



영국 기업의 사회적 책임 : 정책과 관행

Lisa Whitehouse (영국 헐대학교 법대교수)

■ 머리말

영국의 대기업과 그들의 지역사회와의 관계는 최근 몇 십년 동안 점진적이지만 근본적인 변화를 겪었다. 오로지 경제적 이익의 추구라는 과거 기업의 초점이 법적 · 윤리적 · 박애적 · 사회적 가치에 대한 기업의 책임에 대한 관심 표명으로 인하여 확대되고 있다. 영국 내에서 이러한 추세가 미치는 영향을 고찰하며 본 보고서는 영국 정부의 CSR 관련 정책과 실제 관행에 대하여 다루고자 한다.

지난 40년간 영국의 일부 대기업들은 CSR 관련 용어와 정책에 있어서 변화를 경험하였다. 1970년대의 '환경보호주의'는 1990년대의 '지속가능한 개발'을 거쳐 CSR이라는 현대적인 개념으로 발전하였다. 각종 기업보고서와 문헌 및 기업의 CSR 전용 웹사이트를 통해 영국과 전 세계에서 노숙자 줄이기, 질병퇴치, 교육 개선 관련 계획 등의 CSR 이슈에 대한 관심과 관련 정책을 보면, 영국의 많은 대기업들에게 CSR이 부각되는 문제임을 확인할 수 있다.

그러나 영국 기업 관행에서 익숙하게 자리잡았음에도 불구하고 CSR은 정확한 정의를 내리기가 힘든 개념이다. CSR에 대한 논의는 1930년대부터 시작되었고 이후 75년 이상 동안 맹렬한 학술적 논란의 주제였음에도 불구하고 아직도 이에 대한 통일된 정의는 존재하지 않는다. 일부 저술가들은 CSR이라는 용어는 기업의 자선행위로서의 기부와 동일시하기도 하지만 다른 이들에게 CSR은 '공공의 이익' 추구를 위한 기업 활동을 의미하기도 한다. 정확한 의미에 대한 합의의 부재에도 불구하고 다양한 CSR 논의에서 공통된 주제를 찾아내는 것은 가능한데, 즉 CSR은 환경과 사회문제를 포함



한 비재정적인 측면을 경영의 의사결정의 우선순위에 놓는 것이라고 할 수 있다.

많은 영국의 대기업들의 CSR에 대한 관심은 여러 기업의 사회적 책임에 대한 내적·외적인 압력에서 비롯되었다. 외적으로는 사회에서 대기업의 역할에 관한 사회적 기대가 변화하면서 비정부기구, 시민단체, 개인소비자들이 기업의 행동 변화를 요구하기 시작했다. 내부적으로는 특히 미국에서 엔론사의 스캔들에 언론의 관심이 모아진 이래, 많은 대기업의 경영진들이 기업이 윤리적인 기준과 사회적 기대에 부응할 필요를 인식하게 되었다. 또한 영국 정부는 사회복지라는 목표의 추구에 긍정적인 기여를 하도록 기업을 독려하는 데 주도적인 역할을 하였다.

■ 정부정책

CSR에 관한 야심찬 비전의 일부로서 영국 정부는 2000년에 세계 최초로 CSR장관을 임명하여 기업들이 ‘기본적인 법적 의무 이상의 행동’을 채택하도록 장려하는 정책의 이행을 감독할 책임을 맡도록 하였다.¹⁾ 그러나 기업들이 법에서 요구되는 내용을 넘어서 취해야 할 행동의 유형을 정의하면서 정부는 규범적인(prescriptive) 역할보다는 촉진적인(facilitative) 역할을 선택하였다. 즉 사회적으로 더욱 많은 책임을 지는 기업환경에 기여하는 정책을 자발적으로 채택하도록 기업을 장려하는 역할을 맡은 것이다. 이처럼 폭 넓은 자율 정책은 CSR 이행에 있어서 어느 정도의 유연성과 혁신을 보장함으로써 모든 기업이 CSR을 채택하여 각각의 사업적 필요를 충족시킬 수 있도록 해야 한다는 정부의 기초를 반영한 것이다.

“정부는 인식을 제고하고, 정보의 실패를 다루고 적절한 인센티브를 제공하면서 정책의 기본틀을 정하는 역할을 담당하지만 사업의 성격과 주요 효과에 따라 접근법을 결정하는 것은 개별기업이 할 일이다.”²⁾

1) 통상산업부(Department of Trade and Industry), 『기업과 사회 : 기업의 사회적책임 보고서』, 2002) (*Business and Society : Corporate Social Responsibility Report 2002* (London : DTI, 2002) p. 7.

2) 통상산업부, 기업의 사회적 책임 : 정부의 업데이트 (*Corporate Social Responsibility : A Government Update* (Department of Trade and Industry : London, May 2004), p. 8.

기업들이 CSR로 인한 기회를 활용하도록 유도하기 위하여 정부는 CSR관련 ‘기업사례’를 활성화하는 데 주력하는 것이 필요하다고 인식하였다. 따라서 정부는 위험 감소, 브랜드 가치의 향상, 개방, 선의 유도, 직원의 능률과 사기진작 등 CSR의 원칙을 관행으로 바꿈으로써 기업이 얻을 수 있는 많은 혜택을 강조하였다.³⁾

또한, 대화의 시도와 우선 사례 확산을 통하여 CSR 관행을 일상적인 기업활동으로 포함시키도록 독려하는 추가적인 노력을 기울였다. 예를 들어 정부는 기업의 지도자들과 정부 관리들로 구성된 ‘CSR학교(CSR Academy)’를 ‘책임사회구현단체 (AccountAbility)’, ‘지역사회 속의 기업(Business in the Community)’, ‘경영대학원협회 (Association of Business Schools)’, ‘영국상공회의소(the British Chamber of Commerce)’와 연계하여 설립하였다. 2004년 7월에 개소한 ‘CSR학교’의 설립 취지는 훈련과 개발을 목적으로 하는 정보 제공을 통하여 CSR을 일상의 기업관행에 통합시키는 것이다. ‘CSR학교’는 아직 초기 개발 단계이지만 대기업들이 CSR 관행 지원 및 관련 정보 제공 목적으로 정부와 기타 이해 당사자들과 대화하도록 독려한다는 정부의 야심찬 계획을 분명히 반영하고 있다.

이러한 노력 이외에도 물론 영국 정부는 대기업들이 CSR 관행을 채택하도록 촉진하는 목적의 세 가지 주요 이니셔티브를 이행하였다. 첫 번째 이니셔티브는 2001년 7월에 시행된 ‘1995년 연금법’의 개혁이다. 개정법은 연기금은 ‘투자시 사회적·환경적·윤리적 문제들의 고려 범위’를 공개할 것을 요구하였다.⁴⁾ 개정법이 고려 대상의 유형을 상세히 기술하고 있지는 않으며 연기금이 반드시 어떠한 사항을 고려해야 한다고 명시하지도 않았지만, 고려하게 되는 경우 고려 대상을 투명하게 공개할 것을 요구하고 있다. 따라서 개정법은 기업들이 CSR을 채택할 것을 강요하지는 않지만 허가하는 목적의 ‘가능성을 부여하는 법(enabling legislation)’의 도입이라고 정의할 수 있다.

정부의 두 번째 주요 CSR이니셔티브는 1995년 연금법의 개혁과 비슷한 방식으로 사회적으로 책임있는 행동에 관하여 기업들이 보고서를 작성하도록 요구하는 제도가 마련되었다. 2005년 3월에 도입된 ‘기업운영 및 재무 보고(Operating and Financial Review : OFR)’ 제도를 통해 정부는 상장기

3) 통상산업부, 『기업과 사회 : 기업의 사회적책임 보고서』, (*Business and Society : Corporate Social Responsibility Report 2002* (Department of Trade and Industry : London, May 2002), p. 7.

4) 통상산업부, 『기업과 사회 : 기업의 사회적 책임 보고서 2002』, (*Business and Society : Corporate Social Responsibility Report 2002*) (무역산업부 : London, 2002년 5월), p. 12.



업들에게 기업의 사업 목표, 목표 달성을 위한 전략, 목표 성취에 영향을 줄 수 있는 위험과 불확실성을 기술한 보고서를 제공할 것을 요구하였다.⁵⁾ 영국의 기업법에 포함된 OFR은 기존의 보고서 작성과는 달리 기업의 장래 실적에 관한 질적인 정보를 제공할 것에 초점을 맞추고 있다. OFR의 도입 목적은 기업의 이해 당사자들이 이용할 수 있는 정보의 질을 개선하고 기업 지배구조 기준을 개선하는 것이다. 특히 OFR은 과거와 미래의 기업 실적과 관련한 정확한 정보 획득이라는 주주의 필요를 충족시키는 것이 목적이다.

정부는 간접적으로 CSR과 관련이 있는 투명성과 책임성의 개선이 기업의 지배구조 개선과 연결되며 이는 기업이 사회적 책임을 다하도록 하는 데 있어서 중요한 역할을 담당한다고 믿고 있다. 이러한 관점에서 영국 정부가 제안한 가장 분명한 개혁은 기업경영진들의 의무의 명문화 및 경영진들이 지켜야 할 일반 원칙과 관련한 새로운 의무의 도입이다. ‘기업법 개혁안(Company Law Reform Bill)’에 포함된 경영진들의 새로운 의무는 ‘기업 전체 구성원들의 이익’을 위하여 기업의 성공을 도모할 가능성이 가장 큰 방식으로 경영진들이 행동하도록 요구하고 있다. 그러나 성공을 도모하는 최선의 방법을 결정하는 데 있어서 경영진들은 법안 초안에 명시된 다음과 같은 모든 물리적 요소들을 고려해야 한다.

- (a) 모든 결정으로 인하여 초래될 장·단기적 효과,
- (b) 아래의 목적을 위해 기업에서 필요로 하는 경우
 - (i) 종업원의 이익 존중,
 - (ii) 협력업체, 고객, 기타 주체와의 사업관계 조성,
 - (iii) 지역사회와 그 환경에 사업이 미치는 영향의 고려,
 - (iv) 높은 기준의 기업행위에 관한 평판 유지
- (c) 서로 다른 이해를 가지고 있는 회사의 구성원들 간에 공정하게 행동할 필요

기업의 경영진들은 ‘상황에 적용가능한 경우(practicable in the circumstances)’에는 상기한 요소들을 고려해야 하지만 그와 같은 고려는 주주들의 이익을 위하여 기업의 성공을 도모한다는 궁극적인

5) 정부의 CSR 웹사이트 www.societyandbusiness.gov.uk/policy.html에서 인용

목표를 달성하기 위해서만 이루어져야 한다.

기업의 관행 내에서 CSR의 폭 넓게 인식되기를 추진하고 있는 정부의 시도가 얼마나 성공하였는지 정량화하기는 어렵지만 영국 내에서 많은 대기업들이 CSR의 용어, 원칙, 관행을 채택하고 있다는 것은 분명한 사실이다.

■ 기업 관행

CSR에 대한 약속을 표명한 영국 기업들의 숫자에 관한 통계는 없지만 기업의 문헌자료들의 검토에서 상당수의 대기업들이 CSR 의제를 채택하였음을 알 수 있다. 조사에 따르면 CSR의 정의에 관하여 기업들은 각각 다른 CSR 개념을 채택하는 경향이 있다.⁶⁾ 그러나 이와 같은 다양한 정의의 근저에는 CSR을 자선 기부행위와 동일시하려는 견해에서 벗어나야 한다는 공통의 생각이 있다. 기업의 자선행위에 관한 우려는 자선행위의 동기에 관련된 이해당사자들의 다소의 냉소주의와 기업의 전반적인 CSR정책의 전략적인 측면보다는 ‘총수가 선호하는 프로젝트’와 연관되어 있을 가능성에서 비롯되었다. 이러한 이유 때문에 일부 기업들은 ‘기업의 책임(CR)’이라는 용어 사용을 선호하며 CSR과 다른 용어를 채택하기도 한다. 여기에는 CSR에서 사회적인 요소를 제거하여 전통적으로 기부행위에 부여된 초점을 제거하자는 의도와 함께 기업의 보다 폭 넓은 활동 영역을 강조하려는 의도가 있다.

CSR에 다루고 있는 광범위한 주제들로 인하여 많은 기업들은 CSR을 주주, 종업원, 소비자, 지역사회, 환경을 포함하여 정의되는 ‘이해당사자들’의 기대와 요구에 부응하고 만족시키려는 시도로 정의하기도 한다. 이러한 폭 넓은 접근법을 이행하는 데 있어서 기업들은 기부행위를 지속적으로 그들의 CSR활동의 중요한 측면으로서 인식하지만 사업의 핵심 활동과 일치하는 활동에 초점을 맞추기를 선호한다. 예를 들어 보험회사인 Aviva는 기업의 CSR정책을 8개의 분야로 분류하였는데 여기에는 기업행위에 대한 약속 및 기준, 고객, 인권, 인적자원, 안전과 보건, 협력업체, 지역사회, 환경이 포함되어 있다.

CSR이라는 이름하에 영국 기업들은 특정한 이해당사자 집단에 초점을 맞추어 이니셔티브를 도입

6) Whitehouse, L., 2006 “Corporate Social Responsibility : Views from the Frontline” *Journal of Business Ethics*, Vol. 63 : 279-296.



하는 경향이 있다. 어린 학생들을 주로 겨냥한 상품을 판매하는 유통 체인인 Woolworths는 독립적인 자선단체인 'Woolworths Kids First'를 설립하였는데 이 단체는 Woolworths의 직원들이 어린이들에게 유익한 지역사회에 기반한 프로그램을 직접 선택하여 지원할 수 있도록 돕고 있다. 또한 Woolworths의 '운동장세우기운동(Playground Partnerships)'은 영국의 초등학교들이 운동장을 가질 수 있도록 재정적인 지원을 제공하고 있다. 또한 다국적 금융기업인 바클레이즈(Barclays)는 아프리카의 근로자들에게 집중적인 지원을 펼치고 있다. '직장HIV/AIDS 정책'에 의하여 입사전 AIDS테스트를 금지하고 있으며 보츠와나, 잠비아, 남아프리카공화국, 케냐에서 HIV양성 근로자들에게 퇴행성바이러스 퇴치 약품은 물론 신규 감염을 예방하기 위한 교육 프로그램을 제공하고 있다. 책임 있는 사용자로서 인식되고자 하는 목적과 더불어 이러한 프로그램들은 바클레이즈 직원들이 제대로 출근해서 일할 수 있도록 한다는 분명히 실질적인 이익도 줄 수 있다.

또한 광범위한 사회적 문제를 다루는 데 있어서 금융 컨설팅회사인 KPMG는 사회적 소외의 문제에 초점을 맞추기로 하여 '노숙자를 위한 기업들의 행동'을 보여준다는 취지로 바클레이즈(Barclays), 마쉬앤 막스앤 스펜서(Marsh and Marks and Spencer)와 협력하여 향후 2년 동안 600명의 노숙자를 취업시킨다는 목표로 '취업준비(Ready to Go)'라는 프로그램을 운영하고 있다.

이와 같은 프로그램들과 이니셔티브들을 통하여 CSR과 관련한 영국의 일부 대기업들의 활동 유형의 면면을 볼 수 있다. 이들 기업들이 영국 정부의 강제에 의하여 이와 같은 활동을 벌이고 있는 것이 아니라는 점은 분명하다. 그렇다면 왜 이들 기업들이 그와 같은 활동의 추구가 필요하거나 적절하다고 느끼고 있는지에 관하여 질문을 해보는 것이 타당할 것이며 이와 같은 질문은 '이익극대화' 추구하고 동의어로 간주되는 주주이익과 동격인 '기업의 이익'을 추구해야 하는 경영자의 법적 의무와 기업의 CSR활동이 배치되는 것처럼 보일 때는 특히 타당하다.

따라서 이익 극대화의 궁극적 목적에 벗어난 모든 활동은 더 나은 사회에 대한 그 활동의 기여와는 관계 없이 상기한 법적 의무를 위반한 것이 된다. 그러나 기업의 경영자들은 윤리적이고 사회적인 관심사를 추구하는 것이 기업의 평판을 개선시키며 그럼으로써 소비자와 직원들이 회사에 충성하게 되고 또한 회사의 이익 수준에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 함께 고려할 때 CSR과 이익극대화 사이에는 불가분의 관계가 있다고 얘기한다. 따라서 '현명한 자기이익(enlightened self interest)'의 추구는 장기적인 이익 증진의 또 다른 수단으로서 여겨지고 있는 것이다. 이와 같은 견해를 뒷받침하는 증거는 소비자의 선택과 기업의 윤리적인 행위 사이에 직접적인 관계가 존재한다는 '국제시장의견

조사기구(Market and Opinion Research Intemational : MORI)'의 공정거래 인증 상품의 소비자 인식에 관한 연례조사에서 찾을 수 있다. MORI의 연례조사의 공정거래 인증 상품 표시에 대한 소비자 인식도 조사에 따르면 매년 소비자 인식도가 2003년 25%에서 2004년 39%, 2005년 50%로 증가하고 있는 것을 알 수 있다.⁷⁾ 이와 같은 수치는 CSR활동의 중요성을 인식하지 못하면 일부 시장에서는 소비자의 선택에 심각한 영향을 줄 수도 있다는 것을 의미한다.

영국의 많은 대기업들이 지난 10년 동안 정책과 관행을 통해서 CSR을 채택하였으나 일부 기업들은 보다 사회적으로 책임 있는 행동으로 나아가는 추세를 계속적으로 도외시하고 있다는 사실을 영국 정부는 확실히 인지하고 있다; '사회적으로 환경적으로 책임있는 관행을 채택하고 있지 않은 여전히 많은 기업들이 있다.'⁸⁾ 현재 영국의 규제 환경 내에서 기업들은 CSR관행이 제공한 분명한 이익을 활용하지 않고서도 이익극대화를 추구하는 데 제약이 없다. 그러나 많은 관리자들도 CSR을 채택하지 않으려는 결정은 근시안적이며 궁극적으로 위험한 결정이라고 생각하고 있다. **KLI**

7) 공정거래재단 보도자료 2005년 5월 (www.fairtrade.org.uk/pr270505.htm.)

8) 통상산업부, 「기업과 사회 : 기업의 사회적 책임보고서 2002」, (*Business and Society : Corporate Social Responsibility Report 2002*)(London : DTI, 2002) p. 43.