

기업의 사회책임 활동이 기업 평판에 미치는 영향에 관한 연구

: 한국과 중국의 공중 인식 비교를 중심으로

김해월* 숭실대학교 언론홍보학과 석사

김호숙** 숭실대학교 언론홍보학과 조교수

본 논문은 한국과 중국의 공중 인식을 중심으로 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 비교 분석해 보았다. 구체적으로 양국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 어떠한 차이가 있는지, CSR 활동을 집행하는 기업의 국적(자국/다국적)이 CSR 활동이 기업의 평판에 미치는 영향을 조절하는지 살펴보았다. 이를 위해 한국과 중국에서 각각 100여 명의 학생들이 참가하는 설문조사를 실시하였다. 연구 결과, 한국과 중국 모든 국가에서 적극적으로 CSR 활동을 하는 기업일수록 긍정적인 기업 평판을 구축할 수 있음이 밝혀졌다. 그러나, CSR 활동을 수행하는 기업의 국적이 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 조절하지는 않는 것으로 나타났다.

핵심어 : CSR 활동, 기업평판, 다국적기업, 국적의 조절 효과

* jhy1112kr@hanmail.net

** khs728@hotmail.com, 교신저자임.

1. 서론

잘 버는 만큼 잘 나눌 줄 아는 기업이 존경 받는 기업의 기준이다. 오늘날 기업은 단순히 소비자의 경제적 욕구만을 충족시켜 주는 생산 주체로서의 역할보다는 인간의 사회적 욕구를 충족시켜 주는 사회적 기관으로 인식되고 있다. 따라서 기업은 자신들의 이익을 사회에 환원하고 사회의 요구를 적극적으로 수용하려는 입장에서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR) 활동을 점차 증대시키고 있다(김창수, 2005). 이러한 CSR 활동은 기업의 중요한 무형 자산인(Dowling, 2004) 평판에 많은 영향을 미친다(김이환, 2005). 여기서 평판은 좋은 평판과 나쁜 평판을 포괄하는데 좋은 평판을 얻기 위해서는 많은 노력이 필요하지만 한번 실추된 기업의 평판은 다시 되돌리기 어렵고 부정적으로 형성된 평판은 기업 이미지의 추락은 물론 기업의 위기까지 가져다 줄 수 있다(Dowling, 2004).

1953년 보웬(Bowen)의 『기업가의 사회적 책임(Social responsibility of businessman)』의 출간을 계기로 미국 등의 선진국에서는 CSR 활동에 대한 논의가 본격적으로 시작되었다. 이로 인해 기업의 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 대한 연구가 활발하게 진행되었으며, CSR 활동이 사회적 정당성과 지지를 확보하는 중요한 요소로 인정받아 왔다. 한국에서는 1980년대 중반 이후 CSR 활동에 대한 관심이 높아지기 시작했으나 최근에 와서야 재벌기업들의 부정적 이미지가 사회 전반에 영향력을 미치면서 본격적으로 CSR 활동에 대한 구체적인 연구가 시작되었다(신장균, 2003).

한국 및 다른 구미 선진국과 비교했을 때, 개발도상국인 중국은 아직 CSR 활동에 대한 인식 및 기업평판에 대한 인식이 부족한 상황이다. 1990년대부터 CSR 활동에 관한 논문들이 발표되고 관련 서적들이 출판되기 시작하였으나, 대부분의 관련 논문들은 사회학 측면이 아니라 법학, 경제학 측면에서 연구된 것들이었다(董军, 2005). 중국 정부는 2003년 이전까지는 CSR 활동에 대해서 반대의 입장을 취했으나(南方任务週刊, 2007.11.12), 2004년 WTO 가입과 더불어 적극적인 태도를 취하기 시작하였다(于启武, 2005).

중국은 기존에 CSR 활동을 진행해 온 국가들과는 국가체제가 근본적으로 다르기 때문에 기업들의 CSR 활동 양상 및 이에 대한 공중들의 반응이 확연히 다를 수 있다. 특히 한국과 중국은 지리적으로 인접해 있다 할지라도 생활 방식이나 사고방식에

다른 차이가 크기 때문에 이 또한 공중들의 CSR 활동에 대한 반응에 영향을 미칠 것이다. 따라서, 한국과 중국의 CSR 활동에 대한 반응의 국가 간 차이를 확인해 보는 것은 의미있는 작업이 될 것이다.

이러한 연구 배경 하에 본 연구는 한국과 중국, 양국 간에 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 어떠한 차이가 있는지를 고찰해보았다. 또한 각 국가에서 CSR 활동을 집행하는 기업의 국적(자국/다국적)이 CSR 활동이 기업의 평판에 미치는 영향을 조절(moderate)하는지도 함께 고찰하였다. 본 연구는 다음과 같은 의의를 지닌다. 첫째, PR 연구 측면에서 볼 때, 본 연구는 CSR 활동과 기업평판과의 관계를 규명함에 있어 국가 간 비교 연구의 실증적 자료를 제공해준다는 데 의의가 있다. 둘째, PR 실무 측면에서 보면, 본 논문은 CSR 활동 및 기업 평판과 관련하여 어떻게 국제적 PR 프로그램을 운영해야 할 것인지에 대한 실질적인 정보를 제공해 준다.

2. 문헌연구

1) CSR 활동

CSR이라는 개념은 1950년대 Bowen에 의해 처음으로 제기되었지만 역사의 흐름에 따라 학자들마다 서로 다른 관점으로 정의하고 있다. Bowen은 CSR 활동을 우리 사회의 목적과 가치적 관점에서 바람직한 정책을 추구하고, 그러한 의사 결정을 하거나 그러한 행동을 쫓아야 하는 기업인의 책무라고 정의하였다(Bowen, 1953). Bowen의 이 관점은 개념이 모호하고 지나치게 광범위하다고 할 수 있다.

일단의 학자들이(e.g., Elles & Walton, 1961; McGuire, 1963; Swanson, 1995, 김이환, 2005에서 재인용) CSR 활동의 기업윤리 측면을 강조하면서 기업은 정의와 윤리를 바탕으로 기업활동을 함으로써 평등, 자유, 공명정대함 등을 증진시키도록 노력해야 한다고 주장하였다. 예를 들면 Elles와 Walton은 기업의 사회적 책임은 기업의 활동으로 인해 발생하는 문제의 관점 및 기업과 사회의 관계를 지배하게 되는 윤리원칙의 관점에서 파생한다며 이러한 문제를 해결하고 윤리를 준수함으로써 기업의 사회적 책임을 다할 수 있다고 얘기하였다. 하지만 이 관점은 지나치게 규범적이

라는 지적을 받고 있다.

위의 관점과 반대로, 기업은 사회 전체에 책임을 지는 것이 아니고 조직의 행동에 직간접적으로 영향을 주고받는 집단들에게만 책임을 지닌다는 주장도 있다. 이 집단들은 이해관계자이며, 이들은 크게 다음과 같은 네 집단으로 구분된다: 1) 직원, 고객, 주주, 하청업자 2) 지역주민, 특정 이익집단 등의 커뮤니티 3) 시, 정부 등의 규제단체 4) 언론 등이다(윤각 · 조재수, 2007). 이들은 CSR 활동을 진행함에 있어서 이해관계자들의 중요성을 역설하고 있다.

마지막 관점은 경영과정으로서의 CSR 활동이다. 이 접근법은 주로 기업의 사회에 대한 대응 또는 응답(corporate social responsiveness)을 강조한다. Ackerman (1975)은 기업의 사회적 대응을 다음의 세 분야에서 수행해야 한다고 주장했다: 1) 기업을 둘러싼 환경조건에 대한 모니터링과 평가 2) 이해당사자들의 요구에 대한 주목 3) 긍정적 기업 이미지 제고를 위한 계획과 정책의 수립 등이다. 이 관점은 다른 관점에 비해 지나치게 기업 중심적이라고 지적받고 있다.

본 연구는 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 고찰함에 있어서 한국과 중국의 공중 인식 비교를 중심으로 진행되었고 또한 비교하고자 하는 한국과 중국의 공중이 소비자라는 특정 이해관계자들이었다. 따라서 CSR을 정의함에 있어 ‘이해관계자’ 관점을 채택하였다. 특히 Maignan과 Ferrell(2001)의 정의를 참고하여 CSR 활동이란 ‘기업의 경제적인 이윤 추구하고 관련된 활동 이외에 공익사업, 기부협찬, 자원봉사 등 이해관계자들을 위해 사회적 대의를 후원하는 활동’이라고 정의하였다.

기업의 CSR 활동을 측정하기 위한 방법은 다양하다. 기업평가지수를 이용하거나(예: Council of Economic Priorities, CEP), 기업 간행물을 내용 분석하여 CSR 활동을 측정하거나, CSR의 구성개념을 이용하는 등 여러 가지 방법이 있다. 그러나 이러한 방법들은 거의 대부분 외국에서 개발된 것들이다. 한국의 CSR 측정지수는 그 수가 많지 않으며 또한 거의 외국의 측정지수를 토대로 개발된 것들이다.

한은경(2003)은 기업의 CSR 활동을 지수화 하는 연구를 실시했는데 이 지수는 마케팅 커뮤니케이션 활동, 공익사업활동, 기부협찬활동, 자원봉사활동 등으로 분류된다. 기업 마케팅 커뮤니케이션 활동에는 경제적 발전 기여도, 소비자 보호, 종업원 만족도가 포함되며, 기업의 공익사업활동에는 문화예술지원, 체육진흥, 교육 학술지원, 지역사회 개발활동, 환경 보존 활동이 포함된다. 또한 기업의 기부협찬 활동에는

기부금, 성금, 프로그램 지원, 운영비 지원, 자선구호 활동 등이 있으며, 기업의 자원 봉사 활동에는 사회복지, 사회봉사 전문서비스, 위원·자문 등이 포함된다. 한은경의 CSR 측정 지수는 관련분야 담당자나 전문가를 대상으로 하였기 때문에, 일반 공중의 인식을 바탕으로 연구결과를 일반화하기에는 한계가 있다.

김이환(2005)은 한은경(2003)이 개발한 사회적 책임에 대한 지수를 참고하여 새로운 측정항목을 개발하였는데 크게 사회문화자원 사회책임활동, 사회간접자원 사회책임활동, 경제적 사회책임활동으로 분류하였다. 사회문화자원 사회책임활동에는 문화·예술·체육 진흥활동, 교육·학술 지원 활동, 환경보존 활동, 사회복지·사회봉사 활동 등의 요소가 포함되며, 사회간접자원 사회책임활동에는 프로그램 지원 활동, 운영비 지원 활동, 전문 서비스 활동, 위원 및 자문 활동, 지역사회개발 활동 등의 요소가 있다. 또한, 경제적 사회책임활동에는 경제적 발전 활동, 소비자보호 활동, 광고 및 마케팅 활동 등의 요소가 포함된다.

이 외에 윤각과 조재수(2007)는 Maignan과 Ferrell(2001, 윤각·조재수, 2007에서 재인용)의 정의를 채택한 후 CSR 활동에 대한 인식을 측정하였는데, 구체적인 질문내용은 ‘이 기업은 사회문제 해결을 돕고 있다’, ‘이 기업은 사회공익활동에 참여하고 있다’, ‘이 기업은 자선 활동을 통해 기업이윤을 사회에 환원하고 있다’의 세 문항이다.

본 연구에서는 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 고찰함에 있어서 한국과 중국의 공중 인식을 비교하는 것이 목적이었기 때문에 윤각과 조재수(2007)의 측정도구를 사용하였다. 다른 척도의 경우 수많은 전문적 내용을 다루고 있어 일반 공중이 응답하기에는 무리라는 점을 감안하였다. 지금까지 살펴본 CSR 활동은 기업의 다양한 구성요소와 서로 영향을 미치고 또한 영향을 받기도 하는데, 그 중의 하나가 바로 기업 평판이다.

2) 기업평판

기업평판에 대한 연구는 1950년대부터 대두되었으나, 1984년 미국 포춘(Fortune)지의 가장 존경받는 기업에 대한 조사를 시작으로 본격화되었다. 평판에 대해 수많은 연구가 이루어져왔는데, 그 연구들이 한 목소리로 주장하는 바는 기업평판이 기업이 소유할 수 있는 가장 중요한 자산 중 하나라는 것이다. 비록 기업평판은 무형의 자산

이지만, 강력한 기업평판은 실제 가치를 창출 할 수 있기 때문이다. 기업평판은 소비자로서 하여금 제품과 서비스를 구매하도록 하거나 다른 사람들에게 그 제품과 서비스를 추천하도록 유도하기도 한다. 또한 재능 있는 종업원을 기업에 입사하도록 자극을 주거나 이직하지 않고 남아 있게 할 수 있다. 그리고 시장가치에 공헌할 수도 있고, 투자자에게 영향을 미칠 수 있다(김이환, 2005). 기업평판은 완전한 대체나 모방이 불가능한 자산으로서 경쟁우위의 원천이 된다. Barney는 기업의 긍정적인 평판과 관련하여 기업 평판은 역사 의존적으로 형성된 것이고, 기업과 이해관계자들 사이의 비공식적인 사회적 관계로 복잡성을 가지기 때문에 완전한 모방이 불가능하다고 하였다. 따라서 긍정적인 평판은 지속적인 경쟁우위의 원천이 될 수 있다(이민희, 2008). 평판은 주요한 무형자산이기 때문에 평판관리는 전통적인 PR활동이 전문화될 때 가능하다. 따라서 기업의 이미지를 관리할 뿐만 아니라 다양한 공중들과의 PR활동을 통해 신뢰를 쌓아 가면서 평판이 형성되게 된다. PR 학자와 실무자들이 평판에 관심을 가져야 하는 이유를 보여주는 대목이다.

그동안 많은 학자들이 기업 평판에 대해 다양한 정의를 내려왔다(e.g., 양성관·양성운, 2003; 이종혁, 2001; 차희원, 2006; Fombrun, 1996). Gotsi와 Wilson(2001)은 기업 평판에 대한 위와 같은 다양한 정의들에서 공통적으로 나타나는 특성들을 다음과 같이 제시하였다: 첫째, 기업 평판은 역동적 개념이며, 시간을 두고 수립되며 관리된다. 둘째, 기업 평판과 기업 이미지 간에는 상호관계가 있다. 셋째, 한 기업이라 할지라도 공중의 경제적 사회적 개인적 배경에 따라서 각각 다른 평판을 갖는다. Gotsi와 Wilson은 위와 같은 특성들에 근거하여 기업 평판이란 오랜 시간을 거쳐 공중들이 기업에 대해 전반적으로 평가하는 것이라고 규정하였다.

CRS 활동과 마찬가지로 기업평판이라는 기업 요소를 측정하기 위해 많은 학자들이 노력을 기울여왔다. 예를 들면, Dowling(2004)은 기업 평판의 측정 요소는 크게 두 가지로 체계화할 수 있다고 하였다. 첫째는 기업 평판의 순위화(ranking)를 위한 평판측정체계이고, 둘째는 순위화를 위한 평판이 아닌 평판의 효과 측정 체계이다. Dowling은 이 중에서 평판의 효과 측면을 주목하고 있다. 그는 시장영향력과 기업능력/성과, 사회적 책임, 기업 퍼스널리티라는 기업 요소들이 이해관계자들로 하여금 각각 다르게 기업을 평가하도록 한다고 주장하였다. 이 네 가지 기업 요소들이 이해관계자와 사회 구성원 그룹에 의해 긍정적으로 평가될 때 기업평판은 칭찬

(Admiration), 존중(Esteem), 존경(Respect), 신뢰(Trust), 신용(Confidence)이라는 모습으로 나타나게 된다(장우성, 2006).

기업평판 측정과 관련하여 가장 많이 알려져 있는 포춘(Fortune)지는 ① 혁신성 ② 경영의 질 ③ 장기투자 가치 ④ 공동체와 환경에 대한 책임 ⑤ 인재의 모집/확보 ⑥ 제품/서비스의 품질 우수성 ⑦ 재무적 건전성 ⑧ 기업자산의 현명한 활용 등의 여덟 가지 항목으로 평판을 측정하였다. 하지만 검증수단과 데이터 수집 방법에서 많은 문제점이 제기되고 있는데, 즉 재무적 건전성, 기업자산의 현명한 사용, 경영의 질 등 기업의 재무적 성과와 관련된 항목들 사이에서 높은 상관관계가 발견되었으며 이러한 재무 관련 요인이 후광효과(halo effect)로 작용하여, 재무구조가 탄탄하고 큰 기업은 상대적으로 더 긍정적인 평가를 받을 수 있다는 것이다(장우성, 2006).

한편, Fombrun은 평판을 측정하기 위해 평판지수(RQ: Reputation Quotient)를 개발했는데, 이 지수는 공중의 조직에 대한 인식을 측정하기 위한 것으로 여섯 가지 차원 20개 항목으로 구성되어 있다. 여섯 가지 차원은 감성적인 공감(emotional appeal), 상품과 서비스(products & services), 비전과 리더십(vision & leadership), 작업장 환경요인(workplace environment), 재정적인 수행 능력(financial performance), 사회책임성(social responsibility) 등이다. Fombrun의 평판지수는 포춘(Fortune)지가 해마다 실시하고 있는 포춘 500대 기업을 대상으로 한 평판조사지수에 비해서 더 광범위하게 모든 요소를 고려하고 있고 공중의 조직 인식(perceptions)에 기초하고 있다는 면에서 진일보했다고 할 수 있다(김영옥, 2003).

위의 평판요소에 대한 연구들은 모두 기업 평판의 순위화(ranking)를 위해 고안된 평판측정체계에 속한다. RQ지수와 Dowling(2004)의 평판 요소를 비교하면, RQ지수는 점수를 통해 기업의 순위를 알아보는 것을 목적으로 하기 때문에 구성요소 항목에 대한 평균 측정이 가능하며, 여섯 가지 차원 중 기업평판에 미치는 요소를 찾고 전략을 세우는 데 용이하다. 반면 Dowling은 기업이 지니고 있는 영향요인이 기업평판에 어떻게 영향을 미치는지 인과관계를 강조한다. 측정이론에서는 전자를 원인 지표(causal indicator) 혹은 형성적 지표(formative indicator)라고 하며 후자는 효과 지표 혹은 반영적 지표(reflective indicator)라고 한다.

본 연구는 한국과 중국의 CSR 활동이 기업평판에 얼마나 영향을 주고 있는가를 보고자 하는 것이기 때문에 기업 평판의 효과나 영향력을 주목하는 반영적 지표보다

기업 평판에 대한 인식을 주목하는 형성적 지표가 더욱 적합하다. 뿐만 아니라 Fombrun의 여섯 가지 차원은 이해관계자들이 가지고 있는 인식을 평가할 수 있다는 장점이 있으므로 본 연구는 기업의 평판에 대한 인식을 측정함에 있어서 Fombrun의 평판지수를 사용하였다.

3) CSR 활동과 기업평판의 관계

CSR 활동은 기업의 평판을 구축하는 데 중요한 역할을 하고 있다. 한은경과 류은아(2003)는 기업이 CSR에 따라 행동할 때 기업에 대한 평판을 높이거나 기업에 대한 신뢰감을 증진시킬 수 있다고 주장하였다. 김이환(2005)은 기업의 평판을 측정하는데 CSR 활동이라는 부분의 비중이 점차 증가하고 있음을 역설하고, 양질의 제품이나 서비스를 제공하는 1차적 기업행위에서 발전하여, 환경보호나 윤리경영, 문화, 예술에 대한 지원, 지역 사회를 위한 활동 등 적극적인 CSR 활동을 전개할 때 공중들로부터 좋은 평판을 쌓을 수 있을 것이라고 하였다. 또한 배현미(2007)는 기업이 다양한 공중들의 요구를 만족시키기 위해 전략적으로 사회책임을 수행해야 하며 이를 활용하기 위해 적극적으로 커뮤니케이션 해야 한다고 주장하였다. 즉, 전략적 CSR 활동은 공익 증진의 효과를 가져올 뿐만 아니라 기업에 대한 평판을 우호적으로 이끌어주기도 한다.

또한 CSR 활동은 기업의 평판을 측정하는 데 있어 가장 중요한 요소다(Ellen, Webb, & Mohr, 2006). 월스트리트저널(Wall Street Journal)이 해리스 인터랙티브와 공동으로 8년째 발표하고 있는 ‘세계에서 가장 명성 있는 기업’ 조사 결과에 따르면 마이크로소프트가 빌 게이츠 회장과 부인 멜린다 게이츠의 활발한 자선 활동에 힘입어 세계에서 가장 명성이 높은 기업으로 선정되었다. 마이크로소프트는 경영진의 리더십과 재무 상황은 물론, CSR 활동에 적극적으로 나서고 있는 점이 높게 평가돼 2006년 7위에서 2007년 1위로 뛰어 올랐다(김효숙, 2008).

위의 연구들은 오늘날의 기업은 기업의 이익만을 추구해서는 더 이상 생존하기 어려운 상황에 놓여 있음을 보여준다. 기업은 경제적 기능을 다하는 것 외에 적극적인 CSR 활동을 수행해야 공중으로부터 좋은 평판을 받을 수 있는 것이다. 그렇다면, 이처럼 CSR 활동이 시대적 요구로 대두된 상태에서 본 연구의 주요 관심

지역인 한국과 중국의 기업들은 어떻게 CSR 활동을 진행하고 있는지 알아볼 필요가 있다.

4) 한국과 중국 기업의 CSR 활동 현황

한국 기업들은 2000년대 들어 CSR 활동을 담당할 전담 부서를 신설하고, 전담인력으로 배치하고 있다. 뿐만 아니라 CSR 활동 영역도 이전까지의 단순한 금전적 지원에서 벗어나 인적 봉사도 확대되었다(한은경, 2003). 『2006년 사회공헌활동 백서』에 따르면 한국 기업들이 2006년 지출한 CSR 활동과 관련된 비용은 세후 이익의 3.4%에 해당하는 1조 8,000억 원에 달한다. CSR 예산이 이익에서 차지하는 비중은 미국이나 일본 기업 이상이다.

2008년 10조 원 이상을 기록한 24개 대기업(금융기관 제외)의 기부금 내역을 집계한 결과, 삼성전자가 1천 389억 원을 기부해 1위를 차지했고 포스코는 1천 12억 원을 기부해 2위를 차지했다. 24개 대기업의 기부금 총액은 7천 871억 원으로 전년 7천 521억 원보다 4.7%가 증가한 것으로 나타났다. 이들 대기업의 순이익은 2008년 총 18조 4천 933억 원을 기록해 2007년의 총 27조 7천 675억 원에 비해 33.4%나 급감한 상태였다. 이에 따라 순이익 대비 기부금 비율도 2007년의 경우 평균 2.7%였으나 2008년에는 평균 4.3%로 크게 높아졌다.

한국에서 CSR 활동을 적극적으로 펼치고 있는 대표적 기업은 삼성전자이다. 삼성전자는 지속적인 자원봉사, 사회복지, 문화예술, 학술교육, 환경보전, 국제교류 등 다양한 CSR 활동을 펼치고 있다. 예를 들면, 삼성전자의 대표적인 청소년 미래지원 CSR 활동인 초록동요제는 2009년 현재 후원 24주년을 맞이했다. 또한 삼성전자의 『2008 지속가능성 보고서』에 의하면, 삼성전자는 유해물질 제거와 재활용을 높이기 위한 노력을 인정받아 그린피스가 주관하는 전 세계 친환경 전자기업 평가에서 좋은 평가를 받았다. 사회부문에서는 지역사회 발전과 다양한 CSR 활동을 위해 세후 이익의 약 3%에 해당하는 2천 270억 원의 금액을 후원하였다. 삼성전자홈페이지를 통해 본 삼성전자의 CSR 활동은 형태가 다양하고, 활동분야가 광범위하며, 전체 임직원이 참여할 뿐만 아니라 모든 프로그램을 매년 지속적으로 진행하고 있다는 특징이 있다.

한국과 중국은 역사, 문화적 배경이 유사하면서도 또한 두 국가 간에 많은 경제무

역상의 교류가 이루어지고 있는 점을 감안하면 한국 기업의 CSR 활동은 중국기업의 좋은 모델이 될 수 있다. 한국 기업의 CSR 활동과 비교할 때 중국기업의 CSR 활동은 아직 미미한 수준이라고 할 수 있다.

중국의 CSR 활동에 관한 연구는 1990년대부터 시작되었다. 특히 2001년의 WTO 가입과 경제의 글로벌화는 중국에 CSR이란 개념이 본격적으로 대두되게 된 직접적인 요인이 되었다. 2005년 북경에서 중국의 13개 업체 즉, 중국하이얼그룹, 산둥위해삼각그룹, 상해탁월그룹, 홍두그룹, 해구여신커피, 무한동호, 중국가롱그룹, 중경건설공업그룹, 장안자동차그룹, 광둥중태국제, 중국방직공업협회 등이 ‘중국 기업 사회책임 추진 북경선언’을 발표하였다. 그들은 CSR 의식이 없는 기업은 탁월한 경영을 할 수 없으며 또한 CSR 의식이 부족한 사회도 건강할 수 없고 하나가 될 수 없다고 선언하였다. 또한 중국의 기업들은 하나 되는 사회를 건설하는 데 있어서 무한 책임을 갖고 있다고 하였다(中金在线, 2005.10.25). WTO경제일보(經濟導刊)와 중국기업사회책임발전중심(中國企業社會責任發展中心)이 2005년 3월부터 8월까지 중국 기업 1,500개를 대상으로 조사한 『중국기업사회조사보고(中國企業社會調查報告)』에 따르면 중국 기업들은 CSR 활동에 대해 비교적 높은 관심을 보이고 있으며 응답자의 76%가 CSR 개념을 알고 있으며 SA8000(Social Accountability 8000 International standard)에 대한 인지도도 42%에 달하는 것으로 나타났다(董軍, 2005).

중국 민정부(民政部)가 발표한 기부금 순위를 보면 중국 상장기업 중 2005년에 100만 위안 이상 기부한 기업은 44개였지만 2007년에는 중국석유천연가스공사(中国石油天然气公司)가 10억 위안으로 1위를 차지한 것을 필두로 1000만 위안 이상 기부한 기업이 총 75개로 늘어났음을 알 수 있다. 이는 불과 2년 사이 중국 기업들의 CSR 활동에 대한 인식이 매우 높아졌음을 보여준다.

중국에서 CSR 활동을 적극적으로 펼치고 있는 대표적 기업은 하이얼그룹(海尔集团)이라고 할 수 있다. 하이얼은 세계 제 4위의 백색가전 제조업체이며 중국에서 가장 가치 있는 브랜드로 평가받고 있다. 1984년 창업한 후부터 하이얼은 줄곧 CSR 활동에 관심을 가져왔다. 중국 전역 각지에서 희망학교건축 프로젝트를 진행했을 뿐만 아니라 빈곤구제, 기부기증, 교육발전기금설립 등의 활동을 진행해왔다. 지금까지 하이얼이 사회공헌활동에 사용한 비용과 물품의 총 가치는 5억여 위안이 달하는데 그 중 희망학교건축에 기부한 금액과 물품은 총 5천 83만 위안이다. 이를 통해 건설

한 희망학교의 총 수는 129개(128개의 초등학교, 1개의 희망중학교)이다. 쓰촨성 지진 발생 후, 하이얼은 “한지구재응급조치” 및 “정원복구”계획을 설립하였으며 지진지역에 기부한 자금과 기증한 물품은 총 3천 8백만 위안에 달한다.

하이얼의 홈페이지 및 하이얼이 발간한 『2008 환경보고서』를 통해 하이얼의 CSR 활동을 분석해 본 결과, CSR 활동의 형태가 다양하지 못하고, 지속적으로 시행되는 프로그램이 많지 않으며, 일회성으로 끝나는 기부와 자선활동에 집중하고 있다는 특징이 있음을 알 수 있었다. 즉, 하이얼의 CSR 활동은 주로 기부와 자선활동에 집중되어 있는 초보수준인 것이다. 이러한 CSR 활동은 기업PR 측면에서 볼 때 비용대비 효과를 보지 못한다고 할 수 있다. 지금까지는 한국과 중국의 자국 기업들이 행하는 CSR 활동의 현황에 대해 알아보았다. 그러나, CSR 활동을 전개하는 기업에는 자국 내 기업들만 있는 것이 아니라 다국적 기업 또한 존재한다.

5) 다국적기업의 CSR 활동 현황

다국적 기업은 국제 직접투자의 한 특수한 형태로서 단순히 해외에 지점 또는 자회사를 두고 있는 것이 아니라, 현지국적을 취득한 현지법인으로서의 제조공장 또는 판매회사를 가지고 있으며, 현지의 실정과 모회사의 전략에 따라 움직이고, 공통적인 풀(pool)에서 자본·인적 자원 및 기술 자원을 공급하는 국제적인 조직망을 가지는 기업조직 또는 그 기업조직의 일환으로 정의된다. 또한 다국적기업의 특징은 초대규모 경제력, 우수한 기술력, 범세계적인 분업, 피라미드형 계층조직, 초국적성 기업활동을 펼치는 점 등이다(최준수, 1999). 엑슨·셀 등의 석유회사, GM·포드 등의 자동차회사, 그리고 IBM 등이 대표적이다.

세계가 하나의 시장으로 개방됨에 따라 한국과 중국에도 많은 다국적기업들이 진출하고 있다. 이러한 다국적 기업의 진출은 외환의 유동성을 보충하고 고용을 창출하며 선진화된 경영기법과 비교우위의 기술 이전으로 그 나라의 경제부흥에 이바지할 수 있다. 하지만 다국적기업이 이윤추구에만 급급해한다든지, 이에 대한 규제능력이 부족한 당국의 제도를 이탈한다든지, 현지화를 외면하고 CSR 활동에 무관심한 채 본사의 이익에만 전념한다면, 결코 좋은 평가를 받을 수 없다(유영남, 2008).

소니코리아는 한국 진출 다국적기업 중 CSR 활동을 활발히 전개하는 대표적 기업

이라 할 수 있다. 소니코리아가 중점을 두고 있는 CSR 활동은 어린이와 환경이다. 소니코리아의 『CSR리포트 2008』에 따르면 교육(56%)과 문화예술(14%)에 전체 사회공헌 기금(45억 엔, 2007년 기준)의 70%를 사용하고 있다. 소니 코리아의 대표적인 CSR 활동은 2005년부터 ‘한국메세나협회’와 함께 진행한 “소니 드림 키즈 데이”와 “소니스쿨시어터”이다. “소니 드림 키즈 데이”는 저소득층 어린이들에게 순수 문화예술 공연을 접할 수 있는 기회를 제공함으로써 어린이들이 상상력과 창의력을 잃지 않도록 돕고 있는 활동이다. 지금까지 16차례의 행사가 개최됐고 총 9천 5백여 명의 저소득층 어린이들이 혜택을 받았다. ‘소니 스쿨 시어터’는 문화 소외 지역에 위치한 초등학교에 빔프로젝터와 홈시어터 올인원 시스템, 노트북 등 Full HD 기기를 활용한 영화관 수준의 시청각실을 설치해 주는 활동이다.

한편, 세계 500대 기업 중 400개 이상이 중국에 진출해 있고 수출의 절반 이상을 외국기업이 담당하는 등 중국 내 다국적기업의 영향력과 비중은 상당히 크다. 때문에 중국인들의 CSR 활동에 대한 관심은 자국기업보다는 상대적으로 CSR 활동에 적극적인 다국적기업에 집중하는 경향을 보이고 있다. 이는 선진적인 마인드를 가지고 있는 다국적기업이 중국에서도 모범적인 CSR 활동을 할 것이라는 기대감 때문이다. 대다수의 다국적기업들이 이러한 기대를 만족시키고 있어서 중국인들은 다국적기업의 CSR 활동에 대해 전반적으로 높은 신뢰감을 보이고 있다. 반면, 다국적기업들의 CSR 활동에 문제가 발생했을 시에는 그 이상으로 민감하게 반응하는 경향을 보이고 있기도 하다(정상은, 2007). 한마디로 자국기업에 대해서는 별다른 기대를 하지 않는 반면 다국적기업에 대해서는 높은 기대와 평가 잣대를 가지는 이중적인 태도를 보이고 있는 것이다.

중국에 진출한지 10여 년 된 다국적 기업인 소니중국은 중국에 뿌리를 두고 장기적으로 발전한다는 기본이념 하에, 인문 소니, 공익 소니, 환경보호 소니 등 3개 영역의 CSR 활동을 진행하고 있다. 인문 소니에는 회사경영, 소니와 직원, 소니와 고객 등의 활동이 포함되어 있으며 공익 소니에는 교육, 환경보호, 문화 및 기타, 자원봉사활동이 있고 환경보호 소니에는 환경보호제품, 환경관리, 환경보호물류, 환경보호활동, 환경보호공장 등의 활동이 포함되어 있다. 소니중국의 CSR 활동은 소니 코리아에 비해 형태, 내용면에서 더욱 구체적이고 규범적이며 전체 임직원이 참여하고 있다는 특징이 있다. 뿐만 아니라 집중 지원 프로그램이 있으며 모든 프로그램이 매년 지속

적으로 진행되고 있다는 점도 주목할 만하다. 바로 이러한 전략적 CSR 활동이 중국인의 일본에 대해 혐오감에도 불구하고 소니중국을 중국시장에 안착할 수 있게 한 원동력이었음을 짐작할 수 있다.

다국적 기업의 CSR 활동이 그 기업이 진출한 현지에서 얻게 되는 평판에 지대한 영향을 미침에도 불구하고 그동안 이에 대한 연구는 부족한 편이다. 또한 다국적 기업이 CSR 활동으로 얻게 되는 평판이 자국 기업이 CSR 활동으로 획득하게 되는 평판과 다를 수 있지만 이에 대한 연구 역시 부족하다. 따라서 본 논문에서는 한국과 중국에 동시에 진출한 다국적기업을 선정하여 그 기업의 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 대한 공중의 인식을 자국 기업과 비교해 보았다. 즉, 기업의 국적이 CSR 활동이 기업 평판에 미치는 영향을 조절하는지 알아보았다.

3. 연구문제 및 연구모델

앞에서 논의된 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 연구문제들을 설정하였다.

- 연구문제 1 : 한국과 중국에서 CSR 활동이 기업 평판에 미치는 영향은 각각 어떻게 나타나는가?
- 연구문제 2 : 한국과 중국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향은 기업의 국적(자국/ 다국적)에 의해 조절(moderated) 되는가?

4. 연구방법

1) 분석대상의 선정

본 연구의 대상으로 한국과 중국의 기업을 선정한 이유는 두 국가가 역사, 문화적 배경이 유사하고 또한 두 국가 간에 많은 경제무역상의 교류가 이루어지고 있기 때문이다. 이처럼, 유사점이 많은 국가 사이에 CSR 활동이 평판에 미치는 영향에서 차이

가 드러난다면 새로운 시사점을 제공해 줄 수 있을 것으로 판단했다. 분석 대상 기업으로는, 한국에서는 한국기업 중 CSR 활동을 가장 활발하게 진행하고 있는 삼성전자, 중국에서는 중국기업 중 CSR 활동에 가장 많은 투자를 하고 있는 하이얼을 선정하였다. 이러한 두 전자제품 기업을 선정한 이유는 전자제품 기업이 양 국가에서 상대적으로 CSR 활동을 활발히 하고 있으며 좋은 기업평판을 얻고 있기 때문이다. 또한 한국과 중국 양국 모두에 진출해 있는 다국적 기업 중 CSR 활동을 가장 활발하게 하고 있는 소니를 다국적 기업으로 선정하였다.

2) 조사 설계 및 자료수집 방법

본 연구는 데이터를 수집하기 위하여 설문을 실시하였다. 주요변인인 CSR 활동과 기업평판에 대한 인식을 측정하기 위한 구조화된 설문지를 만들고, 한국과 중국에서 각각 설문 조사를 진행하였다. 설문 조사의 대상은 전자제품을 주로 많이 사용하는 대학생들이었다. 중국에서는 2008년 9월 1일부터 9월 20일까지 상해 소재 모 대학교의 학생들을 대상으로 설문 조사를 실시했고, 한국에서는 2008년 9월 15일부터 9월 26일까지 서울 소재 모 대학교의 학생들을 대상으로 설문을 실시하였다. 참가자들은 자국 기업과 다국적 기업에 관련된 설문지에 각각 응답하였다. 예를 들면, 한국의 참가자들은 삼성 및 소니코리아에 관하여 각 기업의 CSR 활동과 기업평판에 대한 인식을 5점 리커트 척도로 답하였다. 각 문항은 “전혀 그렇지 않다(1점)”와 “매우 그렇다(5점)”의 척도로 구성되었다.

각 변인에 대한 측정 항목을 정리하면 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 측정 항목

구분	측정 항목	
인구통계학적 특성	성별, 연령, 학년	
CSR 활동 관련 기사 노출 여부	1 =노출되었음, 2 =거의 노출된 적 없음	
CSR 활동	이 기업은 사회문제 해결을 돕고 있다.	리커트식 5점 척도 (1~5)
	이 기업은 사회공익활동에 참여하고 있다.	
	이 기업은 자선활동을 통해 기업 이윤을 사회에 환원하고 있다.	
기업 평판	이 기업에 대해 호감을 가지고 있다	리커트식 5점 척도 (1~5)
	이 기업은 신뢰할 만하다.	
	이 기업과 기업 활동에 대해 존경하는 마음을 가지고 있다.	
	이 기업은 제품과서비스에 있어서 브랜드 파워가 존재한다.	
	이 기업은 제품과 서비스가 다른 기업에 비해 혁신적이다.	
	이 기업은 제품과 서비스가 우수하다.	
	이 기업은 제품과 서비스가 이용할 만한 가치가 있다.	
	이 기업은 사람들에게 동기를 부여할 만한 기업의 비전과 리더십을 가지고 있다.	
	이 기업은 활발한 리더십으로 기업을 운영하고 있다.	
	이 기업은 비전이 투명하다.	
	이 기업은 쾌적한 근무환경을 위해 노력한다.	
	이 기업은 선호하는 근무환경을 제공하고 있다.	
	이 기업은 재능 있는 직원을 보유하고 있다.	
	이 기업은 재정적인 문제가 예전에 없었다.	
	이 기업은 재정적인 위험요소가 적다.	
	이 기업은 재정적으로 건실한 기업이므로, 앞으로도 성장 가능성이 있다.	
	이 기업은 재정적인 능력을 고려할 때, 기회 요인이 존재한다.	
	이 기업은 지역사회를 위한 기업의 의무를 다하기 위해 노력한다.	
	이 기업은 환경 보존을 위해 노력하고 기여하고 있다.	
	이 기업은 사회적으로 책임감을 가지고 기업의 윤리를 지키기 위해 노력한다.	
기업의 국적	1 =자국, 2 =다국적	

3) 분석방법

본 연구를 위해 수집된 자료는 사회과학을 위한 통계패키지인 SPSS 14.0을 이용해 분석되었다. 첫째, 응답자들의 속성을 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 척도의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰도 분석과 요인분석을 실시하였다. 셋

째, 구성요인 간 관계를 살펴보기 위해 단순 회귀분석을 실시하였다. 넷째, 국적의 조절효과를 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

5. 연구결과

1) 응답자의 인구통계학적 특성

한국 응답자는 총103명이었다. 성별은 남성이 41명(39.8%), 여성이 62명(60.2%)으로 여성 응답자가 남성 응답자에 비해 조금 많은 것으로 나타났다. 중국의 응답자는 총97명이었고 남성이45명(46.4%), 여성이52명(53.6%)으로 역시 여성 응답자가 남성 응답자에 비해 조금 많은 것으로 나타났다. 응답자의 학년분포를 보면 한국은 1학년 13명(12.6%), 2학년 47명(45.6%), 3학년 15명(14.6%), 4학년 20명(19.4%), 대학원 8명(7.8%)으로 구성되어 있다. 2학년이 45.6%로 제일 많고 대학원생이 7.8%로 상대적으로 적게 참가하였다. 한편, 중국은 1학년 16명(16.5%), 2학년 26명(26.8%), 3학년 27명(27.8%), 4학년 4명(4.1%), 대학원 24명(24.7%)으로 구성되어 있다. 3학년이 27명으로 제일 많고 4학년이 상대적으로 가장 적었다. 한국과 중국 응답자의 연령평균은 각각 23.07세, 21.29세로 나타났다.

2) 척도의 신뢰도와 타당도

본 연구는 Fombrun(1996)의 기업평판 척도를 이용하여 한국과 중국에서 기업평판을 측정하였다. Fombrun의 척도는, 여섯 가지 차원(감정적 공감, 상품과 서비스, 비전과 리더십, 근무환경 요인, 재정적 요인, 사회 책임성)의 20개 문항으로 구성되어 있다. 또한 위 기업들의 CSR 활동에 대한 인식을 측정하기 위해 윤각과 조재수(2007)의 척도를 사용하였다. 두 가지 척도는 모두 신뢰성과 타당도가 검증된 바 있으나, 이 연구에 있어서 척도들의 신뢰도와 타당도를 다시 한 번 살펴보았다.

(1) 신뢰도

Cronbach's Alpha계수를 살펴봄으로써 본 연구에 사용된 기업평판과 CSR 활동 인식에 대한 척도의 신뢰도를 검증하였다. 기업평판을 측정하는 항목들에 대한 신뢰도 분석 결과 척도의 신뢰계수는 .93이었다. 한편 CSR 활동 인식을 측정하는 항목들에 대한 신뢰계수는 .81로 나타났다. 일반적으로 사회과학 분야에서 Cronbach's Alpha 계수의 값이 .70 이상이면 신뢰할 수 있는 수준으로 고려되기 때문에, 기업평판과 CSR 활동 인식 모두 척도의 높은 신뢰성이 검증되었다.

(2) 한국 응답자를 대상으로 한 기업평판 요인분석

또한 CSR과 기업평판에 대한 구성타당도 분석을 하기 위해 탐색적 요인분석을 수행하였다. 요인분석의 요인추출방법은 주성분 분석(Principle component analysis)을 사용하였고 요인 수를 결정하기 위해 최소 고유값(eigenvalues)을 1로 설정하였으며, 요인 회전은 요인 해석을 용이하게 하기 위해 요인 간 독립을 가정하는 배리맥스(varimax rotation) 방식을 사용하였다. 요인적재량(factor loading)이 주인자적재치 .5이상이면 유의한 것으로 인정했고 2개 항목 이상으로 이루어진 요인을 구했다.

한국 응답자를 대상으로 한 기업평판 측정항목의 요인분석에 앞서 요인분석을 위한 변수의 선정이 적합한지 알아보기 위해 K-M-O(Kaiser-Meyer-Olkin) 측정을 실시한 결과, K-M-O 척도 값이 .806으로 나타나 이 자료를 이용한 요인분석이 매우 적합한 것으로 나타났다. 요인 분석 시행에 있어, 어느 요인에도 만족할 만한 요인적재치가 나타나지 않거나 한 개 이상의 요인에서 요인 적재량이 높게 나타나 요인분석에 적절하지 않은 것으로 판단된 문항들은 제외하였다. 요인분석을 실시한 결과 5개의 요인이 추출되었으며, 이들 요인이 전체 변량의 약 66.46%를 설명하는 것으로 나타났다. 추출된 요인은 구성 항목의 내용을 근거로 하여 '고객지향제품요인', '기업비전요인', '기업사회공헌요인', '기업근무환경요인', '고객지향감성요인'으로 각각 명명했다.

요인 1은 '고객지향제품'을 반영하는 4개의 항목으로 구성되었으며 변량의 34.61%를 설명하는 것으로 나타났다. 이 요인은 '이 기업은 제품과 서비스가 우수하다', '제품과 서비스에 브랜드 파워가 존재한다', '제품과 서비스가 다른 기업보다 혁신적이다', '제품과 서비스가 이용할 만한 가치 있다' 등의 항목으로 구성되어 있다. 요인 2는 '기업비전'을 반영하는 2개의 항목으로 구성되었으며 변량의 11.89%를 설명했다.

이 요인은 ‘활발한 리더십으로 기업을 운영한다’, ‘동기 부여할 만한 기업의비전과 리더십이 있다’의 항목으로 구성되어 있다. 요인 3은 ‘기업사회공헌’을 반영하는 3개의 항목으로 구성되었으며 변량의 8.44%를 설명했다. ‘환경보존을 위해 노력하고 기여하고 있다’, ‘기업의 윤리를 지키기 위해 노력한다’, ‘지역사회를 위한 기업의 의무를 다하기 위해 노력한다’의 항목으로 구성되었다. 요인 4는 ‘기업근무환경’을 반영하는 2개의 항목으로 구성하였으며 변량의 6.1%를 설명했다. 이 요인에는 ‘이 기업은 선호하는 근무환경을 제공하고 있다’, ‘쾌적한 근무환경을 위해 노력한다’의 항목이 있다. 요인 5는 ‘고객지향감성’을 반영하는 2개의 항목으로 구성되었으며 5.41%의 변량을 설명했다. 이 요인은 ‘기업은 신뢰할 만하다’, ‘기업에 대해 호감을 가지고 있다’의 항목으로 구성되었다.

(3) 중국 응답자를 대상으로 한 기업평판 요인분석

중국응답자를 대상으로 한 요인분석의 변수 선정이 적합한지 알아보기 위해 K-M-O(Kaiser-Meyer-Olkin) 측정을 실시한 결과, K-M-O 척도 값이 .907로 나타나 이 자료를 이용한 요인분석이 매우 적합한 것으로 나타났다. 요인 분석 시행에 있어, 어느 요인에도 만족할 만한 요인적재치가 나타나지 않거나 한 개 이상의 요인에서 요인 적재량이 높게 나타나 요인분석에 적절하지 않은 것으로 판단된 문항들은 제외하였다. 요인 분석 결과 4개의 요인이 추출되었으며, 이들 요인이 전체 변량의 약 67.78%를 설명하는 것으로 나타났다. 추출된 요인은 구성 항목의 내용을 근거로 하여 ‘기업비전 및 환경요인’, ‘고객지향제품 및 감성요인’, ‘기업재무요인’, ‘사회공헌요인’으로 명명했다.

요인 1인 ‘기업 비전 및 환경요인’은 전체변량의 48.50%를 설명하는 것으로 나타났으며, 이 요인을 구성하는 문항들은 ‘이 기업은 쾌적한 환경을 위해 노력한다’, ‘이 기업은 선호하는 근무환경을 제공 한다’, ‘이 기업은 활발한 리더십으로 기업을 운영 한다’, ‘이 기업은 비전이 투명하다’, ‘동기 부여할 만한 기업의 비전과 리더십 있다’, ‘재능 있는 직원을 보유하고 있다’ 등이다. 요인 2는 ‘고객지향제품 및 감성요인’을 반영하는 4개의 항목으로 구성하였는데 이 4개의 항목은 ‘이 기업은 신뢰할 만하다’, ‘이 기업은 제품서비스가 다른 기업보다 혁신적이다’, ‘이 기업에 대해 호감을 가지고 있다’, ‘제품과 서비스가 우수하다’이다. 전체 변량의 7.03%를 설명하는 것으로 나타났다. 요인 3은 ‘기업재무’를 반영하는 항목으로 변량의 6.67%를 설명하고 있었다.

이 요인을 구성하는 항목들은 ‘재정적인 능력에서 기회요인이 존재한다’, ‘재정적으로 견신하고 성장할 가능성 있다’이다. 요인 4는 ‘기업사회공헌’을 나타내는 항목들로 구성되었으며 5.59%의 변량을 설명하는 것으로 나타났다. 구체적으로 ‘환경 보존을 위해 노력하고 기여하고 있다’, ‘기업의 윤리를 지키기 위해 노력한다’의 두 가지 항목으로 이루어졌다.

3) 연구문제 검증 결과 및 토의

(1) 통제 변인

본 연구에서는 각 기업의 CSR 활동 관련 기사에 노출되었는지의 여부를 통제변인으로 설정하였다. 각 기업이 CSR 활동을 활발히 수행할지라도 이러한 CSR 활동관련 정보가 공중에게 제대로 전달되지 않는다면 그 효과는 미미할 것으로 예측했기 때문이다. 그러나, 분석결과 CSR 관련 기사에 노출되었는지의 여부와 국가 경제 시스템은 기업평판에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 드러났고 따라서 최종 분석에서 제외되었다.

(2) 한국과 중국에서 각각 CSR 활동이 기업 평판에 미치는 영향

〈표 2〉는 한국 기업인 삼성을 대상으로 회귀분석한 결과이다. 결과를 보면 독립변수의 종속변수에 대한 상대적 영향력을 알 수 있는 베타 값은 .556으로 나타났으며 유의 확률은 .000으로 조사되었다. R^2 는 .279로 나타나 CSR 활동이라는 변수가 삼성의 평판이라는 종속변수의 변량을 약 28% 설명하는 것으로 나타났다. 이 결과의 회귀방정식은 $Y = 0.334X + 1.414$ 이다. 즉 삼성이 1단위의 CSR 활동을 하게 되면 1.748 단위 만큼의 평판 증진을 누릴 수 있다는 얘기다. 위와 같은 결과는 한국기업 삼성의

〈표 2〉 한국 삼성의 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	1.414	.153	.556	9.246	.000
삼성CSR한국	.334	.054		6.244	.000

종속변수: 삼성평판한국, $R^2 = .279$

〈표 3〉 한국 소니의 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	1.525	.218	.378	6.983	.000
삼성CSR한국	.271	.066		4.101	.000

종속변수: 소니평판한국, $R^2 = .143$,

〈표 4〉 중국 하이얼의 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	1.387	.214	.455	6.494	.000
하이얼CSR중국	.437	.089		4.899	.000

종속변수: 하이얼평판중국, $R^2 = .207$,

CSR 활동은 기업평판에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여준다.

〈표 3〉은 한국에 진출한 다국적 기업인 소니코리아에 대한 회귀분석 결과이다. 베타 값은 .378로 나타났으며 유의 확률은 .000으로 조사되었다. R^2 는 .143으로 나타나 CSR 활동이 기업 평판이라는 종속변수의 약 14.3%를 설명하는 것으로 나타났다. 즉 한국기업 소니의 CSR 활동도 기업평판에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과의 회귀방정식은 $Y = 0.271X + 1.525$ 이다.

중국기업 하이얼에 대하여 회귀분석을 진행한 결과, 베타 값은 .455로 나타났으며 유의 확률은 .000이었다. R^2 값은 .207이었다. 즉 중국기업 하이얼의 경우에도 CSR은 기업평판에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과의 회귀방정식은 $Y = 0.437X + 1.387$ 이다. 이러한 결과는 〈표 4〉에 제시되었다.

〈표 5〉는 중국기업 소니에 대하여 회귀분석을 진행한 결과이다. 베타 값은 .608로 나타났으며 유의 확률은 .000이었다. R^2 값은 .370이었다. 이때의 회귀방정식은 $Y = 0.429X + 0.896$ 이다. 즉 중국소니에서도 CSR은 기업평판에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 한국과 중국에서 자국적 기업이든 다국적 기업이든 상관없이 CSR 활동을 적극적으로 진행하면 공중의 좋은 평판을 받을 수 있음을 의미하고 있다. 이는 CSR 활동이 기업의 평판을 구축하는 데 중요한 역할을 한다는

〈표 5〉 중국 소니의 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.896	.179	.608	5.012	.000
소니CSR중국	.429	.059		7.268	.000

종속변수: 총평판중국, $R^2 = .379$,

기존 연구(e.g., 김이환, 2005; 한은경·류은아, 2003) 결과를 뒷받침하는 것이다.

한편, 각 회귀분석 결과의 베타 값을 비교해 보면, 한국에서는 CSR 활동이 평판에 미치는 영향이 소니코리아($\beta = .378$)보다 삼성($\beta = .556$)에서 더 크게 나타나고 있으나, 중국에서는 하이얼($\beta = .455$)보다 소니중국($\beta = .608$)에서 더 크게 나타남을 알 수 있다. 이는 한국의 공중들은 다국적 기업보다 자국 기업이 CSR 활동을 적극적으로 했을 경우 그 기업에 대해 보다 더 호의적인 평판을 가지게 됨을 의미한다. 반대로, 중국 공중들의 경우에는 다국적 기업이 적극적인 CSR 활동을 했을 경우 보다 긍정적인 평판을 갖게 됨을 알 수 있었다. 분석 결과의 베타계수는 일정 정도의 CSR 활동을 했을 경우 그에 대한 보답으로 돌아오는 평판의 개선 정도를 뜻한다. 이는 한국 공중의 경우에는 자국 기업에 대한 CSR 보상이 더 크게 작용하고 중국 공중의 경우에는 다국적 기업에 대한 보상이 더 크게 작용함을 보여준다. 반면, 이는 또한 기업들의 CSR 활동이 기대에 미치지 못했을 경우, 한국에서는 자국 기업에 대한 부정적 평가가, 중국에서는 다국적 기업에 대한 부정적 평가가 더 클 것이라는 사실을 보여주기도 한다. 중국 공중과 비교했을 때, 한국의 공중들은 자국 기업의 CSR 활동에 대해 보다 많은 기대를 갖고 있고 보다 엄격한 평가 잣대를 가지고 있음을 알 수 있다.

(3) CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 대한 국적의 조절 효과

그렇다면, 위와 같은 공중들의 반응이 과연 국적에 의한 조절 효과 때문인지 통계적으로 검증해 봐야 할 필요성이 제기된다. 한국과 중국에서의 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향이 국적에 의해 조절되는지를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(hierarchical regression)을 실시하였다. 위계적 회귀분석은 조절효과를 검증하기 위해 가장 많이 사용하는 통계방법으로, 조절효과를 보인다고 생각되는 변수를 독립변

〈표 6〉 한국기업의 국적조절 효과분석

단계별 투입 변수	1 단계	2 단계	3단계
	Beta	Beta	Beta
A (CSR)	.453	.453	.453
B (국적)		-.071	-.071
A × B			-.117
R ²	.205	.205	.205
R ² change	0	0	.205
F	52.711	52.711	52.711
F change	0	0	52.711

* p < .05, ** p < .01

수화하여 회귀분석을 한 다음 독립변수와 조절변수의 곱으로 만들어진 변수를 추가하여 R² 값이 유의미하게 증가하였는지 살펴봄으로써 조절효과를 알아보는 방법이다 (이수광, 2008). 위계적 회귀분석방법을 통해 국적의 조절효과를 알아보기 위해 첫째, 종속변수인 기업평판에 대해 독립변수인 CSR만을 회귀분석하고 둘째, 기업평판에 대해 CSR과 조절변수인 국적을 회귀분석하고 셋째, 기업평판에 대해 CSR, 국적, 그리고 CSR과 국적의 상호작용항(interaction term)을 회귀분석 하였다. 회귀분석 결과 상호작용항만 유의미하면 조절변수가 순수한 조절효과를 보인다고 해석하며 조절변수만 유의미하면 이는 조절효과가 아닌 독립적인 효과를 갖는 것이라고 판단한다.

〈표 6〉은 한국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향이 국적에 의해 조절효과를 보이는지를 분석한 결과이다. 분석결과 R²의 증가분은 0이고, F값의 증가분 또한 0으로 나타나 유의미하지 않는 것으로 검증되었다. 이는 한국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향은 기업의 국적에 의해 조절되지 않는다는 뜻이다. 즉, 한국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향은 기업의 국적에 따라 다르게 나타나지 않는다는 것을 의미한다.

〈표 7〉은 중국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향이 국적에 의해 조절효과를 보이는지 알아보기 위한 분석 결과이다. 분석결과 R²의 증가분은 0이고, F값의 증가분에 대한 유의도는 0으로 나타나 유의미하지 않는 것으로 검증되었다. 즉 중국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향은 기업의 국적에 의해 조절되지 않는 것으로 나타났다. 이는 한국과 마찬가지로 중국에서도 CSR 활동이 기업평판에 미치

〈표 7〉 중국기업의 국적조절 효과분석

단계별 투입 변수	1 단계	2 단계	3단계
	Beta	Beta	Beta
A (CSR)	.500	.500	.500
B (국적)		-.301	-.301
A × B			-.486
R ²	.250	.250	.250
R ² change	0	0	.250
F	61.202	61.202	61.202
F change	0	0	61.202

* $p < .05$, ** $p < .01$

는 영향은 기업의 국적에 따라 다르게 나타나지 않는다는 것을 의미한다.

앞서 연구문제 1의 검증 결과, 한국에서는 CSR 활동이 평판에 미치는 영향이 소니 코리아($\beta = .378$)보다 삼성($\beta = .556$)에서 더 크게 나타나고, 중국에서는 하이얼($\beta = .455$)보다 소니중국($\beta = .608$)에서 더 크게 나타났지만, 이러한 차이가 국적이라는 변수의 조절 효과 때문은 아니라는 것을 알 수 있었다.

이러한 결과는 아래와 같이 해석될 수 있다. 첫째, 위와 같은 결과는 시장경제의 급격한 변화 하에 기업형태가 날로 국제화되어 가고 있기 때문에 공중들에게 있어서 다국적 기업은 새로운 것이 아니며 기업의 국적은 더 이상 중요하지 않음을 의미한다. 최근의 다국적 기업의 CEO들은 국적 없는 기업 경영을 지향하고 있다. 예를 들면, 2008년 5월 LG전자 남용 부회장도 “몇 년 후에 LG전자의 국적이 한국인지, 미국인지, 영국인지 모를 정도로, 140여 모든 국가에서 현지 최고의 마케팅 기업이 돼야 한다”고 역설한 바 있다(한국경제신문, 2008년 5월 15일자). 이러한 다국적 기업들의 국제화 노력이 결실을 맺고 있는 것으로 보인다. 둘째, 또한 이는 다국적기업(소니)이 현지에 적합한 CSR 활동을 잘 진행하고 있고 또한 그러한 CSR 활동이 성공적으로 공중들에게 전달되고 있음을 의미한다. 마지막으로 이는 요즘의 공중들에게는 기업의 국적보다 기업 자체가 더욱 중요함을 설명하고 있다. 예를 들면 중국과 일본과의 관계가 긴장 상태에 있으면 중국 일부 소비자가 일본제품에 대한 불매운동을 전개하지만 일반 국민들의 구매의도에는 큰 영향을 미치지 못한다. 일본과의 불편한 과거사도 잊지 말아야겠지만, 결국 구매 시 중요한 의사 결정 요인은 기업의 평판과

제품의 품질이라는 생각 때문이다. 또한 위의 결과는 한국 공중과 중국 공중 모두에게 자국 기업이나, 다국적 기업이라는 더 이상 중요한 고려요소가 아니고 CSR 활동을 열심히 하느냐 아니냐가 그 기업에 보이는 반응을 결정짓는다는 의미이다.

6. 결론

본 연구는 한국과 중국의 공중 인식을 중심으로 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 고찰해보았다. 구체적으로 양국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 어떠한 차이가 있는지, CSR 활동을 집행하는 기업의 국적(자국/다국적)이 CSR 활동이 기업의 평판에 미치는 영향을 조절하는지 살펴보았다. 연구 결과, 양국 모두에서 적극적으로 CSR 활동을 하는 기업일수록 긍정적인 기업 평판을 구축할 수 있음이 밝혀졌다. 그러나, CSR 활동을 수행하는 기업의 국적이 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 조절하지는 않는 것으로 나타났다.

본 논문은 다음과 같은 실무적, 이론적 시사점을 갖고 있다. 먼저, 위와 같은 연구 결과는 CSR 활동을 담당하는 실무자에게 많은 시사점을 안겨준다. 연구결과에 의하면 한국과 중국에서 모두 CSR 활동이 기업평판에 긍정적인 영향을 미쳤고, 또한 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향에 있어서 국적은 조절효과를 보이지 못하였다. 이는 자국적 기업이든 다국적 기업이든 상관없이 적극적인 CSR 활동을 수행하는 기업은 긍정적인 기업평판을 구축할 수 있다는 점을 시사하는 것이다. 특히, 중국 공중들이 자국 기업의 CSR 활동에 대해서는 별 기대를 하지 않으면서도 다국적 기업의 활동에 대해서는 높은 기대를 갖고 있다는 점은 눈여겨봐야 할 대목이다. 위와 같은 중국 공중의 특성은 오랜 시간 사회주의 체제 하에서 생활했다는 데서 기인했을 가능성이 있다. 경직성과 무관심으로 대표되는 중국의 구 사회주의 경제 시스템 하에서 기업들은 국가 소유의 존재였으며 소비자들에게 보다 나은 서비스와 제품을 생산할 의무를 느끼지 않았다. 이에 따라 소비자들도 중국 기업에 대한 기대는 크게 높지 않았음을 미루어 짐작할 수 있다. 따라서, 이러한 중국 공중의 특성을 잘 활용하여 중국에서의 CSR 활동을 강화한다면 한국기업 평판에 대한 중국 공중의 평가는 높아질 것이다. 여러 연구 결과에서 보여지듯이 호의적인 기업 평판은 여러 종류의 실질적 혜택을

불러오므로 한국 기업들의 경영 성과도 개선될 것임을 예측할 수 있다. 반면, 한국 공중들이 자국 기업에 대해 보다 높은 기대와 엄격한 평가 잣대를 가지고 있다는 결과는 한국 기업들이 자국 내에서 경제 활동을 함에 있어서 보다 조심스럽게 접근해야 함을 시사한다. 윤리성과 도덕성을 중요하게 여기는 한국 공중들의 특성상 자칫 CSR 활동이 기대에 미치지 못하게 되면 그에 대한 실망감이 부정적인 평판으로 연결될 가능성이 매우크기 때문이다.

이론적으로 본 논문은 CSR 활동과 기업 평판과의 관계를 규명함에 있어 국가 간 비교 연구의 선례를 제공해주었다는 의의가 있다. 그리고, 한국과 중국에서 활동하는 자국 기업과 다국적기업을 대상으로 공중들의 인식을 비교하였다는 점에서 또 다른 의미를 찾을 수 있을 것이다. 지금까지의 대부분의 CSR 활동 및 평판에 관한 연구는, 한 특정 국가를 중심으로 이루어져왔고, 특정 국가 내의 연구도 자국 기업 중심의 연구가 많았다. 본 연구처럼, 다국적 기업과 다국적 기업이 진출한 나라의 자국 기업을 양국에서 공동 비교한 연구는 흔치 않았다. 따라서 본 연구는 한 국가의 테두리를 넘어, 국가 체제와 사고 방식이 다른 나라들 간에는 CSR 활동 및 평판에 대한 공중 인식에 있어 어떠한 차이가 있는지를 보여주었다는 데 그 의미가 있을 것이다.

본 연구의 결과에서 볼 수 있듯이 기업의 CSR 활동은 기업평판에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 한 기업이 좋은 기업평판을 얻으려면 CSR 활동을 적극적으로 진행해야 한다. 향후 기업평판 제고를 위해 기업이 효과적인 CSR 활동을 펼쳐 나가는 데 필요한 몇 가지 제안을 하고자 한다. 첫째, CSR 활동은 투자가 아니라 기업의 책임이라는 것을 명심해야 한다. CSR 활동을 통해서 즉각적 효과를 보려 하지 말고 좀 더 멀리 내다보고 오랜 기간 동안 지속적으로 추진해 나갈 필요가 있다. 좋은 기업평판은 하루아침에 생겨나는 것이 아니고 지속적이고 특화된 CSR 활동을 진행하면서 형성되는 것이기 때문이다. 둘째, 소니중국의 현지화된 CSR 프로그램이 좋은 반응을 얻고 있는 것에서 알 수 있듯이, 다국적기업이 CSR 활동을 통해 기업평판을 제고하기 위해서는 그 기업의 독특한 특징을 반영할 수 있는 현지화된 CSR 프로그램이 필요하다. 이를 위해서 구체적이고 정확한 현지조사가 먼저 이루어져야 하며, 이러한 조사에 바탕해 CSR 활동전략을 구축해야 할 것이다.

본 연구의 한계점과 향후 연구를 위한 시사점은 다음과 같다. 첫째, 국가 간 비교 연구를 함에 있어서 중국과 한국이라는 다소 유사한 점이 있는 국가들을 선택했다는

한계점이 있다. 물론 국가체제가 다르다는 차이가 있기는 하지만, 두 나라는 같은 동아시아 문화권에 있으므로 유사점도 많다. CSR 활동이 평판에 미치는 영향을 연구함에 있어서 정치-경제-문화적 배경이 보다 확연히 다른 국가들을 선택한다면 풍부한 시사점을 도출해 낼 수 있을 것이다.

둘째, 중국과 한국에서 연구를 진행하는 과정에서 삼성, 하이얼, 소니로 기업선정을 제한하였다. 한국과 중국 각국에는 CSR 활동을 활발하게 진행하고 있는 다른 기업들이 상당히 많다. 또한 기업 선정에 있어 전자제품회사만을 대상으로 했기 때문에 이에 대한 문제 또한 제기될 수 있다. 따라서 후속 연구에서는 본 연구에서 선택한 기업들 이외의 기업을 대상으로 비교분석을 수행하면 더욱 의미 있는 연구가 될 것이다.

셋째, 표본의 문제이다. 본 논문에서는 20대 대학생을 표본으로 사용했기 때문에 표본의 대표성에 문제가 제기될 수 있다. 향후 연구에서는 좀 더 대표성을 띤 기업 및 표본을 대상으로 연구를 진행해야 할 것이다. 또한 설문조사를 시행함에 있어서 표본의 숫자가 적었다는 한계가 있다. 중국과 한국 양국에서 연구를 진행한 과정상의 어려움 때문이었지만 본 연구의 표본 크기로는 독립변인과 종속변인간의 관계를 정확하게 측정할 수 없다. 후속 연구는 각국에서 충분한 수의 참가자를 확보한 뒤에 분석을 실시해야 할 것이다.

넷째, 본 논문은 한국과 중국에서 CSR 활동이 기업평판에 미치는 영향을 연구하면서 양적인 방법만을 사용하였다. CSR 활동과 기업 평판이라는 연구주제는 양적인 연구만으로는 규명할 수 없는 공중의 주관성이 강하게 연관되는 분야이므로 추후 연구에 있어서는 질적 연구와 양적 연구를 병행하면 더욱 의미 있는 결과가 도출될 것이다. 또한, 양적인 연구 중에서도 설문조사만을 사용하였다. 본 연구의 연구방법 상 독립변인과 종속변인의 인과관계를 검증하는 데는 한계가 있으므로 가외변인들을 통제된 상황에서 실험을 실시하여야 CSR 활동이 실제로 평판에 영향을 미치는지 파악할 수 것이다.

마지막으로, 본 연구의 주요 목적이 서로 다른 정치-사회적 요소가 CSR 활동 인식 및 평판에 미치는 영향을 살펴보는 것은 아니었지만, 그럼에도 불구하고 한국과 중국의 상이한 정치-사회적 배경이 CSR 활동 및 평판과 관련된 공중 인식에 영향을 미칠 가능성은 충분하다. 따라서, 향후 연구에서는 이러한 요소를 연구의 주요 변인으로 활용하거나 혹은 문화, 정치, 사회적 요소를 통제 변인으로 포함시키는 것도 고려해 보아야 할 것이다.

참고문헌

- 김영옥 (2003). *PR커뮤니케이션*. 이화여자대학교 출판부.
- 김이환 (2005). 사회적책임활동과 기업평판의 관계에 관한 연구: 5개 업종, 10개 기업을 중심으로. 성균관대학교 신문방송학과 석사학위논문.
- 김창수 (2006). 기업의 사회공헌활동이 기업이미지에 미치는 영향. 중앙대학교 신문방송학과 석사학위논문.
- 김효숙 (2008). 기업CSR 활동이 구직자의 구직 의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국광고홍보학보*, 10(4), 139-162.
- 배현미 (2008). 기업의 사회적책임활동이 기업 이미지와 기업명성에 미치는 영향. 중앙대학교 광고홍보학과 박사학위논문.
- 신강균 (2003). 기업의 사회적 책임활동의 효과에 관한 연구: 유한킴벌리의 우리강산 푸르게 푸르게 캠페인 20년 활동 사례를 중심으로. *광고학연구*, 14(5), 205-221.
- 양성관 · 양성운 (2003). 조직과 공중간 관계가 조직의 명성에 미치는 영향. *한국언론정보학보*, 21, 114-147.
- 유영남 (2008). 다국적기업의 사회적 책임경영에 관한 연구: 국내 진출 외국기업의 사회공헌 활동을 중심으로. 강원대학교 무역학과 석사학위논문.
- 윤 각 · 조재수 (2007). 기업의 사회적 책임활동 인식에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구. *광고연구*, 64, 138-159.
- 이민희 (2008). 기업평판 측정 모델에 대한 탐색적 연구: 상징적 커뮤니케이션과 행위적 커뮤니케이션을 중심으로. 숙명여자대학교 홍보광고학과 석사학위논문.
- 이수광 (2008). 직무 스트레스가 이직의도에 미치는 영향: 변혁적 리더십의 조절효과를 중심으로. *관광연구저널*, 22(1), 19-29.
- 이종혁 (2001). 인터넷 기업의 평판형성요인 분석에 따른 국내 인터넷기업 평판관리 전략에 관한연구: 평판을 중심으로. 경희대학교 언론정보대학원 석사학위논문.
- 장우성 (2006). 기업 아이덴티티, 이미지 및 평판 간의 관계에 대한 상호지향적 접근: 지상과 방송기업의 내 · 외부 이해관계 중심으로. 성균관대학교 신문방송학과 박사학위논문.
- 정상은 (2007). 다국적기업의 중국 내 사회적책임(CSR) 활동 분석. *국제지역 연구*, 11(1), 45-82.
- 차희원 (2006). 미디어 명성과 이슈명성이 기업명성에 미치는 영향: 이슈 속성의 차이를 중심으로. *한국언론학보*, 50(5), 297-328.
- 최준수 (1999). 다국적기업의 경영특성과 성공요인에 관한 연구—국내진출 전자부품기업을 중심으로. 한양대학교 경영학과 석사학위논문.

한은경 (2003). 기업의 사회적 책임의 지수화에 관한 연구. *한국방송학보*, 17(3), 274-303.
 한은경 · 류은아 (2003). 기업의 사회책임활동이 구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구. *광고 연구*, 60, 155-177.

中金在线. 2005년 10월 25일자.

南方任务周刊. 2007년 11월 12일자.

于启武 (2006). 中国企业社会责任的发展.

董 军 (2005). 企业社会责任研究, 东南大学博士学位论文.

Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*. New York: Harper & Row.

Dowling, G. R. (2004). Journalists' Evaluation of Corporate Reputations, *Corporate Reputation Review*, 7, 185-203.

Ellen, P., Webb, D., & Mohr, L. (2006). Building corporate associates: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147-157.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation*. Harvard Business School Press.

Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications*, 6(1), 24-30.

투고일 2009년 8월 31일

심사일 2009년 9월 24일

게재 확정일 2009년 10월 28일

Abstract

The Effect of CSR on Corporate Reputation **: Comparing Korean Public's Perceptions with Chinese Public's**

Kim, Hae-Wol

Master Student, Soongsil University, Dept of Advertising, PR, & Journalism

Kim, Hyo-Sook

Assistant Professor, Soongsil University, Dept of Advertising, PR, & Journalism

This study tried to find out if Corporate Social Responsibility(CSR) influences corporate reputation, conducting a comparative analysis between Korean public's perceptions and Chinese public's. More specifically, this research was interested in whether there was any difference between Korean and China in CSR's impacts on corporate reputation. Also this study tried to figure out whether the nationality of a corporation moderates the effect of CSR on corporate reputation. To answer these questions, the study conducted surveys in Korea and China. The results showed that CSR does have positive impacts on corporate reputation in each country, but the moderation effect of nationality on the influence of CSR on corporate reputation was not statistically significant.

**key words : CSR, Corporate reputation, Multinational corporations,
nationality's moderation impact**