

소비자들이, 사회적 약자를 위한 단순기능의 제품에 큰 반응을 보이면서 매출에 큰 기여를 하게 된 것이다. 10년간 필터 청소가 필요 없는 에어컨, 옷을 넣고 꺼내기 편리한 드럼세탁기 등, 마츠시타 전기는 여전히 Barrier Free 제품을 꾸준히 개발하고 있으며, 시장의 좋은 반응을 얻으면서 경영성과 제고에도 기여하는 인기제품군으로 자리 잡고 있다.

CSV는 CSR의 대체 개념이 아니다

이상 여러 사례에서 본 것처럼 CSV는 매출과 이익 증대와 같은 '경영성과 제고'라는 뚜렷한 유형의 산출물(output)이 나오기 때문에 주목을 받고 있다. 반면에 CSR은 '사회적 평판 제고'라는 무형의 성과물이었기 때문에 기업에게 지속적인 동기 부여가 되지 못한 측면이 있었다.

예를 들어, 의료기기를 생산하는 어느 기업이 의료기기를 다량 소비하는 선진국에서 얻은 큰 이익을 후진국의 의료장비 보급에 사용하였지만 약간의 이미지 제고라는 성과만 얻었을 뿐 매출 향상 등 경영성과는 나타나지 않았다. 월마트의 경우, 처음에는 기업의 평판은 홍보에 달려있다'고 판단하고 홍보에 주력하였지만 꽤 많은 시간을 허비하고 난 후 오판을 깨닫고 진정성 있는 사회공헌으로 전환하게 된다. 유통경로를 단순화하여 물류 이동거리를 단축하고 과대포장을 개선하는 등 친환경적인 경영을 도입한 결과, 좋은 품질의 제품을 저가에 제공하며 매출 증대를 가져올 수 있었던 것이다.

정리하자면, CSV는 사회문제 해결 자체가 하나의 중요한 경영활동에 포함되며, 기업 이익에도 기여하게 되므로 기업에게 충분하고 지속적인 동기 부여가 된다는 점에서 혁신적인 경영 개념이며 CSR 수행의 새로운 방법으로 각광을 받을 만하다.

그런데 일각에서는 CSV가 기존의 CSR을 대체할 것이며, CSR 다음 단계는 CSV라고 여기는 경우도 있다. 여기에는 오해가 있다. CSV는 분명 혁신적이지만, CSR의 대체용은 아니다. CSV를 한다고 해서 CSR을 포기해도 좋다는 뜻은 결코 아니라는 것이다. CSV와 관련한 사례에서 보듯, Supply Chain(공급망)에 내재된 사회문제 해결이 기업의 이익으로 연결된다는 것을 보여주고 있는데, CSV는 지속적이고 체계적인 투자와 관리에다 고비용이 소요되는 장기 공익사업으로 볼 수 있다. 이는 CSR의 시각으로 본다면 기부나 공익사업과는 구분되는 또 하나의 사회공헌활동 방식이라는 것이 나름의 견해이다.

CSV는 CSR 활동의 새로운 방법론을 제시하는 것

우리는 여전히 '임직원 몇 명이 몇 시간씩 봉사했다'거나 '어떤 사회공헌사업에 수십억 원을 사용했다'는 식으로 input 관점의 사회공헌활동을 해오면서 기업경영에 기여한 가시적 성과의 요구에 대해서는 만족스럽게 대응하지 못하고 있다는 고민을 안고 있다. 그런 점에 비해 CSV는 output이, 가시적인 경영성과 및 사회적 성과가 나타나면서 사내외에서 설득력이 커지고 사회공헌 총량이 확대될 것이라는 기대도 할 수 있게 되었다.

그렇다고 기업과 연결되어 있는 지역사회에서의 다양한 사회문제를 해결하는 방법 모두에 CSV를 적용할 수 있을까?

때로는 단순한 기부도, 때로는 따뜻한 자원봉사의 손길도, 때로는 기업 이익과 상관없이 통 큰 지원을 하면서 사회문제를 해결하는 방법도 여전히 유효하다. 우리 사회는 기업의 영향력이 커지면서 더 큰 기업의 책임을 요구하고 있으며 사회공헌활동에도 여전히 갈증을 느끼고 있다는 것을 명심할 필요가 있다.

1년여 전 소개된 이후 지금까지, CSV는 한국의 기업들에게 많은 아이디어를 제공하고 있다. CSV가 CSR을 대신할 수는 없지만 CSV가 CSR 활동에 정당성을 강화시켜줌으로써 CSR 활동의 강화를 가져올 수 있으며, CSV로 인해 CSR의 중요성을 더욱 인식하고 CSV가 경영혁신 및 CSR의 중요한 방안의 하나로 자리 잡을 것이라는 긍정적인 기대를 낳고 있다.

작년 12월 CSV를 주제로 한 포럼이 문자 그대로 성황리에 개최되었다. CSV라는 개념을 제시한 마이클 포터 교수와 마크 크레이머 FSG 대표가 번갈아 등단해 청중의 쏟아지는 질문에 응답하면서 CSV에 대해 가질 수 있는 오해도 해소해 주었는데, 어느 청중의 'CSV가 CSR보다 진일보한 개념인가?'라는 질문에 대해 다음과 같이 분명하고 간결하게 답해 주었다.

“ CSR 다음은 CSV라고 말하는 것은 맞지 않다. 왜냐 하면 CSR은 개념이 아닌 기업이 앞으로도 지속해야할 실천 행동이기 때문이다. CSV는 CSR 활동의 새로운 방법론을 제시하는 것이다. 앞으로는 CSV라는 안경을 쓰고 경영을 하기 바란다.” KAA