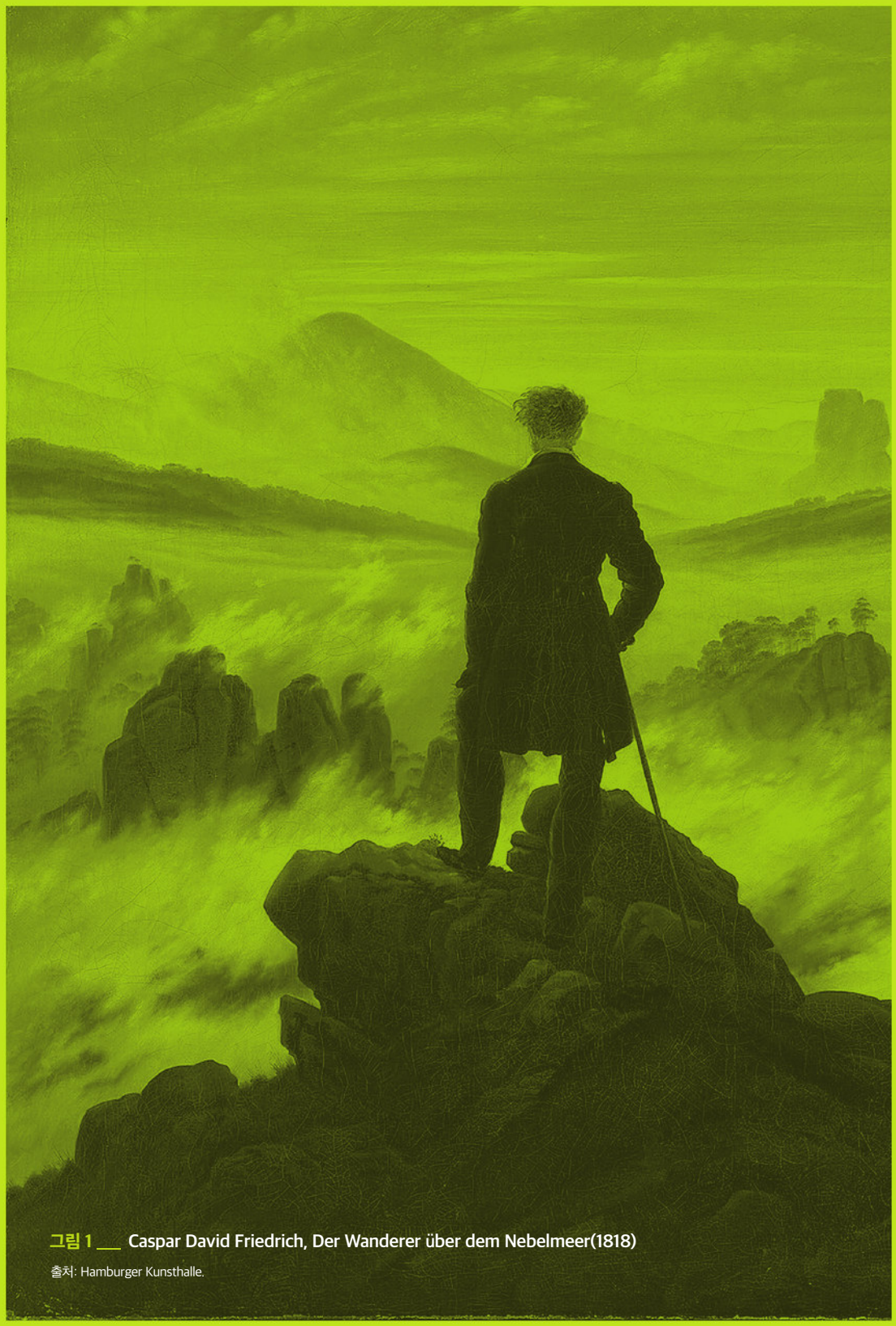


그림 1 ___ Caspar David Friedrich, Der Wanderer über dem Nebelmeer(1818)

출처: Hamburger Kunsthalle.

기업의 지속가능성과 경영 패러다임의 변화

1

손예령
포스텍 지속가능연구소 연구교수

‘지속가능성’ 개념은 왜 등장하게 되었을까요?
국제사회에서 ‘지속가능발전’ 논의는 어떻게 확산되었을까요?
‘지속가능성’은 어떻게 기업경영에 자리 잡았을까요?
기업은 왜 ‘지속가능경영’을 고려해야 할까요?

한 청년이 바위 절벽 위에 서 있습니다. 짙은 외투를 걸치고, 한 손에는 지팡이를 쥔 채 발아래 펼쳐진 풍경을 바라보고 있습니다. 보통 사람들은 급격한 변화를 겪거나, 안개가 낀 듯한 불확실성 앞에서 쉽게 위축되거나 불안을 느낍니다. 하지만 프리드리히가 그린 이 방랑자는 다릅니다. 그의 표정은 보이지 않지만, 우리는 짐작할 수 있습니다. 희뿌연 안개와 거친 파도에도 굴하지 않고, 차가운 바위 위에 선 그의 뒷모습은 광대한 자연 앞에서 작아 보이지만, 결코 위축되어 보이지는 않습니다.

만약 우리의 미래가 이 안개처럼 한 치 앞을 알 수 없이 변한다면, 우리는 어떤 태도로 살아가야 할까요? 특히, 그 미래를 살아갈 다음 세대는 어떤 선택을 해야 할까요? 결국 중요한 것은 안개가 걷히기를 기다리는 일이 아니라, 안개 속에서도 방향을 잃지 않는 힘일지도 모릅니다.

이 장에서는 한 치 앞을 내다보기 어려운 불확실한 환경 속에서 기업이 어떻게 방향을 찾고, 지속가능한 사회를 만들어가기 위해 어떠한 노력을 이어왔는지, 그 여정을 함께 살펴보고자 합니다.

1. '지속가능성' 개념은 왜 등장하게 되었을까요?

미래를 고려한 자원관리의 출발: 산림경제학(1713)

약 1만 년 전만 해도 숲은 전 세계에서 사람이 살 수 있는 육지의 약 57%인 60억 헥타르를 차지했습니다. 하지만 2023년에는 그 비율이 38%, 약 40억 헥타르로 줄어들었습니다. 인류가 그동안 잃어버린 숲의 면적은 미국 면적의 약 두 배에 달하는 셈입니다.[1]

숲의 감소와 목재 부족 문제는 이미 산업화 이전 유럽에서도 나타나고 있었습니다. 당시 목재는 생활과 산업을 지탱하는 핵심 자원이었습니다.[2] 그러나 목재 소비가 숲의 회복 속도를 앞지르면서 산림 훼손과 자원 부족이 심각해졌습니다. 특히 막대한 목재가 필요했던 광산과 제련 산업은 존립 자체를 위협받았습니다. 이 위기를 가까이에서 목격한 사람이 독일 작센의 광산 행정관 한스 카를 폰 칼로비츠(Hans Carl von Carlowitz, 1645~1714)였습니다.

"지금 나무를 모두 베어버리면, 다음 세대는 무엇으로 살아가야 하는가."

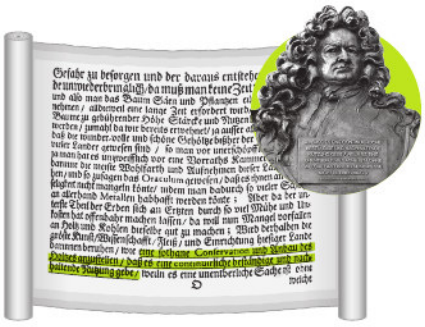
1713년 칼로비츠는 「산림경제학(Sylvicultura Oeconomica)」을 출간하며, "숲을 보전하고 나무를 길러 목재를 계속적이고 안정적이며 지속적으로 이용해야 한다(그림 2)"고 주장했습니다. 그리고 이 책에서 언급된 nachhaltende Nutzung(지속가능한 이용)은 오늘날 '지속가능성'을 뜻하는 Nachhaltigkeit의 개념적 토대가 되었습니다.

그의 원칙은 단순했습니다. "숲이 다시 자라는 속도보다 빠르게 나무를 베어서는 안

그림 2 ___ 지속가능성에 대해 언급한 부분

"eine sothane Conservation und Anbau des Holzes anzustellen, dass es eine continuierliche, beständige und nachhaltende Nutzung gebe"

출처: Carlowitz, 1713, p.105.



1 Ritchie, 2021.

2 Mantel, 1980, p.192.

된다. 나무를 베었다면 다시 심고 가꾸어야 하며, 현재의 필요뿐 아니라 미래세대가 이용할 자원까지 고려해야 한다"는 것입니다. 또한 그는 목재 절약 기술과 대체 에너지, 계획적인 산림 관리도 대안으로 제시했습니다.[3]

칼로비츠는 300년 전 지속적인 이용이라는 말을 처음 사용하여 지속가능성이라는 개념이 나아갈 길을 열었습니다. 그러나 그의 공로는 단지 이 단어를 처음 사용했다는 데에만 있지 않습니다. 미래세대가 사용할 자원까지 함께 생각하며 오늘을 살아가는 것. 이것이 칼로비츠가 남긴 메시지이자, 오늘날 지속가능성 개념의 출발점이었습니다.

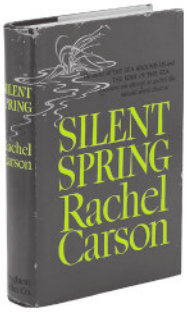
환경오염의 위험성에 대한 인식 확산: 침묵의 봄(1962)

시간이 흐르면서 사람들은 사라지는 것이 숲만은 아니라는 사실을 깨닫기 시작했습니다. 1962년, 해양생물학자이자 작가인 레이첼 카슨(Rachel Carson, 1907~1964)은 「침묵의 봄(Silent Spring)」을 출간했습니다.

이 책은 평화로운 마을에 봄이 찾아오는 장면으로 시작합니다. 원래라면 새들이 지저귀고 벌들이 꽃 사이를 날아다녀야 했지만, 마을은 이상할 정도로 조용했습니다. 새들은 사라졌고, 가축은 병들었으며, 꽃은 피었지만 벌이 오지 않아 열매를 맺지 못했습니다.

"무엇이 봄을 침묵하게 했을까요?"

그림 3 ___ 침묵의 봄



출처: Carson, 1962

카슨은 그 원인으로 DDT(Dichloro-Diphenyl-Trichloroethane, 디클로로디페닐트리클로로에탄)와 같은 합성 살충제를 지목했습니다. 살충제는 해충뿐만 아니라 유익한 곤충, 물고기, 새, 가축 등 다양한 생물에 피해를 입혔습니다. 독성 물질은 흙과 물에 축적되고 먹이사슬을 따라 인간에게도 전달되었습니다. 카슨은 이를 단순한 '살충제'가 아닌 생명을 위협하는 '살생제'라고 비판했습니다.[4] 이를 계기로 미국을 비롯한 전 세계에서 환경오염의 위험성에 대한 인식과 관심이 확산되었습니다.

3 Carlowitz, 1713.

4 Carson, 1962.

무한한 성장과 자원고갈에 대한 경고: 성장의 한계(1972)

"지구의 자원은 한정되어 있는데, 인류의 성장은 끝없이 계속될 수 있을까요?"

이 질문에 답하기 위해 로마클럽(Club of Rome)[5]은 1970년 MIT 연구팀에 세계의 장기적인 변화를 분석하는 연구를 의뢰했습니다. 연구 결과는 1972년 「성장의 한계(The Limits to Growth)」라는 보고서로 발표되었습니다.

연구팀은 컴퓨터 시뮬레이션을 활용해 인구, 식량 생산, 재생불가능한 천연자원의 소비, 산업화, 환경오염이라는 다섯 가지 요소의 상호작용을 분석했습니다. 그 결과, 현재의 성장 추세가 계속된다면 100년 안에 인류의 성장이 지구가 감당할 수 있는 한계에 도달할 것이라고 경고했습니다.[6] 이러한 기하급수적 성장의 위험은 '프랑스 어린이들의 수수께끼'를 통해 쉽게 이해할 수 있습니다.

"어느 연못에 날마다 크기가 두 배로 늘어나는 수련이 있습니다. 수련을 그대로 두면

그림 4 ___ 『성장의 한계』에서 제시된 '세계 모델의 표준 시뮬레이션'



출처: Meadows et al., 1972, p.124

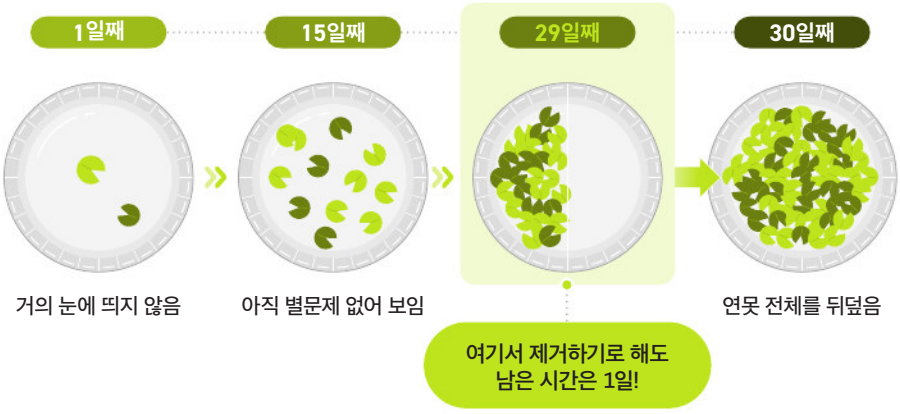
5 로마클럽은 1968년 인구 증가, 자원 고갈, 환경오염 등 인류의 위기에 대한 해결책을 모색하기 위해서 과학자, 경제학자, 교육자, 기업인 등이 모여 결성한 민간단체

6 Meadows et al., 1972.

30일째 연못 전체를 뒤덮어, 물속의 다른 생명체들이 살아갈 수 없게 됩니다. 하지만 한동안 수련은 눈에 띄지 않을 만큼 작아, 별문제가 없는 것처럼 보입니다. 연못의 절반을 덮었을 때 수련을 제거하기로 했다면, 그날은 언제일까요? 바로 29일째입니다. 하루만 더 지나면 연못 전체가 덮이기 때문입니다. 결국, 문제를 분명하게 알아차렸을 때는 대응할 시간이 단 하루밖에 남지 않은 셈입니다."[7]

이 비유는 「성장의 한계」가 던진 핵심 경고를 잘 보여줍니다. 성장은 오랫동안 별문제 없이 이어지는 것처럼 보이지만, 어느 순간 지구가 감당할 수 있는 한계에 매우 빠르게 도달할 수 있다는 것입니다. 더욱 주목할 점은 이러한 경고가 이미 50여 년 전에 제기되었다는 사실입니다. 하지만 이 보고서에서 절망만을 이야기한 것은 아닙니다. 연구팀은 현재의 성장 추세를 바꾼다면 먼 미래까지 지속가능한 생태적, 경제적 안정 상태를 만들어 갈 수 있다고 보았습니다. 우리가 오늘 성장의 방향을 바꾼다면, 미래에 마주할 한계는 위기가 아니라 지속가능한 세상을 설계하는 출발점이 될 수 있습니다.

그림 5 ___ 연못의 수련 비유로 본 기하급수적 성장의 위험



출처: Meadows et al., 1972. 내용 참고하여 저자 제작.

7 Meadows et al., 1972.

환경문제를 전 지구적 과제로 인식: 하나뿐인 지구(1972)

그렇다면 국경을 넘나드는 환경 문제를 한 나라의 노력만으로 해결할 수 있을까요?

1972년 스웨덴 스톡홀름에서 열린 유엔 인간환경회의(United Nations Conference on the Human Environment, UNCHE)는 환경 문제를 국제사회의 주요 의제로 다룬 최초의 세계회의로, 총 113개국이 참여했습니다.

회의의 슬로건은 '하나뿐인 지구(Only One Earth)'였습니다. 우리에게 대신 살아갈 다른 행성은 없으며, 인류 모두가 하나의 지구를 함께 사용하고 있다는 의미였습니다. 이 슬로건 아래 인간의 경제활동에 의해 발생한 공해나 오염, 빈곤 등의 문제를 해결하기 위한 폭넓은 논의가 이루어졌습니다.

회의 마지막 날에는 환경 보호를 위해 국제사회가 지켜야 할 원칙을 담은 '인간환경 선언(스톡홀름 선언)'과 구체적인 실천 방안을 제시한 '인간환경 행동계획'이 채택되었습니다. 이후 회의 개막일인 6월 5일은 '세계 환경의 날(World Environment Day)'로 지정되었고, 같은 해 12월에는 유엔환경계획(United Nations Environment Programme, UNEP)이 창설되었습니다.[8]

스톡홀름 회의의 가장 큰 성과는 환경 문제를 개별 국가만의 문제가 아니라 인류가 함께 해결해야 할 공동의 과제로 인식하게 했다는 점입니다. 또한 환경과 경제성장, 인간의 복지 사이의 연관성에 대한 국제적 논의가 본격화되었으며, 이러한 흐름은 이후 '지속가능발전(Sustainable Development)' 논의가 형성 및 발전하는 데 중요한 배경이 되었습니다.

2. 국제사회에서 '지속가능발전' 논의는 어떻게 확산되었을까요?

지속가능발전을 세계적인 의제로 확산시킨 전환점은 1987년 세계환경개발위원회(World Commission on Environment and Development, WCED)에서 발표한 「우리 공동의 미래(Our Common Future)」입니다. 당시 위원장이었던 노르웨이 전 총리 그로 할렘 브

8 Grieger, 2012; UN, 1973.

룬틀란트(Gro Harlem Brundtland, 1939~)의 이름을 따 '브룬틀란트 보고서'라고도 불립니다. 이 보고서는 오늘날 널리 사용되는 지속가능발전의 정의를 다음과 같이 제시하였습니다.[9]

> "미래세대가 그들의 필요를 충족시킬 능력을 저해하지 않으면서
> 현재 세대의 필요를 충족시키는 발전"

이는 발전을 단순한 양적 성장으로 보지 않고, 환경과 사회를 고려한 질적 변화의 과정으로 이해해야 한다는 의미입니다. 이후 국제사회는 지속가능발전을 선언적 개념에 머무르게 하지 않고, 국제적 규범과 행동계획, 협약 등의 형태로 구체화하기 시작했습니다. 이러한 흐름에서 중요한 전환점이 된 것은 1992년 브라질 리우데자네이루에서 열린 유엔 환경개발회의(United Nations Conference on Environment and Development, UNCED)입니다. 이 회의는 '리우 정상회의(Rio Summit)' 또는 '지구 정상회의(Earth Summit)'라고도 불립니다.

리우회의에서는 환경보전과 경제개발을 조화롭게 추진하는 것을 과제로 규정했습니다. 이를 바탕으로 「환경과 개발에 관한 리우선언」과 세부행동지침인 「의제 21(Agenda 21)」을 채택하였습니다. 의제 21은 각국 정부뿐 아니라 기업과 시민사회가 지속가능발전을 실현하기 위해 수행해야 할 구체적인 행동과제를 제시했습니다.[10]

또한, 이 회의에서는 유엔기후변화협약(UN Framework Convention on Climate Change, UNFCCC)과 생물다양성협약(Convention on Biological Diversity, CBD)이 서명을 위해 개방되었으며,[11] 회의 결과의 이행 상황을 지속적으로 점검하기 위한 지속가능발전위원회(Commission on Sustainable Development, CSD)[12] 창설이 합의되었습니다.[13]

9 WCED, 1987.

10 UNCED, 1992a.

11 UNFCCC, 2026.07.03. 검색; CBD, 2026.07.03. 검색.

12 유엔 지속가능발전위원회는 1993년 유엔경제사회이사회 산하에 설치되어 「의제 21」과 MDGs, 요하네스버그 이행계획 등 지속가능발전 관련 국제 목표의 이행 상황을 점검함. 2013년 활동을 종료한 뒤, 그 역할은 고위급정치포럼(HLPF)으로 이어짐

13 UNCED, 1992b.

Focus 1

국제협약, 효과가 있을까요?
오존층 회복을 이끈 몬트리올 의정서

'프레온가스'로 널리 알려진 CFC(Chlorofluorocarbon, 염화불화탄소)는 냉장고와 에어컨의 냉매, 스프레이의 분사제 등에 사용되며 한때 '기적의 냉매'로 불렸습니다. 그러나 그 편리함 뒤에는 보이지 않는 대가가 따랐습니다. 대기 중으로 방출된 CFC가 지구를 자외선으로부터 보호하는 오존층을 파괴한 것입니다.

1987년 유엔환경계획 주도로 「오존층 파괴물질에 관한 몬트리올 의정서」를 채택해 CFC 등 오존층 파괴물질을 단계적으로 감축 및 퇴출하기로 했습니다. 이에 따라 각국 정부는 규제를 만들고, 기업은 대체 소재와 기술을 개발했습니다. 그러자 오존층 파괴물질의 약 99%가 퇴출되었고, 오존층은 회복 경로에 들어섰습니다. 현재 정책이 유지된다면 오존층은 1980년 수준을 기준으로 대부분 지역에서 2040년경, 북극에서 2045년경, 남극에서 2066년경 회복될 전망이라고 합니다.[14] 이를 통해 국제협약이 단순한 선언에 그치지 않고, 각국 정부와 기업, 시민사회의 참여로 이어질 때 실제 변화를 만들고, 지구의 회복까지 이끌 수 있음을 시사합니다.

Focus 2

기후위기 대응, 어떻게 시작되었을까요?
유엔기후변화협약과 COP의 탄생

1992년, 국제사회는 기후변화에 공동으로 대응하기 위해 「유엔기후변화협약(United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC)」을 채택했습니다. 협약은 같은 해 브라질 리우데자네이루에서 열린 리우 정상회의에서 서명을 위해 개방되었으며, 1994년 발효됐습니다. 이후 1995년 독일 베를린에서 열린 제1차 당사국총회(Conference of the Parties, COP)를 시작으로, 각국은 매년 당사국총회를 열어 기후변화 대응 방안을 논의하게 됩니다.

그러나 모든 국가에 동일한 책임을 요구할 수는 없었습니다. 국가마다 산업화 과정에서 배출한 온실가스의 규모와 경제 수준, 기술·재정적 역량이 달랐기 때문입니다. 이에 협약은 '공통적이지만 차별화된 책임과 각자의 능력(Common but Differentiated Responsibilities and Respective Capabilities)'이라는 원칙을 제시했습니다. 모든 국

14 WMO·UNEP, 2022.

가가 함께 행동하되, 역사적 책임이 크고 대응 역량이 높은 선진국이 감축과 개발도상국 지원에 앞장서야 한다는 의미입니다.

Focus 3

기후협약도 업데이트가 필요할까요?
교토의정서에서 파리협정으로

유엔기후변화협약은 국가별 감축목표와 이행방식을 구체적으로 정하지 않아 온실가스 배출을 억제하는 데 한계가 있었습니다. 이를 보완하기 위해 1997년 제3차 당사국총회(COP3)에서 「교토의정서(Kyoto Protocol)」를 채택했습니다. 교토의정서의 특징은 크게 3가지입니다.

첫째, 선진국[15]에 법적 구속력이 있는 온실가스 감축목표를 부과하였습니다. 1차 공약 기간(2008~2012년)에는 1990년 대비 평균 약 5.2%, 2차 공약 기간(2013~2020년)에는 최소 18% 감축을 목표로 했습니다. 둘째, 온실가스 감축실적을 거래할 수 있는 제도인 '교토 메커니즘'을 도입했습니다. 이를 통해 탄소감축에 경제적 가치를 부여하고, 국가와 기업이 보다 비용효과적으로 감축사업에 참여할 수 있도록 했습니다. 셋째, 유럽공동체(EC)와 같은 지역경제통합기구의 회원국들이 감축의무를 함께 이행하고 공동목표를 달성할 수 있도록 허용하였습니다.[16]

표 1 ___ 교토 메커니즘

청정개발체제 Clean Development Mechanism, CDM	선진국이 개발도상국에서 온실가스 감축사업을 수행하고, 감축분(Certified Emission Reductions, CERs)을 자국의 실적으로 인정받는 제도
공동이행 Joint Implementation, JI	선진국A가 선진국B에 투자하여 온실가스 감축 사업을 수행하고, 감축분(ERU)의 일정분을 A국의 감축 실적으로 인정하는 제도
배출권거래제 Emissions Trading, ET	온실가스 감축의무가 있는 선진국에 배출쿼터(허용량)를 부여한 후, 배출쿼터보다 줄인 주체와 넘은 주체가 배출권을 거래하는 것을 허용하는 제도

출처: 저자 작성.

15 교토의정서 부속서(Annex) B에는 38개국과 유럽공동체(EC)가 기재되어 있으나, 미국이 비준하지 않아 제1차 공약기간 기준 감축의무 대상은 '37개국 + 유럽공동체'가 해당됨

16 UNFCCC, 1997; UNFCCC, 2013.

그러나 감축의무가 일부 선진국에만 부과되었다는 한계가 있습니다.[17] 이에 따라 감축의무를 부담한 국가들의 배출량은 당시 전 세계 온실가스 배출량의 약 15%에 불과했으며, 교토의정서의 실효성이 제한적이었습니다.

이러한 교토의정서의 한계를 보완하기 위해 2015년 제21차 당사국총회(COP21)에서 「파리협정(Paris Agreement)」을 채택했습니다. 파리협정은 선진국과 개발도상국이 모두 참여하는 보편적 기후체제입니다. 핵심 목표는 '지구 평균기온 상승을 산업화 이전 대비 2℃보다 훨씬 낮게 유지하고, 나아가 1.5℃로 제한하기 위해 노력하는 것'입니다.[18]

파리협정은 모든 국가에 같은 감축량을 요구하지 않습니다. 대신 각국이 자국의 여건과 역량을 고려해 NDC(Nationally Determined Contribution, 국가결정기여)[19]를 수립·제출하고, 이를 이행하기 위한 국내 조치를 추진하도록 합니다. 각국은 5년마다 NDC를 갱신해야 하며, 새로운 목표에는 이전보다 진전된 수준의 의지가 반영돼야 합니다. 또한 5년마다 GST(Global Stocktake, 전 지구적 이행점검)을 실시해 세계 전체의 진전 상황을 평가하고, 그 결과를 다음 NDC 강화에 활용합니다.[20]

2012년 브라질 리우데자네이루에서 제3차 유엔 지속가능발전 정상회의(United Nations Conference on Sustainable Development, UNCSD), 일명 '리우+20 정상회의'가 열렸습니다. 이 회의는 1992년 리우회의 이후 20년 동안 국제사회가 추진해 온 지속가능발전의 성과와 한계를 점검하고, 향후 발전 방향을 논의하기 위해 마련되었습니다. 리우+20 정상회의에서는 결과문서인 「우리가 원하는 미래(The Future We Want)」가 채택되었습니다. 또한 경제발전 과정에서 환경 영향을 줄이고 사회적 비용을 함께 고려하는 '녹색경제(Green Economy)'를 지속가능발전을 위한 주요 정책수단으로 논의했으며, MDGs(Millennium Development Goals, 새천년개발목표)의 뒤를 이을

17 미국은 비준하지 않았고 캐나다, 일본, 러시아, 뉴질랜드 등이 제2차 공약 기간에 불참을 선언하였으며, 중국과 인도 등 개발도상국에는 의무감축 목표가 적용되지 않음.

18 IPCC(Intergovernmental Panel on Climate Change, 기후변화에 관한 정부 간 협의체)는 지구 평균기온 상승폭이 1.5℃를 넘을 시 가뭄, 폭염, 집중호우가 더욱 빈번하고 심각해지는 등 기후변화의 영향이 훨씬 커질 수 있다고 경고.

19 국가온실가스감축목표라고도 함.

20 UNFCCC, 2015.

SDGs(Sustainable Development Goals, 지속가능발전목표)를 수립하기 위한 절차도 시작되었습니다.[21]

이후, 2015년 9월 유엔 총회에서 「우리 세계의 전환: 2030 지속가능발전 의제(Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development)」를 채택하였습니다. 이 의제는 사람(People), 지구(Planet), 번영(Prosperity), 평화(Peace), 파트너십(Partnership)의 5개 영역(5P)을 중심으로 인류가 나아가야 할 방향성을 17개 목표와 169개의 세부목표로 제시하였습니다.

SDGs는 기존의 MDGs보다 적용 대상과 범위를 크게 확대했습니다. 빈곤퇴치를 중심으로 했던 MDGs에서 더 나아가 불평등, 경제·사회 발전, 환경 보호, 이행수단 등 지속가능발전의 다양한 영역을 포괄했습니다. 그리고 MDGs가 원칙적으로 모든 국가에 적용되었으나 실제로는 개발도상국의 빈곤과 사회개발 문제에 중점을 두었다면, SDGs는 선진국과 개발도상국을 포함한 모든 국가가 함께 이행해야 하는 보편적 의제로 마련되었습니다. 아울러 SDGs는 '단 한 사람도 소외되지 않는다(Leave No One Behind, LNOB)'라는 슬로건 아래 국제사회, 정부, 기업, 시민 등 모든 이해관계자의 참여와 협력을 강조합니다.[22]

표 2 ___ MDGs와 SDGs 비교

구분	MDGs	SDGs
이행 기간	2000~2015년	2016~2030년
목표 수	8개 목표와 21개 세부목표	17개 목표와 169개 세부목표
주요 초점	빈곤 해소와 보건 및 교육 등 사회개발 중심	경제, 사회, 환경의 지속가능성을 통합적으로 다루고, 불평등, 평화, 제도, 글로벌 파트너십까지 포괄
적용 대상	개발도상국의 개발 문제 해결에 상대적으로 초점	선진국과 개발도상국을 포함한 모든 국가에 보편적으로 적용
주요 이행 주체	국가와 국제기구 중심	정부, 국제기구, 지방정부, 기업, 시민사회 등 모든 이해관계자

출처: 저자 작성.

21 UNGA, 2012.

22 UNGA, 2015; UN DESA, 2026.08.03. 검색.

3. '지속가능성'은 어떻게 기업경영에 자리 잡았을까요?

기업의 환경책임을 행동원칙으로 구체화: 세레스 원칙(1989)

1989년 3월 24일, 알래스카 프린스 윌리엄 사운드를 항해하던 대형 유조선 엑손 발데즈호(Exxon Valdez)가 암초에 부딪혀 좌초됐습니다. 선체에서는 약 1,100만 갤런, 약 26만 배럴의 원유가 유출되었고, 기름은 해류와 바람을 따라 약 2,100킬로미터의 해안으로 퍼졌습니다. 피해는 해양 생태계에만 머물지 않았습니다. 약 25만 마리의 바닷새와 2,800마리의 해달, 300마리의 물범, 최대 22마리의 범고래가 죽은 것으로 추정됩니다. 연어와 청어의 알에도 광범위하게 피해가 발생했습니다. 어업과 관광업이 위축되면서 지역 주민의 생계와 지역경제에도 큰 타격이 이어졌습니다.[23]



그림 6 ___ 엑손 발데즈호 기름 유출 후, 윌리엄 사운드 모습(상)과 기름으로 덮인 바닷새(하)

출처:The Seattle Times; AP Photo

이 사고는 기업의 환경책임을 구체적인 원칙과 제도로 확립해야 한다는 사회적 요구를 불러일으켰습니다. 사고 이후 사회책임투자자와 환경단체를 중심으로 CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies, 환경책임경제연합)가 설립됐습니다. CERES는 기업의 환경책임을 구체화한 발데즈 원칙(Valdez Principles)을 발표했으며, 이 원칙은 이후 「세레스 원칙(Ceres Principles)」으로 명칭이 변경되었습니다.[24]

23 NOAA, 2026.08.05. 검색.

24 CERES, 2026.08.05. 검색; CERES, 1989.

표 3 ___ 세레스 10대 원칙

❶ 생물권 보호	❻ 안전한 제품과 서비스
❷ 천연자원의 지속가능한 이용	❼ 환경피해의 복구와 보상
❸ 폐기물 감축과 안전한 처리	❽ 정보 공개
❹ 에너지의 현명한 이용	❾ 환경 담당 이사와 관리
❺ 위험 감소	❿ 이행 평가와 연례 감사

출처: CERES, 1989.

• • • 기업 성과를 바라보는 기준의 확장: TBL(1994)

1990년대에 들어서면서 '기업의 성과를 이익 하나만으로 평가해도 되는가'라는 문제의식이 커졌습니다. 이러한 흐름 속에서 존 엘킹턴(John Elkington)은 1994년 TBL(Triple Bottom Line)이라는 개념을 제안했습니다.

회계에서 Bottom Line은 일반적으로 손익계산서의 마지막에 나타나는 '당기순이익', 즉 기업이 일정 기간 벌어들인 수익에서 각종 비용과 세금 등을 반영한 뒤 남는 '최종 이익'을 의미합니다. 다시 말해, 기업이 일정 기간 동안 얼마나 좋은 재무적 성과를 냈는지를 집약적으로 보여주는 일종의 '최종 성적표'라고 할 수 있습니다.

그러나 엘킹턴은 기업의 성과를 이러한 재무적 이익 하나만으로 평가해서는 충분하지 않다고 보았습니다. 기업은 이익을 창출하는 과정에서 사람과 사회, 그리고 환경에도 영향을 미치기 때문입니다. 이에 하나의 Bottom Line이 아니라 경제적, 사회적, 환경적 가치라는 세 가지 성과를 함께 살펴야 한다는 Triple Bottom Line을 제시합니다. 이 개념은 1995년 3P, 즉 People(사람), Planet(지구), Profit(이익)이라는 표현으로 정리되었으며 사회적 성과는 People, 환경적 성과는 Planet, 경제적 성과는 Profit에 각각 대응합니다.[25]

예를 들어, 높은 이익을 낸 기업이 협력업체에 부당한 노동조건을 요구하거나 심각한 환경오염을 유발했다면, 재무적으로는 좋은 성과를 거둔 것으로 보일 수 있습니다. 그러나 TBL의 관점에서는 그렇지 않습니다. 기업의 성과는 얼마나 많은 이익을 냈는가뿐 아니라, 그 이익을 만들어내는 과정에서 사회와 환경에 어떤 영향을 미쳤는가까지 함께 평

25 Elkington, 2004.

가하기 때문입니다. 이처럼 TBL은 경제적 성과와 사회적, 환경적 성과를 함께 고려해야 한다는 지속가능경영(Sustainability Management)의 기본적인 관점을 제시했습니다.

Focus 4

번데기 경제(Chrysalis Economy)란 무엇일까요?
지속가능한 경제로의 전환 과정

기업이 성장하고 이익을 내더라도 그 과정에서 사회적, 환경적 가치가 훼손된다면, 이를 지속가능한 성장이라고 할 수 있을까요? 엘킹턴은 자연자본과 사회적 자본을 훼손하는 기존의 부 창출 방식으로는 지속가능한 경제를 만들기 어렵다고 보았습니다. 따라서 단순한 환경보호나 사회공헌을 넘어, 기업이 가치를 만들고 이익을 창출하는 방식 자체가 변화해야 한다고 주장했습니다. 그는 이러한 지속가능한 경제로의 전환을 애벌레가 번데기를 거쳐 변화하는 과정에 빗대어 '번데기 경제(Chrysalis Economy)'라고 설명했습니다.

또한 기업 특성을 애벌레, 메뚜기, 나비, 꿀벌의 네 유형으로 구분했습니다. '애벌레형'은 기업활동의 영향력이 작고 현재 방식대로 성장한다면 지속가능하지 않을 기업, '메뚜기형'은 큰 영향력을 가지나 자연, 사회적 자본을 훼손하는 기업, '나비형'은 지속가능한 대안을 보여주지만 영향이 제한적인 기업입니다. 궁극적으로 지향하는 모습은 '꿀벌형'으로, 혁신과 성장을 지속하면서도 자연, 인적, 사회적 자본을 함께 만들어내고 윤리적 원칙에 기반한 지속가능한 기업을 뜻합니다. 즉 번데기 경제의 핵심은 기업이 어떻게 더 지속가능하고 재생적인 사업모델로 전환할 것인가에 있습니다.[26]

표 4 ___ 번데기 경제에서 본 '기업 특성'

구분	낮은 영향 Low Impact	높은 영향 High Impact
재생적(가치 증대) Regenerative, increasing returns	나비(Butterfly)	꿀벌(Honeybee)
훼손적(가치 감소) Degenerative, decreasing returns	애벌레(Caterpillar)	메뚜기(Locust)

출처: Elkington(2004).

26 Elkington, 2004; Elkington, 2001.

지속가능발전을 위한 기업 참여의 본격화: WBCSD(1995)

1995년에는 기업이 주도하는 국제 협의체인 WBCSD(World Business Council for Sustainable Development, 세계지속가능발전기업협의회)가 출범했습니다. 이는 지속가능발전을 정부나 국제기구만의 과제가 아니라, 기업이 함께 해결해야 할 경영의 과제로 인식되기 시작했음을 보여줍니다.

오늘날 WBCSD에는 250개 이상의 글로벌 기업이 참여하고 있습니다. 회원 기업들은 기후변화, 자연 훼손, 사회적 불평등과 같은 지속가능성 문제를 경영전략과 사업 활동에 반영하기 위해 협력하고 있으며, WBCSD는 이들의 협력을 촉진하고, 지속가능한 경영에 필요한 다양한 실행 방안과 도구를 제시하고 있습니다.

대표적인 사례가 「Vision 2050: Time to Transform」입니다. WBCSD는 이 보고서를 통해 기업이 넷제로(Net Zero), 자연의 회복, 보다 공정한 사회로의 전환에 적극적으로 참여해야 한다고 강조합니다. 이를 위해 에너지, 교통, 주거, 제품과 소재, 금융, 연결성, 건강, 물, 식품 등 9개 영역에서 필요한 변화와 기업의 행동 방향을 제시하고 있습니다. 이러한 방향은 SDGs와 파리협정이 지향하는 목표와도 맞닿아 있습니다.[27]

지속가능성 성과의 측정과 공개 확산: GRI(1997)

기업의 지속가능성에 대한 관심이 커지면서, 이를 객관적으로 평가할 수 있는 기준의 필요성도 커졌습니다. 기업마다 서로 다른 기준을 사용한다면 환경과 사회에 미친 영향을 일관된 방식으로 측정하고 비교하기 어렵기 때문입니다. 이에 CERES와 텔러스연구소는 무엇을 측정하고 어떤 방식으로 공개할 것인지에 관한 보편적인 환경보고 체계를 마련하기 시작했습니다. 이후 1997년 유엔환경계획의 참여 아래 미국 보스턴에서 GRI(Global Reporting Initiative, 글로벌 보고 이니셔티브)가 설립되었습니다.

GRI는 보고 범위를 환경에서 경제, 사회, 거버넌스 영역으로 확대했습니다. 1999년 가이드라인 공개초안을 발표하고 기업의 시범 적용과 이해관계자 의견수렴을 거쳐, 2000년 최초의 지속가능성 보고 가이드라인을 발표했습니다. 2002년에는 독립기관으로 출범해 네덜란드 암스테르담에 상설 사무국을 설치했으며, 2016년에는 기존 가이드

27 WBCSD, 2026.08.07. 검색.

라인을 국제적인 지속가능성 보고기준인 「GRI Standards」로 개편했습니다.[28]

오늘날 많은 기업은 GRI Standards를 활용해 경제, 환경, 사회에 미치는 주요 영향을 측정하고 지속가능경영보고서나 ESG 보고서를 통해 공개합니다. 기업의 책임은 이제 좋은 의도를 선언하는 데 그치지 않습니다. 영향을 측정하고, 결과를 투명하게 공개하며, 그 결과에 책임지는 경영체계를 갖추는 데까지 확장되었습니다.

4. 기업은 왜 '지속가능경영'을 고려해야 할까요?

지속가능사회를 위한 공동 대응의 필요성

기후변화와 환경오염, 고용 불안, 사회 양극화, 저출산, 고령화 등 오늘날 우리가 직면한 문제들은 서로 복잡하게 얽혀 있습니다. 이러한 문제를 해결하고 지속가능한 사회를 만들어 가는 일은 정부나 국제기구 등 어느 한 주체의 노력만으로는 어렵습니다. 이에 국제사회에서도 기업을 지속가능한 사회를 만드는 중요한 주체로 바라보기 시작했습니다.

1999년 당시 유엔 사무총장이었던 코피 아난(Kofi Annan)은 세계경제포럼에서 세계 기업들을 향해 인권, 노동, 환경에 관한 보편적 원칙을 기업활동에 반영하는 '글로벌 콤팩트(Global Compact)' 구상을 제안했습니다. 이를 바탕으로 2000년 UNGC(UN Global Compact, 유엔 글로벌콤팩트)가 공식 출범했습니다. 오늘날 UNGC는 인권, 노동, 환경, 반부패 분야의 「UNGC 10대 원칙」을 기업의 전략과 사업 활동에 반영하고, 그 이행 상황을 공개하도록 촉진하는 세계 최대 규모의 기업 지속가능성 이니셔티브로 발전했습니다. 2026년 현재 160개국 이상에서 2만 3천 개가 넘는 기업이 참여하고 있습니다.[29]

기업의 참여를 요구하는 이러한 국제사회의 흐름은 2015년 채택된 SDGs에서도 더욱 구체화되었습니다. 특히 SDGs의 세부목표 12.6은 "기업, 그중에서도 대기업과 다국적기업이 지속가능한 경영활동을 도입하고 지속가능성 정보를 보고체계에 포함하도록

28 GRI, 2022, P.1; GRI, 2021.

29 UNGC, 2025.02.24; UNGC, 2026.08.10. 검색.

권고"하고 있습니다.[30] 이는 지속가능한 사회를 만드는 과정에서 기업 역시 중요한 역할과 책임을 맡고 있음을 보여줍니다.

기업의 영향력 확대와 책임 증가

오늘날 기업의 영향력은 과거보다 훨씬 커졌습니다. 기업의 규모가 확대되고 사업 영역이 다양해지면서 기업의 의사결정은 기업 내부에만 머물지 않고 고용과 투자, 협력업체와 공급망, 소비자, 지역사회, 환경 등 사회 전반에 폭넓은 영향을 미치고 있습니다. 기업이 지속가능성을 고려해야 하는 이유도 여기에 있습니다. 사회에 미치는 영향이 커진 만큼 기업에 요구되는 책임과 사회적 기대 역시 함께 높아지고 있기 때문입니다.

2026년 「Fortune Global 500」에서 매출액 기준 세계 1위를 기록한 아마존(Amazon)의 2025년 순매출액은 약 7,169억 달러였습니다.[31] 이는 같은 해 약 7,254억 달러를 기록한 벨기에의 GDP(Gross Domestic Product, 국내총생산)[32]와 비슷한 규모입니다.[33] 우리나라에서도 기업의 경제적 영향력은 매우 큽니다. 2026년 5월 공정거래위원회가 발표한 전체 공시대상기업집단의 2025년 매출액(금융·보험업 제외)은 약 2,095.2조 원으로[34], 같은 해 우리나라 GDP 2,676.7조 원의 약 78.3%에 해당합니다.[35] 물론 기업의 매출액과 국가의 GDP는 산출 방식과 의미가 서로 달라 직접 비교하기는 어렵습니다. 다만 이러한 수치는 오늘날 기업의 경제활동 규모가 얼마나 커졌는지를 가늠하는 데 참고할 수 있습니다.

기업의 경제활동 규모가 커질수록 고용과 산업 생태계, 소비자, 지역사회, 환경 등 사회 전반에 미치는 영향 역시 확대됩니다. 따라서 기업의 영향력이 커진 오늘날에는 그에 상응하는 책임이 더욱 중요해지고 있으며, 지속가능경영 역시 기업의 선택적 활동이 아니라 장기적인 성장과 사회적 책임을 위해 고려해야 할 핵심 과제로 자리 잡고 있습니다.

30 UN DESA, 2026.08.03. 검색.

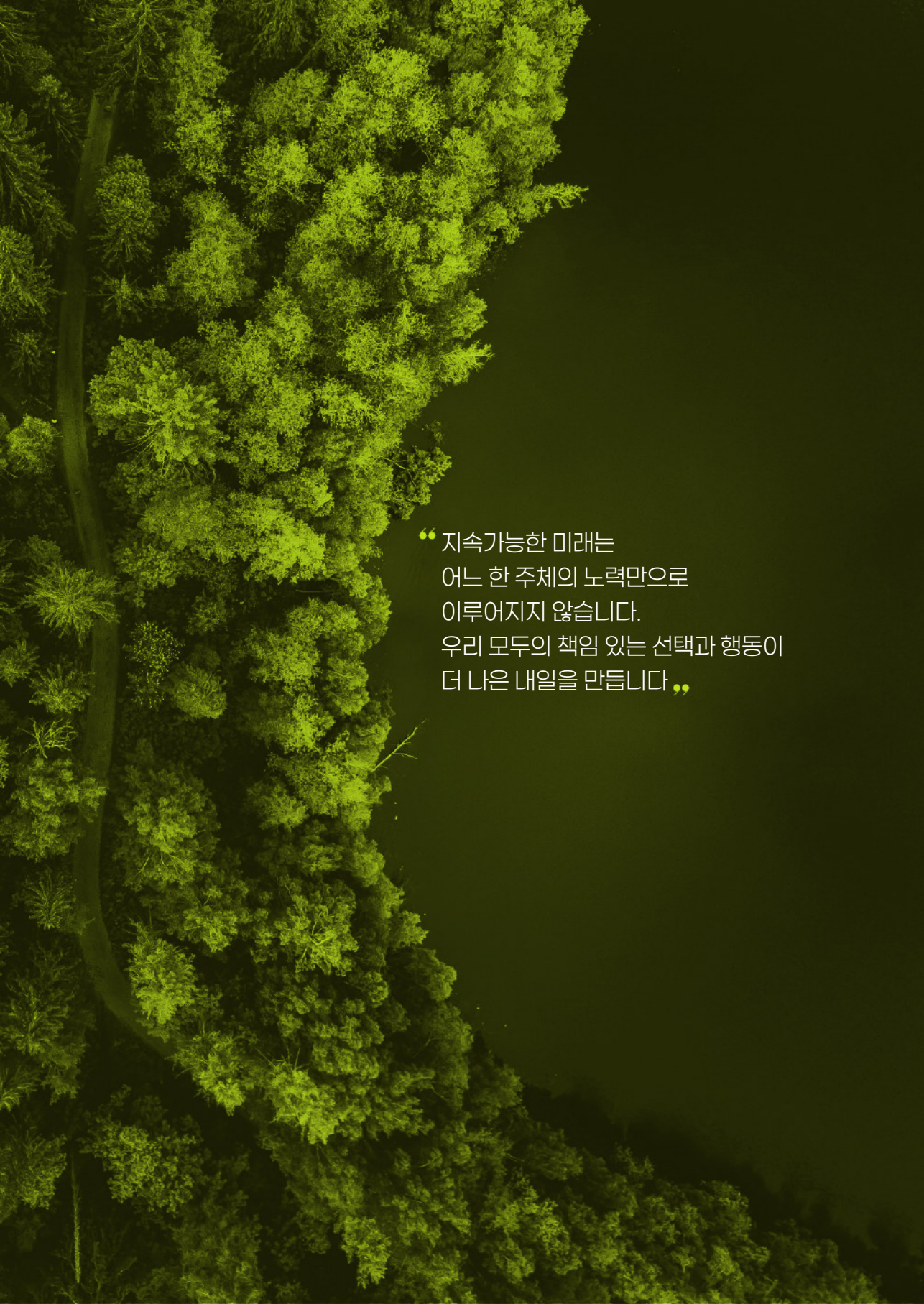
31 Fortune, 2026; Amazon, 2026.

32 GDP는 국적과 관계없이 한 나라 안에서 일정 기간 생산된 최종 재화와 서비스의 가치를 말하며, 외국인이나 외국계 기업의 국내 생산도 포함됨. 반면 GNP(Gross National Product, 국민총생산)는 생산 장소와 관계없이 자국민이 일정 기간 생산한 최종 재화와 서비스의 가치로, 자국민이 해외에서 생산한 것도 포함됨.

33 World Bank, 2026.08.08. 검색.

34 공정거래위원회, 2026.04.29.

35 한국은행, 2026.06.09.


“지속가능한 미래는
어느 한 주체의 노력만으로
이루어지지 않습니다.
우리 모두의 책임 있는 선택과 행동이
더 나은 내일을 만듭니다”

사회 및 환경 문제의 기업 리스크화

사회 및 환경 문제가 기업의 경영에 직접적인 영향을 미친다는 점도 기업이 지속가능성에 주목해야 하는 이유 중 하나입니다. 예를 들어 지역소멸과 인구감소는 인재 확보를 어렵게 하고, 기후변화로 인한 자연재해는 생산시설의 안정적인 운영을 위협할 수 있습니다.

먼저 지역소멸과 인구감소의 영향을 살펴보면, 지역에 대규모 생산시설을 운영하는 기업은 숙련된 인재를 안정적으로 확보하는 것이 중요합니다. 그러나 생산연령인구가 줄고 지역의 정주 여건이 충분히 뒷받침되지 않는다면, 신규 인재를 확보하고 기존 인력을 유지하는 일이 점차 어려워질 수 있습니다. 통계청에 따르면 2052년 생산연령인구는 2022년보다 세종을 제외한 16개 시·도에서 감소하고, 이 가운데 8개 시·도에서는 40% 이상 줄어들 것으로 전망됩니다.[36] 이처럼 지역의 인구문제는 기업의 인력 수급과 안정적인 사업 운영에 영향을 미치는 현실적인 경영문제로 이어질 수 있습니다.

기후재해 역시 기업 경영에 직접적인 영향을 줄 수 있습니다. 2022년 9월 태풍 힌남노로 포항제철소 인근 냉천이 범람하면서 주요 설비가 침수되고 전체 공정의 가동이 중단되었습니다. 이로 인해 2조 원이 넘는 규모의 경제적 손실이 발생했으나, 임직원과 지역사회의 노력으로 제철소는 135일 만에 정상화되었습니다. 이후 포스코는 냉천 인근에 차수벽을 설치하고 수해 대비 설비를 개선하는 등 재난 대응체계를 강화했습니다.

이처럼 사회 및 환경 문제는 기업 외부의 문제에 그치지 않고 인력 부족, 생산 중단, 경제적 손실 등 실질적인 경영 리스크로 이어질 수 있습니다. 따라서 기업이 지속가능성을 고려하는 것은 사회적 책임을 다하는 차원을 넘어, 변화하는 경영환경에서 발생할 수 있는 위험을 선제적으로 관리하고 장기적인 성장과 경쟁력을 유지하기 위한 중요한 경영과제라고 할 수 있습니다.

장기 성장과 경쟁력의 기반

앞서 살펴본 것처럼 기업을 바라보는 평가의 관점도 점차 다양해지고 있습니다. 과거에는 기업의 규모와 매출, 이익과 같은 경제적 성과가 주된 관심사였다면, 오늘날에는 기업

36 통계청, 2024.05.28.

이 사회와 환경에 어떤 영향을 미치며 성과를 만들어내는지도 중요한 평가 요소로 주목받고 있습니다.

세계적인 경제지 포춘(Fortune)이 발표해 온 기업 순위에서도 이러한 변화를 엿볼 수 있습니다. 포춘은 1955년 기업의 매출액을 기준으로 순위를 매기는 「Fortune 500」을 발표했습니다. 이후 1983년에는 기업의 평판을 평가하는 「World's Most Admired Companies」를 선보였으며, 2015년에는 핵심 사업을 통해 주요 사회 및 환경 문제 해결에 긍정적인 영향을 미친 기업을 조명하는 「Change the World」를 새롭게 발표했습니다.[37] 이는 기업을 바라보는 관점이 규모와 재무성과를 넘어 평판과 사회적 영향까지 확대되었음을 보여줍니다.

기업이 성과를 만들어내는 방식에 대한 인식도 달라지고 있습니다. 이제는 '얼마를 벌었는가'뿐 아니라 '어떻게 벌었는가'도 중요해진 것입니다. 높은 매출과 이익을 달성하더라도 그 과정에서 환경과 사회에 부정적인 영향을 미치거나 투명하고 책임 있는 의사결정을 소홀히 한다면, 기업에 대한 신뢰와 장기적인 경쟁력을 유지하기 어렵습니다.

이러한 변화 속에서 중요해진 것이 지속가능경영(Sustainability Management)입니다. 지속가능경영은 기업이 경제적 성과만을 추구하는 데 그치지 않고, 환경과 사회에 미치는 영향을 경영전략과 의사결정에 함께 반영하는 경영 방식입니다. 즉, 기업이 경제적, 환경적, 사회적 측면을 균형있게 고려하며, 건전한 거버넌스와 책임있는 의사결정을 통해 기업이 장기적인 위험과 기회를 관리하는 것을 목표로 합니다.[38]

따라서 지속가능성을 고려한다는 것은 단순히 사회적 책임을 더하는 일이 아니라, 기업의 환경 및 사회의 지속가능성을 함께 바라보며 장기적으로 성장할 수 있는 방향을 찾는 것이라고 할 수 있습니다.

37 현재도 이 세 가지 평가가 각각 별도로 운영되고 있음.

38 OECD, 2026.08.10. 검색; OECD, 2025.

Outro

2014년 유엔 경제사회이사회(UN Economic and Social Council, ECOSOC) 청년 포럼에서 반기문 당시 유엔 사무총장은 청년들에게 이렇게 말했습니다. "당신들은 중요한 순간에 유엔에 왔습니다. 우리는 MDGs의 시한을 앞두고, 2015년 이후의 새로운 SDGs 의제를 준비하고 있습니다. 사람들은 흔히 청년을 내일의 지도자라고 말하지만, 청년은 오늘의 지도자이기도 합니다. 이 의제는 당신(청년)의 미래에 관한 것이기에, 이것은 당신의 의제가 되어야 합니다."

우리는 많은 큰 도전에 직면해 있습니다. 기후변화는 분명하고 현존하는 위험입니다. 우리에게 행성 B가 없으므로, 플랜 B도 없습니다.

우리에게는 오직 하나의 행성만 있습니다.[39]

기후위기와 환경 훼손, 사회적 불평등과 경제적 불안정은 서로 떨어진 문제가 아닙니다. 하나의 위기는 산업과 지역사회, 개인의 일상으로 번지며 또 다른 위기를 낳습니다. 이를 통해 지속가능성은 더 나은 미래를 장식하는 구호가 아니라, 오늘의 결정이 내일의 삶을 훼손하지 않도록 이끄는 판단의 기준임을 알 수 있습니다.

지속가능성은 불확실한 미래 속에서도 더 나은 내일을 향해 나아가도록 이끄는 나침반입니다.

이 장의 인트로에서 만난 프리드리히의 방랑자를 다시 떠올려 보면, 그는 뿌연 안개와 거친 파도 너머의 길을 알고 있었기에 절벽 위에 선 것이 아닙니다. 한 치 앞조차 내다볼 수 없는 순간에도 현실을 외면하지 않고, 자신이 나아갈 방향을 찾기 위해 그 자리에 섰습니다.

우리의 여정도 다르지 않습니다. 안개가 걷히기만을 기다린다고 길이 저절로 드러나는 것은 아닙니다. 불확실성 속에서도 방향을 정하고 움직이게 하는 나침반이 필요합니다. 그 나침반이 바로 '지속가능성'입니다.

우리에게 행성 B도, 플랜 B도 없습니다. 따라서 우리가 세워야 할 플랜도 하나입니다. 단 하나의 지구에서 정부와 기업, 지역사회와 시민이 각자의 책임을 다하고 모두를 위해 더 나은 세상을 만들기 위해 함께 노력해야 할 것입니다.

---

39 Ban, 2014.06.02.