

경쟁우위전략이 환경경영활동과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구

현승용* · 박상일**

A Study of the Influence among the Environmental Management, the
Managerial Performance and the Competitive Advantage Strategies

Hyun, Seung Yong* · & Park, Sang Il**

Abstract

As the global competition becomes fierce and the environmental regulations are enforced along with the change in global competitive edges, the Korean companies are facing with the problems of how to achieve the global strategic advantages. In this process of securing competitive advantages, all industries have a close relationship with their environment. As environmental issues have emerged as important consideration in these days, the most enterprises have to involve into the environmental management approach for the environmental protection regulated, simultaneously along with the traditional management practices for only economic profitability. This study aims to identify the influential factors and to analyse the interactive relationships among the environment management, the managerial performance and the competitive advantage strategies(cost advantage and differentiation advantage). The statistical analysis is conducted through multiplicative regression models using SPSS 14.0 and the relevant results are discussed.

* 동아대학교 경영대학 경영학과 부교수

** 동아대학교 대학원 경영학과 박사과정

I. 서론

경쟁시장의 변화로 인해 경제적 국경의 의미가 사라지고 경쟁도 치열해짐에 따라 국내 기업들은 가치창조 활동을 전략적으로 다시 조정하거나 배열해야 할 필요성을 갖게 되었다. 이러한 과정에서 경쟁 우위의 확보는 기업의 전략적 의사결정에 중요한 위치를 차지하고 있다. 또한 경쟁 우위 확보과정에서 현재 기업들은 날로 강화되어 가는 환경적 요구에 책임을 다하면서 기업 본연의 이익을 창출해야 하는 상황에 놓여있다.

세계적으로 환경에 대한 논의가 매우 활발해 짐에 따라 기업들은 생산 활동에서 발생하는 오염물질을 법적 기준 이내로 유지하는 전통적 환경관리 방식에서 벗어나 경제적 성과와 환경적 지속가능성을 동시에 추구하는 환경경영방식으로 탈피해야 한다. 그러나 최근 기업들에 의해 시도되고 있는 환경경영 관련 활동의 대부분은 피상적인 수준에 머무르고 있으며, 범지구적인 환경문제에 대한 인식이 아직도 부족할 뿐 아니라, 기업활동이 환경오염의 주원인이라는 점을 여전히 간과하고 있는 실정이다.

따라서, 본 연구는 기업에서 실행되는 전략적 차이가 환경경영활동에 미치는 영향과, 환경경영활동의 결과물로 기업 성과에 관한 동태적 과정을 설명하는 모형을 설계하여 기업의 경쟁우위전략의 취지를 바르게 이해하고 미래 지향적인 경쟁우위 전략을 실천함으로써 얻을 수 있는 환경경영활동과 그에 따른 경영성과들을 살펴보았다. 이에 문헌연구를 통해 경쟁우위와 환경경영을 다양한 관점에서 살펴보고, 이를 바탕으로 하여 연구모형을 설정하였다.

그리고 설정한 연구모형을 검증하기 위하여 부산, 경남 지역의 제조 기업을 대상으로 실증조사를 실시하였다. 설문지 조사법을 통하여 기초자료를 수집한 후 통계처리 프로그램인 SPSS ver.14.0을 이용하여 요인분석, 신뢰도분석, 회귀분석 등을 실시하여 설정된 모형에 대한 가설을 검증하였다.

II. 이론적 고찰

1. 경쟁우위전략

기업이 경쟁기업에 비하여 높은 경영성과를 나타내기 위해서는 기업의 핵심역량 강화를 통한 지속적인 경쟁우위를 유지하는 것이 중요하다. 경쟁우위를 획득하는 방법에는 크게 두 가지가 있다. 첫째, 동일한 제품을 훨씬 낮은 비용으로 만들어 싸게 파는 방법이고 둘째, 다른 경쟁기업과는 다른 차별화 된 제품을 제공함으로써 고객으로 하여금 소요된 비용 이상의 가격 프리미엄을 받는 것이다. 우리는 전자를 비용우위(cost advantage)전략이라 말하고 후자를 차별화우위(differentiation advantage)전략이라 한다(Porter, 1996).

비용우위전략을 추구함에 있어 기업의 목적은 산업 전체에 있어서 비용선도자가 되는 것이다. 지속적인 원가절감, 효율적인 생산을 통한 생산성 향상, 규모의 경제 등을 통하여 경쟁사보다 적은 비용으로 싼 제품을 제공하는 것이다. 차별화우위전략은 고객들에게 차별화된 가치를 제공해야 한다는 것이다. 경쟁기업과는 차별화된 이미지, 디자인, 품질을 통하여 고객에게 보다 차별화된 제품과 서비스를 제공함으로써 수익성을 제고 할 수 있다. 두 전략의 주요전략요소는 아래 <표-1>과 같다.

<표-1> 비용우위와 차별화우위의 전략요소

전략유형	주요전략요소
비용우위	효율적인 규모의 설비투자 제작이 용이한 제품디자인 간접비와 R&D 비용의 통제
차별화우위	브랜드, 디자인, 광고 서비스와 품질의 강조

자료 : 장세진(1999), 글로벌 시대의 경영전략, pp.246.

2. 환경경영활동

1974년에 국제상공회의소(ICC)가 “전 세계 산업계를 위한 환경지침” 발표 이후, 1992년 브라질에서 개최된 ‘지구 Summit 회의’에서 ‘환경과 개발에 관한 리우 선언’이 선포되면서 범지구적 차원의 환경보전 운동이 본격화되었고, 특히, 1996년 말 국제 환경경영 규격인 ISO 14000 시리즈가 제정되면서 환경경영활동에 대한 분위기가 점차 성숙되어 가고 있다.

이는 기존의 환경관리 방법이나 사후처리 위주의 기술개발 및 투자활동이 더 이상 충분한 수준이 될 수 없다는 공감대의 반영이며, 경제적 수익성과 환경적 지속 가능성을 전제로 하는 새로운 기업경영 전략의 도입을 강력히 요구하는 것이다. 즉, 일부 환경담당자들에 의해 사후처리 방식으로 운영되어 오던 기존의 환경경영에서 탈피하여 전사적으로 환경문제를 해결할 수 있는 체계적인 방안의 모색이 환경경영의 실천수단으로 등장하고 있다.

환경경영활동은 기업 경영활동이 환경에 부정적 영향을 미치는 것을 최소화하기 위하여 환경 관리를 위한 방침과 목표를 정하고 이를 달성하기 위한 조직, 책임, 절차를 규정한 후 기업 내 인적·물적 자원을 효율적으로 배분하여 조직적으로 관리하는 활동을 말한다. 이상의 환경경영에 대해 다양한 학자들이 다음 <표-2>와 같이 정의를 내리고 있다.

<표-2> 환경경영의 정의

구 분	정 의
Grayetal(1993)	기업의 환경적 설정을 검토하고, 기업의 실정을 향상시킬 정책 및 전략을 개발하며, 지속적인 발전과 효과적 경영을 위하여 경영시스템을 변화시키는 기업의 반응범위
정헌배(1997)	기업의 고유한 생산활동에 의해 나타나는 환경훼손을 최소화시키며, 환경적으로 건전하고 지속적인 발전을 도모하는 것
이병욱(1997)	기업 전 과정의 활동에 환경성과를 개선함으로써 경제적 수익과 환경적 발전가능성을 동시에 추구하는 인간의 활동
차근호(1994)	환경과 관련된 기업의 입장을 검토하고, 전략과 정책에 반영하며, 지속적으로 품질의 개선과 효율적인 관리를 확보하기 위하여 환경적 관리체제로 전환하는 행위
North(1992)	기업의경제적, 생태적 성과간의 최적상태에 도달하려는 목표 아래 환경보호를 모든 기업 기능내에 통합하는 것

자료: 정헌배 (1997), 차근호 (1994)

환경경영은 단순히 관리비용의 증가를 초래하는 수동적 관점이 아니라, 장기적인 관점에서 오히려 환경비용을 줄여 경영성과에 지대하게 기여하는 활동이라는 점을 인지해야 한다. 경쟁 기업보다 폐기물 발생비용, 환경오염 방지시설 설치비용, 정부 및 이해관계자의 환경관련 민원에 대응하기 위한 비용 등의 환경비용이 높은 기업은 가격경쟁력이 떨어질 수밖에 없으며 기업의 지속적 생존 역시 위협에 처할 수밖에 없을 것이다. 환경경영활동을 구축하여 운영함으로써 기업은 환경비용을 줄이기 위한 체계적인 시스템을 운영할 수 있으며, 선도적인 환경경영을 실천하는 기업은 기업 활동의 모든 부분을 차별화시켜 기업의 경쟁력을 강화시킬 수 있을 것이다.

또한 법적/행정적 규제는 날로 강화되어 가고 있는 시점에서 환경경영활동은 환경법규 등 환경 관련 각종 규제를 파악하고 법규준수를 자체적으로 감시하여 환경사고를 미연에 방지할 수 있어 기업의 사업적 위험을 감소시킬 수 있다. 더욱이, 고객, 환경운동단체 등 이해관계자의 압력에 효율적으로 대처할 수 있도록 해준다.

일반적으로 환경경영을 실행하기 위해서 기업들이 기본적으로 수행해야 하는 구성 요소들은 다음 <표-3>에서 볼 수 있듯이 매우 다양하다.

<표-3> 환경경영 및 전략, 품질 관리 중요 구성 요소

연구자	연구 내용
Flynn et al. (1994)	(1)최고 경영자의 지원도 (2)품질에 관한 정보 (3)공정 관리 (4)제품 설계 (5)노동자 관리 (6)공급업체 관련도 (7)고객 참여도
Powell (1995)	(1)최고 경영자의 몰입 (2)총체적 품질관리의 채택 (3)친밀한 대고객 관계 (4)친밀한 공급자 관계 (5)벤치마킹 (6)교육, 훈련의 증가 (7)개방된 조직 (8)종업원들에게 많은 재량권 부여 (9)무결점 정신 (10)유연 제조 공정 (11)공정 향상 (12)지속적인 성과 측정 도구의 존재
Wheatley (1995)	(1)최고 경영층의 환경경영 관여 정도 (2)조직 구성원들의 환경경영 참여도 (3)환경경영을 위한 각부서의 협조 정도 (4)발생 가능한 비상사태 대비 정도 (5)기업 차원의 환경 정책 강령 존재 여부 (6)제조 공정의 그린화 정도 (7)재부 환경 감사 정도 (8)환경경영에 대한 외부 홍보 정도 (9)환경경영을 위한 외부 공급업체 활용 정도 (10)자원 재활용 정도

자료: 정헌배 (1997), 차근호 (1994)

이들 구성 요소는 조직 내 자체 환경 목표 설정 운영 여부, 기업 차원의 환경 정책 강령 존재 여부, 환경 전문팀 운영 여부, 조직 내 환경 정보 처리 정도, 환경경영을 위한 각 부서의 관여 정도는 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여도에 포함시킬 수 있을 것이다. 또한 환경 설비 투자 정도, 환경 청정 기술의 개발/획득 정도, 환경 친화적 제품 개발 정도, 제조 공정의 그린화 정도, 폐기물 및 방출물 관리 정도, 발생 가능한 비상사태 대비는 하나로 묶어 환경설비관리 및 개선 정도로 할 수 있을 것이다. 환경경영에 대한 외부 홍보 정도, 환경경영을 위한 외부 기관 연계 정도는 공급업체와의 연계로 묶을 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 환경경영활동의 구성요소를 최고경영자의 관심 및 조직 구성원들의 참여(정헌배, 1995; Carter et al., 1999; 차근호 외, 1994), 자원재활용(정헌배, 1995), 환경설비관리 및 개선(정헌배, 1995; Carter et al., 1999; 차근호 외, 1994), 그리고 공급업체와의 연계(정헌배, 1995; 차근호 외, 1994)로 두기로 한다.

3. 경영성과

경영성과는 <표-4>에서 알 수 있듯이 크게 재무적 성과와 전략적 성과로 나눌 수 있다. 재무적 성과는 기업의 수익성과 관련된 성과를 의미하며, 전략적 성과는 기업의 전반적 사업지위를 강화하는 것과 관련된 성과를 의미한다. 즉, 전자는 성장성이나 점유율(예, 매출액, 성장률, 시장점유율)과 관련이 있고, 후자는 기업의 미래위상이나 시장에서의 지위(예, 업계

의 명성)와 관련이 있다. 지난날 기업들은 원가우위에 기초한 경쟁을 추구하여 왔으며, 이에 따라 기업 경영성과의 평가도 주로 재무적인 측면에서 이루어졌다. 하지만 재무적 측정치를 중심으로 한 전통적인 성과 측정치는 오늘날의 기술변화, 제조공정의 진보, 조직 구조 등의 변화로 인해 점차 그 의미를 잃게 되었다. 따라서 오늘날과 같은 무한 경쟁 환경 하에서 경쟁력을 확보하기 위해서는 재무적 성과와 전략적 성과가 동시에 실현되어야 한다.

<표-4> 재무적 성과와 전략적 성과

재무적 성과	· 이익성장률의 증대 · 높은 배당금 · 이익마진의 확대	· 투자수익률 증대 · 신용도 제고 · 현금흐름의 증대	· 주가 상승 · 이익기반의 다각화 · 불경기때 안정적 이익확보
전략적 성과	· 시장점유율 증대 · 품질의 제고 · 제품 라인의 확대	· 뛰어난 기업이미지 · 업계 선도 · 탁월한 고객서비스	· 기술과 제품혁신 선두기업 · 국제시장에서 경쟁력 증대 · 성장기회 확대

자료 : 이광현(1998), 21세기 기업생존전략, 석정, pp. 122.

4. 선행연구

1) 경쟁우위전략과 환경경영활동 관련 선행 연구

경쟁우위와 환경경영에 대한 견해는 자원생산성 향상이 환경개선과 경쟁력을 동시에 달성할 수 있다고 주장한 Porter & Linde(1995)의해 제시되었다. 기업은 기술혁신을 통해 원자재, 에너지, 인력에 이르기까지 각종 투입요소를 보다 효율적으로 이용함으로써 비용절감과 환경개선을 동시에 이룩할 수 있다는 것이다. 자원의 비효율적 사용은 자원의 불완전한 활용 또는 부실한 공정관리로 나타나 결국 불필요한 폐기물, 불량품, 재고, 포장재의 낭비를 유발하기 때문이다. 또한 환경 친화적인 제품의 개발을 통하여 제품의 차별화, 학습경험, 시장의 선점 등의 차별화의 이점을 가질 수 있다고 생각하며, 환경경영측면에서 경쟁우위를 확보할 수 있는 근원으로 비용우위, 제품차별화, 기술혁신 그리고 대체효과 및 협력효과 등을 고려할 수 있다 하겠다.

2) 환경경영활동과 경영성과 관련 선행연구

일반적으로 환경경영활동을 성공적으로 실행하기 위해서는 초기에 많은 환경관련 투자가 필요하고 시스템을 유지하고 개선시키기 위해서는 지속적인 환경투자가 필수적이라 여겨지며 따라서 기업들의 환경경영에 대한 투자는 재무성과의 향상 노력과는 상충되는 것으로 간주되어왔다. 그러나 환경경영활동은 폐기물관리, 원자재 및 유해물질의 투입감소와 같은 직

접비용의 절감을 가져올 수 있고, 대외 이미지개선, 환경관련제품 개발과 소비자의 구매를 자극시켜 매출증대를 기여함으로써 재무성과에도 긍정적인 영향도 미칠 수 있다는 견해도 있다.

이에 정제훈(1996)는 매출액 순위 500대 기업을 대상으로 환경경영활동의 영향을 조사한 결과 최고경영자의 관심도, 환경경영방침, 환경전담부서가 경영성과와 유의한 관계가 있음을 밝혔고, 강현수(2002)는 국내에서 환경경영시스템 인증을 취득한 80개 상장 및 등록법인을 표본으로 인증 취득과 재무비율(성장성, 수익성, 안정성, 생산성비율)간의 영향을 검증한 결과 환경경영시스템 인증취득은 기업의 재무제표에 영향을 미친다고 주장하였다. 이상욱(2007)은 기업의 환경경영시스템 도입이 이미지 제고와 비용절감 및 제품의 품질향상 그리고 기업의 가치향상에 효과를 나타낸다고 하였다.

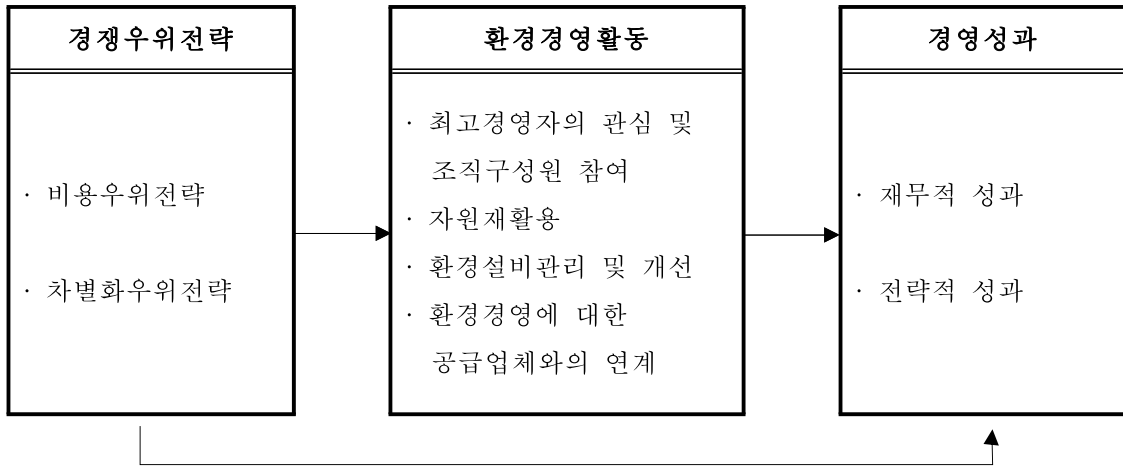
3) 경쟁우위전략과 경영성과 관련 선행 연구

정유진(2001)은 경영혁신이 경쟁우위와 경영성과에 미치는 영향에 관해 수출제조업체를 중심으로 약 50개 업체를 표본으로 설문조사한 결과 기술혁신 규모와 조직의 퍼스낼러티, 기업의 업무특성이 경영성과에 중요한 영향을 미치며 기업문화 혁신은 그 기업의 마케팅 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 보았다. 이박식(2009)은 경남, 충남 지역에 산재해 있는 제조업을 대상으로 설문조사하여 중소기업의 기술력이 경쟁우위 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 공정 기술력, 조직관리, 제품가공 기술력이 기업성과인 성장성에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또 하만홍(2002)은 다운사이징이 경쟁우위에 영향을 미치며 이로 인한 경쟁우위가 경영성과에 영향을 미치는 것을 밝혀냈다.

Ⅲ. 연구 모형 및 가설 설정

1. 연구모형의 설계와 가설설정

본 장에서는 우선 선행연구의 결과를 기초로 실증분석을 위한 연구모형(그림-1 참조)과 이를 구성하고 있는 변수들 간의 관련성을 파악하기 위한 가설을 설정하였다.



<그림-1> 연구모형

- 가설 1: 경쟁우위전략은 환경경영활동에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-1: 비용우위전략은 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-2: 차별화우위전략은 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-3: 비용우위전략은 자원재활용에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-4: 차별화우위전략은 자원재활용에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-5: 비용우위전략은 환경설비관리 및 개선에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-6: 차별화우위전략은 환경설비관리 및 개선에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-7: 비용우위전략은 공급업체와의 연계에 영향을 미칠 것이다.
 가설1-8: 차별화우위전략은 공급업체와의 연계에 영향을 미칠 것이다.

- 가설 2 : 환경경영활동은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-1: 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여는 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-2: 자원재활용은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-3: 환경설비관리 및 개선은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-4: 공급업체와의 연계는 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-5: 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여는 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-6: 자원재활용은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-7: 환경설비관리 및 개선은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.
 가설 2-8: 공급업체와의 연계는 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 경쟁우위전략은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.

가설3-1: 비용우위전략은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설3-2: 차별화우위전략은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설3-3: 비용우위전략은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설3-4: 차별화우위전략은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정방법

설정된 가설들의 주요 이론적 개념을 설문지를 통해 측정하기 위해서는 구성 변수들 간의 조작적 정의를 내릴 필요가 있다. 따라서 본 연구를 수행하기 위하여 앞에서 제시한 각 변수들의 조작적 정의를 제시하였다.

1) 경쟁우위전략

경쟁우위전략이란 기업이 갖고 있는 경영자원, 즉 기술력이나 경영관리 능력 등이 경쟁자에 비하여 우위를 가지는 것으로 기업들은 경쟁하고 있는 사업에서 지속적인 경쟁우위를 유지하고 개발해 나아가야 한다. 본 연구에서는 경쟁우위전략을 다음 2가지 차원을 중심으로 변수를 정의하고자 한다(표-5 참조).

(1) 비용우위

비용우위 확보는 기업의 고유활동인 생산과정에서 발생하는 비용의 절감을 통해 경쟁우위를 확보하는 전략으로, 본 연구에서는 단위당 매출원가, 영업비용, 재고비용, 제품의 부가가치, 제품의 단위당 생산원가, 제품 생산성, 기계설비 유지·관리 비용 총 7가지 항목을 측정 변수로 하여 5점 척도로 측정하였다.

(2) 차별화우위

차별화우위는 차별화될 수 있는 제품 및 서비스를 개발하여 소비자의 관심을 충족시키고, 이를 토대로 새로운 수요를 창출하는 전략이다. 이와 관련하여 생산량 조절 능력, 신제품 개발능력, 균일제품 생산력, 고성능제품 생산력, 제품설계 변경능력, 기술 인력 보유정도, 제품 고객화 능력, 납기일 준수 총 8가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

<표-5> 경쟁우위 전략 측정변수의 조작적 정의

변수	하위 변수	변수 측정
경쟁 우위 전략	비용우위	1. 단위당 매출 원가 2. 영업 비용 3. 재고 비용 4. 제품 부가가치 5. 제품 단위당 생산 원가 6. 제품 생산성 7. 기계 설비 유지·관리 비용
	차별화우위	8. 생산량 조절 능력 9. 신제품 개발 능력 10. 균일 제품 생산력 11. 고성능 제품 생산력 12. 제품 설계 변경 능력 13. 기술 인력 보유정도 14. 제품 고객화 능력 15. 납기일 준수

(___ : 요인분석 후 탈락 변수)

2) 환경경영활동

환경경영활동은 제품, 서비스의 생산과정에서 발생하는 부정적 환경 영향을 최소화하기 위하여 환경을 조직적으로 관리하는 활동을 말한다. 앞서 문헌연구에서 제시하였듯이 다양한 변수들이 있지만 본 연구에서는 다음 4가지 차원을 중심으로 환경경영활동에 대한 변수를 정의하고자 한다(표-6 참조).

(1) 최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여

경영혁신에 있어서 최고 경영층의 참여 및 지원을 변수로 한 항목들과 환경경영 전략에서 다루었던 부분들 중 조직 구성원들의 역할과 관계되는 변수들을 환경경영에 맞게 수정하여 환경경영활동의 필요성 및 중요성에 대한 인지정도, 조직 구성원들에게 대한 환경경영활동에 참여 격려 정도, 환경경영활동의 성과 평가, 예산 지원 정도, 환경경영 관련 의사소통 정도, 환경경영활동에 대한 필요성 인지 정도, 환경경영활동 실제적 참여 정도, 각 부서들 간 환경경영활동에 대한 협조 총 8가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

(2) 자원재활용

전략들 중 자원재활용을 방안으로 제시하였던 문헌들을 바탕으로 조직 내 재활용품의 사용 정도, 자사 자재를 사용 후 수거 하는 정도, 재활용 분리 수준, 제품 생산 시 재활용 자재의 함유 정도 총 4가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

(3) 환경설비관리 및 개선

기존의 환경경영 전략에서 다루었던 환경 설비와 그린 공정, 환경 친화적 제품 관련 문헌들 및 품질관리를 하는데 있어서 공정 관리 정도를 측정하기 위해 사용하였던 항목들을 수정하여 환경 친화적 제품의 개발 정도, 환경 청정 기술의 개발/획득 정도, 폐기물 및 방출물에 대한 규제 준수, 비상사태에 대비해 사전대비 및 사후대응 절차 수립, 설비 운전·공정 검사 및 진단 총 5가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

(4) 공급업체와의 연계

그린 마케팅 전략 방안으로 제시하였던 전략 중 공급업체 관련 사항 및 품질관리에 있어서 공급업체와의 연계 정도를 파악하기 위해 만든 항목들을 수정하여 환경경영활동에 근거한 공급업체를 선정, 공급업체의 환경경영활동 정도, 공급업체와의 상호 협력정도, 제품 마케팅 및 광고 시 환경성 주장 정도 총 4가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

3) 경영성과

환경적으로 건전하고 지속가능한 개발(ESSD)의 견지에서 볼 때, 환경전략의 수행을 통한 기업의 성과는 경제적 및 전략적 측면뿐만 아니라 사회적, 환경적 측면에서도 고려되어야 하지만 자연환경 보호효과, 건강 보호효과, 책임부담 감소효과 등의 사회적, 환경적 성과는 측정하기 매우 곤란하기 때문에 재무적 성과와 전략적 성과로 한정한다(<표 7> 참조).

(1) 재무적 성과

재무적 성과는 기업의 수익성과 관련한 성과를 의미하며, 측정변수로는 매출액, 당기순이익, 투자수익률, 이익성장률, 수익구조 총 5가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

(2) 전략적 성과

전략적 성과는 기업의 전반적 진위를 강화시키는 것과 관련된 성과로서, 측정변수로는 시장점유율, 품질수준, 공급업체와의 협력관계, 기업이미지, 기업경쟁력 총 5가지 항목을 5점 척도로 측정하였다.

<표-6> 환경경영활동 측정변수의 조작적 정의

변수	하위변수	변수측정
환경 경영 활동	최고경영자의 관심 및 조직 구성원 참여	1. 환경경영활동의 필요성 및 중요성 인지 2. 조직 구성원들에게 환경경영활동 참여 격려 3. 환경경영활동 성과 평가 4. 환경경영활동 예산 지원 5. 환경경영 관련 의사소통 정도 6. 환경경영활동에 대한 필요성 인지 7. 환경경영활동 실제적 참여 정도 8. 각 부서들간 환경경영활동에 대한 협조
	자원 재활용	9. 조직내 재활용품의 사용 정도 10. 자사 자재를 사용 후 수거 하는 정도 11. 재활용 분리 수준 12. 제품 생산시 재활용 자재의 함유 정도
	환경설비관리 및 개선	13. 환경 친화적 제품 개발 정도 14. 환경 청정 기술의 개발/획득 정도 15. 폐기물 및 방출물에 대한 규제 준수 16. 비상사태 사전대비 및 사후대응 절차 수립 17. 설비 운전 및 공정 검사 및 진단
	공급업체와의 연계	18. 환경경영활동 근거한 공급업체를 선정 19. 공급업체의 환경경영활동 정도 20. 공급업체와의 상호 협력정도 21. 제품 마케팅 및 광고 시 환경성 주장 정도

(___ : 요인분석 후 탈락 변수)

IV. 실증 분석 및 결과

본 장에서는 제 3장에서 구축한 연구모형과 가설을 검증하기 위하여 실증자료를 바탕으로 연구의 흐름에 따라 설정된 가설을 분석하였다. 이를 위해 먼저 표본의 특성과 설문응답자의 일반적 특성을 살펴본 후, 측정도구인 설문지의 기본적 분석으로 신뢰성과 타당성을 분석하였고, 이러한 분석과정을 거친 후 가설을 검증하고, 마지막으로 검증결과를 요약하였다.

<표-7> 경영성과 측정변수의 조작적 정의

변수	하위변수	변수측정
경영 성과	재무적 성과	1. 매출액 2. 당기순이익 3. 투자수익률 4. 이익성장률 5. 수익구조
	전략적 성과	6. 시장 점유율 7. 품질 수준 8. 공급업체와의 협력관계 9. 기업 이미지 10. 기업 경쟁력

(___ : 요인분석 후 탈락 변수)

<표-8> 연구 대상 기업

업 종	빈도	업 종	빈도
기계	31	종이·출판	2
전기·전자	30	목재·가구	3
조립금속	13	석유·화학·고무·플라스틱	9
정밀기계	8	비금속광물	3
섬유·의류·가죽·신발	4	운송장비	4

1. 표본의 설계 및 특성

본 연구는 부산·경남 제조 기업을 대상으로 2009년 11월 중순부터 12월 초까지 약 20일에 걸쳐 설문조사를 실시하여 연구모형의 검증에 이용될 자료를 수집하였다. 총 152기업에 설문지를 배포하였으며 120부 회수하여 회수율은 79%로서 높은 응답률을 나타냈다. 회수된 설문지 중 부적절한 설문지 13부를 제외한 107부를 사용하여 실증 분석을 실시하였다.

107개 연구대상 기업들의 업종은 <표-8>과 같으며, 이들 중 글로벌적 환경경영시스템인 ISO14001 인증업체는 84개(78.5%)로 나타났다. 이들의 환경 개선 활동 동기는 기업경쟁력 강화 57.0%, 기업 및 제품의 이미지 향상 49.5%, 국제환경 변화 대처 36.4%, 환경의 지속적

인 개선 30.8%, 정부의 법률과 규제 대처 29.0%, ISO14001 인증 취득 및 유지 25.2명, 고객과 거래선의 요구 18.7%, 경쟁사가 하고 있어서가 3.7% 등으로 나타났다(복수응답에 의한 비율).

2. 측정도구의 타당도와 신뢰도 분석

본 연구에서는 측정의 기초를 이루고 있는 이론 및 이론적 구성의 타당도를 측정하기 위하여 경쟁우위전략, 환경경영활동, 경영성과 요인들에 대한 구성적 타당성을 확인할 목적으로 요인분석을 실시하였다. 주성분추출법을 사용하였고, 요인수의 결정은 Eigen값이 1이상인 것을 선택하였다. 또한 측정변수와 요인들 간의 상관관계의 정도를 나타내는 요인적재량이 ± 0.5 이상인 변수들을 유의성이 있는 것으로 판단하였다.

신뢰성이란 동일개념에 대해 측정을 되풀이했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말한다(채서일, 1987). 이에 본 연구에서는 동일한 개념의 측정을 위해 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 제거시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높이는 방법인 내적일관성을 중심으로 신뢰성을 검증하였다. Cronbach's Alpha계수를 이용하였으며, 일반적으로 Cronbach's Alpha값이 0.6이상이면 비교적 신뢰성이 높다 판단하였다.

1) 경쟁우위전략 요인분석

경쟁우위전략을 측정하기 위하여 비용우위전략과 차별화우위전략으로 구분하여 설문을 실시하였으며, 요인분석결과와 신뢰도분석결과는 다음 <표-9>와 같다.

2) 환경경영활동 요인분석

환경경영활동을 측정하기 위하여 최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여, 자원 재활용, 환경설비관리 및 개선, 공급업체와의 연계로 구분하여 설문을 실시하였으며, 요인분석결과와 신뢰도분석결과는 다음 <표-10>과 같다.

3) 경영성과 요인분석

경영성과를 측정하기 위하여 재무적 성과와 전략적 성과로 구분하여 설문을 실시하였으며, 요인분석결과와 신뢰도분석결과는 다음 <표-11>과 같다.

<표-9> 경쟁우위전략에 대한 요인분석결과

설문문항	비용요인	차별화요인	Cronbach's α
1. 매출 원가 요인	0.824	-0.065	0.778
2. 영업 비용 요인	0.759	-0.007	
5. 생산 원가 요인	0.744	0.251	
3. 재고 비용 요인	0.743	0.099	
14. 제품 고객화 능력 요인	0.017	0.851	0.859
11. 고성능 제품 생산력 요인	-0.002	0.851	
13. 기술 인력 보유 정도 요인	-0.053	0.816	
12. 제품 설계 변경 능력 요인	0.151	0.797	
9. 신제품 개발 능력 요인	0.358	0.663	

3. 가설의 검증

본 절에서는 앞서 구축한 연구모형과 관련하여 설정된 가설들을 검증하기 위하여 경쟁우위와 환경경영활동 그리고 경영성과의 하위변수들에 대하여 산술평균한 값들을 이용하여 회귀분석을 실시하였다.

1) 경쟁우위전략과 환경경영활동과의 관계

(1) 경쟁우위전략과 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여와 관계는, <표-12>에서 볼 수 있듯이 결정계수 R^2 0.145, F값 8.828, 유의수준인 p값 0.000으로 나타나 5%의 유의수준에서 회귀모형은 유의한 것으로 나타났다. 하지만 경쟁우위전략과 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여에 대한 회귀분석 결과 경쟁우위전략 중 차별화우위전략 만이 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위전략은 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-1은 기각되고 “차별화우위전략은 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-2만이 채택되었다.

<표-10> 환경경영활동에 대한 요인분석결과

설문문항	최고경영자 관심 및 조직구성원 참여 요인	자원 재활용 요인	환경설비 관리요인	공급업체 와의 연계요인	Cronbach's α
8. 부서간 협조 요인	<u>0.834</u>	0.215	0.172	0.199	0.920
7. 조직구성원 참여 요인	<u>0.805</u>	0.225	0.249	0.200	
6. 필요성 인지요인	<u>0.742</u>	0.308	0.161	0.181	
5. 의사소통 요인	<u>0.727</u>	0.267	0.131	0.309	
4. 예산 지원 요인	<u>0.705</u>	0.000	0.177	0.268	
3. 성과 평가 요인	<u>0.646</u>	0.092	0.249	0.402	
2. 참여 격려 요인	<u>0.560</u>	0.034	0.247	0.527	
10. 자재 수거 요인	0.185	<u>0.806</u>	0.079	-0.141	0.802
9. 재활용 정도 요인	-0.054	<u>0.777</u>	0.211	0.336	
12. 재활용 자재 함유요인	0.260	<u>0.732</u>	-0.241	0.268	
11. 자재 분리 요인	0.314	<u>0.704</u>	0.167	0.095	
15. 규제 준수 요인	0.138	0.164	<u>0.829</u>	0.078	0.800
16. 절차 수립 요인	0.339	0.067	<u>0.800</u>	0.131	
17. 검사 및 진단 요인	0.204	-0.011	<u>0.775</u>	0.060	
19. 공급업체 활동 요인	0.305	0.090	0.152	<u>0.783</u>	0.780
21. 광고 정도 요인	0.218	0.121	-0.003	<u>0.769</u>	
20. 상호 협력 요인	0.387	0.163	0.082	<u>0.712</u>	

<표-11> 경영성과에 대한 요인분석결과

설문문항	재무적 성과 요인	전략적 성과 요인	Cronbach's α
4. 이익성장률 요인	<u>0.903</u>	0.246	0.934
5. 수익구조 요인	<u>0.860</u>	0.295	
2. 당기순이익 요인	<u>0.836</u>	0.346	
3. 투자수익률 요인	<u>0.817</u>	0.379	
1. 매출액 요인	<u>0.691</u>	0.428	
9. 기업 이미지 요인	0.340	<u>0.874</u>	0.911
10. 기업 경쟁력 요인	0.375	<u>0.822</u>	
7. 품질 수준 요인	0.287	<u>0.813</u>	
8. 공급업체와의 협력관계 요인	0.281	<u>0.795</u>	

<표-12> 경쟁우위전략과 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여 회귀분석 결과(가설 1-1, 1-2)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	1.895	0.349		5.423 (0.000)	8.828 (0.000)	0.145
비용우위	0.146	0.080	0.170	1.830 (0.070)		
차별화우위	0.272	0.082	0.308	3.322 (0.001)		

종속변수 : 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여

(2) 경쟁우위전략과 자원재활용과의 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 자원재활용과의 관계를 분석하기 위해 사용된 회귀모형의 결정계수 R²는 0.183, F값은 11.668, 유의수준인 p값은 0.000으로 나타나 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 그리고 경쟁우위전략과 자원재활용과의 회귀분석 결과 경쟁우위전략인 비용우위 전략과 차별화우위 전략과 둘 다 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위 전략은 자원재활용에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-3과 “차별화우위 전략은 자원재활용에

영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-4 모두 채택되었다(표-13 참조).

(3) 경쟁우위전략과 환경설비관리 및 개선과의 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 환경설비관리 및 개선과의 관계를 분석하기 위해 사용된 회귀모형의 결정 계수 R²는 0.161, F값은 10.010, 유의수준인 p값은 0.000으로 나타나 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 그리고 경쟁우위전략과 환경설비관리 및 개선과의 회귀분석 결과 경쟁우위전략인 비용우위전략과 차별화우위전략 모두 환경설비관리 및 개선에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위전략은 환경설비관리 및 개선에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-5과 “차별화우위전략은 환경설비관리 및 개선에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-6은 채택되었다(표-14 참조).

<표-13> 경쟁우위전략과 자원재활용과의 회귀분석 결과(가설 1-3, 1-4)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	1.507	0.399		3.779 (0.000)	11.668 (0.000)	0.183
비용우위	0.245	0.091	0.244	2.699 (0.008)		
차별화우위	0.314	0.093	0.304	3.361 (0.001)		

종속변수 : 자원재활용

<표-14> 경쟁우위전략과 환경설비관리 및 개선의 회귀분석 결과(가설 1-5, 1-6)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	2.520	0.327		7.713 (0.000)	10.010 (0.000)	0.161
비용우위	0.171	0.074	0.210	2.293 (0.024)		
차별화우위	0.251	0.076	0.301	3.284 (0.001)		

종속변수 : 환경설비관리 및 개선

(4) 경쟁우위전략과 공급업체와의 연계 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 공급업체와의 연계를 분석하기 위해 사용된 회귀모형의 결정계수 R^2 는 0.097, F값은 5.611, 유의수준인 p값은 0.005로 나타나 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 하지만 경쟁우위전략과 공급업체와의 연계에 대한 회귀분석 결과 차별화우위전략만이 공급업체와의 연계에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위전략은 공급업체와의 연계에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-7은 기각되고, “차별화우위전략은 공급업체와의 연계에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 1-8만이 채택되었다(표-15 참조).

<표-15> 경쟁우위전략과 공급업체와의 연계 회귀분석 결과(가설 1-7, 1-8)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	2.032	0.378		5.370 (0.000)	5.611 (0.005)	0.097
비용우위	0.096	0.086	0.106	1.116 (0.070)		
차별화우위	0.253	0.089	0.272	2.859 (0.001)		
종속변수 : 공급업체와의 연계						

2) 환경경영활동과 경영성과와의 관계

(1) 환경경영활동과 재무적 성과와 회귀분석 결과

환경경영활동과 재무적 성과와의 관계 분석에 사용된 회귀모형의 결정계수 R^2 는 0.285, F값은 10.142, F값에 대한 p값이 0.000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. <표-16>과 같이 환경경영활동과 재무적 성과의 회귀분석 결과 환경경영활동 중 최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여와 공급업체와의 연계만이 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여는 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-1과 “공급업체와의 연계는 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-4는 채택되었고, “자원재활용은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-2와 “환경설비 관리 및 개선은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-3은 기각되었다.

<표-16> 환경경영활동과 재무적 성과와 회귀분석 결과(가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	1.059	0.524		2.020 (0.046)	10.142 (0.000)	0.285
최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여	0.429	0.167	0.336	2.568 (0.012)		
자원재활용	-0.081	0.104	-0.074	-0.774 (0.441)		
환경설비관리 및 개선	0.089	0.133	0.066	0.673 (0.502)		
공급업체와의 연계	0.296	0.137	0.244	2.158 (0.033)		

종속변수: 재무적 성과

(2) 환경경영활동과 전략적 성과와의 회귀분석 결과

환경경영활동과 전략적 성과 간의 관계를 분석하기 위한 회귀모형의 결정계수 R²는 0.273, F값은 9.569, F값에 대한 p값이 0.000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. <표-17>과 같이 환경경영활동과 전략적 성과와의 회귀분석 결과 환경경영활동 중 최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여만이 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여는 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-5는 채택되었고, “자원재활용은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-6과 “환경설비관리 및 개선은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-7과 “공급업체와의 연계는 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 2-8은 기각되었다.

3) 경쟁우위전략과 경영성과와의 관계

(1) 경쟁우위전략과 재무적 성과와의 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 재무적 성과와의 관계를 분석하기 위해 사용된 회귀모형의 결정계수 R²는 0.201, F값은 13.049, 유의수준인 p값은 0.000으로 나타나 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 하지만 경쟁우위전략과 재무적 성과와의 회귀분석 결과 경쟁우위전략 중 차별화우위전략만 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위전략은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-1은 기각되고 “차별화우위전략은 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-2만이 채택되었다(표-18 참조).

<표-17> 환경경영활동과 전략적 성과와의 회귀분석 결과(가설 2-5, 2-6, 2-7, 2-8)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	1.596	0.446		3.579 (0.001)	9.569 (0.000)	0.273
최고경영자의 관심 및 조직구성원 참여	0.401	0.142	0.373	2.826 (0.006)		
자원 재활용	-0.001	0.089	-0.001	-0.012 (0.990)		
환경설비관리 및 개선	0.100	0.113	0.087	0.883 (0.379)		
공급업체와의 연계	0.140	0.117	0.137	1.197 (0.234)		

종속변수: 전략적 성과

<표-18> 경쟁우위전략과 재무적 성과 회귀분석 결과(가설 3-1, 3-2)

투입변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의확률)	F값 (유의확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	1.514	0.431		3.510 (0.001)	13.049 (0.000)	0.201
비용우위	0.058	0.098	0.053	0.592 (0.555)		
차별화우위	0.489	0.101	0.434	4.842 (0.000)		

종속변수 : 재무적 성과

(2) 경쟁우위전략과 전략적 성과와의 회귀분석 결과

경쟁우위전략과 전략적 성과와의 관계를 분석하기 위해 사용된 회귀모형의 결정계수 R²는 0.153, F값은 9.419, 유의수준인 p값은 0.000으로 나타나 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 그러나 경쟁우위전략과 재무적 성과에 대한 회귀분석 결과 경쟁우위전략 중 차별화우위전략만이 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 “비용우위전략은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-3은 기각되고 “차별화우위전략은 전략적 성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-4만이 채택되었다(표-19 참조).

<표-19> 경쟁우위전략과 자원재활용과의 회귀분석 결과(가설 3-3, 3-4)

투입 변수	비표준화 계수		표준화계수	t (유의 확률)	F값 (유의 확률)	R ²
	B	표준오차	베타			
(상수)	2.347	0.375		6.265 (0.000)	9.419 (0.000)	0.153
비용우위	0.011	0.085	0.012	0.126 (0.900)		
차별화우위	0.370	0.088	0.389	4.218 (0.000)		

종속변수 : 전략적 성과

이상의 가설검증 결과를 요약하면 다음 <표-20>과 같다.

첫 번째 가설인 “경쟁우위전략은 환경경영활동에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과는 차별화우위전략은 환경경영활동에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 비용우위전략은 자원재활용, 환경설비관리 및 개선에는 영향을 미치지 않지만, 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여, 공급업체와의 연계에는 영향을 미치지 않았다.

기업에서 실시하는 비용우위전략은 차별화우위전략보다 환경경영에 미치는 영향의 수준이 낮은 것으로 판단되어진다. 기업에서의 비용우위전략은 주로 생산원가나 재고비용 등 생산 현장에서 발생하는 비용의 절감만이 그 대상으로 고려되어져, 전체 환경경영 차원이 아닌 직접적으로 비용에 영향을 미치는 단순한 재활용품 사용과 기계유지보수 차원에서 발생하고 있고 이를 위한 최고경영자 지원과 종업원들의 전사적 노력이 전체 환경경영활동에 기여한다는 사실을 간과하고 있어 보인다. 기업들은 환경경영활동 실행하고 있지만 신제품개발이나 고객화와 같은 차별화전략을 통한 좀 더 거창한 경영활동으로 생각하고 일상에서 쉽게 접근 할 수 있는 체계적인 환경경영시스템의 구축이 미흡해 보인다. 또한 기업의 비용절감 노력이 환경경영을 위한 공급업체와의 연계와 관련성이 낮다고 분석되는 점은 조사과정에서 공급업체와의 협력은 비용절감 보다는 비용을 증가시키는 요소로 인식되고 있다는 점과 일치된다. 공급업체와의 연계가 제품을 차별화 시켜주는 요소만이 아닌 장기적으로 전체 공급망을 통한 환경경영비용을 감소시킬 수 있다는 점을 주지시켜줄 필요가 있어 보인다.

<표-20> 가설검증 결과의 요약

검증 방법	가 설	채택 여부
	가설1. 경쟁우위전략은 환경경영활동에 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	1-1. 비용우위전략 -> 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여	기각
	1-2. 차별화우위전략 -> 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여	채택
	1-3. 비용우위전략 -> 자원재활용	채택
	1-4. 차별화우위전략 -> 자원재활용	채택
	1-5. 비용우위전략 -> 환경설비관리 및 개선	채택
	1-6. 차별화우위전략 -> 환경설비관리 및 개선	채택
	1-7. 비용우위전략 -> 공급업체와의 연계	기각
	1-8. 차별화우위전략 -> 공급업체와의 연계	기각
	가설2. 환경경영활동은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.	부분채택
회귀	2-1. 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여 -> 재무적 성과	채택
	2-2. 자원재활용 -> 재무적 성과	기각
분석	2-3. 환경설비관리 및 개선 -> 재무적 성과	기각
	2-4. 공급업체와의 연계 -> 재무적 성과	채택
	2-5. 최고경영자의 관심 및 조직구성원의 참여 -> 전략적 성과	채택
	2-6. 자원재활용 -> 전략적 성과	기각
	2-7. 환경설비관리 및 개선 -> 전략적 성과	기각
	2-8. 공급업체와의 연계 -> 전략적 성과	기각
	가설3. 경쟁우위전략은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	3-1. 비용우위전략 -> 재무적 성과	기각
	3-2. 차별화우위전략 -> 재무적 성과	채택
	3-3. 비용우위전략 -> 전략적 성과	기각
	3-4. 차별화우위전략 -> 전략적 성과	채택

그리고 두 번째 가설인 “환경경영활동은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과 환경경영활동에 대한 최고경영자의 관심 및 조직구성원들의 참여, 환경경영을 위한 공급업체와의 연계만이 재무적 성과와 유의한 관계가 있고, 환경경영활동 중 최고경영자의 관심 및 조직구성원들의 참여만이 전략적 성과와 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

본 연구에서 환경경영활동은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 의도와 달리 아직 대부분의 기업들이 자원재활용에 대해 이면지 활용이나 재활용품 사용 수준에서 그쳐, 제품 생산 시 재활용 자재나 기계의 활용 등에 관한 세부적인 계획 수립 및 활동을 하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 1996년부터 2003년까지 ISO14001 인증 기업 70업체를 표본으로 환경경영시스템 도입 전·후의 기업경영성과(성장성, 수익성, 안정성)를 연구한 김정훈(2007)의 결과와 유사하며 환경경영시스템 도입 전·후의 경영성과 및 재무구조에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 그리고 497개 환경경영시스템 인증취득기업과 65개 환경친화지정기업을 대상으로 환경경영시스템도입이 기업의 재무성과에 미치는 영향에 큰 차이가 없음을 실증적으로 분석한 김장환(2005)의 연구결과와도 동일하다.

환경경영활동을 실시하는 기업들은 최고경영자의 환경경영활동에 대한 지원과 전사원의 환경경영 참여를 유도하고 중요하게 생각하고 있지만, 일상적 업무수준의 자원재활용과 환경설비관리 및 개선과 같은 활동은 앞서 언급했듯이 환경경영활동의 일환으로 고려하고 있지 않으며, 그 효과가 미미해 기업의 성과개선에 큰 영향을 미치지 못하는 것이라 사료된다. 더욱이 공급업체와 연계의 경우 비용우위전략이 아닌 차별화전략 요소로 강하게 인식되고 있어, 비록 비용을 발생시키는 요인이라 할지라도, 전체 공급망을 효율적으로 관리하는 것이 기업의 재무적 성과에 영향을 준다고 생각하고 있어 우리나라 기업들도 SCM(Supply Chain Management) 관점에서 환경경영을 고려하고 있음이 드러났다.

세 번째 가설인 “경쟁우위의 전략은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과 차별화위전략은 경영성과에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났지만 비용우위전략은 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 기업들이 비용우위전략을 실시하고는 있지만 지속적인 경기침체와 경쟁업체의 추격으로 제품에 대한 단가인하 및 제품마진이 줄어들어 비용우위를 위한 비용절감 노력에 한계를 느낄 수 있었다. 이는 추가적인 분석에 의해 집단을 세분화해 본 결과에서도 드러났다. 비용우위전략 집단(11%)에 비해 차별화우위전략 집단(65%)이나 둘을 동시에 추구하는 집단(24%)이 월등히 많았으며, 비용절감 노력에 한계를 느낀 기업들이 차별화우위전략에 더 집중하고 있으며 따라서 차별화우위전략을 통한 경영성과만이 두드러지는 결과를 보였다.

V. 결 론

환경문제와 관련한 전 세계 기업들의 가장 큰 착각은 환경경영에 대한 이해가 기업내부에 확산되어 있지 않아 ISO14000 시리즈 인증획득이 곧 환경경영의 전부인 것으로 생각하고 있다는 점이다. 하지만 이는 기업의 환경경영을 위한 기본적인 의무이행에 불과하며, 환경경영 우수기업 또는 초일류기업을 의미할 수는 없다. 환경경영은 단순한 법적 기준치의 준수가 아니라 기업의 경영성과와 환경의 조화 속에서 지속가능한 경영을 이행하는 것이다. 이

러한 과정에서 기업들은 현재 자신들의 경쟁우위전략을 파악하고 이러한 전략과 환경경영활동을 연계시킬 수 있어야 하며 최종적으로 기업의 성과로 이어져야 할 것이다.

이에 본 연구는 조직 내 효과적인 경쟁우위전략과 관계된 환경경영활동 요인들을 실증적으로 입증함으로써 현재 조직들의 환경경영활동 정도를 제시하고 향후 조직의 환경경영과 관련된 경영전략을 수립하는 있어 고려되어야 할 사항을 미흡하나마 제시하고자 하였다.

환경경영활동에 있어 최고경영자의 관심 및 조직구성원들의 참여정도를 제외하고는 대부분 경영성과에 영향을 미치지 않는 것은 아직 환경경영활동의 중요한 요인으로 자원 재활용과 환경설비관리 및 개선을 인지하고 있지 않다는 의미이기도 하지만, 적극적인 환경경영을 추진하기 위해서는 가장 중요한 것이 최고경영자의 환경경영 관심도와 전 사원의 참여도라는 것을 실증적으로 입증함으로써, 향후 환경관리를 추진하고자 하는 담당자는 최고경영자의 환경경영 지원과 전 사원의 환경경영 참여를 유도하는 것이 급선무라는 것을 다시 한번 확인하였다. 기업들은 차별화우위 측면만이 아닌 비용측면을 동시에 고려하여 환경경영활동을 수립하고 최고경영자 지원하에 전사적 노력 뿐 아니라 SCM 관점에서 환경경영활동을 이행해야 할 것이다. 또한 기업 수준에서 뿐만 아니라 개개인의 일상업무 수준에서 실행되어 질 수 있는 환경경영활동 프로세스를 수립해야 할 것이다.

특히 국내의 경우 환경경영을 진행 중인 대기업과 달리 중소기업의 경우 환경경영의 필요성은 인지하고 있지만 자금의 압박 및 전문성의 부족 등의 이유로 환경문제 관련하여 개선 정도가 부족한 것이 사실이다. 그로 인해 정부와 기업들이 지혜를 모아 시너지 환경경영의 시대를 이끌어 나갈려는 움직임이 활발히 나타나고 있다. 그 예로서, 기업체의 작업환경을 청결하게 개선하고 폐기물 발생을 줄이는 유럽의 '에코프로피트' 프로그램을 표본으로 한 에코혁신사업을 들 수 있다. 2006년도에 시범적으로 산업자원부와 부산시가 비용을 지원해 기업들이 원료를 바꾸거나 작업조건 또는 관리방법을 개선하고 생산 공정을 변경해 깨끗한 환경에서 제품을 생산하는 한편 환경 친화적인 제품으로의 전환, 폐기물 재활용 등을 통해 투입비용보다 10배의 효과를 거둔 것으로 나타났다. 기업들은 예를 기반으로 기업들은 다양한 환경경영 노력을 기울인다면, 향후 경쟁우위확보와 환경경영 달성이라는 두 가지 사항을 동시에 추구하여 더 큰 성과를 달성 할 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구의 표본기업이 부산·경남 지역으로 한정되어있어 결과를 일반화 시키는데 다소 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 전 지역별로 표본 기업을 선정하고 대기업과 중소기업으로 대상을 좀 더 세분화하여 일반화시킴으로써 기업의 성과 및 경쟁우위를 향상시킬 수 있는 요인을 확정할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강현수(2002), ISO14001 인증취득이 재무비율에 미치는 영향 분석, 명지대학교 대학원 박사학위논문.
- 강현수·주상호(2003), ISO14001 환경경영체제 인증취득이 기업경영 성과에 미치는 영향분석, 한국생산관리학회지, Vol.14, No.2.
- 김장환·장지인·이윤상(2005), 환경경영시스템 인증획득이 기업의 재무성과에 미치는 영향에 대한 연구, 회계정보연구, Vol.23, No.4.
- 김정훈(2007), ISO14001 인증기업의 경영성과 분석 : 인증 전·후를 중심으로, 경남대학교 석사학위논문.
- 김주일(1999), 중소기업의 핵심역량이 비교우위에 미치는 영향에 관한 연구 : 자동차 부품 기업을 중심으로, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 박진택(2002), 환경경영을 통한 기업의 경쟁우위 확보 방안에 관한 연구 : 자동차산업을 중심으로, 중앙대학교 대학원 석사학위논문.
- 안윤기·이윤희(2005), 지속가능경영의 개념적 고찰에 관한 연구, 환경경영연구, 제3권, 제1호.
- 윤재홍·김영진(2000), 중소기업의 환경경영에 대한 인식과 운영이 기업성과에 미치는 영향, 중소기업연구, 제22권, 제1호.
- 임병률(2005), 초일류 환경경영시스템 구축 전략이 기업 환경경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 서강대학교 대학원 박사학위논문.
- 이광현(1998), 21세기 기업생존전략, 석정.
- 이박식(2009), 중소기업의 기술력이 경쟁우위 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구, 창원대학교 대학원 석사학위논문.
- 이병욱(1997), 환경경영론, 비봉출판사.
- 이상욱(2007), 기업의 환경경영시스템 도입효과에 관한 연구, 동국대학교 석사학위논문.
- 장세진(1999), 글로벌 시대의 경영전략, 박영사.
- 정유진(2001), 경영혁신이 경쟁우위와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 수출제조업체를 중심으로, 창원대학교 석사학위논문.
- 정제훈(1996), 환경경영행위의 영향요인에 관한 연구, 한국과학기술원 석사학위논문.
- 정헌배(1997), 우리나라 건설산업의 환경경영, 산업경영연구, Vol.6 No.2.
- 조주현·이영수·차근호(2003), 환경규제강화와 효율성 분석 : 환경규제강화와 효율성 분석, 산업경제연구, Vol.16, No.3.
- 차근호(1994), ISO-14000 대비 기업의 환경관리 교육, 환경 교육, Vol.6 No.-.
- 채서일(1994), 사회과학 조사방법론, 학현사.
- 하만홍(2002), 기업구조조정이 경쟁우위 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 다운사이

- 징(Downsizing)을 중심으로, 창원대학교 대학원 석사학위논문.
- 한상욱(1995), 환경친화적기업경영, 도서출판 동화기술.
- Charter, M. and M.J. Polonsky(1999), Greener Marketing: A Global Perspective on Greening Marketing Practice, Sheffield.
- Coddington, W(1995), Environmental Marketing: Positive Strategies for Reaching the Green Consumer, McGraw-Hill.
- Davis, Mark M, N. J. Aquilano, R. B. Chase(2003), Fundamentals of Operations Management, McGraw-Hill.
- ISO(2004), International Standard, ISO 14004, Environmental management systems-General guidelines on principles, systems and support techniques, ISO.
- Porter, M. E.(1996), What is Strategy?, Harvard Business Review, Vol.74, Issue.6.
- Porter, M. E. and C. Linde(1995), Green and Competitive Advantage, Harvard Business Riview, September-October.
- Reed, R.(1990), Causal Ambiguity, Barriers to Imitation and sustainable Competitive Advantage, Academy of Management Review, Vol.15, No.1.