

녹색성장전략: 기업의 사회적 책임과 재무적 성과를 동시에 달성하는 방안*

유 태 영**

기업의 사회적 책임에 관한 기존 연구는 사회적 책임을 다하는 기업행위와 해당 기업의 재무적 성과 간 명확한 인과관계를 입증하는 데 어려움을 겪어 왔다. 본 논문은 정부 및 언론의 압력에 대한 사회적 정당성 확보를 위해 추진되어 온 현행 기업의 사회적 책임행위에 대하여 녹색성장전략이 하나의 대안이 될 수 있음을 제안한다. 먼저, 녹색성장전략은 건강 및 환경과 같은 소비자의 새로운 요구사항에 대하여 신규 사업을 창출하는 데 기여한다. 나아가, 녹색성장전략은 정부의 신개발정책과 같은 제도적 요구사항을 충족시킬 수 있다. 따라서 본 논문은 녹색성장전략이 건강에 도움이 되는 제품을 원하는 소비자의 요구사항을 만족시켜 기업의 재무적 성과를 향상시킬 뿐만 아니라, 환경적으로 책임 있는 기업행위를 요구하는 제도적 압력을 완화시킬 수 있음을 제시한다.

핵심주제어: 녹색성장전략, 기업의 사회적 책임, 재무적 성과, 정당화
경제학문헌목록 주제분류: M14

I. 들어가는 말

재무성과 뿐만 아니라 사회·환경분야에서도 괄목할 만한 실적을 보이는 기업만으로 구성된 다우존스 지속가능성 지수(Dow Jones Sustainability Indexes: DJSI)가 1999년 시행되었다. 이후 동 지수가 여타의 다른 지수보다 우월한 실적을 나타내고 동시에 언론의 집중보도로 인해 기업들이 다우존스 지속가능성 지수에 편입되고자 많은 노력을 기울이고 있는 예에서 잘 드러나듯이, 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility: CSR)은 기업의 자원배분을 위한 의사결정에 중대한 영향을 미치는 요인 중 하나로 확고한 위치를 차지하게 되었

* 이 연구는 2009년도 한국외국어대학교 교내 학술연구비의 지원에 의하여 이루어진 것임.
** 한국외국어대학교 글로벌경영대학 교수, 전화: (02) 2173-2920, E-mail: taeyoungyoo@hufs.ac.kr

논문투고일: 2009. 11. 3 수정일: 2009. 12. 18 게재확정일: 2010. 2. 12

다. 이러한 현상은 기업의 조직체계에서도 잘 드러나는 바, 기업의 사회적 책임을 담당하는 부서는 기존에는 홍보실 등에 소속되어 있었으나, 최근에는 윤리경영실과 같은 독립된 조직으로 담당인원을 별도로 두고 있으며, 최고경영자와의 관계에 있어서도 최단 보고체계를 구축하는 등 그 위상이 점점 중요해지고 있다. 이에 따라 기업의 사회적 책임은 학문적으로도 주요한 연구분야로 독립된 위상을 확보하였으며, 기업이 왜 사회적으로 책임 있는 행동을 하여야 하는지를 다양한 시각에서 연구하게 되었다. 예를 들어, 정부의 강제와 언론의 감시 속에서 기업이 사회적 정당성을 확보하기 위한 것이라는 정당성 이론(DiMaggio and Powell, 1983; Wood, 1991)과, 기업리더의 사회에 대한 책임의식에 기인한다는 책임성 이론(Greening and Gray, 1994; Miles, 1987) 등이 대표적이라 할 수 있다.

하지만 기업이 사회적 책임활동을 수행하는 것의 중요성에 관한 학계 및 산업계에서의 폭넓은 공감대에도 불구하고, 사회적 책임을 다하는 기업행위가 해당 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는가에 관한 연구들은 일관된 결과를 보여 주지 못하고 있다. 한편에서는 사회적 책임을 다하는 기업행위가 뛰어난 경영능력을 측정하는 지표로서 해당 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과(Derwall *et al.*, 2005; Herremans *et al.*, 1993; Moskowitz, 1972)를 발표하고 있으며, 또 다른 한편에서는 사회적 책임을 다하는 기업행위는 기회의 상실과 비용의 증가 등으로 인하여 재무적 성과와 부정적인 관계에 있다는 연구결과(Aupperle *et al.*, 1985; Brammer *et al.*, 2006; Friedman, 1970)를 제시하고 있다. 최근의 연구결과들을 종합적으로 고려할 때, 재무적 성과가 좋은 기업이 사회적 책임을 다하는 기업행위를 하는 것은 통계적으로 분명한 것으로 보이나, 그 역의 관계는 불확실하다고 보는 주장이 우세한 것으로 보인다(McGuire *et al.*, 1988; Lee *et al.*, 2009).

그렇다면 기업의 사회적 책임활동은 정치적 그리고 사회적 정당성 확보를 위하여 거스를 수 없는 의사결정요인이 된 반면, 그에 따른 기업의 재무적 성과에는 부정적 또는 아무런 영향도 주지 못하는 난감한 상황에 처하게 된다는 것을 알 수 있다. 현재까지 행해진 기업의 사회적 책임에 관한 연구는 이런 패러독스 상황이 있느냐 없느냐에 집중되어 왔고, 어떻게 하면 이런 상황을 극복할 수 있는지에 관하여는 상대적으로 관심을 덜 보인 경향이 있다. 본 논문은 이런 패러독스 상황의 원인을 분석하고 이를 극복하기 위한 전략적 대안에 관한 기존 연구가 드물다는 점에 주목하여, 기업이 의사결정을 할 때 이런 패러독스

상황을 극복할 수 있는 전략적 대안을 제시하고자 한다. 당연한 귀결로서 우리는 먼저 왜 기업의 사회적 책임과 재무적 성과가 부정적 관계 또는 무관한 상태에 있는지 의문을 제기하고 이에 대한 새로운 시각을 기업과 고객과의 관계에서 탐색한다.

즉, 기존의 사회적 책임을 다하는 기업행위는 정치적 그리고 사회적 정당성을 얻기 위한 것에 집중되었고, 기업이 사회적 책임을 수행하는 그 자체를 목표로 두어 재무적 성과에는 외형적으로 무관심하거나(McWilliams *et al.*, 2006), 또는 기업의 명성 확보만을 추구하여 고객의 호응은 당연히 초래되는 결과로 간주하였다. 이러한 기업의 사회적 책임행위는 일반적인 사회적 쟁점에 기업의 자원을 집중함으로써, 기업행위가 기업의 전략적 핵심으로부터 소외되는 결과를 초래하였다(Porter and Kramer, 2006). 반면 본 논문은 기업의 사회적 책임행위가 고객의 요구사항을 적극적으로 반영하는 데는 소홀함으로써 기업의 사회적 책임이 시장으로부터 유리되었다는 점을 강조하고자 한다. 그리고 고객과의 관련성을 증대시키는 기업의 사회적 책임을 위한 전략적 대안으로, 본 논문은 녹색성장전략(green growth strategy)을 제안한다.

녹색성장전략은 건강한 생명으로 대표되는 현대 인류의 주요 관심사에 부합함으로써 고객과의 관련성을 증대시킬 수 있으며, 동시에 기업행위의 정치적 그리고 사회적 정당성을 확보하는 데 기여할 수 있다. 이는 시장의 지속적 성장을 보이고 있는 친환경 주택건설의 예에서도 잘 드러나듯이, 고객은 생명보호 및 비용절감과 같은 자신의 이익과 직결되어 있는 기업행위에는 적극적 반응을 보이게 마련이기 때문이다. 이러한 고객의 반응은 기존의 사회적 책임을 다하는 기업행위가 얼마나 고객의 이익과 유리되어 있었는지를 다시 한 번 조명하는 기회가 될 것이다.

본 논문은 다음과 같은 내용으로 구성되어 있다. 제Ⅱ절에서는 사회적 책임을 다하는 기업행위는 무엇 때문에 해야 하는가에 관한 기존 문헌을 조사한다. 제Ⅲ절에서는 기업의 사회적 책임과 재무적 성과가 유리된 원인을 분석한다. 제Ⅳ절에서는 전략적 대안으로서의 녹색성장전략을 제시하며 관련 사례를 살펴본다. 마지막으로 제Ⅴ절에서는 녹색성장전략의 이론적·실무적 시사점을 검토하며 맺는 말을 제시한다.

II. 기업의 사회적 책임 그리고 재무성과와의 연관성

1. 기업이 CSR활동을 하는 이유

“기업의 이익과 법률이 규정하는 바를 넘어서, 사회적 이익을 증진하는 기업 활동”(McWilliams *et al.*, 2006)으로 정의되는 기업의 사회적 책임은 이제 기업 활동을 영위하는 데 있어 외면할 수 없는 중요한 의사결정요인이 되었다. 학계와 기업계 모두 이를 당연 과제로 인식하고 있으며, 따라서 학계에서는 왜 기업의 사회적 책임을 다하는 활동이 필수불가결한 기업행위가 되었는지에 대하여 이론적 근거를 크게 두 가지 입장에서 제시하고 있다. 하나는 외부요인, 즉 정부와 언론 등의 압력에 의한 사회적 정당성 확보가 필요하다는 정당성 이론이며(Jennings and Zandbergen, 1995), 또 다른 견해는 기업경영자의 책임의식에 의한 내부의 자율적 의사결정이라고 주장하는 책임성 이론이다(Weaver *et al.*, 1999). 본 논문은 기업의 사회적 책임에 관한 기존 연구를 이 두 가지 관점에서 분석하며, 기존 연구가 제시하지 못하는 고객의 관점에서 기업의 사회적 책임에 관한 새로운 대안을 제시하고자 한다.

기업의 CSR행위를 정당성 관점에서 분석하는 많은 견해가 제도론(DiMaggio and Powell, 1983; Scott, 1995)에 근거하고 있는데, 제도론은 기업행위가 공공의 이익과 가치에 부합하는 사회적 정당성을 확보하여야 하며, 그렇지 않을 경우 사회와의 지속적인 갈등관계에 놓이게 되며, 이는 기업의 존속에 심각한 부정적 영향을 미친다고 주장한다(Schot and Fisher, 1993; Kallio, 2006). 따라서 기업은 시장에서의 생존을 위하여, 사회적 책임을 수행하고 이로써 사회적 정당성을 확보하게 된다. 공공의 이익과 가치를 설정하고 이를 수행하도록 압력을 행사하는 환경적 요인으로는 정부(Metzger *et al.*, 1993)와 언론(Ashforth and Gibbs, 1990)이 대표적으로 거론된다. 정부의 예로서, 미국의 연방양형위원회(The United States Sentencing Commission: USSC)는 법률 위반으로 유죄를 선고 받은 기업의 양형관련 기준을 제시하고 있는데, 학계와 기업계에서는 이 위원회가 기업의 CSR활동을 고무시키는 역할을 하고 있다고 평가한다(Weaver *et al.*, 1999). 이는 기업이 법률을 위반하였을 때, 해당 기업이 그 동안 법규를 준수하고자 노력했다는 공식화된 증거를 보일 경우, USSC가 벌금 등과 같은 처벌을 경감시키는 유인책을 제시하고 있기 때문으로 해석된다. 한편, 언론의 비

관적인 취재는 기업의 사회적 책임의식을 제고시키며, 그에 부합하는 윤리적 행위를 기업이 실천하게 함으로써 기업이 자신의 행위에 대한 사회적 정당성을 확보하는 데 기여한다. CNN 등 언론의 취재와 증권거래위원회(Stock Exchange Council)의 조사 속에서 미국의 장거리 통신업체 WorldCom이 2002년 6월 38억 달러에 이르는 대규모 회계부정사건을 스스로 공표하고 임원진 해고와 기업 구조조정을 단행하였듯이, 2001년 12월 Enron의 회계부정사건 이후 많은 기업들이 자진고백의 형식을 통하여 그 동안의 부실회계를 공개하고, 회계기준과 기업행위의 윤리기준을 강화하였는데, 이는 언론의 비판적인 감시기능에 힘입은 바 크다고 할 수 있다.

현세대의 욕구충족을 위한 행위는 다음 세대를 희생시키지 않아야 한다는 지속가능 경영(sustainability management)과 기업활동은 정부 또는 사회로부터 명시적 그리고 묵시적 허가를 받는다는 영업권(license to operate) 개념은, 모두 CSR행위를 기업행위의 사회적 정당성 확보를 위한 것으로 이해하는 범주에 속한다(Porter and Kramer, 2006). 하지만 외부적인 환경요인의 압력에 의하여 사회적 정당성을 확보하기 위한 과정으로 기업의 사회적 책임을 설명하는 입장은 두 가지의 현저한 이론적 결함을 보이고 있다. 우선 기업행위가 외부 환경요인에 의하여 선형적으로 결정되어 있다고 인식함에 따라, 내부의 의사결정 과정과 동기가 상대적으로 무시되고 있다는 점이다(Weaver *et al.*, 1999). 정부의 개입 등 외부요인의 영향이 중요한 것은 분명하지만, 동시에 의사결정자의 특성, 즉 가치관과 목표의식 등도 기업의 실제 행동에 커다란 영향력을 발휘한다고 주장하는 많은 연구결과들이 있다(Hambrick and Finkelstein, 1987; Jones, 1995).

기업의 사회적 책임을 외부압력에 대한 정당성 확보로 인식하는 견해의 두 번째 이론적 결함은 첫 번째 결함의 당연한 귀결로서, 외부환경요인의 압력에 의한 기업행위는 선언과 실천이 유리되기(decoupled) 쉽다는 점이 지적된다(Weaver *et al.*, 1999). 정부의 압력에 의한 영향으로 제정된 기업의 윤리행동 강령은 선언에 그칠 뿐 실천을 담보하지 못하는 많은 경우를 목격하게 된다. 예를 들어, 선언된 윤리행동 강령은 직원들에게 일방적으로 고지되고, 문서상의 기록만으로 남을 뿐 실제 행동으로 실천되지 않을 수 있다. 언론의 비판적 감시기능 역시 동일한 유리현상을 보이고 있다. 기업이 비윤리적 행위로 조사를 받고 있음에도 불구하고 기업의 홍보기능으로 인하여 또는 기업이 기존에 행해 오던 사업목표와 뒤섞여서 해당 기업은 사회의 윤리규정을 충실히 지키고 있는 것으로 알려질 수 있다(Weaver *et al.*, 1999). 의료기업인 Columbia/HCA의 예

에서 잘 드러나는데, 당 회사는 과다청구, 의료진 채용 등과 관련하여 정부의 조사를 받고 있었는데, 윤리경영실을 도입함으로써 세간의 관심을 희석시키고자 하였다. 이는 윤리경영의 선언과 실제 실천이 일치하지 않고 괴리되는 전형을 보여 준다 할 수 있다.

정당성 이론에 대한 보완으로 제시되는 시각이 책임성 이론이다(Greening and Gray, 1994; Miles, 1987). 책임성 이론은 기업의 사회적 책임에 영향을 미치는 많은 요인 중 의사결정자의 재량을 주요한 요인으로 파악하며, 의사결정자가 CSR활동을 사회의 제약 또는 벌칙을 피하기 위해서 뿐만 아니라 당연히 해야 하는 의무로 바라보는 경우를 주요한 연구주제로 다루어야 한다고 주장한다(Swanson, 1995). 기업의 의사결정자는 CSR 그 자체를 위해서 기업의 자원을 배분할 수 있는데, Haas(1994)의 예에서 볼 수 있듯이 기업은 성실한 기업활동 그 자체를 위하여 또는 영업활동의 상대를 공정히 대하기 위하여 사회적으로 책임 있는 윤리적 행위를 할 수 있다. 기업행위는 도덕적 책임 위에서 이루어져야 한다는 도덕적 책임론(moral obligation)과 CSR행위는 기업의 이미지 향상(reputation)을 가져와 브랜드 가치 및 주가상승에 도움이 된다는 주장(Porter and Kramer, 2006)은 CSR행위를 의사결정자의 재량적 의사결정의 결과로 해석하는 범주에 속한다.

책임성 이론에서는 CEO의 성격과 역할이 기업의 사회적 책임에 중요한 영향을 미치는데, 의사결정자의 말과 행동이 해당 기업의 CSR관련 기업문화를 형성한다(Baucus and Rechner, 1995). 의사결정자가 CSR관련 용어를 빈번히 사용하고 의사결정 과정에서 CSR의 중요성을 강조하는 경우, 해당 기업의 구성원은 어떤 행위가 보상 받을 수 있으며, 제재대상은 무엇인지를 분명하게 인식할 수 있게 된다. 더 나아가 회사 내에서 공감대를 이루게 된 기업의 사회적 책임은 회사 외부에 있는 고객과도 소통하게 된다. 광고활동을 통하여 또는 기업의 연차보고서 등과 같은 홍보물을 통하여 기업의 CSR행위에 대한 고객의 장기적인 호응을 얻을 수 있으며, 이는 기업의 실적 개선으로 귀결될 가능성이 높다. 뿐만 아니라 의사결정자의 CSR에 대한 자발적 책임감으로 형성된 능동적 CSR지향의 기업문화는 내부 고객, 즉 종업원의 태도에도 영향을 미쳐 외부의 압력에 대한 정당성을 확보하기 위하여 수동적으로 시행되는 CSR행위에 비하여 지속성을 떨 가능성이 높다(Petty and Gacioppo, 1986).

하지만 책임성 이론에서 주장하는 바와는 달리, 의사결정자의 자발적인 동인에 의하여 행해지는 CSR행위가 제도적 구축에 의하여 행해지는 CSR행위보다

더 지속적이라고 볼 수 있는 논리적 개연성은 낮다. 무엇보다도 현대의 기업은 최고이사결정자의 교체가 빈번하며, 교체된 CEO가 전임자의 정책을 계승할 것이라고 볼 수는 없다. 또한 기업의 최고 전략적 과제는 생존과 성장에 있으며 (Porter, 1996), 기업이 활동하는 사회적 환경에서 정당성을 확보하는 것은 기업의 생존과 성장을 결정짓는 대단히 중요한 요인이므로(DiMaggio and Powell, 1983), 기업이 정당성 확보를 위한 외부요인의 요구에 단순, 소극적으로만 대처할 것이라고 가정하는 것은 논리적 오류의 가능성이 높다.

본 논문은 정당성 이론과 책임성 이론이 모두 기업의 CSR행위를 이해하는데 부분적으로 적절한 분석틀을 제공하고 있다는 점을 인정하나, 동시에 논리적인 결함을 보이고 있다는 것에도 주목하여, 기존 연구에서 제공하지 못하는 새로운 시각을 제시하는 분석틀을 제안하고자 한다. 기존 연구가 기업의 CSR행위와 재무적 실적 간의 연관관계를 명확히 제시하지 못하고 있다는 점은 새로운 CSR행위의 분석틀의 제공을 목적으로 하는 본 논문의 유효성을 간접적으로 입증한다고 할 수 있겠다.

2. CSR활동과 재무성과와의 연관성

제도적 정당성을 확보하기 위하여 또는 기업 내 의사결정자의 책임의식에 따라 기업이 CSR행위를 한다는 기존 연구의 주장에도 불구하고, 사회적 책임을 다하는 기업행위가 해당 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는가에 관한 연구들은 일관된 결과를 보여 주지 못하고 있다. 한편에서는 사회적 책임을 다하는 기업행위가 투자자의 호응을 이끌어 내고, 따라서 기업의 자금조달, 기술확보에 긍정적으로 작용하여 결과적으로 해당 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과(Derwall *et al.*, 2005; Herremans *et al.*, 1993; Moskowitz, 1972)를 발표하고 있다. 사회적 책임에 적극적인 기업은 종업원의 자긍심을 향상시키고 동시에 고객으로부터 호의적인 반응을 획득할 수 있다 (Davis, 1975). 그 결과 CSR에 적극적인 기업은 원활한 노사관계를 확보할 수 있고, 높은 고객만족도를 성취함으로써 신상품 개발 등에서 타기업 대비 유리한 경쟁환경을 조성할 수 있다. 이는 궁극적으로 기업의 재무성과 제고에 긍정적인 역할을 할 것이다.

하지만 또 다른 한편에서는 사회적 책임을 다하는 기업행위는 윤리적 제약으로 인하여 사업영역의 축소, 사업기회의 상실, 생산제품의 제약 등으로 인하여

기업의 재무성과에 부정적 영향을 미친다는 연구결과(Aupperle *et al.*, 1985; Brammer *et al.*, 2006; Friedman, 1970)를 제시하고 있다. 예를 들어, 사회적 책임에 적극적인 기업은 무기생산과 공해산업에서 사업활동을 할 개연성이 낮으며, 이는 주주의 이익 제고에는 부정적인 영향을 미치게 된다. 또한 저임금 노동을 적극적으로 활용할 명분을 갖지 못하므로 고비용 사업구조를 유지하게 되어 기존 시장에서의 경쟁력을 잃을 가능성도 높다. 결국 CSR에 적극적인 기업은 자선사업, 지역사회 개발, 균형발전 등에 대한 투자로 인하여 경제적 효용성이 낮은 곳에 기업의 제한된 자원을 배분하는 것이며, 이는 필연적으로 기업의 재무성과에 부정적 효과를 가져올 것이다(Vance, 1975).

기업의 사회적 책임과 재무적 성과 간의 연관성에 관한 상반된 연구결과는 2000년 이후 최근의 연구결과들에서도 여전하다(Lee *et al.*, 2009). 이러한 상반된 연구결과들에 대한 해석은 결국 기업의 사회적 책임은 재무적 성과에 직접적으로 긍정적 영향을 미친다고 보기 어렵다는 결론에 이르게 된다. 대신 재무적 성과가 좋은 기업이 사회적 책임을 다하는 기업행위를 하는 것은 통계적으로 그리고 사례분석의 예를 보아도 분명한 것으로 보이나, 그 역의 관계는 불확실하다고 보는 주장이 우세한 것으로 보인다. 기업의 사회적 책임과 재무적 성과 간의 직접적 인과관계를 밝히기 어렵다고 보는 입장에서는, 기업의 사회적 책임은 당장의 재무적 성과를 목적으로 하기보다는 미래의 위험관리 차원에서 접근하여야 한다고 주장한다(McGuire *et al.*, 1988). 또는 CSR행위에 적극적인 기업은 주식시장에서 경쟁기업에 비하여 높은 가격으로 거래된다는 점에 주목하여, 기업의 사회적 책임이 당장의 재무성과에는 긍정적이지 못하나 미래의 자금조달 등에는 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 주장한다(Lee *et al.*, 2009).

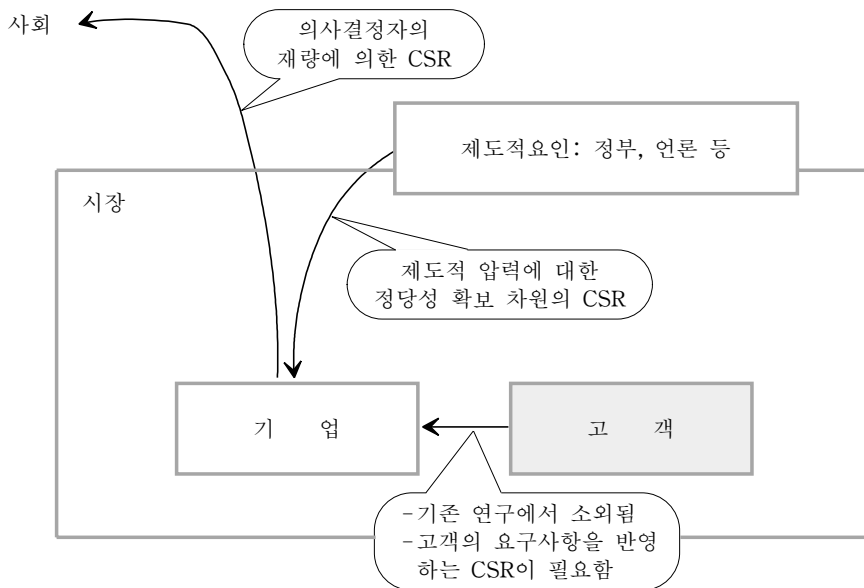
본 연구는 기업의 사회적 책임과 재무적 성과 간의 인과관계가 분명하지 못하다는 점에 주목한다. 1980년대 이후 20년 이상의 관련연구에도 불구하고, 기업의 사회적 책임이 중요하다라는 점에 관하여는 별다른 이견이 없으나 재무적 성과와의 연관성은 일관된 이론이 성립되어 있지 못하다. 하지만 아쉽게도 이러한 인과관계의 불확실성에도 불구하고 기존 연구는 여전히 인과관계의 확인에 집중하고 있거나 또는 간접적인 방식으로, 예를 들면 위험회피 또는 자금조달의 용이성 등을 이용하여 기업의 사회적 책임과 재무적 성과 간의 연관성을 입증하려고 한다. 이에 본 연구는 둘 사이의 명확한 인과관계를 성립시키지 못하는 어떤 기제가 작용하는지 그 근본원인을 파악하는 것이 필요하다고 본다.

Ⅲ. 기업의 사회적 책임에 관한 새로운 시각: 고객의 관점

1. CSR연구와 고객의 관점

사회적 책임을 다하는 기업활동이 긍정적인 재무성으로 귀결된다는 분명한 인과관계를 보여 주지 못하는 기존 연구결과에 대하여, 본 연구는 인과관계의 존재 차원을 넘어서 기존 연구가 가지고 있는 보다 근본적인 문제점을 지적하고자 한다. 기업이 CSR활동을 하는 원인으로 기존 연구는 사회적 제약과 의사결정자의 재량을 주로 연구하였다. 기존의 두 가지 접근법이 가지는 문제 중 하나는 고객의 관점을 고려하지 않고 기업의 입장에서 외부의 압력 또는 내부의 자의적 의사결정요인만을 고찰하고 있다는 점이다(〈그림 1〉 참조).

〈그림 1〉에서 화살표가 시작하는 지점은 CSR을 시행하게 하는 근원적 동기의 생성점을 표시하고 있다. 우선 〈그림 1〉에서 정부, 언론 등으로 대표되는 제도적 요인은 시장과 사회의 중간에 위치하여 고객과의 접점이 미약함을 알 수 있다. 따라서 제도적 요인의 압력에 반응하는 CSR활동은 시장 내부에 위치하는 고객의 요구와는 괴리될 가능성이 큰 것이다. 또한 의사결정자의 재량에 의



〈그림 1〉 시장, 기업, 그리고 CSR행위

한 CSR은 사회에 대한 당위를 실행하는 경우에 치우쳐 있어, 고객의 요구를 상대적으로 등한시 한다는 점을 <그림 1>은 보여 주고 있다.

결국 우리는 <그림 1>에서 기업의 주활동무대인 시장에서 기업의 재무적 성과를 결정짓는 주요인은 고객임에도 불구하고, CSR활동에 대한 기존 연구는 CSR활동과 고객과의 연관성에 대하여 상대적으로 관심을 기울이지 않고 있다는 것을 알 수 있다. 예외적으로 마케팅분야에서는 기업의 실제 CSR행위와 고객의 인지 간에 발생하는 괴리 등에 관하여 연구를 해 오고 있으나(Wagner *et al.*, 2009), 기업 전체적인 측면에서 전략 차원의 논의는 아직 활발하지 못한 것이다. 즉, CSR활동이 고객의 요구사항을 얼마나 반영하고 있는지 그리고 나아가 이에 기반하여 CSR활동이 고객과의 관계성을 증진시키고 고객의 구매결정에 영향을 미침으로써 기업의 성장을 결정적으로 좌우할 수 있음에 관한 연구가 더욱 필요하다 할 것이다.

이는 <표 1>이 보여 주듯이 실제 기업경영자를 대상으로 한 설문에서 많은 기업들이 CSR활동의 첫 번째 이유로 꼽는 경제적 효과와도 밀접한 연관이 있다. 즉, 기업들이 CSR활동에서 경제적 이득을 보기 위해서는 기업의 제품 또는

<표 1> 기업의 CSR행위를 촉진하는 동인

동 인	중요도(%)
경제적 고려	74
윤리적 고려	53
학습을 통한 혁신	53
종업원에 대한 책임	47
위험 관리 또는 감소	47
투자확보 또는 주주이익 증가	39
명성 또는 브랜드관리	27
시장지위(시장지배율 향상)	21
납품업자 관리	13
비용절감	9
정부와의 관계향상	9
기 타	11

자료: KPMG CSR Surveys(1993~2005), KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005, KPMG International.

서비스를 구매하는 고객이 분석들에 포함되어야 하는데, 기존 연구들은 이 점에 상대적으로 적은 관심을 기울이고 있는 것이다. 기업의 사회적 책임을 분석하는 또는 실행하는 기존 사고의 틀이 고객의 반응만을 고려하고, 고객의 요구사항을 고려하지 않는 것이 CSR행위와 재무적 성과 간의 상관관계 분석에 심각한 오류를 가져오는 요인이다. 기존의 CSR행위는 실행했을 경우 고객이 수동적으로 좋아하는, 달리 말하면 고객이 싫어하지 않는 사항들에 중점이 두어졌다. 예를 들어, 환경개선사업, 사회복지시설 기부, 장학사업 등은 고객이 싫어하지 않는 영역이다. 하지만 이러한 CSR행위에 대한 고객의 긍정적 반응이 고객의 자기 이익에 기초한 배타적이고 적극적인 요구에 대응 또는 요구를 발굴하는 기업행위와 동일한 결과를 가져온다고 할 수는 없다.

고객의 반응과 요구사항이 일치하지 않는다는 본 논고의 견해는 Nike의 사례가 잘 입증한다. 고객은 아동들을 보호하는 등 공정거래에 기초한 기업의 행위에 긍정적인 반응을 보인다. 이는 고객의 본질적이고 배타적인 욕구와는 쉽게 유리될 수 있는 고객의 반응일 뿐이다. 하지만 고객은 신발을 구매할 때(이는 고객이 자신의 비용을 부담하여 본질적 욕구를 실현할 때이다), 예를 들어 여러 언론매체에서 보도된 Nike의 아동노동력 착취행위에 관하여 심각한 주의를 기울이지 않고 또는 무시하고 소비행위를 한다. 1996년 이후 영국의 BBC, 호주의 Channel 7 등 세계의 언론이 중국, 베트남, 인도네시아, 말레이시아, 멕시코 등 여러 나라에서 발생한 Nike의 아동노동력 착취를 비롯한 비윤리적 행위를 지속적으로 보도하고 있음에도 불구하고, Nike의 연간 매출은 1996년 64억 달러에서 2007년 170억 달러로 증가하였다(Nike 연차보고서 참조).

Nike의 사례는 소비자의 찬사를 얻는 기업행위가 소비자가 자신의 비용을 부담하고 실행하는 본질적 욕구를 개발 또는 대응하는 기업행위와 얼마나 다른 결과를 초래할 수 있는가를 실증하고 있다. 물론 IKEA의 사례(IKEA는 사회적 주도 프로그램(IKEA Social Initiative)을 시행하고 있는데 함께 일하는 주요 기관은 UNICEF와 'Save the Children' 등이 있으며, 미국의 'American Forests'와 협력하여 숲을 재생하고 환경오염을 줄이고자 한다.—IKEA 연차보고서 참조)와 같이 근로자의 환경개선 및 부존자원의 보호를 기업활동의 주요한 가치로 분명히 내세워 고객의 호응을 얻는 기업이 있는 반면, 많은 고객들은 자신들이 구매하는 제품이 어느 곳에서 어떠한 방식으로 어떤 재료를 사용하여 생산되었는지에 관한 모든 사항에 대하여 심각한 주의를 기울이지는 않는다. Reich (2008)는 이러한 역설의 상황을 소비자 위선(consumers' hypocrisy)으로 묘사하고

있다.

따라서 본 연구는 CSR행위와 기업의 재무적 성과 간의 긍정적인 인과관계를 확립하기 위해서는 고객의 반응 뿐만 아니라 고객의 요구사항을 고려하는 CSR 연구의 새로운 분석틀이 필요함을 제안한다. 이러한 본고의 접근방법은 경제성의 창출방법에 있어서 기존의 이론과 차이점을 보인다. 기존의 이론은 기업이 이윤추구를 위하여 스스로 경제적 판단을 하는 만큼 CSR행위가 기업의 재무적 성과를 향상시키지 못하는 것은 CSR행위의 영역 자체가 성숙되지 못한 상태에서 경제적 유인이 없거나, 또는 기존 사업과의 대체성에 따른 혁신의 모순 상황에서 비롯된 것일 수 있다고 주장한다. 하지만 이러한 기존 이론의 해석은 제도적 정당성 확보에 시급한 기업들의 기존 CSR행위의 연원을 고려할 때 반드시 타당하다고 볼 수는 없다. 무엇보다도 기업들이 CSR행위를 하는 것은 경영진들이 반사회적 또는 환경파괴적 행위로 인하여 정부 또는 언론의 질타를 받고 이에 대한 대응에 급급하여 일반인의 호응을 얻기에 가장 가시적인 사회봉사활동에 집중한다는 점이다.

Dow Chemical이 환경보호에 있어 적극적인 CSR활동을 하는 것은 미의회 관련 소위의 조사를 받기 시작한 이후이며, 한국의 사례 역시 예외가 아니다. SK 그룹이 윤리경영실을 독립된 조직으로 운영하며 CSR을 기업운영의 전면에 내세운 것은 최태원 그룹회장이 비자금문제로 법원의 유죄판결을 받은 사실이 가장 직접적인 계기이다. 삼성그룹에서 8,000억 원의 사회환원기금을 설립한 원인 역시 이근희 회장의 범법 사실이 가장 직접적이라 할 수 있으며, 현대그룹의 1조 원 기부금 역시 동일한 사유에 기인한다. 기업의 CSR행위와 그 원인이 제도적 정당성 확보에 급급하다보니 시장에서의 고객반응만을 고려할 뿐, 고객의 잠재된 본질적 욕구를 개발하여 그것에 부합하는 CSR전략을 수립하려는 노력이 미흡한 것이 사실이다. 이러한 CSR행위의 연원과 현재의 기업행위를 고려할 때, 시장 미성숙 또는 혁신경영의 모순을 CSR행위와 재무적 성과와의 괴리에 관한 원인으로 제시하는 것은 이론의 현실적 타당성을 확보하는 데 충분치 않다 할 것이다. 따라서 비록 기업이 수동적으로 CSR행위를 시작한다 하더라도, 일단 시작한 이상 기업행위는 고객의 발전을 위한 측면에 중점이 주어져야 할 것이다. 고객의 요구사항에 기반한 CSR행위는 이제 기업의 성장을 위한 일종의 혁신경영으로서 기능성을 가질 수 있어, 기업경영에 필요불가결한 본질을 형성하는 것으로 논리적 타당성을 확보하게 된다.

2. 고객의 본질요구

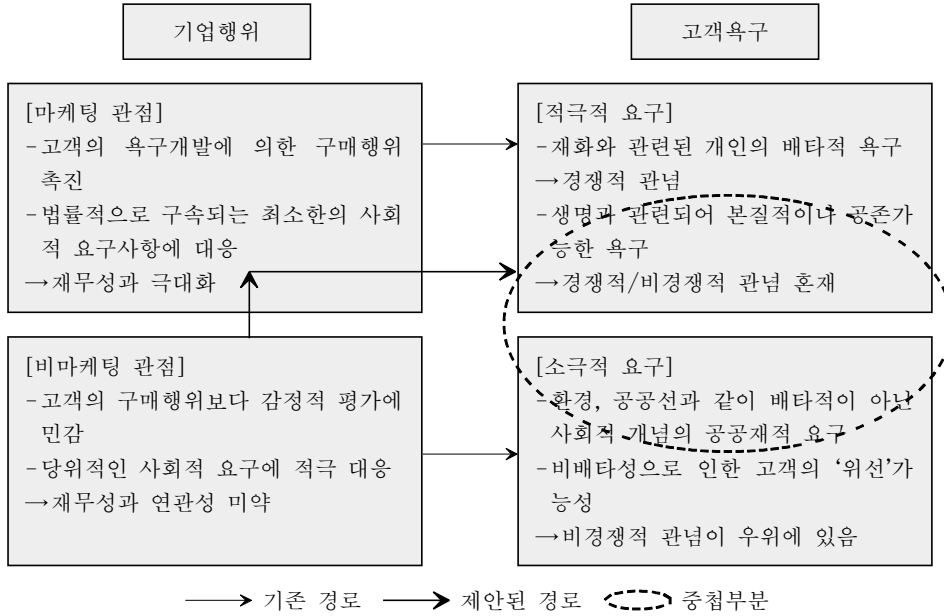
제품과 서비스에 대한 고객의 실제 구매행위는 종종 좋은 기업에 대한 고객의 이상과는 많은 괴리를 보인다. 청소년 노동력 착취라고 하는 사회적 책임과는 거리가 먼 행위를 하는 기업의 제품을 소비자가 심각한 거부감 없이 구매하는 행위는 놀랍게도 Nike와 같은 소비재에서만 발견되는 사례가 아니다.

미국 다우존스의 글로벌 지속가능성 지수(DJSI)가 언론, 관련 기업, 그리고 증권업 종사자의 많은 관심을 받음에도 불구하고, 실제 투자자의 투자행위는 CSR행위에 적극적인 기업과 소극적인 기업 사이에서 별다른 차이점이 발견되지 않는다(Vyvyan *et al.*, 2007). 예를 들어, 호주 기업을 대상으로 한 설문조사에서 기업의 사회적 책임을 중요시 하는 투자자의 기업에 대한 선호도 형성과 같은 태도는 그렇지 않은 투자자에 비하여 확연한 차이를 보인다.

하지만 실제 투자행위에 있어서는 많은 투자자들이 CSR행위보다는 재무적 성과에 더 많은 중요성을 부여함으로써 기업의 사회적 책임에 무관심한 투자자와 별다른 차이를 보이지 않는다. 이러한 고객의 이중적 태도 또는 태도와 행위 간의 불일치는 기업의 사회적 책임을 연구하는 학계와 이를 실행하는 기업의 새로운 인식과 태도를 요구한다. 즉, CSR을 실행하는 기업에 대하여 고객이 그 기업에 대하여 공감하는 태도를 갖는 것과 그 기업제품을 구매하는 행위 간에 괴리가 있음을 이해하고 이를 보정하기 위한 접근이 필요한 것이다.

본 논문은 <그림 2>에서 제시하는 것과 같이 기업과 고객의 관계에 있어서 각각은 2가지로 구분될 수 있음에 주목한다. 우선 기업행위는 마케팅 관점에 근거한 것과 비마케팅 관점에 의한 행위로 구분할 수 있다. 전자는 고객의 구매의사와 직접 연관된 요구사항으로 이에 소구하는 기업행위는 재무성과와 직결된다. 반면 후자는 고객의 구매행위보다 공공재적 관념에 기초한 감정적 평가에 치중함으로써 기업의 재무성과와의 연계성은 미약하다. 이러한 2가지 기업행위는 고객욕구를 2가지로 구분하는 것과 상호 대응하는데, 적극적 요구와 소극적 요구로 구분할 수 있다. 적극적 요구는 재화와 관련되어 개인의 배타적 욕구와 관련된 것으로 경쟁적 개념이 강하고, 고객의 소극적 요구는 환경, 공공선과 같이 사회적 개념과 연관된 것이다. 통상적으로 마케팅 관점의 기업행위는 고객의 적극적 요구에 대응하며, 우리가 관찰하는 기존의 CSR행위는 비마케팅 관점의 기업행위가 고객의 소극적 요구에 대응하는 것이라 할 수 있다.

그런데 Reich(2008)의 소비자 위선이 시사하는 바와 같이, 비마케팅적 관점에



<그림 2> 기업행위와 고객욕구

서 사회적 책임을 다하는 기업과 여기에 대응하는 소극적 요구를 가지고 있는 고객 사이에는 괴리가 보이는데, 바로 해당 기업이 제공하는 제품과 서비스에 대해서 고객은 구분되는 태도와 행위를 보이는 것이다. 즉, 고객은 기업행위에 긍정적으로 반응하지만 구매의 접점에서 고객의 적극적 관심을 이끌어 내기에는 그 연관성의 고리가 약한 것이다. 이러한 점을 감안할 때, 기업은 사회적 책임을 다하는 행위가 재무성과와 연계되기 위해서는 고객의 적극적 요구에 부합하도록, 즉 고객이 구매하고자 하는 제품 및 서비스에 반영되도록 노력하여야 한다. 기업이 제품 및 서비스를 개발할 때, 사회적으로 요구되는 가치와 고객이 구매시 고려하는 가치를 동시에 만족시킬 수 있어야 하고, 이것이 가능한 경우 비로소 CSR행위가 고객의 실제 행동을 이끌어 내고, 이는 재무적 성과의 향상으로 이어질 수 있을 것이다.

본고는 <그림 2>에서 기존 경로 이외에 새로운 경로를 제시하는데, 기존의 비마케팅적 관점에 기초한 CSR행위는 마케팅 관점에서 재해석하여 고객의 적극적 요구를 충족시키는 영역에서 이루어져야 한다는 것이다. 고객의 적극적 요구 중에서도 이미 충분히 인식된 경쟁적 관념이 있는 반면, 또 한편으로는 생명과 관련되어 본질적으로 고객의 구매욕구가 충분하나 환경 등과 같이 공공

재적인 면으로 인하여 기업이 사업의 기회를 인식하지 못하고 있거나 또는 기술적으로 접근이 충분치 아니하여 기업이 소극적으로 접근하는 영역이 존재한다. 예를 들어, 고객은 열효율이 높은 자동차를 구매하여 에너지비용을 절감하거나, 태양열과 빗물을 이용하는 주택에 거주하여 난방비와 상하수도 유지비용을 줄임으로써 쾌적하고 여유 있는 삶을 살고자 하는 것은 충분히 인식되는 상황이다. 따라서 기업은 비용부담이 되더라도 열효율 높은 제품을 개발하고, 태양열과 낙숫물을 활용할 수 있는 부품을 생산하거나 추가로 설치할 때, 고객의 적극적 요구와 환경 등을 생각하는 기업의 사회적 책임을 일치시킬 수 있는 예가 될 것이다.

이러한 관점에서 본 논문은 기존에 있었던 학계의 CSR연구와 기업의 CSR행위가 시장과 유리된 사회적 관점, 고객의 소극적 요구, 기업의 비마케팅 관점을 강조하는 데 경도되어 있었다고 파악하며 향후의 연구 및 행위는 시장, 고객, 기업의 요구사항을 반영하는 관점에서 이루어져야 한다고 제안한다.

IV. 녹색성장: 고객의 적극적 요구사항을 반영하는 기업의 사회적 책임

1. 녹색성장

1992년 6월 브라질의 리우데자네이루에서 지구온난화를 줄이기 위하여 기후변화에 관한 국제연합기본협약(The United Nations Framework Convention on Climate Change: UNFCCC)이 체결된 이후, 친환경적인 정부정책, 기업활동, 소비자행동이 주요한 정치경제적 의제가 되었다. 1997년 12월 체결된 교토의정서(Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change)는 지구온난화의 규제 및 방지를 강화하기 위하여 UNFCCC를 수정하였고, 이 의정서는 이산화탄소를 포함한 여섯 종류의 온실가스 배출량을 규제하며, 이를 준수하지 않는 국가에 대해서는 비관세 장벽의 적용을 규정하고 있다. 이러한 국가 간의 환경규제에 대응하여 기업들도 적극적인 환경전략을 수립하고 있다. 2007년에는 에어버스, 코카콜라 등 선도적 기업들이 자발적으로 탄소사용량을 줄일 것을 선언하면서 타기업의 동참을 촉구하였다.

한국에서는 이명박 대통령이 2008년 광복절 경축사에서 녹색성장(green growth)

을 국가의 장기발전전략으로 제시함으로써 사회적 이슈가 되었다. 그리고 이듬 해 40여 조 원의 녹색성장 관련 예산 중 80%를 환경관련 분야에 배정하여, G20 회원국 중 가장 높은 비율을 기록하였다. 이들 예산은 물 확보, 쓰레기 감소, 에너지절약형 건물, 에너지재생, 저탄소자동차, 그리고 철도설비에 쓰이게 될 것이다(UNEP, 2009).

2. 녹색성장과 CSR, 그리고 고객

UNFCCC 그리고 Kyoto Protocol의 비관세규제 항목이 시사하듯이, 녹색성장은 이제 기업활동의 정당성 확보 및 지속가능 성장을 가능케 하는 제도적 환경으로 기능하고 있다. 미국의 200개 대기업 임원들에게 설문조사한 결과, 72%가 환경보호는 피할 수 없는 미국의 기본적 가치가 되었다고 답한다(Corporate Board, 1991). 또한 에어버스 등 기업들의 자발적 동참은 의사결정자의 재량이 기업의 사회적 책임에 어떠한 방식으로 기능하는지 잘 보여 주고 있다. 이들 선도적 기업은 에너지절약 등에 노력을 기울이기로 선언하는 한편, 정부의 적극적 노력 및 해당 선언에 동참하지 않은 기업들의 분발을 촉구하고 있다. 하지만 본 논문이 강조하듯이 고객의 적극적 요구가 반영되지 않는 녹색성장은 기업의 재무적 성과에 큰 기여를 하지 못하고, 녹색성장에 동참하는 기업의 CSR행위에 수반되는 비용은 CSR로 인한 기업의 효용을 크게 초과할 것이다.

그런데 근래 고객의 요구사항은 건강한 삶(well-being)이라는 단어가 주목 받고 있다. 생존 자체의 문제는 20세기의 화두로 남고, 21세기에 들어선 현재는 생존의 질이 주요 화두가 되었다. Gallup조사가 보여 주듯이, 미국의 소비자 중 75%는 구매결정을 내릴 때 친환경 여부를 따진다(Kleiner, 1991). 물론 이 수치에는 책임 있게 보이고자 하는 응답자의 위선이 포함되어 있을 것이지만, 75%라고 하는 수치는 친환경이라는 이슈가 최근 소비자들의 주요 관심사가 되었다는 사실을 명백히 반영하고 있다. 한국의 소비자들 역시 건강이 최고의 화두가 된 지 이미 오래이다. 2003년부터 2008년까지 기능성 식음료의 수요가 두 자릿수 성장을 지속하고 있고, 2006년 제일기획은 피곤한 직장인 2,000만 명이 건강을 주요 이슈로 시장흐름을 지배할 것이라고 예측하였다. 이 같은 소비자의 친환경 지향적인 경향은 오염된 물, 훼손된 산림, 도시의 공기오염 등을 저지하고, 양적인 성장에서 질적인 성장을 강조하는 녹색성장이 정부의 주요 정책이 되게끔 하였다.

환경적 제약	약	[기존의 CSR] -환경적 제약에만 소구함 -고객의 이익은 종속적으로 취급 -재무적 성과에 대한 인과관계가 불확실함	강
	약	[기업의 비활동영역] -매출 및 환경적 제약 없는 곳에서 기업행위를 유인하는 것은 어려움 -공적 활동 또는 기업 의사결정자의 자율결정에 의한 활동영역	강
		고객의 이익	

〈그림 3〉 녹색성장을 통한 CSR행위

제도적 정당성의 화두와 소비자의 요구사항이 녹색성장으로 수렴되는 시장환경은 기업에게 고객의 요구사항을 충족시키면서도 정부 및 언론의 요구사항에 부합하는 CSR행위를 할 수 있는 기회를 제공한다 할 수 있겠다(〈그림 3〉 참조). 〈그림 3〉의 오른쪽 하단면이 나타내듯이 기존의 일반적인 기업행위는 고객의 요구사항이 분명하고, 즉 쉽게 수익을 낼 수 있지만 정부 등으로부터의 환경적 제약은 약한 영역에서 이루어져 왔다. 이 영역에서의 기업행위는 표면적으로는 고객이익을 우선시 하지만 사회적 책임을 등한시 함으로써 실제로는 환경파괴 등과 같은 고객의 장기적 이익을 쉽사리 희생하여 기업이이익을 최우선시 하는 이중적 행태를 보여 왔다. 고객의 요구사항도 약하고 정부의 환경적 제약도 미약한 〈그림 3〉의 왼쪽 하단부는 순수한 공적 활동영역이거나 또는 기업의 이익을 생각하지 않는 CEO의 의사결정의 결과로 해석될 수 있다.

이에 반하여 〈그림 3〉의 왼쪽 상단면은 현재 일반적으로 목격할 수 있는 기업의 CSR영역이라고 할 수 있다. 고객의 요구사항은 미약하지만 정부 등으로부터의 환경적 제약이 강하기에 기업이 외면할 수 없는 활동영역을 나타낸다. 이러한 곳에서는 당연히 기업의 CSR행위와 기업의 재무성과가 괴리를 보일 수밖에 없다. 하지만 〈그림 3〉의 오른쪽 상단면은 CSR행위와 기업의 재무성과가 괴리를 보이는 기존의 관행을 탈피하고 녹색성장 등과 같이 고객의 요구사항을 적극적으로 발굴함으로써, 기업행위에 불가피하게 수반되는 사회적 비용을 최

140 녹색성장전략: 기업의 사회적 책임과 재무적 성과를 동시에 달성하는 방안

소화 하는 사회적 책임을 다하는 동시에 고객의 건강 및 행복증진을 실현함으로써 고객의 적극적 요구에 소구하여 성장을 추구할 수 있다.

3. 기업의 녹색성장을 통한 CSR전략

〈그림 3〉에서 보여지듯이 기업의 CSR행위는 제도적 정당성을 확보하기 위한 환경적 요구와 고객의 요구사항이 일치하는 분야에 우선순위가 주어져야 하고, 녹색성장 역시 정부의 정책방향과 고객의 이익이 만나는 곳에 우선순위가 있어야 한다. 여기서 주목해야 하는 사실은 사회적 책임에는 기업의 경쟁력과 무관한 일반적인 사항과 기업의 경쟁력에 직접 영향을 미치는 요인이 있듯이(Porter and Kramer, 2006), 정부의 녹색성장정책 역시 기업에 직접적으로 경제적 효과를 가져오는 사항과 기업의 이익과는 관계가 먼 사회적 효과를 모두 지향한다는 점이다. 이는 녹색성장을 위한 정부정책은 고객의 직접적인 요구사항을 반영하는 것이 아니므로, 기존의 정부정책에 고객의 요구사항을 일치시키는 것이 기업의 녹색성장을 통한 CSR전략이 되어야 한다. 이는 바로 CSR전략이 기업의 특정한 성격을, 예를 들어 소비재산업을 영위하는가, 정부규제가 심한 사업영역에서 활동하는가 등을 고려하여야 한다는 것을 의미한다. 기업의 특성에 부합하는 CSR전략은 CSR을 담당하는 조직구조에도 영향을 미친다. 정부와의 관계가 중요하다면 대외협력부서에서, 소비자와의 관계가 중요하다면 마케팅부서에서 CSR전략을 담당하여야 한다. 따라서 녹색성장을 통한 CSR전략은 사업영역과 내부의 조직구조를 동시에 고려하여야 한다.

(1) 사업영역¹⁾

1980년대까지만 해도 정부의 환경규제에 대하여 비용 개념을 가지고 소극적으로 대응하는 것이 대부분 기업의 녹색성장에 대한 전략이었다. 하지만 1990년 이후 기업의 녹색성장전략은 정부정책과 동시에 고객의 요구를 적극 반영하여 사업영역을 재정립하는 방향으로 진화하고 있다.

Pacific Gas and Electric은 원자력사업을 하는 것보다 에너지절약 관련사업을 하는 것이 더욱 높은 수익을 가져다 준다는 전략적 판단을 하였다(Pacific Gas and Electric 연차보고서 참조). Dupont은 사내에서 시행하던 오염방지 프로그램을 컨설팅사업으로 확장하였으며(Dupont 연차보고서 참조), McDonald's는 비닐

1) 본 단락은 Art Kleiner의 “What does it mean to be green?”에서 발췌, 인용하였다.

포장용기를 종이포장으로 바꾼 단순전략에서 보다 광범위한 쓰레기 배출 감소 사업을 새로이 구상하고 있다(McDonald's 연차보고서 참조). 이러한 사례는 녹색성장전략이 고객의 본질적 요구에 기반하여 새로운 사업을 창출하는 것이며 수익의 증대를 목표로 해야 한다는 것을 시사한다. 제조업뿐만 아니라 농업에서도 친환경성을 매개로 새로운 사업영역 개척 또는 수익 증가를 창출할 수 있다. 예를 들어, 농약을 상대적으로 적게 사용하고 병충해에 감염되었을 경우에만 사용하는 경우가 무차별적으로 농약을 공중살포하는 경우보다 더 생산성이 높다는 연구결과가 있다(Kleiner, 1991). 농약제조산업의 경우에는 농약만을 팔 것이 아니라, 통합적인 병충해 방지대책을 자문하는 사업을 신규로 영위할 수도 있을 것이다.

신제품이 소비자들에게 얼마나 친숙하게 받아들여져서 실제 구매로까지 연결 될지에 관한 녹색성장을 통한 CSR전략의 예로는 Nissan자동차가 거론된다. 1990년 환경운동가, 과학소설가, 생태학자, 에너지전문가, 그리고 인류학자들로 구성된 특별위원회는 자동차회사 단독으로는 제안하지 못할 신제품, 즉 고객의 수용가능성이 높은 전기자동차를 제안하여 역시 전기로 움직이는 기차와의 역할분담이라는 혁신적 아이디어를 제시하였다. 연료절감을 통한 비용감소라고 하는 고객요구와 오염물질 감소로 인한 친환경성 확보라고 하는 사회적 정당성을 동시에 만족시키는 전기자동차는 높은 생산단가를 보완할 수 있는 기술혁신을 이룰 경우 현재의 화석연료 자동차를 대체하는 새로운 시장을 열 것으로 기대된다. Volkswagen과 BMW 등 기타 자동차회사들도 자신들이 생산한 자동차가 친환경적이면서도 동시에 제품본연의 기능을 충족시키기 위해 노력하고 있는데, 예를 들어 100% 재활용이 가능한 자동차를 생산하려는 노력은 지금 당장 실현은 불가능하더라도 미래의 기술발전에 기여하며, 기업이 생산하는 제품의 근본가치를 제고할 수 있도록 종업원이 고민하게끔 만든다.

(2) 조직체계²⁾

2007년 General Electric은 ‘친환경’을 내세워 어떻게 수익을 올릴 것인지, 그리고 향후 5년에 걸쳐 녹색기술(clean technology)로 수익을 2배로 늘려 200억 파운드로 만들겠다는 구상을 발표하였다. GE는 녹색기술을 담당할 조직으로 Ecomagination을 별도로 설립하고 2010년까지 매년 15억 달러를 투자할 예정인

2) 본 단락은 Sonoo Singh의 “Who’s in charge of corporate ‘green’ strategy?”에서 발췌, 인용하였다.

데, 주요 투자분야는 재생에너지, 연료효율 향상, 조명, 그리고 정수시설이 될 계획이다(GE 연차보고서 참조). 이러한 발표는 CSR이 전략적으로 그리고 재무적으로 얼마나 중요한지를 보여 주는 사례인데, 많은 기업에서 녹색성장을 통한 CSR을 담당할 부서에 대하여는 전략적인 관심을 보이지 않고 있다. 해외기업의 경우 대체로 마케팅/전략 관련 부문에서 담당하고 있는데, 한국의 현실은 SK그룹, KT그룹의 사례와 같이 최고경영자 직속의 윤리경영실로 운영되는 사례가 많다. 이는 한국 기업에서의 CSR행위가 고객의 적극적 욕구와 유리되어 있으며 기업의 매출 및 수익 향상을 위한 활동과는 분리되어 실행됨을 알 수 있다.

하지만 Proctor and Gamble은 CSR이라는 용어를 사용하지 않고 대신 ‘지속가능성(sustainability)’이라는 개념을 선호하는데, 담당조직은 마케팅이나 홍보실이 아닌 핵심 기업전략을 담당하는 Global사업부문(Global Business Unit) 사장이 관할하고 있다. Susan Arnold 담당사장은 “우리는 기업활동과 제품의 영역 모두에서 친환경성을 추구하는 것이 목표입니다”라고 말한다. Coors맥주는 녹색성장을 통한 CSR전략이 홍보, 법률, 인사, 그리고 사회적 이슈를 포괄하는 문제라고 인식하여, 집행이사회의 임원인 사업담당(Business Services) 이사가 관할하는 조직체계를 구축하였다. 이는 Coors맥주가 친환경성을 통하여 ‘health’라는 이슈를 선점하여 고객의 본질적 요구에 부응하는 제품을 제공하는 브랜드전략 및 투자전략을 수립하고, 중국적으로 경비절감과 제품판매를 통한 수익성향상을 추구한다는 것을 의미한다.

(3) 고객과의 소통³⁾

고객들이 궁극적으로 원하는 것은 생명을 건강하게 보존하고 위험으로부터 보호 받는 것이며, 따라서 관련상품에 대한 정보공개가 필요하다. 따라서 소비자단체들은 보상 받고 징벌적 규제를 요구하는 것이 아니라, 건강에 도움이 되는지를 사전에 검사하고 신뢰할 수 있는 기관에 의한 독립적인 역학조사와 독성검사를 시행할 것을 요구한다. Dow Chemical이 좋은 사례가 될 수 있는데, 이 회사는 1984년 이후 오염물질을 미의회의 관련 소위에 공개하였으며, 회사 내 모든 생산공정에 관하여 조사를 받아들였다(Kleiner, 1991). 그 결과 Dow Chemical은 오염물질을 절반 이상 감축하는 데 성공하였으며, 수십만 달러의 재무적 성과 향상에 기여하게 되었다. Dow Chemical은 공장책임자가 소재한 지

3) 본 단락은 Art Kleiner의 “What does it mean to be green?”에서 발췌, 인용하였다.

역의 지도자들과 정기적으로 회의를 갖고 관련정보를 공개함으로써 고객의 전폭적인 신뢰를 확보할 수 있게 되었다.

내부고객, 즉 종업원과의 소통 역시 녹색성장을 통한 CSR행위가 기업의 재무적 성과에 기여할 수 있는지에 영향을 미치는 중요한 요소이다. Massachusetts 주의 환경범죄 추방협의회(Environmental Crime Strike Force)의 前의장인 James Miller는 환경오염을 방지하는 데 소요되는 비용보다 환경을 오염시키는 생산공정을 통하여 생산활동을 하는 것이 더 많은 생산비용을 유발한다고 주장한다. 이에 3M과 Dow Chemical은 오염물질을 방지하는 기술적 제안을 하는 종업원에게 포상을 실시하고 있다. 3M은 오염물질 제거, 에너지절약, 기술적 성취, 재무적 성과 향상을 위한 포상규정을 시행하여, 5억 달러의 경비절감을 이루었다고 발표하였다. Dow Chemical 역시 유사한 규정을 운영하여 연간 수백만 달러의 재무적 성과를 달성하였다.

Dow Chemical과 3M의 사례는 고객의 본질적 요구사항이 의사소통에서도 얼마나 중요한지를 잘 보여 주고 있다. 고객과의 소통이 기업의 실적으로 연결될 수 있는 것은 구체적인 환경오염에 대하여 해당 주민들이 건강과 관련하여 직접적이며 구체적인 이해관계를 가지고 있다는 점을 주목해야 한다. 내부고객이 능동적으로 움직이는 것 역시 포상 등과 관련한 이해관계가 있다는 점이다.

(4) 한국 기업의 대응전략

한국 정부는 녹색성장을 궁극적인 미래 성장동력으로 발전시키고자 한다. 이는 기업의 입장에서는 외부환경적 요인에 대한 정당성 확보라고 하는 의무사항으로 인식될 수 있으나, 동시에 기업의 성장을 위한 신규 사업을 의미한다. 한국 정부는 기후변화, 대체에너지, 효율성 강화, 오염물질 발생 통제, 가상현실 연구 등 5가지 영역에서 27가지 녹색기술을 제시하고 있다(〈표 2〉 참조). 정부의 세금혜택 및 기술개발 보조금은 기업에 새로운 기술을 개발할 수 있는 동인을 제공하는데, 새로운 시장의 형성을 통하여 기업의 성장 및 재무적 성과를 향상시키기 위해서 고객의 직접적 요구를 발굴, 개발하는 일이 기업의 과제라 하겠다.

우선 사업영역과 관련하여 정부가 제시하는 5가지 영역의 27가지 기술 중에서 에너지 효율성 강화 영역에 제시되어 있는 신기술은 모두 10가지로, 친환경차, 친환경 주택, 고효율 발광체 등이다. 이들 기술이 개발될 경우 고객의 건강 보호 및 비용절감이라고 하는 본질적 요구에 부응하고 동시에 환경보호에 기여

144 녹색성장전략: 기업의 사회적 책임과 재무적 성과를 동시에 달성하는 방안

〈표 2〉 대한민국 정부가 제시하는 5가지 영역 27가지 녹색기술

Sector	27 Core Technologies	
Climate change	1. Monitoring and modelling for climate change	(4)
	2. Climate change assessment and adaptation	(4)
Energy source technology	3. Silicon-based solar cells	(1)
	4. Non-silicon based solar cells	(4)
	5. Bio-energy	(4)
	6. Light water reactor	(1)
	7. Next-generation fast reactor	(3)
	8. Nuclear fusion energy	(3)
	9. Hydrogen Energy R&D	(3)
	10. High-efficiency fuel cell	(3)
Efficiency improvement technologies	11. Plant-growth-promoting technology	(3)
	12. Integrated Gasification Combined Cycle	(3)
	13. Green car	(2)
	14. Intelligent Infrastructure for transportation and logistics	(4)
	15. Green city and Urban Renaissance	(3)
	16. Green building	(3)
	17. Green process technology	(2)
	18. High-efficiency light-emitting diodes/Green IT	(1)
	19. IT-combined Electric machines	(3)
	20. Secondary batteries	(2)
End-of-pipe technology	21. CO ₂ capture, storage and processing	(3)
	22. Non-CO ₂ processing	(2)
	23. Assessment of water quality and management	(2)
	24. Alternative water resources	(2)
	25. Waste recycling	(2)
	26. R&D in Monitoring and processing for hazardous substances	(3)
R&D in Virtual Reality	27. Virtual reality	(2)

주: (1) Technologies for short-term intensive investment.
 (2) Technologies for mid-term intensive investment.
 (3) Technologies for long-term intensive investment.
 (4) Technologies for long-term gradual investment.

자료: UNEP(2009).

함으로써 기존 산업을 보완 또는 대체할 것이 확실시된다. 그리고 녹색성장을 통한 CSR은 제조업체에만 국한되는 것은 아니다. 서비스업에 종사하는 기업도 건강 및 환경에 대한 소비자의 요구사항을 충족시켜 기업의 지속성장을 영위할 수 있다. 예를 들어, 지능기반 시설에 대한 투자와 응용서비스 개발, 녹색도시의 설계를 통하여 에너지소비와 환경오염물질의 배출을 근원적으로 감소시킬 수 있다. 또한 항공사나 은행의 경우 취항지와 영업점포 소재지에서의 환경개선사업을 시행하여, 예를 들어 나무심기와 수질개선사업 등을 판매제품과 연계하여 고객의 본질적 욕구를 충족시킴으로써 브랜드 충성도 제고를 통한 재무성과를 향상시킬 수 있다.

기업의 조직체계와 관련하여 윤리경영실을 통한 CSR을 시행하는 한국의 기업들은 기존 조직체계의 재설계를 고려하여야 한다. 고객의 공공재적 반응에 소구하는 기존 CSR조직은 전략 및 마케팅 기능과 유리되어 기업의 이윤창출에 적극적으로 목소리를 내기 어려운 체계이므로, 녹색성장을 통한 CSR수행은 전략부문에 담당할 수 있어야 한다. 현재 CSR담당은 비자금 조성 등과 같은 불미스러운 일로 인한 기업이미지의 가치하락에 대응하는 소극적 역할에 머물러 있다. 따라서 윤리경영실이 회사 내의 자원배분에 있어 적극적인 요구를 하지 못하고 후순위 또는 CEO의 재량에 의존하는데 반하여, 전략부문으로의 조직개편은 CSR담당이 녹색성장을 통하여 기업의 미래 생존과 가치를 담보할 수 있으므로 기업 내의 자원배분에서 적극적인 요구를 내세울 수 있게 한다.

고객과의 소통 역시 기존의 광고/홍보 수준에서 벗어나 전략적/마케팅적 측면에서 접근할 필요가 있다. Dow Chemical이 지역사회와 정례적인 회의를 주관하고 정보를 공개하는 사례가 보여 주듯이, 한국의 기업들도 녹색기술과 서비스를 개발하는 과정에서 고객의 참여를 이끌어 내고 지속적인 교류를 통한 지지를 확보하는 차원에서 기존 시설이 위치한 지역에서의 정례회의를 개최하고 시설에 대한 주민 및 관람객의 참관을 고려해야 한다. 기업들이 사업영역, 조직체계, 고객소통이라는 측면에서 녹색성장을 매개로 CSR의 혁신을 이룰 경우, 이는 곧 녹색성장을 통한 CSR은 제도적 정당성을 확보할 뿐만 아니라 고객의 호응을 얻어 재무적 성과와 명확한 인과관계를 형성할 수 있다.

V. 맺는 말

1. 관련 이슈

본 논문은 CSR행위가 기본적으로 기업행위이며, 기업행위가 재무적 성과로 이어지기 위해서는 고객의 본질적 요구사항과 일치해야 한다는 가정하에, 인간 생명을 보호하고 신장하는 녹색성장전략은 좋은 대안이 될 수 있다고 주장한다. 따라서 본 논문과 관련하여 녹색성장의 주체, 녹색성장의 비경제적 분야, 녹색성장에 있어서의 정보비대칭과 같은 이슈를 제기할 수 있다.

우선 녹색성장의 주체와 관련하여 기업 이외에 우리는 정부와 사회단체(Non-Governmental Organization: NGO)를 생각할 수 있다. 정부는 대규모 자원을 동원할 수 있으며 사회적 중립성 및 제재수단을 가진다. 사회단체는 관련 전문성을 확보할 수 있다는 점에서 녹색성장전략을 수행하는데 효율성이 있다. 하지만 정부와 사회단체는 제품과 서비스를 직접 제공하기에는 부적절하다는 점에서, 시장의 고객과 소통하는 녹색성장분야에서는 기업이 강점을 지니고 있다. 물론 이러한 기업의 우위성이 녹색성장에 있어서 기업의 독점을 의미하지는 않는다. 이는 둘째, 셋째 이슈와도 밀접히 연관되어 있다.

우선 비경제적 분야에서는 정부 및 사회단체의 역할이 크다 할 수 있다. Porter and Kramer(2006)가 제안하듯이 기업은 자신의 이익과 관련된 전략적 분야에서의 녹색성장에 집중하려는 경향이 있을 것이고, 이와 무관한 일반적인 사회적 이슈를 다루는 녹색성장분야에서는 기업의 동인이 약하므로 정부와 사회단체가 적극 나서는 것이 효율성 면에서 더 나을 수 있다. 이는 ‘소비자 위선’(Reich, 2008)의 문제와도 연결되어 있다. 환경보호에는 필요하지만 좁게 정의된 소비자의 이익에는 부합하지 않는 제품을 일반고객들은 구매하지 않기 때문에, 이러한 분야 역시 정부와 사회단체의 개입이 필요하다고 할 것이다.

마지막으로 정보비대칭과 관련하여 소비자는 어떤 제품이 환경보호에 도움이 되며, 우리의 건강을 실질적으로 증진시키는지에 관한 충분한 지식을 갖고 있지 못하다. 또한 개인의 건강에는 도움이 되지만, 사회 전체적으로는 손해가 되는 제품이 있을 수도 있다. 이런 정보비대칭 문제와 관련하여 우리는 기업의 역할에 절대적으로 신뢰를 보낼 수는 없다. 따라서 정부와 사회단체의 적극적인 역할이 필요하며, 녹색제품에 대한 국가기관의 인증 또는 사회전문가 단체

와의 전략적 제휴 등이 대안으로 제시된다.

하지만 정부와 사회단체의 관여를 요청하는 이러한 여러 이슈에도 불구하고 녹색성장에서의 기업의 역할은 그 중요성을 강조하는 것이 지나치지 않을 것이다. 기존의 CSR행위가 일반적인 사회적 이슈에 중점을 둠으로써 CSR행위와 기업의 재무적 성과가 불명확하였으며, 이는 기업의 CSR행위에 대한 동인을 감소시키는 기제로 작용하였다. 이에 반하여 고객의 본질적 요구에 부응할 수 있는, 즉 기업의 전략적 핵심 역량에 영향을 미치는 녹색성장전략은 기업의 적극적인 참여를 유인할 수 있으며, 기업의 사회적 정당성 확보 및 수익창출에 직접적인 영향을 미칠 것이다.

2. 결 어

본 논문은 기업의 사회적 책임과 재무적 성과 간의 인과관계가 불명확함에 주목하여, 그 원인을 분석하고 대안으로 녹색 성장을 통한 CSR을 제안하였다. 기존 연구에서는 기업이 사회적 책임 관련 활동을 실행하는 이유로 제도적 압력에 대한 정당성 확보 또는 기업 내 의사결정자의 책임적 재량을 제시하였다. 정당성 이론 또는 책임성 이론은 현재 기업이 CSR활동을 하는 이유를 부분적으로 설명할 수 있으나, CSR을 행하는 기업의 재무적 성과가 명백히 상승한다는 인과관계를 실증적으로 제시하지 못하며, 이는 두 이론이 현실을 제대로 설명하지 못한다는 반증이라 할 수 있다. 실제 최근까지의 많은 연구들이 CSR행위가 기업의 재무적 성과를 향상시키는 것은 아니라는 실증분석을 제시하며, 실재는 재무적 성과가 좋은 기업이 CSR행위를 할 뿐이라는 것이다. 이와 같은 실증적 증거는 제도적 압력이 존재하기는 하지만, 정당성 확보가 기업실적의 개선을 의미하지는 않는 것이다.

이에 본 논문은 기존 연구가 CSR행위를 분석하는데 있어 외부적 요인의 환경 및 내부적 요인의 의사결정 재량만을 대상으로 하였으며, 기업의 재무적 성과에 가장 중요한 역할을 하는 시장의 또다른 구성체인 고객에 대하여 상대적으로 관심을 기울이지 않았기 때문이라고 주장한다. 즉, 기업의 사회적 책임에 대한 기존 학계의 연구 및 기업의 행위는 고객의 요구사항을 고려하지 않고 시행되었다는 것이다(〈그림 1〉 참조). 본 논문은 녹색 성장을 통한 CSR행위는 제도적 제약에 대한 정당성 확보를 가능케 할 뿐만 아니라, 고객의 건강 및 환경에 대한 요구를 반영함으로써 지속가능한 성장동력으로 작동할 것이고, 이는

기업의 재무적 성과와 명확한 인과관계를 형성할 것임을 제안한다. 녹색성장을 통한 CSR행위는 기업의 조직체계, 사업영역, 고객과의 소통에 있어서 기업혁신을 요구하며, 한국 정부가 제안하는 5개 영역에서의 27가지 녹색기술은 기업의 사회적 책임을 다하는 동시에 미래성장 동력으로 기능할 것이다.

참 고 문 헌

- Ashforth, B. and B. Gibbs, "The Double-Edge of Organizational Legitimation," *Organization Science* 1, 1990, 177~194.
- Aupperle, K., A. Carroll, and J. Hatfield, "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability," *Academy of Management Journal* 28, 1985, 446~463.
- Baucus, M. and P. Rechner, "Framing and Reframing: A Process Model of Ethical Decision Making," International Association for Business and Society 1995 Proceedings, 1995, 2~7.
- Brammer, S., C. Brooks, and S. Pavelin, "Corporate Social Performance and Stock Returns: UK Evidence from Disaggregate Measures," *Financial Management* 35, 2006, 97~116.
- Corporate Board, "Green Concerns Have Taken Root in US Industry," Corporate Board 12, 1991, 25.
- Davis, K., "Five Propositions for Social Responsibility," *Business Horizons* 18, 1975, 19~24.
- Derwall, J., N. Guenster, R. Bauer, and K. Koedijk, "The Eco-Efficiency Premium Puzzle," *Financial Analysts Journal* 61, 2005, 51~63.
- DiMaggio, P. and W. Powell, "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields," *American Sociological Review* 48, 1983, 147~160.
- Friedman, M., "The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits," New York Times Magazine 13 September 1970, 122~126.
- Greening, D. and B. Gray, "Testing a Model of Organizational Response to Social and Political Issues," *Academy of Management Journal* 37, 1994, 467~498.

- Haas R., "Ethics in the Trenches," *Across the Board* 31, 1994, 12~13.
- Hambrick, D. and S. Finkelstein, "Managerial Discretion: A Bridge between Polar Views of Organizational Outcomes," In L. Gummings and B. Staw(eds.), *Research in Organizational Behavior* 9, Greenwich, GT: JAI Press, 1987, 369~406.
- Herremans, I., P. Akathaporn, and M. McInnes, "An Investigation of Corporate Social Responsibility Reputation and Economic Performance," *Accounting, Organizations and Society* 18, 1993, 587~604.
- Jennings, P. and P. Zandbergen, "Ecologically Sustainable Organizations: An Institutional Approach," *Academy of Management Review* 20, 1995, 1015~1052.
- Jones, T., "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics," *Academy of Management Review* 20, 1995, 404~437.
- Kallio, T., "Taboos in Corporate Social Responsibility Discourse," *Journal of Business Ethics* 74, 2006, 165~175.
- Kleiner, A., "What Does It Mean to be Green?" *Harvard Business Review* 69, 1991, 38~47.
- Lee, D., R. Faff, and K. Langfield-Smith, "Revisiting the Vexing Question: Does Superior Corporate Social Performance Lead to Improved Financial Performance?" *Australian Journal of Management* 34, 2009, 21~49.
- McGuire, J., T. Schneeweiss, and A. Sundgren, "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance," *Academy of Management Journal* 31, 1988, 854~872.
- McWilliams, A., D. Siegel, and P. Wright, "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications," *Journal of Management Studies* 43, 2006, 1~18.
- Metzger, M., D. Dahon, and J. Hill, "The Organization of Ethics and the Ethics of Organization," *Business Ethics Quarterly* 3, 1993, 27~44.
- Miles, R., *Managing the Corporate Social Environment: A Grounded Theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1987.
- Moskowitz, M., "Choosing Socially Responsible Stocks," *Business and Society* 1, 1972, 71~75.
- Petty, R. and J. Gacioppo, *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*, New York: Springer-Verlag, 1986.

150 녹색성장전략: 기업의 사회적 책임과 재무적 성과를 동시에 달성하는 방안

- Porter, M., "What is Strategy?" *Harvard Business Review* 74, 1996, 61~78.
- Porter, M. and M. Kramer, "Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review* 84, 2006, 78~92.
- Reich, R., "The Case against Corporate Social Responsibility," Working Paper # GSPP08-003, University of California, Berkeley, 2008.
- Schot, J. and K. Fisher, "Introduction: The Greening of the Industrial Firm," In K. Fisher and J. Schot(eds.), *Environmental Strategies for Industry*, Washington DC: Island Press, 1993, 3~33.
- Scott, W., *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
- Singh, S., "Who's in Charge of Corporate 'Green' Strategy?" *Marketing Week* 30, 2007, 27.
- Swanson, D., "Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model," *Academy of Management Review* 20, 1995, 43~64.
- UNEP, *Overview of the Republic of Korea's Green Growth National Vision*, UNEP: Geneva, 2009.
- Vance, S., "Are Socially Responsible Firms Good Investment Risks?" *Management Review* 64, 1975, 18~24.
- Vyvyan, V., N. Chew, and B. Mark, "Socially Responsible Investing: The Green Attitudes and Grey Choices of Australian Investors," *Corporate Governance: An International Review* 15, 2007, 370~381.
- Wagner, T., R. Lutz, and B. Weitz, "Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions," *Journal of Marketing* 73, 2009, 77~91.
- Weaver, G., L. Trevino, and P. Cochran, "Integrated and Decoupled Corporate Social Performance: Management Commitments, External Pressures, and Corporate Ethics Practices," *Academy of Management Journal* 42, 1999, 539~552.
- Wood, D., "Corporate Social Performance Revisited," *Academy of Management Review* 16, 1991, 691~718.

[Abstract]

Green Growth Strategy: Two Birds with a Stone for Corporate Social Responsibility and Firm Performance

Taeyoung Yoo*

The literature of corporate social responsibility often finds it too complicated to establish the causal relationship between corporate social responsibility and firm performance. This paper suggests that green growth strategy could function as an alternative to existing corporate social responsibility activities which have mainly played to achieve social legitimation in response to pressures from government and/or media. Firstly, green growth strategy helps to cultivate a new business opportunity in face of consumers' new criteria, such as health and environmentalism. Furthermore, green growth strategy will satisfy institutional pressures, for instance, from government's new development policy. The alternative suggestions of this paper imply that green growth strategy contributes to firm performance by sufficing consumers' demands for healthy products as well as fulfills institutional requirements for environmentally responsible corporate activities.

Keywords: green growth strategy, corporate social responsibility, firm performance, legitimation

JEL Classification: M14

* Professor, Hankuk University of Foreign Studies, College of Business Administration, Tel: 82-2-2173-2920, E-mail: taeyoungyoo@hufs.ac.kr