

러시아 CSR 현황과 한국에 주는 시사점

이진영

(한양대학교 국제학대학원 러시아학과 석사과정)

목차

- I. 서론
- II. CSR의 개념과 등장 배경
- III. 러시아의 CSR
- IV. 한국에 주는 시사점
- V. 결론

I. 서론

기업의 전통적인 목표는 이윤의 극대화이다. 하지만 그 동안 기업은 이런 목표에만 치중하여 분식회계, 환경오염, 인권침해 등 사회적, 윤리적 문제 등을 간과했다. 이러한 문제들을 간과하여 부정적인 결과를 초래했고 더 나아가 시장의 변화, 세계화, 주주관점에서 이해관계자 관점의 변화 그리고 소득 증가에 따른 고객의 인식변화, 그 동안의 CSR 활동으로 인한 이익 증대 및 기업 이미지 제고 등 긍정적인 효과 등으로 인해 기업의 사회적 책임 (Corporate Social Responsibility) 문제가 주목 받고 있다.

이미 미국과 유럽 등 선진국에서는 CSR의 중요성에 대해 인식을 하고 있다. 미국의 경우 1970년대부터 기업이 대기업화되고 국제적 경쟁이 심해지면서 주주만을 위한 경영보다는 이해관계자를 위한 경영방식으로 변화하기 시작했다.¹ EU의 경우는 노동자, 사회단체 등의 기업의 모든 이해관계자를 중시하며 유럽 특유의 기업의 자발적인 CSR을 강조했다. 1996년 EU의 집행 위원장이었던 자크 들로르가 유럽의 대표적인 기업들과 경제단체로부터 사회적 배제에 반대하는 유럽기업 선을 이끌어내면서 CSR에 대한 유럽의 논의는 본격화 되기 시작했다.²

비록 선진국에 비해서는 아직 초기 단계라는 것이 대다수의 전문가들의 의견이지만 러시아에서도 CSR의 중요성이 인식되고 있다. 1991년 소련 붕괴 이후 시장 경제체제로 전환된 러시아는 2005년부터 가즈프롬, TNK-BP, RAO UES, Sibneft, 노틸리스크 니켈을 포함하여 20개 이

¹ 김진옥, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국국제경영관리학회 추계학술대회, 2009, P291 (재인용)

² Ibid, p292

상의 회사가 사회적 보고서를 작성하고 있다. 2009년 12월에는 75개사, 198건의 비 재무보고서가 공표되었다.³ 이는 러시아 시장이 글로벌화 되어있고, 기업의 다국적화가 진행된 상황과 과거 소련의 유산의 영향으로 인한 현상이라고 보여진다. 이러한 현상은 향후 러시아 진출 한국기업에게 있어서 고려해야 할 중요한 요소로 생각된다.

따라서 본 논문에서는 러시아 CSR의 현황과 특징 그리고 인식에 대해서 연구하고 러시아 진출 한국기업의 CSR 현황에 대해서 알아보는 시간을 갖도록 한다. 그리고 추후 러시아 진출 기업의 CSR 전략에 대해 살펴본다.

II. CSR의 개념과 등장 배경

1. 개념 및 영역

CSR은 학자 및 단체 등에 의해서 다르게 해석되며 명확하게 통일된 개념은 없다. 여러 학자들의 CSR을 종합해보면 CSR은 다른 이해관계자를 해치거나 부당하게 대우하지 않는 윤리적인 의사결정이며, 적어도 법적 책임을 넘어선 자발적인 행동이며, 이해관계자들과의 약속을 이행하는 지속적인 과정이다.⁴ EU에서는 기업이 자유의사에 따라 비즈니스를 운영하면서 이해관계자들 사이의 상호작용을 통해 사회적 문제와 환경적 문제를 통합하는 개념이라고 정의하고 있다. OECD는 기업과 사회의 공생관계를 성숙시키고 발전시키기 위해 기업이 취하는 행동이라고 보고 있다. 이처럼 다소 의미상 차이는 있지만 보편적으로 기업이 다양한 이해관계자들의 이익을 추구하는 동시에 사회적 발전에 기여한다는 의미를 내포하고 있다.

CSR의 영역을 정의한 학자들 중 대표적인 학자는 Carroll이다. 그는 1979년 자신의 논문에서 CSR의 영역을 피라미드 형태로 경제적 책임, 법적 책임, 윤리적 책임, 자발적 책임 등 4가지 책임을 피라미드 형태로 분류했다. 경제적 책임은 기업의 본연의 의무인 이익 창출을 의미하며 법적 책임은 법적 테두리 내에서 사업을 수행하는 것을 의미하며 윤리적 책임은 법으로 규정되지 않았지만 사회 구성원들이 기대하는 행위를 의미한다. 마지막으로 자발적 책임의 경우 전적으로 기업의 판단에 근거하여 사회공헌이나 기부 등과 같은 행위를 하는 것을 의미한다. ⁵

2. CSR의 등장 배경

CSR의 용어가 널리 알려지기 시작한 것은 1950년대 보웬의 “경영자의 사회적 책임”이라는 책을 통해서이다. 1960년대에는 화학 산업에 대한 비판으로 일어난 환경운동과 함께 그 개념이 더욱 강화되면서, 제너럴 모터스의 안전에 대한 소비자 운동과 사회 운동으로 연결되었다⁶.

현대자본주의가 전개된 시기인 1970년대에 들어서 CSR은 이론적 기틀을 잡았다. 이 시기에는 Carroll의 CSR 피라미드, 자코비 (Jacoby, N.H)의 사회적 책임이론, 세시 (Sethi, S.P)의 사회적 책임이론이 대두되던 시기였다. 하지만 이 시기에는 프리드만 (Friedman, M)과 같은 CSR에 부정적인 견해를 가진 학자도 나타난 시기이다. 1970년 9월 13일 뉴욕타임즈에 기업의 사회적 책임은 오로지 이윤을 증식시키는 것이라고 주장하는 논문을 발표하여 CSR 옹호론자의 주장을 전면 반박했다. ⁷

³ 김상원, 러시아 자유화와 기업시스템의 변화, 중소기업연구 제37권 제2호, 2013년 여름, p81

⁴ 김진욱, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국국제경영관리학회 추계학술대회, 2009, p286 (제인용)

⁵ Archie B. Carroll, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, University of Georgia, 1979.10, p500

⁶ 기업의 사회적 책임(CSR)과 개발, 한국수출입은행, 2012년 9월 Vol.1 No.3, P2

이후 1980년대에서 20세기 중반에 이르기까지 CSR의 찬반논쟁은 가열됐다. 고전적 견해에 따르면 기업의 유일한 사회적 책임은 이익 극대화에 있으며 이러한 주장은 앞서 말한 프리드만이 대표적이다. 프리드만에 따르면 경영자의 근본적인 책임은 주주의 이익에 최선이 되도록 기업을 경영하는 데에 있다고 하였다. 이와 반대되는 CSR의 긍정론인 사회경제학적 견해의 경우 기업의 사회적 책임은 이익을 극대화해야 하는 것뿐만 아니라 공공의 복지를 보호하고 이를 증진시킬 책임까지 있다고 본다. 이 주장의 요지는 기업은 주주뿐만 아니라 기업을 둘러싸고 있는 이해관계자인 소비자, 투자자, 직원, 사회들에 대해서는 독립적으로 존재할 수 없다는 것을 배경으로 하고 있다.

CSR의 긍정과 부정론의 논쟁에도 불구하고 이 시기에는 ISO14001 및 SA8000 등 CSR의 기준이 확립되었다. 또한 여러 사건으로 인해 소비자들의 불매운동이 발생한 것과 CSR을 활용하여 기업 이미지 제고 및 이윤 증가와 같은 사건이 발생하기도 했다.⁸ 과거 기업에 대한 기대는 경제적 초점에만 맞춰져 있다면 산업화 이후, 기업에 대한 기대는 여러 방향으로 다양해 졌다. 이러한 기업에 대한 기대에 변화를 초래하는 요소는 1. 교육수준의 상승과 이에 따른 자각 수준의 상승 2. 소득증가에 따른 기대감 상승 3. 시민사회 발전 등을 들 수가 있다.

과거 기업들의 CSR 방향은 고유의 경제적 책임만을 강조하며, 고객과 사회의 요구에 대해 사후적, 수동적으로 대응해왔다. 그러나 최근에는 기업이 보유한 핵심역량을 통해 사회발전을 선도하는 적극적인 CSR 개념이 일반화되고 있다.⁹

Ⅲ. 러시아 CSR

1. 등장 배경

선진국의 기업에서 중요시되던 CSR은 비록 초기단계이지만 러시아에서도 CSR은 중요한 사항으로 간주되고 있다. 2002년 러시아 석유회사인 루크오일이 처음으로 CSR을 발표를 했고 동년 러시아경제인연합회 (RSPP)에 의해 기업경영윤리헌장이 만들어졌다. 2003년 러시아과학아카데미 (Russia Academy of Sciences)에 의해 러시아 기업의 사회적 전략이 발간되었다. Fradkov 총리는 2004년에 RSPP를 공개적으로 지원을 했다. 2009년 Putin 총리는 2만2000명의 주민이 거주하는 공단지역인 피카레보 (Pikarevo) 를 방문을 했다. 당시 미국발 글로벌 금융위기로 인해 해당 주민들은 실업과 수당을 받을 수 없어 사회적 불만이 누적된 상태였다. 이러한 상태에서 시위가 일어났고 Putin은 직접 이 지역을 방문하여 지역의 관리자에게 “사회적 책임은 어디에 있으며 이러한 상황은 받아들일 수 없는 일이다” 라고 말했다.¹⁰ 푸틴의 이러한 행보는 정부가 사회적 책임에 촉각을 세우고 있다는 상황으로 받아들일 수 있다.

이러한 러시아의 CSR 등장은 크게 세가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째로, 1991년 소련 붕괴 후 계획경제에서 시장경제의 전환 때문이다. 체제전환으로 인하여 사기업과 사유화와 함께 올리 가르히의 등장으로 인하여 비정상적인 기업사회가 형성되었다. 이러한 상황에 대한 치유책과 기업사회의 정상화의 수단으로 CSR을 고려하고 있는 것이다.¹¹

⁷ 김성수, 기업의 사회적 책임의 이론적 변천사에 관한 연구, 2009, p17

⁸ 1996년 나이키는 축구공을 파키스탄에 아웃소싱을 맡겼는데 이때 아동노동 착취 문제가 대두되어 불매운동이 발발했다. CSR을 활용하여 이윤을 창출한 사례로서는 1984년 미국 아메리칸익스프레스 카드사가 자사의 카드를 사용할 때마다 1센트, 신규로 가입할 때마다 1달러의 성금을 자유의 여신상 복원을 위해 기부하기로 발표하면서 아메리칸익스프레스 카드 사용량이 27%나 증가했다.

⁹ 기업의 사회적 책임활동(CSR)과 전략적 시사점, KB금융지주 경영연구소, 2012.1.13, p2

¹⁰ Joris Bolder, Russian and European Environmental Corporate Responsibility, Enschede, 2012.10.29, p50

두번째로는 세계화의 가속화에 따른 반응이다. 세계화에 따라 러시아의 국내 기업은 해외 자본의 유치를 위하여 CSR을 이용한다.¹² 이미 해외의 선진국 및 선진기업들은 CSR의 중요성을 인식하고 지속가능경영을 기업경영의 핵심가치로 삼고 있다. 이러한 가치관을 기업경영에도 반영하여 전략적 도구로서 사용하고 있다. 유럽연합의 2006년 3월 유럽위원회의 브뤼셀 위원회에서 CSR을 성장과 일자리 창출에 기여하는 전략적 도구라 규정하였고, 일본의 도요타의 경우 친환경 글로벌 CSR의 일환으로 친환경 하이브리드 자동차 프리우스를 출시 하였다. 미국의 MS 사는 소외계층지원을 경영전략에 반영을 하여 저소득층에 대한 컴퓨터 이용 지원과 개도국의 정보격차 해소를 위한 컴퓨터 기술향상을 도모했다.¹³ 이처럼 CSR이 전세계적으로 중요시되는 상황은 러시아가 CSR을 고려하지 않을 수 없는 환경으로 만들었다. 2000년대에 신흥 경제국 브라질, 인도, 중국 즉 BRICs의 기업들은 CSR을 세계 시장에 편입하려는 수단으로 이용했다. 이는 러시아도 예외는 아니었다.¹⁴ 따라서 서구 사회의 윤리적 기업경영과 사회적 책임완수 등에 대한 요구 및 기준을 러시아로서는 간과할 수 없으며 단순히 지역 문제의 해결을 위한 CSR 뿐만 아니라 새로운 시장 진입을 위한 경쟁력 강화의 수단으로 고려하고 있다.

마지막으로는 과거 소련시절의 역사적 산물의 결과이다. 과거 소련시절의 기업은 학교와 숙박 시설 등을 건설하면서 노동자 보호와 노동 환경의 증진을 도모했다. 이러한 Company town (고용, 주택 등을 한 기업에 의존하는 도시) 은 제정 러시아나 소련 시기에 역사적인 랜드마크로 간주된다.¹⁵ 소련시기에 이어서 일반 직원의 복리 후생과 주택 등의 공공재는 여전히 제공되며, 지속되고 있으며 고용 확보도 중시된다.¹⁶ 이런 관점에서 소련시절의 사회주의는 현재 러시아의 CSR에 적잖은 영향을 끼쳤다고 할 수 있다.

2. 러시아 내의 CSR 인식

앞서 언급했듯이 러시아의 CSR은 초기단계이며 CSR인식이 부족하다. 많은 회사는 CSR을 적절한 급여 지급과 세금 납부 개념으로 한정적으로 인식하고 있으며 노동법에 따라 세금을 납부하고 고용인에게 좋은 처우를 제공하는 것을 CSR로 인식한다.¹⁷ 이와 같은 러시아식 CSR은 2000년대 중반부터 석유 및 가스산업 현지 대기업을 중심으로 추진됐다.

하기의 그래프1을 보면 CSR에 대한 러시아의 인식을 알 수 있다. 러시아는 2006년 이후 CSR에 대한 인식이 급상승하고 있는 것을 볼 수 있다. 이는 대부분의 국가들이 기업의 사회적 책임에 대한 중요성을 인식하고 있다는 것을 보여준다. 그래프2를 보면 CSR에 대한 정부 규제의 필요성에 대한 반응을 알 수 있다. 러시아의 경우 CSR에 대한 정부 규제에 대해 2002년 45% 인데 비해 2005년에는 7% 하락한 35%였다. 이후 48% 상승하다 2010년까지 하락하지만 최근 2013년 47%를 기록한 것을 알 수 있다. 이런 것을 보았을 때 CSR에 한계와 활발한 진행이 되지 않는다는 것으로 판단할 수 있다.

¹¹ Satoshi Mizobata, Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan, Kyoto University, 2011. 5, p11-12

¹² Irina Blebova, Evaluation of Corporate Social Responsibility of Russian Companies Based on Nonfinancial Reporting, Kazan University, 2013, p144

¹³ 김성규, 기업의 글로벌 CSR 현황과 공유가치창출(CSV), 제22회 개발협력포럼, 2014.2.28

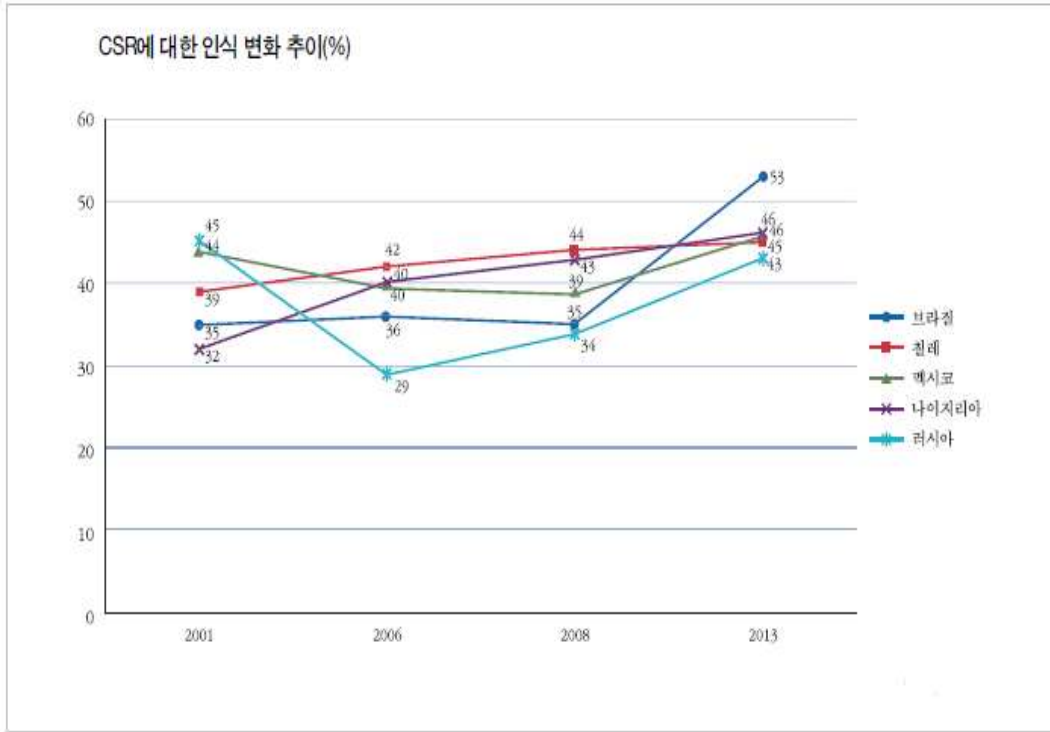
¹⁴ Zhanna S. Belyaeva, Transformation Process of the Corporate Development in Russia: Social Responsibility Issues, Springer, p489

¹⁵ Satoshi Mizobata, Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan, Kyoto University, 2011. 5, p12

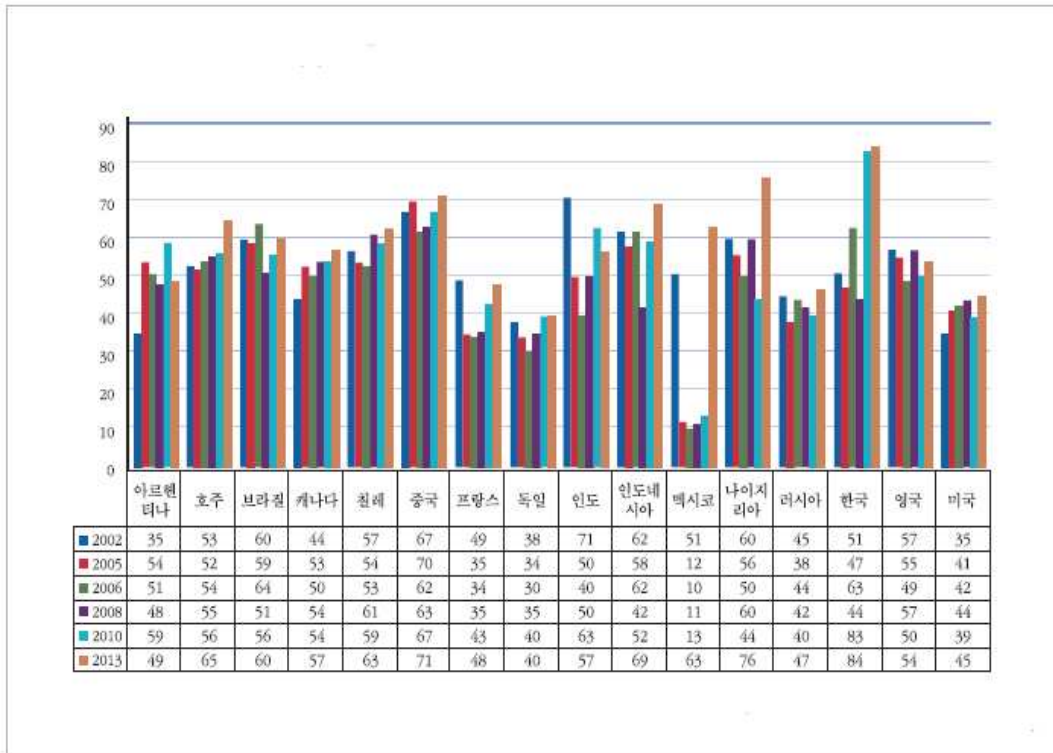
¹⁶ 김상원, 러시아 사유화와 기업시스템의 변화, 중소기업 연구 제37권 제2호, 2013년 여름, p82

¹⁷ 러시아 내 기업의 사회적책임 동향, KFA, 2013.10.31

<그래프1. CSR에 대한 인식 변화 추이(%)>



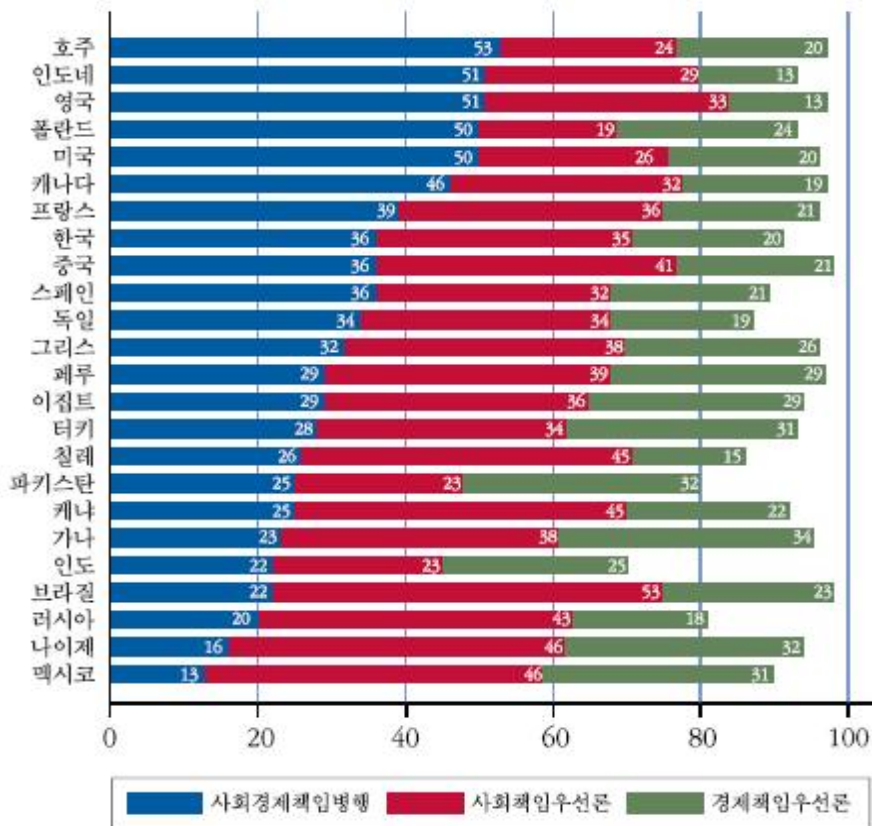
<그래프2. CSR규제 동의 비율 변화 추이(%)>



자료원: 조희진, 기업 신뢰도의 영향 요인: 공유가치창출을 중심으로, 사회적기업연구소·동아시아연구원, 2013.12, p9¹⁸

그래프3을 보면 러시아 국민들이 생각하는 CSR의 인식에 대해 알 수 있다. 경제책임 우선론은 대기업은 법의 테두리 내에서 이윤을 창출하며, 세금을 납부하고, 일자리를 창출하는 데 집중해야 한다 라는 주장이며, 사회책임 우선론의 경우 법이 요구하는 수준으로 높은 윤리적 기준을 세워나가고, 모두에게 더 나은 사회를 만드는데 적극적으로 기여해야 한다는 주장이다. 마지막으로 사회경제책임병행의 경우 상기 두 가지 주장을 절충하여 추진해야 한다는 주장이다.¹⁹ 러시아의 경우 사회책임 우선론이 경제책임 우선론에 비해 압도적으로 높다. 따라서 러시아 국민이 인지하는 CSR은 경제적인 측면보다도 사회적인 책임을 우선시 하는 것으로 파악할 수 있다.

〈그래프3. 국가별 대기업의 사회적 책임활동에 대한 인식유형 분포(%)〉



자료원: 정한울, 반기업 정서와 CSR 인식의 국제비교: 다양성과 유형별 특성, 사회적기업연구소·동아시아 연구원, 2013.10. p13²⁰

¹⁸ 조사기간은 2013.1.29-2.20, 대상은 18세 이상 남녀, 조사방법은 대면조사, 조사지역은 전국, 표본크기 1009

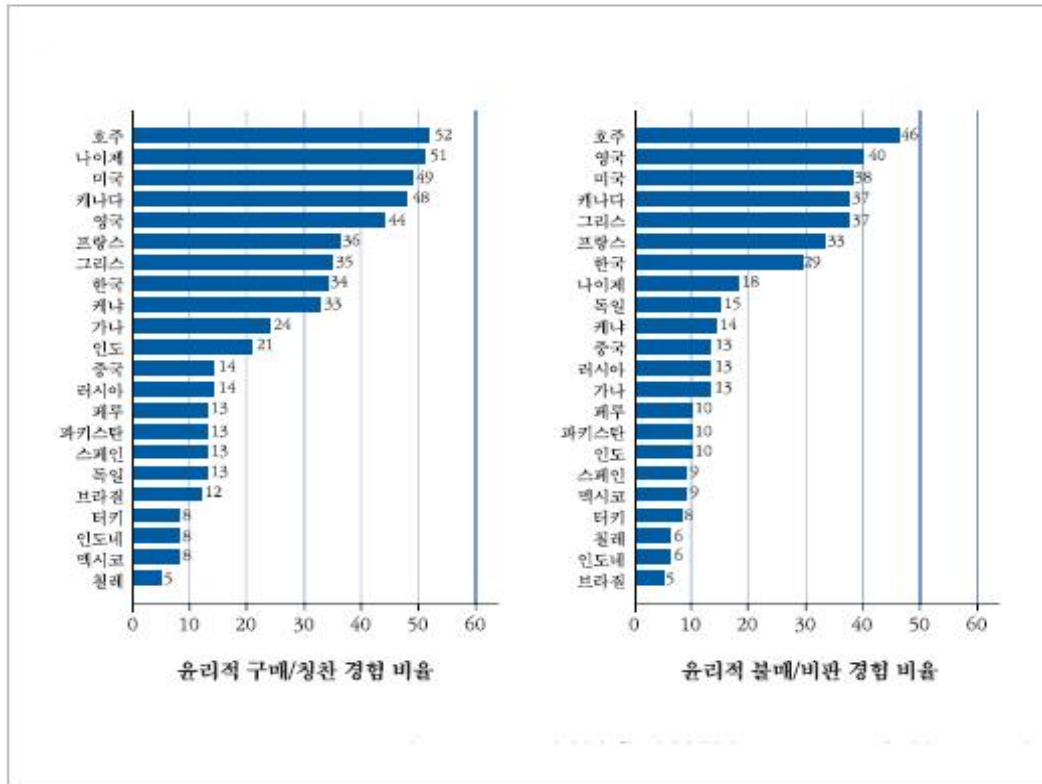
¹⁹ 정한울, 반기업 정서와 CSR 인식의 국제비교: 다양성과 유형별 특성, 사회적기업연구소·동아시아 연구원, 2013.10. pp12-13

²⁰ 세 범주 외에 별로 기대할 것이 없다, 모름/무응답 비율은 표기하지 않음.

조사기간은 2013.1.29-2.20, 대상은 18세 이상 남녀, 조사방법은 대면조사, 조사지역은 전국, 표본크기 1009.

하기 그래프4는 국가별 윤리적 소비행동에 대한 조사 결과를 나타낸 것이다. 러시아의 경우 윤리적 구매 및 불매가 호주, 미국, 영국 등 선진국에 비해 현저히 낮다는 것을 알 수 있다. 이는 러시아 내의 윤리적 소비행동이 활성화되지 않는 것으로 해석할 수 있으며 CSR의 인지가 낮은 것으로 볼 수 있다.

〈그래프4. 국가별 윤리적 소비행동: 긍정적 소비행동과 부정적 소비행동(%)〉



자료원: 정한울, 반기업 정서와 CSR 인식의 국제비교: 다양성과 유형별 특성, 사회적기업연구소·동아시아 연구원, 2013.10. p20

상기 조사결과들을 종합해 보았을 때 러시아의 CSR인지는 낮으며 러시아 국민들이 생각하는 CSR은 사회적 책임을 우선시하는 활동을 중요시한다는 것을 알 수 있다. 또한 정부의 CSR 규제에 대해 2013년 상승한 것으로 보아 현재 기업의 CSR에 대해서 만족하지 않은 것으로 볼 수 있다.

3. 러시아 기업의 CSR 사례

러시아 기업의 CSR은 그 기업의 업종에 따라 차이가 있지만 대체로 환경, 직원 복지 및 지역사회 개발의 양상을 띠고 있다.

러시아 알루미늄회사인 UC Lusal은 2004년 CSR 보고서를 발간으로 CSR활동을 시작했다. 주로 환경보호, 근무환경 증진과 직원 복지, 지역사회의 사회경제적 발전 활동을 했다. Lusal의 CSR 범주는 사회 인프라 발전, 보건 의료 및 교육 지원 등이다. Lusal의 대표적인 프로그램 중

하나는 2004년부터 시행된 100 Classromms 프로젝트이다. 6-9세의 러시아 학생들이 참여를 하여 그들 스스로가 도시와 그 도시의 사람들에게 도움이 될만한 프로젝트를 계획하고 수행하는 것이다. 우승자에게는 100,000 루블의 상금이 주어진다.²¹ 아이들은 이 프로젝트를 통해서 첫 사회경험을 하게 되고 직접적으로 사회적 책임을 경험하게 된다.

러시아 최대 이동통신사 중 하나인 빔펠콤 (VimpelCom) 은 2013년 8월 CSR 처음 발간했다. 빔펠콤은 기업의 이윤창출과 사회적 책임을 분리해서 생각하지 않고 하나의 가치체계로 통합한 공유가치경영(Creating Shared Value)을 도입하였다. 이를 실천하기 위해 교육사업, 농촌 개발, IT 기업 후원 등의 다양한 프로그램을 운영 중이다. 교육사업을 지원하는 목적은 고등교육을 받은 미래 소비자를 양성하는 데 있다. 농촌개발을 지원하는 이유는 도시 인구뿐 아니라 농촌 인구도 모바일 통신의 적극적인 소비자로 양성하기 위함이다.

빔펠콤의 CSR 추진 3대과제는 친환경경영, 윤리경영, 그리고 사회환원이다. 친환경경영을 위해 실내 RAN 설비를 구매할 때 냉각장치 사용을 최소화할 수 있는 설비구매 정책이 있으며 2012년 6월에는 러시아 야로슬라프에 신규 데이터처리센터를 건설했을 때에도 에너지절감 가능한 설비를 적극 도입하는 등 친환경 경영을 위해 다양한 시도를 펼치고 있다. 또한 국제안전기준에 부합하는 서비스를 제공하여 모바일 통신 이용고객이 전자파에 노출돼 건강을 해치지 않도록 노력하고 있으며 각종 제품을 공급하는 기업과의 계약체결과 협력관계에서도 부당함 없는 투명한 절차와 관계유지를 위해 노력하는 등 윤리경영을 실천하고 있다. 사회환원의 차원에서 지역사회에 Play on the Brightside 라는 이름의 놀이터를 만들어서 제공하거나 학교에 인터넷망을 연결해주는 공헌활동을 펼치고 있다. 또한 고아원에 기부도 하는데 빔펠콤이 주도적으로 기금을 만들어 현재 120개 고아원을 후원하고 고아원을 대상으로 무려 의료서비스를 제공하기도 한다.²²

러시아 국영 천연가스회사인 가스프롬 (Gazprom)은 Gazprom-Children 프로그램을 통해 65개 지역에 45억 루블을 지원하고 있다. 이 프로그램은 청소년 지원, 자선, 국내 교육, 스포츠 지원 등이다. 또한 환경 관련 보고서를 발간하고 있다.²³ 가스프롬은 Home Cities 사회투자 프로그램을 진행한다. Home cities란 가스프롬이 활동하는 지역을 의미하는데 이 지역에 사회 인프라와 지역 개발을 목적으로 투자를 한다. 2013년 주요 계획은 옴스크 (Omsk) 지역에 다목적 경기장을 건설하고 한티-만스크 (Khanty-Mansiysk) 지역에는 유치원을 건설한다. 또한 노야브리스크 (noyabrsk) 지역에는 Zenit 스포츠 홀을 건설한다. 가스프롬은 환경 책임에 대해서도 인지하고 있는데 산업 안전, 환경 보호, 직업적 안전을 위해 약 65억 루블을 투자하고 있다.

러시아 항공사인 트란사어로 (Transaero) 는 장애인들의 비행기 탑승 등의 불편함을 해소하기 위한 Key-Purpose 프로그램을 2008년부터 진행하고 있다. 이 프로그램은 장애인들의 삶의 평등을 증진시키고 비행기 탑승에 애로사항을 해소하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 장애인들을 위한 고가의 좌석을 구입했으며 승무원들의 서비스교육을 진행한다. 또한 장애인들이 참여하는 문화, 사회, 스포츠 행사를 지원한다.²⁴

²¹ Corporate Social Responsibility Practices, United Nations Global Compact Network Russia, 2010, p17-18

²² 주한일, 기업의 사회적 책임에 눈 뜬 러시아(1), KOTRA Globalwindow, 검색일: 2014.12.1, http://www.globalwindow.org/GW/global/trade/economy-trend/overseamarket-detail.html?&MENU_CD=M10015&SCH_TYPE=SCH_SJ&MODE=L&SCH_CMMDY_CATE_CD=00000&SCH_TRADE_CD=0000000&ARTICLE_ID=5006815&UPPER_MENU_CD=M10003&NM_KO=&BBS_ID=10&NM_EN=&SCH_VALUE=&MENU_STEP=2&SCH_AREA_CD=00000&Page=3&SCH_NATION_CD=101093&SCH_START_DT=&BKCODE=&RowCountPerPage=10&RowCountPerPage=10&SCH_END_DT=

²³ Satoshi Mizobata, Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan, Kyoto University, 2011. 5, p12

4. 러시아 CSR의 특징

러시아 기업에게 CSR은 생소한 것은 아니다. 이는 앞서 언급한 소비에트 유산이라고 할 수 있다. 이러한 관점에서 러시아의 CSR은 종속적으로 발전을 해왔고 체제전환 후에도 계속해서 존재하고 있다. 체제전환 이후에 러시아가 가지고 있는 CSR의 특징은 다음과 같다.

1) 러시아 CSR은 소련의 유산의 산물이라고 할 수 있다²⁵. 소련시절부터 기업은 보건, 교육, 주거를 제공했다. 따라서 시민들은 기업을 Social-Caretaker로 인식하며 현재까지도 기업은 상기와 같은 서비스를 제공한다. 기업의 56%가 그들 소유의 주거 시설이 있고 Company-town 지역에 주거를 제공한다. 73%가 레크레이션 시설을 가지고 있으며 자사 직원들에게 레크레이션을 지원한다. 40-80%의 기업은 여전히 company-Town을 위주로 기부와 자선 활동을 한다. 소련시절에는 정부가 기업에 이러한 행위를 강요했다면 현재는 기업은 소련시절의 영향으로 이러한 행위를 지속하고 있다. 이러한 이유는 Company-Town은 소련시절부터 주요한 노동력의 공급원이었기 때문이다.²⁶ 또한 자사의 직원을 중요한 이해관계자로 고려한다. 상기 그래프를 표 1을 보면 대다수의 기업이 직원을 주요 이해관계자로 인식하는 것을 알 수 있으며, 표 2를 보면 기업의 82%가 근로 환경에 관련된 CSR 활동을 하는 것을 알 수 있다. 또한 러시아 기업은 정부를 주요 이해관계자로 간주하는데 이는 기업이 크기가 클수록 그 인식도 올라간다. 이러한 이유는 정부와 좋은 관계를 맺지 않으면 사업을 수행하는데 어려움이 있기 때문이다.²⁷

표1. 이해관계자 인식 (%) (러시아 대기업 50개)

	직원	고객	정부	NGOs	지역사회
Total	82	36	76	74	72
산업분류					
1차산업	92	23	87	88	85
제조업	75	0	50	25	25
금융	100	100	100	100	100
기타	25	50	25	0	25
소유구조					
사기업	70	38	76	73	73
국영	62	31	n/a	70	70

²⁴ Sustainable Development: Role of The Russian Business-Collection of Best Practices, UNGLOBAL COMPACT NETWORK RUSSIA, 2013, p12

²⁵ Joris Bolder, Russian and European Environmental Corporate Responsibility, Enschede, 2012.10.29, p51

²⁶ Matthias S. Fifka, Maryana Pobizhan, An Institutional approach to corporate social responsibility in Russia, Elsevier, 2014, pp194-196

²⁷ Ibid

표2. CSR 활동 분류 (%) (러시아 대기업 50개)

	환경	근로조건	문화	교육	보건	청소년/ 스포츠	인프라
Total	68	82	60	70	66	76	50
산업분류							
1차산업	96	92	77	85	77	85	65
제조업	25	75	25	50	50	50	25
금융	0	100	100	100	80	100	60
기타	73	73	36	64	73	73	36
소유구조							
사기업	70	81	62	78	70	72	51
국영	62	85	62	69	62	62	54

자료원: Matthias S. Fifka, Maryana Pobizhan, An Institutional approach to corporate social responsibility in Russia, Elsevier, 2014, (재구성함)

2) Company-Town이 존재한다는 것과 반강제적인 성격을 띤다. 에너지, 자원, 철강 등의 대기업은 자신만의Company-Town을 가지고 있다. 이들은 그 지역의 주민들을 고용하여 일자리 창출과 복지를 제공한다. 1998년 러시아 금융위기가 발발하였을 때 러시아 당국은 지역 거주민의 50% 이상을 고용하라고 요구하기도 했다. 이러한 측면은 러시아 CSR이 국가주도형이라는 것을 단적으로 알 수 있다. 러시아의 경우 시민사회와 NGO의 영향력은 그리 강하지 않다. 더구나 2012년에 발효한 외국기관법으로 인하여 러시아내의 NGO가 억압받고 있는 상황이다. 반면 국가의 간섭의 정도는 강한 편이며 Pikalevo 사건 때처럼 국가가 기업의 사회적 책임을 요구하는 양상을 띠고 있다.

러시아 당국과 지방 정부는 사회 발전 및 환경 보호에 관련된 계획을 실행하기에는 재정이 부족하기에 이를 대기업에 의해 수행하도록 지시 또는 압력을 준다. 지방정부와 기업간에는 사회 정책 협정을 맺으며 양자가 지역사회 개발 증진을 추진한다. 또한 공공민간파트너십(Public-Private Partnership)을 통해서 CSR을 수행한다²⁸. PPP의 경우 민간비영리단체, 지방 당국 및 기업 등이 연계하여 보건, 교육, 수용시설, 공공 도로 등을 다룬다. 그러나 PPP는 행정적 장벽, 상호간의 불신, 세금 혜택 부재 등으로 그 효과를 발휘하지 못하며 지방당국의 비대함과 무절제함의 특징을 갖는다.²⁹ 따라서 책임소재가 명확하게 정해지지 않는다면 무책임으로 변질될 가능성이 있다.

²⁸ Satoshi Mizobata, Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan, Kyoto University, 2011. 5, p18

²⁹ Ibid

3) CSR 활동이 기부 중심으로 이루어지고 있다. 하기의 표3을 보면 기부가 80%로 압도적인 비율을 차지하고 있다. 이러한 이유는 러시아 정부는 기업이 기부를 한다면 세금감면 등과 같은 혜택을 제공해 주기 때문이다. 기부형태는 기업시민의식을 적용하기에 가장 쉬운 형태이고 CSR 발전이 낮은 단계인 러시아에게 가장 접근하기 쉬운 방법이다. 자사의 임직원에게 근무시간에 자선행위를 허락하도록 하는 기업의 자선행위는 28%인데 이는 러시아의 시민사회가 약하다는 것을 보여준다.³⁰

표3. CSR 활동 수단 (%)

	기부	설립	사회적 후원	기업의 자선행위
Total	80	30	10	28
산업분류				
1차산업	96	39	8	38
제조업	25	0	0	0
금융	100	60	20	40
기타	73	18	9	18
소유구조				
사기업	81	35	11	30
국영	77	15	8	23

자료원: Matthias S. Fifka, Maryana Pobizhan, An Institutional approach to corporate social responsibility in Russia, Elsevier, 2014, (재구성함)

5. 러시아의 CSR 발전 단계

러시아의 CSR은 미국이나 유럽 등 여타 선진국들에 비해 발전이 덜 됐다는 것이 일반적인 평가이다. Lakin & Scheubel(2011)이 제시한 CSR 발전 단계 모델을 통해서 러시아 CSR의 발전 단계를 살펴보도록 한다. 이 모델은 총 4단계로 되어 있으며 1단계는 기초, 2단계는 개입, 3단계는 혁신, 4단계는 변혁으로 구분하고 있다.

1단계의 기업은 특정한 전략 없이 자선 및 기부활동을 함으로써 CSR에 접근하며 직접적인 동기가 윤리·도덕성에 의한 일자리 창출이나 세금 등의 혜택이고, 주로 CEO나 그 배우자의 취향에 맞는 분야 및 활동에 기부한다. 어떠한 분야에 주도적으로 나서기보다는 여론이나 사회적 분위기에 따라 유동적으로 시행되기 때문에 일회성을 띠고 있으며 피상적으로 기업의 이미지 제고 또는 기업 CEO의 비리 등의 문제를 덮기 위해 실시되기도 한다.³¹

2단계 기업의 CSR 특징은 자선 및 기부 활동이 직접적인 이해관계자를 관리하고, 기업의 이익을 창출하기 위한 전략적인 성향을 가진다는 것이다. 가령 사회적 영향이 있는 계획을 후원한다든지, 고객들에게 자선적 의미를 갖는 물품을 제안하여 생산하는 것을 의미한다. 이 단계의 CSR은 어느 분야에, 어떻게, 어떤 절차를 거쳐 선정하고 지원할 것인지에 대한 기준이 명확하고 이와 관련된 실행 지침이 있다. 주로 현금 및 현물 기부뿐만 아니라 임직원들의 자원봉사를 통해 진행된다.³²

3단계는 2단계 보다 조금 더 장기적 관점에서 사회에 직접 참여하고자 하며, 기업과 사회의 장기적인 파트너십이 주는 사회적, 상업적 이익을 인식하여 CSR을 실시한다. 이를 위해서 사회의 한 분야에 초점을 맞추고 상호이익을 얻을 수 있는 장기적인 파트너십을 토대로 기업의 핵

³⁰ Matthias S. Fifka, Maryana Pobizhan, An Institutional approach to corporate social responsibility in Russia, Elsevier, 2014, p199

³¹ 김보미, 한국 기업의 사회적 책임활동 평가와 사회적 기업화 전략, 사회적기업연구소·동아시아연구원, 2014.7, p12, (재인용)

³² Ibid

심 역량과 밀접하게 연계하도록 한다.³³

4단계는 CSR이 기업의 경영활동과 통합되어 사회가치경영을 실현하는 단계를 의미한다. 기업의 이해관계를 고려하여 이익 창출의 가치를 재정립하고자 CSR을 실시한다. CSR의 수단은 다양성을 띠고 주요 사업의 담당 조직과 통합된 구조를 갖춰 기업 내 CSR을 체화시킴으로써 지속가능한 발전을 도모하며 CSR 관련 활동들에 대해 독립적인 회계감사를 받음으로써 외부에 투명성을 보장한다.³⁴

이 모델에 입각하여 봤을 때 러시아의 CSR 단계는 1단계에 머물러 있다고 보여진다. 과거 소련시대의 유산으로서 사회 요구에 의한 CSR 활동 즉 수동적인 자세, 이해관계자 부문에서는 자사 직원과 정부와 지방정부에 편중되어 있는 상태, 그리고 기부 중심의 CSR 형태를 미루어 보았을 때 러시아의 CSR 발전 단계는 상기 모델에 입각하여 봤을 때 1단계에 머물러 있는 것으로 판단된다. 이는 과거 소련시절부터 이어온 행태가 현재까지도 연결된다고 보여진다.

IV. 한국에 주는 시사점

1. 러시아 진출 한국 기업의 CSR 사례

2006년부터 2010년까지 Lg, 삼성, 현대자동차, 롯데, 한국야쿠르트, 오리온, KT&G 등 우리나라 대기업들의 현지 공장 설립 등이 이어져 대러 투자가 활성화되었다. LG전자는 1억 5천만 달러 규모의 가전 공장을 07년 9월에 완공하여 제품을 생산하고 있으며 삼성전자도 칼루가 지역에 1억 9천만 달러규모의 가전공장을 설립하여 08년 9월부터 가동 중에 있다.

현대기아자동차는 상트 페테르부르크 지역에 부품단지 포함 7억 달러 규모의 공장을 설립하였다. 현대자동차의 진출에 맞추어 현대모비스, 엠코, 글로비스 등과 같은 계열사와 부품협력업체도 러시아에 동반 진출하였다.

제과업체로는 오리온과 롯데제과가 진출했다. 오리온은 2006년부터 노보시비르스크와 트베리에 제과공장을 가동 중에 있으며, 롯데제과도 2010년 8천만 달러를 투자하여 제과공장을 모스크바주에 건설하였다.

KT&G의 경우 칼루가주 보르시노 공단에 8천만 달러를 투자하여 2010년 10월 8일 준공식을 갖고 담배를 현지생산하고 있다.

이처럼 우리나라 대기업은 현지에 진출하여 활발하게 활동을 하고 있으며 CSR 활동도 하고 있다. 구체적인 사례를 보자면 다음과 같다.

(1) 삼성

삼성전자의 경우 2012년 Hope for Childre의 일환으로 Education for Everyone이라는 프로그램을 진행하고 있다. 러시아의 10-17세 장애청소년들을 대상으로 홈스쿨링을 이용해 수준 높은 온라인 교육을 받을 수 있도록 하드웨어 기부와 멘토·자원 봉사자들이 외부와의 커뮤니케이션을 지원하고 있는 프로그램이다.³⁵ 2014년 현재까지 타타르스탄 (Tatarstan) 공화국뿐 아니라 러시아의 모스크바 (Moskva), 노보시비르스크 (Novosibirsk), 칼루가 (Kaluga),랴잔, 사마라 (Samarra), 볼고그라드(Volgograd)를 포함한 7개 지역에서 약 1000여명을 지원해오고 있으며

³³ Ibid

³⁴ Ibid

³⁵ 삼성전자, 2013 지속가능경영보고서, 2013, p37

올해부터는 벨라루스 (Belarus) 공화국에서도 이 프로그램이 시작됐다.³⁶ 또한 삼성전자는 서비스 업계의 엔지니어가 부족한 러시아에 엔지니어 인력 양성 교육기관을 구축을 했다. 2013년 12월 러시아 통신기술대학 내에 삼성 기술교육원을 구축해 현재까지 1677명이 교육을 수료했고, 수료자들에게는 기술전문가 자격증이 수여되었다. 정부의 요청으로 전문 인력 양성 기관이 성공적으로 문을 연 것은 한국기업 최초였으며 모스크바에서는 그 공로를 인정하여 최우수 기술 교육 협력상을 수여하기도 했다³⁷. 이외에도 삼성은 볼쇼이극장 현대화에 재정 지원, 세계 3대 박물관 중 하나인 상트페테르부르크 에르미타주 박물관에 디스플레이 지원, 톨스토이 문학상에 재정 지원 등을 수행하기도 했다.

(2) LG

LG의 경우 2012년 4월, 러시아 8개도시 (사란스크 울리야노프스크, 카잔, 사마라, 사라토프 볼고그라드, 소치, 보로네시) 전역에서 헌혈열차 캠페인을 펼쳤다. 시민들의 헌혈을 독려시키기 위해 도시마다 경보 유럽 챔피언, 킥복싱 세계 챔피언, 올림픽 수영 챔피언 등 러시아의 전설적인 스포츠 스타들이 참여를 했다. 이 캠페인은 러시아의 보건사회개발부와 연방 의료 생물학 기구와 함께 진행되었다.³⁸ 2014년 1월에는 소치에서 러시아 보건사회개발부, 연방 의료생물학기관, 러시아 최대 전자 유통회사인 엘도라도와 함께 대규모 자원봉사 형식의 헌혈 캠페인을 펼쳤다. LG 전자는 이 캠페인을 진행하면서 소치 헌혈센터를 새롭게 개관했다. ³⁹또한 CSR Day를 진행하기도 하는데 이는 러시아 기자단 및 대학생 등을 국내로 초청하여 기업의 재능기부 방식으로 사회공헌 활동을 하였다. 주요 교육 내용은 조직관리 노하우와 혁신활동을 전파하는 사회적기업 경영자 교육, 노동조합 주관 제조기반 사회적기업 생산성 향상 컨설팅 등을 진행했다. 이외에도 사내 및 생산라인 견학도 진행하여 LG전자의 기술을 소개하기도 했다.

(3) 현대자동차

현대자동차는 2009년부터 러시아와의 우호증진과 인재육성에 기여하기 위해 매년 모스크바 주립공과대학 학생 5명을 선발하여 9월부터 12월까지 국내 울산대학교에서 교환학생으로 수업을 받을 수 있도록 지원하고 있다. 현대자동차 본사와 러시아법인은 학생들의 교육비와 체재비, 교통비, 비자발급비 등 제반 비용을 지원한다. 이 프로그램을 통해서 러시아 학생들은 한 학기 동안 전공강의를 비롯하여 한국어수업을 받고, 학기 후에는 학생들에게 한국 문화를 체험하는 기회도 제공하고 있다.

현지 CSR의경우 2010년 러시아 현지 사정에 맞도록 제작한 어린이 교통안전 교육버스인 세이프무브 버스를 기증했다 이후 2011년에도 러시아 교통경찰국의 세이프무브 버스 활동을 계속

³⁶ 장애 아동을 위한 러시아 법인의 사회공헌 프로그램 'Education for Everyone', 검색일: 2014.12.2,

<http://samsungtomorrow.com/%ec%9e%a5%ec%95%a0-%ec%95%84%eb%8f%99%eb%93%a4%ec%9d%84-%ec%9c%84%ed%95%9c-%eb%9f%ac%ec%8b%9c%ec%95%84-%eb%b2%95%ec%9d%b8%ec%9d%98-%ec%82%ac%ed%9a%8c%ea%b3%b5%ed%97%8c-%ed%94%84%eb%a1%9c%ea%b7%b8>

³⁷ 글로벌 청년 취업의 꿈을 실현하다, '테크 인스티튜트', 검색일: 2014.12.2,

<http://samsungtomorrow.com/%ec%b7%a8%ec%97%85%ec%9d%98-%ea%bf%88%ec%9d%84-%ec%8b%a4%ed%98%84%ed%95%98%eb%8b%a4-%ed%85%8c%ed%81%ac-%ec%9d%b8%ec%8a%a4%ed%8b%b0%ed%8a%9c%ed%8a%b8>

³⁸ LG의 이유 있는 사회공헌, 러시아를 감동시킨 헌혈플레이, 검색일: 2014.12.3,

http://www.lgblog.co.kr/frnt/postView.dev?post_id=150

³⁹ 헌혈로 소치를 더 따뜻하게! 러시아 소치에 LG의 사랑을 더하다, 검색일: 2014.12.3,

http://www.lgblog.co.kr/frnt/postView.dev?post_id=573

후원했다. 이 버스는 어린이집이나 초등학교에 직접 방문해 다양한 교통안전교육을 실시하고 있으며 2011년에는 7월부터 6개월 동안 교육자료, 책자, 전단지, 책갈피, 가방 등으로 구성된 1만 2,000여 개의 선물 세트를 마련해 교육을 받는 어린이들에게 제공했으며, 교통안전에 관한 어린이 신문 발행 비용도 후원했다.

2. 한국에 주는 시사점

(1) 기대효과

기업의 사회적 책임을 통해 얻을 수 있는 예상되는 기대효과는 기업 이미지 제고, 인적자원 확보, 지역사회 일원으로 수용 가능성이다.

먼저 기업 이미지 제고의 경우, 현대의 기업은 다양한 이해관계자들과 연결되어 있다. 이러한 이해관계자들은 소비자, 종업원, 투자자, 시민단체 등이다. 과거 1990년 대 나이키의 아동 노동착취로 인해 불매 운동이 벌어지고 주가 또한 하락했다. 이 외에도 기업이 사회적 책임을 이행하지 않아 기업의 이미지가 훼손되는 사례는 많았다. 이러한 관점에서 CSR은 기업 이미지 제고에 큰 영향을 끼친다. 또한 장기적으로는 봤을 때는 위기 상황에서 보험과 같은 역할을 수행할 수 있다.⁴⁰

현지 진출한 국내 기업의 CSR 사례를 보면 상기와 같은 기대효과는 증명된다. 1998년 러시아 모라토리움으로 러시아내 외국 기업들은 러시아를 떠났지만 삼성과 LG는 시장에 계속 남아있어 다양한 방법은 러시아 국민들을 도왔다. 이러한 이미지 구축은 향후 LG와 삼성이 러시아에서 사랑 받는 기업으로 자리매김 할 수 있던 계기였다.

다음으로는 인적자원 확보를 들 수 있다. 삼성의 경우 모스크바에 기술교육원을 설립하여 엔지니어 교육을 실시한다. 이러한 교육은 장기적 관점에서 결국 우수한 인력확보를 할 수 있는 수단으로 간주될 수 있다. 또한 현대자동차도 국내 대학과 연계하여 교육프로그램을 진행하는데 이 또한 일회성 자선의 개념이 아닌 지속적인 CSR로서 향후 기업의 우수 인재확보에 도움이 될 수 있다.

마지막으로는 지역사회 일원으로 수용가능성이다. 현지진출 기업의 경우 현지의 문화, 관습 등을 이해하지 못하여 어려움을 겪는 일이 있다. 또한 그 기존의 해당지역에서 사업을 영위하던 기업과 경쟁을 하는 경우 및 외국 기업에 대한 현지인들의 불신이 있는 경우 현지에서 기업 운영을 하기에 애로사항이 있다. 따라서 기업의 사회적 책임을 통해 현지 주민과의 유대감 및 지방 당국과의 좋은 관계를 유지한다면 현지진출 기업은 지역사회 일원으로 수용되어 원활한 기업 운영을 할 수 있을 것으로 예상된다.

(2) CSR 진출 전략

비록 현재는 러시아 내 CSR 인식은 적지만 소득수준 향상과 소비자 권리의식 및 시민 의식이 향상된다는 것을 상기 그래프 등을 통해서 알 수 있었다. 또한 해외의 기업과 이미 진출한 한국 기업의 성공적인 CSR 사례를 본다면 향후 러시아 진출 한국기업은 진출전략의 일환으로 CSR을 고려해야 한다.

⁴⁰ 기업의 사회적 책임활동(CSR)과 전략적 시사점, KB금융지주 경영연구소, 2012.1.13, p6

1) 현지화된 전략 수립

러시아의 경우 광활한 영토 때문에 많은 지역이 있다. 각 지역마다의 특징과 환경이 다를 수 있다. 따라서 진출 기업이 CSR을 활용하려면 현지 사정, 문화, 관습 등을 파악해야 한다. 이를 위해 현지 사정을 먼저 파악하는 것이 중요하다. 이를 위해서 KOTRA, KITA와같은 기관을 이용하거나 현지 사정에 밝은 한국 유학생이나 현지인을 이용하여 현지 사정을 파악하여 그 사정에 맞는 CSR 계획을 수립하는 것이 중요하다.

2) 장기적 관점의 CSR 전략 수립

기업의 목적은 주주의 이윤 극대화이다. 따라서 기업이 수행하는 사회적 책임은 이러한 이윤 추구도 동시에 한다. 많은 기업은 무분별하고 비전략적인 CSR 활동을 통해 CSR의 필요성을 부정하기 시작했고, 불신이 늘어났다. CSR 활동을 통해 초기에는 재무적 성과에 도움이 되더라도 어느 시점이 지나면 오히려 재무적 성과에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과가 나오면 이러한 부정적 의견은 늘어갔다. 이러한 결과를 초래한 데에는 CSR을 비용적인 측면만을 고려해서 단기적 성과만을 기대했기 때문이다.⁴¹

따라서 현지기업의 CSR을 고려할 때에는 장기적 측면에서의 CSR을 고려해야 한다. 이러한 측면에서 전략적 CSR을 고려해야 하는데 전략적 CSR은 기업에게도 이익을 주고 사회에도 좋은 영향을 주는 CSR 활동을 의미한다. 이러한 전략적 CSR은 다음과 같다.

전략적 차원	전략적 CSR
Visibility	제품의 인식과 CSR 가치를 더해 이해관계자와 주주에게 인식시키는 것
Appropriability	기업을 위해 이해관계자들과 관련된 가치를 획득하는 것
Voluntarism	법률의 요구를 넘어 사회적 행동에 참여하는 것
Centrality	사회적 이슈와 연결되어있는 제품 서비스를 통한 가치창출
Proactivity	현재 시장의 사회적 이슈에서 변화를 기대

출처: 김진욱, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국국제경영관리학회 추계학술대회, 2009, p300 (재인용)

이러한 전략적 CSR은 Mirvis의 CSR 이행 단계론 중 5단계와 유사하다고 생각한다. 결국은 성공적인 CSR을 이루려면 수동적인 CSR과 편협적인 시야를 버리고 광의적 측면에서 동시에 구체적인 CSR을 수행해야 할 것으로 생각된다. 따라서 러시아 진출 국내 기업의 경우 CSR을 통한 단기적 혹은 단발성의 자선 행사 등이 아닌 장기적 관점에서의 CSR을 수행하여 상기 전략적 CSR에 입각하여 수행해야 좋은 결과를 얻을 수 있을 것이라 생각된다.

3) 기업의 주력 산업과 연계된 CSR

자동차 제조회사인 현대자동차가 세이프무브 버스를 제공하거나 삼성전자가 엔지니어 양성을 위한 기술학교 설립 사례를 보듯이 각 기업이 주력으로 하고 있는 산업과 기업의 이념에 부합

⁴¹ 김진욱, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국국제경영관리학회 추계학술대회, 2009, PP297-298 (재인용)

하는 CSR을 활용해야 한다. 화장품 회사인 아티나 로딕은 자사의 CSR활동을 기업광고에 활용하였을 뿐만 아니라, 사회적으로 이슈가 되는 문제에 대한 홍보 활동으로 이해관계자들에게 사회적 책임을 다하고 있는 기업으로 인식하는데 성공했다.⁴² 따라서 상기와 같은 사례를 참고하여 차별적인 CSR을 추진하고 기업 이미지를 투영시킬 수 있는 CSR을 추진해야 한다.

V. 결론

본 논문에서는 조금씩 성장하고 있는 러시아의 CSR에 대해서 알아보는 시간을 가졌다. CSR의 개념이 러시아에서는 생소하고 선진국과 비교하여 덜 발달된 것은 분명하나 계속해서 성장할 가능성은 분명하다. 이러한 러시아의 CSR 발전과 인식의 증가는 러시아의 비즈니스 사회가 경제 수준을 상승시키고 국내 기업이 세계의 사회적 책임의 구성원으로서 편입할 수 있는 긍정적인 영향을 줄 것이다. 이러한 영향은 해외 기업들의 러시아 투자를 증진과 건전한 기업 환경으로 나아갈 수 있는 계기가 될 것이다.⁴³

한국의 대기업 중 상당부분 러시아에 진출을 했고 앞으로도 계속해서 진출 가능성은 높다. 따라서 러시아 내의 CSR 인지의 상승과 한국의 진출 가능성을 고려해봤을 때 러시아만의 CSR 개념을 인지하고 해외 우수한 CSR 사례 등을 참고하여 장기적이고 지속 가능한 CSR 전략을 수립하는 것이 중요하다.

단기적이고 일회성의 사회적 헌신은 기업의 입장에서는 비용 낭비라는 인식을 가질 수 있고 현지 입장에서는 부각되지 않기 때문에 이러한 장기적 CSR은 중요하다. 이러한 장기적인 CSR을 수행하기 위해서는 상기 언급한 전략 외에도 해당 기업의 핵심 역량 및 사업 모델과 연계하여 진행해야 한다.

현재 국내 진출 기업의 CSR은 대기업 중심이다. 중소기업은 CSR을 할 역량도 정보도 부족한 상황이다. CSR은 기업이미지 제고뿐만 아니라 국가 이미지 제고라는 측면에도 중요하기 때문에 국내 기관인 KOTRA, KITA 등 또는 외교부의 지원을 통해 향후 러시아 진출 국내기업이 현지에서 CSR을 할 수 있는 지원을 한다면 좋은 결과가 있을 것으로 생각된다.

⁴² 성공적 해외진출과 지속성장을 위한 글로벌 CSR 사례집, 2011.12.25, p68

⁴³ Zhanna S. Belyaeva, Transformation Process of the Corporate Development in Russia: Social Responsibility Issues, Springer, p495

참고문헌

국문자료

1. 김진옥, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국구제경영관리학회 추계학술대회, 2009
2. 김상원, 러시아 사유화와 기업시스템의 변화, 중소기업 제37권 제2호, 2013년 여름,
3. 기업의 사회적 책임(CSR)과 개발, 한국수출입은행, 2012년 9월 Vol.1 No.3.
4. 김성수, 기업의 사회적 책임의 이론적 변천사에 관한 연구, 2009.
5. 기업의 사회적 책임활동(CSR)과 전략적 시사점, KB금융지주 경영연구소, 2012.1.13.
6. 김성규, 기업의 글로벌 CSR 현황과 공유가치창출(CSV), 제22회 개발협력포럼, 2014.2.28.
7. 러시아 내 기업의 사회적책임 동향, KFA, 2013.10.31.
8. 정한울, 반기업 정서와 CSR 인식의 국제비교: 다양성과 유형별 특성, 사회적기업연구소·동아시아연구원, 2013.10.
9. 김보미, 한국 기업의 사회적 책임활동 평가와 사회적 기업화 전략, 사회적기업연구소·동아시아연구원, 2014.7.
10. 삼성전자, 2013 지속가능경영보고서, 2013.
11. 기업의 사회적 책임활동(CSR)과 전략적 시사점, KB금융지주 경영연구소, 2012.1.13.
12. 성공적 해외진출과 지속성장을 위한 글로벌 CSR 사례집, 2011.12.25.
13. 김진옥, 변선영, CSR의 동향과 전략적 CSR, 한국구제경영관리학회 추계학술대회, 2009.

영문자료

1. Corporate Social Responsibility Practices, United Nations Global Compact Network Russia, 2010.
2. Sustainable Development: Role of The Russian Business-Collection of Best Practices, UNGLOBAL COMPACT NETWORK RUSSIA, 2013.
3. Irina Blebova, Evaluation of Corporate Social Responsibility of Russian Companies Based on Nonfinancial Reporting, Kazan University, 2013.
4. Zhanna S. Belyaeva, Transformation Process of the Corporate Development in Russia: Social Responsibility Issues, Springer, 2013.
5. Matthias S. Fifka, Maryana Pobizhan, An Institutional approach to corporate social responsibility in Russia, Elsevier, 2014.
6. Joris Bolder, Russian and European Environmental Corporate Responsibility, Enschede, 2012.10.29.

7. Archie B. Carroll, A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, University of Georgia, 1979.10.
8. Satoshi Mizobata, Business Society and Corporate Social Responsibility: Comparative analysis in Russia and Japan, Kyoto University, 2011. 5.

인터넷 자료

1. 주한일, 기업의 사회적 책임에 눈 뜬 러시아(1), KOTRA Globalwindow, 검색일: 2014.12.1,
http://www.globalwindow.org/GW/global/trade/economy-trend/overseamarket-detail.html?&MENU_CD=M10015&SCH_TYPE=SCH_SJ&MODE=L&SCH_CMMDY_CATE_CD=00000&SCH_TRADE_CD=0000000&ARTICLE_ID=5006815&UPPER_MENU_CD=M10003&NM_KO=&BBS_ID=10&NM_EN=&SCH_VALUE=&MENU_STEP=2&SCH_AREA_CD=00000&Page=3&SCH_NATION_CD=101093&SCH_START_DT=&BKCODE=&RowCountPerPage=10&RowCountPerPage=10&SCH_END_DT=
2. 장애 아동들을 위한 러시아 법인의 사회공헌 프로그램 ‘Education for Everyone’, 검색일: 2014.12.2,
<http://samsungtomorrow.com/%ec%9e%a5%ec%95%a0-%ec%95%84%eb%8f%99%eb%93%a4%ec%9d%84-%ec%9c%84%ed%95%9c-%eb%9f%ac%ec%8b%9c%ec%95%84-%eb%b2%95%ec%9d%b8%ec%9d%98-%ec%82%ac%ed%9a%8c%ea%b3%b5%ed%97%8c-%ed%94%84%eb%a1%9c%ea%b7%b8>
3. 글로벌 청년 취업의 꿈을 실현하다, ‘테크 인스티튜트’, 검색일: 2014.12.2,
<http://samsungtomorrow.com/%ec%b7%a8%ec%97%85%ec%9d%98-%ea%bf%88%ec%9d%84-%ec%8b%a4%ed%98%84%ed%95%98%eb%8b%a4-%ed%85%8c%ed%81%ac-%ec%9d%b8%ec%8a%a4%ed%8b%b0%ed%8a%9c%ed%8a%b8>
4. LG의 이유 있는 사회공헌, 러시아를 감동시킨 헌혈플레이, 검색일: 2014.12.3,
http://www.lgblog.co.kr/frnt/postView.dev?post_id=150
5. 헌혈로 소치를 더 따뜻하게! 러시아 소치에 LG의 사랑을 더하다, 검색일: 2014.12.3, http://www.lgblog.co.kr/frnt/postView.dev?post_id=573