

## 더 소싱 USA 서미트에서의 석학들의 강연 요지 <2/3>

### - 거버넌스 혁명이 원료 등의 조달 구조 바뀌 -

‘코튼 서미트’에서 ‘거버넌스(governance : risk 관리 등 기업 통치의 system) 혁명’이 큰 테마가 되었다. “기업의 거버넌스가 머지않아 각국 정부의 정책도 바꿀 수 있는 힘이 있다.”는 것을 지적한 것은 리바이 스트라우스(Levi Strauss) 부사장인 마이클 고보리씨인데, “기업이 스스로 조달을 결정하는 데에 있어서 서스테이너빌리티(sustainability : 환경 유지의 가능성)나 트레이서빌리티(traceability : 소재나 제품의 생산, 유통의 履歷 정보의 추적 가능성)를 중요시하는 자세가 앞으로 점점 커지며, 이미 큰 유통업자의 영향을 받고 있는 데에서는 구체적으로 되어가고 있다.”고 주장하였다.

다음은 리바이스가 현재 실시하고 있는 거버넌스 혁명에 대하여 고보리씨가 밝힌 내용이다.

현재 리바이스에서는 세계적인 원료 조달선(原料 調達先)을 선택하는데, 그들이 노동법규를 중요시하고 있는지, 또는 환경 보호에 힘쓰고 있는지 등을 중요시하고 있다.

1991년에 이 방침을 정하였을 때, 많은 경쟁자(competitor : 경쟁자)들은 “리바이스는 스스로 자기의 경쟁력은 깎아내리고 있다.”고 말했었다. 그 후 10년 이상이 지났는데, 현재는 그들도 리바이스의 움직임을 따라오고 있다.

이것은 거버넌스 혁명과 같은 큰 혁명은 정부 주도로 일어나는 것이 아니라는 것이다. 실제로, 나이키나 갭(GAP)과 같은 세계적인 큰 기업은, 세계은행이나 국제 연합, 각국의 노동 조합 등과 협력하여 거버넌스를 강화하고 있다. 그리고 리바이스도 같은 일을 하고 있을 뿐이다.

게다가 최근에는 특히 큰 변화가 생겨 이러한 움직임이 빨라지고 있다. 이러한 움직임을 만들어낸 곳이 하나 있다. 그것은 다름 아닌 월마트(Walmart)이다. 월마트는 최근 조달선을 선택할 때 서스테이너빌리티를 중요시하고 있다고 밝혔다. 이 힘이 모든 서플라이

체인(supply chain)에 영향을 주어, 기업의 거버넌스에 큰 변화를 일으켰다.

그러면 여기서의 서스테이너빌리티를 설명하자면, ‘예컨대 코튼의 경우, 현재 파키스탄(Pakistan)이나 우즈베키스탄(Uzbekistan)의 면화 재배에서는, 아동 노동 문제가 있다. 이와 같은 문제를 품고 있는 코튼을 원료로서 사용할 것인가, 이것이 기업의 거버넌스 문제로 되는 것이 핵심 포인트가 되는데, 즉 우즈베키스탄의 면화를 기업이 거버넌스의 관점에서 사용 안하게 되면, 이는 무역 문제가 될 것이고, 결국은 우즈베키스탄 정부의 정책도 바뀌도록 할 가능성이 있다.’는 식이다.

그러면 거버넌스 혁명에 있어서 앞으로 중요한 포인트의 첫 번째로는 트레이서빌리티이다. 예컨대, 제품에 사용된 코튼이 어디서 재배되어, 어디서 방적하고, 어디서 데님이 되어, 어디서 봉제되었는지를 한눈에 알 수 있는 방식을 만드는 것이 될 것이다. 실제로 영국의 큰 슈퍼마켓 체인(supermarket chain)인 테스코(Tesco)는 그와 같은 시스템을 만들고 있다.

두 번째로는 컨버전(conversion : 전환)이다. 다시 말해서 노동 문제나 환경 문제에 대하여, 서로 다른 기업이나 업계가 문제를 공유하기 위한 일정 기준을 어떻게 만드느냐이다. 이에 관하여 노동 문제에서는 국제 연합의 ILO(International Labour Organisation : 國際勞動機關)가 워크 프로그램(work program)을 정해놓고 있으며, 각국에서 이 프로그램을 기준으로 노동법 등을 만들고 있다.

세 번째로는 투명성이다. 이제까지 소개한 것과 같은 트렌드가 세계에서 발전하고 있는데, 거버넌스 혁명을 추진하기 위해서는 관계자 등 사이에서 더 많이 커뮤니케이션(communication)할 필요가 있다. 그런 경우에 투명성이 가장 중요하게 된다.

무엇보다도 사실을 직시하는 것이 중요하다. 예컨대 진즈(jeans) 1장에는 약 1kg의 면화가 사용되고 진즈로 되는 과정에서 32.3kg의 이산화탄소를 배출하고, 3,480 L(리터)의 물이 사용된다. 이 공정의 양 끝을 주의깊게 보는 것이 앞으로 기업의 거버넌스에서 매우 중요하다.

여기에서 소개된 리바이스의 2011년을 바라보는 비전(vision)은 아래와 같다.

우선, 서스테이너빌리티에 관하여는 이제까지보다도 더 다양한 그리고 면화 재배 농가

로부터 소매점까지를 이어주는 리사이클의 조직을 만들고자 검토하고 있다.

다음으로 업-스트림(up-stream)에 대한 기준을 만들고 있다. 이에 따라 노동 문제나 환경 문제에 관한 기준을 조달선 기업으로 파악시킨다. 예컨대 지금 내가 입고 있는 ‘에코 진즈’를 많은 소비자들이 사주도록 함으로써, 그 대가를 각 공정의 기업에게 지불하게 된다.

그 다음으로는 투명성이다. 예컨대 파타고니아(Patagonia)는 제품이 디자인부터 납품까지 어떤 경로를 거쳤는지 아는 환경 풋 프린트(環境 foot print)를 만들고자 검토하고 있는데, 리바이스도 수년 후를 목표로 환경 풋 프린트를 만들고자 검토하고 있다.

마지막으로 거버넌스의 자세는 변화하고 있다. 뿐만 아니라 그 움직임은 점점 빨라지고 있다. 이런 변화에 대하여 우리는 적극적으로 만들어내지 않으면 안 된다. 결코 수동이 되어서는 안 되고, 적극적으로 추진하여야 한다.♣