

기업교육 콘텐츠 개발 연구 - 중국 진출을 위한 CSR 전략을 중심으로

A Study on the Development of the Contents in Corporate Education Programme – Focusing on the CSR Strategy in China

안형태¹, 김지영², 명재규^{3*}

¹안산대학교 세무회계과, ²인하대학교 지속가능경영학, ³한국기술교육대학교 강소기업경영학과

Hyung-Tae An¹, Ji-Young Kim², Jae-Kyu Myung^{3*}

¹Department of Tax Accounting, Ansan University, Gyeonggi-do 15328, Korea

²Department of Sustainability Management, Inha University, Incheon 22212, Korea

³Department of Small and Medium Enterprise Management, KOREATECH, Cheonan 31253, Korea

[요약]

중국은 국가의 발전계획 목표를 바탕으로 한 기업의 사회적 책임(CSR) 정책과 평가기준으로 기업의 경영활동을 평가하고 있다. 이러한 평가는 중국 시장에 진출해 있거나 또는 진출을 희망하는 한국 기업들에게 매우 중요한 이슈로서 중국의 CSR 발전과정 및 특징에 대한 이해가 선행되어야 할 것으로 판단된다. 이에, 본 연구는 중국의 정치적 특수성을 기반으로 한 CSR 발전과정과 동향, 관련 제도 및 기업사례를 분석하였다. 이를 통해 중국사회와 대중이 요구하는 CSR에 대한 이해와 경영전략으로 활용하고자 하는 기업들을 위하여 CSR 이행전략의 제시와 CSR 교육 프레임틀을 제시하였다.

[Abstract]

China evaluates corporate management activities based on the policies and assessment criteria of corporate social responsibility (CSR) based on the national development plan goals. This assessment should be understood in advance as a key issue for Korean companies into the Chinese market. Therefore, this research was presented to analyze the process, trends and related systems of CSR based on Chinese political specialties. Through this is aimed at utilizing this study as a CSR implementation strategy and CSR training frame for companies considering to China in order to understand the reality of CSR in China and applying it to business strategy.

Key Words: CSR, Strategy, Education, China

<http://dx.doi.org/10.14702/JPEE.2018.149>



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Received 19 October 2018; **Revised** 12 November 2018

Accepted 14 November 2018

***Corresponding Author**

E-mail: jaekyumyung@koreatech.ac.kr

I. 서론

1990년대 이후 기업들의 경영활동에 기인한 극심한 환경 오염 문제, 노동 및 고용환경에서의 심각한 인권 문제들의 출현에 따라 기업들에게 사회적 책임 이행을 촉구하는 움직임이 국제기구들을 중심으로 일어났다. 또 시민사회의 성장과 사회책임투자(Social Responsible Investment, SRI)의 확산 등 기업을 둘러싼 다양한 이해관계자들의 인식 수준이 높아짐에 따라 기업들은 이윤창출 활동을 넘어 그들이 속한 사회와 국가가 요구하는 사회적 책임 수행의 주체가 되었다.

사회주의 국가인 중국은 1978년 개혁개방 이전까지 국가 소유 형태의 국유기업이 경제활동의 거의 모든 부분을 담당하여 왔고, 인민들에 대한 국가적 책임을 담당해 왔기 때문에 사회적 책임에 대한 개념이 형성되기 어려웠다. 이러한 배경에서 선진국들의 중국 기업에 대한 사회적 책임 이행 요구를 자국 제품 수입을 제한하는 비판세장벽으로 여겨 소극적 태도를 보이기도 하였다. 그러나 2000년대 이후 급속한 경제발전 이면에 나타난 부정부패, 환경문제, 시장 질서의 문란, 계층 및 지역 간의 빈부격차 확대, 사회보장 시스템의 미비 등 다양한 문제들이 나타나자 사회 전반에 걸쳐 새로운 공익 패러다임의 요구가 확산되었다. 중국이 이뤄온 경제발전과 국가적 지위의 상승에 비하여 낮은 공익 의식에 대한 비판이 확산되면서 그동안 물질적 풍요에 가려져 관심을 가지지 못했던 도덕적·정신적 가치를 어떻게 지킬 것인가에 대한 고민이 정부차원에서부터 논의되기 시작하였다. 또 중국인들의 정신문화가 과연 경제적 발전 수준을 따라가지 못하는 것인지에 대한 질문에 대해 점진적으로 사회적인 공감대가 생겨나면서 대중들의 공익 의식 제고와 함께 기업의 사회적 책임에 많은 관심이 모아졌다.

사회주의라는 중국의 독특한 정치 체제로 인하여 정부가 직접적으로 기업의 사회적 책임(이하 CSR)을 관리하는 특징으로 나타났는데, 이는 2008년 국무원이 발표한 ‘중양기업의 사회적 책임 이행 지도의견서’와 ‘사회적 책임 이행 지수’를 통해 알 수 있다. 특히, 사회적 책임 이행 지수는 중국의 국유기업과 민간 기업뿐 만 아니라 자국에 진출해 있는 외자기업까지 광범위하게 조사한다는 점에서 중국 시장에 진출해 있는 한국 기업들이 주목해야 할 부분이다.

한편, 2013년 6월 한·중 양국은 “한·중 미래비전 공동성명”과 그 부속서를 통해 양국의 전략적 협력관계를 구체화 한 바 있다. 특히 경제 분야 협력 강화를 위한 이행계획의 하나로 CSR에 대한 공감대를 형성하고, 양국 시장에서 자국 기업들이 CSR을 이행할 수 있도록 정부가 적극적으로 지원할 것을 약속하였다. 이와 같이 중국 시장에서 나타난 CSR 환경

변화는 이미 진출해 있거나 또는 진출을 희망하는 한국 기업들이 지역 정부 및 대중과의 호의적인 관계 구축과 기업이 미지 향상을 통한 경영성과의 달성에 매우 중요하다. 따라서 본 연구의 목적은 중국 시장 진출 전략의 하나로 CSR 활용을 모색하기 위해서는 중국의 CSR 발전과정 및 특징이 선행적으로 이해되어야 한다는 점에 주목하여 이를 기업 교육에 활용하는데 있다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 고찰

A. CSR의 개념

CSR 개념은 19세기 후반 자본주의 발전과 함께 등장한 이래 1970년대에 이르러서야 보편적으로 사용되었다. 급속한 산업화 속에서 전 지구적 문제로 등장한 환경 오염, 빈부격차, 노동인권 문제 등은 기업활동에 대한 비판과 사회적 갈등을 초래하였고, 이에 기업들은 반기업정서의 확대나 정부의 기업 규제가 강화될 때마다 사회적 기부나 자선활동을 강화하면서 비윤리적 행위에 대한 정당성을 확보하려는 노력을 해왔다[1,2].

경영학을 비롯해 경제학, 정치학, 사회학 등 다양한 분야의 여러 학자들이 CSR의 개념화를 위해 연구를 진행하고 있으나, 국가 및 사회에 따라 조금씩 다르게 정의되는 경향이 있다. Bowen[4]의 연구는 기업의 사회적 책임을 처음으로 학문적으로 정의한 연구로 알려져 있다[3]. Bowen[4]은 기업이 사회의 목적과 가치적 관점에서 바람직하다고 여겨지는 행동과 정책을 추구하여 의사결정을 내리고 행동하여야 하는 의무로 정의하였다. CSR 개념에 대한 초기의 연구들은 주로 기업의 사회적 책임 이행을 인정하면서도 경제적 이윤추구라는 기업의 존재 목적을 강조하면서 사회적·환경적 책임을 상대적으로 부정하는 모습을 보였는데, 대표적으로 Friedman[5]의 연구가 있다. 그는 법의 테두리 안에서 이익을 극대화 하는 것이 기업의 유일한 책임이며, 기업은 주주의 이익에 반하는 활동을 하지 말아야 한다고 주장하였다. 이에 반하여 Freeman[6]은 ‘이해관계자 이론(Stakeholder Theory)’을 통해 기업의 의사결정에 영향을 주거나 그것에 의해 영향을 받는 개인 또는 집단을 이해관계자로 규정하고, 이들의 이해와 관심을 균형 있게 관리해야 할 것을 강조하였다. 또한 Carroll[7]은 기업의 책임을 경제적·법적·윤리적·자선적 책임의 네 가지로 구분하고, 시대에 따라 변화할 수 있다고 주장하였다.

한편, 지속가능한 발전(Sustainable Development)의 개

념이 이슈화 되면서 기업은 경제적 가치 창출뿐 만 아니라, 환경적 및 사회적 가치 창출을 동시에 추구하여야 한다는 TBL(Triple Bottom Line)의 개념이 등장하였다. TBL은 Elkington에 의해 처음 제시되었는데, 기업은 경제적 이익과 환경 질서, 사회 정의가 조화를 이루는 방향으로 지속가능성을 달성하여야 한다고 주장하였다[8,9].

Lee와 Lee[10]은 영미권 국가에서의 CSR 개념의 시대적 변천을 연구하였다. 이들에 따르면 1950~1960년대에는 경제적 이익의 극대화, 1960~1970년대에는 사회운동의 활성화에 따른 환경 및 안전 관련 규제 대응, 1980~1990년대는 기업의 윤리적 책임이 강조되었으며, 1990~2000년대에 비로소 사회에 대한 의무와 규범을 준수할 책임이 있다고 보는 관점으로 확대되었다고 설명하였다.

이처럼 기업의 사회적 책임 개념은 국가나 시대가 당면한 사회·환경의 변화 및 사회적 요구에 따라 그 의미가 변화되고 확대되어 왔음을 알 수 있다. 또 이러한 이유에서 많은 학자들이 모형이나 분류 연구를 통하여 개념의 모호성을 보완하고, UN Global Compact, Organization, GRI(Global Reporting Initiative) 등 국제기구들을 중심으로 CSR 평가기준을 개발하는 등 추상적 개념의 관념화를 위한 노력이 이어지고 있다.

B. 중국의 CSR에 관한 선행 연구

2000년대 이후 국내에서 수행된 중국에서의 기업의 사회적 책임에 대한 연구들은 관련 법·제도를 고찰한 이론적 연구나 사례분석, 실증분석 연구로 분류된다.

Kim과 Seo[11]는 중국에 진출한 한국기업들의 중국 내 CSR 활동을 CSR 이론적 측면에서 분석하였는데, 현지에 적합하고 차별화된 전략적인 CSR 활동이 보완되어야 함을 시사하였다. Lee[3]는 CSR 보고서와 평가시스템을 분석하였고, Lee과 Chung[12]은 중국 정부의 지속가능한 발전 전략인 ‘조화로운 사회 건설’이 가지는 함의와 중국 정부의 사회적 책임 확산 정책 및 기업들의 사회적 책임 활동 현황과 특징을 분석하였다. Meng과 Kim[13]은 기업의 사회적 책임에 대한 정부의 역할 고찰을 위해 중국 정부의 대응 체계와 법·제도 등을 분석하였다. Yoo[14]은 주주이론과 이해관계자이론을 분석의 틀로 사용하여 중국 내의 외자기업들의 사회적 책임 활동을 유형화 하고 특징을 분석하였으며, Nam[2]은 중국에서의 사회적 책임 도입과 확산이 어떠한 동인에서 추진되고 있는지, 또 어떠한 제약 요인이 작용하고 있는지를 고찰하였다.

Chung[15]은 중국 내의 다국적기업의 사회적 책임 활동을

분석한 결과, 중국에서는 자국 기업보다 다국적기업에 대해 사회적 책임을 높게 요구하고 있음을 발견하였다. 이러한 연구결과에 따라 기업의 사회적 책임 이행을 위하여 중국 현지의 핵심 이슈를 다루어야 함을 제안하였다. Choi는 중국 내 외자기업의 사회적 책임 유형과 영향 분석을 위해 다국적 자동차 기업을 사례로 연구하였으며[16], 이후의 연구에서는 중국의 IT 기업을 대상으로 사회적 책임 유형을 정성적 평가를 실시하였다[17]. 또한 Choi[18]은 한국, 중국, 일본에서 기업의 사회적 책임이 관행이나 역사·문화적 차이, 경제 발전 과정 차이에서 비롯된 것으로서, 발전과정과 사회적 책임 기준의 특징을 비교 연구하기 위하여 주요 자동차 기업들의 사회적 책임 보고서를 분석하였다. 분석 결과, 중국은 중국 특색에 부합하는 사회적 책임 기준을 마련하고 보급하는데 집중하고 있었으며, 특히 GRI G4상 노동관행 지표가 환경지표보다 상대적으로 높은 부합 수준을 보이는 것으로 나타났다. Shin과 Moon[19]의 연구도 사회적 책임 활동 유형을 구분하여 한국과 중국의 통신회사를 대상으로 기업의 사회적 책임 활동 사례를 분석하였으며, Kim과 Choi[20]은 중국 민생은행을 사례로 분석한 결과, 민생은행의 사회적 책임 활동 유형은 자선적·통합적·혁신적 활동을 보이고 있다고 밝혔다. Kim[21]은 중국에서 CSR 개념의 태동과 발전 동향과 관련 정책을 분석하고 CSR 활성화를 위한 방안을 체계적으로 분석하였고, Lee[22]은 중국사회과학원이 마련한 CSR 평가기준을 분석하여 중국에 진출한 외자기업의 CSR 활동 전략을 제안하였다.

Yoo[23] 중국시장의 다국적기업과 현지기업에 대한 CSR 평가요소의 상대적 중요성에 대한 중국인들의 인식을 실증 분석 하였다. 연구결과 중국인들은 책임관리, 시장책임, 사회적 책임, 환경책임 등 네개의 평가요소 모두에서 중국기업에 비하여 다국적기업을 낮게 평가하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 한국기업을 포함한 다국적 기업들이 중국인들의 기대에 못미치는 CSR 활동을 보이고 있음을 의미한다고 할 수 있다. Seo와 Park[24]은 2009년~2013년까지의 중국 상장기업 2,501개를 대상으로 사회적 책임 활동이 기업가치에 미치는 영향을 실증분석 하였다. 연구 결과, 중국 역시 기업의 사회적 책임활동이 기업가치를 향상시키고 지속하는데 긍정적 역할을 하고 있는 것으로 분석되었다. Park은 중국 상장기업의 지배구조가 사회적 책임 활동에 미치는 영향을 분석하였는데, 최대주주지분율은 두 변수의 관계에 있어 부정적 영향을 보였고, 사외이사비율은 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 동일한 재무성과에도 최대주주지분율이 높은 경우는 그렇지 않은 경우보다 사회적 책임 활동이 감소하고, 사외이사비율이 높은 경우는 그렇지 않은 경

우보다 사회적 책임 활동을 증가시킨다는 것을 의미한다고 밝혔다[25]. Yang과 Kwon은 중국에 진출한 한국기업의 사회적 책임에 대한 중국 소비자들의 중요도에 대한 인식과 이행 성과 만족도를 실증분석 하였다. 중국 소비자 250명을 대상으로 분석한 결과, 전반적으로 중국 소비자가 느끼는 사회적 책임활동 중요도에 비하여 한국 기업들의 이행 성과에 대한 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다[26].

이상에서 살펴 본 선행연구들은 중국에서의 기업의 사회적 책임활동을 분석한 경영학적, 법·제도적 연구와 실증분석, 사례분석 연구들이 있었으며, 특히 중국 내의 외자기업을 대상으로 한 사례분석 연구들은 CSR 유형을 파악하는 연구들이 대부분이었다. 본 연구는 중국의 정치적 특수성을 기반으로 한 CSR 발전과정과 동향, 관련 제도를 아우르고 있다는 점에서 선행연구와 차별점을 갖는다. 또한 한국기업이 중국 사회와 대중이 요구하는 CSR을 이해하고 경영전략으로 적용토록 하는 전사적인 학습컨텐츠로 활용할 수 있을 것으로 기대된다.

III. 중국의 CSR 발전 과정과 관련 제도

A. 중국의 CSR 발전과정

사회주의 국가인 중국은 1978년에 행해진 ‘개혁 개방’ 이

전까지 국가가 기업을 직접 운영하는 국가에 종속된 형태의 국영기업들이 모든 경제활동을 담당하였고, 국영기업들은 국가를 대신하여 사회에 각종 혜택을 제공하였다. 개혁 개방 이후 소유제 개혁을 통해 사유기업이 출현하고, 국영기업은 국가가 소유하는 형태의 국유기업으로 전환되면서 기업들은 이윤 창출에 주목하게 되었는데, 이 시기 급격한 경제성장과 더불어 극심한 빈부격차와 심각한 환경오염 등 여러 가지 사회문제가 초래되었다. 개혁개방을 계기로 많은 외자기업들이 중국 시장에 진출하게 되면서 CSR이 도입되었기 때문에 CSR 연구에 대한 역사가 오래되지 않았다. 즉, 개혁개방 이전 사회주의 계획경제 시기에는 기업들에게 전통적인 책임이 강조될 뿐 CSR에 대한 개념이나 논의가 이뤄지지 못했다. 개혁개방 이후 1995년까지 정부와 기업이 분리되기 시작하면서 기업들에게 경제적 책임과 함께 급격한 시장경쟁에 수반된 사회적·도덕적 문제와 이에 대하여 관심이 지속적으로 높아지고 있다.

표 1과 같이 개혁개방 이후 중국의 사상적 배경 및 국가적 경제발전 목표에 기반한 CSR 논의의 발전과정은 크게 세 시기로 나눌 수 있다. 1996년 이후 중국은 내부적으로 시장경제 질서가 자리 잡는 동시에 규모와 경쟁력을 갖춘 대기업이 등장하고, 외부적으로는 다국적 외자기업에 의해 글로벌 기준이 도입됨에 따라 현대적 의미의 CSR 개념이 본격적으로 도입되기 시작하였다. 하이얼, 레노버 등 소수의 글로벌화된 중국 대기업이 대규모 기부를 통한 CSR 활동을 보였으나, 이

표 1. 중국의 CSR 논의의 시기별 배경과 내용

Table 1. Background and contents of discussion of CSR in China

구분	1차 시기	2차 시기	3차 시기
	1980년대~1990년대 초	1990년대 초~2001년	2002년 이후
사상적 배경	덩샤오핑의 선부론 중국의 특색 있는 사회주의 초급단계론	사회주의 시장경제제도, 남순강화 핵심백묘론	균형발전 조화로운 사회건설 과학발전과 지속가능한 발전
경제발전의 초점	적극적 외자유치 선진기술과 생산성비 도입 양산능력 확대 가공무역 촉진 수출확대	국유기업 개혁 현대적인 기업제도 도입 품질·서비스 관리 수출과 내수 동시 확대	선별적 외자유치 첨단산업육성 중국기업의 국제화 문화의 혁신
지역발전의 주요 이슈	4대 경제특구 설립, 14개 항구도시 개항	서부 대개발 사업 푸둥개발계획 홍콩-선전 통합	대도시 경제권 통합 산업클러스터 형성
CSR 활동의 주요 관심 영역	부의 창출 이윤극대화 고용확대	주주가치 증대 법인세법, 기업법 등 법규 준수	소비자, 근로자 권익보호 환경보호 지역사회 발전에 공헌
CSR 활동의 주안점	경제적 책임	경제적 책임 법적 책임	윤리적 책임 자선적 책임
CSR 이슈 창출을 위한 기업의 역할	거의 없음	부분적 또는 수동적 역할	적극적, 선도적 역할

자료 : [7]

러한 기업들조차 CSR에 대하여 ‘기업이 사회를 돕는 활동’ 정도로 인식하는 수준에 머물렀다.

2001년 중국의 WTO 가입에 따라 국제기구들과 NGO들이 CSR에 대한 압력을 강화하기 시작하였다. 기업에게 경제적·법적 책임 뿐 만 아니라 윤리적·자선적 책임이 요구되었고, 소비자 및 근로자의 권익보호와 환경문제가 중요한 의제로 떠올랐다[11,15,16]. 이 시기는 중국의 CSR 발전단계에 있어 가장 큰 변화를 맞이한 때로서 정치적·사회적 인식의 변화가 크게 작용하였는데, 2003년 출범한 후진타오-원자바

오 정부가 발표한 ‘과학발전관’과 ‘조화로운 사회건설’ 이념을 통해 경제적 책임 외에 사회적 책임을 요구하기 시작하였다. 또 글로벌 기업들의 중국 유입과 중국 기업들의 해외 진출의 증가는 중국 로컬기업들의 CSR에 대한 인식 변화에 큰 영향을 주었다. 코닥 카메라 품질관련 사건, 무허가공장에서 제품을 생산한 하겐다즈 사건, 네슬레의 요오드 기준치 초과 사건 등이 일어난 2005년은 ‘다국적기업 최대 위기의 해’로 지적되었고, 이를 계기로 다국적기업에 대해 더 높은 수준의 사회적 책임을 요구하였다.

또한 중국기업의 해외진출이 증가함에 따라 중국정부는 노동과 환경, 지역사회발전과 관련된 기업의 사회적 책임 활동을 단순히 경제적 책임이나 법적 책임에서 벗어나 기업의 중장기적 발전전략 관점에서 CSR을 독려하고 있다. 한 가지 흥미로운 점은 쓰촨성에서 일어난 대지진 사건 이후 중국 사회 전반에서 복구비용 등의 기부금액에 따라 기업을 평가하는 분위기가 형성되었다는 점이다.

표 2. CSR 관련 주요 법률

Table 2. Laws related to CSR

CSR적 이슈	주요 법률
노동자 권익	노동계약법 노동법 취업촉진법 안전생산법 광산안전법 직업병예방치료법 노동조합법 최저임금규정 작업시간에 관한 국무원규정
소비자 권익	소비자권익보호법 식품안전법 농산품질량안전법 제품품질법 반독점법 부당경쟁방지법
환경	환경보호법 에너지절약법 환경소음 및 오염방지법 대기오염방지법 고체폐기물환경오염방지법 수질오염방지법 청결생산촉진법
기타	공익사업기부법 미성년자보호법 부녀권익보장법

자료 : [2]

B. 중국의 CSR 관련 제도

중국은 CSR과 관련된 특정 법규가 규정되어 있거나 주관하는 정부부처가 있지 않지만 농민에 대한 사회적 배려 및 노동자 권리에 관하여 다양한 범위에서 보호하고 있다. 이는 국영기업 소비자층의 근간을 이루는 농민, 단순 근로자 등의 서민층에 대한 사회적 책임 요소가 남아 있기 때문이며, 근본적으로는 사회주의 국가가 갖는 인민에 대한 평등의식이 법과 제도의 근간을 이루기 때문이라고 해석할 수 있다. 표 2는 CSR 이슈와 연결되는 중국의 주요 법률을 정리한 것이다.

중국은 정부 산하기구 성격인 산업별 협회를 중심으로 중국 기업환경과 산업특성에 맞는 산업별 CSR 가이드라인과 표준 보급이 활발하다(표 3). 일례로 중국 최대 산업으로 성장한 전자협회는 2014년 ‘중국 전자정보산업 사회적책임

표 3. 중국의 주요 CSR 가이드라인

Table 3. CSR guidelines in China

주체	명칭	대상기업
심천증권거래소	상장기업의 사회적 책임 지침	상장기업
상해증권거래소	기업의 사회적 책임 이행 보고	상장기업
국유자산관리감독위원회	중앙기업의 사회적 책임 이행 의견서	국유기업
중국공업경제연합회	중국공업기업 및 공업협회 사회적 책임 지침	공업관련제조업
중국사회과학원	중국기업 사회적 책임보고서 편제지침	회원기업
중국방직협회	중국 방직기업의 사회적 책임보고 강요	방직관련회원기업
중국은행감독회	은행업금융기관의 사회적 책임 강화에 관한 의견	금융기관
중국은행업협회	중국은행업금융기관의 사회적 책임 지침	금융기관

자료 : [3]

표 4. 중국의 CSR 평가기관

Table 4. CSR evaluation agency in China

평가기관	명칭
중국사회과학원	중국기업 사회적 책임지수 순위
남방주간	중국기업 사회적 책임 평선
신량차이정	세계 500대 기업의 중국에서의 공헌도 순위
경제관찰빠오	존경받는 기업 평선
광명일보	광명 공익상
중국자선총회	중국 우수기업공민
Forbes China	다국적기업 기부금 순위

자료 : [15]

경영 가이드라인'을 발표하였고, 중국 국가발전개혁위원회 (NDRC) 산하 중소기업 합작발전촉진센터의 '중소기업 사회적 책임 가이드라인'(2014), 자동차협회의 '자동차(부품)제조업을 위한 CSR 가이드라인' 등이 있다. 최근들어 산업별 협회들이 개발한 CSR 표준에 대한 국제적 공신력을 높이기 위해 노력하고 있다.

또한 중국 내 영향력 있는 연구기관과 언론, NGO를 중심으로 로컬기업 및 다국적 기업들의 CSR을 평가하고 그 순위 또는 점수를 공개하고 있다(표 4). 중국 국무원 산하 중국사회과학원은 2009년부터 매년 영업이익을 기준으로 중국 내의 100대 국유기업, 민간기업, 외자기업을 선정하고 CSR을 평가하여 국가별 순위, 기업별 순위를 발표하고 있으며, 이 외에도 10여개의 CSR 평가기관들에서 중국 내 기업들의 CSR를 평가하고 있다. 이들이 발표하는 CSR 점수나 순위는 언론에 대대적으로 보도되어 중앙정부나 지방정부, 시민단체, 소비자단체 등에서는 이에 기초해 기업에 대한 호감도를 결정하는 경우가 많다. 따라서 중국에 진출한 외자기업들은 기업이미지 구축과 향상, 생존을 위한 전략으로서 CSR을 적극적으로 활용해야 한다.

IV. 중국에서의 한국기업 CSR 이행 전략

본 연구는 중국사회와 대중이 요구하고 있는 CSR에 대한 이해를 통해 경영전략으로 활용할 수 있도록 하는 기업 대상 교육 콘텐츠로서의 활용을 그 목적으로 하고 있다. 이를 위해 중국 기업의 CSR 사례 분석과 한국기업의 CSR 이행 전략을 제시하였다. 여기서 중국 기업의 CSR 사례를 분석한 이유는 현지 기업이 중국의 국가발전 목표와 이를 기반으로 발전되어 온 CSR 관련 제도를 가장 잘 이해하고 적

합한 CSR 이행을 하고 있다고 사료되었기 때문이며, 한국 기업을 대상으로 CSR 전략에 대한 교육의 사례로 효과가 높다 할 것이다.

A. 사례분석

중국 최대 전자상거래업체인 알리바바 그룹은 직원 보호, 투명하고 공정한 평가제도, 강도 높은 직원 훈련프로그램, 즐거움 근무환경과 관계된 CSR 이행으로 주목을 받고 있다. 이는 사회주의가 비롯된 서민층에 대한 사회적 배려를 전제하고 있는 활동으로 중국 사회와 대중들에게 높은 평가를 받고 있다. 알리바바 그룹이 발간하고 있는 ESG Report[27] 분석 결과, 경영활동 전반에 걸쳐 '사회 공익과 기업이익 간 관계에 대한 인식'을 바탕으로 지역사회와 상호 협력 및 공존의 필요성 및 중요성을 깊게 인식하고 있다. 구체적으로 CSR 활동을 살펴보면 2004년에 설립한 알리학원은 중소기업을 대상으로 전자상거래 시스템을 지원하고 있고, 타오바오 대학에서는 온·오프라인 전자상거래 관련 교육을 실시하고 있다. 또 2010년 출범된 '중국 적십자회·타오바오 공익기금'으로 사회공익사업을 위한 환경을 조성하고, 저소득층 여성을 도와 취업을 돕는 '마두보보 사랑 프로젝트'를 시행하고 있다. 이 프로젝트는 소외계층을 대상으로 하는 인터넷상에서 진행되는 공익사업과 오프라인 자선 활동을 결합한 새로운 방식으로 평가받고 있다. 2010년에는 기후조직(The Climate Group)에 가입하면서 중국 정부의 녹색 기조에 부합하는 환경보호 및 녹색소비 촉진 활동에 집중하고 있다. 또 600여개 빈곤지역의 학교에 컴퓨터를 기증하여 지역사회의 교육 분야에도 관심을 기울이고 있다.

이상에서와 같이 알리바바 그룹은 전자상거래 교육이나 인터넷 기반 사회공익사업 등 기업의 특성이 잘 반영된 CSR을 이행하고 있어 차별성을 갖추고 있고, 정부 및 공익 기관의 CSR 요구를 적극 수용할 뿐만 아니라 협력관계를 긴밀히 유지하고 있다는 점에서 CSR을 전략적 측면에서 매우 잘 활용하고 있다.

B. CSR 이행전략 제시와 기업교육에의 활용

중국 시장에 효과적인 한국기업의 CSR 이행 전략을 제시하면 다음과 같다. 첫째 기업의 CSR이 지속가능한 발전을 목표로 하고 있음을 중국 사회 및 대중과 공유하는 것이 기본이 되어야 한다. 이는 지역사회의 발전에 도움이 되고 상생할 수 있는 기업이라는 긍정적인 기업이미지의 구축 및 향상

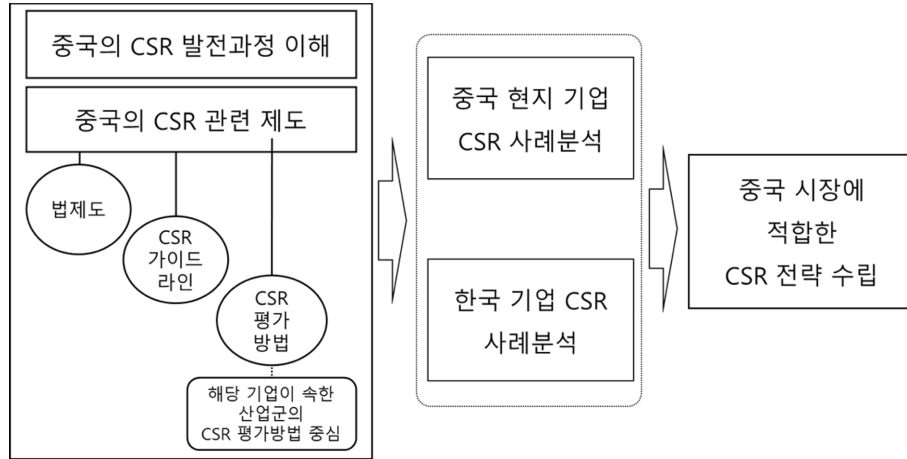


그림 1. CSR 기업 교육 프레임
 Fig. 1. Frame for training with CSR.

에 도움이 되고 궁극적으로 경영성과로 이어질 수 있다. 둘째, 중국의 국가발전 목표와 이를 기반으로 발전되어 온 CSR 관련 제도들은 과학기술 혁신, 인재육성, 복지, 지역의 균형 발전, 인민의 정보화, 신산업 개발, 공정한 경쟁, 에너지 절약과 환경보호 등 다양한 CSR 관련 이슈들을 반영하고 있다. 외자기업 중 CSR 우수기업으로 좋은 평가를 받고 있는 삼성의 경우 중국의 국가발전 계획을 면밀히 분석하여 이에 따른 경영활동과 CSR을 이행하고 있는 것으로 평가되고 있다[22]. 이러한 평가를 얻기 위해서는 중국의 CSR 평가에 대하여 정성적·정량적 대응이 가능하도록 기업의 CSR 목표를 중국의 CSR 관련 정책과 가이드라인과 유사하도록 구축·이행하는 전략적 접근이 필요하다. 마지막으로 알리바바 사례와 같이 기업 고유의 사업 영역을 활용한 CSR 콘텐츠의 개발, 기업 규모를 고려한 CSR 전략 구축 등을 통해 효율성을 높이는 것을 제안한다. 기업 자체의 자원을 활용하면 CSR을 개발하고 수행하는데 소요되는 추가적 비용을 절감할 수 있어 경영성과 측면에서도 유용하기 때문이다.

지금까지의 내용을 중국 진출 한국 기업의 CSR 전략 수립을 위한 교육 콘텐츠로 활용하기 위하여 그림 1과 같이 교육 프레임을 구축하였다. 앞서 기술한 바와 같이 사회주의가 반영되어 있는 중국 시장의 특수성과 중국 이해관계자들의 CSR 요구에 대한 충분한 이해는 효과적인 CSR 전략을 가능케 한다. 또 중국 현지 기업의 CSR 사례분석과 전략을 수립하고자 하는 한국기업의 CSR 사례 분석은 CSR의 효용성을 높이는 방법으로써 중국 진출 희망 기업교육의 실질적인 커리큘럼이라 할 수 있다.

V. 결론

본 연구는 중국의 정치적 특수성을 기반으로 한 CSR 발전 과정과 동향, 관련 제도 및 대표 기업 사례를 분석하였다. 이를 중국사회와 대중이 요구하고 있는 CSR에 대한 이해와 경영전략으로 활용하고자 하는 기업 대상 교육의 콘텐츠로서의 활용을 그 목적으로 하고 있으며, 이를 바탕으로 중국 진출을 위한 한국 기업의 CSR 이행 전략을 제시하고자 하였다.

2000년대 들어 중국에서 CSR에 대한 논의가 본격화된 이래 지금까지 중국의 CSR 활동은 급속히 발전해 왔다. 정부, 연구기관, 기업 협회, NGO, 감독기관, 언론매체 등 다양한 채널들이 CSR이 발전하는 기반을 구축하고, 중국사회에 적합한 고유의 평가기준을 만들어 CSR 발전을 도모하고 있다. 거대한 규모의 중국 시장에서의 생존을 위해서는 중국기업 뿐만 아니라 다양한 글로벌 기업들과의 경쟁에서 이들과 차별화된 기업활동이 필요하다. 최근 한국기업들은 사드와 같은 정치적 갈등에서 비롯된 반한감정으로 인하여 한국 기업 제품의 불매운동 및 기업 퇴출 요구 등 불안한 시장상황을 경험한 바 있다. 이러한 위기 타개를 위해서 중국 CSR 형성 배경과 발전과정, 특징에 대한 이해와 함께 중국 시장이 기업에게 요구되는 CSR 활동을 파악하여야 할 것이다.

따라서 중국 시장 진출을 위해서는 중국 정부의 정책 뿐만 아니라 지역사회가 요구하는 CSR 이행을 위한 이해와 학습이 선행되어야 하며, 본 연구가 제시한 CSR 이행전략과 이를 실질적으로 적용할 수 있는 교육 프레임을 활용한 체계적 교육을 통해 CSR의 전략적 적용을 위한 전사적 차원의 노력이 필요하다고 할 수 있다.

참고문헌

- [1] R. Broomhill, "Corporate social responsibility; key issues and debates," Don Dunstan Foundation, 2007.
- [2] Y. S. Nam, "Analysis of the drivers and constraints of corporate social responsibility(CSR) in China - Focusing on the role of government," *The Journal of Northeast Asian Economic Studies*, vol. 27, no. 2, pp. 243-274, 2015.
- [3] C. W. Lee, "The development of corporate social responsibility in China - Focusing on CSR report category and its evaluation system," *Korean-Chinese Social Science Studies*, vol. 11, no. 4, pp. 149-176, 2013.
- [4] H. R. Bowen, "Social responsibilities of the businessman," New York Haper and Row, 1953.
- [5] M. Friedman, "The social responsibility of business is to increase its profits," *New York Times Magazine*, 33, pp. 122-126, 1970.
- [6] R. E. Freeman, "Strategic management: a stakeholder approach," MA, Cambridge University Press, 1984.
- [7] A. B. Carroll, "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders," *Business Horizons*, vol. 34, no. 4, pp. 37-48, 1991.
- [8] J. Elkington, "Carnivals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business," Capstone Oxford, 1997.
- [9] J. D. Kim, H. T. An, J. K. Myung, and S. M. Bae, "Assessing CSV as a successful strategic CSR," *Korea Business Review*, vol. 20, no. 1, pp. 291-319, February 2016.
- [10] K. H. Lee and E. Y. Lee, "Corporate social responsibility: a historical review, and strategic options for corporate strategy," *Journal of Creativity and Innovation*, vol. 4, no. 1, pp. 87-117, 2011.
- [11] B. G. Kim and M. K. Seo, "Case studies on the CSR strategy of Korean firms in China," *Korean Academy of International Business Management*, vol. 16, no. 3, pp. 235-265, September 2012.
- [12] J. W. Lee and T. I. Chung, "A Study on 'the Construction of a Harmonious Society' and the Corporate Social Responsibility(CSR) in China," *The Journal of Eurasian Studies*, vol. 10, no. 4, pp. 115-134, 2013.
- [13] Q. Meng and H. Kim, "A study on the role of government in 'Corporate Social Responsibility' Policy: a typology and its application in China," *Korean Policy Sciences Review*, vol. 8, no. 2, pp. 117-142, 2014.
- [14] H. M. Yoo, "A theoretical approach to foreign-invested enterprises' social responsibility in China," *Korean-Chinese Social Science Studies*, vol. 12, no. 1, pp. 99-122, 2014.
- [15] S. W. Chung, "A preliminary review of MNCs social responsibilities in China," *Journal of International Area Studies*, vol. 11, no. 1, pp. 221-252, 2007.
- [16] B. H. Choi, "A study on the type and the impact of Corporate Social Responsibility(CSR) in China: Focusing on the CSR Activities for Toyota, Volkswagen, GM," *The Journal of Chinese Studies*, vol. 45, pp. 387-422, 2008.
- [17] B. H. Choi, "The analysis for social responsibility activity type of chinese it firms -focusing on the cases for China Mobile, Lenovo, Huawei," *Sino-Soviet Affairs*, vol. 33, no. 1, pp. 121-148, 2009.
- [18] B. H. Choi, "Comparative approach for local standards of corporate social responsibility (CSR) in Korea, China and Japan - Major Automobile Makers' Reporting Practices," *The Journal of Northeast Asian Economic Studies*, vol. 28, no. 4, pp. 203-248, December 2016.
- [19] J. S. Shin and Y. H. Moon, "A comparative study on corporate social responsibility activities in Korean and Chinese mobile communications: Case of the SK Telecom and China Mobile," *The Review of Eurasian Studies*, vol. 6, no. 3, pp. 103-130, September 2009.
- [20] Y. J. Kim and J. H. Choi, "Analysis of social responsibility activity of Chinese Commercial Banks -A case study on China MinSheng Bank's Social Responsibility Activity," *Sino-Soviet Affairs*, vol. 35, no. 2, pp. 107-139, 2011.
- [21] T. S. Kim, "A study on the issues of corporate social responsibility and the major problems in China," *Journal of Ethics*, vol. 1, no. 106, pp. 305-329, 2016.
- [22] J. Y. Lee, "The study on strategy of foreign-funded Enterprises's corporate social responsibility in China," *The Journal of Modern China Studies*, vol. 18, no. 4, pp. 233-265, 2017.
- [23] J. W. Yoo, "Diagnosis and proposition on CSR by MNCs in China," *Management & Information Systems Review*, vol. 32, no. 3, pp. 25-41, September 2013.
- [24] W. Seo and M. Y. Park, "Corporate social responsibility and firm value in China," *Journal Finance and Accounting Information*, vol. 15, no. 3, pp. 103-125,

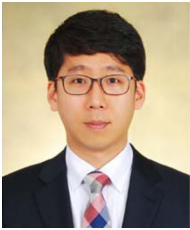
2015.

[25] M. Y. Park, "The effects of corporate governance on corporate social responsibility in China," *Korean Computers and Accounting Review*, vol. 15, no. 2, pp. 77-99, December 2017.

[26] Q. Q. Yang and Y. C. Kwon, "A study on the importance-

performance analysis of social responsibility of Korea Firms in China," *Logos Management Review*, vol. 15, no. 1, pp. 65-80, 2017.

[27] Alibaba Group "ESG Report 2018," [Online]. Available: https://www.alibabagroup.com/en/ir/AlibabaGroup_ESG_Report_2018.pdf.



안 형 태 (Hyoung-Tae An)

2008년 2월 : 충북대학교 경영학부 학사
2011년 2월 : 인하대학교 회계학과 석사
2015년 8월 : 인하대학교 회계학과 박사
2018년 3월 ~ 현재 : 안산대학교 세무회계과 조교수
<관심분야> 재무회계, 지속가능경영



김 지 영 (Ji-young Kim)

2008년 2월 : 단국대학교 행정학 학사
2009년 ~ 2016년 : 극지연구소 연구원
2018년 2월 : 인하대학교 지속가능경영학전공 석사
<관심분야> 지속가능경영, CSR, 환경정책



명 재 규 (Jae Kyu Myung)

1993년 2월 : 고려대학교 농생물학과 졸업 (경영학학사 복수전공)
2002년 2월 : KAIST(한국과학기술원) 경영학 석사
2002년 7월 ~ 2012년 8월 : LG환경연구원(네오에코즈) 수석연구원/상무
2016년 9월 : 인하대학교 경영학 박사
2018년 3월 ~ 현재 : 한국기술교육대학교 강소기업경영학과 교수
<관심분야> 기업의 사회적 책임, 기업윤리, 일학습병행제 경영학교육