

기업의 사회적 책임경영 구현을 위한 중점 추진요소

김윤태* · 류문찬**†

* Eastbourne School of English
 ** 고려대학교 경상대학 경영학부

Prioritizing Core Subjects in ISO 26000 for Achieving Corporate Social Responsibility

Yuntai Kim* · Moon Charn Riew**†

* Eastbourne School of English
 ** Dept of Business Administration, Korea University @ Sejong Campus

Purpose: ISO 26000 is a newly emerging international standard for corporate social responsibility. This paper aims to derive core subjects of primary concern when introducing and practicing corporate social responsibility.

Methods: Perceived performance and importance levels on core subjects in ISO 26000 are investigated, and a survey is conducted from members of organizations having published CSR reports. Frequency analysis, analysis of variance, cross tabulation and IP analysis are used to analyze surveyed data.

Results: Items to be improved with high emphasis among 7 core subjects in ISO 26000 are organizational governance for public and private service sectors, fair operating practices for industrial goods manufacturing sectors, and organizational governance and environment for consumer goods manufacturing sectors. Human rights and labor practice are perceived as having high performances in comparison with importance.

Conclusion: Organizations should find ways to build social responsibility into their governance systems and procedures with high priority.

Key Words : ISO 26000, CSR, IP Analysis

1. 서 론

지속가능경영은 인구의 증가, 사회적 불평등의 가속, 생태환경의 파괴와 지구 자원의 고갈 등 전 지구적인 위험이 급격히 증가하면서 등장한 개념으로 조직의 성장전략을 다시 설정하기를 요구하는 이 시대의 새로운 패러다임이다. 안병훈 외(2006)에 의하면 기업경영전략이나 경영활동과 연계하고자 하는 내부적인 요구가 높음에도 불구하고 우리나라 지속가능경영의 실행은

아직 초보단계에 머물러 있다. 미국품질학회(ASQ)에서 2010년도에 ASQ 및 품질관련 협회 회원을 대상으로 한 설문조사에서 응답자의 40%가 지속가능경영에 대한 지식을 제대로 갖추지 못한 것으로 나타났으며, 42%가 지속가능경영을 부분적으로 도입하고 있고 불과 28%만이 통합적으로 도입하고 있는 것으로 확인되고 있다(Jacobsen, 2011).

지속가능경영은 현재 국내에서 혼용되고 있는 윤리경영, 투명경영, 환경경영, 사회책임경영 등의 개념을 모두 포괄하는 것이다. 한국의 지속가능발전기업협의회(KBCSD)는 “지속가능경영이란 지속가능발전의 환경, 경제, 사회적 지속가능성을 위해 기업이 노력하는 동시에 이에 따른 리스크를 최소화하고 주주가치를 포함한

† Corresponding Author
 2511 Sejong-ro, Sejong 339-700, Korea
 Tel: +82.44.860.1561 Fax: +82.44.860.1521
 E-mail: quality@korea.ac.kr

기업 가치를 제고시키려는 경영활동”(KBCSD, 2004)이라고 정의하고 있다. 기업지속가능성(CS: Corporate Sustainability)이나 기업의 사회적책임(CSR: Corporate Social Responsibility) 등도 지속가능경영과 유사한 개념으로 받아들일 수 있을 것이다.

지속가능경영에서는 경제, 사회, 환경의 3대축 이른바 Triple Bottom Line(TBL)을 이슈로 제시하고 있다. Elkington(2000)에 의하면 TBL은 “기업이 경제적으로 생존가능하고, 환경적으로 건전하며, 사회적으로 책임이 있도록 조화로운 노력을 하는 상황”이다.

지속가능경영은 기업의 재무적인 성과에 국한하지 않고, 환경·사회·보건·안전 등 각 분야의 사회적 성과를 지속가능성이라는 잣대로 통합하고 있다. 이는 재무성과를 사회적 성과로 대체하는 것이 아니라 재무성과가 가지는 한계를 사회적, 환경적 성과로 보완함으로써, 경제·환경·사회적 책임의 조화 여부를 보다 입체적으로 전달하기 위함이다. 이와 같이 지속가능경영은 주주뿐만 아니라 다양한 이해관계자의 이익을 반영하고, 환경적 책임과 사회적 책임을 다하면서 경제적 이익을 추구하는 기업만이 장기적으로 성장할 수 있다는 믿음을 표현하는 것이다.

지속가능경영에 관한 최근의 연구 중에서 Taneja(2011)는 1970년대부터 진행된 CSR에 대한 연구현황을 정리하고 CSR에 대한 연구방법론이나 연구설계 등을 비교분석하고 향후 연구방향을 조망하였다. 또한 Niehoff 외(2010)는 정부의 시책이 CSR 도입에 큰 영향을 주며, 규모가 큰 회사가 작은 회사보다는 투자를 많이 하고, CSR 투자는 그 회사의 성과 중에서 품질 및 납기와 높은 상관관계를 갖는다는 사실을 밝혔다.

지속가능경영에 대한 국내 연구도 2000년대 이후 활발히 진행되고 있다. 권재일(2011)은 대한항공 및 아시아나항공의 지속가능경영 사례를 연구하였고, 김동재(2007)와 김영환(2009)은 SK텔레콤의 사례를 다룬 바 있다. 김영찬 외(2008)는 현재 국내 기업들의 사회공헌 활동 실태를 살펴본 후, 삼성테크코의 사례를 분석하고 이를 통해 성공적인 사회공헌 시행 기업의 전략에 대해 알아보았다.

지속가능경영의 도입이 기업이미지나 신뢰형성 또는 재구매 의도에 미치는 영향에 대해서는 김광석(2011), 주승남(2011), 박종철 외(2010) 및 윤현덕과 성중수(2011, 2012) 등에 의해 수행된 바 있다. 한편 강유리 외(2006)는 통신사업에 지속가능경영을 적용하기 위한 정부의 역할에 대하여 논의하고 통신사업자의 지속가

능성을 평가하기 위한 통신사업자 지속가능경영지수를 개발하였다.

지속가능경영의 도입전략과 관련된 연구도 다수 수행되었는데, 김창호(2006)는 기업의 사회적 책임경영을 구축하기 위한 방안으로 사회적 책임 인식, 윤리경영시스템의 확립, 지속가능경영의 도입 및 존경받는 기업만들기 등 4단계를 제안하였으며, 노한균(2008)은 정부의 지속가능경영 촉진정책의 방향을 지속가능성 의미의 명확화 등 4가지로 제시한 바 있다. 조형기 외(2010)는 지속가능경영의 전략 수립을 위해서는 먼저 지속가능성을 제고하기 위한 활동을 구체화할 필요가 있다고 하였고, 김형욱(2008)은 사회적 책임 이행 시 조직의 지배구조, 인권 및 노동 문제가 걸림돌이며, 보고서 작성 소요 비용과 인력이 소모적이라는 생각과 경영자의 낮은 인식을 극복해야 함을 지적하였다. 이현우와 김형석(2006)은 기업의 사회적 책임성 차원에 대한 수행도와 실행도 인식을 공중, 기업, NGO집단을 대상으로 비교 분석한 결과 법적 책임, 경제적 책임, 윤리적 책임, 그리고 자선적 책임의 순서로 우선순위를 매기고 있다고 하였다.

지속가능경영의 글로벌 표준의 하나인 ISO 26000과 관련된 최근의 연구를 살펴보면 다음과 같다. Pojasek(2011)은 환경경영시스템을 통합적 지속가능경영시스템으로 전환할 때 ISO 26000이 큰 역할을 할 수 있다며, ISO 26000의 구현을 위한 가이드라인을 제시하였으며, Punnet과 Ashish(2012)는 ISO 26000의 핵심내용을 소개하고 이를 구현하는 방안을 다루었다. 또한 Marques(2012)는 ISO 26000에 의해 지속가능경영을 추진하기 위해서 중점을 두어야 할 핵심요소로 이해관계자, 믿음, 관심 등을 지적한 바 있다. 한편 Castka 외(2011)는 ISO 26000의 확산 패턴을 모색했는데, 최초로 도입하는 회사는 구축비용보다 혜택이 더 클 것으로 인식하고 있는 회사이며, 장기적인 파트너십 관계의 공급사슬에 속해 있는 회사가 선호하는 것으로 확인하였다. 서창적 외(2011)는 한전KPS의 사례로서 ISO 26000의 7대 주제 중에서 협력사와 관계가 되는 노동관행과 공정거래운영 등 2개 주제를 중심으로 실천사례를 다룬 바 있다. 정홍진(2009)은 2장에서 논의하게 될 GRI(Global Reporting Initiative)와 ISO 26000의 구성과 각 지표를 파악하고 비교하였는데, 대부분의 GRI 성과지표가 ISO 26000의 이슈와 같은 시각에서 지속가능경영을 다루고 있음을 밝힌 바 있다. 문영복과 김광수(2010)는 품질, 인사기획담당자 및 경영진 대상의 설문

조사를 통해 ISO 26000에 대한 인식수준, 이행시의 문제점 및 파급효과 등을 분석하고 기업의 사회적 책임활동의 효율적 추진을 위한 대응방안을 모색하였다.

본 연구에서는 조직에서 지속가능경영의 성공적인 실천을 위해 지속가능경영의 도입 및 실행 시 중점적으로 고려하고 추진해야 할 핵심요소들을 도출하고자 한다. 이를 위해 국내 공공기관이나 기업 중에서 지속가능경영보고서를 발간하는 조직을 대상으로 설문조사를 하게 되며, 조사 내용은 ISO 26000의 7대 핵심주제에 대한 시급성과 달성수준에 대한 인식수준이다. 설문조사 결과는 빈도분석, 분산분석, 교차분석 및 IPA(Importance Performance Analysis) 등으로 분석하게 된다.

2. 지속가능경영의 국제 규약

기업이 지속가능경영을 실행하여 성과를 홍보하고, 내외부 이해 관계자들과의 커뮤니케이션과 정보요구를 만족시키기 위해 지속가능보고서를 발간하게 된다. 하지만 일정한 표준이나 틀이 없는 보고서는 오히려 이해관계자의 판단을 혼란스럽게 하므로 지속가능 보고서에 대한 표준이 요구되었다. 지속가능경영 실행에 관한 글로벌표준에는 GRI, UN Global Compact, ISO 26000 등이 있다. GRI는 경제·환경·사회 분야에 대해 기업의 책임성을 강조하고, UN Global Compact는 기업의 인권·노동·환경·반부패에 대한 책임성을 강조한다. ISO 26000은 환경, 인권, 노동, 지배구조, 소비자, 지역사회, 운영관행에 대해 책임성을 강조하고 있다. 기업의 지속가능성을 경제, 사회, 환경(TBL)의 관점에서 평가한 DJSI(Dow Jones Sustainability Index) 또한 지속가능경영의 글로벌 표준으로 인정받고 있다.

2.1 GRI Guideline 3

지속가능 보고서의 표준 제정 작업은 1997년 미국 비영리 단체인 CERES에 의해 시작되었으며, 1999년 UN환경프로그램(UNEP)이 참여하여, GRI 초안이 공개되었다. 2006년에는 제 3차 가이드라인(G3)이 발표되어 현재의 보고서 형식을 갖추게 되었다. 기업의 다양한 정보를 포괄할 수 있는 구조로 구성된 GRI G3는 1부(지속가능 보고서 작성을 위한 원칙 및 지침)와 2부(기업의 지속가능경영에 대한 표준공시)로 나누어져 있으며, 2부의 경영방법 및 성과 부분은 TBL 관점에서 경제, 환경, 노동여건 및 관행, 인권, 사회, 제품책임 등 6대 성과지표와 총 79개의 세부지표로 이루어져 있다.

GRI의 정보에 따르면 세계적으로 2010년까지 1,843개의 기업이 지속가능 보고서를 발간하였고, 국내 기업의 경우 2010년 8월 기준으로 94개 기업이 지속가능 보고서를 발간하였다¹⁾.

2.2 UN Global Compact

UN Global Compact는 인권, 노동규칙, 환경 및 반부패 등 4개 항목에 관한 10대 원칙으로 구성되어 있다. UN Global Compact는 세계 최대의 자발적 기업 이니셔티브로서, 100여개 이상의 국가의 수 천여 회원들로 이루어져 있으며, 기업과 세계시장의 사회적 합리성을 제시하고 발전시키는데 목적을 두고 있다. UN Global Compact에 참여한 기업은 기업을 포함한 참여자가 해당 사업 활동에서 글로벌컴팩트의 원칙들을 어떻게 이행하고 있는지를 이해관계자(소비자, 고용인, 노동조합, 주주, 언론, 정부 등)에게 전달하기 위해 성명서, 서술 및 측정 등 세 가지 요소의 내용을 담은 CoP(Communication on Progress)를 매년 발간해야 한다²⁾.

2.3 DJSI

DJSI는 다우존스와 SAM(Sustainable Assets Management)사가 개발하여 1999년부터 전 세계 2,500개 시가총액 상위 기업을 대상으로 한 지속가능성의 글로벌 평가모형이다. 기업의 재무적 정보뿐만 아니라 사회적, 환경적 성과와 가치를 종합적으로 평가하여 성과가 우수한 기업을 별도 항목으로 구성하여 DJSI를 발표하고 있다.

DJSI Korea는 국내 평가 대상 200개 기업 중 지속가능경영 성과가 우수한 상위 30%의 기업을 선별하여 구성하고, 아시아 지역에서 600개 기업 중 성과가 우수한 상위 20%를 선별하여 DJSI Asia Pacific으로 구성한다. 또한 전 세계에서 2,500개 기업 중 성과가 우수한 상위 10%를 DJSI World로 구성한다³⁾.

1) <http://www.globalreporting.org/>
 2) <http://www.unglobalcompact.org/>: UN Global Compact 홈페이지에 따르면 2010년 11월 현재 130개국의 8,845개 업체가 구성원으로 등록 되어 있으며, 이중 국내 기업은 2010년 12월 현재 190개 업체가 등록되어 있다.
 3) <http://djsi.or.kr/>

2.4 ISO 26000

ISO 26000은 기존에 있던 조직의 전략, 시스템, 프로세스를 사회적으로 책임 있는 행동과의 통합을 추구한다. ISO 26000에서는 <표 1>과 같이 조직거버넌스,

인권, 노동관행, 환경, 공정운영관행, 소비자이슈, 및 지역사회참여와 발전 등 7개 핵심 주제에 대한 실행지침을 규정하고 사회를 구성하는 모든 조직에 사회적 책임을 안내한다(Punnet과 Ashish, 2012).

ISO 26000은 강제 집행 사항은 아니지만, 국제 사회

Table 1. Core Subjects and Issues in ISO 26000(Punnet과 Ashish, 2012)

핵심주제		쟁점
1	조직 거버넌스	의사결정 프로세스와 구조
2	인권	실사
		인권의 위험상황
		공모회피
		고충처리
		차별과 취약그룹
		시민권과 정치적 권리
		경제, 사회 및 문화적 권리
3	노동관행	근로에서의 기본 원칙과 권리
		고용과 고용관계
		근로조건과 사회적 보호
		사회적 대화
4	환경	근로에서의 보건과 안전
		작업장에서의 인적 개발과 훈련
		오염 방지
		지속가능한 자원 이용
		기후변화 완화와 적응
5	공정운영관행	환경보호, 생물다양성 및 자연서식지 복원
		반부패
		책임 있는 정치 참여
		공정 경쟁
6	소비자 이슈	가치사슬에서의 사회적 책임 촉진
		재산권 존중
		공정한 마케팅, 사실적/편파성 없는 정보와 공정한 계약관행
		소비자의 보건과 안전 보호
		지속가능한 소비
		소비자 서비스, 지원 및 불만과 분쟁 해결
7	지역사회 참여와 발전	소비자 데이터보호와 프라이버시
		필수 서비스에 대한 접근
		교육과 인식
		지역사회 참여
		교육과 문화
		고용 창출과 기능 개발
		기술 개발과 접근성
		부와 소득 창출
보건		
사회적 투자		

의 판단 기준이 될 수 있기 때문에 기업이 국제표준에 어긋난 행동을 했을 경우 무역 마찰이나 불이익을 받을 수 있다. ISO 26000은 국가/지역별로 서로 다른 사회적 책임 기준에 따른 혼란을 방지할 수 있어, 기업뿐만 아니라 정부, NGO, 노동조합 등 모든 조직에 적용되는 지침으로 사용될 전망이다. ISO 26000은 사회적 책임 이행 조직의 범위를 확대하여 인류와 생태계의 상호의존성 인식 강화, 선진국과 개도국, 현재 세대와 미래 세대 간의 균형 잡힌 새로운 지속가능발전 패러다임을 창출한다는 의미에서 그 중요성이 크다고 하겠다.

3. 자료수집 및 분석방법

본 연구를 위한 설문지는 총 17개의 문항으로 구성되어 있는데, 이 중 ISO 26000의 7대 핵심 주제별 소속 조직의 현 달성수준(수행도)과 추진의 시급성(중요도)은 리커트 9점 척도(1=매우 낮음, 3=낮음, 5=보통, 7=높음, 9=매우 높음)로 측정하였다. 그 외 조직의 특성과 관련된 사항으로 지속가능경영의 도입시기, 매출액 및 업종도 설문에 포함하였다.

본 연구의 조사대상은 국내 지속가능경영 보고서를 발간한 기업 및 기관의 구성원들이며, 예비조사 결과를 토대로 수정 보완한 설문지로 본 조사는 2011년 8월 11일 ~ 9월 10일에 걸쳐 진행하였다. 이메일로 배포한 설문내용은 링크된 사이트를 통해 웹상에 제공되며 응답한 내용을 저장하는 방식으로 설문조사를 진행하였다. 이렇게 총 104부의 응답을 받아 불성실한 답변을 제외한 총 86개의 응답내용을 가지고 SPSS Statistics 20과 Excel을 이용하여 빈도분석, 교차분석, 분산분석 및 IPA 등을 실시하였다.

4. 데이터 분석

4.1 표본의 특성

<표 2>에 의하면 응답자 중 약 23%가 DJSI World 그룹에, 약 20%가 DJSI Asia Pacific 그룹에, 약 57%가 DJSI Korea 그룹의 조직에 소속되어 있었다. 또한 88% 이상의 응답자가 2008년 이전에 지속가능경영을 도입한 조직에 소속되어 있었으며, 약 80%가 연간 매출액이 1조원이 넘는 조직에 속해 있었다.

연간 매출액과 도입시기에 대한 교차분석을 한 결과, 매출액이 클수록 도입시기가 빠름을 알 수 있었다

($p=0.024$). 연간 매출액이 5조원 이상인 조직의 경우 48.5%가 2005년 이전에 도입하였으며 1조원 미만인 조직은 82.4%가 2006년 이후에 도입하였다. 이는 조직의 규모가 클수록 지속가능경영을 도입하는 경향이 있다는 Klassen & Whybark(1999)의 연구결과를 지지하는 것이다. 아울러 연간 매출액이 5조원 이상인 조직 중에서 36.4%가 DJSI World에 속한 반면 매출액이 1조원 미만인 조직은 82.4%가 DJSI Korea에 속하였다. 따라서 매출액이 클수록 지속가능경영에 관심이 많고 달성수준도 높다고 할 수 있겠다.

Table 2. Sample Demographics and Levels of Importance & Performance⁴⁾

특성	구분	비율 (%)	중합중요도	중합수행도
DJSI 그룹	World	23.3	6.91	7.11a
	Asia Pacific	19.8	6.59	7.02a
	Korea	56.9	6.73	6.06b
	p값		0.783	0.013
도입시기	~ 2005	39.5	6.78	6.99a
	2006~08	48.8	6.76	6.93a
	2009 ~	11.7	6.74	6.01b
	p값		0.892	0.047
매출액	~ 1조	19.8	7.27	6.66
	1조~5조	41.8	6.57	6.86
	5조 ~	38.4	6.66	6.94
	p값		0.208	0.751
업종	공공 서비스	39.5	6.91	7.30a
	민간 서비스	15.1	6.51	6.78
	산업체	31.4	6.64	6.31b
	소비재	14.0	6.75	6.88
	p값		0.804	0.023

4) 같은 문자를 공유하지 않은 집단은 유의수준 5%에서 차이가 있음(Scheffe의 다중비교)

4.2 조직 특성별 중요도와 수행도

<표 2>에는 DJSI 그룹, 도입시기, 매출액 및 업종별로 종합중요도 및 종합수행도 평균과 분산분석 결과가 나와 있다. 종합중요도(종합수행도)는 7대 핵심주제별 중요도(수행도) 점수의 평균치로 정의한다. 중요도 면에서는 모든 경우 유의하지 않은 결과가 나왔는데, 수행도 면에서는 연간 매출액을 제외한 나머지에 서 모두 유의한 결과를 보이고 있다. DJSI 그룹별 분석결과를 보면 DJSI World 그룹과 DJSI Asia Pacific 그룹에 비해 DJSI Korea 그룹의 종합수행도 평균이 6.06으로 낮은 수준이다(p=0.013).

도입시기 면에서 볼 때 종합수행도 평균이 2005년 이전에 도입한 조직은 6.99, 2006년-2008년에 도입한 조직은 6.94로 엇비슷한 값을 보이고 있는데 반해 2009년 이후 도입한 조직은 6.01로 많은 차이를 보이

고 있다(p=0.047). 이를 볼 때 지속가능경영이 조직에 정착되었다고 인식되는 데에는 적어도 3년 정도가 소요되는 것으로 추정된다. 이는 지속가능경영의 성과를 얻기 위해서는 장기적으로 지속적인 활동을 수행하여야 한다는 윤각 외(2007)의 주장을 지지하는 것으로 보인다.

업종별로 보면, 공공서비스가 가장 높은 수준의 수행도(7.30)를 보이고 있는데(p=0.023), 이는 공기업이 일반기업과 비교하여 지속가능발전의 성과를 높게 인식한다는 장기윤(2008)의 연구결과를 지지하는 것이다.

4.3 중요도-수행도 분석

ISO 26000의 7대 핵심주제 각각에 대하여 업종별로 중요도와 수행도에 대한 분산분석 결과가 <표 3>에 나와 있다. 중요도에서는 업종간 유의한 차이를 보이는 핵심주제는 보이지 않으나, 수행도에서는 ‘공정운영관

Table 3. Levels of Importance and Performance on Core Subjects in ISO 26000 by Business Sectors⁵⁾

ISO 26000 핵심주제	중요도						수행도					
	전체	공공서비스	민간서비스	산업재제조	소비재제조	F값(p값)	전체	공공서비스	민간서비스	산업재제조	소비재제조	F값(p값)
조직 거버넌스	7.06	7.26	7.08	6.81	7.00	0.42 (0.736)	6.50	6.71	6.23	6.33	6.58	0.46 (0.713)
인권	6.03	6.29	6.08	6.37	6.42	0.09 (0.968)	6.90	7.24	6.77	6.59	6.75	0.99 (0.401)
노동관행	6.52	6.76	6.23	6.33	6.58	0.46 (0.712)	6.92	7.32	6.62	6.48	7.08	2.14 (0.101)
환경	6.93	6.94	6.46	7.04	7.17	0.36 (0.781)	6.93	7.5	6.77	6.37	6.75	2.37 (0.077)
공정운영관행	6.90	7.12	6.69	6.81	6.67	0.26 (0.854)	6.97	7.53a	6.92	6.26b	7.00	3.49 (0.019)
소비자이슈	6.79	6.94	6.77	6.63	6.75	0.15 (0.931)	6.84	7.35a	7.31	5.96b	6.83	4.47 (0.006)
지역사회 참여와 발전	6.69	7.03	6.23	6.48	6.67	0.93 (0.431)	6.91	7.44a	6.85	6.15b	7.17	3.48 (0.020)
종합 평균	6.74	6.91	6.51	6.64	6.75	0.33 (0.804)	6.85	7.3a	6.78	6.31b	6.88	3.36 (0.023)

5) a와 b는 유의수준 5%에서 차이가 있음(Scheffe의 다중비교)

행'(p=0.019), '소비자이슈'(p=0.006) 및 '지역사회 참여와 발전'(p=0.020) 등 3개 핵심주제에서 업종간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. Scheffe의 다중비교에 의하면 이들 3개 핵심주제 공히 공공서비스와 산업재 제조에서 유의한 차이를 보이는데, 공공서비스가 가장 높고 산업재제조가 가장 낮은 수행도 수준을 보인다. 산업재 제조의 고객은 일반 소비자가 아니어서 사회적 책임 수행이나 소비자 이슈, 또는 지역사회 참여의 필요성을 낮게 인식함에 따른 결과로 해석할 수 있겠다.

또한 유의한 결과는 아니지만 공공서비스와 민간서비스의 경우 '조직거버넌스'의 중요도가 가장 높은 것으로 나타났으나, 산업재제조 및 소비재제조에서는 '환경'의 중요도가 높게 인식되는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 제조업체에서는 제조과정 자체에서 뿐만 아니라 완제품의 사용 과정 중에도 환경오염이 유발되기 때문에 환경보호 활동에 대한 필요성이 크게 인식된다는 최지호와 문연희(2011)의 연구결과와 그 맥을 같이 한다고 할 수 있겠다. 한편 '인권'과 '노동관행'이 업종에 관계없이 가장 낮은 중요도를 보인 점이 눈에 띈다.

4.3.1 중요도-수행도 분석(전체)

이제 지속가능경영의 실천을 위해 업종 별로 중점적으로 추진해야 할 핵심주제를 확인하기 위해 IPA (Importance-Performance Analysis)를 실시한다. IPA는 Martilla과 James(1977)가 기업의 경영 전략개발도구로서 처음 제안했으며, 마케팅 측면에서 기회요인의 극대화를 통한 경쟁력 확보와 전략적 기획을 위한 지침을 제공해주는 기법으로 관광을 포함한 여러 분야에서 적용되고 있다. 먼저 전체 표본에 대하여 중요도-수행도 분석(IPA) 결과를 살펴본다. <그림 1>은 X축을 수행도, Y축을 중요도로 한 IP도표로 4개의 영역을 구분하는 경계선은 각각 중요도와 수행도의 전체 평균으로 하였다. 중요도 면에서 볼 때 '조직거버넌스'가 가장 높고 '인권'이 가장 낮은 값을 보이고 있으며, 수행도 면에서 볼 때 '공정운영관행'이 가장 높고 '조직거버넌스'가 가장 낮았다. '과잉관리(possible overkill)' 영역은 중요도는 낮으나 수행도가 높은 영역으로 '지역사회 참여와 발전', '노동관행' 및 '인권'이 포함되어 있으며, '환경', '공정운영관행'은 '유지 강화'(keep up the good work) 영역에 속하여 중요도나 성과가 다 높은 것으로 나타났다. 이 영역은 현 수준을 지속적으로 유지하고 강화함으로써

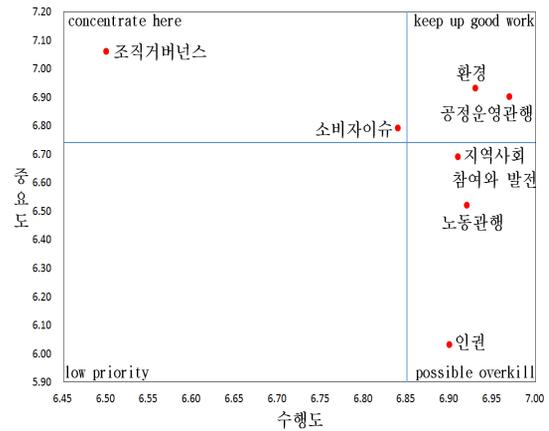


Fig. 1. IPA-Overall

경쟁요소로 부각시킬 수 있는 영역이다. '후순위(low priority)' 영역은 중요도도 낮고 성과도 낮은 영역인데, 여기에 속하는 핵심주제는 하나도 없는 것으로 드러났다.

나머지 2개의 핵심주제, 즉 '조직거버넌스'와 '소비자 이슈'는 중요도는 높으나 성과가 이에 미치지 못하는 '우선개선'(concentrate here) 영역에 속하는 것으로 나왔다. '조직거버넌스'와 '인권'이 서로 양 극단에 위치하고 있는 점이 흥미로운데, 우선개선영역 중에서도 '조직거버넌스'가 가장 시급히 개선해야 할 핵심주제임을 알 수 있다.

4.3.2 중요도-수행도 분석(업종별)

<그림 2>부터 <그림 5>는 각각 공공서비스, 민간서비스, 산업재 제조 및 소비재 제조에 대한 IPA 도표인데, 이를 토대로 업종별로 IPA 도표의 각 영역에 속한 핵심주제를 정리하면 <표 4>와 같다. '조직거버넌스'는 산업재 제조를 제외한 모든 업종에서 '우선개선'영역에 속하여, 이들 업종에서는 사회적 책임원칙을 존중하고 이를 기존의 시스템이나 정책과 관행에 통합하는 활동이 우선적으로 필요하다고 할 수 있다. 경영자의 윤리경영 의지를 공고히 하고 의사결정과정의 책임성 및 투명성, 이해관계자의 이해에 대한 존중, 관련법규 준수 등이 요구된다. '공정운영관행'이 '우선개선'영역에 속하는 산업재 제조에서는, 파트너나 공급자 등과의 거래에서 윤리적 행동에 관심을 기울여야 한다. 배임, 횡령, 비자금 등 조직운영과정의 부패, 납품이나 하도급 비위, 업체간 불공정 담합행위 등을 방지하려는 노력이 시급히 개선해야 할 과제라고 할 수 있겠다.

'환경'은 산업재 제조에서는 '유지강화'영역에, 소비

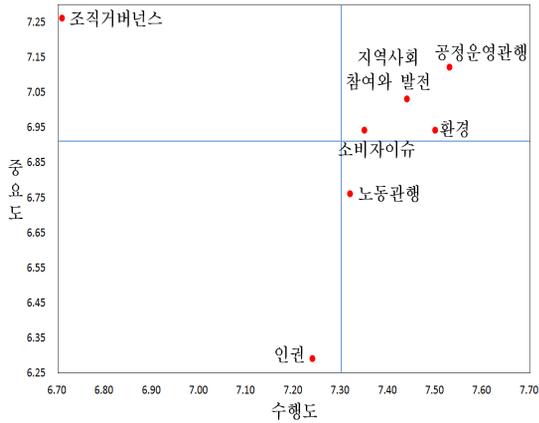


Fig. 2. IPA-Public Service Sector

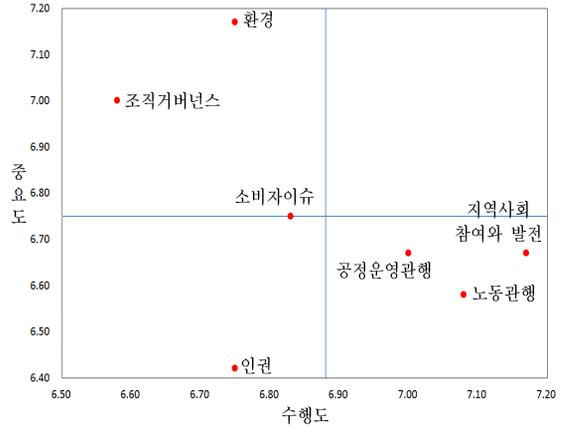


Fig. 5. IPA-Commodity Goods Manufacturing Sector

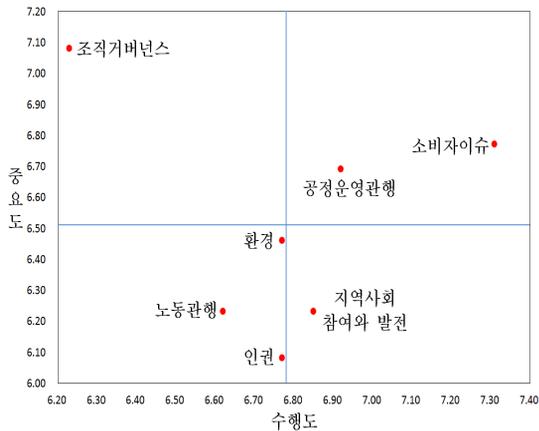


Fig. 3. IPA-Private Service Sector

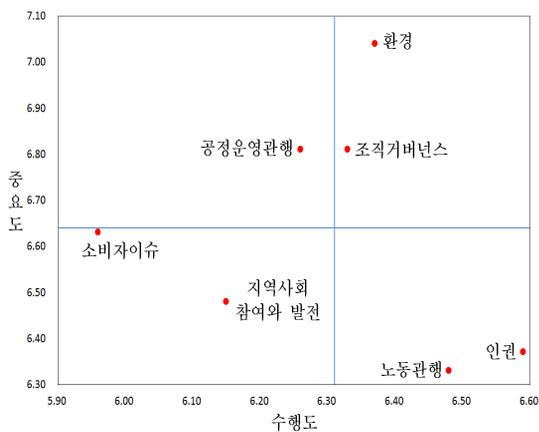


Fig. 4. IPA-Industrial Goods Manufacturing Sector

재 제조에서는 ‘우선개선’영역에 속하고 있는데 제조업 중의 경우 환경에 대한 중요도에 비해 수행도가 낮아 더 적극적인 환경 보호 정책을 진행하는 것이 필요할 것으로 보이며, 이 결과는 비제조업에 비해 제조업이 환경에 대해 중요하게 여기고 있다는 윤상희(2007)의 연구와도 일치한다. 한편 ‘노동관행’과 ‘인권’은 선진국에 비해 우리나라 기업 관행의 현 수준을 감안할 때 수행도에 비해 중요도를 낮게 인식하고 있어 ‘과잉관리’나 ‘후순위’영역에 속하고 있는 점이 특이하다.

5. 결론 및 연구의 한계

본 연구에서는 ISO 26000 핵심주제별로 이행수준을 파악하고 중요도 대비 수행수준이 낮아서 우선적으로 개선해야 할 과제를 도출하였다. 이를 위해 ISO 26000의 7대 핵심 주제별로 조직의 현재 이행수준, 중요도 등에 대하여 지속가능 보고서를 발간한 조직의 구성원들을 대상으로 설문하였고, 그 결과를 빈도분석, 분산분석, 교차분석 및 IPA 등의 분석을 수행하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

지속가능경영을 도입한 시기에 따라 중요도에 대한 인식은 차이가 없었으나, 수행도에 대한 인식은 차이가 있는 것으로 나타났다. 지속가능경영이 조직에 정착되는 데는 일정기간이 필요하며 단기적인 추진으로 그 성과가 쉽게 나타나지는 않기 때문인 것으로 보인다. 지속가능경영은 단기간에 달성하기가 어렵고 꾸준한 활동을 통해 조직의 문화로 정착 시키는 것이 성공의 포인트라 하겠다.

중요도 면에서 보면 DJSI 그룹, 도입시기, 매출액에

Table 4. IPA Results by Business Sectors

구분	공공서비스	민간 서비스	산업재 제조	소비재 제조
유지강화 "Keep Up the Good Work"	- 환경 - 공정운영 관행 - 소비자이슈 - 지역사회 참여와 발전	- 소비자이슈 - 공정운영 관행	- 환경 - 조직거버넌스	
과잉관리 "Possible Overkill"	- 노동관행	- 지역사회 참여와 발전	- 노동관행 - 인권	- 노동관행 - 공정운영관행 - 지역사회 참여와 발전
후순위 "Low Priority"	- 인권	- 인권 - 노동관행 - 환경	- 소비자이슈 - 지역사회 참여와 발전	- 인권 - (소비자이슈) ⁶⁾
우선개선 "Concentrate Here"	- 조직거버넌스	- 조직거버넌스	- 공정운영관행	- 조직거버넌스 - 환경 - (소비자이슈)

관계없이 유의한 차이를 보이지 않는다. 업종별로도 핵심주제 모두에 대하여 유의한 차이를 보이지 않았다. 설문조사 대상이 지속가능경영 보고서를 발간하고 있는 DJSI 그룹으로 한정하였기 때문에 이러한 결과가 나온 것으로 추정된다. 그렇지만 수행도 면에서 보면 공정운영관행, 소비자 이슈, 지역사회 등 3가지 핵심주제에서 산업재제조 조직과 공공서비스 조직이 유의한 차이를 보이고 있었다.

업종별 IPA를 통해 도출한 바에 의하면 산업재제조 조직을 제외한 모든 업종에서 ‘조직거버넌스’가 우선개선 대상이었다. 이들 업종은 조직의 의사결정과정의 투명성과 책임성 등 거버넌스 시스템의 체계적인 확립을 중점 개선대상으로 삼아야 한다. 반면 산업재제조 조직은 가치사슬 상의 사회적책임 의식을 공고히 하고 이를 실천하려는 의지가 가장 시급히 요구된다고 할 수 있다. 제조업종, 그 중에서도 특히 소비재제조 조직에서는 자원의 재활용 및 환경보호를 위하여 보다 적극적인 정책을 수행할 필요가 있어 보인다. 이와 같이 지속가능경영의 성공적인 실천을 위해서는 조직의 업종과 특성을 고려하고 그 조직의 핵심가치와 연계된 핵심 이슈에 대해 관심을 가지고 전략적인 접근이 필요하며 최적의 포트폴리오를 구성하여 추진하여야 한다.

본 연구는 ISO 26000의 핵심 주제에 대한 업종별 IPA를 실행하였다는 점에서 의의가 있다고 할 수 있다. 하지만 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

본 연구는 지속가능경영 활동을 행하고 있는 조직만을 대상으로 하는 설문방법을 사용하였다. 지속가능경영에 대한 설문자의 개념 부족으로 인한 부정확한 연구결과가 도출되는 문제를 방지하기 위함이라는 하지만, 이로 인해 표본의 크기가 작음에다 선정된 표본이 국내 기업을 대표한다고 보기에는 무리가 따르므로 추후 연구에서는 이를 감안하여 표본을 구성해야 할 것으로 보인다.

아울러 연구에서는 조직의 지속가능경영의 수준에 대한 측정을 구성원들의 인식에만 의존하였다. 응답자의 주관적인 인식에 따라 조사 결과가 좌우되는 것을 완벽히 배제할 수 없다는 한계가 있다. 따라서 조직의 지속가능경영 수준을 정확히 측정할 수 있는 도구의 개발 및 측정이 필요할 것이다.

향후 연구에서는 위에서 제기한 연구의 한계를 극복하면서 지속가능경영에 대한 인식과 성과에 대한 정확한 평가가 이루어진다면 다양한 이해 관계자들에게 유용한 실무적 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

참고문헌

[1] Kang, Yoolee, Kim, Seongcheol, Ryu, Min-Ho(2006), "Developing a Telecommunications Sustainability Management Index for Telcos", *International Telecommunications Policy Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 177-197.

[2] Kwon, Jae-II(2011), "Case Study of Airline Companies' Sustainability Management", *Korea Acad-*

6) 소비자 이슈는 경제선에 있어 '후순위' 와 '우선개선' 영역 양쪽에 포함시킴

- emic Society of Tourism Management*, Vol. 26, No. 5, pp. 23-41.
- [3] Kim, Gwoung Suk(2011), "The Relationship between Consumer's Perceived level of CSR and Customer Satisfaction: The Mediation Effect of Corporate Image and Attitude Toward Product", *POSRI Business Economic Review*, Vol. 11, No. 1, pp. 245-274.
- [4] Kim, Dong-Jae(2007), "Sustainability of the Firm", *Journal of Strategic Management*, Vol. 10, No. 1, pp. 83-100.
- [5] Kim, Young Chan, Ahn, Kwang Ho, Lim, Young Kyun (2008), "Corporate Sustainability Management of Samsung Tesco through Corporate Responsibility Activities", *Korean Journal of Marketing*, Vol. 10, No. 3, pp. 147-168.
- [6] Kim, Yeong Hwan(2009), "Sustainability management, a condition for a company Lasting for a millennium: A case form SK Telecom", *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, No. 2, pp. 43-57.
- [7] Kim, Chang Ho(2006), "A Building Plan for Corporate Social Responsibility Management against ISO 26000 Series", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 13, No. 2, pp. 33-67.
- [8] Kim, Hyung Wook(2008), "Effect Analysis and Effective Responsive Measures of ISO 26000 Global Standard Establishment and Its Implementation in Korea", *Journal of Korean Society for Quality Management*, Vol. 38, No. 2, pp. 236-247.
- [9] Rho, Han Kyun(2008), "Government's Roles and Tasks in Promoting Sustainability Management", *Journal of Business Ethics*, Vol. 10, No. 1, pp. 53-69.
- [10] Moon, Young Bok, Kim, Kwang Soo(2010), "A Study on the Efficient Response of Business on International Standard Agenda For Social Responsibility (ISO 26000)", *The Korean Society for Quality Management*, pp. 30-38.
- [11] Park, Jong Chul, Oh, Min Jung, Hong, Sung Jun(2010), "The Effects of Corporate Efforts for the Sustainable Management on the Product Evaluation The mediating Role of Trust and Reciprocity Perception", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 3, pp. 45-69.
- [12] Suh, Chang Juck, Kim, Hyo Jeong, Kwak, Young Whan(2011), "A Case Study of Win-Win Growth of Korea Plant Service & Engineering Co. Based on ISO 26000", *Journal of the Korea Service Management Society*, Vol. 12, No. 4, pp. 115-135.
- [13] Ahn, Byeong Hoon, Lee, Seung Kyu, Lee, Su Yol(2006), "Status and Perspectives of Corporate Social Responsibility in Korean Firms", Social Responsibility Management Research Center of KAIST.
- [14] Yoon, Kak, Cho, Jae-Soo(2007), "Effects of Corporate Social Responsibility on Multiple Stakeholder Relationships", *Journal of Advertising*, Vol. 18, No. 5, pp. 241-255.
- [15] Yoon, Sang-Hee(2007), "A Content Analysis of Corporate Social Responsibility Activities", *Unpublished Master Thesis, Graduate School of Daegu University*.
- [16] Yoon, Heon Deok, Sung, Jong Su(2011), "The Effect of Business Ethics and Innovative Tendencies on a Organizational Performance. -Focused on awareness of business ethics' moderating effect for ISO 26000' improvement of performance", *Journal of Korean Society for Quality Management*, Vol. 39, No. 2, pp. 199-216.
- [17] Yoon, Heon Deok, Sung, Jong Su(2012), "The Impact of Social Responsibility Management Certification on Venture Company's Formation of Organizational Trust", *Journal of Korean Society for Quality Management*, Vol. 40, No. 2, pp. 126-144.
- [18] Lee, Hyun Ou, Kim, Hyung Suk(2006), "A content analysis of corporate social responsibility reported in the homepages of Korean top 100 corporations", *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, Vol. 8, No. 2, pp. 53-81.
- [19] Jang, Kee Yoon(2008), "Impact of Environmental Management Strategy in Sustainable Development", *Unpublished Ph.D Dissertation, Graduate School of Korea University*.
- [20] Jeong, Hong-Jin(2009), "(The) UN Global Compact, GRI and ISO 26000 Characterization Analysis Study for Corporate Sustainable Management", *Unpublished Master Thesis, Graduate School of Dong-Eui University*.
- [21] Cho, Hyung Gi, Jo, Su Min(2010), "Choice of the Best Alternative for Sustainable Management Strategy using Analytic Hierarchy Process", *2010 KASBA United Conference Proceeding*, pp. 1-17.
- [22] Zhu, Sheng Nan(2011), "The Effects of Corporate Social Responsibility Activity and Consumers' Attitude towards Company on Consumer's Purchase

- Intention -Using product involvement as variable parameters-", *Journal of Internet Business Research*, Vol. 12, No. 1, pp. 134-153.
- [23] Choi, Jiho, Moon, Younhee(2011), "The Relationships between Issue-based CSR Activities and Loyalty: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration", *Journal of Commodity Science*, Vol. 29, No. 2, pp. 101-111.
- [24] KBCSD(2004), *A Framework and Challenge of Sustainability Management*, KBCSD.
- [25] Castka, P. and Balzarova, M. A.(2011), "ISO 26000 and supply chains - On the diffusion of the social responsibility standard", *International Journal of Production Economics*, Vol. 111, No. 2, pp. 274-286.
- [26] Elkington, J.(2000), "Cannibals With Forks : The Triple Bottom Line of 21st Century Business", *Journal of Business Ethics*, Vol. 23, No. 2, pp. 229-231.
- [27] Jacobsen, J.(2011), "The Quality Professional's Role in ISO 26000", *Journal for Quality and Participation*, Vol. 34, No. 1, pp. 21-24.
- [28] Klassen, R. D. and Whybark D. C.(1999), "The Impact of Environmental Technologies on Manufacturing Performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 6, pp. 599-615.
- [29] Marques, J.(2012), "A Global SR Standard: Good or Too Good to Be True?", *Journal for Quality and Participation*, Vol. 34, No. 4, pp. 29-33.
- [30] Martilla, J. A. and James, J. C.(1977), "Importance-performance analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 1, pp. 77-79.
- [31] Niehoff, B. P., Yang, C., Hsu, L. and Sheu, C.(2010), "A Comparison of European, US and Asian Manufacturing Plants on the Use of Socially Responsible Practices", *Irish Journal of Management*, Vol. 30, No. 2, pp. 1-16.
- [32] Pojasek, R. B.(2011), "ISO 26000 Guidance on Social Responsibility", *Environmental Quality Management*, Vol. 20, No. 3, pp. 85-93.
- [33] Punnet, S. and Ashish, N.(2012), "Social Responsibility and ISO 26000 Standards: A New Beginning", *Advances In Management*, Vol. 5, No. 6, pp. 7-13.
- [34] Taneja, S., Taneja, P. and Gupta, R.(2011), "Researches in Corporate Social Responsibility: A Review of Shifting Focus, Paradigms, and Methodologies", *Journal of Business Ethics*, Vol. 101, No. 3, pp. 343-364.

2012년 8월 22일 접수, 2012년 9월 20일 1차 수정, 2012년 9월 24일 2차 수정, 2012년 9월 25일 채택