

지속가능 경영을 위한 지속가능 커뮤니케이션 Sustainable Communication

한국 커뮤니케이션 연구소
소장 오익재

kclab@hanafos.com

010-3268-4833

02-6408-4833

목차

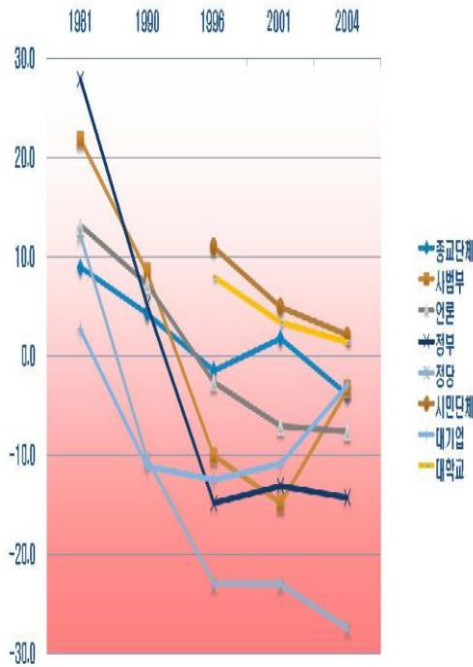
- **지속가능경영, 지속가능 커뮤니케이션의 기본개념**
 - 지속가능이 화두가 된 이유?
 - 세계화와 지속가능경영
 - 지속가능경영이 추구하는 목표
 - 지구촌 시민의 요구
 - SR26000
 - 목적기반의 커뮤니케이션:OCP
 - 정치, 경영은 커뮤니케이션 활동
 - 지속가능 커뮤니케이션
- **지속가능 커뮤니케이션채널로서의 지속가능성 보고서**
 - 왜 지속가능 커뮤니케이션인가?
 - 지속가능성 보고서란?
 - 지속가능보고서발간 프로세스
 - 이해관계자 요구 분석
 - 이해관계자 관심이슈 파악 및 요약
 - 경제,사회, 환경적 분석에 관한 자료수집
 - 지구촌 가이드라인에 의한 보고서(SR)목차의 구성(예)
 - 가이드라인에 의한 보고서(SR)작성
 - 제3자에 의한 보고서(SR)검증
 - 보고서(SR)제작 및 배포
 - 이해관계자 피드백에 의한 경영 시스템의 개선
- **지속가능 커뮤니케이션 연구회**

The Bible says, "Give a man a fish; you have fed him for today. Teach a man to fish; and you have fed him for a lifetime." You must give a company Sustainable food.

지속가능경영의 기본개념

지금 왜 CSM이 화두인가?

사회적 신뢰의 저하



출처: 1981, 1990은 World Value Survey, 1996, 2001, 2004은 서울대 사회발전연구소

환경문제의 대두

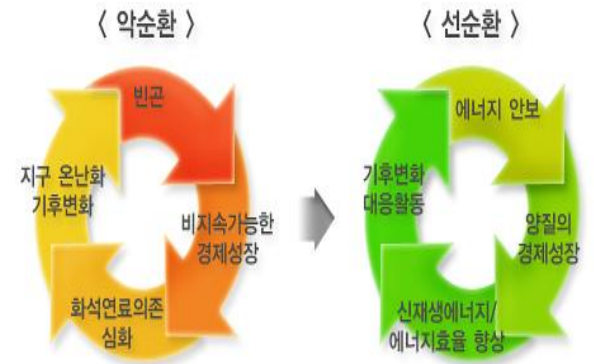
- 지구온난화에 따른 기후변화로 지난 10,000년간 지구평균기온 1° C 상승, 그 중 0.74° C는 최근 100년간 상승
→ 현 에너지 소비추세 지속시 21세기말까지 6° C 상승

◆ 온실가스 배출량 1970~2004년간 70%, 1990년 이후 20% 증가

- 지구평균기온 2° C 상승시 20~30% 동식물 멸종, 3~4° C 상승시 약 2억명 이상 이주 필요(IPCC보고서)

◆ 경제적 손실은 매년 세계 GDP의 5~20%(스텐보고서)

사회, 환경문제는 경제에 영향을 끼침.



- 글로벌 금융위기의 원인에 대한 근본적인 반성
- 자본주의 경제는 탐욕에 바탕을 둔 경제 시스템, 사회주의는 경제하고자 하는 동기부여가 안됨.
- 세계화에 따라 경제주체에게 사회, 환경적 책임을 부과할 필요성이 대두



중국 RoHS (전자오명방지 관리법)
EU REACH (신화학 물질관리제도)

세계경제는 뉴노멀의 시대

‘뉴노멀’의 세가지 방향

과잉과 탐욕 해소

과잉소비와
위험투자에 의존한
고성장이 위기를
초래했다는
반성

주도세력의 변화

신흥국의 부상,
미국중심의
일극체제와
기축통화체제
약화

정부의 역할 강화

시장이 자율적
조정 능력에 대한
불신, 민간 부분
성장동력
약화 대응

저탄소경제, 녹색생활

성장중심의 패러다임 한계,
지속가능한 발전에 대한
국제적 관심

소비자의 변화

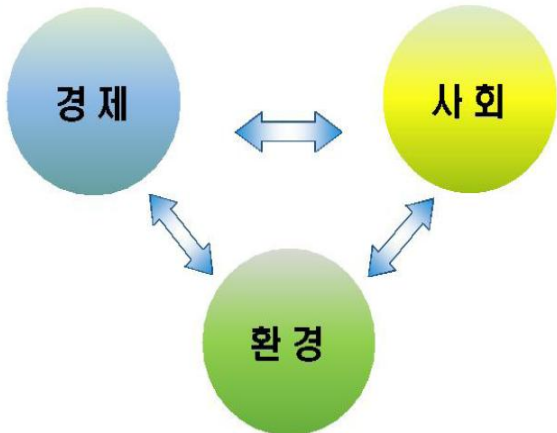
- 대량소비, 과소비
→ 절제된 소비, **좋은 소비**
- 기업의 적극적 책임수행 요구

기업의 변화

- 녹색경영, 환경 및
저탄소 분야에서 기회 모색

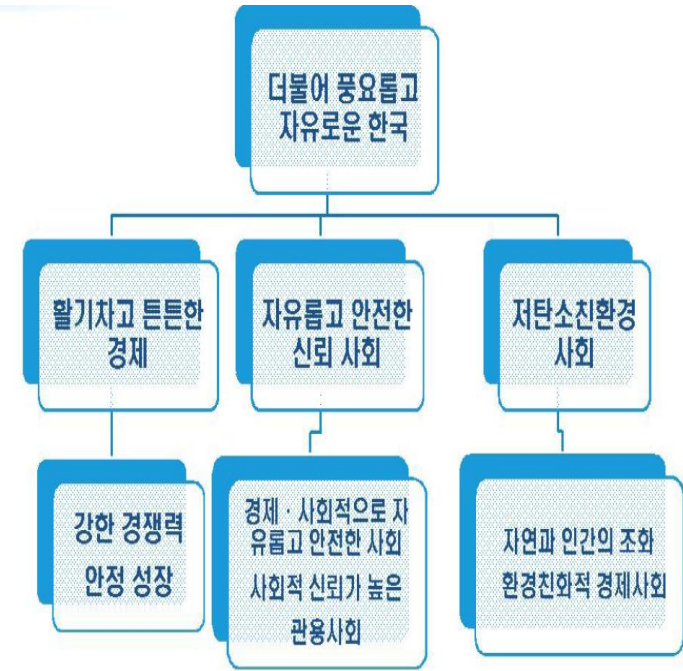
세계화가 국가 및 기업에 지속 가능한 발전을 위한 환경책임, 사회적 책임을 자극함.

< 세계화, 위기, 그리고 사회적 책임 >

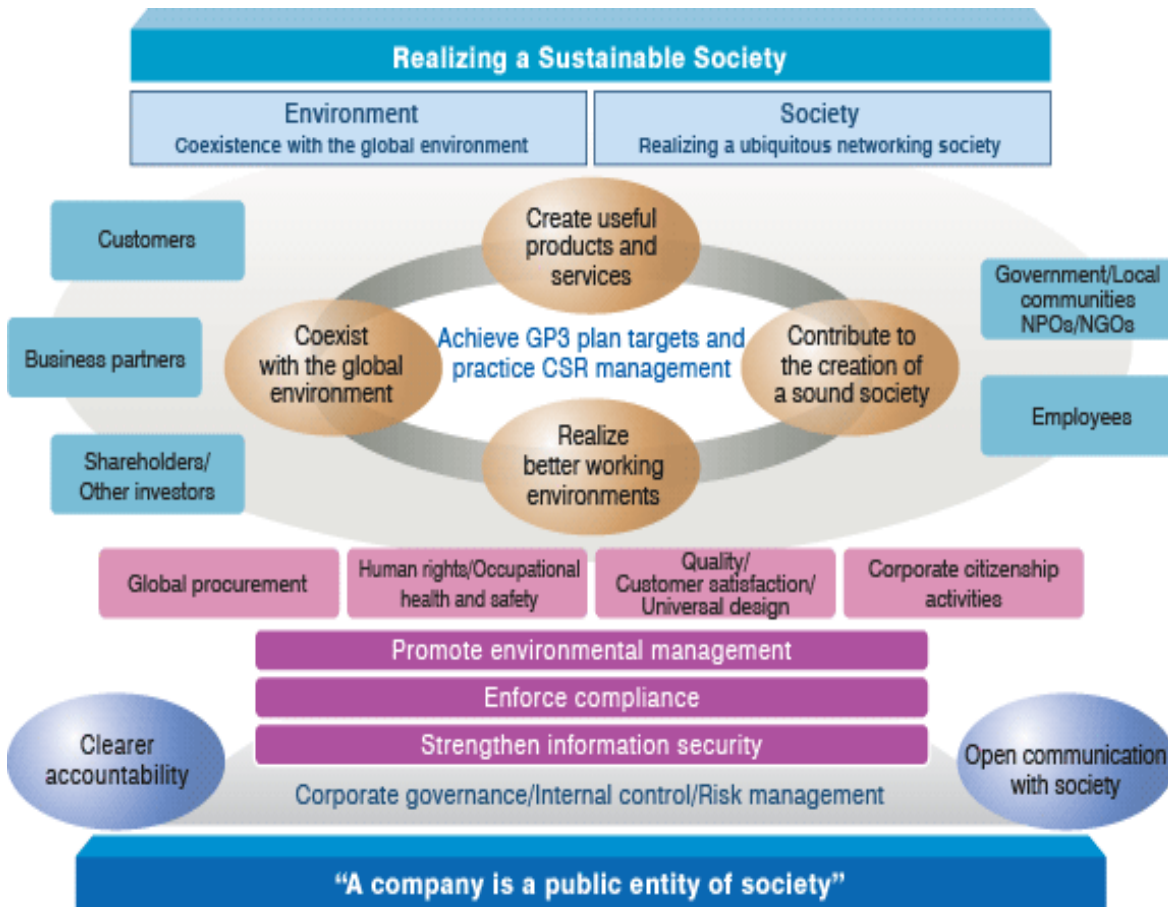


경제적, 사회적, 환경적 도전을 극복하고 각 요소들이 선순환 구조를 형성하면서 Win-Win할 수 있는 지속가능 발전 모형

지속가능 발전은 미래세대의 니즈를 충족시킬 수 있는 능력을 훼손하지 않으면서 현재 세대의 니즈를 충족시키는 발전(브룬트란트 보고서, 1987)



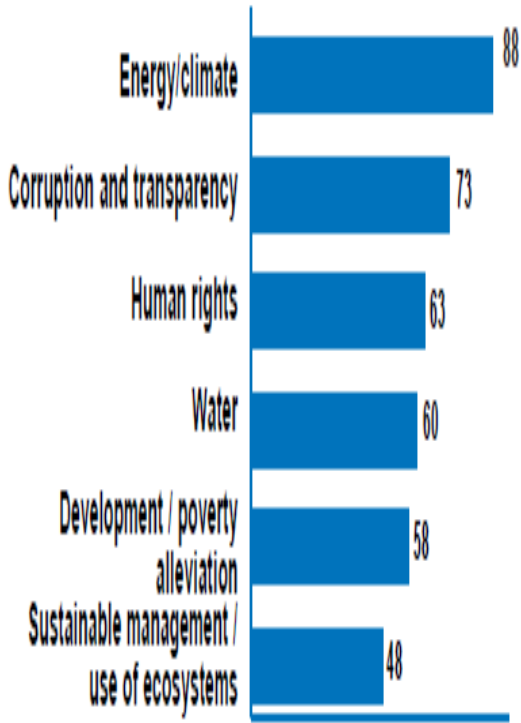
CSM이 추구하는 목표는?



- 인간이 만든 인위적 환경도 지속 가능해야 하고 인간이 통제할 수 없는 자연환경도 지속 가능해야 함.
- 기업의 사회적 책임은 오래 전부터 대두된 주장이었으나, 최근 기업의 회계 부정, 기후변화, 물 부족, 환경오염 등에 의해 국가 별로 관련법이 제정되기 시작함. → 저 탄소 녹색 성장 기본법, 지속 가능 발전법
- 모든 조직은 부패할 수 있기에 조직의 사회적 책임이 보다 확대되고 있음. → 사회적 책임표준 ISO26000
- 기업, 정부, 노조, 소비자단체, NGO, 미디어가 모두 동일한 맥락(CONTEXT)에서 **지속가능한 사회**를 위한 논의가 필요해짐.
- 국제 단체인 ISO는 다양한 이해관계자와의 회의를 통해 지속가능한 지구촌을 위한 가이드라인인 SR26000을 국제표준으로 제정하게됨.
- 2010년말부터는 SR26000이 전세계로 배포될 예정

지구촌민은 기업에게 어떤 책임을 요구하고 있나?

Extent to Which Business Can Contribute to Sustainable Development "Great Contribution," by Area



출처: WBCSD, 2006.

지속 가능한 사회를 위해 정부와 기업은 경제적 책임과 함께, 사회적 책임, 환경책임에 관심을 기울여야 함.

- 초국적 기업의 영향력은 국가보다 큼.

법인으로서의 기업은 권리의 주체이므로 지속 가능한 사회를 위한 책임의식을 가져야 함. 개인도 마찬가지.

- 기업가 CEO와 함께 구성원 (임직원) 및 이해관계자 (주주, 고객, 지역사회, NGO, 미디어, 정부 등) 모두가 지속가능한 사회를 위해 사회적 책임 의식 (SR) 이 공유되고 실천되어야 함.

- 우리 정부도 지속 가능한 성장을 위해 저탄소 녹색성장 정책 (저탄소 녹색성장 기본법) 을 채택

- UN Global compact COP, UNEP, ISO, OECD, ILO 등 국제기구에서도 지속 가능한 사회를 위한 가이드라인 제시

ISO 26000

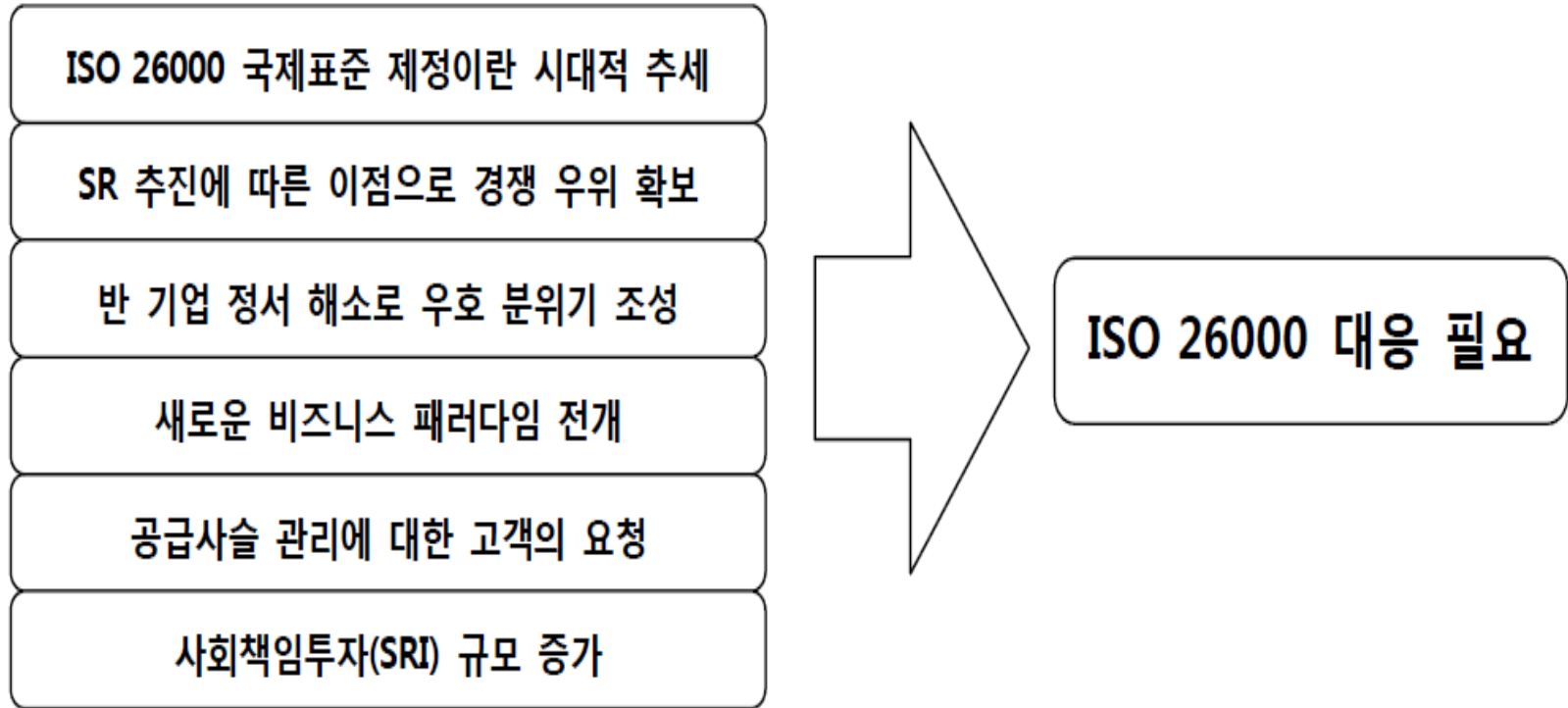
무지개 경영(Rainbow Management) 확산

국제표준화기구에 의해 만들어진 사회적 책임에 관한 이슈에 대한 표준화 지침인 'SR 26000'이 올 해 말 국내에도 도입될 예정으로 국내 기업, 공공기관 등의 조직에서 무지개 경영이 확산될 것으로 예상된다. 무지개 경영이란 사회적 책임과 관련된 환경, 인권, 노동관행, 지배구조, 공정거래, 소비자, 지역사회를 기업 경영의 핵심 동력으로 삼는 새로운 경영패러다임을 지칭한다. 무지개 경영의 확산은 과거 품질경영 및 환경경영의 국제표준화 사례와 같이 보이지 않는 비관세 장벽으로 작용할 것이며, 국내적으로는 사회적 자본의 확충과 같은 국격 향상의 계기로 활용될 것이다.

출처:현대경제연구원 경제 주평 381호

- 환경: 물, 에너지, 바이오, 기후변화와 탄소 배출권 등
- 인권: 어린이, 여성, 노인, 장애인
- 노동: 임직원 만족
- 지배구조: 투자자 및 주주만족, SRI (투자커뮤니케이션)
- 공정거래관행: SCM 공급자와의 수평적인 커뮤니케이션
- 소비자: 고객에게 사랑 받는 기업. 그린 마케팅 커뮤니케이션
- 지역사회: 지역사회의 경제, 사회, 환경문제에 공헌하는 기업

지속가능경영과 ISO26000



사회적 리더십이란, 단순히 사회적 책임을 다하기 위하여 기업의 체질을 바꾸는 것에서 한 걸음 더 나아가 기업을 이용하여 세상을 바꾸는 활동을 수행하는 것이다. <Steve Hilton과 Giles Gibbons>

< 'SR 26000' 의 7대 원칙, 7대 주제, 관련 이슈 >

7대 원칙	7대 주제	관련 이슈
- 책임성	지배구조	- 사회적 책임을 감안한 의사결정 과정 및 구조 - 이사회 및 고위 경영진에 소수 집단 배려 - 양방향 의사소통 구조의 마련
	소비자	- 공정한 마케팅, 공정한 계약 관행, 소비자의 보건 및 안전 - 지속가능한 소비, 소비자에 대한 지원과 분쟁 해결, 동물 복지 - 고객정보 보호와 프라이버시, 전기 등 필수 서비스의 접근 보장
- 투명성	환 경	- 폐수 및 폐기물의 재활용, 공해방지, 지속가능한 자원의 사용 - 기후변화 대응, 배출가스 삭감, 친환경기술의 개발
- 윤리적 행동		- 자연환경의 보호와 복구, 생물다양성
- 이해관계자 존중	인 권	- 차별금지와 취약집단 배려 - 인류에 대한 범죄 및 고문 금지 - 인권 위험상황의 관리, 범죄의 공모를 회피, 불만 해소 - 시민권, 정치권, 경제권, 사회권, 문화권, 근무관련 기본권리 등
- 법규 존중	노동관행	- 채용시의 차별금지, 고용조건, 고용관련 기본권리 - 고용시의 보건안전, 단결권, 단체교섭권, 경력개발과 교육훈련 - 비정규직의 기준, 개도국 협력업체의 아동노동 금지
- 국제적 행동 규범 존중	공정거래	- 거래에 있어서 부당한 차별금지 - 부패방지, 책임 있는(투명한) 정치 참여, 공정 경쟁 - 개도국에서의 약탈적 임금 및 약탈적 구매가격 금지
- 인권 존중		- 영향권 범위에서의 사회적 책임 강조(例: 조달청의 녹색구매)
	지역사회	- 지역공동체에의 참여, 지역사회에서의 교육과 지역문화 기여 - 지역사회에서의 고용창출과 능력개발, 기술개발 - 재산과 소득의 창출, 지역주민들의 보건, 지역에의 재투자

출처: 현대경제연구원 경제 주평 381호

국가의 지속가능경영

국가도 이해관계자인 국제사회, 정부, 국회, 법원, 언론과 기업, 국민에게 지속가능한 커뮤니케이션을 해야 함



- 아부다비는 효율적인 국가경영을 추진하고 있는데, 노동 자원을 소유하고 있는 정부와 민간기관은 다음과 같은 목표를 가지고 지속가능경영을 추진 하고 있음.
- 첫째, UAE 내에서 활용 가능한 경력 개발 및 관리
- 둘째, 연방 법률의 규정에 대한 준수를 엄격히 규제
- 셋째, 인신매매 근절 및 미성년자 보호뿐만 아니라 강제 노동 관행을 엄격히 단속
- 넷째, 안전하고 건강한 작업환경 제공
- 다섯째, 직장 내 모든 형태의 부정적인 차별요소 제거
- 여섯째, 노동시장의 안정적인 공급을 보장
- 일곱째, 아부다비의 국제적인 명성과 이미지 강화

한국은 녹색경제. 녹색산업의 창출 및 단계적 전환 촉진 (§ 22, § 23), 녹색산업투자회사 설립 (§ 29), 기후변화. 에너지 목표관리제 도입 (§ 42), 총량제한 배출권 거래제 등 도입 (§ 46), 녹색국토 조성 (§ 52), 저탄소 교통체계 구축 (§ 54) 등을 저탄소녹색성장기본법에 명시

지속가능 경영은 미래 국가(및 기업) 활동에 필요한 인적자원과 자연자원을 보호하면서 국가(기업)과 이해관계자의 요구에 부합하는 수준의 경영전략 및 경영활동을 채택하는 경영(WBCSD, 1994)



인간에게 있어서 가장 중요한 능력은 자기 표현이며, 현대의 경영이나 관리는 커뮤니케이션에 의해 좌우된다.



조직생활에서 핵심적인 요소는,
첫째, 커뮤니케이션,
둘째, 커뮤니케이션,
셋째, 커뮤니케이션이다.

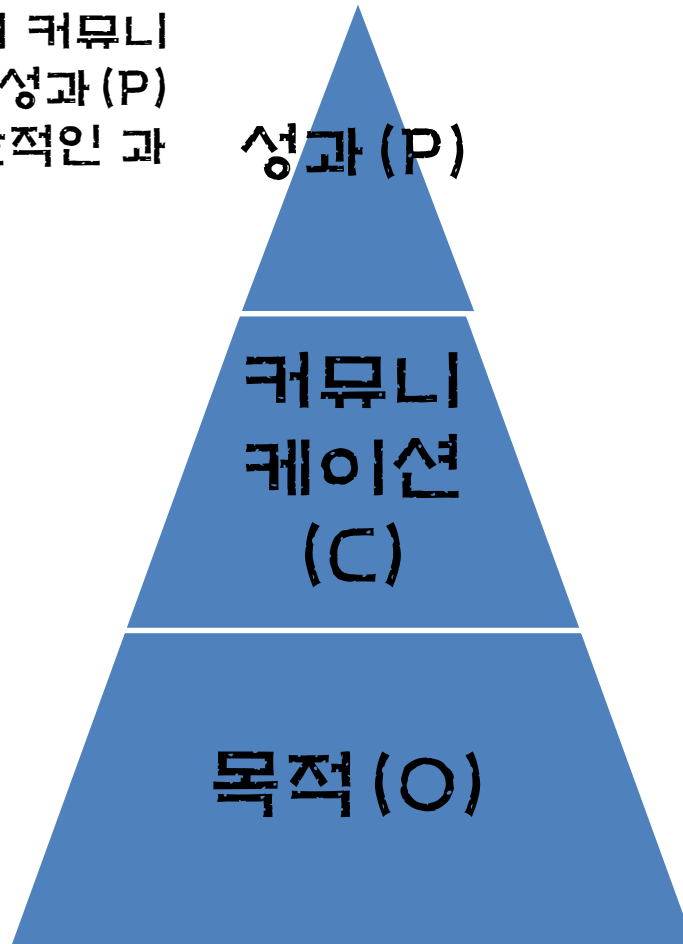


기업의 성패는 커뮤니케이션 갈등을 얼마나 줄이느냐에 달려있다.

지속 가능한 조직을 위한 지속가능 커뮤니케이션

목적지향의 커뮤니케이션: OCP

OCP는 조직목적(O)을 정하고, 이해관계자와의 커뮤니케이션(C)을 통해 성과(P)를 이루어내는 순환적인 과정.



- 조직(개인)이 커뮤니케이션을 하는 이유는 조직(개인)목적 달성을 위한 것.
- 지속가능 커뮤니케이션은 목적지향의 커뮤니케이션
- 경제 발전, 사회책임, 환경보호는 지속가능성을 위한 조직의 목적.
- 조직 목적은 커뮤니케이션 채널을 통해 이해관계자에게 전달되며, 이해관계자의 수용과 피드백에 따라 성과로 나타남.
- 지속가능 커뮤니케이션 성과는 지속성, 신뢰성 향상으로 인해 조직가치 제고로 이어짐

목적 (Object) 이란 무엇인가?

- 법의 목적은 법이 존재하는 이유.
- 삶의 목적은 사람이 존재하는 이유.
- 국가의 목적은 국가가 존재하는 이유.
- 조직의 목적은 조직이 존재하는 이유.
- 조직은 경제적(상품과 서비스를 생산하고 교환), 사회적(사회에 유익한 존재), 환경적(물, 에너지, 기후변화에 공동대처) 목적 달성을 위해 존재한다.
- 경제의 목적은 행복.(소득과 소비, 분배와 안정)
- 목적을 수치로 구체화 한 것이 목표

경영활동은 커뮤니케이션 활동.

- 조직이 목적 달성을 위해 상품과 서비스를 개발하는 것은 연구개발 커뮤니케이션을 통해 이루어짐.
- 개발된 상품과 서비스는 고객에게 설명되거나, 고객을 설득하거나, 교육하거나, 고객에게 즐거움을 주거나, 고객과 협상하거나, 광고하거나, 홍보하는 등의 마케팅 커뮤니케이션 활동을 통해 교환되고 소비됨.
- 조직의 커뮤니케이션 활동은 경제적 성과가 있어야 함. 고객과 상품 서비스를 교환하기 위한 활동, 종업원을 위한 교육훈련, 지시와 보고 등의 활동, 투자자에게 자금을 끌어들이기 위한 활동 등은 계수화되어 조직성으로 표현됨.
- 조직 성과는 모두 인위적인 환경과 자연환경의 제약을 벗어날 수 없음.
- 조직이 지속 가능한 활동을 하려면 조직 모두가 인위적인 환경 및 자연 환경 개선을 위한 활동을 조직목적으로 받아들여야 함.
- 지속가능경영을 시작하면 지속성, 신뢰성의 상승으로 조직의 가치가 향상됨.

기업의 지속가능경영을 위한 위기관리 커뮤니케이션

▶ 환경위기상황의 경우



▶ 위기관리 커뮤니케이션의 정의 : 기업에 위기사건이 발생했을 경우, 기업과 관련된 다양한 이해관계자(정부, 소비자, 시민단체, 지역주민, 언론 등) 간 커뮤니케이션 과정을 관리하여 사건이 위기로 발전하는 것을 막고 조직의 평성을 방어하기 위한 전략적 커뮤니케이션 과정을 의미

▶ 위기관리 커뮤니케이션의 기본모델 : 송신자(Sender), 메시지(Message), 채널(Channel), 수신자(Receiver), 효과(Effect)의 과정



▶ 성공사례

- 미국 존슨앤존슨(Johnson & Johnson)의 타이레놀 독극물(청산가리) 투입사건
 - CEO의 발 빠른 언론 대처와 기업차원의 노력으로 회생
- 프랑스 페리에(Perrier)의 페리에 생수 벤젠 검출 사건
 - 지속적인 광고 캠페인, 회사의 책임을 조기에 시인

▶ 실패사례

- 미국 엑슨(Exxon)사의 엑슨발데즈(Exxon Valdez)호의 원유유출 사고
 - 환경관련 문제가 언론의 표적이 될 수 있음을 간과, 전형적인 위기관리 실패기업의 행동을 그대로 답습
- 일본 유기지무시(雪印乳業)유업의 집단 식중독 사건
 - 사실은폐에 대한 지탄과 언론대응 전략의 실패

지속가능 커뮤니케이션 Sustainable Communication 이란 무엇인가?

疏通, 連帶, 教育을 통해 시티즌십을 증진

타협적 태도와 적극적 행동을 취하는 시티즌십의 발휘를 위해서는 우선 소통을 원활히 해야 한다. 다양한 커뮤니케이션 네트워크를 구축하는 한편, 지속적으로 밀도 높은 소통을 추구해야 한다. 또한 사회구성원들의 적극적인 참여를 유도하도록 시민 제안이 정책에 원활하게 반영되는 정책파트너십을 공고히 해야 한다. 시티즌십을 함양하는 가장 근본적인 방안은 교육이다. 정규 교육과정에서의 시티즌십 교육을 필수화하는 등 시민으로서 갖추어야 할 덕목을 어릴 때부터 갖추어 나가도록 해야 할 것이다.

삼성경제연구소

지속가능 커뮤니케이션은 기업의 지속 가능 경영이 가능해지도록 지속가능 경영 비전 및 전략 수립에서부터 이해관계자 관심 이슈 및 요구분석, 지속가능성 보고서 작성, 보고서 검증, 이해관계자 피드백을 통한 기업의 지속 가능한 커뮤니케이션과 성장이 이루어지도록 하는 활동.

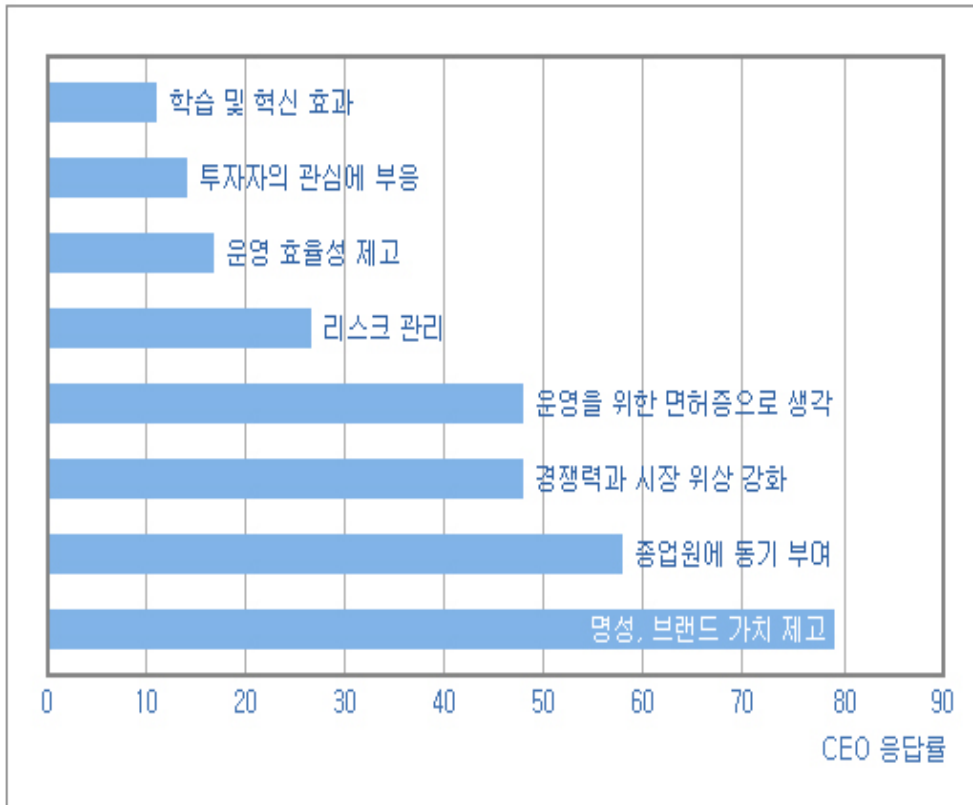
지속가능 커뮤니케이션은 이해관계자와의 열린 커뮤니케이션을 통해 공감대가 형성되도록 해주므로 조직(기업)의 위기극복 및 지속가능한 성장에 유리.

지속가능경영은 사회책임경영, 윤리경영, 상생경영, 투명경영, 환경경영, 녹색경영 등의 종합 판이며, 지속가능 커뮤니케이션은 지속가능경영을 가능하게 해주는 목적지향의 조직 커뮤니케이션.

지속가능경영을 시작해야 할까?

지속가능경영은 기업의 지속적 발전에 필요한 가치창출의 원천을 규명해 체계적으로 관리하는 것이다. 기업의 가치는 이해관계자들 (stakeholders) 에서 비롯된다. 지속가능경영에서 이해관계자를 주주와 종업원·소비자·지역사회, 나아가 자연생태계와 미래세대까지를 포함하는 매우 포괄적인 의미로 규정하고 있다.

지속가능성 경영의 추진 동기



-지속가능 경영을 가능하게 해주는 지속가능 커뮤니케이션은 기업의 이미지를 높이고, 신 바람나는 일터를 만들며, 기업 경쟁력과 시장위상을 강화시켜줌.

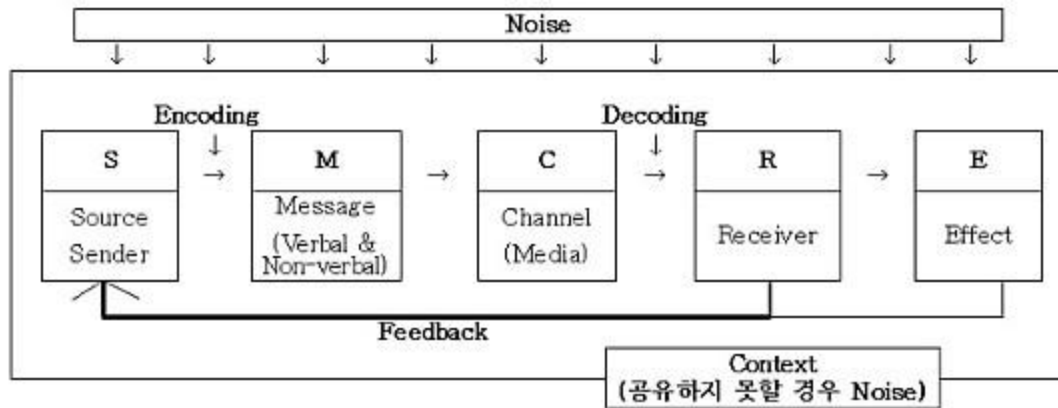
-SR26000, GRI 등 지구촌 가이드라인에 맞는 경영을 위한 커뮤니케이션 전략이므로 경영효율성이 제고.

-지속가능경영은 사회적 책임 투자 SRI 유치에 유리한 조직 커뮤니케이션.

-국제표준에 맞는 조직 커뮤니케이션 전략으로 다양한 성공사례가 소개되고 있음.

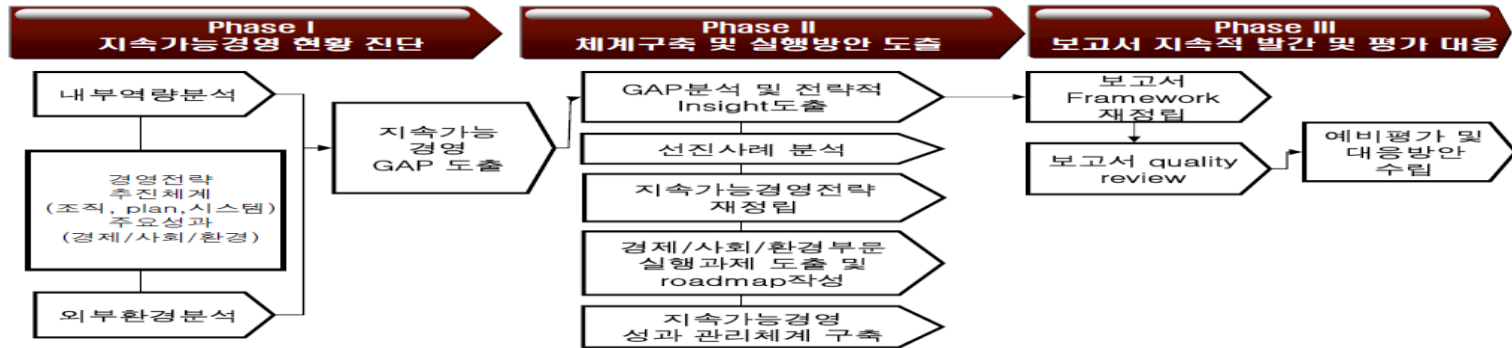
※ 자료 : CEO Survey 2002, World Economic Forum,

Will Integrated Financial And Sustainability Reporting Become A Legal Mandate?



지속가능 커뮤니케이션 Sustainable Communication
채널로서의 지속가능성보고서 Sustainability Report

지속가능 경영은 지속가능 커뮤니케이션으로 실현된다.



급변하는 경영환경 속에서 기업의 지속가능성을 확보하는 것은 생존을 위한 선택이며, 이에 대한 기업의 활동 내용을 알리는 지속 가능경영보고서의 발행은 기업의 장기적 가치 제고를 위한 커뮤니케이션 활동.

한국의 100대 기업 중 현재까지 살아남은 기업은 14개에 불과하며, 세계 500대 기업 가운데서는 71개 기업만이 생존하였음. 기업이 지속적인 성장과 발전을 이뤄 내기란 현실적으로 쉽지 않은 일.

‘지속가능경영’은 급변하는 경영환경 속에서 지속가능성 이슈를 파악하고 다양한 이해관계자들과 우호적인 커뮤니케이션을 유지함으로써, 기업의 장기적인 생존 및 성장 가능성을 향상시켜주기 위한 경영 커뮤니케이션.

왜 지속가능 커뮤니케이션인가?

- 다매체, 다채널 등 미디어환경의 변화
- 소셜미디어(Social media)의 부상
- 미디어매개 커뮤니케이션이 직접 커뮤니케이션보다 많음.



지속 가능성 보고서란?



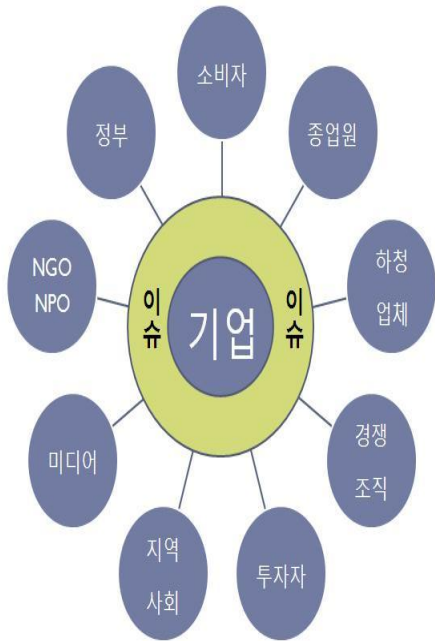
- 지속가능성 보고서(Sustainability Report)는 기업의 경제적, 사회적, 환경적 책임과 관련된 활동성과를 보고서로 만들어 자발적으로 이해 관계자에게 공개하는 것.
- 지속가능성 보고서는 조직이 사회적 책임의 핵심주제에 관한 성과를 이해관계자들에게 지속적으로 보고하여 지속 가능한 커뮤니케이션을 가능하게 하기 위한 매체임.
- 조직이 조직의 활동 및 방침의 파급영향을 고려하여 지속 가능한 경영활동을 전개하고 이를 투명하게 전개하길 요구하는 이해관계자들이 증가하면서, 전 세계적으로 조직의 경제, 사회 및 환경적 측면의 전략, 활동, 성과 및 영향을 공개하는 지속가능성보고서를 발간하는 기업의 수가 증가하고 있음.
- GRI (Global Reporting Initiative)는 전세계에 통용되는 지속 가능보고서 가이드 라인을 입안하기 위한 연구센터.GRI 가이드라인은 경제, 환경, 사회 분야의 지속가능경영 성과 보고에 포괄적으로 사용될 수 있는 보고서 작성 가이드라인으로서, 2000년 초판과 2002년 수정판에 이어 2006년 10월 제3판이 'G3'라는 명칭으로 전 세계에 공개. 2007년 현재, 전 세계 약 50개국의 1,000여 사에서 GRI 가이드라인을 활용하여 지속가능성보고서를 발간하고 있으며, 보고서 발간을 위한 국제표준이 되어 가는 추세.
- 이외에도 UN GLOBAL COMPACT COP, KOSBI CSR 가이드라인 등이 있음.

지속가능 보고서 발간 프로세스



- 경영전략으로 지속가능 경영 도입 결정
- 지속가능 경영성과 보고를 위한 지속가능 보고서 발간 준비: 윤리 경영 팀, 환경 경영팀, 기획팀 등 보고서 발간 팀의 구성 → 이해관계자와의 원활한 커뮤니케이션 추진: 발간목적, 일정수립, 예산의 확보
- 이해관계자 참여 및 의견 수렴: 직접, 간접의 이해관계자 구분 및 이해관계자와의 커뮤니케이션, 관심이슈 중요성 평가
- 이해관계자의 요구에 부합하는 기업의 경제, 사회, 환경적 성과를 정리하여 보고서 작성 → 보고서 검증
- 보고서 제작 및 배포 → 이해관계자 피드백에 의한 의견수렴
- 지속적인 커뮤니케이션

이해관계자 Stakeholders 요구분석



-기업활동에 의해 영향을 받거나 주는 직간접적인 이해관계자는 주주, 투자자, 종업원, 고객, 거래처, 사회단체, 지역사회, 언론, 정부 등이 있음.

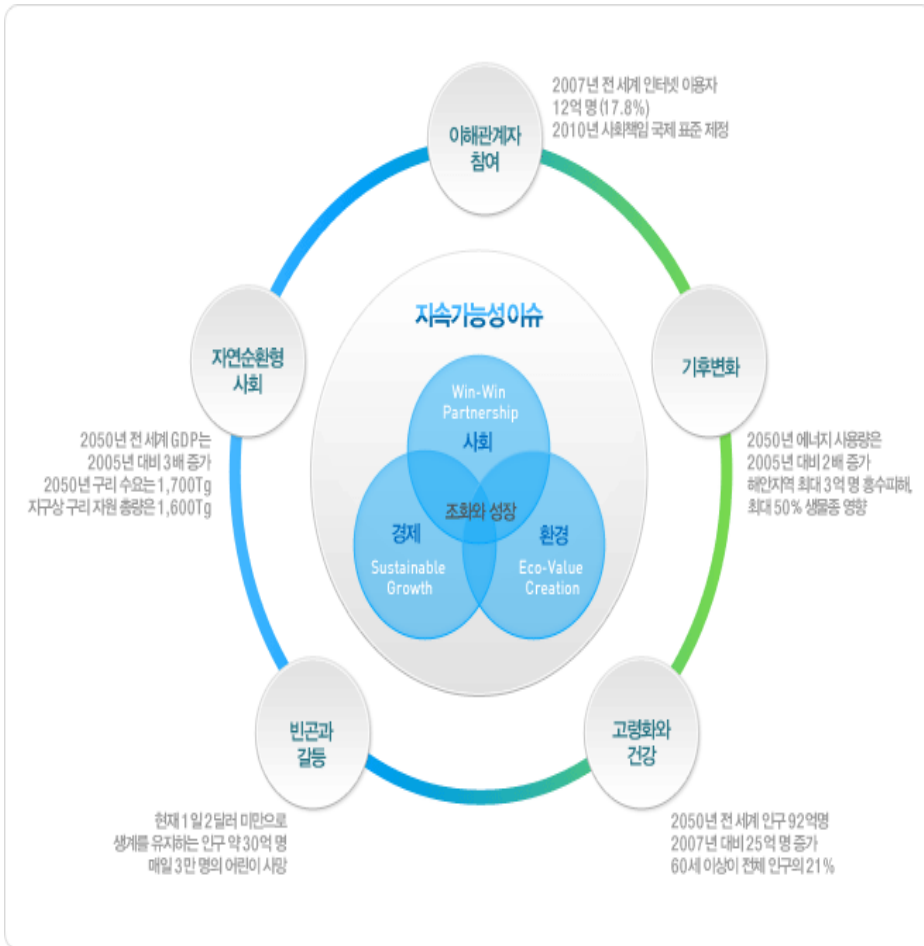
-이해관계자의 주요 관심 이슈는 고정불변의 것이 아니라, 시대나 특정한 사건을 거치면서 강조하는 내용이 달라짐.

-미디어 내용분석, 이해관계자 전화면접, 설문조사 및 직접 심층인터뷰 (FGI) 등을 통해 이해관계자의 요구 및 관심 이슈를 파악하고 분석.

-이해관계자의 경제적, 사회적, 환경적 요구를 만족시키는 목적 기반의 지속적인 커뮤니케이션 활동이 지속가능경영 활동.

-지속가능경영은 이해관계자와의 지속적인 커뮤니케이션을 통해 관계를 개선하여 기업의 리스크를 줄이고 중장기적인 기업가치를 제고할 수 있는 경영.

이해관계자 관심이슈 분석 및 요약



인위적 환경, 자연적 환경의 변화 등에 따라 이해관계자의 관심이슈는 변화하므로 지속적으로 이해관계자 관심이슈를 분석하고 올바르게 파악할 필요가 있음.

이해관계자 참여는 지속가능 커뮤니케이션의 핵심적인 요소.

경제, 사회, 환경적 성과에 관한 자료수집

경제적 책임	사회적으로 필요한 제품과 서비스를 생산하여 적절한 가격에 판매하고, 그 결과 기업을 계속 영위하고 투자자들에게 보상이 가능한 이윤을 창출하는 책임
법적 책임	기업의 운영이 공정한 규칙 속에서 이루어져야 한다는 것, 즉 사회가 법을 통해 만들어 놓은 틀 속에서 기업경영을 해야 할 책임
윤리적 책임	비록 법적으로 공식화되지는 않았지만 사회가 기대하고 요구하는 바를 충족시킬 수 있어야 한다는 것, 소비자·근로자·투자자 등의 기대, 기준, 가치에 합당하는 행동을 해야 할 책임
자선적 책임	자발적인 책임의 수행, 경영활동과는 직접 관련이 없는 문화활동, 기부, 자원봉사 등을 의미



- 보고서 개요
- CEO메시지
- 기업의 주요이슈
- 기업개요 및 회사 연혁
- 지배구조
- 이해관계자
- 주요제품 소개
- 경제적 성과
- 인권
- 사회공헌
- 환경경영

지속가능성 보고서 목차의 구성 (예)

KOSBI CSR가이드라인

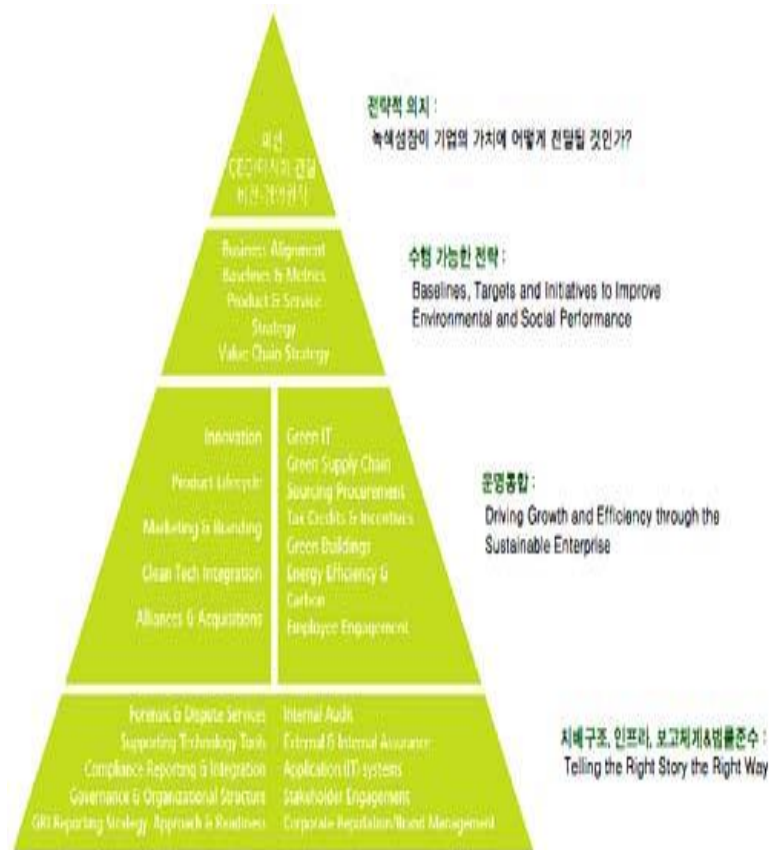
1. 경영활동
 - CEO 인사말
 - 기업현황
 - 비전 및 목표
 - 재무성과
 - 재무성과의 보고
2. 상생의 노사문화
 - 공정한 상과평가와 임금체계
 - 임직원 안전을 위한 작업환경
 - 임직원 건강과 근무만족을 위한 복지제도
3. 고객만족
 - 제품품질 정보의 제공
 - 품질관리를 위한 활동
 - A/S를 통한 고객만족
4. 함께 하는 지역사회
 - 지역사회 경제기여
 - 사회공헌 활동
5. 친환경 기업
 - 환경관리 활동과 에너지 절감
 - 폐기물 감축노력과 성과

PSK

1. INTRO
 - 지속가능 경영보고서 개요
 - CEO 메시지
 - 지속가능경영비전
 - 위기관리체계
 - 기업개요
 - 주요제품소개
 - 지배구조
 - 이해관계자 참여
 - 중요성 분석
2. 경제적 성과
 - 경영공시 접근법
 - 경영실적 및 활동성과
 - 시장창조
 - 성과의 배분
 - 기술창조

3. 환경적 성과
 - 환경공사 접근법
 - 환경경영 시스템
 - 친환경 생산
 - 친환경연구개발
 - 에너지 관리
4. 사회적 성과
 - 사회적 성과 접근법
 - 임직원
 - 복지제도
 - 보건 및 안전
 - 인권보호
 - 창조적 인재의 양성
 - 윤리경영
 - 주주만족
 - 고객만족
 - 협력업체와의 관계
 - 지역사회공헌
5. 부록
 - 윤리강령
 - 수상실적
 - 협회 가입현황

지속가능 보고서 검증



- 지속가능성보고서 발간이 증가함에 따라 보고서의 제3자 검증에 대한 요구가 증가하고 있음.
- 지속가능성보고서의 제3자 검증이란 SR26000, GRI/G3 및 ISAE3000, AA1000AS와 같은 국제기준에 따라 보고서를 평가하는 활동을 말하며, 이를 통해 조직은 조직의 활동을 이해관계자들에게 증명할 수 있을 뿐만 아니라 보고서에 포함된 정보의 진실성을 증명할 수 있음.

◇ Deloitte - Corporate Responsibility & Sustainability Framework [Green Management Services http://www.deloitte.com/dtt/section_node/0,1042,sid%253D232104,00.html 발취]

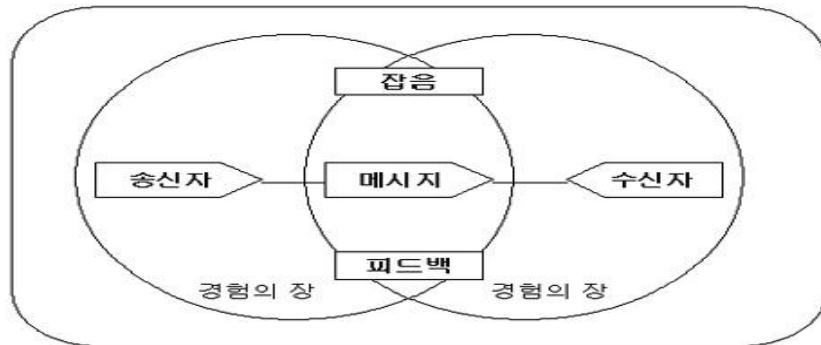
지속가능성 보고서 제작 및 배포



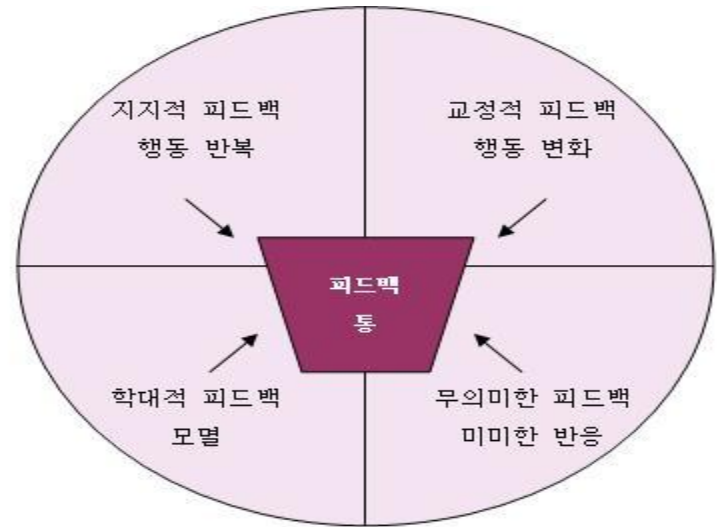
- 지속가능성 보고서를 제작하여 배포하는 목적은 이해관계자와의 지속 가능한 커뮤니케이션을 위한 것.
- 지속가능성 보고서는 종이 형태만이 아니라 전자형태(웹사이트, 휴대전화, 전자책 단말기 등)로 전송해도 무방.
- 지속가능성 보고서는 대기업, 중소기업에만 필요한 것은 아님.
- 지방자치단체, 대학교, 사회단체, 중소기업 등 모든 조직에 적합한 지속가능성 보고서 포맷을 국제표준을 참조하여 개발하고, 이해관계자와 지속 가능한 커뮤니케이션 활동을 해야 함.



이해관계자 피드백에 의한 경영 시스템 개선



© 대인(對人) 커뮤니케이션 모델
- Wilbur Schramm & Donald Roberts (1971)



조직(기업)은 이해관계자에게 수용되어야만 지속 성장이 가능.

이해관계자 피드백은 핵심적인 지속가능 커뮤니케이션 프로세스.

이해관계자 피드백을 통해 조직(기업)의 지속 가능한 성장을 위한 조직변화 방향을 제시하게 되므로 보고서의 내용은 진솔해야 함.

이해관계자와의 지속 가능한 커뮤니케이션을 위해서는 지지적 피드백에 의한 경영활동을 지속해야 하며, 교정적 피드백은 교정하고, 학대적 피드백, 무의미한 피드백은 무시해야 함. → 지속가능 커뮤니케이션 연구회는 이해관계자집단의 지지적, 교정적 피드백을 올바르게 분석한다.

좋은 지속가능 보고서?

- **Best Carbon Disclosure** – Which report gives the best disclosure of the company’s carbon emissions, the implications for climate change, and the mitigation measures taken? Check for policy, quantified data, targets.
- **Creativity in Communications** – Which report is a real pleasure to read, because the authors have given thought to both the content and the reader? Do you find the report engaging and informative, or boring and unimaginative? This award is for the report which best succeeds in getting its message across, using creativity as a defining factor.
- **Relevance & Materiality** – How many times have we seen reports which are long on length but short on relevant content? Which don’t tell us about the non-financial issues which impact company performance, but lay down a smokescreen of non-essential information? This award is for the report which cuts to the chase and tells us about the material issues (ie those specific to the company performance and sector, the risks and opportunities), clearly and succinctly. A short report which gives us the relevant information should win over a blockbuster of several hundred pages.
- **Openness and Honesty** – It’s sometimes difficult to tell the whole truth. It’s easy to highlight the good news and ignore the bad. Whether performance is poor or excellent is less relevant for this award. This award is for the report which comes clean, tells both the good and the bad news, and which convinces us that this is a balanced picture.
- **Credibility through Assurance** – Many of the best reports include a section on external assurance – the company engages an independent third party to verify aspects of the report, and publishes its methodology, conclusions and recommendations. This award is a joint award between the reporting company and the external assurance body, and is awarded for the assurance statement which adds the most credibility to the overall report.

지속가능 커뮤니케이션 연구회

- “세상의 모든 문제는 커뮤니케이션문제” 이다.
- 정부,단체, 기업 등 다양한 조직의 문제는 결국 올바른 커뮤니케이션의 문제이다.
- 지속가능 커뮤니케이션은 한 조직이 지속가능하기 위해, 조직의 지배,인권, 노동,환경,공정거래, 소비,공동체 참여와 발전 등을 커뮤니케이션 문제로 접근하고 연구한다.
- 지속가능경영이 이슈화됨에 따라 지속가능커뮤니케이션은 “조직의 이해관계자의 올바른 의견을 올바르게 반영하기 위한 활동” 으로 요약될 수 있다.
- 우리로부터 위임된 모든 권한이나 권력은 남용될 수 있다.전문지식에 의한 권한도 마찬가지이다. 지속가능 커뮤니케이션 연구회는 모든 조직의 지속가능 보고서가 사실에 근거하여 객관적인 방법으로 표현될 수 있도록 이해관계자의 올바른 사전 검증에 의한 의견이 조직의 경영에 올바르게 반영될 수 있도록 꾸준히 연구하고 실천한다.