

석사학위논문

디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는 영향

-ESG 경영의 매개효과를 중심으로-

2024년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

유 영 준

석사학위논문
지도교수 김태영

디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는 영향

-ESG 경영의 매개효과를 중심으로-

How Digital Transformation (DX) Affects Business
Continuity

- Focusing on the mediating effect of ESG management -

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

유영준

석사학위논문
지도교수 김태영

디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는 영향

-ESG 경영의 매개효과를 중심으로-

How Digital Transformation (DX) Affects Business
Continuity

- Focusing on the mediating effect of ESG management -

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

유영준

유영준의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2023년 12월 일

심사위원장 정 진 택 (인)

심 사 위 원 주 형 근 (인)

심 사 위 원 김 태 영 (인)

국 문 초 록

디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는 영향 -ESG 경영의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스 마 트 융 합 컨 설 팅 학 과

스 마 트 융 합 컨 설 팅 전 공

유 영 준

얼마 전까지 우리를 괴롭혔던 신종 코로나바이러스 및 이로 인한 사상 초유의 팬데믹 사태는 전 세계적으로 많은 변화를 일으켰다. 유례가 없을 만큼 강력하고 광범위한 팬데믹에 세계화를 지향하던 세계 질서가 블록 경제로 후퇴하기 시작하였고 다양한 분야에 대한 급진적 움직임이 촉발되었다. 디지털 전환(DX)과 ESG도 그중 하나였다. 두 메가 트렌드는 팬데믹 이후로 확장의 크기와 속도가 이전과 비교할 수 없을 정도로 변했다. 2021년 EU에서 디지털 전환(DX)과 ESG 경영의 상호 연관성에 대해 발표하며 최근에는 디지털 전환(DX)과 ESG를 따로 보지 않고 ‘트윈 트랜스포메이션’이라는 이름으로 상호 연관성이 깊은 경영 기법으로 소개하고 있다. 하지만 우리나라 기업의 대다수의 기업은 이 두 변화에 대해 실질적인 변화를 보여주지 못하고 있다. 더군다나 방향을 잡기 어려워하는 이들 기업에게 도움을 주어야 할 대부분의 컨설턴트들도 무엇을 위해 바뀌어야 하는 지, 수진기업에게 설명하지 못하고 있다.

본 연구는 컨설턴트로서 다가올 미래에 대한 핵심 과제인 디지털 전환

(DX)이 ESG 경영을 매개로 기업의 지속적인 성과에 대한 영향을 끼치는 지를 연구하였다. 이를 통해 기업의 미래 생존을 위해서는 단순히 기술 중심의 디지털 전환(DX)이 아닌 ESG를 매개로 한 지속가능한 성과를 토대로 한 지속가능경영이 필요함을 연구했다. 본 연구에서는 디지털 전환(DX)이 실제로 ESG 경영과 기업의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 주는 것을 확인하였다. 하지만 디지털 전환(DX)이 ESG를 매개로 하였을 때에는 그 효과가 미미하였고 특히 지배구조의 투명한 개선에 대해서는 오히려 부정적인 영향을 끼쳤다. 이는 현재 우리나라의 기업 문화가 기업 윤리, 소액 주주의 보호, 경영권 승계 등 다양한 부분에서 투명한 지배구조를 실현하기에 한계성이 드러난 부분과도 유사한 결과를 보였다. 이를 통해 기업의 지속적인 성과를 위해서는 디지털 전환(DX)을 통한 4차 산업혁명의 대표적인 기술인 AI, Big Data, Cloud 등을 적극 활용해 새로운 비즈니스 모델을 개발하는 디지털 전환(DX)이 필요함을 역설한다. 또한 홍보용 ESG를 통한 ESG 위상이 아닌 적극적이고 실질적인 의미의 ESG를 위한 구체적이고 의미 있는 노력이 병행되어야 할 것이다.

【주요어】 디지털 전환(DX), ESG 경영, 기업의 지속적인 성과, 트윈 트랜스포메이션, 환경(Environment) 사회(Social), 지배구조(Governance)

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경 및 목적	1
1.1.1 연구의 배경 및 목적	1
1.2 연구의 방법 및 구성	4
1.2.1 연구의 방법	4
1.2.2 연구의 구성	4
II. 이론적 배경	5
2.1 디지털 전환(DX)의 정의 및 현황	5
2.1.1 디지털 전환(DX)의 정의	5
2.1.2 국내 디지털 전환(DX) 현황	10
2.2 ESG의 정의 및 현황	16
2.2.1 ESG의 정의	16
2.2.2 국내 ESG 현황	21
2.3 기업의 지속적인 성과의 정의 및 현황	23
2.3.1 기업의 지속적인 성과에 대한 정의	23
2.3.2 기업의 지속적인 성과에 대한 국내 현황	26
III. 연구의 설계	29
3.1 연구모형	29
3.1.1 연구 모형	29
3.1.2 연구 가설	31
3.2 변수의 조작적 정의 및 측정	33
3.3 자료의 수집 및 분석방법	36
IV. 실증분석	37
4.1 설문조사 및 샘플 수집	37
4.2 기술 통계분석	37
4.3 신뢰도 분석	41
4.4 주효과분석	45

4.5 매개효과 분석	51
V. 결론	55
5.1 결론 및 요약	55
5.2 시사점 및 한계점	56
참 고 문 헌	59
부 록	66
ABSTRACT	74

표 목 차

[표 2-1] 디지털 전환(DX)에 대한 해외 연구자들의 정의	7
[표 2-2] 디지털 전환(DX)에 대한 국내 연구자들의 정의	9
[표 2-3] 산업 디지털전환(DX) 단계모델	12
[표 2-4] 주요 업종별 산업 디지털 전환(DX) 수준	13
[표 2-5] ESG에 대한 해외 연구자들의 정의	18
[표 2-6] ESG에 대한 국내 연구자들의 정의	19
[표 2-7] ESG의 다양한 관점	21
[표 2-8] ESG 통합통급 부여현황	22
[표 2-9] 기업의 지속가능 경영에 대한 선행연구	25
[표 3-1] 연구가설 선행연구	31
[표 3-2] 변수의 조작적 정의	34
[표 4-1] 조사대상 표본 빈도 분석	38
[표 4-2] PLS를 활용한 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과	41
[표 4-3] 측정모델 분석결과	43
[표 4-4] 판별 타당도 검정(Fornell-Lacker criterion)	44
[표 4-5] 변수 간 다중공선성 통계(VIF)	45
[표 4-6] 구조모형 결정계수	46
[표 4-7] 경로 계수 분석 결과	47
[표 4-8] 간접효과	48
[표 4-9] 총 효과	49
[표 4-10] 관측 변수의 가중치 계수 추정	51
[표 4-11] 매개효과 검증 [분산 설명]	52
[표 4-12] 매개효과 검증 [경로계수 비교]	53

그림 목 차

[그림 1] 디지털 전환 단계	11
[그림 2] 기업가치의 뉴 패러다임	27
[그림 3] 연구모형	30

I. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

1.1.1 연구의 배경 및 목적

최근 십여 년 사이 과학기술정보통신부, 산업통상자원부, 중소벤처기업부 등 중앙 부처를 중심으로 이야기 되었던 디지털 전환(DX)은 이제 국내 · 외 경영 환경에서 메가트렌드(Mega Trend)로 부상한 개념이다. 우리나라에서 유일하게 정보통신 단체표준을 제정하는 기관인 한국정보통신기술협회(TTA)의 정보통신용어사전에 따르면 디지털 전환(DX)은 인공지능(AI), 빅데이터(Big Data), 클라우드 컴퓨터(Cloud) 등 ‘ABC’로 대표되는 정보통신산업을 플랫폼으로 구축 · 활용해 기존의 전통적인 아날로그 기업 운영을 혁신하는 것을 의미한다(한국정보통신기술협회, 정보통신용어사전). 또 기본적인 운영 혁신에 더해 ‘기업이 디지털과 물리적인 요소들을 통합하여 비즈니스 모델을 변화시키고, 산업에 새로운 방향을 정립하는 전략(IBM, 2011)’과 같이 새로운 비즈니스 모델과 기업의 미래 전략을 제시하는 방법론으로 정의된다.

이 같은 정보통신 기술과의 연관성 덕에 DX는 4차 산업혁명의 핵심 키워드로서 등장하였다. 하지만 2020년 초, 전 세계적인 COVID-19가 야기한 팬데믹으로 세계가 마비되며 디지털 전환(DX)도 덩달아 급부상하기 시작했다. 신종 코로나19 바이러스로 인하여 기업의 경제 활동뿐만 아니라 개인의 일상까지 제한을 받게 되었고 이는 새로운 일상, 즉 New Normal이 자리잡는 주된 요인이 되었다.

COVID-19 확산 방지를 위해 글로벌 기업을 중심으로 재택근무가 이루어지게 되자, 국내 중소기업까지 재택근무가 일상화되기 시작하였는데 이 과정에서 화상 회의와 스마트 오피스 구현, 언제 어떤 상황에서도 어떤 기기로

든(Any time, Any Where, Any Device) 업무환경에 접근하여 막힘없이 업무를 수행하는 모습 등 이른바 언택트(Untact)가 강조되며 DX를 앞당겼다고 평가받는다(배영임, 신혜리, 2020). 특히 기업에서는 화상회의를 비롯해 협업툴, 재무 관리, 영업 관리 등 다양한 업무 서비스를 기존의 On-Promise 방식에서 클라우드 컴퓨팅 기반의 SaaS(서비스형 소프트웨어, Software as a Service)로 변화하기 시작하였다. 특히 중소벤처기업부, 과학기술정보통신부 등 중앙부처를 중심으로 관련 지원사업의 규모를 크게 늘려 기업의 비용 부담을 최소화하며 디지털 전환(DX)이 본격적으로 가속화되었다. 물론 현재는 COVID-19가 사실상 종식되며 재택근무에 대한 생산성 악화, 효율 저하 등의 이유로 다시 이전과 같은 업무 방식이 늘어나고 있지만 최근 도입한 업무 시스템을 그대로 활용하며 본질적인 의미의 디지털 전환(DX)이 다시 이루어지고 있는 추세이다.

반면 COVID-19로 인해 경제 활동이 둔화되며 언제든지 급변할 수 있는 경제 상황에 기업들이 대비하기 위해 새로운 가치를 추구하기 시작했다. 바로 기업의 지속 가능성, 정확히는 지속가능한 성과에 대한 고민을 한 것이다. 이 과정에서 주목받게 된 것이 바로 ESG다(김재필, 2021).

ESG라는 용어 자체는 2006년, UN의 PRI (Principles for Responsible Investment, 책임 경영원칙)에 반영되며 대두되기 시작하였다. 특히 1992년 유엔 지구정상회의에서 새로운 성장 패러다임으로 선언된 ‘지속가능개발’이 경영에 도입된 ‘지속가능경영(CSM, corporate sustainability management)’의 구체적 실현 방안으로서 주목받았다. 지속가능경영은 이후 사회책임경영(CSR)으로 구체화되었고 현재에 이르러서는 E(환경), S(사회), G(지배구조)가 실질적인 지속가능경영의 실천방안으로 제시되고 있다.

국내에서 ‘한국 기업 지배구조 개선 지원센터’가 설립된 2002년을 국내 ESG의 시초로 보는 시각이 주류를 이루나 ESG 전반에 대해서는 국내에서는 비교적 최근까지도 주목받지 못했다. 그러나 2017년 3월, GPF(노르웨이 국부

펀드)에서 한전과 풍산그룹, 한화 등 국내 6개 기업에 대해 ESG에 해당하지 않는다는 것을 이유로 약 87억 달러에 대한 투자를 철회하며 수면 위로 부상하였다. 이후 세계적으로도 자산 운용사 및 투자사에서 이러한 ESG 개념을 준수할 것을 요구하기 시작하였다. 특히 코스닥 상장사에도 ESG 공시 의무화 도입이 추진되면서 이미 2020년부터 대기업 및 그에 준하는 상장사 등 일부 기업을 중심으로 이러한 ESG 변화가 크게 이루어지고 있다.

반면 중소기업을 중심으로 하는 대부분의 국내 기업에서는 상술한 디지털 전환(DX)과 ESG에 대해 실질적으로 지속가능한 성과를 만들 수 있느냐에 대한 의문을 가지고 있다. 이에 대해 EU(2021)는 디지털 기술을 잘 활용한다면 2030년까지 글로벌 탄소 배출량을 현재의 20% 수준으로 줄일 수 있다고 주장한다. 유럽에서는 이미 ‘디지털 없는 녹색경제로 전환’은 가능할 수 없다는 논의가 이루어지고 있다. 반면 테슬라의 CEO인 일론 머스크와 미국 공화당에서는 ESG에 대해 진보 의제를 강화시키는 정치적 도구라고 폄하하며 이를 거부하기도 한다.

국내 기업환경에서 디지털 전환(DX)과 ESG와의 상관관계에 대해서는 아직 유럽과 미국에 비해 그 논의의 진전이 부족했다. 즉, ESG와 DX라는 두 메가 트렌드에 대해서 국내에 적용시키기 위한 개별적인 개념으로서의 연구는 많았으나 이 둘을 동일선상에서 함께 연구한 사례는 아직까지 드물었고 DX(디지털 전환)과 ESG의 상관관계에 주목해 융합시키는 ‘트윈 트랜스포메이션(Twin Transformation)’에 대해서는 2022년 하반기부터 언론에서 다루기 시작했다. 김이혁(2022)은 이러한 상관관계 분석을 위해 ESG 경영과 디지털 전환(DX)이 각각 기업의 경영성과에 끼치는 영향을 분석하였으나 DX와 ESG의 직접적인 상관관계에 대해서는 밝히지 않았다. 이에 대해 최근 NIU SIJIAN(2023)과 Li HuiMin(2023)은 각각 중국 기업을 대상으로 DX와 ESG의 매개 효과 등에 대해 연구하였으나 그 대상이 중국에 소재한 기업으로 국내에 일반화되기는 어렵다.

본 연구는 디지털 전환(DX)이 국내 기업의 지속가능 성과에 어떠한 영향을 끼치는 지, 또 ESG는 이에 대해 어떠한 매개 효과가 있는 지를 연구하고자 한다. 본 연구의 목적은 단순한 매개 효과를 검증하는 것이 아닌, 디지털 전환(DX)과 ESG가 어떠한 매개효과를 지니는 지에 대해 연구하고자 한다. 이를 통해 우리나라 기업환경에 적합하게 적용하기 위해 어떠한 것들이 필요하지 살피고자 한다.

1.2 연구의 방법 및 구성

1.2.1 연구의 방법

본 연구의 분석데이터는 통계청에서 제공하는 국내 클라우드 실태 조사 및 중견기업 기본 통계 중 ESG 관련 통계, 국내 기업 재직자 대상 설문조사 등을 중심으로 연구모형과 연구가설을 설계하고 SPSS를 활용한 빈도분석 및 Smart PLS 4.0을 활용한 주효과, 매개효과 분석 등을 하였다.

1.2.2 연구의 구성

본 연구는 5개의 장으로 구성되어 있으며, 1장은 서론, 2장은 이론적 배경, 3장은 연구 설계, 4장은 실증분석, 5장은 결론으로 구성되어 있다. 제 1장 서론에서는 본 연구의 연구배경 및 목적, 구성 방법 등을 밝혀 본 연구의 방향을 제시하였다. 제 2장 이론적 배경에서는 본 연구의 주된 영역이 디지털 전환(DX), ESG 경영, 기업의 지속적인 성과에 대한 정의와 함께 기존 연구자들의 연구를 요약하였다. 제 3장 연구설계에서는 본 연구에 적용된 연구 방법론 및 연구의 표본, 조작적 정의 등이 기술되었으며 제 4장 실증분석에서는 설계된 연구모형을 바탕으로 설문지의 작성과 분석을 SPSS, Smart PLS 4.0을 통해 수행하였다. 실증분석을 통해 가설에 대한 기각과 채택이 이루어졌고 이를 통해 5장 결론에서 연구의 의의와 시사점을 밝혔다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 디지털 전환(DX)의 정의 및 현황

2.1.1 디지털 전환(DX)의 정의

디지털 전환(DX)은 디지털 기술을 사회 전반에 적용하여 전통적인 사회 구조를 혁신시키는 것(정보통신용어사전)으로 일반적으로 기업에서 사물 인터넷(IoT), 인공지능(AI), 클라우드 컴퓨팅, 빅 데이터 등 정보통신기술(ICT)를 플랫폼으로 삼아 기존의 사업 운영방식과는 다른 방식으로 혁신하는 것을 의미한다고 정의하였다. IBM은 기업가치연구소 보고서에서 ‘기업이 디지털과 물리적인 요소들을 통합하여 비즈니스 모델을 변화시키고 산업에 새로운 방향을 정립하는 전략(IBM, 2011)으로 디지털 전환(DX)을 정의내린 바 있다. 그 외에도 ‘기업이 새로운 비즈니스 모델, 제품 및 서비스를 창출하기 위해 디지털 역량을 활용함으로써 고객 및 시장의 파괴적인 변화에 적응하거나 이를 추진하는 지속적인 프로세스’로 정의되기도 한다(IDC,2015).

하지만 디지털 전환(DX)이 경영에서의 메가트렌드로 떠오른 것은 비교적 최근이다. 2016년 다보스포럼에서는 ‘4차 산업혁명’이 새롭게 제시되었다. 이전의 산업 혁명에 비해 추상적이고 포괄적이었던 4차 산업혁명의 개념적 정의로 인하여 4차 산업혁명을 어떻게 수행하여야 하는 지에 대한 의문이 많았다. 특히 IoT와 AI가 중심 키워드로 떠오르며 이들을 활용해 어떻게 사회 시스템과 산업 구조를 혁신시킬 지에 대한 고민이 많았는데 이에 비교적 개념이 명확한 디지털 전환(DX)이 4차 산업혁명의 수단적 · 실천적 방법론으로 주목받은 것이다. 물론 디지털 전환(DX) 자체에 대한 언급은 이미 훨씬 이전부터 등장한 개념으로 ‘계속해서 진화하는 디지털 기술을 활용하여 사람들의 생활에 침투시키고, 생활을 더욱 풍요롭게 만드는 것’(Erik Stolterman,2004)

이라고 정의된 바 있다.

하지만 디지털 전환(DX)의 방법에 대해서는 많은 이견이 갈렸다. 특히 그 단계에 대해서도 마찬가지로인데 본 연구에서는 정부의 정보통신용어사전을 기반으로 디지털 전환(DX) 단계를 설명한다. 먼저 디지털 전환(DX)을 이루기 위하여서는 아날로그 형태의 데이터를 디지털 형태로 변환하는 Digitization(전산화 과정)과 산업에 IoT(정보통신기술)를 접목하고 활용하는 Digitalization(디지털화 과정) 단계를 거쳐야 한다. 디지털 기술이 접목된 업무 도구와 전산화된 작업들을 통한 업무 수행은 바로 전산화에 포함되는 개념이며 업무 자체에 IoT요소가 포함되어 고객과의 소통, 경영 혁신 등이 이루어지는 단계가 디지털화 단계이다. 이 같은 선행 단계를 모두 포함하고 비즈니스 모델의 변화까지 포함하는 것이 바로 Digital Transformation, 즉 디지털 전환이다.

이러한 비즈니스 모델의 변화까지 성공적으로 이룬 대표적인 디지털 전환(DX)의 사례가 바로 스타벅스의 ‘사이렌 오더’이다. 일반적으로 카페에서 커피를 마시기 위해서는 카페에 들어가 메뉴판의 커피 메뉴를 직원에게 얘기한 후 결제를 하고 커피가 나오기를 기다려 커피가 나오면 마시는 것이 일반적이고 당연한 일이었다. 하지만 스타벅스는 ‘사이렌 오더’라는 자체 애플리케이션 서비스를 구성한 뒤, 핸드폰을 통해 인근 스타벅스 매장에 주문을 하고 결제를 하는 과정을 이식했다. 이를 통해 고객은 스타벅스에 가는 길에 자신이 먹고 싶은 메뉴를 주문하고 결제를 눌러 결제 포인트까지 쌓은 뒤, 매장에 도착하자마자 주문한 메뉴를 가지고 먹을 수 있게 되었다. 스타벅스는 여기서 그치지 않고 고객의 주문 빈도를 분석, 선호 메뉴와 추천 메뉴를 고객에게 제시하였고 커피를 마시면 쌓이는 포인트를 통해 텀블러나 한정판 상품과 같은 이른바 굿즈를 구매할 수 있게 하여 2차 소비를 촉진, 매출을 향상시킬 수 있었다.

하지만 디지털 전환(DX)에 대해 이 세 단계만으로는 정의하는 것은 연구자에 따라 이견이 있고 많은 연구자들은 디지털 전환(DX)에 대한 개념을

지속적으로 제시해왔다. 디지털 전환(DX)에 대한 선행연구를 요약하면 다음과 같다.

[표2-1] 디지털 전환(DX)에 대한 해외 연구자들의 정의

연구자(연도)	내용
Westerman et al.(2011)	디지털 전환(DX)은 디지털 기술을 통해 발생하는 인간 생활 전체의 변화 및 혁신이다.
Mazzone(2014)	디지털 전환(DX)은 회사의 전략적 · 기술적 변화 및 비즈니스 모델, 아이디어 프로세스 또는 방법론의 의도적이고 지속적인 디지털 진화를 의미한다.
Kreutzer(2014)	디지털 전환(DX)은 경쟁에서 생존하기 위해서 변화에 적응하여 급변하는 시장 상황과 비즈니스 모델에 대처하기 위해 고객과 시장과의 상호작용 방식을 바꾸는 것이다.
Matt et al.(2015)	디지털 전환(DX) 전략은 기업이 디지털 기술의 통합으로 인해 발생하는 변혁과 변혁 이후의 운영을 관리하도록 지원하는 것을 의미한다.
Bekkhus(2016)	디지털 전환(DX)은 회사의 성과를 근본적으로 개선하기 위해 디지털 기술을 사용해야 하는 것을 의미한다.
Demirkan et al.(2016)	디지털 전환(DX)은 비즈니스 활동, 프로세스, 역량 및 모델의 심오하고 가속화되는 변환으로 디지털 기술이 가져오는 변화와 기회와 디지털 기술이 사회 전반에 미치는 영향을 전략적이고 우선순위가 높은 방식으로 최대한 활용해야 한다.
Hartl&Hess(2017)	디지털 전환(DX)은 단순히 리소스를 디지털화하는 것을 넘어 디지털 자산에서 가치와 수익을 창출하는 것을 의미한다.

(출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성)

해외에서는 영미권을 중심으로 디지털 전환(DX)에 대한 담론이 우리나라

보다 상대적으로 빠른 시기인 2010년대 초반, 기업이나 컨설팅 기관 등 민간에서 발간되는 보고서를 통해 논의가 시작되었다. 곧 다가올 경영 패러다임을 제시하고 이를 적용하기 위한 방법론을 제안하는 해외 컨설팅 조직은 스마트폰과 PC 성능의 획기적인 개선, 모바일 디바이스의 확산을 계기로 디지털 전환(DX)에 대해 활발한 연구를 지속하고 있다. 물론 민간 컨설팅 기업이나 개인 연구자 이외에 기관 등에서도 이러한 논의가 활발하였는데 대표적인 것이 OECD에서 2014년 발표한 ‘디지털 정부 전략에 대한 OECD 이사회 권고문’이다. OECD는 이사회 권고문을 통해 정보격차에 대해 고심하고 새로운 형태의 디지털 배제를 방지할 것을 촉구하는 한편 공공 부문에서 데이터 위주의 문화 조성, 디지털 보안 및 개인정보 보호문제를 해결하는 위험관리 접근 방식의 반영, 디지털 거버넌스의 설립과 투명하고 포용력 있는 디지털 정부 확대를 회원국에게 권고하였다.

우리나라는 1993년 미국 클린턴 행정부가 제시한 개념을 활용, 2001년부터 대통령 산하에 ‘전자정부특별위원회’를 설치하며 전자정부를 도입하기 시작했다. 2천년대 중반 웹 2.0의 보급과 함께 당시 집권하고 있던 노무현 정부에서는 김대중 정부를 이어받아 IT중심 국정운영을 천명하고 2005년 ‘온-나라 시스템’을 비롯해 기관별로 나누어졌던 KMS(지식관리시스템)을 범정부적으로 통합하기 시작, 이명박 정부에 이르러서 정부통합지식행정시스템인 GKMC를 구축하며 사실상 전자정부 구축을 완료하였다. 이를 통해 정부와 국민 사이의 거리감이 많이 해소되었는데 기존 정부에서 가공한 행정정보를 공유하던 정부 2.0에서 원천 행정정보를 국민에게 공개하는 정부 3.0으로의 발전을 이룩하며 현재 정부24와 같은 서비스를 통해 이전에 비해 빠르게 행정 정보에 접근할 수 있게 되었다.

이 같은 노력에 힘입어 우리나라는 2016년 기준 전자정부 개발지표에서 3위를 차지하기도 하였다. 하지만 OECD가 권고한 ‘디지털 정부’는 이보다 높은 단계의 개방성과 디지털 기술의 활용을 통해 시민의 신뢰는 물론 혁신적인 정부를 이룩하는데 정부의 모든 수준(조정 기구, 부처, 기관)에서의 전략

적 접근법을 의미하는 것이다.(OECE, 2014) 그렇기 때문에 2010년대 들어 주목받는 클라우드 컴퓨터, 소셜 미디어, 모바일 기술에 대한 고민이 이어졌다. 이러한 세계적 흐름 위에, 다보스 포럼 이후 4차 산업혁명이 제시되자 2017년경부터 국내에서도 디지털 전환(DX)에 대한 연구가 시작되었다. 2017년 이후 국내의 선행연구는 다음 표와 같다.

[표2-2] 디지털 전환(DX)에 대한 국내 연구자들의 정의

연구자(연도)	내용
장윤종 · 김석관 (2017)	디지털 전환(DX)은 신규 BM, 소비자 편익 증진 등 디지털 기술 적용 확대를 통한 생산성 향상을 위한 활동이다.
이서영 (2018)	디지털 전환(DX)은 인공지능, IoT 등 디지털적인 모든 요소로 인해 발생하는 다양한 변화에 대응하기 위해 조직문화를 디지털 기반으로 근본적으로 변화시키는 것이다.
이성호 (2019)	디지털 전환(DX)은 AI, Big Data, IoT 등 4차 산업혁명 新기술은 제조업의 기술력을 질적으로 향상시킬 수 있는 중요한 수단이다.
이호근 외 (2020)	디지털 전환(DX)은 디지털 기술 발전이 야기하는 경영환경의 변화에 선제적으로 대응함으로써 현행 비즈니스의 경쟁력을 획기적으로 높이는 일련의 기업 활동을 의미한다.
임희종 외 (2021)	디지털 전환(DX)은 새로운 디지털 기술을 활용하여 고객 데이터를 분석해 고객지향 가치를 창출하고 이를 바탕으로 BPR, 신규 BM 등으로 성장 동력을 만드는 것이다.
김일주 (2021)	디지털 기술을 활용해 전통적인 조직운영 모델의 한계를 극복하기 위해 상품, 서비스, 운영 프로세스 등을 혁신하고 더 나아가 새로운 비즈니스 모델로 전환하는 과정

(출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성)

국내 연구의 경우 2017년부터 시작되어 비교적 짧은 기간동안 많은 연구가 진행되었기에 대체적으로 정의에 대해서는 거의 동일한 것을 알 수 있다. 주목할만한 것은 해외 연구에서의 다양한 시각과 달리 국내 연구에서는 디지

디지털 전환(DX)에 대해 디지털 기술을 도입하고 이용하는 것뿐만 아니라 이를 통해 새로운 비즈니스 모델을 창출하는 한편 조직 내부와 고객에 이르기까지 혁신적인 전환이 필요하다고 지적하는 점을 알 수 있다. 물론 이는 디지털 전환(DX)의 개념이 점차 정립되어 가는 경향성에서 비롯된 것으로 해외 연구에서도 마찬가지로 정의가 수렴을 보인다. Majchrzak et al.(2016)은 높은 수준(High-Level)에서의 디지털 전환(DX)은 ‘기술의 사용을 통해 사회는 물론 산업 현장에서 발생하는 변화를 포함’ 한다고 주장하였고, Hess et al.(2016)은 조직 차원에서 기업은 ‘디지털 혁신의 의미를 수용하고 더 나은 운영 성과를 이끌어 내는 전략’을 고안하여 이러한 기술로 혁신할 방법을 찾아야 한다고 주장했다.

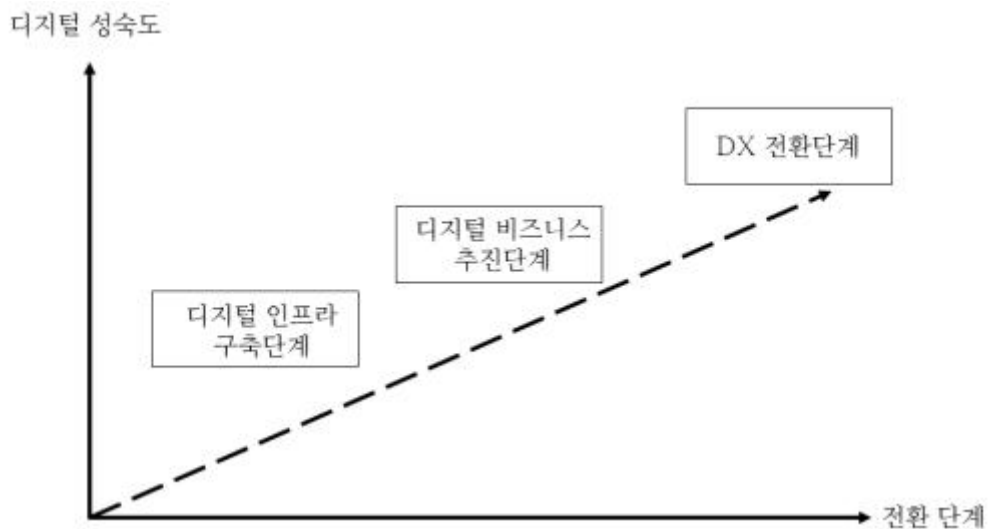
따라서 디지털 전환(DX)은 디지털 기술의 도입 및 활용에서 그치는 것이 아닌, 기업의 경영진과 나아가 구성원까지 전사적인 관점에서의 혁신이 무엇보다도 중요하다. 이를 통해 개별 기업이 아닌 관련 산업은 물론 사회의 전반적인 시스템에 대한 전환이 함께 이루어질 때 비로소 의미가 있는 것이다. 이를 위해 비즈니스 생태계, 산업, 시장, 그리고 사회가 함께 디지털 전환(DX)을 통해 발전하여야 한다(Korhonen & Poutanen, 2013). 그렇기 때문에 기업 생태 측면에서도 현재와 같이 대기업 위주의 디지털 전환(DX)이 아닌, 전 산업 생태계에서의 동시다발적인 전환이 필요하다고 할 수 있다. 하지만 디지털 전환(DX)의 특성 상 기업에 맞는 기술을 도입하고 활용하는 것, 그리고 해당 기술에 대한 전환 전략, 운영 능력 등은 굉장히 어려운 일이 될 수 있다. 그렇기 때문에 국내 기업의 디지털 전환(DX)은 ‘IT 강국’이라는 말과는 다르게 그 진척이 굉장히 느리다고 할 수 있다. 그러나 지지부진한 국내기업의 디지털 전환(DX)은 이른바 ‘팬데믹 사태’ 이후 급성장하게 되었다.

2.1.2 국내 디지털 전환(DX) 현황

디지털 전환(DX)은 COVID-19 이후 이른바 ‘Ontact’가 주목 받으며 자연스레 자체적인 시장을 형성하게 되었다. 특히 전 세계 디지털 전환(DX) 시장 규모는 2023년 1조 6,955억 달러에서 2030년엔 4조 4,625억 달러까지 급

성장할 것으로 전망되고 있다(Mordor Intelligence, 2022). 연 평균 성장률(CAGR)이 21.32%에 달하고 있으며 보고서에서는 중국, 일본, 대한민국 등 아시아권에 대해 높은 단계의 디지털 전환(DX)이 이루어지는 곳으로 지목하였다. 이에 부응하듯 국내 디지털 전환(DX)에 대한 지출도 오는 2024년까지 17~18%에 이르는 고성장이 이어질 것이라는 전망이 있다.(한국IDC,2022) 하지만 이 같은 움직임은 주로 대기업을 중심으로만 이어지고 있으며 해외에 비해 GDP 대비 제조업이 27.8%로 높은 비중을 보이고 있는 우리나라에서는 디지털 전환(DX)에 대한 인식 개선 및 정책 지원의 확대가 지적되고 있다. 특히 디지털 전환(DX)의 핵심 디지털 기술이라 할 수 있는 빅데이터 및 AI 활용률에서도 대기업이 22.4%의 활용을 보이는 것에 비해 중견기업은 10분의 1도 안되는 2%, 중소기업은 1.9%에 그친 것(산업통상자원부 · 한국생산성본부, 2021)을 볼 때 이러한 ‘디지털 격차’는 더욱 심화되고 있음을 알 수 있다.

[그림 1] 디지털 전환 단계



(출처 : 디지털리테일 컨설팅 그룹)

2022년 중소기업기술정보진흥원에서 조사한 ‘중소기업정보화수준조사’에 따르면 중소기업에서는 디지털 전환(DX)에 관련된 애로사항(복수응답)으로

단기간 내 가능한 수준의 인프라 구축 미비(55.8%), 디지털 전환(DX)을 위한 기술에 대한 이해 및 도입, 활용이 어려움(30%), 예산 부족(24.5%), 전문 인력 수급 및 교육 환경 여건(18.6%) 순으로 문제를 꼽았다. 실제로 디지털 전환(DX)을 위한 과제 수립 및 실행 수준에서도 관련 과제를 수립하고 있지 않다는 응답이 78.5%로 가장 높은 비율을 보이는 것으로 대기업과의 정보 격차가 점차 심해지는 것을 알 수 있다(중소기업정보화수준조사, 중소기업기술정보진흥원, 2022). 이러한 불균형을 해소하기 위해 중소기업에서는 단기간에 해결할 수 없는 인프라 구축이 아닌 컨설팅 지원이 정부 차원에서 필요하다는 응답이 23.7%에 이르기도 하였다.(중소기업의 디지털 성숙도 조사, 중소기업중앙회, 2021)

이에 대해 정부는 다양한 방법으로 국내 기업의 디지털 전환(DX)을 위해 힘쓰고 있다. 먼저 2015년 ‘제조업혁신 3.0 전략’을 통해 국내 제조업의 융합 신산업 선도형 전략을 추진해나가기 시작했고 그 이전인 2014년부터 스마트 공장 보급 및 확산을 대대적으로 시작해 2022년까지 약 3만개 중소기업에 스마트 공장을 보급하였다. 현재 정부에서 지원하고 있는 스마트 공장은 ICT 미적용을 시작으로 기초, 중간1, 중간2, 고도화 과정 등 총 5단계로 구분하여 진행하고 있으며 기초 단계가 충분히 보급되었다고 판단, 2023년부터는 기초 보급 없이 고도화 단계에 대한 지원을 대폭 확대하고 있다. 스마트 공장 이외에도 정부에서는 다각도로 디지털 전환(DX)에 대해 지원하고 있다. 2020년 7월, 문재인 정부에서는 ‘디지털 뉴딜’을 발표하는 한편, 2021년에는 각 산업 분야 별 디지털 전환(DX)을 효과적으로 이행하고 더 나아가 4차 산업혁명을 효과적으로 지원하기 위해 산업통상자원부 주관으로 ‘산업 디지털전환 확산 전략’이 마련되었다.

[표2-3] 산업 디지털전환(DX) 단계모델

	① DX준비	② DX도입	③ DX정착	④DX 확산	⑤DX고도화
전략	DX전략 미도입	DX전략 수립	DX전략 개선	DX전략 협업	DX전략 혁신

활동 범위	기업 내	기업 내 (일부)	기업 내(전사)	업종 내 기업간	업종간
활동 유형	수동적 적용 (테스트)	주도적 적용 (일부)	주도적 적용 (전사)	공통과제 해결 (기업 간 협업)	新가치 창출 (업종 간 융복합)

(출처 : 산업통상자원부 Digital Big Push, 2021)

특히 산업통상자원부는 업종별 ‘디지털 전환(DX) 단계 모델’을 마련한 이후 바이오, 유통, 가전, 철강, 미래차 등 소재·부품·장비를 중심으로 한 국내 10대 업종의 5백개 기업을 대상으로 성숙도를 조사한 결과, 대부분의 업종과 기업이 위 [표2-3]의 5단계 중, 준비 및 도입 단계에 머무르고 있다고 밝혔다. 이는 현실적으로 우리나라 기업이 디지털 전환을 수행하지 못하고 있음은 물론 IT강국이라는 별명과 달리 아직도 아날로그적 업무환경 하에 경영 활동이 이루어지고 있음을 시사한다.

[표2-4] 주요 업종별 산업 디지털 전환(DX) 수준

구분	철강	석화	섬유	기계	가전	조선	미래차	바이오	유통
①DX 준비									
②DX도입									
③DX정착									
④DX확산									
⑤DX고도화									
선도사례	빅리버스 틸	바스 프	자라	지멘 스	애플	현대 중공 업	테슬 라	바이 엘	아마 존

(출처 : 산업통상자원부 Digital Big Push, 2021)

위 그림의 업종별 성숙도 수준에서 나타나듯 미래차, 바이오, 유통 등의 업종에서는 비교적 디지털 전환(DX)이 빠르게 이루어진 모습을 볼 수 있으

나 철강, 석유·화학, 기계의 경우 아직 도입 단계에도 들어서지 못한 경우가 많았음을 알 수 있다. 정부에서는 이 같은 주요 산업의 디지털 전환(DX)을 촉발하기 위해 2021년, 총 4,035억 원의 예산을 편성해 약 800개의 디지털 트윈 사업을 진행하기 시작하다. 디지털 트윈은 고 정부에서 구축한 공간 정보 데이터를 민간 사업자에 제공해 드론, 자율주행차, 가상현실 등의 영역에 대해 적극적인 전환을 촉구했다. 디지털 트윈은 물리적 개체의 가상모델로 제품의 수명주기(PLM)에 걸쳐 지속되며 제품의 센서에서 전송된 실시간 데이터를 사용해 동작을 시뮬레이션하고 작업에 대해 모니터링을 하는 기술로 건설 장비, 플랜트, 시설의 성능을 최적화하며 문제를 미리 예측할 수 있어 제조, 건설, 에너지, 의료 서비스 등에서의 디지털 전환(DX)에 큰 도움을 주는 기술로 각광받고 있다.

한편 정부에서는 비슷한 시기인 2020년, COVID-19와 관련해 중소기업에도 디지털 전환에 대한 지원을 서두르기 시작했다. 먼저 중소기업을 대상으로 과학기술정보통신부에서 ‘코로나 19 긴급지원 서비스 지원’을 통해 3개월간 중소기업에 화상회의 등 재택근무 솔루션을 지원하였고 중소벤처기업부에서는 ‘비대면 서비스 바우처 지원사업’을 통해 2020년에만 2,880억 원의 예산을 들여 중소기업 8만 개에 역시 비대면 업무 솔루션에 대한 지원을 시작하였고 예산은 매년 감액되었지만 2023년까지 지원하고 있다. 그 밖에 과학기술정보통신부의 ‘클라우드 서비스 이용 바우처 지원 사업’ 등이 이름을 바꿔가며 현재까지 지원하고 있으며 해당 사업 역시 1년에 1,500개 사 정도를 지원하고 있다. 그 밖에 AI 바우처, 데이터 바우처 등 AI, Big Data와 관련한 바우처 지원사업의 예산을 크게 늘리며 주요 산업군 이외의 중소기업의 디지털 전환(DX)에 관해서도 큰 관심을 기울이고 있다. 정부가 바뀐 이후에도 ‘디지털 혁신 전면화’에 디지털 신사업 육성(1조 332억원), 디지털 플랫폼 정부(285억 원) 등 1조 8,939억 원의 예산이 배정되어 지속적인 노력을 보이고 있다.

이 같은 정부기조와 함께 기업 자체적으로도 디지털 전환(DX)에 많은 노

력을 기울이고 있다. 특히 플랫폼 서비스 기업에서는 앞서 예시를 든 스타벅스와 같은 사례를 참고하여 자체 서비스 애플리케이션을 구현하여 단순히 편리한 기능과 기술을 도입하는 것을 넘어 고객 경험(CX)을 통해 내부에서 자체적인 비즈니스가 일어날 수 있도록 지원하며 큰 성장을 일구어 냈다. ‘당근마켓’과 ‘배달의 민족’, ‘여기어때’ 등 유니콘 기업으로 발돋움한 국내 스타트업 기업이 대표적이다. 이를 밑거름 삼아 플랫폼 서비스를 제공하지 않는 제조업, 유통업, 바이오 등 다양한 업종의 기업이 디지털 전환(DX)을 위한 업무 최적화에 집중하고 있다. 이를 위해 가장 먼저 전통적인 아날로그 방식의 업무 수행방식을 디지털화하였다. 대표적인 것이 전자결재, 전자계약, ERP와 같은 업무 소프트웨어의 도입이다. 기존의 서면으로 진행되는 다양한 결재, 계약 등에 대해 클라우드 컴퓨터를 활용한 Work Flow를 구축함으로써, 대면하지 않고도 결재를 할 수 있게 되었으며 문서를 찾아 캐비닛을 뒤질 필요도 없어졌다. 이러한 전자결재 등의 도입은 21세기 들어 정부의 전자정부를 시작으로 현재는 정부 기관 뿐 아니라 민간에도 많이 보급되어 기업의 아날로그 업무 데이터를 디지털화 하고 있는 기업이 증가하고 있다. 최근에는 이러한 단순 전산화 과정을 넘어 고객과의 소통에 챗봇을 활용해 상담원이 직접 연결하지 않고서도 입력된 챗봇을 통해 이전의 상담 데이터를 활용하고 고객과 직원 모두를 만족시킬 수 있다. 또한 다양한 채널에서 고객 및 예비 고객의 고객 경험(CX)에 대한 데이터를 끊임없이 수집하고 분석하여 최적의 결과를 고객에게 제공하고 있는 혁신을 이루어내고 있다. 물론 아직까지 이러한 변화는 대기업 및 서비스업을 중심으로 이뤄지는 한계점을 가지고 있다. 최근 조사(중소기업 기술정보진흥원, 중소기업 정보화 수준조사 결과보고서, 2020~2022)에 따르면 중소기업에서 모바일 오피스를 활용하는 비율은 2020년 43%에서 2022년 34.7%로 오히려 감소하였다. 다만 디지털 전환(DX)의 핵심 기술 중 하나인 클라우드 컴퓨터를 활용한 서비스형 소프트웨어(SaaS)에 대해서는 도입하였거나 도입을 계획 중인 곳은 2020년 10.7%에서 2022년 22.8%로 증가하였다. 이 같은 변화는 COVID-19로 인한 팬데믹 사태 당시, 비대면 업무 환경을 위해 도입되었던 모바일 오피스가 엔데믹으로 인해 사용의지를 잃어버린 것에 영향이 있다. 다만 비대면 업무 환경을 위해 도입한 서

비스 중, 서비스형 소프트웨어(SaaS)에 대해 활용의 편의를 느껴 오히려 클라우드 서비스의 활용은 증가 추세로 전환되었음을 확인할 수 있다. 그 밖에도 기업 자체적으로 디지털 전환 과제를 수립하고 실행하는 중소기업은 5%에 그쳤지만 그 필요성을 공감하는 기업은 16.6%로 나타나 많은 기업이 관심을 두고 있음을 알 수 있다.

2.2 ESG의 정의 및 현황

2.2.1 ESG의 정의

ESG는 환경(Environment), 사회(Society), 거버넌스(Governance)의 머리글자를 따온 용어이다. ESG는 지속가능한 발전을 위해 기업경영과 관련하여, 비재무적 관점에서 기업 활동을 평가하는 핵심 가치이다.

ESG가 본격적으로 언론 등에서 주목하는 메가트렌드(Mega Trend)로서 나타난 것은 2020년 경 부터이나 2006년 UN의 주도하에 생긴 지속가능성 투자 원칙을 준수하는 국제 투자기관 연합체인 UN PRI(Principles for Responsible Investment)에서 처음 개념화가 이루어진 용어이다 (신상이 · 박종일, 2022). 물론 ESG 개념의 원류는 생각보다 오래 전에 시작한다. 1987년 유엔 환경계획(UNEP)과 세계 환경 개발위원회(WCED)가 함께 채택한 ‘우리 공동의 미래(Our Common Future)’에서는 급격히 팽창된 경제와 공동체의 미래를 위한 의제로 ‘지속 가능한 발전(Sustainable Development)’을 선정, ESG가 본격적으로 등장하게 되는 시발점이 되었다(김현수, 2021).

이후로도 밀레니엄 선언(2000) 등을 거치며 지속가능한 발전에 대한 구체적인 실행 목표가 제시되었고 이를 수행하는 과정에서 기업의 어느 활동이든 사회적 요소, 경제적 요소, 환경적 요소가 상호 연관되어 있기 때문에 각 요소 중 어느 한 요소의 관리가 소홀해져 새롭게 위기가 생기게 되면 나머지 요소에서 이상적인 지속가능성을 이룬다하더라도 전체적으로 안정적인 다른 요

소에도 부정적인 영향을 끼친다고 보았다(Holden et al., 2017). 특히 이러한 시각의 연장선에서 지속 가능한 발전을 단순히 지속적인 경제 성장에 한정짓지 않고 환경 파괴로 인한 기후 위기 및 지구 온난화로 인한 해수면 상승, 식량 위기, 생태계 파괴 등 다양하게 촉발된 환경 위험과 그로 인한 빈곤, 한정된 자원을 두고 일어나는 전쟁 등 삶의 질에 해당하는 모든 요소를 포괄하는 개념으로 정의하기도 하였으며(Van et al., 2008), 역시 환경을 보존하는 것을 전제로 사회적으로도 보다 평등한 사회를 만드는데 있어 경제 요소를 함께 고려해야 한다는 의견이 제시되기도 하였다(Strange et al., 2008). 1997년에는 미국 NGO 환경단체 세레스(CERES)와 유엔환경계획(UNEP) 등이 주축이 되어 구성된 GRI(Global Reporting Initiative)는 지속가능 경영보고서에 대해 많은 검토 및 개정을 거치며, 2016년에 GRI 표준을 수립하였다. 그리고 현재까지 전 세계 1만 5천여 개가 넘는 조직이 GRI 표준에 따라 지속가능경영보고서를 발간하고 있다(삼정KPMG 경제연구원, 2021). 또한 2006년에는 UN 주도하에 지속가능성 투자 원칙을 준수하는 UN PRI(Principles for Responsible Investment)가 결성되어서 환경, 사회, 지배구조 등의 이슈에 대하여 기업의 정책 수립, 의사결, 자산 운용 등에 함께 고려한다는 원칙을 발표했는데 UN PRI는 환경, 사회, 지배구조에 대해 ‘재무적 가치에 영향을 미칠 수 있는 비재무적 요소로 투자자들이 투자를 결정할 때 반드시 고려해야 할 주요 요소’로 정의하였다. 바로 그동안 다양한 개념이 혼재되었던 ESG 경영이 직접적으로 언급된 시발점이라고 할 수 있다.

이후 ESG는 측정하기 어려운 기업의 지속가능성과 비재무요소를 환경, 사회, 지배구조로 요소화하고 각 요소 별 기업의 기여도를 측정하여 비재무성과를 판단하는 기준으로서 이용되고 있다(Galbreath, 2013). 우리나라의 기획재정부(2021)는 「친환경·포용·공제 경제로의 전환을 위한 ESG 인프라 확충 방안」을 통해, ESG를 ‘기업이 경제적 가치 외에 환경·사회적 가치를 적극 고려하고 창출함으로써 기업의 명성과 가치를 높이는 활동을 통칭한다.’라고 정의하였다. 이렇듯 ESG 경영은 영리 추구가 목적인 기업의 경영 방식의 성과 지표인 재무적 성과만 산출하는 것이 아닌, 친환경 경영, 사회책임

경영, 지배구조의 투명한 개선과 같은 비재무적 성과와의 결합을 통해 장기적으로 지속적인 성과를 내어 중국에는 지속 경영을 추구할 수 있게 하는 경영 기법의 하나로 여겨지고 있다. 결국 지속가능 경영과 기업의 사회적 책임(CSR)이라는 두 요소의 결합이 ESG 경영의 핵심이라고 할 수 있다(박종철, 이광현, 2009). 따라서 ESG 경영이란 매출 및 이익 등의 재무적 성과는 물론 사회적 문제 및 이에 대한 해결과 같은 여러 비재무적 성과에도 경영활동을 투영하여 본질적으로는 기업의 가치를 지속적으로 향상시키는 활동이라고 정의할 수 있다(박현성, 2010). 이때 기업의 환경적 활동이란 자사의 친환경 제품 생산, 환경 보호 캠페인 등에 참여 혹은 관련 NGO에 대해 후원하는 것을 말한다. 생분해 물질을 활용한 포장지나 재활용이 용이한 무라벨 페트병 판매, 그린피스 등 환경단체 정기 후원 등이 이에 속한다. 사회적 활동은 기업들이 전통적인 존재목적인 영리 추구라는 목적에서 벗어나 지역사회에 대한 책임, 다수의 사회공헌활동을 수행하는 것으로 볼 수 있다. 이는 지역 사회의 소외 계층을 위한 경제적 지원 및 생활 개선활동, 사내 직원에 대한 사회적 평등 실현, 사회적 소수자를 위한 채용 및 지원 정책 등을 들 수 있다. (박종철 외, 2009). 이 밖에도 ESG에 관해서는 다양한 정의(Eccles et al., 2012, 한동숙, 2021. 등)가 있지만, 본 연구에서는 기업기업의 디지털 전환(DX)을 통한 기업의 비재무적 성과를 구성하기 위한 환경, 사회, 지배구조의 각 요소로 정의한다. ESG에 대한 연구자 · 기관의 정의는 다음과 같다.

[표2-5] ESG에 대한 해외 연구자들의 정의

연구자(연도)	내용
Elkington(1997)	경제적으로 생존가능하고 환경적으로 건전하며 사회적으로 책임을 지는 조화로운 경영 활동.
Reed(2001)	주주가치를 제고시키는 동시에 기업의 대외 이해관계자들에 대한 사회 및 환경적 가치를 증대시키고자 하는 기업 전략의 경영 활동
EU(2002)	기업이 경영활동에 관여된 이해관계자와의 환경적, 사회적 관심을 총체적으로 반영하는 개념

연구자(연도)	내용
WBCSD(2002)	기업의 사회적 책임을 지속 가능 경영의 개념으로 제시하였으며, 이는 종업원과 가족, 사회 전반의 삶의 질을 개선시키며 이들과 함께 지속 가능한 경제적 발전을 위한 기업들의 경영 활동
UN PRI(2006)	재무적 가치에 영향을 미칠 수 있는 비재무적 요소로 투자자들이 투자를 결정할 때 반드시 고려해야 할 주요 요소

(출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성)

해외에서 ESG는 비교적 빠른 시기인 20세기 후반부터 논의가 진행되었다. 지속가능 경영의 연장선에서 연구가 진행되었던 ESG는 90년대부터 이미 경제적 자립이라는 기업의 영리추구 목적 이외에도 친환경 경영과 사회적인 책임 등 이미 ESG의 제반 요소가 어느 정도 이루어져 있었음을 알 수 있다. 특히 사회적 책임이 주된 의제로 설정되어 직원들이 느끼는 사내 불평등을 해소하며 지역 사회에 기업이 가진 부를 이용해 환원하는 것이 중요시 여겨졌음을 알 수 있다. 이 같은 사회적 분위기로 말미암아 해외에서는 영미권을 중심으로 꾸준히 ESG를 활용한 지속가능경영 및 모든 기업의 참여를 유도하고 있다. 그렇다면 우리나라에서의 ESG 연구는 어떻게 진행되었을까. 다음의 [표2-6]은 국내 기관 및 연구자의 ESG 연구를 요약하여 재구성한 것이다.

[표2-6] ESG에 대한 국내 연구자들의 정의

연구자(연도)	내용
환경부(2005)	환경적, 사회적, 경제적 측면에서 리더십을 갖고 책임성과 투명성을 확보하여 세 가지 영역에서 높은 성과를 이룰 수 있는 전략과 경영 활동
한국표준협회(2009)	기업 및 공공부문의 활동에 있어 경제적 성장, 환경보호와 사회적 책임을 경영에 고려함으로써 기업이 사회 속에서 동화되고 지속적인 성장을 지향하도록 하는 경영의 신패러다임

박종철 외(2009)	지속가능 발전과 기업의 사회적 책임의 두 개념이 결합된 개념
박현성(2010)	매출과 이익 등의 재무적 성과 뿐만 아니라 사회, 환경문제, 윤리 등의 비재무적 성과에 대해서도 기업의 가치를 지속적으로 향상시키는 경영 활동
김혜숙(2013)	경영에 영향을 미치는 환경적 이슈, 사회적 이슈, 경제적 이슈를 균형적으로 반영하여 지속 가능한 기업의 발전을 추구하고자 하는 새로운 경영 패러다임
김범석 외(2015)	환경, 사회, 지배구조 등의 비재무적 성과가 좋은 기업은 그 기업의 전반적인 수익성이 개선됨에 따라 지속적인 투자 활동을 수행 하고 있다고 하였음
한국생산성본부(2016)	경제적·환경적·사회적 측면에서 기업의 지속 가능한 발전을 추구하는 경영 패러다임
박문수 외 (2021)	기업이 환경 보호에 앞장서며, 사회적 약자에 대한 지원 등 사회공헌 활동을 하며, 법과 윤리를 철저히 준수하고 지배구조를 투명 하게 관리하는 경영 활동

(출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성)

국내에서는 ESG의 정의 및 당위성에서 한발 더 나아가 ESG의 목적 및 영향을 함께 살펴본 선행연구가 많다. 이 같은 연구를 통해 알 수 있는 국내 연구의 특징은 ESG의 개념 소개에 가깝다는 것을 알 수 있다. 즉 아직은 ESG가 생소한 국내 기업들에게 보다 ESG 도입에 대한 당위성을 확보하고 경영 패러다임이 변화하는 것을 확인하기 위함이다. 아직 국내에 ESG가 정착 되지 않은 이유 이외에도 실질적인 방법론에 대해 기업들이 혼란을 겪는 경우가 많기 때문이다.

그 밖에 ESG(또는 유사한 지속가능 경영 기법)에 대해서 여러 학자들은 다양한 관점으로 이를 이해하였는데 이는 논의가 진행되던 시기의 당면 과제에 대한 지속가능 경영의 이슈를 반영하여 점차 발전해왔다. 즉, ESG는 단순히 활자로 표현되는 지속가능경영기법이 아닌 사회 이슈와 함께 움직이는 살아 있는 경영 기법이라고 할 수 있다.

[표2-7] ESG의 다양한 관점

관점	연구자	ESG에 대한 해석
규범적 관점 (Normative perspective)	Bowen (1953)	-기업의 준수 의무- 사회의 목표와 가치 측면에서 바람직한 정책을 추구하고, 그에 대한 의사결정 혹은 행동을 실시하는 기업인의 의무
통합적 관점 (Integrated perspective)	Carroll (1979)	-이해관계자 기대부합- 특정 시점에 사회가 조직에 대해 가지는 경제적, 법적, 윤리적, 자율적 기대를 포괄하는 관점
도구적 관점 (Instrumental perspective)	McWilliams & Siegel (2001)	-투자의사결정 반영- 기업의 사회적 책임은 일종의 투자 형태로 볼 수 있으며, 경영진은 기업에 적절한 CSR 투자 수준을 결정해야 함
정치적 관점 (Political perspective)	Scherer et al. (2016)	-정치적 이해관계- 정부 당국이 사회적 역할을 수행 할 수 없거나 의지가 없는 경우, 기업이 공공재 공급자로서 책임 있는 비즈니스를 제공하는 것을 의미

(출처 : Andreas Rasche, Mette Morsing and Jeremy Moon(2017), 한국거래소 ESG 포털)

2.2.2 국내 ESG현황

국내에서 ESG는 얼마 전까지도 생소한 개념이었으나 2017년 3월, 노르웨이 국부펀드(GPFG)가 세계 122개 기업에 투자했던 금액 중 87억 달러를 회수할 의지를 밝히며 주목받기 시작했다. 당시 노르웨이 국부펀드가 투자를 배제하고 회수한 기업 중에는 이전에 투자가 배제되었던 풍산, 한화, KT&G, 대우인터내셔널, 포스코에 이어 한국전력이 추가로 포함되었는데 한국전력의 경우 석탄화력발전 비중이 30% 이상이기 때문에 ESG 중 E에 위배된다는 이유였고 다른 배제 기업의 경우에도 비윤리적, 사회에 대한 책임부재 등이 이

유로 밝혀지며 ESG에 대한 관심이 급증하였다. 이후 2017년 7월, 한국경제에서 "한국경제ESG"를 발간하며 민간에게까지 그 용어가 확산되었다. 특히 2025년부터는 ESG 정보공시가 의무화되기 때문에 그동안 ESG에 대해 준비가 미흡했던 국내 기업들의 경우, 다양한 형태의 ESG 정보공시를 위한 노력을 기울이고 있다. 다만, 2023년 10월 ESG 정보공시의 의무화가 기존에 계획된 2025년에 실행하는 것이 사실상 어렵고 미국 등의 공시도 연기되었기에 금융위원회에서는 2026년 이후로 ESG 정보 공시를 연기하였다. 이에 각계에서는 기대와 우려를 동시에 나타내고 있으나 그동안 미비된 점을 보완하고 국제표준에 부합하는 ESG 평가를 준비해야한다.

[표 2-8] ESG 통합등급 부여현황

등급	기업수		증감율
	2022	2021	
S	-	-	-
A+	5사 (0.6%)	12사 (1.6%)	-1.0%p
A	117사 (15.1%)	170사 (22.3%)	-7.2%p
B+	124사 (16%)	136사 (17.8%)	-1.8%p
B	75사 (9.7%)	209사 (27.4%)	-17.7%p
C	195사 (25.2%)	225사 (29.5%)	-4.3%p
D	257사 (33.2%)	12사 (1.6%)	+31.6%p
합계	773사	764사	

(출처 : 한국거래소 ESG 포털, 2022)

위의 [표2-7]은 한국거래소의 ESG 통합등급 부여현황으로 오히려 2021년에 비해 2022년에 등급이 하락한 기업들이 많았으나 전체적으로는 등급을 부여받은 기업이 9개사가 늘며 점차 ESG에 본격적으로 대비하는 기업이 증가하는 것을 볼 수 있다. 하지만 우리나라에서 대기업 그룹과 소속 계열사의 숫자만 2,169개(2023년 자산총액 기준)에 달하는 것을 상기해보다면 그 숫자가 매우 적다는 것을 알 수 있다. 이는 우리 기업이 ESG 경영에 대해 제도적 규범과 수출 등에 불이익을 가하는 존재로만 보는 시각에서 기인한 것으로 기업에서 ESG를 바라보는 관점의 변화가 시급하다고 할 수 있다. 하지만

ESG에 관한 성숙한 논의가 이루어지지 않은 상황에서 기업들이 명시적 지표의 상승 및 ESG 기업이라는 이미지를 구축하기 위해 행해지는 소위 ‘ESG위성’도 많은 문제가 되고 있다. 2023년 12월 개최된 ‘THE ESG 포럼’에서는 이러한 ESG 위성에 대한 우려가 제기되었으며 이를 방지하기 위한 기후공시 제도가 만들어져야한다는 의견이 제시된 바 있다. 이 같은 우려는 본래 2025년으로 예정되었던 ESG 공시 의무화가 2026년 이후로 잠정 연기됨에 따라 정부에서 추진하는 ESG 대응이 세계 경영의 흐름과 맞지 않는다는 지적이 제기된다. 하지만 공인회계사의 감사를 받아 공시하는 재무제표와 달리, ESG를 공시할 경우 필요한 전문 인력이 부족한 것 등 보완되어야 할 점이 많이 남아있다.

2.3 기업의 지속적인 성과에 대한 정의 및 현황

2.3.1 기업의 지속적인 성과에 대한 정의

앞서 살펴본 ESG를 대표적으로 이전과 달리 환경, 지역사회, 투명한 지배구조로의 개선 등 다양한 사회적 책임이 기업에게 요구되고 있다. 특히 EU와 같이 이를 명문화하고 실질적으로 기업의 성과를 좌우하는 국제기준이 강화되며 지속가능경영은 단순한 교과서 속의 선택적 이상론이 아닌, 기업의 필수 요소로 자리잡아가고 있다(이호태 등, 2020). 지속가능경영은 달리 생각하면 기업이 지속적인 성과를 낼 수 있는 토대를 마련함에 있다. 19세기 영국의 공장이 유례없는 성장으로 대영제국의 기틀을 닦았지만 그 이면에는 런던의 스모그, 아동 착취, 자본가의 이익 독점 등 여러 병폐를 나애했던 것과 같이 단순한 성장이 아닌 100년, 200년 뒤에도 지속적인 성과를 함께 누릴 수 있는 패러다임으로 변화하는 것이다. 이는 결국 기업에 부여된 다양한 사회적 책임을 준수함에 따라 장기적으로 생존 가능한 토대를 마련하는 신조류의 경영방침이다 (조철호·한문성, 2017). 기업은 이전과 같이 경제적 활동만으로 생존할 수 없으며, 환경적으로 투명하고 사회적으로 책임감 있는 노력을 통해 조화를 이룰 때 지속된다 (이호태 등, 2020).

이렇듯 지속가능경영이란 경제적 수익성, 환경적 건전성, 사회적 책임성을 바탕으로 기업이 수행하는 모든 경영활동 과정의 지속가능한 발전을 추구하는 경영 패러다임이다(남상민, 2009). 경제적 수익성으로 대표되는 재무성과와 환경적 건전성, 사회적 책임성으로 대표되는 지속가능경영은 장기적으로 존속하길 원하는 모든 기업의 최우선적 당면과제임에 틀림없다 (조정국·김태형, 2022). 이런 관점에서 지속가능경영은 기업이 경제적, 사회적, 환경적으로 건전하고 책임 있는 경영을 수행함으로써 지속적인 성장을 추구하는 것으로 이해할 수 있다(오현택, 2010). 즉, 기업의 모든 경영활동 과정을 경제적 수익성, 환경적 건전성, 사회적 책임성을 기초로 통합 추진하여 지속가능한 발전을 추구하는 경영 패러다임이라 할 수 있다(남상민, 2009). 이를 경영성과중심의 관점에서 정의하면, 지속가능경영은 기업에 속한 종업원과 그 가족, 나아가 기업이 소재한 지역사회의 삶의 질을 개선하는 한편 지속가능한 경제적 발전(WBCSD, 2002)과 경쟁력 확보를 통한 기업 가치의 증진을 위한 지속적인 성과창출(신철호·김재은, 2008)을 통해 기업의 지속적인 생존에 영향을 끼치는 것이다. 특히 지속가능한 성과는 단순히 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적성과를 함께 고려해 기업 가치를 지속적으로 향상시키는 경영방식인 지속가능경영(박현성, 2010)에서 얻을 수 있는 성과라 할 수 있다.

여러 선행 연구에 의하면 지속가능경영, 혹은 기업의 지속가능한 성과 추구는 기업의 이해관계자들에게 환경 및 사회적 이슈에 관심을 가진다는 신호를 전달하여 이해관계자들의 지지를 얻어내는데 크게 유리하다(김정묵, 2017). 특히 기업의 재무적 성과와 비재무적 성과 모두를 충족시켜야 하는 경영자 입장에서는 지속가능경영의 측면에서 환경적 건전성, 사회적 책임 등을 통해 불확실한 경영 환경 속에서도 기업의 지속적인 성장을 견인할 수 있기 때문에 경영활동이라면 반드시 이행해야 하는 목표에 해당한다(조정국·김태형, 2022). 이렇듯 지속가능경영은 단순히 지구 환경을 복원하고 사회적 책임을 다하는 것만이 아니라 기업의 입장에서 기업 미래를 보장하고 유지하여 지속적인 이익을 생성할 수 있는 상태를 말한다(Werbach, 2009). 또한, 지속

가능경영은 기업의 재무적 성과 향상, 기업 경쟁력 제고, 기업의 브랜드 이미지 제고, 기존 소비자의 충성도 획득 및 신규 소비자의 유입, 사회적 정당성 확보 등을 함께 추구할 수 있다(김경묵, 2017). 이러한 각 학자들의 지속가능 경영에 대한 정의들을 표로 요약해보면 다음과 같다.

[표2-9] 기업의 지속가능 경영에 대한 선행연구

연구자(연도)	내용
Werbach(2009)	기업 미래를 보장하고 유지하는 능력
신철호 · 김재은 (2008)	임직원과 그 가족, 지역사회의 삶의 질 개선과 지속가능한 경제적 발전 및 브랜드 경쟁력 확보, 기업 가치의 증진을 위한 지속적인 성과창출을 꾀하는 것으로 재무적 성과와 비재무적 성과를 지속적으로 향상시키는 경영방식
남상민(2009)	경제적 수익성, 환경적 건전성, 사회적 책임성을 바탕으로 기업이 수행하는 모든 경영활동에 있어 지속가능한 발전을 추구하는 경영 패러다임
오현택(2010)	기업이 경제적, 사회적, 환경적으로 건전하고 책임있는 경영을 수행함으로써 지속적인 성장을 추구하는 것

(출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성)

기업성과란 기업행동의 결과로 획득된 성과물들의 집합이며, 자원의 경제적 활동과 사용이 얼마나 효율적으로 이루어졌는가를 평가하는 수단(신진교 · 임재현, 2014)이다. 기업의 경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있으며, 또한 기업의 장기적 목표와 단기적 목표에 따라 경영성과측정치를 구분할 수 있다. 재무적경영성과는 수익성, 생산성, 매출액, 성장률, 투자 회수율 등의 계량적 분석이고, 비재무적경영성과는 시장점유율, 고객 및 상품의 수, 품질인지도, 불평 고객 수의 예로 조직의 목표 달성에 미치는 효과 내지 활동정도를 활용하여 측정하고 있다. (민병준 등, 2004). 재무성과는 재무제표와 같은 정량적 지표로 확인이 가능하기 때문에 현금 흐름, 순익 및 매출, 지출 등 재무 건전성 등 기업의 현재 상태를 파악하는데 유용하다. 재무성과는 정량화된 수치를 통해 객관적인 기업성과를 나타내기 때문에 그 효

과성이 인정되어 많은 연구에서 활용되고 있다(유재미, 2017). 비재무성과는 고객만족도, 시장점유율, 내부 직원만족도, 기업의 명성, 혁신 등 재무제표 등으로 정량화 할 수 없는 내용을 지표로 삼는다(Searcy, 2012; Atkinson, 2000). 이렇듯 비재무성과는 기업의 장기적인 성장 가능성 및 지속가능성을 평가하는 데에 중요한 요소이기 때문에 현실적인 성과인 재무 성과와 더불어 투자에 주된 참고자료로 작용한다.

기업의 지속가능한 성과는 이러한 재무 성과와 비재무성과를 바탕으로 기업이 장기적으로 안정적이고 지속적인 성장을 통해 발전하는 것을 의미한다. 그렇기 때문에 지속가능경영을 통해 기업의 사회적 책임 및 환경적 가치를 중요시하는 동시에 사업의 경제적 효율성을 달성하기 위한 지표로 앞서 살펴본 지속가능경영과 그 맥이 닿아있다. 단기성과 및 장기성과를 동시에 달성하는 데 초점을 둔다(조정국 · 김태형, 2022). 대부분의 선행연구는 기업의 단기적인 성과를 측정하는 수익성 지표를 재무적 성과의 기준으로 사용하였으나(이학중 · 이종건, 2000), Govindarajan(1984)은 재무적성과 이외에도 비재무적 성과의 중요성을 강조하였다. 즉 재무적 경영성과는 단기성과로, 비재무적 경영성과는 장기성과와 관련된 개념으로 소개하고 있다. 본 연구에서는 기업의 지속적인 성과에 대해 지속가능경영을 바탕으로 기업의 사회적 책임과 경제적 효율성을 함께 성장시킬 수 있는 단기성과와 장기성과가 함께 성장하는 것으로 정의한다.

2.3.2 기업의 지속적인 성과에 대한 국내 현황

앞에서 살펴본 바와 같이 기업의 지속적인 성과는 단기성과인 재무성과와 장기성과인 비재무성과가 함께 성장하는 성과로 볼 수 있다. 삼정KPMG에서는 COVID-19로 인한 팬데믹이 절정에 달하던 2020년 12월, 포스트 코로나 시대의 ESG로의 경영 패러다임 대전환이 가속화될 것이라는 전망을 내놓아

다. 삼정KPMG는 보고서에서 규제, 파이낸싱, 인수합병, 기술, 보고 등 5개 의제에 대해 비즈니스 리더 들이 주목할 것을 주문했다. 삼정KPMG는 또 기업가치의 뉴 패러다임을 제시하며 재무적 관점의 경영전략과 비재무적(ESG) 관점의 경영전략이 융합되어 기존의 재무제표와 함께 기업의 지속가능경영보고서 공시를 통해 단순히 기업의 재무 성과 뿐 아니라 비재무 성과가 함께 고려되어야 기업의 가치가 극대화 되는 방향으로 나아갈 수 있다고 밝혔다. 특히 전 세계 52개국 5,200개 기업의 지속가능 보고 동향 조사 결과 국가별 매출 상위 100개 기업의 80%가 지속가능성 보고를 수행하는 것으로 나타나 전 세계적으로 기업의 지속가능경영에 대한 관심이 꾸준히 상승하고 있음을 밝혔다.

[그림 2] 기업가치의 뉴 패러다임



(출처 : ESG 경영시대, 전략 패러다임 대전환, 삼정KPMG, 2020)

이러한 관심의 영향인지 2007년 40개에 불과했던 국내 기업의 지속가능 보고서 발간은 2022년 상반기에는 국내 시가총액 200대 기업의 75%가 넘는 151곳이 지속가능경영보고서를 발간하였다. 현재 지속가능경영보고서를 작성하는 데 쓰이는 표준으로는 GRI(Global Reporting Initiative), SASB(Sustainability Accounting Standards Board), TCFD(Task Force on Climate-related

Financial Disclosure) 등이 있는데 우리나라 기업의 대부분은 GRI 기준에 맞추되 세 기준을 모두 포괄하는 개념으로 지속가능경영보고서를 작성하고 있다. 그 외에 IFRS(International Financial Reporting Standards) 재단의 산하 기관인 ISSB(국제 지속가능성 위원회)에서도 2022년 3월에 지속가능성 공시 기준에 대한 초안을 발표하였으며 이후 글로벌 의견수렴 과정을 거쳐 2025년 이후 최종안을 제시할 예정이다. ISSB의 국제 공시기준 제정과 관련된 글로벌 의견 수렴의 일환으로 금융위원회는 한국회계기준원 안에 KSSB(한국지속가능성기준위원회)를 설립하고 2024년 1분기에 첫 회의를 열 예정이다. 이를 통해 현재 글로벌 기준에 따라 지속가능경영을 통해 기업의 지속적인 성과를 창출할 수 있는 대기업 이외에 중견기업과 중소기업도 한국형 ESG 공시기준에 따른 기업의 지속적인 성과를 창출할 수 있다는 기대감이 커지고 있다. 특히 현실적으로 측정하기 어려운 TCFD의 Scope3(공급망 이산화탄소배출) 공시 등 여러 부분에 대해 현실성 있는 기준안이 제시될 것으로 예상된다.

이를 바탕으로 금융위원회는 내년 중 관계 부처 및 회계기준원, 한국거래소, 금융감독원, 한국ESG기준원 등 유관기관과 함께 한국형 ESG 기준에 대한 세부방안을 마련할 예정이다. 특히 IFRS 기준안이 확정되면 사실상 GRI와 함께 가장 강력한 국제표준이 될 가능성이 크므로 국내 기업도 내년부터 논의될 한국형 ESG 기준안에 관심을 기울일 수밖에 없다. 한국형 ESG 기준안이 마련되면 이를 바탕으로 비재무성과인 기업의 사회적 책임, 투명한 지배구조와 윤리경영, 탄소중립과 같은 환경 친화 경영 등 그동안 국내 중견기업과 중소기업에서 시행하지 못했던 많은 부분에 대한 기준이 함께 마련되는 것이므로 장기적으로 기업의 지속적인 성과 창출에도 큰 도움이 되리라 예상된다.

Ⅲ. 연구의 설계

3.1 연구모형

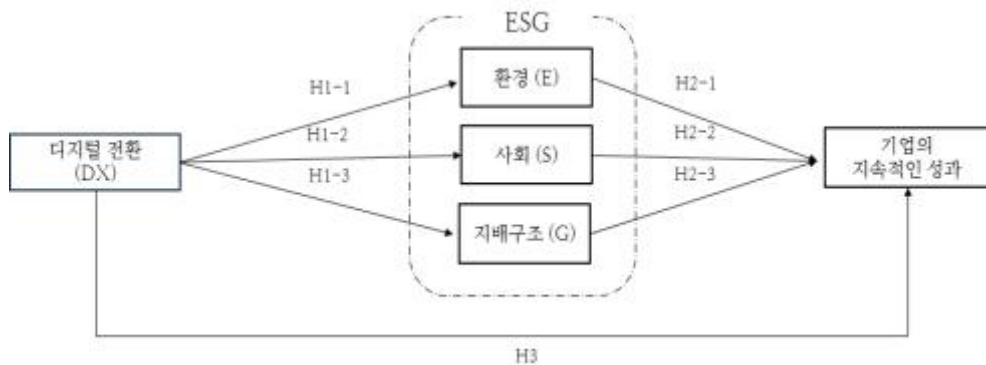
3.1.1 연구모형

디지털 전환(DX)은 이전부터 존재하던 개념이었으나 2016년, 다보스 포럼에서 4차 산업혁명이 제시된 이후 이에 대한 방법론의 일환으로 정부 기관과 민간 기업을 중심으로 경영 환경에서 주목을 받기 시작했다. 디지털 전환(DX)은 AI, Big Data, Cloud, IoT 등 첨단 기술을 바탕으로 조직의 변화, 새로운 비즈니스의 설계 등이 복합적으로 이루어진 개념이다. ‘혁명’에 앞서는 ‘전환’으로써 디지털 전환(DX)은 현재도 정부와 민간의 많은 조직을 변화시키고 있다. 2022년 출범한 윤석열 정부에서는 문재인 정부의 ‘디지털 뉴딜’에 이어 이른바 ‘디지털 플랫폼 정부’를 천명하고 정부 중앙부처의 많은 업무에 대한 디지털 전환(DX)을 선포하였다. 이에 따라 민간에서도 디지털 플랫폼을 활용한 디지털 기술의 확산이 증가하는 등 많은 움직임이 일어나고 있다.

ESG에 대해서도 2026년 이후 공시 의무화를 앞두고 국내 대기업과 상장사를 중심으로 실질적인 ESG 방안에 대해 어떠한 전략을 세워야 하는지 많은 논의가 이루어지고 있다. 특히 환경 경영 이외의 사회 경영, 투명한 지배구조에 대해서는 많은 기업이 구체적인 실행방안을 구성하지 못하는 것이 현실이다. 이에 대해 기관과 산하 부처들이 중소기업에 대한 ESG 지원 및 경영 바우처, ESG 관련 스타트업에 대한 집중 육성 등의 지원책을 발표하고 있으나 실제로는 큰 효용을 거두지 못하고 있다.

하지만 글로벌 경영 트렌드인 디지털 전환(DX)과 ESG를 배경하고 경영 활동을 할 수는 없다. 이미 ESG 기준이 미비된 기업에 대한 각종 수출 제한 등이 EU에서 명시되어 있고, 업무 생산성과 효율성을 고려하였을 때 디지털 전환(DX) 또한 대기업에서 중소기업에 이르기까지 본격적인 궤도 위에 올라야 할 때이다. 그렇다면 기업에서 디지털 전환(DX)과 ESG를 자발적으로 수행할 동기를 마련하는 것은 무엇일까. 본 연구에서는 이러한 동기 마련의 근거를 성과로 가정했다. 특히 지금과 같이 대내외적인 환경이 급변하는 시대에서는 기업들은 지속적인 성과를 내는 것을 바라고 있다. 기업의 지속적인 성과는 곧 ESG 경영의 본래 목표인 지속가능한 경영과도 맞닿는 개념이다.

[그림 3] 연구모형



이를 위해 본 연구에서는 디지털 전환(DX)가 ESG가 기업의 지속적인 성과에 대해 어떠한 매개효과를 지닌 지에 대해 연구하고자 [그림1]과 같이 매개모형을 주된 연구모형으로 설정하였다. 매개 모형은 Baron& Kenny(1983)의 연구에서 매개효과 측정에 대한 과정을 보인 이후 줄곧 사용되어왔다. 물론 접근의 한계에 대한 지적이 있지만 디지털 전환(DX)과 ESG가 각각 어떠한 상관관계를 지니고, 또 기업의 지속적인 성과에는 디지털 전환(DX)이 어떠한 영향을 주는 지 살펴보기 위해 디지털 전환(DX)가 ESG경

영의 3 요소인 환경, 사회, 지배구조에 각각 어떤 영향을 끼치는 지, 또 ESG 경영이 지속적인 성과에 어떠한 매개효과를 지니고 있는지, 그렇다면 디지털 전환(DX)는 기업의 지속적인 성과에 어떠한 직접적인 영향을 끼치는 지에 대해 연구 모형과 가설을 수립하였다.

3.1.2 연구가설

[표3-1] 연구가설 선행연구

구분	연구자	선행연구 내용
디지털 전환(DX) 성과 효과	강광민 · 김형철 (2022)	디지털 기술 및 활용 역량이 높을수록 소상공인의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다.
	박정옥 · 하규수 (2022)	소상공인의 디지털역량 중 ICT사업활용성, SNS활동성 등은 사업만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다.
	윤유식(2021)	MICE산업 종사자의 디지털 전환(DX) 인식이 높아질수록 직무성과, 비재무적 성과, 재무적 성과는 모두 지속적 활용 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인하였다.
ESG 경영효과	양병모 · 양오석(2023)	ESG 경영은 기회비용을 발생시키지만 결과적으로는 기업 재무성과에 긍정적인 효과를 발휘하고 균형적 ESG경영전략은 성과 향상에 도움이 되는 것으로 분석되었다.
	김영수(2023)	내 · 외부 압력은 ESG의 각 요소에 영향을주고 특히 ESG 경영으로 인한 신뢰와 기업이미지 상승은 재무적 성과와 비재무적성과 모두에 긍정적인 영향을 준다.
	조영주 외(2023)	거버넌스는 이해관계자 만족도에서는 부정적인 영향을 줄 수 있으나 고객 만족도에서는 긍정적인 영향을 보여 수익성, 경영활동에

		도움을 줌. 기업의 장기적 존속과 가치 향상을 위해 ESG에 대한 주주 이해를 증진하고 ESG 활동의 필요성에 대한 합의 도출이 필요하다.
	김태민 외(2022)	E, S는 고객만족에 긍정적인 영향을 미치며 고객만족은 곧 재무성과(ROE)에 긍정적인 영향을 미쳐 ESG경영이 고객만족을 매개하여 재무성과 전반에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.
DX-ESG 유의성	NIU SIJIAN (2023)	ESG와 디지털 전환(DX) 모두 기업의 재무성과 및 비재무 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다.
	Li HuiMin(2023)	기업의 ESG 경영 및 디지털 전환(DX)은 기업의 지속가능경영 성과에 긍정적인 영향을 미친다.
	김이혁(2022)	디지털 전환(DX)과 ESG는 상호 연관 관계의 유의성을 지니고 있으며 융합되어 이루어지는 경우 기업성과 간 강한 영향력이 있음을 확인하였다.

(출처 : 선행연구를 기반으로 연구자가 재구성함.)

본 연구를 진행하기에 앞서 탐구한 선행연구에서는 기본적으로 디지털 전환(DX)과 ESG가 각각 경영 성과에 정(+)의 영향을 주었음을 밝혔다. 특히 Li HuiMin(2023)과 NIU SIJIAN(2023)은 ESG 경영과 디지털 전환(DX)이 기업의 경영 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있음을 연구하였으나 그 대상이 중국 기업들로 국내 기업에 동일하게 적용하기 어려운 한계가 있었다. 또한 김이혁(2022)의 연구에서는 디지털 전환(DX)과 ESG경영이 각각 기업의 경영 성과에 미치는 긍정적인 영향을 잘 드러내었으나 디지털 전환(DX)과 ESG 경영의 각 요소의 상관관계에 대해서는 따로 그 유의성을 연구하지 않아 본 연구와는 다른 부분이 있었다. 이에 본 연구에서는 아래와 같은 연구 가설을 수립하여 선행연구에서 다루지 않은 ESG가 디지털 전환(DX)에 매개

하였을 때의 영향을 중심으로 살펴보고자 한다.

H1 : 디지털 전환(DX)은 ESG 경영에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-1 : 디지털 전환(DX)은 환경 경영(E)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-2 : 디지털 전환(DX)은 사회 경영(S)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-3 : 디지털 전환(DX)은 투명한 지배구조(G)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2. ESG경영은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2-1 : 환경 경영(E)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2-2 : 사회 경영(S)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2-3 : 투명한 지배구조(G)는 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H3 : 디지털 전환(DX)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

3.2 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 변수들은 5점 리커트 척도의 방식으로 구성되었으며 디지털 전환(DX)과 ESG경영에 대한 개인적인 의견을 묻는 2 문항을 제외하고 다 항목 척도로 측정되었다. (1= 전혀 그렇지 않다, 2= 그렇지 않다, 3= 보통이다, 4= 그렇다, 5=매우 그렇다.) 각 변수의 측정 항목은 주로 선행연구에 기반 하여 신뢰성과 타당성이 입증된 문항으로 구성되었으며 일부 문항의 경우, 본 연구 상황에 맞게 문항의 순서나 세부 내용을 일부 조정하여 조사하였다.

또한 본 연구에서는 독립변수로 ‘디지털 전환(DX)’, 종속변수로 ‘기업의

지속적인 성과’를 구성하였고 매개변수로 ESG 경영의 세 요소인 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)를 구성하여 독립변수와 종속변수 사이의 매개효과를 검증하고자 한다. 변수 별 설문 문항에 따른 조작적 정의는 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 변수의 조작적 정의

변수	세부 변수	항목	문항의 조작적 정의	선행연구
디지털 전환(DX)	디지털 전환(DX) 이해도	2	디지털 기술 이해도	Westeman et al, (2011) Fitzgerald et al, (2014) Inman & Green, (2018)
			디지털화 수행 및 숙련도	
	디지털 전환(DX) 활용도	5	디지털 요소의 비즈니스 모델 반영 정도	박수황 · 장경배, (2022)
			디지털 전환을 통한 차별화	
			디지털 전환을 통한 소비자 대응	
			디지털 전환을 활용한 제품 및 서비스 혁신	
	디지털 전환(DX) 조직 구성도	3	디지털 전환을 통한 사업 가치 창출	김이혁(2022), Nu Sujian(2023), Li Hui Min(2023)
			소속 조직 구성원의 디지털 기술 활용 능력	
			디지털 전환 전담부서 여부	
ESG	환경 경영(E)	5	디지털 리더십 유무 여부	Westeman et al, (2011) Fitzgerald et al, (2014) Inman & Green, (2018)
			친환경 경영에 대한 구성원 인식	
			에너지 절감 등 실행 여부	
			재활용 관리 수행 여부	
			환경관리 전략 및 실행계획 수립여부	

	사회 경영 (S)	7	환경보호 활동 수행 여부	박수황 · 장경배, (2022) 김이혁(2022), Nu Sujian(2023), Li Hui Min(2023)
			사회적 책임경영에 대한 구성원 인식	
			지역 사회 발전을 위한 비즈니스 수행 여부	
			소비자 보호 참여 여부	
			상생공급망 지향 여부	
			근로자 복지 및 참여 여부	
			소외계층을 위한 자선활동 등 참여 여부	
	투명한 지배구조 (G)	7	지역사회 문제해결 참여 여부	
			투명한 지배구조에 대한 구성원 인식	
			주주의 권리보장 인식 여부	
			윤리경영 실행 여부	
			기업 정보공개 여부	
			상시모니터링 및 감사제도 활성화 여부	
			사내 반부패 경영 여부	
기업의 지속적 인 성과	좌동	6	이해관계자 및 시장 의견 반영여부	
			최근 매출액 증가 수준	김이혁(2022), Nu Sujian(2023), Li Hui Min(2023)
			최근 순이익 증가 수준	
			최근 불평등 기여 수준	
			최근 사회문제 해결 기여 수준	
			최근 탄소 절감 기여 수준	
			최근 환경 기여 수준	

경영 혁신의 기대 효과	디지털 전환 기대	3	디지털 전환을 통한 향후 직원만족도 기대	김이혁(2022), Nu Sujian(2023), Li Hui Min(2023) ,
			디지털 전환을 통한 향후 고객만족도 기대	
			디지털 전환을 통한 향후 고용창출 기대	
	ESG 경영 기대	3	ESG 경영을 통한 향후 직원만족도 기대	
			ESG 경영을 통한 향후 고객만족도 기대	
			ESG 경영을 통한 향후 고용창출 기대	

3.3 자료의 수집 및 분석방법

본 연구에서는 우리나라에 소재한 대기업, 중견기업, 중소기업, 공공기관 및 협회의 재직자를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 조사가 특정 업종이나 지역 등에 편중되어 연구의 객관성을 해치게 하지 않게 하기 위하여 지역, 직급, 업종 등을 최대한 다양화하여 조사를 실시하였으며 중소벤처기업부에서 발표한 기업 비율 및 업종과 최대한 비슷하게 표본을 확보하고자 노력하였다. 조사의 신뢰도 확보를 위해 디지털 전환과 ESG에 관련하여 관련 컨설팅을 수진 받았거나 수진 받을 예정인 기업들 중심으로 연구를 진행하였다. 조사 문항이 많아 설문의 기간을 9월 16일부터 11월 20일까지 약 두 달 간 진행하였으며 총 331부가 수집되었다. 이 중 불성실하거나 불량한 설문 56부를 삭제하여 총 275부의 유효 설문을 얻었다. 이에 유효 수집률은 83.1%다.

IV. 실증 분석

4.1 설문조사 및 샘플 수집

본 연구에서는 설문조사 방법을 선택하여 설문지법을 통해 데이터를 수집하였으며 이론 모델 및 가설은 Smart PLS 4.0을 사용하여 검증되었다.

설문지 설계는 선행연구 결과를 중심으로 척도 선별 및 적합도의 세부적 조정을 통해 변수를 구성하고 최종적인 합리성을 도출하기 위해 구성되었다.

설문지는 두 부분으로 구성되며 첫 번째는 변수 측정을 위한 설문으로 가장 대중적으로 쓰이는 척도인 5점 리커트 척도를 사용했다. 그 다음으로는 조사대상의 연령대, 성별, 학력, 재직 기업 및 업종, 직책 등 사회인구통계학적 특징의 측정이 있다. 이번 조사에서는 연구자가 직접 컨설팅을 수진하였던 고객사 중심으로 설문을 진행하였으며 총 331부의 설문 표본을 수집하였다. 다만 설문지 답변이 불성실하거나 연구 가치가 없는 불합격 설문 56부를 삭제하여 총 275부의 유효 설문을 통해 실증분석을 진행하였다. 이에 따른 유효 수집률은 83.1%였다.

4.2 기술 통계 분석

기술 통계 분석(Descriptive study)은 설문지 샘플에 대한 가장 기본적인 설명이다. 온라인 설문조사를 통해 총 331부 수집했으며, 선별 후 275부의 유효 설문표본을 얻었으며, 56부의 불량 표본을 제거해 유효수집율은 83.1%였다. 본 논문에서는 SPSS 25.0을 이용하여 설문의 인구통계학적 데이터인 재직 기업의 규모, 재직 기업이 속한 산업군 및 재직 기업의 매출, 재직기업의 소재지와 설문자의 직급, 재직기간 등에 대한 빈도분석을 실시하였다. 자

세한 내용은 [표4-1]과 같다.

[표 4-1] 조사대상 표본 빈도 분석

구분		빈도	백분율(%)	유효 백분율(%)	누적 백분율(%)
재직 기업	공공기관 · 협회	7	2.5	2.5	2.5
	대기업	32	11.6	11.6	14.2
	중견기업	81	29.5	29.5	43.6
	중소기업	155	56.4	56.4	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
재직 기업 매출규모	1,000억	17	6.2	6.2	6.2
	100억 이상	34	12.4	12.4	18.5
	10억 이상	41	14.9	14.9	33.5
	1조원	51	18.5	18.5	52.0
	5,000억	38	13.8	13.8	65.8
	500억 이상	64	23.3	23.3	89.1
	50억 이상	30	10.9	10.9	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
재직 기업 소재지	강원	2	0.7	0.7	0.7
	경기	45	16.4	16.4	17.1
	경남	50	18.2	18.2	35.3
	경북	38	13.8	13.8	49.1
	대구	16	5.8	5.8	54.9
	대전	8	2.9	2.9	57.8
	부산	20	7.3	7.3	65.1
	서울	52	18.9	18.9	84.0
	울산	12	4.4	4.4	88.4
	인천	14	5.1	5.1	93.5

	전북	15	5.5	5.5	98.9
	충북	3	1.1	1.1	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
응답자 직급	대리 ~ 과장	76	27.6	27.6	27.6
	대표	9	3.3	3.3	30.9
	사원 ~ 주임	81	29.5	29.5	60.4
	임원	29	10.5	10.5	70.9
	차장 ~ 부장	80	29.1	29.1	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
재직 기간	1~5년	111	40.4	40.4	40.4
	11~15년	38	13.8	13.8	54.2
	15년 이상	49	17.8	17.8	72.0
	1년 미	24	8.7	8.7	80.7
	6~10년	53	19.3	19.3	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
재직 업종	광고 · 디자인	9	3.3	3.3	3.3
	교육	1	0.4	0.4	3.6
	금융 · 보험	30	10.9	10.9	14.5
	도소매 · 유통	29	10.5	10.5	25.1
	비영리 단체	1	0.4	0.4	25.5
	소재 · 부품 · 장비 등 제조업	91	33.1	33.1	58.5
	소프트 웨어 개발 · 서비스	44	16.0	16.0	74.5
	의료	9	3.3	3.3	77.8
	의류 · 섬유	19	6.9	6.9	84.7
	전기 · 전자	31	11.3	11.3	96.0

	컨설팅	5	1.8	1.8	97.8
	행정	6	2.2	2.2	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
DX에 대한 재직기업 투자 (매출 비)	1% 미만	36	13.1	13.1	13.1
	10% 미만	49	17.8	17.8	30.9
	20% 미만	18	6.5	6.5	37.5
	30% 미만	9	3.3	3.3	40.7
	30% 이상	18	6.5	6.5	47.3
	5% 미만	145	52.7	52.7	100.0
	전체	275	100.0	100.0	
ESG에 대한 재직기업 투자 (매출 비)	1% 미만	130	47.3	47.3	47.3
	10% 미만	54	19.6	19.6	66.9
	20% 미만	13	4.7	4.7	71.6
	30% 미만	13	4.7	4.7	76.4
	30% 이상	14	5.1	5.1	81.5
	5% 미만	51	18.5	18.5	100.0
	전체	275	100.0	100.0	

빈도 분석표에 나타난 바와 같이 응답자의 대다수(56.4%)는 중소기업에 재직 중이며 재직 기업의 매출은 연 500억 원 이상, 소재지는 서울(18.9%), 업종은 소재 · 부품 · 장비 등 제조업이 가장 많았다(33.1%). 응답자들의 직급은 사원 ~ 주임 급이 가장 많았으나(29.5%) 근소한 차이로 차장 ~ 부장 급이 그 뒤를 이었다(29.1%). 재직 기간은 1 ~ 5년이 가장 많았으며(40.4%) 재직기업이 디지털 전환(DX)와 ESG 경영에 투자하는 금액은 매출액 기준 각각 5% 미만(52.7%)과 1% 미만(47.3%)가 가장 많이 나타났다. 현재 우리나라 중소기업의 숫자는 770만 개로 전체 기업의 99.9%를 차지하고 종사자는 1,849만 명으로 전체 기업 재직자의 81%를 차지한다(2021년 기준 중소기업 및 소상공인 기본 통계, 중소벤처기업부, 2023). 다만 본 조사는 디지털 전환(DX)와 ESG 경영이 실제로 적용되는 사례를 연구하기 위해 중견기업과

대기업 재직자에게 상대적으로 높은 비율로 조사를 시행했다. 기업이 많이 소재한 서울과 경기, 영남권 소재 기업의 설문 응답이 높았으며 직종으로는 제조업과 소프트웨어 산업 등이 많이 추출되었다. 실제 기업의 지역적 분포와 직종 분포를 살펴보았을 때 본 연구에서의 표본 수집은 비교적 균형을 이루고 있음을 알 수 있으나 추출되지 않은 지역 및 업종 등이 있고 표본의 수가 전체 산업 환경을 대변하기에 부족하므로 후속 연구 진행 시, 더 폭넓은 조사가 필요하다.

4.3 신뢰도 분석

다음은 각 변수에 대한 신뢰도 분석 결과다. 분석 결과 독립변수 ‘디지털 전환’의 Cronbach's Alpha계수는 0.949, 매개변수인 ‘환경(E)’의 Cronbach's Alpha 계수는 0.906, ‘사회(S)’의 Cronbach's Alpha 계수는 0.926, ‘지배구조(G)’의 Cronbach's Alpha 계수는 0.926, 이며 종속변수인 ‘기업의 지속적인 성과’의 Cronbach's Alpha 계수는 0.871이다. 종속변수인 ‘기업의 지속적인 성과’가 0.871인 것을 제외하면 모든 차원의 Cronbach's Alpha 계수는 0.900보다 크게 나왔다.

[표 4-2] PLS를 활용한 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

주요 변수	Cronbach's alpha	Composite reliability(rho_a)	Composite reliability(rho_c)	Average variance extracted (AVE)
디지털 전환	0.949	0.968	0.956	0.686
환경(E)	0.906	0.926	0.931	0.732
사회(S)	0.926	0.934	0.94	0.69
지배구조(G)	0.926	0.947	0.938	0.684
기업의 지속적인 성과	0.871	0.885	0.904	0.614

Nunnally(1978)가 제시한 Cronbach's Alpha의 지수 평가 기준에 따르면 탐색적 연구에서는 0.600이상, 기초 연구분야에서는 0.800이상, 중요한 결정이 요구되는 응용 연구 및 정책 분야에서 0.900 이상의 계수를 확보하여야 신뢰도가 있다고 본다. 일반적으로 사회과학 연구에서는 최소 0.600 이상, 0.700 ~ 0.800 사이를 연구 허용 허용 범위로 판단하는 것으로 볼 때, 본 연구의에 사용된 기업의 디지털 전환 및 ESG경영, 기업의 지속적인 성과에 대한 척도는 신뢰도가 높으며 연구에 활용되기에 적합하다. 그 외 복합신뢰도 (Composite reliability(rho_a) & (rho_c))에서도 모두 연구에 적합한 신뢰도를 얻었다.

타당도(Validity) 측면에서도 집중 타당성(Convergent validity)도 요인 분석(Factor Loadings)에 의해 결정되며, 판별타당도(수렴타당도, Discriminant validity)는 서로 다른 변수들 간, 측정치에 분명한 판별이 되어야 함을 의미한다. 여기서 판별을 측정하는 기준값은 평균 분산 추출(AVE) 값으로 구한다. 이때 기준이 돼야 할 AVE(Average variance extraction) 값은 0.5 이상이 되어야 하는데 본 연구에서는 ‘디지털 전환’의 AVE 값이 0.686, ‘환경(E)’의 AVE 값이 0.732, ‘사회(S)’의 AVE 값은 0.59, ‘지배구조(G)’의 AVE 0.686으로 측정되었으며 종속변수인 ‘기업의 지속적인 성과’의 AVE 값도 0.614로 측정되었다. 따라서 모두 기준 값인 0.5 이상의 값을 넘어 타당성을 확보한다.

본 연구에서 각 척도를 사용한 변수의 외부 적재치(Outer Loadings)는 기본적으로 0.7보다 크나 ‘디지털 전환’의 측정 문항 중 외부 적재치가 0.605, ‘기업의 지속성과’의 측정문항 1과 4가 각각 0.675와 0.649로 0.700보다 작다. 하지만 이를 제외한 모든 외부 적재치(Outer Loadings)는 0.700보다 크므로 허용할 수 있는 수렴 효과가 있는 것으로 받아들일 수 있다. 이는

관찰변수가 측정된 변수를 더 잘 설명할 수 있음을 나타내며, 포함된 정보가 상대적으로 높다.

[표 4-3] 측정모델 분석결과

Latent variable	Indicators	Cronbach's α	VIF	Outer weights	Outer loadings	AVE
디지털 전환	디지털1	0.949	1.952	0.033	0.605	0.686
	디지털2		2.419	0.152	0.816	
	디지털3		6.525	0.13	0.911	
	디지털4		6.11	0.114	0.866	
	디지털5		5.28	0.12	0.858	
	디지털6		4.981	0.154	0.881	
	디지털7		4.56	0.077	0.845	
	디지털8		2.816	0.109	0.736	
	디지털9		3.401	0.173	0.847	
	디지털10		5.338	0.124	0.873	
친환경 경영 (E)	친환경1	0.906	2.121	0.189	0.733	0.732
	친환경2		4.791	0.294	0.925	
	친환경3		3.58	0.225	0.898	
	친환경4		4.335	0.212	0.9	
	친환경5		2.49	0.244	0.806	
사회 경영 (S)	사회1	0.926	3.481	0.144	0.786	0.69
	사회2		3.99	0.174	0.876	
	사회3		3.119	0.217	0.813	
	사회4		2.232	0.19	0.799	
	사회5		3.312	0.199	0.815	
	사회6		5.101	0.159	0.846	
	사회7		7.759	0.125	0.874	
지배구조의 투명한 개선 (G)	지배구조1	0.926	2.504	0.255	0.749	0.684
	지배구조2		3.611	0.23	0.87	
	지배구조3		2.782	0.053	0.753	
	지배구조4		3.52	0.149	0.815	
	지배구조5		4.761	0.15	0.871	

	지배구조6		3.631	0.2	0.859	
	지배구조7		4.037	0.168	0.859	
기업의 지속적인 성과	지속성과1	0.971	4.699	0.184	0.675	0.614
	지속성과2		6.168	0.213	0.818	
	지속성과3		2.542	0.235	0.822	
	지속성과4		2.121	0.165	0.649	
	지속성과5		3.343	0.243	0.867	
	지속성과6		3.261	0.226	0.845	

위의 [표 4-2]와 [표 4-3]에서 서술한 바와 같이 구조방정식 모델 테스트 척도를 구성하여 감지되는 집중타당성(Convergent validity) 및 판별타당성(Discriminant validity)의 경우, 집중타당성 검정 결과 변수의 요인 적재치(Factor Loadings)이 기준을 넘는 0.900 이상이고 평균 분산 추출량(AVE;average variance extracted)가 모두 0.6 이상으로 척도가 집중 타당성이 높은 것으로 나타났다. 척도의 판별타당도(Discriminant validity) 검정 결과, 각 변수 간의 상관 계수는 상관 변수의 평균 분산 추출량의 제곱보다 작거나 같아 척도가 구분 효과가 있음을 나타났다.

[표 4-4] 판별 타당도 검정(Fornell-Lacker criterion)

변수	기업의 지속적인 성과	디지털 전환	사회(S)	지배구조(G)	환경(E)
기업의 지속적인 성과	0.784				
디지털 전환	0.667	0.828			
사회(S)	0.644	0.351	0.831		
지배구조(G)	0.541	0.457	0.763	0.827	
환경(E)	0.654	0.455	0.826	0.784	0.855

연구에서 부정적 영향을 줄 수 있는 다중공선성을 평가하기 위해서는 독립

변수의 분산 팽창 계수(VIF)를 활용한다. VIF값이 5 이상이면 형성적 측정 구조 지표(Formative Model, FM) 간의 주요 공선성 문제를 나타내어 연구에 부정적인 영향을 줄 수 있다. 이상적으로는 VIF 값이 3 이하에 가까워야 각 변수간의 독립성이 확실히 구분된다. 본 연구의 변수간 VIF 값은 [표4-5]와 같이 모두 5 미만이고 대부분이 3 미만으로 구조적 지표 사이에 공선성 문제가 없음을 알 수 있다.

[표4-5] 변수 간 다중공선성 통계(VIF)

변수	기업의 지속적인 성과	디지털 전환	사회(S)	지배구조(G)	환경(E)
기업의 지속적인 성과					
디지털 전환	1.321		1	1	1
사회(S)	3.585				
지배구조(G)	3.048				
환경(E)	4.007				

4.4 주효과 분석

본 연구에서 구축한 구조모델의 인과관계 경로와 매개변수 추정 결과는 아래 표와 같다. 분석 결과에 따르면 독립변수인 디지털 전환이 ESG 경영의 각 요소인 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G) 및 기업의 지속적인 성과에 대한 설명력을 가지는 결정 계수 R^2 (Coefficient of determination)는 각각 0.207, 0.123, 0.209, 0.653

이고 조정된 결정 계수 R^2 는 각각 0.204, 0.120, 0.206, 0.648이며 이때 R^2 는 모델 해석 능력의 척도다. R^2 범위는 0에서 1까지이며 값이 높을수록 해석 능력이 강해진다. 판단 원칙으로서 R^2 0.75, 0.50 및 0.25의 값은 각각 상,

중, 하로 간주 될 수 있으며 보통 0.2 이상이 나오는 것을 이상적으로 판단한다. 따라서 이 원칙의 관점에서 본 연구의 독립변수(외생변수)인 디지털 전환이 ESG 경영의 각 요소 및 기업의 지속적인 성과의 결정계수 R^2 는 각각 기업의 지속적인 성과가 0.648로 높은 편임을 제외하면 모두 낮은 단계라고 간주된다. 정리하면 ESG 경영의 세 요소인 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)은 모두 매개변수로서 독립변수의 경로영향모형에 대한 해석능력은 약하고, 기업의 지속적인 성과는 종속변수로서 독립변수의 경로영향모형에 대한 해석능력은 높다.

구체적인 결과는 [표 4-6]과 같다.

[표 4-6] 구조모형 결정계수

변수	R-square	R-square adjusted
기업의 지속적인 성과	0.653	0.648
사회(S)	0.123	0.12
지배구조(G)	0.209	0.206
환경(E)	0.207	0.204

경로계수의 크기 및 유의성 검정 결과를 보면 독립변수인 ‘디지털 전환’의 매개변수인 ‘ESG’에 대한 영향을 알 수 있는 경로계수는 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)에 대해 각각 0.455, 0.351, 0.457을 보여 모두 유의한 정(+)의 효과를 미치는 것을 알 수 있다. 또한 ‘ESG 경영’의 각 요소가 종속변수인 ‘기업의 지속적인 성과’에 미치는 경로 계수는 각각 0.215, 0.433, -0.188을 보여 환경 경영(E)과 사회 경영(S)은 정(+)의 효과를 미치지만, 그 영향력이 적은 것으로 나타났고 투명한 지배구조(G)은 오히려 기업의 지속적인 성과에 부(-)의 영향을 끼치는 것을 알 수 있다. 반면 독립변수인 ‘디지털 전환’이 종속변수인 ‘기업의 지속적인 성과’에 대해 직접적으로 영향을 끼친 경로계수는 0.503이고 P값은 0으로 디지털 전환이 기업의 지속적인 성과에 대해 유의한 양(+)의 영향을 미쳤다. 구체적인 결과는 [표4-7]과 같다.

[표 4-7] 경로 계수 분석 결과

경로	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
디지털 전환 -> 기업의 지속적인 성과	0.503	0.502	0.056	9	0.000
디지털 전환 -> 사회(S)	0.351	0.359	0.045	7.762	0
디지털 전환 -> 지배구조(G)	0.457	0.461	0.041	11.243	0
디지털 전환 -> 환경(E)	0.455	0.459	0.042	10.846	0
사회(S) -> 기업의 지속적인 성과	0.433	0.436	0.063	6.855	0.000
지배구조(G) -> 기업의 지속적인 성과	-0.188	-0.188	0.07	2.69	0.004
환경(E) -> 기업의 지속적인 성과	0.215	0.213	0.069	3.121	0.001

디지털 전환을 통한 기업의 지속적인 성과에 대한 구체적인 간접영향 경로계수는 0.164로, P값은 0.05보다 작은 0이며, 이는 디지털 전환을 통해 기업의 지속적인 성과에 대해 유의한 양(+)의 구체적인 간접영향을 가질 수 있음을

나타낸다. 결과는 [표4-8]과 같다.

[표 4-8] 간접효과

경로	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STD EV)	P values
디지털 전환 → 기업의 지속적인 성과	0.164	0.168	0.042	3.931	0.000
디지털 전환 → 사회(S) → 기업의 지속적인 성과	0.152	0.157	0.033	4.655	0.000
디지털 전환 → 지배구조(G) → 기업의 지속적인 성과	-0.086	-0.086	0.031	2.76	0.003
디지털 전환 → 환경(E) → 기업의 지속적인 성과	0.098	0.097	0.029	3.321	0.000

디지털 전환이 ESG경영을 매개로 할 때 기업의 지속적인 성과에 끼치는 간접효과는 [표4-8]와 같이 도출되었다. 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)을 매개하였을 때, 기업의 지속적인 성과에 끼치는 영향은 순서대로 0.098, 0.152, -0.086으로 나타났으며 P값은 각각 0, 0, 0.003으로 모두 유의한 결과임을 나타낸다. 하지만 가설과는 달리 디지털 전환이 투명한 지배구조(G)으로 매개할 때 오히려 기업의 지속적인 성과에는 부(-)의 간접영향을 미치는 것을 알 수 있다.

총 경로계수로 보면 디지털 전환이 ESG의 각 요소에 끼치는 영향 경로계수는 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)의 순서로 각각 0.455, 0.351, 0.457로 P값은 모두 0이다. P값이 0.05보다 작아 디지털 전환이 ESG의 각 요소에 유의한 양(+)의 영향을 미치는 것을 나타낸다. 다시 ESG 경영이 기업에 지속적인 성과에 끼치는 영향은 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)의 순서로 각각 0.215, 0.433, -0.188로 나타났다. 이때 P값은 순서대로 0.001, 0, 0.004로 역시 0.05 이하이므로 유의한 결과임을 나타내었으나 투명한 지배구조(G)은 기업의 지속적인 성과에 부(-)의 효과를 주었다. 마지막으로 디지털 전환이 ESG 경영을 매개하지 않고 직접 기업의 지속적인 성과에 끼치는 영향 경로계수는 0.667로 P값은 0이 도출되었다. 이를 통해 디지털 전환은 기업의 지속적인 성과에 유의한 정(+)의 효과를 주었음을 알 수 있다. 이에 대한 구체적인 결과는 [표4-9]에 나와 있다.

[4-9] 총 효과

경로	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
디지털 전환 → 기업의 지속적인 성과	0.667	0.67	0.029	22.95	0.000
디지털 전환 → 사회(S)	0.351	0.359	0.045	7.762	0.000
디지털 전환 → 지배구조(G)	0.457	0.461	0.041	11.243	0.000
디지털 전환 → 환경(E)	0.455	0.459	0.042	10.846	0.000

사회(S) → 기업의 지속적인 성과	0.433	0.436	0.063	6.855	0.000
지배구조(G) → 기업의 지속적인 성과	-0.188	-0.188	0.07	2.69	0.004
환경(E) → 기업의 지속적인 성과	0.215	0.213	0.069	3.121	0.001

H2-3 : 투명한 지배구조(G)는 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2. ESG경영은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

이상의 가설은 기각되었다.

H1 : 디지털 전환(DX)은 ESG 경영에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-1 : 디지털 전환(DX)은 환경 경영(E)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-2 : 디지털 전환(DX)은 사회 경영(S)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H1-3 : 디지털 전환(DX)은 투명한 지배구조(G)에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2-1 : 환경 경영(E)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H2-2 : 사회 경영(S)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

H3 : 디지털 전환(DX)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼친다.

이상 가설은 채택되었다. 구체적 결과는 [표4-10]에 나와 있다.

[표4-10] 관측 변수의 가중치 계수 추정

가설		경로	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic (O/STDEV)	P values	결과
H1	H1-1	디지털 전환 -> 환경(E)	0.455	0.459	0.042	10.846	0.000	채택
	H1-2	디지털 전환 -> 사회(S)	0.351	0.359	0.045	7.762	0.000	채택
	H1-3	디지털 전환 -> 지배구조(G)	0.457	0.461	0.041	11.243	0.000	채택
H2	H2-1	환경(E) -> 기업의 지속적인 성과	0.215	0.213	0.069	3.121	0.001	채택
	H2-2	사회(S) -> 기업의 지속적인 성과	0.433	0.436	0.063	6.855	0.000	채택
	H2-3	지배구조(G) -> 기업의 지속적인 성과	-0.188	-0.188	0.07	2.69	0.004	기각
H3	H3	디지털 전환 -> 기업의 지속적인 성과	0.667	0.67	0.029	22.95	0.000	채택

4.5 매개효과 분석

매개효과 검정 결과에 따르면 디지털 전환은 ESG 경영의 세 요소인 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)을 매개로 기업의 지속적인 성과에 영향을 미치는 경로 계수를 가지고 있다. 단, 경로계수가 각각 0.098, 0.152

로 큰 영향을 주지 못하는 미미한 매개효과를 가진다. 특히 투명한 지배구조(G)는 기업의 지속적인 성과에 오히려 -0.086 의 미미하지만 부(-)의 매개효과를 가진다. 이를 통해 디지털 전환이 사회 경영(S)을 매개로 하였을 때에는 통계적으로는 유의하였다. (계수 $0.152 > 0.05$, $P > 0.000$) 환경 경영(E)을 매개로 하였을 때에도 통계적으로 유의하였다. (계수 $0.098 > 0.05$, $P > 0.000$) 하지만 디지털 전환이 투명한 지배구조(G)를 매개로 하였을 때에는 가설과 반대로 매개 효과가 없고 오히려 부(-)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. (계수 $-0.086 < 0.05$, $P > 0.003$) 추가로 연구의 매개효과를 더욱 확실히 검증하기 위해 VAF를 활용하였다.

[표 4-11] 매개효과 검증 [분산 설명]

독립변수(X)	매개변수(M)	종속변수(Y)	$\overset{a}{(X \rightarrow M)}$	$\overset{b}{(M \rightarrow Y)}$	$\overset{c}{(X \rightarrow Y)}$	$a \times b$	$(a \times b) + c$	VAF
디지털 전환	환경 경영(E)	기업의 지속적인 성과	0.455	0.215	0.503	0.098	0.601	0.163
	사회 경영(S)		0.351	0.433		0.152	0.655	0.232
	투명한 지배구조(G)		0.457	-0.188		-0.086	0.417	-0.206
VAF(variable accounted for)=indirect effect/total effect.								
VAF < 0.2: 약한 매개효과(nomediation) 0.2≤VAF<0.8:부분 매개효과(part mediation) VAF≥0.8:완전매개효과(full mediation)								

VAF가 20% 미만일 때 매개효과가 부족함을(nomediation), 20%~80% 사이일 때 부분적 매개 효과(part mediation), 80% 이상일 때 완전 매개효과(full mediation)가 있음을 나타낸다. 분석 결과에 따르면 본 연구의 매개 유형은 디지털 전환 → 사회 경영(S) → 기업의 지속적인 성과로 이어지는 경로만이 부분 매개효과가 있음을 알 수 있다. 디지털 전환 → 사회 경영(S) → 기업의 지속적인 성과에서는 양수를 보이지만 VAF 기준에 의해 매개효과가 약하게 형성되어 있는 것을 알 수 있다. 앞선 결과와 마찬가지로 디지털 전환 → 투

명한 지배구조(G) → 기업의 지속적인 성과에서는 매개효과가 없는 것을 넘어 부(-)의 영향을 주었다.

[표 4-12] 매개효과 검증 [경로계수 비교]

경로	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	sig
디지털 전환 → 사회(S) → 기업의 지속적인 성과	0.152	0.157	0.033	4.655	0.000	***
디지털 전환 → 지배구조(G) → 기업의 지속적인 성과	-0.086	-0.086	0.031	2.76	0.003	**
디지털 전환 → 환경(E) → 기업의 지속적인 성과	0.098	0.097	0.029	3.321	0.000	***
*: p<0.1, **: p<0.05, ***: p<0.001						

마지막으로 [표4-12]와 같이 경로계수 비교분석을 통해 디지털 전환이 사회 경영을 통해 기업의 지속적인 성과에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 다음으로 환경 경영이 매개가 되었을 때 기업의 지속적인 성과에 미미한 정(+)의 영향을 주고 이전 결과와 같이 투명한 지배구조(G)는 부(-)의 영향을 주었다. 이는 선행연구인 김이혁(2022)의 연구에서 ESG 경영이 모두 사회적 가치에 정(+)의 영향을 주었던 것과는 상반된 결과를 보인다. 이러한

차이가 나타난 이유는 김이혁(2022)의 연구가 디지털 전환 → 경제적 가치로, ESG 경영 → 사회적 가치로 각각 두 경영기법이 다른 가치에 영향을 끼침을 검증하였기 때문이다. 본 연구는 경제적 가치와 사회적 가치를 구분하지 않고 모두 기업의 지속적인 성과로 통합하여 분석하였기 때문에 지배구조(G)가 끼치는 영향에 대해서 각 요소별로 분리되지 않은 점이 이러한 결과를 낳았다고 판단된다. 그 밖에 기업 지배구조의 투명한 개선이 기업 성과에 어떠한 영향을 끼치는 지에 대해서는 연구가 부족한 상황이고 관련한 연구의 표본이 베트남과 중국 등 해외에 주로 집중되어 있어 현실적으로 우리나라의 기업환경에 참고하기 어려운 점이 있다.

V. 결론

5.1 결론 및 요약

본 연구는 디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 어떠한 영향을 미치는지, 또 ESG 경영은 이에 어떠한 매개효과를 지니는지 그 영향과 더불어 디지털 전환(DX)과 ESG 경영이 기업의 지속적인 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 각 요소 별로 검증하여 살펴보았다.

연구 목적을 위해 디지털 전환(DX)이 ESG 경영의 각 요소인 환경 경영(E), 사회 경영(S), 투명한 지배구조(G)에 미치는 영향을 규명하고자 연구 모형을 설계하였으며 이에 따른 기업의 실제 영향을 파악하기 위해 설문지를 통한 실증 조사를 통해 이를 검증하고 각 요소의 상호 관계 및 연관성에 대한 탐색을 하였다. 본 연구모델의 판별 타당도는 0.784 ~ 0.855 사이로 판별 타당도가 높았다. 공선성의 경우에도 변수간 VIF 값은와 같이 모두 5 미만이고 대부분이 3 미만으로 구조적 지표 사이에 공선성 문제가 없음을 알 수 있다.

본 연구에서 검증된 연구 가설은 다음과 같다.

첫째, 디지털 전환(DX)은 ESG의 각 요소인 환경(E), 사회(S), 지배구조(G)에 모두 정(+)의 영향을 주었다. 하지만 디지털 전환(DX)에 대한 변수가 하나로 디지털 전환(DX)의 어떤 요소가 각각 영향을 끼쳤는지 살펴볼 수 없는 한계가 있다.

둘째, ESG 경영은 기업의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 단, 지배구조는 영향력이 거의 없는 부(-)의 영향을 주어 가설에서

는 기각되었다. 이는 아직 우리나라 기업 문화에서는 지배구조(G)에 대해 성과와 이어지는 것에 대해 부정적으로 생각하는 경향이 짙고 투명한 지배구조, 윤리 경영, 상시 모니터링 등 재직자들이 쉽게 접할 수 없는 개념인 이유도 있다고 볼 수 있다.

셋째, 디지털 전환(DX)은 기업의 지속적인 성과에 정(+)의 영향을 끼치는 것으로 확인되었다. 특히 디지털 전환(DX)은 경로계수 분석, 간접효과, 총 효과 등에서도 모두 다른 요소에 비해 기업의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 최근 3년 간 기업에게 직접적으로 지원된 디지털 전환(DX)관련 예산 활용을 통한 인지도 변화 및 실제 단시간 내에 경영 효과에 영향을 줄 수 있기 때문으로 보인다.

5.2 시사점 및 한계점

우리나라 기업들에게 디지털 전환(DX)과 ESG는 새로운 숙제와 같은 인식이 크다. 정확히 뭘 어떻게 해야 하는지는 모르겠지만 일단 해야 하는 숙제 이기에 체계적인 이해를 형성하지 못한 경우가 많다. 특히 정부와 기관이 관련된 예산을 편성하고 정부 지원 사업을 대폭적으로 늘려 이러한 변화 속에 중소기업이 소외받지 않게 노력하고 있지만 현장에서는 실질적으로 이에 대한 실효성이 크지 않다고 생각하고 있다.

하지만 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 디지털 전환(DX)이 실질적으로 기업의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 끼친다는 것이 확인되었고 ESG를 매개로 하였을 때에도 긍정적인 효과를 미약하게나마 가진다는 것을 알 수 있다. 이를 통해 향후 2026년 이후, ESG 공시 의무화 이전 국제 표준을 준수하며 우리나라 기업에서 활용 가능한 ESG 기준을 마련하여 실질적인 성과로 연관시키는 것이 무엇보다 중요하다.

다만, 투명한 지배구조(G)의 경우에는 오히려 부정적인 매개효과를 보였는데 이는 우리나라 기업의 지배구조 인식과 맞닿는 부분이 많다. 먼저 환경경영과 사회 경영의 경우, 지속가능경영에 포함된 개념으로 이미 오래 전부터 우리 기업환경에서 익숙한 개념이었다.

하지만 지배구조를 일컫는 ‘governance’는 우리나라에서 행정학·정치학 개념으로 익숙한 개념이다. 행정학과 정치학에서 정의되는 ‘governance’는 일방적인 정부 주도의 정책 실행이 아닌, 정부와 기업, VGO 등 다양한 행위자가 공동의 의제에 대해 네트워크를 구축하여 문제를 해결하는 국정운영 방식이다(김성수,2025). 그렇기 때문에 지배구조로 주로 번역되는 ESG의 ‘governance’는 환경(E)과 사회(S)에 비해 거리감이 있을 수밖에 없다.

두번째로 본 연구에 쓰인 설문지에서는 지배구조에 대해 묻는 질문의 키워드로 주주의 권리보장, 윤리경영, 정보의 투명한 공개, 감사조직 및 상시 모니터링, 반부패정책, 이해관계자 및 시장의 의견을 선정하였다. 하지만 본 응답의 56.4%인 중소기업 재직자, 29.5%를 차지하는 사원~주임 급, 40.4%를 차지하는 1~5년의 짧은 재직 기간은 재직 기업의 권리보장, 정보 공개, 상시 모니터링 등 지배구조의 주된 키워드를 깊게 이해하기 어려운 상황이 있다고 판단된다.

실제로 대한상공회의소의 조사(ESG경영과 기업의 역할에 대한 국민인식 조사,2021)에 따르면 기업이 대응 못하고 있는 ESG 분야에 대해 각각 지배구조, 사회, 환경 순으로 조사되었다. 본 연구에서 환경, 사회, 지배구조 순으로 긍정적인 영향을 준 것과 일치하는 인식이다. 특히 해당 조사에서는 기업이 관심을 가져야 할 지배구조(G) 이슈로 부적절한 경영권 승계가 36.3%로 가장 많았다. 이 같이 지배구조(G)가 다른 ESG 요소에 비해 인식이 부정적이거나 약한 이유로는 여러 가지가 있을 수 있으나 ESG가 시작된 영미권과의 기업 문화 차이가 크다고 할 수 있다. 소액 주주문화가 수백년 전부터 자

리잡은 영미권 국가에서는 상대적으로 투명한 윤리 경영 및 소액주주에 대한 권한 부여 등이 잘 이루어져있다. 반면, 우리나라에서 ‘기업 문화’가 생긴 지는 백여 년에 지나지 않고 소액주주의 개념도 비교적 최근에 들어와 정립되었다.

이 같은 이식은 최근에도 비슷한 기조로 유지되는데, 2023년 12월 5일 열린 ESG 포럼에서 이용우 국회의원은 국내에서의 ESG 논의가 지배구조 측면에서 특히 낙후되었음을 지적하였다. 그 밖에 본 연구에서는 여러 한계점들이 남아 연구자의 아쉬움이 남았다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강광민·김형철. "소상공인의 디지털 역량이 경영성과에 미치는 영향." 기업경영리뷰 13.1 (2022): 37-52.
- 기획재정부(2021) 친환경·포용·공제 경제로의 전환을 위한 ESG 인프라 확충 방안
- 김경묵(2017), “지속가능경영 조직화가 지속가능경영 성과에 미치는 영향에 대한 연구,” 사회적기업연구 10(2), 131-166.
- 김범석·민재형(2016), “기업의 ESG 노력과 재무성과의 선후행 관계: 탐색적연구,”한국생산관리학회지, 7(4), 513-538.
- 김성수, 지방거버넌스시대의 행정혁신에 관한 연구 : 지방정부의 거버넌스 네트워크형 행정혁신 사례분석을 중심으로, 2005
- 김영수. "해운항만물류기업의 ESG 활동이 기업성과에 미치는 영향." 국내박사학위논문 한국해양대학교 대학원, 2023.
- 김이혁. "디지털 트랜스포메이션과 ESG 경영이 기업성과에 미치는 영향." 국내박사학위논문 단국대학교 대학원, 2023.
- 김일주. "표준화를 통한 전자상거래의 영역 확장: 중고의류 시장 사례 분석." 한국전자거래학회지 27.1 (2022): 29-41.
- 김재은·신철호. "경영자의 관점에서 바라본 사회책임경영이 조직만족도에 미치는 영향." 전문경영인연구 14.3 (2011): 137-162.
- 김재필. ESG 혁명이 온다: 성과에서 가치로, 새로운 미래의 혁신적 시그널과 생존전략. 한즈미디어 (주), 2023.
- 김태민, 김리아, 허종호 "ESG경영이 재무성과에 미치는 영향 : 고객만족의 매개효과" 전문경영인연구 25.2 pp.159-176 (2022) : 159.
- 김현수(2021), “ESG 경영성과에 대한 연구의 현황과 발전방향-한국과 중국을 중심으로”, 「한중사회과학연구」, 제60권, pp. 64-83.

- 김혜숙(2013), “지속가능경영이 공공기관 성과에 미치는 영향 연구”, 박사학위논문, 이화여자대학교.
- 남상민(2009). “지속가능성 보고서를 토대로기업 지속가능 가치평가”, 한국콘텐츠학회논문지, 9(10), 339-348.
- 민병준·박경희(2004), “호텔조직의 팀임파워먼트가 비재무적 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 호텔관광연구, pp.115-133
- 박문수, 서진형(2021), “기업의 지속가능경영 노력이 제품평가에 미치는 영향-신뢰와 호혜성 지각의 매개역할”, 「마케팅관리연구」, 제15권 제3호, pp. 45-69.
- 박정옥 · 하규수. "소상공인의 사업역량과 디지털역량이 사업만족도에 미치는 영향: 1 인 미디어 교육성과의 조절효과." 벤처혁신연구 5.4 (2022): 75-90.
- 박종철, 이광현(2009), “기업의 지속가능경영 노력이 기업신뢰 및 고객만족도에 미치는 영향”, 「한국산업경제저널」, 제1권 제2호, pp. 1-22.
- 박현성(2010), “기업의 환경경영이 기업가치에 미치는 영향 분석”, 박사학위논문, 중앙 대학교.
- 배영임 · 신혜리. "코로나 19, 언택트 사회를 가속화하다." 이슈 & 진단 (2020): 1-26.
- 산업디지털전환 확산전략(디지털 BIG-PUSH), 산업통상자원부, 2021
- 삼정KPMG ESG 경영시대, 전략 패러다임 대전환, 삼정KPMG, 2020
- 신상익·박종일(2022), “ESG가 이익조정에 미치는 영향에 관한 경험적 증거”, 경영학연구, 51(4), 1,005-1,047.
- 신진교·임재현 (2014), “산업 클러스터의 체계성과 중소기업의 기업가정신, 송영근 외, 기술정책 트렌드 2022-02, 2022
- 양병모, and 양오석. "ESG 활동이 기업성과에 미치는 영향: 균형적 ESG 경영전략의 조절 효과를 중심으로." 국제경영리뷰 27.2 (2023): 115-128.
- 오현택(2010), “지속가능경영과 지속가능성 측정,” 경영경제연구 33(1), 44-77.

유재미(2017), “CSR, 소비자기반 브랜드자산, 기업 재무성과관계: 소비자기반 브랜드자산의 매개효과를 중심으로,” 마케팅연구, 32(2), 27-54.

윤유식. (2021). MICE 산업의 21년 변화와 전망. 한국관광정책,(83), 80-83.

이성호, and 배성주. "조직 생태학 관점에서 본 플랫폼 이해관계자들간의 상호 작용 및 전략." 기술혁신학회지 22.2 (2019): 220-241.

이학중,and 이종건. "조직구성원의 윤리풍토에 대한 지각과 조직효율성간의 관계에 관한 실증적 연구." 企業倫理研究 2.- (2000): 107-129.

이혜민. "중국 ICT 기업의 동태적 역량이 지속가능경영 성과에 미치는 영향." 국내석사학위논문 충북대학교, 2023.

이호근. "플랫폼 노동 등 고용형태의 다양화와 사회보장법 개선방안에 대한 연구." 산업노동연구 26.1 (2020): 49-112.

이호태·박영근·박재진(2020), “지속가능동인이 지속가능경영활동과 기업성장에 미치는 영향: 혁신유형의조절효과,” 경영연구, 35(4), 35-53.

임희중 · 최보름 · 송지희. "기업의 디지털 전환 (DT) 경쟁력 분석 모형개발 및 적용: 공기업 10 개의 사례를 중심으로." Korea Business Review 25.3 (2021): 61-100.

제4차 산업혁명의 경제사회적 충격과 대응 방안,2017,진한엠앤비

조영주 외 "기업의 ESG 경영활동이 기업의 내부 경영성과에 미치는 영향과 산업별 ESG 경영유형에 관한 연구." 한국경영과학회 학술대회논문집 2023.5 (2023): 1327-1336.

조정국·김태형(2022), “중소기업의 기업가정신이 지속가능경영의 성과에 미치는 조절효과,” 경영연구 37(2022) 87-100.

조철호·한문성(2017), “기업의 사회적 책임 인식이 환경보전비용의 측정 및 공 시와 지속가능경영에 미치는 영향에 관한 연구,” 글로벌경영학회 지, 14(3), 67-97.

중소기업기술정보진흥원, 2022 중소기업 정보화 수준조사 결과보고서, 2023

중소기업중앙회, 중소기업의 디지털 성숙도 조사, 2021

한국ESG포털(KRE-ESG=<https://esg.krx.co.kr/>)

한국ESG기준원, 국내 상장기업의 지속가능성보고서 발간 현황 및 분석,

한국IDC, '국내 I T 서비스 시장 동향 및 전망, 2022

한국정보통신기술협회, 정보통신용어사전(출처 : <https://terms.tta.or.kr/main.do>)

한국표준협회 ESG경영추진단(출처 : https://ksaesg.or.kr/p_base.php)

한동숙(2021) “공공기관의 ESG 도입을 위한 정책 방안”, 재정 포럼, 306,30-55.

2. 국외문헌

Atkinson, Anthony B. "The changing distribution of income: Evidence and explanations." *German economic review* 1.1 (2000): 3-18.

Bardhan, Indranil R., et al. "An interdisciplinary perspective on IT services management and service science." *Journal of Management Information Systems* 26.4 (2010): 13-64.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Bekkhus, Riitta, "Do KPIs used by CIOs Decelerate Digital Business Transformation? The Case of ITIL" (2016).

Bowen, Howard R. *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press, 2013.

Carroll, Archie B. "A three-dimensional conceptual model of corporate performance." *Academy of management review* 4.4 (1979): 497-505.

Denissen, Jaap JA, et al. "Self-esteem reactions to social interactions: evidence for sociometer mechanisms across days, people, and nations." *Journal of personality and social psychology* 95.1 (2008): 181.

- Eccles, Robert G., Ioannis Ioannou, & George Serafeim. The impact of a corporate culture of sustainability on corporate behavior and performance. Vol. 17950. No. 1. Cambridge, MA, USA: National Bureau of Economic Research, 2012.
- Elkington, John. "Governance for sustainability." *Corporate governance: an international review* 14.6 (2006): 522–529.
- Galbreath, Jeremy. "The impact of board structure on corporate social responsibility: A temporal view." *Business Strategy and the Environment* 26.3 (2017): 358–370.
- Govindarajan, Vijay. "Appropriateness of accounting data in performance evaluation: an empirical examination of environmental uncertainty as an intervening variable." *Accounting, organizations and society* 9.2 (1984): 125–135.
- Holden, Erling, Kristin Linnerud, and David Banister. "The imperatives of sustainable development." *Sustainable development* 25.3 (2017): 213–226.
- IBM. 2011. Digital transformation: Creating new business models where digital meets physical.
- IDC. 2015. Digital transformation (DX): An opportunity and an imperative. March.
- Korhonen, Janne J., and Jouko Poutanen. "Tripartite approach to enterprise architecture." *Journal of Enterprise Architecture* 9.1 (2013): 28–38.
- Kreutzer, Ralf T.& Karl-Heinz Land. *Digital Darwinism: Branding and business models in jeopardy*. Springer, 2014.
- Majchrzak, Ann, M. Lynne Markus, & Jonathan Wareham. "Designing for digital transformation." *MIS quarterly* 40.2 (2016): 267–278.
- Matt, Christian, Thomas Hess, & Alexander Benlian. "Digital transformation strategies." *Business & information systems*

- engineering 57 (2015): 339–343.
- Mazzone, Dominic M. Digital or death: digital transformation: the only choice for business to survive smash and conquer. Smashbox Consulting Inc, 2014.
- McWilliams, Abigail, & Donald Siegel. "Profit maximizing corporate social responsibility." *Academy of Management Review* 26.4 (2001): 504–505.
- NIU SIJIAN. "기업 디지털전환 역량과 사회적 자본 역량이 ESG경영 혁신 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구." *국내박사학위논문 충북대학교*, 2023.
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric theory*(2nd Ed.). New York, McGraw Hill
- Reed, Donald J (2001), "Stalking the elusive business case for corporate sustainability." *World resources institute*
- Scherer, Andreas Georg, et al. "Managing for political corporate social responsibility: New challenges and directions for PCSR 2.0." *Journal of management studies* 53.3 (2016): 273–298.
- OECD. *OECD Recommendation on Digital Government Strategies*(2014)
- Searcy, Cory. "Corporate sustainability performance measurement systems: A review and research agenda." *Journal of business ethics* 107 (2012): 239–253.
- Stolterman, Erik & Anna Croon Fors. "Information technology and the good life." *Information systems research: relevant theory and informed practice* (2004): 687–692.
- Strange, T., Bayley, A.(2008), "Sustainable development: Linking economy, society and environment", Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- WBCSD, W.R.I. "온실가스 의정서" 기업 회계 및 보고 표준, Rev.ed. Washington, D.C., Conches–Geneva (2004).

- Werbach, Kevin. "Higher standards regulation in the network age." Harv. JL & Tech. 23 (2009): 179.
- Weritz, Pauline, Jessica Braojos, & Jorge Matute. "Exploring the antecedents of digital transformation: Dynamic capabilities and digital culture aspects to achieve digital maturity." (2020).
- Westerman, G., Calmejane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., McAfee, A. 2011. Digital transformation: a roadmap for billion-dollar organizations. In: MIT Center for Digital

**『 디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는
영향
: ESG 경영의 매개효과를 중심으로 』**

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 가운데 본 설문지 작성을 위해 귀중한 시간을 내어 주심에
진심으로 감사드립니다.

본 설문은 석사학위논문을 위한 실증조사로써

『 디지털 전환(DX)이 기업의 지속적인 성과에 미치는 영향 : ESG
경영의 매개효과를 중심으로 』에 대해
실제 현장의 목소리를 담기 위해 개발된 설문입니다.

수집된 자료는 통계법 제8조에 의거 하여 실시 관리되고 기입 되어지는
모든 응답 내용은 통계법 제 3조 및 제 14조에 따라 통계목적으로만
사용되며 응답 내용에 대하여서도 비밀이 유지됨을 미리 알려드립니다.
또한 본 연구원이 직접 관리함으로써 어떠한 불이익도 없을 것임을 약
속 드립니다.

귀하의 정성 어린 응답은 중소기업의 디지털 전환(DX)에 더욱 효과적
인 컨설팅 방법론을 위한 학문적 기초 자료로 사용되는 만큼 다소 시간
이 걸리시더라도 귀하가 느끼신 생각이나 경험을 최대한 자세하게 응답
하여주시면 감사하겠습니다.

귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

2023년 09월

지도교수: 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 김태영 교수

연 구 자: 한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원
스마트융합컨설팅학과
스마트융합컨설팅 전공 석사과정 유영준
(010-8999-6359/jacobliu@workstong.com)

다음은 디지털 전환(DX)에 관한 질문입니다. 가장 적합하다고 판단되는 숫자에 체크하여 주세요.

기업에서 디지털 전환(DX)(Digital Transformation, DX)은 기업이 디지털 기술을 적용하여 비즈니스 프로세스, 제품, 서비스, 고객 경험 등을 혁신적으로 개선하고 성장하는 과정입니다. 이는 기존의 비즈니스 모델과 프로세스를 변화시키거나, 새로운 비즈니스 모델을 창출하는 활동으로 고객과의 관계를 개선하고, 비즈니스를 더욱 효율적으로 운영할 수 있도록 합니다.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
귀사는 디지털 전환(DX) 기술의 핵심인 AI, Big Data, Cloud에 대하여 충분히 이해하고 응용할 능력을 가지고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 디지털 전환(DX)을 위한 기존 업무 데이터에 대한 디지털화를 수행하고 이를 기반으로 시간과 장소에 관계없이 신속한 업무를 수행할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 디지털 전환(DX)을 위한 기존 업무 데이터에 대한 디지털화를 수행하고 이를 기반으로 시간과 장소에 관계없이 신속한 업무를 수행할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사의 디지털 전환(DX)은 고객에게 차별화된 상품과 가치를 제공하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 디지털 전환(DX)을 통해 소비자의 구매행동에 긍정적으로 대응하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사의 디지털 전환(DX)은 새로운 제품과 서비스 혁신으로 이어지고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 디지털 전환(DX)을 통해 기존과는 다른 새로운 고부가 가치 사업을 창출하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

귀사의 구성원들은 AI, Big Data, Cloud 등 새로운 디지털 기술에 대해 이해하고 이를 활용할 수 있는 능력을 가지고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사에는 디지털 전환(DX)을 주도하는 부서 혹은 인원을 통해 디지털 전환(DX)에 힘쓰고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사의 리더 및 임원은 디지털 전환(DX)에 대한 비전을 수립하고 이를 수행할 리더십을 가지고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

다음은 ESG 경영 중 E(친환경 경영)에 대한 질문입니다. 가장 적합하다고 판단되는 숫자에 체크하여 주세요.

ESG 경영은 기업의 비재무적 요소인 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)를 뜻하는 것으로, 'ESG 경영'이란 장기적인 관점에서 친환경 및 사회적 책임경영과 투명경영을 통해 지속가능한 발전을 추구 하는 것이라고 할 수 있습니다.

그 중 친환경 경영은 기업이 경영활동에서 자원과 에너지를 절약하고 효율적으로 이용하며 온실가스 배출 및 환경오염의 발생을 최소화하면서 사회적·윤리적 책임을 다하는 경영으로서, ESG의 'E(Environment)'에 해당합니다. 자연환경 보호, 탄소 배출 최소화 등 다양한 사회적 합의 하에 이루어지고 있습니다.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
귀사의 구성원은 탄소중립, 녹색 에너지 등 친환경 경영에 대해 잘 알고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 에너지 절감 과 온실가스 감축 등 친환경을 중시하는 비즈니스를 수행하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 폐기물 관리 및 재활용 관리 등 친환경을 중시하는 비즈니스를 수행하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 환경관리 전략 및 실행계획 을 수립하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 친환경 마인드를 가지고 환경 보호 활동을 수행하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

다음은 ESG 경영 중 S(사회적 책임 경영)에 대한 질문입니다. 가장 적합하다고 판단되는 숫자에 체크하여 주세요.

ESG 경영은 기업의 비재무적 요소인 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)를 뜻하는 것으로, 'ESG 경영'이란 장기적인 관점에서 친환경 및 사회적 책임경영과 투명경영을 통해 지속가능한 발전을 추구하는 것이라고 할 수 있습니다.

그 중 사회적 책임경영은 기업이 이윤추구 외에 폭넓은 사회적 책임을 강조하는 경영방식. 이윤추구는 물론이고 사회공헌, 윤리경영, 환경정화 활동 등을 적극 수행하는 경영방식으로 ESG의 S(Social)에 해당합니다. 이윤추구와 동시에 사회적 가치도 함께 지향하며 기업의 의사결정에 있어서 단순한 이윤원칙만을 결정기준으로 하지 않고, 사회의 복지를 결정기준의 하나로 삼고 있습니다.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
귀사의 구성원은 지역사회 발전, 상생, 소외계층 지원 등 사회적 책임 경영에 대해 잘 알고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 지역사회의 발전을 중시하는 비즈니스를 수행하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 소비자 보호에 적극적으로 참여하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 상생공급망을 지향하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 근로자 복지를 중시하며 비즈니스를 수행하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 소외계층을 위한 자선활동, 공익캠페인에 적극 참여하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 지역사회의 문제 해결에 적극 참여하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

다음은 ESG 경영 중 G(투명한 지배구조)에 대한 질문입니다. 가장 적합하다고 판단되는 숫자에 체크하여 주세요.

ESG 경영은 기업의 비재무적 요소인 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)를 뜻하는 것으로, 'ESG 경영'이란 장기적인 관점에서 친환경 및 사회적 책임경영과 투명경영을 통해 지속가능한 발전을 추구하는 것이라고 할 수 있습니다.

그 중 투명한 지배구조란, 기존의 경영진과 대주주 중심의 기업 지배구조를 소액 주주와 종업원에 이르기까지 내부 지배구조를 독단적 의사결정이 아닌 윤리적인 과정을 통해 투명한 의사결정으로 개선하는 것을 의미하며 ESG 경영의 G(Governance)에 해당합니다. 오너 일가에 집중된 기업 의사결정을 주주 단위까지 확대시키고 기업을 개인의 것이 아닌 사회의 것으로 투명하게 관리하고 개선하는 활동을 담고 있습니다.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
귀사의 구성원은 주주 권리 보장, 사내 부패 일소, 투명한 회계 등 투명한 지배구조 에 대해 잘 알고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 주주의 권리보장 을 중요시하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 비즈니스에서 윤리경영 를 중요시하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 정보의 투명한 공개 를 중요시하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 내·외부 감사조직을 구축하는 등 상시모니터링 을 하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 사내의 반부패 정책 에 대해 노력하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
귀사는 이해관계자 및 시장의 의견 을 사업에 반영하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

다음은 기업의 지속적인 성과에 관한 질문입니다. 가장 적합하다고 판단되는 숫자에 체크하여 주세요.

기업의 지속적인 성과(Sustainable management performance)는 장기적인 시간 동안 기업이 지속적으로 경제적, 사회적, 환경적으로 높은 수준의 성과를 달성하는 것을 의미합니다. 이는 단기적인 이익만 추구하는 것이 아닌, 장기적인 비전과 비즈니스 전략에 따라 지속적으로 경쟁력을 유지하고 성장하는 것을 의미합니다.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 매출액 증가수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 순이익 증가수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 개인간, 지역간, 국가간 불평등 완화에 기여한 수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 전반적인 사회문제 해결 측면의 기여수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 탄소에너지 저감 수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤
지난 5년간 경쟁사 대비, 귀사의 전반적인 환경 측면의 성과수준 은 높습니까?	①	②	③	④	⑤

DX 및 ESG 효과성에 관한 질문

다음은 DX 및 ESG가 실제로 기업의 지속적인 성과에 효용이 있을지 귀하의 생각을 묻는 질문입니다.

가장 적합하다고 생각하는 항목에 체크해주세요.

항 목	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
앞으로 디지털 전환(DX)을 통해 귀사의 직원 만족도 는 증가할 것이라 생각하 십니까?	①	②	③	④	⑤
앞으로 디지털 전환(DX)을 통해 귀사의 고객 만족도 는 증가할 것이라 생각하 십니까?	①	②	③	④	⑤
앞으로 디지털 전환(DX)을 통해 귀사의 신규 고용창출 이 증가할 것이라 생각 하십니까?	①	②	③	④	⑤
앞으로 ESG 경영을 통해 귀사의 직원 만족도 는 증가할 것이라 생각하십니 까?	①	②	③	④	⑤
앞으로 ESG 경영을 통해 귀사의 고객 만족도 는 증가할 것이라 생각하십니 까?	①	②	③	④	⑤
앞으로 ESG 경영을 통해 귀사의 신규 고용창출 이 증가할 것이라 생각하십니 까?	①	②	③	④	⑤
귀하가 생각하는 디지털 전환(DX) 요소 중, 다음 중 가장 중요하다고 생각하는 것은 무엇입니까?	① 디지털 기술 (AI, Big Data, Cloud 등) ② 신규 비즈니스 모델 ③ 조직 변화 ④ 디지털 전환(DX) 전략 ⑤ 기타				
귀하가 생각하는 ESG 요소 중, 다음 중 가장 중요하다고 생각하는 것은 무 엇입니까?	① E (Environment, 친환경) ② S (Social, 사회적 책임) ③ G(Governance, 지배구조 개선)				

인구통계학적 질문

다음은 연구의 정확성 및 개별성을 확보하기 위해 귀하 및 귀하가 속한 기업의 통계를 작성하기 위한 질문입니다. 다음의 질문에 대해 귀하 및 귀하가 속한 기업에 맞는 내용을 선택하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 귀하가 속한 기업의 종류를 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 중소기업 ○ 중견기업 ○ 대기업 ④ 공공기관 · 협회 등 ○ 기타()
2. 귀하가 속한 기업의 연 매출 규모를 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 10억 원 미만 ○ 50억 원 미만 ○ 100억 원 미만 ○ 500억 원 미만
○ 1,000억 원 미만 ○ 5,000억 원 미만 ○ 1조 원 미만 ○ 1조 원 이상
3. 귀하가 속한 기업이 소재한 지역을 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 서울 ○ 경기 ○ 인천 ○ 대전 ○ 세종 ○ 부산 ○ 대구 ○ 광주 ○ 울산
○ 강원 ○ 충북 ○ 충남 ○ 경북 ○ 경남 ○ 전북 ○ 전남 ○ 제주
4. 귀하의 직위를 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 사원 ~ 주임 급 ○ 대리 ~ 과장급 ○ 차장 ~ 부장급 ○ 임원 ○ 대표이사
○ 기타
5. 귀하의 근속(재직)기간을 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 1년 미만 ○ 1~5년 ○ 6~10년 ○ 11~15년 ○ 15년 이상
6. 귀하가 소속된 기업의 업종을 선택하여 주시기 바랍니다.
○ 소재 · 부품 · 장비 등 제조업 ○ 의류 · 섬유 ○ 전기 · 전자
○ 금융 · 보험 ○ 바이오 · 헬스 ○ 소프트웨어 개발 · 서비스
○ 도소매 · 유통 · 물류 ○ 기타
7. 귀사에서 디지털 전환(DX)에 매년 투자하는 예산은 어느 정도 입니까?
○ 매출의 1% 미만 ○ 매출의 5% 미만 ○ 매출의 10% 미만
○ 매출의 20% 미만 ○ 매출의 30% 미만 ○ 매출의 30% 이상
8. 귀사에서 ESG 경영에 매년 투자하는 예산은 어느 정도 입니까?
○ 매출의 1% 미만 ○ 매출의 5% 미만 ○ 매출의 10% 미만
○ 매출의 20% 미만 ○ 매출의 30% 미만 ○ 매출의 30% 이상
9. 귀사에서 디지털 전환(DX) 및 정보화에 매년 투자하는 예산은 어느 정도 입니까?
○ 매출의 1% 미만 ○ 매출의 5% 미만
○ 매출의 10% 미만 ○ 매출의 20% 미만
○ 매출의 30% 미만 ○ 매출의 30% 이상
10. 귀사에서 ESG 경영에 매년 투자하는 예산은 어느 정도 입니까?
○ 매출의 1% 미만 ○ 매출의 5% 미만
○ 매출의 10% 미만 ○ 매출의 20% 미만
○ 매출의 30% 미만 ○ 매출의 30% 이상

ABSTRACT

Digital Transformation (DX) Affects Business Continuity
– Focusing on the mediating effect of ESG management –

Yu, Yeong June

Major in Smart Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge&Service
Consulting

Hansung University

The new coronavirus that plagued us not so long ago and the resulting unprecedented pandemic have brought about many changes worldwide. In the unprecedentedly powerful and widespread pandemic, the global order aimed at globalization began to retreat to the block economy, triggering radical movements in various fields. Digital transformation (DX) and ESG were among them. The two mega trends have changed in size and speed of expansion incomparably since the pandemic. In 2021, the EU announced the correlation between digital transformation (DX) and ESG management, and recently introduced it as a highly interrelated management technique under the name of "Twin Transformation" without looking at digital transformation (DX) and ESG separately. However, the majority of Korean companies have not been

able to show any substantial changes to these two changes. Moreover, most consultants who need to help these companies who are struggling to navigate are also unable to explain to their companies what needs to change for.

This study studied whether digital transformation (DX), a key task for the future to come as a consultant, affects the company's sustainable performance through ESG management. Through this, we studied the need for sustainable management based on sustainable performance through ESG, not just technology-oriented digital transformation (DX), for a company's future survival. In this study, it was confirmed that digital transformation (DX) actually had a positive effect on ESG management and the company's sustainable performance. However, when digital transformation (DX) was mediated through ESG, the effect was insignificant, and in particular, it had a negative impact on the transparent improvement of governance. This was similar to the part where Korea's current corporate culture revealed limitations in realizing transparent governance in various areas such as corporate ethics, protection of minority shareholders, and succession of management rights. This emphasizes the need for digital transformation (DX) to develop new business models by actively utilizing AI, Big Data, and Cloud, representative technologies of the Fourth Industrial Revolution through digital transformation (DX), for the company's sustainable performance. In addition, concrete and meaningful efforts for ESG in an active and practical sense should be made at the same time, not ESG washing through public relations ESG.

[Key words] Digital Transformation (DX), ESG Management, Enterprise Continuous Performance, Twin Transformation, Environment, Social, Governance