

2022년 제5회 가족기업포럼, (사)가족기업학회



가족기업의 ESG



2022. 9. 22. 14:00-15:00

문형남 숙명여대 경영전문대학원 교수
(사)대한경영학회 회장, (사)지속가능과학회 공동회장

CONTNETS

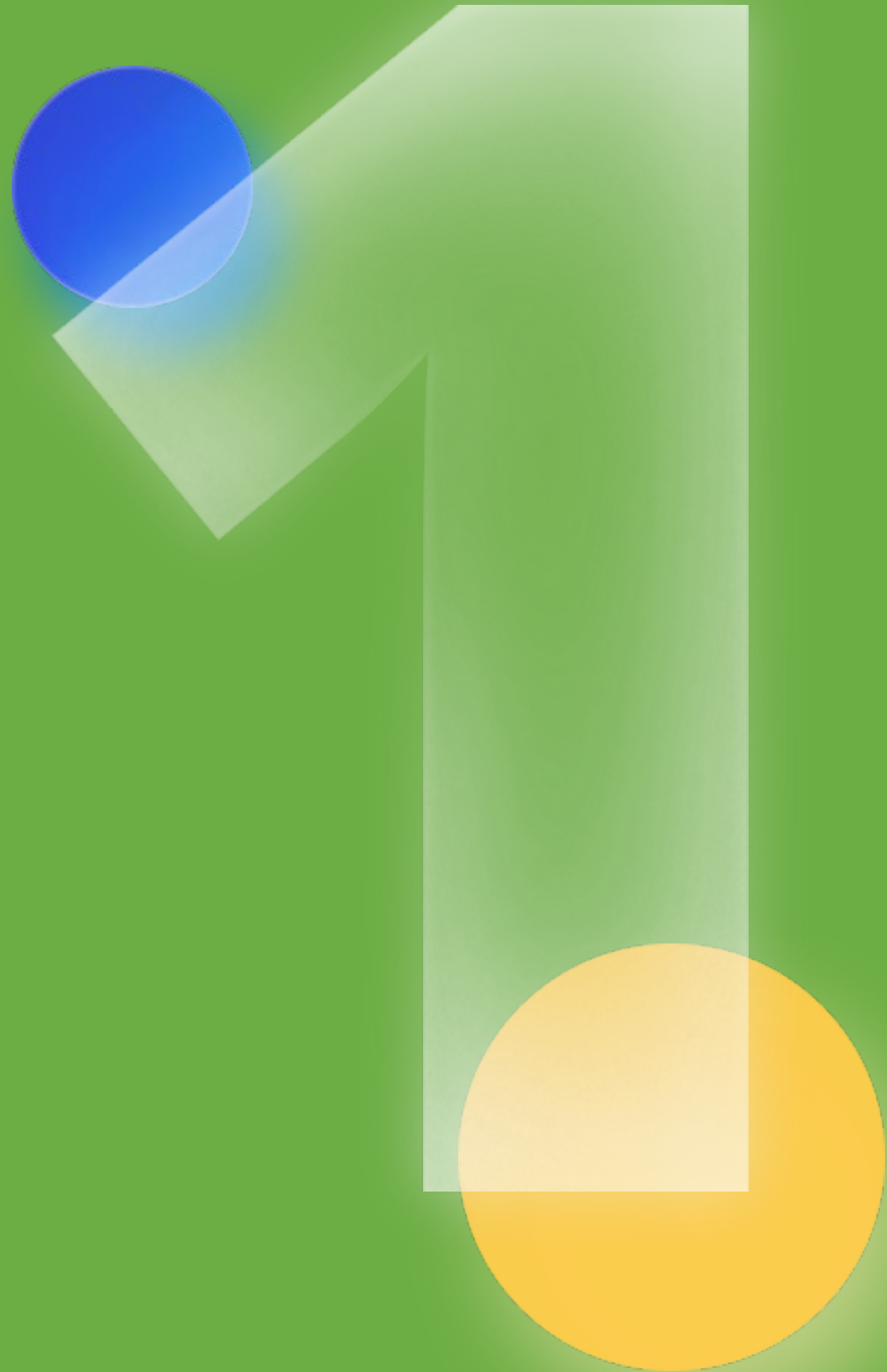
- 1. ESG경영의 원조는 가족기업 4
- 2. 가족기업의 ESG경영 사례 11
 - HERMES
 - LG

발표자 소개

- 전) 증권 애널리스트(5년), 매일경제 기자(7년)
- 현) **숙명여대 경영전문대학원 교수**(2000년~, 23년)
- 현) 대한경영학회 회장
- 현) 국제미래학회 지속가능위원장
- 현) ESG메타버스연구원 원장/대표이사
- 현) 대한민국ESG메타버스포럼 의장
- (사)지속가능과학회 창립 주도(2011), 2대 회장 역임,
현 공동회장
- IT 지속가능발전 유공자로 근정포장 수훈(2021. 4. 21)
- 주요 저서: '4차산업혁명과 ESG혁명'(2022)



문 형 남

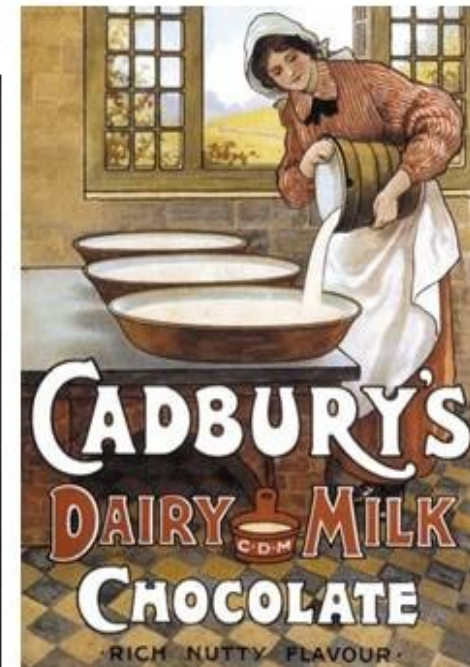
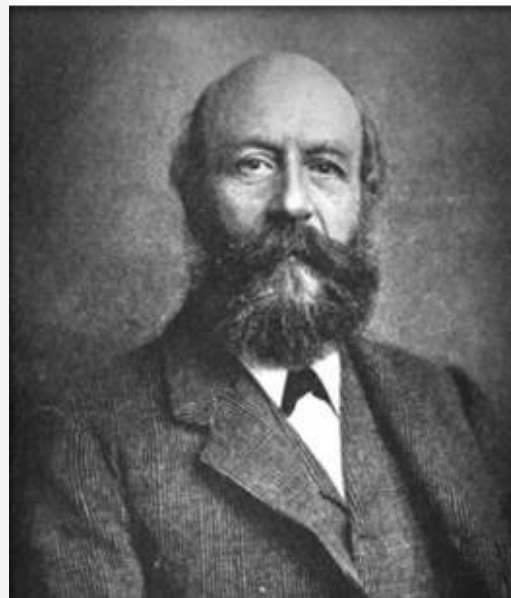
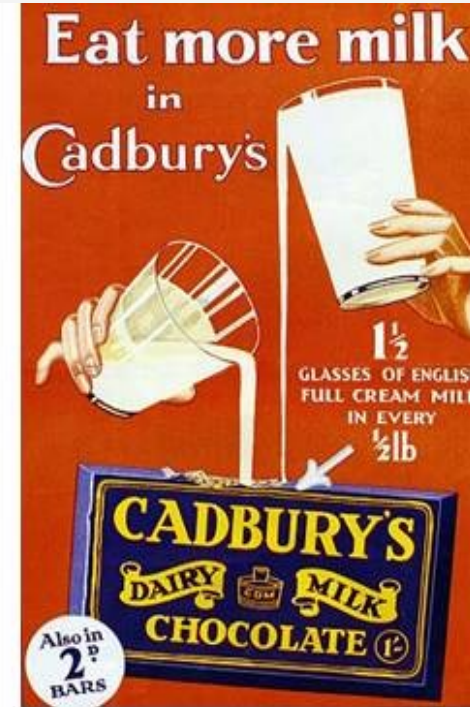
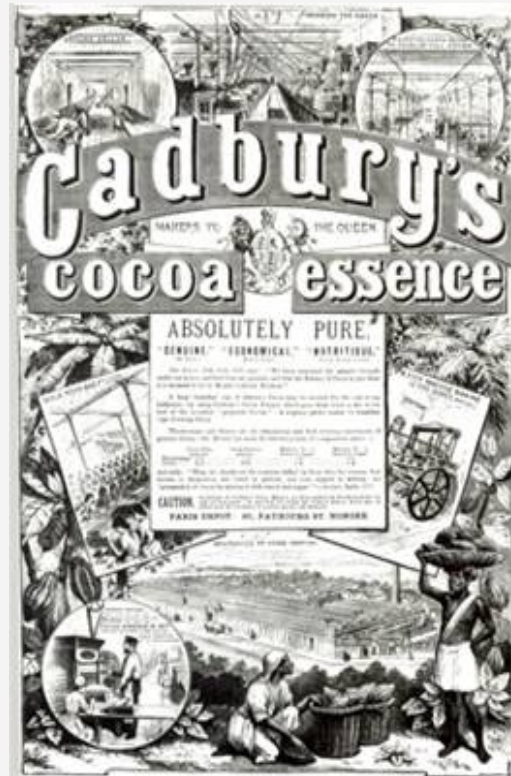


ESG 경영의 원조는 가족기업



ESG 경영의 원조는 가족기업

• 캐드버리 가문: 200년 가까이 사회적 기업(social-minded business)의 아이콘



- 17세기 중반 영국에서 창시된 웨이커교는 세계 최초로 공식적인 기업 윤리강령 제정
- 부유한 웨이커교 가문 출신인 존 캐드버리가 초콜릿 사업 시작(1824년)
- 19세기 중반 영국의 노예폐지운동을 주도한 단체인 '노예폐지협회(Anti-Slavery Society)'를 설립하는 데 중요한 역할
- 직원을 위해 학교와 병원을 설립
- 1992년 4세대 리더인 에이드리언 캐드버리가 이끈 위원회는 좋은 기업 지배구조 방안을 위한 가이드라인 '캐드버리 코드' 작성

(사진= 캐드버리)

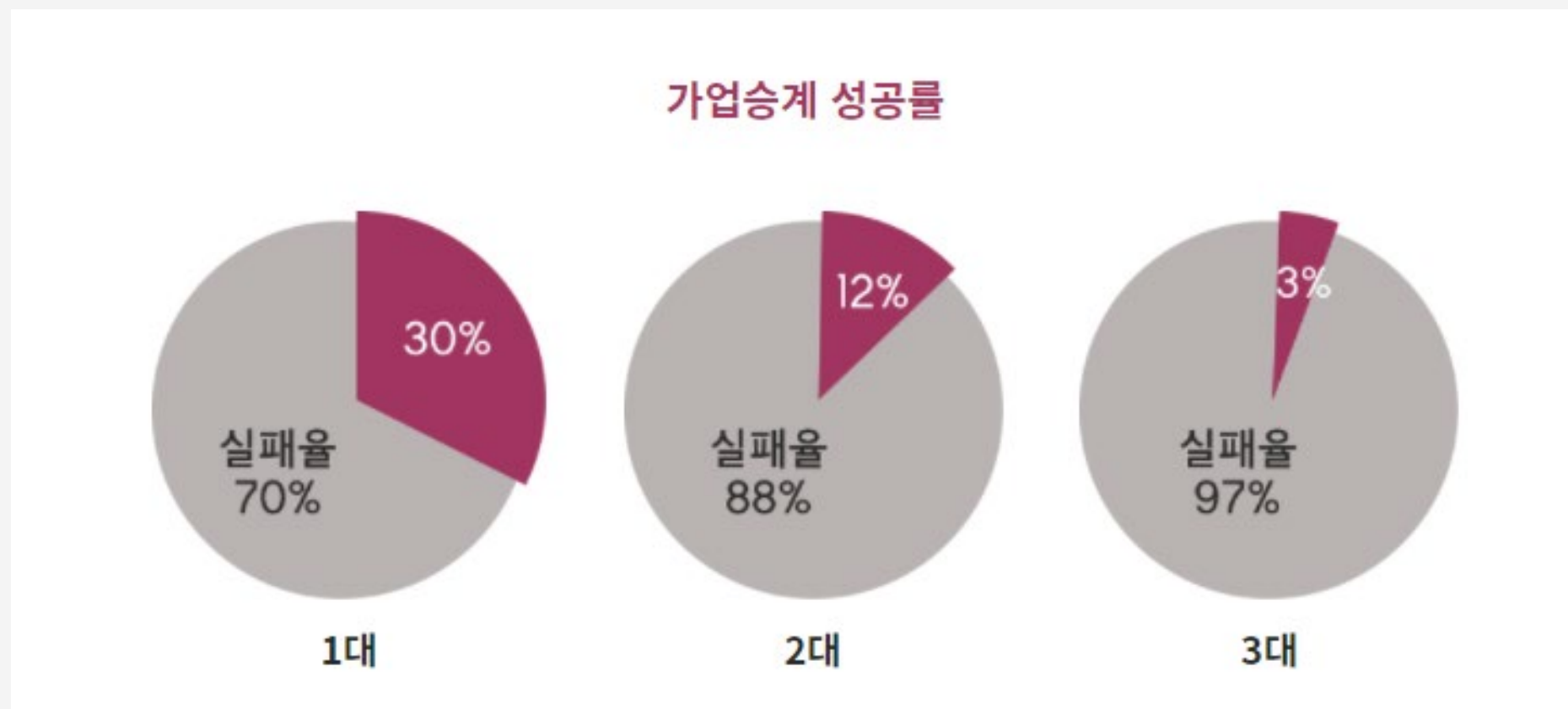
ESG 경영의 원조는 가족기업

- **가족기업이란?** : 한 가족이 지배적인 소유권을 보유하고 직접 회사 경영에 참여하는 기업

가족기업은 대부분의 국가에서 GDP나 고용에 막대한 영향을 미치는 보편적인 기업경영방식

- **가족기업의 특징**

1. **높은 성과** : 단기성과에 의해 평가되는 일반기업에 비해 장기적으로 기업가치를 극대화하는 장기 투자 전략을 실현 할 수 있기 때문
2. **낮은 생존율** : 1세대를 넘어 생존하는 비율이 30% 밖에 되지 않으며, 2세대는 12%, 3대를 넘어서는 3%의 기업만이 생존



출처 = 한국가족기업연구소

ESG 경영의 원조는 가족기업

< 장수가족기업과 실패하는 기업의 분명한 차이 >

성공하는 가족기업이 특징
◦ 창업의자의 경영철학 및 핵심가치 계승(기업문화) ◦ 환경변화에 대응(변화관리능력) ◦ 전문적인 경영체계 구축 ◦ 인간존중 경영 및 지역사회 공헌 ◦ 명확한 승계계획 수립 및 능력 있는 후계자 확보 ◦ 가족의 화합 및 스튜어드십 계승 ◦ 가족지배구조 구축 - 가족회의 - 가족헌장(Family Constitution) - 커뮤니케이션 시스템 - 소유권에 대한 책임과 의무규정

가족기업의 실패원인
◦ 가족간의 갈등 및 분쟁 ◦ 환경변화에 따른 대응 미숙 ◦ 후계자의 능력부족 ◦ 세대 간의 의사소통 장애(비전, 가치부재) ◦ 오너 경영자의 독단적 경영(원맨경영) ◦ 상속 시의 재산다툼 ◦ 체계적인 세대이전 계획의 부재 ◦ 소유권 이전에 따른 세금문제 ◦ 원칙없는 가족의 참여

출처= 한국가족기업연구소

ESG 경영의 원조는 가족기업

<

2021

2020

2019

2018

2017

2016

2015

2014

>

The Top 10

Revenues (\$M)

1	Walmart	\$523,964
2	State Grid	\$383,906
3	Amazon	\$280,522
4	China National Petroleum	\$379,130
5	Sinopec Group	\$407,009
6	Apple	\$260,174
7	CVS Health	\$256,776
8	UnitedHealth Group	\$242,155
9	Toyota Motor	\$275,288
10	Volkswagen	\$282,760

글로벌 100대 기업 중 '가족경영'이 더 뛰어났다?

- 전국경제인연합회가 글로벌 시가총액 100대 기업(금융사 제외)을 조사한 결과 40개 기업이 오너기업
- 글로벌 시가총액 100대 기업 중 오너기업 40개와 비오너기업 60개를 대상으로 경영성과를 분석한 결과, 오너기업이 성장성·수익성·안정성 등 모든 측면에서 우수한 것으로 나타남.

< 오너기업 vs 비오너기업 경영성과 ('20년) >

	성장성				수익성	
	총매출	고용	R&D투자	설비투자	당기순이익	영업이익
오너기업 (A)	814억 달러	182,490명	70억 달러	66억 달러	101억 달러	134억 달러
비오너기업(B)	657억 달러	138,315명	48억 달러	48억 달러	55억 달러	92억 달러
비율(A/B)	1.2	1.3	1.5	1.4	1.8	1.5

	안정성		주주이익 실현		
	자본	부채비율	배당금	배당성향*	희석주당이익**
오너기업 (A)	594억 달러	76%	62억 달러	46%	7.5 달러
비오너기업(B)	443억 달러	225%	50억 달러	71%	3.9 달러
비율(A/B)	1.3	0.3	1.2	0.6	1.9

※ 자료 : Capital IQ

* 배당성향 = 배당금 / 당기순이익 *100

** 주당이익에서 잠재적 보통주(전환사채 등)를 추가적으로 고려, 주당이익이 최대한 감소할 수 있는 상황을 가정한 보수적인 주당이익 측정법

2021년 포춘 100대 기업 명단(이미지=포춘 홈페이지)

오너기업 40개... 매출 1.2배·고용 1.3배·당기순이익 1.8배·배당금 1.2배 높아

ESG 경영의 원조는 가족기업

2021년 글로벌 500 상위 10개 기업			글로벌 500 내 韓 기업 (출처: 포춘)	
순위	기업명	국가	순위	기업명
1	월마트	미국	15	삼성전자
2	스테이트 그리드	중국	83	현대차
3	아마존	미국	129	SK
4	CNPC	중국	192	LG전자
5	시노펙	중국	215	기아차
6	애플	미국	222	한국전력
7	CVS 헬스	미국	226	포스코
8	유나이티드헬스그룹	미국	271	한화
9	도요타	일본	366	KB금융
10	폭스바겐	독일	398	현대모비스
			416	삼성생명
			450	CJ
			452	SK하이닉스
			461	LG화학
			473	삼성물산

2021년 글로벌 500대 기업에 한국 기업 15개가 포함



출처 = 아시아 경제

- ESG 정의는 '환경·사회·지배구조' 아닌 '환경·책임·투명경영'



환경: X, 환경적 책임: O 사회: X, 사회적 책임: O 지배구조 + 윤리, 준법
환경경영 책임경영 투명경영



가족기업의 ESG경영 사례

1. HERMES (에르메스)

2. LG (엘지)



1. 에르메스



가족기업의 ESG 경영사례:



Make better future

13

6세대에 걸쳐 전해지고 있는 장인 정신



- 1837년 창업주 티에리 에르메스의 공방에서 시작돼 185년 동안 후손들이 가업계승
- 글로벌 시가총액 75위
- 1990년대 최초로 주식을 공개 했지만 여전히 가족들이 60%가량의 주식을 보유
- 2020년 에르메스의 매출은 약 78억달러로 2010년(32억달러) 대비 약 2.4배 성장

6대째 가족 경영 이어가는 에르메스

연대	이름	주요 업적
1대 (1837년)	티에리 에르메스	1837년 파리에 마구용품 판매하는 에르메스 공방 개장
2대 (1880년대)	샤를 에밀 에르메스	에르메스 매장 1호점 개장
3대 (1920년대)	에밀 에르메스	핸드백, 주얼리 등 사업군 확장
4대 (1950년대)	로베르 뒤마	에밀 에르메스의 사위 캘리백 등 베스트셀러 탄생 실크스카프·여성복 등 사업군 확장
5대 (1970년대)	장 루이 뒤마	버킨백 등 탄생, 시계·신발 등 사업군 확장, 팡탕 공방 개장
6대 (2013년~)	악셀 뒤마	상하이·폴란드 등 글로벌 매장 확대 디지털 강화, 뷰티 사업군 확장

자료: 에르메스

사진= 한경신문



(사진= 한경신문)

악셀 뒤마 에르메스 CEO

- 1970년 프랑스 파리에서 출생
- 바느질·염색 기본... '가족 전통'
- 2013년부터 최고경영자(CEO)를 맡아 적대적 인수합병(M&A)에 맞서 가문을 결집한 인물
- **품질 최우선으로 차별화**
- 에르메스 가족 제품은 지금도 프랑스에서만 생산
- 글로벌 직원 약 1만7600명 중 장인만 5000명이 넘음.
- 연간 가족 제품 생산량 증가율은 6~7%로 맞추며 조정
- 지난해 9월 장인들을 육성하기 위한 '에르메스 스쿨(에콜 에르메스 데 사부아페르)' 설립
- **글로벌·다각화·디지털 경영**
- 지난해 말 기준 세계 45개국에 303개의 매장을 보유
- 다각화: 2020년 에르메스 뷰티를 출시하며 향수와 함께 화장품 사업을 강화
- 악셀 뒤마는 최근 1분기 실적을 발표하며 "젊은 소비자들과의 소통을 위해 메타버스 진출을 고려하고 있다"고 밝힘.

가족기업의 ESG 경영사례:



< 사회적책임측면에서 예술에서 얻은 영감을 사회에 환원→ 한국 예술 지원하는 에르메스 >

- 국내에서 사회공헌활동을 펼친 최초의 명품 브랜드
- 2000년부터 '에르메스 재단 미술상'을 통해 한국의 현대 미술계를 오랜 시간 후원하고 있으며 대한민국에서 가장 권위 있는 미술상 중 하나로 평가되고 있음.
- 수상자는 아뜰리에 에르메스에서 개인전을 선보일 수 있으며, 수상 이후 4개월간 파리 레지던시 프로그램에 참여
- 서울 신사동 메종 에르메스 도산파크의 '아뜰리에 에르메스'에서 재단 지원으로 연 3~4회 기획 전시 개최 : 이 전시를 통해 국내 젊은 작가들의 새로운 작품을 소개



▲ 메종 에르메스 도산 파크



(사진= HERMES)

◀ 에르메스 재단 미술상을 최연소로 수상한 류성실의 '불타는 사랑의 노래' 전시

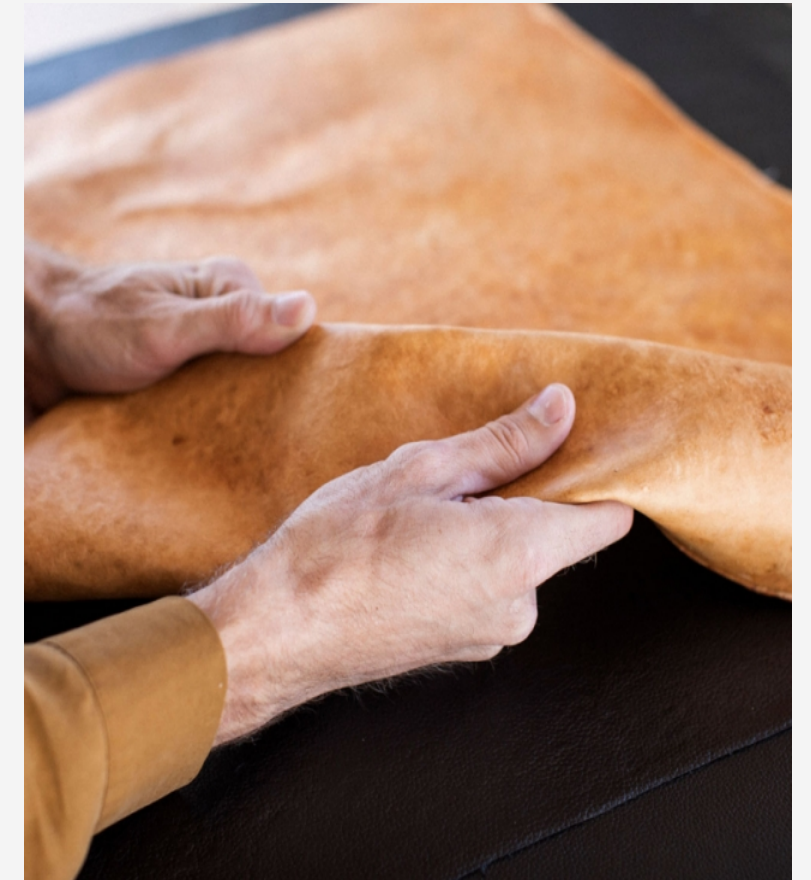


▲ 에르메스 대표제품: 버킨백

(사진= HERMES)

대표 제품 ‘켈리백’이나 ‘버킨백’ 하나를 만드는 데 필요한 악어는 약 두세 마리로 알려져 있음.

악어가죽 가방이 시그니처인 명품 브랜드의 변화
: 버섯 곰팡이를 활용한 ‘빅토리아 백’ 출시



(사진= 마이코웍스 홈페이지 캡처)

- 미국의 대체가죽 기업 마이코웍스와 손잡고 3년에 걸쳐 버섯 가죽 ‘실바니아(Sylvania)’ 개발
- 생산과정에서 배출되는 이산화탄소 감소
- 에르메스의 소재에 다양성을 추가하는 것”이라며 “이 문제는 오늘날 우리가 직면한 세상과 상황에 맞춰 진화해가는 과정”이라고 설명

오래 사용할 수 있고 수선도 가능한 상품을 만들어 과소비, 자원 낭비를 최소화하는 것이 바로 에르메스가 추구하는 지속 가능 경영

< 에르메스의 수선서비스 홍보 영상 캡처 >
“ 진정한 명품은 수선이 가능합니다.”

에르메스의 ‘쁘띠 아쉬(petit h)’ 컬렉션
에르메스의 6대손인 파스칼 뮈사르가 2010년 시작

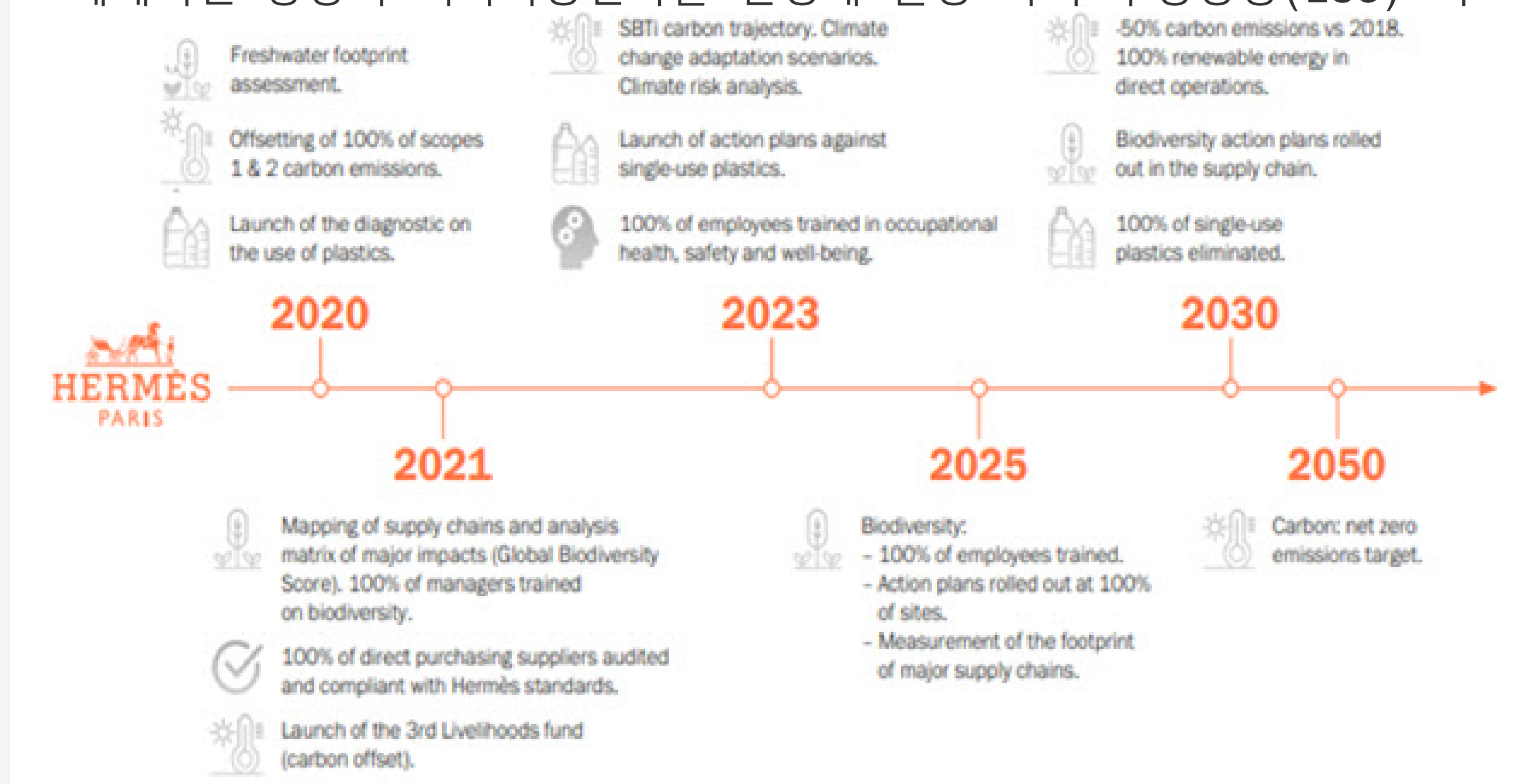


제품을 만들고 남은 가죽, 천 등을 활용해서 제작한 예술작품을 전시

가족기업의 ESG 경영사례:



‘2030년 온실가스 배출량 50% 감축’, ‘2025년까지 재생에너지 100% 사용’ 등 환경 분야에서 구체적이고 체계적인 중장기 지속가능전략을 설정해 환경·사회·투명경영(ESG) 리스크에 대응



에르메스의 중장기 지속가능전략 커미트먼트(사진=전경련)

2. LG



가족기업의 ESG 경영사례: LG

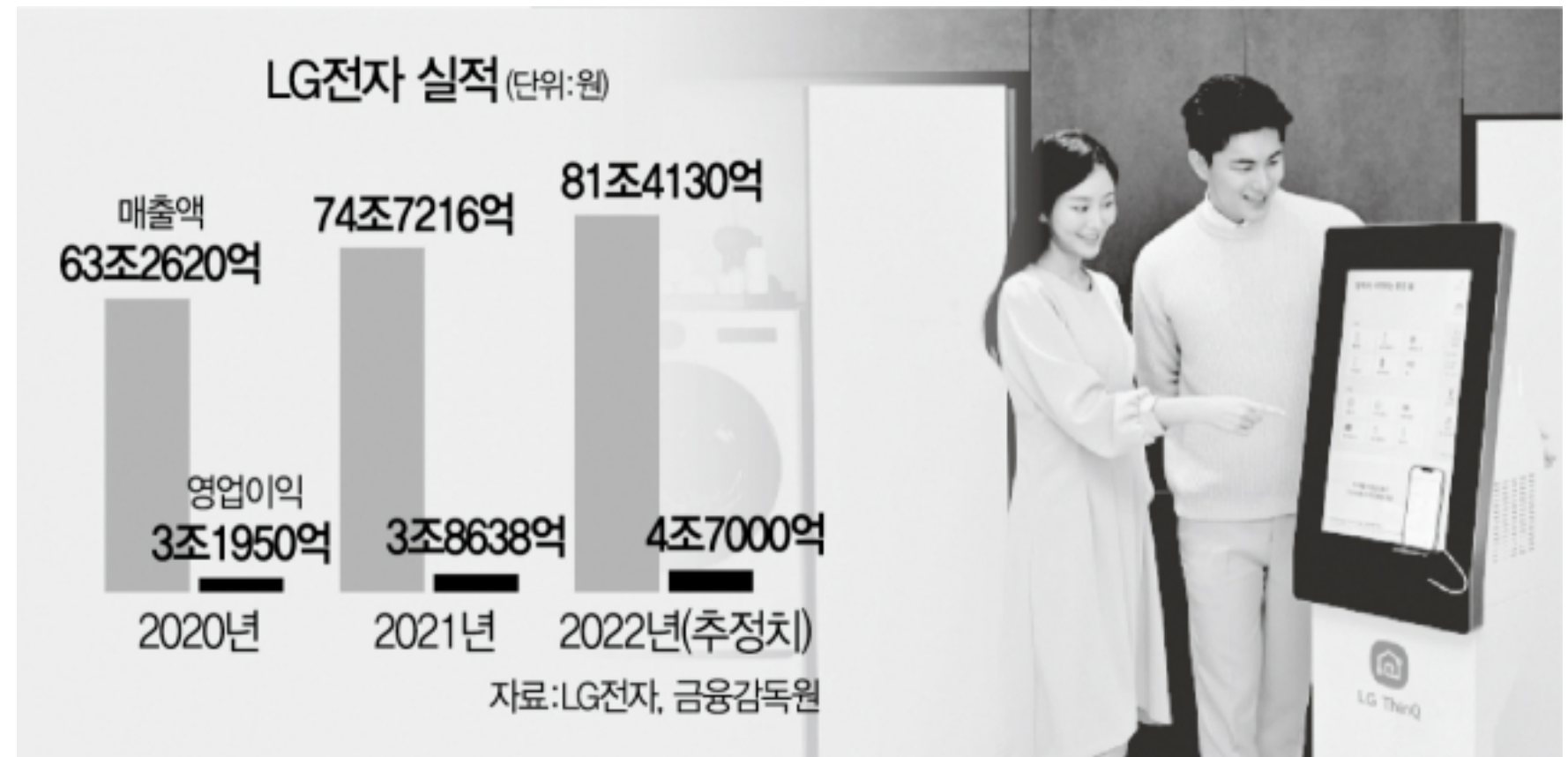
LG 전자는 2021년 사상 처음으로 매출액 기준 생활가전 세계 1위를 달성

단독 초격차 LG 가전 세계 1위 탈환

삼성·LG전자, 인텔·월풀 제치고 세계 1위

LG전자, 생활가전 매출 사상 첫 27조원 돌파...월풀 제치고 세계 ...

"창업 63년만에"...LG전자 가전 세계1위 올라섰다 - 매일경제



그동안 1위를 차지했던 미국의 월풀과는 매출액이 2조 원 넘게 격차를 벌임.

증권가는 올해 역시 H&A사업본부를 필두로 견조한 실적을 달성하는 등 성장세를 이어 나갈 것으로
전망

‘관리’ 잘하는 삼성, ‘인화’ 잘하는 엘지

21

LG그룹 세계 1위 제품

단위: 원

시장 (품목)	회사	세계 시장 순위	세계 시장 점유율(%)	세계 1위 등극 시점
생활가전	LG전자	1위	-	2021년 1분기
OLED(올레드) TV		1위	66.0	2021년 1분기
대형 OLED TV 패널	LG디스플레이	1위	-	지속
10인치 이상 차량용 디스플레이		1위	25.9	2021년 1분기
차량용 OLED 패널		1위	91.0	2021년 1분기
카메라 모듈	LG이노텍	1위	20.0	2021년 1분기
통신용 반도체		1위	32.0	2021년 1분기
고부가 합성수지(ABS)	LG화학	1위	약 22	지속
전기차 배터리	LG에너지솔루션	1위	생산능력	2021년 1분기

*자료: 2021년 1분기 기준, LG그룹 각사에 요청하여 받은 자료 취합.

다소 느려 보이지만 꾸준함과 품질, 안전, 환경을 강조하는
‘느린 경영’의 LG

생활가전, OLED TV, 대형 OLED TV 패널, 10인치 이상 차량용 디스플레이, 차량용 OLED 패널, 카메라모듈, 통신용 반도체, 고부가 합성수지(ABS), 전기차 배터리 등 9개 분야에서 세계 1위

▶고객가치경영, 인간존중경영, 정도경영

VS

삼성전자 세계 1위 제품

제품	점유율(%)	등극시기
D램	42.7	1992년
낸드플래시	35.9	2002년
TV	30.9	2006년
SSD	30.5	2006년
사이니지	27.3	2009년
사운드바	21.8	2014년
스마트폰	20.9	2011년
냉장고	19.8	2012년
휴대폰	17.5	2012년

2019년 기준

*자료: 옴디아·GfK·퓨처소스컨설팅·스트래티지애널리틱스

신속한 의사결정과 ‘빠른 경영’의 삼성

가족기업의 ESG 경영사례: LG

- LG그룹이 변치 않는 경영이념: 고객가치경영, 인간존중경영, 정도경영

비전

일등LG

LG의 궁극적인 지향점으로
시장에서 인정받으며 시장을 리드하는
선도기업이 되는 것

행동 방식

정도경영

기업의 존립근거이자
회사운영의 원칙

경영 이념

고객을 위한
가치창조

인간존중의
경영

윤리경영을 기반으로 꾸준히 실력을
배양해 정정당당하게 승부하는
LG만의 행동방식



구인회 회장



구자경 회장



구본무 회장



구광모 회장

LG 구인회 회장의 기업가정신



- 1. 인화와 인간존중정신
- 2. 도전과 개척정신
- 3. 부의 사회적 환원과 사업보국



구분		환경(E)	사회(S)	지배구조(G)
구인회 기업가 정신	주요 영역	도전과 개척정신	부(富)의 사회적 환원	인화와 인간존중정신
	하위 영역	기술혁신과 연구개발 품질경영 실천주의	사회적 공헌 국민복지 사업보국	인화단결 정도경영 인재경영
ESG 전략		사회/환경관련 비즈니스 창출	LG다운 차별화된 사회공헌	기업윤리 기준 강화

가족기업의 ESG 경영사례: LG

최고의 ESG 브랜드 'LG'...5개 계열사 톱10 포진

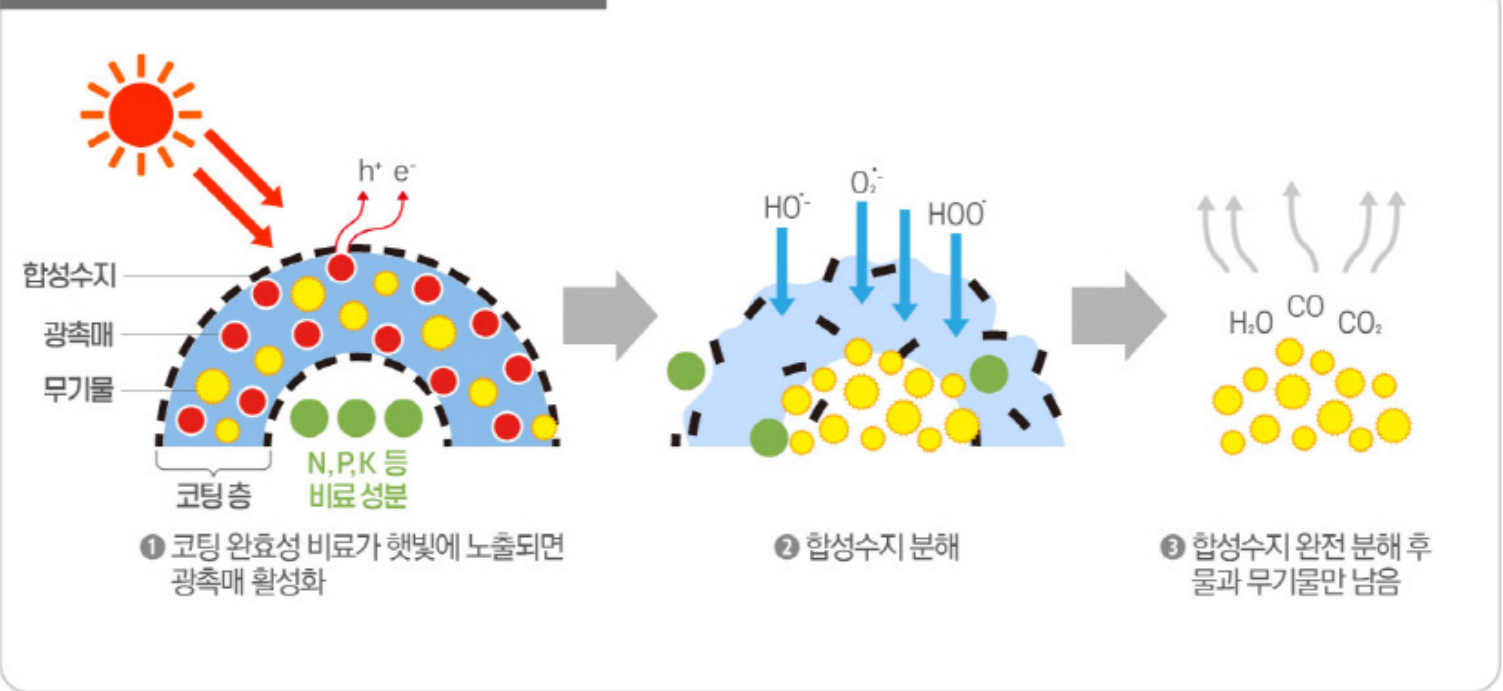
ESG 브랜드 톱20

순위	순위 변동	기업명	종합 점수
1	신규	LG	119.8
2	▲3	삼성전자	98.9
3	▼2	LG전자	92.8
4	신규	LG에너지솔루션	84.2
5	▼3	LG생활건강	81.7
6	▲3	네이버	71.5
7	▲5	신세계	68.4
8	▼2	카카오	62.5
9	▼6	LG화학	62.4
10	▲14	삼성SDI	62.1
11	신규	SK	58.9
12	▲4	삼성SDS	56.5
13	▼3	포스코	55.3
14	▼11	SK이노베이션	55.2
15	▲9	SK에코플랜트	53.5
16	▲22	삼성전기	53.3
17	신규	삼성엔지니어링	53.0
18	▼4	SK텔레콤	51.8
19	▲32	삼성중공업	51.5
20	▼12	SK하이닉스	50.8
20	▼4	이마트	50.8
20	신규	SK에너지	50.8

자료 글로벌리서치, 매출 기준 150대 기업 대상

팜한농, 국내 최초 햇빛에 분해되는 친환경 비료 개발

광분해 코팅 완효성 비료의 코팅 분해 과정



LG생활건강, 울산사업장 일대 꿀벌 공원 조성, 생물다양성 활동 확대



가족기업의 ESG 경영사례: LG

LG전자, 보건복지부·한국장애인재활협회 등과 '글로벌장애청소년IT챌린지' 예선 개최

LG와 산림청, '탄소중립 활동과 ESG 경영 상호협력' MOU 체결

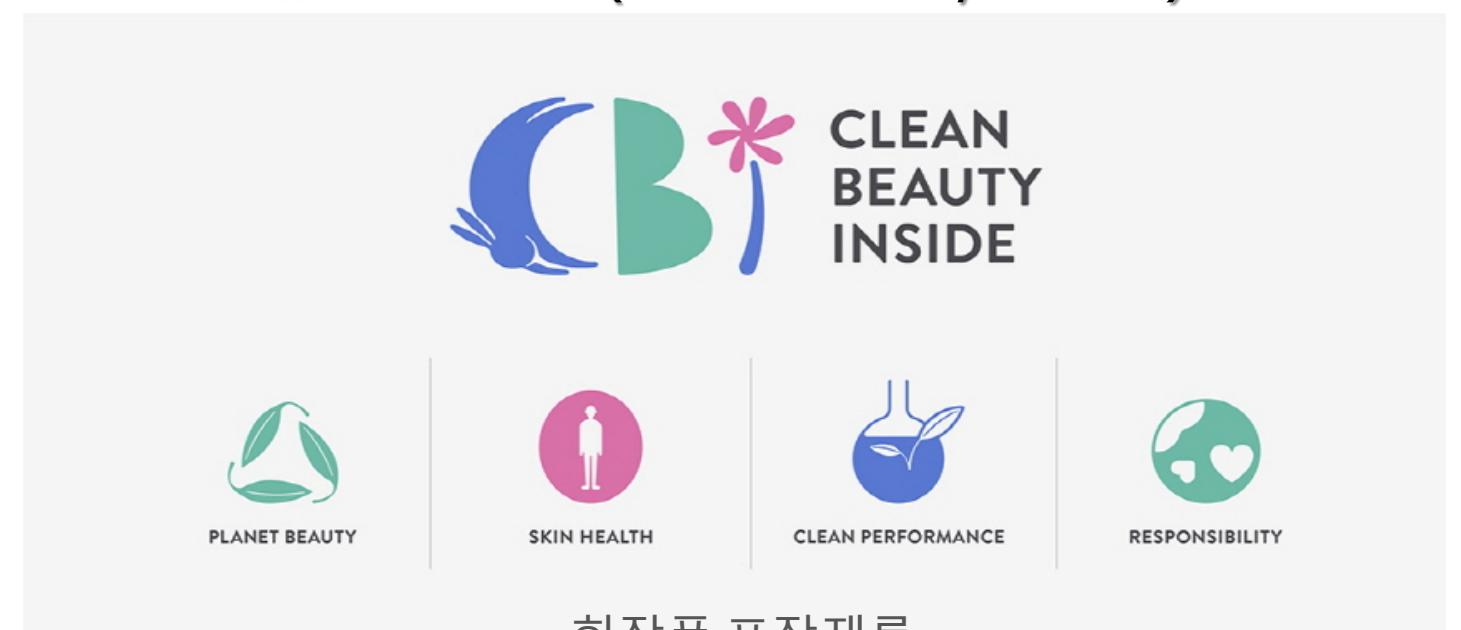


사진= EBN 산업경제

장애인에 대한 관심과 인식 제고가 사회적으로 높아지면서 이들의 능력을 인정하고 인재 육성을 지원하는 기업의 사회적 책임 활동이 증가



클린 뷰티 인사이드(Clean Beauty Inside) 시스템 시행



화장품 포장재를 4R(Recycle-재활용, Reuse-재사용, Reduce-감량, Replace-대체) 관점에서 연구

자료

한국 가족기업연구소 http://www.fbsolutions.co.kr/?page_id=452

이규복, 글로벌 100대 기업 중 '가족경영'이 더 뛰어났다?, FORTUNE KOREA, 2021.08.10

<http://www.fortunekorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=20551>

이종현, [Premium Report: 가족기업 경영전략] 급증하는 가족회사, 2025년 글로벌 기업의 40% 전망... 전문경영인 우대하고 후계자 육성해야 지속 성장, Chosun Biz, 2017. 10.23

https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/10/11/2017101101680.html

포춘코리아(FORTUNE KOREA)(<http://www.fortunekorea.co.kr>)

구현화, 최고의 ESG 브랜드 'LG'...5개 계열사 톱10, 한경ESG, 2022.08.10

<https://www.hankyung.com/economy/article/202207184997i>

이남석, "장애인과 함께"...ESG 외친 가전업계, 사회적 책임 활발, EBN 산업경제, 2022.08.10

<https://www.ebn.co.kr/news/view/1541873/?sc=Naver>

에르메스 공식 온라인 스토어 | Hermès - 에르메스대한민국 (hermes.com)

노유정, 가족염색도 배운 에르메스 6대손...은행 관두고 '위기의 家業' 지키다, 한경국제, 2022.05.15

<https://www.hankyung.com/international/article/2022051568041>

이승아, 콧대 높은 럭셔리 명품, ESG로 고객 거리 좁혀, FASTPICK, 2022.03.30

<https://fastpick.co.kr/67249/>

민지혜, [명품의 향기] 쓰다 남은 가족·천의 '아름다운 부활'... 뽀띠 아쉬 컬렉션의 예술 이야기, 한경경제, 2017.12.17

<https://www.hankyung.com/economy/article/2017121798721>



THANK YOU!



27

The end.

..... or the beginning.

Welcome any comments or
questions!

ebiztop@sm.ac.kr 010-4157-9963