미래와 사회를 함께 생각한다

- CSR, CSV, 스마트워크를 중심으로 -

2016. 12.

유한킴벌리

대표이사 사장 최규복

유한킴벌리 개요

1970년 3월30일
회사 설립

[경영 현황]

순매출 – 약 1조 5,191억원 (2015년)

신용평가 – AA- (~2016.5, NICE신용평가)

시장점유율 – 주요 제품 국내 시장 1위

사원수 – 1,710명 (2015년 12월말 기준)

사업장 – 서울(본사), 이노베이션센터(죽전),
김천/대전/충주(공장), 군포/죽전/대전/부산(스마트워크센터)

아기부터 시니어까지 '더 나은 생활을 향한 믿음'

생활혁신기업 유한킴벌리

가정용품

여성용품

유아용품

시니어용품

프로페셔날

병원용품

유니레버(전략적제휴)

수출

유한킴벌리의 지속가능경영 활동

혁신경영

평생학습
Innovation

1990'

사회책임경영

우리강산
푸르게 푸르게

1980'

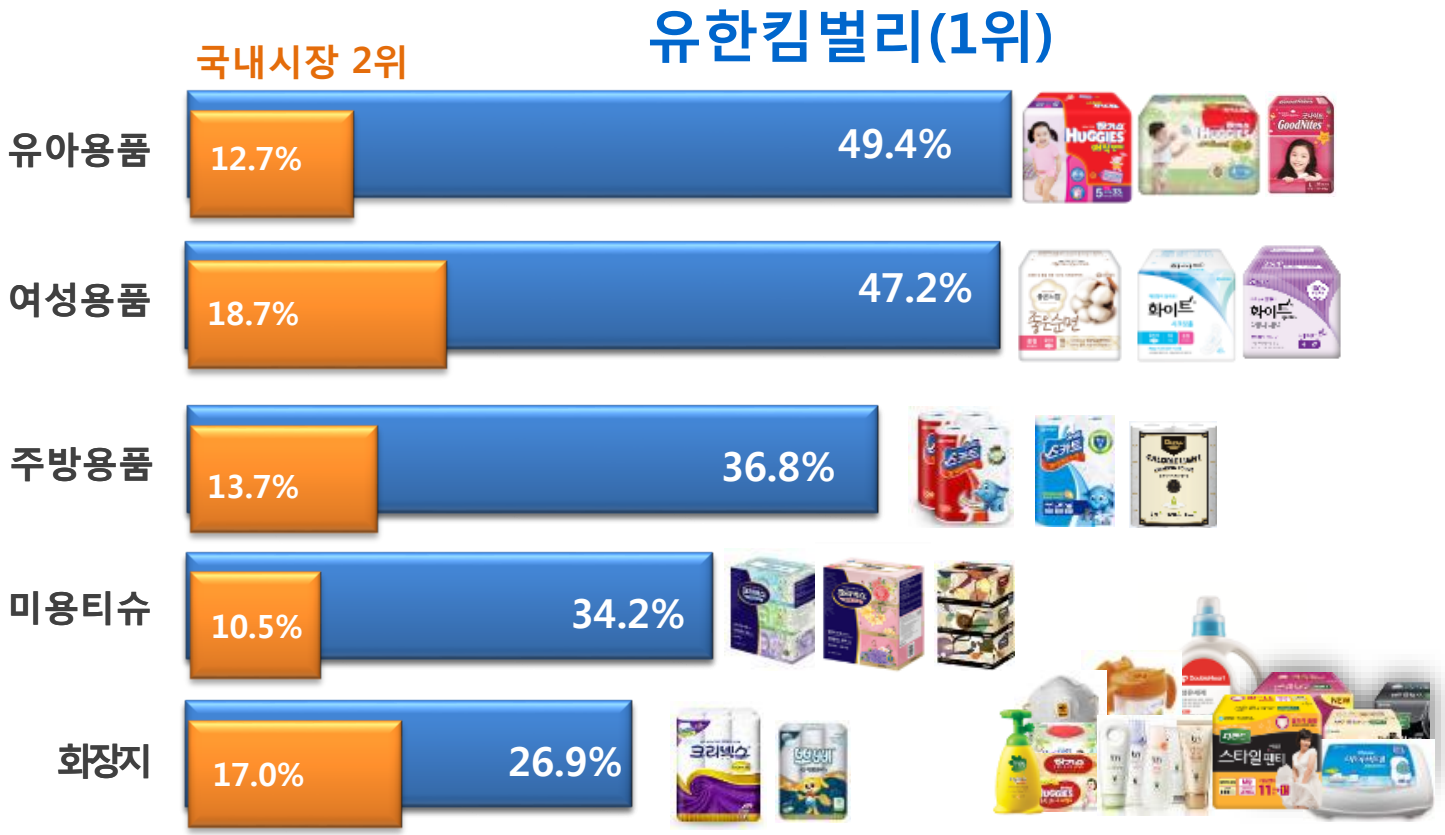
인간중심경영

가족친화경영

2000'

윤리·준법경영+안전경영+환경경영

주요 사업 시장 점유율 1휘



[출처: Kantar DATA, 2016 YTD, % Value]

6년 연속 수출 2억불 달성

세계시장으로 나아가는 혁신 제품들

남아공, 대만, 러시아, 말레이시아, 멕시코,
몽골, 미국, 베네수엘라, 베트남, 볼리비아,
브라질, 사우디아라비아, 싱가포르, 아르헨티나, 에콰도르,
우크라이나, 이스라엘, 인도, 일본, 중국,
코스타리카, 콜롬비아, 태국, 터키, 페루,
필리핀, 호주, 홍콩, 영국, 이탈리아,
인도네시아, 칠레, 뉴질랜드

2015년: 30개국 수출

좋은느낌 화이트 크리넥스 보이비 스카트 디펜드 하기스 HUGGIES 굿나이트 GoodNites GREEN FINGER tn teen's nature

미래기업을 향한 지속적 도전

사회책임경영지속
'우리강산 푸르게 푸르게' 진화발전

- 공존숲 (Role Model숲)
- '미래숲' (북한숲)준비
- 작은 숲 (도시숲)

뉴비즈니스 모델 개발

- 시니어 케어
- CSV(공유가치창출)
- 해외시장개발

사회문화 변화 주도

- 스마트워크경영
- 여성인력육성
- 글로벌인재양성

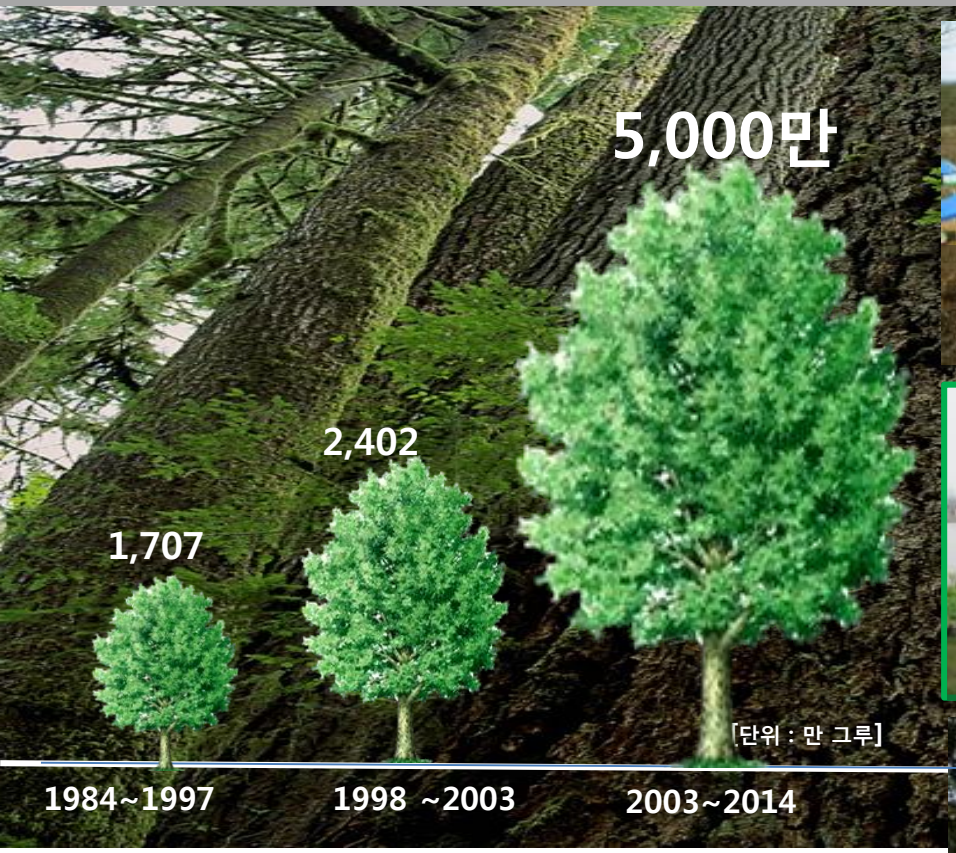
사회와 함께 성장하기 위한
유한킴벌리의 '도전 1'

- 사회책임경영 지속 : 우리강산푸르게푸르게(CSR)의 진화 발전-

Corporate Social Responsibility

우리강산 푸르게 푸르게 30년 (1984~2014)

5천만 그루 나무 심고 가꾸기 (조림과 육림시대)



국공유지 나무심기/가꾸기
국민참여 나무심기

동북아 사막화 방지

도시숲 조성

북한 산림황폐지 복구

학교숲 조성

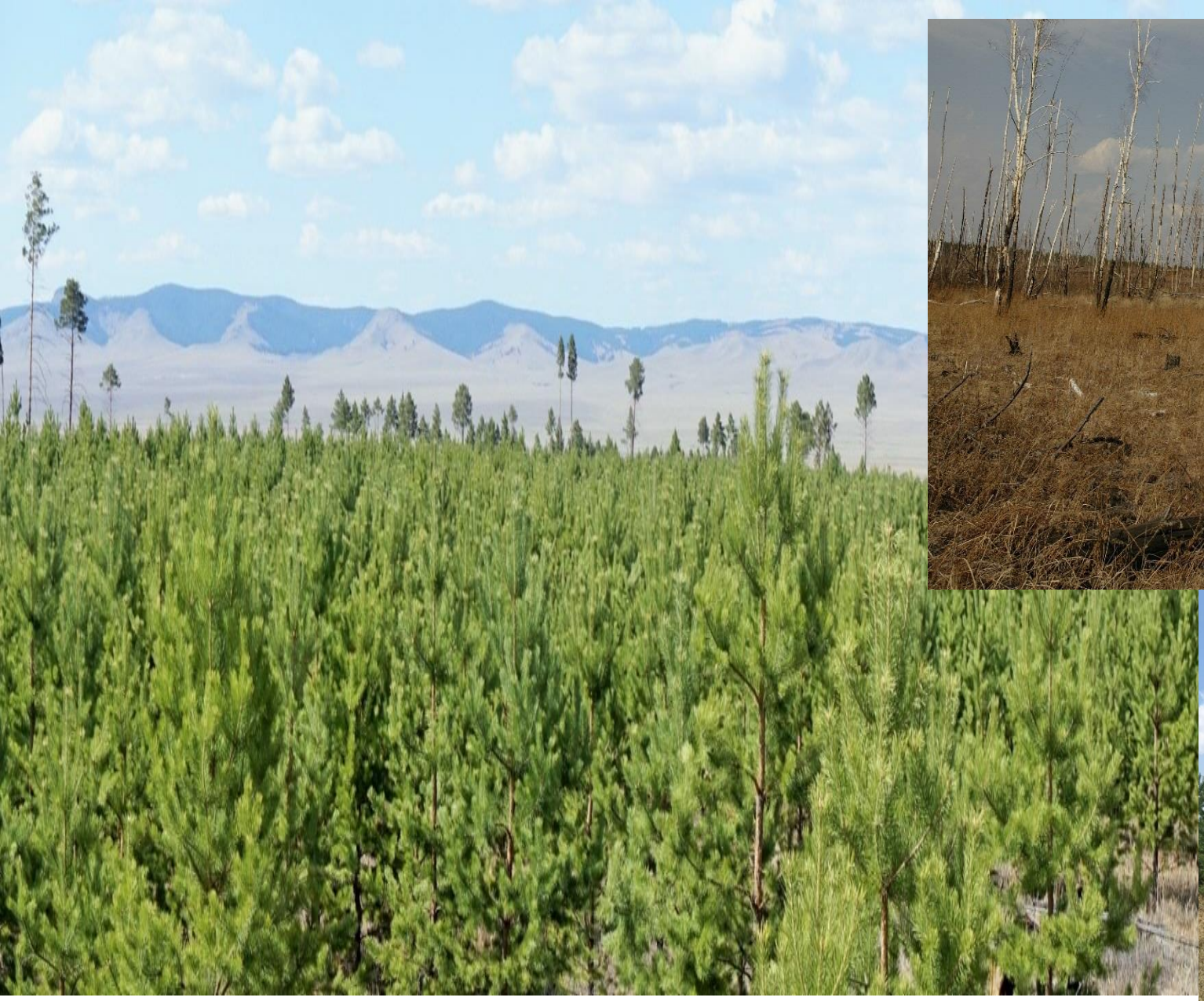
여고생 그린캠프

국내산림조성사업
:국공유지숲가꾸기
•여고생 그린캠프 등

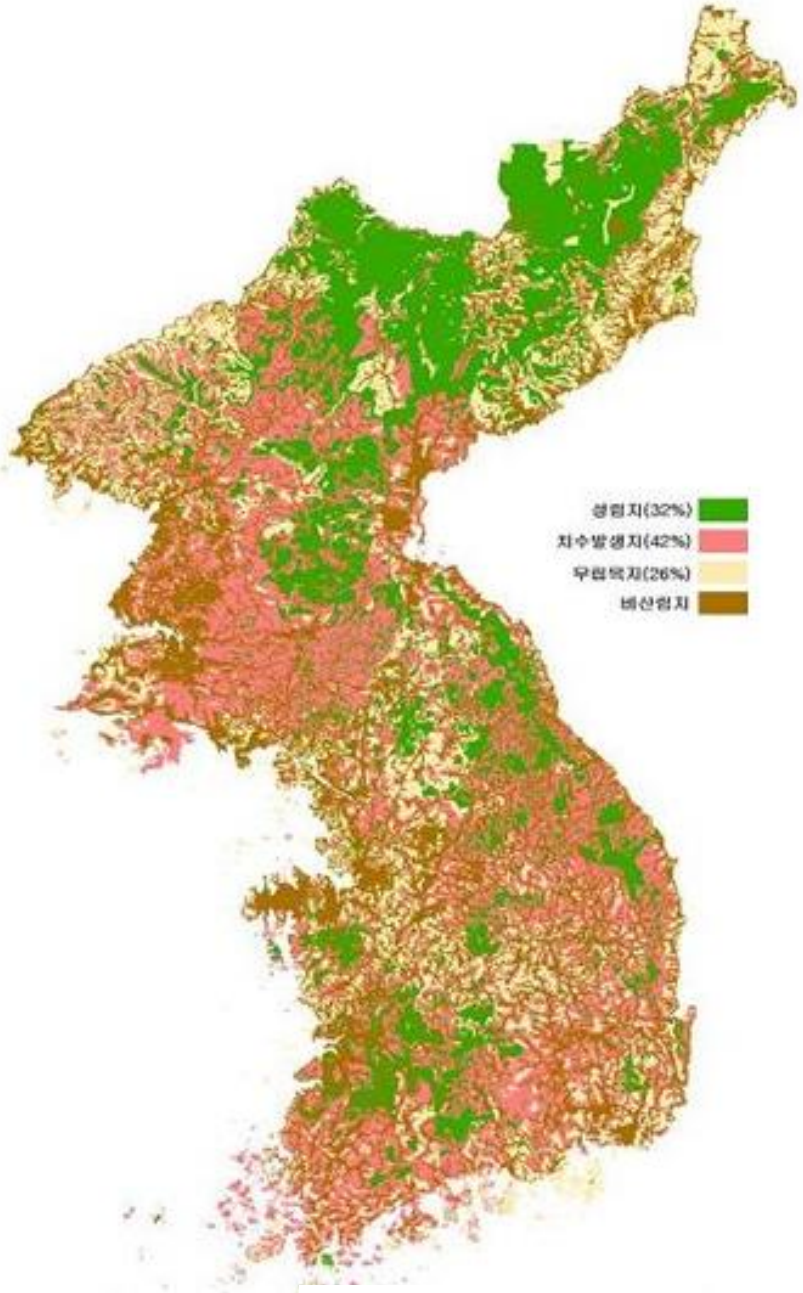
- 생명의 숲가꾸기
- 북한산림 복구
- 몽골산림 복구

- 학교숲 조성
- 도시공원 조성
- 동네숲 조성
- 비전 준비

[제1회] 1985년 제천시 백운면 화당리



몽골숲 가꾸기 2003~2014년 3,250헥타르 1천만 그루 이상 나무심기

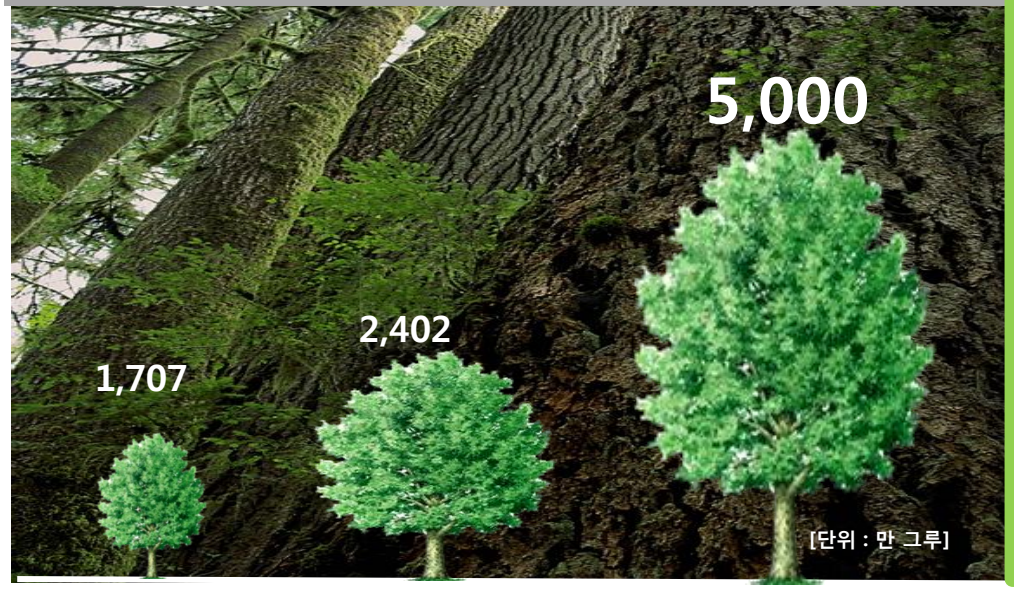


1910 조선임야분포도

2014 천리안 위성사진

또 다른 30년을 위한 시작….

5천만 그루 나무 심고 가꾸기 (조림과 육림시대)



숲과 사람의 공존 추구

SINCE 1984
우리강산
푸르게푸르게

1984 ~ 1997
- 국내산림조성사업 :국.공유지숲가꾸기
- 여고생 그린캠프 등

1998 ~ 2003
- 생명의 숲가꾸기
- 북한산림 복구
- 몽골산림 복구

2004 ~ 2014
- 학교숲 조성
- 도시공원 조성
- 동네숲 조성
- 비전 준비

2015 ~
- 도시숲(작은 숲) 확장
- 공존숲 (Role Model) 개발
- 미래숲(북한) 준비

사회와 함께 성장하기 위한 도전 2. CSV

고령화 문제 해결과 시니어비즈니스 기회의 공유가치창출

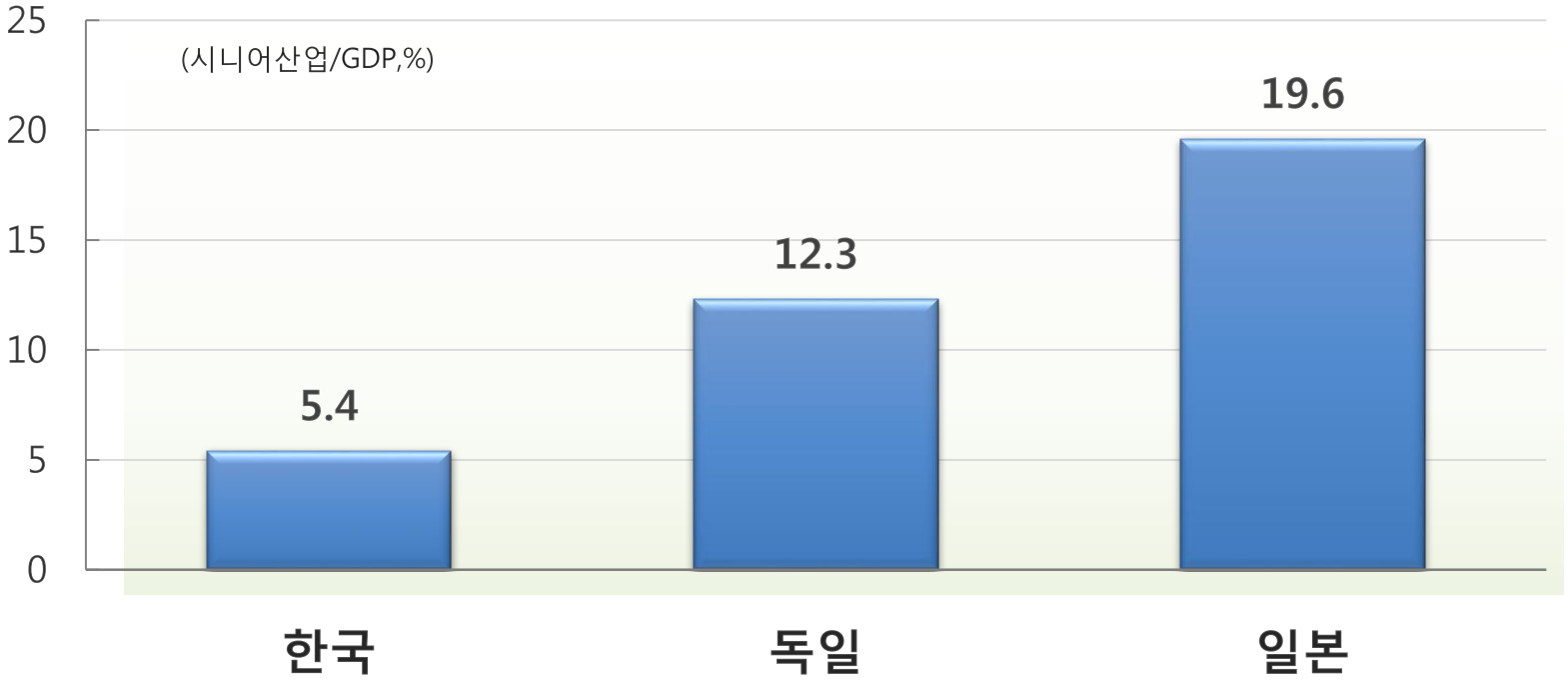
CSV(공유가치창출) - 개요

- 빈곤, 건강, 환경 등 지역과 사회 문제 영역에서 비즈니스를 수행하며 사회적 가치와 비즈니스 가치를 동시에 창출하는 것

Source: Presentation of Prof. Michael Porter entitled "The Role of Business in Society : Creating Shared Value" (Dong-A Business Forum 2011)

주요국가 시니어 산업 현황

- **한, 독, 일 시니어 산업 비중(GDP 대비, 2012년 추정)**
  :한국(5.4%), 독일(12.3%), 일본(19.6%)



(자료 : 한국 가계동향 Metadata 독일, 일본은 통계청 데이터를 활용하여 자체 계산.)
(주 : 실버산업/GDP 비중 = (가계소비/GDP)*(고령 가구 소비지출/전체 가구 소비지출.)

Source: 한.독.일. 실버경제의 기반비교, 현대경제연구원, 2014

유한킴벌리 CSV 모델

- 시니어 비즈니스 육성과 일자리 연계
  → 고령화 극복과 시니어비즈니스 육성의 공유가치 창출

유한킴벌리 CSV 주요활동

'고령화 해소와 시니어 비즈니스 기회의 공유가치'

액티브시니어 전환
시니어일자리 창출
+
시니어 비즈니스 기회 창출

액티브시니어 산업 육성, 일자리 창출

→ 26개 소기업 및 300개 시니어 일자리 창출

→ 은퇴 간호사, 시니어 건강자문단 운영

액티브시니어 대국민 캠페인

→ 시니어를 바라보는 인식 개선

→ 시니어의 사회참여 자신감

시니어 공익유통기업 육성

→ 시니어 유통생태계 조성, 촉진

→ 시니어 종합생활지원 사업 육성

Image Source: http://image.search.naver.com/search.naver?where=image&sm

CSV(공유가치)를 통한 사회 변화 기대

고령화 문제 해결 기여와 시니어 비즈니스 성장 촉진

시니어

일자리, 소득 증가
행복 증진

소기업/사회적 기업

비즈니스영역 확장
성장기회 확보

사회/정부

고령화문제 완화
재정부담 완화

산업/대기업

공유가치 실현
시니어 산업 견인

사회와 함께 성장하기 위한

유한킴벌리의 '도전 3'

- 사회문화 변화 주도 : 스마트워크와 오피스(Smart Work/Office) -

스마트워크 추진 배경

지속가능성장을 위해 조직문화 혁신

저출산 고령화

새로운 세대의 사회진입: 조직내 다양한 세대/여성인력의 혼재

조직 문화 진화

- 협업과 소통,창의성
- 업무몰입 향상 통한고성과 조직문화
- 환경친화적 문화

시장/업무 환경변화

- 저성장/불확실성 시대
- 빠른 ICT 발달
- 유통시장 다양화
- 세계화 가속
- 연령/성별/기능/사고방식 다양화

패러다임 변화

- 노동/자본→지식→창조성
- 수직→수평사회
- 일방향→쌍방향 소통
- 평생직장→ 평생직업
- 늦은 야근→ 정시퇴근
- 일과 삶의 조화 추구

문화/사람/조직의 새로운 변화와 혁신 시도 "유연성 및 협업→ 창의"

스마트워크 추진 목표
Objectives of Smart Work

새로운 조직 문화
행복한 일터

+

지속가능성장
기반구축

스마트워크 통한 기업문화와 사회의 변화 기대

유연한 시간
- 4조 교대조
- 현장출퇴근제
- 시차출퇴근제

유연한 공간
- 스마트오피스 (변동좌석제)
- 스마트워크센터

유연한 인적자원
- 유연한 인력 & 조직운용
- 경험/정보공유 → 지식경영

기업문화(협업)
- 소통이 원활한 열린 문화
- 포용적이고 수평적인 문화
- 창의적이고 스피드경영 문화

사회(가족친화)
- 일과 삶의 조화
- 저출산, 고령화 문제에 도움
- 교통량 / 환경부담 감소

미래 기업문화를 위한 Flexible Space(Smart Office) 실현

변경 전

고정식 공간
- 비효율적인 공간 활용
- 아날로그 업무방식
- 협업의 어려움
- 면대면 업무방식

폐쇄적 공간
- 정돈되지 않은 사무공간
- 회의공간과 휴식공간 부족
- 비환경친화적 사무환경

YK 비전 2020

새로운 기업 문화

- 소통/연결 Communication/connection
- 협업 Collaboration
- 혁신/창의 Innovation/Creativity
- 일과 삶의 조화 Work & Life Harmony
- 환경친화 Eco-friendly Culture

스마트오피스

개방형/유연성 사무환경
- 변동 좌석제 (80%)
- 집중업무공간
- 사원 라운지
- 텔레컨퍼런스룸 / 전화부스
- 추가적인 공용공간 확보

효율적 공간 활용
- 야간근무 지정 공간
- 팀 & 사원 사물함
- 각층 OA 룸
- 층별 휴게공간 / 캔틴룸

모바일오피스 구현
- 프리존시스템(모바일구내전화)
- 노트북, Tablet PC제공

모성보호 공간

스마트워크센터

에코 업무환경

기존의 폐쇄적인 사무환경(Before)

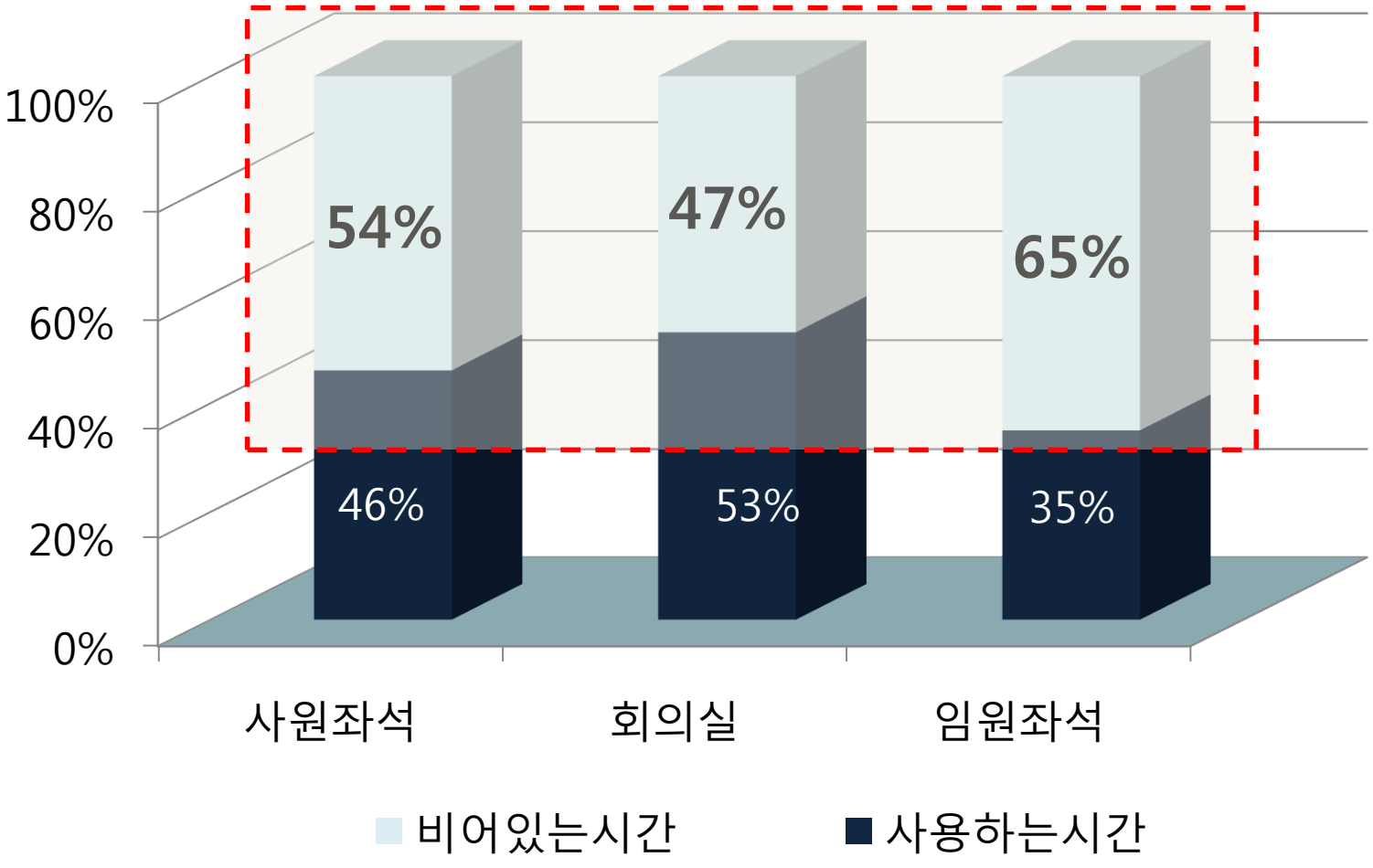
아날로그 업무공간

변형된 회의실

수직적 자리배치

조사에 근거한 환경 파악_좌석 공석률(본사)

(2011.06.27~07.07)



개방적이고 유연한 사무환경(After)

변동좌석제/ 80% 좌석원칙

[변경전 사무환경]

사무환경 – 스탠딩 회의,스탠딩 업무공간(After)

스탠딩 회의

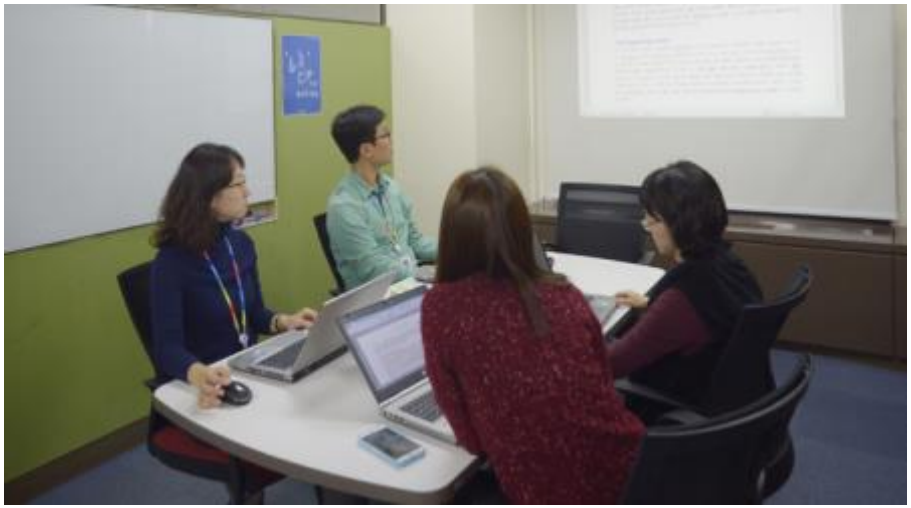
스탠딩 업무

사무환경 – 특성화된 업무공간

집중업무공간

텔레컨퍼런스룸

사무환경-다양한 회의공간



그린웨이 라운지

연말 음악회

열린 임원회의(그린웨이 라운지 공간)

창의공간

새로운 방식의 소통과 협업 그리고 미래 경쟁력을 만들기 위한 창의제작소

워킹맘/임산부를 위한 배려

임산부 우선석

모성보호공간

접견공간 및 그린키친 운영

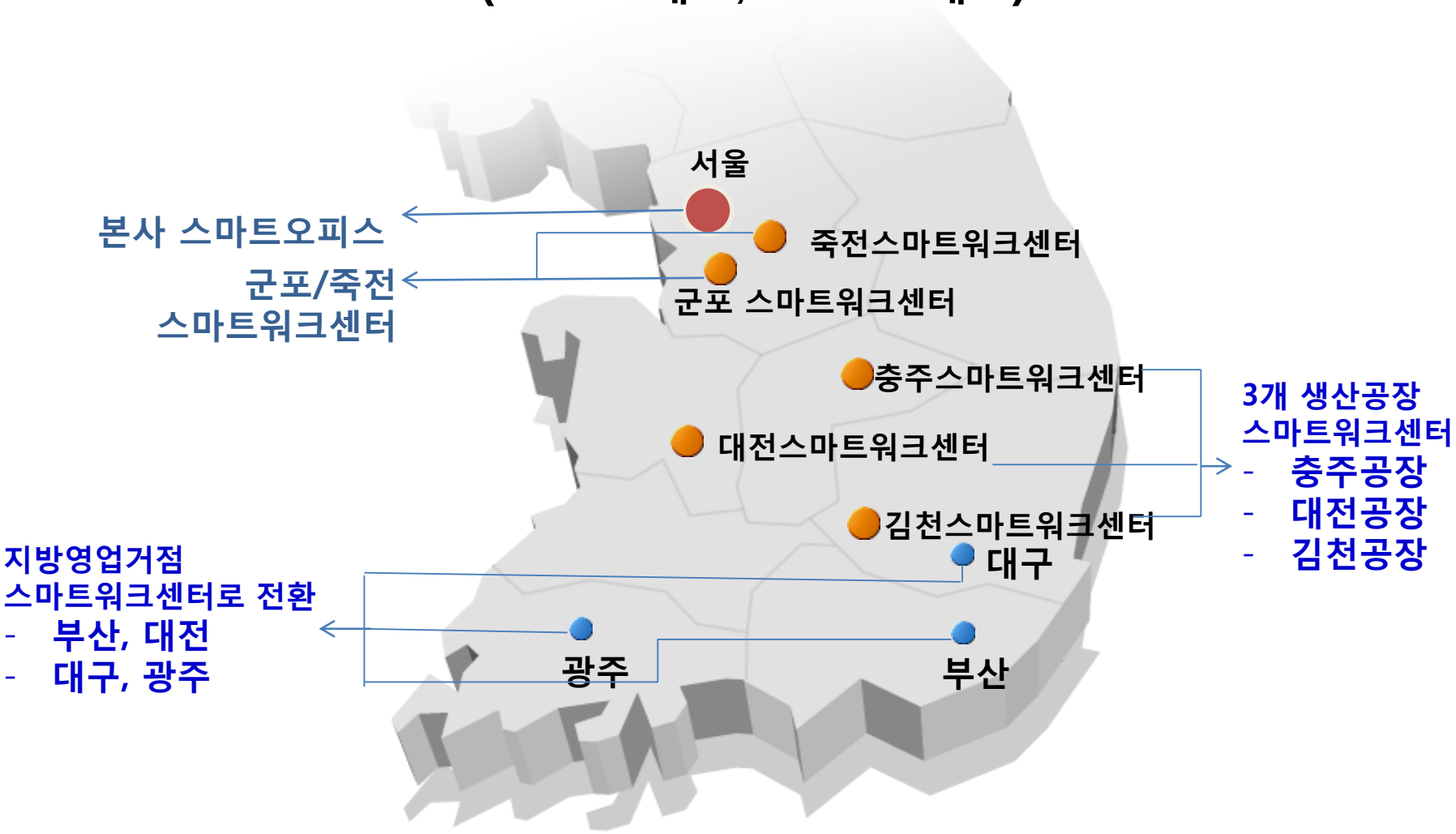
개인 및 팀 사물함 운영

Flexible Space – 스마트워크센터 구축

유한킴벌리는 스마트워크센터의 구축을 통해 사원들이 주거지와 보다 가까운 공간에서 일할 기회를 제공하고 있다.

스마트워크센터 전국 확산

(As Is: 5개소, To Be: 9개소)



스마트워크 도입 효과

항 목	개선 전	개선 후	원가절감 (백만 원/년)	온실가스 감소 (tCO2e)
사무공간 면적 최적화	**6.5F**	**5.5F**	586.4	224.5
개인 냉,난방 기기 사용감소 ✓ 선풍기 (대) ✓ 전열기 (대)	 256 32	 0 0	 0.5 1.7	 2.6 8.6
5층 그린컵 사용 (개) (5층 시행 후 확산)	 47,000	9,000 (80%↓)	1.6	0.4
Paperless (장)	2,010,000	420,000 (80%↓)	15.0	1.7
복사기 및 fax 설비 (대)	 36	15 (58%↓)	0.6	3.1
업무공간 이산화탄소 농도	**1,860 ppm**	**1,014ppm**	실내 공기질(사무실) 개선	

조직/인력자원의 새로운 혁신 시도

조직/인력자원의 유연성

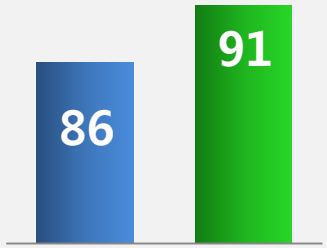
- 수평적 열린 커뮤니케이션
- 전사 경영현황설명회
- 수평적 사내호칭 ('님' 호칭)
- 협업 및 현장중시경영
- Cross Functional TFT/CoP
- 다양성 최고책임자 임명
- 부문 학습조직
- 개인별 역량/경력개발계획
- Job Posting & 직무순환
- 재충전 휴일제도 시행

스마트워크 도입 성과

2010 vs. 2013 조직/직무몰입도 조사 결과

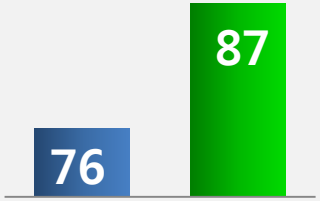
(사원들의 긍정적 의견, %)

사원 조직/직무 몰입도



2010 vs 2013

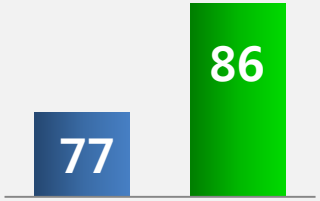
사원 조직몰입도



2010 vs 2013

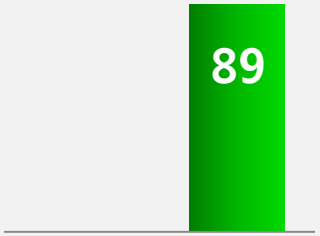
사원 직무몰입도

다양성과 포용역량



2010 2013

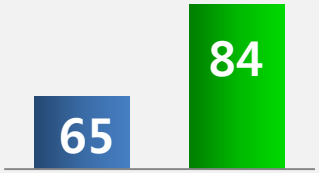
우리회사는 일과 삶의 균형을 유지하도록 지원해준다.



2013

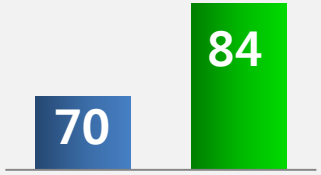
우리회사는 사원들 사이의 차이점을 이해하고 인정한다.

소통 (Communication)



2010 2013

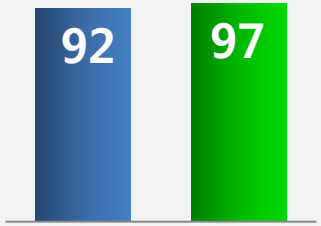
사원들에게 개방적이고 솔직한 의사소통한다.



2010 2013

회사/업무관련 정보를 잘 공유된다.

경영방향과 목표 이해



2010 2013

우리회사의 전략과 목표를 잘 이해하고 있다.

스마트워크 실행 위한 고려사항

스마트워크 추진의
명확한 목적 수립

회사의 비전/가치와 연계
전사적 공감대

CEO의 의지
임원/리더들의 솔선수범

인사/평가 시스템 연계

ICT Infrastructure

조직문화 혁신의 일환

유한킴벌리 사회평판

2016년, 한국에서 가장 존경 받는 기업 13년 연속 선정

순위 변화 추이			기업 (점수)
2014	2015	**2016**	
1	1	**1**	삼성전자 (657.76)
4	4	**2**	유한양행 (548.33)
3	3	**3**	**유한킴벌리** (529.27)
5	2	**4**	현대자동차 (516.53)
-	39	**5**	카카오 (495.94)

(자료출처: 한국능률협회컨설팅)

일하기 좋은 기업(7년 연속 선정)

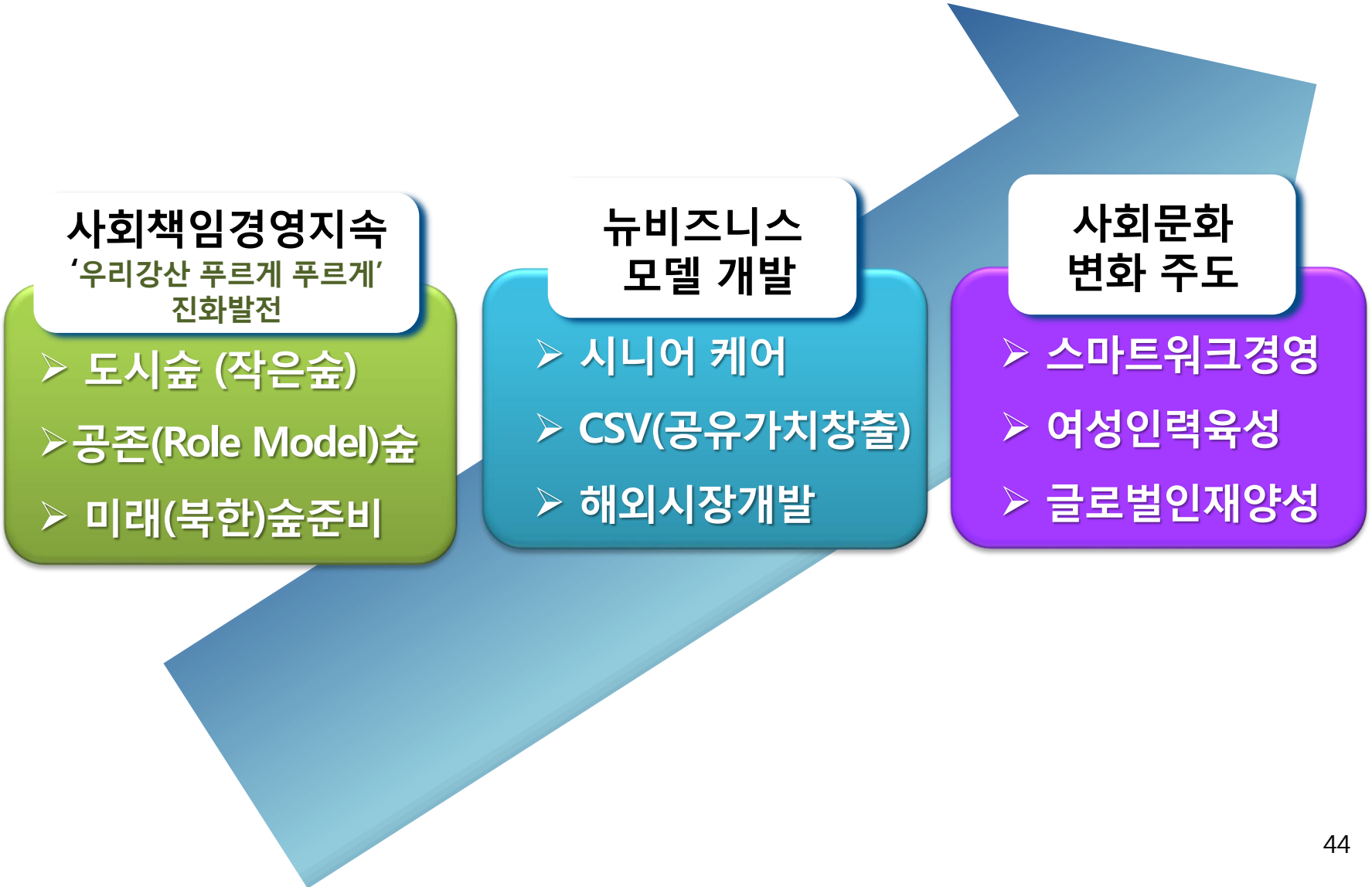
2015 (8월)	**(제조업)**
1위 삼성전자	
2위 유한킴벌리	
3위 POSCO	

(자료출처: 한국능률협회컨설팅)

2016 CSV 대상
(한국경영학회, 2016)

지속가능성 지수 1위
(KSA, 2016)

유한킴벌리의
미래 기업을 향한 도전은 계속됩니다



사회와 함께 성장= 지속가능경영

스마트 조직문화 = 핵심역량

감사합니다

유한킴벌리