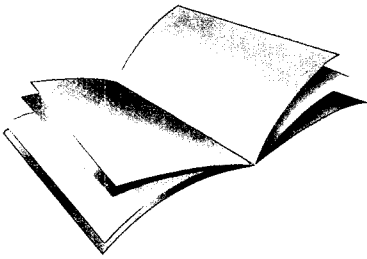




환경문제와 기업경영전략



한국기업경영연구원장, 경영학박사 노순규

1. 환경보전과 기업경영

18세기말에 일기 시작한 산업혁명의 결과로 인하여 산업화와 도시화가 시작되면서 환경오염이 가속화되고 뒤이어 나타나기 시작한 소규모 오염피해의 발생으로 인하여 환경은 파괴되기 시작했다.

그렇지만 20세기 중반까지 산업구조에 있어서의 특징은 산업의 성장이 우선시되면서 환경의 중요성은 자연히 후선에 밀려나 필연적으로 환경오염을 수반할 수 밖에 없었고 국지적인 환경피해는 물론 그 영향이 전지구적 차원으로 확산되었다.

이제는 환경오염을 방지하거나 환경피해는 물론 그 영향이 전지구적 차원으로 확산되었다. 이제는 환경오염을 방지하거나 지구환경을 보호하는 것이 어느 일부의 국가, 단체, 개인에 국한되는 의무가 아니며 기업도 예외가 아니다.

기업경영 측면에 있어서는 운영과 사업의 전략적 차원에서 환경에 대한 인식이 급속도로 변화되고 있다. 과거에는 기업입장에서 환경문제는 경영을 원활히 해 나가기 위해 지불해야 하는 의무비용이며 잘 처리되지 않으며 기업에 큰 손해를 입힐 수 있는 리스크(risk) 즉 위험요소로만 인식되어 왔다.

따라서 기업들은 환경문제에 대해 오염물질을 관리하

는 수준으로만 생각했고 어떻게 하면 최소의 비용으로 여러 가지 환경관리법의 규제에 해당되지 않고 피해 갈 수 있을까 하는 데에 머물렀다.

그러나 이제는 그와 같은 시각의 기준들이 크게 바뀌고 있다.

소비자들 자신도 환경에 대한 의식이 높아지고 상품 구매기준의 하나로써 환경측면을 중요하게 여기게 되었으며 나아가 세계 각국에서는 각종 환경관련 국제협약이나 개별입법 등을 통해 자신들이 정해놓은 환경기준에 미달되는 상품들의 교역을 금지시키고자 한다.

따라서 기업들은 과거와 같이 환경문제에 대해 소극적으로만 대응을 해서는 살아남기가 어려워졌으며 기업경쟁력 확보의 수단으로써 환경문제를 적극적으로 수용하고 활용해야만 살아남을 수 있게 된 것이다.

이에 따라 기업의 환경에 대한 인식도 비용과 리스크 개념에서 전략적인 투자와 기회의 개념으로 바뀌어 가야할 필요성이 있는 것이다.

2. 환경경영의 의미와 실천

기업 본래의 의무이자 운영목적인 생산활동에 의해서 필연적으로 파생되는 환경적 훼손을 최소화하면서 환경적으로 건전하고 경제적으로 지속적인 성장을 도모하고자 하는 환경친화적 기업활동이 환경경영이다.

환경경영의 목표는 기업에 주어지는 다양한 환경적 도전에 효과적으로 대응해 나가면서도 자신의 경쟁기업들과의 차별화를 통한 즉 환경경영적 측면에서의 비교우위를 확보하는 것까지 의미한다.

우리가 살고 있는 지구는 이제 중요한 선택의 기로에 서있다. 온난화, 오존층 파괴 등과 극히 해로운 심각한 환경문제를 야기시킴으로써 인류의 생존까지 위협하고 있는 경제활동을 축소시키든지, 환경문제를 야기하지 않도록 하면서 계속 경제활동을 지속시키든지, 아니면 바다속이나 우주속에서 인간복지 및 후생문제를 해결할 수 있는 대안을 찾아야만 하게 된 것이다.

경제활동을 위축시킬 수 없을만큼 이미 소비자 수요가 많기 때문에, 또 아직까지 바다속에서 삶의 터전을 마련할만한 기술 및 자원이 부족하다고 본다면 환경을 보호하고 유지하는 차원에서 고려되어야 할 것이다.

지금까지 많은 기업들의 무분별한 생산활동은 지구가 보유하고 있는 무한한 자원을 고갈시킬 지경에 이르게 한 것이 사실이다.

따라서 부족한 자원을 좀더 오랫동안 보유하면서 적절히 관리할필요성이 더욱 절실했다.

기업은 새로운 환경법률과 규제에 순응해야 할 필요가 있을 뿐만 아니라 동시에 환경오염을 최소화하고 환경적인 차원에서의 좋은 이미지를 심화시키는데 적극적인 일 필요가 있다.

기업은 자신의조직, 전략 등을 환경관리측면에 맞게끔 재편성함으로써 환경문제에 친취적으로 대응할 수 있을뿐만 아니라 새로운 사업성 기회도 추구할 수 있다. 그에는 환경관리 시설수준의 향상, 신규설비의 설치, 환경친화적 제품개발, 기존 제품들의 상대적인 환경적 강점파악을 통한 경쟁전략구축, 새로운 광고캠페인을 통한 제품 및 기업의 환경적 우수성 홍보, 환경관련 프로그램을 통한 지역사회화회의 유대강화 등이 해당된다.

3. 환경경영의 모범사례

하나밖에 없는 지구를 구해야 한다는 인식이 급속히 확대되자, 그동안 일부 시민운동가들만 관심을 가지던 환경문제에 대해 일반 소비자들도 눈을 돌리게 되었고 이러한 소비자의 변화는 기업으로 하여금 환경을 배려하는 경영전략을 마련토록 하는 계기가 되었다.

지금은 이른바 생계태인 환경을 중요시하는 에코로지 비즈니스(Ecology Business)의 시대이다.

기업들이 환경을 보호하는데 비용이 든다라고 생각하는 종래의 방식에서 점차 환경도 일종의 사업의 기회를 제공하기도 한다라는 쪽으로 바뀌어 나가고 있는 것이다. 즉 환경이 기업에 대하여 위협하는 존재에서 기업 경영의 기회를 제공해 주기도 한다는 뜻이다.

환경에 열의를 기울이는 기업의 대표적인 사례로서 일본, 독일, 스웨덴 등 외국기업들과 우리나라의 모범기업들을 예로 들어보자.

1) 일본의 S건설과 W여객철도

일본의 대표적 건설회사의 하나인 S건설은 지금까지 일본 건설업계 가운데서 가장 적극적으로 환경문제에 대처해왔던 회사로 알려져 있다.

1987년 환경기술개발 총괄본부를 발족시켜 쾌적한 공간에 대한 연구, 에너지절약 대책, 반도체 생산에 필요한 크린룸(clean room)에서 폐기물 처리와 녹화사업 등 광범위한 분야에 걸친 연구개발체제를 정비했다.

이 회사의 첫번째 환경사업은 1988년에 이미 발표되어진 것으로서 사막에 여러 개의 해수호를 만들어 그것을 운하로 연결시켜 주변 일대를 녹화한다는 거대한 것이다. 사막에 콘크리트로 인공호수를 만들고 그곳에 바닷물을 끌어들여 바닷물이 증발하면서 생성된 구름 때문에 주변의 기후가 변화되면서 오아시스가 생성될 것이라는 아이디어였다. 물론 인공호수를 이용한 해상 레저기지와 해양목장 등의 새로운 산업개발효과도 곁들여 얻을 수 있다.

어떤 면으로 본다면 허황돼 보이는 이 사업은 이제 세계민간자금을 결집하여 전지구 규모의 개발사업에 대처하기 위한 세계공공투자기금의 유력한 대상사업으로 각광을 받고 있다. S건설은 이제 건설회사에서 환경개발회사로의 변신에 박차를 가하고 있다.

일본 기업의 또 하나의 사례는 W여객철도이다.

환경이라는 시대적 키워드(key word)를 상품기획의 전략으로 삼아 고심한 끝에 종전보다 2배이상 내구성을 가진 철도용 침목을 개발해냈다. 종전의 목재 침목의 수명은 고작 20년에 불과했는데 그 침목에 고분자 재료를 성분으로 하는 수용성수지를 주입시킴으로써 약 50년까지 수명을 늘리는데 성공한 것이다.

이 회사의 수용성 수지 침목개발은 침목을 종전처럼 자주 교체해야 할 필요성도 줄이고 비용절감의 효과를 가져오는 동시에 침목의 원자재인 산림도 보호하는 일석삼조의 효과를 창출해낸 것이다.

2) 독일의 B화학

환경파괴의 책임을 묻는 소리는 특히 화학산업에 대해 엄격하다. 화학산업에 대한 비판의 소리가 높아지자 이 회사의 최고경영자는 그룹의 전종업원에 대해 환경보전과 안전에 대한 지도요강을 배포하여 생활화하도록 요구했다.

건강상 혹은 환경상의 배려가 요구되는 경우에는 경제적 이익의 감소에도 불구하고 제품의 판매를 삭감 혹은 생산을 중단한다라고 명기하고 종업원 한사람 한사람에게 행동규범을 제시하고 있다.

그 결과 환경보전은 비용증가라는 생각보다 도전할만한 비즈니스 기회라고 인식하기 시작했다.

그 구체적인 사례로 자동차용 부품의 중간제조공정에서 배출되는 폐수의 화학적 산소 요구량(COD)를 하루 3천5백톤에서 1989년부터는 제로로 끌어내리는데 성공한 것과 니트로벤젠 생산공정에서 제거되지 않았던 황산과 니트로페닐을 분해하기 시작한 것을 들고 있다. 잔여물의 회수와 부산물의 효과적인 이용, 화학반응을 촉진시키는 새로운 촉매의 개발 등을 통해 이러한 결과였기에 결국 자원절약과 생산효율의 향상에 연결될 수밖에 없었던 것이다.

지금 B화학은 환경보호와 관련된 기술을 동유럽쪽에 판매하고 있다. 그 이유는 화학산업에 대한 불신감을 탈피하는 기회를 만들기 위해서이다.

3) 스웨덴의 V자동차

배기가스와 소음을 쏟아낸 다음 폐철이 되는 것이 자동차이다. 그러나 V자동차는 스스로 환경오염의 책임을 인식하는 곳에서 환경문제에 대한 해결책이 가능하다고 생각하고 있다. 요즘은 소비자가 환경보전에 뛰어난 상품을 선택하는 경향이 한층 두드러지고 있다. 그러한 소비자 의식을 먼저 파악하여 기업이 대응하지 않는 한 기업은 존속할 수 없다.

이와 같은 위기의식과 환경대책은 기업간 경쟁에 있어서 유력한 무기라는 생각이 일찌되었던 것이 이 회사로 하여금 다른 기업보다 앞서가게 할 수 있었던 것이다. 지금까지 총력을 기울여온 안전성 추구하고 같은 중요성을 환경대책에도 또한 두고 있다.

4) 국내의 환경관리 모범기업

(1) D제관

지난 1979년에 설립된 D제관은 설립초기부터 환경관리에 깊은 관심을 가지고 대기오염시설과 폐수처리시설을 완벽하게 설치하여 환경오염물질의 배출을 억제해왔다. 그러한 노력의 결과 이회사의 공장에서는 현재 배출하고 있는 방류수의 COD(화학적 산소요구량), 부유물질, 납, 구리, 불소 등 모든 오염물질의 농도가 현행 배출허용기준의 20% 정도에 불과하다.

또 분리형 강통, 뚜껑따개가 환경을 오염시킨다는 지적이 제기되자 40억원을 투자하여 부착형으로 바꾸어 환경적합 제품생산에 악장서기도 하였다. D제관은 자체에서 수립한 환경개선계획서에 나타난 바와 같이 97년까지 폐수무방류 시스템을 도입하여 수질오염을 방지하고 현재 사용중인 병커C유를 경유로 대체하고 대기오염을 감소시킬 계획이다.

(2) C화학

화학업계에서 최초로 지난 1988년에 환경과 안전 등을 골자로 한 지침을 마련하여 모든 생산공정을 환경친화형으로 전환시켰다. 특히 이 회사의 최고경영자는 환경개선의 의지가 강하며 오염원을 근본적으로 해결하기 위하여 산학협동차원에서 노력하고 있기도 하다.

악으로 이 회사는 사용연료를 중유에서 정정연료인

LNG(액화천연가스)로 전환할 계획이며 또 동시에 수질분야에서도 폐수처리공정의 자동화를 통하여 방류수의 수질을 향상시키고 재이용율을 현재의 10%에서 60%까지 향상시킬 계획을 가지고 있다.

(3) S전자

수질오염을 줄이기 위하여 TMS(환경오염 자동측정체제)를 설치하여 24시간 원격감시체제를 운영하고 있다. 또 쓰레기 발생량을 줄이기 위하여 처리규모가 1일 85톤인 광역소각로를 자체적으로 설치하여 압축기를 도입하고 쓰레기의 부피감량화에 나서고 있다. 이에 따라 S전자는 지난 1991년부터 지금까지 5년연속 환경모범업체로 지정되고 있으며 세계 최초로 국제환경인증인 BS-7750을 획득하기도 하였다. S전자는 악으로 대대적인 시설투자를 통하여 산·알칼리 분리배기공정을 도입하고 대기분야 TMS를 설치하여 21세기 초에는 1일 3만7천톤 규모의 오수 및 폐수종말처리시설을 갖추기로 하였다.

(4) U석유

U석유는 환경관리능력을 보다 확고히 하고, 환경경영을 선도하는 전체 사원들이 환경에 관심을 갖는 기업경영을 실시할 환경경영체제 방침을 구축하고 있다. 특히 환경관리에 대한 마스터 플랜으로서 푸른 하늘, 맑은 물, 오염없는 대지를 중심으로 쾌적한 환경에서 건강한 삶을 누릴 수 있는 권리와 환경을 보전할 의무가 있음을 확인해주고 있다. 환경기술축적과 개발 및 환경산업에도 관심을 기울여 공정개선과 신규기술 도입시 기준이 될 회사자체의 환경엔지니어링을 정립하고 환경관련 신상품 개발과 환경진단 등 환경사업에 중점을 두기도 한다. 이와 같이 환경관리를 위하여 빈틈없는 환경관리시설을 확보하고 이를 철저히 운용하여 미래의 후손들에게 복된 삶을 누릴 수 있는 터전인 하나 뿐인 지구를 보전하기 위하여 앞장서고 있다.

4. 환경경영전략과 맺음말

기업에서 환경문제는 더 이상 일부 환경관리 담당부서만의 일이 아니며 기업의 모든 조직이 경영활동에서 우선적으로 고려해야 하는 중요한 경영요소로 자리잡아가고 있다. 이처럼 기업의 조직, 기획, 구매, 생산, 판매, 연구개발 등 모든 경영활동에서 환경측면을 고려하는 환경친화적인 기업경영을 하여야 한다.

환경경영체제를 가진 기업은 기업내에 환경위원회를 설치하여 부서별 환경담당자 지정, 우수환경관리부서에 대한 포상제도 등을 통하여 전체 사원이 환경문제에 대하여 관심과 의욕을 가지고 참여할 수 있도록 해야 한다. 또 생산과정에 있어서도 환경친화적 제품을 생산하기 위하여 노력하고 애를 써야 한다. 예를 들면 청정에너지 공급을 위하여 중질유 탈황시설 등 환경친화적 제품의 생산에 투자를 하는 것이다.

환경경영은 회사의 이윤극대화에 직접 혹은 간접적으로 영향을 미치는 즉 수익을 올리게 한다.

환경경영을 잘함으로써 환경관리가 철저히 되어 환경문제로 인하여 야기될 수 있는 불의의 손실을 사전에 막을 수 있으며 회사의 이미지가 향상되고 그로 인하여 소비자의 선호도가 증가하게 되며 또한 효율적인 환경관리로 인하여 환경관리비용이 절감되는 등 회사의 이윤극대화에 기여하게 될 것이다.