

중소기업에 있어서의 EMS 구축 방안

편집팀

1. 서론

중소기업은 인적, 재정적 문제 등 여러 가지 면에서 대기업과는 비교가 안된다. 환경적인 면에서 업종별로 차이가 있을 수 있으나 기본적으로 불리한 점이 많다. 특히 대기업에서 기피하고 있는 3D(더럽고 힘들고, 위험한 뜻의 영문머리글자) 업무를 중소기업에서 담당하고 있는 경우가 많다. 그렇다고 환경경영시스템의 구축 및 인증에서 중소기업이 불리하게 되거나 제외되어서는 안된다.

중소조직이 담당하고 있는 분야가 매우 다양하고 폭넓기 때문이다. 중소기업은 크기, 생산규모, 능력 및 기타 특성과 관련하여 알고 있거나 현재 문제가 발생하고 있는 실제적, 구조적 취약점이 있다는 것을 인식하는 것이 중요하다. 실제로 중소기업도 그 나름대로 훌륭한 경쟁력을 갖춘 경우가 많다.

중소조직도 EMS를 구축하고 인증을 받기 위해서는 환경경영시스템 규격에서 요구하는 요소를 준수해야 함은 물론이다. 이러한 요소를 적용하고 시스템을 구축할 때 큰 조직에 비해 경영자원이 부족하다는 점을 제외하고는 오히려 규모, 활동, 공정, 제품 및 서비스 등이 단순하여 유리한 점도 많다.

중소조직의 특성을 고려하면서 조직의 환경적 특성을 정확히 파악하는 것은 매우 중요하다. 중소기업의 장점 중에 하나는 경영자가 확고한 실천의지만 있으면 일사불란한 추진이 가능하다는 점이다. 경영자 또는 대리인의 노력에

의해 능률적인 진행이 가능하다는 점을 인식할 필요가 있다.

대기업의 경우 최고 경영자의 의지가 아무리 강해도 중간관리자들의 환경경영에 대한 관심이 낮은 경우 실제 해당 부문이나 그 부서의 추진 상황이 매우 미흡한 경우가 있음을 자주 확인할 수 있었다.

2. 중소기업의 의의 및 특징

중소기업의 정의는 국가, 지역 및 업종별로 다르나 다음과 같은 관점에서 고려되어야 한다.

(1) 규모

종업원수, 매출액, 경쟁능력 등에서 차이가 있다.

(2) 산업계에서의 위치

대부분의 중소기업은 대기업이나 모기업과의 거래가 일반적이다. 따라서 제조업은 고객 수는 적은 편이고 불리한 조건하에서 거래하는 경우가 많다.

서비스나 소매부문은 최종고객과 거래하는데 국내 시장과 주로 거래하고 수출하는 경우는 많지 않다.

(3) 환경적인 면

중소조직은 주로 환경적인 면에서 매우 불리한 경우가 많다. 작업환경이 불리하거나 작업, 제품을 대개 중소기업이 하청을 받거나 하게 된다. 인적구성도 학력이나 연령면에서 부족한 경우가 많다. 교육훈련도 잘 되지 않은 편이고 인사이동도 많다.

3. 환경경영시스템의 구축과 이행

(1) 중소기업의 환경적인 면에서의 특징

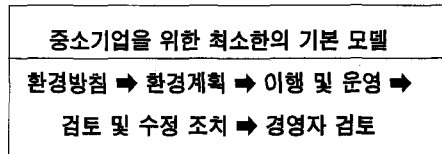
- ① 중소기업은 환경경영에 대한 전문인력이 부족하다.
- ② 독립적인 환경처리시설보다는 공해방지시설을 공동으로 이용하거나 전문업체에 위탁처리하는 경우가 많다.
- ③ 기업의 규모가 작고 재정적, 인적, 시간적 제약이 매우 많다.
- ④ 기업은 제한된 범위내에서만 ISO 14001 규격에서 정한 요건을 따를 수 있게 된다.
- ⑤ 주요 고객, 특히 모기업의 영향을 매우 많이 받게 된다.

(2) 중소기업에 있어서도 환경경영의 기본원칙이 중요하다. 중소기업에서 환경경영원칙의 인식을 위해서 다음과 같은 면을 고려해야 한다.

- ① 환경적 측면의 인식
- ② 환경적 측면의 직·간접적 및 잠재적 재정 비용 문제
- ③ 법규 및 기타 요건의 파악
- ④ 환경보증에 대한 이해관계자의 압력 가중

따라서 중소기업의 규모와 특성에 맞는 시스템 구축을 위한 토대가 마련되어야 한다. 이 경우에 두 가지 방법이 있는데 첫째는 주요 고객들과의 적극적인 의견교환, 실행방법의 합의를 통해 자체적으로 몇몇 조직들에게 보증을 해줄 수도 있다. 이 방법은 조직간 거래 또는 지역 서비스 및 소매부문 조직의 요구에 적합하다 할 것이다. 둘째는 국제무역을 하거나 조직 또는

고객이 제3자 인증을 요하는 경우도 자체적인 인증 방법은 적절치 못하다. 중소기업에 EMS를 구축, 실행 및 인증을 하기 위해서는 중소기업의 특성을 고려하면서 ISO 14001에 규격의 중요요건을 유연하게 적용하여야 한다. 그러나 최소한 다음 내용은 충족되어야 한다.



중소기업의 환경경영시스템 구축에서 특히 유의할 점은 다른 조직의 시스템을 모방해서는 안된다는 점이다. EMS구축을 위한 전문인력의 부족, 시간절약 등의 문제로 인해 업종, 규모, 특성 등을 고려하지 않고 다른 조직의 시스템을 모방하는 것은 경제적, 환경적 이득을 얻지 못하면서 법규준수 위반의 위험만 증가하게 된다. 기업의 특성에 맞는 환경요인의 파악, 영향평가, 방침의 수립·조직 구축 및 절차의 수립, 관리체계 설정 및 문서관련규정 등이 필요하다.

(2) 현상 파악

- ① 환경경영시스템의 구축에 앞서 초기 환경성 검토를 통해 현재 상태의 파악이 필요하다. 환경경영시스템을 구축하고 규격을 준수하기 위해서는 조직의 활동, 제품, 서비스에 대한 환경 측면과 운영상의 문제점 파악이 중요하다.
- ② 이해관계자들에게 보증을 해주기 위해서 조직의 활동에 관련된 법규 및 기타 요건에 대한 파악 및 준수 상황이 분석되어야 하고

중소기업에 있어서의 EMS 구축 방안

법규 및 기타 요건의 준수능력 및 가능성이 제시되어야 한다.

- ③ 환경측면의 파악에 있어서 자체적으로 실시하는 것은 인력이 부족하여 불가능한 경우가 많고 외부전문가에게 의뢰하는 것은 비용적으로 부담이 많다. 따라서 모기업, 다른 중소기업, 기타 민간단체 등으로부터 지원을 받으면 좋다. 또는 중소기업끼리 합동으로 실시하는 것이 유리할 수도 있다.
- ④ 환경적 측면 파악시 에너지, 포장, 폐기물, 유출물 등에 대한 재정적 비용을 분명하게 파악해야 한다. 능동적인 환경경영에 의한 재정적 이득의 중요성을 강조하는 것이 좋다. 왜냐하면 중소기업은 시장확보, 운영경비의 절감, 재정적 이득의 획득이 중요하기 때문이다.
- ⑤ 환경측면 파악시 중소기업의 특징을 잘 고려해야 한다. 부지 오염, 폐기물관리, 유독물 방치, 긴급사태 등에 특히 관심을 가져야 한다.

(3) 환경경영체계의 확립과 방침의 설정

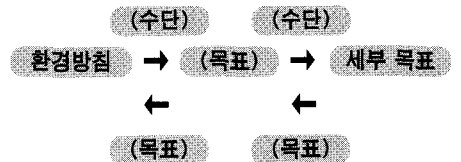
- ① 중소기업은 환경경영체계를 구축하여야 하는데 중소기업 특성에 맞는 시스템을 구축하는 것이 중요하다. 환경경영시스템의 핵심요소들을 기술하는데 규격에서 필요한 내용은 빠짐없이 삽입하되 의욕이 지나치거나 대기업에서나 가능한 내용들이 포함되지 않도록 주의한다.
- ② 환경방침을 설정하는데 있어서 기성복과 같이 다른 회사나 기업의 방침을 그대로 옮겨 적는 실수를 해서는 안된다. 환경방침은

'나를 따르라'는 식이 아닌 '우리의 공유가치(Our Shared Value) 여야 하고 사무실에 비치된 장식품이 아닌 함께 나아갈 방향으로 제시되어야 한다.

중소기업의 활동, 제품 및 서비스의 성격, 규모, 환경에 대한 영향이 관련 있는 내용이어야 한다. 또 환경방침을 임직원들에게 이해시키기 위해서 충분한 교육훈련이 실시되어야 한다. 일반에게 공개하는 것은 곧 하나의 약속을 의미하기도 하다.

(4) 계획

- ① 중소기업이 지켜야 할 법규 및 기타요건이 파악되어야 하는데 관련법규에 대한 파악은 그런대로 용이하나 관련 기타요건에 대한 파악과 접근은 매우 부족한 편이다. 관련단체의 규격이나 요건 등도 파악되어야 한다.
- ② 환경방침과 목표 및 세부목표와는 정합성이 유지되어야 하는데 다음과 같은 관계가 필요하다.



목표 및 세부목표를 설정할 때 관련법규 및 기타 요건, 중요 환경적 측면 및 평가한 내용, 기술, 재정, 운용 및 사업상 요구사항과 이해관계자들의 견해가 고려되어야 한다. 형식적인 목표가 아니라 실제로 환경경영을 위해 도달해야

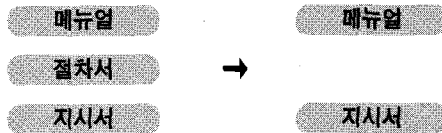
할 목표가 되어야 한다.

- ③ 환경경영프로그램은 환경경영의 전략과 6 하원칙에 의한 구체적이고 실제적인 내용이 포함되어야 한다. 경쟁력의 근원은 이 프로그램의 설정에 의해 창출될 수 있다.

(5) 시행과 운영

- ① 환경경영을 위한 역할, 책임 및 권한에 대해 규정하여야 하는데 필요 없는 조직의 확대 개편보다는 중소기업 특유의 조직의 간편성 등의 효과를 더욱 극대화할 수 있어야 한다. 중소기업은 조직의 효율성 등에서 대기업이 갖지 못한 많은 장점이 있는데 이를 더욱 살려야 한다. 중소기업은 사장을 중심으로 모든 일이 처리되는데 경영자 대리인을 지명할 경우 대리인의 역할을 충분히 발휘할 수 있도록 하여야 한다
- ② 교육훈련의 필요성을 파악하고 장단기계획을 세운후 이에 따라 실시, 보고후에 기록을 남기도록 한다. 즉흥적인 교육 훈련이 되어서는 안된다. 실제적인 교육이 실시되어야 한다. 환경경영도 교육에서 시작하여 교육에서 끝난다고 보아야 한다.
- ③ 커뮤니케이션 절차 중 내부 커뮤니케이션 절차는 중소기업 특유의 간편한 절차를 유지하여야 하나 불필요한 절차를 새롭게 만들 필요는 없다고 본다. 외부 커뮤니케이션 절차가 부족한 것이 일반적인 현상이고 이해관계자의 견해가 반영되고 그 기록은 남기도록 한다.
- ④ 환경경영체계의 문서화에 있어서 대기업의 홍보보다는 중소기업 조직 특유의 특성

이 반영되어야 한다. 일반적으로 3단계의 형태를 취하는 것이 상례이나 중소기업은 2단계의 형태를 취하는 것이 유리할 수도 있다.



- ⑤ 문서관리는 필요이상의 것을 요구하며 ISO는 문서관리에 치중한다는 오해를 불러 일으키는 것이 현실이나 규격중 문서관리 요건의 핵심은 최신의 관련문서가 꼭 필요한 장소에서 이용됨을 보장하여야 하는 것임으로 이를 충족시킬 수 있으면 된다. 필요이상의 문서관리 보다는 환경경영현장이 좀더 중시되어야 한다.
- ⑥ 중소기업은 중소기업 현실에 맞는 기능 활동 및 절차들을 파악하고 관리체계 기준을 설정할 필요가 있다. 또 공급자와 계약자에 대해 요구 사항과 관련된 절차의 전달과 중소기업이 사용하는 상품 및 서비스의 중요 환경측면에 관련된 절차의 수립과 유지가 필요하다. 특히 환경 관리업무는 3D업무가 많으므로 협력회사, 하청회사, 용역회사 소속의 직원활동이 중요하다.
- ⑦ 환경은 사고나 비상사태에 의해 심각한 상황이 초래될 수 있다. 기업나름대로의 긴급사태에 대한 대응절차를 수립하고 정기적이며 실질적인 연습을 해야 한다. 형식적이고 기록만 남기기 위한 노력은 백해무익하다.

중소기업에 있어서의 EMS 구축 방안

(6) 검토 및 시정조치

- ① 환경에 중대한 영향을 끼칠 수 있는 특성을 점검하고 측정해야하며 관련 계측기에 대한 검교정과 환경법규 등에 대한 주기적인 평가도 필요하다.
- ② 부적합 사항에 대한 시정 및 예방조치가 문제의 크기와 발생한 환경영향에 대응하는 수준이 되어야 한다. 일반적으로 시정조치보다 예방조치가 잘 안되고 있는 실정이다.
- ③ 일반적으로 문서와 기록의 구분을 잘못하는데 따른 혼란과 심사시 증거용으로 요구되는 기록에 대한 부담이 크다. 필요한 기록의 추적성, 보존기간, 검색, 손상, 열화, 분실방지를 할 수 있는 보존방법이면 족하다.
- ④ 환경경영체계의 이행에 대한 감사절차가 수립되고 적격자인 내부 감사자에 의한 감사가 실시되고, 기록되어 경영자에게 보고되어야 한다. 경영자 검토에 중요한 자료가 되기 때문이다. 훌륭한 감사를 하기 위해서는 필요한 감사자의 확보가 필요하다. 필요시에 외부교육기관에 파견하거나 외부강사 초빙에 의한 자체 교육이 실시되어야 한다.

(7) 경영자 검토

환경경영에 있어서 제일 중요한 것은 경영자의 의지와 역할이다. 환경방침의 설정에서부터 이의 달성에 이르기까지 환경경영체계의 운영에 대한 전체적인 검토가 필요하다. 단순히 인증획득을 위한 요건의 적합성 파악보다는 구축, 유지하고 있는 EMS가 얼마나 유효 적절하고 효율적인지를 검토하고 필요시 방침, 목표 및 EMS요소를 변경하도록 한다.

4. 인증과 결론

중소조직은 상업적, 무역적, 거래적 측면에서 적절한 방법을 선택할 수 있다.

- ① 자체선언 : 특히 조직이 작거나 반드시 제2자나 제3자의 인증이 필요치 않은 경우 ISO 14001규격에 의한 자체선언을 통해 고객의 환경적 요구를 만족시킬 수 있다.
- ② 제2자 인증 : 모기업과 거래가 있는 중소기업은 환경경영시스템에 대한 인증을 모기업으로부터 받을 수 있다. 모기업이 객관적으로 검증된 ISO14001시리즈에 따른 환경경영체계가 확립되어 있거나 자체의 인증기능을 갖는 경우에 가능하다
- ③ 제3자 인증 : 독립적인 제3자의 인증을 받는 경우 객관적인 경영체계를 구축하고 신뢰할 수 있는 인증기관을 선택하는 것이 중요하다.

중소조직에 있어서 환경경영시스템의 구축 및 인증은 경영혁신전략 차원에서 실시하되 중소기업의 특성에 맞게 시행할 필요가 있다. 대기업의 모방이나 컨설턴트들에 의한 일방적인 지도에 피동적으로 따라가서는 안된다. 중소기업의 규모, 특성, 업종 및 문화에 맞는 체계구축이 중요하다. 항상 고려해야 할 점은 ISO14001 규격에 의한 환경경영시스템의 유효성, 적절성, 효율성이다. ◀