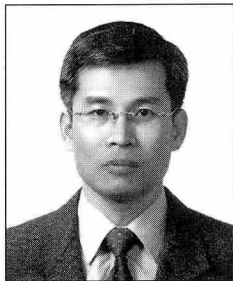


# 기후변화협약과 기업 전략



김 대 근

SK(주) 환경경영팀 부장

☎ 02-2121-7253, dgkim@skcorp.com

<필자약력>

- KAIST 테크노경영대학원 환경경영(석사)

논의가 진행될 여지도 전혀 배제할 수 없는 상황임을 고려할 때 기업 입장에서는 어느 때보다 불확실성과 함께 비즈니스 리스크가 높은 시기이며, 따라서 다양한 시나리오를 고려한 전략적 대응이 요구되고 있다.

온실가스 배출을 규제하는 기후변화협약은 단순히 해당기업에 대한 배출규제 차원의 문제가 아니라 국가 또는 산업계의 패러다임 자체가 변하는 문제이다.

가장 큰 패러다임 변화는 새로운 탄소시장이 형성되고 있다는 점일 것이다. 눈에 보이지 않는 탄소가스를 계량화하고 등록해서 유가증권과 동일하게 시장에서 거래한다는 점은 아직도 국내에서는 다소 생소하지만 이미 잘 알려진 대로 EU에서는 2005년부터 거래시장이 활성화되어 2006년 거래액이 300억 유로(약 36조원)를 초과하는 것으로 전문 중개기관인 포인트카본에서 추정한다.

또한 기업에 대한 이해관계자의 평가기준이 점차 변하고 있다. 시민단체나 국제기구에서는 지속가능경영 차원에서 에너지저감을 필수요건화 하여 기업의 온실가스 배출정보에 대한 투명한 공개를 요구할 뿐 아니라 기업평가의 중요한 항목으로 포함시키고 있다. CDP(Carbon Disclosure Project)와 같은 기관에서는 기업을 대상으로 온실가스 대응관련 설문 조사를 실시하여 그 결과를 펀드 및 투자자에게 제공함으로써 투자평가의 잣대로 활용하고 있기도 하다.

## 1. 경영환경 변화

2005년 교토의정서 발효 이후 국제사회에서는 온실가스를 줄이기 위한 노력이 다각도로 진행되고 있으며, 2008년부터의 1차 의무감축 시기를 앞두고 포스트 교토체제, 즉 미국을 포함한 모든 선진국과 개도국을 포괄하는 온실가스 감축논의가 진행 중에 있다. 국가별 정치적 입장이 서로 달라 감축에 대한 구체적인 합의가 쉽게 이루어지기는 어려울 것이나 한편으로는 미국의 전격적인 참여 하에 새로운 방향으로



유럽에서는 국가 단위의 감축의무 외에 산업별 감축의무도 도입하려는 시도를 하고 있어 점차 무역규제로 확대될 소지도 배제할 수 없는 실정이다. 1999년에 유럽 자동차연합에서는 자율적인 온실가스 감축결의를 통해 2012년까지 주행거리당 이산화탄소 배출을 120g/km로 줄일 것을 제안한 바 있으며 이를 법으로 제정할 움직임을 보이고 있다. 이 같은 산업별 규제는 자동차뿐 아니라 철강, 항공 등 여타산업으로 확대될 것으로 보인다.

온실가스 감축문제는 이제 기업의 지속가능한 경영의 핵심요인으로 대두되고 있다. 경쟁력 확보 차원의 비용절감 문제와 함께 신규 사업기회 또한 제시되고 있다. 즉, 생산과정에서 온실가스 감축비용을 절감하는 문제뿐 아니라 판매 차원의 저탄소 제품 생산 공급과 탄소거래사업, 에너지 저감사업 등 관련시장 확대에 따른 신규 사업기회를 창출할 수 있다.

## 2. 전략적 포지셔닝

기후변화협약으로 인한 기업의 경영환경 변화는 필연적으로 기업으로 하여금 새로운 인식전환과 함께 전략적 포지셔닝을 요구하게 된다. 2002년 WRI에서 분석한 자료에 의하면 기후변화협약이 미래 수익성의 주요요인이 될 것이며 정유업계의 경우 약 1% ~ 6%의 기업가치가 차이 날 것으로 전망하기도 하였는데 이는 환경이슈에 대한 기업의 전략적 포지셔닝이 경쟁우위의 주요 요인이 될 것임을 암시하고 있다. 전략적 포지셔닝을 위해 기업 입장에서는 자사의 가치사슬상의 위치, 수익구조 등 내부요인과 함께 배출권거래제도, 탄소세, 저탄소연료 수요증가, 온실가스 감축 인센티브, 사업기회, 신재생에너지 시장창출 등 외생변수를 종합적으로 고려하여야 할 것이다.

이들 변수들을 모두 고려하여 수동적 대응, 적극적 대응, 그리고 보다 적극적으로 신규 비즈니스 기회로 활용하는 전략 등으로 포지셔닝을 구분할 수 있겠다.

기업에 따라서는 규제에 순응하는 정도의 수동적 대응을 전략으로 삼을 수도 있으며, 보다 적극적으로

정책을 선도해 가거나 신규 사업기회를 창출해 나가는 경우도 있을 수 있다. 중요한 것은 온실가스 감축이라는 이슈가 단시일 내에 해결하기 어려울 뿐 아니라 미치는 영향이 매우 크다는 사실이며 따라서 전략적 마인드 없이 단순히 장기과제로 치부할 경우 기업 가치에 부정적 영향을 초래할 가능성이 높을 것이다.

해외 석유 및 화학기업을 사례로 보면 BP와 Shell, 듀폰 등이 적극적 대응을 하는 대표적 기업이라 할 수 있다. BP와 Shell의 경우, 향후 형성될 국제 배출권거래시장에서의 선점효과 (First Mover's Advantage)를 누리기 위해 사내 배출권거래제도를 앞서 도입하였을 뿐 아니라 자발적으로 감축목표를 설정하고 목표기간보다 앞당겨 이를 달성하였다.

이 과정에서 이들 기업은 국제적으로 친환경기업으로 이미지를 크게 제고하였을 뿐 아니라 신규 탄소 시장에서 새로운 사업기회를 창출하고 있기도 하다. 듀폰 또한 미국 정부의 교토의정서 탈퇴에도 불구하고 새로운 탄소시장에서의 시장선점을 위해 자발적으로 온실가스를 감축하였을 뿐 아니라 신규제품 개발에도 적극 나서고 있다.

이들과 대비되는 기업으로 소극적 대응으로 일관하고 있는 엑슨모빌을 들 수 있다. 현재로서는 적극적 대응을 하는 기업들에 비해 경제적 성과가 크게 차이 나지 않지만 미래 저감비용이 더욱 커질 것으로 많은 전문가들은 예상하고 있다. 또한 경제적 성과뿐 아니라 갈수록 영향력이 증대되는 공중 압력(Public Pressure)에 대한 대응 필요성이 더욱 커지고 있다는 사실을 감안해야만 할 것이다.

## 3. 단계적 대응

한국의 의무감축이 아직 정해지지 않았지만 국내외 동향을 분석해 볼 때 국내 기업들은 지금부터라도 전략적이고 체계적인 준비를 해야 할 것으로 판단된다. 당장 비용이 수반되는 감축사업을 전개하기에는 불확실성이 크지만 언제라도 감축규제가 현실화 할 경우 바로 대응할 수 있는 체계를 갖추는 일은 서둘

려야 할 것으로 보인다.

온실가스의 배출량을 국제기준에 맞게 산정하고 주기적으로 모니터링 할 수 있는 체계 즉, 인벤토리 시스템을 갖추는 일이 가장 시급히 요구되는 일이며 산정된 정보를 투명하게 공개하고 자사의 노력을 적극 홍보하는 등 대외 커뮤니케이션을 강화하는 일도 최근 기업의 사회적 책임(CSR) 추세에 맞게 서둘러야 할 일이다. 특히, 일관성 있는 기록을 위해서는 기존의 전산시스템과 연계한 시스템을 구축할 필요가 있을 것이다. 산정된 배출량을 토대로 향후 감축 잠재량을 분석하고 사외 배출권 획득을 포함한 다양한 감축 포트폴리오 수립이 다음으로 요구되는 일이다. 이를 위해서는 보다 구체적이고 단계적인 실행전략 수립이 필요한데, 현재로서는 국내 정부에서 추진중인 온실가스 감축실적 등록이나 CDM(청정개발체제) 등 사외 옵션을 적극 활용하는 방안이 바람직할 것으로 보인다.

그리고 수립된 전략 중 가장 비용효과적인 과제부터 실행하여야 할 것이다. 이 단계가 되면 기업경영 전반에 온실가스 체제가 본격적으로 도입되면서 모든 의사결정 과정에 온실가스 이슈를 고려하여야만 할 것이다. 이와 같은 단계적 대응 과정에서 보다 적극적으로 신규 비즈니스 창출을 검토할 필요가 있다. 특히 온실가스 감축관련 산업의 국제경쟁이 보다 격화되고 있어 조기에 진입하지 않을 경우 기회를 상실할 우려가 높다.

앞서 새로운 패러다임의 하나로 신규 탄소시장을 언급한 바와 같이 거대한 비즈니스가 새롭게 대두되고 있으며, 청정개발체제의 경우 유럽 및 일본 기업과 세계은행 등에서 중남미를 비롯한 동남아 시장을 공략하고 있어 한국 기업도 이에 대한 대응을 본격화하여야 할 시점이 아닌가 생각된다.

이외에 온실가스 감축은 개별 기업의 문제가 아니므로 정부의 정책지원을 유도하고 이해관계자에게 기업의 입장을 적극 알리기 위해서는 산업계 차원의 공동 대응이 요구되며, 이를 위한 논리를 개발하고

체계적인 커뮤니케이션 방법을 모색해야 할 필요가 있다.

#### 4. 정책과제

기업 입장에서 상기와 같은 전략과제들을 추진하는데 있어 가장 어려운 점은 무엇보다 불확실성이 크다는 사실이다. 한국의 의무감축 일정이나 규모가 정해지지 않은 상황에서 구체적인 플랜을 수립하기 힘들뿐 아니라 경영층을 설득하는 일도 쉽지 않아 보인다. 따라서 한국의 의무감축을 최대한 지연하고 감축량을 줄이는 등 영향을 최소화하기 위한 국가 차원의 협상 노력도 중요하지만 일정 규모의 의무감축이 불가피하다고 판단될 경우, 감축시점에서 요구되는 과제들에 대하여 보다 구체적인 정책일정이 제시되고 필요할 경우 정책적 지원이 뒷받침 되어야겠다.

우선적으로 기업의 탄소경영을 지원하기 위한 국가 차원의 인프라 구축이 우선적으로 필요한 과제가 아닌가 생각된다. 기업의 온실가스 배출량을 국제기준에 준하여 산정할 수 있도록 가이드를 제시하고 산정된 배출량을 국가 차원에서 검증 기록하는 인벤토리 및 레지스트리 체계를 갖추어야 할 것이다.

또한 새로운 산업분야인 탄소시장에서의 주도권 확보를 위해서 기업의 국제 탄소시장 진출을 적극 장려하고 유인하는 정책적 배려가 필요하며, 이를 위해서 국내에도 탄소거래시장을 설립하는 방안을 긍정적으로 검토할 필요가 있다고 본다. 아시아권에서는 이미 싱가포르에 시장이 운영되고 있으며, 최근 중국에서도 탄소거래시장을 설립할 예정으로 있는바 국내에도 이러한 시장이 도입되어 기업의 거래비용을 절감하고 국제시장에서의 대응능력을 확보하여야 할 것이다.

그리고 무엇보다 기후변화협약이라는 이슈를 단순히 규제해야 할 대상이 아니라 국가 차원에서 새롭게 확보해야 하는 글로벌 자원전쟁으로 바라보는 인식 전환이 필요할 것 같다.