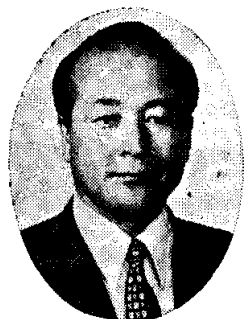


# 企業의 成長과 社會的 責任



吳 相 洛  
(서울大 經營大 教授)

## 1. 社會的 責任과 利潤

企業에 대한 非難·攻擊은 우리나라 뿐만 아니라 先進工業諸國에서도 激化하고 있고 그에 隨伴하여 企業의 社會的 責任 論議가 活潑化하고 있다.

그러나 企業의 社會的 責任은 그 意味나 內容에 있어서 매우 複雜多岐하고 또한 漠然한 것이 現實이다.

企業의 社會的 責任이란 企業이 商品의 提供 및 雇傭機會의 提供을 통하여 그와 關係가 있는 社會의 構成者의 要求에 應하는 것이다. 다만 關係가 있는 社會의 構成者의 範圍 및 要求의 內容은 時代에 따라서 變化하는 것이며 따라서 어떤 時點에 있어서 그것과 企業이 對象으로 하여 想定하는 構成者의 範圍 및 그에의 對應과의 사이에 乖離가 發生하는 경우 거기에 社會的 責任 論議가 發生하게 된다.

그렇다면 企業의 目的은 이러한 意味에서 社會的 責任을 遂行하는 것이냐하면 그것은 아니다. 企業의 目的은 自己利潤의 極大化이며 社會的 責任은 그 結果이다. 그리고 그의 利潤極大化를 위한 活動이 商品의 生産이며, 販賣이며, 雇傭機會의 提供이다.

따라서 우리들은 企業과 社會的 責任과의 關係를 다음과 같이 理解할 수가 있다. 企業은 利潤의 極大化를 目標로 하여 商品의 提供 및 雇傭機會의 提供을 하고 그 結果로서 社會的 責任을 完遂하는 것이다.

좀더 具體的으로 說明하면, 利潤의 極大化를

피하는 企業의 意欲은 그것을 實現하기 위한 商品의 生産 및 販賣活動의 生産性效率의 向上과 有利한 雇傭機會의 擴大를 促進하고 그것은 나아가서 消費者에게 더욱 豊富한 生活을, 勞動者에게는 더욱 높은 賃金을 齎來하는 結果로 連結된다. 즉 企業의 악착같은 私的利潤의 追求는 이러한 形式으로 社會의 利益의 增大에 結付된다.

그러나 이렇게 말할 수 있기 위해서는 다음 3가지의 假說設定이 前提가 된다.

① 企業間의 自由롭고 公正한 競爭이 存在할 것.

② 前述한 要求에 應할 社會의 構成者의 範圍는 消費者 및 勞動者에 限定될 것.

③ 그 要求內容은 經濟的인 것, 量的擴大를 求하는 것일 것.

지금 企業이 非難의 對象이 되고 있는 것은 企業의 利潤極大化를 위한 行動과 社會의 要求와의 사이에 乖離가 생겼기 때문이다.

歷史적으로 보아 企業은 財貨와 서비스를 求하는 사람들의 必要를 充足시키고 雇傭과 購買力을 提供하는 同時에 國家의 富의 거의 全部를 生産함으로써 그 義務를 다하여 왔던 것이다. 즉 生産은 지금까지 勞動力과 資材의 購入商品의 販賣라고 하는 社會가 要求하는 極히 限定된 領域에 그 役割을 專門化함으로써 發展하여 왔다. 그러나 現代의 企業은 아무런 去來上의 關係도 없는 大衆에 대해 義務를 지게되고 廣範圍한 人間의 價値에 도움이 될 뿐 아니라 單純히 大量의 商品을 提供하는 것보다도 生活의 質에 貢獻하는 것을 強要당하게 된 것이다. 要컨대 企業과 社會와의 사이의 契約條件이 變化되고

있는 것이다.

따라서 問題視되는 것은 企業의 利潤極大化行動 그 自體보다는 그것과 社會的 要求와의 사이의 乖離이며 必要視되는 것은 利潤極大化行動과 社會的 要求와의 사이의 새로운 컨센서스(consensus; 一致)의 確立이다.

그리고 그 때문에 重要的 役割을 하는 것이 企業目的으로서의 利潤極大化이다. 그것은 否定되어서는 안되며, 企業은 그러한 本質을 가지고 있기 때문에 企業行動과 社會的 要求와의 사이에 새로운 컨센서스가 實現可能하며 社會的 責任이 遂行되는 結果를 가져오게 되는 것이다.

즉 社會의 目的은 두말할 것도 없이 그것을 構成하고 있는 市民을 위해 量的으로나 質적으로 滿足할 수 있는 生活을 實現하는 것이며 資本主義社會에 있어서는 資源의 供給을 私企業에 맡기고 있다. 따라서 社會적으로 보면 企業은 이러한 社會의 目的에 貢獻하는 限에 있어서, 換言하면 市民의 滿足의 極大化를 實現하기 위한 手段으로서 機能하는 限에 있어 私的利潤의 追求를 認定받고 있는 것이다.

이러한 視點에서 보면 今日的 企業의 社會的 責任論議의 發生은 企業의 私的·經濟的 制度로서의 側面과 公共的·社會的 制度로서의 側面과의 사이의 乖離現象으로서 理解할 수가 있을 것이다.

즉 企業은 本來的으로 利潤의 極大化를 目的으로 한 私的·經濟的 制度로서의 行動을 取하는 것이며 그것을 公共的·社會的 利益에 結付시키기 위해서는 어떠한 形態로서의 kontrol(Control)이 必要한 것이다. 社會的 要求와의 사이에 乖離가 發生하였다는 것은 公共的·社會的 制度로서의 機能을 喪失하였으므로 그것을 是正하기 위한 作用이 이루어지지 않으면 안된다는 것을 뜻한다.

① 그렇다면 企業에 어떻게 作用함으로써 그 行動을 制御해 나갈 수 있을까? 그것은 앞에서도 言及한 바와 같이 그 利潤動機에 影響을 주는 것이다. 즉 社會的 要求에 副應하고 그의 컨센서스를 維持하면서 利潤을 追求하는 편이 結局은 더 많은 利潤을 實現할 수 있다는 것을 明確히 하는 일이다.

①-2  
② 社會가 要求하는 結果를 가져오지 못하는 活動을 하는 企業에 대해서는 그 目的인 利潤에 대해서 그에 相應하는 影響이 미치도록 함으로써 그 行動을 制御해야 한다는 것이다. 즉 利潤의 極大化를 目的으로 하여 商品의 生産販賣를 行하던 自動적으로 社會的 要求에 副應하게 된다는 것이 아니라 企業은 먼저 結果를, 즉 社會에 미치는 影響과 그에 對한 反應을 考慮하여 보고 난 後에 적어도 利潤이 줄어지지 않도록 한걸음 더 나아가서는 利潤의 擴大化에 連結되는 活動을 하도록 이끌어 나가야 한다.

그렇게 함으로써 企業은 비로소 社會의 要求에 副應하고 公共的, 社會的 制度로서의 機能을 遂行하고 社會的 責任을 完遂하게 되는 것이다. 그러면 그 kontrol을 위한 作用主體는 누구일까? 그것은 法律에 의한 規制이고, 行政에 의한 誘導이며 콘슈머리즘(consumerism), 엔바이론멘탈리즘(environmentalism), 生活者主義에서 볼 수 있는 消費者, 勞動者, 市民의 動態이지만 이 가운데서도 가장 基本的인 것은 消費者, 勞動者, 市民의 反應이다. 그것은 企業에 대한 直接的인 壓力이 되는 同時에, 法的 規制, 行動指導를 導出시키는 原動力이 되기 때문이다. 다만 이러한 作用은 다음 2가지의 基本的인 認識下에 行해지지 않으면 안된다.

第一로 kontrol해야 할 것은 企業行動의 否定的(negative)인 面이며, 無差別의인 規制에의 志向은 統制 내지 全體主義的 非能率에도 連結될 可能性이 크다. 本來, 企業은 모든 機會를 捕捉하여 악착같이 利潤을 追求하는 것이며 資本主義 社會는 企業의 이러한 挑戰의인 本質을 그 成長의 發판으로 살아 왔던 것이다. 그러나 다른 한편에서는 企業의 이와 같은 自己中心的인 行動 패턴이 그대로 放置되면 社會에 대한 弊害를 發生시키게 되는 것도 事實이다. 即 前者는 企業의 肯定的(positive)인 寄與이며, 後者는 否定的(negative)인 寄與이다.

따라서 制御되어야 할 것은 否定的인 寄與를 하는 活動이며 肯定的인 機能까지도 kontrol하는 것은 統制 내지 社會主義經濟로 連結되는 行爲이며 이것이 얼마나 非能率性과 國民的 犠牲을 야기시키는가는 歷史가 證明하는 바이다.

統制는 그런 뜻에서 극히 危險한 傾向이라고 할 수 있다. 必要的인 企業의 社會에 대한 否定的인 寄與를 하는 行政을 統制하는 것이며 企業行動의 모든 것에 對해 介入하는 것은 市民自身이 自己의 目的을 조르는 結果를 가져 온다.

둘째로는 그 統制는 明確하고 公平하게 룰(rule)化하지 않으면 그 效果를 期待할 수가 없다. 例컨대 社會的 費用의 內部化의 문제를 들어 보면 公害防止費用을 生産 코스트에 添加시켜 負擔한 良心的인 企業의 製品價格은 公害防止措置를 전혀 講求하지 않는 惡德企業의 製品價格보다 비싸지 않을 수 없다. 따라서 市場競爭에 있어서 價格이 싼 惡德企業의 製品이 勝利를 거두고, 正直한 者가 손해를 보게 되는데 이래서는 안된다.

이런 경우에 있어서는 公害防止 코스트의 發生源負擔의 原則을 製度化하든가 혹은 적어도 市場에 있어서 當該製品의 不買를 위해 消費者가 結束하는 등 모든 것에 公平한 룰이 構築되어서 비로소 統制는 效果를 發揮할 수 있고 룰에 符合한 企業行動이 期待될 것이다.

## 2. 社會的 責任의 範圍

企業의 社會的 責任의 範圍를 論하는데 있어 大前提가 되는 것은 責任과 權限을 表裏一體의 關係가 있다는 事實이다.

드러카(P.F. Drucker)教授는 『社會的 責任에 대한 가장 중요한 限界는 權限의 限界이다. 憲法의 專門家들이 알고 있는 바와 같이 政治의 辭典에는 「責任」이라는 말은 없다. 있는 것은 다만 「責任」과 「權限」이라는 말뿐이다. 權限을 要求하는 사람은 누구나 다 그에 의해서 責任을 지게 된다. 責任을 지는 사람은 누구나 다 그에 의해서 權限을 要求하게 된다. 이 두 個는 貨幣의 兩面과 같은 것이다. 따라서 「社會的 責任」을 진다는 것은 恒常 社會的 權限을 要求하는 것을 意味한다. 이런 觀點에서 보면 今曰의 大企業의 批判者들은 大企業으로 하여금 우리들의 主人公이 되도록 後援하고 있다고 非難받아도 좋을 것이다』라고 말하고 있다.

즉 企業에 대하여 社會的 責任의 遂行을 要求

하는 것은 反面에 그 責任의 遂行에 수반하는 權限을 企業에 附與하는 것을 社會가 容認하는 것을 意味한다. 社會的 責任의 範圍만을 擴大하고 權限에 대해서는 制限하여서는 안된다. 市民의 社會生活의 넓은 範圍에 걸쳐서 企業의 責任을 要求하는 것은 바로 그만큼 廣範圍한 權限을 附與하게 되는 것을 뜻한다. 그러나 企業에 그러한 廣範圍한 分野에 걸친 權限을 附與해서는 안된다. 이와 같이 企業의 社會的 責任의 範圍의 擴大는 매우 커다란 危險을 表裏一體의 關係에서 內在하고 있다고 하는 것이 드러카 教授의 主張이다.

레빗트(T. Levitt)教授도 이와 같은 觀點에서 企業의 社會的 責任論議에 危懼를 품는 사람인 人이다.

그는 企業에 대한 社會的 批判이 嚴格하여 집과 同時에 企業은 徐徐히 學校, 病院, 福祉厚生機關, 나아가서는 藝術分野에 까지 關心을 表示하기에 이르렀다고 한다.

오늘날 企業에 있어서 利潤動機는 言行 共히 妥協되어 더욱 高尚하고 더욱 큰 滿足을 가져오게 하는 여러 非營利的 動機와 나라히 共存하게 되었다. 企業은 스스로가 偉대한 革新家(innovator)이며 偉대한 慈善家이며 「國民大衆에 奉仕」하기 위해 存在하는 것이라는 點을 社會에 알리는데 注力하고 있다. 그러나 그는 이러한 傾向이 社會에서 받아들여진다면 그것은 큰 危險을 초래할 可能性이 있다는 理由에서 이러한 傾向에 疑問을 던지고 있다.

레빗트教授는 資本主義는 政治的으로는 民主主義, 個人的으로는 自由主義를 그의 環境으로 하여 發展하여 왔으며, 그 때문에 社會의 各部門은 分化하고, 權力은 分散化하고 意見은 多樣化하고 또 經濟的, 政治的, 社會的, 宗教的機能도 分散하고 있는 多元的 社會가 必要하다. 이 多元的 社會의 反對의 極에 있는 것이 單元的 社會인데 이것은 單一의 勢力이 모든 決定을 하는 社會로서 全體主義나 共產主義國家이며 거기서는 權力意見機能의 集權化가 行하여진다. 全面的 福祉國家도 이에 該當한다. 福祉自體에 問題가 있는 것이 아니라 힘히 集中하는 可能性이 危險하다는 것이다.

② 中間圓—經濟的機能을 遂行함에 있어 變化하는 社會的 價値나 優先順位에 대해 細心한 注意와 考慮를 하는 責任이다.

③ 外側圓—企業이 社會環境의 積極的 改善에 幅넓게 關與함에 따라서 遂行해야 할 責任으로서 政府나 教育·保險機關등의 손이 미치지 못하는 社會問題에 대해서 援助를 부여하는 것이다.

이러한 觀點에서 보면 企業이 여러 面에 걸쳐서 社會的 責任을 遂行하게 되면 企業獨裁의 單元的 福祉國家가 나타날 危險性이 있다고 할 수 있다. 즉 企業이 地域社會, 政治, 教育, 慈善등의 諸關係에 잘 關與함으로써 그들에 대한 義務를 지게 되고 그 義務를 遂行한다는 理由로써 그에 關한 權力의 行使를 正當化하고 여기에 企業獨裁의 單元的 國家가 成立하게 된다는 것이다.

다시 말하면 社會的 責任의 遂行이란 名目 아래 社會에 있어서의 企業이 關與하는 範圍를 擴大시키면 얼른 보아서 企業이 社會의 福祉에 積極的으로 寄與하는 것 같이 생각되나, 그것은 權力의 集中의 招來할 우려가 있다. 資本主義社會는 機能, 役割의 分擔에 의한 權限의 分散위에 成立되어 있는데 企業의 社會的 責任의 範圍의 擴大는 이러한 多元的 社會를 內部로부터 崩壞시키고, 全體主義와 恰似한 企業統合下의 單元的 社會를 出現시킬 可能性을 內包하고 있다는 것이다.

似上과 같이 드릭카教授나 레빗트教授나 모두 責任에는 반드시 權限이 隨半되며 기업의 社會的 責任의 範圍의 擴大는 社會的으로 行使할 수 있는 權限의 範圍의 擴大로 連結될 可能性이 크므로 이에 危惧心을 표시하고 있다.

企業의 社會的 責任의 範圍는 商品, 서비스의 提供 및 雇傭機會의 提供을 통하여 社會의 要求에 應하는 範圍에 그쳐야 하며 그 以上을 要求해서는 안되고 또 歡迎되어서도 안된다는 것이다. 오늘날 企業의 社會的 責任이 論議된 理由는 商品, 서비스의 提供 및 雇傭機會에 관하여, 企業側의 提供方式와 社會側의 要求차이에 乘離가 생겼기 때문이지, 결코 商品, 서비스 및 雇傭機會의 提供이라는 社會的 責任을 遂行하기 위한 基本에 관하여 問題가 있는 것이 아님을 銘心하여야 할 것이다.

美國의 經濟開發委員會(CED)는 企業에 대한 國民의 期待가 擴大된 結果 企業의 責任은 다음과 같이 3側의 同心圓을 形成하게 되었다고 한다.

① 內側圓—經濟的 機能을 效率的으로 遂行한다는 企業의 基本的 責任이며 生産, 雇傭, 經濟成長 등이 이에 該當한다.

이 셋 가운데, 우리들이 말하는 企業의 社會的 責任의 範圍는 「中間圓」까지이며 「外側圓」은 要求할 수 없으며 또한 歡迎할 것이 못되는 範圍라고 한다. 즉 過去에는, 企業은 內側圓만의 責任을 遂行하고 있으면 社會와의 컨센서스(consensus)가 維持되어 왔으나 社會의 要求가 中間圓으로 擴大됨으로써 乖離가 생겨, 企業은 中間圓에 表示된 形態의 社會的 責任을 遂行하지 않으면 안되게 되었다. 이것이 今日의 社會的 責任問題의 中心을 이루는 것이다.

이에 대해 外側圓은 內側圓과 中間圓의 擴大와는 전혀 새로운 內容을 가지는 것이며 드릭카教授가 企業을 社會의 主入으로 만들 可能性이 있다고 하고 또 레빗트教授가 單元的 社會의 出現에는 連結될 憂慮가 있다고 해서 危惧視한 社會的 責任이다.

우리들은 企業이 社會的 責任을 遂行하지 않으므로 해서 發生하는 問題와 함께 지나치게 遂行됨으로 해서 發生하는 危險에 대해서도 配慮해야 한다.

### 3. 社會的 責任 戰略의 展開方向

다음으로 企業이 그 經營活動가운데서 社會的 責任을 어떻게 把握하여야 할 것인가에 대해서 考察하여 보자.

지금까지 企業에 있어서 社會的 責任이란 어디까지나 抽象的이며 倫理的인 마음가짐, 혹은 motto( motto)에 不遇하였다.

그러나 지금과 같이 企業活動에 대한 社會로부터의 具體的이며 強力한 批判과 要求가 發生하게 되면 企業은 심든 痛든간에 그에 對應하지 않으면 안되게 된다. (즉) 앞으로의 企業의 社會的 責任은 具體的인 批判과 要求에 積極的으로 應해 나가는 것이 아니던 안되며, 따라서 그를

2020 Mon 12/23/2020

위한 具體的인 行動을 마련하지 않으면 안된다.

이와 같이 企業의 社會的 責任에 대한 論議가 急速度로 클로즈·업 된 것은 企業內部的 倫理的 理念으로부터 外部에 對한 實行을 위한 具體的인 方案을 強要당하고 있기 때문이다.

여기서 注意하지 않으면 안되는 것은 社會的 責任의 遂行은 利潤을 줄이게 하는 것이며 그와 利潤追求活動과는 根本的으로 서로 對立하는 것 이라는 (思考이다). 앞으로의 企業活動에 있어서는 이와 같은 思考方式은 修正되어야 한다. 今日 과 같이 企業의 社會的 責任이 嚴格히 監視되고 그 具體的 遂行이 要求되고 있는 時代에 있어서는 그것은 利潤을 가져다 주는 것으로서 活用되지 않으면 안된다. 즉 社會的 責任의 遂行은 單純한 成本의 追加가 아니라 利潤追求를 위한 投資로서의 性格을 가지게 하는 것이다. 앞으로는 그 社會的 責任의 效果的인 遂行을 「轉禍爲福」이 되는 것으로서 考慮하여 나가지 않으면 안된다.

社會的 責任戰略은 그 乖離를 補捉하여 그것을 利潤機會로서 利用하는 것을 經營活動속의 內包시키는 形式으로 展開되어 나가야 하며 社會的 責任의 遂行은 私的企業의 利潤追求를 爲한 手段으로서 實質的 意味를 가지게 되는 것이다.

이러한 觀點에서 보면 企業에 대한 攻擊이 크면 클수록 社會的인 要求(social needs)는 더 커지며 그것을 先取함으로써 얻는 利益 즉 社會的 責任戰略의 效果的인 展開에 의해서 期待할 수 있는 利益도 또한 커지게 마련이다. 現代는 그를 위한 好機라고 할 수 있을 것이다.

이와 같이 社會的 責任의 遂行을 社會的 要求를 先取하고 그것을 利益機會로서 利用한다는 戰略的인 性格을 가지는 것으로서 理解한다면, 그것은 다음 3要素로 構成되고 있음을 把握할 수가 있을 것이다.

- ① 社會的 要求를 把握할 것.
- ② 그것을 企業活動 가운데 살리고 外部에 向하여 展開하여 나갈 것.
- ③ 그것을 積極的으로 P.R.하여 나갈 것.

이 가운데 ①②의 社會的 要求의 把握과 그것을 받아들여서 戰略的으로 展開하는 것은 모든 經營戰略에 共通이지만 社會的 責任戰略에 있어서는

③이 특히 重要視된다.

①의 社會的 要求의 把握은 戰略的 觀點에서 보면 우리나라 企業에 있어서의 對消費者部署의 現實은 결코 滿足할 만한 것이 못된다. (실지어 對消費者部署가 전혀 없는 企業도 許多하다.) 우리나라 企業의 對消費者部署에 대한 思考方式은 外部에 대한 防禦部署였으며 消費者로부터의 不平不滿(苦情)이 있으면 어떻게 해서라도 前線에서 阻止하여 累가 企業內部에 미치지 않도록 奮闘하는 것이 그 役割이었다.

그러나 眞正한 對消費者部署의 해야할 일은 消費者의 不滿을 外部環境으로부터의 情報로서 파악하고 그것을 企業內部에 받아들여, 한걸음 더 나아가서 그 結果를 外部에 휘드·백하여 나가는 것이 아니면 안된다. 換言하면 그것은 社會的 要求를 파악하여 그것을 利潤機會로서 利하기 위한 中樞部門으로서의 機能을 갖지 않으면 안된다.

消費問題擔當部署가 어떤 組織形態를 取하는데 그것은 戰純한 苦情을 接受하는 部署 내지 苦情處理部署가 되어서는 안되고, 情報部署로서 거기서 얻는 情報를 土臺로 建設的인 對應策을 社內에 提案하는 部門이어야 한다.

다음 ③의 社會要求에 對應하는 積極的인 P.R. 活動의 展開인데 이 問題를 생각함에 있어 하나의 示唆를 주는 것은 摩擦最小化의 原理(principle of friction minimum)이다.

現代의 企業은 그것을 둘러싼 環境主體와의 사이에 紛爭이나 軋轢이 생기는 것은 成本트림上 혹은 利潤의 低下로 通한다는 認識을 強하게 가지고 있다. 例컨대 公害問題로 環境主體와의 사이에 紛爭이 생기면 被害者에 대한 補償은 물론 公害企業이라는 이미지(image)의 成立으로 自社製品의 賣出에도 影響을 주어 成本트가 引上되고 利潤이 低下되는 結果를 가져온다. 즉 企業과 社會와의 緊張關係의 激化는 成本트림上, 利潤低下로 連結된다는 認識이 一般化하여 그것을 避하기 위해 摩擦最小化의 原理가 一般化하게 된다.

摩擦을 最小化하고 成本트림上이나 利潤低下를 招來하지 않도록 한다는 것은 結局利潤의 極大化라고 하는 目的을 損傷하지 않도록 環境과

needs routine program and take initiatives

의 關係를 좋게 해 나가려는 行爲와 相通하게 된다.

이와 같은 環境과의 사이의 良好한 關係의 構築이 P.R.活動의 目的인 것이다. 摩擦最小化를 志向하고 利潤의 極大化를 追求하는 手段으로서 環境과의 關係를 考慮하고 社會的 責任을 수행한다는 立場에서 본다면 社會的 責任을 遂行하는 것만으로 滿足할 것이 아니라 社會的 責任을 通하여 利潤을 追求하는 同時에 社會的 責任을 完遂하고 있다는 事實 그 自體를 環境主體에 好意로써 받아들여도록 認識시키면서 利潤을 追求해 나가야 한다.

즉 公害를 일으켜 그 被害者에 대해서 補償한다는 것은 社會的 責任의 不履行에 의한 直接的인 損失이며 이에 대해서 公害企業의 이미지가 賣出의 減少에 直結되는 것은 社會的 責任을 遂行하고 있지 않다는 事實에 起因하는 間接的인 損失이 된다. 또 社會的 要求를 先取한 商品의 賣出이 좋다는 것은 社會的 責任을 遂行한 直接的인 效果이지만 社會的 要求에 迅速히 應하는 企業이라는 事實이 共感을 불러 일으켜 그 企業의 賣出이 伸張된다는 것은 間接的인 利益의 例이다.

P.R.活動은 주로 後者의 分野에 있어서 寄與하는 것이다. 즉 直接的인 利益은 廣告活動으로서 相當한 部分을 카마할 수 있고 社會的 責任

을 遂行하고 있다는 事實 그 自體에 대한 理解를 求함으로써 얻어지는 間接的인 利益의 擴大는 P.R.活動의 領域이다.

換言하면 企業에 있어 環境主體의 理解를 求하고 摩擦最小化를 志向하지 않으면 안되는 時代에 들어섰기 때문에 P.R.活動은 現實的인 意味를 가지고 採擇되지 않을 수 없게 된 것이다.

P.R.活動은 多元的인 組織間·集團間의 勢力 權力의 抵抗 가운데 發生하는 것이다. 企業社會라고 불릴 정도로 企業의 힘이 強大했던 時代에 있어서는 販賣促進的인 廣告活動은 行하여질 必要가 있어도 P.R.活動은 現實的으로 不必要하였으며 그 必要性은 입(口)으로만 主張하면 되었던 것이다. 그러나 單純히 商品뿐만 아니라 企業自體가 社會的 責任을 遂行하고 있다는 것을 外部에 알림으로서 마찰최소화를 志向하는 時代에 들어섰다는 事實은 企業社會가 동요하기 시작하고 여러가지 形態로서 카운터·베어링·파위가 發生하고 있음을 뜻한다. 즉 P.R.活動의 發展을 阻害하고 있던 커다란 原因의 하나가 除去되고 있다는 것을 나타내며, 또 企業의 立場에서 보면 그에 本格的으로 考慮하지 않으면 안되는 時代에 들어섰다는 것을 意味한다. 이것이 社會的 責任戰略의 構成要素로서 P.R.活動의 積極的 展開를 主張하는 理由이다.