

2011.2.22

인도 CSR 트렌드 변화와 다국적 기업의 추진 사례 및 시사점

연구조정실

Executive Summary

인도 CSR 트렌드 변화와 다국적 기업의 추진 사례 및 시사점

- 인도의 CSR 활동은 산업화 이전부터 종교관을 바탕으로 기부 중심의 사회공헌활동으로 추진되어 왔다는 것이 특징
- 인도 역사와 경제 발전에 따라 CSR 활동의 개념과 특징도 변화 (Chahoud et al, 2007)
 - 박애주의 정신에 기반을 둔 기부활동 중심(~1850)
 - 영국의 식민지 지배하에 서구 자본주의사상이 도입되면서 기업의 이익범위 내에서 CSR을 추진해야 한다는 인식 등장(~1914)
 - ‘신탁사상(간디)’의 영향으로 사회개발과 개혁 활동에 주력(~1959)
 - 사회단체의 간섭과 감시활동 및 법적 강제성이 증가하면서 투명성 제고 및 고용 증대 등 기업시민으로서 역할 강조(1960~1980)
 - 기업의 지속 가능성을 위한 전략 차원에서 접근(~현재)
- 인도에 진출한 다국적 기업들은 인도의 CSR 변화 트렌드와 현지 실정을 고려한 활동을 추진해야
 - 인도 진출을 계획하고 있거나 진출한 기업들은 CSR 활동을 기업의 생존과 성장을 위한 필수 요인으로 인식하는 것이 필요
 - 지역사회와의 동반성장을 우선시 해야 하며, 이를 위해 경제적 자립심 제고와 문맹률 감소를 위한 교육 지원(교육기관 설립 포함), 건강 제고(병원설립, 식수 확보 등) 및 환경보호 활동 등이 필요
 - CSR 활동은 외국 기업이 독자 추진하기보다 현지인들의 실정과 요구 사항을 잘 아는 정부기관 또는 NGO와 공동 추진하는 것이 효과적인 동시에 신뢰성 획득에도 유리
 - CSR 활동은 기업이나 제품 특성을 고려한 차별화된 방식으로 수행
 - 본사의 CSR 전략을 활용하는 한편 현지 특성에 맞게 활동 내용을 수정하는 글로컬리제이션 전략이 필요



I . 인도 CSR 트렌드의 특징	1
II . 인도 CSR 활동의 특징	2
III . 다국적 기업의 CSR 추진 사례	4
IV . 시사점	11

I. 인도 CSR 트렌드의 특징

□ 인도 기업의 사회적책임활동(CSR: Corporate Social Responsibility)은 전통적으로 종교관을 바탕으로 추진된 보편적인 활동

- 인도에서 CSR 활동은 역사 변천과 경제 발전에 따라 변화 거듭(Chahoud et al, 2007)
- 산업화 이전 단계(~1850): 종교관에 근거를 둔 박애주의 정신을 기반으로 지역사회에 대한 기부활동을 중시(사찰 건립, 기근이나 질병 발생 시 구호활동)
- ~1914: 영국의 식민지 지배로 자본주의 사상이 도입되면서 기업이 창출한 이익범위 내에서 CSR 활동을 추진해야 한다는 인식이 등장(지역사회 발전이나 학교나 병원을 위한 기부에 주력)
- ~1959: 신탁사상(간디)의 영향으로 기업들이 사회개발과 개혁 등의 CSR 활동에 주력한 시기(교육기관 건립, 국가 및 지역사회의 경제 발전과 삶의 질 향상에 집중)

<표 1> 인도의 CSR 활동의 변화 추세

	산업화 이전	산업화 추진	독립투쟁기	강제·자율 혼합	경제발전기
시기	~1850	1850~1914	1914~1959	1960~1980	1981~현재
CSR 개념	종교/문화 등 박애주의자 관점 기부	종교적 동기 에 의한 박애주의와 기업 이익도 고려	사회개발활동 강조	법적 강제 적용으로 강압적 선택	지속 가능한 전략적 방안으로 활용
특징	자기의 부를 조건 없이 지역사회 등에 기부	장기계약이나 구체적 추진 계획 없이 실행	간디의 신탁통치 이론에 바탕을 둔 사회개발활동 주력	기업활동의 노동/환경 기준 강화로 자율적 실행에서 강제성 강화(기업 시민 역할 강조)	박애주의적 접근에서 전략적 수단으로 선택
주된 활동	• 사찰 건립 • 기근이나 전염병 구호 • 음식/보물 창고 등 개방	• 지역사회발전 • 학교/병원 등에 기부	• 학교/대학 건립 • 과학연구기관설립 • 여성인권 강화 • 불가촉천민처우 개선 등	• 기업시민으로서 기업가 역할 강조 • 기업활동의 투명성 강화 등 노력	• 기부가 아닌 전략적 활동으로 CSR 인식 - 공중(公衆), 정부는 성과 향상에 따른 기부 증가 기대 - 다양한 이해관계자 포괄 고려

자료: Chahoud, Tathana, Emmerling Johannes, Kolb Dorothea, Kubina Iris, Repinski Gordon and Schlager Catrina 2007, *Corporate Social and Environmental Responsibility in India: Assessing the UN Global Compact's Role*. Studies Deutsches Institute für Entwicklungspolitik

- ~1980: 기업활동에 대한 사회적 관심사의 증가로 사회단체의 감시 활동 및 법적 강제성 증가에 대한 대응 방안을 모색한 시기(투명성을 높이고 고용 증대를 위한 다양한 노력 추진)
- ~현재: 지속 가능성을 확보하기 위한 전략적 차원에서 CSR 활동을 강화하고 있으며, 기업시민으로서 다양한 이해관계자들과의 관계를 강화하는 한편 지속 성장을 위해 환경 문제 및 사회, 경제적 이익 등을 모두 고려하면서 기업이익 창출을 위한 전략적 수단으로 활용

II. 인도 CSR 활동의 특징

□ 인도 기업들의 CSR 활동 인식 정도

- 인도 기업들은 CSR 활동을 기업의 지속 성장과 기업시민정신의 발현을 위한 필수불가결한 요소로 인식(간디의 신탁사상에 영향을 받아 지역사회 개발을 CSR 활동의 핵심 내용으로 추진)
- 기업들은 기업 평판 및 회계투명성 제고, 고객 및 판매대리점의 충성심 제고 등의 수단으로 CSR 활동을 활용하고 있으며, 이처럼 전략적 목표 달성 수단으로 CSR 활동을 추진하는 기업의 비중 증가
- 평균적으로 3~5개의 CSR 활동을 수행하는 기업이 66.6%로 가장 많았으며, 6개 이상과 1~2개 활동에 집중한다는 응답이 각각 16.7%

□ 인도 기업들의 CSR 활동 유형

- 연구 주체에 따라 추진 활동과 우선 순위에 차이

<표 2> 인도 기업들의 CSR 유형

구분	CSR 활동 유형
Karmayog, 2003	교육/훈련(80%), 의료/건강(66%), 환경(60%), 낙후지역개발(57%)
Collage Article 13, 2007	지역사회개발(67%), 환경보호(58%), 교육(58%), 건강(26%)
KPMG & ASSOCHAM, 2008	환경보호(75%), 건강(62%), 교육(27%)

- CSR 추진 활동에는 지역사회 개발 활동은 물론 주민들을 위한 교육기관 설립과 건강 증진 및 환경보호 등이 포함

□ 인도와 다국적 기업들의 CSR 활동 유형 특징

- 다국적 기업들과 인도 기업들은 공통적으로 교육 및 직업훈련 활동을 중시하고 환경보호 및 자원봉사 활동을 등한시
- 가장 큰 차이점은 인도 기업들이 건강이나 AIDS 예방 활동을 가장 중시한 반면 다국적 기업들은 자연재해 구호활동을 중요하게 생각한다(활동에 대한 중요도 인식에 괴리)

<표 3> 인도 기업들의 CSR 유형

	인도 기업들	다국적 기업들
건강, HIV/AIDS 예방	82%	27%
교육 및 직업훈련 제공	79%	82%
환경보호 활동	46%	36%
자원봉사 활동 참여	27%	25%
자연재해 구호활동	25%	73%

□ 인도 기업들의 CSR 활동 주체 및 실행 부서

- KPMG & ASSOCHAM(2008)이 실시한 사례 조사(24개 기업 대상) 결과, CSR의 추진 주체는 공동 실행이 85%로 단독 실행(15%)보다 훨씬 높게 조사
- 공동 실행 주체는 정부기관 단독(58%), 정부 및 NGO 등 여러 주체와 공동(21%), NGO 단독(6%) 등
- CSR 활동을 위해 별도의 전담부서를 설치하는 경우가 94%로 절대적이었으며, 홍보 차원에서 CSR 활동과 관련된 보고서를 발간하는 기업들이 75%
- CSR 활동의 효과를 높이기 위해서는 지역 정부나 NGO와의 공동 추진이 매우 효과적
- 따라서 전담부서 설치 운영과 CSR 활동을 이해관계자들에게 알리는 다양한 기회 발굴이 중요

Ⅲ. 다국적 기업의 CSR 추진 사례

1. Hindustan Unilever(힌두스탄유니레버)

□ 1888년 비누 수출을 계기로 처음 진출

- “인도에 좋은 것은 유니레버에도 좋은 것”이라는 신조 아래 인도 상황에 적합한 제품을 개발하고 인도인을 책임자로 임명하는 등 현지화 전략을 통해 고속 성장

□ 기업이미지 제고 및 판매 확대를 통한 성과 제고 목적으로 적극 활용

- 건강과 위생 관련 프로그램(LBSC)을 활용한 주민건강 제고 노력
 - LBSC(lifebuoy Swathya Chetna) 프로그램을 통한 손 씻기와 위생관념 강화 목적의 교육을 통해 설사병 감소 및 주민 건강 제고 기여
 - 교육 결과 비누 사용이 두 배 이상 증가해 매출액 개선 효과 달성
- 지역사회 개발 전략의 일환으로 물을 저장하기 위한 산림 녹화와 댐 건설 확대 및 소득 수준을 고려한 저가격 제품 출시
 - 식수 부족 문제를 해결하고 부적합 식수 음용으로 인한 건강 악화 방지
 - 물을 끓이거나 전기를 사용하지 않고 촉매제를 이용하여 물을 정화할 수 있는 정수기제품(Pureit) 개발 및 판매
- 여성권의 신장을 위한 파워맘(Shakti Amma) 프로그램 실시로 여성들의 비즈니스 마인드 제고 및 경제적 자립심 육성에 기여
 - 2천 명 미만의 소규모 마을 여성들을 대상으로 상품 판매를 맡기는 일종의 판매전담시스템으로 소득 창출(인도판 야쿠르트아줌마)
 - 적은 비용으로 여성들을 유통상으로 활용했다는 비판도 제기
- CSR과 홍보 전략을 글로벌 기업인 Ogilvy & Mother사에 맡겨 홍보 및 기업 이미지 제고 전략을 일관되게 추진

□ CSR 활동을 기업 성과와 연계하기 위한 전략적 차원에서 실시

2. Siemens India(지멘스)

□ 1903년 수출을 통해 처음 진출했으며, 산업, 에너지 및 의료 부문이 주축

- CSR 활동을 기업의 핵심 경영철학으로 실천하고 있으며, 기업시민으로서 성공의 일부분을 지역사회에 되돌려주는 것을 당연시
- 지멘스 본사 역시 기업 철학이자 지속 성장의 지렛대로 CSR 추진

□ 전 세계적으로 실천 행동에 대한 글로벌 공통 기준을 세우고, 현지 실정을 고려한 세부 활동 조정

- 의료사업 업체로서 주민들의 건강보호를 위한 지원과 질병 예방을 위한 다양한 노력 경주
 - AIDS 예방 자금 모금을 위한 걷기 운동(AIDS Walk)에 직원 참여
 - 각종 의약품들과 의료용 벤 및 에이즈 관련 상담 활동 전개
- 환경보호 및 멸종동물 보호 활동 강화
 - 멸종위기에 처해 있는 올리브 리들리(Olive Ridley) 바다거북 보호 활동(Tuttle Walk) 활동 실천
- 부모 없는 아이들에 대한 숙소 제공 및 장애인 고용 확대
 - 성 카트리나(Saint Catherine) 집을 지어 부모 없는 115명의 아이들을 보살피고 교육과 다양한 여가 활동 제공
 - 젊은이들의 직업 훈련 지원과 더불어 장애인들을 고용함으로써 주민들의 삶의 질을 높이는 데 집중
- CSR 활동을 단기 완수 프로그램이 아닌 장기 프로젝트로 추진
 - 직원들의 자발적인 참여를 통한 학습과 위기 시의 대응 행동 등에 대한 연구 활동을 병행하도록 함으로써 CSR 활동을 장기 프로젝트의 일환으로 인식하도록 유도

□ CSR 활동을 글로벌 표준화하여 동일 기준 내에서 유사한 활동을 추진하고 있으며, 학습을 통해 CSR 활동을 내재화할 수 있도록 장기프로젝트로 추진하고 있는 것이 차별화 요인

3. 현대자동차

□ 1998년 진출 이후 시장점유율 2위를 유지하는 등 지속 성장

- 적극적인 CSR 활동을 통해 인도 사회와 더불어 성장

□ 회사 특성을 고려한 차별화된 CSR 전략으로 성장세 지속

- 공익연계마케팅을 적극 활용하여 기업이미지 및 성과 제고 달성
 - 공익연계마케팅은 기업이 특정 상품의 판매량과 참여 사업을 연계하는 활동
 - 자동차 1대가 팔릴 때마다 재단에 100루피(약 2,500원)를 기부하게 하고 이 돈을 CSR 추진 활동의 자금원으로 활용
- CSR을 전담하기 위한 별도의 독립재단 설립(한국 기업으로는 유일)
 - “함께 움직이는 세상”을 만든다는 주제로 현대모터재단(Hyundai Motor India Foundation)을 설립하고, 이 재단이 자금 모금과 지원 사업 부문 등을 결정
- 문화적 이해를 촉진하기 위한 문화교류 프로그램 실시
 - 상업적 교류 역시 문화적 이해가 전제되어야만 가능하다는 믿음에서 첸나이한국문화원(Indo-Korean Cultural and Information Center)을 개원하고 양국의 언어와 문화 및 각종 정보 교류와 습득에 주력
- 다양한 지역사회 개발 활동 전개
 - 구식 병원건물 개·보수와 의료용 차량 제공 등 건강 보호와 전염병 감소를 위한 무료 진료 및 상담 진행
 - 열악한 도로 사정과 주민들의 무단 횡단으로 인한 교통사고 감소를 위한 교통안전프로그램 실시
- 교육기자재 지원 및 자연재해 발생 시 구호금 제공과 고장자동차 무상 수리
 - 가난한 공립학교에 책걸상 등 교육기자재 지원과 교육시설이 부족한 지역에 야간학교 설립 및 전문 직업훈련 제공

- 자동차제품의 특징을 살린 교통안전 프로그램 실시 등 제품과 연계한 공익연계마케팅을 잘 활용

4. LG전자

□ 1997년 진출 이후 에어컨 및 LCD TV 등 가전제품 선두

- LG전자의 브랜드 이미지를 구축하고 조직신뢰성을 고양할 수 있는 방법으로 CSR을 추진
- 잠재투자자 유치 및 고객들과의 관계 개선, 유능한 근로자를 확보하는 데 도움이 되는 방향으로 추진

□ 현지인을 CSR 책임자로 활용하며, NGO와 공동으로 CSR 추진

- 타타스틸에서 수십 년간 근무한 베르마(Verma)박사와 사드하란 부장을 영입하여 전담 활동 부여
- 현지 사정을 잘 알고 추진 경험이 많은 직원을 활용함으로써 효율성을 높이기 위한 방안
- 델리에 기반을 둔 인도 최대 NGO 중 하나인 프라야스(Prayas)와 함께 미개발지역 주민들의 교육과 자립심 육성을 위한 캠페인 실시
- 지역주민 건강 제고를 위한 진료소 설립과 의료서비스 제공
 - 빈곤층이 대다수를 차지하며 무료 진료를 받을 수 있는 국립의료기관이 없는 24개 촌락에서 순회 진료소 운영
 - 푸네와 노이다 지역에 진료소를 건립하여 의료서비스 제공
- 교육관련 활동으로 인도산업훈련원(ITI)에 기금채를 지원하였으며 공과대와 MBA 학생들에게 장학금 지원
- 구전효과를 강조하며 홍보를 하지 않는 것이 특징
 - 별도 홍보 활동이나 언론 초청을 하지 않았는데, 이는 인도인들이 언론 기사를 믿지 않는다는 점과 구전효과를 통한 전파 효과를 고려한 것
 - 체계화된 선택과 집중을 강조하며, 영리활동을 우선하되 자신의 역량과 사회적 기대 안에서 CSR 활동을 강화하겠다는 인식

- CSR 활동에 대한 홍보를 자제하며 현지인을 활용한 CSR 전략 수립과 NGO와 같이 프로그램을 실천한 것이 특징

5. Hero Honda(히로혼다)

- 1984년 진출 이후 1988년부터 시장점유율 1위 유지

- 기업의 윤리 수준을 높게 유지하는 것을 기본 철학으로 삼고 교육을 통한 문맹률 타파와 건강 제고를 위한 다양한 활동 전개 중

- 지역사회 발전을 위한 투자와 교육 활동을 적극적으로 전개

- 지역사회 발전을 위해 도시개발센터를 운영 중
 - 별도의 교육기관과 식수공급시설이 갖추어져 있으며, 야구와 배구 및 하키 등이 가능한 스포츠단지도 운영
 - 이륜차 제조회사라는 이미지를 고려하여 스포츠단지 내부에 광폭 도로를 정비하고 주변 지역의 국도와 연계된 도로도 포장
- 다양한 교육 활동을 통해 인재 육성 및 건물 개·보수 지원
 - 인도석유장학재단(The Indian Oil Scholarship Scheme)을 설립한 후 교육 관련 업무를 전담하게 하고, 교육을 통해 성인들의 문맹률 감소에 기여
 - 여성전용직업훈련센터 운영(26개 반 625명 대상)을 통해 재단, 자수, 뜨개질 등의 소득 창출이 가능한 분야 중심으로 실습교육을 강화하여 독자적인 경제 주체로서 제품 판매 및 수익을 창출할 수 있도록 교육
 - 기존의 노후화된 학교 건물의 근대화를 위한 건물 개·보수 지원
- 주민들의 위생 제고 및 병원 건립을 통한 건강 제고 활동 주력
 - 깨끗한 식수 확보를 위한 펌프(손으로 쉽게 작동 가능) 설치
 - 최첨단 진단설비와 외과수술실을 갖춘 라만먼잘(Raman Munjal) 기념병원을 건립하고 무료 건강검진을 실시하는 한편 의료캠프를 별도 설치 운영 중

- 환경보호가 중요하다는 판단을 하고, 제품개발에서부터 환경보호를 우선하는 교육프로그램 도입

- 자사 직원뿐 아니라 딜러들과 벤더(Vendor)도 교육에 포함한 것이 특징

□ 지역주민들과의 동반 성장을 위한 사회 개발(도시개발센터 설립과 운영)과 다양한 교육 활동을 통한 인재 육성과 여성 자립심 제고에 집중

6. UTKAL Project(우트칼 프로젝트)

□ CSR 활동을 프로젝트 장애 요인의 돌파구로 적극 활용

- 1992년 보크사이트 개발을 위해 인도 기업과 외국 2개사가 합작으로 시작한 프로젝트

- 이주 반대 주민들과 NGO로 인해 사업 지연이 계속되자 지역주민들과 대화하고 CSR 활동을 적극 추진한 결과 사업 추진에 성공

□ 대화를 통한 지역주민과의 신뢰 구축을 CSR 활동의 시발점으로 활용

- 지역주민들과의 신뢰 회복을 위해 주정부와 같이 추진
- 주정부 및 마을 공동체와 주기적으로 미팅을 하고 대화를 통해 주민들이 원하는 것을 청취하고 이를 반영한 CSR 활동 전략 수립

- 교육을 통한 삶의 질 개선을 위한 토대 마련에 주력

- 정부 요청을 포함하여 5개 교육기관을 설립함으로써, 주민들의 교육 열망을 충족시키는 동시에 부족한 인력난을 해결하기 위한 방안으로 활용

- 문맹률 제고를 위한 15개 교육센터를 운영하는 한편, 3~4세 영유아들의 교육을 위한 4개 시설(Balbadi Center 설립)도 운영 중

- 지역사회 개발 차원에서 신설 도로 설립

- 마을 진입과 도로 통과를 용이하게 하기 위해 공장에서 인근 도시까지 도로 9.5km를 건설하고 있으며 거의 완공된 상태

- 주민들의 건강 제고와 문화 보존사업 병행

- 지역주민들의 건강 제고를 위하여 61개 의료캠프 운영 중
- 지역사회의 전통고전 음악과 무용 및 문화사업 발전을 위한 각종 지원 활동 병행
- 여성권익 향상을 위한 여성자립프로그램(Women Awareness Campus)으로 110개 캠프와 8개 그룹 운영 중

□ 인도 시장에 진출하는 초기부터 현지 주민이나 지역사회와 같이 공동 발전 방안에 대한 공감대를 형성하고 이를 CSR 추진 전략에 반영하는 것이 필요

□ 지금까지 사례 결과를 요약하면 <표 4>와 같음

<표 4> 사례 결과 요약

구분		특징	핵심 CSR 활동	추진 방법
서구 기업	힌두스탄 유니레버	- 기업이미지 제고 수단 - 전략적 수단(매출액 증대 목표)으로 활용	- 건강/위생 제고 활동 - 산림 복화와 댐 건설 - 여성권익신장 강화	글로벌 광고사(오길비 앤 마더)에 위탁. 홍보 및 기업이미지와 연계 추진
	지멘스	- 핵심 경영철학으로 실천 - 이윤의 일부를 지역사회에 환원하는 것을 당연시	- 주민건강보호: 의료지원, 예방강화 - 환경보호: 멸종동물 보호 활동 - 주민 지원: 성카트리나 집 운영	글로벌 통일된 기준 적용
동양계 기업	히로혼다	기본철학: 기업의 윤리 수준을 높게 유지	- 지역사회개발: 도시개발센터 운영 - 교육: 문맹률 감소/여성 전용 교육 - 건강: 병원 건립 및 의료캠프 운영 - 환경보호 프로그램 도입	- 덜러 및 벤더 포함 교육 - 에너지 절약 운동 실천
	현대 자동차	공익연계마케팅 활용	- 자동차 1대 판매: 100루피 기부 - 의료지원: 병원 보수, 무료 상담 - 교육: 책결상 지원 - 국가재난: 구호금 제공, 무상수리	- 현대모토재단이 전담 - 교통안전 프로그램 실시
	LG전자	브랜드 이미지 구축 및 조직신뢰성 고양 방법	- 건강: 진료소 건립, 순회진료소 운영 및 혈액기부캠프 운영 - 교육: 산업훈련원에 기자재 지원	- 현지인을 책임자로 활용 - NGO와 같이 추진 - 구전효과 강조
우트칼 프로젝트		프로젝트 돌파구로 활용	- 교육기관설립: 5개기관, 15개센터 - 마을진입 및 통과 도로 건설 61개 의료캠프 운영	주정부와 같이 추진

IV. 시사점

- 현지 진출을 계획하고 있거나 사업을 추진 중인 기업들은 CSR 활동을 기업 성장과 생존을 위한 필수 요인으로 인식할 필요
 - 우트칼 프로젝트와 같이 CSR 활동을 통해 사업 추진상의 장애 요인을 돌파할 수 있는 수단으로 적극 활용하는 것이 필요
 - 힌두스탄유니레버와 현대자동차와 같이 생산된 제품의 매출액을 늘리고 기업이미지 제고를 통해 지속 가능성을 확보할 수 있는 전략적 수단으로서도 CSR 활동이 중요
- CSR 활동은 지역사회와 동반 성장을 우선적으로 고려
 - 지역경제 발전이 선행되어야만 제품 소비가 늘어나고 교육 여건이 성숙되어야만 근로자들의 경쟁력 제고를 통해 생산성 제고 가능
 - 지역민들의 경제적 자립심 제고와 문맹률 감소를 위한 교육과 건강 제고를 위한 병원 설립과 이동 의료캠프, 식수 확보를 위한 펌프 제공 등이 필요
 - 환경보호 차원에서 에너지 절약, 오염원 발생 축소 노력, 근로자들과 벤더(vendor) 등 이해관계자들에 대한 교육 등을 강화함으로써 부수적으로 환경보호에 앞장선다는 기업이미지 구축도 가능
- CSR 활동 추진 시 현지 정부 및 NGO 등과의 공동 추진이 필요
 - 현지 실정을 잘 아는 정부기관이나 NGO와의 협력을 통해야 지역주민들이 원하는 맞춤형 CSR 활동 전개가 가능하며, 현지 실정을 잘 모르면서 추진하는 CSR 활동은 불필요한 오해를 낳는 경우 발생
 - KPMG & ASSOCHAM(2008)이 실시한 24개 기업 사례에서도 현지 기관과의 협력이 더 효과적이라는 결론 도출
- CSR 활동은 기업 및 제품 특성을 고려한 차별화된 전개가 필수

- 단순 기부 및 자선 활동이 아니라 전략적 사회공헌활동이나 공익연계마케팅과 같이 기업가치 향상 및 사업 활동과 연계된 전략적 활동으로 추진하는 것이 필요
- 현대자동차는 자동차 1대가 팔릴 때마다 100루피씩 재단에 기부하고 이 자금을 CSR 활동에 사용하고 있으며, 자동차사라는 특성에 맞게 교통안전캠페인을 통해 교통사고 줄이는 데 기여

□ 본사의 CSR 전략과 현지 특성을 고려한 CSR 활동의 조화가 필요

- 본사의 CSR 활동 원칙은 그대로 준수하되 현지 특성을 고려하여 세부 추진 활동을 현지에 맞게 수정하는 글로벌리제이션 전략이 필요
- 지멘스의 경우 전 세계적으로 통일된 글로벌 기준을 인도 사회에 적용하면서도 인도 사회의 특성을 고려하여 세부 활동들은 조절

김용식 (Tel 02-3457-8145, e-mail: sendmail@posri.re.kr)

 이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구소의 공식 견해가 아니며, 작성자 개인의 의견임을 밝혀 둡니다.