

공급망경영(SCM) 내 사회적책임이 중소기업 사회적책임 이행의지에 미치는 영향

윤현덕(숭실대학교 벤처중소기업학과)*

성종수(한국표준협회)**

서리빈(숭실대학교 창업경영연구소)***

국 문 요 약

기업의 사회적책임 이행이 단일기업의 노력만이 아닌 공급망 전체의 노력으로 이루어진다면 보다 효율적이며 동기부여 측면에서 효과적인 사회적책임이 이루어질 것으로 예측할 수 있다. 이를 “사회적책임의 SCM적 접근”이라고 간주하면 SC-CSR(Supply Chain - Cooperate Social Responsibility)을 통해, 단일 기업의 사회적책임 이행보다는 공급망전체의 사회적책임 이행이 그 효과를 클 것이라고 예측할 수 있다. 현재의 사회적책임 이행에 대한 동기부여에 공급망에서의 사회적책임 이행요구 또는 이행실시 등이 더해진다면 미래의 사회적책임에 대한 동기부여는 더욱 강화되는 것을 실증하였다.

본 연구는 사회적책임의 이행 특히, 중소기업의 이행을 위해서는 단일 중소기업의 사회적책임 이행의지보다는 공급망 전체의 이행요구와 분위기가 촉매역할을 하여 사회적책임의 이행의지를 높이는 것을 SC-CSR적 접근을 통해 실증하였다.

핵심주제어 : 사회적책임(CSR), 공급망경영(SCM), ISO 26000, 매개효과

1. 서론

기업의 목적인 영리와 이윤의 추구를 넘어서 사회구성단위로서 사회적책임의 중요성은 기업이 나아가야 할 이슈로 부각되고 있다.

이제 사회적책임은 기업의 자발적이고 자선적인 의미를 넘어 기업이 이행해야할 필수적인 활동으로 자리매김하고 있다. 최근 사회적책임의 세계적인 추세에 따라 ISO 26000이 발간되었으며(ISO, 2010) 이것이 비록 인증의 단계가 아닌 기업의 자발적 권고를 의미하는 “발간”이지만, ISO 26000은 앞으로 기업의 판매와 수출에 있어서 기업을 평가하는 새로운 구매기준으로 작용할 여지가 있으며, 선진국과의 거래에 있어서는 새로운 수출장벽으로 작용할 여지도 가지고 있다. 반대로 기업은 사회적책임의 이행을 통해 기존과는 다른 새로운 요소로서의 경쟁력을 갖출 수 있는 기회가 될 수 있다. 기업의 사회적책임은 고유의 순수한 의미와 더불어 기업경쟁력 강화의 두 가지 측면에서 원인동기를 추적할 수 있다. 사회 구성원으로서의 고유한 의미의 사회적책임과 기업경쟁력 강화차원에서의 사회적책임 모두에 있어서 사회적책임의 이행을 보다 원활하고 지속적이며 동기부여적인 측면에서 이행하는 방

법으로서 사회적책임의 SCM적 접근에 대한 고찰이 필요하다고 본다. 통상 SCM(Supply Chain Management)은 물류에서부터 시작하여 구매와 조달 등을 이루는 하나의 “틀”로서 인식할 수 있는데, 이러한 SCM은 초기의 SCM에서 발전하여 SCM 2.0과 같이 GREEN SCM, SCQM 등으로 발전하고 있다. 그런 SCM은 지구온난화와 관련된 이산화탄소 배출의 규제와 감소를 위해서는 단일기업의 노력만으로는 효과 보다는 공급망 전체의 노력 즉, 초기 제조단계에서부터 시작하여 최종 단계까지 이루어지는 즉, 공급망 전체의 유기적인 관계에 의해 이루어졌을 때 이산화탄소의 배출 감소를 체계적이고 획기적으로 줄일 수 있는 것을 말한다. SCQM은 기업의 품질경영(QM)은 단일기업의 노력에 의한 것이 아니라 공급망 전체의 품질경영 노력에 의해 이루어졌을 때 보다 강화된다는 것으로서 제조업의 경우 제조 초기단계에서부터 불량률 줄이고 완성도 높은 제품을 전방의 제조기업에게 납품할 때 인수검사 등의 비용을 줄이며 또한 양질의 품질을 가진 기초재료를 통해 완성도 높은 제품을 생산함으로써 공급망 전체의 품질경영을 높이며 품질비용을 저하시킬 수 있는 것으로서 이 역시 단일기업의 품질경영활동보다는 공급망 전체의 품질경영 활동이 이루어졌을 때 품질경영활동 전체의 효율성과 성과가

* 교신저자, 숭실대학교 벤처중소기업학과 교수, hdyun@ssu.ac.kr

** 제1저자, 한국표준협회 경기북부지역본부장, sjs@ksa.or.kr

*** 제2저자, 숭실대학교 창업경영연구소 연구원, ribins007@ssu.ac.kr

· 투고일: 2012-05-24 · 수정일: 2012-06-18 · 게재확정일: 2012-06-19

제고되는 것을 의미한다.

이처럼 단일기업의 경쟁력 강화 프로그램 보다는 공급망 전체의 경쟁력 강화 프로그램이 보다 효율적이고 효과적이라면 기업의 사회적책임 이행 또한 단일기업의 노력이 아닌 공급망 전체의 노력으로 이루어진다면 보다 빠르고 효율적이며 동기부여 측면에서도 효과적인 사회적책임의 이행이 이루어져서, 결국 사회 전체에 보탬이 되는 사회적책임이 활성화 될 것으로 생각할 수 있다. 이를 “사회적책임의 SCM적 접근”이라고 간주하면 SC-CSR(Supply Chain - Cooperate Social Responsibility)로 명명할 수 있다. 이를 통해, 단일 기업의 사회적책임 이행보다는 공급망전체의 사회적책임 이행이 그 효과가 클 것이라고 예측할 있다. 사회적책임의 동기부여는 전방기업, 후방기업에서 사회적책임의 이행을 요구하거나 사회적책임의 이행을 실시하고 있다면 단일 기업이 사회적책임을 이행하고자 하는 동기부여는 더욱 강화될 것이라고 예측할 수 있다. 즉, 현재의 사회적책임 이행에 대한 동기부여에 공급망에서의 사회적책임 이행요구 또는 이행실시 등이 요청된다면 미래의 사회적책임에 대한 동기부여는 더욱 강화될 것이라는 것이다. 공급망에서의 사회적책임의 이행요구가 단일기업의 미래의 사회적책임 이행에 대한 동기부여로 작용한다면 공급망 전체의 사회적책임은 결국 단일기업의 사회적책임보다 더 실시의 효과가 크다고 할 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 공급망에서의 사회적책임의 이행요구는 단일기업의 사회적책임 이행수준의 현재와 미래에 있어서 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증분석을 통해 사회적책임의 범위 확장에 대해 논하고자 한다. 사회적책임이 기업의 성장과 발전에 필요한 요인임을 감안할 때 단일기업의 사회적책임에 대한 노력 뿐 아니라 공급망 전체에서의 사회적책임에 대한 논의와 추진이 이루어진다면 보다 신속하고 실행력 있는 사회적책임의 이행이 가능하기에 사회적책임의 공급망적 차원에서의 접근과 검증을 하고자 한다.

우리나라 기업의 사회적책임에 대한 연구는 대부분 대기업과 공기업의 임직원을 대상으로 하고 있다. 그러나 우리나라 기업의 99% 이상을 차지하고 있는 중소기업의 사회적책임에 대한 중요성은 상대적으로 간과되고 있는 것이 현실이다. 중소기업은 대기업을 중심으로 하는 공급망경영의 틀 안에 소속되어 있으므로 대기업 중심의 공급망경영차원에서 사회적책임의 이행은 중소기업의 사회적책임 이행력 제고와의 관계에 대한 연구를 통해 중소기업의 독자적인 사회적책임만이 아니라 대기업과의 상생적인 차원에서 사회적책임이 제고될 수 있는지에 대한 연구가 필요하다. 따라서 본 연구는 이를 실증하여 제시하고자 한다.

II. 선행연구

2.1 사회적책임에 대한 연구

기업의 사회적책임은 1953년 Bowen의 “기업인의 사회적책

임(Social Responsibility of the Businessman)에서 기업인은 사회의 목표나 가치에 따른 바람직한 정책과 의사결정을 해야 한다고 정의하며 본격적인 논의가 이루어졌다(Bowen, 1953). 그러나 기업의 사회적책임에 대한 개념에 대해서는 학자마다 다양한 의견을 제시하였다. 기업이 사회를 향상시키기 위해 노력해야 하며 이러한 노력이 기업의 사회적책임에 있어 기본이 된다고 정의되었으며(Frederick, 1994), 기업은 사회에 대해 경제적, 법적인 의무 뿐 아니라 사회 전체에 대해서도 책임을 져야할 의무가 있다고 주장하였다(McGuire, 1963). 또한 기업의 사회적책임을 사회측면과 윤리측면에서 바라보기도 하였는데(Eells and Walton, 1974; Sethi, 1979). 이들은 McGuire의 관점보다 더 확장된 개념으로 기업의 사회적책임을 인식하였다. 즉, 기업의 사회적책임은 사회환경적 문제를 해결하고 윤리원칙을 준수하는 것으로 간주하였다. 따라서 기업은 법률적, 경제적 의무를 넘어서 사회적 규범이나 가치 그리고 사회적 기대와 조화를 이룰 수 있는 기업행위를 해야 한다는 것이다. 기업의 사회적 책임에 대한 개념을 정의하고 제시하기도 하였는데 첫째, 기업은 이윤추구를 위해 상품과 서비스를 생산하는 것 이상의 책임을 가지고 있다. 둘째, 이러한 사회적책임은 중요한 사회적 문제 특히, 기업이 야기한 문제를 해결하는데 도움이 되어야 한다. 셋째, 기업은 주주만으로 이루어진 것이 아니라 좀 더 확장된 후원조직이 있어야 하며, 넷째, 기업은 단일 시장거래를 넘어서 더 큰 영향력을 가지고 있어야 한다. 다섯째, 기업은 경제적 이익에만 중점을 두기 보다는 넓은 범위에서 인간가치를 위해 일해야 한다 등으로 정의하기도 하였다 (Buchholz, 1991). 즉, 기업은 시장에서 해결되지 않은 영역을 자율적으로 수행함으로써 그 책임을 다해야 한다는 것이다. 그러므로 기업의 사회적책임은 외부에 의해 강제적으로 통제당하는 의무적인 활동과는 구분된다. 또한 사회적 책임활동의 대상을 명확히 해야 하며, 기업의 자원을 사용하여 사회적책임 활동을 이행하는 것에 대한 논의가 이루어졌다. 그러나 이후 1960년대 초반 기업의 사회적책임에 반발하여 “기업윤리”의 개념이 등장한다. 기업윤리는 기업의 의사결정에 기업이나 조직, 개인의 도덕적 윤리적 사고가 중요시된다. “기업윤리”는 기업경영에 있어서 경영자나 종원업들의 행동이나 태도의 옳고 그름을 가늠하여 바람직한 방향으로 나아가게 하는 규범의 성격이 강하다. 즉, 기업이 사회적책임을 수행하는데 있어서 기업경영과 관련 없는 분야까지도 관심을 갖는다. 따라서, 기업윤리는 종업원 윤리와 경영자윤리가 모두 포함되지만 최근에는 경영자의 윤리가 더 큰 비중을 가지고 있다. 최근에는 사회적책임과 기업윤리 사이의 경계가 모호해지고 사회적 반응의 개념이 등장함에 따라 기업윤리와 사회적책임은 통합적인 개념에서 사용하기도 한다(윤현덕, 성중수, 2011).

2.2 공급망경영 및 성과에 대한 연구

SCM은 1982년 Oliver와 Webber에 의해 처음 소개된 후

1990년대 이후 학술적인 측면에서 활발히 연구가 진행되었다. SCM에 대한 여러 학자의 정의를 보면, 공급자로부터 최종소비자까지의 유통채널의 총 흐름을 관리하려는 통합적인 철학(Cooper, Ellram, 1993) 및 새로운 경영철학 또는 단계의 의미로 공급자통합, 구매자-공급자 협력, 공급베이스관리, 전략적 공급자 제휴의 개념으로 보기도 하였으며(Lalonde, 1996), 공급경로상에 위치하는 모든 파트너들과 함께 기업의 대내외 기능자원을 통합하는 것(Ross, 1997)으로 정의하여 자원의 통합 및 공유개념을 중시하였다. 또한 기업 간 기능이 연결된 형태로서 경영상의 목표달성을 위한 자원, 사람, 성과의 측정과 이용의 공유를 통한 최적화전략으로 정의하였으며(Kuglin, 1998), 가치사슬 내에서 전략적으로 중요한 공급자들만 고려하도록 하는 부분적인 접근방법으로 정의하여(Tan et al., 1998) 제한적 네트워크로서 하나의 부분적인 집단적 경영접근방법으로 개념화하기도 하였다. 공급망 내 협력관계의 중요성에 대하여 과거의 단순한 거래관계와는 달리 공급업체와 구매자가 긴밀한 협력관계를 구축하는 중요한 경쟁우위를 형성한다고 연구 발표되었다(Kim, Narasimhan, 2002). 이처럼 공급망 내 기능개선을 통해 관련기업의 장기적인 협력방안을 모색하고자 노력하는 것으로 다양하게 연구되었으며(Ellram, 1996; Sakis, Talluri, 2002; Lee et al., 2003), 미국생산재고관리협회(APICS)에서는 공급망에서 원재료의 확보에서부터 생산된 완제품이 최종소비자에 이르기까지의 프로세스를 관리하기 위한 기반이며, 가치사슬을 통하여 소비자에게 제품과 서비스를 제공하기 위해 회사 내·외부의 관련된 기능을 통합하는 과정으로 정의하기도 하였다. 따라서 SCM은 제품의 생산과 서비스에 이르기까지의 모든 프로세스에서 있어서 거래 파트너 즉, 전방기업과 후방기업간의 물리적 원료와 부품 뿐 아니라 정보, 자금, 지식의 흐름을 통합적으로 운영 관리하여 불확실성과 위험을 줄이고 효율을 최적화함으로써 궁극적으로는 최소의 비용과 최고의 고객만족을 달성하여 기업의 목표를 달성하고 아울러 공급망 내 관련기업의 목표와 경쟁력을 높이기 위한 공급망 네트워크 간의 통합적인 활동이라고 할 수 있겠다. 최근에는 SCM의 개념이 확대되어 물류와 정보의 교환만이 아니라 공급망 내의 위기관리의 탄력 확보를 위한 SCM, 지속성장을 위한 SCM, 고객만족을 위한 SCM, 온실가스감축 등을 통한 경쟁력제고 확보를 위한 SCM(Green SCM), 폐자원의 경우 자원공급의 흐름을 역의 순으로 생각하여 역의 순서로 폐자원을 관리하는 Reverse SCM, 공급망 전체의 품질경쟁력 제고를 위한 Quality SCM (SQM) 등이 출현하는 등 SCM은 “물류”에서 시작되었으나 이제는 다양한 분야의 SCM이 나타나게 되었고 글로벌 기업들은 자사의 경쟁력만이 아닌 자사가 소속된 공급망 기업 전체의 경쟁력제고를 위해 노력하고 있으며, 글로벌 경쟁체제에서는 기업 간 경쟁이 아닌 공급망 간의 경쟁으로 기업경쟁의 비교단위가 변하게 된 것을 알 수 있다(정호상, 2008). 또한, 공급사슬 내 기업의 국제경쟁력 제고 측면에서 네트워크 허브기능의 중요성이 부각되기도 하는 등 공급망경영의 경쟁력에 대한 중요

성이 제기되었다(윤현덕, 권오경, 2003). 공급망경영의 매개효과 검증에 대한 연구로는 만족도가 물류 서비스품질과 관계지향성을 매개하는 매개변수로의 역할을 담당한다는 것과 관계지향성은 공급망경영 성과에 직접적 영향을 미치며 물류 서비스품질과 공급망성과 간의 매개변수로 작용한다는 것을 실증하기도 하였다(박이숙 외, 2009). 공급망 품질경영에 대한 협력업체 임직원의 공감대 형성이 성공을 위한 선결조건이라는 주장이 제기되었으며(성수경 외, 2010) 모기업과 협력기업의 상호신뢰와 공정한 평가 및 보상제도가 공급망경영의 효율극대화를 유도하여 공급망 전체의 경쟁력 상승을 제고할 수 있다고 보고하였다.

공급망경영은 모기업과 협력기업의 끊임없는 의사소통을 통한 고객 지향적 프로세스에 긍정적인 영향을 미치고 이를 통해 궁극적으로 공급망경영의 효율화가 달성된다고 보고되기도 하였다(김계수, 2000). 공급망경영의 성과측정을 위해 사업수행전과 수행 후를 비교하여 성과를 분석한 결과, 공급망경영에서 이루어지는 다양한 품질경영활동이 기업의 프로세스를 혁신하여 성과를 극대화되므로 공급망경영이 기업의 핵심전략임을 주장하기도 하였다(김태규, 현완순, 2009). 이처럼 공급망경영에 있어서 모기업과 협력기업의 협업이 공급망의 경쟁력을 제고시키는 역할을 한다는 연구가 이루어져 왔으며 협업은 모기업과 협력기업의 프로세스가 통합되는 것이 가장 중요하다고 연구되었다(Beamon, Ware, 1998). 이를 통해 공급망경영 내에서 사회적책임의 협업 역시 중요한 프로세스로 작용할 것이라는 추론을 하게 되었으며 본 연구자는 이를 사회적책임의 SCM (SC-CSR)으로 정의하여 중소기업 CEO의 의식조사를 통해 실증하고자 한다.

2.3 사회적책임의 실행과 CEO의 의지

사회적책임의 실행에 있어서 기업의 최고사결정자인 CEO의 윤리수준과 의지가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구와 같이(윤대혁, 2004), 기업의 오퍼 또는 전문경영인의 사회적책임에 대한 의지는 고용되어 있는 사람의 사회적책임에 대한 의지보다 비중있게 연구되어왔다. 그러나 기업은 경영자 한명에 의해서 움직이는 조직이라기보다는 구성원 모두의 참여에 의해 운영되고 조직되어지는 기업의 특성을 고려한다면 경영자 개인의 사회적책임 못지않게 조직구성원의 사회적책임에 대한 이행의지와 공감대 형성 또한 중요함이 입증되기도 하였다(김광수, 최상학, 2011). 그러므로 성공적인 사회적책임의 이행을 위해서는 조직구성원 모두가 사회적책임의 필요성을 인식하고 이를 실천하고자 하는 의지가 집결되어 실행될 때 최고의 이행력을 보일 것으로 생각된다.

사회적책임의 이행은 CEO만의 자발적인 이행에 의해서 이루어지는 것은 아니며, ISO 26000과 같은 세계표준의 제정으로 인해 구매기업 또는 발주기업의 요구에 의해, 또는 입찰과 관련한 가점을 받기 위해 또는, 금융기관의 금리인하 등의 혜택을 받기위해 등 다양한 측면에서 사회적책임의 이행

은 이루어지고 있다. 이러한 다양한 이행 동기를 일으키는 원인과 같이 공급망경영 차원에서의 사회적책임에 대한 이행 요구와 분위기가 더해진다면 더욱 더 사회적책임의 이행력은 제고될 것으로 보인다

III. 연구모형 및 가설설정

3.1 연구모형 및 가설설정

중소기업의 사회적책임에 대한 현재의 이행정도는 사실상 대기업과 공기업에 비해 높지 않은 것이 현실이다. 그러나 중소기업의 사회적책임에 대한 이행의지가 단일 중소기업의 사회적책임 이행의지만이 아닌 전방기업과 후방기업을 포함하는 공급망에서의 사회적책임 요구와 공급망에서의 사회적책임경영의 이행분위기가 조성된다면 중소기업들도 미래에는 사회적책임의 이행을 실행할 의지가 높아질 것이라는 가정을 하게 된다. 즉, 공급망에 있어서 전후방 공급망기업의 사회적책임 이행 요구와 이행 분위기는 공급망 내 중소기업의 사회적책임 이행을 위한 동기부여 기능을 하게 되는 것이다. 이를 모형으로 표현하면 다음과 같으며, 정리하면 다음과 같다.

가설. 공급망의 사회적책임 이행 요구와 분위기는 중소기업 현재의 사회적책임 이행과 미래의 사회적책임 이행 의지에 영향을 미치는 매개효과 기능을 할 것이다.



<그림 1> 연구모형

3.2 변수의 조작적 정의

현재의 사회적책임이 “사회적책임의 SCM(SCS-CR)”을 통해 미래의 사회적책임의지에 어떤 영향을 미치는지를 알아보기 위하여 다음과 같이 변수의 정의를 하였다.

현재의 사회적책임은 중소기업 CEO가 인지하는 자사의 사회적책임 이행의 정도를 말한다. 즉, 현재 사회적책임을 이행하고 있는지 그렇지 않은지에 대한 최고경영자의 자체적인 진단의 정도를 말한다. 문항으로는

현재, 사회적책임 이행 여부에 대한 질문(Q1)과 직원의 고용안정 이행의지에 대한 질문(Q6)으로 구성하였다.

사회적책임의 SCM은 사회적책임의 실시에 대한 공급망에서

의 전방기업과 후방기업의 요구 또는 공급망 내 대부분의 기업에서 사회적책임을 실시하고 있는 분위기 등으로서 공급망에서의 사회적책임 이행에 관한 요소를 말한다. 이것은 개별기업의 사회적책임이 아닌 공급망에서의 사회적책임 이행에 관한 요구 또는 분위기의 정도를 의미한다. 문항으로는 공급망경영에서의 녹색경영의 관계(Q3), 매출처에서의 사회적책임 이행 요구에 대한 이행의지 여부 (Q4), 매입처 중 사회적책임 이행 기업에 대한 구매의사 여부(Q5)로 구성하였다.

미래의 사회적책임의 동기는 현재의 사회적책임 이행여부와 관계없이 미래에는 사회적책임을 이행하고자 하는 경영자의 동기 또는 의지의 정도를 말한다. 즉, 현재 사회적책임 이행여부와 관계없이 미래에는 사회적책임을 이행하겠다는 최고경영자의 의지(Q2)와 사회적책임을 이행하는 것이 기업가의 사회적 역할인가에 대한 여부(Q7)로 구성하였다.

IV. 가설의 검증

4.1 인구통계학적 차이분석

이를 위한 기초조사를 실시하였으며 한국표준협회 최고경영자교육과정에 참가한 중소기업 CEO급 128명에게 설문을 받아 유효설문 120부를 확보하였으며 이들의 인구 통계적 빈도 분석은 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 인구통계학적 분석

No.	특 성	구 분	빈도	비율(%)
1	성별	남자	106	88.3
		여자	14	11.7
3	연령	10대	0	0
		20대	2	1.7
		30대	10	8.3
		40대	30	25.0
		50대	59	49.2
		60대 이상	19	15.8
4	학력	중졸 이하	3	2.5
		고 졸	32	26.7
		전문대 졸	19	15.8
		대학교 졸	50	41.7
5	직급	대학원 졸 이상	16	13.3
		사원	0	0
		대리/과장	0	0
		차장/부장	5	4.2
		임원	30	25.0
6	업종	CEO	85	70.8
		제조업	118	98.3
		건설업	1	0.8
		서비스업	0	0
		공공기관	0	0
		도·소매업	1	0.8
7	총직원 수	기타	0	0
		10명 이하	22	18.3
		11명~50명	62	51.7
		51명~300명	28	23.3
		301명~1,000명	7	5.8
1,000명 이상	1	0.8		

성별을 보면 전체 120명 중 남자가 106명으로 88.3%, 여자가 14명으로 11.7%로 구성되었다. 교육과정에 참가한 중소기업 최고경영자의 대부분이 남자였다. 연령층을 보면 40대

가 25.0%, 50대가 49.2%, 60대 이상이 15.8%로서 대부분의 최고경영자가 50대 이상의 연령층임을 알 수 있다. 학력에 대한 분포는 전체의 41.7%가 대학교 졸업이었으며, 두 번째로 많은 학력은 26.7%로서 고졸이었으며 다음으로 대학원 졸업이 13.3%이었다. 중소기업 최고경영자는 대졸이상도 많지만 고졸의 최고경영자도 많은 것으로 관찰되었다. 표본의 직급은 최고경영자(CEO)가 85명으로서 전체의 70.8%이었으며 임원이 30명으로서 25.0% 이었다. 즉 전체의 95.8%가 임원 또는 최고경영자이었다. 업종으로는 98.3%인 118명이 제조업이었다. 종업원 수를 보면 종업원 수 11인에서 50인 이하의 중소기업기본법상의 소기업이 62명으로 51.7%이었으며 다음으로 51인에서 300명 이하인 중소기업이 23.3% 이었고 종업원 수 1,000명 이상의 기업은 1명에 불과하였다. 따라서 이번 조사의 표본은 중소기업이면서 업종이 제조업인 최고경영자급을 주 표본대상으로 하었다고 할 수 있다.

4.2 측정변수의 기술 통계분석

데이터에 대한 예비평가로서 변수별 평균과 표준편차, 첨도, 왜도 등을 구한 분석 값은 다음의 <표 2>와 같다.

<표 2> 측정변수의 기술통계 분석

구분	N	평균		표준편차		왜도		첨도	
		통계량	통계량	통계량	통계량	표준오차	통계량	표준오차	
Q1	120	3.50	0.710	-0.388	0.221	-0.190	0.438		
Q2	120	4.05	0.620	-1.108	0.221	5.042	0.438		
Q3	117	3.94	0.823	-0.6430	0.224	0.156	0.444		
Q4	120	3.88	0.668	-0.884	0.221	1.649	0.438		
Q5	118	3.90	0.654	-0.652	0.223	1.290	0.442		
Q6	119	3.14	1.230	-0.138	0.222	-1.130	0.440		
Q7	120	4.17	0.613	-0.553	0.221	1.589	0.438		

전체 응답자 120명의 응답을 보면 Q7 즉, “사회적책임을 다하는 것 또한 기업가의 역할인가”에 대한 질문에 “매우 그렇다”는 답변이 가장 높았으며, 다음으로 Q2 즉, “향후 사회적 책임을 위해 노력할 의지에 대한 질문”에서도 역시 높은 답변이 나왔다. 가장 낮은 평균값을 보인 문항은 Q1로서 현재의 사회적책임 이행을 묻는 질문에는 평균 3.5로서 여타 질문에 비해 낮은 응답을 보였다. 즉, 중소기업 CEO는 현재의 사회적책임 이행에는 자신 있게 답변하지 않았지만 미래의 사회적책임 이행의지와 사회적책임에 대한 기업가로서의 역할은 높게 인식하고 있음이 확인되었다.

첨도와 왜도가 1 이상일 경우 편파(bias)될 가능성이 있으며 특히, 2보다 클 경우에는 추정에 무리가 있을 수 있는데 본 연구에 사용된 측정치들 중 Q2의 질문의 경우 “그렇다”와 “매우 그렇다”로 답변됨에 따라 첨도가 2를 초과하는 결과가 나왔으나, 최고경영자를 표본으로 하는 특성상 표본의 수가 많지 않고, 사회적책임의 중요성에 대해서는 많은 최고경영자가 인식하고 있다는 전제하에 연구자는 이를 수용하고 다

음 분석을 진행하였다. 그 외의 문항에서는 왜도와 첨도가 1 미만이므로 모집단의 추정에 문제가 되지 않음을 알 수 있다.

4.3 신뢰성 및 요인분석

다음으로 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성분석을 위해 독립변수와 종속변수를 구분하여 실시하였으며 이후 타당성분석을 한 결과는 다음의 <표 3>과 같다.

<표 3> 측정도구의 신뢰 및 타당성 분석

No.	부 문	문 항	Cronbach α If item deleted	Cronbach α	요인 적재치	Eigen Value	분산 설명 (%)
1	현재사회적 책임수준	X-1	0.707	-	-	-	-
2	사회적책임의 SCM(SC-CSR)	X-3	0.700	0.707	0.705	1.936	64.522
		X-4	0.498		0.853		
		X-5	0.523		0.844		
3	미래사회적 책임의 이행의지	X-2	-	0.635	0.856	1.465	73.240
		X-7	-		0.856		

현재의 사회적책임과 사회적책임의 SCM(SC-CSR), 그리고, 미래의 사회적책임의 이행의지에 대한 신뢰성 분석결과 문항 6번을 제외하였으며 문항6번을 제외한 결과 사회적책임의 SCM의 cronbach-α는 0.707이었고, 미래사회적 책임의 이행의지는 0.635이었다. 통상 0.6이상이면 신뢰성이 있는 것은 간주되므로(Nunnally,1978) 신뢰성분석에 문제가 없었으며, 다음으로 타당성 분석을 실시하였다.

현재의 사회적책임은 단일문항으로서 요인분석에 별도 표기하였으며 사회적책임의 SCM과 미래사회적책임의 이행의지에 대한 요인이 2개로 구분되었으며, 이들 요인의 eignen value와 분산설명은 <표 3>과 같다. 사회적책임의 SCM에 대한 문항의 표본자료의 적합성을 의미하는 KMO(Kaiser-Meyer-Olin) 값은 0.639로서 적정하였으며, 문항의 단위행렬여부 판단을 위한 Bartlet's test의 Sig 값은 0.000으로서 요인분석으로 적정하였다고 판단되었다. 미래사회적책임의 이행의지에 대한 문항의 KMO값은 0.500, Bartlet's test의 Sig는 0.000으로서 요인분석이 적정히 이루어진 것으로 판단하였다. 다음으로 다중공선성 여부를 파악한 결과 Tolerance는 0.1 이상으로 분석되었다.

4.4 상관관계 분석

변수들 간의 상관관계분석을 하여 변수간의 관련성을 살펴본 결과는 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 상관관계 분석

	현재의 사회적책임	사회적책임의 SCM	미래의 사회적책임
현재의 사회적책임	1		
사회적책임의 SCM	0.336**	1	
미래의 사회적책임	0.232*	0.477**	1

*: p < 0.05, **: p < 0.01

이를 보면 현재의 사회적책임과 사회적책임의 SCM(SC-CSR)은 0.336이었고 현재의 사회적책임과 미래의 사회적책임은 0.232로서 각각 p<0.01과 p<0.05에서 유의미한 약한 상관관계였지만 사회적책임의 SCM(SC-CSR)과 미래의 사회적책임은 0.477로서 다소 높은 상관관계이면서 p<0.01에서 유의미하였다. 이를 통해 사회적책임의 SCM과 미래의 사회적책임과는 높은 상관관계가 있다는 것을 알 수 있었다.

4.5 매개효과 검증

다음으로 가설의 검증을 위해 매개효과 검증을 실시하였다. 매개효과가 검증되기 위해서는 4단계의 유의한 결과를 가져야 하는데(Baron, Kenny, 1986)

1. 독립변수가 매개변수에 미치는 유의한 영향관계, 회귀분석을 통하여 두 변수 간에 미치는 영향관계를 분석하고, 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향관계가 있어야 한다.
 2. 독립변수가 종속변수에 미치는 유의한 영향관계, 회귀분석을 통하여 두 변수 간에 미치는 영향관계를 분석하고, 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향관계가 있어야 한다.
 3. 독립변수와 매개변수가 종속변수에 미치는 유의한 영향관계, 회귀분석을 통하여 변수 간에 미치는 영향관계를 분석할 때 독립변수와 매개변수가 종속변수에 미치는 영향관계가 통계적으로 유의하지 않아야 매개변수가 매개역할을 할 수 있음이 증명된다.
 4. 또한 독립변수와 매개변수가 종속변수에 미치는 영향관계가 유의미하더라도 제2단계 회귀분석 결과 도출된 독립변수의 회귀계수 값이 제 3단계에서 도출된 독립변수의 회귀계수 값보다 크다면 부분적인 매개효과가 있다고 할 수 있다.
- 본 연구를 이와 같이 분석한 결과는 다음의 <표 5>와 같다.

<표 5> 매개효과 검증

매개효과 검증단계	표준화된 β	t값	p값	F값	R2
단계1	0.336	4.791	0.000**	14.372	0.113
단계2	0.232	2.592	0.011*	6.721	0.054
단계3(독립변수)	0.132	1.515	0.132	17.978	0.243
단계3(매개변수)	0.433	4.956	0.000**		

1) 독립변수 : 현재의 사회적책임의 수준 / 매개변수 : 사회적책임의 SCM / 종속변수 : 미래사회적책임의 이행의지
 2) *: p < 0.05, **: p < 0.01

독립변수는 현재의 사회적책임 수준이며, 매개변수는 사회적책임의 SCM(SC-CSR)이고 종속변수는 미래사회적책임의 수준이다.

단계 1의 분석결과 독립변수인 현재의 사회적책임의 수준이 매개변수인 사회적책임의 SCM(SC-CSR)에 미치는 것은 p값이 0.000으로 p<0.01 수준에서 유의하였다.

단계 2의 분석결과 독립변수인 현재의 사회적책임의 수준이 종속변수인 미래의 사회적책임의 이행의지에 미치는 영향은 p값이 0.011로 p<0.05 수준에서 유의하였다.

단계 3의 분석결과 독립변수인 현재의 사회적책임의 수준과 매개변수인 사회적책임의 SCM(SC-CSR)이 종속변수인 미래사회적책임의 이행의지에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과 p값은 0.132로서 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 매개변수가 매개역할을 하는 것이 증명되었다.

단계 3을 통해 매개변수의 매개역할이 증명되었지만 단계 4의 추가 분석결과, 2단계에서 도출된 독립변수의 표준화된 회귀계수 값은 0.232로서 3단계에서 도출된 독립변수의 표준화된 회귀계수 값 0.132보다 크다. 이는 3단계의 분석에서 독립변수의 영향력이 3단계에서 2단계 보다 작아짐으로서 매개변수의 영향력이 크다는 것을 말하는 것으로서 이를 통해 매개변수의 부분적인 매개효과도 있음을 나타낸다고 할 수 있다.

따라서 이번 분석을 통해 현재의 사회적책임 이행정도가 SCM의 사회적책임 이행요구 또는 분위기에 의해 중소기업 최고경영자는 미래의 사회적책임 이행의지가 제고됨을 확인할 수 있었다.

V. 결 론

5.1 중소기업 CEO의 사회적책임 중요성

대기업과 공기업의 사회적책임 이행 중요성 못지않게 중소기업의 사회적책임 이행에 대한 중요성 또한 높다. 중소기업의 CEO는 현재 중소기업의 규모와 자금력, 여유인력의 부족, 시간의 부족 등을 이유로 사회적책임의 이행이 부족하지만, 공급망에서의 사회적책임 이행에 대한 요구와 분위기가 발생한다면 이를 통해 가까운 미래에는 사회적책임을 보다 충실히 이행하고자하는 의지를 가지고 있다는 것이 입증되었다. 즉, 현재의 사회적책임에 대한 이행의지가 미래의 사회적책임 이행에 미치는 영향에 있어서 공급망의 사회적책임의 이행요구와 분위기 등이 매개로 작용한다면 보다 미래에 사회적책임의 이행력을 높일 수 있다는 생각을 가지고 있다는 것이다.

여러 가지 이유로 인한 중소기업 CEO의 사회적책임 이행 부족이 공급망경영의 사회적책임 요구에 의하여 가까운 미래에 사회적책임의 이행을 실천하고자 하는 의지가 있다는 것이 실증된 것이다. 이는 공급망경영에서 프로세스상의 협력

관계가 중요하며 모기업과 협력기업은 공급망 내 협력관계의 향상을 위해 노력을 기울여야 한다는 것에 더하여(박지영 외, 2011). 본 연구는 공급망 내 프로세스의 협력관계는 공급망경영의 사회적책임 이행에 있어서도 관련성을 입증하고자 하였다.

공급망경영을 통한 중소기업의 사회적책임 이행의지 제고에 있어서 증추적인 역할을 하여야하는 것은 모기업 즉, 대기업의 역할이다. 공급망전체의 경쟁력 제고를 위해 모기업의 역할이 큰 역할을 하는 것처럼 공급망전체에의 경쟁력제고를 위한 사회적책임의 이행에 있어서도 공급망 내 모기업의 역할은 지대하다고 할 수 있다. 따라서 공급망 내 모기업은 자사의 사회적책임 이행을 더욱 높임과 동시에 공급망에 속해 있는 중소기업의 사회적책임 이행력을 높이기 위한 다양한 방법과 제도마련을 위해 노력해야 할 것이다.

5.2 공급망 전체의 노력이 필요

또한 공급망경영 전체의 경쟁력 강화를 위한 사회적책임의 이행에 있어서 모기업 즉, 대기업의 역할이 중요한 것은 사실이지만 중소기업의 실천의지와 실행력 또한 이에 못지않게 중요하다.

공급망경영 자체가 한 두 기업에 의해서 전체의 경쟁력이 좌우되지 않는 것처럼 공급망경영 차원에서 사회적책임의 이행력 제고 역시 한두 기업의 노력에 의해서 결정되는 것이 아니라 공급망에 속해 있는 모든 기업의 자발적인 노력이 뒷받침되었을 때 보다 높은 성과를 창출할 것으로 보인다. 중소기업의 사회적책임 발현을 위해 공급망경영 상의 모기업인 대기업의 촉매역할이 중요한 것은 사실이지만 결국 이를 실천하는 것은 개별 중소기업들의 몫이기 때문이다. 개별 중소기업의 노력이 하나로 모였을 때 공급망 전체의 사회적책임 이행력 제고가 이루어지며, 이를 통해 공급망 전체의 새로운 경쟁력이 발생하게 된다.

5.3 사회적책임에 있어서 SCM(SC-CSR)의 역할

공급망경영은 고유의 물류적인 기능 뿐 아니라 기업경영환경의 변화에 따라 새로운 차원에서 다양한 공급망경영의 형태가 출현하고 있다. 변화의 시대, 위기극복을 위한 리스크관리차원에서 공급망경영이 실천되기도 하며, 그린경영, 온실가스 배출감소, 녹색경영 등 친환경적인 성과는 한두 기업의 노력에 의해서 이루어지는 결과가 아니라 공급망 전체에서의 단계별 노력에 의해서 그 성과가 높아지므로 이는 그린공급망경영으로 설명된다. 또한 기업의 품질경쟁력은 한두 기업의 노력에 의해서 이루어지는 것이 아니라 전방, 후방의 모든 기업 즉, 공급망경영 상에 있는 많은 기업의 노력에 의해서 이루어져야만 전체기업의 품질경쟁력이 제고된다는 측면에서의 공급망경영 즉, 공급망품질경영도 제기되었다. 이와 함께 본 연구자는 사회적책임의 이행 특히, 중소기업의 이행

을 위해서는 단일 중소기업의 사회적책임 이행 동기보다는 공급망 전체의 이행요구와 분위기에 의해 이것이 촉매역할을 하여 중소기업의 사회적책임 이행의지와 동기를 높이고 실천력 또한 제고될 수 있다는 것을 SC-CSR적 접근을 통해 제시하고자 하였다.

5.4 사회적책임 이행을 높이는 Win-Win

최근 중소기업과 대기업간 상생협력의 중요성이 제기되고 있다. 대기업이 자금력과 영향력 등을 앞세워 중소기업의 생존을 어렵게 하는 것이 아니라 대기업이 중소기업을 상생의 파트너로서 인식하고 중소기업의 발전이 대기업 자사의 발전을 인식하여 상호간에 win-win하기 위한 여러 가지 방안이 연구되고 있다. 이와 맥을 같이 하여, 사회적책임의 이행 역시 대기업이 중소기업에 대하여 그 주도적 역할을 다함으로써 중소기업의 사회적책임이 원활히 이행될 수 있도록 돕게 하고 이를 통해 공급망전체의 사회적책임이 이행됨으로써 결국 공급망 전체의 글로벌 경쟁력이 제고될 수 있을 것이다.

VI. 논의 및 제한점

6.1 논의

6.1.1 중소기업 CEO의 사회적책임

대기업 또는 대기업 CEO의 사회적책임 이행 동기와는 달리 중소기업 CEO의 사회적책임에 대한 동기는 보다 수동적이고 소극적이며 부득이한 동기에 의해서 이루지는 것으로 보인다. 사회적책임 유형의 여부와 상관없이 사회적책임을 이행하기 위해서는 기업의 규모, 자금, 인력 등 많은 분야에서 여유를 가진 대기업과 공공기관에서 사회적책임이 먼저 이행되는 것이 현실이기 때문이다. 이처럼 중소기업은 대기업 또는 공공기관의 사회적책임 이행과 달리 보다 실제적인 이유에서 사회적책임을 이행할 것으로 예측할 수 있다. 이러한 중소기업 CEO의 사회적책임 이행 동기를 제고하기 위해서 전방, 후방의 공급망에 있는 모기업 즉, 대기업이 동일 공급망에 있는 중소기업의 사회적책임을 유도하고, 이것이 하나의 공급망 전체의 문화로 확산된다면 중소기업의 사회적책임 이행은 자연스럽게 제고될 수 있을 것이다.

6.1.2 중소기업형 사회적책임의 실행

대기업과 달리 중소기업의 사회적책임은 중소기업의 특징을 살려 보다 작은 규모이면서도 신속하고 역동적인 사회적책임의 실현이 가능하다고 본다. 중소기업의 사회적책임은 아직까지 대기업에 비해 그 성과나 가시성이 현저하지는 않지만 대기업의 사회적책임 이행이 일반화되고 있는 지금의 시점에 즈음하여서는 중소기업에 적합한 사회적책임의 모습이 발현될 것으로 기대한다. 벤처기업협회가 실시하고 있는 “벤처기

업의 사회적책임경영인증제도” 또한 중소기업의 사회적책임에 대한 중요성을 인식하고 벤처중소기업이 사회의 구성원으로서 그 맡은 바 소명을 다하고자 하는 기업에 대해 이를 공식적으로 격려하고 이를 통해 여타 벤처중소기업들이 후행적으로 사회적책임을 이행하게 함으로서 벤처중소기업이 가지고 있는 일부 반 사회적, 반 경제적 이미지를 회복하기 위한 노력의 일환인 것이다. 이처럼 중소기업의 사회적책임은 대기업과 공기업에 비해 그 시작과 규모는 낮고 작지만 사회에 미치는 파장과 영향력 측면을 고려할 때에는 오히려 대기업과 공기업보다도 더욱 중요하다고 할 수 있다.

6.1.3 중소기업의 사회적책임에서 모기업의 중요성

외국의 사례와 같이 현재의 기업경쟁력은 단일기업의 경쟁력에 의해 비교되는 것이 아니라 공급망 전체의 경쟁력에 의해 영향을 받는다. 따라서 공급망에서 가장 우월한 영향력을 행사하는 모기업은 관련 중소기업의 경쟁력 강화를 위해 많은 노력을 기울이고 있다(정호상, 2008). 공급망에 소속되어 있는 중소기업의 사회적책임 이행을 제고시키는 것이 공급망 내의 모기업의 경쟁력을 결과적으로 제고시키기 때문이다. 외국의 사례와 같이 우리나라 기업들도 공급망전체의 경쟁력 제고를 위해 많은 모기업이 주도적으로 중소기업의 사회적책임 이행을 위해 그 역할을 다한다면 우리나라 기업의 사회적책임 이행은 사회에 대한 기여도 측면에서 상당한 역할을 다할 것으로 보인다.

6.1.4 우리나라 중소기업의 ISO 26000 대응전략

사회적책임의 표준으로 채택된 것은 아니지만 ISO26000의 발간(ISO, 2010)은 많은 국가와 기업의 상거래에 있어서 거래와 무역의 새로운 규제와 장벽으로 대두될 가능성이 높다. 이에 대한 대비를 위해 대기업과 공기업은 체계적인 절차와 관련 고급인력의 보유 등으로 인해 기준치에 근접하게 준비가 되어 있는 것으로 보인다. 그러나 중소기업의 경우는 사회적책임의 이행이 기업의 경쟁력을 좌우하는 새로운 트렌드라는 인식조차 가지고 있지 못하고 있는 형편이며, 사회적책임은 중소기업과는 상관없는 것으로 인식하고 있기도 하다. 따라서 우리나라 중소기업은 사회적책임 고유의 순수한 의미와 더불어 기업경쟁력 강화 차원에서 그 필요성을 인식하고 이를 준비하고 이행하여야 할 필요성을 빠른 시간 안에 인식하여야 하며, 이를 위해 정부와 관련단체 그리고 공급망경영의 모기업인 대기업은 소속 공급망 전체의 경쟁력과 자사의 경쟁력 제고를 위해서 중소기업의 사회적책임 이행을 촉진시킬 의무를 가지게 되는 것이다.

6.2 제한점 및 향후과제

본 연구의 제한점은 다음과 같다.

첫째, 간편척도를 사용하여 조사하였다.

본 연구는 사회적책임이 공급망경영 차원에서 다루어졌을 때 중소기업의 사회적책임에 대한 실천의지가 제고됨을 입증하고자 하였다. 이를 위해 사회적책임과 공급망경영간의 타당성 있는 선행 설문문항을 찾고자 하였으나 이와 관련된 선행연구가 없어서 현재의 사회적책임과 공급망에서의 사회적책임에 대한 이행요구, 사회적책임 이행의지 등 간편 설문문항을 이용하여 연구를 진행하였다.

또한 중소기업 최고경영자를 대상으로 한 이번 설문조사에 있어서 대부분의 경영자가 50대 이상의 고령인 점과 설문조사에 소요되는 시간의 최소화를 위해 설문문항을 최소화하는 것이 유효설문을 확보하기에 효율적이고, 성실한 답변을 확보하기에도 용이하다고 판단되어 최소의 문항으로 조사를 진행하였다.

둘째, 중소기업만이 주 대상이었으므로 향후 대기업 CEO와의 비교연구가 필요하다.

이번 연구는 공급망경영에 있어서 주구성원인 중소기업 CEO의 사회적책임 이행의지에 대해 연구를 진행하였다. 그러나, 공급망에 있어서는 공급망에서의 모기업 즉, 대기업 못지않게 협력기업이면서도 대기업인 기업 또한 공급망에 존재한다. 따라서 공급망에서 중소기업이 아닌 대기업의 사회적책임 이행에 미치는 효과에 대한 조사는 이루어지지 못하였으므로 차기 연구에서는 이에 대한 연구가 필요하다고 본다.

셋째, 중소기업 사회적책임의 이행력 제고를 위한 다양한 조사가 필요하다.

본 연구는 중소기업의 사회적책임 이행제고를 위해 공급망 차원에서의 접근이 필요함을 제시하고, 이를 중소기업 CEO의 의식조사를 통해 실증한 것에 그 의의가 있다.

참고문헌

- 김광수·최상학(2011), 혁신활동별 성과 인식의 기대차이에 관한연구: 지속가능경영활동을 중심으로, *품질경영학회지*, 39(1), 109-119.
- 김계수(2000), 부품업체와 제조업체 간 전략적인 공급사슬관리가 품질경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구, *품질경영학회지*, 28(4), 204-222.
- 김태규·현완순(2009), 공급망품질경영(SCQM) 활동 성과분석, *품질경영학회지*, 37(1), 69-79.
- 박이숙·조건·유일(2009), 물류 서비스품질과 관계지향성이 공급사슬 성과에 미치는 영향, *품질경영학회지*, 37(3), 102-122.
- 박지영·오수정·김수옥(2011), 모기업과 협력기업의 공급망 인프라, 프로세스, 성과 간 인과관계 연구, *품질경영학회지*, 39(4), 464-479.
- 성수경·김준석·변재현(2010), 공급자와 구매자의 파트너십에서 수송의 역할이 물류서비스 품질에 미치는 영향, *품질경영학회지*, 38(2), 180-189.
- 윤대혁(2004), 중소기업 경영자의 윤리수준과 경영성과의 관련성 연구, *중소기업연구*, 26(4), 99-139.
- 윤현덕·권오경(2003), 공급사슬관리(SCM) 관점에서의 물류허브화 전략, *한국유통학회 춘계학술대회 자료집*, 11-29.
- 윤현덕·성중수(2011), 조직구성원의 윤리의식과 혁신성향이 조직성

- 과에 미치는 영향, *품질경영학회지*, 39(2), 199-216.
- 정호상(2008), 경쟁우위의 새로운 원천: SCM, *한국SCM종합발표대회 자료집*, A01.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A.(1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Beamon, B. M. & Ware, T. M.(1998), A process quality model for the analysis, improvement and control of supply chain system. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 28(9), 704-715.
- Bowen, H.(1953), *Social Responsibility of the Businessman*, New York; Harper & Row.
- Buchholz, R. A(1991), Corporate Responsibility and the Good Society: From Economic to Ecology; Factors which Influence Corporate Policy Decisions. *Business Horizons*, 34(4), 19-31.
- Cooper, M. C. & Ellram, L. M.(1993), Characteristics of Supply Chain Management and the Implications for Purchasing Logistics Strategy. *International Journal of Logistics Management*, 4(2), 13-24.
- Eells, R. & Walton, C.(1974), *Conceptual foundations of business*, 3rd Ed., Irwin; Burr Ridge, IL.
- Ellram, L. M.(1996), A structured method for applying purchasing cost management tools. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 32(1), 20-28.
- Frederick, W. C.(1994), From CSR 1 to CSR 2 : The Maturing of Business and Society Thought. *Journal of Business and Society*, 33(2), 150-164.
- International Organization for Standardization(2010), *ISO 260000 Social Responsibility*. Geneva; ISO.
- Kuglin, F. A.(1998), *Customer-Centered Supply Chain Management: A link-by-link Guide*. NY; AMACOM.
- La londe, B. J. & Pohlen, T. L.(1996), Issues in Supply Chain Costing. *International Journal of Logistics Management*, 7(1), 1-12.
- Lee, M., Lee, Y. & Jeong, C.(2003), A high quality supplier selection model for supply chain management and ISO 9001 system. *Production Planning & Control*, 14(3), 225-232.
- McGuire, J. W.(1963), *Business and Society*. NY; McGraw-Hill.
- Narasimhan, R. & Kim, S. W.(2002), Effect of Supply chain integration on the relationship between diversification and performance: evidence from Japanese and Korean firms. *Journal of Operations Management*, 20(3), 303-323.
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed., NY; McGraw-Hill.
- Ross, D. F.(1997), *Competing Through Supply Chain Management: Creating Market Winning Strategies through SC Partnership*. London; Chapman & Hall.
- Sakis, J. and Talluri, S.(2002), A model of strategic supplier selection. *Journal of Supply Chain Management*, 38(1), 18-28.
- Sethi, S. P.(1979), A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns. *Academy of Management Review*, 4(1), 63-74.
- Tan, K. C., Kannan, V. R. & Handfield, R. B.(1998), Supply chain management: Supplier performance and firm performance. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Summer, 2-9.

The Effect of Cooperate Social Responsibility in Supply Chain Management (SC-CSR) on the Willingness to Initiate CSR in Small and Medium-sized Enterprises

Yoon, Heon Deok*

Sung, Jong Su**

Seo, Ribin***

Abstract

It is expected reasonably that firms are likely to be motivated to engage in cooperate social responsibility(CSR) more effectively and efficiently in order for sustainable growth when partnerships on supply chain are willing to embrace the initiative for CSR actively rather than a firm's effort. Given that this is a SCM(Supply Chain Management) approach to CSR, the SC-CSR(Cooperate Social Responsibility in Supply Chain), which encourage all partners on supply chain to apply it, can provide larger social impact.

This study is to verify the effect of SC-SCR on the willingness to initiate CSR in small and medium-sized enterprises. As a result of empirical analysis, the application of SC-SCR has positive effect on the willingness of small and medium-sized enterprises to initiate social responsibility by promoting the situational needs. This results indicates that helping firms observe ISO 26000, the recognized international standard for CSR, the motivation for SCR can be reinforced by making partners on supply chain respect CSR.

KeyWords: CSR(Cooperate Social Responsibility), SCM(Supply Chain Management), Mediating Effect, ISO 26000.

* Department of Entrepreneurship & Small Business, Soongsil Univ, Professor.

** Korean Standards Association , Principal Researcher.

*** The Institute of Entrepreneurial Management, Researcher.