

**혜원의료재단 세종병원그룹  
지속가능한 ESG 경영 교재**

**2024. 1.**

**혜원의료재단 세종병원그룹  
ESG 경영위원회**

# 발간사

## 박진식 이사장 혜원의료재단 세종병원그룹

ESG는 환경Environmental, 사회Social, 지배구조Governance의 약자다. ESG 개념은 2004년 코피 아난 UN 사무총장이 “제3세계, 개발도상국의 환경과 사회문제는 더 이상 국제사회와 국가나 정부 차원에서만 해결하기 어렵고 기업을 포함한 민간도 지속가능성을 위해 참여와 협력을 해야 한다.”고 촉구하면서 등장했다. 특히 2008년 세계 금융위기를 겪으면서 이익 중심의 주주 자본주의가 아닌 이해관계자 자본주의의 필요성이 부각되었고, 2015년 UN의 지속가능개발목표 수립 및 UN 파리기후변화협정을 기준으로 기업의 ESG 경영이 본격화 되기 시작했다. ESG는 병원을 포함한 기업의 경영활동에 요구되는 윤리와 사회, 환경적 책임에 대해 객관적으로 판단하고, 이해관계자들이 병원을 포함한 기업의 가치를 종합적으로 평가하게 해주는 기준이다. 또한 재무제표의 숫자가 다 설명하지 못하는 지속가능한 성장가능성과 비즈니스에 영향을 주는 경영활동에 대한 종합정보다.

병원에서 지속가능한 ESG 경영체계를 구축하기 위해서는 ESG 경영의 개념을 명확히 이해할 필요가 있다. 무엇보다 ESG와 ESG 경영을 구분하는 것이 필요하다. 그러기 위해서는 ESG를 의료기관의 외부적External · 거시적Macro 인 요인과 내부적Internal · 미시적Micro 요인으로 구별하는 것이 중요하다.

모든 병원들은 경영체계를 가지고 있다. ESG 경영을 제대로 도입하기 위해서는 무엇이 병원에 요구되고, 무엇이 병원의 경영체계 내에서 변화를 일으키는 지 균형있게 판단하고 전략적으로 의사결정을 해야 한다. 정부와 시장의 규제와 정책, 금융과 투자의 평가 기준, 소비자와 고객의 요구 등 ESG 자체는 거시적이고 규범적이다. 반면 ESG 경영은 병원이라는 경제주체의 미시적 경영관리 기법이고, 경영활동의 이행 전략이다. 또한 ESG 경영은 내부의 임직원, 협력사, 외부의 정부, 국회, 보험자, 심사기관, 고객, 지역사회주민 등 병원을 둘러싼 이해관계자들의 요구를 기반으로 전략적으로 관리하고 성장시키는 “이해관계자 경영”이라는 개념으로 설명하기도 한다. ESG 경영활동은

2가지 관점에서 고려해야 한다. 첫째는 병원경영으로 인한 환경이나 사회의 이해관계자들에게 미치는 부정적인 영향Negative Impact을 최소화하는 일, 둘째는 긍정적인 영향Positive Impact을 극대화하는 일이다. 병원을 경영하는 과정에서 일어날 수 있는 환경문제나 사회문제를 최소화하고, 병원경영이 경제적 효용뿐만 아니라 환경·사회적 이슈를 해결하는 데 기여할 기회를 확대하는 것이다. 모든 병원들이 ESG 경영을 도입하고 정비하는 첫걸음은 ESG 경영의 주요 영역을 살펴보는 것이다. 지금까지 해온 병원의 경영활동을 ESG 경영의 영역별로 분류하고, 어디가 부족하고 어디는 괜찮은 수준인지, 또 어떤 부분은 인식조차 하지 못하고 있는지 등을 검토해야 한다.

또한 영역별로 어떤 이슈가 가장 중요하고 어떤 이슈가 단기간 쉽게 해결되지 않는 중장기 과제인지를 파악해야 한다. 이러한 전략적 노력이 제대로 효과를 거두기 위해서는 병원의 최고경영자(CEO)인 이사장이나 병원장의 분위기 조성 및 방향 설정이 매우 중요하다. 하지만 위로부터의 리더십만으로는 충분치 않다. 조직 전반에 걸쳐 지속가능성에 중점을 두는 자세가 내재화되어야 한다. 병원의 진료부, 간호부, 행정부, 지원부서, 협력사 등 다양한 분야의 임직원들이 각자의 역할을 제대로 수행해야 한다.

여기에서 사실상의 지속가능성 이니셔티브의 성패는 병원의 중간관리자들의 열정과 혁신 의지에 달려 있다. 중간관리자들의 가장 중요한 역할은 병원이 더 큰 이니셔티브를 준비할 수 있도록 돕는 일이다. 또한 몸담고 있는 병원의 조직문화를 결단력 있게 행동하는 문화로 바뀌어나가고 상위 레벨로 갈수록 정교한 비즈니스 사례를 만들며 병원 외부로 눈을 돌려 영감을 얻고 파트너십을 구축해야 한다. 조직문화는 서서히 변화하기 마련이다.

조직구성원의 신념과 행동, 그리고 집단의 사고를 변화시키려면 시간이 필요하다. 중간관리자들이 해야 할 일은 직원들이 그들의 업무에서 ESG를 기반으로 하는 업무방식을 염두에 두고 행동하도록 여건을 조성하는 것이다. 직원들에게 조직이 추구하는 변화가 무엇인지를 정기적으로 이야기 해주어야 한다. 그러나 더 중요한 것은 변화를 추구하는 중간관리자의 일련의 행동을 직원들이 보고 느낄 수 있도록 하는 것이다.

ESG 경영은 병원의 지속가능한 생존을 위해 필수적인 요소로 그 영향력은 더욱 확대되고 있다. 이 교재는 이러한 시대적 요구에 대응하여 현업에서 유용하게 활용할 수 있는 ESG 경영전략을 안내한다. 이 교재가 우리 혜원의료재단 세종병원그룹의 ESG 경영을 정립하고 지속가능한 성장과 발전을 이루는데 든든한 조력자가 되기를 기대합니다.

## 차 례

1. 지속가능경영의 3대 축.....	1
2. 지속가능경영은 글로벌경영의 패러다임.....	2
3. 책임의 시대.....	4
· 상호의존적인 사회.....	4
· 상호연결된 사회.....	5
· 친환경에 대해 깨어 있는 사회.....	5
· 기업중심의 사회.....	6
· 투자자의 사회.....	6
· 이해관계자 중심의 사회.....	7
· 글로벌 트렌드의 가시화.....	7
4. 책임의 수용.....	9
· 이해관계자의 참여.....	9
· 의료기관 · 기업의 미래를 결정할 권리는 이해관계자에게 있다...9	9
· 미리 변화에 대응하라.....	10
5. 의료기관 · 기업의 지속가능성 포인트.....	10
· 이익과 공익의 조화.....	10
· 지속가능성의 포인트 지도.....	11
· 지속가능성이 경영활동을 지원하는 3가지 방법.....	14
· 왜 지금 실천해야 하는가.....	14
6. 지속가능성을 위한 문화의 창조.....	15
· 새로운 관점의 선택.....	15
· 지속가능성의 역할에 관한 이상.....	15
· 공정한 자체 평가.....	16
· 강력한 리더십.....	17
7. 지속가능한 ESG 프로그램을 시작하라.....	18
· 낮은 가지에 열린 과일.....	18
· 지속가능한 ESG 경영을 운용가능한 것으로 만들어라.....	22
· 지속가능한 ESG 경영체계를 갖추어라.....	23
8. ESG의 역사와 ESG 경영의 개념.....	24
· ESG의 역사.....	24
· ESG 경영의 개념.....	26
· ESG 경영으로 바뀌는 패러다임.....	27

· ESG 대응과 통합을 넘어 혁신으로 전환할 때.....	29
9. 탄소배출을 줄이지 않으면 지구의 미래는 없다.....	30
· 지구촌 기상이변에 몸살.....	30
· 더 잠기고 더 불타고... 인류 향한 ‘지구의 경고’.....	33
· 자연재해의 범인은 탄소배출.....	35
10. 환경위기가 곧 경제위기다.....	37
11. 넷제로 시대의 도래.....	39
· 탄소배출이 늘어날수록 기업의 이익은 줄어든다.....	40
· 탄소배출에도 세금을 부과한다고?.....	41
12. 친환경 가면 쓴 ‘그린워싱’ 기업들, 응징이 시작됐다.....	43
· 소비자는 분노하고 규제당국은 칼 빼들어.....	43
· ‘가짜 친환경’ 기업에 철퇴.....	44
· 성난 소비자들 소송으로 응징한다.....	45
· 친환경 허풍 발각되면 처벌한다.....	46
· 경영진 4분의 3, “조사하면 우리도 걸린다”.....	47
· 인스타그램 운영 대기업 10곳 중 4곳 ‘그린워싱’.....	47
13. 투명한 소통과 진정성으로 그린워싱을 벗어나라.....	49
· 늦었지만, 아직 시간은 있다.....	49
14. 의료기관 · 기업이 사회(s)영역을 제대로 하려면.....	50
· 인권에 대한 관심과 사회영역의 꿈틀거림.....	51
· 앞뒤가 다른 워크워싱의 함정.....	52
· 고용에서 사회(s)영역 요건을 충족하라.....	53
· 근로자는 의료기관 · 기업의 파트너이자 내부고객.....	53
· 결국은 사람이다.....	54
15. 지배구조(G)로 시작하는 ESG 경영.....	55
· 지배구조(Governance)는 컴플라이언스(Compliance)로부터.....	56
· 법적 리스크 관리.....	57
· 위임전결규정이 필요한 이유.....	58
· 컴플라이언스를 성공적으로 운영하기 위한 프로세스.....	58
· 윤리경영을 컴플라이언스화 하라.....	59
16. ESG 보고서 작성 프로세스 및 단계별 체크포인트.....	60
· 1단계 : 준비.....	60
· 2단계 : 연결.....	61
· 3단계 : 정의.....	62

· 4단계 : 시스템 점검 및 보고서 작성.....	63
· 5단계 : 검증 및 소통.....	64
17. 우리 의료기관 · 기업만의 차별화된 ESG 스토리텔링.....	65
18. ESG 공시의 미래.....	67
· ESG 워싱에 대한 경계강화.....	67
· 높은 수준의 정보 신뢰성 및 엄격한 검증 준비.....	67
· 데이터 관리체계 구축 및 분석역량 증진.....	68
· 길게 보고 기본기를 다지자.....	69
19. 메가리스크 시대, 경영은 어떻게 바뀌어야 하는가.....	70
· 쌍방향으로 종합적으로 판단하라.....	70
· ESG 리스크 관리와 컴플라이언스로 ESG 경영을 시작하라.....	71
20. 국민에게 존경받는 의료기관 · 기업이 장수한다.....	74
· 정직하고 착한 의료기관 · 기업의 이미지는 생존의 울타리.....	74
· 사회적 책임은 지역공동체와 공존을 모색하는 제스처.....	75
21. 의료기관의 ESG 경영.....	76
· 의료기관의 ESG 개념.....	76
· 종합병원 ESG 평가지표 도입 가능성.....	78
· 의료기관의 ESG 인식도 및 경영현황 조사.....	79
· 국내 의료기관의 ESG 인식도 및 경영현황 결과.....	82
22. 국내외 의료기관의 ESG 경영사례.....	83
◦ 국내 의료기관의 ESG 경영사례.....	83
· 강동경희대병원.....	84
· 강북삼성병원.....	85
· 강원대학교병원.....	86
· 경북대학교치과병원.....	87
· 고려대학교의료원.....	88
· 삼성서울병원.....	90
· 서울대학교치과병원.....	91
· 가톨릭대학교서울성모병원.....	92
· 서울아산병원.....	93
· 전남대학교병원.....	94
· 동아대학교병원.....	95
· 아주대학교의료원.....	95
· 충남대학교병원.....	97

· 순천향대학교병원.....	98
· 양산부산대학교병원.....	99
· 세브란스병원.....	100
· 한림대학교의료원.....	100
· 화순전남대학교병원.....	101
· 세종병원.....	102
· 명지병원.....	104
· 에이치플러스양지병원.....	105
· 대구의료원.....	107
· 에스포항병원.....	107
◦ 해외 의료기관의 ESG 경영사례.....	108
· Apollo Hospital.....	108
· Cleveland Clinic.....	113
· Dignity Health.....	115
· MAYO Clinic.....	120
· Ramsay Health care.....	125
· Boston Medical Center.....	132
· Bumrungrad international Hospital.....	134
◦ 시사점.....	138
23. 국민건강향상을 위한 의료기관 ESG 활동모델 개발.....	140
1. 연구필요성 및 목적.....	140
2. 의료기관 ESG 활동모델 개발원칙과 기대효과.....	141
3. KH-ESG 가이드라인.....	141
3.1 범주와 지표결정 기준.....	141
3.2 회계학 관점의 제언.....	142
4. KH-ESG 가이드라인의 범주.....	143
4.1 조직의 일반적 정보.....	144
4.2 정보공시 방법.....	144
4.3 환경.....	144
4.4 사회/이해관계자.....	144
4.5 지배구조.....	145
5. 영역별 지표.....	145
5.1 조직의 일반적 사항.....	145
5.2 정보공시.....	147

5.3 환경 영역.....	148
5.4 사회/이해관계자 영역.....	153
5.5 KH-ESG 가이드라인 기본진단 항목의 체계(종합).....	157
6. KH-ESG 가이드라인의 활용방안.....	161
6.1 KH-ESG 가이드라인의 적용 및 확산방안.....	161
6.2 검증과 활용.....	164
7. 결론 및 정책제언.....	166
7.1 개별 의료기관의 ESG 활동모델 도입방안.....	166
7.1.1 최고경영층의 인식공유 : ESG 경영의 필요성 인식.....	167
7.1.2 관련 조직의 정비.....	168
7.1.3 ESG 경영의 실행.....	168
7.1.4 보고와 검증.....	169
7.2 KH-ESG 활동모델의 정책을 위한 환경조성.....	169
7.2.1 지구 보호차원의 진료 프레임워크 :	
기후변화와 보건의료정책의 재구성.....	169
7.2.2 기후변화 대응을 위한 보건의료정책의 방향.....	170
7.2.3 세부 정책과제.....	171
7.2.4 사회 및 지배구조 영역에 대한 제언.....	176
7.2.5 보건의료정책의 방향 전환.....	177
7.3 의료계 ESG 제도화에 대한 첨언.....	178
7.4 연구의 한계 및 향후 연구방향.....	181

[부록]

■ 의료기관의 디지털 전환과 ESG 경영.....	182
1. 스마트병원의 개념과 특성.....	182
2. ESG 관점에서 바라본 스마트병원.....	183
1) 환경 : 지속가능성 추구.....	183
2) 사회.....	185
가. 일하는 방식의 변화.....	185
나. 의료인력의 안전강화.....	185
다. 지역의료문제 해결.....	186
3) 지배구조의 투명성 제고.....	187
■ ESG 2.0 경영의 지향점은 ‘넷 포지티브’.....	188
■ 국내 ESG 경영의 현재와 미래.....	198

■ 중간관리자가 지속가능성의 열쇠를 쥐고 있다.....	207
■ 의료기관의 ESG 활동과 국민보건향상.....	218
참고문헌.....	223

## 표 차례

· 표 1. 지속가능성의 포인트 지도.....	11
· 표 2. 관계부처합동 K-ESG 가이드라인 기본진단 항목체계.....	19
· 표 3. ESG 경영의 21개 영역.....	27
· 표 4. 지구온난화 1.5도와 2도 상승했을 때 미치는 영향.....	35
· 표 5. 의료기관의 관련 법령.....	57
· 표 6. 체크리스트 (1단계 : 보고서 작성 계획).....	61
· 표 7. 체크리스트 (2단계 : 이해관계자 참여).....	62
· 표 8. 체크리스트 (3단계 : 중대 주제 결정).....	63
· 표 9. 체크리스트 (4단계 : 시스템 점검 및 보고서 작성).....	64
· 표 10. 체크리스트 (5단계 : 검증 및 소통).....	65
· 표 11. 단계별 컴플라이언스 경영.....	72
· 표 12. Cleveland Clinic 주요 현황(21년).....	113
· 표 13. Cleveland 환경 지속가능성 목표.....	114
· 표 14. Cleveland ESG 주요 평가항목.....	115
· 표 15. Dignity Health의 미션, 가치 및 비전.....	116
· 표 16. Dignity Health의 ESG 범주별 우선순위.....	117
· 표 17. Dignity Health의 지속가능성 성과(19 회계연도).....	118
· 표 18. Dignity Health의 지속가능성 목표(20년 이후).....	119
· 표 19. MAYO Clinic의 그린이니셔티브 주요 내용.....	121
· 표 20. MAYO Clinic의 에너지 절감방법.....	122
· 표 21. MAYO Clinic의 재활용 및 폐기물 감축실적.....	123
· 표 22. Ramsay Group 현황.....	125
· 표 23. Bumrungrad International Hospital의 지속가능성 성과.....	134
· 표 24. KH-ESG 가이드라인 조직의 일반적 사항.....	157
· 표 25. KH-ESG 가이드라인 정보공시 항목.....	157
· 표 26. KH-ESG 가이드라인 환경분야 항목.....	158
· 표 27. KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 환자 항목.....	159
· 표 28. KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 조직구성원 항목.....	159
· 표 29. KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 지역사회 항목.....	160
· 표 30. KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 지배구조 항목.....	161
· 표 31. 보건의료시스템의 온실가스배출 원천.....	173

- 표 32. 보건의료분야 지속가능성 지표측정을 위한  
우선순위와 개발방향.....174
- 표 33. 의료기기산업의 이해관계자들.....174
- 표 34. 병원의 행위를 관리하는 방안들.....179

## 1. 지속가능경영의 3대 축

고래잡이 산업은 100년이 넘는 기간동안 미국 번영의 전형적인 상징으로 7만 명의 강인한 뉴잉글랜드 사람들의 고용을 창출하였고, 수많은 가정과 기업의 주요한 소득원이었다. 또한 선박 주인과 몇몇 진취적인 어부들에게 엄청난 부(富)를 안겨주기도 했다. 노래, 이야기, 심지어 미국에서 가장 문학성 높은 소설이라 일컬어지는 멜빌의 『모비딕』 같은 순수예술까지 용감한 고래잡이 선원들의 모습을 칭송할 정도였으니, 고래잡이 이야기는 용기와 결단력, 그리고 곧 미국 자체를 대표하는 이야기라 해도 과언이 아니라고 할 수 있다. 하지만 오늘날에는 거의 모든 고래들이 사라지고, 그에 따른 관련 산업 역시 마찬가지로 상황이다.

고래잡이의 쇠퇴는 1840년대 중반부터 시작되었는데, 당시 고래잡이 선원들은 어량이 감소하는 것을 개의치 않고 회색고래, 참고래, 흑등고래를 비롯한 거대하고 우아한 각종 고래들을 작살로 죽였다. 그 결과 100년간 꾸준히 번창해오던 고래잡이 산업은 불과 몇 년 만에 완전히 무너져 내렸다. 고래잡이 산업은 여전히 미국 역사의 한 부분을 차지하는 상징으로 남아 있지만, 이제는 당장의 이익만을 추구하다가 사업 전체를 지속 불가능하게 만드는 사태까지 초래한 당시 경영인의 근시안적 사고에 대한 결과를 보여주는 예시가 되어버렸다.

‘지속가능성’은 함께 살아가는 생명체들끼리, 또한 그들이 살고 있는 자연환경을 상호 존중하는 것이다. 지속가능성이란 타인의 삶에 끼치는 피해를 최소화하면서 기업을 운영하며, 또한 환경자원을 소멸시키기보다 재생하고 더 나아가 보다 풍부하게 하는 것이다. 19세기 고래잡이들은 이러한 상호의존성을 존중하지 않았고, 결국 자신의 산업을 쇠퇴의 길로 내몰았다. 또한 지속가능성은 사회의 다양한 구성 요소끼리의 상호의존과 더 나아가 그들이 속한 사회와의 상호 관계도 중시한다. 이때의 지속가능성이란 상대(노동조합, 지역사회 주민, 지역사회 공동체 등)의 필요 욕구와 이해를 인정하고, 그 모든 이해관계를 결속력있게 강화하여 네트워크를 보다, 견고하게 하는 것을 의미한다. 오늘날처럼 상호의존적인 사회에서 성공적인 의료기관·기업을 위한 유일한 방법은 이러한 지속가능성을 수용하는 것이다. 이를 위해서 의료기관·기업은 다방면의 이해관계자들을 인식하고 그들과 개방적인 관계를 발전시키며 상호 이익을 위해 지속적으로 협력해야 한다. 장기적인 관점에서 그러한 협력은 의료기관·기업의 더 큰 이익을 창출할 것이며, 이는 더 나아가 사

회적, 경제적, 환경적 발전을 가져올 것이다. 지속가능성은 이같이 의료기관·기업경영 전반에 걸친, 보다폭 넓은 범위의 사안들을 종합적으로 고려한 해결책으로서, 자연환경, 근로자의 권리, 소비자 보호, 기업의 지배구조부터 기아, 가난, 교육지원, 보건과 인권을 아우르는 다양한 사회현상에 끼치는 영향과 이 모든 문제들 간의 관계를 모두 포함한다고 할 수 있다.

지속가능성의 권위자인 존 엘킹턴은 재정적 성과를 중심으로 한 기존의 측으로만 의료기관·기업의 성공을 평가할 것이 아니라(일반적인 이윤의 관점에서 보면 투자 대비 수익률 또는 주주 가치로 표현된다), 더 넓은 의미에서 경제, 환경, 그리고 의료기관·기업이 속한 사회에 행사하는 영향력까지를 기준으로 삼을 것을 제안한다. 경영활동을 수행하는 과정에서 의료기관·기업은 재정적 자원(투자 자본금과 영업이익), 환경자원(물, 에너지, 원재료), 그리고 사회적 자본(임직원의 근무 시간과 재능, 정부가 제공하는 사회 기반 구조) 모두를 사용한다. 지속가능한 형태의 의료기관·기업이라면 경제, 환경, 사회 3대 축 모두를 기준으로 투자수익을 달성하고 이를 적절하게 기록 공시해야 한다. 의료기관·기업의 이해관계자들의 이익 또한 마찬가지다.

지속가능성을 올바르게 이해하고 적용한다면 지속가능성이란 결국 의료기관·기업 전략과 경영방식, 수익창출에 관한 것임을 알게 될 것이다. 오늘날의 상호 연결된 사회 속에서, 의료기관·기업의 이윤창출을 위하여 수행하는 여러 가지 활동이 경제와 사회에 끼치는 영향과 관계가 없다고 생각하는 것은 매우 근시안적이고 비생산적인 사고라고 할 수 있다. 사회적, 환경적 사안들은 개별 의료기관·기업과 관련 산업, 그리고 더 나아가 의료기관·기업 경영 그 자체의 활동 무대를 근본적으로 바꿀 수 있는 기회와 위기를 동시에 만들어 낸다. 최고의 의료기관·기업은 이 사실을 직시하고 이를 실제 이익 창출에 활용할 것이다.

## 2. 지속가능경영은 글로벌경영의 패러다임

‘지속가능성(sustainability)’이라는 용어는 1980년대 국가가 환경을 파괴하거나 후대의 행복한 삶을 희생시키지 않고 경제 발전을 이룩해야 한다는 인식의 고조 속에서 등장하였으며, 그 후 업계에서 일련의 사회적, 환경적 사안에 관련하여 통용되어 왔다. 재계에서는 지속가능성의 개념이 매우 강력하고 분명한 의미를 내포하고 있다. 이것은 지속가능한 형태의 기업이 주주를 위해 이익 창출활동을 하는 동시에 환경을 보호하고, 기업의 다양한 이해관계

자들의 삶을 개선한다는 정의에서도 잘 드러난다.

즉, 지속가능성은 의료기관·기업의 이익과 환경 및 사회적인 이익이 서로 교차하는 가운데 적용되는 개념이다. 또한 앞으로 지속가능한 의료기관·기업은 당장의 몇 개월이 아닌 세기와 세대를 가로지르는, 오늘보다 더 나은 미래의 성공을 목표로 한다. 지속가능한 조직과 사회는 현재의 자분을 고갈시키는 대신 그 이상을 재생산하고 개선한다. 여기서 자본이란 물, 공기, 에너지, 식량자원 등과 같은 천연자원뿐만 아니라 조직원의 열정, 사회공동체에 대한 적극적인 후원 등의 경제적인 자원까지 포함한다.

의료기관·기업에게 주어진 자분을 얼마 동안 사용할 수는 있지만, 일반적으로 오랫동안은 불가능하다. 그러나 지속가능성의 원칙을 존중하는 의료기관·기업은 지속적 사용을 목표로 한다. 실질적으로 한 의료기관·기업의 지속가능성은 수만 가지 것들이 상호 의존하는 복잡한 세계에서 성공적인 비즈니스를 영위하기 위한 과학이라고 할 수 있다. 한마디로 넓은 의미에서의 지속가능성은 다양한 형태의 상호의존성이다.

지속가능성은 함께 살아가는 생명체들끼리, 또한 그들이 살고 있는 자연환경을 상호 존중하는 것이다. 지속가능성이란 타인의 삶에 끼치는 피해를 최소화하면서 의료기관·기업을 경영하며, 또한 환경자원을 소멸시키기보다 재생하고 더 나아가 보다 풍부하게 하는 것이다. 19세기의 고래잡이들은 이러한 상호의존성을 존중하지 않았고, 결국 자신의 산업을 쇠퇴의 길로 내몰았다. 지속가능성은 또한 사회의 다양한 구성 요소끼리의 상호의존과 더 나아가 그들이 속한 사회와의 상호 관계도 중시한다. 이때의 지속가능성이란 상대(노동조합, 지역공동체, 지역사회 주민 등)의 필요 욕구와 이해를 인정하고, 그 모든 이해관계를 결속력 있게 강화하여 네트워크를 보다, 견고하게 하는 것을 의미한다. 오늘날처럼 상호의존적인 사회에서 성공적인 의료기관·기업을 위한 유일한 방법은 이러한 지속가능성을 수용하는 것이다.

이를 위해서 의료기관·기업은 다방면의 이해관계자들을 인식하고 그들과 개방적인 관계를 발전시키며 상호 이익을 위해 지속적으로 협력해야 한다. 장기적인 관점에서 그러한 협력은 의료기관·기업의 더 큰 이익을 창출할 것이며, 이는 더 나아가 사회적, 경제적, 환경적 발전을 가져올 것이다. 지속가능성이란 의료기관·기업이 유해물질 배출을 감소시키거나 직원들에게 보건 의료 혜택을 제공하여 일시적으로 점수를 따는 단순한 문제가 아니다.

또한 경영활동 과정에서 발생하는 특정한 도덕적 딜레마 속에서 옳은 판단을 하기 위한 윤리의 문제도 아니다. 지속가능성은 현명하게 경영활동을 수행하기 위한 기본 원칙임에도 불구하고 그동안 재무적인 성과를 의료기관·

기업의 성공을 평가하는 유일한 수단으로 생각하면서, 이것이 너무나 당연하다고 여겨져 왔다. 훌륭한 경영 이념과 철학을 바탕으로 성공가도를 달려온 성공적인 의료기관·기업조차도 이제는 지속가능성 원칙을 경시한다면 어려움에 처할 것이다. 지속가능성이 예전보다 더욱 중요해진 것은 의료기관·기업에게 이른바 ‘책임의 시대’가 다가왔기 때문이다.

‘책임의 시대’에서 의료기관·기업은 본원의 경영활동뿐 아니라 의료기관·기업이 속한 사회와 의료서비스와 제품을 이용하는 고객들까지 책임을 지게 되었다. 의료기관·기업들은 정치가, 언론 매체, 내부 직원들과 노동조합, 지역사회 공동체 모임, 법률가 집단, 환경운동가, 인권단체 등으로부터 책임 있는 행동을 요구받는다. 세계의 모든 곳에 기존의 매체는 물론 소셜미디어(SNS)로 무장한 의료기관·기업의 이해관계자들이 존재하고 있다.

결과적으로 의료기관·기업은 주변에서 발생하는 사회적, 경제적, 환경적 변화에 대응하도록 강요받고 있다. 가장 괄목할 점은 이제 의료기관·기업들은 그들의 가장 혹독한 비판자들에게 직접 다가가고 있다는 것이다. 이를 통하여 의료기관·기업들은 스스로 좀더, 성장할 수 있는 방법을 추구하고 과거와 다른 새로운 형태의 협력, 혁신과 파트너십을 추구하여야 한다.

### 3. 책임의 시대

#### ■ 상호의존적인 사회

우리가 살아가고 경영활동을 수행하는 세계는, 보다 밀접한 상호 연관을 맺고 있으며, 여러 가지 흐름에 의해 발생하는 거대한 변화를 맞이하고 있다. 제품과 서비스, 공급, 그리고 마케팅은 점점 복잡해지고 있으며, 의료기관·기업의 내부와 외부 영역, 그리고 종교적, 국가적 장벽을 뛰어넘어서 의료기관·기업과 개인이 긴밀한 협력 관계를 구축할 것을 요구하고 있다. 세계에서 인정받는 의료기관·기업들 중 상당수는 오늘날 중앙집권적인 단일 의료기관·기업의 형태가 아니라, 일정한 거리를 두고 연관을 맺고 있는 사업 단위들의 네트워크로 구성되어 있으며, 개별 사업 단위는 매우 높은 독자성을 유지하고 있다.

## ■ 상호 연결된 사회

의료기관·기업에 대한 평판, 브랜드, 그 밖의 무형 자산들이 주요한 가치 요인으로 등장함에 따라 의료기관·기업의 경영활동 투명성에 대한 요구 역시 증가하고 있다. 전보다 많은 사람들이 시시각각 경영활동에 관련된 뉴스에 따라 시장에서 움직이고 있기 때문에, 부정적 평가의 경우 더욱 치명적이다. 부정적 소식에 대해 의료기관을 이용하는 환자들이나 기업의 고객들은 그것의 진위여부와는 상관없이 예약이나 구매를 먼저 철회하고 난후에야 소문을 확인하려는 경향을 나타낸다. 그것이 공정한 것이든 아니든 상관없이 부정적인 여론은 의료기관·기업의 가치와 앞으로의 사업전망을 억누르는 힘을 발휘한다.

세계가 글로벌화되는 동시에 상호 연결되면서 모든 의료기관·기업이 공동체, 지역사회, 국가, 나아가 지구촌에서 발생하는 사회, 경제 또는 환경문제와 연관을 맺지 않을 수 없게 되었다. 사람들은 이제 지구의 모든 곳에서 일어나는 문제들이 지금 당장은 아니더라도 머지않아 직접적, 또는 간접적인 영향을 끼칠 것이라고 가정한다. 그러므로 주변에서 일어나는 모든 문제들을 진지하게 고려하고 누군가의 행동이 다른 이들에게 어떤 영향을 주게 될지 진지하게 검토해야 한다.

## ■ 친환경에 대해 깨어 있는 사회

코로나19를 겪으면서 친환경을 요구하는 소비자들의 목소리가 높아지고 있다. 이 소비자들의 힘 덕분에 빨대 없는 음료, 스티로폼이 사라진 백화점 선물세트가 속속 등장하고 있다. 재택근무와 거리 두기 등으로 집에 머무는 시간이 늘어난 소비자들이 주문 배달로 스스로 얼마나 엄청난 양의 쓰레기를 발생시키는지 직접 목격하면서 윤리적 소비에 대해 각성하기 시작한 것이다. 실제로 코로나가 휩쓴 2020년 생활 쓰레기는 급증했다.

환경부에 따르면 2019년보다 종이류는 24.8%, 플라스틱류는 18.9%, 스티로폼류는 14.4%를 더 버렸다. 친환경을 원하는 소비자들의 증가는 코로나 사태를 계기로 전 세계에서 나타나는 현상이다. 글로벌 컨설팅회사 엑센츄어가 2020년 8월 펴낸 보고서 '코로나19는 소비자를 어떻게 바꾸고 있나'에 따르면 글로벌 소비자 61%가 '코로나를 계기로 친환경 소비를 시작했다'고 응답했고, 그중 89%는 '코로나 사태가 끝나도 지금 소비패턴을 유지하겠다'고 했다. 부쩍 커진 소비자들의 목소리는 기업들에 당근인 동시에 채찍이다. 친환경 소비자들이 이끌어낸 기업의 변화를 보면 ■우유제품 부착 빨대 퇴출 ■설 선물세트 종이 포장 대폭 확대 ■페트병 라벨 퇴출 ■세제 리필 센터

확대 등이다.

음식 배달 스마트폰 앱 '배달의 민족(배민)'에서는 이용자들이 누적 1억2000만회 '일회용품 거부' 버튼을 눌렀다. 배민에 등록된 식당 주인들도 재활용이 가능하거나 자연 분해되는 식기주문을 늘리고 있다. 온라인에서 산 물건이 배송을 때 생기는 쓰레기나 보랭제 때문에 주문은 인터넷으로 하고 매장에 가서 직접 물건을 가져오는 소비자도 늘고 있다. 롯데온은 롯데백화점, 롯데마트, 롯데슈퍼 등의 상품을 온라인에서 주문 후 매장에서 직접 찾아갈 수 있는 '스마트픽' 서비스를 운영 중인데 지난해 월평균 이용자수는 전년 대비 24.2% 증가했다.

## ■ 기업 중심의 사회

상당수의 선진국에서는 기업에 대한 정부 규제를 줄여가고 있다. 기업이 경영활동을 하기에 적합한 환경을 조성하기 위해 많은 나라들이 산업 규제를 완화하고 공공기관을 민영화한다. 무역 규제를 줄이면서 자국 시장을 개방하고 특정 지역이나 특정 국가의 잣대로 상황을 평가하기 보다, 범 지역적이고 세계적인 기준을 수용하려고 한다. 민영기업과 공공경제 사이에는 이제 과거의 '명령과 통제' 형태를 띤 규제가 아닌 자유개방시장 체제, 또는 공동합의에 의한 해결방안이 등장하고 있다.

이에 따라 기업들, 특히 대기업의 경우는 어느 때보다도 탄탄한 재정과 강한 영향력을 확보하게 되었다. 국내에서 생산되는 재화와 서비스의 총가치인 GDP를 기준으로 세계 100위권 규모의 경제 단위를 살펴보면, 국가는 단 63개뿐이며 다른 37개는 다국적기업이다. 세계 200위권 안에 드는 기업들의 판매 실적을 합하면 세계 10위권의 부유한 국가들을 제외한 총생산을 합한 것보다 많다. 대통령이나 의회가 아닌 기업의 CEO들과 이사회에 손에 부와 권력이 엄청나게 집중되어 있는 것이다.

## ■ 투자자의 사회

기업의 주주들도 사회문제에 더 깊게 관여하고 있다. 영향력 있는 전문 투자자에서부터 종교 조직, 교육 조직의 기부금 관리자까지 모든 투자자들은 기업들이 비영리적인 위험에 더 많은 신경을 쓰도록 압력을 넣기 시작했다. 그 결과 의결사항의 종류가 다양해지고 주주들의 동의를 얻는 데도 성공하기 시작했다. 사회활동에 관한 좋은 기록을 가진 회사가 그렇지 않은 회사보다 더 나은 성과를 보여준다는 연구 결과도 축적되어 있다. 사회적임 투자는 이제 투자업계에서 중요한 존재로 부각되고 있다. 가능한 많은 투자 기회를

연고자 하는 기업이라면 새롭게 각광받고 있는 이 투자시장에 참여할, 기회를 노려야 한다. 시장에 참여하는 것은 기존의 재정적 벤치마킹에 따라 기업을 매력적인 투자 대상으로 만드는 과정까지 포함한다.

### ■ 이해관계자 중심의 사회

'이해관계자'라는 용어는 1984년 에드워드 프리먼 교수에 의해 처음으로 소개되었다. 프리먼 교수는 의료기관·기업 조직에 영향을 주고받는 모든 사람을 이해관계자라고 정의하였다. 내부의 이해관계자(의료기관·기업에 근무하는 근로자), 의료기관·기업의 가치사슬을 구성하는 이해관계자(공급자부터 고객까지), 그리고 외부 이해관계자들(지역사회, 투자자, NGO, 정부기관, 규제기관, 언론기관, 심지어 기업의 경영활동에 영향을 받게 될 미래 세대까지)이 그 예이다.

많은 비재무적 이해관계자들은 일반인이라는 친근함과 대중매체에 손쉽게 다가갈 수 있다는 접근성 때문에 믿음과 영향력, 실천력을 얻고 있다. 세계 주요 조직의 신뢰성에 대한 대중들의 인식을 알아보기 위해 실시된 설문조사에 의하면, 국제사면위원회, 세계야생생물기금, 그린피스 등은 유럽의 다국적기업을 능가하였을 뿐만 아니라 미국에서 가장 신뢰받는 단체 15개에 포함되었다. 이들 조직 중 하나가 특정 의료기관·기업을 고발한다면, 대부분의 사람들은 그것이 당연한 결과라고 생각하고 자사를 변호하려는 의료기관·기업의 노력은 이기적이고 거짓된 것이라고 판단할 것이다.

내부고발자가 등장하는 것은 이해관계자들의 영향력이 증가하는 것을 보여주는 또 다른 예이다. 의료기관·기업의 다양한 내부 부정행위를 고발한 사람들은 다양한 법률의 보호를 통해 해고나 기타 법적 불이익을 받지 않는다. 이해관계자들은 의료기관·기업이 보다, 합리적이면서 주주뿐 아니라 경영활동에 참여하고 있는 모든 사람으로부터 신뢰를 받을 수 있도록 의료기관·기업의 역할에 기대를 만들어낸다. 지금 시대는 의료기관·기업이 처리해야 할, 수많은 문제에 관해 누군가, 혹은 여러 명이 의료기관·기업을 떠밀어 어떠한 문제에 대해 책임을 회피하거나 수수방관하는 태도에서 벗어나도록 요구하는 사회다.

### ■ 글로벌 트렌드의 가시화

변화의 흐름이란, 광범위한 관점에서 보면 오늘날 의료기관·기업이 대응해야 하는 경영환경의 변화뿐 아니라, 앞으로 맞이하게 될 도전이 더욱 강력하게 될 것이라는 것까지를 의미한다. 의료기관을 포함한 많은 산업체와 기업들이 이 문제에 대해 이미 치열하게 고민하고 있다. 하지만 아무리 훌륭한 안

목을 가지고 있더라도 미래에 어떤 일이 벌어질지 확실히 알 수는 없다. 다만 분명한 것은 이러한 흐름이 아무도 예측할 수 없는 형태로 의료기관·기업에 집중적인 영향을 행사하게 되리라는 것이다.

이로 인해 발생하게 되는 위험과 기회는 상상할 수 없을 정도로 다양하기 때문에 대응 방안을 마련할 필요가 있다. 예를 들어 이해관계자들의 영향력 증가, 커뮤니케이션 매체의 발전, 법률 집단이 제시하는 새로운 전술과 전략의 대두로 인해 오늘날 특정 산업의 대기업들을 대상으로 집단소송이 발생하고 있다. 또한 소송의 대상이 되는 주요 사업 부문들은 법률소송에 의해 개별적으로 공격을 받아왔다.

소송은 과거에 있었던 일들까지 그 대상에 포함하고 있다. 유대인 학살 피해자들은 독일기업으로부터 70년 전에 불법으로 재산에 대한 폭리를 취하고 착취한 일들에 대한 보상을 받는데, 성공하였다. 미국 노예들의 후예들은 160년 전 그들의 조상들을 노예로 삼았던 회사들을 고소하고 있다. 인디언들은 그보다 더 오래된 일들에 대해 보상을 요구하고 있다. 법적 책임의 영역이 급격하게 확대되고 소송이 증가하고, 내부고발자에 대한 보상, 사건기록의 축적들은 모든 기업과 국가들에게 경종을 울리는 사건이다.

법률상에 나타나는 변화들은 의료기관·기업의 책임있는 행동에 대한 사회의 기대가 그만큼 넓은 범위로 확대되었음을 반영하는 것이다. 의료기관·기업이 수행해야 할 사회적 책임의 범위가 확대된다는 것은 대기 중에 탄소를 축적시키는 것처럼 눈에 보이지 않을 만큼 조금씩 이루어진다. 탄소가 쌓인 결과 지구온난화 현상이 발생하고, 지구온난화 현상은 가뭄, 토네이도, 쓰나미, 허리케인, 산불, 홍수 등 충격적인 영향력을 행사한다. 사회적 책임의 확대 역시 특정 산업계와 의료기관·기업들의 심각한 붕괴현상을 가져왔다. 아직까지는 의료기관·기업들이 앞서 언급한 변화에 영향을 받지 않았다고 해도 그냥 지나쳐서는 안 되는 이유가 바로 여기 있다.

보다, 자유롭고 상호의존적이며 발달된 인터넷과 사회관계망서비스(SNS)로 연결되어 있으며, 힘 있고 자신의 권리를 주장할 줄 아는 이해관계자들이 존재하는 세상에서 의료기관·기업을 이끌어 가려면 막대한 책임감이 필요하다. 의료기관·기업이 주변에 아무것도 없는 것처럼 행동하기란 불가능하다. 지금의 시대는 의료기관·기업에게 있어 지속가능성에 부응하는 것이 선택사항이 아닌 필수인 시대, 즉 '책임의 시대'인 것이다.

## 4. 책임의 수용

### ■ 이해관계자의 참여

지금껏 살펴보았듯, 오늘날 우리가 사는 세상은 그 어느 때보다도 복잡하게 상호연관성을 맺고 있다. 다양한 종류의 개인, 이해집단, 조직들은 스스로를 의료기관·기업의 이해관계자로 생각하고, 기관경영에 합법적인 관심과 기관의 결정에 영향을 끼칠 권리를 가지고 있다고 생각한다. 그렇다. 이것은 도전이다. 이해관계자들의 힘은 지금도 계속해서 점점 더 강해지고 있다. 의료기관·기업이 문제를 해결하고 기회를 최대화한다는 두 가지 목표를 모두 달성하기 위해서는 이해관계자들과 원활히 의사소통하고 협력해야 한다.

지속가능성을 추구하기 위해서는 의료기관·기업과 관련을 맺고 상호의존하는 주체들, 예를 들면 경쟁 의료기관·기업 또는 비협조적인 노동조합이나 관리자 등의 입장을 그들의 위치에서 자세히 이해해야 한다. 의료기관·기업의 이해관계자들을 거둬서 이겨야 하는 적으로 여기거나 그들로부터 지적을 받는 사실에 대해 회의적인 태도를 취하거나, 단기간 협력할 가치가 있는 일시적인 동료쯤으로 생각하기보다는 그들을 포용하고 그들과 협력하는 자세를 가져야 한다. 이해관계자들의 참여를 의료기관·기업 경영방침의 체계적이고 영구적인 요소로 삼는다면, 오늘날처럼 상호의존적인 사회에서 의료기관·기업이 의존하고 있는 환경적, 사회적, 경제적 자원을 모두 지키고 지속적인 성공을 거둘 수 있을 것이다.

### ■ 의료기관·기업의 미래를 결정할 권리는 이해관계자에게 있다

대부분의 의료기관·기업들이 의료기관·기업의 이윤과 직접적인 관련이 없는 환경운동가, 지역사회 활동가, 시민단체 대표 등과 같은 이해관계자들과 매우 적대적인 관계 아니면 일정한 거리를 유지하며 관계를 맺고 있다. 그러나 이해관계자들은 의료기관·기업경영활동상의 자유를 크게 변화시킬 힘을 가지고 있다. 이해관계자들이 지닌 영향력을 이해하고 그들의 관심사에 적절히 대응하는 것이 현명한 경영방식이다.

이해관계자들과 협력하는 것은 언론에 보도자료를 제공하거나 광고를 하고, 자선단체에 기부하는 등의 적극적인 미디어 활용전략 이상의 것을 포함한다. 이해관계자들과의 협력이 가지는 진정한 의미는 비즈니스 의사결정과 경영활동에 이해관계자들을 참여시키는 것이다. 이해관계자들과 협력하면 이해관계자들이 사업에 반대의사를 표시함으로써 발생하는 위험을 줄이고 의료기

관·기업과 이해관계자가 함께 공유할 수 있는 새로운 가치를 창출할 수 있다. 지속가능한 형태의 경영은 의료기관·기업의 경영에 직접적인 영향력을 거의 행사하지 못하는 것처럼 보이는 이들을 포함한 다양한 범위의 이해관계자들과 협력 관계를 구축해야 한다.

### ■ 미리 변화에 대응하라

지속가능경영은 변혁적 상황을 이해하고 문제가 발생하기 전에 예측하기 위해 노력하는 것이다. 문제가 발생하면 가능한, 직접 대결을 피해야 하는데 이를 위해서는 실용적인 판단력과 정치적 기술이 필요하다. 의료기관·기업이 끊임없이 추구해야 하는 명백한 기회 중 하나는 이해관계자들과 협력하는 것이다. 이것은 여론을 조성하고 국회의원이나 시도의회, 기초단체 의원들을 설득하여 의료서비스나 제품에 대한 수요를 늘리거나 경쟁 의료기관·기업의 의료서비스나 제품에 대한 수요를 감소시키는 방향으로 작용할 수 있다. 의료기관·기업이 이해관계자와 대척하는 대신 협력할 수 있는 능력을 가졌다는 것은 이해관계자의 참여에 개방적인 태도를 보이는, 사회적으로 책임 있는 의료기관·기업이 경쟁에서 막대한 이익을 얻을 수 있다는 것을 의미한다. 오늘날의 상호의존적인 사회에서는 지속가능성의 포인트를 발견한 의료기관·기업이 반드시 대중의 호의와 정치적 지지를 획득하고, 이들에 대한 다양한 형태의 자본지원도 얻게 되는 것이다.

현대 경영학의 창시자인 피터 드러커의 말을 인용하자면, “다음 사회에서 대기업, 특히 다국적기업이 해결해야 할 가장 큰 숙제는 기업의 사회적 합법성 문제일 것이다. 여기에는 기업의 가치, 기업의 책임, 기업의 이상이 포함된다”라고 했다. 지속가능성을 추구하는 움직임은 수년 동안 의료기관·기업들이 대처해야 할 가장 큰 도전 과제가 될 것이며, 이것이 어떠한 경영자도 지속가능성을 소홀히 할 수 없는 이유이다.

## 5. 의료기관·기업의 지속가능성 포인트

### ■ 이익과 공익의 조화

‘지속가능한 경영’이란 말의 뜻을 제대로 이해하지 못하면 이를 의료기관·기업의 주된 목적에서 벗어난, 단지 서둘러 벗어나고 싶은 단기간의 의무쯤으로 생각할 수도 있다. 하지만 그러한 생각은 지속가능성에 대한 매우 큰

오해다. 지속가능성은 자선 행위가 아니라, 의료기관·기업의 경영활동을 통해 직원들, 고객, 사업 동반자, 의료기관·기업이 속한 지역공동체까지 이익이 충분히 배분되도록 하려는 노력이다.

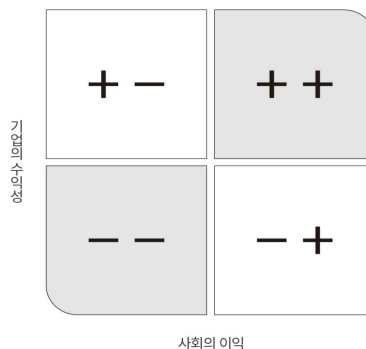
‘지속가능한 경영’을 하는 의료기관·기업은 고객인 환자나 지역사회 주민들이 원하는 제품이나 서비스를 통해 지역사회와 고객 모두가 이익을 얻도록 하고 ‘좋은 일’과 ‘잘하는 일’을 일치시켜 지역사회와의 마찰을 피할 수 있다. 무엇보다도 지속가능한 경영이란 의료기관·기업의 이익과 공공의 이익이 공존할 수 있는 바탕이 된다는 것을 알아야 한다. 이것이 바로 지속가능성의 포인트로서, 합리적인 경제적 이익을 고려하면서도 자연스럽게 공익을 추구하는 법이다.

전 세계에서 최고라고 추앙받는 의료기관·기업은 이러한 지속가능성의 포인트를 찾아 실천하기 위해 노력하고 있으며, 이를 위해 새로운 경영기법과 사업 영역을 끊임없이 개발하고 있다. 지속가능성의 포인트는 말 그대로 환경, 사회, 지배구조 속에서 의료기관·기업의 근본을 강하게 만들어 주는 원칙을 준수하여 장기적인 관점에서 의료기관·기업이 생존가능하도록 만드는 것이다. 지속가능성의 포인트를 실천하는 의료기관·기업은 장기적으로 경쟁자보다 우월한 실질적 이익을 얻게 될 것이다.

### ■ 지속가능성의 포인트 지도

경영활동에서 취할 수 있는 모든 행동은 두 가지 요소를 항상 수반하는데, 그것은 의료기관·기업의 이익과 그들이 속한 사회에 끼치는 영향력이라고 할 수 있다. 이것은 다시 두 개의 축(가로축, 세로축)을 중심으로 4개의 사각형으로 나뉜 지도로 표현할 수 있으며, 두 개의 축은 각각 의료기관·기업의 수익성과 사회적 이익을 나타낸다(표 1 참조).

표 1. 지속가능성의 포인트 지도



지도의 북동쪽 사각형은 지속가능성의 포인트와 밀접한 연관이 있는 개념으로, 이해관계자들의 이익과 의료기관·기업 수익성의 교집합을 의미한다. 지속가능한 경영을 추구하는 의료기관·기업은 경영활동 영역을 이 사각형의 영역에 최대한 맞추는 것을 목표로 하며 행렬의 북동쪽을 기준으로 모든 사업상의 문제를 판단하기 위해 노력한다. 의료기관·기업이 다양한 경영방침이나 사업활동의 세부사항을 정할 때, 또는 대규모의 전략적 변화를 위한 아이디어를 필요로할 때, 지속가능성의 포인트 지도가 매우 유용하게 쓰일 것이다.

만약 의료기관·기업이 주도하는 사업이 현재 지도의 북서쪽 사각형에 속해 있다면(수익을 추구하고 있으나 지속가능한 경영형태가 아닌) 사업 영역을 지도의 남쪽(이윤을 감소시키는 방향)을 거치지 않으면서 동쪽(지속가능성을 추구하는 방향)으로 이동하는 것이 가능할까? 듀폰Dupont사의 성공 사례가 바로 그 예이다. 듀폰사는 사업 영역을 화학산업에서 콩 단백질 사업으로 전환하면서 총수익이나 이윤에 손해를 입지 않고서도 지속가능한 경영을 추구할 수 있음을 보여주었다. 그렇다면 의료기관·기업이 주도하는 사업이 남서쪽 사각형(이익과 지속가능성을 모두 놓치고 있는 상황)에 속해 있다면 어떨까? 북동쪽으로 방향을 바꾸기 위한 전환점을 찾을 수 있을까?

지속가능성을 추구하는 의료기관·기업이라면 반드시 지도의 북동쪽을 최종 목표로 하여 전략을 세우고 경영활동을 통제해야 한다. 예를 들어 유해물질을 배출하는 석탄을 연소시키는 것으로 수익을 창출하고 있는 에너지 기업이라면 우선 무공해 석탄기술·연구조사 활동에 비용을 투자하고, 장기간에 걸쳐 태양열, 풍력, 수소전기, 지열 등 재생 가능한 자원을 바탕으로 하는 에너지원 생산계획을 세울 수 있다. 이러한 시도는 의료기관·기업으로 하여금 높은 이윤을 추구하면서도 지속가능성을 충분히 획득할 수 있는, 지속가능성 포인트 지도의 북동쪽 사각형으로 이동할 수 있게 해준다. 이때 지도의 북동쪽 사각형을 목표로 한다는 점은 대학병원·대기업과 중소·중견병원과 기업 모두에게 적용되는 원칙이다.

컨트리레인Country Lanes은 소규모로 자전거 여행이나 도보여행을 위한 당일 또는 휴일 관광코스를 제공하는 영국의 중소기업이다. 컨트리레인의 고객들은 여행의 출발점을 스스로 정해야 한다. 컨트리레인이 최근 자사에서 제공하는 모든 여행코스를 기차역에서부터 시작하도록 새롭게 설계한 결과, 이용 고객의 85%가량이 출발 장소인 기차역으로 모이기 위한 교통수단으로 기차를 이용하게 되었다. 이러한 노력은 결과적으로 자동차 여행 거리를 100만 마일 이상 단축하는 동시에 연간 탄소 배출량을 328톤이나 감소시켰고, 여행

의 출발점을 정하기 쉽게 함으로써 더 많은 고객들이 컨트리레인을 이용하게 만들었다. 컨트리레인은 또한 고객들이 인근 지역의 술집이나 가게 등에서 여행을 위한 스낵, 음료수, 식사 등을 할 수 있도록 장려함으로써 지역경제 향상에도 기여하는 결과를 낳았다.

도요타Toyota의 경우를 살펴보자. 도요타는 새로운 형태의 가솔린 전기 하이브리드 자동차를 개발하겠다고 공식적으로 밝혔는데, 이 자동차는 제동에너지(자동차 제동 시에 발생하는 에너지)를 저장하여 사용한다. 도요타의 이러한 야심찬 계획은 수익성이 없다고 비웃음을 샀으며, 결국 큰 손해를 동반하는 환경보전활동에 몰두하는 허황한 공상으로 치부되기도 했다. “누가 이 자동차를 사려고 할지 솔직히 저희로서도 의문이었습니다.” 지금은 도요타 하이브리드 자동차의 아버지로 불리는 도요타의 최고 개발 책임자 야에가시 다케히사 역시 이 사실을 인정했다.

오늘날 도요타의 하이브리드 자동차 ‘프리우스(Prius)’는 라틴어로 ‘선구자’라는 뜻으로서 지난 1997년 세계 최초로 출시된 양산형 하이브리드 차라는 기록을 가지고 있다. 출시 후 최근까지 세계시장에서 590만대 이상 팔리면서 전기차로 가는 중간단계인 하이브리드라는 개념을 자동차 산업에 확산시킨 원조 하이브리드 차다. 최근 국내에 출시된 5세대는 지난 2015년 이후 8년만에 풀체인지(완전변경)한 차로, 일반 하이브리드와 충전식인 플러그인 하이브리드 두 가지 모델로 판매된다. 일반 하이브리드의 공인 복합연비는 1L당 20.9Km, 플러그인 하이브리드는 19.4Km다. 플러그인 하이브리드는 이와 별도로 한번 충전했을 때 전기로만 최대 64Km를 달릴 수 있다.

도요타는 하이브리드 자동차 분야에서 세계 최고의 생산 기업이 되었다. 도요타는 동시에 두 가지의 모험을 감행했다. 하이브리드 자동차에 사용되는 가스의 가격 문제와 공기오염 문제를 모두 해결하고자 한 것이다. 두 가지 문제 중 한 가지만 해결할 수 있어도 성공한 자동차라고 할 수 있겠지만 도요타의 프리우스는 두 가지를 모두 해결했다. 도요타의 프리우스는 주주들에게 이익을 가져다준 것은 물론 환경에도 긍정적인 영향을 미친 경우로 기업이 지속가능성의 포인트를 찾는 데 성공한 예이다.

지속가능성은 빠른 속도로 경영전략의 주류가 되어가고 있다. 하이브리드 자동차부터 자연에서 생산되는 음식까지, 환경친화적인 빌딩에서부터 의류와 화장품까지, 풍력에서부터 산업폐기물의 효과적인 이용까지, 기업의 사회적 책임 수행에 적합한 독창적인 아이디어들은 처음에는 나쁜 평가를 받았다. 그러다가 기업의 이윤 증대에 도움을 주기 시작하자 지속가능성은 마침내 당연한 일인 것처럼 되었다. 그렇다면 지속가능한 경영전략이 기업의 수익성

을 강화할 수 있을까? 물론이다. 이런 기업을 흔히 '좋은 기업'이라고 한다.

## ■ 지속가능성이 경영활동을 지원하는 3가지 방법

지속가능성의 원칙은 3가지 방법으로 지속가능성의 포인트를 발견한 의료기관·기업이나 여전히 실행 방법을 모색 중인 의료기관·기업 모두의 경영성과를 증대시킨다. 바로 경영활동을 보호하고, 이를 운영하며 최종적으로 의료기관·기업을 성장시키는 것이다.

### ① 경영활동의 보호

경영활동의 보호는 고객과 직원들, 지역사회에 주는 피해의 위험을 줄이는 것이다. 이를 위해 최근에 발생한 위험요소와 경영실패를 사전에 감지하면서 의료기관·기업이 속한 지역사회로부터 활동을 보장받는다.

### ② 의료기관·기업의 운영

의료기관·기업을 운영한다는 것은 경영활동에 수반되는 비용절감, 생산성 향상, 불필요한 폐기물 감소, 좀 더 적은 비용으로 자본조달하기 등의 전 과정을 포함한다. 환경 효율성은 의료기관·기업 운영에 적용되는 지속가능성의 기본 원칙 중 하나이다. 환경 효율성이란 제품과 서비스를 생산하는 데 사용되는 자원의 양을 절감하여, 생산성을 증대시키면서도 환경에 미치는 나쁜 영향을 감소시키는 것을 의미한다.

### ③ 의료기관·기업의 확장

의료기관·기업을 확장한다는 것은 새로운 시장을 개척하고 새로운 제품과 서비스를 출시하며, 혁신의 속도를 높이고 고객의 만족과 충성심을 유발하여 지속가능성을 개인적 또는 사업적 가치로 여기는 고객과 지역사회를 내편으로 만들어 시장점유율을 늘리는 것이다. 이를 통해 사업 파트너와 이해관계자들과 새로운 동맹관계를 형성하여 평판과 이미지, 브랜드가치를 높인다.

## ■ 왜 지금 실천해야 하는가

지속가능성은 상호의존성이 강해지는 오늘날의 세계에서 사업을 하기 위해 필요한 지도와도 같다. 지속가능성은 환경(E), 사회(S), 지배구조(G)의 위기로부터 의료기관·기업을 보호하는 새로운 방법을 제시한다. 또한 자원의 효율성과 생산성을 높이고 새로운 형태의 제품과 서비스를 개발하여 새로운 시장을 개척하게 한다. 의료기관·기업의 평판을 개선하고 직원들의 사기와 윤

리의식을 고취시키며, 고객들이 의료기관·기업에 대한 충성심을 유지하도록 한다. 아울러 지속가능성은 의료기관·기업의 경영자들에게 장기적인 성공을 이룰 수 있도록 바른길을 안내해 준다.

## 6. 지속가능성을 위한 문화의 창조

### ■ 새로운 관점의 선택

지속가능한 의료기관·기업으로 변모하는 것은 의료기관·기업이 지녔던 관습적인 사고방식 위에 도금을 입힌다고 해결되는 문제는 아니다. 오래된 사고방식을 새로운 것으로 바꾸는 과정이 필요하다. 즉 의료기관·기업이 판단하고 행동하는 모든 것을 조금씩 또는 극적으로 바꾸려는 마음가짐이 필요하다. 의료기관·기업은 지속가능성을 추구하는 과정에서 비전, 공정한 자체 평가, 강력한 리더십 그리고 장기적 성과라는 4가지 필수요소를 갖추어야 한다. 이는 재차 강조하고 아무리 추가설명을 해도 모자랄 만큼 중요한 문제이다.

### ■ 지속가능성의 역할에 관한 이상

의료기관·기업의 의료서비스나 제품으로 사회를 얼마만큼 윤택하거나 황폐하게 만들 수 있는가? 의료기관·기업이 사회에 끼치는 중요한 영향은 무엇이며 의료기관·기업의 총체적 경영전략에는 이것이 어떻게 반영되어 있는가? 이해관계자들은 의료기관·기업의 결정에 어떠한 방식으로 참여하며, 의료기관·기업이 그들의 활동을 이해관계자들과 공유함으로써 지불하게 되는 댓가와 얻게 되는 이익은 무엇인가? 의료기관·기업은 속해 있는 사회, 더 나아가 미래 세대가 느끼는 필요를 어느 정도까지 고려하는가? 지속가능한 경영의 리더라면 이러한 질문에 답할 수 있을 것이다. 많은 의료기관·기업은 지속가능성에 대한 이상이나 사명을 명시하는 것이 유용하다는 사실을 깨닫고 한두 문장으로 이상이나 사명을 요약하려 한다.

의료기관·기업의 이상을 글로 표현하는 것은 바람직한 일이다. 간결하고 정확한 문장을 사용하면 의료기관·기업의 이상을 더욱 명료하게 표현할 수 있을 뿐만 아니라 임직원들과 이해관계자들에게 포괄적으로 설정된 일련의 원칙을 제시할 수 있다. 이 원칙은 의료기관·기업의 성과 평가의 기준이 된다. 이 원칙을 이용하여 의료기관·기업의 전략, 목표, 핵심 성과지표를 포함하는 더 구체적인 지침을 개발할 수 있다.

그러나 지속가능성의 역할에 관한 이상이 단순히 매력적인 단어의 나열에 그쳐서는 안 된다. 의료기관·기업이 지속가능성의 역할에 관한 이상을 실천하는 데는 많은 것이 필요하다. 우선 지속가능경영의 3대 축과 3대 축이 강조하고 있는 환경, 사회, 지배구조의 중요성을 조화시키고, 이것을 조직 전체에 걸쳐 내리는 모든 결정에 통합할 방법을 모색해야 한다. 운영 수준에서는 지속가능성을 어떻게 정착시킬지 생각해 봐야 한다.

이상을 가지고 있다는 것은 다음과 같은 질문의 답을 끊임없이 모색하는 것과 같다. 의료기관·기업이 환경으로부터 취하고 있는 자원은 무엇인가? 이러한 자원을 풍부하게 할 수 있는 방법은 무엇인가? 의료기관·기업이 해결해야 하는 가장 큰 지배구조와 사회의 문제점은 무엇인가? 의료기관·기업은 지역사회와 어떠한 방식으로 소통할 것인가?

### ■ 공정한 자체 평가

의료기관·기업 내부의 법적인 책임에 대한 지나친 걱정은 진실 파악을 어렵게 한다. 경영진들은 아마 일반 시민들이 의료기관·기업이 저지른 실수를 알게 되면 안 좋은 이미지를 형성하게 되는 것에 대해 매우 우려할 것이다. 따라서 대부분의 의료기관·기업들이 최소한 일반시민 앞에서만은 '실수' 또는 '문제'라는 단어를 사용하기조차 거부하고 있다. 그들은 모든 부정적인 요소를 제거하기 위해 문제점을 '논점', '도전' 또는 '기회'라고 표현하는 데 중점을 둔다. 또한 '개선하다' 또는 '개선'이라는 표현도 피해야 할 단어라고 생각하는 경향이 있는데 이는 해결해야 할 문제가 있음을 암시하고 있는 것 같기 때문이다. 이 때문에 기업의 고문변호사들은 '향상'이라는 단어를 선호한다. 조치를 취해야 할 필요성을 암시하지 않으면서도 언제나 발전하는 듯이 이야기할 수 있기 때문이다.

이렇게 '눈 가리고 아웅' 식의 이중적인 태도는 오늘날의 사회에서는 잠재적 자살행위나 다름없다. 직원들은 상황이 어떻게 변하고 있는지 파악하고 있으며, 그들의 부서 또는 의료기관이나 기업이 직면하고 있는 실질적인 문제를 이해하고 있다. 그들은 문제를 덮어두거나 '문제'라는 단어를 두려워하지 않는 사람들, 예를 들어 규제위원, 언론 매체 또는 NGO처럼 의료기관이나 기업의 이익과 비교적 관련이 없는 사람들에게 사실을 털어놓으려 할 것이다.

이와 반대로 의료기관·기업이 스스로를 분명하게 파악할 수 있는 능력을 갖춘다면, 특히 타인이 그들을 바라보는 관점을 이해할 수 있다면 큰 도움이 될 것이다. 진실을 파악하고 단점을 이해하는 태도를 갖추어야 제대로 발전

할 가능성이 있다.

## ■ 강력한 리더십

중요한 변화를 주도할 때에는 명확한 메시지를 통해 강력한 리더십을 발휘해야 한다. 오랫동안 GE의 CEO였던 잭 웰치는 명확한 메시지, 간결한 단어의 사용, 조직 전체를 통한 전달, 그리고 지속적인 주입과정이 근본적으로 중요하다. 잭 웰치가 얼마나 명확한 메시지를 강조했는지, 그가 주장했던 ‘식스시스마’와 같은 개념과 ‘시장에서 1등이나 2등 아니면 퇴출되는 수밖에 없다’는 사상은 6개의 주요 기업, 여러 개의 사업 조직, 28만 5,000명의 임직원들로 구성된 GE 기업 전체는 물론이고 업계 전체에 널리 알려졌다. 이들은 잭 웰치의 사상을 행동으로 옮겼다.

오늘날 가장 현명한 의료기관·기업은 이와 같은 교훈을 지속가능성을 지지하는 사상적 배경으로 활용한다. 듀폰 사는 예를 들면 기업의 환경 목표를 ‘목표는 제로이다’라는 짧고 간단한 슬로건으로 요약했다. 듀폰사의 임원들은 그들의 지속가능성 관련 메시지를 기업 최고 경영진에게 전달하는 데 그치지 않았다. 그들은 ‘스스로 느끼게 하는 리더십(Felt Leadership)’의 개념을 도입했다. 이 개념은 ‘기업의 교훈은 글로 써서 벽에 붙이는 것만으로 끝나는 것이 아니라 조직의 구성원 전체가 느끼도록 하는 것이다. 또한 이것은 기업의 일반적인 의사결정과정 및 기업의 이상을 달성하기 위해 힘든 결정을 내릴 때 판단 기준이 되어야 한다’는 사실을 명시한다.

이는 최근 은퇴한 알칸의 CEO 트라비스 엔젠이 한 말과 같은 맥락이다. “직원들이 점심시간 때 지속가능성의 메시지를 두고 토론 하는 때가 되어야 비로소 지속가능성이 정착했음을 알았다.” 의료기관·기업의 지속가능성에 대한 노력이 결실을 맺으려면 우선 직원들에게 분명한 메시지를 전달해야 한다. 또한 최고경영진이 앞장서서 지속가능성을 실천해야 한다. 의료기관·기업의 최고경영진이 지속가능성에 스스로 헌신할 때 직원들이 받는 심리적 효과와 의료기관이나 기업의 문화가 받는 영향은 매우 크다.

물론 의료기관·기업의 경영진은 그 내용이 아무리 진실해도 즉흥적인 생각을 바탕으로 약속을 남발해서는 안 된다. 경영진이 큰 규모의 변화를 원한다면 우선 지속가능경영을 추구하는 의료기관이나 기업의 노력에 정기적으로 시간을 투자하고 꾸준히 참여해서 정보를 얻어야 한다. 또한 임직원 모두가 신뢰할 만한 의사결정 기준에 지속가능성이 포함되어야 한다.

만약 CEO의 약속이 희미해진다면, 의료기관이나 기업의 지속가능성 프로그램

램을 지지하는 세력도 힘을 잃는다. 이에 따라 서서히 지속가능성을 등한시하고 결국에는 잊게 될 것이다.

## 7. 지속가능한 ESG 프로그램을 시작하라

ESG는 이제 거스를 수 없는 흐름이 되었다. 의료기관·기업의 비즈니스 근간이 되는 시장이 환경과 사회의 영향으로 빠르게 변하고 있고, 투자·거래·규제와 같은 외부적인 요인들이 강하게 의료기관·기업의 변화를 추구하고 있다. 따라서 우선 ESG라는 키워드가 기업과 조직에 어떤 영향을 줄 수 있는지 먼저 짚어보는 것이 필요하다. 나무보다 숲을 보듯이 전체적인 그림을 그린 다음 구체적으로 내 업무에 어떻게 연결할지를 생각해야 하는 것이다. 그러기 위해서는 ‘Beyond ESG’, 바로 ESG 너머의 맥락을 알아야 한다.

ESG를 좀 더 거시적으로 바라보고 왜 ESG 경영을 해야 하는지, 기존 경영과 ESG 경영이 어떻게 달라져야 하는지를 이해해야 현장의 적용에도 도움이 된다. 이를 위해 ESG를 업무에 적용하기 전에 생각해 봤으면 하는 세 가지 질문이 있다. ESG 경영 및 지속가능한 의료기관·기업을 만들기 위해 근본적으로 생각해야 할 문제이다.

### ■ 낮은 가지에 열린 과일

지속가능한 ESG를 실천할 때 전략을 세워 시작하는 것이 좋기는 하지만 그것이 유일한 방식은 아니다. 그렇다면 지속가능한 ESG를 추구하는 가장 효과적인 방법은 무엇일까? 이 질문에 대해 대부분의 의료기관·기업에 적용될 수 있는 대답은 ‘낮은 가지에 열린 과일을 수확하라’는 것이다. 우선 고객의 요청이나 친환경, 비용절감과 같은 분명한 목표에서부터 출발하자.

그리고 이미 발표된 관계부처합동으로 제시한 K-ESG 가이드라인 기본진단 항목체계(표 2)에서 대학병원은 대기업 부분으로 중소·중견 의료기관은 중소·중견기업의 K-ESG 가이드라인 기본진단 항목체계를 참고하여 쉬운 프로젝트를 특정 부서, 담당자가 실천하는 것만으로 이미, 지속가능한 ESG 경영을 시작하는 셈이다.

**<표 2 > 관계부처 합동 K-ESG 가이드라인 기본 진단항목 체계**

영역	범주	분류번호	진단항목
정보공시(P) (5개 문항)	정보공시 형식	P-1-1	ESG 정보공시 방식
		P-1-2	ESG 정보공시 주기
		P-1-3	ESG 정보공시 범위
	정보공시 내용	P-2-1	ESG 핵심이슈 및 KPI
	정보공시 검증	P-3-1	ESG 정보공시 검증
환경(E) (17개 문항)	환경경영 목표	E-1-1	환경경영 목표 수립
		E-1-2	환경경영 추진체계
	원부자재	E-2-1	원부자재 사용량
		E-2-2	재생 원부자재 비율
	온실가스	E-3-1	온실가스 배출량 (Scope1 & Scope2)
		E-3-2	온실가스 배출량 (Scope3)
		E-3-3	온실가스 배출량 검증
	에너지	E-4-1	에너지 사용량
		E-4-2	재생에너지 사용 비율
	용수	E-5-1	용수 사용량
		E-5-2	재사용 용수 비율
	폐기물	E-6-1	폐기물 배출량
		E-6-2	폐기물 재활용 비율
	오염물질	E-7-1	대기오염물질 배출량
		E-7-2	수질오염물질 배출량
	환경 법/규제 위반	E-8-1	환경 법/규제 위반
	환경 라벨링	E-9-1	친환경 인증제품 및 서비스 비율
사회(S) (22개 문항)	목표	S-1-1	목표수립 및 공시
	노동	S-2-1	신규채용 및 고용유지
		S-2-2	정규직 비율
		S-2-3	자발적 이직률
		S-2-4	교육훈련비
		S-2-5	복리후생비

영역	범주	분류번호	진단항목
	다양성 및 양성평등	S-2-6	결사의 자유 보장
		S-3-1	여성 구성원 비율
		S-3-2	여성 급여 비율(평균 급여액 대비)
	산업안전	S-3-3	장애인 고용률
		S-4-1	안전보건 추진체계
	인권	S-4-2	산업재해율
		S-5-1	인권정책 수립
	동반성장	S-5-2	인권리스크 평가
		S-6-1	협력사 ESG 경영
		S-6-2	협력사 ESG 지원
	지역사회	S-6-3	협력사 ESG 협약사항
		S-7-1	전략적 사회공헌
	정보보호	S-7-2	구성원 봉사참여
		S-8-1	정보보호 시스템 구축
	사회 법/규제 위반	S-8-2	개인정보 침해 및 구제
		S-9-1	사회 법/규제 위반
지배구조(G) (17개 문항)	이사회 구성	G-1-1	이사회 내 ESG 안건 상정
		G-1-2	사외이사 비율
		G-1-3	대표이사 이사회 의장 분리
		G-1-4	이사회 성별 다양성
		G-1-5	사외이사 전문성
	이사회 활동	G-2-1	전체이사 출석률
		G-2-2	사내이사 출석률
		G-2-3	이사회 산하 위원회
		G-2-4	이사회 안건 처리
	주주 권리	G-3-1	주주총회 소집 공고
		G-3-2	주주총회 집중일 이외 개최
		G-3-3	집중/전자/서면 투표제
		G-3-4	배당정책 및 이행

영역	범주	분류번호	진단항목
	윤리경영	G-4-1	윤리규범 위반사항 공시
	감사기구	G-5-1	내부감사부서 설치
		G-5-2	감사기구 전문성 (감사기구 내 회계/재무전문가)
	지배구조 법/규제 위반	G-6-1	지배구조 법/규제 위반
4개 영역, 27개 범주, 61개 기본 진단 항목			

**중견·중소기업 ESG 경영성과 데이터 관리를 위한 K-ESG 가이드라인 기본진단항목 세트**

영역	범주	분류번호	진단항목
정보공시(P) (4개 문항)	정보공시 형식	P-1-1	ESG정보공시방식
		P-1-2	ESG정보공시주기
		P-1-3	ESG정보공시범위
	정보공시 검증	P-3-1	ESG정보공시검증
환경(E) (9개 문항)	환경경영목표	E-1-2	환경경영 추진체계
	원부자재	E-2-1	원부자재 사용량
	온실가스	E-3-1	온실가스 배출량(Scope1&Scope2)
		E-3-3	온실가스 배출량 검증
	에너지	E-4-1	에너지 사용량
	용수	E-5-1	용수 사용량
	폐기물	E-6-1	폐기물 배출량
	오염물질	E-7-1	대기오염물질 배출량
E-7-2		수질오염물질 배출량	
사회(S) (9개 문항)	노동	S-2-2	정규직 비율
		S-2-6	결사의 자유 보장
	다양성 및 양성평등	S-3-1	여성 구성원 비율
		S-3-2	여성 급여 비율(평균 급여액 대비)
		S-3-3	장애인 고용률
	산업안전	S-4-1	안전보건 추진체계
		S-4-2	산업재해율
	지역사회	S-7-1	전략적 사회공헌
S-7-2		구성원 봉사참여	
지배구조(G) (5개 문항)	이사회 구성	G-1-1	이사회 내 ESG 안건 상정
	이사회 활동	G-2-1	전체 이사 출석률
		G-2-4	이사회 안건 처리
	주주권리	G-3-1	주주총회 소집 공고
	윤리경영	G-4-1	윤리규범 위반사항 공시
4개 영역, 17개 범주, 27개 기본 진단 항목			

중간관리자들은 지속가능한 ESG 프로그램의 초기 단계에서 중요한 역할을 하게 된다. 먼저 작게 시작하는 것이 좋다. 중대한 발표를 하거나 인력을 소집하거나 지속가능성의 이상 또는 전략을 작성해 놓고 지키지 못하는 일이 없도록 해야 한다. 잘못된 시작은 직원들이 지속가능한 ESG를 추구하려는 노력에 대해 여론 무마용 수단이나 얼마 안가서 사라질 '오늘의 프로그램' 정도로만 생각하게 만드는 등 많은 문제점을 낳게 만들 뿐이다.

다음은 조직 내에서 지속가능한 ESG 경영 초기의 몇 가지 성공을 식별하기 위한 방법이다.

● **고객의 필요를 살펴라** : 고객과 함께할 수 있는 지속가능한 ESG 실천방안을 찾는다. 고객들의 환경, 사회, 지배구조의 필요를 의료기관·기업이 충족시킬 수 있는가? 의료기관·기업은 자사의 제품이나 서비스에 나타나는 부작용을 줄일 수 있는가? 기업의 제품을 재활용이나 재생하기 쉬운 형태로 바꿀 수 있는가? 폐기처분한 물건을 생산적으로 재활용할 수 있는가? 고객을 혼란스럽게 하는 환경문제나 사회문제를 다루는 방법을 알고 있는가?

● **의료기관·기업의 공급사슬과 협력하라** : 이번에는 의료기관·기업 또는 부서를 고객으로 생각해보자. ESG 경영이 좀더 지속가능하게 되기 위해 공급자가 할 수 있는 일은 무엇인가? 공급자들의 행동 강령이나 개별적인 계약을 검토하여 어떠한 요구 조건이 있는지, 그리고 그 조건들을 조정하는 게 적절한 일인지를 살펴보자.

● **의료기관·기업이 처한 현재 상황을 해결하기 위해 노력하라** : 의료기관·기업이 이미 특정한 방향으로 전진한 상태라면 경쟁자에게 압박을 가함으로써 추가적인 경쟁 우위를 창출할 수도 있다.

● **현재 의료기관·기업이 보유한 기술기반을 활용하라** : 모든 사람들에게 완벽하기 위해 노력할 필요는 없다. 기존에 해오던 것, 가장 잘 알고 있는 것에 노력을 집중한다면 머지않아 더 나아질 것이고 의미있는 결과를 얻게 될 것이다.

#### ■ **지속가능한 ESG 경영을 운용가능한 것으로 만들어라**

지속가능한 ESG 경영을 추구하는 의료기관·기업의 궁극적인 목표는 의료기관·기업성과를 위하여 업무에 영향을 주거나, 지속가능한 ESG 경영의 수행 결과를 측정, 관리하는 것이다. 이를 위해 공식적인 ESG 부서를 만들거나 ESG경영 책임자를 임명할 수 있다. 어떤 방식을 선택하든 이 조직은 지속가능성 기반 ESG 경영의 구성 요소를 확립하는데 도움이 될 것이다.

구성 요소에는 의료기관·기업이 원하는 구체적인 목표, 목표를 달성하기 위한 절차, 절차가 목표 수행에 도움이 되는지 측정할 수 있도록 하는 핵심 성과지표KPI가 포함된다. 의료기관·기업의 궁극적인 목적은 임직원들이 매일의 의사결정에 지속가능한 ESG 경영 사고방식을 적용하는 것이다. 지속가능한 ESG 경영이 모든 결정에서 중요한 요소가 아니지만, 모든 중요한 경영상의 결정에서 환경, 사회, 지배구조 측면이 반드시 고려되어야 하는 것은 사실이다.

### ① 목표 설정

의료기관·기업은 지속가능한 ESG 경영프로그램이나 프로젝트의 목표를 설정하여 얻고자 하는 것이 무엇인지 확인하고, 원하는 것을 얻었는지 측정해야 한다. 지속가능한 ESG 경영목표를 설정하는 쉬운 방법 중 하나는 기존의 경영목표를 바탕으로 이것을 고려하는 것이다. 목표를 확립한 후에는 구체적인 성과절차와 각각의 절차를 수행하기 위해, 필요한 성과지표를 설정해야 한다.

### ② 절차

목표에 도달하기 위해서는 의료기관·기업의 목표성취를 도와줄 절차와 핵심성과지표가 필요하다. 지속가능한 ESG 정책과 절차를 개발하는 것은 간단하다. 목표에 관한 새로운 요구사항을 기존의 요구사항에 통합해 보자. 만약 완전히 새로운 절차를 개발한다면 새로운 절차를 공개하기 전에 실행 가능성을 시험해야 한다. 이해관계자들이 누군지를 먼저 이해하고 그들이 정책을 개발하거나 검토하는 일에 참여하도록 유도해야 한다. 이때 결함을 해결할 수 있도록 미리 절차를 실행해 보도록 하자.

### ③ 핵심성과지표

핵심성과지표는 자동차계기판의 계량기와 마찬가지로 의료기관·기업이 목표에 도달하고 있는지 판단할 수 있도록 도와준다.

## ■ 지속가능한 ESG 경영체계를 갖추어라

지속가능한 ESG 항목에 포함되는 활동은 광범위하고 여러 분야에 걸치는 특성 때문에 성과를 측정하고 주도할 테스크포스task force팀을 구성하여야 한다. 이 TF팀은 운영관리자, 핵심 부서의 팀장, 그리고 영구적인 기반에서 어떻게 성과를 이끌어갈지 결정할 수 있는 능력과 책임을 지닌 사람들을 포함

하여 구성한다. 최고경영자가 직접 지속가능한 ESG 경영의 리더역할을 수행할 경우 추진속도와 정착이 빨라질 수 있다. 장기적인 관점에서 볼 때 지속가능한 ESG 경영을 경영운영 과정에 통합하는 것이 필요하다. 지속가능한 ESG 경영은 몇몇 전문가의 영역으로 특화될 수도 있지만 부서장과 중간관리자들에게 지속가능한 ESG 경영에 관한 지속적인 교육을 실시하여, 그들이 자신들의 부서운영 목표와 전략에 지속가능한 ESG경영에 관한 지식을 적용하도록 유도하는 것이 훨씬 더 효과적이다.

## 8. ESG의 역사와 ESG 경영의 개념

### ■ ESG의 역사

ESG는 환경(Environmental), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 합성어다. 경영의 축을 환경과 사회적 책임, 지배구조에 맞춰, 지속가능한 성장을 도모하는 의미다. ESG라는 용어는 2003년 유엔환경계획 금융이니셔티브(UNEP FI)에서 처음 사용했다. UNEP FI는 유엔환경계획(UNEP)과 주요 금융기관들이 결성한 국제 파트너십이다. UNEP FI에서 탄생한 ESG는 2005년 유엔글로벌콤팩트(UNGC)에서 공식용어로 사용된다. UNGC는 코피아난 전 유엔사무총장 주도로 2000년 출범한 기업의 사회적 책임(CSR, Corporate Social Responsibility)에 대한 국제협약이다.

기업의 사회적 책임이라는 자발적 노력만으로는 기업이 환경(E)과 사회(S)에 미치는 부정적인 영향을 줄이기에는 역부족이었다. 그래서 유엔에서는 기업을 움직일 수 있는 가장 강력한 이해관계자인 '투자자'를 동원한다. 바로 금융기관의 지속가능성을 목표로 맺어진 유엔환경계획(UNEP)과 금융부문 간의 공공 - 민간 파트너십인 유엔환경계획 금융이니셔티브(UNEP FI)가 '금융투자를 할 때 ESG를 고려하는 것이 수탁자 책무에 대한 책임있는 투자(Responsible investment)다' 라는 법률 해석을 내놓은 것이다.

'수탁자 책무' 라는 것은 남의 돈을 맡은 금융기관이 가져야 하는 책임과 임무다. 즉, 돈을 대신 맡은 금융기관이 ESG에 반하는 기업들은 포트폴리오에서 제외한다거나, 기관투자자가 투자 기업의 의사결정에 적극적으로 참여하는 식으로 기업 가치를 제고하는 것을 수탁자의 책무이자 책임 있는 투자라고 정의한 것이다. 이를 통해 'ESG'가 공식 용어로 세상에 등장하게 되었다. 유엔환경계획 금융이니셔티브에는 전 세계 대표적인 은행, 투자펀드사, 보험사 등 200여 금융기관들이 회원으로 등록되어 있다. 이처럼 ESG는 기업

이 가장 우선적으로 추구하기도 하고 두려워하기도 하는 '투자' '금융' '돈'이라는 단어와 밀접하게 연결되어 시작되었다.

그리고 1년 뒤인 2006년 4월 유엔환경계획 금융이니셔티브 및 유엔글로벌 콤팩트UN Global Compact가 글로벌 기관투자자들과 함께 발표한 유엔 책임투자 원칙PRI, Principles for Responsible Investment은 연기금 등이 수탁자로서 투자 의사를 결정할 때 투자 대상기업의 재무적 요소뿐만 아니라 ESG 등 비재무적 요소를 함께 고려해야 한다는 원칙을 담았다. ESG가 금융의 국제 표준으로 지정된 것이다. PRI는 2021년 기준 한국의 국민연금을 포함한 60개국 이상 4000곳 이상의 서명 기관이 가입되어 있으며, 이들의 자산만 120조 달러(약 12경 원)가 넘는다.

2010년에는 국제표준협회iso가 각국 전문가들의 의견을 취합해 사회적 책임과 관련된 국제 규범과 가이드라인을 한 곳에 모아 기업을 비롯한 모든 조직의 사회적 책임 가이드라인인 'ISO 26000'을 발표했다. ISO 26000은 ESG에서 강조하는 요소들을 지속가능경영 측면에서 구체적으로 담았다. 이 가이드라인은 사회의 모든 조직이 의사결정 및 활동 등을 할 때 사회에 이익이 될 수 있도록 하는 책임을 규정한 것으로 지배구조, 인권, 노동 관행, 환경, 공정거래, 소비자 이슈, 공동체 참여 및 개발 등 7가지 주제와 이에 대한 실행 지침과 권고사항 등을 담고 있다. 또한 이는 '기업'에만 국한된 것이 아니라 산업계, 정부, 소비자, 노동계, 비정부기구NGO 등 7개 경제주체를 포함한다.

2015년 유엔은 2030년까지 17개 영역에서 인류가 함께 달성해야 할 지속가능발전목표SDGs, Sustainable Development Goals를 발표했다. 크게 사회발전, 경제성장, 환경보존의 세 가지 축으로 구성되며 17개 목표, 169개의 세부 목표로 구성되어 있다. 목표 달성을 위해 수백 개의 지표를 만드는 과정에서 중요하게 고려한 것은 하나다. 바로 '단 한 사람도 소외되지 않게 할 것'이라는 핵심 가치다. 이를 위해 성별, 연령, 거주지, 인종, 언어, 장애 여부, 사회경제적 수치에 따라 통계를 분리하여 취합하였다. 숫자에 가려진 '단 한 사람'이라도 놓치지 않기 위해서다. 2019년 8월에는 미국의 기업 CEO 181명이 한자리에 모여 비즈니스 라운드 테이블BRT 회의를 개최했다. 여기서 1997년 기업의 가장 중요한 목적은 '주주 이익 추구'라고 정의하였던 CEO들이 22년 후 BRT에서 '주주를 포함한 모든 이해관계자, 즉 고객·임직원·정부·시민단체·지역사회 등을 위한 가치 창출'을 기업의 목적으로 변경하였다.

뉴욕매거진의 부편집장이자 칼럼니스트 데이비드 윌리스웰스는 저서 『2050 거주불능 지구』를 통해 "온난화를 이대로 내버려 두었다가는 미국 경제 규모는 21세기 말까지 대략 10% 정도 축소되고, 상상하지 못한 고통을 겪게

될 것이다. 더욱이 평균 온도가 2도 높아지면 빙상이 붕괴되기 시작할 것이며, 이에 따라 4억 명이 넘는 사람들이 물 부족으로 고통을 겪게 될 것이고, 적도권에 위치한 주요 도시들은 사람이 살 수 없는 곳이 될 것이다. 북반구에서도 폭염으로 여름마다 수천 명이 사망할 것이며, 인도에서는 폭염이 지금보다 32배 더 자주 발생하고, 93배 많은 사람들이 폭염에 노출될 것이다”라고 말했다.

## ■ ESG 경영의 개념

ESG는 의료기관·기업의 경영활동에 요구되는 윤리와 사회, 환경적 책임에 대해 객관적으로 판단하고, 투자자들이 기업 가치를 종합적으로 평가하게 해주는 기준이다. 또한 재무제표의 숫자가 다 설명하지 못하는 지속가능한 성장 가능성과 비즈니스에 영향을 주는 경영활동에 대한 정보다. 의료기관·기업에서 ESG 경영체계를 수립하기 위해서는 ESG 경영의 개념을 명확히 이해할 필요가 있다. ESG 경영이 무엇이고, 어떻게 하는 것인지, 그것을 통해 의료기관·기업이 어떤 경쟁력을 갖추게 되는지에 대한 답을 찾는 것이 ESG 경영의 핵심 중 핵심이다. 무엇보다 ESG와 ESG 경영을 구분하는 것이 필요하다. 그러기 위해서는 ESG를 의료기관·기업의 외부적<sup>External</sup>·거시적<sup>Macro</sup> 요인과 내부적<sup>Internal</sup>·미시적<sup>Micro</sup> 요인으로 구별하는 것이 중요하다.

모든 의료기관·기업은 경영체계를 가지고 있다. 경영활동을 하는 기준과 프로세스, 그리고 계획된 목표와 방향성을 달성하기 위한 일하는 구조와 방식을 가지고 있는데 이를 경영시스템이라고 한다. ESG경영을 제대로 도입하기 위해서는 무엇이 의료기관·기업에 환경적으로 요구되고, 무엇이 의료기관·기업 경영시스템 내에서 변화를 일으키는지 균형 있게 판단하고 전략적으로 의사결정을 해야 한다. 정부와 시장의 규제와 정책, 금융과 투자의 평가 기준, 소비자 and 고객사의 요구 등 ESG 자체는 국제사회를 기반으로 하므로 거시적이고 규범적이다.

반면 ESG 경영은 의료기관·기업이라는 경제주체의 미시적 경영관리 기법이고, 경영활동의 이행전략이다. 또한 ESG 경영은 외부의 정부, 고객, 소비자, 임직원, 협력사, 지역사회 등 의료기관·기업을 둘러싼 이해관계자들의 요구를 기반으로 경영을 전략적으로 관리하고 성장시키는 ‘이해관계자 경영’이라는 개념으로 설명하기도 한다. ESG 경영활동은 2가지 관점에서 고려해야 한다. 첫째는 의료기관·기업의 경영으로 인한 환경이나 사회의 이해관계자들에게 미치는 부정적인 영향 <sup>Negative Impact</sup>을 최소화하는 일, 둘째는 긍정적인 영향<sup>Positive Impact</sup>을 극대화하는 일이다.

비즈니스 과정에서 일어날 수 있는 환경문제나 사회문제를 최소화하고, 비즈니스가 경제적 효용뿐 아니라 환경·사회적 이슈를 해결하는 데 기여할 기회를 확대하는 것이다. 모든 의료기관·기업이 ESG 경영을 도입하고 준비하는 첫걸음은 ESG 경영의 주요 영역을 살펴보는 것이다. 지금까지 해온 경영활동을 ESG 경영의 주요 영역별로 분류하고, 어디가 부족하고 어디는 괜찮은 수준인지, 또 어떤 부분은 인식조차 하지 못하고 있는지 등을 검토한다. 또한 영역별로 어떤 이슈가 가장 중요하고, 어떤 이슈가 단기간 쉽게 해결되지 않는 중장기 경영과제 인지를 파악해야 한다.

### ■ ESG 경영으로 바뀌는 패러다임

ESG 경영은 의료기관·기업의 경영에서 규제를 준수하며 대응해왔던 영역이고, 정량적 숫자도 관리해온 영역이다. 하지만 전통적인 의료기관이나 기업 경영관리에서 병원과 사업장 현장을 중심으로 관리했던 탄소·에너지·노동에 대한 이슈는 그 범위와 대상이 확대되고 대응하는 관점보다는 전략적으로 경영관리를 한다는 관점으로 변화하고 있다. 다음은 국내외 ESG 공시 가이드라인 및 ESG 평가기관들의 기준, 선진기업들의 ESG 경영에 대해 조사하여 정리한 것이다.

<표 3 > ESG 경영의 21개 영역

환경(E)	사회(S)	지배구조(G)
기후대응(탄소와에너지)	안전 보건	이사회
자원 선순환	인권 경영	위원회
물 관리	인적 자본	리스크 관리
오염 및 배출	공급망 책임	컴플라이언스 프로그램
제품 책임	정보보호/보안	ESG 운영체계
친환경 제품	소비자 보호	기업 소유권/운영
생물 다양성	지역사회 임팩트	이해관계자 소통

환경(E)과 사회(S) 그리고 지배구조(G)의 영역은 각각 7개로 나눌 수 있으며, 모든 영역의 이슈는 사업장 중심의 경영활동을 넘어 비즈니스 가치사슬에서의 요구로 확대된다는 공통점을 가진다.

먼저 환경(E)에서 기후 대응의 영역은 탄소와 에너지를 효율적으로 사용하는 것이다. 이전에는 관리해야 하는 대상이 병원 현장이나 기업의 사업장 내 환경 오염물질에 대한 투명한 관리와 활동이었다면, 이제는 오염물질을 줄이는 명확한 목표량과 시점, 이행 방안에 대한 계획 그리고 성과관리 방안이

구체적으로 있어야 한다. 의료서비스를 제공하는 전 과정 및 제품을 생산하고 판매하는 전 과정에서 환경에 미치는 경영활동으로 확대되어 탄소배출을 줄이는 것을 포함하여 원료와 폐기물에 대한 사용량 감소Reduce, 재사용Reuse, 재활용Recycle 등에 대한 경영활동이 요구된다.

단기(1~2년), 중기(3~5년), 장기(10~30년)로 나누어 구체적인 목표와 성과에 대한 측정과 평가를 할 수 있어야 하고, 제품 단위의 전 과정에서 환경영향에 대한 정보를 공시하도록 요구가 강화되는 추세다. 기후와 환경은 재무와 시장 경쟁력에 매우 밀접한 경영 요소가 되고 있다. 기후변화와 제품책임에 대한 글로벌 규제가 강화되면서 환경 이슈는 산업과 통상에 대한 이슈까지 확대되었다. EU의 탄소국경조정제도CBAM는 탄소 배출량 감축 규제가 강한 국가에서 약한 국가로 탄소배출이 이전하는 이슈를 해결하기 위해 EU의 제품 단위에 부과하는 무역 관세다. 미국의 증권거래위원회SEC는 기후 공시 의무화를 통해 기업들의 온실가스 배출량을 포함하여 기후 위기의 재무적 영향에 대해 구체적인 정보를 공개하도록 했다.

다음으로 사회(S)영역의 원동력은 사람 중심의 의료기관·기업의 경영관리다. 주요 선진국의 규제뿐 아니라 국내법도 강화되고 있으므로 ESG 경영에서 가장 익숙하면서도 변화하기 어려운 영역이라고 볼 수 있다. 의료기관·기업의 사람과의 관계, 일하는 방식과 문화의 변화가 필요하기 때문이다. EU와 미국이 인권과 노동, 공급망 관리 영역에서의 규제를 강화하고 특히 인권경영이 비즈니스의 경쟁력에 직접적으로 영향을 주면서 ESG 경영의 핵심 이슈로 부상하고 있다. EU의 강제노동 결부상품 수입금지 법안, 미국의 위구르 강제노동 방지법 등은 제품이 생산되는 과정에서 위법한 노동 이슈가 있다면 수입을 금지하는 법으로, 기업들이 생산 과정이나 구매 단계에서 인권경영 정보를 더욱 철저히 확인하고 관리하도록 한다.

또한 EU의 지속가능한 기업 실사지침, 독일의 기업 공급망 실사법안, 네덜란드의 아동노동 실사의무법, 프랑스의 기업 실사의무법, 영국의 현대판 노예방지법, 미국의 캘리포니아 공급망 투명성법 등은 글로벌 비즈니스 거래와 무역에서 기업의 제품과 비즈니스 과정에 대한 컴플라이언스 요구를 더욱 강화한다. 한국에서도 의료기관·기업들은 산업안전보건법, 중대재해처벌법 등으로 인권경영 준법 리스크가 경영 이슈로 관리하고 있다. 임직원을 포함한 협력사까지 안전보건 이슈 관리, 다양성, 차별금지 등 '해서는 안 된다' '지켜야 한다'의 기준이 높아지고, 제품과 비즈니스, 의료서비스 제공과정에서 인간에게 미치는 영향력을 최소화하는 활동에 대한 점검이 강하게 요구되고 있다. 따라서 공급망에 대한 ESG 관련 리스크관리, 환자나 소비자의 보

호(안전) 및 지역사회 임팩트(병원·사업장 기반 지역문제 해소 및 기여활동) 등이 더욱 중요해졌다.

또 하나 변화하는 개념은 사회(s)영역에서의 인적 자본(Human Capital)이다. 고용과 급여를 잘 챙기고 일하기 좋은 직장을 만들고 임직원들의 복지를 챙기는 인적자원(Human Resource) 관리뿐 아니라, 임직원이 얼마나 의료기관·기업의 생산성과 비즈니스 경쟁력에 연계되어 투자되고 기여할 수 있는지가 의료기관·기업의 경쟁력을 좌우한다. ESG 경영은 철저하게 투자자 관점에서 건강하고 리스크를 최소화하는 기업경영이다. 그렇기 때문에 비용을 투입하는 게 성과가 될 수 있도록 사람과 비즈니스 성장을 연결하는 인적자원개발(HRD)은 지속가능한 기업 성장의 핵심 요소다.

마지막으로 지배구조(G)는 비즈니스 윤리(Business Ethics)와 의사결정 구조 및 방식에 대한 체계를 의미한다. 의사결정구조, 리스크관리의 체계와 운영, 투명한 공시와 이해관계자 커뮤니케이션이 주요 영역이다. 좋은 지배구조는 투명하고 책임있는 의사결정구조다. 이것은 이사회 중심의 경영, 이사회의 전문성·다양성, 독립적이고 효과적인 이사회 운영 등을 통해 체계적으로 리스크 관리를 하고, 주주 가치 제고와 지속가능경영을 위한 관리체계를 갖춘다.

## ■ ESG, 대응과 통합을 넘어 혁신으로 전환할 때

한국 기업들에 ESG적 경영 요소가 본격적으로 인식된 것은 1980년대 말부터였다. 우리나라 공공기관 경영평가에 윤리경영 항목이 도입되면서, 삼성그룹이 재단을 통한 사회공헌활동을 하면서 기업의 사회적 책임(CSR)이란 용어를 보편적으로 쓰이기 시작했다. 2010년대가 되면서 대기업 그룹사를 중심으로 홍보, 사회공헌 담당 부서를 중심으로 한 CSR팀을 신설하기 시작했으며, GRI 기반 지속가능경영보고서를 발간하기 시작했다.

이처럼 투자자와 고객사의 요청에 ESG 경영정보의 필요성이 커지고 있는 상황에서 코로나19 팬데믹이 찾아왔다. 코로나19 팬데믹으로 인한 비즈니스 사업장 폐쇄(Shut Down)는 시장의 공급망 관리위기를 가져왔고, 공급망 리스크 관리는 기업의 지속가능경영에서 중대한 이슈가 되었다. 그리고 2020년 세계 최대 자산운용사 블랙록의 CEO인 래리 핑크는 직접 한국 대기업들에 서신을 보냈다. 이해관계자 경영, 직원들의 요구사항 반영, 넷제로를 위한 전략 수립, 고객에 대한 ESG 의결권 제공 등의 내용을 강조하는 연례 서한을 공개했는데, 이로써 한국 기업들의 ESG 경영은 뜨거운 화두로 떠오르게 되었다.

기업들은 투자자 관점의 ESG 개념 도입, 기업의 위기와 기회의 관점에서의 ESG 경영체계 구축, ESG 경영정보 공시, 투자자 평가 대응 및 공급망 ESG 평

가 대응, ESG 관련 규제 대응 컴플라이언스 운영체계 확립, 공정 개선과 새로운 기술 도입, 비즈니스 기회를 위한 투자와 파트너십 등 대응과 전략, 통합부터 혁신까지 경영기법의 지각변동이 일어나는 중이다.

2023년이 지나면서 저성장과 고위험 경영환경에서 경제와 산업은 더욱 팽팽한 긴장 상태다. 선진국을 중심으로 경제위기에 유연하게 대응하고 회복탄력성을 높이기 위해 생산과 제조 공급망의 거점 전략에 변화가 일어난다. 새로운 보호무역주의로 인해 글로벌경영 및 통상 환경은 점점 더 어려워질 것이다. 이런 상황에 직면한 한국의 의료기관을 포함한 기업들은 중소·중견기업부터 대기업까지 리스크관리와 극복을 위한 신시장 전략으로 전환할 필요성이 커지고 있다. 이제는 ESG 통합Integration을 넘어 ESG 혁신Innovation으로 전환해야 하는 시점이다.

## 9. 탄소배출을 줄이지 않으면 지구의 미래는 없다

ESG 중에서 최근 몇년 사이에 가장 많은 관심과 주목을 받은 지표는 ‘환경 Environmental’ 분야이다. 코로나19 이전부터 환경에 대한 투자자와 기업들의 관심은 높았지만, 코로나19 사태를 맞으면서 환경 이슈의 중요성에 대해 실감하면서 환경 리스크에 대응하고자 다양한 노력을 기울이고 있다. 블랙록의 2019년과 2020년 ESG 주제별 주주 관여 활동 현황을 살펴봐도 환경 분야에서의 전년 대비 증가율이 약 300%로 다른 지표에 비해 월등히 높음을 알 수 있다. 환경 지표 중에서 가장 중요한 이슈는 기후변화이며, 기후변화를 막기 위해 기업, 정부 등은 탄소제로를 목표로 내세우고 있다. 기후변화는 수 백년 동안에 걸쳐 진행되어 왔지만 제대로 손을 쓰지 않는다면 세계적으로 생명과 경제에 심각한 영구적 영향을 미치게 될 것이다. 이미, 지구 곳곳에서는 기후변화로 인한 자연재해가 심각할 정도로 발생하고 있다.

### ■ 지구촌 기상이변에 몸살

2020년 9월 미 서부 지역을 휩쓴 캘리포니아 산불은 직접적인 원인이 지구 온난화가 일으킨 기후변화라고 과학자들은 보고 있다. 기후변화로 인해 캘리포니아가 건조해지면서 풀이나 나무에 불이 붙을 가능성이 훨씬 더 높아졌기 때문이다. 기후변화로 캘리포니아 모하비 사막이 있는 데스벨리 온도는 섭씨 54.4도로 사상 최고 기온을 기록했고, 인근 로스엔젤리스 카운티는 섭씨 49도까지 치솟았다. 뜨거워진 온도는 차례로 공기 속 습기를 말리고, 숲

을 건조시켜 산불에 완벽한 환경을 만들어 준다. ‘탄소 흡입원’ 이었던 숲이 인간이 초래한 기후 위기로 어마어마한 ‘탄소배출원’으로 바뀌면서 자연 스스로가 해왔던 고유의 조절 능력이 망가진 것이다.

이뿐만이 아니다. 기후변화로 미국 서부는 대형 산불, 중부는 눈보라, 남부는 폭풍 피해를 입는 등 그 정도는 매년 갈수록 심해져만 가고 있다. 호주에서는 2019년 9월부터 2020년 2월까지 전역에 걸쳐 1만 5000건의 산불이 발생해 남한 면적의 약 2배에 근접한 19만km<sup>2</sup>를 태웠다. 최소 33명이 목숨을 잃었고, 건물 3000채 이상이 재로 변했으며, 약 30억 마리의 야생동물이 피해를 입었다. 산불로 엄청난 양의 온실가스가 배출되면서 기온 상승과 기상 이변을 가속하고 더 많은 산불을 불러오게 되는 ‘양의 되먹임positive feedback (작은 변화의 결과가 다시 원인을 증폭시켜 큰 변화를 가져오는 것)’ 현상이 반복될 것으로 우려된다.

2020년 1월 인도네시아 자카르타에서는 도심이 물에 잠겨 67명이 목숨을 잃었고, 9만2000여명의 이재민이 발생했다. 2050년이면 자카르타 절반이 물에 잠길 것으로 예상되고 있다. 6월 하순부터 이어진 폭우로 방글라데시, 인도 동북부, 네팔에서 약 400만 명이 피해를 겪었다. 방글라데시 국토 3분의 1이 물에 잠겼고, 한 달 동안 119명이 사망했다. 중국 남부 지방에서는 홍수로 158명이 사망·실종했고, 5000만명이 넘는 이재민이 발생했다. 한국에서도 2020년 6월 말에 시작한 장마가 8월까지 이어져 역대 최장 장마 기간인 54일을 기록했다. 2019년에는 태풍이 7개가 지나갔었고, 2018년 여름에는 펄펄 끓는 ‘열돔’ 속에서 한 달 이상을 지내기도 했다.

중남미에서는 6~11월 사이에 대서양 폭풍인 허리케인이 역대 최다인 30개나 발생했다. 특히 11월에는 허리케인으로 인한 홍수와 산사태로 과테말라, 온두라스, 니카라과, 엘살바도르 등 중남미 전역에서 200명 넘게 숨지고, 50만명의 이재민이 발생했다. 케냐와 에티오피아, 수단, 예멘, 소말리아 등 아프리카 동부 지역에 메뚜기떼가 급증하면서 농경지를 초토화했고, 소말리아는 식량 안보를 위협받는다며 비상사태를 선언했다. 루마니아와 폴란드, 체코 등 동유럽 지역에는 100년 만에 최악의 가뭄이 발생했다. 유럽의 최대 밀·옥수수 재배지가 타격을 받았다.

러시아 시베리아 베르호얀스크의 기온은 38도로 역대 최고를 기록했고 2020년 말 시베리아 노릴스크에서는 영구 동토층이 녹아 지반이 침하되면서 열병합발전소 연료탱크가 파손돼 2만여 톤의 기름이 유출됐다. 이탈리아 북부 알프스산맥과 연결된 프레세나 빙하에서는 분홍색 조류 현상이 발생했는데, 이는 알프스산맥의 빙하가 녹고 있다는 증거이다. 시베리아 북극해에서

평소보다 400배 높은 농도의 메탄가스가 방출되고 있는데, 메탄가스는 이산화탄소보다 80배 강한 온난화 효과를 일으킨다.

2023년 8월 여름 끝자락에 지구온난화로 인한 '기후 재앙'이 세계 곳곳에서 맹위를 떨치고 있다. 스위스에서는 대기 평균온도가 급상승, 알프스 빙하와 만년설이 송두리째 사라질 위기에 처했다는 또 다른 경고가 나왔다. 프랑스에선 8월 하순 닥친 영상 40도대 폭염으로 관광지가 많은 남프랑스 전체에 비상이 걸렸고, 21일(현지시각) 미국 캘리포니아주(州) 남부와 네바다주(州)서 남부에 허리케인 '힐러리'가 상륙해 폭우 피해가 속출했다. 힐러리는 현재 열대성 폭풍으로 약해졌지만, 사람이 쓰러질 정도인 시속 105km(초당 약 29m) 풍속을 유지하며 많은 비를 뿌리고 있다. 뉴욕타임스는 "허리케인이 캘리포니아에 상륙한 것은 1939년 이후 84년만"이라며, "기후변화 때문에 허리케인이 강력해지고 더 오래 지속되며 많은 피해를 놓고 있다"고 분석했다.

특히 홍수 대비에 취약한 사막 도시들이 큰 피해를 당했다. 소노란 사막의 휴양도시 팜스프링스에는 연평균 강수량의 절반에 달하는 81mm의 비가 내려 반년 동안 내릴 비가 불과 6시간 만에 쏟아진 것이라고 미 국립기상청은 밝혔다. 인근 커시드럴시티엔 진흙과 물이 1.5m 높이로 차올라 시 당국이 불도저로 진흙을 치우고 46명을 구조했다. 모하비 사막의 '데스밸리'에도 역대 최고인 560mm의 비가, 샌디에이고에도 역시 사상 최고인 460mm의 비가 하루 사이 내렸다.

스위스 기상청은 21일(현지시각) 소셜미디어를 통해 "스위스 상공의 빙점(氷點)고도가 지난 20~21일 밤사이 해발 5299m까지 올라 역대 최고치를 보였다"고 발표했다. 이는 종전 최고 기록인 지난해 7월 25일 5184m를 불과 1년 만에 115m나 경신한 것이다. 현지 매체 르마탱은 "지난해 기록도 1995년 기록(5117m)을 27년 만에 깬, 매우 이례적 수치였다"며 "최근 몇 년 새 지구온난화로 인한 대기 온도상승이 심각하다는 의미"라고 해석했다. 빙점 고도는 기온이 0도 이하로 내려가는 높이다. 지구 대기권의 맨 아래에선 고도가 높아질수록 지표면의 복사열이 약해지는 탓에 기온이 떨어진다. 스위스의 여름철 빙점 고도는 통상 해발 3000~4000m 부근이었다. 이 때문에 몽블랑(4809m)과 마터호른(4478m) 등이 있는 알프스산맥 윗부분은 일 년 내내 빙하와 만년설이 존재할 수 있었다.

그러나 스위스 기상청은 "빙점 고도 상승으로 빙하와 만년설이 녹아 없어질 위기에 놓였다는 것이 이번에 다시 확인됐다"고 밝혔다. 알프스에서는 이미 눈과 빙하가 녹으면서 수십 년 전 실종됐던 등반가와 스키 행락객의 시신이 잇따라 발견되고 있다. 스위스 빙하감시센터는 "2100년이면 알프스 빙하 대

부분이 사라질 것”이라고 전망하고 있다.

이탈리아와 그리스, 스페인 등을 덮었던 유럽 폭염은 프랑스로 옮겨 갔다. 프랑스 기상청은 이날 론과 드롬, 아르데슈, 오투루아르 등 중남부 4주에 ‘폭염 적색경보’를 발령했다. 총 4단계 경보 중 가장 높은 단계다. 프랑스 기상청은 “론 지방의 기온은 42~43도까지 치솟을 수 있다”며 “외부 활동을 자제하라”고 경고했다. 폭염으로 남서부 발랑스 골페슈 원전의 재가동이 미뤄지는 일도 벌어졌다. 이 원전은 최근 보수작업을 마치고 20일부터 다시 가동될 예정이었으나, 냉각수를 공급하는 가론(Garonne)강의 수온이 급격히 오르자 가동 개시일을 25일로 늦췄다. 이 원전은 지난해 7월에도 폭염과 가뭄으로 가론강의 수온이 올라 가동률을 낮춰야 했다(조선일보, 2023년 8월23일, 수요일).

## ■ 더 잠기고 더 불타고 ... 인류 향한 ‘지구의 경고’

지구온난화를 되돌릴 수 있는 ‘티핑포인트’가 지난 것일까. 온난화로 인한 기후변화 때문에 바다와 육지 할것 없이 지구 전체 생태계에서 갖가지 경고 신호가 쏟아져 나오고 있다. 호주, 독일, 싱가포르, 미국, 중국, 영국 등 6개국 17개 연구기관으로 구성된 국제공동연구팀은 지구 평균기온이 산업화 이전 대비 1.5도 이상 상승하면 해수면 상승속도도 빨라져 현재 해안생태계는 해수면 밑으로 가라앉는 ‘익사’ 위험이 커진다고 밝혔다. 이번 연구 결과는 과학 저널 ‘네이처’ 2023년 8월31일 자에 실렸다.

해안생태계는 바다와 육지가 만나는 지역으로 전 세계 수백만 명이 어업, 휴양 등 생활 공간으로 활용하는 곳이며 태풍, 해안 침식 등을 막아주는 역할을 한다. 연구팀은 전 세계 맹그로브숲 190곳, 해안 습지(갯벌) 477곳, 산호초 섬 872곳을 대상으로 지구온난화로 나타나는 해수면 변화에 따른 해안생태계 취약성을 분석했다. 연구팀에 따르면 지구온난화로 해수면 상승 속도는 연간 4~10mm다. 평균 온도가 2도 이상 높아질 때 지구 전체적으로 연간 4mm의 해수면 상승이 예상된다. 4mm가 작은 것 같지만 2000년 이전까지만 해도 연간 해수면 상승 속도는 2mm이하였음을 고려하면 속도가 얼마나 빨라졌는지 이해할 수 있다.

3도 이상 온도가 오르면 연간 7mm의 속도로 해수면이 상승해 전 세계 거의 모든 맹그로브숲, 산호초섬과 갯벌의 40%가 바다 밑으로 가라앉는 것으로 분석됐다. 연구팀은 해수면 상승에 따른 해안생태계 파괴는 기후변화를 가속화할 것이라고 전망했다. 그런가 하면 영국 국립 남극연구소(BAS)가 중심이 된 연구팀은 지구과학 분야 국제학술지 ‘커뮤니케이션스 어스 앤드 인

바이러먼트’ 2023년 8월 25일자에 지구온난화로 황제펭귄 서식지인 남극 해빙(바다 얼음·海氷)이 녹으면서 지난해에만 서식지 5곳에서 황제펭귄 새끼 약 9000마리가 죽었다는 연구 결과가 나왔다.

황제펭귄이 지금과 같은 속도로 서식지를 잃으면, 오는 2100년에는 무리 중 90%가 번식에 실패해 멸종 직전까지 몰릴 수 있다는 연구 결과를 발표하기도 했다. 연구팀은 남극 해빙의 유실 속도가 빨라지면서 황제펭귄이 벨링스하우젠해의 서식지 5곳 중 4곳에서 번식에 실패했다고 밝혔다. 남극 해빙은 2016년부터 급격하게 감소해 지난해 사상 최소 면적을 갱신했다. 연구팀은 “황제펭귄이 이 정도로 번식에 실패한 경우를 본 적이 없다”며 “올해 해빙 면적은 지난해보다 더 적을 것으로 예상된다”고 경고했다.

황제펭귄은 대부분 생애를 육지가 아닌 해빙에서 보낸다. 해빙이 두꺼워지는 3월 말에서 4월 중 번식지에 도착해 5월에서 6월 사이에 알을 낳으면, 수컷 황제펭귄은 65일간 자신의 발 위에 알을 올려 품는다. 갓 태어난 새끼 펭귄은 수영을 할 수 없다. 1월은 돼야 방수 깃털을 갖추고 수영을 배워 독립할 수 있다. 그전에 해빙이 깨지면, 헤엄을 못 치는 새끼 펭귄은 바다에 빠져 익사나 동사할 수밖에 없다. 황제펭귄이 번식에 성공하려면 4월부터 1월까지 서식지 해빙이 안정적으로 유지되어야 하는 것이다.

연구팀은 15년 동안 유럽연합(EU) 관측 위성 ‘센티넬-2’로 벨링스하우젠해 근처의 로스차일드섬, 베르디만, 스마일리섬, 브라이언트반도, 프로그너 포인트에 있는 서식지 5곳을 관찰했다. 얼음 위에 구아노라 불리는 적갈색의 펭귄 배설물을 위성으로 포착해 무리를 추적하는 방식이다. 연구팀은 해마다 각 서식지에서 새끼 펭귄 1200~3500마리가 태어난 것으로 분석했지만, 지난해에는 브라이언트반도를 제외한 나머지 서식지에서는 흔적을 찾을 수 없었다. 해빙이 평년보다 일찍 녹으면서 성체 펭귄들은 자리를 옮길 수 있었던 반면, 갓 태어난 새끼 펭귄들은 살아남지 못한 것으로 추정된다.

연구팀은 “현재 남극 상황은 예상보다 훨씬 빠르게 변하고 있다”면서 “지구 온도상승 폭을 산업화 대비 2°C 이하로 유지하는 파리협정의 목표를 달성한다면 황제펭귄 개체 수의 30~40%를 잃겠지만 멸종은 피할 수 있을 것”이라고 했다(조선일보, 2023년 8월31일 목요일).

해양뿐만 아니라 육지도 지구온난화로 인한 피해가 심각해질 것이라는 분석 결과들도 쏟아지고 있다. 미국 브레이크스루연구소, 세너제이주립대, 존스홉킨스대, 로런스버클리국립연구소, 캘리포니아버클리대(UC버클리), UC 어바인 공동연구팀은 지금과 같은 지구온난화가 계속된다면 미국 내 상습 산불 지역인 캘리포니아의 산불위험이 매년 25%씩 증가한다는 연구 결과를 ‘네이

처' 2023년 8월 31일자에 발표했다.

연구팀에 따르면 현재보다 온실가스 배출이 줄어들더라도 이미 대기 중 분포하는 온실가스의 영향으로 일일 극한 산불 발생 가능성은 현재보다 59% 증가할 것으로 예측됐다. 그런데 현재보다 온실가스 배출이 더 늘어날 경우 일일 극한 산불 발생 가능성은 지금보다 172% 증가한다는 결론이 도출됐다.

비가 오지 않는 날이면 매일 산불이 발생할 수 있다는 말이다. 그뿐만이 아니다. 프랑스, 오스트리아 공동 연구팀은 지구 평균온도가 2도 오르면 전 세계 스키리조트의 50%를 차지하는 유럽 지역에서는 더 이상 스키를 탈 수 없다는 연구결과를 '네이처 기후변화' 2023년 8월 29일자에 발표하기도 했다(서울신문, 2023년 8월31 목요일).

## ■ 자연재해의 범인은 탄소배출

이러한 자연재해의 원인은 지구온난화의 주범인 탄소배출량 증가 때문이다. 2020년은 지구온난화가 이어지면서 전 지구적으로 역대 세번째로 따뜻한 해로 기록됐다. 2020년 지구 평균기온은 1850~1900년 산업화 이전 수준보다 약 1.2도 높았으며, 오는 2024년까지 최소한 한해는 지구 평균기온이 산업화 이전보다 2.5도 더 높아질 것이라고 세계기상기구WMO는 예측했다.

<표 4> 지구온난화 1.5도와 2도 상승했을 때 미치는 영향

구분	1.5도 상승	2도 상승
산호초 멸종률	70~90%	99%
연안 홍수 위험	보통	매우 위험
여름철 평균 온도	3도 상승	4.5도 상승
2100년 해수면 상승	0.26~0.77m	0.36~0.87m
생물종 절반 절멸률 (특정 생물종이 절반이상 사라지는 비율)	곤충 6%	곤충 18%
	식물 8%	식물 16%
	척추동물 4%	척추동물 8%
육지생태계 변화율	약 6.5%	약 13%
어획량	150만톤 감소	300만톤 감소

자료 : IPCC, 언론 종합

산업화 이전 시기보다 평균 지구 기온이 상승한 지구온난화로 대기와 해양은 변하고 더 심한 폭풍과 폭우, 홍수로 이어지고 있다. 해양의 열기로 인해 허리케인과 열대성 사이클론의 강도는 점점 더 강해지고 이로 인한 폭우와 홍수도 더 심해졌다.

2020년 전 세계를 강타한 코로나19 팬데믹도 기후변화 때문이라는 연구결

과가 나왔다. 2021년 2월 영국 케임브리지대학 연구진은 지난 100년간 중국 윈난성 남부를 비롯한 남아시아지역 식생이 기후변화로 바이러스를 품은 박쥐가 살기 좋은 환경으로 바뀌었고, 야생동물 포획과 거래가 늘면서 사람을 감염시키는 치명적인 바이러스 등장으로 이어졌다는 연구 결과를 발표했다.

연구진에 따르면 중국 남부와 미얀마, 라오스 지역은 100년 전만 해도 열대 관목수림 지역이었지만 현재는 박쥐가 서식지로 애용하는 열대 사바나와 낙엽수림으로 바뀌었고, 일부 박쥐가 바이러스를 보유한 채 이동하면서 인간을 감염시키는 바이러스 변이가 일어날 가능성이 높아졌다는 것이다.

기후변화가 바이러스성 감염병 발생에 실질적 영향을 미친다는 사실이 연구 결과로 나타나면서 코로나19와 같은 전염병 문제 해결을 위해 각국이 탄소배출 감축 등 기후변화 대응에 적극 나서야 한다는 목소리가 높아지고 있다. 2021년은 신기후체제가 공식 출범하는 해이다. 신기후체제 출범을 앞두고 유럽연합과 미국, 일본, 한국이 2050년 탄소중립을, 세계 온실가스 배출량 1위 국가인 중국도 2060년 탄소중립을 달성하겠다고 발표했다. 하지만 선언과는 달리 주요 국가와 국제사회의 적극적인 대처와 공조는 미흡한 상황이다. 최근 유엔환경계획의 보고서에 따르면, 기후변화를 막기 위해 화석연료 사용을 줄이겠다고 약속한 G20(주요 20개국) 정부는 청정에너지보다 화석연료에 더 많은 자금을 투입했다. 또 코로나19로 2020년 세계 이산화탄소배출량은 2019년보다 약 7% 감소할 것으로 예상되지만 2030년 예상 배출량에는 큰 변동이 없을 것으로 전망했다.

2020년 코로나19 팬데믹으로 전 세계 탄소배출량이 기록적인 감소폭을 보이며 탄소배출 증가세가 잠시 주춤하긴 했지만, 그렇다고 안심할 정도는 아니다. 이스트앵글리아대학<sup>UEA</sup>과 엑시터대학 분석에 따르면, 2020년 전 세계 온실가스 배출량은 전년 대비 7% 감소한 약 24억 톤으로 탄소배출량 감소폭이 가장 큰 나라는 미국(12%)과 유럽연합(11%)이었다. 두 나라 모두 석탄과 석유 등의 사용량이 급감했기 때문이다. 하지만 탄소배출량은 전 세계가 봉쇄 정책을 도입했던 2020년 4월 전년동기 대비 17% 급감했다가 이후 다시 증가해 2019년 수준으로 서서히 올라갔다. 2020년 한시적으로 탄소배출량이 감소했어도 여전히 2012년과 비슷한 수준으로, 그동안 배출된 총 이산화탄소 양과 비교하면 그 감소 폭은 미미한 수준이다.

이산화탄소는 전 세계적으로 배출량 자체가 끊임없이 늘고있는데다가 한번 배출되면 금방 사라지지 않고 최장 300년이나 대기에 머물러 있다. 80만 년 전부터 빙기와 간빙기를 거치는 동안 전 지구 이산화탄소 농도는 예외 없이 200에서 250ppm 사이를 움직였는데, 산업화 이후 줄곧 상승세가 이어

지더니 2015년에는 ‘마의 벽’이라고 불리던 400ppm을 넘어섰고 이후에도 상승세는 꺾이지 않고 있다. 국내도 상황은 심각하다. 기상청 국립기상과학원이 발간한 <2019년 지구 대기 감시 보고서>에 따르면 2019년 한국의 평균 이산화탄소 농도는 417.9ppm(기준 : 안면도)으로, 미국 해양대기청NOAA이 발표한 전 지구 평균 농도(409.8ppm)와 비교해 8.1ppm이나 높다. 이처럼 한국은 세계 평균보다 많은 양의 이산화탄소를 배출하는 국가이기도 한데, 전 세계에서 한국은 8번째로 배출량이 많은 국가이다.

## 10. 환경위기가 곧 경제위기다

그렇다면 기후변화로 인한 경제적 피해는 어느 정도나 될까? 『닛케이 아시안 리뷰』가 세계자원연구소의 리포트를 분석한 결과에 따르면, 기후변화로 인한 홍수, 가뭄 등 각종 자연재해로 인해 지구온난화가 현재 속도로 지속될 경우 2030년경 세계 GDP의 12%에 해당하는 17조달러, 약 1경 8436조원 규모의 피해가 예상된다고 했다. 그리고 이 중 약 절반인 8조5000억달러(약 9281조원) 수준의 피해가 아시아 지역에 몰릴 것이라고 경고했다. 중국과 인도 등 배수 인프라가 상대적으로 미비한 지역이 기후변화에 따른 재난에 취약하다는 것인데, 실제로 양쯔강 일부인 쓰촨성 부근에서는 여름 홍수때 해당 지역의 한 비료공장이 완전히 침수되어 약 4600만 달러(약 497억 원) 상당의 기계가 침수됐다. 중국과 인도 등 세계 제조업 공급망에서 차지하는 비중이 큰 지역에 기후변화로 인한 재해가 발생하는 빈도가 늘어날수록 세계 경제에 미치는 타격도 크다.

국제환경단체인 세계자연기구WWF가 발표한 <지구의 미래> 보고서에서도 현재처럼 자연 자원을 남용할 경우, 연간 4790억달러의 경제적 손실이 발생할 것으로 내다봤다. 구체적으로 보면 2050년까지 매년 홍수와 폭풍, 해수면 상승의 영향으로 3270억달러, 기후변화에 대응할 자연의 탄소 저장력 상실로 1280억달러, 서식지를 잃은 꿀벌을 비롯한 수분 곤충의 개체 수 감소로 150억달러, 농수 부족으로 190억달러 등의 손실을 볼 것이라고 분석했다.

이 보고서는 기후변화 및 동식물 멸종 등 자연 파괴의 기회비용을 경제학 모델로 분석한 세계 최초의 보고서로 특히 한국은 환경 위기에 따른 경제 손실 정도가 조사 대상 국가 140개국 중 7번째로 심각한 수준으로 나타났다. 한국이 환경 위기에 대비하지 않을 경우, 2050년까지 최소 100억 달러(약 11조 8760억 원)의 국내 총생산GDP 손실을 볼 것이라고 했다. 미국은 830억 달러로 가장 큰 손실을 볼 것으로 내다봤고, 이어 일본, 영국, 인도, 오스트레일

리아, 브라질, 한국, 노르웨이, 스페인, 프랑스 등이 경제 피해를 볼 것이라고 예측했다.

보고서는 “우리가 먹는 방식, 연료를 쓰는 방식 등이 지구생명유지시스템을 파괴하고 있다. 지구는 역사상 그 어느 때보다 빠르게 변화하고 있다”며 환경 위기로 인한 경제위기가 인류를 위협할 것이라고 경고했는데, 만약 자연을 보전하는 쪽으로 개발 방식을 전환한다면 오히려 4900억 달러 이상의 경제적 이익을 볼 것이라고 희망적인 분석 결과도 제시했다. 탄소 에너지를 지속가능한 자원 생산과 소비로 바꾸고, 무분별한 토지개발 대신 생태적으로 중요한 지역을 보존하며 온실가스 배출을 감소시키는 등의 노력이 필요한 것이다. 이처럼 경제적으로나 환경적으로 인류에게 심각한 위기로 다가온 탄소배출을 줄이기 위해 유럽연합EU 집행위원회는 2030년까지 탄소배출량을 기존 목표였던 40% 감축에서 1990년 대비 55% 줄이자는 야심차면서도 획기적인 목표를 제안했다. 지금은 EU 회복기금의 30%를 ‘녹색채권’으로 발행해 조달할 계획이다. 중요한 점은 과거의 탄소경제에서 벗어나 새로운 방식으로 순환되는 경제를 구축하겠다는 것이다. 탄소를 줄이는 ‘저 탄소’가 목적이 아니라 아예 탄소 자체를 발생시키지 않겠다는 의지다. 화석연료로 움직이는 내연기관은 이제 박물관에서나 볼 수 있게 될 거라고 강력하게 선언할 정도이다.

2020년 4월 EU 회원국 17개국의 기후 및 환경부 장관들은 “그린딜을 활용해 코로나 펜데믹을 극복해야 한다”는 내용의 성명을 발표하기도 했다. ‘그린딜Green Deal’이란 2050년까지 유럽을 탄소중립 대륙으로 만들기 위한 기후환경 정책으로, 국제재생에너지기구IRENA는 친환경 에너지 전환을 통해 전 세계 GDP가 약 100조 달러 증가돼 코로나 사태 이후 경제회복에 이바지할 것이라고 전망했다.

한국도 파리협약에 의해 2030년 탄소배출 전망치BAU와 비교해 37%를 감축해야 하는 상황인데, 문제는 여전히 전력 생산에 있어 석탄에 크게 의존하고 있다는 점이다. 2018년 기준 석탄에 의한 발전은 261.3 테라와트시TWh로 가장 많은 양을 차지한 반면, 태양과 바람, 지열 등의 신재생에너지는 21.9TWh로 석탄의 10분의 1에도 미치지 못하고 있다. 한국도 유럽연합처럼 강력한 탄소중립 정책을 만들고, 구체적인 실현 방안과 적극적인 재정 운용 방안이 요구된다.

## 11. 넷제로 시대의 도래

넷제로(Net zero)는 말 그대로 들어오는 양과 나가는 양이 같아서 제로(0)가 되는 상태, 즉 온실가스 배출량과 흡수량이 같아 상쇄되어 순Net 배출량이 제로(0)가 되는 것을 의미한다. 탄소중립Carbon Neutral은 인간 활동에 의한 온실가스 배출을 최대한 줄이고, 남은 온실가스는 흡수(산림 등), 제거CCUS : Carbon Capture, Utilization and Storage(이산화탄소 포집 기술) 해서 실질적인 배출량이 제로(0)가 되는 개념이다. 이 역시 배출되는 탄소와 흡수되는 탄소량을 같게 해 탄소 '순배출이 0'이 되게 하므로 일반적으로는 탄소중립을 '넷제로'와 동일시해서 사용하고 있다. 그런데 결과는 동일하게 보일지라도 넷제로와 탄소중립은 기본 개념에서 다소 차이가 있다.

넷제로의 기본은 아예 온실가스가 배출되지 않는 것을 상정한다. 넷제로가 처음 언급된 것은 2018년 IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change(기후변화에 관한 정부 간 협의체)가 발표한 <지구온난화 1.5°C 보고서>에서다. 이 보고서는 “기후 위기를 막기 위해서는 2030년까지 이산화탄소배출량을 현재의 절반 수준으로 감축하고, 2050년까지 인위적인 온실가스 배출을 ‘순제로Net Zero’ 상태로 만들어야 한다”고 언급했다. 그런데 현실적으로 기업이 공장을 멈추지 않는 한 단기간에 온실가스 배출을 제로(0)로 만드는 건 불가능에 가깝다. 이 때문에 넓은 의미에서 넷제로는 ‘잔류 배출’을 허용해 순 배출량이 플러스(+)라도, 탄소 포집기술ccus 등으로 그만큼의 탄소를 줄이는 활동까지 포함한다. 배출량을 플러스(+)로, 탄소포집기술을 이용한 상쇄량을 마이너스(-)로 잡아 전체가 제로(0)가 되면 된다는 점에서 탄소중립과 같은 개념으로 받아들여지고 있는 것이다.

하지만 넷제로의 궁극적인 목표는 배출량의 제로(0)를 지향한다. 더하기 빼기를 통해 결과치로 제로를 만드는 탄소중립과는 출발선이 다르다. 진정한 넷제로를 달성하기 위해서는 이산화탄소뿐만 아니라 메탄, 수소불화탄소와 과불화탄소, 육불화황, 이산화질소 등 전반적인 온실가스 감축을 목표로 해야 한다. IPCC(기후변화에 관한 정부간 협의체)는 “이산화탄소를 포함한 메탄과 이산화질소 등을 감축 목표에 포함해야만 1.5°C 시나리오에 더욱 부합할 수 있다”고 제언해 온실가스배출 자체를 억제해야 지구를 살릴 수 있다고 강조했다.

이 때문에 순배출량을 따지지 않는 ‘탄소중립’은 넷제로가 추구하는 궁극적인 목표를 희석시킬 우려가 있어 시민단체들은 이 두 개념을 혼용하는 정부

기관이나 기업에 대해 비판하는 것이다. 예를 들어 엄청난 양의 온실가스를 배출하는 기업이 사후적으로 이를 해결할 수 있다고 탄소중립을 내세운다고 했을 때, 과연 이 기업을 친환경 기업으로 부를 수 있는가 하는 문제가 생긴다. 혁신적 기술로 탄소를 '제로(0)'로 만드는 노력도 중요하다. 하지만 근본적으로 이산화탄소 배출을 중단해 순 배출량 제로를 실현해 산업화 이후 내뿜은 온실가스까지 없애야만 어린 세대들에게 깨끗한 지구를 물려줄 수 있다.

### ■ 탄소배출이 늘어날수록 기업의 이익은 줄어든다

이미 해외에서는 넷제로를 달성하기 위해 순배출량 제로의 목표를 세우고 있는데, 세계 온실가스 배출량의 60%를 차지하는 127개국의 정부가 넷제로 정책을 검토·표명하고 있다. 오스트리아, 부탄, 코스타리카, 덴마크, 유럽연합, 피지, 핀란드, 프랑스, 헝가리, 아이슬란드, 일본, 영국 등 20개 국가 및 지역은 2020년 6월에 넷제로 목표를 채택했다. 미국 뉴욕시도 그린뉴딜 정책을 통해 2050년까지 탄소 순배출 제로를 달성하기로 하고, 이를 기후 활성화 법Climate Mobilization Act으로 제정했다. 영국은 순배출 제로를 달성하기 위해 석탄화력발전소 감축 및 2035년 이후 디젤차 판매금지 정책 등을 펼치고 있다. 유럽연합은 '그린딜' 계획을 통해 2030년까지 온실가스 감축 목표를 현재의 40%에서 50~55%로 상향 조정해 2050년 탄소중립을 이루겠다는 발표를 했다. 그렇다면 천문학적 규모의 돈을 굴리는 자산운용사의 CEO가 무엇 때문에 친환경 이슈인 '넷제로'를 이렇게도 강조하는 것일까?

물론 후대의 어린 세대들을 위하고 지구환경의 미래를 걱정하는 마음도 있겠지만, 투자자 입장에서는 환경문제가 기업의 수익성과 직결되고 있기 때문에 이전처럼 기업의 자발적 조치나 사회공헌활동에만 맡긴 채 그냥 두고 볼 수만은 없게 된 것이다. 기후변화를 비롯한 ESG 이슈들은 장기적인 관점에서 결국 재무적인 비용으로 나타나고, 이는 곧 수익률과 직결된다. 따라서 기업들이 이런 리스크를 적극적으로 관리해주길 바라는 차원에서 모든 기업에 크게 두 가지를 요청하고 있다.

기후 관련 재무 정보 공개 테스크포스TCFD : Task Force on Climate-Related Financial Disclosures 권고안과 지속가능성 회계기준위원회SASB : Sustainability Accounting Standards Board 프레임 워크에 따른 공시 강화이다. 많은 기업이 GRI : Global Reporting Initiative 가이드 라인에 따라 지속가능경영보고서를 발간해 이를 중심으로 다양한 이해관계자와 커뮤니케이션하고 있다. 물론 중요하고 의미 있는 일이지만 투자자들이 기업으로부터 가장 알고 싶어하는 건

리스크에 대한 가격을 산정할 수 있는 정보다. 특히 기후변화 리스크, 즉 탄소 배출량이 어느 정도인지도 중요하지만, 거기에 따른 재무적 리스크가 얼마나 될 수 있는지를 돈으로 환산할 수 있는 데이터가 필요하다.

## ■ 탄소에도 세금을 부과한다고?

2021년 1월에 미국 제46대 대통령에 취임한 바이든은 친환경 공약으로 ‘탄소조정세Carbon adjustment fees’ 도입을 내세웠다. 탄소조정세는 이산화탄소를 배출하는 석유·석탄 등 각종 화석에너지 사용량에 따라 부과되는 세금이다. 탄소조종세의 시초는 유럽연합에서 만든 탄소국경세Carbon Border Adjustment mechanism 였다. 탄소국경세는 유럽연합EU이 주도적으로 준비한 새로운 관세 형태로, 자국 내에서 탄소배출량을 줄이기 위해 발생한 비용을 유럽연합EU 국가의 수출 기업에는 지원금으로 보전해 주고 타국으로부터 수입하는 기업에는 부담금을 추가로 물리는 것을 골자로 한 ‘탄소 국경조정’ 전략이다.

바이든 대통령이 내세운 ‘탄소조정세’는 유럽연합의 탄소국경세를 참고해서 탄소배출이 많은 국가 또는 기업제품에 추가 관세를 물리겠다는 것이다. 바이든 대통령은 2025년까지 탄소조정세를 도입하겠다고 했는데 이 제도가 도입되면 탄소배출량이 많은 국가인 중국의 대미 수출은 대폭 감소할 가능성이 크다. 한국 기업들도 탄소배출량이 많은 철강·석유화학제품 등을 수출할 때 세금 유탄을 맞을 가능성이 커졌다. 아직 기후변화 대응에 미흡한 국내 기업들이 탄소배출 저감을 위해 연구개발R&D이나 설비 투자비용을 늘려야 하는 것 역시, 추가 비용 부담이다.

바이든 대통령은 파리기후협약에 재가입하는 것은 물론 기후변화에 대응하기 위해 10년간 재정 1조 7000억 달러(약 2000조 원)를 집행할 계획이다. ‘2050 넷제로’를 통해 적극적으로 온실가스를 줄이는 정책을 추진해 기후변화 문제를 해결하겠다고 선언했다. 환경보호 측면에서는 매우 바람직하고 의미있는 선언이지만, 기업과 투자자 입장에서는 다소 부담스러울 수밖에 없다. 이처럼 EU나 미국이 탄소국경세나 탄소조정세를 서둘러 도입하려는 이유는 그만큼 기후변화 위기가 더 이상 미룰 수 없을 만큼 심각하다는 반증이다. 환경오염으로 인한 비용은 오염을 일으킨 자가 직접 부담해야 한다는 오염자 부담 원칙을 적용해 환경오염을 원천적으로 차단하겠다는 것이다.

또한 환경오염, 탄소배출의 문제를 글로벌 차원으로 확대시켜 지역을 넘어 기업에 적용해 규제하겠다는 의미도 있다. 이전까지는 환경 규제가 지역단위로 이루어졌기 때문에 기업들은 생산비용을 줄이기 위해 탄소 규제를 하지

않는 국가로 생산 거점을 이동했다. 실제로 EU에 있던 탄소집약 산업시설 상당수는 환경 규제가 강화된 이후 다른 국가로 이전하기도 했다. 이렇게 되면 환경을 보호하려고 규제를 강화한 국가에서는 기업의 엑소더스(탈출) 현상이 발생해 경제기반이 무너질 우려가 발생하고, 넓게 보면 탄소배출의 원인이 그저 지구촌 이쪽에서 저쪽으로 이동될 뿐 탄소의 배출량은 달라진 것이 없어 환경보호에 아무런 도움이 되지 않는다. 결국 외국에서 탄소 규제를 받지 않고 생산된 물건이 있다면 수입 과정에서 관세로 가격을 조정해야 탄소 규제를 받고 생산된 상품과 동등한 가치가 있다고 하는 것이 탄소국경세, 탄소 조정세가 갖는 의미다.

이럴 경우 탄소 규제가 약한 나라가 기존에 우위를 점하고 있던 산업에서 경쟁력을 상실할 수도 있는데, 특히 탄소집약도가 높은 산업이 주로 개발도상국에서 이뤄지고 있어 공정한 탄소배출 감축을 위해서는 이들 국가에 대한 탄소 관세의 적용뿐 아니라 탄소배출 감축 및 기후변화 적응을 위한 재정적·기술적 지원이 병행되어야 한다. 하지만 당장 탄소 배출량을 줄여야만 하는 기업의 입장에서는 탄소 배출권Carbon offsets 구매를 통해 이를 해결할 수 밖에 없다. 한국도 해외에서 3830만 톤의 배출권을 구매하는 것으로 계획이 세워져 있는데 가격으로는 약 1조 5000억원 규모이다.

탄소배출권 거래제도Emission Trading System 는 모든 기업(혹은 개인)에게 일정량씩 이산화탄소를 배출할 수 있는 권리를 할당해준 다음, 할당받은 탄소 배출권보다 적게 배출한 경우 이를 많이 배출한 사람에게 팔 수 있도록 거래하는 제도이고, 탄소배출권은 이 거래제도에서 거래되는 권리다. 탄소배출 저감 노력으로 할당량보다 적게 탄소를 배출한 기업은 탄소배출권 거래를 통해 수익을 창출할 수 있는 반면, 그렇지 못한 기업은 비용을 들여 마치 종량제 쓰레기봉투를 구입하듯이, 탄소배출권을 구매해야 한다.

문제는 최근 들어 이 탄소배출권 거래가격이 50% 이상 급등하면서 철강, 정유, 석유화학 등 탄소 다배출 기업 실적에 직접적 영향을 미친다는 것이다. 탄소배출권 거래가격이 오르는 것은 공급보다 수요가 많기 때문이다. 탄소배출 규제가 더욱 강화되면서 배출권을 확보하려는 움직임이 가격을 밀어 올린 것이다. 배출권 세계 최대 시장인 유럽 가격 역시 2019년말 대비 35.8%나 올랐다. 배출권 가격 상승은 기간 산업을 담당하는 기업들의 실적에 악영향을 미칠 뿐만 아니라 탄소 감축 설비 투자까지 병행해야 한다는 부담까지 가중시킨다. 쓰레기 종량제 봉투 가격이 몇 배나 오르게 되면 쓰레기 자체를 줄여야만 하듯이, 기업들도 이익확보를 위해 이제는 탄소배출량 자체를 원천적으로 감소시켜야만 한다. 탄소제로 경제로의 전환은 거스를 수 없는 대세

이고, 기업들은 이를 오히려 혁신의 기회로 삼는다면 새로운 성장의 발판을 마련할 수 있다. 탄소는 스타트업과 혁신가에게 기회이며, 탄소배출 저감기술을 통해 신규 수익 창출의 아이디어를 찾을 수도 있다.

## 12. 친환경 가면 쓴 '그린워싱' 기업들, 응징이 시작됐다

### ■ 소비자는 분노하고 규제당국은 칼 빼들어

실리콘벨리의 친환경 패션스타트업 '볼트 스레즈(Bolt Threads)'는 지난해 영국 디자이너 스틸라 매카트니와 함께 '비건(Vegan) 가죽'으로 만든 3500달러(약 466만원)짜리 가방을 출시했다. 비건 가죽은 식물성 인조가죽을 그럴싸하게 부르는 용어다. 볼트 스레즈는 2020년 버섯 뿌리를 배양해 만든 '마일로(Mylo)'라는 명칭의 비건 가죽을 개발해 3억달러(약 4000억원)의 투자금을 유치했다. '착한 친환경 소비' 열풍을 타고 승승장구했다.

그런 볼트 스레즈가 지난달 돌연 마일로 생산을 포기했다. 갑작스러운 소식에 '친환경'이라는 외피를 두르고 패션 시장을 휩쓸던 비건 가죽의 실체가 드러났다는 이야기가 나온다. 비건 가죽은 파인애플잎, 사과 껍질, 선인장 같은 식물 소재를 사용하지만, 동시에 내구성을 높이기 위해 폴리우레탄(PU)이나 폴리염화비닐(PVC)을 섞어 만든다. 그래서 환경에 해악을 끼치는 건 동물가죽과 다를 바 없다는 비판이 끊이지 않았다.

'가짜 친환경' 메시지를 전파해온 그린워싱(greenwashing) 기업들이 본격적으로 철퇴를 맞기 시작했다. 그린워싱은 실제로는 환경친화적이지 않지만, 소비자들의 마음을 사려고 친환경 경영을 하는 것처럼 위장하는 행위를 일컫는 말이다. 품질이 떨어지거나 하자가 있는 상품에 '녹색 이미지'를 씌우는 상술도 포함된다. 1983년 미국 환경운동가 제이 웨스터벨트가 피지의 한 호텔에서 '환경을 위해 수건을 재사용해 달라'는 안내문을 보고 이 용어를 만들었다. 웨스터벨트는 "세탁비를 아끼려고 애꿎은 환경 핑계를 댄다"며 분노했으며, 2000년대 들어 그린워싱이란 용어가 널리 퍼졌다.

그동안 인간과 자연의 균형있는 발전을 추구하는 '지속가능성(sustainability)'은 응당 기업이 추구해야 할 가치로 받아들여졌다. 그래서 기업이 환경친화적이라는 메시지를 내놓으면 정면으로 반박하기 어려웠다. 하지만 2020년 불어닥친 'ESG(환경·사회·지배구조) 열풍이 서서히 가라앉으면서 분위기가 달라졌다. 각국의 정부·소비자들이 이제는 '진짜 친환경'과 '가짜 친환경'을 구분하겠다는 의지를 보이고 있다. 특히 주요 선진국 소비자들은 오랫동안 성

역화된 '친환경 마케팅'의 실체를 파헤치고 있으며, 가짜로 드러난 경우 소송을 통해 응징하겠다는 결연한 태도를 보이고 있다.

그동안 ESG 마케팅에 올라타 브랜드 가치를 높이고 이익을 늘리려던 기업들은 이제 '그린워싱 리스크'를 점검해야 할 상황으로 몰리고 있다. 소비자 단체의 검증이 까다로워졌을 뿐 아니라 미 연방거래위원회(FTC)를 비롯한 각국 정부 규제기관이 그린워싱을 대대적으로 단속하고 처벌하기 시작했기 때문이다.

## ■ '가짜 친환경' 기업에 철퇴

친환경 마케팅으로 빠른 성장을 구가한 기업 중에서 '녹색 포장지'가 벗겨지며 실적이 추락하는 기업들이 하나둘 나타나고 있다. 그린워싱이 아니냐는 의문이 제기되자 고객들이 등을 돌린 회사들이다. 식물성 대체육 업계를 선도해온 미국 '비욘드미트'는 이달 초 암울한 실적 발표를 했다. 이 회사의 올해 2분기 매출은 전년동기 대비 30% 감소한 1억210만 달러로, 순손실은 5350만 달러에 달했다. 비욘드미트는 2019년 5월 나스닥에 화려하게 데뷔했다. 빌게이츠와 리어나도디케프리오가 투자하며 'ESG 대표주자'로 떠올랐다. 한때 주가가 공모가의 10배인 235달러까지 치솟았다. 그러나 현재는 12달러 안팎으로 최고점 대비 5% 수준으로 폭락했다.

비욘드미트가 추락한 건 환경을 위해 식물성 대체육을 먹어야 한다는 당위론이 희미해진 가운데 진짜 고기보다 2~4배나 비싼 값을 치러야 하는지 의문이 제기됐기 때문이다. 워싱턴포스트는 "식물성 대체육은 진짜 고기보다 온실가스 배출량이 40~90% 적다고 알려졌지만 동시에 온갖 식품첨가물이 들어간 초가공식품"이라며 "역겹고, 밍밍하고, 이상한 식감이라는 소비자 인식을 하루아침에 해소하는 건 불가능하다"고 했다.

한때 '신발계의 애플'로 칭송받던 미국의 신발업체 올버즈도 내리막길을 걷고 있다. 올버즈는 친환경 소재로 신발을 제작한다고 강조해왔다. 버락 오바마 전 대통령, 래리 페이지 구글 공동 창업자가 즐겨 신는 신발이라고 알려지며 2021년 11월 나스닥에 성공적으로 입성했다. 그러나 최고 26달러대에 이르던 올버즈 주가는 폭락을 거듭해 요즘 1달러대에 머물고 있다. 상장 당시 올버즈는 공모 설명서에 ESG를 91번, 지속가능성을 107번 언급했다. 하지만 처음 제시한 ESG 공약의 절반 이상을 슬그머니 철회했다. 탄소 배출량 계산 방식이 불분명하다는 지적도 받아왔다.

게다가 신발이 금세 구멍나고 닳는다는 소비자 불만이 쌓이면서, 모호한 친환경 이미지를 앞세워 품질 저하 문제를 가린다는 비판에 직면했다. 하버드

비즈니스리뷰(HBR)가 미국기업 202곳의 친환경 성과를 분석한 결과, 제품 품질이 떨어지는 기업이 그린워싱 마케팅을 할 경우 고품질 기업보다 소비자 만족도가 8배 더 감소하는 것으로 나타났다. HBR은 “낮은 상품 경쟁력을 친환경으로 보완하려던 회사가 그린워싱 논란에 휩싸이면 기댈 곳이 없어지기 때문에 위험한 마케팅 전략”이라고 했다.

## ■ 성년 소비자들 소송으로 응징한다

그린워싱은 이제 응징의 시간을 맞이하고 있다. 기업들이 연일 내놓는 친환경 메시지를 소비자들이 의심의 눈초리로 보기 시작했다. 컨설팅 회사 센수 인사이트가 지난해 영국 성인 1682명을 대상으로 실시한 여론조사에서 응답자 71%는 기업의 친환경 주장이 제대로 된 증거를 받았을리 없다고 답했다. 소비자들은 적극적으로 칼을 빼들고 있다. 지속가능한 경영을 한다는 메시지로 기만당했다는 확신이 들면 적극적으로 소송을 제기한다. ‘블룸버그로(Law)’에 따르면, 지난해 미국 연방법원에 제기된 ESG 관련 소송은 모두 2700여 건으로, 이중 환경 관련 소송(1467건)이 가장 많았다.

미국 캘리포니아에 사는 조지 리는 지난 2020년 캐나다 고가 패딩 브랜드인 캐나다구스를 상대로 뉴욕법원에 소송을 제기했다. 리가 문제 삼은 건 패딩 모자 테두리에 붙어있는 ‘100% 캐나다산 코요테 털’에 관한 표현이었다. 당시 캐나다구스의 상품 태그에는 이런 설명이 붙어있었다. ‘윤리적이고 책임 있는 지속가능한 천연 모피 조달에 대한 우리의 약속, 우리의 모든 천연 모피는 인증된 포획업체에서만 구매합니다’ 이에 대해 리는 “캐나다구스가 올가미와 덫으로 코요테 목을 조르고 뼈를 부러뜨려 모피를 얻는 사냥꾼과 거래한 것으로 추정된다”며 “허위 내용으로 소비자 보호법을 위반했다”고 주장했다. 이듬해 법원은 리의 주장을 일부 인정했다. 결국 캐나다구스는 2022년 동물 털 사용을 전면 중단했다. 패스트패션 브랜드 ‘H&M’도 친환경 제품이 부메랑으로 돌아왔다. 이 회사는 지난해 친환경 의류 ‘컨셔스(Conscious, 의식있는) 컬렉션’ 탓에 미국 뉴욕과 미주리에서 각각 소송을 당했다.

소비자들은 H&M이 여성복 100여벌을 지속가능성 평가에서 높은 점수를 받은 것처럼 허위 광고했으며(뉴욕), 재생 플라스틱병으로 만들었다는 폴리에스테르섬유의 환경적 이점을 과장했다(미주리)고 주장했다. H&M은 최근 미주리 소송을 가까스로 이겼지만, 뉴욕소송 대응에 고심하고 있다.

‘나이키’ 역시 그린워싱 의혹으로 곤욕을 치르고 있다. 지난 5월 미주리주에 사는 마리아 과달루페 엘리스는 “나이키의 지속가능 컬렉션 상품 2452개 가운데 실제 재활용 소재로 만든 제품은 239개로 10%에 불과하다”며 나이키를

상대로 소송을 냈다. 엘리스는 “나이키가 허위 친환경 마케팅으로 사람들이 옷을 더 많이 사고, 더 빨리 버리도록 부추기고 있다”고 주장했다. 미국 델타 항공은 ‘세계 최초의 탄소중립 항공사’라는 표현을 쓴 광고를 했다가 지난 5월 소비자에게 소송을 당했다. 원고 측은 “델타가 탄소배출을 줄인다는 이미지를 내걸며 항공권 가격을 올리는 바람에 소비자 권익을 침해당했다”고 몰아붙였다.

## ■ ‘친환경 허풍’ 발각되면 처벌한다

세계 각국 규제기관도 그린워싱과의 전쟁을 시작했다. 미국 FTC는 지난해 유통 체인 월마트의 ‘허위 친환경’ 활동을 적발해 그린워싱 사건으로는 사상 최고 액수 벌금인 300만 달러를 부과했다. 월마트는 합성 레이온으로 만든 침대 시트·베개·욕실 매트를 독성 없고 깨끗한 ‘친환경 대나무’로 만들었다고 허위 표시한 것으로 드러났다. FTC는 월마트 단속을 계기로 10여년 만에 친환경 마케팅 표기 규제안인 ‘그린가이드’ 개정 작업에 뛰어들었다. 탄소중립, 탄소제로, 지속가능 등 19개 환경용어 사용기준을 정리한 그린가이드는 쏟아지는 그린워싱 소송의 심사 근거가 될 전망이다.

영국 경쟁시장국(CMA)은 올 초부터 식음료와 청소·위생용품 같은 생활 소비재 부문의 그린워싱 실태를 조사하고 있다. CMA는 “시중에 유통되는 식기 세척용품의 91%, 화장실용품 100%가 환경친화적 마케팅을 하고 있다”며 단속배경을 설명했다. 영국 광고규제 기관인 광고표준청(ASA)도 HSBC은행, 석유회사 셸, 아랍에미레이트 에티하드항공 등 대기업 수십 곳의 친환경 광고를 그린워싱으로 판단해 금지했다.

앞서 2020년 EU 집행위원회가 친환경을 내세운 기업 150곳을 조사했을 때 그린워싱 실태가 심각하다는 점이 드러난 적 있다. 이 150개 기업이 출시한 친환경 표기 상품의 53%는 근거가 미약하고 오해 소지가 있으며, 40%는 아무런 근거가 없었다. 이에 EU는 지난 3월 ‘그린 클레임 지침’을 발표했다. 친환경 표시를 하려면 과학적 근거를 독립적인 제3기관에서 인증받아야 하며, 이를 어길 경우 매출의 최대 4%를 벌금으로 부과한다는 내용이다.

2021년 정점을 찍으며 투자금이 몰렸던 ESG 펀드도 검증대에 서 있다. 현재 미국 증권거래위원회(SEC)는 ESG 펀드의 증권법 위반을 대대적으로 수사하고 있다. SEC는 지난해 말 가짜 ESG 기업이 포함된 ESG 펀드를 운용한 골드만삭스에 과징금 400만달러, BNY Mellon에 150만달러를 부과했다. 도이치자산운용(DWS)도 그린워싱 펀드운용으로 SEC와 독일 검찰 양쪽에서 수사를 받고 있다. 국내에서도 공정거래위원회가 그린워싱 규제를 시작했다. 앞으로 친환경

용어를 명시적으로 쓰지 않더라도 울창한 숲과 나무 이미지, 녹색 글씨로 친환경을 위장할 경우 불공정 행위로 단속될 수 있다. 재활용 섬유 함량을 2%에서 3%로 늘린 뒤 '재활용 섬유함량 50% 증가'로 표시하는 눈속임도 금지된다. 매트리스만 친환경 인증을 받은 뒤, 침대 전체를 친환경 가구로 광고하는 것도 규제 대상이다. 그린워싱으로 적발되면 과징금, 형사처벌, 손해배상 책임이 따를 수 있다.

### ■ 경영진 4분의 3 “조사하면 우리도 걸린다”

거센 '안티(anti) 그린워싱' 파도가 밀려오자 기업들은 긴장하고 있다. 친환경 메시지가 부메랑으로 돌아와 제 발등을 찍는 일이 생길까 봐 친환경 마케팅을 재검토하는 기업들이 나타나고 있다. 세계 최대 식품기업 네슬레와 유럽 최대 통신 기업 보다폰은 전문가 자문단을 구성해 그린워싱 점검에 나섰다. 그동안 네슬레는 2050년, 보다폰은 2040년까지 탄소 배출량을 제로(0)로 만들겠다고 공언해왔다.

구글이 지난 4월 세계 16개국 기업 경영진 1476명을 대상으로 실시한 지속가능성 설문조사는 그린워싱 리스크에 대한 기업들의 공포를 보여준다. 응답자 가운데 72%는 “철저한 조사를 벌일 경우 그린워싱으로 적발될 것”이라고 응답했고, 59%는 “지속가능성 활동을 과장하거나 부정확하게 표현한 적이 있다”고 인정했다. 기후컨설팅 기업 사우스폴은 예전에 탄소제로공약을 내걸기 바빴던 기업들이 최근에는 구체적인 기후 목표 이행계획을 숨기는 '그린허싱(침묵을 뜻하는 hush+그린워싱)'에 나섰다"고 분석했다.

법무법인 태평양의 강 일 변호사는 “국내에서도 ESG 마케팅의 법률위반 여부를 묻는 기업들의 의뢰가 크게 늘었다”며 “정부가 그린워싱 단속방침을 잇따라 밝히면서 글로벌 기업의 대응사례를 면밀히 검토하는 추세”라고 했다. 단국대 경영학부 정연승 교수(서비스마케팅학회장)는 “세계적으로 ESG 경영이 '패션'처럼 유행하는 것에 회의감이 커졌다”며 “기업의 본질적인 경영과 관계없는 친환경 마케팅이 줄어드는 방향으로 가치경영의 방향이 바뀔 것”이라고 말했다(조선일보 WEEKLY BIZ 친환경 가면 쓴 '그린워싱' 기업들, 응징이 시작됐다 2023년 8월 25일 금요일 B7, B9).

### ■ 인스타그램 운영 대기업 10곳 중 4곳 '그린워싱'

인스타그램을 운영하는 국내 대기업 10곳 중 4곳은 최근 1년간 가짜 친환경으로 불리는 '그린워싱' 광고 게시물을 올린 것으로 나타났다. 환경 친화와

무관한데도 소셜미디어(SNS) 등에 '에코', '지구를 위한' 같은 문구를 활용해 홍보하는 식이다. 국내 소비자들이 녹색환경으로 포장된 제품이나 기업 광고에 그만큼 무차별적으로 노출되거나 속고 있다는 의미다.

2023년 8월 28일 환경단체 그린피스가 자사 인스타그램을 운영하는 국내 대기업(공정거래위원회 공시 대상기업 집단 기준) 399곳을 조사한 결과 지난해 4월부터 올해 3월까지 그린워싱 게시물을 단 한 건이라도 게재한 기업은 모두 165곳(41.4%)으로 집계됐다. 그린피스는 SNS 중 인스타그램만 조사대상으로 삼았다. 페이스북 등과의 활발한 게시물 연동과 파급력을 고려했다고 했다. 대한민국 인구의 37%가 관련 광고 게시물을 접할 것으로 추산했다.

업종별로 보면 정유·화학·에너지 업종에서 그린워싱 광고를 가장 많이 사용했다. 건설·기계·자재 등이 뒤를 이었다. 기업이 가장 많이 활용하는 그린워싱 방식은 '자연 이미지 남용'이 51.8%인 것으로 조사됐다. 예컨대 플라스틱병에 사라져가는 동물을 알린다는 명목으로 멸종위기종 동물그림을 라벨에 넣거나 근거 없이 자연 이미지 또는 '환경친화적(Eco-friendly)' 같은 문구를 남용하는 식이다.

기업의 그린워싱은 제품 광고를 넘어 기업이미지 제고에도 활용되고 있지만 국내 관련 규제는 형식적인 수준에 그친다는 지적이 나온다. 환경부가 최근 3년간(2020~2022년) 4940건을 그린워싱으로 적발했지만, 이중 4931건(99.8%)은 법적 강제력이나 불이익이 없는 행정지도에 그쳤다. 행정지도의 근거가 된 환경기술산업법상 표시·광고 규정을 위반하면 2년 이하의 징역 또는 2000만원 이하의 벌금에 처할 수 있지만 법적 강제력이나 불이익이 없는 행정지도와 시정명령에 그친 것이다.

이에 국회가 그린워싱 마케팅을 규제하는 여러 법안을 내놓았지만, 아직 계류 중이다. 더불어민주당 이소영 의원이 대표 발의한 법안은 광고규제의 대상이 제품에만 한정돼 있는데, 이미지 홍보 등 기업의 사업 활동 전반에 대해서도 규제해야 한다는게 핵심 내용이다. 그린피스 관계자는 "친환경 소비가 늘고 있는 만큼 기업이 먼저 정보를 투명하게 공개해 소비자가 알고 쓸 수 있도록 해야 한다"고 지적했다(서울신문, 2023년8월29일 화요일).

### 13. 투명한 소통과 진정성으로 그린워싱을 벗어나라

환경 영역도 이해관계자의 범주로 넓어지면서 방대한 데이터를 관리하고 적시에 외부에 제공하는 일이 기업에게는 더욱 중요해졌다. 전 과정평가에 기반한 탄소발자국을 산정하고 보고서를 작성하기 위해서는 구매, 생산, 환경안전, 총무, 유틸리티팀 등에서 6개월 치 이상의 데이터를 받아야 하고 그 데이터가 맞는지 검증해야 한다. 제품 한 개로 할당하여 계산하고 내외부의 검증을 받으려면 몇 개월의 시간이 소요된다.

물론 이러한 업무가 루틴화되면 업무량과 소요시간이 줄어들겠지만 그래도 최소 수개월이 소요된다. 과거의 환경 규제나 바이어의 요구는 사업장의 총량기준에 집중했었다. 하지만 이제는 사업장의 성과를 제품으로 할당하여 이해관계자들과 공유해야 하는 시대가 되면서 로직이 더 복잡해졌다. 기업은 궁극적으로 공급 사슬망에서 가장 상위에 있는 소비자와 유통업체에게도 제품에 대한 투명한 커뮤니케이션을 통해 경쟁해야 하는 시대가 된 것이다. 그러므로 멀티채널에 얼마나 투명하고 효과적으로 대응할 것인지는 매우 중요하다. 디지털 전환은 바로 이 어려움을 완화할 방법으로 최근 간단한 소프트웨어에서 NFC, 블록체인, AI까지 여러 방법을 통해 접근하고 있다.

#### ■ 늦었지만, 아직 시간은 있다

ESG 경영이 한창 화두가 되면서 실제로는 진정성 있는 액션을 하지 않으면서 과하게 마케팅에 치중하는 회사가 많았다. 2022년 한해 수천 건의 그린워싱 사례가 있었다고 하니 우리가 지난 시간에 얼마나 성장에만 치중해 사회, 환경적 가치에 소홀했고 급하게만 대응해 왔는지 알 수 있다. 늦었고 또 힘든 일이지만 정확한 베이스라인을 정하고 단계적으로 접근해야 한다. 현재의 공시 및 지표의 내용과 검증 방법, 데이터베이스 등 어느 하나 완벽하게 구성되어 있지 않다. 그러나 투자사는 점차 더 정교한 렌즈로 들여다볼 것이고 바이어는 실행가능한 탄소 감축계획과 정확한 데이터를 요구할 것이며 소비자는 점점 더 똑똑해질 것이다.

아직 시간이 남아 있다. 첫째, 중소·중견 의료기관이나 기업은 환경업무에 대한 깊은 지식과 경험을 가진 인력이 부족한 경우가 대부분이지만 환경업무는 구매, 영업, 마케팅, 개발, 품질부서 모두가 알고 협업하지 않고서는 시작 자체가 불가능하므로 효율적인 협업체계 구축이 우선 필요하다. 둘째, 중소·중견 의료기관이나 기업은 공급 사슬망 및 정부, 지자체와의 실리적인

협업을 통해 보여주기식 성과에서 벗어나야 한다. 정부나 지자체 또한 시장에 과도하게 간섭하거나 기업과 경쟁하지 말고 중심을 잘 잡아야 2050년까지의 마라톤을 완주할 수 있다.

마지막으로 진짜 친환경이 무엇인가에 대한 심도 있는 공부와 고민을 해야 한다. 항상 전 과정적으로 사고해야 하고, 전 지구적인 관점에서도 생각해야 하며 이를 업무에 녹여내야 한다. 또한 모든 업무의 디지털 전환 또한 장기적인 목표로 삼아 공급 사슬망과 맞춰서 Align 투명성을 높이고 비용과 탄소배출량을 낮출 수 있어야 한다. 이렇게 쌓인 기초 체력은 내외부의 그린워싱 요구와 이로 인한 리스크로부터 나와 의료기관·기업 그리고 사회를 지켜줄 것이다. 흔들리지 않는 끈질긴 노력을 통해 의료기관·기업 공급사슬망의 최종 목적지인 탄소중립에 가까이 갈 수 있어야 할 것이다.

## 14. 의료기관·기업이 사회(s) 영역을 제대로 하려면

ESG에서 사회s 영역은 임직원, 고객, 협력기업, 지역사회 등 다양한 이해관계자에 대한 의료기관·기업의 권리와 의무, 책임 등의 요소를 포함한다. 또한 최근의 인권, 안전보건 등에 대한 이슈를 포괄하는 분야다. 그런데 이런 의문이 들 수 있다. ‘우리 의료기관·기업에서 이 지표를 준수하기 위해 돈만 들 뿐이지 직접적으로 매출과는 직결되어 있지 않는데 왜, 비재무적 지표로 사회s 영역을 요구하는 것일까? 과연 이것이 의료기관·기업을 경영하는데 어떤 영향을 미칠까? 사회는 결국 인간관계인데, 흔히 말하는 정情으로 관계를 풀면 다 해결되는 거 아닌가?’ 이렇게 단순하게 생각하면 의료기관·기업을 운영하면서 사람과의 문제를 예방하기 힘들다.

여태껏 우리 의료기관·기업들 내외부에서는 ‘인재人災’가 터지면 그제야 막으려 하고, 고의를 가지고 범하는 경우는 거의 없다고 여기며, 의료기관·기업을 운영하다 보면 피치 못한 희생은 감수할 수밖에 없다는 생각이 지배적이었다. 의료기관·기업의 성장은 오직 매출로만, 즉 재무적 지표로만 측정되었기 때문에 사회s 영역은 관심 대상이 아니었다. 그러나 ESG라는 비재무적 지표가 아니더라도 왜 사회s 영역이 의료기관·기업 성장의 원동력이지가 밑거름이 되는지 명확히 인식할 수 있다.

의료기관·기업을 경영하는데 있어, 설립자 혼자 할 수 있는 일은 거의 없다. 의료기관·기업을 경영하는데 재화와 서비스를 공급해 줄 임직원 또는 협력사가 필요하고 기업의 생성물을 소비할 고객(환자)이 있어야 하며, 의료

기관·기업이 자리한 지역적 환경을 고려하지 않으면 아예 의료기관·기업 자체가 운영될 수 없기 때문이다. 이는 너무나 기본적인 개념인데, 의료기관·기업의 기틀이 되는 사회s 영역을 당연한 것으로 여기고 관행이나 관습으로 흘러가는 요소로만 판단했다. 극단적으로 말하면 관심이 없었다. 의료기관·기업이 세워지기만 하면, 의료기관·기업의 전략과 아이템이 좋으면, 아니 매출이 발생하면 그게 성장이고 최선이라는 인식이 강했다.

그러나 나무는 흙이 없으면 성장할 수 없듯이, 사회s 영역의 모든 지표들도 충족되어야 비로소 튼튼한 의료기관·기업의 밑거름을 마련하는 것이다. 그러므로 인식의 전환이 필요하다. 사회s 영역의 모든 지표가 존중받고 충족되어야만 비로소 의료기관·기업은 한 걸음 더 나아가고 그다음에 환경과 지배구조가 차곡차곡 쌓여서 결국에는 성장할 수 있는 것이다.

## ■ 인권에 대한 관심과 사회(s)영역의 꿈틀거림

기업을 경영하는 데 있어서 기업 내부의 구성원이나 공급망은 ‘사람’이라기보다 ‘설비’로 보는 관점이 지배적이었다. 산업혁명 당시의 사고에 입각하여 지금의 기업 인력과 협력사 인력 그리고 기업이 속한 사회의 구성원들은 일종의 지형지물 정도로 이해되었다. 법적 규제가 없다면 인간의 신체적 능력이 허락하는 한 계속 기계와 같이 노동력을 투입하고, 그에 따른 생산력의 양적 증대만을 추구한다.

이를 단적으로 말해주는 이론이 ‘포드주의Fordism’다. 미국의 자동차 회사 포드의 창업자인 헨리포드가 자동차 생산의 극대화를 위해 생산라인을 정비하고 제한된 시간 안에 노동강도를 강화하는 방식으로 20세기 초반 산업 전반에서는 이 방식이 기업 성장의 혁신을 이루었다고 인식되었다. 그러나 시간이 지남에 따라 인권 침해가 심해지면서 기업 성장의 저해 요인으로 작용하게 되었다.

제2차 세계대전을 전후로 하여 인권에 대한 인식이 강화되었고, 1948년 제3회 UN 총회에서 채택된 세계인권선언을 기점으로 차별 없는 보편적 인권이 대두되면서, 계층의 구분 없이 인권은 보호받아야 한다는 시각으로 전환되었다. 이 당시까지만 해도 경영에 대한 접근은 투자자, 주주 중심의 인식이 지배적이었다. 그러나 1980년대에 체르노빌 원전 사고 등으로 환경에 대한 시각이 변화하면서, 경영에서 경제적인 부분 외에 환경적인 요소가 작용한다고 각성했다. 2000년대 들어서는 기업 내외의 모든 주체와 환경 그리고 정부와의 관계가 전반적으로 기업 성장에 영향을 미친다는 인식이 생기면서, 이타적이고 지속적 경영으로의 전환이 필수적인 시대가 되었다.

환경(E)이나, 지배구조(G)와는 달리 사회(S)영역은 처음부터 끝까지 우리 의  
료기관·기업을 둘러싼 사람과의 관계이기 때문에 당장 노력한다고 되는 것  
이 아니다. 또한 노력한다고 해도 이를 측정할 방법이 없다. 그래서 사회(S)  
영역을 이행해도 ‘당연히 해야 하는 거 아니야?’ 라거나 ‘사람 사이에 뭘 그  
리 복잡하게 따지고 드나? 그런다고 당장 티가 나겠나?’라는 인식이 있다. 또  
한 다수의 이해관계자가 얽히고, 설켜 있기 때문에 하나만 빼끗해도 걸잡을  
수 없는 분쟁의 소용돌이로 빨려 들어갈 수 있다. 그러므로 사람에 대한 애  
정과 관심, 그리고 끊임없이 이해관계자들의 니즈를 파악하는 노력이 필요하  
다. 특히 사회(S) 영역은 다른 분야보다 관련 법에 따른 처벌이 많이 뒤따르  
기 때문에 법 위반을 예방하기 위한 제도를 도입하는 것이 필수적이다.

### ■ 앞뒤가 다른 워크워싱의 함정

환경 분야에서는 ‘우리는 환경을 생각합니다’라고 표방하지만, 소비자에게  
책임을 전가하거나 입법을 저지하기 위한 로비행위를 하거나 시스템 변화에  
침묵하는 등 그린워싱 문제가 심각하다. 마찬가지로 사회S 분야에서도 워크  
워싱Woke-Washing이 나타난다. 즉 사회에서 요구하는 행동을 하지 않거나 이에  
반하는 행동을 함에도, 사회적 문제나 가치에 깨어 있는 척하는 의료기관·  
기업이 있다. 예를 들어 한 유명 IT 기업에서는 장시간 근로를 개선하기 위  
해 주 52시간 근로시간 준수 등에 대한 캠페인을 대대적으로 벌였다. 그러나  
실사를 통해 나타난 바로는 초과근로 강요, 임산부에 대한 연장근로, 동의  
없는 휴일 근로, 초과기록 은폐 등이 있었다.

아무리 높은 연봉이나 좋은 복리후생을 제시한다 하더라도 실제로 그것을  
근로자가 누릴 여건이 되지 않거나, 돈만 주면 무엇이든 하는 설비처럼 근로  
자를 취급하면 끝내는 인재를 잃어버릴 뿐만 아니라 인권 침해 의료기관·  
기업으로 낙인찍힌다. 특히 사회 분야는 사고가 터지면 의료기관·기업에 대  
한 투자자나 고객 등 이해관계자들이 부정적 의견을 강하게 보인다. 따라서  
의료기관·기업들은 너무도 쉽게 빠질 수 있는 워크워싱의 위험성에 주의해  
야 한다.

<하버드비즈니스리뷰>에서는 워크워싱과 관련하여 “사회적 가치에 대한 기  
업의 선언이 단순 홍보활동으로 그치게 되면, 큰 리스크에 직면하게 된다”라  
고 강하게 경고했다. 이와 관련하여 실제로 2019년 PR 컨설팅 회사 에델만이  
복수의 국가를 대상으로 설문 조사한 결과, 응답자의 약 56%가 기업이 사회  
적 이슈를 그저 마케팅 수단으로 사용할 뿐이라고 답변해, 소비자의 낮은 기  
업 신뢰도를 보여주었다. 최근 미디어의 발달로 기존의 특정 집단이 주도하

는 언론의 시대가 끝나면서 개인도 의료기관·기업의 워크워싱에 대해 빠르게 검증하여 손쉽게 폭로할 수 있기 때문에 의료기관·기업의 책임 있는 행동이 중요하다. 의료기관·기업을 둘러싼 많은 이해관계자가 있는 만큼 순간의 이슈나 이익을 위한 행동에 의료기관·기업의 운명이 갈릴 수 있다는 부분을 항상 경영진은 명심해야 한다.

## ■ 고용에서 사회(s) 영역 요건을 충족하라

고용 분야는 사람 관계에 관한 것이기 때문에 다른 영역에 비해 주관적이고 질적인 영역이다. 흔히 사업의 지속 성장을 위한 지표로 여러 가지 자료를 제시하지만, 대부분은 이해관계자(의료기관·기업 내외의 영향을 미치는 일체의 주체. 내부에서는 근로자, 외부에서는 협력사를 포함한 공급망, 고객, 지역주민 등)들과의 공존을 위한 간접 지표일 뿐이다.

예를 들어 협력기관이나 지역사회와 큰 분쟁이 없으면서 매출이 상승하는 의료기관·기업의 고용 현황을 확인할 수 있다. 특히 의료기관·기업 성장의 원동력인 핵심 인력이나 숙련된 직원의 보유 여부와 이직률 등을 확인하거나 노동관계법의 준수 여부를 확인하기 위해 여성인력의 비율, 임금체불 유무 등을 확인하여 고용 분야의 지표로 활용한다.

그러나 이러한 지표는 단순 수치일 뿐이고, 수치라는 것은 가장 최소의 계량지표일 뿐이다. 고용 분야에서는 정성적 평가항목이 많지만, 의료기관·기업의 지속성장을 위한 인재상을 의료기관·기업 내부 및 관계기관도 보유해야 한다. 그래야만 위기 상황에서도 의료기관·기업의 존속을 담보할 수 있다는 것을 경영자라면 인지하고 있다. 근로자가 구성원으로서 존중받고 업무 성과에 대한 공정한 보상으로 성취감과 만족감을 느낄 수 있어야 한다.

동시에 의료기관·기업의 경영에 대해 근로자가 함께 고민하며, 근로자의 희로애락이 의료기관·기업의 희로애락이라고 느낄 수 있는 곳이어야 한다. 의료기관·기업의 내부 고객인, 근로자의 가치를 이해하고, 이 말을 명심해야 한다. “사람이 든 자리는 티가 안 나도 나간 자리는 티가 난다”

## ■ 근로자는 의료기관·기업의 파트너이자 내부고객

현대의 인사·노무는 근로자가 의료기관·기업 내부의 ‘고객’이라는 시각에서 시작된다. 임금이나 복리후생 등의 보상 부분만 강화하면 근로자의 이직률이 줄어든 것이라는 공식은 어느 순간 목소리를 잃게 되었다. 임금이나 복리후생 등이 아무리 업계 상위권이라 해도 근로자의 조직 몰입도가 높지 않

다면 그것은 주인의식과 의료기관·기업에 대한 애착이 부족하기 때문이다. 그렇다면 조직에 대한 주인의식과 애착을 강화하는 방법은 무엇일까? 주요 의사결정과정에서 근로자들의 의견을 반영하고, 제도화되는 과정에 참여시켜 그들을 경영의 주체로 전환하는 것이다.

그동안 기업에서 의사결정의 주체는 임원과 주주 및 투자자였으며, 의료기관에서는 설립자인 법인이사장이나 오너인 병원장이었다. 그러나 실제로 의료기관·기업을 이끄는 핵심 동력은 근로자들에게 있고, 그들은 의료기관·기업의 존속과 발전 여부가 본인의 생존권과 직결되기 때문에 누구보다 의료기관·기업의 경영에 관심을 가질 수밖에 없다. 더욱이 의료기관·기업이 처한 대내외 환경을 의료기관·기업의 재무제표보다 먼저 체감하는 근로자들은 의료기관·기업의 현황이 즉각적으로 본인의 근로조건에 영향을 미칠 수 있다는 것을 잘 알고 있으므로 의료기관·기업의 성장에 민감할 수밖에 없다.

## ■ 결국은 ‘사람’이다

사회s 영역은 인본주의人本主義와 어느정도 궤를 같이하고 있다. ESG 지표가 이제 의료기관·기업이 성장하는 근본이 되었고, 인간이 존재해야만 의료기관·기업도 유지되고 발전할 수 있다. 다른 지표와는 달리 사회s 영역에서 요구되는 부분은 비용을 투자하거나 시간을 들인다고 해결되는 것도 아니다. 결국 ‘사람’이 본질이라는 점을 반드시 기억해야 한다. ‘사람관계’가 먼저 풀려야 다른 부분도 잘 풀릴 수 있다. 또한 사회의 전 영역에서는 대응보다 예방이 필수적이다. 시스템을 갖춰도 티가 나진 않지만, 갖추지 않은 상태에서는 바로 사고나 법률분쟁으로 이어질 가능성이 다른 영역보다 높고, 문제가 발생했을 때 이를 해결할 시간적 여유가 없을 수 있다. 그리고 민사, 형사 행정적 제재뿐만 아니라 낙인효과가 다른 분야보다 월등히 커서 곧바로 불매운동과 투자 중단으로 이어진다.

그러면 의료기관·기업은 무엇부터 준비해야 할까? 개별 지표에서 현재 준비되지 않은 부분을 체크해 본다. 그리고 그 지표가 의료기관·기업 경영에 미치는 영향을 분석한다. 이러한 분석이 끝나면 당장 준수할 수 있는 지표, 당장 지키지 않으면 바로 의료기관·기업에 손실을 안겨 줄 지표만이라도 챙겨두자. 사람 사이의 문제는 결국 사람이 해결해야 한다. 그리고 이 문제가 해결되지 아니하면 환경이나 지배구조가 갖춰져 있다, 하더라도 당장 우리 의료기관·기업의 성장 동력에 구멍이 생긴다. 아무리 좋은 아이템과 거래처가 있더라도 무너지고 만다.

## 15. 지배구조(G)로 시작하는 ESG 경영

지배구조G는 ESG의 기본이다. 그럼에도 불구하고 지배구조가 무슨 의미인지 아직 확정되지 않았다. 리처드 스타인버그Richard M. Steinberg는 지배구조를 “이사회, 경영진, 그리고 주주 사이의 권한의 할당Allocation of Power”이라고 정의하기도 하고, 보드 티커Bod Ticker는 지배구조를 “기업의 방향에 대한 지배권을 형성하고, 경영자의 행동을 감독하며, 법률과 제도에 의해 정해진 기업의 책임을 수행해 나가는 의사결정과 실행체계”라고 정의하기도 한다.

이처럼 지배구조를 한마디로 정의하기란 쉽지 않다. 다만 지배구조가 내부적으로는 의료기관·기업을 어떻게 잘 경영할지 그 방향과 방법을 설정해주는 역할을 하고, 외부적으로는 국가·사회·환경에 영향을 미쳐 의료기관·기업이 지속가능한 발전을 할 수 있도록 제도적 변화를 모색하는 것이라는 역할과 기능에 대해서는 공감대가 형성된 것으로 보인다. 이러한 지배구조의 정의와 역할 등에 비추어 볼 때 지배구조는 환경E, 사회S와도 밀접하게 연결될 수밖에 없다. 여러 ESG 평가기관에서는 ESG에서 환경 영역과 사회영역을 평가할 때 지배구조를 반영하기도 한다. 특히 지배구조의 대표적인 요소로 ‘이사회 및 감사의 독립성, 투명한 의사결정 구조, 주주 권리 보장, 경영진 보상, 부패 방지’ 등을 가장 많이 언급한다.

국가법령정보센터에 의하면, 현재 시행되고 있는 법령은 5253개라고 한다. 한국만큼 일상생활 곳곳까지 법령으로 규율하고 있는 나라는 드물다. 이 중에서 환경 영역과 관련하여 환경 정보작성 및 공개 대상기업을 정하고 있는 환경기술 및 환경산업지원법이 있고, 대기관리권역법, 미세먼지특별법 등 미세먼지나 온실가스와 관련된 법령이 있으며, 폐기물 관리와 관련하여 환경오염시설의 통합관리에 관한 법률, 자원순환기본법 등이 있다.

사회영역과 관련해서는 근로기준법, 남녀고용평등법, 산업안전보건법 등 근로자의 인권보호나 사업장의 안전과 관련된 법률이 있다. 지배구조 영역과 관련해서는 의료기관·기업 운영과 관련된 상법, 의료법, 독점규제 및 공정거래에 관한 법률, 하도급거래 공정화에 관한 법률 등 수많은 법률이 있다. 이처럼 현재 시행되고 있는 법령의 대부분이 환경, 사회, 지배구조와 모두 직간접적으로 관련이 있다고 해도 과언이 아니다. 그렇기에 환경, 사회영역을 잘하기 위해서는 지배구조 영역이 출발점이 된다. 그래서 지배구조는 ESG의 기본 중의 기본이라고 할 수 있다.

## ■ 지배구조(Governance)는 컴플라이언스(Compliance)로 부터

지배구조는 ESG전 분야와 관련이 있기 때문에 지배구조만 잘 갖추어도 ESG전 분야가 고르게 개선될 수 있다. 또한 지배구조는 경영진의 의지만 있다면 사업의 특성이나 의료기관·기업의 발전 단계에 큰 영향을 받지 않기에 환경이나 사회에 비추어 가장 비용을 덜 들이고 ESG를 도입할 수 있다. 오히려 의료기관·기업의 규모가 작을 때 저비용으로 더 쉽게 의료기관·기업의 지배구조를 개선하거나 시스템적으로 건전한 기업문화를 만들 수 있기 때문이다. 지배구조의 가장 기본적이고 핵심적인 개념은 컴플라이언스다. 지배구조의 대표적인 키워드가 '준법경영'과 '윤리경영'인데 컴플라이언스는 준법경영과 윤리경영의 출발점이자 이를 완성시키는 하나의 시스템이기 때문이다.

또한 상법에서는 자산 총액이 5,000억원 이상인 상장회사의 경우 준법 통제 기준을 마련하고 준법지원인을 두어야 한다고 규정하고 있다(상법 제542조의 13, 동법 시행령 제 39조). 자본시장과 금융투자업에 관한 법률(이하 '자본시장법')에서도 내부 통제기준을 마련할 것과 준법감시인을 둘 것을 의무화하고 있다(자본시장법 제335조의 8). 이처럼 법에서 이미 컴플라이언스 체계를 구축할 것을 직접 요구하고 있다는 점에서 컴플라이언스는 이제 의료기관·기업이 성장함에 따라 직면할 수밖에 없는 또 하나의 '의무 사항'이라고 할 수 있다.

그렇다면 컴플라이언스란 무엇일까? 간단히 말해 '의료기관·기업의 의사결정을 지원하기 위한 가장 기초적인 시스템'으로서 '구성원들이 법과 내부규정을 알고 이를 지키게 하는 절차'라고 할 수 있다. 의료기관·기업의 구성원들이 의료기관·기업이 속한 산업군을 이해하고 의료기관·기업이 추구하는 방향, 의료기관·기업의 신사업 및 수익구조 등을 아는 상태에서 어떻게 하면 법령과 내부규정을 위반하지 않은 채 의료기관·기업을 경영할 수 있을지 그 방향을 제시하는 것이다. 그렇기에 컴플라이언스는 '준법'에서 출발한다.

의료기관·기업이 컴플라이언스를 제대로 시행한다면 의료기관·기업은 컴플라이언스를 통해 정기적으로 자사의 활동을 모니터링하면서 어느 법령, 어느 규정을 위반했는지를 체크할 수 있고, 이를 통해 의료기관·기업의 경영상태를 자가 검진할 수 있다. 또한 의료기관·기업이 컴플라이언스를 제대로 시행하면 의료기관·기업이 부담해야 하는 민·형사상 책임을 경감받을 수 있다. 산업재해·안전사고가 발생하거나 이사의 배임행위가 발생했을 때, 의료기관·기업이 컴플라이언스 절차를 제대로 이행했다는 점은 의료기관·기업의 경영진이 위법 행위나 안전사고 등을 방지하기 위해 상당한 주의로 감독 의무를 다했음이 인정되는 근거가 된다. 물론 컴플라이언스 체계가 구축

되어 있다고 해서 모든 경우에 책임을 경감받는 것은 아니다. 하지만 컴플라이언스 체계의 구축 및 성공적 시행이 의료기관·기업이나 대표이사·병원장에 대한 손해배상 책임과 형사처벌을 감경하는 데 유리한 요소라는 점은 부인할 수 없다. 요약하자면 의료기관·기업은 컴플라이언스라는 자가검진 시스템을 통해 담당자가 문제 상황을 모니터링하고 이를 경영진에게 보고하도록 함으로써 리스크를 사전에 관리할 수 있다.

혹여 사고가 발생하더라도 의료기관·기업의 경영진은 컴플라이언스를 통해 사건의 원인을 분석한 후 재발방지 대책을 마련하고, 해당 사건을 처리하는 과정을 공유함으로써 이사회 및 주주들로부터 신뢰를 유지할 수 있다. 의료기관·기업은 컴플라이언스를 통해 의료기관이나 기업 자사의 활동에 대한 모니터링, 보고, 분석, 교육을 포함한 개선 과정을 끊임없이 거치게 되고, 이를 통해 최소한의 지배구조를 구축할 수 있다. 이러한 점에서 지배구조의 기본이자 출발점은 컴플라이언스라고 할 수 있다.

## ■ 법적 리스크관리

컴플라이언스 체계 구축을 위해 선행되어야 하는 것 중 첫 번째는 의료기관·기업이 자신이 속한 산업군별로 관련 법령, 행정규칙 등을 정리해두고 이를 상시 점검하는 것이다. 관련 법령 옆에 담당 부서와 담당자를 기재하고 개정되거나 변경되는 사항을 함께 관리하는 것이 필요하다.

**<표 5> 의료기관의 관련 법령**

의료기관의 관련 법령
* 보건복지부나 의료 관련 정부 기관의 인허가가 필요한 법령
* 의료분야의 경우 연구단계인지, 임상시험 단계인지, 상용화 단계인지에 따라 해당 단계별로 요구되는 관련 기관의 심의 절차 법령
* 보건·의료데이터 활용과 개인정보 보호 관련 법령
* 의료인의 과오에 대한 법적 책임 관련 법령
* 의료법, 약사법, 의료기기법, 생명윤리 및 안전에 관한 법령

의료기관·기업이 관련 리스크를 정리하여 목록화했다면, 그 이후에는 부서별로 관리해야 할 법령과 리스크를 정리하여 이를 목록화하는 것이 필요하다. 담당자는 소속된 부서별로 관련 법령을 상시 확인하면서 변경사항을 반영하고, 문제 발생 시 이를 보고하며, 사고의 원인을 분석하여 사전 예방대책을 마련하는 등 부서에서 취할 수 있는 선제 조치를 취해야 한다. 따라서 부서별로 관련 법령에 따른 의무 사항이나 과태료, 벌칙규정을 모두 정리한

후, 이러한 법령위반이 발생하지 않도록 부서에서부터 관리하는 것이 필수적이다.

### ■ 위임전결규정이 필요한 이유

위임전결규정은 각 담당자, 부서 및 각 임원들의 책임 범위 및 보고라인을 정해놓은 것으로, 컴플라이언스의 가장 기본적인 시행 방법이다. 부서별로 발생가능한 리스크를 정리하여 목록화한 후 이를 상시 점검하고, 해당 리스크가 발생한다면 정해진 보고라인에 보고함으로써 경영진이 시의적절하게 대응할 수 있도록 한다.

위임전결규정에서 최고경영자가 모든 일에 전결권을 가지게 될 경우, 업무가 경직되고 현업 부서에서 시의적절하게 대응하지 못하는 어려움이 발생한다. 반면에 의료기관·기업의 중요 의사결정 사항에 대해 최고경영자가 아닌 현업 부서에서 전결권을 가질 경우, 의료기관·기업이 최고경영자의 경영철학이나 통제를 벗어나기 쉽고, 급기야 공정거래 이슈나 부정부패 이슈가 발생하는 경우도 비일비재하다. 따라서 컴플라이언스가 성공적으로 작동하기 위해서는 업무별로 책임과 권한을 적절히 분배하는 것이 전제되어야 한다.

### ■ 컴플라이언스를 성공적으로 운영하기 위한 프로세스

컴플라이언스가 제대로 운영되기 위해서는 경영진부터 컴플라이언스의 중요성을 인식해야 하고, 최고경영자가 앞장서서 구성원들에게 관련 법령이나 지침을 준수하도록 강조해야 한다. 이를 위해 부서별로 성희롱 예방교육, 직장 내 괴롭힘 금지교육, 산업안전 관련교육, 공정거래 관련교육 등을 주기적으로 실시하여 구성원들이 관련 법령에 친숙해지도록 할 필요가 있다. 그리고 교육이 끝난 후에는 실제 업무에서 해당 교육 내용들이 어떻게 반영되고 있는지를 모니터링할 필요가 있다.

교육 이후 의료기관·기업내 성희롱이나 괴롭힘 신고가 늘었다고 해서 교육에 실패했다고 생각하거나 실망할 필요는 없다. 문제 상황에 대한 신고가 접수되었다는 것은 교육으로 인해 구성원들의 문제의식이 향상되었다고 볼 수 있고, 구성원들이 의료기관·기업 내부에서 문제를 해결할 수 있다고 믿고 있다는 점에서 의료기관·기업에 대한 신뢰도를 방증한다고 볼 수 있다. 구성원들이 자신이 근무하고 있는 의료기관·기업을 신뢰하지 않는다면 의료기관·기업 내부의 절차가 아닌 외부의 절차, 일례로 고용노동부 신고나 형사 고소 등을 통해 해결하려고 할 것이고, 이는 의료기관·기업 내부의 리

스크가 외부에 공표되어 브랜드 가치가 크게 훼손되는 계기가 된다.

의료기관·기업에 직장 내 성희롱이나 괴롭힘 신고가 접수되면 의료기관·기업은 임직원들에게 객관적이고 철저한 조사를 통해 해당 문제 상황을 처리하는 것을 보여주어야 한다. 그 후 인사팀에서는 문제 상황을 분석하여 이를 다음번 교육에 반영함으로써 동일한 문제가 발생하지 않도록 교육할 필요가 있다. 이를 순서대로 보자면, '임직원 교육→임직원들의 문제의식 향상→문제 상황의 객관적 처리→사후 처리로서의 문제 상황에 대한 분석→그에 따른 개선책 및 예방책 제시'로 절차가 진행되어야 한다. 이러한 일련의 과정을 통해 컴플라이언스 체계가 성공적으로 작동할 수 있게 된다.

다시 말해 제대로 운영되는 컴플라이언스란, 임직원의 입장에서는 위임전결 규정을 통하여 자신이 맡은 업무에서 법령 위반사항이 발생하지 않도록 상시 모니터링하는 것이다. 동시에 의료기관·기업 입장에서는 임직원들을 교육하고 사고 발생 시 보고라인을 통한 빠른 보고 및 대처, 그 후 문제 상황 분석을 통한 대응책 및 개선방안을 제시함으로써 동일한 문제가 또다시 발생하는 것을 사전에 예방하는 것이라고 할 수 있다.

## ■ 윤리경영을 컴플라이언스화 하라

지배구조 개선방안으로 가장 많이 언급되는 것은 '윤리경영 목표'를 수립하고 '윤리경영 계획'을 발표하는 방안이다. 예전부터 정부부처나 공공기관에서는 수의계약을 체결하거나 입찰에 참여하는 기업에게 '부정한 증여, 금품, 향응 등을 제공하지 않겠다'는 내용의 청렴서약서를 제출하도록 하고 있다.

이처럼 정부나 공공기관에서 주로 사용되던 청렴서약제도가 이제는 사적 영역에까지 확대되어 의료기관·기업들도 거래 상대방에게 청렴서약서를 제출하도록 하고 있다. 몇몇 대기업들은 청렴서약제도에 덧붙여 거래 상대방에게 근로자 안전보호제도를 충실히 이행할 것을 요구하는 '근로자 안전보호서약서', 하청업체에게 재하청업체에 대한 하도급 대금을 부당하게 미지급해서는 안 된다는 내용의 '공정한 하도급 거래서약' 등을 요구하고 있다.

이런 서약제도가 무의미한 요식행위일 뿐이라는 비판도 있다. 하지만 의료기관·기업에서 서약을 요구한다는 점에서 거래 상대방들에게 해당 문제에 대한 경각심을 일깨울 수 있고, 사고나 불법행위가 발생하지 않도록 조심하게 만든다는 점에서 충분히 의미가 있다고 본다.

## 16. ESG 보고서 작성 프로세스 및 단계별 체크 포인트

ESG 보고서 작성 프로세스는 일반적으로 5단계로 진행된다. 1단계는 준비 단계, 2단계는 이해관계자를 참여시키는 연결 단계, 3단계는 중대성 평가를 통해 중대 주제를 결정하는 정의 단계, 4단계는 내부 성과관리 시스템을 점검하고 보고서를 작성하는 모니터 단계, 5단계는 보고서 요건을 최종 점검하고 소통하는 보고 단계이다. ESG 보고서 작성은 촘촘한 세부적인 과업들을 포함하고 있어 시간과 자원이 많이 투입되는 업무다. 단계별로 확인해야 할 체크 포인트를 보면 다음과 같다.

### ■ 1단계 : 준비<sup>Prepare</sup>

1단계인 준비단계는 TFT를 구성하고, 일정 및 자원배분을 협의하고, 검증여부를 결정하는 등 말 그대로 공시를 준비하고 계획하는 단계이다. 사전에 고민해야 하는 부문이 많지만, 이 단계에서 꼭 체크해야 할 부분은 어떤 표준을 사용할지, 그리고 누구를 위한 보고서를 만들지를 결정하는 것이 중요하다. 2022년 12월 기준 국내에서 발간된 보고서는 309개로 집계되었으며, 그중 GRI 표준을 사용한 보고서가 전체의 78%이며, 2023년 발표된 고려대의료원, 삼성서울병원은 GRI 표준을 사용하여 보고서를 작성 발표하였다.

GRI는 비재무 정보공시 표준 중 전 세계적으로 가장 많이 사용되고 있으며, 역사도 26년이나 된 대표적인 지속가능성 공시표준이다. GRI는 기업의 비즈니스 활동이 경제, 환경 및 사람에게 미치는 영향<sup>Impact</sup>에 대해 이해관계자들과 커뮤니케이션을 하는 것을 목적으로 하고 있다. 이는 현존하는 ESG 공시 표준 중 유일하게 외부지향적<sup>Outward Looking</sup>관점을 가지며, 다국적기업부터 NGO에 이르기까지 기업의 규모나 업종에 상관없이 사용할 수 있는 공통적인 지표를 제공하고 있다. 또한 중대 주제 선정 방법, 지표별 보고기준이 자세하게 기술되어 있다.

다음으로 중요한 체크포인트는 우리 보고서의 주요 독자가 누구인지를 파악하는 것이다. 독자에 따라 원하는 정보가 다르기 때문에 주요 독자 및 제출처를 파악해서 보고서를 기획하는 것이 중요하다.

**<표 6> 체크리스트 (1단계 : 보고서 작성 계획)**

체크리스트
1단계(Prepare) : 보고서 작성 계획
보고서 작성팀은 우리 병원에 필요한 표준을 숙지
발간 목적에 따른 요구사항 파악
보고서 담당부서(Control Tower) 및 보고서 작성팀(TFT)구성
보고서 일정 및 자원분배 협의 진행
경영진의 관심사, 병원전략 등 지속가능성 주제 사전 조사
보고서를 별도로 발간할지, 기존 사업보고서에 포함할지 결정
제3자 검증
병원 임직원에게 보고서의 중요성 및 발간일정 공유

**■ 2단계 : 연결Connect**

2020년대 전후 ESG 경영에 대한 담론이 형성되고 확산되는데, 중요한 역할을 한, 여러건들이 있었는데 그중 2가지만 꼽자면 2019년 미국 비즈니스라운드테이블BRT에서 미국을 대표하는 181명의 CEO가 ‘이해관계자 자본주의 성명서’에 서명한 것과 2020년 다보스포럼의 메인 의제였던 ‘이해관계자 자본주의’가 있다. 그리고 이 2가지 발표에서 공통적으로 강조된 것이 있다면 바로 ‘이해관계자’였다. 비재무 공시에서도 이해관계자가 중요한 키워드 중 하나다. 이해관계자들이 제기한 요구사항 및 통점Pain-point을 의료기관·기업경영에 어떻게 반영하여 경영활동을 개선해 나가고 있는지에 대한 내용을 담아야 하기 때문이다.

이와 같이 2단계는 ESG 시대에 강조되고 있는 이해관계자들의 의견을 수렴하여 연결하는 단계이다. 우리 의료기관·기업의 핵심 이해관계자를 파악하고, 이해관계자와 소통할 수 있는 소통 채널을 점검하고, 이해관계자들이 중요하다고 제기한 의견을 우리 의료기관·기업의 관리 이슈 목록에 포함하는 과정이다. 정례적으로 발간되는 ESG 보고서 과정을 통해 이해관계자별 의견을 종합해보고 ESG 관점의 리스크와 기회요인이 없는지 살펴보는 것은 중요한 과정이자 기회다.

이해관계자 참여 방법은 다양한데, 먼저 가장 쉬운 방법은 부서별로 운영되고 있던 이해관계자 소통 채널의 운영 여부를 점검해보고, 소통 채널에서 제기된 ESG 관점의 리스크와 기회요인을 검토하는 것이다. 조금 더 심층적인 의견수렴을 위해서는 이해관계자 그룹별 대표자를 선정하여 정성 인터뷰 in-depth Interview 및 포커스그룹 인터뷰FGI를 진행할 수 있고, 다수의 의견수렴을 위해서는 온라인 설문조사와 같은 정량조사도 실시할 수 있다. 또한 이해관계자 간담회와 같은 공식적인 모임을 통해 병원의 현안과 방향성을 함께

공유하고, 공동의 목표를 달성하기 위한 의견을 교류하는 소통의 장으로 활용할 수 있다.

한 가지 주의해야 할 점이 있다. ‘이해관계자 참여’는 우리 의료기관·기업의 핵심 이해관계자를 대상으로 하는 것이며, 해당 이해관계자들이 가장 높은 관심을 가진 주제를 선별하여 보고서에 반영하기 위한 목적으로 시행된다. 이해관계자 참여 비율을 높이는 것은 좋지만, 의료기관·기업에 대한 관심 없이 설문 참여 이벤트 경품에만 관심이 있는 대중의 응답은 중대 주제 도출에 방해가 된다. 의견수렴 대상은 의료기관·기업의 이해관계자가 되어야 하며, 공식적인 이해관계자 커뮤니케이션 채널을 통해 수렴되어야 의미 있는 결과를 도출할 수 있다.

**<표 7> 체크리스트 (2단계 : 이해관계자 참여)**

체크리스트
2단계(Connect) : 이해관계자 참여
우리 병원의 주요 이해관계자를 정의하고 파악
우리 병원의 핵심 이해관계자를 식별
핵심 이해관계자와 소통할 수 있는 방법(소통채널 등)을 고려
이해관계자의 의견을 수렴 [정성조사(인터뷰), 정량조사, 간담회 등]
핵심 이해관계자들이 중요하다고 제기한 주제 도출, 최고 의사결정권자가 검토할 주제 리스트 작성

**■ 3단계 : 정의<sub>Define</sub>**

3단계는 ESG 보고서의 핵심이라 할 수 있는 중대 주제<sub>Material Topic</sub>를 결정하는 단계다. 중대성 평가라고 불리는 이 단계는 해당 연도 보고서 목차 기획 및 집중 콘텐츠로 활용될 수 있기 때문에, 보고서 작성 프로세스 중 가장 중요도가 높은 단계다. 하지만 다양한 방식의 환경분석을 통해 의료기관·기업과 관련된 지속가능성 이슈를 풀링<sub>Pooling</sub>하고, 이슈들을 우선 순위화하며, 선정된 이슈들의 적절성을 검토하는 등 기술적 분석과 전문가적 판단을 필요로 하기 때문에 외부 전문기관의 의존도가 높은 단계이기도 하다.

중대 주제를 결정하는 방법은 GRI 표준에서 권고하는 적법절차<sub>Due Process</sub>에 따른 중대 주제 식별 방법으로서 현재 국내에서 발간되는 대부분의 보고서는 이 방식을 통해 중대 주제를 선정하고 있다. 이 방식에 따라 중대 주제를 선정하게 될 경우, 의료기관·기업은 먼저 산업분석, 미디어 분석, 유사 기관 벤치마킹, ESG 관련 표준 및 평가지표 분석 등의 과정을 통해 우리 산업이 당면한 환경을 분석해야 한다. 다음으로는 우리 의료기관·기업과의 관련성

이 높은 지속가능성 주제(Relevant Topics)들에 대한 광범위한 목록(Long List)을 작성한 후, 이해관계자 참여 절차를 통해 가장 중요한 중대 주제 목록(Short List)을 작성한다. 그리고 최종적으로 관련 부서 및 최고경영자의 검토를 통해 올해 보고서에 포함할 중대 주제(Material Topics)가 선정된다.

적법절차 방식에 따라 중대 주제를 선정할 경우, 매년 상당한 시간과 비용이 수반된다는 단점이 있다. 또한 중대성 평가 및 이해관계자 참여방식 설계 오류에 따라 중대 주제가 잘못 선정될 수 있는 리스크도 있다. 하지만 정례적인 중대성 평가과정을 통해 우리 의료기관·기업이 당면한 내외부 리스크를 식별하고, 이해관계자들이 제기한 기회요인을 파악할 수 있어 우리 의료기관·기업의 맞춤형 중대 주제를 선정할 수 있다는 장점이 있다. 또한 최고경영자가 해당 연도의 중점적인 ESG 주제 점검 및 전략적 의사결정을 할 수 있는 중요한 기회를 가질 수 있기때문에 단점보다는 장점이 더 많은 방식이다.

**<표 8 > 체크리스트 (3단계 : 중대 주제 결정 )**

체크리스트
3단계(Define) : 중대 주제 결정
환경분석을 통한 이슈 풀 구축
미디어 분석을 통한 언론 및 대중의 관심 이슈 분석
유사기관 보고서 벤치마킹을 통한 산업 이슈 분석
ESG 관련 표준, 가이드라인 및 평가문항 분석을 통한 이슈 분석
이슈 풀 중 우리 병원에 가장 중요한 이슈 도출
영향 중대성(Impact Materiality)을 고려한 이슈의 우선순위 고려
재무적 중대성(Financial Materiality)을 고려한 이슈의 우선순위 고려
이중 중대성(Double Materiality)을 종합적으로 고려한 중대 주제 후보 선정
선정된 주제 검토, 경영진 승인을 통한 최종 중대 주제 확정
담당 부서 및 ESG 전문가 검토를 통해 선정된 주제의 적합성 검토
담당 임원 및 최고경영자로부터 중대 주제에 대한 최종 승인 획득

**■ 4단계 : 시스템 점검 및 보고서 작성(Monitor)**

중대 주제까지 선정되었다면, 중대 주제가 보고서 내에 잘 반영될 수 있게 목차를 기획하여 이제 본격적으로 보고서를 쓰는 단계로 넘어간다. 4단계는 보고할 정보들이 관리되고 있는 내부 관리시스템을 점검해 나가면서 동시에 보고서를 작성하는 단계다. 보고서 내용을 채워나가는 것도 중요하지만 4단계에서 동시에 꼭 수행되어야 하는 것은 내부 관리시스템의 적합성과 효율성을 점검하는 것이다. 이 과정에서 개선점을 발견하는 것이 보고서 발간 프로세스가 우리 의료기관·기업에 주는 큰 이점이다.

여러 가지 환경분석과 관련 ESG 가이드라인에서 해당 주제를 명시하고, 우

리 의료기관·기업의 이해관계자들도 해당 주제가 중요하다고 선택해 주었는데 정작 우리 의료기관·기업만 모르고 있었다면, 그때가 우리 의료기관·기업의 지속가능경영 시스템을 한단계 업그레이드해야 할 시점이다. 이런 경우 내부 보고를 통해 문제점을 경영진과 공유하고, 해당 연도부터라도 정책 및 관리체계를 만들어 나가는 것이 중요하다.

**<표 9 > 체크리스트 (4단계 : 시스템 점검 및 보고서 작성)**

체크리스트
4단계(Monitor) : 시스템 점검 및 보고서 작성
선정된 중대 주제와 관련된 필요 정보를 모을 수 있는 내부 시스템 및 외부 정보획득 방법 확인
중대 주제 중 데이터 수집이 어려울 경우, 공개할 정보의 범위를 재정의하고 이유 설명
중대 주제 보고방식 결정
중요한 주제를 관리하기 위한 모니터링 시스템의 적합성과 효율성에 대해 점검
작성 템플릿 및 예시 제시를 통해 간결하고 정확한 문체로 작성할 것을 요청
피드백 기간 및 최종 마감 기한을 정확하게 협의
보고서 작성 팀으로부터 공개용 기초자료를 수집
보고서 담당 부서의 취합 및 정리
지표와 보고서 내용 연결, 지표 요구사항 충족 여부 점검

**■ 5단계 : 검증 및 소통 Report**

마지막 5단계는 보고서를 최종 점검하고 내부 및 외부 공개를 통해 소통하는 단계다. 보고 의료기관·기업이 제3자 검증을 받기로 결정했다면, 검증 과정을 통해 정보의 정확성과 신뢰성을 향상할 수 있다. 제3자 검증 프로세스는 보통 ‘검증 원칙 및 수준 Limited or Reasonable의 결정→서면 검증→현장 검증→검증 발견사항 수정→검증사 수정사항 확인→검증의견서 발행’의 절차로 진행된다. 약 1개월의 시간과 비용이 소요되는 과업이긴 하지만 제3자 검증은 잃는 것보다는 얻는게 더 많은 프로세스다. 검증을 통해 공개될 데이터의 정확도 및 품질도 개선할 수 있고, 사용된 ESG 공시기준의 부합 여부도 체크할 수 있으며, 보고서에 포함된 외부 검증의견서는 보고서의 신뢰를 어느 정도 보증해준다.

ESG 보고서는 여러 부서 및 많은 임직원 참여를 통해서 발간되는 결과물이기 때문에 작성자는 발견하지 못하는 휴먼 에러나 데이터 오류가 생각보다 많다. 검증까지 완료되었다면 보고서를 공개할 차례다. 보고서 공개는 홈페이지에 PDF file로 게시한다. 공개 과정에서 한 가지 유익한 팁은 보고서를 다운받고 사용하는 이해관계자들의 피드백을 수렴하는 것이다. 보고서를 다

운발을 때 이해관계자 유형을 선택한 후 다운로드할 수 있게 하면, 우리 보고서를 많이 활용하는 주요 독자가 누구인지를 파악할 수 있어 내년도 보고서 기획 때 참고할 수 있다.

**<표 10 > 체크리스트 (5단계 : 검증 및 소통)**

체크리스트
5단계(Report) : 검증 및 소통
외부 검증을 받기로 결정했으면, 검증의견서를 통해 외부 검증을 받은 지표 명시
병원 홈페이지 게시, 보고서 공개
보고서 작성과정 중에 발견된 내외부 피드백 및 시사점을 정리하여 경영진에게 보고

## 17. 우리 의료기관 · 기업만의 차별화된 ESG 스토리텔링

예나 지금이나 인간의 삶에는 항상 이야기가 있다. 진정성 있는 메시지는 감동을 주기도 하고, 똑같은 메시지라도 재미있고 이해하기 쉽게 전달되면 사람들에게 오랫동안 기억된다. ESG 공시도 우리 의료기관 · 기업만의 특성을 반영한 스토리로 전달되면 성과에 대한 가치가 증대된다. 스토리텔링이 잘된 공시 사례를 몇 가지 살펴보겠다.

먼저 의료기관 · 기업의 존재 목적, 비전 및 전략이 지속가능성과 연결되고 목적 달성을 위한 혁신 활동이 이행되며, 이러한 의료기관 · 기업의 성과가 공시까지 연결되었다면 감동을 주는 우수 보고서가 된다. 한 예로 유니레버는 ‘지속가능한 삶을 평범한 삶으로 만드는 것’을 기업 목적으로 두고, ‘기업의 규모를 2배로 늘리면서도 환경발자국을 줄이고 사회에 대한 긍정적인 영향을 높이는 비즈니스를 이행하는 것’을 기업 비전으로 하고 있다. 그리고 이를 위해 5가지 전략과 24개 중점 관리주제를 설정하여 지속적으로 이행 및 공시하고 있는데, 매년 보고서가 발간될 때마다 또 어떤 변화와 성장이 있었는지 기대하게 된다.

보고서 독자 타기팅Targeting을 달리해도 매력적인 보고서가 된다. LG화학은 2020년부터 MZ세대와 유럽 시장에서 이목을 끄는 지속가능경영보고서를 발간하고 있다. 2020년 보고서에는 솔라, 벤, 펠릭스라는 이름의 3명의 캐릭터가 CEO 메시지에 함께 등장하여 CEO와 함께 지속가능성에 대한, 이야기를 하는 것으로 시작되는데, 국내에서는 처음 접한(좋은 의미의) 파격적인 스토리텔링 방식이었다. 재미만 추구한 것은 아니었다. 보고서 본문에는 ‘탄소’, ‘자원 선순환’, ‘사람’이라는 3가지 테마에 대한 깊은 고민과 혁신활동이 함께

보고되어 재미와 깊이를 함께 확인할 수 있었다.

정보의 가시성(visibility)을 증진하여 이해관계자들과 소통하는 방법도 좋다. 네슬레와 유니레버 등은 2010년 중반부터 지속가능경영보고서의 주요 내용 중 일부를 동영상으로 제작하여 유튜브를 통해 소통하는데, 영상을 통해 소비자와 같은 일반 대중과 친숙하게 다가가고 있는 것이 특징이다. 그리고 하이네켄이 2015년 지속가능보고서 주요 내용을 한 래퍼(rapper) Kevin Blaxter de Randamie의 랩을 통해 전달했는데, 온실가스 배출 저감, 농장 맥주 부산물 처리 관련 이야기를 래퍼의 랩을 통해 신선하게 전달한 것이 인상적이었다.

또한 의료기관·기업을 경영하다 보면 예기치 못한 사건, 사고가 발생하는 위기의 순간이 있는데, 부정적 사건에 대한 부주의 인정과 리스크 저감활동에 대한 성실한 보고는 이해관계자들의 신뢰 구축과 의사결정에 도움을 준다. 롯데케미칼은 2020년 대산사업장 화재사건에 대한 후속 조치를 지속가능성 보고서에 상세하게 포함했는데 보고서 공개 후 부정 이슈에 대한 진정성 있는 보고가 이해관계자 신뢰에 도움을 준다는 호평을 받았다. 부정적인 사건에 대한 입장표명 및 대응책 등을 언론 및 미디어를 통해 소통할 수도 있겠지만, ESG 보고서라는 공식적인 매개체를 통해 진정성 있는 계획과 약속을 포함하고, 약속 이행을 위한 구체적인 대응 활동을 공시한다면 의료기관·기업의 평판 및 신뢰 회복에 도움을 줄 것이다.

또한 공시 내용 중 특정 활동을 부속 보고서로 상세 보고하거나 의료기관·기업의 모바일 애플리케이션을 통해 이해관계자들과 더 가깝게 소통하는 것도 효과적인 커뮤니케이션 방식이다. 네이버, SK하이닉스, KB금융그룹 등의 기업이 글로벌 기후 공시 프레임 워크에 부합한 상세한 정보 공개를 위해 TCFD 보고서를 별도 발간하고 있으며, SK텔레콤, LG생활건강, DGB금융그룹은 UNGP에 기반한 인권 보고서를 부속 보고서로 발간하고 있다. 이러한 방식의 부속 보고서에서 중요한 주제에 대한 깊은 내용을 확인할 수 있고, 이는 기후변화, 인권 등의 상세 기업 대응활동을 확인하고 싶은 ESG 평가사에게도 유용한 정보가 된다. 일반 이해관계자인 고객과의 소통을 위해서는 모바일 접근성을 증진하는 것도 좋은 방법이다. 럭셔리 브랜드 케링(Kering)은 2018년도부터 환경적 영향을 측정하고 화폐화하여 인포그래픽이 담긴 환경손익(Environmental Profit & Loss) 보고서를 발행하고 있으며, 환경손익 관련 애플리케이션 연동을 통해 소비자의 친환경 소비도 유도하고 있다. 신한카드 역시 2021년 ESG 보고서를 통해 소개했던 그린 인덱스를 모바일로 연동하여 카드 사용자의 소비 데이터를 바탕으로 마트·편의점, 문화 레저 등의 영역별 탄소배출량을 보여줘 친환경 소비에 대한 관심과 참여를 유도하고 있다.

## 18. ESG 공시의 미래

### ■ ESG 워싱에 대한 경계 강화

마케팅 및 라벨링과 같은 제품 단위(Product Level)의 ESG 워싱과 더불어 ESG 공시와 관련된 기업 단위(Firm Level)의 ESG 워싱 관련 제재도 증가할 것으로 예상된다. 2022년 4월 SEC의 ESG 전담 데스크포스는 브라질 광산회사인 발레 Vale가 댐 안전에 대해 허위 및 오해의 소지가 있는 진술을 한 혐의로 소송을 제기했다. SEC는 발레가 지속가능성보고서 및 투자자 프레젠테이션에 댐 안전을 위해 '가장 엄격한 국제 관행'을 유지하고 있으며, '감사 대상 구조물의 100%가 안정적인 상태인 것을 입증받았음'을 포함한 것을 문제 삼았다. 이러한 허위 정보가 투자자들에게 잘못된 정보를 제공함은 물론 환경·사회적으로 심각한 문제를 야기했음을 주장하였다.

국내 한 에너지기업의 경우도 2022년 해상 가스전 광고 및 보도자료에 'CO<sub>2</sub> FREE' 'CO<sub>2</sub> 없는 친환경 LNG'를 사용한 것에 대해 환경부로부터 행정지도 통보를 받고 '저탄소 LNG'로 후속 조치를 취한 사례가 있었다. 공시에서의 워싱을 피하기 위해서는 '모든 펀드자금이 ESG 품질 적격검사를 받았다', '모든 사업장에 대한 안전성을 입증받았다' 와 같은 포괄적인 진술을 피하고, 특히 사람의 생명 및 안전과 관련된 기업의 주장에 대해서는 합리적이고 사실적인 증빙자료들을 신중하게 검토 및 확인해 두는 것이 중요하다. 또한 탄소 중립과 같은 '도전적인 목표'와 이행 중에 있다는 '구체적인 사실' 을 명확하게 구분하여 정보 사용자에게 혼란을 주지 않도록 해야 한다.

### ■ 높은 수준의 정보 신뢰성 및 엄격한 검증 준비

ESG 공시가 투자로 연결되면서 명확하고 비교 가능한 정보에 대한 요구가 증대되고 있다. 국내 KRX 정보공시 가이드선의 경우 검증을 권고사항으로 명시하고 있으나, ESRS의 경우 최소 3년은 제한적(Limited) 보증수준을, 그리고 2026년부터는 더 높은 합리적인(Reasonable) 수준의 보증을 요구하고 있다. ISSB 역시 제3자 검증 및 감독 관련 내용을 표준에 포함하고 있다. 일부 기업들은 검증을 요식행위로 혹은 비용을 지불하고 구매하는 보증서 정도로 생각하는 경우도 있다.

하지만 ESG 보고서는 이제 더 이상 만만한 공시물이 아니다. 잘못된 기업 데이터가 공개되었을 경우 ESG 평가사에서 데이터 오류 및 불충분에 대한 직접 소명을 요구하는 경우도 많고, 그린워싱된 문구는 법적 제재로 이어질

수 있는 민감한 사항이기 때문에 검증과정을 통해 정보의 정확성을 높이는 것이 좋다. 그리고 국내 검증기관들도 데이터 신뢰성에 대한 보증책임이 있기 때문에 향후 검증 기준과 프로세스가 점차 엄격해질 것으로 예상된다.

이러한 상황에 대비하여 의료기관·기업은 먼저 우리 의료기관·기업의 정보 검증가능성(Verifiability)을 강화해야 하는데, 정보는 검증이 가능하도록 정의·수집 및 기록되어야 하며, 정보의 공개는 재무보고서와 유사한 내부통제 절차에 따라 관리되어야 한다. 그리고 검증사 및 검증 기준, 검증 유형을 선택할 때는 과정이 힘들지라도 우리 보고서의 품질과 신뢰성을 향상시킬 검증기관과 높은 수준의 검증 유형을 선택할 것을 추천한다.

## ■ 데이터 관리체계 구축 및 분석역량 증진

디지털 플랫폼을 통한 ESG 데이터 관리 및 공시 시스템이 필요하다. 공시 관련 규제는 지속적으로 증가하고, 우리 의료기관·기업의 ESG 수준을 평가하는 거래처도 점점 많아질 것이며, 관리해야 하는 ESG 성과 데이터의 숫자와 범위 역시 매년 증가할 것이다. 지금까지 대부분의 의료기관·기업은 엑셀 스프레드시트 기반으로 데이터를 취합 및 관리해 왔다. 하지만 데이터 수집 영역이 본사에서 지사로 지사에서 협력사로 넓어지면서 주관부서는 타부서의 직원들에게 데이터를 요청하여 취합하거나 때로는 협력사로부터 데이터를 수집해야 한다. 이러한 프로세스는 번거러울 뿐만 아니라 취합 과정에서 휴먼 에러가 발생하기 쉽다. 디지털 기반의 ESG 공시는 '정보 생산자' 입장에서는 교차 협업 및 소통을 증진하고, 운영상의 비효율성을 감소시켜 신뢰할 만한 공시체계를 구축하는 데 도움을 줄 것이다.

그리고 '정보 사용자' 입장에서는 기업의 정보가 디지털 태그가 가능하고, 기계가 읽을 수 있는 XBRL Extensible Business Reporting Language 로 제공된다면 훨씬 더 비교 가능하고 추적 가능하며, 신뢰성 높은 정보로 인식하면서 정보를 사용할 수 있다. 국내에서는 2022년 말 SK하이닉스가 ESG 관련 데이터를 종합적으로 공개하는 지속가능성 보고시스템(SRS)을 구축하여 수많은 ESG 데이터를 관리하고 시각화하는 등 선제적으로 데이터 관리체계를 마련했으며, 신한금융그룹에서도 데이터 투명성 증진을 위해 계열사 ESG 데이터를 포함한 그룹 ESG 데이터 플랫폼을 개발하여 이해관계자들에게 공시할 계획을 가지고 있다. 끝으로 보고 기관의 ESG 데이터를 분석할 수 있는 역량도 필요하다.

지금까지의 ESG 공시가 데이터를 모아 보고하던 것이었다면, 앞으로는 데이터를 분석하고 문제를 파악하고 해결하는 역량을 키워야 한다. 근로자의 숫자가 증가했는데 임시직 근로자의 증가로 인한 것은 아니었는지, 자발적 퇴

사가 늘어나고 있다면 그 이유는 무엇인지 계열사의 환경 및 안전사고 건수가 증가했다면 그 이유는 무엇인지 등 쌓여가는 데이터가 주는 신호Signal를 잘 파악하여 문제를 해결할 방안을 마련하는 것이 필요하다.

## ■ 길게 보고 기본기를 다지자

ESG 시대의 정보공시 요구는 점점 더 강화될 것이다. 2030년까지 ESG 투자 규모가 130조 달러가 넘을 것으로 예상되는 만큼 더 많은 금융회사와 이해관계자들이 ESG 정보를 요구할 것이며, 무역장벽으로 다가오고 있는 기후·인권·노동·공급망 관련 각종 정책 및 규제의 끝자락에서도 역시 ‘공시’라는 과제를 마주하게 될 것이다. 급변하는 환경에서 언제까지 대응적Reactive 입장만을 취할 수는 없다. 선제적인Proactive 방식으로 ESG 공시를 추진하기 위해서는 1년 단위의 공시 계획을 넘어 좀 더 긴 호흡의 중장기적인 공시 전략이 필요하다.

당장 의료기관·기업이 당면한 규제 및 평가 그리고 투자자들의 요구사항에 대응하기 위해 우선순위가 높은 주제를 빠르게 선별하여 대응해야 할 수도 있다. 하지만 이러한 수동적인 방식의 대응형 공시는 당장 의료기관·기업 생존에는 필요하겠지만 성장에는 큰 도움이 되지 않는다. 하나의 긴급한 규제를 대응해 내면, 또 다른 규제가 다가올 것이며, 안정적으로 거래했던 거래처가 새로운 ESG 기준과 좀 더 도전적인 수준의 성과 공개를 요구할 것이다. 결국 우리 의료기관·기업에 필요한 것은 공시 과정에서 의료기관·기업이 가지는 위험과 기회요인을 찾아내고, 이러한 요인들이 체계적으로 관리될 수 있도록 의료기관·기업 경영활동에 내재화Embedding하는 것이다.

또한 대응을 넘어 주도적인 공시를 하기 위해서는 우리 의료기관·기업의 공시 기본기를 다시 한번 단단히 해야 한다. 2021년 GRI 개정에서 강조하고 있는 지속가능성 보고의 기초Foundation는 ‘영향Impact’, ‘중대 주제Material Topic’, ‘실사Due Diligence’ 그리고 ‘이해관계자Stakeholder’를 기반으로 한 ESG 공시인데, 이 4가지 개념은 시대가 바뀌어도 변하지 않는 공시의 기본 원칙이다. 공시의 기본 원칙을 지키기 위해서는 의료기관·기업의 활동 및 비즈니스 관계의 결과가 중대성 관점에서 어떤 영향을 미치는지, 그리고 사람에게 미치는 부정적인 영향이 없는지를 면밀히 살펴보고, 가장 영향력이 큰 중대 주제에 집중하여 경영활동을 추진하고 공시해야 한다.

또한 식별된 각각의 중대 주제에 대해 상세하고 체계적으로 관리할 수 있는 실사 체계를 구축하여 부정적인 영향을 식별 및 예방하고, 완화하며 해결하는 규제 절차를 마련해야 한다. 그리고 마지막으로 우리 의료기관·기업

이해관계자의 니즈를 면밀히 파악하고, 이해관계자들의 관심 및 기대 사항을 반영한 경영활동 및 공시를 추진해야 한다. 어떻게 보면 공시는 ‘결과물’과 관련된 이야기 같지만, ESG 공시의 기본기는 ‘과정’에 초점이 맞추어져 있다. 외풍에 흔들림 없는 공시체계를 갖추기 위해서는 지속적이고 정례적인 경영활동의 점검, 혁신 및 개선 활동이 필요하다. 또한 ESG 담당 부서 및 공시 담당자 개인의 노력이 아닌 명확한 지배구조 체계를 기반으로 한 전사적인 참여와 총력전이 필요하다.

## 19. 메가리스크 시대, 경영은 어떻게 바뀌어야 하는가

ESG 경영이라고 해서 완전히 새로운 무언가를 요구하는 것은 아니다. 그동안 성장해왔던 의료기관·기업들의 경영방식과 시스템이 어떻게 변화해 나갈지를 찾는 것이다. 의료기관을 둘러싼 다양한 이해관계자들이 의료기관·기업에 ESG 경영을 더욱 요구하고 관련 규제가 강화되는 것은 의료기관·기업의 성장에 걸림돌이 되거나 잠재적 리스크가 될 수 있다. 따라서 의료기관·기업은 ESG 패러다임으로 전환되면서 위기와 기회가 공존하는 변화속에 경영환경에 대한 센싱Sensing과 모니터링Monitoring을 강화해야 한다.

또한 지속가능한 경영관리방식에도 변화가 불가피하다. 환경적·사회적 규제가 많아지고 복잡해지는 ESG 리스크 시대에 과연 어떤 개념으로 접근해야 하고, 준법경영과 모니터링의 체계는 어떤 식으로 발전시켜야 할지 살펴보도록 하자. 향후 ESG 리스크 시대에 의료기관·기업이 이해관계자들과 어떻게 소통하고 관련 정보를 효율적으로 관리할 것인가는 매우 중요하다. 급변하는 경영환경에서 외부에서의 요구사항을 ‘대응’만 하지 않고, 그것을 전략적으로 잘 ‘활용’하는 의료기관·기업만이 앞으로 재편되는 시장에서 살아남을 수 있기 때문이다.

### ■ 쌍방향으로, 종합적으로 판단하라

ESG 경영 리스크는 ‘쌍방향’이라는 점이 핵심이다. 의료기관·기업이 사회와 환경에 미치는 영향, 그리고 사회와 환경의 변화가 재무적으로 미치는 중대 이슈Materiality 라는 2가지 방향성으로, 동시에 종합적으로 판단해야 한다. 의료기관·기업은 환경과 사회에 영향을 주는 경제주체로서 의료기관·기업의 윤리를 포함한 CSR(사회적 책임)을 수행해 왔는데, 이것은 의료기관·기업이 ‘안에서 밖으로Inside-out’ 영향을 주는 행위다. 지속가능한 경영을 위해 의료기

관·기업이 환경과 사회에 책임 있는 활동을 해온 것이다.

그리고 의료기관·기업과 환경·사회의 관계에서 또 다른 방향의 화살표가 하나 더 있다. ESG는 투자자의 관점에서 지속가능경영의 리스크를 평가하는 개념이기 때문에, 외부 환경의 변화와 이슈가 의료기관·기업의 중장기 성과와 재무 성장에 영향을 주는 ‘밖에서 안으로(Outside-in)’ 관점이 중요하다.

가장 대표적으로 기후변화가 의료기관·기업경영에 미치는 재무적 영향이 있다. 기후변화는 자연재해, 질병 등을 일으키는데 유럽의 홍수, 미국과 호주의 허리케인이나 산불에 책임있는 기업이나 보험회사가 파산하는 경우가 생기고 있다. 또한 탄소중립과 신재생에너지의 전환이 의료기관의 의료서비스를 비롯한 기업의 공정에서 비용과 시장에서의 경쟁력 등에 얼마나 영향을 미치고 재무적으로 어떤 변화가 있을 것인가에 대해 정확하게 아는 것이 중요하다. 그래서 사업 계획과 전략에 어떻게, 그리고 얼마나 기후 리스크를 반영할 것인지도 중요한 핵심과제다.

ESG 경영을 잘 활용하는 성공적인 의료기관·기업은 쌍방향 리스크 개념을 단기적·중장기적으로 잘 살필 수 있고, 주기적으로 경영관리에 반영하며 비즈니스 전략을 재정립 해나가는 의료기관·기업이다.

## ■ ESG 리스크관리와 컴플라이언스로 ESG 경영을 시작하라

컴플라이언스는 의료기관·기업 전반의 경영활동에서 산업과 비즈니스 관련법을 준수하고, 감시·통제하는 것이다. 더 나아가 의료기관·기업이 자발적으로 준법경영을 하는 경영관리체계와 운영 프로그램을 포함한다. 이는 규제를 포함한 의료기관·기업을 둘러싼 약속과 법을 준수하는 것, 그러지 못했을 때 명확하게 설명하고 리스크를 관리하며 예방하는 경영활동이다.

ESG 시대에 의료기관·기업들은 새로운 규제와 리스크에 대한 관리체계의 정비와 변화를 요구받고 있다. 특히 친환경 관점, 인권 중심의 경영에 대한 요구가 많아지면서 이해관계자들과 접점이 있는 부서들의 리스크 관리가 더욱 중요해지고 있다. 의료기관·기업들이 요구받는 리스크 경영체계는 준법 리스크의 사후 관리에 중점을 둔 컴플라이언스 대응은 물론, 협력사와 지역 사회까지 포함한 모니터링과 선제적 커뮤니케이션까지 포함하고 있다.

다음의 <표 11> ‘단계별 컴플라이언스 경영’은 컴플라이언스의 1단계에서 4단계까지를 표현한 것이다. 소극적으로 법률을 준수하는 단계에서 부패·반경쟁 행위에 대한 사전 예방, 전사적 준법 리스크관리, 이해관계자들의 요구를 통합한 ESG 리스크 관리체계로 구분하고 있다.

**<표 11> 단계별 컴플라이언스 경영**

구분	Compliance 1.0	Compliance 2.0	Compliance 3.0	Compliance 4.0
핵심 개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법률을 소극적으로 준수</li> <li>• 준법 의무 강조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부패/반경쟁 행위 사전 예방</li> <li>• 위법 행위 사전 예방 강조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전사적 준법 리스크 관리</li> <li>• 리스크 식별 및 관리 강조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이해관계자 니즈를 통합한 ESG 리스크 경영관리</li> <li>• 위법행위 사전예방 강조</li> </ul>
배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 패널티(처벌)위주의 정책 수단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사전 예방체계에 대한 인센티브 정책 수단</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부패/반경쟁 행위 이외에 환경/제품 책임/노동 등 다양한 분야에서 기업의 책임 확대</li> <li>• 분쟁광물 등 제삼자 리스크(공급망) 중요성 증가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기후변화/순환경제, 안전/다양성 ESG 규제 증가.</li> <li>• ESG 규제 위반 발생 시 투자자, 소비자, 고객사 등 이해관계자 리스크 증대</li> </ul>
기업 경영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법 위반을 피하기 위한 협의의 준법 교육</li> <li>• 기업평판 리스크 대응 및 커뮤니케이션 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부패/반경쟁 행위 관점에서 정책과 행동 강령</li> <li>• 내부통제시스템 컴플라이언스 프로그램 도입 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기존 부패 중심에서 기업규제 리스크로 확대 관리</li> <li>• 전사적 차원 컴플라이언스 체계 및 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESG 및 이해관계자 관점 리스크 통합 모니터링 체계 구축</li> <li>• ESG 관련 부서 통합연계 운영</li> </ul>

평균적으로 한국 대기업의 경우는 3단계 수준이다. 주요 영역은 경영활동과 관련된 주요 규제를 중심으로 한다. 공정거래, 부패방지, 정보보호, 고용노동, 하도급 공정거래, 안전사고, 환경보호, 품질경영 등의 영역에서 리스크 풀(Pool)을 작성하고 정기적으로 점검하고 평가하면서 리스크를 관리한다. 한국 대기업의 경우 3단계에서 4단계로 발전하는 과정에서 이해관계자 관점의 ESG 리스크에 대한 정의, 관리체계와 범위, 주관부서와 유관부서의 역할과 기능을 재정립해야 한다.

중소·중견기업의 경우에는 1단계와 2단계 사이에 있다. 법무팀이 별도로 없어 소극적인 법률을 준수하는 수준이지만 ESG 경영을 도입하면서 2단계와 3단계를 동시에 고려해야 한다. 경영진에 신속하고 독립적인 보고라인을 만들면서 꼼꼼하게 준법경영과 비즈니스 규제 및 리스크를 관리할 수 있는 전사적인 컴플라이언스 체계를 구축해야 한다.

ESG 컴플라이언스 4단계에서는 준법을 넘어서는, 그리고 기업 내부적으로 통제하거나 관리하는 수준을 넘어서는 이슈가 있다. 따라서 이해관계자들의

요구를 정확하게 파악하고 수시로 투명하게 소통하며 관리하는 체계가 필요하다. 결국 커뮤니케이션의 문제가 핵심인데 투자자 평가와 미디어 평판 이슈는 더욱 전략적으로 접근해야 한다.

이를 위해 사후 대응적인 위기관리와 커뮤니케이션을 예방체계로 바꿔야 한다. 국내외 ESG 투자기관과 평가기관들은 '기업의 ESG 관련 분쟁 이슈 Controversies' 라는 항목으로 기업들의 리스크를 평가한다. ESG 리스크 관리나 경영 성과뿐만 아니라 기업을 둘러싼 지역사회 및 미디어, 대중과 관련한 리스크를 매우 중요한 항목으로 검토하고 있다. 기업의 역할과 책임에 대한 규범이나 가치에 어긋나는 불법이나 부도덕한 경영활동, 사건사고 등으로 훼손된 신뢰와 평판은 기업 가치 평가에 직접적인 영향을 미친다.

'ESG 리스크'란 의료기관·기업의 윤리와 책임 면에서 의료기관·기업의 이해관계자들이 의료기관·기업에 대하여 신뢰를 갖지 못하게 될 가능성이 있다. 투자자들은 기업의 평판과 고객 및 사회에서의 신뢰가 중장기적으로 중요한 기업 가치와 경쟁력과 직결된다고 본다. 일반 소비자들과 NGO들의 요구 증가, 이슈와 분쟁 제기, 특히 미디어를 통한 기업의 부정적인 평판은 단기간에 회복하기 어려운 기업 가치의 하락과 재무적인 손실을 주기 때문이다.

1996년에 발생한 나이키 불법 아동노동 착취 사건을 기억할 것이다. 예상치 못한 수준의 재무적 손실을 보았고, 신뢰를 회복하기 위한 노력이 지속되었다. 현재 나이키가 사회와 인권에 대한 가치 기반의 메시지를 던지고 커뮤니케이션하는 것은 사회 이슈에 대한 리스크 관리와 사회적 책임 활동에서 시작되었을 것이다. 그 결과 지금은 차별화된 브랜드 이미지로 자리 잡았다.

2015년 폭스바겐 배기가스 조작 사건 또한 ESG 경영정보의 투명성과 공시의 윤리성에 대한 이슈였다. 폭스바겐은 주가 폭락, 손해배상 등으로 재무적 손실을 겪고 가치가 하락했다. 소송에 대응하고 해결하는 데 엄청난 시간과 비용이 들었고, 이 사건은 폭스바겐의 오명으로 남았다. 2020년 이후 한국 기업들에게도 글로벌 사업장의 가스누출 인명사고, 해외 협력사의 불법 아동노동 사건이 일어나면서 ESG 경영의 4단계 컴플라이언스는 더욱 중요하게 인식되었다. 이에 따라 ESG 리스크 모니터링을 개선하고 체계를 정립하는데 노력하고 있다.

2022년 중대재해처벌법의 시행으로 안전사고 리스크, 인명피해 등에 대한 의료기관·기업의 책임과 예방적 역할이 더욱더 중요해졌다. 사람 중심의 비즈니스와 경영관리체계를 재정립하라는 요구가 증가하고 있는 것이다. 결국 이해관계자들에 관한 리스크 관리가 ESG 시대 컴플라이언스의 플러스 알파가 된다. 이해관계자들의 신뢰를 유지하고 관리하는 것, 즉 이해관계자와의

관계Stakeholder Relations가 또 하나의 경영전략이다. ESG 리스크 관리가 얼마나 잘 운영되는지에 따라 ESG 경영의 내재화Embedding정도가 결정된다.

이를 위해 가장 중요한 것은 이해관계자의 요구사항과 동향을 잘 살펴서 이슈를 파악하는 것이다. 리스크 이슈에 대해 미리 공유하고, 대응방안과 향후 관리전략에 대해서 의사결정하는 프로세스가 핵심이다. 이때 의사결정 프로세스와 협의체를 지배구조라고 한다. 전사 유관부서 간 리스크 이슈 등에 대해서 서로 공유하고, 함께 대응할 수 있는 협업기회를 만들고 논의하는 것이다. 의료기관·기업의 규모가 어느 정도 되면 ESG 위원회와 이사회 등 구조 내에서 ESG 경영관련 중대한 이슈를 심의하고 의결하는 체계를 구축할 수 있다.

만약 의료기관·기업의 규모가 작다면 CEO와 주요 간부들이 함께하는 경영 회의나 실무회의 차원에서 주요 부서의 ESG 이슈 등을 논의하고 대응방안 등을 검토하는 것도 가능하다. 평소에 의료기관·기업의 신뢰와 평판을 관리하고, 손상된 평판을 탄력적으로 회복할 수 있는 두터운 신뢰가 필요하다. ESG 경영에서 평판 리스크를 명확히 정의하고 예방하며 전략적으로 대응, 관리하기 위해 이해관계자들과의 소통이 잘 이루어지는 기업문화와 시스템은 필수적이다.

## 20. 국민에게 존경받는 의료기관·기업이 장수한다

### ■ 정직하고 착한 의료기관·기업의 이미지는 생존의 울타리

리베카 헨더슨의 책 『자본주의 대전환』에는 ESG가 기업의 성패를 좌우하는 여러 사례가 등장한다. 예를 들어 세계 ‘유통공룡의 대명사’인 월마트의 전화 위복은 눈길을 끈다. 창업자 샘 월튼이 1962년 미국 아칸소주 벤틀빌에서 출발한 월마트는 ‘최저 가격’ 전략으로 유통업계에 돌풍을 일으켰다. 최저 가격과 규모의 경제를 앞세워 동네 소매점을 하나둘씩 퇴출시켰다. 승승장구할 것만 같던 월마트는 2000년대 들어 유통업계의 양극화, 저임금 이슈, 노조 문제 등으로 사회적 비난에 시달렸다.

그런 월마트가 이미지 악화를 탈피해 반전의 계기를 마련한 건 카트리나 재해였다. 미국 최악의 재난 중 하나로 평가받던 카트리나 재해를 맞아 구호 물품과 음식을 피해현장에 신속히 투입했다. 이와 함께 재생에너지 활용, 폐기물 제로 등 지속가능경영에 대한 공약을 내세웠다. 이 덕분에 월마트의 기업 평판은 놀라운 상승세를 거뒀다.

사실 국민들로부터 존경받는 의료기관·기업이 장수한다는 것은 기본적인 생존 원칙이다. 국민은 의료기관·기업의 고객이자 주주, 직원, 협력사 관계자일 수 있다. 정직하고 착한 의료기관·기업의 이미지를 쌓아 국민의 사랑을 받는 의료기관·기업은 든든한 생존의 울타리를 확보하는 셈이다. 그런 면에서 남양유업의 '60년 오너 경영'이 끝난 것은 시사하는 바가 크다. 1964년 충남 천안에서 설립된 국내 최초의 분유생산업체인 남양유업은 1997년 IMF 위기 때도 무차입 경영을 펼칠 만큼 탄탄한 실적을 올렸다. 하지만 방심이 지나쳤던 탓일까. 대리점 갑질 사건과 오너일가의 부도덕 논란이 불거지면서 남양유업에 대한 국민의 시선은 차갑게 식어갔다. 무엇보다 사건에 대한 회사 측의 안일한 대응이 더 큰 공분을 일으켰다는 지적이 적지 않다. 진정성 있는 반성과 재발방지 대책을 내놓지 못한 대가는 컸다. 2021년 들어 터진 '불가리스 사태'는 결정타가 됐다. 남양유업의 대표상품인 불가리스가 코로나19에 예방효과를 갖고 있다는 내용을 한 심포지엄을 통해 발표했다가 대대적인 역풍을 맞았다. 결국 국내 사모펀드 한앤컴퍼니에 대주주 지분(합계 지분율 52.63%)을 넘겨주면서 오너 경영에 마침표를 찍게 됐다(2024. 1월5일 금요일 조선경제 B3).

## ■ 사회적 책임은 지역공동체와 공존을 모색하는 제스처

의료기관·기업의 사회적 책임(s)은 기업과 지역공동체가 함께 공존을 모색하는 제스처다. 자신만 이득을 취하는 것은 결코 오래갈 수 없다. 국내에 ESG 열풍이 본격화하면서 기업들의 사회적 책임 행보는 한층 빨라지는 모양새다. 삼성 오너 일가의 통큰 기부는 '노블레스 오블리주'의 실천 사례로 꼽을 만 하다. 무려 12조원대의 상속세를 내면서도 1조원 규모의 의료공헌과 2만3000여점에 이르는 미술품을 사회에 환원하기로 했다. 인류의 주요 위협요인으로 부상한 감염병에 대응하기 위해 7000억원, 소아암·희귀질환 어린이 환자를 위한 지원에 3000억원을 내놓기로 했다.

삼성 일가가 기부하는 미술품에는 정선의 <인왕제색도> 등 지정 문화재를 비롯해 박수근의 <절구질하는 여인> 이중섭의 <황소> 등 대표적인 근대미술 작품들이 포함돼 있다. 피카소, 모네, 샤갈, 고갱 등의 서양 고가 작품도 즐비하다. 일각에서는 삼성의 초대형 기부를 평가절하 하는 반응도 나오지만 글로벌 기업들 중에 삼성처럼 수조원 기부계획을 발표한 사례는 흔치 않다.

예로부터 '위대한 의료기관·기업'의 조건에는 고객, 임직원, 협력사, 주주 등 이해관계자의 사랑과 존경이 밑바탕에 깔려있다. 단순히 좋은 의료기관·기업의 범주를 뛰어넘어야 장기 생존이 가능하다는 얘기다. 그래서 의료기관

· 기업들은 사회공헌활동에 많은 노력을 기울여 왔다. ESG 시대에는 이 수준만으로는 안 된다. 장수의료기관·기업의 필수조건에 진정성 있는 ESG 경영이 수반되어야 한다는 점은 명확해지고 있다. ESG 성과가 뛰어난 의료기관·기업일수록 국민의 존경을 얻을 가능성이 높아지기 때문이다.

## 21. 의료기관의 ESG 경영

### ■ 의료기관의 ESG 개념

코로나19 사태는 우리에게 많은 문제를 제기했다. 다보스 포럼 리더인 클라우스 슈바프는 '위대한 리셋'에서 코로나19로 인해 우리 사회의 부조리와 사회적 격차, 공정성 결여, 협력 부재, 글로벌 거버넌스와 리더십의 실패가 드러났고, 그 과정에서 재창조 시기가 도래했다고 이야기한다. 의료계도 예외가 아니다. 의료기관에서는 자원의 한계를 초과하는 환자발생에 대처하는 과정에서 다양한 윤리적 문제에 부딪혔다. '누구를 먼저 치료할 것인가' '의료인은 방호구를 갖추지 못했어도 환자를 위해 진료를 해야 하는가'와 같은 의료윤리적인 문제뿐 아니라 쏟아져 나오는 의료폐기물 처리와 관련한 '땅의 윤리' 즉 환경과 관련한 윤리적 문제 해결을 위해 의료 제공과 이용 방식에 대한 재창조의 필요성이 대두되고 있다.

보건의료분야 국제비영리기관인 HCWH(Health Care Without Harm)에 따르면 보건의료산업의 탄소배출량은 전 세계 배출량의 4.4%에 달하고, 보건의료산업을 하나의 국가로 보면 지구에서 다섯 번째로 많은 온실가스를 배출하는 국가가 된다고 한다. 의료기관에서 사용하는 에너지와 일회용 의료기기를 제조하고 폐기하는 과정에서 많은 온실가스가 생성되는 것이다. 감염병 확산을 막기 위해 감염병이 있는 환자와 접촉했던 방호복이나 의료기기는 폐기될 수 밖에 없다.

하지만 그 외에도 의료기관의 관리 편리성과 산업계의 이해가 맞아떨어져 멸균 소독해서 사용하던 많은 의료기기가 일회용 의료기기로 대체되고 있다. 일회용 수술복부터 시작해 일회용 내시경까지 개발돼 보급되고 있다. 일회용 의료기기는 사용자 측면에서 관리의 편리성을 제공할 뿐 아니라 제조자 입장에서든 오염물이 완전히 소독될 수 있도록 하는 구조의 단순성, 멸균 과정에 필요한 내구성, 그리고 유지보수를 위한 부품 유지와 서비스팀 운용이 필요 없고, 다회 사용 기구를 제조 판매하는 것보다 높은 매출과 이윤을 창출할 수 있기 때문에 매력적이다. 하지만 날로 늘어나는 의료폐기물은 자연과

함께 살아가는 우리가 해결해야 할 중요한 문제이기도 하다. 일회용품이 많이 사용하는 미국에서도 최근 일회용 수술복을 대체할 수 있는 다회용 수술복 도입이 늘고 있다고 한다.

이전에 사용하던 리넨 소재 수술복의 방수능력 부족으로 인한 감염 취약성을 보완할 수 있는 신소재를 사용한 수술복이라고 한다. 전체 의료폐기물에서 일회용 수술복이 차지하는 비중이 크진 않지만, 쉽게 시작할 수 있는 작은 부분부터 하나씩 개선해 나가는 노력이 필요한 시점이다.

HCWH 책임자인 게리 코언은 “보건의료는 아픈 사람을 치료하는 것만이 아니라 사람들을 아프게 하는 요인들에 대처하는 것”이라고 했다. 의료가 지구 환경에 미치는 영향을 줄여서 자연이 건강할 수 있도록 지원하는 것도 의료계의 몫이다(박진식 세종병원 이사장, 땅의 윤리. 매일경제 2021년 6월 02일 A37 수요일).

의료기관의 ESG 개념에 대한 명확한 정의는 없으나, 단순히 ‘치료 잘하는 병원’에서 벗어나 의료활동 과정에서 ‘사회적 가치’를 실현하는 병원으로 한 단계 높은 지향점을 추구하는 것으로 볼 수 있다(데일리메디, 대한민국 병원들도 이젠 ‘ESG 경영’ 대세, 2022.04.05). 즉, 의료기관의 ESG 시작은 ‘의료기관’으로서 사회적으로 기여할 수 있는 일을 찾고 그 일을 할 수 있는 방법을 고민해 나가며, 그 과정에서 주변 환경을 고려하고 의사결정의 투명성을 더하는 것이다(청년의사, ‘의료기관+ESG’는 어떤 변화를 불러올까?, 2021,07.14).

의료기관의 관계자들은 ESG 경영은 이미 실천하고 있는 경영활동을 조금 더 세밀하고, 체계적으로 추진하는 과정으로 인식하고 있으며(MEDICAL Observer [창간 21주년] 잘되는 병원 넘어 존경받는 병원 필수조건 ESG 경영, 2022.07.20.), ESG에서 강조하는 원칙과 항목들은 어떤 면에서 새로운 것이 아니며, 기존에 수행하던 것에서 좀 더 조직적·의식적으로 관리하는 것이라고 인식하고 있다(청년의사, ‘의료기관+ESG’는 어떤 변화를 불러올까?, 2021,07.14). ESG 도입을 통한 가장 큰 차이점은 하나의 커다란 연결된 생태계 속에서 의료기관과 관계를 맺고 있는 것들에 대해 접근하는 관점이며, 독립적 생존과 발전보다는 상생과 시너지를 모색하는 접근 방식이다.

의료기관들이 이미 실천하고 있는 ESG 활동을 분야별로 보면 (환경 E)의 경우, 의료폐기물 줄이기 및 식당 잔반 줄이기, 개인 컵 사용과 장례식장 일회용품 감축, 태양광 발전 등을 시행하고 있으며, 병원 내 페이퍼 위주의 회의에서 페이퍼리스(종이가 없는)회의로 전환하고 있으며, 환자에게 발급하고 있는 진료비 상세내역서 양식도 개선해 용지비용을 절감하고 있다. 또한 (사회 S)의 경우, 지역사회 기여 및 환자만족도 제고 등 사회활동 측면에서는 지역

취약계층을 위한 의료봉사 등을 진행하고 있으며, 내원이 어려운 환자를 위한 비대면 진료와 지역 의료기관과의 협력 및 상생방안도 추진하고 있다. 투명경영을 위한(지배구조 G)의 경우, 의료법인의 경우 외부감사를 통한 병원 경영 윤리를 실천하고 있으며, 임직원 참여를 확대한 의사결정과 공정한 인사제도를 도입하고 있으며, 정보 공개도 확대 중이다.

## ■ 종합병원 ESG 평가지표 도입 가능성

최근엔 일반사회에 큰 영향을 끼치고 있는 ESG 경영의 필요성이 부각되면서 의료계에도 구체적인 병원 ESG에 대한 개념 구축논의가 시작됐다. 앞서 지난달 국회 보건복지위원회 소속 한정애 의원이 상급종합병원 지정평가 기준에 ESG 지표 도입 필요성을 제기하면서 병원 ESG 여론이 고개들기 시작했다. 이미 대학병원을 비롯해 중소병원에서는 일회용품 최소화, 식당 잔반 줄이기, 종이없는 회의 등을 실천 중인 곳이 늘고 있는 추세이다. 실제 서울아산병원, 충남대병원, 강북삼성병원, 삼성서울병원, 고대의료원 등 대형병원부터 세종병원, 에이치플러스 양지병원 등이 ESG 경영을 실천하고 있다.

대표적으로 서울아산병원의 경우 국내 종합병원 중 최초로 ESG 위원회를 발족, 지속가능한 경영정책을 수립하고 있다. 병원 측은 태양광 발전시설, 탄소배출 저감 등 친환경 경영부터 윤리경영실 운영을 통한 투명경영을 실천하고 있다고 설명했다. 또한 삼성서울병원은 병원 앞 양재대로에 위치한 원수관로에서 물을 끌어와 냉방에 이용할 계획으로 올해 공사를 시작해 내년 상반기 중 도입을 목표로 하고 있다. 수열에너지는 한국수자원공사에서 관리하는 원수관로 내 물을 이용해 건물 유지에 필요한 에너지를 얻는 기술이다. 전기나 물 사용을 줄이고, 온실가스 배출을 감소시키는 등 대표적인 친환경 재생에너지로 꼽힌다.

이에 건강보험심사평가원은 상급종합병원 지정평가 기준에 ESG 지표를 동반하는 방안을 검토하는 의견을 밝혔다. 심평원은 국회에 제출한 서면답변을 통해 “상급종합병원이 중증환자 치료와 교육수련 등의 본연의 기능 이외에 경제·사회·환경 전반에 대한 사회적 책임을 충실히 수행할 수 있도록 ESG 지표 도입 방안을 보건복지부 등과 검토해 나가겠다”고 설명했다. 심평원은 ESG 평가지표 마련을 위해 올해 상급종합병원을 대상으로 ESG 경영 실태를 파악하고 국내외 관련 연구를 검토, 내년에는 ESG 평가지표를 마련한다는 계획이다. 또한 국민건강보험공단도 국민보건 향상을 위한 ‘의료기관 ESG활동 모델 개발 연구용역’을 공고하고 ESG 관점에서 의료기관의 경영혁신을 유도하기 위한 ESG 활동 모델개발에 나섰다. 예산 1억3000만원이 투입될 예정인

해당 사업은 상급종합병원과 종합병원에 적용하는 ESG 경영관련 비전과 경영목표, 전략체계 등을 연구해 통합된 개념을 제시하고자 시작됐다(IT 조선, 병원가, ESG 경영바람... 종합병원 평가지표 도입가능성, 2022.11.06).

## ■ 의료기관의 ESG 인식도 및 경영현황 조사

2023.9.14.(목)~2023.10.8.(25일간) 해외진출 의료기관 및 외국인 환자유치 의료기관 2,240개소의 종사자 955명을 대상으로 온라인 설문조사를 실시한 결과는 다음과 같다(한국보건산업진흥원, 국내외 의료기관의 ESG 동향 및 시사점, 2023.12).

### • 조사대상자의 특성

- 국제의료사업 추진 의료기관 2,240개소 종사자 중 총 955명이 응답하였으며, 이중 의원 50.9%, 병원 21.9%, 종합병원 18.4% 상급종합병원 8.8% 순으로 나타남.
- 담당업무는 행정(총무·재무·시설 등) 50.8%, 진료지원(약제·의무기록·감염관리 등) 26.5%, 해외사업/국제진료(해외진출·외국인환자 유치) 9.5% 진료 9.0%,순으로 나타남. 겸업을 포함한 ESG 담당은 3.4%임

### • 의료기관 종사자 ESG 인식도

#### □ ESG 인식도

- ESG 개념에 대해서는 어느 정도 알고 있음 47.0%, 잘 알고 있음 28.8%, 매우 잘 알고 있음 11.3%, 알지 못하는 경우 9.8%, 전혀 알지 못하는 경우 3.0% 로 나타남.

#### □ ESG 중요도

- ESG가 실제 의료기관을 운영하는데, 중요하다고 생각하는 정도는 보통 37.8%, 다소 중요 36.5%, 매우 중요 18.4%, 그다지 중요하지 않음은 6.0%, 전혀 중요하지 않음은 1.3%로 나타남.
- ESG가 중요하지 않다고 응답한 응답자(7.3%)에 비해 중요하다고 응답한 응답자(54.9%)가 약 7.5배 많았음
- ESG가 실제 의료기관을 운영하는데 중요하다고 응답한 525명을 대상으로 이유에 대해 질문한 결과, 경영성과의 긍정적 효과 발생 39.4%, 환자 및 협력사의 인식 변화 37.7%, 임직원 조직 몰입도 및 만족도 증가는 21.9%, 기타 1.0%인 것으로 나타남.

#### □ 국제의료사업 관련 ESG 인식도

- 전체 응답자 955명 중, 국제의료사업 수행에 있어 해외 국가 또는 글로벌

별 보험사 등 협력기관의 ESG 관련 요구를 받거나 이에 대해 들어본 적이 있는 경우가 53.9%로 절반 이상을 차지함.

- 의료기관이 국제의료사업을 추진하는 데 있어서 ESG 중요도에 대한 인식은 다소 중요 39.0%, 보통 34.1%, 매우 중요 17.8%, 그다지 중요하지 않음 6.9%, 전혀 중요하지 않음 1.8%로 나타남.

- 국제의료사업 추진시 ESG가 중요하지 않다고 응답한 응답자(8.7%)에 비해 중요하다고 응답한 응답자(56.8%)가 약 6.5배 많았음

□ ESG 인식도

- 의료기관에서 E(환경), S(사회), G(지배구조) 각 분야별로 생각하는 중요도는 환경 60.2%, 사회 59.0%, 지배구조 49.0% 순으로 나타남.

□ ESG 이슈

- ESG 관련하여 우선적으로 대응해야 할 가장 중요한 이슈는 경영진 및 임직원의 인식개선 26.1%, 협력업체(공급망) ESG 리스크 및 성과관리 협력 20.3%, 국내외 ESG 관련 규제 및 정부정책 선제 대응 25.6%, ESG로 인한 이미지 및 평판 관리 11.5%, 지역사회 및 시민단체 등과 협력 6.3%, 해외 협력기관의 ESG 요구 대응(사업확대 및 신사업 창출) 10.2% 순으로 나타남

- 의료기관의 ESG 경영확산을 위해 정부 차원의 가장 필요한 지원은 ESG 경영을 장려하기 위한 경제적 지원 31.7%, 의료기관 대상 ESG 교육 30.2%, 의료기관 ESG 평가기준 정립 21.9%, 우수 의료기관에 대한 정부 인증 및 홍보 16.1%, 기타 0.1% 순으로 나타남.

- 의료기관의 ESG 경영확산을 위해 제공되었으면 하는 교육 및 세미나 내용은 의료기관의 ESG 실제 국내 사례 38.9%, 의료기관의 ESG 실제 해외 사례 24.4%, 의료기관의 ESG 평가기준 18.7%, 의료기관의 ESG 개념 17.9%, 기타 9.1% 순이다.

- 63.3%가 의료기관 ESG 실제 사례에 대한 교육 및 세미나를 희망한다고 응답함

• 의료기관 ESG 활동 현황 및 경영 현황

- ESG 활동 현황에 대한 예시 중 E(환경)는 일회용품 줄이기(개인컵 사용, 빗물 제거기 도입, 장례식장 일회용품 감축 등) 26.1%, 의료폐기물 줄이기 24.7%, 식당 잔반 줄이기 22.4%, 전자동의서 시스템 구축 10.7%, 페이퍼리스(Paperless)회의 7.1%, 태양광 발전 5.4%, 하고 있지 않은 경우는 3.4%로 나타남

- S(사회)는 고객정보(진료 데이터)보호 18.9%, 병원 내 안전보건 개선 18.3%, 지역사회 기여(의료자원 봉사, 교육) 15.4%, 의료서비스 안전 및 질 개선 13.7%, 협력업체 및 병원 내 노동/인권 개선 12.0% 등이며, 하고 있지 않은 경우는 2.8%로 나타남
- G(지배구조)는 공정한 인사제도 도입 28.5%, 임직원 참여 확대한 투명한 의사결정 22.2%, 정보공개 확대 19.0%, 윤리경영(구매, 임대 운영 내부 통제절차 구축 등) 17.7%, 하고 있지 않은 경우가 12.6%, 기타 0.1%로 나타남
- ESG 경영현황은 담당자 또는 조직(겸업포함)이 있는 경우는 54.9%, 없는 경우는 45.1%로 나타났으며, 절반 이상이 ESG 담당자 또는 조직(겸업포함)이 있다고 응답함.
- 기관의 ESG 비전 및 전략체계가 수립된 경우는 61.3%, 아닌 경우는 38.7%로 나타남
- 소속기관이 ESG 경영을 추진하고 있는 주된 이유는 소비자(환자) 및 지역 사회 요구 20.5%, ESG 관련 정부정책 영향 17.9%, 경쟁 의료기관의 ESG 활동 16.4%, 국내외 ESG 관련 주요 언론보도 확산 15.9%, 경영진 요구 11.4%, 내부 임직원 요구 11.3%, 협회, 연합, 포럼 등 관련 단체 영향 5.7%, 기타 0.9%로 나타남
- ESG 경영을 도입 및 실천하기 위해 현재 실천하고 있는 노력에는 우수 의료기관 사례 벤치마킹 28.9%, ESG 관련 외부교육 수강 21.9%, 컨설팅 등 외부 전문가 자문 19.3%, 하고 있지 않음 17.0%, 자체 ESG 경영 프로그램 개발 및 운영 12.9% 순으로 나타남
- ESG 경영수준이 전반적으로 높다고 인식하는 비율은 36.0%, 각 분야별로 보면 E(환경) 43.1%, S(사회) 41.9%, G(지배구조) 37.0% 순으로 높다고 인식하는 것으로 나타남
- 소속기관이 ESG 경영추진을 통해 가장 기대하는 효과는 장기적 경영성과 개선에 도움 28.3%, 의료기관의 글로벌 경쟁력 강화 24.2%, 기관 이미지 향상(예 : 명성, 이미지 등) 19.4%, 운영 관련 리스크 선제적 대응 13.1%, 자금조달 개선, 세제 감면 등 경제적 혜택 확보 9.6%, 이해관계자와의 관계 개선 5.5% 순으로 나타남
- 소속기관이 ESG 경영을 활성화하기 위해 가장 필요한 것은 ESG 정보공개 표준화 26.7%, ESG 관련 역량 강화를 위한 교육 25.8%, 경영진 및 임직원 인식개선 23.7%, ESG 평가지표 및 기준 통합 14.6%, ESG 도입 및 추진에 관한 구체적 방법론 확산 9.3% 순으로 나타남

### • 의료기관 유형별 분석

- ESG 개념에 대한 인식은 상급종합병원 97.1%, 종합병원 90.9%, 병원 87.9%, 의원 82.8% 순으로 나타났으며, 모든 의료기관 유형에서 ESG 개념을 어느 정도 인식하고 있는 비율이 가장 많은 것으로 나타남.
- ESG가 실제 의료기관을 운영하는데 중요하다고 생각하는 정도는 종합병원 65.9%, 병원 59.9%, 상급종합병원 48.8%, 의원 48.0%로 나타남.
- 응답자 955명 중 ESG 담당(겸업포함)이 있는 경우는 524명(54.9%), 없는 경우는 431명(45.1%)으로 나타남.
- ESG 담당자가 있는 비율은 상급종합병원 81.0%로 가장 높은 비율을 차지 하였으나, 의원급은 46.3%로 가장 낮은 비율을 차지하는 것으로 나타남.
- ESG 경영 중 E(환경)활동을 하고 있는지에 관해서는 상급종합병원이 100% 모두 하고 있다고 응답. 의원이 90.3%로 가장 적었음.
- ESG 경영 중 S(사회)활동을 하고 있는 경우는 상급종합병원 98.8%로 가장 많았으며, 의원이 90.7%로 가장 적었음.
- ESG 경영 중 G(지배구조)활동을 하고 있는 경우는 상급종합병원이 90.5%, 종합병원 88.6%, 의원이 78.6%, 병원이 78.5% 순으로 나타남.
- 국제의료사업 수행에 있어 해외 국가 또는 글로벌 보험사 등 협력기관의 ESG 관련 요구를 받거나 이에 대해 들어본 적이 있는 경우는 상급종합병원 65.5%, 종합병원 55.7%, 의원 53.5%, 병원 48.8% 순으로 나타남.
- 국제의료사업 수행에 있어 ESG 경영의 중요도에 대한 인식은 종합병원 60.2%, 의원 56.2%, 병원 56.0%, 상급종합병원이 54.8%, 순으로 나타났으며 모든 의료기관 유형에서 50%가 넘는 수준으로 나타남.

### ■ 국내 의료기관 ESG 인식도 및 경영현황 결과

- 국제 의료사업을 추진하고 있는 의료기관 종사자 955명을 대상으로 ESG 인식도를 알아본 결과, ESG 개념에 대해 알고 있는 경우는 87.1%를 차지한 것으로 나타남
- 또한 의료기관 경영에 ESG가 중요하다는 인식이 54.9%로 절반 이상을 차지하였으며, 중요하지 않다는 응답은 7.3%, 보통은 37.8%로 나타남
  - ESG 각 요인별 중요도는 환경(E) 60.2%, 사회(S) 59.0%, 지배구조(G) 49.0% 순으로 높게 나타남.
- 이는 의료기관의 ESG 경영에 대해 대부분의 종사자들이 인지하고 있으며, 절반 이상이 중요하다고 인식하고 있는 것을 알 수 있음

- 각 분야별 ESG 경영활동을 살펴보면 환경(E)은 93.0%, 사회(S)는 93.4%, 지배구조(G)는 81.5%가 하고 있다고 응답함
- 상급종합병원이 환경(E), 사회(S), 지배구조(G) 분야별 각각 100%, 98.8%, 90.5%의 응답자가 최소 1가지 이상의 활동을 하고 있다고 응답하며, 다른 규모의 의료기관에 비해 높은 비율을 보임.
- 의료기관에 겸업을 포함한 ESG 담당자 또는 조직이 있는 경우는 54.9%로 나타남.
- 또한 ESG 경영을 도입 및 실천하기 위해 현재 하고 있는 노력에는 우수 의료기관 사례 벤치마킹을 진행하고 있다고 28.9%가 답했으며, 의료기관의 ESG 경영확산을 위해 제공되었으면 하는 교육 및 세미나 내용은 의료기관 ESG 실제 국내 사례 38.8%, 의료기관 실제 해외 사례 24.4% 라고 응답함.
- 국내 의료기관 종사자들의 ESG 경영 인식도가 높아지고, ESG 경영을 도입하려는 의료기관이 증가함에 따라 국내외 의료기관의 실제 ESG 경영의 우수 사례에 대한 정보의 확산이 필요한 것으로 보임.

## 22. 국내외 의료기관의 ESG 경영 사례

### ■ 국내 의료기관의 ESG 경영 사례

국내 의료기관들은 ESG 경영 도입 단계에 있으며, ESG 경영을 추진하고 있는 주요 기관들은 강동경희대병원, 강북삼성병원, 강원대학교병원, 경북대학교치과병원, 고려대학교의료원, 삼성서울병원, 서울대학교치과병원, 가톨릭대학교 서울성모병원, 서울아산병원, 전남대병원, 동아대병원, 아주대의료원, 충남대병원, 순천향대학교병원, 양산부산대병원, 세브란스 병원, 한림대학교의료원, 화순전남대병원, 세종병원, 명지병원, 에이치플러스양지병원, 대구의료원, 에스포항병원 등이 있다.

주요 실천과제는 △탄소중립 실현 △재생에너지 100% △의료폐기물 감축 △일회용품 최소화 △동물실험 관리강화 △사회공헌활동 강화 △협력업체 상생 △환자대응 혁신 △근로환경 혁신 △ESG 추진체계 정비 등이 있다(의학신문, 병원계 ESG 경영 속도낸다, 2022.09.13.). 특히 병원경영 활동에서 창출된 수익을 지역사회에 환원하고, 병원 임직원들의 적극적인 친환경 활동과 투명한 의사결정과 명확한 정보공개 활동 등이 주목되고 있다.

국내 의료기관들의 ESG 분야별 활동을 보면 다음과 같다.

■ 환경(E)측면에서는 △효율적인 에너지 관리 △페이퍼리스(종이 없는) 의료 환경 조성 △친환경 제품 구매 및 일회용품 최소화 △환자응대 및 서비스 질 향상 △차량배출 가스 최소화 등의 활동을 실천하고 있다. 구체적인 활동으로는 의료폐기물 줄이기 및 식당 잔반 줄이기, 텀블러 사용과 장례식장 일회용품 감축, 태양광 발전, 병원 내 페이퍼 위주의 회의에서 종이가 없는 페이퍼리스 회의로 전환, 진료비 상세내역서 양식 개선을 통한 용지비용 절감 등이 있다.

■ 사회(S)측면에서는 △환자와의 따뜻한 동행(환자안전, 환자공감, 환자중심 시설 안전점검) △지역사회와 함께하는 병원(의료소외계층 지원사업, CSR활동 강화) △행복한 직장 만들기(직원인권보장, 즐거운 직장분위기) 등이 있다.

■ 지배구조(G)측면에서는 △병원 주요정책 공유 △직원들과 함께 경영실적 공유 △투명경영 등을 실천하고 있다. 각종 회의체 활성화로 원활한 의사소통, 내부업무 표준화 및 임직원 참여 확대를 통한 투명한 의사결정과 공정한 인사제도를 도입하고 정보공개를 확대하였다(한국보건산업진흥원, 국내외 의료기관의 ESG 동향 및 시사점, 2023.01, 2023.12)

## ■ 강동경희대병원

- 2023년 6월 보건복지부로부터 스마트병원 의료환경 관리분야 선도모델 개발 지원사업에 선정되었으며, ESG 기반 의료 혁신에 주력하고 있음(후생신문, 강동경희대병원 스마트병원 개발선도사업 선정, 2023.06.05. 데일리 메디, 강동경희대병원, 디지털 의료혁신 ESG경영 박차, 2023.08.30)
  - 주요 세 가지 업무는 △의료폐기물 관리의 ESG 기반 스마트화 추진 △의료기기 관리업무의 효율화 자동화기반 스마트 의료기기 관리체계 구축 △스마트 신생아 중환자실 구축을 통한 환자 안전관련 위험요소 도출 및 개선 관리임
  - ESG 기반 스마트 의료폐기물 관리시스템과 전주기 의료기기 자동관리 모델은 의료현장의 환경 오염을 최소화하고 의료기기의 효율적인 관리, 예방 정비와 정확한 재고관리를 통해 장비의 수명을 연장하는 효과를 가져올 것으로 기대됨
- 2023년 6월21일 기후위기하남비상행동과 상호협력 협약을 체결함(헬스인뉴스, 강동경희대병원-기후위기하남비상행동 상호협력 협약체결, 2023.06.23)
  - 기후위기하남비상행동과 함께 병원이 지향하는 ESG 경영실천과 환경보호

활동에 간접적인 참여를 도모하고 단체 회원들의 건강 중진에도 기여할 예정임

## ■ 강북삼성병원

- 2021년 12월 강북삼성병원은 ESG 위원회를 발족하였으며, ESG 경영 10대 실천과제 중심 20개 세부과제를 설정함(메디파나, 강북삼성병원 ESG위원회 발족, 2021.12.08.)
  - ESG 경영 10대 실천과제는 △탄소중립실현 △재생에너지 100% △의료폐기물 감축 △일회용품 최소화 △동물실험 관리강화 △사회공헌활동 강화 △협력업체 상생 △환자대응 혁신 △ESG 추진체계 정비 등으로 구성됨
- 2023년 5월1일부터 ESG 실천의 일환으로, 우편 발송되었던 진료 회신서를 전자문서로 대체하였음
- 2023년 5월, 케어닥과 전문 돌봄 협력을 위한 MOU를 체결함(데일리메디, 강북삼성병원-케어닥, 돌봄 사각지대 해소 MOU.2023.06.21.)
  - 협약을 통해 △간병 크레딧 지원 확대 △전문 간병인력 양성 △퇴원환자를 위한 맞춤형 돌봄 솔루션 제공 등 크게 세 가지 영역에 집중해 돌봄 공백을 최소화하고 병원 퇴원 후 집과 지역사회로 연결되는 커뮤니티 케어의 토대를 마련할 계획임
- ESG 경영기반의 ‘스마트 미래병원’을 구축함(경향신문, 신현철 강북삼성병원장 “중증의료 해결하는 다정다감한 병원이 되겠습니다” 2022. 09.19)
  - 이를 통해 비대면 의료상담이나 모바일 건강관리 등 미래의료 트렌드를 선도한다는 계획임
  - 빅데이터시스템의 활용과 응용을 위해 대한민국에서 유일하게 10년 전부터 미국 존스홉킨스 대학과의 연계로 모든 검진 데이터를 클리닝하고 표준화함
  - 국내 IT 기업들과 협업하여 진료 및 검진 이용 시스템과 솔루션들을 개발함
- 다방면의 사회공헌 활동에 주력하고 있음
  - 미혼모 및 영유아에 대한 의료지원, 청소년 학교폭력 예방지원과 더불어 아이들이 안전한 학교생활을 누릴 수 있도록 서울시 초중고 보건교사들의 전문 역량을 강화하는 사업을 지원함(청년의사, 강북삼성병원, 초중고 보건교사 역량강화 MOU체결, 2016.12.07).
  - 국내 취약계층 아동이 꿈을 키울 수 있도록 장학금 지급, 고독사 예방지원, 독립유공자 건강검진 지원 등 다양한 활동을 추진함

## ■ 강원대학교병원

- 2023년 5월17일 개원 23주년 개원식과 ESG 경영선포식을 함께 개최함 (더메디컬, 강원대병원, ESG 경영선포식, 2023. 05.18)
  - ESG 경영비전을 ‘환경을 생각하고 지역 공공의료를 책임지는 투명하고 공정한 병원’으로 수립함
  - 병원 임직원은 ESG 경영선언문을 함께 낭독하고, 지속가능한 경영체계 구축 마련을 통해 내원객에게 더욱 신뢰받는 병원이 될 것을 선포함
- 2023년 5월 31일 구성원들의 청렴 문화 제고와 실천 의지 향상을 위해 청렴 윤리경영 방문교육을 실시함(라포르시안, 강원대병원, 청렴윤리경영 방문교육 실시, 2023.06.02).
  - △청렴윤리경영 샌드아트 공연형 교육 △청렴윤리경영의 이해 및 실천 방안 특강 △청렴윤리경영 골든벨 참여형 교육 등 다양한 내용으로 진행하였음
- 2023년 3월28일 강원도 내 발달장애인들이 지역사회 안에서 건강한 삶을 영위하기를 기원하는 행사를 개최함(강원일보, 강원대병원 발달장애인 거점병원 블루라이트 캠페인, 2023, 03.29)
  - 강원대 어린이병원 로비에서 제16회 ‘세계 자폐인의 날’을 기념하는 블루라이트 캠페인(Light It Up Blue)을 열고 발달장애인 연주단인 ‘드림위드앙상블’ 초청 콘서트를 개최함
- 2023년 11월10일, 강원대병원 발달장애인 거점병원 · 행동발달증진센터가 ‘발달장애인의 일상생활 수행 능력 향상’을 주제로 심포지움을 개최함(메디포뉴스, 강원대병원 발달장애인행동발달증진센터 2023 심포지움 개최. 2023.11.10.)
  - 가정이나 기관에서 신속하게 대처할 수 있는 능력을 키우기 위하여 △발달장애인의 수면문제 △성 이해 △배변 훈련 등의 정보를 제공함
- 2023년 11월14일 강원대학교병원과 국립암센터가 소아청소년암 진료체계 구축을 위한 상호협력 협약을 체결함(메디포뉴스, 국립암센터-강원대병원, ‘소아청소년암 진료협력 MOU 체결, 2023.11.15.)
  - 소아암 전문의가 부재한 강원대병원에 국립암센터 소아암 전문의를 정기적으로 파견해 강원도 지역 소아청소년 암환자의 진료 및 치료를 지원해 나갈 계획임
  - 협약을 계기로 강원지역 내 소아의료 공백해소에 기여할 것으로 기대

## ■ 경북대학교치과병원

- 2023년 4월 14일 ESG 경영선포식을 개최하며 친환경 · 사회적 책임 · 투명한 윤리경영에 앞장설 것을 선언함
  - 환경보호, 사회적 책임, 투명한 윤리경영을 중시하는 ESG 경영을 통해 지속가능한 발전을 추진해 나갈 예정임
  - 병원장이 직접 위원장을 맡는 ESG 경영위원회를 신설함으로써 ESG 경영을 위한 노력을 더욱 강화함
  - ESG 경영위원회를 통해 진료 · 연구 · 교육 · 공공의료사업 등 사업 전 영역의 비재무적 성과들을 관리해 나갈 예정임
- 2023년 5월23일 경북대학교치과병원과 대구광역시 지역장애인보건의료센터 양 기관이 협력해 대구 장애인 학생들을 위한 의료봉사를 시행함(헬스인뉴스, 경북대학교치과병원, 대구장애인 학생 의료봉사, 2023. 05.24).
  - 대구지역 장애인 학생의 건강권 보장 및 구강보건향상을 목적으로 진료차량을 이용해 구강검진 및 예방진료를 시행함
- 2023년 8월22일 경북대학교치과병원은 대구 · 경북 의료취약계층의 구강건강 증진을 위하여 경북대학교 치과대학과 합동 의료봉사를 실시함(멘탈 아리랑, 경상북도 치과의사회와 경북대학교 치과병원, 찾아가는 진료봉사 협약식. 2022.08.16.)
  - 해당 합동 의료봉사는 경상북도 치과의사회, 대구광역시 치과의사회와 함께 대구 · 경북 의료취약계층 및 장애인을 위한 치과 진료봉사인 '찾아가는 진료봉사' 협약체결 후 이루어진 활동임
  - 코로나19로 인해 치과진료를 받지 못한 시설 및 의료취약지 거주민의 의료 불평등 해소를 위해 진료 차량을 이용한 치과 진료 · 검진 · 구강보건교육 · 불소도포 등의 봉사활동을 실시함
  - 합동 봉사를 추진한 경북대학교치과병원 공공의료사업실장은 공공보건 의료사업의 필요성과 역할에 대한 치과대학생들의 소명 의식을 고취시켜 치과계 보건의로 인력의 역량을 강화시킬 수 있기를 기대함

## ■ 고려대학교의료원

- 2021년 5월13일 고려대학교의료원 사회공헌사업본부는 국내·외 의료봉사 및 재난지원활동, 소외계층 대상 특별사업 등 다양한 사회공헌활동에서 얻은 노하우와 역량으로 체계적으로 지속가능한 사업을 펼치기 위해 출범함(2023년 9월 사회공헌사업실로 명칭변경)
  - 사회공헌사업실은 고려대의료원 ESG 경영의 중추적인 역할로 ESG 실천 로드맵 마련과 더불어 의료지원 및 사회공헌 사업 추진 중임
- 의료원, 의과대학 및 산하 3개 병원, ESG 전담 위원회를 구성함
  - 2019.08.14. 의료원 'ESG 및 다양성 위원회'를 발족함
  - 2022.01.26. 안암병원 '어울림아카데미위원회'를 발족함
  - 2022.04.08. 구로병원 'ESG 실천 위원회'를 발족함
  - 2022.04.25. 안산병원 'ESG 위원회'를 발족함
  - 2022.11.01. 의과대학 'ESG 실천 위원회'를 발족하였으며 규정 제정을 완료함
- 고려대의료원의 각 ESG 위원회는 지속가능경영에 관한 전략을 마련하고 실행함
  - 국제보건사업(ODA) 및 국가재난 위기대응사업을 추진함
  - 사회공헌교육사업(최고위과정)진행 및 전문가과정, 일반과정 개설 추진함
  - 탄소중립전략 수립 및 온실가스 배출저감 정책을 추진함
  - 진료비 지원 및 은둔환자 지원사업 진행 등 의료원 및 산하병원, 각 기관별 ESG 실천방안 모색 및 자체 사업을 추진함
- 국내 의료기관 최초로 '2022 고려대학교의료원 ESG 지속가능경영보고서'를 발간함(고려대학교의료원 사회공헌사업본부. 2022 고려대학교의료원 ESG 지속가능경영보고서. 2023.02.24.)
  - 지속가능경영 국제 보고 가이드 라인인 GRI(Global Reporting Initiative) Standard의 부합(In accordance with)요건을 따르고, 산업 특성에 따른 주요 이슈를 반영하기 위해 SASB(Sustainability Accounting Standards Board)기준을 준수했으며, 재무정보는 의료기관 회계기준 규칙과 사학기관 재무회계 규칙에 맞춰 작성함
- 국내 최초 의료기관 맞춤 ESG 관리지표를 개발함
  - GRI Standards, SASB(Health Care Delivery) 등 국내외 ESG 가이드라인을 적용하여 의료기관 실정에 맞는 ESG 관리지표를 개발함
  - 지표는 재생에너지 사용, 인권 관리체계 수립 등 전 세계적으로 필수관리를 권고하고 있는 지표와 그 외 환자친화경영, 지역사회공헌 등 의료

- 기관으로서 관리해야 하는 지표를 검토하고 의료기관 실정에 맞는 가중치를 설정하여 구성하였음
- 그 결과 환경, 노동, 보건안전, 인권, 지역사회공헌, 정보보호, 환자친화경영, 지배구조 등을 지표로 설정함
- 해당 보고서는 타 의료기관 자료에 제공 및 사례 공유하였으며 홈페이지에 공시 중임
- 국내 의료기관 최초로 탄소중립전략 보고서를 발간함
  - 고려대학교의료원 및 의과대학, 3개 병원 에너지(전기, 가스, 물) 사용량을 분석함(3개년, 2020-2022)
  - 탄소중립을 위한 목표 자체 설정 완료함
  - 병원 내 발생하는 폐기물 처리량 분석함(3개년, 2020-2022)
  - 건축 시 친환경 자재 사용을 권고함
  - 국내 주요 의료기관 탄소 배출량 비교, 일반 기업 대비 의료기관의 에너지 발생 및 폐기물 발생량 추산 및 대응전략을 마련함
  - 탄소배출에 관한 문제는 해당 의료기관만의 문제가 아니라 국내 45개 상급 의료기관부터 이에 대한 분석, 평가, 실행을 통해 중기적 관점에서 동참해야 하는 사안으로 판단하였음
  - 2021.12.23. 더불어민주당 한정애 의원실, ESG 개념을 병원 평가에 반영하고자 하는 '의료법 일부 개정 법률안' 발의를 완료함
  - 병원계는 비영리 기관으로 산업통상자원부로부터 탄소배출권 비할당, 금융위원회로부터 공시 의무는 없으나, 의료산업은 자본집약적, 노동집약적 장치산업으로 ESG 실천은 당연한 사유라고 밝힘
- 국제 보건의료 지원 및 국가위기대응 사업을 추진함
  - 기후위기 대응을 위한 노사공동선언 선포(2022.3)
  - 'ESG 실천하구 지구 지키기로' 캠페인(2022.6)
  - 의료기관 ESG 혁신 아이디어 공모전(2022.9)
  - 우크라이나 전쟁 난민 의료지원 봉사단 폴란드 파견(2022.4)
  - 마다가스카르, 국립 안타나리보 의학교육 장비 제공(2020.6)
  - 말라위 카뮤즈 국립병원 : 방호복, 마스크 체온계 등 지원(2020.5)
- 수어통역 예약서비스 및 반려동반 서비스 사업을 개시함
  - 의료기관의 농아인 직접고용하여 예약, 접수, 수납 약 처방 등 의료 전 과정을 일관화시킨 세계 최초사례임(한국농아인협회)
  - 청각장애인(농아인)의 의료 정보(안내) 접근성 및 진료 질을 향상시켰으며, 청각장애인(농아인)을 위한 안내 서비스(키오스크)를 구축함

- 국제보건사업(ODA)활성화를 위한 방안을 마련함
  - 국제보건사업 참여 포털을 구축함(2023.6)
  - 의료원 사회공헌사업실 주도 국제보건사업 수주를 확대함

## ■ 삼성서울병원

- 삼성서울병원은 ESG 분야에서 병원업계가 당면한 과제를 함께 고민하고, 중증 고난이 질환 환자에게 최상의 치료성과를 제공하기 위해 ESG 경영 체계를 수립함
- 삼성서울병원은 지속가능한 의료의 중심 SMC 라는 ESG 비전하에 E · S · G 분야별 목표를 설정함
  - 환경(E) : 케어 과정에서 오염물질을 최소화하는 친환경 병원
  - 사회(S) : 환자, 직원 모두가 안전한 병원
  - 거버넌스(G) : 공정하고 투명한 의료생태계를 구축하는 병원
- ESG 추진의 구심점 역할을 할 수 있도록 ESG 위원회를 발족함
  - 위원회 위원으로는 내부 의사결정과 추진을 담당할 유관 조직의 최상위 보직자 10명과 객관적 시각으로 조언과 개선점을 제공할 외부 위원 3명으로 구성되며 반기별 1회 주기로 개최함
  - 또한 임직원(케어기버)이 주체가 되어 병원 내에서 ESG를 실행할 수 있도록 유관부서별로 실무 담당자를 지정함
- 케어기버의 일상적인 혁신활동이 ESG 경영과 자연스럽게 접목될 수 있도록 '첨단지능형 병원'이라는 중장기 전략과 연계함
  - 첨단지능형병원은 Conncet & Thru를 통해 환자중심, 중증 고난도 중심병원을 구현하기 위한 플랫폼임
  - 첨단지능형병원을 달성하기 위해 AI, 로봇, 클라우드, 빅데이터, AR/VR과 같은 4차 산업혁명의 핵심기술을 도입하고 7대 혁신과제를 추진 중임
  - 각 혁신과제의 효과는 에너지 낭비 최소화, 진료재료 및 종이사용 절감(친환경 병원), 환자케어에 집중할 수 있는 환경조성, 감염리스크 최소화, 안전한 진료 및 근로환경 조성(안전한 병원), 환자의 의료접근성을 보장하고 협력병원과 상생(공정한 병원) 등 ESG 목표와 연계함
- 2023년 7월 20일 ESG 보고서를 발간함
  - 지난 2년간 ESG 위원회를 구심점으로 유관부서가 실천한 결과를 체계적으로 정리함
  - (친환경 병원 예) RE : BORN이라는 브랜드 하에 병원에서 폐기되는 연간 6톤의 이불, 환자복 등을 업사이클링(유기견센터 기부, 소아환자를 위한

- 인형제작, 장애인과 파우치 제작 등)을 진행함
- (친환경 병원 예) 병동 간호사실에서부터 의료폐기물과 일반 폐기물의 분리배출을 실시함
- (안전한 병원 예) 환자케어에 집중할 수 있는 진료현장 구축(수술 및 환자정보 확인 디지털 보드, 디지털 침상카드를 통해 실시간으로 환자정보 및 주의사항 반영), 로봇 기반의 스마트 물류(환자이동이 적은 새벽시간에 이송로봇이 각 병동별로 표준화된 수량을 배송해 감염, 환자안전, 엘리베이터 혼잡 등 해소), 간호사 유연근무제 도입(교대 근무 부담으로 인한 간호사 퇴직 감소, 생애주기별 근무패턴 선택권 확대 등을 통해 일과 삶의 균형 추구) 등을 진행함
- (공정한 병원 예) 투명하고 공정한 의료생태계를 만들기 위해 물품 발주부터 납품까지 공정한 경쟁환경을 저해하는 요인은 없는지 다시 한번 재점검하였고, 고난도 중증질환 중심의 미래 비전을 실현하기 위해 협력 병원과 진료 협업을 강화함
- 삼성서울병원은 ESG 보고서를 발간함과 동시에 타 의료기관에서 ESG 경영을 손쉽게 추진할 수 있도록 병원向 ESG 지표를 개발함
  - 국내외 ESG 가이드라인을 기반으로 병원에 특화된 이슈를 파악하였으며, 이에 대응하기 위한 ESG 지표를 현업부서와 함께 도출(113개)하였음
  - 삼성서울병원이 개발한 ESG 지표는 E, S, G 19개 영역으로 구성됨
  - ESG 경영을 도입하고자 하는 병원에서 기관 이행규모와 수준에 맞춰 적절하게 활용할 수 있도록, 모든 병원에서 관리해야 할 필수지표와 ESG 경영수준 고도화를 위한 심화지표로 적용범위를 이원화함

## ■ 서울대학교치과병원

- 2021년 3월 공공의료기관 최초로 ESG 경영선포식을 개최함(헬스비즈, 서울대치과병원 공공의료기관 최초 'ESG 경영선포식' 개최, 2021.03.09.)
  - 국가중앙치과병원에 부여된 고유목적 사업에 더하여 친환경 · 사회 · 윤리적 가치 제고에 앞장서겠다는 의미를 가짐
  - 재무적 경영 안정성을 유지함과 동시에 고유목적사업인 교육, 연구, 진료, 공공의료를 포함한 전 영역에 ESG를 적용함으로써, 비재무적인 요소에 대한 성과도 관리하고자 함
- ESG 추진동력 확보를 위해 ESG 위원회를 신설하고 2021년 9월 1차 ESG 위원회를 개최함(건치신문, 서울대치과병원, 제1차 ESG위원회, 2021. 9.15)
  - ESG 위원회는 ESG의 체계적인 관리를 위해, 각 부서는 세부과제 수립뿐

만 아니라 공공의료기관에 적용이 가능한 독자적인 핵심성과지표(KPI)를 개발하고 그 성과를 이사회에 보고할 예정임

- △부서별 세부과제 추진내용 공유 및 향후 계획 △핵심성과지표(KPI)개발 현황 확인 △정부관계부처 합동 'ESG 인프라 확충방안' 발표 및 경영 평가와 ESG 요소 강화에 따른 대응방안 등을 논의함
- 2022년 2월 대한적십자사와 사회공헌 협약을 체결함(INSIDE VINA, 대한적십자사-서울대치과병원 사회공헌협약, 나눔의 사회적가치실현, 2022.2.22.)
  - △건전한 기부문화와 자원봉사활동 등 나눔문화 확산 △취약계층 발굴 △무료진료 △유소건자 구강검진 및 의료지원 등 취약계층 삶의 질 향상 △생명나눔의 가치에 공감하는 헌혈문화 확산 △지속가능한 사회공헌활동을 통한 ESG 경영 실천 등을 진행함
- 신한은행 자원봉사단과 서울대치과병원 의료진 및 관계자 17명이 우즈베키스탄 해외 의료봉사단을 구성해 2023년 14번째 봉사를 진행함(한국경제, 신한은행 서울대치과병원과 우즈베키스탄 해외 의료봉사 ESG 경영박차, 2023. 04.07)

## ■ 가톨릭대학교서울성모병원

- 2022년 12월부터 ESG 운영위원회를 발족함(경향신문, 서울성모병원 'ESG 위원회' 발족, 2022.12.22.)
  - ESG 위원회는 병원장을 위원장으로 총 17명으로 구성되며, '영성구현을 통한 지속가능한 의료체계 구축'을 목표로 사회적 책임을 다하는 지속가능한 ESG 경영정책을 추진하고 점검함
  - 서울성모병원은 ESG 경영의 전략 방향을 '환경을 생각하는 친환경 병원, 사회적 책임을 다하는 안전한 병원, 윤리적으로 투명하고 공정한 병원'으로 설정함
- 2023년도 신년사를 통해 윤승규 병원장은 ESG 경영강화 의지를 밝히는 등 리더십 의지를 표명함 (ZDNET Korea, 윤승규 서울성모병원장 "맞춤의료 · 혁신진료체계 만들겠다". 2023.01.02.)
  - ESG 위원회를 중심으로 각 부분을 전략적, 체계적, 효율적으로 관리 및 운영함
  - (친환경) 온실가스 절감을 위한 도시가스, 전기, 상하수도 사용량 관리를 지속 실천하여 환경 가치를 고려한 계획을 추진함
  - (사회적 가치 실천) 지속적인 사회공헌 활동, 안전한 근무환경 조성, 교직원 영적 돌봄, 고객중심 문화 구축, 의료협력 네트워크 강화 등으로 사

- 회적 책임을 다하는 경영활동을 시행함
- (투명 · 윤리경영) ESG 경영계획의 전략적이고 체계적인 추진을 위한 위원회를 구성함
- 2023년도 사업계획에 각 부서별로 총 137개의 ESG 경영지표를 선정하여 모니터링을 시행함
  - (환경 부문) CO2배출량(tCO2-eq), 폐기물 취급관리, paperless 연구과제 운영, 환경 캠페인 활동 등을 진행함
  - (사회적 책임 부문) 자선 지원, 교직원 돌봄(영적지지), 가정간호 무료방문, 안전 저해 사례 적시 대응률, 의료협력 네트워크 구축 등을 진행함
  - (거버넌스 부문) 반부패, 청렴 활동 등을 진행함
- 몽골, 카자흐스탄 등에서 심장수술이 시급한 소아를 위한 나눔 의료활동을 진행함(동아사이언스, 심장질환 카자흐스탄 아기, 서울성모병원서 심장수술받고 건강 회복, 2023. 07.27)
  - 2023년 3명의 환아를 초청해 심장질환을 치료했고 하반기에도 심장수술이 시급한 환아를 초청해 치료할 계획임
- 추후 ESG 운영위원회의 지속적인 활성화, 병원 내 우수 ESG 활동 부서 포상, ESG 주요 지표 온라인 공시, 리포트 발간 등을 통해 ESG 인식도 개선 및 글로벌 경쟁력을 강화할 예정임

## ■ 서울아산병원

- 2021년 5월28일 국내 종합병원 중 처음으로 ESG 위원회를 발족함
  - ESG 위원회를 통해 친환경 경영, 사회적 책임, 투명 경영을 지속적으로 실시할 계획임
  - 생명 존중 정신과 '우리 사회의 가장 어려운 이웃을 돕는다' 는 아산재단의 설립 이념을 실천해 ESG 경영을 활성화하고, 진료 · 교육 · 연구 · 상생의 4차 병원 역할을 수행하여 지역사회와 공동 발전하는 방안을 지속적으로 모색하겠다고 밝힘
- 2022년 3월 16일 '안전보건 경영 선포식'을 개최함
  - 직원과 내원객들의 안전을 경영의 핵심가치로 정립해 안전사고와 재해 예방 활동을 강화하고 체계적이고 상시적인 대응 시스템을 구축할 것을 선포함
- '아산 인 아시아' 프로젝트를 실시함
  - 1950년대 중반 근대 한국 의료 발전의 기틀이 됐던 미네소타 프로젝트(한국재건 의료원조 프로그램)처럼 우리나라가 받았던 혜택을 아시아 국

- 가에게 돌려주겠다는 것이 '아산 인 아시아' 프로젝트임
- 2009년 몽골, 베트남과 협약을 체결하고 2011년부터 서울아산병원 의료진을 파견해 현지 의료진에게 간이식 수술을 전수해왔음
- 2022년 10월 19일부터 23일까지 간이식팀이 베트남 호치민대학병원을 방문해 생체 간이식술을 전수함
- 우크라이나 탈출 고려인에 3억원 상당의 국내 입국 항공권을 지원함
  - 2022년 6월부터 우크라이나를 탈출한 고려인 207명이 아산재단의 지원으로 폴란드, 루마니아, 조지아 등으로부터 국내로 입국하였음
- 저소득층 환자 의료·생계비 등 총 8억 4천여만 원을 지원함(의학신문, 서울아산병원 10년간 끝전 모아 13억 후원, 2022.12.28.)
  - 임직원들의 급여 끝전 후원으로 조성된 '모아사랑' 기금이 2022년 10주년을 맞이했으며, 13억 7천만 원을 모금함
  - △저소득층 환자의 의료·생계비 지원에 3억 4천여만 원 △갑작스러운 투병으로 경제적 어려움을 겪는 협력업체 직원 등의 의료·생계비 지원에 2억 8천여만 원 △사회공헌활동 지원에 1억 3천여만 원 △소아환자 퇴원 축하 물품 및 치료보조기구 지원에 3천여만 원 등 총 8억 4천여만 원을 지원하였음

## ■ 전남대병원

- 전남대병원은 'ESG경영위원회'를 신설하고 분과별(환경, 사회책임, 지배구조) 추진전략 및 핵심과제 등을 선정해 전 구성원들이 실천하였다.
  - 환경(E) 분과에서는 △스마트한 에너지 사용 △폐기물 저감 및 자원 순환, △환경법 규제 준수 등
  - 사회책임(S) 분과에서는 △안전·보건관리체계 확립 및 정보보호 △지역사회에 대한 기여와 사회적 책임 △공정시스템을 통한 동반성장
  - 지배구조(G) 분과에서는 △ESG 경영기반 구축 △윤리·인권 경영 실천 등
- '21년 5월 ESG도입을 위한 자문위원회를 구성하였으며, 외부 전문가들이 포함된 'ESG도입을 위한 자문위원회'를 구성해 ESG 경영의 밑그림을 구성하였다. 자문위원회는 전남대병원에 맞는 ESG경영 도입을 위해 그 필요성과 목적, 정의와 트렌드, 국내외 적용 사례 등을 분석했으며, 특히 공공의료기관의 특성에 적합한 ESG지표를 개발하고 추진 전략 및 핵심과제를 제시하였다.
- '22년 8월8일 'ESG 경영' 슬로건을 선포하였으며, ESG경영의 슬로건으로

는 '건강하게! 조화롭게!(CNUH Healthy & Harmony)를 선정하였다. 'H-ESG로 건강하고 따뜻한 사회구현'이라는 비전을 품고, '더 나은 인류사회 공헌'이라는 미션을 수행해 나갈 계획이다.

## ■ 동아대학교병원

- 동아대학교병원이 ESG 경영 실현을 위해 펼치고 있는 '사회공헌 공모사업'의 시행기관에 선정됐다. 동아대학교병원(병원장 안희배)은 2022년 6월 24일 오후 2시 동관 7층 종합 회의실에서 사업 수행기관에 대한 지원증서 및 지원금 전달식을 가졌다.
  - 이번 공모에는 부산시내 34개 사회복지기관 및 시설이 응모해 서구종합사회복지관, 사직노인복지센터 등 총 6개 기관이 선정됐다(의학신문, 동아대병원, ESG경영 '사회공헌 공모사업'시행기관 선정, 2022.06.27).
- 각 기관별 수행과제는 △서구종합사회복지관 '사랑을 품은 보양식' △동삼종합사회복지관 '건강활력박스 지원' △반송종합사회복지관 '저소득 퇴원환자식사 지원' △사직노인복지센터 '독거어르신 사회관계망 회복 프로그램' △사하구종합사회복지관 '건강관리실 운영' △덕천종합사회복지관 '情나눔 김장김치사업' 등이다. 이들 기관에는 각 200만원의 프로그램 운영비가 지원된다. 동아대병원은 코로나19의 장기화로 어려움을 겪고 있는 저소득 소외계층을 돕기 위해 지난달 지역 관련기관·시설을 대상으로 사회복지 프로그램 공모사업을 실시했다.
- 안희배 병원장은 지원금 전달식에서 "사회공헌활동을 함께 할 수 있어 기쁘다"며 "동아대학교병원은 앞으로도 ESG 경영에 맞춰 지역사회와 더불어 사회적 가치 창출에 더 많은 노력을 기울이겠다고 말했다.
  - 한편 동아대학교병원은 올해 의료사각지대에 놓인 기초생활수급자와 차상위계층, 한부모 가정, 다문화 가정 소아청소년(만 18세 미만)의 질병 진단 및 치료에 대해 1인당 최대 600만원을 지원하는 진료비 지원사업도 진행하고 있다.

## ■ 아주대학교의료원

- 아주대학교의료원이 최근 개원 이후 펼쳐온 사회공헌 활동을 확대해 인적·물적 자원을 적극 투자하는 방향의 차별화된 'ESG 경영'의 실천의지를 밝혔다(의학신문, 아주대의료원, 'ESG경영'연계 사회공헌활동 확대, 2022.11.30.).
- 박해심 아주대 의무부총장 겸 의료원장은 최근 "개원 30주년을 2년 앞두

고 ‘ESG 경영’을 통해, 보다 폭넓은 사회적 가치와 책무를 실천할 것“이라며, ”그동안 지역사회를 대표하는 의료기관으로서 아주대의료원이 수행해 온 다양한 활동을 체계적으로 재정비해 국민 건강향상에 기여할 것“을 선언했다.

- 아주대의료원은 경기남부 권역응급의료센터, 닥터헬기 운영을 포함한 권역외상센터를 통해 중증 응급·외상환자를 적기에 이송하고 적절한 치료를 제공하는 등 치료에 집중하며, 지역민의 건강을 지키는 의료기관으로서의 중추적인 역할을 수행하고 있다.
- 지난 한 해 응급의료센터에 내원한 환자는 약 6만명에 달하며 구급이송 건수는 1만7천 건이 넘는데, 이는 경기남부 최다 수준이다. 또한 전국에서 가장 많은 외상환자가 권역외상센터를 찾고 있으며, 2019년 기준 병상 수 대비 중환자실(집중치료실) 운영 비율 역시 약 14%로 전국 상급종합병원의 평균인 7%를 훨씬 웃돈다.
- 또한 코로나 19팬데믹 시기에는 중증환자 전담치료 병상운영, ‘수원시 제1호 예방접종센터’ 의료지원 등 지역사회 안전을 위해 앞장서 오며, 경기 남부해바라기센터, 수원시행복정신건강복지센터, 수원시환경성질환아토피센터 등 지역사회 내 공공의료 지원이 필요한 사업을 활발히 수행하고 있다.
- 교직원들은 그간 급여공제를 통해 사회적 약자 치료비로 약 16억 원을, 지난 3월 경북·강원지역 산불 피해 성금으로 4,587만 원을 기부하는 등 적극적인 나눔 활동을 펼치고 있으며, 의료수준이 취약한 개발도상국을 대상으로 다수의 보건의료지원사업을 시행하고 있다. 특히 2009년부터 10년간 약 100여명의 베트남 의료진을 초청해 무료 연수 등 선진 의료기술을 해외에 전수하고 있다.
- 아주대의료원은 사람 중심의 사회적 가치 실현에서 더 나아가 에너지 관리의 효율성을 강조하며 의료폐기물 발생량 감축을 위한 분리배출을 강화했으며, 친환경 의료기술인 메디컬 플라즈마를 활용한 연구에 매진하고 있다. 또 매년 경영설명회를 통해 원내 주요 경영성과와 실적, 정책 등을 전 교직원과 공유하면서 운영의 투명성과 효율성을 강조해 왔다.
- 아주대의료원은 이와 같은 활동을 확대함으로써, 사회공헌활동에 인적·물적 자원을 적극 투자하는 방향의 차별화된 ESG 경영전략을 추진할 계획이다. 뿐만아니라 해외 의료기관과의 교류 활성화 및 의료서비스 취약 국가의 의료 질 수준 제고를 위한 사업을 확대하는 등 국내를 넘어 해외

를 대상으로 사회적 책무를 실천할 계획이다.

- 그 밖에도 △페이퍼리스(종이 없는) 의료·행정환경 조성 △일회용품 최소화 및 친환경 에너지·제품 사용 △상호 존중 조직문화 조성 △진료 및 업무환경 혁신 △교직원 참여를 통한 의사결정 확대 등 체계화된 ESG 과제를 본격적으로 시행할 예정이다.

## ■ 충남대병원

- 충남대병원(원장직무대행 최승원)이 ESG 경영을 선포하고, 국립대병원의 역할 강화를 다짐했다. 충남대병원은 2일 노인센터 5층 대강당에서 '2023년도 시무식 및 ESG 경영 선포식'을 개최했다(의학신문, 충남대병원, ESG 경영선포... 국립대병원 역할 강화다짐, 2023.01.02.).
  - 이날 최승원 원장직무대행은 2023년 중점 목표 5가지 △암신환 패스트 트랙 도입 등 최상의 진료수월성 확보 △XR임상교육훈련센터 도입, 양질의 교육과정 개발 등 우수한 교육환경 조성 △바이오 헬스케어 산업화 중심병원으로 성장하기 위한 로드맵 구체화 △공공부문의 위상 격상을 통한 국립대병원 공적 역할 강화 △경영시스템 혁신을 제시하고, 새해 첫 업무에 임하는 각오를 다졌다.
- 특히 최 원장대행은 이날 시무식에서 'ESG 경영 선포식'을 동시에 진행해 충남대병원의 새로운 경영패러다임을 제시했다.
  - 환경 부문에서 저탄소·저에너지 녹색병원을 실현하고자 환경 관련 법규를 준수함은 물론 건물에너지 관련 시스템을 고도화하고, 지열 및 태양열을 이용한 신재생 에너지 이용 비율을 높이며 자원재활용 및 전기차 충전소 확대 등 녹색 인프라를 확충해 나갈 예정이다.
  - 사회 부문에서 '사람 중심의 포용적 사회적 가치'를 실현해 나가는 것에 중점을 뒀. 장애인, 고령자 등 사회적 약자를 위한 일자리를 창출하고, 환자·직원·협력사가 차별 없이 안전하게 일할 수 있는 환경 조성을 위해 노력한다는 계획이다.
  - 아울러 병원에서 발생한 모든 정보는 안전하게 보호하는 것은 물론 안전성 및 위험성 평가 등 예방적 안전 경영시스템을 구축하고, 누구도 부당한 대우를 받지 않도록 인권경영을 강화하겠다는 게 최 원장대행의 설명이다.
- 최 원장대행은 "지배구조에서는 다양한 이해관계자들과 소통하며, 공정하고 투명한 윤리경영을 추구할 것"이라며 "경영 관련 항목의 활발한 공시를 통해 투명성 확보를 목표로, 병원 윤리경영 관련 규범과 매뉴얼을 정

비하고, 공공기관 종합청렴도 및 부패방지 시책평가에서 차상위 등급 달성을 위해 부패방지 경영시스템을 운영할 계획“이라고 말했다.

- 이어 그는 “지난 한해 코로나19 장기화에 따른 힘든 시간을 견뎌온 모든 직원들의 노고에 감사한다“며 “2023년 ESG 경영체계 전환으로 국민건강과 행복실현이라는 미션을 달성하고, 지속적인 성장으로 모두가 함께 행복한 충남대학교병원 100년을 만들어 갈 것“이라고 강조했다.

## ■ 순천향대학교병원

- 2023년 7월 03일 ESG 경영실천을 다짐하는 ‘순천향 ESG 경영선포식’을 산하 병원별로 개최함(의협신문, 순천향중앙의료원 “전면적 ESG 경영“ 선언. 2023. 07.03)
  - 선포식에서는 각 병원장과 부원장, 노동조합장이 선언문을 발표하고 전 교직원이 ESG 경영 실천을 결의하였음
  - ESG 경영선언문에는 △모든 사업전략에 ESG 경영방침 반영 신의료 문화 선도 기후변화 위기 심각성 인식 2050 탄소중립 추진 전략에 적극 동참하는 그린경영 구현 △지역사회 의료 소외계층을 돌보고 지역사회와 상생협력 및 동반성장을 위한 사회적 책임경영 강화 △안전을 보장하고 쾌적한 병원환경 조성을 위한 안전보건경영 실천 △윤리규범을 준수하고 공정하고 투명한 지배구조 체계강화로 윤리경영 확립 등의 내용이 포함됨
  - 의료원은 향후 분야별 경영방침 마련과 노사공동위원회 구성, ESG 역량 강화 교육, 아이디어 공모, 슬로건 제작 · 활용 등을 통해 환경, 사회, 지배구조의 가치를 공유하고 소통과 협력, 투명성을 강화해 순천향의 가치를 실현해 나갈 예정임
- 순천향대학교 부천병원은 20여년 간 봉사동호회 ‘나눔터’를 운영하여 지역사회 소외계층 대상으로 나눔활동을 진행하고 있음(인천일보, ‘인간사랑’ 정신으로 몸도 마음도 어루만진다. 2023. 07.23)
  - 21년여 동안 진료활동비, 치료비 등으로 매년 약 480만 원씩 총 1억 450여만 원을 기부해 경제적 어려움을 겪는 아동 · 청소년 90여 명의 성장과 자립을 도움
  - 그 외에도 ‘사랑의 연탄 배달’, ‘사랑의 도시락 나눔’, ‘소녀가장 대학등록금 후원’, ‘지역아동센터 마스크 후원’, ‘자선 바자회 개최 및 수익금 후원’ 등을 통해 더불어 함께 사는 지역사회를 만들고 있으며, 나눔터는 지역사회 복지증진 공로로 사회복지관 전국대회에서 ‘한국사회복지

관협회장 표창'을 수상함

## ■ 양산부산대학교병원

- 2023년 5월10일, 신임 이상돈 병원장은 취임식에서 친환경, 사회적 책임 경영, 투명경영을 통해 지역사회, 의료계와 상생하고 지속가능한 발전 등 ESG 의료경영에 앞장서겠다고 밝혔다(메드월드뉴스, 양산부산대병원 제8대 이상돈 병원장 취임 7대 혁신과제 제시 - ESG 의료경영 앞장 선언. 2023.05.12.)
  - 7대 혁신과제로 △환자공감병원 △연구중심병원 △인재양성병원 △직원 행복병원 △미래혁신병원 △전문특화병원 △공공의료병원 등을 제시하였음
- 2023년 6월 16일 한국전력공사 양산지사와 ESG 경영 상시협력 업무협약을 체결함(프리티안, 양산부산대병원, 한전과 ESG 경영실천 '맞손', 2023.06.19)
  - 양산부산대병원은 이번 협약에 따라 한국전력공사에서 시행 중인 고효율 기기 설치 등 에너지 효율향상사업에 참여해 에너지를 합리적으로 사용함으로써 국가 에너지 절감활동에 적극 동참할 방침임
  - 또한 병원 시설물에서 발생하는 에너지 소비를 감소시켜 탄소배출을 줄이는 등 ESG 경영성과 제고를 위해 적극적으로 협력할 것이라고 밝힘
  - 한국전력공사 양산지사는 현재 양산부산대병원 공공보건의료사업팀에서 시행 중인 사회공헌 사업인 'YES 의료봉사단'의 의료봉사 활동 시 필요 물품을 지원함
- 2023년 9월 부산대병원의 대표 봉사단체인 '아미봉사단'이 코로나19로 활동을 중단한 지 3년 6개월 만에 다시 시민건강 돌보기 활동을 재개함(의학신문, 30년 취약계층 봉사 부산대병원 '아미봉사단' 활동 재개. 2023.09.14)
  - 지역 종합사회복지관에 이동진료소를 열고 지역민을 대상으로 혈당·혈압 측정, 일반 및 안과 진료 등을 실시하고 질환자에게 약 복용법을 설명하는 등 의료봉사 활동을 펼침
  - 1993년 결성된 부산대병원 아미봉사단은 매주 토요일 의사와 간호사, 약사, 일반직, 자원봉사자 등으로 팀을 구성해 30년째 봉사활동을 이어가고 있음

## ■ 세브란스병원

- ESG 경영의 일환으로 'Less' 경영을 표방하고 있음(메디컬업저버, "세브란스는 환자 가치의 극대화가 최고의 목표", 2023.06.12.)
  - 대기시간 줄이기(Wait-Less)는 환자의 치료 대기시간을 줄여 긍정적인 환자 경험을 제공하는 프로젝트임
  - 2023년 ESG 경영실천과 업무 효율화를 위해 '종이없는(Paperless)' 병원을 목표로 개선작업을 진행중임
- 2022년, 연세의료원의 정체성을 유지하면서 지속가능한 발전을 도모하기 위한 ESG 경영강화 방안을 소개함(의학신문, 윤동섭 연세의료원장, "차세대 의료인프라 확보" 주력. 2022.01.03.)
  - 환자 중심의 차세대 의료인프라 확보, 사람 중심의 시스템 혁신, 직원들을 보호하는 안전하고 행복한 일터 마련, 지속가능한 ESG 경영을 강화 등의 4대 혁신 전략을 발표함
  - ESG 경영강화와 관련해서 의료원의 투명한 윤리경영과 의료폐기물 및 이산화탄소 배출 감축, 에너지 저감형 의료 콤플렉스 마련, 녹지공간을 확보할 수 있는 공간 배치, 우즈베키스탄, 방글라데시, 베트남 등에 의과대학 설립과 운영 지원 등의 활동을 진행함
- 2022년 국가고객만족도(National Customer Satisfaction Index, NCSI)조사에서 전 산업분야에서 세브란스병원이 2년 연속 1위를 차지함(메디컬 업저버, "세브란스는 환자가치의 극대화가 최고의 목표", 2023.06.12.)
  - 1위를 차지한 이유로 세브란스병원이 환자 케어를 넘어 사회구성원으로 서의 사회적 책임도 다하고 있는 것이 보건산업분야 11년 연속 1위 및 2년 연속 전체 산업군 1위를 차지한 토대가 된 것으로 평가됨

## ■ 한림대학교의료원

- 2021년 8월 1일 ESG 경영강화를 위한 '한림 ESG 위원회'를 법인 산하에 신설함(메디컬 타임즈, 한림대의료원, 경영성 강화 ESG 위원회 본격 운영 2021. 09.21)
  - 한림 ESG 위원회는 '의료는 곧 인술'이라는 정신으로 한국 의료계 토대를 닦고 발전을 이끌었던 설립자 일송 윤덕선 박사의 정신을 계승해서 ESG 경영에 관한 전략 수립과 이행 여부를 점검·심의함
  - 한림 ESG 위원회는 환경, 사회적 책임, 안전, 지배구조 등에 관한 다양한 쟁점을 발굴해 지역사회와 함께 지속가능한 경영전략을 도출하고 이와 관련된 성과분석과 개선 방안을 보완해 나갈 계획임

- 2022년 8월 롯데프리미엄 아울렛 타임빌라스와 지역사회 발전 사회공헌 MOU를 체결, 상호 인프라를 활용해 사회공헌 프로그램을 개발 운영해 나갈 계획임(보건뉴스, 한림대성심병원, 지역사회 중심 ESG 활동 강화, 2022.08.18.)
- 2023년 5월 2일 의료기관 중 유일하게 환경부 및 한국환경공단과 함께 기후위기에 대한 인식제고 및 탄소중립 실천문화 확산을 위한 ‘탄소중립 포인트 업무협약’을 체결함(PAX경제TV, 한림대의료원, 의료기관 중 유일하게 환경부 ‘탄소중립포인트’ 참여 “ESG 경영 강화“ 2023.05.02.)
  - 이번 업무협약을 통해 탄소중립 사회로의 전환을 위한 협력체계를 구축하였으며 특히 국민들이 탄소중립을 더 잘 실천할 수 있도록 환경부 및 한국환경공단과 함께 홍보하고 수시로 정보를 교환하는 탄소중립 사회로 나아갈 수 있도록 적극적으로 동참할 계획임
  - 해당 프로그램 참여기관 중 유일한 의료기관인 한림대학교의료원은 ‘전자영수증’ 부문으로 프로그램에 참여함
  - 진료 후 발송되는 ‘알림톡’을 통해 모바일로 결제하고 전자영수증을 받으면 ‘탄소중립 실천포인트’가 쌓이는 방식이며 전자영수증 1건 당 100원이 쌓이고 연간 최대 7만 원까지 적립할 수 있음
- 2023년 8월 23일 장애인 앙상블 ‘한림 뷰앙상블’을 창단하고 음악회를 개최함(뉴스클래식, 한림대의료원, 장애인예술단 ‘한림 뷰앙상블’ 창단음악회 성료. 2023.08.25.)

## ■ 화순전남대학교병원

- 2022년 8월8일 국립대학교병원으로서 선도적으로 ‘ESG 경영’을 선포하였음
  - ESG 경영의 슬로건으로 ‘건강하게! 조화롭게!(CNUH Healthy & Harmony)’를 선정함
  - ‘H-ESG로 건강하고 따뜻한 사회구현’이라는 비전을 품고, ‘더 나은 인류사회 공헌’이라는 미션을 수행할 계획임
- 2021년 5월 ESG 도입을 위한 자문위원회를 구성함
  - 외부 전문가들이 포함된 ‘ESG 도입을 위한 자문위원회’를 구성하였음
  - 자문위원회는 화순전남대병원에 맞는 ESG 경영도입을 위해 그 필요성과 목적, 정의와 트렌드, 국내외 적용 사례 등을 분석했으며, 특히 공공의료기관의 특성에 적합한 ESG 지표를 개발하고 추진전략 및 핵심과제를 제시했음

- 'ESG 경영위원회'를 신설하고 분과별(환경, 사회책임, 거버넌스) 추진전략 및 핵심과제 등을 선정해 전 구성원들이 실천함
  - 환경(E) 분과에서는 △스마트한 에너지 사용 △폐기물 저감 및 자원순환 △환경법 규제 준수 등이 있음
  - 사회책임(S) 분과에서는 △안전 · 보건관리체계 확립 및 정보보호 △지역사회에 대한 기여와 사회적 책임 △공정시스템을 통한 동반성장 등이 있음
  - 거버넌스(G) 분과에서는 △ESG 경영기반 구축 △윤리 · 인권경영 실천 등이 있음
- 이외에도 화순전남대병원은 나눔의료봉사, 소아암 · 백혈병 · 희귀질환을 앓고 있는 소아 · 청소년들을 위한 병원학교인 '여미사랑학교', '완치잔치', '한끼의 행복한 나눔'을 통한 초록우산어린이재단 후원, '재능 나눔' 등 다양한 ESG 활동을 진행하였음(메디포뉴스, 화순전남대병원, 2022 사회공헌 대상 보건복지부장관상, 2022.09.21)

## ■ 세종병원

- 세종병원은 2021년 8월 ESG 경영위원회를 출범하였다. ESG 경영위원회를 중심으로 좀더 체계적인 계획을 수립하고 이를 토대로 지역사회 및 의료계의 상생을 위한 노력을 이어가겠다는 계획이다.
  - 주요 활동은 △환경친화경영을 위한 다양한 활동 진행 △의료교류와 사회공헌에 앞장 △투명한 책임경영 등이 있다(의학신문, 세종병원그룹, ESG 경영위원회 출범... '건강행복한 미래' 활동 착수, 2021.08.27.).
- ESG 실천 의료나눔 기금 마련을 위해 바자회 개최와 굿즈 판매 등 다양한 활동을 전개함(의학신문, 세종병원그룹. 의료나눔 기금마련 활동 박차. 2023.08.22.)
  - 2023년 9월 1일부터 3일까지 '선천성 심장병 환우돕기 성금마련을 위한 행복나눔 바자회'를 개최함
- 인천세종병원은 매월 '지구를 지키기 위한 우리의 노력'을 발표하고 있음
  - 2023년 7월 한 달간 인천세종병원은 3,720kg 탄소배출량을 감소시켰으며, 이는 소나무 1,004그루의 나무를 심는 효과를 얻음
  - △800여명의 직원이 목표 수치인 인당 60g 대비 55g의 잔반량을 달성 △전기사용량은 목표 대비 1% 감소를 달성 △A4용지 기준 전년 대비 151,500매로 목표 대비 12% 감축함
- (환경) 환경문제, 에너지 소비문제 등을 해결하기 위해 클라우드 컴퓨팅

및 데스크톱 가상화 솔루션 전문기업인 엔컴퓨팅과 친환경 데스크톱 가상화 PC 인프라 구축 협약을 체결함

- 이외에도 클라우드 서비스의 장점을 결합하여 쉽고 빠르게 업무를 할 수 있도록 문서 중앙화 시스템 도입, 의료폐기물 저감사업 실시, 잔반 줄이기 운동, 바자회 등을 개최하였음
  - 또한 종이가 필요없는 전자동의서를 도입해 지구환경을 보호하고자함
  - 이외에도 수술실 내 일회용 수술가운 대신 다회용가운 이용('22.10), 에너지 절약을 위해 병동 복도 및 계단 등 비상주 공간 내 센서 등 교체, 병실 앞 전자잉크 모니터 설치 운영('22.10), 환경을 위한 정기간행물 후원지 '사랑 yes 희망yes' 공기를 재질제작('21.12)등 다양한 환경활동을 진행함.
- (사회공헌) 1982년부터 부천세종병원이 국내외 심장병 환자들을 대상으로 의료나눔을 지속 시행함(해외 의료나눔 누적 1,598건).
- 부천시민의 건강에 기여하고자 5년간 부천시립노인복지시설을 수탁 운영하고 있으며 2021년 8월부터 5년간 재수탁하여 운용하고 있음.
  - 또한 지역 내 사회공헌활동을 위한 개원의 연수강좌 매년 개최, 의료취약계층을 위한 인천시 옹진군 도서(島嶼)지역 의료봉사('22.10),
  - 한국장애인고용공단과 협약하여 발달장애인 직원 고용 및 공연(하트하트 오케스트라)을 시행하고 있음
  - 환자안전과 감염예방을 위해 국내 최초로 질향상안전본부를 신설운영함
- (투명성) 전문성과 다양성을 갖춘 사외이사들로 구성된 이사회를 통해 투명하고 자율적인 책임경영을 실시하고 있음.
- 외부 회계감사를 통해 투명하고 건전하게 자금을 관리하고 있으며, 또한 국내 첫 성실 공익법인 1호 자회사를 운영함
  - 직원의 윤리적 문제를 해소하고 진료 중 일어날 수 있는 임상 윤리를 해소하기 위해 윤리위원회/의료윤리위원회를 운영함.
  - 직원 인권을 위한 인식개선 교육 프로그램(전 직원 대상 매년 교육)과 직원 고충처리위원을 배치하여 직원 고충처리, 직무 스트레스 상담 프로그램 운영 등 직원 인권보호 프로그램을 운영하고 있음
  - 이외에도 직원들의 지속 성장을 위해 외국어 교육비 지원 등을 진행하고 있음

## ■ 명지병원

- 2020년부터 안전 취약계층 어르신들을 대상으로 버추얼케어를 통한 의료 지원 서비스를 지원함(청년의사, 원격의료를 넘어 '버추얼케어' 실현에 나선 명지병원. 2020.11.02.)
  - 2022년 1월 고양시덕양노인종합복지관과 '코로나19 시대, 독거노인 의료 지원 시스템 시범운영' 협약을 체결함
  - 이번 협약을 통해 양 기관은 고령사회와 코로나19 팬데믹 가운데 노인세대를 위한 맞춤형 의료서비스와 복지서비스를 통합적으로 제공, 어르신들의 건강하고 행복한 삶을 보장하는 지역사회 돌봄(Community Care)시스템을 구축할 예정임
- 2022년 5월 사단법인 글로벌케어와 손잡고 국내외 의료소외계층의 의료 서비스 격차해소와 건강증진을 지원함(후생신보, 명지병원 글로벌케어와 손잡고 의료소외계층 지원. 2022.05.25.)
  - 양 기관은 이번 협약으로 국내외 의료소외계층에게 양질의 보건의료서비스를 제공, 보편적 건강권 보장과 기본적인 삶을 유지할 수 있도록 지원할 계획임
  - 특히 △의료소외계층을 위한 필수 보건의료서비스 제공 △자연재해 및 분쟁지역을 대상으로 한 재난의료 구호활동 △각 기관이 축적한 지식과 경험 공유 등을 상호 협력할 예정임
- 2022년 12월 발달장애노인 시설 건립을 지원함(메디포뉴스, 명지병원 사랑나눔기금으로 발달장애노인시설 건립 힘 보태 2022.12.30.)
  - 강화도 우리마을의 발달장애노인 전문시설 '시몬의 집' 건립지원 후원금으로 1천만 원을 지원하였음
  - 명지병원 사랑나눔기금은 직원들의 성금과 외부 기부금 등으로 조성되는데, 경제사정이 어려운 환우들의 의료비 지원과 국내외 의료봉사, 저소득층 난방비 지원, 지역 청소년 운동화 전달 등에 사용되며 사랑나눔 봉사단을 통한 다양한 봉사활동을 지원하는 등 국내외 이웃사랑 실천에 사용되고 있음
- 지역사회에 기반한 사업을 원활히 수행하기 위해 해피월드복지재단과 치매예방을 위한 협약을 맺었으며 2013년 3월부터 백세총명학교를 운영함
  - 백세총명학교는 고양시에 거주하는 경도 인지장애, 초기 치매환자에게 인지훈련, 예술치료를 제공하여 치매를 예방하고 노후에 필요한 신체적, 정신적 건강을 유지할 수 있도록 돕는 공공보건의료사업임

- 백세총명학교는 병원을 넘어 지역사회에서 "통합적 치매관리 서비스"제공을 위한 기반을 구축함으로써 치매환자 및 그 가족의 정신적, 육체적, 경제적 부담을 경감시키는 데 도움을 주고자 함
- 이러한 사회적 공헌을 인정받아 2023년 10월 국제병원연맹(International Hospital Federation, IHF)세계총회에서 사회공헌 부문 최우수상을 수상함 (메디포뉴스, 명지병원, 국제병원연맹 'IHF Awards 2023'사회공헌부문 최우수상. 2023.10.30.)
- 2023년 11월 소외계층 지원을 위해 외교부 소관 구호단체인 비전라이프와 소외계층 지원을 위한 사회공헌 협력 협약을 체결함
  - 양 기관은 협약에 따라 국내외 소외계층에 양질의 보건·의료·복지서비스를 제공하고 인간의 기본적인 삶 유지를 위한 다각적인 지원에 협력하기로 함
  - 이를 위해 △필수보건·의료·복지서비스 제공을 위한 협력 △기금 마련 캠페인 및 모금사업 전개 △각 기관이 보유한 지식과 경험을 적극적으로 제공하게 될 것임

## ■ 에이치플러스 양지병원

- 에이치플러스 양지병원은 2022년 7월13일 ESG 위원회를 구성, 각 부문별 진행사항과 계획을 수립하였으며, 위원회는 ESG 경영도입 필요성과 목적, 트렌드, 국내 외 적용사례 등을 분석, 특히 의료기관 특성에 적합한 ESG 지표개발과 전략 및 핵심과제를 제시했다.
  - 7월17일에는 김상일 병원장, 김민기 의무원장 등 의료진과 임직원이 참석한 가운데 'ESG 경영 선포식'을 갖고 본격적인 ESG 경영추진에 나섰다 (의학신문, 에이치플러스 양지병원 'ESG 경영' 본격 가동, 2022.08.18.).
  - 이번에 선정된 ESG 경영 슬로건은 'Together H+Yangji ESG'다. 병원이 지속가능한 성장을 위해 재무성과뿐 아니라 환경과 사회 등 비재무적 요소에도 가치를 두는 경영활동을 수행해 나간다는 가치 철학이 반영된 것이다.
  - 이에 따라 ESG 경영을 추진할 조직도 구성됐다. ESG 위원회 산하로 환경, 사회적 책임, 지배구조 등 3개 분과별 소위원회 구성, 활동 주제와 핵심 과제를 선정, 병원 임직원들이 함께 실천한다는 방침이다.
- <환경(E)분과>는 치료 잘하는 병원, 친절한 병원에 그치지 않고 환자 생명을 사수하는 과정에서 친환경과 사회적 가치를 실현하는 병원이라는 한 단계 높은 지향점을 추진한다. 또 탄소중립을 위한 5대 GREEN 중점과제

- 를 실천해 환자를 생각하는 경영으로 사회적 책임을 다하는 병원을 만드는 데 초점을 맞췄다.
- 구체적으로는 △효율적인 에너지 관리 △페이퍼리스(종이 없는)의료환경 조성 △친환경 제품 구매 및 일회용품 최소화 △환자응대 및 서비스 질 향상 △차량 배출가스 최소화가 선정됐다.
- <사회책임(S) 분과>는 환자의 육체적 고통은 물론 마음까지 치료하는 병원을 만들기 위해 친절 이상의 친절을 베풀 수 있도록 직원 행동을 표준화하고, 지역사회와 함께하는 병원으로서 지역 의료기관 발전 및 의료 소외계층 해소지원을 실천한다.
- 이를 위해 △환자와 따뜻한 동행(환자안전, 환자공감, 환자중심 시설 안전점검) △지역사회와 함께하는 병원(의료소외 계층 지원사업, CSR활동 강화) △행복한 직장 만들기(직원인권보장, 즐거운 직장 분위기)를 추진한다.
- <지배구조(G)분과>는 비재무적 요소에도 가치를 부여, 직원과 함께 참여하는 병원으로 발전하고 각종 회의체 활성화로 원활한 의사소통, 내부 업무 표준화, 경쟁력을 구축한다는 방침이다.
- 중점과제는 △병원 주요정책 공유 △직원과 함께 경영실적 공유 △투명 경영이 선정됐다.
- 이날 선포식에서 1,200여명의 병원 의료진과 임직원들은 "친환경 운동 실천, 클린 의료환경 구현으로 의료의 질 향상, 환자중심병원 구축, 지역거점병원 역할을 수행할 것"을 다짐했다. 또한 의료기관의 사회적 책무와 가치실현으로 공정한 경영시스템, 윤리/인권경영을 추진하기로 약속했다.
- 김상일 병원장은 "오늘의 질적·양적 성장은 지역주민들의 많은 도움과 의료진, 임직원들이 지역거점병원의 책임감을 가지고 임했기 때문"이라며 "향후 환자, 보호자, 의료소비자와 협력업체 등 다양한 이해관계자의 요구사항을 해결하고 함께 상생하며 ESG경영 리더십을 확보하겠다"고 밝혔다.
- 한편 에이치플러스 양지병원은 재활용 머그컵 사용, 지역사회 의료소외계층 치료비 지원사업인 '따뜻한 마음 후원회' 활동, 선별진료소 문자발송시스템, 재활환우의 밤, 힐링콘서트, 제증명 및 무인수납기와 알림톡 플랫폼 운영, 병동 v/s 자동 입력시스템 가동 등 환자, 고객, 직원을 위해 평소 다양한 영역에서 ESG경영을 실천해 왔다.

## ■ 대구의료원

- 대구의료원(원장 김승미)이 ESG 경영체제 전환을 통해 공공의료기관으로서의 사회적 책임 이행을 강화하고 지속가능한 경영기반 구축과 미래 성장 동력을 확보하기 위해 '22년 9월7일 노사공동 'ESG 경영선포식'을 개최했다(의학신문, 대구의료원, ESG 경영선포식 개최, 2022.09.07.).
  - 대구의료원은 노사가 함께 채택한 ESG 경영선언문을 통해 ESG 경영의지를 대내외적으로 표명하는 한편 민선 8기 대구시정 중점 추진과제인 의료원의 혁신적인 기능강화를 통해 지역 유일의 공공의료기관으로서의 새로운 도약을 다짐했다.
  - 특히 대구시민의 건강증진을 위한 진료역량혁신 및 감염·재난관리 등을 위한 안전문화 확산 등 공공의료기관의 역할과 책임을 다하기 위해 'S(사회)'분야를 중점적으로 강화해 나갈 계획이다.
- 김승미 원장은 "대구의료원은 공공성과 기업성을 동시에 갖추고 있어 ESG 경영추진에 최적화돼 있으며, ESG 경영도입은 선택이 아닌 생존을 위한 전략인 만큼 노사가 협력하여 제대로 된 혁신을 통해 대구의료원의 지속가능한 미래가치를 창출하는데 최선의 노력을 다하겠다"고 말했다.

## ■ 에스포항병원

- 지역의 중소병원인 에스포항병원은 '가치있는 일을 좋은 사람들과 오랫동안 함께하는 병원'이라는 철학을 바탕으로 건강한 지역사회를 만들기 위해 환경, 사회, 윤리적 가치중심경영을 지속해서 실천함
- (환경) 전 직원이 환경보호에 관심을 두고 일상 속 작은 행동에서부터 환경보호를 실천함
  - △전자동의서 시스템을 구축하여 종이 절감을 위한 동의서 전자서명 △의료진과 전 직원이 함께 일회용품 사용 줄이기 위해 노력 △주 1회 직원식당에서 '수다날(수요일은 다먹는 날)'을 운영하여 식량자원 절약과 음식물 쓰레기 최소화 △직장 어린이집인 '에스포항병원 어린이집'에서 매년 아나바다 나눔장터 개최, △직원들과 함께 자원 재순환과 나눔을 실천하고 또한 수익금으로 지역의 불우한 이웃을 돕는 노력 등을 진행함
- (사회) 행복한 직원이 건강한 병원을 만들고 건강한 병원이 건강한 사회를 만든다는 신념 아래 지역사회에 사회적 책임을 다하기 위해 노력함
  - 환동해권 지역민들의 건강을 지키며 나아가 행복한 지역사회를 만들기

위해 설립되었으며, 설립 취지에 맞게 꾸준한 나눔과 봉사를 통해 사회 구성원의 역할과 책임을 수행함

- △포항시 남·북구 보건소 치매안심센터에 신경과 전문의를 파견하는 등 치매 친화적 도시 조성을 위한 노력 △포항, 경주, 영덕, 울진 지역민들을 위한 정기적인 치매예방교육 실시 △국가재난 사태 시 의료봉사 및 복구 지원 △의료 낙후지역을 방문하여 의료지원 봉사 및 건강강좌 실시 △필리핀, 미얀마, 캄보디아 등 의료기반이 취약한 지역의 해외 의료진을 초청하여 무상으로 의사 연수 제공 △매년 추석 연휴 기간을 이용하여 직원들과 함께 해외 단기 의료선교활동 등을 실시함
- (지배구조) 직원의 의견을 수렴하며, 전 직원과의 투명한 정보공유를 통해 ESG 경영을 실천함
  - △매년 연말 직원이 직접 참여하는 경영방침을 선정하여 내년 병원의 목표를 설정 △확대간부회의를 통해 주요 현안 사항을 논의한 내용을 전 직원에게 투명하게 정보 공유 △병원 사내 인트라넷에서 전 직원이 참여할 수 있는 제안 제도를 운영하고 이를 통해 받은 좋은 제안은 병원과 근무환경 등이 개선될 수 있도록 노력함

## ■ 해외 의료기관의 ESG 경영 사례

### ■ Apollo Hospital (인도 최대 규모의 기업형 의료기관)

□ 1983년 설립된 인도에서 가장 큰 민간 의료서비스 제공업체로 현재 55개 전문 분야의 71개 병원을 운영 중에 있다. 통합 의료서비스시스템을 통해 소유 및 위탁관리 병원, 진단클리닉, 약국, 컨설팅 서비스를 아우르는 인도 최초의 기업형 병원그룹이다. 또한 환자의 가정방문 진료, 임상 및 진단 서비스, 위탁 행정서비스, 의료보험 등의 서비스를 제공하고 있다.

(비전) Apollo의 다음 발전 단계의 비전은 'Touch a Billion Lives'

Apollo는 지금까지 140여개 국가에서 15억명 이상의 환자를 치료하였다.

(미션) 모든 개인이 도달할 수 있는 범위 내에서 국제표준의 의료서비스를 제공하는 것이 Apollo의 미션이다. Apollo는 인류의 이익을 위한 교육, 연구 및 의료분야의 우수성을 달성하고 유지하기 위해 최선을 다하고 있다.

## □ ESG 평가지표

Apollo Hospitals은 14개 평가지표를 통해 ESG 경영을 평가하고 있다.

### (소비자 관련 지표 : 5)

△서비스 품질 및 환자안전 △고객만족 △고객에 대한 정보

△프라이버시 및 사이버 보안 △헬스케어에 대한 접근성

### (기업 관련 지표 : 4)

△노무관리 △작업장 건강 및 안전 △기업 거버넌스

△기업 윤리 및 컴플라이언스

### (환경 관련 지표 : 5)

△탄소 배출 △에너지 효율 및 관리 △폐기물 관리 △지역공동체 개발

△물 관리

## □ 치료 품질, 환자 안전

(The Apollo Standard of Clinical Care, TASCC) 품질 프로그램에서 매우 엄격한 조치를 따르고 네트워크 내의 모든 병원에서 이러한 표준을 적용하고 있다.

The Apollo Standard of Clinical Care(TASCC)는 임상 우수성과 환자 안전을 위한 프로세스와 결과를 표준화하기 위해 Apollo병원 전체에 구현하고 있다.

TASCC는 임상 대시보드 ACE 1 및 ACE 2, Apollo Quality Plan(AQP), Apollo Mortality Review(AMR), Apollo Incident Reporting System(AIRS) and Apollo Critical - Policies - Plans -and Procedures(ACPPP)를 포함하는 6개의 구성 요소로 구성됨

(Apollo Clinical Excellence Scorecard - ACE 1) ACE 1은 25개의 임상 매개변수를 통합한 임상 균형성과표로 100점 만점으로 평가한다. 합병증률, 사망률, 1년 생존율, 간 및 신장 이식, CABG(관상동맥우회술), TKR(인공슬관절치환술), THR(인공고관절치환술), TURP(경요도전립선절제술), PTCA(경피적관상동맥확장술)및 모든 주요 전문 분야를 포괄하는 내시경 검사와 같은 주요 절차 후 평균 재원기간을 포함한다. 또한 병원 감염률과 통증 관리에 대한 환자 만족도 또한 포함한다.

(Apollo Quality Program) Apollo 품질 프로그램은 인가 상태에 관계없이 모든 Apollo 병원에서 환자 안전 관행을 구현하기 위해 '10년 12월에 시작하였다. 임상인계 중 안전, 외과적 안전, 약물 안전, JCI(Joint Commission International)의 6가지 국제 환자 안전 목표(①정확한 환자 식별 ②효과적인 커뮤니케이션

③고경도 약물의 안전성 개선 ④안전한 수술보장 ⑤의료관련 감염 위험 저감 ⑥낙상으로 인한 환자의 부상 위험 저감) 및 의무기록의 최소 내용 표준화 등 5가지 광범위한 영역을 다루고 있다. 그룹 수준의 평균 AQP 점수는 2012~2013회계연도의 85에서 2021~2022 회계연도의 91로 상승하였다.

## □ 환경

(에너지 관리)'19~'20년 동안 다음과 같은 에너지 절약조치를 실행하였다. 주요 에너지 보존 조치 및 녹색 이니셔티브는 △히트펌프 설치 △냉각탑의 응축기 온도 감소 △응축된 고온의 물을 보일러에 공급하여 연료 사용량 감축 △VFD 구동 에너지 효율 냉각기 설치 △디젤에서 보일러 운전용 청정 연료 PNG로 전환 △기존 조명을 에너지 효율적인 LED 조명으로 교체 등이다.

AC 장치에 타이머를 설치하고 복도에서 대체 조명을 켜서 전력소비를 줄임으로써, Apollo Navi Mumbai에서 401만 달러를 절감하였으며, Apollo Navi Mumbai는 Apollo Hospitals의 CFL 램프에서 LED조명으로 단계적으로 전환해 229만 달러를 절감하였다.

(기후변화) Apollo Hospitals는 비상 및 재난 관리 프로그램을 문서화 하여 평가 및 유지관리를 시행하고 있다. 목표는 재해 발생 시 병원과 작업장이 계속해서 안전하게 유지되도록 중단과 손실을 최소화하면서 지정된 시간 내에 환자 치료 활동과 서비스 운영을 재개할 수 있도록 하는 것이다.

이것은 모든 이해관계자에게 회사의 모든 기능이 운영 중이며 화재, 가스 누출, 낙뢰, 홍수, 폭발, HAZMAT사고(Hazardous Materials를 줄인 것으로 사람·환경·재산에 위험한 모든 위험물질), 외부 건물 구조 손상, 정전 및 기타 비상사태와 같은 내부 또는 외부 재해를 처리할 수 있도록 적절하게 준비되어 있다는 것을 확신하게 하는 것이다. 병원은 목표를 식별하고 개선 사항을 실행하며 데이터를 모니터링하는 등 이러한 위험이 감소하거나 제거되는지 확인하고, 결과에 따라 개선 효과를 평가하고 그에 따라 비상 및 재난관리 프로그램을 업데이트하였다.

(물 관리) △병원의 폐수 유출물 분석 및 환경에 대한 영향 평가 △최첨단 기술을 사용하여 병원에서 배출되는 폐수 처리 등의 이니셔티브에 참여하고 있다. 주요 이니셔티브는 △빗물을 적절한 여과를 통해 효과적으로 활용할 수 있게 함으로써 지하수 수준을 향상 △공조기의 송풍기 개조 및 물 절약

을 위한 압력 조절 수도꼭지 고정 △투석 RO거부수 재사용 및 RO 거부수 음용으로 물 절약 △단일 푸시 버튼을 제거하여 서양식 화장실의 물 절약 △원예용으로 위생 및 하우스키핑에서 생성된 물 재사용 등이다.

(폐기물 관리) Apollo병원은 병원운영으로 인한 환경영향을 관리하기 위해 최선을 다하고 적극적으로 대응하고 있다. 건물에서 생성된 생의학 폐기물을 포함하여 다양한 범주의 폐기물을 책임감있게 처리하는 것은 환경전략의 핵심 초점 영역임. 일회용 플라스틱 사용을 중단하고 다양한 활동의 디지털화를 통해 종이 사용량을 감축하였음. ‘유해물질 및 폐기물관리 계획’은 병원의 모든 직원에게 적용되며 규제 요구사항에 따라 유해물질을 식별, 저장, 취급, 폐기 및 운송하는 모든 의료직원의 책임을 정의하고 있다.

작업에 사용되는 모든 화학물질에는 적절한 레이블이 지정되어 있고 위험 등급이 식별되어 있으며, 운영책임자는 안전 및 유해물질위원회(the Safety and Hazmat Committee)와 함께 위험물질을 취급하고, 폐기물 관리 정책을 관리할 책임이 있다. 인적자원부서와 Hazmat팀 구성원은 방사선 안전 담당자와 협력하여 위험물질을 취급하고 폐기물을 취급하는 직원에 대한 오리엔테이션 교육을 실시하고 있다. Hazmat 팀은 내부 검사 및 평가를 수행하여 당사 네트워크의 폐기물 관리 계획 및 폐기 관행의 효율성을 검토하고, 전자폐기물 및 오래된 의료장비에 대해 승인된 공급업체와 함께 엄격한 ‘환매 정책 (Buy Back Policy)’을 시행하고 있으며, 미사용 의약품의 수거 및 안전한 폐기를 위한 ‘수거(take-back)프로그램’도 시행 중에 있다.

(포장) 생분해성 재료, 판지 등을 이용해 보다 환경 친화적인 포장 방식으로 변경하였다.

(소매 포장) Apollo Pharmacy는 환경 친화적인 가방에 제품을 분배하고 있으며, 지난 2년 동안 인도 전역의 모든 약국은 종이 팩이나 퇴비화가 가능한 휴대용 가방을 비축하여 완전히 생분해되는 팩으로 전환하였다. 탄소발자국을 줄이기 위해 총 1,500만 개 이상의 가방을 배포하였다.

(제품 포장) 제품 포장을 생분해성 재료, 판지 및 상자와 같은 보다, 환경 친화적인 변형으로 점진적인 전환을 하고 있다. 2021회계연도에는 제품 및 포장에 대한 친환경 솔루션을 추가로 통합함에 따라 9개의 재고 보관 단위 (스캔 가능한 바코드)의 포장을 친환경 포장으로 전환하였다.

## □ 지역공동체에 대한 기여

(응급처치) Apollo의 선구적인 응급치료는 과학적으로 개발된 프로토콜 기반 응급시스템에 기반하고 있다. Apollo는 Tier -1 및 Tier -2 도시에서 Air Ambulance 서비스를 제공할 뿐만 아니라 도시 경계에서 떨어진 환자의 응급 의료 요구를 해결하고 있다. 전용 4자리 액세스 번호인 1066은 연중 무휴 365 헬프라인이며 인도에서 의료지원을 위한 유일한 민간 비상 네트워크다.

건강에 대한 인식향상 및 소외된 지역에 의료서비스 제공을 위해 다양한 활동을 전개하고 있으며, 도시와 농촌 지역에서 정기적인 인식 캠페인을 실행하고 수술 및 치료를 촉진하며 건강 캠프를 실시하고 있다.

(지역사회 인프라 지원) 지역사회 발전을 위해 다양한 인프라를 지원하고 있다. (워킹 플라자, 놀이터, 커뮤니티 홀, 약물 센터) Thavanampalle(인도 남동부에 위치한 안드라프라데시주 치투르지역의 마을 Mandal에서 모든 커뮤니티에 액세스 (운동트랙) Total Health Ground의 운동트랙(100Mtrs 및 200Mtrs) (명상센터) 27개 그람 판차야트 및 공립학교의 27개 명상센터 (모바일 클리닉) 2개의 모바일 클리닉을 통해 98개 마을에서 커뮤니티 문 앞 의료 서비스를 제공하고 있다.

(위성 클리닉) 63개 마을에서 온 환자들에게 의료서비스를 제공하는 2개의 위성 클리닉을 운영하고 있다.

## ■ Cleveland Clinic

□ 미국 오하이오주 클리브랜드의 클리브랜드 클리닉은 1921년 작은 외래진료소에서 시작해 세계 최초의 통합 국제의료시스템으로 성장하였다. 21개 병원과 226개 외래진료 거점, 6,496개 병상을 갖춘 비영리단체 및 다학제 진료팀으로 구성되어 있으며, 전 세계 곳곳에서 1,020만 명의 외래환자가 방문하고 연간 290만 명의 환자를 치료하고 있다.

**<표 12> Cleveland Clinic 주요 현황('21년)**

구분	주요 내용
CARE FOR PATIENTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환자 치료 : 연간 10.2백만 명의 외래환자 방문, 304천 명의 입원 및 관찰, 25.9만 회의 수술 및 처치</li> <li>• 교육 : 1,982 Residents and Fellows, 110개의 인증 교육 프로그램</li> <li>• 연구 : 3,234개의 연구 프로젝트, 326백만 달러의 연구기금</li> </ul>
CARE FOR CAREGIVERS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 72.5천명의 caregivers : 5,050명의 의사와 과학자, 14,705명의 간호사 포함</li> </ul>
CARE FOR THE ORGANIZATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 124억 달러의 매출, 746백만 달러의 운영 수입</li> </ul>
CARE FOR THE COMMUNITY	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13억 달러의 지역혜택('20년), 346억 달러의 국가경제 기여('19년)</li> </ul>

출처 : Cleveland Clinic, STATE OF THE CLINIC 2021

### □ 분야별 비전

**환자(CARE FOR PATIENTS : Be the undisputed best place for care anywhere)**  
어디에서나 최상의 진료를 받을 수 있는 곳을 지향한다. 이를 위해 △환자 최우선에 대한 약속(Our Commitment to Patients First) △환자 경험(Patients Experience) △환자안전 및 의료데이터 품질(Patient Safety & Quality of Care Data) △환자를 위한 코로나19관리(COVID- 19 Care for Patients) △접근성 및 통합 케어(Accessible & Integrated Care)등을 실시하고 있다.

**의료제공자(CARE FOR CAREGIVERS : Be the best place to work in healthcare)**  
우수한 의료제공자를 유치하여 참여시키고 이들을 육성한다. 이를 위해 △의료제공자 배려(Caring for Caregivers) △의료제공자 참여(Caregiver Engagement) △의료제공자 안전(Caregiver Safety) △다양성 추구 및 인증 차별 종식(Diversity and Demographics) △작업장 복지(Workplace Wellness) △재능 개발

(Talent Development)등을 실시한다.

**지역사회(CARE FOR THE COMMUNITY : Heal, hire and invest to support our communities)** 지역사회 건강전략을 통해 지역사회 교육, 투자, 고용 및 치유에 전념한다. 이를 위해 지역사회 건강전략(Community Health Strategy)은 △현지 요구에 부응 △웰빙에 대한 측정 가능한 개선 만들기 △교육, 고용 및 치유를 통한 평생 참여제공 등 3개 원칙에 기반하여 실시한다.

**환경(Environmental)** 의료제공자를 환경관리에 참여시켜 건강한 지역사회를 위한 건강한 환경을 조성한다. 이를 위해 환경 지속가능성 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 다음과 같이 노력 중이다. △'27년까지 탄소중립 실현 △'30년까지 에너지 사용량 30%감축('10년 기준) △음식의 최소 30%를 지역 및 지속가능식품으로 조달 △비유해성 폐기물 100% 전환 △'27년까지 물 사용량 10% 감축('16년 기준)등의 목표를 설정하고 있다.

<표 13> Cleveland 환경 지속가능성 목표

구분	목표	'20년 실적
기후	2027년 탄소중립(Scope 1,2)	전체적으로 24% 및 34%의 집중도 감축
에너지	2030년까지 에너지 사용량 40% 감축 ('10년 기준)	25% 감축
지역 및 지속가능 음식	메인 캠퍼스 음식의 최소 30%를 지역 및 /또는 지속가능한 자원에서 조달	46% 조달
폐기물	매립장에서 비유해성 폐기물을 100% 전환	29% 전환
물(수자원)	2027년까지 물 사용량 10% 감축 ('16년 기준)	11% 감축

출처 : Cleveland Clinic 홈페이지

**지배구조(Governance)** 최고수준의 윤리원칙을 지지하고 의료제공자가 우려사항을 자유롭게 제기하는 문화를 조성한다. 이를 위해 직위나 직급에 관계없이 모든 의료제공자는 일상적인 업무에 적용되는 법률, 규정, 표준 및 정책을 준수해야 한다. 최고 수준의 윤리기준을 준수하고 의료제공자에게 환자, 가족, 그리고 조직을 위해 올바른 결정을 내리도록 안내하는 교육과 자원을 제공한다.

□ Cleveland는 ESG별 주요 평가항목을 다음과 같이 설정하였다.

**<표 14> Cleveland ESG 주요 평가 항목**

구분	평가 항목
E	△기후위험 완화 및 회복력 △지속가능한 도시 및 지역 △물 관리 △건강한 빌딩 △지속가능한 가치사슬
S	△의료 접근성 △케어기버 참여 △케어기버 안전 △지역건강 전략 △다양성, 평등성 및 포용성 △교육 △정부와의 관계 △팬데믹 △환자 경험 △환자안전 및 의료품질 △연구 및 혁신 △재능 개발 △작업장 복지
G	△데이터 프라이버시 및 보안 △윤리 및 통합 △투명성

출처 : Cleveland Clinic, Sustainability & Global Citizenship Report 2021

‘21년까지 13년 연속 ‘지속가능성 및 글로벌 시민보고서(Sustainability & Global Citizenship Report)’를 발간하고 있다. 보고서 작성기준은 유엔 글로벌 콤팩트(Ten Principles of the UN Global Compact)의 10대 원칙과 함께 GRI(Global Reporting Initiative)의 핵심 옵션기준을 준수한다.

최초로 가장 널리 채택된 글로벌 지속가능성 보고표준인 GRI 표준은 조직의 가장 중요한 영향, 위험 및 기회관리에 대한 진행상황을 판별하고 우선순위 지정 및 측정지침을 제공한다.

### ■ Dignity Health

□ Dignity Health는 샌프란시스코에 본부를 둔 미국 5대 헬스케어 센터 중 하나로 자매병원, Urgent Care센터, 수술 및 영상센터, 재택의료센터, 1차 진료 클리닉 등으로 이루어진 그룹이며, 21개 주에 의사 1만 명, 직원 6만 명이 근무하고 있으며, 급성기병원 40곳, 케어센터 400개소를 운영하고 있다.

Dignity Health는 ‘자비로운, 고품질의 저렴한 의료서비스 제공’을 미션으로 존엄성, 협업, 정의, 청지기 의식, 탁월함 등의 가치를 실현해 활기찬 국가 의료시스템 구축에 노력하고 있다.

**<표 15> Dignity Health의 미션, 가치 및 비전**

구분	주요 내용
미션	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자비로운 고품질의 저렴한 의료서비스 제공</li> <li>• 가난하고 소외된 자매와 형제를 위해 봉사하고 옹호</li> <li>• 삶의 질 향상을 위해 지역사회와 다른 기관들과 협력</li> </ul>
가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 존엄성(Dignity) : 한 사람 한 사람의 고유한 가치를 존중</li> <li>• 협업(Collaboration) : 공동의 목표 달성을 위해 공통 가치와 비전을 지지하는 사람들과 함께 노력</li> <li>• 정의(Justice) : 사회 변화를 옹호하고 모든 사람에 대한 존중을 증진</li> <li>• 청지기 의식(Stewardship) : 치유와 온전함을 증진하기 위해 우리에게 맡겨진 자원을 관리</li> <li>• 탁월함(Excellence) : 팀워크와 혁신을 통해 기대치를 초과</li> </ul>
비전	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 활기찬 국가 의료시스템 : 모든 사회의 건강을 개선하기 위해 환자, 직원 및 의사와의 파트너십이 우수</li> </ul>

출처 : Dignity Health, Dignity Health FY 2018 Sustainability Report

‘19년에 Catholic Health Initiatives와 결합해 미국에서 두 번째로 큰 체인 비영리 의료기관인 CommonSpirit Health를 구축하였다. CommonSpirit은 전국적으로 25,000명의 의사와 40,000명 이상의 간호사를 포함한 15만명의 의료전문가가 활동 중이다. CommonSpirit은 보다 회복력 있는 지역사회를 건설하고, 가난하고 취약한 사람들을 지원하며, 병원 내부와 지역사회 외부 발전을 위해 노력하고 있다. 다양한 지역사회 건강프로그램, 연구프로그램, 가상치료 서비스 및 가정 건강프로그램 시행으로 열악한 건강의 근본원인을 해결하고자 한다.

**□ ESG 추진 주요 요소**

‘14년 Dignity Health는 독립성을 지닌 제3자를 고용하여 ESG 경영을 도입하였다(데일리메디, 보건의료계 ESG와 지속가능경영, 2022.04.27.). 전문가에게 의료기관 경영에 중요한 환경, 사회 및 경제적 기회에 대한 판단을 진행하고, 그룹에 영향을 미칠 수 있는 사항을 구체화하였으며, 주요 이해관계자를 파악해 ESG 경영전략 계획에 대한 실행과 주기적인 검토를 시행하고 있다.

(환경) 각종 에너지, 수자원과 관련한 개별 목표를 설정하고 이를 준수한다.

(사회) 환자들이 의료진과 소통, 위생 등 의료적 처치와 관련된 각종 지표에서 본인의 의료경험을 바탕으로 평가할 수 있는 체계를 구축한다.

(지배구조) 일반적으로 통용되는 법률을 조직 내에서 자체적으로 설정하고, 청렴성을 높이기 위한 인센티브 제공 등을 통해 직원들을 독려하고 있다.

Dignity Health는 ESG 범주별로 관리해야 할 우선순위 항목을 다음과 같이 선정하였다.

**<표 16> Dignity Health의 ESG 범주별 우선순위**

환경(E)	사회(S)	지배구조(G)
<b>1. 기후 회복성</b> - 에너지 효율성 - 온실가스 감축 - 재생에너지 - 물 소비 및 효율성 <b>2. 자재관리</b> - 보다 안전한 화학 대체재 - 건강한 음식 - 환경우호적인 구매 - 폐기물 감축 및 관리	<b>1. 헬스케어 접근</b> - 케어 품질 - 환자경험 및 안전 - 환자 프라이버시 - 혁신 <b>2. 건강한 커뮤니티</b> - 지역의 헬스니즈 평가 - 취약 및 소외계층을 위한 접근 - 보조금 및 투자 - 인신매매 방지 <b>3. 종업원</b> - 고용, 육성 및 유지 - 종업원 경험 및 참여 - 다양성 및 포용성 - 공평한 임금 - 작업장 건강, 안전 및 복지 - 노사관계	<b>4. 지배구조</b> - 윤리 및 컴플라이언스 - (소비자 지지 또는 신뢰를 얻기 위한)홍보 - 의사/파트너 통합 <b>5. 경제성</b> - 시장 점유율/성장 - 경제적 영향 - 협력업체 다양성 및 포용성

출처 : Dignity Health, Dignity Health FY 2018 Sustainability Report

## □ ESG 추진 성과

Dignity Health는 지속가능성 실행 성과를 △기후 회복성 △환자경험 △환자 품질 △지역건강 △혁신 △공급망 등으로 구분해 발표하였다.

**<표 17> Dignity Health의 지속가능성 성과('19년 회계연도)**

구분	주요 성과
기후 회복성 (Climate Resilience)	• 에너지 효율성이 높은 LED 조명으로 20개의 긴급 치료시설을 업그레이드 - 연간 33,000MWh 및 700만 달러 이상의 비용절감 예상 • 레트로 커미셔닝(Retro Commissioning)프로그램을 실행 - 절감 효과 향상, 유틸리티 사용량 감축, 사내 기술자 및 직원에게 교육 및 지속적인 지원을 제공할 수 있는 저비용/무료기

	<p>회를 식별</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 노후 HVAC 장비를 고효율 시스템으로 업그레이드 및 교체</li> </ul>
환자 경험 (Patient Experience)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HCAHPS(Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providera and System)* 설문조사에서 전체 병원순위 19% 상승('16년 회계연도)</li> <li>*HCAHPS는 소비자 차원에서 병원의 진료 전반을 평가하는 기관</li> <li>• 간호지수(Nursing Composite)를 사용한 HCAHPS 소통성과가 두배 가까이 향상</li> <li>• 34개 병원의 11,000명 이상의 일선 비임상 지원 직원 및 150명의 리더가 참여하는 문화 교육 프로그램인 Hospitality in Healthcare를 실행</li> </ul>
환자 품질 (Patient Quality)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 56,000명 이상의 환자에게 영향을 미치는 10개의 개별 서비스 라인에서 53% 개선을 달성</li> <li>• 패혈증 사망률을 25% 감소시켜 540명의 생명을 구함</li> <li>• 불필요한 수혈을 줄여 감염 및 기타 합병증 위험 17% 감소 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1,000명 이상의 환자가 대상, 연간 38만 6천달러를 절약</li> </ul> </li> </ul>
지역 건강 (Community Health)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 건강의 사회적 결정 요인을 함께 해결하는 데 중점</li> <li>• 총 510만 달러의 105개 교부금을 수여</li> <li>• '19년 회계연도에 1억 7,820만 달러의 자금을 활용, 193개의 저렴한 주택개발을 지원</li> <li>• CommonSpirit Health Inter-Agency Council on Homelessness 설립</li> </ul>
혁신 (Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원이 주택, 식품 및 정신건강과 같은 서비스를 지역사회 기반 조직에 환자를 추천하는 기술 플랫폼을 확보하기 위한 실사 및 선택 프로세스를 주도</li> </ul>
공급망 (Supply Chain)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재까지 2,062그루의 나무를 식재 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stryker Sustainability Solutions를 통해 새로 확장된 “지구를 위한 제품” 프로그램의 일환으로 2019년 말에 추가로 1,887그루의 나무를 식재</li> </ul> </li> <li>• ‘Small Change, Big Impact’ 플라스틱 폐기물 감소 이니셔티브 시행 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 석유기반 플라스틱에서 4.5톤 이상의 폐기물을 유기(organic) ‘업사이클링’ 물질로 전환</li> </ul> </li> <li>• 수술실 폐기물을 줄이기 위한 표준화된 프로세스를 개발</li> <li>• 매립 쓰레기 감축을 위해 환경친화적인 의류 처리 메뉴얼 개발</li> <li>• 단일 IT 자산 처분 전자폐기물 공급업체(ER2)가 모든 Common Sprit Health 소재지에서 폐기된 IT 장비를 처리 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 10만 갤런 이상의 물을 절약 및 온실가스 배출량을 90만 파운드 이상 감축</li> </ul> </li> <li>• 환자 메뉴를 품질 표준에 맞춰 채식 위주로 구성함</li> <li>• 모든 CommonSprit Health 시설 및 대형건물에 대한 에너지,</li> </ul>

	<p>물, 폐기물, 식품 및 화학물질에 대한 상세한 지속가능성 측정 및 결과를 제공하기 위해 소프트웨어 회사(Key Green Solution)와 계약</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 조직 내, 의료 부분의 공급망 전반, 투자 포트폴리오 내에서 인신 매매 방지 관행과 절차를 통합하기 위해 노력</li> </ul>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

출처 : Dignity Health, Sustainability Highlights Fiscal Year 2019

## □ 지속가능성 목표('20년 이후)

Dignity Health는 △에너지와 물 △환자경험 및 품질 △지역건강 및 옹호 △혁신 △공급망 등에 대한 지속가능성 목표를 설정하였다.

**<표 18> Dignity Health의 지속가능성 목표('20년 이후)**

구분	주요 성과
에너지와 물	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2030년까지 에너지 소비 25% 감축 · 재생에너지 사용 20% 확대</li> <li>• 온실가스 배출량 40% 감축</li> <li>• 물 소비량 25% 절감</li> <li>• 요구되는 기준보다 에너지 효율성이 15% 높은 건물설계와 건설</li> </ul>
환자 경험 및 품질	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고혈압 환자의 혈압관리 5.5% 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 11,700명 이상의 환자 심장마비 및 뇌졸중 위험 감소</li> </ul> </li> <li>• 패혈증 치료 15% 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연간 약 4,100명 환자의 사망 위험 감소</li> </ul> </li> <li>• 병원 감염, 특히 클로스트리디움 디피실리(Clostridium difficile) 감염으로 인한 피해 13% 감소               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 매년 약 100명의 환자가 받는 피해 감소</li> </ul> </li> </ul>
지역 건강 및 옹호	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연결된 커뮤니티 네트워크(Connected Community Network, CCN)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중부 캘리포니아의 3개 카운티(Kem, San Joaquin, Merced)에서 네트워크를 구축, 20개 이상의 자금 지원 파트너와 협력하고 수십개의 커뮤니티 기반 조직이 참여</li> </ul> </li> <li>• 보조금 프로그램               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역건강을 개선할 수 있는 새롭고 혁신적인 건강개선 모델을 테스트하고 성과 측정 프로그램에 계속 자금을 지원</li> </ul> </li> <li>• 커뮤니티 투자 프로그램</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CommonSprit Health 전반에 걸쳐 프로그램을 완전히 통합하고 CommonSprit Health 전체에 걸쳐 저소득 커뮤니티에 투자할 기회를 계속 모색</li> <li>• 노숙자 건강 이니셔티브</li> <li>- △주거 불안 해소와 노숙 예방 △우리 병원에서 퇴원하는 노숙자를 위한 치료조정 및 지역사회 자원에 대한 접근을 개선하기 위해 지역사회 파트너와의 협력 강화</li> <li>• 인신매매 방지 및 대응 프로그램 시행</li> </ul>
<b>혁신</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취약계층 지원에 중점을 둔 정신건강 책임그룹을 시작</li> <li>- 새로운 정신건강 서비스 또는 기술을 배포</li> <li>• 신장 관리/ESRD 전략 재설계를 위한 권장 사항을 개발</li> </ul>
<b>공급망</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모든 카테고리에 대해 재처리 비율 5% 누적 증가</li> <li>• 화학물질 발자국 프로젝트 설문조사에 공급업체의 참여 확대</li> <li>• 식품영양부의 제품을 표준화하여 유전자변형농산물(GMO), 고과당시럽, 인공색소, 호르몬 등이 함유된 제품을 제거하고 호르몬과 무농약 고품질 천연연료로 대체</li> <li>• 전체 시스템에 걸쳐 멸균 랩 재활용 프로그램을 시행</li> <li>• 초음파 젤의 사용을 파라벤 및 프로필렌 글리콜이 없는 제품으로 표준화하고 환경적으로 보다 지속가능한 포장을 사용</li> <li>• 공급망 및 강제노동에 대한 내부 교육과 관련 이해관계자 및 공급업체 전반에 걸친 교육을 추진</li> </ul>

출처 : Dignity Health, Sustainability Highlights Fiscal Year 2019

## ■ Mayo Clinic

□ Mayo Clinic은 세계 최초이자 최대 규모의 통합 비영리단체 기반 의료기관이다. 애리조나, 플로리다, 미네소타 3개 주에 4개의 병원으로 구성되어 있으며, 3,300명 이상의 의사, 과학자 및 연구원과 46,000명의 직원들이 근무하고 있다. Mayo Clinic은 US News & World Report에서 발표한 ‘미국 최고병원’으로 7년 연속 선정되었다. US News & World Report는 ‘22~’23년 미국 전역의 4,500여개의 병원을 15개 전문 분야와 20개 시술·조건으로 평가한 순위를 공개하였다. 특히 새로 추가된 ‘건강 형평성 조치’와 ‘홈 타임(home time)’ 기준 평가 결과 Mayo Clinic이 종합 1위를 차지하였다.

Mayo Clinic의 11개 병원이 Centers for Medicare & Medicaid Services(CMS)가 평가한 전반적인 병원 품질에서 별(star)등급을 획득하였다. 11개 병원 중 6개 병원이 최고 점수인 별 5개를 받았는데, 전국 평균은 별 3개다. 별 등급은 입원환자 및 외래환자 품질보고 프로그램의 51개에 대한 병원의 종합 점수

를 기반으로 지정된다. 9개의 Mayo Clinic 병원은 고용주 및 기타 의료혜택의 대규모 구매자가 운영하는 독립적인 국가 비영리조직인 Leapfrog Group으로부터 환자 안전에 대해 'A' 등급을 획득하였다.

### □ 그린 이니셔티브(Mayo Clinic Green Initiatives)추진

Mayo Clinic은 환경건강과 공중보건 간의 연관성을 인식하여 환자, 직원 및 지역사회에 건강에 도움이 되도록 재정적으로 책임있는 환경보호 관행에 전념하고 있다.

(에너지 절약) '20년부터 에너지 소비를 20% 이상 줄였으며 '25년까지 30% 감축을 목표로 설정하였다.

(환경을 책임지는 공급망 관행) 공급업체와 협력하여 환자, 직원 및 환경의 건강을 보호하는 장비 및 재료를 조달한다.

(폐기물 최소화)Mayo Clinic의 전체 폐기물 중 31% 이상을 재활용한다.

**<표 19> Mayo Clinic의 그린 이니셔티브 주요 내용**

구분	주요 내용
에너지 절감	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환자, 직원 및 방문객을 위한 안전하고 효율적인 환경을 위한 시설을 설계, 운영함으로써 에너지 소비를 줄이기 위해 노력</li> <li>• 2020년부터 에너지 소비를 20% 이상 줄였으며 2025년까지 30% 감축 목표를 설정               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이를 달성하기 위해 △신축 건물의 에너지 효율적 설계 △기존 시설 개조, 유틸리티 및 장비 업그레이드 △직원이 직장과 가정에서 “친환경적으로 생각(think green)”하도록 권장</li> </ul> </li> </ul>
환경을 책임지는 공급망 관행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공급업체와 협력하여 환자, 직원 및 환경의 건강을 보호하는 장비 및 재료를 조달               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 포장 최소화</li> <li>- 납, 수은, 라텍스, 폴리염화비닐 플라스틱(PVC) 및 디에틸헥실프탈레이트(DEHP), 향료를 포함하는 독성 및 최소화 제품</li> <li>- 구매한 제품의 제조에 재활용 재료 사용</li> <li>- 에너지 효율적인 장비 사용</li> <li>- 재처리/또는 재활용할 수 있는 제품 성능</li> <li>- 재가공품의 사용</li> <li>- 물 사용을 줄이거나 오염된 폐수 발생을 줄이는 제품</li> </ul> </li> <li>• 의료산업에서 신규 및 기존 녹색 제품 채택을 가속화하기 위한 구매협동조합인 Greenhealth Exchange의 창립 회원</li> </ul>
폐기물 최소화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일상 업무에서 발생하는 폐기물을 줄이고 새로운 재활용 방법을 찾기 위해 노력</li> <li>• 전체 폐기물 흐름의 31% 이상이 현재 재활용</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25년 동안 미네소타주 로체스터에 있는 가장 큰 캠퍼스에서 자체 재활용 시설을 운영</li> <li>• 폐기물의 절반은 Olmsted County 폐기물 에너지화 시설에서 처리되며 지역사회를 위한 에너지 생성을 지원</li> <li>• 음식물 쓰레기는 퇴비화 및 지역 농장의 동물 사료로도 사용</li> </ul>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

출처 : Mayo Clinic Green Initiatives

## □ Better Climate Challenge에 동참

Mayo Clinic은 미국 에너지부가 기관들에게 온실가스 배출 감소를 위한 야심찬 목표를 설정하도록 장려하는 이니셔티브인 Better Climate Challenge에 합류하였다(MAYO CLINIC News Network, Mayo Clinic joins Better Climate Challenge, committing to further reduce greenhouse gas emissions, 2022,07,06).

Mayo Clinic은 10년 이내에 특정 온실가스 배출을 50% 줄이고 에너지 사용을 20% 줄이기 위해 노력하고 있다. Better Climate Challenge에 참여하기 위해서는 온실가스 배출량 감소 계획 개발 및 제출, 타 기관과 진행 상황 및 솔루션 공유, 10년 동안 매년 온실가스 배출량 데이터 보고가 필요하다. Mayo Clinic은 온실가스 배출을 줄이기 위해 에너지, 운송 및 기타 배출(예 : 마취가스 및 냉매)에 대한 감축 노력을 집중하였다. '11년에서 '20년까지 Rochester의 에너지 소비를 20% 줄이는 목표를 설정하여 예정보다 빠른 '17년에 해당 목표를 달성하였고, 누적 2,600만 달러 규모의 에너지를 절감하였다.

### <표 20> MAYO CLINIC의 에너지 절감 방법

에너지 절감 방법
△건물 및 직원 경사로에 에너지 효율적인 LED 조명 설치 △보다 효율적인 컴퓨터 워크스테이션으로 업데이트 △건물의 에너지 요구사항을 제어하는 건물 자동화 시스템 재보정 △덕트 재밀봉 △신축 건물에 에너지 효율적인 설계

출처 : MAYO CLINIC News Network

'Mayo Clinic's Healthcare Plastics Recycling Program'을 통해 플라스틱 재활용을 확대하였다(HPRC(Healthcare Plastics Recycling Council), CASE STUDY-Mayo Clinic. '13년에 시작되었으며, '16년부터 '17년까지 이 프로그램을 통해 #5, #6, #7 플라스틱 재활용이 78% 증가하였으며, #1및 #2 플라스틱 재활용도가 9% 정도 증가하였다.

※플라스틱 제품 하단에 재활용 여부를 구분할 수 있는 재활용 번호가 표기되어 있음

## □ 친환경 활동에 대한 평가

‘22년 오클레어의 Mayo Clinic Health System은 Practice Greenhealth 로부터 Greenhealth Emerald Award 를 수상하였다. Emerald Award는 지원자 중 상위 20%에 수여되며, 선진 지속가능성 프로그램과 다양한 범주의 모범적인 점수를 평가한다. 오클레어의 Mayo Clinic Health System은 오클레어 상공회의소로부터 Green Business로 지정받은 최초의 기업 중 하나다. 재활용, 폐기물 방지, 에너지 및 물 절약을 위한 노력과 구매, 운송 및 직원들의 환경옹호가 환경적으로 지속가능한 관행임을 인정하였다.

**<표 21> 재활용 및 폐기물 감축 실적('21년)**

구분	재활용 및 감축 실적	구분	재활용 및 감축 실적
배터리	6.71톤	린넨	3.53톤
골판지	130.92톤	혼합지	129.76톤
컴퓨터 및 전자 폐기물	8.93톤	목재 팔레트	16.04톤
잉크젯 카트리지	0.88톤	용제	3.83톤
납 앞치마	0.21톤	혼합금속	29.42톤
재처리 및 재사용 수집 의료기기	0.53톤		

출처 : Mayo Clinic Health System, Green Initiatives

피닉스와 로체스터의 Mayo Clinic과 오클레어와 라크로스의 Mayo Clinic Health System은 수술 환경의 영향 감축에 상당한 진전을 이룬 시설에 수여하는 Greening Operating Room Recognition Award를 수상하였다. Mayo Clinic의 그린 위원회(Green Committee)의장인 존 딜런(John Dillon)은 ‘이 상은 건강관리에서 탄소발자국을 줄이기 위한 Mayo Clinic의 지속적인 노력에 대한 증거’라고 언급하였다.

Mayo Clinic 전체의 에너지 보존 프로젝트 지원 전용기금 조성, 온실가스 배출활동의 발전, 직원 교육 기회 확대, 건강하고 지속가능한 식품 제공 등 운영에서 낭비와 에너지를 줄이기 위한 노력 등이 좋은 평가를 획득하였다.

플로리다주, 애리조나주 및 로체스터의 Mayo Clinic과 위스콘신주의 오클레어 및 라크로스에 있는 Mayo Clinic Health System은 \*Practice Greenhealth로 부터 지속가능성 이니셔티브에 대한 인정을 획득하였다.

\* Practice Greenhealth는 국가 조직으로 지속가능성 관행 및 프로그램의 지속적인 개선에 전념하는 의료조직을 평가하고 상을 수여한다.

## □ 사회공헌활동

‘20년에 다양한 활동을 통해 사회에 기여하였다(MAYO CLINIC, Community Engagement). 60개 이상의 커뮤니티에서 필요한 로컬 및 지역 휴먼 서비스 제공을 위해 800만 달러 이상을 공헌하였다. Mayo Clinic 네트워크를 통해 1,000만 명의 환자 및 의료제공자들이 메이요 클리닉의 지식, 임상 프로토콜 및 상담을 이용하였다. ‘20년 12월에 연방 CARES Act 기금에 156백만 달러를 기부하였으며, Mayo Clinic Cares program을 통해 직원과 지역사회의 자원봉사 기회를 연결함으로써 지역사회에 기여하였다(MAYO CLINIC Community Engagement, Mayo Clinic Gives Back to the Community through Mayo Clinic Cares, 2022. 08.25). 직원들을 그들이 가장 잘 치료하는 질병 원인과 연결해 문제를 해결할 수 있도록 지원하였으며, 직원들이 커뮤니티에서 기술을 공유하고 Mayo의 사명, 비전 및 핵심 가치를 홍보할 수 있는 기회를 식별하였다.

다양성, 형평성 및 포용성을 증진하기 위한 작업을 지원하면서 지역사회 봉사 활동 및 사회적 책임 노력에 대한 참여를 독려하고 있으며, 자원봉사 기회를 검색 및 등록하고, 자원봉사활동 및 시간을 기록하고, 프로그램 이외의 경험을 공유하는 도구를 사용하는 등 커뮤니티 범위를 확장시켰다.

흑인 커뮤니티에 집중하기 위해 커뮤니티에 참여하는 코디네이터(Community Engagement Coordinator)채용을 추진하였다(POST BULLETIN, Mayo hiring Community Engagement Coordinator to focus on Black community, 2022.09.08.).

커뮤니티 참여 코디네이터는 지역사회 기반의 아웃리치 및 참여 활동을 관리하고 지원하는 역할을 담당하며, 로체스터 및 남동 미네소타 내 주변 지역의 연구 노력에 아프리카계 미국인 커뮤니티의 참여를 지원하고 있다.

또한 커뮤니티 참여 코디네이터는 지역사회 기반 봉사활동 및 참여 활동을 관리·지원하고 소외된 지역의 건강개선을 중심으로 지속 가능한 지역사회 협력을 위한 역량 구축을 담당하며, 지역사회에 대한 지식과 지역사회 파트너와의 관계를 활용하여 모든 지역사회 구성원의 건강 격차 최소화 및 건강과 웰빙 최적화를 목표로 하는 협력 프로젝트의 관리 및 실행을 지원하고 있다.

## ■ Ramsay Health Care

### □ '64년 호주에서 설립된 글로벌 의료기관

Ramsay Health Care는 임상 실습, 교육 및 연구 분야의 글로벌 네트워크를 통해 양질의 의료서비스를 제공하고 있다. Ramsay Health Care의 글로벌 네트워크는 10개국에 걸쳐 있으며 532개 이상의 지역에서 8백만 명 이상의 환자를 치료하고 있다. Ramsay Group은 전 세계적으로 86,000명 이상의 직원을 고용하고 있으며, 호주, 유럽, 영국, 아시아 4개 지역에서 운영 중이다.

<표 22> Ramsay Group 현황

지역	의료기관	현황
호주	Ramsay Australia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 호주 최대의 사립병원 운영체</li> <li>- 73개의 사립병원, 진료소 및 당일 수술실 보유</li> <li>- 60개 지역 약국을 지원하는 Ramsay Pharmacy 소매 프랜차이즈 네트워크를 구축</li> </ul>
유럽	Ramsay Sante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유럽에서 두 번째로 큰 사설 진료 제공업체</li> <li>- 유럽 5개국의 약 350개 지역에서 전문 진료소와 1차 진료실을 운영 중임</li> <li>- 약 36,000명의 직원을 고용하고 있으며, 매년 약 700만 명의 환자를 치료</li> </ul>
영국	Ramsay UK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 34개의 급성기 병원 및 주간 시술센터로 구성된 네트워크</li> <li>- 연간 200,000만명의 환자를 돌보고, 7,000명의 직원을 고용</li> </ul>
아시아	Ramsay Sime Darby Health Care Sdn Bhd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인도네시아에서 3개의 병원, 말레이시아에서 3개의 병원 및 간호대학을 운영하고 있으며, 4,000여명의 직원을 고용하고 있음.</li> </ul>

출처 : <http://WWW.Ramsayhealth.com/About-US/Overview>

### □ Ramsay Way

Ramsay Way에 따라 고품질 의료서비스를 제공하고 있으며, 이것은 사람, 지구 및 지역사회가 모두 잘 보살핌을 받을 수 있도록 보장한다는 의미이다.

(Caring for our people) 사람(People) : 사람이 없으면 의료는 작동하지 않습니다. 우리의 환자, 의사, 임상, 간호사, 의료기사, 그리고 지원팀은 모두 Ramsay community에 기여합니다. Ramsay Way는 '사람을 돌보는 사람'을 의미하며, 이는 매년 수백만 명의 사람들에게 세계적 수준의 서비스를 제공하

기 위한 기본적인 부분입니다.

(Caring for planet) 환경(planet) : 우리는 번영하는 지구가 우리의 건강과 웰빙에 중요하다는 것을 알고 있습니다. 우리의 서비스는 에너지, 수술장비 및 소모품과 같은 상당한 양의 자원에 의존합니다. 사려 깊은 관행이 있다면 이러한 자원은 지구를 회생시킬 수 있습니다. 우리는 가치사슬 전반에 걸쳐 기후 행동 및 환경성과에 중점을 둡니다.

(Caring for Community) 지역공동체(Community) : 환자와 더 넓은 지역사회에 혜택을 주기 위해 우리는 의학연구와 임상교육 및 훈련에 집중하고 있습니다. 우리 병원과 진료소는 중요한 사회기반시설 제공에서 고용기회 창출에 이르기까지 지역사회에서 중요한 역할을 합니다.

(지속가능성 평가지표) Ramsay는 9가지 지표를 통해 지속가능성을 평가하고 있다. 9가지 지표는 △임상 품질 및 우수성 △사람과 문화 △디지털 전환, 사이버 보안, 데이터 및 프라이버시 △통합 품질 자산 및 인프라 △좋은 거버넌스 △기후 행동 및 환경 △지역공동체 지원 △책임있는 조달 △강력하고 책임감 있는 비즈니스 모델 등이다.

## □ 지속가능성 거버넌스

지속가능성과 모든 중요한 사회적 및 환경적 위험에 대한 Ramsy의 방침은 이사회의 글로벌리스크매니지먼트위원회(Global Risk Management Committee of the Board)에서 감독하고 있다. 그룹 지속가능성 책임자 및 지역 지속가능성 리더로 구성된 글로벌 지속가능성 위원회는 글로벌 경영진과 글로벌 리스크 매니지먼트 위원회에 지원과 지침을 제공한다.

Ramsay Cares 지속가능성 접근 방식에 따라 다음과 같은 작업을 수행하고 있다. 중대성 평가를 최소 2년에 한번 수행하여 주요 사회 및 환경 위험을 식별하고, 지속가능발전 목표의 우선순위를 지정하며 이해관계자의 기대치를 이해한다. 글로벌 지속가능성 성과를 검토하고 측정하며, 지속가능성 보고서를 공개하고 주요 결과를 매년 보고하고 있다.

## □ 사람에 대한 배려(환자와 파트너)

Ramsay의 글로벌 운영철학은 사람을 돌보는 사람(People caring for people)이다. “우리의 환자는 우리의 목적이며, 우리의 글로벌 운영에는 ‘사람을 돌

보는 사람(People caring for people)’이라는 철학을 공유하는 세계 최고의 의사와 의료진이 있다”

(목표) △100% 인증 △국가 품질 벤치마크보다 우수 △환자경험 결과 유지 (품질) 고품질 환자 치료를 제공하고 표준, 안전 및 인증의 우수성을 유지하며 최고의 시설과 기술에 투자한다.

(신뢰할 수 있는 파트너) 의사와 의료진의 웰빙과 전문적인 진료를 지원함으로써 신뢰할 수 있는 파트너가 되는 것을 목표로 한다.

(경험 )환자가 고품질의 임상 치료를 받을 뿐만 아니라 전체 치료 경로를 통해 긍정적인 환자 경험을 할 수 있도록 최선을 다하고 있다.

## □ 사람(직원)

직원들을 육성하고 직원들의 참여를 적극 유도하며 작업장 안전성과 유지 등에 적극 노력하고 있다.

(직원 관련 목표) 직원과 관련해 다음과 같은 목표를 설정하고 있다. ‘25년까지 이사회 구성을 40 : 40 : 20\*으로 성별 균형을 달성하고 고위 경영진의 성별 구성을 40 : 40 : 20으로 유지한다.

\*40 : 40비전 : 2030년까지 모든 ASX200기업의 고위 경영진에서 성별 균형 (여성 40%, 남성 40%, 남성 또는 여성 20%)을 달성하고자 하는 투자자 이니셔티브

- 최고 4분위 직원 참여를 향한 강력한 진전
- 글로벌 리더십 아카데미를 통해 인재의 발전을 도모
- 환자 안전 교육에 초점을 유지
- 작업장 안전성과 유지
- 그룹 정신건강, 웰빙 및 회복력 프레임워크 구축
- ‘26년까지 인력의 3%에게 정신건강 응급처치 교육\*
- \*목표 달성 연도는 100% 소유 법인 대상

(문화 및 참여) 고품질의 환자 결과와 경험을 제공하기 위해 배려하고 권한을 부여받으며 생산적인 문화를 조성한다.

(보상 및 인정) 직원들의 가치를 인식하고, 공정한 대우에 노력하고 있다.

- 직원들에게 공정하고 경쟁력 있는 급여를 지급하고, 적극 지원하며 보람있는 직장을 만들고, 직원과 그들이 건강관리에 미치는 긍정적인 영향을 제대

로 평가하기 위해 최선을 다하고 있다.

(안전) 항상 사람들의 안전을 최우선으로 생각하며 높은 성과의 안전 문화를 위해 최선을 다하고 있다.

-Ramsay Australia는 호주 정부의 국가자기보험제도인 Comcare\*에 가입했는데 이것은 우수한 안전 기록을 반영한 것이다.

\*Comcare는 국가 산업안전보건 및 산재보상 기관

Comcare에 가입함으로써 Ramsay Australia는 소재지에 관계없이 모든 직원에게 동일한 근로자 보상 혜택을 제공하고 부상당한 직원에게 넉넉한 혜택 구조를 제공할 수 있게 된다.

(다양성과 포용성) 포용적인 문화를 약속하고, 직원들의 다양한 배경과 경험을 축하하고 직장에서 '진정한 자아'를 갖도록 격려한다.

(40:40비전) Ramsay Health Care는 여성의 중요한 고용주로서 성평등에 대한 우리의 약속을 반영하기 위해 40:40 비전에 합류하였다.

(개발 및 교육) 모든 직원의 경력과 발전을 지원하는 경력 개발, 전문 교육 및 경험을 제공하는 데 중점을 두고 있다. Ramsay Australia는 간호사와 조산사를 위한 4가지 새로운 교육과정을 시작하였으며, 말레이시아에서 Ramsay Sime Darby는 20명의 간호 및 조산사 관리자의 성장을 지원하기 위해 12개월 간호 지도자 프로그램을 시범 운영 중이다. 수술실에서 일하는 간호사들은 IBODE졸업장을 받기 위해 Ramsay Sante의 지원을 받고 있다.

(파트너십 및 장학금) 60만 달러의 Ramsay 직원 장학금 프로그램 덕분에 수백명의 Ramsay Australia직원이 2020년에 University of Tasmania(UTAS) 대학원 과정에 등록하였다.

(글로벌 리더십) 글로벌 리더십 아카데미를 통해 조정된 Ramsay의 경영진 리더십 프로그램은 미래의 Ramsay 글로벌 리더를 연결하고 역동적인 의료부문을 탐색할 수 있는 기술을 갖추도록 지원한다.

(정신건강 및 웰빙) 긍정적이고 안전하며 회복력 있는 문화와 직장을 만들기 위해 정신건강과 웰빙을 지원하기 위해 최선을 다하고 있다. 2021회계연도 목표는 호주와 영국에서 승인된 100명 이상의 정신건강 응급처치사와 함께 달성하였으며, 동시에 160명 이상의 Ramsay Sante 관리자가 정신건강과 관련하여 직원에게 추가 지원을 제공하도록 교육받았다.

## □ 환경

환경적 지속가능성에 대한 Ramsay의 약속은 Ramsay 비즈니스 문화의 핵심으로 간주되며, 모든 Ramsay 활동의 일부를 형성하고 지원하기 위한 것이다. Ramsay Health Care Board는 환경 및 관련 법률에 따른 회사의 의무뿐만 아니라 책임감 있는 기업 시민으로서 회사의 책임을 인식하고 있다. 이와 관련하여 Ramsay는 환경성과를 지속적으로 개선하는 것이 비즈니스 성공의 기본이며 지속가능성 원칙이 모든 수준에서 Ramsay 활동 및 의사결정에 통합되어야 한다고 믿고 있다.

### 환경 목표

- 재활용률을 유지하고 일회용 플라스틱 및 폐기물 감소 기회를 식별
  - 새로운 물 절약 기회 파악
  - '26년까지 에너지 집약도 10% 감소 달성\*
  - '26년까지 온실가스 배출 집약도 12% 감소 달성\*
  - '26년까지 6.3MW 재생에너지 프로젝트 설치\*
  - 우리 지역의 기후위험에 대한 포괄적인 검토를 수행
- \* 목표 달성 연도는 100% 소유 법인 대상

(탄소발자국) 에너지 효율성을 높이고 온실가스 배출을 줄이기 위해 다음과 같은 활동에 주력하고 있다.

- 외래환자 주요 리셉션, 병동 및 외래의 개조된 구역 전체에 에너지 효율적인 조명 설치
- 고효율 조명 에너지 및 스위칭 추가
- 에너지 절약을 위한 난방 및 냉방 장비 업그레이드

(감축, 재사용, 재활용) 모든 지역은 폐기물을 재활용으로 전환하고 의료폐기물을 적절하게 관리 및 처리하고 있다.

- 일회용 플라스틱을 줄이고 재활용을 개선하기 위한 다양한 이니셔티브를 시작하고 있다.
- Ramsay SimeDarby의 Subang Jaya Medical Centar는 혈액학 및 종양학 데이터 케어에 참석하는 환자를 위해 재사용 가능한 세라믹 컵을 도입하였다.
- Ramsay Australia는 2천만 개 이상의 일회용 플라스틱 물병을 재사용 가능한 물병으로 대체하였다.
- Ramsay Australia팀의 환경 지속가능성 작업은 2021HESTA Australia 간호 및

조산사 어워드에서 우수 조직 부문을 수상하였다.

(물) 물 사용과 관련하여 보다 효율적인 조정과 센서를 채택하고 물 관련 기회와 우선순위를 식별하기 위해 시설을 벤치마킹하고 있다.

## □ 지역공동체에 대한 지원

Ramsay의 책임은 환자를 숙련된 의사에게 연결해 주는 것 이상이다.

- Ramsay는 지역사회에서 그리고 사회 전반에 봉사하는 데 중요한 역할을 담당하고 있다.

지역공동체 공헌 목표

- 환자 및 지역사회 결과를 향상시키기 위해 당사 시설에서 선도적인 의료 연구 및 임상시험을 계속 촉진한다.
  - 예방 건강관리 및 정신건강에 중점을 둔 파트너
  - 지역사회를 지원하고 건강과 웰빙의 중요성에 대한 인식 제고
  - '26년 외부 공급업체 지출의 80%에 대한 지속가능성 평가 달성\*
- \*목표 달성 연도는 100%소유 법인 대상

(Ramsay Hospital Research Foundation, RHRF) '17년에 설립되었으며, “환자에게 더 나은 결과를 제공하고, 환자에게 영향을 미치는 질병을 조사하고, 환자를 돌보는 사람들의 학습 및 개발을 발전시키는 것”을 사명으로 삼고 있다.

- 올해 RHRF는 재활, 정신건강, 암 및 산부인과와 같은 주요 임상 분야의 연구를 위해 185만 달러의 자금을 지원하였다.

- RHRF는 암, 근골격계 질환 및 파킨슨병과 같은 질환의 치료를 연구하면서 호주 전역의 14개 병원에서 200개 이상의 임상시험을 감독 중에 있다.
- 여기에는 치료저항성 우울증, 실어증, 자궁내막증과 같은 질병을 조사하는 800개 이상의 연구 프로젝트가 포함된다.

(Ramsay Sante Foundation) ‘예방이 치료보다 낫다’는 격언에 힘입어 예방적 건강관리를 장려하고 혁신에 중점을 두고 있다. 재단은 프랑스 전역의 건강과 웰빙을 증진하는 독창적인 프로그램과 프로젝트를 지원한다.

- '18년에 건강 예방 및 전자 건강 분야에서 일하는 스타트업과 협회를 지원하기 위해 9개월간의 무료 인큐베이터 프로그램을 개설하였다.

- 그 후 파리와 리옹에 기반을 둔 Prevent 2Care은 47개의 신생 기업과 협력하여 프로젝트를 발전시키고 확장시켰다. 또한 학교 괴롭힘이라는 긴급 주제를 포함하여 건강 예방 문제에 대한 일련의 포럼을 주최하였다.
- 올해 INCO 및 Pfizer Innovation France기부 기금과 파트너십을 맺은 재단의 또 다른 이니셔티브인 Prevent 2Care Tour는 릴, 리옹, 툴루즈, 마르세유 및 파리의 건강한 라이프 스타일을 장려하는 5개 지역 협회에 각각 5,000유로를 지원하였다.

(책임 있는 조달 및 공급망) '현대판 노예' 관행의 위험을 줄이고 가치사슬이 환경에 미치는 영향을 줄일 수 있는 기회를 파악하기 위해 공급업체와 협력하고 있다.

- Ramsay는 새로운 공급업체 지속가능성 평가 접근 방식을 채택하고 3개년 개선계획을 수립하였다. 또한 '15년 영국 현대판 노예법(UK Modern Slavery Act 2015)및 '18년 호주 현대판 노예법에 따른 보고 여건을 설명하는 현대판 노예 선언문을 발표하였다.

## ■ 보스턴 메디컬 센터(Boston Medical Center, 미국)

- 보스턴 메디컬센터(BMC)는 메사추세츠주 보스턴의 사우스 엔드 지역의 비영리 학술 의료센터이자 514개의 병상을 갖춘 병원임
  - 보스턴 메디컬 센터 건강시스템(Boston Medical Center Health System)의 일환으로 이 병원은 보스턴 대도시 지역주민들에게 1차 및 전문진료를 제공함
  - 또한 Boston University Chobanian-Avedian College of Medicine의 주요 교육 병원이며 66개의 레지던트 및 펠로우십 교육 프로그램의 본거지임

## □ 탄소배출량 감축

- BMC는 지속가능성에 대한 노력을 인정받아 백악관에 초청되었으며, 2030년까지 온실가스 배출량을 50% 줄이려는 바이든 행정부 이니셔티브에 참여한 전국 650개 병원 중 하나임
  - 이러한 노력을 통해 유틸리티 비용이 연간 700만 달러 이상 절감되었으며, 그 절감액을 환자 치료에 다시 투자함
- (열병합 발전소) 2017년 봄부터 천연가스를 사용하는 2메가와트 열병합 발전소(Cogeneration Power Plant, CPP)를 통해 자체 전기와 열의 상당 부분을 생산함
  - 과도한 열을 대기 중으로 방출하는 전통적인 발전소는 약 35%의 효율로 운영되는 반면, 열을 가두어 재사용하는 열병합 기술은 70% 효율로 작동됨
  - 병원의 전력 공급 및 난방 외에도 열병합 발전 시설은 시 및 주 비상 통신을 위한 백업 전원 역할도 담당하고 있음
- (옥상 농장) BMC의 옥상 농장은 발전소 건물 꼭대기에 위치한 2.658평방피트 규모의 농장으로 25종 이상의 작물을 재배함
  - 농장은 입원한 환자, 카페테리아 교육용 주방, 예방식품 저장실에 신선한 현지 농산물을 제공할 뿐만 아니라 BMC의 친환경 노력에 일부 참여함
  - 농장은 병원의 탄소 배출량을 줄이고 녹지공간을 늘리며, 식품운송에 필요한 에너지 사용을 감축하고 있음
- (BMC 브록턴 행동건강센터, BMC Brockton Behavioral Health Center) 미국 내 행동건강센터 중 최초의 넷제로(net-zero) 시설임
  - 이 시설은 지열 난방을 사용할 뿐만 아니라 태양광 패널과 우물을 통해 재생 및 지속가능한 에너지를 사용함
- (태양광) 2016년 혁신적인 태양열 구매와 MIT(Massachusetts Institute of

Technology) 및 우체국 광장 재개발 공사(Post Office Square Redevelopment Corporation)와의 파트너십을 통해 탄소중립 캠퍼스를 향한 큰 발걸음을 내디뎠음

- 이 협정을 통해 미국에서 건설된 최대 재생에너지 프로젝트인 노스캐롤라이나에 Summit Farms을 건설할 수 있게 됨
- BMC는 태양광 어레이에서 생성된 전력의 26%를 획득하기 위해 노력하고 있으며 이는 BMC의 예상 전기 소비량의 100%에 해당함

## ■ 범룽랏 국제병원(Bumrungrad International Hospital, 태국)

- 1980년에 설립된 동남아시아에서 가장 큰 민간병원 중 하나이며 매년 190개국 이상에서 온 110만명 이상의 환자를 치료하는 병원임
- (지속가능성을 위한 중요 이슈) 이해관계자에 대한 중요도와 조직에 대한 중요도를 기준으로 지속가능성을 위한 중요 이슈를 선정함
  - 헬스케어에 대한 접근, 제품 품질 및 안전, 디지털화, 윤리 및 컴플라이언스, 직원 참여, 효율성, 과학 및 혁신, 장기적 사고 등의 분야에서 주요 이슈를 선정함
- 2022년 지표별 주요 지속가능성 성과를 발표함

<표 23> 범룽랏 국제병원의 지속가능성 성과

### ◎ 우수성을 위한 노력

지표	주요 성과
환자 안전	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 환자 및 직원 안전이 최우선 순위</li> <li>· 국내 및 국제표준에 따라 내부 지침과 함께 의료서비스에 대한 품질관리 정책을 수립</li> <li>· 환자 중심의 표준: 국제환자안전목표(IPSG), 의료의 접근성 및 지속성(ACC), 환자 및 가족의 권리(PFR), 환자의 평가(AOP) 등</li> </ul>
서비스 품질	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 품질 정책: 임상 결과, 환자안전 및 환자만족도를 유지하고 더욱 향상시키기 위해 부가가치가 높고 혁신적이며 일관되고 지속적으로 개선되는 건강 및 의료서비스를 제공하기 위해 최선</li> <li>· 품질 개선 및 환자 안전(QPS)계획 절차: 수요 대응, 환자와 고객의 만족 보장, 서비스 개선, 비용 절감, 고객, 직원, 의사와의 갈등과 불편 감소를 위해 QPS 계획 절차를 발표</li> </ul>
약국의 품질과 안전 보장	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 회사의 모든 약국 운영은 처방 안전을 위해, 동일하고 포괄적인 품질 보증 프로세스를 따름</li> <li>· 범룽랏의 약사가 환자에게 처방전을 전달할 때 컴퓨터 단말기의 주요 메시지와 팝업을 통해 추가적인 안전 정보를 제공</li> <li>· 잠재적으로 심각한 약물 간 상호작용과 관련된 메시지와 같은 중요한 메시지는 이 과정에서 약사가 검토</li> <li>· 또한 약국 직원은 2단계 검증 프로세스를 활용하여 데이터 입력 및 약물 사용 검토를 제품 검증단계와 분리</li> </ul>
환자 경험	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객관계관리의 중요성을 인식하여 지속적인 고객만족도 향상을 보장하기 위해 거버넌스 구조와 고객 피드백 및 수요를 분석하는 시스템을 구축</li> <li>· 고객관계관리 관행을 체계적으로 확립하고 모니터링을 위해 환</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>자경험관리 실무팀을 배정</li> <li>고객만족도 점수(4.57), Net Promoter Score(66.6%), 고객 유지 비율(97.1%)</li> </ul>
혁신 및 협력	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022년에 서비스 제공을 강화하는 동시에 환자에 대한 전반적인 경험을 개선하기 위해 4개의 새로운 센터*를 개설</li> <li>* GASTROINTESTINAL MOTILITY CENTER, NEUROCRITICAL CARE UNIT(NCCU), CORNEA TRANSPLANT CENTER, COMPREHENSIVE SLEEP CLINIC</li> </ul>
프라이버시 및 사이버 보안	<ul style="list-style-type: none"> <li>엄격한 보안정책을 시행하고 이러한 위험을 모니터링, 최소화, 보호 및 해결하기 위한 IT 및 네트워크 인프라 보안 조치와 시스템 구축</li> <li>(정보보안 성과) 외부 상대자 및 규제기관으로부터의 불만 제로 고객 개인정보 유출, 도난, 분실 확인 사례 제로</li> </ul>

### ◎ 디지털 및 기술 통합

지표	주요 성과
어느 곳에서든지 서비스에 접근	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022년에 Bumrungrad Anywhere를 출시하여 언제 어디서나 환자와 그 가족에게 지속적인 의료서비스를 제공</li> </ul>
공급망 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>(공급업체 선택 및 평가) 경쟁입찰을 통해 신규 및 기존 공급업체로부터 제품을 조달하며, 조달 프로세스에 앞서 승인된 공급업체 목록(AVL)에 등록된 자격을 갖춘 공급업체를 통해 제품을 조달</li> <li>(공급업체 지속가능성 리스크관리) 기업 윤리, 노동 관행 및 인권, 직업 건강 및 안전, 환경, 사회개발 참여, 공급업체 행동강령 등의 기준에 근거해 핵심 공급업체를 평가</li> </ul>

### ◎ 최고의 일터 제공

지표	주요 성과
인권	<ul style="list-style-type: none"> <li>(인권침해 방지 및 보호 강화) 모든 사람이 인권침해 사건에 대해 시스템을 감독하는 제3 자에게 신고하고 경영진에 보고할 수 있는 내부 고발 채널을 제공하는 등 인권 존중을 기업문화로 육성하기 위해 최선</li> </ul>
인재 채용 및 유지	<ul style="list-style-type: none"> <li>SABA를 통해 외부 및 내부 후보자 소싱을 강화하는 동시에 후보자가 범룽랏 문화와 브랜드를 한 페이지에서 이해할 수 있도록 하는 채용 플랫폼을 개발</li> <li>범룽랏의 직원은 또한 자신이 선호하는 경력 경로에서 직원의 성장을 지원하고 기술 및 참여를 확대하기 위해 부서 간 이동을 허용</li> </ul>
리더십과 역량개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>(역량개발) 모든 직원이 자신의 역할을 효과적으로 수행하는데 필요한 지식, 기술 및 능력을 갖추도록 보장하는 역량 평가 프레임 워크를 구축하고 다양한 역량개발 프로그램을 제공</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (리더십개발) 전략적 사고, 의사결정, 문제 해결, 의사소통, 협업, 멘토링, 코칭 및 인력 관리 등과 같은 역량을 포함하는 특정 기술과 행동을 설명하는 역량 프레임워크를 기반으로 리더십 교육, 코칭, 멘토링 프로그램을 포함하여 관리자 수준에서 이사 수준까지 직원을 개발하기 위한 구조화된 접근 방식을 사용</li> </ul>
고성과 조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기업 및 개인 KPI를 바탕으로 매년 성과 평가를 실시하고, 그 성과에 따라 급여 인상 및 상여금을 고려</li> <li>· 이것은 또한 다음 해 개인의 발전계획 수립 및 추진을 위한 참고 자료로 활용</li> </ul>
직원 건강 및 안전	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 회사 직원의 건강과 안전을 보장하는 것은 회사의 중요한 관심 사항</li> </ul>

### ◎ 환경 보호

지표	주요 성과
환경 및 기후변화 보호	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 회사의 탄소배출량, 에너지 사용, 물 소비 및 폐기물을 줄이는 등 비즈니스의 모든 측면에서 효율성을 추구</li> </ul>
에너지 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (지속가능한 수술실) 수술실(OR)에 대한 모든 규정을 계속 준수 하면서 에너지 사용을 줄이기 위해 실험실 온도를 원래 상태로 되돌리는 계획을 실행</li> <li>· (온실가스 배출) 2023년에는 온실가스 보고서와 구체적인 배출 감축 목표가 발표될 예정</li> </ul>
물 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 병원건설 지침의 일환으로 물 효율성을 포함하여 환경적으로 적절한 조경을 갖춘 새로운 건물의 개발에 관한 기업 지침을 수립 하고 물 절약 계획을 구현</li> </ul>
폐수 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 발생 된 폐수를 구내에서 처리하기 위해 2개의 폐수처리장을 설치</li> </ul>
폐기물 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 현지 규정 및 표준을 준수하여 고형 폐기물 및 유해 폐기물 관리와 관련된 지침을 설정하고 이니셔티브를 수행</li> </ul>
공기 질 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ASHRAE 표준에 따라 모든 공기조화기(AHU)에 대해 공기 질 조사를 실시하고 공기 필터를 교체</li> </ul>

### ◎ 지역사회 지원

지표	주요 성과
윤리적 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 다양한 시장에서 제품을 소개하고 홍보하는 방식으로 법률 및 윤리 표준에 따라 운영되도록 모든 합리적인 조치를 시행</li> <li>· 2022년에는 제품 및 서비스 정보, 라벨링/마케팅 커뮤니케이션과 관련하여 회사 또는 외부 당사자가 식별하여 제기한 규정 위반 사례가 없음</li> </ul>
건강에 대한 지식	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 세계 보건日的 날을 기반으로 한 활동, 전시회 및 이벤트를 포함하여 건강 지식을 증진하기 위한 프로그램을 조직</li> <li>· 병원은 연중 내내 소셜미디어 매체, 웹사이트 및 기타 매체를 통</li> </ul>

	해 세미나를 준비하고 건강 정보를 게시
기타 프로젝트	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ (2022 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY) Rak Jai Thai Program aka Healing Hearts Program, The ARSA Bumrungrad Mobile Clinic, Nursing Scholarships, Promotes Good Health. CSR Excellence Award Platinum Level</li> </ul>

출처: Bumrungrad International Hospital, Sustainability Report 2022.2023

## ■ 시사점

- 최근 기업의 ESG 경영에 대한 국내외적인 요구가 높아짐에 따라, 의료기관에서도 ESG 경영을 선포하고 추진하는 사례가 증가하고 있음
- 이에 따라 본 보고서에서는 작년에 이어 인식과 경영현황에 대해 파악하고자 실시한 설문조사를 제시하였으며, ESG를 도입하고자 하는 의료기관들이 활용할 수 있도록 실제 도입을 시작한 병원들에서 활용하고 있는 지표와 추진 사례들을 중심으로 소개하였음
- 국제의료사업 추진 의료기관 종사자들을 대상으로 한 ESG 인식도 및 경영현황 조사에서 작년 85.2%였던 ESG 인식도는 올해 87.1%로 증가하였고, 특히 매우 잘 알고 있다고 응답한 비중이 작년도 0%에서 올해 11%로 높은 증가를 보였음
  - 이는 대다수의 의료기관 종사자들이 ESG에 대해 인식하고 있으며, ESG 인식 수준에 있어서도 큰 향상을 보인 것으로 유추할 수 있음
- 중요도에 있어서도 ESG가 의료기관 경영에 중요하다고 응답한 비중이 54.9%로 중요하지 않다고 응답한 7.3%에 비해 약 7.5배 이상의 높은 비율을 보임
- 경영 현황에 대해 살펴보면 각 분야별로 환경(E) 93.0%, 사회(S) 93.4%, 지배구조(G) 81.5%의 응답자가 활동을 하고 있다고 응답함
  - 의료기관 유형별로 구분하여 살펴보면, 상급종합병원이 모든 분야에서 활동을 가장 많이 하는 것으로 나타남
- 또한 의료기관에 겸업을 포함한 ESG 담당자가 있는 경우는 작년도 45.1%에서 올해 55.9%로 절반 이상으로 나타났으며, 상급종합병원은 81.0%, 종합병원은 68.8%의 비율을 보였음
  - 이는 ESG 경영을 도입하고자 하는 의료기관이 증가하고 있으며, 대형 의료기관을 중심으로 ESG 경영을 좀 더 적극적으로 추진하고 있는 것으로 볼 수 있음
- 국제의료사업 수행에 있어 해외 국가 또는 글로벌 보험사 등 협력기관의 ESG 관련 요구를 받거나 이에 대해 들어본 적이 있는 경우는 53.9%로 절반 이상을 차지하였음
  - 국제의료사업을 추진하는 국내 의료기관의 ESG 경영의 중요도는 높아질 것으로 예상됨
- 의료기관의 ESG 경영은 현재 의료기관이 직면하고 있는 의료폐기물 및 탄소배출과 관련한 환경 이슈, 환자와 의료진의 안전, 의료 질 개선, 사회적 책임 강화 등과 관련된 이슈의 개선 및 해결과도 직접적으로 관련이

있음

- 의료기관 ESG 경영의 실제 적용사례를 살펴보면, ESG는 단순한 이벤트가 아닌 일상의 작은 부분부터 개선을 통해 실천해 나갈 수 있다는 것을 알 수 있음
- 예를 들면, 의료폐기물의 경우 일반 병실에서 의료폐기물과 일반폐기물의 혼합 배출에서 기인하는 경우가 많기 때문에, 환자 및 보호자 안내와 분리 배출함 설치 등의 개선을 통한 의료폐기물 감축 노력을 할 수 있음
- 또한 의료기관의 ESG 경영 목표는 단순히 '치료를 잘하는 병원'이 아닌 의료활동 과정에서 '사회적 가치'를 실현하고 추구하는 것으로 여러 이해관계자들을 고려한 '지속가능한 의료 생태계' 구축 관점에서 ESG 경영을 지속적으로 추진하는 것이 필요함
  - 본 보고서의 지표와 사례들을 바탕으로, 의료기관의 규모와 특성에 따라 실정에 맞는 목표와 추진 활동을 수립할 필요가 있음
  - 실제 의료기관에서 하고 있는 활동 중에서 작은 부분부터 조금씩 개선하고 실천하는 노력이 더해진다면, 향후에는 현재 대학병원 중심의 활동이 소규모 병·의원들로도 확산될 수 있을 것으로 사료됨(2023 국내·외 의료기관의 ESG 동향 및 시사점, 한국보건산업진흥원, 2023.12)

## 23. 국민건강 향상을 위한 의료기관 ESG 활동 모델 개발

한국보건산업진흥원 보건산업정책연구센터의 국민건강보험공단 용역연구과제인 ‘의료기관 ESG 활동 모델 개발’은 국제적으로 널리 활용되고 있는 GRI, SASB의 가이드라인과 국내 일반기업을 대상으로 해서 적용된 한국기업지배구조원의 모범규준, 그리고 정부에서 관계부처합동으로 개발된 K-ESG 가이드라인을 기본으로 하여 의료기관에게 적용되어야 할 기준과 그렇지 못한 기준을 구별하고, 의료기관에게 특별히 고려되어야 할 기준을 개발하였음.

(연구기간은 2022년12월12일부터 2023년 5월12일까지임)

### 1. 연구 필요성 및 목적

최근 기후변화와 지속가능성에 대한 관심은 경영계에 환경(Environmental), 사회(Social), 지배구조(Governance) 이슈로 확산되고 있으며, 국제기구와 미국과 유럽 등에서 ESG 경영관련 제도와 가이드라인의 마련으로 이어지고 있다. 한국도 2025년부터 자산총액 2조원 이상의 상장기업을 대상으로 ESG 공시 중 지속가능경영보고서 제출을 의무화(2021~2024년 자율공시, 2030년부터 모든 코스피 상장사 적용)하여, 민간기업들에게 ESG 경영활동 참여를 유도하고 있다.

이러한 국내외 ESG 정책의 흐름을 보면 글로벌 기업들에게 ESG 경영은 투자유치와 기업의 신용평가 등급에 영향을 주고 있어 국내 의료분야(제약, 의료기기 등) 역시 글로벌 규제에 맞춘 경영전략과 대응책 마련이 필요해 보인다. 정부는 2021년 글로벌 흐름과 한국의 여건을 고려한 K-ESG 가이드라인을 발표하여 국내 기업들이 자율적으로 ESG 경영활동을 적용하도록 제시한 바 있다. 한편, 국민건강과 보건을 책임지는 비영리기관인 의료기관은 직접적인 ESG 공시 의무화 대상은 아니지만 보건의료분야는 탄소배출의 일정 부분을 담당하는 기후 위기의 주요 원인이자, 기후 위기로 발생하는 건강피해를 줄이는 해결자이기도 하다.

현재 환경 분야를 중심으로 일부 공공기관들은 온실가스 배출의 정보를 공개하고 있으며, 병원에서 사용되는 의료폐기물, 일회용 치료재료 등 자원의 처리 문제는 환경 분야의 주요한 관심사가 되고 있다. 이에 본 연구는 경영계의 화두로 부상하고 있는 ESG 경영을 의료기관에 적용하기 위하여 국내외

의료기관의 ESG 경영 동향을 살펴보고 국내에 맞는 ESG의 각 분야 별 활동 가이드라인을 체계적으로 정립하여 의료분야의 경영활동에 효과적으로 적용할 수 있는 추진 과제 및 활동 모델을 개발하고자 한다.

## 2. 의료기관 ESG 활동모델 개발원칙과 기대효과

의료기관의 ESG 활동은 부담이 아니라 의료기관의 효과적인 경영을 향상시키는 방안으로 접근하는 것이 되어야 한다. ESG란 비재무적 성과를 평가하며, 기업이 자체적으로 법과 사회적 책임을 준수하며 리스크를 관리하고, 활동내역을 투명하게 공개해 대중과 투자자들이 검토할 수 있도록 만드는 것이다. 이에 관련 법령, 의료 질 평가 및 의료기관 인증 활동의 결과물을 담은 방안을 제시하고자 한다. 우리나라의 의료계 내에서 활용되고 있는 일상적인 의료 질 평가, 의료기관 인증제도 등에서 제시하는 평가 기준을 활용하고 국민건강보험공단, 심사평가원 등 건강보험 제도권 하에서 수행되고 있는 평가 내용 등을 적극 활용하고자 했다. 이 모델을 활용하게 되면 의료기관은 추가적인 노력이 없이도 ESG 경영을 수행하고 경영 성과의 향상을 꾀할 수 있을 것이다.

## 3. KH-ESG 가이드라인

### 3.1 범주와 지표 결정 기준

우리나라 의료기관의 ESG 활동에 참고할 수 있는 가이드라인의 명칭을 가칭 'KH-ESG 가이드라인(Korea Healthcare ESG Guideline)'으로 표현하고자 한다. KH-ESG 가이드라인 개발은 2021년 관계부처 합동으로 발표된 'K-ESG 가이드라인'을 기본으로 하고, 의료기관의 특성을 반영하여 수정하는 방법을 사용해서 진행했다.

K-ESG 가이드라인은 글로벌 차원에서 활용되는 여러 가이드라인의 내용을 종합한 후에 우리나라의 특성을 반영하여 개발된 표준이다. 그러나 이 가이드라인은 의료기관의 특성을 반영하고 있지 않다. 따라서 의료분야의 특성을 담고 있는 국제적인 가이드라인인 SASB의 관련 부분과 국내 의료기관에 이미 적용되고 있는 평가/인증 기준을 참고하여 'K-ESG 가이드라인'의 기준을 수정 적용하는 방법을 택했다. 결과적으로 K-ESG 가이드라인 중에서 1) 그대

로 적용 가능한 기준들 2) 의료기관의 특성을 고려할 때 적용하기 부적절한 기준들로 구분한 후에 3) 의료기관의 특성을 반영하여 몇 가지 기준을 수정하거나 추가했다.

이 가이드라인을 ESG 경영에 활용하고자 하는 의료기관은 해당 의료기관의 운영 특성을 고려하여 중대성 평가를 실시하고, 이 가이드라인과 함께 K-ESG 가이드라인, 한국기업지배구조원의 모범규준, GRI, SASB 등의 가이드라인을 참고하여 보고 항목과 지표, 지표의 검증 방법을 선택적으로 적용하면 된다.

### 3.2 회계학 관점의 제언

기업의 재무적 성과와 위험에 대한 보고제도를 발전시켜 온 회계학 연구결과들은 기업활동의 공시와 보고가 효과적인 것이 되려면 어떠한 해야 하는지를 제시해 주고 있다. 그러한 연구 결과를 바탕으로 ESG 활동의 공시와 보고가 갖추어야 할 요건이 무엇인지 다음과 같이 요약했다.

#### 1) ESG 수행과 감독을 위한 최고 의사결정기구(이사회 등)의 구축

이사회의 독립성(사외이사의 비율), 활동성(개최 횟수), 전문성(분야별 전문가), 다양성(성별, 국적 등)에 따라 회계정보의 질이 달라진다. 즉 의료기관 이사회가 ESG 수행 및 공시 활동과 관련하여 그 설립 주체로부터 독립적일수록(독립성), 이사회의 활동이 활발할수록(활동성), 이사회 구성원이 ESG에 전문적 지식과 경험을 가질수록(전문성), 그리고 이사회 구성의 특성이 다양할수록(다양성) ESG 성과와 공시의 질이 개선될 수 있다.

만약 설립형태의 특성상 개별 의료기관 차원에서 독립적인 이사회를 구성하지 않는, 경우에는 의료기관 최고경영층이 참여하는 ESG 위원회를 구성하고, 이 위원회가 의료기관의 ESG 활동과 공시에 대한 책임과 의무를 가질 수도 있을 것이다. 의료기관의 ESG 활동이 효과적으로 이루어지고 보고와 공시가 의미 있게 되려면, 의료기관 이사회의 ESG 활동과 공시를 모니터링할 ESG 위원회의 구성이 필요하며 그 ESG 위원회 위원 중 일부는 ESG에 대한 전문성을 갖추어야 한다.

#### 2) 독립적인 평가기관을 통한 의료기관의 ESG 활동과 공시 평가

ESG 보고서가 신뢰성을 갖기 위해서는 ESG 보고서 작성 시에 따라야 할 규정이 필요하다. 이는 일반 영리기업이 재무제표를 작성할 때에 한국채택 국제회계기준(K-IFRS)에 따름으로써 재무제표의 신뢰성을 확보하는 것과 동일하다. 또한 외부감사인의 규모와 산업 전문성, 그리고 감사보수와 감사 시간이

회계정보의 질에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

현재 상당수의 국내외 대형병원들이 자체 ESG 보고서를 공시하고 있지만 주관적인 자기 보고서로 제3자의 검증이 동반되지 않은 경우, 신뢰성에 의심을 받고, 'ESG 워싱'으로 여겨진다. 따라서 의료기관의 ESG 활동과 공시가 신뢰성을 확보하기 위해서는 의료기관이 공시한 ESG 보고서를 독립적인 제3의 평가기관이 객관적으로 평가할 필요가 있다. 현재는 의료기관이 ESG를 도입하는 초기이므로 제3의 평가기관으로부터 독립적인 평가를 받기가 어려울 수 있다. 단기적으로는 의료기관이 ESG 보고서 작성 규정에 따라 ESG 보고서를 작성 및 공시하도록 하고 장기적으로는 독립적인 제3의 평가기관의 평가를 받은 결과를 보고하도록 해야 한다.

### **3) ESG 활동과 공시를 위한 내부통제제도 및 내부 ESG 관리제도 구축**

회계학 분야의 연구 결과, 내부통제제도의 도입에 따라 회계정보의 질이 좋아진다. 의료기관의 자원을 효율적으로 사용하고, 이와 관련된 재무적 및 비재무적 정보의 보고 체계를 구축하고, 그 일련의 과정에서 관련 제 법규와 절차를 준수하는 내부통제제도의 확보는 의료기관의 성공적인 ESG 활동과 공시를 위한 필수적 요소이다. 따라서 의료기관의 ESG 보고서가 ESG 보고 과정에서 따라야 할 작성 규정에 따라 적절하게 작성되었는지를 합리적으로 확신하기 위해서 ESG 내부통제제도의 일부분으로서 내부 ESG 관리제도가 구축될 필요가 있다.

### **4) 의료기관장 성과평가 요소에 ESG 활동과 공시를 반영**

기업의 재무적 성과는 경영자 성과 평가의 중요한 기준이고 점차 ESG 활동의 성과도 중시되고 있다. 마찬가지로 의료기관 ESG의 성공을 위해 의료기관장(병원장)의 성과 평가에 의료기관의 ESG 활동과 그 공시 수준을 반영할 필요가 있다.

## **4. KH-ESG 가이드라인의 범주**

◦ KH-ESG 가이드라인은 5개 범주로 구분된다

- 1) 조직의 일반적 정보
- 2) 정보 공시
- 3) 환경
- 4) 사회
- 5) 지배구조

각 범주에 포함되는 내용은 다음과 같다

#### 4.1 조직의 일반적 정보

- 주요 사업, 정관, 활동 지역, 임직원 구성, 의료기관장의 선임 방법 등
- 조직의 사회적 정당성 확보를 위한 원칙 및 활동 : 윤리경영, 행동강령, 고충처리, 메커니즘 등
- 이해관계자의 참여를 유도하기 위한 활동 : 고객만족도 조사, 직원만족도 조사, 옴부즈맨, 지역주민참여 위원회 등
- ESG 추진활동 : 최고 경영진의 활동, 중대성 평가, ESG 활동의 경영활동 연계

#### 4.2 정보공시 방법

- 정보공시 형식 : ESG 정보공시 방식, ESG 정보공시 주기, ESG 정보공시 범위
- 정보공시 내용 : 중대성 평가, 기관의 ESG 핵심 이슈
- 정보공시 검증 : ESG 정보의 검증을 위해 활용한 방법
- 회계정보와 의료의 질 지표의 공시 범위와 방법

#### 4.3 환경

- 환경경영 목표와 추진체계
- 온실가스 배출
- 오염/폐기물 관리 : 일반폐기물, 의료폐기물
- 에너지
- 용수
- 오염물질 : 대기오염물질, 수질오염물질
- 환경법/규제 위반

#### 4.4 사회/이해관계자

##### 1) 환자 관련

- 환자의 전자 건강정보 보호 : 환자관련 정보보호를 위한 관리적, 기술적, 물리적 측면의 활동
- 의료서비스 질 : 진료 성과와 환자 안전 측면, 진료의사 정보 제공
- 환자만족도 : 환자만족도 향상을 위한 모니터링 및 개선 활동
- 청구의 투명성 : 비급여 진료비용 고지, 청구의 투명성 제고 노력

- 취약계층 환자
- 필수의료 분야 진료
- 화재 및 위험관리

## 2) 조직 구성원 관련

- 인적자원 관리에서 공정성 제고 및 차별 금지 : 채용, 보상, 복리후생, 인적자원 개발 및 교육훈련 등
- 조직 구성원의 WLB(Work Life Balance, 일과 생활의 균형) 유지
- 조직 구성원 및 협력업체 근로자의 건강 및 안전 확보
- 노동기본권 보장 및 노사관계 안정
- 인권 보장 및 직장 내 괴롭힘 방지
- 근로자 개인정보 보호
- 사회 관련 법규 위반사례 및 건수 보고

## 3) 지역사회 및 협력업체 관련

- 의료기관 간 협력 활동 : 의료기관 간 협력 활동을 범주화하여 계획하고 이를 실천하는 활동
- 협력업체와의 공정 거래
- 전략적 사회 봉사활동
- 조직구성원의 지역사회 봉사활동

## 4.5 지배구조

- 이사회 구성
- 이사회 운영
- 윤리경영 및 감사기구

## 5. 영역별 지표

### 5.1 조직의 일반적 사항

ESG 보고서의 시작 부분에는 보고 주체인 기관을 소개하는 내용을 배치하는 것이 일반적이다. 그 내용에는 주요 사업과 활동 지역, 임직원의 구성 등이 포함된다. 그런데 KH-ESG 가이드라인은 추가적으로 정관과 의료기관장의 선임방법 등에 대한, 내용을 추가했다. 이는 의료기관의 설립 형태와 최고경영진을 구성하는 과정이 매우 다양하고, 외부에 알려지고 있지 않은 현재

의 상황을 고려한 판단이다.

그 외 일반적 사항으로는 조직의 사회적 정당성 확보를 위한 원칙 및 활동인 윤리경영, 행동강령, 고충처리 메커니즘 등을 제시할 수 있으며, 이해관계자의 참여를 유도하기 위한 활동으로 수행하는 고객만족도 조사, 직원 만족도 조사, 옴부즈맨, 지역주민참여위원회 등의 내용을 소개할 수 있다.

ESG 추진과 관련된 활동으로 최고 경영진의 활동, 중대성 평가, ESG 활동의 경영활동 연계 등의 내용을 보고할 수 있다.

## ◎ KH-ESG 가이드라인 조직의 일반적 사항

### <조직의 일반적 사항>

#### ■ 0-1-1 조직소개

- 주요 사업, 활동 지역, 임직원 구성 등

#### ■ 0-1-2 정관의 주요 내용과 의료기관장 선임 방법

- 의료기관 경영 주체의 구성과 운영 기준

### <조직의 사회적 정당성 확보 활동>

#### ■ 0-2-1 사회적 책임

- 의료기관 경영의 사명과 목적

#### ■ 0-2-2 사회적 책임을 위한 활동

- 윤리경영, 행동강령 등

### <이해관계자 소통>

#### ■ 0-3-1 주요 이해관계자

- 의료기관의 주요 이해관계자 집단

#### ■ 0-3-2 이해관계자 소통 활동

- 고객만족도 조사, 직원만족도 조사, 옴부즈맨, 지역주민참여위원회 등

### < ESG 활동 >

#### ■ 0-4-1 ESG 활동과 기본 경영활동의 연계

- ESG 관련 최고 경영진의 활동, ESG 활동과 경영활동의 연계 방법 등

#### ■ 0-4-2 ESG 중대성 평가

- 중요 ESG 활동 선정을 위한 중대성 평가 방법과 결과

## 5.2 정보공시

K-ESG 가이드라인은 정보 공시를 다음과 같이 설명하고 있다. 아래는 그 중 핵심적인 내용을 요약한 것이다.

ESG 정보공시란 투자자를 비롯한 다양한 이해관계자의 의사결정과 가치 판단에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회, 지배구조와 관련된 정보를 공개적으로 널리 알리는 행위를 의미한다. 조직이 정기적으로 특정한 정보공시 창구(홈페이지, 사업보고서, 지속가능경영보고서, 기타 간행물 등)에 ESG 관련 정보를 종합적으로 수록하고 있으며, 해당 정보공시 창구를 통해 이해관계자 누구나 ESG 정보를 접근/열람할 수 있고, 정보공시 여부를 대내외에 알리는 행위를 한 경우 ESG 정보공시를 한 것으로 본다.

ESG 정보란 중대성 평가(Materiality Test) 결과에 따른 핵심 이슈, 또는 조직의 사업 운영 과정에서 지속적 관리가 필요한 ESG 이슈별로 '전략', '조직', '활동', '성과', '목표'에 관한 정보를 의미한다. 또한 '조직의 ESG 관련 이슈가 조직의 성장에 미치는 영향', '해당 이슈를 관리하지 않았을 경우 발생가능한 위험' 등도 중요한 ESG 정보에 해당한다.

모든 조직에 통용되는 정형화된 정보공개 방식이 확정되어 있지는 않으며, 일반적으로 사용되는 정보공시 방식은 1) 사업보고서 2) 지속가능경영보고서 3) 조직의 홈페이지 및 기타 플랫폼 4) 정부기관 등이 운영하는 플랫폼에 ESG 정보를 공시하는 것 등이다.

KH-ESG 가이드라인은 회계정보의 신뢰성 제고를 위한 노력과 의료의 질 지표에 대한 내용을 추가했는데 그 이유는 다음과 같다. ESG 보고는 비재무적 위험에 대한 것으로, 재무적 위험을 보여주는 재무 정보, 즉 회계정보의 정확성을 전제로 한다. 그러나 우리나라 의료기관의 회계에 대한 보고는 아직 객관적 신뢰를 확보하고 있지 못하다. 이에 ESG 경영을 수행하고 이를 대외적으로 보고하고자 하는 의료기관들은 회계정보의 신뢰도를 높이기 위한 노력에 대해서 추가적으로 알릴 필요가 있다.

또한 의료의 질 지표는 의료기관이 제공하는 의료서비스의 질적 수준을 보여주는 중요한 정보로서 현재의 환자 및 미래의 환자에게 신뢰할 수 있는 방식으로 제공되어야 한다.

## ◎ KH-ESG 가이드라인 정보공시

### <정보공시 형식>

#### ■ P-1-1 정보공시 방식

- 정보 수요자의 접근성을 향상시키기 위한 ESG 정보공시 방식

#### ■ P-1-2 정보공시 주기

- 정보 수요자의 의사결정 및 판단에 필요한 적시성 있는 ESG 정보를 정기적으로 제공

#### ■ P-1-3 정보공시 범위

- 조직의 ESG 활동 및 성과를 충분히 대표해서 나타내는 정보의 공시

### <정보공시 내용>

#### ■ P-2-1 ESG 핵심 이슈 및 KPI

- 조직의 성과 및 환경/사회에 영향력을 미치는 핵심 이슈를 정의하고, 핵심 지표를 관리

#### ■ P-2-2 회계

- 의료기관의 경영 상태를 적절히 반영하는 회계정보의 공개

#### ■ P-2-3 질 지표

- 의료기관의 질적 수준을 적절히 반영하는 질 지표의 공개

### <정보공시 검증>

#### ■ P-3-1 ESG 정보공시 검증

- 조직이 대외 공시하는 정보의 타당성/신뢰성/투명성을 확보하기 위한 방법

## 5.3 환경영역

### 1) 지표

환경영역의 지표로는 다음 일곱 가지를 제안한다.

- E1 : 환경경영 목표와 추진체계
- E2 : 온실가스 배출(관련법령 : 저탄소녹색성장기본법)
- E3 : 오염/폐기물 관리 : 일반폐기물, 의료폐기물
- E4 : 에너지

- E5 : 용수
- E6 : 오염물질 : 대기오염물질, 수질오염물질
- E7 : 환경법/규제 위반

K-ESG 범주 중 '원부자재', '환경 라벨링'의 경우 의료서비스 기관과의 관련성이 낮은 것으로 판단하여 적용하지 않는 것으로 하며, '온실가스 중 sScope 3 영역'의 보고와 관리는 추후 공급망 전체에 걸쳐서 측정과 관리가 가능하게 될 때까지 적용을 연기하는 것으로 했다.

## 2) 보고 및 측정

각 지표의 내용과 측정 방법은 K-ESG 가이드라인과 기업지배구조원의 모범 기준을 참고로 하여 제시했다. 실제로 활용하고자 할 경우 두 가이드라인과 함께 GRI, SASB, TFCO 등의 가이드라인을 참고할 수 있다.

### 가. E1 : 환경경영목표 수립, 환경경영의 체계적 추진 여부

#### 나. E2 : 온실가스배출량(Scope 1 & 2), 온실가스배출량의 검증

- \* Scope 1 온실가스 배출량 산정방법 =  $\Sigma$ [고정연소, 이동연소, 공정 배출, 탈루배출, 폐기물 처리]
- \* Scope 2 온실가스 배출량 산정방법 =  $\Sigma$ [구매전기, 구매 열(온수, 스팀 등)]
- \* Scope 3 온실가스란 조직이 소유하고 관리하는 사업장(경계)외 가치사슬에서 발생하는 간접적인 온실가스 배출
- \* 조직의 경계 내에서 직접 배출되는 Scope 1과 외부 전력 및 열 소비로 인해 배출되는 Scope 2에 비해 감축의무 대상은 아니지만, 기후변화 이슈가 가속화됨에 따라 Scope 3 관리 필요성도 증가하고 있다. [조달-개발-생산-유통-판매-유지-폐기]등 경영활동 전반을 내재화한 조직과 달리, 사업 운영의 대부분을 외부 공급에 의존하는 조직은 Scope 1과 Scope 2 못지않게 Scope 3 관리가 중요하다.
- \* Scope 3 온실가스의 범주는 다음 15개이다.
  - Scope 3이 발생하는 조직의 Upstream
    1. 원부자재 및 서비스 구매
    2. 자본재 투자 및 구매

3. Scope 1,2에 속하지 않는 연료 및 에너지 관련
4. 원부자재 운송
5. 사업장 발생 폐기물
6. 구성원 출장
7. 구성원 통근
8. 임대자산
- Scope 3이 발생하는 조직의 Downstream
  9. 운송과 유통
  10. 판매제품 가공
  11. 판매제품 사용
  12. 판매제품 폐기 처리
  13. 임대 자산
  14. 가맹점 영업권
  15. 투자

#### 다. E3 : 폐기물 배출량, 의료용 폐기물의 양과 처리방법

폐기물이란 쓰레기, 연소재, 오니, 폐유, 폐산, 폐알카리 및 동물 사체 등으로 사람의 생활이나 사업 활동에 필요하지 않게 된 물질을 가리킨다. 조직에서 발생하는 폐기물의 종류는 '사업장배출시설계폐기물', '사업장생활계폐기물', '지정폐기물', '건설폐기물'로 구분된다(조직이 배출하는 폐기물의 종류와 배출량은 '환경부 - 폐기물적법처리시스템 (Allbaro)', 환경부 - 환경정보 공개시스템에서 확인 가능하다)

폐기물 재사용이란 원부자재 또는 재공품의 원래 용도 및 사용 목적과 같은 목적으로 사용하는 것을 의미한다. 폐기물 재활용이란 폐기된 원부자재 또는 재공품에서 유용한 자원을 회수하여 활용하는 것을 의미한다.

폐기물 재활용은 크게 아래와 같은 3가지 기준으로 구분된다.

- 1) 물질적 회수 : 폐기물이나 부산물을 처리하여 유가금속, 철스크랩, 종이류, 목재 등 특정 2차 물질을 회수하여 재활용하는 방식
- 2) 화학적 회수 : 폐기물이나 부산물의 분자구조를 변형시키는 것으로 이전에는 실질적으로 재활용할 수 없었던 것을 재활용할 수 있도록 변형하는 방식
- 3) 에너지 전환 : 폐기물이나 부산물로 고형연료, 메탄가스 또는 기타

에너지원을 회수하여 새로운 에너지원으로 전환하는 방식

**\* 의료폐기물**

의료폐기물이란 보건·의료기관, 동물병원, 시험·검사기관 등에서 배출되는 폐기물 중 인체에 감염 등 위해를 줄 우려가 있는 폐기물과 인체 조직 등 적출물, 실험동물의 사체 등 보건·환경보호상 특별한 관리가 필요하다고 인정되는 폐기물로서 대통령령으로 정하는 폐기물(폐기물관리법 제2조제5호)을 말한다.

- 의료폐기물의 경우 관련 법규에 따른 관리 및 정기적인 모니터링, 관리를 위한 방침 및 메뉴얼 등 수립, 법정 규제치 이상의 목표 설정 및 관리를 수행하는 것이 필요하다.
- 의료폐기물의 관리는 취급자 및 지역주민 등의 건강과 직결되는 매우 중요한 부분으로, 철저한 관리 감독 및 법규 준수 이상의 대응 활동이 요구된다. 또한 의료폐기물은 전량 전문 처리업자에 의해 소각되어 비교적 고가의 처리비용이 요구되는 폐기물로 타 폐기물과의 혼합 방지, 폐기물 절감 활동 수행 등을 통해 높은 경제적 효과를 기대할 수 있다.
- 의료폐기물의 효율적 관리를 위해서는 의료폐기물 배출량 파악 및 관리방안 마련이 필요한데 의료폐기물 발생장소 및 성상 파악, 성상에 따른 적절한 처리 절차가 마련되어야 한다.

\* 최근 의료기관에서는 감염방지, 현장 근로자의 업무부담 완화, 경영효율 향상을 위해서 많은 양의 일회용품 사용하고 있다. 환경보호를 위해서는 일회용품 사용량 감축을 위한 노력을 시행하는 것이 바람직하나, 이를 위해서는 시설과 공간, 인력의 확충 등 추가적인 비용이 발생하게 되고, 배출량 감축을 위해서 내부에 처리시설을 구비하고자 할 경우에는 다른 법규와 충돌하는 부분이 있고 민원 발생의 우려가 크다. 이에 의료기관의 일회용품 감축에 대해서는 별도의 전문적인 연구가 필요한 것으로 판단된다.

**라. E4 : 에너지 사용량, 재생에너지 사용 비율**

\* 에너지 사용량 = '조직에서 직접 사용한 화석연료' + '조직에서 직접 사용한 재생연료' + '외부로부터 구매한 전기, 열 등' + '조직에서 생산한 전기, 열(스팀) 등' - '조직에서 사용하지 않고 외부로

판매한 전기, 열 등'

\* (고체, 기체, 액체연료) 에너지 사용량 환산방법 = 연료사용량 × 총 발열량

\* (전기) 에너지 사용량 환산방법 = 전력사용량 × 발열량(소비)

\* '신에너지 및 재생에너지 개발·이용·보급촉진법' 제2조는 신재생 에너지를 '기존의 화석연료를 변환시켜 이용하거나 햇빛·물·지열·강수·생물유기체 등을 포함하여 재생가능한 에너지를 변환시켜 이용하는 에너지'로 정의하고 있다.

\* 신재생에너지의 종류

- 신에너지 : 연료전지, 수소, 석탄액화·가스화 및 중질잔사유 가스화

- 재생에너지 : 태양광, 태양열, 바이오, 풍력, 수력, 해양, 폐기물, 지열

#### 마. E5 : 용수 사용량, 재사용 용수 비율

\* 용수 사용량 = 환경에서 유입한 취수량 + 조직 내 재사용량 + 다른 조직에서 전달받은 폐수량

\* 물의 순환 개념은 '우수→하천→취수→[1회 사용]→배출→하천→해양'이다. 용수 재사용이란 인공적인 순환 개념을 추가한 '우수→하천→취수→[사용→처리→재사용]→배출→하천→해양'이라 할 수 있다.

이 지표에서 정의하는 재사용은 재생 처리된 폐수를 방류한 후 이를 다시 취수하는 간접 재사용(Indirect Reuse)을 의미하는 것이 아니라, 재생 처리된 폐수를 방류하지 않고 조직의 사업 및 영업 행위에 다시 사용하는 직접 재사용(Direct Reuse)을 의미한다.

#### 바. E6 : 대기오염물질 배출량, 수질오염물질 배출량

이 항목에서 정의한 대기오염물질은 질소산화물(NOx), 황산화물(SOx), 먼지(TSP)로 환경부의 '사업장 대기오염물질 총량관리제도'에서 규정한 '관리대상 오염물질'이다.

'사업장 대기오염물질 총량관리제도'는 사업장에 연도별로 배출허용 총량을 할당하고, 이를 준수하는 사업장은 잔여 할당량을 판매할 수 있고, 이를 초과하는 사업장은 총량 초과 과징금을 부과한다.

대기오염물질 배출농도 및 가스유량은 「환경분야 시험·검사 등에 관한 법률」 제6조1항에 따라 환경부장관이 정하여 고시한 환경오염

공정시험기준(또는 이에 준하는 국가별 관계법령)에 따라 측정한다. 「대기환경보전법」에 따른 대기오염물질 방지시설 설치 면제사업장의 경우 동법 별지 제7호 서식에 따라 운영기록부 작성을 생략할 수 있으므로 방지시설 설치 및 면제사업장에 대해서는 성과 점검을 하지 않을 수 있다.

한편 이 지표에서 정의한 수질오염물질인 생물화학적 산소요구량(BOD), 화학적 산소요구량(COD), 부유물질량(SS)은 「물환경보전법 시행규칙」 별표13 上 '수질오염물질의 배출허용기준' 항목이다.

수질오염물질 배출농도는 「환경분야 시험·검사 등에 관한 법률」 제6조1항에 따라 환경부장관이 정하여 고시한 환경오염공정시험기준(또는 이에 준하는 국가별 관계법령)에 따라 측정한다.

「물환경보전법」에 따른 수질오염물질 방지시설 면제사업장에 해당하는 경우 수질오염물질 배출 성과를 점검하지 아니할 수 있다.

#### 사. E7 : 환경법/ 규제 위반

환경법/규제 위반행위란 불법배출의 가중처벌, 환경보호지역 오염행위 등의 가중처벌, 과실범, 멸종위기 야생동물의 포획 등의 가중처벌, 폐기물 불법 처리의 가중처벌, 누범의 가중, 명령 불이행자에 대한 처벌의 규정에 해당하는 행위나 「대기환경보전법」 비산먼지 발생을 억제하기 위한 시설 설치 혹은 조치를 하지 않은 경우나 「폐기물 관리법」 생활폐기물을 불법 처리하는 행위 등을 가리킨다. 「환경범죄 등의 단속 및 가중처벌에 관한 법률」 제3조에서 제14조를 통해 처벌 수위를 규정하고 있다.

조직은 확정 판결된 환경법/규제위반 건수 및 처벌 수위를 기준으로 성과를 점검할 수 있으며, 이외에도 조직에 심각한 비용 손실을 야기하는 대규모 벌금, 과료, 과태료, 과징금이 부과된(예 : 벌금액이 영업이익의 1% 이상인 경우) 환경법/규제 위반 건수를 기준으로 성과를 점검할 수 있다. 현재 소송 중인 경우에는 그 사실을 이해관계자에게 알릴 필요가 있다.

#### 5.4 사회/이해관계자 영역(Social/Stakeholders)

사회 또는 이해관계자 영역의 지표는 고객(환자), 조직구성원, 지역사회 및 협력업체 관련 내용으로 구분된다. 각 영역의 기준과 그에 따라 보고할 수 있는 지표를 아래와 같이 제시한다. K-ESG 가이드라인에는 '환

자' 영역의 내용이 없지만, SASB에서는 '환자'를 주요 이해관계자로 포함시키고 있으므로, 환자 관련 기준을 추가하여 제시한다.

## 1) 환자

- **S1 : 환자의 전자 건강정보 보호** : 환자 관련 정보보호를 위한 관리적, 기술적 측면의 활동(정보보호 관련 위반행위 등 모니터링과 개선 활동)
  - 근거 : 의료법 제23조의 2(전자의무기록의 표준화 등)
  - 관련 지표 : 한국인터넷진흥원의 ISMS 인증, 한국보건 의료정보원의 EMR 인증 등
- **S2 : 의료서비스의 질** : 의료서비스의 질 지표를 모니터링하고 향상하기 위한 활동
  - 근거 : 국민건강보험법 제63조(업무 등) 건강보험심사평가원의 요양급여 적정성 평가
  - 관련 지표 : 의료의 질 평가[의료 질]영역 지표, 고혈압, 당뇨병, 천식 만성폐쇄성폐질환, 결핵, 혈액투석, 치과근관치료, 약제급여, 심뇌혈관질환, 암질환, 의료급여 정신과, 정신건강 입원 영역, 우울증 외래, 치매, 류마티스 관절염 등
- **S3 : 환자안전** : 환자안전 측면의 성과 지표를 모니터링하고 개선하는 활동
  - 관련지표 : 의료질 평가[환자안전] 영역지표, 병원표준화사망비, 위험도표준화재입원비, 입원일수, 수혈, 수술의 예방적 항생제 사용, 마취, 폐렴, 중환자실, 신생아중환자실 등; 임상시험 수행 시 피험자보호를 위한 IRB 기준 준수
- **S4 : 환자만족도** : 환자만족도 향상을 위한 모니터링 및 개선 활동
  - 관련지표 : 환자경험평가, 환자만족도 조사활동 등
- **S5 : 비급여 진료비용 고지 및 청구의 투명성 제고 노력** : 환자 및 보호자에게 비급여 진료비용을 고지하는 방법, 부정청구 방지 및 청구 투명성 제고 노력
  - 근거 : 의료법 시행규칙 제42조의 2(비급여 진료비용 등의 고지), 제42조의 3(비급여 진료비용 등의 보고 및 현황조사 등)
  - 홈페이지 게시, 환자 개인별 통보, 개인 상담, 진료창구에 공지 등
- **S6 : 취약계층 환자진료** : 취약계층 환자(의료급여수급권자, 진료비 미납자 등)진료를 위한 활동

- 관련 지표 : 의료급여법에 따른 [총진료비 중 의료급여비 비율], 전체 환자 중 저소득층 환자 진료비율, 금액, 미수금액, 미수금액 처리방안, 재정조달 방안, 의료급여 정신과 등
- **S7 : 필수의료 진료** : 필수의료 분야 중 소아과, 신생아실, 분만실, 산부인과 진료 유지를 위한 노력
- 관련 지표 : 진료실적, 진료 유지를 위한 재정 투자 규모 등
- **S8 : 화재 및 위험관리** : 화재를 비롯한 각종 위험에 대응하기 위한 준비와 활동

## 2) 조직구성원

- **S9 : 인적자원 관리에서 공정성 제고 및 차별 금지를 위한 활동**
  - 채용 측면
  - 평가 및 보상 측면
  - 복리후생 측면
  - 인사위원회 및 상별위원회의 구성과 운영 등
  - \* 관련 지표 : 정규직 비율, 자발적 이직률, 장애인 고용률, 남녀 간 급여 차이, 정규직과 비정규직 간 복리후생 차이 등
- **S10 : 조직구성원의 WLB(Work Life Balance, 일과 생활의 균형)유지를 위한 활동**
  - \* 관련 지표 : 육아휴직 비율, 육아휴직 후 복귀율, 육아휴직 후 근무지 속자 비율
- **S11 : 노동기본권 보장 및 노사관계 안정을 위한 활동, 고충처리**
  - \* 관련 지표 : 근로조건 변화 통보 시기 : 자발적 노동조합 결성 여부 또는 노사협의회 설치 운영; 노사협의회(또는 근로자협의회)실적, 단체협약 위반 여부; 고충처리 현황
- **S12 : 산업안전**
  - 조직구성원 및 협력업체 근로자의 건강 및 안전 확보를 위한 활동
  - \* 관련지표 : 산업재해율, (산업재해로 인한) 노동손실 일수
- **S13 : 인권 및 직장 내 괴롭힘 방지를 위한 활동**
  - 인권 보장을 위한 활동
  - 직장 내 괴롭힘 방지를 위한 활동
  - \* 관련 지표 : 인권 정책 및 관행, 인권침해 관련 고충처리 프로세스, 직장 내 괴롭힘 발생 건수 및 처리 실적
- **S14 : 근로자 및 관련자 개인정보 보호를 위한 활동**

- S15 : 사회 관련 법규 위반 사례 건수 보고

### 3) 지역사회 협력 및 협력업체

- S16 : 동반성장

- 의료기관 간 협력 활동: 의료기관 간 협력 활동을 범주화하여 계획하고 이를 실천하는 활동

- \* 의료기관 간 협력 분야

- (1) 진료 : 의뢰 및 회송 실적, 진료 협력 운영체계 수립 및 운영 등

- (2) 의료인 교육 : 의료에 대한 최신 임상기술교육, 병원경영관리 교육 등

- (3) 의료에 관한 연구개발 : 공동 연구개발

- 협력업체와의 공정거래 : 조달 및 외주용역서비스 등 협력업체와의 건전한 거래관행을 확립하여, 동반성장 토대를 마련하여 유지 증진하는 활동

- S17 : 지역사회 협력

- 전략적 사회봉사 활동 : 취약계층 및 사각 지역에 있는 개인 및 집단에 대한 의료지원 및 자원봉사활동

## 5.5 KH-ESG 가이드라인 기본진단항목의 체계(종합)

### 1) 조직의 일반적 사항(4개 범주, 8개 진단항목)

<표 24> KH-ESG 가이드라인 조직의 일반적 사항

범주	진단 항목	항목 설명
O1 조직의 일반적 사항	O1-1 조직소개	주요 사업과 활동 지역, 임직원 구성
	O1-2 정관의 주요 내용과 의료기관장 선임 방법	의료기관 경영 주체의 구성과 운영 기준
O2 조직의 사회 적 정당성 확보활동	O2-1 사회적 책임	의료기관 경영의 사명과 목적
	O2-2 사회적 책임을 위한 활동	윤리경영, 행동강령 등
O3 이해관계자 소통	O3-1 주요 이해관계자	의료기관의 주요 이해관계자 집단
	O3-2 이해관계자 소통 활동	고객만족도 조사, 직원만족도 조사, 지역주민참여위원회 등
O4 ESG 활동	O4-1 ESG 활동과 기본 경영 활동의 연계	ESG 관련 최고경영진의 활동, ESG 활동과 경영활동의 연계 방법 등
	O4-2 ESG 중대성 평가	중요 ESG 활동 선정을 위한 중대성 평가 방법과 결과

### 2) 정보공시(3개범주, 7개진단항목)

<표 25> KH-ESG 가이드라인 정보공시 항목

범주	진단 항목	항목 설명
P1 정보공시형식	P-1-1 정보공시 방식	정보 수요자의 접근성을 향상시키기 위한 ESG 정보공시 방식
	P-1-2 정보공시 주기	정보 수요자의 의사결정 및 판단에 필요한 적시성 있는 ESG 정보를 정기적으로 제공
	P-1-3 정보공시 범위	조직의 ESG 활동 및 성과를 충분히 대표 해서 나타내는 정보의 공시
P2 정보공시내용	P-2-1 ESG 핵심 이슈 및 KPI	조직의 성과 및 환경/사회에 영향력을 미치 는 핵심 이슈를 정의하고 핵심지표를 관리
	P-2-2 회계	의료기관의 경영 상태를 적절히 반영하는 회 계정보의 공개
	P-2-3 질 지표	의료기관의 질적 수준을 적절히 반영하는 질 지표의 공개

P3 정보공시검증	P-3-1 ESG 정보공시 검증	조직이 대외 공시하는 정보의 타당성/신뢰성 /투명성을 확보하기 위한 방법
-----------	----------------------	---------------------------------------------

### 3) 환경 (7개범주, 13개 진단항목)

<표 26> KH-ESG 가이드라인 환경분야 항목

범주	진단 항목	항목 설명
E1 환경경영목표와 체계	E-1-1 환경경영 목표 수립	환경경영을 위한 구체적 계획과 목표 설정
	E-1-2 환경경영 추진체계	환경경영을 위한 전사적 준비 및 교육훈련, 성과 모니터링 체계
E2 온실가스	E-2-1 온실가스 배출량 (Scope1 & Scope2)	조직이 직접 통제하는 물리적 경계 내에서 사업 활동 중에 발생하는 온실가스 배출량 감축 노력과 성과
	E-2-2 온실가스 배출량 검증	온실가스 배출 감축노력의 진실성/투명성 확보
E3 폐기물	E-3-1 폐기물 배출량	조직이 직접 통제하는 물리적 경계 내에서 사업 활동 중에 발생하는 폐기물을 감축하기 위한 활동과 성과
	E-3-2 의료폐기물 배출량	조직이 직접 통제하는 물리적 경계 내에서 사업 활동 중에 발생하는 의료폐기물을 감축 하기 위한 활동과 성과
	E-3-3 의료폐기물 처리 방법	의료폐기물 처리 방법 및 과정의 적절성
E4 에너지	E-4-1 에너지 사용량	조직이 직접 소유, 관리, 통제하는 사업장 내 에서 사용하는 에너지 총량을 절감하는 활동 과 그 성과
	E-4-2 재생에너지 사용 비율	조직이 에너지 체계를 재생에너지로 전환하 는 활동과 그 성과
E5 용수	E-5-1 용수 사용량	조직이 사용하는 용수 총량의 관리 활동 및 그 성과
E6 오염물질	E-6-1 대기오염물질 배출량	대기오염물질 저감 노력 및 그 성과
	E-6-2 수질오염물질 배출량	수질오염물질 저감 노력 및 그 성과
E7 환경 법/규제 위반	E-7-1 환경 법/ 규제 위반	환경 법/규제 위반 건수 및 그로 인한 부담

#### 4) 사회/이해관계자 중 환자(8개 범주, 10개 진단항목)

<표 27> KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 환자항목

범주	진단항목	항목설명
S1 환자정보 보호	S-1-1 환자정보 보호	환자 관련 정보 보호를 위한 관리적, 기술적, 물리적 측면의 활동과 그 성과
S2 의료서비스의 질	S-2-1 의료서비스의 질향상	의료서비스의 질 지표를 모니터링하고 향상하기 위한 활동과 그 성과
S3 환자안전	S-3-1 환자안전 활동	환자안전 측면의 성과지표를 모니터링하고 개선하는 활동과 그 성과
S4 환자만족도	S-4-1 환자만족도 향상	환자만족도 향상을 위한 활동과 그 성과
S5 비용청구의 투명성	S-5-1 비급여진료비용 고지	환자 및 보호자에게 비급여 진료비용을 고지하는 방법
	S-5-2 청구투명성 제고노력	부정청구 방지 및 청구 투명성 제고 노력
S6 취약계층 진료	S-6-1 취약계층 환자진료 활동	의료수급권자 등 취약계층 진료를 위한 활동
S7 필수의료 진료	S-7-1 필수의료 진료활동	필수의료분야의 진료를 유지하기 위한 활동
S8 위험관리	S-8-1 화재 위험관리	화재예방 및 대응훈련
	S-8-2 화재 외 위험관리	진료과정에 동반되는 각종 위험물질 노출 등의 위해방지 활동

#### 5) 사회/이해관계자 중 조직구성원 (7개 범주, 진단항목)

<표 28> KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 조직구성원 항목

범주	진단 항목	항목 설명
S9 인적자원 관리의 공정성 및 차별금지	S-9-1 정규직 비율	정규직 비율
	S-9-2 자발적 이직률	자발적 이직률
	S-9-3 급여공정성	성, 연령, 고용 형태별 급여 차이: 차이의 적절성
	S-9-4 교육훈련비	성, 연령, 고용 형태별 교육훈련비 차이: 차이의 적절성
	S-9-5 복리후생비	성, 연령, 고용 형태별 복리후생비 차이: 차이의 적절성
	S-9-6	장애인 고용률

	장애인 고용	
	S-9-7 인사위원회/ 상별위원회	인사/상별위원회의 구성과 운영의 적절성
S10 일과 생활의 균형	S-10-1 육아휴직 사용	육아휴직 비율
	S-10-2 육아휴직 후 근무 지속	육아휴직 후 근무 지속 비율
S11 노동	S-11-1 결사의 자유 보장	자발적 노동조합 결성 또는 노사협의회 설치 운영
	S-11-2 고충 처리	고충 처리 절차 및 실적
S12 산업안전	S-12-1 안전보건 추진체계	조직구성원 및 협력업체 근로자의 건강 및 안전확보 활동과 실적
	S-12-2 산업재해	산업재해로 인한 노동손실일수, 산업재해율
S13 인권	S-13-1 인권정책 수립	인권정책 및 관행
	S-13-2 직장 내 괴롭힘 방지	직장 내 괴롭힘 방지 활동 및 성과
S14 개인정보보호	S-14-1 근로자 개인정보 보호	보호활동 및 실적
S15 사회법/ 규제 위반	S-15-1 사회법/ 규제 위반	위반 사례 및 건수

## 6) 사회/이해관계자 중 지역사회 (2개 범주, 4개 진단항목)

<표 29> KH-ESG 가이드라인 사회/이해관계자 중 지역사회 항목

범주	진단 항목	항목 설명
S16 동반성장	S-16-1 의료기관 간 협력	의료기관 간 협력 활동 내용과 실적
	S-16-2 건전한 거래 관행	조달 및 외주용역 업체 간 거래의 건전성
S17 지역사회	S-17-1 전략적 사회공헌	취약계층 및 사각지대 개인 및 집단에 대한 의료지원
	S-17-2 구성원 봉사참여	조직구성원들의 자발적 지역사회 봉사활동

## 7) 지배구조 (3개 범주, 8개 진단항목)

<표 30> KH-ESG 가이드라인 지배구조 항목

범주	진단 항목	항목 설명
G1 이사회 구성 (최고경영진의 구성)	G-1-1 이사회(최고의사결정기구) 내 ESG 안건 논의	최고의사결정기구의 ESG 활동점검 및 지원
	G-1-2 사외이사 비율과 전문성	사외이사의 비율과 의료기관 경영 전문성
	G-1-3 이사회 성별 다양성	이사회의 성별 균형
G2 이사회 운영	G-2-1 전체이사 출석률	최고의사결정 기구의 실질적 운영 및 외부 견제
	G-2-2 사내이사 출석률	최고의사결정 기구의 실질적 운영
	G-2-3 이사회 안건 처리	최고의사결정 기구에서 논의되는 주된 내용
G3 윤리경영 및 감사기구	G-3-1 내부 감사부서	내부 감사부서의 설치 및 전문성
	G-3-2 윤리규범 위반 공시	윤리규범 위반 사항 공시

## 6. KH-ESG 가이드라인의 활용 방안

KH-ESG 가이드라인의 활용을 통해서 우리나라 의료기관들의 ESG 경영활동이 활성화되고, 그 활동이 성과를 거두려면 'KH-ESG 활동 생태계'의 조성이 필요하다.

### 6.1 KH-ESG 가이드라인의 적용 및 확산방안

#### 1) ESG 활동 참여 유도방안

의료기관의 ESG 활동은 자발적 참여와 자발적 보고를 기반으로 출발해야 한다. 이 활동에 동의하는 의료기관들로 하여금 자발적으로 활동을 수행하게 하고, 이 활동에 참여하는 업체 사이에 '연합회' 성격의 정보 공유 모임을 만들고 운영을 지원하는 식의 접근이 필요하다.

국내 산업계의 ESG 도입은 민간 영역의 자율적 움직임으로 시작되었다. 글

로벌 경영환경에서 ESG 수행에 필요성을 인식한 여러 기업들이 ESG 경영에 관심을 갖게 되면서 다수의 로펌과 회계법인이 관심을 갖고 이 영역에 참여하고 있으며, 관련된 전문 컨설팅을 제공하는 업체도 생겼다.

이러한 가운데 자체적인 노력으로 ESG 경영을 추진하는 데 어려움을 겪는 중소기업체들을 돕고 비교 및 참고 가능성을 높이기 위한 목적으로 정부가 주도하여 표준적인 가이드라인을 개발했다.

의료기관들이 ESG에 관심을 갖고 활동을 시작하면 기존 기업체들을 대상으로 서비스를 제공하고 있는 다수의 전문업체들이 의료계의 ESG 활동에도 참여하게 될 것이다. 보건복지부를 비롯한 관계기관에서는 의료계의 활동이 바람직한 방향으로 나아갈 수 있도록 방향을 조정할 수 있는 인센티브를 제공하는 방안을 모색할 필요가 있다.

의료기관의 적극적인 참여를 유도하는 방안으로는 1) 상급종합병원 지정 및 의료기관 인증 기준에 '시범 기준' 항목으로 제시하는 방안 2) 의료의 질 평가 지원금의 '공공성 영역' 분야에 '시범 문항'으로 제시하는 방안이 있을 수 있다.

첫 번째 안의 경우 상급종합병원들이 관심을 갖고, 인증시기에 맞추어 준비할 수 있을 것이다. 다만 ESG 활동 보고가 해마다 이루어지도록 하는 데는 다소 효과가 부족할 수 있다. 둘째 안의 경우 해마다 정기적으로 보고를 하도록 유도하는 효과가 있을 수 있다. 다만 인센티브의 크기가 그다지 크지 않을 경우 관심을 유도하는 데 실패할 우려가 있다.

또는 적극적인 참여를 유도하기 위하여 '현재 운영 중인 평가'에 시범 항목으로 추가하는 대신 '가점' 항목으로 추가하는 방안을 고려할 수도 있을 것이다.

## 2) 점진적 확장

의료기관 ESG 활동의 의료계 도입과정 관리는 의료기관 평가제도로 시작하여 현재 의료기관 인증제도로 정착한 과정을 참고할 수 있다. 의료기관 평가제도는 자발적인 시범사업으로 출범하였다가 강제 평가제도로 전환되었다. 그러나 정부 주도 평가에 대한 의료기관들의 반발로 인해 자발적 인증제도로 전환되어 오늘에 이르고 있다.

그 과정에서 평가기준과 방식의 정교화와 함께 대상의 단계적 확대가 이루어졌다. ESG 활동의 단계적 확장은 두 가지 방식으로 이루어질 수 있다. 첫째는 적용기준의 단계적 확장이며, 둘째는 병원의 규모에 따른 단계적 확장이다.

### 가. 적용 기준의 단계적 확장

KH-ESG 가이드라인에서, 적용기준의 단계적 확장은 온실가스 배출 Scope 3 영역에 대해 고려할 수 있다. 또한 ESG 활동보고서의 신뢰성을 주장하는 데 필요한 제3자 검증은 의료기관의 ESG 활동에 대한 검증 서비스를 제공하는 기관들이 육성되기까지 미루는 것이 필요할 것이다.

### 나. 병원의 규모에 따른 단계적 확장

K- ESG 가이드라인은 중견기업을 위한 ESG 가이드라인을 별도로 제시하고 있다. 지배구조에 대한 문항은 적용을 제외하고, 환경과 사회 영역의 문항도 축소하여 제시하고 있다. 이를 참고하여 법인 형태의 중소병원이 활용할 수 있는 기준의 내용을 제시하면 다음과 같다.

- 일반적 내용 : 사업 내용, 법인 정관
  - 정보공시 : 정보공시의 방식과 주기, 범위
  - 환경 : 환경경영 추진체계, 온실가스 배출량(Scope 1, Scope 2), 온실가스 배출량 검증, 에너지 사용량, 용수 사용량, 폐기물 배출량, 의료폐기물 배출량, 대기오염물질 배출량, 수질오염물질 배출량
  - 사회 : 질 지표, 환자안전활동, 환자정보보호, 의사정보제공, 차별금지, 자발적 이직률, 육아휴직 비율, 괴롭힘방지, 안전보건 추진체계: 전략적 사회공헌, 구성원 봉사 참여
- 법인이 아닌 중소병원의 경우 법인 정관에 대한 내용은 적용을 제외해야 할 것이다.

### 3) 기존 제도와의 관계

ESG 활동의 다음 영역은 이미 다른 제도에 의해서 관리되고 있다.

#### 가. 환경영역

환경영역은 환경정보 공개제도를 통해서 유사한 보고가 이루어질 수 있다. 만약 어떤 의료기관이 환경정보 공개제도를 통해서 관련 정보를 공개하고 있다면, ESG 활동을 보고할 때는 해당 내용이 환경정보 공개제도에 포함되어 있다고 언급하는 것으로 충분할 수 있다. 다만 현재 환경정보 공개제도에서 의료기관에 대해 요구하는 내용이 충분하지 않고 표준화되지 않은 부분이 있어서 그에 대해서는 보완이 필요하다.

#### 나. 질 지표 및 환자 영역

질 지표와 환자 영역의 활동 정보는 임상 질 지표 공개 및 평가, 의료기관 인증제도 등을 통해서 공개되거나 관리되고 있다. 따라서 ESG 보고를 할 때 이 영역에 대한 활동 정보는 다른 제도와 연계된 활동으로 이루어지고 있다고 할 수 있다.

## 6.2 검증과 활용

### 1) 검증기관의 육성

개별 조직의 ESG 활동수행 성과를 담은 보고서의 신뢰성을 담보하기 위한 방안으로서의 '검증'은 의료기관이 자발적으로 선택해서 활용하는 형태가 되어야 한다. 산업 영역 전반에 걸쳐서 ESG 활동이 활발해지면서 수많은 검증기관이 출현하고 있다. 의료분야의 활동이 활발하게 나타나기 시작하면, 의료분야의 검증을 표방하는 기관도 자연스럽게 출현할 것이기에, 이들에게 검증을 맡기는 것으로 충분하다. 만약 검증기관들의 검증과정에서 신뢰성 문제가 발생할 경우에는 ESG 생태계 전반적인 차원에서 검증기관들의 검증역량을 구체화하는 노력이 이루어질 필요가 있을 것이다.

### 2) ESG 활동 보고의 활용

ESG 활동 결과와 직접 연계된 보상 내지 처벌 방안을 마련하는 것은 바람직하지 않다. 의료기관의 ESG 활동은 해당 의료기관의 사회적 정당성 인정과 평판을 제고하는 데 도움이 될 것이다. 이와 같은 효과가 발생할 수 있도록 정기적으로 활동 성과 발표회 등을 열어서 대외적으로 알릴 수 있는, 기회를 마련해주는 것은 필요하다. 또한 ESG 활동의 수행 성과를 연구개발지원 등 정부 사업의 참여 기회를 부여 조건으로 활용하는 등의 인센티브를 제공하는 것은 가능할 것이다.

의료기관 ESG 경영의 필요성은 수많은 국내 외 이해관계자들의 관심과 요구, 기후 위기 대응 등 여러 측면에서 제기되고 있다. 의료기관의 ESG 경영은 친환경 경영, 친 이해관계자 경영, 투명경영으로 구체화 된다. 의료기관의 친 환경경영은 의료기관의 운영 과정에서 발생하는 탄소배출과 폐기물 배출을 감축하는 활동을 주 내용으로 한다. 의료기관의 탄소중립 노력은 공급업체들의 친환경 경영을 자극하는 효과를 발휘할 것이다. 한편, 의료기관의 폐기물 배출 감축은 그 자체로 건강에 해를 끼치는 요인을 감소시켜서 국민들이 겪을 수 있는 건강 부담을 완화시킬 수 있게 된다. 또한 의료기관의 선도적 친환경 활동은 다른 분야의 산업에도 긍정적 영향을 발휘할 수 있을 것

이다. 의료기관의 친 이해관계자 경영은 주 고객인 환자와 지역사회 주민, 내부 조직 구성원 및 협력업체 직원들의 건강과 안전, 심리적 및 재무적 안정을 추구한다. 즉 의료기관의 친 이해관계자 경영은 환자와 직원을 보호하고, 지역사회에 기여하는 것을 목표로 한다.

이러한 활동이 활발하게 이루어지게 되면 이는 고객만족, 직원만족, 지역사회 공헌이라는 성과로 연결될 것이다. 특히 내부조직의 안정성이 시급한 최근의 상황을 고려한다면 직원을 만족시킬 수 있는 좋은 방안으로 ESG 경영에 관심을 갖고 실제 경영에 반영하는 것은 매우 시급하다.

의료기관의 ESG 경영은 지배구조와 경영에 대해서 투명성을 제고할 것을 요구한다. 의료기관이 경영상 많은 어려움을 호소하는 중에도 사회적 반응이 냉담한 것은 의료기관에 대한 사회적 신뢰가 상당히 낮아져 있는 상태를 반영한다. 따라서 의료기관들은 투명한 경영을 통해서 사회로부터 신뢰를 얻도록 노력해야 한다. 신뢰도의 제고는 의료기관이 우리 사회 안에서 중요한 기능을 수행하는 필수적인 기관이기에 사회적으로 지지하고 지원해야 한다는 정당성 제고로 연결될 것이다.

특히 이해관계자와 지배구조 부분은 의료기관 경영에서 비재무적인 위험이 산재해 있는 영역이다. 이 부분에서 문제가 생기는 것은 의료기관의 안정적인 운영에 큰 문제가 되고 의료기관이 안정적으로 운영되지 못하게 되면 해당 지역의 의료서비스 제공에 공백이 생길 수밖에 없다. 의료기관이 ESG 경영을 통해서 이해관계자와 좋은 관계를 유지하고 사회로부터 정당성을 인정받을 수 있다면 비재무적 측면에서 발생하는 위험을 크게 완화시킬 수 있고 그만큼 의료기관으로서 본연의 기능인 의료서비스 제공과 건강관리에 집중할 수 있다.

이처럼 의료기관의 ESG 경영은 국민건강에 위해가 되는 요인을 제거하는 한편 국민건강을 관리하는 핵심 주체인 의료기관이 겪을 수 있는 경영상 위험을 방지할 수 있는 좋은 도구가 된다. 따라서 의료기관으로 하여금 ESG 경영을 적극적으로 시행할 수 있는 환경을 정부와 보험자가 조성할 수 있다면 그것은 국민건강을 향상시킬 수 있는 또 하나의 정책적 대안이 될 수 있을 것이다.

최근 국내의 보건의료시스템과 의료기관들은 기후위기의 심화와 그로 인해 시작된 세계적인 규제 동향에 부응해야 할 요구를 받기 시작했다. 앞에서 제시된 KH-ESG 가이드라인은 우리나라 의료기관들이 ESG 활동을 하려면 무엇을 어떻게 해야 하는지 도움을 주려는 목적을 가지고 개발되었다. 이 모델을 따라서 ESG 활동을 꾸준히 수행하게 되면 국내 의료기관들이 본연의 역할을

더 잘 수행할 수 있을 것이다. 그렇게 의료기관의 역량이 향상되면 그것은 궁극적으로 우리 국민의 건강을 향상시키는 데 기여할 것이다.

정부와 건강보험공단이 의료기관의 ESG 활동 참여에 대한 관심을 유도하고 그에 대해서 적절한 지원과 인센티브를 제공할 수 있다면 의료기관의 ESG 활동 수행에 큰 도움이 될 것이다.

## 7. 결론 및 정책제언

### 7.1. 개별 의료기관의 ESG 활동모델 도입 방안

ESG 활동의 취지에 동의하고 활동을 시작하고자 하는 의료기관은 무엇을 어떻게 해야 할까? ESG 경영을 시작하는 것은 외부로부터 새로운 혁신을 도입하는 조직변화 과정과 유사하다. 의료기관들은 이미 의료의 질 향상 활동, 환자 안전을 위한 활동 등을 도입한 경험이 있다. 따라서 과거의 경험을 떠올려 반추해 본다면 ESG 경영의 도입과정을 관리하는 데 도움이 될 것이다.

코터(John Kotter)는 조직변화의 과정을 8단계 모델로 설명했다.

- 1단계, 위기감 조성, 구성원들이 왜 우리 조직에 변화가 필요한지에 대한 이유 제시 및 공감대 형성
- 2단계, 변화추진 세력의 규합, 변화를 주도적으로 추진하기에 충분한 힘을 동원
- 3단계, 새로운 비전 창출과 그 비전을 달성하기 위한 구체적 전략 수립
- 4단계, 3단계에서 나온 비전을 조직 내 모든 구성원들과의 의사소통을 통해 충분히 이해
- 5단계, 임파워먼트, 변화의 방해가 되는 장애물 제거와 위험 감수/창의적 문제 해결을 위한 격려
- 6단계, 성과 가시화, 새로운 비전에 따른 단기적이고 작은 성과들을 계획하고, 적절히 보상
- 7단계, 향상된 변화 평가와 변화 과정 조정
- 8단계, 성과공유, 조직변화에 적합한 새로운 행동이나 태도를 가지게 되면 조직의 성과도 높아지고 개인에게도 여러 혜택이 돌아간다는 것을 보여줌으로써 구성원들의 변화된 행위나 태도를 보상, 강화하여 새로운 행동양식을 제도화하는 단계

위 모델을 바탕으로 해서 의료기관의 ESG 도입과정을 위한 몇 가지 제언을 준비했다.

### 7.1.1 최고경영층의 인식공유 : 'ESG 경영의 필요성 인식'

ESG 경영의 출발점은 최고경영층이 필요성을 인식하고 그것을 다른 경영진들과 공유하는 것이다. ESG 경영의 도입과 같은 '관리혁신'은 Top-Down 식으로 진행되는 것이 일반적이다. 그렇기에 최고경영층에서 ESG 경영의 필요성을 인정하지 않는 조직이 ESG 경영을 도입해서 시작하는 것은 불가능하다.

특정한 관리혁신에 대해서 최고경영층이 필요성을 인식하려면 조직의 경영 상황에서 그것이 절실하게 필요한 것이어야 한다. 그것은 외부환경의 변화에 대해서 조직이 대응해야 하거나 조직 내부에서 그러한 혁신의 필요성이 강력하게 제기될 때에 가능하다.

경영상 위기를 겪게 되어 성과를 개선하기 위한 강력한 혁신이 필요할 때 최고경영진은 조직변화와 혁신의 필요성을 당연하게 받아들인다. 때로 내부에서 많은 직원들이 제도의 변화를 강력하게 요구할 경우에도 필요성을 인식할 수 있다. 그와 달리 조직의 외부로부터 어떤 규제가 가해질 때도 변화의 필요성은 쉽게 인식된다. 2015년 메르스 위기를 겪으면서 의료기관의 감염관리 조직을 강화해야 하는 규제가 도입되었을 때 의료기관들은 감염관리 조직을 설치하고 전담 인력을 지정했다. 인증제도나 평가제도가 도입되었을 때도 마찬가지였다.

ESG 경영은 당면한 기후변화에 대응하기 위한 세계적인 움직임의 여파로 시작된 것이다. 기업계에서 시작된 움직임은 의료계에도 밀려와서 움직임을 만들어냈다. 앞에서 살펴본 바와 같이 이미 우리나라에서도 이러한 움직임에 선제적으로 대응하려는 움직임이 몇몇 의료기관에게서 나타났다. 영국과 미국에서는 정부가 앞장서서 탄소중립을 지향하는 방향으로 의료계의 변화를 주도하고 있다. 이러한 움직임은 조만간 우리나라에서도 가시적인 움직임을 만들어 낼 것이다. 따라서 의료기관들은 의료기관에서 ESG경영이 왜 필요하며, 어떤 영역에서 무슨 활동을 수행해야 하는 것인지 학습을 시작해야 한다. 그것은 최고경영층에서 먼저 시작되어야 하며, 최고경영진의 공통의 인식을 동력으로 하여 전체 직원에게 동일한 인식을 확산시켜 나가야 한다. 필요하다면 외부 전문가의 도움을 받을 수도 있겠지만, 최고경영층의 확실한 필요성 인식 없이는 피상적인 이벤트성 활동을 ESG 경영이라는 이름으로 시행하거나, 기존에 이미 시행하던 활동 중의 일부를 ESG 경영이라는 이름으로 새롭게 포장하는 데 그칠 것이다. 만약 이렇게 된다면 내부적으로는 조직구성원들로 하여금 혁신에 대해서 냉소적인 분위기를 갖게 할 것이며, 외부로부터는 ESG 워싱이라는 비판을 받게 될 것이다.

### 7.1.2 관련 조직의 정비

의료기관의 ESG 활동은 기존의 운영 전반에 걸쳐서 반영되어야 한다. 즉 의료기관의 ESG 활동은 전사적인 활동이다. 그렇기에 의료기관의 운영 전반에 걸쳐서 이 움직임을 만들어 내기 위해서는 의료기관 전체의 활동을 ESG 관점에서 살펴보고 변화시켜야 한다. 이러한 활동의 방향을 주도하고 실행하는 책임은 최고경영층에게 있다. 이를 위해서 별도의 ESG 위원회를 구성하거나 기존의 전략적 의사결정을 하는 기구에서 정기적으로 ESG 활동을 계획하고 모니터링해야 한다.

ESG 활동을 관장하는 최고경영층의 위원회는 병원경영의 전반적인 내용을 ESG 관점에서 바라보고 방향을 조정하며, 각 영역에서 이루어지는 ESG 활동을 뒷받침하는 역할을 수행해야 한다. 최고경영층의 ESG 감독 활동을 지원하는 전담 조직과 전담 인력이 배치될 수 있다면 좋겠지만, 그렇게 할 형편이 되지 않는다면 의료기관 전체의 운영을 조망하면서 미래를 계획하고 부서간 활동을 조정하는 역할을 담당하는 부서에서 기능을 맡아서 수행할 수 있을 것이다.

### 7.1.3 ESG 경영의 실행

ESG 경영의 실행 과정은 ESG 가이드라인이라는 진단 도구를 활용해서 의료기관 운영의 환경 영역, 사회 및 이해관계자 영역, 지배구조 영역의 활동을 진단하고 그 결과에 비추어 잘하는 부분은 활동을 지속하고, 부족한 부분은 개선해 나가는 모습으로 이루어져야 한다. 즉 ESG 경영이란 하나의 보고서를 꾸며 보고하는 수준의 일이 아니라, ESG라는 렌즈를 진단 도구로 활용해서 의료기관의 운영 전반을 진단하고 개선해 나가는 조직혁신, 경영혁신 과정과 같은 것이다. 경우에 따라서 의료기관을 경영하는 중에 당면하는 어려움에 대해서 외부 전문가의 도움을 받는 것처럼, ESG 활동을 수행할 때도 환경영역, 사회 및 이해관계자 영역의 세부적인 부분의 문제를 해결하고 효과적인 실행 방안을 도출해서 실행하는 과정에 외부 전문가의 도움을 받을 수 있다.

그러나 외부 전문가에게 모두 맡겨서는 자체적인 경영 역량이 배양되지 않는다. 따라서 외부 전문가에게 도움을 받을 때에는 반드시 내부 인력이 그 능력을 전수받을 수 있도록 해야 한다.

실행 과정을 통해서 긍정적인 성과물을 만들어 낼 수 있으면 중요한 동력원으로 활용하는 것이 가능하다. ESG 경영을 도입하는 것에 대해 가장 강력한 방해 요인은 비용이 드는데 그에 따른 성과가 분명하지 않다는 것이다. 그러나 이미지와 평판의 개선과 같은 손에 잡히지 않는 성과 이외에 조직구

성원의 만족도 증가의 결과로 얻을 수 있는 우수인력 확보 및 유지와 성과를 기대할 수 있고 환경영역의 활동 결과로 비용 절감을 꾀할 수도 있다.

#### 7.1.4 보고와 검증

ESG 경영활동의 과정과 결과물을 정리하는 보고서를 준비하는 일은 중요한 성찰의 과정이다. ESG 가이드라인을 도구로 삼아서 경영 수준을 제고하려는 노력을 한 후에 그 성과를 요약하는 과정이기 때문이다. 물론 환경영역의 성과를 정확하게 측정하기 위해서는 외부 전문가의 도움을 필요로 하는 경우도 있을 것이다. 그렇게 하는 것은 객관적인 시각을 통해서 현상을 점검받는 계기가 되기도 할 것이다. 최종 정리된 결과물은 대내외적으로 정해진 방식을 따라서 보고하면 되는데 그 내용의 진실성을 뒷받침하기 위해서 제3자의 검증 결과를 함께 보고하는 것이 필요하다.

## 7.2. KH-ESG 활동모델의 정착을 위한 환경조성

### 7.2.1 지구보호차원의 진료프레임워크 : 기후변화와 보건의료정책의 재구성

개별 의료기관의 ESG 경영은 의료기관 내부의 필요에 의해서 동력이 생길 수도 있지만, 의료기관 외부에서 전체적인 방향 전환을 요구하는 거대한 흐름이 만들어진다면 훨씬 더 큰 동력으로 추진될 수 있다. 개별 의료기관에게 환경, 사회/이해관계자, 지배구조라는 측면에서 운영 모습의 방향 전환을 요구하는 이유는 현재 우리가 당면하고 있는 거시적 환경이 그러한 변화를 요구하고 있기 때문이다. 그 대표적인 필요는 다름 아닌, 기후 위기에서 비롯된 것이다.

보건의료 분야는 기후 위기와 밀접한 관련을 가지고 있고, 그로 인한 부정적 영향을 줄이는 방안을 마련하고 실행하는 데도 주도적인 역할을 수행할 것을 요구받고 있다. 그러한 인식을 반영한 모델이 제시되었는데, 그것은 바로 ‘지구보호 차원의 진료 프레임워크’(Planetary Care Framwork)다.

지구보호 차원의 진료 프레임워크는 (1)의료서비스 수요의 감축 (2)의료서비스 수요와 공급의 균형 (3)의료서비스 공급에서 발생하는 탄소배출의 감축의 세 범주로 구성된다. 의료서비스 수요의 감축은 건강의 사회적 결정 요소, 건강증진, 질병의 예방, 만성 질환 관리 등의 내용을 담고 있고, 수요와 공급의 균형은 1차 의료 및 지역사회 의료 강화, 진료의 적절성 보장, 스텝어드십 프로그램을 포함하고 있다. 그리고 의료서비스 공급으로 인한 탄소배출 감축은 녹색시설 및 운영, 탈탄소 운송 수단, 공급체인의 순환경제, 공급체계

내의 조정, 통합 기술시스템, 가상진료체계 등의 내용을 담고 있다.

즉, 지구 보호 차원의 진료 프레임워크는 지구 행성 자체의 건강을 기반으로 하여 인간이 경험하는 건강 문제를 해결할 수 있는 기술적 방안과 사회제도적 방안, 의료서비스 이용 및 전달 방안에 대해서 근본적으로 새롭게 접근할 것을 제안하고 있다. 특히 새롭게 등장하고 있는 디지털 헬스케어의 많은 부분이 친환경적이고 지속가능한 보건의료시스템의 구현에 중요한 역할을 담당할 수 있을 것으로 제시하고 있다.

### 7.2.2 기후변화 대응을 위한 보건의료정책의 방향

기후변화에 대응하기 위한 보건의료정책의 방향 설정에 대한 고민은 우리나라 안에서도 있었다. 보건사회연구원의 2017연구 <보건의료기후변화 대응>은 보건 분야 기후변화 적응정책의 방향을 다음 다섯 가지로 제시했다.

- 1) 조직의 변화 : 보건 분야의 적응계획을 수립하고 총괄하는 업무에 중점을 둘 수 있는 조직이 구성되어야 한다. 완화정책이나 타 분야와의 공동 편익을 창출할 수 있는 중앙부처 간 소통 체계가 필요하다.
- 2) 보건 분야에서 대응해야 하는 근거와 수요에 기반한 중점 영역을 발굴해야 한다. 이를 위해 학계 및 전문가의 참여를 기반으로 하되, 정책적 시급성, 중요성, 시행 가능성을 뒷받침할 수 있는 과학적 근거가 누락되지 않고 충분히 축적될 수 있도록 연구 방향성을 설정하고 지원해야 한다.
- 3) 적응대책 수립절차를 체계화해야 한다. 기후는 변화하기 때문에 그로 인한 건강 영향 역시 지속적으로 평가되어야 하고, 그 결과에 따라 정책도 변화해야 한다. 기후는 변화하기 때문에 그로 인한 건강영향 역시 지속적으로 평가되어야 하고 그 결과에 따라 정책도 변화해야 한다.
- 4) 지역사회의 적응정책을 지원해야 한다. 지역별로 당면하는 기후위기의 위협이 서로 다르므로 각 지역의 요구에 부응하는 차별화된 전략을 마련할 수 있도록 하되, 국가가 보건 분야의 과제와 효과적인 중재에 대한 지침을 제공해야 한다.
- 5) 국민과 정책 관계자를 대상으로 한 교육과 홍보가 필요하다. 국민의 대응역량을 강화하고 행동 변화를 유도할 수 있도록 지원해야 한다. 이와 함께 정책 및 사업제공자에게 정보를 제공함으로써 국민에게 전달되도록 하는 것도 필요하다.

기후변화 적응을 위해서는 입법의 지원이 필요하다. 기후변화의 영향이 국민의 건강과 환경권을 침해하는 현상이 이어지고 있고, 국내외에서 공동의 책임을 느끼며 많은 입법 노력과 논의가 있어 왔지만 현행 법체계에서는 기

후변화적응 정책이 실효성을 갖추기에는 미흡하다는 것이다. 「녹색성장법」과 「지속가능발전법」이 양립하는 현 법체계 내에서 기후변화 적응이라는 명확한 입법 목적을 설정하고 이에 필요한 법률을 포괄적이고 구체적으로 명시하려면 「녹색성장법」 제48조에 관한 사항을 분리하여 가칭 기후변화적응법을 제정할 필요가 있다는 것이다. 구체적으로 국가 차원의 적응 대책 이행지원을 통한 기후변화적응 법제 실효성 강화를 위해서 필요한 조치는 다음과 같다.

첫째, 기후변화 적응 법제에 모니터링 및 평가에 관하여 보다 구체적이고 절차적인 내용을 규정하여, 평가의 결과가 향후 국가 적응대책에 유기적으로 반영될 수 있는 체계를 형성해야 한다. 둘째, 공공기관 적응보고제 실시를 위한 법적 근거를 강화하고, 참여기관 간 결과 공유 및 애로사항 논의를 위한 네트워크를 구축할 필요가 있다. 셋째, 기후변화 적응관련정책의 통합 및 조정기능을 담당하는 기구의 구성이 입법에 반영되어야 한다. 넷째, 적응인식 제고를 위한 국가적응정보 DB 구축 및 기후기술 협력을 위한 입법이 있어야 한다. 또한 지역 및 민간의 적응역량을 제고하기 위해 지방자치단체 단위의 기금 설치 및 운용의 근거를 두되, 관련 조례의 제정은 지방자치단체의 재량에 맡기는 형태로 두며, 「지속가능발전법」상 민관협의체 등을 통한 이해관계자의 참여를 통해 상향식 접근 기반강화를 위한 입법이 이루어져야 한다. 추가적으로 의료기관 환경영역의 운영에 대해서 무엇을 어떻게 개선해야 할 것인지에 대해서는 보건복지부와 환경부 사이의 긴밀한 협력과 조정이 필요하다.

### 7.2.3 세부 정책과제

보건의료정책은 기후위기가 야기하는 보건의료분야의 위험을 평가하고 그 위험을 정책 설계에 반영해야 한다. 여기에서는 기후위기와 관련된 보건의료분야의 정책과제, 특히 개별 의료기관의 ESG 경영 활성화를 위한 정책과제를 나열적으로 제시하고자 한다. 각 정책의 구체적인 내용에 대해서는 별도의 세밀한 연구가 필요하다.

#### 1) 기후위기에 대응할 수 있는 인프라(Infra)의 준비

기후위기에 대응하는 보건의료정책은 두 가지를 출발점으로 한다. 첫째는 기후위기로 인해 가장 큰 위험에 노출되는 것이 무엇인지 파악하는 것이다. 즉, 건강 성과, 의료접근성, 의료서비스 제공 방법이 마주칠 수 있는 위험요인 등을 종합해서 파악해야 한다. 둘째는 효과적인 정책수단이 무엇인지, 그

리고 개선이 시급한 것이 무엇인지를 평가하는 것이다.

그런데 이를 위한 여러 당사자 사이의 협력과 조정이 부족하고, 이러한 연구를 하는데 필요한 자금지원도 부족하다. 특히 기후와 관련된 건강위험을 실시간으로 감시하고 대책을 개발하기 위해서는 보건의료분야를 넘어서는 차원의 협력과 조정이 필요하다.

## **2) 보건의료시스템의 탄소중립 추진**

보건의료시스템 수준의 탄소중립 활동이 필요하다. 이를 위해서 동원할 수 있는 방안은 저탄소 또는 탄소중립 빌딩, 탄소중립 전기의 사용, 에너지 효율의 향상, 재생에너지 구입협약 등 여러가지가 있다. 이러한 활동을 추진하는데는 비용이 든다. 이런 비용을 감당하기 어려운 의료기관의 활동을 지원하기 위해서 정부(혹은 국민건강보험공단에서)는 ‘녹색기금’을 조성해서 장기 저리로 제공할 수 있을 것이다.

또한 탄소배출을 줄이는 의료기관에 대해서 ‘인센티브 수가’를 제공할 수도 있을 것이다. 의료계 전체를 대표할 수 있는 의료기관들이 모여서 탄소감축 활동 동참을 선언할 수 있다면 전체적인 분위기 조성에 매우 큰 영향을 미칠 수 있을 것이다.

## **3) 의료 인프라와 공급망의 기후복원력 제고**

어떤 상황에서든 의료서비스가 안정적으로 공급될 수 있는 대응방안을 마련해두는 것은 매우 중요하다. 따라서 정부에서는 홍수나 대형화재, 지진, 감염병 유행 등 위기에 대응할 수 있는 ‘위기 의료공급 체계’를 구축해야 한다. 위기 시에는 의료서비스 제공에 필수적인 의약품과 소모품의 공급체계가 붕괴될 수도 있기 때문에 그에 대한 대비도 필요하다.

## **4) 의료인력의 기후 위기 대응역량 제고**

의료전문가들은 기후 위기에 대한 적절한 지식과 기후 위기가 유발하는 보건의료 문제에 대응할 수 있는 능력을 갖추어야 한다. 지역별로 발생할 수 있는 위험의 유형이 다르기 때문에 지역의 특성을 고려한 대비가 필요할 것이다. 의료취약지의 경우 문제는 더 어려울 수 있다. 이러한 상황에서 의료인들에게 필요한 역량이 무엇인지, 그러한 역량을 갖추도록 하려면 교육훈련 체계에 어떤 변화가 필요한지도 연구가 필요하다.

## **5) 공적 보험자의 역할**

공적 보험자는 기후 위기로 인해서 변화하는 건강위험과 필요의 변화에 따라서 적절한 의료서비스가 공급되게할 수있는 방안을 고민해야 한다. 고온, 한파 등 이상기온으로 인해 취약 계층에게서 생길 수 있는 건강 문제를 완화하거나 조기에 발견할 수 있는 준비를 갖추어야 할 것이며, 필요하다면 냉난방 장치나 공기정화 장치를 지원할 수도 있을 것이다.

의료서비스의 공급 과정에서 발생하는 탄소 배출량을 감축시킬 수 있도록 의료 이용량을 감축할 수 있는 다양한 방안의 마련도 필요하다. 수가 제도의 변화와 의료기관 간 협력의 강화, 진료 정보의 공유, 의료공급 모델의 변화 등 다양한 방안이 동원될 수 있을 것이다. 의료기관의 탄소감축 활동을 지원하기 위해서 탄소감축 실적에 따라서 별도의 인센티브를 제공하는 방안을 설계할 수도 있을 것이다.

#### 6) 보건의료분야 탄소배출량 측정시스템의 구축

보건의료분야의 탄소중립정책 추진을 위해서는 먼저 이 분야에서 배출되는 탄소배출의 양과 원천을 정확하게 측정할 수 있어야 한다. 보건의료시스템에서 배출되는 탄소배출의 원천을 Scope별로 보면 다음과 같다.

<표 31> 보건의료시스템의 온실가스 배출 원천

온실가스 배출원천	정의 및 관련 활동
Scope 1	의료시설 운영, 임대 또는 소유기업 및 환자수송 차량의(천연가스, 액화석유가스, 디젤 등) 연료 사용, 냉매 및 의료용 가스를 포함하여 의료서비스에 필요한 에너지를 제공하기 위해 사용된 화석연료 연소로 인한 직접 배출
Scope 2	의료서비스 업스트림에서 생성된 전기요금, 구매한 증기, 구매한 냉각수, 지역 냉난방 등 에너지로 인한 간접 배출
Scope 3	의료서비스의 결과이지만 업스트림을 포함하여 직접적으로 통제되지 않는 간접배출 : 자본조달과 사용 : 장비의 구매 또는 임대 : 구매한 소모품, 장치 및 의약품 : 구매한 서비스(예 : 리넨, 병리학, 데이터 센터) : 업스트림 및 다운스트림 : 민간 부문에서 임대한 건물(에너지 사용), 출장, 직원 및 방문객 수송, 응급 및 비응급환자 수송, 기관 내 소매 매장 운영 및 관련된 다운스트림 : 가정기반 돌봄 및 폐기물 관리를 위한 보조 기구 및 기구

자료원 : Hensher. M. & McGain. F(2020)

보건의료분야의 탄소배출량 측정을 위해 필요한 활동은 다음(표 32)을 참고할 수 있다.

<표 32> 보건의료분야 지속가능성 지표 측정을 위한 우선순위와 개발방향

목표 영역	우선 순위
온실가스 배출	전체 배출가스 목표에 대한 보건의료시스템의 기여, 그리고 국가, 주, 보건시스템 및 조직수준의 보고를 위한 전략적 목적과 목표의 명확한 설정 : Scope 3영역의 측정과 개선 목적을 진전시키기 위한 가장 높은 우선순위 영역의 평가
건강위해 오염	인체 건강에 가장 심각한 영향을 미치는 의료환경 영향을 식별하고 정량화하여 위해 감소 조치의 우선순위 제시
남용 감축	의료 남용 감소를 위한 환자 결과 및 환경적 영향을 식별하고 정량화하여 위해 감소 조치의 우선순위 제시
간소화된 생애 주기 사정방법	모든 수준에서 건강관리 환경영향 측정을 지원하기 위해, 필요한 수명 주기 평가의 신속하고 경제적인 확장을 가능하게 하는 간소화된 저비용 수명 주기 평가 방법 및 기능의 개발
약품 오염 및 폐기	제조, 유통, 사용 및 폐기물 포함해서 약품 오염의 규모와 영향을 파악하기 위한 복합 측정 또는 지표의 실현 가능성 판단 및 설계
합성 지표	의료로 인한 환경영향의 여러 차원(예: 온실가스 대기오염, 화학 오염, 자원고갈)을 포착하기 위한 복합 측정 또는 지표의 실현 가능성 판단 및 설계
절대 및 상대 지표	의료서비스의 환경 악영향을 방지하는데, 필요한 전반적인 환경 영향(절대 측정)지표와 개선된 효율성(상대 측정)지표의 균형 유지
일회용품 vs 재사용품	COVID-19의 경험을 바탕으로 일회용품 대 재사용품의 환경영향에 대한 엄격하고 종합적인 측정

자료원 : Hensher. M. & McGain. F(2020)

### 7) 일회용품 사용량 감축을 위한 시스템의 전환

일회용품 사용은 자원을 소비하고 온실가스를 배출하며 폐기물의 양을 늘리는 등 지구의 생태 환경에 파괴적인 영향을 미친다. 최근 의료기관의 일회용품 사용량은 지속적으로 증가하고 있다. 그 이유로는 감염 방지에 도움이 된다는 생각, 의료기구 생산자의 이윤추구, 의료기관 근무자의 업무부담 완화 및 효율 향상 등이 거론된다. 이와 관련된 이해관계자와 그들의 책임은 다음 (표 33)과 같다.

<표 33> 의료기기 산업의 이해관계자들

이해관계자	책임
의료기기의 소비자	
병원, 의료시설, 헬스 시스템	공급망 계약 및 관련 인프라 개발; 의료종사자가 사용할 수 있는 의료기기의 구매 결정
의료인	의료기기의 최종 사용자; 자원사용의 필요성/양을 결정하는 임상적 판단; 선택권이

	있을 경우 복수의 의료기기 중에서 선택하고 조달 결정에 영향력 행사
제조업체	
오리지널 장비 제조업체	새로운 의료기기의 연구개발; 마케팅; 규정 준수
중고 의료기기 처리업체	중고 의료기기의 안전한 재처리 및 재판매; 규정 준수 보장
규제기관, 인증기관, 전문가단체	
정부, 의회	법률에 따라 규제 환경 형성; 환경목표 설정; 의료 관련 정부 지원 자금의 예산 및 전략적 우선순위 설정; 공중보건 인프라 재정지원
규제기관 FDA CDCP CMMS Department of HHS Occupational Safety and Health Admin State and Local Department of Public Health	새로운 기기의 시장 출시 및 안전한 기기 재처리를 포함하여 의료기기의 안전성과 효능 보장
독립적 감독기구 Joint Commission DNV GL Healthcare Center for Improvement in Healthcare Quality	병원 및 의료기관에 대한 규정 집행; 확립된 기준을 충족하거나 초과하는 시설을 인정하고 인증
전문가 단체 Society for Healthcare Epidemiology of America American Society for Microbiology Association for Professionals in Infection Control and Epidemiology Association of Operating Room Nurses American Collage of Surgeons American Society of Anesthesiologists	지식과 표준을 정책과 실행 지침으로 전환, 전문영역 내 치료의 표준화; 규제기관에 정보 제공

일회용품 사용이 재사용하는 경우보다 감염 위험을 낮춘다는 증거가 분명하지 않다는 주장에도 불구하고 의료기관들은 감염관리에 대한 인증 기준에 부응하는 손쉬운 방법으로 일회용품 사용을 선택한다.

제품을 승인받는 과정에서 재사용이 가능한 제품과 재사용하기 위한 조건

을 규정하는 기관이 분리되어 있고 그들이 적용하는 기준에 모호한 측면이 있어서 일회용품을 신청하는 것이 절차가 간단하고 시간이 덜 걸리기 때문에 의료기기 생산업체 입장에서 일회용품으로 신청하는 쪽을 선호한다.

전문가단체들과 인증기관들도 일회용품을 선호하는 경향을 보인다. 이 모든 점을 고려할 때 의료기관의 일회용품을 줄이려는 시도를 실행하는 것은 쉽지 않을 것이다. 만약에 그 방향으로 나아가고자 한다면 이는 의료용품의 생산과 규제, 사용, 그리고 그에 대한 학술적 증거를 생산하는 학계 등 전체의 협력과 조화가 필요하다.

우선 '전체 인구집단의 건강'과 관련된 환경을 보호하면서 '환자 개인의 건강'을 동시에 보호하는 방향으로 나아가는 것이 바람직하다는 것에 전체적인 동의를 형성하는 것이 출발점이 되어야 한다. 전체 국민의 지지를 얻어낼 수 있는 효과적인 커뮤니케이션 방법과 메시지의 형성이 필요할 것이다.

의료용품 공급업자들은 환경을 보호하는 사업 모델을 개발해야 한다. 일회용품을 판매하는 판매자의 역할에 머무는 것이 아니라 재사용할 수 있는 장비를 공급하고 그 장비의 관리 서비스를 제공하는 일종의 '서비스화' 사업 모델을 개발할 수 있을 것이다.

규제기관은 위의 방향으로 움직일 수 있는 인센티브 체계를 마련해야 한다. 우선 의료기관이 탄소배출량 감축에 관심을 갖도록 만들어야 한다. 의료용품 공급업체에 대해서는 '제조물 책임제'를 도입해서 폐기물에 대한 처리 책임을 지도록 해야 한다. 자신들이 판매한 제품에 대해서는 '수리 책임'을 지게 할 수도 있을 것이다.

#### 7.2.4 사회 및 지배구조 영역에 대한 제언

의료기관 ESG 경영활동의 사회적 영역을 지원하기 위한 정책적 과제는 환자 및 고객과 관련된 영역에서 의료기관에게 이미 적용되고 있는 인증평가 제도와 조화를 이루도록 하는 후속 연구가 필요하다. 의료기관에 대해서는 의료기관 인증제도를 비롯하여 질 평가, 상급종합병원 지정 등 여러 기준이 이미 적용되고 있다. 이들 중 상당 부분은 ESG 가이드라인에서 제시하고 있는 내용과 중첩되기도 한다. 이번 KH-ESG Guideline에서는 다른 제도의 기준을 적용해서 운영되고 있는 부분이 있다면 그 부분에 대해서는 그러한 내용을 언급하는 것으로 가름할 수 있다고 했지만, 구체적인 항목에 대해서 기준을 수정하거나 조정해야 할 영역이 있을 수 있다. 따라서 이러한 부분을 세부적으로 살펴보는 후속 연구가 이루어져야 할 필요가 있다.

지배구조의 경우 의료기관의 설립 주체는 매우 다양하고 이들 주체를 관리

하는 법령의 내용은 서로 다르고 관리주체도 다르다. 따라서 지배구조에 대한 ESG 가이드라인을 제시한다고 해도 설립 주체의 특성에 따라서 적용 가능성과 기대효과가 크게 다를 수밖에 없다. 설립 주체의 다양성을 인정하면서도 핵심적인 영역에 대한, 내용은 일관성을 가질 수 있도록 정비하는 것이 필요하다.

일반 기업영역의 ESG 경영은 재무적 측면의 투명성이 확인된 후에 추가적으로 요구되는 성격으로 등장했는데, 의료기관의 경우 아직도 재무적 측면의 투명성이 충분히 인정받지 못하고 있는 상황이다. 따라서 이 문제를 해결하려는 노력이 ESG 경영의 확산과 별도로 꾸준히 추진되어야 한다. 나아가서 의료기관의 경영이 안정적으로 이루어질 수 있도록 하는 의료기관장의 선임 방법과 임기에 대한 고민이 반드시 필요하다. 기관장의 잦은 교체는 안정적인 경영을 어렵게 만드는 큰 이유가 되기 때문이다.

### 7.2.5 보건의료정책의 방향 전환

산업혁명과 함께 자본주의 시장경제가 등장한 이후 지구환경은 인간의 무한한 욕망을 충족시켜 줄 수 있을 것으로 여겨져 왔지만, 최근에 와서 그것은 결코 달성 불가능한 일이라는 것이 분명해지고 있다.

최근 활발하게 논의되고 있는 지속가능성 경영, ESG 경영은 이러한 고민의 결과로 등장한 움직임이다. 지구의 지속가능성에 대한 고민은 우리가 생산하고 소비하는 방식에 대해서 근본적인 재검토를 요구하고 있다. 보건의료시스템과 관련해서 고쳐 쓰다면 우리가 의료서비스를 제공하고 이용하는 방식에 대한 근본적인 재검토가 필요하다는 것이다.

보건의료시스템이 지향하는 목표를 새롭게 정의해야 한다. 그동안 우리는 마치 죽음을 정복할 수 있는 것처럼 여기고 생명 연장이라는 신기루를 향해서 그것을 위협하는 모든 질병을 극복하고 그것을 가능하게 하는 신기술을 개발하기 위해서 노력해왔다. 그 방향으로 나아감으로써 경제성장의 동력을 유발할 수 있다고 여겼기에 그것을 당연하게 여겼다. 그러나 최근의 자연환경은 그것은 결코 충족될 수 없는 신기루라는 것을 분명하게 보여주고 있다.

이제 보건의료시스템이 지향하는 방향에 전환이 필요하다. 무제한적 욕망을 추구해서 조금이라도 생명을 연장하는 데 필요한 것으로 여겨지는 최고의 성능을 지닌 제품과 서비스를 개발하려는 것이 아니라, 죽음은 인간 삶의 자연스러운 일부임을 인정하고 생의 마지막 순간까지 인간답게 살다가 자연스럽게 죽음을 맞이할 수 있는 보건의료시스템이 어떤 모습이어야 할지를 고민해야 한다.

지구 환경문제의 심각성은 보건의료 분야의 연구개발이 지향해야 할 방향에 대한 재검토도 요구된다. 질병의 치료 기술에 대한 연구개발만큼이나 중요하게 여겨져야 할 분야는 현재 사용되고 있는 많은 기술들을 지속가능성 측면에서 재평가하고 환경친화적이며 지속가능성을 높이는 기술을 개발하기 위해서 노력해야 한다. 절대적 또는 상대적 비용효과성만큼이나 환경에 주는 부담의 크기를 중요한 기술평가 기준으로 삼아야 한다.

### 7.3. 의료계 ESG 제도화에 대한 첨언

ESG 활동은 기업의 영향력이 커지면서 환경과 사회에 대해서 책임 있는 경영을 해야 한다는 인식을 바탕으로 등장했다. 특히 특정 국가의 규제가 미치지 않는 다국적기업의 활동에 영향을 미치기 위해서는 시장 메커니즘의 효과적 작동이 중요하다는 인식을 바탕으로 시작된 국제적 투자자들의 활동이 UN 투자원칙 등으로 가시화되면서 그 모습이 구체화되었다. 즉 특정 기업의 장기적인 경영성과는 비재무적인 위험을 어떻게 통제하는지에 따라서 달라지므로, 어떤 기업이 비재무적인 위험을 효과적으로 관리하기 위해서 어떤 노력을 하는지를 투자이사결정에 고려하게 되면 기업의 경영이 지구환경을 포함하는 여러 이해관계자들의 이익에 부합하는 방향으로 움직일 것이라는 기대가 반영된 것이었다.

그렇다면 이제 가시화되고 있는 우리나라 의료기관들의 ESG 활동에 대해서 정부와 관련 기관들은 어떤 입장을 취하는 것이 필요한가? 글로벌 차원에서 경영의 표준적인 방식으로 자리잡고 있는 ESG를 우리나라 의료기관들도 받아들일 수 있도록 '상급종합병원 지정 및 의료기관 인증 기준'에 ESG 활동과 관련된 내용을 포함시켜야 한다는 의료법 개정 제안도 제기되었다.

의료기관의 운영 행위에 대해서 정부가 규제해야 하는 이유와 규제의 방법은 다양하다. 정부가 규제할 수 있는 명분은 사회의 형평과 정의, 사회적 응집, 경제적 효율, 건강과 안전, 개인의 선택 보호 등을 들 수 있다. 그리고 앞의 목적을 달성하기 위하여 미시적인 차원에서 의료기관이 수행하는 구체적인 행위가 갖추어야 할 요건을 제시할 수 있다. 이러한 규제의 목표를 달성할 수 있는 수단은 직접적인 명령 내지 통제를 하는 방법과 간접적으로 조정하고 관여하는 방법을 선택할 수 있다(표 34 참조).

<표 34> 병원의 행위를 관리하는 방안들

목표 1	수단 및 방법	목표 2
사회적, 경제적 정책 차원 (형평과 정의, 사회적 응집, 경제적 효율, 건강과 안전, 개인의 선택 등)	<직접적 규제(Command and control)> <간접적 규제(Steer-and-channel)> -분권화(Decentralization) -탈집중화(deconcentration) -권한이양(devolution) -권한위임(delegation) -민간이양(privatization) 자율규제(Enforced self-regulation) 인증(Accreditation) 독립규제기구(Independent regulatory agencies) 부문 간 협력(Intersectoral cooperation)	기관 관리 차원 (질과 효과성, 환자 접근성 개선, 의료제 공자 규제 등)

\*주 : 이양(devolution)은 사무처리에 관한 권한과 책임의 완전한 이전을 의미하며, 권한 위임(delegation)과 다름. 자료원 : Saltman. R. B et al.(2002)

NHS가 의료정책의 중심을 차지하고 있는 영국은 전체 NHS 산하 조직들로 하여금 탈탄소정책을 추진하도록 강제하고 있다. 미국에서는 의료계에 ESG를 도입하기 위해 활용할 수 있는 수단으로는 다음과 같은 요소들이 언급되었다.

- HHS를 통해서 연방정부의 자금지원을 받는 모든 의료기관들을 강제로 참여시켜야 한다.
- ESG 성과지표를 CMS 참여 및 보상의 조건과 연결시켜야 한다.
- (GRI, SASB, TCFD 등) 기존 보고 가이드라인을 통합하여 의료계의 핵심 ESG 측정 지표를 개발해야 한다. 그 보고 가이드라인에는 다음 내용이 포함되어야 한다.
  - (1) (건강 산출물과 비교한)환경 영향, 기후위험(예, 공급망, 물리적 및 사회적 기반 시설과 지역사회 복원력에 미치는 복합적 위험을 평가할 수 있는 기후 모델링)
  - (2) 사회적 영향(예, 근로자의 웰빙, 공정한 보상, DEI)
  - (3) 지배구조(예, 이사회 구성의 다양성, 윤리, ESG 성과와 임원 급여의 연계)
- ESG 활동의 과정과 시스템, 데이터를 감사하여 ESG 활동의 성과를 객관적으로 확인할 수 있도록 3자 검증 방식을 도입해야 한다.
- 현재 활용 중인 공시 프레임워크와 일관성 있는 포맷을 활용한 공적 보고를 요구해야 한다.

- 지속가능성 과학의 베스트 프랙티스를 병원운영과 의료서비스 제공 영역으로 도입하기 위하여 공공 및 민간 영역의 ESG/지속가능성 전문가 사이의 협력을 유도해야 한다.
- 지속가능성 과학과(의료의 질 및 안전연구를 포함한)의료서비스 연구에 대한 학술적 연구에 대해서 (AHRQ를 비롯한 공적)연구비를 지원해야 한다.
- HHS에서 주관하는 모든 프로그램을 점검할 수 있는 국가 차원의 지속가능성 Task Force를 설립해야 한다.
- HHS의 자금지원으로 설립되는 국가데이터센터를 설립하여 다음과 같은 활동을 수행하도록 해야 한다.
  - (1) 미국병원협회/EPA 에너지스타 프로그램을 통해서 시설 및 시스템 수준의 운영/인프라 관련한 ESG 데이터를 수집하고, CMS를 통해서 임상적 운영 및 산출물 데이터의 수집
  - (2) ESG 기준 지표 산출을 위한 베이스라인, 벤치마크, KPIs, 베스트 프랙티스의 개발
  - (3) 모든 의료기관 및 헬스 시스템에 대한 지속가능성 스코어카드 (Sustainability Scorecard)를 해마다 발간
- ESG 성과지표를 (US News & World Report와 같은)국가 헬스 시스템 랭킹에 포함시킨다.

이러한 제안에 덧붙여, ESG 활동을 수행하는 과정에서 발생할 수 있는 개별 의료기관의 재무적 및 행정적 부담을 줄여주기 위해서 정부가 재정을 부담하는 기술적 지원, 지속가능성 컨설팅 및 회계서비스의 제공, 재정적 조언 등의 지원이 필요하고, 이러한 지원은 조세 관련 의료기관의 지위와 관계 없이 제공되어야 한다는 것도 주장되었다. 영국의 방식과 미국의 제안은 각각 그 나라의 제도적 특성을 반영하고 있다. 이들과 다른 특성을 지닌 보건 의료시스템을 운영 중인 우리는 우리의 특성과 상황을 고려한 제도화 방안을 마련해야 할 것이다. 이 보고서에서 제시하고 있는 '활동 모델'은 따라야 할 규제라기보다는 '참고할 수 있는 가이드라인'의 성격을 지닌다. 글로벌 차원에서 제시된 수많은 가이드라인들은 제각기 특징을 가지고 있고 기업 경영의 거의 전 영역에 대해서 어떤 원칙을 따라야 하고 중요하게 고려해야 할 기준은 어떤 것인지를 망라하다시피 하고 있다.

각 기업이나 조직은 각각 운영하는 사업과 특성에 맞추어 참고할 복수의 가이드라인을 선택하고 그 가이드라인에서 제시하고 있는 기준 중에서도 자

신의 조직에게 중대한 의미를 지니는 지표가 무엇인지를 '중대성 평가'를 통해서 선택한다. 그리고 보고를 할 때는 어떤 가이드라인을 따랐으며, 중대성 평가를 통해서 선정된 지표들이 무엇인지를 분명하게 밝힌다. 나아가서 자신들이 보고한 내용이 진실한 것임을 뒷받침하기 위한 제3자 검증 등의 방법도 밝힌다. 따라서 우리나라 의료계에 새롭게 등장하고 있는 ESG 활동에 대해서 현 단계에서는 자율적인 움직임으로 확산될 수 있도록 기반을 구축해 주고, 의료기관들이 어려워하는 부분에 대해 지원하면서 의료기관들이 바람직한 방향으로 움직일 수 있도록 유도하는 인센티브를 마련하는 것이 필요하다.

#### 7.4. 연구의 한계 및 향후 연구방향

이 연구는 우리나라의 의료계도 환경과 사회/이해관계자와 관련되어 사회적으로 바람직한 기준에 따른 경영이 필요하고, 그러한 경영을 가능하게 하는 지배구조를 갖추어야 할 필요가 크다는 사실을 인식하는 데서 시작했다. 이미 일부 의료기관에서 ESG 경영을 시도하고 있다고는 하지만, 그 모습을 보면 ESG 경영의 전체적인 모습을 균형있게 받아들여 그 동안의 경영의 모습을 성찰하고 바람직한 방향으로 변모하려는 시도라기보다는 일부 캠페인성 활동을 통한 이미지 제고에 그치는 것은 아닌지 걱정스러운 상황이다.

이에 이 연구에서는 ESG 경영에 관심을 갖는 우리나라 의료기관들이 참고할 수 있는 ESG 경영의 가이드라인을 개발하고자 했다. 그런데 우리나라 의료기관의 유형과 규모가 워낙 다양해서 그 전체에 적용가능한 보편적인 모델을 개발하기에는 역부족이어서 대형의료기관들이 참고할 수 있는 모델의 초안을 개발하는 데 그치고 말았다. 앞으로 중소병원과 요양병원들도 참고할 수 있는 수정모델을 지속적으로 개발해야 한다. 이를 위해서는 이 모델을 현장에서 적용하고자 시도하는 현장의 의료기관과 긴밀하게 협력하는 것이 반드시 필요하다.

또한 개별적인 의료기관 차원에서 수행할 수 있는 활동의 자유도는 그다지 높지 않다. 의료기관들을 둘러싸고 있는 많은 규제들이 있고, 이들에게 제품을 공급해주는 수많은 공급업체들의 제품과 서비스 특징도 있다. 따라서 ESG 라는 렌즈를 통해서 현재의 많은 제도들을 살펴보면서 각 제도와 규제의 적절성을 살펴보고 필요하다면 조절해나가는 것이 필요하다. 이러한 작업은 여러 분야의 전문집단 사이의 긴밀한 협력이 필요하다. 이 보고서가 그러한 활동의 출발점이 될 수 있기를 바란다.

## [부록] 의료기관의 디지털 전환과 ESG 경영

KH-ESG 활동모델이 지향하는 의료기관 경영의 모습이 무엇인지를 예시적으로 보여주는 개념이 있는데, 그것은 의료서비스의 제공과 이용 과정에 디지털 전환의 개념이 적용된 스마트병원 모델이다. 아래에서는 스마트병원 모델이 ESG의 각 영역과 어떤 연결이 될 수 있는지 소개했다.

### 1. 스마트병원의 개념과 특성

최근 ESG 경영이 글로벌 화두로 떠오르면서 의료기관의 경영에서도 환경친화적이며, 다양한 이해관계자를 존중하고, 이러한 경영을 가능하게 하는 투명한 지배구조에 대한 관심이 커지고 있다. 국내 병원들도 의료폐기물 및 일회용품 최소화부터 의료소외계층 지원사업 등 환자와 보호자, 의료소비자 상생을 위한 활동에 이르기까지 다양한 방식으로 ESG 경영을 시작했다.

보건의료시스템이 배출하는 탄소의 양을 줄이려는 시도는 디지털 기술을 활용한 새로운 의료서비스 공급모델을 가시화하는 쪽으로 방향을 잡고 있다. 영국의 NHS는 탄소를 덜 배출하는 의료서비스 공급모델을 고민하는 중에 가상병원의 모델을 적용하는 시도를 하고 있기도 하다.

스마트병원은 ICT 기반의 상호연결된 시스템을 통해 의료진 업무를 지원하여, 환자 안전 및 의료서비스 질을 개선시키고 병원 운영 최적화가 가능한 병원모델로 등장했다. 스마트병원은 인구고령화와 의료비 증가, 의료인력 부족 등 국가적 보건의료문제에 대응하고, 지속가능한 의료시스템 구현을 위한 중요한 수단으로 알려져 있으며, 이미 유럽, 일본 등 주요 국가들은 정부 차원에서 스마트병원 전환을 추진하고 있다. 언론을 통해 보도된 국내 의료기관의 ESG 활동 사례에 의하면 탄소배출을 저감시키고, 비용절감, 환자안전확보 및 직원의 안전한 근무환경 조성 등에서 디지털 기술을 활용한 스마트병원의 모델이 포함되고 있다. 우리나라에서는 스마트 의료라는 개념과 혼용하여 사용되기도 하는 스마트병원을 한국보건산업진흥원은 2020년 『디지털시대 의료서비스 혁신을 위한 스마트병원 육성방안 연구』에서 다음과 같이 정의했다.

‘병원 내외부의 연결성(Connectivity)을 확보하고, 내부 프로세스의 자동화(Automation), 최적화(Optimization)를 통해 의료에 대한 새로운 서비스와 통찰력을 제공하여 환자의 치료효과와 경험을 개선하는 병원’이라고 했다. 여기에는 의료서비스 제공과정에 ICT를 융합하여 환자안전을 강화하고 의료서비스 질을 높이는 병원, 이를 통해 환자가 시간, 공간, 장소에 구애받지 않고

자유롭게 의료서비스를 제공받을 수 있는 환자중심 병원, 탄소배출을 감축하는 친환경 병원, 비용효율적인 의료서비스 제공체계라는 보다 확장된 의미가 포함되어 있다.

스마트병원은 시간과 장소의 제약을 극복하고, 데이터를 수집·분석하여, 실시간·쌍방향 소통이 가능한 환자중심의 병원으로의 변화를 지향하고 있다. 즉 데이터 및 AI기반의 예측을 통한 임상결과 개선이 가능하고, Virtual Care, IoT 및 5G 기술을 통해 가정에서도 환자의 건강관리가 가능하며, 이런 기술을 활용하여 병원과 가정이 seamless하게 연결되어 언제 어디서든지 서비스 제공이 가능하게 된다. 또한 운영효율화로 비용절감, 기술 노후화 위험 대비, 탄소배출량 감소 등을 고려한 유연한 아키텍처 설계로 지속가능성을 확보한다는 특성이 있다. 국내에서는 2020년부터 「한국판 디지털 뉴딜」스마트의료 인프라 구축의 일환으로 스마트병원 육성이 시작되었다.

정부는 의료기관의 운영효율성(operational efficiency), 임상우수성(clinical excellence), 환자경험(patient experience)제고를 목표로 환자, 의료진, 의료기관의 관점에서 스마트병원 선도모델을 개발 지원하고, '22년부터 효과가 검증된 우수모델을 국내 의료기관으로 확산을 추진하고 있다. 개별 병원의 스마트화 추진을 통해 감염병 확산, 기후위기 등 위기상황 속에서도 병원운영의 효율성, 효과성을 확보하고, 전체 의료시스템의 효과성, 탄소배출 감축을 가능하게 할 것으로 기대하고 있다.

## 2. ESG 관점에서 바라본 스마트병원

디지털 기술을 활용한 스마트병원 모델은 ESG 경영을 통해서 달성하고자 하는 목표를 달성하는 데 매우 효과적으로 활용될 잠재력을 지니고 있다. 기존 조직의 업무 프로세스를 개선함으로써 자원의 낭비를 줄이고 생산성을 향상시켜, 의료서비스 제공 전체 과정에서 배출되는 탄소배출량을 줄일 수 있도록 해주는가 하면, 디지털화된 정보를 활용할 수 있게 하여 경영의 정확성, 신뢰성 및 투명성을 높여줄 수 있기 때문이다. ESG 각 영역에 대해서 지니는 의미를 조금 더 자세히 살펴보도록 하자.

### 1) 환경 : 지속가능성 추구

기후 위기가 악화됨에 따라 병원은 탄소배출량을 줄이기 위한 지속가능한 관행의 실행뿐만 아니라 모든 운영 및 시스템을 조정해야 할 필요성에 직면해 있다. 스마트병원은 paperless, 병원 운영 효율(비용, 대기시간, 소모품 등 다양한 절감효과 및 인력운영 효율), 일하는 방식의 변화, 비대면 등 서비스

제공방식의 다양화 등을 통해 지속가능성을 실현할 수 있다. 일반적으로 병원은 운영경비의 상당수가 인건비로 인력 운영의 효율성이 의료기관 경영에 중요하다. 특히 다른 업종에 비하여 의사, 간호사, 의료기사 등 전문 직종이 근무하고 있는 반면, 매우 노동집약적인 근무여건을 가지고 있다. 현재까지도 수기기록, 단순 반복적 행정업무, 배송업무 등 사람이 직접 수행하는 경우가 많아 의료진들이 환자 돌봄에 집중할 수 있는 환경이 제대로 갖춰지지 않은 것이 현실이다.

스마트병원은 디지털 기술이 단순 반복적 업무(기록, 측정업무, 자산관리 업무 등)를 제거하고, 업무 프로세스를 자동화하거나 단순화시키며, 주로 인력에 의존하던 배송업무(의약품, 물류 등) 등을 로봇이 대체함으로써 한정된 인력의 운영 효율성이 높아질 수 있다. 한편 병원은 항시 감염에 대한 우려가 존재하는 공간으로 특히 신종감염병 원내 유입 시 병원을 우선 폐쇄하는 상황을 경험한 바 있다. 또한 국민들이 병원 방문을 기피하면서 필수 의료서비스 제공 및 이용에 어려움을 겪었다.

이처럼 예상하지 못한 코로나19의 발발로 인한 병원폐쇄 장기화로 인한 재무적 손실, 의료인력의 소진과 이탈 등을 경험한 병원계의 가장 큰 관심사는 이미 지속가능한 의료의 제공으로 이동하고 있는 상황에서 재활용과 같은 지속가능성 관행을 지속가능한 의료 제공과 별개의 사안이 아닌, 더 나은 의료의 제공을 위한 노력과 연결되어야 한다. 스마트병원에서는 기존 임상 데이터를 넘어 그간 발생하지 않았던 의료서비스 영역의 광범위한 데이터 확보가 가능해짐에 따라 기후 관련 질병으로 고통받는 환자를 돌볼 뿐만 아니라 기후환경 문제 해결에 직접적인 기여를 하는 등 의미 있는 영향을 미칠 수 있다.

무엇보다 예측기반, 자원활용의 적정성 추구(Right Resource)가 가능해져 기후 관련 데이터와 병원 운영 데이터의 통합과 활용을 통해 병원과 의료시스템이 특정 서비스에 대한 수요 증가를 수용하기 위해 자원을 늘릴 시기와 양을 결정하는데 도움을 줄 수 있다. 더 나아가 환경 및 기후 데이터를 임상 운영에 통합하여 환자 치료개입을 강화하고 운영의 연속성을 보장하며, 서비스 제공 방식, 장소의 혁신(Innovation in care delivery)에 영향을 미칠 수 있다. 극심한 더위 기간이나 대기환경의 질이 극도로 나쁜 날은 가상 공간 방문을 통해 환자가 나쁜 공기에 노출되는 것을 피하게 도울 수 있고, 직접적인 병원 방문을 줄여 탄소배출량 감소에 도움을 줄 수 있다. 디지털 기술을 활용하고, 인력을 참여시키고, 절감 효과를 제공하고, 운영의 탄력성을 높일 수 있는 스마트병원은 의료기관 ESG 경영의 필요조건이 될 수 있다.

## 2) 사회

### 가. 일하는 방식의 변화

의료인력 부족 시대에 기술의 발달과 의료소비자 눈높이가 높아지는 상황에서 가까운 미래에 기술로 대체가능한 업무들은 일하는 방식의 변화를 통해 준비가 필요하다. 단순 반복 업무의 자동화 등 기존 일하는 방식의 변화는 의료진 번 아웃 및 안전한 근무환경 조성과 환자경험 제고, 의료서비스 지속가능성에 상당한 영향을 미칠 수 있다.

예컨대, 낙상 및 욕창 관리 업무수행 기록 등 수기 관행이 모바일 환경을 통해 처리하는 업무가 늘어나면서 의료진들의 단순 반복 업무가 감소되며, 본연의 환자 진료에 집중할 수 있는 환경이 조성되었다. 격리병동의 환자모니터링 시스템을 통해 자동으로 데이터가 측정되고, 비대면 시스템을 통해 환자상태 체크 등이 가능해짐에 따라 환자와의 직접 접촉하는 횟수가 감소하면서 의료진의 위험감소 효과가 발생할 수 있다. 특히 중환자실 의료진 간 비대면 협진시스템 도입으로 의사결정 속도와 의사소통 방식의 효율화가 가능하다.

자산 상태 및 위치추적, 비품·약물배송 등 물류관리를 위한 반복적 행정 업무는 의료진의 피로도 상승과 집중력 저하로 이어져 투약오류, 시술오류와 같은 환자안전사고로 이어진다. 간호사의 병동 내 린넨류 수량관리, 드레싱 소모품 재고관리, 휠체어 수량 및 위치 파악 등이 대표적인 예이다.

자율주행 물류배송 로봇, 실시간 자산 위치추적 등의 기술을 적용하면 물류 관련 업무의 부담을 줄이고 의료진의 진료업무를 지원할 수 있다. 항암제, 마약류 약품과 같이 높은 수준의 보안을 요구하는 물품의 경우 바이오 정보를 활용하여 보안 수준을 확보하는 동시에 사용자의 이용 편의성을 높일 수 있다.

### 나. 의료인력의 안전강화

병원은 필요시 생명을 구호하고 각종 의료적 지원을 제공하는 지역사회의 핵심 기관이다. 병원의 기능이 마비되거나 의료종사자를 보호할 수 없을 때 치료를 제공할 수 있는 능력이 감소하여 직원을 넘어 환자와 가족 및 그들이 봉사하는 지역사회 전체에 피해를 가중시킬 수 있다.

지속가능한 의료의 정의는 환경에 대한 주요 초점에서 사회시스템 및 인적 자본, 특히 인력에 대한 영향을 포함하는 더 광범위한 고려사항으로 발전하고 있으며, COVID-19 팬데믹은 사회 인프라를 강화하고 의료인력의 안전과 웰빙에 투자하는 것의 중요성을 새롭게 조명해 주었다.

특히 이미 퇴직에 가까워지는 고령화 노동력과 제한된 교육 가용성을 포함한 다른 요인으로 인해 인력 부족이 악화될 것이라고 전문가들은 예측하기 시작된 상황에서 안전한 근무환경 조성은 ESG 프레임워크의 "S"의 핵심기능이 될 수밖에 없다.

의료인력에 대한 지원은 의료서비스 질 향상은 물론 환자경험 향상에 영향을 미칠 수 있는 중요한 요소다. COVID-19 발생 이후 원내 모든 출입자에 대한 체온 측정, 감염증상 여부, 해외 방문이력 확인 등을 위한 개별 문진으로 직원의 업무량 증가 및 피로도가 누적되었다. 또한 원내 감염환자 발생 시 기존에는 동선 및 접촉자를 분리하기 위해 자가보고 및 CCTV 화면에 의지할 수밖에 없어 시간이 많이 소요될 뿐 아니라 부정확하여 접촉자가 누락되는 등 비효율이 발생했다.

주 출입구에 감염증상 관련 문진, 체온측정, 마스크 착용여부 확인 등의 기능을 갖춘 스피드게이트를 설치할 경우 24시간 지속되는 출입자 관리에 소모되는 인력 및 감염자 접촉 위험성을 최소화할 수 있으며, 또한 무선통신 기반의 위치정보를 이용하여 동선을 실시간 추적하여 구역별 혼잡도 관리를 위한 유의미한 데이터를 구축하고, 감염환자 발생 시 접촉자 관리를 위한 역학조사 소요시간을 대폭 감축할 수 있다.

스마트병원은 감염관리시스템 도입을 통해 원내 감염환자 발생 시 빠른 초기대응으로 확산에 의한 인적·물적 피해를 감소하는 것은 물론 의료진을 포함한 임직원이 감염되었을 경우 발생하는 업무 중단으로 인한 노동력 손실을 예방하는 사회적 편익에 기여할 수 있었다.

#### **다. 지역 의료문제 해결**

지역 의료문제를 해결하는데, 참여하는 것은 ESG 사회적 항목 평가를 높이는데 기여할 수 있다. 대부분의 중환자실 의사들은 야간에 수가 적고 당직 체계로 운영이 되지만, 환자의 상태가 중증이지만 언제든지 의료진의 긴급한 의사결정 및 치료가 필요한 상황이 발생할 수 있다.

이러한 경우 경험 많은 전문의의 지도나 다른 전문 분야 의료진의 협조가 필요한 경우가 다수 발생한다. 특히 상대적으로 규모가 작은 병원은 전공의 및 전임의 인력이 부족하고, 야간에 담당 전문의가 당직을 서지 않거나 당직 전문의 수가 제한적이다. 따라서 원격 중환자 관제센터, 신속대응 프로그램, 중환자실 대쉬보드, 비대면 협진진료 플랫폼으로 구성되어 있는 권역의료기관 e-ICU에 상대적으로 중환자 치료자원이 부족한 중소규모 협력기관 연계 시 중환자실 사망자 감소라는 사회적 편익에 기여할 수 있다.

한편 스마트병원은 단발적이 아닌 지속적인 가치 창출에 초점을 맞추고 있어 스마트병원을 이루기 위해서는 병원과 기업, 기술, 사람 등 보다 넓은 생태계와의 파트너십을 전제해야 한다.

### **3) 지배구조의 투명성 제고**

스마트병원의 토대인 ICT 기술의 활용은 모든 의사결정과 거래의 투명성을 제고하는데도 매우 효과적이다. ESG 경영의 토대는 데이터의 효과적 관리인데, 병원운영의 거의 모든 영역에 디지털 기술을 사용하게 되면 ESG의 보고에 필요한 데이터를 정리하고 분석하는 데도 큰 도움을 줄 것이다. 그리고 그에 따른 활동 보고는 의료기관에 대한 신뢰도를 높이는 효과를 가져올 것이다.

## Special Report 01 : ESG 2.0 경영의 지향점은 '넷 포지티브'

### 모든 이해관계자의 삶 개선이 목표 '덜 나쁜 기업'에서 '더 나은 기업'으로

전민구 Sustainable Brands Korea 총괄이사

#### Article at a Glance

코로나19로 지속가능성과 ESG에 대한 소비자 관심이 가파르게 커지고 있다. 이에 기업은 지속가능 발전에 영향이 큰 소비자 행동 영역을 이해하고 이를 실질적으로 소비와 실천으로 이어지도록 지원해야 한다. 또한 환경 및 사회적 지속가능성 개선이라는 기업의 책임을 사업 목적과 일치시키고 제품과 서비스를 활용해 대기 중 온실가스를 감소시키며 사회적 차별을 개선하는 기업, 즉 넷 포지티브 기업이 돼야 한다. 소비자 행동 변화를 가로막고 있는 이슈들을 명확히 인지한다면 새로운 시장을 창출하는 기회를 예측할 수 있을 것이다.

#### ESG의 정체 : 전략과 마케팅으로 가시화되지 못한 피로감

전 세계적으로 ESG(환경, 사회, 지배구조)에 대한 논의가 뜨겁다. 특히 한국에서는 ESG에 대한 기본 정의, 발전의 역사와 현재의 우수 사례에 대한 열띤 논의를 넘어 향후 우리 기업이 대비하고 대응해야 하는 관점에서 미래 방향성 예측, 즉 ESG 2.0과 그 이후라는 논의에까지 이르고 있다.

1987년 환경과 개발에 관한 세계위원회(WCED)에서 지속가능발전에 대한 개념이 정의되고 1994년 『그린스완』의 저자 존 엘킹턴이 지속가능경영의 3대 축으로 '경제, 사회, 환경의 균형 있는 발전'을 의미하는 Triple Bottom Line(TBL)의 개념을 제시한 이후 지속가능 발전을 위한 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 전 세계적 관심과 요구는 관련 기관의 설립과 원칙, 표준, 지침의 개발로 이어지며 본격적으로 구체화되기 시작한다.

한국은 그로부터 약 10년 후인 2000년대 중반에 이르러 관련 논의들이 본격적으로 도입되기 시작했다. 기업들은 2010년대 초까지 지속가능경영이란 개념을 받아들이고 기업의 활동에 관련된 중요 지속가능성 이슈에 대한 리스크, 중대성 평가를 시행했으며 관련 성과 및 목표를 담은 보고서를 발간하고 투명성 개선에 집중하는 등 활발히 대응해 나갔다.

환경·사회 리스크관리, 보고, 평가 대응 위주의 소위 '덜 나쁜 기업'이 되기 위한 ESG 1.0 시대는 저물었다. 코로나19가 촉발한 지속가능한 삶에 대한 소비자 열망을 고유의 가치, 제품·서비스 혁신을 통해 실현해 주는 '목적지향

형 브랜드'와 '넷 포지티브 기업'들이 ESG 2.0을 정의하고 생존, 번영할 것이다.

### **코로나 19 리스크, 지속가능한 소비와 ESG 2.0 대전환의 기회를 제공한다**

2021년 12월 지속가능 브랜드 커뮤니티 Sustainable Brands(SB)는 Brands for Good 프로젝트의 일환으로 한국을 포함한 아시아 4개국에서 소비자 사회문화 트렌드(Socio Cultural Trend Tracker)조사를 진행했다. 한국에서도 국내 소비자 1,000명을 대상으로 진행된 이 설문조사에 따르면 모든 연령층에서 코로나19 때문에 지속가능한 삶을 추구하기가 더 어려워졌다는 대답이 과반을 차지했다.

그런데 이러한 어려움 때문에 환경과 지속가능성에 대한 관심과 변화에 대한 욕망이 감소할 것이라는 우려와는 반대로 코로나19 상황으로 인해 전 세계적 지속가능성 이슈에 대해 더 잘 알게 됐다고 응답한 한국 소비자도 88%에 달하고 있다. 구글 트렌드 역시 '지속가능성'과 'ESG'에 대한 관심은 2020년 코로나19 사태를 기점으로 그 이전에 비해 매우 가파르게 상승했다. 지속가능한 삶을 위한 현실적 어려움에도 기후 위기와 환경 문제에 대한 소비자의 인식이 높아지며 윤리적 소비를 원하는 욕구는 그 어느때 보다도 급속도로 증가하고 있다.

지금은 이 의도(Intention)를 실천에 옮길 수 있도록 하는 혁신적 제품과 서비스 개발, 규모 있는 변화를 유도하는 기업 간 파트너십, 협업과 창의적 마케팅이 필요한 시대이다. 단순한 보고서나 시상이 아닌 가시적이고 실질적 성과로 소비자와 투자자 모두가 체감할 수 있는 대규모 소비 시장과 비즈니스 기회를 창출하며 소비자 로열티와 브랜드가치를 높이는 기업들이 ESG 2.0이란 기회의 문을 열어주는 마법의 열쇠를 거머쥐게 될 것이다.

지속가능한 삶을 실천하길 원하는 글로벌 소비자 문화의 변화를 구체적으로 이해할 수 있는 조사 결과도 있다. 2020년 미국 소비자 3,600명을 대상으로 진행한 SB 설문조사에 따르면 응답자의 96%가 지속가능한 소비와 삶의 방식을 추구하겠다고 답했다. 아울러 2021년 12월 한국 소비자 대상에 대한 SB Korea 조사에서도 응답자의 98%가 지구, 사람과 자원을 보호하는 삶을 추구하고 있다고 답했다. 미국과 한국 모두에서 보여주는 이러한 윤리적 소비의 열망은 전 세계적 감염병 사태와 기후 위기의 심각성을 인식한 소비자들이 환경과 사람, 지구의 자원을 보호하는 삶을 추구하길 원하고 있으며 나아가 기업과 브랜드가 이러한 삶을 지원하도록 적극적인 대응을 요구하기

시작한 것으로 풀이할 수 있다.

### 지속가능한 소비 시장과 비즈니스 기회를 여는 9가지 소비자 행동 영역

ESG 2.0의 여정을 준비하는 기업의 최우선 과제는 지속가능한 삶을 열망하는 윤리적 소비자(Conscious & Mindful Consumers)의 부상이라는 글로벌 트렌드와 시대적 요구에 대한 명확한 이해이다. 소비자와 투자자들은 리스크를 피하고 성과 보고와 평가 대응을 잘하는 '덜 나쁜' 기업이 아니라, 지속가능성을 사업 목적과 전사 전략, 브랜드 마케팅에 완전히 통합해 대규모로 환경과 사회적 문제를 해결하는 목적 지향적(Purpose-Driven)이며, 긍정적 영향(positive influence)을 만드는 지속가능한 브랜드에 더 큰 시장과 더 많은 비즈니스 기회와 자본을 제공해 줄 것이다.

구체적으로 소비자가 원하는 지속가능한 삶의 방식을 이해하는 데는 해당 연구에서 제시한 '지속가능한 발전에 가장 영향이 큰 9대 행동 영역(The 9 Most Impactful Sustainable Behaviors)'이 매우 유용하다. 이들 9대 행동 영역은 지속가능성, ESG 등에서 사용하는 전문용어를 배제하고 현대 소비자가 원하는 지속가능한 삶이 무엇이고, 그중에서도 지속가능한 발전에서 긍정적 영향력이 가장 큰 영역들이 무엇인지를 소비자 관점의 행동과 용어를 통해 자세히 규정해 놓았다(표 1).

ESG 2.0을 준비하는 기업에 가장 시급한 과제는 이러한 지속가능한 사회·문화적 행동 변화 영역들에서 소비자의 의도와 열망을 빠르고 규모 있게 실질적인 소비와 실천으로 이어지도록 지원하는 것이다. 2020년 글로벌 리서치 및 자문기관인 글로브스캔(GlobeScan)의 Healthy & Sustainable Living 조사를 보면 우선 전 세계적으로 윤리적 소비를 원하는 사람이 늘어남을 확인할 수 있다. 지난 11년간 조사통계를 봐도 지속적으로 높아지는 전반적 소비자의 의도와는 달리 책임 있는 기업제품과 서비스를 구매해 해당 브랜드를 지원했다는 응답은 약 25~31%의 비슷한 수준에서 제자리에 머물고 있음을 알 수 있다.

**<표 1> 지속가능한 소비자 문화 변화 9대 영역**

기후 위기 대응	자원 절약 및 보호	사회적 리질리언스 강화
식물 기반 대체육 소비 적절한 육류 소비와 재생 가능한 농업을 지원하는 제품 소비	물과 음식물 쓰레기 줄이기 사전에 식단을 계획하고, 더 현명하게 준비하며, 냉장고에 음식 소비하고 음식물 쓰레기는 퇴비화	여성과 여아의 지원 여아 교육 및 가족계획 개선을 도모하는 가치 및 제품의 지원. 여성기업 지원
스마트 에너지 도입 재생가능 에너지원으로 전환하고 가정에서 에너지 절약, 대중교통 이용 및 재생에너지 활용 제조 제품 구매	자원 순환 재활용 원료로 제조된 제품 구매. 가능한 경우 새 제품 구매 보다 재활용, 대여, 공유하고 중고 제품 구매	형평성 및 기회 증진 공정무역 제품구매, 포용성과 형평성 지향 제품구매, 정책 및 가치지원 브랜드 구매
오래 쓰는 제품구매 오래 사용할 수 있는 제품 구매, 일회용 사용 자제, 재사용가능한 제품구매	자연친화적 제품 선택 깨끗한 원료를 사용한 제품 선택, 서식지와 생물 다양성을 보호하는 제품 구매	적극적 사회참여 투표 참여, 구매를 통해 소비자로서 목소리를 내고 지역사회 자원봉사

SB의 2021년 한국 소비자 설문에서도 이러한 의도와 실천의 격차를 단편적 이지만 명확히 확인할 수 있다. 그 예가 일회용 식품 용기 사용에 따른 환경 영향이 심각하다고 생각하는 소비자는 63%에 달했지만 배달 음식을 줄이기 위해 노력했다는 소비자는 34%에 불과한 것이다. 이러한 의도와 행동의 격차는 글로브스캔의 조사와 거의 동일한 수치를 보인다.

특히 조사에 응한 한국 소비자 30%는 기업이 지속가능한 삶을 지원하는 제품이나 서비스를 제공하는지에 대한 물음에 '그렇지 않다'고 답했으며 71%의 소비자들은 '더 지속가능한 제품이나 서비스를 제공하는 해외 브랜드가 있다면 이를 구매하겠다'고 답했다. 다양한 소비자 행동 영역에서 지속가능한 삶을 추구하는데, 도움이 되는 제품과 서비스를 찾는 소비자의 구매 의지는 지속적으로 상승하고 있는 데 반해 실제 소비자의 행동과 실천에서는 큰 진척이 없는 소위 '의도(Intention) vs 실천(Action)'의 격차를 줄이는 것이 ESG 2.0을 준비하고 글로벌 경쟁력도 갖춰야 하는 국내 기업에 시급한 과제임을 알 수 있다.

## ESG 2.0 여정의 궁극적 지향점 : 넷 포지티브

세계적 베스트셀러 『Green to Gold』로 잘 알려진 지속가능성 분야의 최고 전문가인 앤드루 윈스턴이 유니레버의 전 CEO 폴 폴먼과 공저로 펴낸 최근 신간 『Net Positive: How Courageous Companies Thrive by Giving more than they take』에서는 모든 기업이 지향해야 하는 지향점으로 '넷 포지티브 (Net Positive)'를 제시하고 있다. 윈스턴과 폴먼은 넷 포지티브 기업의 특징을 다음과 같이 정의한다.

- **모든 이해관계자의 삶을 개선하는 기업** : 넷 포지티브 기업은 소비자는 물론 고객, 협력회사, 임직원과 지역사회에 이르기까지 이해관계자의 삶을 개선하고, 또 그 과정에서 장기적 주주 이익을 증가시킨다.
- **사회, 환경적 영향에 대한 책임을 적극 수용하는 기업** : 기업이 사업과 관련된 사회, 환경적 책임을 인정하는 것은 혁신과 비용 절감을 가져오고, 목적 지향적 기업문화의 공고한 기반이 되어준다.
- **혁신적 변화를 주도하기 위한 경쟁사, 시민사회 및 정부와 협력하는 기업** : 단독으로 해결이 불가능한 지속가능성 문제를 해결하기 위해 다양한 이해관계자와의 협력을 주도해야 한다.

넷 포지티브 기업은 탄소중립(넷제로), 거버넌스 개선, 보고 및 리스크 관리 등 현재 ESG 1.0 활동에 중심을 두는 소위 '덜 나쁜 기업'이 되는 것을 목표로 삼지 않는다. 전 세계적 환경 및 사회적 지속가능성의 긍정적 개선이란 기업의 사회적 책임을 수용해 사업 목적과 일치시키고, 제품과 서비스를 활용해 대기 중 온실가스를 실제로 감소시키며, 브랜드와 제품의 영향력을 활용해 사회적 혐오와 차별을 다양성, 공존과 평등으로 개선하는 기업, 더 나아가 협력회사, 경쟁사, 정부, 시민사회 등 다양한 이해관계자와의 협업을 통해 경제와 사회시스템 전반을 개선하고 그 속에서 함께 성장하는 기업이 ESG 2.0 시대가 진정 필요로 하는 넷 포지티브 기업인 것이다.

## 이미 시작된 ESG 2.0 넷 포지티브 실천 방법

전 세계적으로는 제품과 서비스의 지속가능한 혁신을 추구하고, 고유한 강점을 갖춘 다양한 기업 간 협업을 통해 지속가능한 소비자의 실천을 돕고 새로운 소비시장과 시스템을 개선하며 넷 포지티브를 향해 나아가는 기업

사례는 이미 다양하게 찾아볼 수 있다.

■ **자원 순환 및 자연친화적 제품 선택** 뉴질랜드 축구 선수가 2014년 설립한 올버즈(Allbirds)는 그 기업가치가 10억 달러에 달한다. 2016년 설립 이후 100만 켈레 이상을 판매하면서 세계에서 가장 빠르게 성장하는 B-Corp 인증 회사인 올버즈 제품은 뉴질랜드의 양모와 사탕수수, 페페트병 같은 천연 재료와 재활용 원료만을 사용해 생산된다. 2018년 3월 올버즈는 유칼립투스 나무 섬유로 만든 신발을 판매하기 시작했고 2020년에는 지속가능한 소재로 만든 첫 번째 의류 라인도 출시했다. 한국을 비롯한 전 세계 350여 협력회사를 통해 친환경제품을 생산 중인 올버즈는 제조와 판매기능을 합해 가격을 낮추는 소비자 직접 판매 비즈니스 모델을 채택하고 있다.

■ **자원 순환** 렌트 런웨이(Rent Runway)사는 사용자가 디자이너 의류 및 액세서리를 대여, 구독 또는 구매까지 할 수 있는 전자상거래 플랫폼을 제공한다. 2009년 설립된 렌트 런웨이는 전통적 쇼핑 방식 대신 가입자에게 4개 디자이너 제품을 월 159달러의 비용으로 무제한 대여할 수 있는 서비스를 제공한다. 이 회사는 2018년 기준 시간당 2000벌의 의류를 처리하는 세계 최대 규모의 드라이클리닝 시설을 보유해 서비스 효율성을 높이고 있다. 지속가능한 삶의 실천을 원하고 불필요한 의류 소비를 줄이기, 원하는 소비자에게 어필하고 있는 이 회사는 2019년 3월 10억 달러의 유니콘 수준으로 가치가 성장했다.

■ **여성과 여아의 지원** 골드만삭스는 2018년 여성이 설립하거나 소유한 회사에 5억 달러를 투자했는데 이는 골드만삭스 고객이 해당 기업에 직접 투자할 수 있도록 지원하거나 여성 기업가들이 이를 통해 펀드운영을 위한 초기 자본을 조달하는 것을 가능하게 했다.

■ **자연친화적 제품 선택** 미국 뉴욕 브루클린의 스타트업인 에어 컴퍼니(Air Company)는 대기에서 포집한 이산화탄소와 수소를 이용해 에탄올을 생산, 카본 네거티브 보드카를 판매하고 있다. 에탄올 1kg당 1.5kg의 CO<sub>2</sub>가 제거되는데 이는 보드카 한 병당 1파운드(453.5g)의 CO<sub>2</sub>를 제거하는 셈이다. 필요 수소는 태양광으로 공급해 공정의 부산물은 산소와 물밖에 없다. 에어 컴퍼니는 보드카를 넘어 음료, 식품, 화장품, 의약품, 세제, 향수 등 다양한 제품 생산으로 확대하고 있으며 최근 NASA로부터 상을 받으며 화석연료 기반의

로켓 연료를 CO<sub>2</sub> 기반의 지속가능한 연료로 대체하는 가능성을 제시했다. 미래 화성 개척의 시대에 에어 컴퍼니는 화성에 가득한 이산화탄소로 로켓 연료를 생산하고 이를 지구로 귀환하는 로켓에 이용하는 비전을 이미 구체화하고 있다.

■ **형평성 및 기회 증진** 유한킴벌리 크리넥스의 '따뜻한 세상 이야기'의 8번째 시리즈로 진행된 '시인이 된 할머니' 이야기는 한글을 처음 배운 할머니들의 첫 시사회 도전을 HP 제품 포장지 인쇄 기술을 활용해 실현한 우수 브랜드 협업 마케팅 사례다. 유한킴벌리는 번거로운 포장지 인쇄 공정 변경 없이 HP Graphic Arts의 기술과 서비스를 활용해 할머니가 지은 시와 얼굴을 담은 크리넥스 티슈 제품을 효율적으로 제작해 그 감동을 널리 알렸다. 특히 이는 자사의 고유 강점을 잘 살린 사례로 들 수 있는데 유한킴벌리는 사회 공헌 활동의 진정성을, HP는 최첨단 인쇄 기술을 바탕으로 협력하며 지속가능하고 포용적인 삶을 지원한 기업의 진정성을 일회성 광고가 아닌 제품 포장에 담아 소비자의 삶 속에 직접 전달할 수 있었다.

이와 같이 많은 선도적 글로벌 브랜드는 이미 자사의 핵심 역량을 활용해 소비자의 지속가능한 소비와 미래 삶을 실현할 수 있는 혁신적 제품, 서비스를 개발하고 있다. 나아가 공급망 내 협력사는 물론 여타 브랜드와도 긴밀한 협업을 통해 경제시스템 전반의 지속가능성 개선을 주도하는 긍정적 넷 포지티브 영향력을 확대하는 중이다. 이는 지속가능한 소비자 시장을 여는 기업의 해법은 단순히 잘 만든 ESG 보고서와 난립한 평가기관에 대한 대응을 넘어서는 문제임을 명확히 보여주는 것이다.

넷 포지티브 기업을 지향하는 ESG 2.0 여정을 준비하는 기업이라면 지속가능 발전 목표 달성에 기여할 수 있는 자사의 고유 가치, 자산과 역량을 정확히 파악하고 관련 제품/서비스 및 시장 시스템의 혁신과 협업을 통해 MZ세대로 대변되는 윤리적 소비자가 원하는 지속가능한 삶을 지원하겠다는 책임을 사업 목적에 통합하고 그 비전을 명확히 제시해야 한다. 소비자의 행동 변화와 지속가능한 삶의 실천을 가속화할 수 있도록 브랜드의 영향력은 더욱 확대되어야 하고 이를 통해 새로운 시장에서 경쟁우위와 미래 소비자들의 로열티도 선제적으로 확보해 나가야 한다.

문제는 소비자가 지속가능한 삶의 욕망을 실천할 수 있도록 제품과 서비스를 보급하는 것이 말처럼 쉽지 않은 장애물들이 산재 해있다는 것이다. 넷 포지티브 전략의 스위트 스폿(Sweet Spot)을 찾는 여정의 첫걸음은 주요 장

벽들에 한 걸음 더 들어가 보는 것이다. 기업들이 소비자 행동 변화를 가로막고 있는 주요 이슈들을 명확하게 인지, 해결할 수 있는 글로브스캔의 7가지 실용적 접근 방법을 설명하면 다음과 같다.

#### ■ 그린 프리미엄의 높은 가격

높은 가격이 책정된 제품과 서비스는 지속가능한 시장의 변화를 방해하는 가장 높은 장벽이다. 지속가능한 제품과 서비스를 개발하고 혁신과 함께 합리적 가격(Sustainable & affordable)달성이 최우선적으로 고려되어야 하는 이유이다.

#### ■ 신뢰 안 가는 기업과 브랜드

기업 ESG 정보에 대한 소비자 신뢰도는 51%에 그쳐 여전히 낮은 수준이다. 소비자 신뢰의 개선은 ESG 2.0 여정 성공의 필수조건이다. 지속적 공시와 투명성 개선은 물론 공시 정보에 대한 엄격한 제3자 검증, 인증을 활용해야 한다.

#### ■ 체감되지 않는 그들만의 ESG 성과

지속가능한 삶을 실천하는데, 도움이 되는 기업을 묻는 질문에 SB와 글로브스캔 조사 모두에서 미국 소비자 56%, 한국 소비자 65%가 특정 브랜드나 기업을 지목하지 못했다. 그린워싱 논란이 없도록 진정성을 갖추되 소비자가 실질적 차이를 선명히 인지할 수 있도록 마케팅과 커뮤니케이션도 급진적이고 혁신적이어야 한다.

#### ■ 가까이하기에 너무 먼 제품과 서비스

전 세계 소비자 47%가 '자신의 소비활동이 환경에 나쁜 영향을 미친다'고 우려했다. 앞선 사례와 같이 일상적 소비행위 자체가 긍정적 영향을 미치는 넷 포지티브 제품과 서비스 확대를 위한 개발과 혁신에 역량을 집중해야 한다.

#### ■ 변화와 실천의 어려움

'윤리적 소비는 어렵고 불편하다'는 소비자의 오해를 불식시킬 수 있다면 실천을 더 가속화할 수 있다. 루프(Loop)같이 기존 구매나 소비 방식의 큰 변화 없이 지속가능한 소비로 전환 가능한 제품과 서비스 시도가 갖는 장점이다.

#### ■ 어려운 목적지향형 브랜드 찾기

수익 이상의 목적과 가치를 지닌 기업에 대한 소비자 선호도가 특히 젊은 MZ세대를 중심으로 높아지고 있다. 회사의 가치와 철학, 비전과 전략 모두에 일관되게 지속가능한 삶을 지원한다는 존재 목적을 통합하고 대

내외에 선명하게 커뮤니케이션해야 한다.

#### ■ 눈치 보이는 행동 변화

지속가능한 소비의 주요 장벽 중 하나가 다른 사람들은 이를 실천하지 않는다(21%)는 것이다. 지속가능한 소비가 새로운 삶의 표준이 되고 있다는 메시지를 시민사회와의 협업, 공익 마케팅과 캠페인, 브랜드 광고를 통해 대대적으로 또 적극적으로 전파해야 한다.

지속가능한 삶을 원하는 소비자의 의도와 실제 소비 행동을 가로막는 이러한 장벽을 넘어 윤리적 소비문화 변화를 가속화하는 제품과 서비스를 더 저렴하고 빠르게 보급해야 한다. 이를 통해 환경과 사회의 긍정적 영향을 만드는 것, 그 결과 건강하고 지속가능하게 발전하는 사회 속에서 함께 성장하는 것이야말로 넷 포지티브 기업 전략의 스위트 스폿(Sweet Spot)이자 ESG 2.0 여정을 준비하는 우리 기업과 브랜드의 궁극적 지향점이라 할 것이다.

### ESG 2.0 대전환 속에서 더욱 성장할 목적지향형 기업

헨리포드는 드넓은 대지를 자유롭게 누리길 원하는 미국 소비자들에게 저렴한 가격으로 자동차를 소유할 수 있도록 하는 것이 꿈이었던 기업가였다. 가사 노동을 줄이고 더욱 편리한 삶을 원하는 소비자들을 위해 1920년대 이후 미국의 가전회사들은 세탁기, 청소기와 냉장고를 소비자에게 대규모로 빠르게 보급했다. 이처럼 기업은 역사적으로 그 시대의 소비자가 필요로 하는 제품과 서비스를 제공하겠다는 철학과 목적을 갖고 끊임없는 창의와 혁신을 통해 규모의 경제를 달성했으며, 가격을 낮추고 투자를 유치해 시장을 확대하고 그 속에서 사회와 함께 성장해 왔다.

지금은 저렴한 자동차와 편리한 가전제품이 아닌 지구와 사회의 지속가능성에 위기의식을 느끼고 대전환을 원하는 소비자의 행동문화를 이해하고 더 빠르고 쉽게 소비자의 지속가능한 삶을 실천할 수 있도록 지원한다는 ESG 전략을 사업의 철학과 존재 목적에 통합하는 '목적지향형 브랜드(Purposeful Brands)'에 새로운 시장과 성장의 기회가 열리고 있다.

시대를 대표하는 기업 철학과 사업 목적은 이제 헨리 포드의 "자가용 대중화와 모빌리티 편의성"에서 "기업은 자연과 사회를 위협하는 성장에서 벗어나 지구를 살리기 위한 건강한 성장을 우선해야 한다"라고 강조하는 파타고니아 이본 취나드 창업자의 경영철학 및 기업의 존재 목적(Purpose)으로 치환됐다. 이 같은 사실은 시대적 요구의 변화를 선명히 보여준다. 실제로 글

로벌 컨설팅회사 딜로이트가 진행한 조사에 따르면 이러한 목적지향형 기업이 경쟁사보다 더 높은 시장 점유율, 평균 3배 더 빠른 성장과 30% 더 높은 혁신 수준을 보여주는 동시에 인력 유지 측면에서 40% 더 높은 성과와 고객, 임직원 모두에서 높은 만족도를 나타냈다.

과거 저렴하고 성능 좋은 자동차를 소유해 이동의 편의성을 누리고, 가사노동을 줄이길 원하는 소비자의 간절한 열망에 부응해 더 편리한 가전제품을 개발하고 공급했듯 ESG 2.0의 장기적 여정을 준비하는 목적지향형 기업들은 현재 지속가능한 삶을 추구하는 소비자 행동 변화의 영역과 트렌드를 잘 이해해야 한다. 이를 통해 현재 자사의 기후변화 대응 전략이 소비자와 투자자의 요구에 부합하는지 확신을 얻을 수 있을 것이며 관련 제품과 서비스의 개발과 혁신 전략이 지속가능 발전 목표 달성에 긍정적 영향을 미치고 새로운 시장을 창출하는 기회를 가져올 수 있을지도 예측하고 검증해 볼 수 있을 것이다. 지속가능성이란 목적을 지향하는 진정한 의미의 지속가능한 브랜드들은 과거에 그랬듯이 미래 시장에서도 소비자의 신뢰와 지지를 얻고 더욱 성장할 것이다. 이는 리스크관리 위주의 거버넌스 개선을 통해 투명성을 높인 ESG 1.0의 기업들이 향후 추구해야 할 ESG 2.0의 명확한 방향성을 제시해 준다. 마지막으로 사회 발전에 도움이 되는 넷 포지티브 기업이야말로 사회와 함께 번영할 수 있는 지속가능한 기업임을 이미 오래전 사업 철학에 담아낸 연암 구인회 LG 창업 회장의 어록 일부를 소개하며 글을 맺는다.

“돈을 버는 것이 기업의 속성이라 하지만 물고기가 물을 떠나서는 살수없듯 기업이 몸담고 있는 사회의 복리를 먼저 생각하고 나아가서는 나라의 백년 대계에 보탬에 되는 것이어야 하는기라. 그러기 위해서는 우리도 기업을 일으킴과 동시에, 사회에 도움이 되는 일을 찾아야 한다. 그런 기업만이 영속적으로 대성할 수 있는기라”

\* 필자는 지속가능한 브랜드의 커뮤니티인 Sustainable Brands의 한국채터를 총괄하고 있다. 15년 이상 지속가능성 분야에서 국내외 우수 기업에 대한 자문, 평가와 검증 전문가로 활동해왔다. LG그룹 CSR전략과 그룹사 평가지표 개발, 실행의 PM역할을 비롯해 국내외 기업의 평가와 벤치마킹, 포천 100대 및 국내 우수기업 CSR 평가순위 발표를 수행했다.

출처 : DBR : January 2022 Issue 2, No 337 pp22~29

## Special Report 02 : 국내 ESG 경영의 현재와 미래

### 현재의 경영 검토하는 '현미경' 넘어

### 미래 변화 대응하는 '망원경' 활용을

이재혁 고려대 경영학과 교수

#### Article at a Glance

ESG 확산 및 강화를 위해 추진되고 있는 각종 이니셔티브의 등장으로 기업의 경쟁우위 분석 단위는 개별 기업이 아닌 가치사슬 전체로 대체될 가능성이 높다. ESG 정보에 대한 수요 확대는 ESG 정보의 질적 향상으로도 이어질 것이며 정부 역시 한국 기업들이 다양한 이해관계자와 진정한 의미의 협업을 할 수 있는 여건을 마련해줘야 한다. ESG가 지금까지 기업의 현재 경영활동을 검토하는 현미경으로 사용돼 왔다면 앞으로는 미래 경영활동이 어떻게 바뀌어야 할지 예측하고 준비하는 '망원경'으로 활용돼야 한다.

2011년에 발생한 '월가를 점거하라(Occupy Wall Street)' 시위처럼 소득의 불평등한 분배, 사회계층 간 격차 확대에 따른 갈등 심화 등 자본주의의 폐해에 대한 비판의 소리가 세계 각지로 확산되기 시작했다.

이런 시대적 변화에 대한 대응의 일환으로 2019년에 미국 경영자 단체(BRT, Business Round Table)는 '기업의 목적에 관한 설명'을 발표하면서 기업의 역할에 관한 원칙을 '현대화(modernizing)'했다. 이해관계자 자본주의(stakeholder capitalism)를 선언하면서 주주만이 아닌 다양한 이해관계자, 단기가 아닌 장기적 주주 가치, 배제가 아닌 포괄적 성장을 강조하기에 이르렀다. 하지만 2년이 지난 지금도 거대기업들은 여전히 주주를 우선시하고 있다는 점 때문에 그 선언의 진정성에 의문이 제기되고 있다.❶

ESG 경영이란 E(환경), S(사회), G(지배구조)라는 세 가지 현미경으로 모든 경영활동을 검토하는 과정을 통해 절차적 공정성(procedure justice)을 준수하고 사회로부터의 정당성을 확보해 궁극적으로는 자사의 지속가능성을 증진하려는 전사적 노력이다. 보편적 공감대가 형성된 ESG 세부 이슈가 600개가 넘는 상황에서 자사가 추구해야 할 구체적 목표를 설정하고 달성하려는 노력이 필요하다. 따라서 ESG 경영은 산업의 특성과 함께 자사의 비즈니스 모델 및 핵심 역량에 따라 기업마다 다른 모습을 갖출 수밖에 없다.

---

1. Bebchuk, L. & Tallarita, R(2022). Will corporations deliver value to all stakeholder? Vanderbilt Law Review. Forthcoming

그럼에도 불구하고 공통적으로 고려해야 할 요인들은 존재한다. 기업의 지속가능성을 증진시키기 위한 일환으로서 ESG 경영을 효과적으로 수립 및 실행하기 위해서는 ESG와 관련된 현재 상황을 파악하고 미래 모습을 예측하는 것이 무엇보다 중요하다.

## ESG의 현재

E,S,G는 각기 배타적(mutually exclusive)이기보다는, 상호 연관성을 지니고 있으며 각각의 세부 이슈도 완결적(totally exhaustive)이기보다는 확장 가능성을 지니고 있다. 하지만 E는 가시적이고 포괄적이라는 특징을 가지고 있기 때문에 S나 G에 비해 상대적으로 더 큰 관심의 대상이 되고 있다. 예를 들어 기후 관련 이슈들은 특정한 산업만의 이슈가 아니며 그 결과도 특정 국가나 지역에 국한되지 않고 글로벌 전 지역에서 감지되고 있다. 지구의 허파 역할을 하는 아마존의 열대우림에서 지역 개발이라는 미명하에 황폐해진 산림은 지난 6년 동안만 해도 축구장 4만 개 넓이에 해당한다. 이렇듯 자연 생태계가 파괴되는 현실 속에서 글로벌 리스크의 발생 가능성과 발생했을 때 임팩트의 강도는 E와 관련된 것이 압도적으로 많다.❷ 따라서 ESG 중에서 E에 대한 다양한 차원의 이슈 제기 및 대응이 진행되고 있고, 그에 따른 ESG 경영의 실무적 시사점이 역시 매우 크다.❸

### 1. 대륙 및 국가적 동향

E와 관련된 많은 이슈 중에서 '온실가스 순 배출량 제로'는 어느덧 전 지구적 관심사로 급부상했다. 2021년 11월1일 제26차 유엔기후변화협약 당사국총회(COP26)에서 대부분의 참가국은 탄소배출량 감축 목표 및 탄소중립 목표 시한을 제시했다. 하지만 탄소배출 1위와 2위를 각각 차지하고 있는 미국과 중국의 책임소재 공방이 수면 위로 드러났으며 개발도상국의 탈탄소화를 돕기 위한 선진국의 책임 여부와 역할 범위에 대해서도 자국의 이익이 반영된 상이한 견해가 표출됐다. 탄소중립 달성을 위해 제시하고 있는 시간표에 있어서도 큰 차이가 존재한다. 미국은 2050년을 제시한 반면, 중국과 러시아는 2060년, 인도는 2070년이다. 우리나라는 2030년까지 국가온실가스감축목표(NDC)를 2018년 대비 40% 이상 감축하는 안을 확정했고 탄소중립 목표 연도는 2050년을 제시했다.

2. World Economic Forum(2021)이 664명을 대상으로 실시한 'Global Risks Perception Survey' 결과  
3. 이재혁(2021)사회적 가치와 지속가능경영 : ESG 현황 및 글로벌 전략 pp165-198

유럽은 2050년까지 EU를 최초의 탄소중립 대륙으로 만들겠다는 'Europe Green Deal'을 포함해 기후변화 관련 다양한 대응 정책을 적극적으로 추진해오고 있다. 지난 20여 년 동안 경제성과(경제규모 61%증가)와 탄소 감축(온실가스 배출 23% 감소)을 동시에 달성하는 탈동조화(decoupling)에 성공한 자신감을 반영한 행보라고 해도 과언은 아닐 것이다. 2021년 7월에는 EU 집행위원회가 '핏 포 55(Fit for 55)'를 발표하면서 EU의 2050 탄소중립을 위한 중간 목표로 2030년까지 온실가스 배출량을 1999년 대비 55% 줄이겠다고 천명했다. 한국은 탄소 순 수출국이며 한국 기업들이 유럽 시장에 대한 의존도가 높다는 점에서 이러한 유럽발 E 관련 규제 동향에 대한, 대응방안 마련이 시급하다.

## 2. 산업 차원 이슈

EU 집행위원회는 2021년 7월 공개한 탄소국경조정제도(Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM) 초안을 발표하면서 역내로 제품을 수입할 때 생산 과정에서 배출된 탄소량에 따라 배출권 형태의 인증서를 구매하고 관할 당국에 제출하도록 하는 제도의 추진을 시작했다. 2023년부터 5개 분야(철강, 알루미늄, 비료, 시멘트, 전기)에 적용될 예정이기 때문에 이 분야와 직간접 연관이 있는 산업에서 제품을 생산하는 기업의 경우 대응책 마련을 위해 남아 있는 시간은 길지 않다.

무역의존도가 높고 탄소배출량이 높은 제조업 위주의 교역 구조를 가지고 있으며 이산화탄소 순 수출국 세계 8위인 우리나라의 경우 그 타격은 클 것으로 예상된다. 각국의 이해관계 차이 및 무역마찰에 대한 우려 때문에 실제 적용까지 앞으로 많은 진통이 예상되지만 2026년에는 전면 도입이 예정돼 있다. 산업 융합화 시대에 특정 산업의 배타적 범위를 단정하는 것이 점차 어려워지고 있다. 산업 간 융합뿐 아니라 통합, 복합, 분화의 과정이 반복되는 상황에서 '환경오염 산업'이 더 이상 따로 존재하지는 않는다. 탄소저감을 포함한 환경친화적 행보는 이제 모든 산업의 공통 과제이다.

EU의 온실가스 배출권 거래제(ETS)에 최근 포함된 해운 분야에서는 국제해사기구(IMO)가 규정한 것처럼 2050년까지 선박 온실가스 배출량을 2008년 대비 최소 50%까지 줄이는 등의 노력이 필요하다. 탄소국경조정제도가 시범 적용되는 분야와 연관성이 높은 건설업에서도 유럽발 E 관련 규제 동향에 주목해야 한다. 예를 들어 독일은 2030년까지 온실가스 배출량을 40% 줄이기 위해 1990년에 비해 부동산 부문의 배출량을 60% 이상 감소할 계획이며 프랑스는 100m<sup>2</sup>가 넘는 모든 상업용 건물의 에너지 소비량을 2010년 대비

2030년에 -40%, 2040년에 -50%, 2050년에는 -60%로 줄이도록 법령을 통해 시행하고 있다. 건설업은 전체 온실가스 배출량의 약 25%, 연료 연소로 인한 전 세계 이산화탄소 배출의 약 40%를 차지하면서 폐기물 발생, 물 소비, 분진 발생 등 환경 이슈에 노출되어있는 반면 전 세계 GDP에 대한 기여도는 13%에 달한다. 건설자재 분야에서 바이오차 콘크리트를 활용하는 등의 발상 전환을 통해 작업 효율 달성과 함께 탄소중립 실현의 대안을 모색해야 하는 이유이다.

### 3. 투자자 및 평가사 동향

대륙 및 국가 차원에서 E 관련 각종 법안이 통과되고 그에 따라 산업 및 기업 차원의 대응 방안이 결정되기까지는 적지 않은 시간이 소요된다. 반면 투자자들은 투자 포트폴리오의 변화를 통해 개별 기업의 E 관련 경영활동에 즉각적인 영향을 미친다. 따라서 E와 관련한 투자자들의 동향에 주목해야 한다. 블랙록(Black Rock)은 세계 최대 자산운용사이면서 '존경받는 기업' 18위에 이름을 올리고 있다. 투자를 결정할 때 환경 지속성을 핵심 목표로 간주해 기후 위기 대응에 동참하지 않는 기업을 투자 대상에서 제외하는 것은 이미 잘 알려진 사실이다. 하지만 최근에는 투자철회나 매각보다 변화를 유도하려는 쪽으로 무게 중심이 이동하고 있다.

친환경 행동주의 펀드를 표방한 엔진 넘버원(Engine No.1)은 거대 석유회사 엑슨모빌(Exxon Mobil)에 대해서 친환경 에너지 투자 계획의 수립과 함께 에너지 분야 경험이 있는 사외이사의 선임 등을 요구했다. 직원 22명, 자산 2억 달러에 불과한 엔진 넘버원이 주주총회의 표 대결에서 승리하면서 기후 위기 대응을 위해 자신들이 추천한 3명이 사외이사로 선임될 수 있었던 것은 블랙록과 다른 주요 투자자들의 지지 때문이었다. E의 중요성과 그에 대한 공감대가 형성되면서 엔진 넘버원과 같은 다윗은 앞으로도 계속 등장할 것이다. MSCI, Sustain Analytics와 같은 글로벌 ESG 평가기관은 기업의 ESG 성과를 평가해 그 결과를 블랙록과 같은 자산운용사, 연기금 등에 제공한다. 평가사들의 동향에도 주목해야 한다. 평가사마다 평가에 포함하는 항목, 필요한 자료수집 방법 가중치 부여 여부, 피드백 활용 여부 등의 차이로 인해 평가 결과에도 일관성이 다소 부족한 것이 현실이다. 그럼에도 불구하고, E의 '온실가스' 항목은 국내외 주요 13개 ESG 평가지표와 공시기준에 유일하게 모두 포함돼 있다.④

4. 관계부처 합동(2021) K-ESG 가이드라인 v1.0.

#### 4. 소비자 동향

'착한 소비'는 ESG 시대 소비자 동향의 큰 특징 중 하나이다. 대한상공회의소의 대국민 인식조사(2021년 5월) 결과에 따르면 기업이 가장 대응을 못하고 있는 분야로는 E가 35%, S가 23.7%, G가 41.3%였으며, 기업이 관심을 뒤야 할 E 부문 주요 이슈는 '플라스틱 과다 사용에 따른 생태계 오염'(36.7%), '기후변화 가속화'(21%) '환경호르몬'(19.7%) 등이었다.

응답자의 70.3%는 'ESG에 부정적인 기업의 제품'을 의도적으로 구매하지 않은 경험이 있는 반면, 88.3%는 '친환경 등 ESG 우수 기업제품'에 추가 가격을 지불할 의사가 있는 것으로 나타났다. 소비자의 인식 수준 향상으로 진정성 있는 ESG 활동을 이제는 투자로 인식할 수 있는 것이다. 주력 소비층으로 부상하고 있는 MZ세대의 소비패턴 파악과 함께 자사의 ESG 활동에 대한 적극적 소통이 필요하다.

### ESG의 미래

#### 1. ESG 시대 경쟁우위 분석 단위의 변화

전통적 의미의 경쟁우위는 경쟁자보다 더 많은 경제적 가치를 창출할 수 있는 능력으로 정의된다. 하지만 ESG 확산 및 강화를 위해 추진되고 있는 각종 이니셔티브의 등장은 경쟁우위 분석 단위의 변화를 초래하고 있다. 'Drive Sustainability'는 BMW, 포드, 도요타 등 주요 자동차 기업 간의 파트너십으로서 환경 및 사회문제에 공동으로 대응하면서 지속가능성을 추구하는 것이다. 'Responsible Business Alliance'는 원래 전자산업 공급망에 있어서의 환경문제 등을 해결하기 위해 구성됐지만 최근에는 가입 대상을 자동차, 컴퓨터, 반도체 산업 등으로 확장하고 있다. 산업별 이니셔티브는 애초에 개별 기업의 자율적 참여로 시작했지만, 이제는 강제적 규약방식으로 바뀌고 있다.

이런 상황에서 경쟁우위의 분석 단위가 개별 기업이 아닌 가치사슬 전체로 대체될 가능성이 높아지고 있다. 이제는 과거처럼 해당 기업만 잘해서는 의미가 없다. 예를 들어 제조사의 ESG 경영에 대한 평가는 자사가 얼마나 환경친화적으로 제조활동을 하고 있느냐와 더불어 제조에 사용한 원료가 얼마나 환경친화적인지, 어떻게 조달되는지도 함께 고려해야 한다. 따라서 ESG의 관리 대상은 앞으로 더욱 확대될 것이다.

온실가스 배출량에 대한 관리도 마찬가지다. 조직의 경계 내에서 직접 배출되는 Scope 1과 외부 전력 및 열 소비로 배출되는 Scope 2와 달리 조직의 외부에서 발생하는 Scope 3는 감축 의무 대상이 아니다. 하지만 모든 사업장

의 Scope 3 배출량을 측정 및 감축하고 제3자 검증까지 받으면서 기후변화에 선제적으로 대응하는 기업들이 참여하고 있는 이니셔티브의 경쟁우위는 클 수밖에 없다. 더욱이 그런 이니셔티브에 대해서는 진입 장벽이 높아질 것이기 때문에 경쟁우위는 오래 지속될 것이다.

좀 더 광의의 개념으로서 지속가능성도 같은 차원에서 이해할 수 있다. 미국환경보호청(Environmental Protection Agency)은 지속가능한 건설을 '건물 부지 선정에서 설계, 시공, 운영, 유지보수, 개조 및 해체에 이르기까지 건물의 생애주기 전반에 걸쳐 환경적으로 책임 있고 자원 효율적인 과정을 이용하는 것'으로 정의했다. 즉 특정 건설기업이 지속가능하기 위해서는 자사가 가치사슬에서 차지하고 있는 활동 영역에서뿐 아니라 그 가치사슬에 같이 참여하고 있는 다른 기업들 모두의 활동 영역에서도 지속가능성이 동반 상승돼야 한다.

## 2. ESG 경영철학의 도입 대상 확대

앞으로는 ESG 관점에서 지속가능성을 평가하는 대상이 더욱 확대될 것이다. 특히 공공기관 역시 ESG 관점에서 지속가능성을 검토해야 한다. 탈원전, 탈석탄 정책으로 발전 공기업의 수익성이 악화되고 심지어 존립 자체가 어려워질 것이라는 우려가 있기 때문이다. 최근 한전과 발전 공기업 6개사가 '2050년 석탄발전 전면중단'을 목표로 발전 분야의 탄소배출 제로화를 선언한 것도 같은 맥락이다. 국민연금, 사학연금 등 대한민국 공적기금의 역할도 앞으로 더욱 중요해질 것이다. 자체의 ESG 경영은 물론이고 기금 운용에 있어서 ESG 관점의 체계적인 투자가 필요하기 때문이다.

의료기관에서도 E 관련 이슈에 대해서 주목할 필요가 있다. 의료진이 폐기물을 분류할 시간과 여유가 부족한 상황에서 재활용이 가능한 일반폐기물을 의료폐기물로 처리하는 경우가 발생할 수 있다. 의료폐기물의 처리비용이 더 크다는 점에서 경제적 손실뿐 아니라 환경적 손실로 이어진다.

대학을 포함한 교육기관에서도 지속가능 관점에서 ESG를 활용할 수 있다. 하버드대의 경우 'Net-Zero 2050' 선언을 통해 파리기후협약의 목표에 부합하는 온실가스 감축을 천명했으며, 애리조나주립대는 ESG 위원회 설립을 통해 투자자, 교직원, 학생 등 이해관계자의 의견을 수렴하면서 학교의 자산 포트폴리오를 ESG 관점에서 분석하고 있다. 이렇듯 사회 전반의 여러 기관에서 도입되는 ESG 경영철학 도입이 기업에 주는 기회 및 위협을 파악해 ESG 경영의 동반자로 삼으려는 노력이 필요하다.

### 3. 정부의 역할 강화

ESG 펀드는 현재 전세계 펀드자산의 10%를 차지하고 있다. 이외에도 MSCI World 지수가 15% 상승한 것에 비해 MSCI World ESG Leaders 지수는 22% 상승하는 등 가시적인 결과가 도출되고 있다. ESG 정보가 지니고 있는 가치는 결국 관련 정보의 수요 증대로 이어질 것이다. ESG 정보에 대한 수요는 전통적인 이해관계자뿐 아니라 다른 기업으로부터 역시 발생할 것이다. 예를 들어 M&A 의사결정에도 ESG 정보가 유용하게 활용될 수 있다.

인수 기업과 피인수 기업 간의 ESG 수준 유사성은 후보 기업 선정, 실사, 합병 후 ESG 기준의 통합에 이르기까지 M&A의 전체 과정에서 중요한 역할을 하기 때문이다. 더욱이 ESG 수준이 유사한 기업간의 M&A가 그렇지 않은 경우에 비해 성과가 훨씬 좋은 것으로 나타났기 때문에<sup>5)</sup> M&A 관련 의사결정 및 실무에서 해당 기업의 ESG 정보에 대한 수요는 앞으로 더욱 커질 것이다. ESG 정보에 대한 수요 확대는 ESG 정보의 질적 향상으로도 이어질 것이다. 예를 들어 순환 경제개념을 환경관리 도구로 사용하고자 하는 수요는 결국 관련 정보를 좀 더 객관적이며 구체적으로 측정할 수 있는 방법의 개발로 이어질 것이다.<sup>6)</sup>

따라서 ESG 정보에 대한 수요 관점에서 어떤 정보가 중요한지 파악해 정보 유통을 저해하는 각종 장애물을 제거해 나가는 역할이 필요하다. ESG 정보 공급 관점에서는 좀더 양질의 정보가 실시간 시장에서 유통될 수 있도록 정보 공개를 유도해야 한다. 해외와 국내의 사회문화적, 법률·제도적 환경 차이 때문에 한국 기업들이 선의의 피해를 보는 경우를 막기 위해 공신력 있는 기관으로서 정부가 정확한 현황 파악과 아울러 글로벌 평가사 및 투자자와 좀 더 적극적으로 소통해야 한다. 2021년 8월 증권거래위원회(SEC)의 새로운 나스닥(NASDAQ) 규정에 따르면 이사회에는 적어도 한 명의 여성 이사와 함께 한 명의 소수 계층(인종, 민족, 성 소수자)이 포함돼야 한다.

ESG 경영의 분석 대상이 더 이상 해당 기업이 아니라 해당 기업이 속해 있는 가치사슬, 더 나아가 대한민국의 산업 생태계라는 점을 감안해 정부 차원에서 한국 기업들이 다양한 이해관계자와 진정한 의미의 협업을 할 수 있는 여건을 마련해줘야 한다.

5. Ethical oversight : ESG in M&A. Financier Worldwide Magazine, April 2020

6. Senadheera, Withana, Dissanayake, Sarkar, Chopra, Rhee & Ok(2021). Scoring environment pillar in environmental, Social and governance(ESG) assessment Environmental Management & Conservation, 7(1), pp1-7

산업정책은 전혀 새로운 모습으로 진화하고 있다.<sup>7)</sup> 과거의 산업정책이 비교 열위에 있는 산업에 대한 투자였다고 하면, ESG 시대의 산업정책은 ESG 관점에서 비교우위를 갖추고 있거나 그 가능성이 높은 산업에 대한 투자로 변모하고 있다. 경제 성장의 과정에서 더 많은 에너지를 사용하고 더 많은 공해를 양산한 선진국들이 초래한 환경적 불평등은 현재진행형이다.

주로 선진국에서 사는 전체 인구의 15%가 광물 및 화석 자원의 절반을 사용하고 있는데 그 소비가 초래한 폐기물 등에 대해서는 나머지 인구 모두가 감당하며 살아가야 하기 때문이다.<sup>8)</sup>

제26차 유엔기후변화협약 당사국총회(COP26)에서 중국을 포함한 개도국 리더들이 선진국의 리더들에게 뼈뺀 시선을 보낸 것도 같은 맥락이다. ESG 관련 각종 정책의 수립 및 실천에 있어서 각국의 이해관계에 따라 이합집산은 계속될 것이다. 배출량에 있어서 전 세계 1, 2위(합산하는 경우 전체 배출의 40%)인 중국과 미국이 COP26에서 평행선을 달리다가 폐막을 며칠 앞두고 기후변화에 대한 공동 대응이라는 큰 틀에는 합의했다.

하지만 구체적 기준의 수립 및 실천 여부는 또 다른 이슈로 등장할 것이다. 경제 패권주의 차원에서 국가 간 헤게모니 싸움보다는 ESG 관련 정책이 자국 및 자국 기업에 미치는 실질적 영향에 의해 크게 좌우될 것이기 때문이다. 환경보호의 중요성에 대해서는 공감대가 전반적으로 형성되고 있지만 선진국 대 후진국, 제조업 혹은 서비스업 기반의 경제 체계, 글로벌 가치사슬에서의 주안점 및 핵심 역량 여부에 따라 자국 및 자국 기업에 좀 더 유리한 방향으로 ESG 관련 세부 정책에 국가적 역량이 집중될 것이다. 예를 들어 태양광, 원자력, 풍력, 지열, 수소 등 대표적 재생에너지에 대해 현황, 비용, 과제 등을 국가적 차원에서 종합 검토해<sup>9)</sup> 자국 기업의 역량 강화를 위한 산업정책이 선택 운영될 것이다. 그에 따라 재생에너지 장려 정책 및 각종 세제 혜택이 새롭게 도입되거나 기존 혜택이 더욱 확대될 것이다. 미국의 경우에도 주 정부 차원의 각종 인센티브에 대한 기대감으로 태양광 및 풍력 발전 설비 설치 규모가 내년엔 각각 44GW, 27GW를 기록하면서 사상 최대에 이를 전망이다. 한국의 경우 RE100과 관련된 제3자 전력구매계약(PPA) 제도가 뒤늦게나마 2021년에 시행됐지만 비싼 재생에너지 전력 단가 등의 이유로 가시적인 결과는 전혀 없는 상태다. RE100을 국내 기업들이 단순한 선언적 의미가 아니라 전략적 대안으로 하는 제도 검토가 시급하다.

7. 이재혁(2021), 지속가능경영을 위한 변화, 산업통상자원부 월간통상

8. Francois Jarrige & Thomas Le Roux(2020) 지구오염의 역사: 산업혁명부터 현대까지

9. "현재로서는 태양·바람·원자력이 최선의 재생에너지" WSJ(뉴시스, 2021.11.11.)

## 현미경을 넘어 망원경으로 ESG를 활용하자

기업들은 현재의 경영활동을 검토하는 '현미경'으로 ESG를 주로 사용하고 있다. 하지만 미래에 경영활동이 어떻게 바뀌어야 할지 예측하고 준비하기 위해 ESG를 '망원경'으로도 활용해야 한다. 즉, ESG는 자사의 과거 모습과 관련된 자료(backward-looking data)뿐 아니라 미래 변화에 대응하려는 계획(forward-looking plans)의 일환으로 활용해야 한다.

글로벌 ESG 평가지표는 앞으로 많은 변화가 있을 것이다. 무엇보다도 평가 항목의 숫자는 더욱 늘어날 것이며 평가 기준도 더욱 엄격해질 것이다. 지구 환경이 더 이상 악화되는 것을 방지하려는 노력의 일환으로 탄소중립을 이뤄야 한다는 압박감에 많은 기업이 어려움을 겪고 있다.

하지만 영국 에너지 회사 드락스(Drax)를 포함해 탄소 포집·활용·저장(CCUS, Carbon Capture·Utilization·Storage) 역량을 갖춘 기업들이 한 걸음 더 나아가 탄소 네거티브 관련 이니셔티브를 만들어 리드할 것으로 예상된다. 앞으로는 단순한 탄소중립이 아니라 얼마나 많은 탄소를 없애는지 여부가 좋은 기업과 나쁜 기업을 나누는 기준이 될 것이다. 지속가능성을 지속적으로 높이기 위해서는 미래의 상황에 대한 예측과 함께 장기적인 대응책 마련이 절실하다. 그 과정에서 '룰 팔로워(rule follower)'라는 수동적 대응 방식에서 벗어나 미래의 이슈를 예측하고 관련 이니셔티브를 새롭게 제시하는 '룰 세터(rule setter)'로 거듭나야 한다. ESG라는 현미경과 망원경을 통해 '현재 어떤 국내 기업이 가장 지속가능한가? 글로벌 시장에서도 그 기업이 지속가능한가? 미래에도 그 기업이 지속가능한가?'에 대한 정답을 기업과 이해관계자가 함께 찾아 나가길 바란다.

\* 필자는 고려대 경영대에서 학사 및 석사, 미국 오하이오주립대에서 경영학 박사학위를 받았다. 미국 세너제이 주립대 교수로 재직하다 2001년부터 고려대 교수로 재직 중이다. 국제 ESG 협회 공동 협회장, 사학연금공단 ESG 위원회 위원장, 고려대 ESG 위원 및 ESG 연구센터장, 한국경영학회 부회장 등으로 활동하고 있다. 지속가능성평가(ESG), 기업의 사회적 책임(CSR), 지속가능발전목표(SDG) 등에서 활발한 저술 및 연구 프로젝트 등을 수행하고 있다. 최근 K-ESG 가이드라인 개발 및 평가에 참여하고 있다.

출처 : DBR : January 2022 Issue 2, No 337 pp76~83

## 중간관리자가 지속가능성의 열쇠를 쥐고 있다

기업의 영향력을 책임지는 소리 없는 영웅들

앤드루 윈스턴 / 폴 폴먼 / 제프 시브라이트

지속가능성 전략가

유니레버

유니레버

작가

전 CEO

전 최고지속가능성책임자

### 내용 요약

#### [기회]

기업의 지속가능성을 높이는 노력이 성공을 거둔 것은 수많은 숨은 주역과 이름없는 영웅들, 즉 조직의 주요 중간급 임원 및 중간관리자들의 공이 크다. 이런 중간급 임원과 중간관리자들에게 힘을 실어 주는 방법은 무엇이며 이들은 어디에 우선순위를 두어야 할까?

#### [단계]

중간관리자의 지속가능성 전략은 회사의 지속가능성 성숙도에 따라 달라진다. 기업문화가 사회와 환경 이니셔티브에 저항하는가, 지나치게 집중하는가, 아니면 그 중간인가?

#### [조언]

지속가능성을 높이는 여정을 시작하는 기업에서 중간관리자의 핵심 임무는 역량과 동의를 구축하는 일이다. 이를 기반으로 외부 파트너십과 부문별 이니셔티브의 규모와 포부를 키워나가야 한다.

오늘날 대부분의 대기업은 기후변화, 불평등, 인권 및 기타 주요한 지속가능성 문제를 해결하기 위한 전략을 개발하고 있다. 요즘 같은 환경에서 이는 결코 쉬운 작업이 아니다. 기업 혼자 움직여서는 '깨어있음'<sup>1</sup>을 표방한다거나 그린워싱이라는 비난을 동시에 받을 수 있기 때문이다. 또 아무리 최고의 기업이 본격적으로 행동에 나선다 할지라도 역부족일 수밖에 없는데, 문제가 너무 빠른 속도로 커지고 있기 때문이다. 전략적 노력이 제대로 효과를 거두기 위해서는 CEO의 분위기 조성 and 방향 설정이 중요하다. 논리적으로 따졌을 때 지속가능성 이니셔티브의 핵심 주자는 바로 지속가능성 부서를 이끄는 당사자라고 볼 수 있다.

1. wokeness, 인종차별주의나 불평등과 같은 사회적 문제에 대해 목소리를 내며 '깨어 있음'을 드러내는 행위를 의미한다. 사회적 이슈에 대해 지나치게 급진적인 목소리를 낸다는 비판을 받기도 한다.

해당 임원은 지속가능성 부사장, 최고지속가능성 책임자<sup>CSO, Chief Sustainability Officer</sup> 또는 환경, 사회 거버넌스 문제를 다루는 ESG 책임자와 같은 직함을 가질 것이다. 하지만 위로부터의 리더십만으로는 충분치 않다. 조직 전반에 걸쳐 지속가능성에 중점을 두는 자세가 내재화돼야 한다. 조달, HR, R&D, 재무, 마케팅, 영업, 고객 서비스 등 다양한 분야의 직원들이 각자의 역할을 수행해야 한다.

사실 지속가능성 이니셔티브의 성패는 조직의 중간급 임원 및 팀리더와 같은 숨은 주역과 이름없는 영웅들에게 달려 있다고 생각한다. 이들은 최고경영진 바로 아래의 주요 직책부터 공장 또는 매장 관리자까지 다양한 역할을 담당하고 있다. 이들이야말로 지속가능성과 재무 목표를 동시에 달성해야 하는 압박을 몸소 느끼는 사내의 전사들이다. 직함에 '지속가능성'이라는 단어만 없을 뿐이지 이들은 지속가능성을 본인의 핵심 책무 역량이자 경력 구축의 필요조건 등으로 인식한다. 중간관리자는 어떻게 지속가능성을 높이는 노력을 촉진할 수 있을까? 이는 기업의 열망과 경험, 즉 지속가능성 성숙도에 따라 달라진다.

수백 개 기업에서 관찰한 유형들을 바탕으로 필자들은 (1)지체와 회의<sup>lagging and skeptical</sup> (2)기반 구축 (3)가속화 (4)선도 등 성숙도의 4가지 주요 단계를 규명했다. 물론 모든 기업이 이들 중 한 개의 카테고리로 깔끔하게 분류되는 것은 아니다. 성숙도가 낮은 기업일수록 오히려 지속가능성 혁신이 가능한 장점이 있을 수 있다. 또 필자 중 한 명인 폴이 CEO로 오래 근무했던 유니레버나 파타고니아, 이케아와 같은 선도 기업들도 각자 뒤쳐진 분야가 있다.

중간급 리더의 가장 중요한 역할은 조직이 보다 큰 이니셔티브를 준비할 수 있도록 돕는 일이다. 영국의 대형 할인 매장 브랜드인 마크스앤드스펜서<sup>Marks & Spencer</sup>의 전 CSO 마이크 베리는 "현재 계획에 다음 계획을 심어 넣어야" 다음 단계의 여정을 준비할 수 있다고 말한다.

조직 속에서 지속가능성을 보다 심도 있게 구축하기 위해선 성숙도와 관계 없이 모든 중간관리자가 부서, 브랜드 등 조직 매트릭스 전반에 네트워크를 형성하고 협업하는 방법을 터득해야 한다. 또한 몸담고 있는 기업문화를 보다 결단력 있게 행동하는 문화로 바뀌어나가고 상위 레벨로 갈수록 정교한 비즈니스 사례를 만들며 회사 외부로 눈을 돌려 영감을 얻고 파트너십을 구축해야 한다. 어떤 유형의 조직에서 일하든 어떤 위치에 있든 변화를 지지하는 중간급 리더라면 용기 있고 협력적이며 기업가정신과 낙관적으로 대안에 열린 마음을 갖고 있어야 한다. 기업과 사회를 위해서는 성숙도의 4단계까지 올라가는 것이 궁극적인 목표가 돼야 한다.

그러나 단계별로 중간관리자의 구체적인 우선순위와 목표는 달라진다. 사내 '챔피언'들이 각 단계에서 회사가 보다 지속가능한 미래를 만들어 나갈 수 있도록 지원하는 방법을 살펴보자.

### ■ 1단계 : 지체와 회의

아직도 많은 조직이 기업의 유일한 책임은 주주를 위한 이익과 가치를 높이는 것이라는 밀턴 프리드먼의 견해에 사로잡혀 있다. 최고경영진은 다른 이해관계자들의 요구를 인정할지 모르나 투자자들이 진정으로 지속가능성을 중시하는지에 대해서 회의적이며 최근 ESG에 대한 자산운용사들의 관심에 대해서도 '이 또한 지나갈 것'이라는 태도를 보이고 있다.

저항이 가장 심한 일부기업 리더들은 지속가능성이 '깨시민'에 해당되는 의제라는 몇몇 정치인과 전문가들(대부분 미국인)의 생각을 받아들일 수도 있다. 이런 회의론자들은 벅커심리<sup>2</sup>를 장착한 채 법적으로 반드시 요구되거나 대형 고객을 달래는 데 필요한 일만 하는 경향이 있다. 개인적으로는 반대하는 태도를 유지하면서 말이다. 이들은 얻는 것이 있으면 잃는 것도 있다는 관점을 갖고 있으며 지속가능성을 추구하면 항상 더 많은 비용이 들고 이익은 줄어든다고 생각한다.

이런 기업은 조직적 동의를 얻지 못하기 때문에 정규적으로 근무하는 지속가능성 담당자마저 두지 않을 수 있다. 하지만 필자들은 이 단계에 있는 기업의 중간관리자들이 자진해서 환경 및 사회문제를 이해하고 회사가 보다 큰 역할을 해야 한다는 확신을 갖고 해결자로 나서는 사례들을 발견했다. 어떤 직책에 있든 이 단계에서는 회사의 의제에 지속가능성을 포함시키는 일이 중간관리자의 핵심 임무다.

**최우선 순위 및 필요 조치** 지속가능성에 저항하는 이유는 실제 철학적 견해 차이에서부터 일반적으로 단기 주주 가치나 일상적인 위기에 더 관심을 갖는 등 다양할 수 있다. 하지만 이유가 무엇이든 1단계 조직도 지속가능성에 대한 기본적인 방어와 대처를 해야 한다.

법률을 준수하고 기업성과에 가장 중요한 이슈가 무엇인지 평가해야 하며 투자자, 고객 및 기타 이해관계자의 다양하고 긴급한 질문에 대응해야 하는 일이 점점 더 많아지고 있다.

---

<sup>2</sup> 포탄을 피해 위험하게 머리를 내밀지 않고 사태가 진정될 때까지 안전하게 머리를 숙이고 있는 것과 같은 소극적인 심리

상장사라면 기후 리스크에 관한 보고서를 작성해 전 세계적으로 강화되고 있는 규제를 충족하고, 기후 관련 재무정보 공개 태스크포스(TCFD, Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) 등 (아직은) 자발적 보고 가이드라인을 준수하고 있음을 고객에게 입증해야 한다. 이를 위해 기업은 운영 및 가치사슬 파트너의 탄소 배출량 수치와 같은 ESG 데이터를 수집해야 한다.

이런 분석 작업에 참여하는 중간관리자도 일부 있겠지만 그렇지 않은 리더라도 고위경영진이 고객, 직원, 투자자, 규제기관의 기대치가 얼마나 빠르게 상승하고 있는지를 이해할 수 있도록 도울 수 있다. 예컨대 마케팅 임원은 지속가능성 성과에 대한 고객의 요구를 조사하고, 제품개발 및 R&D 리더는 경쟁사의 지속가능제품을 벤치마킹한다. 이런 방법을 통해 규정 준수만 중시하는 사고방식을 가진 최고 리더에게 효과적으로 영향을 미칠 수 있다.

NGO와 비평가가 회사의 성과를 바라보는 관점을 수집하는 것도 도움이 된다. <Chief Sustainability Officers at Work>의 저자 크리스 페이짓사스에 따르면 이런 노력들이 행동을 촉구하는 외부의 요구와 합쳐지면 “외부의 목소리가 입체 음향으로” 들리기 시작한다. 주요 금융기관에서 녹색금융 및 ESG 책임자로 일할 당시 그녀는 미국 환경보호국, 맥아더 재단, 대출기관, 소유주, 채권투자자 및 기타 이해관계자의 다양한 관점을 수렴했다.

이런 관점들은 조직이 출시할 새로운 지속가능성 상품을 구체화하는 데 도움이 됐으며 조직의 ESG 전략과 성숙도를 더욱 강한 수준으로 끌어올리는데 기여했다. 또한 1단계 기업의 중간관리자는 강력한 비즈니스 사례를 입증할 수 있는 쉬운 성공 사례를 찾아 조직이 지속가능성을 수용하도록 문화변화를 유도할 수 있다. 필자들의 지인인 한 임원은 한 공장에 에너지를 감사 요청해 하루 만에 에너지 비용을 17% 절감할 수 있는 방법을 찾아냈다. 그리고 이를 계기로 전 세계 시설에서 수요 절감, 유지보수, 청정에너지 등의 새로운 에너지 전략을 수립했다.

매출이 증가한 사례도 있다. 포트폴리오에서 지속가능제품은 핵심 제품보다 빠르게 성장하는 경우가 많다. 중간관리자는 이런 모든 성공 사례들을 찾아내 빛을 보게 하면 된다. 사회적 책임 의제 중 이미 동의를 얻은 영역을 파악해 이를 기반으로 노력을 해나가는 것도 효과적인 전략이다.

성숙도가 다양한 다수의 다국적 기업에서 임원으로 재직하며 지속가능성을 높이는 노력을 주도해온, 팸 앨러베스터는 다양성, 형평성, 포용성(DEI) Diversity, Equity, Inclusion도 그중 하나라고 생각한다.

“단기적으로 비용이 증가하는 것처럼 보이는 다른 지속가능성 분야와 달리 DEI는 잃을 것이 거의 없는, 일반적인 비즈니스 방식이라고들 생각하죠” 그녀의 말이다. (아직) 동일한 수준으로 동의를 얻지 못한 주제에 대해서는 일반 임원 교육을 통해 “지속가능성의 기본 개념에 대한 친숙함을 높인다”고 한다. 그녀는 웨비나, ‘런치 앤드 런(lunch and learn, 타운 홀 미팅 등과 같은 부담 없는 방식을 활용해 임원과 관리자가 의미 있는 기여를 할 수 있는 영역을 파악하도록 지원한다. 지속가능성 목표에 대중이 헌신할 수 있도록 장려하는 것도 추진력을 높이는 좋은 방법이다.

<설득의 심리학>(21세기 복스)의 저자 로버트 치알디니의 말처럼 사람들은 자신이 이미 동의한 사항에 대해 일관성을 유지하고 싶어한다. 다른 조직의 성공 사례를 소개하며 지속가능성이 표준이 되고 있음을 보여줄 수도 있다. 치알디니가 말한 설득의 또 다른 원칙인 ‘사회적 증거’를 제시하는 셈이다. 상황이 허락한다면 리더에게 한 인간으로서 또는 부모로서 세상과 자녀에게 어떤 유산을 남길 것인지를 고려해 달라고 호소할 수도 있다.

이런 전략이 성공하면 중간관리자는 사내 네트워크를 형성하고 지속가능성을 추진하고자 하는 이들 간의 연합을 만들 수 있다. 다우Dow의 전 CSO 닐 호킨스는 대부분의 회사에 “아직 무엇을 해야 할지 모르는 사람들이 있다”며 “다우는 이런 사람들을 찾아 동원하려고 노력했다”고 말했다. 더 많은 지식과 동의를 얻게 되면 조직은 목표를 설정할 준비를 갖추게 된다. 처음에는 점진적이며 주로 회사가 미치는 직접적 영향에 집중하는 목표를 세울 것이다. 탄소, 물, 폐기물, 인권, 지속가능한 공급망, DEI 등 주요 ESG 범주에서 목표가 설정되면 책임감이 높아지고 더 큰 행동을 위한 동기가 부여된다.

1단계 중간관리자에게는 인내심이 필요하다. 투자자나 고객이 요구해 최고경영진이 지속가능성에 관심을 보일 때를 기다렸다가 그 순간이 오면 바로 뛰어들어야 하는 경우도 있다.

## ■ 2단계 : 기반 구축

2단계에 해당하는 기업들은 벅커 심리에서 벗어나 지속가능성에 대한 많은 정보를 더욱 빠르게 흡수하며 지속가능성을 향한 여정을 준비한다. 이런 기업의 리더들은 기후변화와 같은 문제는 엄중한 과제이며 투자자를 포함한 이해관계자들도 위험에 대처할 필요성을 깊이 인식하고 있다고 생각한다, 다양한 측면에서 회사의 지속가능성 성과를 개선하고 싶지만, 방법을 잘 모를 수 있다. 대부분 수동적으로 반응하는 수준이며 위험을 무릅쓰지 않는다.

그럼에도 불구하고 최고경영진이 지속가능성의 우선순위를 분명히 밝힌 상

태이므로 지속가능성 의제는 더 많은 지지를 받을 것이며 CSO는 자원이 부족할지언정 더 큰 역할을 맡게 될 것이다. 2단계 중간관리자의 핵심 임무는 역량 구축이다.

**최우선 순위 및 필요 조치** 이 단계의 기업들은 목적을 명확히 하고 고객과 세상에 어떤 서비스를 제공할지 고민한다. 미션에 대한 최종 결정은 위에서 내리지만, 중간관리자가 사회 속 기업의 역할에 대해 폭넓은 대화를 주도하는 사례들을 발견할 수 있다. 지속가능성 전략을 개발하는 자연스러운 과정이다. 조직에 지속가능성을 내재화하는 작업은 이 단계에서 시작된다.

여기서 중간관리자는 기업의 ESG 영향에 대한 데이터를 수집하는 더 나은 시스템을 필요로 한다. 미국기업의 경우 이런 데이터와 지속가능성에 대한 깊은 통찰이 10-K보고서와 같은 핵심 비즈니스 문서뿐만 아니라 재무 기획 및 공급망 관리와 같은 주요 프로세스에 반영되어야 한다.

기업홍보와 보고서 또한 외부 집단의 지속가능성 기준을 바탕으로 회사가 어떤 성과를 거두고 있는지를 밝혀야 한다. 기업의 사회적 책임에 대한 구식의 자기 주도적 내러티브는 더 이상 통하지 않는다. 예컨대 지구의 날을 맞아 나무를 심는 등 좋은 일을 하고 있다는 식의 내러티브 말이다. 이제는 외부적 관점에서 진전 상황을 평가해야 한다.

중간관리자는 핵심 경쟁기업뿐 아니라 인접 산업의 선도기업, 공급업체 및 고객과 지속가능성 관행을 비교해야 한다. 이슈에 대해 지식이 풍부한 NGO와 협업할 수도 있다. 예를 들어 유니레버나 로레알 같은 일부 대형 소비재 및 퍼스널케어 브랜드는 그린피스 및 세계자연기금과 협력해 어려운 팜유 문제와 씨름해 왔다. 이 NGO들은 전 세계적으로 높은 수준의 기준을 이들 기업에 지속적으로 요구하고 있다. 이들은 공급망의 소규모 자작농들이 수확량을 늘려 토지 사용과 벌목을 줄일 수 있도록 돕고 있다.

외부적 관점은 기업이 지속가능성 목표를 높여가도록 독려한다. 중간관리자는 탄소 순배출량 제로, 폐기물 제로 운영, 가치사슬 전반에 걸친 임금 격차나 인권침해의 완전한 불관용 등 보다 야심찬 목표를 추진할 수 있다. 목표 범위를 공급업체와 고객까지 포함하도록 확장하는 것이 모범 사례화 되고 있지만 조직을 불편하게 만들 수도 있다. 이는 바람직한 현상이다. 모든 사람이 이미 방법을 알고 있고 완전히 통제할 수 있는 내용을 목표에 반영한다면 그것은 목표가 아니라 실행계획이다.

중간관리자의 또 다른 우선순위는 인사, 조달, 마케팅, 재무, R&D 등 핵심 기능에 지속가능성 관행을 포함하는 일이다. 예컨대 제품개발에 환경 및 사

회적 기준을 포함하거나 재무에 탄소 내부 가격을 적용하도록 로비해 자본 배분 결정에 도움을 줄 수 있다. 지속가능성 책임자와 각 부서의 협력자들은 다양한 비즈니스 부문 간 연결을 구축하고 탄소, 폐기물, 급여, 형평성 등의 문제 해결을 위해 보다 큰 포부를 가지고 강력한 연합 전선을 구축할 수 있다. 이런 내부적 제휴는 NGO와의 목표지향적 협력과 더불어 더 높은 단계에서 여러 이해관계자와 보다, 체계적이고 혁신적인 파트너십을 구축하는 토대를 마련할 것이다.

중간관리자는 조직의 역량 강화를 위해 스타 성과자와 지속가능성 챔피언, 특히 사회의 당면과제를 해결하기 위해 회사가 중요한 역할을 해야 한다고 확신하는 주니어 인재를 발굴하고 육성해야 한다. 인재들로 하여금 회사의 혁신을 구상하는 보다 큰 사고 과정에 참여하게 하면 혁신과 참여도를 높일 수 있을 것이다. 글로벌 냉장 운송기업인 트레인 테크놀로지스Trane Technologies 사례가 좋은 예다. 트레인은 수만 명의 직원들에게 '더 나은 미래를 가로막는 부조리'를 찾는 '오퍼레이션테크놀로지스Operation Technologies'라는 글로벌 브레인스토밍에 참여해달라고 요청했다.

직원들은 전 세계적으로 기아와 넘쳐나는 음식물 쓰레기가 공존하는 터무니없는 모순에 주목했고 이로부터 직접적인 영감을 받아 '쿨링 카트Cooling Cart'라는 혁신을 만들어 냈다. 인도의 노점상들은 이제 쿨링 카트를 이용해 전기 없이도 농산물을 차갑게 보관하고 쓰레기를 줄이며 수익을 높일 수 있다. 트레인처럼 큰 아이디어에 대한 내부의 수요를 잘 활용하면 더 높은 단계에서 보다, 집중적으로 행동하는 데 필요한 조직의 근력을 키울 수 있다.

### ■ 3단계 : 가속화

2단계와 3단계 사이에는 현격한 차이가 존재한다. 3단계 기업은 본질적으로 진정성 있는 행동에 전념하고 외부 이해관계자와 편안하게 소통하며 사회의 요구에 기반한 목표를 설정한다. 이런 기업의 CSO는 영향력이 있으며 CEO에게 직접 보고할 수 있다. 중간부터 고위까지 많은 관리자들의 성과 목표와 인센티브 보상이 지속가능성 지표에 연계돼 있다. 직원들은 사회에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 생각에 열광한다. 하지만 최고경영진은 아직 딥체인지와 문제를 해결하는 고도의 혁신적이고 협력적인 접근법을 끌어낼 완전한 시스템적 사고방식을 갖추지 못했을 수 있다.

이 단계의 조직은 조직이 세운 중대한 지속가능성 목표에서 의미있는 진전을 이뤄내야 한다. 여기서 CSO가 아닌 내부 챔피언이 빛을 발한다. 예를 들어 조달 부문 고위 임원은 공급업체가 지속가능성 성과를 개선하도록 독려

할 수 있다. DEI 리더는 새로운 채용 및 승진 관행을 도입할 수 있다. 공장 책임자는 청정에너지, 효율성 향상, 폐기물 제로 달성에 더 많이 투자할 수 있다. 결국 지속가능성 노력의 속도를 높이고 규모를 확장하는 것이 관리자의 핵심 임무다.

**최우선 순위 및 필요 조치** 이 단계의 중간관리자는 최고경영진 또는 한 단계 아래 운영 담당 임원으로 구성된 지속가능성 내부협의체의 구성과 권한 확대를 지지해야 한다. 필자들이 협력한 수십 개 기업들은 내부협의체를 통해 경영진으로, 하여금 지속가능성 의제 중에 특히 그들이 책임지지 않는 의제에 대해서도 공통의 주인의식을 갖도록 했다. 예컨대 최고 마케팅책임자가 공급망 내 인권 프로그램의 후원자가 되는 식이다. 사상적 리더, 학계, 다른 부문의 지속가능성 및 운영 담당 임원들로 구성된 외부 전략 자문위원회를 구성할 수도 있다. 이런 위원회는 조직 내 중간관리자들이 지속가능성 경험과 어려움을 공유하며 소중한 의견을 얻을 수 있는 장이 된다. 이는 최고 경영진에게 새로운 관점과 더불어 미래를 엿보는 창을 제공한다. 다우, 김벌리 클라크, 유니레버, 트레인 테크놀로지스 등 많은 기업이 수년 전부터 이런 시스템을 갖추고 있다.

3단계 기업은 지속가능성보고서를 작성해 본 경험이 많으므로 투명성에 더욱 초점을 맞춰 이해관계자와 보다 큰 신뢰를 쌓을 수 있다. 일례로 유니레버의 공급망 및 지속가능성 중간관리자들은 당시 CEO였던 폴의 지원을 받아 NGO인 옥스팜이 선정한 국가인 베트남의 공급망을 검토하도록 요청했고, 그 결과를 공개적으로 보고할 수 있도록 옥스팜에 모든 권한과 접근 권한을 부여했다. 유니레버는 이런 작업의 결과를 글로벌 인권 보고서에 반영했는데 이는 다국적 기업 중 최초였다.

3단계 기업의 중간관리자는 회사가 야심 찬 의제를 설정하도록 로비해야 한다. 지구온난화를 1.5~2°C 내로 억제해야 한다는 등 지구환경 또는 사회적 임계값을 사용하는 과학 및 상황기반 목표가 전세계 표준이 되고 있다. 대세는 보다 공격적인 중간 목표를 설정하고 진행상황을 정기적으로 측정하는 것이다. 목표를 성공적으로 달성하기 위해 기업은 중간관리자에게 이런 목표 달성 성과와 그에 대한 공시를 책임지게 할 수 있다. 이를 통해 목표에 대한 헌신이 조직에 내재될 수 있다.

지속가능성이 기업에 확고하게 뿌리내리면 중간급 리더는 사업에 대해 보다 큰 질문을 던지며 방침을 재검토할 수 있다. 예를 들어 글로벌 화학기업 바스프의 지속가능성 및 제품 담당 임원들은 제품 포트폴리오 전체를 지속

가능성 성과에 따라 평가했다. 성장 잠재력이 큰 선도제품과 리스크를 야기하며 뒤처지는 제품을 파악했고 이 과정을 통해 리스크 완화나 제품 판매 중지를 위한 세부적인 계획을 수립할 수 있었다. 조달 부문에서도 기업은 공급망에서 많은 리스크를 수반하거나 효율성, 가치 창출, 환경 및 사회 지표 개선의 잠재력이 있는 부분을 파악하는 등 비슷한 조치를 취할 수 있다.

마지막으로 가장 중요한 점은 중간관리자에게 회사의 보다 높은 목표를 달성하는 데 도움이 될 조직과 파트너십을 맺도록 권한을 부여하는 것이다. 대규모 과학 기반 목표를 달성하는 데 방해되는 장애물은 일반적으로 가치사슬 전체와 모든 영역에서 동일하게 발견된다. 다양한 업계가 함께 모여 모범 사례를 공유하고, 제철소의 탈탄소화 등 새로운 기술을 개발/확장하며, 변화를 주도하는 정책을 마련하고 있다. 3단계 기업의 중간관리자는 가치사슬 전체와 모든 영역에서 승수효과를 발휘하는 이런 협업에서 핵심적인 역할을 한다.

#### ■ 4단계 : 선도

선도적인 조직은 용기를 갖고 크게 생각한다. 다른 사람들이 조치를 취할 때까지 기다리지 않고 인류의 가장 어려운 문제와 씨름한다. 자기 분야를 뛰어넘기를 희망하며 야심 찬 기업 목적에 따라 움직인다. 그들은 소위 '넷 포지티브<sup>Net positive</sup>'가 되기 위해 노력하며 취한 것보다 더 많은 것을 세상에 환원하고 세상에 문제를 발생시키기보다는 문제를 해결해 나가며 이익을 얻는다. 다양한 분야에서 소수의 기업들이 넷 포지티브 기업이 되기 위해 노력했다. 넷 포지티브 대신 재생<sup>regenerative</sup>이나 기타 용어를 사용하는 기업도 있다. 의류제조업체 팀버랜드와 파타고니아, 퍼스널케어 기업 나투라, 포장재 대기업 SIG, 세계 최대기업인 월마트는 모두 사회에 긍정적인 영향을 미치는 것을 핵심 전략과 미션으로 삼고 있다.

사업의 특정 부문에서 4단계의 선도기업이 되고자 하는 기업들도 있다. 예컨대 덴마크 재생에너지 기업 외르스테드<sup>Ørsted</sup>와 세계적 명품기업인 케링<sup>Kering</sup>은 생물 다양성에 대한 넷 포지티브 목표를 갖고 있다. 이미 그런 목표를 달성한 기업도 있다. 이케아는 필요한 것보다 더 많은 재생에너지를 생산하고 있으며 현재 고객들에게 태양광 전력을 판매하고 있다. 애플은 공급업체가 재생에너지로 전환할 수 있도록 지원하고, 유비쿼터스 기기에 들어가는 알루미늄 생산의 탈탄소화를 위해 다국적 광산 및 자원업체 리오 틴토<sup>Rio Tinto</sup>, 알루미늄 제조사 알코아<sup>Alcoa</sup>와 협력하고 있다.

4단계에서 지속가능성 챔피언은 전사적으로 긍정적인 변화를 일으키고 조

직에 돌이킬 수 없는 지속가능성의 의지를 심어주는 막대한 잠재력을 발휘할 것이다. 여기서 중간관리자의 핵심 임무 2가지는 회사 내부에 영속적인 지속가능성 인프라를 구축하고 세상에 긍정적인 변화를 일으키는 것이다.

**최우선 순위 및 필요 조치** 4단계 기업에서 다양한 역할을 담당하는 중간관리자는 최대의 환경적, 사회적 도전 과제를 자율적으로 해결할 수 있어야 한다. 기업의 지속가능성 발자국과 브랜드에 영향을 미치는 '말하기 꺼끄러운 문제' 즉, 임원 보수 비율, 부패, 인권, 정치적 영향력, 진정한 포용성 등의 문제를 해결할 수 있다.

중간관리자에게 지속가능성 의제에 대한 실질적인 주인의식을 부여하는 것이 매우 중요하다. 세상의 요구에 대한 이해와 기업의 목적이 조직의 주요 의사결정을 좌우할 수 있다. 예를 들어 비즈니스 포트폴리오를 확장하는 기업은 기업의 목적에 부합하고 지속가능성이 큰 서비스를 확장하는 새로운 제품/서비스를 개발하거나 유니레버 또는 제너럴 밀스<sup>General Mills</sup>처럼 공격적으로 기업을 인수하기도 한다. 중간관리자가 계약서에 서명하는 당사자는 아니겠지만 인수를 통한 잠재적 시너지 효과를 파악하고 새로운 비즈니스와의 통합을 다지며 지속가능성에 초점을 맞춘 새로운 브랜드 구축을 모색할 수 있다.

이 단계 기업의 관리자는 동종업계 또는 가치사슬 파트너인 기업 동료와 협업의 규모와 속도를 키울 수 있다. 또 새로운 방식으로 정부 및 시민사회와 협력하며 보다 체계적인 작업을 수행할 수 있다. 정책에 영향을 미치는 것은 CEO나 고위 임원들만의 영역이 아니다. 유니레버가 공급망 인권 문제에 대한 폭 넓은 지식을 쌓자, 영국 정부는 유니레버에 2015년 영국의 현대판 노예법<sup>Modern Slavery Act</sup> 제정을 도와달라고 요청했다. 실무 세션에는 유니레버의 인권 업무를 총괄하는 중간급 임원 마르셀라 마누벤스<sup>Marcela Manubens</sup>가 회사를 대표해 민간 부문에서 유일하게 참석했다.

일반적으로 기업의 홍보 또는 대정부 관계 팀원들이 정책영역에서 핵심적인 역할을 할 수 있고, 이전에는 그런 일이 거의 없었지만 지속가능성 챔피언이 될 수도 있다. 이들은 세금 감면처럼 편협하고 이기적인 목적으로 정부에 로비하는 대신 영역별로 혹은 경제 전반에 해결책을 제시하는 정책을 옹호할 수 있다.

중간관리자는 회사가 과학기반 목표를 넘어 부서를 상대로 혹은 업계 및 파트너 기업과의 협력을 통해 시스템 전체를 상대로 넷 포지티브 목표를 세우도록 추진할 수 있다. 일례로 구글은 2030년까지 재생에너지만으로 사용

전력을 충당할 계획인데 이를 위해서는 대규모 현장 발전 및 저장 기능이 필요할 뿐 아니라 탄소배출 제로를 달성하기 위해 운영 중인 전력망도 대대적으로 손봐야 한다. 이를 실현하기 위해 회사의 지속가능성 책임자와 에너지를 조달, 관리하는 담당 임원들은 다른 회사와 지역사회, 공익사업의 동료들과 협력해야 한다.

**기후변화, 불평등, 인권 같은 거대한 도전과제에 어떻게** 대처할지 고민하는 것은 벅찬 일일 수 있다. 관리자나 임원 한 사람이 기여한다고 크게 달라질까? 하는 의구심이 들기도 한다. 기업규모가 세계 최대일지라도 혼자 이런 문제를 해결하기는 너무 힘이 미약하다. 하지만 사회의 다른 기관들과 협력하면 엄청난 변화를 가져올 수 있다.

고위경영진과 늘어나는 핵심 중간관리자의 헌신으로 기업은 지속가능성의 성숙도 곡선을 앞당길 수 있으며 그렇게 해나갈 것이다. 지속가능제품에 대한 요구가 점점 더 커지는 세상에 뒤처지지 않으려면 다른 선택지는 없다. 결국 중간관리자로 인해 기업은 다음과 같은 실존적 질문을 마주하게 될 것이다. '우리 회사가 있어서 세상은 더 좋아지고 있는가?' 또 중간관리자는 스스로에게 다음과 같이 질문할 것이다. '내가 있어서 회사는 더 좋아지고 있는가?' 올바른 목적과 관심을 갖고, 행동의 우선순위가 분명한 중간관리자라면 이 질문에 자신있게 '그렇다'고 답할 것이다.

\* **앤드루 윈스턴**(Andrew Winston)은 지속가능한 비즈니스 전략에 관한 세계적인 석학 중 한 명이다. 저서로 <Green to Gold>, <The Big Pivot>, <넷 포지티브> 등이 있다.

**폴 폴먼**(Paul Polman)은 2009년부터 2019년까지 유니레버의 CEO로 재직하며 유엔 글로벌 목표를 개발하는 데 기여했다. 앤드루 윈스턴과 <넷 포지티브>를 공저했다.

**제프 시브라이트**(Jeff Seabright)는 유니레버 전 최고지속가능성책임자, 코카콜라 컴퍼니의 환경 및 수자원 담당 부사장을 지냈다.

출처 : Harvard Business Review November-December 2023 pp102~112

# 의료기관의 ESG 활동과 국민보건 향상

김광점(가톨릭대학교 보건의료경영대학원 교수)  
(전 한국보건산업진흥원 보건산업정책연구센터장)

## 1. 들어가는 말

기후 위기와 보건의료시스템은 깊은 연관이 있다. 기후 위기의 심화는 보건 의료시스템에 부담을 준다. 폭염이나 극한 저온, 공기의 질은 신체적 및 정신적 건강에 영향을 미치고, 새로운 감염병 발병의 계기가 된다. 그리고 보건 의료시스템은 그에 따른 부담을 지게 된다. 한편 보건 의료시스템의 운영은 기후에 좋지 않은 영향을 미친다. 의료서비스 제공에 필요한 약품과 기기의 생산, 유통과정에서 온실가스가 발생하고, 의료서비스의 이용 및 제공 과정에서도 온실가스가 배출된다. 2011년 기준으로 보건 의료시스템이 배출하는 온실가스는 전체 배출량의 약 5%를 차지하는 것으로 알려졌다. 따라서 보건 의료시스템은 결코 기후 위기 상황에 대해서 모른체 할 수 없다.

## 2. 국제적 움직임

기후 위기에 대한 보건 의료시스템의 적극적인 대응을 촉구하는 단체인 ‘Health Care Without Harm’은 기후변화 시대에 보건 의료 분야가 취해야 할 행동을 천명했다. 보건 의료 분야에서 배출하는 탄소의 양을 줄이기 위한 시도를 당장 시작해야 하고, 사회 전체가 청정 및 재생에너지로 전환하도록 촉구하는 활동을 지원해야 하며, 기후변화와 보건 의료시스템 사이의 관련에 대한 연구를 심화하고, 정부가 이러한 방향으로 움직일 수 있도록 영향력을 행사해야 한다는 내용을 담고 있다. 이들은 ‘먼저 해를 끼치지 말라’는 히포크라테스의 말의 의미를 환자 개인에게 적용하는 것이 아니라 지구의 미래 세대까지 포함하는 인류 전체로 재해석하고 있다.

일부 선진국은 이와 같은 조언을 받아들여 변화하기 시작했다. 2008년 기후 변화법을 제정한 후 영국의 NHS는 지속가능성과 Green Plan을 가동하며 탄소배출량을 추적하고 탄소배출을 감축시키는 방향으로 의료서비스의 공급과 이용이 이루어질 수 있는 방안을 모색하고 있다. 미국의 경우도 2021년에 The Office of Climate Change and Health Equity를 보건부 내에 설치하여 기후변화

가 건강에 미치는 영향을 분석하고 대응하는 활동을 시작했다. 2022년 11월에는 미국의 대표적인 병원과 보험사, 제약회사, 의료장비 공급업체 등이 참여하여 2030년까지 탄소배출량을 2008년 대비 50% 감축하고, 2050년까지 Net Zero를 달성한다는 Climate Pledge를 선언하기도 했다. 미국의 주요 의료기관들은 관련된 활동을 수행하고 그 결과를 국제적인 기준에 맞추어 보고하고 있다.

### 3. 국내의 움직임

보건의료기본법에서 기후변화가 국민건강에 미치는 영향을 5년마다 조사, 평가하는 의무를 정부에 부과하고 있는 가운데, 국제적으로 활발하게 확산되고 있는 ESG 활동을 국내 의료기관들에게 요구해야 한다는 정치권의 움직임이 있으며, 국민건강보험공단이나 심평원, 보건산업진흥원 등 관련 기관에서도 스스로 ESG 활동을 수행하며 보건의료계 전반에 ESG 활동이 확산되도록 하는 움직임을 보이고 있다.

상당수의 의료기관들도 ESG 활동을 선언하고 관련 위원회를 설치하며 활동을 시작했다. 특히 올해에는 고려대학교의료원과 삼성서울병원이 국내 의료기관 중 최초로 관련 보고서를 발간했다. 두 기관의 보고서는 모두 제3자의 확인을 받았다. 고대의료원은 의료원 사회공헌사업본부(Center for ESG)가 주도해서 3개 병원, 의과대학, 고영캠퍼스를 포괄하는 의료원 차원의 보고서를 발간했다. ESG 관리지표를 환경, 노동, 보건안전, 인권, 지역사회공헌, 정보보호, 환자친화경영, 지배구조의 범주로 구분하여 보고서에 담았다. 의료원과 관련된 이슈를 도출하기 위해서 중대성 평가를 실시했는데, 글로벌 ESG 평가와 공시지표, 피어그룹 벤치마킹, 미디어 리서치 등을 토대로 11개 토픽으로 이슈 풀을 구성하고, 이들을 대상으로 교직원 및 ESG 전문가 그룹을 대상으로 설문조사를 실시해서 우선순위를 매겨 최종 보고할 중요 이슈를 도출했다. 선정된 이슈에는 인권존중, 의료품질 및 전문성 강화, 산업안전 보건 등이 높은 우선순위를 차지했다. 보고서에는 ESG Sustainability Story Book이라는 제목하에 ‘지구를 숨 쉬게 하는 우리의 약속’ 등 12개의 활동 내용을 소개하고 있다. 고대의료원 보고서에서 아쉬운 부분은 여러 지표에 대한 실제 측정치를 내부 관리용으로만 사용하고 외부에 공개하지는 않았다는 점이다.

삼성서울병원은 의료원 전략혁신팀이 주도해서 삼성서울병원 단일병원의 보고서를 발간했다. 환경, 사회, 거버넌스 세 범주로 구분해서 지표를 구성하

고 있다. 삼성서울병원은 ESG Highlight라는 제목하에 ‘환자에게 최상의 진료를 제공하는 첨단 지능형 병원 구현’ 등 8개 활동 내용을 요약해서 보고하고 있다. 영역별 활동은 Planet, Our Patient, The Future of Healthcare, Privacy Protection, Caregiver, Hospital Safety Social Value, Ethic & Compliance로 구분하여 상세하게 소개하고 있다. 국제표준을 분석하고 산업 내 이슈와 이니셔티브를 벤치마킹하여 23개 이슈 풀을 구성한 후, 이를 출발점으로 삼아 미디어 리서치와 벤치마킹 병원을 분석한 후, 의료산업의 글로벌 이니셔티브, ESG 국제표준을 참고하여 최종적으로 12개 이슈를 보고 주제로 선정했다. 보고서에는 선정된 보고 주제에 대해서 실제 활동 결과의 결과치를 보고하고 있다. 두 기관의 경험을 담은 보고서는, 대상으로 삼은 기관의 범위가 다르고, 담고 있는 활동 내용과 보고 지표에 차이가 있다. 이는 기관의 상황과 특성에 따라서 보고의 내용에 재량권이 발휘될 수 있다는 점을 알려준다. 두 기관의 보고서는 우리나라의 의료기관들이 ESG 활동을 수행하고 보고하고자 할 때 무엇을 어떻게 해야 하는지 참고할 수 있는 좋은 안내가 될 것으로 보인다.

#### **4. ‘국민 보건 향상을 위한 의료기관 ESG 활동 모델 개발’ 보고서의 주 내용**

국민건강보험공단은 우리나라 의료기관들이 참고할 수 있는 ESG 활동 모델을 개발하는 연구용역을 수행하고 그 결과를 공개했다. 해당 보고서는 정부에서 글로벌 가이드라인의 내용을 종합한 후에 우리나라의 특성을 반영하여 개발한 표준인 K-ESG 가이드라인을 출발점으로 삼아, 의료분야의 특성을 담고 있는 국제적 가이드라인과 국내 의료기관에게 적용되고 있는 평가 또는 인증기준을 참고하고, 국내 의료기관의 특성을 고려하여 기준을 수정하는 방식으로 모델을 개발했다(표 1).

국내 의료기관이 참고할 수 있는 가이드라인은 보고 지표를 크게 조직에 대한 일반적 정보, 정보공시 방법, 환경영역, 사회/이해관계자 영역, 지배구조 영역으로 구분하고 있다. 중소병원에 대해서는 지배구조 영역의 적용을 제외하고, 환경과 사회/이해관계자 영역의 기준도 축소 적용할 것을 제안하고 있다. 해당 보고서는 의료기관의 ESG 활동이 자발적 참여와 자발적 보고를 원칙으로 삼고 출발할 필요가 있다고 강조하고 있다. ESG 활동에 동의하는 의료기관들이 자발적으로 활동을 수행하고, 활동경험을 공유하면서 활동의 수준을 제고해 나가도록 하고, 이러한 경험을 바탕으로 보고 지표의 기준을

정밀하게 개발해 나가는 것이 바람직하다는 것이다.

<표 1> Korea Hospital – ESG Guideline의 주요 범주

범 주	주요 내용
일반적 정보	조직의 주요 사업과 정관, 활동 지역, 임직원의 구성, 의료기관장의 선임방법 등; 조직의 사회적 정당성 확보를 위한 원칙 및 활동: 윤리경영, 행동강령, 고충처리 등; 이해관계자 참여활동: 고객만족도 조사, 직원만족도 조사, 옴부즈맨 등; ESG 추진활동: 최고경영진의 활동, 중대성 평가 등
정보공시방법	정보공시 형식: ESG 정보공시 방식과 주기, 정보공시 범위 정보공시 내용: 중대성 평가, 기관의 ESG 핵심 이슈 정보공시 검증: ESG 정보의 검증을 위해 활용한 방법 회계정보와 의료의 질 지표의 공시 범위와 방법
환경	환경경영 목표와 추진체계, 온실가스 배출(Scope 1, Scope 2), 오염/폐기물 관리, 에너지, 용수, 오염물질(대기, 수질), 환경법/규제 위반
사회/이해관계자: 환자	환자의 전자건강정보 보호, 의료서비스의 질, 환자만족도, 청구의 투명성, 취약계층 환자, 필수의료분야 진료, 화재 및 위험관리
사회/이해관계자: 조직구성원	인적자원관리에서 공정성 제고 및 차별금지, 조직구성원 및 협력업체 근로자의 건강 및 안전 확보, 조직구성원의 WLB, 직장 내 괴롭힘 방지, 노동기본권 보장 및 노사관계 안정, 인권 보장, 사회 관련 법규 위반 사례 및 건수, 근로자 개인정보 보호
사회/이해관계자: 지역사회 및 협력업체	지역사회 협력 활동, 의료기관 간 협력 활동, 협력업체의 공정거래, 전사적 사회봉사 활동
지배구조	이사회 구성과 운영, 윤리경영 및 감사기구

## 5. 보건의료분야 ESG 활동 활성화를 위한 정부 차원의 과제

의료기관의 ESG 활동은 보건의료시스템 전반의 시스템 전환과 함께 이루어져야 의미가 있다. 기후변화에 대한 보건의료 분야의 대응으로 Lancet(2021)은 ‘지구보호 차원의 진료(Planetary Health Care) 모델’을 소개했다. 이 모델은 (1) 의료서비스 수요의 감축, (2) 의료서비스 수요와 공급의 균형, (3) 의료서비스 공급에서 발생하는 탄소배출의 감축을 세 축으로 하고 있다.

의료서비스 수요의 감축을 위해서는 건강의 사회적 결정 요소에 대한 관심 증진, 건강증진, 질병의 예방, 만성 질환의 관리 등을 제시하고 있다. 수요와 공급의 균형은 1차 의료 및 지역사회 의료강화, 진료의 적절성 보장 등을 제

시하고 있으며, 의료서비스 공급 과정에 동반되는 탄소배출 감축을 위해서는 녹색 시설의 설치 및 운영, 탈탄소 운송 수단, 공급체인의 순환경제, 공급 체계 내의 조정, 디지털 기술의 활용 등을 제시하고 있다.

즉, 지구보호 차원의 진료 프레임워크는 지구행성의 건강을 유지하는 것을 제약조건으로 하여, 인간의 건강 문제를 해결할 수 있는 기술적 방안과 사회적 제도, 의료서비스 이용 및 공급 방안에 대해서 새롭게 접근할 것을 제안하고 있다. 개별 의료기관 차원에서 ESG 활동이 채택되어 수행되는 것과 함께 국가 수준의 활동 및 환경 조성이 함께 진행될 필요가 있다. 구체적으로는 보건의료시스템 수준의 탄소중립 활동, 의료 인프라와 공급망의 기후복원력 제고, 의료인력의 기후위기 대응역량 제고, 의료현장의 일회용품 사용량 감축을 위한 시스템 전환 등이 이루어질 필요가 있다. 각 과제의 구체적 내용과 실현 방법에 대해서는 지속적인 관심과 연구가 이루어질 필요가 있다.

## 6. 맺는말

ESG는 이익(Profit), 사람(People), 지구(Planet)의 가치를 균형있게 추구해야 한다는 가치를 전제하고 있다. 그렇기에 ESG는 현재 보건의료시스템을 구성하는 여러 요소와 주체들, 그리고 그들 사이의 상호작용을 새롭게 살펴보게 만드는 일종의 렌즈와 같다. ESG라는 렌즈를 통해서 현재의 보건의료시스템을 살펴보고, 여러 제도와 규제의 적절성을 판단하여 필요하다면 조절해 나가는 것이 필요하다. 이러한 작업은 여러 전문집단의 참여와 긴밀한 협력을 필요로 하는 일이다. 그러한 활동이 성공적으로 이루어져 우리 보건의료시스템의 지속가능성이 제고될 수 있기를 간절히 바란다.

출처 : 대한병원협회지 2023. Winter Vol. 393

## 참고 문헌

- 관계부처합동 『K-ESG 가이드라인 v1.0』 2021
- 권유정 『바이든 시대, ESG 선택 아닌 필수』 조선비즈 2022.01.21.
- 권미엽 외 지음 『ESG, 한 권에 담았다』 KICPA 한국공인회계사회 2022.12.19.
- 김재필 지음 『ESG 혁명이 온다』 한스미디어 2023. 06.05.
- 김광점 『의료기관의 ESG 활동과 국민보건 향상』 대한병원협회지 2023. Winter Vol. 393
- 경향신문 『신현철 강북삼성병원장, 중증의료 해결하는 다정다감한 병원이 되겠습니다.』 2022.09.19.
- 데일리 메디 『대한민국 병원들도 이젠 ESG 경영대세』 2022.04.05
- 문화일보 『지구촌 곳곳 이상기후 신음』 2022. 06.20
- 매일경제 『박진식 세종병원 이사장, 땅의 윤리』 2021.06.02.
- 매일경제 ESG팀 지음 『이것이 ESG다』 매일경제신문사 2021. 07.09
- 매일경제 『미국 연례 기후 상태 보고서』 2022.09.02.
- 메디컬옵저버 『잘되는 병원 넘어 존경받는 병원 필수조건 ESG 경영』 2022. 07.20
- 신지현 지음 『한권으로 끝내는 ESG 수업』 중앙books 2022. 02.28
- 서울신문 『기상청 2023년 3월 전국 평균 9.4도』 2023.04.06.
- 서울신문 『인스타그램 운영 대기업 10곳 중 4곳 '그린워싱'』 2023.8.29.
- 서울신문 『해양뿐 아니라 육지도 지구온난화로 인한 피해심각』 2023.8.31.
- 삼성서울병원 『삼성서울병원 ESG 보고서』 2023. 07
- 이준희 외 지음 『ESG 생존경영』 중앙books 2023. 05.22.
- 이재혁 『국내 ESG 경영의 현재와 미래』 DBR. January 2022.
- 이상만 『의료기관도 이제는 ESG 경영시대다』 의학신문 2021.10.18.
- 의학신문 『세종병원그룹, ESG 경영위원회 출범, 건강행복한 미래, 활동 착수』 2021.08.27.
- 의학신문 『간호사 교대제 개선 시범사업, 58개 병원으로 스타트』 2022.4.29
- 의학신문 『에이치플러스 양지병원 ESG 경영 본격가동』 2022.08.18.
- 의학신문 『대구의료원 ESG 경영 선포식 개최』 2022.09.07.
- 의학신문 『병원계 ESG 경영속도 낸다』 2022.09.13.
- 의학신문 『충남대병원, ESG 경영선포, 국립대병원 역할 다짐』 2023.01.02.
- 알렉스 에드먼스 지음 『ESG 파이코노믹스』 매일경제신문사 2021. 05.27

- 앤드루 사비츠 · 칼위버 지음, 삼일회계법인 옮김 『지속가능경영의 3대축』 기획출판 거름. 2008. 12.29
- 앤드루 윈스턴 외 『중간관리자가 지속가능성의 열쇠를 쥐고 있다』 Harvard Business Review 2023년 11-12월호
- 전민구 『ESG 2.0 경영의 지향점은 '넷포지티브'』 DBR. January 2022.
- 정신동 『기후재난 물리적 리스크 대응 어떻게』 DBR. January 2022.
- 정신동 『기후 시나리오 대응이 기업의 미래다』 DBR. August 2021.
- 조선일보 『제러미 리프킨 · 마크 스티븐슨 조선일보 창간 101주년 특집 인터뷰』 2021. 03.08
- 조선일보 『지구촌 기상이변에 몸살』 2023.08.23
- 조선일보 『WEEKLY BIZ 친환경 가면 쓴 '그린워싱' 기업들, 응징이 시작됐다』 2023.8.25.
- 조선일보 『더 잠기고, 다 불타고 인류 향한 지구의 경고』 2023.08.31.
- 조선경제 『남양유업 오너경영 마침표』 2024.01.05.
- IT 조선 『병원가, ESG 경영바람, 종합병원 평가지표 도입가능성』 2022.11.6.
- 청년의사 『의료기관 + ESG는 어떤 변화를 불러올까』 2021.07.14
- 한겨레신문 『기후 비상사태 선진국도 안전하지 않다』 2021. 07.19
- 한겨레신문 『기후변화에 관한 정부간 협의체(IPCC) 기후변화평가보고서』 2022. 03.01
- 한국보건산업진흥원 『국내외 의료기관의 ESG 동향 및 시사점』 2023. 01
- 한국보건산업진흥원 『국내외 의료기관의 ESG 동향 및 시사점』 2023. 12
- 한국보건산업진흥원 『국민보건 향상을 위한 의료기관 ESG활동모델 개발』 2023. 5.12
- 헬스미디어 『삼성서울병원, 간호사 근무유연제 전격시행』 2021.06.08

