「지방정부연구」 제22권 제2호(2018 여름): 477-499
The Korean Journal of Local Government Studies, Vol.22 No.2 (2018 Summer)
http://dx.doi.org/10.20484/klog.22.2.20

한국 기업의 인권경영 도입에 관한 탐색적 연구*

손 선 화**
엄 영 호***
장 용 석****

국문요약

인권경영은 기업의 사회적 책임, 사회적 가치 창출 등 지속가능한 성장을 위한 경영전략을 넘어 기업의 모든 활동에서 인간의 존엄과 가치를 중시하는 경영을 의미한다. 기업의 사회적 가치 창출이 새로운 경영전략으로서 국제사회에서 필수적인 경영원리로 이해됨에도 불구하고 국내에서의 관심은 여전히 부족하다. 본 연구는 이러한 문제의식에서 출발하여, 규범적 의미를 지닌 인권경영에 대한 새로운 접근과 이를 둘러싼 환경의 변화를 제도주의 조직론에 기반하여 기업의 공공성 문제를 탐색하였다. 실증 분석을 위하여 2005년부터 2013년까지 사업체패널자료를 활용하였으며 기업의 인권경영 시행 요인과 조직외부의 제도적 환경으로부터의 압력이 조직 인권경영 수준에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 인권경영의 도입과 시행의 디커플링을 차별금지항목을 통해 하위 분석결과로 확인하였으며, 공공부문의 논의를 포함시킴에 따라 실질적 제도의 정착을 위한 자원투입 및 관리의 필요성과 제도적 환경에 대한 고려를 강조하였다. 본 연구는 활발한 인권경영의 시행을 위한 탐색적 연구로서 그 의의를 지닌다.

주제어: 인권경영, 사회적 책임성, 제도주의 조직론

Ⅰ. 서론

노동자들의 인권과 복지는 전 세계적으로 중요한 이슈로 다뤄지며 이를 증진시키기 위한 국제사회, 기업의 노력이 활발히 이루어지고 있다. UN global compact, ISO 등의 국제기구가 기업의 인권침해 상황을 모니터링하고 이에 대한 의식을 향상시키기 위한 각종 가이드라인을 제시하면서 기업의 사회적 책임이 국제적으로 중시되는 하나의 규범(norm)으로 자리 잡고 있다(조희진, 2015). 아직까지 한국에서 인권의 개념은 기업, 소비자, 노동자 개인에게도 친숙한 이슈가 아니며 노동 환경에서는 주로 성차별, 장애인 차별 등 노동의 권리 및 건강권 등에 제한되어 사용되어져

* 이 논문은 2017년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A3A2067636).
** 제1저자
*** 공동저자
**** 교신저자

왔다. 즉 인권의 중요성에 대한 인식은 확산되고 있지만, 여전히 공백이 많이 남아있다.

우리나라의 국가주도형 경제발전과정에서 인권은 자연히 경제 성장에 비해 상대적으로 관심에서 벗어난 이슈였다. 기존의 기업의 경영에서 나타나는 과도한 이윤추구로 인한 노동권 침해와 기본적 인권 침해의 문제는 기업의 문제를 넘어서 사회 통합과 지속가능한 발전을 위협하게 되었다(류성진·김재원, 2015). 기업은 더 이상 효율성의 가치만 강조해서는 생존하기 어려우며, 그동안 소홀히 여겨져 왔던 사회적 책임도 함께 추구해야 한다. 또한 기업의 사회적 영향력이 확대되면서 기업 활동에 의한 인권침해 문제는 국내외를 불문하고 사회적 문제로 대두되었고 인권에 대한 사회적 책임을 요구받고 있다(제철웅 외, 2014).

기업의 사회적 책임이 이제는 경영전략으로 활용되고, 기업의 성과이자 홍보를 위한 전략적 수단이 되었지만, 기업 활동 범위의 국내외의 경계가 모호해지면서 인권침해 방지를 위한 노력에는 한계가 존재한다. 그동안 정부의 개입과 규제로 노동시장에 대한 인권침해 방지가 진행되어 왔으나, 정부 역시 사회적 동의가 부족한 상태에서 단순히 규제를 가하는 것은 어려웠기 때문에 조직경영에서 인권의 문제는 수년간 교착상태에 있었다. 그러나 기업과 정부의 역할이 변화하여 기업이 이윤 극대화에만 몰두할 게 아니라 사람을 중시하고 사회적 영향력을 고려한 경영을 해야 한다는 것은 이제 국제사회에서 선택이 아니라 필수로 되고 있다.

인권경영은 기업의 모든 활동에서 인간의 존엄과 가치를 중시하고, 인권을 존중하는 경영을 말한다. 사회적 책임성, 사회적 가치 창출 등 기업의 지속가능한 성장을 위한 새로운 경영패러다임의 진화된 형태라 볼 수 있다. 이미 오래전부터 여러 국제기구에서는 인권경영관련 가이드라인, 표준 등을 제정하여 이를 널리 확산하고 실행되는데 힘쓰고 있다. 이러한 국제적 흐름에도 불구하고, 국내에서 기업과 인권 분야에 대한 정부, 기업, 시민사회의 논의는 아직 갈 길이 멀다. 극히 소수의 기업들이 '기업과 인권 이행원칙'에 대해 지지를 선언하고, 지속가능보고서에 포함하거나 '인권경영 선포식'과 같은 행사를 통해 대외적으로 표명하고 있다. 그러나 기업 외부 환경에서의 관심 증대에 비하여 상대적으로 기업 내부에서의 인권 환경은 여전히 부족하고 보여주기식에 그치고 있다.

한국의 인권경영 수준을 보면 국내기업이 국내·외에서 인권침해와 관련된 문제를 겪고 있음에도 한국정부는 제대로 대응하지 못하고 있다. 영국의 국가행동계획(National Action Plan, 이하 NAP)와 비교했을 때, 한국의 NAP는 한국기업의 인권침해 실태를 반영하지 못하고 적절한 대책도 제시하지 못하고 있다. 한국정부가 OECD 다국적기업 가이드라인(OECD Guidelines for Multinational Enterprises)에 따라 운영하는 국가연락사무소(National Contact Point, 이하 NCP)도 정상적으로 운영되지 못하고 있는 것이 현실이다(나현필, 2014).

2016년 국가인권위원회는 정부의 공공기관 경영평가에 '인권경영' 성과를 반영하도록 제도를 개선하라고 권고하기로 했다. 2011년 사회공헌 항목을 공공기관 경영평가에 포함시킨데 이어 인권경영을 추가하여 점검하려는 것이다. 공공기관부터 '인권경영' 원칙을 제도화하고 민간 부문으로 인권경영을 확산시켜 우리나라 기업의 국제 경쟁력과 평판을 증대시키려는 취지이다. 대표적으로 '인권경영 도입이나 실천 또는 점검을 위한 노력과 성과는 적절한가?'라는 질문에 대해 평가

받을 예정이다. 이제 인권을 존중하는 경영방식은 전혀 새로운 개념이 아니라, 기업의 지속 가능한 성장을 위한 핵심가치이자 전략으로서 성과와도 연계된다고 인식하고 있다.

본 연구에서는 이러한 문제인식을 바탕으로 두 가지 연구 질문을 제시하고자 한다. 첫째, 한국 기업에서 인권경영을 해야 하는 이유는 무엇인가? 선행연구에서 인권경영을 소개하는 데 그쳤다면 법적, 제도적 틀의 필요성을 강조하며 인권 경영을 시행하는 이유를 다각적인 측면에서 종합적으로 규명하고자 하였다. 이론적으로 본 연구는 한국 기업의 인권경영 준수 이유를 제도주의 조직론적 관점에서 국제사회의 영향력에 따른 국제 규범에의 조응, 제도적 압력, 공식 구조 도입 등을 제시하여 이를 검증하고자 한다. 둘째, 인권경영에 대한 자발적 참여는 제도적 환경 하에서 어떠한 차이를 보이는가? 선행연구를 살펴보면 인권을 중시하는 경영의 중요성에 비하여 이론적, 학문적 접근이 제한적으로 이루어졌다. 기업의 사회적 책임에 대한 연구는 다수 존재하지만 아직까지 기업과 인권에 주목한 경험적 연구는 드물게 나타났다. 한국 기업의 인권경영에 대한 경험적 연구라는 점은 본 연구의 중요한 기여라고 생각된다. 한국 기업들에 대한 인권경영 이행수준을 확인함으로써 향후 제도적 기반 구축을 위한 민간 뿐 아니라 공공부문에서의 인권 수준 향상에 기여할 것으로 기대한다.

본 연구는 규범적 의미를 지닌 인권경영에 대한 새로운 접근과 이를 둘러싼 환경의 변화 등을 제도주의 조직론적 관점에서 살펴보는데 목적이 있다. 사업체패널 데이터를 활용하여 2005년부터 2013년까지 한국기업의 활발한 인권경영 도입 및 실천을 위해서 어떤 요인들이 영향을 미치는지 확인하기 위해 공공부문과 민간부문의 기업들을 모두 분석대상으로 하였다. 조직의 인권경영수준에 영향을 미치는 주요한 설명변수로 조직의 다양한 제도적 논리에 주목하였으며, 차별유형에 따라 인권경영 수준에 영향을 미치는 요인을 분석하였다.

Ⅱ. 기업과 인권 경영

1. 기업과 인권(Business and human rights)의 의의

기업과 인권은 최근 한국사회를 비롯하여 정책적으로 제기되는 중요한 논제 중 하나다. 그동안 기업의 이윤 증대와 노동자의 소득 증가에만 관심이 집중된 반면, 구성원 및 소비자의 인권에 대한 관심, 차별을 줄이기 위한 노력들은 상대적으로 소홀하게 다뤄져왔다. 사회가 성숙하면서 인권에 대한 관심이 증대되고, 경제성장을 넘어서 지속 가능한 발전이 관심의 중심이 되었다. 기업과 인권이 국제사회에서 이슈가 제기된 계기는 1970년대, 다국적 기업의 인권침해와 같은 비윤리적 활동에서 비롯되었다. 기업은 국제법적으로 권리, 의무의 주체가 아니며 다국적 기업은 국제적으로 통제될 수 없기 때문에 거버넌스의 공백상태가 발생하였다. 즉, 전통적인 국가의 통제 사각지대가 나타나고 정부가 해결할 수 없는 문제들이 생겨남으로써, 기업에게 어떠한 방법으로 인권을 존중하게 할 것인지에 대한 문제가 쟁점으로 대두되었다. 시민사회의 발전과 함께 인권을 포함한

기업의 사회적 책임에 대해 최근 몇 년 동안 세계적으로 보다 보편적인 기준을 설정해야 한다는 인식이 강해졌다. '기업과 인권'에 대한 기준과 포괄적 권고사항이 포함된 유엔의 이행지침(UNGP)이 유엔 인권이사회의 만장일치로 채택된 이후, 특히 2010년대에 들어 ISO26000(2010년 11월), OECD 다국적 기업 가이드라인(2011년 5월 개정)등 기업인권 관련 국제기준이 대폭 증가하였다.

그러나 기업 관련 인권침해 문제를 해결하거나 완화시킬 정책 틀은 여전히 통합되지 않고 강제성 역시 부족하였다. 유엔은 '기업과 인권 이행원칙(2011)' 채택에 이어 각국의 국가행동계획(NAP) 수립을 권고하고, 2014년 12월에는 각국의 NAP 수립과 이행을 위한 프로세스와 방향 안내 제공을 목적으로 지침서를 제시하였다. 2014년 6월 독일에서 개최된 G7 정상회의에서 '기업과 인권 이행원칙' 지지 선언에 이어, 9월 전세계 정상이 모여 채택한 '2030 지속가능발전 아젠다' 에서 전세계의 빈곤 퇴치, 포용적 성장, 기후변화 대응 등으로 구성된 17개 지속가능발전목표(SDGs)와 169개 세부목표 달성을 위한 기업의 역할을 강조하고 있다. 그 과정에서 기업이 준수해야 할 주요규범으로 '기업과 인권 이행원칙'을 언급하고 있으며 더 나아가, 국제법적 구속력을 지닌 기업과 인권 관련 조약 제정을 위한 논의도 시작됐다. 현재 40여개 국가가 기업과 인권에 관한 NAP를 수립했고, 수립을 검토하거나 준비 중이다. 프랑스 의회에서는 2017년 세계 최초로 대기업들에 사업관계 전반에 걸쳐 인권 및 환경 침해 여부를 파악하고, 이에 대한 예방 계획을 의무적으로 수립하게 하는 법을 통과시켰다(매일경제, 2017).

기업에서 실시하는 인권 정책은 일반적인 인권정책과 달리 인권보호 대상을 여성, 장애인 등 사회적 약자에 한정하고 있다. 보다 넓게 일반 근로자, 고객, 이용자까지 포함하여 이들의 인권을 보호하고 이들의 인권 침해 문제 발생시 구제하기 위한 포괄적 범위의 정책들은 부족한 실정이다. 기업들이 공급업체 그리고 공급망에 포괄된 전체 노동자들을 대상으로 한 명시적인 인권보호 정책을 실시하고, 이들의 인권을 존중할 것을 촉구해야 한다는 이 원칙은 UNGC, GRI, ISO26000을 비롯한 많은 CSR관련 규범들이 공통적으로 지적하고 있는 바이다(구정우·김남석, 2014). 따라서 조직 내부적으로 근로자들의 인권이 보장되는 제도가 뒷받침되어야 포괄적인 범위에서 인권경영이 시행되고 있다고 볼 수 있다.

2. 인권경영에 대한 정책적 의의

인권경영이란 기업이 가치사슬 안에서 사람을 중시하고 인권을 존중하는 경영활동을 뜻한다. 다국적 기업을 비롯하여 기업의 인권경영과 관련하여 국제사회에서는 기업의 인권존중 책임에 대한 국제기준이나 표준을 제시하고 기업들이 준수하도록 요구하고 있다(류성진·김재원, 2015). 인권경영과 관련된 다양한 국제규범 및 기준은 1976년 국제개발협력기구(OECD)의 다국적기업 가이드라인 이후 지속적으로 제정되고 있다. 이러한 인권경영의 이슈는 기업의 입장에서 인권자체에 대한 거부감이나, 수익창출 이외의 목적이 우선순위가 되기 어려운 속성으로 인하여 소극적으로 접근되었다. 인권침해 기업으로 낙인찍히면 기업경영에 중대한 위험을 줄 수 있기 때문에 기업은

인상관리 전략의 일환으로 인권경영을 새로운 경영모델로 제시하고 있지만, 여전히 미약한 실정이다. 오히려 언론이나 기업은 분기별 매출액이나 연간 수출액 등을 크게 홍보하고 사람들에게 매력적인 기업으로 보이게 한다. 인권 증진이나 사회적 책임은 관심을 받지 못하고 있는 것이 현실이다.

능동적인 인권경영 실천은 위험예방이나 관리 분야에서 긍정적인 효과를 주기도 한다. 과거 기업에게 강제적으로 인권존중 책임을 부과했던 강제주의에서 기업이 자발적으로 인권존중 책임을 증진시고자하는 자발주의로 변화하고 있다. 인권경영이 기업의 본래 목적인 이윤창출, 자율적 경영에 대한 과도한 규제로 오해될 수 있지만 지속적인 성장을 위해서는 경제활동에 의해 영향을 받는 모든 이해당사자의 최소한의 기본권을 보장하는 방식으로 작동해야한다(조효제, 2008). 인권에 대한 고려가 없는 기업의 사회적 책임은 자선과 홍보에 그치며, 공유가치 창출(Corporate shared value)는 합리화와 정당화의 한계를 벗어날 수 없다(이성훈, 2014).

인권경영에서 인권은 목적이자, 가치 그리고 책무성의 수단이다. 즉 인권경영은 '인권에 기반을 둔 경영'으로 인권에 부합하게 이윤을 창출하고 사회에 환원하는 방식을 의미한다. 그러나 인권경영의 범위를 명확히 한정짓기는 어렵다. 기업 활동의 모든 영역에서 인간 존엄을 고려한 인권경영을 실행해야하기 때문이다. 기존 연구들은 인권정책 부문의 주요 연구들이 국제노동기구(ILO) 핵심 협약이슈인 차별금지, 아동노동금지, 강제노동금지, 단결권과 단체교섭권 존중 중 한 개의 이슈만을 협소하게 다루어왔다. 인권경영을 키워드로 학술연구를 검색한 결과, 직접적인 관련 연구는 드물었으며 법학분야에서 인권경영에 대한 소개 등에 그치는 수준이었다. 구정우·김남석(2014)는 기업의 인권책임지수 활용을 위한 효과적 방안에 대해서 검토하며 연구가 진행하였지만 경험적 연구는 여전히 부족한 것으로 보인다.

보다 진화한 형태로 2014년 국가인권위원회가 공공기관에게 제시한 인권경영 점검표의 항목은 다음과 같다. 인권경영 체제 구축, 고용상 비차별, 결사 및 단체교섭 자유 보장, 강제노동 금지, 아동노동 금지, 산업안전 보장, 책임 있는 공급망 관리, 현지 주민 인권보호, 환경권 보장, 소비자 인권 보호 등 10가지 항목이 해당된다. 인권경영과 관련된 개념으로는 윤리경영, 지속가능경영 등이 있으나 구분없이 사용되어지고 있다. 인권경영은 사회적 책임으로 대표되는 사회책임경영에서 이야기하는 환경과 지역사회에 대한 책임 등의 요소들을 두루 포함하고 있어 질적으로 다른 패러다임으로 작용한다(국가인권위원회, 2009). 윤리경영은 대표적으로 반부패, 투명경영문제 등을 일컫는 개념이며, 지속가능경영은 주로 경제적, 사회적, 환경적 책임을 강조하는 개념으로 사용되고 있다. 국내 기업의 사회적 책임에 있어서 우선순위 역시 부패, 환경이 나타나는 것 역시 같은 맥락이다. 이는 국제사회에서 인권을 사회적 책임의 최우선 순위로 보는 것과는 국내·외의 온도 차이가 있다고 볼 수 있다.

물론 인권문제가 부패, 기후 변화 등 환경문제와 별개로 다루어져야하는 문제는 아니다. 지속가능보고서 국제기구(GRI: Global Reporting Initiative)에 따르면 "전 세계의 정부와 비즈니스는 기후변화와 인권을 고려하여 불평등, 부패를 예방하는 것이 중요하다"며, 기후변화와 인권이 앞으로 지속가능 경영을 실현하기 위해 중요한 화두가 될 것이라고 강조하고 있다. 유엔 글로벌 컴팩트

(UN global compact, 이하 UNGC)는 세계 최대의 자발적 기업 시민 이니셔티브로 100여개 이상 국가의 8천여개의 기업회원과 4,000여개의 비기업회원들로 이루어져 있다. 2000년 7월 창설된 UNGC는 인권, 노동, 환경과 반부패 분야에서의 기업전략을 UNGC 10대원칙과 결합시켜 나갈 수 있도록 하는 틀을 제공하고 기업과 세계시장의 사회적 합리성을 제시하고 발전시키는데 목적을 두고 있다. 10대원칙의 첫 번째 원칙은 '기업은 국제적으로 승인된 인권의 보호를 지지하고 존중한다', 두 번째 원칙은 '기업은 인권침해에 연루되지 않도록 노력한다'는 내용을 포함한다. 현재 우리나라 282개의 기업 중 31개 공공기관(public sector organization)이 참여하고 있다(2016년 2월 기준).

국가가 시행하고 있는 기업 대상의 인권관련 정책들의 실효성을 확보하기 위해서는 공공기관들이 인권 보호 및 존중 활동에서 모범을 보여주어야 한다. 공공기관에서부터 시작된 인권 보호의 노력이 민간 기업으로 까지 확산될 수 있기 때문이다. 그러나 공기업이 제출한 사회적 책임관련 이행보고서(CoP)를 살펴보면 실상은 다르다. 2006년 이래 한국 기업의 기업사회책임(CSR) 관련 보고서 발간은 증가하였지만 양과 질 면에서 개선의 여지가 많다는 평가를 받고 있다. 특히 인권에 관해서는 거의 공개된 내용이 없거나 피상적인 수준에 머무르고 있다는 지적을 받아왔다. 공공기관이 국가인권위원회에 제출한 인권경영체크리스트 분석결과(2015)에 따르면, '인권 존중을 다하겠다는 취지의 정책선언을 했다'는 항목에 63%(72곳)가 '아니오'라고 답했다. 아직은 공공기관에게 실천점검의무를 통해 자발적 이니셔티브로 실행되는 인권경영은 구축하는 그 자체로도 중대한 의미를 지닌다. 자발적 기준에 부합하기 위한 외부적 책무성이 낮고, 내부적으로는 기업의 주요 사업과 통합되어 사회적 책임 활동이 이루어지기 힘들기 때문이다.

따라서 인권경영의 확대를 위해서는 정부와 기업의 협력을 통한 안정적 제도 구축이 중요하다. 국가의 역할은 국내법을 보완해 나가면서, 인권경영을 위한 유인을 제공하거나 제도적 기반을 만드는 것이다. 정부는 이러한 활동의 일환으로 2014년 「인권경영 가이드라인 및 체크리스트」를 발간해 기업에 배포했으며, 2015년에는 '기업과 인권 국가행동계획'을 마련해 시행하는 계획을 세우고 있다. 기업과 인권 유엔정책프레임 워크에 따라, 현재는 기업에 인권존중의무가 아닌, 자발적 형식의 책임을 부여하는 형식으로 진행 중이다. 인권경영을 강조하는 정부의 노력은 정권별 국정과제를 통해서도 알 수 있다. 〈표 2〉에 따르면 문재인 정부는 정권 출범 초기 국정과제에서 새로운 인권수요와 변화 · 발전하고 있는 국제기준에 부응할 수 있는 여러 정책을 시행하고 있다. 특히 이전 정부와 다르게 인권위원회의 자율성 강화 및 실효성 확보, 국가권력의 불법사찰 근절, 국가 폭력 피해자 지원, 개인정보 보호 강화 등을 통해 전반적인 국가의 인권 수준 향상을 목적으로 한다. 사회적 약자 및 소외계층에 대한 따뜻한 배려를 통해 사회대통합과 인권선도국가로서의 국제적 위상 확립을 목적으로 보다 국가인권정책 추진체계를 강화하고 있다. 또한 공공기관의 공공성 제고 및 사회적 가치 실현을 선도하며 국민 전체가 누리는 편익을 증대하는 것을 목표로 한다. 기획재정부에서는 인권·안전·환경 및 양질의 일자리 등 사회적 가치를 반영한 공공기관 정책 수립, 시행 및 평가체계 확립하고자 2017년부터 지방공기업의 사회적 책임 경영평가 지표를 확대하고, 2019년부터 사회적 가치를 반영한 공공기관 경영평가를 실시할 예정이다.

〈표 1〉 정부 국정과제 중 인권관련 과제

	국정목표		전략	국정과제
박근혜 정부	87	안전과 통합의 사회	범죄로부터 안전한 사회 구현	아동인권 보호강화 및 건강한 성장·발달지원
	84	안전과 통합의 사회	범죄로부터 안전한 사회 구현	가정폭력 방지 및 피해자 보호 강화
	17	안전과 통합의 사회	통합과 화합의 공동체 구현	사회 통합적 인권보호 체계 구축
	125	행복한 통일시대의 기반구축	행복한 통일로 가는 새로운 한반도 구현	작은 통일에서 시작하여 큰 통일을 지향
문재인 정부	6	국민이 주인인 정부	소통으로 통합하는 광화문 대통령	국민 인권을 우선하는 민주주의 회복과 강화(법무부·행자부·인권위)
	13	권력기관의 민주적 개혁	국민의, 국민을 위한 권력기관 개혁	인권친화적 경찰 개혁, 감사원의 독립성 · 투명성 확보, 국정원 개편 추진(법무부·경찰청·감사원·국정원)
	12	투명하고 유능한 정부	사회적 가치 실현을 선도하는 공공기관	사회적 가치를 반영한 공공기관 정책 수립, 시행 및 평가체계 확립(기재부)
	63	노동존중·성평등을 포함한 차별 없는 공정사회	노동존중 사회 실현	노동기본권 신장 및 취약근로자 권리 보장을 위해 노사정 사회적 대화를 통한 노사관계 법 · 제도 개선
	64	노동존중·성평등을 포함한 차별 없는 공정사회	차별 없는 좋은 일터 만들기	비정규직 감축을 위한 로드맵 마련을 통해 비정규직 문제 종합적 해소 추진
	66	노동존중·성평등을 포함한 차별 없는 공정사회	실질적 성평등 사회 실현	성평등 정책 총괄 · 조정기능 강화, 민관협치 등을 통해 성평등 문화 정착
	89	평화와 번영의 한반도	강한 안보와 책임국방	장병 인권 보장 및 복무 여건의 획기적 개선 (국방부)
	92	평화와 번영의 한반도	남북 간 화해협력과 한반도 비핵화	북한인권 개선과 이산가족 등 인도적 문제 해결 (통일부)

출처: 제18대 대통령직인수위원회, 국정기획자문위원회

Ⅲ. 이론적 배경: 제도주의 조직론

인권경영은 기업의 경영전략에서 인권을 주시하는 경영방식으로의 변화를 의미한다. 구체적으로 그 간 기업이 해오던 부차적인(secondary) 사회적 책임활동에서 보다 적극적인 활동으로 인권경영을 실천하는 것이다. 국제사회는 인권경영이라는 담론을 형성하여 기업의 내부적 관리에 적용되도록 노력하고 있다. 기업의 인권경영은 국제사회의 흐름과 맞물리면서 관련된 인권경영헌장과 실천방안들이 생겨나고 있다. 이는 단순히 조직 구성원들의 인권을 고려한 경영방식으로의 변화가 아닌 조직의 외부적 환경 변화에 대한 대응을 의미함과 동시에 거스를 수 없는 시대적 담론에 따른 경영전략인 것이다. 이러한 측면에서 기업의 인권경영 준수는 제도주의 조직론적인 이론적 틀에서 검토 할 수 있다. 제도주의 조직론에서는 제도적 논리(institutional logic)가 행위자들이 제도적 환경 속에서 세계를 이해하는 방식으로 작용한다고 본다. 즉, 기업의 활동은 기업을 둘러

싸고 있는 제도적 환경(institutional environment)에 의해서 영향을 받는다(조희진, 2015). 기업이 환경으로부터 유리된 원자화된 행위자(atomic actor)가 아니라, 환경으로 부터 구속받는 행위자(embedded actor)이기 때문이다(이항영 외, 2007). 조직 내에서 '합리화된 제도적 규칙'이 생겨나면 공식 조직들은 이러한 제도적 규칙들을 구조적 요소로써 포함하고 확장한다. 제도주의 논의에 따르면 공식적 구조는 제도 환경에 의해 '적절하고, 적합하고, 필요한 것'으로 여겨지는 신화를 조직이 수용한 결과이다(Meyer & Rowan, 1977). 따라서 조직장(institutional field)에서 새로운 변화의 필요성이 정당화될 때 제도적 변화가 이루어진다(Arndt & Bigelow, 2000). 제도적 논리는 조직 행위자의 인지적 구조를 정의하는 규범, 가치, 믿음 등을 정의하며 전략적 이해, 결정의 형성에 관한 집단적 이해를 제공한다(DiMaggio and Powell, 1997; Thornton, 2002). 본 연구에서는 인권을 다양한 제도적 논리로 구성된 개념으로 보아 현재 한국 인권경영 이행수준을 다각적인 측면에서 살펴보고자 하였다. 문화적으로 유사한 행위자는 세상을 이해하는 방식이 서로 비슷하기 때문에 제도 수용의 필요성을 공유하기 쉬우며, 양자 사이의 전파속도 역시 빠를 것이다. 문화적 유사성이 제도 확산을 촉진하기 위해서는 행위자들이 제도를 쉽게 이해할 수 있도록 제도에 관한 지침(theorization)이 제공되어야 한다. 따라서 동일한 사회적 범주에 속하는 행위자들 간에는 상호작용이 확대되고, 동일한 모형을 채택하는 압력이 커져 확산속도가 높아진다(Stang & Meyer, 1993).

제도주의 조직론의 관점에서 기업의 인권경영은 조직 내외부의 특징을 종합적으로 고려하여 살펴볼 필요가 있다. 제도주의 조직론에서 조직은 효율성보다는 정당성에 근거하여 제도화된 규칙을 답습하는 것이 어떤 조직에서는 비합리적일 수 있으나, 불확실한 환경 속에서 외부로부터 행위의 정당성을 확보함으로써 조직의 생존과 성공을 담보하기 위해 수용하기 때문이다(Meyer & Rowan, 1977). 조직은 '합리적 공식 구조'를 채택하는 것이 아니라 '합리적이라고 사회적으로 지지되는 공식 구조'를 받아들이게 되는 것이다. 지금의 경영 환경은 세계 경제 발달과 함께 사회적 분야에서 기업의 역할과 중요성이 강조되고, UN이나 OECD 등 국제 공공기구를 중심으로 국제사회에서 기업에 대한 사회적 책임과 인권경영에 대한 압력이 높아지고 있다(제철웅 외, 2014). 보편적 규범에 해당하는 사회적 책임을 이행함으로써 기업의 이미지와 평판을 증진시킬 수 있으며, 이를 바탕으로 시장에서 경쟁력을 높여 기업의 지속가능한 성장을 담보할 수 있게 되는 것이다(Dowling, 1998; Elsbach & Sutton, 1992; 조희진, 2015).

제도적 환경에는 공식적인 규칙이나 법, 제도뿐만 아니라 보편적으로 통용되는 규범(norm), 가치(value) 등도 포함되므로 제도적 환경에 대응하여 조직의 행태를 변화시키는데 있어 당연시 여겨지는 규범, 규칙 등을 수용하여 제도적 환경에 조응하고, 사회적인 기대 수준에 부합함을 끊임없이 외부에 표출시킴으로써 정당성(letigimacy)을 확보하는 것이 중요해진다(조희진, 2015; Coburn, 2004; Scott, 2008). 기업의 입장에서 기업규범에 조응하는 것은 생존에 필요한 자원과 정당성을 확보하기 위한 효과적인 방안이기 때문에 기업은 기업규범을 따르기 위해 노력할 것이다.

기업규범에 조응하고자 하는 기업은 다양한 경로를 통해 학습할 수 있다. 대표적으로 우수 기업의 벤치마킹을 통해 탁월한 성과를 이룩한 기업의 제도와 관행은 시장으로부터 정당성을 획득하는 방법으로 사용되기도 한다. 성공한 제도를 벤치마킹하는 것은 기업규범에 신속히 조응하고 구

성원의 참여를 독려할 수 있는 효율적인 방안이 될 수 있을 것이다. 더불어 경영인 협회 등에 가입하여 기업규범에 대한 지속적 정보를 공유할 수도 있다. 앞서 언급한 바와 같이 경영인 단체 등에서는 기업운영에 도움이 되는 다양한 제도와 관행들에 대한 정보를 회원사에게 제공한다. 기업은 이러한 공유된 정보를 통해 기업규범을 학습하게 된다. 전문가에 관한 기존 연구에서는 개인의 전문성과 인적·사회적 자본 같은 관계적 네트워크에 의해 조직구조가 결정된다고 주장한다(Burt, 2000; Stinchcombe, 1959). 전문가 집단은 긍정적인 시장 반응에 따라 정당성을 획득하고자 하며, 당연시되는 제도화 과정에서 중요한 역할을 담당한다. 다시 말해, 전문가 집단은 시장의 피드백으로부터 얻은 정보들을 통하여 스스로 정당화, 합리화를 한다. 따라서 행위자들이 새로운 구조를 받아들이는데 있어 어떤 행위자들과 지식과 경험을 공유하는지가 중요하다(Lee & Pennings, 2002). 혁신 채택자와 관계된 네트워크를 통하여 조응의 압력을 받게 되므로 제도적 지침을 마련함에 있어 전문가 집단은 매우 중요한 역할을 수행하게 된다. 유사한 문화적 범주에 속해 있는 행위자들에게 제도적 지침도 제공될 경우, 새로운 모델이나 관행에 관한 조직의 적응을 규칙에 응하는 것과 같은 적합성의 논리의 결과처럼 받아들이게 한다.

그러나 기업의 인권경영의 실질적인 운영 수준은 다른 문제이다. 기업들은 제도를 의례(ceremony)적으로만 수용하고 그 실질적 내용은 실행하지 않음으로 환경의 불확실성은 최소화하고 기업의 안정성은 최대한 확보하는 전략을 선택할 수도 있다(Meyer & Rowan, 1977). 이러한 상황에서 나타나는 현상이 부정합화(decoupling)이다. 부정합화는 제도를 형식적으로만 도입함으로써 제도를 운용하는 관행(practice)이 제도가 추구하는 이상과는 괴리된 상태로 남아 있는 상황을 의미한다. 조직의 공식적 형태가 조직이 처한 구체적인 문제를 해결하기 위해서가 아니라 사회적 정당성을 확보하기 위해 도입되기 때문에, 조직의 공식적 형태가 조직의 기술적 효율성을 오히려 떨어뜨리는 문제가 발생한다. 기업의 인권경영에 있어서도 성별, 학력 등 가장 보편적으로 인식되는 차별금지항목에만 피상적으로 대응하고 더 넓은 범위의 인권에 대해서는 대응하지 않은 사례가 나타난다. 보다 가시적인 성과를 내기 용이하며 기업들은 인상관리(impression management)를 통해 획득한 정당성을 바탕으로 경쟁우위를 점하고자 사회적 책임의 일환으로 인권경영을 한다. 국내 일부 기업들은 인권경영에 대한 국제적 요구에 부응하고자 UNGC에 가입하거나, 지속가능경영보고서를 작성하고, 인권경영 관련 부서를 운영하는 등의 노력을 하고 있으나, 여전히 국제적 논의수준에 비하여 인권경영의 필요성에 대한 인식이 낮고, 국제기준으로 제시되고 있는 수준에 미치지 못하는 경향이 있다. 기업은 사회책임경영, 사회적 책임, 준법경영, 윤리경영, 지속가능경영 등의 여러 개념을 표명해왔지만, 아직도 인권경영에 대해서는 낯설어 하고 있다. 무엇보다 인권경영 수준을 제고하기 위해서는 인권경영에 대한 인식을 제고하는 것이 필요하다. 그럼에도 불구하고 어떤 조직들은 강제적 압력을 받아 시행하는 제도 외에 다른 제도들까지 추가적으로 시행하기도 한다. 본 연구에서는 인권경영을 다차원적 개념으로 보아 기업의 인권경영 시행수준에 영향을 주는 요인에 대해 규명하고자 한다.

Ⅳ. 연구 설계

1. 분석 자료 및 방법

본 연구는 조직의 인권경영 도입에 미치는 영향을 실증적으로 검정하고자 한다. 분석을 위하여 한국노동연구원의 '사업체패널데이터'를 활용하였다. 사업체패널조사 자료는 우리나라의 고용 구조 및 노동 수요를 체계적으로 파악하고 전반적인 인적자원관리체제를 평가하여 노동시장정책수립의 기초자료 제공을 위하여 격년제로 시행되는 패널 통계조사 자료이다. 사업체패널조사는 통계청의 '사업체기초통계조사'의 사업체 분포를 바탕으로 고용보험 DB에 등록된 사업체들의 본사 또는 사업장들을 표집하여 전반적인 경영환경 및 인적자원 관리체계, 노사관계 현황 및 임금교섭 등에 관한 정보를 매년 수집한 종단면 조사로서 지난 2002년부터 실시되어 왔다.

본 연구에서는 전체 사업체패널데이터 중 주요 설명변수들이 포함되어 있는 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년의 5개 시점의 자료를 활용하였으며, 사업장 구분에 대한 항목 중 '공공부문'으로 응답한 경우를 분리하여 공공과 민간을 비교 분석하고자 한다. 따라서 분석에 사용된 자료는 결측치를 제외한 민간부문 2,633개, 공공부문 220개 총 2,853개 기업의 5개년도 패널자료 총 6,812개를 대상으로 분석하였다. 여기서 공공부문은 기획예산처가 선정한 출자기관, 출연기관, 보조위탁기관, 자회사, 재출연기관, 경영혁신대상기관과 지방정부 산하의 지방공기업 등이 포함된다. 사업체패널데이터는 매년 관찰된 정보를 포함시키는 시계열(pooled time series) 형태로 수집된 자료이다. 본 연구에서는 시계열 자료를 대상으로 패널회귀분석(panel regression analysis)을 이용하고자 하며, 통계적 분석은 통계패키지 STATA SE 13.0을 사용하였다.

2. 측정지표의 도출

본 연구의 종속변수인 인권경영수준은 사업체패널데이터의 공정한 처우나 차별금지에 관한 항목을 이용하였다. 구체적으로 조직 내에 누구에게나 공평한 기회가 침해되지 않고 안전망이 보장되는지를 묻는다. "이러한 정책은 다음과 같은 사항에 대하여 공정한 처우나 차별 금지(또는 예방)에 관한 내용을 담고 있습니까? 해당되는 항목을 모두 선택하여 주십시오(D503a1-D503a13)" 문항을 활용하였다. 본 문항에서는 "① 성별 ② 학벌 ③ 지역 ④ 종교 ⑤ 결혼 여부 ⑥ 장애 ⑦ 병력 ⑧ 연령 ⑨ 성적 성향 ⑩ 고용형태 ⑪ 노조가입 여부 ⑫ 기타 다른 차별 97 해당 없음" 중 12개 차별금지 항목의 준수비율로 측정하였다. 즉, A기업에서 12개 차별금지 항목 중 6개의 항목을 담고 있다면 50%의 값을 가지게 되는 것이다.

조직의 인권경영수준에 영향을 미치는 주요한 독립변수로 이론적 논의 및 선행연구를 참고하여 인권경영의 주요한 구성요소로서 사회적 책임, 인적자원관리, 복지에 대하여 검정하고, 제도적 압력으로서 인사노무 관련 잡지의 구독여부, 벤치마킹, 공공부문 여부 등으로 구분하였다. 이렇듯 다양한 설명변수를 살펴보는 이유는 인권경영에 영향을 주는 주요 요인들이 개별 제도의 자체 특

성보다는 변수들 간의 상호 유기적으로 연계되어 제도 간 상관관계를 제대로 통제하기 어렵기 때문이다(장용석 외, 2014).

기업의 주요한 인권경영 구성요소라고 할 수 있는 사회적 책임(CSR : Corporate Social Responsibility)은 기업의 윤리경영 또는 인권경영과 관련하여 매우 밀접한 개념이다. 따라서 사회적 책임에 대한 수준이 높은 기업이 인권경영에 상대적으로 높은 관심을 지니고 있다(양만식, 2010). 사회적 책임의 경우 사업체패널의 주요 문항 중 비전 및 추진계획의 유무(귀 기업은 사회적 책임과 관련하여 사회적으로 공개된 중장기 비전과 추진 계획을 가지고 있습니까, A116)의 문항을 이용하였다.

인적자원관리 측면에서 인권경영은 다면평가의 실시여부를 측정하였다. 조직 내 다면평가의 실시는 권위적이고 계층적인 평가를 넘어서서 상호 평가를 실시함으로써 조직 내 인권경영의 수준을 높여 줄 것으로 기대된다. 다면평가는 인사운영의 공정성과 객관성을 높이는데 기여하지만, 개인에 대한 공개적 평가, 인기투표로의 전락 등 실제 운영과정상의 문제점들이 오히려 인권경영과 거리가 있을 수 있다. 그러나 상관 및 차상위자들에 대한 다면평가 등은 집단과 연공서열을 강조하는 상명하복의 조직문화에서의 전통적 인사평가방식에 대한 불만과 불신을 해결할 수 있고, 나아가 관리적 측면에서 상대적으로 부하 직원에 대한 관심과 복지에 더욱 관심을 가질 가능성이 높다. 다면평가의 경우 “직속상관과 차상위자 이외의 사람들도 평가 주체가 되는 다면평가를 실시합니까?(C107)" 문항을 이용하였다. 또한 인적자원관리의 실행수준은 정책의 문서화 및 실질적 집행수준으로 측정하였다. “귀 사업장에서는 전체 근로자에게 공정한 기회를 제공하고 인력의 다양성을 관리하는 정책이 공식적으로 문서화 되어 있습니까?(D502)" 문항과 ”공정한 인력정책이나 다양성 관리 정책들이 실제로 잘 집행되거나 실천되고 있습니까?(D505)“ 문항의 상호작용항을 측정하여 이용하였다.

복지로서의 인권경영은 법적으로 강제된 제도 이외의 복리후생제도의 정도, 채용에 있어서 여성, 장애인 등의 특별권장제도로 측정하고자 한다. 법정외 복리후생제도의 경우 "다음 중 귀 사업장이 실시하고 있는 법정 외 복리후생제도를 모두 선택하여 주십시오(F113a1-F113a18)" 문항에서 선택한 문항 수를 변수로 측정하였다. 해당없음을 0으로 해서 모든 제도가 있을 경우 17의 값으로 측정된다. 채용시 특별권장제도의 경우 “귀 사업장에서 정규직근로자 채용 시 특별히 권장하거나 별도로 관리하는 절차가 있는 집단을 모두 선택하여 주십시오(B113a1-B113a8)” 문항에서 선택한 문항 수를 변수값으로 사용하였다. 이 역시 법정외 복리후생제도와 마찬가지로 해당없음을 0, 모든 문항을 선택할 경우 7로 측정하였다.

또한 본 연구에서는 기업의 인권경영을 위한 주요한 구성요소 외에 핵심적 설명변수로 제도적 압력에 대해 실증적으로 검정하고자 한다. 개별 조직은 환경의 불확실성으로부터 위험을 감소시키고 조직의 생존가능성을 높이기 위한 정당성 확보를 위해 인지적으로 당연시되는(taken for granted) 규범적으로 공유된 제도의 채택으로 생존가능성을 높이고자 한다(Meyer and Rowan, 1977). 기업의 제도적 환경과 관련하여, 조직학습의 통로로 잡지구독 여부(귀 사업장은 인사·노무관리 관련 전문 잡지를 1종 이상 정기 구독하고 있습니까?, D116), 우수사업장 벤치마킹 여부(지난

2년간/설립 이후 귀 사업장은 국내외 우수사업장을 대상으로 인사·노무관리 관련 벤치마킹을 한 적이 있습니까?, D119)를 사용하였다. 또한 기업의 유형으로써 공공부문여부를 사용하였다. 이는 기업의 지배구조에 대한 영향력과 더불어 법적/제도적 강제력이 큰 공공부문에서의 제도적 압력에 대하여 분석하고자 하였다. 공공부문의 경우, 1980년대 인권규범의 세계적 팽창과 1990년대 보편적 인권문제에 관한 인권위원회의 출범 등 정부는 인권에 대한 국제적 영향력에 놓여 있다(구정우, 2007).

인권경영에 영향을 미치는 통제변수로 조직나이, 시장의 경쟁정도, 조직 규모, 조직성과(매출액)를 사용하였다. 조직 나이는 신생조직이 시장에서 생존 즉, 사멸률을 높이기 위해 기존의 정당성이 높은 제도적 환경에 대한 수용성 여부를 확인할 수 있다. 또한 기업은 불확실한 경영환경과 시장에서 경쟁이 심화될수록 조직의 장기적 성공과 생존을 위해 조직 구성원과의 신뢰와 감성의 리더십이 중요하다(박동수 외, 2009). 즉 시장에서의 경쟁에 비례하여 조직 구성원에 대한 관리의 중요성이 증대한다. 이를 측정하기 위하여 본 연구는 "귀 사업장의 주된(제품은/상품이나 서비스는) 국내 시장에서 경쟁의 정도가 어떠합니까?(A204)" 문항의 5점 척도를 경쟁이 매우 약하다를 1부터 경쟁이 매우 심하다는 5로 역코딩하여 사용하였다. 또한 기본적인 조직 특성이 조직 규모와 성과를 측정하여 활용하였다. 조직규모는 사업장의 평균 근로자수이며 조직 성과는 지난 1년간 직접 사업활동(상품, 숙박 및 음식물 판매, 서비스 제공 등)으로 벌어들인 매출(수익)총액이다. 변수에 대한 요약은 다음의 〈표 2〉와 같다.

〈표 2〉 변수의 측정

변수				측정	문항	비고
종속변수	인권경영수준			공정한 처우나 차별금지 항목의 준수 비율	D503a1-D503a13	
독립변수	제도적 논리	사회적 책임	비전·추진계획	비전과 추진계획 있으면=1, 이외=0	A116	
		인적자원 관리	다면평가 실시	다면평가 실시하면=1, 이외=0	C107	
			실행 수준	(공식적 문서화) X (실질적 집행)이 높으면 =3, 아니면 =0	D502, D505	
		복지	법정외 복리후생	법정외 복리후생제도 수	F113a1-F113a18	
			채용시 특별권장제도	정규직 채용시 특별권장제도 수	B113a1-B113a8	
	제도적 압력		조직 학습	인사노무관련 잡지구독하면=1, 이회=0	D116	
				우수사업장 벤치마킹 한 적이 있으면=1, 이외=0	D119	
			공공부문 여부	정부 및 공공부문=1, 이외=0	Z002	
통제변수	조직 나이			2013-(설립연도)	A203	Logged
	시장의 경쟁정도			경쟁이 매우 약하다=1 매우 심하다=5	A204	
	조직 규모			평균 근로자 수	FP011	
	조직 성과			매출(수익)총액	FP102	Logged

V. 분석결과

1. 기술통계

본 연구는 '사업체패널조사'의 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년 5개 시점 자료에서 결측치를 제외한 민간부문 2,633개, 공공부문 220개 총 2,853개 기업이 분석대상이며, 전체 관측치(observations)는 8,922개이다. 본 연구에서 종속변수인 인권경영 수준은 공정한 처우나 차별금지 항목의 준수 비율로 대리(proxy) 측정하였으며, 최소 0에서 최대 100의 값이며 전체 평균은 22.761%로 인권경영 수준은 낮게 나타났다. 독립변수 및 통제변수들의 기초통계량은 아래의 〈표 3〉와 〈표 4〉에 제시되어 있다. 특히, 〈표 4〉의 경우 민간과 공공을 비교하여 제시하였다. 공공부문이 평균 43%로 민간의 21% 보다 2배 이상 높은 것을 알 수 있다.

〈부록 1〉의 변수들 간 상관관계 분석 결과에 따르면, 모든 변수의 상관관계가 나타났으나 사회적 책임 관련 변수들의 상관관계가 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 따라서 독립변수들에 대한 분산팽창계수(Variance Inflation Factor)를 확인한 결과 5이하로 일반적으로 다중공선성으로 인한 회귀모델의 편향성 문제를 고민해야 하는 계수값 10보다 낮은 것으로 나타났다. 기술통계 분석 결과를 종합적으로 보면, 현재 한국사회의 기업인권 수준은 여전히 낮은 수준이며, 향후 기업인권 향상을 위한 더욱 많은 노력과 연구가 체계적으로 진행되어야 한다는 과제를 도출 할 수 있다.

〈표 3〉 기초통계량

변 수				관찰개수	평균	표준편차	최소값	최대값
종속변수	인권경영 수준			8922	22.761	34.003	0	100
독립변수	제도적 논리	사회적 책임	비전·추진 계획	8922	0.141	0.348	0	1
		인적자원 관리	다면평가	8922	0.369	0.482	0	1
			실행수준	8922	1.179	1.337	0	3
		복지	법정 외 복리후생	8922	6.007	3.134	0	16
			채용시 특별권장제도	8922	0.793	1.097	0	6
	제도적 압력	조직학습	잡지구독	8922	0.473	0.499	0	1
			우수사업장 벤치마킹	8922	0.285	0.451	0	1
		공공부문 여부		8922	0.077	0.267	0	1
통제변수	조직나이			8922	27.269	16.588	1	128
	시장경쟁정도			8922	3.828	0.984	1	5
	조직규모			7148	1239.363	4276.221	3	95794
	조직성과			6831	4,433,722	295,553,000	0	2,442,645,000

〈표 4 〉 부문(sector)별 인권경영 수준 비교

부문	관찰개수	평균	표준편차	최소값	최대값
민간부문 기업	8231	21.165	32.984	0	100
공공부문 기업	691	41.763	39.737	0	100
Total	8922	22.761	34.003	0	100

2. 인권경영의 영향요인 실증분석 결과

기업의 인권경영 영향요인에 대한 실증분석의 결과는 아래의 〈표 5〉과 같다. 분석에서는 통제변수와 종속변수의 회귀분석 결과를 나타낸 Model 1과 독립변수의 영향요인을 검정한 Model 2로 구분하여 실증분석을 실시하였다.

〈표 5〉 인권경영의 영향요인 실증분석 결과

변수			MODEL 1	MODEL2
독립변수	사회적 책임으로서 인권경영	중장기적 비전·추진 계획		2.803*** (0.844)
	인적자원관리로서 인권경영	다면평가		1.081*** (0.609)
		실행수준		18.021*** (0.218)
	복지로서 인권경영	법정 외 복리후생		0.505*** (0.110)
		채용시 특별권장제도		2.226*** (0.259)
	제도적 압력	잡지구독		1.325** (0.613)
		우수사업장 벤치마킹		1.112* (0.657)
		공공부문		4.052*** (1.225)
통제변수	조직나이(로그값)		0.1453 (0.856)	−0.568 (0.532)
	시장경쟁정도		−0.204 (0.440)	0.579* (0.299)
	조직규모		0.000* (.000)	0.000 (0.000)
	조직성과(로그값)		3.131*** (0.247)	−0.168 (0.181)
	Rho		0.142	0.057
	N		6812	6812

통제변수의 영향요인에 대한 검정한 Model 1에서는 조직규모와 조직성과가 통계적으로 유의미하게 나타났다. 근로자 수가 많은 큰 규모의 조직 및 매출액 성과가 높은 조직일수록 인권 경영의

수준이 높은 것을 확인 할 수 있었다. 반면 조직나이 및 시장의 경쟁정도는 인권경영 수준에 유의미한 영향을 미치지 나타나지 않았다.

통합모형(Model 2)의 경우 주요한 설명변수들이 모두 통계적으로 유의미하게 나타났다. 인권경영을 위한 주요한 구성요소인 사회적 책임, 인적자원관리, 복지 모두에서 통계적 유의미성이 높았다. 즉, 기업이 사회적 책임으로서 인권경영을 위해 조직의 중장기적 비전 및 추진계획을 지니고 있을수록 인권경영의 수준이 높은 것을 알 수 있다. 또한 다면평가를 실시하는 조직이 인권경영의 수준이 높았으며, 기회의 공정성과 다양성 정책의 실질적 집행이 높을수록 기업의 인권경영이 높은 것으로 나타났다. 2000년대 초반에 다면평가를 도입했던 많은 기업들 대다수는 다면평가의 결과를 보상에 직접적으로 반영하는 것이 아닌 직원들, 특히 관리자들의 조직 관리능력과 인력자원 개발 등을 향상시키기 위해 사용하는 제도로 활용해왔다(조경호, 2008). 조직 구성원의 관리가 조직생존에 중요 요인(박동수 외, 2009)이라는 점에서 인권경영 역시 조직의 인적자원관리가 중요함을 확인시켜 주고 있다. 복지로서의 인권경영은 법적 강제력이 없는 법정외 복리후생의 제도가 많을수록, 정규직 채용에 있어서 장애인, 여성, 고졸 등 특별권장제도의 수가 많을수록 인권경영의 수준이 높은 것을 알 수 있다.

제도적 환경요인 역시 통계적으로 유의미하였다. 기업은 생존가능성을 높이기 위하여 인지적으로 당연시되는(taken for granted) 규범적 제도의 채택으로 정당성을 획득한다(Meyer and Rowan, 1977). 이러한 정당성을 확보하는데 있어서 구체적인 매커니즘으로 Dimaggio and Powell(1983)은 강압적, 규범적, 모방적 동형화를 제시하였고 그 구체적인 측정지표들을 제시하였다. 본 연구에서는 인사노무관련 잡지의 구독, 우수사업장에 대한 벤치마킹, 공공부문 여부 등을 이용하여 동형화 압력을 분석을 실시하였다.

인사노무 관련 잡지구독을 하는 기업일수록 인권경영 수준이 높음을 알 수 있는데, 이는 2000년대 초 다양성 경영의 붐에서도 확인할 수 있다. 허드슨 연구소의 보고서에서 제시된 다양성 경영은 시장의 환경에 민감한 기업들이 주변 기업들의 반응과 변화에 대한 정보를 얻을 수 있는 정보의 전달자로서 보고서 혹은 잡지가 주요한 역할을 하였다(Carrell and Mann, 1995). 또한 같은 맥락에서 인사노무 관련 우수사업장에 대한 벤치마킹을 하는 기업일수록 인권경영의 수준이 더 높았다. 새로운 규범 및 가치 등을 배울 수 있는 인사노무관련 잡지구독이나 벤치마킹 등의 제도적 환경이 인권경영 도입에도 중요한 것이다. 제도적 환경의 주요한 요인인 공공부문의 제도적 압력에 대해서는 공공부문일수록 민간부문에 비해 인권경영 수준이 더 높은 것으로 나타났다. 정부의 영향력이 큰 공공부문의 조직들이 법적/제도적 압력으로부터 자율성이 적고 국제적 인권경영의 흐름에 적극적으로 대응한 결과라고 할 수 있다.

〈표 6〉 인권경영 항목별 영향요인 분석 결과

변수			General discrimination	Special discrimination	통합모형
독립변수	사회적 책임으로서 인권경영	중장기적 비전·추진 계획	2.3236* (1.017)	3.7143*** (.8864)	3.3696*** (.8754)
	인적자원관리로서 인권경영	다면평가	.9488 (.7101)	1.1492 (.6174)	1.099 (.6101)
		실행수준	24.0820*** (.2549)	15.9494*** (.22129)	17.9835*** (.2187)
	복지로서 인권경영	법정 외 복리후생	.42405* (.1325)	.47190*** (.1153)	.4598*** (.1139)
		채용시 특별권장제도	3.0641*** (.3064)	2.0501*** (.2663)	2.3037*** (.2632)
	제도적 압력	노무 관련 잡지구독	2.4324*** (.7249)	.71756 (.6304)	1.1491 (.6229)
		우수사업장 벤치마킹	1.5151* (.7676)	.9581 (.6665)	1.0926 (.6588)
		공공부문	4.0188** (1.4164)	3.7893** (1.2470)	3.8495** (1.2274)
통제변수	조직나이(로그값)		-.99740 (.6146)	-.40537 (.540989	-.5595 (.5325)
	시장경쟁정도		.55318 (.3479)	.5017 (.3033)	.5151 (.2995)
	조직규모		.0000 (.0000)	.0001 (.0000)	.0001 (.0000)
	조직성과(로그값)		-.22465 (.2127)	-.1559 (.1863)	-.1725 (.1837)
	Year 2005(Reference)		-	-	-
	Year 2007		-1.7469 (1.0069)	-1.5286 (.87014)	-1.5831 (.8614)
	Year 2009		-2.3126* (1.0513)	-2.2837* (.9092)	-2.2922* (.8999)
	Year 2011		-1.7564 (1.0252)	-3.1742*** (.8868)	-2.8214** (.8777)
	Year 2013		1.0015 (1.0587)	-.2272 (.9163)	.0776 (.9067)
	cons		-.5635	-2.4024	-1.9331
	R-squared		0.6417	0.5226	0.5833
	N		6812	6812	6812

〈표 6〉은 시간 dummy변수를 포함하고, 종속변수인 인권경영 수준을 측정한 공정한 처우 및 차별금지 항목을 구분하여 비교 분석한 결과표이다. 종속변수는 '공정한 처우나 차별 금지(또는 예방)에 관한 내용에 해당되는 항목을 모두 선택하는 문항을 활용하였는데 이 중 선행연구에 따라 ① 성별 ② 학벌 ⑥ 장애 3가지 항목은 가장 보편적으로 시행되는 차별금지항목으로 분류하였다.

그 외 나머지 ③ 지역 ④ 종교 ⑤ 결혼 여부 ⑦ 병력 ⑧ 연령 ⑨ 성적 성향 ⑩ 고용형태 ⑪ 노조가입 여부 등 9가지 항목은 추가항목으로 분류하였다. 실제로 성별관련 항목을 채택하고 있는 기업은 전체 기업 중 77.04%로 가장 높게 나타났고 그 다음은 66.19%의 기업이 학벌 관련 항목을 가지고 있다고 나타났다.

공개경쟁시험, 차별금지, 사회형평적 채용이 주요 내용인「공기업·준정부기관의 인사운영에 관한 지침」에 따르면, 공기업·준정부기관에서는 장애인, 여성, 이공계전공자, 비수도권지역인재, 고졸인력, 이전지역인재 등 6개 범주로 공개경쟁시험을 실시하는 것이 원칙이다. 그러나 비수도권지역인재 등의 경우 사회적 약자에 포함되는지에 대한 논란이 지속되고 있어 제외하였다. 세 번째 항목인 장애의 경우 전체 기업 중 56.27%가 선택하고 있다. 다른 항목에 비하여 월등히 높은 비율은 아니지만 미고용에 대한 법적제재가 시행되고 있으며 다수의 선행연구에서 고용부문의 사회적 약자로 분류하고 있기 때문에 포함시켰다.

〈표 6〉은 순서대로 보편적인 성격의 차별금지항목을 general discrimination 모형, 그 외 9가지 추가적 항목은 special discrimination 모형, 마지막으로 모두 함께 분석한 통합 모형의 분석결과를 보여준다. 항목별 영향요인을 비교함으로써 다른 기업들에 비해 추가적 항목을 많이 도입하고 있는 조직들의 특성을 보다 면밀히 파악할 수 있다. 분석 결과에 따르면, 성별, 학벌, 장애만 포함될 경우에는 우수사업장 벤치마킹, 인사노무관련 잡지구독의 영향력이 양(+)의 방향으로 유의미한 결과를 나타낸다. 그러나 종교, 병력 등 추가적 항목의 경우에는 유의미하게 나타나지 않아 제도적 압력에 대한 영향력이 덜 한 것으로 해석된다. 따라서 기업의 인권경영 운영에는 디커플링 현상이 나타나며 가시적인 성과가 잘 보이는 보편적인 차별에서 영향력이 강화됨을 알 수 있다. 〈표 5〉에서도 보다 넓은 의미의 인권경영을 실행하기 위해서는 조직간 정보, 규범의 통로로서 인사, 노무 관련 잡지구독과 우수사업장의 사례를 벤치마킹하여 긍정적인 효과가 나타날 수 있도록 개선해야한다는 시사점을 준다. 연도 더미 변수의 경우, 2005년을 기준으로 시간이 지날수록 인권경영 수준이 점점 하락하고 있음을 보여준다. 시계열적으로 보면 분석의 시간적 범위가 2005년부터 2013년이기 때문에 인권 보호에 적극적이었던 참여정부 시기보다 기업 입장을 대변했던 보수주의적 정부 하에서 기업의 인권경영 수준 특히, 추가적 차별항목에 있어 약화된 것으로 나타났다. 인권경영에 대한 국가적 조직적 관심이 높아지고 있지만 성과에는 직접적인 상승효과를 주지 않아 제도적 차원의 지원이 필요하다.

Ⅵ. 결론 및 함의

본 연구는 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년 사업체패널데이터 자료를 이용하여 한국 기업의 인권경영 도입 영향요인을 실증적으로 분석하였다. 인권경영에 대한 인식, 관심이 부족하고 관련 선행 연구도 드물었으나, 본 연구는 인권경영을 하나의 새로운 규범으로 보아 인권경영 시행의 영향요인을 분석하였다. 조직을 둘러싼 제도적 논리 구성요소로서 사회적 책임, 인적자원관리,

복지 등의 특성과 더불어 조직 외부의 제도적 환경으로부터 압력, 조직나이. 시장의 경쟁, 조직 규모 및 성과 등을 종합적으로 분석하였다. 또한 차별금지항목을 보편적 차별과 추가적인 항목으로 구분하여 기업의 인권경영 운영에서 디커플링이 나타남을 확인하였다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면, 제도적 논리와 제도적 압력의 변수는 기업의 인권경영 수준에 정(+)의 방향으로 유의미하게 나타났다. 통제변수인 조직연령의 경우 부(-)의 방향으로 유의미하게 나타났다. 본 연구의 분석을 통해 보다 세 가지 흥미로운 결과를 도출하였다. 첫째, 기업은 조직 내적인 특성도 중요하지만 특히 공공부문이 조직 외부의 제도적 환경에 민감하게 반응한다는 점이다. 둘째, 시장의 경쟁이 심화될수록 조직 구성원에 대한 관심이 증대하고, 인사노무관련 잡지의 정기적 구독이나, 우수 사업장에 대한 벤치마킹을 시도하는 기업에서 더 적극적인 인권경영이 나타났다. 셋째, 조직 내에 일반적 차별항목만이 아니라 기회균등을 위해 추가적 차별금지 항목을 도입할 수 있는 조직 문화와 구성원의 인식을 변화해야한다.

본 연구는 향후 활발한 인권경영의 시행을 위한 기초연구로서 연구의 의의를 지닌다. 행정학 논문으로는 흔치 않은 기업의 공공성 문제를 탐색하고자 하며, 즉 민간 기업운영에 있어 인권가치를 어떻게 넓게는 경영관리 좁게는 인적자원관리과정에 반영하고 제고할 것인가를 검토하는 논문이다. 특히 최근에 대기업 또는 대기업 대주주나 최고 관리층들의 반사회적 또는 반인권적인 관리방식이나 개인적 행동과 태도가 사회적 이슈로 등장하고 있는 시점에서 의미가 있는 연구시도라고 판단된다. 공공부문에서도 최근 공공기관 경영평가에 사회적 가치를 포함하며 본 연구의 분석결과에서 제시된 바와 같이 실질적인 인권경영이 될 수 있도록 자원이 투입되고 적극적인 관리가 필요하며, 조직 외부의 제도적 환경에 대한 고려가 필요하다는 함의를 도출할 수 있다. 2018년 공공기관 경영평가 지표에 '사회적 가치 구현'과 '협력과 참여' 항목을 신설해 그동안 다소 평가절하했던 공공(公共)의 가치를 전면 부각시켰다. 사회적 가치 구현의 경우 공공기관과 준정부기관에 각각 22점과 20점을 부여해 가장 비중 높은 평가 기준으로 삼았다. '사회적 가치 구현'은 일자리창출, 균등한 기회와 사회통합, 안전 및 환경, 상생·협력 및 지역발전 등으로 구성돼 있으며 그중 윤리경영 항목에선 인권교육과 인권침해 구제절차 등 인권 존중 노력을 평가하도록 했다(서울신문, 2017). 국가인권위원회에서는 지난 2015년 인권경영 가이드라인(원칙) 체크리스트를 만들어 배포하기도 했지만 이는 국제적 기준에 지침이나 원칙 수준이라 실무적으로 적용하기 어렵다는 평가를 받아 정부기관 최초로 기업의 '인권경영'을 위해 실무적으로 필요한 '매뉴얼'을 제작해 배포할 방침이다. 국내 기업에 기대하는 윤리, 인권의식과 국제적으로 가속화되어가는 인권 환경이 경제 환경 자체에 변화를 주고 있다. 이처럼 정부의 정책효과는 정책 자체의 특성이나 정책의 집행주체인 정부 역량에 따라 달라지기도 하지만, 정책 대상인 기업의 상황이나 상태에 의해 좌우되기도 한다(Ingraham and Schneider, 1997; 조희진, 2015; 조희진 외, 2018).

따라서 인권경영 관련 국제적 동향을 파악해 기업들이 미리 대비할 수 있도록 인권경영을 제도적으로 뒷받침할 수 있는 심도있는 논의가 필요하다. 나아가 장기적인 관점에서 인권경영이 자리잡을 수 있도록 조직 내부의 제도화와 더불어 인권인식의 변화 역시 중요하다. 인권경영을 지속가능한 성장의 전략으로 인식해 다른 조직에 대한 벤치마킹, 자문 및 컨설팅, 잡지 구독 등 다양한

경로를 통한 지속적 학습이 요구된다. 본 연구는 방법론적 차원에서 패널 회귀분석을 통해 영향요인을 밝히며 특히 인권경영 수준과 더불어 인권경영의 항목별 영향요인을 비교분석하였다는 점에 선행연구와 차별화된다. 분석결과에 따라 앞으로 실질적인 의미의 인권경영이 조직에서 시행되기 위해서는 조직간 벤치마킹과 더불어 우수한 사례에 대한 정보 및 조직장(field)의 규범이 확산될 수 있는 다양한 통로를 마련해야할 것이라는 정책적 함의를 도출하였다.

본 연구가 지닌 이론적, 정책적 함의에도 불구하고 연구의 한계 역시 존재한다. 먼저, 데이터의 문제이다. 본 연구에서는 사업체패널데이터를 이용하여 분석을 실시하였다. 이 과정에서 실제 기업에 대한 충분한 통제변수가 활용되지 못하였다. 또한 기업의 인권경영 수준으로 공정한 처우나 차별금지에 관한 항목을 이용하였는데, 조직 내에 누구에게나 공평한 기회가 침해되지 않고 안전망이 보장되는지를 알 수 있는 문항으로 대리지표로서 충분히 의미가 있다. 향후 연구에서는 실질적으로 기업의 인권경영을 대표할 수 있는 지표를 발굴하여 심도있는 분석을 진행해나갈 것이다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 한국 기업의 인권경영에 대한 실증분석을 시도하였다는 점에서 충분한 기여점이 있다.

참 고 문 헌

구정우·김남석. (2014). 기업의 인권책임지수 왜, 어떻게 가능한가?. 「한국사회학」, 48(2), 203-242.

국가권익위원회. (2011). 「기업과 인권에 관한 보고서를 위한 기초연구」. 국가권익위원회.

국가권익위원회. (2015). 「공공기관 인권경영 실천·확산을 위한 인권경영 가이드라인 및 체크리스트 적용 권고 관련 자료」. 국가권익위원회.

나현필. (2014). 노동자의 당연한 권리를 위하여: 한국에서의 UN 기업과 인권 이행 원칙 (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) 의 적용 가능성. 공익과 인권, 14(단일호), 177-221.

「매일경제」. 2017. 인권경영, 기업 리스크관리의 핵심. 2017년 4월 17일자.

박동수·강희락·장연. (2009). 조직구성원이 인지한 CEO 의 감성리더십과 조직유효성의 관계에서 신뢰의 조절효과. 「대한경영학회지」, 22(5), 2741-2768.

「서울신문」. 2018. 공공기관 경영평가 '대수술 '… 일자리 창출 가중치 사회적 가치구현·협력참여 신설. 2018년 1월 2일자

양만식. (2010). 기업의 윤리경영과 사회적 책임. 「기업법연구」, 24(1), 245-275.

이성훈. (2014). 인권영향평가와 '인권경영': CSR에서 BHR로 「2014 기업과 인권 연구용역 발표회 자료집」. 국가인권위원회.

이항영·백경민·장용석. (2007). 한국기업의 사외이사 선임. 「한국사회학」, 41(2), 27-66.

장용석·정장훈·조승희. (2014). 인적자원관리제도 운영의 딜레마: 효율성과 책임성의 공존에 관한 공·사부문 비교분석. 「한국행정학보」, 48(2): 27-53.

조경호. (2008). 정부 다면평가제도에 대한 성과 분석: 2003년과 2007년 조사의 비교를 중심으로.

「한국인사행정학회보」, 7(1), 229-259.
조희진. (2015). 기업의 장애인 고용 영향 요인 분석-조직 내외부 변수를 활용한 실증 분석과 함의. 「한국정책학회보」, 24(1), 263-297.
조희진·손선화·장용석. (2018). 자원의존이론과 제도주의 조직론을 통해 본 기업의 고령자 고용 분석과 함의. 「한국정책학회보」, 27(1):183-221.
제철웅 외. (2014). 「인권경영길라잡이」. 국가인권위원회.

Arndt, M. and B. Bigelow. 2000. Presenting structural innovation in aninstitutional environment: Hospitals' use of impression management. *Administrative Science Quarterly* 45: 494-522.
Coburn, C. E. (2004). Beyond decoupling: Rethinking the relationship between the institutional environment and the classroom. *Sociology of Education,* 77(3), 211-244.
DiMaggio. Paul J., and Powell, Walter W. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48: 147-60.
Elsbach, K. D., and Sutton, R. I. (1992). Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions: A marriage of institutional and impression management theories. *Academy of management Journal*, 35(4), 699-738.
Ingraham, Helen & Anne Schneider. (1997). Policy Design for Democracy. Lawrence: University Press of Kansas.
Lee, K. and J. M. Pennings. 2002. Mimicry and the market: Adoption of a new organizational form. *Academy of Management Journal.* 45: 144-162.
Meyer, John W., and Rowan, Brian. 1977. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American journal of sociology*. 83: 340-63.
Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
Strang, D., and Meyer, J. W. (1993). Institutional conditions for diffusion. Theory and society, 22(4), 487-511.
Thornton,P. H. 2002. The rise of the corporation in a craft industry: Conflict and conformity in institutional logics. *Academy of Management Journal* 45: 81-101.

손선화(孫善和): 연세대학교에서 “한국 공기업의 사회적 책임성에 관한 연구: 사회형평적 채용제도 분석을 중심으로 (2015)”로 석사학위를 취득하고 현재 연세대학교 행정학과 박사과정을 수료하였다. 주요 관심분야는 사회적 책임, 제도주의 조직론 등이며, 주요 논문으로는 “자원의존이론과 제도주의 조직론을 통해 본 기업의 고령자 고용 분석과 함의(2018)”, “지방정부의 사회혁신 정책 균형잡기 역할의 모색(2018)” 등이 있다 (sswha@yonsei.ac.kr).

엄영호(嚴永鎬): 연세대학교에서 행정·정책학 석사학위(논문제목: 한국 지방정부 재정지출의 동형적 변화 분석-사회복지예산을 중심으로)를 취득하고(2014), 현재 동대학 박사과정을 수료하였다. 주요 관심분야는 조직이론, 사회혁신, 지방행정 등이며, 주요 논문으로는 “지방정부의 사회혁신 정책 균형잡기 역할의 모색(2018)”, “지역에 대한 애착이 주민 행복에 미치는 영향-서울시 사례를 중심으로(2017)”, “Why Untie Aid? An Empirical Analysis of the Determinants of South Korea’s Untied Aid from 2010 to 2013(2016)”등이 있다(eomyoungho@gmail.com).

장용석(張容碩): 미국 Stanford University에서 사회학 박사학위를 취득하고 University of Utah와 고려대학교 사회학과에서 근무하였으며, 현재는 연세대학교 행정학과 교수로 재직하고 있다. 주요관심분야는 조직론, 사회혁신, 거버넌스연구, 제도주의 국가(조직)비교분석 등이며, Jay M. Shafritz, J. Steve Ott와 함께 The Classics of Organizational Theory의 6판-8판을 출간하고 있다. 주요 논문으로는 “지방공기업 부채증가의 동학”(2015), “National Transparency: Global Trends and National Variations” (2014), “Sources of Rationalized Governance: Cross-National Longitudinal Analyses, 1985-2002.”(2006), “공공-민간 경영 패러다임의 융합적 전환: 변화의 추세와 조직의 대응”(2013) 등이 있다(yongsukjang@yonsei.ac.kr).

〈논문접수일: 2018. 7. 17 / 심사개시일: 2018. 7. 23 / 심사완료일: 2018. 8. 27〉

〈부록 1〉 변수의 상관관계 분석표

	중장기적 비전·추진 계획	다면평가	실행수준	법정외 복리후생	채용시 특별권장 제도	우수 사업장 벤치마킹	노무 관련 잡지구독
중장기적 비전·추진 계획	1.0000						
다면평가	0.1814*	1.0000					
실행수준	0.1659*	0.2130*	1.0000				
법정외 복리후생	0.2935*	0.3016*	0.2899*	1.0000			
채용시 특별권장제도	0.2408*	0.1738*	0.1708*	0.1810*	1.0000		
우수사업장 벤치마킹	0.2002*	0.2433*	0.2544*	0.3568*	0.1539*	1.0000	
노무 관련 잡지구독	0.2085*	0.2022*	0.2178*	0.3865*	0.1599*	0.3421*	1.0000
공공부문	0.0843*	0.2279*	0.1403*	0.1032*	0.2288*	0.1502*	0.0877*
조직나이(logged)	0.1562*	0.0607*	0.0693*	0.1871*	0.0766*	0.0564*	0.1471*
시장경쟁정도	0.0342*	−0.0399*	−0.0251*	0.0003	−0.0276*	−0.0041	0.0297*
조직규모	0.1205*	0.1194*	0.1348*	0.5359*	0.1848*	0.2428*	0.2872*
조직성과(logged)	0.3941*	0.2507*	0.2348*	0.2214*	0.0517*	0.0738*	0.2197*
variables							
공공부문	1.0000						
조직나이(logged)	−0.0187	1.0000					
시장경쟁정도	−0.3008*	0.0038	1.0000				
조직규모	−0.0307*	0.2620*	0.0655*	1.0000			
조직성과(logged)	0.0131	0.0191	0.0590*	0.4938*	1.0000		

*p≤.05

Abstract

An Exploratory Study on the Adoption of Business and Human Rights Management in Korea

Son, Sun Hwa

Eom, Young Ho

Jang, Yong Suk

Human rights management means management that emphasizes human dignity and value in all activities of the company beyond the management strategy for sustainable growth, such as social responsibility and social value creation. Although the international community now requires that companies focus on people and manage for social impact, there is still a lack of interest in domestic companies' adoption of human rights management. The purpose of this study is to examine the new approach to human rights management with normative meanings and the changes in the surrounding environment from the viewpoint of organizational institutionalism. Using the Workplace Panel Survey (WPS), we analyzed, empirically, the factors affecting Korean companies' implementation of human rights management from 2005 to 2013. In addition to social responsibility, human resource management, and welfare, the analysis extends to the institutional environment. Additionally, discrimination prohibition items are classified into universal discrimination and additional items and it is confirmed that decoupling occurs in the management of human rights management of enterprises. This study provides an empirical basis for actively enforcing human rights management. In particular, it makes a significant policy contribution in that it facilitates comparison between the private and public sectors. When human rights management is included in the public institution management evaluation, which is one of the major issues in recent years, as shown in the analysis results of this study, it is necessary to put resources into active human rights management and management.

Key Words: Business and Human Rights, Corporate Social Responsibility, Organizational Institutionalism