

다국적 기업의 위기 후 사회적 책임활동에 대한 소비자의 진정성 인식에 관한 연구*

The Study of Consumer's Perception toward Authenticity of Corporate Social Responsibility(CSR)
after a Multinational Company's Crisis

Seung Ho Cho **

Department of Global Commerce, Soongsil University, Sando-dong, Seoul

Abstract

This study examined a consumer's perception toward authenticity of CSR activity after multi-national company's crisis by using Toyota case. The research considered corporate image and crisis responsibility as main factors influencing consumer's perception toward authenticity of CSR. The findings showed that crisis responsibility and corporate image significantly affected participants' perception toward authenticity of CSR activity. In addition, a corporate image worked as moderate variable between crisis responsibility and their perception toward authenticity of CSR activity.

Key words: Authenticity, Crisis Management, Multi-national company, Corporate social responsibility

국문초록

본 연구는 다국적 기업의 위기 후 기업의 사회적 책임활동에 대한 소비자의 진정성 인식에 대한 연구이다. 기업의 사회적 책임활동 진정성 인식에 영향을 미치는 변인으로 기업의 이미지와 위기에 대한 기업의 책임정도를 고려하였다. 토요타의 사례를 통하여 살펴본 결과 기업의 이미지와 위기 시 책임정도는 사회적 책임활동의 진정성 인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 더불어 기업 이미지는 기업의 위기책임정도와 사회적 책임활동의 진정성 인식 변인들 사이에서 조절변인으로서 역할을 하는 것으로 나타났다.

* 이 논문은 2012년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2012S1A5A8022351)

** Tel+82-2-820-054, Email:sc616@ssu.ac.kr, shcho72@gmail.com.

Submission & Publication Process

Received: Feb. 2, 2015 / Revised: Mar. 4, 2015 / Accepted: Mar. 20, 2015

주제어: 진정성, 위기관리, 다국적 기업, 사회적 책임활동

I. 서론

성공적인 위기관리는 기업 이미지 훼손을 최소화하며 브랜드 가치를 유지하는데 기여한다. 일반적으로 위기관리는 위기가 발생했을 때 어떻게 대처할 것인가의 전략이라고 인식되고 있으나, 최근에 위기관리 연구는 위기 전, 위기 시, 그리고 위기 후에 기업 활동 모두를 포괄하는 폭넓은 기업관리 시스템으로 이해되고 있다(조승호, 2011). 위기가 발생한 후에 기업은 다양한 활동을 통해서 실추된 기업 이미지 혹은 브랜드 이미지를 회복하기 위한 활동을 전개한다. 기업 이미지 복구를 위한 활동 중에 최근 다국적 기업들이 가장 중요하게 생각하는 것 중 하나는 기업의 사회적 책임활동이다. 기업의 사회적 책임활동은 인류박애적 활동으로서 기업이 비영리단체와 연계 혹은 독자적으로 사회적 문제나 이슈 해결을 위한 사회적 책임활동으로 인식되어지고 있다. 이러한 기업의 사회적 책임활동은 기업의 브랜드 이미지 향상에도 긍정적인 활동이며, 전체적인 기업이미지에 개선에도 많은 기여를 한다(이미영 & 최현철, 2012).

그러나 문제는 이러한 기업의 사회적 책임활동이 기업의 위기 발생 후에 얼마나 실효성을 갖는가의 문제이다. 사실상 기존의 많은 연구들은 다국적 기업이나 글로벌 기업들이 위기 발생 전에 실시했던 사회적 책임활동이 기업의 브랜드 이미지 혹은 기업 명성에 미치는 효과에 중점을 두어왔다. 위기관리와 관련해서 위기 시에 기존의 기업의 명성이나 브랜드 이미지가 후광효과(Halo Effect)로 작용하는 등의 연구가 대부분 이었다(Cho & Kim, 2012). 반면 기업의 위기 발생 후에 행해지는 일련의 사회적 책임활동에 대한 소비자의 인식이나 태도에 대한 연구는 매우 드물다. 이러한 연구의 필요성은 첫째는 소비자들이 위기 발생 후에 다국적기업의 사회적 책임활동에 대해서 얼마나 긍정적으로 받아들이는가 하는 실효성 문제가 이론 및 실무적으로 중요하기 때문이다. 둘째, 위기 후 기업의 사회적 책임활동이 진정성 인식에 미치는 요인에 대한 연구는 진정성 개념의 확장뿐만 아니라 위기관리와 사회적 책임활동에 새로운 접근을 시도하는 것이라고 생각된다. 본 연구에서는 기업의 이미지와 위기에 대한 소비자의 평가가 위기 후 사회적 책임활동의 진정성 인식에 어떻게 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

II. 기존연구

1. 다국적 기업의 위기관리

위기의 개념은 다양하게 정의되고 있으나 일반적으로 위기는 기업의 명성, 이미지, 브랜드에 치명적

인 영향을 미칠 수 있는 상황을 일컫는다. 위기관리의 연구는 위기의 유형 분석, 위기 유형에 따른 위기 전략 분석, 위기에 대한 소비자 혹은 Stakeholder의 반응 분석이 주요 연구였다 (Cho & Gower, 2006). 최근 위기관리를 좀 더 확대되어 위기 시 대응전략뿐만 아니라 위기 전 대응전략과 위기 발생 시 대처 프로그램 개발, 그리고 위기 시 조직의 브랜드 이미지 손상에 범퍼 역할을 위하여 브랜드 신뢰에 대한 활동을 포함하고, 위기 발생 후에 손상된 브랜드 이미지 회복을 위한 활동까지도 포함시키고 있다(An, Park, Cho, & Berger, 2010). 다국적 기업은 어느 한 나라에 본사를 두고, 둘 이상의 다른 나라에서 자회사를 설립 운영하는 방식을 말한다. 경영이나 소유 방식은 경우에 따라서 모기업에서 100%관할을 하기도 하고 부분적으로 관여하기도 한다. 다국적 기업이 해외직접 투자 혹은 간접투자를 하는데 있어서 가장 중요하게 고려되는 요소는 문화이다. 이는 미래에 투자를 계획하고 혹은 현재 투자하고 있는 국가의 소비자와의 관계, 정부, 지역사회와의 긍정적인 관계 유지는 다국적 기업에 성공적인 비즈니스를 좌우한다. 그러나 문제는 부적절한 관계형성, 제품 및 서비스 문제로 인해 야기되는 위기나 이슈에 대해서 다국적 기업은 다각적인 관리시스템을 및 프로그램을 운영해야한다는 점이다. 뿐만 아니라, 다국적 기업은 그 국가에 특수한 환경 및 문화에 맞는 전략적인 위기관리를 요구된다(An, Park, Cho, & Berger, 2010).

다국적 기업의 효과적인 사전/사후 위기관리 전략 중에 기부활동과 같은 사회적 책임활동을 뽑을 수 있다. 일반적으로 기업의 사회적 책임활동은 브랜드 이미지, 신뢰, 친밀감, 충성도에 긍정적인 영향을 미친다(Forehand & Grier, 2003). 어떤 위기가 기업 브랜드 가치에 치명적인 영향을 미칠 수 있는 상황에서 기존 기업의 명성 및 브랜드 이미지는 그 영향력을 발휘한다(Cho & Kim, 2012). 그러나 위기 후에 기업의 사회적 책임활동에 대해서 회의적인 태도를 가질 수 있다. 그러한 태도의 원인은 진정성에서 비롯될 수 있다. Beckman et al. (2009)는 진정성이 기업의 사회적 책임활동의 성과에 상당히 큰 영향력을 발휘한다고 말하고 있다. 특히 위기 후 기업의 사회적 책임활동의 진정성에 대한 인식은 사회적 책임활동에 효과에 주요한 변인이 될 것이다. 따라서 본 연구는 다국적 기업인 토요타의 2010년의 리콜위기 이후에 사회적 책임활동의 진정성에 대해서 소비자들이 어떻게 인식하는지 그리고 어떠한 요인이 이러한 사회적 책임활동의 진정성에 영향을 미치는 지를 살펴보고자 한다.

2. 기업의 사회적 책임활동과 기업의 브랜드 가치

Bowen(1953)과 Carroll(1979)를 시작으로 기업의 사회적 책임활동은 학문적으로 꾸준한 발전을 해왔다. 특히 Carroll(1991)은 기업의 사회적 책임활동 네 가지로 개념화하고 있다. 첫 번째 경제적 책임(Economic Responsibility), 두 번째 법적책임(legal responsibility), 세 번째 윤리적 책임(ethical responsibility), 네 번째는 인류박애적 혹은 자유의 책임(philanthropic responsibility)로 나뉜다. 경제적 책임활동은 제품과 서비스를 사회에 제공하고 기업은 이익을 추구한다. 둘째 법적 책임은 기업은 지방정부 및 국가에서 규정한 법과 규정을 지켜야 하는 의무이다. 셋째 윤리적 책임은 기업이 법적 책

임은 다했다고 해서 끝난 것이 아니라 기업은 사회적 규범과 윤리적 기준을 지켜야 한다는 것이다. 넷째 인류박애적 책임활동은 기업이 사회 구성원의 일원으로서 역할을 수행해야 한다는 것이다. 이러한 인류박애적 책임활동의 궁극적인 목적은 인류복지와 안녕을 위한 것이다.

근래들어 기업의 사회적 책임활동 중에 인류박애적 책임활동이 강조되고 있고 이러한 활동은 기업의 이미지, 브랜드, 명성 등에 효과적인 것으로 나타나고 있다. Forehand & Grier(2003)와 Sen & Bhattacharya(2001)의 연구에 따르면 기업의 사회적 책임활동은 소비자들이 일정한 기업에 대한 이미지를 개선하고, 기업의 경쟁력을 강화시키는 것으로 알려져 있다. 또한 Drori, Meyer & Hwang(2006)은 기업의 사회적 책임활동은 기업의 이미지 관리를 위한 전략적인 방법이며, 이 때 행하여지는 기업의 사회적 활동은 기업의 무형적 가치에 직접적, 간접적으로 기여하는 도구적 수단이 된다고 주장한다. 뿐만 아니라 사회적 책임활동의 일환이 기업의 대의마케팅은 브랜드 인식 (Brand Awareness), 브랜드 이미지 개선 (Brand Image), 브랜드 신뢰도 증가 (Brand Credibility), 브랜드 자산기여 (Brand Equity), 브랜드 충성도 증가 (Brand loyalty) 등에 긍정적인 영향을 미친다(Hoeffler & Keller, 2002; Docherty & Hibbert, 2003).

그러나 이러한 사회적 책임활동의 효과가 긍정적으로 나타나기 위해서는 소비자들의 인식이 중요하다. 기존 연구에 따르면 기업의 사회적 책임활동의 동기에 대해 소비자들이 회의적으로 인식할 때 그 효과는 오히려 부정적으로 나타날 수 있다(Smith & Stodghill, 1994). 사회적 책임활동에 회의적인 태도 이유는 기업의 사회적 책임활동의 진정성 인식에 있다고 볼 수 있다. 즉 기업이 진심으로 사회적 문제를 해결하기 위해서 사회적 책임활동을 수행하고 있는지에 대한 소비자의 인식이 문제라는 점이다.

3. 사회적 책임활동과 진정성

기존 사회적 책임활동 연구의 한 분야는 기부행동에 영향을 미치는 소비자 개인의 특성에 대한 연구이다. 예를 들면, 정보처리, 친사회적 활동, 개인적 성격, 기부태도, 기부선호도, 사기업에 대한 태도, 비영리 단체에 대한 태도 등 이다(Grau, Garreston, and Pirsch, 2007). 소비자의 개인적 특성이 중요한 이유는 사회적 책임활동 의도가 아무리 친사회적 활동이라 할지라도 소비자 특성에 대한 이해부족으로 캠페인이 성공적이지 못할 경우가 있기 때문이다. 캠페인 타겟에 대한 정확한 이해는 CSR 활동의 성공여부를 좌우하기도 한다. 최근 기업의 사회적 책임활동에 대한 소비자가 지각하는 진정성이 중요한 변수가 되고 있다.

국어사전에 따르면 ‘참되고 애뜻한 정이나 마음’을 진정(眞情)이라고 정의하고 있다. 진정성이란 단어는 그리스 ‘authentēo’라는 단어가 어원이며 ‘to have full power’라는 것을 뜻한다. 더불어 진정성은 자신이 자신의 영역에서 주인이 되는 것을 의미한다(Kemis & Goldman, 2006; 이경자, 김정희 재인용). 변찬복과 조선배(2010)는 진정성은 눈물 또는 흐느낌 같은 형식적인 감정 표현이 아니더라도 상

호작용 과정을 통해서 상대방의 감정(진정성 있는 슬픔)을 느낄 수 있는 것과 동일하다고 말한다. 다시 말해 진정성은 '의무적으로 상대방 행위에 반응하는 것이 아닌, 스스로 판단하고 진심으로 상대방을 이해하고 배려하는 과정에서 나오는 행동'이라고 할 수 있다.

마케팅 측면에서 진정성 개념은 소비자와 고객관의 관계에서 다루어져 왔다(조승호, 홍숙영, 2014). Beckman et. al. (2009)은 이해관계자들이 CSR 활동에 대한 평가를 할 때 진정성은 소비자의 기업태도에 주요한 변인임을 역설하면서, 의심이 많은 칠레의 국민성을 예로 CSR활동의 진정성은 CSR효과의 성패 여부를 결정짓는 중요한 요인임을 강조했다. 진정성은 기업과 고객의 커뮤니케이션 측면에서 고객 중심의 친밀한 관계를 형성할 수 있는 중요한 요소이며, 설득마케팅보다는 진정성 있는 커뮤니케이션을 통해 영리해진 소비자를 만족시킬 수 요소로 작용한다고 한다(여준상, 안상훈, 권오영, 2011). 소비자는 CSR 활동에 진정성을 느낄 경우 CSR의 긍정적인 인식이 극대화된다고 볼 수 있다(이경자, 김정희, 2013). Beckman(2009)과 O'Connor(2008)도 진정성이 CSR의 성과를 좌우하는 열쇠가 될 수 있다고 말한다. 기업이 위기 후에 훼손된 이미지 회복을 위해서 사회적 책임활동을 수행할 때 소비자가 느끼는 CSR의 진정성은 매우 중요한 요인이다.

4. 위기 후 기업의 사회적 책임활동과 진정성

위에서도 언급했듯이 기존 기업의 이미지는 소비자로부터 위기에 대한 평가와 위기 후에 기업에 대한 태도에 영향을 미친다. 이러한 효과를 후광효과라고 한다. 후광효과(halo effect)는 어떤 사람이나 대상의 전체적인 평가에서 비롯된 효과라고 정의된다(Nisbett & Wilson, 1977). 일반적으로 사람들은 자신의 믿음이나 신념을 유지하고자 하는 성향을 가진다는 점에서 후광효과는 이론적 측면에서 인지부조화(cognitive inconsistency)에 근거한다(Leuthesser, Chiranjeev, Kohli, & Harich, 1995). 이러한 후광효과는 위기 후 기업의 CSR활동 진정성에도 영향을 미칠 수 있다. 즉 위기 후에 평가된 기업의 이미지가 위기 후에 기업의 CSR활동에 영향을 미친다는 것이다. 위기관리연구에 따르면 소비자의 기업에 대한 위기평가는 기업의 이미지와 명성에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Coombs & Schmidt, 2000; Lyon & Cameron, 2004). 위기평가는 기업의 이미지에 영향을 미치고 형성되거나 변형된 기업이미지는 사회적 책임활동의 진정성과 연관성을 가질 수 있을 것이다.

더불어 본 연구에서 위기 후에 기업의 CSR활동에 영향을 미치는 요인으로 기업의 위기 발생에 대한 책임정도를 주요한 변인으로 고려하고자 한다. 위기관리의 기존 연구에 따르면 위기에 대한 책임수준은 기업에 대한 비난 및 평판에 영향을 미친다고 한다(조승호, 2011). 소비자 혹은 공중이 위기 평가 시 위기의 원인이 기업에게 있다고 판단될 때 위기의 대한 기업의 책임수준은 올라간다. 따라서 소비자들은 기업이 위기관리에서 이러한 책임에 대해서 충분히 인식하고 그에 적절한 위기관리를 했는지 주목한다. 만약 책임에 대한 적절한 위기관리가 이뤄지지 않았을 경우 기업에 대한 소비자들의 비난 정도는 상승하게 된다. 따라서 위기에 대한 기업의 책임이 높다고 판단되어 질 때 소비자들은

기업의 위기 후의 활동에 대해서 민감하게 반응할 것이다. 이러한 책임평가에 대한 이론적 바탕은 기인이론(attribution theory)에 근거한다(Weiner, 1995). 기인이론에 따르면 위기에 대한 지각된 요소(위 기소재지-locus, 반복성-stability, 통제가능성-controllability)를 이용해서 소비자들은 기업의 위기 평가를 한다(Weiner, 1980; Weiner, Graham, Peter, & Zmuidinas, 1991).

요약하면 본 연구에서는 기업의 이미지와 위기에서 발생한 기업의 책임정도가 사회적 책임활동의 진정성 인식에 어느 정도 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 아래 두 개의 연구문제를 이를 바탕으로 제시한 것이다.

연구문제 1) 위기 후 평가된 기업의 이미지는 위기 후 기업의 사회적 책임활동에 대한 진정성 인식에 어떻게 영향을 미치는가?

연구문제 2) 기업의 위기에 대한 소비자의 평가는 위기 후 기업의 사회적 책임활동의 진정성 인식과 어떻게 관련되는가?

일반적으로 위기관리의 기존 연구에서 제시했던 위기 시 책임정도는 기업의 이미지에 영향을 미치는 것으로 나타난다(Coombs, 1998; Coombs & Holladay, 2002; 2004). 따라서 본 연구에서는 기업의 이미지가 CSR의 진정성에 매개변인 혹은 조절변인의 역할을 하는 지를 살펴보기 위해서 아래와 같은 연구문제를 추가하였다.

연구문제 3) 기업의 이미지는 위기를 통한 기업의 책임과 CSR활동의 진정성에 어떠한 역할을 하는가?

5. 토요타 리콜사태

위의 연구문제를 살펴보기 위해서 본 연구에서는 2010년 1월 21일 미국에서 가속페달 결함 차량 230만대를 리콜을 시작한 토요타 사례를 이용하였다. “토요타는 미국 내 출시된 일부 차량에서 가속 페달의 결함이 발생되자 2010년 1월 대규모 리콜을 진행했다. 이후 리콜은 유럽, 아시아 등 전 세계로 확산되면 토요타 및 일본의 이미지마저 추락시켰다. 한편 대규모 리콜사태의 주원인으로 1990년도 중반에 들어서면서 공격적 투자를 위한 해외 생산거점 확대와 과도한 원가 절감으로 뒷받침되지 못한 품질경영이 지목되면서 글로벌 생산시스템의 문제점이 부각되기도 했다” (시사상식사전, 2010). 본 사례를 채택한 이유는 글로벌 기업으로서 근래 가장 큰 위기를 경험했고 그 이후에 CSR활동을 꾸준히 해온 기업으로서 본 연구가 살펴보고자하는 다국적 기업의 위기평가와 기업이미지, CSR활동의 진정성 인식과의 관계를 잘 반영하고 있기 때문이다. 물론 국내 기업이 아니라는 점과 위기가 일어난 시점이 만 4년이 지났다는 점이 한계점이기는 하지만 반면 사회적 책임활동을 꾸준히 해왔다는 점이 소비자들에게 토요타 기업의 사회적 책임활동의 진정성을 판단하기에 적절하다고 생각된다.

III. 연구방법

1. 표본수집 및 설문절차

본 연구의 대상은 서울지역에 거주하는 20대, 30대, 40대를 대상으로 하였으며 총 295명이 설문에 참여하였다. 참가자 중에 대부분의 질문에 응답을 누락한 참여자 14명을 제외하고 281명을 연구 분석의 대상으로 확정하였다. 연령별 참가자는 20대가 130(46.3%)명, 30대가 105(37.4%)명, 40대가 46(16.4%)명이었다. 남녀 비율은 남성이 55.5%(156명) 여성이 44.5%(125명)로 나타났다. 설문은 온라인을 통해 실시되었으며, 설문기간은 2014년 11월에서 2014년 12월에서 2015년 2월까지 실시되었다. 본 연구는 2010년 초 전 미국을 시작으로 자동차 리콜을 시작했던 토요타의 위기 후의 CSR활동을 사례로 이용하였다. 즉 위기 후에 토요타의 사회적 책임활동이 소비자 혹은 공중들에게 어떻게 인식되어 질 수 있는 가에 대한 연구를 위해서 응답자들에게 실제로 토요타가 2009년 리콜 사태 이후의 CSR 활동을 노출시키고 이에 대한 CSR 활동의 진정성을 평가하도록 하였다. 본 연구에서 응답자에게 노출한 메시지는 “토요타는 2009년 자동차 리콜사태 이후 2010년부터 2014년 현재까지 자동차 판매 수익의 일부를 사회에 환원하고 있다. 제 3 세계의 어린이와 빈곤 계층을 위하여 판매수익 일부를 기부하고 있다.” 이다. 본 메시지에 노출되기 전에 설문 참여자들은 토요타에 대한 이미지와 토요타의 위기책임에 관련된 질문에 응답을 하였고 메시지 노출 이후에는 토요타의 CSR활동에 대한 진정성 평가와 관련된 질문에 응답하였다.

2. 측정

1) 기업 이미지

기업의 사회적 책임활동과 관련하여 기업의 이미지는 사회적 책임활동의 진정성에 매우 영향력 있는 변인이다. 본 연구에서 이러한 토요타의 기업의 이미지가 위기 후에 펼치고 있는 CSR활동의 진정성에 어떠한 영향을 미치는 지를 살펴보기 위해서 세 항목으로 이미지를 측정하였다. 이들 항목은 기업에 대한 일반적인 선호도로써 이미영과 최현철(2012)의 연구에서 사용하였던 측정항목을 이용하였다. “토요타 기업은 기분좋은 느낌이 든다” “토요타 기업은 호감이 가는 기업이다” “토요타 기업은 신뢰감이 간다”를 5점 리커트 척도 (1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 이용하여 측정하였다. 변인의 신뢰도 검증결과 크롬바알파 값이 .864으로 비교적 높게 나타났다. 타당도를 검증하기 위하여 요인 분석을 실시한 결과 하나의 요인으로 추출되었고 요인 설명력 역시 79.05%로 높게 나타났다.

2) 기업의 위기책임

토요타의 자동차 리콜에 대한 책임정도를 묻는 질문을 위해서 Lee(2005)의 연구에서 척도로 이용되었던 문항을 수정 보완하여 사용하여 세 가지 항목으로 구성하였다. 이 항목은 다. “리콜은 토요타의 책임이다, “토요타 리콜은 토요타 회사의 잘못에서 비롯되었다,” “토요타 리콜은 차체의 결함 때문이다” 항목을 5점 리커트 척도를 이용하여 1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다로 측정되었다. 항목의 타당도와 신뢰도(내적일관성)를 측정하기 위해서 요인분석과 크롬바 알파(Cronbach's α 값을 살펴보았다. 요인분석방법으로서 주성분분석법(principle components)을 활용하였고 베리맥스(varimax) 방식에 의해서 고유치가 1 이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량(factor loading)이 0.5이상이면 유의한 것으로 간주하여 항목으로 채택하였다. 분석결과 결과 세 항목은 하나의 요인으로 추출되었고 요인설명력은 80.4% 크롬바알파 값은 .724로 나타났다.

3) CSR의 진정성

토요타의 진정성에 관한 질문을 수행하기 위해서 두 가지 차원에서 진정성에 관련된 질문을 구성하였다. 첫 번째는 토요타의 기부활동을 긍정적인 측면에서 항목을 구성하였고 두 번째는 부정적인 측면에서 항목을 구성하였다. 긍정적인 측면과 관련된 항목은 “토요타의 기부활동은 공익을 위한다는 믿음이 든다”, “토요타의 기부활동은 진심이 우러난 활동이라고 생각이 든다”, “토요타의 기부활동은 사회구성원을 배려한다고 생각이 든다”. 두 번째 부정적인 측면에서 구성된 질문은 “토요타의 기부활동은 순수하지 못하다” “토요타의 기부활동은 이기적이다” “토요타의 기부활동은 속임수이다”, “토요타의 기부활동은 소비자를 속이는 것이다” 이들을 5점 리커트 척도를 이용하여(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다) 측정하였다. 측정 항목의 구성은 김상희(2009)의 고객의 지각된 진정성에 사용되었던 문항을 수정 및 보완한 것이다. 항목은 각각에 대한 타당도와 신뢰도를 조사하기 위해서 요인분석과 크롬바 알파 값을 살펴보았다. 각각이 하나의 요인으로 추출되었고 요인에 대한 설명력은 긍정적 측면의 진정성은 72.91%, 크롬바 알파 값은 .814으로 적절한 것으로 나타났다. 부정적 측면의 진정성 역시 하나의 요인으로 추출되었고 요인의 설명력은 71.56%이고, 신뢰도를 나타내는 크롬바알파 값은 .866로 적절한 것으로 나타났다.

IV. 결과

각각의 연구문제에 답하기 전에 참여자들의 인구학적 속성에 따른 주요 변인들에서 차이가 나타나지 않는지를 확인하기 위해서 성별과 연령에 따라 토요타 이미지, 위기 후 책임정도, 진정성 (긍정-부정)인식을 t-test와 ANOVA를 이용하여 살펴보았다. 그 결과 표1에서처럼 성별과 연령에 따른 유의한 차이가 나타나지 않았다.

<표 1> 성별과 연령에 따른 변인들의 차이검증

변 인	성별	Mean(SD)	t-value	Sig.	변 인	연령	Mean	F값	Sig.
기업 이미지	남성	3.04(.887)	-.204	.839	기업 이미지	20대	2.96	1.531	.218
	여성	3.06(.717)				30대	3.15		
						40대	3.06		
위기 책임	남성	4.01(.643)	-.631	.529	위기 책임	20대	4.08	.845	.431
	여성	4.06(.542)				30대	3.98		
						40대	4.03		
진정성_긍정	남성	2.99(.817)	-.270	.787	진정성_긍정	20대	2.97	1.257	.286
	여성	3.02(.611)				30대	3.09		
						40대	2.90		
진정성_부정	남성	2.77(.798)	.867	.387	진정성_부정	20대	2.74	1.314	.271
	여성	2.70(.649)				30대	2.67		
						40대	2.88		

연구문제 1. 기업 이미지와 위기 후의 CSR활동의 진정성

토요타의 이미지가 현재 토요타의 CSR활동의 진정성에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 단순회귀분석을 실시하였다. 그 결과 표 1에서 나타나듯이 토요타의 이미지는 토요타의 CSR활동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 먼저 토요타의 이미지는 긍정적 진정성에 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고($\beta=.274, p=.000$), 부정적 진정성에 부적적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=-.267, p=.000$). 즉 토요타에 대한 이미지가 긍정적일수록 토요타의 CSR활동을 긍정적으로 평가한다고 볼 수 있다. 반대로 토요타에 대한 이미지가 좋지 않을수록 토요타의 CSR활동의 진정성에 대해서 부정적 태도를 가진다고 볼 수 있다.

<표 2> 기업이미지와 진정성 인식관계

독립변인	종속변인	표준화계수	t값	Sig
이미지	긍정적 진정성인식	.274	4.648	.000
	부정적 진정성인식	-.267	-4.535	.000

연구문제 2. 기업의 위기평가와 위기 후의 CSR활동의 진정성

연구문제 2는 소비자가 기업의 위기 평가가 기업의 위기 후에 CSR활동의 진정성에 어떻게 영향을 미치는 가를 살펴보기 위한 것이다. 본 연구에서 위기평가는 토요타의 리콜 사태에 대한 토요타의 책임정도를 말한다. 연구결과 토요타의 책임정도는 부정적 진정성에 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.183, p=.003$). 반면에 토요타의 책임정도는 긍정적 진정성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=-.100, p=.114$). 즉 토요타 리콜사태를 토요타의 책임이라고 평가하는 응답자일수록 토요타의 CSR활동의 진정성에 대해서 부정적이라고 생각하는 경향이 있다고 볼 수 있다.

<표 3> 위기책임 정도와 진정성 인식관계

독립변인	종속변인	표준화계수	t값	Sig
위기책임정도	긍정적 진정성인식	-.100	-1.587	.114
	부정적 진정성인식	.183	2.955	.003

연구문제 3. 이미지를 통한 기업의 책임효과

연구문제 3은 기업의 이미지가 매개변인 혹은 조절변인의 역할을 하는지 살펴보기 위한 것이었다. 매개변인의 관계를 입증하기 위해서는 변인 A, B, C가 있을 때 A→B가 유의하고, B→C의 관계가 유의하고, A→C의 경우 유의한 효과가 나타나지 말아야 한다(Baron & Kenny, 1986). 그러나 위에서 결과에서처럼 이미 기업이미지는 사회적 책임활동의 진정성 인식에 유의한 영향을 끼침으로서 매개효과는 없는 것으로 판명되었다. 따라서 조절변인의 효과를 살펴봐야하는데, 우선 위의 연구문제에서 밝혀 위기의 책임정도는 부정적 진정성 인식에만 영향을 미치는 것으로 나타나서 부정적 진정성을 종속변인으로 설정하고 살펴보았다. 조절변인으로서 기업이미지 효과를 살펴보기 위해서 1단계로 독립변수(위기책임)와 종속변수(진정성 인식)간에 회귀분석을 실시하고, 2단계로 독립변수(위기책임), 조절변수(기업 이미지)와 종속변수(진정성 인식)간의 회귀분석을 실시 한 다음 3단계로 독립변수, 조절변수, 상호작용항(위기책임×기업이미지)과 종속변수간의 회귀분석을 실시하여야 한다(Baron & Kenny, 1986). 위계적 회귀분석 방식을 통하여 실시한 결과 3단계 상호작용항을 회귀식에 추가로 투입했을 때 모델 설명력이 증가하였다면 조절효과가 있는 것이다. 분석결과 기업의 위기 후 책임 정도와 진정성 인식 모델은 유의한 것으로 나타났다(F=8.749, p=.003). 2단계 위기책임, 기업이미지, 진정성 인식과의 관계를 보여주는 모델도 유의했으며(F=13.353, p=.000), 조절효과가 유무를 알 수 있는 상호작용항(위기책임*기업이미지)이 투입된 세 번째 모델도 유의한 것으로 나타났다(F=10.130, p=.000). 함수의 설명력을 보여주는 R square 값을 살펴보면 상호작용항의 투입으로 함수의 설명력이 더 증가한 것을 알 수 있다(R²=.097→.110). 따라서 위기 후 기업이미지가 조절변인으로서 역할을 한다고 할 수 있다.

<표 4> 위기책임과 이미지가 사회적 책임활동의 진정성 인식에 미치는 영향

모 델	변인	F 값	sig.	R square
모델 1	위기책임	8.749	.003	0.034
모델 2	위기책임+기업 이미지	13.353	.000	0.097
모델 3	위기책임+기업이미지+ 위기책임*이미지	10.130	.000	0.110

V. 결론

본 연구는 다국적기업의 하나인 토요타의 위기 후에 사회적 책임활동의 진정성에 대해서 소비자가

어떻게 지각하는 지에 대해서 살펴보았다. 기업은 위기 후에 훼손된 이미지나 명예를 극복하기 위해서 다양한 방법으로 기업은 사회적 책임활동을 펼친다. 그런데 이러한 위기 후 기업의 사회적 책임활동에 기업의 의도가 어떻든 간에 소비자는 그 시기와 위기 후 형성된 혹은 변형된 기업 이미지에 따라서 기업의 사회적 책임활동에 대한 회의적인 태도를 가질 수 있다. 본 연구는 토요타 사례를 통해서 소비자가 토요타에 대해서 위기 후에 형성된 기업의 이미지와 리콜사태에 대한 토요타의 책임정도의 평가가 현재 토요타의 사회적 책임활동의 진정성 인식에 미치는 영향을 살펴보았다.

분석결과 토요타에 대해서 소비자가 현재 형성하고 이미지는 현재 실시하고 있는 사회적 책임활동에 진정성 인식에 부적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본문에서 이미 언급했지만 진정성은 진실성과 연관이 높으며 기업 활동 측면에서 살펴본다면 약속된 비즈니스와 진심의 비즈니스로 표현될 수 있다. 기업의 사회적 책임활동이 진심어린 사회적 책임활동으로 비춰지기 위해서 기업이 현재 어떠한 이미지를 소비자로부터 형성하고 있는가가 매우 중요하다. 즉 기업이 신뢰할 수 없는 이미지를 갖고 있는 상태에서 사회적 책임활동은 기업에게 아무런 유익을 가져오지 못할 수도 있다. 본 연구에서 나타난 토요타의 위기 후 이미지 평균은 중간적인 부분에 위치하고 있었으나 이것이 참여자의 진정성에 인식에 부정적인 작용을 하고 있었다. 이는 이미지가 긍정적이지 않을 경우 진정성에 긍정적인 영향을 미치기 힘들다는 점을 예측하고 있다.

두 번째 연구문제를 통해서 기업의 위기에 대한 평가가 토요타의 사회적 책임활동의 진정성 인식에 미치는지 영향을 살펴보았다. 연구결과 참여자들은 기업 위기 책임정도에 대한 지각이 토요타의 사회적 책임활동에 진정성 인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 말하자면, 공중이나 소비자가 기업이 위기에 대한 책임이 크다고 인식할수록 위기 후 사회적 책임활동에 대해서 부정적인 평가를 내린다는 것이다. 이러한 결과는 위기발생의 원인이 어디에 있는가에 대한 문제와 연관되어 질 수 있다. 즉 소비자들에게 기업의 위기 책임정도가 높게 지각된다는 것은 위기의 원인이 기업에게 있다는 뜻이다. 위기의 발생 원인이 자연적인 재해나 외부적인 요인이 아니라 내부적인 요인이라면 이는 조직에 부정적인 영향을 미치게 된다. 따라서 토요타의 사회적 책임활동의 진정성 인식에도 부정적 평가가 주어졌을 수 있다.

연구문제 3의 검증결과 토요타의 이미지는 토요타의 CSR활동 진정성 인식에 조절변인의 역할을 하는 것으로 나타났다. 이를 통해서 기존의 위기관리 연구에서 검증되었던 위기책임과 이미지의 관계가 어느 정도 지지되었고 CSR활동 진정성과의 관계가 발견된 것이 본 연구의 의의라고 볼 수 있다. 실무적인 관점에서 이러한 결과가 주는 시사점은 위기관리의 성공여부가 이후의 기업의 사회적 책임활동에 영향을 미친다는 것이다. 기업이 손상된 이미지나 명성을 회복하기위해서 무조건적인 사회적 책임활동은 자칫하면 오히려 부정적인 인식과 태도를 소비자들에게 불러일으킬 수 있다는 것이다. 이들 현상을 쉽게 볼 수 있는 것이 스타들의 위기에서 나타난다. 스캔들이나 불법 행동에 의해서 개인적으로 이미지에 큰 타격을 입은 연예인들은 이를 회복하기 위한 봉사활동이나 기부활동을 펼치기도 한다. 그런데 이런 활동이 공중들에게 진정성이 느껴지지 않는 경우가 많다. 오히려 시간을 갖고 자숙하고

어느 정도 시간이 지나서 봉사활동을 하는 것이 보다 진정성 측면에서 효과적일 수 있다는 것이다. 물론 기존에 기부나 봉사활동을 활발하게 펼치던 연예인이자라면 특정사건 이후에 동일한 활동을 더욱 활발히 하는 것은 진정성있게 공중에게 다가갈 수 있을지 모른다.

기업의 경우에도 기업이 어떠한 이미지였고 위기 후에 기업의 이미지가 어떻게 변화되었는지에 대한 모니터링을 통해서 현재 필요한 사회적 책임활동이 무엇인지 그리고 시의 적절성에 대해서 신중하게 고민해야 한다는 것이다. 최근 대한항공 사태를 통해서 보듯이 진정성은 소비자에게 기업을 평가하는데 중요한 척도가 되고 있다. 이후의 연구를 통해서 진정성에 대한 다차원 척도를 개발하고 다른 유형 위기분석을 통해서 위기유형에 맞는 CSR활동과 이를 통한 진정성과의 연계성을 살펴보고자 한다.

위의 연구에 의의와 더불어 본 연구의 한계점을 몇 가지로 요약할 수 있다. 첫 번째 토요타 사례의 경우 시간의 경과에 따라 응답자들이 정확하게 사태를 기억하는데 한계점이 있을 수 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구가 토요타의 사례를 선택한 이유는 위기 후에 토요타의 사회적 책임활동의 진정성에 효과를 살펴보기 위한 것이었다. 그런 점에서 실험의 외적 타당도는 높아졌지만 내적 타당도는 약화되었다고 볼 수 있다. 이후의 연구에서 내적타당도를 높이고 인과관계성을 보다 면밀히 밝히기 위해서 실험실 연구를 계획하고 있다. 두 번째 제한점은 본 연구의 표본추출 방법이다. 편의적 표본추출이라는 점에서 결과의 일반화에 한계점이 지적될 수 있다. 더불어 토요타 리콜의 경우 미국에서 시작되었기 때문에 미국시민들에게 보다 민감한데, 이후에 연구에서 미국의 표본을 함께 분석해 보는 것도 흥미로운 것으로 사료되며, 또한 문화권의 차이가 있는 미국 공중의 경우 위기 후에 CSR활동의 진정성에 대해서 어떻게 지각하는지에 대한 비교문화적 연구도 가능하리라 생각된다. 마지막으로 고려된 변인들의 한계점이다. 본 연구에서 사회적 책임활동의 진정성 인식에 영향을 주는 변인으로 기업이미지와 위기책임정도였다. 이외에도 다양한 요인들이 기업의 사회적 책임활동의 진정성 인식에 영향을 미칠 수 있다. 먼저 개인적 차원에서 반 기업적인 정서를 갖고 있는 소비자라면 기업의 사회적 책임활동에 대해서 전반적으로 부정적인 태도를 형성하고 있을 것이다. 좀 더 차원을 높여서 국민적 정서도 영향을 미칠 수 있다. 토요타가 일본 기업이다보니 일본 기업에 대해서 호의적이지 않은 태도를 가지고 있는 소비자들에게 일본 기업의 CSR활동은 진정성있게 다가오기 힘들 것이다. 이러한 한계점에도 불구하고 본 연구가 갖는 가장 큰 의의는 기존 연구에서 논의되지 않았던 위기 상황 후에 사회적 책임활동의 진정성 인식에 대해서 살펴보았다는 점과 기업의 이미지가 위기책임도와 사회적 책임활동의 진정성 인식 사이에 매개변인 역할을 한다는 점을 밝힌 것이다.

참고문헌

김상희. 2009. 판매원의 서비스는 꾸며진 것인가? 진정한 것인가? 마케팅연구. 24(3): 1-3.

- 변찬복, 조선배. 2010. 개별여행객의 문화적 동기, 진정성, 충성도의 영향관계. *관광연구*. 25(4): 245-258.
- 시사상식사전. 2010. <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=928215&cid=43667&categoryId=43667>
- 이경자, 김정희. 2013. 유통업체의 사회적 책임 진정성이 기업명성과 재 구매의도에 미치는 영향. *유통경영학회지*. 16(3): 5-18.
- 이미영, 최현철. 2012. CSR 활동의 진정성이 기업태도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국언론학보*. 56(1): 58-83.
- 조승호. 2011. Moral Judgment and Blame in Crisis Management. *한국위기관리논집*. 7(2): 209-222.
- 조승호, 홍숙영. 2014. 위기커뮤니케이션의 진정성에 대한 공중의 평가: 항공사 위기사례를 중심으로. *한국위기관리논집*. 10(10): 61-75.
- 여준상, 안상훈, 권오영. 2011. 진정성 갖춘 혁신, 고객과의 벽을 깬다. *동아비즈니스 리뷰*. 74: 42~54.
- An, S., D. Park., Seungho Cho, and B. Berger. 2010. A Cross-Cultural Study of Effective Organizational Crisis Response Strategy in the U.S. and South Korea. *International Journal of Strategic Communication*. 4(4): 225-243.
- Baron, R. M. and D. A. Kenny. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51. 1173-1182.
- Beckman, T., A. Colwell, and P. H. Cunningham. 2009. The emergence of corporate social responsibility in Chile: The importance of authenticity and social networks. *Journal of Business Ethics*. 86(2): 191-206.
- Bowen, H. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper & Row, New York.
- Carroll, A. B. 1979. A three dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*. 4: 497-505.
- Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*. 34(4): 39-48.
- Cho, Seungho and K. K. Gower. 2006. Framing effect on the public's response to crisis: Human interest frame and crisis type influencing responsibility and blame. *Public Relations Review*. 32(4): 420-422.
- Cho, Seungho and Yong-Chan Kim. 2012. Corporate Social Responsibility as a Halo Effect in Issue Management: Public Response Negative News about Pro-social Local Private Companies. *Asian Journal of Communication*. 22(4): 72-385.
- Coombs, W. T. 1998. An analytic framework for crisis situations: Better response from a better understanding of the situation. *Journal of Public Relations Research* 10: 177-191.

- Coombs, W. T. and S. J. Holladay. 2002. Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*. 16: 165-186.
- Coombs, T. and L. Schmidt. 2000. An empirical analysis of image restoration: Texaco's racism crisis. *Journal of Public Relations Research* 12(2): 163-178.
- Docherty, S. and S. Hibbert. 2003. Examining company experiences of a UK cause related marketing campaign. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 8(4): 378-389.
- Drori, G. S., J. W. Meyer, and H. Hwang. 2006. *Globalization and organization: World society and organizational change*. Oxford University Press.
- Foreh, M. R. and S. Grier. 2003. When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of Consumer Psychology*. 13(3): 349-356.
- Grau, S. L., J. A. Garretson, and J. Pirsch. 2007. Cause-related marketing: An exploratory study of campaign donation structures issues. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. 18(2): 69-91.
- Hoeffler, S. and K. L. Keller. 2002. Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*. 21(1): 78-89.
- Kernis, M. H. and B. M. Goldman. 2006. *Assessing stability of self-esteem and contingent self-esteem. Self-esteem issues and answers: A sourcebook of current perspectives*. 77-85.
- Leuthesser, L., C. S. Kohli, and K. R. Harich. 1995. Brand equity: the halo effect measure. *European Journal of Marketing*. 29(4): 57-66.
- Lyon, L. and G. T. Cameron. 2004. A Relational Approach Examining the Interplay of Prior Reputation and Immediate Response to a Crisis. *Journal of Public Relations Research*.
- Nisbett, R. E. and T. D. Wilson. 1977. Telling more than we can know: Verbal reports on mental processes. *Psychological review*. 84(3): 231.
- O'Connor, A., M. Shumate, and M. Meister. 2008. Walk the line: Active moms define corporate social responsibility. *Public Relations Review*. 34(4): 343-350.
- Sen, S., and C. B. Bhattacharya. 2001. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of marketing Research* 38(2): 225-243.
- Smith, G. and R. Stodghill. 1994. Are good causes good marketing?. *Business Week*. 21: 64-66.
- Weiner, B. 1995. *Judgment of responsibility: A foundation for a theory of social conduct*. New York: Guilford Press.

- Weiner, B. 1980. A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving. *Journal of Personality and Social Psychology*. 39: 186-200.
- Weiner, B., S. Graham, O. Peter, and M. Zmuidinas. 1991. Public confession and forgiveness. *Journal of Personality*. 59: 281-312.

조승호: 미국 알라바마대학에서 박사학위를 취득하였으며(2007. 7월), 2007-2011년까지 미시시피주립대 조교수를 역임하였고, 2011년부터 현재까지 숭실대학교에서 교수로 재직 중이다. 주요 연구 분야는 CRM(Cause-Related Marketing), Business Ethics, New Media, Crisis Management, Emotion and Marketing 등이다(sc616@ssu.ac.kr).