

우정사업본부의 사회적 책임과 가치창출

김 정 민*

본고는 우정사업의 기본목적과 통합된 전략적 사회공헌활동을 전개해 나갈 필요성을 언급하고 그 방향을 제시하는데 의미를 둔다. 21세기는 돈 많이 버는 기업보다는 신뢰받고 존경받는 기업에 더 많은 초점이 맞춰지고 있다. 신뢰받고 존경받는 기업이 되기 위해서는 기업의 사회적 책임 활동을 다해야 하며 궁극적으로 이러한 활동이 성과와 연결되어 매출 증대를 향상시켜 주게 된다. 하지만 오늘날 많은 기업이 적잖은 금액을 사회공헌 활동에 투자함에도 불구하고 전략적 마인드 부재와 수동적 움직임으로 인해 비용대비 가치창출이 원활히 이루어 지지 않고 있는 실정이다.

본고에서는 사회공헌 활동의 이론적 배경과 역사적 발전과정을 검토하여 선진기업으로 발돋움하고 있는 우정사업본부의 사회공헌 활동의 효율을 극대화 할 수 있는 가치창출 전략을 제시해 보았다. 특히, 단순 기부나 봉사활동이 주를 이루고 있는 상황에서 우정사업본부가 본업과 연계하여 기업전략과 사회공헌 활동의 방향을 일치시키는 동시에 예산 수립이나 기본방침, 전담부서 등 체제정비를 통해 사회적 이익과 경제적 이익의 조화를 통한 가치의 극대화가 필요함을 강조하고자 하였다.

I. 머리말

오늘날 기업을 둘러싸고 있는 사회·경제적 환경변화로 기업이 지켜야 할 책임의 폭이 과거에 비해 크게 확대되고 있다. 기업이 아무리 이윤을 극대화한다고 하더라도 그 과정에서 윤리, 환경, 노동, 인권 등과 관련된 문제를 야기한 경우에는 기업의 성장은 물론 존립 자체도 위협받는 시대가 도래한 것이다. 이에 따라 기업도 이익 추구하고 더불어 사회적 책임에 대한 비중이 높아

* 서울대학교 경영대학원 박사과정 수료

지게 되었고 사회공헌활동은 장기적으로 기업의 이익을 창출시키는 최고의 전략이라는 주장도 생겨나기 시작하였다.

기업이 경제 활동주체로서 책임과 의무를 다해야 한다는 관점에서 사회공헌은 부가적인 활동이 아니라 기업의 경영활동 자체로 시각을 변화시킬 필요가 있다. 그 동안 우리는 경영성과의 극대화 부분만을 주목했을 뿐 경영성과가 어떻게 사회와 함께 나누는지에 대해서는 별 관심이 없었던 것이 사실이다. 20세기가 돈 많이 버는 기업에 초점이 맞춰졌다면 21세기는 신뢰받고 존경받는 기업에 더 많은 초점이 맞춰지고 있다. '돈을 많이 버는 방법'도 중요하지만 '돈을 값지게 쓰는 방법' 또한 간과되어서는 안된다. 존경받는 기업이 되기 위해서는 기업의 사회적 책임 (corporate social responsibility)¹⁾ 활동을 다해야 하며 궁극적으로 이러한 활동이 성과와 연결되어 매출액 증대를 향상시켜 주게 된다.

현재 우정사업본부의 사회공헌활동을 살펴보면 사회정책상의 공공수요 충족, 지역사회 개발 촉진 등 공적책임의 일부를 포함하여 활동을 전개해 나가고 있다. 하지만 대부분의 우리나라 기업이 사회공헌활동에 있어서 능동적으로 움직이지 않고 있는 것처럼 우정사업본부 역시 미흡함이 없지 않다고 볼 수 있다. 따라서 향후 공기업에 대한 사회적 갈등의 증폭으로 인하여 민간 기업보다 더 강력한 사회적 책임을 요구받게 될 때를 대비하지 않으면 안될 것이다. 그래서 공적책임과 효율적 운영, 두 마리 토끼를 잡아야 하는 우정사업본부는 다양한 자원의 활용과 핵심 역량을 강화하기 위한 사회적 책임활동을 전개해 나갈 방안을 강구할 필요가 있다고 판단된다. 즉, 우정사업본부의 비전인 '국민으로부터 사랑받는 우정서비스'를 지속적으로 구현하기 위해서는 어떻게 하면 신뢰받는 기업, 존경받는 기업이 될 수 있는지를 고민하고, 또 국민으로부터 비판에 대응하여 어떻게 사회적 책임의식을 형성하고 성숙시킬 수 있는지를 고민해 보아야 할 시점이다. 이와 관련하여 본고는 사회공헌 활동의 이론적 배경과 역사적 발전과정을 검토하고 이를 바탕으로 우정사업 본부의 사회공헌 활동 현황을 점검하여 시사점을 도출함으로써 사회공헌 활동의 투자대비 효율을 극대화 할 수 있는 가치창출 전략을 제시하고자 한다.

1) 기업의 사회적 책임에 대한 영문표현은 corporate social responsibility, corporate social performance, philanthropic responsibility 등으로 다양하게 표현될 수 있는데 미묘한 차이는 있을 수 있으나 본 고에서는 동일한 개념으로 보았다.

II. 사회공헌활동과 기업의 가치창출

1. 기업의 사회적 책임과 사회공헌 활동

1) 기업의 사회적 책임

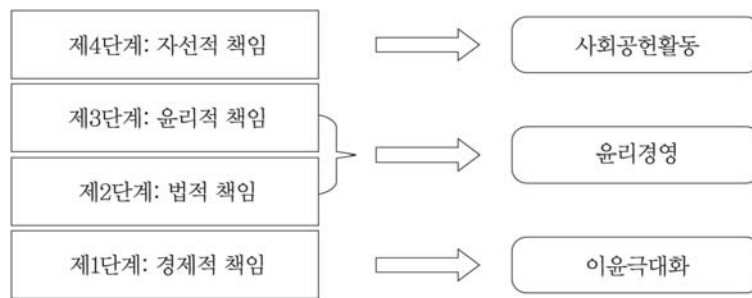
1953년 보웬(Bowen)이 『기업가의 사회적 책임(Social Responsibility of the Businessman)』이라는 책을 출간한 이후 기업의 사회적 책임에 관한 논의와 수많은 연구들이 진행되어 왔다. 그러나 오늘날까지도 기업의 사회적 책임이라는 용어를 일률적으로 정의하기는 쉽지 않다. 기업의 활동으로 인해 발생하는 문제 해결 및 기업과 사회의 관계를 지배하게 되는 윤리원칙의 준수가 기업의 사회적 책임이라고 하는 협의의 관점이 있다. 반면에 사회적 책임을 기업의 경제적 및 법적 의무 뿐만 아니라 전체 사회에 대한 책임까지 포함한 광의의 관점도 있다. 우리는 기존 연구에서 제시되었던 사회적 책임에 대한 몇 가지 정의만 살펴보아도 기업의 사회적 책임 개념이 사회공헌활동, 기업윤리, 지역사회 활동, 자선행동 등의 개념과 부분적으로 또는 전체적으로 혼동되어 쓰이고 있음을 쉽게 알 수 있다.

대표적으로 경영학자인 캐롤(Carroll, 1991) 교수는 기업의 사회적 책임을 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임 등 네 가지로 분류하고 이 네 가지 책임에 충실할 때 비로소 기업이 사회적 책임을 다 한 것으로 간주하고 있다. 경제적·법적 책임은 합법적인 구조 내에서 사회를 윤택하게 하는 경제활동을 하는 것으로 기업의 기본적 의무이다. 윤리적 책임을 법으로 규정하지 않더라도 사회가 기업에 기대하는 깨끗하고 공정한 활동을 하는 것이다. 자선적 책임은 기업이 자체적인 판단에 따라 성금을 기부하고 사회복지시설을 운영하는 등 자발적 자선활동을 하는 것을 말한다. 캐롤 교수는 이 네 가지 사회적 책임은 항상 존재하지만 서로 대등한 중요성을 갖는 것이 아니라 중요도에 있어서 일정한 우선순위가 있음을 주장하고 있다. 예로써, 기업의 경제적 책임은 다른 모든 사회적 책임의 기본이며 기업에는 생존을 위한 최소한의 적정 이윤이 존재한다. 따라서 경제적 책임이 가장 중요하며 다음으로 법적, 윤리적, 그리고 자선적 책임 순으로 중요하다고 주장하였다. 즉, 캐롤 박사가 구분한 1, 2 단계는 돈을 버는데 효과적이기 때문에 수행하는 사회적 책임이다. 3, 4 단계는 윤리성을 확보하고 좋은 기업시민이 되기 위한 자선

행위이다. 제4단계인 자선적 책임에는 문화 이벤트를 열거나 스포츠 팀을 운영해 기업 이미지를 긍정적으로 형성, 궁극적으로 매출액 증가에도 도움을 주는 활동도 포함하고 있다.

최근에는 캐롤 교수가 주장하고 있는 사회적 책임을 능가한 사회적 기업(social enterprise)²⁾ 모델도 제시되고 있다. 이 모델은 노벨상을 수상한 방글라데시의 그라민 은행 총재에 의해 널리 알려진 것으로 빈곤층에게 싸고 질 좋은 제품과 서비스를 제공하는 것이야말로 가장 수준 높은 사회적 책임이며 이들이 참여하는 시장이 빠른 성장을 이룰 수 있는 기회를 제공해주고 도와주는 것을 뜻한다.

[그림 1] 캐롤의 기업의 사회적 책임의 분류 및 사회공헌활동



출처: Carroll(1991)

한편, 기업의 사회적 책임활동이 기업의 고유활동 즉 제품의 생산에서 판매에 이르기까지 전 과정과는 직접적인 관계가 없는 곳에 기업이 소유한 자원을 단지 사회를 위해서라는 의미로 투입한다는 것을 간과해서는 안될 것이다. 이와 더불어 윤리적으로 투명경영을 통한 기업의 성장과 존속자체가 가장 기본적인 기업의 사회적 책임이라는 사실을 인식할 필요가 있다. 기부, 봉사 등 자선활동도 사회공헌 활동으로서 중요한 의미를 지니나 투명경영을 통한 기업 성장이 전제되어야 한다. 좋은 품질의 재화와 서비스 공급, 고용 및 소득 창출 등 기업 본연의 기능을 통

2) 사회적 기업모델은 기업원리와 조직을 갖고서 지역에 봉사하는 사업을 전개하는 기업의 형태로, 사회적 기업은 제품의 생산과 서비스 제공에 직접적으로 종사하는 동시에 교육훈련, 지역 서비스제공 등 명백한 사회적 목적을 추구한다.

한 사회공헌이 기본적 책임인 것이다. 뿐만 아니라 기업 이윤추구 과정에서 생겨나는 환경, 인권, 지역사회, 소비자, 종업원, 관련 기업을 위한 기여를 하는 것이 중요하다.

또한 지속가능한 사회적 책임을 위해서 기업의 사업 활동과 연계하여 추진하는 것이 매우 중요하다. 사회적 책임을 기업 활동과 별개로 부담하는 비용만으로도 인식하기보다 잠재수요 창출과 고객 요구에 맞는 신제품 개발 등 장기적으로 기업성과에 기여할 수 있도록 설계해야 한다. 마이크로소프트사의 저소득층에 대한 컴퓨터 이용지원(digital-divide 해소), 도요타 자동차의 친환경 자동차 개발, 필립스사의 개발도상국 의료지원 등이 예로 들 수 있다.

그리고 최근 크게 늘어나고 있는 각종 국제규범과 사회책임투자 등 사회의 요구 기준에 부합하는 사회적 책임활동을 추진할 필요가 있다. 투명경영과 환경, 안전, 노동, 인권 등 다양화되고 있는 사회의 요구에 부응해야 할 것이다. 특히 글로벌 경영을 추구하기 위해서는 UN 및 ISO 등 국제기구에서 추진하고 있는 국제규범을 갖추는 것도 필요하다.

2) 기업의 사회적 책임 확산

사회공헌활동의 대부분은 공익사업으로 정부가 담당하는 분야이지만 이해관계자(stakeholder)의 다양한 요구를 수렴하기 위해 민간기업이 공공분야에 참여하게 된다. 공기업의 경우 이들의 성격을 모두 갖추고 있으므로 사회공헌활동의 시너지를 생성할 최적의 조건을 갖추고 있다고 볼 수 있을 것이다. <표 1>은 최근의 사회적 책임에 대한 패러다임 변화를 보여주고 있다.

<표 1> 최근 기업의 사회적 책임(CSR) 패러다임 변화

목적	단순한 기부 및 자선활동 → 성과기대와 경제성 있는 사회공헌
성격	비자발적 비용개념으로 인식 → 기업가치 향상을 도모하는 자발적 투자로 인식
방법	어느 분야에서라도 가능한 공헌 → 자신의 사업 활동과 연계하여 사업을 강화하는 활동

출처: 한국은행 조사국 해외조사실(2007)

패러다임의 변화 이유를 살펴보면 다음과 같다. 첫째로, 기업의 사회적 책임 확산은 이해관계자의 가치관의 변화에서 비롯되고 있다. 소비자, 투자가, NGO/NPO, 종업원 등 이해관계자들의 의식이 성숙되어 기업의 상품, 서비스의 가격이나 품질이외에도 환경, 인권을 비롯한 여러

분야에서 기업 활동에 대한 관심이 크게 증대하고 있다. 예로써, 많은 정보와 전문지식을 가진 NGO/NPO 등의 조직이 등장하여 정부 및 기업행동에 대한 감시와 비판을 강화함과 동시에 미비사항에 대한 개선 및 제안활동 등을 활발히 추진하고 있다. 또한 기업내부의 이해관계자들도 고용환경, 안전 및 위생, 인재육성 등에 대한 관심이 고조되고 있으며 이들이 기업이 필요로 하는 우수인재의 확보, 종업원의 사기진작 등으로 이어진다는 사실을 인식하게 되었다.

둘째로, 환경오염에 대한 책임론 부상이다. 세계적으로 빈번하게 발생하고 있는 이상기온, 가뭄, 홍수 등은 지구 온난화에 기인된 것이며 이는 기업의 생산 활동 과정에서 배출되는 이산화탄소 등이 주요 원인인 것으로 지적됨에 따라 기업의 환경과파에 대한 책임론이 강력하게 대두되고 있다. 셋째로, 정보화 진전 및 사회적 책임 기준 적용범위 확대이다. 정보화의 진전에 따라 인터넷 사용인구가 폭발적으로 증가함으로써 기업의 부정사건, 사고 등 기업에게 불리한 정보도 순식간에 세계에 전파되고 있다. 이에 따라 당해 기업의 제품판매 및 주가 등에 악영향을 미칠 뿐만 아니라 때로는 기업도산에까지 이르는 경우도 발생하고 있다. 조달 부품과 원재료의 일부라도 사회적 책임기준을 충족하지 못하면 거래를 중단하는 사례가 늘어나고 있는 등 글로벌 기업들은 자사의 사회적 책임 기준 적용범위를 협력회사에 이르기까지 확대하고 있다. 또한 기업규모 확대와 다국적 기업의 증가에 따른 해외생산 거점의 증가, 국내에 해외기업의 진출 확대 등 글로벌화의 진전으로 국제사회 규범의 준수가 압력으로 작용되고 있다. 넷째로, 기업의 부정사건과 환경과파 등 요인이 이익을 중시하는 단기적 시야의 기업경영이 과도하게 확산된 데 기인한 것이라는 견해가 대두됨에 따라 이에 대한 반성과 균형을 회복해야 한다는 인식 확산도 사회적 책임에 대한 패러다임의 변화요인으로 작용하고 있다.

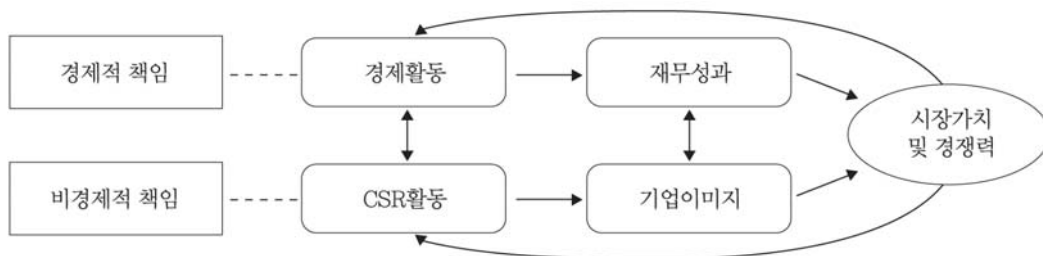
2. 기업의 사회적 책임과 기업가치 관계

현대 기업은 생존 및 성장의 실현, 경쟁우위 요소의 확보, 장기적 이익의 최대화, 좋은 명성과 이미지 구축, 선량한 기업시민으로서의 경영활동 등과 같은 다양한 목적을 추구하고 이를 통해 가치를 인정받고 있다. 이와 같은 기업의 목적과 가치는 사회적 기대에 따라 변천되어 왔으며 다원중심적 사회로 이동된 오늘날에 있어서는 다원론적 목적의 형태를 갖추게 되었다. 사회적

정당성 확보를 위해 기업은 경제적 가치창출 뿐만 아니라 사회적 가치를 생산하는 역할을 수행하도록 요구되었으며, 사회적 가치생산이 기업이 속한 사회의 기대에 부흥하지 못하게 되면 사회적 정당성 확보에 있어서 위기를 면치 못하게 된다.

기업의 사회공헌활동과 이를 통한 기업가치 향상에 관한 연구는 최근에 학자들 사이에서 관심연구 분야가 되고 있으며 사회적으로도 주목 받기시작하고 있다. 사회적, 윤리적 책임을 충분히 수행하는 기업들이 더 좋은 재무적 성과를 거두며, 기업의 이미지를 개선하여 비용절감 효과를 거둔다는 내용이 주요 연구결과로 나타나고 있다. 우리나라의 경우는 IMF 경제위기를 경험하면서부터 사회안전망(social safety network)의 중요성을 절실하게 깨닫기 시작하게 되었다. 따라서 우리보다 오랜 역사를 통해 기업의 사회공헌활동이 가지는 중요성을 인식하고 구체적인 활동을 통해 기업가치와 사회적 가치의 조화를 이룩해온 선진기업이 어떠한 방식으로 사회공헌활동을 전개하고 있는지를 살펴보고 이를 기반으로 국내기업의 사회공헌활동을 반성해 보는 것이 필요하다고 하겠다.

[그림 2] 사회적 책임과 기업성과의 선순환 고리



출처: 삼성경제연구소 CEO Information(2007)

[그림 2]는 사회적 책임과 기업성과의 선순환 고리가 발생하는 과정을 보여준다. 기업이 사회적 책임을 다할 때 기업의 유무형의 성과에 긍정적으로 작용하는데 예로써 친환경 경영은 친환경 경 제품을 통해 직접적으로 재무성과에 기여하고, 친환경 기업이미지 구축을 통해 장기적으로 기업 경쟁력을 제고시킬 수 있다. 따라서 기업의 사회적 책임활동이 단기적으로 비용부담으로 나타나는 것처럼 보일 수 있지만 기업의 이미지를 높여 장기적으로는 기업성과에 기여하여 기업의 지속성장을 가능케 한다. 그러므로 사회적 책임 활동은 기업이미지 제고를 통해 위기 시에

도 빠른 속도로 재정적 어려움을 극복하게 해 줄 뿐만 아니라, 시장가치와 경쟁력을 높이고 이는 다시 사회적 책임활동을 강화할 수 있는 여력을 창출하는 선순환 고리를 발생시킨다.

Ⅲ. 우정사업본부의 사회적 역할과 가치창출 전략

1. 현행 우정사업본부의 사회공헌 활동

우정사업본부의 사회공헌활동 백서의 서두는 다음과 같이 시작된다. ‘우정사업본부는 공익 기관으로서 사회적 책임을 다하고 더불어 잘사는 사회를 만들기 위해 전국적인 네트워크를 활용하여 사회복지, 정보화 지원, 문화체육, 환경보전, 장학 및 기부협찬 등 다양한 분야에서 사회공헌활동을 펼치고 있다...’ 이에 대해서는 <표 2>에 좀 더 구체적으로 정리되어 있다. <표 2>에서 볼 수 있듯이 우정사업본부의 사회공헌활동은 매우 다양하게 실행되고 있으나, 앞서 언급되었던 체계적 접근에는 못 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 단순한 기부방식을 넘어서 지역사회 문제의 해결을 위해서 우정사업본부가 갖는 다양한 자원과 핵심역량을 투자하는 접근방식으로 강화되어야 한다. 뿐만 아니라 종사원의 적극적인 참여를 독려하고 지원하면서 우정사업본부의 사회공헌문화를 폭 넓고 깊게 안착시킬 수 있어야 할 것이다.

즉, 다양한 이해관계자를 고려한 우정사업본부의 사회공헌활동에 대한 새로운 관심과 이들 사회공헌활동이 경영전략의 중요한 요소로 어떻게 부상할 수 있을지를 점검해 보는 것이 중요하다. 우정사업본부의 정보화 지원활동의 경우에 인터넷플라자 설치 운영 등 전통적 방식에서 한 발 더 나아가 국민의 우정 IT 활용능력 향상을 통해 삶의 가치를 높이고, 지식기반 사회 진입을 앞당기는 것을 목표로 하여 실행되어야 할 것으로 보인다. 그리고 종사원의 참여를 더욱 강화하여 국민의 우정 IT 활용능력 교육, 기기 점검은 물론 우정 IT를 활용하여 새로운 직업을 찾고, 생산성을 향상시키는 등 삶의 가치를 업그레이드시키는 새로운 사회공헌 분야를 선도할 필요가 있다. 뿐만 아니라 전 세계 우정네트워크를 연결한 우정 IT 인프라 구축을 주도하고 확대시킴으로써 국내에 한정되지 않고 전 세계를 대상으로 하여 적극적으로 글로벌 사회적 책임을 다할

수 있다면 매우 의미가 있을 것으로 보인다.

〈표 2〉 우정사업본부 분야별 사회공헌 활동 현황

	주요 활동
사회복지	<ul style="list-style-type: none"> - 장애인 암치료비 지원 - 무의탁환자 무료간병 지원 - 우체국 한사랑의 집 소아암환자 수술비 지원 - 빈곤노인 의료, 문화지원 - 여성노숙자 재활시설 운영지원 - 장애가정 청소년 멘토링 학습지원 - 피학대 아동 쉼터 운영 지원 - 영유아 보육시설 운영 지원 - 무의탁 노인 시설운영 지원 - 사회복지시설 위문 - 복지시설 아동 초청행사 - 사랑의 산타 우체국 운영
정보화 지원	<ul style="list-style-type: none"> - 인터넷플라자 설치, 운영 - 사랑의 IT 봉사단 구성, 운영 - 사랑의 PC 보내기 운동
자원봉사	<ul style="list-style-type: none"> - 불우이웃 자매 결연 - 아름다운 가게, 나눔의 행사 - 사랑의 헌혈 운동 - 무료급식 행사 - 독거노인 도시락 배달지원
문화체육	<ul style="list-style-type: none"> - 우정사업본부장배 전국휠체어농구대회 - 우정박물관 운영 - 대한민국어린이 우표전시회 개최 - 보은의 달 및 가을맞이 국민편지쓰기 대회개최 - 우체국 예금보험 어린이 그리기 한마당 개최 - 방송사 연계 프로그램지원
환경보전	<ul style="list-style-type: none"> - 식목일 나무심기 행사전개 - 농촌일손돕기 행사 - 집배원 365 봉사단 활동전개 - 거리정화 및 자연보호활동
장학 및 기부협찬	<ul style="list-style-type: none"> - 소년소녀가장 장학금지원 - 모, 부자 가정 자년의 재해보장 및 장학금 지원 - 다사랑운동 전개 - 성금보유 및 기탁

출처: 우정사업본부 사회공헌활동 백서(2006)

2. 효과적인 사회공헌 활동 방향

세계화와 IT 혁명은 기업들로 하여금 보다 적극적이고 도전적인 사회공헌활동을 요구하고 있다. 소비자가 기업에 관한 정보를 더 많이 접하게 됨에 따라 기업의 이미지에 대한 소비자의 인식이 구매행태에도 영향을 미치고 있다. 좋은 기업이미지를 구축한 기업에 대한 소비자의 신뢰가 커지고 있으며, 기업 이미지 훼손은 기업의 수익에도 부정적인 영향을 끼친다. 현재의 사회여건은 기업이 소비자, 임직원 및 주주에 대한 책임을 다할 뿐만 아니라 한 걸음 더 나아가 지역사회에 대한 책임까지도 요구하고 있다. 이에 따라 기업은 사회공헌 활동을 통해 사회에 기여함은 물론 기업에 대한 사회적 이미지 제고 효과를 추구하려는 추세이다. 이는 사회공헌 활동을 통해 사회적 기대에 부응하는 것은 장기적인 안목으로 볼 때 기업에게도 이익을 가져다 주기 때문이다. 이제 효과적인 사회공헌 활동은 기업의 핵심 경쟁력이라 할 수 있다. 예로써 기업 브랜드의 이미지는 단기적으로는 고객의 충성도에 영향을 미치며 장기적으로 기업의 사업다각화 및 사업 확대 등에 영향을 미치게 된다.

따라서 사회공헌활동을 통해서 1. 조직의 명성과 브랜드 이미지 제고의 효과, 2. 소비자의 상품에 대한 신뢰와 충성도 제고 효과, 3. 종사원의 조직에 대한 자긍심 및 조직 충성도 제고 효과 그리고 유능한 직원의 확보 및 유지 효과, 4. 조직 활동의 안전성 확보 및 유지에 절대적으로 필요한 요소인 사회로부터의 지지 및 합법성 취득효과, 5. 사회문제 등에 대한 개입을 통해서 새로운 시각을 갖게 되고 새로운 기술과 상품의 개발 및 새로운 시장의 개척과 함께 조직 혁신을 이루는 효과 등을 가질 수 있다.

그러면 우정사업본부의 효율적 사회공헌활동이란 어떤것일까? 우정사업의 특성에 알맞고 잘 할 수 있는 사회공헌활동을 선택하여 집중하는 것이 중요하다. 우정사업 핵심역량에 적합한 부문에 사회공헌활동을 집중함으로써 효율성을 극대화해야 한다. 우정사업내에서 사회공헌활동은 준비과정부터 실행, 사후검토에 이르기까지 일관된 시스템하에서 운영하는 것이 가능해야 한다. 그러기 위해서는 우정사업이 이미 가지고 있는 자원을 활용하여 적절한 사회공헌 활동을 매치시키는 것이 관건이 될 것이다. 즉, 우정사업본부의 경영 노하우, 기술력, 인력을 이용한 사회공헌이 바람직하다. 기업과 지역사회의 연계를 밀착시킬 수 있는 다양한 형태의 사회공헌

활동을 개발하여야 한다. 뿐만 아니라 종사원의 사회공헌활동을 지원하기 위한 각종제도의 도입을 활성화 시켜야 한다. 종사원의 사회공헌활동 참여를 독려하는 것은 우정사업본부의 노하우를 이용한 사회공헌활동과도 일맥상통하다. 인력을 활용한 사회공헌활동은 종사원의 애사심을 고취하는 효과도 가져다 줄 것이다. 종사원의 사회공헌활동 참여는 지역사회에 대한 이해를 넓히고 이것이 서비스 품질 제고로 연결되는 선순환이 가능해질 것이다. 사회공헌활동의 조직적이고 체계적인 접근을 위해서는 전담부서의 정비가 필수적이다. 사회공헌활동을 지속적, 장기적으로 추진하기 위한 인프라와 전담부서 확보가 우선되어야 한다.

그리고 우정사업 영역에 맞춰 대상을 선정하고 기부나 자원봉사 등 여러 가지 형태와 방식으로 사회공헌활동을 실천하는 것이 중요하다. 사회공헌활동을 체계적으로 운영하기 위해서 지원 대상, 지역, 사업부문 등을 우정사업영역을 고려하여 신중히 선정해야 한다. 우정사업 본부의 성격과 특징에 맞는 사회봉사활동을 선정하는 것이 효율적이고 특성화 된 전략적 사회공헌활동의 성공을 좌우하게 될 것이다. 또한 지역사회에 책임을 다하기 위해서는 NGO/NPO와의 파트너십 형태로 사회공헌 활동을 수행하는 것도 중요하다. 예로써, 미국에서는 지역사회에 대한 사회공헌 사업의 성격에 따라 비전과 미션이 유사한 기업과 재단이 파트너십의 형태로 연계하여 지역사회발전에 기여하고 있다. 즉, 기업경영의 노하우와 전문인력 관리 등을 NGO/NPO 단체에 전수하여 지역사회에 대한 장기적인 기여가 가능하도록 장치를 마련하고 있다.

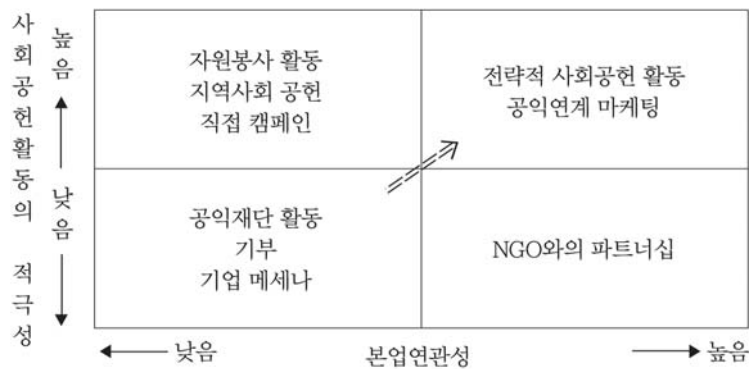
구체적으로 우정사업의 효과적인 사회공헌 활동 방안에 관한 4개의 제안을 다음과 같이 제시해보았다.

1) 본업과 연계한 사회공헌 활동

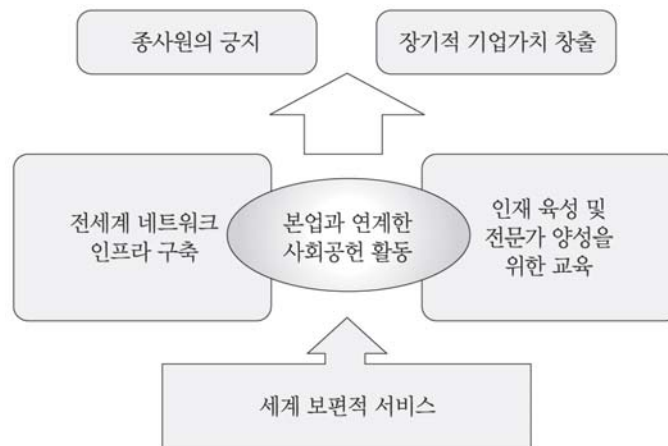
우정사업 본업과 연계하여 장기적인 우정사업전략의 방향과 사회공헌 활동에 대한 투자를 일치시키기 위한 노력을 통해 사회공헌활동의 효율성을 극대화해야 할 것이다. 이는 우정사업의 경제적 가치창출과 사회적 가치창출의 조화를 통해 시너지를 확보하고 궁극적으로 우정사업의 장기적 이익과 가치창출을 극대화하는 것으로 볼 수 있다. 우정사업의 가장 큰 장점 중 하나는 전국적으로 잘 짜여져 있는 네트워크를 들 수 있다. 이 네트워크는 전 세계의 네트워크와도 연결이 가능하다. 이러한 네트워크를 활용한 사회공헌 활동 아이디어를 개발 할 필요가 있다. 네트워크를 활용한 우

정사업본부만이 가능한 특화된 사회공헌 프로그램을 개발할 수 있을 것으로 보인다. 선진국의 제약회사들 처럼 전세계 빈민 구제차원에서 건강증진이나 각종 의약품 제공과 같은 직접적인 사회적 책임활동이 아니라도 글로벌 차원에서 사회균형 발전을 위해 간접적으로 공헌 할 수 있는 인프라 구축을 위한 인재 육성 및 전문가 양성을 위한 교육을 중심으로 본업과 연계한 사회공헌 활동에 집중할 수 있을 것으로 보인다. [그림 3]은 사회공헌활동 참여도와 본업연관성 및 사회공헌활동의 적극성을 나타내주는 것으로 전략적 사회공헌활동으로 나아가야 할 방향을 보여주고 있다.

[그림 3] 사회공헌활동 참여도와 본업 연관성



[그림 4] 제안1: 우정사업본부의 본업과 연계한 사회공헌 활동

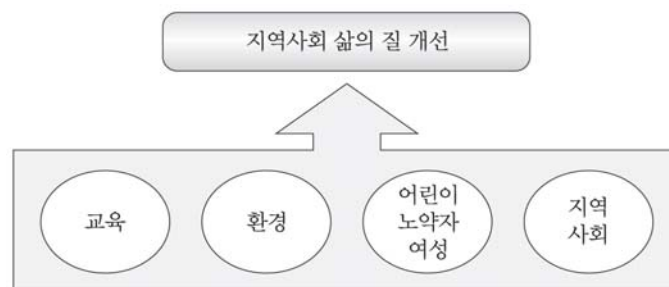


[그림 4]에서 볼 수 있듯이 우정사업본부의 사회공헌 활동은 ‘국민의 사랑 우정서비스’라는 비전을 달성하기 위해 본업과 연계된 네트워크의 활용 및 교육 부문에 집중된 활동을 통해 종사원의 자긍심을 고취하고 장기적 기업이익을 도모할 수 있을 것이다.

2) 지역사회발전에 집중

전국에 우체국이라는 거점을 가지고 활동하는 우정사업본부의 경우 더 좋은 지역사회를 만들기 위해 기여할 수 있다. 한꺼번에 전국을 대상으로 활동을 추진하기 어려우므로 대표적 몇몇 지역을 지정하여 지역사회 삶의 질 개선에 집중한 후 점진적으로 확산해 나가는 방안이 모색될 수 있다. 이들 지역에 교육, 환경, 노인과 어린이 복지, 지역사회와 협력 등의 분야에 대해서 사회공헌 활동을 전개해 나갈 수 있다. 충실한 교육기반을 만들기 위해서는 자질 있는 교사의 확보가 무엇보다 중요하므로 지역 우수교사양성을 위한 프로그램을 만들며, 지역사회단체와 연계하여 청소년에게 직업의식을 고취시킬 수 있는 프로그램을 만들어 운영하는 방안도 강구될 수 있다. 또한 환경보호를 위해서는 환경문제 해결을 위한 개선방안 및 협력방안을 모색하는 장을 마련하거나 전국의 국립공원 및 문화재 보호 등 자원 재활용 운동을 펼치는 것도 필요하다. 특히 전국 우체국 네트워크를 이용한 미아 찾기 네트워크를 실행하는 등 어린이 보호제도를 실행하는 방안도 강구할 필요가 있다. 전국 우체국에 종사하는 종사원의 과반수 이상이 여성이다. 여성 종사원을 위한 복지제도 개선도 필요하다. 우정사업본부가 지역사회에 직접 사회공헌 활동을 실행하는데 한계가 있을 수 있으므로 지역사회 복지단체에 재정지원을 하거나, 더 나아가 종사원들에 대한 지역사회 자원봉사를 장려하는 방안도 들 수 있다.

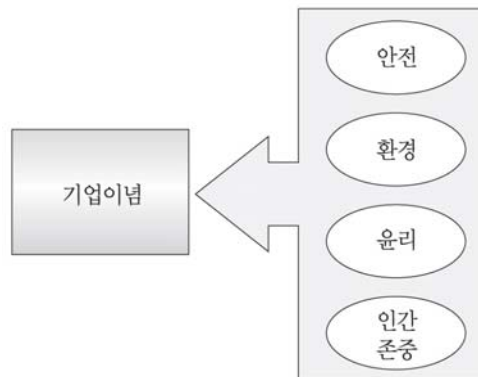
[그림 5] 제안2: 우정사업본부의 지역사회발전에 기여



3) 환경보전을 기업이념으로 포함

우정사업은 노동집약적인 산업이므로 안전, 윤리, 인간존중 그리고 환경문제가 매우 중시되어야 한다. 특히 환경보전은 단순한 사회공헌의 한 활동의 일부가 아니 기업의 이념으로까지 확대 되어야 할 것으로 보인다. 앞으로 환경문제는 최고경영자 주도로 환경보호 프로그램의 방향설정과 정책수립을 전사적 차원에서 수행해 나가야 할 분야이다. 종사원을 대상으로 안전, 보건, 환경에 대해 중요성을 교육훈련을 통해 인식시킬 뿐만 아니라 우수한 실적과 모범사례 발굴 등 종사원의 직접 참여를 독려해야 한다. 한 걸음 더 나아가 모든 산업재해, 질병 및 사고를 줄이는 운동을 확산하는 것이 사회적 책임의 중요부분이 될 것이다.

[그림 6] 제안3: 환경보전을 우정사업본부의 기업이념과 연계



4) 전략적 적합성, 공헌도 평가를 통한 효율증대

사회공헌활동에 대한 비용대비 효과를 분석하기 위한 명확한 평가제도를 도입함으로써 그 효율성을 극대화해야 한다. 전담조직을 두고 사회적 과제 해결을 위하여 다양한 지원활동을 전개해 나가야 한다. 앞서 언급 한 환경보전, 청소년 교육, 종사원 교육, 어린이, 노령자, 여성을 포함한 사회복지 이외에도 예술, 문화, 스포츠 등의 분야에서도 사회 공헌활동을 펼쳐나갈 수 있다. 사회활동의 선택 및 사후 평가에 있어 공익성과 선진성, 독창성 등 사회적 가치에 대한 평가와 더불어 우정사업전략에 대한 전략적 적합성과 기업공헌도를 사회공헌활동에 중요 평가지표

로 됨으로써 지속적이고 효율적인 사회공헌활동이 수행되도록 조치를 취할 수 있다.

〈표 3〉 제안 4: 우정사업본부의 사회공헌활동 평가기준

항 목		내 용
사회적 가치	공익성	사회에 대한 공익성이 높고, 많은 사람들에게 공헌함
	선진성	사회적인 과제를 적기에 새로운 방법으로 해결함
	독창성	사회적인 과제에 대해 독창적인 방법으로 접근함
	발전성	사회적 평가가 이루어지지 않더라도 향후 사회발전에 있어 중요하며 여러 분야에서의 활용도가 높음
전략적 적합성	NGO/NPO와 협동	NGO/NPO와 협력을 통해 구체적인 성과를 올림
	전략성	우정사업본부의 경영전략, 사회공헌팀의 활동 방침에 부합함
	지역성(국내)	국내의 지역 커뮤니티 발전을 위한 유사활동 기업그룹 활동에 참여하여 공헌함
	국제성(국제)	국제적인 지역균형 발전을 위한 활동에 참여하여 공헌함
	자원활용	우정사업본부가 가지고 있는 자원을 효과적으로 활용함
기업 공헌도	이미지 개선	우정사업본부의 이미지를 개선시키는데 역할을 함
	지역과의 융화	지역사회의 구성원이 프로그램에 참여하거나 지역사회로부터 높은 신뢰를 획득함
	사업과의 연계	사업과 연동한 활동이나 그의 결과가 사업에 영향을 미칠때 연계함
	종사원 참여	종사원이 자원봉사자 등과 협력하거나 종사원의 가치관이나 협동심에 기여함

주: 주요 선진기업의 사회공헌활동 평가기준을 참고로 종합하여 만듦

이상의 제안을 통해서 주장하는 바는 우정사업본부의 사회공헌은 우정사업본부의 조직속성 및 핵심사업과 관련지어 선택과 집중을 지향해야 한다는 것이다. 그리고 이러한 선택과 집중은 우정사업본부의 사회공헌활동의 파급효과를 극대화할 수 있는 방향으로 전개되어야 할 것으로 본다. 그리고 우정사업본부의 사회공헌활동은 비영리영역에 속한 다양한 조직들과 파트너십 강화를 통해 보다 높은 수준의 사회적 지지 기반을 마련함과 동시에 이를 통해서 사회공헌활동의 비용효과성을 보다 높게 제고시키는 방향으로 전개되어야 할 것으로 본다. 우정사업본부가 적극적으로 사회공헌활동을 우정사업의 핵심적 활동으로 통합시키게 되면 특수한 속성을 갖는 우정사업본부의 장기적 성장에 큰 기여를 할 수 있을 것이다.

IV. 결 론

이상으로 우정사업본부의 사회공헌활동도 우정사업전략과 같이 선택과 집중을 통한 효율 극대화 필요성을 제기하였다. 이를 위해서는 단순한 기부나 봉사활동에서 벗어나 우정사업고유의 사회공헌활동 프로그램을 개발하여야 한다. 높은 효율성을 달성하기 위해서 우정사업본부의 기업 이념과 우정사업특성, 중·장기 경영전략의 바탕 하에 민간기업과 차별화 할 수 있는 우정사업고유의 사회공헌 활동 브랜드를 구축할 필요가 있다. 이렇게 구축된 사회공헌활동 브랜드는 단순한 홍보효과를 넘어 우정사업본부의 투자효과를 증대시킬 수 있다.

이와 더불어 사회공헌활동의 가치를 극대화하기 위해서는 각각의 활동이 가져다주는 사회적 이익과 우정사업에 대한 경제적 이익의 조화를 이룰 필요가 있다. 이를 위해서는 먼저 우정사업본부 내부에서 이루어지는 개별 사회공헌활동에 대한 모니터링 및 평가시스템을 구축하고 이를 통해 개별 활동을 평가함으로써 최적의 대안을 발굴할 수 있을 것이다.

다행히도 최근 사회공헌활동에 대한 중요성이 국민에게 널리 홍보되고 있고, 많은 기업들이 그 중요성을 인식하여 다양한 방법으로 활동을 펼치고 있다. 이러한 다양한 활동이 효과를 거두기 위해서는 일회성적 접근을 멀리하고 비용 대비 높은 성과를 거두기 위해 오랜 세월 동안 노하우를 축적해온 국내외 선진기업들의 사회공헌 활동을 벤치마킹하고 사회공헌활동에 따른 가치창출 전략을 고민할 필요가 있다.

끝으로 본고는 우정사업의 사회공헌활동에 관한 방향을 제시하였다는데 의미가 크다. 특히 우정사업의 사회공헌활동의 가치창출 방안으로 선택과 집중을 통한 우정사업 고유브랜드 창출과 사회적 이익과 경제적 이익의 조화를 통한 가치 극대화가 필요함을 강조하였다. 향후 이를 위한 구체적인 전략 수립과 실행에 대해서는 좀 더 깊이 있는 연구가 이루어져야 할 것이다. 우정사업본부가 적극적으로 사회공헌활동을 체계화 및 구체화하는 노력을 더해서 우리사회에 더욱 공헌하는 새로운 사회공헌활동 모델을 만들어 나갈 것을 기대해 본다.

참 고 문 헌

- 도은진, 『사회공헌활동의 가치창출 전략』, 『포스코경영연구소(POSRI) 경영연구5(2)』, 2005.
- 우정사업본부, 『사회공헌활동 백서』, 2006.
- 전경련, 『2005 기업·기업재단 사회공헌 백서』, 2006.
- 丁厚植, 『기업의 사회적 책임(CSR): 주요국 사례와 시사점』, 한국은행 조사국, 2007.
- 조희재 외, 『지속성장기업의 조건: CSR』, 삼성경제연구소(SERI) CEO Information 620호, 2007.
- 최숙희, 『원원전략으로서의 사회공헌활동 현황과 시사점』, 삼성경제연구소(SERI), 2004.
- Anderson Jr., J. W., "Social Responsibility and the Corporation," *Business Horizons*, July-August, 1986. pp.22~27.
- Bowen, H. R., *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, Harper & Row, 1953.
- Carroll, B. A., "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 4. 1991. pp.497~505.
- Carroll, B.A. "Corporate Social Responsibility", *Business and Society*, 38(2), 1991. pp.268~295.
- McGuire, J.W., *Business and Society*. New York: McGraw-Hill. 1963.
- Stanwick, P. A., Stanwick, S. D., "The Determinants of Corporate Social Performance: An Empirical Examination", *American Business Review*. 2001.