

기업 환경경영의 주요 흐름과 전망



김 지 환

現 삼성지구환경연구소 수석연구원
Erasmus University in Rotterdam, Industrial Ecology(박사수료)
한국과학기술원(KAIST) 경영과학과(석사)
삼성경제연구소 선임연구원
한국원자력연구소 연구원

갈수록 치열해 지는 기업 경영환경 속에서 환경경영은 기업의 리스크 관리의 한 축으로써 점차 그 중요성을 더해가고 있다. 특히 기업가치를 창출하는데 있어 성장의 한계를 경험한 선진 기업들은 성장 못지 않게 기업 리스크의 감소가 중요하다는 것을 인식하였고, 최근에는 한 걸음 더 나아가 기업의 사회적 책임을 실현하는 데까지 확장되어야 한다는 쪽으로 방향을 설정하는 것 같다.

이제는 국내 기업들도 환경경영이라는 용어를 어색함이 없이 받아들이고 있으며, 환경을 고려한 경영활동을 적극적으로 전개해오고 있고, 비록 대기업에 집중되고는 있지만 어느 정도의 성과를 거두고 있는 것 또한 분명한 사실이다. 따라서 현 시점에서 선진 기업을 중심으로 전개되어 온 환경경영의 주요 내용을 살펴보고 국내 기업에 있어서는 환경경영이 앞으로 어떻게 전개될 것인지를 전망해 보는 것은 매우 흥미 있는 작업이 될 것이라고 생각된다. 이 글에서는 환경경영 조직, 환경경영 시스템, 환경경영 전략으로 구분하여 국내 기업의 환경 경영을 전망해 보았다.

1. 사업장 단위 부서에서 전사 경영 조직으로 확대

환경경영의 조직에 있어 분명한 흐름은 전사 경영 조직으로의 확대와 정책기능강화라고 할 수 있다. 서두에서 선진 기업은 환경경영을 기업 리스크 관리의 한 축으로써 인식하고 있다고 한 것처럼 선진 기업의 환경조직은 이러한 인식에 기반을 두고 있다고 할 수 있다. 이러한 흐름은 기본적으로 환경경영의 중심이 과거 사업장 및 공정 중심에서 제품 중심으로 이동함에 따라 이루어진 결과라고 할 수 있다. 즉 과거의 조직이 점오염원의 관리에 초점을 맞추어 구축되었다고 한다면, 지금의 조직은 제품의 전과정 측면에서 리스크를 최소화하고, 비용절감 등 경영과 직결되는 기회를 확인하며, 고객 만족을 지향해야 하는 확산된 오염원의 관리에 초점을 맞춰야 하기 때문에 필요성에 의한 의당한 변화라고 생각할 수 있다.

NOKIA의 경우 제품에 관한 전사적인 리스크 관리에 책임을 가지는 의사결정 기구인 품질경영위원회가 있고 그 산하에 환경지휘그룹을 두어 환경에 관한 전사 정책 및 전략을 수립하고 있으며 이 위원회에서 CEO를 참석시켜 의결하도록 하고 있다. 이외에도 대부분의 선진 기업들은 환경이슈 관련 의사결정을 위한 위원회와 위원회를 운영하는 사무국을 가지고 있다. 현재 대기업을 중심으로 국내 기업들도 점차 이러한 조직을 갖추고 있다. 이러한 조직으로의 전환에 가장 커다란 장점은 첫째, 환경 이슈가 단지 사업장 또는 사업부의 실무차원에서의 문제가 아니라 경영차원에서의 문제로 논의될 수 있다는 것이며, 특히 CEO는 물론 전 경영진이 참석한 가운데 의사결정이 내려짐으로써 실질적으로 경영의 중심에서 정책과 전략을 수립하고, 이행할 수 있다는 데 있다. 두 번째는 경영에 영향을 미치는 환경문제에 대한 책임과 논의가 실무부서에서 경영층으로 이동함으로써, 지속적인 관리가 가능해진다는 데 있다.

2. 전과정 사고에 입각한 환경경영 시스템 수립

환경경영 시스템에 있어 주된 흐름은 전과정 사고(Life cycle thinking)를 바탕으로 한 시스템을 수립한다는 것이다. 전과정 사고를 반영한 환경경영 시스템은 이미 환경경영의 대두 초기부터 강조되어 왔다. 그렇지만 환경경영이 제품중심으로 전개되면서 전과정 사고에 입각한 시스템 구축의 중요성이 더욱 커지고 있다.

이러한 시스템의 가장 커다란 특징은 환경경영 활동이 제품을 중심으로 물 흐르듯 전개된다는 점이다. 즉 고객의 니즈를 파악하여 환경친화적인 제품을 개발하고(환경마케팅, 친환경설계), 환경친화적인 원료를 구매하며(녹색구매), 환경친화적인 제품을 생산하고(청정생산), 제품의 환경친화성을 고객에게 인지시키는 것(환경라벨링, 환경마케팅) 등의 일련의 활동들

이 하나의 시스템 속에서 이루어지고 있다는 것이다. 특히 최근에는 고객 만족차원에서 제품 사후의 처리를 위해 End-of-Life Service(예: 환경친화적인 회수물류)를 실시한다는 것이 추가되고 있다. NEC의 경우 제품 개발 및 생산에 대해 품질, 비용, 납기, 환경을 함께 고려한 개념을 기반으로 접근함으로써 제품의 원료 및 부품의 구매, 친환경설계, 청정생산기술의 적용, 환경마케팅, 제품 회수 및 재활용이 일련의 시스템으로서 운영되고 있다.

이러한 흐름은 국내 기업에게도 확산될 것으로 전망된다. 이는 최근의 매체별 관리에서 통합적 관리로, 또한 사후관리에서 사전 예방관리로의 국내 환경경영의 패러다임 변화와 맞물리기 때문이다. 지금까지 국내 대부분의 환경경영 우수사례는 이러한 시스템적 활동의 한 부분을 부각시킨 것으로서 볼 수 있으며, 기업의 실질적인 환경성과 증진을 이끌어 내는 통합된 형태의 활동으로써 보기에는 어렵다. 따라서 국내 기업은 전사적 조직구축을 계기로 전과정 사고에 입각한 운영 시스템의 가동이 전망되며, 전사적인 참여를 통한 환경경영 활동으로 인해 경제적 및 환경적 이윤을 창출할 수 있을 것으로 기대된다.

3. 기업 녹색구매의 활성화

환경경영 시스템에 있어 가장 부각이 되고 있는 활동이 기업 녹색구매이다. 기업 녹색구매는 자재의 구매 활동이 환경에 미치는 부정적 영향을 최소화하도록 감량, 재사용, 재활용의 가능성을 높일 수 있게 하는 구매활동의 실현이다. 기업 녹색구매 활성화의 배경에는 유럽연합(EU)을 중심으로 세계적으로 강화되고 있는 환경규제가 직접적인 원인이 되고 있다. 특히 유해물질 사용 규제 강화는 녹색구매의 활성화의 실질적인 견인차 역할을 하고 있다.

2002년 3월부터 시작된 SONY의 "그린파트너 선정"은 이러한 현상을 잘 나타내고 있다. SONY의 "그린파트너" 선정은 2001년 11월 네덜란드에 게임기를 수

출했다가 제품에서 기준치 이상의 카드뮴이 검출되는 바람에 통관이 금지되어 1,830억원 상당의 제품을 리콜해야 하는 손해를 입은 것이 중요한 계기가 되었다. 현재 SONY는 SONY에 납품하는 모든 협력업체에 대해 제품의 환경과 인간에 대한 위험과 영향을 평가 중에 있으며, 자체 기준을 통과한 업체를 "그린파트너"로 선정하고 있다. 앞으로 SONY와의 모든 거래는 그린파트너만이 할 수 있기 때문에 SONY에 납품을 해 왔던 기존의 공급업체들은 SONY의 요청이 있을 경우 그린파트너로 지정되어야 함은 물론 공급품에 유해물질 관리에 각별히 주의해야 해야 할 것이다. 뿐만 아니라 이들 공급업체 역시 녹색구매를 실시해야 하는 부담을 안게 되는데, 현재 SONY로부터 그린파트너로 지정된 국내 기업들은 이미 녹색구매를 실시하기 위한 준비를 갖추고 있는 실정이다.

이러한 사례는 유해물질 사용 금지에 관한 규제의 영향이 단지 최종 제품생산자에게만 그치는 것이 아니라 공급망(Supply Chain)의 모든 참여자에게도 골고루 미치며, 결국 이들 참여자 모두가 공동으로 대응해야 하는 전과정에 걸친 문제라는 것을 분명하게 보여 준다. 앞으로 녹색구매는 환경친화제품 개발은 물론 환경규제에 대응하기 위한 전략적 수단으로써 활성화될 것이다. 제품에 대한 환경규제가 강화됨에 따라 제품 구매 시 그 기업의 환경경영 성과와 함께 제품의 유해성 여부에 대한 공신력 있는 정보를 요구하는 것이 더욱 일반화될 전망이다.

4. 생산자책임재활용(EPR: Expanded Producer Responsibility) 확대

생산자책임재활용이란 소비단계 이후의 제품 즉, 소비자가 소비한 이후에 발생한 폐기물에 대해서도 생산자가 책임을 지는 것이다. 현재 생산자책임재활용은 국가별로 제도화가 되고 있는 추세이다. 일본은 2001년 4월부터 가전기기의 재활용법(일명 리사이클링법)을 시행하여 기업의 재활용 노력을 의무화하였다. EU

의회도 2002년 4월 전자제품의 수거 및 재활용 비용을 생산업체에 부담시키는 것은 물론 리사이클링 의무 목표를 부여하는 WEEE(Waste of Electric and Electronic Equipment)법안이 통과시켰다. 따라서 EU 회원국은 2006년부터 시행되게 될 이 규정에 대한 대응책 마련이 활발해 질 것으로 전망된다. 우리나라도 2003년 1월 1일부터 생산자책임재활용제도가 시행되었다.

이러한 생산자책임재활용제도는 해당국가에 대한 무역장벽으로서 역할을 하는 것은 물론 전자산업계의 재편을 유도할 것으로 보인다. 특히 EU의 WEEE는 기업의 생산원가 향상 및 이익률 하락을 야기시켜 금지된 물질을 사용하지 않는 제조공정 개발 및 환경친화제품 설계능력이 부족한 기업의 시장진입은 더욱 어렵게 만들며, 특히 현지에 생산기지를 가지고 있으면서 경쟁력을 갖추지 못한 중소기업들의 경우 합병을 가속화시킬 것으로 전망된다.

이에 따라 기업들은 분해가 용이한 제품 설계(Design for Disassembly; DfD)와 같이 재활용을 고려한 제품 설계 기법의 적용이 활발히 전개될 것으로 전망된다. 松下의 경우 100초 이내에 분해할 수 있는 TV를 개발한 것이 그 대표적인 예이다.

이러한 환경친화적 제품 개발 외에도 혁신적인 시스템의 적용 또한 활발해 질 것으로 전망된다. DELL 컴퓨터의 경우 재활용 옵션이 포함된 중고 컴퓨터의 기증, 경매, 거래 프로그램이 확대할 계획인데 이 옵션을 통해 소비자들은 모든 컴퓨터를 지정된 재활용센터로 보낼 수 있으며, 무료로 재활용될 것이다. 또한 혁신적인 시스템의 일환으로 리스와 회수(Lease and Takeback) 역시 활발해 질 전망이다. IBM사의 경우 컴퓨터 리스를 통해서 새로운 수익을 창출하고 있는데, 회수된 임대 컴퓨터의 부품을 교체해 품질을 업그레이드 하거나 부품을 떼어냄으로써 구형 컴퓨터로부터 새로운 이익을 창출하고 있다. 뿐만 아니라 이 회사는 컴퓨터가 회수되었을 때 더 많은 가치를 끌어낼 수 있기 때문에 더 매력적인 임대계약 조건으로 새 컴퓨터 장비를 제공할 수 있다. IBM 뉴욕주 아몬

크 사업장의 경우 컴퓨터 하드웨어 판매 중 임대 비율은 2000년 말 30%에서 2001년에는 35%로 증가하고 있다. IBM은 뉴욕, 일본, 프랑스, 독일, 오스트레일리아 등지에 있는 회수 센터에서 주당 평균 1만개의 임대 컴퓨터를 수거한다. 이외에도 IBM은 사용 후 제품의 회수에 관한 서비스를 시행하고 있는데 위탁판매로 컴퓨터를 취하고 수익금은 판매자와 나누는 방식의 서비스이다. IBM은 중고 컴퓨터 부품을 골라내어 연간 수천만 달러를 절약할 수 있었고, 사용할 수 있는 부품을 떼어 내고 유리, 금속, 플라스틱을 재활용한 다음 수거된 것 중 약 4%는 폐기한다. 2000년에 IBM 경매 사이트를 통해 판매된 중고제품 매출액은 1억달러에 이르며, 2001년의 매출액은 이보다 배가 될 것으로 예상된다.

우리 나라에서도 2003년부터 컴퓨터가 재활용 대상 품목에 포함된다. 국내 컴퓨터 업계에도 신형 컴퓨터의 판매는 물론 이와 같은 리스 및 회수 사업에 눈을 뜨는 것이 필요하며, 이 분야에서 기회선점을 하는 업체가 이득을 올리는 것은 물론 새로운 사업 기회로서 부각될 것으로 전망된다.

5. 다방면에서의 전략적 제휴

환경문제는 기업 단독으로 해결이 가능한 것도 있지만 이슈에 따라서는 동지와 심지어는 경쟁자와 공동으로 대체 해야만 해결할 수 있는 것도 있다. 특히 제품에 대한 3R(Reduce, Reuse, Recycle)이 강조됨에 따라 제품 혁신(Product Innovation) 및 시스템 혁신(System Innovation)을 위한 기업간에 활발한 전략적 제휴가 이루어 질 것으로 전망된다.

이러한 전략적 제휴의 기본적인 목적은 비용절감이다. 자동차 업계의 경우 부품 공동 개발을 통한 구매 비용을 절감하기 위해 노력하고 있다. Toyota와 NISSAN은 2002년 9월 비용절감 및 서로의 노하우 이용을 위해 환경친화적인 하이브리드 자동차를 공동 개발하겠다고 발표했다. 이러한 합의를 기반으로

Toyota는 NISSAN에게 10년이상 하이브리드 자동차 부품을 공급하게 될 것이며, 정보교환과 이미 각자가 개발하고 있는 하이브리드 시스템관련 부품에 대한 공동개발 논의도 이루어 질 것이다.

이 밖에도 개발 비용을 절감하고 상업화를 앞당기기 위한 전략적 제휴도 활발해 지고 있다. 삼성과 SANYO 전자는 소형 가정 및 상업용 연료전지를 개발하기로 합의하였다. 또한 NEC와 Toshiba는 노트북 컴퓨터와 휴대폰에 사용될 에너지 효율적인 자기 메모리 시스템의 공동 개발에 합의했는데 더 많은 저장 정보와 더욱 빠른 접속, 그리고 기존 전자 기억장치보다 전력소비가 더 적을 것으로 예상되는 자기 램 상품화에 총 100억 엔을 투자할 계획이다. 특히 이러한 노력은 최근 세계 메모리칩 시장에서 뒤 처진 후 경쟁력 회복을 위해 모색하기 위한 일본 전자업체들 사이의 최초 협력인데, 환경을 통해 경쟁력 확보를 위한 노력이라는 측면에서 의미를 가지고 있다.

비용절감을 위한 전략적 제휴는 이와 같이 동종업계 뿐만 아니라 타 업종과도 이루어지고 있다. MOTOROLA는 휴대폰의 플라스틱 외관에 사용하기 위해 JVC의 CD(Compact Disk)를 리사이클링하는 기술이 개발 되었고 현재 평가중이다. 이러한 전략적 제휴는 CD의 원료인 폴리카보네이트의 재자원화가 기술적으로 타당하고, 또한 환경, 자원절약, 에너지소비에 있어 이득이 있다는 것을 보여 주려는 데 그 목적이 있다.

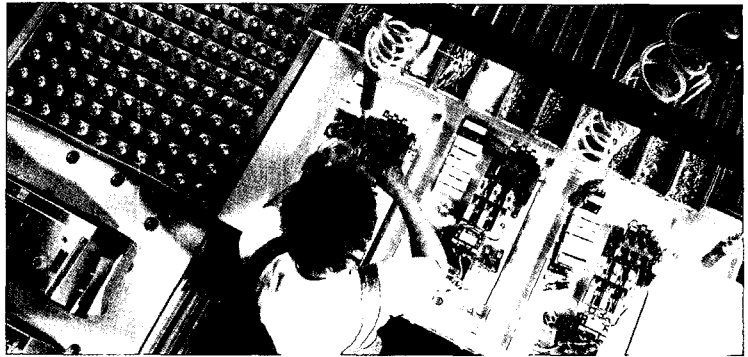
이러한 비용절감 외에도 기업의 사회적 책임을 완수하려는 것도 전략적 제휴를 위한 중요한 목표가 되는 것 같다. 일본의 복사기 제조업체들은 사업에 있어서는 경쟁을 하지만 환경에 있어서는 협력을 한다고 할 정도로 환경문제에 대한 공동대응을 위해 노력하고 있다. 특히 폐기물 제로에 도전하는 이들 업체들은 철 소재와 같은 원료를 공동으로 수집하여, 경제적인 규모를 만들어 리사이클링 업체를 통해 재자원화를 하고 있다. 환경분야에 있어 기업간의 전략적 제휴는 지금까지 해결하지 못한 것을 환경효율적으로 해결하기 활발히 전개될 전망이다.

6. 기업 지속가능성 보고서의 본격 대두

기업 지속가능성 보고서는 조직의 활동, 제품 및 서비스를 경제적, 환경적, 사회적 차원에서 자발적으로 보고할 수 있도록 하기 위해 전세계적으로 적용 가능한 보고서이다. 선진 기업의 경영자들은 환경경영의 초점이 70년대와 80년대에는 환경보호의 책임(Responsibility)에, 90년대에는 정보공개 책임(Accountability)에 두었으며, 21세기에는 환경적 지속가능성(Sustainability)에 두어야 한다고 강조하고 있다. 따라서 앞으로는 기업이 지속가능성 달성을 위해 지속가능 보고서가 일반화됨은 물론 산업계 및 국가차원의 지속가능 보고서 발간이 활성화될 것으로 예상된다. 현재 일부 선진기업들은 기존 발간하고 있는 환경보고서에서 탈피하여 지속가능 보고서를 발간하고 있다.

이와는 별도로 주목되는 것은 환경보고서의 발간의 의무화이다. 외국의 경우 미국과 영국, 스웨덴 등은 민간 주도로, 또한 덴마크와 네덜란드, 일본, 노르웨이 등은 정부 주도로 가이드라인을 제정하여 기업의 환경보고서 발간에 활용하고 있다. 우리 나라는 2002년 기업들의 환경정보 공개를 촉진하기 위해 '환경보고서 가이드라인'을 확정, 발표했다. 환경부는 앞으로 환경보고서를 통해 기업의 환경경영 확산 및 기업의 국제경쟁력 제고를 유도할 것이며, 국제회의에서 환경보고서 가이드라인 발표 및 배포, 금융기관의 기업환경성과 평가 필요성에 대한 인식을 확산할 계획이다.

한편 프랑스 정부는 기업에게 환경보고 의무를 부과함으로써 기업의 환경적 책임이 증진될 것으로 기대하고 있다. 2002년부터 프랑스 기업은 연례 재정보고서에 에너지 효율성을 향상하기 위해 취한 조치, 재생가능한 자원을 이용을 증대, 생물학적 균형을 와해시키는 행동을 제한, 근로자의 인식을 제고 등 환경



및 사회적 영향력에 대한 자료를 포함시켜야 한다.

7. 에너지 절감에 대한 노력 강조

프랑스의 환경보고서에서 지구온난화 문제에 대한 기업의 대응이 강조되고 있는 것처럼 에너지 절감에 대한 노력이 강조될 것으로 전망된다. 특히 에너지 절감에 대한 노력은 기후변화 협약에서 요구하는 기업의 역할은 물론 최근 유가 상승으로 인해 그 어느 때보다 관심을 모을 것으로 전망된다.

우선 에너지 절감노력은 가전제품 시장에서 뜨겁다. 일본 기업은 에너지 효율적인 가전제품의 시장 확대에 전력을 쏟고 있다. 제품 개발 현황을 보면 일부 제품은 10년 전과 비교해서 80%이상의 전력을 절감하고 있다. 이러한 움직임은 이미 제품의 에너지 소비량을 줄이면 시장의 더 많은 부분을 통제할 수 있다는 경험적 산업원칙에 기초하고 있다.松下는 1년전 출시한 제품과 비교하여 40%나 에너지 비용을 절감시킨 냉장고를 출시하였다. DAIKIN 공업은 기존에 비해 전력소비가 35%밖에 되지 않는 에어컨을 선보였다. CO2를 잡기 위한 전쟁이 이미 시작된 상황에서 기후변화협약에 대응하기 위한 기업의 노력은 치열할 것으로 전망된다.