선진기업의 지속가능성 경영동향

김 태 용
삼성지구환경연구소 수석연구원

1. 지속가능성 경영의 개념

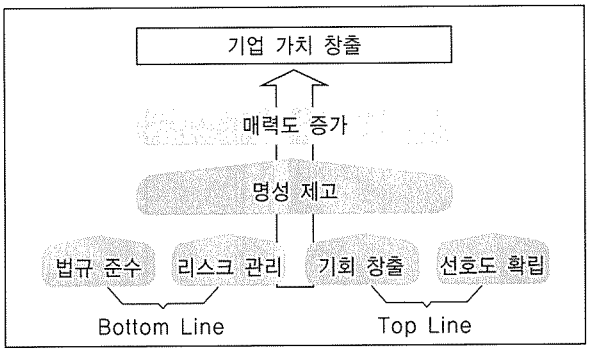
기업의 지속가능성 경영(Sustainability Management)은 기업이 지속가능한 발전(Sustainable Development) 개념을 기존의 전통적인 경영활동에 접목시키려는 새로운 경영 패러다임이다. 지속가능한 발전 개념은 1987년 유엔 세계환경개발위원회(WCED) 보고서에서 처음으로 사용되었는데 '미래 세대 필요를 충족시킬 능력을 저해하지 않으면서 현재 세대 필요를 충족시키는 발전'이라고 정의하고 있다. 이 개념은 경제개발과 환경보전이 서로 상충된다는 기존의 시각에서 벗어나 경제개발과 환경보전이 서로 조화를 이루며 동시에 추구할 수 있다는 시각에서 출발한 것이다.

지속가능한 발전 개념은 1992년 브라질 리우 유엔환경개발회의에서 국제적 이슈로 부각되어 자원 고갈, 환경악화, 빈곤 확대 등의 문제가 제기되었다. 특히 리우 회의를 계기로 빈곤 해결 등 사회적 부문으로까지 관심영역이 확대된 것이다. 그리고 지속가능한 발전의 중요한 기반인 환경, 사회적 목표를 달성하기 위해서는 경제성장이 뒷받침되어야 함을 강조하였다. 또한 자본과 기술의 주체인 민간기업에게 환경, 사회 문제해결의 주된 역할을 요구하게 되었다.

기업의 지속가능성 경영은 경제성장, 환경보전, 사회적 책임을 통합적이고 균형 있게 추진하여 다양한 이해관계자의 요구를 충족시키는 경영활동으로 궁극적으로 기업이 미래에도 영속할 수 있도록 하는 경영이다. 지속가능한 발전 개념이 기업에 도입되는 초기에는 환경경영을 기반으로 하여 사회신뢰경영으로 확대되었으며 현재는 재무 성과까지 포함하게 되었다. 최근에는 기업경영에서 경제, 환경, 사회적 성과가 최소한의 기본 요건(Triple Bottom-line)으로 대두되고 있는 상황이다.

2. 선진기업의 지속가능성 경영 추진 동기

선진기업의 지속가능성 경영 추진은 법규 준수, 리스크 관리, 기회창출, 선호도 확립 등의 요인에 의해 이루어지는 경향이 있다. 법규 준수, 리스크 관리와 같은 최소한의 기본요건(Bottom Line)을 충족하기 위해 시작하여 시간이 지나면서 기회 창출, 선호도 확립이라는 최대한의 기대효과(Top Line)를 달성하기 위해 추진한다(<그림 1> 참



<그림1> 선진기업의 지속가능성 경영 추진 동기

"선진기업은 우선 가장 기본적으로 사업장의 환경관리 강화와 안전사고 근절을 위해 지속적으로 노력하고 있다. 각종 법적 규제의 강화에 따라 리스크 최소화를 위한 경영 활동을 전개하고 있다."

조). 실제로 기업마다 업종, 문화적 차이 등에 의거 각각 다른 입장에서 출발하고 있다.

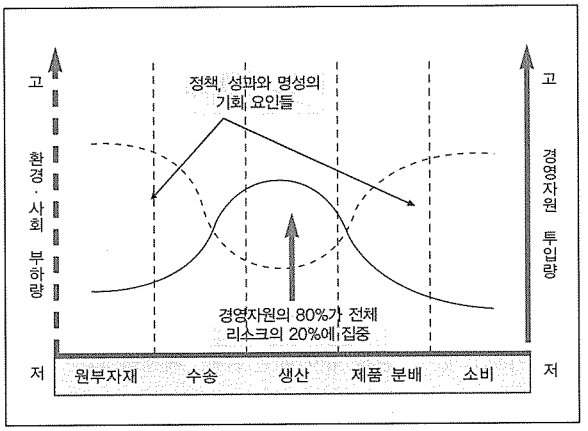
기업이 당면하는 규제에 의한 매출 저감을 극복하기 위하여 법규준수를 추진하는 요인과, 기업이 예측하지 못한 환경, 사회적 측면의 사건에 대한 리스크 관리 차원에서 추진하는 요인은 비용절감을 통해 손익을 개선하는 쪽으로 추진된다. 그리고 시장 및 사회적 요구에 의해 선응적으로 지속가능성 경영을 도입하여 기회 창출을 유도하는 요인과, 1등 기업이 되기 위해 혹은 브랜드 이미지 제고를 위해 이해관계자로부터 기업의 선호도를 확립시키기 위한 전략으로 추진하는 요인은 매출증대를 통한 이익을 증대하는 쪽으로 진행된다.

3. 선진기업의 지속가능성 경영 동향

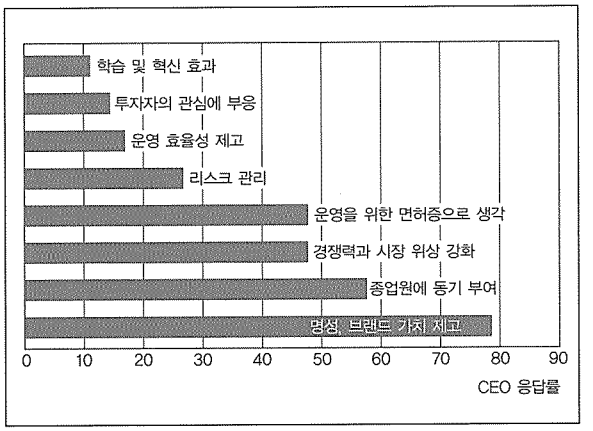
선진기업은 아직 뚜렷하게 지속가능성 경영을 정의하고 있지 않으나 지속가능성을 추구하는 다양한 경영 활동을 전개 중에 있다. 지속가능성에 대한 국제표준으로, 2000년에 'GRI(Global Reporting Initiative) 지속가능성 보고서 가이드라인'이 등장하게 되었다. 엔론 파산사태 이후 금융 및 신용평가기관 등 이해관계자들의 정보공개 요구가 증대되면서 지속가능성 관련 정보 공개가 적극적이게 되었다. 그리고 선진기업의 지속가능성 경영은 체계화된 것이 아니라 환경경영, 사회신뢰경영 등 다양한 움직임을 경영의 핵심 프로세스에 통합화되는 방법으로 이루어지고 있다. 환경 유해물질 금지, 폐제품 회수 및 재활용 등의 각종 법적 규제는 최우선적으로 대응하고 친환경제품 개발 등은 전략적으로 마케팅에 최대한 활용하는 추세이다. 또한 선진기업의 사회공헌의 방향도 단순한 기부보다는 교육, 건강관리, 문화 프로그램 등 지역사회의 지속가능성 능력을 향상시키고 미래시장의 육성에 주력하고 있다.

선진기업은 우선 가장 기본적으로 사업장의 환경관리 강화와 안전사고 근절을 위해 지속적으로 노력하고 있다. 대기 및 수질 오염물질 배출 저감, 산업 폐기물의 안전한 처리, 위험물질의 안전 사용, 작업 환경의 개선, 사고의 근원적 예방 등을 강화하고 있다. 각종 법적 규제의 강화에 따라 리스크 최소화를 위한 경영 활동을 전개하고 있다. 즉 사업장은 온실가스 배출 규제에 대처하기 위해 저탄소 청정에너지 사용과 대체 물질 개발을 증대시키고 있다. 예를 들면 Shell은 1990년 대비 2002년에 10%의 온실가스 저감을 달성하였고, 2010년까지 2002년의 온실가스 배출수준을 유지할 것을 공표하고 있다. 이를 위해서 저탄소 에너지 공급 사업을 확대하고 있는데 베네수엘라, 중국 등에서 천연가스를 개발하고 있다. 또한 이산화탄소 흡착기술 개발 및 적용을 하고 있으며 연간 35만 톤의 이산화탄소를 탄산음료 등에 사용할 계획이다.

선진기업은 제품의 유해물질 규제 대응을 위해 제품 내 유해물질 측정과 관리 기준을 수립하고, 자재 협력업체에게 유해물질이 포함된 자재의 반입 금지, 포장재 및 운송



<그림2> 기업의 가치사슬에 따른 환경 · 사회 부하량과 경영자원 투입량



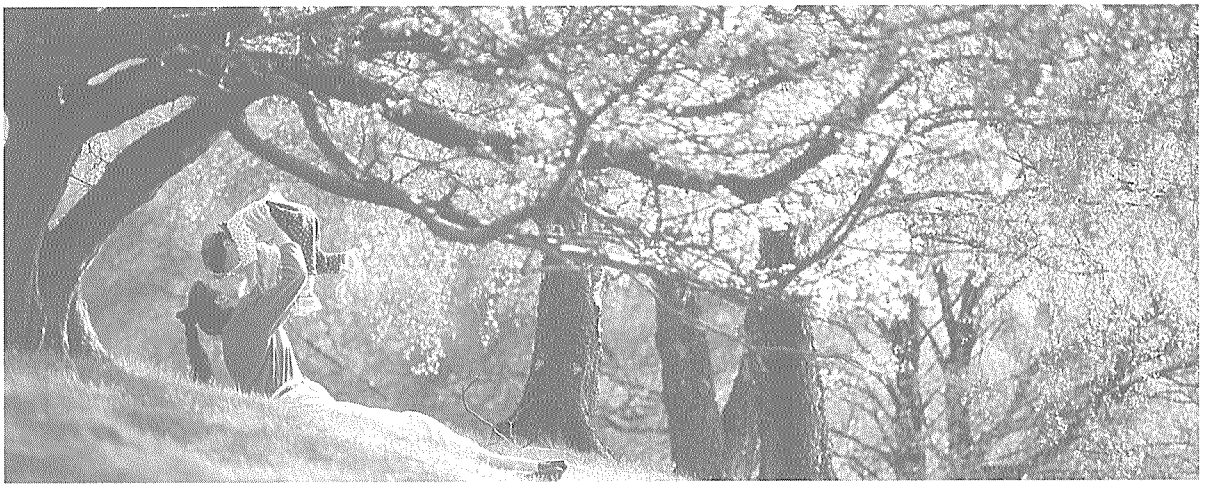
<그림3> 지속가능성 경영의 추진 동기에 대한 CEO 의견
※ 자료 : CEO Survey 2002, World Economic Forum

업체 관리의 강화 등에 주력하고 있다. 그리고 폐제품 회수 및 재활용의 비용 효율화를 위해 회수체계 구축, 재활용처리 방안 등을 강구 중에 있다.

또한 선진기업들은 환경규제 대응 차원을 넘어서 친환경제품 개발, 환경마크제도 도입 등 제품 원류관리와 마케팅 연결로 신수익 창출 기회로 활용하고 있다. 유해물질 대체, 폐기와 재활용 효율화, 에너지효율 증대 등을 위해 상품기획부터 구매 · 생산 · 사용 · 폐기까지 제품수명주기에 걸쳐 목표수준을 설정, 관리하는 친환경제품 개발 프로세스를 구축하고 있다(<그림 2> 참조). 유해물질 데이터베이스 활용, 전과정평가(Life Cycle Assessment) 및 친환경설계(Design for Environment) 등의 기법을 활용하면서 개발 단계마다 환경을 평가하며 이를 위한 에코디자인 전문가를 육성하고 친환경제품 개발 증가와 그린마케팅으로 경영에 기여하도록 하고 있다. 예를 들면 일렉트로룩스는 친환경제품 개발을 1990년대 중반부터 꾸준히 추진하여, 전체 매출에서 친환경제품이 차지하는 매출 비중이 1998년의 5%에서 2002년 16%로, 이익 비중이 7%에서 22%로 증가되고 있다. 또한 선진기업은 자체적인 친환경제품 기준을 수립하고 자체 환경마크제도를 개발하여 마케팅에 연결시키고 있다.

선진기업은 기업의 사회적 책임을 다하기 위해 경영원칙, 윤리강령 등을 선포하고 각 조직별로 경영계획에 반영시키고 있다. 고객, 협력업체, 지역사회, 주주 등을 위한 경영원칙은 기업의 사회적 신뢰 구축 수단으로 활용하고 있으며 수동적인 대응에서 마케팅, 신시장 확보전략의 적극적 대응으로 경영에 활용하고 있다. 예를 들면 Shell은 나이지리아 지역사회의 소수민족을 위한 프로그램을 도입하여 1997년 이후 '지역사회 발전 프로그램'을 가동시키고 있으며, 실제로 2000년에 예산 6천만 불 규모로 추진하여 최상의 기업 실천 프로그램으로 대내외 평가를 받고 있다.

선진기업들은 친환경적이고 사회적 책임을 다한다는 기업 이미지 제고를 위해 이해 관계자와의 대화, 정보 공개 등에 주력하고 있다. 즉 NGO, 노조, 협력업체, 투자자 등과 다양한 채널로 대화하여 의견 수렴을 통해 기업 이미지를 제고하고 있다. 기존의 환경보고서, 사회보고서 등을 재무보고서와 통합시켜, 지속가능성 보고서로 발간하여 추진 계획과 성과를 공개하고 있다. 이해관계자가 요구하는 경제, 환경, 사회적 지표 등을 포함한 GRI 보고



서 발간이 2003년 1월 176사에서 11월 323사로 급속히 증가 중에 있다.

선진기업의 CEO는 지속가능한 발전에 대한 비전과 리더십을 가지고 전도사 역할을 자임하는 등 기업가치 증진에 지속가능성 이슈를 활용하고 있다(〈그림 3〉 참조). 듀폰의 Holliday 회장은 자신을 Chief Environmental Officer로 칭하면서 '지속가능성 바이러스'에 오염되었음을 선포하고, 비전은 실천할 때만이 가치가 있다고 주장하며, 회사 내부의 실천목표를 "사고, 낭비, 폐기물의 발생을 제로로 하는 것이다"라고 간단 명료하게 제시하고 있다. 윌리엄 클레이 포드 Jr 회장은 자타가 인정하는 환경운동가로 친환경제품 개발, 친환경사업장 관리 등에 대한 Ford의 비전을 직접 만들었으며 특히 승용차 및 스포츠 유틸리티 밴(SUV) 차량에 대한 연비 증진을 공약하면서 실천하고 있다.

4. 환경경영에서 지속가능성 경영으로 확대

기업에서의 지속가능성 경영은 새로운 것은 아니라고 생각한다. 기업들은 오래 전부터 경제성장, 환경보전, 사회적 책임을 위해 많은 활동을 추진하고 있다. 그러나 지속가능성 경영에서는 이러한 활동들이 기영경영의 본류에 통합되어, 계획을 수립하고 실천하며 이를 매년 평가하여 외부에 공개하는 절차를 밟아야 할 것이다. 즉 환경보전, 사회적 책임 등에 대해서도 기존의 재무성과처럼 매년 경영계획을 수립하여 평가를 받고 보상체계로 연결되어야 한다는 것이다. 또한 그 성과와 평가결과들이 다양한 이해관계자에게 정보로서 공개되어야 하는 것이다.

국내 기업의 지속가능성 경영은 이제 도입단계라 할 수 있다. 기존의 환경경영, 사회신뢰경영 등을 한층 더 발전시키면서 지속가능성 경영으로 확대시켜 나가야 할 것이다. 이를 위해서는 CEO의 강력한 의지와 임직원의 적극적 참여가 매우 중요하다. 우리는 선진기업의 지속가능성 경영 동향을 보면서 글로벌 기업으로 발전할수록 기업시민으로서의 역할이 매우 중요하다고 느껴지게 된다. 국내 기업에서 글로벌 기업을 지향하는 기업들은 지속가능성 경영에 대한 마스터플랜을 수립하여 단계적으로 실천하면서 성과를 만들어 가는 것이 무엇보다 중요하다고 생각한다.

[출처 : 삼성지구환경연구소 '그린삼성 웹진']