



기업은 ESG를 통해 어떻게 정당성을 확보하는가? 질적 면담을 통한 실무자 인식의 탐색*

윤태일 한림대학교 광고홍보학과 교수**

기업은 이해관계자로부터 정당성 압력을 받는다. 기업활동이 사회 규범에 부합되어 바람직하다고 인정받아야 생존과 경쟁력 확보가 가능하기 때문에, 정당성 확보를 위해 ESG의 실천을 이해관계자들이 기대하고 요구한다는 것이다. 정당성 이론을 바탕으로 관련 분야 실무자 15명과 질적 면담을 수행함으로써, 이 연구는 이해관계자의 압력에 대응하여 기업이 어떻게 ESG를 통해 정당성을 확보하는지 규명하고자 했다. 분석결과 ESG는 투자 관련 평가가 개입되기 때문에 CSR보다 그에 대한 압력이 더 강하게 작동하며, 그 압력은 글로벌 평가기관이나 투자자를 비롯해서 여러 이해관계자로부터 들어오는 것으로 드러났다. 이에 실무자들은 주로 실용적 정당성을 추구하면서, 정당성 압력을 가하는 이해관계자에 대해 전략적으로 대응하기 위해, 지속가능성 보고서 발간을 비롯해서 여러 활용가능한 채널로 소통하고 있다. 그 과정에서 경영 실체와 커뮤니케이션이 괴리되는 디커플링의 위험성을 경계하면서 향후의 바람직한 ESG 방향을 제시했다. 그동안 뚜렷한 이론적 기반 없이 효과분석 위주로 진행되는 기존 연구와 비교할 때, 이 연구는 의무론적 관점에서 기업 정당화 과정의 구체적인 메커니즘을 미시적으로 규명했다는 의의가 있다.

KEYWORDS ESG, 정당성 압력, 기업 지속가능성 커뮤니케이션(CSC), 기업의 사회적 책임(CSR)

* 이 논문은 2019년도 한림대학교 교비연구비(HRF-201909-009)에 의하여 연구되었음.

** icarus44@hallym.ac.kr

1. 서론

환경, 사회, 지배구조 측면에서 기업 경영활동이 한 사회의 지속가능한 발전에 기여해야 한다는 ESG(Environmental-Social-Governance)가 최근 기업 커뮤니케이션의 화두가 되었다. 특히 2020년대 들어 ESG에 대한 관심은 그야말로 ‘스테로이드를 맞은 것처럼’ 폭증하고 있다. 세계 최대규모의 자산운용사인 블랙록의 창업자 래리 핑크가 2020 회장 서신에서, 앞으로 ESG 성과가 나쁜 기업에 투자하지 않겠다고 경고한 이후부터이다(Masters, 2020. 9. 14). ESG 경영은 환경에 대한 관심이 크지만 꼭 거기에만 한정되지 않는다. 위험의 외주화로 인한 중대재해, 오너 리스크를 야기하는 직장 내 갑질, 재무상태를 고의로 조작하는 분식회계, 이사회 구성의 다양성 등 경영 전반의 문제를 포괄한다. 그에 따라 그동안 기업의 사회적 책임(CSR: corporate social responsibility)이나 공유가치 창출(CSV: creating shared value) 등의 이름으로 전개되던 윤리적 경영활동이 ESG로 수렴되고 있다(이호석·남정민·이성호·박재춘, 2021). 그에 관한 커뮤니케이션 활동인 기업 지속가능성 커뮤니케이션(CSC: corporate sustainability communication)도 전략 커뮤니케이션의 중요 영역으로 부각되었다(Adomßent & Godemann, 2011; Signitzer & Prexl, 2007).

CSR, CSV 및 ESG 등 윤리적 경영활동에 대한 이론은 크게 경제적 관점 대 제도적 관점으로 대별되는데, 이는 윤리학에서의 결과주의 관점 대 의무론적 관점의 대비와 맥을 같이 한다(Dhanesh, 2015). 광고 홍보 분야의 기존 연구는 CSR과 같은 윤리적 경영활동의 경제적 효과에 주목하는 결과주의적 관점이 대부분이었다. 즉 그러한 활동이 브랜드 자산이나 기업 이미지에 미치는 마케팅 효과, 위기관리나 명성관리에 미치는 홍보 효과, 기업 가치에 미치는 재무적 효과 등을 규명하는 데 치중했다. 하지만 윤리적 경영활동이 기업 가치나 소비자 행동에 미치는 영향이

만드시 의도대로 긍정적이지만은 않다는 점을 많은 실증 연구는 보고하고 있다(기존 연구에 대한 광범위한 검토는 다음의 리뷰 논문 참조. 강윤지·김재영·강지훈·김상훈, 2021; 배지양·조수영, 2011; Ji, Tao, & Rim, 2020; Li, Wang, Sueyoshi, & Wang, 2021).

ESG와 같은 윤리적 경영활동이 경제적 효과가 별로 없으면 기업은 윤리적 노력을 경주할 필요가 없는가? 경제적 효과를 강조하는 결과론적 관점에서만 윤리적 경영활동에 접근하다 보면, 그 효과가 기대한 만큼 산출되지 않을 때 기업은 그런 노력을 할 필요가 없다는 결론에 빠지기 쉽다(기업의 사회공헌 활동에 대한 논란은 배지양·조수영, 2011 참조). 공리주의로 대표되는 결과주의 윤리학의 난점이기도 하다. 우리의 도덕적 행위가 성공이나 행복과 같이 좋은 결과를 산출하지 못하다고 해서 우리가 윤리적으로 살지 않아도 된다고 말할 수는 없다. 사회철학자 샌델(Sandel, 2010/2014)이 의무론적 관점을 대표하는 칸트의 윤리를 결과주의적 관점을 대표하는 공리주의 못지않게 유효한 사회윤리로 제시하는 이유이기도 하다.

윤리학의 의무론적 관점과 일맥상통하는 ESG의 제도적 관점은 정당성 이론이 대표적이다. 정당성 이론은 기본적으로 기업은 사회와 계약을 맺은 기업 시민(corporate citizenship)이라고 본다. 그 활동이 사회적 규범에 비추어 적절하고 바람직하다고 받아들여져서 그 정당성을 인정받을 때, 기업이 존립할 수 있고 경쟁력도 확보할 수 있다고 전제한다. 기업이 정당성을 인정받을 수 있도록 경영활동을 수행해야 한다고 이해관계자가 기대하고 요구하는, 이른바 정당성 압력을 기업은 받는다. 그러한 기대와 요구에 부응하려는 기업이 정당성 압력에 대한 순응 전략(compliance strategy)의 일환으로 펼치는 기업활동이 바로 ESG이다(윤여로·정진섭·윤영호, 2019; Fernando & Lawrence, 2014). 설사 ESG가 홍보나 기업 가치에 효과가 없다고 해서 무시해도 되는 것이 아니고, 기업 시민으로서 마땅히 수행해야 할 의무라는 주장이다.

정당성 이론에 바탕을 둔 기존 연구에 따르면, 정당성 압력을 많이 받는 기업일수록 ESG 경영을 실천하고 그에 대해 정보를 공시하는 커뮤니케이션 활동에도 더 적극적이다(이지연·김도윤·신동엽, 2021). 정당성 압력을 많이 받는 기업은 환경민감 업종이거나, 기업 규모가 크거나, 미디어에 많이 노출되거나, 소비자와 직접 만나는 B2C 기업이어서 가시성(visibility)이 높다는 속성이 있다(윤태일·변혜영, 2020; Aerts & Cormier, 2009; Legendre & Coderre, 2013; Skouloudis, Jones, Malesios, & Evangelinos, 2014). 그런데 선행연구는 이러한 속성을 갖는 기업이 정당성 압력을 많이 받아 ESG를 활발하게 추진하는 것에 초점을 맞출 뿐이었다. 과연 그러한 정당성 압력이 구체적으로 어떻게 작동하는지에 대한 미시적 규명은 별로 없다.

이러한 연구 공백을 메우기 위해서 이 연구는 이해관계자의 정당성 압력에 대응하여 기업이 ESG를 통해 어떻게 정당성을 확보하는가를 실무자와의 면담을 통해 살펴보려 한다. 다시 말하면, ESG의 개념 및 실행 동기가 정당성 압력과 관련이 있는지, 정당성 압력이 어떤 이해관계자로부터 어떤 방식으로 가해지는지, 그에 대응하여 어떤 채널을 활용하여 커뮤니케이션하는지, 그 과정에서의 문제점 및 극복방안은 무엇인지에 대해 정당성 이론의 렌즈를 통해 분석하려는 것이 이 연구의 목적이다. 결과주의적 관점에서 효과분석에 치중했던 기존 연구에서 벗어나, 이 연구는 의무론적인 관점에서 정당성 압력이 어떻게 작동하고 기업은 ESG를 통해 어떻게 대응하는가를 분석한다는 점에서 차별적 의미가 있다.

2. 문헌연구와 연구문제

1) ESG와 기업 지속가능성 커뮤니케이션(CSC)

ESG라는 용어는 2004년 UNGC(UN global compact)에서 발간한

〈Who Cares Wins〉 보고서에서 처음 언급되었다. 이후 2006년 UN이 천명한 책임 투자원칙(PRI: principle for responsible investment)을 통해 그 용어가 확산되었다(김재필, 2021). ESG이란 용어가 지금처럼 대중화되기 이전에도 CSR이나 CSV처럼 유사한 윤리적 경영활동이 없지 않았다. CSR이 이윤의 사회환원을 통해 사회 문제를 해결하려는 자선적인 사회공헌 활동이라면, CSV는 기업 본연의 비즈니스와 사회공헌 활동을 통합한 시스템을 구축하여 비즈니스 자체를 통해 사회문제를 해결하는 전략이다(Carroll, 1991; Porter & Kramer, 2011). 코틀러와 리(Kotler & Lee, 2005/2006)에 따르면, CSR 마케팅의 6가지로 유형 중 하나인 사회책임경영 프랙티스는 경영활동 자체에 사회적 책임을 다하는 것이다. CSR이 CSV까지 포괄하면서 더 일반적인 용어가 된 이유이다.

캐롤(Carroll, 1991)은 CSR 피라미드 모형에서 기업의 사회적 책임을 경제적/법적/윤리적/자선적 책임으로 정리했지만 환경적 책임까지 포괄하지는 않았다. 기후위기 등으로 환경문제가 심각해져 기업의 책임성이 사회뿐 아니라 환경에까지 확대되면서 등장한 개념이 ESG라고 할 수 있다. ESG에 대한 정보공시는 표준화하고 계량화하여 MSCI(Morgan Stanley capital international), S&P DJSI(Dow Jones sustainability indices), Bloomberg 같은 공신력 있는 평가기관에서 평가를 받는다. 평가결과는 주가 등의 기업 가치나 투자에 반영된다. ESG에 대한 압력이 기존 CSR보다 훨씬 강하게 작동하는 이유이다. CSR이나 CSV와 비교하면 상대적으로 ESG는 1) 환경에 대한 관심에서 출발했고, 2) 단순히 부가적 자선활동이 아니라 경영활동 전반에서의 윤리성이 강조되고, 3) 공신력 있는 기관의 평가가 활성화되어서 ESG 성과 보고에 대한 표준화와 계량화가 중요하고, 4) 그러한 평가가 재무 분석가 및 투자자에 직접적으로 영향을 미치기 때문에 자발적 선의 이상의 공적인 압력이 기업에 가해진다는 점에서 차이가 있다(이호석 등, 2021).

ESG 커뮤니케이션은 일반적으로 지속가능성 보고서를 통해 정보를

공시한다는 점에서 기업 지속가능성 커뮤니케이션(CSC)의 일환이라 할 수 있다. CSC는 한 사회의 지속가능한 발전에 기여할 수 있도록 기업이 지속 가능 경영을 실천하고 그 성과를 다양한 채널을 통해 이해관계자와 공유하고 소통하는, 기업 전략 커뮤니케이션이다(윤태일, 2020; Godemann & Michelsen, 2011; Signitzer & Prexl, 2007). 즉, ESG는 지속가능 경영과 연계된 개념이고, ESG에 대한 정보공시는 CSC의 일환이라 할 수 있다. CSC의 다양한 채널 중 대표적인 수단이 지속가능성 보고서이다. 이는 기업이 자의적으로 작성하는 것이 아니라, UN이 정한 국제적인 기준인 GRI(global reporting initiative) 작성지침에 의거해서 지속가능 경영활동에 대한 정보를 공시하는 매체이다. GRI 작성지침에서는 환경 / 사회 / 경제를 지속가능 경영의 TBL(triple bottom line) 원칙으로 제시하여, 그 TBL 원칙에 따라 보고서 전체 내용이 구성된다. 환경 / 사회 / 지배구조로 구성된 ESG와 비교하면 마지막의 경제가 지배구조와 차이가 날 뿐이다.

지속가능성 보고서를 비롯해서 다양한 채널을 활용하여, ESG 성과를 이해관계자와 공유하고 소통하는 CSC는 ESG가 근본 목적을 달성함에 있어서 중요한 역할을 수행한다. 그 역할은 보는 관점에 따라 다르다. 어떤 관점에서는 탁월한 ESG 성과를 과시함으로써 투자자에게 긍정적인 신호를 보낸다고 본다. 반면에 윤리적 경영활동에 대한 이해관계자의 기대와 압력에 부응하여 기업 정당성을 확보한다고 보는 관점도 있다. 광고 홍보 측면에서도 ESG를 알리는 CSC는 PR의 교육적이며 성찰적 특성에도 잘 부합한다. 기업 및 브랜드 이미지를 향상시키고, 내부 구성원의 조직만족도를 제고하고, 지역사회를 이끌어 내고, 명성관리 및 투자자 관리에 효율적이기 때문이다(Gill, Dickinson, & Scharl, 2008; Signitzer & Prexl, 2007). ESG 경영 및 그에 관한 커뮤니케이션인 CSC는 특히 글로벌 비즈니스 환경에서 더욱 중요해지고 있다. 비교적 동질적이었던 자국에서는 당연시되던 업무 관행이 문화가 다른 비즈니스 환

경에서는 용납되지 않을 때, 기업의 명성과 경쟁력은 물론 존립 자체가 심각한 위협을 받을 수 있는 위기 상황에서 ESG가 위기를 완화하는 보험적 기능을 수행하기 때문이다(Li et al., 2021; Vigneau, Humphreys, & Moon, 2015).

2) 이론적 관점: 정당성 이론

ESG에 대한 이론을 살펴보면 적게는 9가지에서부터(Nikolaeva & Bicho, 2011) 많게는 33개까지 된다(Li et al., 2021). 크게 자원기반 관점(resource-based perspective)과 제도적 관점(institutional perspective)으로 양분하거나(Branco & Rodrigues, 2008), 경제적 관점과 사회정치적 관점으로 분류하기도 한다(Fernando & Lawrence, 2014).

경제적 관점을 대표하는 신호이론(signal theory)은 ESG 경영활동의 경제적 효과에 주목한다는 점에서 윤리학의 결과론적 관점과 맥을 같이 한다. 즉 ESG 경영 및 그에 대한 커뮤니케이션 활동은 경영실적이 좋은 고성과(high-performance) 기업들이 자신들의 성과를 과시하여 투자자들의 의사결정에 긍정적 영향을 미치려는 목적에서 출발한다. 이 관점에 따르면 성과가 좋은 기업일수록 ESG 경영 및 커뮤니케이션 활동에 더 적극적이다. 그런데 경영성과를 과시하기 위해 투자자에게 신호를 보내는 것이라면, ESG 활동과 같은 비재무적 정보보다는 재무적 정보를 공시하는 것이 더 직접적이고 효과적일 수 있다. ESG가 기업가치 등에 미치는 경제적 효과가 일관되지 않다고 보고되는 이유이다(Lai, Melloni, & Stacchezzini, 2016; Mahoney, Thorne, Cecil, & LaGore, 2013).

이 논문을 지탱하는 이론적 토대는 제도적 관점을 대표하는 정당성 이론(legitimacy theory)이다. 이 이론은 시장의 공공성이 날로 중요해지는 기업사회에서 기업 시민의 역할을 중시한다는 점에서 시스템 중심

적이고(Fernando & Lawrence, 2014), ESG의 사회정치적 당위성에 주목한다는 점에서 윤리학의 의무론적 관점과 일맥상통한다. 또 ESG가 가치창출적 행위라기보다는 가치훼손의 회피(avoidance of value destruction) 활동이라고 보는 관점이라고 할 수 있다(Arvidsson, 2010). ESG를 소홀히 하여 정당성이 훼손되면 대외 평가가 낮아지고 투자 유치 등에서 경쟁력이 약화되기 때문에, 생존을 위해서 사회적 압력 때문에 윤리적 경영활동을 표방한다고 보기 때문이다.

정당성 이론에 따르면, 기업도 정당성이 확보될 때 존립할 수 있고 경쟁력을 갖출 수 있기 때문에, 기업 정당성에 대한 이해관계자의 기대와 압력에 부응하기 위해 기업은 정당화 노력을 기울인다. ESG 경영과 그에 대한 커뮤니케이션인 CSC은 그러한 정당화 노력의 일환이다. 이때 기업 정당성이란, 조직의 정당성에 대한 주크만(Suchman, 1995)의 개념을 원용하면, '사회적으로 구성된 규범이나 가치 신념 및 개념 등에 비추어 볼 때 기업활동이 당연하게 받아들여지고 적절하고 바람직하게 여겨지는 것'(윤태일·변혜영, 2020, 240쪽)을 말한다. 정당성 압력(legitimacy pressure)은 기업이 존립하고 경쟁력을 갖추기 위해서 한 사회의 가치 규범에 부합되도록 기업활동을 수행하여 기업 정당성을 확보해야 한다고 이해관계자가 기대하고 요구하는 것을 말한다. 기업은 이러한 정당성 압력에 대응하여 정당성을 확보하기 위한 정당화(legitimation) 노력을 기울인다.

ESG의 실행 동기 혹은 목적은 이해관계자의 기대와 요구에 순응하려고 정당화 노력을 기울이는 것이다. 정당성 이론을 지지하는 선행연구(Chatterji & Toffel, 2010; Cho, Freedman, & Patten, 2012; Legendre & Coderre, 2013)에 따르면 정당성 압력을 많이 받는 기업일수록 이해관계자와의 커뮤니케이션 활동에 더 적극적이다. 이를테면 대외적으로 평가가 좋지 않아 정당성에 위협을 느끼는 기업은 정당성 압력을 많이 받는다. 그 결과 지속가능성 보고서를 통해 자신들의 노력과

성과에 대한 정보를 더 적극적으로 공시한다. 그런 점에서 정당성 이론은 신호 이론과 대비된다. 전자가 저성과 기업일수록 정당성 압력을 많이 받아 ESG 정보공시에 더 적극적이라고 본다면, 후자는 고성과 기업일수록 그 성과를 과시하기 위해 정보공시에 더 적극적이라고 보기 때문이다.

ESG 경영활동의 동기이자 목표라고 할 수 있는 기업 정당성이 구체적으로 무엇인가에 대해서는 연구자에 따라 다르게 제시한다. 조직이 추구하는 정당성의 유형을 주크만(Suchman, 1995)은 세 가지로 분류했다. 기업활동이 경제적 사회적 이익에 복무하는가를 중시하는 실용적 정당성, 사회의 규범과 가치에 부합하는가를 강조하는 도덕적 정당성, 이해관계자로부터 충분히 이해되고 당연하게 간주되는 인지적 정당성이다. 강문정과 차희원(2007)은 이를 약간 변형하여 정당성의 하위 차원을 실용적, 규범적, 정서적 차원으로 구분하기도 했다. 인도의 맥락에서는 CSR의 동기를 법적 강제에 의해 암묵적으로 실행하는 의무, 그리고 사회적 책임감에 기초해서 명시적으로 실행하는 기회 사이의 통합적 모형으로 제시했다(Sharma & Singh, 2021). 또는 도덕적 명령과 경제적 명령으로 CSR의 동기를 대비시키면서 고대 인도의 다르마(dharma)를 양자의 통합 개념으로 제안하기도 했다(Dhanesh, 2015).

기업에 정당성 압력을 가하는 이해관계자 집단은 다양하고 정당성 압력이 작동하는 방식도 다양하다. 제도적 관점의 또 다른 이론 중 하나인 이해관계자 이론(stakeholder theory)은 정당성 압력을 행사하는 과정에서 이해관계자의 역할에 주목함으로써 정당성 이론과 상호 보완하는 측면이 있다(Ji et al., 2020; Li et al., 2021). 이해관계자 이론은 주주 및 투자자, 재무 분석가, 평가기관, 소비자, 종업원 및 미래의 지원자, 경쟁사, 대중매체, 정부 기관, 지역사회, 사회단체 등 다양한 이해관계자를 여러 기준에 의해 분류한다. 정당성의 작동방식은 이해관계자와 관련해서 내부 대 외부, 국내 대 해외, 직접적 대 간접적, 상향식 대 하향식, 긍정적 대 부정적, 정보적 대 정서적 압력 등 다양하게 유형화할 수 있다.

다양한 이해관계자는 서로의 관심과 이해관계가 다르고 그들의 기대와 요구가 서로 충돌할 수 있다. 따라서 다양한 이해관계자의 복합적인 정당성 압력에 잘 대처해야 한다. 이해관계자에 대해서는 윤리적 혹은 관리적으로 접근할 수 있다. 윤리적 접근은 모든 이해관계자를 동등하게 대우하여 모든 이해관계자의 기대와 요구를 충족시키려 노력하는 관점이다. 반면에 관리적인(managerial) 접근은 경제적으로 더 영향력 있는 이해관계자(예: 주주, 투자자...)를 좀 더 대우하여 그들의 정당성 압력에 더 주목하고 차별적으로 대응하는 관점이다 (Fernando & Lawrence, 2014).

정당성 압력에 순응하는 정당화 전략은 여러 가지로 분류된다. 주크만(Suchman, 1995)은 이를 새로운 정당성 획득하기, 기존에 확보된 정당성 유지하기, 훼손된 정당성 복구하기의 세 가지로 구분했다. 또 다른 관점에서는 정당화 전략을 실질적 정당화와 상징적 정당화로 구분하기도 한다. 실질적 정당화는 기업이 사회적 책임을 다하기 위해 자금과 인력 등의 경영 자원을 동원하여 ESG 경영을 실천하고 체질을 개선하려고 실질적으로 노력하는 것이다. 상징적 정당화는 ESG 경영을 실질적으로 실천했는지 여부와 상관없이, 그 활동에 대해서 이해관계자와 소통하여 이미지 개선을 노리는 활동이다(Watts, Fernie, & Dainty, 2019).

이 과정에서 두 가지 현상이 나타날 수 있다. 하나는 정당성 압력에 대응하여 기업이 앞다투어 ESG 경영을 채택함으로써 그것이 제도로 정착되고 그 결과 ESG 활동에 대한 기업 정보공시의 내용이 대부분 비슷해지는 동형화(isomorphism) 현상이다(de Villiers, Low, & Samkin, 2014). 또 하나는 지속가능성 보고서의 정보공시 같은 커뮤니케이션 내용이 실체와 일치하지 않고 괴리를 일으키면서 친환경적인 기업 이미지로 세탁하는 그린 워싱(green washing) 혹은 디커플링(decoupling) 현상이다(Eliwa, Aboud, & Saleh, 2021; Thijssens, Bollen, Hassink,

2016; Vigneau et al., 2015). 정당성은 본질적으로 이해관계자의 평가적 인식을 바탕으로 하기 때문에 그들과의 소통이 매우 중요하다. 따라서 정당화 과정에서 다양한 커뮤니케이션 채널과 접근법을 구사하는데, 차우드리(Chaudhri, 2016)는 CSR 관리자와의 심층면담을 통해서 CSR 커뮤니케이션의 접근법을 도구적/ 관계적/ 구성적(constitutive) 접근법으로 구분하고 미디어가 수행하는 후원자 역할을 강조했다.

이상에서 정당성 이론의 관점에서 ESG의 실행 동기 혹은 목적, 정당성 압력을 가하는 이해관계자와 그 작동방식, 기업 정당성을 확보하려는 정당화 전략 및 커뮤니케이션 양식에 관한 선행연구를 살펴보았는데 이러한 전 과정을 ESG의 실무자들이 어떻게 인식하는가를 규명한 연구는 거의 없다. 여러 연구자들이 지적하는 바와 같이, 기업의 사회적 책임에 관한 기존 연구가 대부분 소비자에 미치는 효과분석에만 치중해 왔다. 실무자가 왜 어떻게 그러한 노력을 기울이는가에 대한 연구는 부족하다(김수연·권지현 2017; 배지양·조수영, 2011). 특히 한국기업의 ESG 관련 실무자들이 정당성 압력을 어떻게 느끼고 있고 그에 대해 어떻게 대응하는가에 대해 정당성 이론의 렌즈로 세밀하고 미시적으로 파고든 연구는 거의 없었다. 이 연구는 정당성 이론을 바탕으로, 과연 ESG에 대한 압력이 누구로부터 어떤 방식으로 가해지고, 그러한 압력에 실무적으로 어떻게 대응하고 있고, 그 과정에서의 어려움은 무엇이고 극복방안은 무엇인가에 대해서 살펴보려 한다. 이를 구체적인 연구문제로 설정하면 다음과 같다.

연구문제 1. ESG에 대해서 실무자들은 어떻게 이해하고 있고, 그 실행 동기나 목적은 무엇인가?

연구문제 2. ESG를 통해서 기업 정당성을 확보해야 한다는 정당성 압력이 어떤 이해관계자들로부터 어떻게 가해지고 있는가?

연구문제 3. ESG에 대한 정당성 압력에 대응하기 위해 기업은 어떠한 정당화 노력을 기울이고 있고 그 과정에서 어떤 소통양식을 구사하는가?

연구문제 4. 실무자들이 직면하는 문제점은 무엇이고 향후의 바람직한 ESG 방향은 무엇인가?

3. 연구방법

1) 질적 면담 진행절차

연구문제를 규명하기 위해서 산업현장의 ESG 업무 관련 실무자를 대상으로 질적 면담(qualitative interview)을 수행했다. 이 분야의 연구는 효과분석에 치중한 양적 연구가 대부분이지만, 질적 면담 또한 유효한 방법으로 여러 연구에서 활용되어 왔다(예를 들어 Arvidsson, 2010; Dhanesh, 2015; Sharma & Singh, 2021). 특히 광고홍보 분야의 질적 연구방법론을 체계화한 모리슨, 헤일리, 시한, 그리고 테일러(Morrison, Haley, Sheehan, & Taylor, 2011)의 안내서에 따르면, 질적 면담은 상황에 따라 개인별로 혹은 소집단으로 묶어서 진행할 수 있으며, 면담 준비에서부터 결과를 분석하는 과정까지 5단계로 정리된다. 이 연구에서는 개인별 혹은 소집단으로 묶어 다음과 같이 4단계로 진행했다.

먼저 1단계에서는 사전 준비 작업을 했다. 관련 연구에 대한 문헌 검토 및 선행연구 결과를 바탕으로 면담 질문지 초고를 작성하였으며 연구자가 소속된 기관의 생명윤리위원회(IRB) 승인을 받았다(HIRB-2021-007). 눈덩이 표집(snow sampling) 방법을 통해 ESG를 포함해서 기업의 사회공헌 활동 업무에 종사하는 실무자 15명을 최종적으로 모집했다. 참여 의사가 있는 실무자들과 면담 일정을 확정된 후 참여자에게 사전에 질문지를 전

달했다.

2단계에서 2021년 2월 3일부터 22일 사이에 면담을 진행했다. 면담은 참여자의 일정 및 선호 등을 고려하여 한 명에서부터 다섯 명까지, 개인별로 혹은 소집단으로 진행했다. 비슷한 업무에 종사하는 실무자끼리 소집단으로 모여 이야기해도 개인적으로 이야기하는 것과 큰 차이는 없었다. 주제 자체가 개인의 내밀한 경험이나 기업 비밀과 관련된 사안이 아니고, 기업이 어차피 일반공중에게도 널리 알리고 드러내고 싶어하는 사회적 책임 활동에 대한 것이기 때문이다. 개인으로 하든 소집단으로 하든 어떤 경우에도 연구자가 사회자(moderator)가 되어 직접 면담을 했고, 코로나 상황을 고려하여 ZOOM을 이용하여 온라인으로 1-2시간 정도 면담을 진행했다. 질적 면담 과정은 모두 녹화하였고, 사전에 참여자에게 녹화 및 결과 활용에 대한 안내와 동의서를 받았으며 사후에 소정의 사례비를 지급했다.

3단계에서는 수집된 자료를 연구조교가 전사 작업하여 아래 한글 파일의 녹취록을 작성했고, 별도의 양적 분석을 위해 엑셀 형식의 csv 파일로도 변환하였다.

4단계에서는 아래한글 파일로 된 녹취록을 텍스트 분석하였다. 녹취록 내용은 원래의 연구문제 및 질문지를 중심으로 몇 가지 기본 범주로 분류한 후 다시 소주제별로 분류하였다. 이 과정에서 최초의 기본 범주가 다시 분류되고 내용이 많은 범주는 별도의 주제로 도출되었다. 대주제와 소주제를 정리한 후 어휘의 적절성과 의미 등을 확인하고 분석을 마무리하였다.

2) 참여자 특성 및 질문 내용

면담 참여자의 기본정보는 다음의 <표 1>과 같다. 가1, 가2, 가3처럼 같은 부호로 일련번호가 매겨진 참여자는 같은 소집단으로 묶어 진행했음을 나타낸다. 표에서 보는 것처럼, 참여자가 소속된 조직은 철강, 건설,

화학, 제지, 전자, 금융, 공기업 등 ESG 관련하여 이해관계자의 기대와 요구가 높은 기업이 대부분이며, 그밖에 ESG 관련 컨설팅 회사나 평가 기관 및 관련 협회 등을 포함한다. 관련 업무 경력은 4년부터 20년까지 다양한데, 이는 ESG 용어와 부서가 이제 막 기업에서 생기기 시작하기 때문에 ESG를 포함해서 CSR, CSV 등 기업의 사회책임이나 사회공헌 활동 등의 업무에 종사한 경력까지 포괄하여 본인이 산정한 것이다.

표 1. 면담 참여자 정보

표기	소속 조직 업종	성별	직책	관련 업무 경력	전공(최종학위)
가1	제지	여	부장	5년	불어불문학(학사)
가2	컨설팅	남	이사	21년	경영학(박사)
가3	건설	여	팀장	14년	환경공학(박사 수료)
가4	금융	여	과장	4년	경영학(학사)
나1	공기업	여	차장	4년	환경공학(석사)
나2	IT	남	팀장	16년	지리학(학사)
나3	관련협회	남	위원	9년	경영학(석사)
나4	철강	여	과장	9년	국제정책학(석사)
나5	전자	남	선임	4년	기계공학(학사)
다1	시멘트	남	팀원	10년	무기재료공학(학사)
라1	컨설팅	여	대표 컨설턴트	20년	공익마케팅(석사)
라2	화학	남	프로젝트 리더	5년	경영전략(석사)
라3	건설	남	섹션리더	17년	행정학(석사)
라4	관련협회	남	선임연구원	6년	중문학, 경제학(학사)
마1	평가기관	남	팀장	14년	법학(석사)

이 연구는 반구조화된 질문지로 진행했기 때문에 실제 면담할 때는 참여자의 답변에 따라 약간씩 다르기는 하지만 질문 문항은 대체로 연구

문제에 의거해서 구성되었다. 먼저 ESG나 CSR, CSV 등에 대한 본인의 이해 및 주변의 이해 수준에 대해 질문한 후, 기업에서 ESG와 같은 사회적 책임 경영활동을 수행하는 동기나 기대효과는 무엇이라고 생각하는지, 그러한 실천을 위해서 기업에서 어떤 노력을 기울이고 있는지 질문했다. 또 그에 대해서 커뮤니케이션할 때 주로 어떤 이해관계자와 어떤 채널을 통해서 커뮤니케이션을 하고 있는지, 그리고 실무를 하면서 느낀 문제점 및 향후의 바람직한 방향은 무엇인지에 대해서 참여자 본인의 생각을 자유롭게 이야기하도록 했다.

4. 주요 발견사항

1) ESG에 대한 이해 및 실행동기

ESG에 대해 어떻게 이해하고 있는가는 특히 CSR과 비교해서 이야기했다. 아무래도 투자 관련 평가 문제와 관련되기 때문에 ESG에 대한 기대와 요구가 더 커서 부담을 느낀다는 의견이 많았다. ESG를 수행하는 동기 혹은 목적도 사회적 기대와 요구에 부응하여 기업 정당성을 확보하려는 측면이 많았고, 그중에서도 경제적 이익을 포함한 실용적 정당성의 확보가 주요 고려사항인 것으로 드러났다.

(1) ESG를 어떻게 이해하고 있는가?

기업의 실무현장에서 ESG가 기존의 사회공헌 활동이나 CSR과 별로 다르지 않다는 의견도 있었지만, 그래도 미묘한 차이가 있다는 의견이 더 많았다. 기업의 구성원들이 사회공헌 활동을 “주거가 낙후된 곳에 가서 장판을 깔거나, 집을 보수해 주는 활동”(가1) 정도로 이해하는 경우가 많다고 보았다. 그러다 보니, CSR도 “개념이 올바르게 정착되지도 못하고, CSR의 영역이 확장되지도 못하고, ESG와 연결되지도 못하는 현상들”

(가2)이 나타나고 있다고 아쉬워했다. 대체로 대기업인 경우에도 그룹 분사나 상장회사 등 비교적 규모가 큰 기업에서는 CSR과 ESG를 개념상 으로나 조직상으로 구분하고 있지만, 규모가 작은 기업에서는 두 개념을 명확하게 구분하지 않는다면, 한 참여자는 이렇게 말한다.

(CSR과 ESG 둘 다에 대해서) 거의 유사한 개념으로 보고 있지 않나 하는 생각이 좀 들고요, ... 처음에는 투자자 관점에서 ESG 기준과 평가를 하다 보니까 ESG 자체를 그런 관점에서 바라보는 시각이 좀 더 강한 것 같은데요, 그런데 투자자 시각만이 아니라 다양한 시각에서 좀 보게 된다면 결국은 큰 범위에서 CSR이나 ESG의 바라보는 소실점은 같지 않을까 이런 생각이 드네요(나2).

ESG가 CSR과 다른 점에 대해서는, 사회공헌 활동이라는 말보다 CSR이 더 포괄적인 것처럼 ESG가 CSR보다 더 포괄적이라고 보았다. 즉 지속가능 경영이 목표이고 CSR이 그 과정 혹은 전략이라면 ESG는 구성요소라고 이해했다. 또 CSR과 같은 사회공헌 활동을 잘하는지 “외부에서 들여다보는 렌즈”(나2)가 ESG라고 보았다. 반면에 CSR은 내부에서 그냥 편한 데로 하면 됐는데 “ESG는 외부에서 무슨 기준이 있고 기준에 따라 평가하고 점수가 나오고... 그래서 실무자 입장에서는 조금 더 부담이 생기는”(다1) 것으로 이해했다. 정당성 압력을 더 많이 느낀다는 것이다. 이는 ESG가 투자자에 초점을 두고 실행하는 것이다 보니 그에 대한 압력이 더 강한 것 같다는 다음의 진술과도 연결된다.

최근에는 ESG가 투자자가 관심을 두기 시작하면서 바뀌고 있습니다. 임원들이 ‘너희 때문에 우리가 투자를 못 받을 수 있다’와 같이 돈 이야기가 나오니까 재무 부분에서 조금씩 움직이더라고요. 제가 보기에는 기적 같은 일인데, 아무튼 이러한 변화를 경험하고 있어요(가3).

(2) ESG의 실행 동기/ 목적은 무엇인가?

ESG의 실행 동기/ 목적은 단순히 이미지 관리 수준을 넘어서는 것으로 드러났다. “외부에서 공격이나 압력이 들어오니까 ... 그런 부분에 대응하지 않으면 문제가 생길 수 있겠다”(다1)라는 진술에서 보듯, 기업 정당성 확보의 관점에 가까웠다. 정당성 압력에 효과적으로 대응하지 못해서 정당성을 확보하지 못하면, 경쟁력 저하는 물론 기업의 생존 자체가 위협 받을 수 있다는 것이다. 예전에는 “CSR을 못한다고 해서 회사가 문을 닫거나 무너지는 경우는 없었는데”, 이제는 “변하지 않으면 안 된다는 절실한 인식들이 일반 구성원들에게 많이 퍼지고 있다”(라2)는 지적도 있었다. 자발성에 기초하는 CSR과 달리 ESG는 정당성 압력에 대응해야 하는 절박함에서 출발한다는 것이다. ESG를 소홀히 하면 당장 투자금 회수 등의 압력에 직면할 수 있다는 다음의 말은 이를 잘 드러낸다.

건설업은 ESG와 친밀하지 않은 사업으로 분류가 되는데, 계속 이러한 형태로 진행되면 안 되겠다는 생각이 들었어요. 실제로 이전에 환경 관련한 문제로 (투자) 철회를 한 적도 있어요. 이처럼 환경과 관련한 대외적인 압박으로 인해 ESG에 대응하고 있어요. 투자자들도 이러한 부분을 중요시하기 때문에, 투자자들의 요구에도 대응하고 있습니다(가3).

CSR은 회장의 신년사에 언급되지 않아도, ESG는 미래 경쟁력 확보 차원에서 신년사에도 언급될 정도라고 했다. 공기업인 경우에는 ESG 실적이 임원 평가 등에도 들어가 있고, 민간의 대기업 역시 계열사 평가나 임원 평가 때도 중요한 평가항목이다. 조직 차원에서 ESG에 드라이브를 걸지 않을 수 없는 이유이다. 또 규모가 큰 글로벌 기업인 경우 글로벌 공급망에서 받게 되는 압력에 대응하기 위해서도 ESG를 실행한다. 특히 시멘트나 철강 석탄 등 환경에 민감한 기업은 ESG를 표방하지 않

을 수 없다. 환경문제가 기업 생존과 관련된 문제이기 때문이다. 이것은 ESG를 통해 확보하려는 정당성이 주로 실용적 정당성에 가깝다는 인상을 준다. 경제적으로도 이익이고 장기적인 기업 가치에도 좋은 영향을 주기 때문에 ESG를 실행한다는 의견은 이를 단적으로 드러낸다. 해외에 납품하는 기업이면 거래에서 경쟁적 우위를 확보하기 위해서도 ESG를 수행한다. ESG 경영활동이 기업 가치에 미치는 영향은 장기적이고 제한적이지만 기업 가치를 평가하는 공식 등에 들어가 있다.

최근에는 오히려 ESG나 CSR이 돈이 됩니다. ... 왜냐하면 일단 투자자들이 ESG에 대한 보고서를 요청하니까 투자하는 데 도움이 되고요, 또 외국에 나가서 공장을 짓거나 할 때 대출을 하거나 채권을 발행할 때 그것에 대한 이자율이나 최고 환도율에 관한 부분에서 ESG 포인트를 기준으로 삼기도 합니다. EU에 납품하거나, 부품 혹은 원재료를 대는 회사들의 경우에 보고서를 제출해야 하고, 보고서가 없으면 거래 허가가 안 나니까 경제에 영향력을 갖는다고 볼 수밖에 없는 거죠 (가2).

경제적으로뿐만 아니라 장기적으로 명성관리에 도움이 된다는 실용적 차원에서 ESG를 실행하는 경우도 많다. 사모펀드가 대주주인 기업은 “회사의 평판을 최우선으로 관리를 해야 된다고 생각을 하는 분들이 계셔 가지고. ... ESG 경영에 드라이브를”(다1) 거는 것 같다고 했다. 특히 소비자화 많이 접촉하는 업종이면 단순히 외부의 압력에 대응하는 차원을 넘어, 위기가 닥쳤을 때의 충격을 완화하는 보충적 효과를 위해서도 ESG를 실행한다.

2) ESG의 이해관계자 및 정당성 압력의 작동방식과 수준

대부분의 참여자는 글로벌 평가기관이나 투자자로부터 가해지는 정당성

압력을 특히 신경 쓰지 않을 수 없다고 지적한다. ESG가 기존의 CSR과 달리 그 성과가 계량화되고 평가되기 때문이다. 다양한 이해관계자 중에서 기업 정당성에 더 큰 영향을 미치는 집단에 더 많이 대응하지 않을 수 없다고 인정한 것이다. 이해관계자에 대해서 윤리적 접근보다는 관리적 접근을 하고 있다고 해석되는 대목이다. 정당성 압력의 작동 방식도 다양한데, 압력 수준은 글로벌 기준에 비추어 볼 때 상대적으로 약하다고 인식했다.

(1) ESG에 대해 압력을 행사하는 이해관계자는 누구인가?

ESG와 관련해서 정당성 압력을 행사하는 이해관계자로 글로벌 평가기관 및 거래처, 그로부터 파생되는 투자자, 언론, 소비자 및 공급망, 내부의 경영진과 종업원, 구직자, 경쟁사, 지역주민 및 NGO 등이 언급되었다. 다양한 이해관계자에 대해 차별적으로 대응하는 관리적인 접근법을 구사함에 있어서 가장 신경을 쓰고 중점을 두는 이해관계자는 글로벌 부문으로 보인다. 외국 거래처나 블랙록 등의 투자기관에서 가해지는 정당성 압력이 가장 부담을 주기 때문이다. 이것은 해외에 지사를 두고 있는 대기업에만 해당하는 것이 아니다. 글로벌 기업과 거래 관계에 있는 국내의 중소기업에도 해당한다. 한 참여자(나2)는 이것을 ‘글로벌 동기화 현상’으로 표현했다. 그러면서 ESG에 대한 글로벌 압력이 또 하나의 무역장벽으로 작용할 수 있다는 우려를 표명하기도 했다.

저희 고객사 중 한 군데는 사실은 아무 계획이 없었는데 갑자기 올해 거래하고 있던 유럽 기업이 우리가 2028년까지 재생 원료를 뭐 몇 프로까지 올리기로 했으니까 지금 같이 우리랑 가려면 너희 어떤 계획을 세웠는지 말해 달라 이런 외부의 압박 때문에 기업이 이제 자발적이지 아니더라도 움직이는 경우가 꽤 많아졌죠(라1).

국내의 경우에는 평가기관으로부터 오는 정당성 압력이 강하다. “평가기관에서 기업들의 레이팅(rating)을 매겨서 공시를 해버리기 때문에 거기에 대해서 기업들이 평가를 받고 투자자들로부터 직접적으로 영향을 받는다”(나3). 평가기관의 압력은 미디어의 압력과 상승작용을 일으킨다. “레이팅이라는 거 자체도 발표만 되고 마는 것이 아니라 언론을 통해 재생산되기 때문에 그게 기업에 영향을 미친다”(나1)는 말은 이를 잘 드러낸다. 과거보다 언론의 영향력을 줄어든 것처럼 보이기도 한다. 하지만 SNS 등 다른 미디어의 비중이 늘어났고, 언론 보도 후에는 그에 대한 자료 요청 등이 늘어나면서 간접적인 영향은 여전하다고 보았다.

관리적으로 접근할 때, 상대적으로 비중이 작은 이해관계자들도 언급했다. 경쟁사도 그중 하나이다. 입찰과 같은 치열한 경쟁상황에서 경쟁사가 ESG 성과가 높으면 입찰에 영향을 줄 수 있다. 따라서 경쟁에 뒤처지지 않기 위해서도 ESG 경영을 표방한다. 부품 조달처나 중간 유통사 및 최종 소비자에 이르는 일련의 공급망으로부터 가해지는 압력도 무시할 수 없다. 관계사로부터 탄소배출에 대한 자료 요구 등이 빈번해지고 있다. 특히 최종 소비자는 개인 정보관리 혹은 환경문제에 대한 기대와 요구가 높아지면서 연쇄적으로 압력이 들어온다.

내가 사는 집을 만들 때 사용하는 시멘트에는 쓰레기를 쓰지 않았으면 좋겠어, 뭐 이런 생각들이 이제 있거든요. 그런 부분들이 건설사에다가 전달이 되고, 건설사에서는 레미콘 회사에, 레미콘 회사는 우리에게 전달이 돼서 몇 년 전에는 어떤 단지 입주 예정자 단체에서 ‘시멘트 만들 때 페타이어를 사용하지 않은 시멘트를 공급해 주시오’라고 건설사에 요구했었고 그게 단계 건너서 저희한테까지 요구가 왔는데...(다1).

기업의 임원 및 종업원 등 내부 구성원 역시 결코 무시할 수 없는 정

당성 압력을 행사한다. 대기업의 경우 계열사의 임원 평가에 ESG 경영 성과는 중요한 평가항목이다. 신입사원들은 “예전에 그냥 ‘좋은 일 많이 하는 좋은 회사였으면 좋겠다’라는 수준을 넘어서서 우리 회사가 지속가능한 경영을 하는지를 진짜로 보는”(나4) 것 같다고 했다. 그만큼 기업의 재무적 성과뿐 아니라 ESG 활동 역시 종업원들의 중요한 관심 사항이어서 참여자에게 부담으로 작용한다. 환경민감 업종인 경우 지역사회와 우호적 관계를 형성해야 한다. 이들로부터 오는 정당성 압력 역시 만만치 않다. 특히 환경문제 등이 이슈가 되는 경우 시민사회 단체 NGO 등이 지역사회와 연대하여 관련 자료 공개 등을 요구할 때가 있다. “예전 같았으면 무시했을 거 같아요. 그런데 지금은 NGO들의 힘이라는 것도 굉장히 커져서 무시할만한 게 아니죠.”(라3)에서 보듯, 상당한 수준의 정당성 압력을 받게 된다.

(2) 정당성 압력은 어떻게 작동하는가?

실무자와의 면담을 통해 드러난 정당성 압력의 작동방식은 내부/ 외부, 국내/ 해외, 직접적/ 간접적, 전문가/ 일반인, 정보적/ 정서적, 하향식/ 상향식, 긍정적/ 부정적, 환경/ 사회/ 지배구조, 단발적/ 상시적 등으로 유형화할 수 있었다. 우선 외부 대 내부로 유형화할 수 있다. 흔히 외부에서만 정당성 압력을 받을 것으로 짐작한다. 그런데 조직 내부의 종업원들이 자사의 ESG 활동에 관심이 많고 적극적으로 호응하거나 비판하면 실무자 입장에서는 압박을 느끼게 된다. 공기업이나 민간 대기업의 경우, 경영진 차원에서 ESG에 대해서 드라이브를 거는 경우가 많다. 임원 평가에 ESG 성과에 대한 평가가 들어가기 때문이다. 외부의 압력은 다시 국내 대 해외로 구분할 수 있다. 특히 해외 평가기관이나 거래처에서 환경이나 노동관행에 대해 자료를 요청하는 경우가 빈번해서 그에 대응해야 한다.

저희 고객사 중 한 곳은 상장사이고 우리나라의 유명한 글로벌 회사인데, 여기는 ESG와 관련된 이메일, 소명자료, 보고서에 대한 요청이 1년에 한 400에서 500건이 들어온다고 합니다. 홈페이지에 있는 보고서에 대한 추가적인 자료나, 기사에 나온 내용에 관한 소명자료를 보내달라 하는 요구도 있어요. 그래서 이에 대해 담당하는 직원이 따로 2명 정도 있을 정도예요. 올해 이야기가 아니라 4, 5년 전부터 계속 이렇게 오고 있습니다(가2).

압력은 직접적으로 오기도 하고 간접적으로 오기도 한다. 지역사회나 시민단체 및 정부 등으로부터 환경오염이나 중대 재해 등의 문제로 제재와 처벌을 받는 경우가 직접적 압력이다. 자사의 ESG 활동에 대한 언론 보도나 소비자의 구매행동 및 주식시장에서의 추가변동 등을 통해서 간접적인 압력이 전해지기도 한다. 또 전문가 대 일반인의 압력으로 나눌 수 있다. 재무분석가 투자자 평가기관 등으로부터 체계적인 평가를 통해 가해지는 전문가 압력이 있는가 하면, 소비자나 내부 구성원의 일반인이 압력을 가하기도 한다.

정당성 압력이 구체적인 정보를 요구하는 방식으로 작동하거나, 막연하게 정서적으로 가해지기도 한다. 외국의 평가기관이나 거래처 등은 ESG 활동에 대해서 구체적인 데이터를 요구하는 방식으로 압력을 행사한다. 일반인들은 당위적인 차원에서 윤리적 경영활동에 대한 기대와 요구를 표명함으로써 다분히 정서적 차원에서 압력을 가한다.

해외에서 NGO나 평가기관들이 정확한 데이터와 기준에 대해 요구한다면, 저희는 아직 그런 압박을 국내에서 가하는 곳이 많지 않잖아요. 언론에서도 어디가 순위가 떨어졌다고 보고하지 어떤 회사가 데이터를 제대로 관리하고 있지 않다고는 보고하지 않잖아요. 압박의 종류와 차이가 결과적으로 보고서의 질적 차이도 가져오는 것 같아요(나4).

압력은 경영층에서 내려오는 하향식 대 실무자로부터 보고되어 올라가는 상향식으로도 작동한다. 이때 ESG 경영에 대한 의지가 중요하다. “그 의지는 관련 팀에서 아무리 노력해도 안 되는 한계”를 보이다가 이제 경영진에서 지표 관리하면서 의지를 나타내니까 “굉장히 빠르게 변화하고”(라1)있다고 보았다. 상향식보다는 하향식일 때 정당성 압력이 더 잘 작동한다는 것이다.

부정적 비판의 형태뿐 아니라 긍정적인 형태로도 압력이 작동한다. 사회적 책임 경영을 잘하는 기업의 경우, 내부 구성원들이 이에 적극적으로 호응하고 동참하거나 대외적으로 수상을 하면, 이것 역시 긍정적 형태의 은근한 압력으로 작동한다. “우리 회사가 하는 사회공헌 사업에 나도 참여하고 싶다는 응원의 메시지, 혹은 동참하고 싶다는 소비자, 그리고 경쟁사의 의견을 받기도 합니다.”(가1)는 진술이 그 사례이다. ESG 중에서 환경 사회 지배구조 각 영역에 대한 압력의 정도가 다를 수 있다. 대체로 환경민감 업종의 기업은 환경(E)에 대한 압력을 많이 받지만 오히려 리스크 등의 문제로 사회(S) 영역이나 지배구조(G)에 대한 압력을 많이 받기도 한다. 한편, 압력은 주기적이거나 상시적 형태로 나타난다.

기존의 DJSI 같은 경우는 그냥 특정 기간에 답변서를 입력해서 평가받으면 끝이었잖아요? 그런데 요즘 저희가 대응하는 MSCI나 이런 데는 수시적으로 저희한테 질문을 보내오고 저희가 상시로 대답을 하면서 커뮤니케이션을 해야지만 저희의 점수가 나아질 수 있기 때문에 상시 커뮤니케이션이 계속 일 년 내내 진행이 되고 있고 ... 그러다 보니까 더 중요도가 커지는 거 같아요(나4).

(3) 글로벌 기준에 비추어볼 때 정당성 압력의 수준은 어떠한가?

글로벌 기준에 비추어 볼 때 한국기업에 가해지는 정당성 압력이 어떤 수준인가에 대해서는 의견이 조금씩 달랐다. 한국에서 기업에 기대하고 요

구하는 수준이 글로벌 기준보다 더 높다는 의견도 없지 않았다. 한국 기업이 ESG 활동에 대해 “포장을 잘하지 못해서 그렇지 오히려 외국보다 더 잘하고 있는”데(다1) 저평가받고 있다는 것이다. 하지만 대다수 참여자들은 ESG에 대한 국내의 기대와 요구 수준이 글로벌 기준보다 낮다고 인식했다. 즉, 정당성 압력의 앵커링 수준이 유럽보다 낮으며 심지어는 중국보다도 낮다고 보았다.

오히려 최근에는 중국이 우리나라보다 앞서 나간다고 생각이 들거든요. ... 그것은 뭐냐면 환경에 관련된 것만 들여다본다면 우리 국내의 압력 수준이, 예를 들어 정부가 말하는 그린 뉴딜도 중국에서 하고 있는 것보다 약하다는 생각이 들거든요... SBTI(Science-based Target Initiative)같은 경우에도 우리나라는 가입한 회사가 4개밖에 안 되고 RE100(Renewable Energy 100)도 6개밖에 안 되고... 이런 것들은 그것에 대해서 요구가 없다고 보거든요. 사회는 모르겠지만 환경으로만 본다면 어떤 이해관계자들이 그것에 대해서 요구하는 강도가 저는 조금 약하지 않나 이런 생각이 듭니다(나2).

한국은 정당성 압력의 강도가 약할 뿐 아니라, 다분히 정서적 차원에서 압력이 가해지는 경우가 많다고 보았다. 구체적인 데이터에 근거하기보다 막연하고 추상적이라는 지적이다. 또 유럽 기업들이 “조금 높은 수준에 조금씩 다 몰려 있”어서 편차가 크지 않은 반면 “우리 기업들은 아래 위로 편차가 너무 심합니다”(마1)라는 지적도 있었다. 그래도 “이해관계자들의 요구사항이나 기대수준이 우리나라도 많이 높아지고 있다”고 진단했다. 높아진 “요구 때문에 ESG를 따라가는 기업들의 움직임들도 굉장히 빨라”(나3)질 것으로 전망했다.

3) 정당화 노력과 소통양식

이해관계자의 정당성 압력에 대응하여 ESG 등을 통해 기업 정당성을 확보하려는 정당화 노력은 실질적 정당화 대 상징적 정당화로 대비된다. 대부분의 참여자들은 실제 없는 상징적 정당화의 가능성을 인지하고 있었다. 그 과정에서 나타나는 동형화와 디커플링에 대한 비판도 수긍했다. 정당화의 핵심은 이해관계자와의 소통인 만큼, 지속가능성 보고서 발간을 비롯하여 다양한 소통양식을 활용하고 있었다.

(1) 정당화 압력에 대응하여 어떤 정당화 노력을 기울이는가?

실체 없는 정당성의 상징적 관리 문제는 그동안 많은 연구에서 비판해 왔다. 대부분의 참여자들 역시 그러한 위험성을 알고 있었다. 즉, ESG에서 지속가능성 보고서를 통한 정보공시가 매우 중요하다는 점을 이제 대부분의 기업들이 인식했다. 그래서 지속가능성 보고서 작업에 공을 들이다 보니, 그 내용이 대부분 비슷해지는 동형화 현상이 나타난다는 점을 언급했다. 또 실제와는 괴리되어 친환경 기업이미지로 세탁하는 그런 위싱 혹은 디커플링의 위험성도 인정했다.

그 이유를 참여자들은 외부적 요인과 내부적인 요인으로 구분했다. 외부적으로는, 보고서 작업할 때 외부 컨설팅 업체에 지나치게 의존하기 때문에 이 문제가 발생한다는 것이다. 지속가능성 보고서는 GRI와 같은 국제적 기준에 맞춰 작성해야 한다. 전문적인 컨설팅 업체에 의존해서 GRI 인데스와의 맵핑 위주로 보고서 작업을 하는 이유이다. 그러다 보니 내용이 거의 비슷해진다. 더구나 ESG활동의 실제 그대로를 담지 않고 과장과 왜곡이 수반된다. 특히 한국은 ESG 경영활동 자체에 대한 컨설팅보다 ESG 보고서 제작에 관한 컨설팅 시장이 더 발달했다고 보았다. 이 기이한 시장구조가 동형화와 디커플링의 문제를 악화시킨다.

연간 100여 개의 보고서 중에 컨설팅을 받지 않고 단독으로 발간하

는 기업은 15-16개 밖에 안 되는 것으로 알고 있습니다. ... 해외에 있는 기업들의 경우에는 지속가능경영에 관한 컨설팅이 존재하나 이는 보고서가 아닌 전반적인 전략에 관련된 것들이지, 보고서에 관한 컨설팅은 발달하여 있지 않습니다. 우리나라는 지속가능경영 보고서에 대한 컨설팅이 지속가능경영 컨설팅 시장의 대부분을 차지하는 기이한 현상이 나타나 있습니다(가2).

보고서가 실제와 괴리되는 기업 내부적 요인으로 일선 부서에서 자신들의 약점을 노출하고 싶어하지 않는 관행이 지적되었다. 예를 들어 보고서 초안이 작성된 후 “최종적으로 감수를 들어갔을 때, 내부적으로 이 데이터는 위험하다, 다른 데서는 공시를 하지 않는데 우리가 왜 굳이 해야 하는가”(나5)라고 반발하는 경우가 있다. 해당 부서에서 부정적 정보의 삭제를 요구하다 보면 디커플링 현상이 발생한다.

ESG를 통한 상징적 정당화와 디커플링의 문제가 해소될 필요가 있다는 점은 다들 공감한다. 이를 위해서는 너무 평가에만 연연하지 말고, 기업의 체질을 근본적으로 개선하면서 진실한 보고서로 이해관계자와 진정성 있게 소통하려는 자세가 필요하다. “제대로 된 보고서가 나오기 위한 첫 단추는 중대성 평가를 잘해야”하며 “기업에서 진정성을 갖고 대해야 올바르게 나아갈 수 있”(라4)다고 지적한다. 디커플링 문제를 해결하기 위해서는 잘못된 것을 숨기려고만 할 게 아니라 그것을 어떻게 관리하고 있는가를 보여주는 것이 필요하다면서 한 참여자는 이런 비유를 들었다.

이제는 정말 회사가 리스크를 인지하고 관리할 수 있는 능력이 있다는 것을 보여주는 게 중요합니다. ... 신호등을 한 100개 정도 만들어 가지고 그 100개 각각이 빨간불인지 녹색불인지 노란불인지를 보여주면서 계속 관리하는 게 가장 중요하겠죠. 빨간불일지라도 보고서에는 좀 보여주면서 ‘우리가 앞으로 3년 안에 노란불로 갈 수 있도록 하겠습니다’

라는 이야기가 들어갈 수 있도록 해야 진짜 지속가능한 경영이 되는 거지, 빨간불 다 빼버리고 녹색불만 쬐 보여주는 건 의미가 없죠(라3).

(2) 정당성 압력에 대응하여 어떤 소통 양식을 구사하는가?

기업 정당성을 확보하려는 정당화 노력의 핵심은 ESG의 경영성과와 의지 등을 보고서 등을 통해 전달하고 이해관계자와 소통하는 것이다. 즉 정당화 노력에서 가장 중요한 소통 양식은 ESG 경영에 대한 정보를 공시하는 지속가능성 보고서이다. 보고서 작성은 내부에서 주도하기도 하고 외부의 컨설팅 업체를 활용하기도 한다. 과거에는 담당 부서에서만 관심을 두고 입사 희망자들이나 볼 것으로 여겼다. 최근 투자자 평가와 관련된 ESG로 진화하면서 전사적인 관심 사항으로 바뀌었다. 보고서 작성에 부서 대부분이 연계되어 다양한 이해관계자의 의견을 수렴하고 그 과정에서 중대성 평가가 강조된다.

이해관계자 의견수렴은 전통적으로 보고서를 작성할 때마다 중대성 평가 과정에서 강조되었는데, 과거에는 그런 의견수렴 과정이 사실은 형식적이었어요. ... 지금은 진짜 어떤 이슈가 중요한지를 파악하기 위해서 실질적으로 이해관계자를 만나고 이야기를 듣고 채널 관리 부분들이 정교해지고 달라지고 있는 것들을 체감하고 있어요(라1).

보고서뿐 아니라 온라인 웹사이트도 적극 활용하여 이해관계자와 소통하고 있다. 주로 종이책으로 인쇄되거나 PDF 파일로 업로드되는 보고서는 분량에 제한이 있고 데이터를 즉각적으로 업데이트하지 못하는 한계가 있었다. 이를 보완하기 위해 활용하는 웹사이트는 동영상도 게시할 수 있다. 그 결과 “수시로 변하는 정보는 홈페이지로 옮겨가고, 보고서는 매년의 성과에 집중하는 방식으로”(나4) 서로의 역할을 조정했다.

보고서나 웹사이트 못지않게 중요한 것은 팩스나 이메일 전화 등을

통해서 요청된 소명자료를 즉각적으로 제출하는 것이다. 최근에는 특히 국내외의 투자자나 평가기관 거래처 등에서 ESG 관련 정보를 빈번하게 요구하고 있다. 그에 대해 즉각적으로 대응해야 하는데, 아직은 적극성이 부족하다면서 다음과 같이 평가했다.

MSCI 같은 경우에는 자기들이 정보를 수집해서 평가하지만, 그 정보가 100% 정확한 건 아니거든요. 그러니까 그거에 대해서 지속적으로 그쪽 플랫폼에 들어가서 계속 커뮤니케이션을 해줘야 하는데, 실시간으로 소통하기가 사실은 쉽지 않거든요. MSCI 대표랑 만났는데, 한국기업들이 접속을 안 한다는 거예요. 일본 기업들은 굉장히 적극적으로 소명도 하고 해명도 하고 자료도 먼저 보내고 하는데, 한국기업들은 리포터가 나왔다고만 하고, 던져 줘도 접속해서 보는 사람이 없다는 거예요(나4).

지역사회와의 협의체 또한 요긴한 소통 양식으로 활용한다. 예전에는 학계, NGO, 지자체 등 “각 기관의 대표들이 그런 위원회의 대부분을 구성했다면 요즘에 이제 지역주민들이 많이 참여해서 주민들의 의견을 더 많이 듣고 사업의 방향을 결정하는”(나1) 방식으로 변하고 있다.

4) 직면한 어려움 및 향후 방향

참여자들은 ESG를 비롯해서 기업의 사회적 책임 활동을 수행하는 과정에서 어떤 어려움을 겪는지 솔직하게 토론했다. 그리고 그러한 어려움과 문제점을 어떻게 극복할 것인가에 대한, 향후의 바람직한 방향도 제시했다. 대략 요약해 보면 데이터의 전략적 관리, 평가지표와 평가기관의 정비, 기업 종업원 및 소비자의 인식 개선, 전문인력과 조직의 양성, 제도적 정비, 그리고 언론의 비판적 기능 강화 등이다.

먼저 가장 많이 지적하는 문제점 및 개선 방향은 데이터의 전략적

관리이다. ESG 커뮤니케이션에 대한 전략의 부재로 여러 가지 ESG 실적을 나열할 뿐, 타겟과 컨셉을 명확하게 설정하지 못함을 지적했다. 단순한 사실의 나열이 아니라 중대성 평가를 바탕으로 선택과 집종의 전략이 요구된다. 전략의 부재는 데이터 관리에도 허점을 드러낸다. 정확하고 일관되게 데이터를 구조화하여 장기적이고 체계적으로 관리해야 하는데, 전략이 부족하다 보니 “데이터가 흔들리고 튀는”(나4) 문제가 발생한다.

데이터를 전략적이고 체계적으로 관리하지 못하다 보니 한국기업이 국제적으로 제대로 평가받지 못하는 사실에 다들 아쉬워했다. 특히 영문 보고서 발간할 때 번역사에 맡겨서 그냥 발간하는 관행 때문에 중요한 전문용어가 국제 기준에 맞지 않는 문제도 지적했다. 데이터 및 용어상의 혼란은 평가지표의 혼란 문제와 연결된다. 평가기관마다 평가지표가 다르고 특히 국제 기준과 정부 기준의 데이터 및 설명방식 등에서 차이가 나니까 데이터가 중구난방이 된다.

이슈가 많은데 그중에서 크리티컬한 이슈가 ESG 평가기관마다 기준이 다르다는 겁니다. 지표들도 다르고, 지표를 평가하는 방식도 다르고요. 예컨대 구성원 안전에 대한 지표가 있다고 치면요, 구성원 안전 지표에 대해서 A평가사로부터는 최우수 등급을 받은 회사가 B사로부터는 보통 등급 정도밖에 평가를 못 받는 경우가 있거든요(라2).

그런 점에서 평가기관의 역할이 중요한데, 특히 국내의 경우에는 평가기관도 전문성을 강화해야 한다. 평가지표의 혼란에 대해서는, 기관마다 다른 평가지표를 통일시킬 필요가 있다는 의견이 많았다. 그러나 너무 통일되면 평가지표가 획일화되는 위험성을 지적하는 목소리도 있었다.

ESG에 대한 인식개선 역시 필요하다. ESG가 “한 부서 한 사람만의 업무로 편재되어 이끌어 가고 있”는데 “전 직원의 관심 속에서 전 이해관

계자가 결과를 공유하고 과정을 공유해서, 공통된 목표를 가지고”(나1) 실천하려는 전사적 인식개선이 선결되어야 한다. 또 관련 분야의 조직이나 인력이 미흡하다. 기업 내에서는 순환 보직으로 인해 전문가가 부족하고 그에 대한 교육도 이루어지지 않고 있다. 특히 최고경영자의 이해가 ESG 경영활동에 지대한 영향을 미치기 때문에 최고경영자의 인식개선이 필수적이다.

소비자들의 인식도 바뀌어야 한다. 예를 들어 한 참여자는“시멘트 만들 때 풍력하고 태양광을 썼으니까 70원이 아니고 80원 주세요, 라고 했을 때 그것을 흔쾌히 사 줄 수 있는 고객들이 생기지 않으면 힘들어요.”(다1)라고 토로했다. 가격이 다소 비싸더라도 친환경적인 제품을 기꺼이 구매하려는 태도가 필요하며, 이를 위해서는 대학에서부터 ESG 교육이 필요하다는 지적이다.

인식개선은 제도적으로 뒷받침될 때 실효성이 있다. ESG 관련 법령을 제정하고 평가 시스템을 정비한다면 기업 간 편차가 큰 한국기업의 전반적 수준이 빠르게 향상되어 글로벌 수준에 도달할 것으로 기대했다. “우리나라는 장단 맞추는 데는 세계 최고의 나라이니까, 저희는 규제화, 제도화되는 순간 그것을 벗어나지 않으려고 경쟁을 통해서 빠르게 정착할 것”(가2)이라는 전망은 그러한 기대를 잘 드러낸다.

마지막으로 언론의 역할이 중요하다. 한 참여자는 최근 ESG가 붐을 이루면서 언론에서 그 이슈를 많이 다루는 것을 체감한다고 했다. 단기간의 유행으로 그치지 않도록 언론이 균형 잡힌 시각에서 지속적으로 관심을 기울일 필요가 있다. 이를 위해서는 이 분야의 전문적인 매체나 전문 기자가 필요하며, 단순히 보도자료만을 반복하는 것이 아니라 비판적 역할을 강화할 필요가 있다. 기업의 ESG 성과에 대해 칭찬 일색의 기사에 대해 한 참여자는 이렇게 평했다.

제가 알기로 그런 기사들은 담당자가 전부 다 기준에 알고 있던 기

자들한테 보도자료를 뿌려서 나온 것이거든요. 조금 더 엄밀한 기준으로 분석하는 기사는 아직은 거의 없는 거 같습니다. 그런데 이제 관심을 가진 언론들은 많아진 거 같아요. 저한테 연락 오고 있는 기자들이 많아지고 있고, 이제 특집을 내려고 한다고 하는 거 보면 이게 중요하게 다뤄야 되는 거구나 하고 인식은 하는 거 같습니다(마1).

5. 논의 및 결론

이 연구의 주요 발견사항을 바탕으로, ESG를 통한 기업 정당성 확보의 개념적 모형을 제시하면 <그림 1>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, ESG의 실행 동기/ 목표는 정당성 압력에 대응하는 차원이 크며, 특히 경제적 효과를 염두에 둔 실용적 정당성의 확보가 주요 목표이다. 다양한 이해관계자 중에서도 특히 글로벌 평가기관 및 거래처, 그로부터 파생되는 투자자, 언론 등에 중점을 둔다는 점에서 관리적 접근이 가능하다. 정당성 압력은 내부/외부, 국내/해외, 직접적/간접적, 전문가/일반인, 정보적/정서적, 하향식/상향식, 긍정적/부정적, 환경/사회/지배구조, 단발적/상시적 등 여러 가지로 유형화할 수 있다. 이러한 압력에 대응해서 상징적 정당화 노력을 기울임에 있어서 실제 없는 ESG 경영 노력과 성과를 과장 왜곡하는 디키플링의 위험성을 경계해야 한다. 정당화 노력을 기울일 때 지속가능성 보고서 발간을 비롯하여 다양한 소통 양식의 구사가 효과적이다. 당면한 문제점을 파악하고 그것을 극복하려는 노력은 이 모든 과정의 전제가 되어야 한다.

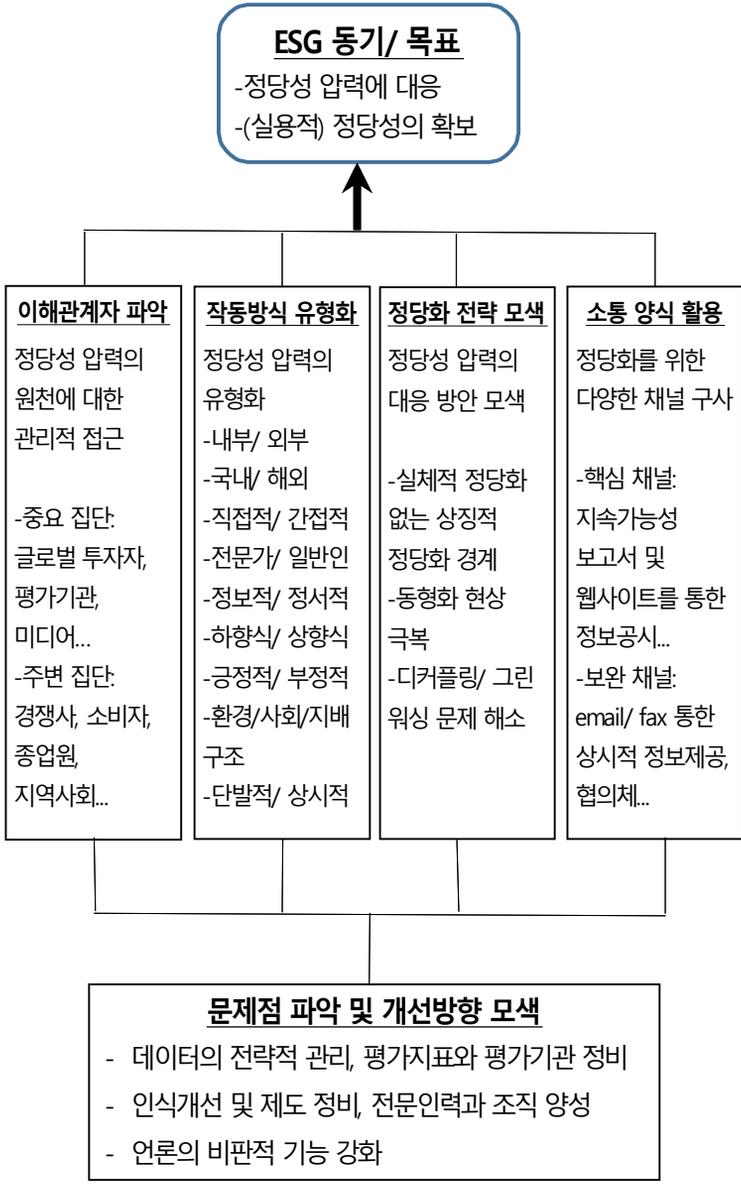


그림 1. ESG를 통한 기업 정당성 확보의 개념적 모형

이러한 연구결과는 적지 않은 이론적 실무적 정책적 함의를 갖는다. 먼저 이론적 측면에서 이 연구가 기존 연구의 빈틈을 메우는 부분은 두 가지이다. 하나는 탄탄한 이론적 자원을 동원하여 ESG의 당위성과 필요성에 대해 이론적으로 뒷받침했다는 점이다. 배지양과 조수영(2011)에 따르면 사회공헌 활동 관련 국내 논문 중 이론을 사용하거나 모델을 구축한 논문은 12%에 불과하고, 효과분석에 치중한 연구가 70%가 넘는다. 확고한 이론적 토대 없이 효과분석에만 치중하다 보면, 효과측정 상의 타당성 및 신뢰성 문제와 결부되어 그 효과가 실증적으로 나타나지 않을 수 있다. 그러면 윤리적 경영활동에 회의적인 결론으로 함몰될 가능성이 크다. 경제적 효과분석 위주의 결과주의적 관점뿐 아니라, 사회정치적 정당성 압력에 대한 의무론적 관점까지 고려할 때 ESG에 대한 필요성과 당위성은 더 탄탄하게 다져질 수 있다(Dhanesh, 2015).

또 하나는 ESG를 통해 어떻게 정당성을 확보하는지 그 구체적인 메커니즘을 미시적으로 살펴보았다는 점이다. 대부분의 선행연구는 어떤 속성을 가진 기업이 ESG에 대한 정보공시의 수준이 높은가에 대해서 주로 분석했다. 그것은 정당성 압력을 많이 받아 ESG 경영으로 대응했기 때문이라고 전제할 뿐, 정당성 압력의 구체적인 작동기제를 규명하지 않았다. 이해관계자로부터 정당성 압력이 어떻게 가해지고, 그러한 압력에 대응하여 기업이 어떻게 정당화 노력을 기울이는가를 실무자의 면담을 통해 살펴본 이 연구는 ESG가 어떻게 기업 정당성의 확보 기제로 작용하는가를 탐색했다는 의의가 있다.

실무적 차원에서 이 연구는 CSC 관련 실무자들이 정당성 압력에 어떻게 대응하고 소통해야 하는가에 대해 많은 시사점을 제공한다. ‘책임성(responsibility)’이란 말이 대응하고 ‘반응한다(respond)’는 말에서 나온 만큼, 책임성은 민감하게 대응하는 ‘반응성(responsiveness)’과 관련이 있다(Arvidsson, 2010). 기업에 대한 정당성 압력, 즉 기업활동이 한 사회의 규범과 가치체계에 비추어 적절하고 바람직하게 받아들여져야

한다는 이해관계자의 기대와 요구에 민감하게 반응할 때 기업의 책임성도 담보된다.

특히 여러 면담 참여자들이 지적한 것처럼 최근에는 글로벌 동기화 현상으로 대기업은 물론 중소기업까지 정당성 압력이 가해지고 있다. 이러한 글로벌 비즈니스 환경에서는 본국의 가치와 규범에 비추어 적절하고 바람직하게 받아들여졌던 업무관행이 다른 문화권의 가치 규범과 충돌할 가능성이 커졌다. 따라서 CSC 실무자들은 본국에서 정당성을 확보했다고 해도 타 문화권의 가치와 규범에 민감하게 반응하지 않으면, 심각한 정당성 훼손의 위기에 봉착할 수 있음을 명심해야 한다. 더구나 ESG 활동을 너무 과시하다가 오히려 역효과가 나는, 자기과시의 역설(self-promoters' paradox) 현상이 특히 글로벌 환경에서 발생할 수 있기 때문에, 균형 감각을 유지하면서 낮은 목소리로(low-profile) 섬세하게 접근할 필요가 있다(Arvidsson, 2010).

이 연구가 시사하는 정책적 함의 역시 적지 않다. 전 세계적으로 이제 주주 자본주의에서 이해관계자 자본주의로, 혹은 주주 중심 비즈니스 문화에서 이해관계자 중심 비즈니스 문화로 전환되면서 시장의 공공성이 중요해지고 기업시민으로서의 역할도 강조되고 있다(조대엽, 2007; Palazzo & Scherer, 2006). 특히 한국은 탄소 배출 등에 있어서 기후 악당(climate villain)으로 낙인찍혀 있는 상황에서 한국기업에 가해지는 정당성 압력의 수준이 유럽은 물론 중국보다 더 낮은 것 같다는 실무자들의 지적은 정책 담당자들이 새겨들을 만하다. 한국기업의 ESG활동이 DJSI, MSCI같은 국제적인 평가기관으로부터 높은 평가를 받으려면, 한국기업에 대한 정당성 압력이 실효적으로 작동해야 한다. 그러기 위해서는 평가기관, 정부, 재무 분석가 및 투자자, 소비자, 언론, 지역사회 및 환경단체, 노동단체 등 NGO가 제 역할을 다해 기업을 견인해야 한다.

CSC의 입장에서는 특히 언론 등 대중매체의 역할이 중요하다. 면담 참여자는 물론 기존연구(Chaudhri, 2016; Reverte, 2009)에서도 지

적한 것처럼 언론 매체의 비중은 줄고 있다고 해도, SNS 등의 비중이 늘고 있고 대중매체의 영향은 다른 이해관계자 요인과 혼합되어 나타나기 때문에 여전히 중요하다. 더구나 한국과 글로벌 기업의 정당성 압력에 관한 비교연구(윤태일·변혜영, 2020)에 의하면, 글로벌 기업과 비교해서 한국기업은 미디어의 영향을 많이 받는 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 언론의 ESG 관련 보도가 보도자료에 의존하여 비판적 기능이 약하다는 지적은 한국 언론이 보도자료에 의존하는 비율이 높다는 최근의 분석결과(이희성, 2021)와 일맥상통한다. 언론을 비롯하여 평가기관 및 정부, NGO 등에서 정당성 압력이 실효적으로 작동할 수 있도록 기업의 ESG 경영활동을 감시하고 견인할 때, 한국기업이 글로벌 환경에서도 정당성 압력에 선제적으로 대응하여 글로벌 경쟁력을 강화할 수 있다.

이 연구는 몇몇 실무자와 질적 면담을 수행한 만큼 그 결과를 일반화할 수 없다. 후속 연구에서는 정당성 압력에 대응하여 ESG가 어떻게 이해되고 수행되고 있는가를 다양한 맥락에서 분석할 필요가 있다. 이를테면 기업 내부의 종업원 및 최고경영자, 그리고 외부의 일반 소비자나 언론 및 재무분석가 등이 기업의 ESG 활동을 어떻게 인식하고 있는가를 심층 면담뿐 아니라 서베이 혹은 내용분석 등을 통해 규명할 필요가 있다.

참고문헌

- 강문정·차희원 (2007). 기업명성과 공중의 이슈 프레임이 기업 정당성 인식에 미치는 영향: 삼성의 경영권 승계 이슈를 중심으로. <한국언론학보>, 51권 2호, 479-527.
- 강운지·김재영·강지훈·김상훈 (2021). 의미 연결망과 토픽모델링을 활용한 광고홍보학 분야의 CSR 연구동향 분석 (2003~2020). <광고학연구>, 32권 8호, 7-40.
- 김수연·권지현 (2017). 국내 대기업 사회공헌 담당자들이 인식하는 사회공헌 활동의 기대 효과와 PR의 역할에 대한 질적 고찰. <한국광고홍보학보>, 19권 3호, 38-67.
- 김재필 (2021). <ESG 혁명이 온다>. 서울: 한스미디어.
- 배지양·조수영 (2011). 한국 사회공헌활동연구에 대한 내용분석: 1997년부터 2010년까지 주요 학술지 분석. <광고학연구>, 22권 6호, 127-159.
- 윤여로·정진섭·윤영호 (2019). CEO의 리더십과 사회 압력이 기업의 경영성과에 미치는 영향: 지속가능경영 활동의 매개효과를 중심으로. <아태경상저널>, 11권 2호, 32-70.
- 윤탈일 (2020). 한국기업과 글로벌기업의 지속가능성 커뮤니케이션에 대한 비교분석: 지속가능성 보고서의 정보공시 수준을 중심으로. <광고학연구>, 31권 4호, 7-31.
- 윤탈일·변혜영 (2020). 기업의 정당성과 지속가능성 커뮤니케이션: 지속가능성 정보공시의 결정요인에 관한 비교분석. <한국언론학보>, 64권 6호, 238-274.
- 이지연·김도윤·신동엽 (2021). 기업의 정당성 획득 노력과 성과: 제도주의이론 관점에서 본 기업의 지속가능경영 활동과 외부 평가. <사회적기업연구>, 14권 1호, 75-111.
- 이호석·남정민·이성호·박재춘 (2021). 중소기업 CSR의 성과에 관한 연구. <Entrepreneurship & ESG 연구>, 1권, 1-27.
- 이희성 (2021). 국내 주요 언론사의 보도자료 의존도에 관한 비교 연구: 종합

지와 경제지의 이념적 성향, 규모를 중심으로. <한국광고홍보학보>, 23권 4호, 201-229.

조대엽 (2007). 공공성의 재구성과 기업의 시민성: 기업의 사회공헌활동에 관한 거시구조 변동의 시각. <한국사회학>, 41권 2호, 1-26.

Adomßent, M., & Godemann, J. (2011). Sustainability communication: An integrative approach. In J. Godemann & G. Michelsen (Eds.), *Sustainability communication* (pp. 27-37). New York, NY: Springer.

Aerts, W., & Cormier, D. (2009). Media legitimacy and corporate environmental communication. *Accounting, Organizations and Society*, 34(1), 1-27.

Arvidsson, S. (2010). Communication of corporate social responsibility: A study of the views of management teams in large companies. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 339-354.

Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2008). Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies. *Journal of Business Ethics*, 83(4), 685-701.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

Chatterji, A. K., & Toffel, M. W. (2010). How firms respond to being rated. *Strategic Management Journal*, 31(9), 917-945.

Chaudhri, V. (2016). Corporate social responsibility and the communication imperative: Perspectives from CSR managers. *International Journal of Business Communication*, 53(4), 419-442.

Cho, C. H., Freedman, M., & Patten, D. M. (2012). Corporate disclosure of environmental capital expenditures: A test of

- alternative theories. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 25(3), 486-507.
- de Villiers, C., Low, M., & Samkin, G. (2014). The institutionalisation of mining company sustainability disclosures. *Journal of Cleaner Production*, 84, 51-58.
- Dhanesh, G. S. (2015). Why corporate social responsibility? An analysis of drivers of CSR in India. *Management Communication Quarterly*, 29(1), 114-129.
- Eliwa, Y., Aboud, A., & Saleh, A. (2021). ESG practices and the cost of debt: Evidence from EU countries. *Critical Perspectives on Accounting*, 79, 102097.
- Fernando, S., & Lawrence, S. (2014). A theoretical framework for CSR practices: Integrating legitimacy theory, stakeholder theory and institutional theory. *Journal of Theoretical Accounting Research*, 10(1), 149-178.
- Gill, D. L., Dickinson, S. J., & Scharl, A. (2008). Communicating sustainability: A web content analysis of North American, Asian and European firms. *Journal of Communication Management*, 12(3), 243-262.
- Godemann, J., & Michelsen, G. (2011). Sustainability communication: An introduction In J. Godemann, & G. Michelsen (Eds.), *Sustainability communication* (pp. 3-11). New York, NY: Springer.
- Ji, Y. G., Tao, W., & Rim, H. (2020). Mapping corporate social responsibility research in communication: A network and bibliometric analysis. *Public Relations Review*, 46(5), 101963.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. 남문희(역)(2006). <필립 코틀러의 CSR 마케팅>. 서울: 리더스북.

- Lai, A., Melloni, G., & Stacchezzini, R. (2016). Corporate sustainable development: Is “integrated reporting” a legitimation strategy? *Business Strategy & the Environment*, 25(3), 165-177.
- Legendre, S., & Coderre, F. (2013). Determinants of GRI G3 application levels: The case of the Fortune Global 500. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 20(3), 182-192.
- Li, T. T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. D. (2021). ESG: Research progress and future prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663.
- Mahoney, L. S., Thorne, L., Cecil, L., & LaGore, W. (2013). A research note on standalone corporate social responsibility reports: Signaling or greenwashing? *Critical Perspectives on Accounting*, 24(4-5), 350-359.
- Masters, B. (2020. 9. 14). [Opinion ESG investing] Rio Tinto’s failures show how hard it is to balance competing interests. *Financial Times*. Retrieved from <https://www.ft.com/content/ac82ffa6-5b38-414f-8190-a0800cbc4a1d>
- Morrison, M. A., Haley, E., Sheehan, K. B., & Taylor, R. E. (2011). *Using qualitative research in advertising: Strategies, techniques, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nikolaeva, R., & Bicho, M. (2011). The role of institutional and reputational factors in the voluntary adoption of corporate social responsibility reporting standards. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 136-157.
- Palazzo, G., & Scherer, A. G. (2006). Corporate legitimacy as deliberation: A communicative framework. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 71-88.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value:

- Redefining capitalism and the role of the corporation in society. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Reverte, C. (2009). Determinants of corporate social responsibility disclosure ratings by Spanish listed firms. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 351-366.
- Sandel, M. J. (2010). *Justice: What's the right thing to do?* New York, NY: Farrar, Straus and Giroux. 김명철(역)(2014). <정의란 무엇인가?> 서울: 와이즈베리.
- Sharma, A., & Singh, G. (2021). Conceptualizing corporate social responsibility practice: An integration of obligation and opportunity. *Social Responsibility Journal*.
- Signtzer, B., & Prexl, A. (2007). Corporate sustainability communications: Aspects of theory and professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 1-19.
- Skouloudis, A., Jones, N., Malesios, C., & Evangelinos, K. (2014). Trends and determinants of corporate non-financial disclosure in Greece. *Journal of Cleaner Production*, 68, 174-188.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Thijssens, T., Bollen, L., & Hassink, H. (2016). Managing sustainability reporting: Many ways to publish exemplary reports. *Journal of Cleaner Production*, 136, 86-101.
- Vigneau, L., Humphreys, M., & Moon, J. (2015). How do firms comply with international sustainability standards? Processes and consequences of adopting the global reporting initiative. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 469-486.
- Watts, G., Fernie, S., & Dainty, A. (2019). Paradox and legitimacy in construction: How CSR reports restrict CSR practice.

*International Journal of Building Pathology and
Adaptation*, 37(2), 231-246.

투 고 일 자: 2022년 07월 05일

심 사 일 자: 2022년 08월 06일

게재확정일자: 2022년 08월 22일

Abstract

How Does a Company Secure Legitimacy through ESG?

A Qualitative Interview Exploring Perceptions of ESG Practitioners

Tae-Il Yoon

Professor, Department of Advertising & PR, Hallym University

Companies are subject to legitimacy pressures from stakeholders. This is because stakeholders expect and demand that ESG management should be practiced to secure legitimacy, since survival and competitiveness can only be enhanced when corporate practices are recognized as appropriate by complying with social norms. By conducting qualitative interviews with 15 practitioners in related fields based on the theory of legitimacy, this study tried to examine how companies secure legitimacy through ESG in response to stakeholder pressure. Results of the analysis found that the pressures on ESG were stronger than those of CSR because investment-related evaluation was involved, and that the pressures came in various ways from various stakeholders including global evaluation agencies and investors. In responding to the legitimacy pressures, practitioners communicated through various channels, including the sustainability report, pointed out several problems, such as decoupling between ESG reality and its representation, and suggested future direction of ESG. Compared with previous studies that have focused on effect analysis without a clear theoretical basis, this study is significant in that it examined a specific mechanism of the corporate legitimation process from a

deontological perspective.

KEYWORDS ESG, Legitimacy Pressure, Corporate Sustainability Communication(CSC), Corporate Social Responsibility(CSR)