

Ethical Supply Chain & Transparency

윤리적 공급망과 투명성

Ethical Supply Chain, 왜 필요한가

“Made in World.”

라미(Pascal Lamy) 세계무역기구(WTO) 사무총장이 기업의 글로벌 흐름을 표현한 말이다. ‘Made in America(미국산)’, ‘Made in China(중국산)’ 등 제품이 생산된 국가 명칭을 별도로 표기할 필요가 없을 정도로, **글로벌화가 가속화**됐다는 뜻이다.

수많은 기업들이 물류·생산·인건비 등 비용을 절감하고, 시장 접근성을 높이기 위해 국경을 넘어 공장을 설립하는 등 글로벌 진출이 활발해졌다. 과거 포드는 Mustang 조립 라인 대부분을 미국 밖에서 생산했고, 도요타 Sienna는 미국 및 캐나다에 공급하는 부품의 90%를 미국 인디애나주에서 조립했다. 기업이 생산·판매하는 제품이 증가하면서 협력사 네트워크도 강화되기 시작했다. 월마트의 협력업체는 6만 곳, TESCO는 영국에서만 6,000개 협력사와 계약을 맺고 있다. IBM의 네트워크는 90개국 2만 8,000개 협력사로 구성되고 있으며 유니레버는 상품 및 서비스 제공 협력사만 16만 곳에 달해 거대한 공급망 네트워크를 운영하고 있다.

글로벌 기업들이 전 세계 수많은 협력사와 계약을 맺고, 특히 인건비 등이 저렴한 개도국에 공장을 설립하면서 아웃소싱 및 운영 과정에서 윤리적 문제가 나타나기 시작했다. ILO가 아시아태평양 지역에서 노동 착취를 당하는 5~14세 아동이 1,220만 명이라며 아동 인권 문제를 지적하는 등 열악한 근로 환경과 인권 문제와 같은 윤리경영 이슈가 지속적으로 제기됐다. **인권, 노동, 상생 등 지속가능경영 이슈가 기업의 글로벌 진출 및 공급망 정책에 주요 이슈로 떠오르게 된 것이다.**



정유진 CSR/CSV Strategy PM

現 딜로이트 리스크자문본부

前 조선일보 더나은미래 편집장



나이키는 어떻게 공급망 관리 모범 기업이 됐는가

지속가능 공급망 정책을 면밀히 갖추고 있는 대표적인 기업으로는 나이키(Nike)가 꼽힌다. 나이키의 창립자 필 나이트는 본사에서는 디자인과 마케팅만, 생산은 모두 아웃소싱을 하는 모델을 고안했다.

이에 동남아시아에서 나이키 공장이 급증했고, 공장 근로 환경과 아동 인권 문제가 불거지면서 NGO들의 공격을 받기 시작했다. 당시 베트남 공장 근로자의 90% 이상이 15~28세의 어린 여성이었고, 하루 세 끼를 위해 필요한 2.1달러보다도 적은 1.6달러를 받고 근무했기 때문이다.



©LIFE

게다가 1996년 파키스탄 지역 아동이 나이키 축구공을 바느질하는 사진이 보도되면서 언론의 못매를 맞았다. 파키스탄 아동들은 하루 평균 12시간씩 일하면서 축구공 1개를 제작할 때마다 100~150원을 받았다. 당시 나이키는 “본사가 아니라 하도급 업체가 잘못된 것”이라며 책임을 회피했으나 비난 여론이 거세졌고 불매운동까지 일어났다. 옆친 데 덮친격으로 이듬해 베트남 나이키 공장에서 유해물질이 발견되는 사건이 발생했으나, 나이키가 보도 전 입막음을 하려 했다는 사실이 발각되면서 기업의 주가는 지속적으로 급락했다. 이에 경쟁기업 리복과 아디다스는 “우리는 인권을 생각하는 기업”, “100% 미국 공장에서 생산된다”면서 나이키와 브랜드 차별화 전략을 시도할 정도였다.

< Sustainable Manufacturing and Resourcing Index >



©나이키 2016/2017지속가능경영보고서

상황이 심각해지자 나이키는 지속가능경영을 총괄하는 부사장을 신규로 임명하고, CSR 담당자를 100명으로 늘리는 거버넌스 개혁을 단행했다. 노동자 연령을 18세 이상으로 제한하고, 자체 감사를 강화해 투명한 정보 공개도 약속했다. 자발적으로 근로자 학대 사실을 공개했고 근로 환경과 임금 개선도 약속했다.

나이키는 2005년 전 세계 750개 공장의 데이터베이스를 공개했고, 1차 협력사뿐만 아니라 2차, 3차 협력사까지 공급망 관리를 강화할 것이라 발표했다. 2011년 수제 축구공을 공급하던 파키스탄 협력사와의 계약 종료를 선언하고, 150명의 전문가가 나이키 공장들을 면밀히 모니터링하는 시스템도 갖췄다. 2012년에는 SMSI(Sustainable Manufacturing and Resourcing Index) 및 건강·안전·환경 지표(HSE)를 공표했고, 해당 지침을 지키지 않는 하청업체와 계약을 취소하거나 지속적인 감사로 주문 물량을 조정하고 자격을 평가하는 기준을 적용했다.

이러한 지속가능 공급망 정책을 실행한 나이키의 노력은 주가 상승으로 이어졌고, 나이키와 거래하는 협력사들의 지속가능경영 수준까지 높이는 효과도 낳았다. 실제로 나이키는 협력사들의 지속가능경영 등급을 매기고 향상 수준 및 목표를 공개하고 있다.

나이키의 2020년 목표 : 제조업을 변화시키자

| 목표

지속가능 공급망: 나이키의 지속가능 기준을 충족하는 공장에서 원료를 100% 공급받는다.

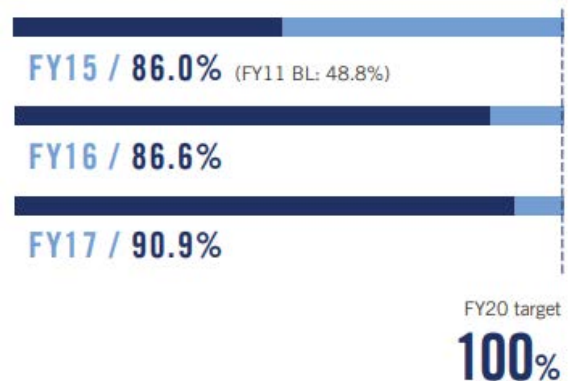
노동자의 참여: 협력 공장 노동자들의 생산성을 향상시킬 수 있도록 한다.

산업 변화 촉진을 위한 파트너십: 노동자들의 근무환경 개선을 위해 다양한 이해관계자와 협력한다.

| 성과

PERFORMANCE

% Factories Rated Bronze or Better



FY17 기준, SMSI의 'Bronze' 단계 이상을 받은 협력 공장은 90.9%였으며, 2020년까지 100% 달성을 목표로 하고 있다.

©나이키 2016/2017 지속가능경영보고서

애플의 공급망 정책 변화의 시작은 폭스콘

애플 역시 공급망 정책의 인권, 윤리적인 문제로 도마에 올랐다. 1997년 애플의 협력사 '폭스콘(Foxconn)'은 직원을 대규모로 채용해 밤낮 없이 공장을 돌리며 생산처를 확대했다.

어느날 마지막 공정에서 제품 스크린을 재설계한 애플이 생산 라인 수정을 요구해, 폭스콘 중국 공장의 감독이 새벽에 근로자 8,000명을 깨워 제품 1만 개를 제작했다고 한다. 직원들은 13일 연속 12시간 근무하고, 월 평균 100시간 감시카메라가 돌아갔다. 이러한 운영방식으로 폭스콘 중국 심천 공장에서는 노동자 파업, 폭동, 자살 이슈가 끊이지 않았다. 2010년에만 노동자 11명이 투신자살을 할 정도였다. 폭스콘 중국 공장에선 투신자살이 일어난 건물 사이에 그물을 치는 방식으로 단기적인 예방에 나서 임직원과 대중들의 공분을 샀다. 폭스콘 사태는 고스란히 애플의 지속가능경영책임 이슈로 이어졌다.

이에 애플은 폭스콘 공장의 근로환경 개선 등 윤리적 공급망을 선언하며, 투명한 감사와 정보 공개를 약속했다. 그리고 감사 결과, 애플의 협력사 62%가 근로 시간 기준을 위반하고 있었다. 112개 공장은 위험 화학물 관리 및 저장소 소홀히 한다는 지적을 받았고, 5개 공장에서는 미성년자 고용 사실이 적발됐다. 공급사 1/3 가량은 애플의 임금 및 복지 기준을 지키지 않는 것으로 드러났다. 애플은 FLA(Fair Labor Association)에 따라 노동·인권 수준에 부응하지 않는 공급업체들과의 협력 중단을 선언했고, FLA 감사에 따라 임금 및 초과 근무 등 근로 환경을 개선하기로 했다. 또한 3차 협력사까지 모니터링과 감사를 하겠다고 밝혔다.

참고 | 2017년 애플 협력업체 성과 보고서

35%

지속가능성 평가에서 고득점을 얻은
협력업체 수 증가율

71%

지속가능성 평가에서 저득점을 얻은
협력업체 수 감소율

전 세계 30여 개국의 제조시설, 물류 및 수리 센터 등 756개 협력업체 평가:

- 59점 이하: 저득점 협력업체
- 60-89점: 중간득점 협력업체
- 90-100점: 고득점 협력업체

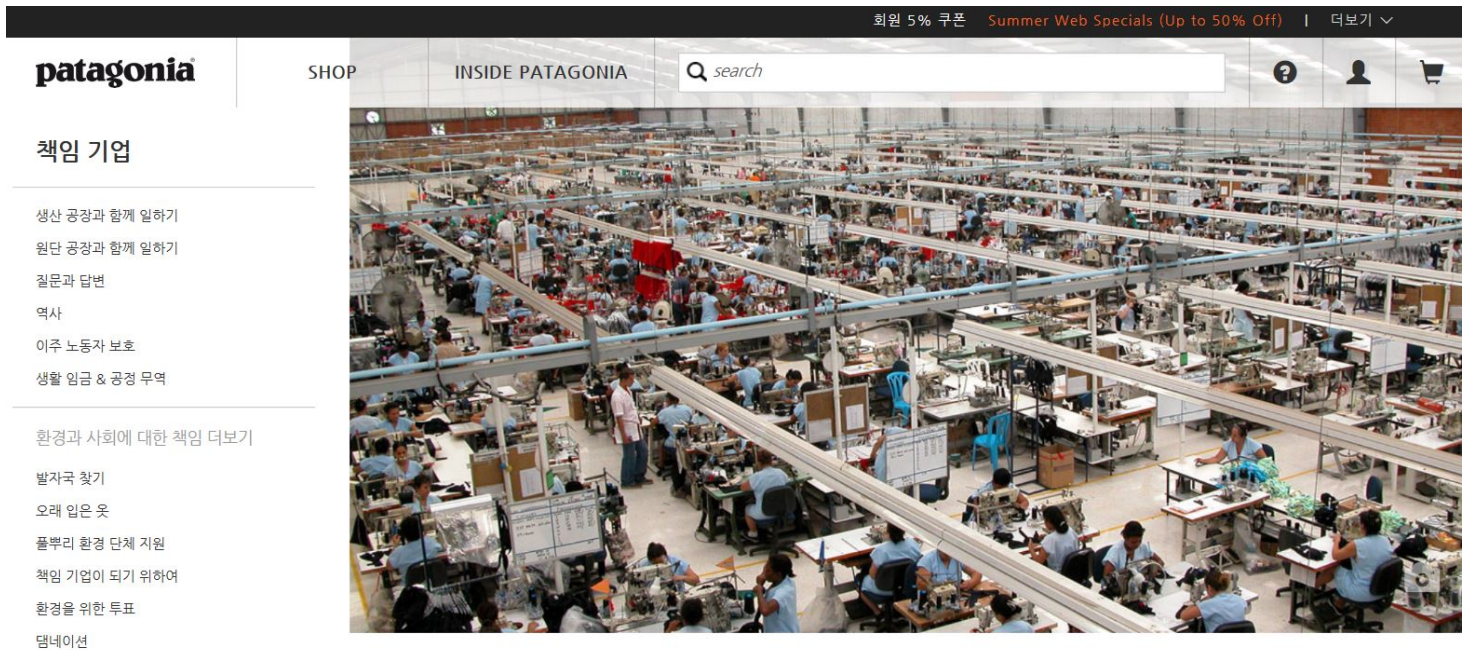
©애플 공급업체 책임준수 2018 성과보고서

지속가능 공급망 정책 구비와 투명한 공개가 핵심

지속가능 공급망 이슈는 한국 기업에게도 직접적으로 영향을 미치고 있다. 최근 글로벌 기업과 거래하는 한국 중견기업들은 CSR 시스템 강화를 시작했다. 일례로 영국 통신사 BT가 협력사인 A사를 직접 방문해 부문별 CSR 성과를 측정하겠다고 나섰고, 프랑스 에너지그룹 토탈(TOTAL) 역시 해외에 공장이 있는 한국 기업의 협력사를 불시에 방문해 '아동 노동 착취가 없다'는 증거와 CSR 정책 제출을 요구했다. 구글도 국내 협력사의 노동 환경이 열악한 것을 이유로 패널 납품 단가 조정을 요청했다. 이처럼 협력사, 공급망 세부 공개 자료를 요청하고 이를 기준으로 계약 여부를 결정하는 글로벌 기업들이 늘고 있다.

실제로 최근 제품에서 유해물질이 발견돼 곤욕을 치르는 국내 기업들이 많다. 지속가능경영에 대한 관심과 인식이 높아진 소비자들은 이제 2차, 3차 협력사에서 일어난 문제라도 본사의 공급망 관리 책임을 묻고 있다. 어떻게 해야 할까.

Supply Chain 정보를 최대한 지속적으로 관리하고 모니터링하며 투명하게 공개하는 것이 중요하다. 지속가능경영 선도기업인 파타고니아는 전 세계 공급망 정보를 맵핑해 홈페이지에 공개하고 있다. 지도에 표시된 위치를 클릭하면 파타고니아의 협력사들의 공장 주소, 직원 수, 성비, 생산 제품, 거래 현황 등이 나타난다. 고객들이 언제든지 해당 공장 등 협력사의 정보를 접할 수 있고, 혹시 문제가 생길 경우 본사에 제보도 가능하다.

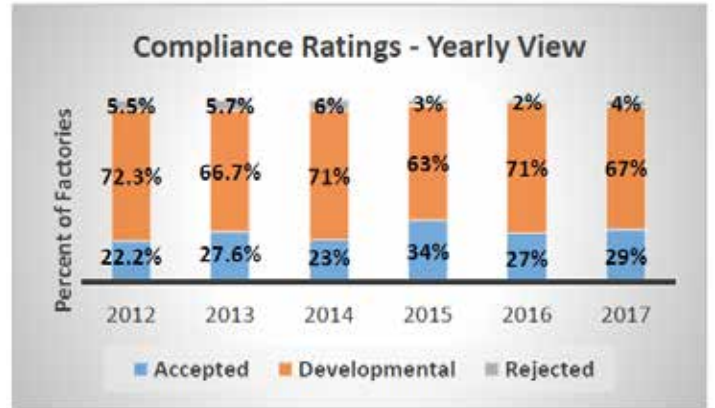


©파타고니아 지속가능경영 홈페이지

수많은 협력사들을 관리, 점검하는 일은 완벽할 수 없다. 그럴수록 투명하게 이러한 상황을 공개하고, 부족한 부분을 끊임없이 보완하는 모습을 보여줘야 한다. 대중들은 이러한 기업의 노력을 진정성으로 보고, 신뢰하기 시작한다. 팀버랜드 역시 전 세계 공장의 명칭과 주소를 공개하고 있다. 지속가능 공급망의 핵심은 투명한 공개에서 시작된다는 점을 알기 때문이다.



또한 기업은 협력사의 지속가능경영 수준을 높일 수 있도록 진단 및 지원을 강화해야 한다. BT(British Telecommunications)는 BFSF(Better Future Supply Forum) 제도를 만들어, 정기적으로 협력사에 파견을 나가 10가지 CSR 기준에 대한 점검과 컨설팅 및 후속 조치까지 지원하고 있다. 1차 협력사가 2차 협력사에 관련 내용을 전달하고 확산할 수 있도록 2차 지원까지 이뤄진다. 이는 한국 등 전 세계 협력회사에 동일하게 적용된다. 프랑스 타이어 제조사 미슐랭(Michelin)은 전 세계 협력사들을 모아서 함께 지켜야 할 CSR 기준을 마련하고 친환경 타이어를 만들었다.



©팀버랜드 2017지속가능경영보고서

완벽한 기업은 없다. 다만 이해관계자들을 중심에 두고 사회 니즈를 발굴·해결하며, 기업이 사회·환경에 미치는 피해를 최소화하고자 '노력하는' 기업과 그렇지 않은 기업으로 나뉘는 뿐이다. 일단 주요 협력사부터 시작하되, 2차, 3차 협력사까지 단계별로 지속가능경영 수준을 높이는 공급망 시스템을 마련해야 할 때이다.