

# 국내 제조기업의 경영혁신이 사회적책임활동과 재무성과간의 관계에 미치는 영향

오상훈<sup>1</sup>, 박현숙<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>서울벤처대학원대학교 융합산업학과 박사과정, <sup>2</sup>서울벤처대학원대학교 융합산업학과 교수

## The Effect of Management Innovation on the Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance

Sang-Hoon Oh<sup>1</sup>, Hyeon-Suk Park<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Doctor Course, Dept. of Convergence Industry, Seoul Venture University

<sup>2</sup>Professor, Dept. of Convergence Industry, Seoul Venture University

요 약 이 연구는 기업의 사회적책임(CSR)활동과 재무성과간의 관계에서 경영혁신의 매개효과를 분석함으로써 지속가능 경영을 위한 CSR활동의 방향성을 제시하는데 목적이 있다. 연구가설 검증에 위하여 국내 제조기업 종사자 517명의 설문결과를 확보하고, SPSS 18.0과 AMOS 20.0을 사용하여 분석하였다. 실증분석결과, 첫째, CSR활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 나타내었다. 둘째, 경영혁신과 재무성과는 긍정적인 관계를 보였다. 셋째, CSR활동과 재무성과간에 경영혁신의 매개효과를 확인하였다. 마지막으로 CSR활동과 경영혁신의 관계에서 기업의 규모에 따른 부분적인 조절효과만을 확인할 수 있었다. 연구결과를 통하여 제조기업의 사회적책임활동에 대한 방향성을 제시하였으며, 향후 다양한 매개변인에 대한 추가 분석을 통하여 CSR활동과 재무성과간의 체계적인 이론을 정립할 필요가 있다.

주제어 : 지속가능경영, 사회적책임활동(CSR), 경영혁신, 재무성과, 제조기업

**Abstract** The purpose of this study is to present the direction of CSR activities for sustainable management by analyzing the mediating effect of management innovation on the relationship between corporate social responsibility (CSR) activities and financial performance. In order to verify the research hypothesis, the results of the questionnaire of 517 employees of domestic manufacturing companies were obtained and analyzed using SPSS 18.0 and AMOS 20.0. First, CSR activities have a positive effect on management innovation. Second, management innovation and financial performance showed a positive relationship. Third, we confirmed the mediating effect of management innovation on CSR activities and financial performance. Lastly, we can confirm only the partial control effect according to the size of company in the relation of CSR activity and management innovation. It is necessary to establish systematic theories between CSR activities and financial performance through further analysis of various parameters in the future.

**Key Words** : Sustainable Management, CSR, Management Innovation, Financial Performance, Manufacturing Firm

### 1. 서론

세계 최초로 독일이 2010년에 국가 차원의 'CSR액션

플랜'을 도입한 이래 우리나라도 2017년 신 정부가 들어 서면서 '사회적가치'를 '사회적경제와 기업의 사회적책임 (CSR) 실현'으로 정의하고, 이를 공공기관 평가와 민간

\*Corresponding Author : Hyeon-Suk Park(hspark@svu.ac.kr)

Received May 11, 2018

Accepted June 20, 2018

Revised June 4, 2018

Published June 28, 2018

기업 역할에 반영할 것을 강조하면서 산업계의 핵심 어젠다로 급부상하였다. 즉, 기업 지배구조 개선·사회책임 투자·상생 등 지속가능경영 키워드가 정부 정책과 맞물려 강화되고 있어서 기업의 사회적책임(CSR)활동은 선택이 아닌 필수적인 경영요소로 자리 잡게 되는 경영 패러다임 전환의 시대가 왔다고 한다[1].

그러나 이러한 CSR활동은 이전부터 외부 이해관계자들의 다양한 요구와 환경에 대한 규제 증가 등으로 제조기업의 경영활동에는 비용의 증가로 인식하는 측면도 있었다. 따라서 이러한 경영에 필수적인 CSR활동이 기업의 재무성과에 어떤 영향을 미치는가를 규명하기 위하여 다양한 연구가 진행되었으며, Choi(2000), Orlitzky (2003), Surroca(2010), Cegarra(2016) 그리고 Galbreath(2016) 등의 연구에서 긍정적인 관계가 있음을 보여 주었다[2-6]. 하지만 Bromiley(1989), Wright (1997)는 부정적인 관계를 발표하였으며[7,8], Aupperle(1985), Teoh (1999) 등의 연구에서는 유의미한 관계를 찾지 못하는 결과를 나타내기도 하였다[9,10]. CSR활동과 재무성과간의 직접적 상관관계에 대한 이러한 모순된 결과를 해석하기 위하여 다양한 연구가 진행되었는데 McWilliams & Siegel(2001)은 이러한 선행연구들의 불일치가 기업의 R&D 노력이나 혁신 등의 요인을 간과한 것으로 분석하였으며[11], Surroca(2010)는 기업의 혁신 및 생산성 향상에 대한 노력과 같은 무형의 자산을 CSR과 재무성과간의 잃어버린 연결고리로 설명하고 있다[6]. 또, Porter가 1998년에 제안했던 환경규제가 기업의 혁신을 유도하여 소요비용을 상쇄한다는 Trigger Innovation 이론[12]을 바탕으로 CSR활동과 재무성과간의 매개요인으로 혁신을 주제로 하는 연구도 발표되었다[13]. 특히, 최근에는 해외에서 Khalid(2016), Isabel (2016), Rachel(2017) 등이 CSR활동과 재무성과간의 관계에서 혁신의 매개역할을 규명하는 연구를 다수 발표하였다[14-16]. Isabel (2016)은 스페인 중소기업의 CSR활동과 재무성과간에 혁신의 역할에 대한 연구에서 CSR 활동을 가장 능동적으로 수행했던 기업이 최고의 성과를 내는 기업이 될 수 있었으며, 이러한 긍정적인 연결은 혁신의 증가를 통해 향상되고 혁신이 기업의 무형 자산에 대한 중요성이 증가하는 비즈니스 환경에서 기업의 지속가능성을 보장하는 데 도움이 될 수 있다고 주장하였다[15]. 한편, 이러한 선행연구의 대부분은 CSR활동의 하위요인으로 주로 Carroll의 Pyramid 모델에 나오는 4개 변수를 다루고 있어서 최근에 증가하

는 다양한 이해관계자들과의 관계나 지속가능한 경영의 조건을 반영한 CSR활동에 관한 연구가 매우 부족하다고 생각한다. 따라서 본 연구는 CSR활동의 하위요인으로 지속가능발전의 모델이 된 Elkington(1997)의 TBL(Triple Bottom Line) 요소인 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임과 이해관계자책임의 4개 요인으로 설정하고 이를 실증 분석하였다. 이는 Dahlsrud (2008)가 기존 문헌과 인터넷 상에서 가장 많이 인용되고 있는 37개 CSR이론들을 종합하고 분류하여 하위요인으로 5개 차원으로 정리한 연구 결과[17]에도 상위 4개의 CSR활동 하위요소를 포함하고 있어서 실무적으로 많은 의미가 있다고 생각한다. CSR활동이 이렇게 중요한 역할을 하고 있으나, 아직까지도 국내 기업의 CSR활동은 고객과 사회의 요구에 대한 의무적인 반응으로 생각하며, 기업의 이미지 개선 등의 차원에서 머무르고 있다[18]. 본 연구는 보다 실무적인 CSR활동의 하위요인을 설정하고 경쟁우위의 본질인 혁신 간의 관계를 밝힘으로써 국내 기업의 CSR활동을 지속가능한 경영의 핵심적인 전략으로 자리매김하는 계기를 제공하고자 하였다. 특히, 대다수의 선행연구는 제조업과 서비스업의 종합적인 연구결과만을 제시하고 있어서 4차 산업혁명이라는 커다란 변화에 직면하고 있는 제조기업의 CSR활동에 대한 구체적인 실천적인 방향을 제시하는 것은 의미 있는 연구로 생각된다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 CSR활동 유형

Bowen이 1953년 처음으로 기업의 책임을 언급한 이래, CSR활동에 관한 다양한 논의가 있어 왔다[19]. 1960년~1970년대는 윤리적인 측면과 사회복지 측면의 연구가 많이 수행되었으며, 특히 Carroll(1979)이 제안한 CSR Pyramid모형[20]은 CSR활동의 정의에서 매우 중요한 기여를 하였다. 이후 Freeman(1984)에 의해 제안된 이해관계자이론은 기업 활동의 본질을 주주이익 최대화라는 관점에서 이해관계자들로부터 긍정적인 반응을 유도하여 결과적으로 기업의 성과에 긍정적인 효과를 준다는 것으로[21] 이러한 이해관계자 이론을 CSR 연구에 접목시키기 위한 연구들도 지속적으로 진행되어 왔다[22-24]. Sen, Bhattacharya & Korschun (2006)의 연구 결과에 따르면, CSR활동에 대하여 긍정적인 인식을 가지고 있는 이해관계자들은 기업에 대하여 소비차원 뿐만 아니라 고

용 또는 투자의 영역에서도 호의적으로 반응하는 것으로 나타났다[25]. 한편, 1990년대 후반부터는 환경오염, 심각한 빈곤, 사회갈등 그리고 이해관계자의 인식제고 등과 같은 기업의 경영환경이 급변하면서 기업의 지속가능성 [26] 문제와 CSR 이론 사이에서 중복되는 연구들을 자주 접하게 되었다. 최근에는 지속가능발전(Sustainable Development)과 기업의 CSR활동이 결합하여 지속가능 경영의 새로운 개념이 사용되고 있다[27]. Elkington (1997)은 지속가능한 발전을 위해 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임을 통하여 “경제적으로 생존가능하고 환경적으로 건전하며 사회적으로는 책임이 있도록 조화로운 노력을 하는 상황”으로 정의하고 있다[28]. 이러한 CSR활동유형에 대한 종합적인 연구는 Dahlsrud(2008)의 연구로써 CSR활동유형을 이해관계자차원, 사회적차원, 경제적차원, 자선적차원, 환경적차원의 5개 차원들로 재구성하여 발표하였다[17].

상기의 선행연구로부터 CSR활동의 하위요인으로써 최근의 경영환경을 잘 반영할 수 있는 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임 그리고 이해관계자책임에 대한 연구는 학술적으로나 실무적으로 큰 의미가 있을 것이다.

## 2.2 경영혁신

Drucker(1985)는 경영혁신을 기업의 목표달성을 위해 기존의 사업과 업무를 새로운 아이디어나 방법으로 변화시키며, 외부 환경변화를 사업이나 서비스에 이용할 수 있도록 하는 기업가의 특별한 도구나 수단으로 정의하였다[29]. 또, Damjanpour(1991)는 혁신에 대하여 기업 주변의 다양한 환경변화에 대한 기회와 위협을 적절히 활용함으로써 지속적인 성장을 도모하고, 잘못된 부분을 개선하고 건강한 조직체를 유지함으로써 전사 차원에서 실질적인 변화를 추구하는 것이라고 정의했다[30]. 그리고 이러한 경영혁신을 구성하는 요소로 Knight (1967)는 조직구조, 인적자원, 제품 서비스, 공정의 4개 하위요인을 제시하였다[31]. 한편, Grayson(2004)의 CSR활동과 경영혁신간의 연구에서는 CSR이 경영혁신으로 가는 통로가 될 수 있다고 주장하였으며[32], Bernauer (2007)는 그린경영과 기업의 그린기술혁신 사이에는 복잡하지만 역동적인 관계가 상호 작용하고 있다고 하였다[33]. 또한, Luo & Duo(2015)는 CSR활동이 신제품에 관한 혁신을 유도하고 수익을 창출하는 역할을 하는 것으로[34], Little (2006)은 지속적인 개선 및 혁신이 CSR의 근간이

되는 경영원칙의 하나가 되어야 한다고 제안하였다[35].

## 2.3 재무성과

재무성과는 기업의 안정성 및 성장성 등을 판단하기 위한 기업성과 중 하나이며, 또한 기업성과를 쉽게 파악할 수 있다는 점에서 편리하다. 재무성과 측정방법은 계량적 재무성과와 인지적 재무성과를 이용하여 측정하는 두 가지 방법이 있다. 계량적 재무성과 측정법은 시장점유율, 매출증가율, 순이익증가율 등을 이용하는 방법으로 객관성과 신뢰성을 지니는 방법이라 할 수 있지만, 과거의 조직성과가 반영되었다는 한계가 있다[36]. 반면에 인지적 재무성과는 계량적 재무성과의 단점을 극복할 수 있으며, 인지된 매출증가율, 인지된 순이익증가율 그리고 인지된 시장점유율 등의 형태로 평가될 수 있다[37]. 다수의 선행연구에서 주관적 성과측정과 객관적 성과지표의 밀접한 상관관계가 보고되었다[38-40].

한편, 경영혁신과 기업성과간의 관계를 최초로 연구한 Mansfield(1963)는 기업성과가 높은 기업이 기업성과가 낮은 기업보다 더 혁신적임을 제시하였다[41].

## 2.4. 제조기업과 기업규모

제조업이란 유무기 금속물질에 기계적·화학적 작용을 가하여 새로운 제품으로 전환시키는 산업 활동을 의미한다[42].

제조업은 서비스업에 비해 혁신에 대한 흡수역량과 정보기술에 대한 영향력이 큰 것으로 나타났으며, 지속적인 학습과 개선에 대한 인식이 기업성장에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[43]. 한편, 기업 규모와 혁신과의 관련성에 관하여 분석한 연구에서 Acs (1991), Hansen(1992)등은 규모가 작은 기업일수록 경영방식에 있어 좀 더 혁신적이기 때문에 경영효율성을 높일 수 있다고 주장하였다[44,45].

## 3. 연구설계

### 3.1 연구모형

CSR활동이 경영혁신을 통해 재무성과에 유의미한 영향을 미치며, 기업의 규모가 CSR과 경영혁신간에 조절 역할을 할 것이라는 가설을 세우고 아래 Fig. 1.과 같이 연구모형을 수립하였다.

**CSR Activities**

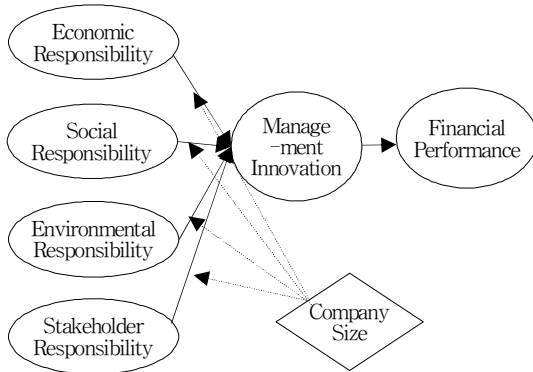


Fig. 1. Research Model

3.2 연구가설

3.2.1 CSR활동과 경영혁신간의 관계

McWilliams and Siegel(2000)은 CSR활동이 기업의 혁신을 가능하게 하고, 새로운 시장에 진입할 기회를 제공하고, 기업 이미지 개선의 수단이 된다고 제시하였으며[46], Mendibil(2007) 등은 유럽의 혁신중소기업들을 분석한 결과, CSR활동과 혁신 사이에는 긍정적인 관계가 있음을 주장하였다[47]. Grayson and Hodges(2004)는 사회적, 환경적 동기요인이 혁신을 유도하고 새로운 생산방식과 신상품, 신규 시장 등을 창출할 수 있다고 하였으며[32], Burnaer(2006)등은 그린경영과 기업의 그린 기술혁신 사이에는 복잡하고도 역동적인 관계가 있다고 주장하였다[33]. 한편, CSR활동에서 많이 거론되는 이해관계자와 혁신과의 관계에 관한 연구는 Holmes and Moir(2007)의 이해관계자와 혁신간 이론적 프레임을 들 수 있는데 CSR활동을 하고 있는 기업이 비영리 이해관계자들과의 소통과 협력을 통하여 기업의 혁신을 유발할 수 있기 때문이라고 하였다[48]. 윤재창(2015)은 지속가능경영을 위한 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임과 혁신과의 관계에서 모두 긍정적인 영향을 확인하였다[49].

이러한 선행연구 결과를 바탕으로 CSR활동에 대한 하위요인을 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임 그리고 이해관계자책임으로 설정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. CSR활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미칠

것이다.

가설1-1. 경제적책임활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 사회적책임활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 환경적책임활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-4. 이해관계자책임활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 경영혁신과 재무성과간의 관계

혁신은 경쟁기업으로부터 모방을 더욱 어렵게 만들고 지속적인 경쟁우위를 가능하게 함에 따라 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수밖에 없다. 기업의 혁신과 성과와의 선행연구는 다양한데, Chen(2006)은 친환경적인 혁신을 통하여 기업이미지 제고와 새로운 시장진입 기회를 가능하게 한다고 제시하였고[50], Hull and Rothenberg (2008)는 혁신을 통해 기업의 CSR활동과 같은 재무성과에 영향을 미치는 변수를 완화함으로써 최종 결과를 증폭시킬 수 있다고 주장했다[51]. Heunks(1998)는 1998년 유럽의 200개 중소기업을 대상으로 실시한 CSR과 혁신과의 관계에 관한 연구에서 공정, 마케팅 그리고 R&D 혁신이 모두 성장성과 긍정적인 상관관계를 가지고 있는 것을 밝혔다[52]. 국내 연구로는 김성규(2007년)가 153개 제조업 대상으로 혁신과 경영성과간에 긍정적인 결과를 얻었다[53]. 따라서 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 기업의 경영혁신은 재무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 CSR활동과 재무성과간의 관계에서 경영혁신의 매개효과

선행연구에서 보듯이 CSR활동과 재무성과간의 직접적인 관계에 대한 연구에서는 일치된 결과를 보지 못했다. 이러한 불완전한 관계를 연결하기 위한 혁신의 효과에 대한 선행연구로 Khalid(2016)는 혁신이 생산성을 높이고 결과적으로 기업의 재무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔으며[14], Isabel(2016)은 스페인의 중소기업을 대상으로 CSR과 재무성과간의 관계에서 경영혁신의 매개효과를 확인하였다[15]. Rachel(2015)는 선도적

CSR과 반응적CSR의 두가지 전략적CSR과 재무성과간의 관계에서 제품과 기술혁신이 선도적CSR과 재무성과간에 긍정적인 영향을 나타내는 것으로 분석하였다[16]. 국내 선행연구에서 이영찬(2008)은 종업원, 고객, 경쟁업체, NGO 및 NPO 그리고 노동단체로 구성된 이해관계자들에 대한 CSR활동과 조직성과의 관계에서 노동단체를 제외한 이해관계자들의 혁신의 매개효과를 검증하였다[54]. 정종희, 김석수(2014)는 다국적기업의 CSR과 시장성과간의 관계에서 친환경공정혁신이 매개역할을 한다는 것을 확인하였다[55]. 이러한 연구결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 경영혁신은 CSR활동과 재무성과간에 매개역할을 할 것이다.

가설3-1. 경영혁신은 경제적책임활동과 재무성과간에 매개역할을 할 것이다.

가설3-2. 경영혁신은 사회적책임활동과 재무성과간에 매개역할을 할 것이다.

가설3-3. 경영혁신은 환경적책임활동과 재무성과간에 매개역할을 할 것이다.

가설3-4. 경영혁신은 이해관계자책임활동과 재무성과간에 매개역할을 할 것이다.

3.2.4 CSR활동과 경영혁신간의 기업규모 조절효과  
 기업규모가 CSR활동과 경영혁신간에 조절효과를 나타내는 직접적인 선행연구는 찾기 어려우나, CSR과 경영혁신 각각에 대하여 기업규모에 따른 연구결과는 많이 찾아 볼 수 있다. 기업규모와 혁신 추구에 대한 선행연구에서 배준철, 이상용(2010)은 기업규모가 기업의 혁신에 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혔으며[43], Acs (1991), Hansen(1992)은 기업의 규모가 작은 기업일수록 기민하며, 조금 더 혁신적인 경영방식으로 운영할 수 있기 때문에 효율성이 높다고 하였다[44,45]. 이와 같은 선행연구로부터 유추하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4. CSR활동과 경영혁신간의 관계에서 기업 규모가 조절역할을 할 것이다.

가설4-1. 경제적책임활동과 경영혁신간의 관계에서 기업규모가 조절역할을 할 것이다.

가설4-2. 사회적책임활동과 경영혁신간의 관계에서 기업규모가 조절역할을 할 것이다.

가설4-3. 환경적책임활동과 경영혁신간의 관계에서 기업규모가 조절역할을 할 것이다.

가설4-4. 이해관계자책임활동과 경영혁신간의 관계에서 기업규모가 조절역할을 할 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에서 사용한 측정항목은 선행연구를 기반으로 본 연구의 목적에 맞게 재구성 하였다. CSR활동에 대해서는 기업이 자신의 사업을 수행할 때 이해관계자(stakeholder)와의 관계에서 자발적으로 경제적 요소뿐만 아니라 사회적 및 환경적인 요소들을 함께 고려하는 것으로 정의하였으며, 하위요인으로 경제적책임, 사회적책임, 환경적책임, 이해관계자책임의 4개 항목으로 구성하고 Graafland(2004) [56], Aragon-Correa(2008) [57]가 사용하였던 측정항목을 참조하여 33개 설문항목을 구성하였다. 경영혁신은 기업의 목표 달성 및 강한 조직의 유지 그리고 지속적인 성장을 위하여 기업 내에 존재하는 잘못된 관행을 개선하고, 기존 사업과 업무 방식에서 새로운 아이디어, 방법 그리고 시스템을 채택하여 변화를 추구하는 것으로 정의하였다. 조직자원, 인적자원, 제품서비스, 공정혁신의 하위요인을 포함하여 구성된 Damanpour(1991)[30], Knight(1967)[31]의 측정항목을 참조하여 8개로 재구성 하였다. 재무성과는 기업의 생존과 수익성 그리고 지속적인 성장을 위한 기업의 중요한 성과로 Venkatraman(1989)의 인지적 재무성과 측정항목을 참조하여 5항목으로 구성하였다[58]. 모든 설문항목의 측정척도는 5점 리커트 척도로 구성하였다. 기업의 규모에 따른 선행연구들은 대부분 대기업과 중소기업으로 나누어 연구되고 있으나 국내의 기업분류는 업종별 구분이 상이하여 대기업, 중견기업, 중소기업으로 구분하고 응답자의 인지된 결과를 측정하였다.

## 4. 실증분석 및 논의

### 4.1 연구표본 및 연구방법

본 연구는 실증분석을 위해 국내 제조기업에 근무하는 대리급 이상의 직원을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였으며, 최종 517부를 실증분석 자료로 이용하였다. 수집된 응답 자료는 SPSS 18.0을 사용하여 빈도분석, 탐색적요인분석 그리고 신뢰도를 확인하였으며,

AMOS 20.0을 사용하여 확인적요인분석, 타당성분석, 모형의 적합도 그리고 경로분석을 통한 가설검증을 하였다.

4.2 인구통계학적 특성

표본 대상자들의 일반적인 특성은 남성이 55.7%, 여성이 44.3% 분포되었으며, 나이는 30~40대가 60%를 차지하여 고른 분포를 나타내었다. 응답 대상기업은 100% 제조기업으로 전국적 분포는 서울, 인천/경기, 부산/울산/경상도가 전체의 88.2%를 차지하였으며, 전기/전자, 화학, 기계/금속 등 다양한 업종이 분포되었다. 직군은 관리직이 66.7%로 가장 많으며, 회사 내부의 경영현황에 대한 이해도가 높은 과장급 이상이 60%를 차지하였다. 표본의 인구통계학적 특성을 Table 1에 표시하였다.

Table 1. Characteristics of the respondents

Classification		n=517	(%)
Gender	male	288	55.7
	female	229	44.3
Age	20-29	96	18.6
	30-39	155	30.0
	40-49	154	29.8
	50-59	112	21.7
No.of Employees	>9	62	12.0
	10-49	139	26.9
	50-99	48	9.3
	100-299	69	13.3
	300-499	37	7.2
	>500	162	31.3
Position	Assistant manager	212	41.0
	Manager	277	53.6
	Directors	28	5.4
Department	Management & Assistant	345	66.7
	Sales	33	6.4
	Production	46	8.9
	Research & Development	93	18.0
Size	small	280	54.2
	medium	128	24.8
	Large	109	21.1
Location	Inchon /Gyeonggi	210	40.5
	Seoul	127	24.5
	Kyungsang	119	23.0
	Others	61	12.0
Industry	Electronic	140	27.1
	Machinery, Metal	124	24.0
	Chemical	65	12.6
	Others	188	36.3
Total		517	100

\*KMO=.959(p=0.000)

4.3 탐색적요인 및 신뢰도 분석

탐색적요인분석을 위하여 요인추출방법으로는 주성분 분석을 하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여 직교회전(Varimax)방식을 채택하였다. 문항선택기준으로 고유값(EigenValue)이 1.0이상, 개별요인들의 요인적재값이 0.4이상을 기준으로 하였다.

총 46개 문항 중, 기준에 맞지 않는 8개 문항을 제거하고 최종 38개 문항을 추출하였다. 매우 높은 수준의 개별요인들 간 KMO(.959)를 확인하였으며, Cronbach's  $\alpha$  계수(0.6이상)를 판단기준으로 사용하여 신뢰도 분석을 함으로써 측정개념의 정확성과 일관성을 검증하였다. Table 2와 같이 Cronbach- $\alpha$ 계수가 모두 0.7이상으로 높은 신뢰도를 나타냈다.

Table 2. Exploratory Factor Analysis

Factor	Factor loading	variat-ion	Cumul-ative	Cronbach- $\alpha$	
ECO	ECO1	.828	12.328	12.328	0.882
	ECO2	.809			
	ECO3	.795			
	ECO4	.713			
	ECO7	.627			
	ECO6	.609			
	ECO8	.554			
	SOC	SOC5			
SOC3		.732			
SOC4		.722			
SOC6		.649			
SOC7		.571			
SOC2		.510			
SOC1		.476			
ENV		ENV4	.772	14.151	37.169
	ENV5	.737			
	ENV6	.736			
	ENV9	.716			
	ENV3	.694			
	ENV8	.688			
	ENV2	.669			
	ENV1	.580			
STA	STA2	.677	7.443	44.612	0.842
	STA3	.676			
	STA6	.610			
	STA7	.417			
INN	INN7	.757	13.179	57.791	0.934
	INN8	.734			
	INN4	.710			
	INN2	.705			
	INN5	.686			
	INN1	.681			
FP	FP3	.889	12.088	69.880	0.957
	FP2	.888			
	FP1	.877			
	FP5	.876			
	FP4	.873			

4.4 확인적요인분석 및 타당성 분석

잠재변수와 관측변수간의 관계를 검증하는 확인적 요인분석 결과를 바탕으로 측정모형의 적합도를 검증한 결과, 거의 모든 지표들은 만족하나  $\chi^2$ 통계량( $P=0.00$ )이 부적합한 것으로 나타났다. 하지만  $\chi^2$ 통계량은 표본의 크기와 측정변수들의 수에 민감하므로 다른 지표들과 함께 적합도를 판단해야 하므로[59], 본 연구의 측정모형은 수용 가능한 수준으로 평가할 수 있다. 가설검정 이전에 마지막으로 측정모형의 잠재변수와 측정변수 간의 일치성 정도를 측정하는 집중타당성과 판별타당성을 검증하였다. Table 3과 같이 표준화요인부하량이 0.5이상, C.R값이 0.7이상이었으며, 평균분산추출값인 AVE값이 0.5이상으로 나타나 집중타당성을 확보하였다.

Table 3. Convergent Validity

Variable	factor	Critical ratio	C.R.	AVE
ECO	ECO1	0.704	0.874	0.635
	ECO3	0.777		
	ECO4	0.762		
	ECO8	0.656		
SOC	SOC3	0.823	0.884	0.657
	SOC4	0.853		
	SOC5	0.895		
	SOC6	0.693		
ENV	ENV2	0.807	0.843	0.574
	ENV3	0.678		
	ENV5	0.746		
	ENV8	0.719		
STA	STA2	0.714	0.877	0.641
	STA3	0.763		
	STA6	0.791		
	STA7	0.767		
INN	INN4	0.816	0.889	0.667
	INN6	0.865		
	INN7	0.746		
	INN8	0.862		
FP	INN1	0.889	0.952	0.832
	INN2	0.93		
	INN3	0.922		
	INN4	0.873		

판별타당성 검증은 평균분산추출값(AVE)이 각 변수들의 상관계수의 제곱값보다 큰 값인지를 확인하였으며, Table 4에 정리한 바와 같이 각 변수들의 AVE값은 변수들 간의 상관계수의 제곱 값보다 모두 큰 것으로 나타나 판별타당성도 확보하였다.

Table 4. Discriminatory Validity

	ECO	SOC	ENV	STA	INN	FP
ECO	<b>0.797</b>					
SOC	0.381	<b>0.810</b>				
ENV	0.486	0.737	<b>0.758</b>			
STA	0.613	0.651	0.755	<b>0.801</b>		
INN	0.564	0.684	0.732	0.754	<b>0.817</b>	
FP	0.367	0.438	0.353	0.422	0.490	<b>0.912</b>
Mean	3.972	2.974	3.325	3.458	3.046	3.001
SD	0.785	1.040	0.948	0.875	1.031	0.953

4.5 가설검증

가설검증을 실시하기 전에 구성요인들 간의 인과관계 검증과 모형의 적합도를 확인하기 위하여 공분산구조분석(covariance structural analysis)을 실시하여 연구모형을 검증하였다. 연구모형 검증을 위한 적합도지수를 Table 5에 정리한 것처럼 수용 가능한 수준의 연구모형 적합도를 확보하였다. CSR활동과 경영혁신간의 관계에서 가설1-1, 가설1-2, 가설1-3, 가설1-4 모두 95%의 신뢰수준에서 유의하므로 채택되었다. 경영혁신이 재무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 2는 표준화계수 값이 0.505, C.R.=11.031로 95% 신뢰수준에서 유의하므로 채택되었다. 가설 1과 가설2의 검증결과를 Table 5에 정리하였다.

Table 5. The results of hypotheses analysis for research model(H1, H2)

Hypothesis	Path	Coefficient	Support	
H1	H1-1	ECO-->INN	0.169***	Yes
	H1-2	SOC--> INN	0.259***	Yes
	H1-3	ENV--> INN	0.215***	Yes
	H1-4	STA--> INN	0.323***	Yes
H2	INN --> FP	0.505***	Yes	
Measure -ment Model Fit	CMIN=662.987(p=0.000), CMIN/DF=2.751, RMR=0.053, GFI=0.901, AGFI=0.877, NFI=0.913, IFI=0.950, TLI=0.942, CFI=0.949, RMSEA=0.058			

한편, CSR활동의 하위 4개 측정변수와 재무성과간의 관계에서 경영혁신의 매개효과를 확인하는 가설 3은 부트스트래핑 검증방법을 이용하여 간접효과를 검증하였으며, 그 결과는 Table 6과 같다. 가설 3-1, 3-2, 3-3, 3-4 모두  $p<0.05$ 로 95% 신뢰구간에서 유의미하여 간접효과가 있는 것으로 나타났다.

Table 6. Mediating effect(H3)

Path		Coefficient	p	Support	
ECO	INN	FP	0.086	0.004	Yes
SOC			0.131	0.004	Yes
ENV			0.108	0.017	Yes
STA			0.163	0.004	Yes

가설 4는 CSR활동과 경영혁신간의 관계에서 대기업, 중견기업, 중소기업의 기업규모에 따른 조절효과를 검증하는 것이므로 범주형 조절효과 분석방법인 다중집단분석 방법을 사용하였다. 다중집단분석 방법은 집단의 경로를 제약한 제약모델과 비제약 모델간의 x2통계량의 차이 분석을 통하여 경로의 차이가 통계적으로 유의한지 분석하는데, 그룹간 측정도구에 대한 인식이 동일한지를 확인하는 측정동일성(measurement equivalence)검증을 반드시 거쳐야 한다[60]. Table 7과 같이, 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나 측정동일성을 확보하였다.

Table 7. Measurement Equivalence Test

Model	CMIN	DF	$\Delta\chi^2$	$\Delta DF$
free	1435.312	723	17.418	10
constrained	1452.73	733		

\* d.f=10, p=0.05 -->  $\chi^2=18.3010$

다음으로 연구모형의 조절변수를 기업규모에 따라 대기업, 중견기업, 중소기업으로 나누고 제약모델과 비제약 모델을 만들어 조절효과를 검증한 결과를 Table 8에 정리하였다. 기업의 규모가 CSR활동의 4개 하위변수 중에서 사회적책임활동에서만 경영혁신과의 관계에서 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 한편, 사회적책임활동과 경영혁신과의 관계에서 기업규모에 따른 조절효과의 강도를 비교한 결과, Table 9와 같이 중소기업>중견기업>대기업 순서로 나타났다.

Table 8. Moderating effect(H4)

Model	CMIN/df	$\Delta\chi^2$	DF	Support
free	1.985***	-	723	-
ECO	1.985***	4.173	725	No
SOC	1.993***	9.839	725	Yes
ENV	1.982***	1.329	725	No
STA	1.98***	0.518	725	No

\* d.f=2, p=0.05 -->  $\chi^2=5.99$

Table 9. Pairwise parameter comparison

Path	Coefficient		
	Small	Medium	Large
SOC -->INN	0.371	0.058	0.02

## 5. 결론

### 5.1. 연구결과의 요약

본 연구는 국내 제조 기업의 지속가능한 경영을 위한 기업의 사회적책임(CSR)활동과 재무성과 간의 관계에서 경영혁신의 매개효과를 확인하고, CSR활동의 하위요인들 즉, 경제적책임활동, 사회적책임 활동, 환경적책임활동, 이해관계자책임활동이 경영혁신에 미치는 영향을 분석하였다. 또한, CSR 활동과 경영혁신의 관계에서 기업 규모가 조절 작용을 하는지 실증분석을 하였고 그 결과는 다음과 같다. 첫째, CSR활동은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, CSR의 하위 활동유형으로 설정한 경제적책임활동, 사회적책임활동, 환경적 책임활동 그리고 이해관계자책임활동에서 모두 경영혁신에 긍정적인 관계를 나타내어 앞서 언급했던 Grayson(2004), Bernauer(2007), Luo & Duo(2015) 등의 선행연구 결과와도 일치하였다. 둘째, 기업의 경영혁신은 재무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직자원, 인적자원, 제품 및 서비스 등의 혁신이 기업의 재무성과로 이어지는 것으로 보인다. 셋째, CSR활동과 재무성과간의 관계에서 경영혁신이 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 경제적, 사회적, 환경적 그리고 이해관계자 차원의 책임활동은 기술혁신, 신기술개발, 신시장을 창출하고 이해관계자와의 교류와 협력을 통하여 기업의 혁신을 유도하는 것을 알 수 있다. 넷째, 기업규모는 CSR 활동과 경영혁신간의 관계에서 조절역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 단지, 사회적책임활동에서 중소기업>중견기업>대기업의 순서로 조절강도를 나타내었는데 이는 기업규모별 CSR활동에 대한 인식과 가용자원의 차이에 따라 조절강도가 차이 나는 것으로 보인다.

### 5.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구에서는 CSR활동과 재무성과간의 관계를 연결할 수 있는 요인으로 경영혁신의 매개효과를 검증하고, CSR활동과 경영혁신간에 기업규모의 조절효과를 검증



하였다. 이러한 연구결과를 토대로 학문적, 실무적인 시사점을 정리하였다. 먼저 학문적으로 시사하는 바를 정리하면 다음과 같다. 첫째, CSR활동과 재무성과의 관계에서 선행연구간의 차이를 메꿀 수 있는 매개효과를 검증함으로써 누락된 연결고리에 대한 실마리를 제공하였다. 혁신에 대한 변수는 이미 많은 선행연구에서 기업의 지속가능성을 확보할 수 있는 핵심요인으로 보고되었기 때문에[61] 더욱 그 의미가 크다. 특히, 기업의 사회적책임활동의 영향력을 직접적으로 경쟁우위의 영역인 혁신으로 확대하였다는 점에서 시사하는 바가 크다. 둘째, 앞서 이론적 배경에서 언급한 것처럼, CSR활동과 혁신간의 선행연구는 주로 환경적 규제에 의한 혁신활동에 초점이 맞추어져 있으나, 본 연구에서는 외부 이해관계자와의 협력이 원활한 소통과 새로운 정보 공유 등을 통하여 내부 혁신을 가져올 수 있다는 실증적 결과를 제시함으로써 학문적으로 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 한편, 본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. CSR활동은 기존에 막연하게 생각하던 사회공헌이나 사회봉사의 개념, 또는 마케팅전략으로의 소비자 평판 개선 등 비용의 개념이 아니라 경쟁우위의 본질인 혁신을 유도할 수 있다는 인식의 전환이 필요하며, 기업내 전략수립 및 자원 배분 시 지속가능 경영을 위한 투자의 관점에서 CSR활동을 바라볼 필요가 있다. 이러한 CSR활동을 위한 구체적인 실행관점에서 보면, 경영전략 수립 시 적극적인 그린정책을 도입함으로써 내부 혁신을 통하여 추가비용을 상회할 수 있는 성과를 창출하거나, 외부 이해관계자와의 적극적 소통과 협력을 통하여 새로운 정보와 발상을 흡수하고 조직내 활력과 혁신을 유도함으로써 기업의 성과와 연계할 수 있는 전략적 접근이 필요하다고 할 수 있다. 한편, 이상과 같은 학문적, 실무적인 여러 가지 기여에도 불구하고 연구를 수행함에 있어서 본 연구가 가지고 있는 한계는 다음과 같다. 첫째, 기업규모에 대한 표본의 대표성에 대한 한계이다. 제조업에 대한 대기업, 중견기업, 중소기업의 분류가 산업별로 상이한 관계로 일반화하기가 어려워 측정대상의 인지에 의존하였으며, 표본의 54%가 중소기업으로 치중되어 대표성이 부족하였다. 둘째, CSR활동의 하위요인을 경제적책임활동, 사회적책임활동, 환경적책임활동 그리고 이해관계자책임활동으로 설정하였으나, 다양한 CSR정의와 유형이 존재함에도 상기 4개의 활동유형을 선정함에 따라 실무적 차원에서 타 CSR활동 유형과의 비교에 있어서 미진한 점이 있으

므로 향후 다양한 CSR활동 유형에 대한 추가 연구가 필요할 것이다.

## REFERENCES

- [1] Y. J. Jung. (2018). *CSR in 2018 <top> Social Value' Storm is Coming.* <http://futurechosun.com/archives/30570>.
- [2] Juan-Gabriel Cegarra-Navarro, Carmelo Rever-tea, Eduardo Gómez-Meleroa & Anthony K. P. Wensley. (2016). Linking Social and Economic responsibilities with Financial Performance: The Role of Innovation, *European Management Journal*, 34(5), 530-539.
- [3] J. S. Choi, Y. M. Kwak & C. W. Choe. (2000). Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance: Evidence from Korea. *Australian Journal of Management*, 35, 291-311.
- [4] Galbreath, J., Charles, D. & Oczkowski, E. (2016) The Drivers of Climate Change Innovations, Evidence from the Australian Wine Industry, *Journal of Business Ethics*, 135, 217-231.
- [5] Orlitzky, M., Schmidt, F. L. & Rynes, S. L. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. *Organization Studies*, 24, 403-441.
- [6] J. Surroca, J. A. Tribó & S. Waddock. (2010). Corporate Responsibility and Financial Performance: the Role of Intangible Resources. *Strategic Management Journal*, 31, 463-490.
- [7] P. Bromiley & A. Marcus. (1989). The Deterrent to Dubious Corporate Behavior: Probability and Safety Recalls. *Strategic Management Journal*, 10(9), 233-250.
- [8] P. Wright & S. Ferris. (1997). Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value. *Strategic Management Journal*, 18(1), 77-83.
- [9] K. E. Aupperle, A. B. Carroll & J. D. Hatfield. (1985). An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability. *The Academy of Management Journal*, 28, 446-463.
- [10] S. H. Teoh, I. Welch & C. P. Wazzan. (1999). The Effect of Socially Activist Investment Policies on the Financial Markets: Evidence from the South African Boycott. *The Journal of Business*, 72, 35-89.
- [11] A. McWilliams & D. Siegel. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*, 26, 117-127.

- [12] M. E. Porter & C. Van der Linde. (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. *Harvard Business Review*, 73, 120-134.
- [13] A. McWilliams, D. Siegel. & P. M. Wright. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43, 1-18.
- [14] Khalid M. Al-Shuaibi. (2016). A Structural Equation Model of CSR and Performance: Mediation by Innovation and Productivity. *Journal of Management and Sustainability*, 6(2), 139-153.
- [15] Isabel Martinez-Conesa, PedroSoto-Acosta & Mercedes Palacios-Manzano. (2017). Corporate Social Responsibility and Its Effect on Innovation and Firm Performance: An Empirical Research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 142(4), 2374-2383.
- [16] Rachel Bocquet, Christian Le Bas, Caroline Mothe & Nicolas Poussing. (2017). CSR, Innovation, and Firm Performance in Sluggish Growth Contexts: A Firm-Level Empirical Analysis. *Journal of Business Ethics*, 146(1), 241-254.
- [17] A. Dahlsrud. (2008). How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1-13.
- [18] H. W. Jung. (2013). CSR Monitor - Korea's 4 CSR Dilemma Based on Public Opinion. *GlobalScan*, 1(1), 8-20.
- [19] H. R. Bowen. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*, New York, Harper & Row.
- [20] A. B. Carroll. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, 1(4), 497-505.
- [21] R. E. Freeman. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Marshfield, Pitman Publishing.
- [22] A. B. Carroll. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: toward The Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 4, 497-505.
- [23] M. B. E. Clarkson. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academic Management Review*, 20(1), 92-117.
- [24] R. E. Freeman. (1999). Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*, 42(5), 479-485.
- [25] S. Sen, C. B. Bhattacharya & D. Korschun. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158-166.
- [26] C. Valor. (2005). Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability. *Business and Society Review*, 110, 191-212.
- [27] J. C. Park & G. H. Lee. (2009). The Impact of Corporate Sustainability Management Efforts on Company Trust and Customer Satisfaction. *Journal of Korea Industrial Economics*, 1(2), 1-22.
- [28] J. Elkington. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*. Oxford.
- [29] P. Drucker. (1985). *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principles*. New York Harper & Row.
- [30] F. Damanpour. (1991) Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-590.
- [31] K. Knight. (1967). A Descriptive Model of the Intra-firm Innovation Process. *Journal of Business*, 40, 478-496.
- [32] D. Grayson & A. Hodges. (2004). *Corporate Social Responsibility: 7 Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for Your Business*. Greenleaf, Sheffield.
- [33] T. Bernauer, Engels, Kammerer, S. D. & Seijas, J. (2007). Explaining Green Innovation, *Center for Comparative and International Studies (CIS)*, ETH, Working Paper, 17.
- [34] X. Luo & S. Du. (2015). Exploring the Relationship between Corporate Social Responsibility and Firm Innovation. *Marketing Letters*, 26(4), 703-714.
- [35] A. D. Little. (2006). The Innovation Highground Winning Tomorrow's Customers Using Sustainability Driven Innovation. *Strategic Direction*, 22, 35-37.
- [36] D. R. Dalton, D. M. Drackhardt & L. W. Porter. (1981) Functional Turnover : An Empirical Assessment. *Journal of Applied Psychology*, 66, 716-721.
- [37] S. P. Kim & J. K. Shin. (2006). Strategy -Making Processes and Organizational Performance in the Small and Medium Sized Firms. *Korean Assoc. Small Business Studies*, 28(1), 3-36.
- [38] Dess & Robinson. (1984). Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-Held Firm and Conglomerate Business Unit. *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.
- [39] Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1987). Planning System Success: A Conceptualization and an Operational model. *Management Science*, 33(6), 687-705.
- [40] A. Shoham. (1998). Export performance: A Conceptualization and Empirical Assessment. *Journal of*

- International Marketing*, 6, 59-81.
- [41] E. Mansfield. (1963). The Speed of Response of Firm to New Techniques. *The Quarterly Journal of Economics*, 290-331.
- [42] J. H. Choi. (2006). Informatization of Manufacturing Industry and Direction. *Journal of the Korean Society of Machine Tool Engineers*, 15(1), 8-12.
- [43] J. C. Bae & S. Y. Lee. (2010). Absorptive Capacity and IT on Innovation : Comparison Between Manufacturing and Service Firm. *Proceedings of KIIS Fall Conference*, 702-717.
- [44] Z. Acs, D. Audretsch & B. Carlson. (1991). Flexible Technology and Firm Size. *Small Business Economics*, 3(4), 307-319.
- [45] J. A. Hansen. (1992). A Innovation, Firm Size and Firm Age. *Small Business Economics*, 4(1), 37-44.
- [46] A. McWilliams & D. Siegel. (2000). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Mis-specification?. *Strategic Management Journal*, 21(5), 603-609.
- [47] K. Mendibil, J. Hernandez, X. Espinach, E. Garriga & S. Macgregor. (2007). *How can CSR Practices Lead to Successful Innovation in SMES?*. Publication from the RESPONSE Project, 1-7.
- [48] S. Holmes & L. Moir. (2007). Developing a Conceptual Framework to Identify Corporate Innovations Through Engagement With Non-profit Stakeholders. *Corporate Governance. The International Journal of Business in Society*, 7(4), 414-422.
- [49] J. C. Yoon, W. G. Lee & D. H. Kim. (2015). A Study on the Effects of Corporate Sustainable Management Activities on Innovation in Convergence era, *Journal of Digital Convergence*, 13(4), 115-125.
- [50] Y. S. Chen, S. B. Lai & C. T. Wen. (2006). The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 531-543.
- [51] C. E. Hull & S. Rothenberg. (2008). Firm Performance: The Inter-actions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation. *Strategic Management Journal*, 29(7), 781-789.
- [52] F. J. Heunks. (1998). Innovation, Creativity and Success. *Small Business Economics*, 10(3), 263-272.
- [53] S. K. Kim. (2007). Doctoral dissertation. *Management Innovation and Corporate Performance : Moderating Effects of Network Organization*. Busan University, Busan.
- [54] Y. C. Lee. (2008). Corporate Social Responsibility, Innovation Capability, and Organizational Performance: A Structural Approach. *Management Research*, 2008(4), 133-157.
- [55] J. H. Jung & S. S. Kim. (2014). The Institutional Drivers on Global Eco-friendly Innovation Strategy of MNCs and Business Performance. *Korea International Business Management Conference*, 139-159.
- [56] Graafland, J. van de Ven, B. & N. Stoffele. (2004). Strategies and Instruments for Organising CSR by Small and Large Business in the Netherlands. *Journal of Business Ethics*, 47(1), 45-60.
- [57] Aragon-Correa, J. A., Hurtado-Torres, N., Sharma, S., & Garcia-Morales, J. V. (2008). Environmental Strategy and Performance in Small Firms: A Resource-based Perspective. *Journal of Environmental Management*, 86(1), 88-103.
- [58] N. Venkatraman. (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality, and Measurement. *Management Science*, 35, 942-962.
- [59] H. S. Lee & J. H. Lim. (2013). *Structural Equation Model Analysis and AMOS 20.0*, Seoul : Jibhyeonjae.
- [60] J. P. Woo. (2012). *Professor Woo Jong-Pil's Concept and Understanding of Structural Equation Model*, Seoul : Hannarae.
- [61] G. Rubera & A. H. Kirea. (2012). Firm Innovativeness and Its Performance Outcomes: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration. *Journal of Marketing*, 76(3), 130-147.

오 상 훈(Oh, Sang Hoon) [정회원]



- 1988년 2월 : 부산대학교 고분자공학(공학석사)
- 2016년 3월 ~ 현재 : 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 박사과정
- 관심분야 : 경영전략, 마케팅, 기술사업화, CSR

• E-Mail : enifo@naver.com

박 현 숙(Park, Hyeon Suk) [정회원]



- 1998년 2월 : 성균관대학교 경영학과(경영학 박사)
- 2003년 2월 ~ 현재 : 서울벤처대학원대학교 융합산업학과교수
- 관심분야 : 마케팅, 리더십, CSR, 조직혁신

• E-Mail : hspark@svu.ac.kr