

# 경영전략과 기업윤리\*

장 익 선\*

## 〈목 차〉

I. 서론	2. 경영전략과 기업윤리
II. 기업윤리의 개념	3. 경영전략과 윤리적 딜레마
1. 기업윤리의 성격	IV. 결론
2. 기업윤리의 유형	참고문헌
III. 경영전략과 기업윤리	Abstract
1. 경영전략의 개념	

## I. 서 론

도덕철학으로부터 분리되어 근대과학으로 정착된 경제학은 인간의 이기심을 충족시키기 위한 행위는 자동적으로 최선의 세계를 창출한다는 경제제1주의 인식을 확고히 하고 있다.<sup>1)</sup> 경제주의에 입각해 보면 기업의 목적은 이윤추구에 있다. 적자를 내는 기업은 기업의 구성원인 근로자에게 적정임금을 주지 못하고, 주주에게 적정이윤을 보장해 주지 못할 뿐 아니라 사회적으로도 효율성을 저해하여 사회악으로 간주된다.

그러나 기업 역시 그 자체만 존재하여 성장할 수 없고, 계속기업, 법인으로서 사회와 더불어 공존하는 유기체이므로 사회에 대한 책임이 있다. 기업의 사회적 책임, 기업윤리 등의 개념이 기업의 사회성을 표현하는 개념이다.

20C 후반의 사회현상은 구 소련이 붕괴되어 냉전체제가 종식됨에 따라 지구촌이 하나의 시장이라는 단일경제체제를 지향해 나가고 있다.

그에 따라 세계 각국이 기업활동을 전개해 나가는 데 있어 준수해야 할 새로운 틀을 형성하

\* 이 논문은 1998년도 원광보건대학 교비지원에 의해서 연구됨.

\*\* 원광보건대학 경영정보과 교수

1) 정현식·유임수·김광수, 정치경제학과 경제주의, 서울대 출판부, 1996, ch. I.

기 위하여 다자간 협상이 진행되어 WTO체제가 출범하였다. 또한 그 뒤를 이어 Blue Round, Green Round가 채택되고, 나아가 Ethic Round가 채택되었다. 이제 기업은 지구촌이 하나의 시장이라는 틀 속에서 기업의 전통적 목표인 이익을 추구함과 동시에 근로조건 향상, 환경의 보호, 윤리수준의 향상이라는 다원화된 기업목표를 고려하여 바람직한 기업상을 정립해야 하게 되었다.

국외적으로는 OECD를 중심으로 하는 기업지배구조 논의와 다국적기업 가이드라인 등이 이에 해당하며, 이는 기업활동에 'global standard'라는 새로운 표준을 적용해야 하게 된 것이다. 기업지배구조의 핵심은 기업경영의 투명성을 어떻게 확보할 것인가 하는 점과, 기업 이해관계자들의 이해관계를 기업의 전통적 목표인 이윤창출을 충실히 하면서 어떻게 수용하고 조정할 것인가 하는 점이다. 다국적기업 가이드라인은 기업윤리라는 관점에서 투자 수용국의 근로조건이나 환경을 유지하면서 어떻게 기업활동을 수행할 것인가 하는 점이다.

이와 관련하여 UN도 1996년 12월 "국제 비즈니스의 부패와 뇌물에 관한 선언"을 채택하였고, OECD에서는 1997년 12월 "국제 상거래에 있어 외국공무원에 대한 뇌물방지를 위한 국제 협약"을 채택하였다.

국내적으로는 전경련에서 1996년초 기업윤리헌장을 제정하였고, 시대적 여건의 변화를 감안하여, 21C를 목전에 두고 보다 미래지향적인 기업상을 재정립하기 위하여 1999년초 기업윤리헌장을 개정하였다. 이는 회원기업이 기업윤리헌장을 위배하여 사회에 악영향을 미쳤을 경우 기업윤리위원회를 통하여 징계할 것을 명확히 함으로써 기업경영의 투명성을 제고시키기 위한 노력이라 판단된다.

또한 1999년 2월에는 "국제 상거래 뇌물방지법"이 국회에서 의결되어 발효되었다. 이 법에 따르면 국제 상거래와 관련하여 이익을 얻을 목적으로 외국의 공무원 등에게 뇌물을 공여하였을 때 뿐 아니라 공여의 의사를 표시하였을 경우에도 5년 이하의 징역이나 2천만원 이하의 벌금에 처하게 되어 있다. 또한 뇌물의 공여자가 속한 법인에 대해서도 10억원 이하의 벌금에 처할 수 있게 되어 있다.

이상과 같은 국내·외 기업환경의 변화는 기업윤리가 세계시장에서의 기업경영에 있어 강력한 경쟁력의 원천이 되고 있음을 의미한다 하겠다. 따라서 21C의 기업은 기업윤리를 기업의 생존 및 성장의 방법으로 적용되어지는 경영전략의 중요한 요소로 고려해야 할 필요가 있다 하겠다.

이에 본 고에서는 기업윤리의 개념과 기업윤리의 전략적 측면 나아가 경영전략의 윤리적 딜레마를 고찰하고, 결론으로 기업윤리의 전략적 활용방안을 모색하고자 한다.

## II. 기업윤리의 개념

### 1. 기업윤리의 성격

기업윤리는 자본주의의 발전과 그 역사를 같이하는 기독교적 윤리를 기업의 경영자들이 준수하기를 기대하는 종교적 입장에서 출발하고 있다.

기업윤리에 관한 본격적 연구가 시작된 것은 소비자문제, 환경문제 등이 대두되기 시작한 1960년대부터이다.

우리 나라의 기업들은 1960년대 초반부터 1980년대 중반까지 성장위주의 정책적 뒷받침을 받아 고도성장을 하여 왔다. 그러나 그 이후 성장위주 기업경영에 대한 병폐가 대내외적으로 나타나면서 기업의 윤리성과 사회적 정당성에 대한 비난의 소리가 높아지면서 기업의 윤리성이 사회적 문제로 부각되었다.

최근 기업윤리에 관한 사회적 관심이 고조되고 있는 이유는

첫째, 기업의 규모가 커지고 사회전반에 걸친 영향력이 증대됨에 따라 기업의 사회성이 증가되었고, 둘째 사회전반의 생활수준과 의식수준이 높아짐에 따라 사람들이 생활의 질을 추구하게 되었고, 셋째 기업의 윤리적 경영활동과 사회적 역할수행에 대한 사회전반의 요구와 압력이 커졌고, 넷째 기업의 핵심자원이 물적자원에서 인적자원으로 바뀌게 되어 기업구성원의 윤리의식 제고의 중요성이 증대되었기 때문이다.

기업윤리는 “인간행위가 마땅히 어떠해야 하겠는가에 관한 도덕적 원리 내지 가치체계 혹은 인간복지와 공동선을 증진시키는 데 요구되는 행위를 밝히는 규범”<sup>2)</sup>이라고 정의하기도 하고, “기업 이해자집단과 밀접하게 관련된 기업의사결정의 옳고 그름 또는 선하고 악함에 관련된 문제이며, 아울러 의사결정의 과정과 그 결과에 관련된 것”<sup>3)</sup>이라고 정의하기도 하고, “기업이 부담해야 하는 도덕적 책임, 기업의 도덕적 행위를 위한 최소한의 기준, 혹은 도덕적 역할을 수행하기 위한 책임의 체계”<sup>4)</sup>로 규정되기도 한다.

또한 기업윤리란 “일반적인 윤리의 기본원칙을 기업이라는 특수한 사회상황에 적용한 것”<sup>5)</sup>

2) V.E. Henderson, “The Ethical side of Enterprise,” *Sloan Management Review*, 1982, p. 38. ; K. Davis and W.C. Frederik, *Business and Society: Management, Public Policy, Ethics*, 5th ed., N.Y.: McGraw-Hill, 1984, p. 76.

3) R.C. Baumhart, “How Ethical are Business?,” *Harvard Business Review*, 1961, p. 13.

4) 유장선 역, T. Donaldson, *기업윤리*, 법문사, 1990, p. 247.

5) 신유근, “기업윤리와 경영윤리,” 한국경영학회, *한국의 기업윤리 - 실상과 과제*, 세경원, 1992, pp. 25~26.

을 말한다. 이를 실천적 의미에서 정의하면 “개인의 도덕적 가치관을 윤리에 관련된 기업활동과 목표에 적용시키는 원리 또는 기술”<sup>6)</sup>이라 할 수 있다.

기업의 사회적 책임이란 기업이 사회제도, 사회의 구성원으로서의 기부행위나 사회지원활동을 통해 사회에 기여한다는 개념이다. 광의로 보면 기업의 사회기여 활동을 기업이윤 추구행위의 일환으로 해석할 수도 있으나 이윤추구 활동과 사회기여 활동을 경제적 목표나 비경제적 목표 추구에 대응되는 이분법적인 것으로 인식하고 있는 개념이다.

반면 이와 같은 소극적인 기업의 사회적 책임 개념에 반발해서 등장한 기업윤리 개념은 기업이 사회적 책임을 수행하는데 보다 적극적·주체적으로 사회적 요구와 기대를 기업의 동태적 의사결정에 포함하는 개념이다. 기업의 목적함수에 기업성과와 사회적 성과를 동시에 포함시키는 가치지향적 성격을 띤 개념이다. 기업이 성장발전하기 위해서는 경제적 효율성과 사회적 정당성을 이분법적으로 고려하는 것이 아니라 상호보완적으로 인식하고 있는 것이다.

오늘날 기업활동이 사회에 미치는 영향이 크기 때문에 기업활동은 사회 일반인들이 받아들이고 있는 윤리규범에 부합해야 한다. 기업활동은 유사한 상황에서도 서로 다르게 전개될 수 있으며, 어떤 특정한 상황하에서 윤리적으로 옳은 판단을 내린다는 것은 매우 어려운 일이 아닐 수 없다.

결국 윤리라 함은 “행위의 옳고 그름이나 선악 또는 도덕적인 것과 비도덕적인 것을 구분시켜 주는 가치판단기준의 체계”<sup>7)</sup>라 할 수 있다.

기업윤리의 중요성은 ① 규제적 차원, ② 실리적 차원, ③ 예방적 차원, ④ 존립기반의 차원, ⑤ 인적자원관리의 차원, ⑥ 윤리적 환경조성의 차원에서 찾을 수 있다.

기업윤리는 기업의 무절제하고 비윤리적인 방법에 의한 이윤추구 행위를 적절히 규제 혹은 순화시켜 준다는 측면에서 그 중요성을 찾을 수 있다.

① 기업윤리는 기업으로 하여금, 영리성·수익성을 공익성·사회성과 조화시킬 수 있도록 도와주고 촉진시켜 주는 역할을 한다.

② 기업이 높은 수준의 윤리성을 유지한다는 것은 장기적인 안목으로 볼 때 기업의 신뢰성을 높여주고 수익성·성장성·안정성도 증대시켜 줄 것이다. 실제로 높은 기업윤리 수준을 유지하는 기업이 상대적으로 급속한 성장과 발전을 이룩하고 있다는 연구결과도 있어서, “윤리는 결과적으로 이득이 된다(ethics does pay)”든지, “윤리를 잘 지키는 것이 바로 사업을 잘하는 것(good ethics means good business)”<sup>8)</sup>이라는 주장을 뒷받침해 주고 있다.

6) L.L. Nash, *Good Intentions Aside*, Boston, HBS press, 1993, p. 5.

7) K.E. Goodpaster, *Business Ethics, The Field and Course*, in W.M. Hoffman, J.M. Moore, D.A. Fedo, eds., *Corporate Governance and Institutionalizing Ethics*, Toronto: Lexington Books, 1983, pp. 287~298.

8) T. Peters and R. Waterman, *In Search of Excellence*, N.Y.: Harper & Row, 1982; W. Ouchi, *Theory*

③ 비윤리적 경영활동으로 일단 사회적 신뢰와 평판이 실추되면 그것을 다시 회복하기 위해서는 막대한 비용과 노력이 필요하게 된다. 그러므로 처음부터 높은 윤리성을 유지함으로써 그러한 비용과 노력의 부담을 미리 방지할 수 있으므로 예방적 차원에서도 그 중요성을 찾을 수 있다.

④ 기업윤리는 기업 자체의 존속과 발전의 기반이 된다는 점에서 그 중요성을 찾을 수 있다. 기업이 사회적 양식이 요구하는 윤리수준을 유지할 경우에만 사회적 정당성을 얻게 되고, 사회의 인정을 받아서 계속기업(going concern)으로 존속·발전할 수 있게 될 것이다.

⑤ 인적자원관리와 생산성 향상의 측면에서도 기업윤리의 중요성을 찾을 수 있다. 구성원의 정당한 대우가 보장되는 등 높은 수준의 윤리성이 유지되는 기업에서 일하는 구성원들은 자신들이 그러한 기업에 근무하는 데 대해 뿌듯한 자부심과 보람을 느끼게 되고, 기업에 대한 귀속 의식과 애사심이 강화되고 이직률도 자연히 저하될 것이다.

⑥ 윤리적 환경의 창조라는 측면에서도 기업윤리의 중요성을 찾을 수 있다. 기업은 대내외적 환경조성의 중요한 요인이 되며, 윤리적 환경을 조성하는 데 이바지할 책임이 있다.

## 2. 기업윤리의 유형

기업윤리 또는 윤리적 이슈를 유형화 할 수 있는 방법에는 여러 가지가 있을 수 있다.

첫째, 윤리적 문제가 발생하는 수준에 따라 유형화 할 수 있다.<sup>9)</sup>

① 사회 속에서의 기업의 역할이나 기능에 초점을 두는 거시적 수준에서의 기업윤리문제, ② 조직의 정책, 관행, 압력과 개인의 자발적 가치나 의사결정 기준과의 갈등에 초점을 두는 중간적 수준에서의 기업윤리문제, ③ 대인관계에서 발생하는 윤리에 초점을 두는 미시적 수준에서의 기업윤리문제로 구분할 수 있다.

둘째, 관리기능에 따라 기업윤리를 유형화할 수 있다.<sup>10)</sup>

① 전반관리부문에 있어서의 기업합병, 투자결정, 윤리헌장, 환경보호문제 등

② 인적자원관리부문에 있어서의 차별·부당노동행위, 개인생활침해, 부당한 인사관행문제 등

③ 마케팅관리부문에 있어서의 허위과대광고, 가격조작, 강압적 판매방식, 경쟁사와의 담합

Z, Reading Mass.: Addison-Wesley, 1981.

9) J. Gandz and N. Hayes, "Teaching Business Ethics," *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, 1988, pp. 659~660.

10) T.W. Dunfee, and D.C. Robertson, "Intergrating Ethics into the Business School Curriculum," *Journal of Business Ethics*, Vol. 7, 1988, pp. 845~859.

문제 등

- ④ 재무관리부문에서의 특혜대출, 내부자거래, 공공유용문제 등
- ⑤ 회계관리부문에서의 허위보고서작성, 탈세, 인플레이회계작성문제 등
- ⑥ 생산관리부문에서의 공장입지, 공장폐수, 작업장의 안전위생문제 등
- ⑦ 정보관련 분야에서의 기업정보누출, 개인 사생활침해, 과도한 정보수집문제 등
- ⑧ 국제경영 관리부문에서의 외국정부 관료의 매수, 과도한 송금, 외화도피, 현지인 차별문제 등

셋째, 기업윤리와 사회적 통합을 위한 개념적 틀에 기초해서 기업윤리를 유형화할 수 있다.

- ① 행위의 주체에 따라 개인에 초점을 두는 대내적 윤리와 조직에 초점을 두는 대외적 윤리와
- ② '해서는 안될' 문제를 다루는 소극적 윤리와 '할수록 좋은' 문제를 다루는 적극적 윤리로 구분한다.

〈표 1〉 영역과 성격에 따른 기업윤리의 분류 예

영역 성격	대내적 기업윤리		대외적 기업윤리	
소극적	무단결근 불공정 인사 허위보고서 작성 기업재산의 유용	임금체불 부실경영 회사기밀 누설 부당노동행위	공해유발, 유해식품제조 이해집단에 대한 불친절 세금포탈, 허위과대광고 불성실한 회계정보 공시	정경유착 가격조작 매점매석 상표도용
적극적	연구개발 혁신적 경영 산업재해예방	기업복지향상 인간중심적 경영 직업병예방	환경보호 소비자만족 경영 교육·학술지원 생활의 질 향상	자원보전 고령자 재교육 문화체육지원 사회복지향상

### III. 경영전략과 기업윤리

#### 1. 경영전략의 개념

경영전략(strategic management)이란 조직환경 속에서 조직이 직면하고 있는 기회와 위협에 조직능력을 대응시키는 의사결정과정이란 정의할 수 있다.<sup>11)</sup> 즉, 경영전략은 급변하는 기업

환경 속에서 기업이 목표를 달성하기 위하여 효과적인 전략을 개발하는 의사결정과 활동의 조합이라 할 수 있다.

전략은 기업의 기본적 및 장기적 목표를 결정하고 이들 목표를 달성하기 위해 필요한 일련의 행동계획을 채택하고 자원을 배분하는 것이다. 경영전략은 조직 또는 기업의 장기적 방향에 관한 것이다.

또한 경영전략이란 기업이 외부환경에 어떻게 대응할 것인가를 결정하는 것이다. 즉, 조직체로서의 기업이 경영활동의 장기적 기본계획을 책정함에 있어 외부환경과의 관련에 중점을 두는 것을 경영전략이라고 할 수 있다.

경영전략과정의 첫째는 기업의 사명(corporate mission)과 목적의 점검이다. 기업의 존속·성장을 위해서는 자신이 창출하는 재화의 경제적 가치를 중시하게 된다. 이때, 기업은 재화의 경제적 가치뿐만 아니라 윤리적 가치에 대해서도 고려해야 한다. 왜냐하면 기업환경의 변화는 기업이 장기적인 관점에서 기업윤리를 실천할 때에야 기업의 이해자집단에 좋은 기업 이미지를 얻어 경제적 이익을 획득할 수 있기 때문이다.

윤리적 가치는 사회전반의 윤리규범이나 또는 사회내 특정집단이나 개인의 윤리기준에 비추어 평가되어진다. 시장에서의 교환가치가 높은 재화라도 기업의 윤리적 기준에 비추어 위배된다면 검토되어야 한다. 사회적 기대에 배치되는 경제적 가치의 추구는 기업활동과 관련된 이해자집단의 공감을 얻지 못하기 때문에 기업의 윤리성에 대한 사회적 비판을 초래하게 되기 때문이다. 다음으로 구성원들에게 적당한 도전을 줄 수 있는 수준의 목표를 설정하는 것이다. 만약 기업이 지나치게 높은 수준의 목표를 설정하면 조직 구성원들이 윤리적 기준을 준수하지 못하게 압박을 가하게 되기 때문이다. 한국기업의 경우 기업들이 단기적 성과만을 위하여 여러 가지 윤리적 결함을 보이고 있는 경우도 이에 해당된다. 위와 같은 상황에 빠지지 않기 위해서는 기업은 미래환경에 대한 예견력과 장기적 적정이윤추구의 경영이념을 가져야 한다.

기업의 윤리적 수준은 여러 가지 요인의 영향을 받아서 그 높낮이가 결정된다.

기업윤리 수준의 영향요인은 개인적 차원의 요인과 조직적 차원의 요인, 그리고 사회적 차원의 기업윤리 수준의 영향요인으로 나눌 수 있다.<sup>12)</sup>

11) Alan J. Rowe, Richard O. Mason & Karl Dickel, *Strategic Management & Business Policy*, Addison-Wesley Publishing Co, 1982, p. 2.

12) J.R. Schermerhorn, *Management for productivity*, N.Y. : John Wiley & Sons, 1982, pp. 662~663.

〈표 2〉 기업윤리 수준의 영향요인

구 분	영향요인의 예		
개인적 차원	가족의 영향 자아의 강도 직무종속성	금전적 욕구 조직에의 내면화 조직목표와의 갈등	종교적 신념 조직에의 영향 직위·학력
조직적 차원	상사의 행동 기업문화 도덕덕 갈등	성과에의 압력 직무특성 경영자의 태도	규모·업종 기업의 정책 동료의 행동
사회적 차원	정치윤리풍토 사회적 규범 사회윤리풍토	사회의 기대 문화적 풍토 경쟁자	정부의 규제 전반적 경쟁 사회의 관심

기업은 이윤추구뿐만 아니라, 사회적 명성, 기술혁신, 경쟁적 지위, 사회적 책임 등의 여러 목표를 가지고, 목표추구 과정에서 윤리적 갈등이 발생할 경우 이를 목표구조에 피드백할 수 있게 해야 한다. 그리고 난 후 사업영역의 설정을 들 수 있다. 사업영역의 설정 및 영역간의 자원배분은 경영전략에서 중요한 의사결정 사항이고, 의사결정은 윤리적 가치판단을 필요로 한다.

기업은 사업의 경제적 측면에서 매력도가 높아도 윤리적 요인에 하자가 있을 경우에는 선정에 신중을 기해야만 한다. 기업의 사업영역의 설정은 기업이 추구하는 가치의 사회적 정당성이라는 기준과 타기업과 관계에서의 공정성이라는 기준에 의해 평가되어야 한다.

다음으로 기업권력의 자기통제가 있다. 기업이 경쟁전략을 책정할 경우 중요한 변수 중의 하나가 시장지배력이기 때문에 이를 유지·강화시키기 위해 노력하게 된다.

이럴 때 시장지배력을 가진 기업의 윤리적 행동이 요구된다. 이는 독과점 규제나 공정거래법에 의한 법적 규제 이전에 선도기업의 윤리적 역할에 의해 공정성의 수준이 결정되기 때문이다. 또한 기업권력이 남용될 경우 사회적 반발이 높아지게 되어 기업활동을 제약하는 법규의 제정을 초래하게 하여 결과적으로 더 많은 추가비용이 들게 된다.

경영전략에서 기업윤리 문제는 마이너스 시너지라 볼 수 있다. 기업윤리의 개선을 위해서는 기업권력에 대한 사회적 통제와 윤리성 향상을 위한 기업의 자발적 노력이 동시에 전개되어야 한다.

경영전략은 급변하는 기업환경의 여러 조건의 제약을 능동적으로 적응, 순응하면서 이루어 지는데, 여기에서 기업환경이란 “기업에 영향을 미치는 모든 요인과 기업에 대해서 영향을 미치는 모든 요인의 상황 전체”<sup>13)</sup>라고 본다.

기업은 과거와 같은 재화와 용역을 생산하는 생산주체로서보다 사회에서의 역할정의를 통해



이해관계자와의 관계유지를 선도해 나가야 한다. 기업의 이해관계자를 파악하고, 분석하여 이들에 대한 적절한 대응방안을 모색해야 한다. 이해관계자 전략은 기업의 환경분석에 있어서 경제적·기술적 요인보다 사회적 요인과 윤리적 가치관에 대한 고려가 높아진다는 점에 있어서 경영전략의 윤리성 향상에 기여할 수 있는 방법이다.

## 2. 경영전략과 기업윤리

우리 나라 기업은 근래에 가속된 인플레이션의 진전, 자원위기, 공해문제, 지역사회문제 등 매우 다양한 제반 문제에 대처하는 이념적 기반을 확립할 필요성이 있다. 현대의 경영이념은 단순히 영리목적을 위한 경제적 합리성의 추구뿐만 아니라 기업윤리 확립과 사회적 책임의 수행이란 과제를 안고 있다.

기업윤리관은 시대의 변화에 따라 내용이 달라지고 있는데 그 이유는, 첫째 과거에 비해 기업 구성원의 윤리관이 성숙되었고, 둘째 소비자의 의식수준이 향상되었으며, 셋째 생태계에 대한 관심이 고조되었기 때문이다. 이러한 변화에 따라 전통적인 경영전략에 소비자와 생태계에 관한 요인을 경영전략의 중요 요소로 고려할 필요가 있다.

따라서 기업윤리와 관련된 경영전략을 이익극대화전략, 소비자중심적 전략, 환경중심적 전략으로 구분해 볼 수 있다.

### 2.1 이익극대화전략

과거의 경영은 이익극대화라는 기업목적을 기업행동의 궁극적인 목표로 삼아왔다.

자본주의에 대한 고전이론, 즉 근대산업자본주의(industrial capitalism)는 크게 두 가지의 가정에 입각하고 있다고 볼 수 있다. 그 하나는 인간은 자연의 질서를 이해할 수 있는 능력을 가진 합리적 또는 이성적 창조물이라는 것이고, 다른 하나는 인간은 합리적 존재이므로 경제활동에 대한 모든 인위적 장벽이 제거된 자유시장기구를 통하여 경제활동의 상호조정이 이루어지는 것이 가장 바람직하다는 것이다.<sup>13)</sup>

이익극대화전략은 아담 스미스의 고전적 경제이론을 기반으로 하고 있다. 그에 의하면 시장 메커니즘의 '보이지 않는 손'의 작용에 의하여 개인의 이기적인 경제활동이 결국에는 사회전체

13) 林周二, 企業と市場構造, 1979, p. 173.

14) F.E. Sturdivant, *Business and Society : A Managerial Approach*, Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, Inc., 1980, p. 15.

의 이익을 가져오게 된다는 것이다. 각 개인이나 기업은 사회목적에 신경을 쓰는 것보다 자신의 이익만을 위해 노력하는 것이 결과적으로 사회이익을 더 증진시키는 길이라고 보았고, 기업의 노력을 사회목적에 분산시키는 것은 경제적 효율의 손실을 가져오는 것으로 보았다. 이러한 이론은 기업활동에 그대로 적용되었으며, 기업가는 자신의 이익만을 추구하는 것을 기업목적으로 받아들여지게 되었다.

사유재산에 대한 자연권적 사상은 소유의 개념으로 전환되어 이익동기를 정당화하는 이른바 자본주의정신으로 구현되었다. 이익은 소유자가 어떤 생산적 활동을 하기 위하여 자기의 재산을 사용한 데 대한 정당한 보상이다. 설령 사유재산이 생산적 목적으로 사용되지 않더라도 자유시장경제의 조절기능에 의해 결국 생산적인 활동으로 유도되기 때문에 소유자의 이익추구는 개인의 복지뿐만 아니라 사회내 다른 구성원들의 복지에도 기여하는 강력한 인센티브가 된다. 그러므로 이익동기는 곧 자본주의의 원동력인 것이다.

경제적 기업목적은 기업의 본질적인 기능으로 사회에서 필요로 하는 좋은 상품을 효율적으로 공급하는 것이다. 즉, 시장 메커니즘하에서 기업이 이익을 최대로 획득하려고만 하면 가장 효율적으로 수행되는 역할이다. 따라서 이러한 기업의 본질적 기능을 얼마나 효과적으로 수행했는가는 기업활동의 결과로서 기업이 획득한 이익에 의해 측정된다.

기업가의 목적을 기업의 목적으로 보려는 전통적 이익개념이 기업목적의 본질을 형성하였으며, 이것이 경제적 목적의 핵심개념이 되고 있다.

이와 관련하여 기업이 성공하기 위해서는 항상 이익을 추구해야 하며, 경영자가 사회적 책임에 대해 논의한다면 이것은 기업에 의한 퇴화적 행위라고 주장하였으며, 이익추구의 원칙이야말로 현대자본주의의 핵심이라 하였다.<sup>15)</sup>

또한 경영자가 주주 이익 외에 봉사한다면 단기적으로 경영자의 무책임한 권력을 증대시키고, 장기적으로 정부에 의한 기업통제를 초래해서 자유기업체제의 붕괴를 가져오게 된다고 하였다.<sup>16)</sup>

나아가 기업은 기업이 사회적 책임을 져야 한다는 유혹을 거절하고 이익극대화정책을 추구해야 한다고 주장하였다.<sup>17)</sup>

위와 같이 고전주의 경제학자의 견해는 기업윤리와 사회적 책임보다는 이익동기를 더욱 강조하고 있다.

15) Leavitt, "The Dangers of Social Responsibility," *Harvard Business Review*, 9~10, 1958, pp. 84~92

16) F.A. Hayek, "The Principles of a Liberal Social Order," in *Ethical Issues in Business : A philosophical Approach*, ed. T. Donaldson and P. Werhane, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1979, p. 215.

17) M. Friedman, *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*, *The New York Times Magazine* 9, 13, 1970.

따라서 기업목적 달성에 위배되는 사회적 책임을 수행해서는 안 된다는 것이다. 즉, 완전경쟁하에서 시장의 경쟁력이 존재하는 한 기업은 이익추구에만 전념해야 된다는 것이다. 사회적 책임을 수행하기 위해 금전적인 지원을 하는 경우 자유시장 경쟁의 원칙에 위배되며 기업의 이익이 감소되고, 기업이 투자할 수 있는 기회를 뺏기게 되어 사회적으로 손실을 가져오므로 사회적으로 관심을 받는 문제들은 이 방면의 전문가가 연구하고 해결책을 제시하는 것이 경제적이라는 이론이다. 그러나 기업이 성장함에 따라 규모가 확대되고, 그 결과 기업의 활동범위가 넓어져 기업과 이해관계를 갖는 이해관계자집단이 증가함으로써 기업의 목적을 이익추구라는 경제적 목적만으로 보지 않으려는 경향이 생기게 되었다. 이에 따라 기업목적으로 추가되고 있는 것이 비경제적 목적인 것이다.

## 2.2 소비자중심적 전략

기업이 사회의 테두리를 벗어나서 존립할 수 없으므로 기업이 개별 경제적 단위로서 독자적인 이익만을 추구한다는 것은 불가능한 일이다. 기업은 사회경제적인 차원에서 이해관계자 집단을 조정해야 하고 국민의 일상생활과 공공질서의 확립을 위해 적극적으로 공헌해야 한다. 기업은 환경으로부터 물리적인 자원뿐만 아니라 사회적 측면에서 윤리와 가치, 개인의 욕구와 기대 등을 투입받게 되며, 사회·경제적 효익을 산출하게 된다.

소비자중심주의의 의의를 살펴보면 다음과 같다.

소비자중심주의는 판매자와 관련해서 구매자의 권리나 힘을 증진시키기 위한 조직적인 사회운동을 말한다.<sup>18)</sup>

또한 소비자중심주의는 소비자 생활수준의 획득과정에서 누적되어온 불만의 제거, 회복, 구제를 위한 소비자의 조직적 노력이라 하였고,<sup>19)</sup> 거래관계에서 야기되는 소비자 불만에 대한 개인과 조직의 대응적 행동이며 이는 판매자와 구매자간의 대등한 힘의 균형을 성취하고자 하는 시도라고 하여, 소비자 불만이 소비자중심주의의 근원으로서 결국 소비자의 권리회복을 위한 조직적인 대응행동이라는 견해로 받아들일 수 있다.<sup>20)</sup>

또한 소비자중심주의는 소비자의 권리를 침해하는 활동으로부터 개별소비자를 보호하기 위한 정부, 기업 및 독립적인 조직체의 광범위한 활동으로 정의하고 있다.<sup>21)</sup>

18) P. Kotler, and G. Armstrong, *Principles of Marketing*, Prentice-Hall International Inc., 1980, p. 605.

19) R.H. Buskirk, and J.T. Rothe, "Consumerism : An Interpretation," *Journal of Marketing*, Vol. 34, 10, 1970, pp. 62~65.

20) W.J. Stanton, *Fundamentals of Marketing*, 7th, McGraw-Hill, 1984, pp. 610~611.

21) G.S. Day & D.A. Aaker, "A Guide to Consumerism," *Journal of Marketing*, Vol. 34, 6, 1970, p. 13.

위와 같은 맥락에서 볼 때 소비자중심주의는 구매자와 판매자가 가진 힘을 균형화 하기 위한 시도라고 볼 수 있다.

소비자중심주의의 생성원인은

첫째, 광범위한 문화적 변동 ① 소비자의 사회적·경제적 목표의 변화, ② 고도의 문화적·경제적 발전단계에의 진입, ③ 환경문제에의 심각성과 관심의 고조 등을 들고 있다. 둘째, 소비자의 불만요소, 즉 ① 인플레이션으로 인한 경제적 불만, ② 공해 및 생활의 질적 감소로 인한 생태계불만, ③ 기업의 약속 불이행과 기대에 대한 실망과 분노로서의 불만 등을 들고 있다.<sup>22)</sup>

또한 소비자불만의 주요 차원으로는<sup>23)</sup> 정보의 불평등성, 기술조작에 있어서의 불평등성, 부담전가에 있어서의 불평등성, 조직력과 시장지배력에 있어서의 불평등성 등이 있다.

이와 같은 소비자의 불만족과 기업과의 불균형은 소비자의 불만과 피해의 원인이 되며, 그에 따라 소비자의 주권을 회복하고 기업과의 거래관계에 있어서 동등한 힘을 유지하려는 소비자보호를 위한 소비자중심주의로 나타났다.

소비자중심주의 발전과정을 보면

① 소비자중심주의 미인식시대(1990년대 이전)에는 과소생산과 과잉소비라는 생산과 소비의 불균형으로 말미암아 소비자가 권리를 인식하지 못하였고, 기업의 관심은 시설확충, 작업방법 및 대량생산과 관련된 문제에 국한되었다. 또한 제품이나 생산요소가 보이지 않는 손에 의하여 경제체제를 조절하여 준다고 생각하였다.

② 소비자중심주의 인식의 시대(1900~1960년)에는 소비자들이 불공정한 시장 상황을 차츰 인식하기 시작하였고 대량생산이 이루어지면서 소비자의 선택의 폭이 넓어졌다.

③ 소비자중심주의 성취의 시대(1960~현재)에는 기업이 소비자운동의 사회적 목적을 인식함으로써 사회에 봉사할 수 있는 기회를 제공하게 되었다. 산업화의 초기에 소비자는 기업에 대해 개별적 거래대상으로 존재할 뿐이었다. 그러나 대량생산체제가 점차 본격화되고 경쟁이 심하게 되면서 시장의 성격이 판매자시장(seller's market)으로부터 구매자시장(buyer's market)으로 변화하게 되었고, 상대적으로 소비자의 위치도 높아지게 되었다.

1960년대 이후 기업의 대량생산체제와 유통구조의 복잡화로 인하여 소비자문제가 증가하자 소비자보호문제가 대두되었다. 기업은 소비자의 문제해결을 통한 이익추구라는 차원과 기업운리의 실현이라는 측면에서 소비자보호에 책임을 지게 되었다. 즉, 기업은 소비자 조직의 압력을 회피하는 수동적·소극적 태도에서 능동적·적극적으로 소비자보호운동에 참여해야만 한다.

소비자의 권리에는

22) Stanton, *Ibid.*, p. 611.

23) 官澤健一, 經濟構造に するは, 消費者の地位, ツェリスト増刊, No. 13.

① 안전에 대한 권리(the right to safety), ② 정보를 받을 권리(the right to be informed), ③ 자유선택의 권리(the right to choose), ④ 의사표시의 권리(the right to be heard) 등이 있다. 1962년 케네디는 소비자의 사대권리 중 제일 중요한 것으로서 안전을 구하는 권리를 지적했다.<sup>24)</sup>

오늘날에는 이에 덧붙여서 ⑤ 피해보상을 받을 권리(the right to compensation against damage), ⑥ 소비자 교육에 대한 권리(the right to consumer education), ⑦ 청정한 환경에 대한 권리(the right to a clean environment), ⑧ 단결 및 단체행동을 할 수 있는 권리 등이 있다.

자본주의의 고전적 의미를 내포하고 있는 소비자주권론은 현대에 와서는 소비자중심주의(consumerism)의 이론적 근거를 제공하고 있다.

## 2.3 환경중심적 전략

자연환경(natural environment)이란 기업을 둘러싸고 있는 자연적 조건과 관련되는 환경이다. 인간을 포함한 생물은 생태계(ecology system)를 형성하여 상호 의존 내지 보완의 관계를 가지고 있다. 자연적 환경은 자원적인 측면에서만 기업과 관련을 가지는 환경으로 인식되는 것이 아니라 자연적 환경의 오염 내지 환경파괴 또한 문제가 되고 있다.

환경오염문제가 발생하기 시작한 것은 산업화가 시작되면서부터라고 할 수 있다. 산업화 이전에는 생산과 소비과정에서의 폐기물의 양이 그렇게 많지 않았기 때문에 자연은 스스로의 힘에 의해서 폐기물질을 순환시킬 수 있었다. 즉, 자연의 자체정화(self-purification)기능이 작용하였다. 산업화의 초기단계에서는 환경오염이 일시적이고 지역적인 현상으로 간주되었으며 사실 그 피해도 크지 않았다. 그러나 오늘날에 이르러서는 여러 가지 복합적인 요인에 의해 생태계의 균형이 파괴되고 있는데, 기업은 이러한 변화에 직·간접적으로 광범위한 영역에 걸쳐 영향을 미치고 있다.

환경문제의 발생은 인구증가, 자원과 환경요소의 한계, 공업화, 도시화, 경제개발<sup>25)</sup> 등의 요인에 의해 일어난다.

환경문제의 심각성은 장기적이고 상호적이다. 소비자의 단기적 만족극대화 와 기업을 포함한 조직의 단기적 이익극대화 추구가 환경문제를 더욱 심각하게 만들었다.

환경오염에 의해 제기된 문제는 지역사회, 나아가서 사회전체의 모든 구성원들에게 심각한

24) P. Kotler, "What Consumerism Marketers," *Harvard Business Review*, 5-6, 1972, pp. 49~50.

25) 안기희·박용신·서정우, *환경경제*, 녹원출판사, 1984, pp. 31~68.

영향을 미치고 있고, 특정한 지역이나 계층에만 국한된 이해의 범위를 훨씬 벗어나고 있다. 말하자면 환경오염으로 인하여 제한된 집단이 아니라 전체 지역사회가 피해를 받게 된다.

기업이 인간이나 자연에게 미치는 각종 영향을 고려할 때 기업환경문제의 제기는 당연한 것이라고 하지 않을 수 없다. 기업공해에 대한 지역사회의 여론에 둔감하고서도 기업이미지 (corporate image)나 공중관계(public relation)가 제대로 유지될 수 있을 것인가? 기업환경의 변화에 대한 민감한 파악과 이에 대응하는 적정 조치가 따르지 않는 한 기업의 존속 성장은 위태로울 것이다.

기업이 특정지역에 입지, 생산활동을 하면 그 지역의 자연환경이 파괴되고, 오염되며 사회적 생활환경이 악화된다. 환경·공해문제에 직면한 지역주민은 공해방지, 환경보전, 생활환경유지를 목표로 단결하여 반사회적인 기업활동을 비판·고발한다. 그러므로 기업은 지역사회, 지역주민을 무시하고 기업활동을 할 수 없게 되었다.

환경보호의 혜택은 미래에 생기고 여기에 비해 환경보호를 위해 지불해야 할 비용은 당장 눈에 보이고 구체적으로 나타나기 때문에 환경보호를 위한 합리적인 의사결정이 어렵다고 할 수 있다. 비윤리적 기업은 기업활동이 환경에 미치는 영향을 고의로 무시하거나 그 책임을 회피하려고 한다. 환경친화적 경영체계란<sup>26)</sup> 환경기준치만 최소한으로 지키려는 소극적인 태도를 벗어나서 적극적으로 사업활동의 전과정에 걸친 환경영향을 평가하고 구체적인 환경목표를 설정하여 지속적으로 환경개선을 도모하는 경영전략을 말한다. 이런 노력을 통해서 기업이 환경친화적이 되고, 이것이 소비자에게 전달되면 다른 기업에 대한 경쟁력 우위로 작용할 수 있게 된다. 환경친화적 기업이란 공해배출을 줄이고, 제품수명 전과정에 걸쳐 환경주의가 표현되는 기업을 말한다. 그래서 소비자 가격이 비싸지면 그 정도의 희생은 각오가 되어 있는 것이 오늘날의 소비자들이다.

소비자들의 환경의식 고조로 인하여 기업활동에도 압력이 가중되고 있다. 국제표준화기구(International Organization for Standardization)의 환경관리 국제표준 ISO 14000 및 세계무역기구의 그린라운드 등은 환경친화적 기업만이 경쟁에서 살아 남을 수 있다는 것을 단적으로 보여준다.

오늘날은 기업윤리를 수행하는 것이 장기적 이익과 관계가 있다고 보고, 이는 기업에게 좋은 환경을 제공해 준다고 본다.

기업은 가능한 한 공해방지에 힘쓰고 불가피하게 공해가 발생하면 그 피해를 보상하여 주도록 하여야 한다.

26) 환경부, 환경친화적 기업 경영체제 운영방침, 1995. 4.

자체적인 환경관리제도를 잘 수행하는 환경친화적기업(Environment-Friendly)은 경제적으로 혜택이 생기고 이미지가 향상된다.

소비자중심적 전략과 환경중심적 전략은 전통적인 기업목적이 이익극대화전략에서 기업 윤리성을 제고시키는 방향으로 발전되고 있음을 알 수 있게 해준다.

### 3. 경영전략과 윤리적 딜레마

경영전략을 실천하는 데에는 여러 가지 복잡하고 어려운 문제들이 발생하게 된다. 이와 같이 전략채택과 수행의 과정에서 윤리성이 결여되는 이유는

첫째, 윤리와 전략이 상호 배타적인 것으로 인식되어지기 때문이다. 전략은 경쟁에 이기기 위한 수단이므로 윤리를 지킨다는 것은 경쟁에서 사용할 수 있는 수단의 제약을 가져온다고 인식하기 때문이다. 사회전반적인 윤리수준이 저하되어 있는 경우 양심적으로 기업을 운영하면 손해보는게 아닌가 하는 의구심을 갖게 되므로 기업윤리의 하향평준화 현상이 나타나게 되는 것이다.

둘째, 수단은 목적에 종속되어야 한다는 관점에서 기업가는 이익이라는 목적달성을 위하여 어떠한 방법이라도 쓰는 것을 정당화하기 때문이다. 사람들은 비윤리적인 행위를 하면서도 자신을 정당화하려는 심리가 있다.

셋째, 적자생존의 원리에 의해 환경에 적합한 기업만이 살아남는다는 관점에서, 우수한 능력을 가진 기업만이 생존, 발전하여 최대다수의 최대선이 가능하다고 보는 사회적 가치관 때문에 윤리성이 결여되기 쉽다.

위와 같은 이유 외에도 한국적인 상황에서의 경영전략의 윤리적 딜레마는 재벌기업에 있어서 기업권력의 집중과 남용에서 비롯되었는데

첫째, 한국사회에 있어서 기업윤리 문제는 정치·사회시스템과 연관되어, 전략적 의사결정이 분석적이고 합리적이라기보다 사회·정치적 특성이 강하다는 점이다.

즉, 정경유착적인 기업형태를 유지하며 사회적 불공정을 야기시켰다.

둘째, 고도의 경제성장을 추진해 오는 동안 사회적 부의 축적이라는 국가목표가 모든 수단을 정당화하는 사회풍토 때문에 지나친 이기주의, 물질주의가 팽배하게 되었기 때문이다. 이런 사회풍토, 기업관행의 사회환경에서 윤리성을 제고할 수 있는 경영전략을 수행하기에 어려움이 많다.

그러나 자본주의의 형성 이후 수세기가 지난 오늘날에 있어 기업활동에 있어 기업윤리문제가 전략적 차원에서 수용되어야만 하는 현실은 선택의 문제이기보다는 당위의 문제이다. 따라

서 기업은 그동안의 관행을 벗어나 이익의 획득을 위한 단일전략의 틀을 깨고 다원화된 전략의 수행이라는 새로운 틀을 수용하는 자세로서의 기업활동을 전개할 필요가 있다.

## IV. 결 론

환경에 적응하고, 경쟁에서 비교우위를 유지할 수 있는 개념으로 전략개념이 도입되었고, 오늘날에 있어서는 전략적 차원에서 기업윤리를 고려해야 할 환경에 처해 있다. 그 이유는 기업의 생존과 성장의 방법인 경영전략이 과거와 같이 이익의 극대화에 한정될 때 공중의 공감을 획득할 수 없고, 나아가 기업윤리의 실천은 장기적으로 볼 때 기업의 이익을 지속적으로 유지할 수 있게 하기 때문이다.

이에 기업의 환경변화와, 기업윤리의 개념에 대한 검토를 하였고, 경영전략과 기업윤리론, 경영전략의 개념, 경영전략과 기업윤리의 내용으로 이익극대화전략, 소비자중심적 전략, 환경중심적 전략에 대한 검토와, 경영전략과 윤리적 딜레마에 대한 검토를 하였다.

결론으로 경영전략 차원에서의 기업윤리의 활용방안을 모색하고자 한다.

첫째, 기업경영에 있어서 인식의 전환이 필요하다.

전통전략 목표인 이익추구를 간과해서는 안되지만 다원화된 환경변화는 전략목표를 설정하는데 있어 소비자중심주의와 환경중심주의라는 목표가 장기적으로 기업의 생존과 성장에 절대적으로 필수불가결한 요소라는 인식을 가져야 한다.

둘째, 기업경영에 있어서 최고경영자의 태도 변화가 필요하다.

기업경영의 주체인 경영자가 보다 공정하고 합리적인 경영을 실천함으로써 기업윤리가 기업의 생존과 성장에 필수요소라는 확신을 가져야 한다. 그러므로써 기업윤리수준을 향상시켜야 한다. 최고경영자의 기업윤리수준은 해당 기업의 기업윤리수준의 표준이 되기 때문이다.

셋째, 기업이해자집단에 대한 배려가 필요하다.

기업윤리의 실천은 기업이해자집단, 즉 주주, 종업원, 소비자, 공급업자, 경쟁업자, 지역사회 등의 이익을 보호하는 방향으로 전개되어야 한다.

기업은 환경 및 이해자집단과의 공존 속에서만 생존하고 성장할 수 있는 유기체이기 때문이다.

넷째, 인식의 전환과 태도의 변화, 적극적인 실천에 있어서 표준이 될 수 있도록 경영전략 차원에서 기업윤리 강령과 종업원의 행동준칙을 확산시켜서 기업윤리를 기업문화화 시켜야 한



다.

다섯째, 기업윤리의 실천상황을 지속적인 평가를 통하여 환경의 변화에 맞도록 개선해 나아가야 한다.

기업윤리 수준을 향상시키고 실천하려는 노력은 기업활동에 대한 기업들의 사고뿐만 아니라 실천에 있어서도 병행되어야만 한다. 그것은 기업활동이 사고에만 의존하는 것이 아닌 실천이 뒤따를 때에야 성과를 기대할 수 있는 것이기 때문이다. 다만 세계화라는 환경하에서 기업윤리는 획일적인 윤리기준을 지나치게 강조하기보다는 각 기업간, 각 국가간의 문화적 공통점에 다 문화적 차이점을 용해시켜 나아가는 방향으로 전개되는 것이 바람직하다고 판단된다.

## 참 고 문 헌

1. 신유근, "기업윤리와 경영윤리," 한국경영학회, 한국의 기업윤리-실상과 과제, 세경원, 1992.
2. 안기희 · 박용신 · 서정우, 환경경제, 녹원출판사, 1984.
3. 유장선 역, T. Donaldson, 기업윤리, 법문사, 1990.
4. 정현식 · 유임수 · 김광수, 정치경제학과 경제주의, 서울대 출판부, 1996.
5. 환경부, 환경친화적 기업 경영체제 운영방침, 1995.
6. 林周二, 企業と市場構造, 1979.
7. 官澤健一, 經濟構造に するはる, 消費者の地位, ツュリスト増刊, No. 13.
8. Baunhart, R.C., "How Ethical are Business?," *Harvard Business Review*, 1961.
9. Buskirk, R.H., and J.T. Rothe, "Consumerism : An Interpretation," *Journal of Marketing*, Vol. 34, 10, 1970.
10. Day, G.S., Aaker, D.A., "A Guide to Consumerism," *Journal of Marketing*," Vol. 34, 6, 1970.
11. Dunfe, T.W. and Robertson, D.C., "Intergrating Ethics into the Business School Curriculum," *Journal of Business Ethics*, Vol. 7, 1988.
12. Friedman, M., *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*, The New York Times Magazine 9, 13, 1970.
13. Gandz, J. and Hayes, N., "Teaching Business Ethics," *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, 1988.
14. Goodpaster, K.E., Business Ethics, "The Field and Course," in Hoffman, W.M. Moore, J.M., Fedo, D.A. eds., *Corporate Governance and Institutionalizing Ethics*, Toronto: Lexington Books, 1983.
15. Hayek, F.A., "The Principles of a Liberal Social Order," in *Ethical Issues in Business : A Philosophical Approach*, ed. Donaldson, T. and P. Werhane, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1979.
16. Henderson, V.E., "The Ethical side of Enterprise," *Sloan Management Review*, 1982: Davis, K and Frederik, W.C., *Business and Society: Management, Public Policy, Ethics*, 5th ed., N.Y.: McGraw-Hill, 1984.
17. Kotler, P. and Armstrong, G., *Principles of Marketing*, Prentice-Hall International Inc., 1980.

18. Kotler, P., "What Consumerism Marketers," *Harvard Business Review*, 5-6, 1972.
19. Levitt, Th., "The Dangers of Social Responsibility," *Harvard Business Review*, 9~10, 1958.
20. Nash, L.L., *Good Intentions Aside*, Boston : HBS press, 1993.
21. Peters, T., and Waterman, R., In *Search of Excellence*, N.Y.: Harper & Row, 1982:  
W. Ouchi, *Theory Z*, Reading Mass.: Addison-Wesley, 1981.
22. Rowe, Alan J., Richard O. Mason & Karl Dickel, *Strategic Management & Business Policy*, Addison-Wesley Publishing Co, 1982.
23. Schermerhorn, J.R., *Management for productivity*, N.Y.: John Wiley & Sons, 1982.
24. Stanton, W.J., *Fundamentals of Marketing*, 7th, McGraw-Hill, Day, G.S. & Aaker, D.A., "A Guide to Consumerism," *Journal of Marketing*, Vol. 34, 6, 1970.
25. Sturdivant, F.E., *Business and Society: A Managerial approach*, Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, Inc., 1980.

## Abstract

### Strategic Management And Business Ethics

Jang, Ik-seon

Following is an idea to utilize the business ethics as one of business administration strategies.

Firstly, conversion of perception is needed in the business administration. Neglecting the pursuit of profit, the conventional strategic goal, is not desirable, we need to, however, have a mind that the consumer and environment centered mind is indispensable to the survival and growing of a business ultimately in establishing a strategic goal of diversified environmental changes.

Secondly, conversion of the Chief Executive Officer (CEO)'s attitude in business administration is needed. It is necessary for the CEO to have a strong belief that the business ethics is indispensable to the survival and growing of a business by way of fair and logical management. Therefore the business ethics should be improved since the CEO's ethics can be the standard of his business.

Thirdly, the business concerned parties should be considered. The realization of business ethics should be done in a certain way so as to protect the benefit of the all concerned parties such as stockholders, employees, consumers, suppliers, competitors, the local community, etc., since a business is an organization that can exist and grow only in the coexistence with its environment and concerned parties.

Fourth, the business ethics should be transformed into a business culture through the enlargement of the general principles of and of employees' behavior as a management strategy.

Lastly, business ethics should be improved through continuous evaluations to accommodate its environmental change.