정보의 공유 및 합리적 커뮤니케이션이 특히 강조된다. 특히 기업의 입장에서 볼 때 매우 중요하면서도 어려운 점은, 기업이 고려해야 할 이해관계자의 규모 및 범위가 점점 커지고 있을 뿐 아니라 상호간의 대화 주제 역시 점차 다양해지고 있다는 것이다. 기업을 둘러싼 이해관계자는 주주, 종업원, 정부, 고객을 넘어서 지역사회, 일반 대중, 더 나아가 지구 전체로까지 확대되는 추세이다(허연실, 2005, 36).

여기서 지역사회는 기업의 이해관계자이자 경제활동의 공간적 단위로서 그 중요성이 더욱 크다. 지역사회의 경제적, 사회·문화적 성숙 정도는 해당 지역에 소재한 기업의 발전에 중요한 환경요인이 된다. 그래서 지역사회가 경제적, 사회·문화적으로 침체되고 사회적 관계 측면에서 소원해지면 기업의 불확실성을 증폭시키는 리스크 요인으로 작용한다.

이러한 맥락에서 오늘날 기업들은 지역사회에 대한 투자라는 인식하에 경영전략 차원의 사회적 책임을 수행하게 된다. 또한 조직의 유효성이라는 관점에서 볼 때 기업 외부의 사회적 환경 요인은 그 기업에게 있어 매우 중요할 수밖에 없다. 기업 및 사회의 지속가능 발전에 대한 인식 확산과 사회 환경의 변화, 그리고 기업에 대한 사회적 요구 증대가 기업에게 있어 새로운 기회이자 경쟁을 심화시키는 요인이 되기 때문이다. 즉 모든 기업이 경제·사회·환경 등의 3가지 측면⁶⁾에서 일정한 성과를 요구받고 있음이 엄연한 현실이다.

1970년대까지 소규모 어촌에 불과했던 광양지역에서 대규모 제철소의 신설입지는 지역의 공업화 촉진은 물론이고 광양만권 일원에 대해 사회·경제·문화적으로 엄청난 영향을 끼쳐왔다.⁷⁾ POSCO는 국내의 다른 대기업들과 차별화될 정도로 다양한 유형의 지역협력사업 및 기업 이윤의 사회환원 노력을 통해 지역주민과 긴밀한 유대를 유지함으로써 지역 발전

을 주도해온 기업으로 평가받고 있음은 주지의 사실이다. 그러나 광양제철소가 앞으로 지역사회의 존경과 사랑을 받는 세계적 기업으로 존속하려면 기업과 지역의 동반발전을 위한 더많은 노력을 필요로 한다. 이윤추구와 동시에 기업 경영전략의 일환으로써 새로운 방식의 지역협력사업 추진에 대한 시대적 요청을 받고 있는데, 지금까지 추진해왔던 지역협력사업을 기업의 사회적 책임 수행이라는 관점에서 실천할 필요가 있다.

본 연구에서는 먼저 기업의 사회적 책임 수행에 초점을 맞춰서 기업과 지역사회간의 관계 구조를 이론적으로 논의한 다음, 광양만권역의 대표적 대기업인 POSCO 광양제철소를 사례로 그 실재를 논의해보고자 한다.⁸⁾ 광양제철소의 사회적 책임 수행에 관한 논의에서는 그간 광양제철소가 광양만권 일원을 대상으로 추진해왔던 다양한 형태의 지역협력사업들을 그 시대적 성격에 따라 몇 시기로 나누어 각각의 특징을 개관한다. 그리고 기업과 지역사회간 파트너십 구축이라는 관점에서 향후 광양제철소와 지역사회와의 바람직한 관계정립을 위한 방향을 모색하고, 호혜적 시각에서 광양제철소와 지역사회와의 지속가능발전 대안을 제시해보려는 것이 본 연구의 목적이다.

본 연구를 위한 자료는 주로 지역의 관련 인사들과 인터뷰 및 기업 내부의 자료 협조를 통해 수집했다. 광양제철소의 지역협력사업에 관한 구체적 자료를 수집하기 위해 공장 인근 지역 주민, 광양시청 직원, 광양지역의 여론선도집단 및 시민사회단체 임원들을 대상으로 2005년 6월~8월 사이에 심층 인터뷰를 실시했다. 광양제철소가 지금까지 추진한 지역협력사업의 실태나 POSCO 경영상의 정보 및 자료는 인터넷 홈페이지, 광양제철소 지역협력팀과의 간담회 및 소장 자료 등 각종 기업내부 자료를 참조했으며 그밖에 사회공헌활동 백서, 과거 지역협력사업 관련 용역보고서, 지속가능보고서, 환경보고서, 포스코신문 등을 이용하였다.

2. 기업의 사회적 책임 수행과 지역사회 의 관계에 대한 논의

1) 기업의 성격과 사회적 책임

일반적 의미에서 기업은 기본적으로 재화와 용역을 생산하여 사회에 제공하는 경제적 역할을 수행하며, 그러한 활동을 통해 이윤을 획득코자 하는 경제적 기능을 수행하는 조직체이다. 기업의 이러한 경제적 기능은 자본주의 체제의 자유경쟁 하에서 효율적 생산활동에 의한 가치 창출을 통해 사회에 공헌할 수 있다는 점에서 근대적 기업의 본원적 책임으로 인식되어 왔고 기업의 목적도 이윤추구라는 단일 가치로 집약될 수 있었다.

그러나 기업의 영향력이 증대됨에 따라 재정, 인적 자원, 정보, 경영 및 기술적 노하우를 가장 풍부하게 축적하고 있는 조직이자 권력을 가진 존재로서 기업에 대한 사회적 요구 역시 증대되고 있다(宅間 克, 2004, 49).

즉 경제가 정치·사회·문화에 직접 영향미치는 현대사회에서 기업의 역할은 이윤추구를 위한 재화와 서비스의 제공이라는 전통적 역할을 초월하여 인간의 욕구를 사전에 파악하거나 잠재적 욕구를 개발

하고 충족시켜 간다는 적극적 의미에서 기업의 사회적 역할 수행에 대한 인식 확장을 요구한다.

현대사회에서 기업에 대한 사회의 요구는 매우 적극적·구체적이며, 기업이 다양한 사회문제·요구와 이에 대한 국가적 대응능력의 격차를 해소할 수 있는 효과적 주체로 인식되고 있다. 기업이 갖춘 다양한 형태의 자원과 채널이 최적의 조직으로 평가받는 근거이며, 최근 기업의 사회적 책임의 역할 및 범위에 대한 확대 요구가 증대되고 있다. 법과 시장규칙 내에서 이윤극대화를 추구하는 주체인 동시에, 고객인 사회와 더불어 성장하는 주체로 인식되고 있다. 좀 더 보편적이고 인간적인 가치를 실현·증식하는 활동을 요구받고 있을 뿐 아니라 이러한 요구에 대한 수동적 대응자세에서 벗어나 적극적·전략적 사회공헌활동을 전개하도록 압력을 받고 있다(伊欠英子, 2003, 60).

한편, 기업의 사회적 책임에는 본질적 책임인 경제적 책임, 사회적 존재로서 준수해야 할 법적 책임, 기업 운영상의 윤리성 확보라는 윤리적 책임, 그리고 바람직한 기업시민으로서 수행해야 할 사회공헌 책임 등이 포함된다.

우선, 기업은 경제활동 주체로서 지속적 이윤창출을 도모하고 주주, 종업원, 거래처 등의 경제적 피해

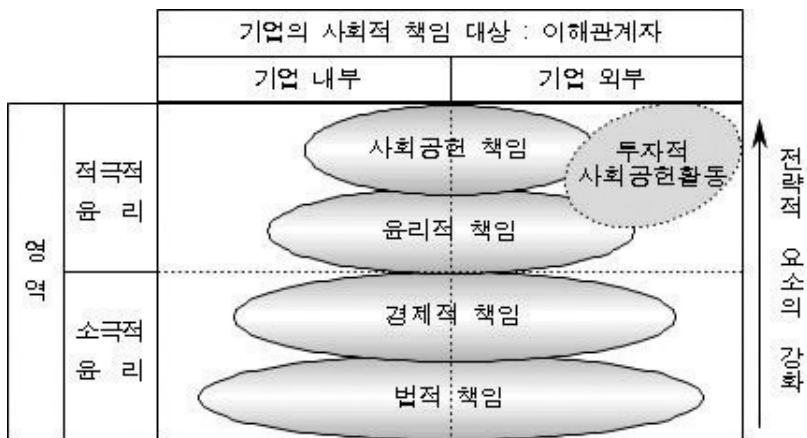


그림 1. 기업의 사회적 책임(CSR)의 기본구조

를 예방해야 한다. 경제적 책임은, 기업과 관련된 각 이해관계자 집단에 대해서 책임을 지되 책임수행에 앞서 먼저 이윤을 추구한다는 점이 특징적이다.

둘째, 기업은 한 국가내의 법률적 존재이므로 법에 따라 행동해야 하는 동시에 사회가 요구하는 윤리성을 확보해야 한다. 법적·윤리적 책임은 다른 책임보다 우선하는 기본 지키기에 해당한다. 기업은 상법, 근로기준법, 환경기준 등을 준수해야만 최소한의 책임을 수행하는 것으로 볼 수 있다. 기업이 사회규범과 도덕에 맞추어 행동하지 못할 경우 비판대상이 된다.

셋째, 기업은 고유의 기능을 추구하면서 주주 이외에도 지역사회 등 이해관계자들의 편익향상을 위해 자원을 적극적으로 활용할 책임을 진다. 이러한 윤리적 책임은 두 가지 형태를 취한다. 즉 법정기준보다 더 엄격하게 자기규제를 가하는 기업의 윤리적 책임과, 단기적 손실을 감수하면서 사회 전체의 이익을 적극 배려하는 적극적 관여의 책임이 그들인데, 후자는 사회공헌활동의 일부로 간주된다.

넷째, 사회공헌 책임은 기업의 고유 업무와 무관한 분야에 대해서도 사회 전체의 공익목적을 위해 기업이 보유한 물질·인적·재정적 자원과 경영 및 기술적 노하우 등 다양한 자원을 적극적으로 활용하는 것을 의미한다. 기업도 시민사회의 일원으로서 공익증진을 위해 광범한 사회 분야에서 자발적으로 사회문제 해결에 기여해야 한다는 것이다. 이는 최근 활발해지고 있는 기업의 사회공헌활동의 근거가 된다. 특히 공·사간의 역할 분담론이 제기되면서 공공성이 큰 준 공공영역에 대한 기업의 사회적 역할 기대가 커지고 있다. 사회공헌 책임은 반대 급부를 바라지 않는다는 점에서 원활한 기업활동을 목표로 하는 윤리적 책임과 구분된다. 또한 윤리적 책임의 대상이 주주, 고객, 종업원, 지역사회 등 기업의 본원적 활동과 직접 관련된 집단인데 반해, 사회공헌 책임의 대상은 본원적 활동과 관계없이 사회 전체를 상정한다. 활동내용에 있어서도 윤리적 책임은 고유 업무를 중심으로 인사관리나 생산관리, 경쟁전략 등을 통한 사회공헌 활동을 전개하지만, 사회공헌 책임은 고유 업

무와 전혀 무관한 영역에서 다양한 방법으로 사회공헌활동을 전개한다(塚本一郎 외 1, 2007, 10).

사회공헌활동을 일반화된 기업의 사회적 책임 수행으로 수용하는 미국과 일본 기업의 경우, 기업에 대한 좋은 이미지를 소프트한 무형자산으로 평가한다. 즉 사회공헌활동 수행은 기업의 이미지 개선 전략, 장기적 이익과 관련된 교화된 자기이익의 추구 전략, 지역발전과 지역공동체 형성을 위한 지역사회연대 강화 전략을 반영하는 것이다.

2) 기업과 지역사회의 관계에서 기업의 행동원리

일반적으로 지역사회는 제한된 범위에 거주하면서 공동의식을 가지고 조직적 관계를 통해 공동의 이익을 추구하며 다양한 활동을 분담 수행하는 인간집단이다. 가장 중요한 특징은 구성원간의 사회적 상호작용인데, 이것이 유지되려면 공간적으로 접근 가능한 지리적 영역 내에 거주해야 한다는 의미에서 대면접촉을 유지할 수 있는 공간적 범위로 국한된다. 특정 지리적 범위 내에서 유기적 상호작용을 통해 형성되는 유대감은 심리적, 문화적 측면의 공통 경험에 그 바탕을 둔다(류중훈, 2007, 18). 이러한 경험의 공유가 그 지역사회의 공유적 가치체계를 형성하게 되며, 이 가치체계가 주민들의 기존 태도 및 행위에 영향을 끼쳐서 새로운 규범과 제도를 창출하도록 요구함으로써 그 지역사회를 변화시키는 원동력으로 작용한다.

최근의 지방자치 확대 및 분권화 추세는 기업 경영 환경에 많은 변화를 가져오고 있다. 지방자치의 성패가 재정과 관련되기 때문에 각 자치단체는 재정 확보에 온갖 노력을 경주하게 되며 결과적으로 자치단체와 기업간 긴밀한 협력체제가 중시될 수밖에 없다. 한정된 재원으로 성과를 거두기 위해서는 기업과 긴밀한 협력체제가 절대 필요하다. 과거와 달리, 공공시책을 자치단체와 기업이 공동으로 논의·결정하고 이를 통해 자치단체와 기업이 함께 발전하는 방향으로 지방 행정이 운영된다. 지역주민과 유대를 강화하는 기업만이 환영받고 그 지역에서 발전을 거듭할 수 있으며, 재원조달이 가능한 대기업 그룹의 역할과 참

표 1. 기업의 지역사회 공헌활동의 3대 흐름

구분	제1의 흐름	제2의 흐름	제3의 흐름
목표	기부(philanthropy)	전략적 기부	지역사회 투자
관리	- 임시적 관리자 - 분리된 관리	- 체계적 관리자 - 라인구조	- 전문적 기업가 - 통합 컨설턴트
접근법	- 수동적 - 회장의 개인적 판단 - 현금중심 - 1회성	- 선택적 호응 - 선택적 지역 - 다양한 지원 - 선택적 타깃	- 주도적 - 비즈니스 중심 - 비즈니스 자원 - 진흥, 역량 구축

출처 : Wilson, A., 2000, "Making community investment work", ILO(www.ilo.org); 주성수, 2003, p.73.에서 재인용

여기회가 확대될 수밖에 없다. 이런 의미에서 지역에 대한 기업의 사회적 책임은 더욱 강화되고 있으며, 기업이 지역과 공조를 통해서만 발전가능하다고 볼 때 기업이 지역 친화력을 유지하는 일은 기업발전의 관건이 된다(김갑성, 1997, 2).

그러나 한편으로 지역주민의 의식이 심화됨으로써 소비자문제, 환경문제, 노사관계 등에 있어 기업은 중앙집권 시대보다 더 엄격한 사회적 책임 수행을 요구받게 된다. 결국 기업이 지역사회 구성원으로서 진정한 파트너가 되어야 지역에 안착할 수 있다. 지역 사회에서 기업은 보다 많은 역할을 수행해야 하며 지역경제 활성화의 책임까지도 떠안게 된다. 결국 기업은 지역에서 기회를 찾고 지역에 뿌리내리며, 지역에 공헌하는 지역밀착 방식으로 경영을 전개해 나가야 한다. 사업 측면에서 뿐만 아니라 기업문화 측면에서도 지역사회의 일원으로서 적극적인 역할 및 책임 수행이 요구된다.

지금까지 우리나라 기업들의 대 지역사회 관계에서는 상호작용이 비교적 조직화되지 못한 채 산발적 형태로만 이루어졌으며, 특정 문제가 발생했을 때만 지역사회가 기업에 영향력을 행사하는 방식이 우세했다. 기업 경영자들은 지역사회를 기업의 이해관계자로 간주하여 지역사회 공헌활동 중심으로 기업의 사회적 책임을 수행해왔다. 비록 이것이 일시적 형태의 영향력이긴 하지만 기업의 전략적 의사결정에 지대한 영향을 끼쳐 왔으며, 환경문제 등과 같은 사회적 책임

과 관련하여 그 중요성이 더욱 증대되고 있다.

그러나 최근에는 기업들이 사회적 책임 수행과 관련한 사회공헌활동을 사회적 투자로 해석하는 경향을 보인다. 즉, 전략적 사회공헌에서 지역사회에 직접 투자하는 지역 사회투자(CCI: Corporate Community Investment) 모델로 그 인식이 전환되는 추세이다. 이는 곧 기업의 사회공헌이 기업과 지역사회 양자의 호혜적 관계로 발전될 수 있을 때 의미를 가지며 특히 소비자인 시민들의 호응과 지지를 끌어낼 수 있다는 시각의 변화이다(한수임, 2003, 18). 과거 수동적·선별적 호응 방식이 기업 주도적 비즈니스로 바뀌면서 일시적·단발성 사회공헌이 아닌 지속적 중장기 투자사업의 일환으로 추진되는 양상을 보인다(표 1).

거시적 관점에서 기업의 행동원리를 영리 추구와 비영리 동기로 나눈다면, 사적(private) 영역에서의 기업활동은 기업 존립과 관련되는 활동이며 성장·수익성·생산성 향상을 위한 고유의 자발적·본연적 활동이 된다. 공공(public) 영역은 국민이나 지역주민의 복리증진 등을 목적으로 하는 비영리적 공익활동이며 시장 메커니즘을 통해서서는 효과적으로 공급될 수 없는 영역을 말한다.

여기서 문제는 '사적 공공(private public)영역을 어떻게 볼 것인가'이다. 사적 공공영역의 과제는 공적이기 때문에 일반적으로 이윤추구 목적의 활동으로는 부적합하며, 기업이 사적 공공영역의 과제를 수

행할 때는 순수한 자발적 수행을 제외한다면 투자에 대한 잠정적 이익을 기대하게 된다. 여기서 이익은 금전적인 것 외에도 기업이미지 제고나 기업문화 향상 등까지 포함되는데, 사적 공공영역에 대한 기업의 참여가 직접적·현재적 이익은 아니지만 간접적·장기적으로 보아 이익이라는 인식 하에 적극 수행할 만한 영역이다(紫田武男 외, 1995, 73).

역사적으로 기업의 성장은 사회적·시대적 요청에 따라 공공영역까지 수행 범위를 확대하는 과정이었으며, 그러한 방향에서 기업들은 각각의 행동기준 및 경영전략을 모색해 왔다. 앞으로 기업은 환경문제에 있어 지역사회와 공존공생할 수 있는 대안을 모색하는 경우처럼, 사적 공공영역의 활동에 충실히 참여하는 것이 그 존립 및 발전에 도움된다는 전향적 인식을 할 필요가 있다. 즉 담당주체의 측면에서 본다면 사적 공공영역의 과제는 분명히 공공과제이지만 과제의 규모, 재정상 문제 등 행정의 대응만으로는 해결 곤란한 분야가 분명히 존재한다. 이 경우, 과제의 특성에 따라서는 행정·기업·시민사회가 공동대처함으로써 비용 및 효과 측면에서 유리할 수도 있다.

따라서 다양한 주체들 사이의 역할 분담이나 협력 관계를 어떻게 구축할 것이며, 기업시민으로서 기업의 사회공헌활동은 이들 관계구조 내에서 어떤 역할을 담당 할 것인지 하는 차원에서 기업의 지역사회공헌활동 방향을 모색할 필요가 있다.

3) 기업의 사회적 책임 수행영역과 그 효과

기업의 사회적 책임(이하 CSR)에 대한 논의는 이미 오래전부터 계속되어 왔다. 비록 1990년대 들면서 본격 논의되기 시작했지만 아직도 CSR의 개념은 변화·발전의 과정에 있고 따라서 그 범위나 구성요소에 대한 견해 역시 다양하다. 그럼에도 기본적으로 CSR의 개념은 주주, 종업원, 소비자, 시민단체, 지역사회 등 광범위한 이해관계자들에 대한 책임을 의미한다. 특히 CSR의 이행은 경영윤리, 기업지배구조(corporate governance), 환경보호, 인권보호, 지역사회투자 및 활동, 소비자보호 등과 직접 관련된다.

2002년 미국의 Enron사를 위시한 일련의 회계부정 사건, Nike사의 아동노동 사건 등이 알려지면서 투자자들과 규제당국이 기업의 윤리성에 대해 문제를 제기함으로써 윤리 경영의 중요성이 부각되었다(조희재, 2007, 1). 경영 윤리란 좁은 의미로는 보통 법규와 내부사규 준수 등을 의미하나 넓은 의미로는 정직·신뢰·존중·공정 등 핵심가치를 자사의 정책결정 과정에 통합시키는 방식이라 정의할 수 있다. 오늘날 경영윤리는 기업들이 직면하게 되는 다양한 윤리적 상황과 관련하여 프로그램을 개발·실천함으로써 직원들의 이해를 높이고, 이들이 위기 상황에서 올바른 결정을 내리도록 돕는 형식으로 실천된다.

기업지배구조라는 개념은 이사회를 운영하고 투자자 및 기타 이해관계자들에 대한 책임을 이행하기 위해 이사회가 사용하는 광범위한 규칙·규정·정책·관행 등을 의미한다. 지배구조를 경시하는 기업은 법적 소송이나 투자자에 대한 신뢰 상실 등 손실 가능성이 크다. 기업지배구조가 이해관계자들의 주목 대상이 되면서 소액주주 운동이 강화되고 있으며 이에 따라 상당수의 지배구조 개혁이 진행되고 있다. 이러한 운동은 소액주주 운동가 뿐 아니라 정부나 경제단체, 시민단체 및 종교·기관 투자자들에 의해서도 추구되는데 막강한 투자능력을 바탕으로 변화를 유도하거나 이사회에 결정에 영향력을 행사하기도 한다.

환경보호와 관련한 기업의 책임은 지속가능한 개발과 환경경영 두 가지로 요약된다. 환경 문제가 부각되면서 소비자, 투자자, 지역사회, 환경단체들은 기업들로 하여금 적극적인 환경친화적 경영을 압박한다. 즉 단순한 법규 준수, 자원 재활용, 에너지 효율성의 차원을 넘어서 지속가능 개발에 기업이 적극 기여해야 한다는 주장이다. 오늘날에는 기업의 사회적 책임과 지속가능한 개발이 기업경영의 전략적 요소로 바뀌었으며, 법 준수나 소송 대응 차원에 머물렀던 환경경영을 전사적 차원에서 전개하는 등 경영의 모든 단계에서 다양한 환경 이니셔티브를 통합 실행한다(임대용, 2004, 2).

인권과 관련하여 기업 활동은 종업원들의 인권이

나 근로3권에 어떤 식으로든 영향을 미칠 수밖에 없다. 특히 세계화 진전에 따라 국제교역이 증가하면서 그 영향은 더욱 더 커지고 있다. 인권보호 문제는 다국적기업들의 역외 진출과정에서 발생한 부작용이 부각되면서 설득력을 얻게 되었다. 다국적기업들은 근로자들의 인권과 사회정의의 존중하면서도 이윤창출과 개도국의 경제개발을 도모할 수 있는 방법을 모색하기 시작했고, 결과적으로 상당수 다국적기업들이 자체의 윤리·행동강령을 채택하고 있다.

지역사회 투자란 자금·시간·제품·서비스·영향력·경영지식 등의 투자나 기부하는 경우처럼, 지역사회에 영향미치기 위해 기업이 전개하는 다양한 활동을 말한다. 비영리 단체에 대한 기부, 자선활동에 대한 인센티브, 자원봉사활동 등의 차원에서만 생각했던 지역사회 투자의 개념이 이제는 지역사회와 협력, 빈곤퇴치 활동, 해당 지역 기업들과의 거래, 지역사회 출신 근로자 채용 및 훈련, 지역사회 금융기관에 대한 투자, 지역경제 발전을 위한 시설 용지 지정 등 보다 다양한 양상으로 전개되고 있다. 이를 위해 선진 기업들은 자사의 핵심역량을 지역의 주요 현안에 집중하고, 기업과 지역사회간 공식 대화채널을 마련하는 한편, 기업과 사회의 요구사항을 논의할 수 있는 전문 NGO 및 공공기관들과 파트너십 협력관계 구축을 도모하고 있다.

마지막으로, 기업의 소비자보호 활동에는 기업과 소비자의 관계를 결정짓는 다양한 기업 활동이 포함된다. 즉 ① 제품 제조 및 품질 ② 내용공개, 라벨링 및 포장 ③ 영업 및 광고 ④ 판매 ⑤ 가격책정 ⑥ 유통 등 6개 분야가 이에 속한다. 각 분야별로 일반 소비자를 비롯하여 소비자단체 등 NGO의 압력과 기대가 상승함에 따라 기업들은 새로운 전략 수립에 부심하고 있다.

그렇다면 기업의 입장에서 CSR의 실천 효과는 무엇일까? CSR의 실천 이유는 외부로부터의 사회적 압력이라는 수동적 이유 이외에, 경제적 측면에서의 적극적 이유가 전제되어야 한다. 즉 사회적 책임이 중요하긴 하지만 이윤 없이는 기업이 존재할 수 없기

때문에 사회적 책임도 무의미해질 수밖에 없다.

우선, 리스크 관리를 통한 무형요소의 관리 및 무형자산 증대를 들 수 있다. 다시 말해서 기업 부정사건, 부정적 언론보도, 반 기업 정서 등과 같은 리스크 요인을 사전에 차단함으로써 기업의 브랜드가치 및 명성과 같은 무형 자산의 가치를 제고할 수 있다⁹⁾. 그 밖에도 이윤과 매출액 증대 및 소비자의 충성도 향상, 투자재원 안정적 조달과 협력업체 유지, 업무의 효율성 증대, 새로운 사업기회 창출, 우수인력 확보 및 사원의 충성심 제고, 지역사회와 협력 강화 가능성 등을 들 수 있다.

3. 광양제철소의 CSR 수행 사례 분석

1) CSR 수행의 전개과정과 특징

조강 생산능력 910만톤 규모의 포항제철소 완공 이후 POSCO는 고도성장기의 국내 철강수요를 충족하기 위해 1985년 말, 광양만에 1기 설비를 착공한 이래 1992년까지 제선-제강-압연 공정을 직결하는 최신에 제철소를 건설해왔다. 1998년 조강생산 기준 세계 1위의 철강회사로 성장했으며 2000년에는 민영화 과정을 거쳐 조강 생산능력 5,000만 톤을 목표로 베트남, 인도에 일관제철소 건설을 추진하고 있다. 역사적으로 광양제철소는 제철소의 기본적 입지조건 이외에 국토의 균형개발이라는 정치적 요인을 고려하여 그 입지가 결정되었다.

광양제철소 입지 이후 광양만권 일원은 거의 모든 측면에서 극적인 변화를 경험해왔다. 이 지역의 인구, 도시발전, 산업구조를 비롯하여 주택·교통·문화·체육 등 사회·문화적 여건 전반에 걸쳐 광양제철소의 직간접적 영향이 절대적이라 말할 수 있다. 광양제철소의 입지 및 가동 이후 이 지역은 긍정적 파급효과 못지않은 부정적 부산물을 감수해왔다. 초창기에 광양제철소의 CSR은 이들 부정적 영향을 보상 내지 회유하는 차원에서 추진되었다. 그러나 지금

까지 광양제철소가 CSR을 수행하는 전개과정은 기업 경영의 이념적 지향성을 반영하여 대략 다음 다섯 시기로 나누어 볼 수 있다.

(1) 1단계 (1987~1992)

이 시기는 광양제철소의 공장 가동이 본격화됨으로서 지속적으로 발생하는 민원 위주의 문제 상황에 대응하기 위한 지역협력사업 단계이다. 제철소가 입지하기 전 공장부지 매립과 토지수용 과정에서 지역민과의 갈등이 심화되었고, 공장 가동 이후에 이와 무관하지 않은 다양한 민원이 제기되면서 지역협력사업의 필요성이 증대되었다.

제기된 민원의 내용은 관행어업권 보상 민원이 주종을 이루었고 이러한 현상은 1990년대 초반까지 계속되었다. 흥미로운 것은 민원을 제기하는 지역적 범위가 제철소로부터 지리적으로 점차 원거리로 확산되는 경향을 보였다는 점이다. 이에 대한 제철소의 지역협력사업 내용도 민원에 대한 보상과 건설 초기의 수요 급증을 고려하여 도시기반시설 확충사업에 대한 지원이 개발자금 중심으로 이루어졌다. 그럼에도 불구하고 전반적인 예산규모는 점차 감소세를 보였다.

(2) 2단계 (1993~1995)

이 시기는 광양제철소의 지역협력사업 담당 조직이 과 단위에서 실 단위로 확대되면서, 지역사회에서 광양제철소의 위상을 높이고 제철소의 성격을 이해시키기 위한 교류사업 중심의 지역협력사업이 도입되었던 시기이다. 경영환경이 변화되면서 국내 주요 기업들의 사회적 책임 수행 범위가 확대되고, 기업의 이미지 제고나 기업문화 형성을 위한 사회적 책임 수행 필요성이 인식되던 시기로 광양제철소의 경우도 이러한 변화를 적극 수용하였다.

특히 교류사업의 중심을 이루는 자매결연 활동의 경우 1992년도에 주로 결연사업이 추진되었지만, 이때는 사내 구성원의 합의에 따른 자율적 결연보다는 반강제적 성격이 뚜렷했으며, 이 시기부터는 기업이

지원은 하되 간섭은 배제한다는 기본 틀 안에서 일정한 지역협력사업의 효과를 거두었던 시기이다. 민원의 내용도 남해·하동지역을 포함한 연안 어민들의 어업권 보상 민원이 다수 제기되고, 제철소 인근지역에서는 환경 관련 민원이 적극 제기되기 시작했던 시기이다.

(3) 3단계 (1996~1999)

이 시기는 광양제철소가 지역민과의 화합을 통해 긴밀한 상호관계를 강화하고 지역사회 전반적 활성화를 위해서 지역협력사업을 전개했던 시기로, 지역협력사업에 대한 효율성 개념이 도입되는 한편 지역협력활동이 상당부분 안정되고 정착되어 가는 단계이다. 제 2단계에서 시작하여 이후 지속적으로 추진되어 왔던 지역협력사업의 성과들을 토대로 교육 지원 사업, 체육 사업, 지역문화 활성화 지원 사업 등 지역사회에 대한 교류 위주의 사업이 활발히 전개되었다.

이 시기에는 회사의 추가사업에 대한 요구 및 지원 요청 민원(생활민원)이 크게 증가했으며, 역설적으로 지역협력활동은 기계적으로 진행되거나 다소 정체되는 양상을 보였다. 이러한 정체 경향은 이 시기에 접어들면서 세계화 추세에 대비한 향후 기업의 사회적 책임 수행과 관련하여 명쾌한 논리적 근거 및 모델을 모색하기 시작했다는 사실과 밀접하게 관련되어 있다. 또한 지역협력사업을 담당하는 기업 내 조직을 중심으로 주민들의 가치관 변화라든가 욕구의 다양화, 기업 경영환경의 변화에 능동적으로 대응하기 위해서 새로운 차원의 지역협력사업 수행이 필요하다고 인식하기 시작한 시기이다.

(4) 4단계 (2000~2003)

이 시기는 POSCO 광양제철소가 급변하는 경영환경과 새 천년을 맞이하여 CSR 수행을 새로운 경영전략으로 채택함으로써 지역협력사업에 대해 보다 적극적이면서도 전략적으로 접근하기 시작한 단계이다. 또한 이 시기에는 CSR에 대한 국제적 표준화 작

업이 진행되는 등 지역사회 공헌활동이 기업 활동의 필수요소인 것으로 인식되기 시작했다. 제철소장을 비롯한 한 기업의 임원진들이 지역협력활동에 대해 지대한 관심을 가지고 적극적으로 참여 하는 등 지역사회 구성원들과의 만남 및 교류가 크게 증진된 시기로, 기업과 지역사회가 동반 발전하기 위한 기반이 조성된 단계라고 말할 수 있다.

사업의 내용 면에서도 민원 대응 중심의 소극적·자선적 활동에서 벗어나, 전략적으로 지역사회공헌 활동을 수행함으로써 새로운 조직문화 형성 등 기업의 경영 성과에 반영되게 하려는 노력과 함께 자율적으로 지역사회 문제를 의제화하고 해결해보려는 차원의 활동들이 적극 전개되었다. 지역의 취약 계층이나 여성 가장 세대의 취업 및 창업을 돕기 위해 박람회 개최를 후원하는 사업이나 조직 내 동아리 활동을 지원함으로써 영정사진 찍어주기, 제빵 기술을 배운 사원 가족들이 빵을 만들어 독거노인이나 소년소녀 가장에게 제공하는 등 자기계발 및 전문성을 활용하는 활동을 강조한 점이 특징적이다.

기업과 사회와의 관계도 기업의 지역협력활동에 대해 지역사회가 긍정적·우호적 평가를 넘어서서 상호 이해와 존중 그리고 신뢰의 기반이 형성되게 된 시기이다. 결과적으로 이 시기에는 기업이 지역사회에 대한 사회적 책임 수행을 통해 기업과 사회와의 공동체 의식이 크게 고양된 시기이다.

(5) 5단계(2004~현재)

이 단계에서는 현 포스코 CEO의 취임을 계기로 광양제철소는 지식기반사회에 부응하는 경영혁신 맥락에서 CSR 차원의 미션 수용, 기업과 사회와의 전략적 제휴, 실행과정에서 상호의사소통의 중요성을 강조하게 된다. 이를테면 경영 혁신으로 지역사회 투자 전략을 채택한 점이나 지배구조를 개선하고 지역 중소기업과의 Benefit Sharing제를 도입하는 등 기업가치 제고를 위한 다각적 노력이 이루어지고 있다. 더불어서 기업과 사회와의 파트너십 관계 형성을 통한 동반발전을 기치로 조직 내에서는 CSR에 대한 체

계적인 학습과 혁신의식의 확산을 추구해왔다. 지역사회에 대해서는 '우리'라는 공동체 의식을 바탕으로 공동의 가치 창출을 추구하고 있다. 기업과 사회의 다양한 자원을 활용하여 생활 지원서비스를 제공하기 위한 새로운 협동사업에도 착수하고 있다.

이러한 기업의 노력 덕택으로, 3,000여개 국제주식 시장 상장기업을 대상으로 다우존스사가 해마다 선정하는 '지속가능기업'에 세계의 수많은 철강회사들 중에서는 유일하게 2년 연속 선정되었다. 또한 포춘지가 선정한 2007년 CSR 성실이행 세계 100대 기업으로 국내 기업 중에서는 유일하게 선정되는 등(30위) 기업 경영성과는 물론 기업가치의 제고에 크게 기여하고 있는 것으로 평가받고 있다.

2) CSR 수행의 영역과 범위

최근까지 광양제철소가 CSR의 일환으로서 지역사회를 대상으로 추진해온 '지역협력사업'은 사업의 내용 및 특성상 크게 9개 부문¹⁰⁾으로 구분된다. 각 부문에 따라 CSR 수행 방식 및 접근체계가 다르긴 하나 전체적 수행범위를 <그림 2>와 같이 구조화해 볼 수 있다.

전체적으로, 기업이 CSR의 일환으로 추진하는 각종 활동은 수동적 입장에서 단순히 민원이나 법적 의무를 수행하는 사업으로부터 전략적 차원에서 능동적으로 추진하는 사업에 이르기까지 폭넓은 스펙트럼을 이루고 있다.

<그림 2>의 영역 I은 수동적이면서도 지극히 의무적인 사업들로서, 이 유형의 사업들은 이미 법제화되어 있는 까닭에 기업은 법정기준을 엄수해야 하는 사회적 의무가 있고 그래서 필연적으로 수행해야 하는 활동들이다. 기업의 고유적 활동 범위 안에서 지켜져야 할 법적·경제적 책임으로, 강제적·의무적 성격이 강하다. 이는 협의의 소극적인 CSR에 해당되는데, 예를 들면 어업권 피해보상 등 민원사업, 금호도 이주민 주택자금 융자 지원사업, 공장 내 공해방지 시설의 설치, 지역연고업체 참여 및 상가임주 지원 등의 사업이 이에 속한다.

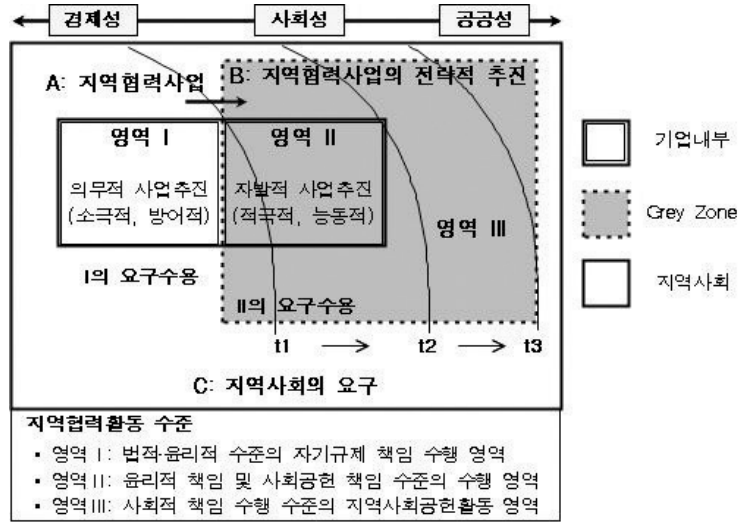


그림 2. 광양제철소의 지역협력사업 수행 범위

그러나 영역 I에 해당하는 사업 가운데는 자발적이고 능동적 특성을 지니는 사업도 있을 수 있다. 이는 주로 기업 내의 윤리적 책임에 근거하여 이루어지는 사업들로서, 사적 공공영역에서 기업이 자발적이면서도 자유로운 의사결정에 따라 수행해가는 활동들이 여기에 해당하며 이를 기업시민활동이라고 한다. 이를테면 공해방지 시설이나 장애인 고용 등에서 기업이 자발적으로 법정 기준 이상으로 책임을 수행하게 되면 기업시민활동이라고 할 수 있다. 광양제철소의 경우 단지 내의 각종 편의시설을 주민들에게 개방하여 이용의 편의를 제공한다거나, 지역주민들을 초청하여 공장을 견학할 수 있도록 배려하는 활동 등이 여기에 해당된다.

〈그림 2〉에서 영역 II의 사업들은 지역사회의 요구에 따라 참여하게 되는 사업들이다. 기업의 외부에 해당하는 것으로 이 영역은 법제화 여부와 관계없이 기업과 민·관 모두가 주체가 되어 적극적으로 관여할 만한 분야이거나, 행정지도가 이루어져야 하지만 아직은 대상자가 소수일 뿐 아니라 사회적 합의가 이루어지지 않고 있는 까닭에 행정의 신속한 대응이 곤란한 분야에 해당한다. 이 경우에는 지역사회의 요구

에 부응하여 기업이 이를 수행하게 된다. 광양제철소의 지역협력사업 중에서는 도시기반시설에 대한 지원 사업, 주민생활 개선 사업, 지역단체 및 기관 행사 지원 사업을 비롯하여 도서·체육활동·시설 지원을 포함하는 각급 학교에 대한 교육지원 사업이 여기에 해당한다.

한편, 영역 II의 사업 중 기업이 자발적이면서도 능동적 입장에서 추진하는 사업도 있다. 입법화 여부와는 무관하게 기업과 민·관이 함께 공동주체가 되어 적극적으로 관여할 만한 분야가 이에 해당한다. 이 영역의 활동은 사회공헌 책임의 수행 영역으로 기업의 행동은 자발성·선택성의 원칙에 입각한다. 지역 사회 및 사회 전반의 편익 향상과 관련된 분야가 이 영역에 해당하며, 이 영역에서 이루어지는 활동들은 어떤 것이나 선량한 기업시민(good corporate citizenship)으로서 수행할 수 있는 사회공헌활동이 된다. 광양제철소의 지역협력 사업 가운데서는 자매결연 활동, 자원봉사 활동, 백운아트 홀에서 지역주민을 대상으로 하는 영화·연극·공연 관람기회 제공, 소외계층 지원사업, 지역 예술(학술지원 포함)단체에 대한 지원활동 등이 모두 여기에 속한다.

요컨대, 광양제철소에서 CSR의 일환으로 수행하는 지역협력활동의 성격은 경제성에 입각한 의무적 책임을 수행하기 위한 소극적 활동으로부터 공공성에 입각하여 바람직한 기업시민으로서 사회적 책임을 수행하기 위한 지역사회 공헌활동에 이르기까지 CSR 수행 범위가 지극히 광범할 뿐 아니라 사업내용 역시 매우 다양하다. 그럼에도 불구하고 CSR을 효율적으로 수행해나가기 위해서는 기업내부의 관련조직을 비롯한 추진체계와 지역사회와 관계 설정에 있어 새로운 방향을 모색해볼 필요가 있다.

3) CSR 수행의 효율화 방안

오늘날 수많은 기업들이 수행하고 있는 사회적 책임의 실질적 범위는 앞의 <그림 2>에서 아직 영역 I에 국한되어 있는 경우로부터 영역 III에 이미 도달한 기업에 이르기까지 지극히 다양하다. 그러나 어떤 기업의 경우든 각자의 CSR 수행 범위는 단순한 의무적·수동적 성격의 법적·윤리적 영역로부터 자발적·능동적 성격의 사회공헌활동 영역으로 점차 그 활동범위를 넓혀야 한다. 또한 CSR 수행의 효율성 및 효과를 극대화하기 위해서는 지속적이면서도, 체계적이고 일관되게 사회공헌활동이 수행되어야 한다.

지역사회에 대한 관계 구조의 측면에서는 시간 경과에 따라 t1 → t2 → t3 방향으로 이동하면서 가능한 III영역과 많이 중첩되도록 그 범위를 확대하면서

CSR이 수행되어야 한다. 즉 공공적 특성이 큰 부문까지 확대해가면서 사업을 선택하여 집중 수행하는 것이 보다 바람직하다. 여기서 지역사회의 요구가 점차 강화되는 것은 제철소에 대한 비우호적 태도나 불만 때문이 아니라 오히려 사회 전반의 변화추세를 반영한 것이다. 광양제철소에 대한 주민들의 태도는 주민들의 의식 성숙도와 밀접하게 연관되기 때문에 정보의 공유, 홍보, 시민 교육 등의 분야에 많은 노력을 투입할 필요가 있다.

기업시민 활동으로 수행되던 사적 공공영역에서의 CSR 수행이라도 사회적 요청에 따라 법제화되고 기업이 이를 준수하는 경우에는 소극적인 사회적 책임 수행으로 간주할 수 있으며, 이를 기업시민 활동으로 보기는 어렵다. 이들 각 영역의 경계는 사회적·시대적 상황에 따라 달라질 수 있지만, 결국에는 광의의 사회적 책임에 모두 포함된다. 그러나 기업이 사적 영역의 활동으로서 주주·종업원·거래처 등 직접 이해당사자 집단에 대한 책임을 수행하는 것은 경제적 책임 수행에 해당하며, 광의의 사회적 책임과는 구별된다.

<그림 3>은 광양제철소가 지역사회를 대상으로 한 사회적 책임 수행의 범위를 경제성·사회성·공공성 기준이 아닌 책임 수행의 적극성 및 기업의 본원적 활동에 대한 적합성 기준으로 도식화 한 것이다. 즉 적극적 책임과 소극적 책임, 그리고 기업 고유사업

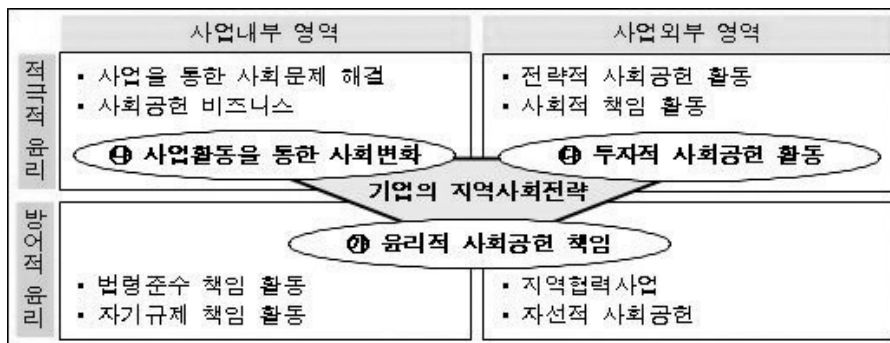


그림 3. 광양제철소 지역협력사업의 지역사회전략

외적인 분야와 내적인 분야 등 2차원 매트릭스로 지역협력사업의 전략적 범위를 구분하였다.

여기서 ㉗ 영역은 지역사회공헌활동으로 기업의 경영자원을 활용하여 지역사회를 지원하는 활동, 자금(현금)지원을 통한 사회공헌활동, 시설(현물제공)·인력 등을 활용한 사회공헌활동, 그리고 업무능력의 전수 또는 기술적 노하우 제공 등을 포함한다. 또한 ㉘ 영역은 CSR 경영의 핵심영역으로 기업 경영과정에서 사회적 공정성·윤리성·환경적 배려에 대한 전략적 대응 및 환경대책, 고용·승진상의 공정성, 인권존중, 제품의 질적 향상과 안전성 확보, 정보공개 등을 포함한다. 그리고 ㉙ 영역은 투자적 사회공헌활동으로 선택적 확대가 필요한 분야이며 새로운 공공영역 담당자의 역할에 해당한다. 사회적 서비스사업 또는 사회적 상품의 개발 및 제공 노력, 친환경적 상품 개발, 장애인·노인 고용 및 지원, 이들을 위한 상품개발, 그리고 SRI 기금 조성이나 지역개발사업 참여 등을 포함한다.

지금까지 광양제철소의 지역협력사업은 <그림 3>의 ㉗영역과 ㉘영역에 편중된 경향을 보인다. 따라서 광양제철소의 지역협력활동이 전략적 사회공헌활동의 지위를 확보하려면 ㉗와 ㉘로부터 ㉙쪽 방향으로 그 무게중심을 이동시켜야 한다. 물론 ㉗영역의 활동이 무의미하다거나 지금까지 수행해왔던 ㉘영역의 활동을 과소평가하려는 것은 결코 아니며, 오히려 이들 세 영역을 조화시키는 가운데 전략적인 지역협력활동을 전개할 필요가 있음을 강조하려는 것이다. POSCO 특유의 차별화된 전략을 고려하여 장기적 안목에서 CSR 수행의 효율성을 높이기 위해서는 ㉘와 ㉙영역에서 전략적 사회공헌활동을 수행할 필요가 있다.

4) CSR 수행의 전략적 과제

어떤 기업이든 사회사회의 구성원으로서 책임과 권리를 함께 갖는다. 지금까지 논의를 통해서 광양제철소가 추진해온 지역협력사업의 전략적 수행에 대한 당위성과 그 활동 근거를 마련하였다. CSR 수행의

전략적 차원을 논의함에 있어 먼저 전제해야 할 것은, 지역협력활동이 결코 자선활동은 아니며 사회에 대한 투자라는 점이다. '투자에는 당연히 성과가 있어야 한다'는 전제를 바탕으로, 기업은 지역협력활동을 어떻게 추진할 것인지, 회사에 어떠한 성과를 되돌려줄 것인지 등에 대해서 나름대로 시뮬레이션을 시도해보아야 한다. 이를 통해서 지역협력사업의 정체성이 확립될 수 있기 때문이다.

그러나 지역협력활동을 통한 성과는 단순히 경제적 이익만을 추구하는 것이 아니므로, 반드시 단기적·재무적 성과로 나타나야만 하는 것은 아니다. 이를테면 기업의 브랜드 가치 상승, 기업 활동상의 리스크 회피, 혹은 사원들의 사회적 향상 등 장기적 관점에서 기업 가치에 대한 간접공헌 가능성이 있는 모든 것을 여기에 포함시킬 수 있다. 여기서는 앞서 논의한 기업의 사회적 책임 수행 방향과 범위, 지역사회와 관계 등을 고려하여 광양제철소 지역협력사업의 전략적 수행을 위한 과제를 제시하고자 한다.

CSR의 효율적 수행을 위해서는 우선, 전략적 지역협력활동을 위한 추진체계를 정비하고 그 기반을 조성해나가야 한다. CSR 수행에 동원되는 물질적 지원 규모가 점증하고 있는 현 상황에서 자원 낭비를 방지함으로써 효과를 극대화해야 한다. 또한 지역협력사업의 성과와 문제점을 토대로 사업 내용과 추진방법 및 체계를 정비할 필요가 있다. 보다 계획적이고 전문화된 전략적 CSR 수행이 가능하도록 운영체계를 효율화하고 종합적인 관리 능력을 강화시켜야 한다. 재정적 지원뿐 아니라 인적·물질 자원을 조직화하여 이를 적극 활용해야 하며 행정 및 시민단체 등과의 협력 및 전략적 제휴 또한 필요하다.

둘째, 기업 내부의 커뮤니케이션을 강화해야 한다. 사회공헌활동의 의의가 경영진이나 종업원에게 명확히 전달되고 있는지 수시로 점검하는 한편, 종업원들이 사회공헌활동의 의미를 이해하고 확산·수용할 수 있도록 사원교육이 필요하다. 실제로 사회공헌활동에 연간 엄청난 규모의 자금을 지출하고서도 그 성과에 대해서는 회의적인 종업원도 있을 수 있다. 자

원봉사활동 실적의 누적 기록이나 의무시간 제시 등 목표관리제를 도입하고, 지역협력활동 추진을 위한 조직문화를 촉진하는 동시에 사내 학습조직을 활성화하는 등 커뮤니케이션을 한층 강화할 필요가 있다.

셋째, 경영환경의 변화를 반영하여 사회공헌활동의 임무를 재정립하고 전략화시킬 필요가 있다. 사회공헌활동의 임무가 명시되어 있더라도 그 임무를 효율적으로 달성하기 위한 전략이 책정되어 있지 않으면 수행에 많은 어려움이 따를 수밖에 없다. 여기서 말하는 전략적 수행이란, 지역협력사업 프로그램의 고도화 가능성 및 혁신성이 높은 프로그램에 중점을 두거나 또는 회사가 명시해놓은 사회공헌활동 임무를 달성하는 데 기여할 수 있는 프로그램에 중점을 두고 공헌활동을 수행하는 방식 등을 말한다.

넷째, 자원의 최적 배분과 공정성을 확보해야 한다. 지역협력사업을 수행하는데 동원되는 회사 자원, 즉 재정·인력·시설 등 물리적 자원이 공헌활동의 임무 및 전략에 따라 최적으로 활용되도록 배분되어야 한다. 한정된 자원을 어떻게 배분하면 성과를 극대화할 수 있는지, 반드시 자원 배분의 원칙을 명시적으로 규정해둘 필요가 있다.

끝으로, 전략의 성과 및 프로그램 평가체계를 구축해야 한다. 현재의 프로그램과 전략이 어떠한 성과를 창출하고 있는지를 파악하는 체계적 과정이 갖춰지지 않으면 CSR의 전략적 추진이나 운영상의 효율성 및 효과를 파악하는 것은 불가능하다. 지역협력활동을 자선적 활동이 아닌 지역사회에 대한 투자로 보는 인식은 전체적 수행 과정에 대한 철저한 평가를 전제로 한다.

4. 결론 및 정책적 시사

최근 들어 기업의 사회적 책임이 화두로 등장한 것은, 그 지리적 범위가 글로벌하거나 또는 국가적 규모이거나 아니면 지역사회 내부로만 한정되건, 거버

넌스라는 맥락에서 기업의 영향력이 증대되고 있다는 점과 사회적 책임 수행이 기업의 경쟁력을 결정하는 중요한 요소임을 반증해준다. 오늘날 국내외 각 기업들이 실천하고 있는 지역협력활동 및 지역사회 공헌활동은 기업이 사회적 책임을 수행하는 중요한 통로로서, 기업존립의 필수조건이자 경쟁전략의 중요한 부분을 이룬다.

지금까지 기업의 사회적 책임 수행을 매개로 한 기업과 지역사회간의 전략적 관계에 대한 논의를 통해 기업과 지역사회가 지속가능발전을 도모할 수 있는 방안을 모색해보고자 했다. 사실, 신경제시대에 있어 기업의 사회공헌활동은 이전의 것과는 전혀 다른 새로운 모델을 따라야 한다. 대다수 소비자들이 사회적 책임을 수행하는 기업의 윤리적 브랜드를 선택해서 구매 결정하는 경향을 보인다. 기업의 사회적 책임은 기업과 사회의 상호의존성을 전제하며 양자간의 '조화'를 추구하는 과정이다.

앞에서 논의했던 바, 사례분석 대상기업인 광양제철소의 CSR 수행 체계 및 전략 과제를 고려할 때, 지역협력활동으로 총칭되는 광양제철소의 사회적 책임을 실천하기 위한 바람직한 수행 모델을 다음과 같이 제시해볼 수 있다.

우선 지역협력활동을 합리적이면서도 효율적으로 추진하기 위해서는 지역의 다양한 활동 주체가 수행체계에 참여해야 한다. 즉, 제철소가 입지하고 있는 광양시의 지역주민들과 행정기관 및 NGO는 물론이고 광양제철소 내의 모든 공식·비공식 조직 및 단체, 광양제철 연관단지 업체들(연합), 기업재단 등이 모두 참여하는 수행체계를 지향해야 한다. 여기서는 기업도 지역의 자원을 활용하고 지역사회도 기업을 지역발전을 위한 자원으로 인식해야 하고 이들 주체 상호간의 역할 분담 및 협력체제를 갖춰야 한다.

또한 중간조직을 통해서 시민 공익활동을 활성화 시켜야 한다. 즉 시민들의 자율적 협의체나 봉사단체, 재단법인, 교육기관 등 다양한 참여 주체를 조직화하고 이들을 중간 촉매조직으로 활용하여 이들 조


직의 활동을 지원하는 방식이 효과를 거둘 수 있다.

그리고 특정 집단이나 특정 지역을 대상으로 하는 활동보다는 지역사회 전체를 포괄할 수 있는 공익성 큰 활동을 집중적으로 수행해나가야 한다. 공장건설로 인하여 소외된 사회계층이나 소외지역(태인동, 모도 등) 지원사업을 제외하고는 공익성이 크고 수혜범위가 넓은 분야에서의 활동을 강화할 필요가 있다. 교육, 문화, 지역사회복지, 보건의료분야의 사업을 그 대표적 예로 들 수 있다.

주

- 1) 기존 정부 중심의 통치 방식에서 탈피하여 기업, 지역주민, 시민단체, 그리고 정부가 함께 지역발전의 주체로서 교류하고 협력해나가며, 합의 형성과정을 통해 지역발전을 이루어가는 체제를 의미한다. 이들간의 지속적 상호작용과 네트워크가 로컬 거버넌스의 핵심 개념이라 말할 수 있다. (최영출 외, 2006, 지역경쟁력 강화와 로컬 거버넌스, 대영문화사, p.35).
- 2) 인권(1. 국제적으로 선언된 인권보호의 지지·존중; 2. 인권 학대에 대한 공묘의 절대적 배제), 노동기준(3. 단체 교섭에 있어 조합의 자유·권리의 효과적 인식에 대한 지지; 4. 모든 형태의 강요·강제된 노동 배제; 5. 아동노동의 실효적 폐지; 6. 고용 및 업무에서의 차별 배제), 환경(7. 환경도전에 대한 예방적 접근 지지; 8. 환경에 대한 책임증진 촉진; 9. 친환경적 기술의 개발·보급 지원), 반부패(10. 부당가격 청구·뇌물 등 모든 형태의 부패에 대응).
- 3) 동아일보, 2007년 9월 10일자, C1면.
- 4) 국제공통으로 적용 가능한 '지속가능보고서 작성 가이드라인(Sustainability Reporting Guidelines)'의 개발 및 확산을 위한 UNEP의 공식 협력기관으로서 Global Compact와 제휴관계에 있으며, 기업, 연구소, 민간단체, 투자기관 등 다양한 이해관계자가 참여하고 있다. 2006년 10월에는 '지속가능보고서 작성 가이드라인'의 세 번째 버전을 발표했는데, 2005년 말 현재 GRI를 채택하고 있는 한국의 기업으로는 포스코, 삼성 SDI, 현대차 등 7개 기업이 있다.
- 5) 국제표준화기구(ISO)는 기업의 사회적 책임에 대한 국제

표준인 'ISO26000'을 제정하고 있는데 2009년까지 환경, 인권, 노동, 지배구조, 공정한 업무관행, 소비자 이슈, 지역사회 참여 등 7개 분야에서 국제표준이 만들어지게 된다. ISO26000에 따르면 수입업체가 수출업체에 사회적 책임과 관련국가 규격에 따른 인증서를 요구할 경우 새로운 무역장벽으로 기능할 수 있으며, 이를 Green-round, Blue-round로 호칭하는 것도 이러한 이유에서이다.

- 6) 기업 경영이란 triple bottom line으로 지칭되는 이들 세 측면에서 리더십과 책임을 갖는 동시에 지속적 성과를 내고 궁극적으로 기업의 경쟁우위를 확보하는 것이요, 그리고 기업의 가치를 증진시킬 수 있는 방향으로의 전환이 바로 이 시대가 요구하는 기업의 의무이자 새로운 기회이다.
- 7) 본 연구에서는 전체 POSCO 그룹수준이 아닌, 광양제철소가 입지한 광양시를 중심으로 그 주변지역에 대한 광양제철소의 지역사회협력활동만을 분석의 대상으로 삼았다.
- 8) 기업과 지역사회, 기업과 지역사회와의 바람직한 관계설정, 기업의 사회적 책임 및 이해관계자로서 지역사회 수준에서 이루어지는 기업의 지역협력활동의 이론적 근거를 마련하기 위해 국내의 문헌과 논문을 참조하였는데, 아직까지는 이에 관한 국내의 연구 성과가 그다지 풍부하게 축적되지 못한 상태이다. 또한 기업의 사회적 책임론에 관한 논의에서는 연구자나 국가에 따라 상이한 개념을 사용하고 있을 뿐 아니라 이론적 논의도 다소 다르게 전개하고 있기 때문에, 기업과 지역사회와의 관계 및 그 토대가 되는 개념적 틀을 구축하는 데 어려움이 따른다.
- 9)  POSCO의 경우, 2006년 1년 동안 기업 설명회(IR)와 각종 공시 및 대외 홍보자료에 DJSI(다우존스 지속가능성 지수) 공식 로고를 활용하여 선도적인 글로벌 지속가능 기업이라는 이미지를 제고할 수 있게 되었다. 2005년 9월, 그간의 기업활동에 대한 평가를 통해서 국내에서는 삼성 SDI에 이어 두 번째로 DJSI 회원자격을 인정 받았으며, 세계 철강회사 중에서는 3개사(포스코, 캐나다 도파스코, 유럽의 아르셀로)만이 선정된 바 있다. 주가 상승률에 있어 DJSI 선정기업은 일반기업 보다 훨씬 높아서 기업의 자산가치 형성에서도 크게 유리할 수 있다.
- 10) ① 자매결연 및 교류활동, ② 지역문화 활성화 지원, ③ 도시기반시설 지원, ④ 체육진흥 지원, ⑤ 교육·장학·학술진흥 지원, ⑥ 소외계층 지원, ⑦ 지역 영농사업 지원, ⑧ 주민생활개선 및 봉사활동 ⑨ 홍보활동 및 기타

참고문헌

- 김갑성, 1997, 지방시대의 기업경영, CEO Information 제 95호, 삼성경제연구소.
- 대구경북개발연구원, 1996, 지역개발과 포항제철의 지역협력 방안.
- 류종훈, 2007, 지역사회복지론, 학현사.
- 산업자원부, 2005, 기업의 사회적 책임(CSR) -국제논의 동향 및 대응방향, 2005년도 산업정책연구자료.
- 오우일, 1995, 포스코의 지역사회 협력활동 성과 증진방안에 관한 연구, 포스코경영연구소.
- 이기훈, 2004, "지속가능경영 프레임워크와 실천과제" 글로벌 경쟁시대의 지속가능경영 전략과 과제, KBCSD 지속가능발전기업협의회.
- 이상석, 이정록, 김종성, 2001, "기업의 지역사회 공헌활동에 관한 경제지리학적 논의", 한국경제지리학회지 4(1), pp. 1~18.
- 이정록 외, 1999, POSCO 지역협력방안 연구(광양), 전남대 지역개발연구소.
- 이정록 외, 2000, 광양제철소 지역협력사업에 대한 광양시민 호응도 및 추이분석, 전남대 지역개발연구소.
- 임대용, 2004, BSR 2004 Annual Conference : Integrating CSR, SUSTAINABILITY ISSUE PAPERS 제20호(Eco 2004-17)
- 조희재, 2007, 지속성장조건 : CSR, CEO Information 제 620호, 삼성경제연구소.
- 주성수, 2002, "신경제시대 사회투자로서의 사회공헌", 사회공헌백서, 전경련.
- 주성수, 2003, 기업시민정신과 NGO, 아르케.
- 최영출 외 6인 공저, 2006, 지역경쟁력 강화와 로컬 거버넌스, 대영문화사.
- 포스코, 1998, 광양 지역협력 백서, 광양제철소 행정지원부 지역협력팀.
- 포스코, 2003, 포스코 사회공헌활동 백서 2002.
- 포스코, 2006, 포스코 사회공헌활동 백서 2003~2006.
- 포스코, 2007, 2006 지속가능 보고서, 포스코
- 한수임, 2003, 기업자원봉사활동의 만족에 미치는 요인에 관한 연구, 연세대 사회복지대학원.
- 허연실, 2005, 한국기업의 지속가능경영 현황과 향후과제, KorEI(Korean Enterprise Institute)
- 홍옥현 외, 1993, 지방화 시대의 지역사회 협력방안, RIST 경영경제연구소.
- 伊欠英子, 2003, "經營戰略としての企業の社會的責任"「知的資産創造」9 月號(2003).
- 宅間 克, 2004, レゾンデートル 經營戰略 - CSR時代の企業變革, 地湧社:東京.
- 塚本一郎 외 1인, 2007, ボーダレス化するCSR, 同文?出版:東京.
- 紫田武男 외 다수, 1995, 企業市民のススメ, 東京企劃審議室:東京.
- Abzug, R. and Webb, N., 1999, "Relationships between non-profit and for-profit organizations: a stakeholder perspective," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28(4), pp. 416-431.
- Carroll, A., 1979, "A three-dimensional conceptual model of corporate performance," *Academy of Management Review* 4(4), pp.497-505.
- Lewin, A. et.al., 1995, "Corporate citizenship in Japan: survey from Japanese firms," *Journal of Business Ethics* 14(1), pp.83-101.
- Maignan, I., Ferrell, O. & Hult, G., 1999, "Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits," *Academy of Marketing Science* 27(4), pp. 455-469.
- Wilson, A., 2000, "Making community investment work", ILO(www.ilo.org).
- Zadek, S. et al., 2001, The New Economy of Corporate Citizenship," in Zadek et al.,(eds.) Perspectives on the New Economy of Corporate Citizenship, The Copenhagen Center, pp.13-32.
- 교신: 이상석, 전남 순천시 매곡동 315, 순천대학교 사범대학 사회교육과 Tel:061-750-3332, E-mail: sslee@sunchon.ac.kr
- Correspondence: Sang-seok Lee, Department of Social Studies Education, Suncheon National University, Suncheon, Korea Tel: 061-750-3332 E-mail: sslee@sunchon.ac.kr

최초투고일 2007년 11월 17일

최종접수일 2007년 12월 15일

A Study on the Corporate Social Responsibility Execution for Sustainable Development of Regional Community: In Case of POSCO Gwangyang Works.

Sang-seok Lee*, Chong-sung Kim**

Abstract : The purpose of this study is to investigate the logical bases and the real situation of the CSR(corporate social responsibility) execution in the context of local governance. Basically, some management necessities to establish a strategic relationship between a firm and its regional community, is the main reason of CSR execution in the region or in general. Although some costs in forms of money or manpower or resources, should be paid to execute the CSR in a short term, there are so many advantages resulting from it in terms of long time periods. Corporate social responsibility seeks to induce a sustainable harmony or interdependent relationship between the firm and its regional community. In case of POSCO Gwangyang works, so much various forms of community contributions are promoted as a part of CSR executions from the passive reaction for civil petitions to the good corporate citizenship activities. In spite of such an active CSR execution in Gwangyang works, there seems to be required that another way within the works should be explored in order to make it much more effective. Optimal distribution of various resources which are called out for the CSR, is one of the key factors that can affect the strategic result of CSR.

Keywords : local governance, corporate social responsibility(CSR), philanthropy, stakeholder

* Associate Professor, Department of Social Studies Education, Suncheon National Univ.

** Full-time Instructor, Department of Social Welfare, Hanryo University