

• 포스트 코로나19 시대 건설기업의 지속가능경영 추진 방안

이 흥 일 한국건설산업연구원 연구위원(hilee@cerik.re.kr)



코로나19 사태 이후 기업 내 비대면 업무방식이 증가한 것 뜻지않게 위기대응의 중요성이 부각하고 있다. 단기적 성과창출도 중요하지만, 기업 내 외부에 있는 위기에 잘 대처하여 기업의 지속가능

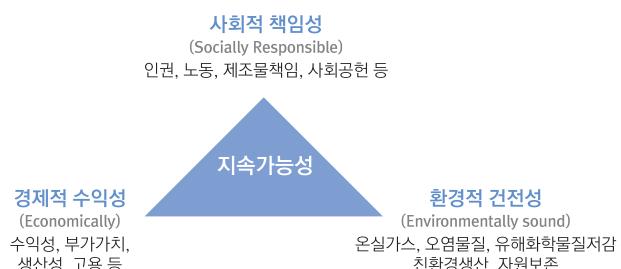
성을 확보하는 것이야말로 더욱 핵심적인 경영과 제이다. 본고에서는 건설기업의 지속가능경영 추진 필요성과 실태, 그리고 향후 성공적인 추진 방안에 대해 살펴보고자 한다.

■ 지속가능경영의 개념 및 범위

지속가능경영은 1980년대 중반 이후 중요성이 부각한 지속가능한 발전(sustainable development) 개념을 기업 경영에 접목한 것으로 기업이 경제적 성과뿐만 아니라 사회적 성과와 환경적 성과 등을 균형 있게 추구해야만 지속가능성이 확보될 수 있다는 개념이다. 세계지속가능발전기업협의회(WBCSD)는 지속가능경영을 경제적 성장, 생태적 균형, 사회적 발전이라는 세 가지 과제를 동시에 달성하기 위한 기업들의 노력이라고 정의하였다. 지속가능경영의 개념을 학계에서 가장 먼저 체계적으로 정리한 John Elkington도 TBL모델을 통해 지속가능경

영의 핵심적 범위를 경제적 수익성(Economically), 환경적 건전성(Environmentally Sound), 사회적 책임성(Socially Responsible)으로 정의하였다.

지속가능경영 TBL(Triple Bottom Line) 모델



자료 : John Elkington(1997)



■ 건설기업의 지속가능경영 추진 필요성 및 추진 분야

건설산업은 생산과정 자체가 자연을 일정 부분 훼손하고, 많은 양의 자원과 에너지를 사용하며, 오염물질을 배출하는 특성을 지니고 있어 지속가능경영 추진이 중요한 산업이다. 다양한 생산주체 간의 협업이 중요한 특성, 생산제품의 구조나 과정상에 안전사고 발생위험이 높은 특성, 부패 발생에 취약한 산업 특성 등도 지속가능경영 추진이 중요한 이유이다.

건설기업 측면에서 지속가능경영 추진이 중요한 또 다른 이유는 이해관계자의 요구 증가와 더불어 지속가능경영이 전 세계적으로 규범화 추세를 보이고 있기 때문이다. 지속가능경영 관련 글로벌 규범이 지속적으로 증가하고 있는데, 대표적으로 ISO 26000, UNGC 10대 원칙, GRI 표준(Standards) 등이 있다. 다우존스 지속가능지수, FTSE4Good, IVA 등 지속가능경영 평가 기준과

ESG 투자와 같은 사회적 책임투자(SRI) 경향도 지속가능경영 이행의 필요성을 증대시키고 있다. 국내 공공조달 시장과 해외 조달시장에서 지속가능경영 관련 요구사항이 증가하는 것 역시 건설기업의 지속가능경영 필요성이 증가하는 이유이다. 그러면 건설기업이 구체적으로 추진해야 하는 지속가능경영의 핵심 분야는 무엇일까? 건설기업이 성공적으로 지속가능경영을 추진하기 위해서는 경제, 환경, 사회의 3가지 범위 내에서 구체적으로 건설기업과 관련된 지속가능경영 추진 분야를 찾는 것이 필요하다. 지속가능경영 관련 글로벌 규범과 선행연구를 분석한 결과, 건설기업의 핵심적 지속가능경영 분야는 약 7가지 정도인 것으로 파악되었다. 즉 환경경영과 공정거래 및 상생경영, 윤리준법경영, 보건안전경영, 인권 및 노동관행, 지역사회공헌 등이다(표 참조).

건설기업 지속가능경영의 핵심 분야

핵심 분야	Global Compact	ISO 26000	GRI	Zhao 외(2012)	Petrovic(2009)	이명식(2019)
윤리 및 준법경영	✓	✓	✓	✓		✓
환경경영	✓	✓	✓	✓	✓	✓
보건 및 안전경영	✓	✓	✓	✓	✓	
공정거래 및 상생경영		✓	✓	✓	✓	✓
인권, 노동관행 및 직원만족경영	✓	✓	✓	✓		✓
소비자 보호 및 고객만족경영		✓	✓	✓		
지역사회 사회공헌		✓	✓	✓	✓	

주 : Global Compact, ISO 26000, GRI 기준은 건설업에 국한하지 않은 일반 기업의 지속가능경영 핵심 분야이며, 그 외는 건설업을 대상으로 한 지속가능경영 핵심 분야에 대한 선행 연구임

■ 건설기업의 지속가능경영 추진 실태

개별 기업의 지속가능경영 추진 여부와 수준은 지속가능경영보고서 발간 여부, 지속가능경영 관련 글로벌 규범 제정기관에의 가입 및 규범 적용실태

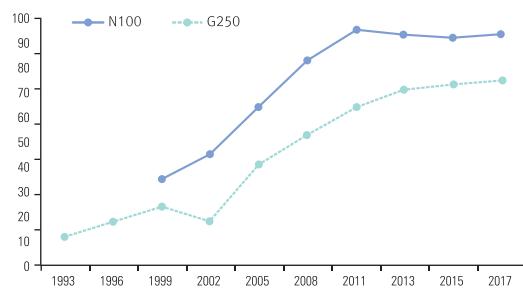
등을 통해서 파악이 가능하다. 전 세계 기업의 지속가능경영보고서 발간은 1990년 중반 이후 본격 시작되었고, 2000년대 들어서는 보고서 발간 수

가 급증했다(그림 참조). 해외 건설기업 중에서는 Skanska사가 1996년 환경보고서를 발간한 데 이어 2002년부터 지속가능경영보고서를 발간하고, Technip, Strabag 등이 2000년대 중반 보고서를 발간했다. 한편, 국내 건설기업의 지속가능경영보고서 발간은 선도적 기업에 비해서는 다소 늦은 편이었다. 구체적으로 2008~2010년 사이 대형 건설기업들이 보고서를 발간하기 시작해 2012년에는 8개사, 2014년에는 10개사의 국내

건설기업이 지속가능경영보고서를 발간했다. 매출 상위 100대 기업에 속하는 국내 건설기업의 지속가능경영보고서 발간 비중을 살펴보면, 비교적 무난한 수준인 것으로 분석되었다. KPMG의 2017년 조사에서 49개국 매출 상위 100대 기업들 중 72%가 지속가능경영보고서를 발간했고, 우리나라 매출 상위 100대 기업 중 73%가 보고서를 발간했다. 매출 기준으로 우리나라 상위 100대 기업에 포함되는 국내 건설기업은 최근 10년

전 세계 상위 기업들과 국내 건설기업의 지속가능경영보고서 발간 추이

세계 상위 기업들의 지속가능경영보고서 발간 추이

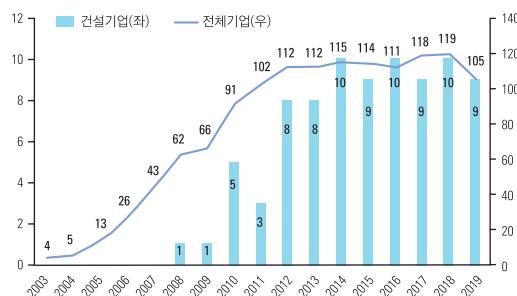


주 : 1) N100은 49개 국가의 매출 상위 100대 기업(총 4,900개 기업)을 대상으로 한 조사 결과임

2) G250은 포춘지 선정 글로벌 500대 기업 중에서 매출 상위 250개 기업을 대상으로 한 조사 결과임

자료 : KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017

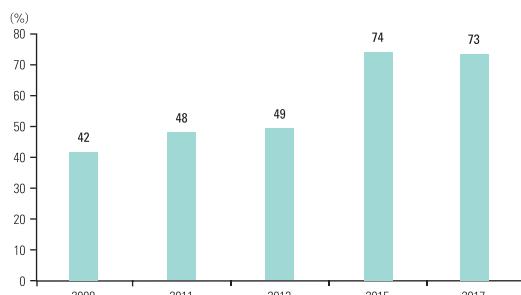
전체 국내 기업과 건설기업의 지속가능경영보고서 발간 추이



자료 : 지속가능경영원, 한국표준협회

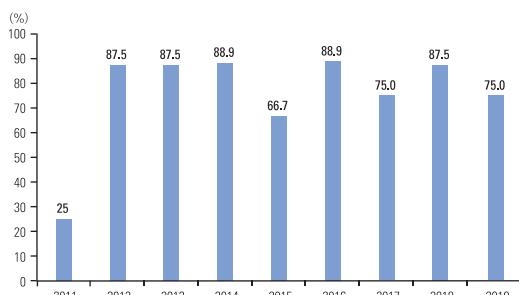
우리나라 상위 100대 전체 기업 및 건설기업의 지속가능경영보고서 발간 비율

상위 100대 기업의 보고서 발간 비율



자료 : KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 각 연도

상위 100대 기업에 포함된 건설기업의 보고서 발간 비율



주. : 지속가능경영원, 한국표준협회 자료를 기초로 재작성



동안 8~9개사 정도인데, 이 중 80% 내외 기업이 지속적으로 지속가능경영보고서를 발간했다. 다만, KPMG 조사에서 영국 등 9개국의 경우 100대 기업 중 지속가능경영보고서 발간 비율이 90~99%를 기록해 향후 국내 대형 건설기업의 보고서 발간 비율이 좀 더 개선될 필요가 있었다. 중견 건설기업의 경우에는 지속가능경영보고서 발간은 미흡하나, 인터넷 홈페이지 등을 통해 지속가능경영 내용에 대해 보고하는 기업이 다수 있어 긍정적이었다. 시공능력평가액 순위 11위 이하 건

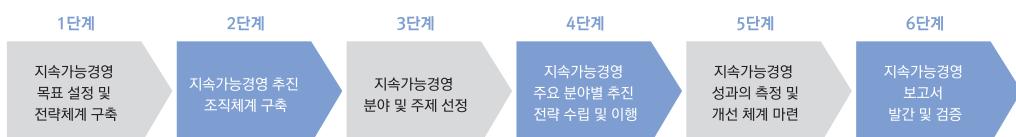
설기업 중에서도 상대적으로 브랜드가 많이 알려진 대그룹 계열사 3~4개사의 경우 지속가능경영보고서를 발간했다. 또한, 30위 이내 기업들은 대부분 자사 홈페이지를 통해 지속가능경영 추진 방침과 내용을 밝히고 있다. 다만, 50위 이하 건설기업의 경우는 일부 기업이 윤리경영, 안전경영 등의 지속가능경영의 범주에 포함될 일부 경영방침을 자사 홈페이지에 소개할 뿐 통합적 지속가능경영 추진은 제한적이었다.

■ 국내 건설기업의 지속가능경영 추진 6단계 모델

향후 국내 건설기업이 지속가능경영을 성공적으로 추진하기 위해서는 지속가능경영 목표 설정 및 전략체계 구축부터 지속가능경영보고서 발간 및 검증까지 총 6단계 모델에 의거해 추진하는 하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 한국건설산업연구

원에서는 UNGC 지속가능경영 운영모델, ISO 26000 사회적 책임 실천 절차, GRI 표준(Standards), 주요 건설기업들의 사례를 참조하여 6단계 모델을 도출했다.

국내 건설기업의 지속가능경영 추진 6단계 모델



■ 지속가능경영 목표 설정 및 전략체계 구축

먼저 건설기업은 개별의 특성과 대내외 환경을 반영해 지속가능경영 미션 및 목표를 명확히 설정하고, 목표 달성을 위한 전략 체계를 구축하는 것이 필요하다. 전략 체계는 전사 지속가능경영 목표 달성을 위한 전략과 전략별 세부 실행 방안을 연계하는 체계를 구축하거나 핵심 분야별 목표와 전략, 세부 실행 방안을 연계하는 체계를 선택할 수 있다.

지속가능경영 전략 체계는 목표 달성의 성과를 객관적으로 측정할 수 있도록 성과지표를 도출하고, 이를 이행, 평가하는 체계의 구축도 필요하다. 목표 달성 여부를 평가할 수 있는 계량적 성과지표와 정량적 목표치를 제시하고, 평가 결과를 반영해 비전 및 목표를 수정하는 피드백 체계도 필요하다.

지속가능경영 전략 체계

구 분	내 용
미션 및 가치	· 지속가능경영 관련 미션 및 핵심 가치
목표	· 기간별 온실가스 배출량 감축 목표, 지속가능제품 매출 비율 등 구체적 목표치 제시
전략 및 실행방안	· 목표 달성을 위한 약 5~7대 전략 제시, 전략별 구체적 실행방안 도출

■ 지속가능경영 추진 조직체계 구축

지속가능경영 추진 조직체계는 일반적으로 본사 단위의 지속가능경영위원회, 지속가능경영사무국, 그리고 각 사업부 단위의 지속가능경영 추진 실무 조직 등이 필요하다. 중견 이하 건설기업의 경우

임원 회의에서 지속가능경영 주요 의사결정 사항을 논의하고, 사무국 대신 담당자 배치를 통해 지속가능경영 추진이 가능하다.

지속가능경영 추진 조직체계의 역할 및 구성

구 分	역할 및 구성
지속가능경영위원회	<ul style="list-style-type: none"> · 지속가능경영 비전 및 목표, 전략 체계의 승인, 지속가능경영 활동과 성과의 점검 및 개선 방향 제시 등 최고 의사결정 기능 수행 · 전원 사외이사 혹은 과반수 이상 사외이사로 구성
지속가능경영위원회 산하 분과위원회	<ul style="list-style-type: none"> · 지속가능경영 분야별 세부적 사항에 대한 방향 설정 및 의사결정, 활동 및 성과 점검 등 실시하여 지속가능경영위원회 의사결정 지원 · 사외이사 및 사내이사, 분야별 사내 지속가능경영 총괄 책임자
지속가능경영사무국	<ul style="list-style-type: none"> · 지속가능위원회 지원, 지속가능경영 총괄 기획 및 조정, 지속가능경영 활동 및 성과 점검, 지속가능경영보고서 발간 총괄, 외부 평가기관 대응 등 · 본사 단위에 상설 부서 혹은 TF 형태의 부서로 운영(TF 형태로 운영할 경우 본사 및 사업부 단위에 관련 업무 담당자로 구성)
지속가능경영 실무 추진 조직	<ul style="list-style-type: none"> · 지속가능경영사무국 내지 TF와 협업하여 실제 업무 수행 · 우선 본사 단위에 분야별 담당 부서 혹은 담당자 지정(예 : 고객만족팀, 윤리경영팀 등) · 각 사업부(본부) 단위에 분야별 업무를 총괄적으로 수행할 부서 혹은 담당자 지정 · 건설현장 단위에 분야별 업무 수행 담당자 지정

■ 지속가능경영 분야 및 주제 선정과 분야별 전략 이행

다음으로는 자사에 적합한 지속가능경영의 핵심 분야와 주제(topics)를 선정하고, 주제 해결을 위한 지속가능경영 추진 체계의 구축과 실행 방안의 이행이 필요하다. 선행연구와 사례를 참조하면, 건설기업의 핵심적 지속가능경영 분야는 환경경영과 공정거래 및 상생경영이며, 다음으로 윤리준법경영, 보건안전경영, 인권 및 노동 관행, 지역 사회 공헌 등이다. 핵심 분야별 주제(topics)는 GRI 가

이드라인의 4단계 절차(후보 주제 파악, 우선순위 결정, 유효성 검증, 최종 검토)를 따라 선정한다. 환경영영, 보건안전경영, 윤리준법경영, 상생경영, 사회공헌 등 건설기업의 핵심적 지속가능경영 분야별로 목표 및 전략, 세부 실행 방안을 수립해 이행하는 것도 필요하다. 예를 들어, 환경영영의 경우 에너지, 온실가스, 자재, 용수 등과 관련한 배출량, 사용량, 비용 등의 최소화 달성을 목표를 설



정하고, 추진 전략을 수립, 이행해야 한다. 각 분야별 추진 전략과 더불어 추진 조직체계의 구축도 필요하고, 자사뿐만 아니라 협력회사 대상 가이드

라인 등을 통해 전체 가치사슬상의 지속가능경영을 추진하는 것이 바람직하다.

건설기업들의 지속가능경영 핵심 분야 및 주제(topics) 예시

핵심 분야	세부 주제 예시	핵심 분야	세부 주제 예시
윤리 및 준법경영	<ul style="list-style-type: none"> · 준법 및 부패방지 · 윤리경영 규정체계 및 매뉴얼 구축 · 윤리경영 교육 및 Q&A시스템 구축 · 내부고발자 제도 운영 및 평가/보상 	공정거래 및 상생경영	<ul style="list-style-type: none"> · 공정거래관행 확립 · 우수 협력회사 공급망 구축 및 관리 · 협력회사 역량 강화 지원 · 협력회사 지속가능경영 유도
친환경경영	<ul style="list-style-type: none"> · 온실가스 배출 목표 달성 · 에너지 및 자원 절감 : 전력, 용수 · 오염물질 배출 최소화 : 비산먼지, 소음 등 · 친환경 및 지속가능한 자재사용 	인권, 노동관행 소비자 보호	<ul style="list-style-type: none"> · 직원만족도 제고 · 일하기 좋은 직장 구현 · 고객만족도 제고, 품질향상 · 고객서비스 및 민원대응
보건 및 안전경영	<ul style="list-style-type: none"> · 보건 및 안전 관련 법규 대응 · 작업장 안전관리 · 직원 교육훈련 · 협력회사 교육훈련 	지역사회 사회공헌	<ul style="list-style-type: none"> · 기부, 자선 및 메세나 활동 · 지역사회 발전 기여 · 사내 봉사단 운영 · 외부 자선 및 복지단체 협력사업

■ 지속가능경영보고서 발간 및 검증

지속가능경영 체계를 구축하고 이행한 이후에는 지속가능경영보고서를 발간하고 주요 이해관계자와 의사소통할 필요가 있다. 중견 이하 건설기업의 경우 보고서 발간 대신 홈페이지, 브로셔 등을 활용해 의사소통이 가능하다. 지속가능경영보고서는 GRI의 가장 최신 가이드라인인 GRI Standards에 기초해 작성하는 것이 바람직하다. 보고서 구성은 기업 및 사업 소개, 지속가능경영 목표 및 전략 체계, 핵심 분야 및 주제 선정, 핵심

분야별 전략 체계 및 세부 경영방식과 활동, 지속가능경영 성과, 보고서 검증 결과로 구성한다. 지속가능경영보고서를 가급적 제3자 기관에 의해 검증한 후 그 결과를 보고서에 수록하는 것이 바람직하다. 다양한 검증기관이 존재하나, 검증 원칙은 지속가능경영 검증의 글로벌 표준으로 인정받는 ISAE 3000, AA1000 등의 원칙을 적용하는 것이 바람직하다.

■ 맷는 말

이상에서 건설기업의 지속가능경영 추진 필요성과 실태, 그리고 성공적 추진을 위한 가이드라인에 대해 간략히 살펴보았다. 코로나19 사태로 인해 우리가 미래를 정확히 예측하는 것은 불가능하며, 미래에는 우리가 통제할 수 없는 불확실성과 위기

가 늘 존재함을 배우고 있다. 단기적 성과를 일부 분 희생하더라도 미래에 발생 가능한 지속가능성이슈를 발굴하고, 이를 대비하기 위해 지속가능경영을 추진하는 것은 비용 지출이 아니라 불확실한 미래를 지혜롭게 대비하기 위한 투자이다.