

기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

노희진 · 송홍선 · 안수현
안승광 · 이주영 · 이해영 · 정수영

한국증권연구원
Korea Securities Research Institute

序 言

최근 글로벌 기업들이 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)을 실현하기 위해 노력하고 있고, 그 목표는 기업의 지속가능경영(Corporate Sustainability Management) 추구입니다. 이는 기업의 지속가능한 성장에 대한 의지, 그리고 다양한 이해관계자들의 사회적 책임에 대한 요구 증대로 인하여 환경, 사회, 지배구조 측면 등의 요소가 기업경영활동에 자연스럽게 통합되고 있기 때문입니다.

CSR에 대한 논의는 1960년대부터 본격적으로 논의되기 시작하였습니다. Friedman을 비롯한 전통적인 경제학자들은 기업의 주주가치 극대화 관점에서 경영을 바라보며 CSR에 대해서 부정적인 의견을 제시한 반면, 1980년 이후 이해관계자이론을 주장하는 많은 학자들은 CSR에 대해 긍정적인 시각을 보이고 있습니다. 이들은 기업 활동이 단순히 주주가치극대화에 그치는 것이 아니라, 기업에 영향을 미치는 다양한 이해관계자의 가치 역시 극대화 시켜야한다는 견해를 제시하였습니다.

이와 함께 기업의 CSR성과와 기업의 가치에 대한 수많은 연구가 해외 뿐 아니라 국내에서도 활발하게 이루어지고 있습니다. 그 중 상당수의 결과에서 CSR활동이 기업의 가치 및 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 내용이 보고되고 있습니다. 또한 본 연구회에서 다루고 있는 사회책임투자(SRI)의 급격한 성장 역시 기업의 CSR성과와 기업 가치 사이에 직접적인 연결고리가 존재하고 있음을 의미하고 있습니다.

본 자료집은 한국증권연구원이 주관하는 사회책임투자연구회에서 이미 발간한 “사회책임투자 개념 및 국제 동향”, “사회책임투자의 원칙과 적용”, “사회책임투자의 해외제도 검토 및 국내 발전방향”, “사회책임투

자를 위한 기업 정보공개”에 이어 2008년 2월부터 2008년 8월까지 진행한 연구결과와 주요 자료들을 중심으로 작성한 다섯 번째 자료집입니다

이번 자료집에서는 “기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)”이라는 주제 하에 해외 우수 학자들이 발표한 CSR관련 학술논문에 대한 검토를 통해 CSR의 정의 및 역사적 고찰, 환경측면, 사회측면, 지배구조측면, 법적측면 등의 관점에서 기업의 사회적 책임에 대해 고찰한 내용을 담고 있습니다. 향후 기업의 사회적 책임에 관해 추가적 자료집 발간을 계획하고 있습니다. 앞으로도 사회책임투자 연구회에 많은 참여와 관심을 기울여 주시기 바랍니다.

2008년 9월

한국증권연구원

원장 김 형 태

목 차

序言	i
I. CSR의 발전과정	3
1. CSR의 진화	3
2. Milton Friedman에 대한 반박	20
II. CSR의 새로운 경향	43
1. CSR의 새로운 물결	43
2. CSR 비용투입과 성과측정	58
3. 연기금과 CSR 및 지속가능성	72
III. CSR과 환경 및 지배구조	87
1. 기업의 환경보호론	87
2. 기업지배구조와 CSR 및 커뮤니케이션	103
IV. CSR의 사회적 측면	113
1. 윤리강령과 윤리적 의사결정	113
2. 기업과 시민사회	124
3. 기업의 사고사례를 통한 CSR의 검토	140

V. CSR의 법적 측면	153
1. CSR에 대한 법적, 윤리적 논거	153
부록 I. 사회책임투자연구회 참여회원 명단	191

표 목 차

<표 III-1> 매출액, 근로자수, SIC 범주 개수와 환경 언급과의 관계	96
<표 III-2> 규모별 환경언급 평균 순위	97
<표 III-3> 우선언급/부수적 언급여부에 따른 매출, 직원수, SIC 범주 수의 관계	98
<표 III-4> 우선/부수적 언급에 대한 순위와 Mann-Whitney 테스트 ...	98
<표 III-5> 웹사이트를 통해 본 환경적 태도	99

그 립 목 차

<그림 II-1> 기업명성 및 성과와 CSR	63
<그림 II-2> 기업성과와 CSR의 연계구조	63

발간 참여자의 역할

기획 및 편집	노희진 안승광
I. CSR의 발전과정	
1. CSR의 진화	노희진
2. Milton Friedman에 대한 반박	노희진
II. CSR의 새로운 경향	
1. 새로운 형태의 CSR의 등장	안승광
2. CSR 비용투입과 성과측정	안승광
3. 연기금과 CSR 및 지속가능성	송홍선
III. CSR의 환경 및 지배구조	
1. 기업의 환경보호론	정수영
2. 기업지배구조와 CSR 및 커뮤니케이션	송홍선
IV. CSR의 사회적 측면	
1. 윤리강령과 윤리적 의사결정	정수영
2. 기업과 시민사회	이주영, 이해영
3. 기업의 사고사례를 통한 CSR의 검토	이주영, 이해영
V. CSR의 법적 측면	
1. CSR에 대한 법적, 윤리적 논거	안수현

약 어 집

BCSD	Business council for Sustainable Development
CSR	Corporate Social Responsibility
EPCRA	Emergency Planning and Community Right to know Act
ICCSR	International Centre of Corporate Social Responsibility
INCR	Investor Network on Climate Risk
ISO	International Organization for Standardization
NAFTA	North American Free Trade Agreement
NLRA	National Labor Relation Act
OSHA	Occupational Safety and Health Act
SRI	Sustainable & Responsible Investment
SVR	Social Value Representation
UNWCED	United Nation's World Commission on Environment and Development
WWF-UK	World Wide Fund for Nature UK

I . CSR의 발전 과정

1. CSR의 진화
2. Milton Friedman에 대한 반박

I. CSR의 발전과정

1. CSR의 진화

(The Evolution of Corporate Social Responsibility¹⁾)

가. CSR: My, how you've grown(and changed!)

- 기업의 사회적 책무(Corporate Social Responsibility, CSR)는 지난 수십 년 동안 좁은 의미의 중요하지 않은 개념에서 복잡 다양한 개념으로 변화되어 왔음
 - CSR은 오늘날 기업의 의사결정 과정에서 점점 중요해지고 있음

- 최초의 학술적 논쟁은 콜롬비아 대학의 Adolf A Berle 교수와 E Merrick Dodd 교수에 의하여 이루어짐(Harvard Law Review)
 - Berle 교수: 경영자는 기업의 주주에 대해서만 책임을 지님
 - Dodd 교수: 경영자는 보다 넓은 범위의 책임을 지님
 - 경영자는 기업의 주주뿐만 아니라 일반 공중에 대해서도 책임을 지님
 - 특히, 경영자는 주주에 대하여 경제적 책임뿐만 아니라 사회에 대하여 사회적 책임도 지는 바, 그 이유는 현대 대기업은 근원적으로 법에 의해 허가되고 장려되는데, 이는 소유주에 대한 이윤의 원천이기 때문이라기보다는 사회에 대한 사회적 책무를

1) Philip L. Cochran, 2007, "The Evolution of Corporate Social Responsibility," *Business Horizons* Vol. 50의 요약정리

4 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

갖기 때문임

- 이러한 논리는 기업이 CSR을 지닌다는 이론적 기초가 됨
- 주주중심주의(shareholder primacy)에 대한 찬성론자들은 여전히 동의하지 않지만, Berle 교수는 Dodd 교수의 의견을 지지하며 논쟁은 해결되었다고 선언

○ 1950~60년대 사이 미국에서 새로운 행동주의자 운동이 일어남

- 새로운 시민운동
- 환경운동
- 새로운 소비자운동
- 1960년-1970년대 초반의 베트남전은 이러한 사회운동을 휩쓸어, 미국과 세계의 기업환경을 영구적으로 변화시킴
 - 기업관행에 관한 우려 존재
 - 오늘날에도 비윤리적이고 책임감이 없다고 간주되는 기업관행에 대해 언론의 관심을 집중시키는 시도를 함

○ 원하지 않는 언론의 관심은 기업의 평판을 심각하게 저하시켜 기업의 판매 감소 및 근로자의 불만족을 야기함

- 기업이 적절하게 대응하지 못하면 언론의 관심은 원하지 않는 입법 및 규제 등을 만들게 할 수 있음

○ 결과적으로 논쟁의 초점이 1970년대 CSR(Corporate Social Responsibility)에서 기업의 사회적 반응(Corporate Social Responsiveness)으로 바뀌게 되었음

— William Frederick(1978)은 From CSR, to CSR2: 'The Maturing of Business-and-Society Thought'로 제목을 붙인 인용이 많이 되는 working paper를 썼음

- 기업은 더 이상 사회책임의 상이한 정도에 대한 윤리에 관한 학문적 논쟁에 개입하기 보다는 다양한 사회적 압력에 실용적으로 대응하였음
- 따라서 다양한 행동주의 그룹이 언론과 기타 압력을 기업에 적용하기 시작하였고, 기업은 상품, 정책 등을 변화시켜 대응하였음

○ '기업의 사회적 성과(corporate social performance)'라는 용어는 최초 Sethi(1975)에 의해 만들어졌고, Carroll(1979)에 의해 확장되었으며, Wartick & Cochran(1985)에 의해 정교화 되었음

— 기본적으로 기업의 사회적 성과(corporate social performance)의 이면에는 기업이 윤리적 책무를 지니며 사회적 압력에 대하여 실용적으로 반응해야 한다는 인식이 있음

- 적정 대응의 범위는 지난 수십 년간 극적으로 발전하였음

나. From Philanthropy to strategic philanthropy

○ CSR의 초기현상 중 하나는 기업의 자선행위였음

— Andrew Carnegie와 같은 초기 자본주의자는 자선사업가로 유명함

- 하지만 자선행위는 기업을 대표하기 보다는 개인적 차원에서 추구되었음

— 즉각적인 기업의 수익과 직접적으로 관련되지 않은 현대 기업의 자선행위 시대는 1953년 Smith v Barlow의 결과로 시작됨

6 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 뉴저지 대법원이 AP Smith Manufacturing Company가 주주의 이익을 침해하지 않으면서 프린스턴 대학에 1,500달러를 기부하였다고 판결함(Burlingame, 2004, p 104)
- Barlow는 기업 자선행위의 수문을 열었음

○ 기업 자선행위의 'gold standard'는 기부를 통하여 사회의 전반적 건강성(health)을 향상시키는 것임

- 대학, 지역오페라, 기타 가치 있는 사회적 서비스 목적에 기부 포함
- 기업 자선행위는 사업상의 목적이나 최소한도의 수익보다는 '마음으로부터' 우러나오는 행위임
- 실제로는 기업에 이익을 또한 발생시키는 행위로 인식되었음
 - 기업의 이익을 향상시키는 활동은 자선행위가 아니라 사업상의 의사결정으로 간주됨

○ Michael Porter와 Mark Kramer(2002)의 Harvard Business Review에 발표한 글에서 기업 자선행위의 새로운 유형에 관해 강력한 논의 전개

- 장기적으로 사회적·경제적 목적은 내재적으로 상충하는 것이 아니라 종합적으로 연결되어 있음
 - 많은 경제적 투자는 사회적 수익을 수반하며, 많은 사회적 투자는 경제적 수익을 수반함
 - 이 두형태의 이익을 완전히 분리하기 보다는 사업이 동시에 이 두 이익을 추구하는 프로젝트를 강조해야 됨
- Cisco Networking Academy의 예

- Cisco는 지역 사회의 학교에 네트워크 설비를 기부했으나, 학교는 기부된 하드웨어를 운영할 전문가가 없었고, Cisco의 기술자들이 설비를 운영할 교사들을 교육시키기로 결정
- 학생들이 또한 동 수업에 참가하게 됨
- 이러한 교육을 통하여 Cisco는 그러한 훈련에 대한 상당한 수요가 있다는 것을 깨달았음
- Cisco는 프로그램 육성을 하며, 조직적으로 보다 많은 학교에 이를 공급하였으며, US Department of Education의 권유에 따라 그들도 경제적 낙후 지역 사회에서 이러한 아카데미를 집중하기 시작하였음
- UN의 관심으로 Cisco는 개발도상국에서 아카데미를 열게 됨
- 5년 간 약 10,000개의 아카데미를 설립하였으며, 115,000명의 학생이 졸업하였고, 그들 중 절반 이상이 IT 산업에서 직장을 구하였음
- 상대적으로 소액인 1억 5천만 달러의 투자를 통하여, Cisco는 훈련된 네트워크 운영자 풀을 극적으로 증가시켰음
- 이는 네트워크 운영에서 훈련받는 학생들뿐만 아니라 네트워크 운영자의 수의 증가와 질적 향상을 통하여 Cisco에도 혜택을 제공했음

○ Porter & Kramer는 기업이 단순히 선의에 의해서만 투자해서는 안 된다고 주장함

- 기업이 주어진 자선행위 영역에서 어떠한 경쟁력 있는 유리한 점이 없다면, 동 분야의 투자는 장기적 효과가 나타나지 않을 것임
- 이는 Peters and Waterman(1982)이 제시한 “sticking to your knitting”의 기업 전략과 유사함

8 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- “sticking to your knitting” 기업 전략은 기업의 핵심 역량에 집중하고, 전문성을 가지지 않은 관심 분야로 흐트러지면 안 된다는 전략임

— Porter & Kramer는 기업은 사회와 기업 모두에 이익을 주는 자선행위 영역을 발견하여 기업 전략을 이용해야 한다고 제안함

- 이러한 시각에서 기업은 특별한 전문성과 연관된 사회적 필요성을 발견해야 함²⁾
- 전문분야에서의 집중하는 기업은 사회적 요구를 처리하는데 보다 효율적임
- Porter & Kramer는 기업이 사회적·경제적으로 이러한 시너지를 최소화하기 보다는 극대화해야 한다고 주장함

다. From investing to socially responsible investing

- 사회책임투자(SRI)의 현대적 역사는 1960년대와 1970년대 행동주의 운동으로 거슬러 올라감

2) 예를 들어 컴퓨터 제조사가 무주택자들을 위한 컴퓨터를 짓는 것에 자금을 사용하는 것은 비합리적임. 이는 컴퓨터 제조사가 자선행위를 하지 말라는 것을 의미하는 것이 아니라 그 기업의 전문 분야에 가까운 활동에 참여하라는 것을 의미함. 컴퓨터 제조업체는 저소득층을 위한 무료 또는 낮은 원가의 컴퓨터 솔루션을 제공하고 건설업체가 무주택 시민에게 주거를 제공하는 것이 합리적임

1) 사회적 투자(Social investing)는 남아프리카에서 활동하고 있는 기업에 대한 불매운동과 더불어 1960년대에 급격히 증가

- 사회적 투자의 중심 아이디어는 개인의 집단이 시장 메커니즘을 통하여 기업의 관행과 정책에 영향력을 가질 수 있다는 것임
 - 주주들이 반대하는 관행을 지닌 특정 기업의 주식을 매수하지 않거나 매도함으로써 작은 영향력을 행사할 수 있음
 - 국민선거와 같이, 개개인의 차이를 만들어 내는 것 같지 않지만, 각 개인의 집합은 실질적인 차이를 만들어냄

- 오늘날 SRI는 거대하고 복잡한 운동임
 - Social Investment Forum(2006)에 따르면 2조 2,900만 달러의 자산이 2005년에 사회적으로 운영되었음
 - 이는 모든 투자 운영 자산의 약 10%를 차지함
 - SRI는 스크리닝(screening), 사회적 행동주의(social advocacy), 지역사회투자(community investment)라는 세 가지 전략을 수반함

- 스크리닝(screening)
 - 스크리닝은 네거티브 스크리닝(negative screening)과 포지티브 스크리닝(positive screening)으로 나뉨
 - 네거티브 스크리닝은 이의가 있는 재화와 서비스를 생산하는 기업이나 싫어하는 산업 또는 국가에서 활동하는 기업을 제외함
 - 담배, 주류, 도박, 무기, 원자력 관련 기업 및 인권학대국 또는 테러국으로 분류된 국가에서 운영되는 기업을 배제할 수 있음
 - 포지티브 스크린 펀드는 사회책임이 있는 회사에 투자함

10 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- Herman Miller, IBM, Timberland, Starbucks와 같이 윤리적이고 사회적 책임에서 상위에 속한 회사에 투자
- 기업의 근로자, 소비자 및 기타 이해관계자로부터 좋은 평가를 받는 정책과 관행을 지님

○ 사회적 행동주의(social advocacy)

— 사회적 행동주의의 한 예는 INCR(Investor Network on Climate Risk)임

- INCR은 기후 변화에 관심을 지닌 60개 기관 투자자들의 네트워크로 많은 주, 15개국 및 주요 기관투자자들의 대표로 이루어짐
- 이질적 집단을 묶는 요소는 그들의 투자 포트폴리오가 기후 변화에 의해 야기되는 risk에 취약하다는 것임
- INCR은 기후 변화에 대한 컨퍼런스, 펀드 리서치 및 논의를 전개하며, 기후변화 관련 법 제정에 로비를 하기도 함

○ Community investment(지역 사회투자)

— 지역사회투자는 비영리사업, 협동사업, 중소기업, 지역사회시설 및 저렴한 주택공급 등의 분야에 투자함

- 지역사회투자의 원리는 지역사회를 강화하는 것임

라. From entrepreneurship to social entrepreneurship

○ 사회적 기업가 정신은 사업과 기업가 정신의 원칙을 사회문제에 적용하는 과정임

— 사회적 기업은 사회적 문제를 해결하는데 열중하는 기업임

- 이러한 기업의 존재 이유는 주주에 대한 수익을 극대화하는 것이 아니라 긍정적으로 사회에 영향을 미치는 것임
 - 사회적 기업가 정신을 투시하는 한 가지 방법은 MBA가 사회적 문제에 대하여 어떻게 접근하는가를 묘사하는 것임
 - 사회적 문제에 직면한 MBA는 자금을 조달하고 상품을 판매하고 기업을 조직하는 방법에 관심을 가짐
- 영세자금대출(micro lending) 분야를 개척한 Mohammed Yunus 교수는 사회적 기업가로 유명함
- Yunus 교수의 첫 번째 시도는 1972년 실시한 영세자금대출로 방글라데시 지역의 42가구에 각각 27달러를 빌려주어서, 각 가구는 이윤을 가져올 만한 품목을 구입할 수 있게 하는 것임
 - 이 대출은 전액 상환됨
 - Yunus 교수는 1976년 GrameenBank를 설립하여 개발도상국의 극빈층에 담보 없이 신용과 은행 서비스를 체계적으로 제공하는 제도를 창안함
 - 제도 실시 몇 년 후 Grameen Bank는 98%의 상환을 달성 (Yunus, 2002)
 - 2007년 3월 그 은행은 61억 3천 달러를 대출하였으며(Grameen Bank, 2007), 3년을 제외하고는 모두 이익을 실현함
 - 대출은 Grameen Bank에 상환되었고, 이러한 자금은 더 많은 대출로 확대되어 지역사회에 재순환됨
- Green Mountain Coffee는 사회 벤처사업의 다른 형태로 대표됨
- 이익 창출과 동시에 사회적 사명을 지님

12 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 다양한 양질의 커피를 생산하는 동 기업은 넓은 범위의 사회적 동기를 지지함
 - Newamn's Own Fair Trade Certified coffee의 독점적인 roaster, 판매자 및 유통자인 Green Mantain은 적어도 5%의 세전 이익을 사회적 동기를 위해 제공
 - 더불어 Green Mountain Coffee는 포브지에 의해 미국의 200대 중소기업의 하나로 인정받게 됨

마. From venture capital fund to social venture capital fund

- 사회적 벤처의 성장을 지지하는 것은 벤처 캐피탈리스트의 새로운 유형임
 - 사회적 벤처 캐피탈리스트는 사회적 벤처에 종자돈을 제공할 뿐만 아니라 미래의 사회적 기업을 훈련시키는데 참여함
 - 예를 들어, Echoing Green은 Echoing Green fellow로서 사회적 기업의 근본이 되는 400개의 사회적 기업을 지원함
 - Echoing Green은 동 프로그램에 2,500만 달러를 초기 투자하였는바, 초기 투자의 약 40배에 달하는 9억 3,800만 달러가 Fellow들이 모금하게 됨(Echoing Green, 2007)
 - 종자돈과 훈련 제공뿐만 아니라 Echoing Green은 기술적인 지원, 컨설팅 도움 및 네트워크 기회를 제공함
 - 또 다른 사회벤처기업인 Ashoka는 Bill Drayton에 의해 설립됨
 - 1980년 Drayton은 초기 50,000달러로 Ashoka를 설립하였는데, 오늘날 Ashoka의 연간 예산은 3천만 달러를 초과함

- 1981년 이후 60여 개국에서 1800 Ashoka Fellows들에게 훈련, 교육, 주거 연금과 네트워크 기회를 제공함(www.ashoka.org)

바. From an MBA to an MBA in CSR

- 많은 MBA 프로그램은 사회적 책임과 사회적 기업가 정신 영역에 초점을 맞추기 시작하였음
 - 예를 들어 Indiana University는 현재 대학원 학생들에게 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship)에서 정식 과목(certificate program)을 제공
 - 사회적 문제를 해결하는데 18시간의 이수 요구
 - 1993년 Harvard Business School은 “Initiative on Social Enterprise” 과정 신설
 - 이 계획은 “사회적 기업의 설립, 전략, 운영; 사회적 비영리기관의 지배구조; 사회분야의 기업참여; 사회 자본시장”을 지원
 - Initiative on Social Enterprise는 40여명의 교수진과 300여명의 학생들이 참여하며, 하나의 필수 MBA 코스와 7개 선택과목으로 구성
 - Nottingham University는 Nottingham’s International Centre of Corporate Social Responsibility(ICCSR)와 더불어 CSR 분야에 학위를 수여함
 - CSR의 MBA는 공공조직부터 영리조직까지 사회책임 기관의 범위를 다룸
 - 학생들은 기능별 코스를 통해 CSR의 원칙과 기업윤리 적용
 - 긍정적으로 동 프로그램은 CSR 이슈에 초점을 맞추는 개인의 경력을 준비해줌

사. Corporate Social Responsibility and Profitability

○ 수백편의 학술적 연구는 CSR과 수익성과의 관계를 분석하기 위해 시도되었음

— 최근 “높은 수준의 CSR을 유지하는 비용은 최소한이며, 그러한 기업은 사회적 책임 행동으로부터 이익을 얻는다.”(Wu, 2006, p168)는 분석이 있음

- 이는 마케팅 또는 R&D의 학술적 논의 및 Abbott & Monsen(1979)과 같은 기존 연구의 결과와 유사함
- 마케팅 또는 R&D의 수준이 높을수록 수익이 높아짐에도 불구하고 실증적 연구에서 실증적 관계는 분석하기 어려움
- 실제적으로 이는 특정 산업과 특정 기업이 특정 시점에 직면한 환경에서 기능하는 것임

— 그럼에도 불구하고 여러 이해관계자에 미치는 사회적 책임의 영향을 조사함으로써 CSR이 이익을 향상시킬 수 있는 메커니즘을 발견할 수 있음

- 사회적 책임행동에 참여하는 기업이 항상 더 성공적이라는 것을 의미하는 것은 아니라는 것을 이해하는 것이 중요함
- 단일 요소가 어떤 특정 조직의 성공 또는 실패를 설명하는 경우는 거의 없음
- 실제로 어떤 조직의 전반적 성공은 산업, 경제적 환경 및 일정 수준의 운들이 결합되고, 관리정책과 관행의 결과임

1) 종업원

○ 원만한 종업원 관계를 가진 기업은 상당히 낮은 이직률과 잠재적으로 열정적 추진력을 가짐

- 2007년 구글이 포춘지에서 일하고 싶은 기업 1위로 선정되었으며, 종업원에게 가장 즐겁게 일할 수 있는 기업의 하나로 인식됨
 - 구글은 무료 식사, 스파, 무료 의료 혜택 등을 제공함(Fortune, 2007)
 - 구글의 기술자는 업무시간의 20%를 자신이 선택하는 프로젝트에 참여할 수 있음
 - 이러한 특권의 결과로 구글은 직원을 고용할 때 '최고 중 최고'를 선택할 수 있는데, 6000여명의 노동자로 구성된 구글은 하루에 1300여건의 이력서를 받고 있음
 - 낮은 이직률과 근로자의 의욕과 더불어 이러한 요소들은 지속적으로 구글의 순익을 강화시킴
- 이러한 현상과 관련된 중요 실증연구로서 Turban & Greening (1997)은 '기업의 CSR은 지원자 모집에 있어 경쟁적 우위를 가진다.'고 주장함
 - 기업이 일할 수 있는 좋은 공간이라고 인식시킴으로써 경쟁적 우위를 더욱 발전시킴

2) 고객

- 특별한 고객의 경험은 가장 성공하는 기업의 핵심 요소임
 - 스타벅스의 사장인 Howard Schultz는 '전 세계적으로 주당 4천만 명 이상의 고객들을 가진 스타벅스가 양질의 상품과 서비스를 제공함으로써 고객들을 만족시키고 기쁘게 하는 방법을 지속적으로 찾아야 한다.'고 주장함(Business Wire, 2006)
 - 만족하는 고객들은 단골이 되는 경향이 있음
 - 고객만족으로 인하여 스타벅스의 소비자는 커피에 일반 편의점에 비하여 5~10배의 비용을 더 지불함

16 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

3) 정부

- 정부와의 강력한 관계는 다양한 측면에서 기업을 도와줄 수 있음
 - 예를 들어 그러한 기업은 산업에 부과되는 심각한 규제에 덜 직면하게 되며, 새로운 규제를 예견하여 반응하기가 수월함
 - 기본적 기업 운영에 악영향을 끼치지 않는 방향으로 입법하도록 기여할 수 있음
 - 기업이 정치적 수단을 통하여 어떻게 전략적 이익을 얻는지에 대하여 chuler, Rehbein & Cramer(2002)는 공적 규제 입법자에 접근 가능한 기업은 경쟁적 우위를 확보한다는 것을 발견함

4) 미디어

- 긍정적인 언론과의 관계 형성은 오늘날의 언론 환경에서 기업에게 매우 중요함
 - 사회적 책임 기업으로 보인 기업은 다른 기업, 특히 사회적으로 무책임한 기업에 비하여 우위를 확보함
 - 명성을 지닌 기업은 보다 큰 신뢰를 쌓으며, 기업의 영업 행위가 일반적으로 보다 긍정적이라고 보고됨
 - 언론과의 관계가 좋지 않은 조직들은 명성을 손상시키는 많은 위협에 노출됨

아. 순의

- 현대 CSR의 개념에 관하여 가장 중요한 발견은 사회적 책임행동이 순의를 향상시킬 수 있고 시켜야 된다는 것임

- 대부분의 경제적 의사 결정은 사회적 충격에 대하여 검증되어야 함
 - 경제적 이득과 사회적 이득은 격리된 개체로 고립되지 않음
 - 사회적 요구를 해결하는 동시에 수익을 추구하는 전략을 성공적으로 취하는 기업은 종업원, 고객, 정부, 언론 등으로부터 더욱 좋은 명성을 얻게 되고, 이는 주주에게 더 높은 이윤을 가져옴

Reference

- Burlingame, D. F. (2004). Corporate giving. In D. F. Burlingame (Ed.), *Philanthropy in America: A comprehensive historical encyclopedia*, Vol.1(pp.104–105). Santa Barbara, CA: ABC CLIO.
- Business Wire.(2006). Starbucks annual meeting of shareholders starts over a cup of coffee: Company's impact now extends well beyond stores' four walls. Retrieved June 14, 2007, from http://investor.starbucks.com/phoenix.zhtml?c=99518&p=irolnewsArticle_Print&ID=814454&highlight.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497–505.
- Echoing Green. (2007). About us. Retrieved June 14, 2007, from <http://www.echoinggreen.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=56>.
- Fortune. (2007). 100 best companies to work for 2007. Retrieved June 14, 2007, from <http://money.cnn.com/magazines/fortune/bestcompanies/2007/snapshots/1.html>.

- Frederick, W. C. (1978). From CSR1 to CSR2: The maturing of business and society thought (Working Paper 279). Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Graduate School of Business.
- Grameen Bank. (2007). Grameen Bank at a glance. Retrieved June 14, 2007, from <http://www.grameen-info.org/bank/GBGlance.htm>.
- Grameen Bank. (2007). Grameen Bank at a glance. Retrieved June 14, 2007, from <http://www.grameen-info.org/bank/GBGlance.htm>
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). In search of excellence: Lessons from America's best-run companies (1st ed.). New York: Harper & Row.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56–68.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17 (3), 58–64.
- Social Investment Forum. (2006). 2005 report on socially responsible investing trends in the United States: 10-year review. Retrieved June 14, 2007, from http://www.socialinvest.org/areas/research/trends/SRI_Trends_Report_2005.pdf.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658–672.
- Wartick, S. L., & Cochran, P. L. (1985). The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, 10(4), 758–769.

Wu, M. L. (2006). Corporate social performance, corporate financial performance, and firm size: A meta-analysis. *Journal of American Academy of Business*, 8(1), 163–171.

Yunus, M. (2002). Grameen Bank II: Designed to open new possibilities. Retrieved June 14, 2007, from <http://www.grameen-info.org/bank/bank2.html>.

2. Milton Friedman에 대한 반박 (How to Read Milton Friedman³⁾)

- 1970년대 이후 서구 민주주의에서 주요한 경제적 담론은 번영을 위해 규제받지 않는 시장의 힘(power)을 강조하는 것임
 - 자유주의시장경제학자는 협의의 경제적 후생의 가능성에 대한 합리적 편익-비용 계산에서 동기의 환유적 감소(metonomic reduction)의 이용에 의해 구분됨
 - George Stigler(1975): 인간 행동에 대한 유일한 이론은 효용극대화이론뿐임
 - 인간 행동 범주에 대한 이러한 환유적 감소는 효용의 두 가지 비경제적 형태에 의존함
 - 인간 행위의 인색한 설명에 대한 미학적이고 지적인 호소
 - 현실적으로 보이는 심리적 필요성
 - 수사학적 전략(rhetorical strategy): 신자유주의 경제학자에 의해 애용되는 합리적 계산
 - William H Sewell, Jr(1993): 합리적 선택을 중시하는 신자유주의 경제학자는 의미(문화에 의해 결정)와 권력(정치에 의해 결정)이라는 인간 삶의 두 가지 주요 동기 요인을 간과
 - 신자유주의 경제학자는 인간 행동에 대한 설명으로 결핍을 내세우며, 결핍의 형성에 있어 문화적 의미와 정치권력을 간과함
 - 예를 들어 일반 봉급자보다 임원의 소득 규모가 미국이 일본이나 서구보다 훨씬 큼

3) James Arnt Aune, "How to Read Milton Friedman: Corporate Social Responsibility and Today's Capitalisms," *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 207-218의 요약정리

- 신자유주의 경제학자는 임원은 그들의 시장가치로 보상받는다
고 주장하지만, 시장가치만으로 그 차이를 설명할 수 없음
- 결핍과 단순한 합리적 선택의 순효과는 의미와 권력에 대한 탐
구를 막는 것임
- CSR(Corporate Social Responsibility)에 대한 정치경제학의 공적
담론을 향상하기 위하여 신자유주의 경제학의 수사학적 전략과
가정들을 자세히 알아보는 것은 중요함
 - CSR에 대한 보수적 정치경제학자의 거부는 Milton Friedman
의 1970년 essay “Social Responsibility of Business is to
increase its profits”가 대표적임
 - Friedman의 주장은 정부나 기업의 시장 기능에 대한 간섭은
자원을 가장 가치 있게 사용하지 못하게 한다는 것임
- 이러한 논의가 일부 독자에게 관심을 줄 수 있지만, 이는 다음 4가지
측면에서 관념적인 왜곡이 있음
 - Friedman은 이러한 기준의 선택을 지지하는 논리나 증거 없이 사
회과학적 논의에 개인주의와 공리주의 윤리적 기준 도입
 - Friedman은 사회와 문화 속에 묻혀있는 경제의 가능성 거부
 - Friedman의 수사적 방법은 상대를 사회주의자 또는 현실주의 결
여로 취급함으로써 민주주의적 토의 과정을 훼손
 - 반사회적 책임의 논의는 기업 및 사회 모두에게 장기적 부의 증
가에 대하여 단기간 특권을 제공함에 따라 실패함
 - 기후온난화: 현재 소비수준이 기후를 해친다 해도, 미국은 에너
지 소비 또는 정유회사의 이익을 줄이지 않을 것임
 - 전통적 보수주의는 애국심 강조, 국가이기주의는 기업의 책임 논
쟁에 진보적 개입을 위한 최상의 수사학적 실마리임을 제안

○ 구성

- 1970년대 Friedman의 에세이를 구체적 전략적 수사를 확인하면서 자세히 검토
- 인간 행동에 대한 합리적 선택 가정에서 “deep rhetorical invention”의 수준에서 내포하는 관념적 화술 확인
- Friedman의 논의에서 현실주의자 형태를 질의하면서 관념적 분석
- 세계화 이후 반CSR의 문제점을 나타내기 위해 사회적 책임에 관한 실증적 측면 검토

가. Rhetorical Analysis of Friedman on CSR

○ CSR의 수사학

- 아리스토텔레스와 키케로로부터 출발하여 21세기 Chain Perelman과 Lucie Olbrechts-Tyteca(1969), Kenneth Burke(1968, 1969a, 1969b) 등에 의해 논술된 바와 같은 수사학적 분석은 두 가지 수준으로 이루어짐
- 반대를 무릅쓰고 실행된 전략적 책략 검토
 - 청중들의 선택/반대자의 대표/증거의 정리/은유의 전개/용어의 정의
 - 이러한 분석의 목적은 논쟁의 취약점의 핵심을 확인하고 민주적인 논의를 활성화하는 것
 - 모든 사람은 정치적 연설, 논쟁, 광고들에 대한 수사학적 분석이 적절하다고 인정하는 듯하지만, 특히 과학에서는 수사학적 행동을 행위를 하는 학술적 논의의 실천은 어려움

- 좀 더 추상적인 깊이 있는 발명(deep invention)
 - 고전적 수사학의 첫 번째 규범은 발명(invention)임
 - 고전적 발견은 전략발전을 위하여 현존하는 상식의 일반화에 주목함
 - 깊이 있는 발명은 규범적 프로젝트 또는 관념이 어떻게 현실 그 자체를 기초적으로 설명하는지/어떻게 사회, 문화, 정치, 경제, 법이 설정되고 정의되는지/어떻게 합리적 논쟁 그 자체가 나타나는지
 - Condit(1990): 관념적 위치의 특징과 서술에 내재한 것은 무엇이며, 은유, 이미지 등 중요한 관념적 텍스트에서 나타나는 “deep figure”는 무엇인가?

1) The audience

- 웅변가(rhetor)가 어떻게 청중들이나 독자를 모집하는가?
 - 에세이의 경우 독자는 기업가와 경영대학교의 학생들이 대상임
 - Kenneth Burke(1969b): 수사학은 identification과 division으로 이루어짐
 - Friedman(1970)은 잠재적 청중을 기업가와 기업가의 적으로 분류
 - 이 전략은 청중을 빠르게 양극화시켜 기존 본인과 같은 생각을 지닌 계층과 CSR의 지지자를 다루는데 화술 관점이 필요한 업계 계층으로 분류
 - Friedman은 기업가를 사회적 양심(social conscience)로 부르며 에세이 시작(순수하고 완전한 사회주의)
 - 기업의 사회적 책임을 언급한 사업가는 지난 세기 자유사회의 기초를 결정한 지적 영향력의 꼭두각시로 묘사
 - 누구도 꼭두각시가 되기를 원하지 않음

2) Sliding down the slippery slope

- CSR을 논의하는 경영자에 Fidel Castro와 어떤 면에서 동일하게 특성을 부여하는 것이 이상한 듯하지만, Friedman의 에세이는 동등성의 개념에서 실질적으로 구성되어 있음
 - 사회책임을 위한 어떠한 노력도 이미 사회주의로 인식
 - 기업 행위의 사회적 영향력을 고려하려는 최소한의 노력은 이미 적에게 지는 행위임
 - 위험한 논쟁(slippery slope argument)은 상대방을 악마적 적대자(evil enemy)로 보는 분열된 수사학적 분위기에서 발생
 - Friedman(1970)은 반대자를 순진하거나 자본주의를 파괴하는 좌익(left-wing conspiracy) 일부로 취급
 - Friedman은 자신의 청중의 틀에 반대자를 포함하지 않음
 - Friedman은 청중을 적대자에 의한 유혹의 신호를 위한 각자의 의식을 탐구하도록 함

- Friedman(1970)의 지나친 단순화와 양극화는 그의 전략에 매우 핵심적이지만, 잠재적 문제들(자유주의자의 순수하게 관념적인 프로젝트의 관념적인 영향력에 둔감해지는 문제점)을 나타냄
 - 핵심적 문제는 특정 정책이 시장에 남아있지 않게 하는 도덕적 기준이 무엇이며, 언제인가 여부임
 - 시장가치 효율성은 시간이 지남에 따라 총체적 부를 증가시키지만, 인간이 총 효용과 효율성에 기초하여 삶에 대한 중요한 결정을 잘 하지 못하게 함

- Benjamin Disraeli에서 Franklin Delano, John Kerry에 이르는 개혁가는 자본주의를 침해하기 위해서가 아니라 악화되는 계층 분열의 경향에 잠재적으로 혁명적인 영향력을 둔화시키기 위하여 시장 지배권 제한을 제안함

○ Friedman은 사회적 책임이 규제에 대한 피뢰침이 된다고 주장함

- 20세기 후반 서구 자본주의 사회의 실질 경험은 다름
 - 신자유주의경제의 잘못된 틀 내에서 두 사람간 계약에서도 부정적 외부성 존재
- 기업의 오염 배출이나 노사관계 악화와 같은 행위는 사회에 비용을 부과하고 있음
 - 정부 규제 근거의 많은 부분이 미래 기업의 잘못된 행위를 방지하기 위한 것임
 - 따라서 합리적 기업 경영진은 정부규제를 앞서기 위해서 CSR 전략을 이용해야 함

○ Friedman(1970)이 도덕성을 사적 영역에 위임했음에도 불구하고 “언제 시장이 결정하도록 할 것인가(when should we let the market decide?)”라는 근본적인 정치경제적 질문은 공공 도덕성 결정 그 자체임

- 이는 신자유주의 경제학자로부터 광범위하게 지지받지 못하는 Friedman의 도덕적 원칙에 기초함

3) How rational deliberation is modeled in the text

○ Friedman(1970)은 근본적으로 청중들을 양극화시키고 위험한 논쟁을 통하여 수용가능한 정치적 대안의 범위를 제한함

26 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 보다 전략적으로 대상 청중을 구성하고 상대방을 비난하는 전략은 현실적 스타일 사용이 심층적인 수사학적 주제 설정(rhetorical invention)의 수준에서 기능함

○ 기업의 사회적 책임의 전반적 논의는 엄격성(rigor)이 부족함

- 개인만이 책임을 지니며, 기업은 단지 인위적 실체임
- 기업에서 개인이 가진 책임은 무엇인가?
 - 자유기업과 사적소유 시스템에서 주요 행위자는 기업 임원이고, 임원의 책임은 법과 윤리를 준수하며 이윤을 창출하는 것임
 - 기부 목적을 지닌 기업의 경우 관리자는 특정 서비스를 제공하는 것임
 - 사적 개인으로서 경영자는 기부에 참여하고 비윤리적 기업의 협력과 전쟁에 참여하는 것을 거부하려고 할 것임
 - 이러한 것이 사회적 책임이나 기업의 소유자가 아닌 개인으로서의 행위임

○ 윤리(ethic)

- 법과 윤리적 관습에서 구체화된 사회의 기본 원칙
 - 윤리는 관습과 동일시되며, 사회적 관습 이외의 다른 근거를 지니지 않음
 - 사회주의는 자유주의사회의 법과 윤리적 관습과 정반대됨
- 사적 행위와 기업대리인으로서의 행위 간 관계
 - 사적 윤리는 기호와 같은 문제와 연관되는 반면, 관리자로서의 공적 윤리는 사회적 관습으로 제한됨

— Friedman은 청중을 언어의 경쟁적 시각으로 분류함

- 언어와 현실 간 비조화로 확인
- CSR의 지지자들은 방만하게 분석하고 적용이 부족하고, 실제 현실을 알지 못함
- 기업 임원이 기업가의 능력에서 사회적 책임을 지녔다는 설명은 순수하게 수사학적이지 않으며, 임원이 고용자의 이익을 위해 일하지 않는 것을 의미

○ Friedman은 인식할 수 있는 스타일(recognizable style)을 이야기함

— Adam Smith(1776/1976)

- “이는 도살자나 주류생산자의 자비심으로부터가 아닌 자신의 이익에 의거한 것이다. 또한 인간애가 아니라 자기애라고 언급하며, 그들의 이익이 아니라 스스로의 필요에 의한 것이다. 거지를 제외하고는 누구도 동료 시민의 자비에 의존하지 않는다.”

— Judge Richard Posner(1988)

- no free lunch principle: 인간 행위의 동기는 자기이익이며, 모든 것은 비용을 가지고 있음

— 이러한 논의는 현실적 방식으로 이어짐

- 결정은 감정보다는 사실에 의존한 선도자에 의해서 최상으로 이루어진다는 상식적 가정을 반영

○ Hariman(1995)

— 성공적 정치가는 직관적으로 정치적 성공이 미학적 반응에 의존한 설득요소의 관습을 포함함

- 특유의 정치스타일(political style)을 정치효과에 대한 미학적 반응에 의존하는 수사학적 관습의 응집적 레퍼토리로서 간주
- 4가지 정치스타일 정의
 - 현실주의자(realist), 공화주의자(republican), 궁정주의자(courtly), 관료주의자(bureaucratic)
- 미학적으로 일정 계산과 순수한 권력의 단일 세계로 정교화 한 현대 정치 스타일을 창조한 실존주의 대가로서 마키아벨리와 Henry Kissinger의 수사학 분석
 - 현실주의의 추론 가능한 실행은 동시적으로 인식론, 수사학, 정치이론이라고 단언함
 - 국제정치는 국가 간 경쟁이며, 국내 정치는 이익집단 간 경쟁임을 가정
 - 경쟁의 참가자는 합리적 계산을 통하여 권력 추구
 - 결국 단일 스타일(plain style)을 선호하고 언어적 장식을 회피하는 반(反)수사학적 수사학 이용
- 현실주의 수사학은 환유법(metonymy)의 문제 내에서 설정됨
 - 권력의 계산 논법으로 정치 생명 감소
 - 수사학은 정보 교환의 투명성을 감소시킴
 - “특정 유형의 사람은 가혹한 현실 세계와 권력 주권에서 살아남을 것이다. 현실이 원문과 달리 정의될 때 정치의 사회성은 승화된다. 담론이 주관을 진정으로 반영한다면 어떤 꾸밈이 없기 때문에 사회적 상황, 사회적 동기에 무관하게 독립적으로 자립해야한다 물리적 권력 분야에서 권력을 발견하면, 사회적 관습, 규제를 이해할 필요가 없다.”(Hariman, 1995)

○ 현실주의 스타일의 완전한 실행자로서 Friedman은 사회적 책임의 찬성의 수사학을 통하여 보고, 실용적인 사람을 청중으로 삼음

— 경제적 현실주의자 스타일의 업적

- 인간 본성은 하향 정의됨: 근본적 인간 동기로서 자기이익에 집중하며, 언어, 문화, 정치적 권력은 인간 행위와 무관한 특성 지님
- 정치와 정부의 과정은 사회와는 배타적으로 재 정의됨: 정치는 정부와 관련되며, 사회는 사회적 준거의 압력 이외에 권력의 원칙을 필요로 하지 않고 자연적이며 자기 적응적 규칙을 지님
- 효율성은 정보의 효율성을 포함하여 태만의 기준(default norm)으로서 정의됨: 경제적 현실주의자는 개인 기호의 가치에 대한 모든 가능성을 줄임 그리고 사람들 사이 커뮤니케이션을 위한 공통 기초는 개인 선호 및 효율성의 선에 대한 합의임

4) Friedman's internal inconsistency

○ 심각한 공공 경제 논쟁은 신자유주의 경제학자가 조사되지 않은 문화와 커뮤니케이션에 대한 가정에 의문을 제기해야만 계속될 수 있음

— 그러나 Friedman의 논의는 엄격한 규범의 적용이 부족함

— 도덕적·사회적 책임의 경계는 명확하지 않음

- 기업이 개인이 하는 것처럼 도덕적 책임을 지니지 않더라도 기업의 사회적 책임은 의미가 있음

— Friedman은 기업이 주주의 부를 증가시킬 도덕적 책임을 지니고 있다는 것을 수용함

- 그러나 주주는 이익을 창출하고 사회적 책임을 수행하는데 관심을 가짐

30 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 오염 감소 또는 소수약자 고용과 같은 사회적 목적을 위해 이익을 줄이는 관리자는 정부의 기능을 대신함
 - 기업 임원은 공무원(civil servant)이 됨
 - 결과는 정치적 메커니즘에서 시장메커니즘을 거부하는 완전한 사회주의임
 - 기업은 자선행위를 하거나 지역사회를 위한 일을 할 수 있지만, 사회적 책임의 운용으로서 이를 합리화할 수 없음
 - 자본주의, 이윤, 비열한 기업(soulless corporation)에 대한 반대 에 직면하여 자기 이익적 비용, 합리적 선택을 통한 선의를 일으키는 것은 단순한 노력임
 - Michael Porter and Mark R Kramer(2002)는 전략적 박애주의 라고 언급
 - 이러한 노력은 hypocritical window dressing임

- Friedman은 사회적 책임은 노동자 또는 주주 이익의 희생으로 창출 된다고 주장함
 - Friedman은 기업의 사회책임 효과에 관한 실증 분석은 하지 않음
 - 1990년대 이후 행동주의자는 외국의 노동착취공장을 운영한 나이 키사를 공격
 - Friedman은 윤리 조건하에서 제조, 성장, 분배되는 상품을 구매하 고자 하는 소비자 집단을 가정하지 않음
 - 결국 자본주의 시각에서 소비자 집단에 대한 본질적 모순을 제 시함
 - Friedman에 의하면 시장자본주의는 시장으로부터의 주주와 소 비자의 효용을 증대시키는 사회 정의 문제를 배제하게 됨

5) Dissociative Argument

○ Friedman의 마지막 전략은 분리(dissociation)임

- 분리의 논쟁은 단일 개체로서 인정되는 청중 개념 분리 도입으로 이루어짐
 - 창조론에 대한 논쟁 시 찬성자는 기원은 종교적 논의라고 주장하기도 함
- 보다 추상적인 수준에서 모든 박애주의 또는 이상적인 시스템은 분리를 통하여 현실을 반영
 - 일반적 지식의 범위를 term I (외부/외양만을 반영)과 term II (내재된 사실 반영)로 분류함으로써 일반적 분리 작업
 - term II는 외양에 있어서 확실적인 영역의 분리와 외양 기저에 있는 실질에 대한 확인 모두를 반영함
- Friedman은 도덕과 사회, 공과 사, 정치와 경제를 분리했음
 - 경제학은 term I (정치)의 환영을 넘어선 기저의 실질인 term II로 기능
- 시장메커니즘은 어떠한 개인도 타인을 강요하지 않고, 모든 작용이 자발적으로 이루어지는 전원 일치에 놓여있음
 - 그러나 정치메커니즘은 적합성(유사성)에 놓여있음
 - 그러나 시장에서 지배적인 행위자가 다수의 일반적 이익과는 달리 매우 그들의 목적을 위해 정치적 메커니즘에 영향을 준다면, Friedman의 논쟁은 어떻게 되는가?
 - 결국 일반적 전략은 자본주의와 사회주의, 시장과 정부 간 분리 조합으로부터 연역적으로 계속되며, 독자에게 공식적 기하학적 증명을 제공할 것임
- Friedman의 현실주의적 스타일은 준 논리적(quasi-logical) 주장을 지속적으로 사용하는 것임

32 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 불확실하고 불완전한 인간 세상에 삼단논법을 적용함으로써 지지자는 합리화된 판단의 필요성을 선취할 수 있음
- 준 논리적 논의는 모든 범위에서 근본주의의 주요소임

○ Friedman의 가정의 순도(purity)는 역사적·실증적 의문을 위한 모형 또는 대체적 형식 전제 등 보이지 않는 전략에 의존함

- 예를 들어 약 1910년에는 16세 미만 아동을 고용하지 않으면 주주 이익에 세금을 부과하였으나 20세기에는 아동고용이 금지됨

○ 속성 상 정치는 공동의 선이 아닌 독재주의자의 영역으로 비난받음

— 거래의 문제

- Friedman은 석유산업으로부터 신용카드 산업까지 정부의 기업의 영향에 대해서 언급하지 않음
- 이익에 대한 행동은 로비나 캠페인을 통하여 일어남
- 기업이 개인이 아니지만, 개인행동을 가지고 기업의 행위를 인식할 수 있음

— Richard W Wilck(2004)

- Friedman은 기업의 리더가 정부에 로비나 캠페인을 통해 정부에 영향을 미치는 방식을 간과하였다고 비판
- 자율시장시스템은 시장의 모든 참여자가 공평한 위치에서 출발한다면 도덕적으로 작동할 수 있음
- 윤리적 기준을 추구하는 기업 리더는 자율시장과 일치되지만, Friedman은 정부의 선호를 위한 기업의 로비와 같은 자율시장과 정반대된 행위를 면죄해준 듯함

- Friedman의 4가지 수사학적 수단
 - 청중을 오도된 지지자와 적군으로 나눔
 - 양극화를 강화하기 위하여 위험한 논쟁(slippery slope argument)을 이용
 - 자신과 청중을 실제적이고 현실적이며 준 논리적 존재로 짜맞춤
 - 정치를 비난하고 시장력을 높이기 위해 분리되고 준 논리적 논쟁 이용

- Friedman의 사회적 책임 논쟁의 근거 없는 기초는 냉전에 대한 해석에 의존함
 - 냉전은 악마적이고 집산주의적(collectivist) 동유럽 및 러시아와 고결하고 자율시장인 미국과의 전쟁이라고 해석
 - 기업 이윤 추구가 국가이익과 배치되면 어떻게 되는가?
 - Friedman이 모순점을 보다 명확히 만든 이후 경제의 세계화 특징은 증가함

- 양극화되고 분리된 전략의 지속적 사용은 양분법적 대립을 중시하는 신화에 대한 인류학적 연구에 비판적인 독자를 두게 됨
 - Marshall Sahlins(1976): 부르주아 사회의 유일한 특징은 구조적으로 경제적 상징주의의 역할을 구조적으로 결정하는 것임
 - 원시적 사회는 혈족 관계에 기초하는 반면 자본주의사회는 시장 교환에 기초함

- 경제학자의 문화적 결여는 경제과학이 해결할 필요가 있는 핵심적 질문을 회피하게 됨
- Karl Marx의 자본론은 밀과 철이 평균 필요노동시간에 있어서 동등비율로 교환되었다는 것은 설명해주지만, 왜 생산·교환되는 재화가 철과 밀이었는지는 설명해주지 못함
- Friedman(1970)은 과학적 성격보다는 관념적인 측면에서 동일한 문제를 지남: Marxian 개념에서 이데올로기는 역사적으로 구성된 주장이고 일시적 사회협약은 일면 자연스럽고 영속적임
- Friedman은 인간본성과 경제에 대한 특정 시장의 역사적·문화적 근본을 고찰하지 않고 자유방임형(laissez fair) 자본주의로 설명을 일반화시킴

나. CSR since globalization

- CSR에 대한 관심은 100년 전으로 거슬러 올라감
 - 19세기 미국 제약회사가 국민 건강과 수익을 지키기 위해 행동규약을 설계
 - 그러나 남아프리카에서 투자가 철수되면서 CSR은 세계적 이슈가 됨
 - Sullivan Principle
 - 1977년 Reverend Leon Sullivan이 남아프리카에서 영업 중인 기업을 위한 인권 규약 제안
- 스타벅스와 기타 커피산업에서 커피 재배자와 관계에서 공정거래(fair trade) 규범을 제정한 노력은 소비자에게 혜택을 줌(Argenti, 2004)

- Chiquita Brand: 환경주의자의 비난이후 중앙·남아프리카의 119개 바나나 농장을 위한 독립 증명서 취득하고 화학비료 사용 감소 노력(Werre, 2003)
- Shell Oil: 1995년 이후 CSR과 환경적 이미지 쇄신을 위해 노력한 결과, 수익은 증가되고 투자자에게 좋은 반응을 얻음(Guyon, 2003)
- Gap: 엘살바도르와 기타 지역에서 노동 관행으로 비난받은 이후 제조업자와 계약 시 매입규범(code of vendor conduct) 이용하며, 해외지역 노동, 차아 문제 해결을 위한 80명의 컴플라이언스 관리자 고용(Dahle, 2004)
- David Vodel(2005): CSR에 대한 가장 균형 잡힌 설명 제시
 - CSR은 행동주의자에 의해 위협받을 수 있는 높은 브랜드를 가진 기업을 위해 기업 전략으로 이해됨
- Friedman(1970)
 - CSR은 기업의 bottom line에 영향을 주는 소비자의 선호 변화로 설명될 수 없음

1) Trading with the Axis Evil

- 기업이 전쟁 중 적대국과 교환을 통하여 이윤을 극대화 시킨다면 어떤 일이 발생하는가?
- 미국 시민과 기업이 북한, 리비아 등과 거래하는 것을 막기 위해 미국 의회는 경제제재와 수출규제 법안 통과시킴
 - 그러나 법적 틈새로 인해 기업은 미국 시민이 아닌 자를 고용한 외국 자회사를 통해 교역하고 있음

- 휴렛팩커드, 코닥 등
- 이러한 악의 축(axis of evil)과의 교역은 사실 Bush 정부에 의해 촉진됨
- 미국 기업의 인가 회피의 공적 감독은 최근 증가함
 - 2003년 1월 애리조나 주에서는 연금이 인가된 국가와의 거래를 공표하도록 하는 법안 도입
 - 캘리포니아와 콜로라도, 뉴욕시에서 공적 고용인을 위한 펀드 매니저는 GE, ExxonMobil, Halliburton의 주주에게 이란, 시리아와 같은 테러리즘 국가의 스폰서와의 계약을 공시하는 법안 통과를 주장했다
- Friedman의 시각에서 법을 준수하고 주주의 이익을 증가시키는 한 이러한 기업 행동은 문제없음
 - 그러나 CSR에 대한 신자유주의 입장에서 또 다른 본질적 모순점이 존재함
 - 윤리적 기업 관행을 위한 소비자 선호가 이윤 동기를 경시할 뿐 아니라 자율시장에 의해 유지된 자유주의 사회가 국가 이익을 기업 이익으로 넘겨주는 것임
- 실제 정치적 견지에서 기업 자본주의의 가장 취약점은 다음과 같음
 - 이윤이 애국주의를 뛰어넘는 경우 애국주의는 민주적 대중의 언제나 기억될 것이지만, 세계적 자본주의가 미국 노동자의 안전을 위협하는 경우 어떤 일이 발생하는가?

2) Can a capitalist be patriotic?

- 최근 역사에서 가장 계급의식을 가진 수사학은 미국 보수주의자인 Patrick Buchanan일 것임

— The Great Betrayal(1998년 Buchanan의 저서)

- 미국은 더 이상 하나의 국가 객체가 아니며, 30년 전 Kerner Commission이 예상한대로 두개의 국가임 은행가, 변호사, 투자자, 로비스트, 저널리스트 등 꿈을 실현하고자 하는 새로운 계층은 미국의 제3물결(the third wave of America)이고, 또 다른 계층은 그 뒤에 남아있는 잊힌 미국인, 미국의 제2물결(second wave of America)임
- 이 책의 마지막 부분에는 Buchanan이 추구하고자 하는 신민족주의(new nationalism)에 대한 청사진을 보여줌
- 시장이 모든 것은 아니며 수요와 공급, 자율 가격, 경쟁에 의해 규제되지 않는 것 중 높은 순위에 있는 것들은 제자리를 찾아야 함 경제적 자유의 불완전성과 무자비함이 법률과 관계되고 인간이 인간 본성에 적합한 삶의 조건을 부정해야하는 사회에서 모두 받아들이고 있는 질서 내에서 확고하게 포함되어야 함
- Buchanan은 완전고용, 높은 근로자 보상 수준, 높은 관세, 보다 단순하고 공정한 과세, 국가 간 자본 이동에 대한 높은 규율 등의 목표를 제안함

○ 지난 20년간 동일 정책에 의해 실패하였는데, 미국은 반기업적 논의를 하고 추상적인 정의원칙보다는 미국인의 자기이익에 대한 호소에 기초하여 정치적으로 연합할 여지가 있었음

— 미국 기업이 CSR에 대한 현재 추세를 이어갈 것인지 명확하지 않음

— 더 높은 기업의 사회적 책임을 지지하는데 직면하는 주요한 장벽들을 약화시키고자 함

- Friedman의 현실주의적, 이익 중심적 기업에 대한 가정

- 세계적 범위에서 개혁 또는 혁명은 민주주의 논의의 미래와 경제적 이슈에 대한 논의에 달려있음
 - CSR의 반대논리가 가진 결론뿐만 아니라 가정에 대해서도 논의 필요

Reference

- Argenti, P. A. (2004). Collaborating with activists: How Starbucks works with NGOs. *California Management Review*, 47, 91-116.
- Buchanan, P. (1998). *The great betrayal: How American sovereignty and social justice are being sacrificed to the gods of the global economy*. Boston, MA: Little, Brown.
- Burke, K. (1968). *Language as symbolic action*. Berkeley: University of California Press.
- Burke, K. (1969a). *A grammar of motives*. Berkeley: University of California Press.
- Burke, K. (1969b). *A rhetoric of motives*. Berkeley: University of California Press.
- Condit, C. (1990). *Decoding abortion rhetoric: Communicating social change*. Urbana: University of Illinois Press.
- Dahle, C. (2004, September). Gap's new look: The see-through. *Fast company*, 86, 68, 71.
- Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, pp. 32-33, 122-126.

- Guyon, J. (2003, November 10). From green to gold. *Fortunes*, 148(10), 226.
- Hariman, R.(1995). *Political style*. Chicago: University of Chicago Press.
- Perelman, C., & Olbrechts-Tyteca, L.(1969). *The new rhetoric: A treatise on argumentation* (J.Wilkinson, Trans.). Notre Dame, IN: Notre Dame University Press.
- Porter, M., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 57-68.
- Posner, R.(1988). *Law and literature: A misunderstood relation*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sahlins, M. (1976). *Culture and practical reason*. Chicago: University of Chicago Press.
- Smith, A. (1976). *The wealth of nations*. Chicago: University of Chicago Press(Originally published 1776)
- Sullivan Principles for Social Responsibility(1997). Retrieved October 25, 2006, from <http://www.globalsullivanprinciples.org/principles.htm>.
- Vogle, D. (2005). *The market for virtue*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Werre, M. (2003, May). Implementing corporate social responsibility: The Chiquita case. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 247-260.
- Wilcke, R. W. (2004). An appropriate ethical model for business and a critique of Milton Friedman's thesis. *Independent Review*, 9(2), 187-209.

II. CSR의 새로운 경향

1. CSR의 새로운 경향
2. CSR 비용투입과 성과측정
3. 연기금과 CSR 및 지속가능성

II. CSR의 새로운 경향

1. CSR의 새로운 물결

(A New Generation of Global Corporate Social Responsibility⁴⁾)

가. Introduction

- CSR의 개념에 대한 각종 논의는 관점에 따라 매우 다른 시각을 보이고 있으며, 다소 편협한 측면이 있음

- 미국인들은 몇 해 전까지만 해도 CSR의 대표주자로 엔론의 Ken Lay와 Jeff Skilling을 떠올렸음
 - 그러나 엔론은 금융범죄 뿐 아니라 임직원에게도 엄청난 피해를 안겨주었음
 - 29명의 경영진이 수백만 달러의 스톡옵션을 처분하였으며, 임직원의 63%가량이 그들의 연금을 상실케 하였음
 - 엔론의 사례는 기업의 커뮤니케이션 문제가 얼마나 심각한 것인지를 보여주는 대표적인 사례임

4) Michael Stohl, Cynthia Stohl, and Nikki C. Townsley, "A New Generation of Global Corporate Social Responsibility," *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 30-44의 요약정리

44 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 엔론의 회계감사기관이었던 Arthur Andersen은 당국의 조사가 진행되고 있는 시점에서 관련서류를 은폐하기도 하였음
- 국제적인 인권 기준 및 표준의 발전에서처럼 CSR에 대하여서도 이러한 발전단계가 존재함
 - CSR의 첫 번째 세대(Generation)는 착취하거나 해서는 안 되는 일(What not to do)에 대한 책임에 대해 논의되었음
 - 착취하거나 부정행위 등 해서는 안 될 일에 대한 금지
 - 소극적 관점의 기업의 책임(Negative Responsibilities)
 - CSR의 두 번째 세대는 적절한 업무조건과 보상 제공 측면에서 논의되었음
 - 최저임금 보장 등에 대한 책임
 - CSR의 세 번째 세대는 미래지향적이고 적극적 관점의 기업의 책임에 대해 논의되고 있음
 - 지속가능한 세상을 위한 노력

나. ENRON: Plus ca Change, Plus C'est la Meme Chose

- 적어도 2001년까지 엔론은 미국 비즈니스의 가장 최상위 수준의 모델로 여겨져 왔음(Cruver,2002; Eichenwald, 2005; McLean & Elkind, 2003; Swarts & Watkins, 2003)
 - 2001년 2월 엔론은 Fortune지에 6년 연속으로 가장 혁신적인 미국 기업으로 선정되었다고 자신들의 웹사이트를 통해 밝힌 바 있음

- 2000년 12월 경제학자 폴 크루먼은 엔론의 시장 조작과 캘리포니아 전력위기에 대해 지적하였으나, 엔론은 미국 언론의 사랑을 독차지하였음

- 실제 엔론 스캔들이 발생하자 미국인들은 매우 당황하기 시작하였음
 - 그러나 그들의 이해관계자를 대상으로 하는 책임에 대해서 조금만 자세히 검토했다면, 이러한 스캔들은 매우 명백하고 예상 가능한 상황이었음
 - 엔론의 전 세계를 대상으로 하는 비즈니스를 살펴볼 때 그들의 무책임한 비즈니스를 쉽게 찾아볼 수 있음
 - 인도, 아르헨티나, 브라질, 볼리비아, 모잠비크, 폴란드, 도미니카공화국, 과테말라, 파나마, 콜롬비아 등의 사례가 존재
 - 특히, 인권 측면의 부적절한 행위로 인하여 Amnesty International 이 중점적으로 다룬 대표적인 기업이었음
 - 인도의 Dabhol 발전소와 관련하여 인도정부와 물의를 일으킬 수 있는 계약을 추진하면서, 반대세력 탄압을 위하여 인권을 유린하였음

다. Three Generations of Human Rights

- 다수의 학자들은 지난 500여 년간 인권은 세 가지 형태로 변화하여 왔다고 설명하고 있음
- 그 첫 번째는 북아메리카에서 가장 친숙한 형태인 개인의 시민적, 정치적 권리에 관한 형태임

46 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 이 시대에서는 대헌장(Magna Carta), 영국인권법(English Bill of Rights in 1689), 미국 독립선언(Declaration of Independence) 및 인권선언(Declaration of the Rights of Man) 등이 그 대표적인 사건임
 - 이 시대에서는 국가권력으로부터 개개인을 보호하기 위한 권리로써, 국가의 간섭으로부터의 방해받지 않는 수동적 측면의 권리 혹은 자유로 해석됨
 - 임의집행으로부터의 자유, 부당감금으로부터의 자유, 고문 및 반인권적 처우에 대한 금지, 생각과 표현의 자유 등을 대표적인 예로 꼽을 수 있음
- 그 두 번째는 19세기 이후의 계급투쟁과 산업화 및 자본주의 체제의 발달로부터 출현하였음
- 서구의 민주주의 안에서 성장한 대규모의 기업들과 연계된 사회의 커다란 변화에 따라, 노동자들은 좀 더 나은 고용 및 보상조건을 요구하게 됨
 - 첫 번째 인권체계가 국가로부터의 구속에 대항하는 형태의 것임을 감안할 때, 두 번째 인권체계는 노동자의 요구에 대한 국가의 중재를 요구하고 있음
 - 공정한 보상에 대한 권리, 업무시간 및 유급휴가 등과 관련된 권리, 기초적인 보건안전에 대한 권리, 업무시간과 유급휴가에 대한, 안전한 작업환경에 대한 권리 등
- 가장 최근에 자리 잡고 있는 세 번째 인권체계는 인류에 대한 권리임
- UN 헌장 전문에 명시된, UN인권선언의 28조(Article 28)에는 “모든 인간은 이 선언에 제시된 권리와 자유가 완전히 실현될 수

있는 사회적, 국제적 질서에 대한 권리를 갖는다.”라고 명시되어 있음

- 이는 개개인 측면이 아니라 전체 인류를 대상으로 한다는 점에서 위의 두 세대의 인권체계와는 다소 구분됨
- 평화롭게 살 수 있는 권리, 건강하고 안정된 환경에 대한 권리 등이 강조되고 있음

○ 정리하면, 진보되고 있는 인권 담론은 글로벌 CSR의 출현과 매우 유사한 성격을 띠고 있음

- 수동적 관점에서 적극적 관점으로의 이동과 함께, 개개인 측면에서 인류전체로의 인권에 대한 개념의 이동은 지역적인 경계와 수혜 범위를 넘어선 기업의 역할을 이론화하는 시도를 반영함
- 과거의 책임에 관한 적합성이 지속적으로 검증되고 있는 가운데, 학계와 산업계는 그들의 CSR 개념을 그들이 비즈니스를 영위하고 있는 지역의 단순한 사회공헌을 능가하여, 그 기업이 전 세계적으로 영향을 미치는 범위로 그 수준으로 확장하고 있음

라. What Does a Global CSR Perspective Mean?

○ 비단 Enron 스캔들뿐만 아니라, Shell의 나이아가라 유전개발에 따른 논란, Nike의 동남아시아 아동노동과 관련된 이슈 등 국경을 초월하여 CSR이슈가 중요해지는 사례는 어렵지 않게 찾아볼 수 있음

- CSR의 출현은 인류가 규모에 무관하게 모든 조직에게 중요한 요소가 된다는 점을 인식하게 됨

48 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

— 전 세계적 차원의 CSR은 여러 문화에 신속히 대응하고, 가치를 높여주며, 국가 간의 커뮤니케이션 역할을 수행함

○ 글로벌 관점의 CSR은 서방의 CSR 프레임워크와는 다소 구분됨

— Barnett&Muller(1974)는 개발도상국에서 기업 활동을 감안한 몇 가지 문제점을 제기하였음

— 즉, 개발도상국 정부로부터 대규모의 투자 인센티브를 활용함과 동시에 발생하는 세금부담을 경감하기 위해 분식 회계하는 관행을 포함함

— 그러나 이러한 문제점은 현재 선진국 대열에 진입한 서방세계에서는 쉽게 발생하지 않는 부분임

○ 글로벌 관점의 CSR은 단순히 현재의 복잡한 비즈니스 경제에 있어 어떠한 윤리적 사례를 CSR요소에 포함시킬 것인가에 대한 통찰 뿐 아니라, 어떠한 조직을 구상함에 있어 사회에 대한 책임과 함께 그들을 더욱 부강하게 만드는 방법을 요구하고 있음

마. The Emergence of a New Generation of Global CSR

○ 제 3세대 CSR안에서는 근본적인 변화가 나타나고 있으며, 이러한 변화는 다음의 네 가지 세계화 프로세스와 강하게 연계되고 있음

— “out there”와 “in here”간의 구별이 사라짐

— 신규 미디어간의 범세계화

- 특정 조직 혹은 개인을 넘어선 산업 간의 복잡한 연결고리의 반영
- 공적, 사적 경계영역의 붕괴에 대한 인식

1) Third-Generation CSR No Longer Distinguishes “Out There” From “In Here”

- 제 3세대 CSR의 가장 큰 특징 중의 하나는 동적, 집약적, 확장된 형태의 의사소통, 경제적, 문화적, 정치적 변화와 경험을 포함하고 있다는 것임
 - Giddens(1991)의 세계화 개념을 빌리면, 제 3세대 CSR은 “단지 저쪽 편에서 발생하는 현상이 아니라 이곳에서 발생하는 현상”임
 - 초기의 CSR 개념은 조직이 특정 사회의 규범을 준수하기 위해 다른 형태의 잘못된 행위를 하는 과정에서의 억압될 수 있는 개인의 자유를 의미하였음
 - 즉, 특정 법규의 밖에 있는 것들은 기업의 책임에 포함되지 않았음
 - 반면, CSR에 대한 글로벌 관점에서는 즉, 특정 법규의 밖에 있는 것들은 기업의 책임에 포함되지 않았음
- 그러나 점차적으로 CSR에 대한 경계는 점차 허물어졌으며, 제한된 영역에서 발생한 수많은 사건들이 국가전체적인 움직임을 이끌어내고 있음
 - 노동착취공장의 대표적인 사례인 뉴욕의 Triangle Shirtwaist Factory는 근로조건에 관한 미연방법률을 이끌어내었음

50 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 1976년의 Lockheed사의 부패스캔들은 일본 수상, 이탈리아 정부, 네덜란드 왕실과도 연루된 것으로 밝혀지면서, Foreign Corrupt Practices Act 제정의 계기가 되었음
 - DeBeers의 행동과 남아프리카공화국의 인종차별정책은 함께 맞물려서 결국, 채광산업의 근로조건이 형성되는 계기가 되었음
- 전 세계적으로 발생한 다수의 사례에서 살펴볼 때, CSR은 제1세대 또는 제2세대의 개념에서 출발한 것은 매우 자명한 사실임
- 제 1세대 CSR: 기업으로서 해서는 안 되는 일(보물공여 등)
 - 제 2세대 CSR: 최저임금보장, 노동권보장 등
- 한편, 제 3세대의 CSR운동은 단순한 대중과의 연계를 통한 정보공개나 임시해결책 이상의 의미를 담고 있음
- 제 3세대 이전에도 수많은 사건들은 해당 기업이 숨기는 과정에서 발생하는 것이 아니라, 대중적인 관심이 부족했기 때문에 야기되었음
 - 주주들은 자신들의 회사와 관련된 이해관계자가 누구인지 인식하지 못하였으며, 개개인은 그들의 지역적, 국가적 정체성에 대해 “다른” 것이라고 여겨왔음
- 오늘날에는 세계화에 대한 개념은 그 인식과 위상에 있어 더욱 안정적인 형태로 거듭나고 있으며, 경계를 따라 자유자재로 흐르고 있음
- 세계화에 대한 움직임과 이에 직면한 사람들의 인식의 변화는 새로운 관계와 정보를 고려한 기업의 사회적 활동에 대한 새로운

판단을 제 3세대의 CSR에 함축시킴

- 글로벌 측면의 시각의 증대는 제 3세대의 CSR을 발전의 배경이 되었으며, 제 3세대 CSR 프레임워크의 핵심은 개개인의 권익확보에서 벗어난 차원의 집단의 권익확보, 국가 경계를 벗어난 이해관계자측면의 접근이며, 이러한 요소들은 전 세계적인 참여와 협력이며 그리고 동의를 통해 실현될 수 있을 것임

2) Third-Generation CSR Is “Glocalized” Within New and Old Forms of Media

- 지역적/세계적 미디어의 범위의 확대는 CSR의 발전에 많은 영향을 미침
 - 기업의 활동과 세계화에 따른 이슈에 대한 정보는 더 이상 제한적인 지역적, 조직적인 틀로 해석될 수 없음
 - 디지털 기술, 월드와이드웹(WWW), 협력적 커뮤니케이션 채널은 더 이상 제한된 우수 집단에 의해 정보가 독점될 수 없으며, 수많은 사회적 행동가들에게도 접근이 가능해짐

- 그러나 위성, 통신, 인터넷 등 다양한 채널을 통한 의사소통이 가능해짐에도 불구하고 대중들은 아직까지 책임 있는 시민으로서 요구되는 정보를 소유하고 있지 못하며, 이러한 정보를 적절히 활용하고 있지 못함
 - 전 세계의 뉴스자체가 다소 불완전할 뿐 아니라, 극단적이고 일시적인 이슈에만 초점을 맞추고 있음

- 대중들에게는 자국과 관련된 중대한 범죄가 아닌 이상 큰 반향을 불러일으키고 있지는 못함
 - 약 20년 전 Bhopal에서 발생한 Union Carbide사의 환경 및 인류에 미치는 피해에 있어 대다수의 미국인들은 인지하고 있었으나, 피해규모가 Rio Tinto Zinc와 같은 대규모 환경파괴와 유사할 것이라고 생각하는 사람은 극소수였음
- 글로벌 반열에 오른 기업들은 “News”를 제어할 수 있는 역량을 확보하고 있으며, 이를 성공적으로 대중과 커뮤니케이션할 수 있는 캠페인을 실행하고 있음
- 이러한 부분들은 결국 CSR이 좋은 비즈니스를 이끌어낼 수 있다는 믿음에서 비롯됨
 - CSR 캠페인이 기업의 성공을 가져올 수 있을 것이라는 기능측면의 논문 역시 다수 발표되고 있음
- 제 3세대 CSR담론은 “Outsourcing”과 “Offshoring”에 초점을 맞추고 있음
- 미국의 미디어는 산업화된 국가 노동자의 재해, 신분의 저하, 토착 문화에 대한 무시 등에 대해 초점을 맞추고 있음
 - 대표적인 사례는 Nike, Gap, McDonald’s, Pizza Hut 등에서 찾아볼 수 있음
 - 아웃소싱과 해외진출에 대한 이슈는 시공간을 초월하여 새로운 노동관습이 어떤 형태로 세계화시대에 다가오는지 설명해주고 있음

- 제 3세대 CSR의 출현은 세계화의 흐름에 따른 자연스러운 현상임
 - NAFTA 서명 이후 10년 후, 미국 노동자들은 실업과 멕시코로의 자본이동에 대해 걱정하였으나, 현재까지도 멕시코에서의 아웃소싱과 투자는 이어지고 있음
 - 인도에서 역시 유사한 상황이 이어지고 있음
 - 미국 사업장의 멕시코 및 중남미 지역으로의 이동은, 중국과의 경쟁 속에서 자연스럽게 다시 중국으로 이동되었음
 - 세계화 흐름에 따른 인력의 이동은 새로운 “세계화된 도시”를 생성하고 있으며, 새로운 도시에서의 내수경기 활성화에도 영향을 미치고 있음

3) Third-Generation CSR Is No Longer the Province of Any One Organization, Particular Individuals, or Specific Interests but Rather Reflects the Complex Network of Organizational Relation Across Sectors

- 제 3세대 CSR은 복잡하고 상호의존적인 세상에 대한 반응임
 - 세계화는 사회, 문화, 기관, 개인 간의 커뮤니케이션 망을 발전, 재구성, 강화하는 과정을 포함하고 있음
 - 따라서 제3세대 CSR은 새로운 형태(Hybrid)로 취급해야함

- 제3세대 CSR은 “복지국가”의 사례에서 쉽게 나타나고 있음
 - 보건안전, 고용안정, 모성보호 등의 이슈에 대하여 다양한 조직들이 서로 다른 형태로 접근하고 있음

54 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- NGOs 등 비영리단체에서는 시장의 움직임과 특성에 따라서 활동할 필요가 있으며, 영리단체에서는 공공산업의 책임에 대해 고민할 필요가 있음
 - 따라서 개별적인 접근보다는 관련조직 간의 통합적인 접근을 통해 그 효과를 배가시키는 것이 요구됨
 - 복지국가중의 하나인 스웨덴의 Ericsson사는 전 세계적으로 구조조정을 시행하였으나, 스웨덴에서는 정부, 노조, 그 밖의 단체 등이 고용안정을 위해 통합적인 해법을 도출해 내었음(Norrkoping Model)
- 새로운 형태의 조직간 결합에 따라서 여러 가지 글로벌 스탠다드 및 조직이 발전되었음
- Sullivan Principles(1977)
 - UN Global Compact(1999)
 - Transparency International
 - Social Accountability International(1996)
 - ISO Standard
- 이와 함께 Nike, McDonald, Coca-Cola, Wal-Mart 등 대표적 기업에 대한 CSR측면의 요구가 점차적으로 기업문화를 변화시키고 있음

4) Third-Generation CSR Recognizes the Permeability of Public/Private Boundaries

- 전 세계 연결고리의 증진은 다소 강제적인 방법으로 제3세대 CSR의 진화에 많은 영향을 미치고 있음
 - 개인들의 관심고조 등의 흐름을 반영하여 NGOs가 급성장하고 있음
 - 개인들의 관심고조, 기술의 발달 등에 힘입어 NGOs가 급성장하고 있으며, 이러한 커뮤니케이션 형태의 변화는 지역, 국가 등의 경계의 구분을 더욱 희미하게 만들고 있음
 - 제 3세대 CSR은 다수의 복잡하고, 중복되는 활동과 이슈를 다루고 있음
 - 반면, 산업화시대인 제2세대 CSR에서는 공공의 역할과 개인의 역할에 대한 경계가 비교적 명확하게 구분되었으며, 그 역할 역시 매우 독립적으로 진행되었음

바. Conclusion

- 대폭적인 인권의 향상이 명예혁명, 18세기말의 미국과 프랑스혁명, 제 1,2차 세계대전과 같은 격변을 통해 이루어졌음
- 이와 유사하게 CSR은 그 필요성에 대한 증가, 연계된 참여자의 권리와 의무의 증가는 수많은 변화와, 재해, 그리고 글로벌 사회에서의 대립의 영향에 따라 발생되어 왔음

56 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 역동적이고 변화무쌍한 세계화의 과정은 20세기 말부터 21세기에 걸쳐 벌어진 CSR의 움직임에 많은 영향을 미쳤음
- 글로벌 프레임워크의 변화를 이해하는 것은 CSR의 진화와 영향을 이해하는 것과 연계될 수 있음
 - Enron과 같은 사례에서 해외 사업에서의 기업의 책임은 때로는 매우 절박한 형태로 다가올 수 있음
- 글로벌 관점에서 3세대에 걸친 CSR, 그리고 사회생활의 영역 사이에서의 상호연결에 대한 인식은 CSR의 본질의 변화에 대한 잠재적 영향과 관심증가로 이어짐
- CSR에 대한 생각 자체는 법률을 유지하는 선에서 기업의 책임을 정의하는 선을 뛰어넘어 합리적인 수준으로 발전되었음
 - 그러나 인권 기준의 발전에서처럼, CSR의 타당성에 대한 인식은 지속적인 실행 혹은 적절한 규범의 적용을 함축하고 있지는 못함
 - 인권단체의 활발한 감시와 노력의 결과로 UN인권선언이 공포되었고, 이후 관련 NGOs가 급성장한 것처럼, CSR역시 정부, 기업, 그리고 유관조직이 참여하는 형태의 글로벌 CSR 체계의 발전을 기대할 수 있을 것임
- 세계화의 진행, 글로벌 기업의 성장, NGOs의 활동 강화 등 전후 과정을 감안해야 비로소 글로벌 측면의 CSR에 대한 정확한 이해와 접근이 가능할 것임

Reference

- Barnett, R. J., & Muller, R. (1974). *Global reach*. New York: Simon & Schuster.
- Cruver, B.(2002). *Anatomy of greed*. New York: Carrol & Grag Publishers.
- Eichenwald, K. (2005). *Conspiracy of fools*. New York: Random House, Broadway Books.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Cambridge: Polity Press
- McLean, B., & Elkind, P. (2003). *The smartest guys in the room*. New York: Penguin.
- Swarts, M., & Watkins, S. (2003). *Power failure: The rise and fall of Enron*. Cornwall, UK: Aurum Press.
- United Nations Procurement Service. (1999). *Global compact*. Retrieved February 6, 2006, from <http://www.un.org/Depts/ptd/global.htm>.

2. CSR 비용투입과 성과측정

(Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes⁵⁾)

가. Introduction

- CSR 보고서를 발간하는 기업의 수와 그 보고범위는 점차 증가하고 있으나, 그 질은 최근 5년간 크게 개선되지 않았음(Elkington, 2003)

- 또한, 이런 CSR 리포트가 경영측면의 의사결정에 대한 중대한 영향을 미치지 못하고 있음(Zadek, 2002)

- 이 연구에서는 CSR 정보공개에 대하여 주요 선진기업의 사례를 중심으로 이러한 원인을 분석하고자 함
 - 어떠한 이유로 CSR 정보공개가 경영의사결정에 낮은 영향을 미치는지에 대한 분석
 - CSR이 비즈니스와 사회적 성과 모두에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 분석을 통한 프레임워크 제시
 - CSR 정보공개에 대한 인식이 변화할 수 있는 특정 CSR방침과 실행에 대한 재조명

5) Simon Knox and Stan Maklan, 2004, "Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes.," *European Management Journal* Vol. 22의 요약정리

나. The Growing Impact of Corporate Responsibility on Businesses

- 기업의 사회적 책임이란 수익을 극대화하는 것이라는 주장이 제기됨 (Milton Friedman, 1970)
 - 기업 자원의 사회적 측면에의 배분은 소비자와 주주들에게 부담으로 작용
 - 이러한 부담은 사회 전체의 부와 만족을 감소시킴
 - 그러나 “Sound Free-market Ideology”에 근거한 이러한 주장은 시간이 흐르면서 점차 설득력이 감소하고 있음

- 한편, 다국적기업을 중심으로 CSR 추진에 대한 니즈는 점점 커지고 있음
 - 세계화 전략에 따라 이는 필수적인 요소가 되어가고 있음
 - 어떠한 형태의 비즈니스 활동이라도 고객, 종업원, 협력사, 주주, 정부, NGOs 등에 의해 모니터링 되고 비판될 수 있기 때문임
 - 기업의 비즈니스는 공정무역, 인권, 노동권, 환경적 영향, 재무적 투명성, 기업지배구조 등의 영역이 주요 관심대상임

- 강력한 다국적기업들은 교역조건을 노동조합이 결성되지 않은 노동자, 개발도상국의 협력사, 제3세계의 노동자 등에 불리하게 가져갈 수 있는 환경인 것은 사실임

60 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 그러나 현대 기업이 빈곤이나 환경적 퇴보 등에 대해 효과적으로 대처해야 한다는 인식은 점점 강조되어야 함
- 따라서 Milton Friedman의 철학과 NGOs 등의 철학은 정면으로 배치되고 있음
- 이에 따라 CSR영역에서의 수많은 연구들은 이러한 극단적 대치를 인식하고 있으며, 중간점을 찾으려는 노력을 기울이고 있음
 - Wood(1991)는 비즈니스의 공공적 책임을 비즈니스 활동과 직결된 사회적 관련성과 함께 이러한 활동에 따라 부수적으로 발생하는 다른 영역으로 구분하고 있음
 - Clarkson(1995)은 기업들이 사회가 아닌 이해관계자와 협상해야 하는 부분이며, 따라서 CSR이 이해관계자의 요구와 사회적 이슈 사이에서 분명히 구분되어야 한다고 주장함
 - Carroll(1979)은 기업의 사회적 책임이 경제적 측면, 법적측면, 윤리적 측면 등으로 구분될 수 있으며, 기업 경영자들은 그들이 다루어야 할 측면을 분명하게 결정해야 한다고 주장
 - 영국 정부에서는 경제적 성장이 인간의 삶의 질 향상에 반드시 기여해야한다고 생각하며, 인간은 이러한 이익을 공유할 수 있어야 한다고 밝힘

다. Assertions and Beliefs about the Business Case for CSR

- 고객의 선호는 사회적으로 책임 있고, 투명한 기업이 제공한 재화와 용역 쪽으로 점차 증가할 것임

- 이러한 이동에 대한 주장은 상호보완적 의미에서 기반을 둔 것이며, 실제로 포착된 것은 아님

- 향후 투자자들은 사회적 책임을 다하는 기업과 그렇지 않은 기업들의 자본조달 비용에 대해 관심을 가질 것임
 - Zadek(2002)은 주식시장에 투입 가능한 펀드 중 4%만이 CSR원칙에 따라 지배된다고 밝혔으며, 따라서 현재까지 사회적 책임을 다하지 못하는 것으로 판정된 대부분의 기업들은 자본조달에 대해 크게 문제가 되고 있지 않다고 주장함

- 잠재적 종업원들은 다른 부분이 다소 부족하더라도 사회적 책임을 다하는 기업에 매력을 느끼게 될 것임
 - Reichheld(1996)의 연구에 의하면 종업원의 동기부여와 고객의 유치 및 주주 가치 간의 관계는 CSR이론에서 개별적으로 다루어져야 한다고 주장

- 이해관계자와의 관계는 경영혁신을 촉진할 수 있으며, 특히 협력사와의 공정한 거래를 통해 비용절감과 수익증가를 가져온 경우는 매우 다양함

- 이해관계자와의 신뢰확보와 사회적 책임을 추구하는 것은 고객, 종업원, 지역사회 등에서 발생할 수 있는 안전 이슈와 기업의 불매운동 및 명성하락에 대한 리스크를 감소시킴
 - 안전에 대한 관심과 신뢰관계 구축은 기업의 평판관리에 있어서 가장 중요한 것이며, CSR방침과는 불가분의 관계에 있음

라. Research Objectives, Design and Protocol

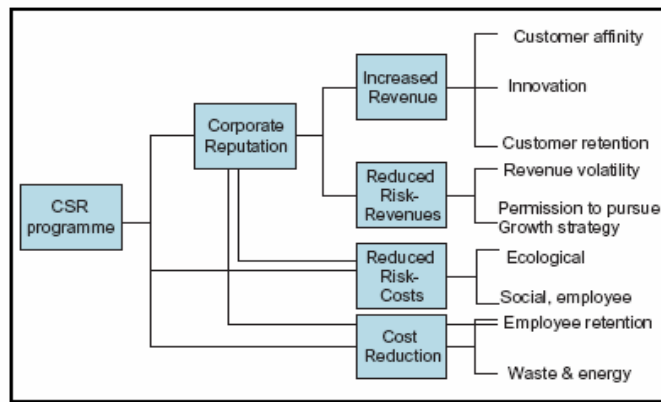
- 본 연구의 3가지 목적은 다음과 같음
 - CSR 투자가 어떠한 형태로 비즈니스와 사회적 성과와 연결되는 것인지에 대한 검토
 - CSR과 기업의 성과를 연계할 수 있는 프레임워크의 개발
 - CSR 방침 제작자들과 그들이 제시한 CSR프로그램들이 일관성을 유지할 수 있는지에 대한 확인

- 본 연구를 위해 CSR리더로 인식되는 6개의 다국적기업들에 대한 조사가 이루어졌으며, 채광 혹은 담배회사 등 극단적인 CSR 이슈에 직면해있는 기업들은 제외하였음
 - Orange 영국법인, Diageo PLC, Pilkington PC, Unisys, 그리고 익명을 요구한 S/W업체 및 IT서비스업체 등 6개사를 선정하였음
 - Diageo와 Pilkington은 CSR방침의 영역을 전 세계로 설정하였고, Unisys는 유럽, 중동, 아프리카에 대하여, 그리고 나머지 3개 기업은 영국에 대한 범위에 대하여 설정하였음

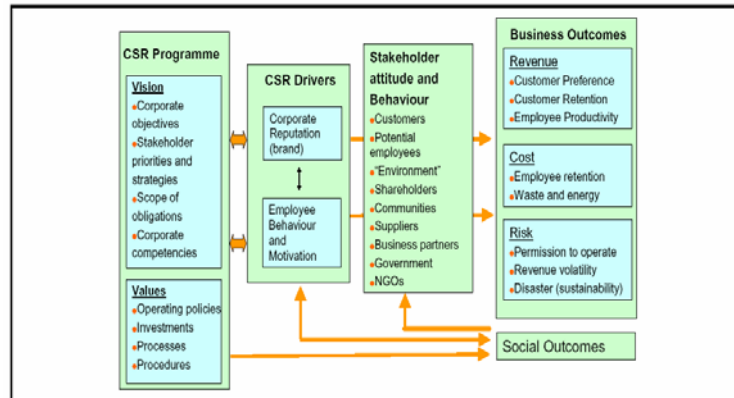
- 프레임워크 도출과정은 다음과 같이 진행되었음
 - 기업 담당자들에게 그들의 CSR의 의미를 질의하고 그들의 CSR 프레임워크를 제시하도록 요청
 - 이후 미리 설정된 프로토타입 형태의 프레임워크(그림 II-1)를 그들에게 기업 담당자들에게 그들의 프레임워크와 비교하도록 요청함

— 2~3회에 걸친 교정과정을 통해서 최종 프레임워크(그림 II-2)를 도출

<그림 II-1> 기업명성 및 성과와 CSR



<그림 II-2> 기업성과와 CSR의 연계구조



마. Research Framework and Findings

- 공통적으로 기업의 CSR프로그램의 시작점은 규범적인 수준의 CSR에 대한 비전 및 가치 설정임
 - 연구진이 제시한 프레임워크에 대해서 모두 공감하고 있지만, 개별 기업은 그들의 기업비전과 가치가 기업 브랜드 및 평판과 종업원의 태도와 연계된다고 인식하고 있음
 - 즉, CSR이 종업원의 태도에 내재되면, 이해관계자의 관심영역에 주의 깊게 대응하게 되고, 자연스럽게 그들의 비즈니스는 책임 있는 비즈니스가 될 수 있음을 의미함
 - “CSR은 좋은 기업지배구조를 유도할 수 있다 이는 좋은 지배구조를 위한 장치에 선행하며, 우리가 수행할 수 있는 가장 완전한 방법이다 통합적인 방식이다”
 - “모든 종업원이 이해관계자에 대해 적절하고 즉각적으로 행동할 수 있도록 권한이 부여되어 있고, 그들의 성과는 청렴, 정직, 존경 등 우리의 가치에 근거하여 무엇을 어떻게 이루었는지에 대해 평가받는다.”
 - 대부분의 기업들은 다음과 같은 형태로 최종 프레임워크의 좌측부분을 완성하였음
 - (1)CSR목적 설정, (2)우선순위의 이해관계자 식별, (3)계약조건 설정, (4) 종업원 인식 및 실행프로그램에 대한 측정
- 그러나 CSR자체가 다소 직관적인 개념이므로 극단적인 비즈니스 상황은 CSR프로그램을 수반할 수 없을 수 있으며, 그들의 방침 및 사례에 대한 좀 더 근본적인 문제가 제기될 수 있음

- 무엇을 위하여 그리고 누구를 위하여 우리가 책임을 다해야하는가?
- 우리는 어떤 형태로 이해관계자간의 상충된 요구를 관리할 수 있으며, 우리의 CSR프로그램이 그들의 이해관계를 대변할 수 있도록 반영할 수 있는가?
- 우리는 어느 정도의 자원을 CSR에 투입해야 하며, 기업은 자원투입에 대한 성과를 어떻게 평가하여 연속적인 개선을 가져올 수 있는가?

1) CSR Policy: Findings and Discussion

- 기업들은 그들의 핵심비즈니스에 의해 영향 받는 집단에 대해 책임이 있다고 여김
 - 모든 응답 기업은 자신의 회사가 업계 표준과 기대치 뿐 아니라 모든 규제를 준수해야 한다고 여기고 있음
 - 응답 기업들은 이상적이고 이론적인 기업의 사회적 책임보다는 그들이 속한 산업적 현실에 대해 초점을 맞추고 있음
 - “우리는 우리의 브랜드 가치에 자부심을 가지고 있으며, CSR측면에서 업계를 이끌어가는 방식에 대한 자부심을 가지고 있다”
 - “우리는 점진적인 확장국면에 있는 비즈니스를 영위하고 있다 또한 우리는 업계, 고객, 파트너 등 이해관계자에게 미치는 영향을 이해하고 있다 우리는 우리의 위상에 맞는 책임 있는 리더십을 발휘해야만 한다.”
 - 이러한 측면을 평가하기 위한 조건은 다음과 같음
 - 그들의 사회적 책임이 다른 기업이 충족시킬 수 없는 형태로 공헌하여 결과적으로 그들의 핵심경쟁력에 영향을 미칠 수 있

어야 함(예를 들어, S/W기업의 CSR목표는 정보화격차를 축소하는 것일 수 있음)

- 그들의 투자는 사회에 탁월한 영향을 미쳐야함
- 그들의 사회적 프로그램은 그들이 운영하고 있는 업계와 직접적인 관련이 있는 것이어야 함

— 명백한 것은 개별기업들의 그들의 CSR방침을 그들의 사업 혹은 브랜드 영향에 맞게 설정하였으며, 이는 Wood(1991)가 주장한 내용과 동일한 결과를 보여주고 있음

— 그러나 다음과 같은 미해결 문제가 남아있음

- 기업들은 CSR측면에 어느 정도 규모의 투자를 실행해야하는지 알 수 있는가?
- 그들의 CSR의무의 범위는 어디까지이며, 그들의 업계 순위에 적합한 수준이어야 하는가?

○ 기업들은 그들의 가장 중요한 이해관계자에 대한 정의가 명확하지만, 그 나머지 이해관계자에 대한 우선순위는 다소 불분명함

— 대부분 기업이 고객을 가장 중요한 이해관계자로 여기고 있음

— 한편 정부, NGOs, 협력사, 종업원, 지역사회 등의 우선순위에 대해서는 동일하게 설정하고 있는데, 이에 대한 3가지 해석이 가능함

- (1) 기업들은 나머지 이해관계자를 모두 동일하게 2순위로 여김
- (2) 그들은 적극적으로 2순위의 이해관계자를 관리하고 있지 않음
- (3) 이해관계자 차별화 방법은 좀 더 발전될 필요가 있음

○ 사회적 성과는 더욱 정교한 성과평가를 필요로 함

- 사회적 성과는 자선행위, 환경시스템 관리, 빈곤해결, 지역사회에의 참여 등 CSR프로그램의 결과를 의미함
- Diageo사에서는 EVA뿐만 아니라 사회적 성과에 대한 분석 결과를 공개하고 있음
- 비전과 가치가 제시된 프레임워크에서처럼 CSR방침수립의 동인이 되고 있지만, 특정 CSR프로그램과 관련된 사회적 성과는 좀더 구체적인 측정방법이 요구되고 있음(브랜드 가치, 매출 및 이익성장률 등의 측정방법론과 유사한 형태)

2) CSR Practice: Findings and Discussion

- 위험관리는 비즈니스 활동과 완벽하게 통합되어 있지 않음
 - 효과적인 CSR프로그램은 분명 기업의 위험노출 수준을 줄일 수 있음
 - “만약 당신이 정책 결정에서 모든 이해관계자의 의견을 고려한다면, Brent-Spar와 같은 상황은 매우 현저하게 줄어들 수 있다”
 - 이러한 기업의 재앙이 매우 낮은 확률로 발생하지만, 본 연구에서의 응답자들은 그들이 기업이 체계적이고 투명한 과정을 통해 비즈니스에서 발생할 수 있는 모든 잠재적 위험을 인식하고 있다고 밝히고 있음
 - 기업에서 발생할 수 있는 잠재적 위험의 정도와 발생확률을 고려한 가중 평균치의 관리를 통해 기업이 직면한 최종 위험수준을 파악할 수 있을 것임
 - Diageo사에서는 이러한 위험관리를 위한 부서가 존재하며, 가중 평균된 위험수준의 연간 변동치를 CSR프로그램과 연동하여 관리하고 있음

68 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 그러나 CSR리더라고 칭할 수 있는 본 연구의 응답자들조차 이러한 위험관리를 재무부서와 별개로 관리하고 있어, 결과적으로 CSR이 비즈니스와 통합되어 있다고 보기에는 다소 무리가 있음
- 따라서 위험을 평가할 수 있는 프로세스가 존재하는 분야(재무 분야)와 위험관리를 위한 핵심역량(CSR측면)사이에는 다소 부조화가 이루어져 있다고 볼 수 있음

○ 기업에 대한 이해관계자의 태도와 행동은 매출과 비용에 영향을 미침

- 응답 기업들은 그들의 일관성 있는 CSR프로그램이 종업원과 기업브랜드에 의해 관리되고 있으며, 비즈니스에 대한 이해관계자의 인식을 측정할 수 있다고 여기고 있음
- 그러나 이러한 측정이 매우 정교하게 추진되고 있지는 못한 상태이나, 상대적으로 측정이 용이한 이해관계자의 태도에 대해 주로 측정하고 있음
- 본 연구에서 제시된 프레임워크는 기업의 책임 있는 행동이 고객의 소비를 증가시킬 뿐 아니라, 높은 생산성과 우수한 협력사 관계, 그리고 종업원 이직률을 줄인다고 제시하였음
- 기업이 CSR과 이해관계자의 행동 변화 및 비즈니스 성과와 명백하게 연계하지 않는다면, CSR비용은 더욱 비판적 시각에 노출될 것임

○ CSR정보공개에 대한 비즈니스의 사고방식은 역설적일 수 있음

- 모든 응답 기업은 자신들의 비즈니스와 관련되어 NGOs와 기타 이해관계자들이 관심을 갖는 것에 대해 부담스러워 하고 있음

- 또한 표준화된 정보공개에 대하여 거부감을 갖고 있는데, 이는 해당기업 및 산업에 적합하지 않은 부분이 있기 때문이라고 판단하고 있음
- 기업들은 NGOs와 사회적 감사의 지적에 귀를 기울이고 있으나, 그들의 상황에 가장 민감한 분야의 정보공개는 보류하고 있음
 - CSR 및 재무담당자들은 NGOs와 SRI투자자들의 정보공개요구에 대해 과도하다고 인식하고 있음(Questionnaire Fatigue)
- 또한 대다수의 기업들은 환경, 사회측면의 정보공개는 재무보고서와 분리되어 관리되고 의사소통되어야 한다고 판단하고 있음
- 기업에 있어 투명성이 확보된 정보공개가 이루어지기 위해서는 대부분의 CSR분야의 정보공개 및 커뮤니케이션에 대한 통합적 접근이 요구됨

바. Moving Forward with CSR

- CSR측면에서의 투자가 사회적 또는 비즈니스 성과와 연계된 체계적인 프레임워크를 통해 이루어지지 않는다면, CSR의 발전은 다소 늦어질 수 있음
 - 본 연구에서 제시된 프레임워크에 따라 다수의 CSR방침과 행위들이 재검토될 필요가 있음
 - 방침수립 측면에서는 CSR리더들과 기타 경영진들은 다음과 같은 공감대를 도출해 내어야 할 것임
 - 어떠한 CSR비전을 가지고 있는가?
 - 그들이 책임 있는 비즈니스를 수행해야하는 대상은 누구인가?

70 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 어떤 형태로 그들의 성과를 측정하고 보고할 것인가?
 - 이러한 과정을 통해 경영진에게 기업의 핵심역량을 고려하고, 사회적, 재무적 목표를 구분하여 CSR비전을 수립할 수 있도록 유도할 수 있음
 - CSR비전의 실행에 있어서는 이해관계자의 행동 측정, 통합된 위험관리체계, 사회적성과를 위한 측정도구 등이 반드시 필요함
- 표준화된 보고형태와 외부검증에도 불구하고, 최근에 발생한 재무적 측면의 스캔들에는 많은 문제를 포함하고 있음
 - 그러나 CSR정보공개는 재무정보공개보다 더더욱 많은 문제점을 보유하고 있음
 - 이해관계자와의 대화, 응답, 태도와 같은 복잡한 사회적 프로세스를 평가하는 것은 매우 난해함
 - 비즈니스 활동이 NGOs 등의 과도한 정보공개 요구에 의해 방해 받는다면, 그 기업은 공동체의 의견을 수렴하고, 폭넓은 범위의 사회적 지지를 이끌어낼 수 있는 의사소통 방식을 찾을 필요가 있음

Reference

- Carroll, A. (1979) A three-dimensional model of corporate performance. *Academy of Management Review* 4(4), 497 - 505.
- Clarkson, M. (1995) A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review* 20(1), 92 - 117.

Elkington, J. (2003) Launch of AA1000 Conference. London. Accountability.org.uk.

Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. New York Times Magazine 32 - 33 and 122 - 126. New York.

Reichheld, F. (1996) The Loyalty Effect. Harvard Business School Press, Boston, MA.

Wood, D. (1991) Corporate social performance revisited. Academy of Management Review 16(4), 691 - 718.

Zadek, S. (2002) 3rd Generation Corporate Citizenship. <<http://www.accountability.org.uk/uploadstore/cms/docs/3rdgencorpcitizenship.pdf>>.

3. 연기금과 CSR 및 지속가능성 (Pension Funds, Corporate Responsibility and Sustainability⁶⁾)

가. Introduction

- 연기금이 지속가능한 사회로 이행하는 중요한 역할을 담당해야 할 필요성은 두 가지 사회적 흐름과 연관이 있음
 - 드러커(1976)가 ‘unseen revolution’이라고 언급한 바 있듯이 연기금이 주요 기업의 주요 주주로 등장
 - 90년대 지속가능성장에 대한 관심의 증대와 함께 이 같은 지속가능성 문제에 대해 국가뿐만 아니라 민간영역도 책임을 분담해야 한다는 인식
 - 그러나 연금수탁자들은 이런 사고에 대해 비판적이고 fiduciary duty에 위배되며 오직 투자자의 재무적 이익만이 잣대가 되어야 한다는 것임

- 그러나 연기금의 구조 상 장기성과를 높이는 것이 연금의 수익성을 높이는 방법임
 - 이를 위해 다음과 같이 전제 첫째, 연기금의 미래 급여(liability) 충족 여부는 장기적인 사회변동과 그로 인한 경제성장에 의해 좌우, 둘째, 연기금은 투자결정을 통해 미래의 사회변동에 영향을

6) Frank Amalric, 2006, “Pension funds, corporate responsibility and sustainability,” *Ecological Economics* Vol. 59의 요약정리

미칠 수 있음, 셋째, 연기금의 투자결정 목적은 자신이 기대수익을 높이는 방향으로 사회변동을 유도하는 것임

— 이 때 연기금의 투자결정은 사회변동과 경제성과를 결정하는 기업의 경영행태를 모니터링 하는 과정이기도 하며, 두 가지 관점에서 연기금과 기업행태간의 관계를 이해할 수 있음

- The Internalizing investor approach는 기업을 사회변동과 경제성장의 유일한 주체로 가정하기 때문에 기업이 사회적, 환경적 요소들과 시장실패 요소들에 영향을 미침으로써 장기적인 자본수익률을 결정함 따라서 이 모형 아래서 시장실패로 인한 성장둔화를 예방하기 위해서는 연기금이 기업의 외부성을 내부화할 수 있도록 모니터링 하는 것이 중요
- The civic investor approach는 사회변동의 주체로 기업뿐만 아니라 다양한 세력, 가령, 국가, NGOs, 이해관계자 등이 존재하며 사회변동과 경제성장간의 상호작용을 매개할 수 있는 사회적 지배구조에 있어 이들 세력들이 중요한 역할 따라서 이 모델에서는 기업과 다른 세력 간의 상호작용과 그것을 가능케 하는 사회 지배구조가 중요 이 모델에서 연기금이 장기 수익을 극대화하기 위해서는 기업이 사회문제를 다른 세력과 적극적으로 소통하는 것이 중요

나. The Internalizing investor

○ 연기금의 투자목표는 장기적인 수익의 충족임

— 따라서 투자자들은 기업이 외부성을 내부화하여 전체 경제의 성과를 높이기를 기대

74 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 경제성장 변수를 장기투자자인 연기금의 포트폴리오 대리변수로 가정할 경우 연기금의 장기성과 결정요인은 크게 두 가지임
 - 사회 환경적 요인: 인적자본, 사회자본, 자연자본, 정치자본
 - 경제적 요인: 실물자본, 노동, 총 요소생산성

1) Corporate impacts on social and environmental determinants of longterm economic performance

○ Human capital

- 인적 자본론은 자본스톡이 많은 선진국에서 투자수익률이 높은 이유를 설명하는 강력한 이론(루카스, 1990)
- 경제학에서 인적자본의 대리변수는 교육정도(schooling), 건강(health) 등을 사용
- 근로표준(labor standard), 작업장에서 인권(human right) 등 기업의 사회적 책임관련 이슈들은 아직 경제성장의 요소로 고려되지 못하며, On the job training 정도가 고려되고 있음

○ Social Capital

- 사회적자본이란 사회적 소통과 사회적 신뢰를 가능케 하는 공식, 비공식 연결망(network)을 지칭
 - 가령, 선진적인 교통시스템: 도로(물적자본), 운전능력(인적자본), 사회적 교통 규범(법규 + 운전자 태도; 사회적자본)
- 사회적 자본은 거래비용을 줄이고 운용효율성을 높이는데 매우 중요

- 솔로우(2005) 지적처럼 측정하기가 곤란하며, 측정이 가능하더라도 기업이 사회적자본의 축적에 어떤 역할을 하는지 알기 어려움
그럼에도 corruption, bribery 등은 사회적 자본 축적에 있어 기업의 역할을 이해하는데 중요한 단서가 될 수 있음

○ Natural Capital

- 자연자원에는 재생가능(renewable)자원, 재생불가능자원, 서비스로 구성됨
- 그러나 아직 자연자원과 경제성장간의 관계가 잘 연구되지 않음
 - 자연자원을 어떻게 사용해야 경제성장에 이로운지에 대한 규범적 논의는 많지만, 자연자원의 낭비가 어떻게 성장을 저해하는지에 대한 실증연구는 거의 없음
 - 오히려 자연자원이 많은 나라의 성장률이 더 낮다는 curse of natural resource가 실증 연구로 드러나는 역설이 존재 (crowding-out logic)
- 따라서 자연자원을 파괴하는 기업이 성장을 저해한다는 실증연구부터 이루어져야 할 상황

○ Political Capital

- 정치변수는 장기 경제성과의 가장 견고한 변수중의 하나임 (Sala-I-Martin, 1997)
 - 정치자본에는 국가의 중립성에 대한 국민적 신뢰, 좋은 국가 지배구조, 시민권, 정치권리 등을 포함
- 정치자본은 경제적 파위가 집중될수록 약화될 가능성이 존재

76 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 가령, 선진화되지 못한 정치시스템 아래서 강력한 경제 권력의 존재는 부패, 매수 등을 통해 정치자본을 약화시킬 우려
- 따라서 연기금은 정치자본을 약화시키는 부패, 매수 등에 기업이 가담하지 않도록 철저히 모니터링 할 필요

2) Long-term economic consequences of Corporate behaviors in the context of market failures

○ Externalities among production units

- 생산단위 간 외부성이 자본수익률에 미치는 영향은 모호함
 - 부정적인 경우; tragedy of commons
 - 긍정적인 경우: R&D, 인적자본, 지식자본 등은 positive externalities를 가짐(신성장론, 루카스(1988))
- 따라서 연기금은 기업들이 positive externalities를 창출하도록 유도할 필요

○ Asymmetries of information

- 정보비대칭이 시장실패와 낮은 경제성과의 원인이 된다는 것은 정보경제학의 기본 명제
- 연기금은 기업의 투명성 제고를 위한 모니터링을 강화함으로써 시장실패, 기업실패, 장기 성장 둔화를 예방할 있음

○ Transaction costs and corporate boundaries

- 역사적으로 거래비용의 절감이 서구 자본주의의 가장 큰 성장 동력 중의 하나였음(North, 1990)

- 시장을 대체하는 제도(institutions)와 더불어 기업(corporation)은 거래비용을 절감하는데 중요한 역할(coase, 1937)
 - 기업은 고용계약, 거래계약, 각종 관행 등 계약의 결사체(nexus of contracts)로서 거래비용을 절감
- 그러나 연기금 등 투자자들은 기업의 과도한 계약, 즉, 시장의 효율성을 대체하는 과도한 계약, 가령, 독과점이 명백한 인수합병 등을 모니터링 할 필요

3) Discussion

- 이 접근은 엄밀성에 있어 장점에도 불구하고 모든 사회적 이슈와 시장실패 문제를 내부화하도록 하는 접근이나 그것을 정당화하는 실증 분석이나 경제학적 방법론이 충분히 개발되지 못한 상태
 - 따라서 기업의 사회적 책임이나 연기금의 역할을 경제학적으로 인식하는 이 접근법은 기업의 사회적 책임을 정당화하고 적용하는데 있어 상당히 제한적임

다. Civic investors

- 국가 혼자서 할 수 없는 전 지구적이고 전사회적인 이슈(환경, 인구구조, 불평등 등)에 대해, 기업은 어떤 입장을 취해야하며, 이때 기업의 사회적 책임을 적용하는 것이 타당한가의 문제 제기
- 가정: 사회는 경제, 환경, 사회적 측면, 정치측면으로 구성되고, 사회진화의 경로는 이들의 상호작용의 방향에 따라 달라지며, 또 그에 따라 연기금의 재무성과에 영향을 주는 사회적 성과 역시 달라짐

- 본고는 이때 기업의 사회적 역할이 필요하다고 보고, 기업의 감시자로서 연기금의 역할을 검토 이때 연기금이 이런 이슈에 영향을 미치는 행위를 civic investor라는 용어로 표현함
- 이때 civic investor로서 연기금은 다음과 같은 것을 고려해야 함
 - 우선 어떤 사회발전경로가 연기금의 재무성과를 극대화할 것인가
 - 사회적 이슈가 연기금에 도움이 된다면, 어떤 방식의 공적인 상호작용이 바람직한지 비용편익 분석하고, 이때 기업이 이런 상호작용에 적극적으로 응답하는지 주목할 필요

1) Monitoring the potential impact of various societal issues and trends

- 미래의 사회발전 경로에 대한 시나리오를 생성하고, 연기금의 입장을 평가(예, 기후변화)
 - 두 개의 시나리오
 - Business as usual scenario: 온실가스 증가는 기후변화를 초래하여 사업 환경에 직접 영향 미침
 - public response scenario: 온실가스를 억제하기 위한 공공적 대응(정부규제, 시민운동)으로 기업의 비용 부담 증가
 - 연기금은 두 개의 시나리오가 각각 포트폴리오의 가치에 미치는 영향을 평가하여 두 시나리오 중 어느 것이 유리한가를 평가

2) Promoting a public response scenario

- 만약 연기금의 입장에서 public response scenario가 유리한 것으로 평가된다고 가정하고 논의를 전개함

- public response의 가능성은 집단행동을 조직화 하고 실행할 수 있는 사회의 능력에 의존하는데, 이는 결국 이 문제를 풀기 위한 다양한 공적인 지배구조의 문제로 귀착

- 가장 전통적인 형태의 공적 지배구조는 국가임 원래 국가란 사회문제에 개입하여 전체 후생을 높이는 것이지만, 현대 국가에 있어서는 국가의 실패, 정부의 실패가 더 큰 이슈
 - 정부 실패의 원인은 첫째, 법적용의 한계 때문으로 제기되는 이슈에 대해 기존 법질서가 수용하기 힘든 면이 있음, 둘째, 국가권력의 물리적 한계도 중요 인적, 재정적, 행정적 능력에 한계가 있음 셋째, 사적 이익집단에 의한 국가의 포획 등

- 이 같은 정부실패에 대신하는 혁신적인 공적 지배구조가 이른바 시민사회(civil regulation)임
 - 시민사회에는 여러 이해관계자집단, 공적사적 파트너십, 거대기업, NGO 등이 있음
 - 거대기업은 공적 지배구조에 있어 강력한 영향력을 행사할 수 있으며 또한 이 같은 영향력이 기업의 사회적 책임의 주요한 구성요소이기도 하며, 결국, 이를 통해 사회변동에 영향을 미침

- 가) Facilitating and promoting state intervention

- 연기금은 여러 경로를 통해 공적 이슈에 대해 정부의 개입을 용이하게 할 수 있는데, 기업의 정치적 영향력을 모니터링 하는 것도 그 중의 하나임

80 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 이때 중요한 것은 공공정책과 관련하여 기업의 경영자와 주주간의 이해가 일치하지 않는다는 것임
 - 연기금 등 장기 투자자들은 포트폴리오의 장기가치를 높이는 방향으로 공공정책을 지지하는 반면 기업 경영자들은 주주가치, 그리고 자신이 속한 산업 혹은 자신의 기업에 유리한 공공정책을 지지한다는 것임
- 따라서 연기금은 기업의 정치적 영향력을 주의 깊게 모니터링 할 필요

나) Supporting the emergence of new forms of governance

- 국가개입은 public response의 여러 방식중의 하나에 불과하며 시민사회가 새롭게 등장하는 주요한 public response가 되고 있음
 - 이들은 기업 활동에 높은 윤리수준을 요구하며 지속가능성과 이해관계자로서 시민에 대한 기업의 높은 관심을 요구하며, 이런 요구에 무관심한 기업에 대해서는 강력한 응징을, 진보적인 기업에 대해서는 높은 평판을 부여함
- 거대기업들은 시민사회를 구성하는 다른 이해관계자들의 기대를 묵살함으로써 시민사회를 무력화할 수 있으므로, 연기금은 정부가 사회적 이슈를 addressing하는데 한계가 있는 상황에서, 기업의 행태를 잘 모니터링 할 필요
- 거대기업이 이해당사자의 기대에 부응하는가? 혹은 기업이 시민사회의 출현을 지지하는가? 등

다) Costs and benefits of public response enhancing corporate conduct

- 연기금에게 유리한 기업의 행태는 첫째, 사회적 이슈에 대한 정부의 개입을 방해하는 정치적 영향력 행사를 억제하는 것, 둘째, 이해관계자에 대한 기업의 관심을 높이는 것, 그럼으로써 사회적 이슈를 공론화 하려는 시민사회의 출현을 지지하는 것임

- 기업을 정치적 로비로부터 지키는 것은 연기금에게 두 가지의 편익을 제공
 - 기업의 정치적 로비 비용을 줄이고, 사회적 이슈에 대한 public response를 활성화 하여 정부 개입의 확률을 높임

- 물론 기업의 사회적 이슈와 시민사회에 대한 관심이 증대하면 비용도 수반되며, 경우에 따라서는 비용을 보전하기에 충분한 추가적인 수익이 당장 회계에서 발생하지 않을 수도 있음

라) Discussion

- The civic investor 접근은 전 지구적 이슈에 대한 연기금의 책임성을 이끌어내는데 도움이 됨

- 연기금의 임무는 다양하게 정의되었음
 - 사회변동이 투자위험에 미치는 영향을 모니터링
 - 사회적 이슈에 대한 정부의 개입을 용이하게 할 필요

— 시민사회 등 대안적 지배구조에 대한지

- 물론 이런 일에는 비용이 수반되고, 현재 연기금의 업무와는 별개의 일인 것으로 인식될 수 있으나, 사실은 이런 일을 연기금의 방기하는 것이 오히려 이상한 일임
 - 개인들은 생애의 엄청난 부분을 퇴직연금으로 투자하고 있으면서도 그들의 정작 먼 미래의 현금흐름에 영향을 미치는 전 지구적, 전사회적 이슈에 대해 무관심한 상황에서 투자자의 미래 부를 책임지고 있는 연기금은 미래에 대해 과감하게 문제제기를 해야 함

라. Conclusion

- 지속가능한 발전은 경제, 사회, 환경 세 차원간의 상호작용을 통해 달성 가능
- 본고는 이 상호작용에 대한 이해를 시도하였으며, 두 가지 접근법을 제시함
 - 첫 번째 접근은 주어진 제도 프레임워크 아래서 기업의 행태와 연기금의 역할을 언급한 것이며, 두 번째 접근은 틀을 만들어가는 동태적 시나리오를 가정하고, 기업의 행태와 연기금의 역할에 대해 언급하였음
 - 두 접근은 현실을 볼 때 상호보완적인 것임 시장경제내로 내부화할 수 있는 사회적 이슈와 요소, 그리고 그렇게 할 수 없는 사회적 이슈들에 대해 기업과 연기금이 취해야 할 입장을 정리한 것임

Reference

- Coase, R.H., 1937. The nature of the firm. *Economica* 4, 386 - 405.
- Drucker, P.F., 1976. *The Unseen Revolution: How Pension Fund Socialism Came to America*. Heinemann, London.
- Lucas Jr., R.E., 1988. On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics* 22, 3 - 42.
- Lucas Jr., R.E., 1990. Why doesn't capital flow from rich to poor countries? *American Economic Review* 80, 92 - 96.
- North, D.C., 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Sala-I-Martin, X., 1997. I just ran two million regressions. *American Economic Review* 87, 178 - 183.
- Solow, R.M., 1995. Trust: the social virtues and the creation of prosperity (Book Review). *The New Republic* 213, 36 - 40.

III. CSR과 환경 및 지배구조

1. 기업의 환경보호론
2. 기업지배구조와 CSR 및 커뮤니케이션

III. CSR과 환경 및 지배구조

1. 기업의 환경보호론 (Corporate Environmentalism⁷⁾)

- 본 연구에서는 먼저 기업의 환경에 태도를 변화시킨 주요 사건을 소개하고 나서 기업의 환경에 대한 태도를 거절 단계에서 지속가능성 단계까지 7단계로 정의하고 구분함
- 이후 에너지 섹터의 84개 기업들의 홈페이지를 실제 조사하여 7단계 모델에 따라 기업의 단계를 구분함
- 기업의 규모가 클수록 기업의 환경에 대한 태도가 보다 적극적이 된다는 결과를 도출하고 향후 기업들이 지속가능성 단계를 향할 것이라고 전망하고 있음

가. 역사적 추이

- 미국에서 레이첼 카슨의 “침묵의 봄”(1962)은 심각한 환경 문제를 기업과 연계하는 작용을 함
 - 그녀의 화학물질로 인한 환경파괴에 대한 절묘한 수사적인 묘사는 많은 주요 환경 법률을 만들게 하였음 (Clean Air Act, Clean Water Act, Superfund 등)

7) Connie Bullis and Fumiko Ie, “Corporate Environmentalism,” *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 321-335의 요약 정리

— 이 법들은 기업들을 합법적으로 운영하도록 변화시킴

○ 1984년에는 기업의 책임에 관심을 가져온 중요한 사건인 인도 보팔에서의 화학물질 유출 사고가 발생

— 1,500명이 사망하고 수천 명의 부상자를 발생시켰으며 다국적 기업의 저개발 국가에서의 운영과 독성 화학물질에 대한 관심을 국제사회에 불러일으키게 됨

— 법적인 조사와 상관없이 유니온 카바이드 사는 국제적인 감시에 직면하게 됨

— 유해물질 배출을 감소시키고 독성물질관련 정보를 제공하고 지역 사회에 보다 밀접하게 협력하는 방향으로 기업과 화학 산업이 자발적으로 변하게 됨

• 이러한 경우에 인간의 건강과 환경적 파괴가 겹친다는 것이 명백함

• 그러나 사회적 책임과 환경적 고려는 항상 동시에 고려되지 않음

• 대신에 사회적 책임과 환경성과는 종종 별개로 고려됨

○ 보다 역사적인 사건은 1992년 유엔 Earth Summit 전 세계 정부, 기업, NGO가 모여서 전 세계의 환경문제를 해결하기 위한 계획을 개발하기 위해 만남

— 1987년 브룬트란트가 의장으로 있던 UNWCED는 “Our Common Future”라는 보고서를 발간하였음

• 이 브룬트란드 리포트는 지속가능한 개발에 대한 일반적인 정의를 언급할 때 자주 사용됨

- 이 보고서는 지속가능한 개발을 “미래 세대가 그들의 필요를 충족시킬 능력을 저해하지 않으면서 현재 세대의 필요를 충족시키는 발전”으로 정의
- 이 행사에서 의제21과 지속가능성에 대해 논하는 기업 단체인 BCSD(Business Council for Sustainable Development)가 만들어짐

나. 환경적 고려에 대한 기업의 입장

- Dunphy(2003)는 다음과 같은 6단계로 기업의 입장을 구분함
 - Rejection(거절), Nonresponsiveness(무반응), Compliance(준수), Openness(공개), Integration(통합), Collaboration(협력)
 - 본 연구에서 연구자들은 여기에 마지막 단계로 지속가능성 단계를 추가함

1) Rejection(거절)

- 즉각적인 경제적인 이익만의 추종을 동반
 - 이런 접근법에서는 어떤 리소스(인력, 환경, 정부 규제, 지역사회)에 대한 착취가 이익을 극대화하기 위해 이루어짐
 - 의무에 대한 고의적인 거절은 이익을 향상시키지 못함
 - 이런 관점이 시대착오적이긴 하나 널리 퍼진 관점 중 하나임은 확실
 - 이 관점에서 기업의 경영자들은 주주의 이익을 위해서 행동해야 함

90 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 기업은 하나의 사회적 책임만을 갖게 되며 이 책임은 주주들의 이익을 최대화하는 것임
- 이러한 관점에서 환경에 대한 고려는 부적절한 비용이며 이러한 사회적 비용은 기업에게 적절하지 않음

2) Nonresponsiveness(무반응)

- 무반응은 즉각적인 경제적 효과 이외 부분에 대한 인식 부족으로 특성화할 수 있음
 - 환경에 대한 고려를 적극적으로 거절하는 대신에 이 입장에서는 무관심이 동반됨
 - 환경법이 강력하지 않고 비준수가 경제적인 영향을 주지 않으며 보수적인 산업의 경우 이러한 무반응을 지지함
 - 특히 이러한 현상은 법적으로 환경 규제를 준수할 의무를 부과 받지 않는 작은 기업에서 특히 중요함

3) Compliance(준수)

- 준수는 부정적인 제재가 기업의 순익에 악영향을 미칠 것이라는 인식을 포함
 - 이런 접근법을 채택하고 있는 기업들은 나쁜 보도, 지역사회 행동, 법적 제재와 같은 위협에 대응함
 - 최소한으로 준수는 비준수로 인한 금융비용을 피하기 위해서 권장됨
 - 더욱 중요한 것은 비준수시 명성 비용이 매우 높음 고객, 공급사, 주주 등

- 고전적인 사례는 엑슨 발데즈 호 사건
 - 이 배는 108M gallon의 원유를 알래스카에 유출 하였고, 엑슨 사는 미국 역사상 가장 큰 환경 범죄에 대해서 가장 큰 벌금과 더불어 명성 비용을 지출
 - 이 사례는 많은 기업들이 준수를 하도록 하는 자극이 되고 있음
- 준수는 반드시 부정적인 의미만을 포함하고 있지는 않음
 - 포터는 잘 설계된 규제는 혁신을 증가시키고 예측가능성을 만들어내는 것을 지원하며, 기업의 인식에 도움을 준다고 제안함
 - 무반응을 준수로 변화시키기 위해서는 법과 집행이 공동으로 진행되어야 함
 - 준수는 최소한 기업이 환경 이슈를 적용하는 입장이 되어야 하나 법이 지구의 파괴를 방지할 만큼 적절하지 않을 때에는 준수만으로는 충분치 않음

4) Openness(공개)

- 공개는 환경 기록을 완성하고 외부 이해관계자들과 정보를 공유하는 것을 동반함
- 정보공개가 일부 법적으로 의무화되어 있기도 함
 - 이런 경우에 이해관계자들은 덜 의심을 하게 되며 점점 더 많은 기업들이 환경보고서를 발간하거나 환경성과를 연례보고서에 포함시키고 있음
 - 직원들에 대한 투명성을 증가시키는 것이 보다 효과적이며 최근에는 많은 기업이 이러한 단계에 적응하고 다음 단계로 이동하고 있음
 - 환경성과는 우호적으로 보는 입장으로 이동

5) Integration(통합)

- 사회, 환경적 책임에 즉각적이고 직접적인 지출을 하는 단계
 - 방어적인 입장에서 환경을 고려하는 것이 조직에 긍정적인 혜택이 된다고 인식
 - 많은 기업들이 1990년대에 환경경영시스템을 도입함
 - ISO14001인증이 자발적으로 확산됨
 - 기업들은 비용 절감을 위한 많은 기회들을 발견하게 됨
 - 최대의 환경효율을 획득하기 위해서는 인적자원의 긍정적인 활용이 필수적임
 - 위원회, 팀, 조직 문화가 인력과 환경적 고려를 통합시킬 수 있도록 함
 - 또한 내부와 외부 그룹들이 함께 작업할 필요가 있음
 - 환경적 고려를 전략으로 통합하도록 함
 - 생산과정의 효율을 추구하기 보다는 다른 제품을 생산하도록 함
 - 이런 경우에 기업은 환경 리더로 자신을 전략적으로 포지션할 수 있음
 - 기업의 경쟁 요소로 환경을 사용할 수 있음
 - (예: BP) 미션, 비전, 의사결정, 평가 시스템에 통합될 수 있음

6) Collaboration(협력)

- 파트너십, 위원회, 프로젝트 협력, 그린 소비자에 대한 마케팅, 공급사에 대한 환경, 사회 책임 독려, 시민 자문단 등의 형태로 협력관계를 유지할 수 있음

7) Sustainability

- 가장 이상적인 접근법으로 미래 세대 고려
 - 광범위한 이해관계자와의 파트너십과 상호작용
 - 이해관계자의 참여를 통한 운영의 변화
 - 인간과 자연과의 통합이 필요

다. 기업의 정보공개에 대한 조사

- 이 조사에서는 직접적으로 환경적으로 유해한 비즈니스와 관련된 기업이 어떻게 환경에 대한 그들의 관심을 표현하고 있는지를 홈페이지를 통해서 규명함
 - 이를 위해서 에너지 기업을 선정함
 - 에너지는 우리의 생활에 필수적이며 에너지를 생산하기 위해서 석유, 천연가스, 석탄, 용수와 바람과 같은 천연자원을 사용해야만 함
 - 에너지 소비로부터 발생하는 환경오염물질뿐만 아니라 천연자원의 소비 자체가 자연환경에 유해하며, 현대사회에서 에너지 없이 사는 것은 불가능하기 때문에 천연자원과 에너지를 제공하는 기업 간 관계의 중요성을 이해하는 것이 중요
 - 우리는 어떻게 에너지 기업들이 웹페이지를 통해서 그들의 환경적 고려에 대한 입장을 밝히고 있는지 조사함
- 웹사이트들은 상대적으로 쉽고 재무적으로 합리적인 방법으로 폭넓은 고객들에게 정보를 제공하고 있으며, 기업이 자신을 설명하는 중요한 수단이 되고 있음

94 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

○ 본 연구에서는 아래 세 가지에 대해서 조사함

- (1) 기업 규모와 환경적 고려에 대한 설명 사이에 관계가 있는지
- (2) 어떻게 기업이 환경에 대해서 설명하고 있는지
- (3) 실제로 어느 정도까지 행동을 하고 있는지

○ 이에 따른 방법론은 아래에서 제시함

1) 샘플

○ S&P 등록 기업으로부터 추출 총 84개 기업의 웹사이트가 조사됨

- 각 회사의 위치, 사업, 매출, 직원 수와 같은 데이터는 S&P로부터 수집
- 각 기업들은 미국과 캐나다, 호주, 스위스, 스코트랜드에 위치하고 있음

2) 코딩

○ 먼저 환경을 언급한 기업과 그렇지 않은 기업을 구분함

○ 두 번째 단계에서는 우선적으로 환경을 고려하고 있는지 부수적으로 환경을 고려하고 있는지 구분함

- 세 번째 단계에서는 환경에 대한 태도를 가지고 분류 (위에서 설명한 7단계 적용) rejection과 nonresponse를 no mention으로 구분하고 두 입장 사이에 구분은 하지 않음

- 준수는 환경에 대해서 규제를 준수하는 입장을 취한다고 언급하였을 때 분류
 - Openness는 오염물질 배출 정보와 같은 환경정보를 포함하고 있는 경우
 - Integration은 재무적인 측면과 환경적 활동을 통합한 사례를 언급한 경우
 - Collaboration은 환경그룹이나 지역사회, 정부와 프로젝트 또는 파트너십을 체결한 증거가 있는 경우
 - Sustainability는 윤리, 장기적 관점, 글로벌 관점의 환경고려의 경우

- 마지막으로 기업이 그들의 태도에 맞는 행동을 취하고 있는지 조사하기 위해서 각각의 웹사이트에 환경활동이 구체적으로 제시되고 있는지를 조사

3) 절차

- 두 명의 연구원이 각자 독립적으로 웹페이지를 조사하고 나서 차이점이 발견되었을 경우에 토의를 통해서 결론 도출
 - 7단계 태도로 구분이 되지 않는 5개 기업의 경우 기타(Other)로 구분

4) 결과

- 84개 웹사이트 중 39개(46.4%)가 환경을 어떤 식으로든 언급하였으며, 45개(53.6%)는 언급하지 않음

- 환경을 언급한 웹사이트 중에서 28개(717%)가 환경을 중요 주제로 언급하였으며, 11개(282%)가 환경을 부수적 또는 간접적으로 언급

<표 III-1> 매출액, 근로자수, SIC 범주 개수와 환경 언급과의 관계

	Mention	Not mention
<i>Sales</i>		
Mean	3,343.82	265.23
Median	276.32	33.45
<i>Number of employees</i>		
Mean	14,754.08	657.79
Median	995.50	50.00
<i>Number of SIC categories</i>		
Mean	3.31	2.00
Median	1.82	1.00

<표 III-2> 규모별 환경언급 평균 순위

	N	Mean Rank	Sum of ranks	Mann-Whitney
<i>Sales</i>				441.50*
No mention	42	32.01	1344.50	
Mention	37	49.07	1815.50	
<i>Number of employees</i>				411.50*
No mention	43	31.57	1357.50	
Mention	36	50.07	1802.50	
<i>SIC number</i>				605.00*
No mention	45	36.44	1640.00	
Mention	39	49.49	1930.00	

*p<01

- 기업 규모와 환경이슈에 대한 태도와의 관계를 규명하기 위해서 기업 규모가 매출, 직원 수, SIC 범주의 수로 구분
 - 결과는 환경을 언급한 기업이 일반적으로 규모가 큰 것으로 나타남(표 III-1)
 - Mann-Whitney(맨위트니) 테스트 결과, 더 큰 기업이 보다 자주 환경을 웹사이트에 언급함(표 III-2)
 - 규모에 따른 언급 수준과의 분석에서 우선적으로 언급을 한 기업이 부수적으로 표현한 기업보다 규모가 큰 것으로 나타남(표 III-3, III-4)
 - 표 III-5는 환경에 대한 기업의 태도 구분을 설명하고 있음

<표 III-3> 우선언급/ 부수적 언급여부에 따른 매출, 직원수, SIC 범주 수의 관계

	Mention	Secondary mention
<i>Sales</i>		
Mean	4,203.54	211.18
Median	447.37	70.68
<i>Number of employees</i>		
Mean	19,385.50	458.22
Median	2,270.50	170.00
<i>Number of SIC categories</i>		
Mean	3.85	2.18
Median	2.00	2.00

<표 III-4> 우선/ 부수적 언급에 대한 순위와 Mann-Whitney 테스트

	N	Mean rank	Sum of ranks	Mann-Whitney
<i>Sales</i>				
No mention	26	21.75	565.50	
Mention	11	12.59	137.50	
<i>Number of employees</i>				
No mention	27	21.02	567.50	53.5*
Mention	9	10.94	98.50	
<i>Number of SIC number</i>				
No mention	28	21.13	591.50	122.5
Mention	11	17.14	188.5	

*p<02

<표 III-5> 웹사이트를 통해 본 환경적 태도

Stance	N	%
Compliance	5	12.8
Openness	2	5.1
Integration	8	20.5
Collaboration	7	17.9
Sustainability	9	23.1
Other	8	20.5

- 환경적 태도가 행동에 의해 뒷받침되는가에 대해서는 21개 기업 (57.9%)이 적어도 하나 이상의 환경 활동을 보고하였으며, 16개 기업이(42.1%)가 단 하나의 활동도 언급하고 있지 않았음

5) Discussion

- 에너지 관련 사업을 하는 기업의 상당수가 환경을 웹사이트에서 언급하고 있지 않음
 - 규모가 큰 기업들이 일반적으로 환경에 대한 관심을 표현함
 - 또한 규모가 큰 기업들은 작은 기업들이 간접적으로 표현하는 것에 반하여 직접적인 언급을 하고 있음
- 20%의 기업이 우리가 구분한 7단계 모델로 정의할 수 없었음
 - 이러한 현상은 실제 기업의 단계를 보다 폭넓게 배치되어야 한다는 것을 의미

100 기업의 사회적 책임에 관한 고찰 (1)

- 기업은 처한 독특한 상황에 따라 독특한 관점을 표현하고 있음

- 수동적으로 환경을 고려하는 기업은 13%에 불과했으며, 20%이상이 지속가능성 관점을 표현함

- 미래에는 기업의 변화를 추적하는 것이 중요해 질 것임
 - 우리는 하나의 수단을 통한 미국 에너지 섹터의 2000년 사례를 제시한 것임
 - 향후 기업의 변화를 추적함으로써 인하여 변화를 모니터링 할뿐만 아니라 기업의 변화를 위한 긍정적인 힘을 제시할 것임
 - 학자들이 웹 디스클로저를 시스템적으로 분석할 능력을 개발함에 따라 본 연구에서 직면했던 한계를 극복할 수 있을 것임
 - 향후 보다 정교한 프레임워크가 환경, 사회적 책임을 조사하기 위해 필요함

라. 향후 전망

- 환경에 대한 기업의 태도는 다양함
 - Rejection과 Nonresponsiveness는 일반적인 태도로 볼 수 있음
 - 이 연구에서 조사한 에너지 기업의 과반수가 이러한 입장을 취하고 있음
 - 기업의 규모와 환경에 대한 태도는 상관관계가 있음
 - 규제와 대중의 관심이 규모가 큰 기업에 집중되어 있음

- 장래의 하나의 핵심 고려사항은 다양한 범위의 기업들이 환경에 대한 인식과 반응을 증가시킬 것인가에 대한 것임
 - 환경이 비용이라는 관점에서 작은 기업들은 환경에 비용을 지불할 역량이 없음
 - 그러나 환경을 기회로 인식한다면 보다 환경적인 입장을 적용하는 방법을 규명할 수 있을 것임
 - 조사한 웹사이트 중 상당 비중이 환경에 대한 고려에 대해 설명을 하고 있음
 - 긍정적으로 설명을 하고 있는 기업이 단순히 비용으로 보는 입장보다 다수를 차지하고 있음
 - 일부 기업들은 그들의 환경성과를 향상시키기 위해 협력적 관계를 활용하는 전략을 쓰고 있음
 - 또한 일부 기업들은 지속가능성을 추구하고 있음
 - 60%의 기업은 그들의 환경에 대한 주장을 실제 행동의 뒷받침하고 있으나 40%의 기업은 그렇지 못함
 - 그러나 환경을 주장만 하는 기업들도 실제 실행에 대한 압력을 받고 있음
- 지속가능성으로의 이동하는 추세가 현실적으로 가능한 미래의 궤도가 될 것이며, 다양한 현재 이니셔티브들이 지속가능성을 추구하고 있음
- 기업들은 다양한 형태를 취할 것이나 환경에 대한 기업의 태도는 결국에는 지속가능성으로 이동하게 될 것임

Reference

Clean Air Act. 42 U.S.C. §7401 et seq. (1970).

Clean Water Act. P.L. 95-217(December 27, 1977).

Dunphy, D., Griffiths, A., & Benn, S.(2003). Organizational change for corporate sustainability. London: Routledge.

Superfund Amendments and Reauthorization Act. 42 U.S.C.§9601 et seq. (1986).

2. 기업지배구조와 CSR 및 커뮤니케이션 (Corporate Governance, Corporate Social Responsibility, and Communication⁸⁾)

- CSR과 지배구조는 오래된 이슈이지만 핵심은 지배구조와 CSR과 경제사회적 선택 등이 서로 얽히고 설킨 개념들이라는 것임
 - 지배구조개혁은 곧 CSR이나 경제적 지속가능성을 문제를 접근하는데 매우 좋은 수단이 될 수 있으나 문제는 이들 간의 차이를 분명히 하지 않음으로써 오히려 혼란이 가중되고 있는 바, 이 논문은 이들의 차이를 이해하는데 관심이 있음
 - 전통적인 지배구조모델은 경영자의 선관주의, 정부규제, 소비자선택 등을 사회적으로 어떻게 절충하는가에 달려있었으나 최근 들어 이러한 지배구조 논의 모델의 실효성이 약화됨

- 대신 이해관계자간의 협력 모델이 새롭게 부상한 바, 이해관계자모델은 여러 정치경제적 장점이 있지만, 아직은 논의의 여지가 많음
 - 이해관계자의 경영 참가모델(participation model)은 큰 고민 없이 진지한 논의하게 되지 못함
 - 특히, 공적/사적인 민주적 과정에 배태된 커뮤니케이션 개념이나 기법들이 아직 유용하게 사용되지 못하고 있음 좀 더 생산적인 이고 혁신적인 커뮤니케이션 개념과 기법들이 개발될 필요가 있음

8) Stanley Deetz, "Corporate Governance, Corporate Social Responsibility, and Communication," *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 267-278의 요약정리

가. 지배구조 재론: 기존 논의 문제점

- 지배구조 이슈는 오랜 논란이 있어왔으며, 나라마다 다양한 방식으로 논의되어 왔음

- 다소 급진적인 경우도 있었지만 대체로 사회경제적 문제에 지배구조 논의는 주주/경영자 모델을 전제로 한 일종의 미세조정에 관한 것이었으며, 그렇다보니 기업의 장기성장, 기업의 사회적 책임 논의에서 몇 가지 중요한 loophole이 발생

- 금융스캔들 문제
 - 엔론, 월드컴 등의 금융스캔들은 현재 지배구조체제와 지배구조 논의에 근본적인 약점을 드러냄
 - OECD(2004)는 스캔들과 관련하여 정부, 기업, 투자자 등의 지배구조 측면에서 역할과 책임에 대해 주로 언급하였으며, 사베인-옥슬리법은 이보다 더 좁게 접근하여 회계나 금융 감독 측면만을 문제 삼음
 - 스캔들 관련 논의는 주로 회계 및 통제체제의 근본적 맹점 등에 관한 논의로 모아졌으며 스캔들로 인한 실직이나 퇴직계정의 손실 등은 전혀 의제가 되지 못함

- 성장과 발전에 관한 관심
 - 스캔들을 보다 장기적인 성장측면에서 검토하다보면, 기업의 목표를 단기적인 투자수익률로 삼고 있는 것의 구조적 문제점을 인식

하게 됨

- 기업가치(value)의 척도로 기업의 성장(growth)과 가치(worth)가 아닌 투자 수익률을 사용하게 되면, 기업가는 회계조작, 비용절감형 기업경영의 유혹에 빠지기 쉬움

○ 경영자주의(managerial self-interest)

- 채널러의 지적처럼 경영자자본주의는 이상적인 자본주의와는 상당히 다른 방식으로 작동되어 있음
- 경영자가 자신의 이익을 위해 경영의사결정을 내릴 수 있는 유인과 힘이 생김에 따라 기업의 의사결정이 상당히 왜곡됨
- 경영자의 고액연봉이라든가 제품개발, 인수합병 등 경영전반에 경영자의 이익 관철이 나타남

○ CSR과 SVR(Social Value Representation)

- CSR과 SVR을 조직에 대한 경제주의적 관점과 대비하여 논의하곤 하지만 이는 잘못된 접근이며, 조직의 의사결정은 가치중립적일 수 없으며, Value는 가령 회계표준이나 지식 생산 활동에 이미 배태되어 있음
- CSR과 SVR는 value의 존재 유무가 아니라 누구의 가치와 어떤 가치가 의사결정에 녹아있는가에 관심
- CSR 논의는 주로 경영자의 윤리적 측면과 이것이 조직 문화와 관행에 어떻게 embedded 되어 있는가에 관심이 많았으나, 이러한 접근은 오히려 CSR문제를 지배구조나 의결결정구조의 문제로 보지 않고 경영자 개인문제로 환원하는 문제점이 있음

- CSR 문제는 조직 내부의 의사결정 프로세스의 관점에서 접근할 필요

나. CSR 논의에 대한 기왕의 대응

- 앞서 지적한 문제점에 대한 기왕의 대응방법은 크게 정부규제, 소비자선택, 경영자의 선행 등으로 나누어 볼 수 있으나 각자 약점이 있고 SVR를 실현하는 데는 한계가 있음
 - 정부규제는 주로 가이드라인 제시나 자발적인 compliance를 위한 동기부여 등의 방식을 취함 가령, OECD(2001,2004), 사베인-옥슬리법 등
 - 그러나 정부는 보다 적극적으로 기업의 선택을 요구할 권한이 나 능력이 없으며, 또 경영자나 로비스트에 포획되는 경우가 있음
 - 또한 규제는 항상 double bureaucracy 문제를 야기하여 비효율을 야기할 뿐만 아니라 글로벌화의 진행으로 사회적 가치를 경영에 접합하는데 정부의 영향력은 약화되고 있음
 - CSR를 소비자선택에 의존하는 것도 옳지 못함 다만, 다양한 가치를 가지고 구매활동을 하는 소비자의 경우, 자신의 가치가 일치하면 구매하고 그렇지 않으면 구매하지 않음으로써 기업의 사회적 가치에 영향을 줄 수는 있음
 - 그러나 이는 모든 사회정치적 가치를 경제적 가치로 환원해 버리는 문제점 있음: 민주주의의 자본주의로 환원, 시민의 소비자로의 환원, 다양한 가치간의 대화를 구매활동으로의 환원

다. 사회적 가치와 경제적 가치간의 화해

- 사회적 가치를 경영에 고려하면 비용이 들며, 의사결정에 있어 경제적 가치(doing well)와 사회적 가치(doing good)간에 상충이 있을 것이라고 흔히들 생각함
 - 그러나 실증연구들도 둘 간의 관계가 항상 그렇게 명쾌하지는 않으며 심지어 둘 간의 상충은 없다는 연구들도 다수 제시됨

- 또한 사회적 가치가 기업 가치를 높이는 경우는 단순히 경영자의 선행이나 규제에서 비롯되는 것이 아니라 의사결정의 프로세스를 개선함으로써 가능함
 - 경영자가 아닌 비즈니스의 관점에서 보면, 다수의 이해관계자들에 의해 조직이 공동의사결정(collaborative decision)을 내릴 때 경영자 혼자 의사결정을 하는 것보다는 더 나은 결과를 가져올 수 있음
 - 회사의 작업장은 자원의 사용이나 재화의 생산, 소득분배, 사회발전방향 등과 관련한 사회갈등을 해결하는데 유익한 사회제도이며, 때로는 전통적인 정치적 과정보다 공공정책에 관한 의사결정을 더 잘 내릴 수 있는 공간임

- 그러나 작업장이라는 공간에서 사회경제적 목표를 달성하기 위해서는 기업의사결정에 사회적 가치를 나타내는 목소리들을 보다 반영할 수 있도록 조직의 지배구조와 의사결정프로세스를 근본적으로 변화시켜야 함

- 그것은 지금의 주주중심의 소통모델로는 한계가 있으며, 이해관계자들의 존재를 충분히 고려할 수 있는 새로운 지배구조모델이 되어야 함

라. 이해관계자모델

- 새로운 지배구조와 의사결정프로세스에 관한 개념은 사회경제적 가치를 의사결정프로세스에 녹여내기 위해서는 반드시 필요하나 문제는 이해관계자에 대한 개념이 상당히 이질적이라는 점
 - 이해관계자 문제는 단순히 이해관계자그룹을 전략적으로 어떻게 manage하는가 하는 관점부터 고용이나 환경문제에서 자발적인 참여, 나아가 소유권이나 지배구조에 대한 광범위한 참여 등에 이르기까지 논의가 다양함
 - 지금도 노조, 공급자협회, 소비자단체 등이 기업의사결정에 영향을 행사하기 위한 시도들이 있으나, 문제는 이해관계자 자신의 이익관점에서 공동의사결정과정에 참여를 요구하기 때문에, 공동의사결정과정의 최대 장점인 창조성이나 상호호혜의 효과가 나타나지 않고 있음
 - 완전한 이해관계자모델에서 경영자의 역할은 이해관계자를 통제하거나 관리하는 것이 아니라 상충하는 이해관계를 조정하는 것임
 - 이런 모델을 지향하는 시도는 공기업이나 환경이슈 등에서 이루어지고 있음
 - 부연할 것은 이해관계자모델의 최대 지향은 이익의 추구나 권력의 분립이 아닌 더 나은 사회경제적 이해를 증진하기 위한 창조성을 실현하는데 있다는 점임

마. 이해관계자 소통모델

- 소통(communication)은 어떤 방식의 참여(participation)에서도 성패를 본질적으로 좌우하는 요소임
 - SVR과 경제적 성공이 모순되지 않고 장기적으로 상호호혜적인 가치가 되는 데에도 소통의 중요성은 절대적임

- 그런데 대다수 경영자들의 소통모델은 위계적이고 통제지향적임
 - 가령, 비즈니스스쿨은 코스에서 대중적 연설, 프레젠테이션, 메시지 전달능력 등을 협상기술보다 더 요구함
 - 리더십 과정도 주로 하급직원에 대한 과업 지시와 통솔에 관한 내용을 다룸 즉, 통제나 설득, 동기부여 등을 협력이나 그룹의 창의성, 조화(facilitation)보다 더 강조하여 다룸

- 그러나 이해관계자모델은 위계적이고 지시적 소통보다는 협력적, 민주적 소통이 필요
 - 이성에 기반을 두어 갈등 속에서도 서로 공통점을 찾고, 거창한 미래를 설계하기에 앞서 민주적이고 이성적 컨센서스 도출절차가 필요
 - 복잡한 조직문제를 소통에 기초한 상호이해를 추구하고, 이를 위해 커뮤니케이션 향상을 위한 교육프로그램과 조직구조의 재설계 등을 이해관계자간의 소통구조를 활성화할 필요

Reference

- Organization for Economic Co-operation and Development. (2001).
Corporate responsibility: Private initiatives and public goals.
Retrieved June 14, 2005, from www.SourceOECD.org.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2004).
Corporate responsibility: A survey of OECD countries.
Retrieved June 14, 2005, from www.SourceOECD.org.

IV. CSR의 사회적 측면

1. 윤리강령과 윤리적 의사결정
2. 기업과 시민사회
3. 기업의 사고사례를 통한 CSR의 검토

IV. CSR의 사회적 측면

1. 윤리강령과 윤리적 의사결정

(Stimulation Ethical Decision-making in a Business Context: Effects of Ethical and Professional Codes⁹⁾)

- 오늘날 윤리와 기업 사회책임이 많은 기업의 기업 아젠다로 높이 평가되고 있음
- 기업 가치에 기반을 둔 윤리 강령은 직원들의 행동을 지도하기 위해 사용됨
 - 그러나 윤리 강령의 효과에 대한 연구 결과는 부족하고 일관성이 없음
 - 게다가 연구는 대부분 미국에서 이루어졌음
- 본 연구는 네덜란드 컨설팅 산업에서 윤리 강령과 직업 강령의 효과를 실험하기 위한 것임
 - 결과는 윤리 강령의 존재가 개인의 윤리적 의사결정에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타남

9) Alberic Pater and Anita Van Gils, 2003, "Stimulation Ethical Decision-making in a Business Context: Effects of Ethical and Professional Codes," *European Management Journal Vol. 21*의 요약정리

- 직업 규범의 준수를 강화하는 것이 조직의 윤리적 분위기에 긍정적으로 관련되는 것으로 나타남

가. Introduction

- 프리드만의 생각과는 대조적으로 대부분의 사람들은 요즘 비즈니스 조직이 윤리적인 방식으로 사회에 참여해야 한다고 인식하고 있음
 - 이런 목표를 달성하고자 하는 조직들은 직원들이 윤리적 가치와 규범에 따라 행동한다고 확신함
 - 불행하게도 최근 비즈니스 스캔들 추세는 직원들이 가끔은 비윤리적인 의사결정을 하는 경향이 있다는 것을 보여주고 있음
- 비즈니스 윤리 문헌들은 이런 종류의 행동의 원인을 설명하려고 하고 있음
 - 서로 다른 연구 방법이 사용되고 있음
 - 어떤 연구들은 비윤리적 행동이 개개인의 특성 때문에 발생한다고 하고 있고, 반면에 어떤 연구들은 조직적인 요인이 중요하다고 주장하고 있음
 - 후자의 접근법에서 상당한 문헌들이 윤리 강령이 기업의 가치를 하락시키면서 직원들의 윤리적 행동을 안내하는 역할을 하고 있다고 설명하고 있음
 - 그러나 매우 적은 수의 연구만이 실제로 이러한 윤리강령의 효과를 조사하였음
 - 게다가 이 연구들은 주로 미국 데이터에 의한 것임

- 본 연구는 개인의 윤리적 의사결정을 결정하는 윤리 강령과 직업 규범의 효과를 실험하기 위한 것이며, 구성은 다음과 같음
 - 첫 번째 섹션에서는 개인의 윤리적 의사결정 프로세스를 소개하였음
 - 두 번째 섹션에서는 윤리 강령을 정의하고 윤리강령을 조직에 도입하는 주요 목적에 대해서 논의하였음
 - 세 번째 섹션에서는 직업 규범을 정의하고 직업 규범을 도입하는 주요 목적에 대해 논의하였음
 - 네 번째 섹션에서는 연구 방법론에 대해 설명하였음
 - 다섯 번째 섹션은 연구 결과를 실험함
 - 마지막 섹션은 결론과 결과의 활용에 대해서 다루었음

나. 개인의 윤리적 의사결정

- The Model of Jones(1991): 윤리적 의사결정에 대한 기존 모델들을 통합하여 가장 광범위한 개념을 포괄하고 있음
 - 4단계(인식 → 의사결정 → 의지 → 행동)로 이루어져 있으며 각 단계는 개념적으로 서로 다르며, 한 단계의 성공이 다른 단계의 성공을 보장하지 않음

다. 윤리 강령

- 발표된 윤리강령의 도입 비율은 조직이 얼마나 윤리강령을 중요하게 생각하고 있는지를 말해줌

- 1992년에 미국 내 90%의 조직이 이미 윤리강령을 도입하였고 2000년에는 캐나다 기업의 86%가 윤리강령을 도입하였음
- 그러나 도입 비율은 연구 대상이 주요 대기업이었기 때문에 편향된 것으로서 중소기업에서는 단지 37%의 도입 비율만은 보여주고 있음
- 도입 비율에 대한 유럽 수치는 여전히 드물며 독일에서는 51%, 프랑스에서는 30%를 나타내고 있으며, 노르웨이에서는 49%를 나타내고 있음

1) 정의

- 윤리강령에 대한 다양한 정의가 제안되었으나 아직까지 일반화된 것에서 도달하지 못한 것으로 보임
- 그러나 최근 문헌에 따르면, 세 가지 일반적인 용어 정의가 나타나고 있음
 - 첫째는 윤리강령은 공식적인 문서임
 - 두 번째, 도덕적인 방침으로 구성되어 있음
 - 이러한 방침들은 도덕적인 기준, 기본적인 가치, 원칙 또는 조직의 윤리적 기반에 대한 서명으로 설명된다는 것임
 - 세 번째 이러한 방침들은 직원이나 조직 전체의 행동을 가이드하기 위한 형태를 갖추고 있다는 것임

- 이 연구에서는 윤리강령에 대한 정의를 Schwartx(2001)의 것을 사용하였음
 - 윤리강령은 직원과 기업의 행동을 가이드하기 위해 사용되는 도덕적인 기준으로 구성된 문서화되고 공식적인 문서임

2) 윤리 강령의 목적

- 조직이 윤리 강령을 개발하도록 하는 다양한 요인이 있음
 - 정부, 대중, 소비자들이 기업행동에 대한 책임에 대한 요구가 증가하고 있으며 조직은 여기에 대응하기 위해 윤리 강령을 개발하고 있음
- 또한 내부적으로 직원들이 윤리 이슈에 대한 투명성과 체계화 요구에 대응하기 위해 윤리 강령이 도입됨

3) 윤리강령이 개인의 윤리적 행동에 대한 영향

- 윤리강령은 아래와 같은 두 가지 방식으로 직원들의 행동에 영향을 줄 수 있음

가) 윤리적 행동에 대한 체계화

- 윤리강령 자체는 단지 직원들이 특별한 상황에 처했을 때 해야 하거나 하지 말아야 하는 것에 대한 규칙이나 프로세스에 불과하기 때문에, 준수를 담보하기 위해서는 모니터링 시스템이 요구됨

- 모니터링 시스템이 효과적인 윤리강령을 위한 필수적인 요소임
 - 집행과 의사소통의 정도가 직원들이 조직의 윤리적 가치를 인식하도록 만드는 중요한 요인임

나) 윤리적 분위기로의 변화

- 명백하게 체계화된 윤리 가이드라인은 직원들에게 제한된 지침만을 제공함
 - 왜냐하면 이러한 규칙과 프로세스가 모든 윤리적 이슈를 다룰 수 없기 때문임
 - 이러한 보완적인 관리 시스템에 의해서 조직은 조직의 문화를 변화시킬 수 있음
 - 윤리적인 기업 문화는 직원들이 조직의 도덕적 가치로 향하도록 할 수 있음

라. 직업 규범

1) 정의

- 직업 규범에 대한 정의는 다양하게 논의되고 있지 않음
 - 본 연구를 위해서 직업규범을 그들 멤버의 전문적인 행동을 안내할 목적으로 직업단체에서 발간한 공식적인 문서로 정의하였음

2) 직업규범의 목적

- 멤버에게 가이드라인을 제공하고 멤버의 전문성을 향상시키는 것이 직업규범 개발의 주요 목적임

3) 개인의 윤리적 행동에 대한 직업 규범의 영향

- 오늘날까지 수행된 연구에 따르면 직업 규범이 개인의 윤리적 행동을 개선시키는데 충분하지 않음
- 직업 규범의 준수가 강제되지 않으면 직업 규범은 어떤 긍정적인 효과도 불러오지 않음

마. Research Design

- 네덜란드 경영 컨설턴트들을 대상으로 서베이가 진행됨
 - 협회에 등록되어 있는 1300명의 컨설턴트 중 450명을 무작위로 샘플링
 - 질문은 58개 항목으로 구성함
 - 4개의 시나리오에 대한 대응을 7점 척도로 측정함
 - 450명 중 139개의 답변이 도착했으며 이중 128개가 사용가능하였음
 - 응답률은 31% 유사 연구와 비교했을 때 높은 편임

바. 결과

- 연구 참여자들은 평균적으로 41세, 11년의 경력을 갖고 있으며 현 직장에서 6년간 근무
 - 42%만이 윤리 강령이 존재하고 있다고 응답 미국과 비교했을 때 낮은 수치임 큰 조직의 경우 수치가 높았음
 - 윤리 강령의 강제성에 대해서는 44로 답변함 큰 조직에서 강제성에 대해서 낮은 수치를 보여줌
 - 직업 규범에 대해서 응답자의 87%가 알고 있었으며, 강제성에 대해서는 조직의 규모와 상관이 없는 것으로 응답함

1) 윤리강령의 영향

- 윤리강령의 존재와 윤리적 의사결정과 큰 상관관계가 없는 것으로 도출됨
- 윤리강령의 존재와 강제성의 정도는 윤리적 분위기 형성에 거의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났음

2) 직업규범의 영향

- 개인의 의사결정에 직업 강령의 인식과 강제성 정도에 따라 크게 영향 받지 않음
- 직업 규범 준수에 대한 강제성이 조직의 윤리적 분위기에 상당히 긍정적 영향을 주는 것으로 나타남

사. 결론

- 윤리강령의 존재는 윤리적 의사결정에 부정적인 영향을 미치며, 직업 규범의 준수 강제성은 기업의 윤리적 분위기와 긍정적인 상관관계를 보여주고 있음

1) 윤리강령

- 일반적인 개념과는 대조적으로 윤리 강령의 존재는 윤리적인 행동을 유도하지 않음
 - 이유는 첫째, 윤리강령이 모든 도덕적인 이슈를 체계적으로 정리 하는 것이 불가능하기 때문에 대부분의 조직들은 진실, 정직, 정의와 같은 일반적인 규칙에 의존함
 - 그러나 대부분의 직원들은 이러한 규칙은 상식이며 윤리적인 의사결정을 향상시킬 수 있는 명백한 체계를 제공하지 못함
- 두 번째로 직원들은 윤리강령이 개인의 윤리적 가치와 일치하지 않는 것으로 인식하고 있음
 - 윤리강령은 경영진에 의해서 결정되기 때문에 조직 내 저항에 직면하게 됨
 - 예를 들어 조직의 윤리 강령은 높은 윤리적 기준을 내포하고 있는 반면에 보상 시스템은 직원들에게 단기간의 경제적 성과를 요구하고 있음

2) 직업규범

- 직업규범에 대한 준수 강제성은 조직의 윤리적 분위기와 상당한 연계성이 있음
 - 전문가들은 윤리적 이슈에 대해서 그들 조직이 아니라 직업에 충실하기 때문임

아. 시사점

- 이 연구는 윤리강령이 윤리적 행동을 개선할 수 있다는 가정에 도전하고 있음
 - 최근 닥친 회계 스캔들에 대해서 정치인들은 윤리강령의 의무화를 요구하고 있음
 - 그러나 이것은 단순히 비윤리적 기업 행동에 대한 만병통치약으로 윤리강령을 제시하는 것은 너무 단순한 논리임
 - 무엇보다도 효과적인 윤리강령이 조직의 윤리적 가치에 기반을 두어 개발되어야 함

- 직원들이 경영진들의 의도에 대한 의심을 방지하기 위해서는 직원들이 윤리강령 개발에 참여하여야 함
 - 윤리 교육 프로그램과 건설적인 윤리 대화도 효과적인 윤리 프로그램의 중요 요소임

Reference

- Jones, T.M. (1991) Ethical decision making by individuals in organizations: an issue-contingent model. *Academy of Management Review* 16(2), 366 - 395.
- Jones, T.M. (1991) Ethical decision making by individuals in organizations: an issue-contingent model. *Academy of Management Review* 16(2), 366 - 395.

2. 기업과 시민사회 (Facing Corporate Power¹⁰⁾)

- 본 논문에서는 Corporate Power에 대한 시민단체들의 다양한 관점들과 이러한 관점들에 의존하여 성립하는 전략들에 대해 정의하고 고찰함으로써 시민사회(civil society)에서 기업의 변화에 대해 알아봄

가. Civil Society

- 의미
 - 상업이나 정치적 세력을 얻기 위한 것보다 더 근본적인 목적을 위한 단순한 사람들의 집합을 의미
 - 따라서 시민단체(civil groups)는 이익을 얻기 위한 것이나 정치적인 목적에 의한 것이 아닌 공식적 혹은 비공식적 조직과 네트워크를 의미함
 - 이해관계자(stakeholder)라는 어휘는 이러한 논의에서 논의의 중심을 이해관계자가 아닌 기업을 중심으로 함
 - 기업에 영향을 미치는 정도에 따라 이해관계자를 평가하는 것이 아니라 그 역으로 시민사회와 기업의 관계를 분석하므로 “이해관계자”라는 표현보다는 시민사회(civil society)라는 어휘를 사용함

10) Jem Bendell and Mark Bndell, “Facing Corporate Power,” *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 59-73의 요약 정리

나. The Corporate Turn

- 다국적 기업의 영향력이 확대됨에 따라 1990년대 초부터 시민단체 (civil groups)에 의한 중대한 전환이 시작됨
- 시민단체는 정부 및 사회적, 환경적 규제를 제정하는 과정에서 미치는 영향력이 미미하였기 때문에 점차 법인으로 전환됨 (Murphy & Bendell, 1977)
- 1990년대 시민단체는 기업과 다수의 연대성을 맺음
 - 초기: 상호 배타적 / 기업에 배타적인 시민단체의 활동으로 기업의 무형자산에 대한 관심이 고조됨
 - ex) McSpotlight (1992): 1990년대 인터넷의 발달로 시민단체는 새로운 전기를 맞이함
 - 그 중 McSpotlight는 McDonald의 문제점들을 알리는 대표적인 website
 - 시민단체가 관심을 갖는 주제에 대한 기업의 관행을 개선하기 위해 기업과 협력적 관계를 맺기도 함
 - ex) World Wide Fund for Nature UK(WWF-UK) (1991): 관리된 숲에서 벌채되는 나무만 공급받기로 합의한 UK의 기업들을 모아 조정을 시작 이러한 조정은 기업들 간에 정보교환을 조정하고 건강한 숲에 대한 조언을 제공하며 공급사슬 평가 시스템을 포함함
 - WWF-UK는 관리된 숲에서 벌채된 나무임을 인증하는 메커니즘을 만들기 위한 Forest Stewardship Council의 설립을 도움

- Oxfam (1942년 발족한 극빈자 구제기관)과 같이 사회적 문제를 시정하기 위해 일하는 시민단체들은 관련 이슈에 대해 기업에 조언을 해주는 관계를 확장시켜 나감
- 기업이 아닌 정부나 정부 사이의 기관에 행동을 요구하는 시민단체도 존재

다. Corporate Power

- Corporate Power의 의미
 - 기업(corporation)이라는 조직체에 의해 생겨나는 power
- 기업 혹은 법인(Corporate)의 의미
 - 기업을 경영하는 사람과는 별도로 법인격이 부여된 것
- 법인 설립 시 장점
 - 사망하지 않으므로 상속세에서 자유로움
 - 법적 권리를 가짐
 - 유한책임을 짐. 즉, 운영자는 그들의 경영에 대해 비교적제한적인 책임을 짐
- power의 의미
 - 우리가 어떤 것을 하거나 하지 않도록, 말하거나 말하지 않도록, 생각하거나 생각하지 않도록, 느끼거나 느끼지 않도록 하는 것

- 기업은 정부, 정치적 문화, 대중문화에 많은 영향을 미침
 - 기업이 영향을 미치는 메커니즘
 - 정부에 대한 로비활동
 - 정치자금
 - Industrial location(산업적 위치)
 - 매스 미디어: 전 세계 미디어의 40%가 5개의 다국적 기업의 영향 하에 있음 (Simms, Bigg, & Robins, 2000) 이들은 광고수입을 얻기 위해 각종 상품과 서비스의 구매를 자극하는 메시지를 내보냄
 - 미디어(corporate media)가 이슈를 고르게 되는 이유 혹은 방식 (Chomsky & Hernan, 1994)
 - 오너 회사의 사업적 이익이 보도에 영향을 미침
 - 현재 및 잠재적 광고주에게 유익한 방송을 함
 - 기자들은 종종 미디어를 통해 상업적 이익을 얻으려는 조직에 의해 발행된 정보에 의존함
 - 기자들은 자신의 기사에 대한 비판에 책임을 져야 하며, 때로는 법적 책임도 져야 함
 - 기자들의 경제 시스템에 대한 무관심으로 신자유주의 이데올로기를 무비판적으로 받아들임

- 경영이 정치와 관련이 없다는 관점도 있음 1990년대 중반 대세를 이루었던 관점으로 이러한 관점을 가진 경영인들은 사회적, 환경적 이슈들은 정부의 책임일 뿐이라고 주장

라. Perspectives on Corporation Power

- 시민단체가 기업과 관련을 맺으면서 Corporate Power는 현시대에 중요한 이슈가 되었음
 - 기업의 사회적 책임에 대한 논의는 시민단체가 기업을 어떤 관점으로 바라보느냐에 따라 그 방향이 달라짐

- 본 연구는 기업과 직·간접적으로 관련을 맺고 있는 서구의 시민단체들이 Corporate Power에 대해 갖고 있는 관점과 이러한 관점들에 의해 형성된 전략들에 대해 논의함

- 위의 단체들의 발행물과 웹사이트 및 인터뷰와 이메일 답변들을 토대로 함

- 시민단체가 기업에 대해 갖는 4가지 관점
 - Corporate Power를 하나의 기회라고 생각하는 관점
 - 이슈에 더 빠르고 효과적으로 접근하여 문제를 해결하기 위해 기업의 영향력을 이용해야 한다는 입장 많은 시민단체들이 기업과의 협력을 통해 문제를 해결하고자 함
 - Ex) Conservation International, Rainforest Alliance, Comic Relief, Save the Children
 - Corporate Power를 장애물이라고 생각하는 관점
 - Corporate Power가 시민단체의 특정한 사회적·환경적 목표 달성을 방해한다는 입장

- Ex) Friends of the Earth, Action Aid, Médecins Sans Frontières
- Corporate Power가 자본축적의 논리에 의해 생긴 일반적인 시스템 문제라는 관점
 - Corporate Power에 대해 보다 넓은 비판을 전개하며 Corporate Power를 일종의 방해(obstruction)로 생각함
 - 주식시장에 의해 전개된 자본 축적의 논리는 비용을 외부화하고 논의를 사회적·환경적 목적을 방해하려는 방향으로 형성한다고 함
 - Ex) World Development Movement, Friends of the Earth
- Corporate Power를 비윤리적인 것으로 바라보는 관점
 - 인간의 자기 결정권, 자유, 민주주의는 사회를 이루는 기본 개념으로서 원칙적으로 이러한 민주적 수단에 의해 사회가 형성되어야 한다는 견해
 - 이들은 기업이 어떤 방식으로든 그들의 영향력을 행사하는 것은 비윤리적이라고 주장
 - Ex) Program on Corporations· Law· and Democracy, Corp Watch, Corporate Europe Observatory

마. Civil Society Tactics

- 본 연구는 기업과 직·간접적으로 관계를 맺고 있는 여러 시민단체들이 이미 사용하고 있는 방식으로 tactics 을 분류함

○ Tactic 1: Remove it

— Corporate Power 을 생활에서 배제해 버리려는 전략

- Ex) 기업의 국유화 캠페인, 일정한 지역에서 천연자원을 개발하는 기업을 배제하려는 것, 이익을 위한 일정 형태를 금지하는 것
- 영국 철도회사의 사례 (수익은 높아졌으나 안전에 대한 치명적인 결함으로 민영화되었던 철도회사를 다시 국영화하자는 움직임이 있었음)

○ Tactic 2: Redefine it

— 기업의 정의 및 기업이 적법하게 존재하기 위해 어떻게 허가되어야 하는가에 대해 재정의 하자는 전략

- Ex) 미국의 Unocal - 버마에서의 경영활동

○ Tactic 3: Reduce it

— 기업에 제재를 가하여 Corporate Power 을 줄이자는 전략

- Ex) competition law를 사용하여 독점 기업들을 제재하자는 움직임
- 과거에는 독점금지법을 통해 독점기업을 해산시켰으나, 최근 경쟁촉진법은 기업을 해산시키지는 않고 단지 기업의 활동과 신규 M&A 만을 규제함 (이는 시민단체가 요구하는 것과 비교하여 너무 소극적인 대책임)

○ 이상의 Tactic 1,2,3은 기업의 존재자체(기업의 형태와 기능을 포함하여)를 부정적으로 바라보며 Corporate Power를 장애물이나 비윤리적인 것으로 바라보는 입장에서 주로 취함

○ Tactic 4: Restrain it

— 기업의 행동을 규제하는 법을 제정함으로써 Corporate Power를 제한하려는 전략

- Ex 1) IRTK(International Right to Know) campaign (2003): 미국의 시민단체연합이 미국 정부에 미국에 기반을 두고 있거나 미국의 주식시장에서 거래되는 기업들을 대상으로 환경적 영향과 노동 및 인권사항에 대한 정보를 공개할 것을 요구할 것을 주장한 캠페인 IRTK 캠페인을 후원한 200개의 단체들은 알 권리를 지리적(미국을 넘어서), 질적(중요한 비환경적문제)으로 확장할 것을 요구함
- Ex 2) Publish What You Pay campaign (2002): Open Society Institute와 70개 이상의 시민단체가 연합한 Global Witness에 의해 발족되었다 이 캠페인은 국제적인 기름, 가스, 광산 회사들이 앙골라나 나이지리아 같은 국가에 돈을 지불해야 한다고 주장했고 G7 국가의 정부가 다국적 자원개발회사들이 그들이 작업하는 나라에 기금을 낼 것을 요구하도록 촉구함

○ Tactic 5: Redress it

— 기업의 부정적인 영향을 시정하려는 전략으로 기업에 손해배상책임이나 형사책임, 과세를 부과하는 소를 제기하는 전략임

- 이와 관련하여 오늘날 다른 나라에서 일어난 사건으로 본국에서 재판할 수 있는가 하는 문제가 제기되고 있음 영국의 경우 원고가 다른 나라에서 재판을 받지 않을 것이라면 사건에 대해 심리할 수 있음

○ Tactic 6: Resist it

- Corporate Power의 확장이나 표현을 일반적으로 혹은 특정 사례의 경우에 저지하려는 전략 다각 무역·투자 협정에 반대하는 캠페인이나 특정한 이슈에 대해 낙인이 찍힌 기업에 반대하는 캠페인을 예로 들 수 있음 이러한 캠페인은 종종 보이콧이나 미디어를 사용한 저지운동을 포함함 연차주주총회 등에서 의견을 표명하는 것도 하나의 방법임
- 이상의 tactic 4, 5, 6 은 기업의 영향력이 균형을 이루는 것을 추구함 이러한 방법들은 Corporate Power를 일종의 장애로 여기는 입장에서 주로 사용하며 기업의 책임(corporate accountability)을 위해 일하는 사람들에 의해서도 사용됨

○ Tactic 7: Redirect it

- Corporate Power를 사회적·환경적으로 더 유익한 업무 방식으로 바꾸려는 전략
 - Ex) 책임 투자 혹은 윤리 투자, 사회적·환경적 이슈에 대한 기업 연합, 시민단체와 기업 간의 파트너십
 - 다수 이해관계자를 고려한 혁신적 사례로 Forest Stewardship Council, Global Reporting Initiative 가 있음

○ Tactic 8: Reinforce it

- 사회적으로 유익할 것으로 보이는 특정 기업 활동을 확대하도록 지원하는 전략
- 재정적으로 가난한 지역에 상품과 서비스의 공급량을 늘리기 위해 기업과 일하는 것, 빈곤의 감소로부터 기업이 이익을 얻을 수 있음을 제안하는 것 등이 이러한 생각의 예

○ Tactic 7, 8 은 기업이 사회적·환경적 목적을 달성하기 위해 노력한다면 Corporate Power를 더욱 증대시킬 수 있을 것이라는 관점에서 기업이 스스로 더 유익한 효과를 내기를 권장하는 방식이며 자발적인 기업의 사회적 책임(CSR)에 관심을 가진 입장에서 사용함

○ 각각의 전략들은 Corporate Power에 대한 특정 견해에 대해 배타적인 것이 아니며, 상황에 따라 여러 전략들이 혼합하여 채택될 수 있음

바. Divergence or Convergence?

○ 서로 다른 시각과 전략을 가진 시민단체들이 어떻게 관계를 맺고 있는지는 기업과 시민운동가, 분석가들에게 모두 중요한 문제임

○ 혹은 시민규제(civil regulation)에 의한 기업의 변화에 대한 비판들은 많은 제한들을 지적함

- 불완전한 범위의 문제

- 서구의 행동가, 미디어, 소비자와 투자자들의 번덕에 의해 기업 의사회책임혁신이 움직여 왔던 것이 아닌가 하는 문제
- 아젠다가 서구의 특정 단체에 의해 제기될 때 때로 기업의 자발적인 반응이 민주적인 결함(democratic deficit)을 포함하는 문제
- 자발적인 혁신에 있어서 분산 효과
 - Corporate Power에 대해 다른 견해를 가진 시민단체들의 활동은 각자의 활동에 대한 효과를 분산시키는 경우가 있음

○ 그러나 이에 대한 반대의 견해 역시 존재함

- 법과 자발적 기업책임기준(voluntary corporate responsibility standards)은 상호 보완적인(서로 강화시켜주는) 측면이 있음
- 더 결정적인 시민사회의 압력은 기업이 소시민단체와 관계를 맺도록 하는 측면이 있음
 - 이는 Corporate Power를 기회라고 생각하는 단체들에게 이익이 됨
- 오랫동안 기업의 자발적인 책임을 도입하려고 노력한 사람들은 그들의 노력이 상업적인 제한이 있음을 알게 되었기 때문
- 기업 운영자는 기업의 수익 이상으로 추구해야 할 목적이 있음(자신들의 영향력에 대해) 인식하기 시작했기 때문

○ 많은 경우에 기업의 책임에 대한 상업적인 성과가 있느냐 하는 문제는 부정적임

- 사회적·환경적 이슈를 다루는 것이 평판에 악영향을 끼치는 비판을 분산시키지 못할 때가 있고 때로는 더 부정적인 반향을 일으킬 수도 있음

- Ex) British Petroleum, Nike

- 기준 이상의 기업의 사회적 책임 활동이 그렇지 않은 경쟁사들과의 경쟁에서 그 기업을 탈락시키는 원인이 될 수 있음
- 모든 기업이 참여하지 않고서는 사회적·환경적 문제를 풀 수 없는 경우가 있음

- Ex) 과도한 포획으로 인한 어획량 감소, 환경오염

○ 이러한 상황에서 기업가가 할 수 있는 선택

- 사회적·환경적 문제는 정부의 몫이라고 간주하는 과거의 경영 패러다임을 추구
 - 그러나 더 이상 이러한 패러다임은 주류가 아니며, 많은 이들이 더 잘 경영함으로써 사회에 긍정적인 영향을 가질 수 있다고 생각함
- 개별 기업만이 사회적 책임을 다하는 것을 넘어서서 산업 전체의 시스템적 변화를 창조해야 함
 - corporate citizenship(시민의식은 정치적 공동체에서의 멤버십과 관계된 개념이기도 함)의 개념과 관련을 가짐 지금까지 이 개념은 학계와 사회에 뿌리내리지 못했으나 - 주로 corporate citizenship 이란 표현은 자선적 행위로 쓰였을 뿐 권리와 의무의 통합된 관점으로 확장되지 못하였음- 본 논문에서는 더 깊은 이해 혹은 시민의식(citizenship)이 기업 사회에 퍼져있다고 함
 - 시민의식이 확산됨에 따라 정부와의 관계부터 마케팅과 광고까지에 이르는 다양한 형태의 기업 커뮤니케이션이 시장에서 시스템적 변화를 진행시키기 위한 중요한 도구가 됨 이미 일부 기업들은 정부 규제에 대한 그들의 입장을 재고하고 있음

- Ex) 환경적 규제나 경제적 법규들은 다른 기업들에게 더 많은 환경적 비용을 내재화하기를 요구함으로써 선구적인 기업들이 그들의 경쟁적 지위를 강화시키게 함
- corporate 로비활동은 기업의 사회적 책임을 이해하기 위해 매우 중요함
- Ex) 영국의 주회계부서(main accountancy body)가 지속가능보고서- 보고서는 기업이 공공의 정치적 이슈에 관여한 로비활동을 밝혀야한다-를 제안한 것

사. The Capital Turn

- 근 10년 동안 시민단체는 기업보다도 주식을 소유함으로써 기업을 소유하고 지배하는 주주들이 진짜 힘을 가졌다는 사실을 알게 됨 따라서 사회와 환경문제를 풀기 위한 근본적 해결책으로 금융시장의 역할에 관심을 돌림
 - 이러한 전환은 기존의 기업의 입장선회(corporate turn)에 비해 기업과 사회에 더 큰 영향을 미침
 - Ex) Corporate Sunshine Working Group, Bank Track, Fair Pensions campaign
- 일부 금융기관들은 그들의 사회적·환경적 영향에 대한 생각에 긍정적으로 반응
- 기관 투자 (예: 연기금)의 경우 경제의 광범위한 분야에 투자가 가능하고, 이 포트폴리오에 포함된 일부 기업의 과대한 비용은 같은 포트

폴리오에 속한 다른 기업에 영향을 미치는 문제가 있음 그러므로 기관 투자자들은 그들의 자산을 관리할 다른 방법을 찾아야 하며, 요인의 더 넓은 범위를 포함시키기 위해 수탁자 의무의 행사에 대해 재정의 해야 함

○ Frank Dixon: Innovest Social Investors

— 기업의 사회적 성과를 평가하는 새로운 접근을 개발 이로 인하여 시스템의 변화를 달성하기 위해 다른 이들과 일하는 기업을 장려함

○ Enhanced Analytics Initiative

— 일정 규모 이상의 자산을 가진 자산관리자와 소유주들이 사회, 환경, 기업경영에 관한 이슈들에 관한 리서치를 적극적으로 지원

아. Conclusion

○ Corporate Power를 바라보는 다양한 시각을 이해함으로써 시민사회의 일원들이 새로운 방식으로 기업권력에 접근할 수 있는 계기가 됨

○ 사회의 모든 이해관계자들이 집단적 목표를 공유하는 한, 그들은 모두 시민사회의 구성원이라는 사실을 알아야 함 우리의 분석은 이러한 '단일함(unity)'를 강조하고자 하는 것임

- 기업과 시민사회의 경계 모호: 시민사회와 기업 간의 초창기 구별은 기업과 금융권에서 일하는 개인들이 기업권력을 견제하는 노력에 있어서 잠재적 협력관계를 띠면서 그 구분이 모호해짐
- 즉 기업들에서 일하는 개인들은 종업원이라는 신분에 맞는 역할을 뛰어 넘어 그들 스스로를 규정하며 사회운동에도 참여
- 또한 기업권력이 각종 시민단체나 자본 흐름의 변화에 의해 어떻게 변화하고 있는가를 연구함으로써 기업권력이 어떻게 배치되어야 하는가와 그 권력의 본질이 법인인지, 금융기관인지, 아니면 자본가들 인지에 대한 문제를 제기할 수 있음
- 우리의 연구는 기업 권력을 바라보는 시각에 대한 초기 수준이기 때문에 본격적인 권력이론을 사용하지 않았고 따라서 앞으로 기업을 둘러싸고 있는 내외부의 권력의 본질에 대한 분석이 사회과학적 이론을 바탕으로 해서 이루어져야 할 것임

Reference

- Chomsky, N., & Hernan, E. (1994). *Manufacturing consent: The political economy of the mass media*. London: Vintage.
- International Right to Know. (2003). *International right to know: Empowering communities through transparency*. Washington, DC: Author.

Murphy, D. F., & Bendell, J. (1997). In the company of partners: Business, environmental groups and sustainable development post-Rio. Bristol, UK: Policy Press.

Publish What You Pay. (2002, June 13). George Soros and NGOs call for rules to require corporations to disclose payments[Press Release]. Retrieved July 12, 2003, from http://www.publishwhatyoupay.org/english/pdf/releases/pwyp_130602.pdf.

Simms, A., Bigg, T., & Robins, N. (2000). It's democracy[gone?] stupid: The trouble with the global economy-the United Nations' lost role and democratic reform of the IMF, World Bank and the World Trade Organization. London: New Economics Foundation.

3. 기업의 사고사례를 통한 CSR의 검토

(Corporate Social Responsiveness: Exploring the Dynamics of “Bad Episodes”¹¹⁾)

가. Introduction

- 최근 CSR에 대한 관심이 고조되고 있으나 이는 이미 상당한 기간 고려의 대상이 되어 왔음 (Eilbirt and Parket 1973)

- CSR에 대한 선행 연구의 흐름
 - 흐름 1: CSR로부터 얻어지는 수익과 이익에 초점
 - 흐름 2: 의사결정과정(decision- making process)에 대한 연구를 통해 CSR에 접근
 - ex) 어떻게 개인들이 윤리적인 결정을 하는가?, 윤리적 규범이 개인의 윤리적 결정에 어떤 역할을 하는가?
 - 흐름 3: 사회적 책임 결정을 유도하기 위한 도구 및 방법, 메커니즘에 대한 연구

- 본 연구는 7가지 부분으로 구성되어 있으며 이는 다음과 같음
 - 기본적 개념/방법론과 사례 기술/조사 분석/논의/합의 분석/한계와 앞으로 연구 방향/결론

11) Terje Valanda and Morten Heide, 2005, “Corporate Social Responsiveness: Exploring the Dynamics of “Bad Episodes”,“ *European Management Journal* Vol. 23의 요약정리

나. Core Concepts

○ CSR Critical Incident의 정의

- “행위를 수행하는 사람에 대해 만들어질 추정과 예측이 가능하도록 그것 자체로 충분히 완전한 현저한 인간 활동” (Flannagan 1954)
- CSR Critical Incident는 행위의 목적이 관찰자들에게 매우 명확히 드러나고, 그것의 효과에 거의 의심이 가지 않은 정도의 결과가 있는 상황에서 일어나야 함
- 사건의 중요성을 결정하는 요소
 - 크기, 개별성(사건의 진행이 얼마나 점진적이지 않은가)
- CSR critical incident의 충격 완화 요소
 - CSR drivers가 언론에 의해 진지한 조사를 받게끔 할 수 있음
 - CSR enablers는 사건이 법적 공방을 끝내는데 영향을 미침
 - 기업은 에피소드의 부정적인 결과를 방지하거나 충격을 완화시킬 수 있는 CSR 내부 도구를 소유할 수 있음

○ CSR drivers

- CSR에 대한 강조를 증가시키는 요인: 이해관계자들 사이의 고양된 인식, 언론매체의 관심, 기업들 간의 상호의존성의 증대
- Driver 간의 일관성의 정도가 효율성의 중요한 결정요인이 됨
- 이해관계자들의 고양된 인식
 - 기업의 투명성과 측정 및 보고 방식에 대한 기대 상승, 기업의 사회적/환경적/윤리적 성과 향상에 대한 기대

— 대중매체의 관심 증대

- 대중매체의 관심의 증대 역시 이해관계자의 의식을 강화시키는 경향 있음
- 언론의 조사 능력은 내부고발자, 의사가 다른 직원, 기업에 대한 충성도의 감소, 양심적 직원의 증가로 강화됨

— 기업들 간의 통합 및 상호의존성의 증대

- 가치 사슬의 전 부분에 있어 그 기업의 파트너에게 업무에 대해 설명할 의무가 증대됨을 의미
- 공급 사슬의 상부에서 일어나는 CSR critical incident는 사슬의 다른 하위 부분에도 영향을 쉽게 미칠 수 있음

○ CSR Enablers

— 다양한 기관(정부, 비정부)에 의해 제정된 기업 활동을 위한 외부적인 규정, 기준, 지표, 가이드라인

— Enablers의 효율성은 규정들 사이의 일관성 정도에 큰 영향을 받음

— 규정과 기준 (Conventions and standards)

- 특정한 책임과 보고 기준부터 윤리적이고 책임 있는 기업 행위에 대한 가이드라인 및 원칙에 이르는 다양한 제안들을 포함하고 있음

— 행위 규정 (codes of conducts)

- 다양한 CSR 이슈들은 각종 행위 규정을 통해 전문적인 단계에서 다루어짐

— 법률, 조항, 판결

- 법원의 판결은 선례를 남기고, CSR Enabler로서의 기능을 함

○ CSR Internal Tools

- 회사의 정관, 프로세스, 사회적으로 책임 있는 기업의 내부 규정
- 기업들은 그들의 사회적 책임을 충족하기 위해 서로 다른 다양한 방식을 사용
- 내부 도구 역시 관리 기관의 일관성이 효율성에 크게 영향을 미침

○ CSR Outcomes

— Category

- Category 1: 근로 환경, 안전성, 사회적 발전, 인권, 노동조합을 결성할 권리, 공정한 임금체제에 관한 이슈를 포함 (외국 기업의 사회적 개발 기여와 인권은 투자유치국에서 CSR을 고려할 때 가장 중요한 부분임)
- Category 2: 사업 수행 시 윤리적 행위(이로서 시장 경쟁 촉진, 기회주의적으로 비윤리적인 직원의 감소를 피할 수 있음 →기업이 중요한 목표에 집중할 수 있게 해주며 근거 없는 주장이나 법적 처벌로 인한 부정적 기업 이미지를 줄일 수 있게 함)
- Category 3: 환경적 영향 (주로 외부 환경의 손상과 관련되어 언급되나 긍정적인 성과로도 이야기되어짐 Ex) 자원 절약, 재 활용 가능한 자원의 사용)

— 반응 전략(response strategies)

전략	적용	내용
관리 전략 (management strategy)	critical incident가 관리 가능할 정도로 충분히 작고 관리조직의 일관성이 높은 경우	사건을 해결하기 위해 기존에 존재하는 CSR 내부 도구를 적용 <ul style="list-style-type: none"> • 관련 핵심 인물을 해고 • 물의를 일으킨 제품이나 시장을 종료 • 필요한 변화가 일어나고 있음을 가시화하기 위해 활동들을 재조직
수술 전략 (surgery strategy)	보다 중대한 사건, 혹은 관리조직이 분열된 곳에서 사건이 일어난 경우	여기에서 주요한 관심사는 내부 변화 그리고 조정에서 순수한 외부 고려사항에 과 국적인 결과를 줄이기 위한 것으로 바뀜
완화 전략 (mitigation strategy)	가장 심각한 사건, 그 정도도 심각하고 분열 상태도 높은 경우	

Critical incident → regulators → company outcome → response strategies

drivers internal tools enablers

CSR management CSR surgery CSR mitigation

다. Methodology

○ Case Description

	Statoil	Total	Exxon
Branch	Oil & gas 산업	Oil & gas 산업	Oil & gas 산업
관련국	노르웨이, 이란	프랑스, 버마	USA
CSR 핵심 이슈	사업 윤리	인권	환경
사건	뇌물/ 부패	반민주적 군사 정권에 투자	기름 유출
사건 발생년도	2003	1992-	1989
사건 상황	종결	진행 중	소송 중
회사 영향 정도	Endo/exogenous (high & low influence)	Endogenous (high influence)	Exogenous (low influence)
사건 이후의 영향	중간	낮음	높음
직접 피해액	USD 1천8백만	아주 높음	USD 67억-772억

○ Analysis and Findings

		Statoil	Total	Exxon
CSR Critical Incidents	Core incident	이란에서 기름과 가스 개발 기회에 대한 정보를 얻기 위해 공무원을 포함한 이란의 컨설팅 회사와 1천8백만 USD의 협정을 맺음	Yadana oil & gas field의 개발을 위해 버마의 군사정권과 협의함	알래스카에 기름 유출: 선원 관리와 정책 배치의 오류, 선장의 잘못(술에 취함), 수송 관리시스템의 흠이 있었음
	Follow-up incident	CEO가 내부감사 단체의 경고를 무시했음	투자를 계속하기로 결정하고 국제적인 압력을 거슬러 프로젝트를 추진	

CSR Drivers		<ul style="list-style-type: none"> • Media action : 선두적인 노르웨이 경제신문에서 사건을 신고 부패에 대해 지적함 • 내부 행동 : 관계자가 그 협정에 대해 부인하고 보완적인 논증을 함 • 당국의 행동 : 노르웨이의 경제경찰 회사의 수뇌부를 급습함 	<ul style="list-style-type: none"> • NGO : Amnesty International과 Earth- rights International이 인권 침해에 대해 보고함 • 정치적 행동 : 아웅산 수치가 선거에서 승리하고 그 이후 가택연금 되었음 노벨 평화상 수상. ILO가 노동탄압과 비민주적 정권에 대해 반대함 	<ul style="list-style-type: none"> • 물리적 : 물리적이고 가시적인 어업, 생활터전, 관광과 야생에의 영향 • Media action : 전 세계적인 매체가 환경적 영향에 대해 알림
CSR Enablers	규정	새로운 부패방지법 제정 그 사건은 이제 불법적인 것이 됨	UN human rights provisions	일반법 (general-law)이 기업들에게 그들의 행동과 사업 관행의 환경적 결과에 대해 책임지게 함
	판결	상급 법원에서 뇌물수수와 부패에 대해 인정함		
CSR Internal Tools		<ul style="list-style-type: none"> • 내부적 윤리 규정과 가이드라인은 의심되는 행위를 예방하고자 함 • Statoil corporate 지속가능 보고서 • 해외 유전과 가스 투자 전략 	<ul style="list-style-type: none"> • 투자전략 • 정보전략 • 프로젝트 개발계획 	<ul style="list-style-type: none"> • 선박의 유형과 작동에 따른 정책의 배치 • 경영 과정에 인원배치 • 선원들에게 휴식시간보장

CSR Out comes	Incident reduction	<ul style="list-style-type: none"> • Horton 합의 취소 • CEO : VP-International Operations 해임 이사회: CEO 해고 이사회의장: 사임 • 외부 감사 도입 	<ul style="list-style-type: none"> • 가스 파이프라인에서 노동 강요를 주장하는 피해자들에게 보상 금지급, 그러나, 책임은 부인 • 버마의 지역민들을 돕기 위한 사회복지기금을 1200만 USD 냈다고 주장 	<ul style="list-style-type: none"> • 기름유출로 인한 영향을 줄이기 위한 정화작업
	내부 장치의 조정	<ul style="list-style-type: none"> • 4-point plan 	<ul style="list-style-type: none"> • 사고 상태의 강화: 인도와 새로운 가스관을 위한 협정 맺음 • 이해관계자의 태도: 노르웨이 석유 펀드는 Total의 투자 재고를 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 인원배치정책 (초과업무시간을 피하고 선원들의 피로와 그로인한 영향을 줄이기 위해 제정), 선원 감독과 모니터링 체제 강화
	직원들 의 반응	<ul style="list-style-type: none"> • 열악한 작업 환경 보고서는 기업의 명성에 부정적 		
	제재	<ul style="list-style-type: none"> • 노르웨이 당국은 부패방지법 위반(간접적 부패)을 근거로 벌금 부과 	<ul style="list-style-type: none"> • New US law against investment and trade with Burma • Economic sanctions in western world against technology transfer to Burma 	<ul style="list-style-type: none"> • 1991, 연방 및 주정부가 민사 및 형사 소송을 제기: 2002년 3월 특정 집단이 고소하여 여전히 소송 중

* Total 만 다른 기업과 항목 상 차이 있음

라. Discussion and Implications

- Exxon의 경우 당국에서 치명적인 사고를 막기가 어려웠음
 - 그러나 Statoil의 경우 기업 내부의 통제 장치가 제대로 기능했다면 사태를 완화시킬 수 있었을 것임
 - 느리게 진행되는 Total-Burma의 경우에는 regulator들이 지속적으로 사태에 영향을 미칠 수 있음

- 본 모델은 기업이 기업 내부 장치를 통해 drivers와 enablers에게 영향을 미칠 수 있는 가능성을 제시

- 본 모델을 통해 모든 기업은 언제나 상황을 관리하려고 노력한다는 것을 알 수 있음
 - 그러나 사태가 확대되기 전에 사태를 진정시키는 것이 필요함

마. Managerial Implications

- 기업 내부에서 CSR critical incidents를 다루기 위해 고안된 내부 장치를 약화시킬 수 있는 불일치가 일어날 수 있음을 인식하여야 함
 - “Bad episodes”는 여러 면으로 역동적이라는 것을 이해해야 함
 - 비용과 편익을 고려하여 regulators와의 관계를 평가해야 함

바. Limitations

- 연구 자료가 secondary data source 이었음 특히 Total 과 Exxon 은 정보 접근에 제약이 많았음
 - 한 산업 분야에 대한 케이스만 연구하였으므로 그 결과와 적용에 제약이 있음

Reference

- Eilbirt, H. and Parket, I.R. (1973) The practice of business. The current status of corporate social responsibility. Business Horizons 16(4), 5 - 14.
- Flannagan, J.C. (1954) The critical incident technique. Psychological Bulletin 51(4).

V. CSR의 법적 측면

1. CSR에 대한 법적, 윤리적 논거

V. CSR의 법적 측면

1. CSR에 대한 법적, 윤리적 논거

(Legal Versus Ethical Arguments: Contexts for Corporate Social Responsibility¹²⁾)

- 1984년 12월 인도 보팔 Union Carbide 공장에서는 살충제에 사용되는 methylisocyanate라는 독성화학물질이 45톤이나 방출되는 대형 참사가 발생
 - 10,000명의 사람들이 시력상실, 호흡질환, 선천적 장애, 신경 장애 등 장기적 상해로 고생하다 사망에 이름
 - 그러나 정작 Union Carbide의 초기대응이라고는 일단 사고에 대해 부인하는 것이었으며, 회사는 긴급 구제자금을 지급하였고, 이후에 470 Million달러 정도를 사고에 대한 배상으로 합의
 - 이 회사는 자신들은 법적 의무를 준수하였다고 주장하면서 인도에서 철수하기 시작하였으며, 공장지역과 희생자에 대한 책임은 결과적으로 인도정부에 떠넘겨짐
 - 회사는 구제자금을 지원하였으며 피해자 치료를 도와주는 클리닉을 설치하였으나 장기적인 장애, 하천의 오염, 위생상의 문제는 여전히 해결되지 않음

12) Matthew W. Seeger and Steven J. Hipfel, "Legal Versus Ethical Arguments: Contexts for Corporate Social Responsibility," *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, 155-166의 요약정리

- Union Carbide 보팔사건을 포함하여 빈번히 일어나는 사건들은 기업의 사회적 책임을 둘러싼 논쟁의 사례
 - Exxon Mobil, Wal Mart, Enron, Merck Pharmaceuticals, Microsoft, American International Group, Royal Dutch Shell과 그 밖의 다른 회사들도 사회적 책임을 피하고 최소한의 법적 요구 뒤로 숨었다는 비난을 받음
 - 이러한 논쟁들은 서로 상치되는 다양한 견해들로 소개되어 왔는데, 이에는 실제 목표와 이상적 목표라는 측면, 최소 수용가능한 행동과 최적으로 요구되는 행동인가 측면, 윤리적인 측면과 법적 행동 측면 등에서 조명한 견해들이 포함

- 이중 윤리적 행동 v. 법적 행동 간의 대립은 종종 기업의 사회적 책임을 둘러싼 논쟁의 대부분을 차지하고 있음
 - 왜냐하면 법적 제한은 항상 조직에 대해 직접적인 결과를 가져오기 때문임
 - 법은 비록 윤리적 원칙들과 일반적으로 관련성이 있지만 상대적으로 그 적용범위가 매우 좁고 윤리적 지위나 도덕적 의무와 같이 광범한 범주를 설명하고 있지는 않음
 - 게다가 조직이 다양한 이해관계자들을 고려하여야한다는 것이 도덕적 의무인가 아니면 법적 의무인가 및 이들 의무를 균형 있게 하는 방식과 관련하여 매우 중요한 논제가 개발
 - 기업의 책임을 둘러싼 논쟁은 도덕적 쟁점과 이슈들을 제외한 특정 법적 요건 내지 매우 협소한 대립된 가치들에 관한 논쟁에 빠져 버릴 소지가 큼

- 우리는 여기서 특히 법적 및 윤리적 차원을 포함한 기업의 사회적 책임에 관한 네 가지 상황에 초점을 맞추어 봄
 - 이에는 제조물 책임, 근로자의 권리, 환경책임, 의사소통책임 (Metzle, 1996; Seeger, 1997, Werhane, 1985)이 이에 해당

- 우선, 기업의 사회적 책임의 개념과 대응을 살펴보고 나서 법률과 윤리규정에 의해 제시된 의무와 그 엄격성을 살펴보고 이와 함께 윤리와 법 간의 관계에 관한 세 가지 주장들을 살펴봄
 - 이에는 (1)법실증주의(separate realms model이라고 한다), (2) 자연법이론(correspondence 모델) (3) 사회적 책임모델 등이 해당

- 우리의 목적은 법 규정과 보다 일반적인 윤리적 전통상의 사회적 책임과 의무를 비교, 대조하는데 있을 뿐 아니라 책임을 다하는 기업이란 무엇인가 토론함에 있어 사회적 책임이 기능하는 방식을 고찰하고자 함

- 법적 의무는 비록 종종 최소한의 도덕적 기준이지만, 조직의 최대 의무이며, 더욱이 법과 특히 주주에 대한 충실의무는 종종 실제 회사로 하여금 윤리적으로 정당한 행동을 하는 것을 방해하기도 함
 - 책임과 관련한 법의 엄격한 태도는 바람직한 것이기는 하나 궁극적으로 빈번히 회사의 유연성과 이해관계자들의 다이내믹하고 서로 상치하는 가치들에 대해 대처하는 능력을 제한할지도 모름
 - 법의 사회적 책임모델과 조직의 대응이라는 접근방법은 따라서 기업의 사회적 책임을 촉진시키는데 제일 적절

가. 기업의 사회적 책임

- 기업의 사회적 책임은 최소한 1930년대부터 조직론의 정식 주제로 다루어졌는데 연혁적으로 산업혁명시대로까지 거슬러 올라갈 수 있음(Buchholz, 1990)
 - 악덕자본가와 19세기 독점기업의 근로자·시장·환경착취 시기일 때도 사회적 가치와 수요에 관심이 쏠렸음
 - 대표적으로 Henry Ford는 Ford Motor회사 초창기에 사회 학부를 창립한 바 있음
 - 비록 Ford 본인의 중산층에 대한 가치관에 대한 영향으로 설립한 학부는 근로자를 교육하는데 기여하였으며 이들의 사회복리에 힘썼음
 - 많은 점에서 Henry Ford의 접근방법은 이러한 초창기 기업의 책임을 보여주는 특징이 됨
 - 종종 이러한 노력들은 창립자의 개인적 가치관을 반영하며 빈번히 종교와 결부되어 있는 경우가 대부분임
 - 많은 회사들은 자본의 경제적 효과를 통해 단순히 이러한 가치들을 근로자와 지역사회에 주입시키고 있는데 불과

- 고용은 기본적으로 계약법상의 문제가 되며, 계약당사자들에 의해 상호 합의한 것 이상으로 법에서 근로자의 권리나 사용자의 의무에 대해 규정하고 있지는 않음
 - 예를 들어 사용자의 자비심이 없다면 주법에서 정한 근로자 보상법제에 앞서 직무수행 중 피해를 입거나 사망한 근로자에 대해 보호를 기대하기 어려움

- 다만 이 같은 손해가 불법행위법상 사용자의 과실에서 기인한 것 이라는 점을 입증하는 경우에는 이와 달리 보호를 받을 수 있음
 - 환경개발과 오염도 본질적으로 규제를 받고 있지는 않음. 많은 영역에서 회사가 다수 존재한다는 것은 공공의 건강과 안전, 천연자 연의 보존 및 근로불안정으로 인한 잠재적 사회적 혼란 등을 피 하기 위하여 정부가 개입하게 하는 원인이 됨
 - CSR개념이 발전해 왔듯이 사회적 문제들을 해결하기 위한 회사 의 노력은 체계를 잡아갔고, 결과적으로 Community Chest라고 초기에 알려진 지역에 근거한 박애기관으로 이어졌음
 - Community Chest와 그 후신인 United Way는 조직이란 그들이 야기한 해로움을 상쇄하도록 지원할 의무가 있다는 인식에서 기 초하였으며, 게다가 이들 조직들은 기업의 자선활동들을 용이하게 해주고 보다 체계적이면서도 덜 위험하게 함(Heald, 1970)
- 이러한 자선활동을 둘러싸고 두 개의 중요한 주장들이 제시(Madsen & Shafritz, 1990)
- 우선, 일부 비판적 견해들은 영리단체들이 자선 활동하는 것과 관 련해서는 정당한 이해관계를 갖고 있지 않다고 주장
 - 이들은 사회적 문제들을 해결하는 것은 정부와 3섹터에 일하는 사회복지기관의 영역이라고 주장하면서 영리단체들이 사회적 문 제들을 해결하려고 시도하는 경우 이것은 그들의 주된 의무에서 벗어난다고 주장
 - 게다가 개인기관들은 이러한 사회적 문제들을 해결할 자원도 갖 추고 있지 못함

- 두 번째 주장은 United Way같이 지역에 기반을 둔 노력들인 회사의 자선활동은 매우 협소한 사회적 수요와 가치만을 지원하는 것을 추구한다고 비판
- 대부분 이러한 수요와 가치들은 궁극적으로 그러한 지원을 제공하는 회사들에게 혜택을 줌
- 다른 수요와 이슈들, 그리고 가치들은 대부분 방치되고 있다고 주장
- 예를 들어 조직들은 자신이 위치한 장소를 매력적으로 만들 수 있는 눈에 보이는 지역 미화사업에 자금을 지원
- 반면에 수질과 공기오염과 같이 눈에 보이지는 않지만 훨씬 광범하고 잠재적으로 장기적인 영향을 끼치는 이슈에 대해서는 무시
- 따라서 회사의 이익을 최대화하는 가치에 대해서는 지원하는 반면 오히려 중요한 이슈들은 무시되고 있음

○ 이러한 주장들로 인해 CSR의 개념이 재구성되기에 이르렀음.

- 전통적으로 기업의 책임은 통상 제한된 자선활동을 통해 좁은 범주의 사회적 가치와 이슈들에 대해서만 관심을 갖는 것을 말함 (see Buchholz, 1990)
- 이를 대체하는 관점에서 이른바 기업의 사회적 반응(Corporate social responsiveness)이란 관점은 조직은 무릇 발전하고 동적인 사회적 가치와 수요들을 수용하는데 있어 보다 융통적이어야 하고 개방되어 있어야 한다고 주장(Buono & Nichols, 1995; Sethi, 1987)

- 기업의 사회적 반응이론은 조직에 이해관계를 갖고 있는 넓은 범주의 개인과 그룹의 사회적 수요와 가치에 반응하는 조직의 절차와 구조를 강조
 - 이렇게 반응이론은 쌍 방향의 체계적인 기업의 의사소통이론과 조직윤리에 대한 이해관계자모델(stakeholder model)(Deetz, 1992; Gruning, 2001)과도 일치
 - 이러한 입장들은 조직과 이해관계자간의 형평적인 관계를 촉진하고 조직의 결정과정에서 이해관계자의 수요, 이익, 관점을 대변할 것을 독려
 - 반응이론은 조직의 울타리 안에 침투시킬 수 있는지 여부와 사회적으로 변화하는 속성, 수요, 가치를 예상하고 이를 조정할 의지와 능력에 관심을 가짐(Sethi, 1987)
 - 이러한 면에서 반응하는 조직들은 그들의 경청하려고 하는 의지와 사회적 수요, 기준, 가치에 반응함으로써 더 사회적으로 책임감 있게 변모됨
 - 중장비 제조사인 Cummins Inc.와 같은 일부 기업들은 사회적 이슈에 관심을 갖는지 오래되었음
 - 반면에 MacDonald와 같은 기업들은 환경이슈와 동물에 대한 윤리적 취급 등 보다 광범한 사회적 이슈와 관심에도 반응하고 있음

나. 법의 기능

- 철학자들과 법학이론가들은 오랫동안 윤리와 도덕과 법 간의 관계에 관해 논쟁을 해왔음. 반면에 경영자들은 종종 법적 명령과 도덕적 원

칙 간에 실용적인 연결고리를 찾으려고 노력해왔음(Kratz, 1999; Siegel, 2001)

- 법, 도덕 그리고 윤리는 초기에는 같거나 적어도 밀접하게 관련된 개념으로 비춰졌음
 - 왜냐하면 이들은 행위규범을 담고 있기 때문임

- 그러나 보다 상세히 보면 이들은 여러 면에서 차이가 있음
 - 일반적으로 도덕이란 신조로 삼고 있는 가치와 믿음이라는 넓은 가치체계를 말함
 - 반면 윤리는 올바른 것과 그렇지 못한 것, 좋은 것과 나쁜 것, 바람직한 것과 바람직하지 않은 것 등을 판단하는 일반적인 규정 내지 규범, 그리고 기준이 됨
 - 따라서 윤리는 행동이 도덕적인지 판단하는데 쓰임
 - 이들은 모두 좋은 사람이란 무엇인지를 정의(Hall, 2002)
 - 반면 법은 이들 둘을 강제화하거나 일련의 행위들을 금지함
 - 그러나 이러한 것은 최소한의 기준이 되며 주로 기본사회질서를 유지하기 위하여 고안됨
 - 나아가 많은 법들은 성격상 행정적인 것이 됨
 - 예컨대 속도제한은 일반 도덕의 범주에 근거한 것이 아니고 질서 있는 통행을 위해 필수
 - 또한 법, 도덕, 윤리가 행동을 제약하는 방법에 있어서도 중요한 차이가 있음

- 일반적으로 도덕과 윤리는 법 준수를 집행하기 위해 행정기관이 사용하는 제재나 처벌과 같은 공식적인 시스템을 갖지 않음

○ 도덕과 윤리규정을 준수하는 지는 개개인의 양심, 사회적 압력, 그리고 공공기준, 신에 대한 두려움 여하에 따라 좌우하며, 대부분의 사람들은 살인을 하지는 않음

— 왜냐하면 이들은 그러한 행동이 도덕적으로 비난받는 행위라고 보기 때문임

- 즉, 법으로 금지해서가 아니라 법상 살인을 제재하는 경우에도 개인의 도덕적 반대로 인해 그러한 행동을 하지는 않음
- 제한된 경우에 해당하지만 미국 남부의 Jim's Crow 인종차별 법과 같은 것은 어떤 이들에게는 도덕적으로 반대하여야 한다는 강한 의무를 느끼고 심지어 법을 위반하기 까지 함

— 또 다른 경우에는 시민 불복종은 결과적으로 범위만을 야기하기도 함

- 1980년대에 시위자들은 핵무기의 설치에 도덕적인 반대의 표시로 영국의 Greenham Common 군사기지를 규칙적으로 침입
- 이것은 법이 도덕과 윤리 특히 신정과 전적으로 관계가 없다는 것을 말하는 것은 아님
- 예를 들어 간통은 비종교적인 정부가 종교기관인 경우에 미국 식민지를 통틀어 범죄로 보았음
- 많은 미국시민들은 오늘날 간통을 도덕적으로 나쁘다고는 보지만 이는 개인적인 문제로 보고 있으며 미국의 일부 관할에서만 범죄로 보고 있음
- 도덕원칙, 윤리적 체계, 법령들은 자신만의 독특한 전통, 영역, 형식을 갖고 있는 반면 많은 점에서는 서로 중복되는 면이 있음

- 법과 도덕, 윤리간의 관계를 설명하는 시도들이 많이 제시되었는데 이들은 세 가지 견해로 정리됨
 - 이들은 ①별개의 영역이라는 견해, ②일치된다는 견해, ③책임이라는 주장이 그것임

- 별개의 영역이라는 이론은 H. L. A Hart 와 John Austin(Edwards, 1967; Hall, 2002; Voakes, 2000)과 같은 법실증주의 법철학자들로부터 만들어졌음
 - 법 실증주의자들에 의하면 법이란 통치권에 의해 정치하게 확립된 규정들로 구성된 체계라는 것임
 - 누가 통치권자인가 하는 의문은 사실상 누구에게 복종하여야 하는가에 좌우됨
 - 통치권은 도덕적 이슈인 적법성 내지 권리와는 상관이 없음
 - 그 결과 법은 정치의 결과이고 도덕과 윤리와는 우연한 관계 내지 스쳐가는 관계에 있을 뿐이라고 함
 - 윤리와 법은 본질적으로 서로 다른 영역이며 윤리와 법은 서로 다른 가정과 주장과 규칙이 적용되는 서로 명백히 구분되는 그러나 관련되는 담론의 영역을 각각 대표한다고 봄

- 두 번째는 자연법이론인데 조화이론으로 불림(Edwards, 1967; Voakes, 2000)
 - 이 같은 견해에 의하면 법은 보다 일반적인 윤리와 도덕체계와 일치하여야만 한다고 함
 - 예를 들어 Thomas Aquinas는 이러한 견해의 초기 주창자인데, 그는 인간의 행동은 법에 투영된 일반적인 도덕질서에 의해 규율된다고 주장(Hall, 2002)

- 법은 비교적 윤리에 가깝고 대부분 윤리와 평행하게 존재
- 이에 대해 법실증주의 자들은 이러한 도덕적 질서를 객관적으로 확인할 방법이 없다고 하면서 합리적인 정신은 도덕적 행동과 다를 수 있다는 사실을 증거로 내세우면서 이 같은 주장을 반박함
- 또한 도덕과 법의 구분은 속도를 내는 것처럼 불법이 비도덕적인 것은 아니라는 사실에서 또한 배우자의 정조지킴에 대한 약속을 위반한 경우처럼 비도덕적인 행동 모두가 불법은 아니라는 점에서 법과 도덕의 구분을 설명함

○ 세 번째 주장은 그들의 설명상의 기초요소들을 앞의 두 개의 전통적인 사상으로부터 차용하고 있음

- 이들은 사회적 책임모델이라고 불리는 모델인데(Voakers, 2000) 미국의 대법원 판사인 Oliver Wendell Holmes와 다른 법현실주의자학과의 신봉자들은 이러한 절충적 견해를 반영하여 법실증주의 자들과 분리하고 있음(Hall, 1992, 2002)
 - 만약 법이 단순히 명확히 정의된 규정들의 집합이라면 다투어지는 이슈들을 주장하려는 변호사에 대한 수요도 없을 것이고 법 적용 시 법관의 재량도 없을 것이라는 점을 지적함
- 이들 입장에 의하면 법이란 어떻게 적용할 것인가 그리고 법에 의해 구속받는 시민 층의 집단적 의지를 명령하는 토대가 되는 법원칙에 기초한다고 함
 - 그러므로 배심원과 판사의 결정은 많은 요인들에 의해 영향을 받는데, 예를 들어 사회계층, 정치사상 그리고 개인의 가치, 도덕 그리고 윤리적 사고방식 등이 이에 해당
 - 그것이 도덕적 내지 윤리규범이고 법의 다이나믹한 해석과 적용을 제시하는 규범에 책임질 의무가 됨

- 이 같은 입장차는 기업의 사회적 책임에 관한 다양한 상황과 이슈에서 명백히 나타남
 - 이는 무엇이 책임 있는 회사행동인지를 둘러싸고 많은 논란과 토론들이 제시됨을 보여줌
- 여기서 우리는 회사의 법적 윤리적 책임이 심각하게 결여된 4가지 영역을 서술하기로 함
 - 제조물책임, 근로자권리, 환경책임, 의사소통의 책임 등이 그것임

다. 법과 사회적 책임영역

1) 제조물책임

- 이해관계자들이 회사와 가장 직접적으로 경험하는 경우란 바로 생
산품 및 서비스를 통해서임
- 또한 조직의 제품과 서비스의 성격이 조직의 기술, 시장, 대부분의
비즈니스관행과 이미지 대부분을 결정
 - 예를 들어 회사들은 종종 조직과 활동의 사회적 정당성을 받기하
기 위해 생산품과 서비스를 이용
 - 예컨대 제약회사들은 종종 그들의 영업을 질병 치유제를 발견하
고 인간의 삶의 질을 개선하는 활동이라고 설명
 - 도덕은 일반적으로 무릇 회사들이란 사회적 가치와 사회적으로
책임 있는 제품과 서비스를 생산하라고 명령
 - 그러나 법은 오직 회사들은 제품과 서비스의 이용으로 인해 야
기되는 눈에 보이고 피할 수 있는 해로움으로부터 소비자를 보
호할 수 있도록 합리적으로 주의하라고만 요구함

- 분명히 소비자 건강에 해로운 담배를 생산하고 이용을 권장하는 것은 도덕적으로 비난받을 수 있으나 이것은 불법은 아님
- 반면에 사회적 압력과 소비자의 요구는 궁극적으로 덜 해로운 담배를 만들게 할 수도 있지만 그렇다고 법은 그렇게 개발할 것을 요구하지 않음
- 이처럼 합리적인 주의를 하게 끄만 하는 제한적인 법적 책임은 불법행위법이라고 하는 복잡하고 다이내믹하고 매우 오래된 법에서도 잘 반영되어 있음

○ 비록 상거래상 제품과 서비스를 취급할 경우 합리적인 주의를 다하라는 법적 의무가 있지만 오래된 시장의 격언인 매수자주의의무와 순진한 매수인을 보호할 필요가 있는 사회적인 정책 사이에는 긴장이 존재함

— 특히 이는 소비자가 제품 내지 서비스에 관해 상세히 안다고 보는 것이 어려운 기술적으로 복잡한 사회에서는 더욱 그러함

- 회사는 소비자에게 유발할 수 있는 제품 내지 서비스에 내재한 위험을 알 수 있음
- 그리고 이러한 위험을 제거하거나 소비자에게 상세히 알려주지 못한 것은 도덕적이지 않다고 주장할 수 있음
- 이로 유발된 손해를 법적으로 구제할 가능성은 불법행위법에 의해서 회사가 부의하게 행동한 경우에만 가능함
- 부주의는 조직이 합리적인 주의를 기울일 의무를 위반한 경우에 한해 인정됨
- 불법행위법상의 엄격책임원칙이 제조물책임 사례에서 적용되는 경우가 점차 증가하고 있음
- 이는 회사 측에서 부주의는 없지만 제품 내지 서비스에 중대한 해로움이 내재된 위험을 나타낸 경우에만 적용되어 왔음

- 이론상 제조자 내지 서비스공급자는 보험을 구입하거나 높은 가격으로 손실을 분산시킬 수 있기 때문에 당해 제품 내지 서비스로부터 야기된 경제적 손실로부터 개인을 보호할 수 있는 가장 최적의 지위에 있다는데 근거
 - 따라서 부주의는 범위만을 포함하고 있기 때문에 윤리적 이슈를 내포하는 반면 엄격책임은 잘못은 없다는 점에서 윤리적 이슈를 내포하지는 않음
- 제품 생산 내지 서비스를 제공함에 있어 회사가 부주의하였는가 는 다음과 같은 여러 단계로 구성된 기준에 따라 판단됨(Morris, 1953)
- 우선 합리적인 주의를 다하여 행동할 일반적인 의무가 부과됨
 - 다음으로 이러한 의무를 위반하였는가 하는 것이 됨
 - 만약 위반한 경우 마지막으로 묻는 것은 의무위반이 손해의 원인이 되는가 하는 것임
- 합리적인 의무를 다한 것이 무엇인가는 매우 대답하기 어려운 질문이 됨
- 이러한 과제는 “합리적인 자”라는 기준에 의함
 - 즉 완전한 주의를 기울이고 책임을 다하여 행동하는 사람과 같이 행동하였는가 하는 것을 기준으로 판단
 - 대법원 재판관인 Holmes판사는 책임을 부과함에 있어 통상의 사람이라면 예측하였을 손해에 대해 책임을 진다고 함(Hall, 1992, p.407)
 - 그러므로 합리적인 사람이란 완벽하게 행동할 것을 요구하거나 모든 손해를 피하여야한다고 하는 것을 요구하지는 않음
- 상거래에서 합리적인 주의를 다한다고 보는 요소들의 경우 통상 정부규제 내지 일반적으로 주지된 상거래관행에 규정되어 있는

경우가 많은데 이들 기준들은 정치적 내지 시장의 압력을 받아 변경됨

— 따라서 비록 초기 시대의 장난감들은 날카로운 금속으로 테두리가 되어 있어 위험을 야기하고 손해를 줄 수 있었으나 이들이 반드시 부주의하게 디자인 된 것이라고 말하지는 않았음

- 왜냐하면 이들은 당시 수용할만한 기준을 준수하였기 때문임
- 이론상 부주의 원칙은 세상에서 완전한 세상을 만드는 것을 담보하기 위한 것이 아니라 오로지 예측가능하고 피할 수 있는 세계를 만드는 것을 목적으로 하고 있기 때문임

○ 이에 대해 자연법학자들은 다른 사람들을 위험에 빠뜨리는 것을 피할 일반적인 의무가 있다고 주장

— 그리고 이러한 것이 부주의에 관한 불법행위법에 반영되어야 한다고 주장

○ 반면 법실증주의 자들은 도덕적인 것인 아니라 시장요소들이 안전한 제품과 서비스를 만들도록 동기화하여야 하며 불법행위법의 목적은 특정 법 규정에 기초한 최소한의 기준을 충족하지 못함으로써 야기된 경제적 손해를 보상하는 것이라고 주장

○ 그러나 이러한 규정들은 종종 판사 개개인의 도덕의식과 공정성의식에 뿌리 받은 많은 요소들에 의해 주관적으로 적용될 가능성이 있음

○ 불법행위법의 잠재적인 주관적 성격은 나아가 비교 내지 기여과실원칙에 의해 보다 심층적으로 복잡하게 적용됨

- 이들 원칙들은 피해자의 행동에 기초하여 부주의한 행위자의 법적 책임을 감소시키거나 부정하기까지 함
 - 이들 원칙은 예컨대 제품이 손해를 야기하였으나 부적절하게 사용했기 때문에 유발된 경우 내지 목적과는 달리 사용된 경우에 적용됨
 - 그러한 특정 손해에 대한 비난은 본질적으로 개인의 인식과 성향에 영향을 받는 주관적임.
- 여기에 판사들이 제조자들은 모든 가능한 행위에 대해 반드시 주의를 기울여야한다는 명백한 믿음에 기초하여 피해자의 개인적 책임을 무시하는데 대한 우려로 불법행위법 개혁을 요구하는 움직임이 커지고 있는 점도 주목할 만함
 - 배심원들은 종종 위험 없는 사회에 대한 기대를 이유로 일체의 손해에 대하여 회사가 책임을 져야한다고 보기도 함
 - 불법행위법은 또한 부주의한 당사자는 피해자가 위험을 알면서도 제품을 임의로 사용한 경우 책임을 피할 수도 있다는 점을 잘 인식하고 있음
 - 이러한 이유로 헬스클럽과 같은 사업체의 경우 고객으로 하여금 책임 면책에 대해 사인하게 함
 - 비록 담배제조사들은 건강상 위험이 있다는 것을 알면서도 흡연을 선택하였다는 이유로 이러한 원칙을 주장하기도 하지만, 이러한 주장은 대부분 대중의 지지를 받지 못하고 있음
 - 사실 일부 원고들은 총기류와 담배제조사들은 기본적으로 일체의 해로움에 대해 포괄적으로 책임을 져야한다고 주장하기도 함(Hall, 2002) 이러한 입장은 이들 특정의 제조물들은 아무리 주의를 주고 대체할만한 제품 내지 디자인이 없더라도 본질적으로 결함이 있다고 주장

- 이러한 불법행위법상의 원칙의 적용은 이러한 제한된 상황에서 법이 법과 도덕 및 윤리의 관계에서 책임모델을 뒷받침하는 쪽으로 도덕적인 판단 하에서 작동되는 경우가 많다는 점을 보여줌
- 법적으로 담배를 제조하고 판매하는 것은 허용되지만 사회적 책임에 관한 인식전환은 불법행위법상 향유해온 담배제조자들에 대한 보호 장치들을 잠식하고 있음
- 때문에 담배회사들은 판매와 광고에 있어 새로운 법적 제한에 직면하고 있으며 법적 방어 장치들도 제 기능을 하지 못하고 있음

- 엄격한 제조자책임은 바로 법이란 도덕적 고려요소와 달리 원칙과 경제적 관점에 기초하고 있는 불법행위원칙이 됨
- 왜냐하면 이러한 형태의 책임은 입증할 수 있는 잘못이 없는 경우에 적용되기 때문임.
 - 엄격책임은 예를들어 원고의 소제와 관련된 정보가 피고인 제조사의 완전한 지배 내지 이러한 정보 상실로 지장을 받을 때에 적용되며, 제조회사는 반드시 그러한 상황으로부터 이득을 얻어서는 안 됨
 - 엄격책임은 제조사로 하여금 안전한 제품을 고안하도록 유도하기 위한 사회적 정책수단으로서 고안되어 왔음
 - 왜냐하면 주의에 따른 책임만으로는 제품의 변화를 가져올 수는 없기 때문임.
 - 궁극적인 목적은 특정의 초강력 위험제품 및 활동에 수반되는 위험비용을 경제 전체에 분산시키기 위함임(Hall, 2002)

- 엄격책임을 지우려는 이 같은 사회정책상의 이유는 공정성이라는 기본의식을 침해하는 것처럼 보일수도 있음
- 왜냐하면 회사들은 과실이 없는데도 책임을 져야하기 때문임. 종종 심지어 특정 제품 내지 서비스가 해를 입힌다고 기대하는 경우에도 그러함
- 이론적으로 만약 손해에 보험에 드는 비용을 제조자에게 들게 한다면 이러한 비용은 제품 내지 서비스의 가격에 반영될 것이고 결국 소비자에게 전가됨.

— 제약업계에의 경우가 바로 이러한 원칙이 적용되는 전형적인 사례에 해당

- 종종 아무리 테스트를 하고 시험을 해도 부작용은 수년 뒤에 나타나기 때문에 내지는 환자의 특이성 때문에 약품의 안전성을 확신하는 것은 거의 불가능한 일임
- 동시에 약품의 개발과 이용의 확산은 사회에 혜택을 주고 마땅히 독려해야 함
- 따라서 엄격책임은 결과적으로 각 개인 소비자들이 약으로 인해 재난 같은 손해를 입을 가능성에 대하여 보험을 사는 것과 같음

2) 근로자의 권리

- 사회적으로 책임 있는 제품과 서비스를 생산하고 운송하는 것과 같이 회사의 자사종업원들에 대한 법적 책임은 이미 인식된 내지 실제의 윤리적 의무와 정확히 맞지는 않음

- 제조물책임과 같이 근로자에 대한 법적 의무는 도덕적 고려와는 반대로 경제학적인 요인에 기초하고 있음
 - 근로자의 산재보상과 단체교섭이 이러한 예가 됨
 - 20세기 들어 근로자 산재보상의 발전은 근로분야에서 불법행위법의 적용을 배제시켰음(Hall, 2002)
 - 근로자들이 보상의 혜택을 받기 위해서는 불법행위법에서와는 달리, 업무관련 손해라는 점만 요하고 반드시 사용자의 귀책을 입증할 필요가 없어졌음
 - 이 같은 점 때문에 근로자산재보상은 보험의 한 형태가 됨
 - 대부분의 나라의 경우 사용주는 보통 그들의 종업원 수와 그들이 제출한 청구 수에 기초한 프로그램에 따라 보상하여야함
 - 보상은 손해산정표와 상실임금에 기초해서 정함
 - 사용주가 얻는 혜택 즉 잠재적으로 대거의 소송이 제기되지 않는 혜택은 바로 종업원들이 프로그램을 기초하여 소송하는 것이 인정되지 않는데서 온 것임
 - 비록 사용자의 부주의가 입증될 경우 받을 금액보다 작을 가능성은 있더라도 종업원의 경우 손해의 원인과 상관없이 혜택을 받는다는 혜택이 주어짐
 - 종업원 자신의 부주의로 얻은 상해로 인해 근로할 수 없는 종업원을 사용자는 지원할 도덕적 의무가 있다고 주장하는 사람은 아무도 없음
 - 심지어 이러한 개인이 보호를 받을 수 있는 경우에도 그러함

- 마찬가지로 단체를 결성하고 단체교섭을 할 권리도 경제적 고려하에 만들어진 것임
 - 미국 법은 오랫동안 임의 고용원칙을 채택해 왔음

- 이러한 원칙하에서는 사용자와 피용자는 합당한 이유든 아니든 어떠한 이유에서건 고용관계를 종결할 수 있음(Hall, 2002)
 - 그러나 종종 근로자들의 경우 고용조건을 협상하는데 있어서는 불리한 지위에 있음
 - 근로자들이 그들의 사용자와 집단으로서 협상할 수 있는 능력과 인정받기 위해 수를 이용하는 것은 종종 사용자로 하여금 모두 내지 대상을 선별하여 해고를 통해 그들의 노력을 중단시킬 수 있는 것을 허용하고 있는 법상의 원칙인 임의 고용법리에 의해 지장을 받음
 - 미국의회는 이러한 협상권한의 불균형이 임금저하를 가져와 그로인해 경제발전에 장애가 된다는 점을 인식
- 이에 따라 단체교섭을 허용하여 근로자권리를 보호하도록 1935년 연방 노사관계법(National Labor Relation Act, NLRA of 1935)이 제정. NLRA이 통과되는 시기 많은 사람들은 이 법을 비윤리적인 것이라고 보았음
- 왜냐하면 이는 계약체결권을 구속하고 사용자의 재량권을 제한한다고 보았기 때문임
- 그러나 공공정책인 측면에서는 이 법은 근로자의 근로환경과 임금을 개선시킴으로써 사회적 혜택을 제공
- NLTRA와 유사한 주법상의 법령들에 의해 체결된 고용계약들은 종종 근로자에게 법에서 의무화하지 않은 혜택과 개선된 근로환경을 확보하고 일반적으로 인정된 고용기준과 관행을 단체교섭하지 않은 회사들에까지 확대 적용하게 함
- 이로 인해 일반적으로 인정된 관행에는 무엇보다도 퇴직보수를 지급하고 객관적인 기준에 의해 승진할 기회를 갖게하고 건강 복지상의 혜택, 근로관계 종료 시 통지의무 및 재취업컨설팅서

비스제공, 직원자녀의 탁아시설제공 등이 이에 해당

- 단체교섭을 하지 않은 회사에서도 그러한 고용관계를 채택하는 이유는 대부분 그러한 혜택이 보장된 회사의 근로자들과 경합하기 위해서 마련한 것임
- 그러나 시간이 지남에 따라 이러한 혜택들은 점점 사회적으로 기대하기 시작했고 책임있는 조직의 상징이 되었음.
- 이런 식으로 근로자의 권리에 관한 법도 도덕과 윤리와 관계에 대해 책임모델에 입각하여 발전해 왔음

3) 환경상의 책임

- 갈수록 개인이나 기업들도 환경을 공통의 유산으로 보호하고 보호해야 하는 윤리적 의무가 있다는데 대해 일반인의 공감대가 확산되고 있음
 - 문제는 환경상 좋은 결정이 종종 기업의 이익에는 꼭 그렇지 않다는 점임
 - 오염을 줄이는 자동차의 디자인과 생산은 사회적 목적을 만족시킬 수는 있지만 그러한 시장이 존재할 때까지는 연구개발에 수반한 이익 상실을 정당화시키기는 어려움
 - 게다가 그러한 재정적 위험을 감수하라는 것은 경영자가 투자자에 지는 이익극대화라는 충실의무 위반으로 여겨질 수도 있음
 - 즉 많은 조직들은 그렇게 하는 것이 법에서 규정하고 있지 않은 한 환경 친화적인 행동을 취하지 않으려고 함
- 환경법은 이러한 긴장관계를 반영하고 그 간격을 줄이고자 규제스킴을 마련

- 그러나 완전하게 환경에 해가되는 것을 금지하고 있는 것은 아님
 - 예를 들어 연방 멸종위기종보호법(Endangered Species Act of 1973년법)에서는 동법에서 열거한 것이지만 다른 법률에서 합법이라고 한 경우 살해(상해입히는 것)를 완전히 막지는 않음
 - 그러나 동법은 이러한 행위가 허용되는 경우는 그로 인해 그 종의 건강 복지를 보호할 수 있을 때만 허용된다고 하고 있음
 - 마찬가지로 수질보호법(Clean Water Act of 1977)과 청정대기법(Clean Air Act of 1970)은 제한적으로 환경에 오염물질을 배출하는 것을 허용하면서 이를 규율
 - 허용된 오염은 현재 수준의 오염과 환경이 감수할 정도의 역량 및 현재 인정된 환경기준에 충족되는지 여부 등에 기초해서 결정
 - 따라서 어느 정도가 수용 가능한 오염인가는 대부분 개인의 선호도에 기초한 합리적인 판단과 충돌할 때 가치판단에 기초함
 - 종종 이러한 판단들은 이들 위험한 오염물질이 어느 수준에 미치면 공공의 건강에 해로움이 미치는 수준 여하를 기초로 결정함
 - Mercury와 같은 심각한 신경독성물질도 먹이사슬에서 발견된 수준이 공공의 건강에 해로울 정도가 아니라고 판단하는 한 기업들은 배출할 수 있음
- 그러나 허용하고 있다는 것은 오염이란 통제할 수 있을 뿐이지 절대 제거할 수 없는 산업사회의 결과물이라는 것을 묵시적으로 인정한 것임
- 최근의 기후변화 협약인 교토의정서와 이에 대한 미국의 가입거절은 좋은 예가 됨
 - 의정서는 어느 수준의 온실가스배출은 산업사회에서는 피할 수 없다는 점을 인정하면서 한편으로 배출과 그로 인한 해로움을 제

한하고자 시도하고 있음

- 그러나 최근의 미국 행정부는 이러한 제한은 미국의 기업과 업계에 너무나 큰 재무상 비용을 초래한다고 주장

○ 그러나 연방환경법 발전에 있어 어떻게 우선 순위상 균형을 이루고 있는가는 법에 대한 실증주의자들의 견해를 인정하는 것처럼 보임

- 환경주의자들은 한 마리의 고래를 살해하는 것은 비도덕적이라고 할 수 있지만 현재 상업상의 어업이 고래들을 죽음에 이르게 하는 것을 막을 방법은 없음
- 정치적 그리고 공공 정책적 관점에서 고래를 보호하여야한다는 윤리는 식량과 고용을 제공하는 기업을 독려할 수 있도록 실무에서의 관심과도 균형을 이루어야 함

○ 이것은 고래의 사망위험을 감소시키는 불가능하다는 것을 말하는 것은 아님

- 그러나 이러한 방법들은 종종 상당한 비용을 가져오고 부과된 정도와 언제 부과할 것인지는 정치적 의지에 많이 좌우되는 경향이 있음
 - 예컨대 미국은 현재 배출상한제 및 배출권거래를 시도함으로써 규제대상기업으로 하여금 오염물질 배출을 허용하면서도 배출권의 점차적 감소를 독려하는 이른바 시장에 기초한 인센티브를 사용

○ 다른 측면에서 기업의 법적 환경상의 책임은 사회적 책임모델로 바뀌고 있음

- 이러한 경우는 특히 환경의 악화가 인권에 영향을 미치는 것으로 보이는 경우가 그러함(U.S. Environmental Protection Agency, 2004)
 - 환경의 정의를 세우는 움직임은 예컨대 전통문화와 공동체를 파괴하는 방식의 자연개발은 지속가능성을 침해하며 특정 집단의 건강과 복지에 치명적으로 영향을 미침
 - 이러한 경우 환경법은 보다 일반적인 인권에 대한 관심을 반영하는 경향이 있음
- 그리고 보다 근본적으로 도덕적인 질문을 제기
 - 물론 법실증주의자들은 그러한 도덕적 지지에 기반을 두는 경우 오로지 정치당국이 그들에게 힘을 실어주었을 때만 법과 관련성이 있다고 함
 - 그럼에도 불구하고 법이 그러한 도덕적 고려를 반영하고 있다는 사실은 적어도 사회적 책임이 어떠한 매우 좁은 상황 하에서 법의 효력을 담보한다는 정치적 결정을 반영함

4) 의사소통의 책임

- 네 번째 법적 책임은 조직의 의사소통의무를 둘러싸고 등장하였으며, 전통적인 견해들은 회사정보는 회사재산이고 사적인 것이고 일반에 대한 공시대상은 아니라고 보았음
- 그러나 이전에는 사적이었던 정보들을 공시하도록 법적으로 강제하는 경우들이 증가하고 있음
 - 어떠한 경우에는 금지되는 관행의 도덕성 여부와 상관없이 시장을 보호하기 위하여 그러한 조치를 요구하기도 함

- 1934년 연방증권법상 내부자거래를 금지하는 연방 법률은 예컨대 투자자간에 공정한 거래를 유도함으로써 주식시장에서의 투자를 독려
 - 따라서 대중의 영역에 있는 정보들은 투자결정의 근거로서 사용할 수 있음
 - 이러한 법률의 위반은 법을 위반하였기 때문에 나쁘다는 일반 전제에 기초하여 비도덕적이라고 할 수 있지만 개별 지식을 통해 어떤 이익을 얻는 시도는 좋은 비즈니스로 여겨질 수 있고 미국 역사상 내부자거래는 시장이 기대하기도 함
 - 그러나 다른 법적인 공시의무화는 윤리와 관련이 있음

- 일반적으로 법은 회사들이 생산 공정 과정을 비밀로 하는데 대해 재산상의 이해가 있다는 점을 인정하고 있음
 - 그러한 개인정보는 경쟁적인 시장에서는 기본임

- 그러나 다른 이익이 더 앞선다. 연방 긴급 계획 및 공동체의 알권리 법(Emergency Planning and Community Right to know Act of 1986)(2000;EPCRA)은 특정 제조 내지 위험물질 이용기업들에 대해 공시하도록 의무화하고 있음
 - 게다가 EPCRA는 대상기업들은 위험물질을 발표하고 지역 비상대처당국이 요구하는 대로 비상대처계획을 만들 것을 요구하고 있음
 - 마찬가지로 연방 직업안전 및 건강에 관한 법률(Occupational Safety and Health act of 1970)(2000: OSHA)에서는 근로자에 대하여 각 근로 장소에 발생하는 위험물질에 대한 정보를 제공하도록 하고 있으며 안전한 사용과 취급을 교육할 것을 요구하고 있음

- 이처럼 EPCRA와 OSHA는 공공의 건강과 안전을 제공할 필요에서 예측되나 이러한 목적들은 기본적으로 사람들은 위험물질에 결부된 위험을 알아야할 권리가 있으며 이로써 이들이 자신을 보호하기 위하여 적절한 조치를 취할 수 있다라는 인식에 기초하고 있음

○ 회사들은 또한 재무정보를 비공개로 하는데 강한 이해관계를 갖고 있음

○ 왜냐하면 이러한 정보가 회사의 시장에서의 지위에 상당한 효과를 가져오기 때문임

— 재무정보는 직접 자금조달 및 채권자와의 협상능력 등 많은 기업 활동에 영향을 미침

— 투자자들은 공개회사의 재무 상태를 투자할지 여부를 결정하는데 있어 가장 중요한 요소로 봄

- 왜냐하면 이는 장래의 재무적 수익을 나타내는 좋은 지표가 되기 때문임

- 따라서 회사들은 자신의 재무 상태를 다르게 표시할 상당한 인센티브가 있어 종종 미래의 투자자로 하여금 재무정보의 정확성을 확신하는 것을 어렵게 함

- 엔론, 아더앤더슨 타이코(Tyco), 월드컴 등 회사의 재무관련 스캔들은 회사의 재무 상태에 대한 허위 표시를 믿은 투자자들에게 상당히 재무적 결과에 영향을 미친다는 것을 잘 보여주고 있음

— 그러나 시장에서 도덕적 측면에서 과장과 사기 간에는 항상 분명한 차이가 있음

- 왜냐하면 제조물에 대한 주장은 늘 과장되기 때문임

- 그럼에도 불구하고 알면서 투자를 유인하기 위하여 중요한 사실을 허위 표시하는 것은 사기이고 비윤리적인 것임
- 최근 제정된 2002 Sarbanes-Oxley법은 이러한 스캔들을 저지하기 위하여 회사에 대하여 공시의무를 부과하고 있음
 - 이제부터는 CEO들과 재무이사들은 반드시 재무제표가 회사의 상태를 공정하게 보여주고 있다는 것을 개인적으로 인증하여야 함
 - 위반 시에는 이들에게 형사처벌과 금전적 제재가 부과. 나아가 동 법은 회사로 하여금 투자자들에게 필요하거나 유용한 정보 내지 공시하는 것이 공익을 위한 경우에는 신속하고 지체 없이 공시하도록 하고 있음
 - 동법은 사기를 방지하고자 윤리적 관행을 규정하고 있는 점에서 자연법을 따르고 있다고 할 수 있음
 - 왜냐하면 다른 사람을 속이는 것은 잘못된 것이라는 일반적으로 인정된 윤리적 관념에 법적 무게를 실은 점에서 그러함

라. 검토

- 앞서 언급한 바와 같이 최소한의 법적 책임에 관한 논의는 종종 조직의 최대한의 윤리적 의무로 구성됨
- 조직들은 종종 특정 행위와 관련하여 법을 준수하고 있기 때문에 사회적으로 책임있는 방식으로 행동할 의무는 없다고 주장함
 - 예를 들어 해고시 통지받을 근로자의 권리와 같은 경우 연방, 주 그리고 계약상의 요건을 준수하는 것으로 충분하다고 통상 여기는 경향이 있음

- “법은 곧 윤리다”라는 이러한 관념은 기본적으로 위에서 본 일치 이론(correspondence)과 결부되어 있음
- 그러나 조직의 도덕성을 입법화하려는 노력은 종종 무위로 끝남
- 조직들은 빈틈을 이용하거나 혹은 덜 엄격한 규제가 있는 지역으로 영업시설을 이전할 수 있기 때문임
- 어떠한 경우에는 회사들은 사회적으로 문제가 있거나 심지어 불법적인 행위를 하고 이에 대해 사업수행에 따른 비용으로서 벌금이나 제재를 받는 것이 사실 비용상 저렴하다고 결정할 수도 있음

○ 일부 비판가들은 사회적 책임을 입법화하려는 시도는 부작용이 있다고 주장

- 기업들이 자신의 행동에 대하여 취할 수 있는 선택의 폭을 제한함으로써 법은 경영자로 하여금 오로지 법상 요구되는 최소한의 행위만 하게하고 더 많은 도덕적 문제들을 피하게 할 유인이 있다고 주장
- 과도한 정부규제를 통한 통제권의 상실은 많은 경영자에게 이슈가 되는 반면 이 같은 정반대의 접근방법이 기업의 사회적 책임을 더 많이 침식할 수 있다는 점도 분명

○ 사회적 책임에 관한 두 번째 견해는 주로 조직의 주주에 대한 충실 의무와 결부되어 있는데, 이러한 입장은 별개의 독자적 영역이론(separate realms model)과 일치함

- 이러한 관점에서는 조직의 기본적인 책임은 회사의 소유자인 즉 주주에 대하여 짐. 그리고 이러한 기본적 의무란 바로 이익을 극대화하는 것임

- 유명한 경제학자 Milton Friedman은 기업의 사회적 책임은 이익을 극대화하는 것이라고 말함으로써 이러한 입장을 정리한 바 있음(M.Friedman. 1990, p. 274)
 - 따라서 조직은 반드시 이익감소를 피하기 위하여 법상 제한사항을 준수하여야 함
 - 이러한 입장은 주주의 이익극대화에 반하는 행동을 경영자가 할 때 주주의 권리를 강화시키는 다양한 법적 조치를 마련하는 것을 뒷받침함
- 게다가 이러한 입장의 지지자들은 법적 이슈와 윤리적 이슈는 별개의 영역에 속하는 것이라고 주장
- 예를 들어 Friedman은 사회적 책임은 개인의 행동에 관한 것이고 기업 전체가 책임을 지는 것은 아니라고 주장
 - 사회적 책임은 개인의 영역에 속한다고 하고 있음. 예컨대 앞서 언급한 환경상의 책임 이슈에서 소유자에 대한 충실의무를 다하려는 조직은 금전적 제재를 피하기 위하여 최소한의 법적 의무를 충족하는 것을 추구함
 - 조직은 또한 빈틈을 이용하려고 할 것임
 - 예컨대 독성화학물질을 좀 더 환경규제가 약한 나라로 수출하려는 등의 행위가 이에 해당
 - 경영자 내지 주주들 개인들은 더 고도의 환경규제를 준수할 것을 약속할 수 있지만 그러한 기준을 준수하는 것을 조직의 의무로 하고 있지 않으며 경영자도 주주도 자신들의 준수기준을 회사에 부과할 수 없음

- 조직과 법과의 관계에 관한 세 번째 이론은 앞서 언급한 바와 같이 사회적 책임모델이 됨
 - 이러한 입장은 개념상 보다 많은 도덕적 의무들이 해석과 법을 적용하는데 도움이 된다고 봄
 - 사회적 책임은 수많은 판례법들이 등장하는 경우 보다 분명해짐
 - 이러한 경우 판사들은 법적 판단을 하기 위해 많은 이슈들을 해석한 선례들과 상황, 방식들을 찾게 됨
 - 도덕과 윤리에 관한 이슈들은 따라서 법과 도덕은 일치한다는 기대 없이 법적 판단에 도움을 줄 수 있음

- 법과 윤리에 관한 사회적 책임에 기초한 접근방법은 조직의 윤리와 도덕관련 문제들에 대한 기업의 사회에 반응하는 접근방법을 보완함
 - 사회적 책임은 법이 기초하고 있는 도덕적 맥락을 지적하고 법은 그 발전과 해석 및 적용에 있어 매우ダイナミック하게 발전해오고 있다는 점을 인정함
 - 그럼에도 불구하고 법은 정치적 틀 내에서 변화하는 사회적 상황을 치유하기 위해 전개되어 왔고 이러한 과정은 종종 매우 느리고 점증적 과정을 거치고 있음
 - 따라서 사회적 반응은 조직들이 보다 높은 규범, 수요, 가치, 법의 제한된 영역을 벗어나 다양한 이해관계자의 도덕에 민감하게 반응해야 함
 - 사회적 관심사에 대한 조직의 변화와 적응은 조직이 합법적이고 사회적 규범과 가치에 맞는 방식으로 영업을 하도록 담보

- 법과 관련하여 사회적 책임에 입각한 기업들은 아마도 행동함에 있어 보다 윤리적이고 도덕적 결함들을 수정하려는 경향을 많이 갖고 있다고 자신들을 진단
- 제재적 구속력시스템으로서 법은 종종 사회적으로 잘못된 것을 시정하는 기업의 능력을 포함하여 기업의 선택을 제한하는 것으로 보임
- 자신들의 행동을 설명하고 정당화하고 뒷받침하기 위하여 법이외의 다른 도덕적인 규정과 윤리적 전통들을 끌어오는 기회는 이러한 이슈에 있어 상대적으로 자유를 확대함
- 즉 사회적 책임에 기초한 법적 요구가 조직으로 하여금 도덕적 틀과 일치하는 방식으로 운영하는 것을 선택하는 것을 제한할 필요는 없음
- 법상 요구되는 정도로 자신을 제한하는 것을 스스로 거부하는 기업들의 예는 비록 드물지만 존재하고 있음
 - 한 예로 의류업체인 메사추세스에 소재한 Malden Mills사는 끔찍한 화재를 경험한 이후 공장소재지에 있어 부득이 선택을 할 수밖에 없었음
 - 경제적 현실과 상당한 법적 책임을 지게 될 가능성은 회사로 하여금 거액의 보험으로 조정하고 공장 폐쇄등 100년 이상 지탱해왔던 지역을 떠나지 않을 수 없는 상황이 됨
 - 그러나 CEO인 Aaron Feurstein은 자신의 사회적 책임에 관한 인식에 따라 지역의 수요와 가치를 수용
 - Feurstein은 근로자를 해고하지 않고 공장을 다시 짓기로 약속

- Malden Mills의 사례는 이같이 보다 윤리적이고 도덕적인 체계에 반응하려고 하는 조직은 보다 광범한 사회적 지지를 받을 수 있고 종종 더 강력한 지위에 이르게 됨을 보여줌
- Feurstein은 고객, 공급자, 지역공동체 구성원들로부터 폭발적인 지지를 받음
- 그는 대부분의 경영자들이 순전히 기본적인 것만 하려는 그러한 시대에서 널리 기업의 윤리의 전형으로 소개됨

— 유사한 예로 식품업체인 미네소타주의 Schwans사는 살모넬라 발생이 논쟁거리가 되었음

- 회사는 신속하게 반응하였고 지역주민들에게 테스트를 제공하였으며 치료약을 지급
- Schwans사에게 대해 소송을 제기하려는 자들의 변호사들은 Schwans사가 매우 신속히 대응하였고 선의를 다하여 행동하여 자신들의 고객들이 공정한 재판을 받지 못할 수도 있다고 주장
- 요컨대 회사는 적어도 발생으로 제기될 수 있는 잠재적인 법적 손해를 즉각 사회적으로 책임 있는 방식으로 대응하였기 때문에 피할 수 있었음

○ 지역공동체에 대한 반응과 무엇이 옳은지에 관한 이해 이후 내린 결정은 조직을 더 강하게 지탱. 저어도 대중의 재판에서는 그러함

— 그러나 이것은 반응하는 것이 법으로부터 일종의 방패가 된다는 것을 의미하는 것은 아님

- 회사의 사회적 대응은 조직의 법적 의무를 완화시키지는 않음
- 법은 반드시 준수해야할 최소한의 의무들임

— 그러나 법이 바로 직접적으로 윤리와 도덕에 대한 이해에 반응하지는 않음

- 조직들은 법을 준수하였다는 것이 민첩하게 반응하였고 사회적 책임을 다할 의무를 충족하였다고 주장할 수는 없음

마. 결론

- 법은 순전히 조직이 어떻게 사회적으로 책임 있는가를 결정하는데 있어 직면한 조건에 불과
 - 지역공동체와 문화적 기준, 직무 규범, 이해관계자의 요구, 도덕, 종교, 윤리적 전통, 조직과 임직원이 고려해야할 가치체계 등
 - 법을 사회적 책임에 입각하여 기업의 사회적 책임을 보는 입장은 조직이 직면한 매우 역동적인 조건들을 수용하는데 있어 충분히 탄력적이고 다이내믹함
- 조직들은 이해관계자의 수요와 가치 간에 균형을 잡고 수용하는데 있어 그러한 융통성을 필요로 함
- 우리는 책임에 관한 보다 상세한 법적 엄격성이 한편으로 종종 바람직하기는 하나 궁극적으로 기업의 융통성을 제한하고 이해관계자의 다이내믹하고 상충하는 가치들을 대해 반응하는 능력을 제한한다는 점을 제안함
 - 게다가 법은 모든 가능한 도덕적 조건들을 수용할 수 없고 때문에 불가피하게 불완전하고 경직되게 판단하려고 할 것임

- 사회적 책임모델과 조직의 반응에 기초한 접근방법은 기업들로 하여금 사회적으로 책임 있게 행동하고 윤리와 도덕적 쟁점들을 법의 쟁점들과 동등한 수준으로 놓는다는 점에서 매우 적절함

Reference

- Buchholz, R. A. (1990). The evolution of corporate social responsibility. In P. Madsen & J. M. Shafritz(Eds.), *Essentials of business ethics* (pp. 298-310). New York: Penguin.
- Buono, A. F., & Nichols, L. (1995). *Corporate policy values and social responsibility*. New York: Praeger.
- Clean Air Act of 1970 (as Amended), 42 U.S.C. §§ 7401 et seq. (2000).
- Clean Water Act of 1977 (as Amended), 33 U.S.C. §§ 1251 et seq. (2000).
- Deetz, S. A. (1992). *Democracy in an age of corporate colonization*. New York: State University of New York Press.
- Edwards, P. (1967). *The encyclopedia of philosophy*. New York: Macmillan.
- Emergency Planning and Community Right to Know Act of 1986 (as Amended), 42 U.S.C. §§ 11001 et seq. (2000)
- Endangered Species Act of 1973 (as Amended), 16 U.S.C. §§ 1531 et seq. (2000).

- Friedman, M. (1990). The social responsibility of business is to increase its profits. In P. Madsen & J. M. Shafritz(Eds.), *Essentials of business ethics* (pp. 273-281). New York: Penguin.
- Gruning, J. (2001). Two-way symmetrical public relations: Past, present and future. In R. L. Heath(Ed), *Handbook of public relations* (pp. 11-30). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hall, K. L. (Ed). (1992). *The Oxford companion to the Supreme Court of the United States*. Oxford: Oxford University Press.
- Hall, K. L. (Ed). (2002). *The Oxford companion to American law*. New York: Oxford University Press.
- Heald, M. (1970). *The social responsibility of business: Company and community 1900-1960*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.
- Kratz, L. (1999). Form and substance in law and morality. *University of Chicago Law Review*, 66, pp. 566-596.
- Madsen, P., & Shafritz, J. M. (Eds.). (1990). *Essentials of business ethics*. New York: Penguin.
- Metzler, M. (1996). When laws are not enough: Ethical criteria for risk communication. In J. Jaks & M. Pritchard (Eds.), *The ethics of technological transfer* (pp. 151-165). Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Morris, C. (1953). *Morris on torts*. Brooklyn, NY: Foundation Press.
- National Labor Relations Act of 1935 (as Amended), 29 U.S.C. §§ 151 et seq. (2000).
- Occupational Safety and Health Act of 1970 (as Amended), 29 U.S.C. §§ 651 et seq. (2000).

Sarbanes-Oxley Act, Pub. L. 107-204, 116 Stat. 745 (2002).

Seeger, M. (1997). *Organizational communication ethics: Decisions and dilemmas*. Cresskill, NJ: Hampton Press.

Sethi, S. P. (1987). A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. In S. P. Sethi & C. M. Fable(Eds.), *Business and society* (pp 39-52). Lexington, MA: Lexington Books.

Siegel, S. A. (2001). John Chipman Gray and the moral basis of classical legal thought. *Iowa Law Review*, 89, 1513-1599.

U.S. Environmental Protection Agency. (2004). Environmental justice. Retrieved October 25, 2004, from <http://www.epa.gov/compliance/environmentaljustice>.

Voakes, P. S. (2000). Rights, wrongs, and responsibilities: Law and ethics in the newsroom. *Journal of Mass Media Ethics*, 15, 29-42.

Werhance, P. (1985). *Persons, rights, and corporations*. Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall.

부록 1. 사회책임투자연구회 참여회원 명단

<부록 I > 사회책임투자연구회 참여회원 명단

<u>성명</u>	<u>기관명</u>	<u>직책</u>
김형태 (연구회주관)	한국증권연구원	원장
노희진 (연구회실무주관)	한국증권연구원	선임연구위원
임대웅 (연구회실무간사)	에코프론티어	상무
곽관훈	선문대학교	교수
김병연	건국대학교	교수
김승길	미래에셋자산운용	이사
김영준	NHCA자산운용	본부장
김우식	SH자산운용	팀장
김형남	금융감독원	인력개발실장
류영재	서스틴베스트	CEO
박주원	기업책임시민연대	사무차장
박현섭	금융감독원	선임조사역
박훤일	경희대학교	교수
송홍선	한국증권연구원	연구위원
안병훈	KAIST테크노경영대학원	교수
안수현	한국외국어대학교	교수
안승광	에코프론티어	책임연구원
안춘엽	한국증권선물거래소	팀장
유상현	국민연금관리공단	차장

<u>성명</u>	<u>기관명</u>	<u>직책</u>
이경숙	머니투데이	기자
이기환	코스모투자자문	상무
이장원	한국노동연구원	선임연구위원
이종오	한국사회책임투자포럼	팀장
이주영	이화여자대학교	학생
이준상	에코프론티어	연구원
이철영	Lee&Kim 투자자문	대표이사/회장
이혜영	이화여자대학교	학생
임영화	한국증권선물거래소	팀장
장영욱	기업책임시민연대	사무국장
장지인	중앙대학교	교수
정수영	에코프론티어	센터장
정현	코스모투자자문	이사
최재혁	마이다스에셋자산운용	이사
한병욱	산은자산운용	팀장
황은경	에코프론티어	선임연구원
황지환	NHCA자산운용	운영역