

윤리경영의 이해와 전개



최재윤

(경실련 기업가치평가위원)

I. 들어가는 글

국내의 많은 기업들이 윤리경영에 관심을 기울이고 있다. 그리고 이러한 관심은 국제 상거래 뇌물방지법 및 부패방지법 제정, 윤리경영 헌장 선포, 세무행동지침서 발간, 윤리경영 교육 등의 제 형태로 기업 경영활동에 나타나고 있다. 또한 몇몇 기업에서는 인사고과 반영 등의 보다 구체적인 형태로 실체화되어 나타나고 있다. 본 글에서는 이러한 윤리경영의 개념과 태동배경을 간략히 살펴보고, 사례를 중심으로 윤리경영이 갖는 중요성과 의미, 그리고 그 방법론을 모색한다.

II. 윤리경영의 이해

1. 윤리경영의 개념

윤리(ethics)란 일반적으로 행위의 옳고 그름 혹은 선과 악 또는 도덕적인(moral) 것에 대한 판단 기준의 체계라 할 수 있다(Barry, 1983)

윤리경영이라 함은 윤리와 경영의 결합어이다. 이는 철학과 사회학에서 주로 논의의 대상으로 다루어지던 윤리의 개념을 기업 경영활동 전반에 적용한 개념이다. 즉 자본주의의 발

■ 목 차 ■

- I. 들어가는 글
- II. 윤리경영의 이해
- III. 국내 기업의 윤리경영 현황과 과제
- IV. 한국기업의 윤리경영 어떻게 진행할 것인가?
- V. 마치는 글: 윤리경영이 주류산업과 동종 기업에 주는 시사점

달과 더불어 기업의 경영활동 자체가 사회전반에 미치는 영향력이 증대하게 되었다. 따라서 개인차원과 집단차원에 요구되었던 윤리적 규범과 가치체계 역시 기업조직체에 적용을 요구받게 되었으며, 이를 기업에 적용하면서 태동된 새로운 신조어이다. 따라서 아직까지 학문적인 개념정의나 내용이 존재하지 않으며, 체계적인 이론정립도 이루어지지 못하고 있다.

그러나 이러한 학문적 이론태도의 취약점에도 불구하고 자본주의가 일찍이 발전한 서구의 기업들에서는 기업자체적으로 윤리경영이 일찍부터 실행되어져 왔다. 이는 서구자본주의와 서구기업의 정신적 모태가 프로테스탄트 정신에 근거하고 있는 연유에 기인하는 결과로 여겨진다. 따라서 많은 서구 선진기업들에 있어 윤리경영이란 개념은 오히려 생소한 개념으로 인식되어지기까지도 한다. 왜냐하면 이들 기업들에서는 윤리경영이 근간으로 하고 있는 주요 내용들이 '윤리경영'이란 개념으로서 불리어지거나, 인식되어져 오지 않았기 때문이다. 즉 윤리경영이란 개념으로 불려지거나 강조되기보다는, 기업 초기부터 '기업의 사명(mission), 영업활동·근무 규칙(rules)' 등에 기업이 당연히 준수해야 하는 일종의 가치·규범체계로 정착, 실행되어져 오고 있기 때문이다. 윤리경영이 별도로 존재하여왔기 보다는 기업문화를 통하여 기업과 조직구성원들이 준수하여야 할 일종의 가치체계로 존재하여 온 것이다.

본 글에서는 윤리경영의 개념적 정의를 윤리의 개념에서 차용, 적용하여 '기업이 경영활동을 전개함에 있어 기업이 선택하여야 할 행위 및 의사결정의 결정인자로 작용하는 옳고 그름이나 선과 악, 또는 도덕적인 것에 대한 판단기준 체계와 행위'라 정의한다. 따라서 윤리경영은 조직구성원 개인의 행위체계뿐만 아

니라 기업과 조직구성원간 관계, 기업과 소비자, 기업과 사회간의 제 관계 속에 포괄적으로 적용되는 개념이다. 또한 윤리경영은 기업의 사회적 책임이란 견지에서 볼 때, 경제적 책임과 법적 책임의 영역을 넘어서 윤리적 책임을 포괄하는 개념적 특성을 갖는다. 즉, 윤리경영은 사회가 공기(公器)로서 기업에 요구하는 법적 책임 준수는 물론, 사회가 요구하는 사회 윤리적 바램까지도 기업의 의사결정 및 행동에 반영하는 것을 의미한다. 예컨대 법적 책임이 없다 할지라도 사회의 일반적 상식이나, 사회 통념상으로 요구되거나 기대되는 일반적 윤리기준을 준수해야 하는 것이 윤리경영이다.

2. 윤리경영의 핵심

윤리경영은 기업과 조직구성원간 관계, 기업과 소비자간 관계, 기업과 사회간 관계로 그 범주와 대상 영역이 구분될 수 있다. 따라서 윤리경영은 각각의 범주별로 그 지향점을 달리 하게 된다.

우선 조직 내부적 차원에 해당하는 '기업과 조직구성원간 관계'는 '조직 민주화를 통한 조직 구성원의 삶의 질 향상과 창의성 향상'을 궁극적 지향점으로 한다. 기업과 소비자간 관계, 기업과 사회간 관계는 조직 외부적 차원에 해당하는 영역으로서 소비자 만족 및 소비자 보호, 부패방지, 공정거래, 경영투명성, 환경보호 등을 지향하게 된다.

3. 윤리경영의 태동 원인

(1) 이해관계자들의 패러다임 변화

기업을 둘러싼 소비자 및 사회단체들이 기업을 바라보는 패러다임의 진화는 기업으로 하여금 기업의 존립기반에 대한 새로운 인식

전환을 가져오게 하였다. 소비자와 사회단체들은 이제는 더 이상 기업이 좋은 품질의 상품과 서비스를싼 가격에 공급하는 경제적 요인에만 만족하지 않는다. 기업이 제품과 서비스를 제공하기까지의 전반적 프로세스에도 관심을 갖고 감시하는 등 기업으로 하여금 경영 전체 프로세스에 걸쳐 소비자와 사회 공동체 전체의 이익을 고려할 것을 요구하기에 이르렀다.

예컨대 다음 사례는 이러한 소비자들의 패러다임 변화를 확연히 보여준다.

1995년 다국적 석유회사인 셸이 북해의 원유채취 플랫폼 '브랜트 스파(Brent Spar)'를 바다에 침몰시키겠다는 계획을 발표했다. 셸은 '브랜트 스파'를 육지로 끌어다 철거하는 대신 그냥 통채로 바다에 묻는 것이 가장 오염을 줄일 수 있는 방법이라고 믿고 있었다. 하지만 독일을 중심으로 한 유럽 소비자들의 강력한 불매 운동과 항의에 부닥쳤고 결국 계획은 백지화되었다.

이 사건은 셸이 기업을 둘러싼 환경과 경영 문제를 바라보는 인식에 중대한 변화를 가져왔다. 단순히 '성장과 이윤의 추구'라는 목표만으로 경영 활동을 하는 데 한계를 느끼게 된 것이다. 1976년에 만들어진 셸의 '경영 원칙(business principle)'에 인권(human right)과 지속가능한 개발(sustainable development)이라는 개념이 첨가되었다. 유럽의 기업들은 이 같은 변화에 신속하게 대응하고 있다. 가장 큰 움직임은 지속가능성의 개념을 경제적인 것에서 생태적인 것으로 다시 사회적인 것으로 확장해 나가고 있다는 사실이다. 셸은 이 원리를 '3P'로 구성하고 있다. 3P는 이윤(profit), 지구(planet), 인간(people)을 의미한다. 셸은 연

례 경영보고서 외에 이 세 부문에서 셸의 활동을 소개한 '셸 리포트'를 매년 만들어 소비자에게 어필하고 있다. 이러한 사례는 필립스에서조차 찾아 볼 수 있다. 필립스는 1998년 이후 환경보고서를 발간해 오고 있다. 2003년에는 이를 '지속가능성 보고서'로 대체했다. 필립스의 '지속가능성' 역시 '경제적 환경적 사회적 책임'을 다하는 것으로 요약된다.

위의 사례들과 같이 이해관계자들의 패러다임 변화는 기업에 점점 더 높은 수준의 윤리 경영을 요구하고 있는 것이다. 그리고 이러한 요구수준에 부응하지 못하는 기업들은 '엔론(Enron)사태'나 일본 식료품 업체인 '유끼지루시(雪印) 사태'에서 나타났듯 사회적 지탄의 대상이 되어 더 이상 존립할 수 없게 된 시점이 되었다.

(2) 윤리경영의 세계 표준화 움직임

경제협력개발기구(OPEC)는 1997년 '국제상거래 뇌물방지협약'을 채택하였으며, 세계은행은 '반부패 지식자료센터'를 설치하는 등 국제 기구들은 윤리경영의 세계 표준화를 시도하고 있다. 특히 미국 기업의 윤리기준 준수가 미국기업들이 해외 입찰 참여 등 국제 경쟁활동을 전개함에 있어 윤리기준을 준수치 않는 외국 기업들에 비해 공정 입찰활동 불이익을 받고 있다는 항의로 촉발된 미국의 윤리경영 표준화 시도는 향후 세계 기업의 윤리경영 기준이 될 가능성을 안고 있다. 미국의 EOA(Ethics Officer Association)는 '기업윤리경영 표준안'을 제정하였으며 향후 이를 국제표준화기구(ISO)에 상정, 국제표준으로 채택하도록 할 계획을 갖고 있다. EOA의 윤리경영 시안(試案)은 윤리강령, 전문임원, 교육, 감사, 처벌 등 72가지를 망라하는 가이드 라인으로 구성되어 있다. 따라서 향후 비윤리적인 기

업은 국제시장에서 경쟁력을 상실할 수밖에 없는 것이 세계적인 흐름이 되어져 가고 있다. 결국 이러한 국제 흐름은 국내 기업들로 하여금 글로벌 기준에 맞추어 윤리경영을 도입, 실행하지 않을 수 없게 만들고 있다. 그러나 중요한 점은 이러한 외부 경영환경의 압박에 의해 어쩔 수 없이 윤리경영을 도입하기보다는, 스스로의 자각과 인식 속에서 윤리경영을 도입, 실행할 때 경쟁력을 갖추게 될 것이라는 점이다. 마지못해 도입되는 경영혁신이나 기법이 성공적인 결과를 가져온 경우는 매우 드물기 때문이다.

(3) 기업의 장기 경쟁력

윤리경영은 단기적으로 보면, 기업의 이익과 상치되는 속성을 갖는다. 그러나 기업은 사회적 유기체로서 지속적으로 존속, 발전해야 한다는 장기적 관점에서 보게 되면 이 사실이 달라진다. 윤리경영은 기업을 장기적으로 존속, 발전하게 만드는 토대로 작용하기 때문이다. 윤리경영은 기업으로 하여금 소비자의 신뢰를 확보하게 만드는 안정판 역할을 감당한다. 현대의 소비자는 가격에 의해 제품을 구매하기보다는 제품이 갖는 심미성과 기업이 주는 신뢰성으로 제품을 선택하기 때문이다. 특히 고가의 전문제품일수록 그 성향은 더 확대된다. 소비자들이 기업을 신뢰하지 않게 되면 직접적으로 기업의 주가가 떨어지게 된다. 더 나아가 기업의 수익성은 악화되며, 장기적으로 기업의 존속 자체가 불가능하게 된다. 미국의 대표적 유통업체인 월마트(Wal-Mart)나 국제 특송 항공사인 페덱스(FedEx)가 전 직원에게 소비자 신뢰를 종교처럼 강조하는 것도 이를 깨닫고 있기 때문이다.

다음의 국내 사례는 윤리경영이 무엇이며, 윤리경영이 기업의 장기 경쟁력으로 어떻게

승화되는지를 여실히 보여주는 사례이다. 모 경제誌에 소개된 미래산업 정문술 사장의 사업성공기이다. 콧잔등을 시큰하게 만든 것은 어느 분야에서든 세계 최고의 제품을 만드는, 세계 최고의 기업은 역시 다르다는 점이었다. 이때 느낀 감동을 손상시키지 않기 위해 그 일부분을 그대로 인용한다.

“(중략) 지난 96년 미래산업 성장을 앞두고 있을 때다. 어느 날 주간사인 동원증권에서 갑자기 연락이 왔다. 증권감독원에 제출해 승인까지 받은 공모계획을 취소하겠다는 것이었다. 당시 미래산업은 사상 최고가인 주당 4만원에 공모를하기로 계획이 되어 있었다. 그런데 마침 공모가 자유화 조치가 확정돼 시행을 눈앞에 두게 됐다. 공모가격이 너무 싸다고 생각했던 주간사는 즉시 증권감독원에 재심을 청구했다. 어느 모로 보더라도 주당 8만~10만원은 받을 수 있었기 때문이다. 그러자 증권감독원이 심사결과 번복이 곤란하다고 하자 새 제도가 시행될 때까지 공개를 미루자고 제안해 온 것이다. 공개를 한 달만 연장하면 앞서서 200억~300억원을 더 벌 수 있다고 했다. 그러나 나는 많은 사람들이 미래산업의 주식을 부담 없이 나눠 갖길 원했다. 그런 만큼 공모자금 유입보다 공개 자체에 더 무게를 두고 있었다. 때문에 동원증권의 만류에도 불구하고 처음 계획대로 하자고 했다. 투자자들의 눈도 있었지만, 무엇보다 이랬다 저랬다 하는 알팍한 장난은 적성에 맞질 않았다. 그러한 발상 자체가 부도덕하게 여겨졌다. 나의 결정은 옳았다. 얼마 후 4만원에 공개된 주식이 30만원까지 치솟았다. 투자자들은 미래산업을 외쳤고, 언론도 우리의 결정에 긍정적인 평가를 해줬다. 동원증권 사장도 기막힌 투자를 했다고 말했다. 200억원을 포기하는 대신 그 이상의 신뢰를

얻은 것이다.(이하 생략)...

지속적인 결과를 만들어 내기 위해서는 '요령'을 넘어선 그 이상의 '원리'가 존속함을 시사하는 사례이다. '원리'는 '진리와 원칙'을 함축한다. 때문에 '원리'에 충실하면, 비효율적이거나 비현실적으로 보인다. 왜냐하면 우리 눈으로 보이는 세상 대다수를 채우고 있는 것들이, 또 성공을 만들어 내고 있는 힘의 원천이 '요령'처럼 보이기 때문이다. 때문에 우리는 너무나 쉽게 '원리를 무시한 요령'을 선택한다. 과정이야 어쨌든, 우리가 원하는 결과만을 얻으면 된다는 실리주의와 타협한다.

그러나 그 '진리와 원칙'을 무시하고 얻어진 성공은, 그 출발점보다도 더 뒷전으로 후퇴된 결과라는 사실을, 또 그로 말미암아 치루어야 할 대가는 새롭게 얻어진 결과보다 훨씬 더 크다는 점을 깨닫지 못한다. 그리고 그 짐은 뒤 세대에게 유전된다.

비록 좋은 동기를 가진, 탁월한 제도라 할지라도 모두가 수긍할 수 있는 명확한 기준과 철학을 갖지 못하면 실패한다. 또한 그 실패는 오랜 세월 쌓아올린 수많은 소중한 가치와 전통의 상실을 수반한다. 그리고 한 번 상실된 문화의 상처는 쉽게 복원될 수 없다. 그러나 위 사례의 정도경영과 같이 '원칙'을 기업문화의 초석(礎石)으로 쌓아가고 있는 기업은, 불변하는 경쟁력을 갖게 되는 것이다. 이것이 윤리경영이 기업의 영원한 경쟁력으로 자리매김 되는 연유중 하나이다.

Ⅲ. 국내 기업의 윤리경영 현황과 과제

1. 국내추진현황

전국경제인연합회가 2002년 5백대 기업을

대상으로 윤리경영 실태를 조사한 결과에 따르면, 응답한 92개 기업 중 49.7%가 윤리현장을 보유하고 있는 것으로 나타났다. 이는 1999년 21.8%, 2001년 45.2%에 이어 지속적으로 증가추세를 보여준다. 특히 30대 그룹의 소속 대기업은 76.3%가 윤리현장을 보유하고 있는 것으로 조사되었다.

윤리현장을 보유한 기업 가운데 윤리경영 담당부서를 신설한 회사는 71.7%로 2001년 51.8%에 비해 증가하였다. 또한 임직원을 대상으로 윤리경영 교육을 시키고 있는 회사도 70.3%에 이르렀다. 이러한 윤리경영은 기업 성과에 긍정적으로 작용하고 있는 것으로 조사되었다. 전경련 조사에 의하면 응답업체의 78%가 윤리경영이 기업경영에 긍정적으로 작용하고 있다고 응답하고 있다.

2. 국내 기업의 윤리경영 추진 동기

윤리경영을 추진하는 동기는 이론적으로 적극적 동기와 소극적 동기의 두 가지로 구별할 수 있다.

우선 적극적 동기라 함은 기업내부의 자각과 필요성에서 출발하는 윤리경영으로 자발성, 적극성, 지속성을 갖는다. 또한 기업의 경영활동 전반을 윤리경영의 대상과 범주로 삼는다.

반면, 소극적 동기로 시작하는 윤리경영은 기업외부의 강압적 경영환경에 대응하기 위한 목적 혹은 타 기업들이 실행하기 때문에 시류에 발맞추어 시작되는 윤리경영을 지칭한다. 따라서 이러한 기업의 윤리경영은 비자발성, 소극성, 비지속성을 갖는다.

국내의 많은 기업들이 이와 같은 소극적 동기 하에서 출발한다. 국내 기업들이 윤리경영을 도입하고 있는 가장 큰 동기중 하나

는, 제조물책임(PL)법, 주주대표소송 등 새로운 제도의 도입으로 변화된 기업 외부환경에 대응하기 위함으로 사료된다. 또한 인터넷 보급으로 인한 소비자 집단의 영향력 증대에 대응하기 위함도 커다란 동기요인중 하나로 보인다. 예컨대, 소비자들이 특정 제품, 혹은 특정 메이커에 대한 불만사례 공유 등을 통해 불매운동을 전개할 경우, 2002년 일본 최고의 육가공제품 회사인 니혼햄이 문을 닫았듯이 기업의 존립자체가 위태로워지기 때문이다.

국내기업에 진정한 윤리경영이 정착, 실현되기 위해서는 소극적 동기에서 벗어나 적극적인 동기를 가지고 윤리경영을 실천하여야 할 필요성이 제기되는 이유도 여기에 있다.

3. 윤리경영 성공을 위한 개선 범주

(1) 기업지배구조의 개선

한국기업의 윤리경영 성공을 위해서는 최고경영자, 대주주, 이사회에의 견제와 균형 확보를 통한 정책결정의 민주화, 투명성 확보가 필요하다. 또한 사외이사제의 실효성 확보가 요구된다. 기업지배구조의 개선 없는 윤리경영은 피상적, 한정적일 뿐만 아니라, 단순한 대외과시용일 수밖에 없기 때문이다.

미국의 엔론 분식회계 사건에서 나타났듯 최고경영자의 독단을 견제할 수 있는 내부지배구조가 부재할 경우에는 윤리경영은 단순히 하급직원들을 대상으로 한 지엽적 행사로 전락해 버린다. 이를 방지하기 위해 미국의 정부와 의회는 2002년 7월 기업개혁법인 사베인스-옥슬리법을 제정하고 2002년 8월에는 뉴욕증권거래소(NYSE)가 상장사들의 이사회 강화 등을 주요 내용으로 하는 기준을 마련해 심의중이다. 주요내용은 이사회에의 절반 이상을

사외이사로 하고, 이사회 아래 기업지배구조위원회, 보수심사위원회, 감사위원회를 두어야 하며, 세 위원회는 전원 사외이사로 구성해야 한다는 것 등이다. 따라서 국내 기업에 윤리경영이 뿌리내리기 위해서는 우선 기업지배구조의 개선과 투명성이 제고되어야 할 필요성이 제기된다.

(2) 종업원의 삶의 질(교육과 복지)

윤리경영은 조직의 내부구성원에 대한 지원으로부터 시작된다. 더 나아가 가족에 이르기까지 의료, 육아, 여가 지원에 이르는 내부구성원 만족으로부터 출발한다. 고객에 대한 신뢰경영은 종업원에 대한 신뢰경영으로부터 시작되기 때문이다. 즉 조직 내부구성원에 대한 윤리경영이 뿌리내릴 때, 비로소 기업의 고객, 협력업체, 사회공동체에 대한 대외적 윤리경영 활동 역시 가능하다. 이는 AT&T의 가치창조 경영에서도 좋은 시사점을 발견한다. AT&T는 가치창조경영을 통하여 말씀볼드리지 상을 수상한 바 있다. 그 근처에서는 종업원 만족과 훈련에 대한 투자를 통한 종업원 부가가치 향상이 깔려 있었다. 즉 종업원의 만족이 고객만족을 가능케 하였으며, 고객만족은 자연스럽게 기업의 장기 성과로 승화되었다는 것이다. 현재 많은 한국기업들의 윤리경영 활동이 대외적 활동에 치우쳐 있는 면을 발견하게 된다. 협력업체와의 공정거래, 뇌물수수 방지, 사회봉사 등 주로 대외적 영역들이 강조되고 있다. 그러나 이러한 윤리경영의 대외적 영역 역시 대내적 차원에서 윤리경영이 진화될 때, 비로소 실현 가능한 것이다. 또한 한국기업에서의 윤리경영이 일시적 유행기법으로 전락되는 것을 방지하며, 장기적인 경쟁력의 동인으로 기능하게 될 것이다.

Ⅳ. 한국기업의 윤리경영 어떻게 진행할 것인가?

윤리경영의 근원(根源)은 기업문화이다. 많은 기업들이 윤리헌장과 규정을 제정, 공포하고 있으나 윤리경영이 21C 기업경영을 위한 새로운 경쟁력으로 자리잡기 위해서는 이러한 제반 활동이 기업문화로 융합, 정착되어야 만 한다.

윤리경영이 국내에 회자되기 오래 전부터 이미 윤리경영이 기업경영활동에 기업문화를 통해 실제적으로 잘 구현되어 온 여러 국내기업들이 있다. 이러한 기업들의 공통점은 '존슨 앤 존슨(Johnson & Johnson)'이 윤리경영이란 다소 거창한 명칭(?)을 사용하기보다는 '우리의 신조(Our Credo)'라는 간단한 명칭을 사용하였지만 윤리에 입각한 기업활동을 기업의 문화로 전개하여 왔듯, 기업의 경영활동 전반을 포괄하는 기업문화 속에 일종의 기업가치와 철학, 규범체계로 윤리경영이 자연스럽게 이루어져 왔다는 공통점을 갖고 있다. 다음의 국내 기업의 두 사례는 윤리경영이 기업문화를 통해 자연스럽게 수행되어져 오고 있는 기업과 그렇지 못한 기업이 어떻게 다른지 그 차이를 극명하게 보여 준다.

국내 모 시중은행의 사례이다. 이 은행은 설립초기부터 대출시 관행적으로 존재해오던 대출 커미션을 폐지했다. 또한 이와 함께 상사들이 하급직원에 암암리에 행사해오던 특정한 혹은 특정기업에 대한 대출압력행사를 금지하였다. 반면 일선 담당직원의 대출에 대한 자율적 판단과 권한을 강화하였다.

그리고 이 은행은 내부구성원간에도 누가 임원의 대출청탁 내지 권유를 거절했다느니 하는 말들이 일상적으로 일반직원들에게 회

자되곤 하였다. 즉 일상적 다반사로 부적절한 대출에 대한 담당직원의 권한행사가 자리잡게 된 것이다. 비록 당시에 '기업윤리강령'이 존재하지 않았지만, '기업의 문화'가 규범적 행위체계로서 내부구성원의 사고와 행동체계를 자율적으로 규제하는 기제로서 작용한 것이다. 기업문화가 표방하는 핵심가치와 여기서 파생된 규범체계가 윤리경영을 지극히 당연한 것으로 이끈 것이다.

반면, 이와는 상반된 사례도 있다. 현재 동종업종에서 국내 최상위를 달리고 있는 모 회사가 있다. 이 회사는 주식이치만을 본다면 국내 최우수 기업으로 손색없을 만큼 높은 가치를 갖고 있다. 그러나 이 기업은 비교적 낮은 종업원 임금체계를 가지고 있다. 이로 말미암아 능력 있는 대졸 신입사원들이 입사 후 2, 3년 후 타 기업으로 전직하는 것을 염려하는 담당임원의 고민을 들었다. 임금을 적게 주는 대신 회사 내 암묵적 관행은 종업원 각자가 대리점과의 관계 속에서 적당히 알아서 챙기는 것(?)을 허용해오고 있었다. 일종의 급여를 보전하는 방식으로 적당한 부정이 허용되고 있는 것이 회사의 임원과 직원뿐만 아니라 관련 있는 모든 이들이 알고 있는 공공연한 사실이었다. 이 기업이 지금도 이 관행을 유지하고 있는지는 의문이다. 그러나 이런 기업문화가 고쳐지지 않는다면 윤리경영 비전선포나 윤리헌장 제정은 또 하나의 장식어구에 불과하기 때문이다.

윤리경영이 한국기업에 정착되기 위해서는 무엇보다도, 윤리경영이 궁극적으로 지향하는 가치와 규범체계가 기업문화의 가치, 규범체계 속에 융합, 생활화되어야 할 필요성이 제기되는 것이다. 윤리경영이 기업문화의 근원(根源)에서 발원(發源)하여야 하는 연유도 바로 이 때문인 것이다.

V. 마치는 글: 윤리경영이 주류산업과 동종 기업에 주는 시사점

윤리경영이 주류산업과 동종업계에 주는 시사점은, 주류산업과 주류산업내의 기업들이 기업문화에서 우러난 윤리경영을 통해 산업과 기업이미지를 새롭게 전개해야 한다는 점이다. 즉 고객과 사회공동체가 주류산업과 동종 관련기업에 대해 가지고 있는 이미지를 새롭게 전환하여 경쟁력을 강화시킬 필요성이 제기된다.

이를 위해서는 윤리경영의 전개를 통해 사회와 고객이 주류산업과 동종 업계에 가지고 있는 패러다임을 전환할 필요성이 새롭게 제기된다.

윤리경영을 통한 패러다임의 전환과 활용은 주류산업에서 매우 유용하게 활용될 수 있다. 예컨대, 기업외부의 고객과 집단은 각자 특정 산업과 기업에 대한 이미지를 갖고 있다. 또한 기업이 제공하는 제품·서비스에 대한 나름대로의 판단을 견지한다. 이 이미지는 이들이 특정 기업체와 이들이 제공하는 제품과 서비스에 대해 갖는 '패러다임의 산물'이다. 따라서 특정 업계와 기업은 자사와 자사의 제품·서비스에 대하여, 고객이 갖고 있는 '패러다임의 형성과정'을 이해하여야만 한다. 왜냐하면 실질적인 구매활동은 '제품의 품질과 경제성의 산물'인 경우보다, 특정 기업에 대한 '인식의 산물'인 경우가 더 많기 때문이다! 또한 기업외부고객과 집단이 자사에 대하여 갖고 있는 패러다임과 그 형성과정을 이해할 때, 외부고객이 혹 갖고 있을 수 있는 자사에 대한 왜곡된 패러다임을 수정할 수 있기 때문이다.

얼마 전 국내 신문에 아주 흥미로운 기사가

실린 적이 있다. 1999년 11월12일부터 동년 11월14일까지 미 샌디에이고 쇼핑센터 '노스 카운티 페어몰'에서 미국 소비자들을 대상으로 현대 EF소나타와 도요타 캠리(Camry)의 '블라인드 테스트(blind test)'가 실시되었다고 한다. 591명의 소비자중 73%에 해당하는 436명이 더 뛰어난 자동차로 EF소나타를 선택했다고 한다. 그러나 실제 판매량은 상반된 결과였다. 1999년 10월 판매실적을 비교할 때, 도요타의 캠리가 38,000대인 반면, EF소나타는 2,700대에 그쳤다.

왜 이런 현상이 발생하는 것일까? 이는 고객의 제품구매결정은 '제품 자체'만으로 결정되지 않기 때문이다. 기업이 창조하는 총체적 가치에 대한 고객의 인식에서 파생된 결과이다.

그렇다면 특정제품과 기업에 대하여 고객이 지각하는 가치 인식에 영향을 미치는 것은 무엇일까? 그것은, 그 동안 기업이 쌓아온 '기업 이미지'이다. '기업이미지'는 '기업문화의 산물'이라는 점을 이해한다면, 결국 '기업문화'의 역할임을 알게 된다. 기업문화가 빚어내는 기업이미지는 기업 경쟁력에 직접 영향을 미치는 것이다. 그렇다면 고객의 마음 깊숙이 내재되어 있는 기업이미지에 대한 패러다임을 전환시킬 방법은 없을까?

우선 가장 일반적으로 사용되는 방식은, 기업이미지 광고이다. 기업에 대한 좋은 이미지를 고객의 잠재의식 속에 형성시키려는 시도이다. 그러나 이 방식은 '멋진 광고 이미지'를 형성할 수는 있지만, 고객의 마음속 패러다임을 전환시키는 데 한계가 있다. 왜냐하면 기업의 삶, 그 자체인 기업문화로부터 발산된 기업이미지가 아닌, 인위적 이미지기 때문이다.

1)마케팅 전문가 Ries & Trout는, 이와 유사한 현상과 관련하여, '마케팅은 제품의 싸움이 아니라, 인식의 싸움이다'라고 표현한다.

멋진 조화(造花)가 생화(生花)를 대신할 수 없는 것과 동일한 이치이다.

이것이 진정한 윤리경영을 실천하는 기업문화에서 우려난 기업이미지만이, 고객의 패러다임을 변화시킬 수 있는 진정한 경쟁력의 근원이 되는 까닭이다.

윤리경영이 강조되는 새로운 시대에 주류산업의 진정한 경쟁력의 근원을 윤리경영을 구현하는 기업문화에서 모색할 필요성이 제기되는 연유도 바로 여기에 있는 것이다.

[참고 문헌]

- 동아일보(2003.4.21), GE “도덕성 갖춘 CEO 내부 발탁”
- 삼성경제연구소(2002), ‘윤리경영의 선진사례와 도입방안’, 삼성경제연구소
- 전국경제인연합회(2002), ‘국내 기업의 윤리경영 실태조사 결과’, 전국경제인 연합회
- 최재윤 외(2002), 윤리경영이 경쟁력이다, 서울: 예영 커뮤니케이션
- 최재윤(2003), 기업경영의 새로운 패러다임, 서울 : 예영 커뮤니케이션
- 한국경제신문(2002.11.8), 기업, 정직해야 더 강하다
- V. Barry(1983), Moral Issues in Business, 2nd ed., Wordsworth Publishing Co.

A man only becomes wise when he begins to calculate the approximate depth of his ignorance.

인간은 오로지 자신의 무지에 대한 대략적인 깊이를 추정하기 시작할 때부터 현명해진다.

- Gian Carlo Menotti -