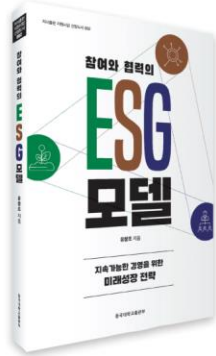


참여와 협력 시대의 ESG 모델:
지속 가능한 경영을 위한 미래 성장 전략

마케팅관리학회 베트남 워크숍(2023.2.3)

유창조(동국대학교 경영학과 교수)



참여와 협력의 ESG 모델

지속가능한 경영을 위한
미래성장 전략

유형조 지음
판형 152×224 | 값 15,000원 | 동국대학교출판부

지속가능한 미래 성장전략의 핵심은 참여와 협력을 통한 ESG경영

최근 ESG 경영이 화제가 되고 있는 가운데 마케팅 관련 강의 및 연구활동으로 학자로서의 소임을 다하고 있는 유창조 교수(동국대 경영)가 <참여와 협력의 ESG 모델 - 지속가능한 경영을 위한 미래성장 전략>을 펴냈다. ESG 이슈는 기업들에게 경제적 성과뿐만 아니라 사회적 문제 해결과 환경적 가치 제고를 함께 요구하고 있다. 특히 투자기관들은 ESG 경영을 준수하지 않는 기업들에게 투자하지 않겠다고 선언하면서 적지 않은 기업들이 ESG 경영을 선언하고 있지만, 아직도 적지 않

은 경영자들은 ESG 활동을 미래 경영을 위한 투자보다는 비용적인 관점에서 보고 있다. 저자는 기업이 사회적 이익을 구현하기 위해 기업의 이익을 포기할 것으로 예상하지 않는다. 아직도 대부분 경영자들이 경영의 목표를 이윤극대화로 여기고 있고 친사회적 및 친환경 활동을 전개하려면 적지 않은 비용이 들어가기 때문에 사회적 가치 향상을 위한 경영자들의 능동적이고 주도적인 역할을 기대하기는 쉽지 않다.

경영자들이 이윤 창출과 함께 친사회적 또는 친환경적 활동을 전개할 방법은 없을까? 저자는 이러한 질문에서 책을 쓰기 시작했다. 저자는 이윤 창출의 개념을 다음과 같은 두가지 측면에서 재조명해 보았다.

"현재의 이익과 미래의 이익 중 무엇이 더 중요한가"

첫째는 현재의 이익과 미래의 이익 중 무엇이 더 중요한가이다. 기업이 치열한 경쟁 환경에서 이익을 창출하지 못한다면 결국 도태되어 시장에서 사라지게 된다. 기업은 현재와 함께 미래의 이윤 창출 기회를 끊임없이 모색해야 생존할 수 있다. 이 생존이라는 용어가 ESG 시대에 지속가능성이란 의미로 재탄생되고 있다. 기업의 지속가능성은 기업이 미래에도 사업을 계속할 수 있는가이다. 소비자들은 제품이나 서비스를 통해 더 좋은 가치를 경험하기 원할 뿐만 아니라 기업이 투명하고 윤리적인 경영을 통해 더 좋은 세상을 만들어 주기 원한다. 그러나 기업은 이러한 활동을 전개할 경우 적지 않은 비용이 소요되고 이러한 투자의 효과가 나타나는데 시간이 소요될 것이다. 점점 더 현명해지고 영향력을 행사하기 원하는 소비자들은 이런 요청에 부응하지 않는 기업들을 외면할 것이다. 결국, 미래의 생존을 위해 사회적 가치를 제고하는 활동에 투자할 의지가 있는나의 문제이다.

"둘째는 누구를 위한 이윤 창출인가"

둘째는 누구를 위한 이윤 창출인가이다. 과거 시장을 지배해온 주주 자본주의는 경영자에게 기업에 자본을 투자한 주주를 위해 이윤을 창출하는 것을 요구한다. 최근 대두되고 있는 이해관계자 자본주의는 근본적으로 사업을 전개하는데 관계하는 이해관계자의 참여와 협력을 도모해 더 큰 수익을 창출하고 이를 공평하게 분배하는 것을 요구한다. 그 결과는 함께 성장하고 더불어 사는 포용적 사회가 구현될 수 있다. 이 개념이 작동되기 위해선 구성원들이 함께 협력해 더 큰 파이를 만들어 내고 혼자 했을 경우와 비교해 분배된 파이가

더 커져야 한다. 함께 할 때 이익이 줄어든다면 함께 할 경영자는 없을 것이다.

요약하면, 기업이 이해관계자들의 참여와 협력을 통해 더 큰 파이를 만들고 그로 인해 기업의 이익이 늘어날 수 있으며, 이해관계자 자본주의는 미래 시장을 지탱하는 힘이 될 것이다. 그리고 기업이 소비자가 요구하는 사회적 가치를 창출한다면 미래에서 소비자의 선택을 받을 것이다. ESG 경영이 구호에 그치지 않고 지속될 수 있는 요건들이다. 저자는 ESG 경영이 지속가능한 경영을 위한 기업의 성장전략이라고 믿고 이를 전달하기 위해 다음과 같이 저서를 구성했다.

- 1부는 급격하게 변하는 시장 환경에서 경영 패러다임이 변화하고 있음을 소개한다.
- 2부는 기업의 사회적 책임이 진화되는 과정을 소개하고 기업의 역할을 새롭게 모색하는 제안들을 통해 기업의 목적이 어떻게 재정의되고 있는가를 소개한다.
- 3부는 바람직한 ESG 활동이 전개되기 위한 방향성을 소개한다. 저자는 그 방향성으로 고객의 참여, 이해관계자들과의 협력 및 혁신적 조직문화 구축을 제안한다.
- 4부는 참여와 협력, 혁신적 문화를 통해 성과를 낸 13가지의 사례들을 소개하면서 그 시사점을 논의한다.
- 5부는 참여, 협력 및 혁신적 문화에 기반한 ESG 운영 시스템을 소개한다. ESG 운영시스템이 구축되는 과정으로 1) 기업 미션과 비전의 재정의, 2) 측정 및 평가 시스템 구축, 3) 운영시스템 설계, 4) 혁신적 조직문화 구축과 창의성 제고가 소개된다.
- 6부는 경영자들에게 미래의 성장전략으로 ESG 경영을 제안한다. 미래 사회를 대비하는 경영자들이 수동적이고 대응적인 차원이 아니라 자발적으로 ESG 경영을 추진해야 할 필요성을 강조한다.

Contents

I | 기업과 소비자 관계의 변화

II | 소비자가 요구하는 기업의 역할

III | 새로운 패러다임에 맞는 ESG 경영의 방향성은?

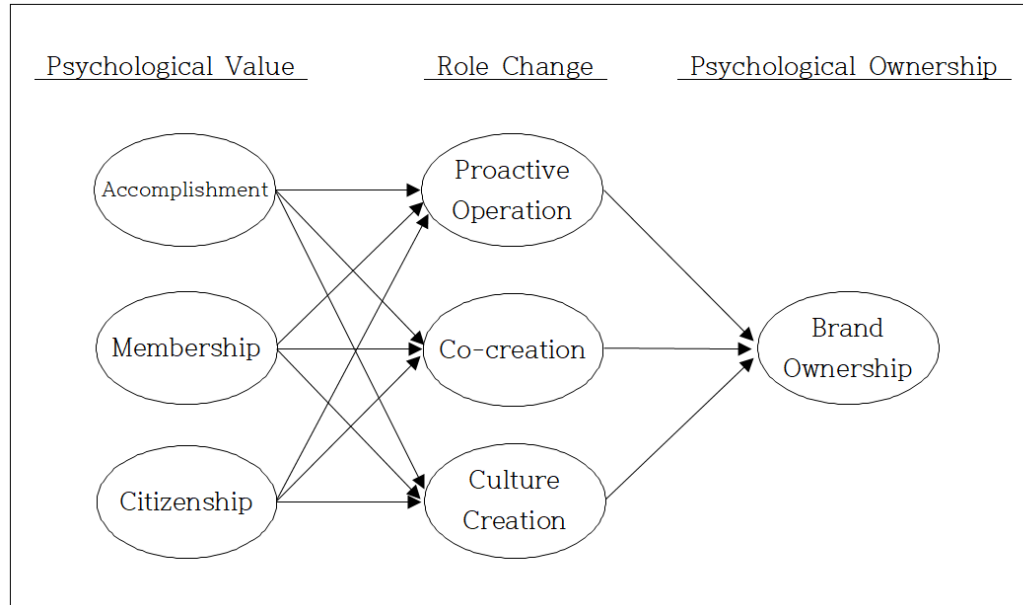
IV | ESG 경영 시스템

V | 기업의 미래성장전략: ESG 경영

I. 기업과 소비자 관계의 변화

특징	<ul style="list-style-type: none">① 소비자의 역할 변화<ul style="list-style-type: none">- 능동적인 소비자- 참여하는 소비자(공동 창조)- 새로운 소비문화를 창조하는 소비자② 소비자의 지위 역전(기업의 경영활동에 영향을 미치는 소비자)③ 경계가 없는 시장④ 행동하는 기업의 등장
요약	”기업의 미래 경쟁력은 시장이라는 무대에서 소비자를 주인공으로 초대하는 능력이다.”

New Brand Community Model(김숙진, 유창조 Yoo 2022)



콜린 캐퍼닉을 표지모델로 등장시킨 나이키 광고(2016)



국립공원 면적을 줄이는 트럼프 정책에 대한 반대를 선언하는
파타고니아 광고(2017)

**The President
Stole Your Land**

In an illegal move, the president just reduced the size of Bears Ears and Grand Staircase-Escalante National Monuments. This is the largest elimination of protected land in American history.

[Take Action Now](#)

‘Black lives matter’ 운동을 지지하기 위해 출시한
Empower Mint 아이스크림(2016)



II. 소비자가 요구하는 기업의 역할

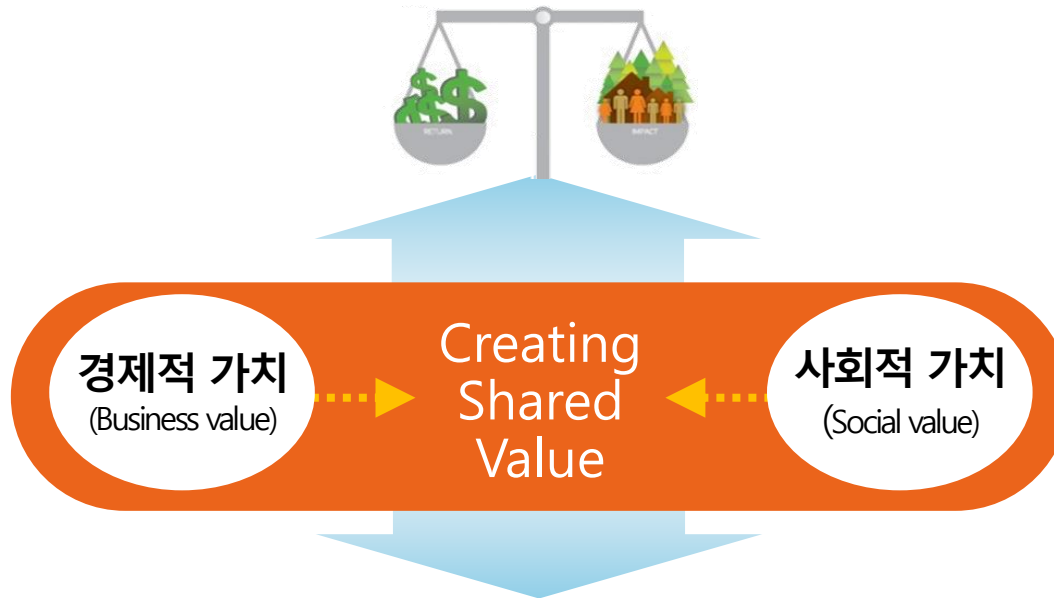
1. CSR 개념의 진화과정

Classification	Definition
CSR 1.0	이윤창출의 의무 (CSR as Creating Profits)
CSR 2.0	법 준수의 의무 (CSR as Social Obligation)
CSR 3.0	사회적 비용 최소화에 대한 의무 (CSR as Reactive Management of Social Costs)
CSR 4.0	사회적 비용에 대한 능동적인 관리에 대한 의무 (CSR as Proactive Management of Social Costs)
CSR 5.0	사회적 가치 구현의 주도자 (CSR as Social Initiative)

2. Creating Shared Value(Poter & Kramer 2011)

- Company can create shared value by finding business models for solving social and environmental problems.※
- Company can strengthen its competitiveness by those models.

Opportunity for New Growth



3. 지속가능경영(Triple Bottom Line)



- Economic growth aims to use resources efficiently to achieve economic development, thereby eradicating poverty and creating jobs.
- The second pillar proposes to solve the societal problems that may arise from economic growth by developing social values such as universality and fairness.
- The last pillar relates to the environment, and suggests that human society should seek harmony with nature while satisfying its own needs.

(Remember) Three pillars are not a matter of choice, but are presented as essential tasks that simply must be achieved together

4. ESG(Environment, Social, Governance)의 등장

An official discussion on ESG was led in 2004 by UN Secretary-General **Kofi Annan** at the UN Principles of Responsible Investment (PRI), together with the Global Pension Fund. It was a declaration that investors must comprehensively evaluate whether their investment is performing desirable activities. This concept was later embodied as ESG.

In 2006, the UN encouraged socially responsible investment by considering ESG issues through the **UN Principles for Responsible Investment (UNPRI)**.

In 2015, the **World Federation of Exchange(WFE)** announced their ESG disclosure guidelines and included a total of 33 items, including environmental, social, and governance related, in the disclosures of listed companies. WFE released a revised version in 2018 which has been adopted by 35 stock exchanges around the world.

The ESG guidelines aim to raise corporate awareness of sustainability management through cooperation between corporations and the capital market, and facilitate the financing of capital through responsible investments that ultimately increase corporate returns. It hopes to induce a virtuous cycle.

→ Companies faced a situation in which they were forced to manage ESG to obtain funds from investors.

5. 기업 목적의 재해석

1. 주주이익 최우선 원칙의 포기

In 2019, the Business Round Table (BRT) of representative American companies and financial institutions redefined the purpose of the corporation itself. Managers participating in this BRT declared that the purpose of a company is not only to maximize economic value, but to create value for all stakeholders—shareholders, employees, customers, partners, social communities, and so on.

2. 이해 관계자 자본주의의 등장

Davos Forum in 2020 declared a paradigm shift from shareholder capitalism to stakeholder capitalism, and suggested that all members of the global village seek inclusive growth to realize a sustainable world.

3. 실천의지를 보이는 기업의 등장

61 global companies such as BoA, Nestlé, and IBM declared that they would use the Stakeholder Capitalism Metrics presented by the Davos indicators.

III. 새로운 패러다임에 맞는 ESG 경영의 방향성은?

1. 고객이 참여하는 ESG 모델을 만들자

Past	Strategy tailored to passive consumers (ex) Targeting, Positioning, One-way Communication, One-way Relationship Marketing
Future	Strategy tailored to consumers looking for proactive roles Key Word: Co-creation Marketing, Consumer Empowerment, Customer Owner, Customer-driven relationship marketing
Key	Consumers are the participants who expect to join, connect, share, take part and engage with other people and brand

“A *customer owner* is one who tries a product or service, is so satisfied that he or she returns to buy more, states a willingness to tell others of her experiences, actually convinces others to buy, provides constructive criticism of existing offerings, and even suggests or helps test new products or ideas.”

사례 1: 전 국민을 주인공으로 초대한 길거리 응원



온 국민들은 국가대표 경기를 관람하
면서 격려하는 응원단이 아니라 **12**
번째 선수로 함께 축구경기를 했다

→ “communita(공동체 의식) 형성”
새로운 질서의 정립

사례 2: 팬(Army)들이 BTS와 함께 가치를 창출하다



BTS의 무기는 노래와 춤이 아니다
그들은 세계의 청소년들을 향한 **세계관(BTS Universe)**을 소구한다.

첫째는 화양연화 시리즈 앨범에서 표현되는 고통이다. 이 앨범은 자신이 통제할 수 없는 주어진 환경 속의 트라우마와 고통을 담고 있다. 이는 상실, 좌절, 외로움, 이별 등 있는 그대로의 현실을 담아내면서 전 세계 젊은이들의 마음을 어루만졌다. 두 번째 Wings 앨범에서는 자신의 세계를 찾아가는 과정을 담고 있다. 안전한 유년기를 깨고 나와 험한 세상에서 자신만의 세상을 만들어가는 과정을 보여준다. 마지막이 정점을 찍은 'Love Yourself'다. 상실과 좌절을 딛고 어두웠던 과거의 나도 사랑해야 하고 그런 과정에서 나만의 세상을 만들어가자고 제안한다. 그러면서 자신의 목소리를 내라고 독려한다(Speak Yourself!)

➔ 메시지에 매료된 팬들은 **BTS의 멤버**로 함께 무대를 만들어간다.

사례 3: 전기자동차 문화를 지지하고 전파하는 테슬라 오너스 클럽



대부분의 브랜드 커뮤니티는 특정 브랜드를 좋아하는 사람들이 모여 브랜드와 관련된 정보를 공유하고 사용 경험의 가치를 높이기 위해 활동한다. 그러나 TOC의 경우 회원가입의 중요한 동기는 창업자의 경영철학에 대한 공감이다. 창업자 머스크는 새로운 것에 대한 도전과 지속 가능한 환경 보전이라는 철학을 갖고 있다. 그에 따라 회원들은 커뮤니티 활동을 통해 사회적 가치를 높이고 있다고 느끼고 있다. 커뮤니티 활동의 심리적 가치로 영향력과 사회적 책임감이 제시된 바 있지만, 당시 언급된 영향력은 커뮤니티 내에서의 타 회원에 대한 영향력이고 사회적 책임감의 대상은 제품의 사용에 국한되어 있었다. 반면, TOC 회원들은 커뮤니티 내에서뿐만 아니라 사회에 긍정적인 영향을 미치기 원하고 있고 지속 가능한 환경을 구현하려는 의지를 갖고 있다. 요약하면 회원들은 커뮤니티에서 기업의 일원으로 기업을 대신해 사회에 긍정적으로 영향을 미치기 원한다.

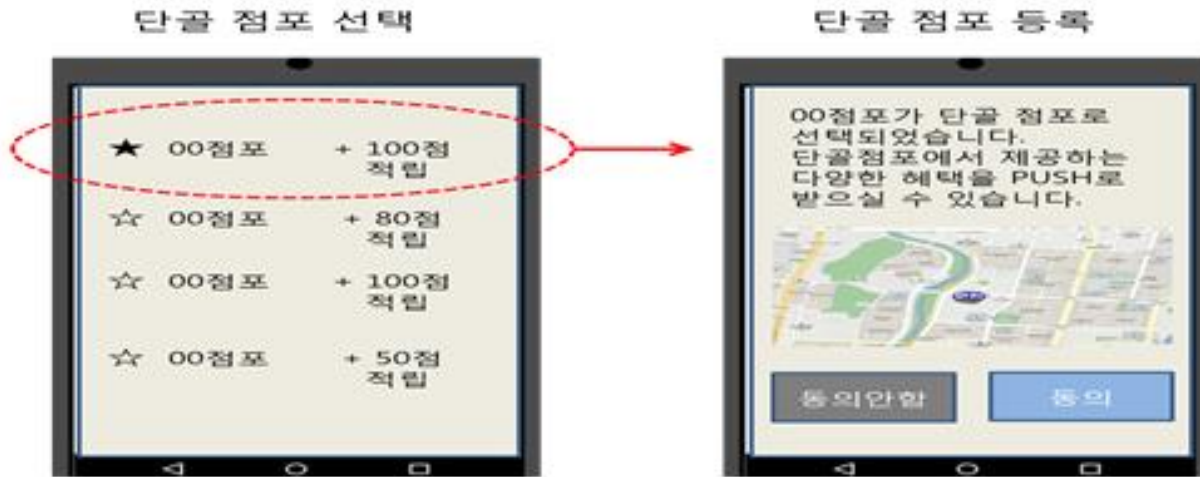
➔ 그들은 자신이 테슬라라는 브랜드를 관리하는 직원이라고 생각한다

사례 4: 기업과 소비자가 함께하는 친환경활동(블랙야크의 Heavier Backpack 캠페인)

<p>BAC 창립 (2012)</p>	<p>2012년 창사 40주년 기념 명산 도전단 모집 ➔ 완주한 1600명으로 모임이 시작</p>
<p>등반 인증프 로그램</p>	<p>명산 등정을 전문가가 인증해주는 프로그램으로 회원의 도전정신 고취 ➔ 등산 동호인 모임으로 재편</p>
<p>클린마운틴 365(2016)</p>	<p>“회원들의 등반시 산, 들, 섬에 있는 쓰레기 수거 활 동을 제안(2016년 Heavier Backpack 캠페인) ➔ 명산을 보호하는 환경지킴이로서 자부심 제공 ➔ 회원들의 자발적 참여로 회원수 폭발적 증가</p>
<p>주요 특징</p>	<p>기업 주도형 커뮤니티 → 소비자 주도형 커뮤니티 친환경 활동의 주인공: 커뮤니티 회원 친환경 활동의 지원자: 블랙야크 운영팀</p>



연구 1: 고객이 단골매장을 등록했을 때 나타나는 효과는?(정기원, 유창조 2019)



구매금액	등록 고객: 5269원 증가(통계적으로 창의 유의함) 비등록 고객: 변화 없음
방문 횟수	등록 고객: 0.55회 증가(통계적으로 창의 유의함) 비등록 고객: 변화 없음

연구 2: 고객이 자발적으로 자신의 비용으로 기부를 선택했을 때 나타나는 효과는?(유창조 2023)



블랙야크가 국내 자연환경 보호를 위해 여러분을 주인공으로 초대합니다.

이번 블랙야크에서 소개드린 제품 같이 블랙야크는 국내에서 제조된 제품만을 소개 및 판매하며 이를 위한 모든 생산비용을 책임지고 있습니다. 그리고 이러한 활동에 소비자가도 참여할 수 있는 기회를 드리기 위해 다음과 같은 프로그램을 제안합니다.



간헐적(단품) \$9,000원



간헐적(단품) \$9,000원

블랙야크는 국내 자연환경을 보호하기 위해 소비자가 자신의 제품을 구매할 때마다 1000 원을 기부금으로 적립합니다.

귀하께서 블랙야크가 국내에서 제조된 제품만을 제공하는데 도움을 주신다면 블랙야크는 1000 원을 기부해 커뮤니티의 사회적 소자활동을 지원하고자 합니다. 커뮤니티 개발을 위한 의도를 구매하시는 것은 국내에서 제조된 제품만을 지원해 주시는 것이고 동시에 BAC 커뮤니티의 사회적 소자활동을 지원해 주시는 것입니다.

회사만기부

소비자가 구매하시면 플라스틱 재활용 생태계가 정착되는데 도움을 주어 국내 자연환경이 보호될 수 있습니다.

블랙야크는 국내 자연환경을 보호하기 위해 소비자가 자신의 제품을 구매할 때마다 1000 원을 기부금으로 적립합니다.

선택형 1

소비자가 선택할 수 있습니다.

선택 1: 제품을 위의 구매가격으로 구매할 수 있습니다.

선택 2: 구매시 BAC 마크가 그려진 바코드를 클릭하면 구매금액에 1000 원이 기부금으로 추가되고 블랙야크도 1000 원을 함께 기부해 모두 2000 원이 BAC 의 쓰레기 수거활동에 지원됩니다.

선택형 2

소비자가 선택할 수 있습니다.

선택 1: 소비자가 제품을 구매하시면 블랙야크가 1000 원을 기부해 BAC 의 쓰레기 수거활동을 지원됩니다.

선택 2: 소비자가 BAC 마크가 그려진 바코드를 클릭하면 구매금액에 1000 원이 추가되고 블랙야크도 1000 원을 기부해 모두 2000 원이 BAC 의 쓰레기 수거활동에 지원됩니다.

변수	집단	M	t(p)
정서적	제품만 구매(67명)	4.55	-3.131**
충성도	자신도 기부(77명)	5.04	
행동적	제품만 구매(67명)	4.93	-3.055**
충성도	자신도 기부(77명)	5.32	

**p<0.01

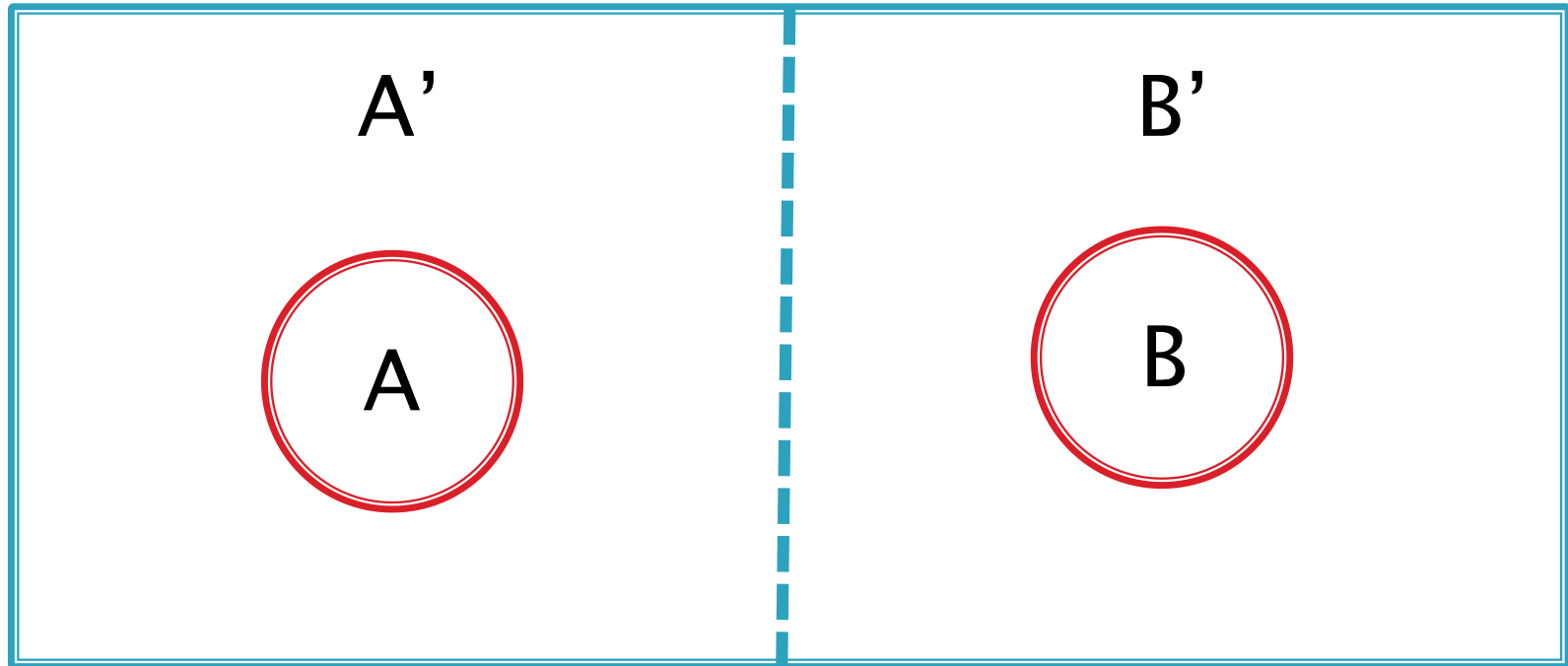
변수	집단	M	t(p)
정서적	회사만 기부(39명)	4.38	-3.627***
충성도	나도 기부(96명)	5.06	
행동적	회사만 기부(39명)	4.94	-3.269**
충성도	나도 기부(96명)	5.49	

p<0.01, *p<0.001

고객 참여를 위한 가이드라인

- ▶ 고객 플랫폼을 확보하라
(Data-enriched Tool의 활용 : 예) 모바일 어플리케이션
⇒ 지속적인 Interaction이 일어날 수 있어야 함
- ▶ 고객에게 의사결정권을 부여하라(Autonomy)
- ▶ 고객에게 역할을 부여해라(Proactive Role)
- ▶ 성취감을 높일 수 있는 환경을 만들어야(Goal Pursuits with Competence)
- ▶ 브랜드와 사람을 연결시켜야(Connected)
- ▶ 보상보다는 Contents(entertaining experience)로 참여를 유도할 수 있어야 함
- ▶ 참여 후 후속과정에서 정교한 디자인이 필요함
⇒ Cultivate Learning Relationship
⇒ Collaborative Customization

2. 협력을 통해 더 큰 파이를 만들자(생태계 경쟁 시대가 도래하다)



Pie by Separate Management



Pie by Cooperative Management

The Prisoner's Dilemma I (In case of playing game once)

Player B

P L a y e r A		Cooperate (Deny)	Defect (Confess)
	Cooperate (Deny)	A = 3 / B = 3 (1 year each) Reward for mutual Cooperation	A = 0 / B = 5 (5 years, free) Sucker's payoff Temptation to defect
	Defect (Confess)	A = 5 / B = 0 (free, 5 years) Temptation to defect Sucker's payoff	A = 1 / B = 1 (3 years each) Punishment for mutual defection

If you are a Player A, Do you think a player B will cooperate or defect?

Your Answer : ()

The Prisoner's Dilemma II : in case of Iterated games(Axelrod 1984)

게임이 반복되면 협력이 자생적으로 발전될 수 있다

<Strategic Option>

TIT for TAT: Cooperates on the first move and then does whatever the other player did on the previous move

DOWNING: Estimate the responsiveness of other player & Maximize the output

FREEMAN: The least forgiving

JOSS: Occasional defection

< 모든 조합의 Player들이 경기를 한 결과는?>

Winner : ()

Loser : ()

Lesson from TIT for TAT

1. Cooperate on the first move
2. Retaliate whenever defection is tried
3. Forgive whenever cooperation is tried

Player 들에게 요구되는 자세는?

1. Do not be envious (not Zero-sum Game)

협력에 따른 더 큰 파이를 보아야

2. Do not be the first to defect

속이는 사람이 생기면 깨진다

3. Reciprocate both cooperation and defection

속이면 응징하고 협력하면 도와준다는 메시지를 확실하게 전달해야

4. Do not be too clever

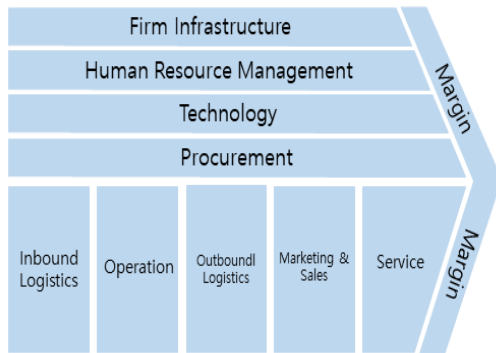
너무 영악해 보이면 상대방에게 경계심을 주게 됨

애플 생태계와 구글 생태계의 경쟁 사례



공급 사슬과 가치 네트워크의 비교

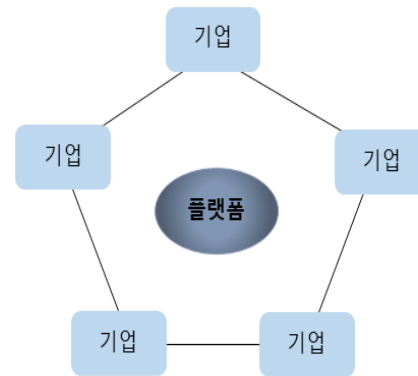
기존 산업 가치사슬



마이클 포터의 가치사슬(1990)

- 개별 기업의 성장 중심
 - 수직 계열화 등을 통한 원가절감 중심의 효율화
-
- 대기업 중심 성장 및 수직계열화 고착화
 - 고용창출 및 신성장동력 발굴 정체
 - 산업의 역동성 감소

4차 산업혁명 시대 플랫폼을 통한 가치 네트워크



가치 네트워크

- 상생과 공유의 가치 확산
 - 제품과 서비스 융합
 - 수평 협력화를 통한 혁신
-
- 기업 간 협력 생태계를 통한 네트워크 활성화
 - 대기업과 중소·중견·벤처 기업의 상생 및 핵심역량 극대화

CJ대한통운이 구축한 가치 네트워크

사회적 ISSUE

고령화 사회	소외/취약 계층	환경 오염	동반 성장	사고/범죄
SCM Consulting Solution	친환경 장비/기술	물류 네트워크	R&D	고도화된 서비스 역량

핵심 역량

차별화된
CSV사업모델
발굴

CSV사업 가치창출

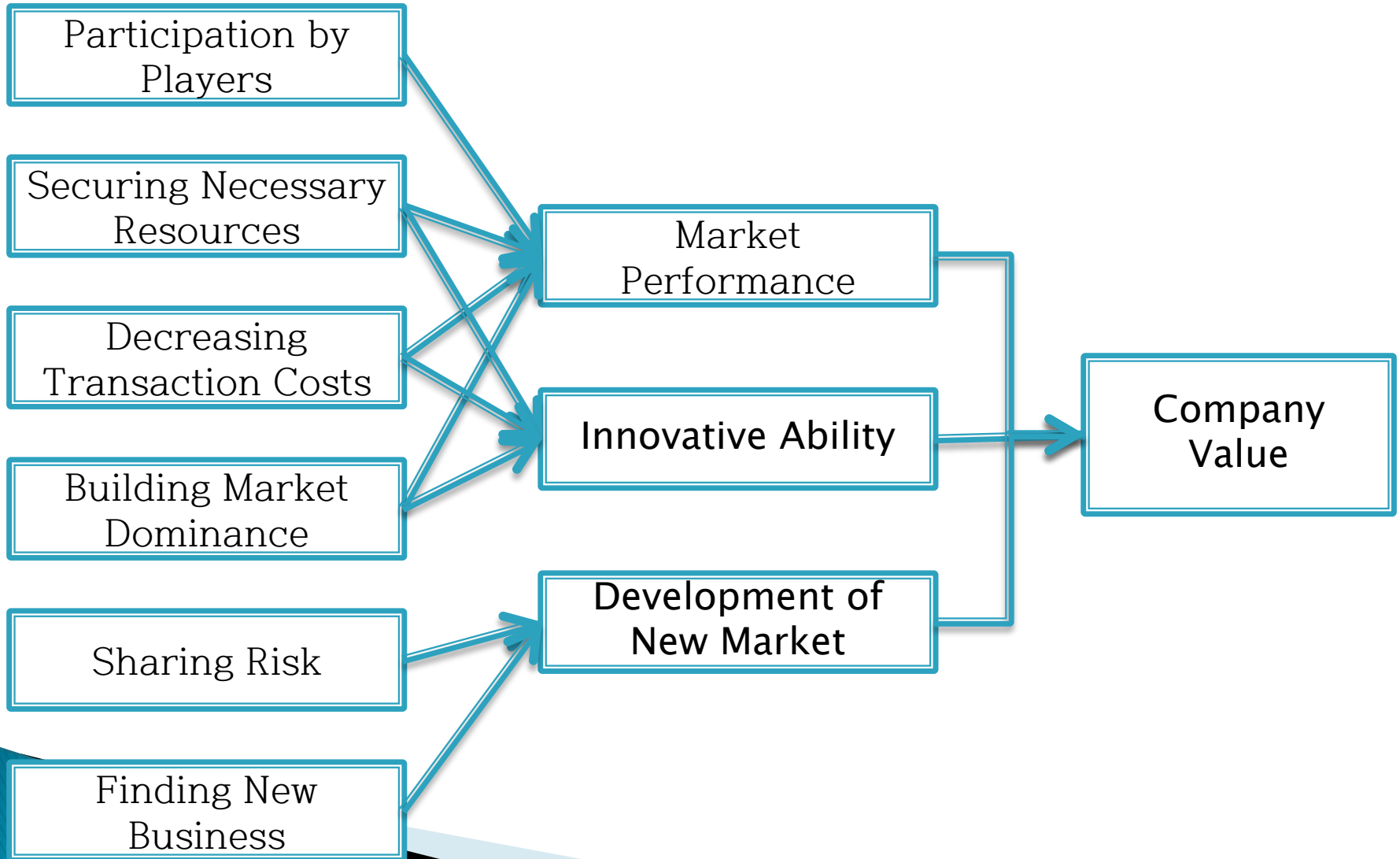
사회적 가치	사업적 가치
<ul style="list-style-type: none"> • 소외/취약계층 일자리 창출 • 협력사 상생문화 구축 • 지역사회 발전 기여 • 녹색물류 실현 	<ul style="list-style-type: none"> • 배송 난(難)지역 구인 문제 해소 • 배송효율성 제고 • 집화 증대로 수익 창출 • 물류패러다임 전환

핵심 가치

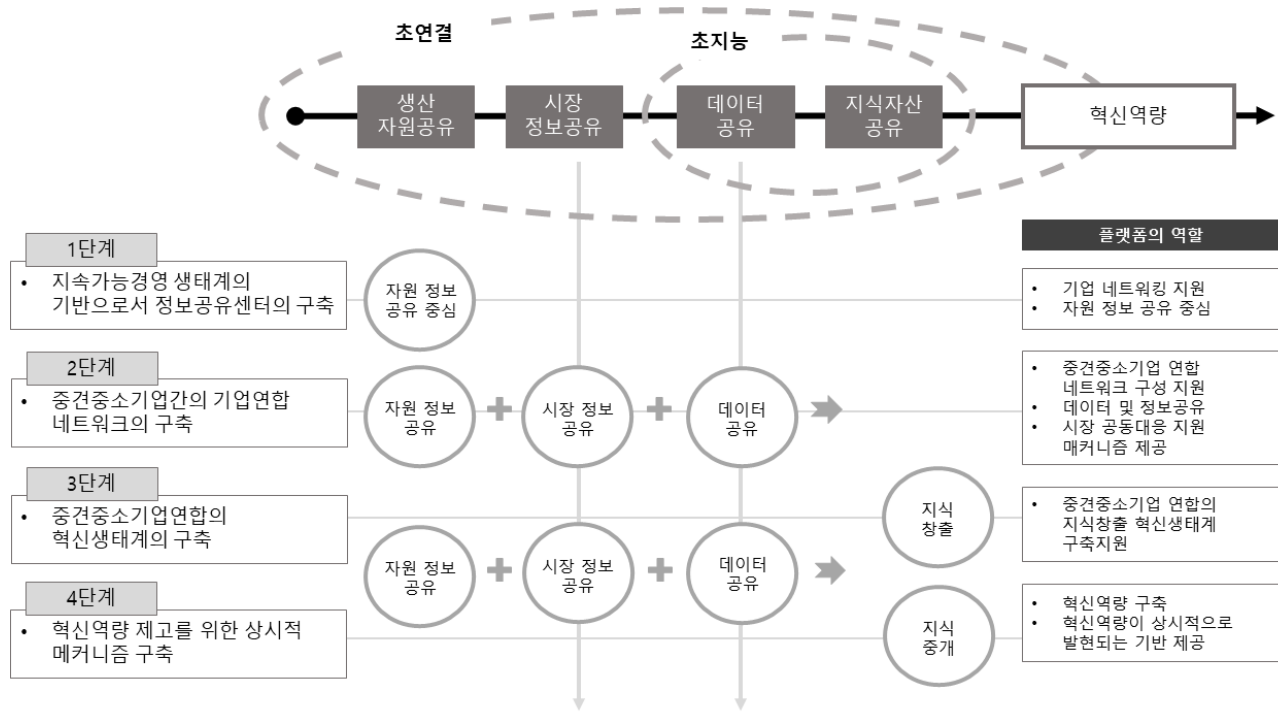
일자리 창출	친환경	동반성장
--------	-----	------

- ① 보건복지부(한국노인인력개발원)를 통해 모델 구축에 필요한 예산을 확보
- ② 지자체(초기에 부산을 출발 거점으로 선정하고 부산시와의 협력을 구현함)가 제공한 근린 거점을 배송거점으로 활용
- ③ 노인관련 단체를 통해 택배에 참여할 수 있는 시니어 택배배송 인력을 확보

Cooperation Model



단계별 플랫폼의 개요와 주요 역할(2018 산자부에게 제안한 모델)



IV. ESG 경영 시스템

운영시스템 구축 단계

- ① 기업, 미션 및 경영 목표의 재정립
- ② 측정과 평가 시스템의 개발
- ③ 운영시스템 설계
 - 종업원과의 미션 공유
 - 운영 가이드라인의 개발
 - 성과에 따른 보상에 대한 가이드라인 개발
 - 이해관계자의 참여와 외부 전문가의 확보
- ④ 혁신 지향적인 조직문화 구축과 창의성의 제고

SK그룹의 Double Bottom Line



포스코의 운영시스템

1. 기업시민 선포: 첫걸음(2018)
2. 기업시민헌장 제정: 두 번째 걸음(2019)
3. 실천 가이드라인 발표: 세 번째 걸음(2020)



Corporate Citizenship Management Standards의 주요 내용

모듈명		미션
Business	전략·재무	지속가능한 그룹 전략을 수립하고 경영자원을 최적 배분하며, 경영리스크와 성과를 관리·조정하는 컨트롤 타워
	생산-품질	제품의 품질, 원가 경쟁력 확보를 통한 고객가치 창출
	생산-안전	우리 모두가 함께 만드는 안전해서 행복한 삶의 터전 구현
	생산-환경	선제적이고 능동적인 저탄소 친환경 생산체계 구축
	마케팅	고객과의 공생가치 창출로 고객 성공 및 산업생태계 발전을 이끌어내는 비즈니스 리더
	구매	공정하고 투명한 구매는 지속가능한 산업 생태계를 만드는 초석
	동반성장	강건한 산업생태계구축을 위한 촉매제
	신성장	지속가능한 성장과 더 큰 가치 창출을 위한 비즈니스 크리에이터
	R&D	업(業)의 지속가능 성장을 위한 기술 솔루션 프로바이더
Society	사회공헌	더 나은 세상을 만들기 위한 배려와 공존의 실천
	커뮤니케이션	기업활동에 대한 진정성 있는 홍보와 지속적인 소통의 메신저
People	인사	품격있는 글로벌 모범 시민 양성
	조직문화	서로가 협력하고 함께 성장하는 명문가(家)구현

V. 기업의 지속가능성을 평가하기 위한 자가 진단표

- 1) 여러분 기업은 더 좋은 세상을 꿈꾸고 있습니까? 이윤창출에만 몰입되어 있습니까?
- 2) 여러분 기업은 기존의 성공 방식에 안주하고 계십니까? 새로운 성공 방식을 개척하고 있습니까?
- 3) 여러분 기업에는 불가능한 것이 있습니까? 불가능한 것을 가능하게 만들어야 한다는 열정이 있습니까?
- 4) 여러분 기업은 혼자서 모든 것을 다 하려 하고 있습니까? 다양한 구성원과 함께 가치 네트워크를 구성할 지혜를 갖고 있습니까?
- 5) 여러분 기업은 기업 내부인만이 공유하고 있는 정보를 갖고 있습니까? 이를 이해관계자 및 사회와 공유할 용기가 있습니까?

THANK YOU 😊

