

**"중소기업 CSR 전문인력 양성과정"**

## **중소기업의 CSR과 지속가능경영**

**Date: 2009년 7월 11일**

**유명훈**

**대표이사/대표컨설턴트**

**KoreaCSR Consulting Group**

[www.koreacsr.com](http://www.koreacsr.com) / [www.csrinsight.co.kr](http://www.csrinsight.co.kr)



**Copyright © 2008 by KoreaCSR Consulting Group**

This document is solely for the use of client personnel. No part of it may be circulated, quoted, or reproduced for distribution outside the client organization without prior written approval from KoreaCSR Consulting Group.

This document provides an outline of a presentation and is incomplete without the accompanying oral commentary and discussion.



유명훈, Mark Myung-Hoon Yoo, CEO of KoreaCSR

(010-5643-3748 / [ceo@koreacsr.com](mailto:ceo@koreacsr.com) / [www.koreacsr.com](http://www.koreacsr.com) / [www.csrinsight.co.kr](http://www.csrinsight.co.kr))

### ■ 주요 학력

- 최종학위: 석사(Master) / 학교: 영국 Leeds Met. University, Leeds Business School
- 전공: CSR/지속가능경영/기업윤리/지역사회공헌/기업커뮤니케이션 등

### ■ 주요 경력

- KoreaCSR Consulting Group 대표이사/대표컨설턴트
- 영국정부 CSR과 지속가능경영 아시아퍼시픽 프로젝트 공식 파트너/코디네이터
- BCSD-UK(Business Council for Sustainable Development-UK)파트너/코디네이터
- (전)CCSR-EIRIS 사회책임투자 리서치 센터 센터장
- Enablon Korea 한국 지사장(CSR/지속가능경영 시스템 솔루션 개발 및 공급 파트너)
- 영국 Edinburgh University/Birmingham University CSR & Sustainability MBA 책임교수
- SR 연구회 연구위원
- KoreaCSR Research Center 연구소장
- (사)한국사회책임투자포럼(KoSIF) 창립멤버/홍보위원장/연구정책위원
- Asia-Pacific Region CSR Union 창립준비 위원
- CSR(기업의 사회적 책임/전략적 사회 공헌) Forum 대표
- Asian CSR e-network 멤버
- CCSR(Center for Corporate Social Responsibility) 이사
- CSR Insight (국내 최초의 CSR, 지속가능경영 전문 Think Tank) 편집장 및 발행인

### ■ 주요 연구 활동 및 저서 / 번역서

- CSR(기업의 사회적 책임)과 지속가능경영 1,2,3권 (2008년)
- 100년 기업을 위한 전략적 CSR과 지속가능경영 1,2권 (2008년)
- Triple Bottom Line; does it all add up?—Assessing the Sustainability of Business And CSR
- CSR과 지속가능경영 심층 사례집 시리즈 (2009년)
- 저탄소 녹색경영 (이해와 실천) 1, 2권 (2009년) 발간 예정

## KoreaCSR 컨설팅 그룹은

국내 최초, 국내 유일의 CSR(Corporate Social Responsibility) 전문 컨설팅 기관이며  
가장 선진적인 지속가능경영 및 비재무영역 Global Think Tank입니다.

회 사 명	KoreaCSR Consulting Group(주) / <a href="http://www.KOREACSR.com">www.KOREACSR.com</a> / <a href="http://www.csrinsight.co.kr">www.csrinsight.co.kr</a>
대 표 자	유명훈 대표 / 국내외 전문컨설턴트: 15명 / 국내외 전문 자문단: 12명으로 구성 된 Global Think Tank
설 립 년 도	2004년 1월
주 요 연 혁	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009 영국정부 국제 지속가능경영 프로젝트 아시아 파트너 / CSR Insight 발간</li> <li>• 2008 국제투명성기구와 공동으로 윤리경영, Anti-Bribery &amp; Corruption System 개발/론칭</li> <li>• 2008 영국의 BITC, BCSD-UK, CSR-Network, Context 등과 글로벌 파트너십 체결</li> <li>• 2008 KoreaCSR 교육사업전략연구소 설립 / 국내 최초의 CSR 전문 교육기관 노동부 등록</li> <li>• 2007 KoreaCSR 싱가포르 사무실 설립 / 일본, 중동 및 인도, 방글라데시 진출</li> <li>• 2007 영국의 EIRIS, 홍콩의 SustainAsia, 한국의 CCSR, CSRTimes와 전략적 파트너십 체결</li> <li>• 2006 CSR과 지속가능경영 진단, 평가 모델 개발/지속가능경영보고서 작성 모델(ISM™) 개발</li> <li>• 2006 프랑스 Enablon과 파트너십 체결/지속가능경영 시스템 솔루션 공동개발/론칭</li> <li>• 2006 KoreaCSR Research Center 설립</li> <li>• 2005 Korea CSR Forum 설립</li> </ul>
주요고객사	국민건강보험공단, 하이닉스반도체, 한국가스공사, 현대그룹, 송도시티(Gale International), LS Group, STX Group, SK텔링크, SK브로드밴드, KTF, 농협 등 국내외 기업/기관대상 100회 이상 프로젝트수행
연 락 처	02-2069-3828 / <a href="mailto:koreacsr@koreacsr.com">koreacsr@koreacsr.com</a> / 서울 강남구 역삼동 237-26 삼일프라자빌딩 919호
글로벌파트너	<div>       </div> <div> <span>&lt;솔루션 개발&gt;</span> <span>&lt;사업 교류&gt;</span> <span>&lt;CSR, 지속가능경영 관련 전문가 네트워크&gt;</span> <span>3</span> </div>

# Contents

CSR, 지속가능경영 Total 전문 컨설팅  
KOREA CSR Consulting Group

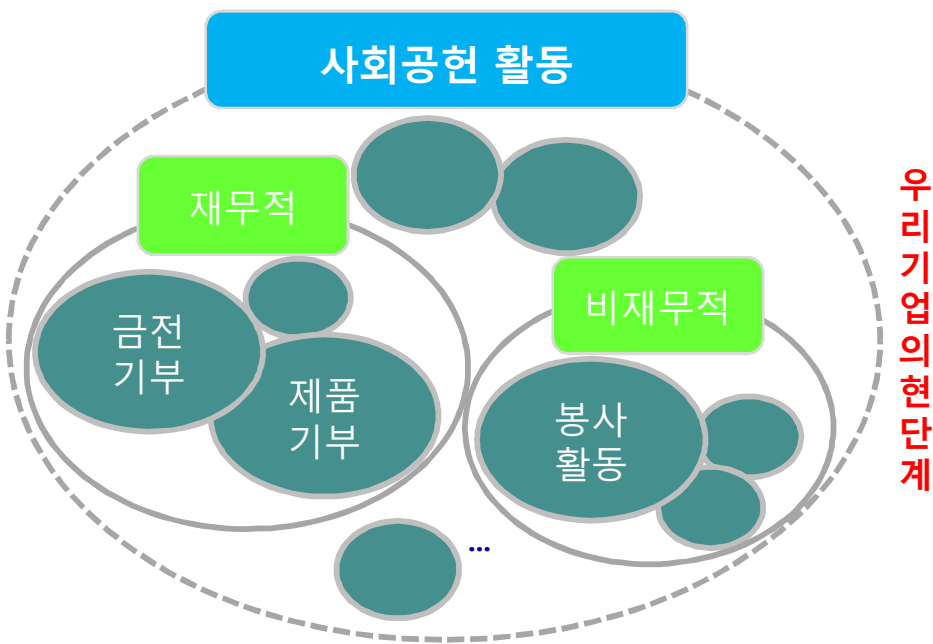


I. 중소기업 CSR 강조 배경.....	P5
II. 개념의 정리.....	P6
III. 중소기업 CSR 경영의 문제점과 추진 방향.....	P7
IV. 선진 중소기업의 CSR 추진 동향.....	P15
V. 중소기업의 CSR 도입 및 체계화 Cycle.....	P16
VI. 중소기업 CSR 경영 전망.....	P18

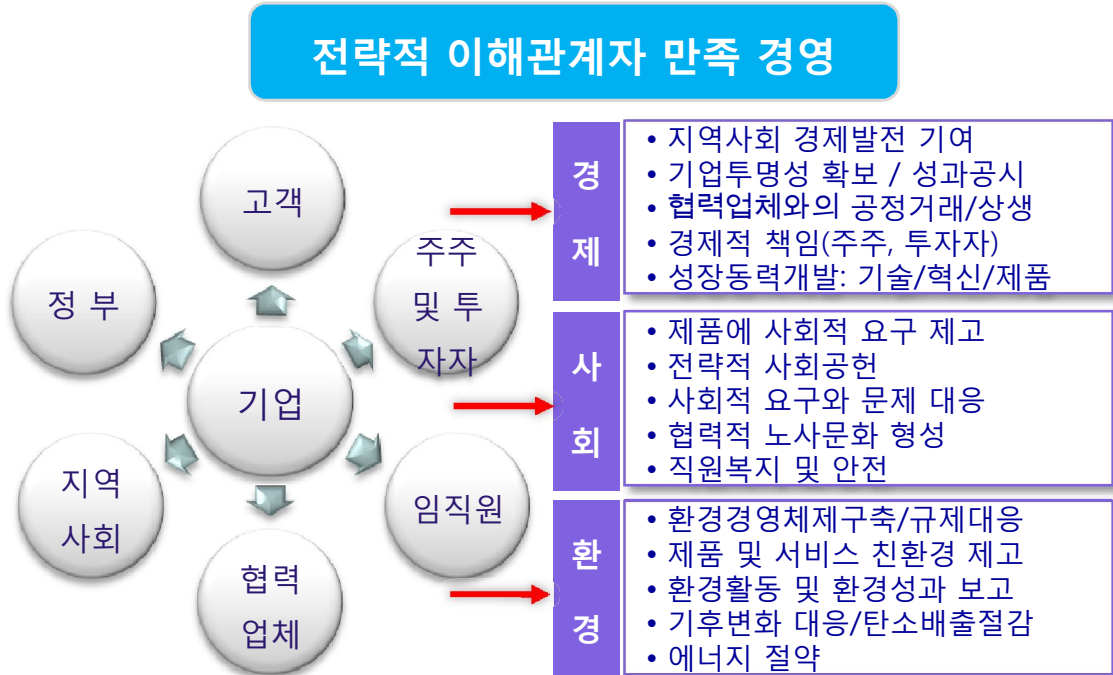
# Brain Storming: 전략적 CSR로 가는 길

과거 성장우선의 경제환경 속에서 기업의 CSR 활동은 사회공헌 등의 분배활동이 중심이었으나, **영향력 있는 여러 이해관계자**들의 등장으로 분배활동 뿐만 아니라 그들의 **다양한 요구와 기대에 전략적으로 대응**하는 것으로 확대하는 것이 Global선진기업의 추진동향임

## 전통적인 CSR 활동



## 전략적인 CSR 활동



- 한국타이어 종업원 돌연사: EHS에 대한 기업 이미지 하락
- 동원참치 칼날사건: 제품 안전성에 대한 고객 신뢰 하락
- 일본 유끼지루식품: 원산지 위조 → 위조 사실 은폐 → 기업 도산
- 미국 이유식업체 거버(Gerber): 제품에서 유리조각 발견 → 대응 미비
- KT텔레캅: 진정성 없는 사회공헌활동으로 남대문 전소
- 동서식품 농약현미녹차 사건: 협력업체 및 공급망 관리 부실로 매출 급감
- ➔ CSR을 통한 근원적 대책 마련과 전략적 접근 부족으로 역효과

- 아지노모토의 CSR 중장기 비전: Advanced 10 → Operation에 CSR 적용
- 켈로그의 Special K: 사회적 요구를 제품에 반영 → 매출 극대화
- 맥도널드, 매일유업 등의 제조 공정 공개 → 신뢰회복/커뮤니케이션 강화
- 프랑스 다농의 시스템에 의한 CSR 추진과 관리 → CSR 시스템화
- 켈로그의 아침식사먹기운동과 걷기캠페인 → 전략적 사회공헌활동
- 테스코, 이마트 등의 탄소라벨링 제도 시행 → 영국 식품업계 적극 참여
- ➔ 이해관계자만족을 통한 전략적 CSR추진으로 경영성과 극대화

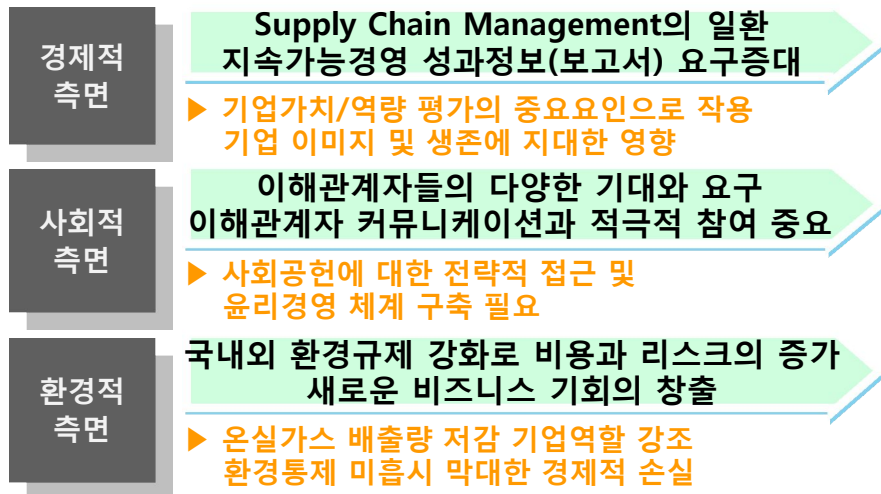
# I. 중소기업 CSR 강조 배경

## 1. 중소기업 CSR 경영 강조 배경과 주요 이슈

CSR은 이제 선택의 문제가 아닌 조직의 지속 가능한 발전을 위한 기본 역량이자 책임으로 여겨지고 있음

### 국.내외/대.내외 경영환경의 변화

◆ 경제/사회/환경적 규제 및 Needs가 기업발전과 생존에 영향을 미치는 주요한 Risk 요인으로 부각

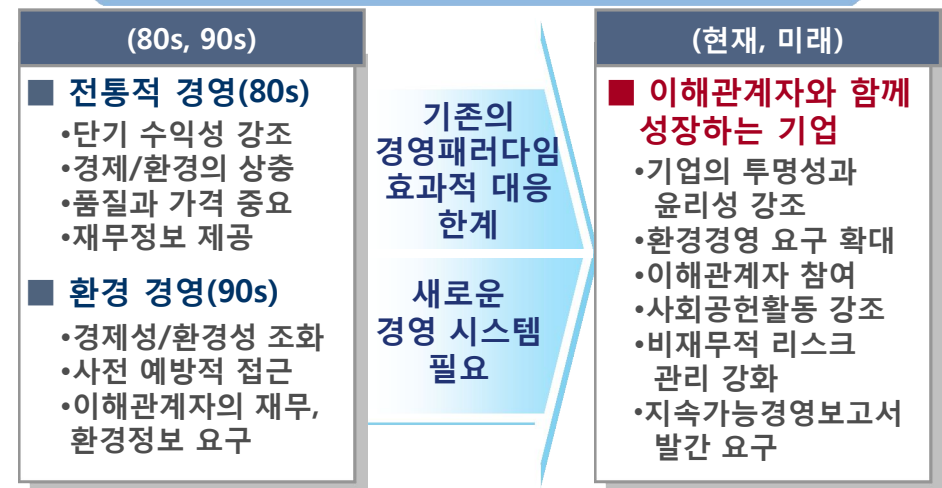


### 대기업들의 CSR 체제 개편 가속화

- 대기업의 Supply Chain Management 상의 CSR 강화
- 협력관계 유지 및 평가에 CSR 관련 성과 반영 비율 급증
- 협력관계의 중소기업들에 대한 CSR 관련 통제 강화
- Supply Chain에 대한 CSR 성과 보고 요구 증가
- 중소 협력업체의 비 재무적 리스크들이 곧 대기업의 리스크임을 이해(책임성 강화)
- 협력업체 최고경영자에 대한 CSR 책임성 강조

### 무한경쟁체제에 따른 중소기업 역량강화 필요

#### 글로벌 무한 경쟁 체제에 따른 CSR 요구 증대



### 지속가능경영/보고서 발간의 필요성 강조

#### ▶ 지속가능경영보고서에 대한 발간 요구의 증가

##### 지속가능경영보고서 발간 기대효과

- 이해관계자와의 상호 의사소통 확대
- 국내외 투자 유치 활성화(SRI Fund)
- 국제적 수준의 기준/경영평가에 적극 대응
- 전사 Risk 관리 매뉴얼로 활용 가능



01 윤리경영 vs CSR vs 지속가능경영

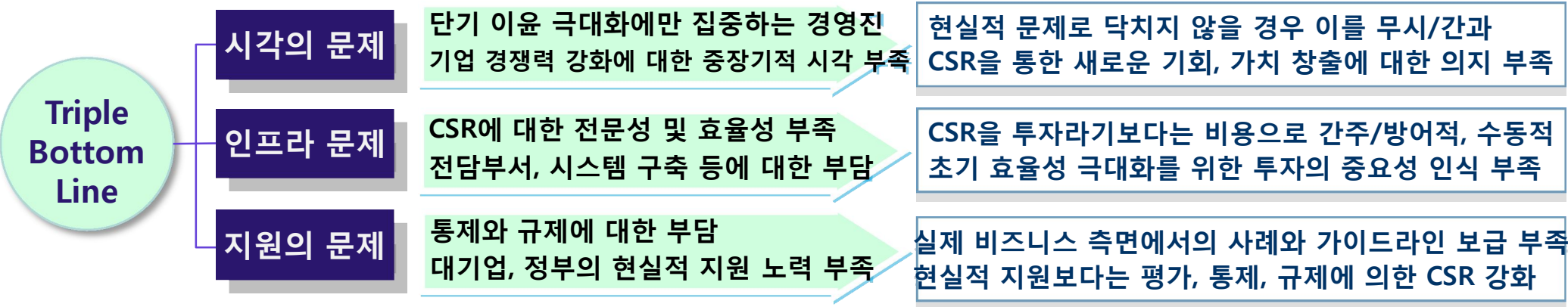


- Sustainability Management: 지속가능경영
  - 환경 보존에 대한 기업의 역할 강조 (환경 경영)
  - 세대간의 형평성 추구
  - 삶의 질 향상 추구
  - 사회적 통합 (불균형과 불평등의 개선) 노력
  - 지구촌 구성원으로서의 책임 실천 등을 통해 지속적인 발전을 이루기 위한 경영 방식
- CSR(Corporate Social Responsibility): 기업의 사회적 책임 경영
  - 기업이 사회 속에서 그 존재 가치를 인정받고 하나의 기업 시민으로서 지속 가능한 성장을 하기 위해서 바람직한 방법으로 다양한 이해 관계자와의 관계를 형성하고 그들의 법적, 윤리적, 경제적, 재량적 기대에 자발적, 적극적으로 부응하려는 노력
  - 관계의 질 개선과 상생에 초점
  - 적극적인 이해관계자 만족 활동을 통한 시너지 창출
- Business Ethics: 기업 윤리 / 윤리 경영
  - 기업의 법적/경제적 책임 수행은 물론이고, 사회 통념적으로 기대되는 윤리적인 책임의 수행을 기업의 의무로 인정
  - 기업이나 개인의 이익추구 활동과 기업 윤리 간에 갈등이 발생하는 경우 윤리적 측면을 우선 고려하는 경영
  - 기업이 적극적이고 주체적인 자세로 기업 윤리의 준수를 행동원칙으로 삼는 것
  - 경영활동의 옳고 그름을 구분해 주는 기준을 윤리적 가치 체계에 두는 경영방식

# Ⅲ. 중소기업 CSR 경영의 문제점과 추진 방향

## 1. 중소기업 CSR 경영의 문제점

중소기업들은 현재 사회적, 환경적, 윤리적 규제와 요구가 기업 발전과 생존에 영향을 미치는 가장 중요한 Risk 요인이라는 점을 인식하지 못하고 있음



새로운 틀, 새로운 의식, 새로운 경영 시스템 필요

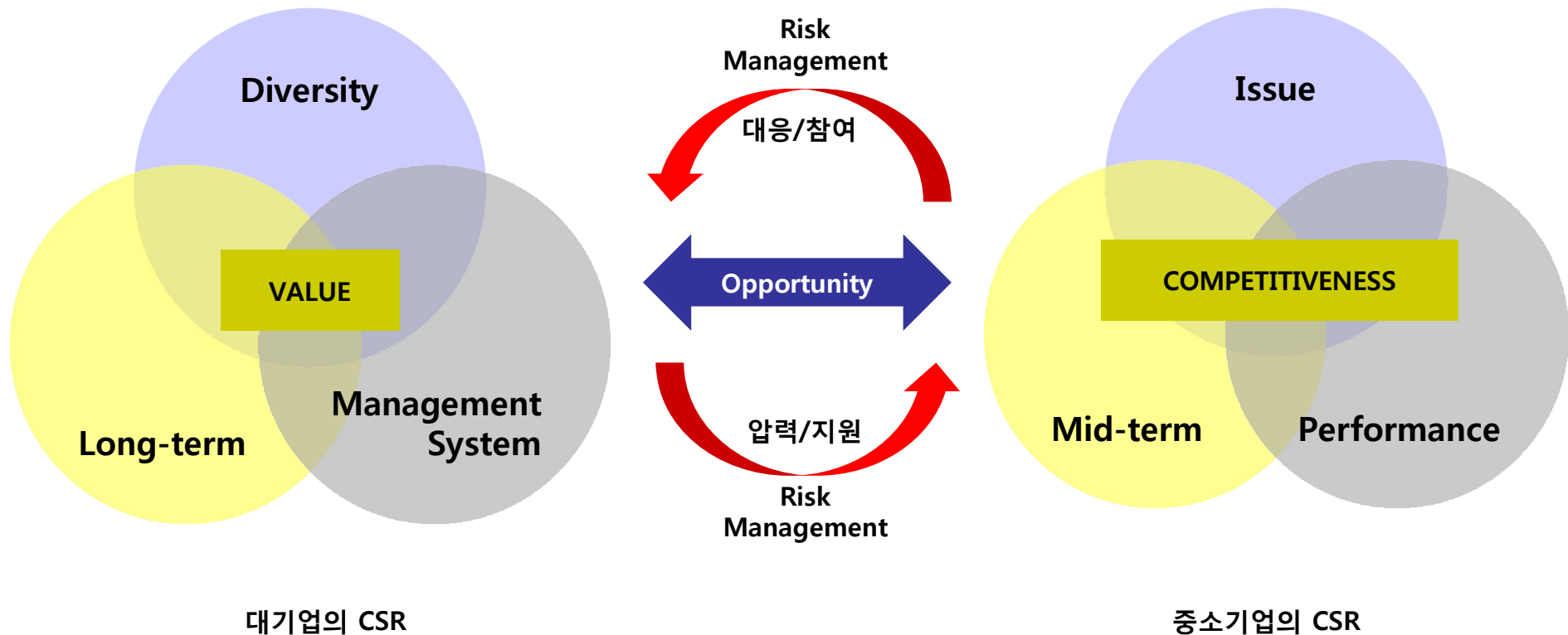




## 2. 중소기업 CSR 경영의 특징

중소기업의 CSR은 책임성과 당위성에 대한 강조보다는 성과와 기회 창출의 극대화라는 측면에서 접근하되 CSR의 현실적 실행과 Value Chain 상의 CSR 추진 체계로의 적극적 동참에 초점이 맞추어 져야 한다.

### 대기업의 CSR vs. 중소기업의 CSR



가장 바람직한 CSR 추진 방법은 핵심이해관계자들의 기대와 요구에 효율적으로 대응하고 주요 사회적, 환경적 이슈에 대한 개선 노력과 더불어, 핵심비즈니스의 지속 가능한 개편이 동시에 만족되는 형태임.

#### 중소기업 CSR 추진 형태

##### ◆ CSR 추진 방법 및 형태:

1. 핵심 비즈니스나 제품/서비스의 변화와 개선을 통한 방법  
(예: Bector-Responsible Tourism)
2. 특정한 경제적, 사회적, 환경적, 윤리적 이슈에 대한 개선 노력을 통한 방법  
(예: SG Group-Human Rights & Working Condition)
3. 특정 이해관계자들의 기대와 요구에 대응하는 노력을 통한 방법  
(예: Kalevala Koru-time of Africa/EICC-Electronic Industry Citizenship Coalition→ Labor/Health and Safety/Environmental/Management System/Ethics)

##### ◆ 중소기업 CSR 도입과 추진의 주요 장애물:

1. 자금의 부족
2. 인력과 시간 등 자원의 부족
3. 고객을 포함한 이해관계자들의 관심 및 요구의 부족 ???

### 3-1. 대기업의 지속가능경영활동 추진 동향분석

HSBC (금융회사)

임직원 지속 가능한 업무능력 향상교육



## Valuing our People

Sustainability training programmes 2008	Number of participants
Senior Management Induction Programme	72
Senior Risk Management Workshop	43
Managing Risk for Growth Workshop	169

“CSR, 지속가능경영 교육을 통한 윤리적 업무실천”

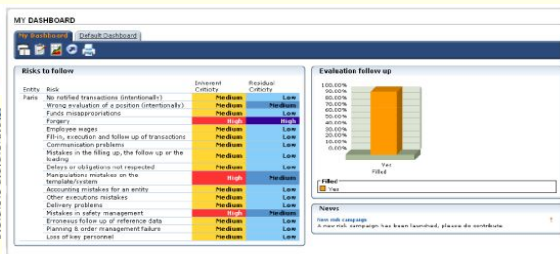
(임원단 지속적인 워크숍 개최, 전 임직원 30시간 이상 윤리교육)

## 캐논 (전자기기 제조업체)

지속가능경영 리스크 통합 전산관리시스템화



Assignment	Activity Name	Start	Priority	Status	Actual Cost	Original Cost
Jander	Develop detailed outline of paper documents	London	Major		374,700	475,000
	Validation of content's appropriateness to the contract	London	Critical		200,000	510,000
	New Sales Procedure	London	Medium		155,000	200,000
	Weekly management reviews	London	Major		344,700	294,000
	Site Director meeting	London	Major		289,700	87,000
	Contract on software	London	Medium		249,700	123,000
	New security rules	London	Major		170,000	207,000
	Plan change status	London	Critical		200,000	170,000
	Accessible classification	London	Major		344,700	367,000
	Security modifications	London	Major		189,700	123,000
	Contract on hardware	London	Major		249,700	123,000
	Contract on software	London	Major		249,700	123,000



## “부서별 비재무리스크 및 Carbon Foot Print 이슈 관리 시스템화”

(2006 3사분기, 전사적 윤리 리스크 관리 및 탄소발자국 관리를 위해 Enablon 시스템 도입)

토탈 (석유, 화학, 가스 전문회사)

## 이해관계자 대응을 위한 임직원 윤리경영 평가



**TOTAL** goodcorporation



## “직무 별 평가를 위한 Ethical assessment 개발/적용”

(6가지 이해관계자에게 총 84가지 평가항목 개발/적용)

테스코 (소비재 유통회사)

윤리적 소비증가에 따른 공정거래제품 라벨링



## “공정거래를 통한 브랜드 인식 및 매출 향상 전략”

(2008년 188 브랜드 제품등록, 판매율 2.3% 상승)

### 3-2. 전략적 사회공헌활동 추진 동향분석

#### 유니클로 (의류제조업)

전 품목 수거 재활용 프로그램(8년 간 진행)



“본업을 기반으로 한 사회공헌활동”

(2008년 134만점 수거로 난민지원)

#### 에스티로더 (화장품 제조업)

유방암 인식확산 캠페인 활동(16년간 진행)

ESTÉE LAUDER

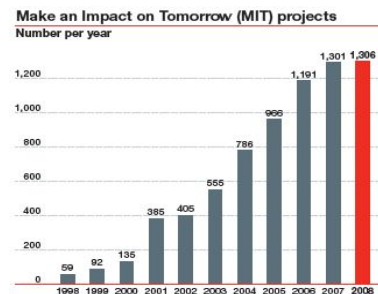


“주 고객층의 관심사를 반영 한 사회공헌활동”

(16년간 60개국 8천만 개 이상의 핑크리본 전달)

#### 헨켈 (산업제, 생활용품 제조)

헨켈 스마일 캠페인(11년간 진행)



“기획부터 평가까지 임직원 자발적 참여형 봉사활동”

(11년간 110개국, 5,000명 이상 약 7000 개 프로젝트 기획수행)

#### 페덱스, 화이자, 알콘, AIG (ORBIS(NGO)와의 협력)

Flying eye hospital (27년간 진행)



의약품 공급  
및 기술 지원



의약품 운반지원



의약품 공급  
및 기술 지원



조종사 봉사

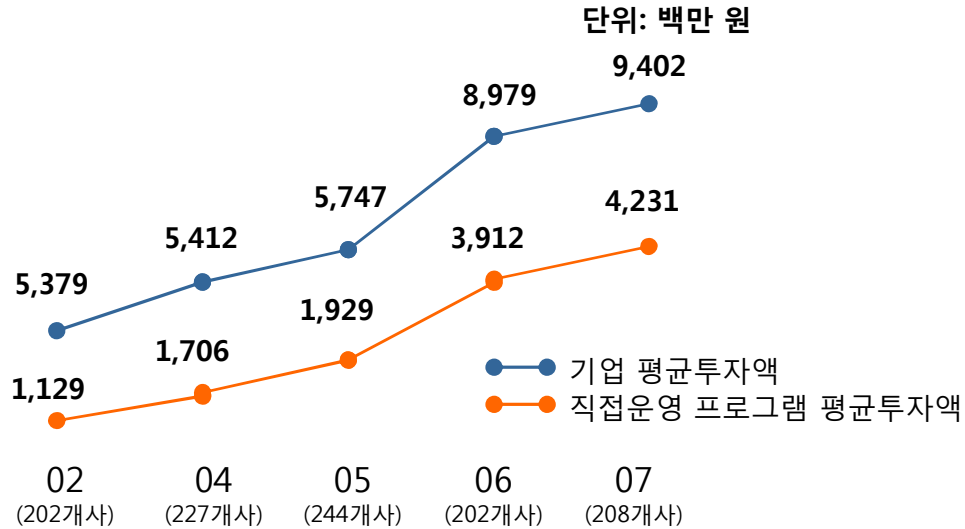
“핵심 비즈니스 서비스를 이용한 NGO와의 연계”

(27년간 85개국, 900여가지 안과질환 개선 프로그램 시행)

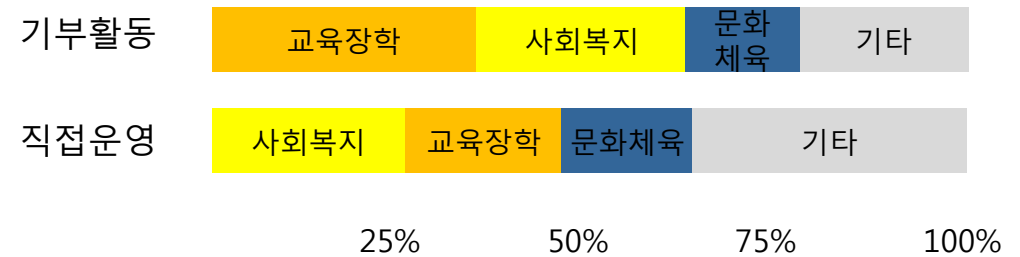
### 3-3. 국내기업 사회공헌활동 추진현황

자료 출처: 2007 기업 기업재단 사회공헌 백서, 전경련 / 2008년 KoreaCSR 자체조사

#### ▶ 기업 당 사회공헌 평균투자액 규모추이

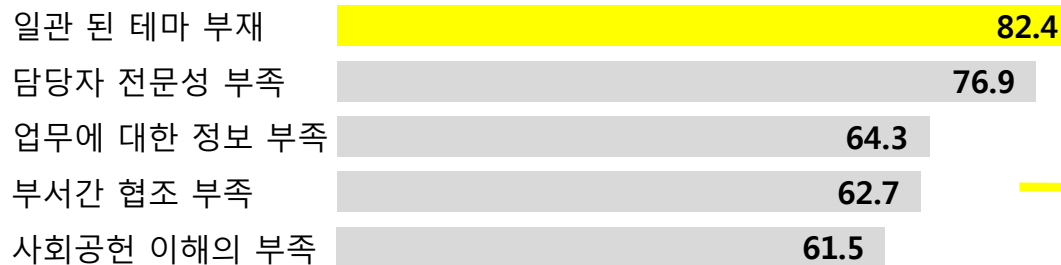


#### ▶ 분야별 사회공헌 투자액 지출 비율



직업운영 프로그램 비중 증가추세이나  
편중 된 사회공헌 테마로 차별성 부족

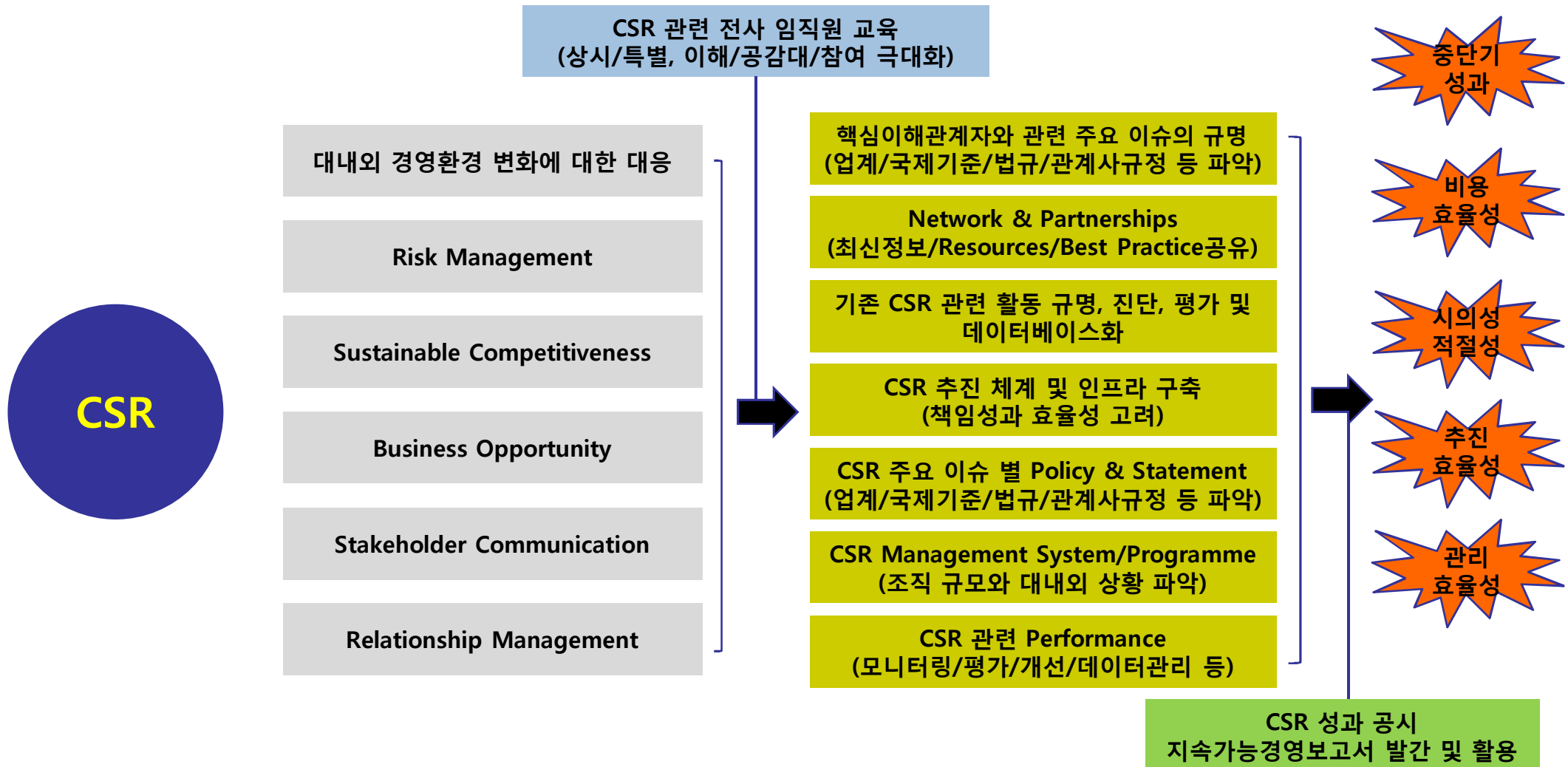
#### ▶ 사회공헌활동 추진 애로사항 (08.12, 복수응답)



사회공헌활동에 대한 전략적 접근과  
일관 된 사회공헌테마 선정 필요

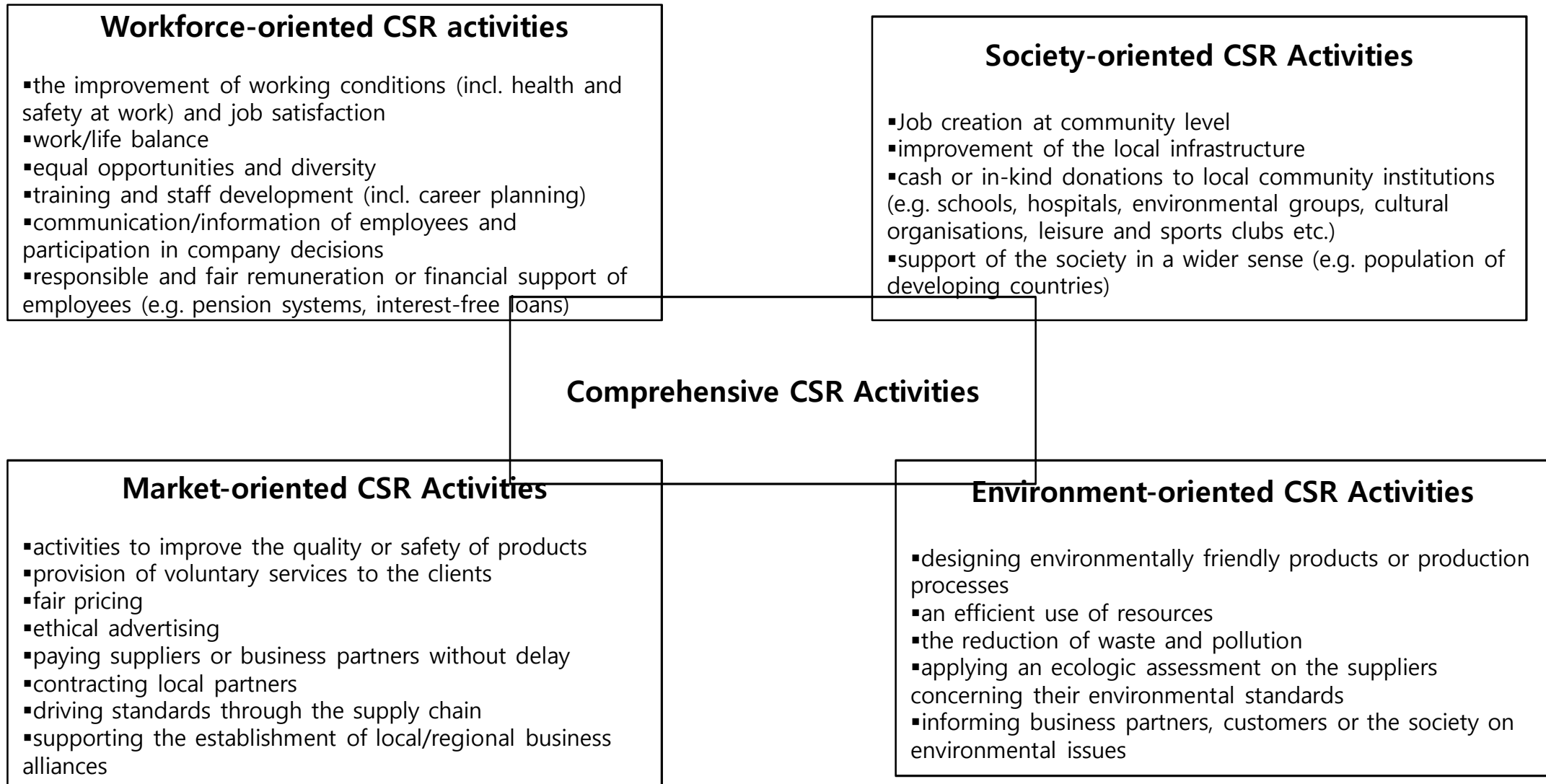
→ **활발한 사회공헌활동 그러나 차별적인 대표프로그램 개발필요**

## 중소기업의 CSR 추진 방향





## 5. 주요 이슈 별 중소기업 CSR 추진 형태



**CSR 경영은 빠르게 확산되는 국제적 움직임이자 기업 경영의 기본으로 이를 구체적으로  
실행하기 위해서는 현실적 요소를 감안한 단계적, 전략적 접근 필요**

### 현재 상황

#### ■ CSR 경영의 포괄범위

- 다양한 경제적, 윤리적, 사회적, 환경적 과제를 광범위하게 망라함

#### ■ 기업의 인식

- 대부분 기업경영 현장 적용에 어려움 느낌
- 수익극대화와 상충 또는 새로운 부담, 비용 요소로 인식
- CSR 경영을 적극적 위기관리로 인식하지 못함

#### ■ 기업의 현실적 역량

- 상당수 기업은 단기적 경쟁력 확보가 시급한 상태
- 선진형 지속가능경영 시스템 구축에 대한 의지 미흡

### 추진 방향

#### ■ 시급하고 실행 가능한 핵심과제 중점 추진

- 지나친 의욕보다 진단, 평가를 통한 현실적 과제 조명
- 수익/성과 극대화와 병행 가능한 과제 우선 추진
- 체계와 시스템 구축을 통한 단계별 접근

#### ■ 선진형 지속가능경영에 대한 임직원의 인식 전환 및 공감대 형성이 중요

- 지속가능경영 관련 임직원 상시 교육 프로그램 개발 시행
- 임직원들의 자발적 참여와 일상업무에서의 CSR 실천이 성공적 CSR의 열쇠

#### ■ 지속가능경영보고서 발간을 통한 외부공시 강화

- 정부의 제도, 여건조성 및 금융권 변화 동참
- 외부 평가 및 요구에 대한 적극적 대응
- 기업경영 활동의 실질적 변화 분위기 조성

# IV. 선진 중소기업의 CSR 추진 동향

## 1. 해외 선진 중소기업의 CSR 추진동향

해외 선진 중소기업들은 기업의 사회적 책임(CSR)을 ‘현대사회에서 기업활동을 유지하기 위해서 반드시 수행해야 할 노력일 뿐만 아니라 미래에도 지속가능한 기업 경쟁력을 갖추기 위한 생존수단’으로 인식

### CSR 경영을 통한 새로운 비즈니스 기회 창출

CO<sub>2</sub> 배출량 감소, 유해물질 절감, 환경 친화적 고효율 에너지 제품 또는 신생 에너지 개발 등에 집중  
적극적인 친환경제품 개발을 기업의 신 성장동력으로 인식하고 비즈니스화 하는데 초점

### 독립적인 CSR 전담 팀 운영

CSR 추진체계 구축 / 고위관리자책임성 / 상시 TF가 가능한 유연한 조직체계 구축 / 적극적 내외부 이해관계자 커뮤니케이션

### CSR 솔루션으로 데이터 관리와 보고서 개발

광범위한 Non-Financial 영역에 대한 체계적, 통합적 관리와 시스템에 의한 투명한 보고 및 성과 관리 가능/추진 및 관리 효율성 극대화  
비재무적 성과와 관련 데이터를 관리 및 분석하고, 각 협력업체 리스크 관리에 적극 활용 / 충실하고 신뢰할만한 지속가능경영보고서 발간 가능

### 비즈니스와 연계된 적극적인 직접운영 사회공헌 프로그램 강화

사회공헌활동을 해외 시장 개척에 적극 활용하는 CSR 해외 현지화 전략에도 많은 노력

### 사외이사의 전문성에 따른 책임성을 요하는 투명하고 효율적인 기업지배구조

사외이사 선정과정에서의 투명성, 사외이사의 비율, 전문성에 따른 책임과 역할 부여 등을 통한 기업경영 효율성과 성과 극대화에 집중

### 각각의 이해관계자에 따른 세부적인 CSR 추진 프로그램 개발

해외 선진중소기업 CSR의 가장 큰 특징은 각각의 이해관계자들의 기대와 요구에 따른 전략적 CSR 활동 추진에 있음

### 전사적 임직원 교육과 공감대 형성

임직원들은 CSR의 핵심 대상이자 실행 주체  
매년 CSR과 지속가능경영에 대한 체계적 교육을 전 사원에게 제공하여 공감대를 형성하고 추진의지 강화와 동기부여

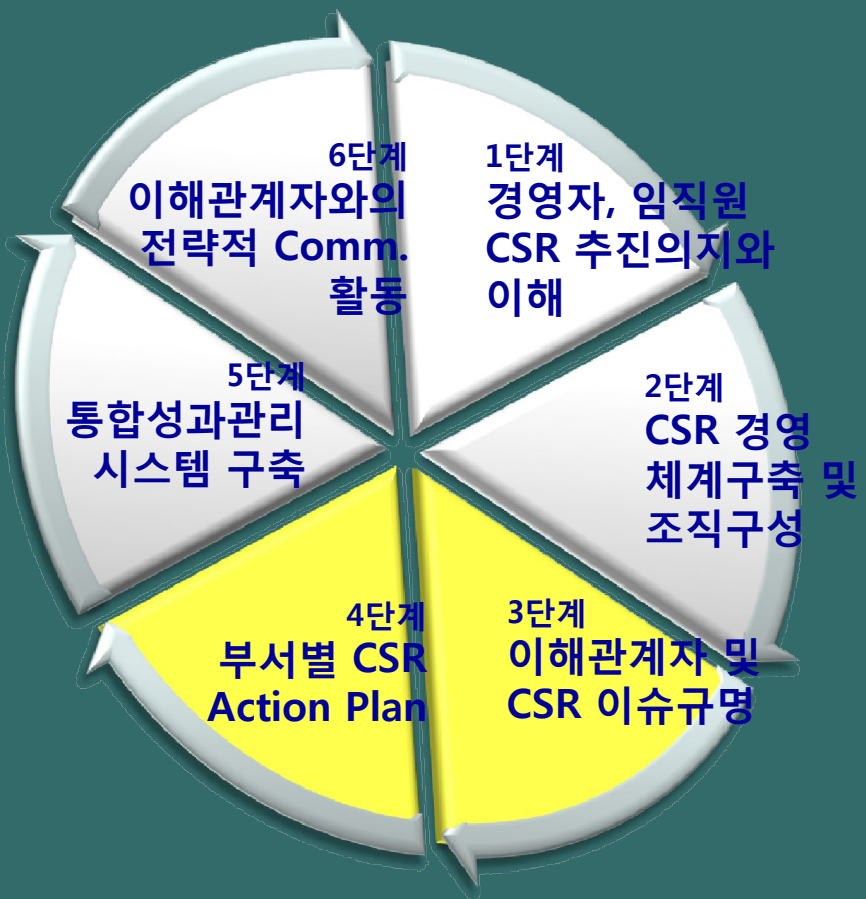
### CSR 마케팅 강화

고용주와 임직원, 소비자와 생산자 등과 같이 1차원적인 관계 형성에서 벗어나 이해관계자들과 신뢰를 바탕으로 한 상호 보완적인 관계 구축 목표

# V. 중소기업의 CSR 도입 및 체계화 Cycle

선진기업의 지속가능경영, CSR경영 프로세스 적용하기  
전략적 CSR경영 프로세스와 접근방법

## 전략적 CSR경영 프로세스



<Korea CSR -전략적 CSR활동 추진체계 모델, Version 2009>

### 1단계. 경영자, 임직원 CSR활동 의지와 적극적 참여

- 경영자, 임원 : CSR 리더십과 올바른 의사결정
- 담당자 : CSR, 지속가능경영의 전략적인 이해와 접근
- 전사 임직원 : CSR, 지속가능경영 필요성 이해와 공감대

### 2단계. CSR경영 체계구축 및 조직구성

- 전사적 CSR활동을 위한 전담부서 구축
- 부서 별 CSR 전문인력 배치 및 양성
- 전사적 CSR 및 임직원 공감대 형성을 위한 최고경영자의 강력한 의지표출 역할
- CSR 관련이슈 및 요청에 대한 효율적 접근 및 신속한 대응

### 3, 4단계. 전사적 CSR경영 활동을 위한 전략 수립

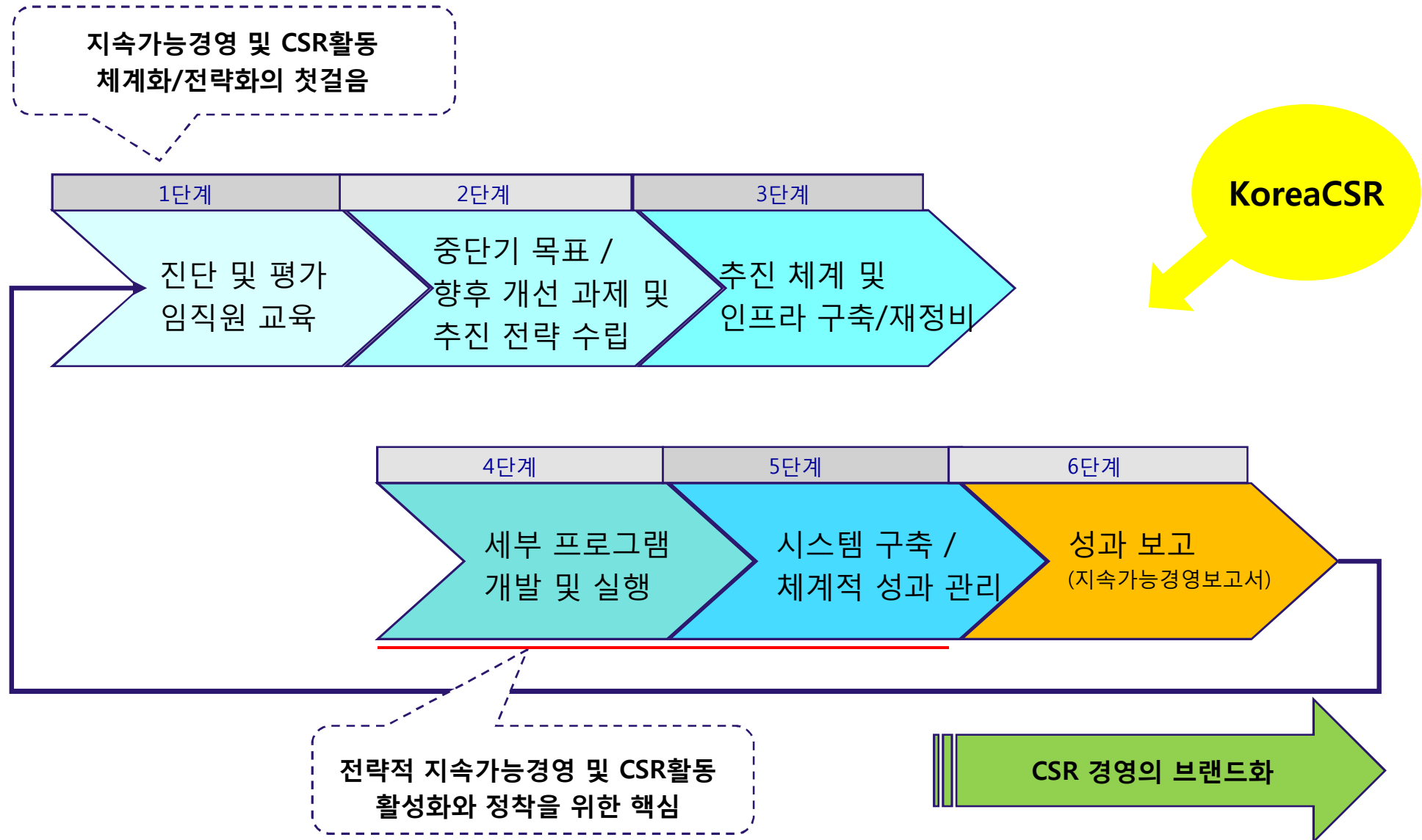
### 5단계. 통합성과관리시스템 구축

- CSR활동 관련 데이터 수집 / 성과관리의 효율화
- 지속가능경영 보고서 관련 자료의 신뢰성 향상
- 실시간 모니터링으로 효과적인 활동 개선
- 관리 인원 / 시간 절약으로 인한 비용절감

### 6단계. 이해관계자와의 전략적 Comm. 활동

- 이해관계자와의 쌍방향 의사소통 확대
- 기업 신뢰도 향상 및 명성관리 PR활동
- 국내외 투자 유치 활성화(SRI Fund)
- 국제기준 및 글로벌 경영평가에 적극 대응

## 1. CSR 추진 전략 및 체계화 단계

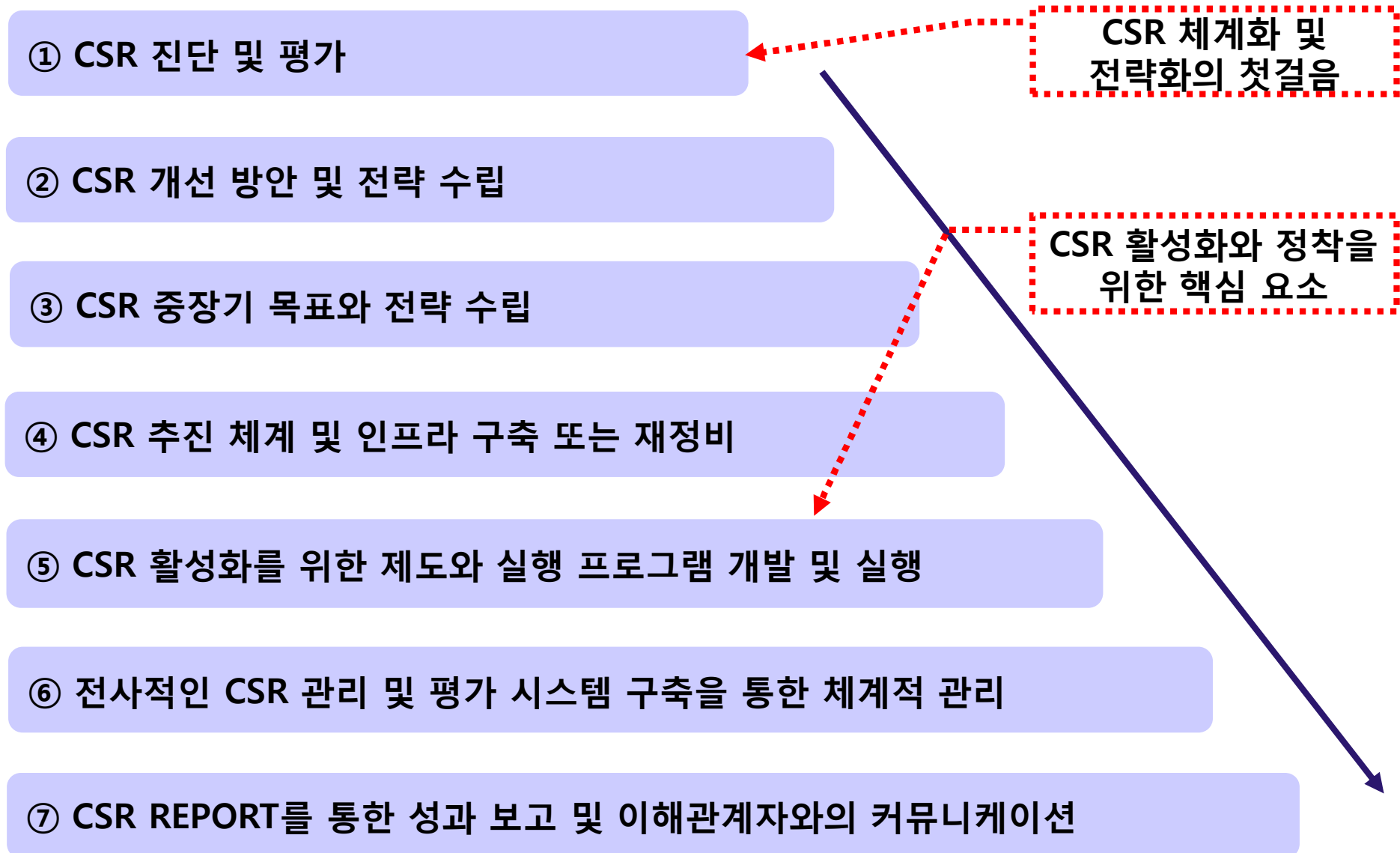


## 2. 중소기업 CSR 수준 진단 및 발전 단계 체크

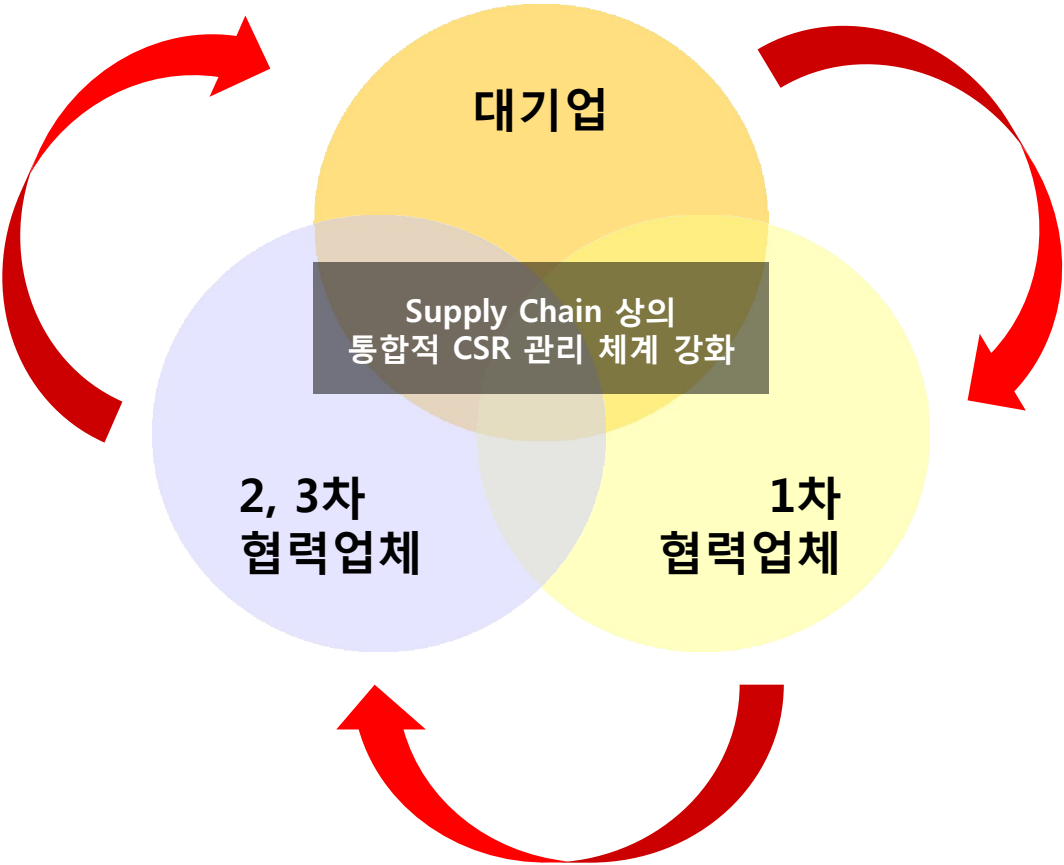
KoreaCSR - CSR수준 및 발전 단계 체크 모델			
단 계	CSR 경 영 발 전 단 계	CSR 진단, 평가 점수	CSR 진단, 평가 결과
1 단계	<b>Essential Stage (기초 단계)</b> CSR에 관심을 가지기 시작하는 단계	0 ~ 10 점	예) 7점 → 1단계
2 단계	<b>Transitional Stage (인식의 전환기)</b> CSR을 본격적으로 도입하고 공감을 확대해가는 단계	11 ~ 30 점	예) 29점 → 2단계
3 단계	<b>Action Stage (실행기)</b> 다양한 실행 프로그램들을 통해 조직 내 CSR 활성화를 꾀하는 단계	31 ~ 50 점	예) 31점 → 3단계
4 단계	<b>Fixation Stage (정착기)</b> CSR에 대한 전략적이며 장기적인 시각이 확대되어 체계화 하는 단계	51 ~ 70 점	예) 70점 → 4단계
5 단계	<b>Integration Stage (통합기)</b> CSR을 모든 기업 활동과 임직원들의 일상 업무에 통합하려고 노력하는 단계	71 ~ 90 점	예) 80점 → 5단계
6 단계	<b>Culturalization Stage (조직 문화로의 정착기)</b> CSR의 기업 문화로의 구축 단계	91 ~ 100 점	예) 99점 → 6단계

<CSR 수준 및 발전단계모델 - 유명훈, KoreaCSR, 2006년>





<CSR 체계화 Process 모델 - 유명훈, KoreaCSR, 2006년>



<중소기업 CSR 발전방향 모델 - 유명훈, KoreaCSR, 2008년>

- 대기업 및 협력업체 간 통합적 CSR 경영 체제 구축
- 대기업 및 상위 협력업체에 의한 CSR 관련 이슈 통제력 강화
- CSR 성과에 의한 새로운 비즈니스 기회 창출, 기업 평가, 협력관계 구축 및 유지 등 강화
- 업종 별 CSR 관리 기준의 구체화 및 차별화
- 정부와 민간 차원의 현실적 지원 안 마련 (중소기업의 CSR 강화가 지속 가능한 발전의 근간임을 이해)

이제, CSR 우산을 쓰세요!!

전략적 CSR을 통한 이해관계자와의 신뢰관계 구축은 지속가능경영의 출발입니다.

KoreaCSR은 중소기업 지속가능경영에 앞장 서시는 여러분을 응원합니다.



<Figure 1. CSR Umbrella Model by Korea CSR Consulting Group (유명훈, CSR 우산 모델, KCSR 101 Guideline 2005/11)>

**CSR is about 'How we earn our money',  
NOT 'How we spend it'.**

**Corporate Reputation**  
**Behavior + Communication = Reputation**

문의사항이나 상담요청 등은

유명훈 대표 [koreacsr@koreacsr.com](mailto:koreacsr@koreacsr.com) / 박종현 연구원 [parkjh@koreacsr.com](mailto:parkjh@koreacsr.com)

02-2069-3828 / 011-501-1633 연락 주시기 바랍니다.

**CONFIDENTIAL**

**This material is solely for the use of client personnel. No part of it may be circulated, quoted, or reproduced for distribution outside the client organization without prior written approval from KoreaCSR Consulting Group.**