

Type of the Paper (Article)

국내 생활용품 기업의 제품 단위 지속가능성 구성 요인과 소비자 반응 메커니즘에 관한 탐색적 연구 - 유한킴벌리 사례를 중심으로 -

Jae-eun Kim ¹

¹ Seoul School of Integrated Science and Technologies, jekim@assist.ac.kr

Abstract: As sustainability becomes a central pillar of corporate strategy, scholarly attention has increasingly focused on how environmental and social attributes of products influence consumer behavior. However, existing research has predominantly examined sustainability at the brand level, leaving a gap in understanding how product-level sustainability attributes affect consumer perceptions and behavior. This study addresses this unit-of-analysis gap by defining the concept of Product-level Sustainability and developing an exploratory conceptual framework. Drawing on Signaling Theory, Perceived Value Theory, Greenwashing/Authenticity Theory, and Brand Attachment Theory, this study proposes a three-axis analytical framework comprising Product Environmental Attributes (Axis A), Information Transparency (Axis B), and Social Attributes (Axis C). A theory-guided case analysis (Yin, 2018) was conducted on Yuhan-Kimberly sustainability reports (2019-2024). The analysis reveals two key patterns: a reinforcing cycle between Axis A and Axis B, and the dual nature of Axis B as both a signal channel and a greenwashing risk factor. Four research propositions are developed, and the concept of product-to-brand transfer is introduced. This study contributes to theory by extending sustainability research from the brand level to the product level and provides practical implications for VMP and POS communication strategies.

Keywords: Product-level Sustainability, Perceived Authenticity, Brand Attachment, Repurchase Intention, Greenwashing, FMCG, Signaling Theory, Yuhan-Kimberly

1. 서론

1.1 연구 배경

지속가능성(Sustainability)은 1987년 UN 세계환경개발위원회(WCED)의 보고서 *Our Common Future*에서 "미래 세대의 필요를 충족시킬 능력을 저해하지 않으면서 현재 세대의 필요를 충족시키는 발전"으로 정의된 이래(WCED, 1987), 기업 경영의 핵심 패러다임으로 자리잡았다. Elkington(1997)이 제시한 트리플 바텀라인(Triple Bottom Line) 개념은 경제적 성과(Profit), 사회적 책임(People), 환경적 건전성(Planet)을 기업 성과의 필수 구성 요소로 규정하면서, 이후 ESG 경영, 지속가능 브랜딩, 녹색 마케팅 등 다양한 연구 흐름의 이론적 출발점이 되었다.

이러한 거시적 패러다임의 전환은 소비자 행동에서도 뚜렷하게 관찰된다. PwC의 2024 Voice of the Consumer Survey(31개국, 20,000명 대상)에 따르면, 소비자의 80%가 지속가능하게 생산·조달된 제품에 추가 비용을 지불할 의사가 있으며, 평균 9.7%의 프리미엄을 수용하는 것으로 나타났다(PwC, 2024). Simon-Kucher의 2024 Global Sustainability Study(6개국, 6,000명 대상) 역시 소비자의 64%가 지속가능성을 상위 3대 구매 고려 요소로 꼽았음을 보고하였다. 국내에서도 MZ 세대를 중심으로 가치 소비(Value-based Consumption) 경향이 강화되고 있으며, 박영심·이창근(2022)의 연구에 따르면

소비 가능성이 높은 소비자 유형 중 1 순위는 30 대 여성(외향적이며 직관적인 성격), 2 순위는 20 대 여성으로, 브랜드 파워와 광고·홍보가 소비 결정의 핵심 요인으로 도출되었다.

그러나 소비자의 지속가능성에 대한 관심이 실제 구매 행동으로 전환되는 과정은 단순하지 않다. 이른바 '의도-행동 간극(intention-behavior gap)'은 최근 글로벌 조사에서 다층적으로 확인되고 있다. 우선, 관심의 강도 자체가 약화되는 현상이 관찰된다. McKinsey(2024)의 소비자 동향 조사에 따르면, 유럽과 미국에서 Z 세대와 밀레니얼 세대가 지속가능성을 중요한 구매 요소로 꼽는 비율은 2023 년 대비 오히려 하락하였으며, 프리미엄 지불 의향도 최대 4%포인트 감소하였다. 또한 실제 구매 시점에서의 우선순위도 상이하다. McKinsey(2025)의 Global Packaging Survey(11 개국, 11,000 명 대상)에서 식품 안전성과 유통기한이 가장 중요한 패키지 속성 1 위를 차지한 반면, 환경적 영향은 7 개 속성 중 6 위에 그쳐, 매장에서의 실제 선택 기준과 사전적 태도 사이에 괴리가 존재함을 보여준다. 나아가 소비자의 회의감도 증대되고 있다. Simon-Kucher(2024)에 따르면, 소비자의 70%는 기업의 지속가능성 주장을 직접 검증하려 하며, 그린워싱을 의심할 경우 이 비율은 80%까지 상승한다.

이러한 의도-행동 간극에 대해 기존 연구는 주로 가격 프리미엄의 부담, 지속가능 제품의 접근성 제한, 그리고 과거 행동 습관과 자기효능감 등 개인적·외부적 요인을 원인으로 제시해왔다(ElHaffar, Durif, & Dubé, 2020). 그러나 이러한 설명들은 소비자가 실제 구매 시점에서 지속가능성을 어떤 단서를 통해 판단하는지에 대해서는 충분히 다루지 못한다. PwC(2024)의 동일 조사에서 소비자가 지속가능성을 평가할 때 가장 많이 참조하는 기준이 '생산 방식 및 재활용 가능 여부(40%)'와 '친환경 패키지(38%)'로 나타난 점은, 소비자가 브랜드 차원의 추상적 ESG 선언이 아니라 자신이 손에 들고 있는 제품의 구체적인 물리적 속성(패키지 소재, 인증 마크, 성분 표시 등)을 통해 지속가능성을 판단하고 있음을 시사한다.

이는 기존 연구의 구조적 한계를 드러낸다. 대부분의 선행연구는 브랜드를 분석 단위로 설정하여 ESG 경영, 캠페인, 브랜드 액티비즘 수준에서 소비자 반응을 측정해왔으나, 실제 구매 의사결정이 이루어지는 매장 진열대(또는 온라인 상세 페이지)에서 소비자가 접하는 것은 개별 제품의 환경 인증 마크, 재생 플라스틱 함량 표시, 탄소 발자국 수치 등이다. 브랜드 수준에서 측정된 소비자의 긍정적 태도가 제품 수준의 구매 행동으로 전환되지 않는 현상은, 연구의 분석 단위와 소비자의 실제 의사결정 단위 사이의 괴리에 기인할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 괴리를 '분석 단위의 간극(unit-of-analysis gap)'으로 개념화하고, 이를 해소하기 위한 제품 수준의 분석 필요성을 제기한다.

이러한 분석 단위의 간극은 국내 지속가능성 연구의 전반적 경향에서도 확인된다. 본 연구에서 검토한 국내 선행연구들은 대부분 브랜드를 분석 단위로 설정하여 캠페인, ESG 경영, 브랜드 경험 수준에서 지속가능성을 다루고 있으며, 제품 수준의 분석을 포함한 연구는 화장품 패키지 디자인(이슬 사례)과 제조업 전반의 사회성 평가요소 연구에 한정된다. 산업 맥락에서도 패션·럭셔리·화장품 등 고관여 제품군이 주류를 이루고 있어, 소비자가 매일 반복 접촉하는 생활용품(FMCG)에서의 제품 수준 지속가능성 메커니즘은 학술적 공백으로 남아 있다. 해외 문헌의 경우 제품 수준의 지속가능성 속성이 소비자 판단에 미치는 영향을 다룬 연구가 축적되어 있으나(Luchs et al., 2010; Gershoff & Frels, 2015; White et al., 2019), 국내 생활용품 맥락에 적용한 연구는 부재하며, 선행연구의 체계적 비교·분석은 2 장에서 상세히 다룬다.

한편, White et al.(2019)은 지속가능 소비 행동의 SHIFT 프레임워크에서 습관 형성(Habit formation)을 핵심 경로 중 하나로 제시하며, 반복적 행동이 의식적 의사결정 없이도 지속가능한 선택을 유도할 수 있음을 논증하였다. 이 논의를 본 연구의 맥락에 적용하면, 소비자가 매일 반복 구매하는 저관여 제품군에서야말로 제품 수준의 지속가능성 경험이 일상적으로 축적되어 브랜드 수준의 태도 변화로 이어지는 경로가 작동할 가능성이 있다.

이러한 학술적 공백은 산업 현장의 변화와도 대비된다. 국내 생활용품 기업들은 최근 제품 단위의 환경성 개선을 핵심 비즈니스 전략으로 내재화하고 있으며, 정량적 기준에 기반한 제품 분류 체계를 구축하거나 전과정평가(LCA)를 제품 개발에 연계하는 등 제품 수준의 지속가능성 관리를 체계화하는 추세이다. 그러나 이러한 기업 측의 전략적 전환이 소비자의 인식 및 행동에 실제로 어떤 영향을 미치는지에 대한 학술적 검증은 아직 이루어지지 않은 상태이다.

1.2 연구 목적 및 연구 질문

이에 본 연구는 제품 단위 지속가능성(Product-level Sustainability)의 개념을 정의하고, 이것이 소비자의 브랜드 애착 및 재구매 의도에 영향을 미치는 메커니즘을 탐색적으로 규명하는 것을 목적으로 한다. 구체적으로 다음의 두 가지 연구 질문을 설정한다. 첫째, 제품 단위 지속가능성은 어떤 차원으로 구성되며, 각 차원은 소비자의 지각된 진정성(Perceived Authenticity)과 어떤 관계를 형성하는가(연구 질문 1)? 둘째, 생활용품(FMCG)의 저관여·반복구매 특성은 제품 수준의 지속가능성이 브랜드 애착(Brand Attachment) 및 재구매 의도(Repurchase Intention)로 전이되는 과정에서 어떤 맥락적 조건을 부여하는가(연구 질문 2)?

연구 질문 1은 제품 단위 지속가능성의 구성 차원을 도출하고 각 차원이 소비자의 진정성 지각에 미치는 관계를 탐색하는 것으로, 본 연구의 개념적 프레임워크 구축의 핵심이다. 연구 질문 2는 기존 연구가 주로 다루어온 고관여 제품군(패션, 럭셔리, 화장품)과 구별되는 생활용품 고유의 맥락적 조건(저관여성, 습관적 반복구매, 일상적 제품 접촉)이 위 메커니즘에 어떤 차이를 만들어내는지를 탐색한다. 한편, 지각된 진정성이 브랜드 애착과 재구매 의도를 매개하는 구체적 경로에 대해서는 본 연구에서 연구 명제(propositions)로 제시하고, 이에 대한 인과적 검증은 후속 실증연구의 과제로 남긴다.

이 연구 질문들에 대해 본 연구는 국내 생활용품 기업 중 20년간 지속가능경영보고서를 발간하며 제품 수준의 지속가능성 전략을 가장 체계적으로 공개해온 유한킴벌리를 사례로 선정하여, 지속가능경영보고서(2019~2024) 6개년분 및 관련 학술문헌에 대한 질적 내용분석을 통해 개념적 프레임워크와 연구 명제를 도출한다. 분석 기간의 시점을 2019년으로 설정한 것은, 유한킴벌리가 2020년 환경경영 3.0 선언과 함께 2019년을 지속가능제품의 정량적 기준년도(baseline year)로 설정하여 제품 수준의 환경성·사회성 목표를 체계적으로 관리하기 시작했기 때문이다(유한킴벌리, 2024).

1.3 연구의 차별점과 기대 기여

본 연구는 기존 연구와 다음의 두 가지 측면에서 차별화된다. 첫째, 분석 단위의 전환이다. 기존의 브랜드 수준 지속가능성 연구를 제품 수준으로 세분화함으로써, 소비자가 실제로 접촉하는 물리적 속성(소재, 패키지, 인증 마크, 탄소 발자국 표시)이 인식과 행동에 미치는 미시적 경로를 탐색한다. 이는 앞서 논의한 '의도-행동 간극'을 설명하는 새로운 관점을 제공할 수 있으며, 신호 이론(Signaling Theory), 지각된 가치론(Perceived Value Theory), 그린워싱 인식(Perceived Greenwashing) 이론을 제품 수준에 통합 적용하는 이론적 프레임워크를 제시한다(연구 질문 1). 둘째, 산업 맥락의 확장이다. 패션·럭셔리·화장품 중심의 기존 연구를 생활용품(FMCG)이라는 저관여·반복구매 제품군으로 확장하여, 제품 수준의 지속가능성 경험이 반복적으로 축적되어 브랜드 수준의 태도 변화로 이어지는 맥락적 조건을 탐색한다(연구 질문 2).

이를 통해 본 연구는 이론적으로는 제품 단위 지속가능성의 구성 차원과 소비자 반응 경로를 개념화하는 프레임워크를 제시하고, 실무적으로는 제품 지속가능성 커뮤니케이션 전략 수립 및 B2B·B2C 접점에서의 활용 방안에 대한 근거를 제공하고자 한다.

2. 이론적 배경

본 장에서는 두 가지 연구 질문에 대한 이론적 기반을 구축한다. 먼저 제품 단위 지속가능성의 개념을 정의하고(2.1), 연구 질문 1 과 관련하여 제품의 지속가능성 속성이 소비자에게 전달되는 메커니즘(2.2 신호 이론), 소비자가 이를 어떤 가치로 지각하는지(2.3 지각된 가치론), 그리고 이 과정에서 진정성 지각이 형성되거나 훼손되는 조건(2.4 그린워싱과 지각된 진정성)을 순차적으로 검토한다. 이어서 연구 질문 2 와 관련하여 진정성 지각이 브랜드 애착과 재구매 의도로 연결되는 경로를 저관여·반복구매의 맥락에서 탐색하고(2.5), 마지막으로 선행연구를 체계적으로 종합하여 본 연구의 위치를 명확히 한다(2.6).

2.1 제품 단위 지속가능성의 개념 정의

Elkington(1997)의 트리플 바텀라인(Triple Bottom Line) 이론은 기업의 지속가능성을 경제적·환경적·사회적 차원에서 통합적으로 평가하는 틀을 제공하였으나, 이는 기업 수준의 거시적 프레임워크로서 개별 제품이 지속가능성을 어떻게 구현하고 소비자에게 전달하는지에 대한 미시적 메커니즘을 충분히 다루지 못한다.

이러한 한계를 보완하는 관점이 해외 연구에서 축적되어 왔다. Luchs, Naylor, Irwin, & Raghunathan(2010)은 제품의 지속가능성이 소비자 선호에 미치는 영향을 실증적으로 분석하면서, 지속가능성이 항상 자산(asset)으로 기능하는 것이 아니라 제품 범주에 따라 오히려 품질 추론을 저해하는 부채(liability)로 작용할 수 있음을 밝혔다. 특히 강도(strength) 관련 속성이 증시되는 제품군(세제, 살충제 등)에서 지속가능성이 '부드러움(gentleness)'과 연결되어 품질 의심을 촉발하는 'sustainability liability' 현상은, 생활용품(FMCG)이라는 본 연구의 산업 맥락에서 특히 중요한 이론적 함의를 지닌다. 이는 제품 단위 지속가능성이 기능적 품질의 유지를 전제 조건으로 해야 함을 시사한다.

Gershoff & Frels(2015)는 이를 더 정교화하여, 동일한 환경적 이점을 가진 제품이라도 그 이점이 핵심 속성(core attribute, 예: 세제의 세정 성분)에서 비롯되는지 주변 속성(peripheral attribute, 예: 패키지)에서 비롯되는지에 따라 소비자의 '녹색(greenness)' 인식이 달라짐을 실증하였다. 이 연구는 제품의 어떤 속성에 지속가능성이 내재되어 있는가가 소비자 판단의 핵심 변수임을 보여주며, 제품 단위 분석의 필요성을 이론적으로 뒷받침한다.

나아가, Kloepffer(2008)는 제품 수준의 지속가능성 평가가 환경적 전과정평가(LCA), 전과정 비용분석(LCC), 사회적 전과정평가(S-LCA)를 통합하는 전과정적 관점(life cycle perspective)에서 이루어져야 함을 제안하였다. 이는 소비자에게 직접 가시적인 속성(소재, 패키지)뿐 아니라, 생산공정과 공급망의 환경성까지 포함하는 포괄적 접근이 제품 단위 지속가능성의 범위에 포함되어야 함을 시사한다.

이상의 논의를 종합하여 본 연구에서는 제품 단위 지속가능성(Product-level Sustainability)을 "개별 제품의 소재, 생산공정, 패키지, 유통, 사용, 폐기의 전과정에 걸쳐 제품 본연의 기능적 품질을 유지하면서 환경적·사회적 영향을 최소화한 제품 속성의 총체"로 정의한다. 이러한 제품 속성이 소비자에게 어떻게 전달되는지, 즉 관찰가능성(observability)의 문제는 다음 절의 신호 이론을 통해 검토한다.

2.2 신호 이론과 제품 수준의 지속가능성 신호

앞 절에서 정의한 제품 단위 지속가능성이 소비자의 인식과 행동에 영향을 미치려면, 이 속성이 소비자에게 관찰 가능한 형태로 전달되어야 한다. 이 문제를 설명하는 데 적합한 이론적 틀이 신호 이론(Signaling Theory)이다. Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel(2011)은 신호 이론에 대한 체계적 리뷰를 통해, 정보 비대칭(information asymmetry) 상황에서 신호 발신자(signaler)가 관찰 가능한 신호(signal)를 통해 수신자(receiver)에게 자신의 관찰 불가능한 품질(unobservable quality)을 전달하는 메커니즘을 정리하였다. 효과적인 신호가 되기 위한 조건으로

관찰가능성(observability), 신호 비용(signal cost), 그리고 신호의 적합성(signal fit)이 제시되었다. 실제로 Atkinson & Rosenthal(2014)은 신호 이론을 에코라벨 맥락에 적용하여, 소비자가 제품의 녹색 속성을 직접 검증할 수 없는 상황에서 에코라벨이 핵심적인 신뢰 신호로 기능하며, 특히 저관여 제품에서 신호의 출처(정부 인증 vs 기업 자체 인증)가 소비자 신뢰에 더 큰 영향을 미침을 실증하였다. 이는 신호 이론이 제품 수준의 지속가능성 연구에 적합한 이론적 틀임을 뒷받침한다.

이 이론을 제품 수준의 지속가능성에 적용하면, 기업의 지속가능성 주장은 소비자에게 전형적인 정보 비대칭 상황을 형성한다. 소비자는 제품의 생산 과정, 공급망의 환경 관리 수준, 소재의 실제 환경 영향 등을 직접 확인하기 어렵기 때문이다. 이때 제품 패키지에 표시된 환경표지인증 마크, 재생 플라스틱 함량, FSC 인증 로고, 탄소 발자국 수치 등은 소비자에게 '관찰 가능한 신호'로 기능한다. 이러한 신호는 Connelly et al.(2011)이 제시한 세 가지 조건을 충족할 수 있다. 첫째, 제품 패키지에 직접 표기되어 구매 시점에서 바로 확인 가능하므로 관찰가능성이 높다. 둘째, 환경 인증 획득이나 재생 소재 도입에는 상당한 투자와 시간이 소요되므로 신호 비용이 존재한다. 셋째, 환경 인증은 제3자 기관의 검증을 거치므로 신호의 적합성(신뢰성)이 확보된다.

Gershoff & Freels(2015)의 연구는 이러한 신호의 위치가 중요함을 시사한다. 제품의 핵심 속성(예: 세정 성분의 친환경성)에 내재된 지속가능성 신호는 주변 속성(예: 패키지의 재활용 가능성)에 내재된 신호보다 소비자의 녹색 인식을 더 강하게 형성한다. 이는 제품의 지속가능성 속성을 분석할 때, 소재·성분 등 제품에 내재된 속성과 패키지 표시·인증 등 외부적으로 부착된 정보를 구분하여 검토할 필요성을 시사한다.

2.3 지각된 가치와 지속가능성 가치의 다차원 구조

Zeithaml(1988)은 소비자의 지각된 가치를 "제품에서 얻는 것(get)과 지불하는 것(give) 사이의 전반적 평가"로 정의하였으며, 이후 Sweeney & Soutar(2001)는 이를 기능적 가치(품질, 가격), 감정적 가치, 사회적 가치의 다차원 구조로 확장하였다. 제품 수준의 지속가능성은 이 가치 구조에 새로운 차원을 추가한다.

첫째, 기능적 가치 차원에서 친환경 소재의 사용이 제품 품질을 저하시키지 않으면서 환경적 이점을 제공할 때, 소비자는 '동일한 기능 + 환경적 부가가치'를 지각하게 된다. 그러나 Luchs et al.(2010)이 밝힌 바와 같이, 이러한 기능적 가치의 유지가 보장되지 않을 경우 지속가능성이 오히려 품질 의심을 촉발하는 'sustainability liability'가 발생할 수 있다. 이는 생활용품과 같이 기능적 성능(세정력, 흡수력, 내구성 등)이 중시되는 제품군에서 특히 중요한 고려 사항이다. 둘째, 감정적 가치 차원에서 Hartmann & Apaolaza-Ibanez(2012)는 친환경 제품 구매 시 소비자가 경험하는 심리적 편익으로 온정 효과(warm glow), 자기 표현적 편익(self-expressive benefits), 자연 경험(nature experiences)을 제시하였다. 이러한 감정적 보상은 환경적으로 책임 있는 제품을 구매함으로써 느끼는 자부심과 심리적 만족감으로 발현된다. 셋째, 사회적 가치 차원에서 Griskevicius, Tybur, & Van den Bergh(2010)는 녹색 제품의 구매가 일종의 '과시적 보전(conspicuous conservation)' 행위로 기능함을 실증하였다. 즉, 소비자가 더 높은 가격이나 기능적 손실을 감수하면서 친환경 제품을 선택하는 행위는, 그러한 비용을 감수할 수 있는 이타성과 자원 여유를 타인에게 드러내는 사회적 지위 신호로 작용한다. 이는 지속가능한 제품의 구매가 단순한 환경적 동기를 넘어 '윤리적 소비자'로서의 사회적 정체성을 표현하는 수단으로 기능할 수 있음을 시사한다.

이처럼 제품 수준의 지속가능성은 소비자에게 다차원적 가치로 지각될 수 있으나, 이러한 가치 지각이 실제 행동으로 전환되기 위해서는 추가적 조건이 필요하다. White, Habib, & Hardisty(2019)의 SHIFT 프레임워크는 이 전환 조건을 설명한다. White et al.(2019)은 소비자가 지속가능한 선택을 하도록 유도하는 다섯 가지 심리적 경로, 즉 사회적 영향(Social influence), 습관 형성(Habit formation), 개인적

자아(Individual self), 감정과 인지(Feelings and cognition), 구체성(Tangibility)을 제시하였다. 이 중 '구체성(Tangibility)' 요인은, 추상적 환경 메시지보다 구체적이고 가시적인 정보가 소비자의 행동 변화에 더 효과적임을 강조하며, 이는 제품 패키지에 표시된 탄소 발자국 수치나 재생 소재 비율과 같은 정량적 정보의 효과를 이론적으로 뒷받침한다. 또한 '습관 형성(Habit formation)' 요인은 생활용품과 같이 반복 구매가 이루어지는 제품군에서 지속가능한 선택이 습관화되는 메커니즘을 설명한다. 종합하면, 제품 수준의 지속가능성이 소비자 행동에 영향을 미치는 경로는 Sweeney & Soutar(2001)의 다차원 가치 구조(무엇을 지각하는가)와 White et al.(2019)의 SHIFT 프레임워크(어떤 조건에서 행동으로 전환되는가)를 결합할 때 보다 완전하게 이해될 수 있다. 즉, 소비자가 제품의 지속가능성을 기능적·감정적·사회적 가치로 지각하더라도, 이것이 실제 구매로 이어지려면 정보의 구체성과 반복적 구매 습관이라는 행동 전환 조건이 수반되어야 하며, 이는 생활용품(FMCG) 맥락에서 특히 중요한 논점이 된다.

2.4 그린워싱 인식과 지각된 진정성

앞 절에서 논의한 바와 같이, 제품의 지속가능성이 소비자에게 가치로 지각되고 나아가 구매 행동으로 전환되려면, 기업의 환경적 주장이 진실하다는 전제가 충족되어야 한다. 이 전제가 충족되지 않을 때 발생하는 것이 그린워싱 인식이다. Chen & Chang(2013)는 기업의 환경적 주장이 실제와 다르거나 과장되었다고 소비자가 인식하는 현상을 그린워싱(greenwashing)으로 정의하고, 이것이 소비자의 녹색 신뢰(green trust)를 훼손하여 녹색 구매 의도에 부정적 영향을 미침을 실증하였다. 최근 연구에서도 그린워싱 인식이 브랜드 태도와 충성도에 미치는 부정적 영향이 반복적으로 확인되고 있으며(Sajid et al., 2024), 특히 소비자의 70%가 기업의 지속가능성 주장을 자발적으로 검증하려 한다는 조사 결과(Simon-Kucher, 2024)는 그린워싱 리스크가 더욱 증대되고 있음을 시사한다.

이 맥락에서 '지각된 진정성(Perceived Authenticity)'은 그린워싱 인식의 반대극(opposite pole)으로 기능한다. Nygaard & Silkoset(2023)은 소비자가 기업의 지속가능성 이니셔티브를 진정성 있는 것으로 인식할 때 회의감(skepticism)이 감소하고 신뢰와 충성도가 강화됨을 논증하였다. 본 연구에서는 지속가능성 맥락에서의 진정성을 "기업의 지속가능성 주장이 실제 행동과 일치하고, 일관성 있으며, 투명하다고 소비자가 인식하는 수준"으로 정의한다.

제품 수준에서 지각된 진정성은 두 가지 방향으로 작동할 수 있다. 한편으로, 제 3 자 인증(환경표지인증, FSC 인증 등)이나 정량적 환경 데이터(탄소 발자국 수치, 재생 소재 비율)는 기업의 주장에 대한 객관적 검증 기능을 수행하여 진정성 지각을 강화할 수 있다. 다른 한편으로, 제품의 환경적 주장이 과장되거나 명칭이 오해를 유발할 경우 그린워싱 인식이 촉발되어 진정성이 훼손될 수 있다. 이러한 양면적 메커니즘은 제품 수준의 정보 투명성이 진정성 지각을 좌우하는 핵심 조건임을 시사한다.

2.5 브랜드 애착과 재구매 의도

앞 절에서 검토한 지각된 진정성이 소비자 행동에 미치는 영향은, 브랜드 애착이라는 매개를 통해 구체화될 수 있다. Park, MacInnis, Priester, Eisingerich, & Iacobucci(2010)는 브랜드 애착(Brand Attachment)을 소비자와 브랜드 간의 감정적 유대의 강도로 정의하고, 이것이 브랜드 충성도, 프리미엄 가격 지불 의사, 구전 의도 등 소비자의 실질적 행동을 예측하는 강력한 변수임을 실증하였다. Thomson, MacInnis, & Park(2005)은 브랜드 애착이 열정(passion), 유대감(connection), 애정(affection)의 세 차원으로 구성됨을 제시하였다.

제품 수준의 지속가능성 맥락에서 브랜드 애착은 다음과 같은 경로를 통해 형성될 수 있다. 2.3 절에서 논의한 바와 같이 소비자가 제품의 지속가능성을 다차원적 가치로 지각하고, 2.4 절에서 검토한 바와 같이 정보 투명성을 통해

진정성을 확인하게 되면, 이러한 경험이 반복적으로 축적되어 해당 제품을 생산하는 브랜드에 대한 감정적 유대로 전이될 수 있다. 즉, 제품 수준의 지속가능성 속성이 지각된 진정성을 거쳐 브랜드 애착과 재구매 의도로 연결되는 경로가 이론적으로 상정되며, 이 경로의 적용 가능성은 4 장의 사례 분석을 통해 탐색한다.

특히 생활용품(FMCG)은 소비자가 매일 반복적으로 접촉하는 저관여 제품군이라는 점에서, 고관여 제품군(패션, 럭셔리)과는 질적으로 다른 메커니즘이 작동할 수 있다. Petty & Cacioppo(1986)의 정교화 가능성 모형(Elaboration Likelihood Model)에 따르면, 고관여 상황에서 소비자는 제품 정보를 체계적으로 처리하는 중심 경로(central route)를 활용하는 반면, 저관여 상황에서는 반복 노출, 단순 단서, 습관 등 주변 경로(peripheral route)가 태도 형성에 더 큰 역할을 한다. 이를 지속가능성 맥락에 적용하면, 고관여 제품군에서는 소비자가 브랜드의 ESG 보고서나 지속가능성 캠페인을 의식적으로 탐색하고 평가하는 과정이 핵심인 반면, 저관여 제품군에서는 매일 반복되는 구매 과정에서 제품 패키지의 환경 인증 마크나 재생 소재 표시에 비의식적으로 노출되는 것이 태도 변화의 주된 경로가 될 수 있다.

White et al.(2019)이 제시한 습관 형성(Habit formation) 경로는 이러한 저관여 맥락에서의 메커니즘을 설명하는 데 특히 적합하다. 본 연구에서는 이러한 메커니즘, 즉 제품 수준의 지속가능성 경험이 반복적 접촉을 통해 브랜드 수준의 애착으로 발전하는 경로를 '제품-브랜드 간 전이(product-to-brand transfer)'로 개념화한다. 이는 기존 문헌에서 명시적으로 다루어지지 않은 경로로서, 본 연구의 연구 질문 2 가 탐색하고자 하는 핵심적 맥락 조건에 해당한다.

2.6 선행연구의 한계와 본 연구의 위치

이상의 이론적 검토를 종합하면, 제품 수준의 지속가능성이 소비자 반응에 미치는 영향은 신호 이론(제품 속성이 지속가능성 신호로 기능), 지각된 가치론(기능적·감정적·사회적 가치의 다차원 구조), 그린워싱·진정성(정보 투명성이 진정성 지각을 좌우), 브랜드 애착(저관여·반복구매 맥락에서의 제품-브랜드 간 전이)의 네 가지 이론적 렌즈를 통해 포착될 수 있다. 그러나 이 이론들을 제품 수준에서 통합적으로 적용한 연구는 제한적이다.

Table 1.은 국내외 선행연구를 분석 수준, 이론적 접근, 지속가능성 분석 대상, 종속변수, 한계점의 다섯 가지 기준으로 체계적으로 비교한 것이다.

Table 1. 지속가능성 선행연구의 분석 수준 및 이론적 접근 비교

분석 수준	이론적 접근	대표 연구	지속가능성 분석 대상	종속변수	한계점
소비자 행동	SHIFT 프레임워크	White et al. (2019) Journal of Marketing	지속가능 소비 행동 전반 (5가지 심리경로)	행동 변화	포괄적 리뷰; 특정 산업·제품 맥락 미적용
소비자 행동	의도-행동 간극 리뷰	ElHaffar, Durif, & Dubé (2020) Journal of Cleaner Production	녹색 소비의 태도-의도-행동 간극 요인	행동 전환 장벽/촉진	제품 수준의 신호·진정성 경로 미포함; FMCG 맥락 미적용
기업/브랜드	브랜드 액티비즘 이론	송채원(2025)	캠페인 영상 자극물 (브랜드 선언 수준)	브랜드 신뢰, 행동의도	제품 속성 미반영; 캠페인 노출과 제품 접촉의 괴리
기업/브랜드	소비자 유형론	박영심 · 이창근 (2022)	ESG 키워드 빅데이터	소비 결정 요인	브랜드 파워 중심; 제품별 차이 미구분
브랜드	텍스트 마이닝	황쉬옌 · 박상희(2025)	온라인 텍스트 (소비자 게시글)	소비자 인식 토픽	소재·탄소 키워드 도출되나 제품-인식 간인과 연결 미검증

제품	품질 추론 이론	Luchs et al. (2010) Journal of Marketing	제품의 윤리적 속성과 품질 지각	제품 선호도	FMCG 세부 범주별 차이 미검토; 진정성·애착 경로 미포함
제품	속성 중심성 이론	Gershoff & Frels (2015) Journal of Marketing	핵심 속성 vs 주변 속성의 녹색 정보	녹색 인식	소비자의 심리적 반응 경로(진정성, 애착) 미검토
제품/에코라벨	신호 이론	Atkinson & Rosenthal (2014) Journal of Advertising	에코라벨의 출처·구체성과 소비자 신뢰	에코라벨 신뢰, 태도	저관여 제품에서 출처 효과 확인; 브랜드 애착 경로 미포함
제품/전과정	전과정 지속 가능성 평가	Kloepffer (2008) Int. Journal of Life Cycle Assessment	LCA·LCC·S-LCA 통합 프레임워크	제품 지속 가능성 평가	평가 프레임워크 제한; 소비자 인식·행동 경로 미포함
제품/패키지	시각 커뮤니케이션 이론	화장품 패키지의 지속 가능성과 ESG 커뮤니케이션 연구: 이습 사례(2025)	패키지 소재, 컬러, 라벨링	브랜드 진정성, 신뢰	프리미엄 화장품 단일 사례; FMCG 적용 가능성 미검토
제품	사회성 평가론	이윤희·김선영 (2008) 한국디자인학회 학술대회	GRI/DJSI 기반 평가요소	디자인 평가 기준	소비자 반응 미측정; 공급자 관점 한정

* 해외 문헌은 제품 수준 지속가능성의 핵심 이론적 근거를 제공하는 연구를 선별하여 포함함

Table 1.에서 확인되는 선행연구의 핵심적 한계는 다음과 같다. 첫째, 해외 연구(Luchs et al., 2010; Gershoff & Frels, 2015)는 제품 수준에서 지속가능성과 소비자 판단의 관계를 다루었으나, 진정성 지각이나 브랜드 애착으로 이어지는 심리적 경로는 포함하지 않았다. 둘째, 국내 연구는 대부분 브랜드 수준에 머물러 있으며, 제품 수준의 분석을 시도한 연구(이습 패키지 연구)도 프리미엄 화장품이라는 특정 제품군에 한정된다. 셋째, 생활용품(FMCG)의 저관여·반복구매 특성이 제품 수준 지속가능성 메커니즘에 미치는 맥락적 영향을 다룬 연구는 국내외 모두 부재하다.

본 연구는 이러한 선행연구의 한계를 해소하기 위해, 신호 이론, 지각된 가치론, 그린워싱·진정성 이론을 제품 수준에 통합 적용하고, 국내 생활용품(FMCG) 맥락에서 유한킴벌리 사례를 통해 개념적 프레임워크와 연구 명제를 도출한다. 이를 위한 구체적인 연구 설계와 분석 방법은 다음 장에서 서술한다.

3. 연구 방법

3.1 연구 설계

본 연구는 문헌 연구(Literature Review)와 질적 내용분석(Qualitative Content Analysis)을 결합한 탐색적 연구(Exploratory Research)로 설계한다. 탐색적 연구는 기존에 충분히 다루어지지 않은 현상에 대해 개념적 프레임워크와 연구 명제를 도출하는 데 적합한 접근법으로(Stebbins, 2001), 2 장에서 확인한 바와 같이 제품 단위 지속가능성이라는 새로운 분석 단위의 개념화와 소비자 반응 메커니즘의 탐색이라는 본 연구의 목적에 부합한다.

연구는 두 단계로 진행된다. 1 단계는 이론적 고찰 및 분석틀 도출 단계로, 2 장에서 수행한 선행연구 검토를 통해 제품 단위 지속가능성의 개념을 정의하고, 신호 이론, 지각된 가치론, 그린워싱·진정성 이론, 브랜드 애착 이론을 통합하는 분석틀을 도출한다. 2 단계는 사례 기반 문헌분석 단계로, 도출된 분석틀을 유한킴벌리의 지속가능경영보고서(2019~2024)에 적용하여 제품 단위 지속가능성의 구성 차원별 현황을 체계적으로 분석하고, 이를 토대로 개념적 프레임워크와 연구 명제를 도출한다. 1 단계는 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)에, 2 단계는 연구 질문 1 과 연구 질문 2(FMCG의 맥락적 조건) 모두에 대응한다.

인터뷰, 설문조사 등 1 차 자료 수집에 기반한 실증연구는 본 연구의 범위를 벗어나며, 후속 연구 과제로 남긴다.

3.2 사례 선정 및 분석 자료

본 연구는 유한킴벌리를 단일 사례(single case)로 선정한다. Yin(2018)에 따르면, 단일 사례 연구는 분석 대상이 독특하거나(unique case), 이론의 적용 가능성을 탐색하는 데 적합한 경우(revelatory case) 정당화될 수 있다. 유한킴벌리는 다음의 세 가지 측면에서 본 연구의 사례로 적합하다.

첫째, 자료의 체계성과 종단적 축적이다. 유한킴벌리는 2006 년 최초 발간 이래 20 회에 걸쳐 지속가능경영보고서를 발간하여 국내 생활용품 기업 중 가장 풍부한 종단적 자료를 보유하고 있다. 보고서는 GRI Standards 2021(in accordance with) 기준에 따라 작성되며, BSI Korea 에 의한 독립적 제 3 자 검증(AA1000AS v3)을 거쳐 자료의 신뢰성이 확보되어 있다(유한킴벌리, 2024).

둘째, 제품 단위 지속가능성 전략의 명시성이다. 유한킴벌리는 2020 년 환경경영 3.0 선언과 함께 2019 년을 기준년도(baseline year)로 설정하고, 제품 수준의 환경성·사회성 목표를 정량적 기준(비석유계 원료 50% 이상, 포장재 재생플라스틱 30% 이상, 탄소 발자국 10% 저감)으로 관리하고 있다. 또한 4 단계 제품 분류 체계(친환경 제품, 지속가능제품, 자체 환경성 개선 제품, 일반 제품)를 운영하며, 2030 년까지 지속가능제품 매출 비중 95% 달성을 목표로 수립하였다(유한킴벌리, 2024). 이러한 제품 수준의 체계적 관리는 본 연구의 분석틀을 적용하기에 적합한 조건을 제공한다.

셋째, 그린워싱 리스크 관리의 선제적 실천이다. 유한킴벌리는 2024 년 보고서에서 '그리너 프로덕트(Greener Product)' 명칭이 소비자 오인을 유발할 수 있다는 판단 하에 '자체 환경성 개선 제품'으로 명칭을 자발적으로 변경하였으며, 환경표지·저탄소 인증을 보유한 제품에 한해서만 '친환경'이라는 명칭을 사용하도록 자체 규정을 수립하였다(유한킴벌리, 2024). 이는 2.4 절에서 논의한 그린워싱·진정성 이론을 실제 기업 실천과 대조하여 분석할 수 있는 독특한 사례를 제공한다.

분석 자료는 크게 두 범주로 구성된다. 첫째, 유한킴벌리 지속가능경영보고서 6 개년분(2019~2024)을 핵심 자료로 활용한다. 이 보고서에는 제품별 3R(Reduce, Recycle, Replace) 전략 실행 현황, 포장재 재생플라스틱 전환율, 환경 인증 획득 현황, 전과정평가(LCA) 기반 환경성 관리 체계, 그린액션 얼라이언스 공급망 혁신 프로젝트 등 제품 수준의 지속가능성에 관한 상세한 자료가 포함되어 있다. 둘째, 2 장에서 검토한 국내외 학술문헌을 활용하여 이론적 분석틀과 사례 자료를 교차 검토한다.

3.3 분석틀

본 연구는 2 장의 이론적 고찰을 통해 도출한 '제품 단위 지속가능성의 3 축 분석틀'을 적용한다. 이 분석틀은 세 가지 이론적 근거에 기반한다. 첫째, 신호 이론(Connelly et al., 2011)에서 제품의 지속가능성 속성이 소비자에게 관찰 가능한 신호로 기능하되, Gershoff & Frels(2015)가 밝힌 바와 같이 제품에 내재된 속성과 외부적으로 부착된 정보가 구분되어야 한다는 점, 둘째, Klopffer(2008)의 전과정적 관점에서 소재·생산·유통·폐기의 전과정이 포함되어야 한다는 점, 셋째, 지각된 가치론(Sweeney & Soutar, 2001)에서 환경적 가치뿐 아니라 사회적 가치도 포함되어야 한다는 점이다.

이를 종합하여 분석틀을 세 개의 축으로 구성한다.

Table 2. 제품 단위 지속가능성의 3축 분석틀

분석축	하위 차원	이론적 근거	분석 키워드
-----	-------	--------	--------

A. 제품 환경적 속성	A1. 소재 지속가능성 A2. 패키지 지속가능성 A3. 생산공정 환경성	신호 이론의 핵심 속성(Gershoff & Frels, 2015) Kloepffer(2008)의 전과정 관점 Luchs et al.(2010)의 기능적 품질 유지 전제	자연유래 소재, 재생플라스틱, 바이오매스, FSC 인증 펄프, LCA, 탄소 발자국, 3R
B. 정보 투명성	B1. 정량적 환경 정보 B2. 인증 및 라벨링 B3. 커뮤니케이션 방식	신호 이론의 관찰가능성 · 신호비용 · 적합성(Cornelly et al., 2011) Atkinson & Rosenthal(2014)의 에코라벨 신뢰 White et al.(2019)의 구체성(Tangibility)	탄소 발자국 수치, 재활용 비율, 환경표지인증, 환경성적표지, 저탄소인증, 패키지 표시
C. 사회적 속성	C1. 삶의 질 개선 C2. 공급망 윤리성 C3. 커뮤니티 참여	Sweeney & Soutar(2001)의 사회적 가치 차원 Griskevicius et al.(2010)의 사회적 정체성 표현 Kloepffer(2008)의 S-LCA	보편적 건강권, 윤리적 생산, 공급망 ESG, 자원순환 캠페인, 커뮤니티 협력

* 각 축의 이론적 근거는 2 장의 해당 절에서 상세히 논의함

A 축(제품 환경적 속성)은 제품의 물리적 구성에 내재된 환경적 특성을 포착한다. 이는 2.2 절에서 논의한 신호 이론의 관점에서, Gershoff & Frels(2015)가 제시한 '핵심 속성'에 해당하는 신호이다. B 축(정보 투명성)은 제품의 지속가능성 정보가 소비자에게 전달되는 방식을 포착한다. 이는 동일한 신호 이론의 관점에서 '주변 속성'에 해당하는 외부 부착 정보(인증 마크, 라벨링)를 포함하며, 2.4 절에서 논의한 바와 같이 진정성 지각을 좌우하는 핵심 조건이기도 하다. C 축(사회적 속성)은 제품이 담고 있는 사회적 가치를 포착하며, 2.3 절에서 논의한 사회적 가치 차원에 대응한다.

3.4 분석 절차

본 연구의 분석은 Yin(2018)이 제시한 이론 기반 분석 전략(theory-guided analysis)에 따라 진행한다. 이는 사전에 도출된 이론적 분석틀을 사례 자료에 적용하여 패턴을 식별하고, 이를 연구 명제로 정식화하는 접근법으로, 탐색적 사례 연구에서 널리 활용되는 분석 전략이다.

분석은 세 단계로 진행된다. 첫째, 분석틀 적용 단계에서는 <Table 2>의 3 축 분석틀(A: 제품 환경적 속성, B: 정보 투명성, C: 사회적 속성)을 유한킴벌리 지속가능경영보고서(2019~2024)에 적용하여, 각 축별로 해당하는 제품 수준의 지속가능성 실천 현황을 체계적으로 기술한다. 이때 보고서의 구조(환경성과, 경제성과, 사회성과)를 참조하여 관련 내용의 누락을 방지하며, 연도별 추이를 함께 파악하여 일시적 현상이 아닌 지속적 전략의 흐름을 포착한다.

둘째, 패턴 식별 단계에서는 기술된 사례 현황을 2 장의 이론적 논의와 대조하여, 이론적 예측과 부합하거나 또는 이론으로 설명되지 않는 새로운 패턴을 식별한다. 예를 들어, 신호 이론에서 예측하는 '정보 투명성이 높을수록 소비자 신뢰가 강화된다'는 논리가 유한킴벌리의 실천에서 어떻게 구현되고 있는지, 또는 그린워싱·진정성 이론에서 논의한 양면적 메커니즘이 실제 사례에서 어떤 형태로 나타나는지를 분석한다.

셋째, 명제 도출 단계에서는 식별된 패턴을 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)과 연구 질문 2(FMCG 맥락 조건)에 대응하는 개념적 프레임워크로 종합하고, 후속 실증연구에서 가설로 전환할 수 있는 연구 명제(propositions)를 도출한다. 이러한 분석적 일반화(analytic generalization) 전략은 통계적 일반화가 아닌 이론적 명제의 도출을 목적으로 하며(Yin, 2018), 탐색적 연구의 성격에 부합한다.

4. 사례 분석 및 프레임워크 도출

4.1 유한킴벌리의 제품 단위 지속가능성 체계 개요

유한킴벌리는 1970 년 설립된 생활용품 기업으로, 유한양행과 킴벌리클라크(Kimberly-Clark)의 합작 법인이다. 주요 제품군은 유아용품(하吉斯), 여성용품(좋은느낌), 가정용품(크리넥스, 스카트), 건강·위생용품(그린핑거, 디펜드) 등이며, 국내 생활용품 시장에서 주요 위치를 차지하고 있다. 1984 년 시작된 '우리강산 푸르게 푸르게' 캠페인은 40 년간 지속되어 국내 대표적 기업 환경 캠페인으로 자리잡았으며, 2006 년부터 지속가능경영보고서를 매년 발간하고 있다(유한킴벌리, 2024).

유한킴벌리는 2020 년 환경경영 3.0 을 선언하며, 2030 년까지 지속가능제품 매출 비중 95%를 달성하겠다는 목표를 수립하였다. 이 목표의 핵심은 제품 단위의 지속가능성을 정량적 기준으로 관리하는 체계에 있다. 유한킴벌리는 2019 년을 기준년도(baseline year)로 설정하고, 모든 제품을 환경성 수준에 따라 4 단계로 분류하여 관리하고 있다. 첫째, '친환경 제품'은 환경표지, 저탄소 인증 등 정부 인증을 획득한 제품이다. 둘째, '지속가능제품'은 유한킴벌리 자체 정량 기준(비석유계 원료 50% 이상, 포장재 재생플라스틱 30% 이상, 탄소 발자국 10% 저감 등)을 충족한 제품이다. 셋째, '자체 환경성 개선 제품'은 지속가능제품 기준을 충족하지는 못했으나 환경성 개선이 진행 중인 제품이다. 넷째, '일반 제품'이다(유한킴벌리, 2024).

주목할 점은 유한킴벌리가 지속가능제품의 전제 조건으로 '환경성이나 사회적 개선을 목적으로 제품의 품질이 저하되는 것을 방지'하는 것을 명시하고 있다는 것이다(유한킴벌리, 2024). 이는 2.1 절에서 정의한 제품 단위 지속가능성의 핵심 요건, 즉 '제품 본연의 기능적 품질을 유지하면서 환경적·사회적 영향을 최소화'하는 조건과 정확히 부합하며, Luchs et al.(2010)이 지적한 sustainability liability 를 실무적으로 관리하는 사례로 해석할 수 있다.

지속가능제품 매출 비중은 2022 년 45%, 2023 년 59%, 2024 년 63%로 지속적 상승 추세를 보이고 있으며, 2025 년 목표는 65%이다(유한킴벌리, 2024). 이러한 전략의 실행은 3R(Reduce, Recycle, Replace) 가이드라인을 통해 제품 개발 단계에서부터 체계적으로 관리되고 있다.

4.2 3 축 분석틀에 따른 사례 분석

4.2.1 A 축: 제품 환경적 속성

A1(소재 지속가능성) 측면에서, 유한킴벌리는 사업부별로 차별화된 소재 전략을 수행하고 있다. 개인용품 부문에서는 하吉斯 네이처메이드 퓨어코튼에 Bio-balanced 흡수체와 순면 등 자연유래 소재를 적용하고 있으며, 좋은느낌 라네이처는 방수층의 80%를 식물유래 소재로 대체하고 100% 유기농 순면 커버를 사용하고 있다. 가정용품 부문에서는 크리넥스 종이물티슈에 FSC 인증 천연펄프 원단을 100% 적용하고 있다. 2025 년 출시한 그린핑거 베베그로우 퓨어베이비 젖병은 식물(피마자) 유래 원료를 제품 본체에 45% 적용한 사례이다(유한킴벌리, 2024).

A2(패키지 지속가능성) 측면에서, 2024 년 기준 포장재에 사용된 전체 석유계 플라스틱 중 35%를 재생플라스틱으로 전환하였으며, 2025 년 목표는 40%이다. 크리넥스 오마이티슈는 카톤 토출구의 플라스틱 필름을 종이로 변경하여 100% 플라스틱 프리 카톤 포장재를 구현하였다. 좋은느낌 유기농순면 대용량 패키지는 포장재 사용량을 40% 이상 저감하였다(유한킴벌리, 2024).

A3(생산공정 환경성) 측면에서, 유한킴벌리는 전과정평가(LCA)를 활용하여 제품 개발 전 과정에 걸쳐 환경 영향을 정량적으로 관리하고 있다. 2024 년 김천공장에서는 아쿠아프레시(Aqua Fresh) 프로젝트를 통해 접착제 대신 물을 사용하여 화장지 겹분리를 예방하고 연간 폐기물 처리 비용 약 8.5 억 원을 절감하였다(유한킴벌리, 2024).

신호 이론의 관점에서 해석하면, A 축의 소재·패키지·생산공정 환경성은 Gershoff & Frels(2015)가 제시한 '핵심 속성(core attribute)'에 해당하는 지속가능성 신호이다. 소비자가 제품을 직접 사용하면서 체감할 수 있는 물리적 속성(순면 커버의 촉감, 종이 포장재의 질감 등)이 포함되어 있어, 추상적 브랜드 메시지보다 구체적인 신호로 기능할 가능성이 있다.

4.2.2 B 축: 정보 투명성

B1(정량적 환경 정보) 측면에서, 유한킴벌리는 LCA 시뮬레이션을 통해 환경부하가 높은 요소를 분석하고 저감 시나리오를 수립하는 온라인 시스템을 구축 중이며, 양산 단계에서 LCA 결과를 탄소발자국 라벨링에 연계하고 있다(유한킴벌리, 2024).

B2(인증 및 라벨링) 측면에서, 2025 년 4 월 기준 환경표지인증 37종(삼푸·바디클렌저 2종, 화장지 28종, 방향제 7종), 환경성적표지 6종(마스크 3종, 물티슈 3종), 저탄소인증 2종(물티슈) 등 총 45종의 정부 인증을 획득하고 있다. 그린핑거 포레스트 삼푸·샤워젤은 용기에 재활용 플라스틱을 사용하고 펌프에 금속 스프링 대신 플라스틱 탄성소재를 적용하여 환경표지 프리미엄 인증을 획득하였다(유한킴벌리, 2024).

B3(그린워싱 리스크 관리) 측면에서, 유한킴벌리는 2024 년 '그리너 프로덕트(Greener Product)' 명칭을 '자체 환경성 개선 제품'으로 자발적으로 변경하였다. 그 근거로 '그리너(Greener)는 친환경(Green) 제품보다 더 친환경성이 있다고 소비자 오인의 소지가 있다는 판단'을 명시하고 있으며, 환경표지·저탄소 인증을 보유한 제품에 한해서만 '친환경'이라는 명칭을 사용하도록 자체 규정을 수립하였다(유한킴벌리, 2024).

이 사례는 2.4 절에서 논의한 그린워싱·진정성의 양면적 메커니즘이 실제 기업 실천에서 어떻게 발현되는지를 보여주는 핵심적 발견이다. Connelly et al.(2011)의 신호 이론에서 제 3 자 인증은 신호의 적합성(signal fit)을 확보하는 장치인 반면, 과장된 명칭은 신호의 왜곡으로 기능하여 진정성을 훼손할 수 있다. 유한킴벌리의 명칭 변경은 이러한 신호 왜곡 리스크를 선제적으로 관리하는 사례로, Atkinson & Rosenthal(2014)이 밝힌 '신호 출처의 신뢰성이 소비자 태도에 미치는 영향'과도 부합한다.

4.2.3 C 축: 사회적 속성

C1(삶의 질 개선) 측면에서, 유한킴벌리는 사회성을 지속가능제품의 독립적 평가 기준으로 설정하고 있다. 이른둥이를 위한 국내 유일 초소형 기저귀(하기스), 발달장애 여성의 생리대 부착 교육을 위한 처음위생팬티(좋은느낌) 등은 사회적 취약계층의 삶의 질 개선에 기여하는 제품이다. 2025 년 이해관계자 조사(6,960 명 대상)에서 이해관계자가 가장 유의미하다고 평가한 지속가능제품은 이른둥이용 초소형 기저귀, 발달장애 여성용 처음위생팬티 등 사회성 개선 제품이 상위를 차지하여, 환경성 개선 못지않게 사회적 가치가 소비자에게 중요하게 인식되고 있음을 시사하였다(유한킴벌리, 2024).

C2(공급망 윤리성) 측면에서, 그린액션 얼라이언스는 롯데케미칼, LG 화학, CJ 제일제당 등 원료공급사와의 업무협약을 통해 지속가능 소재 공급망 혁신 생태계를 구축하는 프로젝트이다. 이 프로젝트는 원료 단계(업스트림)에서 폐기 단계(다운스트림)까지 가치사슬 전체를 포괄한다(유한킴벌리, 2024).

C3(커뮤니티 참여) 측면에서, 핸드타월 재활용 캠페인 '바이사이클(BI:CYCLE)'은 사용 후 일반 폐기물로 분류되는 핸드타월을 재생 원료로 재활용하는 자원순환 프로세스를 구축한 사례로, 누적 333 톤의 핸드타월 재활용 및 약 149.4 tCO₂eq 의 온실가스 감축 성과를 달성하였다(유한킴벌리, 2024).

C 축은 Sweeney & Soutar(2001)의 사회적 가치 차원과 Griskevicius et al.(2010)의 과시적 보전 개념에 대응한다. 특히 이해관계자 조사에서 사회성 개선 제품에 대한 높은 평가는, 소비자가 제품을 통해 사회적 가치를 지각하고 이를 브랜드에 대한 긍정적 태도로 연결할 가능성을 시사한다.

4.3 축 간 상호작용과 패턴 도출

이상의 3 축별 분석을 종합하면, 세 축은 독립적으로 작동하기보다 상호 연결되어 제품 단위 지속가능성의 통합적 메커니즘을 형성하고 있음이 확인된다. 핵심적으로 두 가지 패턴이 도출된다.

첫째, A 축과 B 축의 순환적 강화이다. A 축(환경적 속성)에서의 소재·패키지 혁신은 B 축(정보 투명성)의 환경 인증 획득으로 연결되고, 이 인증은 다시 제품 패키지에 표시되어 소비자에게 관찰 가능한 신호로 기능한다. 예를 들어, 그린핑거 포레스트 샴푸의 재활용 플라스틱 용기(A2)와 플라스틱 탄성소재 펌프(A1)는 환경표지 프리미엄 인증(B2)의 획득 근거가 되고, 이 인증 마크는 제품 패키지에 표시되어 소비자에게 전달된다(B3). 이는 Connelly et al.(2011)의 신호 이론에서 '신호의 관찰가능성'과 '신호 비용'이 동시에 충족되는 구조이며, 신호의 적합성은 제 3 자 정부 인증에 의해 확보된다.

둘째, B 축의 양면성이다. B 축은 A 축과 C 축의 실천을 소비자에게 전달하는 '채널' 역할을 수행하는 동시에, 정보의 과장이나 명칭의 오해가 발생할 경우 진정성을 훼손하는 '리스크 요인'으로도 작동한다. 유한킴벌리의 '그리너 프로덕트' 명칭 변경 사례는 이 양면성을 가장 명확하게 보여준다. 기업이 스스로 그린워싱 리스크를 인식하고 명칭을 자발적으로 교정한 것은, 2.4 절에서 논의한 바와 같이 정보 투명성이 진정성 지각을 좌우하는 핵심 조건임을 실증적으로 뒷받침한다.

이 두 패턴을 연구 질문에 대응하여 해석하면 다음과 같다. 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)의 관점에서, 제품 단위 지속가능성의 3 축은 각각 A 축(물리적 기반), B 축(소비자 전달 및 진정성 조건), C 축(사회적 가치 확장)의 역할을 수행하며, 이 중 B 축의 정보 투명성이 소비자의 진정성 지각을 좌우하는 핵심 매개 조건으로 기능한다. 연구 질문 2(FMCG 맥락 조건)의 관점에서, 유한킴벌리 사례에서 확인되는 환경 인증 마크, 재생 소재 표시 등 제품 패키지의 시각적 단서는, 생활용품의 반복 구매 과정에서 소비자에게 지속적으로 노출될 수 있는 조건을 형성한다. 이론적으로 Petty & Cacioppo(1986)의 주변 경로(peripheral route)에 따르면, 이러한 반복적 노출은 의식적 정보처리 없이도 점진적 태도 변화를 유도할 수 있으며, 이것이 본 연구에서 개념화한 '제품-브랜드 간 전이(product-to-brand transfer)'의 작동 조건에 해당한다. 다만 이 경로가 실제로 소비자에게서 작동하는지에 대한 검증은 후속 실증연구의 과제이다.

4.4 개념적 프레임워크와 연구 명제

이상의 분석을 종합하여, 제품 단위 지속가능성이 소비자의 브랜드 애착 및 재구매 의도에 영향을 미치는 개념적 프레임워크를 제시한다. 이 프레임워크의 핵심은 다음과 같다. 제품 단위 지속가능성의 3 축(A: 제품 환경적 속성, B: 정보 투명성, C: 사회적 속성)이 소비자에게 지속가능성 신호로 전달되고, 이 신호가 소비자의 지각된 진정성(Perceived Authenticity)을 형성하며, 진정성 지각이 브랜드 애착과 재구매 의도로 연결되는 경로에서 핵심적 매개 역할을 수행할 것으로 추론된다. 이때 B 축(정보 투명성)은 A 축과 C 축의 신호를 소비자에게 전달하는 채널이자 동시에, 진정성을 강화하거나 훼손하는 이중적 역할을 수행한다.

생활용품(FMCG)의 저관여·반복구매 특성은, 이론적으로 이 경로가 의식적 정보처리(중심 경로)가 아닌 반복 노출에 의한 점진적 태도 변화(주변 경로)를 통해 작동할 수 있는 맥락적 조건을 형성하는 것으로 추론된다. 이 추론은 2.5 절에서 검토한 ELM 이론(Petty & Cacioppo, 1986)과 SHIFT 프레임워크의 습관 형성 경로(White et al., 2019)에 기반하며, 유한킴벌리 사례에서 확인되는 환경 인증 마크 및 재생 소재 표시의 제품 패키지 적용은 이러한 반복 노출의 물리적 조건이 갖추어져 있음을 보여준다. 다만 소비자 측의 실제 태도 변화에 대한 검증은 후속 실증연구의 과제이다.

이 프레임워크를 기반으로 다음의 연구 명제를 도출한다. 명제 1 부터 명제 3 은 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)에, 명제 4 는 연구 질문 2(FMCG 맥락 조건)에 대응한다.

명제 1: 제품의 환경적 지속가능성 속성(A 축)은 소비자의 지각된 진정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 다만 제품 본연의 기능적 품질이 유지되는 것이 전제 조건이며, 품질 저하가 지각될 경우 오히려 진정성이 훼손될 수 있다.

명제 2: 제품 수준의 정량적 환경 정보 및 제 3 자 인증(B 축)은, 정성적 환경 메시지보다 지각된 진정성에 더 강한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

명제 3: 제품의 환경적 주장이 과장되거나 명칭이 오해를 유발할 경우, 그린워싱 인식이 촉발되어 지각된 진정성이 훼손될 것이다. 반대로, 자발적 명칭 교정이나 인증 기반의 투명성 제고는 진정성 지각을 강화할 것이다.

명제 4: 생활용품(FMCG)의 저관여·반복구매 특성하에서, 제품 패키지의 지속가능성 시각적 단서(환경 인증 마크, 재생 소재 표시 등)에 대한 반복적 노출은 주변 경로를 통해 점진적으로 브랜드 수준의 태도 변화로 축적될 수 있다(제품-브랜드 간 전이). 이 전이 효과는 제품 관여도보다 구매 빈도에 의해 더 강하게 조절될 것이다.

Table 3. 개념적 프레임워크 종합: 제품 단위 지속가능성과 소비자 반응 경로

구성 요소	내용	이론적 근거	대응 명제
A 축: 제품 환경적 속성	소재 지속가능성 패키지 지속가능성 생산공정 환경성	Gershoff & Frels(2015) Kloepffer(2008) Luchs et al.(2010)	명제 1
B 축: 정보 투명성	정량적 환경 정보 인증·라벨링 커뮤니케이션 방식	Connelly et al.(2011) Atkinson & Rosenthal(2014) White et al.(2019)	명제 2, 3
C 축: 사회적 속성	삶의 질 개선 공급망 윤리성 커뮤니티 참여	Sweeney & Soutar(2001) Griskevicius et al.(2010)	명제 1
지각된 진정성	B 축이 강화 또는 훼손하는 핵심 조건	Chen & Chang(2013) Nygaard & Silkoset(2023)	명제 1, 2, 3
브랜드 애착· 재구매 의도	제품-브랜드 간 전이를 통한 점진적 형성	Park et al.(2010) Thomson et al.(2005)	명제 4
FMCG 맥락 조건	저관여·반복구매에 의한 주변 경로 태도 축적	Petty & Cacioppo(1986) White et al.(2019)	명제 4

* 명제 1~3 은 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)에, 명제 4 는 연구 질문 2(FMCG 맥락 조건)에 대응

5. 5. 결론

5.1 연구 요약

본 연구는 기존의 브랜드 수준 지속가능성 연구를 제품 수준으로 전환하여, 제품 단위 지속가능성(Product-level Sustainability)의 구성 차원을 도출하고, 이것이 소비자의 지각된 진정성, 브랜드 애착, 재구매 의도에 영향을 미치는 메커니즘을 탐색적으로 규명하고자 하였다. 이를 위해 신호 이론, 지각된 가치론, 그린워싱·진정성 이론, 브랜드 애착 이론을 통합하는 분석틀을 도출하고, 유한킴벌리의 지속가능경영보고서(2019~2024) 6 개년분에 대한 이론 기반 사례 분석(Yin, 2018)을 수행하였다.

분석 결과, 제품 단위 지속가능성은 제품 환경적 속성(A 축), 정보 투명성(B 축), 사회적 속성(C 축)의 3 축으로 구성되며, 이 중 B 축(정보 투명성)이 소비자의 진정성 지각을 좌우하는 핵심 매개 조건으로 기능할 것으로 추론되었다. 또한 A 축과 B 축의 순환적 강화(소재·패키지 혁신이 인증 획득으로, 인증이 다시 소비자 신호로 연결)와 B 축의 양면성(전달 채널이자 그린워싱 리스크 요인)이라는 두 가지 핵심 패턴이 도출되었다. 이를 토대로 연구 질문 1(구성 차원과 진정성과의 관계)에 대응하는 명제 3 개, 연구 질문 2(FMCG 맥락 조건)에 대응하는 명제 1 개, 총 4 개의 연구 명제를 제시하였다.

5.2 이론적 기여

본 연구의 이론적 기여는 다음과 같다. 첫째, '제품 단위 지속가능성(Product-level Sustainability)'의 개념을 정의하고, 이를 제품 환경적 속성, 정보 투명성, 사회적 속성의 3 축으로 구조화하는 분석틀을 제시하였다. 기존 연구가 브랜드 수준에서 지속가능성을 다루어 온 것에 비해, 본 연구는 소비자가 실제로 접촉하는 제품의 물리적 속성을 분석 단위로 설정함으로써 '분석 단위의 간극(unit-of-analysis gap)'을 해소하는 새로운 관점을 제안하였다.

둘째, 신호 이론(Connelly et al., 2011), 지각된 가치론(Sweeney & Soutar, 2001), 그린워싱·진정성 이론(Chen & Chang, 2013; Nygaard & Silkoset, 2023), 브랜드 애착 이론(Park et al., 2010)을 제품 수준에서 통합 적용하는 이론적 프레임워크를 제시하였다. 특히 정보 투명성(B 축)이 진정성 지각의 강화와 훼손 모두에 작동하는 양면적 메커니즘을 도출한 것은, 기존의 그린워싱 연구가 주로 부정적 효과에 초점을 맞춘 것을 보완하는 관점이다.

셋째, 생활용품(FMCG)이라는 저관여·반복구매 제품군에서 제품 수준의 지속가능성 경험이 브랜드 수준의 애착으로 발전하는 경로를 '제품-브랜드 간 전이(product-to-brand transfer)'로 개념화하였다. 이 개념은 Petty & Cacioppo(1986)의 정교화 가능성 모형(ELM)에서의 주변 경로와 White et al.(2019)의 습관 형성 경로를 결합한 것으로, 고관여 제품군 중심의 기존 지속가능성 연구를 저관여 제품군으로 확장하는 이론적 근거를 제공한다.

5.3 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 영업 현장의 VMP(Value Management Process) 관점에서, 영업 담당자가 유통업체 MD 에게 제품 입점을 제안할 때, 브랜드의 추상적 ESG 메시지보다 개별 제품의 구체적인 지속가능성 데이터(재생 플라스틱 비율, 탄소 발자국 저감률, 환경 인증 획득 현황)를 제시하는 것이 설득력을 높일 수 있음을 시사한다. 본 연구의 분석틀(A 축·B 축·C 축)은 이러한 제품별 지속가능성 데이터를 체계적으로 정리하는 '제품 지속가능성 스코어카드'의 학술적 기반으로 활용될 수 있다.

둘째, POS(Point of Sale) 커뮤니케이션의 관점에서, 명제 2 가 시사하는 바와 같이 정량적 환경 정보와 제3자 인증이 정성적 메시지보다 진정성 지각에 더 효과적일 수 있다. 이는 매장 진열대 또는 온라인 상세 페이지에서 제품의 지속가능성 정보를 전달할 때, 추상적 슬로건(예: '지구를 위한 선택')보다 구체적 수치(예: '재생 플라스틱

35% 적용', '탄소 발자국 10% 저감')와 인증 마크를 우선적으로 노출하는 것이 효과적일 수 있음을 시사한다.

셋째, 그린워싱 리스크 관리의 관점에서, 유한킴벌리의 '그리너 프로덕트' 명칭 변경 사례는 제품 명칭과 라벨링에서의 자발적 투명성 제고가 단기적으로는 마케팅적 손실로 보일 수 있으나, 장기적으로 소비자의 진정성 지각을 강화하는 전략적 선택임을 보여준다. 생활용품 기업은 제품의 환경적 주장에 대해 정부 인증 등 제 3 자 검증에 기반한 보수적 커뮤니케이션 원칙을 수립할 필요가 있다.

5.4 연구 한계 및 후속 연구 방향

본 연구는 다음의 한계를 지닌다. 첫째, 기업 공개 자료(지속가능경영보고서)에 대한 문헌 분석에 기반한 탐색적 연구로서, 도출된 명제의 인과적 타당성을 실증적으로 검증하지 못하였다. 특히 본 연구의 프레임워크와 명제는 기업 측 자료에서 도출된 것으로, 소비자의 실제 인식과 행동 데이터를 포함하지 않는다.

둘째, 유한킴벌리 단일 사례에 집중하여 분석의 깊이를 확보하였으나, 다른 생활용품 기업과의 비교 분석을 통한 외적 타당성 확보는 제한적이다. 유한킴벌리가 국내 생활용품 기업 중 지속가능성 전략을 가장 체계적으로 공개하고 있다는 점에서 사례 선정의 정당성은 확보되나, 동일 산업 내 다른 기업(예: LG 생활건강, 아모레퍼시픽)이나 해외 기업(예: Seventh Generation, P&G)과의 비교를 통해 프레임워크의 일반화 가능성을 검토할 필요가 있다.

셋째, '제품-브랜드 간 전이(product-to-brand transfer)'는 본 연구에서 이론적으로 개념화한 것으로, 이 경로가 실제로 소비자에게서 작동하는지에 대한 실증적 검증이 요구된다.

이에 후속 연구로 다음을 제안한다. 첫째, 본 연구에서 도출된 4 개 명제를 가설로 전환하여, 소비자 대상 설문조사 기반의 구조방정식 모형(SEM) 또는 실험 설계를 통해 실증적으로 검증하는 연구가 필요하다. 예를 들어, 동일 제품에 대해 정량적 환경 정보(탄소 발자국 수치), 제 3 자 인증 마크, 정성적 슬로건을 각각 제시하는 between-subjects 설계를 통해 명제 2 를 검증할 수 있다. 둘째, 소비자 대상 심층 인터뷰를 통해 제품 수준의 지속가능성 속성에 대한 소비자의 실제 인식, 진정성 판단 기준, 브랜드 애착 형성 과정을 질적으로 탐구하는 연구가 요구된다. 셋째, 복수 기업 비교 사례 분석 또는 산업 수준의 양적 연구를 통해 본 연구의 프레임워크와 명제의 일반화 가능성을 검토할 필요가 있다.

References

【국내 문헌】

- 박영심, 이창근 (2022). 소비자 유형분석을 통해 브랜드 ESG 가 지속가능한 소비에 미치는 영향. 한국디자인문화학회지, 28(4), 111-122.
- 이윤희, 김선영 (2008). 지속가능제품의 사회성 평가요소에 대한 연구. 한국디자인학회 국제학술대회 논문집, 112-113.
- 송채원 (2025). 브랜드 액티비즘의 지속가능성이 소비자 행동의도에 미치는 영향 연구. The Treatise on The Plastic Media, 28(2), 44-54.
- 황쉬엔, 박상희 (2025). 화장품 패키지의 지속 가능성과 ESG 커뮤니케이션에 관한 시각적 표현 연구: 이솝(Aesop) 브랜드의 친환경 커뮤니케이션을 중심으로. 브랜드디자인학연구, 23(3), 통권 75 호.

【외국 문헌】

- Atkinson, L., & Rosenthal, S. (2014). Signaling the green sell: The influence of eco-label source, argument specificity, and product involvement on consumer trust. *Journal of Advertising*, 43(1), 33-45.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 489-500.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39-67.
- ElHaffar, G., Durif, F., & Dube, L. (2020). Towards closing the attitude-intention-behavior gap in green consumption: A narrative review of the literature and an overview of future research directions. *Journal of Cleaner Production*, 275, 122556.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
- Gershoff, A. D., & Frels, J. K. (2015). What makes it green? The role of centrality of green attributes in evaluations of the greenness of products. *Journal of Marketing*, 79(1), 97-110.
- Griskevicius, V., Tybur, J. M., & Van den Bergh, B. (2010). Going green to be seen: Status, reputation, and conspicuous conservation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 392-404.
- Hartmann, P., & Apaolaza-Ibanez, V. (2012). Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: The roles of psychological benefits and environmental concern. *Journal of Business Research*, 65(9), 1254-1263.
- Kloepffer, W. (2008). Life cycle sustainability assessment of products. *International Journal of Life Cycle Assessment*, 13(2), 89-95.
- Luchs, M. G., Naylor, R. W., Irwin, J. R., & Raghunathan, R. (2010). The sustainability liability: Potential negative effects of ethicality on product preference. *Journal of Marketing*, 74(5), 18-31.
- Nygaard, A., & Silkset, R. (2023). Sustainable development and greenwashing: How blockchain technology information can empower green consumers. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3801-3813.
- Park, C. W., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., & Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1-17.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*. Springer-Verlag.
- PwC (2024). 2024 Voice of the Consumer Survey. PricewaterhouseCoopers.
- Simon-Kucher (2024). Global Sustainability Study 2024. Simon-Kucher & Partners.
- Stebbins, R. A. (2001). *Exploratory Research in the Social Sciences*. Sage Publications.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77-91.
- WCED (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press.
- White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT consumer behaviors to be more sustainable: A literature review and guiding framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22-49.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

【보고서】

McKinsey & Company (2024). State of the Consumer 2024.

McKinsey & Company (2025). Global Packaging Survey 2025.

유한킴벌리 (2019). Sustainability Report.

유한킴벌리 (2020). Sustainability Report.

유한킴벌리 (2021). 지속가능성보고서.

유한킴벌리 (2022). 지속가능성보고서.

유한킴벌리 (2023). 지속가능성보고서.

유한킴벌리 (2024). 스무번째 지속가능성보고서.