

# Limitations and Alternatives to the Teleological System of ESG

## ESG 도입의 목적론적 체계의 한계, 대안

Jae Kyu Myung(First Author)  
Korea University of Technology and Education  
([jaekyumyung@koreatech.ac.kr](mailto:jaekyumyung@koreatech.ac.kr))

.....

The interest in whether financial performance, investment performance, and corporate continuity are guaranteed through ESG is based on the teleological values. However, in order to introduce and spread the true ESG where problems such as greenwashing disappear, we must not focus on the current interest and attempts. A change in the way companies and society view ESG is essential. ESG has a deontological value, and Korean society should recognize it. The recent term “stakeholder capitalism” can be evaluated as a term that implies an active transition to a deontological thinking that goes beyond the level that traditional capitalism. It is however, still declarative and does not guarantee concrete execution power. In order for the transition to a deontological system on ESG to be effective, it is necessary to change the way that businesses and social systems operate by introducing the perspective of behavioral ethics. Analyzing the reality in which ethical immunity works, such as spreading responsibility, increasing uncertainty, and expanding justification, will provide concrete solutions. This article is meaningful in that it not only points out the importance of the deontological value of ESG, but also seeks to expand practical ESG management.

Key Words: Corporate sustainability, ESG, Deontology, Behavioral ethics, Ethical immunity

.....

### 1. 서론

글로벌 경영환경의 질적인 변화를 이끈다는 평가를 받는 ESG 관련 움직임은 국내에서도 다양한 영역에서 목도할 수 있다. 정부와 기업 뿐 아니라 그간 환경과 사회적 성과를 재무적 관점의 의사결정에 반영하는데 주저해오던 여러 금융기관과 자본시장에서

도 적극적으로 ESG를 그들의 비즈니스 프레임에 도입하고 있다. ESG의 중요성을 강조한 이해관계자 자본주의(stakeholder capitalism) 담론도 주목할 만하다. 미국의 영향력 있는 기업 CEO 181인이 참여한 2019년 8월의 비즈니스라운드테이블(BTR)은 연례 회의에서 주주 이익 극대화가 기업의 목적의 전부가 아니며 앞으로는 기업의 이해관계자 모두를 만족시켜야 한다는 내용에 서명했다.<sup>1)</sup>

Submission Date: 08. 03. 2022 Accepted Date: 08. 25. 2022

1) <http://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=148>

Copyright 2011 THE KOREAN ACADEMIC SOCIETY OF BUSINESS ADMINISTRATION

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0, which permits unrestricted, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ESG에 대한 올바른 정의와 내포된 의미체계를 해석하기 위한 다양한 시도가 있지만 지속가능발전(sustainable development)에 대한 논의가 본격적으로 시작된 20세기 후반부터 지금까지의 유사용어와 관련된 일련의 논의 흐름을 중심으로 ESG를 이해하는 것이 바람직하다(Myung, Yoon, and Kim, 2021). 하지만 국내 ESG 관련 학술적 논의와 실무적 접근방식은 주로 ESG 경영의 수단화를 통한 기업의 비즈니스, 보다 구체적으로는 국내 산업계의 글로벌 경쟁력을 지향하는 데에 집중하고 있다. ESG의 성과에 집중하는 연구들로서는 기업의 지속가능성보고서 발간과 공시의 신뢰성의 한계를 지적하거나(Choi, et al., 2017; Choi, Lee, and Lee, 2022), 기업의 ESG역량과 기업가치의 관련성에 소비자 인지가 중요한 역할을 하는지 확인하는 시도(Kim, Seok, and Kim, 2021) 등을 들 수 있다. 회계분야에서는 ESG의 도입의 결과, 인위적인 이익조정에 어떠한 영향이 미치는지 고찰(Shin, and Park, 2022)하기도 하였다. 이러한 학술적 관심은 도구로서의 ESG와 도덕철학적으로 볼 때 목적론(teleology)적 시각을 반영하는데 충실한 접근으로 정리할 수 있다. 기업이 ESG를 적극적으로 도입함으로써 팬데믹과 기후변화를 비롯한 전지구적 위기상황을 극복하고 시장에서의 경쟁력을 강화시켜 재무성과 혹은 경영성과를 극대화시키는데 성공한다면 더할 나위 없는 결과일 것이다. 그러나 이러한 접근태도에 머무르는 것은 다음과 같은 문제점이 있다.

첫째, ESG 성과가 좋으면 기업의 경영성과가 나아질 것이라는 최근의 논의는 과거 환경경영이나 지속가능경영, CSR의 성과와 재무성과의 인과관계를 다루던 관점과 전혀 다를 바 없는 사회적 논의의 공전을 답습하는 것에 지나지 않는다. 환경사회적 성과와 재무성과 간의 긍정적 인과관계(positive causal

relationship)에 반하는 결론은 많은 실증분석에서도 확인(Orlitzky, Schmidt, and Rynes, 2003)할 수 있으며, 인과관계의 역가설에 대한 연역적 구성도 충분히 논증가능하다. 1987년 브룬트란트 보고서 이후 35년 간 결론짓지 못한 과정을 반복하는 것은 기업과 사회를 보는 새로운 관점을 막는데 일조한다.

둘째, 의무론적 접근(deontological approach)의 필요성이 무시된다. 목적론(teleology)적 인과관계에만 집중하다가 그 결과가 확인되지 않는다면, 논리적으로나 실무적으로 기업은 ESG를 추진할 명분이 사라지게 된다. 목적론적 인식체계만이 진리가 아니듯이 ESG 경영의 도입도 의무론적 시각에서 이해하고 실행할 필요성과 영역이 존재한다. 목적론적 세계관의 사회시스템을 개선하려면, 새로운 가치적 용과 해석적 기반이 필요하다(Velasquez, 2002). 자본주의 하의 기업경영의 근간인 자유재량의 의사결정과 궤를 같이 하는 규제와 법률적용의 제한성으로 인해 목적론적 가치에만 머무른다면 기업은 경영성과가 없다고 확인될 때, 환경과 사회적 책임에 대한 무책임성을 주장할 수 있기 때문이다.

셋째, 이해관계자의 인식수준에 대한 관심을 두지 않는다. 앞에서의 비판에도 불구하고 ESG가 경영성과로 연결된다는 주장이 성립되기 위해서는 이해관계자의 인식이 중요한 요소다. 기업이 사회적 책임에 등한시해도 주식시장에서 블루칩으로 평가 받는다면, 반대로 혁신적인 친환경 제품과 비즈니스를 구축해도 시장에서 외면 받는다면 상기 긍정적 인과관계는 불가능하기 때문이다. 기업이 홀로 ESG 노력을 하는 것으로는 충분하지 않다. 기업은 그들이 속한 사회의 ESG 수준과 함께 영향을 주고 받는다. 기업은 그들이 속한 시대와 사회의 ESG 인식수준과 요구를 뛰어넘는 경영의사결정을 하지 않는다(Chandler, 2019)는 점에서 목적론 뿐 아니라 의무론적으로도

사회전반의 태도와 인식, 이해관계자의 행위가 중요하다. 이른바 그린워싱(green washing)은 기업만의 문제로 다뤄져서는 안 된다.

넷째, 정책당국과 기업은 ESG 성과를 높이기 위한 새로운 모색에 대한 노력이 부족하게 된다. 이해관계자 자본주의는 목적론적 사고의 틀에서 의무론을 일부 고려하는 선언적 표현이므로, 이 한계를 넘는 새로운 기술적(descriptive) 대안을 찾기 위한 노력이 필요하다. 이는 과거 30여 년간 공전된 논의에 머무르지 않기 위해서 필요하며, 길게는 20세기 이후 불안정한 자본주의 체제의 보완에 노력해 온 100여 년간의 방향성의 연장선상에서도 그러하다.

이 글은 이상의 문제인식을 극복하는 동시에 ESG의 올바른 인식과 함께 경영의사결정의 바람직한 방향성을 정초한다. 이를 위해서 다음과 같은 내용을 고찰한다. 첫째 지속가능발전과 지속가능경영(corporate sustainability)의 본질과 올바른 정의를 고찰한다. ESG의 올바른 이해는 여기서 출발하며(Myung, Yoon, and Kim, 2021) 윤리적으로 의무론적 접근방식의 필요성을 확인한다. 둘째, 이를 바탕으로 ESG경영의 본질을 확인한다. ESG경영은 기업의 입장에서 이해할 때 다양한 측면을 가진다. 이를 몇 가지 윤리 기준에 의해서 해석한다. 작금의 국내 ESG의 동향처럼 기업을 포함한 모두가 한 측면만 강조하는 경우 이해상충의 심화와 윤리적 임의성이 발생할 수 있다. 셋째, 이해관계자 자본주의라는 용어의 고찰로부터 ESG에 대한 올바른 인식으로의 개선방향을 확인한다. 이해관계자 자본주의는 언뜻 보면 윤리적 상충성의 문제가 있지만 자본주의는 변증법적 진화과정의 틀에서 이해할 수 있으며 구체적으로는 목적론을 바탕에 두고 의무론을 도입하는 방향으로 이루어져 가고 있는 것(Velasquez, 2002)이 사실이다. 수단으로서의 ESG를 중심으로 볼 때도 넓은 ESG의

범주 내에서 선택과 집중의 문제가 있다. 이러한 점을 간과하면 수단으로서의 ESG에 대한 맹목적 신념은 진정한 이해관계자 자본주의를 공허하게 만들 것이며 이는 지난 수십 년간 반복되어온 과정으로서 기업에게 ESG경영의 진정한 성과가 무엇인지 모호하게 하고 혼란만 가중시킬 것이다. 마지막으로 기업과 사회의 다양한 구성원이 ESG의 가치에 공감하고 합의된 성과를 달성하기 위한 실천적 대안으로서 행동윤리학(behavioral ethics)적 접근방식(Cremer, and Tenbrunsel, 2021)을 인용할 것이다. 목적론적 세계관에 의무론적 가치를 접목하는 방식의 발상이 새로운 것은 아니지만, 이해관계자 자본주의가 현실에서 구현하려면 옳은 일을 행해야 한다는 당위론에만 머무를 수 없다(Hartman, 2010). 따라서 규제와 평가, 성과지향의 ESG 추동방식의 한계를 넘어서는 접근방식의 하나로써 행동윤리학의 주장에 주목하고 대안 가능성을 확인하고자 한다.

## II. 지속가능발전과 지속가능경영

20세기 말 지속가능발전에 대한 논의가 시작된 이후, 그 파급범위는 사회전반을 아우른다. 경영방식의 혁신을 논할 때도 역시 지속가능발전의 개념으로부터 비롯되는 경영환경의 변화를 중요하게 언급한다(Kim and Kim, 2012). 이러한 기업 안팎의 관심이 유지되고 확산되는 기저에는 동 개념이 ESG를 비롯하여 CSR 등의 유사 개념과의 연관성이 있기 때문이다. 하지만 문제는 지속가능발전이라는 거시 담론이 기업에 도입된 이후 '지속가능하다'는 용어의 쓰임새와 본질적 개념이 오남용되고 있다는 점이다(Yoon, 2009; Myung, Yoon, and Kim, 2021).

따라서 지속가능발전의 역사적 배경과 개념을 정확히 이해하는 상태에서 기업이 지속가능경영, 나아가 ESG를 도입하는지 점검하는 것이 중요하며, 이는 ESG에 대한 바람직한 이해를 도출하는 데에 기초가 된다.

## 2.1 지속가능발전의 개념

산업혁명 이후 현대사회까지 자본주의적 가치가 전 세계에 자리 잡아 오는 과정 안에서 국가경제의 관심은 경제발전으로 정리할 수 있다. 더 많은 자연자원을 통해서 생산량을 늘리고 이를 소비하는 과정에 부가가치는 증가하고 경제발전은 달성된다. 1960년대 이후 산업화의 성공에 대한 반작용으로 대두된 환경, 자원 문제는 이른바 '성장의 한계'를 인류에게 보여주기 시작했다(Carson, 1962). 지속가능발전이라는 개념은 이렇듯 환경, 자원문제의 전 지구적 심각성을 배경으로 구성되어 왔다. 선진국을 중심으로 환경에 대한 경고는 확대되어 왔지만 자원부국이나 저개발 국가는 경제성장이 지상과제가 되기 때문에 국제사회에 갈등과 반발이 드러나게 되었다.

유엔은 1972년 유엔인간환경회의(UNCHE)를 시작으로 다자간 국제회의를 여러 번 거치면서 환경을 해치지 않고 경제를 발전시키는 방법에 대해 고민을 거듭해왔다(Kim and Kim, 2012). 1987년 발표된 『우리 공동의 미래』는 이에 대한 답을 담은 보고서이다. 동 보고서에 정리된 지속가능발전은 “미래세대가 그들의 욕구를 충족시킬 수 있는 기반을 저해하지 않고 현세대의 욕구를 충족시키는 발전”으로 공유되었다. 이후 지속가능발전에 대한 논의는 이 정의를 각 영역에서 어떻게 해석하고 적용하는가에 모아지고 있다.

지속가능발전은 경제우선주의 즉, 환경과 이해관계

자를 고려하지 않은 일방의 경제성장은 불가능하다는 입장에서 출발한다. 아담 스미스의 자본주의 철학은 부의 증가에 대한 신화를 현실로 만들었다. 하지만 생태계와 자원을 비롯한 자연환경의 유한성과 한계, 불가역성을 중요하게 인식하고 고려해야 하는 현 시점에서는 영원한 부의 증가(경제성장)는 현실적으로 불가능하다는 사실을 확인할 수 있다. 이미 세계 경제는 지구의 부양능력을 넘어서 더 이상의 성장은 성장주체를 파멸시키는 단계에 이르렀다(Gladwin, Krause and Kennelly, 1995). 부의 무한성장은 과학적이지도, 실증적이지도 않으며, 경제주체의 이기적인 면만을 반영한 시각이다(Hart, 2005).

지속가능발전은 경제적 성장과 관계없이, 생태 환경에 대한 고려와 함께 타자에 대한 착취를 포함하지 않는 조건 등을 보여주거나, 생산성 제고에도 빈곤 계층이 존재하기 때문에 전통적인 부의 성장만으로는 '지속가능한 성장'이 되지 않으므로 형평성 차원의 보완이 필요하다는 입장이다(Porter and Kramer, 2006). 더불어 지속가능발전은 산업혁명 이후 자본주의의 발달로 인한 경제성장이 인류의 삶에 긍정적인 결과를 가져왔는가에 대해서도 주목한다. 성장만으로는 빈곤의 문제조차 해결할 수 없으며(Speth, 2008). 생산량을 늘리려는 노력만큼 경제적 불평등을 위해 공정한 분배를 통해 정의를 실현하는 것이 필요하다.

그럼에도 지속가능발전은 인간중심의 패러다임에 속하며 근본생태주의(deep ecology)와 다르다. 지속가능발전이 자연환경과의 조화를 강조하고 있으나 인류사회가 멸망하는데 지구라는 행성의 지속가능성을 주장하는 것이 아니다. 당연히 인류가 아닌 다른 생물 개체(인공지능과 같은 비생명체도 포함한다.)의 지배하에 '지속'되는 지구환경을 추구하지 않는다(Myung, 2018). 그런 점에서 생태주의와는 구별

되고, 구체적으로는 '인류의' 지속가능한 발전을 뜻한다.

## 2.2 개념의 활용과 왜곡

지속가능경영은 지속가능발전(sustainable development)에서 비롯됐으며 이를 위한 산업계의 역할을 고민하는 차원으로 본다(Ashrafi, et al, 2019). 지속가능발전의 실질적인 이행차원의 논의는 산업계(기업)의 적극적 참여로 연결되었고 지속가능경영이란 용어도 이에 기반한다. 하지만 지속가능경영이라는 단어는 번역 상 유의를 요한다. 지속가능한 상태를 함의하는 '지속가능성(sustainability)'을 달성하기 위한 노력의 큰 틀에서 '기업의 지속가능성(corporate sustainability)'이 논의되었고(Ashrafi, et al, 2019; Purkayastha, 2019; Grimm, Hofstetter, and Karkis, 2016), 우리가 흔히 칭하는 지속가능경영이 바로 영미권에서 사용하는 코퍼릿 서스테이너빌리티(corporate sustainability)다. 한편 지속가능경영을 그대로 번역하면 서스테이너블 매니지먼트(sustainable management)로 표현할 수 있는데, 영미권에서 이 단어는 기업의 경영보다 넓은 의미<sup>2)</sup>로 조직과 사회, 자원과 환경에 대한 '관리(management)'차원에서의 광범위한 접근을 설명한다(Hoffman, 2001; Lockwood, 2007).

앞에서 개념을 정리한 지속가능발전은 특히 이행차원에서 정의하기에 모호한 측면이 많다. 선언적이고 개념적인 용어로서 지속가능발전은 이를 활용하는 경제사회 주체들이 자유롭게 해석할 여지를 남겼다.

이를 개념의 확장성 차원에서 긍정적으로 평가(Kim, and Kim, 2012; Myung, 2018)할 수도 있지만 그 불분명함 때문에 본디 전하려 했던 '지속가능경영(혹은 발전)'의 의미를 오남용하고 심지어는 악의적으로 왜곡하는 경우도 발생한다.<sup>3)</sup> 확장성의 이름으로 본의를 가리는 다양한 행태는 다양한 곳에서 쉽게 발견할 수 있다. 언론이나 각 보고서에 유행처럼 사용하는 '지속가능한 정책'이란 용어도 그 의미를 어떻게 규정하는지 의심스러운 경우가 많다. '지속가능해야 한다.'는 술어를 사용하는 많은 경우에 장기 존속에 대한 관점만을 부각시키는 의도와 용법을 쉽게 접할 수 있다. 본질적인 의미로 돌아가서 지속가능성(sustainability)이 비록 장기적인 지속성(durability/continuity)을 담보하고 지향하는 개념임에는 틀림없으나 지속가능성을 지속성의 개념으로만 사용하는 현실상황은 오용의 수준을 넘어 의도적 왜곡의 단계로 볼 수 있다.

예를 들어 '지속가능한 교육정책'이라는 용어가 무엇을 의미하는지 생각해 보자. 국가정책의 시행주체인 정부부처의 지속성을 의미하는 것은 아닐 것이니, 정책 그 자체의 지속성을 뜻하는 표현으로 해석가능하다. 정책의 지속성을 논하는 것이라면 후대까지 현존 교육정책의 가치와 체계가 유지되도록 해야 한다는 의미이다. 이것은 지속성이지 지속가능발전의 개념에서 출발한 지속가능성이 아니다. 이렇듯 현재 한국 사회에서 유행처럼 사용하고 있는 수식어인 '지속가능한'의 의미는 전 지구적 환경문제와 전통적 의미의 경제성장과 환경의 조화, 양자 간의 형평성을 고려한 맥락으로 사용되고 있지 않다.

2) [https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable\\_management](https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_management)

3) 일각에서 주장하는 '지속경영'이라는 용어가 대표적 왜곡사례다. 지속가능한 것보다는 근본적으로 '지속'이 낫다. 지속가능한 것은 아무런 유익이 없기 때문에 '가능성'을 이야기 하지 말고 본래부터 '지속'을 추구해야 한다는 설명은 학술적 해석으로 보기 힘들고, 용어의 기원과 배경, 이론적 함의를 애써 간과하는 의도성까지 짐작하게 한다.

이러한 용어의 혼란상은 일찍이 경영학 내부에서도 경계하고 있었다. 경영전략의 핵심 주제로서 진정한 경쟁우위는 오랫동안 유지될 수 있어야 하며, 경쟁자들이 쉽게 모방할 수 없을 때 이를 지속가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)라고 일반적으로 표현해 왔다. 장세진(Chang, 2020)은 그의 저서에서 이를 명확히 구분하고 있다. 그 저서에 의하면 유지가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)(Chang, 2020: 191)와 지속가능한 경제성장(sustainable growth)(Chang, 2020: 449)이라는 용어로서 그 의미에 따라 명확히 번역 및 구분하여 활용하고 있다. 이렇듯 국내 경영학계에서 지속가능성에 대한 용어의 남용이 문제시 되는 것은 번역 상 통일된 활용의 미비에 기인한다. 지속가능성이라는 용어가 국제적으로 정립되어 사용되기 시작한 이상, 국내 경영(학) 분야는 특히 기존 용어 사용과의 혼란을 피해야 한다. 그 이유는 지속가능경영(corporate sustainability)이 기업의 장기존속을 의미하는 것인가에 대한 명확한 이해가 필수적이고 이러한 문제의식은 기업이 어떠한 관점에서 ESG를 이해하고 전략을 추진해야 하는지 논의하는데 있어서 핵심적인 질문이 되기 때문이다.

이상의 논의에 덧붙여 지속가능경영이 구체적으로 '누구의' 지속가능한 발전인지 답을 내릴 수 있다. 그것은 '인류의' 지속가능한 발전을 위한 경영활동이다. 현재 오용되고 있듯이 지속가능성을 추진하는 주체 즉 '기업의' 지속성(durability)을 위한 경영활동이라고 해석해서는 안 된다. 예를 들어, 환경친화 활동이나 지역사회(커뮤니티)와의 상생을 추진하고 이를 전략적 의사결정의 판단 하에 차별적 우위를 추구하는 것은 무엇보다도 인류의 지속가능발전을 위한 노력의 방책으로 이해해야 한다는 의미다. 용어의 혼란을 피하기 위해 재차 정리하면, 지속가능발전

(sustainable development)이 지향하는 궁극적인 목표와 상태를 뜻하는 지속가능성(sustainability)을 달성하기 위한 기업(corporate)의 경영활동이 기업의 지속가능성(corporate sustainability), 즉 한국식 표현의 지속가능경영이다.

### 2.3 기업의 장기존속(durability)

인간이 창조한 '사회'에서, 단 하나의 원인으로 모든 사회현상을 설명할 수 없는 것은 상식이다(Myung, Yoon, and Kim, 2021). 사회는 시시각각 변화하고 진화한다. 특정 현상을 분석하기 위해 다른 모든 사회적 동인이 멈춰있지 않다. 통제된 조건에서 수행되는 자연과학 실험과는 다르다. 기업조직의 소멸원인을 분석하기 위해서 단 하나의 원인을 찾는 것은 논리적 왜곡이다(Kahneman, 2012). 행동경제학에서는 이러한 인지방식을 확증편향(confirmation bias)으로 보고 있으며 구체적으로는 사후확신편향(hindsight bias)과 잠복성결정(creeping determinism)으로 설명한다(Myung, and Kim, 2015). 확증편향은 새로운 정보를 신념에 맞춰 확대해석하는 경우에 발생하며 그 중 사후확신편향은 '그렇게 될 줄 알고 있었다.'는 인식오류로서 사건발생 후에 돌아보면 모든 것이 마치 분명한 개연성에 따라 일어난 일로 보이는 것이다. 특히 잠복성결정은 '필연적인 결과'라고 사후에 여기는 경향성을 뜻하는데 일어나지 않은 일에 대해서는 주의를 기울이지 않는다는 점에서 보다 심각한 인지왜곡으로 여겨진다(Myung, and Kim, 2015).

비즈니스의 실패나 소멸위기에 처한 기업과 유사한 경영환경 속에서 같은 의사결정을 반복함에도 탁월한 경영성과를 보이거나 존속되는 수많은 사례가 현실에 존재하기 때문에, 위험에 처한 기업과는 어

면 차이가 있는지 분석하는 것이 논리적일 것이다. 요컨대 잠복성결정은 표본추출편향과도 관련이 있다(Watts, 2011). 손쉽게 기업부도의 원인으로 지목한 이유들이 항상 부도를 발생시키는 것은 아니기 때문이다. 대기업의 도산과 시장에서의 퇴출처럼 드물게 발생하는 대형 사회적 사건은 표본추출편향의 속성을 가지게 되며(Kahneman, 2012, Myung, and Kim, 2015) 이를 확대적용하면 통계적 실증 분석의 한계점과도 맞닿아 있음을 알 수 있다. 요약하면 조직의 흥망성쇠에 다양한 원인이 있으니 면밀한 분석 전에는 선불리 결론지을 수 없다. 역으로 지속가능성을 담보하는 경영활동에 충실하다고 무조건 기업이 (장기)존속하리라는 보장은 없다. 따라서 ESG 성과가 높다는 말과 기업의 장기존속은 전혀 다른 차원이다. 경영학의 거시조직론은 분야는 조직의 명멸이라는 핵심 주제에 주목해 왔다. 다시 말해 20세기 후반에야 다루기 시작한 지속가능경영의 논의보다 훨씬 이전부터 사회과학의 한 분파인 조직이론 분야에서는 기업의 장기존속을 연구하고 있었다. 지속가능경영을 기업의 장기존속에 대한 조직론의 관점으로 환원시켜 이해할 수 없는 이유다(Myung, 2018).

기업이 환경적 책임과 사회적 책임에 충실하면 장기존속의 가능성이 높아지는 것이라는 반문에 대해서는 동의할 수도 있다. 주주중심주의에서 벗어나 이해관계자와 상호 의사소통이 구현되는 기업의 거버넌스를 구축하고 요구와 그들의 권리충족에 반응하는 투명한 경영활동은 단순히 기업의 재무적 성과를 강조할 수 없는 이유가 되기에, 지속가능경영에 충실한 것이 기업의 장기존속 가능성을 높이는 것이

라 볼 수 있다. 그럼에도 불구하고 장기존속 가능성이 높아지기 위해서는 기업 혼자만의 노력으로는 불가능하며 이해관계자가 지속가능발전의 철학에 공감하는 소비, 요구, 평가, 규제, 파트너십을 보여야만 가능하다는 중요한 사실은 여전히 남아 있을 수밖에 없다.

## 2.4 기업의 소멸(terminations)

기업이 사라지는 것, 즉 소멸(구어적으로 기업이 망했다는 사실)을 하나의 명제로서 통일된 기준 하에서 실무적으로 설명하고 있지 않다는 사실은 지속가능성에 대한 왜곡된 이해와 목적론적인 틀에서 ESG를 수단화하는 태도의 한계성을 강화한다. 한때 세계 휴대폰 시장을 석권하던 노키아(Nokia)의 경우 과거 목재가공업을 주된 비즈니스로 삼았다는 사실을 떠올려 보자. 이 때 목재 가공업을 하던 노키아라는 조직은 소멸한 것일까, 아니면 노키아가 사업구조를 획기적으로 바꾸고 휴대폰 시장에서 절대강자로 군림할 수 있는 혁신경영의 성과를 달성한 것<sup>4)</sup>일까. 반대의 사례를 생각해 보자. 1997년 IMF 구제금융 시기에 엘지반도체는 현대전자로 넘어갔으며 그 이후 하이닉스, 에스케이하이닉스로 바뀐 과정을 목도한 바 있다. 당시 빅딜로 불리던 기업의 명멸과정을 통해 엘지반도체는 망한 기업으로 회자되었다. 하지만 전혀 다른 해석도 가능하다. 회사명과 지분구조만 바뀌었을 뿐 반도체 사업은 여전히 이어져 내려오고 있다. 반면 목재가공업을 하던 노키아는 20세기 후반의 노키아와 회사명만 다를 뿐 사업 측면에서는 전혀 다른 기업이다. 주주구성, 주사업 영역, 조

4) 2022년 현재, 노키아는 스마트폰 시장으로 재편된 글로벌 경영환경에 적절하게 대응하지 못하여 글로벌 선두기업의 위치를 주고 밀려났다. 본 사례는 그 이전까지의 내용이다.

직문화와 조직구성원의 변화는 언제든 발생하고, 무엇에 주목하는가에 따라 조직의 장기존속을 해석하는 관점은 달라진다(Myung, 2018). ESG 도입의 핵심으로 새로운 사업기회의 창출을 이야기하는 목소리에만 집중(Kim, et al., 2016)하는 것은 이렇듯 그 결과에 대한 해석의 모호성을 수반한다.

## 2.5 기업의 재무성과

지속가능경영에 충실하면 기업의 재무성과가 높아진다는 명제는 지금까지 중요하게 다뤄져왔다. 학술적으로 인과관계를 밝히려는 다양한 시도가 있었으며(Griffin and Mahon, 1997; Hull and Rothenberg, 2008; Kim, Moon, and Yin, 2016) ESG경영에 대한 사회적 관심이 증폭되어 오면서 실무적으로 매우 큰 동의를 형성해 가고 있다. 그럼에도 불구하고 전술한 바와 같이 '그렇다'고 명확한 답으로 결론지을 수 없다. 동 주제에 대해 분석을 해 왔던 수많은 연구자들(Kim, Moon, and Yin, 2016; El Ghoul, et al, 2011; Flammer, 2018)과 신념을 지닌 실무자들의 주장과는 다른 것이 현실이다.

긍정적 인과관계가 깔끔하게 증명되면 모든 회사가 진정한 지속가능경영을 도입할테니 인과관계를 명백하게 밝히는 것이 무엇보다 중요해 보이지만, 애초에 불가능한 시도이며 현 시점에서는 무의미한 시도에 가깝다. 첫째는 재무성과 개선을 결과변수로만 규정하는 논증구조에 반론이 가능하기 때문이다. 사내 유보된 자원이 충분한 경우 환경과 사회적 성과의 강화를 통해 경쟁우위를 유지하려는 시도가 가능하기 때문이다. 자원기반이론 관점(Resource based

View)을 주장하는 학자들(Ban, 2008; Kwon, Kim, and Ok, 2022)은 이러한 조직 슬랙(organizational slack)이 조직을 외부 환경 변화로부터 지켜내어 생존 확률을 높이고 지속적인 성장을 도모할 수 있는 유효한 자원으로 바라보기도 한다.

2021년 한국에서 정책적 지원 하에 급증했던 ESG 채권발행의 경우도 넓게 보면 기업의 재무성과와 연계된 문제를 야기한 하나의 사례로 볼 수 있다. 산업의 ESG 도입의 확대와 실질적인 성과확대를 위한 ESG 관련 채권 발행은 2022년 이후 급감하기 시작했다.<sup>5)</sup> 그 이유는 아무래도 현실적인 여건에 기인한다. 2021년에 채권발행이 많았다는 의미는 자연스럽게 기업의 자금조달 필요성이 2022년에는 줄어들 수밖에 없음을 말해준다. 공기업을 제외하고는 발행 수요가 자연스럽게 감소하는 것이다. 국제경제의 변동에 의한 금리인상은 채권 투자자의 보수적 입장을 강화하기도 한다. 여기에 더해 기 발행된 ESG채권 중 그린워싱 문제가 제기된 사례들도 있었다. 그린워싱 리스크로 인한 신뢰훼손을 방지하기 위해선 ESG 채권 발행 시 실제 온실가스 감축노력에 이바지할 수 있는 정교한 계획이 필요함에도 재무적 성과와 같이 가시적 결과에 집중하는 행태의 한계로 볼 수 있는 현상이 드러나고 있다.

둘째, 앞에서 제시했듯이 경영활동을 하나의 동기로 요약할 수 없다는 점을 상기할 필요가 있다. 요즘 각광받는 전기자동차 개발이 환경개선 목적인지, 경영성과 제고 목적인지 묻는다면, 정답은 둘 다이다. 사회적 행위를 하나의 특정 이유로 한정할 수 없다(Waldman and Siegel, 2008). 마지막으로 지금까지의 학술연구 실증분석 결과가 이를 증명한다. 지

5) 머니투데이 기사 참고

(<https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2022052508171488773&outlink=1&ref=https%3A%2F%2Fsearch.daum.net>)

속가능경영의 활동성도가 높다고 재무성도가 높아지지 않는 결과도 다수 보고(Margolis and Walsh, 2001)되었고, 아무런 연관성이 없다는 연구결과(Hull and Rothenberg, 2008; McWilliams and Siegel, 2000)도 넘친다.

### III. ESG에 대한 이해

#### 3.1 ESG의 의무론(deontology)적 배경

지금까지 논의에 기반하면 기업이 비즈니스의 성공과 장기존속의 목적과 관계없이 ESG를 추진해야 할 당위성이 무엇인가 정리할 필요가 있다. CSR에 대한 논의가 시작(Myung, Choi, and Kim, 2017; Bowen, 1953)된 후 조직의 관리자(의사결정자)가 사회에 가져야 하는 윤리적 책임범위에 대한 논의(Bowen, 1953)는 1980년대를 지나면서 기업이 실제로 사회에 어떤 책임을 갖고 무엇을 할 것인가에 대한 논의로 확대되었다. 이 논의는 현재 자본주의 하에서 기업의 사회적 책임이 필요하다는 철학적 배경에 관한 것이 포함된다(Wilson, 2003).

사회계약이론의 틀은 우선적으로 적용할 수 있는 기업의 책임에 관한 근거가 된다. 계약은 자유롭고 포괄적이며, 신뢰와 조화의 환경에서 기업은 다른 사회구성원에게 좋은 행동을 할 것에 대한 동의를 부여받게 된다. 칸트의 권리주의(right theory)적 주장에 따르면 계약을 어기는 것은 보편화할 수 없는 행위로 객체를 수단화하는 것이며 롤스(Velasquez, 2002)는 한 사회의 자유는 계약적 권리와 의무를 인식할 때 확장된다고 하였다. 이것은 계약조건을 준수하도록 하는 사회적 규칙체계 때문에 사회구성

원은 그 계약이 실행될 것으로 확신한다는 것을 내포한다(Sandel, 2010; Myung, Yoon, and Kim, 2021). 사회계약이론에서 제시하는 당사자(기업)의 의무는 기본적 의무와 부수적 의무로 구분해 볼 수도 있다. 수단화하지 않는 포괄적 계약이 존재하고 이에 동의하는 의무가 기본적 의무라면 부수적 의무는 그 기업의 책임이 구체적으로 확대된다. 즉 계약의 내용을 충분히 파악할 수 있는 정보를 제공하고, 고의적으로 잘못된 정보를 제공하지 않으며, 강압적인 계약을 성립시킬 수 없다는 것이다. 이는 동의의 의무(Velasquez, 2002), 공개의 의무, 정확한 표현의 의무, 강압배제의 의무로 표현할 수 있다.

기업은 이해관계자를 포괄적 거래 당사자로 보고 신실한 계약이행을 준수해야 하는 의무가 있다. 이러한 의무가 기업의 자유재량의 경영의사결정에 반하는 것으로 볼 수 없다. 오히려 기업의 책임에 관한 윤리적 논쟁의 스펙트럼에서 재화와 서비스의 생산자인 기업의 책임을 가장 가볍게 보는 관점을 계약의 의무로 본다(Velasquez, 2002). 기업의 의도와 행위, 행위의 영향을 이해관계자가 기업과 동등하게 알 수 없기 때문이며 고의적 잘못이 아닌 경우는 기업이 의무에서 벗어날 수 있는 여지가 있기 때문이기도 하다.

따라서 현재 논의되는 ESG는 사회계약이론의 적용으로는 부족하다. 사회에 재화와 서비스를 공급하는 기업이 갖는 전문지식과 정보 때문에 기업은 이해관계자보다 유리한 위치를 점유한다. 기업이 적절한 배려(due care)에 대한 책임을 지어야 할 이유가 있다(Schein, 1966). 현재 확대된 생산자 책임제도(expanded producer responsibility)의 철학적 배경에도 이와 같은 적절한 배려원칙이 일부 기작동하고 있다. 이러한 도덕철학적 시각은 한 당사자(기업)가 행위를 통해 상대방(이해관계자)에게

피해를 주지 말아야 할 도덕적 의무를 지니며, 그 의무는 특히 상대방이 취약하거나 당사자(기업)의 판단에 의존할 경우 더욱 강조되는 원리다. 나아가 특별히 취약한 자(이해관계자)가 구체적으로 무엇을 필요로 하는지 그들의 특별한 요구는 무엇인지 주의 깊게 살피는 것까지도 핵심적으로 고려해야 한다. 더불어 롤스의 '원초적 상황'에 있는 집단과 개인이 있다면 그들은 안전한 사회적 환경의 기반을 제공하는 원리에 동의할 것이고, 배려의 원칙(caring principle)이 제시하는 기업의 의무는 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 앞서 언급했듯이 ESG를 도입하는 기업이 적절한 배려의 원칙에 따른다면 재화와 서비스의 설계 단계와 생산단계가 적절히 통제되는 것이 당연하며 이해관계자와의 소통을 통한 기업정보의 공유도 적극적으로 이뤄질 것이다.

이상의 원칙은 기업의 배려행위에 따른 비용전가 문제가 ESG 추진과정에서 공격받을 수도 있고, 생산자 책임의 범위가 어디까지인지에 대한 이견도 있으나, 사회적 합의나 정부의 제도적 장치로 해결할 수 있는 부분이다. 또한 기업이 갖는 윤리적 온정주의가 소비자와 같은 이해관계자의 자유로운 선택을 방해한다는 논쟁이 제기될 수 있지만 ESG 논의는 이러한 자유지상주의(libertarianism)적 관점을 넘어서는 위치에서 자유주의적 자본주의(liberal capitalism) 질서의 재편을 위한 논의로 보는 것이 합당하다.

둘째로, 분배적 정의론의 관점에서 ESG의 도입과 필요성을 확인할 필요도 있다. 분배적 정의의 핵심은 공정성에 있으며(Velasquez, 2002) 기업이 사회구성원에게 무엇을 어떻게 배분하는가에 대한 문

제로 요약할 수 있다. 롤스가 주장하는 자유주의 기반의 분배정의는 절차적 정당성을 강조했으며 절차적 정의는 ESG에서 거버넌스(governance)의 구성과 운영에 대한 부분과 맞닿아 있음을 알 수 있다. 하지만 롤스는 도덕적으로 무엇이 옳은가 논하지 않고 사회구성원 각자의 해석으로 남겨 놓았는데 현 시점에서 ESG 도입을 접목해서 보면, 추가적인 열린 참여와 공정한 절차만으로 사회적 합의가 확정되는 것으로 ESG 추진은 충분하지 않다. 샌델(Sandel, 2010)은 보편적 선에 대한 기준을 찾아가는 사회적 유대를 만드는 것이 더욱 중요하다고 강조했다. 공화주의적 관점에서 미덕을 만들어가는 과정이 필요하고 목적론(teleology)에 근거한 시장논리와 효율성을 극대화하는 것이 결코 정의롭지 않다는 것이다.

기업의 재산권이 노동자의 인권에 왜 무조건 우선하지 않은지, 왜 주주의 이익이 다른 이해관계자의 권리를 침해할 수 없는지 판단하는 것은 효율성의 논리보다는 위에서 다룬 배려원칙, 권리주의적 기준이나 분배정의의 철학으로 설명하는 것이 타당하다. 목적론은 결과주의로 요약할 수 있고 철학적으로는 공리주의, 경제적으로는 전통적인 자본주의적 사고와 연결되어 있는 반면, 의무론은 흔히 황금률<sup>6)</sup>을 연상하면서 이해할 수 있다. 자본주의 사회의 선한 목적인 이윤을 남기는 행위(목적)는 선한 과정 속에 이뤄져야 한다. 지역사회나 노동자, 소비자, 협력업체 등 이해관계자 입장에서 어떤 경영활동이 올바른지 상상하는 것은 어렵지 않으며 그것이 기업의 사회적 책임의 이유가 된다.

이상의 윤리적 배경은 왜 기업이 ESG에 몰입해야

6) 그리스도교의 윤리관에서 유래했다. 성경의 마태복음에 나오는 "그러므로 무엇이든지 남에게 대접을 받고자 하는 대로 너희도 남을 대접하라"와 누가복음의 "남에게 대접을 받고자 하는 대로 너희도 남에게 대접하라"는 예수의 가르침을 말한다. 17세기부터 황금률이라는 표현이 사용되었다고 알려져 있다. 황금률이 '하라'라고 적극성인 반면 "네가 싫어 하는 일은 아무에게도 행하지 말라"의 '말라'라고 하는 소극적인 가르침도 전해내려 온다.

하는지 근거를 제시한다. 자본주의 사회는 르네상스 이후의 자유주의(liberalism)에 기반한다. 앞서 제시한 사회계약이론, 의무론적 권리주의, 분배적 정의 또한 자유주의적 가치를 품고 있다. 자유주의는 자유지상주의(libertarianism)와 구분되어야 한다. 기업은 자유로운 경영활동, 자유재량의 전략적 의사결정을 통해 그 선한 영향력을 사회와 경제 전반에 전파해야 한다. ESG 역시도 바람직한 기업경영의 자유를 침해하는 것이 아니라 기업이 사회구성원으로서 맡은 역할을 제시하는 것이다.

### 3.2 ESG의 이중구조

전술한 의무론의 관점에서 ESG를 이해하면 전략적 의사결정과 윤리적 의사결정의 관계를 추가적으로 고찰할 필요가 있다. 자본주의 하에서 기업이 이익을 추구하는 행위는 선한 목적이요 이를 달성하기 위한 수단은 두 가지가 존재한다. 먼저 선한 수단으로 선한 목적을 달성하려는 기업의 행위는 법을 어기지도, 편법을 일삼지도 않는 정당한 방법을 통해서 이익을 추구하는 것으로 전통적으로 경영학에서 다루는 주제다. 그것은 다름 아닌 경영전략의 범주에 포함된다. 비즈니스를 통해 이익을 남기기 위한 전략적인 경영의사결정은 선한 수단을 통한 선한 목적달성의 틀 안에 있으며 현재 한국에서 ESG의 논의의 대부분은 전략적 의사결정의 틀에서 이해되고 있다. 수년 전 유행했던 전략적 CSR 혹은 공유가치창출(CSV)에 대한 논의의 연장선이다(Kim, et al., 2016). 선한 수단을 사용하되 얼마나 효과적, 효율적으로 접근할 것인가가 중요하다.

둘째 나쁜 수단을 통해 선한 목적이 달성된다면 이것이 윤리적 의사결정의 영역에서 다루질 주제다. 무엇이 좋고 나쁜가에 대한 판단, 그 판단의 기준을

어디에 둘 것인가는 기업 조직마다 다를 것이다. 따라서 윤리적 판단도 의사결정의 영역에 있다. 공리주의(utilitarianism)와 권리주의(right theory)가 충돌할 수 있듯이 역사, 배경, 상황에 따라 무엇이 옳고 그르냐는 윤리적 판단은 다르다. 이러한 윤리적 의사결정은 그럼에도 불구하고 전략적 의사결정과 뗄 수 없는 동전의 양면과 같다. 경쟁사와의 경쟁에서 승리하기 위해서 기업이 원가경쟁력을 확보하고자 한다면 그 기업은 제품 가격을 낮추기 위해 공급기업으로부터 제공받는 원재료의 가격을 낮추기 위한 협상을 할 수 있다. 전통적인 경영전략에서는 이를 비용우위의 가격경쟁력으로만 표현할 뿐이지만 기업윤리 차원에서는 협력업체에게 행하는 갑질이 될 수 있다. 기업윤리는 전략적 경영활동 이면에(혹은 이전에) 반드시 거쳐야 하는 의사결정의 일부다.

ESG는 전략적 의사결정과 윤리적 의사결정 모두를 포괄한다. 두 가지 의사결정이 연결되어 있기 때문이다. 환경과 기후변화를 고려한 새로운 비즈니스는 전략적 ESG경영으로 불리지만 그것으로 충분하지 않다. 법률과 규제에 대한 수동적 준수 역시도 윤리적 ESG경영으로 불리지만 역시 충분하지 않다. 전자는 그간 공유가치창출(CSV: creating shared value)이 비판을 받았던 이유(Kim, et al., 2016)와 같으며 후자는 윤리적 조직문화 관행을 구축하는 차원에서 논의되는 조직전체의 윤리적 검토와 상황 판단의 노력이 결여되어 있다는 측면에서 그렇다.

이상의 논의를 ESG경영이란 목적론 측면의 비즈니스 전환과 의무론 측면의 운영관리의 윤리로 표현할 수 있다. 현재 글로벌 시장에서 ESG평가를 주도하고 있는 MSCI(Morgan Stanley Capital International Index), GRI(Global Reporting Initiatives) 등의 평가 및 체크리스트와 가이드라인의 세부항목도 ESG를 고려하는 경영활동의 성과,

이를 위한 준비와 대응체제가 미래지향적인지 살펴보는 내용과 기업의 운영과 관리 관행이 규범적으로 올바른가에 대한 내용 모두를 포괄하고 있다.

연구(Matten, and Moon, 2008)에 의하면 기업의 사회적 책임을 신제도주의(Neo-institutionalism)의 관점에서 명시적 책임(explicit CSR)과 암묵적 책임(implicit CSR)로 구분하기도 한다. 이후 학자들(Corley, and Gioia, 2011; Brammer, Jackson, and Matten, 2012; Farooq, et al, 2014)은 기업의 사회적 책임의 발전과정을 검토하면서 CSR 이론은 암묵적으로 규범적인 주장에서 명시적으로 성과지향적인 경영학적 연구로 발전해 왔다고 주장한다. 암묵적 책임은 보다 광범위한 공식·비공식 조직 내에서 사회의 관심사(interests)와 우려(concerns)에 대한 기업의 역할을 강조한다. 따라서 기업이 이해관계자 이슈를 다룰 때 관습적 의무(requirement)로 나타나고, 집합적인 용어로 담당자의 적절한 의무를 정의하는 가치와 규범 등으로 구성된다. 반면 명시적 책임은 개별 사회적 관심사(interests)에 대해 사회적 가치와 기업 가치를 결합하여 기업의 자발적 프로그램과 전략으로 구성된다. 그들(Matten, and Moon, 2008)은 사회학적 동형화 현상 속에서 명시적 책임을 택하는 흐름이 강화되고 있음을 지적했다. 요약하면 현재 ESG의 전세계적 확대는 명시적 책임이 강화되고 있는 흐름 속에서 나타난 현상이며, 그럼에도 여전히 조직 내 관행과 가치로서 남아있는 암묵적 책임이 병존하는 모습이다. 사회적 동형화의 틀에서 명시적 책임은 기업이 비즈니스와 연결된 전략적 의사결정과 그 성과의 커뮤니케이션의 형태로 나타나는 반면, 암묵적 책임은 윤리적 조직문화 형성과 관행의 정립과 연결된다. 현재 기업에 대한 외부의 ESG평가와 요구사항은 기업의 전략적 의사결정이 환경과 사회에 대한 긍정적 영향을 공유

하는지 확인함과 동시에 ESG의 가치와 관행이 기업 내부에 어떻게 자리 잡을 수 있도록 관리되는가에 대해서도 주목하고 있다.

이상과 같이 ESG의 성격은 두 개의 차원으로 구분되어 있다. 따라서 목적론적 접근으로 ESG를 바라보는 행태만이 강화되는 것은 기업 내부의 규범적 관행과 조직문화에 스며들어 있는 의사결정의 과정이 사라진 채, 요구되는 명시적 성과에만 집착할 가능성이 높아지게 된다. 그 결과는 기업의 다양한 이해관계자의 요구가 상충(배종훈, 2019)하는 현상이 관리되지 못한 채 궁극적으로 기업은 ESG를 추진함에 있어서 재량권의 남용으로 윤리적 임의성이 발생할 수 있다. 현재 드러나고 있는 그린워싱(green washing)의 문제도 의무론적 접근이 간과되는 현실에 기인한다.

#### IV. 자본주의와 ESG

목적론적 기반의 접근방식은 한계가 있다. 지속가능발전에 대한 논의가 국제사회에서 본격적으로 시작된 1990년대 초반 이후, 지금까지 기업의 사회적 책임(CSR)과 지속가능경영의 수준이나 이를 바라보는 이해관계자의 관심과 요구가 획기적으로 개선되지 않고, 유사한 주장과 선언적 행위만 반복되어 온 과거를 돌이켜 볼 때 더욱 한계는 드러난다. 여기서는 새롭게 등장한 이해관계자 자본주의의 개념도 목적론적 인식의 한계를 온전히 극복하지 못하고 있음을 확인한다. 자본주의는 목적론을 바탕에 두고 의무론적 사고를 도입하는 방향으로 진화하고 있는 것이 사실이다. 수단으로서의 ESG에만 관심을 가지면 이해관계자 자본주의는 선언으로만 남는 공허한

용어가 될 가능성이 크다. ESG의 진정한 성과는 기업의 경영활동을 통해서 환경과 사회의 지속가능성이 달성되는 모습이지만, ESG의 수단화는 기업에게 혼란을 야기할 수 있다. 이해관계자 자본주의가 주주자본주의를 대체하는 사회경제체제로 자리 잡기 위해서는 구체적인 실행력에 대한 논의가 함께 있어야 한다.

더불어 ESG의 수단화를 통한 자본주의 질서의 달성을 고려한다 해도, 다양한 ESG의 범주와 가치 중에서 무엇이 우선되어야 하는가에 대한 사회적 논의와 기업의 선택이 선행되어야 한다. ESG가 수단으로서 가치가 있다는 맹목적 신념은 도움이 되지 않는다.

#### 4.1 이해관계자 자본주의 논의의 한계

재무적 관점에서 경영의사결정의 목표는 기업가치 극대화(firm value maximization)이며 이는 주주가치 극대화로서 표현된다. 그렇게 본다면 이해관계자 자본주의라는 표현은 이해관계자 가치 극대화를 달성할 때 기업가치 극대화가 달성되어야 함을 의미한다. 즉 이 용어는 기업이 다양한 이해관계자에게 관심을 갖고 그들의 요구에 적극적으로 대응하면서 그들과 함께 이익(benefits)을 공유하는 형태의 자본주의 질서를 뜻한다. 이 정의에 따르면 생각해 볼 문제가 있다. 우선 기업의 경영성과(재무성과)가 있어야 한다는 점이다. 이해관계자 자본주의 하에서도 기업의 이익추구는 여전히 핵심가치로 남아 있다. 기업만의 이익추구는 아니지만 이해관계자를 고려하는 경영활동을 통해 이해관계자와 공유할 수 있는 성과가 명시적으로 드러나야 이해관계자 자본주의는 작동가능하다. 그런 점에서 이해관계자 자본주의는

여전히 목적론적 세계관 속에 있다.

자본주의가 지금과 같이 앞으로도 사회의 부의 확대 재생산(성장)에 기반하고 기업이 그 역할을 수행한다면 재무적 이해관계자(대표적으로 주주가 해당)를 제외한 이해관계자에게 왜 관심을 가져야 할까. 목적론적으로 보면 그 이유는 이해관계자가 부의 성장에 직접적인 관련이 있기 때문이어야 할 것이다. 이해관계자들이 쾌적한 환경을 누리는 것이 기업의 재무적 성과에 영향을 주고 받아야 되는 등, 경영의 범위가 확대되어 비용이 내부화되어도 효율성이 확보되어야 하며 이를 모든 기업이 동일하게 인식해야 가능할 수 있다.

이해관계자 자본주의 선언이 처음 나온 2019년 비즈니스라운드테이블(BRT)에서 주주가치 극대화를 대체하는 5가지 목적이 제시됐다.<sup>7)</sup> 그것은 고객 가치 전달, 종업원에 투자, 공정하고 윤리적인 협력업체 대우, 지역사회 지원, 마지막으로 주주가치 창출이다. 즉 기업은 다양한 이해관계자들과 협력적 관계를 맺고 주주 이익의 극대화라는 가치를 포함하여 직원과 고객, 협력업체, 지역사회, 환경 등에 대한 책임을 강화할 것이라는 선언이다. 기업의 목적이 5개로 늘었지만 여기서의 핵심은 여전히 주주가치 창출이고 기업의 주인은 주주이다. 단순히 과거보다 진보한 경제시스템으로서 이해관계자 자본주의라면 이 용어는 한계가 명확하다. ESG의 지향점인 기업과 사회의 지속가능성 달성은 요원하고 이해관계자 간의 이익상충으로 인해, 단기적 이익의 분배에만 관심이 집중될 가능성이 있다. 기업과 이해관계자, 이해관계자들 간의 신뢰와 협력이 바탕이 되어야 함에도 이해관계자 자본주의 논의는 목적론적 관점에 머물러서 이러한 문제를 간과하고 있다. 현재 논의를 재

7) <http://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=148>

차 해석하면 주주자본주의의 종말과 함께 새롭게 이해관계자 자본주의가 시작되는 것으로 보기는 어렵다. 이해관계자 자본주의는 주주자본주의의 틀에 이해관계자에 대한 관심을 엮은 것으로 선언적 의미 이상을 갖기 힘들다.

전술했듯이 이해관계자 자본주의 논의가 가지는 한계는 이를 구현하는 실제적 접근방식에 대한 관점이 생략된 데에 있다. 부연하면 목적론적 자본주의의 가치가 달성되기 위해서는 이해관계자 성과가 높아지는 것과 기업의 경영성과가 높아지는 것 사이의 긍정적 인과관계가 반드시 있어야 한다. 이는 이해관계자의 인식수준이 높아야 가능하다. 친환경 소비자는 프리미엄을 지불하고서라도 혁신적인 친환경제품을 구입한다. 따라서 이 경우 모든 소비자가 높은 친환경 인식수준을 가지게 될 때 긍정적 인과관계가 확인될 수 있다. 또한 경제여건이 불리해도 ESG 활동이 영향을 받아 축소되면 안 된다. 다양한 ESG 성과가 경영성과를 높일 수 있기 때문이다. 상법과 같이 주주자본주의 기반에서 구성된 법률의 내용도 전면 개정되어야 한다. 이사회 운영과 구성, 주주총회의 의결사항 등에 대한 관계법령은 이해관계자 자본주의의 틀에 맞게 바뀌어야 할 것이다. 이해관계자의 이익충돌에 대한 사회적 합의가 법률의 형식으로도 도입될 필요가 있다면 반영해야 할 것이다.

요약하면, 실행력을 지닌 ESG경영의 확산이 가능하기 위해서는 지금과 같은 선언이나 목적론적 방식으로 충분하지 않으며 의무론적 기반의 접근에 관심을 가져야 한다. 왜 ESG경영이 필요한 것인가에 대한 답으로서, 그것이 옳기 때문이라는 새로운 가치가

사회전반에 공유되고 작동해야 한다.<sup>8)</sup>

## 4.2 자본주의 하에서의 ESG 역할

도덕철학의 주된 관심은 다양한 사회적 분배상태를 정의의 관점에서 분석하고 평가하는 데 있다. 자원 배분의 이슈가 ESG경영에서 중요하게 고려할 수 밖에 없는 이유는 이처럼 도덕철학적 관점에서 당연하다. 그렇다면 자본주의 경제학의 시각에서 자원배분의 문제를 생각해 볼 필요가 있다. 우선 자본주의 경제학이 설정하고 있는 가장 기본적인 가정 중의 하나는 모든 경제주체가 합리적이라는 것이다. 이 개념에서 중요한 점은, 합리성이 다름 아닌 수단(means)으로서의 합리성을 뜻한다는 사실이다. 일단 설정된 목표를 가장 좋은 방법으로 성취하고자 하는 노력과의 관련 하에서의 합리성이다. 요컨대, 자본주의 경제학에서는 기호나 동기 등 목표 설정과 관계되는 여러 요인들이 주어진 것으로 가정하고, 단지 이를 추구하는 과정에서의 합리성에만 관심이 있다. 이 합리성은 자본주의 하의 중요한 경제적 개념인 최적(optimization)과 균형(equilibrium)으로 설명될 수 있다(Institute of Philosophy, 2013).

최적이란 경제주체, 즉 의사결정자의 차원에서 발생하는 현상이며, 자신이 가장 바람직하다고 생각되는 상태를 만들기 위한 노력의 결과로서 생겨난다. 따라서 최적화는 의사결정자의 합리성을 전제해야 비로소 의미를 갖는 개념이다. 어떤 자원배분 상태가 주어졌을 때 다른 사람에게 손해가 가도록 하지 않고서는 어떤 한 사람에게 이득이 되는 변화를 만들

8) 세계 최대 자산운용사인 블랙록은 2022년 6월, “우리가 투자한 기업들의 다음 주주총회에서 기후변화 대책 안건에 반대표를 던지겠다”며 “과도한 기후변화 대책은 우리 고객사들의 재정적 이익에 일치하지 않는다”고 밝혔다. 여러 문서에서 인용되는 래리 핑크 블랙록 회장의 2년 전 연례서한의 내용과 배치되는 본 발언은 우크라이나 전쟁 이후 전 세계 에너지난이 심해진 데 따른 것으로 해석된다. 국제경제환경의 변화에 영향을 받는 자본시장의 ESG경영 추진의 모습으로 해석될 수 있다.

어내는 것이 불가능할 때를 의미한다. 이 조건을 만족하는 배분 상태는 파레토 효율성을 달성한 파레토 최적상태라 하지만 파레토 효율은 공평성과 관련이 없다. 즉 자원배분이 효율적이라는 의미를 갖고 있으나 평등이나 분배의 원칙이 윤리적으로 최선인가를 묻는 것과는 관계가 없다. 사회적으로 바람직한 자원분배를 뜻하지 않으며 복지를 말하지도 않는다.

자본주의에서 최적의 개념 못지않게 중요하게 다루어지는 것은 균형과 관련된 논의다. 개별 경제주체의 최적화 행위는 시장을 통해 나타나게 되는데, 이것들이 모여 이루어진 것이 균형이다. 따라서 균형은 시장에서 경제주체들의 상호관계와 관련된다. 즉 어떤 상황에 처한 행위자가 현재 자신들의 행위를 유지한다고 가정할 때 누구도 자신의 행위를 변경하고자 하는 유인이 없는 상태에 있는 것을 뜻한다. 즉 안정된 상태이다(Institute of Philosophy, 2013). 경제학에서는 수요곡선과 공급곡선이 교차하는 점을 균형점, 이 점이 의미하는 가격을 균형가격(equilibrium price)이라고 한다. 수요 공급의 교차점을 균형가격이라고 부를 수 있는 이유는 그 가격에서 상품을 팔고자 하는 힘과 사고자 하는 힘이 정확하게 일치하기 때문이다. 따라서 새로운 변화가 생기지 않는 한 그 가격은 현재의 수준에 그대로 유지될 수 있다. 미시경제이론에서 주요한 관심의 대상이 되는 개별 상품의 가격과 거래량, 그리고 거시경제이론의 국내총생산이나 물가수준 모두 균형의 일종이다. 일반균형상태에서 모든 소비자는 자신의 예산 제약 하에 효용이 극대화되고 생산요소(노동)의 공급도 원하는 만큼 달성되어 완전고용이 실현된다. 모든 기업은 주어진 여건 하에 이윤을 극대화할 수 있다.

이상의 자본주의 경제학의 기본개념인 최적과 균형이 현실에서 보장되는가 생각하는 것에서부터 윤리

원칙의 적용이 시작된다. 현실 자본주의 경제 하의 사회적 분배가 균형과 최적분배인가? 그렇지 않다. 따라서 균형상태가 아니라는 것은 지금의 분배상태를 벗어나고자 하는 유인이 존재한다는 의미가 되며, 윤리적 관점에서 지금의 안정적이지 못한 분배의 어떠한 면이 비균형 상태를 만들었는지, 평가할 수 있는 개념을 찾아야 할 것이다. 경제적 최적 상태도 마찬가지로 도덕철학적 원칙으로 바라볼 여지가 있다. 만일 현재 사회가 최적 분배상태가 아니라면 이는 어딘가에 사회적 비효율성이 존재함을 뜻한다. 여기서 비효율성이란 목적론적 관점에서의 비효율성, 전통적 자본주의 관점에 따른 비효율성이다.

최적이 아닌 분배상태를 바꾸는 어떤 분배적 정의의 보완책이 채택한다면 그것은 지금까지와는 다른 방식으로 정당화가 필요하게 된다. 그 정당성은 평등이나 다른 윤리적 가치기준이거나 목적론적 세계관과 대립 혹은 목적론적 세계관이 간과하는 부분을 강조하는 기준이 될 가능성이 높다. 요약하면 현재 전세계에서 작동하는 자본주의는 완전한 자유시장 경제체제가 아니다. 불완전 시장경제체제가 작동하는 현실에서는 경제적 비효율성이 필연적으로 등장한다. 독과점이나 내부거래를 통한 부당이익 편취 등은 경제적 비효율성의 대표적인 모습이다. 우리가 경험하고 있는 자본주의는 최적 상태가 아니다. 최적이지 아니기 때문에 사회정의나 공정한 절차, 기회균등 등과 같이 지금까지와는 전혀 다른 도덕적 기준이 역할을 할 필요가 있다. 자본주의 경제학 관점에서 최적이지 아닌 상태는 사회적으로 비효율적이며, 균형상태가 없는 사회는 불안정하다. 따라서 자유주의 혹은 시장주의를 보완하는 대안적 분배기준이 최적과 균형상태를 지향하는지 확인하는 과정은 필요하다.

지금까지의 논의를 요약하면 다음과 같다. 재차 강조하지만 합리성에 기반한 최적과 균형이 달성되는

것은 목적론적 세계관의 시각이다. ESG의 가치를 지향하는 것만으로 당연히 이상적인 자본주의적 질서가 완성될 수 있을까? 지금처럼 목적론적 관점의 ESG경영의 도입이 중요하다고 해도 ESG경영이 균형과 최적을 달성하는가라는 질문은 필요하다. 그러나 현재 한국에서 논의하는 ESG평가와 ESG경영 대부분의 모습은 이상의 논의가 생략되어 있다.

여기서 전체적으로 ESG 도입에 있어서 의무론적 접근의 필요성을 지적하고 있으나, 이해관계자 자본주의라는 대안적 체계로의 수단일 수 있는 ESG가 어떠한 측면에서 나온지 정당화하는 노력은 더욱 필요하다. 그것은 구체적으로 넓은 분야를 아우르는 ESG 활동 중에서 어느 분야의 ESG에 사회와 기업이 선택과 집중을 하고 우선순위를 부여하는가와 같은 실질적인 논의를 이끌어 낼 수 있기 때문이기도 하다. 그리고 이러한 실질적 논의의 바탕에는 ESG가 추구하는 가치가 옳은 것이라는 공감대가 선행되어야 하고 그것이 의무론적 접근방식의 관점과 다르지 않다.

## V. 대안으로서의 행동윤리학적 시도

지금까지 ESG를 수단화하여 경영성과를 높이는 목적론적 접근방식의 한계점을 지적하면서 의무론적 세계관을 바탕으로 ESG를 인식해야 한다는 점을 강조했다. 지속가능발전의 개념과 지속가능경영의 의미, ESG가 갖는 철학적 기반을 포함하여 최근 회자되는 이해관계자 자본주의의 논의에서도 의무론적 기반의 사고체계가 ESG의 진정한 성과를 위해서는 필요하다. 그럼에도 불구하고 옳은 것이기 때문에 옳은 행위를 해야 한다는 당위론만으로는 실제 경영현

장에서 발생하는 비윤리적인 경영의사결정을 줄이기에 역부족이다.

언급했듯이 전통적 의미의 전략적 의사결정의 이면에는 윤리적 의사결정의 영역이 있는 것이고 특히 ESG는 경영관행의 윤리성을 담보하고 있기 때문에 '어떻게 하면 윤리적 의사결정을 회피하지 않는 경영관행을 확립할 수 있을까'는 ESG의 본질적인 확산에 매우 중요한 질문이다. 행동윤리학은 최근 각광받는 분야로서 비즈니스 환경에서의 윤리적 의사결정에 미치는 다양한 영향과 윤리적 행위를 이끌어내는 구체적인 조건들을 탐구한다. 지금까지 논의의 종결로서 행동경제학의 사고에서 시작된 행동윤리학의 관점을 제시하면서 기업과 사회의 ESG 인식 확산과 성과제고의 가능성을 전망한다.

### 5.1 ESG 확산에 필요한 행동윤리학의 도입

윤리학은 경제 행위자가 비윤리적으로 행동하는 정도와 그러한 행위가 생기는 이유에 대해서 다루며 (Dana, et al, 2012) 특정 사람들의 비윤리적 행위라는 바탕에서 이를 철학적 잣대로서 평가한다. 그러나 행동윤리학은 평범한 모든 사람들과 그들의 의사결정이 비윤리적일 수 있다는 사실에서 출발한다 (Dana, Cain, and Dawes, 2006). ESG 도입과 추진을 평가하는 관점 등은 비윤리적 기업행위가 확인되면 해당 기업이 아무리 혁신적인 비즈니스를 통해 환경, 사회적 가치를 높인다 하더라도, 높게 평가하지 않는다. 경영관행이나 목적달성을 위한 수단이 바람직하지 않다는 사실은 일종의 네거티브 스크리닝의 성격을 갖는다. 따라서 기업이 대규모의 불법행위 관행이나, 사고 및 비윤리적 경영의사결정이 있다면 이해관계자들은 왜 그러한 행위가 발생했는지 어떻게 예방할 수 있는지 관심을 가질 수밖에 없다.

행동윤리학 관련 연구(Chugh, Bazerman, and Banaji, 2005)에 의하면 판단과 의사결정의 체계적인 오류와 편향 그리고 선택 맥락의 미묘한 특징으로 인해 사람들이 종종 자신의 목표를 달성하지 못하거나 일관되게 행동하지 않는 것처럼, 사람들은 체계적으로 자신의 윤리 기준에 부합하지 못할 수도 있다. 즉 소수의 나쁜 사람들이 아니라 일반적인 비즈니스 상황에서 윤리적 실패의 범위는 이미 확장되어 있다.

왜 사람들은 자신의 윤리적 기준을 위반하는가라는 질문이 중요한 것은 그린워싱으로 표현되는 기업의 잘못된 행위가 생기는 이유를 추정하고 행동윤리학적 사고를 바탕으로 이를 감소시킬 수 있으리라 보기 때문이다. 행동윤리학 분야는 최근에 광범위한 기업의 행태를 분석하고 있으나 이 글에서는 이른바 윤리적 면책작용(ethical immunity)과 관련된 내용을 중심으로 결론에 갈음하여 ESG경영의 확산을 위한 대안적 모색을 정리하고자 한다. 연구(Dana, Cain, and Dawes, 2006)에 의하면 사람은 책임을 분산시키고 불확실성을 활용하거나 정당화를 모색하면서 무의식적으로 윤리적 면책을 발동시킨다. 이러한 기제는 결과적으로 정직하고 공정한 사람이 되기를 바라고 스스로를 그렇게 생각하는 사람들이 최종적으로는 부정적이거나 이기적으로 행동하면서 타인에게 해를 끼치는 결과를 야기한다. 선행연구(Loewenstein, 1996)는 윤리적이지 않기 때문에 윤리적 면책이 발생하는 것이 아님을 명확히 지적하면서 오히려 어느 정도 윤리적이고자 하는 진정성 하에서 드러나는 문제라고 주장했다. 이는 자신을 제외하고 어느 누구도 이기심이나 부정직함에 대해 처벌하지 않을 때, 그러한 잘못된 행위를 스스로에게 허용하는 것으로 설명된다.

목적론적 기반에만 몰두하는 ESG는 절반의 시각

이다. 의무론적 관점의 접근이 반드시 필요하다. 그것에 더해, 비즈니스에 있어서 옳은 의사결정과 행위에 바탕을 두고 있는 ESG의 실질적인 확산을 위해서는 윤리적 면책이 작동되지 않도록 비즈니스 관행을 정립해 가는 것이 필요하다.

## 5.2 윤리적 면책: 책임의 확산

연구(Hamman, Loewenstein and Weber, 2010)에 의하면 자신의 행동이 윤리적 기준을 명확하고 직접적으로 반영할 때 더 윤리적으로 행동한다. 윤리적 결정에 대한 책임을 회피할 수 있는 한 가지 상황은 그 결정 및 그 결정이 수반하는 결과에 대한 책임이 확산되는 경우다(Darley and Latané, 1968). 윤리적으로 어려운 결정에 직면하면 종종 선택에 대한 책임을 분산하는 것을 선호한다. 윤리적 책임을 피할 수 있을 때 사람들은 도덕적 책임감을 피하려 하며, 도덕적 책임감을 피하기 위해 윤리적 기준을 강요받지 않는 상황을 만들려고 노력한다. 이러한 책임의 확산은 크게 수직적 확산과 수평적 확산의 두 가지 방향에서 모두 발생한다(Dana, et al, 2012).

첫째 수직적 확산은 중개자를 도입하여 스스로의 책임을 벗어나려는 시도로 특징지을 수 있다. 예를 들어 기업은 주어진 (해고 관련) 임무수행 외에는 직원들에게 거의 다른 서비스를 제공하지 않는 해고 자문위원을 활용할 수도 있고, 외부계약자를 통해 회사의 통상적인 기준에 미달하는 종업원의 임금을 나중에 지급하는 방식의 위탁제도를 활용할 수도 있다. 연구에 따르면 위탁 및 중개자를 통한 수직적 확산은 외부 관찰자와 직접 관련된 사람들의 비윤리적 결과에 대한 책임 인식을 변화시킨다(Bartling and Fischbacher, 2012). 즉, 중개자를 통해 불공정한 행위를 하는 기업은 직접 불공정한 관행을 선택하는

회사보다 처벌을 받을 가능성도 훨씬 적다. 게다가 다른 연구에 의하면 급여지급을 줄이려는 이기적인 결정을 대리인을 통해 확정하면 도덕적 책임감이 감소된다(Hamman, Loewenstein and Weber, 2010).

둘째는 수평적 확산으로서, 의사결정자가 스스로 행동하기보다는 이해관계자의 최선의 이익을 위해 행동하려는 다른 사람에게 의존할 때 발생한다. 전통적인 방관자 효과(Darley and Latané, 1968)가 대표적인 사례다. 다른 사람이 있을 때는 곤경에 처한 사람을 돕기 위해 개입하지 않지만, 혼자 있을 때는 거의 그렇게 하지 않는(돕기 위해 개입하는) 행위를 생각하면 된다. 사람들은 진정으로 윤리적인 행동이 취해지는 데에 관심을 가질 수 있지만 만약 다른 사람이 그렇게 할 좋은 기회가 있다면, 그 행동을 취하는 선택을 굳이 선호하지 않는 것이다. 금전적 보상과 관련된 한 실험(Dana, Weber and Kuang, 2007)은 구체적으로 이러한 효과를 확인했다. 실험에 참여한 두 의사결정자에게 모두 이익이 되고 제 3자에게 해를 끼치는 불공평한 결과는 두 참여자가 동시에 그 선택을 취한 경우에만 가능하도록 설계한 경우, 피험자들이 그 조건이 없을 때 보다 두 배에 달하는 이기적인 선택을 했다는 사실은 결국 수평적인 책임 확산이 스스로에 대한 책임을 희석시켜 비윤리적인 행동을 부추길 수 있다는 점을 뒷받침한다. 대부분의 경영환경은 수평적, 수직적으로 분화되고 역할이 부여되므로 이러한 윤리적 면책이 쉽게 발생한다. 따라서 이 모든 조직구성원이 제한된 참여나 수동적 업무참여에 머무르면 비윤리적 행위의 여러 유형이 나타날 것이다.

### 5.3 윤리적 면책: 불확실성의 증가

불확실성의 활용이란 자신의 행동이 타인에게 미

치는 영향이 불확실할수록 더 이기적인 행태를 보이는 것이다. 스스로 윤리적이라는 인식을 유지하면서 비윤리적으로 행동하는 것을 정당화하기 위해 행위의 결과를 불확실성에 의존한다. 다양한 선행연구는 독재자 게임으로 알려진 자유로운 부의 분배실험(Forsythe, et al, 1994)의 해석이 그리 간단치 않다는 것을 보여준다(Dana, Cain, and Dawes, 2006; Broberg, Ellingsen and Johannesson, 2007). 불확실성이 증가하는 경우 공정한 분배는 점점 더 멀어져 간다. 즉 독재자 게임을 이용한 실험에서 돈을 나눌 사람들은 상대방이 게임이 진행되는 것을 모를 때, 나눠질 수도 있었던 돈을 모두 그대로 소유하는 경우가 많이 나타났다.

상기 연구는 자신에 대한 명확한 보상에 비해 조건을 부여하여 보상과 행위의 관계를 모호하게 하고 피상적이고 관련성이 없어 보이는 수준의 보상 불확실성을 추가하는 경우에 나타나는 결과를 확인한 것이다. 더욱이 불확실성을 쉽게 해결할 수 있다 하더라도 타인이 자신의 행동에 어떻게 영향 받는지를 알지 못하면 불공평한 결과를 생성하는 직접적인 책임을 느끼지 않고 의사결정자 자신의 이익을 추구할 수 있는 윤리적 면책이 생긴다. 종합적으로 약간의 불확실성과 함께 그것이 의사결정의 관점에서 무관할 때는 아무런 대가 없이 그것이 해결될 수 있다고 믿기 때문에, 물질적 이득을 추구하려고 행동의 결과에 대한 불확실성을 이용할 것임을 시사한다. 더 나아가 자신의 지각을 조작하여 불확실성을 더욱 이기적으로 활용하는 경우도 나타난다(Haisley and Weber, 2010). 이러한 현상은 애매모호한 상황 하에서는 그 대상이 더 유리해질 수 있다고 스스로에게 그럴듯하게 설득하는 모습을 설명한다. 즉 스스로는 그렇게 하고 있지 않다고 믿으면서도 그 결정의 영향을 받는 대상에게 그렇게 나쁘지 않다는 것을

스스로에게 납득시키고 애매모호한 확률이나 불확실성에 기대는 식으로 윤리적 면책이 강화되는 것이다.

비즈니스 상황에서의 의사결정은 일반적으로 높은 수준의 불확실성하에서 진행된다. 제품안전관련 이슈, 기후변화의 위협정도 등의 불확실성은 기존의 권위있는 연구결과 등을 뒤엎을 수도 있고 조작할 수도 있다. 기업을 비롯한 모든 이해관계자가 관련 정보를 취득하는 데에 전략적으로 실패할 때 사람들의 윤리적 행위가 감소한다.

#### 5.4 윤리적 면책: 정당화 추구

정당화 추구란 사람들은 때때로 무의식적으로 자신에게 유리한 방식으로 공정한 정보를 선택하고 평가하는 것이다. 공정성에 대한 판단에서 이기적인 판단이 개입한다. 사람들이 공정해지려는 욕구가 있음에도 자신에게 가장 유리한 공정성의 원칙에 이끌린다는 점에서 책임회피보다 은밀하다. 공정한 배분은 ESG 도입과 추진에 있어서도 매우 근본적인 이슈에 해당한다. 하지만 사람들은 공정한 배분을 구성하는 것에 있어서도 (즉 공정성에 대한 판단에 있어서도) 체계적으로 자신을 위한 편향된 사고를 한다. 다양한 연구(Frohlich, Oppenheimer and Kurki, 2004; Konow, 2000)는 대부분의 경우 사람들은 뻔뻔스럽게 이기적이지는 않다는 것을 밝히면서, 공정성을 따르려는 욕망이 있다고 하였다. 그럼에도 불구하고 적용되는 공정성 원칙은 이기적 편향이 작동하여 선택적 정보해석에 의해 강화되고 스스로는 정당한 것으로 결정되었다고 믿는다. 이는 이기적 편향이 의도적이지 않음을 뜻한다. 편향이 자신에게 최선이 아닌 경우에도 종종 편향을 피하지 못한다(Loewenstein, et al, 1992).

경영환경의 맥락은 기업의 비윤리적 경영활동을 조

장하는 데에 정당성을 부여할 가능성이 많다. 이해관계자의 사회적 힘(social power)이 강해질 때, 예를 들면, 영향력 있는 금융기관의 ESG경영 선언, 사회에 큰 영향을 미치는 사건에서 등장하는 소비자 연대의 주장 등은 기업의 이익추구에 맞서는 강한 힘을 갖고 일견 ESG를 확산시키고 있는 것으로 보일 수 있으나, 실상이 그러한지는 확인할 수 없다. 회사가 내부적으로 올바른 경영활동을 하고자 노력하는 동시에 이익추구가 유일한 기업의 사회적 책임이라는 프리드먼의 주장에 동의한다면, 기업은 이해관계자의 요구에 관심을 덜 보여도 윤리적으로 문제가 없다는 생각을 하게 된다. 더불어 심화되는 경쟁환경의 맥락 속에서 기업은 이해관계자들이 요구하는 것을 그들이 자기 이익에 기반하여 행하는 것이라고 치부하며 그 근거를 적극적으로 찾을 수도 있다. 이러한 현상은 기업의 행위가 '비윤리적' 정당성을 갖는 데 바탕이 된다.

#### 5.5 행동윤리학적 방식의 대안적 방안

행동윤리학의 이론과 실증결과에 의하면 그린워싱과 같은 기업의 부정적인 활동, ESG확산에 반하는 활동은 단순히 비윤리적 경영의사결정을 시도하는 합리적 결정만은 아니다. 이보다는 의사결정의 절차에 존재하는 심리적인 복잡한 방식에 근거한다. 올바른 경영활동을 하는 것이 바람직하다고 생각할 수도 있지만, 실제로는 책임감의 결여를 이용하는 의사결정이 만연하다는 것이다. 비즈니스 환경에서는 특히 흔하게 나타나며 이러한 의사결정의 위험이 커지게 된다(Dana, et al, 2012).

따라서 이른바 선택설계(choice architecture)와 같이 회사와 사회, 그리고 정보의 기제가 윤리적 면책이 줄어들도록 경영관행의 조건을 바꾸는 것이 필

요하다. 회사의 경영의사결정이 의무론적 윤리기준을 위반하고 있지는 않은지 직면할 수 있는 의사결정환경의 설계가 매우 중요하다. 불확실성은 의사결정자에게 스스로 유리한 결정을 만들어내는 도구가 되지만, 연구(Haisley and Weber, 2010)에 의하면 의사결정 이전 즉 모호함이나 불확실성을 스스로 호의적으로 바라 볼 인센티브를 갖고 있다는 사실을 알기 전에, 모호한 결과에 반대하는 선호를 표현하도록 하는 넛지개입으로 이후의 행동과 판단을 바꿀 수 있으며 결국은 덜 이기적인 행동이 발현되었다.

다른 연구(Bazerman and Tenbrunsel, 2011)에 의하면 조직 내에서 이뤄지는 시간적 압박은 비윤리적인 행위의 원인이 된다. 불확실성에 대한 직관적 판단이 우선적으로 작동하면서 인지의 수준을 낮추고 규범적인 선택을 할 가능성을 낮춘다. 이러한 방식은 기업의 경영관행을 윤리적으로 바꿀 수 있는 힌트가 될 수 있다. 거래계약 간에, 관행적으로 주고 받는 선물이나 상호혜택 제공, 원가 절감을 위한 비즈니스 파트너십 간의 의사결정에 있어서 사전 점화역할을 하는 체크리스트의 질문이나 검토 절차를 제도적으로 거치는 것은 윤리적 판단을 이끌어내는 중요한 방식이 된다. 더불어 업무의 책임을 명확히 조직 내에서 드러내어 지정하는 방식이 필요하다. 조직 내 윤리적 허점(blind spot)이 존재하면 그 허점의 영역에 윤리적 가치를 높여야 한다. 업무에 대한 정보와, 접근과 통제권을 가진 인물을 명확히 하고 커뮤니케이션하는 방식이 고려되어야 한다(Bazerman and Tenbrunsel, 2011).

행동경제학자들의 실험(Bobcock, et al, 1995)은 정당화 추구하고 관련된 이기적 편향을 줄이는 방법의 단초 또한 제공한다. 최초 실험에서는 역할이 부여된 두 당사자 사이의 합의금 조정과 협상의 결론이 지연되면 각 당사자가 취할 수 있는 이득이 줄

어늘도록 설계되고, 최종 협상이 결렬되면 판사 역할을 맡은 제 3의 실험참가자가 결정하도록 하였다. 그리고 최초 두 참가자는 판사의 금액결정에 대한 예측을 하여 그 정확성에 따라라도 보상을 받게 하였다. 이 최초 실험의 결과는 합의의 가능성이 낮으며 각 당사자가 판사의 추정치에 대해 예측한 금액 차이가 클수록 합의가 없는 편향이 발생함을 보여줬다. 하지만 후속연구에서는 두 참가자에게 합의조건에 해당하는 서류와 기록물을 읽고 평가하는 절차를 추가하였고 그 결과 이기적인 결론에 도달하지 않는 비율이 높아졌다. 특히 이러한 방식으로 이기적 편향을 줄이면 협상성공 비율이 급격히 증가하였다. 요약하면 자신의 이해관계가 있다고 인식할 때 스스로 중립적인 제3자라고 인식할 때 보다 이기적인 편향의 작동이 증가한다는 점이다.

따라서 조직 내 의사소통의 여부도 관심을 가질 필요가 있다. 조직 내 의사소통이 활성화되면 현대 조직과 같이 수평적 구조의 기업에서는 회사의 경영의사결정이 보다 윤리적으로 나타난다(Ellman and Pezanis-Christou, 2010). 구체적으로 살펴보면 단순한 합의만을 목표로 의사소통을 강화하는 것보다는 논의와 주장을 공평히 들어보면서 '평균의 주장'을 선택하는 것이 비윤리적 의사결정을 막는데 도움이 된다. 이러한 결과를 원용하면 ESG에서 강조하는 거버넌스의 의사결정 체계와 절차를 어떻게 설계하고 운용하는가는 의무론적 관점에서 접근하는 시점이 될 뿐 아니라 실질적인 행동윤리학적 방식을 조직에 접목하기에 적절하고 매우 중요한 요소임을 알 수 있다.

## VI. 결론과 함의

이 글은 현재 한국에서 목적론적 관점에서의 ESG 도입에만 주목하는 현상을 비판한다. 정부부처의 다양한 가이드라인의 제공과 자본시장의 ESG평가, 지속가능채권의 발행을 독려하는 연기금의 정책 등은 기업이 ESG 도입을 전향적으로 실시하면 경영성과가 제고될 것이고 나아가 국가의 해당 산업이 국제경쟁력을 갖게 될 것이라는 가정에 근거하고 있다. 하지만 기업의 경영성과에 영향을 미치는 요인은 매우 많으며 ESG의 도입, 좀 더 정확히 표현하면 경영전략이나 사업전략에 환경과 사회적 성과를 반영하여 새로운 비즈니스를 창출하는 것만을 ESG 중심의 경영으로 볼 수 없다. 다양한 경영환경과 요인은 모두 기업의 경영성과와 기업의 장기존속에 영향을 미친다. ESG의 도입이 경영성과를 높이는 만병통치약이 아니다. 전통적 의미의 전략적 경영의사결정은 여전히 중요하지만 자본시장이 주장하는 ESG 연계의 높은 투자성과를 역사적 사실이라고 단정할 수는 없다. 단지 앞으로 그렇게 되기를 바란다는 선언과 시도, 노력에 가깝다.

### 6.1 학문적 시사점

이상의 내용을 곱씹어보면, 현재 간과하고 있는 의무론적 관점에서의 ESG경영에 눈을 돌려야 한다. 왜 ESG경영을 하는가와 같은 중요한 질문은 과거 지속가능발전이 무엇이고 기업이 지속가능경영을 왜 하는가라는 질문과 맞닿아 있다. 왜 ESG경영을 도입하는가? 옳은 행위를 하는 것이 옳기 때문이라는 의무론적 사고는 자본주의적 질서가 이어오면서 끊임없이 그 역할을 해 왔다. 목적론 기반의 공리주

의적 경제체제인 자본주의는 보완이 필요하다. 최저임금과 같은 배분제도는 투입량과 기여도에 따른 자본주의적 배분제도가 아니라 필요에 따른 배분이다. 효율성의 가치로 충분하지 않다. 자본주의 제도에 대한 이 같은 보완은 ESG 도입을 논하기 이전부터 작동되었으며 최저임금처럼 인간다운 삶을 보장해야 한다는 논리는 의무론적 가치로서 자본주의 사회에서 역할을 한다. 따라서 ESG경영의 도입을 말하는 현재에도 '도움이 되고 필요하다'는 논리 이전에 '당연한 것'으로 접근하는 학문적 공감대가 필요하다. 최근 강조되고 있는 이해관계자 자본주의의 개념도 목적론적 질서에 적극적인 보완이 필요하다는 시각이 반영되어 있지만 그 구체성은 결여되어 있다. 앞으로 구체적이고 시스템적인 보완이 지속되어야 하는 숙제가 남아 있다. 특히 이해관계자의 이익이 경영성과와 연결된다는 명제에 대한 학문적 고찰은 이해관계자의 역할까지 확대해서 고려되어야 한다. 그 기업이 속한 사회의 이해관계자의 ESG에 대한 인식수준이 보장될 때 긍정적 인가관계가 가능하다면, 이해관계자 자본주의 논의의 정교화 작업이 학술적으로도 필요하다.

### 6.2 실무적 시사점

기업이 옳은 경영활동을 옳기 때문에 수행하기를 바란다면 구체적인 실행을 담보할 수 있는 방법은 기업과 사회가 함께 고민해야 한다. 행동경제학에 기반을 둔 행동윤리학의 다양한 연구성과는 ESG경영의 확산에 도움이 될 수 있다. 윤리적으로 옳다는 것을 알면서도 왜 비윤리적인 행위를 하는가에 대한 행동윤리학의 관심은 ESG경영의 확산을 위한 제도적이고 정책적인 접근에 시사점을 제시한다. 비양심적이고 비윤리적인 경영의사결정은 몇몇 특정한 잘

못된 사람들과 기업의 특별한 행위가 아니며 심지어 윤리적인 접근이 중요하다라는 사실에 공감하는 모든 이들에게 나타날 수 있는 피해야할 사회현상이다. 따라서 의무론적 가치를 지향하는 경영과 이해관계자의 인식제고활동이 필요하다는 주장에만 머무를 수 없는 이유는 명확하다.

행동윤리학의 관점 중에서 윤리적 면책에 관련된 논의에 특히 주목한 것은 구체적인 방안을 찾는 데 도움이 된다고 판단했기 때문이다. 개인과 조직이 부여받은 책임의 확산을 피하고 불확실성의 증가를 통해서, 그리고 정당화의 확대를 통해서 윤리적으로 면책을 달성하는 기제를 살펴보면 이 세 가지를 줄이는 경영시스템과 사회시스템이 ESG확산에 실질적인 도움이 될 것이다. 그 구체적인 체계를 갖추는 실무적인 시사점은 앞 절에 몇 가지 제시했다. 학문적 실증연구와 더불어 산업계 차원에서도 논의를 통해서 정립해야 할 것이며, ESG의 거버넌스가 갖춰야 할 조건과 올바른 의사결정 시스템의 사례가 본 연구의 틀을 바탕으로 개발되어야 할 것이다. 의무론적 가치를 달성하는 넛지방식의 시스템의 고민은 계속 되어야 할 것이다.

### 6.3 연구의 한계점과 향후 연구제언

본 글은 실증분석이나 사례연구를 통하지 않고 개념적인 접근을 통해 다음을 주장했다. 의무론적 가치가 기업과 사회에 공유될 필요가 있으며 그 방법은 행동윤리학적 사고를 접목하는 것에 있다는 점이다. 그간 행동윤리학의 개념과 연구를 ESG 확산에 접목하는 시도와 구체적인 연구는 많지 않았으나 본 연구의 논증을 기반으로 실증분석이나 실험설계를 통해서 이상의 관련 연구를 확대하는 것이 필요하다. 지적했듯이 30년간 반복되어 온 'ESG경영을 도입

하면 경영성고가 좋아지는가'라는 질문은 멈출 때가 됐다. 그보다는 진정한 이해관계자 자본주의를 달성하기 위해서는 무엇을 해야 하는가라는 질문이 필요하다. 이 글이 도움이 되기 바란다.

### 참고문헌

- Ashrafi, M., Acciaro, M., Walker, T. R., Magnan, G. M., and Adams, M.(2019), "Corporate sustainability in Canadian and US maritime ports," *Journal of Cleaner Production*, 220, pp.386-397.
- Bae., J.(2019), "Conflicts of Interest and the Moral Arbitrariness of the Firm," *Korea Journal of Management*, 27(4), pp.151-169.
- Babcock, L., Loewenstein, G., Issacharoff, S., and Camerer, C.(1995), "Biased judgments of fairness in bargaining," *The American Economic Review*, 85(5), pp.1337-1343.
- Ban. H.(2008), "The Impact of Internal Resources of Firm on Internationalization Strategy : Focused on Resource-Based View," *Korea Trade Review*, 33(2), pp.357-380.
- Bartling, B., and Fischbacher, U.(2012), "Shifting the blame: On delegation and responsibility," *The Review of Economic Studies*, 79(1), pp.67-87.
- Bazerman, M. H., and Tenbrunsel, A. E.(2011). *Blind spots. In Blind Spots*. Princeton University Press.
- Bowen, H. R.(1953), "*Social responsibilities of the businessman*," New York: Harper.
- Brammer, S., Jackson, G., and Matten, D.(2012), "Corporate social responsibility and institu-

- tional theory: New perspectives on private governance," *Socio-economic Review*, 10(1), pp.3-28.
- Broberg, T., Ellingsen, T., and Johannesson, M. (2007), "Is generosity involuntary?," *Economics Letters*, 94(1), pp.32-37.
- Carson, R., "*Silent Spring*," Houghton Mifflin(Boston), 1962, Kim, E.(trans.). (2002). *Silent Spring*. Seoul: Ecolivres.
- Chandler, D.(2019), "*Strategic Corporate Social Responsibility*," Kim, J.(trans.). (2020), "*Strategic Corporate Social Responsibility*," Seoul: Yulgokbook publishing Co.
- Chang, S.(2020), "*Strategic Management*," (11). Seoul: Parkyoungsa.
- Choi, J., Yang, D., Ryu, H., and Jin, L. (2017), "Reliability of Non-financial Information: An Analysis of Sustainability Reporting," *Korean Management Review*, 46(4), pp. 1157-1200.
- Choi, Y., Lee, K., and Lee, S.(2022), "Sustainability Issues and Their Changes in the Last 10 Years from Materiality Analysis in Sustainability Reports," *Korea Business Reveiw*, 26 (1), pp.125-148.
- Chugh, D., Bazerman, M. H., and Banaji, M. R. (2005), "Bounded ethicality as a psychological barrier to recognizing conflicts of interest," *Conflicts of interest: Challenges and solutions in business, law, medicine, and public policy*, pp.74-95.
- Corley, K. G., and Gioia, D. A.(2011), "Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution?," *Academy of Management Review*, 36(1), pp.12-32.
- Cremer, D. D., and Tenbrunsel, A. E.(2021), "Behavioral business ethics: Shaping and emerging field," Chu, B.(trans.). (2021). Behavioral ethics, Seoul: Hawoo.
- Dana, J., Cain, D. M., and Dawes, R. M.(2006), "What you don't know won't hurt me: Costly (but quiet) exit in dictator games," *Organizational Behavior and human decision Processes*, 100(2), pp.193-201.
- Dana, J., Loewenstein, G., Weber, R. A., De Cremer, D., and Tenbrunsel, A. E.(2012), "Ethical immunity: How people violate their own moral standards without feeling they are doing so," *Behavioral Business Ethics: Shaping an Emerging Field*, pp.201-219.
- Dana, J., Weber, R. A., and Kuang, J. X.(2007), "Exploiting moral wiggle room: experiments demonstrating an illusory preference for fairness," *Economic Theory*, 33(1), pp.67-80.
- Darley, J. M., and Latané, B.(1968), "Bystander intervention in emergencies: diffusion of responsibility," *Journal of Personality and Social Psychology*, 8(4p1), pp.377.
- El Ghouli, S., Guedhami, O., Kwok, C. C., and Mishra, D. R.(2011), "Does corporate social responsibility affect the cost of capital?," *Journal of Banking and Finance*, 35(9), pp.2388-2406.
- Ellman, M., and Pezaris-Christou, P.(2010), "Organizational structure, communication, and group ethics," *American Economic Review*, 100(5), pp.2478-91.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., and Valette-Florence, P. (2014), "The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanisms," *Journal of Business Ethics*, 125(4), pp.563-580.

- Flammer, C.(2018), "Competing for government procurement contracts: The role of corporate social responsibility," *Strategic Management Journal*, 39(5), pp.1299-1324.
- Forsythe, R., Horowitz, J. L., Savin, N. E., and Sefton, M.(1994), "Fairness in simple bargaining experiments," *Games and Economic behavior*, 6(3), pp.347-369.
- Frohlich, N., Oppenheimer, J., and Kurki, A.(2004), "Modeling other-regarding preferences and an experimental test," *Public Choice*, 119 (1), pp.91-117.
- Gladwin, T. N., Krause, T., and Kennelly. J. J. (1995), "Shifting Paradigm for Sustainable Development: Implications for management theory and practice," *Academy of Management Review*, 20, pp.874-917.
- Griffin, J. J., and Mahon, J. F.(1997), "The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research," *Business and Society*, 36(1), pp.5-31.
- Grimm, Jörg H., Hofstetter, Joerg S., and Sarkis, J.(20 January 2016), "*Exploring sub-suppliers' compliance with corporate sustainability standards*," *Journal of Cleaner Production*. Embedding Sustainability Dynamics in Supply Chain Relationship Management and Governance Structures, 112, pp.1971-1984.
- Haisley, E. C., and Weber, R. A.(2010), "Self-serving interpretations of ambiguity in other-regarding behavior," *Games and Economic Behavior*, 68(2), pp.614-625.
- Hamman, J. R., Loewenstein, G., and Weber, R. A. (2010), "Self-interest through delegation: An additional rationale for the principal-agent relationship," *American Economic Review*, 100(4), pp.1826-46.
- Hart. S. L.(2005). *Capitalism at the Crossroads: The unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems*, Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.
- Hartman, E. M.(2010), "Ending the separation," *Business Ethics Quarterly*, 20(4), pp.742-743.
- Hoffman, J. A.(2001), "*From Heresy to Dogma: An Institutional History of Corporate Environmentalism*," Stanford, California: Stanford University Press.
- Hull, C. E., and Rothenberg, S.(2008), "Firm performance: The interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation," *Strategic Management Journal*, 29(7), pp.781-789.
- Institute of Philosophy.(2013), "Ethics," Paju: Dongnyok.
- Kahneman, D, "*Thinking fast and slow*," Farrar Straus Giroux(2011), Lee, j.(trans.). (2012). *Thinking Fast and Slow*. Paju: Gimmyoung.
- Kim, M., and Kim. E.(2012), "A Critical Review On Sustainable Development and Business Administration for Sustainable Development," *Korean Journal of Resources Development* 15(1), pp.63-99.
- Kim, J. D., An, H. T., Myung, J. K., and Bae, S. M.(2016), "Assessing CSV as a successful strategic CSR," *Korea Business Review*, 20, pp.291-318.
- Kim, N., Moon, J. J., and Yin, H.(2016), "Environmental pressure and the performance of foreign firms in an emerging economy," *Journal of Business Ethics*, 137(3), pp.475-490.
- Kim, Y., Seok, J., and Kim, B.(2021), "A Study on

- the Relationship between ESG Competency and Firm Value: Moderating Effect of Customer's Awareness," *Korean Management Review*, 50(6), pp.1571-1593.
- Konow, J.(2000), "Fair shares: Accountability and cognitive dissonance in allocation decisions," *American Economic Review*, 90(4), pp.1072-1091.
- Kwon, k., Kim. S., and Ok, C.(2022), "Moderated Mediation Effect in the Relation of HPWS and Firm Performance: Roles of Firm-Level Organizational Commitment and Organizational Slack," *Journal of Organization and Management*, 46, pp.29-63.
- Lockwood, C.(2007), "*Building the Green Way*," Harvard Business Review on Green Business Strategy (1-20). United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Loewenstein, G. (1996), "Behavioral decision theory and business ethics: Skewed tradeoffs between self and other," *Codes of conduct: Behavioral Research Into Business Ethics*, pp.214-27.
- Loewenstein, G., Issacharoff, S., Camerer, C., and Babcock, L.(1993), "Self-serving assessments of fairness and pretrial bargaining," *The Journal of Legal Studies*, 22(1), pp.135-159.
- Matten, D., and Moon, J.(2008), "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility, *Academy of Management Review*, 33(2), pp.404-424.
- McWilliams, A., and Siegel, D.(2000), "Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification?," *Strategic Management Journal*, 21(5), pp.603-609.
- Margolis, J. D., and Walsh, J. P.(2001), "*People and profits?: The search for a link between a company's social and financial performance*," Psychology Press.
- Myung, J.(2018), "Does corporate sustainability mean a company's long-term continuity?," *Koreatech Papers*, pp.19-25.
- Myung, J. K., Choi, Y. H., and Kim, J. D.(2017), "Effects of CEOs' negative traits on corporate social responsibility," *Sustainability*, 9(4), pp.543.
- Myung, J. and Kim, J.(2015), "An Analysis on the Behavioral Economic Bias of the Press Reports Dealing with Sewol Ferry Disaster," *The Korea Association for Policy Studies*, 24(3), pp.121-155.
- Myung, J., Yoon, D., and Kim, J.(2021), "*ESG management normative introduction and strategic implementation*," Seoul: Adinkra.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., and Rynes S. L.(2003), "Corporate social and financial performance: A metaanalysis," *Organization Studies*, 24 (3), pp.403-441.
- Velasquez, M. G.(2002), "*Business ethics, concept and cases*," New Jersey: Prentice Hall.
- Porter, E. M., and Kramer. R. M. (2006), "Strategy and Society: The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review*, December, pp. 1-13.
- Purkayastha, D. (1 February 2019), "*In Search of the Triple Bottom line - Case Studies in Corporate Sustainability*," IBS Case Research Center.
- Sandel, M. J.(2010), "*Why morality*," Ahn. J., and Lee. S.(trans.), Seoul: The Korea economic daily.
- Schein, E. H.(1966), "The problem of moral education

- for the business manager." *IMR: Industrial Management Review* (pre-1986), 8(1), pp.3.
- Shin, S., and Park, J.(2022), "The Impact of ESG on Earnings Management: Some Empirical Evidence," *Korean Management Review*, 51 (4), pp.1005-1047.
- Speth, J. G.(2008), "The bridge at the edge of the world: Capitalism, the Environment, and Crossing from Crisis to Sustainability," Lee, K.(trans.). 2008, *The bridge at the edge of the world: Capitalism, the Environment, and Crossing from Crisis to Sustainability*, Seoul: Motivebook.
- Waldman, D. A., and Siegel, D.(2008), "Defining the socially responsible leader," *The Leadership Quarterly*, 19(1), pp.117-131.
- Watts, D. J.(2011), "*Everything is obvious: once you know the answer*," Jung, J.(trans.). Seoul: RIDI Corporation.
- Wilson, M.(2003), "Corporate sustainability: What is it and where does it come from," *Ivey Business Journal*, 67(6), pp.1-5.
- Yoon, J. (2009), "Current status of domestic sustainability report publication and implications," *Korea Corporate Governance Review*, 46, pp.70-86.

---

• The author Jae Kyu Myung is currently a assistant professor at Korea University of Technology and Education. His major research fields include corporate social responsibility, corporate sustainability and business ethics. Recently, he has been studying with interest in explaining corporate behavior through semiotics and critical realism.