

공공기관의 ESG 지배구조(G) 추진 전략: 대한무역투자진흥공사 사례를 중심으로

손 수 득(제1저자)

대한무역투자진흥공사 경영지원본부 (부사장)

김 용 덕(공동저자)

송실대학교 경영학부 (교수)

이 성 기(교신저자)

대한무역투자진흥공사 경영지원본부 (부장)

Strategy of Public Organization on Governance of ESG: Focusing on KOTRA's Governance Strategy

Sohn, Soo Deuk(First Author)

KOTRA Management Supporting Division (Chief Executive Vice President)

Kim, Yong Duk(Co Author)

Business Administration, Soongsil University (Professor)

Lee, Sung Gi(Corresponding Author)

KOTRA Management Supporting Division (Director)

Abstract

ESG is one of the most remarkable management trend which evaluates the

sustainability using environmental, social and governance factors. In this study, we introduce the strategy and activities of KOTRA after defining major factors in terms of Governance area of ESG in public organization. KOTRA arranges the acting organization and operation system under the board of directors, utilizes external experts to enhance the independency and expertise of audits, and adhere to the announcement guidelines of the government. It also makes an effort to settle down the culture of ethical management with integrity and transparency while keeping up with the standards of the citizen. In addition, KOTRA is building up and intensifying the supporting actions for small and medium sized enterprises to cope with global ESG trend and the related supply chain management of global companies.

Keywords : Environment, Social, Governance, Public Organization, Ethical Management

접수일(2021년 11월 24일), 수정일(2021년 12월 10일), 게재확정일(2021년 12월 12일)

I. 서론

ESG에 대한 본격적인 논의는 2004년 UNGC(UN Global Compact)와 2005년 UNEP(UN Environmental Program Finance Initiative)에서 관련 보고서를 발표하고, 2006년 UN이 투자자들에 대한 투자 가이드라인을 제시한 PRI(Principles for Responsible Investment)에서 6개 투자원칙을 발표하면서 시작되었다고 볼 수 있다(UNGC, 2004; UNEP, 2005; UN PRI, 2006). 2020년 초 세계 최대규모의 자산운용사 블랙록의 래리 핑크(Larry Fink) 회장이 향후 투자와 관련하여 지속가능성 회계기준위원회(SASB, Sustainability Accounting Standards Board)와 기후관련 재무정보공개 협의체(TCFD, Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) 기준 보고서에 따른 ESG 관련 투자 정책을 발표한 이후에 언론, 학계, 정부, 금융기관, 대기업 등을 중심으로 ESG에 대한 개념 정립과 논의가 급격히 증가하였다. 어느덧 ESG 경영은 기업이 당연히 이행해야 할 요소로 자리매김하고 있으며, 공공기관에서도 가장 중요한 경영트렌드 중 하나로 인식되고 있다(이은선·최유경, 2021; 김재필, 2021). 특히, 2021년 3월부터 유럽연합(EU)이 역내 금융회사들에 대한 ESG 공시를 의무화하였고 미국도 기후변화를 중심으로 ESG 공시 의무화 논의를 본격화하고 있다

(최유경과 정아름, 2021). 국내에서도 2021년 초 금융위원회의 ‘기업공시제도 종합 개선방안’ 발표에 이어 한국거래소가 기업의 공시 부담을 감소시키고 투자자를 보호하기 위해 ‘ESG 정보공개 가이드스’에서 정보공개의 필요성과 작성 원칙을 발표하는 등 ESG 관련 공시 의무화를 위한 논의가 확대되고 있다(한국거래소, 2021).

다양한 ESG 정의들을 요약해 보면 기업의 전략을 실행하고 기업의 가치를 높이기 위한 능력에 영향을 미칠 수 있는 환경(E), 사회(S) 및 지배구조(G)에 관한 요소를 포괄하는 비재무적 정보로 볼 수 있다. 초기 ESG는 CSR(Corporate Social Responsibility), CSV(Creating Shared Value), UN SDG(Sustainable Development Goal)의 지속가능경영이 확장된 개념으로 출발하여 금융기관들이 투자를 위해 기업의 가치를 평가함에 있어 비재무적 요소로서 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)를 평가하는 관점으로 진화해 왔다(임종욱, 2016; 송인방, 2018; 김문준, 2021; Carroll, 2016; Porter and Kramer, 2011).

ESG에 대한 논의는 금융기관과 민간기업들을 대상으로 시작되었지만 공익을 위해 정부의 출자 출연으로 관리 운영되고 있는 공공기관도 예외는 아니다. 더욱이 정부가 2021년 8월 ‘친환경·포용·공정 경제로의 대전환을 위한 ESG 인프라 확충 방안’을 발표하면서 공공기관의 ESG 경영 선도와 공공부문의 ESG 투자 활성화를 주요 과제로 선정하였기 때문에 앞으로 기관의 설립목적과 업에 맞는 ESG 경영을 적극적으로 추진할 수밖에 없는 상황이다(이종재, 2021).

이미 언론이나 학계에서 공공기관 ESG에 대한 담론이 상당히 진행되고 있으며, 여러 공공기관이 탄소중립 이행 측면에서 환경(E), 공공기관 경영평가에서 지속적으로 평가되어 온 사회적 가치 측면에서 사회(S)에 대한 대표적 성공 사례들을 발표하고 있다. 지배구조(G) 측면에서도 경영평가에서 평가되고 있는 이사회 운영, 윤리경영 등을 중심으로 실행전략과 방안을 마련해 나가고 있다.

본 연구에서는 향후 포스트 코로나 시대에 지속 가능한 성장을 위한 새로운 패러다임으로 자리잡고 있는 ESG 경영을 공공기관의 관점에서 살펴보고, ESG의 세 가지 요소 중에서 준정부기관이 민간기업과 다른 방식으로 추진할 필요성이 가장 큰 지배구조(G) 요소의 주요 항목들과 중점 관리 사항들을 정의하고 사례 분석을 하고자 한다. 사례 분석은 1962년 수출진흥을 목적으로 설립되어 우리 중소기업의 해외진출 지원과 외국인 투자유치 업무를 담당하고 있으며, 한국 CSR 연구소에서 평가한 2021년 대한민국 공공기관 지속지수에서 준정부기관 1위에 선정된 대한무역투자진흥공사를 대상으로 지배구조(G) 부문에 대한 추진 전략 및 활동내용들을 분석함으로써 준정부기관이 지배구조(G) 관점에서 앞으로 추진해야 할 추진방향과 실무적인 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 ESG 정의와 공공기관의 ESG

다양한 주체가 기업에 대한 비재무적 가치와 지속가능성을 평가하는 요소로서 ESG에 대한 법과 제도적 정비를 위해 개념 정립과 범주화 노력을 진행하고 있다. ESG에 대한 정의는 국내의 경우 한국거래소, 해외의 경우 투자 분석기관이자 ESG 평가기관인 MSCI(Morgan Stanley Capital International), 네덜란드계 자산 운용사 ROBECO의 정의가 대표적이다.

<표 1> ESG에 대한 대표적 정의

기관	ESG 정의
한국거래소	“기업의 전략을 실행하고 기업의 가치를 높이기 위한 능력에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회 및 지배구조에 관한 요소들을 포괄하는 개념”
MSCI	“ESG 투자는 지속 가능한 투자, 사회적 책임 투자, 미션 관련 투자 또는 스크리닝과 동의어로 자주 사용되는 용어”
ROBECO	“환경, 사회, 지배구조 요소들을 활용하여 기업과 국가가 지속성장관점에서 얼마나 발전해 있는지를 평가하는 것”

출처 : 한국거래소(2021), MSCI, ROBECO 홈페이지

이를 요약하면, 기업의 가치와 지속성장에 영향을 미칠 수 있는 환경(E), 사회(S) 및 지배구조(G)에 관한 요소를 포괄하는 비재무적 정보로 볼 수 있다. 재무적 성과만 바라보던 과거의 경영방식에서 벗어나 탄소중립 이행, 순환경제, 사회적 가치, 투명한 기업 지배구조 등을 추구하며 지속가능성 있는 기업을 만들어 나가는 것을 의미한다(정혜섭, 2021).

ESG경영의 세부 내용은 평가기관들의 ESG 평가요소를 살펴보면 보다 구체적으로 이해할 수 있다. 해외에서는 2006년 UN PRI 발표 이후, 약 400여개 이상의 기관들이 기업의 ESG 수준에 대한 평가를 수행하고 있으며, 관련 지표는 4,500개 이상인 것으로 파악된다(이일청, 2020). 이 중에서 가장 많이 인용되는 평가기관은 TCFD, SASB, MSCI이다. TCFD의 평가는 기후변화에 의한 위험과 기회가 조직에 미치는 재무적 영향과 미래 예측적인 정보를 요구하고 있으며, SASB는 77개 산업에 대해 환경, 사회, 지배구조 관점에서 기업이 재정적으로 중요한 지속가능성 정보를 공개하도록 설계되어 있다. MSCI는 ESG 핵심 이슈 35개에 대해 핵심 비즈니스와 기업의 위

험과 기회를 창출할 수 있는 이슈를 고려하여 상대평가를 하고 있다. 국내에서는 한국기업지배구조원의 ESG평가가 가장 대표적으로 언급되고 있는 가운데 민간기관인 서스틴 베스트, 대신경제연구소 등과 일부 언론기관들도 평가를 수행하고 있다. 정부에서도 ESG 확산이 우리 경제가 친환경, 포용, 공정 경제로 체질 개선할 수 있는 기회로 인식하고 있으며, 기업들이 친환경 사업재편(E), 사회적 가치 실현(S), 투명한 지배구조 확립(G) 등 실질적 ESG 경영으로 전환할 수 있도록 뒷받침할 것이라 발표하였고, 우리나라의 경영환경과 특수성을 고려하여 연말까지 K-ESG 지표 가이드라인을 마련하고 2022년부터 기업 규모별, 업종별 가이드라인을 제시할 예정이다(기획재정부, 2021).

이러한 ESG 관련 정의와 평가들은 주로 민간기업을 대상으로 하는 것이며, 공공기관의 ESG를 별도로 정의하거나 평가한 연구는 많지 않다. 정혜섭(2021)은 공공기관이 업의 특성에 맞게 어떤 부분을 ESG가치와 접목할지, 이를 위해 기관 내 생태계를 어떻게 변화시켜 나갈지 내부에서부터 치열한 고민이 우선시 되어야 하며, 공공기관은 국가 인프라를 담당하기 때문에 환경(E)분야에서 선도적 역할을 수행하고, 업의 특성과 차이를 고려한 사회적 가치 실현(S)을 추구하면서 솔선수범하여 민간영역으로 확산하는 책무를 담당해야 한다고 주장한다. 이종재(2021)도 역시 태생적으로 기관의 성격과 활동 방향이 결정된 공공기관에서는 ESG경영 대응방식에서 각각의 특성을 가질 수 밖에 없다고 주장한다.

2.2 공공기관의 지배구조(G)

공공기관에 특화된 ESG 정의가 학문적으로 정립되어 있지 않듯이 공공기관의 지배구조(G) 요소에 대한 별도의 학문적, 국제적 정의도 찾아보기 어렵다. 그러나 주요 평가기관의 지배구조(G) 관련 평가항목과 이에 관련된 정부의 공공기관 경영평가항목과 평가내용을 살펴보면, 공공기관이 지배구조(G) 측면에서 중점적으로 고려해야 할 주요 항목들을 정의할 수 있을 것이다.

먼저, 국내외 주요 평가기관의 ESG 평가항목 중 지배구조(G)에 관한 부분을 점검해 보면 <표 2>와 같다. 한국기업지배구조원은 거버넌스 측면에서 크게 주주, 이사회, 감사기구, 이해관계자, 시장에 의한 경영 감시를 평가하며 총 18개의 중분류 항목에 대해 다수의 평가지표를 활용하고 있다. 서스틴베스트는 주주의 권리, 정보의 투명성, 이사회 구성·활동·보수, 관계사 위험, 지속가능경영 인프라 측면에서 평가를 수행하고 있다. 해외의 대표적인 평가기관인 MSCI는 기업 지배구조(G) 측면에서 이사회, 소유권, 회계, 보수, 기업 행위 측면에서 기업 윤리, 공정경쟁 저해, 납세 투명성, 부패와 불안정성, 재무시스템 불안정성 등을 평가하고 있다(최유경과 정아름(2021)).

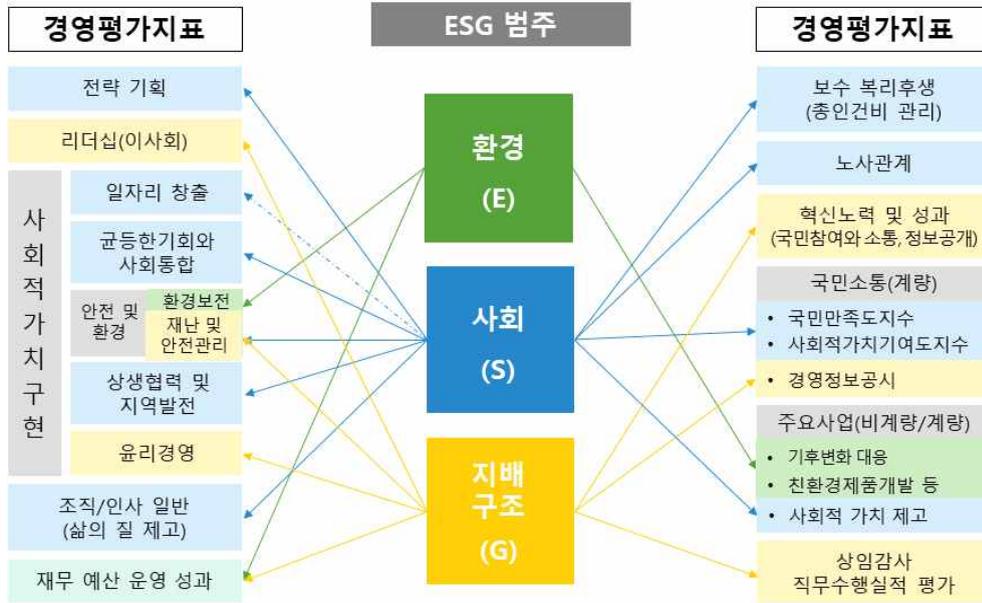
<표 2> 국내외 주요 평가기관들의 지배구조(G) 관련 평가 항목

평가기관	평가분류	주요 평가 내용 및 지표
한국 기업지배 구조원	주주	주주의 권리, 공평한 대우, 주주의 책임 관련 평가지표
	이사회	이사회의 기능·구성, 이사선임, 사외이사, 운영, 이사회 내 위원회, 이사의 의무·책임, 평가 및 보상 관련 평가지표
	감사기구	내부감사기구, 외부감사인, 독립성 관련 평가지표
	이해관계자	이해관계자의 권리 보호, 경영감시 참여 관련 평가지표
	시장에 의한 감시	공시, 경영권 투명성, 기관투자자 관련 평가지표
서스틴 베스트	주주의 권리	경영권 보호장치, 주주총회, 주주가치 환원
	정보의 투명성	공정공시, 공시위반, 회계 투명성
	이사회의 구성, 활동, 보수	이사의 선임 및 보수 적정성, 이사회 구성·활동, 감사 및 감사위원회, 보상 위원회
	관계사 위험	관계사 우발 채무, 관계사 거래, 내부거래 위반
	지속가능경영 인프라	지속가능경영 조직·보고, 윤리경영
MSCI	기업 지배구조	이사회, 소유권, 회계, 보수 등
	기업 행위	기업 윤리, 공정경쟁 저해, 납세 투명성, 부패와 불안정성, 재무시스템 불안정성 등

출처 : 한국기업지배구조원, 서스틴베스트, MSCI 홈페이지

정부의 공공기관 경영평가에 반영되어있는 관련 항목들을 살펴보면 ESG 관점에서 공공기관의 지배구조(G)를 어떻게 바라보아야 할 것인가에 대한 일부 해답을 찾을 수 있다. <그림 1> 경영평가지표와 ESG와의 관계도를 보면, 환경(E) 측면에서는 안전 및 환경지표에서 환경보전을 평가하고 있고, 사회(S)의 경우 사회적 가치 구현 범주하에 일자리 창출, 균등한 기회와 사회통합, 상생·협력 및 지역발전 지표 등에서 평가하고 있으며, 주요사업에서도 환경과 사회적가치 기여도를 평가하고 있다. 지배구조(G) 측면에서는 리더십 지표에서 이사회에 관련 사항을, 안전 및 환경지표에서 재난 및 안전관리 사항을, 윤리경영 지표와 상임감사 직무수행 평가에서 감사기구와 반부패 및 투명성을, 국민소통에서 공시에 대한 계량적 평가를, 혁신노력과 성과에서 이해관계자 소통과 정보공개를 평가하고 있다.

<그림 1> 공공기관 경영평가 지표와 ESG와의 관계도



공공기관 중에서 기업공개(IPO)를 진행한 시장형 공기업 등은 민간기업의 지배구조(G)를 거의 대부분 적용할 수 있지만, 영리활동을 하지 않는 준정부기관의 지배구조(G)는 민간기업과 동일하게 적용하기에 무리가 있다. 기업관점의 ESG 평가항목과 공공기관의 경영평가 지표 중 ESG 평가항목을 고려할 때, 준정부기관의 ESG 지배구조(G) 주요항목은 이사회 활동, 감사기구 운영, 공시, 윤리경영, 안전 그리고 이해관계자 관리로 볼 수 있으며, 그 중점관리 사항은 <표 3>과 같이 정의할 수 있다.

<표 3> 준정부기관의 ESG경영을 위한 지배구조(G) 측면의 주요항목

주요항목	중점 관리 사항
이사회 활동	이사회 기능/구성/운영, 사외이사, 이사회 내 위원회 등
감사기구 운영	감사기구의 독립성/전문성, 외부감사인 활용 등
공시	공공기관 경영정보 통합 ALIO 공시, 공공데이터 개방 및 활용 등
윤리경영	준법성, 반부패 청렴, 인권경영, 이해충돌방지 등
안전	재난관리시스템 구축 및 운영, 시설물 안전, 근로자 안전, 정보보안 등
이해관계자	이해관계자 보호, 서비스의 공공성 등

2.3 공공기관의 지배구조(G) 관련 국내외 동향

국내 공공기관들은 2020년부터 ESG 활동에 본격적인 관심을 가지기 시작했으며, 2021년부터는 ESG 전략을 수립하고 적극적인 활동을 수행해가고 있다. 공공기관 중에서도 공기업 특히 에너지 공기업들은 탄소중립 이행을 위한 환경(E) 분야에서 다양한 성과를 내고 있으며, 공기업 뿐 아니라 준정부기관들도 기존에 집중적으로 추진하고 있던 사회적 가치 관련 활동들을 사회(S) 관점에서 재정립하고 있다. 지배구조(G) 관련해서는 각각 <표 3>에 정의되어있는 주요항목들과 중점 관리사항들을 바탕으로 기관의 특성에 맞는 활동을 수행하고 있다.

국내 공공기관들이 지배구조(G) 측면에서 추진하고 있는 대표적인 활동들을 언론에 발표된 내용을 중심으로 정리하면, 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 공공기관의 지배구조(G) 관련 활동 사례(언론발표 사례 중심으로)

주요항목	공공기관	주요 활동 사례
이사회 활동	한전 KDN	기업 지배구조 투명성 확보를 위한 비상임이사 3인으로 구성된 ESG 위원회 운영
	인천국제공항공사	근로자 이사회 참관제 도입
감사기구 운영	한국국토정보공사 예금보험공사	감사업무 상호교류에 관한 협약 체결 ESG경영 추진 상호 지원
	과학창의재단	청렴옴부즈만 확대 위촉 : 부패 취약 분야 감시
공시 (정보공개)	한국국제협력단	공공데이터 제공 및 이용 활성화 기본 계획하에 ODA 통계, 협력 동향 등을 공공데이터포털에 공개
윤리경영	한국수자원공사 등 6개 공기업	'윤리준법경영 확산 및 인증제 도입'을 위한 업무협약 체결
안전	한국원자력연구원	국내/국제 안전보건경영시스템 인증(KOSHA-MS, ISO)

출처 : 노해철(2021), 강명수(2021), 박남수(2021), 김해원(2021), 박찬구(2021), 전한울(2021), 허재구(2021)

이사회 활동 측면에서는 이사회 자체를 지속가능경영 이사회로 명명하거나 이사회 내 ESG경영 관련 소위원회를 두고 있으며, 이사회 운영의 투명성 확보를 위해 근로자 이사회 전단계로서 근로자 이사회 참관제를 시행하는 기관이 많아지고 있다. 감사기구 운영 측면에서는 전문성 보완을 위해 감사 인력과 업무 교류를 통한 기관간 감사업무 상호교류를 추진하고 있으며, 제 3자의 시각에서 부패방지와 인권 향상을 위한 외부 감시를 강화하고 있다. 공시측면에서는 경영정보를 정확하게 공시하기 위해

외부기관 검증을 강화하는 추세이며, 특히 기관들이 보유하고 있는 데이터 개방과 그 활용도를 높이기 위해 노력하고 있다. 윤리경영 측면에서는 청렴도를 높이고 성희롱, 갑질, 혐의통 등을 근절하기 위해 내부적인 활동과 함께 이를 제도화하기 위한 노력들을 전개하고 있다. 안전 측면에서는 중대재해법의 발효 등으로 인해 작업장 내 안전에 대한 공인 인증을 받는 동시에 근로자와 국민의 안전보호를 위한 활동들을 강화하고 있는 추세이다.

해외 공공기관들도 ESG 관련 활동을 전개해 나가고 있다. 예를 들어, 캘리포니아 공무원 연기금(calPERS)은 ESG와 관련된 기업의 잘못된 관행을 개선하고 관련 공시를 강화시키기 위하여 투자기업에 대한 주주 관여 활동을 전개하는 등 기관 운영의 주요 요소로서 채택하고 있다(박창균 등, 2019).

해외 무역투자진흥기관들 역시 ESG 트렌드에 맞춰 수년 전부터 환경(E)관련 기업들의 해외진출과 투자유치를 집중지원하거나 CSR, CSV와 관련된 기관의 활동을 강화하는 등 환경(E)과 사회(S) 측면에서는 그 기능들을 지속적으로 강화해 왔으나 지배구조(G) 측면에서의 활동은 아직 활발하지 못하다. 무역투자진흥기관들의 Annual Report와 대표 홈페이지를 살펴보면 지배구조(G) 측면에서의 여러 활동을 엿볼 수 있으나 대부분 기존의 활동들을 정리해 놓은 것에 불과하다. ESG 지배구조(G)를 직접적으로 공표한 대표적인 사례는 기관의 ESG 정책을 발표하고 활동을 전개하고 있는 캐나다의 수출개발공사(EDC, Export Development Canada)와 투자 인센티브 대상 기업 선정과 PPP(Public Private Partnership) 투자 등을 결정할 때 ESG 기준을 적용하고 있는 UAE의 아부다비 투자진흥청(ADIO, Abu Dhabi Investment Office) 등을 들 수 있으며, 그 내용은 아래 <표 5>와 같다.

<표 5> 해외 무역투자진흥기관의 지배구조(G) 관련 활동 사례

무역투자진흥기관	ESG의 지배구조(G) 적용 사례
캐나다 수출개발공사 (EDC)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중장기(2021-2025) 4대 경영목표에 ESG 경영을 포함 <ul style="list-style-type: none"> • 코로나 대응, 고객지원, 디지털 현대화, ESG ○ ESRM(Environmental and Social Risk Management)팀 구성, 기업 지원 <ul style="list-style-type: none"> • (사례) 토론토 소재 엔지니어링 기업인 Petro-Techna의 인권 정책, 인종차별, 부패 관련 지원
UAE 아부다비 투자진흥청 (ADIO)	<ul style="list-style-type: none"> ○ ESG Policy를 지배구조 측면의 운영 원칙 대외 공표 <ul style="list-style-type: none"> • 투자 인센티브 결정을 위한 ESG 요구사항 세부 정의 (환경위험관리, 고용, 공공안전, 사회개발, 사업 무결성, 인권 등) • PPP 투자 시 투자합의서에 ESG 관련 요구사항 적용

출처 : EDC(2020), ADIO(2021).

Ⅲ. KOTRA의 ESG 지배구조(G) 추진 사례 분석

3.1 KOTRA의 ESG 추진 전략

KOTRA는 1962년 설립되었으며, 현재 세계 84개국 127개 해외조직망을 운영하는 준정부기관으로서 글로벌 정보제공과 각종 지원사업을 통해 우리 기업의 글로벌 비즈니스와 외국인 투자유치를 지원하고 있다. 또한, 우리 기업의 글로벌시장 개척과 관련한 해외 규제 및 글로벌 트렌드와 이슈 대응을 지원하는 업무를 수행하고 있으며, 수출지원 중심에서 외국인 투자유치, 해외진출 지원, 공급망 다변화, 무역투자 디지털 전환 등으로 그 기능을 확장해 나가고 있다.

3.1.1 ESG 경영의 필요성 인식

KOTRA는 국내 기업의 글로벌 시장 개척을 지원하는 기관으로서 UN의 지속가능발전목표(SDGs)동참 요구, 미국과 EU등 주요국의 기후변화 대응을 위한 온실가스감축 목표 선언 및 이행, 글로벌 투자회사들과 글로벌 기업들의 ESG 요구 등 글로벌 환경변화를 어떻게 받아들이고 우리기업들이 어떻게 대응하도록 할 것인가를 고민하고 있다. 이러한 고민하에 국회의 ESG 관련 입법 동향, 기재부의 공공기관 ESG 도입현황조사, 산업부의 K-ESG 가이드라인 수립 노력, 경영평가에서 요구하고 있는 ESG 관련 요구사항들을 회사의 경영전략에 체계적으로 반영하고 실행해 나가야 할 필요성을 인식하고 전사적인 ESG 추진전략을 수립하였다.

3.1.2 전사적 ESG 추진 전략 체계

KOTRA ESG 추진전략은 국내외 환경분석, 이해관계자들의 의견수렴, 벤치마킹을 통해 공공기관 ESG경영 선도 및 중소기업 글로벌 ESG 대응 지원이라는 목표 아래 업의 특성에 맞는 내부 ESG 경영체계를 구축·운영하고 우리 중소·중견기업의 글로벌 ESG 대응을 지원하기 위한 전략과제로 구성되어 있다.

ESG 목표 달성을 위한 10대 전략과제로는 환경(E) 관점에서 탄소중립 이행을 위한 기관의 친환경 경영 실천과 업의 특성을 활용한 그린뉴딜 산업의 글로벌화 선도를 설정하였으며, 사회(S) 관점에서는 국민이 체감하는 사회적 가치 창출, 지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십 구축을 설정하였다. 또한, 지배구조(G) 관점에서는 ESG 추진 거버넌스 구축, 청렴하고 투명한 윤리문화 정착, 대국민 정보공개 강화, 안전·보건

경영 내재화, 우리기업의 글로벌 ESG 대응 지원을 전략과제로 설정하였다. 아울러 ESG 관련 글로벌 가이드라인을 운영체계 수립에 반영하였다. 목표 수립 관련해서는 UN SDGs 가이드라인을, 각 세부 과제 실행을 위해서는 ISO26000을, 모니터링과 환류를 위해서는 구체화 단계에 있는 K-ESG와 GRI Standards를 각각 참조하였다(UN SDGs 홈페이지, ISO 홈페이지, GRI 홈페이지).

<표 6> KOTRA ESG 경영 목표 및 10대 전략 과제

목 표	공공기관 ESG경영 선도 및 중소기업 글로벌 ESG경영 지원		
전략 과제			
환경 (E)	환경경영계획 이행을 통한 친환경 경영 실천	지배구조 (G)	ESG 추진 거버넌스 구축
	그린뉴딜 글로벌화 선도		공공청렴·투명경영을 통한 윤리경영 문화 정착
	ESG 관점의 사업 혁신		안전·보건경영 내재화
사회 (S)	국민이 체감하는 사회적 가치 창출		ESG 가이드라인에 맞춘 대국민 정보공개 강화
	지속가능발전을 위한 글로벌 파트너십 구축		우리 기업의 글로벌 ESG 대응 지원

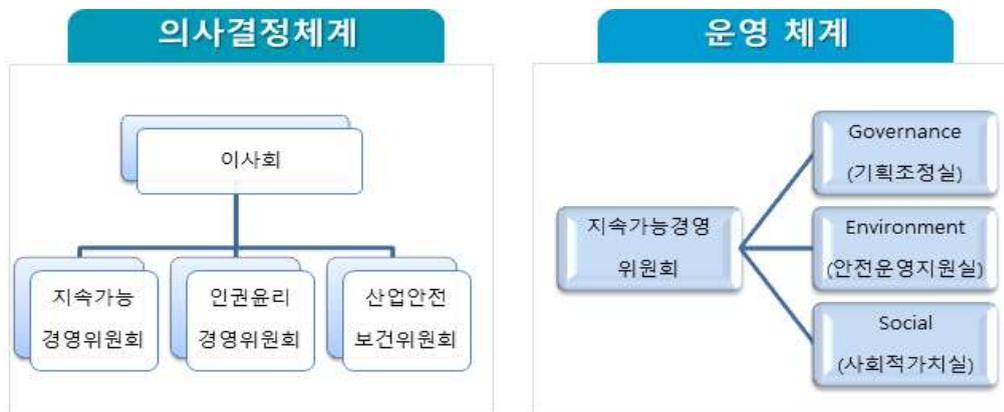
3.2 KOTRA의 지배구조(G) 관련 활동 추진 현황

지배구조(G) 측면의 전략과제들은 앞서 <표 3>에서 제시한 준정부기관의 지배구조(G) 측면의 주요항목들과 유사한 구조이다. 이사회 활동을 강화함과 더불어 ESG 추진을 위한 조직을 체계적으로 정비하여 이행력을 높이고, 윤리경영 문화 정착을 위해 감사기구를 강화하며, 안전관리시스템을 공고화 하고자 하였다. 또한 ESG 가이드라인에 맞는 경영정보를 공시하면서 데이터를 개방하고, 무엇보다 기관 수행하는 업의 본질과 부합하는 활동으로 수출 중소기업의 글로벌 ESG 대응을 적극 지원하는 체계를 수립하였다.

3.2.1 ESG 추진을 위한 조직 및 운영 체계

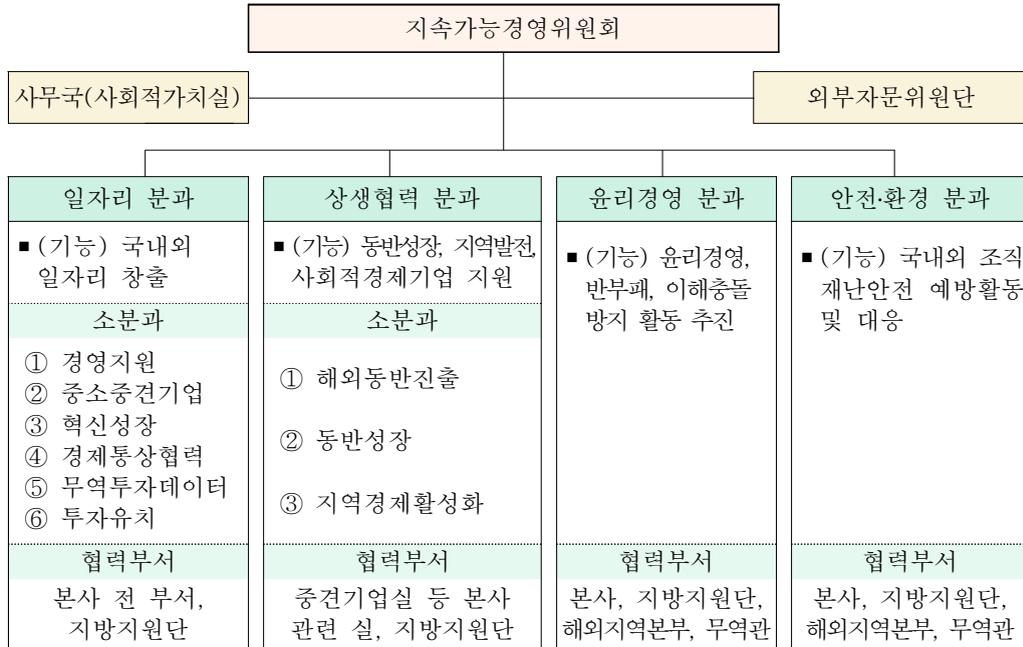
KOTRA는 이사회 내 사장이 위원장인 지속가능경영위원회를 두고 전사적인 ESG 경영 체계를 총괄하고 있다. 운영 측면에서 지배구조(G)는 기획조정실, 환경(E)은 안전운영지원실, 사회(S) 분야는 사회적가치실이 각각 전담하여 전사적인 ESG 추진을 관리하는 체계이다.

<그림 2> KOTRA ESG 의사결정 체계 및 운영 체계



2021년 7월, 기존의 ‘사회적가치위원회’를 ‘지속가능경영위원회’로 개편하고 각 업무별 분과를 지정하여 세부 거버넌스를 확립하고 내외부 위원을 확충하였다. 지속가능경영위원회는 사장을 위원장으로 하며 위원으로는 부사장 등 임원 6명, 노조위원장 등 총 7명으로 구성된다. 사회적가치실이 사무국 역할을 하며, 기업, 언론, 학계, 시민 단체로 구성된 21명의 외부자문위원단을 두어 전문성을 더하면서 다양한 이해관계자들의 의견을 반영한다. 위원회는 일자리, 상생협력, 윤리경영, 안전환경 등 4개 분과로 구성된다. 일자리 분과는 국내외 일자리 창출을 위한 업무를 ESG 관점에서 수행하며 분과장은 부사장이 맡고 있다. 상생협력 분과는 동반성장, 지역균형발전, 사회적 경제기업 지원을 위한 업무를 수행하며 중소기업 지원 담당 임원인 중소기업본부장이 분과장을 맡고 있다. 윤리경영분과는 전사적인 윤리경영 추진 업무를 담당하고 안전환경 분과는 국내외 재난 안전 예방과 대응 업무를 관리하며 둘 다 부사장이 분과장을 맡고 있다. 일자리 분과와 상생협력 분과에는 세부 업무별 소분과를 두어 실행력을 강화하였고, 본사 주요부서와 국내 각 지방에 설치된 12개의 지방지원단을 협력부서로 지정하여 운영한다.

<그림 3> KOTRA 지속가능경영위원회 조직도



지속가능경영위원회가 전사적인 의사결정과 외부전문가 의견수렴 채널로서의 역할을 수행한다면 전사적인 ESG 경영을 위한 업무 수행은 기획조정실, 사회적가치실, 안전운영지원실 등의 직제 내 조직들이 담당하고 있다. 기획조정실은 각 부서 협력하에 전사적인 ESG 추진전략을 수립하고 있으며 ESG 경영 관점의 각 부서별 업무를 과제로 지정하여 과제 수행 성과를 평가하고 있다. 사회적가치실은 사회(S) 분야의 실행·운영 조직으로서 전사적인 일자리 창출, 대중소기업 동반성장 및 글로벌 동반진출, KOTRA 본업에 기반한 지역 균형 발전 전략 수립 및 실행, 사회적경제기업의 글로벌화 등 사업조직들의 사회적 가치 활동을 총괄하고 있다. 안전운영지원실은 안전, 환경 등 실행·운영을 담당하는 조직으로서 본사, 국내 각 지방별 12개 KOTRA지방지원단, 84개국에 설립되어 있는 127개의 해외무역관의 안전과 재난 예방·대응 활동 그리고 환경경영을 총괄하고 있다.

또한, 환경, 윤리경영, 사회적 가치, 안전, 혁신 등의 ESG 전략과제와 세부실행과제들을 각 부서에 할당하고 과제 수행 결과를 조직 업적평가에 반영하고 있다. 과제는 총괄부서에서 부여하는 Top-down 과제와 각 부서별로 발굴하여 실행하는 Bottom-up 과제로 구성된다. 이러한 부서별 과제들은 상호 협의를 통해서 확정되며

매년 말 과제수행결과 보고서를 총괄부서에게 제출하고 내외부 평가위원을 통해서 과제 수행 성과를 평가한다.

3.2.2 근로자 및 전문가 참여를 보장하는 이사회 활동

KOTRA는 정관에 의하여 중요 시책을 심의 의결하는 기구로서 이사회를 운영 중이다. 이사회는 사장과 이사로 구성되며, 경영목표, 예산, 결산, 주요 내규의 제정 및 변경 등을 심의 및 의결한다(KOTRA 홈페이지).

특이한 점은 2020년 임직원과의 소통문화 형성과 포용적 경영을 위해 ‘이사회 근로자 참관제’를 도입한 것이다. 특히 심의 안건에 대한 사전 안내 등 사전 소통을 활발히 진행하여 노조위원장의 이사회와 경영위원회 참석을 확대하고 있다. 아울러 전문성 기반의 이사회 활성화 및 사외이사 역할 강화를 위해 비상임이사의 전문성에 맞추어 윤리경영, 경영관리 등 5개 전문 소위원회를 구성하고 이사회 안건에 대한 전문적인 심의를 실시한다. 또한, 이사회 개최 전 비상임이사 대상 사전질의를 접수받는 등 안건에 대한 충분한 사전검토 시간을 보장하는 사전질의제를 도입하여 체계적인 소통을 강화하고 있는 것이 특징이다.

3.2.3 독립적인 감사기구 운영

KOTRA는 내부건제와 준법·윤리경영체계 구축을 위하여 대부분의 준정부기관과 마찬가지로 독립 감사기구인 감사와 감사실을 두고 있다. 감사와 감사실은 법으로 독립성을 보장받고 있다. 반부패 활동 강화를 위해 경영지원본부와 주요 사업부서 윤리전담관 14명으로 구성된 반부패 추진단을 운영하여 반부패 과제 발굴·심의와 청렴문화 확산 활동을 전개하고 있다. 특히, 감사의 전문성 향상을 위하여 외부 전문가들을 활용한 청렴시민감사관 제도와 Clean KOTRA 위원회를 운영하고 있다. 청렴시민감사관들은 반부패 추진계획, 청렴도 개선 활동, 윤리경영 개선 계획 등에 대한 의견을 제시하고 있으며, 청렴시민감사관과 내부 상임위원으로 구성된 Clean KOTRA 위원회는 준법·윤리·청렴 분야 내외부 의견 수렴과 제도 개선 의결 기구로서의 역할을 수행하고 있는 것이 특징이다.

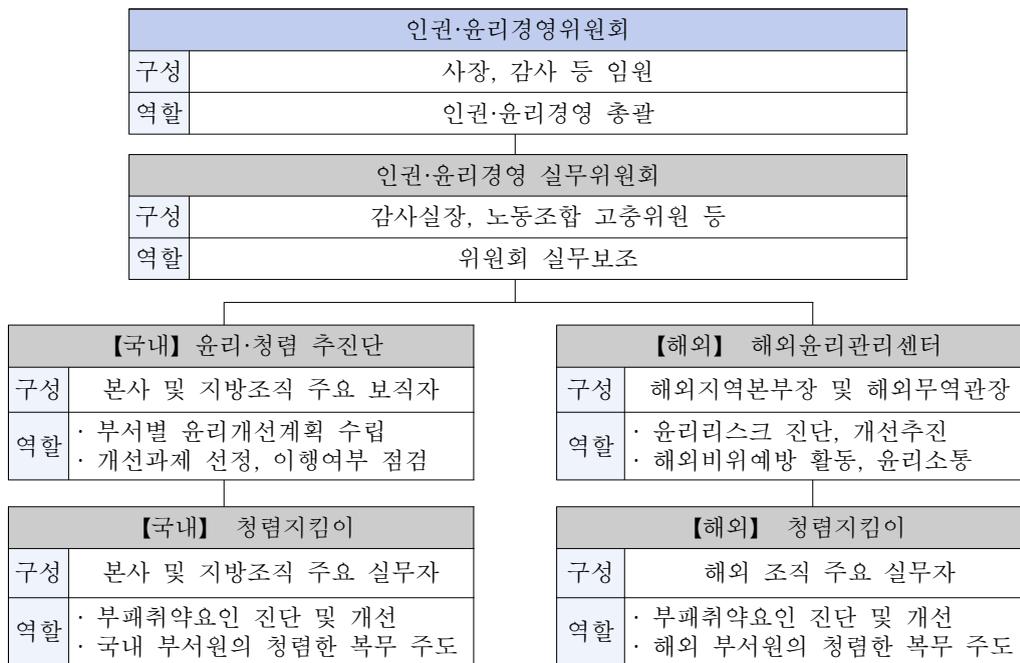
3.2.4 공공청렴과 투명경영을 통한 윤리경영 문화 정착

공공부문의 윤리에 대한 국민들의 관심과 우려가 높아짐에 따라, 국민들의 눈높이에 맞는 윤리경영을 실천하기 위해 KOTRA는 윤리경영 관련 조직과 실행체계를 지속

강화해 오고 있다. 본사와 12개 지방지원단, 127개 해외조직망을 아우르는 윤리경영 운영체계를 확립하고, 공공청렴을 기관의 4대 핵심가치의 하나로 설정하고 5년 단위의 중장기 경영목표에 윤리경영 관련 사항을 반영하였다. 또한, 각 조직별로 윤리과제를 부여하고 이를 실천해 나가고 있으며, 쉽고 직관적인 ‘윤리경영 물들이기 캠페인’으로 윤리문화 확산에 노력하고 있다.

KOTRA의 윤리경영 조직체계는 <그림 4>와 같이 구성되어 있다.

<그림 4> KOTRA의 윤리경영 조직체계



최고 의사결정 기구인 인권·윤리경영위원회는 사장, 감사 및 임원으로 구성되며 인권·윤리헌장 등 인권·윤리 관련 규정 신설, 개정 등을 심의, 의결하는 기구이다. 인권·윤리경영 실무위원회는 인권·윤리경영위원회 직속의 실무 총괄 기구로서 기획조정실장, 감사실장, 노동조합위원장 지정 위원(고충처리위원) 등이 참여하는 노사합동 실무 지원 조직이다. 국내 본사 조직과 지방 조직들의 윤리경영 추진을 위해 윤리·청렴 추진단을 두어 부서별 윤리개선계획 수립, 개선과제 선정 및 이행여부 점검 등을 수행토록 하였으며 본사의 실단위 조직 및 지방지원단 조직 내 실무자 1명씩을 청렴지킴이로 지정하여 윤리경영 실무 책임을 강화하였다. KOTRA에는 해외 주요 권역별 10개 지역본부, 각 지역본부 산하로 127개 해외무역관 등 광범위한 해외 조직이 존재하

는데 해외 조직의 윤리 관련 리스크를 적극적으로 관리하기 위해 해외지역본부장을 센터장으로 하는 해외윤리관리센터를 두어 윤리리스크 진단과 문제점 개선, 선제적인 비위 예방 활동 및 조직 내 윤리 소통 역할을 수행하고 있으며 해외 단위조직별 회계 관리담당자를 청렴지킴이로 임명하여 윤리경영 실천을 강화하고 있다.

윤리경영의 중요성을 강조하고 청렴하고 투명한 조직운영의 중요성을 강조하기 위해 2021년 6월 전 직원이 내재화해야 할 4대 핵심가치 중에 하나로 ‘공공청렴’을 설정하였으며, ‘2022~2026년 KOTRA 중장기 경영목표’의 4대 경영목표 중 하나로 ‘공공기관 청렴도 평가 1등급 달성과 지속가능 경영체계 구축’을 설정하였다.

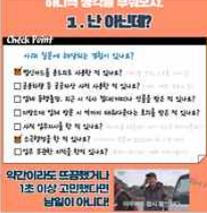
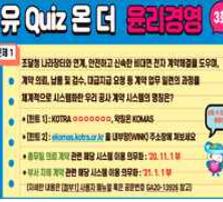
또한, KOTRA는 윤리청렴 운영체계, 가치체계, 경영목표 정비와 함께 실질적인 윤리경영 활동을 체계적으로 실천하고 있다. 국민 눈높이와 정부정책, 내부 니즈, 벤치마킹, 전문가 의견수렴을 통해 4대 분야의 10대 개선과제, 24개의 세부 실행과제를 도출하여 개선활동을 전사적으로 추진하고 있다. 4대 분야는 리더십 및 이행체계, 의식·문화, 제도 개선, 진단 및 모니터링이며, 각 분야별 대표적인 개선 분야는 각각 기관장의 윤리 리더십 강화, 조직문화 속 윤리경영 물들이기, 해외 윤리 관리 강화, 자체 진단체계 수립 등이다.

<표 7> KOTRA의 윤리경영 관련 중점 추진 분야

구분	분야	구분	분야
리더십 및 이행체계	기관장의 윤리 리더십 강화	의식 및 문화	조직문화 속 윤리경영 물들이기
	윤리경영 이행체계 개편		윤리문화 대외확산
제도 개선	현장조직 윤리 관리 강화	진단 및 모니터링	자체 진단체계 수립
	고객 접점관리 건고화		모니터링 및 개선조치 강화
	조직 내 갈등요인 관리		평가 및 사후관리 건고화

많은 기관이 고민하고 있는 윤리경영 문화 확산과 정착을 위한 노력에 있어서 KOTRA의 가장 큰 특징은 쉽고 직관적인 캠페인과 교육을 통해 생활 속에서 자연스럽게 윤리경영의 중요성을 체화하고 실천하도록 하는 것이다. 이를 위해 다양한 윤리 메시지를 MZ세대도 공감할 수 있는 카드뉴스 형태로 전파하고, 퀴즈와 만화 등을 활용하여 조직원의 관심도를 높이고 있다. 또한, 연극 등 사례중심의 교육과 TV 특강을 활용한 스토리 형태의 교육을 통해 지루함을 최소화하고 경영진과 MZ세대 간의 소통을 강화함으로써 조직문화 속에 윤리경영을 물들이기 위해 노력하고 있다.

<그림 5> 쉽고 이해하기 쉬운 윤리경영 물들이기 활동

MZ 세대 공감형 카드뉴스		퀴즈형태의 윤리 캠페인	
 	 		
 	 		
맞춤형 윤리교육 및 상하간의 윤리 소통			
연극 등 사례중심의 교육	스토리형 교육	해외본부장과 담당자 윤리대화	
			

3.2.5 안전경영 시스템 구축

중대재해처벌법 등 국가적인 안전보전에 대한 기준과 요건이 강화됨에 따라 KOTRA는 ‘안전하고 건강한 일터 조성’을 비전으로 철저한 예방을 통한 무재해 사업장 운영을 위해 사장 주재 산업안전보건위원회를 두고 안전보건경영 추진 전략과 실행과제를 수립하여 실행하고 있다.

안전보건 최고 의사결정 및 총괄기구인 산업안전보건위원회는 분기 단위로 회의를 개최하며 노사 공동 안전 현안 등을 논의·심의하고 있다. 정부의 안전수준 평가 고득점과 안전경영인증 획득과 유지를 목표로 내실 있는 안전보건 경영을 위하여 2021년도에 안전관리팀을 신설하고 기존의 운영지원실을 안전운영지원실로 확대 개편하였다. 안전관리팀은 근로자 건강보건 증진, 안전교육·제안 활성화, 위험성 평가, 비상상황 대비계획 수립 및 훈련, 협력업체 재해예방체계 구축 등을 수행 및 관리하고 있다. 이러한 안전경영시스템 구축을 위한 노력의 결과로 KOTRA는 2021년 5월 안전보건

공단에서 주관하는 안전보건경영시스템(KOSHA-MS) 인증을 획득하였다.

3.2.6 정보공개 및 경영공시

다른 공공기관과 마찬가지로 KOTRA도 공공기관 운영에 관한 법률 제 11, 12조에 따라 정부에서 운영하는 통합공시 시스템인 ‘알리오시스템’에 주요한 경영 관련 사항을 공시하고 있다. 아울러 정보공개 요청 등 국민 요청에 의한 정보 제공을 법령을 준수하여 시행하고 있으며 연간 정보 공개 내역은 정부가 ‘정보공개 연차보고서’ 작성 시 참고 및 활용할 수 있도록 행정안전부에 제출하고 있다. 이외에도 공개 데이터 활용 공모전 개최 등 데이터 개방을 통한 민간의 공공데이터 활용도 증대 노력을 경주하고 있으며 국제표준에 맞춘 지속가능경영보고서를 발간하고 있다.

3.2.7 이해관계자 커뮤니케이션

KOTRA는 이해관계자의 수요에 기반한 ESG경영 추진을 위해 이해관계자 커뮤니케이션 채널을 운영하고 있다. 국민, 기업, 학계 전문가 등으로 구성된 시민참여혁신단을 통해 사업 추진 방향 등 주요 이슈에 대해 정기적으로 의견을 수렴하고 있으며, 국내 주요 지역에 설치된 12개 지방지원단 별로 지역 소재 기업체를 회원으로 하는 비즈니스 클럽을 운영하면서 고객사들의 의견을 청취하고 있다.

또한, 이해관계자 중대성 평가(Materiality Test)를 격년 주기로 시행하고 있다. 이해관계자 중대성 평가는 조직의 ESG 관련 핵심 주제를 도출하고, 각 세부항목이 기관의 운영과 비즈니스에 미치는 영향과 이해관계자들의 관심도 등을 반영하여 이슈별 중대성을 평가하는 것이다. 2021년에는 중대 이슈 선정을 위하여 이슈 Pool을 구성하고, 이해관계자 설문조사 등을 통해 이슈를 도출하였으며, 비즈니스 중요도 등을 종합 감안하여 20개의 핵심이슈를 도출하고 이를 중장기 경영목표 체계에 반영하였다.

3.3 본업에 기반한 수출중소기업 ESG 대응 지원 계획

KOTRA는 수출진흥으로 시작하여 외국인 투자유치, 해외진출지원, 공급망 다변화 지원 등 다양한 기능을 수행하고 있으나 가장 중요한 임무는 우리 중소중견기업의 글로벌 진출지원과 글로벌 경쟁력 강화지원이다. 이러한 관점에서 기관 자체의 ESG 경영 추진과 함께 공공기관으로서 설립목적과 업의 본질에 부합하는 역할 수행이 필요하다.

3.3.1 수출 중소기업의 글로벌 ESG 대응 필요성

탄소국경세와 글로벌기업의 ESG기반 공급사슬 관리전략 등은 우리 수출기업에게 무역장벽으로 작용할 우려가 있다. 특히 환경, 노동 분야 관련 ESG 지표를 충족시키지 못하면 계약을 할 수 없거나 입찰에 참여하지 못하는 등 불이익을 받을 수 있다. 이러한 상황에서 우리 중소기업은 ESG에 대한 인식이 상대적으로 낮고 전담 조직이 없어 해외기업의 ESG 요구 포착과 대응에 한계점을 드러내고 있다. 일례로 전국경제인연합회에서 2020년 조사한 우리나라 기업의 ESG 대응 현황 조사에 따르면 선진국의 ESG 대응 준비가 10점이라면 국내 대기업은 7점, 중견기업은 5점, 중소기업은 4점인 것으로 조사되었다. 이러한 추세에 맞추어 정부에서도 정부와 수출지원 정부기관 공동으로 '수출기업 ESG 지원협의회' 발족 계획을 수립하는 등 글로벌 향 우리 기업의 ESG 대응 지원을 본격화 해나가고 있다(전경련, 2021).

3.3.2 수출중소기업을 위한 글로벌 ESG 대응 지원 계획 및 사례

공공기관으로서 KOTRA의 업의 본질을 살려 추진할 수 있는 가장 중요한 역할은 수출 중소중견기업의 글로벌 ESG 대응을 지원하는 것이다. 이를 위해 KOTRA는 '글로벌 ESG 정보활용지원 센터'를 신설할 예정이다. 지원 센터는 각 조직별로 개별 수행하고 있는 수출중소기업의 ESG 대응역량 강화 지원, ESG 관련 정보조사 및 전파, ESG 관련 대응 사업 수행, ESG 대응 네트워크 구축 등 <표 8>과 같은 활동을 보다 체계적으로 수행할 것으로 기대된다.

먼저, 수출중소기업의 글로벌 ESG 대응 역량 강화를 위해 헬프데스크를 운영하고 찾아가는 현장 컨설팅을 제공하며, 글로벌 ESG 동향과 대응 방안에 대한 교육을 확대해 나갈 것이다. 헬프데스크의 경우 중소기업들이 궁금해하는 글로벌 ESG 동향과 환경·노동규제 및 대응방안 등을 안내하고, 찾아가는 ESG 컨설팅의 경우 접근성이 부족한 지방 중소기업을 중심으로 진행해야 할 것이며, 글로벌 기업에 납품하고자 하는 기업 등을 대상으로 업종별·규모별 맞춤형 교육 기회를 제공해야 할 것이다.

현재 ESG와 관련하여 수출중소기업의 가장 우선적인 수요는 해외 트렌드 및 규제 동향 파악일 것이다. KOTRA는 탄소국경세 등 규제 현황, 업종별·규모별 해외 ESG 대응 성공사례, 글로벌기업의 ESG 요구사항 변화 등을 조사하여 수요자 친화적인 방법으로 정보를 전파해 나가고 있다. 하지만 앞으로는 EU와 미국 등 선진국을 중심으로 시작되고 있는 ESG 관련 규제와 글로벌 기업들이 협력업체에게 요구하고 있는 ESG 관련 요건에 우리 기업이 효과적으로 대응토록 지원하기 위해 다양한 대응사업을 개발해야 할 것이다.

하나의 공공기관이 자체 기능과 자원만으로 중소기업의 글로벌 ESG 대응을 지원하는 데에는 분명히 한계가 있다. 이러한 한계를 극복하기 위해 정부, 타 공공기관 및 협단체와의 협업을 통해 지원 범위를 확대하고 지원 내용을 내실화해야 할 것이다. 이를 위해 무역보험공사, 수출입은행 등 수출유관기관 뿐 아니라 산업단지공단, 산업별 협단체, 분야별 전문가 및 전문기관들과의 협력을 통해 전방위적인 대외협업 네트워크 구축이 필요할 것으로 사료된다.

<표 8> 수출중소기업의 글로벌 ESG 대응 지원 활동(예시)

구분	세부 내용
역량강화	첨단 소재·부품·장비 기업 ESG 대응 지원
	찾아가는 컨설팅을 통한 수출중소기업 ESG대응 지원
	수출중소기업 ESG 역량 강화
정보조사	글로벌 ESG 트렌드 및 대응방안 조사·전파
	글로벌기업 ESG 규제 대응 성공사례 조사
	중소기업 ESG경영 준비현황 조사
	ESG 글로벌 네트워크 구축
대응사업	ESG 우수기업 사업참가 기회 확대
	친환경 제품 테스트베드 제공
	친환경 분야 ESG 파트너십 구축 확대
	ESG와 연계한 글로벌 개발협력 추진

IV. 결 론

4.1 연구의 의의 및 시사점

투자기관들이 투자 대상 기업을 평가하는 요소로서 시작된 ESG경영은 코로나19를 거치면서 어느덧 기업의 지속가능 관점에서 반드시 고려해야 하는 경영 트렌드로 자리잡고 있다. 애플 등과 같은 해외 글로벌 기업들 뿐만 아니라 SK, LG 등 대부분의 국내 대기업들이 ESG 경영을 표방하고 있으며 경영공시에 반영하고 있다. 민간 기업들 뿐만 아니라 공공기관들도 ESG경영을 새로운 패러다임으로 인식하고 있다. 본 연구는 이러한 ESG 경영을 공공기관의 관점에서 고찰해 보고, 주로 민간기업을 기준으

로 논의되어 왔던 ESG의 지배구조(G) 요소를 공공기관 특히 준정부기관의 입장에서 국내외 평가기관들의 평가항목과 공공기관 경영평가 지표들을 고려하여 정립하였다. 그리고, KOTRA의 추진 전략과 실행 방안을 중심으로 사례를 분석해 봄으로써 공공기관들이 ESG 지배구조(G)를 실행하기 위해 어떤 부분을 고민해야 하는가에 대한 방향성을 제시하고자 하였다.

본 연구에서 사례로 제시한 KOTRA의 ESG 지배구조(G) 추진 전략과 실행방안은 다음과 같은 차별적인 특징과 시사점을 가지고 있다.

첫째, KOTRA는 ESG경영을 기관운영의 필수요소로 인식하고 기관 직원들에게 내재화하기 위하여 기관의 4대 핵심가치와 중장기 경영목표에 ESG 요소를 직접 반영하였으며, 관련된 조직체계와 추진전략을 정비하고 과제와 담당부서를 명확히 지정함으로써 경영진 뿐 아니라 조직 구성원들이 어떤 역할을 수행해야 하는지 명확히 이해할 수 있는 운영체계를 구축하였다.

둘째, 지배구조(G) 측면에서 영리활동 추구가 목적이 아닌 정부로부터 부여받은 역할을 수행하는 준정부기관으로서 청렴한 윤리경영 문화 정착을 위해 조직원들이 생활속에서 자연스럽게 그 중요성을 체화하고 실천할 수 있도록 쉽고 이해하기 쉬운 캠페인을 전개하였으며, 안전보건경영시스템(KOSHA-MS) 인증을 통해 체계적인 안전경영을 추구하고 투명한 정보공개와 적극적인 데이터 개방을 추진하고 있다. 또한, 이해관계자 중대성 평가를 통해 주요 이해관계자와의 이슈를 명확히 하고 이에 대한 커뮤니케이션 강화해 나가고 있다.

마지막으로 회사 자체의 ESG 경영과 지배구조(G) 측면의 활동에 그치지 않고, 주요 고객인 수출중소중견기업의 글로벌 ESG 트렌드와 글로벌 기업의 요구사항에 대한 대응을 지원하기 위해 글로벌 ESG 우수사례와 글로벌 기업의 동향을 조사하여 전파하고 있으며, 수출중소기업의 ESG 대응역량을 향상시키기 위한 멘토링 활동과 대응 지원사업을 개발을 계획하는 등 기관 본연의 업무인 중소중견기업의 글로벌화 지원 측면에서 업의 특성을 살린 활동을 강화해 나가고 있다.

공공기관들은 KOTRA와 같이 ESG 지배구조(G) 측면에서 기관의 특성에 따라 자체적인 추진전략과 운영체계를 갖추어야 할 것이며, <표 3>에서 제시된 주요항목과 중점 관리 사항을 각각 어떻게 운영해 나갈 것인가에 대한 전사 차원의 고민을 통해 실행 방안을 수립하고 이행해야 할 것이다. 또한, 업의 특성에 맞게 어떤 부분을 ESG 가치와 접목할지, 이를 위해 기관 내 생태계를 어떻게 변화시켜 나갈지에 대한 치열한 고민과 대비가 필요할 것이다.

4.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 다양한 ESG 관련 정의와 평가항목들을 중심으로 ESG 지배구조(G)의 주요항목과 중점 관리사항들을 정의한 후, 준정부기관인 KOTRA에 대한 사례 연구를 진행하였다. 다양한 유형의 공공기관이 있으나 준정부기관 중 산업 진흥을 위한 위탁 집행 기관인 KOTRA만의 사례로 공공기관 전체에 대한 지배구조(G) 추진 전략과 실행방안에 대한 전반적인 고찰을 하는 데 한계가 있다.

이러한 한계를 극복하기 위한 연구방향은 다음과 같이 제시할 수 있다.

첫째, 공공기관의 지배구조(G) 추진전략에 대한 전반적인 고찰을 위해서는 시장형 공기업, 공기업, 기금관리 기관, 위탁집행형 기관, 연구 기관 등 다양한 유형의 공공기관에 대한 개별적인 연구가 진행되어야 할 것이다.

둘째, 공공기관 유형별로 다양한 기관의 사례를 분석하거나 설문분석과 인터뷰 분석 등을 통해 광범위한 자료를 활용한다면 보다 체계적인 접근이 가능할 것이다.

셋째, 해외 공공기관들 특히 EU, 미국 등 ESG 경영을 주도하고 있는 국가들의 국제적 동향을 보다 정밀하게 분석한다면 우리 공공기관들이 ESG 경영을 위해 어떤 전략과 방향성을 가져가야 하는지에 대한 이해도를 높일 수 있을 것이다.

참고문헌

- 강명수 (2021), 국토정보공사·예금보험공사 감사 전문성 강화 맞손, *파이낸셜뉴스*, 2021.10.25., <https://url.kr/834ofv>.
- 기획재정부 (2021), 친환경/포용/공정공제로의 대전환을 위한 ESG 인프라 확충 방안, 기획재정부.
- 김문준 (2021), ESG의 공유가치창출 활동이 사회적 자본과 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 한국형 글로벌 네트워크 마케팅 A기업을 중심으로, *기업경영리뷰*, 제12권 제1호, 17-40.
- 김해원 (2021), 코이카 공공데이터 제공 평가·통합공시 점검 우수기관 선정, *아주경제*, 2021. 4. 22, <https://url.kr/ytx5rw>.
- 노해철 (2021), 직원소통 강조 김경옥 인국공 사장 '근로자 이사회 참관제' 전격 도입, *뉴스1*, 2021. 6. 15, <https://www.news1.kr/articles/?4365794>.
- 박남수 (2021), 청렴옴부즈만 민간위원 9명 위촉, *정보통신신문*, 2021. 4. 8, <https://url.kr/gstewu>.
- 박찬구 (2021), 국민권익위 6개 공기업과 윤리준법경영 업무협약 체결, *서울신문*, 2021. 8. 12, <https://url.kr/fgc9sd>.
- 박창균, 김민기, 황세운 (2019), *국민연금의 주주활동: 의미와 제반 이슈*, 자본시장연구원.
- 서스틴베스트 홈페이지, www.sustainvest.com.
- 송인방 (2018), 기업의 사회적 가치 창출을 위한 기업법의 과제: CSR 이론에서 CSV 개념의 수용 가능성을 중심으로, *기업법연구*, 제32권 제3호, 9-34.
- 이은선, 최유경 (2021), *ESG 관련 개념의 정리와 이해*, 한국법제연구원.
- 이일청 (2020), 유엔 시스템과 기업, *기업시민리서치*, 제8권, 7.
- 이종재 (2021), 공공기관과 ESG, *데일리임팩트*, 2021. 8. 19, <http://www.dailyimpact.co.kr/news/articleView.html?idxno=71055>.
- 임종욱 (2016), ESG 평가정보 및 이익관리가 기업가치에 미치는 영향, *경영교육연구*, 제31권 제1호, 111-139.
- 전한울 (2021), 한국원자력연구원 연구실 안전 유공 기관 선정, *이뉴스투데이*, 2021. 10. 31, <https://url.kr/be3rip>.
- 정혜섭 (2007), 공공기관에서의 ESG 실행을 위한 전략, *R&D HRD Trend Report*, Vol.5, 34-41.
- 최유경, 정아름 (2021), *사회적 가치 창출을 위한 E.S.G. 활용방안(1)*, 한국법제연구원

원.

- 전경련 (2021), *글로벌 ESG 경영·투자 확산 대비 한국기업 대응현황 및 주력산업 전망*, 전국경제인연합회.
- 한국거래소 (2021), *ESG 정보 공개 가이드*, 한국거래소.
- 한국기업지배구조원 홈페이지, http://www.cgs.or.kr/business/esg_tab01.jsp.
- 한전KDN (2021), *2021 지속가능경영보고서*, 한전KDN.
- 허재구 (2021), 원자력연 공공기관 안전보건활동 우수사례 '최우수상', *머니투데이*, 2021. 7. 12, <https://url.kr/9tqaxo>
- ADIO (2021), *ESG Policy*, Abu Dabi Investment Office.
- Carroll, Archie B (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look, *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 1-8.
- EDC (2020), *2021-2025 Corporate Plan Summary*, Export Development Canada.
- GRI 홈페이지, <https://www.globalreporting.org>.
- ISO 홈페이지, <https://www.iso.org/standard/42546.html>.
- KOTRA 홈페이지, <https://www.kotra.or.kr/kh/about>.
- Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2011), Creating shared value, *Harvard Business Review*, 89(1), 1-17.
- ROBECO 홈페이지, <https://www.robeco.com>.
- UN PRI (2006), *What is responsible investment?*, UN PRI.
- UNGC (2004), *Who cares wins*, UNGC.
- UNEP (2005), *A legal framework for the integration of environmental, social, and governance issues into institutional investment*, UNEP.
- UN SDGs 홈페이지, <https://sdgs.un.org/goals>.

*** 저자소개 ***

· **손 수 득(sdsohn@kotra.or.kr)**

서울대학교에서 학사, 고려대학교에서 경영학 석사학위를 취득하였고 현재 송실대학교 일반대학원 경영학부 박사과정에 재학 중이며, 대한무역투자진흥공사에 재직중이다. 주요 관심 분야는 공공기관 혁신, 경영전략, ESG경영, 서비스 품질 등이다.

· **김 용 덕(ydkim@ssu.ac.kr)**

Wisconsin-Madison대에서 경영학박사를 취득하였고 현재 송실대학교 경영학부에서 교수로 재직중이다. 주요 관심 분야는 국제경영, 경영전략, 통상법 등이다.

· **이 성 기(leeace@kotra.or.kr)**

한양대학교에서 공학학사, 석사, 박사를 취득하였으며 현재 대한무역투자진흥공사에 재직중이다. 주요 관심 분야는 경영전략, ESG 경영, 해외마케팅, 서비스 품질 등이다.