

ESG 리스크 유형에 따른 기업 커뮤니케이션 전략 탐색*

신 별 경희대학교 미디어학과 박사수료**
김가람 경희대학교 미디어학과 박사과정***
조수영 경희대학교 미디어학과 교수****

최근 ESG 리스크의 관리 및 커뮤니케이션의 중요성이 커지고 있다. 본 연구는 ESG 리스크 유형에 따라 공중의 부정적 행동에 차이가 있는지, ESG 리스크 유형별로 적절한 커뮤니케이션 전략은 무엇인지 확인하였다. 구체적으로, ESG 요인(E/S/G)과 ESG 리스크 원인(능력 vs. 도덕성)에 따라 구분된 ESG 리스크 유형에 따라 공중의 온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도에 차이가 있는지 확인하고 그 과정에서 사전 기업명성인 CA(corporate ability)명성과 CSR(corporate social responsibility)명성, 기업의 혼합 대응전략(사과+정당화 vs. 사과+입지강화)의 조절효과가 나타나는지 검증하였다. 연구결과에 따르면, 환경(E)리스크보다 사회(S)리스크에서 관계전환의도와 불매의도가 높게 나타났으며, ESG 리스크 원인이 능력일 때보다 도덕성일 때 온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도가 모두 높게 나타났다. CSR명성은 사회 리스크와 지배구조(G) 리스크에 대한 온라인 공격행동과 불매의도를 완화하는 효과가 있었다. 또한, ESG 리스크 원인이 도덕성일 때보다 능력일 때 CSR명성이 관계전환의도와 불매의도를 낮추는 것으로 나타났다. 마지막으로, 도덕성원인+환경리스크와 능력원인+지배구조 리스크에서는 사과+입지강화 전략이 온라인 공격행동을 완화하는 효과가 있었다. 능력보다는 도덕성이 원인인 ESG 리스크에서 사과+입지강화 전략이 관계전환의도를 낮추는데 효과적이었다. 본 연구는 ESG 커뮤니케이션 연구의 영역을 확장하고, ESG 리스크에 대한 대응과 관련해 기업이 참고할 수 있는 실용적 자료를 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

KEY WORDS ESG 리스크 • ESG 리스크 원인 • 사전 기업명성 • 혼합 대응전략

* 이 논문은 2022년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임
(NRF-2022S1A5A2A01046209)

** byul1330@naver.com, 제1저자

*** dyawy1020@naver.com, 공동저자

**** sycho@khu.ac.kr, 교신저자

1. 서론

코로나 19 이후 사회의 지속가능성과 기업의 사회적 책임에 대한 중요성이 강조되면서 ESG 경영에 대한 관심도 더욱 높아지고 있다. ESG는 기업경영의 지속가능성에 영향을 미치는 비재무적 요소, 즉 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)와 관련된 기업의 활동이나 성과를 의미한다. 현재 기업들은 투자사, 고객사, 주주, 공중 등의 ESG 관리 요구에 따라 ESG 보고서를 공개하고 ESG에 대한 기업의 긍정적 성과들을 홍보하며 ESG 평가에서 우수한 성적표를 받기 위해 노력하고 있다.

최근 입법 및 규제기관의 ESG 규제가 더욱 강화되고 투자사 및 거래선의 ESG 요구가 까다로워짐에 따라 ESG 관리에 대한 주안점이 ESG 리스크로 옮겨가고 있는 추세이다. ESG 리스크의 발생 가능성이 높아졌을 뿐 아니라 그에 따른 부정적 효과가 가시화되고 있기 때문이다. 일례로, 글로벌 정유기업 셸(Shell)의 이사진은 탄소중립 전환 정책 마련 실패를 이유로 셸의 지분을 보유하고 있는 영국 환경 법률 회사 클라이언트어스(ClientEarth)에 의해 피소되었으며, 영국 최대 규모 퇴직연금신탁인 네스트, 런던 지방정부 연금계획 등이 지지의사를 밝혔다. 또한 셸은 재생에너지 정책 비용을 과도하게 부풀렸으며 한 비영리단체로부터 셸이 상장된 미국 증권거래소에 제소되기도 했다(오진송, 2023. 2. 10). 기업의 주요 사업으로 석유 및 가스의 활용을 고수하다 사회적 요구에 발맞춰 사업 전환을 추진하지 못한 탓에 잇따른 기후 위기 소송과 규제적 도전에 직면하고 있는 것이다. 이처럼 최근 ESG 리스크 점수 및 등급을 별도로 평가하여 공개하거나 ESG 종합평가에 ESG 리스크 평가를 포함하려는 시도들도 이루어지고 있다. 지속가능경영 평가사들은 ESG 위험 평가(ESG Risk Ratings)를 통해 관리되지 않은 위험이 기업에 미치는 영향을 공개하고 있으며, 언론이나 미디어에 노출된 ESG 관련 부정적 사안을 점수화하여 최종 ESG 평가점수에 반영하고 있다(박지원, 이예립, 2022). 이러한 추세를 고려했을 때, 기업은 ESG 성과 뿐 아니라 리스크 관리에 주목할 필요가 있다.

ESG 리스크의 경우 평가기관의 보고서나 언론을 통해 대외적으로 공개되어 그 실체가 가시화되기 때문에 위기에 준하는 파급력을 가질 수 있다. 공중의 정보 생산 및 공유가 활발한 SNS, 커뮤니티, 포털과 같은 온라인 플랫폼에서 ESG 리스크는 쉽고 빠르게 확산될 수 있다. 본 연구는 ESG 리스크에 따라 공중이 어떠한 부정적 반응을 보이는지 살펴보았다. 구체적으로 1) ESG 리스크 유형에 따라 공중의 부정적 행동에 차이가 있는지, 2) ESG 리스

크 유형별로 공중의 부정적 행동을 감소시킬 수 있는 커뮤니케이션 전략에 차이가 어떠한지 검증하고자 한다.

먼저, ESG 리스크는 ‘Environment/Social/Governance 각 영역’과 ‘리스크 원인’에 따라 유형화하였다. 선행연구에 따르면 공중은 ESG 각 영역의 중요성을 다소 차별적으로 인지하고 있었고(강운지, 김상훈, 2022; 조수영, 김가람, 신별, 2022), 전국경제인연합회(전경련)가 2023년 국내 500대 기업을 대상으로 실시한 ESG 관련 조사에 따르면, 기업 역시 각 영역의 중요성을 차별적으로 인식하고 있었다(윤경환, 2023. 2. 14). 이는 어떤 영역에서 ESG 리스크가 발생했는지에 따라 공중의 부정적 반응에 차이가 있을 가능성을 암시하며, 기업 입장에서도 각 영역에 따라 차별적으로 인지하고 대응하고 있음을 암시한다. 따라서 ESG 리스크는 통합적으로 다루기보다 각 영역 별(환경, 사회, 지배구조)로 구분하여 살펴볼 필요가 있다.

한편, ESG 리스크 유형을 대응 차원에서 구분하기 위해서는 리스크 발생 원인을 고려할 필요가 있다. 많은 기업들이 재원 및 전문성 부족으로 ESG 경영에 어려움을 느끼고 있으며(이기우, 2023. 2. 22), 관리 부족으로 인한 ESG 리스크 발생으로 이어질 수 있다. ESG 리스크 원인은 크게 능력 측면과 도덕성 측면으로 나누어 볼 수 있다. 능력 관련 위기와 도덕성 관련 위기 대응전략의 효과를 살펴본 김과 동료들의 연구(Kim et al., 2004; 2006)에 의하면 위기 유형에 따라 공중의 인식 및 판단 과정, 효과적 커뮤니케이션 전략에 차이가 있었다. 이러한 선행연구 결과로 미루어 보았을 때, 능력 원인의 ESG 리스크와 도덕성 원인의 리스크에 대한 공중의 부정적 행동에도 차이가 있을 가능성이 있다.

본 연구는 이와 더불어 ‘사전 기업명성’과 ‘기업 대응전략’과 같은 조절변인들이 ESG 리스크에 대한 공중의 부정적 반응을 감소시킬 수 있는지 탐색하였다. 사전 기업명성은 ESG 리스크 이전에 기업이 관리할 수 있는 영역이고, 기업의 대응전략은 ESG 리스크 이후에 대처할 수 있는 영역이라는 점에서 두 조절변인을 통해 ESG 리스크 관리에 대한 통합적인 제언을 제공하고자 한다.

먼저, 사전 기업명성은 장기간에 걸쳐 형성된 기업에 대한 공중 평가(Fombrun & Van Riel, 1997)를 의미하며, 시장 영역 뿐 아니라 비시장(정치, 사회적) 영역에서의 기업 활동을 통해서도 형성된다(Mahon & Wartick, 2003). 이를 포괄하고자 기업명성은 기업 능력과 관련된 CA(corporate ability)명성과 사회적 의무와 관련된 CSR(corporate social responsibility)명성으로 나누어 논의되기도 한다(Brown & Dacin, 1997). 본 연

구에서는 특히 CA/CSR명성이 리스크 원인(능력/도덕성)과 관련되는 것에 주목하여 두 유형의 사전 기업명성이 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 행동 유발 정도를 조절하는지 확인할 것이다.

다음으로, 기업 대응전략의 경우, 사과 전략을 기본으로 두고 두 가지 혼합 대응전략 유형으로 구성하여 그 효과 차이를 확인하였다. 이미지 회복 이론이나 SCCT를 기반으로 위기 커뮤니케이션 전략의 효용성을 살펴본 연구들은 대체로 단일 전략 간 비교를 수행해 왔다. 그러나 현실에서 위기가 있을 때 기업은 하나의 대응 전략만을 구사하지 않고 혼용한다는 점에서(유중숙, 정만수, 조삼섭, 2007) 혼합적 대응 전략에 대한 논의가 더욱 필요하다. 사과는 국내 공중들에게 가장 긍정적 반응을 이끌어 내는 대응전략이며, 여러 선행연구에서도 위기 커뮤니케이션의 중요한 전략으로 인식된다는 점에서 가장 활용도가 높은 대응 전략이라 할 수 있다. 이에 본 연구는 사과를 ESG 리스크 대응의 기본 전략으로 한 후, 비교적 방어에 가까운 정당화와 수용에 가까운 입지강화가 사과와 함께 활용되었을 때 공중의 부정적 행동 감소에 효과적인 커뮤니케이션은 무엇인지 확인하고자 하였다.

마지막으로 ESG 리스크에 대한 공중의 부정적 행동은 부정적 정보 생산에 직접적이고 즉각적인 영향을 미치는 행동으로 ‘온라인 공격행동’을, 부정적 정보의 생산에는 간접적으로 관련되지만 기업과 공중의 관계에 장기적인 영향을 줄 수 있는 행동으로 ‘관계전환의도’ 및 ‘불매의도’를 고려하여, ESG 리스크의 단·장기적 영향을 종합적으로 살펴보고자 한다. 본 연구는 ESG 리스크에 대한 공중의 행동을 실증적으로 확인하여 ESG 커뮤니케이션 연구의 논의 영역을 확장하고, ESG 리스크에 대한 대응과 관련해 기업이 참고할 수 있는 실용적 자료를 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

2. 이론적 논의

1) ESG 리스크와 공중의 부정적 행동

기업이 제공한 자료의 ESG 위상 가능성을 고려하고 ESG 측면에서 기업가치에 부정적인 영향을 미치는 사안을 평가에 반영하기 위해, 최근 주요 평가기관들에서는 ESG 컨트롤러시(controversy) 분석을 통해 산출된 리스크 점수를 ESG 평가에 활용하고 있다. ESG

컨트롤러시란 ESG 관련 논란이 되는 사안을 의미하며, 해당 기업에 장기적으로 영향을 미칠 수 있는 의혹 또는 실제 일어난 사건 및 사고를 말한다(이난희, 2022. 1. 21). ‘포스코 사내 성폭력 사태’, ‘에스오일(S-OIL) 공장 폭발사고 발생’ 등 개별 기업의 ESG 관리 부실이나 잘못으로 인해 일어나는 리스크를 말한다. 즉, ESG 컨트롤러시는 언론 및 미디어를 통해 공개된 ESG 리스크를 의미한다.

“ESG 리스크”는 아직 학술적으로 명확히 정의되어 있지는 않으나, 기존의 기업위기와 완전히 다른 형태의 이슈나 사건을 말하는 것은 아니다. 기업위기 역시 환경, 사회, 지배구조의 어느 한 범주(또는 여러 범주)에 해당하는 ESG 리스크로 간주될 수 있다. 기업 리스크는 기업 경영에 부정적 영향을 줄 수 있는 잠재적 위험요소들을 말한다. 리스크는 본래 잠재성이나 불확실성을 기반으로 정의되는 개념이지만 ESG 리스크의 경우 리스크로 인해 공중 사이에서 회자되는 사건이나 사고, 논란까지 두루 아우르는 용어로 쓰인다. 이는 ESG와 관련해 발생한 부정적 사건과 현재 기업이 갖고 있는 리스크, 향후 예상되는 리스크가 관련되어 있기 때문이다. 예를 들어 산업재해가 발생한 기업은 사업장의 안전과 관련된 부분이 잘 관리되지 않았다는 것을 의미하며(사회 리스크 보유), 이는 다른 기업보다 유사한 사건의 발생 확률이 높다고 평가할 수 있다. 따라서, ESG 리스크는 ESG 경영의 관점에서 환경, 사회, 지배구조 측면에서의 문제를 일으킬 가능성이 있는 위험요소, 또는 위험요소의 관리 부실로 인해 발생한 사건, 사고 등을 포괄적으로 이르는 것이라 할 수 있다. 다만, 이전에는 기업 외부로 알려져 파문이 일거나 기업을 평가할 때 심각하게 고려되지 않았던 사안들도 ESG 리스크로 명명되어 논란거리가 될 수 있으며, 수치화되어 공식적인 기업 평가에 활용된다는 점에서 기업이 관리해야 할 이슈 및 위기의 범주가 확장되었다고 볼 수 있다. ESG 리스크의 분류 기준은 주요 평가기관마다 세부 내용에 어느 정도 차이가 있으나, 큰 틀에서는 유사하다. UN 글로벌 컴팩트, ISO 26000 등 글로벌 표준을 참고해 분류된 리스크 관련 이슈를 살펴보면 다음과 같다 <표 1>¹⁾.

1) 중소벤처기업진흥공단 홈페이지(<https://kdoctor.kosmes.or.kr/esgplatform/board/board6View.do?idx=1042>)

표 1. ESG 리스크 예시

분야	이슈	설명
환경	화학물질 및 오염사고	화학사고, 대기오염, 수질오염, 유해 폐기물과 관련된 각종 오염사고
	기후변화 대응	온실가스 배출, 기후변화 대응과 관련한 이슈
	자원낭비	에너지 및 전력 등의 비효율 이슈 및 원자재의 낭비와 관련된 이슈
	생물다양성 침해	사업장이 위치한 지역에서의 사업활동으로 인한 생태계 파괴 및 동식물에 대한 영향
사회	근무환경	부당한 근무조건 및 노사 간의 갈등과 관련한 이슈
	사업장안전보건 위반	산업재해, 사업장 내 안전사고, 안전보건 위반, 중대재해법 위반 등의 이슈
	불공정 관행	담합, 독과점 등 불공정행위, 하도급, 대리점에 대한 불공정거래, 표절 등 부정 경쟁행위 등 공정거래 이슈
	공급망 리스크	협력업체, 하청업체 등에서 발생하는 ESG 관련 사건사고
	인권침해	이동노동 및 강제노동은 없는지, 직장에서의 차별 및 기타 인권 침해관련 이슈
	소비자 문제	제품 안전성, 리콜 등 제품 및 서비스 책임 이슈 및 소비자 정보 보호, 소비자 분쟁 등 소비자와의 관계에서 일어나는 이슈
	지역사회 문제	기업이 속한 지역사회에 야기될 수 있는 분쟁 및 문제
지배 구조	도덕성	회사의 경영진 및 임원의 윤리경영관 관련된 이슈. 임원의 부정부패, 갑질, 탈세, 회계부정 등 불법적, 비도덕적 사건사고
	임원의 보상문제	임원 및 경영진의 보상의 적절성과 관련된 이슈
	리스크 관리부실	잘못된 의사결정, 매뉴얼 문제, 미흡한 시스템 등 경영 시 발생할 수 있는 각종 리스크 관리 이슈

평가 시 이용되는 ESG 컨트롤러시는 기업이 제공하는 ESG 보고서, 광고, 퍼블리시티와 같은 자료에 비해 통제하기 어렵다는 점에서 기업의 ESG 경영 관리에 악영향을 미친다. 사람들은 부정적 정보에 더욱 주목하고 비중을 두어 판단하는 경향이 있기 때문에(이모란, 이해수, 한동섭, 2020) ESG 성과보다는 리스크가 훨씬 화제가 될 가능성이 높다. 특히 소셜미디어가 일상화된 상황에서 부정적 정보는 온라인에서 더욱 빠르게 확산되기 때문에 위기 상황은 더욱 빠르게 악화될 수 있다.

문빛과 문현기(2014)는 ‘공중의 위기커뮤니케이션 행동(Publics Crisis Communication Behavior: PCCB) 모델’을 통해 공중이 소셜미디어에서 기업 위기정보를 어떻게 전달하는지 제안하며, 총 5가지(주도적 공격/방어행동, 반응적 공격/방어행동 회피행동)로 분류했다. 본 연구는 ESG 리스크 상황에서 부정적 정보 확산에 초점을 맞추고 있기 때문에 5가지 중 기업에 대한 부정적 행동인 공격행동에 주목했다. 또한 공중들이 위기 상황에서 적극적이기 보다는

반응적으로 행동하는 경향이 있다는 선행연구들의 결과(문빛, 문현기, 2014; 이정현, 김수연, 2019)를 토대로, 반응적 공격행동만을 선택하고 기존 개념정의를 참고하여 ‘온라인 공격행동’으로 정의해 활용하였다. 즉, 본 연구에서 온라인 공격행동은 개인이 온라인에서 기업의 ESG 리스크 관련 정보를 접했을 때, 콘텐츠에 동의(좋아요)하거나 부정적 댓글을 달거나 공유하는 반응적 행동을 말한다. 이러한 공격행동은 온라인에서 부정적 정보 생산에 직접적 영향을 미친다는 점에서 주목할 필요가 있다.

한편, 온라인 공격행동은 행동의 지속성을 포함하지 않는, 비교적 단기간 내 촉발되고 사라지는 행동이라는 점에서 ESG 리스크에 대한 공중의 장기적 반응을 살필 수 있는 행동 요인을 함께 고려할 필요가 있다. 이에 ESG 리스크로 인해 장기적영향을 가져올 수 있는 행동으로 ‘관계전환의도’와 ‘불매의도’를 살펴 ESG 리스크의 단·장기적 영향을 종합적으로 살펴보고자 했다. 또한 기업에 대한 관계전환은 해당 기업에 대한 불매 행동과 함께 나타날 수 있으며, 불매운동이 오프라인과 함께 온라인에서도 활발히 진행된다는 점을 고려하였을 때 세 가지 행동을 함께 고려할 필요가 있다고 보았다. 관계전환의도는 경영학 개념인 전환의도를 차용하여 기업-공중 관계 측면에서 재구성한 것으로, 현재 기업과의 관계맺기(투자, 구매, 태도 등)를 중단하고 비슷한 다른 기업과 새로운 관계를 맺고자 하는 의도를 의미한다(조수영, 김가람, 신별, 2022). ESG에 대한 전반적인 공중 인식을 확인하고 공중 세분화를 시도한 선행연구에서는 관계전환의도를 통해 ESG 실천기업에 대한 공중 반응을 확인하였는데, ESG에 대해 중요성을 인식하고 있는 ESG 활성 공중(ESG 고활성·복합 공중, 고활성·친기업 공중, 활성·반기업 공중)들은 그간 관계를 맺어왔던 기업이라 하더라도 ESG 실천이 미흡하다면 유사한 타 기업으로 관계를 전환하려는 경향이 있는 것으로 나타났다(조수영, 김가람, 신별, 2022). 이는 공중이 ESG 리스크 발생을 이유로 기업과의 관계를 재고할 가능성이 있음을 시사한다.

불매는 개인적으로 해당 기업의 제품이나 서비스를 구매하지 않는 것을 넘어 타인을 불매에 동참시키는 행동을 포함하는 것으로, 기업이 저지른 부당한 행위에 대한 소비자의 가장 적극적인 의견 표명 수단이다(Ryu, 2015). 이처럼 불매는 기업에 대한 압력을 행사하거나 부정적 의견을 표명하고자 하는 의지가 포함되어 있다는 점에서 관계전환보다 기업에 더욱 부정적 영향을 미칠 수 있는 행동이라 할 수 있다. 최근 ‘남양유업 갑질 사건에 대한 불매운동’, ‘SPC 공장 근로자 사망사고에 따른 불매운동’, ‘카카오 먹통 사태로 인한 탈 카카오 현상’ 등 국내에서도 기업의 부정적 사건으로 인해 적극적으로 이루어지는 실제 불매운동

사례들을 목격할 수 있었다. 본 연구는 이러한 현실을 반영하여 ESG 리스크에 따른 공중의 불매의도를 확인하고자 한다.

2) ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 행동 가능성

본 연구는 ESG 리스크 유형에 따라 공중의 부정적 행동 정도가 달라지는지 확인하기 위해 ESG 리스크를 'E,S,G 각 영역'과 '리스크 원인'에 따라 유형화하였다. ESG 관련 여러 조사들에 따르면 공중과 기업은 E,S,G 각 영역의 중요성을 다소 차별적으로 인지하고 있었다. 매일경제와 전경련이 성인남녀 1000여명을 대상으로 2022년 진행한 설문조사에 따르면 응답자들은 가장 중점을 두어야 할 영역으로 환경(50.9%)을 꼽았으며, 그 다음이 사회적 책임(32.9%), 투명경영(16.2%) 순이었다(정승환, 2022. 9. 4). 전경련이 기업대상으로 실시한 '2023년 ESG 트렌드 조사'에서도 응답자의 무려 82%가 가장 중요한 이슈로 환경을 선택했으며, 사회와 지배구조는 각각 9%만이 선택했다(윤경환, 2023. 2. 14).

ESG 선행연구들은 ESG 각 영역에 따른 공중의 행동 차이를 밝혀왔다. PR 및 커뮤니케이션 분야의 연구들은 ESG 경영 활동이나 성과를 환경, 사회, 지배구조 영역으로 나누고, 기업 이미지(박윤나, 한상린, 2021; 임수민, 박종철, 2022), 기업평판이나 명성(이선미, 박종철, 2022; 허종호 외, 2022), 구매의도(서정태 외, 2022; 지용빈, 서영욱, 2021) 등에 미치는 영향을 검증해 왔다. 이들 연구에 따르면 각 영역에 따라 소비자들에게 연상되는 이미지가 다르거나(박윤나, 한상린, 2021), 신뢰나 구매의도에 미치는 영향이 차별적으로 나타나는 등(서정태 외, 2022; 임수민, 박종철, 2022), 기업 활동이 ESG의 어떤 영역에 해당하는지에 따라 공중의 인지 및 기업에 대한 행동에 차이가 있었다. 이러한 맥락에서 ESG 리스크도 환경, 사회, 지배구조 중 어디에 해당하는가에 따라 공중의 판단과 반응이 달라질 수 있을 것이다. 다만 선행연구들은 ESG 성과와 그에 따른 긍정적 공중 반응에 대해 살펴보고 있기 때문에, ESG 리스크에 대한 공중의 부정적 반응을 명확히 예측할 수는 없다. 본 연구는 E/S/G 각 영역의 리스크에 따라 공중의 부정적 행동에 차이가 있는지 확인하여 ESG 커뮤니케이션 연구의 논의 영역을 확장하고자 한다.

〈연구문제 1-1〉. E/S/G 영역의 리스크에 따라 기업에 대한 공중의 부정적 행동(온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도)에 차이가 있는가?

한편, 본 연구는 ESG 리스크를 유형화하기 위해 리스크가 발생하는 원인을 고려하였다. 대한상공회의소가 2023년 국내 300여 기업 담당자를 대상으로 ESG 경영에 대한 설문을 진행한 결과(복수응답), 비용부담(58.3%)과 내부 전문인력 부족(53%)이 ESG 경영 추진에 가장 어려운 점으로 꼽혔다(이기우, 2023. 2. 22). 많은 기업들이 ESG 경영 수행에 필요한 물리적, 인적 자원의 부족을 겪고 있다. 한편으로는 ESG 경영을 위한 자원이 충분하더라도 기업이 ESG 리스크를 관리하지 않거나 리스크에 대해 정직하게 밝히지 않는 등 윤리적이지만 못한 판단을 내릴 수도 있다. 이처럼 ESG 수행에는 경제적, 윤리적 노력이 동시에 요구된다.

기업명성(corporate reputation)은 기업이 오랜 시간 쌓아온 행동의 결과 및 성과를 기반으로 내리는 기업에 대한 주관적이고 전반적인 평가를 의미한다(Fombrun & Van Riel, 1997). 기업명성은 상품의 질, 작업환경, 경영관리, 재정적 성과, 기업철학, 사회적 책임, 커뮤니케이션 요소 등 다양한 요인으로 구성된다(차희원, 2004). 기업 명성은 상품, 경영 및 재정성과와 같은 시장 영역에서의 활동 성과 뿐 아니라 사회적 영역에서의 활동 성과까지 총체적으로 고려되는데(Mahon & Wartick, 2003), 크게 기업의 능력(corporate ability; CA)과 사회적 의무 및 책임(corporate social responsibility; CSR) 차원으로 나뉘어질 수 있다. CA명성은 기업의 제품 생산 및 경제적 성과와 관련된 전문성에 대한 평가를, CSR명성은 기업의 사회에 대한 도덕적 의무와 관련되어 내리는 평가를 의미한다(Brown & Dacin, 1997). 기업 위기가 기업의 명성에 영향을 미친다는 점에서 명성의 하부 차원에 따라 능력 위기와 도덕성 위기로 구분되기도 한다. 능력 위기는 CA명성을 손상시키는 중요한 사건으로, 공중으로 하여금 제품 및 서비스에 대한 기업 역량을 낮게 인식하도록 만드는 사건이며, 도덕성 위기는 CSR명성을 손상시키는 사건으로, 기업이 사회적으로 기대되는 의무, 규범, 가치를 위반한 것으로 인식되게 하는 사건이다(Lee, Lim, & Drumwright, 2018). ESG 리스크가 발생하는 주요 원인과 명성위기 유형의 관련성을 바탕으로, 본 연구는 ESG 각 영역에서 발생하는 리스크를 능력 부족으로 발생한 리스크와 도덕성 부족으로 발생한 리스크로 나누어 살펴보고자 한다.

위기책임성과 명성위기 유형, 위기대응전략이 메시지 효과 및 기업 명성에 미치는 영향을 살펴본 한 연구(유승희, 차희원, 2015)에서는 기업의 위기책임성이 높은 능력 관련(CA) 위기보다 위기책임성이 낮은 도덕성 관련(CSR) 위기에서 CSR명성이 더 크게 손상되는 것을 확인했다. 또한 위기에 따라 다른 감정이 유발된다는 사실도 확인되었는데, 능력 관련 위기에서는 긍정적 감정(동정)이 유발된 반면 도덕성 관련 위기에서는 부정적 감정(분노)이 나타났다. 손과 래리시(sohn & Lariscy, 2015)의 연구에서는 능력 관련 위기에서는 사전

명성이 기업에 대한 공중의 부정적 평가를 완화하는 효과가 있었으나 도덕성 위기에서는 좋은 사전 명성이 오히려 기업에 대한 부정적 평가를 가중시켰다. 또 다른 연구(Lee, Lim, & Drumwright, 2018) 역시 CSR 위주의 복합적 명성이 형성되어 있을 경우, 능력 관련 위기보다 도덕성 관련 위기에서 기업에 대한 공중의 신뢰도가 더 크게 감소했다. 이처럼 선행연구들은 전반적으로 능력 관련 위기보다 도덕성 관련 위기에 공중들이 더 부정적으로 반응함을 보여준다. ESG 리스크에서도 능력 원인보다는 도덕성 원인 리스크일 때 공중반응이 더 부정적일 것으로 예상된다.

〈연구가설 1〉. ESG 리스크 원인이 능력일 때보다 도덕성일 때 공중의 부정적 행동이 강하게 나타날 것이다.

〈연구문제 1-2〉. ESG 리스크의 유형(E,S,G 각 요인 x 능력/도덕성 원인)에 따라 기업에 대한 공중의 부정적 행동에 차이가 있는가?

3) 사전 기업명성: CA명성과 CSR명성의 조절효과

사전 기업명성은 장기간에 걸쳐 형성된 기업에 대한 총체적 평가로 정의할 수 있다. 좋은 기업 명성을 가지면 해당 기업에 대한 부정적 정보가 발생하더라도 이를 어느 정도 이해하며 긍정적 평가를 유지하게 한다. 안대천과 동료들(2018)의 연구에 의하면, 위기상황에서 높은 기업명성은 위기대응을 위해 이기적 동기로 활용된 CSR이 가지는 부정적 효과를 상쇄시켜 CSR 활동의 진정성 인식을 높이는 것으로 나타났다. 사전 기업명성은 위기 상황에서 일종의 후광효과(halo effect)를 발휘한다. 즉, 좋은 기업명성을 통해 형성된 긍정적 인식은 위기의 부정적 영향으로부터 기업을 보호할 수 있다. 사전 기업명성은 ESG 리스크로 인한 부정적 공중 행동을 감소시키는 효과가 있을 것이라 예측된다.

그러나 이와 반대로 좋은 사전 명성이 기업 위기에 대한 공중 반응을 악화시킨다는 논의들도 함께 보고되고 있다. 예를 들어, 유승희와 김수진(2022)은 소셜미디어 환경에서 조직 위기와 명성의 역할을 기대위반이론(Burgoon, 1993)을 이용해 설명하면서, 긍정적 명성의 부정적 효과 유발 가능성에 대해 언급하고 있다: 즉, 기업 위기는 기업에 대한 공중의 기대를 부정적으로 위반하는 상황이며 이때 기대 위반자인 기업을 부정적으로 평가하게 되는데, 사전 명성이 긍정적일수록 공중의 기대가 위반되는 정도가 심해져 더욱 부정적 결과가 유발

된다는 것이다. 사전 기업명성은 ESG 리스크에 대한 공중의 부정적 행동을 조절하는 역할을 할 것으로 예상되지만, 그 영향력에 대해서는 상반된 결과가 존재하는 만큼 본 연구를 통해 확인하고자 한다.

한편, ESG 리스크에 따른 공중의 부정적 행동은 사전 기업명성 유형에 따라 다를 수 있다. 박윤나와 한상린(2021)의 연구에 따르면 환경, 사회, 지배구조 영역의 각 활동을 인지했을 때 형성되는 기업 이미지에는 차이가 있었다. 예를 들어, 환경 영역의 활동은 따뜻한 이미지를, 지배구조 영역의 활동은 유능한 이미지를, 사회 영역의 활동은 두 이미지를 모두 형성하는데 긍정적 영향을 미쳤다. 따뜻함에는 ‘진실한’, ‘정직한’, ‘도덕적으로 옳은’ 등의 인식이, 유능함에는 ‘경쟁적인’, ‘역량있는’, ‘숙련된’ 등의 인식이 포함된다는 점에서, 따뜻함은 CSR명성과 유사한 속성을 가지고 있고 유능함은 CA명성과 유사한 속성을 가지고 있다. 따라서 환경 리스크에 대한 공중의 행동은 CSR명성에 더욱 영향을 받을 수 있으며, 지배구조 리스크에 대한 공중의 행동은 CA명성에, 사회 리스크는 두 명성 모두의 영향을 받을 것이라고 예상할 수 있다. 그러나 E,S,G 각 요소와 명성 유형의 관련성에 대한 논의가 부족한 만큼 본 연구에서는 이를 탐색적으로 확인하고자 한다.

사전 기업명성은 그 유형에 따라 ESG 리스크의 원인에 대한 공중의 부정적 행동에 조절 작용을 할 수 있다. 브라운과 다신(Brown & Dacin, 1997)에 의하면 공중이 기업을 평가할 때 능력과 도덕성을 구별하기 때문에 기업의 능력(역량)을 평가할 경우에는 능력과 관련된 정보를 활용하고, 도덕성을 평가할 경우에는 도덕성과 관련된 정보를 이용한다. 즉, ESG 리스크 원인이 기업의 능력으로 귀인될 때는 주로 CA명성이, 기업의 도덕성으로 귀인될 때는 주로 CSR명성이 ESG 리스크에 대해 판단하는 배경지식으로 활용될 가능성이 높다. 이러한 논의를 바탕으로 사전 기업명성을 CA명성과 CSR명성으로 구분하고 각 ESG 리스크 유형에 있어 사전에 어떠한 기업명성을 강조하는 것이 공중의 부정적 행동을 줄이는 데에 유용한지 구체적으로 확인하고자 한다.

〈연구문제 2〉. ESG 리스크 유형(E,S,G 각 요인, 능력/도덕성 원인)에 따라, 공중의 부정적 반응에 대한 CA명성과 CSR명성의 조절효과는 서로 다르게 나타나는가?

4) 기업 대응전략의 조절효과

SCCT(Situational Crisis Communication Theory)은 조직의 책임 정도에 따라 위기 유형을 구분하고 각 유형에 적절한 커뮤니케이션 전략을 이용해야 한다고 주장한다. 위기 커뮤니케이션 전략은 방어와 수용 전략을 양극단에 두고 부인-축소-개선 및 강화-재건 전략 순으로 연속선상에 나열된다. 네 가지 전략은 다시 10개로 세분화되는데, 부인전략에는 공격자 공격, 부인, 책임전가가 포함되고, 축소전략에는 변명과 정당화, 개선 및 강화전략에는 피해자 자처, 입지강화, 환심사기가 포함되며, 재건 전략에는 보상, 사과가 포함된다. 이론에서는 위기에 대한 조직의 책임 정도가 낮을수록 위기의 존재나 위기에 대한 조직의 책임을 부정하며 조직명성을 보호하는 방어 전략을, 위기에 대한 책임 정도가 높을수록 잘못을 인정하고 위기로 인한 피해를 복구하고자 하는 수용 전략을 사용해야 한다고 강조한다 (Coombs & Holladay, 2002).

그러나 국내 위기관리 커뮤니케이션 논문 43편을 메타분석한 연구에 의하면, 국내 공중은 위기 상황에서 수용전략을 압도적으로 선호하는 것으로 보인다: 방어(부인), 정당화/합리화, 수용, 침묵/무대응 전략으로 구분하여 살펴본 결과, 수용전략은 정당화/합리화 전략의 2배가 넘는 긍정적 효과를 보였으며 방어나 침묵/무대응 전략은 조직에게 오히려 부정적 효과를 유발하는 것으로 나타났다(이현우, 손영근, 2016). 우리나라 공중의 부정적 반응을 줄이기 위해서는 사과를 포함한 수용 전략이 필수적으로 보인다. 더욱이 ESG 리스크는 ESG 영역의 이슈를 기업이 잘 관리하지 못했을 때 발생하여 능력과 도덕성 원인 모두 기업 내부에 책임이 부여되기 때문에 이론적으로도 사과 전략의 활용이 타당해 보인다. 다만 사과는 위기의 내용 및 책임을 공개적으로 인정하고 문제 개선을 약속한다는 점에서 법적 분쟁이 발생할 경우 불리해질 수 있고, 조직의 명성이 크게 손상되며 기업의 책임성이 과도하게 인식되고 많은 비용이 발생할 수 있기 때문에 활용에 주의가 필요하다(Coombs & Holladay, 2007). 한편, 우리나라 기업들은 위기 시 입장문을 발표할 때 대부분 도의적이고 형식적인 의미의 사과로 시작한다. 이는 반드시 법적 책임을 인정하고 문제 개선을 약속하는 것이라기보다는 공중의 화를 가라앉히기 위한 것으로 여겨진다.

본 연구는 현실적인 이유로 기업이 많이 사용하고 있는 사과와 다른 위기 커뮤니케이션 전략들이 혼합되었을 때 혼합 전략 간 차이가 있는지 살펴보았다. 기존 위기 커뮤니케이션 연구들의 상당수가 단일 대응전략 간 효과를 비교하거나 수용과 방어 전략을 대립적으로 비

교하는 데에 머무르고 있으며(이준희, 차희원, 2014), 같은 범주에 해당하는 전략을 함께 사용하는 등(예: 재건 전략에 해당하는 행동시정과 보상의 혼용) 소극적인 혼합 대응전략의 검증에 시도해 왔다. 일부 연구는 수용과 방어전략을 결합하고 있는데, 예를 들어, 한 연구는 기업의 책임성이 낮은 위기에는 방어와 사과전략을 함께 구성하고 책임성이 높은 위기에는 수용과 사과전략을 함께 구성했다. 연구결과에 따르면, 방어적 전략(책임전가와 정당화)을 사과와 함께 구사했을 때 사과만 구사했을 때에 비해 위기에 대한 기업의 도의적 책임이 낮게 인식되었다. 그에 반해 수용적 전략(보상과 행동시정)과 사과전략의 혼용은 사과전략만 활용했을 때와 도의적 책임귀인에 유의한 차이가 없었다(윤영민, 최윤정, 2008). 더 나아가 이준희와 차희원(2014)은 수용과 방어 전략의 제시순서에 따른 효과를 살폈는데, 위기책임성에 대한 인식이 낮을 때는 방어전략인 희생양 만들기(책임전가)가 먼저 제시될 때 커뮤니케이션 효과가 좋았고, 상기시키기(입지강화)가 희생양 만들기보다 커뮤니케이션 효과가 더 좋았다. 두 연구는 기업 위기 상황에서 사과전략과 함께 책임전가, 정당화 또는 입지강화를 활용했을 때, 긍정적 반응을 이끌어 낼 수 있음을 시사한다.

본 연구는 사과와 다른 전략들을 대조적으로 비교하는 것이 아닌, 사과를 기본으로 하고 이와 함께 혼용할 전략으로 축소전략(정당화)과 개선 및 강화 전략(입지강화)을 선택했다²⁾. 정당화는 피해 정도를 축소하려는 시도로 위기의 심각성을 낮추고 위기 발생 및 피해의 불가피성을 주장하는 것이고, 입지강화는 기업의 과거 선행을 상기시켜 위기로부터 유발되는 불쾌감을 상쇄하고자 하는 것이다. 수용과 방어의 연속선 상에서 정당화와 입지강화는 중간에 위치해 있으나, 정당화는 방어전략에 가깝고 입지강화는 수용전략에 가깝다. 하나의 연구에서 두 전략을 비교한 연구는 찾기 어려운데, 이는 두 전략 모두 중간적 전략에 해당하여 사과와 부인전략을 비교하는 경우에 비해 구분이 뚜렷하지 않기 때문이다. 그러나 정당화와 입지강화가 사과와 함께 활용될 경우 사과를 보완하는 역할을 할 수 있을 것으로 보인다. 먼저 정당화는 기업의 위기 책임성에 대한 공중의 인식을 낮추는 완충작용을 통해(윤영민, 최윤정, 2008) 기업에 과도한 책임성이 부여되는 것을 막을 수 있을 것이다. 입지강화는 위기 상황에서 기존의 긍정적 성과를 환기시킴으로써(이준희, 차희원, 2014), 위기로 인한 명성의 손상을 줄이는데 기여할 수 있을 것이다.

2) 혼합 대응전략의 효과를 검증한 선행연구들에서 책임전가의 긍정적 효과가 나타났으나, 부인 전략이 위기의 존재나 책임을 부정하는 방식이라는 점에서 사과 전략과 상충되며 위기 상황에서 오히려 역효과를 발생시킨다는 선행연구 결과(이현우, 손영근, 2016)를 참고하여 제외하였다.

본 연구는 ESG 리스크에 대한 기업의 혼합 대응전략 유형을 ‘사과+정당화’와 ‘사과+입지강화’ 전략으로 구분하고, 두 유형이 공중의 부정적 행동에 차이를 만드는지, 그렇다면 어떤 유형이 더 효과적인지 확인하고자 했다. 이를 위해 두 가지 대응전략을 각 ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 행동을 조절하는 변인으로 설정하였다.

그렇다면 기업의 혼합 대응전략은 ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 행동을 어떻게 변화시킬까? 커뮤니케이션 분야에서 ESG 각 영역별로 리스크를 세분화하고 그에 따른 공중의 부정적 행동의 차이를 확인한 연구는 찾아보기 어렵다. 본 연구는 공중이 어떤 영역의 ESG 리스크에 민감하게 반응하는지 살피는 동시에 각 영역에 적절한 대응전략 또한 확인하여 구체적 상황에 적용해 볼 수 있는 근거를 제공할 수 있다. 이에 ESG 각 영역에 따른 공중의 부정적 행동이 기업 대응전략에 따라 차이를 보이는지 탐색적으로 확인하고자 한다.

〈연구문제 3〉. E/S/G 각 영역 별 리스크에 대한 공중의 부정적 행동은 기업 대응전략에 따라 다르게 나타나는가?

한편 ESG 리스크 원인에 따른 공중의 부정적 행동은 기업의 대응전략에 따라라도 달라질 가능성이 있다. 선행연구에 따르면 사람들은 능력이 출중한 대상이라도 외부 환경 변화에 따라 능력을 제대로 발휘하지 못할 수 있다는 것을 염두에 두고 있기 때문에, 능력이 잘 발휘된 긍정적 정보에 집중해 대상의 능력을 평가하는 경향이 있다(긍정성 편향). 반면 높은 도덕성을 가진 대상은 어떠한 상황에서도 비도덕적인 모습을 보이지 않을 것이라 생각하기 때문에, 비도덕적인 행동의 경우 부정적 정보에 집중해 대상의 도덕성을 평가하곤 한다(부정성 편향) (유승희, 차희원, 2015). 같은 ESG 리스크에, 같은 대응전략이라도 해당 리스크가 능력과 관련 있는지, 도덕성과 관련되어 있는지에 따라 공중의 행동에는 차이가 있을 수 있다.

능력 원인의 ESG 리스크에는 긍정적 정보를 포함하는 전략이 효과적이고 도덕성 원인의 ESG 리스크에는 부정적 정보를 줄이는 대응 전략이 더욱 효과적일 수 있다. 명성위기 유형에 따른 위기대응전략의 효과를 확인한 김과 동료들(Kim et al., 2004)에 따르면 사과를 통해 리스크에 대한 책임을 인정하는 것은 기업의 잘못했다는 부정적 정보가 될 수 있다. 능력 원인 리스크에 대해서는 사과를 통해 책임을 인정하더라도 긍정적 정보를 포함하는 입지강화 전략이 공중의 부정적 반응을 완화하는데 도움이 될 수 있다. 반면 도덕성 원인 리스

크는 사안의 축소 및 정당화를 통해 부정적 정보(기업의 잘못)를 줄일 수 있는 정당화 전략이 도움이 될 수 있다.

〈연구가설 2-1〉. 능력 원인 리스크에서는 사과+정당화 전략보다 사과+입지강화 전략이 공중의 부정적 행동을 감소시킬 것이다.

〈연구가설 2-2〉. 도덕성 원인 리스크에서는 사과+입지강화 전략보다 사과+정당화 전략이 공중의 부정적 행동을 감소시킬 것이다.

3. 연구 모형 및 연구방법

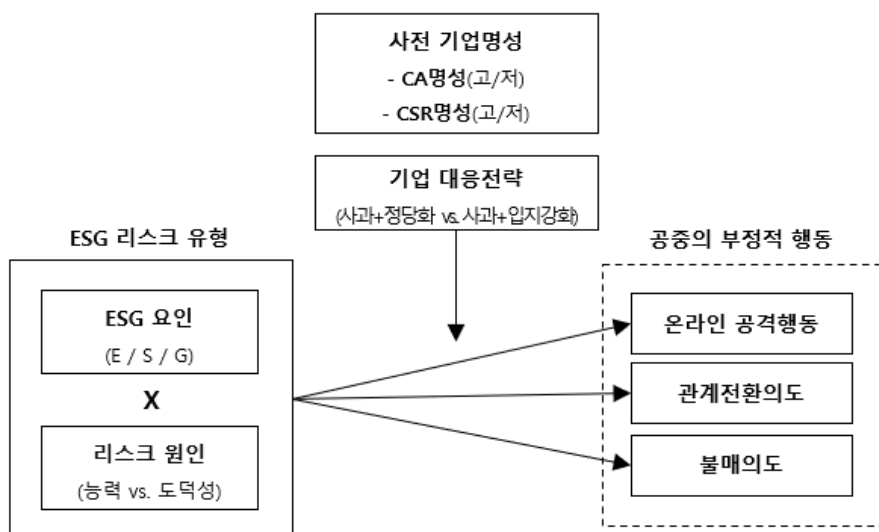


그림 1. 연구 모형

연구를 위해 ESG 요인(E/S/G), 리스크 원인(능력 vs. 도덕성), 기업 대응전략(사과+정당화 vs. 사과+입지강화)을 혼합하여 총 12개의 자극물을 구성하였다. 총 480명의 실험 참가자는 12개 조작물 중 하나에 무작위 할당되었으며, 본격적인 설문에 앞서 자극물에 언급되는 기업의 기업명, 로고, 대표 제품들을 보여준 후 해당 기업을 알고 있는 경우에만 응답하도록 했다. 가장 먼저 실험 참가자들은 기업의 사전명성(CA명성, CSR 명성)에 대해 응답

했다. 다음으로 온라인 기사 형태의 자극물을 확인한 후 ESG 요인, 리스크 원인, 기업의 대응전략에 대한 조작점검 문항에 응답했다. 조작점검 문항에 응답하는 과정에서 ESG 각 요소에 대해 확실히 알지 못하는 경우 조작물에서 언급하는 문제가 환경, 사회, 지배구조 중 어디에 해당하는지 응답하기 어려울 수 있기 때문에 ESG에 대한 간략한 설명(ESG 정의 및 각 분야에 해당하는 세부 리스크)을 제공하였다. ESG 요인과 기업의 대응전략 유형을 잘못 인지한 경우에는 설문을 중단하도록 했다. 마지막으로 공중의 부정적 행동(온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도) 문항과 온라인 활동 참여 수준에 응답했다.

1) 실험 자극물 구성

실험 참가자가 기업의 사전명성에 응답하고, 기업에 대한 구체적인 행동에 답하기 위해서는 실험 상황에 대한 상당한 몰입이 필요하다. 따라서 실존 기업 중 한 곳을 선정하여 자극물을 구성했으며, 다음과 같은 기준을 고려하였다. 첫째, 리스크 원인 중 능력 원인 시나리오에 대한 신빙성을 높이기 위해 대기업보다는 중견기업 중 전 연령대에 두루 인지도가 있는 기업을 선택하였다. 이에 한국중견기업연합회의 ‘중견기업 정보마당(<https://www.mme.or.kr/>)’에서 제공하는 중견기업 리스트를 참고하였다. 둘째, 관계전환의도, 불매의도 등에 대한 응답이 가능하도록, 일상에서 자주 이용하며 동시에 다른 선택지가 존재하는 제품을 생산하는 기업으로 선택하였다. 셋째, 산업적으로 특정 ESG 리스크가 연상되지 않는 기업을 선택하여 응답자의 편견이 개입되는 것을 방지하고자 했다. 두 기준을 충족하는 것으로 식음료나 생필품을 생산하는 중견기업 중 인지도가 높은 최종 6개 기업을 후보로 두었으며, 과거 유사한 사건에 대한 인지가 응답에 미치는 영향을 통제하고자 2023년 7월 기준 최근 3년간 사회적으로 논란이 될 만한 큰 위기를 겪은 기업들을 제외하였다. 이에 최종적으로 국내 식음료 기업인 A를 선정하여 자극물에 활용하였다. 자극물의 형태는 정치성향이 중도에 가까운 통신사의 온라인 기사 형태로 제작하였다. 실제 실험에서는 기업명이 노출되었으며, 나중에 피험자들에게 해당 기사가 실험을 위해 제작된 가상의 것임을 명기하고 이를 유포하지 않도록 주의 문구를 삽입하여 의도치 않은 피해를 방지하였다.

다음으로 ESG 각 영역의 리스크 이슈를 선정하기 위해 전경련이 국내 500대 기업 중 100개사 실무자를 대상으로 진행한 ‘2023년 ESG 트렌드’ 조사를 참고하였다. 가장 많은 기업이 선택한 각 분야의 이슈는, 환경은 ‘탄소배출량 감축(47.0%)’, 사회 분야는 ‘산업재해

(안전·보건 관리, 31.1%)’, 지배구조 분야는 ‘준법·윤리경영 시스템 강화(38.5%)’였다(윤경환, 2023. 2. 14). 이를 참고하여 환경 리스크는 ‘제품 생산 온실가스 과다 배출’, 사회 리스크는 ‘근무환경 문제로 인한 자발적 퇴사 급증’, 지배구조 리스크는 ‘직원 횡령사고³⁾’로 설정하였다.

리스크 원인 중 ‘능력 원인’은 기업의 ESG 리스크 방지를 위한 재정적 어려움, 관리체계 미흡, 전문성 부족으로 내용을 구성하였고, ‘도덕성 원인’은 해당 리스크에 대한 기업의 목인 또는 방치로 구성하였다. 또한 응답자들이 조작 조건을 보다 명확히 인지하도록 “ESG 관리 능력 부족”, “ESG 관련 윤리성 논란”이라는 표현을 기사에 직접적으로 언급하였다. 리스크 원인에 대한 조작점검을 위해 능력/도덕성 원인을 양극단에 둔 의미분별척도(7점)를 이용하였다.

기업 대응전략 중 ‘사과’는 리스크 발생에 대한 기업의 책임을 인정하고 행동시정 노력을 약속하는 내용으로 구성하여 모든 리스크에 동일하게 적용하였다. ‘정당화’는 사안의 피해나 심각성을 축소하면서 동시에 리스크 발생의 불가피함(정당화)을 강조하는 형태로 환경, 사회, 지배구조 리스크에 적합하게 구성하였다. ‘입지강화’는 리스크와 직접적 관련성은 없으나 과거의 선행과 기여를 상기시켜 리스크에 대한 공중의 부정적 감정을 간접적으로 없애고자 하는 내용으로 모든 리스크에 동일하게 구성하였다.⁴⁾ 조작물의 세부 내용은 기업의 ESG 보고서 및 언론에 보도된 실제 사례들을 참고하여 현실성 있게 작성되었으며, 각 조작 조건 당 구체적 내용 구성은 다음과 같다 <표 2>.

표 2. 실험 자극물 구성 내용

구분	세부 항목	내용
ESG 요인 (이슈)	E(환경)	A기업의 제품 생산 시 배출되는 온실가스량이 업계 1위를 기록했음
	S(사회)	A기업에서 월 100시간 초과근무, 산업환경 안전성 미확보 등 열악한 근무환경으로 인해 자발적 퇴사자가 급증했음
	G(지배구조)	A기업에서 영업담당 직원들이 거래처 대금을 빼돌리거나 허위 견적서를 발행하는 방식으로 50억원을 횡령해 기소되었음

3) 지배구조에 해당하는 리스크들은 기업의 윤리 경영과 밀접한 관련이 있는 경우가 많아 다른 분야에 비해 능력이 아닌 도덕성과 관련이 높아 보이는 측면이 있다. 이에 본 연구에서는 실제 사례를 참고하여 경영진의 횡령이 아닌 직원의 횡령으로 설정하고 경영진의 도덕성 문제로 치우쳐 해석될 가능성을 완화하고자 했다.

4) 본 연구에서는 입지강화 전략 내용이 ESG에 대한 과거 성과를 언급하는 등 ESG와 직접 관련이 있을 경우, 정당화 전략과 혼동할 가능성이 있으며 응답자가 리스크와 성과 간의 괴리도 내용의 이해에 혼란을 겪을 가능성이 있다고 보았다.

구분	세부 항목		내용
리스크 원인	능력	E	재정적 어려움으로 온실가스 저감 계획(제품 생산시 연료 전환, 체계적 산업 폐기물 관리 시스템 구축 등)이 추진되지 못함
		S	경영 상황이 어려워지며 근로환경 개선(노동 인력 확보, 안전한 작업 환경을 위한 시설 보수 등)이 이루어지지 못함
		G	회계 전문성을 갖춘 이사의 부재, 수기문서 등 감사자료의 체계적 관리의 어려움으로 인해 횡령 사실을 인지하지 못함
	도덕성	E	수익성 증대를 위해 온실가스 저감 계획을 전면 폐기하고 관련 문제를 외면함
		S	근로환경 개선이 시급함에도 내부적으로 묵인하고 방치함
		G	과거 한 차례 의심사례가 있었으나 이사회를 중심으로 사건을 묵인함
기업 대응전략	사과		문제 발생에 대한 책임을 인정하고 사과함 문제 개선과 이해관계자와의 신뢰 회복 노력을 약속함
	정당화	E	(사건 축소) 기업은 기존과 같이 운영해 왔으며 (정당화) 글로벌 공시 기준 강화로 인해 ESG 평가 기준에 맞춰 운영하기 어려운 부분이 있음을 정당화
		S	(사건 축소) 퇴사자의 다수가 파견 근로자로 (정당화) 정규직 근로자들에 대한 근로 기준 및 관리 규정을 그대로 적용하고 소통하기 쉽지 않은 면이 있음을 정당화
		G	(사건 축소) 횡령 규모가 공시요건(자기자본 대비 1% 이상) 미만임 (정당화) 횡령액이 상당 부분 회수되었고, 젊은 직원들의 미래를 고려해 사건 공론화에 시간이 걸렸다고 정당화
	입지강화		오랜 시간 우수한 품질의 제품을 생산하기 위해 매진해왔고 그간 사회적 책임 활동도 노력해 왔음

2) 주요 변인의 조작적 정의 및 측정

(1) 사전 기업명성: CA명성, CSR명성

기업명성이란 공중들이 오랜 시간 동안 특정 기업에 대해 전반적으로 갖는 총체적 평가를 의미한다(차희원, 2004). 이를 바탕으로 ‘사전 기업명성’을 정의하자면, 리스크가 알려지기 이전에 공중이 해당 기업에 대해 장기간 갖고 있던 기업 능력과 사회적 책임 활동에 대한 종합적인 평가라고 할 수 있다. ‘CA명성’과 ‘CSR명성’을 측정하기 위해 유승희와 차희원(2015)의 연구를 참고하였다. 다만 선행연구의 측정문항은 기업의 내부사정을 잘 알지 못하는 공중이 응답하기 어려운 측면이 있어 인지적 차원에서 응답할 수 있도록 수정하였으며, 7점 척도로 측정하였다; CA명성은 “① A기업은 성과가 뛰어나 기업이다”, “② A기업은 동종업계의 흐름을 주도하는 것 같다”, “③ A기업의 제품은 품질이 좋다”와 같은 3개 문항으

로($\alpha = .897$), CSR명성은 “① A기업은 사회적 책임을 다하는 기업이다”, “② A기업은 기업의 윤리를 지키기 위해 노력하는 기업이다”, “③ A기업은 소비자를 최우선으로 생각하는 기업이다” 3개 문항을 사용했다($\alpha = .957$).

(2) 공중의 부정적 행동: 온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도

‘온라인 공격행동’은 기업 ESG 리스크를 인지한 상황에서, 기업을 비판하는 정보를 포함한 온라인 콘텐츠에 동의(좋아요)하거나 댓글을 달거나 공유하는 행동을 의미한다(문빛, 문현기, 2014). 측정 문항은 문빛과 문현기(2014)가 제안한 ‘PCCB 모델’의 요인 중 반응적 공격행동만을 선택하여 본 연구에 맞게 수정하였다. 총 3개 문항 “나는 온라인에서 A기업을 비판하는 내용이 나오면... ① 공감(좋아요)할 것 같다”, “② 지지하는 댓글을 달고 싶다”, “③ 공유하고 싶다” 7점 척도로 측정하였다($\alpha = .862$).

‘관계전환의도’는 ESG 리스크로 인해 기업과의 관계(기업에 대한 태도, 구매, 투자)를 포기하고 비슷한 수준의 다른 기업과 관계를 맺을 의도로 선행연구(조수영, 김가람, 신별, 2022)를 참고하여 본 연구에 맞게 수정하였다; “① 나는 기사에 언급된 문제 때문에 A기업 대신 다른 기업을 좋아하게 될 것 같다”, “② 나는 기사에 언급된 문제 때문에 A기업 대신 다른 기업의 비슷한 제품을 이용하게 될 것 같다”, “③ 나는 투자할 기회가 생긴다면, 기사에 언급된 문제를 고려해 A기업 대신 다른 기업에 투자하게 될 것 같다”($\alpha = .885$).

‘불매의도’는 제품 이용을 꺼리거나 다른 사람이 이용하지 않도록 권하고 싶은 정도(신별, 조수영, 2021)로 정의하였으며, 선행연구를 참고하여 2문항, “① 나는 앞으로 A기업의 제품을 이용하지 않을 것 같다”, “② 나는 다른 사람들에게 앞으로 A기업의 제품을 이용하지 말라고 권유할 것 같다” 을 7점 척도로 측정하였다($\alpha = .932$).

(3) 통제변인: 온라인 활동 참여 수준

선행연구에 따르면 온라인에서의 감정 표현(좋아요, 싫어요)이나 댓글 활동은 평소 관련 활동을 얼마나 자주하는지에 따라 영향 받을 가능성이 있다(김가람, 신별, 조수영, 2022). 본 연구에서도 평소의 온라인 활동 참여 수준을 측정하여 온라인 공격행동 습관에 대한 영향력을 분석 과정에서 통제하고자 했다. 선행연구를 참고하여 7점 척도 단일문항 “나는 평소 온라인 게시물(뉴스, SNS, 커뮤니티 게시물, 유튜브 등)에 감정 표시(좋아요, 싫어요 등)를 하거나 댓글을 다는 편이다”으로 측정했다.

4. 연구 결과

1) 응답자 특성 및 조작점검

연구를 위해 리서치 전문기관의 20~50대 온라인 패널 480명을 대상으로 온라인 실험을 진행하였다. 그 중 조작점검 문항에 올바르게 응답하지 못한 데이터를 제외하고 최종 439부가 분석에 활용되었다. 자극물별 응답자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다 <표 3>.

표 3. 자극물 유형별 응답자 특성

		환경				사회				지배구조			
		능력		도덕성		능력		도덕성		능력		도덕성	
		a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
		n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)
성별	남성	20 (51.3)	20 (51.3)	20 (52.6)	18 (50)	19 (48.7)	19 (48.7)	19 (50)	16 (47.1)	14 (42.4)	19 (48.7)	18 (50)	16 (55.2)
	여성	19 (48.7)	19 (48.7)	18 (47.4)	18 (50)	20 (51.3)	20 (51.3)	19 (50)	18 (52.9)	19 (57.6)	20 (51.3)	18 (50)	13 (44.8)
연령	20대	10 (25.6)	10 (25.6)	10 (26.3)	8 (22.2)	10 (25.6)	10 (25.6)	10 (26.3)	8 (23.5)	9 (27.3)	10 (25.6)	10 (27.8)	9 (31)
	30대	10 (25.6)	10 (25.6)	8 (21.1)	10 (27.8)	10 (25.6)	9 (23.1)	9 (23.7)	7 (20.6)	8 (24.2)	10 (25.6)	9 (25)	5 (17.2)
	40대	10 (25.6)	9 (23.1)	10 (26.3)	9 (25)	10 (25.6)	10 (25.6)	10 (26.3)	10 (29.4)	7 (21.2)	9 (23.1)	10 (27.8)	8 (27.6)
	50대	9 (23.1)	10 (25.6)	10 (26.3)	9 (25)	9 (23.1)	10 (25.6)	9 (23.7)	9 (26.5)	9 (27.3)	10 (25.6)	7 (19.4)	7 (24.1)
교육 수준	고졸 이하	3 (7.7)	2 (5.1)	3 (7.9)	6 (16.7)	5 (12.8)	8 (20.5)	7 (18.4)	1 (2.9)	5 (15.2)	2 (5.1)	2 (5.6)	1 (3.4)
	대학교 재학	5 (12.8)	1 (2.6)	3 (7.9)	0 (0)	3 (7.7)	3 (7.7)	1 (2.6)	4 (11.8)	2 (6.1)	3 (7.7)	3 (8.3)	4 (13.4)
	대학교 졸업	27 (69.2)	28 (71.8)	27 (71.1)	24 (66.7)	25 (64.1)	23 (59)	26 (68.4)	22 (64.7)	23 (69.7)	28 (71.8)	26 (72.2)	22 (75.9)
	대학원 이상	4 (10.3)	8 (20.5)	5 (13.2)	6 (16.7)	6 (15.4)	5 (12.8)	4 (10.5)	7 (20.6)	3 (9.1)	6 (15.4)	5 (13.9)	2 (6.9)

a: 사과+정당화 전략, b: 사과+입지강화 전략

조작물 기준 중 ESG 요인과 기업대응 전략은 명목형 척도로 구성되어 잘못 응답한 경우

는 스크리닝하여 제거했다. ESG 리스크 원인은 연속형 척도로 조작점검을 실시했으며 조작이 잘 이루어졌는지 독립표본 t검정을 통해 확인한 결과, 능력 집단과 도덕성 집단 간 유의한 차이를 보여 적절히 조작되었음을 확인하였다($t=-11.24$, $MD=-1.77$, $p<.001$).

2) 연구가설 및 연구문제 검증

〈연구문제 1-1, 1-2〉와 〈연구가설 1〉은 ESG 리스크 유형(ESG 요인, ESG 리스크 원인)에 따라 공중의 부정적 행동(온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도)에 차이가 나타나는지 검증하는 것이다. 기초분석을 실시한 결과 3개의 종속변수 간 상관관계가 높아 온라인 활동 참여 수준을 통제된 후 다변량공분산분석(MANCOVA)을 실시하였다⁵⁾. 분석 결과 ESG 요인과 리스크 원인의 주효과가 나타났으며 각 종속변인에 따른 결과는 다음과 같다(표 4).

먼저 관계전환의도와 불매의도에 대한 ESG 요인의 주효과가 나타났다(관계전환의도: $F=4.069$, $p<.05$, $\eta^2=.018$ / 불매의도: $F=3.741$, $p<.05$, $\eta^2=.017$). 구체적 차이를 확인하기 위해 Bonferroni 검정을 실시한 결과, 관계전환의도는 사회(Social) 리스크($M=4.18$)가 환경(Environment) 리스크($M=3.78$)에 비해 높았으며($p<.05$), 지배구조(Governance) 리스크($M=4.17$) 역시 환경 리스크에 비해 높았다($p<.05$). 사회와 지배구조 리스크 간 관계전환의도 차이는 유의하지 않았다. 둘째, 불매의도는 사회 리스크($M=3.42$)가 환경 리스크($M=2.98$)에 비해 높았으며($p<.05$), 환경과 지배구조($M=3.06$), 사회와 지배구조 간 불매의도의 차이는 유의하지 않았다.

한편, ESG 리스크 원인은 세 종속변인 모두에 주효과가 나타났다(온라인 공격행동: $F=16.284$, $p<.01$, $\eta^2=.036$ / 관계전환의도: $F=15.362$, $p<.01$, $\eta^2=.034$ / 불매의도: $F=14.957$, $p<.01$, $\eta^2=.033$). 모두 ESG 리스크가 능력원인(온라인 공격행동: $M=3.37$ / 관계전환의도: $M=3.78$ / 불매의도: $M=2.88$)일 때보다 도덕성원인(온라인 공격행동: $M=3.84$ / 관계전환의도: $M=4.30$ / 불매의도: $M=3.42$)일 때 유의하게 높은 값을 보여줬다. 따라서 〈연구가설 1〉은 세 종속변인 모두에서 지지되었다. 각 종속변인에 대한 ESG 요인과 리스크 원인의 상호작용은 모두 유의하지 않았다.

5) 주효과 및 상호작용 효과 분석결과에서 제시된 모든 평균값(M)은 MANCOVA를 통해 공변량(온라인 활동 참여 수준)을 고려하여 계산된 주변 평균 추정(estimated marginal means) 값이다.

표 4. ESG 리스크 유형에 따른 부정적 행동에 대한 MANCOVA 결과

DV=온라인 공격행동						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	72,795	6	12,132	8,191	.000	.102
A	7,393	2	3,696	2,496	.084	.011
B	24,120	1	24,120	16,284	.000	.036
A*B	2,673	2	1,337	.902	.406	.004
통제	37,307	1	37,307	25,188	.000	.055
DV=관계전환의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	49,648	6	8,275	4,276	.000	.056
A	15,748	2	7,874	4,069	.018	.018
B	29,726	1	29,726	15,362	.000	.034
A*B	1,044	2	.522	.270	.764	.001
통제	3,210	1	3,210	1,659	.198	.004
DV=불매의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	67,232	6	11,205	5,142	.000	.067
A	16,306	2	8,153	3,741	.024	.017
B	32,594	1	32,594	14,957	.000	.033
A*B	3,382	2	1,691	.776	.461	.004
통제	14,380	1	14,380	6,599	.011	.015

A: ESG 요인, B: ESG 리스크 원인

〈연구문제 2〉는 CA명성과 CSR명성⁶⁾이 ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 반응에 조절변인으로 작용하는지 확인하는 것으로, 동일한 통제변인과 CA명성, CSR명성을 각각 포함한 MANCOVA를 실시하였다. 먼저, 세 종속변인에 ESG 리스크 유형이 미치는 영향에 대한 CA명성의 조절효과는 모두 유의하지 않았다 〈표 5〉.

6) CA명성과 CSR명성은 평균(CA명성: M=5.18/ CSR명성: M=4.98)을 기준으로 명성이 높은 집단과 낮은 집단으로 나누어 분석했으며, 두 요인 모두 집단 간 평균 차는 유의했다(CA명성: $t=-28.547$, $MD=-1.71$, $p<.001$ / CSR명성: $t=-28.689$, $MD=-2.06$, $p<.001$).

표 5. CA명성의 조절효과에 대한 MANCOVA 결과

DV=온라인 공격행동						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	95,022	12	7,918	5,462	.000	.133
A	7,656	2	3,828	2,640	.073	.012
B	24,518	1	24,518	16,911	.000	.038
C	12,519	1	12,519	8,634	.003	.020
A*B	1,951	2	.975	.673	.511	.003
A*C	4,028	2	2,014	1,389	.250	.006
B*C	3,549	1	3,549	2,448	.118	.006
A*B*C	1,843	2	.922	.636	.530	.003
통제	39,821	1	39,821	27,465	.000	.061
DV=관계전환의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	93,279	12	7,773	4,179	.000	.105
A	13,822	2	6,911	3,716	.025	.017
B	30,795	1	30,795	16,557	.000	.037
C	35,668	1	35,668	19,178	.000	.043
A*B	.920	2	.460	.247	.781	.001
A*C	1,290	2	.645	.347	.707	.002
B*C	3,766	1	3,766	2,025	.155	.005
A*B*C	2,160	2	1,080	.581	.560	.003
통제	4,856	1	4,856	2,611	.107	.006
DV=불매의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	134,932	12	11,244	5,482	.000	.134
A	17,074	2	8,537	4,162	.016	.019
B	35,560	1	35,560	17,338	.000	.039
C	62,133	1	62,133	30,294	.000	.066
A*B	2,358	2	1,179	.575	.563	.003
A*C	3,518	2	1,759	.858	.425	.004
B*C	.921	1	.921	.449	.503	.001
A*B*C	.909	2	.454	.221	.801	.001
통제	19,383	1	19,383	9,450	.002	.022

A: ESG 요인, B: ESG 리스크 원인, C: CA명성

다음으로, CSR명성의 조절효과를 확인한 결과, 일부 조절효과가 유의한 것으로 나타났다 <표 6>. 종속변인별로 살펴보면, 먼저, 온라인 공격행동에서는 ESG 요인과 CSR명성의 상호작용 효과가 0.1 유의수준에서 나타났다($F=2.760, p=.064, \eta^2=.013$). CSR명성이 낮을 때는 사회($M=4.10$), 지배구조($M=3.74$), 환경($M=3.44$) 순으로 온라인 공격행동이 높게 나타나고 차이가 있었으며, CSR명성이 높을 때는 지배구조($M=3.55$), 사회($M=3.46$), 환경($M=3.44$) 순으로 온라인 공격행동이 낮았으나 각 부문 간 차이가 거의 없었다 <그림 2>.

관계전환의도에서는 ESG 리스크 원인과 CSR명성의 유의한 상호작용이 나타났다 ($F=4.363, p<.05, \eta^2=.010$). CSR명성이 높을 때(능력: $M=3.36$ /도덕성: $M=4.14$)보다 낮을 때(능력: $M=4.24$ /도덕성: $M=4.48$) 전반적으로 관계전환의도가 높았으나, ESG 리스크 원인이 도덕성일 때보다 능력일 때 CSR명성에 따른 관계전환의도의 차이가 컸다 <그림 3>.

불매의도에서는 ESG 리스크 원인과 CSR명성 간($F=4.063, p<.05, \eta^2=.009$), 그리고 0.1 수준에서 ESG 요인과 CSR명성 간 상호작용 효과가 나타났다($F=3.002, p=.051, \eta^2=.014$). 먼저, ESG요인과 CSR명성 간 상호작용을 살펴보면, CSR명성이 낮을 때는 사회 ($M=3.98$), 지배구조($M=3.38$), 환경($M=3.10$) 순으로 불매의도가 높았고 그 차이도 컸으나, CSR명성이 높을 때는 사회($M=2.97$), 환경($M=2.89$), 지배구조($M=2.68$) 순으로 불매의도가 높았으나 그 정도는 거의 비슷했다 <그림 4>. 리스크 원인과 CSR명성 간 상호작용은 전반적으로 CSR명성이 높을 때(능력: $M=2.44$ /도덕성: $M=3.26$)보다 낮을 때(능력: $M=3.35$ /도덕성: $M=3.62$) 불매의도가 높았으나, ESG 리스크 원인이 도덕성일 때보다 능력일 때 CSR명성에 따른 불매의도 차이가 컸다 <그림 5>.

표 6. CSR명성의 조절효과에 대한 MANCOVA 결과

DV=온라인 공격행동						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	91.359	12	7.613	5.220	.000	.128
A	8.781	2	4.391	3.010	.050	.014
B	24.762	1	24.762	16.978	.000	.038
C	8.075	1	8.075	5.536	.019	.013
A*B	3.165	2	1.583	1.085	.339	.005
A*C	8.050	2	4.025	2.760	.064	.013
B*C	1.876	1	1.876	1.286	.257	.003
A*B*C	.231	2	.116	.079	.924	.000
통제	40.642	1	40.642	27.867	.000	.061

DV=관계전환의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	103.746	12	8.645	4.711	.000	.117
A	14.597	2	7.299	3.977	.019	.018
B	27.862	1	27.862	15.181	.000	.034
C	39.234	1	39.234	21.377	.000	.048
A*B	1.623	2	.811	.442	.643	.002
A*C	3.972	2	1.986	1.082	.340	.005
B*C	8.008	1	8.008	4.363	.037	.010
A*B*C	1.525	2	.763	.416	.660	.002
통제	4.827	1	4.827	2.630	.106	.006

DV=불매의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	134.563	12	11.214	5.465	.000	.133
A	20.578	2	10.289	5.015	.007	.023
B	31.846	1	31.846	15.520	.000	.035
C	43.965	1	43.965	21.427	.000	.048
A*B	3.739	2	1.869	.911	.403	.004
A*C	12.319	2	6.159	3.002	.051	.014
B*C	8.336	1	8.336	4.063	.044	.009
A*B*C	1.188	2	.594	.289	.749	.001
통제	18.503	1	18.503	9.017	.003	.021

A: ESG 요인 B: ESG 리스크 원인 C: CSR명성

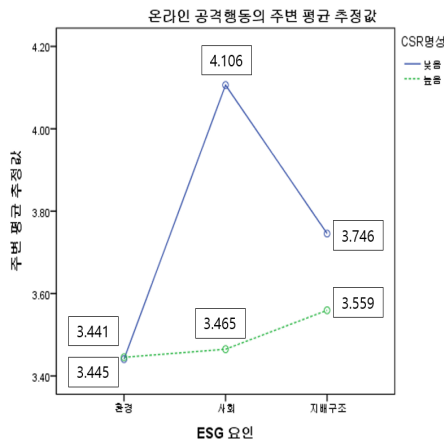


그림 2. 온라인 공격행동에 대한 ESG요인과 CSR명성의 상호작용 효과

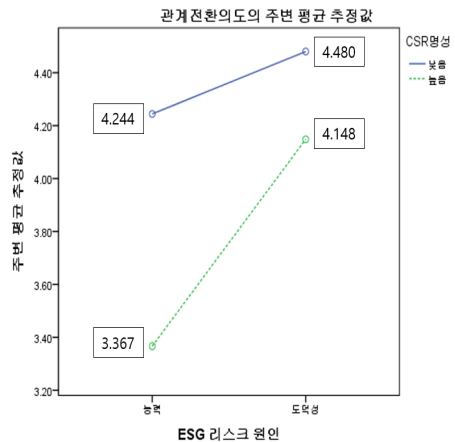


그림 3. 관계전환의도에 대한 리스크 원인과의 상호작용 효과

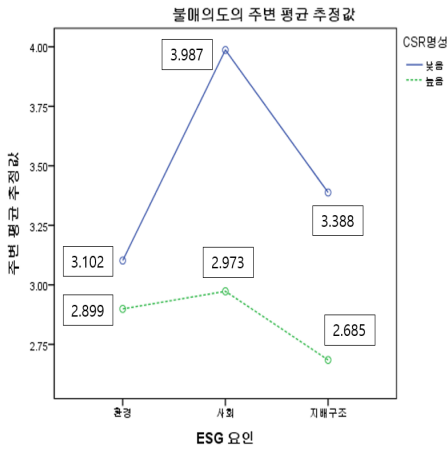


그림 4. 불매의도에 대한 ESG 요인과 CSR명성의 상호작용 효과

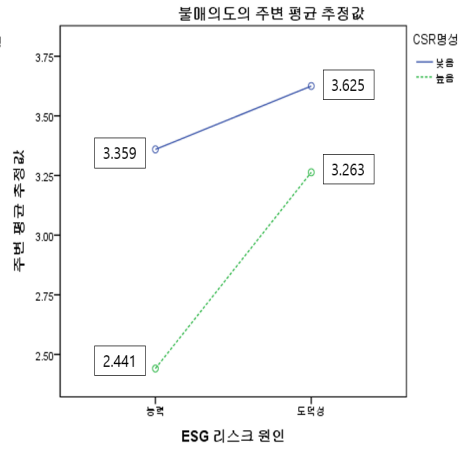


그림 5. 불매의도에 대한 리스크 원인과 CSR명성의 상호작용 효과

〈연구문제 3〉과 〈연구가설 2-1, 2-2〉는 기업 대응전략이 ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 반응에 조절변인으로 작용하는지 검증하는 것으로 통제변인을 포함한 MANCOVA를 실시했다. 분석 결과, 온라인 공격행동 및 관계전환의도에 대한 기업 대응전략의 조절효과가 나타났다 <표 7〉.

온라인 공격행동에 대해서는 ESG요인, 리스크 원인, 대응전략의 삼원상호작용 효과가 나타났다($F=3.811, p<.05, \eta^2=.018$) <그림 6〉. 이를 ESG요인별로 나누어서 살펴보았다. 먼저, 환경 리스크일 때, 도덕성 원인인 경우에는 사과+입지강화 전략($M=3.32$)보다 사과+정당화 전략($M=4.03$)의 온라인 공격행동이 높았으며, 능력원인인 경우는 두 전략 간 차이가 거의 없었다(사과+정당화: $M=3.22$ /사과+입지강화: $M=3.16$). 다음으로 사회 리스크일 때, 사과+정당화 전략(능력: $M=3.49$ /도덕성: $M=4.19$)과 사과+입지강화 전략(능력: $M=3.33$ /도덕성: $M=3.93$) 모두 능력보다 도덕성 원인일 때 온라인 공격행동이 높았다. 마지막으로 지배구조 리스크에서는 능력 원인인 경우에는 사과+입지강화 전략($M=3.10$)보다 사과+정당화 전략($M=4.02$)의 온라인 공격행동이 높았으나, 도덕성이 원인인 경우에는 두 전략 간 온라인 공격행동에 차이가 없었다(사과+정당화: $M=3.80$ /사과+입지강화: $M=3.78$).

한편, 관계전환의도에서 리스크 원인과 대응전략의 상호작용 효과는 0.1 수준에서 제한적으로 나타났다($F=2.903, p=.089, \eta^2=.007$). 전반적으로 능력보다 도덕성 원인의 ESG

리스크가, 사과+입지강화 보다 사과+정당화 전략의 관계전환의도가 높았으나, 능력 원인 (사과+정당화: M=3.89/ 사과+입지강화: M=3.68)에서 보다 도덕성 원인의 리스크(사과+정당화: M=4.62/사과+입지강화: M=3.95)에서 기업 대응전략에 따른 관계전환의도 차이가 컸다 <그림 7>. <연구가설 2-1>은 온라인 공격행동과 관계전환의도에서 부분적으로 지지되었으며, <연구가설 2-2>는 기각되었다. 불매의도에 대한 기업 대응전략의 상호작용은 유의하지 않았다.

표 7. 기업 대응전략의 조절효과에 대한 MANCOVA 결과

DV=온라인 공격행동						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	99,135	12	8,261	5,736	.000	.139
A	7,684	2	3,842	2,668	.071	.012
B	22,228	1	22,228	15,434	.000	.035
C	13,780	1	13,780	9,568	.002	.022
A*B	3,168	2	1,584	1,100	.334	.005
A*C	1,344	2	.672	.467	.627	.002
B*C	.077	1	.077	.053	.818	.000
A*B*C	10,977	2	5,489	3,811	.023	.018
통제	32,648	1	32,648	22,669	.000	.051
DV=관계전환의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	77,272	12	6,439	3,394	.000	.087
A	15,444	2	7,722	4,070	.018	.019
B	27,074	1	27,074	14,269	.000	.032
C	21,015	1	21,015	11,075	.001	.025
A*B	1,182	2	.591	.312	.732	.001
A*C	.344	2	.172	.091	.913	.000
B*C	5,508	1	5,508	2,903	.089	.007
A*B*C	1,138	2	.569	.300	.741	.001
통제	2,181	1	2,181	1,149	.284	.003

DV=불매의도						
	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의수준	η^2
수정모형	97,152	12	8,096	3,784	.000	.096
A	15,467	2	7,734	3,614	.028	.017
B	30,372	1	30,372	14,195	.000	.032
C	17,519	1	17,519	8,187	.004	.019
A*B	3,452	2	1,726	.807	.447	.004
A*C	1,338	2	.669	.313	.732	.001
B*C	3,494	1	3,494	1,633	.202	.004
A*B*C	7,151	2	3,576	1,671	.189	.008
통계	12,419	1	12,419	5,804	.016	.013

A: ESG 요인, B: ESG 리스크 원인, C: 기업 대응전략

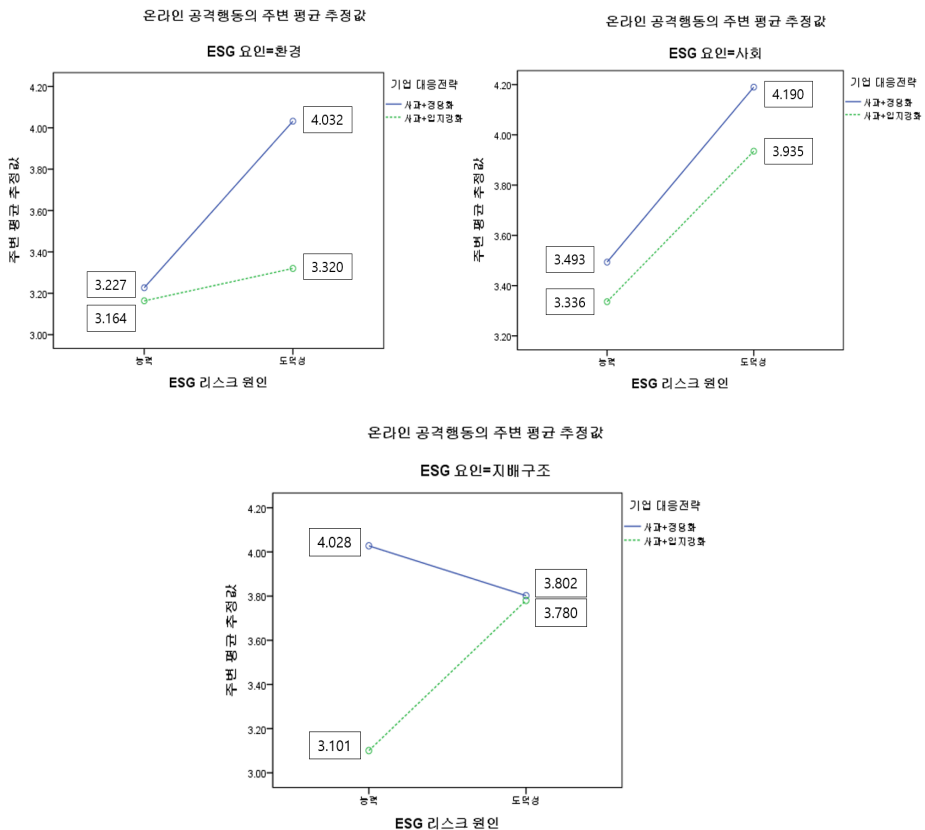


그림 6. 온라인 공격행동에 대한 ESG 요인, 리스크 원인, 기업 대응전략의 삼원상호작용 효과

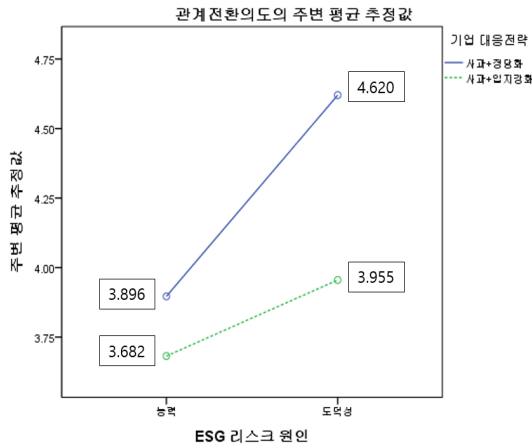


그림 7. 관계전환의도에 대한 리스크 원인과 기업 대응전략의 상호작용 효과

5. 결론 및 논의

1) 주요 연구결과 논의

본 연구는 ESG 요인과 ESG 리스크 원인을 통해 ESG 리스크를 유형화하고 유형에 따라 공중의 부정적 행동에 차이가 있는지 검증하고, 부정적 행동을 완화할 수 있는 커뮤니케이션 전략이 있는지, 사전명성은 그 과정에서 어떤 작용을 하는지 살펴보았다. 주요 연구결과를 정리하고 해석하면 다음과 같다.

첫째, ESG의 어떤 영역에서 리스크가 발생했느냐에 따라 관계전환의도와 불매의도에 차이를 보였다. 구체적으로, 사회(S)와 지배구조(G) 리스크가 환경(E) 리스크에 비해 관계전환의도가 높게 나타났고, 사회와 지배구조 리스크 간 관계전환의도에 유의한 차이는 없었다. 또한 사회 리스크가 환경 리스크에 비해 불매의도가 높았으며, 환경-지배구조, 사회-지배구조 간 불매의도 차이는 유의하지 않았다. 즉, 공중은 환경 리스크 보다 사회 리스크나 지배구조 리스크를 접했을 때 해당 기업과의 관계를 포기할 가능성이 높았으며, 환경 리스크보다 사회 리스크를 접했을 때 불매의 가능성이 더 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 공중이 ESG 리스크를 접했을 때, 그것이 어떤 종류이냐에 따라 차별적으로 판단한다는 것

을 알려준다. 서정태와 동료들(2022)의 연구에서는 사회와 지배구조 영역의 활동이 구매의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 임수민과 박종철(2022)의 연구에서는 환경과 사회 영역의 활동이 기업에 대한 신뢰를 높이는 것으로 나타났는데, 두 연구 모두에서 공중 반응에 대한 사회 영역 활동의 영향력이 가장 높았다. 앞선 연구들은 긍정적인 측면에서 사회 영역의 ESG 활동이 중요함을 시사하지만, 본 연구결과를 통해 리스크 측면에서도 공중들이 사회 영역에 민감하게 반응하는 것을 알 수 있다.

둘째, ESG 리스크 원인에 따라 공중의 부정적 행동에 차이가 나타났다. 온라인 공격행동, 관계전환의도, 불매의도, 모든 종속변인에서 리스크 원인이 능력일 때 보다는 도덕성일 때 더욱 부정적이었다. 이는 능력 관련 위기보다 도덕성 관련 위기에서 기업의 사전 명성이나 신뢰가 훼손되었다는 선행 연구들(유승희, 차희원, 2015; Lee, Lim, & Drumwright, 2018; Sohn & Lariscy, 2015)의 결과를 재확인하는 것이다. 능력 위기에서는 동정이라는 비교적 긍정적 감정이 유발된 반면, 도덕성 위기에서는 부정적 감정인 분노가 강하게 유발되었다는 선행 연구 결과(유승희, 차희원, 2015)를 생각해 보면, 공중은 ESG 리스크에서도 능력원인보다는 도덕성 원인인 경우를 더욱 부정적으로 인식했을 가능성이 크며 이것이 불매, 공격, 관계 전환과 같은 부정적 행동으로 이어졌다.

셋째, 사전 기업명성의 조절효과를 확인한 결과, CA명성은 ESG 리스크 유형이 공중의 부정적 행동에 미치는 영향을 조절하지 않았다. 이는 ESG 리스크의 유형에 따라 유발되는 공중의 부정적 행동이 기업의 사전 CA명성의 높고 낮음에 따라 차이가 없음을 의미한다. 대신 CA명성이 세 종속변인 모두에서 유의한 주효과를 보인 점은 주목할만하다: CA명성이 높을 때(온라인 공격행동: $M=3.46$, 관계전환의도: $M=3.76$, 불매의도: $M=2.81$)보다 낮을 때(온라인 공격행동: $M=3.75$, 관계전환의도: $M=4.32$, 불매의도: $M=3.51$) 공중의 부정적 행동이 높게 나타났다. 즉, 높은 CA명성은 ESG 리스크를 접한 공중의 부정적 행동 가능성을 낮추는 효과가 있었다. 연구결과 보고에서는 CA명성을 조절변인으로 설정하였기 때문에 CA명성의 주효과는 보고하지 않았으나, 해당 결과는 보조적으로 참고해 볼만 하다.

넷째, CSR명성은 ESG 리스크 유형이 공중의 부정적 행동에 미치는 영향을 일부 조절하는 것으로 확인되었다. 먼저, ESG 각 영역이 온라인 공격행동과 불매의도에 미치는 영향에 대한 CSR명성의 조절효과가 나타났다(유의수준 0.1에서 검증): CSR명성이 높을 때에는 전반적으로 온라인 공격행동과 불매의도가 낮았고 각 영역 간 차이가 거의 없었으나, CSR명성이 낮은 경우에는 사회 > 지배구조 > 환경 리스크 순으로 온라인 공격행동과 불매의도가

높게 나타났다. 각 ESG 영역별로 살펴보면, 환경 리스크에서는 CSR명성에 따른 온라인 공격행동과 불매의도에 차이가 거의 없었으나, 사회와 지배구조 리스크에서는 CSR명성이 높을 때보다 낮을 때 온라인 공격행동과 불매의도가 강하게 나타났으며, 특히 사회 리스크에서 두드러졌다. 이는 사회와 지배구조 리스크에서 높은 CSR명성이 온라인 공격행동과 불매의도를 완화하는 효과가 있음을 보여준다.

다음으로, ESG 리스크 원인이 관계전환의도와 불매의도에 미치는 영향에 대한 CSR명성의 조절효과가 나타났다: 전반적으로 CSR명성이 높을 때보다 낮을 때 관계전환의도와 불매의도가 높았으나, ESG 리스크 원인이 도덕성일 때보다 능력일 때 CSR명성에 따른 관계전환의도와 불매의도 차이가 컸다. 이는 CSR명성이 공중의 부정적 반응을 약화시키는 효과가 있으나, 도덕성 원인인 리스크에 대해서는 그 효과가 비교적 미약하고, 능력 원인인 리스크일 경우는 CSR명성이 잘 형성되어 있다면 공중의 부정적 반응을 낮출 수 있음을 보여준다.

사전명성의 역할에 대해 전반적으로 정리하면, 기업의 사전명성은 ESG 리스크로 인한 공중의 부정적 행동 가능성을 완화하는 효과가 있다. 기업 위기 상황에서 사전 기업명성의 효과는 다소 혼재된 결과들이 보고되어 왔으나, 본 연구결과는 전반적으로 사전 기업명성이 기업 위기 상황에서 후광효과를 발휘하여 기업을 보호한다는 것을 보여준다. 기업 명성을 관리하는 것은 ESG 리스크에서도 효과적이었다. 다만 CA명성은 유형별 차이 없이 ESG 리스크에 전반적인 후광 효과가 나타났다면, CSR명성은 사회 리스크와 능력 원인 리스크에서 후광 효과가 두드러졌다. 두 사전명성의 효과 차이는 명성위기유형에 대한 유승희와 차희원(2015)의 연구결과를 적용해 감정적 관점에서 추가적으로 논의해 볼 수 있다. 능력과 관련된 평가를 할 때보다 도덕성과 관련된 평가를 할 때 강하고 부정적인 감정이 유발된다는 점에서, (기업의 도덕성과 관련된) CSR명성이 잘 형성되어 있지 않다면 강한 부정적 감정이 능력 원인 리스크에 대한 공중의 판단을 변화시킬 만큼 개입하게 되었을 가능성이 있다. 그에 비해 CA명성은 비교적 감정적 동인이 약해 기존의 능력원인 리스크에 대한 평가를 바꿀 만큼 판단과정에 영향을 주지는 못한 것으로 보인다.

다섯째, 위기 대응전략은 리스크 유형이 온라인 공격행동과 관계전환의도에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타났다. 먼저, 온라인 공격행동에서 ESG 요인과 리스크 원인, 기업 대응전략의 삼원상호작용효과가 나타났다: 1)환경-도덕성 원인인 경우는 사과+입지강화 전략보다 사과+정당화 전략에서 온라인 공격행동이 높았으며, 환경-능력 원인인 경우는 두 대응전략 간 차이가 없었다. 2)사회 리스크의 경우에는 두 대응전략 간 차이없이 모두 능력

보다 도덕성이 원인일 때 온라인 공격행동이 높았다. 3) 지배구조-능력 원인인 경우는 사과+입지강화 전략보다 사과+정당화 전략에서 온라인 공격행동이 높았으나, 지배구조-도덕성 원인에서는 두 전략 간 차이가 없었다. 종합하면, 환경-도덕성 원인 리스크와 지배구조-능력 원인 리스크에서는 사과+입지강화 전략이 온라인 공격행동을 낮췄다.

한편, 관계전환의도의 경우 전반적으로 사과+입지강화 전략보다 사과+정당화 전략에서 관계전환의도가 높았으나, 능력 원인보다 도덕성 원인의 리스크에서 대응전략에 따른 관계전환의도 차이가 컸다. 즉, 도덕성 원인 리스크에서는 사과+입지강화 전략이 관계전환의도를 낮췄다.

선행 연구에 따르면, 개인은 대상의 능력을 평가할 때에는 긍정성 편향이 발생해 긍정적인 정보에 집중하고, 반면 도덕성을 평가할 때에는 부정적인 정보에 집중하는 경향이 있다 (유승희, 차희원, 2015). 사과가 기업이 잘못을 시인하는 것으로 부정적 정보가 될 수 있다는 점에서(Kim et al., 2004), 능력 원인 리스크에서는 긍정적 정보를 포함하는 입지강화+사과 전략이, 도덕성 원인 리스크에서는 정당화+사과 전략이 공중의 부정적 행동을 완화할 것이라 예상했다. 그러나 대응전략의 주효과와 조절효과를 살펴보았을 때, 전반적으로 사과+입지강화 전략이 사과+정당화 전략보다 효과적으로 밝혀졌다. 이는 정당화를 사과와 함께 구사했을 때 기업의 책임성(부정적 정보)에 대한 인식을 낮추었다는 선행연구(윤영민, 최윤정, 2008)와는 다르다. 사건에 대해 책임을 인정했음에도 변명하고 사건을 축소하려는 점이 오히려 반감을 일으켰을 수 있다. 그에 비해 입지강화+사과는 수용자로 하여금 과거의 선행을 상기시켜 불쾌감을 낮추고 보다 너그러운 반응을 이끌어 낼 수 있던 것으로 파악된다.

2) 연구의 의의 및 한계

본 연구는 다음과 같은 학술적, 실무적 의의를 갖는다. 첫째, ESG의 성과를 중심으로 이루어지던 국내 ESG 커뮤니케이션 연구의 논의를 리스크로 확장하여 논의의 단초를 마련하였다. 본 연구는 ESG 각 영역에 대한 공중의 인식 차이에 주목하고, 명성위기 유형에 리스크 발생 원인에 기반하여 ESG 리스크를 유형화했다. 그리고 리스크 유형에 따른 부정적 행동의 유발 가능성을 살펴보았다. 그 결과, 환경 리스크에 비해 사회 리스크에 대한 관계전환의도와 불매의도가 높았다. 또한, ESG 리스크가 기업의 능력 부족으로 인한 것보다 도덕성 문제로 부터 기인했을 때 부정적 행동의도는 더 강하게 나타났다. 이러한 결과를 볼 때,

ESG 리스크 중에서도 사회 영역의 리스크와 도덕성 원인의 리스크가 발생하지 않도록 주의해야 하며 우선적으로 관리할 필요가 있다.

둘째, ESG 리스크에 대한 공중의 부정적 행동을 설정할 때 행동의 지속성(장/단기)과 부정적 온라인 정보 생산 및 확산에 대한 영향력을 고려했다. 미디어의 ESG 논란지수가 기업 ESG 평가에 반영되고 있는 현실에서 공중의 온라인 공격행동을 촉진시키는 요인을 검증했다는 의미가 있다. 다만 온라인 공격행동이 비교적 단기간에 사라지는 행동이라는 점에서 관계전환의도와 불매의도를 추가하여 ESG 리스크가 장기적 관계에 미치는 영향도 살펴보고 있다.

셋째, 본 연구는 위기상황에서 현실적인 면을 고려하여 혼합 위기 대응전략의 효과를 검증하였다. 기업의 위기 유형에 적절한 대응전략을 연구한 많은 논문들은 대부분 단일 대응전략들의 차이나 수용-방어 전략을 비교하는 데에 머무르고 있다(이준희, 차희원, 2014). 본 연구는 사과 전략과 더불어 방어전략에 가까운 정당화, 수용전략에 가까운 입지강화를 혼합하여 대응전략을 구성하고 두 전략을 비교하면서 기존 연구들의 한계를 보완하고자 했다. 선행 연구(이준희, 차희원, 2014)에서는 책임전가보다 입지강화 전략을 수용전략과 같이 활용했을 때 긍정적 정서와 커뮤니케이션 효과를 이끌어낼 수 있었음을 확인한 바 있다. 본 연구결과도 정당화보다 입지강화 전략을 사과와 함께 사용하는 것이 긍정적임을 보여준다. 진정성 있는 사과와 더불어 과거 선행이나 성과 등 긍정적 이력을 상기시키는 것이, ESG 리스크를 비롯하여 위기 상황에 효과적일 수 있다.

넷째, 본 연구는 ESG 리스크 유형에 따른 구체적인 실무적 제언을 제공하고자 사전 기업명성을 고려했는데, 특히 사회 영역의 리스크나 ESG 리스크가 재정적 어려움, 관리체계 구축 미흡, 전문성 부족과 같은 능력원인으로 발생할 가능성이 높은 중소기업이라면 CSR명성을 중점적으로 관리하고 이를 강조하는 커뮤니케이션하는 것이 ESG 리스크로 인한 공중의 부정적 반응으로부터 기업을 보호하는 데에 도움이 될 수 있을 것이다.

본 연구는 몇 가지 한계점을 갖는다. 첫째, 본 연구는 ESG 각 영역의 주요 이슈를 파악하고 실제 사례를 참고하여 환경 리스크는 ‘제품 생산 온실가스 과다 배출’, 사회는 ‘근무환경 문제로 인한 자발적 퇴사 급증’, 지배구조는 ‘직원 횡령사고’로 설정해 실험을 진행하였다. 본 연구의 결과는 각 영역별로 설정한 한 가지 이슈를 통해 확인된 것이기 때문에, 다른 이슈들로 구성할 경우 결과가 달라질 가능성도 있다. ESG 리스크는 매우 다양하기 때문에 향후 연구는 좀 더 다양한 이슈들을 통해 ESG 리스크의 유형에 대한 공중의 반응을 재검증

해 볼 수 있다.

둘째, ESG 경영 관련한 공중 세분화 연구와 세대 간 인식 비교 연구(강윤지, 김상훈, 2022; 조수영, 김가람, 신별, 2022)를 살펴보면 ESG 경영에 대한 인식 및 반응은 성별, 연령 등 인구통계학적 특성에 따라라도 다르게 나타날 가능성이 있다. 향후 연구에서는 인구통계학적 특성에 따라 ESG 리스크에 대한 부정적 반응이 상이한지 확인해 볼 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 두 가지 혼합적 대응전략(사과+정당화 전략, 사과+입지강화 전략)의 효과를 비교했으나, ESG 리스크 유형에 따른 공중의 부정적 행동에 대한 두 혼합 전략의 조절효과가 제한적으로 나타났다. 이는 방어와 수용을 양극단으로 하는 대응전략의 연속선상에서 정당화와 입지강화 모두 중간에 위치하기에 양극단에 위치하는 대응전략에 비해 그 강도가 뚜렷하지 않기 때문일 수 있다. 향후에는 더욱 다양한 혼합 대응 전략의 효과에 대한 검증이 이루어지면 더욱 실용적인 제언을 더할 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서는 연구목적에 따라 사전 관리 영역에 해당하는 사전 기업명성과 사후 대응 영역에 해당하는 기업 대응전략의 조절효과를 각각 살펴보았으나, 향후 연구에서는 ESG 리스크에 대한 공중 반응에 두 변인이 미치는 동시적 영향을 추가적으로 검증한다면 ESG 리스크 커뮤니케이션에 대한 더욱 구체적인 제언이 가능할 것이다.

참고문헌

- 강윤지·김상훈 (2022). 기업의 ESG 경영에 대한 소비자 인식에 관한 연구: MZ세대를 중심으로. *광고학연구*, 33(3), 7~39.
- 김가람·신별·조수영 (2022). CSA(Corporate Social Advocacy)는 인터넷 공론장 활성화에 기여 하는가?: 침묵의 나선 이론을 접목한 CSA의 공익적 역할에 대한 조명. *PR연구*, 26(4), 51~85.
- 김영봉 (2023, 3월 13일). ESG경영이 바꾼 기업 이미지...사회공헌 노력에 10년만에 호감도 '최고'. *아시아타임즈*, https://www.asiatime.co.kr/article/20230313500272#_mobwcvr
- 문빛·문현기 (2014). 소셜미디어 환경에서의 공중의 위기커뮤니케이션 행동 모델 개발에 관한 연구. *광고학연구*, 25(6), 169~193.
- 박윤나·한상린 (2021). 기업의 ESG 활동이 기업 이미지, 지각된 가격 공정성 및 소비자 반응에 미치는 영향. *경영학연구*, 50(3), 643~664.
- 박지원·이예림 (2022). 국내의 ESG 평가사별 점수 비교: 국내 기업을 중심으로. *연구보고서*, 대외경제정책연구원.
- 서정태·이승용·김현홍·배정호·공혜정 (2022). 중소기업의 ESG 경영이 소비자의 구매의도에 미치는 영향. *문화산업연구*, 22(1), 141~149.
- 신별·조수영 (2021). 기업에 대한 태도변화, 구매 및 불매의도를 통한 CSA 효과 검증: 사전 기업 태도, 개인-기업 입장 일치여부를 중심으로. *한국광고홍보학보*, 23(4), 230~264.
- 안대천·왕진·전표훈 (2018). 기업위기 상황에서 CSR전략 유형에 따른 소비자의 진정성 인식에 관한 연구: 적합성과 기존 기업명성의 조절효과를 중심으로. *무역연구*, 14(1), 585~602.
- 오진송 (2023, 2월 10일). '석유공룡' 셀 이사진 피소... "탄소중립 전환 실패로 회사 위기". *연합뉴스*, <https://www.yna.co.kr/view/AKR20230210118200009>
- 유승희·김수진 (2022). 소셜미디어 시대의 조직 위기와 명성. *PR연구*, 26(3), 167~188.
- 유승희·차희원 (2015). 위기책임성, 명성위기유형, 위기대응 전략이 메시지효과와 기업명성에 미치는 영향: 정서의 매개효과. *광고학연구*, 26(7), 27~57.
- 유종숙·정만수·조삼섭 (2007). 위기시 기업 커뮤니케이션 메시지 형태 비교 연구. *한국광고홍보학보*, 9(3), 104~128.
- 윤경환 (2023, 2월 14일). 기업 93% "경기 악화에도 ESG 사업 안 줄인다". *서울경제*, <https://www.sedaily.com/NewsView/29LQXTRKL6>
- 윤영민·최운정 (2008). 사과 포함 여부가 책임귀인과 위기 커뮤니케이션 전략 수용에 미치는

- 영향: 방어적 사과 전략의 효용성 탐구. *한국언론학보*, 52(5), 207~226.
- 이기우 (2023, 2월 22일). 이 불황에 ESG경영까지...중소·중견기업 등골 된다. *조선일보*, https://www.chosun.com/economy/industry-company/2023/02/22/QTLNWS_SIJBZXDEXWF2VLH2H5E/
- 이난희 (2022, 1월 21일). 서스탄베스트, HDC현대산업개발 ESG 컨트롤러시 보고서에서 심각성 '상' 부여. *이투데이*, <https://www.etoday.co.kr/news/view/2098769>
- 이모란·이해수·한동섭 (2020). 제품의 부정적 정보에 대한 공중의 커뮤니케이션 반응 행동 연구: 기업 명성과 접촉 매체 유형(포털 사이트, 페이스북)을 중심으로. *한국언론학보*, 64(2), 7~45.
- 이선미·박종철 (2022). 기업의 ESG 활동이 기업평판에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로. *경영컨설팅연구*, 22(1), 257~267.
- 이정현·김수연 (2019). 기업 위기상황에서 선제공개전략 (Stealing thunder) 이 공중의 진정성 인식과 위커뮤니케이션 반응행동에 미치는 영향: 안전성 기준 위기유형, 사전평판에 따른 차이를 중심으로. *한국언론학보*, 63(2), 145~176.
- 이준희·차희원 (2014). 이슈소유권, 위기책임성인식, 그리고 대응전략 제시순서에 따른 정서와 위커뮤니케이션 효과. *한국언론학보*, 58(4), 5~41.
- 임수민·박종철 (2022). 기업의 ESG 활동에 대한 소비자 인식이 기업이미지에 미치는 영향: 호혜성과 신뢰의 매개효과를 중심으로. *e-비즈니스연구*, 23(6), 319~339.
- 정승환 (2022, 9월 4일). "ESG 앞장선 기업 제품 사겠다"...소비자 76%가 '엄지척'. *매일경제*, <https://www.mk.co.kr/news/business/10444862>
- 조수영·김가람·신별 (2022). 효과적인 ESG PR 전략 탐색: ESG 공중 세분화와 ESG 실천 기업에 대한 공중 반응 예측. *한국광고홍보학보*, 24(4), 185~237.
- 지용빈·서영욱 (2021). 국내 기업의 ESG활동 인식이 심리적거리를 통해 구매의도에 미치는 영향: 제품관여도 수준에 따른 차이 분석. *한국콘텐츠학회논문지*, 21(12), 217~237.
- 차희원 (2004). 기업명성의 개념 정립과 한국형 명성지수개발에 관한 연구. *광고연구*, (64), 259~289.
- 허종호·김태민·이세리·이채린 (2022). ESG와 브랜드자산과의 관계: 혼합연구법의 활용. *경영연구*, 37, 1~20.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68~84.

- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165~186.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intentions. *Journal of Communication Management*, 11(4), 300~312.
- Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1, 5~13.
- Kim, P. H., Dirks, K. T., Cooper, C. D., & Ferrin, D. L. (2006). When more blame is better than less: The implications of internal vs. external attributions for the repair of trust after a competence- vs. integrity-based trust violation. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 99(1), 49~65.
- Kim, P. H., Ferrin, D. L., Cooper, C. D., & Dirks, K. T. (2004). Removing the shadow of suspicion: The effects of apology versus denial for repairing competence-versus integrity-based trust violations. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 104~118.
- Lee, S. Y., Lim, E. R., & Drumwright, M. E. (2018). Hybrid happening: Organizational reputations in corporate crises. *Public Relations Review*, 44(4), 598~609.
- Mahon, J., & Wartick, S. L. (2003). Dealing with stakeholders: How reputation, credibility and gaming influence the game. *Corporate Reputation Review*, 6(1), 19~35.
- Ryu, M. H. (2015). Influences of the characteristics of boycott on online boycott intention in consumers in the 20's and 30's: Focusing on the moderating effects of the awareness of consumer roles. *Consumer Policy and Education Review*, 11(3), 115~136.
- Sohn, Y. J., & Lariscy, R. W. (2015). A "buffer" or "boomerang?": The role of corporate reputation in bad times. *Communication Research*, 42(2), 237~259.

논문투고일: 2023년 08월 31일

논문심사일: 2023년 10월 10일

게재확정일: 2023년 10월 30일

Abstract

Exploring Corporate Communication Strategies for ESG Risk Types^{*}

Byeol Shin^{}**

Doctoral Candidate

Garam Kim^{*}**

Doctoral student

Sooyoung Cho^{**}**

Ph.D., Professor Dept of Media, Kyung Hee University, Seoul, Korea

This study aimed to find out whether the public's negative behaviors differ according to the types of ESG risk. In addition, we tried to identify effective communication strategies that can relieve public's negative behaviors. The study classified ESG risk types according to ESG factors(E/S/G) and causes of ESG risks(competence vs. morality). Dependent variables include public's online offense, intention to switch the relationship, and boycott intention. Moderating variables include prior corporate reputations(CA reputation, CSR reputation) and mixed crisis communication strategies(apology+justification vs. apology+bolstering). Results showed that intention to switch relationship and boycott intention were higher in social risk than environmental risk. Online offense, intention to switch relationship, and boycott intention were higher when the cause of ESG risk was morality than competence. CSR reputation was effective reducing online offense and boycott intention in social and governance risks. In addition, it was found that CSR reputation lowered intention to switch relationships and boycott intention when the cause of ESG risk competence. Finally, apology+bolstering strategy was effective reducing online offence in morality+environmental risk and governance+competence risk. Apology+bolstering strategy was also effective lowering intention to switch relationship in morality risk rather than competence risk. This study tried to expand the scope of ESG communication research field by empirically testing public behaviors on ESG risks, and to provide practical advices companies refer to.

^{*} This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2022S1A5A2A01046209)

^{**} First Author, byul1330@naver.com

^{***} Co-Author, dyawy1020@naver.com

^{****} Corresponding Author, sycho@khu.ac.kr

KEY WORDS ESG risk • Causes of ESG risk • Prior corporate reputation • Mixed crisis communication strategy