

시민브랜드(citizen brand)로서 기업 CSR(corporate social responsibility) 활동의 확장에 관한 연구

‘닥터유 프로젝트’를 중심으로

최홍림*

프레인앤리 책임연구원

이종혁**

광운대학교 미디어영상학부 조교수

본 연구는 국내 기업들의 CSR 활동 중 해당 기업의 경영활동, 생산활동 등으로 인해 발생된 공공의제에 대한 지역사회의 요구에 초점을 맞추고, 이를 통해 시민브랜드 구축이라는 CSR의 새로운 패러다임 영역을 제시하고자 했다. 기업은 이제 어떻게 하면 사회적 책임 즉 CSR(Corporate Social Responsibility) 활동을 통해 공중, 사회와 서로 win-win 할 수 있는가에 대한 다각적인 방법을 모색하고 있다. 하지만 지금까지 CSR 활동은 비즈니스차원의 활동 외에 수동적인 방어 차원, 예를 들어 기업이 윤리적, 정치적, 경제적, 법적 문제 등에 대한 문제로 인해 위기상황에 직면했을 때 여론을 의식해 위기 모면 차원의 기부행위나 봉사활동 등의 양상을 보인 것이 사실이다. 본 연구에서는 기업들이 그들이 속한 사회에 적극적으로 참여하면서 본질적인 사회문제 해결에 앞장서고, 사회의 위기가 곧 그 기업 자신들의 위기라는 인식 하에, 자신들의 산업영역에서 발생할 수 있는 문제들에 대해 책임감을 갖고 능동적으로 해결방안을 제시하고 대처하는 CSR 활동에 주목했다. 그리고 기업 활동을 통해 발생한 공공의 문제에 능동적인 캠페인을 통해 접근하는 일련의 PR 캠페인 활동을 시민브랜드로

* Chl1214@prainrhee.com

** jonghyuk@kw.ac.kr, 교신저자

재규정해 보았다. 이를 위해 시민브랜드 활동으로 규정할 수 있는 활동을 사례 연구 및 심층 인터뷰를 통해 분석해 봄으로써 기업들이 CSR의 차원에서 어떻게 시민브랜드를 구축하며 장기적으로는 기업의 영속성을 개선해 나갈 수 있는지 가능성을 살펴보았다. 궁극적으로 시민브랜딩 CSR 활동에 대한 이해를 도모하고 이를 능동적인 사회참여의 모델로 제시했다.

주제어 : 사회책임, 능동적 사회참여, 시민브랜드, 시민브랜딩, 사전 위기관리

1. 문제제기

소비자 인식 변화와 위기요소 증가에 따라 기업의 사회적 책임활동 즉, CSR(Corporate Social Responsibility: 이하 CSR)에 대한 세분화된 개념의 중요성이 부각되고 있다(Meech, 1996). 이러한 분위기는 기업들이 그들이 속한 사회를 시장으로만 보는 것이 아니라 스스로 책임져야 하고 보호해야 하는 하나의 거대한 커뮤니티로 인식하게 만들고 있다.

이와 같이 사회책임에 대한 중요성이 부각됨에 따라 기업들은 다양한 형태의 CSR 활동을 전개하고 있다. 또한 그들이 전개해 나가는 활동을 적극적으로 외부 공중들에게 PR하고 있다(Esrock & Leichty, 1998). 기업의 사회책임은 기업들이 투자자들에게 좀 더 많은 이윤을 안겨 주어야 한다는 경제적 관점에서부터(Freidman, 1970; Hay & Gray, 1974; Zenisek, 1979), 기업의 시민의식, 사회의무 등으로 인식되는 사회적인 측면까지 다양하게 논의되고 있다(Epstein, 1989, Hay & Gray, 1974; Starck & Kruckeberg, 2003; Zenisek, 1979). 이러한 논의는 결국 기업의 본질적인 책임이 무엇인가에 대한 찬반양론으로 나누어진다.

기업의 사회책임에 대해 부정적 시각을 갖는 주장은 기업의 본질적인 책무는 비즈니스를 통한 최대 이윤 창출이라는 것을 강조한다. 그리고 기업이 이런 본질적인 책무를 벗어나 다른 곳에 눈을 돌리는 것 자체가 기업으로서

임무를 다하지 않는 것이라 주장한다. Freidman(1970)은 *New York Times Magazine*에 기고한 사설에서 기업의 책임은 투자자들에게 최대 이윤을 돌려 주는 것으로 규정했다. 또 다른 기업의 사회책임에 대해 회의적인 입장에서 있는 Henderson(2004)은 기업의 사회책임이라는 명목 하에서 기업이 공공복지에 불필요한 노력을 들이는 것은 경제주체로서의 기업의 역할을 위태롭게 하는 것이라고 주장했다.

하지만 이러한 부정적인 시각에 대해 Drucker(1995)는 비즈니스 기업의 역할이 경제적인 역할을 수행하는 것이지만 그것만이 전부가 될 수는 없다고 했다. 경제적인 역할 외에도 기업들은 그들과 직·간접적으로 영향을 주고받으며 연계되어 있는 주체들의 중요성을 인식해야 하며, 사회에서의 역할이 점점 확대됨에 따라 사회적, 환경적 책임이 뒤따라야 한다고 주장했다(Korten, 1995).

기업의 사회책임을 강조하는 주장 중에는 기업이 사회에 대한 책임감을 가져야 하는 것은 선택이 아니라 본질적인 의무라는 주장들이 설득력을 갖는다(Bellah, et al., 1992; Daugherty, 2001; Estes, 1996; Menand, 2001; Starck & Kruckeberg, 2003; Suma, 2004). Ashen(1974)은 기업이 사회에서 비즈니스를 할 수 있는 특권을 부여받았기 때문에 사회에 대해 무한의 책임을 다해야 한다고 주장했다.

이와 같이 CSR은 기업의 본질적인 의무라는 주장과 더불어, 기업들은 더 이상 CSR 활동을 수행하느냐 안 하느냐에 대한 고민보다는 어떻게 하면 이 활동을 통해 사회와 상생할 수 있는가에 대한 다각적인 방법을 모색하고 있다.

지금까지 기업의 CSR 활동은 수동적이고 방어적 차원에서 이루어져 왔다. 대부분 기업이 윤리적, 정치적, 경제적, 법적 문제 등으로 인해 위기상황에 직면했을 때 여론의 비난을 벗어나기 위한 차원에서 기부행위나 일시적 봉사 활동 등의 양상을 보인 것이 사실이다.

산업 및 사회환경을 고려하지 않은 수동적 CSR 활동은 더 이상 공중의 지지를 받을 수 없으며, 기업의 사회 활동에 민감해진 공중들의 비판으로부

터 자유로울 수 없게 되었다(Dawkins, 2004). 이러한 예는 최근 연이은 법적, 윤리적 이슈에 직면했던 삼성, 현대 등 대기업의 대국민 여론 무마성 기부금에 대한 냉담한 여론에서도 볼 수 있었다.

CSR 활동은 기업이 사회문제에 직접 참여해 사회환경을 개선하고 그 존재 가치를 인정받으면서 비즈니스를 계속 전개해야 한다는 취지를 바탕으로 하고 있다(Llewellyn, 1990). 이는 CSR을 기업이 능동적으로 해결해 나가야 하는 사회문제에 좀 더 적극적으로 참여하는 일련의 활동으로 재규정해야 할 필요성을 의미하는 것이다.

따라서 본 연구는 지금까지와는 다른 향후 능동적 CSR의 새로운 방향을 모색한다는 차원에서 사전 예방적 CSR 활동에 대한 탐색적 연구를 목적으로 한다. 이는 기업이 사회환경에 능동적으로 대처함으로써 기업의 이미지 제고는 물론 고객에게도 이익을 주고 더 나아가 기업의 위기 요소를 기회의 요소로 전환시키는 사전 예방적 능동형 PR 활동으로서 CSR 활동을 의미한다.

이를 위해 본 연구에서는 앞서 제시한 능동형 PR 사례를 선정하고 이에 대한 탐구적 분석과 해당 실무자들의 심층 인터뷰를 통하여 국내에서 전개되는 기업들의 사전예방적 CSR 활동의 실제적 현상을 분석해 보았다. 또한 이를 통해 기존 CSR 영역을 좀 더 세분화하여 기업이 향후 관리해 나가야 하는 브랜드 차원의 관리 요소로서 CSR 활동을 제시해 보았다.

2. 이론적 배경

1) 기업의 사회책임(Corporate Social Responsibility)에 대한 재고찰

기업의 정치적, 경제적 영향력이 전 세계적으로 확대되어 감에 따라 세계는 시장중심적인 구조로 바뀌어 가고 있다. 세계 100대 경제주체 중 반 이상은 어떤 특정 국가가 아니라 기업들이며, 전 세계 200대 기업이 세계경제의 28%를 좌우하고 전체 노동자의 1%를 고용하고 있다(Kaplan & Norton,

2000). Ratner(2001, p. 461)는 “기업들은 정부보다 더 큰 힘을 갖고 있다”고 했다. 이러한 정치, 경제적 힘을 지닌 기업들은 더 이상 사회문제와 동떨어져 존재할 수 없으며 그 속에서 공존하며 운명을 같이 할 수밖에 없다. 결국 사회환경에 영향을 받게 되어 있다.

예를 들어 기업들은 그들의 제품들을 구매할 수 있는 소비자와 노동력을 필요로 한다. 하지만 기업들이 사회복지를 등한시 한다면 소비자와의 관계를 유지할 수 없다. 따라서 기업의 기능은 정치, 경제, 사회 전반적인 관점에서 수행되어야 한다(Starch & Kruckeberg, 2003).

CSR은 기업이 주요한 사회적 이슈에 있어 해당 이해관계자들과 여론의 요구를 수렴하고 대응 활동에 대한 평가를 다루는 것이다(Thomas & Simerly, 1994). Kruckeberg와 Starck(2002)은 CSR을 비즈니스가 더 나은 사회를 만들어 가기 위해 자발적으로 사회에 기여하는 것으로 기업의 이해관계자는 사회 그 자체라고 했다. CSR의 개념은 기업의 이윤 추구만이 아닌 기업이 속한 사회에서 기업의 존재를 인식시키며 다른 기업들과 차별화할 수 있는 태도와 활동으로 이해된다. 기업은 사회의 일원으로서 이윤 추구만이 아니라 그들이 사회 구성원으로서 받는 혜택에 대해 사회에 환원해야 하는 의무를 다해야 한다. 이러한 인식들이 사회 전체적으로 확산되면서 기업들은 사회적 요구를 더 이상 간과할 수 없게 되었다.

CSR은 기업이 사회와 관계를 인식하고 사회적 요구에 부응하는 중요한 표현수단 중 하나다. 또한 기업에 대한 사회적 요구가 점점 다양해져 감에 따라 사회문제에 더욱 민감하고 효과적으로 대처하는 전략적인 CSR 활동이 요구되는 시점에 직면하게 되었다.

2) 계몽적 자기이익(Enlightened Self-interest)과 적극적 사회참여

CSR이 기업의 당연한 의무라는 주장이 설득력을 얻고 있는 상황이지만 기업 측면에서는 경제적 이익을 고려하지 않을 수 없다. 따라서 기업은 CSR 활동이 기업과 사회 모두에게 이득을 가져다 줄 수 있는 “계몽적 자기이익”이

라는 개념으로 정당화시키고 있다(Falkenberg, 2002). 즉 공익적 측면과 기업 이익이라는 양면의 가치를 가장 중시하는 것이다.

이러한 계몽적 자기이익이라는 개념은 기업의 CSR 활동이 장기적인 측면에서 기업에 이익을 줄 수 있는 투자라는 의미로 해석될 수 있다. 이러한 개념적 측면에서 기업들은 CSR을 그들에게 이윤을 가져다 줄 수 있는 중요한 비즈니스 전략으로 이해하고 있다. 실제로 여러 연구들이 CSR의 비즈니스적 가치를 증명하고 있다. The Conference Board가 198개 전 세계 다국적 기업들의 관계자들을 설문한 결과 전체 참가자들의 2/3 이상이 그들의 비즈니스에서 CSR의 중요성이 커져 가고 있다고 인정했으며, 94%가 정기적인 CSR 프로그램을 갖고 있거나 그들의 활동에 대한 정기적인 점검을 하고 있다고 했다. 또한 마케팅 회사 Cone Inc.의 2006년 조사에 따르면, 13세 이상 25세 이하 소비자의 74%가 CSR 활동을 수행하는 기업의 제품을 선호한다고 했다. Morhardt 등(2002)은 *Fortune* 500대 기업의 CSR 보고서를 조사하면서 기업들이 그들의 CSR 프로그램을 기획하는 데 있어 계몽적 자기이익의 관점을 가장 중시하고 있다는 것을 발견했다.

이를 흔히 전략적 CSR로 표현해 해당 기업의 사업영역과 관련이 있는 공익 범위에서 사회적 책임 활동을 수행하는 것을 의미하기도 한다. 하지만 최근에는 기업들이 좀 더 능동적인 차원으로 접근하기 시작했다. 단순한 사업영역이 아니라 사업영역에서 발생하는 사회적 문제에 책임 있는 자세로 접근하기 시작한 것이다.

지나치게 기업의 이미지 제고만을 고려한 CSR은 기업이 사회적 요구에 대해 자발적으로 의무를 다한다는 본질적인 의미를 퇴색시킬 수 있다. 비즈니스 관점의 CSR 활동은 기업이 이해관계자들을 교란시키고 기업의 잘못된 행위에 대한 방어막으로 이용하는 등 지나치게 기업의 이윤 추구에 활용됨으로 인해 가장 중요하게 고려되어야 할 사회적 요구가 배제되었다는 비판을 받는다.

이러한 CSR 활동은 “spin with ethics”, “corporate camouflage”로 표현되며 사회에 대한 의무를 다한다는 CSR의 본질을 벗어나 기업의 욕심을 위하여

변질된 것으로 비판받아 왔다(Demitrious & Hughes, 2004, p. 5).

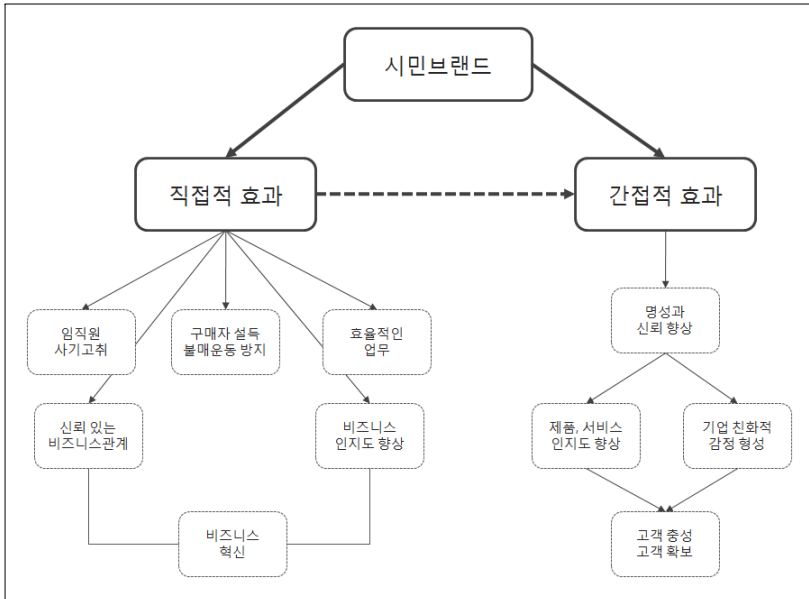
L'tang(1994)도 CSR 활동은 사회적 의무라는 생각에서 시행되어야 하며 기업의 이윤 추구 측면으로 이해되어서는 안 된다고 주장했다. 또한 기업 CSR 활동을 기획함에 있어 고려해야 할 것은 지역사회의 의견을 수렴하고 그에 맞는 활동을 수행해야 한다고 했다. 이는 기업들이 능동적인 사회참여를 통하여 사회문제에 대해 신속하게 대응하고 기여해야 한다는 것을 의미한다. 이러한 능동적인 사회참여를 통해 기업은 공중의 신뢰를 얻을 수 있으며 사회의 일원, 기업시민(Corporate citizen)으로서 인정받게 된다. 하지만 최근 CSR 활동은 기업이 산업분야와 관련한 문제를 해결하기보다는 오히려 이를 단순히 PR 수단으로만 접근하는 경우가 빈번하게 존재한다. CSR 활동은 기업의 산업활동으로 인해 발생한 사회적 쟁점을 해소하거나 공중의 요구를 수용해야 한다.

3) 시민브랜드: 능동적 사회참여와 기업시민의식

시민의식이 높아지고 기업의 사회적 역할에 대한 기대감이 높아짐에 따라, 공중의 신뢰를 얻고 이미지를 높이는 차원에서 CSR의 역할은 더욱 중요해졌다(Middlemiss, 2003). 그리고 더 많은 기업들이 CSR을 비즈니스를 영속하기 위해 사회적으로 인정(legitimacy)받는 가장 효과적이고 중요한 수단으로 인식하고 있다. 이는 기업들이 사회 일원, 기업시민으로서 인정받는 것이 더욱 중요해졌다는 것을 의미한다. 하나의 좋은 기업시민(good corporate citizen)으로 인정받는다든 것은 직·간접적으로 기업 활동에 영향을 주고, 기업의 생존을 좌우하기도 한다(Willmott, 2003). 특히 2000년대에 들어서면서 Enron, Tyco, 그리고 WorldCom 등의 외국기업들, 그리고 국내 대기업들도 사회적 물의를 일으키며 파산 및 법적 소송 등에 휘말리며 대중적 신뢰를 잃고 있다.

2002년 Harris Polls에 따르면 응답자 중 82%의 사람들이 기업의 도덕적 해이를 문제 삼으며 기업 활동을 제어할 강력한 법률의 필요성을 주장했다.

〈그림 1〉 기업시민의식의 직·간접적 영향(Willmott, 2003b)



같은 해 7월 Business Week(2002)는 최신 Gallup Poll을 인용하며 대기업들에 대한 대중적 신뢰가 1981년 이후 최악이라고 보도했다. 이에 대해 Willmott(2003a)는 기업이 능동적으로 사회가치와 문제들에 대해 공중과 함께 고민하는 시민의식의 고취와 기업에 대한 사회적 신뢰감을 회복하는 최선의 방법으로 시민브랜드(Citizen Brand)의 중요성을 강조했다. 그에 따르면 시민브랜드란 기업이 사회에서 시민의식의 중요성을 최우선으로 인식하고 사회적 요구에 대해 능동적으로 대처하면서 공중의 신뢰를 구축하는 것을 의미한다. 다시 말해서 적극적인 사회참여를 통해서 기업이 하나의 좋은 시민으로서 인정받는 것 자체가 시민브랜드를 갖게 된다는 의미다.

Willmott(2003a)은 시민의식을 중요성을 강조하면서 특히 시민의식을 브랜드 구축과정에 체계적으로 활용하면 상업적인 성공으로 이어진다고 주장했다.

〈그림 1〉에서 보는 바와 같이, 시민브랜드 구축은 기업에 직접적으로 임직원들의 신뢰와 효율성 증대 등을 통한 비즈니스 혁신에 기여할 뿐만 아니라, 간접적으로는 사회적 신뢰향상을 통해 충성스러운 고객을 확보할 수 있다. 특히 Middlemiss(2003)는 기업 시민의식과 기업에 대한 신뢰와 충성도 사이에는 밀접한 관계가 있다고 주장하면서, 시민의식이 브랜드 자산의 중요한 요소로 작용한다고 하였다. 이는 최근 기업들의 브랜드 경영의 경향과 무관하지 않다. 매년 *Financial Times*와 함께 최고의 100대 브랜드를 발표하는 Millward Brown Optimor의 조사에 따르면 2007년 브랜드 가치를 성장시킨 기업들의 가장 큰 특징 중 하나가 CSR의 활용이었다(*Financial Times*, 2007. 4. 23). 기업들은 경쟁사와의 차별화를 위해 기본적인 요소인 제품이나 서비스에 대한 것만으로는 한계가 있다는 것을 실감하고 있으며, 이제 시민의식, 투명경영, 신뢰를 통해 소비자들의 충성도를 높이기 위한 방법에 초점을 두고 있다(Willmott, 2003a).

이렇게 시민의식의 중요성이 부각됨에 따라 우리나라에서도 기업의 CSR 활동에 대한 관심이 높아지고 양적인 투자가 꾸준히 증가하고 있음에도 불구하고 그들의 노력은 공중들에게 크게 인정받지 못하고 있다(현대경제연구원, 2008). 이는 기업들의 CSR 활동이 아직까지 현금 지원 등의 일회성 지원 등에 치우쳐 지속성과 전문성 있는 사회공헌을 바라는 공중의 기대에 부응하지 못하고 있다는 것을 말해 준다(현대경제연구원, 2008).

기업들이 적극적인 사회참여 없이 수동적으로 사회문제에 대처해서는 더 이상 공중의 신뢰를 얻을 수 없다. 기업이 시민의식을 갖는다는 것은 사회문제에 대한 참여를 기업 활동의 중심으로 인식해야 한다는 의미다(Willmott, 2003b). 따라서 본 연구에서는 기업들이 어떻게 하면 시민의식의 실현을 통해 시민브랜드를 구축할 수 있는가에 대한 방안을 제시하고자 한다.

3. 연구문제 및 방법

1) 연구문제

본 연구는 시민브랜드 차원의 CSR이 기존의 CSR 활동들과 어떻게 차별화될 수 있는지 명확한 개념을 규정하는 것을 목적으로 한다. 따라서 문헌 연구를 바탕으로 한 새로운 차원의 CSR로서 시민브랜딩 CSR을 제시해 보고자 했다. 또한 이에 가장 적합한 실제 사례가 무엇인지를 탐색적으로 도출해 보았다. 그리고 해당 사례가 구현되는 과정에 있어서의 취지와 여건 등에 대한 전제 조건을 도출해 보고자 했다. 이러한 연구목적을 구체화하기 위해 다음과 같은 연구문제를 선정하였다.

연구문제 1 : 시민브랜딩 CSR이란 무엇이며, 어떻게 개념적으로 차별화되는가?

연구문제 2 : 시민브랜딩 CSR 구현을 위한 실행 전제 조건은 무엇인가?

2) 연구방법

본 연구는 시민브랜드 사례를 선정하고 해당 캠페인을 담당했던 PR 실무자들의 심층 인터뷰와 문헌 연구를 통하여 문제 현상에 대한 분석을 추구하기 위해 사례연구방법 중 단일사례(single-case) 연구방법을 사용했다. 이는 본 연구가 최근 기업 마케팅 활동에서 주목받는 사회 마케팅 활동 요소로서 시민브랜드 개념을 탐색적으로 검증하고자 하는 시도였기 때문이다.

사례연구는 매우 다양한 동기에 의해 사용될 수 있는 방법이며, 개별적인 사례연구와 이를 통하여 얻어낸 결과를 근거로 하여 일반화를 시도할 수 있다는 점(Yin, 2003)에서 본 연구의 연구방법으로 선정했다.

사례연구는 실제상황을 연구함에 있어 상황이 어떻게(how) 전개되는지, 왜(why) 일어났는지에 대해 탐구하는 데 유리하다(Yin, 2003). 본 연구에서

는 연구자가 기업의 CSR 활동을 탐구하는 데 있어 상황을 제어하는 데 그 한계를 갖고 있으므로 사례연구의 방법은 적절한 방법이라고 할 수 있다.

4. 연구결과

연구문제 1 : 시민브랜딩 CSR이란 무엇이며, 어떻게 개념적으로 차별화되는가?

Kotler와 Lee(2005)는 기업의 사회공헌을 그 활동형태에 따라 6가지 유형으로 분류하였다. 이들 6가지 유형은 첫 번째, 기업이 공익적 차원에서 자금과 물품 지원을 통하여 사회적 의제에 관심을 기울이고 참여하는 방식의 공익프로모션(cause promotion), 두 번째는 기업이 제품이나 서비스 등의 판매를 통하여 얻어지는 일부의 수익금을 기부하는 공익연계마케팅(cause-related marketing), 세 번째는 기업이 지역사회의 건강, 안전, 환경, 복지 등을 향상시키기 위한 목적에서 행동변화 캠페인 등을 시행하는 사회마케팅(corporate social marketing), 네 번째는 기업이 직접 금전적 기부를 하는 전통적 기부활동(corporate philanthropy), 다섯 번째는 지역사회의 발전에 기여하는 자원봉사(community volunteering), 그리고 마지막으로 기업이 자체적으로 지역사회의 공익적 측면에서 수행하는 사회책임 비즈니스 활동(socially responsible business practice)으로 나누어진다. 이들 중 전국경제인연합회가 발표한 '2006 기업, 기업재단 사회공헌 실태조사'에 따르면 한국에서 CSR 활동은 점차 다양화되고 있으나 아직까지는 기부형태의 CSR 활동이 가장 두드러진 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 먼저 6가지 유형의 CSR 활동을 그 의도에 따라 한국사회에서 두드러진 단순기부 형식의 박애주의적 CSR(Philanthropic CSR)과 기업이 그들의 비즈니스 활동을 위해 그 영역을 넓혀 가고 있는 시장중심적 CSR(Market-driven CSR)로 구분했다. 또한 본 연구는 의도와 사회참여 정도에서 다른 CSR 활동과 구별되는 시민브랜딩 CSR을 또 다른

CSR 유형으로 제시하여 설명하고자 한다.

시민브랜드라는 개념은 CSR을 비즈니스 측면에서 해석하고 CSR을 기업의 명성 관리를 통한 기업브랜드 구축의 측면에서 해석한 면이 있다. 하지만 여기서 강조한 능동적인 사회참여, 시민의식은 CSR이 사회문제에 대한 중요성을 인식하고 문제해결에 대한 방안을 제시해야 한다는 것이다. 자신들의 부족함이나 과오에 대해 여론의 압력에 떠밀려 단순히 기부금을 내놓는 방식으로 왜곡되는 상황 속에서 어떻게 CSR이 확장되어 나가야 하는지 방향성을 제시할 수 있다. 또한 CSR의 지나친 비즈니스 측면을 비판하는 ‘사회 의무론적인 관점’에 대해서도 비즈니스 기업의 무조건적인 희생을 강조하기보다 능동적 사회참여를 통한 건강한 시민의식 함양과 사회기여의 모습을 제시한다는 측면에서 의미가 있다.

이러한 능동적 사회참여를 통한 시민브랜드의 중요성은 기업의 위기관리 측면에서도 많은 시사점이 있다. Bae & Cameron(2006)은 기업이 평소에 쌓아온 좋은 이미지, 대중적 신뢰가 기업이 위기상황에 처했을 때 긍정적으로 작용한다고 했다.

시민브랜드 구축 차원의 CSR은 기존의 CSR과는 차이점을 갖는다. 이를 위해 박애주의적(Philanthropic) CSR 활동, 마케팅에 중점을 둔 시장중심적(Market-driven) CSR, 시민브랜드 CSR 세 가지 영역으로 분류하고, 이중 사전위기관리 영역을 적극적인 사회참여를 통한 시민브랜드 구축의 유형으로 규정해 다른 두 가지 영역과의 차이점을 규정해 보았다.

이러한 CSR 활동의 영역구분과 비교를 위해 해당 CSR 활동의 성격을 규정하고 그 안에서 특징을 찾아가는 탐색적인 방법을 활용했다. 이 과정을 통해 첫째 기업들이 CSR 활동을 통하여 구현하고자 하는 것이 무엇인가? 둘째 이들 CSR 활동의 행동유형은 어떤 모습을 보였는가? 셋째 이러한 CSR 활동이 능동적인 사회참여를 통한 기업시민브랜드 구축에 이바지 하였는가? 등을 통하여 한국기업들의 CSR 활동을 <표 1>과 같이 구분해 보았다.

위의 세 가지 영역 중 앞의 두 개 박애주의적 CSR, 시장중심적 CSR과 시민브랜드 CSR의 가장 큰 차이는 활동의 출발점이 무엇에 의한 것이냐이다.

〈표 1〉 CSR 활동의 영역

	박애주의적 CSR	시장중심적 CSR	시민브랜딩 CSR
목적	기업이미지 제고, buffering	시장 개척, 매출 증대 제품과 실 제적으로 관련 있는 이미지 제고	산업영역에서의 사회의 기 대부응
세부 활동	• 재난구호금 • 장학금 /기부금 등 순수 사회기부	• 기업 마케팅 또는 사업 분야 와 직 · 간접의 이미지적으 로 연계된 CSR 캠페인	• 기업 활동으로 인해 발생 된 쟁점에 대한 능동적인 CSR 캠페인
사례	대기업 기부금, 장학사업, 사회발전기금	삼성화재 “엘로우재킷” 캠페인 EMC “직지찾기 캠페인”	오리온 “닥터유” 유한킴벌리 “우리강산 푸르게 푸르게”

시민브랜딩 CSR 활동은 기업이 자기 사업영역에서 발생한 문제와 요구에 대해 책임을 갖고 사회에 참여한다는 의미에서 시작한다. 같은 사회적 쟁점이라도 그것이 그 기업의 생산, 서비스 제공, 제품 등을 통해 발생한 문제인가 아닌가가 시장중심적 CSR과 시민브랜딩 CSR의 차이이다.

평소 부정적 이미지를 쌓아온 기업은 위기상황에서 어떠한 사회보상 차원의 활동을 해도 공중들은 그 순수성에 의문을 갖기 때문에 어려움을 겪을 수밖에 없다. 반대로 긍정적 이미지의 기업은 위기상황에서도 대중들의 신뢰 속에, 위기상황을 극복하는 유연한 대응활동을 펼 수 있다.

가장 널리 알려진 유한킴벌리의 “우리강산 푸르게 푸르게” 캠페인은 대표적인 시민브랜딩 구축 CSR 사례다. 유한 킴벌리는 생산하는 제품 대부분이 나무를 원료로 하고 1회용 기저귀 등 주로 펄프를 원료로 하는 제품을 판매하는 회사다. 따라서 이 회사의 캠페인 “우리강산 푸르게 푸르게”는 사업영역에서 필연적으로 발생하는 환경문제와 직접적으로 맞닿아 있다. 이런 상황에서 유한킴벌리는 자신들의 약점이 될 수 있는 사회 공공문제에 대해 사전예방적 차원에서 능동적으로 문제해결 방안을 제시했다. 즉 사업영역에서 발생하는 공공의 문제를 해결하면서 기업의 이미지와 사업적 후원을 이끌어 내는 상생의 시민브랜딩을 구축한 것이다. “우리강산 푸르게 푸르게” 캠페인은 한 CSR

에 머물기보다 구성원, 소비자, 지역사회와의 연결고리이자, 하나의 브랜드로 자리매김했다.

이렇게 기업이 그들이 속한 사회에 적극적으로 참여하면서 본질적인 사회 문제 해결에 앞장서고, 공중의 신뢰를 얻어 이룩한 기업시민의 모습을 “시민 브랜드”로 규정할 수 있다. 특히 사회의 위기가 곧 그 기업의 위기라는 인식 하에, 기업들이 자신들의 산업영역에서 발생할 수 있는 문제들에 대해 책임감을 갖고 능동적으로 해결방안을 제시하는 모습의 CSR 활동에 주목했다.

결국 이 시대에 요구되는 기업 차원의 브랜드는 전통적인 마케팅에서 요구되던 기업 브랜드, 제품과 서비스 브랜드에 국한되지 않는다. 적극적인 사회 참여를 통하여 사회의 구성원으로 인정받는 것 자체로서 기업은 그 자신의 시민브랜드를 구축하는 것이다.

이와 같은 시민브랜드 CSR을 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 본 연구에서는 사례분석을 실시하였다. 연구대상의 단일 사례를 선정하기 위하여 2008년 전개된 CSR 캠페인 활동 중 Kotler & Lee(2008)가 구분한 네 가지 사회적 이슈, 즉 건강, 안전, 환경, 지역 공익 영역에서 분류해 보았다. 이를 위해 2008년 현재 67개 고객사를 확보한 PR 대행사인 A사의 고객 리스트를 대상으로 연구에서 제시한 시민브랜드 차원의 활동을 검색하였다.

첫 번째로 2008년 전개된 PR 캠페인 중 건강 관련 이슈, 안전 관련 이슈, 환경 관련 이슈, 지역 공익 차원의 이슈를 갖고 기업이 전개한 활동들을 검색하였다. 검색 결과 현 고객사 67개 및 2008년에 전개된 종료 프로젝트를 포함해 총 95개 프로젝트 중 CSR 차원에서 전개된 프로젝트는 모두 8개로 압축되었다.

1. 다음 과정에서 검색된 8개 사례 중 해당 이슈가 캠페인 주체인 기업의 사업 활동과 밀접한 관계가 있는지를 검토하였다. 검토결과 대기업의 사회공헌 프로젝트, 글로벌 브랜드의 사회공헌 이벤트를 제외한 6개 사례가 추려졌다. 그리고 이들 6개 사례 중 기업이 자신의 사업영역에서 발생한 쟁점을 해결하기 위해 능동적인 PR 차원의 CSR을 전개하고 있으며 이를 브랜드화한

사례를 최종 연구대상으로 선정하였다. 6개 사례를 대상으로 검토한 결과 해당 사업영역에서 발생한 쟁점 해결을 위해 자체적인 PR 캠페인을 브랜드화한 사례는 오리온이 2008년 1월 실시한 “닥터 유 프로젝트”¹⁾ 캠페인이었다.

시민브랜딩 CSR을 통해 도출된 개념을 근거로 다음의 세 가지 차원에서 해당 캠페인을 검증해 보았다. 첫째, 해당 프로그램이 사회적 쟁점과 관련이 있는가, 둘째는 해당 쟁점이 기업의 생산활동, 제품, 서비스 제공 등으로 발생한 쟁점인지 여부, 세 번째로 기업이 능동적으로 관련 정보 제공 및 개선활동을 전개하면서 이를 브랜드화시켜 PR 캠페인으로 전개하고 있는지 여부가 그것이다. 즉 시민브랜딩 차원의 CSR 활동은 기업들의 사업 군에서 야기된 문제 또는 쟁점들에 대한 사회적 요구 부응, 사회적 이슈 환기 등 사회 구성원으로서 적극적인 문제해결 참여와 개선 방향을 모색하는 것이다. 이러한 CSR은 기업의 이미지 제고는 물론 마케팅 활동에도 영향을 줄 수 있다. 하지만 더 명확한 부분은 PR 영역에서 다루어지는 위기관리(crisis management) 차원에서도 능동적 행위로 다루어질 수 있다.

과자는 그동안 설탕, 지방 과다섭취의 문제 및 각종 첨가물로 인한 아토피 유발 등 사회적 비판을 받아 왔다. 오리온은 과자의 유해성에 대해 기업 이미지 제고뿐만 아니라 소비자의 이익을 도모한다는 차원에서 일종의 과자 혁명 프로젝트로서 “닥터유 프로젝트”라는 브랜드를 런칭했다. 즉 과자의 안정성에 대한 사회적 쟁점과 그 쟁점의 창출자 중 한 주체가 바로 해당 제과업체라는 점, 마지막으로 이러한 쟁점 해결을 위해 기업이 능동적으로 접근한다는 전제 조건을 모두 만족시키는 적합한 사례로 판단되었다.

1) 닥터유 프로젝트는 ‘생산 제품의 브랜드’로만 인식될 수 있지만, 이 캠페인의 본질은 오리온이라는 제과업체가 소비자의 건강을 생각해 ‘영양밸런스’에 초점을 둔 제품을 생산하기 위한 혁신안이다. 이 혁신안에 근거해 기존에 자사 대표 제품을 리뉴얼하고 새로운 제품을 출시하면서 닥터유 프로젝트 마크는 이 기준을 알려주는 대소비자 캠페인 브랜드 역할을 하고 있는 것이다. 오리온은 가공식품도 안전하고 건강하게 먹을 수 있다는 신뢰를 쌓아 가고 제과업체의 진정성을 알리는 차원에서 이 활동을 전개하고 있다.

연구문제 2 : 시민브랜딩 CSR 구현을 위한 실행 전제 조건은 무엇인가?

〈연구문제 1〉을 통해 도출된 개념과 사례를 바탕으로 본 연구문제에서는 시민브랜딩 CSR 구현의 전제 조건을 도출해 보았다. 사례로 선정한 오리온 닥터유 프로젝트와 관련해 국내 제과업계는 2006년 3월 8일 KBS 〈추적60분〉-과자의 공포, 우리 아이가 울고 있다 편이 방송된 이후 줄곧 ‘과자의 유행성’과 관련한 건강 이슈에 노출되어 왔다. 결국 제과업체가 생산해 내는 제품 또는 서비스가 갖는 부작용으로 인해 항상 비판과 감시의 대상이 되었다. 방승배(2008, 1, 22)는 2008년 1월 21일 열린 오리온제과의 ‘제품혁신 프로젝트 발표 기자회견담회’의 분위기를 2006년 트랜스지방 파동, 웰빙 열풍으로 ‘과자는 해롭다’는 소비자 인식 전환에 대한 제과업체의 절박함이 담겨 있었다고 했다.

대부분 기업이 사업과 연관된 분야에서 직면하게 되는 쟁점에 있어 기업이 취할 수 있는 활동은 첫째, 해당 이슈와 무관한 기업 이미지 차원의 활동을 전개하는 것이다. 이런 활동은 쟁점은 철저히 회피하고 제품 판매 또는 기업 이미지 제고에 도움을 줄 수 있는 소재를 발굴하여 사회공익 차원에서 전개하는 것이다. 둘째는 자사 제품 및 서비스 등으로 초래된다는 쟁점 사안에 대해 직접 문제 해결을 위한 사회책임 활동에 접근하는 활동에 주력하는 것이다. 본 연구에서는 선정된 사례와 관련하여 좀 더 심도 있게 해당 프로젝트의 취지를 이해하기 위해 직접 프로젝트를 수행한 PR 실무자들과 심층 인터뷰를 실시하였다. 심층 인터뷰는 2008년 4월 29일부터 5월 7일 사이에 진행되었는데, 본 연구목적에 부합되는 결과 제시가 가능한 대상자인 실무자들을 연구자가 판단한 의도적(purposive) 표집을 통해 면접대상을 선정해 해당 프로젝트의 의도, 진행과정, 활동에 대한 평가의 영역에서 진행되었다.

Lindolf(1995)에 따르면, 인터뷰는 연구자가 목적을 갖고 참여자의 입장에서 현상을 해석하고 전개하는 방법이라 했다. 심층 인터뷰를 통하여 취득한 실무자의 의견과 관점은 기업 CSR 활동에 대한 심도 깊고 포괄적인 이해를 돕게 될 것이다. 인터뷰는 자유로운 형식으로 진행되었으며 실무자들은 그들

이 진행한 CSR 활동에 대한 자신들의 의견과 이해도를 내부자의 관점(inside's viewpoint)에서 답변했다. 심층 인터뷰는 연구자들이 제시한 프로젝트 기자간담회 및 제반 PR 활동에 직간접으로 참여한 기획 영역 2명과 당시 기자간담회 등 실무에 참여했던 PR 실무자 3명 등 총 5명을 대상으로 했다. 인터뷰 대상이 5명으로 제한된 것은 연구자들이 1차로 시민브랜드로 확장 가능성이 있는 CSR을 단일 사례분석의 대상으로 선택하였으므로 실제 그 프로젝트를 담당한 PR 실무자를 대상으로 선정했기 때문이다.

닥터유 프로젝트는 오리온이 그들이 판매하고 있는 과자류를 섭취함에 따라 야기 될 수 있는 영양부족, 비만 등의 사회문제에 대한 능동적인 개선활동 차원에서 소비자들에게 건강에 대한 정보를 주고 그들의 판매상품을 영양 밸런스를 맞추면서 건강하게 이용할 수 있도록 도움을 주고 더 나아가 실질적인 제품 성분 개선을 이루기 위한 프로젝트다.

이를 위해 오리온은 전문가(서울대 병원 유태유 박사)에 의해 제공된 상품 별로 균형 있게 섭취하는 방법에 대해 적극적으로 상품 포장, 홈페이지 및 언론 PR 활동 등을 통해 프로모션을 시작했다. 과자회사가 판매하는 상품이 가공식품이고, 이는 현대인들에게 어쩔 수 없이 자연식품만큼이나 중요한 부분을 차지할 수밖에 없게 되었기 때문에, 그들의 사업영역인 가공식품을 통하여 발생할 수 있는 문제점들에 대해 능동적으로 대처한다는 차원에서 전개되었다.

이 닥터유 프로젝트는 2008년 1월 우선 8가지 오리온의 상품에 대해 영양을 개선하고 그것의 섭취법에 대해 대대적으로 알리고자 상품에 “닥터유” 라벨을 부착하여 소비자들이 쉽게 알아볼 수 있도록 해당 활동을 캠페인 브랜드화하였다. 오리온은 닥터유 프로젝트를 일회성 이벤트가 아닌 단계별 계획들을 수립하고 장기적인 프로젝트로 발전시킨다는 목표를 세웠다. 이는 해당 프로젝트에 참여한 PR 대행사의 당시 관리자 진술에서도 드러났다.

경영진에서 뚜렷한 철학을 갖고 시작한 프로젝트로 해당 기업이 외부 전문가의 객관적인 조언을 토대로 공중의 시각에서 당면한 쟁점을 적극적으로 해결해 나

가기 위해 기획되었다.

(PR 대행사 프로젝트 실무자 1)

결국 이러한 능동적 캠페인의 기본 전제 조건에는 기업 최고경영자의 명확한 추진 의지가 바탕이 될 때 가능하다는 점을 입증해 주는 부분이다. 닥터유 프로젝트 PR 캠페인을 통하여 오리온은 자신들의 사업영역에서 발생할 수 있는 사회문제에 대해 개선책을 강구함으로써 적극적인 사회참여의 모습을 보이는 것으로, 캠페인 자체를 시민브랜드화하여 다른 기업들과 차별화시키고 있다. 이 캠페인은 기획단계에서부터 PR의 효과를 염두에 두고 기업의 개선활동을 알리는 효과를 극대화하고자 했다. 프로젝트에 초기부터 참여했던 PR 대행사의 시니어급 관리자는 다음과 같이 진술했다.

오리온은 전사적인 차원에서 방침을 정하고 가능한 건강 컨셉에 맞춰 과자의 생산과 원료를 차별화하려고 시도했다. 하지만 워낙 기존에 과자에 대한 부정적 인식이 팽배해 있어 이를 개선하는 데 단순히 원료와 영양소만 관리해서는 해결되지 않았다. 결국 이를 어떻게 잘 전달해 나갈 것인가를 자체적으로 고민하게 되었다. 그 고민에 기초하여 여러 가지 브랜드를 고민했고 그 가운데 신뢰성을 강조하기 위해 국내 최고 의학전문가와 협력하게 되었다.

(PR 대행사 프로젝트 실무자 2)

기존에 이러한 개선 활동이 하드웨어 측면에만 머물러 있었다면 본 프로젝트는 최초 기획단계에서부터 의학전문가, 광고대행사, 그리고 PR 대행사가 함께 회사의 의지와 개선활동을 어떻게 효과적으로 전달할지를 고민했다. 따라서 중장기적으로 이끌어 갈 캠페인 네이밍과 함께 런칭 전략 등이 함께 기획되었다.

(PR 대행사 프로젝트 실무자 3)

오리온은 닥터유 프로젝트라는 캠페인을 위해 서울대학교 가정의학과 유태우 박사를 위촉하여 과자의 원료에서부터 생산과정에 이르는 전 과정에 대한 조언을 듣고자 했다. PR의 기본인 제3의 객관적 정보원을 활용함으로써

설득의 효과를 극대화하고자 했던 부분이다. 즉 영향력 공중을 적절히 활용
해냄으로써 PR 캠페인의 효과를 제고할 수 있었다.

이 캠페인은 기업의 사회적 책임 차원에서 볼 때 기업 스스로도 최선의
개선활동이 전제된 상황에서 소비자의 행동 변화를 이끌어 내는 양면성을
갖고 전개되었다. 즉 조직과 공중 사이에서 PR이 조직의 변화와 공중의 실천
을 동시에 요구하는 방향을 선택했다는 점에서 단순한 이미지 제고 활동이
아닌 실천형 캠페인의 모습을 보였다. 이러한 부분은 담당 AE의 진술에서도
드러났다.

그동안 과자섭취로 인해 드러난 문제점들은 나트륨, 콜레스테롤, 각종 보존료와
식품 첨가물 때문이었다. 결국 생산된 제품으로 인해 소비자의 영양 밸런스가
무너지는 소비자의 건강문제를 야기했다. 오리온은 이 프로젝트를 통해 이러한
문제를 중장기적으로 해결해 나가기 위한 신제품 개발, 기존 제품 리뉴얼 등
생산 공정 개선을 비롯해 영양 밸런스를 유지하기 위한 칼슘, 철분 등 제품 영양
성분 강화와 함께 패키지를 통한 정보제공을 능동적으로 실천했다.

(PR 대행사 프로젝트 실무자 4)

이는 PR의 중재적 역할이라는 이상적 활동 모습이 드러난 것으로 해석할
수 있다. 조직은 그들이 선정한 영향력 공중 즉 전문가의 의견을 현실적인
선에서 최대한 수용하여 개선활동에 반영했다. 단순히 홍보대사 또는 이미지
만 활용한 모델로 활용하지 않았다.

결국 기업이 유발한 쟁점을 기업 스스로가 능동적으로 관여해 개선하고
이를 대외적으로 공표하면서 캠페인 형식으로 추진하기 위해서는 네 가지의
전제 조건이 필요하다는 결론을 얻었다. 첫째는 경영진의 뚜렷한 추진의지의
필요성이다. 둘째는 PR 효과, 즉 수용자의 수용성을 고려한 브랜드 개발과
적극적 활용이다. 셋째는 PR의 영향력 공중을 활용한 신뢰성 확보이며 네
번째 조건은 PR의 중재적 역할을 통한 조직과 공중 모두의 개선과 행동
변화가 있어야 한다는 것이다.

5. 결론 및 논의

본 연구는 지금까지 기업이 사회의 일원으로서 그들 산업영역에서 발생한 사회문제에 대해 책임감 있는 모습을 보이고 문제해결을 해나가는 과정을 시민브랜딩 CSR이라 명명하고 사례분석을 통하여 그 개념을 명확히 제시해 보고자 했다. 이를 위해 제한적이기는 하지만 연구자들이 문헌 연구를 통해 연구문제로 설정한 시민브랜딩 CSR의 개념을 도출해 보았다. 또한, 해당 개념에 적용 가능한 실제 사례를 PR 대행사의 실행 프로젝트 중 개념정의에 서 규정한 조건에 맞는 사례를 선정하였다. 그리고 해당 사례에 직접 참여한 PR 대행사 담당 직원들의 심층 인터뷰를 통하여 그 취지와 목적이 부합되는 지부터 시민브랜딩 CSR이 구현되기 위한 전제 조건이 무엇인지를 탐색적으로 살펴보았다. 이를 통해 기존 CSR 또는 MPR 차원의 CSR로부터 시민브랜딩 CSR이라는 새로운 영역을 탐색적으로 접근해 보았다. 그 결과 시민브랜딩 CSR은 해당 기업의 기업 활동을 통해 발생한 사회적 쟁점에 대해 능동적 CSR 차원으로 접근한다는 점 그리고 그 활동을 하나의 브랜드로 구축하여 PR 활동과 연계하고 있다는 것을 알 수 있었다. 향후에는 이러한 활동의 실질적 설득 효과 또는 이미지 제고 효과 등에 대한 검증도 이어져야 할 것이다.

이렇게 도출된 개념을 바탕으로 실제 사례를 도출한 결과 오리온이 전개한 닥터유 프로젝트라는 시민브랜드를 선정할 수 있었다. 동시에 시민브랜딩 CSR이 정착되기 위한 전제 조건들을 탐색적으로 도출해 본 결과, PR에서 상시적으로 논의하던 사전 예방적(proactive) PR 활동의 요소들을 두루 갖춘 활동임을 알 수 있었다. 시대적으로 요구되는 PR 활동의 전형 중 하나가 바로 시민브랜딩 CSR이라는 주장도 가능할 것이다.

본 연구는 수많은 쟁점 상황에 놓여 있는 기업들이 어떻게 위기를 기회로 반전시키고 자신들의 본업에서 연속성을 갖는 기업 활동을 할 것인가에 있어 PR의 역할을 새롭게 제시해 주고 있다. 기업들은 중장기적으로 기업에 위기 요소로 작용할 수 있는 쟁점에 대해 오히려 브랜드 관리 차원에서 장기적

안목으로 육성해 나가는 능동적 PR 활동의 중요성을 인식할 때가 되었다. 애써 사업 연관 분야의 쟁점을 외면하고 있는 것이 현실이지만 이는 단기간의 효과만 있을 뿐 궁극적으로는 위기의 상황에 직면하게 될 것이다. 그런 차원에서 시민브랜딩 CSR은 좋은 대안으로서 역할을 할 수 있을 것이라는 가능성과 함께 그러한 활동을 위한 전제 조건은 무엇인지를 제시했다는 차원에서 의미를 갖는다.

하지만 이러한 의미에도 불구하고 본 연구는 많은 제한점을 갖고 있다. 첫째, 갈수록 다양해져 가고 있는 CSR 활동을 그 세부 활동사항과 영역에 대한 세심한 고려 없이 의도에 따른 분류라는 주관적인 관점에서 단순화한 면이 있다. 이런 구분으로 인하여 CSR의 실제 활동 사항들에 대한 고찰에 주의를 기울이지 못한 측면이 있다. 또한 인터뷰 대상자 선정에 있어 PR 대행사 실무자만으로 제한한 점도 본 연구의 한계다. 둘째, 시민브랜딩 CSR 활동을 마케팅 차원의 활동과 구분하고 있으나, 이러한 개념과 분류를 작위적으로 해석한 측면이 있어, 사례연구에서도 적극적 사회참여의 측면 외에 내포된 마케팅적 측면에 대한 비판이나 논의를 담지 못했다. 이러한 측면은 이론적 배경에서 정의한 CSR의 사회 의무론적 관점에서 보면, 시민브랜딩 활동도 CSR의 순수한 취지와 모순 되는 결과를 낳을 수 있다. 앞서 설명했듯이 CSR은 기업이 그들의 경영 활동에 대해 응당한 본질적인 의무를 다하는 것이다. 하지만 최근 CSR에 대한 관심이 증대되고 그 영역이 확대되고 있음에도 불구하고 일반 국민들은 여전히 기업의 CSR 활동의 진정성에 대한 불신을 가지고 있다(현대경제연구원, 2008). 이는 기업들이 아직까지 사회적 요구에 대해 지속적이고 체계적으로 접근하지 못하고, 단시간에 누릴 수 있는 매출이나 이미지 제고 효과 등을 위한 단발성 이벤트로 활용한다는 인식을 심어주고 있다. CSR은 기업이 사회의 일원으로써 사회발전에 기여하는 것으로 이해되어야 한다. 따라서 기업이 CSR을 구현하기 위해서는 지속적인 공중관계를 통해 사회를 이해하고 그들이 사회에 기여할 수 있는 역할을 찾고자 하는 노력이 필요하다. 따라서 CSR은 공중관계의 측면에서 이해되어야 하고 이러한 점에서 볼 때 공중관계를 원활하게 하는 PR의 역할이 중요하다.

다. 향후 CSR 연구는 다양한 공중관계에 대한 논의를 통하여 기업의 적극적인 사회참여 과정을 위한 체계적인 틀을 제시할 수 있는 방향으로 전개되어야 할 것이다. 본 연구는 여러 가지 한계에도 불구하고 CSR을 실제 국내 사례를 바탕으로 새로운 관점에서 분류하고 접근함으로써 시민브랜딩 CSR의 개념을 제시했다는 점, 그리고 이러한 탐색적 접근은 결국 실제 기업들이 실질적 사회참여를 통해 진정한 공중과의 관계형성에 도움이 되는 활동을 이끌어내는 계기가 될 수 있을 것으로 기대된다.

참고문헌

- 방승배 (2008. 1. 22). 과학자가 '천대' 받는 세상. <문화일보>, 17.
- 현대경제연구원 (2008). <<VIP Report: 기업의 신 사회공헌활동전략>>.
- Ashen, M. (1974). *Managing the socially responsible corporations*. New York: Mcmillan Publishing Co.
- Bae, J., & Cameron, G. T. (2006). The conditioning effect of prior reputation on perception of corporate giving. *Public Relations Review*, 32(2), 144 ~ 150.
- Bellah, R., Madson, R., Sullivan, W., Swidler, A., & Tipton, S. (1992). *The good society*. New York: Vintage Books.
- Daugherty, E. L. (2001). Public relations and social responsibility. In Heath, R. L. (Eds.), *Handbook of public relations*. Thousand Oaks: Sage, 385 ~ 402.
- Dawkins, J. (2004). Corporate social responsibility: The communication challenge. *Journal of Communication Management*, 9(2), 108 ~ 119.
- Demitrius, K., & Hughes (2004). 'Publics' or 'Stakeholders'? Performing social responsibility through stakeholder software. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 5(2), 1 ~ 12.
- Drucker, P. F. (1995). *Managing in a Time of Great Change*. Truman Talley Books/Dutton, NY: New York.
- Esrock, S. L., & Leighty, G. B. (1998). Social responsibility and corporate web pages: Self-presentation or agenda-setting? *Public Relations Review*, 24(3), 305 ~ 319.
- Estes, R. (1996). *Tyranny of the bottom line: Why corporations make good people do bad things*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Falkenberg, A. W. (2002). When in Rome ... moral maturity and ethics for international economic organizations. *Journal of Business Ethics*, 54, 17 ~ 32.
- Friedman M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York Times Magazine, 13 September 1970, 7 ~ 13.
- Hay, R., & Gray, E. (1974). Social responsibilities of business managers. *The Academy of Management Journal*, 17(1), 135 ~ 143.
- Henderson, D. (2001). *Misguided virtue: False notions of corporate social responsibility*. London: Institute of Economic Affairs.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *The strategy focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Korten, D. (1995). *When corporations rule the world*. West Hartford: Kumarian Press.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility*. NY: Willey.
- Kotler, P., & Lee, N. (2008). *Social Marketing*. NY: Sage Publication.
- Kruckeberg, D., & Starck, K (2002, May 16). *It is now a very good day to get out anything we want to bury"or, in other words, Ethical Obligations of Public Relations in an Era of Globalization*. Unpublished paper presented at Communicare, Sundsvall, Sweden.
- L'Etang, J. (1994). Public relations and corporate social responsibility: Some issues arising. *Journal of Business Ethics*, 13(2), 111 ~ 123.
- Lindolf, T. R. (1995). *Qualitative communication research method*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Llewellyn, J. T. (1990). *The rhetoric of corporate citizenship*. Unpublished doctoral dissertation, University of Texas at Austin.
- Meech, P. (1996). Corporate identity and corporate image. In J. L'Etang, & M. Pieczka, (Ed), *Critical perspectives in public relations*. London, International Thomson Business Press, 65 ~ 81.
- Menand, L. (2001). *The Metaphysical Club*. New York: Farrar, Straus, and Giroux.
- Middlemiss, N. (2003). Authentic not cosmetic: CSR as brand enhancement. *Brand Management*, 10(4 ~ 5), 353 ~ 361.
- Morhardt, J. E., Baird, S., & Freeman, K. (2002). Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and other criteria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9(4), 215 ~ 233.
- Ratner, R. E. (2001). *supra note 6*.
- Starck, K, & Kruckeberg, D (2003). Ethical obligations of public relations in an era of globalisation. *Journal of Communication Management*, 8(1), 29 ~ 40.
- Surma, A. (2004). Public relations and corporate social responsibility: Developing a moral narrative. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 5(2), 1 ~ 11.
- Thomas, A., & Simerly, R. (1994). The chief executive officer and corporate social performance: An interdisciplinary examination. *Journal of Business Ethics*, 13, 959 ~ 968.
- Willmott, M. (2003a). Citizen brand: Corporate citizenship, trust and branding. *Brand*

- Management*, 10(4/5), 362 ~ 369.
- Willmott, M. (2003b). *Citizen brand: Putting society at the heart of your business*. John Wiley & Sons, Chichester, UK.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). CA: Sage Publications.
- Zenisek, T. J. (1979). Corporate social responsibility: A conceptualization based on organizational literature. *Academy of Management Review*, 4, 359 ~ 368.

논문투고일 2008. 11. 05

심사완료일 2008. 12. 05

논문게재일 2008. 12. 31

Abstract

Corporate Social Responsibility as Citizen Brand

Hong-Lim Choi

Senior Researcher, Prain & Rhee

Jonghyuk Lee

Assistant Professor, Division of communication arts, Kwangwoon University

The current research focused on CSR(Corporate social responsibility) activities that corporations serve public interest by preactively dealing with problems related to their business operations in the community. Furthermore the research suggests building citizen brand as a new area of CSR.

In fact, corporations often use CSR as a way of buffering their wrongdoing or of upholding their business interests in the forms of seasonal donations or volunteer activities. These activities raise ethical questions. CSR should be undertaken as an ethical position of serving society beyond corporations' self-interests. Corporations lacking genuineness in their CSR activities never gain public legitimacy.

Therefore, this study examines a proactive CSR campaign, Dr. Yoo project by Orion and seeks to answer the questions 1) what is Citizen Brand? 2) How can we distinguish those activities building citizen brand from other CSR related activities? 3) What kinds of preconditions have to be done for a corporation to establish Citizen Brand? Answering these questions will provide corporations with a way of carrying out their societal role.

Key words : Corporate Social Responsibility, Public Relations, Citizen Brand, Public Legitimacy