

# 지속가능발전 모색을 위한 건강경영전략 검토<sup>1)</sup>

## *Analysis of Health Management(person & company) Strategy for Sustainable Development*

윤시문 한국보건사회연구원 전문연구원

사람들이 직장에서 위험을 느끼는 근본적인 원인을 살펴보면 불건강한 기업문화와 직원의 건강을 고려하지 않는 경영관습 때문인 것이다. 또한 이러한 불건강함은 지금 다수의 구성원들의 에너지를 감퇴시키는 부정적인 연쇄반응을 일으키고 있다. 건강기업을 도모하는 일(구성원 위주의 건강경영전략 수립)은 기업의 생존을 넘어서 기업이 머무르는 공동체의 안녕을 보장하는 초석인 것이다. 또한 인간의 가장 큰 복은 “장수(長壽)”이듯이, 기업의 가장 중요한 목표도 장수, 즉 “지속가능발전을 위한 건강경영”이 되어야 한다는 것이다.

## 1. 들어가는 말

도하개발아젠다(DDA)협상의 진전과 자유무역협정(FTA)의 확대, 미국을 비롯한 세계 각국의 경제 불황으로 국내경제한 대부분의 기업현장에서 어려움은 더욱 가중되고 있다. 이러한 상황 하에서도 일부 대기업과 일부 중소기업은 세계시장과 국내시장에서의 점유율을 높여 기록적인 이윤을 창출해 내고 있다.

20세기까지 기업의 목표는 이윤극대화였다. 그러나 사회적 책임은 가치 있고 보람 있는 일이라는 것이다. 또한 인간의 가장 큰 복은 “장수(長壽)”이듯이, 기업의 가장 중요한 목표도 21세

기 이후부터는 이제 장수 즉 “지속가능발전을 위한 건강경영<sup>2)</sup>”이 되어야 한다는 것이다. 기업이 장수하기 위해서는 사회에 대한 책임과 윤리 경영을 해야 한다. 아울러 내부적으로는 혁신과 창조경영을 해야 한다는 것 등이다<sup>3)</sup>.

우리나라의 경우 1960년대 이후 기업의 생존율은 약 20% 내외인데, 성공한 기업들의 성공요인은 무엇일까 하는 의문에 대하여 업계의 견해와 학계의 연구 결과를 종합하여 보면, 이들 기업들의 대부분은 지속가능 경영전략을 구사하였고, 이 중에서도 특히 구성요소로서의 창조·혁신·윤리·녹색경영과 더불어 최근에는 CQ(Cooperation Quotient, 협동지능)경영을 하

1) 이 원고는 참고문헌을 기초로 필자가 지속가능발전 모색을 위한 건강경영전략을 기획 후 검토·작성하였음.

2) “건강경영”의 개념적 접근을 기업의 생산성 향상과 지속가능한 발전을 모색하기 위한 경영전략의 원동력으로 인식하고 임직원의 육체적, 정신적 건강향상을 위한 방안모색을 중심으로 원고를 작성함.

3) 조동성·서울대 메카니즘연구회(2006). M경영(메카니즘 경영), 도서출판 한스미디어, p30.

여 왔다는 점이였다. 그리고 이제는 전 산업분야에서 경영체, 협동조합 등 지속가능 경영전략으로서의 창조·혁신·윤리·녹색경영 및 CQ 경영에 대한 공감대는 점차 형성되고 있는 시점이다. 이제는 더 나아가서 이윤창출이라는 기업생산 중심에서 벗어나서 건강관리라는 내부구성원 중심의 건강경영으로 좀 더 미래 지향적인 지속가능발전 모색이 요구되어지는 시점이고 이를 위한 전략을 검토하고자 한다.

## 2. 본론

### 1) 최근 동향

얼마 전 세계적 기업 애플社의 CEO이자 IT 산업의 혁명을 가져온 미국의 스티브 잡스가 세상을 떠났다. 또한 우리나라에서는 프로야구 영웅이었던 감독들의 연이은 사망소식은 급기야 야구장의 석면검출과 함께 학교운동장의 대대적인 조사로 이어지고, 국민들로 하여금 석면검출에 대한 관심을 불러 일으켰으며 환경과 건강의 중요성을 다시 한 번 일깨우게 됐다. 웰빙(Well-being)시대에 국민들의 공통적인 관심사는 바로 건강일 것이다. 어떻게 생각하면 21세기는 기업 건강경영 뿐만 아니라 개인 건강경영의 시대라고 해도 과언이 아닐 것이다.

더불어 이제는 누구나 자신의 인생을 잘 경영해야 건강한 삶을 살 수 있다. 21세기 통합적인 건강경영 방법을 한번 알아보자. 첫째, 신체적 통합건강으로 이것은 유전적 요인과 육체적 건강에 의해 좌우되는데, 유전적요인은 자신의

강점과 약점을 잘 관리해야 할 것이다. 육체적 건강을 유지하기 위해서는 심장혈관계의 건강, 뼈와 근육의 강건, 몸의 유연성 등의 3가지 요소가 관리 되어야 한다. 둘째, 정신적 통합건강으로 정신적 건강은 현실의 스트레스나 도전에 건설적으로 대응하는 능력이며, 변화에 적응하고, 주어진 환경을 사랑할 수 있는 능력이다. 또한 자신의 감정적 에너지를 보다 생산적인 방법으로 분출 할 수 있는 능력에 의해 좌우 된다고 하겠다. 셋째, 영적인 통합건강으로 영적으로 건강한 경영은 삶의 의미를 돈을 더 버는 일에 한정하지 않고, 이를 확장시켜 타인의 어려움과 필요를 도와주는데 부여한다. 우리나라의 리더들도 자신의 부를 자식에게만 물려줄려고 하는 편협한 생각을 버리고 노블리스오블리제 할 수 있는 마음을 가져야 한다. 넷째, 윤리적 통합건강으로 미국의 머레이 교수는 “윤리적 성품이란 아무도 보지 않는 시간에 나타나는 당신의 모습이다”라고 말했다. 경영을 하는 사람이 윤리적 성품을 지닌 사람이라면 일상적인 의사결정의 결과가 단기적으로는 조직에 부정적인 영향을 미치는 상황에서도 원칙을 지키며 올바른 의사결정을 할 수 있는 버팀목이 되는 것이다. 그 사례로 미국의 허시초콜렛 회사를 경영한 ‘말톤허시’는 대공황 때에 회사의 어려운 상황에서도 인원을 감축하지도 않았고 생산스케줄을 줄이지도 않았으며 오히려 관광객을 유치하기 위해 1천만 달러를 투자해 지역경제까지 살렸다.

저탄소 녹색성장, 친환경 슬로우시티 등은 건강과 관련된 정책적인 주요 키워드이다. 지금 우리에게 필요한 것은 건강경영의 필요성을 인

식해야 할 경영자와 건강한 소통을 할 수 있는 지도자 그리고 개인건강을 스스로 경영할 수 있는 지속가능발전을 위한 통합적인 건강경영의 마인드가 필요한 시기라고 여겨진다.

## 2) 이론적 고찰

“지속가능성(Triple Bottom Line, TBL)”이라는 용어는 1980년대 국가가 환경을 파괴하거나 후대의 행복한 삶을 희생시키지 않고 경제 발전을 이룩해야 한다는 인식의 고조 속에 등장하였으며, 그 후 업계에서 일련의 사회적 · 환경적 사안에 관련하여 통용되어왔다. 재계에서는 지속가능성의 개념이 매우 강력하고 분명한 의미를 내포하고 있다. 이것은 지속가능한 형태의 기업이 주주를 위해 이익창출 활동을 하는 동시에 환경을 보호하고, 기업의 다양한 이해 관계자들의 삶을 개선한다는 정의에서도 잘 드러난다. 즉, 지속가능성은 기업의 이익과 환경 및 사회적인 이익이 서로 교차하는 가운데 적용되는 개념이다. 또한 앞으로 지속가능한 기업은 세기와 세대를 가로 지르는 오늘날보다 더 나은 미래의 성공을 목표로 한다.

지속가능성은 또한 사회의 다양한 구성요소끼리의 상호의존과 더 나아가 그들이 속 한 사회와의 상호 관계도 중시한다. 이때의 지속가능성이란 상대(지역공동체 그룹, 교육 단체와 종교 단체, 노동조합, 대중들)의 필요 욕구와 이해를 인정하고, 그 모든 이해관계를 결속력 있게 강화하여 네트워크를 보다 견고하게 하는 것을 의미한다. 오늘날처럼 상호의존적인 사회에서 성공적인 기업을 위한 유일한 방법은 이러한 지속가능성을 수용하는 것이다. 이를 위해서 기업은 다방면의 이해관계자들을 인식하고 그들과 개방적인 관계를 발전시키며 상호 이익을 위해 지속적으로 협력해야 한다. 장기적인 관점에서 그러한 협력은 기업의 더 큰 이익을 창출할 것이며, 이는 더 나아가 사회적 · 경제적 · 환경적 발전을 가져올 것이다.

지속가능경영, 이제는 필수다 지속가능성의 포인트(장기적인 경영 성과를 거두는 법) 기업 이윤과 공익의 조화 지속가능성은 자선 행위가 아니라(자선 활동에 참여하는 것 자체는 문제될 게 없지만) 기업의 경영 활동을 통해 주주는 물론이고 직원들, 고객, 사업 동반자, 기업이 속 한 지역 공동체까지 이익이 충분히 분배되도록 하

표 1. 지속가능발전 모색을 위한 경영전략의 기본 3대 축

| 구분      | 경제적 축       | 환경적 축       | 사회적 축       |
|---------|-------------|-------------|-------------|
| 전형적인 기준 | 판매, 이익, ROI | 세금 정산       | 화폐의 유통      |
|         | 공기 정화       | 수질 정화       | 에너지 절약      |
|         | 근로의 실행      | 공동체에 끼치는 영향 | 인간의 권리      |
|         | 일자리 창출      | 산업 폐기물 생산   | 생산품에 대한 책임감 |

주: ROI(Return On Investment 투자자본수익률)  
 자료: Andrew W. Savitz · Karl Weber, TBL(2006.8.11)

려는 노력이다. 무엇보다도 지속가 능한 경영이란 기업의 이익과(기업의 재무적 이해관계자) 공공의 이익(기업의 비재무적 이해관계자)이 공존할 수 있는 바탕이 된다는 것을 알아야 한다. 이것이 바로 지속가능성의 포인트로서, 최대한의 경제적 이익을 고려하면서도 자연스럽게 공익을 추구하는 법이다.

지속가능경영에 대한 본격적인 연구는 2006년부터 한국경영학회 회원들에 의하여 시작되어 현재까지는 초기단계이므로 3대 축을 중심으로 되어 있고, 구성요소에 대해서는 충분히 분석·정리되지 않은 단계이다. 따라서 이번 원고에서는 기존의 구성요소를 중심으로 개념의 명료화와 함께 총체적 체계화 방법을 병행하여 접근하고 현재 일부 기업체에서 실현되고 있는 건강경영(Person & company)이라는 개념을 검토해 보고자 한다. 기존의 지속가능 경영보고서의 구성요소, 방법(process) 및 내용(contents)을 참조하여 우리나라의 시장현실에서 가장 중요하게 강조되고 있는 (1) 창조경영 (2) 혁신경영 (3) 윤리경영 (4) 녹색경영 그리고 최근 거론되고 있는 (5) CQ(협동지능)경영 그리고 새로운 접근전략으로 직장 구성원들의 건강관리 개념을 토대로 한 (6) 건강경영을 추가하여 접목시킨 후 검토하고자 한다.

창조경영과 혁신경영은 경영·경제적 내부 영역이고, 윤리경영은 사회적 책임경영과 함께 사회적 요구영역이며, 녹색경영은 환경경영과 같은 의미이지만, 2009년부터 정부가 주창한

이래 기업과 국내외적으로 공감을 얻고 있는 녹색정책과의 개념적 정합성을 위하여 일치시킨 개념이다. CQ경영(협동지능)은 최근 협동조합법 제정과 연관된 개념으로 이해하면 좋을 것으로 판단된다<sup>4)</sup>. 또한 직장 즉, 기업은 현 시대를 살아가고 있는 우리들의 삶의 근간이다. 말 그대로 사람들이 일을 도모하고 발돋움하게 하여 삶을 영위시키는 핵심가치가 되어져 있다. 그러나 특히 한국 사람에게는 기업은 생존 위협을 느끼게 하는 위험공간이라는 의식이 팽배하다. 이것이 급격한 글로벌 경쟁시스템이 정착하는데 한국 같은 환경자원이 부족한 국가가 감수해야 할 불가피한 것이라고 단정짓고 무턱대고 판단해서는 안 된다. 즉, 사람(특히 한국사람)들이 직장에서 위협을 느끼는 근본적인 원인을 살펴보면 불건강한 기업문화와 직원의 건강을 고려하지 않는 경영관습 때문인 것이다. 또한 이러한 불건강함은 지금 다수의 국민의 에너지를 감퇴시키는 부정적인 연쇄반응을 일으키고 있다. 건강기업을 도모하는 일(건강경영전략 수립)은 기업의 생존을 넘어서 기업이 머무르는 공동체의 안녕을 보장하는 초석인 것이다.

건강경영이란 구성원의 건강에 투자된 비용이 생산성, 조직신뢰도, 내부충성도, 지속가능성, 기업내 분위기나 직원들의 생활만족도 같은 심리적 이익 등 모든 방면에서 기업가치(기업에너지)의 상승을 유도하는 역할을 할 것이다. 따라서 직원의 건강투자는 선택의 문제가 아니라

4) 이번 원고에서 필자는 이러한 최근 거론되었던 협동지능(CQ경영)에 대한 재분석이나 논의는 제외하였으며 최근 입법화된 협동조합법에 따라서 추후 다양한 연구 등을 통해서 충분한 논의가 될 것으로 판단됨.

그 비용 모두를 직원이 부담하는 것도 바람직하지 않다. 기업이 책임의식을 갖고 비용의 상당 부분을 부담해야 하는 이유도 여기에 있는 것이다. 하지만 기업과 개인의 경계선을 단정하기는 쉽지 않다. 확실한 것은 기업의 부담영역을 해당 구성원들이 일정수준으로 도달할 수 있도록 동력을 불어넣는 것이 중요한 것이다. 예로 하루 30분 이상 정도 달릴 수 있도록 시설을 설치하고 실제 활용할 수 있도록 분위기를 조성하는 것이다.

### 3) 구성원 중심의 경영전략으로 전환

**표 2. 삶의 행복영역을 위한 인본경영 마인드로의 전환**

| 같은 세상                                                                                                              | 다른 공간                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 엄청난 업무 스트레스</li> <li>• 3~4차로 이어지는 폭주 회식</li> <li>• 끝없이 피워대는 담배</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 최적화된 사무실 공간</li> <li>• 사내 피트니스센터에서 활력충전</li> <li>• 회사에서 챙겨주는 전 가족 건강검진</li> </ul> |
| ▶ 생존해야 한다!                                                                                                         | ▶ 삶이 행복하다!                                                                                                                 |

제너럴일렉트릭(GE)에서 최연소로 최고경영자가 되어 GE를 세계최고 기업으로 성장시킨 후 퇴임까지 ‘경영의 달인’, ‘세기의 경영인’ 등 많은 별칭으로 불리웠던 잭 웰치(John Frances Welch Jr)조차 기업의 이윤창출을 위해서 직원들을 끊임없이 내몰았던 자신을 반성했다. 2H by 6H의 법칙에 대해 살펴보면 첫 번째 H는 총체적인(Holistic)임을 의미하고 건강기업은 기업의 문화 구성원의 몸과 마음을 통합하여 융합시키는 유기적 조직(Holistic Company)이다. 쉽게

말해 건강기업은 건강하며(Healthy), 건전하며(Healthful), 마음까지 건강한(Happy) 기업인 것이다. 건강 기업으로의 전환은 기업이 구성원들에게 삶과 일의 균형을 잡아주고 그 에너지를 충전한 구성원들이 기업을 위해 공헌하는 선순환적인 사이클을 만드는 상생전략인 것이다. 두 번째 H는 Helping(도움 되는)을 의미하고 건강기업은 공동체와 지구에 진심으로 기여하는 기업(Helping company)이다. 건강기업은 높은 생산성(Highly productive)으로 지속성을 보장받고 사회에 좋은 일자리를 지속적으로 제공할 능력(Hiring competence)이 있으며 사회와 환경을 치유하는데 기여하는 기업(Healing society & environmental)이다. 즉, 공동체를 배려하는 영혼을 갖춘 기업인 셈이다.

**표 3. 2H by 6H 법칙**

| 2H               | 6H                                                                                                   |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Holistic Company | Healthy 건강하며<br>Healthful 건전하며<br>Happy 마음이 건강한                                                      |
|                  | Highly productive 높은 생산성<br>Hiring competence 지속적인 일자리<br>Healing society & environmental 사회와 환경의 치유 |

또한 최근 GE에서는 전세계 계열사에 “헬스 어헤드(HealthAhead)”라는 캠페인을 시도하고 있다. 헬씨메지네이션(Healthymagination)시책의 일환으로 직원과 가족들의 건강문화를 만들기 위한 글로벌 사내 캠페인이다. 쉽게 설명하면 GE의 임직원들이 집이나 일터에서부터 건강한 삶을 영위할 수 있도록 이끄는 프로그램이

기도 하다<sup>5)</sup>.

HealthAhead 인증 사업장의 평가기준은 총 8개로 다음과 같다.

1. 리더십과 웰스어헤드 위원회
2. 교육과 예방 활동
3. 영양
4. 신체활동
5. 금연
6. 스트레스 관리
7. 병가 일수
8. 건강 관련 리스크 평가

캐나다의 파즈맥이라는 기업은 규모는 작은 회사지만 기업과 직원이 파즈맥이라는 한몸으로 강력하게 합일화하는 아름다운 과정이 CEO 스티브의 새로운 기업 가치인 웰니스(Wellness)에 집중해 직원을 회사 경영전략에 융합시켰다. 기업의 직원의 내 몸에 진심으로 집중하고 투자하면 그들은 기업의 성공과 발전에 진심으로 동조한다. 이 합일의 힘이 21세기

미래기업이 영속할 수 있는 새로운 융합에너지인 것이다.

기업의 생산성에 영향을 미칠 수 있는 요인에 대하여 상담, 컨설팅, 코칭, 서비스 연계 등의 기술을 활용하여 근본적 해결 방안을 종합적으로 지원하는 기업복리후생 제도인 근로자지원프로그램(EAP, Employee Assistance Program)의 하나로 스트레스 관리기법의 개발·검토가 필요하다<sup>6)</sup>.

#### 4) 건강기업의 건강경영(Person & Company) 전략 검토

기업내 건강경영을 위한 위협요인으로 흡연, 음주, 비만, 건강검진 비수검, 혈압수치, 콜레스테롤 수치, 혈당수치, 운동부족 등을 제시하였다.

구성원과 기업이 건강하기 위해서는 기업의 건강목표의 수립과 더불어 구체적인 지표 및 지수가 선정되어야 할 것이다.

표 4. 스트레스 관리기법 개발을 위한 검토사항

| 문제음주 | 골격계 질환  | 직무 스트레스    | 성격문제     |
|------|---------|------------|----------|
| 흡연   | 식사 및 영양 | 업무부담       | 자산관리     |
| 만성피로 | 운동      | 인간관계       | 은퇴후 문제   |
| 비만   | 수면      | 부부관계       | 인터넷 중독 등 |
| 요통   |         | 자녀 교육 및 양육 |          |

5) GE 홍보사이트내 Healthymagination(2012.02.01: (<http://geblog.kr>) 및 GE HealthAhead사이트([www.ge-healthahead.com](http://www.ge-healthahead.com)) 참조.

6) 포춘誌가 선정한 "세계500대 기업"의 약 90% 이상이 EAP를 시행하고 있다고 함.

표 5. 기업내 건강경영의 주요 위험요인

- 흡연직원 비율
- 위험음주 직원 비율
- 비만직원 비율 (BMI ≥ 25)
- 주요 건강(특히 암검진)검진 미수검자 비율
- 직원 평균 혈압수치
- 직원 평균 콜레스테롤 수치
- 직원 평균 혈당 수치
- 불규칙적 운동하는 직원의 비율(1주일에 5회 이상, 30분 이상 하지 않는 직원 비율)

표 6. 기업의 건강목표

| 구분      | 내용                                                  |
|---------|-----------------------------------------------------|
| 건강수칙 목표 | 혈압, 체질량지수(BMI), 혈당, 간기능수치, 콜레스테롤 수치, 체력평가, 골밀도 분석   |
| 건강행위 목표 | 금연, 음주감량, 규칙적인 운동, 충분한 수면, 스트레스 다운사이징, 건강검진(암검진 포함) |

표 7. 건강기업이 지녀야할 기업의 건강에너지 지수(CHEI, Company Health Energy Index)

| 구분       | 세부 내용                                                                           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 기업건강투자지수 | CEO의 건강기업에 대한 철학과 의지, 건강기업에너지 총전에 대한 매출액 대비 투자 비율, 투자비율의 작년대비 신장율, 건강기업 시스템 완결성 |
| 기업활력지수   | 스트레스 지수와 과로지수, 지각율, 결근율에 반비례하며 웃음지수, 기업만족도에 비례                                  |
| 기업건강지표지수 | 만성질환 발생율, 사망률, 결근율과 의료비 지출에 반비례, 심폐지구력, 근력 등의 우수 체력, 건강행위 실천율에 비례               |
| 기업행복지수   | 기업내 직원들의 삶의 질 지수, 이혼율, 우울증 유병률, 이직율에 반비례하고 가족역동성, 결혼율, 출산율에 비례                  |
| 기업생산성지수  | 제품 불량률, 매출액, 순이익률, 서비스클레임률, 동종업계내의 회사점유율                                        |

자료: 박민수 · 박민근(공저)(2009). 회사수입 200%늘리는 직원건강 투자전략 건강경영, 도서출판 전나무숲, p51~54(재구성).

건강한 기업이 되기 위해서는 제시된 건강지표 지수의 항목을 정기적으로 체크하고 강점은 강화하고 약점은 보완·극복하려는 노력을 충실히 해야 한다.

마지막으로 앞에서 제시된 이러한 건강경영

전략을 검토하고 개발하여 수립하는 것도 중요한 일이지만 건강기업의 지속적인 유지를 위해서 구성원들의 좋은 결과 유도를 위한 인센티브 지급 제도의 도입도 병행되어야 할 것이다. 앞선 사례에서 살펴보았던 기업의 지속가능한 발

표 8. 기업건강지표 지수

| 구분           | 비고                                       |
|--------------|------------------------------------------|
| 흡연 직원 비율     | 남녀 구분 목표(기준치) 설정                         |
| 위험음주 직원 비율   | 남녀 구분 목표(기준치) 설정                         |
| 적정체중 직원 비율   | 적정치 기준( $18.5 \leq \text{BMI} < 25$ ) 설정 |
| 5대암 건강검진 수검률 | 수검률 목표 설정                                |
| 고혈압 치료율      | 남녀 구분 고혈압 환자중에서 치료받는 비율 목표치 설정           |
| 우울증 유병률      | 유병률 목표치 설정                               |
| 운동실천율        | 목표치 설정(주 5일 이상 총 30분 이상 중강도 운동 실천율)      |

표 9. 국내 건강기업 유지를 위한 건강경영 전략 사례와 동기부여 방안

| 구분     | 내용                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 웅진그룹   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2006년부터 직원들의 금연을 독려</li> <li>- 계열사별로 금연포스터 게재, 금연일지 배포, 간식 및 패치 지원 등 다양한 금연 정책</li> <li>- 신규 입사자 기준으로 입사 때 금연 서약서를 작성 후 흡연여부를 승진에 반영</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |
| POSCO  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2009년부터 흡연을 제로(Zero) 운동(단, 자발적 금연운동은 1999년부터 시작)</li> <li>- 국립암센터가 선정하는 '금연대상' 2010~2011년 수상</li> <li>- 회식시 술잔 안돌리기 운동(건전음주 문화 정착과 절주유도)</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
| SK케미컬  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2010년 11월 경기도 판교로 이전한 신사옥을 '금연 빌딩' 지정</li> <li>- 건물 내는 물론 밖에서도 흡연을 하지 못하도록 제한</li> <li>- 흡연하다 적발될 경우 인사사고에 반영</li> <li>- 담배를 끊지 못하는 사람은 승진할 수 없다 등 강화된 금연지침</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| 이랜드그룹  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2011년 7월부터 금연캠페인 전개</li> <li>- 금연에 성공하는 임직원에게는 포상금을 지급</li> <li>- 신입사원을 채용할 때도 금연을 약속해야 입사가능</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 현대오일뱅크 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2012년 1월 9일부터 현대오일뱅크는 전국 모든 사업장을 금연 구역으로 지정하고, 1800여 명의 전 임직원이 금연 선언</li> <li>- 각 사업장의 실외 지정 장소에서만 점심에 한해 흡연을 허용했으나 앞으로는 흡연 구역을 완전히 없애고, 임직원은 물론 협력업체 직원도 출근길에 담배와 라이터를 갖고 사업장에 들어갈 수 없도록 함.</li> <li>- 금연을 신청한 직원들에게는 회사가 금연 프로그램 참가지원, 금연 보조제나 의약품 구매에 필요한 경비도 전액지원</li> <li>- 임직원 50만원씩 내는 '금연 펀드' 조성, 금연성공시 100만원 '금연 축하금'으로 지급</li> </ul> |
| GS건설   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2012년 임직원 대상 금연지원 프로그램인 '금연 챌린저' 운영</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

〈표 9〉 계속

| 구분    | 내용                                                                                                                                                                      |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GS칼텍스 | - 임직원은 35세가 넘으면 본인은 물론 배우자까지 종합검진 실시, 자녀는 연간 300만원 이내<br>- 임직원 본인과 배우자는 의료비 전액 지원                                                                                       |
| 한국에보트 | - 패밀리데이 실시(매월 둘째주 금요일은 1시간 일찍 퇴근)<br>- 1년간의 출산휴가 부여                                                                                                                     |
| 하나그룹  | - 하나은행: 비만, 고혈압, 당뇨병 관리에 필요한 직원들에 대한 처방 및 운동비용을 퇴직시까지 지원<br>- 하나증권: 2002년부터 실시한 금연펀드, 비만탈출펀드를 추가 운영<br>(가입비 직원과 기업이 각 10만원씩 부담, 연말성공시 수익금 20만원과 회사에서 격려금 20만원 별도 추가 지급) |
| 교보증권  | - 사내 직원행복센터에 간호사 상주하여 정기적 금연, 비만클리닉 개최<br>- 비만클리닉 참여 직원중 체지방 감소목표 달성자에 50만원 상품권 지급                                                                                      |
| 삼성생명  | - 직원 비만탈출을 위한 체성분 측정기 각지역 사업에 설치<br>- 삼성애버랜드 주관의 온라인 건강관리시스템 연계하여 체지방 및 건강도 분석서비스 실시<br>- 2007년 3월부터 "Go to well" 프로그램 참가후 체지방 4% 감소직원에 대한 포상금 지급                       |
| 삼성중공업 | - 금연성공펀드 운영: 펀드가입비 3만원, 3개월 성공시 5만원, 6개월 성공시 10만원 상품권지급<br>- 비만탈출펀드 운영: 펀드가입비 5~10만원, 6개월이후 체지방 3% 감소시 보상금 지급                                                           |

주: 각 기업 홈페이지 및 홍보사이트 등 참조하여 재구성하였고 일반적인 건강검진 관련사례는 정리에서 제외하였음.

전만을 위한 건강경영전략의 도입이 아니라 구성원 스스로가 이를 실행하고 행위를 지속적으로 유지할 수 있도록 충분한 동기부여가 병행되어야 하는 것이다.

### 3. 맺음말

좋은 기업을 넘어 위대한 기업(Good to Great)<sup>7)</sup>으로 발전하기 위한 지속가능한 기업경

표 10. 국외 건강기업 유지를 위한 건강경영 전략 사례와 동기부여 방안

| 구분                             | 내용                                                                               |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 미국, 캐나다 코카콜라                   | - Coke oven intervention program 도입                                              |
| 미국 맥도넬 더글러스(McDonnell Douglas) | - 스트레스 관리 프로그램 도입                                                                |
| 일본 오츠카제약                       | - 목요일 전 사원 건강체조시간(포카리프레쉬 시간), 무료 건강상담 및 정신보건 상담, 체력 맞춤형 운동프로그램(웰네스프로그램) 제공, 금연운동 |
| 일본 토요타(Toyota)                 | - 건강상담기능과 교육강화를 통한 건강예방체계 구축                                                     |
| 일본 소니(Sony)                    | - 정신건강 관리교육, 외부 산업의료 전문가의 치료서비스 지원                                               |

7) 김상열(2007). 21세기 기업경영의 새로운 도전 '지속가능경영', 인종포커스 제5권(2006년 가을/겨울호 p15), 한국인증원.

영전략의 수립은 피할 수 없는 대세이자 화두임은 분명한 사실이다.

서두에서도 필자가 언급하였듯이 20세기까지 기업의 목표는 이윤극대화였다. 그러나 사회적 책임은 가치 있고 보람 있는 일이라는 것이다. 또한 인간의 가장 큰 복은 “장수(長壽)”이듯이, 기업의 가장 중요한 목표도 21세기 이후부터 장수, 즉 “지속가능발전을 위한 건강경영”이 되어야 한다는 것이다. 현재에도 전과정평가, 환경영향평가, 환경가치평가, 건강영향평가 등과 같은 많은 정책들이 추진되고 있는 것도 사실이다. 하지만 한가지 분명한 것은 이제는 기업경영전략이 생산지향적에서 시장지향적으로 패러다임을 전환해야 하는 시점임에는 틀림없는 사실이고 구성원 위주의 고려, 소비자 중심, 시장지향형 조직구조 등으로 변화와 경영마인

드의 혁신적 변화를 기초로 한 건강기업(Person & Company)으로의 도약이 필요한 것이다. 생애주기별로 살펴볼 때 가장 긴 시간을 직장이라는 공간에서 보내고 있다. 하지만 실제 기업에서는 생산성에 국한되어 구성원으로서의 건강가치는 건강보험(의료보험), 산업안전보건<sup>8)</sup>, 경영지침(안전보건경영)<sup>9)</sup> 그리고 ISO 같은 민간인증<sup>10)</sup>에만 국한되어 있는 것이 사실이다. 우수한 기업(Excellent organization)은 3대 축(Excellent Product, Excellent Process, Excellent People)으로 구성되어 진다고 한다. 이제는 생산성 중심의 경영에서 한걸음 더 나아가 기업 구성원에 대한 가치를 Excellent People에서 건강가치를 향상시킬 수 있는 건강경영전략을 중점적으로 검토하여 지속가능발전 모색을 위한 원동력으로 삼아야 할 것으로 사료된다. **국문**

8) 산업안전보건법(2011.7.25 법률 제10968호): 법 제1조(목적) 이 법은 산업안전·보건에 관한 기준을 확립하고 그 책임의 소재를 명확하게 하여 산업재해를 예방하고 쾌적한 작업환경을 조성함으로써 근로자의 안전과 보건을 유지·증진함을 목적으로 함.

9) 안전보건경영(Safety and health management system): 사업주가 기업 경영방침에 안전보건정책을 반영하고, 이에 대한 세부 실행지침과 기준을 규정함으로써 모든 근로자가 이를 실천하도록 하며, 경영자가 주기적으로 안전보건경영계획에 대한 실행결과를 자체 평가해서 지속적으로 개선해 나가도록 하는 체계를 말함. 이를 좀더 구체적으로 설명하면, 사업주가 자율적으로 자사의 산업재해를 예방하기 위해 안전보건체계를 구축하고 정기적으로 유해위험정도를 자체 평가하여 유해위험정도에 따라 예방투자순위를 결정하는 등 산업재해예방을 위한 조치사항을 체계적으로 관리하는 경영활동

10) 안전보건경영시스템(OHSAS 18001, Occupational Health & Safety Assessment Series): 경영혁신·품질·환경분야 등에 대한 국제표준화 인증기간인 KSR 인증원에 의한 보건 및 안전 경영시스템으로 조직이 자율적으로 산업재해를 예방하기 위해 위험요인을 파악하고 지속적으로 관리하기 위한 최소한의 요구사항을 정한 국제규격의 인증으로 한국에서는 KOHAS(Korea Occupational Health & Safety Assessment Series)로 인증함.

매경안전보건경영인증시스템(MKSHS-Certi/Construction site): 건설현장의 자율 안전보건관리를 유도하고 국제인증시대에 대비한 국내 기업의 안전보건관리 수준 향상과 대외경쟁력 강화를 위한 기반을 조성하기 위해 매경안전환경연구원에서 개발한 인증시스템