보도자료

대한민국 최초 '주주-직원 공생 프로젝트'

Stock Owner-Employee (SOE) Partnership Project

제1차 학술발표

"공평성, 기업의 사회적 책임, 노블레스 오블리주 연구"

- **일시: 2012년 10월 15일(월) 13:00~18:00**
- **장소: 중민사회이론연구재단 세미나실**
- **주최: 중민사회이론연구재단**
- **문의: 02)875-8474, http://joongmin.org**

❖ **추가 정보 문의**

- 중민재단 한상진 이사장
- 쌍용머티리얼주식회사 이영조 사장
- 숙명여대 경영학과 권순원 교수

차 례

1. 축사

/ 동반성장위원회 이사장 정운찬

2. 감사의 말씀

/ 쌍용머티리얼주식회사 대표이사 이영조

3. 모시는 말씀

/ 중민사회이론연구재단 이사장 한상진

4. 행사 진행순서

5. 발표 1 요약문_ 한상진(서울대 명예교수)

6. 발표 2 요약문_ 권순원(숙명여대 경영학과 교수)

7. 발표 3 요약문_ 남은영(서울대 사회발전연구소 선임연구원)

< 축 사 >

동반성장위원회 이사장 정운찬

'중민사회이론연구재단'의 '주주-직원 공생' 학술발표를 다른 어느 때보다도 진정 어린 마음으로 반기며, 존경하는 한상진 이사장님과 재단 관계자에게 감사의 말씀을 드립니다. 더불어 '주주-직원 공생 프로젝트'를 진행하신 권순원 교수님과 연구원의 노고에 치하를 드립니다.

제가 중민재단의 학술발표에 특별한 감사의 마음을 가진 이유는 오늘 학술발표의 주제가 우리 앞에 놓여있는 시대적 과제를 해결하는 한 가지 방법이 될 수 있기 때문입니다. 다음 세대를 위해 우리 세대가 해결해야 할 시대적 과제는 양극화를 해소하고, 공동체 구성원이 '함께 성장하고 더불어 나누는 동반성장 사회'를 만드는 것입니다. 만일 양극화를 근원적으로 해소하여 지속 가능한 성장과 발전사회를 만들지 못하면, 우리 사회는 심각한 갈등과 대립, 분열을 피할 수 없을 것입니다.

우리 사회가 1 대 99 로 상징되는 심각한 양극화 사회가 된 원인은 여러 가지가 있을 것입니다. 그 중 가장 우선적으로 거론할 수 있는 것은 민주화 이후 국정운영을 책임진 정치세력입니다. 민주화 이후 정권교체가 있었고, 그에 따라 국정을 책임진 정치세력의 교체도 있었습니다. 정치세력의 변화에 따라 정치, 남북관계, 복지제도 등 다양한 정책분야가 국민이익에 봉사하는 방향으로 변화되고, 발전하였습니다. 그러나 정권교체와 관계없이 신자유주의적 시장만능주의 정책이념은 모든 정부에서 일관되게 관철되었습니다.

국가는 국가 구성원 모두에게 골고루 이익이 돌아가는 공공선을 추구해야 합니다. 그러나 국정책임자의 신자유주의적 정책이념은 국가권력이 시장에 넘어가는 것을 당연하게 여기게 하였습니다. 그 결과 지금 우리는 격차세습의 구조화, 빈부격차의 확대, 고용의 불안정과 실업의 증대, 비정규직 노동자의 대량 창출, 공동체 해체 등의 심각한 위기에 직면하게 된 것입니다.

이제 우리는 더 늦기 전에 양극화 해소 방안을 찾고, 실천해야 합니다. 가장 우선적으로 중산층을 비롯한 기득권층부터 함께 성장하고 더불어 나누는 공동체 가치를 실천해야 합니다. 그리고 양극화를 근본적으로 해소하고, 실천할 수 있는 정책이념과 정책의지, 정책능력을 가진 정치세력에게 국정운영의 책임을 맡겨 국가적 차원에서 양극화 해소를 추진해야 합니다.

여기에서 저는 존경하는 한상진 선생님이 제창하신 '중민(中民)'의 중요성을 말씀 드립니다. '중민'은 단순히 계급적, 계층적으로 중간계층을 의미하는 것이 아닙니다. '중민'은 한국의 근대화 과정에서 물질적으로 성장한 중산층이면서 합리적 개혁을 추구하는 참여 지향적 집단입니다.

'중민'은 1980 년대에 민주화 운동의 주체가 되어 민주주의를 회복시키는 역할을 수행했습니다. 따라서 '중민'은 수동적으로 존재하는 집단이 아니라 건강한 공동체 발전을 위해 행동하는 실체입니다.

이에 저는 2012 년 현재, 양극화 해소를 위해 '중민'의 역할이 매우 중요하다고 생각합니다. 함께 성장하고, 발전하는 정책이념을 가진 정치세력을 선별하여 지지하고, 개인적으로 더불어 나누는 공동체 가치를 가진 중민이 많아지고, 실천할 때 우리 사회는 발전적으로 양극화를 해소할 수 있기 때문입니다.

이처럼 공동체 가치를 실천하는 '중민'의 필요성이란 관점에서 저는 특별히 한세희씨에게 치하와 격려의 말씀을 전합니다. 한세희씨는 주주로서 이익 획득만을 생각하지 않고, 이익을 창출한 해당 회사직원에게 소유주식을 기부하여 주주-직원간 동반 성장하는 새로운 주주자본주의 모델을 모색하고, '주주-직원 공생 프로젝트'가 진행될 수 있도록 후원했기 때문입니다.

다시 한 번 중민재단의 주주-직원 공생 학술발표 개최를 축하하고, 오늘 행사가 더 성과를 이루는 계기가 되기를 바랍니다. 그리고 존경하는 한상진 이사장님과 중민재단이 우리 사회 발전에 더 많이 기여하기를 기원하면서 축하 말을 가름합니다. 감사합니다.

< 감사의 말씀 >

쌍용머티리얼주식회사 대표이사 이영조

안녕하십니까? 쌍용머티리얼주식회사의 대표이사를 맡고 있는 이영조입니다.
오늘 결실의 계절 10 월 중순의 좋은 날에, 중민사회이론연구재단의 '주주-직원 공생 프로젝트' 학술발표회가 개최되는 것을 진심으로 축하드립니다. 또한 저희 쌍용머티리얼주식회사가 본 프로젝트의 모델이 된 사실을 우리 임직원 모두가 대단히 자랑스럽게 생각하며, 오늘의 학술발표회가 개최되도록 물심양면으로 힘을 써 주신 한상진 이사장님과, 한세희 주주님, 그리고 연구를 주관하신 권순원 숙명여대 교수님과 연구진 여러분께 감사의 말씀을 드립니다.
저희 쌍용머티리얼 주식회사는 2000 년 7 월 쌍용양회 신소재사업본부에서 분사한 회사로, 1983 년 쌍용양회 중앙연구소 시절부터 세라믹 부문에 대한 연구를 시작하여, 지금까지 30 여년동안 세라믹 부문에서는 우리나라에서 가장 오래된 업적과 최고의 기술을 보유하고 있다고 자타가 공인하는 국내 파인세라믹스업계의 대표회사입니다.
저희 회사는 페라이트마그네트, 세라믹 절삭공구, Magnetron Stem, Faucet Disc 등 기존사업 부문을 바탕으로 SOFC, AlN, SiC 단결정 사업 등 여러 가지 연구 과제를 미래 사업으로 수행하고 있습니다.
2012 년 현재 우리회사의 매출액은 약 1,000 억원 수준이고 자본금은 210 억, 종업원 수는 270 명 수준으로 회사규모가 그렇게 크지는 않지만 재무적 안정성과 수익창출능력 그리고 기술력을 보유한 중견기업입니다.
저희 회사가 한세희 주주와 인연을 맺고 중민사회이론연구재단의 '주주-직원 공생 프로젝트'의 모델이 된 과정은 이렇습니다.
2009 년 9 월에 유가증권시장에 상장을 하게 되었는데 그 해 말에 주주명부를 정리하는 과정에서 한세희 주주께서 4.94%의 주식을 보유하고 있다는 사실을 알게 되었습니다. 그리고 이듬해인 2010 년 4 월에 한세희 주주께서 5%이상의 주식을 보유하게 되셨고, 규정에 따라 공시를 하겠다고 회사로 연락이 왔었습니다.
사실, 처음에는 적대적 M&A 나 단순히 단기간 시세차익을 노리는 작전세력이 아닌가 의구심을 가지고 한세희 주주에 대해서 알아보게 되었습니다. 그 결과 우리회사뿐만 아니라 몇몇 회사에 대한 장기보유 차원의 투자를 하는 분임을 알고 상당히 안심하게 되었습니다.
금년 3 월에 한세희 주주께서 보유주식의 일부를 매각하고 난 직후에 보유주식 10 만주를 회사에 기증하겠으니 구체적인 절차를 협의하자고 연락이 왔기에 회사가 받을 수는 없으니 복지기금에 기부해 줄 것을 요청하여 실현이 되었습니다.
그 후 '주주-직원 공생 프로젝트' 참여를 전제로 우리회사의 직원 개개인에게 보유주식 10 만주를 추가로 증여하겠다는 뜻을 전달받았고, 저와 우리회사의 박장희 노동조합 위원장은 흔쾌히 동 프로젝트에 참여하겠다는 의사를 전달하여 여기까지 이르게 된 것입니다.
개인투자자가 리스크를 안고 주식을 매입했다가, 주가가 오를 때 매각하여 차익을 실현하는 것은 지극히 당연한 일일 터인데, 그것을 임직원들의 노력의 덕분이라고 감사하는 뜻으로 회사 및 임직원 개인에게 주식을 증여한다는 이야기는 이전에는 들어 본 적이 없는 터이라, 저와 저희 회사 임직원들은 상당히 놀라워했습니다. 하지만 지금은 중민사회이론연구재단이 추구하고자 하는, 노블레스 오블리주의 실천과 기업의 사회적 책임에 근거한, 공정성과 신뢰 구축을 추구하는 새로운 시도인 것으로 충분히 이해하게 되었습니다.
임직원 대부분은 증여 받은 주식을 팔지 않고, 퇴사할 때까지 보유하겠다고 하는 가운데, 종업원이면서 주주의 입장에서 근무함에 따라 애사심이 한층 고취되는 효과가 있는 것으로 판단하고 있습니다.
마지막으로, 우리회사 복지기금과 종업원 개개인에게 보유주식 일부를 흔쾌히 증여해 주신 한세희 주주께 회사를 대표하여 다시 한번 감사의 말씀을 드립니다. 아울러 본 프로젝트를 시발점으로 향후에도 이와 같은 사례들이 사회 전반적으로 확산되어, 보다 따뜻한 사회를 만들어 나가는 계기가 되었으면 하는 희망을 가져봅니다. 감사합니다.

주주-직원 공생 프로젝트

SOE (Stock Owner-Employee) Partnership Project

제1차 학술발표

"공평성, 기업의 사회적 책임, 노블레스 오블리주 연구"

< 모시는 말씀 >

안녕하세요,
금년 초에 발족한 저희 중민사회이론연구재단(이하 중민재단)은 2012 년의 주요 연구 사업으로서, 주주-직원 공생(Stock Owner-Employee, SOE, Partnership) 프로젝트를 시작했습니다. 개인 투자자 한세희 주주가 지난 3 월 8 일, 주식 매도에 따른 이익의 일부를 쌍용머티리얼 주식회사에 환원하기 위해 10 만 주의 주식을 회사 복지 기금에 출연하고, 추가로 10 만 주의 주식을 종업원들에게 무상 증여하면서 중민재단에게 주주-직원 공생에 관한 연구를 의뢰한 것이 출발점이 되었습니다.

이에 중민재단은 연구팀을 구성했으며 재단-회사-주주 3 자의 합의에 기초하여 쌍용머티리얼에 종사하는 종업원 전체에 대한 설문조사를 완수했고 자료를 분석하였습니다. 그리고 10 월 15 일, 제 1 차 학술대회를 열어 여러분을 모시고 주주-직원 공생과 기업의 사회적 책임, 회사 경영의 공정성, 직무만족, 노블레스 오블리주 등에 관한 연구결과를 공개하고자 합니다.

주주-직원 공생(SOE Partnership)은 사회·경제적 양극화가 심화되는 오늘의 현실에서 사회공존과 통합에 시사하는 점이 있을 것으로 생각합니다. 저희들이 성의껏 마련한 이 조촐한 학술모임에 부디 따뜻한 관심을 가져주시기를 간청합니다.
천고마비의 풍성한 가을을 맞이하여 귀하와 귀댁에 건강과 화목이 가득하기를 바랍니다.

2012. 10.

중민재단 이사장 

진행순서	[사 회] 한인섭 (서울대 법대 교수)
13:00~13:30	참가자 등록
13:30~13:50	개회식
인사의 말씀	**한상진** (중민재단 이사장)
감사의 말씀	**이영조** (쌍용머티리얼 대표)
축 사	**정운찬** (동반성장위원회 이사장/전 서울대 총장)
13:50~14:00	기념사진 촬영
14:00~17:00	주제 발표 및 토론
주 제	중민의 관점에서 본 주주-직원 공생 연구: 주주-직원 공생이 기업의 사회적 책임에 미치는 영향
발표자/토론자	**한상진** (서울대 명예교수/사회학) / **장덕진** (서울대 사회학과 교수)
주 제	근로자들의 조직공정성 인식이 직무만족에 미치는 영향: 사회책임경영의 매개효과 분석
발표자/토론자	**권순원** (숙명여대 경영학과 교수) / **오계택** (한국직업능력개발원 연구위원)
주 제	노블레스 오블리주와 한국사회 발전: 노블레스 오블리주 실천이 공정성 및 신뢰에 미치는 영향
발표자/토론자	**남은영** (서울대 사회발전연구소 선임연구원) / **김봉석** (성균관대학교 사회과학부 강사)
17:00~17:20	휴식 (Break time)
17:20~18:00	종합토론
18:00~	폐회선언 및 만찬

중민사회이론연구재단

Joongmin foundation for Social Theory

발표 1_요약)

중민의 관점에서 본 주주-직원의 공생:
주주-직원 공생이 기업의 사회적 책임에 미친 영향

한상진
서울대 명예교수

중민 이론의 배경

중민은 중산층의 일부로서 민중적인 정체성을 가진 집단을 가리킨다. 중민 현상의 역사적 기원은 조선 시대 정치규범의 근간을 이루었던 민본사상과 그 표현으로서 공적 지식인의 다양한 활동, 특히 비판적 공론과 개혁운동으로 거슬러 올라갈 수 있다. 그러나 해방 이후의 현대사에서 보자면, 중민 현상은 1960 년 4.19 혁명의 진행과정에서 도시의 중산층이 민주화 욕구를 표현한 이래, 특히 1980 년대 중엽에 이르러 다음과 같은 두 가지 뚜렷한 흐름으로 구체화되었다.

첫째는 정치지형의 변화이다. 원래 중산층은 1960 년대 이래 고도성장의 수혜계층으로 등장했다. 때문에 이들은 권위주의 체제를 지지하는 보수적 성향을 갖는 것으로 가정되었다. 그러나 1980 년대 중반에 이르면, 상황은 크게 변화되었다. 절대빈곤이 사라진 상태에서 청소년기를 보낸 세대가 중산층에 진입하면서 젊고 교육수준이 높은 집단이 강한 자기표현과 참여 욕구를 갖게 되었다. 당시 한국 정치는 대학생을 중심으로 한 광범위한 민주화 운동으로 특징되었으며, 중산층의 향배가 공중의 큰 관심을 끌었다. 이런 상황에서 이들 젊은 세대는 민주화 운동을 지지하거나 적어도 심정적으로 동조하는 개혁세력으로 변모하였다. 1987 년 6 월, 서울 등 대도시에서 젊은 넥타이 부대가 광범위하게 시위에 참여하여 정치적 민주화를 관철시킨 것이 좋은 보기다. 이런 배경에서 보수적인 주류 중산층과 구별되는 중류 풀뿌리 대중, 즉 중민이 새로운 관심을 끄는 행위주체로 부상했다. 따라서 중민 현상의 한 흐름은 권위주의를 거부하고 참여 민주주의를 지지하는 정치의식으로 특징된다. 이 현상은 오늘날 인터넷 소통혁명에 연결되어 디지털 세대를 아우르는 시민사회의 활력으로 계속 분화, 계승, 확산되고 있다.

둘째는 사회경제적 관심이다. 역사적으로 중산층은 국가가 주도한 근대화의 물결에 따라 자신과 가족의 지위상승을 위해 전력투구한 경험 속에 성장했기 때문에 가족 밖의 사회문제에 관심이 없는 이기적 성격이 강한 것으로 가정되었다. 그러나 1980 년대의 한 특징은 대학사회에 독특한 '민중문화'가 꽃을 피운 것이었다. '민중에 대한 부채의식'은 학생들을 노동현장 참여, 노조건설, 도시 빈촌의 야학 활동, 의료봉사, 농촌봉사 등으로 이끌었다. 이런 배경에서 중민 현상은 자신의 이익추구에만 매달리지 않고, 계급/계층의 경계를 넘어, 자신의 성공이 사실은 사회제도의 혜택 덕분이며 더 나아가 경쟁에서 낙오한 하류계층의 희생 위에서 가능했다는 인식 하에 사회공존을 지향하는 특징을 갖는다. 즉 중민은 근로대중의 삶의 실상을 이해하고 이들의

권익과 복지증진에 관심을 가지며 사회공존을 향해 할 수 있는 행동을 하는 중산층 안의 깨어 있는 집단을 가리킨다. 1980 년대의 민중문화로 길러진 세대가 오늘날 우리사회의 중간허리를 이루게 되면서 중민의 사회적 관심도 다양하게 표출하고 있다.

연구의 목적

이 연구는 중민의 이런 양대 흐름 가운데 후자, 즉 사회적 측면을 경험적으로 분석하려는 것이다. 연구의 발단은 쌍용머티리얼 주식회사에 장기투자를 해오던 어느 개인투자자가 주식매도에서 얻은 이익이 자신의 현명한 투자결정 때문만이 아니고 종업원들의 집합적인 노력의 결과라는 인식 하에 주식의 일부를 회사의 복지기금에 출연하고 아울러 종업원 개개인들에게 일정한 주식을 균등하게 무상 증여한 데서 시작했다. 이 주주는 주가 상승으로 인한 주식매도의 이익이 주주에게만 귀속되는 현재의 시스템은 공정한 것이 아니며 주가 상승을 가능하게 만든 종업원들도 이익의 일부를 나누는 것이 보다 공정하다고 판단했다. 이것은 앞서 언급한 전형적인 중민 현상에 해당한다. 그러나 국내외에서 선행 모델이 거의 없는 것 같다. 대주주가 기업 경영의 수단으로 자신의 주식 일부를 우리사주제도 등으로 양도하는 경우는 있지만 경영과 무관한 개인투자자가 종업원에게 주식을 증여한 사례는 별로 없다. 그러나 이 증여는 새로운 가능성을 여는 실험적 의미를 갖는 것처럼 보인다. 주주-직원 간의 선순환의 관계, 즉 공생의 관계를 여는 측면이 있기 때문이다.

주주는 모험이 수반되는 투자결정에 따라 주식의 매수와 매도를 통해 자본시장에서 자신의 이익을 얻고자 노력한다. 기업경영에 참여하는 소수의 대주주를 제외하면 대부분의 주주는 기업경영과 직접 관계가 없다. 그러나 이들은 자본시장에서 기업을 지원하는 역할을 수행하며 주가가 상승하면 기업의 자본조달이 용이해지고 기업의 이미지가 상승하기 때문에 주주와 기업 간에는 선순환의 관계, 즉 공생이 가능하다. 그러나 주주는 종업원들과는 특별한 이해 관계가 없거나, 있다 해도, 경쟁적인 관계에 있다는 통념이 강하다. 기업의 이윤분배에 관하여 주주의 이익을 가장 많이 고려해야 한다는 자유주의 시장경제의 관점이 있는가 하면, 직원을 포함하여 다양한 이해담당자들의 이익을 다 같이 고려해야 한다는 관점이 있기 때문에, 주주와 직원은 이익의 배분을 둘러싸고 경쟁적인 관계에 있다고 볼 수도 있다.

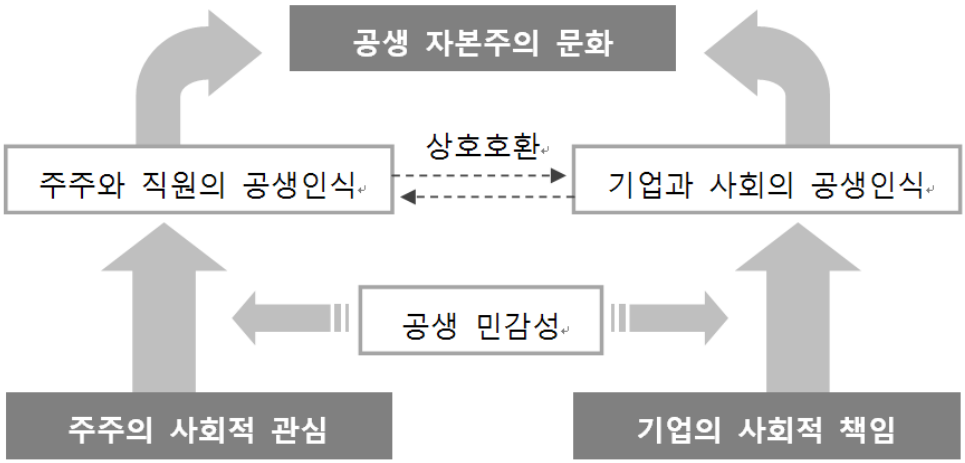
그러나 이 연구는 주주-직원 공생, Stock Owner-Employee (SOE) Partnership 의 가능성을 탐색한다. 공생이란 내적 논리의 정합성을 가정한다. 주식투자로 이익을 얻은 주주가 기업 밖의 사회현상, 예컨대 빈곤, 질병, 교육 불평등에 개입하여 복지, 의료, 장학 사업 등을 시작할 수 있다. 또는 사회발전에 요구되는 특정 자원의 공급을 위해 공익재단을 설립하여 활동할 수 있다. 이런 사업이나 활동이 사회공존을 지향하는 중민의 가치를 표현한다는 데 의문의 여지가 없다. 그러나 주주-직원의 공생은 시장경제 밖이 아니라 그 안에서 선순환의 시너지 효과를 지향한다. 즉 종업원에 대한 주주의 배려가 종업원의 의식과 태도에 영향을 미쳐 기업의 실적을 향상시키고 주가 상승으로 주주의 이익에 봉사하는 전후방 효과를 겨냥한다는 것이다. 이렇게 본다면,

종업원에 대한 주주의 배려는 단순한 기부나 자선이 아니라 주주라는 집합체의 중장기적인 이익에 부합하는 합리적 행위라는 설명이 가능할지도 모르겠다. 이 연구는 이런 가능성을 염두에 두고 오늘의 한국사회에서 과연 주주-직원의 공생이 가능한가, 주주-직원 공생이 기업경영과 사회의식에 어떤 영향을 미치는가를 경험적으로 분석하려는 것이다.

<표 1> 표본 구성

		빈도	%
성별	남자	258	92.1
	여자	22	7.9
연령	19 - 29 세	36	12.9
	30 - 39 세	96	34.3
	40 - 49 세	113	40.4
	50 - 59 세	32	11.4
	60 세 이상	3	1.1
학력	고등학교 졸업 이하	118	42.2
	전문대 이상	162	57.9
직무	생산기능직	169	60.4
	사무관리직	111	39.6
합계		280	100

<그림 2> 설명의 개념 틀



주요 발견

이 연구에서 얻은 주요 발견과 그 의미는 다음과 같다.

1) 주주의 사회적 역할에서 구성되는 주주-직원 공생의 가능성은 연구대상 기업에 종사하는 종업원들의 23.2%에서 발견되었다.

2) 주주의 경제적 역할에서 구성되는 주주-기업 공생의 가능성은 연구대상 기업에 종사하는 종업원들의 80.4%에서 발견되었다.

3) 주주의 사회적 역할에서 주주-직원 공생이라는 프레임을 구성하는 주요 변수는 공생 민감성이다. 이것이 높은 사람이 주주-직원 공생 프레임에 합류한다.

4) 공생 민감성이 균형을 이루는 40 대 연령층을 기죽으로 하여 강한 민감성은 50 대 이상의 연령층에서, 약한 민감성은 20-30 대 연령층에 상대적으로 보다 크다.

5) 회사 안에서 소통을 잘 하는 사람이 못하는 사람보다 공생 민감성이 크다. 또한 타인을 일반적으로 신뢰하는 사람이 그렇지 못한 사람보다 공생 민감성이 크다. 즉 소통과 신뢰의 기반 위에서 공생 민감성이 성장한다.

6) 기업의 사회적 책임을 크게 경제영역과 사회영역으로 나눌 때, 후자, 즉 사회영역으로부터 기업-사회 공생의 프레임이 구성될 수 있다. 이 때, 주주-직원 공생의 인식이 기업-사회 공생의 인식을 자극하고 촉진한다. 즉 주주-직원 공생의 가능성을 긍정하는 사람이 그렇지 않은 사람보다 기업-사회의 공생 가능성을 더 적극적으로 인지한다. 주주-직원 공생과 기업-사회 공생은 상호 호환성이 크다.

7) 그러나 기업-사회 공생을 향한 기업의 사회적 책임이 잘 실현되고 있는 것은 아니다. 기업의 수익창출, 주주 투자이익의 증대 같은 경제영역에 비해 일자리 창출, 기업이익의 사회재투자, 하청계열과의 공존, 투명경영, 인적 자원의 교육훈련 같은 사회영역은 각 항목의 중요도에 비해 실현도가 현저히 낮은 것으로 분석되었다. 아직 갈 길이 멀다는 것이다.

8) 그럼에도 공생 민감성이 큰 사람은 그렇지 않은 사람보다 주주-직원 공생의 가능성을 긍정적으로 보듯이, 기업-사회 공생의 가능성을 긍정적으로 본다. 이것은 주주-직원의 공생과 기업-사회의 공생을 통하여 공생 자본주의의 문화를 정착시킬 수 있는 사회적 토대가, 아직 넓게 확산된 것은 아니지만, 우리 현실 안에 있음을 뜻한다.

따라서 이런 공생 자본주의 문화를 발전시키기 위해서 어떤 노력이 요구되는가를 간략히 살펴보겠다.

1) 주주의 사회적 책임이 중요하다. 주주가 투자이익에만 집착하는 것이 아니라 사회문제에 관심을 갖고 실천하는 것은, 특히 자신의 투자이익에 숨은 공로를 한 종업원에게 관심을 갖는 것은, 중장기적으로 주주라는 집단의 이익에 부합하는 합리적 행위로 볼 수 있다. 이것은 개인투자자에게도 적용되지만 특히 대주주에게 중요하다.

2) 주주의 사회적 책임이 주주-직원의 공생을 포함하여 기업-사회의 공생으로 연결되고 사회 전체에 공생문화를 발전시키는 데 의미 있는 영향을 미친다는 이 연구의 발견이 중요한 의미를 갖는다. 주주가 투자 이익만이 아니라 사회문제에 관심을 가질만한 충분한 가치와 매력이 있다는 것이다.

3) 이런 발전을 위해서는 기업의 사회적 책임을 지원하고 장려하는 여러 정책이 있듯이 주주의 사회적 책임을 적극적으로 평가하고 명예를 부여하는 시스템을 개발할 필요가 있다. 이 과제는 우리사회에 결핍되어 있다고 자주 거론되는 노블레스 오불리주의 사회적 착근과 연결시켜 검토할 필요가 있다.

4) 기업의 사회적 책임을 실천하는 것이 또한 중요하다. 경제영역도 중요하지만 사회적 책임의 '사회적' 내용을 충실히 하고자 한다면, 기업-사회 공생을 향한 기업 경영이 절실히 요구된다. 이런 실천이 공생 민감성을 자극하여 회사 안에서, 또한 사회에서, 공생문화를 확산시키는 데 큰 기여를 할 수 있다.

5) 이런 구체적 실천, 즉 주주의 사회적 책임과 기업의 사회적 책임을 수행하면서 우리사회에 공생 자본주의 문화를 양육하고 발전시키려면 무엇보다 개방적인 소통이 중요하다. 소통에서 소외되거나 배제되지 않고 반대로 참여하여 서로를 이해하는 사람이, 그렇지 못한 사람보다, 주주-직원의 공생과 기업-사회의 공생에 더 민감하게 반응한다는 점이 밝혀졌기 때문이다.

6) 아울러 신뢰의 중요성에 관심을 가져야겠다. 남을 신뢰하는 사람이 그렇지 못한 사람보다 사회 공생의 가능성들에 더 우호적으로 반응한다는 점이 밝혀졌다.

발표 2_요약)

종업원의 조직공정성 인식이 직무만족에 미치는 영향: 기업의 사회적 책임(CSR) 매개효과분석

권순원
숙명여대 경영학과 교수

Ⅰ. 서론: 연구의 목표

최근 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)에 대한 사회적 기대와 관심이 증가함에 따라 기업도 자신이 속한 사회에 대해 책임을 다할 때 기업의 지속가능성이 향상될 것이라는 주장이 제기되고 있다.

실제로 기업의 CSR 활동은 시장에서 '책임감 있는 기업', '믿을 수 있는 기업'이라는 신뢰의 신호(signal)을 제공하며 기업의 이미지와 평판에 향상시켜 기업의 가치를 높이는 데 기여하고 있다. 그 결과 점점 더 많은 기업들이 CSR을 기업 이미지 개선을 위한 윤리 도덕적 차원의 대외활동이 아닌 기업의 경쟁우위 유지와 지속 경영을 가능케 하는 중요한 전략적 요소로 활용하고자 하고 있다.

이러한 이유로 학계에서도 CSR에 대한 활발한 연구가 진행되어 왔다. 지금까지 이루어진 선행연구에 따르면, 기업의 CSR 활동은 기업의 재무성과를 향상시키고 기업의 평판과 경쟁력, 지속가능성 그리고 고객충성도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그러나 이상의 연구는 주로 기업의 재무적 성과를 중심으로 수행되었다.

사실, 기업이 CSR을 지속가능 경영을 위한 전략적 요소로 활용하고자 한다면 내부의 핵심적 이해관계자 그룹인 종업원의 이해와 협조가 있어야 한다. 왜냐하면 기업의 CSR을 실제로 계획하고 진행하는 주체가 바로 종업원이기 때문이다. 요컨대, 종업원은 대외적으로 회사의 CSR을 대표하는 대리인 역할을 할뿐만 아니라, 종업원 역시 기업의 CSR을 평가하고 판단하여 반응하는 존재로서 기능한다.

사정이 이러함에도 불구하고 그동안 기업 내부의 이해관계자인 종업원을 CSR의 차원에서 관찰하고 분석한 연구는 매우 제한적이다. **이에 본 연구는 연구의 초점을 CSR 활동 실행의 주체인 종업원에 두고, 기업의 CSR 활동이 종업원 태도에 미치는 영향을 살펴보고자 했다. 특히 지금까지 많은 연구가 수행된 조직공정성과 직무만족 간의 관계에 미치는 CSR의 매개효과를 검증함으로써 종업원 행동 및 태도에 미치는 CSR의 중요성을 밝히고 CSR이 외부 이해관계자뿐만 아니라 내부 이해관계자인 종업원의 사기를 고취시키고 긍정적 업무태도를 유도할 수 있음을 보이고자 했다.**

Ⅱ. 본론: 공정성, CSR 그리고 직무만족

조직공정성과 CSR

기업을 둘러싸여 있는 이해관계자들은 크게 외부 이해관계자와 내부 이해관계자로 구분할 수 있다. CSR은 주로 조직 외부의 개인, 그룹, 환경에 대한 처우 관련 규범 및 기준을 의미하는 반면, 조직공정성은 내부 이해관계자인 조직 내 종업원 개인과 그룹의 처우에 대한 규범 및 기준을 뜻한다. 이러한 맥락에서 CSR은 내부 조직공정성과 윤리적 행동의 연장이라 할 수 있다. 즉, CSR과 조직공정성은 모두 내외부 이해관계자에 대한 공정성의 규범적 기준을 가정하고 윤리적 처우를 주장한다는 점에서 동일하다.

공정성 휴리스틱이론(Fairness heuristic theory)에 따르면, 조직구성원은 사회관계에서 권력주체의 이기적 착취가능성 및 요구 거절에 따른 불이익과 같은 불확실성 때문에 권력주체의 공정성에 큰 관심을 갖는다. 왜냐하면 권력주체의 신뢰성 여부 판단에 많은 시간과 정보가 요구되기 때문에 조직구성원은 양자 관계에서 가장 쉽게 접할 수 있는 공정성 관련 정보를 통해 권력주체의 의도와 진정성을 확인한다. 요컨대, 조직구성원은 권력주체의 공정성을 신뢰 여부에 대한 중요한 신호로서 활용하며 이를 통해 불확실과 불안 등을 해소하고자 한다. 또한 이렇게 형성된 권력주체에 대한 공정성 여부의 판단은 이후 기업조직 및 기업내 임원들에 대한 신뢰구조를 형성하는 토대가 된다. 이러한 공정성 휴리스틱이론의 관점에서 볼 때, 회사의 종업원은 반복적인 일상 업무를 통해 자연스럽게 회사의 조직공정성에 대한 정보를 접하게 되고 자신이 속한 조직의 조직공정성을 판단할 수 있다.

반면, CSR은 내외부 이해관계자에 대한 기업의 활동으로서 CSR을 직접 담당하는 종업원을 제외한 대부분의 종업원은 자사의 CSR 활동에 대한 정보의 접근이 제한되어 있다. 따라서 근로자들은 일상적 조직 생활과 업무 수행의 과정에서 기업 조직의 조직 공정성을 판단하고, 이렇게 판단된 조직 공정성에 기초하여 내외부 이해관계자에 대한 기업의 윤리적 처우이자 조직공정성의 연장인 CSR을 지각할 가능성이 높다.

CSR과 직무만족

사회정체성이론(Social Identity Theory)에 따르면, 사람들은 스스로를 자신이 속한 사회적 집단의 구성원으로 인식하고 자신과 타인을 다양한 사회 범주로 구분한다. 이러한 범주화를 통해 사람들은 소속 집단에 대한 사회정체성을 형성하게 되고 집단의 가치와 신념을 내면화하게 된다. 이렇게 형성된 사회적 정체성이 높은 구성원일수록 자신이 속한 집단에 대한 동일시와 소속감이 높다. 특히 구성원의 소속 조직에 대한 사회적 정체성인 조직정체성(Organizational Identity)이 높을수록 조직 구성원의 조직몰입, 직무만족, 직무몰입, 조직충성도, 작업집단애착 등이 높고 이직의도가 낮게 나타난다.

이러한 사회정체성이론에 관점에서 볼 때, 기업이 사회구성원으로서 사회적 책임을 다하게

되면 해당 기업에 속한 종업원은 자신의 조직에 자부심을 갖게 되고 나아가 높은 조직 정체성과 충성심을 형성하게 된다. 이를 통해 조직 몰입과 직무 만족 등 조직 구성원의 태도는 긍정적인 차원으로 전환되게 된다. 요컨대, 기업의 이해관계자 대상 전략적 활동인 CSR 활동에 대한 종업원들의 인지수준이 높고 해당 활동을 적극적으로 지각할수록 근로자들의 조직정체성이 높아지게 되며 나아가 바람직한 직무태도의 구성에 긍정적인 영향을 미치게 될 가능성이 높다.

공정성, CSR & 직무만족

앞서 언급했던 공정성 휴리스틱이론에 따르면, 조직구성원은 불확실성 해소를 위해 자신이 접한 공정성 관련 정보를 활용하여 기업의 CEO나 임원 등 권력주체의 공정 수준을 판단하고 이에 기초해 그들의 의사결정에 대한 진정성과 신뢰여부를 결정한다. 이 때 형성된 권력주체에 대한 공정성 인식은 이에 반하는 심각한 모순 상황이 발생하거나 권력주체와의 관계에 변화가 생기지 않는 이상 안정적으로 지속된다.

이러한 관점에서 볼 때, 회사 내 종업원들은 일상 업무와 조직 생활의 과정에서 수집한 공정성 관련 정보를 바탕으로 내부 이해관계자인 종업원에 대한 회사의 조직공정성을 먼저 지각하게 된다. 이러한 조직공정성 인식을 바탕으로 다양한 이해관계자에 대한 회사의 전략적 사회 행위이며 윤리적 처우 활동인 CSR을 인식하게 되고 이에 기반해 내부 공정성의 진정성 여부를 확인하게 된다.

즉, 종업원들이 지각하는 기업 권력그룹의 공정성 수준과 CSR 활동 수준이 일치하는 경우 종업원들에 의해 지각된 공정성은 진정성 있는 것으로 간주되어 신뢰를 형성하게 되며 이는 종업원들의 태도 구성에 매우 강한 영향을 미치게 될 것이다. 반면, 내부 종업원 대상 공정성 수준과 CSR 활동 수준이 불일치하는 경우 종업원들은 조직공정성의 진정성과 지속가능성에 의문을 제기하게 되며 이를 토대로 자신들의 조직 및 직무에 대한 태도를 재구성하게 된다. 요컨대, 종업원들이 기업의 조직공정성과 CSR 활동 사이를 모순된 관계로 인지하는 경우 조직공정성 수준은 근로자들의 태도 구성에 영향을 미치치 못하거나 부정적 영향을 미치게 될 가능성이 있다.

Ⅲ. 결론: 발견과 의의

본 연구에서는 위에서 언급한 조직공정성, CSR 그리고 직무만족간의 인과적 관계를 탐색했다. 분석결과는 다음과 같다. 쌍용머티리얼에 소속된 종업원들은 회사의 조직공정성(분배공정성과 절차공정성)을 높게 지각할수록 CSR에 대해서도 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났다. 또한 CSR에 대해 긍정적으로 평가하는 종업원일수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다. 아울러 기업의 사회적 책임(CSR) 활동을 통해 매개되는 공정성(분배공정성과 절차공정성)과 직무만족간의 관계 또한 통계적 차원에서 의미있는 것으로 분석되었다. **이는 조직의 내부 이해관계자인 종업원에게 공정하게 대우하는 기업일수록 사회구성원으로서의 역할과 책임을 다하고자 노력하고, 이는 종업원의 높은 직무만족으로 이어질 수 있음을 의미한다.**

본 연구의 의의는 조직공정성 인식이 종업원들의 직무만족을 구성하는데 있어 직접적인 영향을 미치기 보다는 CSR을 통해 매개될 때 영향의 정도가 높게 나타남을 발견한데 있다. 즉, 조직공정성을 인지하는 경우라 하더라도 CSR 활동이 적절하게 수행되지 않는 경우 자신들이 인지하는 조직공정성의 신뢰성에 의심을 갖게 되며 이 경우 조직공정성은 근로자들의 직무 및 조직에 대한 태도 구성에 영향을 미치지 못하거나 부정적인 영향을 미치게 될 가능성이 높다는 것이다.

요컨대, 종업원의 업무태도를 향상시키기 위해 기업은 조직공정성 확대와 더불어 CSR 활동에 대한 전략적 투자를 아끼지 말아야 한다는 점이다. 특히, 경영자들이 다양한 이해관계자들을 대상으로 한 사회적 책임 활동을 성실하게 이행하지 않을 경우 종업원들은 그들이 가정하고 있는 조직공정성의 신뢰성과 진정성을 의심하게 되며 그 경우 조직공정성의 효과 역시 경감될 수 있음을 고려해야 한다.

발표 3_요약)

노블레스 오블리주와 한국사회 발전:
노블레스 오블리주 실천이 공정성 및 신뢰에 미치는 영향

남은영
서울대 사회발전연구소 선임연구원

노블레스는 원래 '고귀한 신분(귀족)'이란 뜻이고, 오블리주는 '책임이 있다'는 의미로서 노블레스 오블리주는 '귀한', '높은' 신분에는 책임이 따른다는 사전적 의미를 갖고 있다. 즉 고전적, 신분적 의미에서 본다면, 노블레스로서의 신분과 지위가 사회적 승인을 얻기 위해서는 노블레스의 '고유속성' 으로서 '사회에 대한 기여와 봉사'가 명백히 입증되어야 한다. 그러나 시대가 변하면서 귀족이라는 사회적 신분은 사라지거나 유명무실해졌고 오늘날에는 보다 포괄적인 의미의 사회지도층이 그 자리를 대신 메우고 있다. 그러나 우리사회에서 사회지도층의 노블레스 오블리주 구현 현황은 그다지 긍정적이지 못한 측면이 존재한다고 말할 수 있다. 사회적 지도층의 도덕적 해이나 윤리적 과오는 언론에 지속적으로 보도되고 있으며, 일반시민 즉 대중은 사회지도층에 대해 사회적 책임을 수행하는 윤리적인 집단이라기 보다는 비리와 부패가 더 많은 특권집단이라고 느끼고 있는 실정이다.

노블레스 오블리주의 실천이라고 할 수 있는 사회지도층의 자선적 기부와 같은 사회적 책임의 이행은 국가의 영역이 미치지 못하는 영역에서 부의 불평등 문제를 개선하고 사회의 지속가능한 발전을 할 수 있게 하는 안전판 역할을 하게 된다고 할 수 있다. 나눔의 문화는 계층간의 격차를 해소할 수 있는 하나의 수단이 될 수 있으며 사회갈등을 완화하고 통합을 이룰 수 있게 하는 지름길이 된다.

이 글에서는 우리 사회에서 노블레스 오블리주를 사회지도층의 조건과(재산, 권력, 직업, 도덕 등)과 사회지도층의 실천(준법, 청렴, 사회봉사, 기부..)로 나누어 고찰하며 특히 노블레스 오블리주 실천이 한국사회의 공정성, 신뢰에 대한 인식에 미치는 영향을 고찰한다. 여기에서는 노블레스 오블리주의 범위를 확장하여 흔히 '사회지도층'으로 인식되는 파워엘리트나 특권적 사회집단의 역할뿐 아니라 기업과 주주의 사회적 책임도 함께 고찰하고자 한다.

"우리 사회에서 사회지도층이 되려면 다음의 조건들이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?"라는 질문에 대하여 '사람을 존중하는 마음가짐', '귀감이 되는 도덕적 품성'이 중요하다고 응답한 비율이 80%이상으로 가장 많았고 다음은 '높은 교육수준'(75%), '명예로운 직업'(65%), '권력 있는 자리'(63%)의 순으로 나타나고 있다. '많은 재산'은 약 과반수가 넘는 사람들이 중요하다고 응답했으며 '좋은 주거지역'이나 '고급스런 소비문화'는 20%~30%대의 응답률을 나타내서 상대적으

로 사회지도층의 조건으로 덜 중요한 조건으로 인식되고 있음을 알 수 있다.

다음은 사회지도층의 사회적 책임의 실천이 어느 정도 이루어지고 있다고 인식하는지에 대하여 '준법정신' '부패없는 깨끗한 삶', '검소한 생활', '사회적 약자에 대한 관심', '사회시민 운동참여', '기부활동', '사회봉사활동' 등에 대하여 살펴보았다. "우리사회에서 사회지도층이 다음과 같은 것들을 얼마나 실천하고 있다고 생각하십니까?"라는 질문에 대하여 '기부활동'과 '사회시민 운동참여'를 가장 잘 실천하고 있는 것으로 평가하였으며 다음은 '사회봉사활동', '준법정신'으로 나타났다. '검소한 생활', '사회적 약자에 대한 관심'이 상대적으로 낮게 나타났고, '부패없는 깨끗한 삶'에 대한 평가는 가장 낮았다. 사회지도층의 기부, 봉사활동, 시민운동참여와 같은 사회적으로 인정을 받고 외형적으로 드러나는 행위에 대한 실천이 많다고 보는 반면에, '부패없는 삶'이나 '사회적 약자에 대한 관심'과 같은 보다 은밀하고 잘 드러나지 않는 윤리적 측면에서의 실천은 낮은 평가를 받고 있는 것을 알 수 있다.

사회지도층의 여러가지 실천의 이행정도를 모두 합산하여 오블리주 실천 지수를 만들어 오블리주 실천 지수의 증가에 영향을 미치는 요인들을 알아 보았다. 본인이 사회경제적으로 성공했다고 느낄수록 오블리주 실천에 대한 긍정적인 인식을 하고 있으며 기업의 사회적 책임이 잘 수행된다고 평가할수록, 특히 기업의 '인적자본 투자와 공생발전'에 대한 책임 수행도가 높다고 생각할수록 사회적 실천의 인식 정도가 더 증가한다. 한편 대주주와 개인투자자의 나눔정신 실천, 직원사정 이해, 사회발전 공헌과 같은 사회적 책임을 수행성을 높게 평가하는 것이 오블리주 실천인식에 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 그러나 사회지도층의 조건의 중요성은 오블리주 실천에 영향을 미치지 않는다. 즉 사회지도층이 가진 권력, 재산, 직업, 교육과 같은 현실적 자원이나 도덕적 품성과 같은 윤리적 조건도 오블리주의 실천과는 별개의 것으로 인식하고 있음을 알 수 있다. 오히려 사회지도층의 현실적, 윤리적 조건이 아니라 기업이나 주주의 사회적 책임의 이행정도가 오블리주 실천에 대한 인식에 매우 중요한 요인으로 작용하고 있다.

한편 한국사회의 공정성과 신뢰에 대한 인식에 있어서는 사회지도층의 특정 조건과 오블리주 실천, 기업의 사회적 책임 수행이 유의미한 영향을 미치고 있다. 특히 노블레스의 윤리적 조건인 인간존중과 도덕적 품성과 사회적 실천, 기업의 사회적 책임 중 핵심가치인 수익성과 윤리경영이 한국사회의 공정성 및 신뢰에 대한 인식을 증가시키는 것으로 나타났다. 한편 대주주의 사회적 책임의 수행은 공정성 인식에 유의미한 영향을 미치고 있어서 대주주가 나눔의 정신을 실천하고 직원의 사정을 이해하며 사회의 발전에 공헌하는 등의 사회적 책임을 수행할 때 더욱 공정한 사회로의 발전이 이루어질 것으로 예측할 수 있다.

이 연구를 통하여 새롭게 발견된 사실을 다음과 같다.

첫째, 노블레스의 조건은 특권적인 혜택을 누릴 수 있는 현실적 조건과 사회적 존경과 명예를 얻을 수 있는 윤리적 조건으로 나뉨을 알 수 있다. 이 중에서 권력이나 재산, 사회적 지위, 직업 등과 같은 현실적 조건보다는 도덕적 품성과 인간존중과 같은 윤리적 측면이 공정성 및 신뢰

인식과 더 밀접한 관련을 갖는다.

둘째, 사회지도층의 사회적 책임수행, 즉 오블리주의 실천이 사회의 공정성과 신뢰에 대한 인식을 유의미하게 증가시킨다. 또한 한국사회의 공정성 및 신뢰에 대한 인식은 단지 권력이나 재력, 사회적으로 높은 지위 등을 가진 사회지도층 인사들의 사회적 실천에 의한 것 뿐 아니라 기업이나 주주에 의한 사회적 책임의 실천에 의해서 크게 증가하고 있음을 알 수 있다..

셋째, 이와 같이 기존 연구에서 현대의 노블레스는 권력을 가진 선출직 및 고위 임명직 공직자, 재력을 소유한 부유층, 오피니언 리더라고 말할 수 있는 지식인, 종교지도자, 시민단체 등의 지도자와 같은 사회지도층으로 논의되어 왔다. 그러나 본 연구를 통하여 오늘날 사회적 책임의 수행자로서 중요한 역할을 하게 된 기업과 주주 등과 같은 보다 광범위한 사회적 행위자들을 포함하여 분석할 때, 오블리주의 실천에 관한 더욱 설명력있는 모델을 제시할 수 있음이 밝혀졌고, 이러한 관점은 노블레스 오블리주 연구의 지평을 넓히고 보다 포괄적인 연구방향을 제시할 수 있다고 보여진다. 따라서 사회의 지도층의 책임로서의 노블레스 오블리주의 개념은 보다 확장될 필요가 있다는 것이 본 연구를 통해 발견된 중요한 함의라고 할 수 있다.