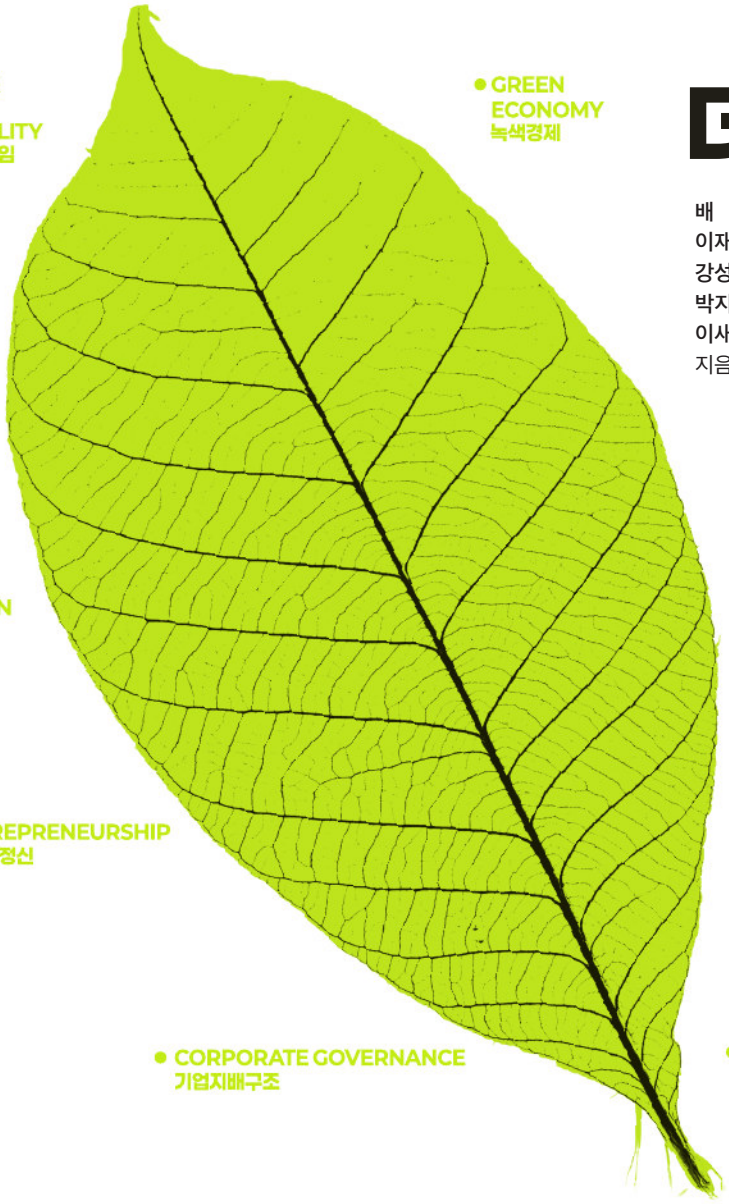
지속가능경영과 ESG,

세상에 가치를 + 더하다

배 영 손예령 이수열
이재은 이태호 김이배
강성구 김영철 마일환
박지성 김현수 김승균
이새롬 손종서 성재열
지음



- STAKEHOLDERS 이해관계자
- CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY 기업의 사회적 책임
- GREEN ECONOMY 녹색경제
- NET ZERO 넷제로
- RESOURCE CIRCULATION 자원순환
- SOCIAL VALUE 사회적 가치
- ENTREPRENEURSHIP 기업가정신
- RESPONSIBLE INVESTMENT 책임투자
- CORPORATE GOVERNANCE 기업지배구조
- SUSTAINABILITY MANAGEMENT 지속가능경영

ISR | 포스텍지속가능연구소
Institute for Sustainability Research

지속가능경영과 ESG,

세상에 가치를 + 더하다

배 영 손예령 이수열
이재은 이태호 김이배
강성구 김영철 마일환
박지성 김현수 김승균
이새롬 손종서 성재열
지음

ISR | 포스텍지속가능연구소
Institute for Sustainability Research

“스스로 발견한 질문과 창의적 해법이 세상에 가치를 더하는 성장의 씨앗이 되길”

신건철
포스코홀딩스 부사장

최근 기후변화와 AI 기술혁신 등 경영환경의 급격한 변화는 기업에 새로운 역할을 요구하고 있습니다. 이제 ESG는 단순한 선언을 넘어 기업의 생존을 결정짓는 핵심 경쟁력이자, 미래 리더들이 반드시 갖춰야 할 ‘새로운 경영의 언어’가 되었습니다. 이러한 변화의 흐름 속에서 대학생분들이 지속가능한 미래를 설계하는 주역으로 성장할 수 있도록, 여러 석학과 실무자들이 뜻을 모아 이 책을 펴내게 되었습니다.

포스코그룹은 지난 2021년부터 주요 대학과 협력하여 ‘POSCO SEED’ 프로그램을 운영해 왔습니다. SEED는 ‘Sustainable Engagement & Empowerment for Development’의 약자로, 미래세대가 지속가능경영의 가치를 체득하고 스스로 변화를 만들어갈 수 있도록 돕는 ‘성장의 씨앗’이라는 의미를 담고 있습니다.

‘POSCO SEED’는 강의실에서 배운 이론을 기업 현장의 실제 문제와 연결하는 산학협력의 장입니다. 포스코그룹 임직원 멘토와 기업이 직면한 ESG 이슈를 다각도에서 분석하고, 창의적인 솔루션을 도출하는 과정을 경험하게 되며, 이 과정에서 실무적 통찰과 문제해결 역량을 높이는 데 도움이 되길 기대합니다.

본 교재는 이러한 'POSCO SEED'의 취지를 담아, ESG의 핵심 이론과 글로벌 규제 동향은 물론, 환경·사회·거버넌스 전 영역의 실제 사례를 폭넓게 수록했습니다. 특히 프로젝트 주제 발굴부터 조사 방법, 우수 사례, 그리고 ESG 관련 진로 설계까지 체계적으로 구성했습니다.

지속가능한 미래는 지식의 습득을 넘어, 문제를 발견하는 관심과 이를 해결하려는 실행력이 더해질 때 비로소 실현됩니다. 이 책에 담긴 지식과 선배들의 경험이 대학생 여러분 각자의 자리에서 새로운 질문과 실천으로 이어지길 바랍니다.

복잡한 문제 앞에서도 자신만의 해법을 찾아 나가는 여러분의 도전을, 그리고 배움에서 실천으로 세상에 가치를 더하는 앞으로의 행보를 포스코그룹이 진심으로 응원합니다. 감사합니다.

신건철

지속가능성을 이해하는 것에서, 지속가능성을 만들어가는 것까지

배 영
포스텍 지속가능연구소 소장
포스텍 인문사회학부 교수

우리는 어떤 미래를 마주하고 있나요?

한 치 앞이 보이지 않는 안개 속에 서 있다고 상상해 봅시다. 어디로 가야 하는지는 알고 있지만, 그곳으로 가는 길은 잘 보이지 않습니다. 가만히 서서 안개가 걷히기를 기다릴 수도 있고, 조심스럽게 한 걸음씩 앞으로 나아갈 수도 있습니다. 어느 쪽이 더 나은 선택일까요?

오늘날 우리가 마주한 지속가능성의 문제도 이와 비슷합니다. 기후변화와 환경오염, 생물다양성 감소, 자원 고갈, 사회적 불평등과 지역사회의 문제는 더 이상 먼 미래에 일어날 가능성을 이야기하는 것이 아닙니다. 이미 우리의 일상과 기업의 경영환경을 바꾸고 있습니다. 문제는 앞으로 무엇이, 언제, 얼마나 크게 달라질지 정확히 알기 어렵다는 데 있습니다.

예를 들어 우리의 일상 속 환경의 변화는 자연에만 머물지 않습니다. 사람들이 살아가는 지역을 바꾸고, 기업의 생산시설과 공급망에 영향을 주며, 에너지와 원자재 가격을 변화시키고, 새로운 규제와 비용을 만들어냅니다. 사회의 변화 역시 기업과 분리되어 있지 않습니다. 노동과 인권, 안전, 지역사회와의 관계, 기업의 의사결정 방식은 소비자와 투자자의 선택을 바꾸고 때로는 기업의 존립 자체에 영향을 미치기도 합니다.

지속가능성이라는 생각은 이러한 문제를 고민하는 과정에서 등장했습니다. 그 출발점에는 의외로 단순한 질문이 있었습니다. 현재의 필요만이 아니라 미래세대가 사용할 자원까지 함께 고려해야 한다는 것입니다. 이 질문이 오늘날 우리가 사용하는 '지속가능성'이라는 개념의 중요한 출발점입니다. 질문은 점점 넓어졌습니다. 1962년 레이첼 카슨의 『침묵의 봄』은 인간이 만들어낸 화학물질이 생태계와 인간에게 다시 돌아올 수 있음을 보여주었고, 1972년 『성장의 한계』는 유한한 지구에서 무한한 성장이 가능한지를 물었습니다. 지속가능성은 단순히 자연을 보호하자는 구호가 아니라 오늘의 선택이 미래의 가능성을 훼손하지 않도록 어떻게 살아갈 것인가에 대한 질문으로 발전해 왔습니다. 그렇다면 여기에서 또 하나의 질문이 생깁니다.

"기업은 사회의 지속가능성과 어떤 관계가 있는가?"

기업의 성공은 사회의 지속가능성과 어떤 관계가 있을까요?

오늘날 우리가 누리는 풍요를 만드는 데 기업은 매우 중요한 역할을 해왔습니다. 주식회사라는 제도는 수많은 사람에게서 대규모 자본을 모으고 전문적인 경영을 가능하게 했습니다. 그 결과 기업은 대량생산과 기술혁신, 고용과 경제성장을 이끄는 핵심적인 주체가 되었습니다.

그러나 기업의 발전은 새로운 질문도 만들어냈습니다. 주식회사의 핵심에는 '소유와 경영의 분리'와 '소유와 책임의 분리'라는 특징이 있습니다. 투자자는 기업을 직접 운영하지 않아도 투자에 따른 수익을 얻을 수 있고, 일반적으로 자신이 투자한 범위를 넘어 기업의 책임을 직접 부담하지 않습니다. 이러한 구조는 대규모 경제활동을 가능하게 한 중요한 제도적 기반이었지만, 동시에 두 가지 오래된 질문을 남겼습니다.

"경영자는 누구를 위해 기업을 운영해야 하는가?"
"기업이 이윤을 창출하는 과정에서 환경과 사회에 영향을 미쳤다면 어디까지 책임져야 하는가?"

첫 번째 질문은 오늘날 기업의 지배구조(Governance)와 연결되고, 두 번째 질문은 환경(Environmental)과 사회(Social)에 대한 책임과 연결됩니다. 우리가 ESG라고 부르는 세

글자에는 사실 기업이 탄생하고 성장해 온 과정에서 끊임없이 제기되어 온 오래된 질문들이 담겨 있는 셈입니다.

따라서 지속가능경영을 단순히 '환경을 보호하고 좋은 일을 많이 하는 경영'으로 이해해서는 충분하지 않습니다. 기업은 사회와 환경에 영향을 미치는 주체인 동시에 사회와 환경의 변화로부터 영향을 받는 주체이기 때문입니다.

예를 들어 탄소배출 규제가 강화되면 기업은 배출권 구매비용이나 설비 전환 비용을 부담해야 할 수 있습니다. 협력업체에서 노동과 인권 문제가 발생하면 소비자의 불매운동이나 거래처의 계약 해지로 이어질 수 있습니다. 유해물질이나 제품 안전 문제가 뒤늦게 발견되면 수십 년 뒤에도 소송과 배상, 정화 비용이 발생할 수 있습니다.

이러한 위험에는 한 가지 공통점이 있습니다. 문제가 존재하기 시작한 시점과 그것이 기업의 비용으로 확인되는 시점이 반드시 같지는 않다는 것입니다. 현재의 재무제표에서 보이지 않는다고 해서 위험이 존재하지 않는 것은 아닙니다. 아직 비용의 발생 시기나 규모가 충분히 확정되지 않았을 뿐, 위험은 이미 기업 내부나 공급망, 시장과 사회에서 커지고 있을 수 있습니다. 그래서 투자자와 기업은 매출, 이익, 자산과 부채 같은 현재의 숫자뿐 아니라 미래의 기업가치에 영향을 줄 수 있는 환경·사회·지배구조의 변화까지 함께 살펴보기 시작했습니다.

ESG는 바로 이러한 맥락에서 이해할 필요가 있습니다. ESG는 기업이 얼마나 '착한가'를 평가하기 위한 세 개의 항목이 아닙니다. 기업이 장기적으로 가치를 만들어가는 과정에서 환경과 사회의 변화가 어떤 위험과 기회를 만드는지, 그리고 기업이 이를 어떠한 의사결정 구조를 통해 관리하고 있는지를 살펴보는 하나의 관점입니다. 그렇기에 ESG와 지속가능경영은 기업의 본업과 분리되어 존재할 수 없습니다.

사회공헌 예산을 늘리고 지속가능경영보고서를 발간하는 것만으로 지속가능경영을 잘하고 있다고 단정하기 어려운 이유도 여기에 있습니다. 중요한 것은 기업이 자신의 사업과 사회·환경의 관계를 어떻게 이해하고, 그 안에서 중요한 문제를 발견하고, 실제 의사결정과 사업 활동을 어떻게 변화시키느냐입니다.

기업과 사회의 지속가능성은 어떻게 알아가야 할까요?

지금까지의 논의 속에서 지속가능성이 왜 중요하고 기업이 왜 이를 고려해야 하는지에는 어느 정도 공감할 수 있을 것입니다. 그러나 이해하는 것과 실제로 해보는 것은 또 다른 문

제입니다.

"환경을 보호해야 한다.", "기업은 사회적 책임을 다해야 한다.", "투명하고 책임 있는 의사결정을 해야 한다." 이러한 원칙에는 비교적 쉽게 동의할 수 있습니다. 하지만 실제 상황 속에서 현실의 문제로 마주하게 될 때 고민은 깊어집니다.

환경과 사회, 그리고 기업에는 수없이 많은 문제가 있는데 그중 어떤 문제를 먼저 해결해야 할까요? 기업의 사업과 연결되면서도 사회적 가치를 만들 수 있는 해결책은 무엇일까요? 좋은 아이디어라고 생각했는데 실제 현장에서는 사용할 수 없다면 어떻게 해야 할까요?

기업이 지속가능성을 높이기 위해 기울이는 노력에는 하나의 정답만 있는 것이 아닙니다. 같은 문제라도 기업의 사업영역과 기술, 지역, 이해관계자에 따라 해결방안이 달라질 수 있습니다. 무엇보다 우리가 처음 발견한 문제가 진짜 해결해야 할 문제인지부터 확인해야 합니다.

POSCO SEED 프로젝트에서는 풀어야 할 문제를 '사업회사가 지속가능사회를 위해 도달하고자 하는 목표와 현재 상태 사이의 차이(GAP)'로 바라봅니다. 따라서 해결책을 생각하기 전에 먼저 그 차이가 어디에 존재하는지를 발견해야 합니다.

누구에게 어떤 어려움이 있는지 공감하고, 필요한 정보를 조사하고, 원인을 분석하고, 우리가 해결해야 할 문제를 구체적으로 정의해야 합니다. 그다음에야 여러 가능성을 상상하고, 가장 적절한 아이디어를 선택하고, 실제로 작동할 수 있는지를 실험해 볼 수 있습니다. 이 책에서는 이러한 과정을 Inspiration(문제찾기), Ideation(상상하기), Implementation(실험하기)로 구성된 'I-나침반'으로 설명합니다.

나침반이라는 표현에는 중요한 의미가 있습니다. 나침반은 목적지까지 가는 하나의 정해진 길을 알려주는 장치가 아닙니다. 현재 내가 어디에 있는지 살피고, 가고자 하는 방향을 확인하면서 스스로 길을 찾아가도록 돕는 도구입니다.

지속가능성을 이해하는 것도 마찬가지입니다. 누군가 만들어 놓은 정답을 암기하는 것보다 현실의 문제를 발견하고 필요한 정보를 찾아가며 여러 가능성 가운데 더 나은 해법을 만들어가는 능력이 중요합니다. POSCO SEED를 경험한 한 학생이 지속가능경영을 "좋은 의미의 문장을 나열하는 것이 아니라, 실제 현장에서 발생하는 문제를 발견하고 이를 실행 가능한 방식으로 해결하는 과정"으로 이해하게 되었다고 이야기한 것도 같은 맥락입니다. 이 책이 지속가능성을 배우는 방식도 바로 여기에 있습니다.

강의실에서 배운 개념은 현장의 문제와 어떻게 만날까요?

문제를 발견하고 해결책을 만들어가는 과정은 실제로 어떤 모습일까요? POSCO SEED에서 수행된 프로젝트를 보면 그 모습을 조금 더 구체적으로 확인할 수 있습니다. 한 팀은 여름철 건설현장에서 일하는 작업자들의 폭염과 온열질환 문제에 주목했습니다. 기존의 대응이 휴식시간 확대나 개인 보호장구에 집중되어 있었다면, 학생들은 "작업자 개인이 더위를 견디게 하는 것이 아니라 작업환경 자체의 열 부담을 낮출 수는 없을까?"라고 질문했습니다.

그 결과 태양광을 반사하고 표면의 열을 외부로 방출하는 복사냉각 페인트를 안전모와 중장비 상부 커버에 적용하는 'PO'S COOL Paint'를 제안했습니다. 일반 안전모와 비교하는 실험에서는 적용한 안전모의 표면과 내부 온도가 각각 약 5℃ 낮게 나타났습니다. 여기에는 작업자의 안전이라는 사회적 가치, 전력을 사용하지 않는 냉각이라는 환경적 가치, 그리고 포스코의 구매·공급망 역량을 활용한 현장 확산 가능성이 함께 연결되어 있습니다.

또 다른 팀은 산불이 발생한 뒤 주민에게 정보가 전달되기까지 걸리는 시간에 주목했습니다. 산불 감지, 관제센터의 확인, 재난문자 발송, 주민의 인지까지 여러 단계를 거치는 동안 골든타임이 줄어들 수 있다는 문제였습니다. 학생들은 AI 산불 감지 모델과 CCTV·드론, 마을 단위 키오스크, 재난문자와 마을방송 등을 하나의 체계로 연결한 '10분 투게더'를 제안했습니다. 핵심은 새로운 기술 하나를 만드는 데 있지 않았습니다. 산불을 발견하는 기술과 실제 주민의 행동 사이에 존재하던 정보의 공백을 하나의 문제로 발견했다는 점에 있었습니다.

하천을 따라 바다로 흘러가는 쓰레기에 주목한 팀도 있었습니다. 이들은 하천 바닥에서 공기를 분출해 거품 장벽을 만들고 부유 쓰레기를 한곳으로 유도하여 포집하는 'POSCO Bubble Shield'를 제안했습니다. 여기에 포스코의 내식성 강재와 슬래그 활용 소재를 연결하고, 특허 가능성까지 검토하면서 환경 문제를 기업의 소재·기술 역량과 연결된 프로젝트로 발전시켰습니다.

기부라는 익숙한 사회공헌 활동을 새롭게 바라본 사례도 있습니다. 'podo' 프로젝트는 단순히 기부금을 더 많이 모으자는 데서 출발하지 않았습니다. 기부금이 어디에 사용되는지 알기 어렵고, 기부를 일상과 동떨어진 특별한 행동으로 느끼며, 기업의 여러 사회공헌 활동이 구성원에게 충분히 체감되지 않는다는 문제를 발견했습니다. 그리고 일상적인 활동과 챌린지를 '포도알'이라는 참여 경험으로 연결해 기업의 매칭 기부와 사회공헌 활동으로

이어지는 플랫폼을 제안했습니다.

이 사례들의 주제는 서로 다릅니다. 폭염, 산불, 해양쓰레기, 사회공헌처럼 해결하려는 문제도 다르고 활용하는 기술과 방법도 다릅니다. 그러나 프로젝트가 만들어지는 과정에는 공통점이 있습니다. 현실에서 문제를 발견하고, 기업과 이해관계자의 관점에서 원인을 살펴보며, 가능한 해결책을 상상하여 실제로 적용할 수 있는지 검토·실험하며, 기업의 역량과 연결해 실행 가능성을 높여간다는 것입니다. 우리는 앞으로의 여정을 통해 이러한 과정 속에서 지속가능성이라는 추상적인 개념을 현실의 선택으로 바꿀 수 있을 것입니다.

어떻게 '아는 것'에서 '해보는 것'으로 나아갈 수 있을까요?

포스코그룹과 포스텍 지속가능연구소는 2021년부터 대학생들이 지속가능경영과 ESG를 이해하고 실제 기업의 문제를 탐구할 수 있도록 'POSCO SEED'를 운영해 왔습니다.

POSCO SEED(Sustainable Engagement & Empowerment for Development)라는 이름에는 미래세대와 포스코그룹이 함께 ESG와 사회공헌 아이디어의 씨앗을 키워가고, 대학생 한 사람 한 사람이 지속가능한 미래를 만들어갈 '씨앗'이라는 의미가 담겨 있습니다. 이 프로그램에서 학생들은 지속가능경영에 관한 지식을 배우는 데서 멈추지 않습니다. 실제 기업의 고민을 만나고, 그 안에서 문제를 발견하고, 조사와 분석을 거쳐 해결책을 제안합니다. 때로는 직접 프로토타입을 만들고 실험하며 처음 생각했던 아이디어를 여러 번 수정하기도 합니다.

그 과정이 늘 쉽지만은 않습니다. POSCO SEED를 경험한 학생들의 후기에는 "과정이 정말 쉽지 않았다", "상당한 시간 투자를 염두에 두어야 한다"는 이야기가 등장합니다. 그러나 동시에 "실제 문제를 해결하는 과정을 경험했다", "다양한 역량을 키울 수 있었다", "대학 생활 중 가장 가치 있는 과목이었다"는 평가도 함께 등장합니다. 이러한 평가에는 프로젝트 기반 학습의 중요한 특징이 담겨 있습니다.

이미 답이 정해진 문제라면 가장 효율적인 방법은 그 답을 정확하게 배우는 것일 수 있습니다. 그러나 지속가능성이나 지속가능경영을 둘러싼 문제는 그렇게 단순하지 않습니다. 어떤 문제를 해결해야 하는지부터 스스로 찾아야 하고, 서로 다른 이해관계자의 입장을 이해해야 하며, 부족한 정보를 조사해야 합니다. 좋은 아이디어처럼 보였던 것도 현장에 적용하기 어렵다면 다시 수정해야 합니다. 혼자서 해결할 수도 없습니다. 서로 다른 전공과 경험을 가진 사람들과 생각을 나누고 기업의 실무자와 전문가의 피드백을 받아야 합니다.

따라서 이 과정에서 배우는 것은 지속가능성과 ESG에 관한 지식만이 아닙니다. 문제를 발견하는 힘, 질문하는 힘, 정보를 판단하는 힘, 다른 사람의 관점을 이해하는 힘, 협업하는 힘, 그리고 생각을 실행으로 옮기는 힘을 함께 배우게 됩니다. 특히 누구나 인공지능을 통해 빠르게 정보를 얻고 아이디어를 제안받을 수 있는 시대에는 '얼마나 많은 답을 알고 있는가'만큼이나 '무엇을 질문해야 하는가', '어떤 답이 현실에 적합한가', '그 답을 어떻게 실행하고 검증할 것인가'가 중요해지고 있습니다.

그래서 이 책은 독자에게 지속가능성의 정답을 전달하기 위한 책이라기보다, 지속가능성의 문제를 스스로 바라보고 해결해 나가기 위한 하나의 나침반에 가깝습니다.

지속가능성을 만들어가는 사람이 되기 위해선 무엇을 해야 할까요?

이 책은 크게 두 줄기로 구성되어 있습니다. 먼저 Part 1에서는 지속가능성을 바라보는 눈을 만들어갑니다. 우리가 왜 지속가능성을 이야기하게 되었는지 그 역사적 출발점을 살펴보고, 기업이라는 존재가 무엇이며 기업의 책임과 목적을 둘러싼 생각이 어떻게 변화해 왔는지를 알아봅니다. 지속가능경영과 ESG의 관계, 재무성과만으로는 충분히 포착하기 어려운 위험이 왜 기업과 투자자의 중요한 관심사가 되었는지도 살펴봅니다. 이어 글로벌 정책과 국내 규제, 지속가능성 정보공개 기준을 통해 기업을 둘러싼 제도의 변화를 이해하고, 환경·사회·거버넌스와 비즈니스의 주요 이슈와 실제 사례를 통해 지속가능성이 기업 활동 안에서 어떻게 구체적인 의사결정의 문제로 나타나는지를 만나게 됩니다.

Part 2에서는 바라보는 것에서 만들어가는 것으로 이동합니다. 기업의 고민을 어떻게 프로젝트의 문제로 바꿀 것인지, 문제를 제대로 이해하기 위해 누구에게 공감하고 무엇을 조사해야 하는지, 수집한 정보를 어떻게 분석할 것인지, 여러 아이디어 가운데 무엇을 선택할 것인지, 그리고 아이디어를 어떻게 실험하고 실행 가능한 결과물로 발전시킬 것인지 살펴봅니다.

그 과정에서 먼저 POSCO SEED를 경험한 학생들의 프로젝트와 시행착오도 만나게 될 것입니다. 이러한 구성에는 한 가지 의도가 담겨 있습니다. 지속가능성을 이해하는 것과 지속가능성을 만들어가는 것 사이의 거리를 좁히는 것입니다.

지속가능한 사회를 만드는 일은 거대한 구호에서만 시작되지 않습니다. 건설현장의 안전모가 지나치게 뜨겁다는 작은 관찰에서 시작할 수도 있습니다. 산불이 발생했을 때 주민에게 정보가 전달되는 몇 분의 공백에서 시작할 수도 있습니다. 하천 위를 떠다니는 쓰레기

를 바라보는 시선에서, 또는 사람들이 좋은 뜻은 가지고 있지만 기부에 쉽게 참여하지 못하는 이유를 묻는 질문에서 시작할 수도 있습니다. 중요한 것은 익숙한 현실을 그냥 지나치지 않는 것입니다.

"왜 이 문제는 계속되고 있을까?"
"누가 가장 큰 어려움을 겪고 있을까?"
"우리가 당연하다고 생각했던 방식이 정말 최선일까?"
"기업이 가진 기술과 자원으로 다른 해결방법을 만들 수는 없을까?"

좋은 프로젝트는 대단한 아이디어에서 시작되기보다 좋은 질문에서 시작되는 경우가 많습니다. 그리고 좋은 질문에 필요한 지식을 더하고, 현장을 조사하고, 서로 다른 사람의 관점에서 생각하고, 해결책을 만들고, 그것을 직접 시험해 보는 과정에서 아이디어는 현실을 변화시키는 작은 힘을 갖게 됩니다. 이 책의 첫 페이지에서는 지속가능성이 무엇인지 묻는 것으로 출발하지만, 마지막 페이지에서는 조금 다른 질문을 여러분이 스스로 던질 수 있기를 바랍니다.

"나는 어떤 문제를 발견했는가?"
"그 문제를 누구와 함께 해결할 것인가?"
그리고 "내가 오늘 시작할 수 있는 작은 변화는 무엇인가?"

이 책을 읽는 시간이 지속가능경영과 ESG를 아는 사람에서 한 걸음 더 나아가, 우리 사회와 기업이 마주한 문제를 스스로 발견하고 더 나은 해법을 탐색하며 지속가능성을 만들어가는 사람으로 성장하는 여정의 출발점이 되기를 바랍니다.

배영

CONTENTS

권두언 4
신건철 포스코홀딩스 부사장

**지속가능성을 이해하는 것에서,
지속가능성을 만들어가는 것까지** 6
배영 포스텍 지속가능연구소 소장

THEORY & CASES 1 **기업의 지속가능성과 경영 패러다임의 변화** 20
손예령 연구교수

1 _ '지속가능성' 개념은 왜 등장하게 되었을까요?
2 _ 국제사회에서 '지속가능발전' 논의는 어떻게 확산되었을까요?
3 _ '지속가능성'은 어떻게 기업경영에 자리 잡았을까요?
4 _ 기업은 왜 '지속가능경영'을 고려해야 할까요?

THEORY & CASES 2 **지속가능경영과 ESG를 바라보는 프레임** 42
이수열 교수

1 _ 기업은 과연 무엇이며, 시대에 따라 어떻게 정의되어 왔을까요?
2 _ 기업의 목적은 무엇이며, 어디까지 책임을 져야 할까요?
3 _ 주주 자본주의는 나쁘고 이해관계자 자본주의는 좋은 건가요?
4 _ 주주와 이해관계자 모두를 위한 기업경영이란 무엇인가요?

THEORY & CASES 3 **ESG의 등장과 확산: 재무성과가 말해주지 않는 위험** 58
이재은 교수

1 _ 왜 재무성과만으로 기업을 평가하기 어려워졌나요?
2 _ ESG는 CSR, SRI와 무엇이 다른가요?
3 _ ESG는 왜 빠르게 확산되었나요?
4 _ ESG는 글로벌 기업 경영을 어떻게 바꾸었나요?
5 _ ESG 평가는 어떻게 이루어지고, 왜 기관마다 점수가 다를까요?
6 _ 반(反)ESG(Anti-ESG) 논쟁 속에서도 ESG는 계속 중요할까요?

THEORY & CASES 4 **글로벌 ESG 정책과 국제동향** 88
이태호 교수

1 _ 글로벌 ESG 표준 및 기준은 어떻게 제도화되고 있나요?
2 _ EU는 ESG 규제를 어떻게 확대 및 조정하고 있을까요?
3 _ 미국의 ESG 정책은 왜 연방과 주 차원에서 엇갈리고 있나요?
4 _ 아시아와 신흥시장은 글로벌 ESG 기준을 어떻게 수용하고 있을까요?
5 _ ESG 정책은 공시를 넘어 어떤 영역으로 확장되고 있나요?

THEORY & CASES 5 **국내 지속가능성 공시와 ESG 평가** 108
김이배 교수

1 _ 한국지속가능성공시기준에 따라 기업은 어떤 정보를 어떻게 공시해야 할까요?
2 _ 국내 지속가능성 공시는 언제부터, 어떤 기업에 의무화될까요?
3 _ 한국형 녹색분류체계는 친환경 경제활동을 어떻게 판단할까요?
4 _ 금융회사가 취급하는 여신이 녹색 경제활동에 적합한지 어떻게 판단할까요?
5 _ 생산적 금융(기후금융)은 기업의 녹색전환을 어떻게 지원할까요?
6 _ 전환금융가이드라인은 어떤 지원·관리 기준을 제시할까요?
7 _ 국내 ESG 평가는 어떤 기준과 절차로 이루어질까요?
8 _ 기업지배구조보고서에는 무엇을 어떻게 공시해야 할까요?

CONTENTS

SUPPLEMENT **지속가능경영 및 ESG 관련 정보공개 가이드라인** 134
포스텍 지속가능연구소

1 _ 지속가능경영 및 사회적 책임 관련 기준에는 어떤 것들이 있나요?
2 _ ESG 및 투자자 중심 공시 기준에는 어떤 것들이 있나요?
3 _ 특정 ESG 이슈와 관련된 기준에는 어떤 것들이 있나요?

THEORY & CASES 6 **환경 영역 주요 이슈 및 사례:**
자원순환, 버려지는 것에서 새로운 가치 발견 140
강성구 교수

1 _ 자원순환은 왜 필요한가요?
2 _ 산업현장에서는 자원순환을 어떻게 실현할 수 있나요?
3 _ 자원순환은 기업에 어떤 가치를 만들어주나요?
4 _ 자원순환은 ESG와 어떻게 연결되나요?

THEORY & CASES 7 **사회 영역 주요 이슈 및 사례** 154
김영철 교수

1 _ 기업은 왜 인권과 공정한 노동환경을 지켜야 할까요?
2 _ 기업은 인권과 공정한 노동환경을 구축하기 위해 무엇을 해야 할까요?
3 _ 기업은 지역사회 인권에 대해서도 사회적 책임을 이행해야 할까요?
4 _ 기업이 수행하는 다양한 인권보호 및 공정한 노동환경 조성 노력을 기업과 관련있는 이해관계자에게 어떻게 전달할 수 있을까요?

THEORY & CASES 8 **거버넌스 영역 주요 이슈 및 사례** 176
마일환 교수

1 _ 지배구조란 무엇일까요?
2 _ 소유와 경영의 분리란 무엇일까요?
3 _ 주주 중심 경영과 이해관계자 중심 경영은 무엇이 다를까요?
4 _ 이사회, 감사, 내부통제, 윤리경영은 어떤 역할을 할까요?
5 _ ESG에서 G가 왜 중요할까요?

THEORY & CASES 9 비즈니스 영역 주요 이슈 및 사례 192
박지성 교수

1 _ 오스테드는 왜 기존 비즈니스 모델을 바꾸려 했을까요?
2 _ 오스테드는 어떻게 비즈니스 모델을 전환했을까요?
3 _ 오스테드는 사업전환 이후, 어떻게 새로운 성장을 추진했을까요?
4 _ 오스테드 비즈니스 모델 전환의 성공요인은 무엇일까요?

KNOW - HOW 10 프로젝트를 성공으로 이끄는 커뮤니케이션 방법 210
김현수 교수

1 _ 프로젝트에서 커뮤니케이션은 왜 중요한가요?
2 _ 효과적인 팀 커뮤니케이션은 어떻게 만들 수 있나요?
3 _ 프로젝트 단계별로 어떻게 소통해야 하나요?
4 _ 다양한 이해관계자와는 어떻게 소통해야 하나요?

KNOW - HOW 11 POSCO SEED 프로젝트 수행 프로세스 228
김승균 교수

1 _ Inspiration: 문제는 어떻게 발견하고 정의할까요?
2 _ Ideation: 아이디어는 어떻게 구상하고 발전시킬까요?
3 _ Implementation: 아이디어를 어떻게 검증할까요?

CONTENTS

KNOW - HOW **12** **데이터 기반 조사방법:**
사회문제 해결형 프로젝트를 중심으로 248
이새롬 교수

1 _ 사회문제 해결을 위한 조사방법론은 왜 다르게 설계되어야 하나요?
2 _ 사회문제는 어떻게 조사 가능한 질문으로 바뀌나요?
3 _ 2차 데이터와 1차 데이터는 어떻게 다릅니까?
4 _ 2차 데이터 조사는 어떻게 시작해야 하나요?
5 _ 뉴스·X·공공데이터는 각각 어떻게 활용합니까?
6 _ 오픈 API는 어떤 방식으로 확인하고 내려받나요?
7 _ 1차 데이터 조사는 어떻게 설계합니까?
8 _ 인터뷰와 설문은 어떤 순서로 연결해야 하나요?
9 _ AI 기반 대규모 대화형 인터뷰는 어떻게 활용할 수 있나요?
10 _ 해결안은 어떻게 검증하나요? — 시나리오와 프로토타입
11 _ 조사 결과는 어떻게 프로젝트 산출물로 연결합니까?

KNOW - HOW **13** **POSCO SEED 프로젝트 사례** 267

1 _ PO'S COOL Paint 건설현장의 열 부담을 낮추는 친환경 복사냉각 솔루션
2 _ 10분 투게더 주민 참여형 산불 초기 대응 시스템
3 _ Re:Paper, Re:Life 버려진 종이로 재개발 지역의 생명을 위한 공간 설계
4 _ Daylight Canvas Project 안전과 경관을 함께 고려한 친환경 메쉬스크린 솔루션
5 _ PO:REST WAVE 인도네시아 산불 피해지의 조류 생태계 복원 솔루션
6 _ 해숨 프로젝트 해양에 숨을 불어넣어 줄 부표
7 _ POSCO Bubble Shield 하천 쓰레기의 해양 유입을 막는 거품 장벽 솔루션
8 _ podo: POSCO Donation 함께 성장하는 포스코그룹을 위한 기부 플랫폼

KNOW - HOW 14 POSCO SEED 프로젝트 사업화 사례 284

1 _ 환경문제를 비즈니스로 연결한 폐어망 자원순환 프로젝트
김태현 리더

2 _ 디지털 기술로 사회문제를 해결한 AI 기반 산불 감지 프로젝트
최병수 프로

KNOW - HOW 15 기업가정신과 창업의 이해 302
손종서 교수

1 _ 기업가정신이란 무엇이며, 왜 중요한가요?

2 _ 창업 아이디어는 어떻게 발상하고 발전시킬 수 있나요?

3 _ 성공적인 창업팀은 어떻게 구성할 수 있나요?

KNOW - HOW 16 ESG 창업과 실행 320
성재열 교수

1 _ ESG 창업이란 무엇인가요?

2 _ ESG 창업 아이디어는 어떻게 발굴할 수 있나요?

3 _ ESG 비즈니스 모델은 어떻게 설계할 수 있나요?

4 _ 학생 창업은 어떻게 시작할 수 있나요?

KNOW - HOW 17 ESG 직무와 진로 탐색 346

1 _ 포스코홀딩스 ESG사무국_ 양지원 차장

2 _ 소셜벤처 우주먼지제작소 Orbit_ 강수지 대표

3 _ 기후테크 기업 CnerG_ 이연제 매니저

APPENDIX

참고문헌 358

약어 및 용어 정리 370

집필진 약력 374