

이해관계자에 대한 사회적 책임활동이 지식경영활동 및 조직성과에 미치는 영향

(Corporate Social Responsibility, Knowledge Management,
and Organizational Performance)

이 영 찬*, 이 승 석**

(Young-Chan Lee, Seung-Seok Lee)

요 약 최근 들어 기업의 이해관계자 관리가 중요해지면서, 기업의 사회적 책임에 대한 관점이 변화되고 있다. 기업들은 이전과 달리 보다 능동적이고 전략적인 관점에서 사회적 책임활동을 수행하고 있다. 그러나 이러한 사회적 책임활동의 효과에 관한 연구는 소비자 반응, 사회적 성과, 그리고 재무적 성과를 중심으로 이루어졌고, 기업내부의 비즈니스 프로세스나 구성원들에게 미치는 영향에 대한 연구는 상대적으로 부족하였다. 특히 지식경영활동을 통한 혁신역량이나 비재무적 성과에 기업의 사회적 책임활동이 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구는 매우 부족하였다. 이에 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동이 지식경영활동 및 조직성과에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 구체적으로, 제조업을 포함한 다양한 업종의 256개 기업을 대상으로 실증분석을 수행한 결과 기업의 사회적 책임활동은 지식경영활동 및 조직성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

핵심주제어 : 사회적 책임, 기업윤리, 이해관계자, 지식경영, 조직성과

Abstract Recently, as managing organization's stakeholders become important, a viewpoint of corporate social responsibility (CSR) has been changed. Unlike in the past, organizations have performed CSR in their active and strategic point of view. Previous studies about the effect of social responsibility generally focused on customer response, social performance, and financial performance, and studies about the influence on business processes and organizational members are relatively not sufficient. In particular, there is few studies about the relationship among CSR, organization's innovation capability, and non-financial performance. The purpose of this study is to examine the effect of CSR to knowledge management and organizational performance by using multiple regression analysis. Specifically, from the empirical result of this study with 256 Korean firms in diverse industries including the manufacturing, we identified that CSR has positive influence on knowledge management and organizational performance.

Key Words : Corporate Social Responsibility, Business Ethics, Stakeholder, Knowledge Management, Organizational Performance

1. 서 론

최근 우리 사회에서도 기업의 사회적 책임

(corporate social responsibility: CSR)에 대한 관심이 고조되고 있다. 기업의 사회적 책임(CSR)이란 기업 내지 경영주체가 이해관계자 집단들의 존재와 권리를 존중하면서, 그 목적을 달성해 나가는 당위적인 의무를 뜻한다. 최근 터져 나온 기업들의

* 동국대학교 경상학부

** 동국대학교 일반대학원 전자상거래협동과정

부도덕한 행태들로 주목받고 있는 기업의 윤리경영과 사회적 책임은 동일 개념은 아니나, 기업의 사회적 책임 개념은 분명 윤리적 기반을 전제로 하고 있다. 기업의 사회적 책임은 기업의 이해관계자들에 대한 일관성 있고 성실한 접근방법을 채택할 필요성을 강조하는 것이다. 다시 말하면 기업이나 경영자가 이해 집단들의 요구 및 관심을 최대한 충족시키면서, 자발적 내지 자율적으로 기업 본연의 활동 및 사업을 결정하고, 성실히 수행하는 것을 의미하며, 최근 기업들은 고객, 투자자, 종업원, 협력업체, 경쟁업체, 정부, 언론, 시민단체, 노조, 지역사회 등 다양한 이해관계자의 요구를 수용하고, 의무적 관점이 아닌 전략적인 관점으로 전환하여 사회적 책임활동을 적극적으로 실천하려고 하고 있다(McWilliams & Siegel, 2001).

사회적 책임 및 공헌은 기업의 목적과 가치관이 모든 이해관계자들과의 관계들에서 표출되어야만 비로소 진정한 의미의 사회적 책임 및 공헌활동이 되고, 그 성과가 사회적 관계들에서 뿐만 아니라 경제적 지표들에서도 반영될 수 있다. Mark(1986)는 사회적 책임을 다하는 기업들은 종업원들이 그들의 이상에 충실하고, 이해관계자들에 대한 성실을 핵심 정체성으로 생각하는 데서 비롯되며, 이러한 윤리적 규범이 일상의 활동들에서 표출되어 사회적 인증을 통해 기업의 가치를 증대시키는 효과를 낳게 된다고 표현하고 있다. 또한 Cummings(2000)와 Westphal(1999)은 기업의 윤리적 의사결정과 기업의 재무적 성과 사이에 정(+)의 상관관계가 있는 것을 밝혀낸 바 있다.

한편, 2004년 전경련이 기업윤리경영과 주가 변동률, 매출액, 영업이익률 등 기업가치 및 성과간의 관계를 분석한 결과에 따르면, 윤리 경영의 실천 정도와 2000년부터 2003년까지 4년간 분석대상 기업의 주가 추이 및 주가변동률, 매출액 영업 이익률 사이에 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한, 한국과 일본 기업의 경영자들을 대상으로 실시한 서베이 결과 높은 윤리기준이 기업의 수익성 및 경영효율성과 높은 관련이 있음이 밝혀졌다(Lee & Yoshihara, 2002).

그러나 아쉽게도 기업의 사회적 책임활동이 기업내부의 비즈니스 프로세스나 구성원들에게 미치는 영향에 대한 연구는 상대적으로 부족하였다. 특

히 지식경영활동을 통한 혁신역량이나 비재무적 성과에 기업의 사회적 책임활동이 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구는 매우 부족하였다. 이에 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동이 혁신역량 및 성과에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 하였다.

2. 이론적 배경

2.1 기업의 사회적 책임

규제완화와 시장경쟁의 격화, 다국적 기업의 사회경제적 권력의 증대, 지구환경문제에 대한 관심 고조, 시민단체의 영향력 증가 등 기업경영환경의 급격한 변화는 기업들로 하여금 사회적 책임 문제에 관심을 갖지 않을 수 없게 만들고 있다. 국내에서도 외환위기 이후 심화되고 있는 사회경제적 갈등이 경제주체의 한 축을 구성하고 있는 대기업에 대한 불신으로 표출되고 있으며, 사회로부터 기업의 사회적 책임 수행에 대한 요구가 점차 거세지는 현상을 보이고 있다(이상민·최인철, 2002).¹⁾

지난 반세기 동안 기업의 사회적 책임에 관한 정의는 계속 변화하고 확장되어 왔다.²⁾ Carroll(1991)은 기업의 사회적 책임을 경제적 책임, 법적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임의 4가지 영역으로 분류하고 있다. 우선 경제적 책임은 기업의 사회적 책임 중 가장 기본적인 책임이며, 기업은 사회의 기본적인 경제단위로서 재화와 서비스를 생산할

1) 기업의 사회적 책임에는 많은 세부 분야가 있지만 일반적 유형화에 따른 범주에는 ① 투명경영 및 윤리경영을 통한 기업가치 제고, ② 사회책임투자, ③ 인권 및 노동권(종업원 고용보장, 고용평등, 최저임금 준수, 교육훈련 강화, 노조활동 보장 등), ④ 지역의 환경보호를 위한 환경중성경영, ⑤ 기업 활동의 다국적화 및 아웃소싱 확대에 따른 공급업체들에 대한 책임 등이 있다(이장원, 2006).

2) 기업의 사회적 책임에 대한 최초의 학문적 정의는 Bowen(1953)에 의하여 내려졌는데, 그는 기업의 사회적 책임을 “사회의 목적과 가치관에 부합하는 정책을 추구하고, 결정을 내리며, 또 행동을 취해야 할 기업인의 의무”라고 정의하였다. 이후 학자들마다 기업의 사회적 책임에 대한 다양한 정의를 내리고 있는데, Coleman(1990)은 기업의 사회적 책임을 “다른 사회 구성원들의 이익과 권리를 고려한 기업의 책임 있는 행동”이라고 폭 넓게 정의하고 있다. 기업의 사회적 책임의 정의에 대한 구체적인 논의는 이장원 등(2006)의 연구를 참조하기 바란다.

책임을 지고 있다는 의미이다. 법적 책임이란 기업이 법적 요구사항의 구조 내에서 경제적 임무를 수행해야 한다는 것이다. 윤리적 책임은 법으로 규정되어 있지는 않지만 기업에게 사회의 일원으로 기대하는 행동과 활동을 의미한다. 마지막으로 자선적 책임은 기업의 개별적 판단이나 선택에 맡겨져 있는 책임으로서 사회적 기부행위 등 자발적 영역에 속하는 것이다. 이렇게 기업의 사회적 책임의 영역을 4가지로 분류하면서, 그녀는 경제적 책임이 가장 기본이며 그 다음으로 법적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임의 순으로 우선순위를 상정하고 있다.³⁾

문용갑·김월화(2005)는 Carroll(1991)이 제시한 이론적 틀을 바탕으로 우리나라 국민의 기업의 4가지 책임에 대한 지향 분석이라는 흥미로운 연구를 시도한 바 있다. 조사내용에는 “귀하는 기업이 국민의 호감을 얻는데 다음과 같은 사항이 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?”라는 문항이 있는데, 이 문항에 대한 응답을 분석하여 우리나라 국민들이 기업의 4가지 책임에 대해 부여하는 상대적인 중요도를 파악하고 있다.⁴⁾ 분석결과에 의하면 우리나라 국민들은 기업의 법적 책임을 가장 중요시하고 그 다음으로 윤리적 책임, 경제적 책임, 자선적 책임의 순으로 중요하게 생각하는 것으로 나타났다.

기업의 사회적 책임의 국제적 동향을 살펴보면, 이제 기업의 사회적 책임은 단순한 논의의 차원을 넘어 국제적 규범화의 방향으로 진행되고 있다.⁵⁾ 1990년대 들어 UN 등의 국제기구를 중심으로 윤리 라운드가 추진되고 있다. 윤리 라운드의 추진으로 기업으로 하여금 지속가능한 경영을 실천하고 그 실적을 평가할 수 있도록 제시한 표준지침이 등장하였고, 많은 기업들이 이 기준에 의해 사회적

성과에 관한 보고서를 매년 작성하여 제반 이해관계자들에게 배포하고 있다. 대표적인 기준으로 UN의 지구협약(Global Compact), GRI(Global Reporting Initiative), 그리고 ISO 26000 등이 있다.

우선 UN 사무총장 코피 아난이 1999년에 제안하여 2000년에 지구협약이 공식적으로 출범하였다. 지구협약의 목표는 크게 두 가지이다. 하나는 기업 경영전략과 그 이행과정을 통해 지구협약의 기본 원칙이 시장에 반영되도록 하는 것이다. 다른 하나는 문제가 발생할 경우 다양한 산업과 이해관계자들이 함께 협력하여 해결하도록 촉진하고자 하는 것이다. 지구협약에 참여한 회원사들은 회원 자격을 유지하기 위해 인권, 노동, 환경, 반부패 분야의 10가지 기본 원칙을 준수해야 하고, 연간 보고서나 다른 공식적인 문서로 지구협약 원칙의 이행 상황을 주기적으로 공개해야 한다.⁶⁾

GRI는 유엔환경계획(UNEP)의 산하기관으로 1997년에 설립되었고, 네덜란드 암스테르담에 본부를 두고 있다. 이 국제기구는 여러 이해관계자들의 참여과정을 통해 표준화된 지속가능경영 보고서 작성을 위한 국제 가이드라인을 제공하려는 목적에서 출발하였다. 현재 GRI가 제시하는 가이드라인은 가장 일반적으로 사용되는 보고서 가이드라인으로 경제적 수익성, 사회적 윤리성, 환경적 건전성 등 소위 ‘세 개의 축(triple bottom lines)’에 따른 경영활동을 공개하고 이를 통해 지속가능경영에 대한 의지를 공유하고자 하는 보고 기준이다.⁷⁾ 전 세계적으로 지속가능경영 보고서의 발간은 꾸준히 확산되는 추세를 보이고 있다. 2006년 3월 현재 전 세계 51개국 814개 기업이 GRI의 보고서 가이드라인에 따른 지속가능경영 보고서를 공개하고 있으며, 우리나라에서는 한국전력, 삼성SDI, 현대자동차 등 12개 기업이 GRI에 지속가능경영 보고서를 등록하였다.

주요 선진국 및 국제기구를 중심으로 CSR의 표준화가 진행됨에 따라 각국의 상이한 표준이 새로

3) Carroll(1991)은 경제적 책임이 제일 중요하며 이것이 기반이 되어야 한다고 주장한 반면에, Wood(1991)는 기업의 이윤 창출은 도덕적으로나 법적으로 정당한 방법에 의한 것이어야 하기 때문에 기업의 경제적 책임에 앞서 윤리적 책임과 법적 책임이 우선적으로 중요하다는 입장을 취하고 있다.

4) 이 문항에 대한 여러 응답들 중에서 수출 증대와 고용 증대 및 좋은 상품의 생산은 경제적 책임, 정직한 납세는 법적 책임, 투명한 경영 및 환경 보호는 윤리적 책임, 사회봉사는 자선적 책임을 반영하고 있다.

5) 이하 CSR의 국제적 동향에 관한 논의는 이장원(2006)과 이장원 외(2006)의 연구를 참조하였다.

6) 2006년 8월 현재 국내 기업 중에서는 11개사가 등록되어 있는데, 한국전력공사, 한국토지공사, 한국중부발전, 한국서부발전, 한국동서부발전, 한국남동부발전, 대구은행, 대우증권, 에코프론티어, 웅진코웨이, 우리은행 등이다.

7) 세 개의 축이란 기존의 재무적 이익을 의미하는 ‘하나의 축(single bottom line)’ 경영에 대한 반발에서 비롯된 용어로, 경제, 사회, 환경 등 세 가지 성과를 함께 극대화하는 경영을 의미한다(이원재, 2006).

운 무역장벽으로 작용할 가능성이 있다. 이를 방지하기 위해 국제표준화기구(ISO)에서는 SR 표준 가이드라인 ISO 26000을 제정하기 위해 현재 작업을 진행하고 있다. ISO 26000은 CSR에서 C(Corporate)를 삭제하여 기업 이외에 정부, 노동조합, 시민단체 등에게도 적용될 수 있는 사회적 책임(SR) 가이드라인의 제정을 추진하는 것이다. 따라서 ISO 26000은 기본적으로 모든 형태의 조직에 적용될 수 있는 규격이 될 것이다. ISO는 2006년에 ISO 26000의 1차 초안을 완료한 후 2008년 10월에 표준규격을 발간할 예정이다.

결론적으로, 기업의 사회적 책임에 대한 국내의 동향을 살펴보면 기업의 역할과 영향력이 점차 증대함에 따라 사회책임경영에 대한 사회적 기대 수준 또한 높아지고 있는 현실을 파악할 수 있다. 이렇게 기업의 사회적 책임에 대한 요구가 광범위하게 확산되는 추세를 고려할 때 이에 대해 방어적으로 대응하기 보다는 사회책임경영을 전략적으로 수행하는 것이 기업의 장기적 이익과 지속가능한 성장에 결정적인 영향을 끼친다는 인식의 전환이 요구된다.⁸⁾

2.2 이해관계자 관리 이론

앞에서 살펴본 기업의 사회적 책임에 관한 논의가 주로 규범적인 관점에서 이루어지고 있다면, 1990년대에 들어 전략경영 분야에서 활발하게 논의가 되고 있는 이해관계자 관리(stakeholder management) 이론은 보다 도구적인 관점에서 접근을 하고 있다. 이해관계자 관리 이론의 핵심적인

8) Batstone(2003)은 『영혼이 있는 기업』에서 기업의 사회책임경영에 관한 8가지 원칙들을 제시하고 있다: 리더십과 지배구조, 투명성과 윤리경영, 지역사회와 소속감, 고객만족과 신뢰, 사원존중과 인정, 환경보호와 책임, 평등과 다양성, 세계화와 인권존중. 구분형은 이 원칙들을 3가지 핵심 개념으로 압축하고 있다(구분형, 2005: 349-352). 첫째, 자신의 이해관계를 조직의 이해관계와 일치시키는 것이다. 조직의 모든 구성원은 개인의 이해와 조직의 이해를 병존할 수 있는 정신적 태도와 방식으로 일을 해야 한다. 둘째, 기업은 스스로 시장의 일부가 아닌 보다 커다란 지역공동체의 일부라는 점을 인식해야 한다. 기업은 이 땅에서 벌였으니 그 이익을 이 땅에 있는 사람들과 나누어야 하며, 훌륭한 직원은 반드시 먼저 훌륭한 기업시민이어야 한다. 셋째, 기업의 모든 이해관계자들, 곧 직원, 고객, 주주, 관련 업체 종사자, 지역주민 등에게 중요한 경영정보를 투명하고 적절하게 공개하는 방식을 가지고 있어야 한다.

명제는 “조직의 부(organizational wealth)”는 모든 이해관계자들과의 관계로부터 창출될 수 있다”는 것이다. 따라서 효과적인 이해관계자 관리, 즉 상호 이익을 위해 이해관계자들과의 관계를 효과적으로 관리하는 것은 조직의 성공을 위한 핵심적인 요소이다.

이해관계자 관리 이론은 관계 중심적인 관점과 기업의 주요 이해관계자들의 이익을 중시하는 가치관을 보여준다(이장원 등, 2006). 이하에서는 이 이론의 발전 과정과 핵심적인 내용에 대해 상세하게 살펴보기로 한다.

이장우(2004)에 의하면, 전략경영은 그 동안 10년을 주기로 새로운 이론적 관점들을 만들어 내면서 경영현상을 독특한 시각으로 조망하고 유용한 경영정책을 제시하는 경영학의 한 분야로 성장하였다. 첫 번째 관점은 1980년대 마이클 포터 교수가 제시한 산업구조 관점(industry structure view)이다.⁹⁾ 이 이론은 특정 산업에서 지속적으로 높은 수익성을 내기 위한 전략적 방안을 규명하는데 초점을 두고 있으며, 사업의 위치선정을 어디에 두느냐에 따라 경쟁우위가 결정된다고 본다. 두 번째 관점은 1990년대에 등장한 자원기반 관점(resource-based view)이다.¹⁰⁾ 이 이론에 의하면 기업은 가치 있고 모방하기 어려운 자원능력을 보유함으로써 경쟁우위를 획득할 수 있으며, 기업의 지속성을 유지해주는 것은 바로 기업이 확보하고 있는 유무형의 자원이다.

산업구조 관점과 자원기반 관점의 기업이론은 모두 경제학적 분석에 기반을 두고 있는데, 두 이론적 관점의 특성들을 서로 비교해 보면 다음과 같다(이장우, 2004: 115-119).

첫째, 산업구조 관점은 한 기업이 산업 내에서 위치선정(position)을 어떻게 설정하는가에 따라 그 기업의 경쟁우위가 결정된다고 주장한다. 반면에 자원기반 관점은 개별 기업이 보유하고 있는 자원의 이질성(heterogeneity)의 정도에 따라 경쟁우위가 달라진다고 본다. 기본적으로 산업구조 관점이 기업 외부적 요인을 중시하고 있는 반면에,

9) 산업구조 관점의 기업이론은 Porter(1980, 1985)에 의해 체계적으로 정립되었다.

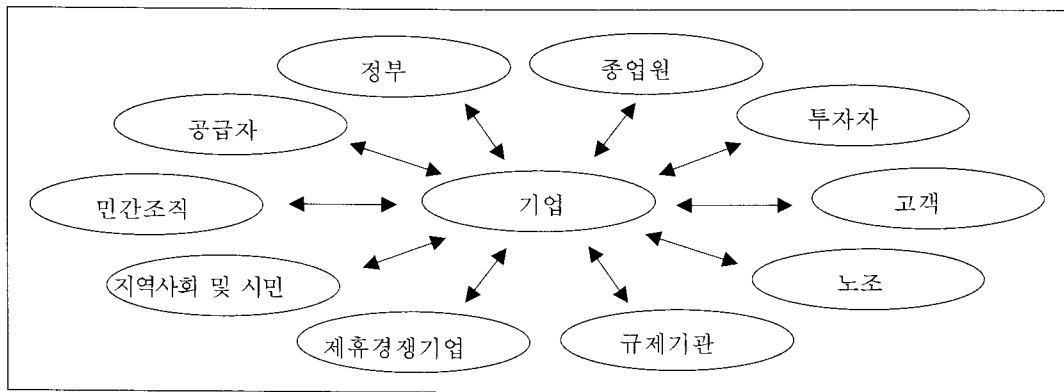
10) 자원기반 관점의 기업이론은 Penrose(1959)의 초기 연구에 기반을 두고 있으며, Wernerfelt(1984), Barney(1991) 등의 학자들에 의해 이론적으로 발전하게 되었다.

자원기반 관점은 전략형성이 자원에 의해 결정된다는 측면에서 기업 내부의 자원 및 능력을 중시하고 있다.

둘째, 산업구조 관점은 동일 산업 혹은 동일 전략군에 속한 기업들은 전략과 전략적으로 관련된 자원 측면에서 동질적이라는 가정을 하고 있다. 이와 대조적으로 자원기반 관점에서는 기업들이 보유한 자원은 서로 다를 수 있으며, 기업들간 자원의 이동이 어렵기 때문에 자원의 이질성은 지속

에서 이해관계자 관점(stakeholder view)이라고 하며, 보다 넓은 시각에서 기존의 산업구조 관점과 자원기반 관점을 보완하고 통합하려는 시도이다.¹²⁾

이해관계자 관점 혹은 이해관계자 관리 이론을 이해하기 위해서는 먼저 이해관계자라는 개념의 정의를 내릴 필요가 있다. 이해관계자 관리 이론의 대표적인 연구라고 할 수 있는 Post et al.(2002: 19)의 연구에서는, 한 기업의 이해관계자를 “기업



(그림 1) 기업과 기업의 주요 이해관계자들

적으로 유지될 수 있다고 가정을 한다.

셋째, 산업구조 관점에서는 산업을 중심으로 산업 내에 속하는 기업들의 경쟁 상태와 위치선정에 주로 관심을 둔 반면, 자원기반 관점은 개별 기업이 보유하고 있는 자원과 그 자원을 활용하여 경쟁우위를 확보할 수 있는 능력에 중점을 두고 있다. 따라서 산업구조 관점은 한 산업 내에서 잠재적 경쟁자의 진입 위협, 기존 기업 간의 경쟁, 수요자의 교섭력, 공급자의 교섭력, 대체재의 위협이라는 5가지 요인들이 경쟁우위에 영향을 미친다고 본다. 한편 자원기반 관점에서는 개별 기업이 보유한 자원의 가치성(value), 희소성(rarity), 비모방성(inimitability), 대체가능성(substitutability)이라는 4가지 속성이 경쟁우위를 창출하는 원천이라고 본다.

산업구조 관점과 자원기반 관점은 어떻게 기업이 평균 이상의 수익을 누릴 수 있는가를 분석하는 데에 유용한 이론적 틀을 제공하고 있다. 그러나 최근 자원기반 이론은 관계를 중시하는 새로운 이론적 관점의 등장으로 인해 심각한 도전을 받고 있다.¹¹⁾ 이 새로운 이론적 관점은 전략경영 분야

의 부를 창출하는 능력과 활동에 자발적 혹은 비자발적으로 기여하고, 따라서 기업의 운영으로 인해 발생하게 되는 이익의 잠재적 수혜자 혹은 위험 감수자인 사람들과 지원자들”이라고 정의한다.

기업의 주요 이해관계자들에는 종업원, 투자자, 고객, 공급자, 제휴 경쟁기업(joint venture

11) 물론 자원기반 이론도 계속 진화하고 있다. 최근 자원기반 관점에서는 지식을 기업 특수적 지식과 일반적 지식, 그리고 스페터리안 지식으로 구분하고 있다(김종걸·김재규, 2005: 50). 기업 특수적 지식이 기업가치 창출의 주요 원천이라는 점에는 이견이 없지만, 지식기반경제를 맞이하여 기존의 지식을 재결합하여 새로운 지식을 창출해내는 스페터리안 지식이 중요해지고 있다. 스페터리안 지식은 기업 특수적 지식뿐만 아니라 일반적 지식도 함께 재결합하여 새로운 가치를 창출하고 지속적 경쟁우위를 확보할 수 있도록 해주기 때문이다.

12) Dyer & Singh(1998)은 기존의 산업구조 관점과 자원기반 관점의 이론적 한계를 극복하려는 시도에서 관계적 관점(relational view)이라는 새로운 이론적 틀을 제공하고 있다. 이 연구는 경쟁우위의 원천으로 기업들 간의 관계를 중시하며, 기업들 간의 협력적 네트워크 형성을 통해 관계적 지대(relational rents)가 발생하게 된다고 주장한다. 그러나 이 관점은 기업과 기업 간의 관계만을 분석의 대상으로 하고 있다는 데에 이론적 한계를 보이고 있다.

partners and alliances), 노조, 규제기관, 정부, 지역사회 및 시민, 민간조직 등이 포함되며, 이들 이해관계자 집단은 자발적 혹은 비자발적으로 기업의 활동과 상호 연관되어 있다((그림 1) 참조).

기업의 이해관계자 관점은 기업이 지속적인 부를 창출할 수 있는 능력은 주요 이해관계자들과의 관계에 의해 결정된다고 본다.¹³⁾ 따라서 장기적 기업 가치를 창출하고 유지하기 위해서는 효과적인 이해관계자 관리가 필요하다. 물론 여기서 이해관계자 관리는 기업의 단기적 이익을 위해 이해관계자를 이용한다는 의미가 아니라, 기업의 다양한 이해관계자 집단의 정당한 이해관계를 인식하고 이에 대응하는 경영정책과 관행을 의미한다.

이해관계자 관리 이론은 기존의 산업구조 관점과 자원기반 관점을 보다 넓은 시각에서 통합하려는 개념적 틀을 제공한다. 이해관계자 관리 이론에 의하면, 기업의 장기적 성공을 결정하는 것은 단순히 기업이 보유한 자원의 스투키나 산업구조에서의 정태적 포지션이 아니다. 장기적으로 기업의 부를 창출하는 역량은 주요 이해관계자들과의 동태적인 상호작용에서 비롯된다. 이해관계자 관점은 분석단위가 기업 이해관계자와의 네트워크이며, 기업 가치의 핵심 원천이 주요 이해관계자와의 생산적인 관계라고 본다는 측면에서 산업구조 관점 및 자원기반 관점과 차별성을 가진다.

이해관계자 관리의 통합적인 관점은 다음 (그림 2)에 잘 나타나 있다. (그림 2)는 기업의 주요 이해관계자 집단들을 3가지 수준별로 보여주고 있다. 먼저 투자자, 종업원, 그리고 고객은 기업을 운영하는 데에 있어 핵심적인 자원기반이다. 공급자, 제휴 경쟁기업, 노조와 규제기관은 기업이 속한 산업의 구조적 특성을 반영한다. 그리고 이러한 자원기반과 산업구조 외에 정부, 지역사회 및 시민, 그리고 민간조직은 기업의 사회정치적 환경에 영향을 주고받는 이해관계자들이다.

결론적으로, 우리는 전략경영 분야에서 새로운 이론으로 등장하고 있는 이해관계자 관리에서 관계 중심적인 이론적 관점과 기업의 주요 이해관계자와의 관계에서 장기적 기업가치가 창출된다는 핵심적인 명제를 확인할 수 있다.

2.3. 혁신역량

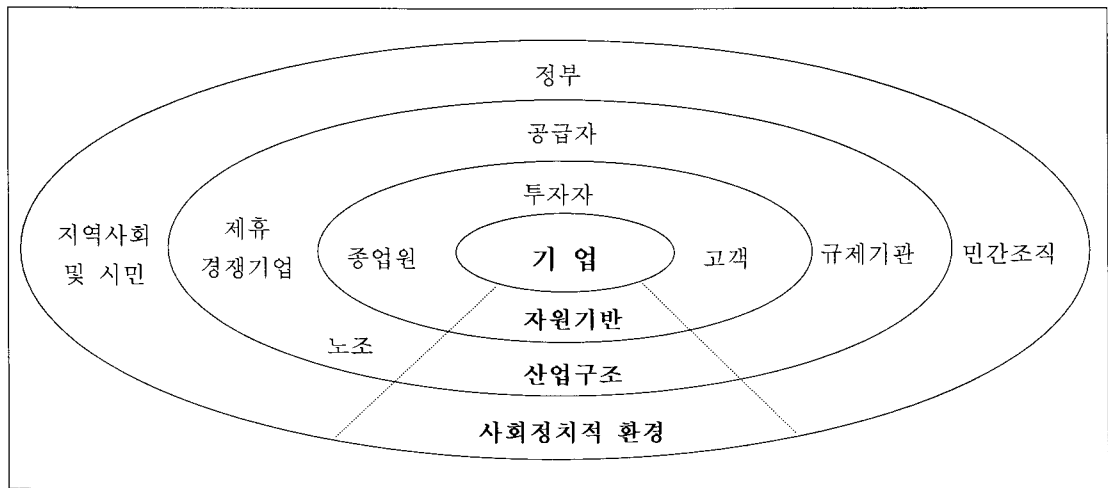
최근 기업환경의 변화에 조직이 유연하게 대응하고 지속적으로 경쟁우위의 원천을 확보하기 위해서는 지적자본이 가장 중요한 생산요소로 인식되고 있다. 지적자본은 조직구성원들의 상호작용을 통해 서로가 가진 지식을 교환하고 결합할 때 창출된다(Morgan & Ghoshal, 1996; Nahapiet & Ghoshal, 1998). 지적자본의 구성요소에 대해서는 학자들마다 다양한 정의가 이루어지고 있지만, 기본적으로 인적자본, 구조적 자본, 고객자본의 세 영역에서 논의되고 있다.

먼저 지적자본 모형에서 가장 선구적인 스칸디나비아 모형을 보면, 지적자본이 인적자본과 구조적 자본으로 구성되어 있다(Edvinsson & Malone, 1997; 이순철, 1999; 포스코경영연구소, 1998). 여기서 인적자본은 조직구성원들이 보유한 지식, 기술 및 경험의 가치를 의미한다. 구조적 자본은 다시 고객자본과 조직자본으로 구분되는데, 여기서 고객자본은 고객관계의 가치를 의미한다. Euroforum(1998)에서 제시한 Intellect 모형에서는 기업과 외부환경과의 관계를 나타내는 관계적 자본이 포함되어 있다. McElroy(2001)는 지적자본에서 기업의 사회적 자본을 새롭게 제시하고 기업의 사회적 자본이 기업 내 사회적 자본, 기업간 사회적 자본, 그리고 사회혁신자본으로 구성되어 있다고 제안한 바 있다. 여기서 사회혁신자본이란 그가 최초로 제안한 개념인데, 개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품개발, 프로세스 개선 등의 소위 기업의 혁신역량을 나타낸다. 본 연구에서는 McElroy(2001)가 제시한 사회혁신자본에 관심을 두고, 기업이 각종 이해관계자들에 대한 사회적 책임활동을 제대로 수행함으로써 조직구성원들의 조직신뢰와 몰입을 가져오고 이는 개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 교환과 결합을 활발하게 하여 혁신역량을 제고시킬 것으로 예상하고 있다. 궁극적으로 이러한 기업의 혁신역량은 기업성파로 이어질 것으로 기대된다.

2.4. 사회적 책임과 경영성과

최근 많은 국내기업들이 종업원 만족, 사회적 책

13) 이하의 논의는 주로 Post et al.(2002)의 연구를 참조하여 작성하였다.



(그림 2) 기업의 이해관계자 관점

임, 고객만족경영 등의 기업목표를 대외적으로 표방하고, 사회적 책임의 수행이 기업생존의 필수조건이며 장기적으로 기업이윤 추구의 기반이 된다는 균형적 기업관을 따르고 있다. 기업을 경제적 가치와 사회적 가치를 창출하는 경제·사회적 실체로 보는 관점에서 보면, 기업의 성과도 구분하여 설명하는 것이 타당하다. 기업의 경제적 성과란 기업이 창출한 경제적 가치를 의미하므로 재무적 성과와 사업적 성과를 포함한 개념으로 이해되며, 기업의 사회적 성과란 기업이 창출한 사회적 가치로서 내부 사회적 성과(종업원 등 경영공동체에 대한 책임완수)와 외부 사회적 성과(사외공동체에 대한 책임완수)를 포함하는 개념으로 이해된다(최종태, 1989).

Cochran and Wood(1984)는 기업의 사회적 책임과 경영성과와의 관계를 검증하였으며, 사회적 책임과 재무적 성과와의 사이에 정(+)의 관계가 있음을 발견하였다. McGuire et al.(1988)은 상장 기업을 대상으로 기업의 사회적 책임과 재무적 성과의 관계를 실증분석하였으며, 재무적 성과가 사회적 책임행위에 의해 긍정적 영향을 받는다는 것을 입증하였다. 앞서 기술한 바와 같이 국내에서도 전경련(2003)이 실시한 조사에서 윤리경영과 경영성과의 관계를 분석한 결과, 윤리경영과 경영성과 간에 명확한 인과관계는 밝혀지지 않았으나 윤리경영을 하는 기업이 재무적 성과(수익율)와 사회적 성과(사회적 평판)가 높다는 것을 보여주었다.

Pava & Krausz(1996)의 연구에서도 사회적 기준을 충족한 기업들이 그렇지 못한 기업들과 비교할 때 최소한의 평균적인 재무성과를 상회하는 것으로 나타났다.

반면, 실제 기업의 종업원들이나 투자자들은 기업의 윤리적 의사결정에 대해 회의적인 시각을 갖고 있다는 연구도 있다(Barlett & Preston, 2000). 이러한 주장은 사회적 책임을 강요하는 비용이 기업으로 하여금 원하지 않는 불안정한 재무상태에 빠지게 할 우려가 있고(Aupperle et al., 1985), 단기적 현금흐름을 중시하는 일반 주주나 투자자들은 기업의 소위 사회적 책임을 수행하는 행동에 따르는 비용에 대하여 부정적 입장을 취할 것이라는 이론에 토대를 두고 있다.

3. 연구모형 및 가설

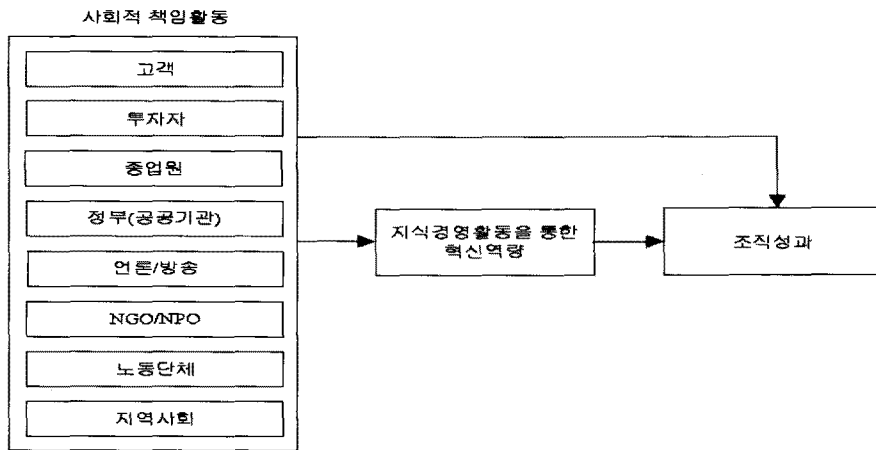
3.1. 연구모형

기업의 사회적 책임활동은 단순한 비용 지출이 아니라 새로운 차원의 기회가 될 수 있다. 마이크로소프트(MS) 빌 게이츠 회장은 2008년 1월 다보스포럼에서 “기업이 사회적 이슈에 더 많은 관심을 기울여야 한다”며 자본주의의 새로운 길을 제시한 바 있다. 이제 기업의 사회적 책임활동은 선택이 아닌 필수이며, 사회적 책임활동은 단순한 기

부 활동을 뜻하는 게 아니라 고객과 지역사회의 필요를 충족시키기 위해 기업의 유·무형 자산을 활용하는 것이다. 앞서 선행 연구들에서 살펴본 바와 같이 기업의 사회적 책임활동은 기업가치를 높이고 이는 국가경쟁력으로 이어질 수 있다는 점에서 투자의 개념으로 이해해야 할 것이다. 국내에서도 유한킴벌리, KT, SK텔레콤 등을 비롯하여 사회적 책임활동을 열심히 수행하는 기업의 주가가 나머지 기업들보다 높은 것으로 보고되고 있다. 이러한 논의에 기초하여 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동, 지식경영활동을 통한 혁신역량, 그리고 조직성과 간의 인과관계를 실증적으로 규명하기 위한 연구모형을 (그림 3)과 같이 구축하였다.

러 이해관계자들에 대한 성실을 핵심 정체성으로 생각하는데서 비롯되며, 이러한 윤리적 규범이 일상의 업무활동들에서 지식의 교환과 결합 활동으로 표출되어 사회적 인증을 통해 기업의 가치를 증대시키는 효과를 낳게 된다(Carrol, 1979; Cochran & Wood, 1984; Cummings, 2000, McGuire, 1988; Pava & Krausz, 1996; Westphal, 1999; 신강균, 2003; 장영철, 2005; 전경련, 2003, 2004; 최종태, 1989). 이러한 이론적 근거 하에 본 연구에서는 다음과 같은 3개의 연구가설을 설정하였다.

<가설 1> 이해관계자들에 대한 책임활동을 성실하게 하는 조직일수록 혁신역량이 우수할 것이다.



(그림 3) 연구모형

3.2 변수의 조작적 정의 및 가설

(그림 4)에서 사회적 책임활동은 이해관계자 이론에 근거하여 고객, 투자자, 종업원, 경쟁업체, 정부(공공기관), 언론/방송, NGO/NPO, 노동단체, 그리고 지역사회 등의 8개 이해관계자들에 대한 사회적 책임활동으로 구성되어 있다.

사회적 책임활동은 기업의 목적과 가치관이 모든 이해관계자들과의 관계들에서 표출되어야만 비로소 진정한 의미의 사회적 책임활동이 되고, 그 성과가 사회적 관계들에서 뿐만 아니라 경제적 지표들에서도 반영될 수 있다. 사회적 책임을 다하는 기업들은 조직구성원들이 기업의 비전과 전략을 공유하고 여

<가설 2> 이해관계자들에 대한 책임활동을 성실하게 하는 조직일수록 조직성과는 더 높을 것이다.

<가설 3> 혁신역량이 우수한 조직일수록 조직성과는 더 높을 것이다.

4. 연구방법

4.1. 자료수집

본 연구에서는 국내 제조업체를 포함하여 다양

한 산업분야의 기업들을 대상으로 기획, 영업, 정보관리 등의 부서 실무자 또는 중간관리자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 설문조사는 사전에 담당자와 전화 및 전자우편을 통해 설문조사에 대한 동의를 얻은 후 담당자가 선호하는 방식(전자우편, 팩스, 우편방식 등)으로 설문조사를 수행하였으며, 300개 기업을 대상으로 설문조사를 실시한 결과, 260개 기업으로부터 설문지를 회수하였고 불성실한 응답을 제외한 256부를 통계분석에 사용하였다.

4.2. 측정방법

측정도구의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 변수를 구성하는 모든 개념에 대해 복수 항목의 설문을 개발하였으며, 측정도구 개발에 활용할 수 있는 선행 연구가 미비할 경우 관련 연구를 참조하여 본 연구자들이 설문항목을 개발하였다. 또한 분석의 용이성을 위해 모든 측정도구의 척도로는 리커트 5점 척도를 이용하였다.

4.3. 측정문항

본 연구의 설문지는 사회적 책임활동, 지식경영 활동을 통한 혁신역량, 그리고 조직성과라는 세 가지 구성개념에 대한 총 51개의 문항으로 구성되었다.¹⁴⁾ 우선, 사회적 책임활동은 <표 2>에서 보는 바와 같이 고객(5문항), 투자자(4문항), 종업원(10문항), 제휴 경쟁업체(5문항), 정부(공공기관)(3문항), 언론/방송(2문항), NGO/NPO(4문항), 노동단체(3문항), 그리고 지역사회(3문항) 등 39개의 문항으로 구성되어 있다.

다음으로 지식경영활동을 통한 혁신역량의 수준을 측정하는 문항은 <표 3>과 같이 개인 및 조직 단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품 개발, 프로세스 개선 등 기업의 혁신역량을 측정하기 위한 8개의 문항으로 구성되어 있다.

14) 본 연구에서는 유한킴벌리 대전공장과 대구은행 본점에 대한 사전분석을 통해 최종 문항을 선정하였음.

<표 2> 사회적 책임활동 측정문항

구성개념	문항	변수명	참고 문헌	
고객	우리 회사는 1. 고객이 원하는 가장 높은 품질의 제품과 서비스를 제공한다. 2. 서비스, 불만해소 등 기업행위의 모든 분야에 고객에게 중점을 두고 있다. 3. 고객의 건강과 안전 및 환경이 제품과 서비스에 의해 유지·개선되도록 한다. 4. 제품·마케팅 및 광고에서 인간의 존엄성을 보장한다. 5. 고객의 문화를 존중한다.	C1 C2 C3 C4 C5	김해룡의 (2004)	
	우리 회사는 1. 투자자들에게 공정하고 경쟁적인 수익을 제공하기 위해 전문적이고 성실한 경영을 한다. 2. 법규와 경쟁관계가 허용하는 범위 안에서 투자자들에게 관련 정보를 공개한다. 3. 현재 투자자를 유지보호하고, 투자자를 더 증가시킨다. 4. 투자자들의 요구·의견·불평 및 공식결의를 존중한다.	I1 I2 I3 I4		
	우리 회사는 1. 종업원의 생활조건을 개선하는 일자리와 보수를 제공한다. 2. 각 종업원의 건강과 권위를 존중하는 근로조건을 제공한다. 3. 고용자와 솔직하게 대화하고, 합법적 테두리 안에서 경영정보를 공개한다. 4. 종업원의 건의·의견·요구 및 불평을 들어주고, 가급적이면 조치를 취한다. 5. 본성이 생기면 선의를 가지고 고집한다. 6. 차별행위를 피하고 성별·연령·종교 등에서 차별없는 동등한 대우를 보장한다. 7. 신체적 장애가 있는 사람도 적절히 활용될 수 있도록 고용한다. 8. 작업장에서 상해 및 질병으로부터 종업원을 보호한다. 9. 종업원이 관련 기술과 지식을 개발하는 것을 장려하고 도와준다. 10. 경영방침의 변경으로 생기는 실업문제를 신중히 생각하고 정부, 노사집단, 기타기관 등이 문제해결에 함께 노력한다.	E1 E2 E3 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10		신강균 (2003) 오세란 (2004) 오창호의 (2005) 이장우 (2004) 이장원 (2006)
	우리 회사는 1. 무역과 투자를 위한 시장개방을 적극 지지한다. 2. 사회적으로, 그리고 환경보호 차원에서 유리한 경쟁활동을 조성하면서도 경쟁자끼리는 서로 존중한다. 3. 경쟁우위를 위해 부정한 금전거래를 하지 않는다. 4. 경쟁업체가 가지고 있는 유·무형의 재산권을 존중한다. 5. 산업스파이와 같은 정직하지 못하고 비윤리적인 방법으로 경쟁업체의 정보를 취득하지 않는다.	T1 T2 T3 T4 T5		장영철 (2005) 전경련 (2003, 2004) 최종태 (1989)
	우리 회사는 1. 정부(공공기관)의 공공정책과 활동을 지지한다. 2. 정부(공공기관)가 제정한 법규를 잘 준수하고 있다. 3. 정부(공공기관)가 추진하고 있는 공공사업에 참여하고자 노력한다.	G1 G2 G3		Carroll (1979) Cochron & Wood(1984)
	우리 회사의 1. 좋지 않은 소식이 언론이나 방송매체에서 다루어진 적이 있다. 2. 제품(서비스)에 대한 좋지 않은 평가가 언론이나 방송매체에서 소개된 바 있다.	B1 B2		McGuire et al.(1988)
	우리 회사는 1. 환경보호단체와 협력적인 관계를 유지하고 있다. 2. 친환경제품 및 포장재, 산업폐기물 처리 등을 위해 많은 투자를 하고 있다. 3. 제품(서비스)에 친환경인증을 받기 위해 노력하고 있다.	N1 N3 N3		Pava & Krausz(1996) Westphal, (1999)
	우리 회사는 1. 노동단체와 협력적인 관계를 유지하고 있다. 2. 노동단체의 각종 선거에 적극적으로 참여하고 있다. 3. 종업원들이 대부분 노동단체에 가입되어 있다.	L1 L2 L3		
	우리 회사는 1. 지역사회의 건강·교육·작업장 안전 및 경제·복지수준을 높이고자 하는 단체들과 협력하고 있다. 2. 지역소재의 문화유산을 보존하기 위한 활동을 수행하고 있다. 3. 자선기부, 교육·문화사업에 공헌, 그리고 지역사회에 종업원 참여를 통해 중실한 기업시민으로서의 역할을 수행하고 있다.	S1 S2 S3		

<표 3> 혁신역량 측정문항

구성 개념	문항	변수명	참고 문헌
혁신역량	1. 우리 회사는 개인 및 그룹 단위의 학습활동을 장려하고 있다.	K1	이순철 (1999)
	2. 우리 회사 직원들은 조직 내외의 사건과 경영자의 결정사항 등에 관한 정보를 부서 내에 신속하게 전달한다.	K2	
	3. 우리 회사 직원들은 본인이 보유한 특별한 지식을 동료들과 공유하여 회사 전체의 업무성장에 기여하고 있다.	K3	포스코경영 연구소 (1998)
	4. 우리 회사의 중요한 의사결정은 직원들 간의 의견교환 과정을 통하여 전체적인 합의에 의하여 이루어진다.	K4	Edvinsson & Malone (1997)
	5. 우리 회사는 업무 추진시 고객과 시장동향, 새로운 제품에 관한 정보와 지식을 반영한다.	K5	Euroforum (1998)
	6. 우리 회사는 업무 추진시 관련 부서와 협조(공람)를 받는다.	K6	McElroy (2001)
	7. 우리 회사는 조직 내외의 사건과 경영자의 결정사항 등에 관한 정보를 신속하게 업무에 반영한다.	K7	Morgan & Ghoshal (1996)
	8. 우리 회사는 직원 및 부서 단위의 모범사례를 업무에 적용해 보고자 노력한다.	K8	

마지막으로 조직성과를 측정하는 문항은 <표 4>와 같이 회사의 성장, 시장점유율 확대, 사업성공, 수익실현, 혁신 등 기업의 재무 및 비재무 성과를 측정하기 위한 5개의 문항으로 구성되어 있다.

<표 4> 조직성과 측정문항

구성 개념	문항	변수명	참고 문헌
조직성과	주요 경쟁사와 비교하여 우리 회사는		전경련 (2003, 2004) 최종태 (1989) Cochron & Wood (1984) Pava & Krausz (1996) McGuire et al.(1988)
	1. 사업성공을 더 실현하고 있다.	P1	
	2. 더 높은 시장점유율을 달성하고 있다.	P2	
	3. 더 빨리 성장하고 있다.	P3	
	4. 더 많은 수익을 내고 있다.	P4	
5. 더 혁신적이다.	P5		

5. 실증분석

5.1 표본의 특성

설문응답 기업의 산업별 구성 비율을 살펴보면, 제조업체가 가장 많고(35.3%), 다음으로 정보통신

업(19.1%)과 컨설팅 및 사업서비스업(19.1%), 그리고 금융 및 보험업(14.7%)의 순으로 나타났다. <표 5>는 설문응답 기업의 산업유형 분포를 정리한 것이다.

<표 5> 설문응답 기업의 분포

산업유형	기업수	백분율(%)
제조업	90	35.3
금융 및 보험업	37	14.4
정보통신업	49	19.1
컨설팅 및 사업서비스업	49	19.1
건설 및 엔지니어링	4	1.4
도매 및 소매업	9	3.7
위 업종을 제외한 서비스업	13	5.1
기타	5	1.9
합계	256	100

5.2. 신뢰성 및 타당성 분석

실증분석을 수행하기에 앞서 개발된 측정도구가 갖추어야 할 두 가지 중요한 특성으로 신뢰성(reliability)과 타당성(validity)을 들 수 있다. 신뢰성이란 동일한 대상에 대하여 비교 가능한 측정도구를 사용하여 반복적으로 측정할 경우 동일하거나 비슷한 결과를 얻을 수 있는 정도를 말하는 것으로, 이를 측정하는 방법으로는 재검사법, 복수양식법, 반분법, 내적 일관성 기법 등 여러 가지가 있다. 본 연구에서는 동일한 요인을 구성하는 항목들 간의 내적 일관성을 평가하는데 사용되는 Cronbach's Alpha 계수를 이용하여 측정도구의 신뢰성을 평가하였다. 여기서 내적 일관성이란 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용할 경우 신뢰성을 저해하는 항목을 식별하여, 이를 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법이다. 일반적으로 기업단위 분석의 경우 Alpha 값이 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 보며, 전체 변수를 하나의 척도로 종합하여 분석할 수 있다. 이에 비해 타당성이란 측정도구가 연구자가 사전에 의도한 개념을 제대로 측정하고 있는지를 나타내는 것으로, 주로 요인분석을 통해 확인된다.

<표 6> 신뢰성 분석 결과

변수	최종 문항수	평균	Cronbach's Alpha
고객	5	3.916	.900
투자자	4	4.020	.898
종업원	10	3.728	.933
경쟁업체	5	3.999	.881
정부(공공기관)	3	4.220	.912
언론/방송	2	3.094	.845
NGO/NPO	4	3.854	.872
노동단체	3	3.881	.676
지역사회	3	4.090	.814

<표 6>에서 보는 바와 같이 모든 변수들의 Cronbach's Alpha 계수가 0.6 이상이므로 사회적 책임활동 변수의 신뢰성에는 큰 문제가 없는 것으로 판단된다.

한편, <표 7>은 사회적 책임활동 변수에 대한 타당성을 검증하기 위해 수행한 요인분석 결과이다. 요인회전 방법으로는 직교회전(orthogonal rotation) 방식의 하나인 Varimax 방식을 이용하였으며, 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 고유값이 1.0을 초과하는 요인만 추출되도록 하였다.

<표 7> 요인분석 결과

문항	종업원	고객	NGO/NPO	투자자	정부(공공기관)	경쟁업체	지역사회	노동단체	언론/방송
C1		.577							
C2		.732							
C3		.742							
C4		.762							
C5		.652							
I1				.715					
I2				.728					
I3				.753					
I4				.659					
E1	.730								
E2	.759								
E3	.766								
E4	.799								
E5	.727								
E6	.680								
E7	.666								
E8	.687								
E9	.531								
E10	.637								
T1						.570			
T2						.571			
T3						.751			
T4						.639			
T5						.715			
G1					.805				
G2					.809				
G3					.778				
B1								.898	
B2								.924	
N1			.688						
N2			.824						
N3			.835						
N4			.667						
L1								.482	
L2								.801	
L3								.710	
S1						.612			
S2						.536			
S3						.568			
고유값	6.696	3.825	3.326	3.231	3.170	3.015	2.069	1.966	1.820
분산(%)	16.740	9.562	8.315	8.078	7.924	7.537	5.151	4.914	4.550
누적분산(%)	16.740	26.303	34.618	42.696	50.620	58.157	63.308	68.223	72.772

<표 7>에서 보는 바와 같이 사회적 책임활동 변수는 9개의 요인으로 구분되었으며, 각각의 요인적재량도 0.5 이상으로 높게 나타났다. 첫 번째 요인은 종업원 요인으로 16.740%의 가장 높은 설명력을 가지고 있으며, 다음으로 고객(9.562%), NGO/NPO(8.315%), 투자자(8.078%), 정부(공공기관)(7.924%), 제휴 경쟁업체(7.537%), 지역사회(5.151%), 노동단체(4.914%), 그리고 방송/언론(4.550%)의 순으로 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났다.

5.3. 가설검증

본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동이 혁신역량(개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품 개발, 프로세스 개선)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 1>을 검증하기 위해 기업의 사회적 책임활동을 독립변수로 하고, 혁신역량을 종속변수로 하는 단계별 다중회귀분석을 실시하였다. 기업의 사회적 책임활동으로는 앞서 요인분석을 통해 도출된 고객, 투자자, 종업원, 제휴 경쟁업체, 정부(공공기관), 언론/방송, NGO/NPO, 노동단체, 그리고 지역사회 등의 이해관계자 변수를 선정하였다. 다중회귀분석 결과를 정리하면 <표 8>과 같다.

<표 8> 기업의 사회적 책임활동이 혁신역량에 미치는 영향

사회적 책임활동 (이해관계자)	Adj. R ² =0.554, Sig. = 0.000**			
	베타 계수	t-값	Sig.	VIF
고객	.335	5.618	.000**	2.015
투자자	.053	.871	.385	2.089
종업원	.285	4.527	.000**	2.247
제휴 경쟁업체	.231	3.909	.000**	1.984
정부(공공기관)	.078	1.490	.137	1.556
언론/방송	.030	.684	.495	1.063
NGO/NPO	.070	1.389	.166	1.443
노동단체	-.054	-1.083	.280	1.412
지역사회	.080	1.499	.135	1.620

*) 유의수준 5%에서 통계적으로 유의

***) 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의

<표 8>에서 혁신역량에 유의미한 영향을 미치는 독립변수(이해관계자)는 고객(.335), 종업원(.285), 그리고 제휴 경쟁업체(.231)인 것으로 나타났다. 이는 내부고객인 종업원과 외부고객, 그리고 제휴 경쟁업체에 대한 사회적 책임을 성실히 수행하는 기업이 개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품 개발, 프로세스 개선도가 높음을 알 수 있다. 따라서 <가설 1>은 부분적으로 채택되었음을 알 수 있다.

한편, 기업의 사회적 책임활동이 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 2>를 검증하기 위해 기업의 사회적 책임활동을 독립변수로 하고, 조직성과를 종속변수로 하는 단계별 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석 결과를 정리하면 <표 9>와 같다.

<표 9> 기업의 사회적 책임활동이 조직성과에 미치는 영향

사회적 책임활동 (이해관계자)	Adj. R ² =0.506, Sig. = 0.000**			
	베타계수	t-값	Sig.	VIF
고객	.201	3.013	.003**	2.284
투자자	-.197	-3.015	.003**	2.190
종업원	.380	5.804	.000**	2.199
제휴 경쟁업체	.051	.736	.463	.406
정부(공공기관)	.151	2.548	.011*	1.810
언론/방송	.052	1.146	.253	.435
NGO/NPO	.156	2.694	.008**	1.715
노동단체	.097	1.684	.093	.438
지역사회	.184	2.584	.010*	2.129

*) 유의수준 5%에서 통계적으로 유의
 **) 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의

<표 9>에서 조직성과에 유의미한 영향을 미치는 독립변수(이해관계자)는 고객(.201), 투자자(-1.197), 종업원(.380), 정부(공공기관)(.151), NGO/NPO(.156), 그리고 지역사회(.184)인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 앞서 수행한 <가설 1>의 검증결과와는 상당한 차이가 존재함을 알 수 있다. 즉, 기업의 다양한 이해관계자들에 대해 수행하고 있는 사회적 책임활동이 혁신역량보다 조직성과에 유의미한 영향을 미치는 변수가 더 많다는 것은 기업들이 사회적 책임활동을 성과를 위한 전략적 관점에서 이해하고 실천하고 있음을 의미한다. <표 9>의 결과

에서 주목할 점은 투자자의 경우 기업이 사회적 책임활동을 성실히 수행할수록 조직성과는 오히려 낮아진다는 점이다. 이는 자본시장에서 기업의 정보가 투자자들에게 공정하게 전달될 경우 이 기업에 대한 초과이익의 가능성이 없어지면서 매력도가 상실되면서 오히려 성과에 악영향을 미치는 것으로 판단된다. 결과적으로 <가설 2>는 부분적으로 채택되었음을 알 수 있다.

<표 10> 혁신역량이 조직성과에 미치는 영향

	Adj. R ² =0.340, Sig. = 0.000**		
	베타계수	t-값	Sig.
조직성과	.585	11.506	.000**

*) 유의수준 5%에서 통계적으로 유의
 **) 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의

<표 10>에서 혁신역량(개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품 개발, 프로세스 개선)은 조직성과에 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 이는 구성원들 간의 지식생산과 결합, 활용을 촉진하는 지식경영활동을 수행하는 기업일수록 경쟁기업에 비해 조직의 성과가 더 높다는 것을 의미한다. 따라서 <가설 3>은 채택되었음을 알 수 있다.

6. 결론

자원준거이론 관점에서 기업의 지속적인 경쟁우위는 개인 및 조직단위의 학습을 통한 지식의 생산과 결합, 그리고 이를 활용한 제품 개발, 프로세스 개선을 통해 자사의 혁신역량을 개발하였을 때 달성된다. 따라서 혁신역량은 타 기업에 대한 자원 측면의 진입장벽으로 작용하게 되는 것이다. 그러나 이러한 혁신역량이 자원측면의 진입장벽의 역할을 함으로써 지속적인 조직성과를 달성할 것이라는 연계성을 가짐에도 불구하고, 어떤 요인이 혁신역량을 결정할 수 있는지에 대한 연구는 아직까지 다양하게 수행되지 못하고 있다.

기업이 본 연구에서 제시하는 사회적 책임활동(고객, 종업원, 제휴 경쟁업체에 대한)을 성실하게 수행한다면 향후에도 경쟁력을 유지 내지 향상시

킬 수 있는 혁신역량을 보유할 수 있을 것으로 기대된다. 또한 고객, 종업원, 제휴 경쟁업체 이외에 정부(공공기관), NGO/NPO, 지역사회에 대한 사회적 책임활동을 성실하게 수행할 경우 성과향상에도 크게 기여할 것으로 판단된다. 그러나 투자자에 대한 사회적 책임활동은 조직성파에 오히려 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 향후 많은 논란이 대상이 될 것으로 예상된다.

향후 연구에서는 사회적 책임활동을 시장자본 측면에서의 직접적 이해관계자와 간접적 이해관계자로 구분한 후 혁신역량과 조직성파와의 관계를 분석하고자 한다.

참 고 문 헌

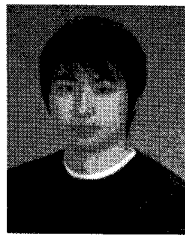
- [1] 구분형(2005), 『코리아니티 경영』, 휴머니스트.
- [2] 김종길, 김재구(2005), 『공동체 기업의 성공조건: 이론과 사례』, 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터.
- [3] 김해룡 외(2004), 기업의 사회적 책임에 대한 척도 개발, 마케팅연구, 20(2), pp. 67-87.
- [4] 문용갑, 김월화(2005), 한국인의 기업의 사회적 책임 지향에 관한 연구, 인간연구, 가톨릭대학교 인간학교육원, 9, 가을.
- [5] 신강균(2003), 기업의 사회적 책임활동(Corporate Social Responsibility: CSR)의 효과에 관한 연구: 유한킴벌리의 우리강산 푸르게 푸르게 캠페인(KKG) 20년 활동사례를 중심으로, 광고학연구, 14(5), pp. 205-221.
- [6] 오세란(2004), 기업의 윤리환경이 기업의 사회적책임 및 경영성파에 미치는 영향에 관한 연구, 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- [7] 이상민, 최인철(2002), 『재인식되는 기업의 사회적 책임』, 삼성경제연구소.
- [8] 이순철(1999), 『사례로 본 지식경영의 이해』, 삼성경제연구소.
- [9] 이원재(2006), 『전략적 윤리경영의 발견』, SERI 연구에세이 039, 삼성경제연구소.
- [10] 이장우(2004), 『전략경영』, 제2판, 법문사.
- [11] 이장원(2006), 기업의 사회적 책임(CSR)과 노사관계, 노동리뷰, 20, pp. 28-40.
- [12] 이장원, 이민동, 강영희(2006), 『기업의 사회적 책임(CSR)과 노사관계』, 한국노동연구원.
- [13] 장영철(2005), SPC의 기업윤리 및 사회적 책임/공헌활동, 경영사학, 20(2), pp. 169-208.
- [14] 전경련(2003), 『기업윤리와 기업가치 및 성과간의 관계분석』.
- [15] 전경련(2004), 『사회공헌백서』.
- [16] 정성호(1996), 기업의 사회적 책임: 그 배경과 실제, 사회과학연구, 강원대학교 사회과학연구소 논문집, 35, pp. 47-68.
- [17] 최종태(1989), 『한국기업의 사회적 가치창출에 관한 연구』, 상공회의소.
- [18] 포스코경영연구소(1998), 『지식경영: 한국경제를 위한 제안』, 더난출판사.
- [19] Aupperle(1985), K. E., A. B. Carrol, and J. D. Hatfield, An Empirical Examination of the Relationship between Social Responsibility and Profitability, *Academy of Management Journal*, 28, pp. 446-463.
- [20] Barlett(2000), A. and D. Preston, Can Ethical Behavior Really Exist in Business?, *Journal of Business Ethics*, 23, pp. 199-209.
- [21] Barney, J. B.(1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
- [22] Batstone, D.(2003), Saving the Corporate Soul, Jossey-Bass, 신철호 옮김, 『영혼이 있는 기업』, 거름.
- [23] Bowen, H. R.(1953), *The Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Row.
- [24] Carroll, A. B.(1979), A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 4(4), pp. 497-505.
- [25] Carroll, A. B.(1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34, pp. 39-48.
- [26] Carroll, A. B.(1996), *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, New

- York: Thomson Publishing.
- [27] Carroll, A. B.(1999), Corporate Social Responsibility, *Business and Society*, 38(2), pp. 268-295.
- [28] Cochran, P. and R. Wood(1984), Corporate Social Responsibility and Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 27, pp. 42-65.
- [29] Coleman, J. S.(1990), Foundations of Social Theory, Boston, MA.: Harvard University Press.
- [30] Cummings(2000), L. S., The Financial Performance of Ethical Investment Trusts: An Australian Perspective, *Journal of Business Ethics*, 25, pp. 79-92.
- [31] Dyer, J. H. and H. Singh(1998), The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage, *Academy of Management Review*, 23(4), pp. 660-679.
- [32] Edvinsson, L. and M. S. Malone(1997), Intellectual Capital, New York, NY: HarperCollins Publishers.
- [33] Euroforum(1998), El Modelo Intellect, Instituto Universitario Euroforum Escorial, Madrid.
- [34] Lee, C.-Y. and H. Yoshiara(1997), Business Ethics of Korean and Japanese Managers, *Journal of Business Ethics*, 16, pp. 7-21.
- [35] McElroy, M. W.(2001), Social Innovation Capital, Draft, Macroinnovation Associates, Windsor, VT, pp. 1-14.
- [36] McGuire, J., A. Sundgren, and T. Schneewies (1988), Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 31, pp. 854-872.
- [37] McWilliams, A. and D. Siegel(2001), Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective, *Academy of Management Review*, 28(1), pp. 117-127.
- [38] Morgan, P. and S. Ghoshal(1996), Theories of Economic Organization: The Case of Realism and Balance, *Academy of Management Review*, 21(1), pp. 58-72.
- [39] Nahapiet, J. and Ghoshal, S.(1998), Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage, *Academy of Management Review*, 23(2), pp. 242-266.
- [40] Pava, M. L. and J. Krausz(1996), The Association between Corporate Social-Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost, *Journal of Business Ethics*, 15, pp. 321-357.
- [41] Penrose, E.(1959), The Theory of the Growth of the Firm, White Plains, NY: Sharpe.
- [42] Porter, M. E.(1980), Competitive Strategy, New York: Free Press.
- [43] Porter, M. E.(1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press.
- [44] Post, J. E., L. E. Preston, and S. Sachs (2002), Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth, Stanford, CA: Stanford University Press.
- [45] Wernerfelt, B.(1984), A Resource-Based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, 5(2), pp. 171-180.
- [46] Westphal, J. D.(1999), Collaboration in the Boardroom: Behavioral and Performance Consequences of CEO-Board Social Ties, *Academy of Management Journal*, 42, pp. 7-24.
- [47] Wood, D.(1991), Corporate Social Performance Revisited, *Academy of Management of Review*, 16(4), pp. 691-718.



이 영 찬 (Young-Chan Lee)

- 정회원
- 1993년 2월 서강대학교 경영학과 (경영학사)
- 1995년 2월 서강대학교 경영학과 (경영학석사)
- 2003년 2월 서강대학교 경영학과 (경영학 박사)
- 2004년 9월 ~ 현재: 동국대학교 경상학부 교수
- 관심분야 : 지식경영, 기업성과측정, 인공지능 및 데이터마이닝, 복잡계 이론



이 승 석 (Seung-Seok Lee)

- 2007년 2월 동국대학교 전자상거래학과 (경영학사)
- 2008년 3월 ~ 현재: 동국대학교 일반대학원 석사과정
- 관심분야 : 기술경영, 지식경영, 기업성과측정, 사회적 책임경영, 네트워크이론