The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT)
Vol. 8, No. 2, pp.259-264, March 31, 2022. pISSN 2384-0358, eISSN 2384-0366

http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2022.8.2.259

JCCT 2022-3-33

# 산서 분주그룹 기업문화연구

# A Study on Corporate Culture of Shanxi Fenjiu Group

許靜怡*, 최명철**, 馬曉東***, 안지영****

**JingYi Xu*, MyeongCheol Choi**, XiaoDong Ma***, JiYoung Ahn****

**요 약** 중국에서 술은 단순한 음료를 넘어서, 일종의 문화를 이루고 있다. 중국의 술문화는 매우 오랜 역사를 지니고 있고, 중국에서 주류회사는 엄청난 규모와 이익을 보여주고 있다. 각 지역별로 많은 회사들이 있는데, 분주는 산서성의 장수기업이며, 중국주류시장에서 상당한 영향력과 지명도를 보유하고 있다. 이러한 분주그룹이 지니는 중요성에도 불구하고, 분주그룹에 대한 연구는 한국에 아직 나타나지 않았다. 이에 본 연구는 분주그룹 기업의 발전과정과 기업문화를 분석하고자 한다. 분주그룹은 약 100여년의 기업역사를 갖고 있으며, 초창기부터 지금까지 주류시장에서 상당한 시장점유율을 보여 왔다. 분주그룹의 이러한 발전은 우수한 기업 문화에서 기인한 것으로 분석되었다. 분주그룹은 핵심이념, 품질 및 품격 지향성, 성실과 신용경영을 근본으로 기업 문화를 형성 및 발전시켜 왔다. 이러한 기업문화를 바탕으로 조직구조를 발전시키고, 좋은 제품을 만들어서 높은 지명도와 시장점유율을 자랑하고 있다. 본 연구를 통하여 중국 유명주류회사 및 전통기업에 대한 이해도를 높이고, 한국 주류회사에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

**주요어** : 분주그룹, 기업문화, 백주, 라오즈하오, 산서성 기업

**Abstract** In China, liquor has gone beyond mere drinks to become a culture. China's liquor culture has a long history, in China, distilled liquor companies have a huge scale and huge profits. There are many companies all over the country. Fenjiu Group is a long-lived enterprise in Shanxi Province, which has considerable influence and popularity in the Chinese liquor market. Such research on Fenjiu Group enterprises has not yet appeared in South Korea. Therefore, this study analyzes the development process and corporate culture of Fenjiu Group. Fenjiu Group has a history of more than 100 years and has achieved considerable achievements and market share in the liquor market from its inception to the present. According to the investigation, the development of Fenjiu Group stems from the excellent corporate culture. Fenjiu Group has formed and developed the corporate culture based on the core idea, quality and character orientation and honest management. Based on such corporate culture, the company develops organizational structure, manufactures products, and enjoys high popularity and market share. Through this study to improve the understanding of well-known Chinese liquor companies and time-honored brand, and to provide inspiration to Korean liquor companies.

**Key words :** Fenjiu Group, Corporate Culture, Liquor, Time-Honored Brand, Shanxi Companies

*준회원, 가천대학교 경영학과 박사과정 (제1저자)
**정회원, 가천대학교 경영학과 부교수 (교신저자)
***준회원, 강소재경직업기술대학교 교육학과 부연구원 (제2교신저자)
****준회원, 이화여자대학교 경영학과 부교수 (공동저자)
접수일: 2022년 1월 28일, 수정완료일: 2022년 3월 1일
게재확정일: 2022년 3월 8일

Received: January 28, 2022 / Revised: March 1, 2022
Accepted: March 8, 2022
*Corresponding Author: oz760921@gachon.ac.kr, 120827338@qq.com
Associate Professor, Department of Business, Gachon Univ., Korea
Associate Researcher, Jiangsu Vocational College of Finance & Economics, China

## Ⅰ. 서 론

‘세계주류업발전보고서’에 따르면 중국은 세계 최대의 증류주 시장이자 세계 증류주 시장의 성장이 가장 빠른 국가이다. 그리고 백주는 세계 증류주 소비량의 3분의 1을 차지하고 있다. 중국국가통계국의 수치에 따르면 증류주의 판매수입은 6000여억 위안으로 추산되며, 세계 독주(도수가 높은 술) 판매규모는 적어도 2만억 위안에 달한다[1]. 중국 백주업계의 오랜 간판스타인 산서 분주그룹은 최근 몇 년간 백주시장에서 눈부신 활약을 보이고 있다. 코로나의 영향으로 주류업계가 전반적으로 침체된 상황에서도, 산서(山西) 분주(汾酒)그룹은 지속적인 성장세를 보이고 있다.

2017년부터 분주(汾酒)는 산서(山西)성 국유자산개혁 시범기업으로써, 중앙정부에 속한 화윤(華潤)기업의 자금과 지도를 받아들이면서 브랜드 가치 성장속도가 중국 1위를 차지했다. 3년 국유기업개혁 프로젝트가 마무리된 이후에도 분주그룹은 계속 발전하여 시장개척, 죽엽청(竹叶青 : 건강주) 등 건강주류산업, 건전주류문화 건설 등 영역에서 상당한 성과를 거두었다.

현 분주그룹 위안칭마오(袁清茂) 이사장(당위 서기 겸직)는 ‘3신(新)’의 실천 요구를 제기하였는데, 3신(新)이란 새로운 단계, 새로운 이념, 새로운 구상을 말한다. 현재, 중국의 백주업계는 비교적 안정적인 성장세를 유지하고 있다. 하지만 시장경쟁이 치열해지고 경영환경이 변하면서 시장의 공급과 소비수요에 변화가 생겼다. 명주시장에서 점유율 확대를 위해, 분주그룹은 총력을 기울여왔다. ′31+10′지역 조직관리 패턴을 형성한 분주그룹은 5000명이 넘는 영업팀을 구성했다. 지금까지 분주그룹의 매출액억 위안 이상 시장은 2017년 8개에서 28개로 늘었고 중개판매상 수도 1000개에서 2944개로 증가했으며 창장(長江) 이남 시장의 평균 성장률은 60%를 넘었다.

오랜 기간을 거쳐 분주그룹은 끊임없이 국제시장을 진출하여 상당한 성과를 거두었다. 싱가포르, 태국 방콕, 독일 쾰른에 각각 분주 체험매장을 설립하여 분주 브랜드 전시, 문화교류, 제품평가와 홍보 기능을 실현하였으며 세계진출의 새로운 창구와 플랫폼을 열었다. 동시에 인도네시아, 러시아, 헝가리, 덴마크, 벨기에, 스페인, 칠레 등 7개 국가에 진출했다.

분주그룹은 중국 백주기업의 선두기업으로 중국 본토뿐만 아니라 세계에서도 명성이 자자하다. 그러나 이러한 현실적 중요성과 영향력에도 불구하고, 분주그룹에 대한 중국의 연구는 많지 않으며, 한국에서는 연구된 바가 없다. 그리고 분주그룹이 어떠한 발전과정과 조직문화에 대한 연구는 중국내에서도 매우 적을 뿐만 아니라, 한국에서는 전혀 연구된 바가 없다.

이에 본 연구는 분주그룹의 발전과정과 기업문화를 체계적으로 조사 및 분석하여, 중국 주류회사에 대한 이해를 돕고, 한국 주류회사의 중국진출 전략에 도움을 주고자 한다.

## Ⅱ. 산서 분주그룹

### 2.1 분주의 역사

분주 산지는 환경이 아름답고 기후가 쾌적하며, 양질의 지하수자원과 독특한 양주 미생물 군이 있는 산서(山西)성 분양(汾陽) 싱화춘(杏花村)에 위치하고 있다. 싱화춘 고인류문화유적지에서 출토된 대량의 고대 술 도구로 미루어볼 때 이곳의 양조역사는 6,000년 전 앙소(仰韶)문화시기로 거슬러 올라간다. 싱화춘(杏花村)에서 빚은 미주(美酒)는 주업계 전문가들에 의해 중국 주류업계의 ‘살아 있는 화석’으로 불리며, 싱화춘의 양조사(釀造史)는 중국 양조사의 축소판이다. 2004년 싱화춘 양조장은 ‘산서성 중점(주요)문화재 보호지역’으로 지정되었다.

오랜 역사를 가진 분주는 남북조시기에 궁정의 어주(御酒)로 북제(北齊) 황제가 애호했고 24사(史)에 기록되면서 유명해지기 시작했다. 당(唐)나라 말기의 시인 두목(杜牧)이 지은 「청명(清明)」시로 더욱 유명해졌다. 1915년, 분주는 만국박람회에서 출시되면서 세계적으로 유명해졌다.

### 2.2 분주그룹의 역사

1875년, 근대 분주생산의 대표시설인 보천익(寶泉益) 양조공장이 설립되였다. 1915년, 보천익(寶泉益)은 의천영(義泉泳)으로 개명하였다. 1919년, 중국에서 현대기업 특징을 가진 첫 주식제 양조기업의 하나인 진유분주유한회사가 설립되였다. 1932년에 진유분주유한회사는 의천영(義泉泳)양조공장을 인수하였다. 1949년 6월, 국영 산서 싱화춘 분주공장이 진유분주유한회사 의천영 양조공장과 덕후성 양조공장을 인수함으로써 분주그룹의

전신이 설립되였다.

1993년 8월, 분주공장은 자주적으로 경영하고 손익을 자체로 책임지는 산서 싱화춘 분주회사(법인)로 개편되었다. 같은 해, 기업의 주식제 변환을 진행하고 (그룹) 회사는 생산주체부분을 투입하여 산서성 최초의 상장회사인 산서성 싱화춘 분주공장 주식유한 회사를 설립하였고 같은 해에 상해증권거래소에 상장하여 중국 배주의 첫 주식이자 산서성 최초의 주식으로 되였다.

2002년 3월 2일, 산서성정부의 권한을 위임받고 산서 싱화춘 분주그룹 유한책임회사를 설립하였다.

분주그룹은 백주생산 및 판매를 위주로 하며, 무역, 관광, 요식업 등에도 진출해있는 대형 국유기업으로서, 그룹 산하에 5개의 전액 출자한 계열사, 1개의 지주회사, 1개의 자회사가 있다. "분주그룹은 싱화춘 지역에 본부가 있으며, 부지면적이 313만 평방미터이고 건축면적이 76만 평방미터이다. '싱화춘(杏花村)', '죽엽청(竹叶青)', '분주(汾酒)" 등 중국 유명상표가 있으며 회사의 주력 제품으로는 분주 시리즈, 죽엽청 시리즈, 장미 분주 시리즈, 백여 분주 시리즈, 싱화춘 시리즈 및 기타 차별화된 브랜드 등이 있다. 분주 시리즈에는 주로 고·중·저 세 등급의 제품이 있는데 각각 '청화 분주 시리즈', '라오바이 분주 시리즈', '대중 분주 시리즈'이다. 연간 75,000킬로리터의 백주를 생산, 판매하며 전국 "AAAA"급 공업관광시범구역이면서 중국 술문화 학술활동 기지이다. 싱화촌의 분주양조작업장유적지는 중국 중점(주요) 문화재이다. 분주박물관은 첫 번째 '국가급 술문화 학술활동 시범기지'로 선정되었고, 분주 양조공예는 국가급 무형문화유산으로 지정되었다[3],

분주그룹은 '중국 기업문화 시범활동기지', '전국 공장 사무공개 선진직장', '전국 녹색(綠色)환경보호 선진기업'으로 선정되었다. '중국에서 가장 영향력있는 기업', '중국에서 가장 유망한 기업', '세계 100대 유교기업', '중국 전국 기업문화 우수성과 1등상'의 명예를 얻었다. 2021년 4월, 2020년 중국 농업산업화 100대 선두기업 명단에[4], 2021년 5월, 국무원 국유자산감독관리위원회의 "200대 기업"명단에 올라갔다[5].

분주는 중국 청향형 백주의 시조이며 국가에서 청향형 백주의 표준을 제정한 모범으로 품질이 깨끗하고 향기가 순수하며 위생적이다. 오랜 역사와 깊이 있는 문화를 지닌 분주는 백주업계에서 독특한 위치를 점하고 있다.

## 2.3 분주 그룹의 현황

산서 분주는 중국 청향형(清香型:중국술 3종류 중 하나) 백주의 대표로서, 오랜 역사를 지니며, 맛과 향이 훌륭하여 중국 및 해외에서 높은 지명도와 고객 충성도를 가지고 있다.

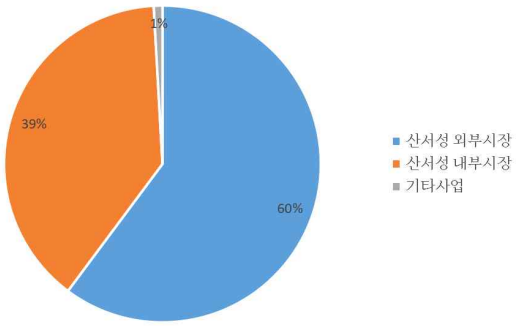
분주그룹은 2021년 제3분기 재정보고에서 분주의 매출이 상승하여 총 영업 수입의 91%를 차지했다고 밝혔다. <표1>에서 보듯이 기타 프리미엄 와인과 시리즈 와인의 비중은 비교적 적었다.

표 1. 제품별 영업수입(2021년 1-3분기)
Table 1. Operating revenue of each product (1-3 quarters of 2021)

| 사업명 | 영업수입 | 소득비율 |
|---|---|---|
| 분주 | 110.34억 | 91.05% |
| 배제주(配制酒) | 6.72억 | 5.54% |
| 계열주(系列酒) | 3.06억 | 2.52% |
| 타사업 | 1.07억 | 0.88% |

출처: 同花順金融服務网(2021년 1-3분기) 단위 : 위안(元)

2021년, 분주그룹은 '1357+10'시장 구도를 심화하여 장강(長江)이남 시장을 확장하고 지앙수(江蘇), 져지앙(浙江), 상하이(上海), 안후이(安徽), 광동(广東) 등에서 우위 확보를 목표로 삼고, 청화분주를 광고하였다. 판매량이 지속적으로 증가하면서 분주그룹의 산서성 외부 영업이익은 72억 9,400만 위안으로 60.19%를 차지했다.




출처: 同花順金融服務网(2021년 1-3분기)
http://basic.10jqka.com.cn/144/600809/operate.html

그림 1. 분주그룹 지역별 수입 비율
Figure1. Fenjiu Group regional import proportion

분주그룹 2021년 3분기 보고에서 그룹 영업총수입은 172.57억 위안에 달해 동기대비 66.24% 성장했다. 2021년 말까지 분주그룹은 시가 3,853억으로 중국 상장회사 500대 중 36위, 산서기업 중 1위를 차지했다.

표 2. 분주그룹 영업총수입(2021년 1-3분기)
Table 2. Fenjiu Group total operating revenue (1-3 quarters of 2021)

| 분기 | 21년 3분기 | 21년 2분기 | 21년 1분기 | 20년 4분기 | 20년 3분기 |
|---|---|---|---|---|---|
| 총영업 수익 | 172.57 억元 | 121.19 억元 | 73.32 억元 | 139.90 억元 | 103.81 억元 |
| 총 이윤 | 66.49 | 47.88 | 29.07 | 42.37 | 34.43 |
| 순수익 | 48.79 | 35.44 | 21.82 | 30.79 | 25.00 |

출처: 東方財富网(2021년 1-3분기)
http://quote.eastmoney.com/sh600809.html

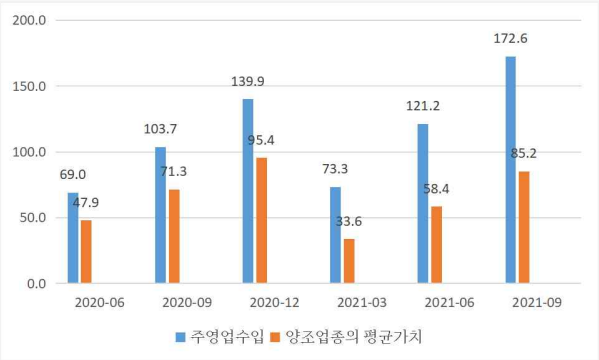
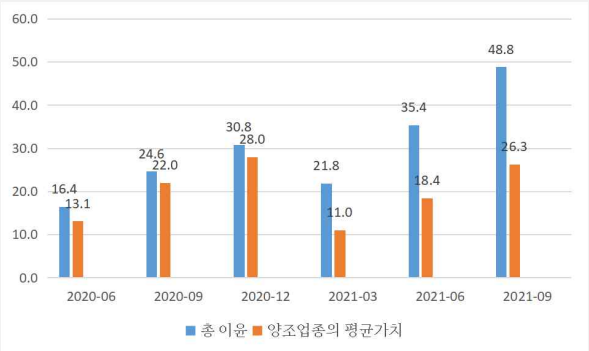



그림 2. 분주그룹 영업수입
Figure 2. Fenjiu Group operating revenue




출처: 新浪財經(2021년 1-3분기)
https://finance.sina.com.cn/realstock/company/sh600809/nc.shtml

그림 3. 분주그룹 총이윤
Figure 3. Fenjiu Group total profit

## III. 분주그룹 조직구조와 문화

기업문화에 대한 정의는 다양하게 해석되고 있다. 윌리엄은 '기업문화는 기업의 문화를 구성하는 전통적인 방식이며, 가치관, 행동 규범 등을 포함한다'라고 설명하였다[6]. 중국관리과학원 류광밍 "기업문화의 함의는 광의적인 것과 협의적인 것을 포함해야 한다." 넓은 의미에서의 기업문화는 정신문화, 제도문화, 행위문화 및 물질문화의 총화인 기업문화의 네 단계를 가리키며 좁은 의미에서의 기업문화는 하나의 기업 이데올로기의 표징으로 기업가치관을 가리킨다[7].

런정페이(任正非) 화웨이(華爲)회장은 '책임의식, 혁신정신, 업무존중정신과 단결협력 정신은 화웨이 기업문화의 정수이며 화웨이의 기업문화는 국가문화의 기초 위에 건립된 것'이라고 말했다[8].

분주그룹의 기업문화를 연구하면 중국 전통술에 담긴 정신과 문화를 더욱 잘 이해할 수 있다.

### 3.1 분주그룹의 조직구조

산서 싱화춘 분주그룹 유한책임회사는 14개 주요업무단위로 구성되어 있다. 이외에 분주그룹에는 10여 개 지원부서가 있는데 주로 회사 내외의 각 업무부서 활동을 지원한다. 현재 산서 싱화춘 분주그룹 유한책임회사는 1만 명이 넘는 직원을 고용하고 있으며, 직원 중 약 9%가 관리사업 에 종사하고 있다[9].

### 3.2 분주그룹 기업문화 시스템

분주그룹은 '정성껏 양조하고 성실로 천하를 대한다(用心釀造 誠信天下)'는 핵심 이념으로 기업문화 건설을 강화하고 있다. 분주는 중국백주발전역사의 견인차로서 중국의 전통술문화를 계승하여 왔다. 분주그룹 기업문화는 다음과 같은 특징을 보이고 있다.

1) 전사적 핵심이념 공유

분주그룹의 이념문화시스템은 정신이념, 관리이념, 경영이념, 서비스이념, 발전이념 등으로 구성된다. 정신이념의 개념은 분주그룹의 사명과 핵심가치관이며 "분주그룹은 어떤 가치가 있으며 발전방향은 무엇인가"라는 질문에 대한 대답이다. 관리이념, 경영이념과 서비스이념은 "어떻게 해야만 분주가 목표에 도달할 수 있는가"에 관한 것이다. 그중 관리이념의 내용은 기업과 종업원간의 관계와 관리수준 제고에 관한 것이다. 예를 들면 '심심상인(心心相印)' 인재채용이념, '점진적 증진(点点漸進)'관리법, 10대 업무관리, 품질관리방침과 공예 관리의 10대 비결 등이다.

경영이념의 내용은 기업과 시장의 관계와 어떻게 시장경쟁력을 높일 것인가 하는 것이다. 경영목표, 경영전략, 경영전략, 8대 마케팅이념을 포함한다. 서비스이념의 내용은 어떻게 서비스 수준을 향상시킬 것인가에 관한 것이다. 발전이념은 '기업이 어떻게 발전하는가'에 관한

것으로, 발전관과 발전전략을 포함한다.

2) 품질 및 품격 지향성

분주그룹 기업문화는 '과학적인 규범, 맑은 향 3품, (科學規范, 淸香三品)'로 표현된다. '맑은 향 3품'은 분주의 품질을 보여주는 맑은 향기의 술(汾酒的淸香品質), 분주기업인의 품격을 대변하는 맑은 향기의 인품(汾酒人的淸香品格), 분주기업의 품위를 보여주는 맑은 향기의 제품(汾酒集團的淸香品位)을 가리킨다. 분주그룹의 행위문화는 주로 행위문화개성, 기업행위규범과 종업원 행위규범으로 구성된다. 행위문화개성이란 앞서 설명한 삼품의 맑은 향(품격)이다. 예로부터 백주의 품질과 기업의 품질, 생산 및 서비스체계는 백주기업 발전의 기초였다. 백주의 대표로서 분주그룹은 우수한 품질을 유지하며, 지속적 발전을 이루어 왔다.

분주의 최고품질 추구: 분주그룹은 '품질은 기업의 생명선'이라는 구호를 앞세워 고품질 술을 제조하여 왔다. 약 100년 이래, 분주그룹은 시종 식품 안전을 최우선 순위에 놓았으며 '최고의 품질'을 추구해왔다. 1980년대까지, 분주의 생산량과 판매량은 전국 명주의 절반 이상을 차지했으며 일찍이 5년 연속 전국 식품음료업계의 이윤 과세금 1위를 차지하여 업계에서 '맏형(汾老大)'으로 불렸다. 신중국 성립 이후, 분주그룹은 분주 품질에 대한 통제를 강화하고 분주 품질 향상을 노력해왔다. 전 산업 사슬을 통제하며, 제품의 안전과 품질을 관리하고, 국제표준보다 엄격한 내부표준을 집행해왔다. 이런 조치는 분주의 품질을 효과적으로 보장하여 소비자들의 신뢰를 얻었다.

업계표준 선도: 1963년, 분주그룹은 기술센터를 세우고 공장에서 시험사업을 전개하여 분주제품의 품질을 제고하였다. 1980년대 초, 분주를 기준으로 '청향형 백주 표준'을 만들었다. 지금까지 청향형 백주의 국가표준은 모두 분주표준을 기초로 하고 있다. 2010년, 제품 국제화를 추진하기 위하여 분주그룹은 중국백주의 국제표준을 제안하였다. 2015년, 동종업계에서 제일 먼저 국제표준과 연결된 식품안전 표준을 만들었다.

3) 성실과 신용

분주그룹은 성실과 신용경영을 중요시하였다. 분주그룹이 소재한 산서성은 전통상인인 진상(晋商)으로 유명하다. 진상은 "성실하고 신용을 지킨다", "의리합일"의 정신에서 기원한다. 분주그룹 직원들은 신용만이 기업 가치를 창조할 수 있고 책임만이 기업의 미래를 마련할 수 있다고 믿는다. 산서(山西)상인들의 품격을 대표하는 진상은 약 500년의 역사를 가지고 있으며, 그들의 성공은 '성(誠)'과 '신(信)'과 밀접한 관련이 있다. 분주그룹은 이전 진상의 신용경영을 이어받았다.

## Ⅳ. 결 론

기업문화는 기업의 중요한 무형자원이다. 분주그룹은 독특한 기업문화를 통하여 분주 종업원들의 가치관과 행위에 영향을 미치며, 경쟁력을 유지해왔다. 우선, 분주는 약 4000년의 역사를 가진 중국의 명주로 중국과 외국에서 명성이 자자한데 어떻게 오랜 세월동안 경쟁력을 유지했는지를 조사하고자 했으며, 분주그룹의 역사와 문화에 대한 탐색을 통해 그 원인을 분석했다.

분주그룹은 전사적 핵심이념을 공유하면서, 기업 전체가 기업문화의 기반위에서 운영되고 있다. 또한 신용경영 이념을 견지하고 최고의 품질을 원칙으로 하며 분주 품질과 안전을 우선적으로 노력하여 왔다. 명청시대에 유명했던 진상에서 유래한 '성(誠)'과 '신(信)'이 그룹 전체를 관통하고 있으며 고귀한(淸香) 품격과 품질을 추구하고 있다.

최근 분주그룹은 시대흐름에 맞추어, 조직문화에서 디지털화를 중시하고 있다. 2020년 3월 28일부터 29일까지 심천에서 화윤창업(華潤創業), 화웨이(華爲)와 전략협의를 체결해 기업 디지털화 전환의 발걸음을 내딛게 되었다. 분주그룹은 화룬창업과 정보화, 디지털화 등에서 심도 있는 협력을 전개해 기업의 디지털 경쟁력을 제고하고 있다. 화웨이와 기업문화 건설, 인적자원 관리, 마케팅 관리 등에서 전략적 협력을 추구하고 있다.

마지막으로, 중국 주류기업문화에 대한 연구가 부족한 상황에서, 본 연구는 중국 분주그룹 기업 문화와 발전사를 한국에 처음으로 소개 및 분석하였다. 분주그룹은 중국에서 유명한 주류기업 및 장수기업으로서 매우 높은 연구 가치를 가지고 있다. 본 연구는 분주그룹의 기업 문화와 발전전략을 중심으로 그 성공원인을 분석하였다. 이를 바탕으로 중국 전통기업의 기업문화와 전략 연구에 대한 기초자료를 제공하고, 한국 주류기업의 중국시장 진출에 이론적 기반을 마련하였다.

## References


[1] China accounts for 6 of the world's top 10 spirits producing regions, but how does baijiu go global? https://www.sohu.com/a/205943162_620899

[2] Shanghai Securities News(2021)November,(2) edition 008

[3] Circular of the General Office of the Ministry of Culture and Tourism on Announcing the List of Representative National Intangible Cultural Heritage Projects to Be Protected. http://zwgk.mct.gov.cn/zfxxgkml/fwzwhyc/202012/t20201206_916888.html

[4] Top 100 agricultural industrialization leading enterprises in guiyang in 2020. Guiyang net. https://baijiahao.baidu.com/s?id=1697984900522696861&wfr=spider&for=pc

[5] The list of "Two Hundred Enterprises". State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council. http://www.sasac.gov.cn/n4470048/n10286230/n10870882/n10870887/c11913719/content.html

[6] William D AUchi, Zhu YAN B Ze. Theory Z. Beijing: China Machine Press, 2013:92

[7] Luo Haoran, Guo Jin, Mu Youshan. Research on the development strategy based on the current situation of Corporate culture construction in China. Modern State-owned Enterprises Research, 2019 (06) : 286-287.

[8] Wu Yajun, "Strategic Framework Thinking", "Paradox Integration" -- Ren Zhengfei's Cognitive Model analysis and management enlightenment. Management World, 2013 (04) : 150-165.

[9] Employee Handbook of Shanxi Xinghuacun Fenjiu Group Co., LTD

[10]Liu Ruiqiang. Fenjiu Reform and Reopening. 1994-2021 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

[11]Kim SeungJin, Choi MyeongCheol, Kim Hann Earl, Shang XianFa & Zhang Yu(2020), A Study on the Corporate Culture of ZTE, The Journal of the Convergence on Culture Technology, 6(4), 135-140.

[12]Lee., W, Choi, S & Kang, S,W(2019), How do followers infer the motives behind an influencer's advertising disclosures?, Sustainability, 13(4)

[13]Kang, S,W(2019), Sustainable Inflence of Ethical Leadership on Work Performance: Empirical Study of Multinational Enterprise in South Korea, Sustainability, 11

[14]Yi, Jisu., Gao, Yuan& Yoo, Changsok(2020), The Effect of the Perceived Risk on the Adoption of the Sharing Economy in the Tourism Industry: the Case of Airbnb, Information Processing and Management, 57(1)

[15]Yi, Jisu., Lee, Youseok., & Kim Sang-Hoon (2019), Determinants of Growth and Decline in Mobile Game Diffusion, Journal of Business Research, 99C, 363-372

[16]Lee, Youseok., Yi, Jisu., Kim, Sang-Hoon(2020), Reciprocal Relationship between Movies and the Movie-themed Mobile Games, Korean Journal of Marketing, 35(May), 39-53

[17]Kipkosgei. F., Kang, S. W. & Choi, S. B(2020), A Team-Level Study of the Relationship between Knowledge Sharing and Trust in Kenya: Moderating Role of Collaborative Technology, Sustainability, 12

[18]Opoku, M. A., Choi, S. B. & Kang, X. F(2019), Servant Leadership and Innovative Behaviour: An Empirical Analysis of Ghana's Manufacturing Sector, Sustainability, 8

[19]Jun, Sunghee., & Yi, Jisu(2020), What makes followers loyal? The role of emotional attachment to influencer brand, Journal of Product & Brand Management, 29(6), 803-814

[20]Yang, H., Lee, J., & Ryu, D. (2018). Market depth, domestic investors and price monotonicity violations. Applied Economics Letters, 25(10), 688-692.

[21]Lee, WR, Choi, SB & Kang, S, W (2021), How Leaders' Positive Feedback Influences Employees' Innovative Behavior: The Mediating Role of Voice Behavior and Job Autonomy, Sustainability, 12

[22]Lee, J., Ihm, J., & Ryu, D. (2017). Human capital measures and stock return predictability: Macroeconomic versus microeconomic approaches. Finance Research Letters, 21, 53-56.


※ 이 논문은 2021년도 가천대학교 교내연구비 지원에 의한 결과임(GCU-202104240001).