

## 기업의 사회적 책임: 새롭게 대두되는 CIO의 의무



---

목차

---

- 2 CSR: 바른 역할 수행을 통한 사회적 의무 완수
- 3 늘어나는 가시성과 취약성
- 4 정보 활용을 통해 가시적인 상태에서 투명한 상태로 발전
- 7 규제 준수 그 이상의 성장과 차별화
- 8 견제에서 참여로의 변화를 통한 관계 수립
- 9 결론

### CSR: 바른 역할 수행을 통한 사회적 의무 완수

CIO라면 주목하십시오. 바야흐로 CSR이 대두되고 있으며 IT가 그 핵심 역할을 담당해야 합니다. CSR이란 과연 무엇일까요? CSR은 기업의 사회적 책임을 뜻하는 약어로, 기업이 경제/환경/사회적 활동을 통해 사회 전반적으로 긍정적인 영향력을 발휘할 수 있도록 하는 사업 관리 방식을 의미합니다. CEO들 사이에서는 차별화와 성장을 위한 새로운 가능성을 제시하는 CSR의 인기가 빠르게 높아지고 있습니다. 실제로 최근 실시된 IBM Global CEO Study에 따르면 CSR에 대한 투자는 25%의 증가율을 보여 이번 조사에서 파악된 분야 중 가장 강한 성장세를 보였습니다.<sup>1</sup>

규제 준수와 기부 활동에 주력하던 과거와 달리, 현재는 많은 기업들이 CSR을 성장의 기회로 인식하고 있습니다. 이러한 기업들은 자사의 브랜드와 제품 및 서비스를 차별화하고, 신규 시장에 대한 진입 허가를 얻어내며, 최고의 인재를 유치하고 보유할 방법을 찾고 있습니다. 그러한 기회를 최대한 활용하기 위해 기업들은 자사 브랜드의 명성을 높이고 공급망의 활동을 모니터링할 수 있도록 설계된 기업 투명성 제고 방안에서 에너지 효율성 및 탄소 배출량 관리 개선에 초점을 맞춘 친환경 “그린 데이터 센터”에 이르기까지 다양한 활동과 관행을 도입해 왔습니다. 이렇게 새로운 활동과 관행을 설계, 도입 및 실시하는 데는 항상 IT 측면의 역량이 요구됩니다.

이 자료에서는 기업 전략 및 관행에 대한 CSR의 영향력 증대 현상과 함께 새로 등장한 CSR 관련 방안이 CIO에게 미치게 될 여러 가지 파급 효과에 대해 알아보겠습니다. 여기서는 CSR의 핵심 측면을 정리하고 CIO가 CSR을 어떻게 지원해야 하는지 소개합니다. 특히 세 가지 주제를 중점적으로 다루면서 IT 분야의 CSR 통합에 대해 설명하겠습니다.

- 정보: 가시성에서 투명성까지
- 규제 준수: 비용에서 성장까지
- 관계: 인재 유치에서 보유까지

### 늘어가는 가시성과 취약성

추세는 이미 분명합니다. 2년마다 실시되는 지난 세 차례의 IBM Global CEO Study에 따르면 CEO 업무에서 지속적으로 중요성을 높여가는 세 가지 외부 요인은 모두 CSR과 관련이 있습니다.

- 환경 문제 - 기업들은 에너지 효율성을 높이고 탄소 배출량을 줄이며, 공급망의 재생 자원 및 폐기물을 관리하기 위한 방안 등을 모색하고 있습니다.
- 사회경제적 요인 - 기업은 사업 활동을 영위하는 지역과 보유 인력의 사회 경제적 안정에 대한 책임이 있습니다.
- 직원의 기술 수준 - CSR과 관련된 기업의 평판은 유능한 인재를 유치하고 보유하기 위한 주요 수단이 되고 있습니다.

인터넷의 폭발적 성장 덕분에 모든 시장 관계자들이 기업 활동에 대한 정보를 보다 쉽게 수집하고 공유할 수 있게 되었습니다. 특히 소비자들이 기업의 환경 정책, 제품 건전성 및 안전성 기록, 기부 활동, 국제 무역 관행, 회계 공시 및 직원 복지 등에 관해 더 많은 정보를 원하는 것으로 밝혀졌습니다. 또한 이렇게 기업 활동을 감시하고 연구하는 소비자들은 인터넷의 힘을 활용하여 종전에는 불가능하던 방식으로 서로 의견을 교환하고 조직을 결성하고 정보를 공유하며, 이를 통해 비정부 기구(NGO) 또는 각종 시민단체에 가입하거나 직접 단체를 결성하는 경우도 흔합니다.

윤리적 평가를 바탕으로 브랜드를 선택하고자 정보를 찾아 헤매는 소비자들은 기업 측에서 광고나 언론을 통해 전달하는 메시지를 거부하고 스스로 브랜드에 대한 개념을 정립하고 있습니다. 사실상 이들은 스스로 브랜드 매니저가 되어 가고 있습니다.

그 밖의 이해 관계자들도 CSR에 대한 압력을 행사하는 요인입니다. 채용하기 어려운 유능한 인력일수록 책임 의식이 있고 의무를 다하는 기업에서 일하기를 원합니다. 투자자들은 CSR 기록을 감안하여 기업의 투자 가치와 장기적 전망을 판단하며, 이 점은 지역사회와 정부도 마찬가지입니다. 공급업체와 파트너들 역시 공급망 전반에 걸쳐 쌍방향 책임 보장을 요구하고 있습니다.

“저는 기업의 책임이 크게 세 단계로 발전한다고 봅니다. 우선 의무감에서 환경 문제 등을 생각하는 사람들이 등장합니다. 그리고 이들은 이것이 사업상으로도 이득이 된다는 사실을 깨닫게 됩니다. 궁극적으로 사람들은 의무감이나 이기적인 동기를 넘어서는 열정을 가지게 됩니다. CSR은 올바른 방향이기 때문입니다.”

– Vinod Mittal, Ispat Industries 전무 이사

#### **정보 활용을 통해 가시적인 상태에서 투명한 상태로 발전**

주주들이 원하는 정보에는 영양 성분표나 안전 명세서와 같은 제품 정보 뿐 아니라 생산 시설의 환경 영향 평가 정보도 포함됩니다. 또한 주주들은 자재 확보, 기업 정책 및 근로자 안전과 같은 사업 관행에 대해서도 알고 싶어 합니다. 그림 1에서 보듯이, 전세계 기업 경영자 250인을 대상으로 최근 실시한 IBM CSR 조사에 따르면 지난 3년간 해당 기업에 대한 정보를 수집하는 시민단체의 수가 증가했다고 응답한 비율이 75%에 달합니다.<sup>2</sup>

지난 3년간의 정보 폭증 현상

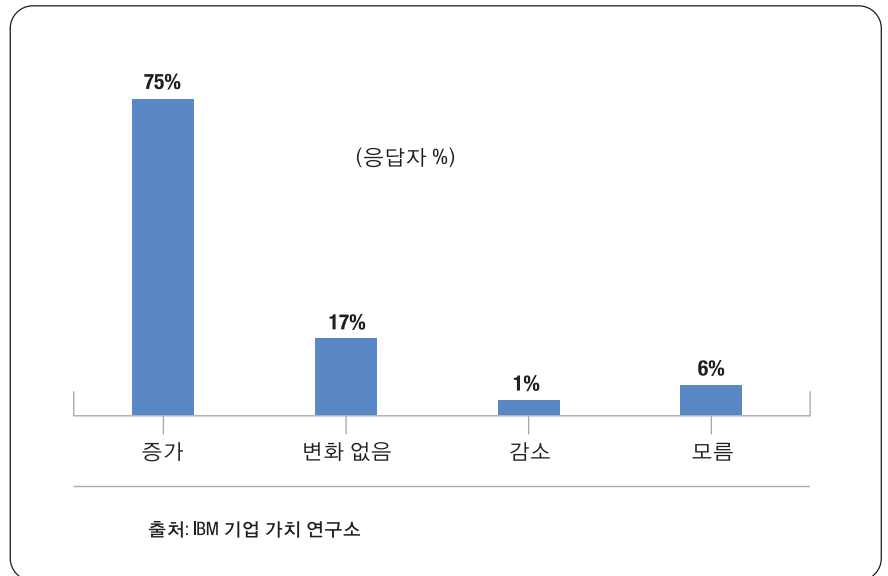


그림 1: 지난 3년간 조직, 산업, 기업 및 제품에 관한 정보를 수집하여 발표하는 시민단체가 수적으로 증가했습니다.<sup>3</sup>

정보는 투명성의 핵심 요소이므로 이러한 추세는 CIO들에게 막대한 영향을 미칠 전망입니다. CIO들은 현재 수집되지 않고 있는 데이터를 포함하여 대량의 데이터를 수집, 분석 및 전달하고 그 정확성과 신뢰성 및 관련성을 보장할 책임을 지게 될 것입니다. 기업에서는 다수의 관계자로 구성된 광범위한 채널을 통해 정보를 수집 및 공유함으로써 NGO와 정부 및 지역사회 단체의 요구는 물론 고객과 협력업체의 요구에도 부응해야 합니다.

**공급망 전반의 리스크를 모니터링하여 가족 지향적 브랜드 이미지 보호**

언론 및 엔터테인먼트 분야의 유망 기업인 MediaCo는 국제 노동 기준의 위반이 브랜드 가치에 치명적인 타격이 된다는 사실을 인식하고 해외 라이선스 계약자 및 공장으로 구성된 전세계 네트워크의 감독 시스템을 철저히 조사하기로 결정했습니다. 이 회사는 40,000여 곳에 달하는 해외 공급업체의 근로 관행과 관련된 활동을 경영 규칙에 따라 모니터링할 필요가 있다고 판단하고, 공급업체 및 기타 이해 관계자들로부터 수집한 정보를 바탕으로 복잡한 감사 프로세스를 지원하고 모니터링과 사고 처리 및 지속적 개선과 관련하여 즉각적인 사업상의 의사 결정을 내릴 수 있는 시스템을 도입하고자 했습니다.

규제 및 표준에 대한 준수 정보를 전달하기 위해서는 다음과 같은 정보를 계량하고 분석하여 보고할 필요가 있습니다.

- 탄소 배출량 및 수자원과 폐기물의 관리/재활용 노력을 비롯한 환경 영향 정보
- 근로 기준에서 공정 무역까지 다양한 분야에 걸친 수많은 공급업체의 활동 현황
- 제품의 구성요소별 자재 확보 및 성분 정보

CIO가 이러한 목표를 달성하기 위해서는 광범위한 계측, 모니터링 및 보고 도구가 필요합니다. 공급망의 정보 추적을 예로 들자면, 무선 주파수 식별 정보(RFID)와 예측 모델 등을 통해 공급업체의 규제 준수 여부를 추적하게 됩니다. 수 백, 수 천 곳의 공급업체를 이용하는 기업이라면 공급망과 관련된 리스크를 관리하고 공급업체 측에서 상호 협의된 윤리 및 환경 표준을 준수하도록 하기 위한 기술이 필요합니다.

CIO들은 필요한 정보를 제 때에 해당 관계자에게 전달하도록 설계된 통제 및 투명성 전략을 채택해야 할 것입니다. 고도의 가시성이 특징인 오늘날의 경제 상황에 대처하기 위해 기업은 이해 관계자들과의 관련성을 불문하고 사업 활동에 관한 정보를 최대한 많이, 그리고 자주 노출할 수밖에 없습니다. 이해 관계자들이 관심을 보이는 정보를 제공하는 편이 더 좋을 것입니다, 그러려면 우선 그들이 어떤 정보를 원하는지 알아야 합니다. 2008 IBM CSR Study 결과를 보면 이와 같이 보다 구체적인 정보 공유에 대한 요구가 두드러지게 나타납니다. 고객의 관심사를 만족시키기에 충분한 정보를 확보하고 있다고 밝힌 기업이 63%에 달한 반면, 놀랍게도 76%의 기업은 고객들이 CSR에 대해 어떤 생각을 가지고 있는지 잘 모르겠다고 답했습니다.<sup>4</sup>

사내의 여러 부서와 사외의 공급망 전반에 걸친 협력을 통해 이 회사는 500가지 정책을 170개의 종합 규칙으로 축소하고 핵심 문서 50종을 단 8개로 요약하는 데 성공했습니다. MediaCo의 소규모 실무팀은 데이터 수집 책임을 공급업체 측에 위임하고 리스크 엔진을 이용한 첨단 분석 기법의 적용에 주력함으로써 100%의 문제 파악률을 달성했습니다. 그 결과 리스크의 수준을 판단하고 계측하여 우선순위를 부여한 다음, 직접 감사나 방문 조사 또는 대면 교육을 통해 리스크를 완화할 수 있게 되었습니다.

### 규제 준수 그 이상의 성장과 차별화

CSR과 관련된 새로운 수요는 주춤한 상황이지만, 2008 IBM CSR Study에 따르면 CSR을 단순한 비용 문제가 아닌 지속적 성장을 위한 수단 겸 투자로 받아들이는 경향이 나타나고 있습니다. 실제로, 조사에 참여한 기업 경영자 중 68%는 CSR을 이용해서 새로운 수입 흐름을 창출하고 있으며 54%는 CSR 전략을 통해 경쟁력을 강화하고 있다고 답했습니다.<sup>5</sup> 마찬가지로 IBM의 2008 CEO Study에 따르면 전세계 영리 기업과 공공 조직을 이끌고 있는 지도자의 68%는 CSR이 긍정적인 영향력을 발휘할 것으로 예상하고 전체 조사 분야 중 CSR에 대한 투자를 가장 많이 늘리고 있었습니다.<sup>6</sup>

CIO들이 CSR에서 주된 역할을 담당하게 됨에 따라 기업 전체의 개선을 촉진하고 공급망 전반의 효율성을 높일 수 있는 기회가 CIO에게 주어집니다. 또한 CIO들은 자신이 직접 책임지는 인프라와 그 영향력을 파악해야 합니다. 친환경 데이터 센터를 구축하면 IT 분야의 성장을 뒷받침하는 동시에 에너지 소모량을 줄이고 비용을 절감할 수 있습니다. 모바일 인력을 통합하여 불필요한 출장을 줄여 주는 협력 도구가 있으면 기업이 환경에 미치는 영향을 획기적으로 줄이는 한편 혁신에 박차를 가할 수 있게 됩니다. 공급망 전반의 에너지 및 수자원 이용 효율과 폐기물 처리 효율을 높이기 위해서는 CIO의 협력이 필요합니다. CIO들은 환경 문제의 해결책에 골몰하는 과정에서 얻은 통찰력을 보다 넓은 범위의 CSR에 적용할 수 있습니다.

**유럽 가구 산업의 친환경 정책 도입**

유럽 최대의 가구 제조업체로 손꼽히는 kika/Leiner는 유럽 및 중동 지역으로 사업을 확장하려 했으나 노후된 데이터 센터로 인한 난관에 부딪혔습니다. 이 회사는 제한된 공간에 친환경 데이터 센터를 신속히 구축하고자 IBM에 도움을 청했습니다. IBM 팀에서는 무비용 냉방, 별도의 고밀도 컴퓨팅 공간, 향후 성장에 대비한 융통성 있는 확장 공간 등 친환경 설계 개념을 바탕으로 한 모듈식 데이터 센터 솔루션을 설계, 구축 및 가동해 드렸습니다. 새 데이터 센터는 기업의 지속 가능성을 보장하는 “친환경” 정책을 뒷받침하는 것은 물론 전력 소모량을 최대 40%나 절약하는 효과를 발휘했습니다.

결과적으로 kika/Leiner는 새 데이터 센터 덕분에 보안과 안정성을 높이는 동시에 총 소유비용(TCO)도 줄일 수 있었습니다.

**CSR 가치 곡선**

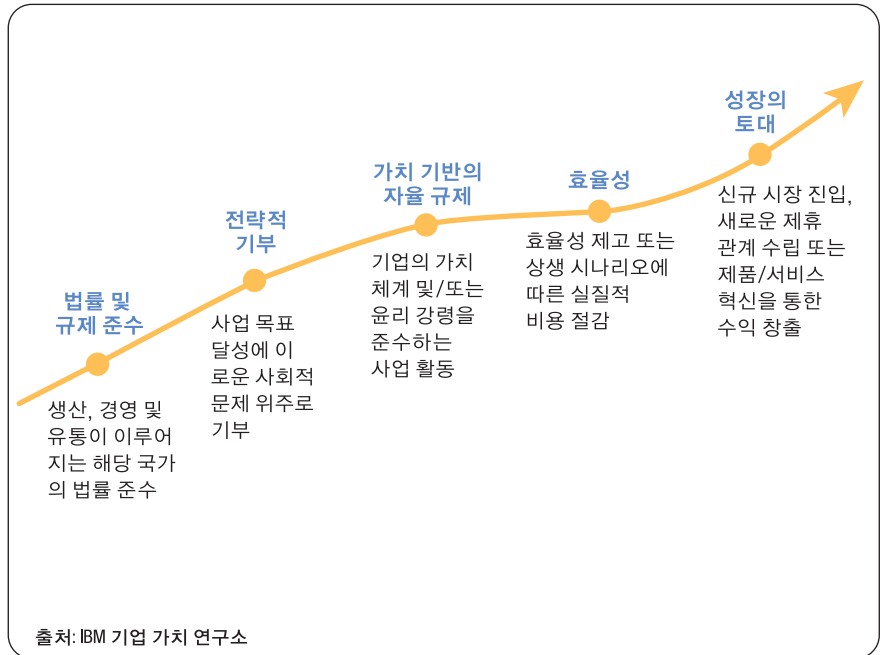


그림 2: CSR에 대한 기업의 시각이 정교해지면서, 비용이 아닌 기회 관점에서 CSR에 접근하는 기업이 늘고 있습니다.<sup>7</sup>

**견제에서 참여로의 변화를 통한 관계 수립**

CSR과 관련하여 CIO가 담당해야 하는 또다른 주요 역할은 수많은 이해 관계자들 간에 인식 및 신뢰 수준을 높일 수 있도록 협업의 토대를 마련하는 것입니다. 이러한 협업의 토대는 기업의 환경 및 사회적 책임을 완수하는 방향으로 새로운 제품과 프로세스, 정책을 설계하고 구현하는 데 필요한 혁신을 촉진하기도 합니다. CIO는 기업이 이해 관계자 및 고객들과 서로 교류하고 협업하는 데 있어 핵심 역할을 담당해야 합니다. 철저한 협업을 통해 얻은 정보를 통합, 분석, 활용하기 위한 채널과 프로세스를 구축할 수 있는 것도 바로 CIO들입니다.



### 신뢰를 통한 차별화에 성공

1990년대에 전국적 규모로 발생한 일련의 식료품 사고를 겪은 후, 영국의 대형 유통업체인 Marks & Spencer는 지속 가능성과 책임 추적으로 대한 사회의 관심에 부응할 필요를 느꼈습니다. 그리하여 이 회사는 업무의 모든 측면에 걸쳐 협력 및 추적 수준을 개선하도록 설계된 고도로 투명한 프로그램을 도입하여 차별화를 꾀하기로 결정했습니다.

Marks & Spencer는 이런 문제를 해결하기 위해서는 단순한 정보 제공이 아니라 협력업체와 고객들의 협조가 필요하다는 사실을 잘 알고 있었으며, 따라서 수 천여 곳에 달하는 공급업체들이 서로 협력할 수 있는 온라인 공급업체 연결망을 구축했습니다. 예를 들어, 플라스틱 병으로 폴리에스터를 생산하는 대만의 한 제조업체는 이를 통해 Marks & Spencer에 플리스 자켓을 공급하는 폴리에스터 공장과 제휴를 맺었습니다. 농장 폐기물로 바이오 가스를 생산하는 농부들도 이 네트워크를 이용하여 Marks & Spencer에 친환경 전력을 판매하고 있습니다.

공급망 전반의 협력 수준은 이미 높아지고 있지만, 많은 기업들이 인력 자원 역시 협업의 한 분야라는 사실을 흔히 간과하곤 합니다. 직원들은 CSR 솔루션에 적극 동참하여 회사가 환경 또는 사회에 미치는 부정적 영향을 줄이는 CSR 관행을 실현하면서 새로운 제품이나 서비스를 개발하고자 합니다. 그리고 CIO는 전사적 참여와 협업을 위한 환경을 조성하는 데 있어 핵심 역할을 담당하게 됩니다.

### 결론

CSR은 성장의 기회이며, CIO는 CSR을 위한 협력의 토대와 통합을 이루어냄으로써 IT 부문을 이 핵심 사업 전략에 맞춰 조정하는 핵심 역할을 담당할 수 있습니다. 기업들이 가시적인 상태를 넘어 투명한 상태를 추구함에 따라, 다수의 이해 관계자들과 더 많은 정보를 공유할 수 있도록 고안된 정보 전략을 개발하고 구현할 책임이 CIO에게 부여됩니다. 이와 함께 IT 역시 강력한 협력과 보고 및 피드백 메커니즘으로 여러 이해 관계자들을 지원함으로써 직원, 고객 및 기타 주요 관계자들의 참여 수준을 높이는 데 중요한 역할을 담당하게 됩니다.

앞서 설명한 바와 같이, CSR은 종전의 재정적 보고 요건을 훌쩍 뛰어넘어 환경 데이터, 공급업체 데이터, 제품 데이터 및 근로 관행과 기업 가치 등 윤리적 활동에 관한 데이터까지 모든 데이터의 모니터링, 분석 및 보고를 아우르는 개념으로 발전하고 있습니다. 이렇게 막대한 양의 정보를 통합 및 분석하여 관련된 정보에 안정적으로 액세스할 수 있도록 하는 것이 CSR 전략의 토대가 됩니다.

심지어 고객과 NGO들도 이 새로운 협력의 토대를 이용합니다. 예를 들어, 중고 Marks & Spencer 의류를 버리는 대신 자선 단체인 Oxfam에 기부하는 고객은 Marks & Spencer에서 새 옷을 살 때 할인을 받을 수 있습니다.

2008 IBM Global CEO Study에서 드러난 것과 같이 CEO들은 CSR 개념을 인식하고 있으므로 해당 기업에서 CSR을 구현하고자 할 것입니다. IT는 그 과정에서 핵심 역할을 담당해야 합니다. IBM이 돕겠습니다. IBM은 다음과 같은 자원을 보유하고 있습니다.

- 특히 에너지 소모량 및 탄소 배출량과 관련된 CSR의 과제와 가능성을 파악하고 이해하는 한편 CSR을 통한 수익 창출 계획을 수립할 수 있도록 하는 각종 도구와 전문 지식
- 서버와 스토리지의 통합 및 가상화 등 에너지 효율적인 데이터 센터 기술
- 정보를 전송, 재구성 및 유지 관리하는 IBM InfoSphere™ 제품, 무선 주파수 식별(RFID) 기술, IBM Cognos 비즈니스 인텔리전스 및 성과 관리 소프트웨어 등 데이터 수집, 분석, 관리를 위한 백엔드 도구
- 웹 2.0 소프트웨어 등 기업 현황에 관한 믿을 수 있는 정보를 이해 관계자들에게 실시간으로 일목 요연하게 제시하는 프론트엔드 도구
- IBM Lotus® Sametime® 소프트웨어 및 잼(Jam) 기술을 비롯한 협업 도구

이 분야에서 수년간 경험을 쌓아온 IBM은 전세계에 걸쳐 90,000명 이상에 달하는 숙련된 기술자들과 IBM 연구소, IBM 기업 가치 연구소, IBM 혁신 센터의 수많은 전문 인력을 활용하여 여러분의 CSR 전략을 효과적으로 지원할 수 있습니다. IBM과 손잡고 고객, 직원 및 기타 이해 관계자들과의 관계를 개선하는 동시에 비용을 절감하고, 보다 많은 수익을 창출하고, 기업의 사회적 입지를 강화하시기 바랍니다.

“기업의 사회적 책임은 마케팅을 위한 광고 수단을 넘어서는 개념입니다. 기업 문화에 CSR이 흡수되어야 합니다. IBM의 IT 조직은 오랫동안 이 문제에 주력해 왔습니다. 기술의 사용 및 취급 방식을 조정하여 시스템 비용을 실질적으로 절감하고 에너지 낭비를 줄임으로써 기업의 사회적 책임을 전사적으로 강력히 촉진할 수 있는 것은 바로 IT 조직입니다.”

– Fortune Global 500대 기업으로 선정된 회사의 CIO

#### 추가 정보

IBM의 2008 CEO 및 CSR Study 또는 CIO 업무에 유용한 각종 도구와 지원 정보에 대해 자세히 알아보려면 해당 지역의 IBM 마케팅 담당자에게 문의하시거나 다음 웹 사이트를 방문해 주십시오.

- [ibm.com/enterpriseofthefuture](http://ibm.com/enterpriseofthefuture)
- [ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/csr/20080401/index1.shtml](http://ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/csr/20080401/index1.shtml)
- CIO 리더십 센터 (Center for CIO Leadership): [www.cioleadershipcenter.com](http://www.cioleadershipcenter.com)



© Copyright IBM Corporation 2008

IBM Corporation  
New Orchard Road  
Armonk, NY 10504  
U.S.A.

Produced in the United States of America  
2008년 12월  
All Rights Reserved

IBM, IBM 로고 및 [ibm.com](http://ibm.com)은 미국 또는 기타 국가에서 사용되는 International Business Machines Corporation의 상표 또는 등록상표입니다. 이와 함께 기타 IBM 상표가 기재된 용어가 상표 기호(® 또는 ™)와 함께 이 정보에 처음 표시된 경우, 해당 기호는 이 정보를 발행할 때 미국에서 IBM이 소유한 등록상표 또는 일반 법적 상표입니다. 또한 이러한 상표는 기타 국가에서 등록상표 또는 일반 법적 상표입니다. 현재 IBM 상표 목록은 웹 “저작권 및 상표 정보” ([ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml))에 있습니다.

기타 회사, 제품 및 서비스 이름은 타사의 상표 또는 서비스표입니다.

여기서 IBM 제품 또는 서비스를 언급하는 것이 IBM이 영업하는 모든 국가에서 이들 제품 또는 서비스를 사용할 수 있다는 것을 의미하지는 않습니다.

<sup>1,6</sup> IBM, **미래기업** (The Enterprise of the Future): IBM Global CEO Study, 2008년 5월.

<sup>2, 3, 4, 5, 7</sup> IBM, **기업의 사회적 책임을 통한 지속 가능한 성장 추구** (Attaining Sustainable Growth Through Corporate Social Responsibility), George Pohle 및 Jeff Hittner, 2008년.