

# 중소기업의 리스크 인지와 CSR 수행 효과

박현숙<sup>1</sup>, 남상욱<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>서울벤처대학원대학교 융합산업학과, <sup>2</sup>서원대학교 금융보험학과

## Risk Perception and CSR Performance of SME's

Hyeon-Suk Park<sup>1</sup>, Sang-Wook Nam<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Convergence Industry, Seoul Venture University

<sup>2</sup>Department of Finance and Insurance, Seowon University

**요약** 이 연구는 중소기업을 대상으로 CSR 수행이 경영성과에 영향을 미치는지와 더불어 경영환경을 둘러싼 사업 리스크 인지도에 따라 CSR의 수행 효과가 달리 나타나는지를 분석하였다. 이를 위해 먼저 중소기업이 사업 리스크를 어느 정도 인지하고 있는지를 기준으로 분석대상 기업을 두 집단으로 분류하고, 이들 두 집단의 CSR 수행 효과와 함께 두 집단 간 CSR의 수행 효과가 차이가 있는지를 잠재평균 비교를 통해 판별해 보았다. 그 결과, 우선 CSR의 수행은 중소기업의 경영성과에 긍정적으로 작용함이 재확인되었다. 그리고 CSR의 수행 효과는 사업 리스크의 인지도가 낮은 집단에 비해 리스크 인지도가 높은 집단에서 통계적으로 유의한 수준에서 상대적으로 더 크게 발휘되는 것으로 나타났다.

**키워드** : 리스크, 사회적 책임, 전략, 협력, 중소기업

**Abstract** This study analyzed the effect of CSR activities on SME's depending on the degree of risk perception of business environment. We first classify the analysis target SEM's into two groups according to the degree of risk perception, and to examine whether there is any difference in the effect of CSR activities through latent mean analysis. Findings revealed that at First, CSR activities has a significantly positive effect on the improvement of management performance. Also, risk perceptions motives affect positively on CSR activities, the high risk perceptions group was noted to be strongly the effect of CSR activities.

**Key Words** : Risk, CSR, Strategy, Cooperation, SME

### 1. 서론

세계적으로 저성장 저금리 기조가 정착되면서 기업 경영과 시장의 불확실성은 좀체 해소되지 않고 있다. 이러한 상황에 더해 사회적으로는 투명한 지배구조와 경영 체계 그리고 정직한 기업문화 조성을 요구하는 기류가 더욱 짙게 나타나고 있다.

더욱이 기업의 존립 이유가 이윤창출에 앞서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하

“CSR”) 수행을 우선순위로 인식하는 풍토가 점점 굳어지는 추세도 짙어지고 있다. 이는 규모가 큰 기업이나 대중에게 널리 알려진 기업에만 해당하는 사안이 아니라 직종 또는 기업 규모 등과는 상관없이 모든 기업으로 확장되고 있다는 점에서 눈여겨볼 필요가 있다.

물론 그간의 CSR 관련 논의를 보면, CSR이 기업이 정령 추구해야 할 가치가 있는 중요 경영과제이나에 대해서는 다툼이 있어 왔다. CSR에 대한 부정적 견해를 밝힌 Friedman의 주장만 보더라도 CSR이 주주의 이익을

침해할 뿐 기업의 존립목적이 전혀 아님을 강조하였고 [1], Bakan도 CSR에 대해 회의적 견해가 완고했다[2].

반면, Margolis와 Walsh는 2002년까지 30년간 발표된 CSR 수행과 그 효과에 관련한 연구를 속아내 메타분석을 통해 CSR 수행이 기업에게 수익적으로 긍정적 효과를 가져다줄을 보이면서 CSR의 효용성을 주장하였고[3], Montgomery and Ramus도 CSR이 기업의 경쟁력을 높이는 데 주요한 기능을 함을 주창하는 등 CSR의 무용론에 대한 반대 논거가 상당히 제시되어 온 터다[4,5]. 그리고 이후에도 많은 연구에서 CSR의 중요성과 기업경영에 미치는 긍정적 효과를 입증해 왔고, 이로써 CSR에 무가치론의 논거는 약화되었다는 평가가 지배적이다.

이처럼 그간의 연구와 논의는 대개 CSR이 기업의 재무성과라든지 기업경쟁력을 높이고 또 궁극적으로 기업 가치를 제고하는 힘을 가지고 있다는 논거에 초점을 맞추고 있고, 이에 대해 특별히 부정할 수는 없다.

하지만 일면으로는 과연 그것이 모든 기업에게 동일하게 적용 가능한 것인지에 대해서는 의문의 여지가 남는 것도 사실이다. 왜냐하면, CSR 수행의 효과를 다룬 선행 연구들이 모든 기업을 대상으로 한 것이 아니라 주로 특정 기업군을 대상으로 한 것인 데다 개별 기업의 특성들을 온전히 다 반영하지 못하는 한계를 가지고 있다는 데 따른다. 더욱이 점점 기업을 둘러싼 제 환경이 불투명해지고 사업 리스크가 계속 팽배해지고 있는 상황까지를 참작하면 더욱 그러하다.

특히, 대기업이 아닌 중소기업은 기업 환경변화에 상대적으로 더 민감하게 반응하고 통상적으로 시장의 불확실성과 각종 경영리스크에 더 많이 노출되어 있기 때문에 과연 한정적인 사내 재원을 CSR 수행 재원으로 전용할 경우 전체 기업경영 측면에서 비용 대비 효과가 최적화될 것인가는 선명하지 않다.

이러한 점에서 이 연구는 CSR 수행 효과를 좀 더 세밀해 조망하기 위해 CSR 효과 검증에 있어 또 하나의 고려인으로써 사업 리스크에 대한 인지 정도를 첨가해 사후 CSR의 수행 효과가 달리 나타나는지를 중소기업을 대상으로 분석하였다.

이를 통해 첫째, 중소기업에게도 CSR 수행이 경영성과로 이어지는지를 검증하고, 둘째 중소기업의 사업 리스크 인지도 차이가 CSR 이행과 그 효과에 영향을 미치는지를 살펴 향후 중소기업의 CSR 수행의 목적과 효과를 좀 더 명확히 조명해 보고자 하는 것이 이 연구의 목

적이다.

## 2. 분석방법

### 2.1 분석방법

전술한 바대로, 이 연구는 조사대상인 중소기업의 사업 리스크 인지도에 따라 CSR 수행과 사후 CSR의 수행 효과에 차이가 있는지를 살펴보는 데 초점을 맞췄다. 아울러 중소기업의 CSR 수행이 경영성과로 이어지는 경로를 판별하고자 하였다. 이를 위해 먼저 국내 중소기업을 대상으로 사업 리스크에 대한 인지도를 7점 리커드 척도로 설계된 설문 문항을 통해 살피고, 그 결과를 토대로 설문에 응한 기업을 리스크 인지도가 높은 집단과 낮은 집단으로 분류했다.

효율적 기업은 무엇보다 경쟁기업과 고객 등이 촉발하는 불확실성에 잘 적응해야 한다[6]. 이러한 불확실성은 리스크로, 이를 기업이 사전에 어떻게 잘 인지하고 유연하게 대처하느냐가 기업이 지속가능성장을 할 수 있는 발판이 된다. 따라서 리스크 인지는 기업의 성패를 가늠하는 인자이자 비용이 지출되는 어떠한 사업의 수행 여부와 사후 사업 성과와 연결된다고 할 수 있다.

이러한 점에서 중소기업의 리스크 인지도는 CSR 수행에도 영향을 미칠 것인바, 여기서는 선행연구에 기초해 중소기업의 경영환경을 둘러싼 사업 리스크의 변화 속도, 리스크 대응 자원, 경쟁기업의 행동 변화, 시장 환경 변화 등에 대한 인지도를 조사하였다[7-9].

그리고 CSR 수행의 측정변수로는 기업 내부 소통력 그리고 전략차별화 및 사외 이해관계자와의 협력 역량으로 선정하였다. 이는 CSR 수행은 다른 사업보다 불요불급한 사안으로, 사내에서 얼마나 진취적이고 또 전향적으로 CSR을 바라보고 있고, 또 CSR을 수행할 의지와 실행력이 있는지에 귀결된다는 점에 근거한다. 이와 함께 CSR의 수행에 대한 측정은 고객, 기업 구성원, 지역에 대한 CSR 활동 여부로 설문 문항을 구성했고, CSR 수행 효과로는 선행연구를 토대로 기업의 재무성과지표와 비재무성과지표로 나눠 CSR 수행 후 매출액과 사업수익이 늘었는지 그리고 고객 등 이해관계자의 만족도 등이 높아졌는지 등으로 측정 문항을 설계하였다[10,11].

이상의 분석 기본모형은 다음 Fig. 1과 같다.

그리고 분석에 앞서 연구모형의 적정성과 리스크 인지도가 높은 집단과 낮은 집단 간 연구모형의 동일성을 검증하였다.

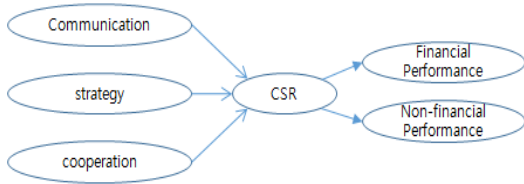


Fig. 1. The Conceptual Model of Analysis

2.2 연구모형의 적정성 검증

먼저 설문 응답의 일관성을 설문 문항의 기술통계치와 Cronbach's α 값을 통해 살펴보았다. 우선 설문 문항의 기술통계치가 정규분포를 따르는지를 보았는데, 그 결과, Table 1에 제시되었듯 모두 정규분포 조건을 따르고 있는 것으로 나타났다.

Table 1. Descriptive statistics

Measured Variables	Mean	Std. Dev	Skewness	Kurtosis
Communication 1	4.34	.990	.005	.048
Communication 2	3.99	1.463	.031	-.531
Communication 3	4.15	1.592	-.091	-.577
Communication 4	4.25	1.254	.020	-.337
Strategy 1	4.31	1.288	-.258	.154
Strategy 2	4.33	1.328	-.522	.059
Strategy 3	3.86	1.363	-.425	-.108
Strategy 4	3.97	1.522	-.101	.052
Strategy 5	4.09	1.589	.031	-.072
Cooperation 1	4.42	1.438	-.282	.187
Cooperation 2	4.27	1.600	-.220	-.021
Cooperation 3	4.42	1.409	-.247	.094
CSR 1	4.25	1.351	-.219	.126
CSR 2	4.75	.997	-.114	.046
CSR 3	3.78	2.122	-.123	-.556
CSR 4	4.13	1.858	-.101	-.200
Financial Performance 1	4.21	1.807	-.004	-.323
Financial Performance 2	4.12	1.821	.042	-.278
Non-financial Performance 1	4.46	1.373	-.099	.130
Non-financial Performance 2	4.52	1.205	.181	.163
Non-financial Performance 3	3.85	1.729	-.040	.077

이어 Cronbach's α 값을 통해 설문 문항의 내적일관성을 살펴본 결과, Table 2와 같이 전체적으로 0.7 이상의 값으로 나타났다. 이로써 응답의 편파성과 내적일관성은 문제가 없는 것으로 판정되었다.

Table 2. Cronbach's α

Measured Variables	Cronbach's α	Scale if item deleted Cronbach's α
Communication 1	0.844	0.802
Communication 2		0.784
Communication 3		0.769
Communication 4		0.848
Strategy 1	0.865	0.841
Strategy 2		0.837
Strategy 3		0.833
Strategy 4		0.836
Strategy 5		0.838
Cooperation 1	0.839	0.754
Cooperation 2		0.728
Cooperation 3		0.837
CSR 1	0.783	0.721
CSR 2		0.773
CSR 3		0.707
CSR 4		0.710
Financial Performance 1	0.860	-
Financial Performance 2		-
Non-financial Performance 1	0.765	0.649
Non-financial Performance 2		0.688
Non-financial Performance 3		0.719

한편, 최대우도법(Maximum likelihood estimation)을 이용해 Varimax 방법을 적용한 탐색적 요인분석과 확인적 요인 분석을 추가 시행하였다. 그 결과, 먼저 탐색적 요인분석에서는 3요인 이후 요인이 늘어날수록 RMSEA 값의 변화 수치 변화가 미미했다. 그리고 3요인 추출 시 KMO 값은 0.913이었고, Bartlett's test of sphericity 값도 유의수준 0.000에서 기각되어 변수 선정에 문제가 없는 것으로 나타났다. 또한, 확인적 요인 분석 결과, 소통, 전략차별화 그리고 이해관계자 협력 등 3개의 잠재변수와 CSR 수행과 CSR 효과가 연결한 다층요인모형의  $\chi^2(426, N=485)=847.106$   $p<0.00$ 였고, CFI=0.938, IFI=0.938, TLI=0.926, RMSEA=0.045 등 모형의 적합도도 우수한 것으로 검증되었다.

2.3 그룹 간 모형의 동일성 검증

이 연구에서는 리스크 인지도에 따라 분류한 두 집

단 간 분석모형의 동일성 검증으로 형태동일성, 측정 동일성 그리고 절편동일성 순으로 살폈다. 각각 모형의 적합도 검증치는 다음 Table 3과 같다. 이를 하나씩 보면, 우선 기저모형인 Model I의 적합성 수치가 모두 우수해 형태동일성이 충족되었음을 보였다.

그리고 측정동일성 검증은 잠재변수의 요인적재치가 서로 같다는 가정 하에 설계한 측정모형 Model II와 기저모형인 Model I간  $\chi^2$  값 차이로 살펴본바, 이 역시 문제가 없었다. 그리고 절편동일성은 절편모형인 Model III과 측정모형인 Model II간 적합도 변화가 거의 없게 나타나, 이 또한 충족됨을 보였다.

Table 3. Model fit index

Model	$\chi^2$	df	CFI	IFI	TLI	RMSEA
I	652.55	352	0.949	0.949	0.939	0.042
II	679.67	367	0.947	0.947	0.939	0.042
III	720.24	388	0.943	0.944	0.939	0.042
IV	729.27	391	0.942	0.943	0.938	0.042

한편, 여기서는 리스크 인지도에 따른 CSR 수행 효과의 차이를 잠재평균을 통해 분석하는바, 요인분산동일성 여부를 추가 검증하였다. 그 결과, 절편모형 Model III과 요인분석모형인 Model IV 간 적합도 변화가 거의 없어 요인분산동일성이 충족됨을 보였다.

### 3. 분석결과

Table 4와 Table 5는 각 잠재요인이 CSR 수행과 사후 재무성과와 비재무성과로 이어지는 경로를 구조모형을 통해 살핀 결과이다.

Table 4. SEM Results Summary

Group	Path	Regression weights <sup>1,2)</sup>
High	Communication → CSR	0.454(0.637)***
	Strategy → CSR	0.198(0.159)'
	Cooperation → CSR	0.336(0.254)***
	CSR → Financial Performance	0.492(0.661)***
	CSR → Non-financial Performance	0.922(1.131)***

Low	Communication → CSR	0.149(0.170)'
	Strategy → CSR	0.640(0.524)***
	Cooperation → CSR	0.280(0.267)***
	CSR → Financial Performance	0.409(0.557)***
	CSR → Non-financial Performance	0.779(0.956)***

Note: 1) standardized regression weights, ( ) regression weights.  
2) ', \*\*, \*\*\* means significance at 0.1, 0.05, 0.001 respectively.

Table 5. SEM Invariance Constraints Results Summary

Group	Path	Regression weights <sup>1,2)</sup>
High	Communication → CSR	0.448(0.522)***
	Strategy → CSR	0.213(0.167)**
	Cooperation → CSR	0.332(0.279)***
	CSR → Financial Performance	0.544(0.774)***
	CSR → Non-financial Performance	0.933(1.119)***
Low	Communication → CSR	0.141(0.172)'
	Strategy → CSR	0.646(0.530)***
	Cooperation → CSR	0.284(0.250)***
	CSR → Financial Performance	0.391(0.513)***
	CSR → Non-financial Performance	0.762(0.901)***

Note: 1) standardized regression weights, ( ) regression weights.  
2) ', \*\*, \*\*\* means significance at 0.1, 0.05, 0.001 respectively.

분석결과, 먼저 조직 내 소통력은 기업이 사회가 요구하는 책임을 보다 능동적이고 적극적으로 수행하도록 하는 데 통계적으로 매우 유의하게 작용하는 것으로 나타났다. 소통의 경로계수는 다른 역량보다 CSR 수행에 상대적으로 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 사업 리스크 인지도가 높은 집단에서 소통력의 경로계수 0.454 (비표준화계수 0.637 p<0.001)으로, 리스크 인지도가 낮은 집단의 경로계수 0.149 (비표준화계수 0.170 p<0.001)에 비해 크게 나타났다.

또한, 기업의 전략차별화 역량도 앞의 조직 내 소통력에 비해 비록 상대적으로 경로계수의 크기는 작았으나, CSR 수행력에 통계적으로 유의한 수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다만, 다른 요인과의 비교해 특이한 점은 전략차별력이 CSR에 미치는 영향은 리스크 인지도가 높은 집단에 비해 낮은 집단에서 경로계수의 크기도 컸고, 통계적 유의수준도 높게 나타났다. 즉, 리스크 인지도 낮은 그룹의 경우

경로계수가 0.640 (비표준화계수 0.524  $p < 0.001$ )으로 나타났고, 리스크 인지도가 높은 집단은 이 보다 낮은 0.198 (비표준화계수 0.159  $p < 0.1$ )을 보였다. 이는 리스크 인지도가 낮은 집단의 경우 CSR 추진 동기나 CSR 수행 결정이 어느 요인보다 타사와의 전략차별화라는 관점에 더 비중을 두고 결정됨을 보여주는 것으로 풀이된다. 이러한 결과는 Table 5와 같이 경로계수에 동일성 제약을 가한 때에도 동일한 결과를 보였다.

그리고 이해관계자와의 협력도 CSR 수행에 매우 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석되었다. 이해관계자와의 협력이 CSR로 연결되는 경로계수는 리스크 인지도가 높은 집단 0.336 (비표준화계수 0.254  $p < 0.001$ ), 낮은 집단 0.280 (비표준화계수 0.267  $p < 0.001$ )로, 리스크 인지도가 높은 집단의 경로계수가 상대적으로 컸다.

이어 조직 내 소통과 전략차별 그리고 이해관계자와의 협력에 따른 CSR 수행이 기업의 재무성과와 비재무성과로 이어지는지를 보면, 리스크 인지도의 높고 낮음을 떠나 두 집단 모두 통계적으로 매우 유의미한 수준에서 CSR 수행이 기업의 재무 및 비재무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 일관되게 나타났다. 이러한 결과는 무엇보다 CSR 수행이 기업에게 재무적으로나 비재무적으로 양의 효과를 불러옴을 보여준다.

다만, Table 4와 Table 5에서 볼 수 있듯 CSR 수행 효과의 경로계수는 리스크 인지도가 높은 집단이 리스크 인지도가 낮은 집단보다 모두 높게 나타났다. 그리고 CSR 수행이 재무성과와 비재무성과로 이어지는 경로계수는 두 집단 모두 재무성과보다 비재무성과가 크게 나타났다. 이는 CSR이 궁극적으로 기업의 어떠한 이익을 바라보고, 그 이익을 목적으로 수행하는 것이 아니라 기업이 비용이 들더라도 사회를 위해 마땅히 해야 하는 것으로써 행하는 것이기 때문이라 판단해 볼 수 있다.

하지만, 분석결과를 보면 CSR이 재무성과에도 분명 통계적으로 매우 유의한 수준에서 긍정적으로 작용함을 보이고 있다는 점도 주의 깊게 볼 필요가 있다. 따라서 CSR의 수행 목적을 어떠한 재무적 성과를 얻기 위한 것에 두는 것은 바람직하지는 않지만, 적어도 CSR을 잘 수행하면 기업으로서는 재무성과를 창출하는 데도 도움이 된다는 점이 있음도 놓쳐서는 안 될 사안이라 하겠다. 이는 그간 연구에서 CSR의 수행이 기업의 이미지와 사회적 신뢰도를 높여 궁극적으로

CSR을 잘 수행한 기업의 제품을 대중이 구매할 동기를 일으키고[12,13], 나아가 주변 사람에게 그 기업을 소개하고 상품을 추천해 구매 유인 가능성을 높인다는 연구결과와 연결되는 대목이라 해석된다[14-16].

한편, 이 연구의 중점 분석사안인 리스크 인지도가 높은 집단과 낮은 집단 간 경로계수의 차이 유무는 앞에서 살펴본 바대로 각 잠재변수 사이에서 경로계수의 차이가 낮음을 보였다. 이에 추가로 3개의 잠재변수가 CSR의 수행과 그 수행성과로 이어지는 경로와 각각의 영향력이 집단 간 차이가 어느 정도 나는지를 잠재평균(Latent mean) 비교를 통해 분석하였다.

분석방법은 먼저 리스크 인지도가 낮은 집단의 잠재평균을 0으로 하고 리스크 인지도 높은 집단의 잠재평균을 측정된 후 Cohen's d 값으로 두 집단 간의 차이 유무를 분석하였다. 이때 Cohen's d 값은 두 집단의 잠재평균 차이를 공통 표준편차로 나누어 산출했다. 그 결과, Table 6과 같이 전략차별화와 이해관계자와의 협력의 잠재평균 값이 통계적으로 매우 유의미한 차이를 보였고, 이들 두 역량의 Cohen's d 값도 각각 0.201과 0.303으로 집단 간 차이가 작지 않음을 보였다. 이는 기업이 리스크 인지 정도에 따라 CSR 수행에 차이가 나고, 각 역량이 CSR 수행에 연결되는 영향력이 통계적으로 유의한 수준에서 달라짐을 뜻한다 하겠다.

Table 6. Latent Mean and Cohen's d <sup>1), 2)</sup>

	Latent Mean Gap	Variance	Cohen's d
Communication	0.056	0.513	0.109
Strategy	0.228**	1.131	0.201
Cooperation	0.298***	0.981	0.303

Note: 1) \*\*, \*\*\* means significance at 0.05, 0.001 respectively.

2) a means effect size. Cohen defined effect size as "small,  $d < 0.2$ , medium,  $d < 0.5$  and large,  $d > 0.8$ ".

#### 4. 결론

기업은 직접적으로는 고객과 협력업체 그리고 투자자와 지역사회 등 많은 이해관계자와 얽혀 있다. 그리고 CSR은 이러한 다양한 이해관계자의 요구이고, 이들과의 협력이 결국 CSR의 수행으로 연결되고, 이는 기업의 이미지와 대중의 신뢰로 이어진다.

현재 중소기업을 둘러싼 대내외 경영환경이 좋지 않다. 이럴 때일수록 불요불급한 비용을 줄이고, 최적의 사업추진이 필요하지만 그렇다고 기업이 행할 책임을 가볍게 넘겨서는 안 된다. CSR이 바로 그렇다.

이번 연구결과, CSR 수행은 비재무적 성과뿐 아니라 재무성과로 이어질 수 있음이 나타났다. 이는 기업에게 CSR은 단지 사회의 요구에 의해 피동적으로 행할 것이 아니라 기업 재무성과 향상을 위한 전략적 차원에서 CSR을 바라보고 수행할 사안임을 시사한다.

또한, 사업 환경이 불확실하고 리스크가 확대될수록 빠른 리스크 인지를 통한 사전 대응책 마련이 기업 생존을 위한 절대 요건이다. 이러한 점에서 리스크 인지는 기업에게 매우 중요함을 재인식할 필요가 있고, 특히 이 연구에 보였듯 리스크 인지도가 낮은 집단보다 리스크 인지도가 높은 집단에서 CSR의 수행 효과가 상대적으로 더 크게 발휘됨도 주목할 가치가 있다.

마지막으로 이번 분석대상인 두 집단 간 CSR 수행 효과에 대한 각 경로계수를 좀 더 정밀하게 비교할 필요하나, 이는 추후 연구로 넘긴다.

## REFERENCES

- [1] M. Friedman. (2005). *The Good Company: A Survey of Corporate Social Responsibility*. New York : The Economist.
- [2] J. Bakan. (2004). *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*. New York : A Division of Simon & Schuster.
- [3] J. D. Margolis & J. P. Walsh. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.  
DOI : 10.2307/3556659
- [4] D. B. Montgomery & C. A. Ramus. (2003). *Corporate Social Responsibility Reputation Effects on MBA Job Choice*. Stanford : Stanford GSB Working Paper.  
DOI : 10.2139/ssrn.412124
- [5] J. J. Asongu. (2007). Innovation as an Argument for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business and Public Policy*, 1(3), 1-21.
- [6] M. Hammer. (2001). The Superefficient Company. *Harvard Business Review*, 79, 82-91.
- [7] J. A. Aragon, T. N. Hurtado, S. Sharma & J. V. Garcia. (2008). Environmental strategy and performance in small firms; A resource-based perspective. *Journal of Environmental Management*, 86(1), 88-103.  
DOI : 10.1016/j.jenvman.2006.11.022
- [8] C. H. Chang. (2014). Proactive and reactive corporate social responsibility: antecedent and consequence. *Journal of Management decision*, 53(2), 51-468.  
DOI : 10.1108/md-02-2014-0060
- [9] J. H. Bae. (2016). *The Effect of SME's Organizational Capabilities on CSR and Business Performance*. Unpublished doctoral dissertation. Seoul Venture University, Seoul.
- [10] S. Y. Byun & J. W. Kim. (2011). Strategic CSR and Corporate Performance in Korean and Japanese Corporations. *International Business Journal*, 22(1), 83-110.
- [11] Y. C. Chang & C. Y. Ahn. (2012). Corporate Social Responsibility and Corporate Performance Competitiveness. *Korean Journal of Business Administration*, 25(9), 3553-3577.
- [12] S. W. Nam. (2010). A Comparative Study on the Trust Level of the Life Insurance Industries in Korea, Japan and China. *Korea Insurance Journal*, 86, 83-111.
- [13] H. B. Lee, C. M. Lee & A. R. Choi. (2009). Determinants of CSR Activities in Korean Insurance Companies. *Journal of Risk Management*, 20(1), 149-168.  
DOI : 10.21480/tjrm.20.1.200906.006
- [14] S. W. Nam. (2012). The Relationship between the Advertising Attributes and Consumer's Trust Level of the Insurance Company. *Korea Insurance Journal*, 93, 131-158.
- [15] S. W. Nam. (2016). The Empirical Study on CSR Activity of Insurance Company and Consumer's Trust in Korea. *Journal of Risk Management*, 27(1), 33-65.  
DOI : 10.21480/tjrm.27.1.201603.002
- [16] S. J. Kim & J. K. Kim. (2010). The Effect of Corporate Social Responsibility on Corporate Image. *Journal of Korean Marketing Association*, 11(4), 49-67.

## 저 자 소 개

박 현 숙(Hyeon-Suk Park) [정회원]



- 1998년 2월 : 성균관대학교 경영학과 박사
- 2001년 3월 : 미국 University of Illinois (Visiting Scholar)
- 2003년 3월 ~ 현재 : 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 교수

<관심분야> : CSR, 전략경영, 소비자행동

남 상 욱(Sang-Wook Nam) [정회원]



- 2004년 8월 : 성균관대학교 경영학과 박사
- 2009년 3월 : 일본 와세다대학 상학학술원 Post Doctor (JSPS)
- 2011년 3월 ~ 현재 : 서원대학교 글로벌경영대학 금융보험학과 교수

<관심분야> : 보험, 리스크, 신뢰, CSR