

Seminar for Intellectual Exchange

SIE BRIEF

SIE(Seminar for Intellectual Exchange)는 산업정책연구원(IPS)이 정기적으로 주관하여 전 구성원들이 지식을 공유하는 연구세미나입니다

Contents

1. 지속경영의 필요성 대두
2. 지속경영의 동향
3. BEST지속경영 보고서
4. 지속경영의 실천



<제1회 REM, 조동성 이사장 강연 모습>



출처: 영화 <모던타임즈>

1910년대 거대한 기계 속에서 부품으로 전략한 종업원의 모습을 보여주는 역사적인 장면이다

발행일: 2020. 8. 20.
발행처: 산업정책연구원(IPS)

대표전화: 02-456-5588
홈페이지: www.ips.or.kr

지속경영·CSV 연구 및 자문 문의:
02-360-0787 egkim@ips.or.kr

지속경영의 이론과 실천

조동성 산업정책연구원 이사장/ 서울대학교 명예교수

1. 지속경영의 필요성 대두

기업의 생존과 지속적인 성장은 진화하는 경영 전략에 달려있습니다. 과거 기업은 주주를 중심으로 이윤극대화를 우선순위로 두는 경영전략을 실행하였지만, 이제 환경·사회·지배구조 등 비재무적인 요소들까지 종합적으로 고려하는 지속경영 전략으로 진화했습니다. 단기적인 재무적 성과에 집중하기보다는 지속경영을 통한 장기적인 안목으로 기업의 가치를 향상시켜만 장수하는 기업으로 생존 할 수 있습니다. 이러한 경영전략의 변화는 역사적인 흐름과 함께하는 기업의 모습을 통해 확인할 수 있습니다.

1910-1930년대 기업 경영

어떻게 하면 효율적으로 생산할 것인가 (생산관리)

산업혁명 이후, 1910년대 기업은 효율적인 대량 생산을 위해 테일러의 과학적 관리론을 적용하여 공장의 생산성을 극대화시켰습니다. 이로 인해 일선 노무자의 능력은 향상되었지만 인간이 기계의 부속품으로 전락하는 부작용을 가져왔습니다. 이후, 제1차 세계대전이 끝난 후 하버드대학교의 심리학자 메이요(George Elton Mayo)와 경영학자 뢰슬리스버거(Fritz Jules Roethlisberger)가 수행한 호손실험의 결과로 조직관리에서 비공식 조직의 영향력을 인지하였고 인간의 심리적 작용을 고려하는 인간관계론이 발달하게 됩니다.

1940-1960년대 기업 경영

어떻게 하면 많이 팔 것인가 (마케팅)

제2차 세계대전이 끝나고 군수물자 생산기지 역할을 담당하던 미국은 생산시설의 유향화로 초과 공급의 시대를 경험하게 됩니다. 소비 촉진을 위해 소비자들의 잠재 구매력을 실제 구매로 이어지게 하는 마케팅 이론이 발달하였고 기업은 소비자를 착취의 대상에서 경영전략의 대상으로 포함하며 고객 친화적 기업으로 전환하였습니다.

1990-2000년대 기업 경영

어떻게 비즈니스를 할 것인가 (윤리경영·환경경영)

1990년대 국내 경영환경은 당시 자주 쓰이던 '대정부관계'란 용어에서 알 수 있듯이 기업과 정부의 유착관계로 인한 부작용이 발생했으며, 국제적으로는 엔론 회계 부정 사건 등을 경험하면서 기업의 윤리적 측면을 강조하는 경영 패러다임의 변화가 이뤄졌습니다. 또한, 기후변화로 인한 피해가 전 지구적으로 영향을 끼치면서 기업이 사회와 환경 부분까지 투자를 해야 그 기업이 발전할 수 있다는 지속경영의 필요성이 대두되었습니다.

2. 지속경영의 동향

現 지속가능경영보고서 동향

기업의 생존전략에 지속경영이 필수적 요소로 자리잡은 만큼, 기업들의 지속가능경영보고서 발간은 증가하고 있으며* 일부 국가의 비재무정보 공시 법제화도 이루어지면서 그 중요성은 더욱 커지고 있습니다. 최근 많이 활용되는 글로벌 가이드라인 및 규범에는 대표적으로 GRI Guideline, OECD MNEs Guideline, UN Global Compact, UN SDGs 등이 있습니다. 이러한 글로벌 스탠다드는 경영의 관점에서 보면, 기업의 외부환경을 주로 다룬다는 점에서 내부 역량을 강화하거나 미래의 방향성을 제시하기 어려운 한계점이 있습니다.

3. BEST지속경영보고서

BEST가이드라인

기업경영 핵심가치인 '지속경영'의 가장 중요한 2가지 축은 경영내용(Contents)과 경영방식(Process)입니다. 경영내용(Contents)은 경제적 성과, 사회적 성과, 환경적 성과를 의미하고 경영방식(Process)은 윤리경영, 혁신경영, 창조경영을 의미합니다.

기존 영업보고서를 복식부기에 작성하듯이 지속경영의 경영내용과 경영방식을 2x2 매트릭스에 적용하면 MECE(Mutually Exclusive Collectively Exhaustive) 접근방법으로 기존 영업보고서와 더불어 기업 내부와 외부, 과거와 미래를 전부 아우르는 통합된 하나의 지표가 탄생합니다. 이는 기존 보고서에 부족했던 기업의 내부 환경과 미래적 관점을 제시해주어 두 가지 목표를 동시에 만족시킨다는 점이 BEST가이드라인의 차별점입니다. 여기서 BEST는 Business Ethics is the Source of Top performance 의 약자로 '윤리가 경쟁력이다'라는 의미입니다.



〈출처〉 조동성, 지속경영의 이론과 실천 발표 자료

BEST지속경영보고서 특징

BEST가이드라인 기반으로 작성된 BEST지속경영보고서는 기존의 보고서와의 차별화된 특징이 있습니다. 윤리경영, 사회책임경영, 환경경영 뿐만 아니라 혁신경영 및 창조경영을 모두 아우르고 있습니다. 특히, 창조경영은 미래지향적 리더십과 창조성을 바탕으로 새로운 기술이나 시장기호를 창출하는 전 과정을 의미하며 창조경영의 기본모형을 비전, 예측, 선택, 실행이라는 4단계의 선순환 과정을 통하여 기업 내 창조적인 역량확보 및 창조경영의 메커니즘을 보유하게 됩니다.

기업의 궁극적 목표는 미래의 기업가치가 증가되어 장수기업이 되는 것입니다. 기업가치에는 사회가 기업에 대해서 가지고 있는 사회적 명성, 장기적 경쟁력을 포괄한 개념이어야 합니다. 이러한 개념을 BEST지속경영보고서는 계량적으로 표현하기 때문에 경영자의 관리대상이 될 수 있습니다.

BEST지속경영 보고서 인증제도

영업보고서도 엄격한 회계감사기준에 따라 감사보고서를 작성하듯이, 지속경영보고서 역시 객관적 기준에 따른 감사보고제도가 필요합니다. BEST지속경영보고서 인증제도는 표준화된 인증방식으로 타기업과 비교를 통해 지속경영에 대한 발전 정도를 파악할 수 있습니다. 또한 환· 경, 사회, 혁신경영 및 창조경영 성과같이 정성적 성과에 대한 검증을 통한 검토 결과 및 개선 방안을 제안한다는 점이 가장 큰 장점입니다.

4. 지속경영의 실천

개인의 지속경영 다이어리 시스템 개발

사회의 지속가능한 발전을 정착시키기 위해서 개인의 책임과 역할이 뒤따라야 하는 것처럼 기업의 지속경영을 위해서도 구성원들의 실천이 중요합니다. 산업정책연구원(IPS)는 전 구성원들이 Bottom-up 방식으로 작성하는 지속경영 다이어리 시스템을 개발하였습니다. 이는 개인의 업무일지를 ERP방식으로 합하여 '지속경영보고서'를 자동적으로 작성하게 합니다. 즉, 지속경영을 기업의 조직문화로 체질화하고, 업무집행 역량과 기업의 지속경영을 동시에 가능하게 하는 공유가치를 창출을 기대할 수 있습니다.

이러한 산업정책연구원(IPS)만의 보고서 작성 방식은 기업 구성원의 능력을 향상시키는 인력개발 컨설팅을 진행하고 있으며, 서울과학종합대학원(aSSIST)에서는 이러한 컨설팅을 적용하여 BEST지속경영보고서 발간을 준비하고 있습니다.

산업정책연구원(IPS)는

각계 각국의 산업정책에 대한 학술연구, 정부에 대한 정책자문, 기업 전략 개발 등 다양한 분야의 연구를 진행하고 있으며, 26년 역사의 지속가능경영, 브랜드 및 디자인경영, 경쟁력 연구를 통해 대한민국의 지속가능한 경쟁력 강화하고 있습니다.

* 지속가능경영보고서 발간 기업 2003년 4개 기업에서 2017년 271개로 증가, 〈출처〉 IPS, 대한민국지속가능경영팩트북 2017