

ESG 경영의 이해

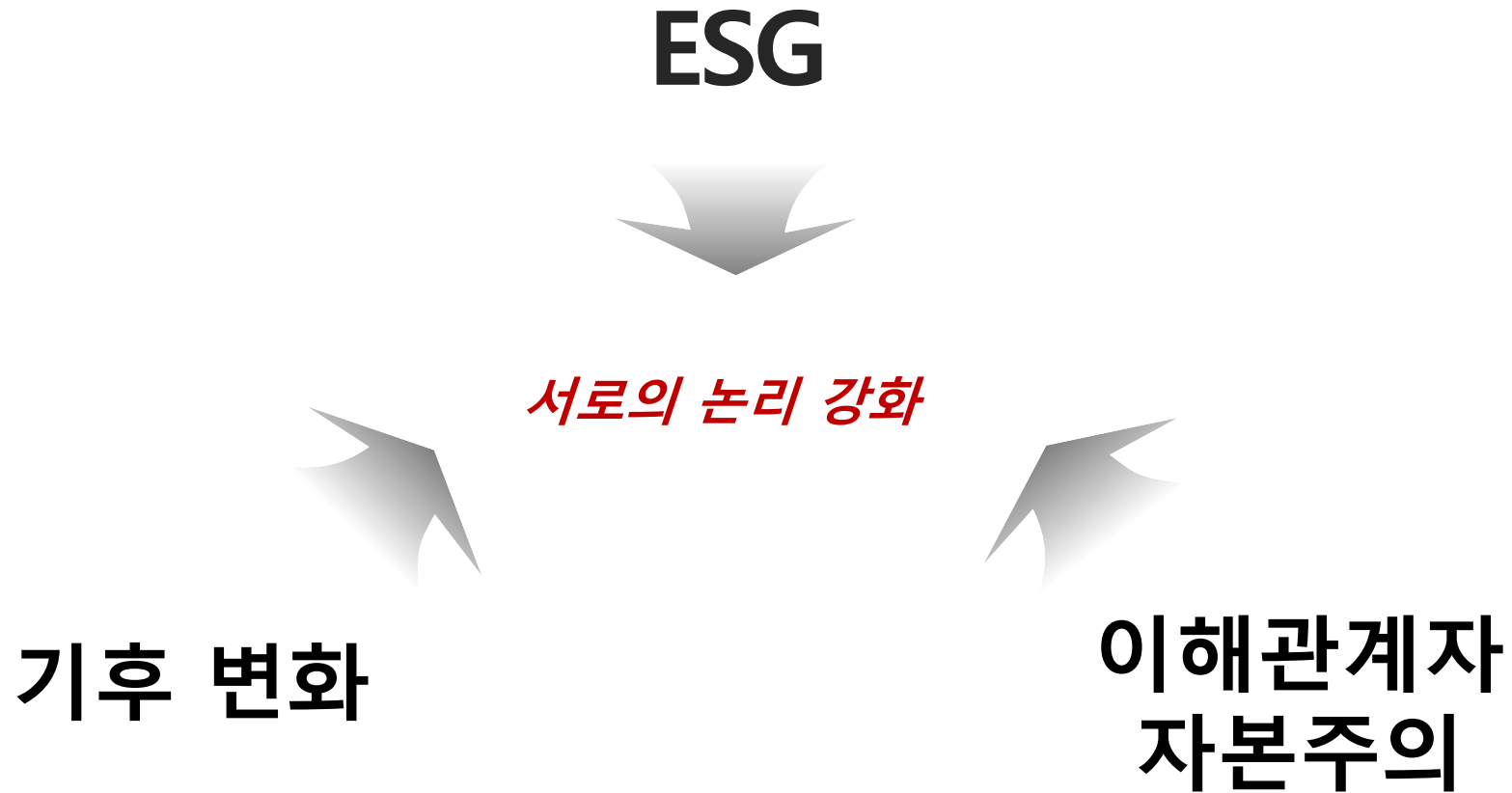
박성훈 실장

seonghoon@cses.re.kr

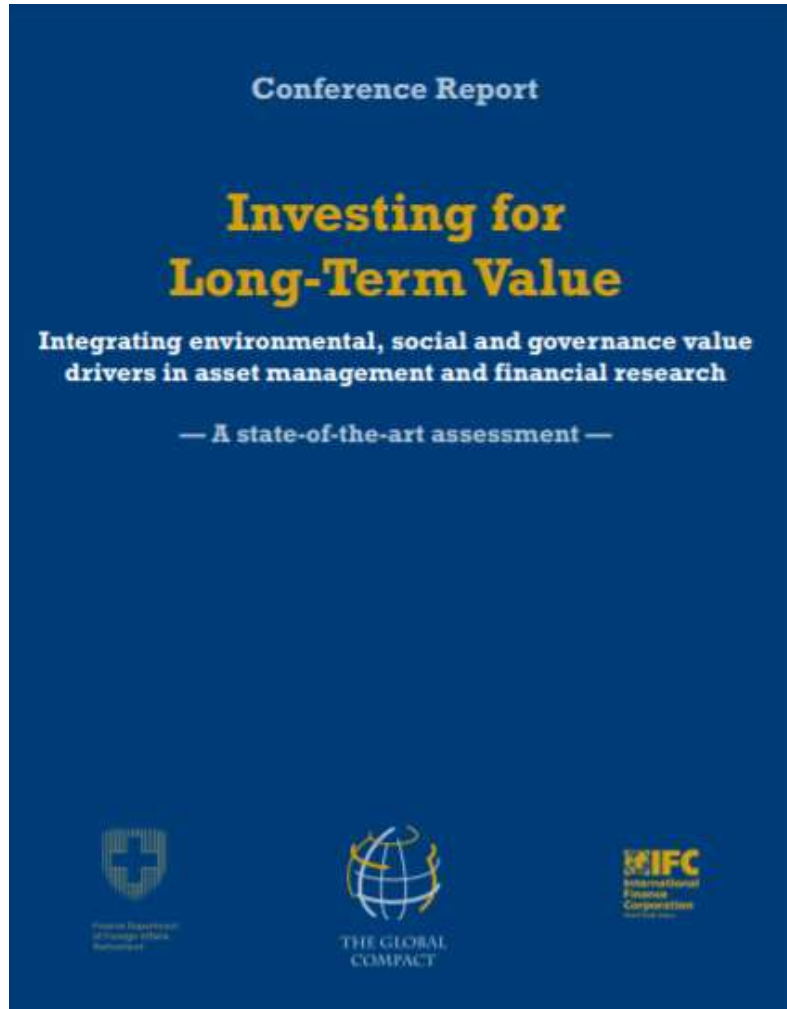
CSES | 사회적 가치 연구원
Center for Social value Enhancement Studies

1. ESG의 의미

ESG – 기후변화 - 이해관계자 자본주의, 각자 다른 논리가 섞이며 서로의 논리를 강화



ESG, 자본시장의 지속가능성을 높이는 **투자자 가이드**로 처음 제안 (IFC, International Finance Corporation)

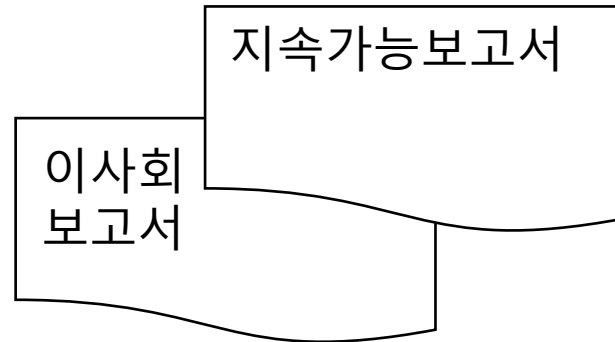
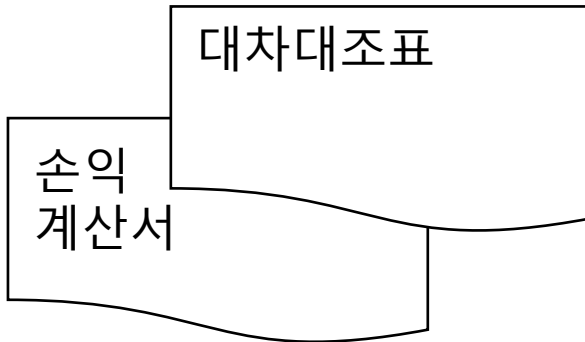


- ✓ “E, S, G는 투자/자산관리에 활용할 수 있는 새로운 **가치창출요소(Value Driver)**이자 **요인(Factor)**, **이슈(Issue)**이다.”
- ✓ **자본시장에**
“**ESG의 주류화(Mainstreaming)**가 필요하다.”

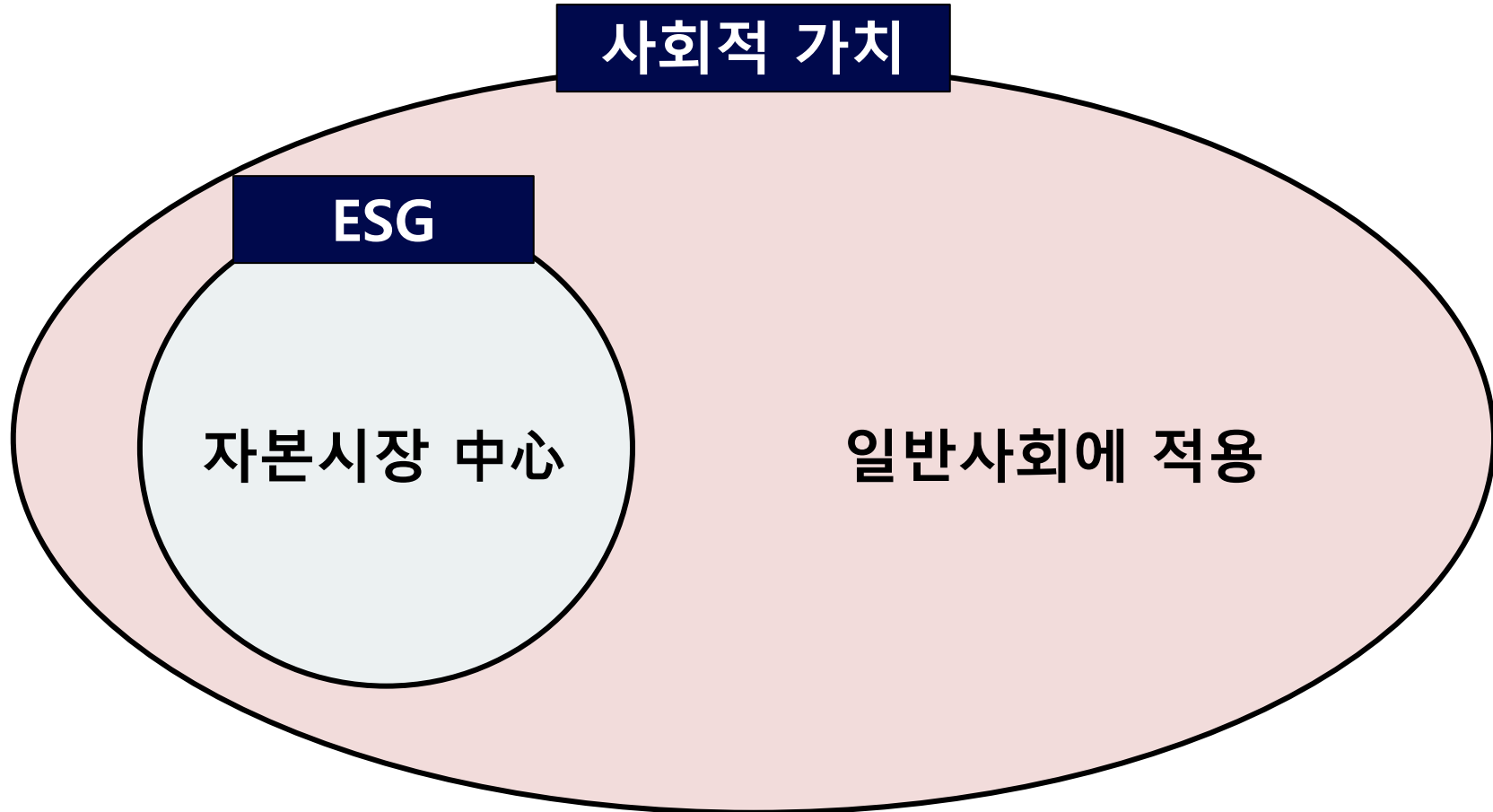
[참고] 32page 짜리 이 보고서에는...

- ✓ 기후변화란 단어는 11번 등장, but 그렇게 강조되진 않음
- ✓ 이해관계자란 단어는 3번 등장

ESG, 투자자에게 기업의 비재무성과를 커뮤니케이션하는 프레임이자 툴(Tool) (Def. by 사회적가치연구원)

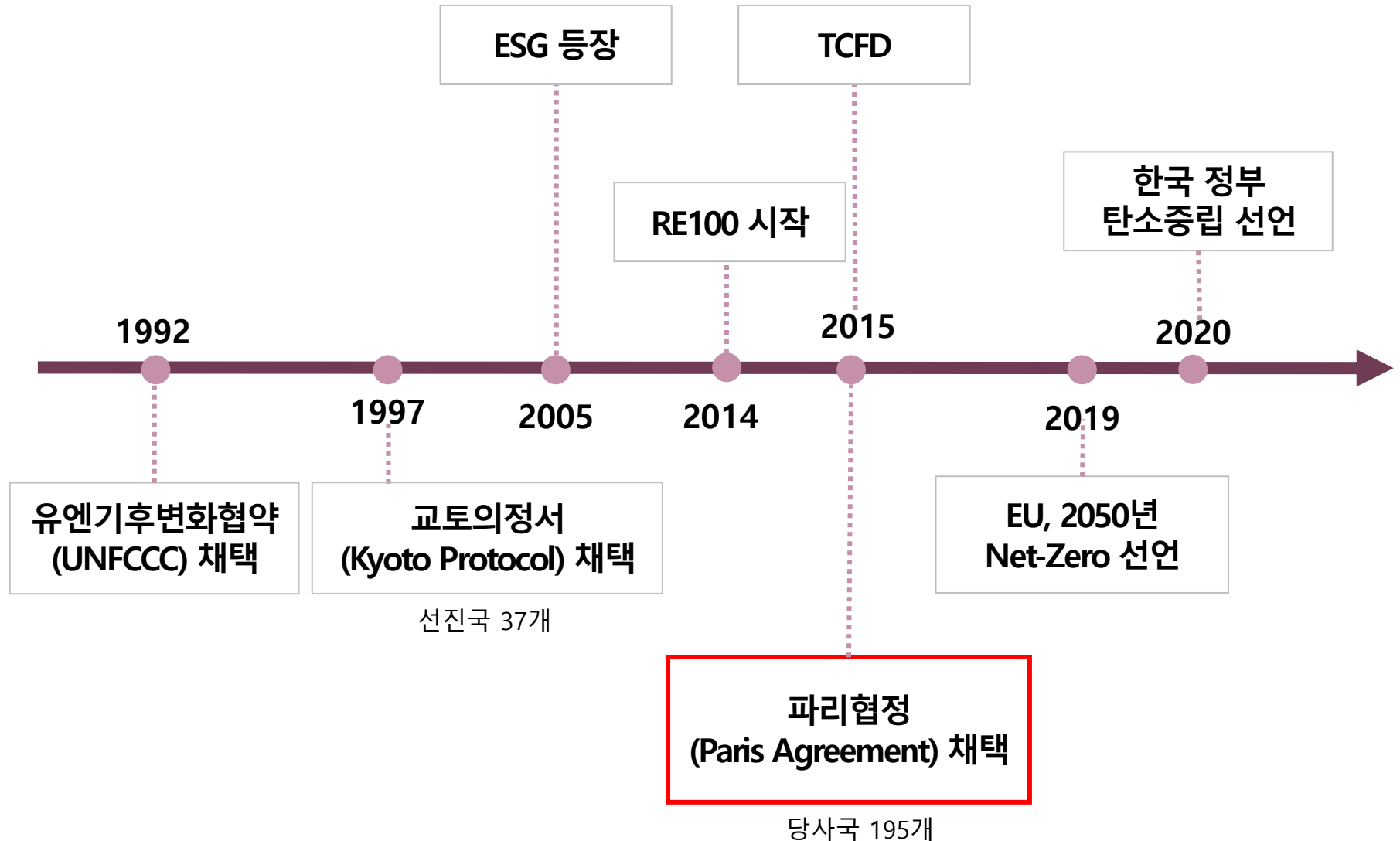


ESG, 사회적 가치에 포함되는 이슈이지만, 자본시장/투자자 중심의 프레임



1. ESG의 의미

파리협정으로 기후위기 대응은 전세계 Top Priority 1의 사회이슈, 각종 참여 선언 등장



기후변화 관련 각종 '선언'과 '위험 공시 가이드' 등장

RE100 선언



(출처: green value loop)

기업이 사용전력량의 100%를
재생에너지로 조달한다는 선언

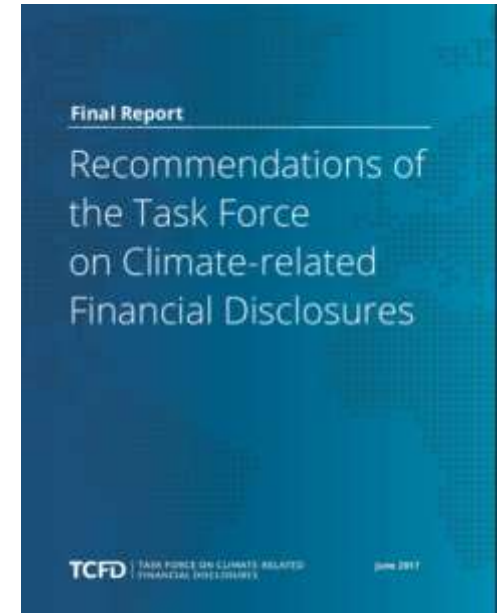
Net-Zero 선언



(출처: pro-manchester.co.uk)

온실가스 배출량(+)과
제거량(-)이 상쇄돼
순배출량이 '0'인 상태를
만든다는 선언

TCFD 공시



G20의 요청에 따라 FSB(Financial
Stability Board, 금융안정위원회)가
기후변화 위험을 공시하는
가이드 마련

한국 2050년, 중국 2060년 Net Zero(탄소중립) 선언

중국 Net Zero 2060 선언



(출처: kr.trip.com)

"기후변화는 모든 인류가 직면하고 있는 도전이다.

...
우리는 연대하고 협력을 강화해야만
상생을 이룰 수 있다."

- 시진핑 주석 제75차 UN총회('20.9.22) 연설 중 -

한국 Net Zero 2050 선언



(출처: president.go.kr)

"어제의 우리가 오늘을 바꿨듯,
오늘의 우리가 어떻게 하느냐에 따라
내일을 바꿀 수 있다."

- 문재인 대통령 연설('20.12.10) 중 -

세계 최대 자산운용사 BlackRock의 '기후 위기에 따른 투자 위험성' 경고

“기후 위험이 곧 투자 위험이다.”

2020년 CEO 서한

자산규모 9,600조 원
BlackRock,
Larry Fink 회장



(출처: New York Times)

글로벌 선도기업들의 이해관계자 자본주의 천명

Business Roundtable



(출처: 가디언출판사)

* 1972년 설립, 미국 시가 총액 약 30% 차지

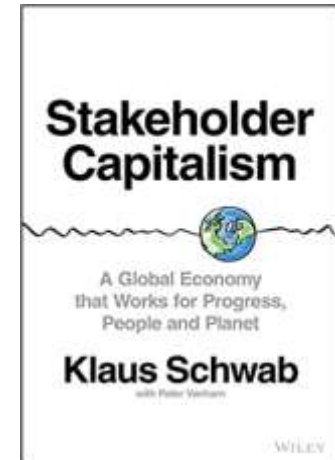
기업의 목표 재정의

주주 최우선



이해관계자에 가치 제공

Davos Manifesto

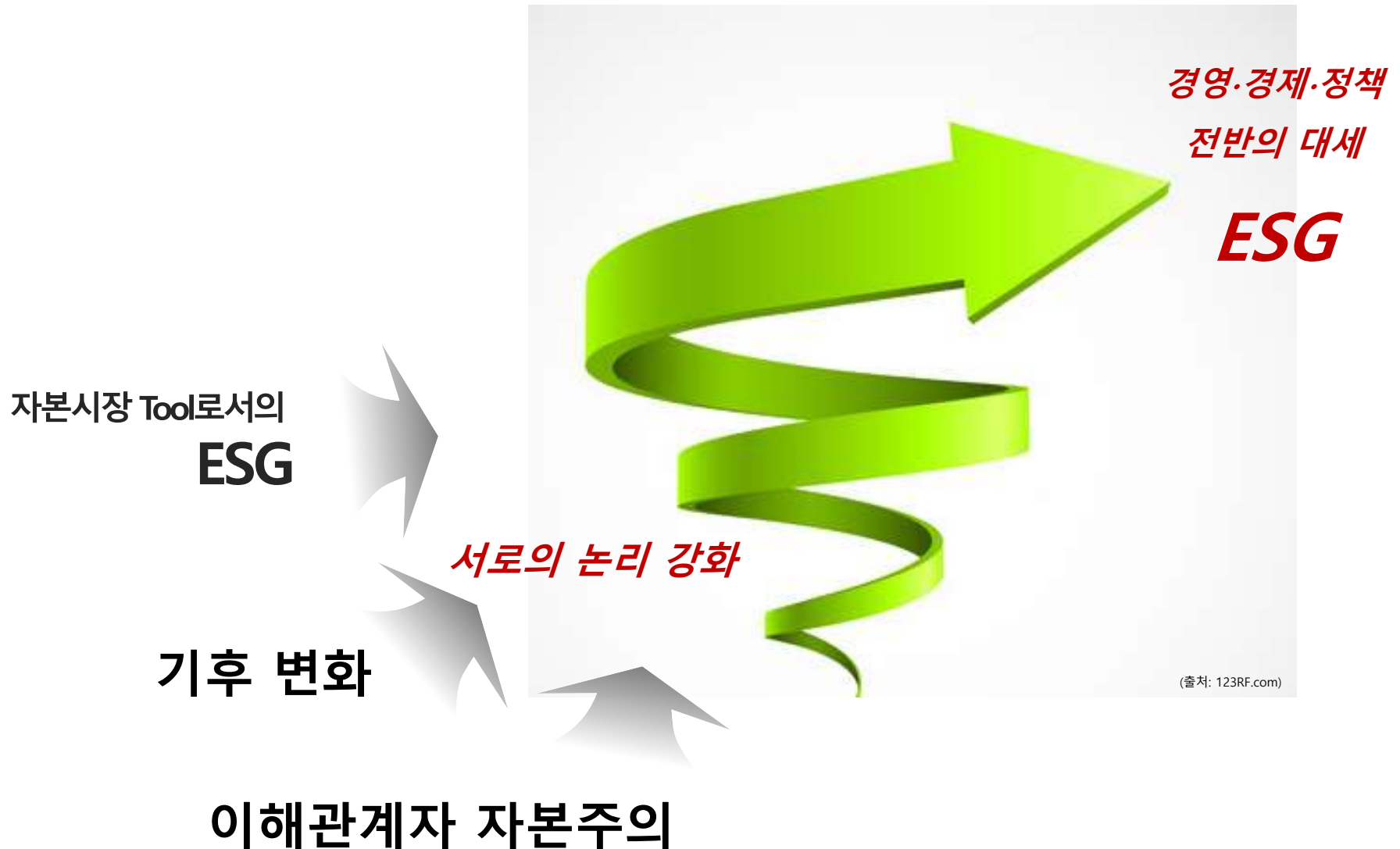


Davos Manifesto 2020:

기업의 목표

to engage all its **stakeholders**

서로가 서로의 논리를 강화시키며, ESG는 사회전반에 거스를 수 없는 대세가 되어 가고 있음



2. ESG 경영의 7가지 특징

1 타겟(Target)을 명확히 해야 한다.

2 거버넌스/ 성과관리체계가 중요하다.

3 공시/ 커뮤니케이션이 중요하다.

4 측정/ 평가를 통한 성과의 입증(Verify)이 필요하다.

5 균형잡힌 지표/ 관리체계가 필요하다.

6 Value Chain상의 더 큰 책임이 필요하다.

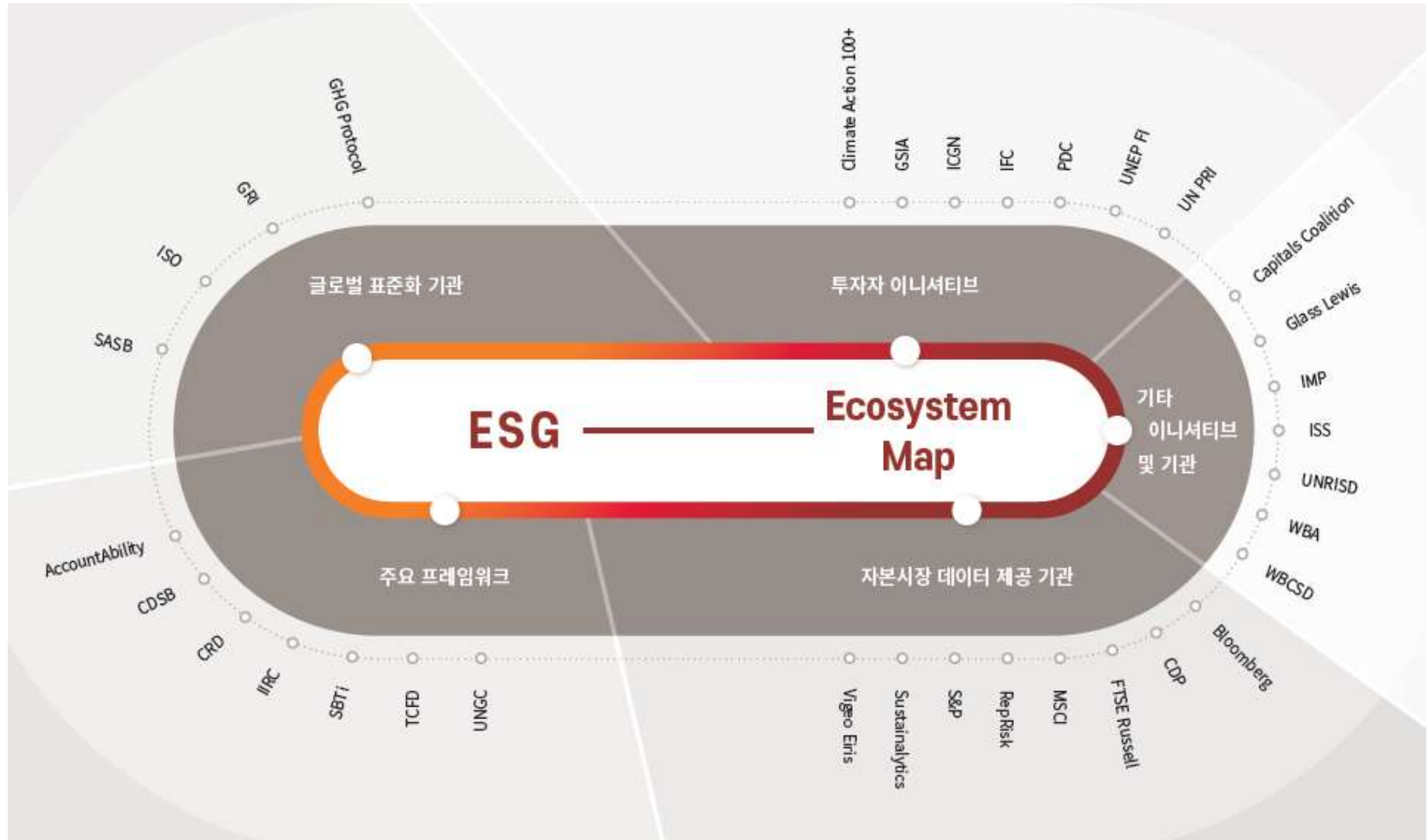
7 차별화/경쟁력 포인트가 필요하다.

2. ESG 경영의 7가지 특징

(1) 명확한 Target

1

타겟(Target)을 명확히 해야 한다. → (기관)투자자 지향 ? 수요자(납품처) 지향 ?



2

거버넌스/ 성과관리체계가 중요하다. → 이사회/ KPI의 역할 중요

news 1
[단독]SK하이닉스, 사외이사후보 100% 사외이사가 뽑는다
 기사입력 2021-03-23 06:10

울즈 이석희 사장 '후보추천위' 사임...사외이사로만 구성
 "투명성·공정성 제고 목적"...투자전략위원장도 사외이사



지난 2월 준공된 SK하이닉스의 여천 M16 공장의 풍경. (SK하이닉스 제공)뉴스1

(서울=뉴스1) 주성호 기자 = SK하이닉스가 사외이사를 신규 혹은 재선임할 때 100% 사외이사로 구성된 추천위원회의 의견을 받게 된다. 기존에 사외이사후보추천위원회의 소속이었던 이석희 대표 이사 사장이 지난 1월말부로 사임했고, 이에 따른 공석을 충호근 사외이사가 이어받으면서부터다.

SK하이닉스

- ✓ 사외이사 후보는 100% **사외이사 추천**-의결
- ✓ 회사의 반독점, 반부패, SHE, 지속가능경영 전략 등의 활동을 심의하는 '**지속경영위원회**' 운영 ('18년~)
- ✓ ESG 관련 회사의 정책 방향을 수립/추진하는 CEO 주관 '**ESG경영위원회**' 운영 ('21년~)

SK 이노베이션 등

- ✓ [SK이노베이션] 이사회 內 계열회사 간 내부거래 투명성 및 윤리경영 추진 등에 대한 검토를 목적으로 '**투명경영위원회**' 운영
- ✓ [SK네트웍스 등 다수] 사외이사만으로 구성된 '**감사위원회**'를 통해 감사 조직의 독립성 보장

2

거버넌스/ 성과관리체계가 중요하다. → 이사회/ KPI의 역할 중요

SK그룹, 2019년부터
핵심성과지표(KPI)
가운데 50% 비율로
사회성과를 반영
(한국경제 21.1.20)



애플, 임원 보너스에 'ESG
성과' 반영
(한국경제 21.1.7)

도이치뱅크, 2021년부터
고위 임원에 대한 보상을
ESG 투자 성과와 연계
(매일경제 20.12.23)



Deutsche Bank



영국 에너지 회사 SSE,
E&S의 성과를 보상과 연계
(Deloitte & Impact
Investment Institute, 2020.1)

“FTSE 100, 45%의 기업이 KPI에 ESG 측정 사용” (Financial Times, 2021.03.17)

3

공시/ 커뮤니케이션이 중요하다. → 공시기준 표준화 전쟁

The Better Alignment Project (2019)



IFRS Trustee Meeting (2021)



지속가능공시 방향설정

- 투자자 중심
- 기후변화 대응
- TCFD 활용

3 공시/ 커뮤니케이션이 중요하다. → Soft한 커뮤니케이션도 중요

❖ 영화 같은 광고를 통해 사회문제에 대한 기업의 입장을 밝히기도 한다.



(출처: 네이버)



(출처: 유튜브)

4

측정/ 평가를 통한 성과의 입증(Verify)이 필요하다.

Value Balancing Alliance



사회적 가치의
화폐화

EU Green
Accounting
측정체계
(용역연구)

4 측정/ 평가를 통한 성과의 입증(Verify)이 필요하다.

	SPC (Social Progress Credit)	SK SV 측정
대상	사회적 기업	SK 관계사
측정대상	사회성과 4가지 영역 - 사회서비스 성과 - 고용 성과 - 환경 성과 - 사회생태계 성과	3대 성과 - 환경성과 - 사회성과 - 경제기여성과
KPI	SPC 인센티브 제공	KPI에 50% 반영
효과	- 측정지표 개발 - SE 생태계 활성화	SV-BM 혁신추구

5

균형잡힌 지표/ 관리체계가 필요하다.



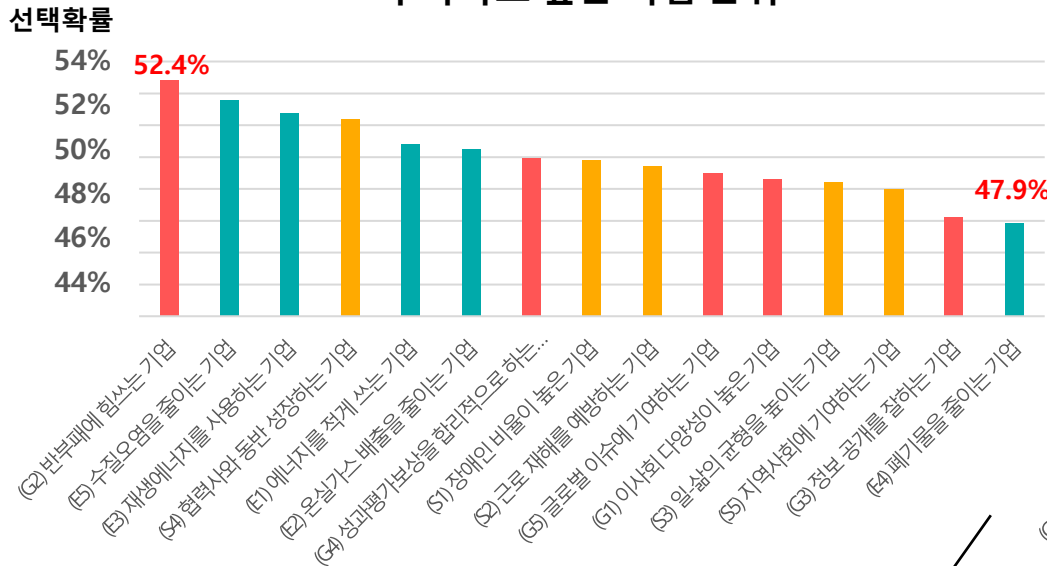
ESG 중 어떤 요인이 중요한지
일반인 8천명에게
밸런스 게임 방식으로 질문

사회적가치연구원, ESGame (2021)

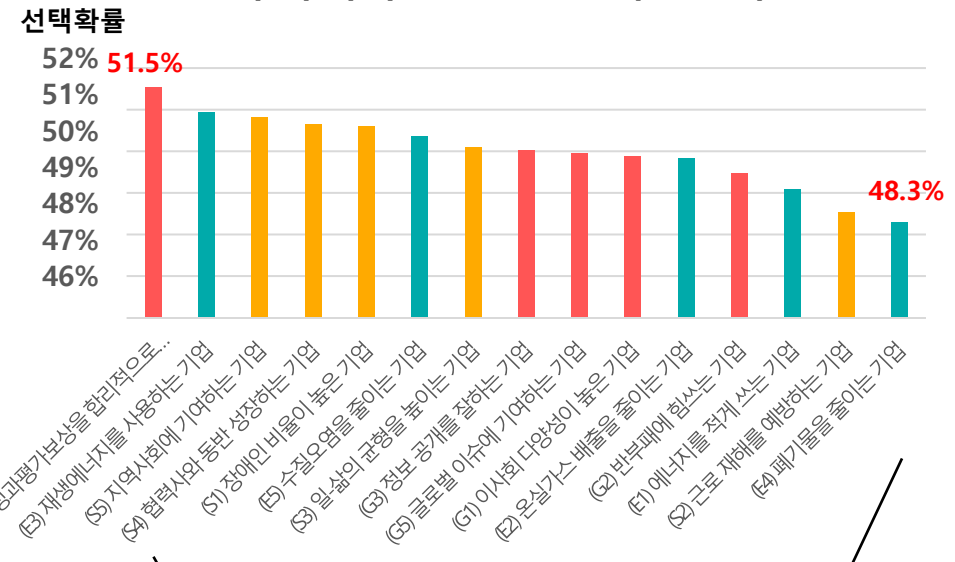
5

균형잡힌 지표/ 관리체계가 필요하다.

투자하고 싶은 기업 순위



우리 사회에 더 필요한 기업 순위



최대-최소 Range 값 4.5%p

최대-최소 Range 값 3.2%p

6

Value Chain상의 더 큰 책임이 필요하다. → Scope 1, 2, 3로 책임 확대



[참고] SK이노베이션

기술 개발 자원순환 생태계 조성

전기차 폐배터리 Recycle



"폐배터리 자원화 노력을 통한 순환 생태계 조성"

- 전기차 폐 Battery에 사용된 리튬, 니켈 등 자원 회수 및 재생 기술 개발
- 폐배터리 반납 → 원소재 회수 → 배터리 생산 → 전기차 생산' 의 순환 생태계 조성

데일리안

현대차-SK가 주목한 '폐차되는 전기차 배터리'의 가치

기사인력 2020-07-30 10:56

SK 이노, 배터리 재활용 기술 美서 친환경성 인정 온실가스 최대 74% 저감 효과



세계 최초로 개발한 배터리 금속 재활용 기술이 미국 에너지성(DOE) 산하 국가 지정 연구기관인 아르곤 국립연구소에서 친환경성을 인정 받았음.

한국일보

"무심코 버리던 것들 다시 보라"... 리사이클에 사활 건 산업계

기사인력 2020-09-14 04:30

7

차별화/경쟁력 포인트가 필요하다. → 새로운 비즈니스로!

SAB Miller

아프리카 시장 진출 노력



But,

- 모잠비크 정부에서 주류 사업 인허가에 부정적
- 40%의 주류세 부과

정부의 관심 이슈를 공략

“고용↑ + 세금↑ + α 를 고민”

- 모잠비크의 제 1 농산물이 Cassava 라는 것을 발견



Cassava를 원료로 맥주 개발

- 농가 소득 및 정부 세수 추가적 증가

- 모잠비크 시장 진출에 성공
- 아프리카 M/S 40% 차지

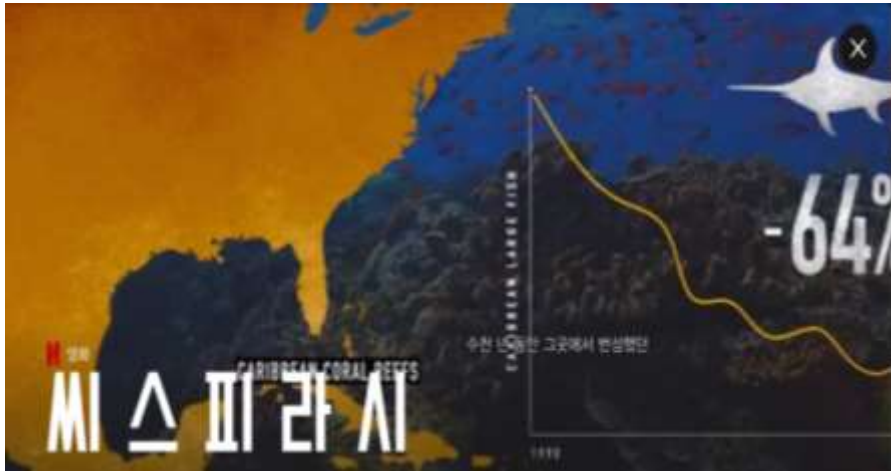


(출처: SKRI)

3. ESG는 본질적인 변화인가?

3. ESG는 본질적인 변화인가?

'지속가능 어업/양식 인증'은 '글로벌 어업 회사의 지원'으로 유지



(출처: Netflix.com)



PLASTICFREEJULY
IN AN EFFORT TO REDUCE PLASTIC WASTE, WE
PROVIDE STRAWS BY REQUEST ONLY.
THANK YOU FOR YOUR HELP! BEST REGARDS, THE MANAGEMENT

(출처: thepicker.net)

3. ESG는 본질적인 변화인가?

ESG에 선도적인 기업/ 투자자에 대한 비판도 존재

Business Roundtable에 대한 비판

Columbia Business School

Aneesh Raghunandan/
Shivaram Rajgopal 교수의 지적

*“Business Roundtable 서한에
서명한 기업의 ESG 기록은
업계 동종 평균보다 더 나쁘다”*



BlackRock에 대한 비판

서브프라임 모기지론 사태

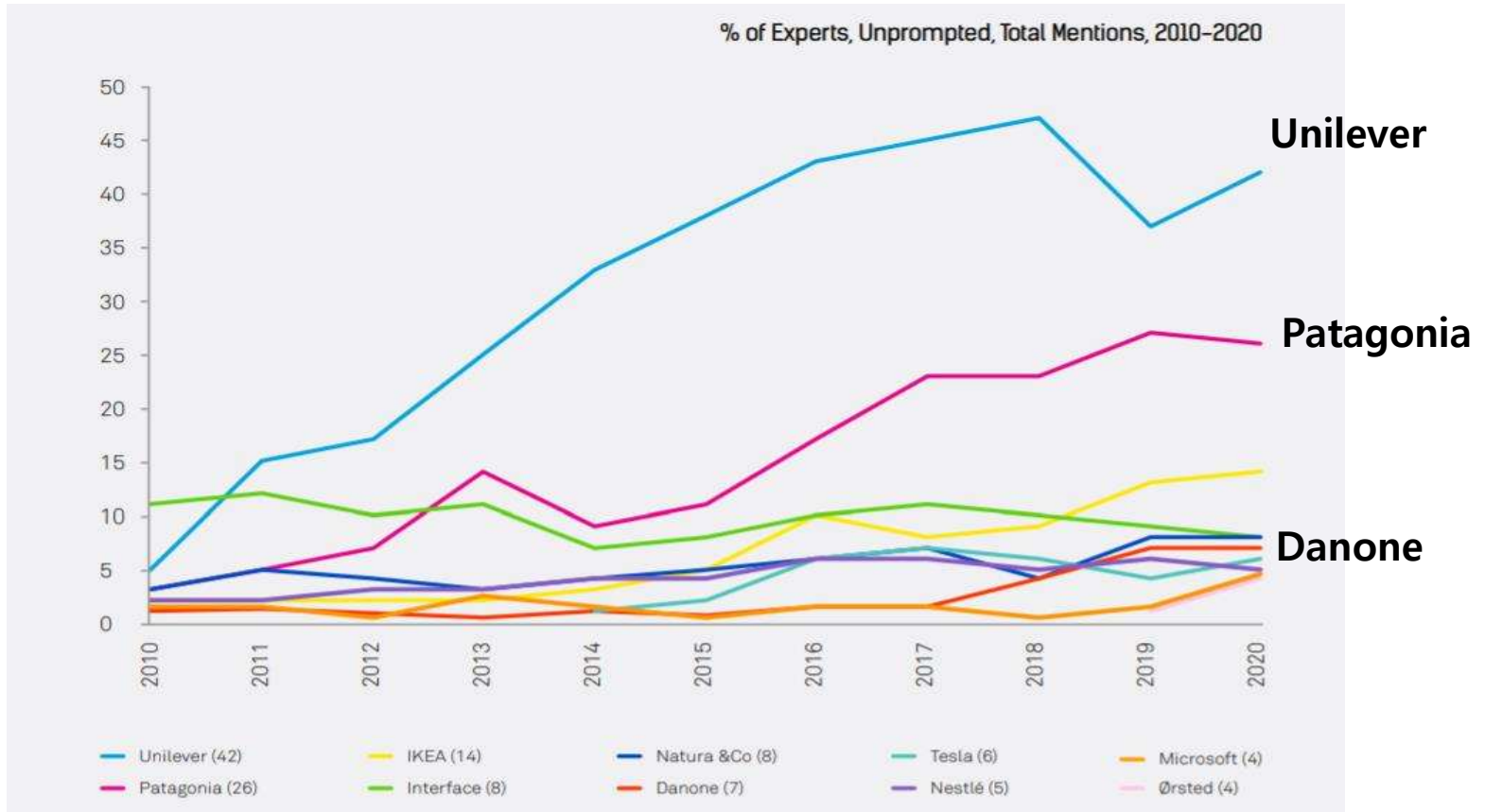
자산규모 9,600조 원, BlackRock



(출처: boardagenda.com)

[참고] 글로벌 지속가능기업

전문가 평가 글로벌 지속가능기업



(출처: GlobeScan & Sustainability)

3. ESG는 본질적인 변화인가?

다농 CEO 파베르, ESG는 잘했으나 실적은 좋지 않아 이사회에서 해임

한국경제

2021년 03월 22일 월요일 A12면 국제

'ESG 경영'의 딜레마 ... 佛 다논, 사회적 책임 집착하다 최악 실적

(최대 식품기업)

프랑스 최대 식품기업 다논의 에마누엘 파베르 최고경영자(CEO)가 최근 사임하기로 발표하면서 'ESG(환경·사회·지배구조) 경영'의 딜레마가 부각되고 있다. 파베르 CEO는 대표적인 ESG 경영자로 알려져 있다. 회사 정관에 '지구와 자원을 보전한다'는 목표를 넣을 정도로 기업의 사회적 책임을 강조했다.

하지만 경영 성과는 좋지 못했다. 지난해 코로나19 사태 등으로 회사 매출이 크게 감소하고 주가가 폭락하면서 주요 투자자인 연미권 행동주의 헤지펀드의 공

≪ESG 경영의 딜레마 보여준 다논 파베르 CEO는 지난 15일 이사회 결정에 따라 회사를 떠나기로 했다. 다논의 주요 투자기관인 영국 블루벨캐피탈파트너스, 미국 아티잔파트너스 등의 끈질긴 요구가 권철된 순간이었다. 이들 행동주의 헤지펀드는 다논의 주력 제품인 유제품·생수 판매 부진, 주기 폭락 등의 책임을 지고 파베르 CEO가 물러나야 한다고 주장했다.

다논은 생수 브랜드 에비앙과 요구르트 브랜드 액티비아 등을 거느린 유럽 대

지역사회·환경 강조 파베르 CEO 7년간 이익 전망치 세차례나 낮춰 코로나 충격으로 매출 '곤두박질' 경쟁사에 뒤처져 주가 30% 폭락

행동주의 헤지펀드 압박에 사임 佛 언론 "시장의 법칙에 완패"

등을 판매하지 않는 것도 다논 실적이 좋



는데 너무 많은 시간을 소비하고, 자업에 할력을 붙여넣는 데는 너무 적은 시간을 썼다고 FT는 전했다. 다논 이사회는 파베르 CEO가 네슬레와 유니레버 등 경쟁사에 비해 뒤처진 실적에 안주했고, 지난 7년간 연간 이익 전망치를 세 차례나 하향 조정하는 등 별다른 성과를 거두지 못했다고 비판했다.

언론들의 평가는 엇갈린다. 월스트리트저널은 "프랑스의 경직된 기업 환경에서 행동주의 헤지펀드가 승리한 드문 사례"라고 평했다. 프랑스 언론들은 연미식

[참고] 파베르 CEO의 해임을 주도한 행동주의 펀드는 ESG를 고려하는 헤지펀드로서 단기수익만을 목적으로 하는 펀드는 아님

3. ESG는 본질적인 변화인가?



“ESG와 그 거울 이미지인 이해관계자자본주의 둘 다 취약한 개념적 토대를 기반으로 하고 있어, 적정 수익을 추구하는 투자자와 실체적 변화를 원하는 시민들에 의해 비판적으로 받아들여져야 한다.”

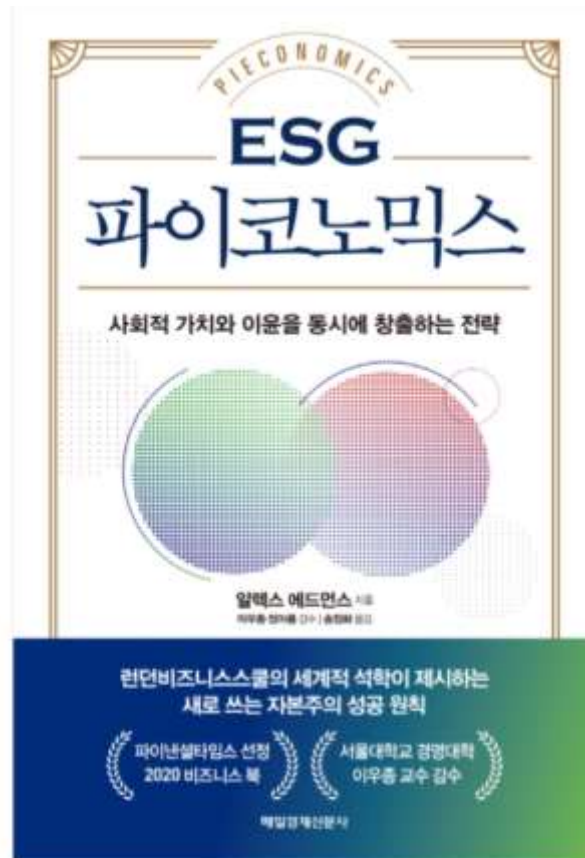
- 로버트 암스트롱



(출처 : Financial Times, August 23th 2020)

3. ESG는 본질적인 변화인가?

- ✓ 기업 스스로 성형적 변화보다는 본질적 변화에 집중할 필요
- ✓ 사회적 가치에 방점을 둔 사업 필요



“ 파이를 키우는 사고방식은 기업이 이익보다
사회적 가치를 추구하는 것 이며,
이는 장기적으로 부정적 비용을 감소시켜
더 많은 이익을 얻을 수 있다 ”

4. 강의요약과 제언

1

'수요자'가 해소하려는 '리스크'에 집중할 필요 ← 수요자와 적극 소통

2

측정/ 평가를 통한 '성과 입증' → 수요자가 활용가능하도록

3

ESG 이슈와 '차별화된 기술/ 사업모델'의 연결 → 몸값 키우기

감사합니다