일본의 CSR 현황과 시사점*

김영우(동반성장위원회 전문위원), 이면헌(동반성장위원회 운영부장)

ㅇ 2003년은「일본 CSR 경영의 원년(元年)」으로 기업에서는 CEO(최고경영자) 직하 CSR 전담조직을 설치, 담당 임원 임명 등 기업의 'CSR 경영' 전환이 활발하게 진행되었고, CSR 개념에 대해서 산업계가 본격적으로 논의를 시작

ㅇ 일본기업들이 CSR의 중요성을 인식하고 CSR경영이 활성화된 것은 1)시기적절한 정부정책과 기업의 호응, 2)일본실정에 알맞는 CSR경영 확대, 3)산포요시 정신의 계승이라고 설명할 수 있음.

ㅇ 최근 코로나 19의 팬더믹 현상으로 세계적인 공급망 사슬이 훼손된 상황에서 '포스트 코로나' 시대의 새로운 공급망 질서를 만드는데 CSR은 중요한 변수가 될 것임

1. 국가별 CSR의 등장배경과 특성

□ CSR는 국가, 기업에 따라 CSR의 도입과정, 현황과 특성이 다르게 나타남

ㅇ 미국에서는 재무상황이나 경영의 투명성을 높이는 등 적절한 거버넌스와 법령준수를 강조하고 리스크를 철저히 관리하는 성향

- 미국에서는 '기업은 원래 주주의 것' 이라고 생각이 일반적이고, 일반 시민도 이에 동의하기 때문에 기업의 CSR에 대해서도 주주의 이익이라는 관점에서 형성
- 1990년대의 후반부터 기업은 이익을 추구할 뿐만 아니라, 법률의 준수, 환경에 대한 배려, 커뮤니티에 대한 공헌 등이 요구되어 기업의 사회적 책임(CSR)이 이슈가 됨
- 2002년 기업개혁을 강도높게 주문하는 사르벤스 옥슬리법(Sarbanes-Oxley)[1]이 제정되면서 기업에 대한 사회적 책임을 법률로 정해지게 되었고 CSR의 기본방향을 준법 경영에서 찾고 있음

ㅇ 유럽에서는 기업의 미래에 대한 투자의 일환으로서 지속가능한 사회를 실현하기 위해 환경이나 노동문제 등에 초점이 맞추어져 있음

---

* 본고는 '벤처혁신연구' 제2권 제1호(2019.6)에 게재된 논문을 수정보완한 것임을 밝혀 둡니다.

1) 미국의 기업 회계 개혁 및 투자 보호법으로 기업의 재무 조작과 회계 스캔들 방지를 위해 만들어짐. 이 법의 목적은 모든 기업들이 회계상의 허점을 악용하지 못하도록 하는 것임. 주요 내용은 모든 유형의 거래를 대상으로 기업에 대한 감시를 강화하여 법안 준수 여부가 정확하게 모니터링 될 수 있도록 했으며, 모든 대외적인 커뮤니케이션의 저장, 기타 모든 종류의 거래문서에 대한 투명한 감시 시스템을 마련

- 기업은 사회의 지속적 발전에 대해 필요한 비용을 지불하고, 미래에 대한 투자로서 필요한 활동을 CSR을 통해 실시

- 유럽에서는 소비자에 대한 이미지 향상을 노리고 고객에게 구매력을 높이기 위한 노력의 일환으로 이루어지는 활동은 CSR로서 평가받지 못하고 있음

- 기업의 사회적 책임은 공공이익에 부합되는 방향으로 기업활동이 이루어져야 한다는 철학을 담고 있음

○ 일본에서는 1960년대 이후 공해문제를 계기로 CSR에 대한 관심이 높아졌으며 당시 일본 기업은 CSR을 '기업의 지속적 발전'으로만 인식하여 기업의 사회적 책임은 사회적 공헌이나 기업 이미지 향상을 도모하는 자선 활동으로만 해석

- 이로 인해 CSR은 기업이 이익을 창출한 뒤에 일어나는 활동만을 가리키는 것으로 받아들여짐

- 1980년대부터 미국에 진출한 일본기업들이 미국에서 각종 사회공헌활동을 요구한다는 것을 알게 되어 이에 대응하기 시작

- 1990년대 이후 글로벌 대기업의 부정한 행위들이 잇따라 알려지면서 사회공헌 중심의 CSR활동 내용은 기업윤리 준수로 성격이 변함

2. CSR 원년의 시작과 CSR 확산

□ 2003년은「일본 CSR 경영의 원년(元年)」으로 기업에서는 CEO(최고경영자) 직하 CSR 전담조직을 설치, 담당 임원 임명 등 기업의 'CSR 경영' 전환이 활발하게 진행되었고, CSR 개념에 대해서 산업계가 본격적으로 논의를 시작

○ 소니, 리코를 시작으로 다양한 기업에서 CSR 전임부서 및 워킹그룹(WG)이 설치되었고, 2004년부터 CSR 개념의 실천・시행 단계로 발전, 기업활동의 모든 측면에서 재인식하고 종래의 활동에 대해 재편성 및 근본적인 개혁으로 사회공헌활동을 재정의

○ 종래의 사회공헌활동은 '기업에게 부과된 사회로의 이익환원(메세나 & 자선활동)'으로 인식되었지만, 최근 글로벌 선진기업에서는 사회공헌활동에 적극적인 의의를 부여 다음 2가지 관점에서 활동을 가속화

- 첫째, 건전한 사회 발전의 기여를 통해 기업이 장기적으로 이익을 추구하는 '사회와 기업의 공진화'

- 둘째, 브랜드 형성, 종업원의 사기 향상, 고객 충성도 획득 등을 통해서 기업이 직접적인 이익을 획득하는 '기업의 경쟁우위 구축'

○ 사회공헌활동을 새롭게 정의할 때 자사가 어떤 관점을 중시할 것인지, 어떤 것을 최종적인 목적·목표로 활동을 전개해 갈 것인지를 재정리하여 사회공헌활동의 기본개념을 명확히하고, 자사가 보유한 자원·강점을 살려 효율적·효과적으로 추진 필요

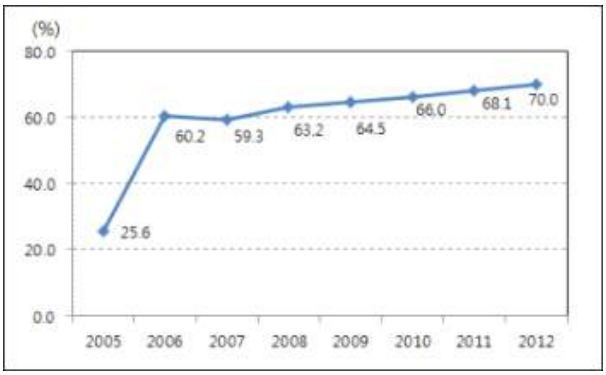
< 일본 CSR의 변화 >

	舊 CSR(1960년대 후반 ~)	新 CSR(2000년대 전후 ~)
배경	• 기업의 불상사, 공해문제, 환경오염과 소비자의식 고조 ⇒ 기업의 사회적 책임 등장	• 환경문제 본격화와 지속 가능한 발전으로의 변화 • 시장의 실패와 정부의 실패에 따른 신뢰성 상실 • 성숙한 시민운동과 IT 보급·소셜미디어의 발전 ⇒ 소비자 사회적 우위의 형성
인식	기업의 이익추구를 전제로 한 '비용'으로서의 사회적 책임	기업의 존재는 사회시스템의 일부
전략	비용으로서의 방어적 CSR	투자로서의 공격적 CSR

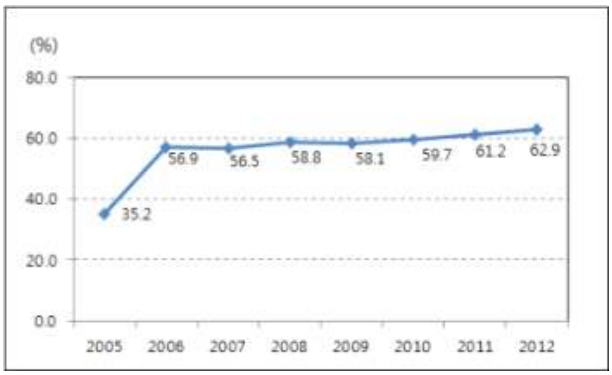
자료: 出家健治, 企業の社会的責任（CSR）と社会的企業・社会的資本の社会的役割の同床異夢－中小企業の社会的役割としてのCSRの視点から(2018)_저자 일부 수정

○ 동양경제신문사가 1,128개 기업을 대상으로 한 조사에 따르면 CSR부서의 설치는 2005년 조사기업의 25.6%에 그쳤으나 2012년 70.0%로 증가.<그림 1>

- CSR담당임원이 있는 경우는 2005년 35.2%에서 2012년 62.9%로 증가하여 일본기업에서 CSR이 급속하게 제도화되었음.<그림 2>



〈그림 1〉 CSR 부서의 설치



〈그림 2〉 CSR 담당임원의 지정

출처:谷本寛治(2013)、責任ある競争力-CSRを問い直す、NTT出版

○ 일본공정거래위원회가 발표한 자료에 따르면 일본기업의 준법감시를 위한 조직이 2006년에서 2009년 사이에 대폭 증가

- 특히 매뉴얼 제정과 담당직원의 지정은 조사대상기업의 90%를 초과하고 있는데 이처럼 준법감시가 일반화된 것은 다국적 기업이 늘어남에 따라 이들의 사회적 책임의 일환으로 준법 경영을 요구하고 있는 추세를 반영했기 때문

- 이처럼 일본사회에서 CSR활동이 도입되자 주요 미디어에서도 각종 포상제도를 만들어 CSR확산에 크게 기여 <표 1>.

〈표 1〉 준법감시(Compliance) 제도화 현황

	준법감시 매뉴얼제정	준법감시 담당임원지정	준법감시 전임부서설치	준법감시 위원회 등 설치
2006년	86.0%	80.1%	60.9%	71.7%
2009년	97.6%	90.5%	69.1%	84.4%

자료: 일본공정거래위원회 「기업에 있어서 컴플라이언스 체제의 정비 상황에 관한 조사」 2009년

□ 동양경제신보사 100주년(2005) 기념사업으로 시작, 중립적인 입장에서 매년 CSR 조사 실시 평가결과를 공표, '19년 기준 상장기업(1549사)을 포함 1593사 참여

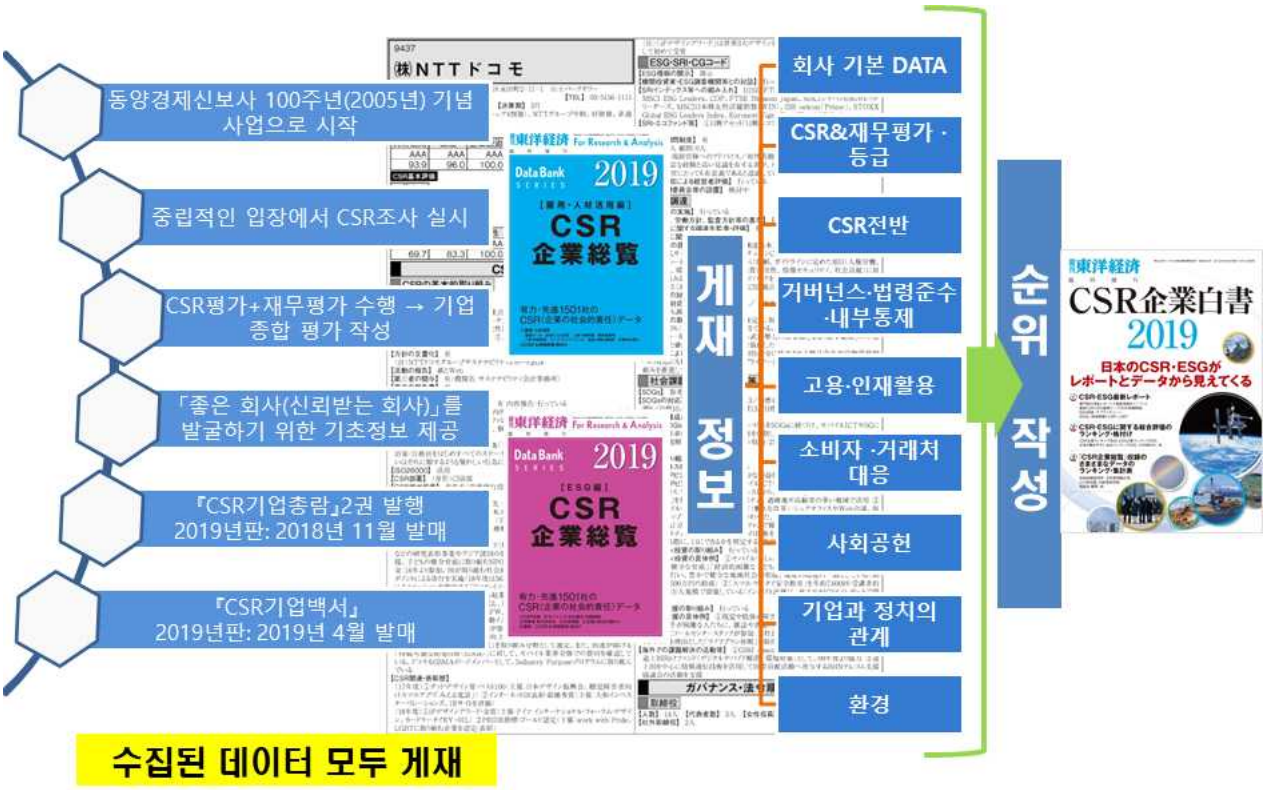
○ 조사결과에 자사 보유 데이터(임원, 주주, 기업 분기별 공표자료 등)에서 거버넌스 관련 정보와 특색 등을 더하여 9개* 분야의 CSR 기업 DB를 작성, 「CSR기업백서」, 「CSR기업총람(고용・인재활용편)」, 「CSR기업총람(ESG편)」 등 3권을 매년 간행

* ①기업기본데이터 ②CSR&재무평가·등급 ③CSR전반 ④거버넌스·법령준수·내부통제 ⑤고용·인재활용 ⑥소비자·거래처 대응 ⑦사회공헌 ⑧기업과 정치의 관계 ⑨환경

○ 조사방법은 전상장기업 및 주요 미상장기업 3781사에 우편 설문 실시, 조사표는 ①고용・인재활용편, ②CSR전반・사회공헌・내부통제편, ③환경편 등 3분야로 구성, 각사의 조사표 기입・회신에 대해서는 상기 3분야 전항목 기입이 원칙

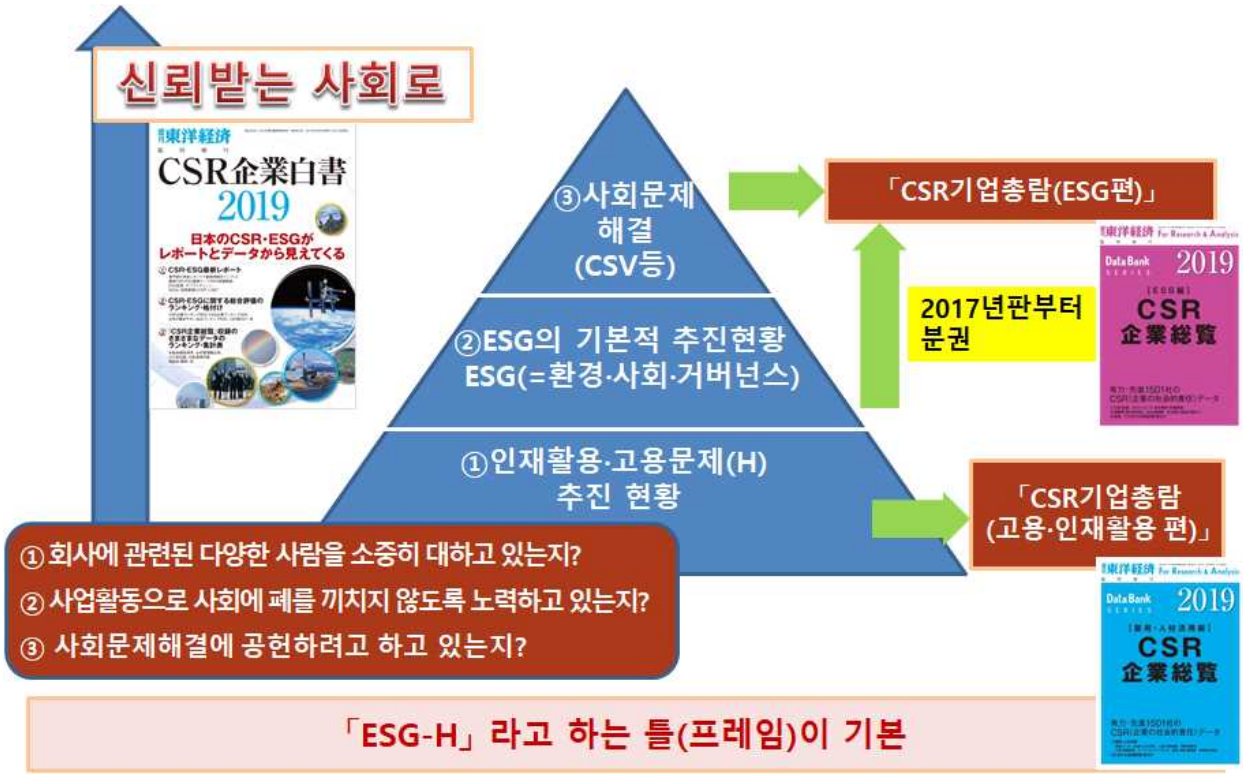
○ 평가는 CSR 300점〔인재활용(100), 환경(100), 기업통치+사회성(100)〕에 재무 300점〔수익성(100), 안전성(100), 규모(100)을 합산하여 총합 600점으로 산정

< 동양경제 CSR조사의 특징 >



자료: 2019년 동양경제신보사 CSR조사・평가 설명회 자료. 2019.07.10.

< 동양경제 CSR활동의 3가지 중요 관점 >



자료: 2019년 동양경제신보사 CSR조사・평가 설명회 자료. 2019.07.10.

< 동양경제 CSR기업 평가 상위 3사의 추이(2007~2019) >

	1위	2위	3위
제1회(2007년)	도시바	히다찌제작소	캐논
제2회(2008년)	덴소	도시바	소니, 샤프
제3회(2009년)	샤프	도요타자동차	파나소닉
제4회(2010년)	파나소닉	도요타자동차	샤프
제5회(2011년)	도요타자동차	소니	파나소닉
제6회(2012년)	후지필름HD	도요타자동차	소니
제7회(2013년)	도요타자동차	후지필름HD	NTT도코모
제8회(2014년)	NTT도코모	후지필름HD	닛산자동차
제9회(2015년)	후지필름HD	NTT도코모	덴소
제10회(2016년)	후지필름HD	후지제록스	고마쓰 브리지스톤
제11회(2017년)	후지필름HD	브리지스톤	KDDI
제12회(2018년)	NTT도코모	KDDI	브리지스톤
제13회(2019년)	NTT도코모	KDDI	가오

자료: 동양경제 홈페이지_https://toyokeizai.net/articles/-/285738

3. 일본기업의 CSR 활성화요인

□ 단기간에 일본기업들이 CSR의 중요성을 인식하고 경영에 반영한 CSR경영이 활성화된 것은 크게 3가지 요인에서 찾을 수 있을 것임

○ 1)시기적절한 정부정책과 기업의 호응, 2)일본실정에 알맞는 CSR경영 확대, 3)산포요시 정신의 계승라고 설명할 수 있음.

1) 적절한 정부정책과 기업의 호응

□ 일본 기업이 단기간에 CSR의 활성화를 이룬 것은 세계적인 흐름을 정확하게 반영한 정부의 적절한 정책과 기업의 호응이 가장 큰 요인으로 작용

○ 1991년 일본경제단체연합회(이하 경단련)는 「기업행동헌장」을 발표했으며[2] 이것은 글로벌 대기업들의 부정행위에 대한 일본기업의 자각을 반영하고 자율적인 기업윤리 확립을 다짐

2) 経団連, 企業行動憲章(http://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/charter2017.html)

- 경단련에서는 과거보다 공정하고 자유로운 시장경제 하에서 풍요롭고 활력 있는 사회를 실현하기 위해서는 기업이 높은 윤리관과 책임감 있게 행동하고, 사회로부터 신뢰와 공감을 얻을 필요가 있다고 판단해 기업행동헌장을 제정

<그림 3> 기업행동헌장

기업 행동 헌장
-지속가능한 사회의 실현을 위해 -

일반 사단법인 일본경제단체연합회
1991년 9월 14일 제정 / 2017년 11월 8일 제5회 개정

기업은 공정하고 자유로운 경쟁 하에서 사회에 유용한 부가가치 및 고용 창출과 자율적이고 책임 있는 행동을 통해 지속가능한 사회의 실현을 견인하는 역할을 수행한다.

(지속 가능한 경제성장과 사회적 과제의 해결)
1. 이노베이션을 통해서 사회에 유용하고 안전한 상품·서비스를 개발, 제공하고, 지속 가능한 경제성장과 사회적 과제의 해결을 도모한다.
(공정 사업 관행)
2. 공정하고 자유로운 경쟁 및 적정한 거래, 책임 있는 조달을 행한다. 또한 정치, 행정과의 건전한 관계를 유지한다.
(공정한 정보개시, 스테이크홀더와의 건설적 대화)
3.기업정보를 적극적, 효과적, 공정하게 공개하고 기업을 둘러싼 폭넓은 이해관계자와 건설적인 대화를 통해 기업가치 향상을 도모한다.
(인권존중)
4. 모든 사람들의 인권을 존중하는 경영을 한다.
(소비자·고객과의 신뢰관계)
5. 소비자·고객에 대해서 상품·서비스에 관한 적절한 정보제공, 성실한 커뮤니케이션을 실시해, 만족과 신뢰를 획득한다.
(일하는 방법의 개혁, 직장 환경의 충실)
6. 종업원의 능력을 높이고 다양성, 인격, 개성을 존중하는 일하는 방법을 실현한다.
(환경문제에 대한 대처)
7. 환경문제에 대한 대응은 인류 공통의 과제이며, 기업의 존재와 활동에 필수적인 요건으로서 주체적으로 행동한다.
(사회참가와 발전에의 공헌)
8. "좋은 기업시민"으로서 적극적으로 사회에 참가하여 그 발전에 공헌한다.
(위기관리의 철저)
9.시민생활이나 기업활동에 위협을 주는 반사회적 세력의 행동이나 테러, 사이버 공격, 자연재해 등에 대비해 조직적인 위기관리를 철저히 한다.
(경영 최고의 역할과 본헌장의 철저)
10. 경영 수뇌는 본 헌장의 정신의 실현이 스스로의 역할임을 인식하고 경영에 임해, 실효 있는 통치를 구축해 사내, 그룹 기업에 주지 철저를 도모한다. 아울러 서플라이 체인(supply-chain)에도 본헌장의 정신에 입각한 행동을 촉구한다. 또한 본 헌장의 정신에 반하여 사회로부터의 신뢰를 잃는 사태가 발생했을 때에는 경영 톱이 솔선하여 문제해결, 원인구명, 재발방지 등에 힘써 그 책임을 완수한다.

출처: 経団連, 企業行動憲章(http://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/charter2017.html)

- 이런 노력에도 불구하고 이후에도 기업의 불상사가 끊이지 않게 되자 경단련에서는 기업들의 의견을 반영해 기업행동헌장을 개정을 통해 1996년 경영진에 의한 문제해결의무와 재발방지 대책을 추가

- 2002년 개정에서는 국내외의 법률 및 그 정신을 준수하는 것, 소비자와 사용자의 신뢰를 얻는 것, 기업윤리 실천을 참여기업에 요구하게 됨

ㅇ CSR이 본격적으로 도입되기 시작한 2004년 개정 때는 경단련이 중심으로 기업들은 지속가능성, 인권존중, 공급사슬관리(Supply Chain Management)에서 공정한 거래가 추가

- 이후 기업윤리담당 상설기관의 설치, 기업행동규범 등의 준수, 윤리교육 실시, 정기적 점검과 개선을 의무화하도록 발전되어 왔으며[3] 이 헌장은 2017년 11월 5차의 개정을 통해 현재에 이름

□ 정부에서는 기업의 자발적인 노력을 활성화하기 위해 기업과 다양한 형태의 협의회를 만들고 이들의 의견을 정부정책에 반영키 위해 노력

ㅇ 2004년 경제산업성이 「CSR 기업간담회」를 설치했으며, 후생노동성은 「노동과 CSR에 관한 연구회」를 설치해 2006년 중간보고서를 발표

- 환경성은 2004년 「CSR에 관한 연구회」를 설치하고, 2007년 「환경보고서에 관한 가이드라인」을 제시[4]

ㅇ 일본 기업의 CSR은 기업의 이익 추구뿐만 아니라 조직 활동이 사회에 미치는 영향과 이해관계자의 요구에 대해 적절한 의사결정을 하는 책임으로 발전

- 일본기업의 CSR은 기업경영의 근간에서 기업의 자발적 활동으로서, 기업자신의 영속성을 실현하고, 또 지속가능한 미래를 사회와 함께 쌓아 올려 가는 활동으로 정립

ㅇ 2017년 경제산업성은 일본정부가 추진하는 Society 5.0[5]의 실현을 바탕으로 SDGs의 달성의 중심역할을 할 수 있도록 보완

- 이는 IoT, AI, 로봇 등의 혁신 기술을 최대한 활용해 사람들의 생활이나 사회 전체를 최적화한 미래 사회를 위해 기업의 사회적 책임의 실현을 목표로 설정

- 새로운 미래사회상은 경제성장과 건강・의료, 농업・식료, 환경・기후 변동, 에너지, 안전・방재, 사람과 젠더의 평등 등 사회적 과제의 해결을 바탕으로, 개개인이 쾌적하고 활력 넘치는 생활을 할 수 있는 사회의 구현을 의미

ㅇ 이처럼 일본 기업들의 CSR활동은 정부의 적극적인 정책도입에 맞추어 기업들이 호응해왔다는 점에서 발전하고 있음을 확인

3) Nobuyuki Demise(2010), CSR과 ISO26000: 일본의 대응, 국제노동브리프, pp.18-25, 한국노동연구원
4) Nobuyuki Demise(2010), *ibid*
5) 4차 산업혁명에 문명적 전환을 덧입혀 표현한 일본의 문명전환 로드맵을 지칭한다.

2) CSR의 영역 확대

□ CSR은 기업과 사회의 상호작용에 의해 영향을 받는데 오늘날 일본의 대기업에서의 CSR은 '본업 중심의 CSR' 과 '사업활동을 통한 사회공헌' 으로 나누어져 있음

○ 여기서 사업활동을 통한 사회공헌은 CSR을 좁은 의미에서의 단순한 사회공헌활동으로 보는 것이 아니라, 법률 준수, 경제적 가치 창조를 의미하는 경제적 책임, 윤리적 책임으로 범위를 확장한 것임.

- 일본의 일부 기업가 중에서는 기업활동을 단순히 경제적 이익추구 활동으로만 보는 것이 아니라, 재화나 서비스를 제공하는 사업활동 그 자체가 사회에 대한 공헌이나 CSR로 간주하는 경향이 있음.

- 이에 따라 사회 전체적으로도 CSR을 경쟁력 강화나 지속가능을 위해 필수불가결한 것으로 보는 경향이 늘어나고 있음.[6)]

○ 최근 변화된 CSR 활동 내용으로는 '사회에 대한 이익환원' 으로써 '법령 준수', '상품・서비스의 제공', '지구 환경의 보호' 등에서 찾을 수 있음

- 예를 들면 기업은 제품의 생산과정에서 전과정평가(Life Cycle Assessment)를 실시하여 친환경적인 생산과정을 독려하고 ISO14001인증을 받도록 하여 이들 기업에게 환경보고서나 지속가능보고서를 작성

- 더 나아가 거래처를 포함하는 공급사슬(Supply Chain) 전체에 환경관리를 요구하며 중소기업에게도 ISO14001 인증을 확대

- 대기업의 경우는 'CSR조달' 을 기치로 내걸고 협력사의 제조공정에서 인권・노동・환경 등의 측면으로까지 CSR의 범위를 확대

○ 오늘날의 일본은 기업의 CSR을 촉구하는 시스템이 정비됐으며, 또 그 활동이 공개되어 활동을 평가하고 거래나 투자를 결정할 수 있게 되어 있음.[7)]

- 근래에는 '종업원의 본연의 자세' 도 포함하고 있으며 이것은 '종업원이 일으킨 문제는 기업의 책임' 이라고 하는 생각에 바탕을 둔 것으로 종업원의 책임은 '공급사슬' 이나 이해관계자까지 손실을 미칠 수도 있다는 논리에서 출발

- 조화를 존중하는 일본 사회에 있어 CSR은 기업의 지속적 발전의 관점에서 출발하여 경험적으로 얻은 내용을 실천하기 위한 방향으로 영역을 확대.[8)]

6) Nobuyuki Demise(2010), *ibid*
7) Nobuyuki Demise(2010), *ibid*

□ 일본에서 「기업의 사회적 책임」이라고 번역되는 CSR은 단순히 기업은 수익을 올려 종업원을 고용하면 사회적 책임을 다한다는 사고방식에서 벗어나, 인권을 배려한 적정한 고용과 노동조건의 확보, 소비자에 대한 적절한 대응, 환경문제에의 배려, 지역사회에의 공헌 등 기업이 시민으로서 져야할 책임으로 규정

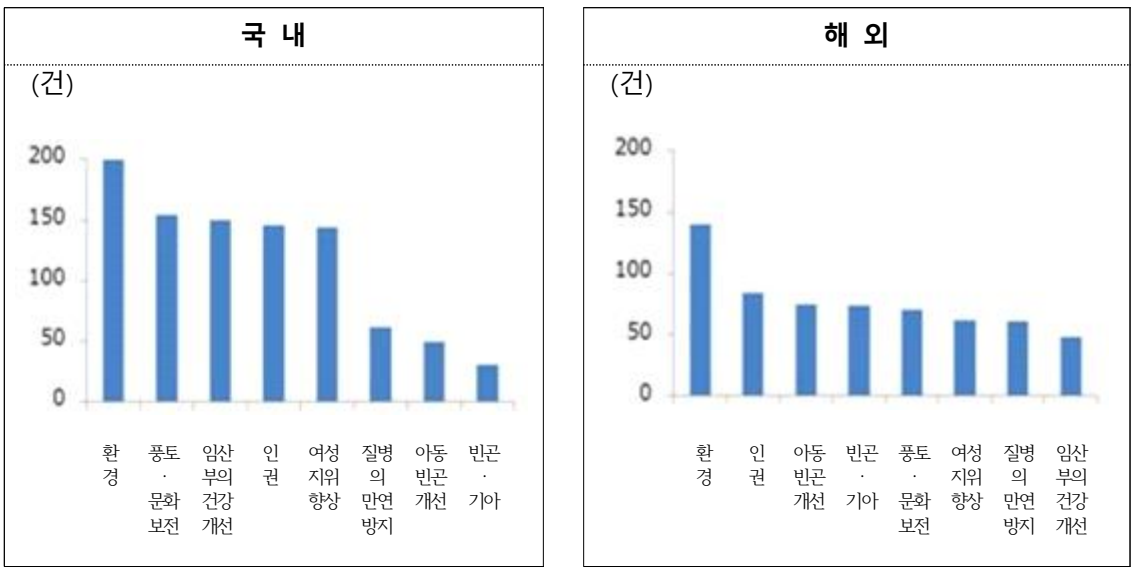
○ 최근 일본의 비영리 민간 싱크탱크인 도쿄재단이 설립한 기업사회책임(CSR) 연구 프로젝트 연구팀은 2013년 일본 내 기업의 CSR 활동 현황을 가늠하는 조사는 흥미로운 결과를 보여주고 있음

- 이 조사는 일본과 세계가 직면하고 있는 사회문제와 기업의 CSR활동의 관계를 중심으로 도쿄증권거래소 제1부에 상장된 기업, 주요 비상장 기업, 일본에서 영업 중인 주요 외국기업 등 2000여 개 기업을 대상으로 했으며 (그림 6)은 이슈별로 분류된 CSR 활동에 대한 회답결과를 집계한 것임

- 그 결과 대부분의 일본기업들이 환경문제에 가장 관심이 큰 것을 알 수 있다. 일본 내의 경우는 환경, 지역문화보전, 인권, 여성지위 향상 등의 순서로 나타나고 있는 반면 해외의 경우는 환경은 여전히 선두이지만 인권, 아동빈곤개선, 빈곤과 기아 순으로 나타나고 있음.

- 이 조사 결과를 보면 일본에서 CSR의 영역은 본업과 사회공헌이라는 차원에서 급속하게 영역이 확대되고 있음을 알 수 있음.

출처 : CSR白書2014 統合を目指すCSR その現状と課題(CSR기업조사: n=218), 도쿄재단



〈그림 6〉 사회문제별 CSR 도입 현황

8) 経済産業省(2004),「企業の社会的責任(CSR)に関する懇談会」, 中間報告書

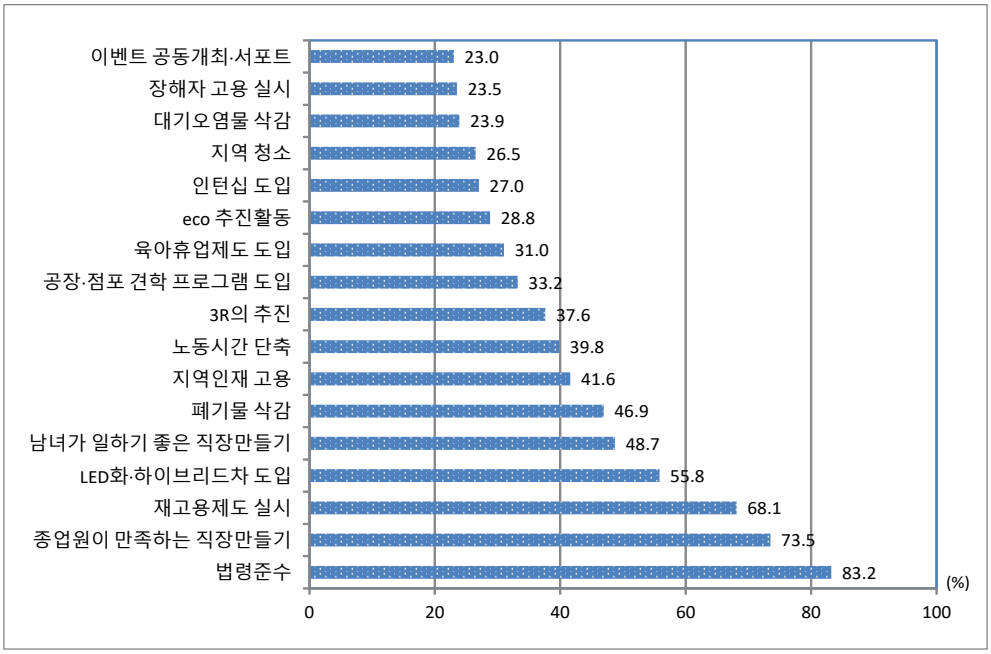
○ 오사카 상학대학의 이케다 교수가 히가시오사카(東大阪) 지역의 중소기업을 대상으로 한 설문조사도 흥미로운 결과를 보여줌.[9)]

- 응답한 기업들은 CSR활동을 '전혀 하지 않는다'는 답변이 없으며 설문에 참여한 기업들은 규모가 작은 소기업이라도 어떤 형태로든 CSR활동을 하고 있다고 조사되고 있음.
- 따라서 중소기업의 CSR에 관한 인식은 "실시가 당연하다"고 응답하고 있으며 중소기업이 CSR에 참여하고 있다는 분야로는 '법령과 사회규칙 준수' 83.2%, '종업원 만족丶일하기 편한 직장 만들기' 73.5%, '정년후의 재고용 실시' 68.1%, '사내전기의 LED화와 업무용 차량의 하이브리드화' 55.8% 등의 순서로 나타나고 있음

○ 한편 시가(滋賀)은행은 비와코를 비롯한 지구환경보전을 위해 책정한 비와코원칙(PLB)에 동의한 고객에 대하여 대출에 있어서 독자적인 평가등급을 적용

- 이것은 환경보전을 위한 대응에 대한 융자로서 비와코원칙에 대한 지원자금은 금리를 연 0.5% 인하하는 제도를 도입
- 이를 위해서는 비와코원칙에 동의해야 하고, 등급을 얻게 되면 환경친화형 융자상품인 비와코원칙 지원자금을 융자받게 되며 이를 통해 '지속 가능한 기업과 지역사회'의 실천을 위해서 지역과 제휴해 CSR경영을 지원하여 영역을 확대

출처 : 池田 潔(2018), 現代中小企業の経営戦略と地域・社会との共生, 참고로 작성



〈그림 7〉 CSR 활동 내역: CSR・CSV활동의 주요 대응 실태

9) 池田 潔(2018), 일본의 지방중소기업 CSR, CSV의 현황과 과제, 한일중소기업CSR포럼 발표자료, 2018.8

3) 산포요시정신의 계승

□ 일본에서 기업가는 메이지 유신 이후의 경제발전의 주역으로 활약했으며 제2차 세계대전 이후 경제부흥의 주역으로 큰 역할을 담당했다고 평가받고 있으며 그 근간에는 기업인들이 사익을 추구하는 것은 공익을 저해하는 것이 아니라 오히려 국가의 지위를 향상시키는 것이라 철학을 공유하고 있음.

ㅇ 파나소닉의 창업자인 마츠시타 고노스케(松下 幸之助)도 품질 좋은 제품을 합리적인 가격으로 대량생산해 풍요로운 사회를 만든다는 철학을 실천.[10)]

- 많은 기업인들이 기업이 발전하면 일본사회 전체를 풍요롭게 한다고 인식하고 있으며 이와 같은 기업인정신은 근대화이전에도 나타나고 있음.
- 산업화초기 일본기업인들은 상인정신을 통해 일본의 근대화에 기여했고 CSR경영을 통해 일본경제 성장에 크게 기여한 것을 역사적 사실에서 알 수 있음.

□ 일본에서는 진정한 상인이라면 상대방과 자신을 모두 이롭게 할 수 있어야 한다는 공통적인 철학을 가지고 있음.[11)] 흔히 일본의 상인이라고 하면 오사카상인, 이세상인, 교토상인들이 알려져 있지만 상대적으로 덜 알려진 오미상인(近江商人)은 '상인중의 상인'이라고 할 정도로 일본 경제 발전에 크게 기여한 기업가임.

ㅇ 오미상인은 옛 수도인 교토와 맞붙어 있는 일본 최대의 담수호 비와코(琵琶湖) 주변 지역 출신상인으로 일본 최초로 원거리 행상을 시작한 것으로 알려지고 있음.[12)]

- 이들은 비와코를 중심으로 호수 서쪽의 다카시마(高島), 동쪽의 오미하치만(近江八幡), 히노(日野), 고카쇼(五個莊) 지역 출신이 많았음.
- 또한 16세기 전국(戰國)시대부터 에도시대, 메이지유신을 거쳐 수백 년 동안 기업가 정신의 전통을 이어오고 있는데 이들의 특징 중 하나는 기업은 하루아침에 이루어지는 것이 아니라 몇 대에 걸쳐 공을 들여야 한다는 정신을 지니고 있었으며 이 내용을 꾸준히 전수.[13)]

ㅇ 기업의 사회적 책임을 언급할 때 오미상인을 주목하는 이유는 바로 산포요시(三方よし)라는 경영철학 때문임.

- 이것의 핵심은 상업이란 모름지기 생산자, 소비자는 물론 사회전체에 득이 되어야 하며 이런 정신을 경영철학으로 계승해 왔기때문임

10) 기업은 사회에 의해서 지원을 받고, 사회에 공헌하기 위해 존재하는 공기(公器)이므로 본업을 통하여 기업은 사회에 공헌해야 한다는 창업자 마츠시타 고노스케의 철학을 반영하고 있다. 이러한 경영이념에 입각하여 CSR전략을 글로벌 시각에서 재점검하여 기업 가치를 높이기 위해 추진하고 있다. 최근 1992년에 제정한 '행동기준'을 대폭 개정하여 CSR의 대응 강화, 글로벌화에 가속화에 따른 현지 법령과 문화와의 정합성 제고 등 윤리와 법령 준수를 강조하고 있다.
11) 田中宏司 & 水尾順一(2015), CSRマネジメントーステークホルダーとの共生と企業の社会的責任
12) 三方よし研究所(2012), 近江商人の理念と商法
13) 小倉榮一郎(2003), 近江商人の理念ー近江商人家訓撰集

- 이런 철학을 근간으로 오미상인은 17세기부터 시작되어 오늘날 도요타(豊田)자동차, 도멘(東綿), 이토추(伊藤忠), 마루베니(丸紅) 등의 종합상사, 다카시마야(高島屋), 세이부(西武), 다이마루(大丸) 등의 백화점, 도요(東洋)방적, 닛신(日淸)방적, 도레이(東レ), 니시가와(西川)산업 등의 섬유산업, 일본생명보험 외에 굴지의 대기업을 만들었음

- 오미상인들의 공통적인 철학인 오미 상도 10계명을 보면 오미상인의 철학이 잘 담겨 있음.[14] <그림3>

출처 : 末永國紀 『CSRの源流「三方よし」 近江商人學入門』

〈그림 3〉 오미상인 「상도의 10訓」

□ 오미상인의 독특한 철학은 '일본 CSR의 원류'라는 이름으로 최근 일본에서 재조명되고 있음.

○ 산포요시가 기록된 원전은 고카쇼(五個莊) 출신 상인이었던 나카무라 지헤에(中村治兵衛) 2세가 작성한 것이며 그는 교토를 거점으로 삼베, 면화 등을 유통하여 크게 성공했으며 1754년 당시 15세였던 손자에게 쓴 자필 유언장에 '산포요시'의 의미를 담아 상인으로서 가져야 할 올바른 마음가짐 등을 남김<그림 4>.

- 이것은 오미상인의 경영 이념이 되었고, 이 지역출신 기업인 도요타, 파나소닉, 이토추상사, 마루베니 등을 비롯한 많은 일본기업의 경영철학으로 자리 잡고 있음.

- 이에 따르면 "판매라는 것은 이윤만을 추구하는 것이 아니라 늘 상대방을 배려하는 마음이 담겨야" 하고 "투기, 부당경쟁, 매점매석 그리고 권력과의 결탁에 따른 폭리를 얻는 것은 진정한 상인의 도리가 아니다"고 강조

14) 末永國紀(2017), 『CSRの源流「三方よし」近江商人學入門』

- 오늘날 자본주의의 병폐로 일컬어지는 승자독식의 폐해와 정경유착에 대해 경계하고 있음을 확인할 수 있으며 또한 특정 거래처로부터 이익을 많이 내는 것은 한계가 있고(多利僅商), 이익이 작더라도 먼 곳까지 많은 거래처를 상대로 팔아라(薄利廣商)는 가르침은 해외진출을 통해 더 큰 시장으로 나아가야 함을 잘 나타냄.[15]

출처 : 末永國紀 『近江商人學入門 CSRの源流「三方よし』

〈그림 4〉 산포요시 원전 나카무라 지헤에(中村治兵衛)의 유언장

○ 오미상인의 경영활동 속에서 어떻게 산포요시 이념이 만들어졌는지 살펴보면 오미상인들은 자신들의 근거지인 오미지역에 국한하지 않고 다른 지역을 대상으로 활동한 특징이 있음.

- 각 지역의 산물인 원재료를 가져와 오미지역에서 제조하고, 완성품을 다시 전국 각지의 거점을 통해 내다 파는 전국적인 유통망을 갖춘 상인들이었기에 이들에게 다른 지역 사람들과의 신뢰를 구축하는 것은 중요한 덕목이었음

- 이들은 자신이 유망하다고 예상되는 지역에서 단골 거래처를 개척하고 판로를 확대했으며 이 과정에서 다른 지역에 진출해서 새로운 거점을 만들기 위해서는 소비자의 신뢰를 얻는 것이 무엇보다 중요했던 것임.

- 이렇게 타 지역에서의 비즈니스를 위한 상도를 설명한 오미상인의 가르침은 오늘날 '산포요시' 라고 하는 단어에 집약되어 있으며 산포요시의 경영이념은 오늘날 일본기업인에게 CSR의 의미를 다시 생각하게 하는 경영철학의 표상이 되었음.

□ 오미상인은 천칭봉(天秤棒)으로 상징되는데 어깨에 나무 봉을 매고 옷감, 약, 도기, 칠기 등을 지고 다녔기 때문에 '천냥천칭'이라는 말이 남아 있으며 이들은 걸어서 여러 지역을 다니며 상업에 전념

15) 渕上 清二(2008), 近江商人ものしり帖

ㅇ 16세기 중반부터 홋카이도까지 다녔을 뿐만 아니라 해외시장까지 개척에 나섰으며 중국은 물론이거니와 동남아지역이 바로 그 대상이었고, 전국적으로 다녔기 때문에 지역별로 물건 가격을 소상히 파악할 수 있었고, 그 정보를 이용해서 박리다매의 상술을 발휘

- 또한 오미 지방에서 생산되는 제품은 물론이거니와 여러 지역에서 생산되는 특산품을 사들여 그것을 재가공하여 판매

ㅇ 오미상인들은 다른 지역의 상인들과 비교할 때 유통, 금융, 방직 등에서 두드러진 실적을 보여주고 있는데 그것은 한 번의 거래로 많은 이익을 추구하지 않는 대신 원가절감이나 낭비를 줄이는 '시마츠(始末)'를 기본으로, 장기적인 관점에서의 지속가능한 이익을 추구했기 때문

- 당시 오미상인의 이익률은 20% 이하로, 재화를 염가에 제공하여 왔기 때문에, 스스로 유통이나 판매경비를 줄이기 위해 노력을 바탕으로 이윤을 추구

- 오미상인들이 공통적으로 추구하는 철학이 바로 '시마츠시테 기바루(始末して気張る)'로 절약을 위해 노력한다는 뜻으로 단순히 먹을 것을 안 먹고, 악착스럽게 일한다는 의미의 구두쇠가 아니라 단순히 절약이라는 말로는 충분히 설명할 수 없는 깊은 의미를 가지고 있음.

- 즉 만사를 다양한 각도에서 바라보고 가장 좋은 방법을 찾아내는 의미로 사용되었으며[16] 일상적으로는 적은 이익일지라도 좋은 상품을 많이 판매함으로써 소비자 후생을 생각한 오미상인은 한 번의 거래에 많은 이익을 추구하는 것이 아니라 장기적이고 합리적인 관점에서 거래를 추구

ㅇ 오미상인들의 CSR활동은 선진적인 회계 시스템의 도입과 및 종업원의 관리시스템 등에서도 찾을 수 있음.

- 서양의 복식부기와 동일한 형태의 회계시스템을 이미 에도시대에 채용했고 엄격한 신분제도 사회로 노동의 성과를 화폐로 치환해서 평가하는 관습이 없었던 시대에 초과이익이 발생하면 각 점포의 지배인들에게 배분하는 '출정금(出精金)'. '덕용(德用)'이라고 하는 직원들을 격려하는 시스템 등을 도입

- 또한 공동투자(노리아이 아키나이: 乗合商い)를 통해 공동으로 기업체를 만들어서 소규모의 자기 자금으로도 사업 확대가 가능하고, 위험을 분산할 수 있는 '구미아이 아키나이(組合商い)'를 널리 확대

16) 三方よし研究所(2012), 近江商人の理念と商法, Sun Rise 출판

- 이 제도는 공동기업을 통해 소비자들에게 신용을 쌓고 단골고객, 특별한 기술, 재능 등 경영능력을 공유하여 기업의 지속성장을 위한 노력의 일환이었음

ㅇ 한편 기업지배구조(오시코메 인교: 押し込め隠居)에서 능력을 중시하여 계승이 가능하도록 한 점도 의미가 있음.

- 오미상인들은 사업의 계승을 위한 판단은 매우 엄격하게 적용해 주인의 자식이라도 능력이 떨어지는 경우에는 물려주지 않고, 능력 있는 자를 양자로 들이거나, 혈족 중에서 유능한 인물에게 물려주고, 능력이 없다고 판단되면 생활에 필요한 재산을 주고 은거시키는 제도를 실시.[17)]

- 또한 인재육성시스템(자이쇼 노보리 제도: 在所登り制度)의 일환으로 종업원들에게 일하기 좋은 직장을 만드는 경영을 실천.

- 오미상인들은 본점에서 견습기간이 끝나면 지방에 있는 점포에 배속되는데 부모를 떠나 멀리 떨어진 곳에 발령을 받아서 5년간의 업무를 마쳐야만 비로소 첫 귀향을 할 수 있는데(하츠노보리, 初登り) 이 때 점포로 다시 돌아오게 되면 '테다이(手代)'로 승진하게 되고 휴가 일수도 늘어나게 되어 종업원들의 사기진작에 크게 도움을 주었음.[18)]

ㅇ 이처럼 오미상인들은 좋은 제품을 만들어 소비자에게 공급하는 '본업을 통한 CSR' 뿐만 아니라 사회와의 관계를 중시하는 산포요시 정신을 실천한 일본 CSR의 전통을 만들었고, 출정금제도, 공동투자, 기업지배구조, 인재육성 등을 통해 일본의 CSR경영의 영역을 넓혀 가는데 크게 일조한 것으로 평가되어야 할 것임.

4. 국내 중소기업 CSR의 필요성과 시사점

□ 오늘날 기업의 사회적 책임은 대단히 중요한 철학을 담고 있으며 특히 수출중소기업의 경우 글로벌 가치사슬(GVC)에 참여하기 위해서는 이들이 요구하는 CSR에 대한 국제적 표준을 충족시켜야 하기 때문에 국제 경쟁력을 향상시키기 위해서는 CSR전략을 수립 필요

ㅇ 최근에는 국제적으로는 CSR이 더 이상 선택사항이 아니며, 기업의 지속성장과 경쟁력 향상의 원천이라는 방향으로 논의가 이루어지고 있음

17) 三方よし研究所(2012), *ibid*
18) 三方よし研究所(2012), *ibid*

- 이처럼 대내외적인 환경변화에 따라 대기업 및 일부 선도 기업들을 중심으로 CSR 전담부서를 설치하고, 국제기준에 맞춰 CSR 보고서를 발간하는 등 국내 기업들도 다양한 CSR활동을 전개

□ 오늘날 급변하는 경제환경에 따라 중소기업 CSR이 반드시 필요한 이유는 지속가능성의 약화, 이해관계자의 역할 증대, 공급망 CSR의 강화 등임

○ 글로벌 경쟁체제와 산업융합화 현상 등으로 인하여 특정 지역이나 산업을 초월한 전방위 경쟁에 기업들이 노출되어 있어 기업의 경쟁우위 유지 및 확보가 점차 어려워지고 있음

- McKinsey보고서에 따르면 1935년 미국기업의 평균수명은 90년이었지만, 1975년에는 30년, 1995년에는 22년, 2015년에는 15년으로 급격히 단축되고 있으며 우리나라의 경우도 예외가 아니어서 국내 주식시장 시가총액 상위권에 포함된 기업 10개 중에 4개 기업은 불과 20년 만에 사라짐

- 특히 주목할 점은 국내 벤처기업 중 62%는 3년을 넘기지 못하고 그 결과 벤처기업 생존율은 OECD 26개국 중 25위에 불과.

- 따라서 지속가능성을 높이기 위한 방안으로써의 CSR을 과감하게 도입할 필요가 있음.[19)]

○ 이해관계자의 역할 및 참여가 증대하고 있으며 이것은 사회가 기업의 역할을 전통적인 생산관점 (production view)으로 바라보는 것으로부터 벗어나 이해관계자 관점(stakeholder view)으로 관점을 바꾸는 것을 의미

- 여기서 이해관계자란 기업의 의사결정에 영향을 주고 또 그 의사결정에 따라 영향을 받는 집단을 총칭하는데 예를 들어 경영진, 종업원, 소비자, 투자자, 협력업체, 지역사회, NGO 등을 포함

- 특히 소비자 및 지역주민들의 개별 행동이외에 시민단체, NGO 등이 적극적인 사회활동 전개를 통해 기업에 대한 모니터링 역할과 공적 활동에 대한 기업의 관심을 촉구하는 역할을 담당하고 있으며, 이들의 활동은 무시할 수 없을 정도로 활발하기 때문이며(Arenas et al, 2009). 기업이 장기적이고 지속적인 이윤 창출을 위해서는 이해관계자 모두를 만족시키려는 경영활동이 필요

19) 조금제, '기업의 사회적 책임과 중소기업 CSR의 활성화방안', 벤처혁신연구, 제1권 제1호, pp.67-82

- 따라서 이윤창출과 사회적 공헌이라는 실리와 명분을 함께 달성하려는 노력이 필요한데 이런 관점에서 기업의 사회적 책임이 등장하게 된 것임.

ㅇ 공급망 CSR 개념 강화에 따른 중소기업 CSR 당위성이 증가하는 것도 중요한 요인이며, 특히 공공조달에 있어서 책임있는 기업 관행 요구 및 정책 강화가 요구

- 최근에는 사회적 환경적 가치를 중시하는 글로벌 NGO와 윤리적 소비자 운동 등의 영향을 받아, 공공조달 관련 대륙별, 국가별 정부 정책들이 책임 있는 기업 관행(Responsible Business Conduct)를 요구하는 방향으로 변화.[20]

- 선진국들은 글로벌 공급망에 대한 규제를 통해, 자국 기업들의 책임 있는 기업 관행을 촉구하는 동시에, 자국에서 지속가능하고 책임 있는 공공조달 비중을 늘림으로써 CSR 국가 브랜드 제고를 위해 노력.

- 또한 신흥국들도 외국인 투자유치(Foreign Director Investment)에 있어서 지역사회 경제발전을 위한 사회공헌 및 노동, 인권, 환경 등의 규제를 강화

□ 이처럼 중소기업의 CSR 활동의 필요성은 충분히 인식되고 있으며 기업의 사회적 책임을 단순한 기부나 비용으로 간주하지 않고, 기업의 핵심역량의 새로운 원천으로 활용하려는 노력이 가시화되고 있기 때문

ㅇ 그럼에도 불구하고 국내에서는 아직도 많은 기업의 CEO들은 기업의 사회적 책임을 '기부'의 성격으로 이해하고 있음.

- 이런 현상은 국내뿐만 아니라 다른 국가들도 다른 저개발 국가를 상대로 제공하는 공적개발원조(ODA) 활동이나 기업이 사회에 제공하는 CSR 활동도 '비용'으로 인식하고 있음.[21]

- 최근 국제사회에서는 CSR에 대한 인식이 변하고 있는데도 불구하고 국내 중소기업은 CSR에 대한 인식전환이 느리게 이루어지고 있으며 CSR 활동을 정리한 지속가능경영보고서 발간은 국내에서 아직도 부족한 상태.(2017).[22]

---

20) 글로벌 시대를 맞이하여 다국적 기업의 행태가 변하고 있는 것도 중요한 요인이 된다. 기업간 경쟁구도가 특정한 국가를 벗어나 글로벌 차원으로 확대되는 과정에서 다국적 기업들이 등장하게 되었다. 그런데 글로벌 과정에서 단기적인 영업이익을 위해 인권이나 환경문제를 등한시하는 경우가 자주 발생하게 되었다. 이에 따라 다국적 기업에게 조달하는 공급업체에 대한 관리감독도 허술하게 진행되고 있다는 비난이 늘어나고 있다. 특히 개도국같이 관련 규정이 상대적으로 느슨한 국가에서 더욱 심각한 이슈로 대두되고 있다. 이런 상황을 반영하여 단기적인 수익에 집착한 기업들이 CSR활동에 있어서 하향경쟁(race to the bottom)의 행태를 보인다거나 그러한 과정에서 환경관련 규정이 상대적으로 취약한 국가나 지역(pollution heaven)으로의 투자가 집중되는 현상에 대해서 비난이 집중되고 있다. NGO나 미디어들이 이러한 행태에 대해서 적극적으로 보도하려 CSR 활동의 중요성이 강조되고 있다.

21) 중소기업중앙회(2013), 중소기업의 사회공헌활동 현황 및 영향 조사결과 보고서

- 정부의 노력에도 불구하고 국내 중소기업이 CSR 경영의 도입이 곤란한 것은 여러 가지 요인이 있겠으나 대기업에 비해 규모나 경영환경에서 큰 차이가 있다는 것이 주 요인.

□ 2010년 이후 CSR경영이 확산되면서 CSR이 기업성과에 미치는 연구들이 활발하게 이루어지고 있으며 기업성과를 높이기 위해서는 기업내부 핵심가치와 외부 기대를 모두 반영해야 한다는 설명이 설득력을 지니게 됨

○ 일반적으로 CSR 활동이 사회에 발생시킨 비용과 편익을 측정하기가 어렵기 때문에 CSR 활동의 영향에 대한 분석은 CSR 활동의 성과가 경영성과와 기업 가치를 제고하는지에 초점이 맞추어져 있음.

- 특히 중소기업의 경우에는 CSR이 경영자와 이해관계자 사이에서 발생할 수 있는 이해상충의 문제를 완화함으로써 기업성과에 직접적인 효과를 가져다 줄 수 있으며 CSR의 중요성을 인식하게 된 것은 CSR이 기업성과에 긍정적인 영향을 준다고 판단하기 때문

- 달리 표현하면 CSR 활동은 종업원 자긍심, 고객 만족도, 기업 평판, 투자자 효용 등 기업의 이해관계자들에게 미치는 영향을 통해 기업성과에 긍정적인 효과를 줌

○ 최근 글로벌 기업들은 자사의 협력회사 선정과 유지에 있어서 사내·외 공급망 전반에서 CSR 관리를 위한 방침과 행동강령(Code of Conduct)을 수립하고, 협력회사와의 계약 시 요구사항으로 활용하는 것도 중요한 변수로 등장

- 또한 G20차원에서 글로벌 공급망에 대한 국가와 기업 인권의 이행을 강조하고 있고, UN차원에서는 글로벌 공급망을 선정할 때 바이어 기업의 책임 강화 증대, OECD차원에서 글로벌 공급망의 인권 증진 고충처리제도의 요구가 증가

- 그러나 아직 국내에서는 일반 미디어를 중심으로 CSR을 기부나 사회공헌 활동으로만 협소하게 해석하고 있는 상황이어서 CSR에 대한 인식전환이 우선되어야 함

○ 국제적으로는 중소기업의 CSR 활동의 중요성이 높아지면서 중소기업의 경쟁력이 한 단계 도약하기 위해서는 중소기업이 CSR의 주체가 될 수 있도록 패러다임의 전환이 필요

22) 조선일보 더나은미래와 IGI(Inno Global Institute)의 공동분석, 2017

- 이미 유럽, 중국 등과 같은 해외 국가들은 정부 차원에서 중소기업 CSR 관련 제도를 정비하고 지원 대책을 마련하고 있음

- 예를 들면 중소기업 CSR 확산계획 수립(독일), CSR사항의 공시 권장 또는 의무화(유럽, 일본, 중국 등), CSR 중소기업 인증(일본), 중소기업 맞춤형 가이드라인 제작 · 배포(유럽) 등임

○ 우리나라도 중소기업계에 CSR경영을 체계적으로 확산하기 위해 2012년 12월 「중소기업 진흥에 관한 법률」 개정

- 중소기업의 사회적 책임경영 지원에 대한 근거를 마련하고 제62조의 주요 개정내용은 '중소기업 사회적 책임경영의 지원', '사회적 책임경영 중소기업 육성 기본계획의 수립', '사회적 책임경영 중소기업지원센터의 지정' 등이 포함

□ 일본기업의 CSR 특성은 기업은 기업활동을 바탕으로 사회적 책임을 다한다는 사고에서 벗어나, 사회의 공공기관으로서 법령준수는 물론 인권존중으로서의 고용과 노동조건의 확보, 소비자에의 적절한 대응, 환경문제에의 배려, 지역사회에의 공헌 등 기업이 시민으로서 져야할 책임으로 규정

○ 일본에서는 1960년대 CSR의 개념이 나타나기 시작했으며, 2003년 각종 사회·환경적 문제에 대한 기업의 책임이 증가하며 새로운 CSR이 등장하여 이 해를 CSR 원년으로 불림

- 일본기업의 CSR의 특성은 국제기준에 선제적으로 대응하는 적극적 정책도입과 이에 대한 기업의 호응을 들 수 있으며 이런 문화는 오미상인으로 상징되는 산포요시정신의 오랜 전통에 따라 이루어진 것으로 이해

- 또한 일본의 CSR 경영은 기업의 주요 전략으로 인식하고 경영활동의 일환으로 간주되고 있으며 이런 관점에서 일본에서는 기업도 시민의 한 사람이라는 뜻에서 기업시민이라는 개념까지 등장

□ 최근 일본에서는 정부, 기업, 시민단체, 학회 등 다양한 주체가 힘을 모아 사회문제 해결을 위한 공동의 과제를 설정하고 실천하는 행동(Collective impact)으로서 CSR이 자리 잡아 가고 있음을 확인하면서 다음과 같이 시사점을 정리할 수 있음.

○ 첫째, 국가적 장기적인 계획 수립이 필요하며 중소기업 CSR 전담 국가기구가 설립하여 중소기업 CSR업무를 총괄해야 함.

- 이 조직은 정부와 민간의 CSR 전문가를 중심으로 가칭 ‘국가 CSR포럼’이라는 법적인 정부산하 민간조직으로 구성하여 다음과 같은 업무를 담당하도록 할 필요가 있음.

- 일본에서는 1997년 동경재단정책연구소를 설립하여 2003년부터 매년 기업조사를 통해 CSR 백서를 발간하고 있으며. 이를 통해 일본 중소기업의 CSR현황을 정리하고 나아가 정책방향을 제시하는 등 국가차원에서 중소기업 CSR을 정립

- 한편 독일에서는 세계 최초로 2009년 고용노동부 산하에 ‘National CSR Forum’을 설립하고 40여명의 민간 전문가를 참여케 해 중소기업 중심의 CSR 전략을 수립하고 이를 중소기업으로 확산

- 독일의 국가 CSR포럼은 UN의 CSR지침(UN Guiding Principles on Business and Human Rights), OECD 다국적기업 가이드라인, EU의 CSR전략 등에 큰 영향을 미침으로서 독일 중소기업의 강점을 잘 반영

- 정부에서는 아직 초기단계인 CSR에 대한 국가 로드맵을 작성하여 CSR에 대한 국제적인 동향은 이제 선택이 아니라 필수임을 인식하고 수출중소기업을 중심으로 하는 국가 로드맵을 작성해야 할 것임

ㅇ 둘째 중소기업은 ‘전략적 CSR’의 도입을 적극 고려해야 함.

- 전략적 CSR 관점은 CSR이 단지 비용개념이 아니며 혁신과 경쟁력을 높일 수 있고, 기업의 성과와 사회적 성과는 제로섬이 아니라, 모두에게 이익을 줄 수 있다는 관점임

- 따라서 중소기업은 CSR이 기업경쟁력을 강화시키는 하나의 전략으로 인식할 필요가 있으며 CSR을 ‘자선’이나 ‘기부’로 인식하지 말고, 핵심 비즈니스와 통합하는 ‘전략’으로 접근해야 함.

- 일본의 중소기업들은 사회공헌활동을 단순한 일회성의 자선활동으로 보지 않고, 기업의 경영자원을 활용하여 환경과 사회문제 해결에 기여한다는 전략적인 접근을 시도하고 있음

- 일본에서는 2003년부터 정부가 CSR 인증시스템, CSR 보상 프로그램을 통해 CSR을 확장하고 있으며, 일본의 CSR 원칙은 ISO26000뿐만 아니라 ISO9001(품질관리시스템)과 ISO14001(환경관리시스템)을 통해 이뤄지며 이해관계자의 참여를 강조

- 특히 일본 대기업들은 공급업체에 대한 CSR 감사를 실시하고 있으며, 중소기업은 직원들을 성공적인 CSR 프로그램을 위한 핵심요소로 판단하여 자체 CSR 이니셔티브와 진행상황을 평가

○ 셋째, 대기업과 '상생협력 CSR'을 추진 필요

- 국내 중소기업은 CSR 활용방안에 대한 이해 부족과 필요성에 대한 공감대 및 내부자원 부족으로 지속가능보고서 발간 비율이 낮고 전담부서 부재 등인 상황이기 때문에 독자적인 CSR활동은 쉽지 않는 상황

- 양극화가 심화되고 기업생태계가 네트워크 형태로 바뀌고 있는 상황에서 개별 중소기업의 CSR활동은 상당한 제약이 따르고 있어 이런 상황을 해쳐나가는 방안으로 상생협력 CSR은 충분히 대안으로 자리잡을 수 있을 것임

- 상생협력 CSR이 협력성과에 기여할 수 있는 세 가지 주요 방식은 1)외부 이해관계자(대기업)의 적극적 참여, 2)사회적, 경제적 과제에 대한 적극적 협력을 통한 새로운 사업기회의 창출, 3) 직원들이 보다 혁신적으로 생각하고 일할 수 있는 작업장 환경의 조성임

- '상생협력 CSR은 기업 내·외부 이해관계자와 대화 및 협력을 전제로 한다'에 대한 국가차원의 관심이 늘어나고, 기업자체의 인식도 변화하는 상황에서 대기업과 협력중소기업은 CSR을 지속가능경영 전략의 필수요건으로 경영전략에 내재화가 필요

□ 최근 코로나 19의 팬더믹 현상으로 세계적인 공급망 사슬이 훼손된 상황에서 포스트 코로나 시대에는 새로운 공급망 질서를 만드는데 CSR은 중요한 변수가 될 것임

○ 코로나 바이러스의 확산으로 글로벌 경영환경이 급변할 것으로 보이며 이에 따라 중소기업 CSR은 생존을 위해 필수적이며, 이런 상황에서 중소기업 CSR의 확산방안으로 대·중소기업의 상생협력을 통한 CSR 활성화가 요구됨

- 특히 상생협력 CSR은 중소기업이 독자적으로 추진하는 것이 아니라 대기업과 공동으로 진행하는 것이기 때문에 중소기업의 부담을 덜어주어야 하며, 대기업 또한 상생협력 CSR은 비용이 아니라 기업 경쟁력을 높이기 위한 투자로 인식하는 발상의 대전환이 필요