

한국기업의 글로벌화를 위한 CSR전략에 관한 연구*

A Study on the Strategy of Corporate Social Responsibility for Globalization of Korean Firms

홍성현(Song-Hon Hong)

경북대학교 경영학부 초빙교수(주저자)

이수형(Soo-Hyung Lee)

경북대학교 경영학부 교수(교신저자)

목 차

- | | |
|------------------------|----------|
| I. 서론 | V. 결론 |
| II. CSR의 이론적 배경 | 참고문헌 |
| III. CSR의 국제적 동향 | Abstract |
| IV. 한국기업의 글로벌 CSR 전략방안 | |

Abstract

Corporate Social Responsibility(CSR) is considered recently a key factor for the firm's success and sustainable growth in today's changing business environments. Discussions on CSR are extensively unfolding in various sectors, public, civil society and business organizations, across the world.

Consumer in foreign markets have been insisted that multinational corporations and foreign supplier need to adapt their business activities to not only the economic, but also social needs of the consumer. Therefore Korean companies operating in global markets need their global CSR strategy, which will contribute to the improvement of their international competitiveness and long term growth. Thus, the purpose of this study is to report on the strategy of corporate social responsibility through the literature review and illustration of CSR activities of the leading companies in global market. In addition, this paper is aimed to provide Korean firms the insight in reinforcement of global competitiveness in relation of strategic CSR.

Key Words : Corporate Social Responsibility(CSR), Strategic CSR, Globalization, Global Competitiveness

* 이 논문은 2008년도 경북대학교 학술연구비에 의하여 연구되었음.

I. 서 론

최근 기업의 글로벌화가 기업규모와 산업, 그리고 투자국을 불문하고 확산되면서 경쟁의 글로벌화가 진행되고 있다. 전통적으로 기업은 시장으로부터의 다양한 욕구를 수용하고 이에 적응하기 위해 경영전략의 수립, 집행 및 통제를 전략계획의 기초로 삼아왔다. 그러나 이러한 기업의 전략계획의 과정도 시대의 요구에 따라 변하고 있다. 엔론의 분식회계사건, 나이키와 네슬레의 아동노동착취 등 세계적 기업들의 경영현장에서의 비도덕적 경영사례들은 기업신뢰를 저해하였고, 기업에 대한 소비자신뢰 확보와 유지의 중요성에 대해 되돌아보게 한 획기적인 사건들이었다. 이에 따라 전통적 전략계획의 기저에 기업과 사회와의 상호작용, 즉 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR) 및 역할에 대한 전략적 고려가 필수적인 사항으로 부각되고 있다. 사회적 책임을 다하는 기업이 소비자로부터 긍정적인 평판을 얻게 되고, 긍정적 평판이 좋은 기업이미지 형성과 신뢰를 얻는데 기여하는 것으로 평가받고 있다. 한국기업은 글로벌 시장을 무대로 수출전략을 활발히 펼치고 있어서 명실공히 세계적으로 인정된 수출리더이다. 대외의존형 특히 수출지향적 경제구조를 지니고 있는 한국경제의 현실을 고려하면 한국기업의 수출시장 확대와 수출 부가가치 증대는 미래 한국경제의 지속적 성장에 중추적인 역할을 한다는 것은 주지의 사실이다. 그러나 작금의 글로벌 수출환경변화는 한국수출기업의 지속적 성장에 만만치 않은 걸림돌로 작용할 것이다. 2008년 미국에서 촉발된 금융위기는 세계적으로 그 영향이 파급되어 글로벌 경기침체의 주범으로 역할을 하고 있어 수출시장이 경색되는 배경이 되고 있다. 다른 한편에서는 현지국 소비자들의 외국계 다국적기업과 외국산 수입품에 대한 욕구가 과거 어느 때보다 다양하고 그 수준 역시 고도화되고 있다. 현지국 소비자들의 기업에 대한 욕구는 제품 및 관련 서비스에 대한 차별적 제공에 대한 것뿐만 아니라 기업경영의 사회적 역할에 대한 요구 또한 거세어지고 있다. 이는 사회적 문제와 관련하여 현지의 소비자단체와 이익단체들에 의해 기업에 대한 사회적 압력이 증가되는 것과 맥락을 같이 한다. 기업의 사회적 책임에 대한 요구는 현지기업에게 뿐만 아니라 현지국으로 제품을 공급하는 해외 수출기업들에게까지도 확대·적용된다. 특히 현지국 기업들에 비해 불리한 경쟁적 위치에 있는 외국기업들은 전통적인 외국비용(liability of foreignness)에 더하여 현지국 시장에서의 사회적 책임활동에 따른 비용으로 이중적 부담을 져야 할 것이다.

각국 개별시장의 글로벌 통합화와 이에 따른 경쟁의 글로벌화는 선진국 기업뿐만 아니라 확고한 경쟁적 우위 요소조차 정의하고 있지 못했던 개도국의 국제기업들을 현지시장 소비

자들의 수요 및 소비 욕구에 적응하여야만 기업생존이 보장되는 냉엄한 현실로 이끌었다. 적자생존의 글로벌 시장에서 한국의 기업들은 기업을 둘러싸고 있는 경제적 및 사회적 환경의 변화로 기업이 져야할 책임의 폭이 이전 보다 훨씬 확대되었다는 것을 인식할 필요가 있다. 또한 그 동안 국내시장을 대상으로 중점을 두었던 기업의 사회적 책임을 글로벌 관점에서 통합하여 실행하도록 요구받고 있다는 점도 함께 인식해야 한다. 왜냐하면 글로벌 기업활동으로 인해 기업이 사회적으로 져야하는 책임은 이제 지역사회의 한계를 넘어 범국가적으로 확대되고 있기 때문이다.

이와 같이 기업의 사회적 책임에 대한 비중과 역할이 높아지면서 사회적 책임활동이 한국 기업에게 위협의 요인이기는 하지만 이는 일면 국제경쟁력을 제고하면서 또 다른 성장의 기회를 제공할 수 있는 요소일 수 있다. 장기 전략적인 측면에서 기업의 사회적 책임활동은 글로벌 경제시스템에서의 경제적 주체로서 수행해야 하는 책임과 의무라는 점을 인식하고 사회적 책임활동이 경영의 부가적인 활동이 아니라 경영활동 자체로 보는 전략경영의 관점으로 변화되어야 할 필요가 있다. 이상에서 설명한 바와 같이 기업의 사회적 책임에 대한 국제적 관심이 높아지고 있는 상황에서 글로벌시장에서의 한국기업의 성공적 진출에 대한 연구뿐만 아니라 한국기업의 지속성장을 위한 전략적 방안으로서 기업의 사회적 책임에 대한 연구도 진행되어야 할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 한국기업의 글로벌 경쟁력 제고를 위한 방안으로서 한국기업이 수행하여야 하는 글로벌 사회적 책임전략 방안에 대해서 이론적 및 탐색적 검토를 한다. 이를 위해 기업의 사회적 책임 사고의 등장 배경, 사회적 책임에 대한 국제적 동향을 살펴보고 한국기업의 글로벌 사회적 책임을 전략적 CSR의 관점에서 제시하고자 한다.

II. CSR의 이론적 배경

1. 기업 사회적 책임의 정의와 등장배경

기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)은 1953년 Bowen에 의해 “우리 사회의 목표와 가치의 관점에서 바람직한 행동방침들을 따르고 의사결정을 하며 정책을 추구하는 의무”¹⁾로 규정되면서 기업의 사회적 의무(social obligation)로 정의된 이래, 기업의 사회

1) Bowen, H. R., Social Responsibilities of the Businessman. New York Harper & Low, 1953, p. 6.

적 책임에 대한 시대적 요구가 높아졌고 이에 따라 다양한 분야에서 연구되고 있지만 아직까지 다양한 학문분야를 아우르는 통일된 정의는 없다.

최근에는 많은 기업들에 의해 CSR활동이 전개되면서 기업경영의 성공은 기업의 사회적 의무와 역할에 달려있다고 보고 기업과 관련된 이해관계자와 관련짓거나 또는 기업의 다양한 사회적 활동 등과 연결지어 CSR의 개념을 형성하고 있다. 즉, 1990년대 중반 이후 Clarkson, Donaldson and Preston, Wood and Jones 등의 학자들에게서 CSR을 기업의 사회적 의무 개념으로 보는 것은 CSR 관리의 효율적 촉진을 위해서는 너무 광범위한 개념이라는 견해가 등장하였다²⁾. 이들은 기업이 전체로서의 사회에 책임 있는 것이 아니라 직간접적으로 영향을 주거나 기업의 활동에 의해 영향을 받는 이들, 즉 이해관계자에 대한 책임이라고 주장하였다. Henriques와 Sadorsky는 이들 이해관계자들을 종업원, 고객, 주주, 공급자 등의 조직 이해관계자, 지역주민, 특별이해단체와 같은 공동체 이해관계자, 지자체와 규제제도 등의 제도이해관계자, 그리고 언론이해관계자 등으로 구분하였다³⁾. Carroll(1979)은 기업의 사회적 책임을 “주어진 특정 시점에서 사회가 기업에 대하여 가지고 있는 경제적, 법률적, 윤리적 및 재량적 기대”로 정의하였다⁴⁾. Carroll에 의한 정의가 기업의 사회적 책임에 대한 가장 일반적인 정의로 평가받는다. 2001년 7월 유럽연합이 CSR에 대한 유럽의 활동을 활성화시키자는 취지로 발표한 ‘그린 페이퍼(Green Paper)’에서는 “기업이 사회에 책임을 진다는 것은 사회가 요구하는 법적인 기대수준을 넘어 인재와 환경, 기업의 이해관계자에게 더 많은 투자를 한다는 것이다”로 기업의 사회적 책임을 정의하였다.

이상의 논의에서는 CSR을 기업행위를 판단하는 규범적 가치 측면에서 정의하고 있다. 그러나 기업의 사회적 책임을 단순히 기업행위에 따른 규범적 행동으로만 판단할 것이 아니라 기업관리와 유지를 위해 필수불가결한 것이고 기업을 둘러싼 이해관계자들과의 호의적 관계 행위를 하기 위한 기업전략으로 평가될 수 있다. 이러한 의미에서 O' Conner와 Meister는 CSR을 사회 및 대중들의 요구에 부응하여 기업이 사회적으로 책임을 지는 활동으로의 참여 뿐만 아니라 경쟁력을 증강시키고 성과를 얻기 위해 이러한 사회적 책임활동을 할 수 있는 기업의 능력으로 설명하였다⁵⁾. 따라서 본 연구에서는 전술한 학자들의 견해와 O' Conner와

2) Maignan I. and O. C. Ferrell, “Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework,” 『Journal of the Academy of Marketing Science』, Vol. 32, No. 1, 2004, p. 4.

3) Henriques, I. and P. Sadorsky, “The Relationship between environmental Commitment and managerial Perceptions of Stakeholder Importance,” 『Academy of Management Journal』 Vol. 42, No. 1, 1999, pp. 89-90.

4) Carroll, A. B., “Three Dimensional Conceptual Map of Corporate Performance,” 『Academy of Management Review』, Vol. 4, No. 4, 1979, pp. 497-500.

5) O'Conner, A. and M. Meister, “Corporate Social Responsibility attribute Rankings,” 『Public Relations Review』, Vol. 34, 2008, pp. 49-50.

Meister의 정의에 의거하여, 기업의 사회적 책임을 “기업이 져야하는 법적 및 경제적 책임을 넘어 기업을 둘러싸고 있는 이해관계자와의 상호작용에 따른 책임과 그 책임을 수행할 수 있는 능력”으로 정의하고자 한다. 즉, 기업의 사회적 책임이란 기업의 경쟁력증강과 기업유지를 위해 소비자, 종업원, 주주, 지역사회, 정부 등 기업을 둘러싸고 있는 이해관계자에 대해 지켜야 할 경제적, 사회적 및 윤리적 측면에서의 책임을 의미한다. 어떤 기업이 사회적 책임을 무시한 경영정책을 수립하여 전개할 경우, 반드시 그 기업에 대한 사회적 지탄과 함께 정책의 수정을 요구하는 압력이 나타나게 될 뿐만 아니라 기업의 경쟁력에도 부정적인 결과를 초래할 수 있을 수 있을 것이다.

한편, 기업의 사회적 책임에 대한 사상이 등장하게 된 배경은 다음과 같다. 기업의 사회적 책임에 대한 논의는 일찍부터 미국, 독일, 프랑스, 영국, 스웨덴 등 선진제국에서 시작되었고, 1930년의 경제대공황 이후 케인즈 이론의 대두와 더불어 사회적 책임이론이 생성되었다.⁶⁾ 경제대공황과 세계 2차 대전을 포함하는 이 시기에 특히 미국사회는 경제의 당위성으로 인정되어 왔던 기업의 이윤윤리가 퇴색하기 시작하고 경제공황과 전쟁 속에서 애국심과 봉사 정신에 따른 기부문화의 창출 등 기업의 사회공헌의 중요성이 강조되었다. 이 시기에 기업경영진의 책임이 과연 누구에 대한 책임인가에 대한 미국의 베를-도드 논쟁(Berle-Dodd debate)이 유명하다. 1960년대에 들어서면서 미국사회에서는 기업의 사회적 책임이 본격적으로 기업경영활동에 그 중요성이 인식되기 시작한다. 이는 1962년 케네디 대통령이 소비자 4대 권리를 천명하고 공표함으로써 미국에서 소비자운동이 본격화된 것과 그 궤를 같이 한다고 볼 수 있다. 즉, 1960년대에 들어서면서 급격한 경제발전으로 인한 환경파괴, 공해발생, 유해 및 결함상품의 범람, 이로 인한 소비자피해, 그리고 기업에 대한 불신감 고조 등의 사회적 배경이 작용되었고 소비자들의 교육 및 소득수준의 향상은 소비자들의 기대수준을 높이는데 기여를 하게 된다. 이후 기업 스스로 다양한 사회적 책임을 수행하도록 촉구하는 소비자운동이 대중적 관심을 불러일으킨 것이다. 그 후 1970년대부터 사회적 책임이 학술적 및 실무적으로 체계화되고 진전되어 논의가 확대되었고 이와 함께 1970년대 말을 시작으로 미국 내 경영대학에 기업윤리분야가 개설되는 성과가 나타났다⁷⁾. 선진제국에서 태동하기 시작한 사회적 책임에 대한 논의는 이론정립을 넘어서 이제 산업계에서 CSR을 재무적 지표이외에 사회적 및 환경적 지표에 따라 기업성과를 평가하는 단계에까지 이르고 있다.

최근 기업의 사회적 책임에 대해 전 세계적으로 관심이 집중되고 이에 대한 논의가 급증하게 된 배경에는 무엇보다 세계화(globalization) 현상에서 찾을 수 있다. 즉, 기업 활동에 국

6) 김성수, “기업의 사회적 책임(SCR)의 이론적 변천사에 관한 연구”, 『기업경영연구』, 제16권 제1호, 2009, p. 2.

7) Sasse, C. M. and R. T. Trahan, “Rethinking the new Corporate Philanthropy,” 『Business Horizons』, Vol. 50, 2007, p. 30.

경이 없어지면서 그 활동과 영향이 주권국가의 영역을 넘어 동시다발적으로 발생하고 있고, 경영활동 결과물의 전 세계적 파급, 기후변화 등 전 지구적인 영향에 대해 기존 국가체제를 넘어선 대응이 절실하다는 인식이 확산되었기 때문일 것이다⁸⁾. 또한 정보통신기술과 산업의 고도화 등에 따라 사회를 구성하고 전 세계를 구성하는 모든 요인들의 상호의존성이 과거에 비해 더욱 심화되어서 기업과 사회 각 구성원들과의 협력의 필요성이 더욱 강조되고 있기 때문이다. 이러한 상황에서도 경영현장에서는 시장실패와 외부불경제, 기업영향력의 증대 등 전체 경제시스템의 효율성을 저해하는 현상이 나타나고 있다. 이 같은 측면에서 사회에 제품과 서비스를 공급하는 기능을 수행하는 기업에게 사회적 책임이 점점 더 많이 요구되고 있다⁹⁾. 국내·외적으로 기업의 사회적 책임에 대한 관심이 높아지면서 이에 대한 논의도 그 어느 때보다 활발하게 전개되고 있다. 글로벌 경제시스템에서 환경요인의 상호작용이 확대 및 증대되고, 시장의 불완전성에 의한 시장실패의 비용이 커질수록 그리고 기업의 시스템에 대한 영향력이 증대될수록 기업의 사회적 책임에 대한 요구는 더욱 커질 것이다. 최근 많은 글로벌 CEO들이 기업의 사회적 책임을 새로운 시대정신으로 받아들이고 있다¹⁰⁾는 것이 이를 반영하고 있다.

2. 기업 사회적 책임의 이론적 견해와 선행연구

1) CSR의 이론적 견해

기업의 사회적 책임은 상술한 바와 같이 경제적 및 사회적 변화에 따라 시대적인 요구가 수용되는 과정에서 나타났다고 볼 수 있다. 그러나 많은 학자들은 사회적 책임개념의 사상적 맹아를 1889년 발표된 카네기의 ‘부의 신탁원리(The Gospel of Wealth)’에서 찾는다.¹¹⁾ 카네기 이후 다양한 학문적 접근과 학자적 관점에 따라 사회적 책임을 설명하기 위한 이론이 접목되고 발전되어왔다.

CSR에 대한 학문적 연구는 기업이 사회적 개선을 위해 일해야 하는 의무가 있는가에 대

8) 노한균, “기업의 사회적 책임에 대한 국제동향 - 국제기구 논의를 중심으로”, 「한국비영리연구」, 제6권 제3호, 2007, pp. 102-103.

9) 애버딘(P. Aburdene)은 저서 ‘메가트렌드 2010’에서 미래자본주의의 7개 트렌드를 제시하였는데, 그 중 ‘사회적 책임투자(socially responsible investment)의 시대’가 있다. 미래 자본주의 사회에서 기업의 사회적 책임활동에 대한 투자증대를 트렌드로 예고하는 것은 기업비판과 일반대중의 기업신뢰에 대해 의구심이 확산되어 반기업적 정서를 방증하는 결과로 볼 수 있다.

10) Sasse and Trahan, op.cit, 2007, p. 29.

11) 카네기에 따르면, 부라는 것은 원래 신의 소유물로 부호는 단지 신으로부터 보관을 신탁받는데 불과하며 신으로부터 신탁된 재산은 마땅히 사회에 배분하고 환원하는 것이 신에 대한 의무라는 것이다. 김성수, 전계서, 2009, p. 10.

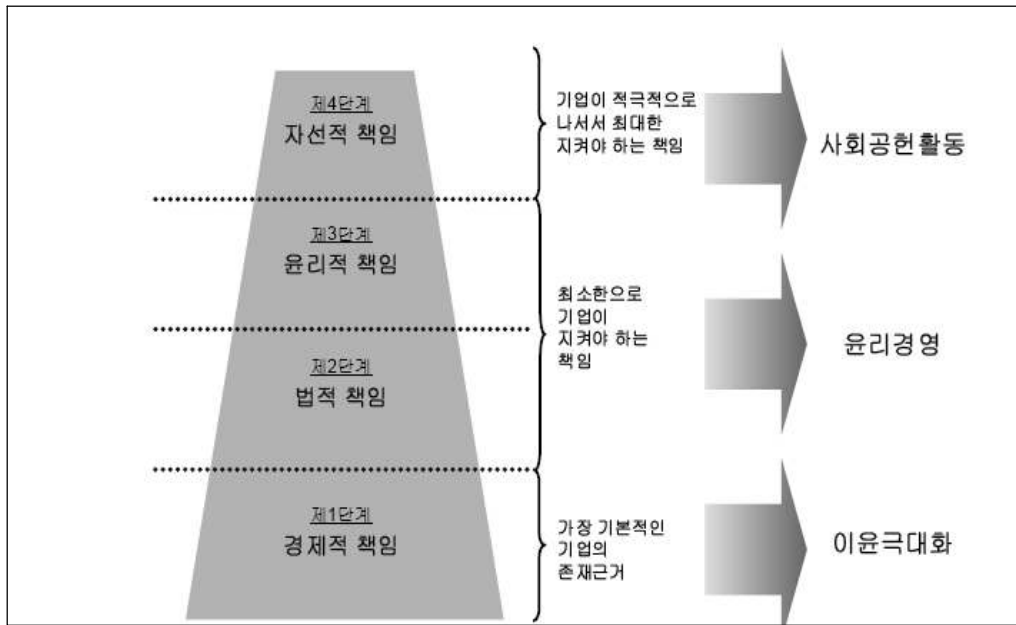
한 철학적 논쟁과 함께 시작되었다.¹²⁾ 그러나 최근의 동향은 기업시민(corporate citizenship)과 지속가능발전(sustainable development)의 관점에서 논의되고 있다. 본 연구에서는 기업이 왜 사회적 책임을 져야하는가, 그리고 기업에게 요구되는 사회적 책임의 범위는 어디까지인가를 설명하기 위해 고전경제학적 견해와 사회경제학적인 견해로 구분하여 설명하고자 한다.

첫째, 고전 경제학적인 견해로서 이는 기업의 유일한 사회적 책임을 이익의 극대화로 본다. 기업은 기업소유주 부의 극대화 또는 이윤극대화를 추구하되 법적인 한계만을 지키면 된다는 것이다. 주로 경제학자들이 주장하는 것으로 경영자의 근본적인 책임은 주주의 이익에 최선이 되도록 기업을 경영하는데 있다는 것이다. 대표적인 학자로는 프리드만(M. Friedman)이 있다. 그는 이윤극대화만이 기업이 사회적 책임을 완수하는 유일한 길이며, 자유사회의 존립을 위해 기업의 사회적 책임은 부정되어야 한다고 주장했다¹³⁾. 또한 레빗(T. Levitt)교수가 사회적 책임의 위험(the dangers of social responsibility)이라는 논제로 1958년 하버드 비즈니스 리뷰에 기고하여 지나친 기업경영진의 사회적 책임 부가에 대한 위험성을 설교하였다.

둘째, 사회경제학적 견해로서, 기업의 사회적 책임은 이익을 극대화해야 하는 것뿐만 아니라 공공의 복지를 보호하고 이를 증진시킬 책임까지 있다는 것이다. 이러한 주장의 배경에는 기업은 주주뿐만 아니라 사회구성원들에 대해서도 독립적으로 존재할 수 없다는데 있다. 즉, 기업은 사회적으로 약속된 다양한 법률적인 토대와 정치적인 안정성에서 만들어진 조직이고, 우수한 인재를 사회로부터 제공받으며, 사회구성원들이 자신이 만든 상품과 서비스를 구매해 주기 때문에 존재할 수 있다는 것이다. 따라서 기업도 한 사회의 구성원이므로 사회도 기업으로부터 이러한 혜택을 받아야 한다는 관점이다. 대표적인 학자는 캐롤(A. Carroll)이 있다. 캐롤은 1960년대와 70년대에 활발하게 논의되면서 생성된 사회적 책임에 대한 다양한 개념을 4단계 모형으로 정립함으로써 기업의 사회적 책임을 평가하기 위한 방법을 제시했다. 다음 [그림 1]은 캐롤의 기업 사회적 책임의 4단계 모형에 입각한 CSR의 내용이다.

12) Frederick, W. C., Corporation be good! The Story of Corporate social Responsibility, Indianapolis, Dogear Publishing, 2006, p. 37.

13) Friedman, M., "The Social Responsibility of Business is to increase its Profits," [New York Times Magazine], 32/33, 1970, Sep. 13, 122-126.; "Does Business have a Society Responsibility?," [Bank Administration], April, 1971, pp. 13-14.



도은진, “사회공헌활동의 가치창출전략,” 「POSRI 경영연구」, 제5권 제2호, 2005, p. 207.

[그림 1] 기업의 사회적 책임과 내용

최근 기업의 사회적 책임에 대한 용어는 기업의 사회적 수행(corporate social performance), 기업시민, 지속가능경영 등 다양한 개념으로 나타나고 있다. 본 연구에서도 CSR을 설명하는 데 사회경제학적인 견해를 바탕으로 이들 개념들을 포괄하여 사용하고자 한다.

2) CSR 선행연구

기업의 사회적 책임활동에 대한 연구는 기업윤리와 마케팅 분야에서 활발하게 진행되어 왔다. 마케팅 분야의 경우, 종래의 연구들은 환경마케팅, 사회공헌 등과 같이 한정된 분야에서의 기업의 사회적 책임활동과 소비자의 반응에 초점을 두고 그 효과를 규명해왔다 (Varadarajan and Menon, 1988; Brown and Dacin, 1997; Menon and Menon, 1997; Handelman and Arnold, 1999; Luce, Barber and Hillman, 2001; Mohr, Webb and Harris, 2001; Sen and Bhattacharya, 2001; Maignan and Ferrell, 2003, 2004). 그러나 최근 마케팅 분야의 연구(Menon and Kahn, 2003; Mohr and Webb, 2005; Forehand and Grier, 2003; Becker-Olsen and Hill, 2006) 들은 이러한 기업의 사회공헌활동 노력에 대해 소비자들이 그 동기를 추론하기 때문에 해당 기업에 대하여 긍정적 태도뿐만 아니라 부정적 태도도 유발시킬 수 있다는 점을 연구결과로

제시하고 있다. 특히 Maignan과 Ferrell은 마케팅 분야에서의 사회적 책임 연구가 한정된 분야에서 이루어지고 있는 한계점을 지적하고 통합적 관점에서 기업의 사회적 책임활동에 영향을 미치는 선행요인과 결과를 규명하고자 하였다. 이 연구에서 이들은 조직규범과 이해관계자규범 모두에 적합하도록 수행되는 기업 사회적 책임활동을 설명하였고 이해관계자 규범을 모니터링하고 부합하기 위해 어떤 관리과정이 요구되는지, 마지막으로 어떻게 사회적 책임활동이 이해관계자의 지원을 촉진할 수 있는지를 제시하였다.¹⁴⁾ 또한 기업의 사회공헌활동 노력이 기업이미지개선과 기업경쟁력 강화에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(Brown and Dacin, 1997; Sen and Bhattacharya, 2001; Forehand and Grier, 2003)도 진행되었다.

기업윤리 분야에서의 사회적 책임에 대한 연구는 사회적 책임의 개념정립, 사회적 책임의 범위와 유형 및 우선순위, 이해관계자 모형 등 전반적으로 사회적 책임활동에 대한 거시적 측면(Carroll, 1977; Jones, 1995; Davenport, 2000; Griffin, 2000; Buchholz and Rosenthal, 2002)들을 다루어왔다. 기업윤리 문헌들에서도 기업의 사회적 책임과 기업성과 간의 관계를 중요하게 다루었지만 연구결과는 긍정적 및 부정적 결과를 함께 보이고 있다.

CSR은 최근 몇 년 동안 CEO들 뿐만 아니라 학계에서도 관심의 대상이 되면서 저서와 연구논문들이 발간되고 있다. 이들 대부분의 저서에서는 CSR의 긍정적인 모습을 제공하고 있다.¹⁵⁾ 그러나 CSR 활동이 곧 기업의 재무적 성과와 긍정적인 연결로 이루어지는 것은 아니다. Renneboog 등은 도덕적이고 투명한 기업, 환경친화적인 기업에는 투자하지만 비도덕적이고 환경파괴를 일삼는 기업은 투자 대상에서 배제함으로써 기업의 변화와 노력을 이끌어내는 투자방식인 사회책임투자(socially responsible investment)의 성과에 대한 연구를 수행하였다. 이들은 유럽, 북미 그리고 아시아-태평양 지역의 17개 국가에서 운영되는 사회책임투자 펀드의 수익률을 조사하였으나 모두 평가 기준 수익률보다 낮은 것으로 나와 사회적 책임투자와 성과와의 관계가 없는 것으로 나타났지만, 사회책임투자의 위험을 조정한 수익은 일반 펀드의 수익과 비교해서 통계적으로 차이가 없다는 것이 밝혀져 사회책임투자가 더 낮은 위험으로 수익을 얻는다는 것을 제시하였다.¹⁶⁾

한편, 국내 학계에서도 기업의 사회적 책임에 대한 연구가 다양한 학문분야에서 활발하게 이루어지고 있다. 연구의 방향은 이론적 고찰과 규범적 연구(이지훈·이종구, 2002; 김석우, 2003; 주정, 2005; 김익성, 2006; 김창호, 2006; 허갑수, 2006; 노한균, 2007; 김성수, 2009; 김성은, 2009; 한철, 2009)에서부터 사례 및 실태분석(이상민, 2002; 도은진, 2005; 이현우·김형석,

14) Maignan, I. and O. C. Ferrell, op. cit. pp. 3-19.

15) Sasse, C. M. and R. T. Trahan, op. cit., 2007, p. 30.

16) Renneboog, L., J. T. Hosrt and Z. Zhang, "The Price of Ethics and Stakeholder Governance: The Performance of socially responsible mutual Fund", 『Journal of Corporate Finance』, Vol. 14, 2008, pp. 302-322.

2006; 정상은, 2007; 황인표, 2007; 김영찬 등, 2008; 최병현, 2008; 김용식, 2009; 박수정·차희원, 2009; 신지숙, 2009), 그리고 기업의 사회적 책임활동이 소비자신뢰와 충성도에 미치는 영향관계를 실증적으로 검증하는 연구(한은경·류은아, 2003; 윤각·서상희, 2004; 김해룡 등, 2005; 윤각·조재수, 2007; 정영빈·유용상, 2008; 박주식, 2009; 이한준·박종철, 2009) 등으로 수행되었다. 특히 김해룡 등(2005)은 소비자들이 기업의 사회적 책임활동에 대해 평가할 수 있는 척도의 부재를 설명하면서 한국 실정에 적합하고 포괄적이고 신뢰가능한 기업의 사회적 책임활동에 대한 척도를 개발하여 소비자신뢰와 충성도와의 관계를 검증하였다.¹⁷⁾ 이들은 사회적 책임의 척도로서 사회공헌활동, 지역·문화사업활동, 소비자보호, 환경보호, 경제적 책임 등 5가지의 척도를 제시하였다. 이한준과 박종철은 신뢰를 매개변수로 하여 기업의 사회적 책임활동이 소비자의 제품 및 기업평가에 미치는 영향에 관한 연구를 수행하였다. 이들은 기업의 경제적 책임활동 노력이 높으면 전문적 및 호의적 신뢰를 형성하여 해당 기업과 제품에 긍정적인 평가를 얻게 되지만 기업의 법률적, 윤리적 그리고 자선적 책임활동노력은 호의성에 기초한 신뢰만 형성하여 기업과 기업제품의 평가에 유의한 영향을 미친다는 사실을 제시하였다.¹⁸⁾ 이와 같이 국내시장에서의 기업의 사회적 책임에 대한 국내연구는 활발하게 전개되고 있지만, 본 연구의 주제인 우리나라 기업의 해외시장 진출에 따른 글로벌시장에서의 사회적 책임에 대한 연구는 매우 미진하다. 이와 관련하여 우리나라 중소기업의 국제화 촉진을 위해 국제적 수준의 사회적 책임에 대한 평가체계를 제시하고 중소기업에의 활용에 대한 실천방안을 제시한 김익성(2005)의 연구가 있다.

3. 기업글로벌화와 CSR

기업글로벌화가 진전되어 현지국에서 외국기업의 경영활동이 더욱 확대되면서 현지시장에서 외국기업이 수행한 경영실무가 윤리적 및 사회적 측면에서 비난의 중심이 되고 있다¹⁹⁾. 예를 들면, 나이키, 리복, 마텔, 겐 등의 글로벌 기업들이 노동자를 착취하는 중국의 공급자들로부터 제품을 공급받는 이유로 격렬한 비판을 받기도 했다. 또한 KFC, 하겐다즈 등 세계적으로 잘 알려진 글로벌 브랜드조차도 중국의 식품안전규정을 맞추는데 실패한 것으로 알려졌고 이 사건이 중국 전역에 보도되는 수모를 겪었다.

17) 김해룡·김나민·유광화·이문규, “기업의 사회적 책임에 대한 척도개발,” 『마케팅연구』 제20권 제2호, 2005, pp. 67-87.

18) 이한준·박종철, “기업의 사회적 책임활동이 제품 및 기업평가에 미치는 영향: 신뢰의 매개역할을 중심으로,” 『마케팅연구』, 제24권 제1호, 2009, pp. 231-250.

19) Tang, Lu and Hongmei Li, “Corporate Social Responsibility Communication of Chinese and global Corporations in China”, 『Public Relations Review』, Vol. 35, 2009, p. 199.

위 예에서도 알 수 있듯이 종래의 국가 내 영역에서 발전되어 왔던 기업 사회적 책임의 개념과 실천은 글로벌화 과정을 통해 그 패러다임이 변화되었고, 지금은 지방 및 국가를 무대로 하는 내수기업뿐만 아니라 다국적 및 글로벌 기업에까지 사회적 책임을 수행해야 하는 주체가 되었다. 한때 미국에서 가장 존경받는 에너지 기업 1위였던 엔론이 회계부정사건 이후 파산한 사건은 다국적기업의 사회적 책임이 윤리적 차원이 아닌 기업의 성장과 생존에 직결된 중요한 사항이 되고 있다는 것을 보여주었다.

기업글로벌화 진전이라는 오늘날의 세계경제환경에서 글로벌기업들에 대한 사회적 책임이 주의 강조는 국제기구와 개별기업 차원에서 중요한 트렌드가 되고 있다. 세계경제포럼(WEF)은 기업의 글로벌 시티즌십을 촉구하고 있다. 기업의 번영과 지속적 성장은 글로벌 정치, 경제, 생태 및 사회적 환경 상태에 의존하기 때문에 기업의 글로벌 시티즌십은 근본적으로 기업의 이익을 명확히 한다는 것이다. 국적을 초월한 국제기구의 글로벌 시티즌십에 대한 의지 천명과 함께 1995년 160여개 다국적기업의 연합체인 “지속가능발전 세계기업협의회(World Business Council for Sustainable Development)가 결성되었다. 이 협의회는 경제적 성장, 생태적 균형, 사회적 발전이라는 triple-bottom-line을 통한 지속가능한 발전을 달성하는데 공통의 노력을 할 것을 선언하였다.

개별기업 차원에서도 사회적 책임에 대한 인식제고와 CSR 활동을 실천하고 있으며, 기업의 글로벌 시티즌십 개념이 핵심적인 조직관리의 원칙에서뿐만 아니라 기업전략의 기초가 되고 있다²⁰⁾. 휴렛패커드의 경우, ‘글로벌 시티즌십’ 부사장이 지정되었고 국제기구들과 자율기관들과의 파트너십을 형성하여 광범위한 활동들을 관리하는 부서가 만들어졌다. 대부분의 글로벌기업들은 글로벌 시티즌십을 실천하고 있고 글로벌 시장에서 행한 좋은 기업활동들을 전 시하기 위한 목적으로 글로벌 시티즌십 연례보고서를 발간하고 있다²¹⁾. 최근 다국적 신발제조업체인 나이키, 아디다스, 팀버랜드, 클락스 등은 아마존 열대우림을 파괴한 지역에서 사육한 소나 양의 가죽은 구매를 잠정적으로 중단한다는 발표를 했다.²²⁾ 이렇듯 기업의 글로벌화와 함께 한 국가시장에서 사회적 책임을 다하는 기업의 역할은 국내기업, 외국기업 여부를 불문하고 필연적으로 연결되어 있다. 실제 세계의 모든 시장에서 활약하는 다국적기업들은 현지 니즈, 관습 및 문화에 부응하기 위해 자신의 경영실무를 적응시키고 있고²³⁾, 국내를 주

20) Schattle, H., “Corporate Global Citizenship: Challenges in Definition and Evaluation,” 「Conference Paper of International Studies Association 2006 annual meeting」, 2006, p. 1.

21) 포춘 500대 기업 중 90%가 명시적인 CSR 활동을 하고 있으며 GM, General Mills 등 글로벌기업들 중에는 기부활동 등을 공개하고 있다. Berner, R., “Smart Corporate Giving,” 「Business Week」, 11. 28. 2005, p. 72.

22) 그린피스가 아마존 열대우림이 지난 40년 동안 20%이상 파괴되고 산림파괴 목적의 80%가 목축이었다는 연구결과를 발표하여 세계적 동참을 요청한 이후 이들 기업이 능동적으로 이 같은 결정을 내렸다. 한겨레신문사, “지속가능경영이 100살 기업을 만든다,” 「한겨레」, 10, 27, 2009.

활동무대로 경영을 하는 기업들조차도 시장에서 유리하게 경쟁하기 위해 글로벌 경영실무와 스탠더드에 맞추어가고 있다. 한 개인의 효용은 전적으로 한 사회의 다른 구성원의 효용에 의존하고, 윤리적 및 사회적 고려가 경제행동을 결정하는 중요한 요인으로 평가²⁴⁾되는 것과 같이 국제시장에 제품과 서비스를 공급하는 기업들의 경영의사결정에 국제시장 소비자와 사회에 대한 윤리적인 그리고 사회적인 책임이 중요시 된다.

한편, 글로벌 경영의 필연적 과제인 경영프로그램의 글로벌화와 현지화에 관한 접근은 기업글로벌화에 따른 CSR 프로그램의 적용에 있어서도 그대로 나타난다. 즉, CSR 프로그램은 문화적 차이나 사회적 배경 등의 이유로 세계 각국의 시장에 부합하도록 현지화해야 한다는 것과 세계 시장은 정보통신기술 발달과 기업활동의 글로벌 학습에 의해 비즈니스 및 사회적 관행들이 유사하게 되어가고 있기 때문에 글로벌 시장을 상대로 표준화된 CSR 활동을 수행할 수 있다는 것이다. Burton 등은 홍콩과 미국의 경영학과 학생들을 대상으로 Carroll의 사회적 책임 모형에 입각하여 기업의 사회적 책임 중에서 어떤 책임이 강조되는가를 조사하였다. 그 결과, 홍콩학생들은 경제적 책임을 강조한 반면, 미국학생들은 기업의 비경제적 책임을 중요한 근거로 들었다.²⁵⁾ 따라서 문화적 및 사회적 배경의 차이는 결국 기업의 사회적 책임 활동에 대한 구체적 프로그램을 현지에 적응시킬 필요성을 제시하게 된다. 최근에 수행된 Tang과 Li의 연구에서 중국에서 활동하는 다국적기업과 중국현지기업의 CSR 활동이 서로 수렴되어가는 과정임을 제시하였다.²⁶⁾ 즉, 중국기업들의 CSR 활동은 서구의 모형을 받아들이고 있고, 서구기업들은 중국의 독특한 문화적 배경에 그들의 CSR 원칙과 활동 프로그램을 적용해 나가기 시작했다는 것이다. Wood 등이 글로벌 시티즌십을 경제적 성장과 사회적 안녕으로 길을 위한 생존조건일 뿐만 아니라 세계의 모든 사람들을 위한 정의이자 기회를 제공하는 것²⁷⁾이라고 지적하는 것처럼 기업의 글로벌 시티즌십은 이제 국제시장에서 경영활동을 수행하고 있는 기업들에게는 필수적인 조건이 되고 있다.

23) Sthol, C., Globalizing Organizational Communication. In F. M. Jablin & L. Putnam(ed.), *The new Handbook of organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*, pp. 323-378. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001

24) Renneboog, L., Hosrt, J. T. and Z. Zhang, op. cit. p. 302.

25) Burton, B. K., J. L. Farth, and W. H. Hegarty, "A Cross-cultural Comparison of Corporate Social Responsibility Orientation: Hong Kong vs. United States Students," *Teaching Business Ethics*, Vol. 4, No. 2, 2000, pp. 151-167.

26) Tang, Lu and Hongmei Li, "Corporate Social Responsibility Communication of Chinese and global Corporations in China", *Public Relations Review*, Vol. 35, 2009, pp. 199-212.

27) Wood, D., J. Logsdon, P. Lewellyn, and K. Davenport, *Global Business Citizenship: A Transformative Framework for Ethics and Capitalism*, Armonk NY. M.E. Sharpe, 2006.

III. CSR의 국제적 동향

1. 국제기구의 CSR 정책 동향

1) UN의 Global Compact

기업경영에 있어서 사회적 책임에 대한 요구가 점점 커져가는 상황인데도 여전히 세계의 우수 기업들에게는 일련의 비윤리적 경영 사건으로 세계 소비자들을 분노하게 만든 사건들이 나타났다. 윤리경영에 반하는 대표적인 기업경영사례는 기업회계부정사건으로 미국의 엔론과 월드컴, 네덜란드의 유통기업 아홀드 등이다. 이에 따라 세계적으로 윤리경영, 즉 기업의 사회적 책임이 새롭게 강조되어 기업경영의 중요한 이슈로 자리 잡기 시작했다. 많은 기업들에서 윤리경영이 선언되고 윤리경영의 성과도 홍보되고 있다. 웬만한 기업의 홈페이지에서 경영의 실천과제로서 윤리경영이 공포되고 있음을 쉽게 접할 수 있다. 현재 기업의 사회적 책임에 대한 글로벌 스탠더드로 인용되고 있는 것이 유엔이 제정한 ‘유엔 글로벌 컴팩트 (UN Global Compact)’이다. 1999년 세계경제포럼(World Economic Forum: WEF)에서 당시 유엔 사무총장이었던 코피 아난이 ‘인간의 얼굴을 한 자본주의를’을 주창하여 2000년 공식적으로 발족하였다.

글로벌 컴팩트는 규제수단이 아니라 참여기관의 제도적 학습을 위해 고안된 가치기준으로서 기업들이 UN의 핵심기관, 노동계 및 시민사회 등 기업과 직간접적으로 영향을 주고받는 모든 이해관계자들과 함께 10개의 원칙을 준수하자는 글로벌 네트워크이다. 글로벌 컴팩트는 UN의 지속가능발전에 대한 논의에 기업을 포함한 다양한 사회부문의 참여와 기여를 유도하였고, 지속가능발전에 기업의 역할을 과거 보다 더 강조한 글로벌 협력사례의 하나이다. UN의 이러한 노력은 기존의 ‘폐권적 시장’에서 ‘나눔의 시장’으로, ‘명목적 1등을 위한 결과위주의 경영’에서 ‘배려와 공존할 줄 아는 과정위주의 경영’으로의 변환을 추구한다.²⁸⁾ 현재 4,000여개의 기업을 포함하여 5,200여개의 회원이 동참하고 있으며, 이미 80여 개국에 국가별 네트워크가 결성되어 있다. 글로벌 컴팩트의 내용은 다음 <표 1>에서 제시하는 바와 같이 지속가능발전을 위해 인권, 노동, 환경, 반부패 등의 4분야 10개 원칙으로 구성된다.

28) www.csr.fki.or.kr

<표 1> UN의 Global Compact의 원칙

분야	원칙
인권 Human Right	1. 기업은 국제적으로 선포된 인권보호강령을 지지하고 존중해야 한다.
	2. 기업은 인권침해에 공모하거나 가담해서는 안된다.
노동 Labor Standard	3. 기업은 결사의 자유와 단체협약권을 인정해야 한다.
	4. 기업은 모든 형태의 강제노동을 배제해야 한다.
	5. 기업은 아동노동을 금지해야 한다.
	6. 기업은 고용 및 직무배정에서 차별을 없애야 한다.
환경 Environment	7. 기업은 환경문제에 대비하는 예비조치를 취해야 한다.
	8. 기업은 환경보호를 위한 책임 촉진에 조치를 취해야 한다.
	9. 기업은 환경친화적 기술 개발을 장려하고 보급해야 한다.
반부패 Anti-Corruption	10. 기업은 착취와 뇌물을 포함한 모든 형태의 부패를 배제해야 한다.

www.unglobalcompact.org, United Nations Global Compact에서 정리

UN은 Global Compact 10대 원칙을 통해 공공정책에 있어 기업의 사회적 책임과 책임 있는 투자의 원리를 강조하고 있으며, 글로벌 컴팩트를 토대로 한 기관투자, 자본시장에 있어서 환경, 사회, 거버넌스 기준의 중요성, 기업의 사회적 책임을 주도할 미래 지도자 교육의 중요성, 로비문화 개혁 등을 강조하고 있다.

2) 국제표준기구의 SR 26000

국제표준기구(International Standard Organization)는 2001년 4월 이사회에서 사회적 책임에 대한 표준 작성을 요청하였고, 동년 5월에 ISO 소비자정책위원회에서 이를 승인한 이래 소비자보호에 주안을 둔 ‘기업의 사회적 책임 표준’ 개발을 위한 작업에 착수하게 된다. 2008년 12월 위원회안(committee draft)이 성립되면서 사회적 책임에 관한 윤곽이 자리하게 되었고, 2010년 9월경 사회적 책임 국제표준이 발간될 예정이다. 이는 소위 기업의 사회적 책임경영 표준화라고 불리는 ISO 26000 시리즈이다. 이 국제표준은 <표 2>에서 제시되는 바와 같이 설명책임 등 사회적 책임의 7대 원칙을 중심으로 두 가지 과제 즉, 조직에 의한 사회적 책임의 인식(recognition of social responsibility)과 이해관계자의 규명과 참여(identification and engagement of stakeholder)를 실천과제로 설정하고 있다. 또한 SR 26000은 사회적 책임을 조

직으로의 통합방안을 제시하고 있다. 물론 SR 26000은 자발적으로 사용되는 것으로서 인증이나 규제 또는 계약상 사용을 목적으로 하고 있지 않다는 것을 위원회안에서 명시하고 있다. 또한 이 표준에 따라 무역상 비관세장벽을 만든다거나 조직에게 법적 의무를 지도록 하고 있지 않으며, 국내의 소송에서 법적 행위, 이의신청, 항변사유, 그 밖의 손해배상청구의 정당한 기초를 제공할 것을 의도하고 있지 않다.

그러나 사회적 책임에 대한 ISO의 표준은 자발적 준수, 비강제성을 강조하면서 법적 구속력을 부인하고 있음에도 불구하고 이 표준이 조직 간의 거래에서는 강제성을 가질 가능성이 충분한 것으로 평가되고 있다. 또한 향후 국제 상거래 및 무역에서 (준) 강제규정으로 활용될 것으로 예상되고 있다²⁹⁾. 즉, 이 표준을 위반하고 있는 조직과는 실질적인 거래 자체를 시작하지 않을 가능성을 배제할 수 없기 때문이다³⁰⁾. ISO 26000의 제정과정에서 각국의 표준화기관과 국제기구들의 지지와 상호협력하에서 진행되고 있다는 점에서 전 세계적인 국제표준으로 정착될 가능성이 매우 크다. 따라서 기업 등 산업계뿐만 아니라 정부조직, 소비자단체, NGO 등 사회의 모든 조직에 미칠 영향은 클 것으로 예상된다.

〈표 2〉 ISO 사회적 책임의 7대 원칙 및 실천과제

CSR원칙	내용
설명책임	조직은 스스로 자신의 결정 및 행동이 사회에 미치는 전체 영향에 관하여 설명할 의무를 진다. 설명책임대상은 조직의 지배권자, 규제당국뿐만 아니라 일반사회도 포함된다.
투명성	조직은 사회와 환경에 대해 기존에 알려져 있던 영향 및 발생할 수 있는 영향을 포함하여, 자신이 책임져야 하는 정책, 결정 및 활동에 대해 명확·정확하고 완전한 방법으로, 적절하고 충분한 정도의 정보를 공시해야 한다.
윤리적 행동	조직의 행동은 정직, 공평, 성실 등 3대 윤리관에 기초하여야 한다.
이해관계자들의 이해존중	조직의 어떤 활동이나 결정에 이해관계를 가지는 개인이나 단체 등의 이해관계자들의 이해관계를 존중하고 배려하여 대응해야 한다.
법의 지배의 존중	조직은 법의 지배를 존중하는 것이 의무이다. 이는 조직은 모든 관련법령 및 규제를 준수해야 한다는 것을 의미한다.
국제행동규범의 존중	조직은 국내법뿐만 아니라 국제관습법, 정부 간 합의 또는 조약 등 국제행동규범도 준수하여야 한다.
인권의 존중	조직은 생존권, 자유권, 법 앞에서의 평등권, 표현의 자유권 등 시민적·정치적 권리와 노동권, 식량 및 건강권, 교육권, 사회보장권 등 경제적·사회적·문화적 권리를 존중하고 그 중요성 및 보편성의 양 측면을 인식하여야 한다.

29) 이경범, “최근 ISO 26000 W/D 추진동향 및 주요 내용(초안 4.2판)”, 『월간 경영계』, Vol. 355, 2008, pp. 34-39.

30) 이동원, “사회적 책임의 기준에 관한 연구”, 『경영법률』, 제19권 제2호, 2009, p. 284.

실천과제	내용
사회적 책임의 인식	조직은 사회적 책임의 핵심주제 및 과제 인식해야 한다. 조직의 활동과 결정에 의한 경제적, 사회적, 환경적 영향을 포함하는 핵심주제는 조직의 지배구조, 인권, 노동관행, 환경, 공정한 사업관행, 소비자과제, 커뮤니티참여 및 발전 등이다.
이해관계자 규명과 참여	- 조직은 누구에 대해 법적 의무를 지는가, 누가 조직의 활동으로 인해 긍정적 또는 부정적 영향을 받을 가능성 있는가, 참여에서 제외된 경우에 누가 불이익을 받을 것인가, 가치사슬에서 누가 영향을 받을 것인가 등에 대해 검토해야 한다. - 조직의 사회적 책임을 보다 잘 수행하기 위하여 조직은 1인 이상의 이해관계자와 쌍방향의 대화를 통해 참여시켜야 한다.

자료: ISO, ISO and Social Responsibility, 2008; ISO, Committee Draft, 2008, 12 발췌정리.

이 밖에도 지속가능발전을 위한 기업의 사회적 책임에 관해 지침 및 기준을 제정하려는 움직임이 세계은행과 OECD 등의 국제기구에서도 다각적으로 이루어지고 있고, GRI(Global Reporting Initiative)는 UN환경계획(UNEP)과 공동으로 기업과 이해관계자들에게 지속가능발전을 향한 기업의 전반적 기여를 명료하게 이해시키는 것을 돕기 위하여 지속가능 보고서 가이드라인을 개발하였다. 이상의 국제기구들은 기업의 CSR 활동을 촉진하기 위한 다양한 정책프로그램을 개발하여 제시하고 있다. 다음 <표 3>에서 정부와 기업관계에서의 CSR 정책프로그램의 내용과 사례가 제시되어 있다.

<표 3> 국제기구의 CSR 정책프로그램의 내용

역할	세부활동	프로그램 예
명령	규범제정	환경입법, 국내표준의 국제협약 채택, 의무적 환경경영체제, CSR의 의무적 보고
	규범 시행의 주기적 점검	설명책임과 감사 메커니즘, 집행 및 감시기구 설립
촉진	기술지원 제공	지침개발 및 기술지원, 기업자문서비스
	능력배양 지원	연구와 혁신프로그램에 대한 자금지원, 조세감면 및 금융지원,
협력	내부 전담조직 정비	CSR 전담기구, 자원활동교육, 고용조건, 평생학습
	외부 네트워크 활성화	기업 네트워크 촉진, 정부-민간 협력관계촉진
승인	모범관행 발굴·전파	사회적 책임 경영모형, 표준, 지표 등의 표준화, 공정거래 레이블링 체제, 기업 사회적 책임 선도하는 기업 확인 및 권장

자료: 노한균, 전계서, 2007, p. 111에서 보완하여 재정리.

2. 유럽연합의 CSR 정책 동향

유럽은 기업이 주주의 이익을 중심으로 CSR 활동을 전개하는 미국과는 달리, 노동자, 사회단체 등 기업의 모든 이해관계자를 중시하며 기업의 자발적인 CSR을 강조한다.³¹⁾ 1990년대 중반부터 사회 모든 조직의 사회적 책임을 강조하고 법령을 정비하면서 유럽에 기업의 사회적 책임이 자리하게 되었다. 즉, 1995년 자크 들로르 당시 유럽연합 집행위원장이 유럽의 대표적 기업인들과 경제단체로부터 ‘사회적 배제에 반대하는 유럽기업 선언’을 이끌어 내면서 CSR에 대한 유럽에서의 논의는 본격화되었고, 들로르의 지원에 힘입어 이듬해에 유럽연합의 지원을 받는 기업윤리 추진단체인 ‘CSR 유럽’이 출범하였다.³²⁾ ‘CSR 유럽’의 현장에는 기업들이 기업의 사회적 책임을 사업관행의 근간으로 삼아 높은 이익과 지속가능성장, 인간적인 측면의 진보를 이루도록 돕는 것이 ‘CSR 유럽’의 업무라고 밝히고 있다. ‘CSR 유럽’에는 로열 더치셸, 다농, 폴크스바겐, 존슨&존슨, IBM, 나이키, 유니레버 등 59개 업체가 5만유로의 연회비를 내고 자발적으로 참여하고 있다. 유럽에서는 ‘사회적 책임투자(Socially Responsible Investment·SRI)’를 권장하는 분위기도 고조되고 있다. 이를 위해 독일, 이탈리아, 영국, 네덜란드, 프랑스 등 유럽 5개국의 투자자 단체들은 2001년 사회적 책임투자 포럼인 ‘EUROSIF(European Sustainable and Responsible Investment Forum)’을 세웠다. 친환경펀드인 그린펀드 또는 윤리적인 기업에 투자하는 ‘윤리 펀드’ 등 ‘SRI펀드’는 꾸준히 늘어나 현재 유럽 지역에서만 300여개가 운영되고 있다.

CSR에 대한 관심과 노력은 유럽연합의 정책적 차원에서 다루어지고 있다. 2000년 리스본에서 열린 EU정상회의에서 유럽연합은 유럽의 지속가능 경제성장과 경쟁력 있는 지식경제체로서의 유럽 구축이라는 목표를 달성하기 위한 방안으로서 CSR을 유럽차원에서 지원한다는 것을 천명한 바 있다. 이어서 2006년 3월에 개최된 유럽위원회의 브뤼셀회의에서는 유럽연합의 ‘성장과 일자리를 위한 파트너십’을 핵심의제로 상정하고 이를 수행하기 위해 ‘CSR 유럽동맹(European Alliance for CSR)’을 결성하였다. 이는 유럽을 사회적 책임의 탁월한 모범사례로 만들려는 일환으로 결성되었으며, 유럽연합의 최고 의제로 등장한 CSR에 대한 정책을 총괄하는 조직이다. CSR 유럽동맹은 더 이상 유럽 CSR의 특정 모델 개발 프로그램만이 아닌, 2000년 리스본 정상회의의 기본적 목표인 성장과 일자리 실현을 위해 기여할 도구로서의 CSR 활성화를 지향하고 있다.

31) 김진욱·변선영, “CSR의 동향과 전략적 CSR”, 한국국제경영관리학회 추계학술대회논문집, 2009, p. 292.

32) 허승호, 윤리경영이 온다, 동아일보사, 2005

3. 미국의 CSR 정책 동향

미국기업의 사회적 책임에 대한 의식의 바탕에는 투자자의 이익을 보장하기 위해 투명한 경영방식이나 회계제도, 기업의 기부행위 등을 강조한다. 즉, 주주의 이익을 최우선적으로 강조하면서 기업의 경영전략 차원에서 성장하였다. 그러나 최근에는 종업원에 대한 인격적 대우, 지역사회에 대한 기업의 책임도 함께 강조되고 있는 추세이다³³⁾. 1995년 5월, 미국정부가 뇌물, 탈세, 환경오염, 허위 및 과대광고 등 비윤리적 기업의 제품이나 서비스의 거래는 불공정거래에 해당한다는 점을 제기하여 ‘기업이 지켜야 할 원칙’을 발표하면서 ‘선량한 국제거래관행 프로그램(Best Global Business Practices Program)’을 개시하였고 동시에 국제거래에도 같은 원칙을 적용하도록 요구하였다. 또한 미국정부는 장려책과 법제정을 통해 기업의 사회적 책임 및 기업윤리 수준향상을 자극하고 있다. 대표적인 예가 1991년의 미국연방판결기준(Federal Sentencing Guidelines)이다. 이는 뇌물, 탈세, 공정거래법 위반 등 기업조직의 범죄가 기업의 종업원인 사람이 자행하는 것이므로 같은 수준의 범죄라 하더라도 소속 종업원이 비윤리적 행위를 하지 않도록 평소에 노력하는 회사³⁴⁾에 대해서는 형량을 경감해준다는 것이 연방판결지침의 주요 내용이다. 2002년 8월에는 2001년 엔론과 월드컴 등 미국 대기업의 회계부정을 계기로 미국 증권거래위원회가 기업의 재무제표에 대한 최고경영자의 ‘책임서약’을 의무화한 기업개혁법(Sarbanes-Oxley Act)이 시행되었다. 이러한 지침과 법을 통해 경영활동 수행에 있어서 미국기업뿐만 아니라 미국 내 외국기업에게 까지 큰 영향을 미치고 있다.

미국의 수많은 경영자들은 기업의 사회적 책임이 오늘날 기업의 지속성장을 위하여 필수적으로 수행하여야 하는 기업역할이라는데 공감하고 있다. 신발제조업체인 Timberland의 CEO 슈워츠(J. Schwartz)는 스탠포드 경영대학원에서 행한 한 연설에서 기업이 월가의 수익 기대에 부응하기 위해 부츠와 다른 상품을 판매하는 것이 절대적으로 필요한 일이지만 공공의 기업으로서 이익추구만으로 기업의 지속성을 이룰 수 없다. 즉 기업의 포괄적인 목표를 달성하는데 이익이 충분조건은 아니다라고 했다. 그는 기업 내 조직구성원의 선거 참여, 그리고 도시빈곤의 악영향 등을 포함한 시티즌십 개념을 설명했다. 또한 현대기업을 위한 필수적 사항은 사회적 책임이라는 주장을 하였다³⁵⁾. 2009년 5월에는 빌 게이츠, 워렌 버핏, 조지 소로스, 데이빗 록펠러, 피터 피터슨, 테드 터너 등 미국의 대표적 갑부기업들의 대표들이 모

33) 고동수, “기업의 사회적 책임: 국제논의의 동향 및 우리의 대응방안,” 산업연구원, 2006, pp. 1-66.

34) 노력하는 회사란 ① 종업원 행동강령의 설치 ② 준법담당 임원의 존재, ③ 사외이사의 이사회에 대한 영향력 행사 등, ④ 평소에 기업윤리 관련 교육의 실시, ⑤ 수시로 또는 정기적인 준법감사 실시, ⑥ 비윤리적 행위에 대한 철저한 처벌, ⑦ 재발방지를 위한 구체적 조치 등을 취하는 회사이다.

35) Sasse and Trahan, op.cit., 2007, p. 29.

여 경제위기 하에서 지속적이고 효율적인 자선활동방안을 논의하기도 했다³⁶⁾.

4. 한국의 CSR 정책 동향

한국에서 기업의 사회적 책임에 대한 관심이 본격화되기 시작한 것은 1990년대 중반 이후로 평가될 수 있다.³⁷⁾ 그 동안 한국에서는 기업의 사회적 책임을 ‘기업의 사회공헌’ 또는 ‘부의 사회적 환원’ 차원에서 보아왔고³⁸⁾, 최근 국내기업들은 종래의 이윤추구라는 목적에서 벗어나 기업의 사회성 내지는 여타의 목적을 달성하기 위하여 사회공헌활동에 많은 비용을 지출하고 있다. 그러나 기업들이 사회적 책임활동을 단지 지켜야하는 의무의 관점에서만이 아니라 전략적인 관점에서 사회적 책임활동 이행에 노력을 한다는 중요한 변화가 있다. 이러한 결과를 반영하듯 전경련 보고서에 따르면, 지난 2002년 국내 기업들이 사회공헌활동으로 지출한 액수가 1조원을 넘어선 이래 매년 두 자릿수 이상으로 꾸준한 증가세를 보이고 있으며, 최근 들어서는 경상이익 대비 사회공헌활동으로 지출하는 액수가 2%정도를 차지하고 있다³⁹⁾. 2007년 우리나라 200대 기업들은 기부, 장학사업, 소외계층 지원 등 사회공헌활동에 약 1조 9,500억 원을 지출할 만큼 기업들의 사회적 책임활동이 증대하고 있다. 또한 CSR 활동을 전담하는 기업 내 조직이 증가함으로써 세계적인 흐름을 반영하고 있다.⁴⁰⁾ 2001년 전경련은 ‘1% 클럽’을 결성하여 기업과 일반국민의 사회공헌활동에 대한 인식을 제고하고 사회공헌활동의 범사회적 확산과 참여분위기를 고양함으로써 기업과 사회의 상생적 발전에 기여한다는 목표⁴¹⁾로 기업의 사회적 책임활동을 전개하고 있다. 현재 이 클럽에는 162개 회원이 가입하고 있다. 한국기업의 사회적 책임활동이 확산되면서 글로벌 수준의 평가가 나타나고 있다. 그 예로서, 2009년 전 세계 2,500개 기업을 대상으로 지속가능성을 평가하는 DJSI World 지수에 선정기업 317개 기업 중에서 한국의 13개 기업이 선정되었다. 그런데도 한국의 대기업들은 사회적 책임과 사회공헌활동을 경영전략의 중요한 요소로 인식하고 있지 못하고 있으며, 다양한 형태의 사회공헌활동을 개발하거나 실천하지 못하고 있다⁴²⁾는 비판의 소리도 있다. 이러한 배경에는 한국기업은 사회공헌에 대한 지출을 준조세적 개념으로 보고 있어서 기

36) 전경련, CSR Briefs, 7. 3. 2009, No. 11.

37) 신지숙, “사회공헌활동을 통한 삼성의 사회적 책임 활동에 대한 사적 고찰,” 『경영사학』, 제24집 제 2호, 2009, p. 17.

38) 이종영, 전계서, 2005, p. 124.

39) 전국경제인연합회, 기업, 기업재단 사회공헌백서, 2003.

40) 전경련 조사에 따르면, 전경련 회원기업 85개 중 60개사(70.6%)가 CSR을 추진하는 실무조직을 두고 있고, 40개사(47.1%)가 CSR 관련 위원회(CSR위원회, 윤리위원회, 사회공헌위원회, 환경위원회)를 설치하여 운영하고 있다. 전경련, 국내외 CSR 추진조직 운영현황과 시사점, 07. 2008, p. 2.

41) www.fki.or.kr

42) 김성수, 전계서, 2009, p. 21.

업의 사회적 책임을 ‘투자’의 개념으로 보는 미국이나 유럽과는 다르다는 데서 찾을 수 있다. 한국기업의 사회공헌활동은 준조세적인 동기로 시작되고, 목표 또한 사회적 압력이나 기업비판에 대한 대응에 있다는 것이다⁴³⁾.

한편, CSR에 대한 정부의 정책적 관심 역시 높아지고 있다. 지속가능경영⁴⁴⁾에 관한 국제규범의 확산, 해외 정부의 정부조직 내 CSR 전담조직 구성, 지속가능경영 보고서의 의무적 제출, 지속가능투자(SRI)에 대한 법제화 등의 정부정책, 기업 및 언론의 관심 증대 등 대내외적 여건의 변화에 따라 정부의 정책적 이슈로 부각되었기 때문이다. 현재 정부의 CSR에 대한 주요 정책현황은 다음과 같다.⁴⁵⁾

첫째, 지속가능경영 인식제고 및 확산지원이다. 지속가능경영 우수기업 정부포상, 기업 자진단 수단 개발 및 확산, 중소기업 CSR포럼 발족 및 중소기업 실천지침서 배포, 전문 인력양성 및 기업체 대상 교육 등을 수행하고 있다.

둘째, 지속가능경영 지원 법제화이다. 산업발전법 개정을 통한 지속가능경영 촉진 지원의 명문화, 지속가능발전 기본법 제정, 사회적 기업 육성법 제정 등이다.

셋째, CSR 동향 조사 및 연구이다. 주요기업 윤리경영 실태조사, 글로벌 지속가능경영이슈의 지속적 발굴과 대를 잇는 연구수행 등이다.

넷째, ISO 국제표준 대응이다. ISO 26000 논의 대응을 위한 국내 전문위원회 구성, 사회적 책임표준화포럼 구성과 운영 등이다.

IV. 한국기업의 글로벌 CSR 전략방안

1. 기업경쟁력과 CSR

기업이 조직으로서 높은 윤리수준을 유지하고 사회적 책임을 다하게 되면 조직구성원들은 자랑스러운 일터에 근무한다는 긍지를 갖게 된다. 그러한 태도가 기업문화로 정착되면 조직 구성원의 작업태도, 생산성 향상과 품질관리에 긍정적인 영향을 미쳐서 기업의 경쟁력을 향상시키게 된다. 또한 사회적 책임을 다하는 기업에 대해 시장의 소비자들은 해당 기업에 대해 호감을 갖게 될 뿐만 아니라 좋은 기업이미지로 진전될 수 있으며 높은 고객충성도로 연

43) 이상철·최인철, 재인식되는 기업의 사회적 책임, 삼성경제연구소, 2002.

44) 정부는 CSR의 법률상 용어로 지속가능경영(Sustainable Management)을 규정하고 있다.

45) 지식경제부, 한국의 CSR 촉진정책, 2009.

결될 것이다. 국내외적으로 CSR 이행에 대한 요구가 증가하면서 CSR이 기업의 경쟁력 제고를 위한 핵심전략으로 부각되고 있으며⁴⁶⁾, CSR에 무관심한 기업은 소비자들로부터 신뢰를 잃고 거래를 제한받기도 한다. 기업이 사회적 책임활동을 수행하는 주된 이유를 기업평판에서 찾는데⁴⁷⁾ CSR 활동은 기업평판을 개선시키고 이를 통해 대중들에게 긍정적인 기업인상을 주고자하는데 있다⁴⁸⁾. 많은 연구들에서 기업의 CSR 활동이 기업이미지는 물론 브랜드 태도를 긍정적으로 강화시킨다고 밝혀졌다.⁴⁹⁾ 그러나 기업의 CSR 활동이 재무적 성과와 긍정적인 관련성이 있는지에 대한 여부는 명확하게 입증되지 않고 있고, 사회적 책임활동이 기업의 매출액에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 기대와는 달리 현실적으로 가시적인 효과는 거의 나타나지 않는다는 보고도 있다. 예를 들어, 독일인의 80%가 기업이 생태적 및 사회적 요구에 부응해주는 것에는 환영을 하고 있지만 실제 제품구매시 10명 중 1명만이 친환경적이고 친사회적인 책임을 다하는 기업을 고려한다는 것이다. 반면, 5명의 고객 중 4명은 저렴한 가격이 여전히 구매에 있어서 더 중요한 요소라고 생각한다는 것이다⁵⁰⁾. 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 기업윤리를 지키고 이것이 기업문화로 정착되어 사회적 책임을 다하는 기업이 더 높은 투자수익률을 보인다는 견해⁵¹⁾에 따라 기업의 글로벌 사회적 책임은 기업의 국제경쟁력을 증대하는데 긍정적인 역할을 할 것으로 본다. 기업의 글로벌화가 경영의 핵심개념 및 전략으로 자리 잡은 이후 이제 기업들은 글로벌 시장에서의 경쟁우위 창출과 유지를 위하여 글로벌 관점에서 CSR 전략을 수립해야 할 필요가 있다. 글로벌 시장에서의 다양한 이해관계자들의 압박에 따라 경제적 성과와 함께 사회적 및 환경적 성과를 함께 이룰 수 있는 방안을 모색해야 하고, 변화하고 또 도전을 받는 CSR에 대한 대응이 있어야 한다. 따라서 기존의 의무사항으로만 간주되었던 CSR 활동과는 차별화된 CSR 전략을 실천함으로써 글로벌 경쟁력을 확보하여야 한다.

46) 전경련, 국내외 CSR 추진조직 운영현황과 시사점, 07. 2008, p. 1.

47) Porter, M. and M. R. Kramer, "Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, 2006, p.82.

48) Cho, S. Y. and Y. S. Hong, "Netizen's evaluations of corporate social responsibility: Content analysis of CSR news stories and online leaders' comments", *Public Relations Review*, Vol. 35, Issue 2, 2009, pp. 147-149.

49) 신강균, "기업의 CSR 활동과 브랜드 관련 지수와의 상관관계에 대한 연구: 유한 킴벌리 사례를 중심으로," *광고학연구*, 제15권 제5호, 2004, p. 235.

50) Ludwig, T., *Erziehung mit Grenzen*, *www.handelsblatt.de*, 25. 08. 2009.

51) 사회적 책임성 투자이론에 따라 대기업 및 중소기업 1000개 중에서 사회적 책임성이 있는 400개 회사를 선정하여 작성한 평균주가지수인 '사회지수'와 S&P사 선정 500개 회사의 평균지수를 1983-1988년 동안을 비교한 결과, 1983년에 1,000달러를 투자하였다면 사회지수 수익률은 164.7%였는데 S&P 500개 회사의 투자수익률은 101.7%였다. 이종영, *전계서*, 2005.

2. 글로벌 CSR의 영역

기업을 둘러싸고 있는 내외부의 환경, 특히 소비자환경변화는 국제시장에서 활동하는 기업들에게 매우 중요한 환경 중의 하나이다. 소비자환경의 변화에 대응하기 위하여 기업은 기업의 사회적 책임을 국제시장에서 수행해야 하는 '경제적 책임(profit), 사회적 책임(people), 환경적 책임(planet)' 등 세 가지 요소(3P)⁵²⁾로 보아야 하고 이것이 기업의 지속적 성장을 위한 전략의 핵심요소라는 것을 인식해야 한다. 본 연구에서는 한국기업이 경쟁력을 제고하기 위하여 수행하여야 할 글로벌 CSR의 영역을 Carroll의 기업 사회적 책임 모형에 입각하여 다음과 같이 제시한다.

1) 경제적 책임

글로벌 경쟁력 확보를 위한 각종 경영전략, 기술혁신, 인사정책, 이익최적화를 위한 활동 등을 말한다. 이는 우선적으로 주주와 이해관계자가 기업경영자에게 요구하는 책임이고, 수출증대를 통해 국가경제의 발전에 일조를 해야 하는 책임이 있다. 한국기업은 해외공급자와 구매자에 대한 적정한 마진의 보장을 해야 하는 책임, 고용창출을 위해 시장을 개척하고, 경쟁력 있는 제품을 개발하여야 할뿐만 아니라 유효한 글로벌 경쟁전략 설정으로 경쟁력확보를 해야 하는 책임, 제품의 차별화로 현지시장의 다양한 욕구를 충족시켜주어야 하는 경제적 책임이 있다.

2) 법적 책임

법적 책임에는 뇌물, 폐수방류, 가격담합, 노조탄압, 현지 마케팅활동의 법적 측면 등에 대한 이슈가 속한다. 또한 각 개별국가가 요구하는 환경법적 기준에 적합한 제품의 생산과 유통뿐만 아니라 폐제품의 수거 및 리사이클링 등도 포함된다. 법적 책임은 사회적 가치관의 최저 수준을 말하며, 따라서 준수하지 않으면 처벌을 받는 강제적 책임이다. 덤핑, 카르텔 등을 통해 현지시장을 교란시키는 행위에 대한 처벌이 있게 된다. 따라서 한국기업은 국제교역을 왜곡시키거나 현지시장을 교란시키는 덤핑행위, 부당경쟁행위, 현지 정부나 관료에게 뇌물을 공여하는 행위, 노조활동을 저해하는 행위, 현지국 환경오염 행위, 소비자 기만상술행위, 허위 및 과대광고 등을 하지 말아야 하는 법적 책임이 있다.

52) 이종영, 전계서, 2005, p. 3.

3) 윤리적 책임

윤리적 책임에는 환경보호, 인권존중, 신뢰, 투명한 거래, 정직한 판매활동 등 기업윤리에 서 취급하는 이슈들이 속한다. 이 책임은 사회의 보편적인 가치관에 맞게 기업이 해주기를 사회가 기대하는 것으로 의무적인 강요는 아니지만 준수하지 않으면 기업이미지에 손상이 간다. 친환경제품의 개발을 통해 지구환경을 보호할 뿐만 아니라 소비자건강과 생명 보호, 희귀종 동식물 보호 등 환경에 대하여 전략적으로 고려하여야 하는 책임이다. 한국기업은 노동자 및 아동노동착취 등 인권유린 해외기업으로부터의, 그리고 이러한 해외기업들로부터의 원료, 부품 및 제품의 수출입거절, 공급자에게 부당한 수입계약조건 금지, 해외유통경로와의 독점적 지위를 남용하는 거래관행 철폐 등의 윤리적 책임이 있다. 녹색경영을 실천하기 위하여 ISO 14001 인증을 획득하는 것도 이에 포함된다.

4) 자선활동 책임

기업의 자선활동 책임에는 불우이웃돕기, 장학금지급 등의 기부, 지역공헌, 사회봉사활동 등이 속한다. 윤리적 책임과 마찬가지로 자선활동 책임은 사회의 일반적인 가치관에 따라서 기업이 그러한 활동을 해 주기를 사회가 바라는 것이지만 기업이 반드시 지켜야 할 책임은 아니다. 그러나 자선활동 책임은 기업이 적극적으로 나서서 최대한 지켜야 하는 책임으로서 사회에 공헌하는 활동이다. 한국기업은 진출국의 낙후된 지역의 생활환경 개선, 상하수도시설 정비, 빈민 아동과 소외계층 및 여성교육시설 지원, 생계지원, 의료지원과 봉사 등의 자선활동책임이 있다.

3. 한국기업의 글로벌 CSR 전략 방안

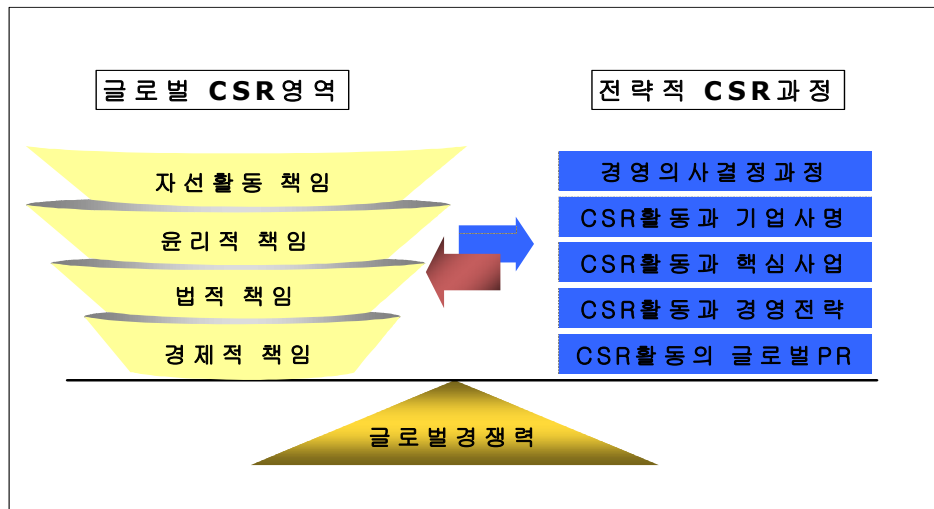
최근 많은 기업들에게 사회적 책임이 미래 성장을 위해 효과적인 좋은 기업전략으로 이해되고 있지만 이들 기업 대부분의 CSR 활동은 기업목표와 기업의 역량과 연결되지 않아 아직 뒤죽박죽 형태를 띠고 있어,⁵³⁾ 기업의 수많은 CSR 활동은 비전략적으로 수행되고 있다.⁵⁴⁾

무엇보다 기업의 CSR 활동이 효과를 발휘하기 위해서는 기업브랜드 및 제품브랜드와 기업의 광고 등 촉진수단과의 일치, 즉 기업의 사회적 책임활동은 기업의 비전과 사명, 그리고

53) McElhane, K., "A Strategic Approach to Corporate Social Responsibility," 『Leader to Leader』, Spring 2009, Issue 52, p. 30.

54) Burke, L. and J. M. Logsdon, "How Corporate Social Responsibility Pays Off", 『Long Range Planning』, Vol. 29, No. 4, p. 496.

기업이 제공하는 브랜드와 효과적으로 연결되어야 한다. 기업이 사회적 책임활동을 수행하는 것은 단순히 기업이 좋은 일을 함으로써 기업에 이익이 된다는 전통적인 CSR 사고에서 벗어나서 제품의 인식과 CSR 가치를 더해 이해관계자에게 인식시키는 활동이라는 전략적 사고가 바탕이 되어야 한다. 본 연구에서는 우리나라 기업이 글로벌 시장에서 경쟁력을 확보하기 수단으로 CSR이 효율적으로 수립되고 운영되기 위한 전략적 CSR을 다음과 같이 제시한다.



[그림 2] 글로벌 경쟁력제고를 위한 전략적 CSR 과정

1) CSR의 경영의사결정과정으로 반영

무엇보다 사회적 책임 개념이 기업 경영의사결정 과정에 적극적으로 반영되어야 한다. 이를 위해 최고경영자의 CSR에 대한 정확한 인식과 실천의지가 있어야 한다. Porter와 Kramer는 경쟁우위와 CSR은 연계되는 것이고, CSR을 비용의 개념이 아닌 기회, 혁신, 경쟁우위의 원천이라는 인식의 필요성을 역설하였다.⁵⁵⁾ 따라서 CSR을 비용이 아니라 투자의 관점에서 CSR활동이 이해되어야 하며, 조직구성원들로부터 CSR활동이 기업경영에 필수적인 사안이라는 것에 공감대가 형성되어 전사적으로 CSR활동이 수행되어야 한다.

55) Porter, M. and M. R. Kramer, op. cit, pp. 88-89.

2) CSR 활동과 기업의 사명과 비전과의 연결

기업의 사회적 책임활동은 그 기업의 존재철학인 사명, 실현가능한 기업의 미래상인 비전, 목표와 상호 유기적으로 연결되어 실천될 때 효율적이다. 기업의 CSR을 위한 프로그램이나 정책이 기업의 사명이나 목표와 얼마만큼 부합하는지를 측정하는 지수가 중심성(centrality)이다.⁵⁶⁾ 중심성은 기업사명과 기업의 CSR 관련 활동이나 의사결정이 기업사명, 비전, 목표와 일관되게 이루어지는지를 나타내줌으로써 조직에게 CSR의 방향과 피드백을 제공하고, 미래 수익창출을 기대할 수 있게 한다. 전략적 CSR은 이러한 중심성이 전통적인 기업 자선활동보다 훨씬 높다. CSR 활동과 기업의 사명과 비전과의 상호 전략적 연계의 예로서 도요타를 들 수 있다. 도요타는 ‘환경과 인간친화적인 기업활동을 통해 살기 좋은 지구와 풍요로운 사회 만들기’라는 사명과 ‘제품, 서비스 및 사회공헌활동을 통해 지역사회에서 고객에게 가장 사랑받는 브랜드구축’이라는 비전을 갖고 있다. 이러한 기업사명과 비전을 실천하기 위하여 친환경차인 하이브리드 자동차개발과 사회공헌활동 등을 연계하는 전략적 CSR 활동을 수행하고 있다. 1991년 이후 도요타가 미국에서 환경, 교육, 지역공동체 등의 사회공헌활동만을 위해 투자한 비용이 4억 6천만 달러를 넘고 있다.⁵⁷⁾

3) CSR 활동과 기업의 핵심사업 분야와의 연관

CSR 활동의 효율화를 기하고 기업경쟁력제고와 연계되기 위하여 사업분야와 관련한 영역에서 CSR 활동이 수행되어야 한다. 이에 대한 국내기업의 예로서 삼성의 CSR 활동이다. 즉, 공익사업 형태의 사회공헌활동은 삼성복지재단이나 삼성문화재단 등의 재단 중심으로 추진되게 했으며, 각 계열사별 특성에 맞는 대표적인 공헌활동에만 집중하는 ‘대표공헌활동제’를 실행함으로써 사회공헌활동의 중복을 피하고 효율을 높이려 했다. 또 다른 예로서 섬유와 패션제품에서 유럽의 최대 우편 및 인터넷 쇼핑기업인 (주)오토 그룹을 들 수 있다. (주)오토의 핵심사업 분야는 섬유와 패션제품이다. 이 회사는 글로벌 시장을 대상으로 아웃소싱과 판매를 하고 있으므로 글로벌 공급 및 판매시장에 대한 CSR 활동을 수행하고 있다. 오토그룹의 대표적인 공급처인 인도에서 아동노동착취에 의한 제품생산과 공급을 근절하기 위한 프로그램으로서 아동과 가족에 대한 지원프로그램을 수행하고 있다. 아동들에게 학교교육의 기회를 제공함으로써 향후 직업교육의 가능성을 열어주고, 젊은 어머니들에게 재봉사교육을 통한 취업교육을 실시하고 있다. 또한 2008년에는 모든 해외공급자, 특히 최대 공급지인 인도와 파

56) Burke, L. and J. M. Logsdon, op. cit, p. 496.

57) www.toyota.com

키스탄의 공급자에게 국제적으로 인정받고 있는 SA8000 인증을 요구하는 제도를 시작하였다. 이 현지공급자가 인증을 받기 위한 교육에 오토그룹이 지원을 하고 있다.⁵⁸⁾

4) CSR 전략과 경영전략과의 부합

CSR을 기업의 지속가능성을 보장하는 핵심요소로 인식하고, CSR을 경영전략과 연계하여 장기적으로 기업성장에 기여할 수 있도록 설계하는 방안이 강구될 필요가 있다. CSR활동을 통해 현지의 다양한 이해관계자들을 보다 더 잘 이해함으로써 현지의 제반 환경변화에 더 잘 적응할 수 있게 된다. CSR을 통해 현지의 소비자, 정부, 유통업자 등 주요 이해관계자들과의 우호적 관계를 형성할 수 있고 강한 브랜드인지와 충성도를 구축할 수 있도록 연결되어야 한다. 기업의 CSR활동과 기업의 경영전략과의 성공적 연계의 대표적인 예는 도요타와 마이크로소프트를 들 수 있다. 이들 기업은 자사의 특성에 맞는 CSR전략을 수립하여 장기적으로 경영성과와 연계되도록 추진하였다.

〈표 4〉 도요타와 마이크로소프트의 CSR의 경영전략과의 연계

CSR활동과 경영전략	
도 요 타	<ul style="list-style-type: none"> ▶ CSR 활동 : 환경보호 ▶ 경영전략 : 환경경영을 통한 친환경자동차 시장 선도 <ul style="list-style-type: none"> - 1997년 친환경 하이브리드 자동차 '프리우스' 출시 - 1997년 5월, 누적판매대수 100만대 돌파 - 하이브리드 기술을 통한 안정적 시장 확보, 국제적 환경규제 대응
MS	<ul style="list-style-type: none"> ▶ CSR 활동 : 소외계층 지원 ▶ 경영전략 : 저소득층에 대한 컴퓨터 이용지원을 통한 잠재시장 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 세계 "Unlimited Potential(UP) Program" 추진을 통해 사용가능한 정보기술 제공 - "Partners in Learning Programming"을 통해 교육계 정보격차해소를 위해 개도국의 컴퓨터 기술향상을 도모

출처: 각사 홈페이지에서 발췌하여 재구성.

또한 전략적 CSR은 현지환경과 CSR활동이 부합되어야 할 필요가 있다. 이는 CSR 프로그램의 현지 적응화와 글로벌 표준화의 문제이다. 현지의 바이어들은 외국기업으로부터 기대하거나 요구하는 CSR 활동이 상이할 수 있다. 예를 들면, 인도 기업들의 사회적 책임 인식은 인도의 사회적 환경을 고려하여 자선적 책임을 이윤추구의 경제적 책임 다음으로 중요하게 인식하고 있고, 법적 책임보다 우선순위를 두고 있다.⁵⁹⁾ 따라서 한국기업들은 CSR전략을 효

58) www.otto.de

과적으로 수행하기 위하여 진출시장의 관습, 전통, 소비자의 인식 등을 고려한 CSR 활동을 전개할 필요가 있다.

5) CSR 활동의 글로벌 PR

기업이 CSR을 효율적으로 수행하기 위한 전략의 마지막 단계는 기업의 CSR 활동이 글로벌 시장의 이해관계자 및 일반 대중들에게 효과적으로 노출되고 도달되어 현지 소비자들의 태도에 영향을 미칠 수 있어야 한다. 이러한 맥락에서 McElhaney는 CSR 전략을 수립하고 CSR 프로그램을 실행하는 일은 효과적인 CSR 전략을 위한 반에 불가하며, CSR 전략을 효과적으로 수행하기 위한 다른 반은 CSR 스토리를 만들고 이를 브랜드화하여야하고 마지막으로 이를 규칙적으로 그리고 전역으로 홍보하여야 한다고⁶⁰⁾ 지적하였다. 세계 전 지역에서 한국기업이 수행하고 있는 기업의 사회적 책임활동을 목표시장국에 다양한 매체를 통하여 홍보됨으로써 CSR 활동이 기업의 이미지, 브랜드 충성도 구축 등에 도움이 될 수 있도록 전략적으로 활용될 필요가 있다.

이상에서 제안한 바와 같이 한국기업의 사회적 책임활동이 글로벌 세계에 대한 선량한 기업시민으로서의 역할을 다하는 것으로 이해되고 실천될 때 CSR은 기업의 경제적 목표와 사회 및 윤리적 목표를 동시에 달성할 수 있는 중요한 역할을 할 것으로 기대된다.

V. 결 론

기업활동의 전 세계적 확산과 함께 경쟁의 글로벌화는 기업으로 하여금 현지경영활동을 수행하는데 현지의 환경요소를 최대한 반영하도록 촉구한다. 더구나 기업과 사회의 관계는 단순히 생산자와 소비자와의 관계를 넘어서 갈수록 가깝고 친밀해지고 있다. 이러한 과정에서 현지국 소비자들은 다국적기업 내지 외국기업들의 이윤윤리에 대체되는 새로운 경영윤리를 기대할 것이며 이것이 곧 기업의 사회적 책임이라는 전략대안을 선택하도록 촉진하게 될 것이다. 종래 기업이론의 중심이 되었던 주주이론에 대응하여 이해관계자이론이 등장하게 되었고 이러한 패러다임의 변화는 주주 중심의 경영에서 이해관계자 중심의 경영으로의 사고의 전환이 요구된다는 것을 의미한다. 따라서 윤리경영을 바탕으로 하는 기업의 사회적 책임

59) 임정성, “인도 CSR, 자선 넘어 사업전략으로,” 『Chindia Journal』 제 30집, 2009, p. 26.

60) McElhaney, K., op. cit. p. 30.

은 이제 기업의 가장 기본적인 전략으로 되고 있다. 여전히 기업의 사회적 책임에 대한 시각이 단편적이고 의무규정에만 한정하고 있는 한국기업들의 마인드 변화가 요구되는데, CSR을 국제시장의 소비자 신뢰를 제고하는 수단이자 글로벌 트렌드에 대한 대응 차원에서 기업이 미지와 가치를 제고하는 경영전략으로 보아야 한다. 더구나 전 세계적으로 윤리경영을 바탕으로 이윤을 추구해 가는 과정을 중시하는 경영풍토가 확산되면서 이러한 경영패러다임에서의 근본적 변화에 한국기업들은 적절히 대응해야 하는 경영과제를 안고 있다.

경영패러다임의 변화에 대응하기 위하여 우선적으로 CEO을 중심으로 조직구성원 전체가 기업의 사회적 역할에 대한 인식의 전환이 필요하다. 즉, CSR을 비용이 아닌 투자로 보는 시각의 전환과 기업구성원 전체의 CSR에 대한 공감대가 형성되어야 한다. 이를 위해 해외시장진출과정에서 그리고 현지진출 후 현지에서의 경영과정에서 윤리경영, 사회공헌, 신뢰와 정직 등 기업의 사회적 책임에 관한 개념 정립이 명확하게 이루어져야 한다. 그리고 한국기업이 사회적 책임을 다해야 하는 이해관계자가 누구인지를 규명하고 사회적으로 가치 있는 CSR 정책과 프로그램이 규정될 필요가 있다. 그러나 무엇보다 글로벌 CSR활동이 한국기업의 글로벌 경쟁력을 제고하는데 일조를 하기 위해서는 CSR을 일방적인 지침이 아니라 기업의 비전과 기업목표와 부합되어야 하고 핵심사업과의 연계로 시너지를 창출할 수 있도록 전략적 CSR로의 접근이 바람직하다.

사회적 책임을 성실히 이행하여 세계 소비자들의 신뢰를 확보하는 것은 그 동안 세계시장에서 한국 상품의 위상을 확보하고 지켜 온 한국기업들이 향후 지속적 성장과 글로벌 시장 리더가 되기 위한 하나의 조건이라 할 수 있다.

본 연구는 한국기업의 글로벌 경쟁력 제고를 위한 전략적 수단으로서 기업의 사회적 책임에 대한 국제적 동향, 전략방안제시 등 이론적 및 규범적 고찰을 중심으로 전개하고 한국기업의 CSR 전략을 제시하였다. 따라서 기업의 사회적 책임활동과 기업성과를 실증적으로 검증하는 작업은 향후의 연구과제로 남게 된다.

참 고 문 헌

- 고동수, “기업의 사회적 책임: 국제논의 동향 및 우리의 대응방안,” 산업연구원, 2006, pp. 1-66.
- 김성수, “기업의 사회적 책임(SCR)의 이론적 변천사에 관한 연구,” 「기업경영연구」 제16권 제1호, 2009, pp. 1-25.
- 김익성, “한국 중소기업의 국제화 촉진을 위한 CSR평가체계: 경영관리체계 내 통합과 실천방안을 중심으로,” 「경상논총」 제37집, 2006, pp. 113-141.
- 김진욱·변선영, “CSR의 동향과 전략적 CSR,” 한국국제경영관리학회 추계학술대회논문집, 2009, pp. 285-316.
- 김해룡·김나민·유광화·이문규, “기업의 사회적 책임에 대한 척도개발,” 「마케팅연구」 제20권 제2호, 2005, pp. 67-87.
- 노한균, “기업의 사회적 책임에 대한 국제동향 - 국제기구 논의를 중심으로,” 「한국비영리연구」, 제6권 제3호, 2007, pp. 101-131.
- 도은진, “사회공헌활동의 가치창출전략,” 「POSRI 경영연구」, 제5권 제2호, 2005, pp. 203-229.
- 신강균, “기업의 CSR활동과 브랜드 관련 지수와의 상관관계에 대한 연구: 유한 김벌리 사례를 중심으로,” 「광고학연구」, 제15권 제5호, 2004, pp. 221-239.
- 신지숙, “사회공헌활동을 통한 삼성의 사회적 책임 활동에 대한 사적 고찰,” 「경영사학」, 제24집 제 2호, 2009, pp. 9-43.
- 이경범, “최근 ISO 26000 W/D 추진동향 및 주요 내용(초안 4.2판),” 「월간 경영계」, Vol. 355, 2008, pp. 34-39.
- 이동원, “사회적 책임의 기준에 관한 연구 - ISO 26000 Committee Draft 중심으로,” 「경영법률」, 제19권 제2호, 2009, pp. 263-293.
- 이상철·최인철, 재인식되는 기업의 사회적 책임, 삼성경제연구소, 2002.
- 이종영, 기업윤리 - 윤리경영의 이론과 실제, 2005, 삼영사. 서울.
- 한겨레신문사, “지속가능경영이 100살 기업을 만든다,” 한겨레, 10, 27, 2009.
- 이한준·박종철, “기업의 사회적 책임활동이 제품 및 기업평가에 미치는 영향: 신뢰의 매개 역할을 중심으로,” 「마케팅연구」, 제24권 제1호, 2009, pp. 231-250.
- 임정성, “인도 CSR, 자선 넘어 사업전략으로,” 「Chindia Journal」, 제 30집, 2009, pp. 26-29.

- 전경련, 국내외 CSR 추진조직 운영현황과 시사점, 07. 2008.
- 전경련, CSR Briefs, 2009, No. 11.
- 지식경제부, 한국의 CSR 촉진정책, 2009.
- 허승호, 윤리경영이 온다, 동아일보사, 2005.
- Aburdene, P., Megatrend 2010: The Rise of Conscious Capitalism, Hampton Roads, 2005.
- Berner, R., "Smart Corporate Giving," 「Business Week」, 11. 28. 2005.
- Bowen, H. R., Social Responsibilities of the Businessman. New York Harper & Low, 1953.
- Burke, L. and J. M. Logsdon, "How Corporate Social Responsibility Pays Off", 「Long Range Planning」, Vol. 29, No. 4, pp. 495-502.
- Burton, B. K., J. L. Farth, and W. H. Hegarty, "A Cross-cultural Comparison of Corporate Social Responsibility Orientation: Hong Kong vs. United States Students," 「Teaching Business Ethics」, Vol. 4, No. 2, 2000, pp. 151-167.
- Carroll, A. B., "Three Dimensional Conceptual Map of Corporate Performance," 「Academy of Management Review」, Vol. 4, No. 4, 1979, pp. 497-505.
- Cho, S. Y. and Y. S. Hong, "Netizen's evaluations of corporate social responsibility: Content analysis of CSR news stories and online leaders' comments", 「Public Relations Review」, Vol. 35, Issue 2, 2009, pp. 147-149.
- Frederick, W. C., Corporation be good! The Story of Corporate social Responsibility, Indianapolis, Dogear Publishing, 2006.
- Friedman, M., "The Social Responsibility of Business is to increase its Profits", 「New York Times Magazine」, 32/33, Sep. 13, 1970, pp. 122-126.
- Friedman, M., "Does Business have a Society Responsibility?", 「Bank Administration」, April, 1971, pp. 13-14.
- Henriques, I. and P. Sadorsky, "The Relationship between environmental Commitment and managerial Perceptions of Stakeholder Importance," 「Academy of Management Journal」, Vol. 42, No. 1, 1999, pp. 87-99.
- Levitt, T., "The Dangers of Social Responsibility", 「Harvard Business Review」, Vol. 36, No. 5, 1958, pp. 41-50.
- Ludwig, T., Erziehung mit Grenzen, www. handelsblatt. com, 25. 08. 2009.

- Maignan I. and O. C. Ferrell, "Measuring Corporate Citizenship in Two Countries : The Case of the United States and France," 『Journal of Business Ethics』, Vol. 23, No. 3, 2000, pp. 283-297.
- Maignan I. and O. C. Ferrell, "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework," 『Journal of the Academy of Marketing Science』, Vol. 32, No. 1, 2004, pp. 3-19.
- McElhane, K., "Approach to Corporate Social Responsibility," 『Leader to Leader』, Spring 2009, Issue 52, pp. 30-36.
- Mele, D., Corporate Social Responsibility Theories. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. S. Siegel(eds.), The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford: Oxford University Press. 2008, pp. 46-82.
- Porter, M. and M. R. Kramer, " Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," 『Harvard Business Review』 Vol. 84, No. 12, 2006, pp. 78-92.
- O'Conner, A. and M. Meister, "Corporate Social Responsibility attribute Rankings," 『Public Relations Review』, Vol. 34, 2008, pp. 49-50.
- Renneboog, L., J. T. Hosrt and Z. Zhang, "The Price of Ethics and Stakeholder Governance: The Performance of socially responsible mutual Fund", 『Journal of Corporate Finance』, Vol. 14, 2008, pp. 302-322.
- Sasse, C. M. and R. T. Trahan(2007), "Rethinking the new Corporate Philanthropy," 『Business Horizons』, Vol. 50, pp. 29-38.
- Schattle, H., "Corporate Global Citizenship: Challenges in Definition and Evaluation," Conference Paper of International Studies Association 2006 Annual Meeting. 2006.
- Sthol, C.(.), Globalizing organizational communication. In F. M. Jablin & L. Putnam(eds.), 『The new Handbook of organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods』, pp. 323-378. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.
- Tang, Lu and Hongmei Li, "Corporate Social Responsibility Communication of Chinese and global Corporations in China", 『Public Relations Review』, Vol. 35, 2009, pp. 199-212.
- Wood, D., J. Logsdon, P. Lewellyn, and K. Davenport, Global Business Citizenship: A

Transformative Framework for Ethics and Capitalism, Armonk NY. M.E. Sharpe, 2006.

www.fki.or.kr

www.handelsblatt.de

www.microsoft.com

www.toyota.com

www.otto.de

www.unglobalcompact.org

www.weforum.org