

기업의 사회적 가치와 커뮤니케이션

비재무 공시(ESG)전략

이준희 이사 사회적가치전략센터(CSII)

공공기관 경영평가에서 사회적 가치 실현 점수 비중 확대, 국민연금의 스튜어드십코드(stewardship code) 도입, 자산총액 2조 원 이상(연결기준) 상장 법인의 기업지배구조보고서 제출 의무화 등 기업의 사회적 가치 실현과 비재무 정보 공시가 강화되고 있다. 환경·사회·지배구조(Environmental, Social and Governance, ESG) 등 비재무 공시를 포함한 기업의 사회적 가치 커뮤니케이션 전략이 핵심 키워드로 떠오르는 중이다.

기업 전략의 핵심 키워드: 이해관계자 관리

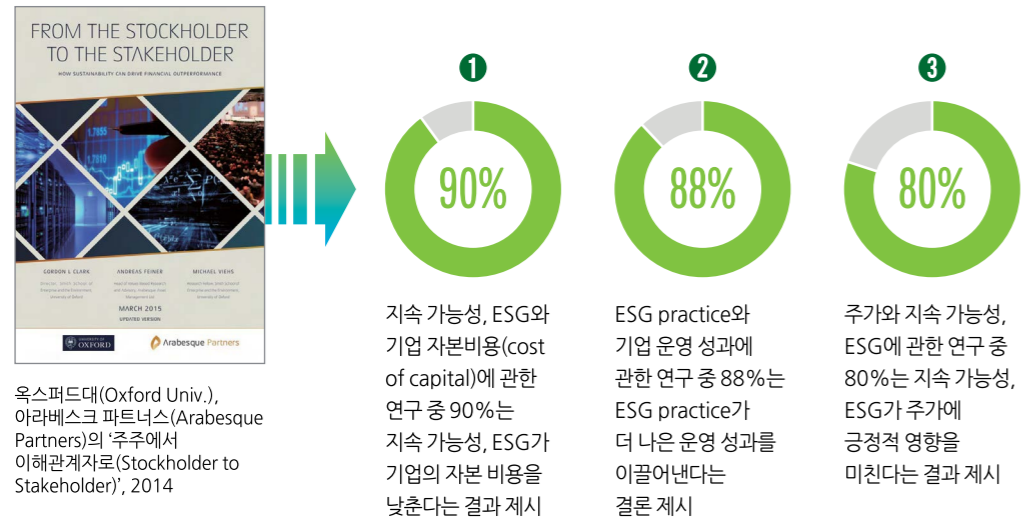
지난해 4월, 정원보다 많은 항공권을 판매한 후 동양인 승객을 강제로 끌어내 물의를 빚은 유나이티드항공(United Airline)에 대해 불매운동이 일어났다. 세계적인 가수 리처드 막스(Richard Marx), 영화 <어벤저스>에서 ‘헐크’로 활약한 배우 마크 러팔로(Mark Ruffalo) 등 할리우드 스타들은 유나이티드항공에 대해 보이콧에 나섰다. 논란이 시작될 당시 최고경영자(CEO)인 오스카 무노즈(Oscar Munoz)는 “규정에 따라 조치한 것일 뿐이다”라는 발언으로 못매를 맞았고, 당일 유나이티드항공의 주가는 4% 급락해 시가총액 10억 달러(약 1조1,428억 원)가 증발했다. 뒤늦게 무노즈 CEO가 “다시는

이러한 일이 일어나지 않도록 잘못을 바로잡고 모든 일에 책임을 지겠다”고 공개 사과한 후에야 전일 대비 1.1% 하락 선에서 마무리되었다. 그럼에도 하루 만에 2억5,500만 달러(약 2,914억 원)가 사라진 셈이다. 비재무적인 사회적 책임 관련 리스크가 기업의 재무 성과에 직결될 수 있음을 보여준 대표적인 사례다.

기업을 둘러싼 이해관계자들의 관심과 압력이 강화되고 있다. 기업에 요구하는 신뢰 및 책임의 수준이 높아지면서, 책임경영에 위배되는 사안을 소비자들이 모니터링하고 불매운동을 하며, 관련 이슈로 인한 리스크를 투자 포트폴리오에 반영하는 주주들이 늘어나고 있다.

실제로 기업의 환경·사회·지배구조(ESG) 등 비재무 정보를 고려한 투자의 수익률이 긍정적으로 나타나고 있다. 1970년 이래 발간된 2,000여 건의 실증연구를 분석한 결과, 약 10%를 제외하면 ESG 성과와 기업 재무적 성과 사이에 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Deutsche Asset&Wealth Management, 2015). 또한 기업 운영 성과에 대한 연구 중 88%가 ESG 성과를 고려한 경우 더 나은 운영 성과를 이끌어낸다는 결론을 제시했다(Oxford University, 2014).

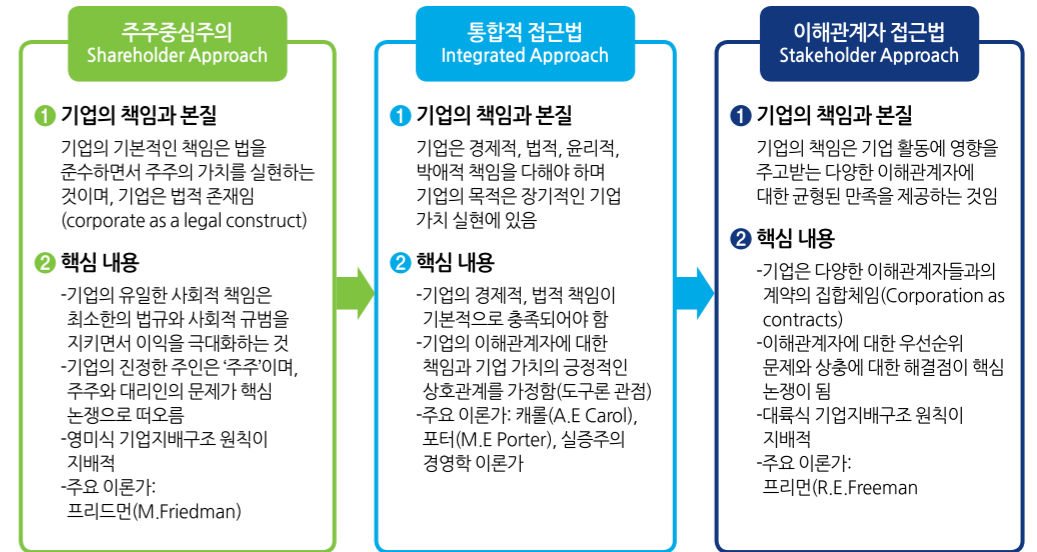
그림 1. 자본시장에서의 ESG 성과와 투자 수익률의 상관관계



옥스퍼드대(Oxford Univ.), 아라베스크 파트너스(Arabesque Partners)의 '주주에서 이해관계자로(Stockholder to Stakeholder)', 2014

출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

그림 2. 기업의 책임경영과 사회적 가치의 이론적 흐름



출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

기업의 비재무 정보 모니터링을 통해 투자 손해를 조기에 예방하는 기관투자가 및 주주들도 늘고 있다. 2015년 독일 자동차 기업 '폴크스바겐(Volkswagen)'은 배기가스 조작 사건으로 1년 새 매출액이 25% 감소하고 주가가 27% 하락했다. 그러나 투자 대상을 정할 때 ESG 분야를 중점적으로 모니터링하는 기관투자자들은 일찍부터 폴크스바겐 투자를 철회했다. 특히 영국 최대 연기금인 브리티시 텔레콤연금(BT Pension Scheme)의 자회사인 헤르메스자산운용(Hermes Investment Management Limited)의 '지배구조 개선 스페셜그룹 EOS(Equity Ownership Services)팀'은 2006년부터 폴크스바겐의 감독 이사회가 경영 이사회를 견제하지 못하는 상황을 파악했다. 폴크스바겐을 지배구조 위험기업으로 분류하고, 배기가스 조작 사건 1년 전부터 수익률 손실을 예견해 자금을 뺐다. 이처럼 기업의 ESG 정보 모니터링을 통해 책임경영 수준이 높은 기업에

장기적인 투자를 하는 기관들이 늘고 있다. 이러한 주요 이해관계자들의 변화가 기업의 경영 및 공시전략의 패러다임 전환을 요구하고 있는 것이다.

경영학계에서도 1980년대부터 기업에 영향을 주거나 기업으로부터 영향을 받는 '이해관계자'를 정의하고, 경영관리 전략에 반영하기 시작했다. 특히 에드워드 프리먼(R.Edward Freeman)은 이해관계자 이론을 통해 SRM(Stakeholder Relationship Management)의 필요성을 강조했다. 이해관계자들의 니즈를 경영전략에 반영하고 기업과 균형 잡힌 협력관계를 고려해야 한다는 것이다. 이후 기업의 존재 이유와 목적이 '이윤 창출'에서 주주, 고객, 환경, 지역사회 등 다양한 이해관계자들을 향한 사회적 가치 창출로 확대되기 시작했고, 이러한 통합적 접근방법은 전 세계 기업 경영전략의 핵심 키워드로 자리매김하게 되었다.

이러한 흐름은 전 세계 정부의 입법 및 규제로 이어

졌다. ESG 정보 공시를 의무화한 국가의 수는 2006년 19개국, 2010년 32개국, 2013년 44개국, 2016년 64개국으로 최근 3년 새 2배 이상 증가했다. 이 중 정부 주도 규제가 80%를 차지하고, 의무 보고제도가 75%를 차지한다. 영국은 2013년부터 상장·비상장기업에 ESG 정보 공시를 의무화했고, 2015년부터는 250인 미만 중소기업에까지 의무공시를 확대했다. 독일은 지난해부터 기업의 통합보고서 또는 비재무적 정보 보고서에 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR) 관련 정보를 공시하도록 했고, 인도네시아는 2016년부터 천연자원 관련 분야 기업은 사회적 책임 활동에 참여해야 한다는 의무조항을 발의했다. 한국 역시 20대 국회에서 총 20건의 ESG 고려 및 공시에 관한 법안이 발의되었다.

이처럼 각국 정부에서 책임경영 관련 정보 공시를 의무화하는 흐름에는 국가 경쟁력을 강화하려는

이유도 포함되어 있다. 최근 기업의 ESG 점수가 높은 국가의 신용도평가(CPA rating)가 높다는 조사 결과가 증가하고 있기 때문이다. 투자자, 주주뿐만 아니라 정부 규제 및 압박이 강화됨에 따라 국내 기업들 역시 책임경영과 비재무 공시에 대한 대응과 준비가 시급한 시점이다.

사회적 가치, 왜 화두인가

기업의 책임경영과 비재무 공시에 대한 전 세계적인 흐름은 한국에도 반영되기 시작했다. 문재인 대통령이 의원 시절 발의한 '공공기관 사회적 가치 실현에 관한 기본법'이 20대 국회에서 재발의되었고, 올해 발표된 공기업 경영평가 기준에 '사회적 가치' 배점이 최대 37점(중정부기관은 최대 55점)까지 확대되었다. 올해 사업 및 경영관리 성과에 따라 내년도 경영평가 점수가 결정되는 만큼 최근 공공기관은 사회적 가치 실현을 위한 전략 수립을 위해 분주한 상황이다.

그림 3. 공공기관 경영평가 '사회적 가치' 세부 지표

공공기관 사회적 가치 실현 5대 지표				
일자리 창출	균등한 기회와 사회통합	안전 및 환경	상생·협력 및 지역발전	윤리경영
해당 분야 추진전략 및 계획	장애인 의무 고용	온실가스 감축	중소기업 및 사회적 경제기업 상품 등 (우선) 구매 및 지원	윤리경영 전담 조직 마련 및 운영
비정규직의 정규직 전환	국가유공자 우선 채용	에너지 절약	지역사회에 기관 시설 개방·이용 지원	윤리경영 관련 지침 마련 및 운영
청년 미취업자 고용	용역근로자 보호지침 준수	녹색제품 구매	지자체·지역기업과 협력사업 발굴	자율준수체계 운영
시간 선택제 운영	블라인드 채용	산업재해 안전관리	지역사회에 기관 시설 개방·이용 지원	비윤리적 행위 신고 체계 운영
유연 근무제 운영	청년·고졸자 채용	재난관리체계 구축 및 운영	지역 및 국제행사 참여	윤리경영 관련 교육 실시
탄력 정원제 운영	비수도권 인재 채용	안전 관련 교육 실시	협력·위탁업체 선지급률 확대	주요 기록물 분류 체계 마련 및 운영
교대제 변경	혁신도시 이전지역 인재 채용	개인정보보호 관리	상생결제시스템, 하도급지킴이 활용	윤리경영 자율준수 체계 운영
민간 일자리 창출	여성 관리자 확대	정보보호 피해 건수	중소기업·소상공인 판로지원	내부감사 등 내부건제활동 수행
파트너십을 통한 성과 창출	경력 단절 여성 고용	정보보안 관리실태	공동 연구·개발 확대	고충처리제도 운영
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

↓

공공기관별 여건 및 특성을 고려한 분야별 사회적 가치 및 혁신 모델 필요

출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

기획재정부에서 경영평가 기준으로 제시한 사회적 가치는 △일자리 창출(7점) △균등한 기회와 사회통합(4점) △안전 및 환경 △상생 및 협력과 지역발전 △윤리경영 △사회적 가치 실현 사업(10~35점)으로 구성된다. 이는 그동안 전 세계적으로 논의되어 왔던 지속가능경영, 기업의 사회적 책임(CSR)을 포괄하는 개념으로 해석된다. 실제로 사회적 가치 항목을 자세히 들여다보면 ISO26000, GRI 등의 기준에 포함되어 있는 지배구조, 인권, 노동관행, 환경, 공정거래, 소비자 이슈, 공동체 참여 및 개발 등에 대한 요소들이 담겨 있다. 이에 그동안 한국에서 사회공헌, CSR, 상생, 윤리경영, 책임경영 등 지속가능경영과 관련해 흔해졌던 단어들에 공공기관을 중심으로 '사회적 가치' 개념으로 통합 및 확산

되고 있다. 공공기관 경영평가 경영관리 범주는 크게 6가지 항목(경영전략 및 리더십, 사회적 가치 구현, 업무효율, 조직·인사·재무관리, 보수 및 복리후생 관리, 협력과 참여)으로 나누어진다. 따라서 단순히 사회공헌 활동을 하거나 사회적 기업을 지원하는 형태로는 경영평가 전반의 점수를 올리기 어렵다. 경제, 사회, 환경 전반에 걸쳐서 기업이 다양한 이해관계자들의 니즈를 충족시키면서 이들에게 미치는 부정적인 영향을 최소화하는 패러다임 전환이 요구된다. 기업 경영 전반의 체질 개선과 경영 혁신이 필요한 이유다. 공공기관의 비전 체계를 지속가능경영과 연계해 재정비하고, 인권·상생·노동관행·지배구조·환경 등의 이슈를 글로벌 수준으로

그림 4. 사회적 가치 기반의 공공혁신 주요 요인

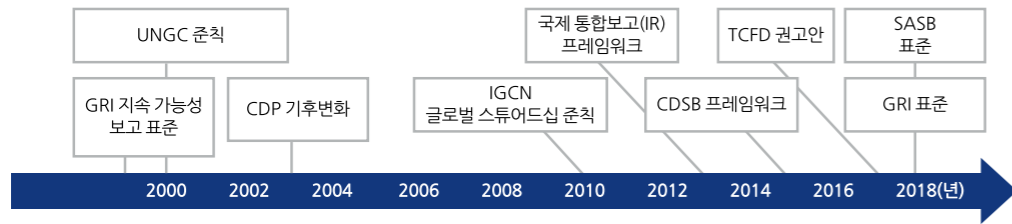


출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

높이며, 지역사회와 공동체 참여를 위한 사업전략을 마련해야 한다. 또한 기업별로 주요 이해관계자를 선별하고, 각 이해관계자들이 요구하는 이슈의 우선순위를 정한 뒤 영역별 전문위원회를 꾸려 검증하는 작업도 필수적이다. 현 정부의 어젠다도 대중을 포함한 이해관계자들의 니즈 파악 및 소통, 파트너십의 활성화를 강조하고 있다. 또한 사회적 가치를 실현하는 각 부서별 업무의 파악과 사업별 목표의 설정, 그리고 이를 지속적으로 모니터링하고 개선하기 위한 평가지표의 마련도 필요하다. 기업이 사회, 환경에 미친 부정적인 영향을 측정하고 긍정적인 영향을 지속적으로 평가해야 한다.

사회적 가치 실현을 위해서는 기업 경영 전반의 혁신이 필요하다. △경영진의 리더십 △혁신 추진전략 △혁신형 거버넌스 △이해관계자 중심의 혁신 모델 △혁신 메커니즘(조직, 예산, 파트너십) 등 5가지 요소 전반을 고려한 통합 전략을 마련해야 한다. 기업이 제공해 온 서비스 영역을 확장하고, 이해관계자 참여도를 높이는 통합전략을 통해 ①기존에 제공되는 공공서비스의 디지털화 및 최적화를 통한 혁신(core innovation), ②민관협력 및 이해관계자 참여 등 외부 파트너십을 활용한 혁신(adjacent innovation), ③사회 이슈 해결을 위해 공공기관과 이해관계자가 공동으로 혁신 생태계를 구축하는 변화적 혁신(transformational innovation) 등 단계별 혁신을 이룰 수 있다.

그림 5. ESG 공시에 대한 국제적 추진계획



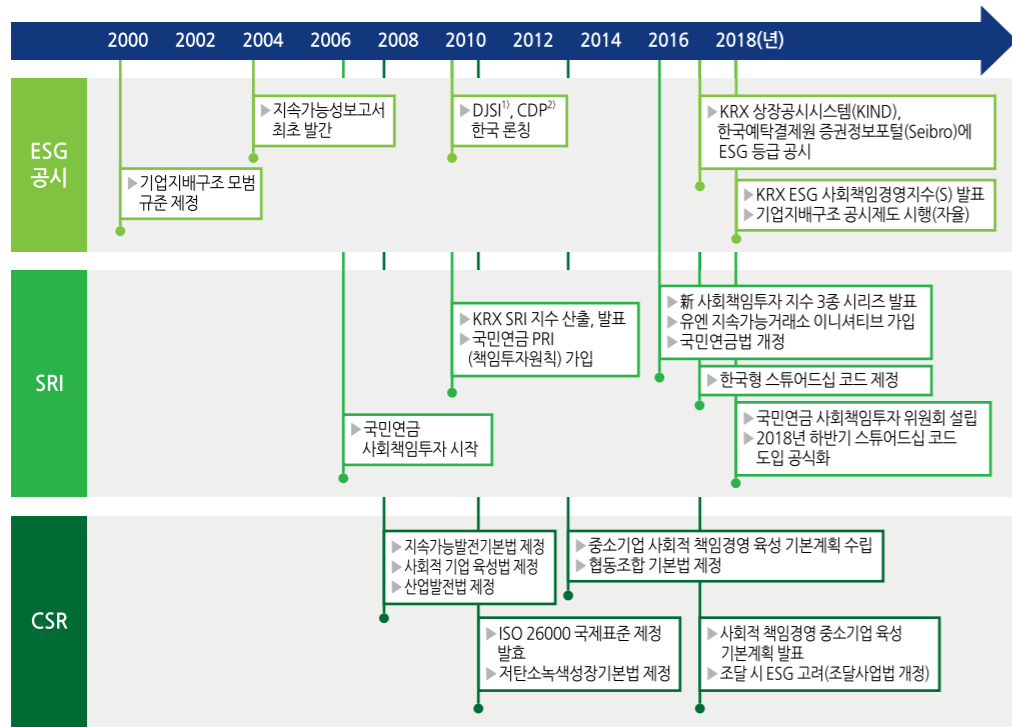
출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

ESG 공시 전략: 재무·비재무 정보의 통합

사회적 가치 실현과 ESG 공시에 대한 관심은 기업들의 재무 정보와 비재무 정보를 통합 관리하는 전략으로 이어진다. 2015년 세계경제포럼(WEF)과 CDP 등 기업과 환경 비정부기구가 중심이 되어 만든 '기후정보공개표준위원회(Climate Disclosure

Standards Board, CDSB)'는 기업 공시 내용에 환경 관련 정보를 포함하도록 하는 CDSB 프레임워크를 발효했다. 주요 20개국(G20) 회원국도 금융 안정위원회(FSB)에 요청해 '기후관련 재무정보공개 태스크포스(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)'를 설립했다. 은행,

그림 6. 국내 ESG 공시제도 및 법제화 동향



출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

1) Dow Jones Sustainability Index. 2) Carbon Disclosure Project.

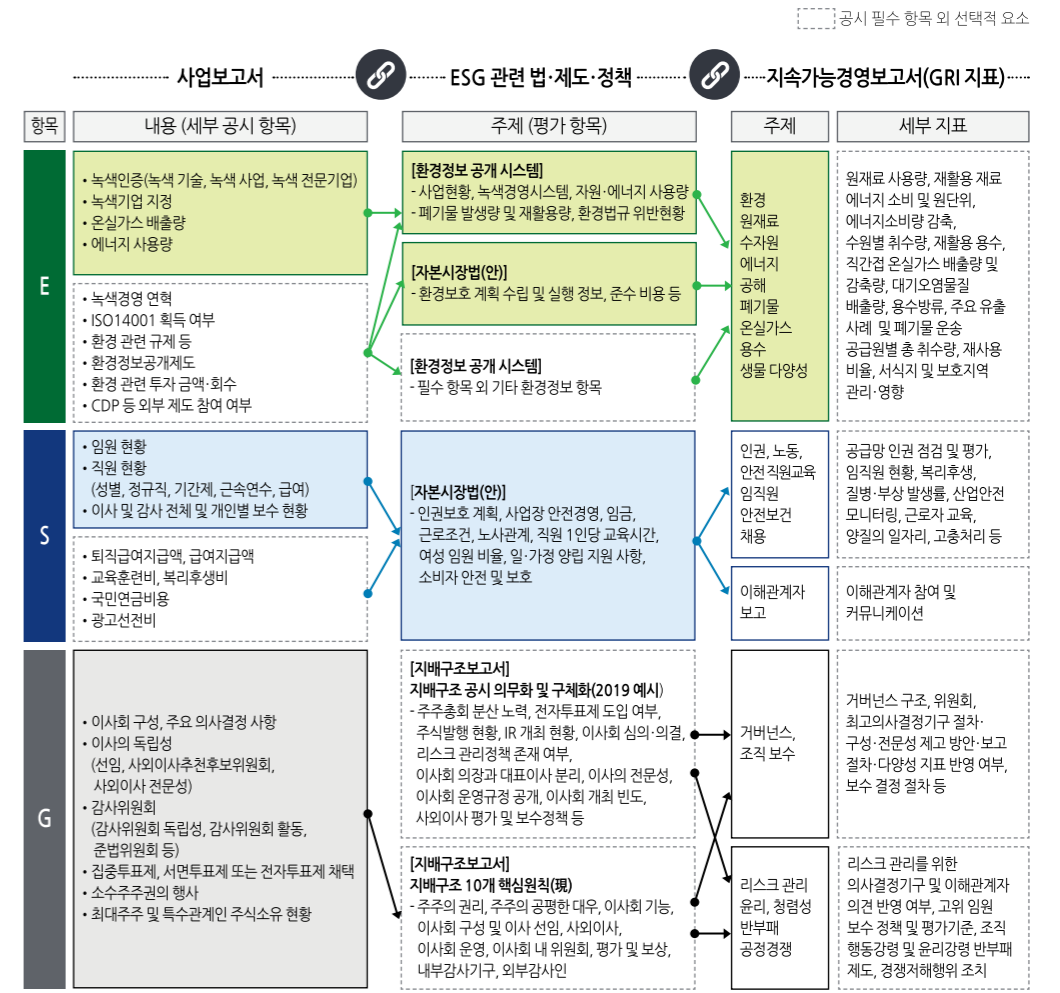
보험사, 자산운용사, 연기금, 신용평가기관 등에 소속된 32명의 전문가가 참여한 TCFD는 2016년 12월 재무보고서를 통한 기후변화 관련 정보공개 프레임워크를 담은 권고안 초안을 발표했다. ESG 공시 대응이 필수 전략으로 떠오르고 있는 것이다.

우리나라 역시 글로벌 흐름과 유사하게 2010년 이후 적극적으로 ESG 공시 관련 제도를 도입했다. 특히 2016년 말, 한국거래소(KRX) 상장공시시스템(KIND)과 한국예탁결제원 증권정보포털에서 ESG

등급을 공시했으며, 2017년 한국거래소 ESG 사회책임경영지수가 발표되었고, 기업지배구조 공시제도 시행되었다. 2018년 하반기를 시작으로 정부 차원의 ESG 관련 법제도 강화가 예정됨에 따라, 사회적 가치와 비즈니스를 연계한 경영전략이 중요해질 것이다. 특히 '산업발전법' 개정안에 따라 'CSR국가전략'이 올해 발표되면 그에 따른 기업의 대응과 준비가 필요하다.

국내의 ESG 공시 및 사회적 가치 커뮤니케이션

그림 7. 국내 ESG 항목별 도입 전망

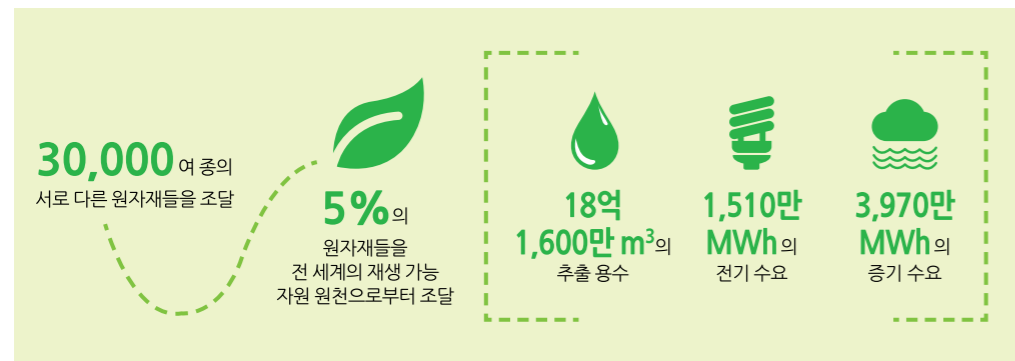


출처: 딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)

동향을 분석해보면, 기존의 사업보고서에 비재무 정보를 추가하는 형태와 지속가능경영보고서 및 기업 홈페이지에 재무 정보를 통합하는 2가지 형태로 발전 중이다. 비재무 정보에 대해서는 원칙적으로 자율공시가 타당하다는 게 과거의 분위기였다. 그러나 기업이 제공하는 정보의 범위가 좁고, 긍정적인 정보와 부정적인 정보 간 균형이 맞지 않아 투자자들의 이용이 저조하다는 문제가 꾸준히 제기되면서 공시 의무화가 시작되었다. 이에 기업들은 국내외 ESG 공시 의무 항목들을 파악하고, 주요 이해관계자들이 요구하는 정보의 수준을 진단한 뒤 투명하게 공개하는 단계별 전략을 마련해야 한다.

실제로 글로벌 기업들은 사업보고서와 지속가능경영보고서를 별도로 발간하다가, 전통적인 재무보고 중심주의에서 벗어나 기업의 전략, 전망, 사회적 책임, 장기적인 가치 창출 능력을 종합적으로 평가 및 공시할 수 있는 통합보고(integrated reporting) 형태로 발전하고 있다. 또한 홈페이지에 비재무 정보와 재무 정보를 통합한 데이터를 인포그래픽으로 공개하는 등 고객과의 쌍방향 소통을 시도하고 있다.

그림 8. 바스프의 자원 사용 관련 정보



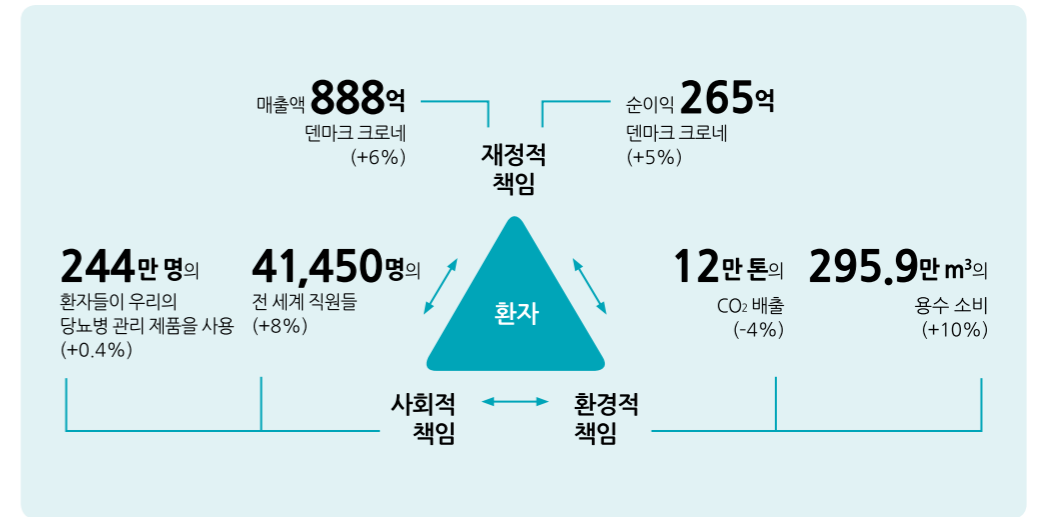
출처: 바스프, '지속가능경영보고서'

특히 독일 화학 기업 바스프(BASF)의 경우 지속가능경영보고서에 재활용 원천으로부터 구매한 원자재가 전체 원자재에서 차지하는 비율, 용수 사용량, 전력 및 증기 수요량을 인포그래픽으로 제시한다. 또한 그룹의 폐기물 발생량을 처리 방법에 따라 회수(재활용, 열회수), 처분(지하 매립, 지표 매립, 소각)으로 구분해 정보를 공개한다.

노보노디스크(Novo Nordisk)는 2004년 경제, 사회, 환경 전반을 담은 통합보고서를 최초로 발간했다. 이는 2014년엔 기업보고서 우수 사례를 선정하는 'CRR(CR Reporting Awards)'에서 베스트 통합보고서(Best Integrated Report)로 선정되었다. 노보노디스크는 경제, 사회, 환경 데이터를 유기적으로 연계해 소개하고, 관련 성과를 수치로 나타내면서 장기적 관점의 목표에 따른 개별 목표치 및 달성률을 표기했다.

유니레버(Unilever)는 홈페이지에 지속 가능성에 대한 명확한 목표(three big goals)를 공개하고, 세부과제별 현황 및 성과를 지속적으로 공시하며 소통한다. 인텔(Intel) 역시 중점영역별로 목표 달성까지의 진행 상황을 공개하고 있다.

그림 9. 노보노디스크의 통합 공시(Triple Bottom Line)



출처: 노보노디스크, '2014 통합보고서'

시사점

비재무 정보 공시를 중심으로 들여다본 사회적 가치 소통 전략의 핵심은 투명성과 통합관리에 있다. 기업이 알리고 싶어하는 정보만 공개하기보다는 주요 이해관계자들이 알기 원하는 정보가 무엇인지 파악하고, 그에 따른 데이터의 관리와 관련 상세 정보를 투명하게 공개해야 한다. 이를 위해서는 기업의 사회적 가치와 ESG 정보 공시에 대한 정확한 진단과 측정 및 평가가 중요하다. 만약 기업에 리스크가 발생한 경우 해당 문제가 왜 일어났으며, 어떻게 해결하고 있는지 자세하게 공개해야 한다.

대부분 사회적 가치 및 ESG 관련 활동이 부서별로 흩어져 있기 때문에 관련 정보들이 통합 관리되지 못한다. 사회적 가치를 담은 콘텐츠들을 효율적인 내부 시스템을 통해 통합하고, 영향력을 높일 수 있는 전략을 각 부서가 함께 고민하고 모니터링해야 한다. 장기적으로는 글로벌 기업들처럼 내외부 이해관계

자들의 참여와 적극적 소통이 가능한 플랫폼을 별도로 기획 및 운영하는 전략이 필요하다. 기업의 '진짜' 모습을 '투명'하게 보여주고 통합관리를 통해 '소통'하는 전략이야말로 지속 가능하고 영향력 있는 기업 경영의 성공 열쇠가 될 것이다.



Contact
이준희 이사
사회적가치전략센터(CSII)
02-6676-2970
junhuilee@deloitte.com

*딜로이트 사회적가치전략센터(CSII)는 기업의 사회적 책임(CSR)과 공유가치창출(CSV)을 함께 달성할 수 있는 가치경영을 위한 전략, 실행, 평가 등 다양한 컨설팅을 수행하고 있으며, 세미나 기획 운영 및 심층 리포트 발간 등을 통해 차별화된 솔루션을 제공하고 있습니다. (문의: krdeloittecsii@deloitte.com)