

12차시 사회적 비난을 극복하다

학습 내용

1. 이케아에 대한 사회적 비난 이슈
2. 사회적 이슈와 이케아의 대응
3. 환경적 이슈와 이케아의 대응
4. 창업자 이슈와 이케아의 대응

1. 이케아에 대한 사회적 비난 이슈

1-1. 테플론 컴퍼니

아무리 성공적인 기업이라 하더라도 자신의 잘못이든 외부의 의도적인 공격이든 사회로부터 지탄을 받게 된다. 이런 지탄에 대해 기업이 너무 반응을 보이지 안해도 그렇고 지나치게 민감하게 반응을 해도 기업은 이미지 타격을 받게 된다. 하지만 어떤 기업들은 이런 위기를 현명하게 대처하고 더 나아가 위기를 기회삼아 기업 이미지를 더욱 올리기도 한다.

이케아는 그런 점에서 위기 대처 능력이 뛰어나다. 그래서 **이케아는 사람들로 부터 ‘테플론 컴퍼니(Teflon company)’라는 평가를 받는다.** 테플론 코팅이 된 프라이팬처럼 어떤 부정적인 소문도 들러붙게 내버려 두지 않는 기업이라는 의미다. 이케아에 불리한 면이 드러나는 사건이나 보도가 나오면 이케아는 언제나 놀랍도록 빠르게 그 오점을 제거하는데 성공하곤 한다.

이케아는 그 동안 어떤 비난을 받았을까? 한 번 정리하여 보자.

이슈 유형	구체적 이슈
회사 내부 이슈	빌리 책장 생산 중단 이슈 매장내 레스토랑의 실버고객 제한 이슈
사회 이슈	개발도상국 생산업체의 아동 노동 이슈
환경 이슈	빌리 책장의 환경물질 이슈
창업자 이슈	나치 전력 이슈

1-2. 빌리 책장 생산 중단 문제

이케아가 만든 빌리 책장은 이케아의 베스트셀러 품목이다. 길리스 룬드그렌이 1970년대에 디자인한 이 책장은 1980년대 독일에서만 수 백만 개나 팔려나간 대중의 가구였다. 빌리 책장은 지금까지도 여전히 잘 판매되고 있지만 1990년대 초에 이케아 내부 사정으로 판매가 중단될 뻔 했다.

1990년대 초반에 빌리 책장은 주로 동독에서 생산되고 있었다. 하지만 1989년 독일 통일 후 양국의 통화가 통합되고 동독 사람의 임금이 계속 오르면서 빌리의 생산비가 크게 올라가자 이케아는 빌리를 더 이상 싸게 판매하는 것이 불가능해졌다. 더구나 빌리의 너비는 90센티미터였는데 이 너비의 책장을 만들려면 보강 조치가 필요했으므로 작업 비용이 더 들었었다.

그래서 이케아는 빌리 책장 생산을 중단하고 대신에 너비가 적은 80센티미터의 카발리에 책장을 생산하기로 결정했다. 이 너비의 책장을 만드는 데에는 보강 조치가 필요 없어서 비용이 추가되지 않았다. 대신 빌리 책장이 깊지 않다는 불평이 많아서 깊이는 몇 센티미터 더

늘렸다.

1992년 이케아가 ‘빌리 책장 판매 중단, 대신 카발리에 책장 판매’를 발표하자 빌리 예찬자들이 반발을 하며 빌리 생산 재개를 열성적으로 주장했다. 그리고 빌리 책장 중고가격이 두 배 이상 비싸게 판매되는 기현상도 벌어졌다.

결국 이케아는 고객의 열화에 부응하기 위해 책장 너비를 기존의 90센티에서 80센티미터로 줄여 다시 판매를 시작했다. 이 때 단 몇 주만에 빌리 책장 20만 개가 팔려 나갔다.

2009년에 이케아는 자사의 베스트셀러 제품인 빌리 책장(Billy Bookcase)의 탄생 30주년을 기념하기 위해 책장 서른 개를 시드니의 본다이 해변에 설치하기도 했다. 빌리는 첫 출시 이후 30년 동안 2,800만 개 이상 판매되는 저력을 발휘한다.

영국 경제전문지 이코노미스트는 분기마다 품질, 크기, 재료가 표준화되어 있는 빅맥 햄버거의 각국 가격을 달러로 환산하여 발표하면서 각국의 적정 환율을 제시하면서 현재 환율과 비교한다. 이처럼 버거킹의 빅맥 지수(BigMac Index) 외에도, 스타벅스 톨라떼(tall latte)의 라떼 지수, 코카콜라의 코크 지수, 애플의 아이팟 지수, 그리고 우리나라 상품으로는 오리온의 초코파이 지수, 농심의 신라면 지수가 있다. 그런데 금융정보회사인 블룸버그(Bloomberg)는 이케아의 빌리 가격을 비교해 빌리 지수(Billy Index)를 만든 바 있다.

*팁 : 코카콜라의 뉴코크와 클래식

1985년에 코카콜라사에서 기존의 콜라 생산을 중단하고 오랜 조사를 거쳐 뉴코크를 출시했다. 하지만 예상밖으로 미국 소비자들의 환영을 받지 못했다. 미국 소비자들은 뉴코크 맛이 좋은 것은 인정했지만, 그들의 입맛을 오랫동안 사로잡았던 오리지널 코크를 마실 수 없다는 사실에 분노했던 것이다. 결국 코카콜라사는 뉴코크 출시 두 달 만에 코카콜라 클래식(Classic)이라는 이름으로 기존 콜라를 다시 판매할 수밖에 없었다. 클래식 매출은 급증했고 지금까지도 잘 판매되고 있다.

1-3. 이케아 매장 레스토랑에 실버 고객 제한 문제

1998년 중국에 진출한 이케아는 2013년 현재 매장이 11개로 늘어났고 2020년까지 40개로 늘릴 계획이다. 11개 매장 중에서 상하이 쉬후이 매장은 중국내 11개 매장 중에 면적이 가장 적지만 매출은 전 세계 이케아 매장 중에 열 번째 안에 들어갈 정도로 크다. 하지만 쉬후이 매장이 처음부터 이렇게 인기를 끌었던 것은 아니고 고객 행동의 독특한 상황을 당하고서도 적절한 고객서비스를 잘 유지해 위기 상황을 현명하게 극복했기 때문이다.

쉬후이 매장내 레스토랑은 분위기도 좋고 무료로 만들 수 있는 이케아 회원카드만 있으면 커피를 공짜로 마실 수도 있다. 그래서 중국의 어느 데이트 업체가 10위안(1,800원)의 회원비를 받고 노인들의 데이트를 주선했는데 데이트 장소로 이케아 매장 카페테리아를 정했다.



데이트를 하러 온 노인들은 집에서 가져온 음식을 먹고, 라디오를 크게 틀며 하루 종일 레스토랑에서 하루를 보냈다. 물론 이들은 레스토랑에서 음식을 사먹지도, 이케아 매장에서 상품을 사지도 않았다. 데이트가 이루어지는 매주 화요일과 목요일에는 이들로 카페테리아가 차서 다른 고객들이 불만을 터뜨렸음은 물론이다.

고민을 하던 쉬후이 매장 매니저는 이케아 회원에게 더 이상 공짜 커피를 주지 말자고 본사에 제안을 했으나 본사는 자신들의 기본 정책이 바뀌기를 원하지 않았다. 본사는 노인을 고객으로 끌어안아야 하므로 대신 데이트족의 부작용을 최소화하되 고객서비스의 본질을 유지하는 방안을 찾으라고 매니저에게 주문했다.

그래서 매장 매니저는 다음과 같은 조치를 취했다.

- 레스토랑 안에서 데이트를 할 수 있는 공간을 제한했다.
- 공짜커피만 마시는 사람에게는 구분할 수 있도록 초록색 커피잔을 제공했다.
- 친절한 안내문과 함께 큰 소리로 떠들거나 라디오를 틀어놓은 것을 금지했고 안전요원을 보강해 질서를 유지했다.

이런 노력의 결과는 쉬후이 매장 레스토랑은 아직도 노인들의 데이트 명소로 남았고, 다만 데이트 족 수는 어느 수준으로 줄어들었다. 이케아는 예상치 못한 고객행동으로 위기 상황에 닥쳐서도 기업 명성에 타격을 주지 않으면서 전 세계적으로 표준화된 매장을 유지하며 적절한 고객 서비스로 현지화하는 데 성공한 것이다.

2. 사회적 이슈와 이케아의 대응

2-1. 개발도상국 생산업체의 아동노동 문제

글로벌 기업들은 제품 생산을 위해 생산거점을 아시아 등지로 확산하였다. 이들 생산거점은 글로벌 기업들의 자체 생산지가 아니라 계약을 통해 제품을 조달했기 때문에 이들 생산거점이 어떻게 운영되는가에 대해서는 별 신경을 쓰지 않았다. 하지만 1990년대 들어 나이키, 이케아를 비롯하여 생산거점에서의 조악하고 비윤리적인 작업 환경, 아동노동 현장이 날날이 알려짐에 따라 기업들은 기업의 사회적책임에 대해 각성을 하게 되었다.

1994년 스웨덴의 텔레비전에서는 파키스탄의 어린이들이 이케아를 위해 양탄자를 짜고 있는

화면이 생생하게 방송되었다. 네 살짜리 어린아이까지 포함된 현대판 어린 노예들이 베틀에 묶여 있는 광경은 충격적이었다. 인도만 하더라도 이케아를 위해 양탄자를 만드는 업체가 작은 시골마을에 1만 5천 군데나 되었으므로 이케아는 이 모든 곳들을 모니터하지 않았다.

이 방송이 나가자 이케아도 충격에 빠져 파키스탄의 해당업체와 즉시 계약을 파기하였고, 아시아의 다른 납품업체들과는 계약서에 아동노동을 금지한다는 단서를 달았다. 하지만 이런 조치만으로는 충분하지 못하다는 것을 이케아는 잘 알았다. 그래서 이케아는 국제적인 아동보호단체인 ‘세이프 더 칠드런(Save the Children)’, ‘유니세프(UNICEF)’와 협력방안을 모색했다.

1999년 이케아는 유니세프와 많은 이야기를 나눈 결과, 아동노동 문제를 해결하기 위해서는 빈곤과 학교교육 부재라는 보다 근본적인 문제를 해결해야 한다는 것을 인식하게 되었다. 그래서 이케아는 인도의 우타르 프라데쉬 지역에서 아이들이 국가 교육 시스템을 이용할 수 있게 하는 유니세프 프로젝트를 지원했다. 그 결과 2만 4천 명의 아이들이 초등학교나 입학 준비를 하는 학습 시설에 다닐 수 있게 되었다.

현재 이케아는 납품업체들과 어떤 형태로 아동노동 문제를 극복하고 있을까?

- 이케아는 납품업체들이 15세 이하의 아이는 고용을 금지하도록 한다.
- 이케아는 베틀 옆에 17만 5천 대의 CCTV를 설치하여 노동 현장을 감시한다.
- 만약 납품업체들이 이것을 제대로 지키지 않으면 이케아는 계약을 해지한다.
- 하지만 납품업체들이 계속 이케아에 양탄자를 납품하려면 해당 아동을 학교에 보내면 된다.
- 또 자녀들을 공장에서 일하게 만들 수밖에 없었던 여성들이 빚을 갚을 수 있도록 이케아는 도와준다.

이케아의 이런 적극적인 조치는 다른 기업과는 큰 차이를 보이고 있다. 다른 기업들은 아동노동 문제가 발생하면 근본적인 문제를 해결하지 않은 채 아예 생산거점을 다른 곳으로 이전해버렸기 때문이다. 다른 지역으로 이전해 버리면 종전 지역에서는 노동 기회가 없어져 해당 지역 주민의 소득이 크게 떨어지게 된다.

세계화 반대론자들은 코카콜라, 맥도날드, 나이키를 집중 공격하고 있지만 이케아는 그들의 이런 진정성 있는 노력 때문에 공격의 타겟이 되고 있지는 않는다.

○ 이케아의 소셜 이니셔티브

이케아는 사회적 이슈를 해결하기 위해 2005년부터 소셜 이니셔티브(social initiative)를 만들어 실천에 옮기고 있다. 이케아의 대상자는 주로 유니세프(UNICEF)와 세이프 더 칠드런(Save the Children)이다.

2009년에 이케아는 유니세프에 대해 향후 1억 8,000만 달러를 지원하겠다고 발표했다. 그 일

부 내용을 보자.

- . 할러데이 시즌에 소프트 인형(soft toy)들이 판매되면 각 인형별로 1유로를 유니세프와 세이브 더 칠드런에 기부하겠다고 했는데 총 기부액은 1,670만 유로에 이르렀다.
- . 버마를 덮친 사이클론 태풍 피해를 본 아이들에게 소프트 인형을 제공했다.
- . 케냐에 있는 소말리아 난민을 위해 6,200만 달러를 기부했다.

2-2. 유엔난민기구(UNHCR)에 조립식 대피소 지원



UNHCR, 세계 난민에 이케아 조립식 대피소 제공, News1.kr, 2013-06-29

이케아의 스티흐팅잉카재단은 난민을 위해 조립식 대피소를 유엔난민기구(UNHCR)에 제공하기로 했다. 이케아는 이미 조립식 주택 사업을 하고 있었는데 난민에게 적합한 구조로 난민용 조립식 주택을 제공하는 것이다.

대피소 원형(prototype) 모델은 별다른 기구 없이 두 시간 정도면 조립이 가능하다. 소말리아 난민을 위해 에디오피아 남동부의 돌로 아도(Dollo Ado) 난민캠프에 26곳을, 시리아 난민을 위해 이라크와 레바논 접경지역에 12곳을 설치한다. 7월에 19만 명의 난민이 거주하고 있는 이디오피아에 50채를 보내는데 난민들이 사용하다가 문제가 발견되면 수정하여 대량생산할 예정이다. 이케아가 보내는 조립식 주택은 5인용 가족용인데, 대피소 한 채 가격은 8천 달러이다.

기존의 천막 텐트는 낮에는 온도가 높다가 밤에는 온도가 급격히 낮아지는 문제가 있었고, 전기가 들어오지 않아 해가 지고나면 불이나 난방을 켜는 것이 불가능했다. 하지만 이케아의 조립식 대피소 지붕에는 태양열 에너지를 이용하는 태양전지판이 있기 때문에 전기가 공급되어 집 안에 조명을 키거나 USB를 충전하는데 사용하는 전력도 공급된다. 그리고 벽은 특수 플라스틱 소재로 만들어져 있어 낮에는 열을 차단하다가 밤에는 열을 유지할 수 있다.

이케아재단은 2011년에 이미 케냐내 소말리아 난민을 위해 유엔난민기구에 6천2백만 달러를 기부한 바 있는데 이제는 자신들의 조립식 주택을 개조하여 제공한 것이다.

3. 환경적 이슈와 이케아의 대응

3-1. 빌리 책장의 환경물질 문제

1992년 8월 빌리는 다시 판매되기 시작했는데 그로부터 2개월이 지난 1992년 10월 빌리가 질병을 일으킨다는 신문기사가 실려 사회 이슈가 되었다. 빌리 책장을 구입한 독일 고객들이 알레르기 반응을 일으킨다는 제보가 잇따랐기 때문이다.

빌리 책장에 사용된 판자를 대상으로 조사를 해보니 나무를 붙이는 접착제에 사용하는데 사용되던 포름알데히드가 많이 검출되었다. 18개 판자 중에 8개 판자에서 허용치를 초과한 포름알데히드가 검출되었고 일부 판자에서는 허용치의 400퍼센트가 검출되기도 했다. 그 당시 이케아의 빌리 책장은 구 동독에서 생산되었는데 서방의 목재 가공기업에게 부과되던 환경기준이 구 동독 목재 제품에 대해서는 약하게 적용되었다.

그래서 이케아 독일은 빌리 책장을 구입한 고객으로부터 빌리 책장을 즉각 회수하였고 자체 실험연구소에 검사를 의뢰하였다. 자체 검사 결과에서는 몇몇 책장이 허용치 이상의 포름알데히드가 검출되었다는 조사가 나왔다. 포름알데히드가 특히 많이 나오는 책장을 생산하는 업체가 동독의 특정 업체라는 사실이 밝혀지자 창고에 있던 문제의 책장을 모두 폐기 처분하고 해당 업체의 생산을 곧바로 중지시켰다. 그리고 이어서 허용치를 준수할 수 있도록 구조를 변경시켰다. 그 결과 조치 2주 만에 이케아는 정상적인 빌리 책장을 판매하기 시작했다.

이처럼 이케아는 빌리 책장에서 배출되는 환경물질 문제에 직면하여 발뺌과 핑계를대지 않고, 재빠른 조사를 통해 자신의 잘못을 인정하고 해당 책장을 폐기 처분하고 환경물질이 나오지 않도록 조치하여 소비자가 믿을 수 있는 책장을 새로 만들어 판매함으로써 신뢰 위기와 기업 이미지 추락을 막을 수 있었다. 더구나 이런 위기를 이용하여 포름알데히드의 양을 법적인 허용치 안으로 유지하는 계기로 적극 활용했다.

3-2. 이케아의 환경 정책과 실행 계획 수립

이케아는 1980년대 후반부터 자사의 사업이 환경문제와 많이 연결되어 있다는 사실을 직시하게 되었다. 우선, 자사 제품의 상당 부분이 목재 제품이었다. 그리고 엄청나게 많은 곳에 배포하는 카탈로그가 종이로 만들어졌기 때문에 이케아는 종이 낭비 기업이었던 것이다. 더구나 플라스틱의 한 종류인 PVC 사용도 많아서 이케아는 여러 곳으로부터 비난을 받고 있었다. 또 1980년대 후반에 덴마크에서도 접착제에 사용된 포름알데히드가 문제로 거론되면서 이케아에 대한 비난이 일어 났었다.

그래서 이케아 경영진은 당시 CEO였던 안데르스 모베리는 품질관리 책임자인 루센 욘손에게 이케아가 책임 있는 기업으로서 환경문제를 어떻게 해결할 것인지에 대해 대응방안을 찾을 것을 지시했다. 또 1990년에 환경보호단체인 내추럴 스텝(Natural Step)과 협력하여 환경 대응방안을 모색하였고, 1992년에 환경 실행 계획을 채택하였다. 그 결과 이케아는 10가지

실행 계획을 통해 투자된 자원의 효과를 극대화하고 에너지를 최소화할 수 있었다.

2000년에는 공급업체를 위한 행동강령을 채택했는데 이를 아이웨이(IWAY)라고 부른다. 아이웨이는 이케아의 구매 모델의 일부로 사회, 안전, 환경 문제를 다룬 것으로 매년 60명의 감사들이 공급업체들을 대상으로 수백 건의 감사를 벌인다. 아이웨이의 주요 목적은 이케아 공급업체들이 자사가 속해 있는 해당 국가의 법률을 제대로 준수하는 지를 감사하는데 있다.

최근 들어 이케아는 매장에서 고객에게 플라스틱 백을 주는 것을 금지하고 대신 재사용 백을 돈을 받고 판매하고 있다. 또 이케아 레스토랑에서는 재사용 접시, 칼, 포크, 스푼만을 제공하며 형광등, 에너지절약형 전구, 건전지 재활용을 위한 수거통도 비치하고 있다. 또 이케아 매장내 화장실에는 소변용과 대변용별로 구분된 플러서를 설치해 놓고 있다.

2008년에 이케아는 이케아 그린테크(IKEA Green Tech)라는 5천억 유로 규모의 벤처캐피탈펀드를 조성하여 에너지 효율을 높이는 기술을 개발하는 벤처에 자금 지원을 해주고 있다.

3-3. 제품 생애 사이클 도입

이케아는 지속가능한 기업이 되기 위해 상품의 생애 사이클(life cycle)별로 다양한 환경 조치를 취하고 있다.

- . 아이디어 단계 : 제품을 플랫팩 방식으로 만들어 운송을 쉽게 하고 제품을 해체하고 리사이클 하기 쉽게 만든다.
- . 재료 단계 : 이케아가 가장 많이 사용하는 재료는 목재와 면화이니 만큼 나무와 목화 나무를 효율적으로 사용하고 화학물질과 물을 과도하게 사용하지 않고 친환경적으로 나무를 재배하도록 한다.
- . 제조 단계 : 제조업체와 공급업체가 작업 조건, 사회 및 환경 기준을 제대로 지키도록 하는 행동강령인 아이웨이(IWAY)를 준수토록 한다.
- . 마케팅 단계 : 카탈로그에 사용되는 종이가 책임있게 관리된 삼림에서 나오도록 하고 카탈로그 부피를 종전보다 줄이고 가공 과정에서 쓰레기가 덜 나오도록 한다. 이케아 매장이 리사이클을 위한 쓰레기를 모아 재활용 에너지를 사용하고 에너지절약형 전구를 사용하도록 한다. 매장에 태양전지판을 설치하여 생산된 전기로 매장 운영을 할 수 있도록 한다. 또 모든 직원들이 기업의 사회 및 환경적 책임에 대한 교육을 받도록 한다. 또한 고객이 공공운송수단을 이용해 매장에 들를 수 있도록 하고 집에서도 지속가능한 생활을 하도록 유도한다.
- . 생애 최종 단계 : 이케아 매장이 다 사용한 전구와 건전지, 소파, 가정용품들을 수거하여 리사이클이 제대로 되도록 확인한다.

3-4. 나무 재배 및 목재 수송

이케아의 제품 상당 부분의 재료는 목재로 되어 있다. 한 통계에 의하면 이케아 제품의 3/4 이 목재다. 그래서 이케아가 제품 판매를 늘리면 늘릴수록 목재를 많이 벌채해야 한다. 따라서 이케아는 목재 벌채의 주범이라는 비난을 받고 있는데 이런 비난을 안 듣기 위해 이케아는 숲이 파괴되지 않는 지역의 목재만을 가공한다는 규정을 만들었다. 이케아는 처녀림이나 원시림에서 벌채된 목재는 전혀 사용하지 않는다.

제품을 운반하는 운송 부문이 사용하는 에너지가 차지하는 비중은 매우 크다. 운송수단은 자동차, 비행기, 배 등 많지만 이중에 철도는 환경부담이 매우 낮다. 그래서 이케아는 가능하다면 철도교통을 많이 이용했다. 2001년에는 심지어 자체 철도 자회사인 이케아 레일(Ikea Rail)을 설립하였고 현재 러시아, 독일, 벨기에, 네덜란드, 스웨덴의 생산지와 주요 물류센터 를 연결하고 있다.

4. 창업자 이슈와 이케아의 대응

4-1. 잉바르 캄프라드의 나치 전력 이슈

1994년 언론인 요아키 베리룬드가 나치즘 전성기의 남부 스웨덴 역사에 대한 책을 발간했다. 그런데 이 책에서 저자는 잉바르 캄프라드가 어린 시절 국가사회주의에 감화된 적이 있었다고 약간 언급했었다.

이 언급에 자극을 받아 스웨덴의 중요 일간지인 [엑스프레센]의 기자들이 국영서류보관소에서 잉바르 캄프라드가 오랜 기간 스웨덴 파시스트 지도자였던 페르 앵달과 접촉했다는 사실을 밝혀냈다. 나치 시대에 신스웨덴 운동의 의장이었던 앵달은 제2차 세계대전 이후에도 옛 나치와 파시스트들의 집회에서도 중요한 역할을 했다. 1958년 스웨덴 말뫼에서 열린 국제 파시스트 집회 목록에서 캄프라드 이름이 적혀 있는 증거를 발견했다. 이 때 캄프라드의 나이는 32세였다.

그래서 1994년 [엑스프레센]의 편집장인 펠레 타게손은 잉바르 캄프라드와 인터뷰를 하면서 캄프라드는 자신의 아버지가 독일 출신이고 청소년 시절가 청년 시절에 우익 이데올로기를 신봉했고 젊은 시절 한때의 기분으로 휩쓸렸던 잘못임을 시인했다.

하지만 편집장이 1958년 집회 목록에 캄프라드 이름이 있다는 증거를 제시하자 캄프라드는 화를 내며 그 집회에는 결코 참석한 적이 없다며 그 목록이 위조된 것이라고 주장했다.

이 인터뷰가 끝나고 [엑스프레센]지는 네 면에 걸쳐 캄프라드의 정치적 과거에 대한 기사를 실었다. 이 기사의 요지는 ‘독일 출신 대지주의 아들, 잉바르 캄프라드는 오랜 기간 나치주의자였다.’다. 드디어 스캔들이 점화된 것이다.

4-2. 나치 전력 이슈에 대한 이케아의 대응

이 기사가 실린 이후, 캄프라드와 이케아 홍보담당자들은 이 스캔들이 이케아 기업 이미지를 크게 실추시킬 지도 모른다고 우려를 하였다. 그래서 홍보전담팀이 회사 내부에 가동되고 캄프라드는 직원들에게 편지를 통해 ‘자신이 앵달의 극우적 우동에 소속되었음을 인정하고 그 일을 ‘내 인생 최대의 실패’라고 묘사하고 이렇게 용서를 구했다. ‘그것은 내 삶의 일부이다. 그리고 나는 그 일부를 후회하고 있다.’

이렇게 자신의 과거의 잘못에 대한 캄프라드의 솔직한 고백은 직원들로부터 더욱 두터운 신망을 가져다 주었다. 하지만 언론은 여전히 새로운 사실과 억측을 기사화 하면서 캄프라드를 비난했는데, 세 가지 예를 들면 다음과 같다.

. 1994년 당시 이케아는 아랍 국가에는 매장을 오픈했지만 이스라엘에는 오픈하지 않은 사실을 거론하며 캄프라드에게 반유대인 정서가 있다고 지적했다. 이러한 의혹을 불식시키기 위해 이케아는 2001년 들어 이스라엘에 매장을 오픈했다.

. 또 캄프라드는 청소년 시절에 히틀러 유겐트에 가입을 했었는데 이 사실을 숨기고 실토하지 않았다는 언론은 새로운 증거를 찾아 다음에 캄프라드를 공격했다.

. 이케아의 가구점이 나치 독일의 규범화된 주택에 가구를 공급하기에 완벽한 형태라는 의구심을 언론이 지적하기도 했다.

캄프라드는 과거에 앵달이 자신에게 했던 말을 꺼내 이렇게 말하기도 했다. '캄프라드 당신은 기업가로서 무계급을 지향하는 신스웨덴 이념을 실현하고 있다.' 이런 사건 때문에 캄프라드는 자신의 삶과 사업을 다룬 책을 쓰게 되었다. 스웨덴의 경제 전문기자인 베르틸 토레쿨(Bertal Torekull)을 저자로 발탁해 'Leading by Design : The Ikea Story'라는 제목으로 1998년에 책을 출간했다.