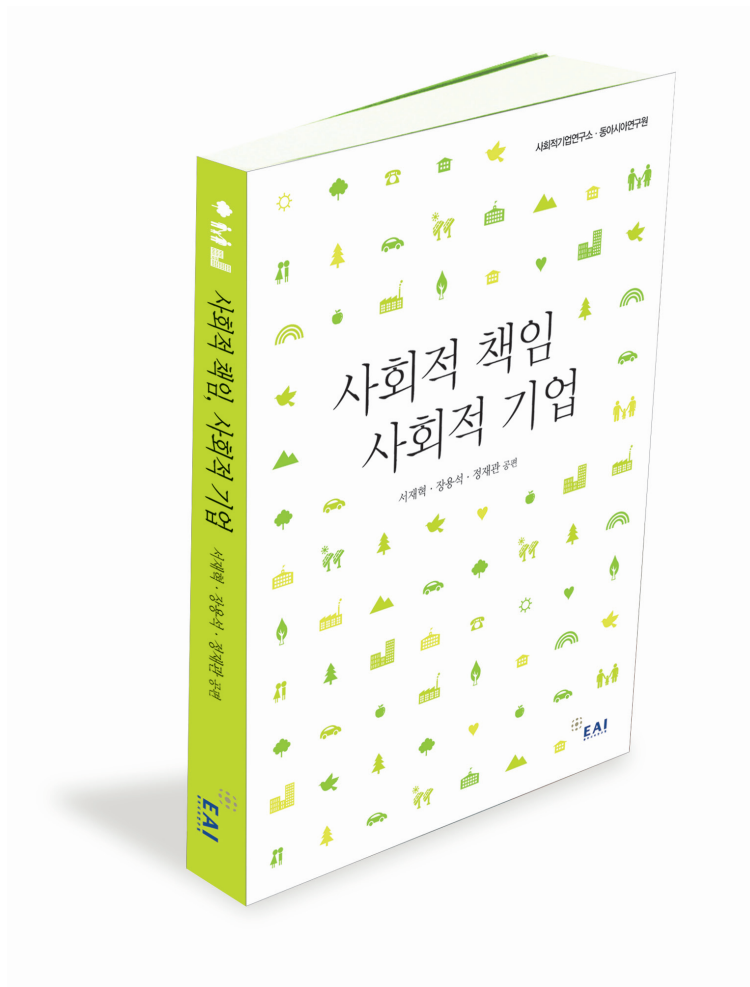


# “갑을논쟁에 휘말린 한국기업, 사회공헌으로 부활하라.”

기업의 사회적 책임(corporate social responsibility: CSR)과  
공유가치창출(creating social value: CSV)에 관한 실증적 연구



## 《사회적 책임, 사회적 기업》

- 편저자\_ 서재혁·장용석·정재관 공편
- 발행일\_ 2015년 6월 5일
- ISBN 979-11-86226-19-3 93320
- 문 의 서울특별시 중구 을지로 158, 909호 (을지로4가, 삼풍빌딩)  
출판팀 신영환 T.02-2277-1683 (내선 112), F.02-2277-1684, [yhshin@eai.or.kr](mailto:yhshin@eai.or.kr)
- 출판사\_ (재) 동아시아연구원
- 가 격\_ 15,000원

이 책은,

기업이 사회 복지 프로그램에 보다 적극 참여해야 한다든가, 직원들을 동원하여 연탄배달 등의 봉사활동을 독려해야 한다든가, 혹은 기업이 보다 많은 예산을 집행하여 사회에 환원해야 한다든가 하는 과거의 일방적인 사회공헌활동을 주장하지 않는다. 기업의 일상적인 이윤추구활동이 사회적 발전과 개발을 독려하고 현실화시키는 방향으로 나아갈 때 보다 더 큰 가치가 만들어지며, 이것을 기업과 사회가 공유할 수 있을 때 비로소 지속가능한 기업의 사회공헌이 실행된다. 자본주의를 재건하고 혁신과 성장의 물결을 일으킬 수 있도록 공유가치창출(creating shared value: CSV)에 주목해야 하는 이유이다.

### 이윤만을 쫓는 기업, 이윤을 달성할 수 있는가?

최근 한국사회는 소위 “갑을논쟁”으로 뜨거웠다. 본사와 대리점주들 간의 비대칭적 갑을계약과 불공정한 관행이 밝혀지면서 사회적 논쟁이 확산되었다. 논쟁이 뜨거워지자 기업과 관련된 모든 관계를 “갑과 을”의 이분법으로 나누어 보는 현상까지 나타났다. 도마 위에 올랐던 기업들은 대국민 사과까지 하면서 향후 “달라진 경영”, “책임있는 기업”을 약속했지만, 이를 바라보는 국민들의 시선은 뜨거웠다. 기업의 경도된 이윤 추구가 된서리를 맞은 것이다. 그리고 국민과 소비자에게 외면받은 기업이 회복하기까지는 시간이 필요할 것 같다.

### 한국 기업들의 사회공헌활동, 소비자 불신을 왜 깨지 못하는가?

한국 기업들의 사회공헌 부문 예산은 매출액 대비 동아시아 최고 수준이다. 한국 기업들은 사회공헌활동을 전담하는 독자적인 부서와 담당자를 두고 적지 않은 예산을 집행하고 있다. 또한 ISO26000을 비롯하여 유엔에서 제시하고 있는 지속가능경영보고서 가이드라인 등 국제적 수준에 상응하는 활동을 시행하고 있다. 그럼에도 불구하고 한국인들의 대기업신뢰도는 바닥 수준이다. 글로브스캔(GlobeScan), 동아시아연구원, 사회적기업연구소가 공동으로 진행한 “RADAR국제조사”를 보면, 조사대상 23개국 중에서 한국인의 대기업신뢰도가 가장 낮은 수준으로 나타났다. 이처럼 기업신뢰도가 낮은 이유는 무엇일까? 기업들의 노력과 사회공헌활동에 편성된 예산의 규모와 실제적인 활동이 존재함에도 불구하고 일반 국민들과 대기업 사이의 해소되지 않는 불신을 해결할 방법은 없는 것인가?

### 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility: CSR)이 가지는 한계

이윤만을 쫓는 기업이 장기적으로 지속가능한 성장을 담보할 수 없다는 생각은 오래 전부터 존재했다. 부도덕한 기업은 소비자로부터 외면 받고 기업의 가치 또한 추락하게 된다. 또한 건강한 기업이 건강한 사회와 함께 할 때 지속적인 성장과 이윤을 창출할 수 있다. 시장이

소진되어 버리면 기업 또한 창출할 이윤이 없어지기 때문이다. 이러한 생각은 기업의 사회공헌활동을 독려했다. 기업이 직접 복지기관을 찾아가서 기부하고, 소속 직원들과 함께 사회봉사활동에 나서기도 하고, 혹은 사회취약계층 및 소외계층에 대한 지속적인 후원으로 사회적 부를 재분배하는 역할을 하는 등 사회복지에 참여하고 있다. 또한 환경문제와 관련하여 숲에 나무를 심는 일을 수십년 째 지속하고 있는 기업도 있고, 온실가스 감축을 위해 노력하고 자원순환 체제를 구축하여 낭비를 줄이고, 도시 녹지공간 조성을 위해 노력하는 기업도 있다.

기업이 사회적 책임을 다하기 위해 다양한 방면에서 사회공헌활동을 하는 것은 매우 바람직한 현상이다. 그럼에도 이와 같은 일방적인 사회공헌활동은 한계를 가질 수밖에 없다. CSR에 기반한 기업의 사회공헌활동은 기업이 “선행”을 행하는 것으로, 이윤추구와는 분리된다. 그리고 예산 또한 제한적이다. 즉 기업이 상황이 어려워지거나 최고경영자의 가치가 변하면 언제든 중단될 수 있는 것이 CSR에 기반한 활동들이다. 이보다는 기업의 기본적인 존재 목적이라 할 이윤추구 활동과 결부되는 동시에 사회의 동반 성장을 꾀할 수 있는 지속가능한 사회공헌활동이 필요하다.

### **공유가치창출(creating shared value: CSV), 기업과 사회의 공생 및 동반성장**

공유가치창출(CSV)은 기업이 속한 사회의 조건들을 함께 발전시키며 기업의 경쟁력 또한 강화시키는 것이 핵심이다. 기업이 이윤을 창출하는 과정에서 사회적 가치 또한 함께 만들어냄으로써 기업과 사회가 공동으로 창출된 가치의 혜택을 누리는 것이 중요하다.

#### **CSV의 모범 사례**

네슬레는 과거처럼 공정무역을 통해 아프리카와 중남미 커피 농부들의 소득을 향상시켜주는 방식 대신, 질 높은 커피 원료를 충분히 조달하기 위해 농부들에게 혁신적 농법과 기술 그리고 금융지원을 제공하는 CSV 프로그램을 개발하여 정착시켰다. 이를 통해 네스프레소 커피 매출액을 2000년 이후 30퍼센트 이상 증진시켰을 뿐만 아니라 농부들의 소득도 공정무역을 통해 증가시킬 수 있었던 액수와 비교해 15배에서 30배 이상 향상시켰다.

CSV는 과거 기업의 일방적 선행에 기대던 사회공헌활동에 대한 인식의 전환을 요구한다. 기업의 정상적인 이윤추구 활동의 연장선상에서 사회를 발전시키고 새로운 가치를 만들어낼 때, 그 수혜자는 기업과 사회 모두이다. CSV는 기업의 이윤추구 활동과 맞물려 있기에 일시적이기도 일방적이기도 않다. CSV에 기반한 기업의 사회공헌이 지속가능할 수 있는 이유이다.

## 목차

### 서문

#### I 전환기의 CSR

1장 CSR 논의의 전개 과정 ■ 정재관

2장 반기업정서와 CSR 인식의 국제 비교 : 다양성과 유형별 특성 ■ 정한울

3장 책임사회로 가는 길 : 개인기 아닌 팀플레이가 중요하다 ■ 정한울·정원칠

#### II 한국 CSR의 현주소 : 대안 모델이 필요하다

4장 국민여론으로 본 한국 CSR의 4대 딜레마 ■ 정한울

5장 반기업정서의 결정 요인 : 정치가 기업 이미지 좌우 ■ 정한울

6장 한국 CSR 실천의 한계 : 환경CSR을 중심으로 ■ 김보미

#### III 책임경영, 그 대안을 찾다

7장 기여에 가치를 더하라 : 사회문제 해결을 위한 공유가치창출(CSV)의 실현 ■ 조희진

8장 책임에 역량을 더하라 ■ 이영동

9장 이윤에 윤리를 더하라 : 지속가능한 책임경영생태계 조성을 위한 사회적 기업화 전략  
■ 장용석·조희진

#### 사회적기업연구소 · 동아시아연구원(EAI) CSR연구팀 활동소개

2013년도부터 사회적기업연구소와 동아시아연구원 여론분석센터는 글로브스캔과 협력하여 우리나라와 더불어 미국, 캐나다, 중국, 인도, 일본, 그리스, 독일, 멕시코, 브라질, 나이지리아 등 30여 개국에서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR)활동과 관련된 국민들의 인식을 매년 조사하고 있습니다. 한발 더 나아가 한국 CSR의 한계와 새로운 대안에 대해서 논의하고자 2013년 6월부터 CSR 연구팀을 구성하였습니다. 본 연구팀은 문항들을 디자인할 뿐만 아니라, 조사결과에 대해 다양한 방식으로 분석하고 주기적으로 모여 활발한 토론을 통해 연구결과를 발전시키는 방식으로 운영되어 왔습니다.

[참여연구진]

김보미\_ EAI 선임연구원 ■ 서재혁\_ 사회적기업연구소 소장 ■ 이영동\_ SocialBalance 공동대표  
 장용석\_ 연세대학교 행정학과 교수 ■ 정재관\_ 고려대학교 정치외교학과 교수  
 정한울\_ EAI 수석연구원 ■ 조희진\_ 사회적기업연구소 연구원

**사회적기업연구소 · 동아시아연구원(EAI)·GlobeScan “CSR 인식 조사” 개요**

글로브스캔(GlobeScan) RADAR 국제여론조사 시리즈는 1999년부터 매년 선진국과 개발도상국, 6대륙 주요 국가 20-30여 나라를 선정하여 CSR에 대한 세계여론의 특징과 변화를 추적하고 있습니다. 한국에서는 동아시아연구원이 2005년 프로젝트부터 한국을 대표하는 조사 및 연구파트너로 참여하였으며, 2013년부터는 사회적기업연구소와 동아시아연구원이 공동연구팀을 구성하여 프로젝트에 참여해왔습니다.

**2013년 국제조사 참가 26개국(총 27,312명 조사)**

- 아시아/태평양 : 중국, 인도, 인도네시아, 일본, 파키스탄, 한국, 호주
- 유라시아 : 그리스, 독일, 러시아, 스페인, 영국, 터키, 폴란드, 프랑스,
- 북미 : 미국, 캐나다 / • 중남미 : 멕시코, 브라질, 아르헨티나, 칠레
- 아프리카 : 가나, 나이지리아, 이집트, 케냐, 페루

**2014년 국제조사 참가 17개국(총 17,589명 조사)**

- 아시아/태평양 : 중국, 인도, 인도네시아, 파키스탄, 한국, 호주
- 유라시아 : 독일, 러시아, 스페인, 영국, 프랑스
- 북미 : 미국, 캐나다 / • 중남미 : 멕시코 / • 아프리카 : 나이지리아, 케냐, 페루

**한국 조사 방법론**

- 모집단 : 전국의 만19세 이상 성인 남녀 / • 표본크기 : 1,000명
- 표본추출 : 매년 1월 주민등록인구 현황에 따라 성별, 연령별, 지역별 인구구성비에 맞게 추출
- 표집오차 : 무작위추출을 전제할 경우, 95% 신뢰수준에서 ±3.1%
- 조사방법 : 유선전화 RDD(Random Digit Dialing, 임의번호걸기)를 이용한 전화면접조사(CATI)
- 조사기관 : (주)한국리서치(대표이사 노익상)

## 사회적기업연구소

한국고등교육재단 부설 사회적기업연구소는 사회적 기업에 대한 특화된 연구기능 수행과 지원을 통해 관련 분야의 이론을 체계적으로 정립하고 해외 선진기관들의 사례를 조사하고 전파하는 한편, 국내외 기관과의 협력을 통해 사회적 기업 관련 지식을 확산하고자 2013년 설립되었습니다. 국내외 주요 대학 내 사회적 기업 관련 연구센터와의 협력연구사업, 정부-민간-학계 네트워크를 활용한 연구과제 수행, 동아시아연구원과의 공동연구, 한국고등교육재단 주관 국제학술포럼에서의 사회적 기업 세션 운영 등 다양한 방식의 사회적 기업 관련 활동 및 연구과제들을 수행하고 있습니다.

## 동아시아연구원

동아시아연구원(The East Asia Institute: EAI, 원장 이숙중 성균관대 교수)은 2002년 5월 설립된 독립 연구기관입니다. EAI는 동아시아 국가들이 자유민주주의와 시장경제 그리고 개방된 사회를 발전시킴으로써 평화로운 국제 사회 형성에 이바지할 수 있도록 연구를 통한 정책 제안을 위해 설립되었습니다. EAI는 설립 이래 건전한 지식을 생산하고 확산시키는 데 매진하고 있습니다.

EAI는 독립 싱크탱크로서 국내외 핵심 이슈에 대한 연구와 정책개발을 중심으로 국제회의와 포럼, 교육, 출판 등 다양한 활동을 통한 아이디어 확산에 노력하고 있습니다. EAI 연구팀은 이론과 정책 그리고 민의가 균형있게 반영될 수 있도록 관련된 국내외 학자와 정책전문가로 구성됩니다. 또한 EAI는 한국을 대표하는 싱크탱크로서 미국을 비롯하여 유럽, 일본, 중국, 대만, 동남아 등 해외 싱크탱크와 공동연구 및 인적 교류를 강화함으로써 동아시아 지식네트워크의 허브 기능을 담당하고 있습니다.