

[특집] 탄소중립에서 네이처 포지티브로

네이처 포지티브 실현을 통한 기업가치 향상

우루시다니 마호 (漆谷真帆)

나카타 마이 (中田舞)

CONTENTS

- I. 일본기업의 네이처 포지티브 이행 상황
- II. 네이처 포지티브의 특징과 실현 시 기대되는 효과
- III. 기업가치 향상을 위한 사업활동 반영 방안

요 약

- 네이처 포지티브는 「생물다양성의 손실을 멈추고, 되돌려, 회복 궤도에 오르게 하는 것」을 의미하며, 2030년까지 구체적인 미션이 기업에게도 요구되고 있다. 이러한 상황에서 이미 26%의 일본 기업들이 중기계획 등 사업계획이나 제품 서비스에 반영하고 있다고 답하였다.
- 기업들은 네이처 포지티브를 실현함으로써, 자사의 비즈니스 모델 구축을 위한 공급망을 강화시킬 뿐만 아니라, 일반 소비자들에게 어필, 고객 경험가치의 향상을 통한 시장 창조, 지역과의 관계 강화 등을 통해 기업가치 향상을 기대할 수 있다.
- 기업이 네이처 포지티브를 이행할 때, 우선 ENCORE와 같은 틀을 사용하여 자사의 사업과 자연과의 접점을 파악하는 것이 출발점이 된다. 그 후에는 기업으로서 지향해야 할 점과 목표(Moon Shot)를 명확히 하는 것이 중요하다.
- 네이처 포지티브를 사업활동에 반영하기 위해서는, ①공급망 전체의 개혁, ②고객 경험가치의 향상을 통한 시장 창조, ③지역 및 다른 기업, NGO와의 제휴를 통한 활동의 고도화, 이 세 가지 포인트가 성공의 열쇠가 된다. 또한, 특정 문제를 해결하기 위해 업계의 경계를 넘어 지식과 틀 등을 적극적으로 공유하고 발언하는 애드보커시 활동도 기업가치 향상에 기여할 것이다.

I. 일본 기업의 네이처 포지티브 이행 상황

1. 네이처 포지티브(Nature Positive)란

네이처 포지티브란 「생물다양성의 손실을 멈추고, 되돌려 회복궤도에 오르게 하는 것」을 의미한다.

2022년 12월에 채택된 「쿤밍-몬트리올 생물다양성 프레임워크」에서는 「자연을 회복 궤도에 올려 놓기 위해 생물다양성의 손실을 멈추고 되돌리기 위한 긴급 행동」을 2030년까지의 미션으로 내걸었다. 2030년까지의 구체적인 행동도 글로벌 목표로 설정되어 있으며, 각국 정부뿐만 아니라 민간 기업도 대상으로 언급되고 있다. (예: 「2030년까지 생물다양성의 가치를 정부 간 및 모든 부문에서 정책, 규제, 계획, 개발, 환경 평가 등에 통합하고, 공공 및 민간의 자금 흐름을 동일한 프레임워크에 맞추어 조정한다」 2030년까지 기업과 금융기관에 대해 생물다양성에 대한 리스크, 의존 및 영향을 평가하고 공개하도록 요구한다」

위의 내용과 더불어, 최근 1년 간 생물다양성 기본 전략의 개정, TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures : 자연 관련 재무정보 공개 태스크포스) 가이드라인의 최종판 발표 등, 네이처 포지티브에 관한 동향은 빠르게 변화하고 있으며, 점차 네이처 포지티브의 방향성이 명확히 드러나고 있다.

본 논고에서는 이러한 상황에서 기업이 네이처 포지티브를 기업가치 상승의 기회로 인식하고, 사업 활동에 반영시키기 위해 중점을 두어야 할 포인트와 성공의 열쇠를 고찰해보려 한다.

2. 기업의 네이처 포지티브 이행 상황

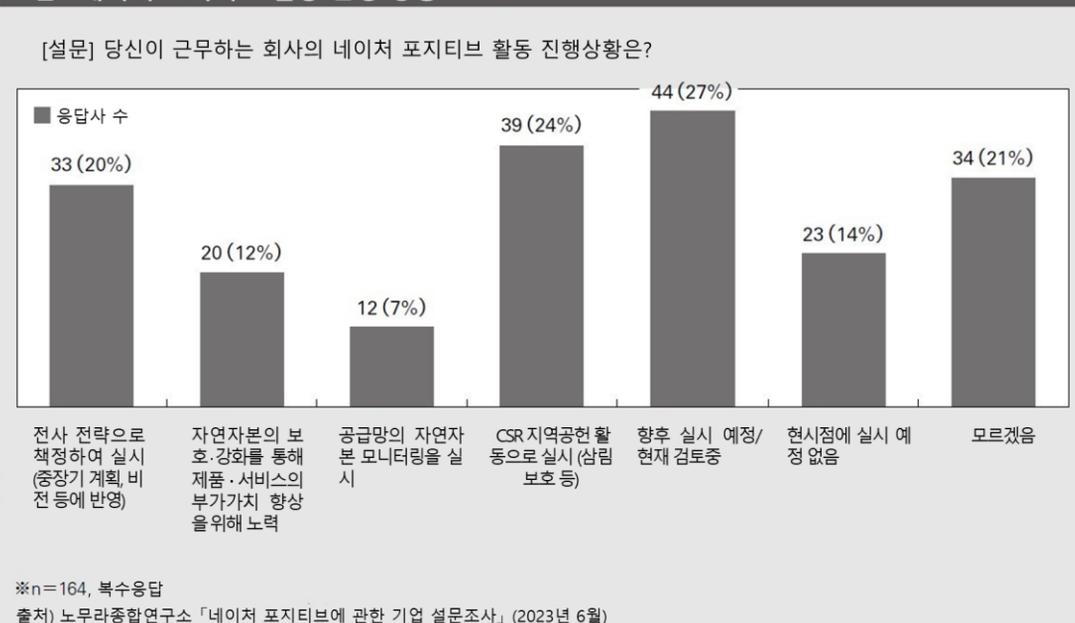
노무라종합연구소(NRI)에서는 2023년 6월에 네이처 포지티브 이행 상황에 관한 기업 설문조사를 실시하였다 (응답수는 164개사). 응답이 많았던 업종은 정보처리·소프트웨어(23개사), 전기·전자기기(10개사), 기계·중전(14개사), 소재(10개사)였다. 이번 장에서는 설문조사 결과를 바탕으로 활동을 추진하는데 있어 중요한 포인트에 대해 이야기하겠다.

처음으로, 네이처 포지티브에 대한 이행 여부와 반영된 분야를 물었을 때, 164개사 중 43개사(26%)가 이미 중기계획 등의 사업계획이나 제품 서비스에 반영하였다고 답했다. 그 가운데, 전사 전략으로서 중기계획·비전 등에 반영한 기업은 33개사(전체의 20%), 자연자본의 보호·강화를 통한 제품·서비스의 부가가치 향상에 힘쓰고 있는 기업은 20개사(전체의 12%)였다 (그림1)

이들 기업 중에서 가장 적극적으로 이행하고 있는 업종은 전기·전자기기 분야로, 생물다양성에 관한 행동 지침을 수립하고, 생산 거점의 인증 제도에 포함시키는 등의 조치를 실시하고 있다.

또한, CSR·지역 공헌 활동으로 실천하고 있는

그림1 네이처 포지티브 활동 진행 상황



기업은 39개사(전체의 24%)였다. 이들 기업은 네이처 포지티브라는 개념이 주목받기 전부터 실시하고 있던 CSR 활동을 계속하고 있는 것으로 추측된다. 네이처 포지티브의 「손실을 되돌리기」 위해서 반드시 자사에 대한 부정적 영향을 제로로 만드는 활동부터 시작할 필요는 없으며, 자사가 이미 수행하고 있는 자연 보호 및 보존 활동을 지속하는 것도 중요하다. TNFD 프레임워크의 최종판이 2023년 9월에 공개될 예정으로, 분석의 방향성이 확정되지 않은 상황에서, 지침에 포함·환경 보호 활동부터 착수하기 시작했다는 인상을 받는다.

이미 네이처 포지티브를 이행 하고 있는 기업들에게 그 이유를 물었을 때, 가장 많은 수를 차지한 답변은 「경영진이 네이처 포지티브의 중요성을 이해하고 있기 때문」이었으며, 70개 기업 중 30개 기업이 이러한 답변을 했다 (그림2). 자연 생태계는 복잡하며, 자연자본 관련 활동이 사업활동에 어느 정도 반영되는지 알기 어려운 개념이기 때문에, 경영진의 이해와 톱다운(Top-Down) 방식의 추진이 매우 중요하다고 할 수 있다.

또한, 이행 시, 장애물이 될 수 있는 요소를 물었을 때(응답수 164개사), 「관련 부서 외의 전사적인 참여가 어려울 것 같다」고 답한 기업은 45개사(전체의 27%), 「자연자본과 매출·이익과의 연결성을 이해하지 못하겠다」고 답한 기업이 51개사(전체의 31%)라는 결과가 나왔다.

이러한 점들로부터, 자연자본과 자사와의 관련성에 대해 우선적으로 사내에서 인지시키는 것이 매우 중요하다는 것을 알 수 있다 (그림3).

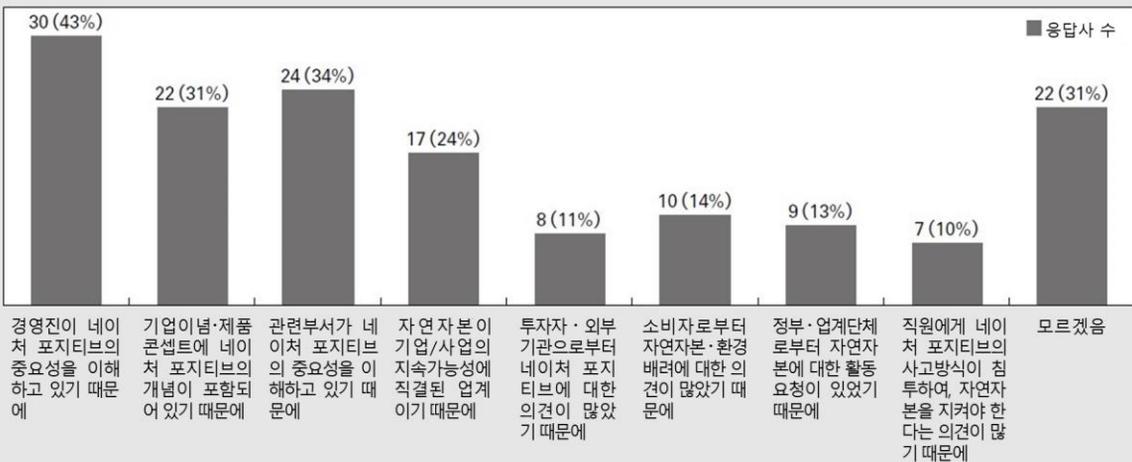
NRI가 의견을 교환한 기업에서도 「생물다양성과 관련된 자연자본을 사용하고 있지 않기 때문에 자사와는 크게 관련이 없다고 생각한다」「공통 지표 설정·정량화가 어려워 참여의 의미와 필요성에 대해 사내 합의를 얻기 어렵다」라는 이야기를 하였다.

그러나 World Economic Forum(WEF)이 2020년에 발행한「New Nature Economy ReportⅡ」에 따르면, 자연자본에 대한 의존이 이미지하기 쉬운 1차 산업뿐만 아니라, 2차·3차 산업(예를 들면 화학·소재, 항공·여행·관광 등)의 공급망에서도 「숨겨진 의존성」이 지적되고 있어, 자연자본의 손실은 모든 기업에 있어서 강건너 불구경이 아닌 중요한 문제임을 시사하고 있다.

예를 들면, 과학 기업에서 의존도가 높은 요소로 「지하수」「지표수」가, 영향이 큰 요소로는 「물사용」이 지적되고 있다. 「물사용」과 관련해서는, 화학 반응에서 발생하는 열을 냉각시키기 위해 대량의 물이 사용되고 있다는 점이 지적되었다. 이와 같이 원료뿐만 아니라 밸류체인 내에서 관련된 자연자본의 의존과 영향을 대상으로 할 경우, 거의 대부분의 업종이 사업활동의 어떤 부분에서든 자연자본과 관련되어 있을 가능성이 높다.

그림2 네이처 포지티브 활동을 실시할 수 있었던 이유

[설문] 당신이 근무하는 회사가 네이처 포지티브 활동을 빨리 실시할 수 있었던 이유는?



※그림1에서 「전사전략 책정하여 실시」「자연자본의 보호 강화를 통해 제품 서비스의 부가가치 향상을 위해 노력」「공급망의 자연자본 모니터링 실시」「CSR 지역공헌 활동으로 실시」라고 응답한 기업이 대상

※n=70, 복수응답

출처) 노무라종합연구소 「네이처 포지티브에 관한 기업 설문조사」(2023년 6월)

자사와 자연 자본과의 관계성이 잘 보이지 않는다고 느끼는 기업에 대해서는, ENCORE(Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposures) 등의 분석 툴을 사용하여 자연과의 관련성을 분석한 후, 대응 여부를 포함한 판단과 사내 커뮤니케이션을 진행하는 것이 중요하다. 이미 일본에서도 TNFD의 프레임워크와 ENCORE의 활용을 통해, 자사가 자연자본에 어떠한 형태로 의존하고 영향을 미치고 있는지 분석한 결과를 공개하고 있는 기업들이 점차 증가하고 있다.

또한, 현재 TNFD의 분석 결과를 공개하고 있지 않은 기업들 중에서도, TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures : 기후변화 관련 재무정보 공개 태스크 포스) 대응에 시간이 걸렸던 것을 고려하면, 분석에 착수하고 있는 기업들도 많을 것으로 예상된다.

II. 네이처 포지티브의 특징, 실현을 통해 기대되는 효과

1. 기후변동 대응과의 차이

네이처 포지티브 실현으로 기대되는 효과에 대해 설명하고, 기후변동 분석과 자연 관련 자본 분석(TNFD)의 차이점에 대해 알아보겠다.

자연관련 자본 분석의 주요 특징은, (1)자연자본에 대한 의존 및 영향 분석은 자사가 영향을 미치는 지리적 범위·지역 특성과 깊게 연관된다는 점 (2)자연에 미치는 영향뿐만 아니라 자연으로부터 받고 있는 서비스의 「의존」을 고려하는 점을 들 수 있다.

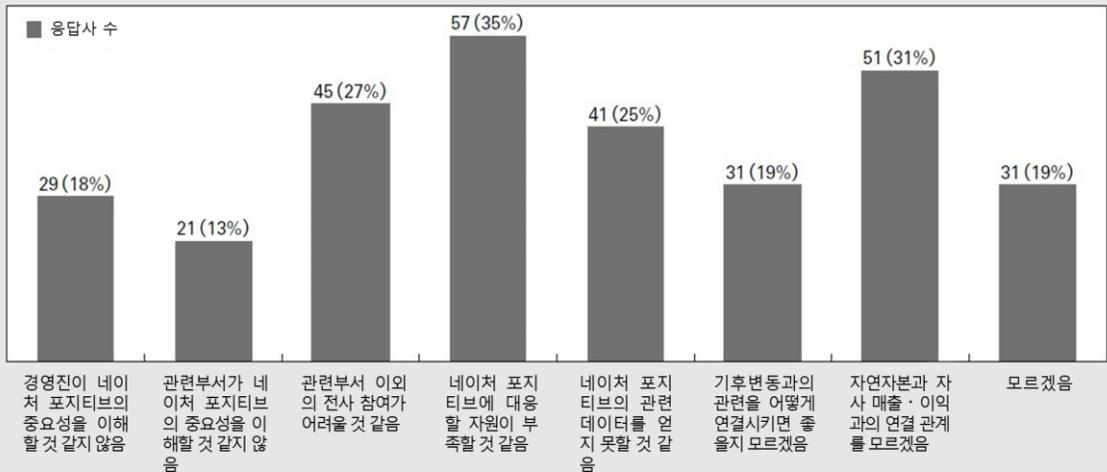
(1) 지리적 범위·지역 특성 분석

TNFD에서는 지역 고유의 생물종이나 인근을 흐르는 강과 같이, 해당 회사가 영향을 미치는 대상이 지역적으로 매우 밀접하게 연관되어 있다. 기후변화에서 다루는 CO₂감축을 예로 들면 이 차이를 쉽게 이해할 수 있다. 예를 들어, CO₂ 배출의 경우, 회사의 사업 활동으로 인해 발생한 CO₂가 대기에 방출되고, 이것이 돌고 돌아 지구 온난화 등에 영향을 끼치지만, 지구 어디에서 배출하든 같은 영향으로 취급된다.

반면에 공장 폐수 배출을 예로 들면, 배출된 장소에 가까울수록 받는 영향이 더 클 뿐 아니라 그 영향의 크기는 해당 지역에서의 생물다양성 손실 상태 등에 따라 달라진다. 이와 같이, 사업활동을 수행하는 거점으로부터의 거리 등에 따라, 각 지역의 자연자본에 미치는 영향은 크게 달라질 수 있으므로, 분석에서는 사업활동의 어떤 부분이 자연에 의존하고 영향을 미치는지 뿐만 아니라 그 밸류체인이 어느 지역에서 이루어지고 있는지도 중요하게

그림3 네이처 포지티브 이행 시 장애물이 될 수 있는 요소

[설문] 당신이 일하고 있는 회사가 네이처 포지티브 대응 시(혹은 향후 이행 시), 장애물이 될 것 같은 것·어려울 것 같은 것은 무엇입니까



※n=164, 복수응답
출처) 노무라종합연구소 「네이처 포지티브에 관한 기업 설문조사」 (2023년 6월)

될 것이다.

(2) 의존 고려

자연자본 분석에서는, 기업 활동이 미치는 「영향」뿐만 아니라, 어떤 자연자본에 「의존」하고 있는지도 분석한다. 예를 들면, CO₂ 배출량 분석은 환경에 미치는 영향을 분석하는 것으로 간주된다. 자연자본에서는 이와 함께 자사의 사업활동에 필요한 자연 서비스로, 무엇에 의존하고 있는지를 분석한다. 예를 들면, 타이어의 고무를 생산할 때 대량의 물을 필요로 할 경우, 이 생산 프로세스에서 「물」에 의존하고 있다고 생각할 수 있다. 「의존」은 자연자본의 열화 및 훼손으로 인해 사업활동을 지속할 수 없는 리스크를 고려하는 관점이다.

기후변동에 대해, TCFD(Taskforce on Climate-related Financial Disclosures)와 관련하여 환경부에서 발표한 가이드라인에 따라 이미 많은 기업들이 사업상의 리스크와 기회를 분석하고, 적절한 경영계획에 반영하여 BCP(Business Continuity Planning) 관점의 강화 등에 활용하고 있다. 자연 관련자본에 대해서도, 마찬가지로 TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)의 프레임워크를 사용하여 자사의 리스크와 기회를 분석하고, 경영계획에 반영함으로써, 자연자본에 대한 의존도를 줄여 사업의 지속가능성을 향상시키는 등, 장기적인 관점에서의 지속가능한 경영으로의 전환의 중요성이 커지고 있다.

2. 네이처 포지티브 실현 효과

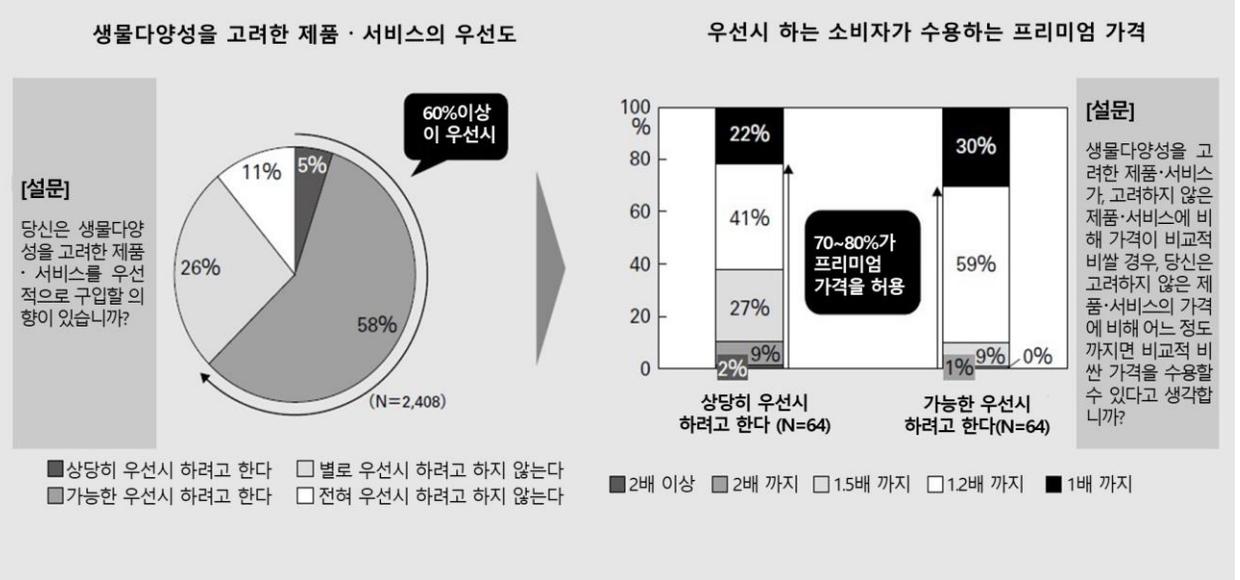
네이처 포지티브 실현을 위한 기업의 활동은, 앞서 언급한 관점에서 보았을 때, 자사의 성장 요인으로 승화시킬 수 있다고 생각한다. 주요 성장 요인으로는 다음의 세가지를 들 수 있다.

(1) 공급망의 강화

밸류체인에서 의존하고 있는 자연자본을 특정함으로써 그 자연자본이 제한·이용할 수 없게 되었을 때의 리스크를 파악하여 대응책으로 연결, 공급망의 강화에 반영시킬 수 있다. 자연에 대한 의존이 적은 비즈니스 모델로의 전환은 기후변동·환경 보호 등의 규제에 의한 사업 활동의 제한을 완화하는 데에 기여한다 (예: 목재 사용 제한으로 인해 제품 생산량이 제한되는 등).

이러한 접근 방식은 자원순환과 유사하며, 이미 이에 대한 노력을 기울이고 있는 기업들도 있다. 그러나 TNFD에서는 원료뿐만 아니라 제조 시 사용하는 물과 같은, 밸류체인에서 의존하고 있는 자연자원도 특정하기 때문에 더 넓은 범위의 리스크를 고려해야 한다. 원료나 제조 공정의 전환, 새로운 기술의 개발·도입 등에는 시간이 필요하기 때문에, 의존·영향을 조기에 파악함으로써 경영진의 이해를 얻고 대응을 촉진하는 것이 필수가 될 것이다.

그림4 생물다양성을 고려한 제품·서비스 구입 의향



(2) 일반 소비자에게 어필, 고객 경험까지 향상을 통한 시장창조

생물다양성의 회복을 위한 활동은, 일반 소비자에 대해, 자사의 차별화 및 어필 할 수 있는 기회가 될 것이다. 2023년 3월에 NRI가 독자적으로 실시한 일본 국내 일반 소비자 대상 설문조사 결과에 따르면, 생물다양성을 고려한 제품·서비스를 우선적으로 구매하려고 생각하는 소비자는 63% 그 중 70~80%의 소비자는 프리미엄 가격을 허용한다고 답하였다 (그림4).

생물다양성에 한정되지 않고, 공급망의 투명성을 통한 인권·일하는 보람 존중, 환경 배려 자체를 자사의 비즈니스 모델 콘셉트로 어필함으로써, 가격이 결코 저렴하지 않더라도 팬을 얻는 기업은 국내외를 막론하고 볼 수 있다. 네이처 포지티브에 대해서도 마찬가지로, 이에 대한 노력을 어필함으로써 자사의 제품이 소비자에게 선택될 수 있는 차별화 요소가 되지 않을까 생각한다.

(3) 지역·직원의 관계 향상

TNFD는 지역 특성이 강하기 때문에, 기업의 의존·영향에 대한 대응책은 지역과 깊게 관련된 활동이 된다. 따라서, 대응책 자체가 지역과의 관계 향상으로 이어지는 경우도 존재한다.

예를 들어, 생물의 방류·보호를 위한 나무심기를, 지역 주민을 포함한 환경 교육·보호 활동으로 승화시킴으로써 어린이의 학습 기회, 지속가능한 자연 환경 보호 등의 효과를 얻을 수 있다.

본사에서 추진되는 ESG 활동은, 특히 일본 기업의 직원들에게는 그냥 「당연한 것」으로, 회사의 관련 활동들이 직접적으로 자신들에게 긍정적인 혜택을 가져오기는 어렵다고 여기는 경향이 있다. 그러나 이러한 활동은, 눈에 띄게 지역에 긍정적인 영향으로 반영되기 때문에, 「지속가능성」은 자신들이 참여해야 하는 것이며, 이로 인해 자신의 주변 환경이 개선되는 것을 직원들이 더 쉽게 체감할 수 있을 것이다.

NRI가 지원하고 있는 기업들 중에서도 「공장 등 사업장에서의 지속가능성 침투에 대해서, 본사보다 거리가 멀기 때문에, 관계 구축 등을 이해하기 힘들고, 자신의 일로 생각하기 어렵다」는 의견을 듣기도 한다. 그러나, 자연자본 관련 공장 등에서 연계된 활동은, 직원들의 지속가능성에 대한 관심

을 높이는 계기가 되고, 이를 기점으로 자신의 일로 받아들일 수 있게 될 것이다.

Ⅲ. 기업가치 향상을 위한 사업활동 반영 방안

1. 기업이 가장 먼저 해야 할 일

지금까지 네이처 포지티브의 특징과 실현했을 때 그 효과에 대해 설명하였다. 이제부터는 기업이 네이처 포지티브를 실현하기 위해 구체적으로 무엇부터 시작해야 하는지에 대해 설명하겠다.

(1) 사업과 자연과의 접점 파악

네이처 포지티브 실현을 위해 가장 먼저 해야 할 것은 자사의 사업과 자연과의 접점을 파악하는 것이다.

제1장에서 언급한 바와 같이, 자연자본의 범위와 정의는 넓어서, 물·토양·해수 등, 한 기업이 모든 자연자본에 대해 접근하는 것은 현실적이지 못하다. CSR 요소가 강한 자연 보호 활동이라면, 접점 파악의 필요성은 낮지만, 자사의 비즈니스 모델, 밸류체인 등에 자연자본에 대한 사고 방식을 효과적으로 반영하기 위해서는, 자연자본과 사업의 의존·영향의 관계성을 파악하는 것이 필수일 것이다.

기업이 자연자본에 어떻게 의존하고 어떤 영향을 미치고 있는지 분석하기 위한 접근법으로, TNFD에서 소개된 LEAP 접근법이 있다. LEAP 접근법은 기업이 자연 관련 위험과 기회를 평가할 수 있도록 하는 가이드언스이며, 4개의 분석 단계로 구성되어 있다 (그림5). 그 중에서도 「L: 자연과의 접점 지역을 발견한다」 단계는, 네이처 포지티브 이행 시 가장 먼저 실시해야 한다

TNFD의 가이드라인에서는, 사업과 자연과의 접점이나 의존·영향도를 분석하기 위해 여러가지 틀을 추천하고 있다. 그 중에서도 대표적인 방법이 유엔환경계획 세계자연보전 모니터링 센터(UNEP-WC-MC) 및 자연자본금융동맹(NCFA)등의 기관에 의해 개발된 ENCORE로, 업종·프로세스 별로 기업활동이 자연에 미치는 영향이나 의존도를 간단하게 분석할 수 있다.

TNFD 대응은 「단순한 정보 공개 대응이 아닌가.최소한의 정보 공개에 그치고 싶다」는 소리도 자주

들린다. 하지만 TNFD 대응의 목적을 단순히 정보 공개에만 한정짓게 되면, 그것은 부담스러운 작업이 될 수 있다. TNFD는 본질적으로 회사의 사업을 지속하기 위한 중요한 분석이며, 자연자본의 개념을 사업에 효과적으로 반영하기 위해 노력해야 한다.

(2) 「Moon Shot (목표)」의 명확화

자연과의 접점을 파악함으로써, 자사가 우선적으로 착수해야 할 사항들도 더 명확해질 것이다. 자연자본의 범위와 정의는 광범위하고, 기후변동과 비교해도 관리해야 할 지표는 온실가스(GHG) 외에도 다수 존재하며, 그것은 기업의 활동 지역이나 활동에 따라 천차만별이 될 수 있다.

따라서, 기업으로서 무엇을 목표로 하고, 무엇을 지표로 하며, 무엇에 착수할 것인지(Moon Shot)를 경영 레벨에서 판단하고 명확히 할 필요가 있다. Moon Shot을 사내외에 제시함으로써, 그것을 실현하기 위한 수단이나 구조를 타사보다 앞서 비즈니스화하는 것도 가능해진다. 반대로 Moon Shot을 명확히 하지 않을 경우, 외부 정보에 휘둘리는 상황이 발생하고, 자사에게 효과적이지 않은 KPI 달성을 위해 자원을 할당하게 될 수도 있다.

이와 관련하여, 경영 최고층이 직접 오너십을 가지고 실천·주도하며, Moon Shot을 명확히 제시하고 있는 의류 업계 대기업인 프랑스의 케링(Kering)을 소개한다.

「Global 100 ranking of the world's most sustainable companies」인 케링은 글로벌 럭셔리 패션 기업으로, GUCCI, Saint Laurent 등의 브랜드를 보유하고 있다. 케링에서는, 바텀업(Bottom-up) 방식의 「실현할 수 있는 목표」가 아니라, 「실현되어야 할 목표」를 기점으로 하는 지속가능성 전략을 수립하고 있다. 예를 들어, 2025년까지 주요 소재의 농장수주니 추적가능성(Traceability)을 100%, 가죽 재료 중 금속 프리 가공 비율을 100%로 설정하는 등, 바람직한 모습(Moon Shot)에서 톱다운(Top-down) 방식으로 목표 설정을 하고 있다.

또한, 케링은 사업활동으로 인한 환경 부담을 정량화하는 톨인 「EP&L(환경손익계산)」에 적극적인 투자를 하여 개발을 진행하고 있으며, 사업활동과 공급망 전체에 관련된 환경 부담(물 사용량, 토지 이용 상황 등)을 측정하고, 그것을 화폐가치로 환산하고 있다. 이 데이터를 이해관계자와 공유함으로써, 설정한 목표에 대한 활동 성과를 시장에 공개하고 있다.

이러한 배경에는 CEO 스스로가 Moon Shot을 향해 선도하는 태도가 큰 영향을 미치고 있을 것이다. 대표적인 예로, 케링의 CEO가 직접 주도하여 정부와 공동으로 발족한 국제 이니셔티브 「Fashion Pact」가 있다. 이 이니셔티브에서는 기후변동·생물다양성·해양 보호의 목표를 제시하고 있는데, 예를 들면 해로운 플라스틱 포장재에 대해, BtoC 분야에서는 2025년까지, BtoB 분야에서는 2030년까지



폐지한다는 목표를 설정하였다.

또한, 즉석면을 중심으로 한 식품의 제조·판매기업인 닛신식품 홀딩스도, 네이처 포지티브에 대해 적극적인 기업 중 하나이다. 닛신식품은 지속가능한 사회를 향한 도전으로서 「네이처 포지티브를 추진하고, 2050년 탄소중립을 목표로 한다」는 계획을 세우는 등, 네이처 포지티브를 중요한 경영과제로 인식하고 실천하고 있다.

특히 주목할 점은, 제 1단계는 현재의 공급망에서 삼림 파괴 방지, 제 2단계는 환경 부담이 적은 비즈니스 모델로의 전개, 제 3단계는 자연을 증가시키는 비즈니스 모델로의 전환, 이렇게 세단계를 명확하게 구분하고 있다는 것이다. 현재는 제 1단계로, 주로 팜유에 대한 활동을 추진하고 있으며, 일본에서 조달하는 팜유 밀(압착 공장)의 정보를 정리·공개하고, 밀 위치 정보를 기반으로 위성 모니터링을 시작하여, 고위험 지역에 있는 농가와의 대화를 진행하고 있다. 즉, 지속가능한 팜유 조달을 기점으로 네이처 포지티브 실현을 목표로 하고 있다.

네이처 포지티브는 현시점에서는 규제 및 공통의 KPI가 제시되어 있지 않기 때문에, 자사의 목표가 될 Moon Shot을 설정하고, 이를 실현하기 위한 계획을 세움으로써, 비로서 자사에 효과적인 활동·KPI, 나아가 활동의 우선순위를 명확히 할 수 있을 것이다.

2. 사업활동에 반영하기 위한 포인트

지금까지의 설명을 통해 네이처 포지티브는 단순히 「표면적인 공시정보의 정리」가 아닌, 사업을 지속하기 위해 고려해야 할 중요한 요소이고, 자사의 기업가치를 향상시키는 것이다.

지금까지, 많은 기업들이 CSR 활동 및 지역 공헌 활동으로서 나무심기 활동이나 생물 보호에 참여해왔지만, 사업과 결부시키면서 네이처 포지티브에 참여하고 있는 기업은 아직 적을 것으로 추측된다. 앞서 언급했듯이, 네이처 포지티브에서 제시하고 있는 것은 「생물다양성의 손실을 최소화」하는 것만 아닌, 「손실을 되돌리는 것」으로, 자연을 증가시키는 활동을 병행하여 진행하는 것도 중요하지만, 그것이 사업이나 경영과 분리되어 있다면 기업가치로 이어지기는 어려울 것이다.

지금부터는, 기업이 구체적으로 어떻게 사업에 네

이처 포지티브를 반영할 수 있는지, 주요 포인트에 대해 소개하도록 하겠다.

(1) 공급망 전체의 개혁

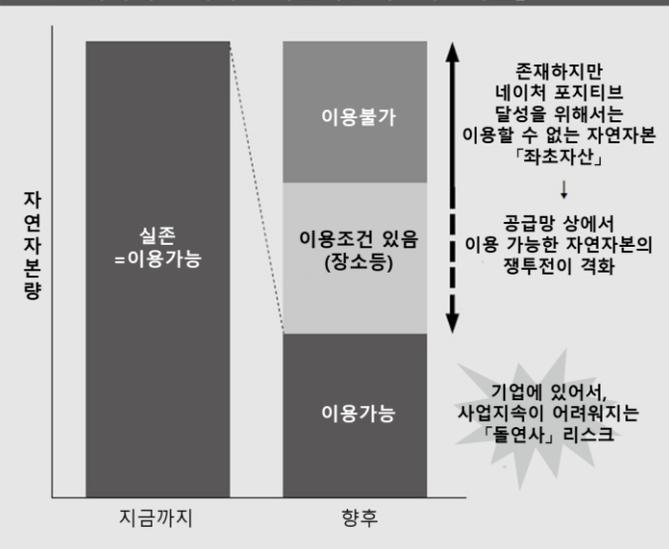
첫 번째로 언급할 것은 공급망 전체의 지속적인 개혁이다. 지금까지도 기후변동 등의 대응책으로 많은 기업들이 공급망 개혁을 실시하고 있을 것이다. 그러나 네이처 포지티브에서는, 앞으로 그 실현을 위해 사용할 수 없는 「좌초자산」이 증가함으로써 사용 가능한 자연자본이 줄어들게 되어 공급망에서의 경쟁이 치열해질 것으로 예상된다(그림 6).

WEF가 발행한 「글로벌 리스크 보고서 2023년판」에도, 향후 10년 간의 리스크로서, 4위에 「생물다양성의 상실과 생태계의 붕괴」 6위에 「천연 자원 위기」가 랭크되어 있다. 사용 가능한 자연자본이 감소됨에 따라, 기업에 있어서는 사업의 지속이 어려워질 수 있는 리스크가 존재한다고도 할 수 있다. 이전보다 더욱 자연자본의 사용 제한을 고려한 공급망 구축이 필요하게 되는데, 그 중 하나의 열쇠가 되는 것이 순환경제로의 전환이다.

현재는 사용 가능한 자연자본이 많기 때문에 제품 원료에서의 재활용 재료 비율은 제한적이지만, 앞으로는 자연자본 감소에 따라 재활용·재사용 비율을 증가시키지 않으면 사업 지속이 어려워질 것으로 예상된다(그림7).

여기에서는, 타이어 사업을 주요 사업으로 하는 브리지스톤의 공급망 개혁 사례를 소개한다. 경제

그림6 네이처 포지티브 자연자본의 「좌초자산」



성장으로 인해 자원 소비가 증가하고 자원 수급 불안정이 예상되는 가운데, 브리지스톤은 천연 자원의 고갈과 자원 가격 상승 등이 심각해지는 문제를 인식하고, 순환경제로의 전환이 경쟁 우위 획득으로 이어지는 비즈니스 모델로의 변혁의 기회라고 파악하였다. 「지속적으로 사용 가능한 자원에서 얻어진, 사업으로서 장기적으로 유지되며, 원재료 조달부터 폐기에 이르는 전체 라이프 사이클에서 환경·사회적 영향이 적은 원재료」를 지속가능한 재료로 정하고, 2050년 이후를 바라보는 환경 장기 목표에서는 제품 원재료의 「100%지속가능한 재료화」를 목표로 하고 있다.

밸류체인 전체를 통해 ①원재료 사용량의 감축(경량화 기술 개발 등) ②자원순환&고효율 활용(재생 고무의 이용·개발 등) ③재생 가능 자원의 확충·다양화(천연고무 공급원의 다양화 등)를 진행하고 있다. 또한, 「2030년까지 재생 자원 또는 재생 가능 자원에서 유래하는 원재료의 비율을 40% 향상시킨다」는 목표를 세우고, 상품의 전체 라이프 사이클에서 긴 수명 설계, 재생 가능 자원의 활용 등 다양한 활동을 가속화하여, 2022년 재생 자원 또는 재생 가능 자원에서 유래하는 원재료의 비율은 38%에 이르게 되었다.

이와 같이, 자원 고갈을 직면한 문제로 인식하고, 기업이 돌연사 하지 않기 위한 대처로서, 네이처 포지티브를 의식한 공급망 개혁을 진행해 나가야 한다. 공급망 개혁은 프로세스의 전환, 새로운 기술 개발 등 대응하는 데 시간이 필요하다. 장기적

인 시야를 가지면서도, 너무 늦지 않도록 서둘러 대응을 시작해보는 것은 어떨까.

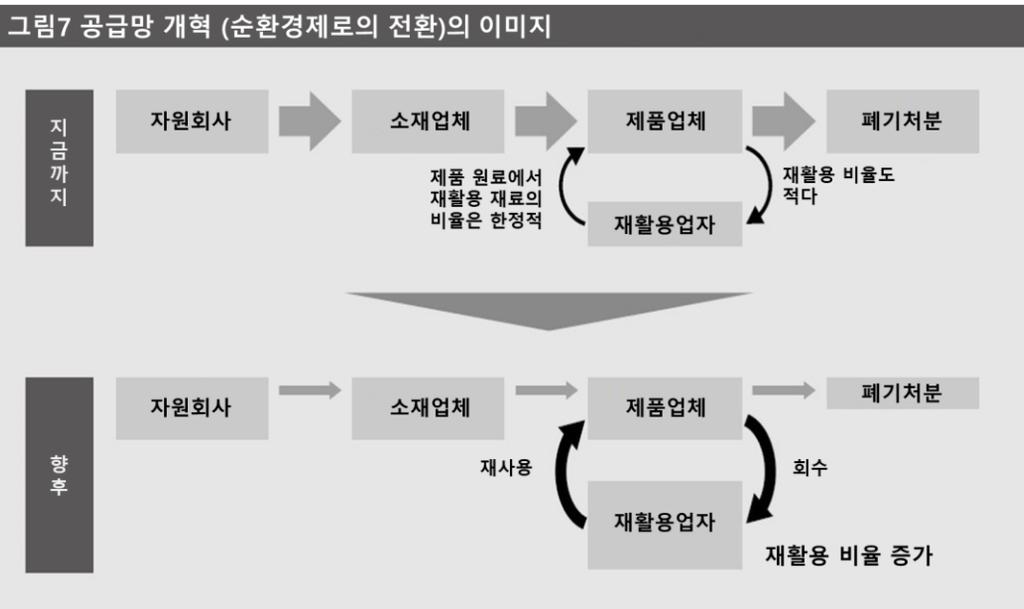
(2) 고객 경험가치 향상을 통한 시장 창조

다음은, 고객 경험가치의 향상을 통한 새로운 시장 창조에 대해 언급해 보겠다. 자연자본뿐만 아니라, 공급망 관리 등에 드는 비용을 제품 가격에 전가할 수 없다는 의견을 자주 듣게 되는데, 앞서 언급한 공급망 전체의 개혁도, 실제로는 막대한 비용이 들 것으로 예상된다.

소비자들의 네이처 포지티브에 대한 관심도는, 특히 일본 내에서는 아직 낮지만, 고객 경험가치를 향상시켜 소비자들의 공감력을 높이고, 자체 시장을 만들어 순환형 비즈니스 모델 구축 및 기업가치를 향상시키는 데 성공한 기업이 있다. 그것은 스위스의 신발 브랜드인 온(On)이다.

온은 창립한 지 10년이 지난, 현재 세계 50개국, 700만 명이 넘는 러너가 이용하는 매출 5위의 브랜드이다. 러닝화 브랜드 중 시장 점유율 1위로, 스위스 국민 50명 중 1명이 신고 있다고 할 정도이다. 풋웨어 산업의 최근 시장 규모는 정체된 상태로, 코로나19 사태로 인해 나이키, 아디다스를 포함한 대형 브랜드의 매출이 감소한 가운데, 온은 매출이 감소하지 않고 급성장을 이루었다.

그렇다면, 온의 어떤 서비스가 소비자에게 어필했을까? 온은 모든 제품을 화석연료 프리로 순환형 설계를 지향하고 있다. 스위스의 엔지니어링을 집결하여 사람과 지구에 긍정적인 변화를 가져다



주는 최첨단 기술을 추구함으로써, 100% 재활용을 통한 순환형 비즈니스 모델을 실현하고 있다. 또한, 6개월마다 신발을 교환하는 월정액제 구독 모델을 제공함으로써, 소비자를 포함한 순환형 비즈니스 모델을 구축하고, 모든 제품을 재활용 대상으로 하고 있다.

더불어, 소비자에게 어필하는 활동으로 「The Shoe you will never own (당신의 것이 결코 될 수 없는 신발)」이라는 문구를 내세우고, 신발을 회수하는 봉투도 「You're in the loop (당신은 순환 사이클 안에)」라는 문구를 넣어 제작하였다. 소비 자체가 지속가능한 시스템의 일부임을 강조하고, 고객 경험가치를 향상시킴으로써 소비자의 공감력을 높이고 새로운 시장을 개척한 것이다 (그림8).

즉, 이처럼 고객 경험가치를 높이는 등, 네이처 포지티브의 사고방식을 「이겨내기 위한 차별화 전략」으로서 제품·서비스에 반영하는 것이 소비자들에게 선택 받는 하나의 요소가 될 수 있을 것이다. 기존 서비스뿐만 아니라 신규 서비스 검토 시에도, 기존의 가격 전략 등과 함께 네이처 포지티브 전략을 의식해 보는 것은 어떨까.

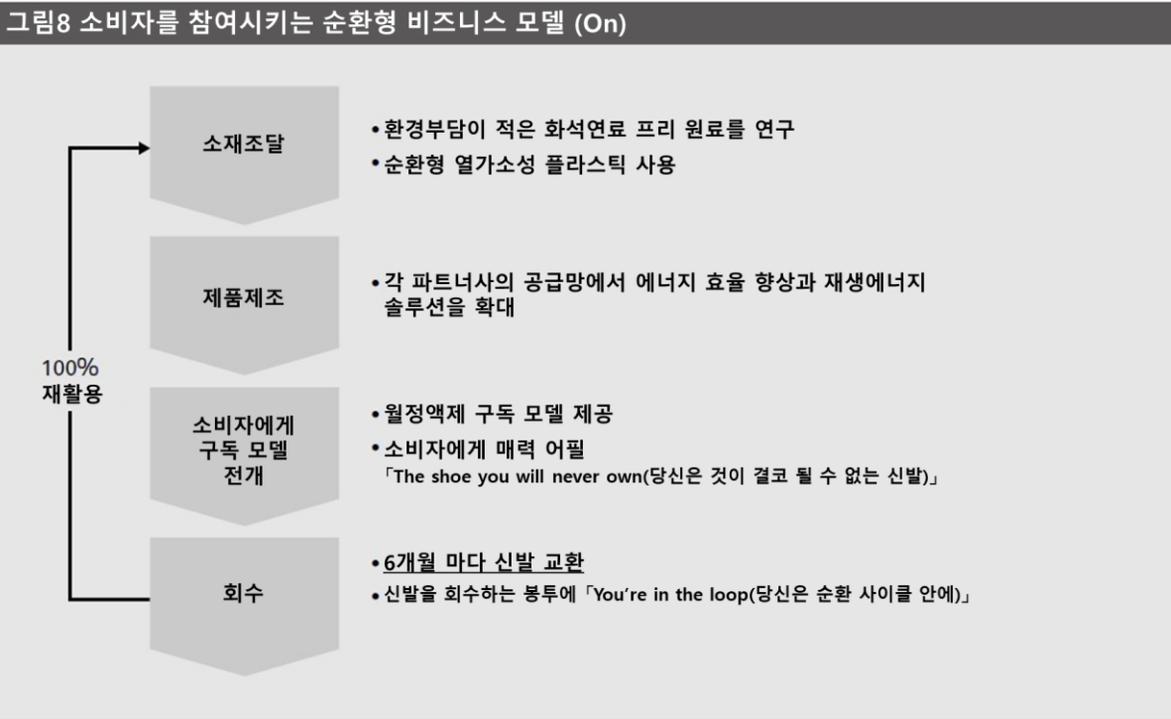
(3) 지역 및 다른 기업, NGO와의 협력을 통한 활동의 고도화

마지막으로 언급할 것은 지역, 다른 기업, NGO와

의 연계를 통한 활동의 고도화이다. 네이처 포지티브는 결코 한 회사만으로 실현될 수 있는 것이 아니다. 지역과의 연계는 물론, 이전에는 경쟁적으로 보았던 다른 회사들과도 협력하여 네이처 포지티브를 실현하는 것이 중요하다. 그러기 위해서는 앞서 언급한 자사의 Moon Shot을 명확하게 제시하면서, 그에 동의하는 지역·기업·NGO와 연계해 나가야 한다.

일본 코카콜라와 산토리 식품 인터내셔널은, 일본 내에서 사용된 제품을 원료로 사용하여 동일 종류의 제품으로 다시 만드는 사이클인 「Bottle to Bottle」의 인식 확대를 위해 2023년 5월에 협력을 발표했다. 양사는 이전부터 각 사가 「Bottle to Bottle」을 추진해왔는데, 더 나은 「Bottle to Bottle」비율 향상을 위해 「페트병은 자원」이라는 소비자 인식의 향상과 이해, 재활용에 위해서는 협력이 필수라는 인식에 동의하고 협력에 이르게 되었다.

구체적으로는, 두 회사의 「Bottle to Bottle」 계몽 로고를 조합하여 광고를 제작·발신하고, 「누구보다 같은 미래를 바라보고 있는 존재. 그것이 라이벌」이라는 캐치프레이즈를 내세우고 있다. 이것이 야말로 같은 Moon Shot을 가진 기업들 간의 협력이라 할 수 있을 것이다. 그 결과, 양사의 「Bottle to Bottle」비율은, 음료 업계에서 2030년까지 목표로 하는 「Bottle to Bottle」비율의 50%를, 이미 도



달 하였다.

같은 예로, 카오와 라이온은 2020년 9월에 플라스틱 포장 용기의 자원순환형 사회 실현을 위해, 세제나 샴푸 등의 필름 용기(리필 팩) 재활용 사업을 함께 추진하기로 발표하였다. 의류용 세제에 사용되는 필름 용기는 폴리에틸렌이나 나일론 등 여러 재료로 구성되어, 이전까지는 재활용이 어려운 상황이었다. 같은 해 10월부터, 다 쓴 용기의 매장 회수 착수, 약 1년 동안 계획의 2배에 해당하는 약 9500개의 용기를 회수하였다. 동시에, 2021년 6월에 카오의 와카야마 연구소에서 시험 플랜트를 도입하여 필름 용기의 재활용 기술 개발 및 검증에 착수하였다. 그 결과, 재활용을 방해하던 불순물을 제거하는 기술을 확립하는 데 성공하여, 세계 최초로 다 쓴 필름 용기를 새 필름 용기로 재생하는 「수평 재활용」을 실현하게 되었고, 2023년 5월부터는 양사에 의해 상품화에 이르게 되었다.

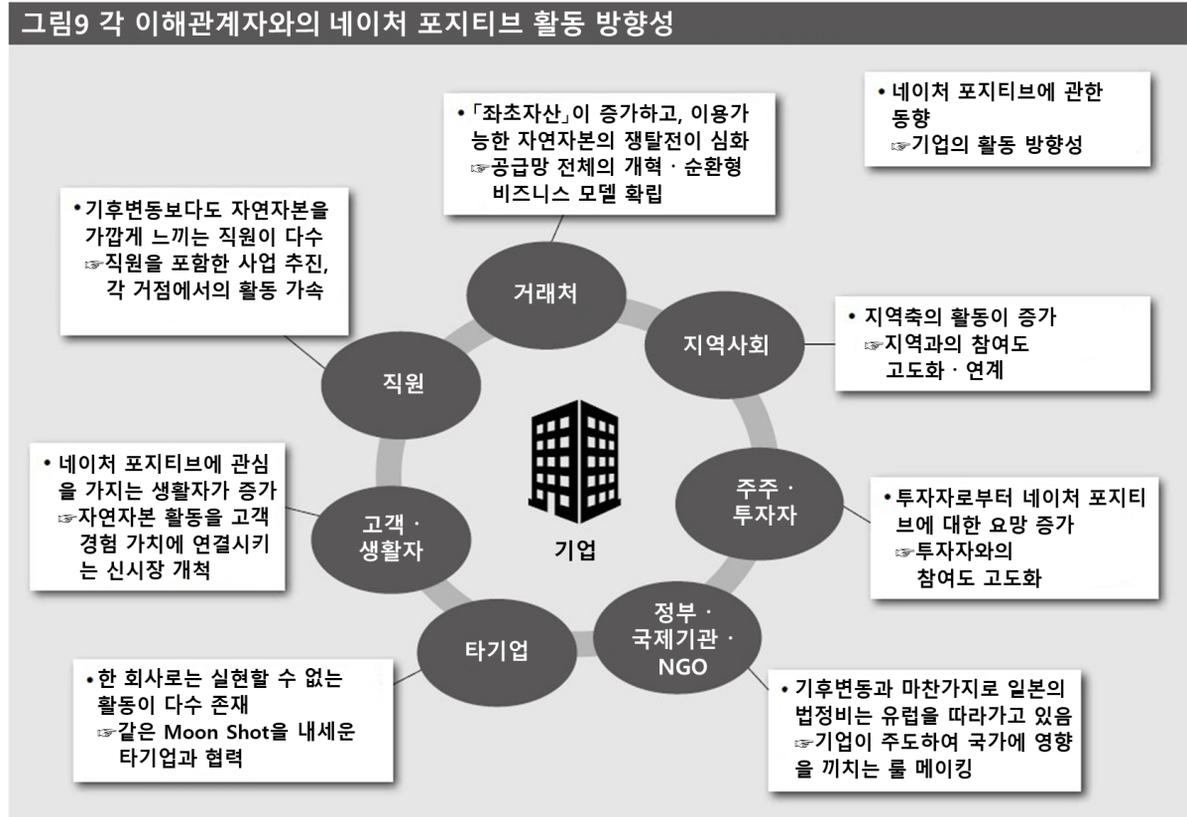
이러한 협력은 경쟁 기업뿐만 아니라 NGO에도 영향을 미치고 있는데, 케링은 외부 연구소, NGO 등 다양한 이해관계자와 협력하여 목표에 대해 커밋먼트(Commitment)를 높이려 하고 있다.

예를 들면, Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL)과 공동으로 Biodiversity Impact

Metric (BIM : 생물다양성 영향지표)라는 지표를 개발, EP&L과 통합하여 운용을 시작했다. BIM은 농지와 토지를 원재료의 생산에 사용함으로써 손실되는 생물다양성(토양, 물 등)을 측정하고, 기업의 원재료 조달이 자연에 어떤 영향을 미치는지 평가·추적할 수 있게 되었다. 또한, 금(Gold)을 합리적으로 조달하기 위한 프로그램의 일환인 Kering Gold Fund에서는, NGO와 협력하여 가나의 금광 지역 여성의 옴파워먼트에까지 주력하고 있다.

이와 같이, 네이처 포지티브 실현을 위한, 해당 기업이 제시하는 Moon Shot 실현을 위해 이전보다 더 다양한 이해관계자와의 협력이 필요하며, 때로는 경쟁 기업과도 손을 잡을 필요가 있을 것이다. 자사만의 활동이 아닌, 협력함으로써 실현 가능한 활동을 검토해 보는 것은 어떨까.

지금까지 네이처 포지티브에서의 사업활동의 반영을 위한 주요 포인트에 대해 설명하였다. 그 밖에도, 자연자본은 기후변동에 비해 직원들이 더 쉽게 관심을 가질 수 있는 문제이기 때문에 직원들을 포함한 사업추진이나, 투자자와의 교류를 높이는 등 다양한 활동이 고려될 수 있다. 이러한 활동을 그림9에 정리하였다.



3. 애드보커시 활동을 통한 업계 및 사회 전체의 기반 강화

마지막으로 애드보커시(Advocacy) 활동을 통한, 자사의 사업상 이점을 넘어선 업계 및 사회 전체로의 추진에 대해 이야기 해보겠다. 애드보커시 활동이란, 특정한 문제를 해결하기 위해 업계 횡단·업계의 장벽을 넘어 지식·경험·툴 등을 적극적으로 공유하고 발신하는 활동을 말한다.

미국에 본거지를 둔 화학기업인 다투케미칼은 「과학과 기술 혁신은 변화를 가져올 수 있는 분야로, 업계를 리드하는 것이 사명이다」라는 생각으로 다수의 애드보커시 활동을 실시하고 있다. 예를 들면, 알프로렌 코퍼레이션과 함께 물·약품·에너지를 큰 폭으로 삭감하는 혁신적인 섬유 염색 공정에 대해 상세한 매뉴얼을 발표하고, 오픈 소스화하였다. 이를 통해 효율적인 섬유 염색 시스템의 표준화가 이루어져, 기존 방식과 비교했을 때 최대 50%의 물, 90%의 약품을 삭감할 수 있게 되었다.

또한, 스타벅스는 사용하는 것보다 더 많은 자원을 환경에 되돌려주는 「리소스 포지티브」를 포괄적인 지속가능성 전략으로서 내세우고 있다. 2004년에는 지속가능한 커피를 내세우고 포괄적인 사회·환경 조달 가이드라인인 C.A.F.E (Coffee and Farmer Equity) 프랙티스를 컨서베이션 인터내셔널과 함께 정립하고, 업계 내에 전개하였다. 현재는 업계의 디팩토 스탠다드 중 하나가 되었다.

더불어, 우트밀크와 같은 지속가능한 유제품 도입이나 재사용 가능한 포장 도입 등을 적극적으로 실시하고, 그 활동을 공개함으로써, 자사의 운영 범위를 넘어 산업 수준·사회 수준에서 스스로 선도하여 규칙을 만들어 나가며, 선진기업으로서의 인지도를 향상시키고 있다.

이러한 애드보커시 활동을 실시하고 있는 기업은, 퍼퍼스(Purpose) 경영을 체현하고 있는 기업으로서 사내외의 인식이 높은 기업이기도 하다. 애드보커시 활동은 처음에는 자사의 이익에 직접적으로 영향이 없는 것처럼 보일 수 있다. 하지만, 업계 및 시장 전체의 수준을 끌어올림으로써 사회에 미치는 영향의 범위와 깊이를 깊게 하고, 최종적으로 이를 이해관계자들이 인식함으로써 기업가치가 상승하며, 이를 수익화에 연결시켜 선행 투자를 회수하는 사이클이 생기게 된다.

일본 국내외에서 네이처 포지티브에 관한 규제가 확립되지 않은 지금, 다른 회사들보다 먼저 애드보커시 활동을 실시한다면 기업의 브랜드 가치 향상으로 이어질 수 있을 것이다.

네이처 포지티브 실현을 위한 활동은, 한 기업만으로 실행할 수 있는 범위는 매우 한정적이다. 물론, 자연자본과 관련된 자사의 현황을 정리하고, 자사가 지향하는 바를 명확히 하는 것은 타사와의 차별화 요인이 되고, 자사의 지속적 성장으로 이어질 것이다. 하지만, 그 활동은 타기업·NGO·지역 등과의 협력을 통해 더욱 가속화되고 진화하며, 운영 부담도 경감시킬 수 있다. 장기적인 관점으로, 업계 및 사회 전체에도 관심을 기울이고, 네이처 포지티브를 지속적인 활동으로 추진해 나가며, 기업가치 상승을 목표로 하길 바란다.

저 자

우루시다니 마호 (漆谷真帆)

NRI 금융 컨설팅부 시니어 컨설턴트
전문분야는 자연자본 및 인적자본을 포함한 지속가능성 경영 전반, ESG 투자, 조직풍토 개혁 등

나카타 마이 (中田舞)

NRI 금융 컨설팅부 시니어 컨설턴트
전문분야는 지속가능성 경영의 계획 수립, 네이처 포지티브를 포함한 환경 비즈니스 전략 입안·실행 지원 등

본 기사는 知的資産創造 2023년 10월호에서 발췌하여 한국어로 번역하였습니다.

문의사항은 노무라종합연구소 서울로 연락 바랍니다.

문의처 : inquiry@nri-seoul.com

홈페이지 www.nri-seoul.com 의 insight 메뉴에서 더 많은 기사를 볼 수 있습니다.

또한 知的資産創造 2023년 10월에 대한 전문 및 기사는 www.nri.com에서 열람 가능합니다.

본 기사의 무단 전재, 복제를 엄격히 금합니다. 모든 내용은 일본의 저작권법 및 국제조약에 따라 보호받고 있습니다.

Copyright © by Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved.