「한국 시스템다이내믹스 연구」 제17권 제1호 (2016. 4) : 77-105

윤리경영 인과지도를 바탕으로 분석한 한국의 카드사 고객정보 유출 사건: 시스템다이내믹스를 활용한 원인 탐구와 해결책 모색*

The Analyzing the Consumer Information Leak Case of Korean Card Companies with Business Ethics CLD: Studying on Cause and Solution with System Dynamics

김승범** · 신호상***

Kim, SeungBum · Shin, Ho-Sang

Abstract

Whenever Information leak case had been happened, even though IT Infra systems were reinforced, those cases of kind were not decreased. It meant that the causes are not only the fault of IT, but also other things. So that the information leak cases should have been studied by the interdisciplinary way.

There was a point of view for the Business Ethics which needed to be studied in the interdisciplinary way. Financial Information Leak Case of three representative Card Companies in Korea which is happened in 2014 was a case which was composed by many problems. These were bad circumstances, half-educated, lower salary, and the most of all, the C-Levels' ignorance of the law.

By studying the CLD: Causal Loop Diagram of Business Ethics and those mentioned factors, few meanings were discovered. Firstly, this case was not a accident, but a predeterminate issue at all, because of the structural unethical corruption. Secondly, main reason of this case was not only criminals who leaked information, but also managers, especially CEO who didn't obey the law, forced that to employees. Thirdly, although those companies had moral guide and did CSR activities, it was not help to protect this information leak case. This study shows that the important thing was not the action for showing, but effective action to management for sustainability.

Keywords: 정보보호, 윤리경영, 시스템다이내믹스, 사회윤리학, 신용카드 (Information Security, Business Ethics, System Dynamics, Social Ethics, Credit Card)

* 본고의 완성도를 높이기 위해 아낌없는 조언을 주신 익명의 세 분 심사위원께 진심으로 감사드립니다.

** 서울과학종합대학원대학교 경영학전공 박사과정 (제1저자, AlexSB.Kim@gmail.com)

*** 서울과학종합대학원대학교 교수 (교신저자, HSShin@assist.ac.kr)

I. 서 론

기업경영 상 윤리경영 사건사고는 광범위하고 다양하다. 윤리경영 사건사고와 관련되어 기업의 '도덕적 해이(Moral hazard)'와 '대리인 이론(Agency theory)' 등이 그 원인으로 자주 언급된다. 윤리학 측면에서 윤리경영 사건사고의 발생 원인은 이기심이다. 이기심에 대해서는 심리학, 윤리학, 교육학, 경제학 등 여러 학문에서 연구한다. 하지만 각 연구 분야마다 이기심의 의미는 조금씩 다르고, 가치도 다르다.

경영학에서 이기심은 시장경제를 작동시키는 중요한 요소 중의 하나다. 이기심이 없다면, 잉여와 이익의 추구가 없을 것이다. 따라서 경영・경제 영역에서 이기심은 순기능적 역할이 있다. 도덕심리학의 도덕적 추론(Moral Reasoning)에서 언급되는 이기심은 통제와 억제의 대상이다. 윤리학의 이기심은 인간의 본성으로 부정적일 때가 많다. 이렇게 학문마다 이기심의 의미와 성격이 긍정적 또는 부정적이지만 21세기 기업의 지속가능성을 위해 윤리경영은 필수적이므로 학제적 연구가 요청된다.

기업윤리[1]가 학제적 연구와 잘 맞는 이유는 이것이 실천응용규범윤리학의 한 분야이기 때문이다(김승범, 신호상, 2015b). 기업경영에 긍정적인 이론으로 정립될 수 있다면, 다양한 학문의 연구 성과와 실증적 가치를 기업경영에 활용될 수 있을 것이다.

기업과 학계는 윤리경영을 통해 기업을 개선하여 사회효용 증가에 기여하기 위한 많은 연구와 노력을 경주해 왔다. 1930년대 Berle과 Dodd의 주주중심주의에 대한 옹호와 비판의 논쟁(송호신, 2010), 1960년대 Friedman의 강력한 주주중심주의 옹호, 그리고 1970년대 Carroll의 자발적 기여와 이에 따른 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR) 강화를 통한 외부이해관계자 이론 강화(Carroll, 1979; 1999, 2003) 등이 시대를 떠나 기업의 이익극대화와 지속가능성을 높이기 위한 다양한 논의들이다. 연구가 진행될수록 효과에 대한 검증도 진행되어 기부나 자선활동에서도 고효율을 추구하는 방법도 다수 연구되었다.

기업의 매출이나 시가총액이 과거에 비해 점점 증가하고 이에 비례하여 기업도 점점 많은 윤리경영 및 CSR 관련 비용을 지출함에도, 기업의 윤리문제나 도덕적 해이로 인한 피해가 발생횟수나 피해규모 면에서 매년 증가한다. 이에 김승범 등(2015a)은 주주중심주의, 외부이해관계자 이론, CSR 등 기존의 윤리경영 연구의 장점들을 가급적 적극적으로 수용한

1) 본 연구에서 윤리경영과 기업윤리는 동일하다. 인용문에 경우 원문의 표현을 사용한다.
본고의 경우 각주는 1), 2), 3)을 따르고, 미주는 i, ii, iii을 따른다. 44개에 이르는 미주는 사례연구를 위한 언론 인용한 표시이며 본문의 가독성을 높이기 위해 미주로 처리했다. 본 논문에 인용된 모든 신문기사 URL은 2016년 3월 29일 현재 유효함을 확인하였다.

상태에서 윤리경영의 이슈가 발생할 수 있는 구조를 시스템다이내믹스를 통해 모델로 구성하여 윤리경영이슈가 발생하는 가시적인 구조를 구현했다.

비윤리적 의사결정과 행동 동기 유발을 설명하기 위한 모델로서 학제간 연구를 정리한 것이 김승범 등(2015a)의 윤리경영 인과지도(Causal Loop Diagram, 이하 CLD)이다. CLD는 인과관계에 따른 다양한 경로로 구성되어 있기에 윤리경영 위반 사례가 발생하게 되는 거시적이고 다양한 원인의 발견 및 추적이 용이하고 유사한 사례 간에는 조직 내 부패의 비교도 가능하다는 장점이 있다. 이 윤리경영 CLD는 기업 내 윤리경영 사건사고란 그 사건이 단순한 물욕(物慾)으로 인한 절도나 횡령이 아니면, 복잡한 과정을 거쳐 비정상적인 의사결정을 하게 되고 그 결과 윤리경영 사건사고로 이어진다는 관점을 가지고 있다.

본 연구의 목적은 아직 재판 중인 카드3사 정보유출사건을 김승범 등(2015a)의 윤리경영 CLD를 통해 고찰함으로써 해당 사건에 대한 거시적이고 다양한 원인 분석과 시사점 도출을 통해 윤리경영 연구에 도움이 되고자 함이다.

II. 카드사 고객정보 사건과 윤리경영 인과지도 분석

1. 카드3사 정보유출사건[2] 개요

2013년 2월과 5월, 메리츠화재 사내에서 16만4천 건의 개인정보를 유출되었고, 5월에는 한화손해보험의 직원이 15만 8천여 건의 개인정보를 유출했다. 메리츠화재는 개인정보에 암호화 솔루션을 구축하였음에도 해당 데이터에 암호화를 적용하지 않았다.[i] 동년 12월 12일 창원지검은 고객정보를 유출한 씨티은행 직원과 한국스탠다드차타드은행(이하 SC은행)의 외주업체 직원을 구속 기소했다.[ii] 계속되는 사고에 감독기관인 금융감독원은 12월 19일 개인정보보호체계가 허술한 보험사와 카드사를 자체 조사하여 징계하였다. 5월에 발생한 메리츠화재 사고의 징계가 포함되고, 하나SK카드, 우리아비바생명 등도 주의를 받았다.[iii]

2014년 1월 8일, 창원지검은 신용평가업체의 직원이 금융권의 개인정보를 유출했고 추가로 대형 신용카드사에서 약 1억여건의 개인 정보가 유출되었다는 내용을 발표했다.[iv] 전년 12월에 기소된 씨티은행과 SC은행 자료유출 용의자를 수사하던 중 두 은행의 자료가 아닌 출처미상의 대규모 고객정보가 발견되었는데 KB국민카드(이하 K사), NH카드(이하 N사), 그리고 롯데카드(이하 L사) 등 카드사 3개사(이하 카드3사)에서 불법 유출된 개인정보로 확인된 것이다.

2) 위키피디아는 "2014년 대한민국 개인정보 대량유출 사건"이라 한다. 이하에서 "본 사건"이라 한다.

당일 오후, 비로소 유출상황을 인지한 카드3사의 사장단은 대국민사과 기자회견을 열었다.[v] 용의자는 코리아크레딧뷰로(이하 KCB)의 직원 P씨로 카드 도난・분실, 위・변조 탐지 시스템인 FDS(Fraud Detecting System, 이하 FDS) 개발 총괄이었다. KCB는 2012년 5월부터 2013년 12월까지 FDS 프로젝트를 진행했다. 그 중 N사는 2012년 10~12월, K사는 2013년 6월, L사는 2013년 12월 등 프로젝트 계약 기간 내에 각각 개인정보를 빼냈다. 유출된 정보는 약 1억 400만 건[3]이라고 보도되었다.[vi] KCB의 대표이사도 당일 기자회견을 통해 대국민사과를 하였다.[vii]

2주차에 금융당국은 전 금융권을 대상으로 추가 정보 유출 여부를 조사했다. 언론은 전 금융권에서 광범위한 정보유출이 있을 수 있다는 보도를 하고 피해범위와 피해규모도 예측할 수 없는 수준이라고 하였다.[viii]

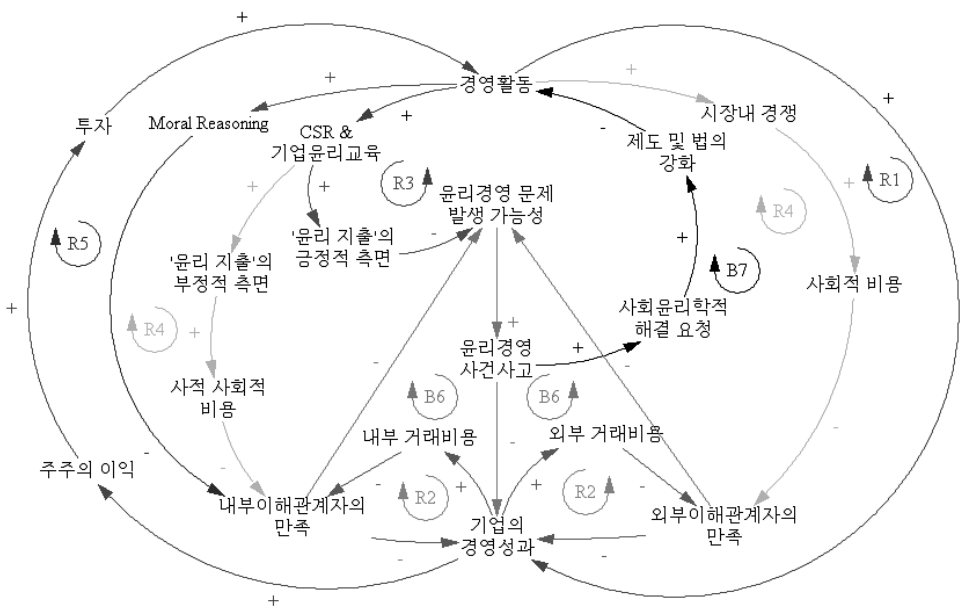
1월 19일, 금융당국은 16개 금융사에서 127만 건의 개인정보가 유출되었음을 밝혔다. 문제는 카드3사에서 유출된 정보에는 카드번호와 유효기간 등 결제에 필요한 정보가 포함되어 있다는 점이었다. 그럼에도 유관기관은 유출된 정보는 예금인출이나 카드복제 등 직접적인 피해는 없을 것이라고 하였다.[ix]

기관의 안일함과 달리 언론들은 2차 피해에 대한 각종 시나리오들을 보도하였다. 해외결제, 보이스피싱, 스미싱 등 다양한 방법으로 2차 피해를 일으킬 수 있다는 분석이 나왔고[x] 기술적으로는 스미싱 등을 막을 수 없다는 전문가의 분석도 보도되었다.[xi] 해외에서 800$가 자신도 모르게 결제되었다는 인터뷰도 보도되었고[xii] K사에서 유출된 정보에 KB국민은행의 정보가 포함된 것이 확인되었다.[xiii] 이에 따라 2차 피해의 공포가 확산되었고 결국 1월 20일 오전에만 15만 명이 신용카드 재발급을 요청하는 등 혼란이 일어났고, 이는 21일 화요일 오전에는 115만 명[xiv], 24일 금요일에는 400만 명[xv], 26일 일요일에는 500만 명에 이르렀다.[xvi]

2. 사례분석의 관점 - 사회윤리학 기반의 윤리경영 CLD

본 연구의 사례연구 프레임은 김승범 등(2015a)의 '사회윤리학 기반 윤리경영 통합 CLD (이하 윤리경영 CLD)'이다. 김승범 등(2015a)은 윤리학, 윤리교육학, 심리학, 경영학, 경제학 등의 학제간 연구를 통해 [그림 1]의 윤리경영 CLD를 도출했다. 여기에는 주주중심주의, 외부이해관계자 이론, CSR, 기업윤리교육 등 윤리경영시스템, 그리고 구성의 오류 등이 융합되어 있다.

3) 인용되는 수치는 중복 허용된 값이 많으므로, 개별적인(unique) 값의 경우에는 별도 표기한다.



[그림 1] 윤리경영 CLD-2015(김승범, 신호상, 2015a)

본 연구에서는 이를 기반으로 요인들 간의 상호작용에서 밝혀지는 새로운 시사점이나, 사실 간의 관계를 통해 도출되는 통찰을 찾고자 한다. 각 루프들을 따로 떼어 본 사건을 각 루프별로 고찰하고 그 결과를 다시 '카드3사 정보유출사건 CLD'로 종합 구성하여 전체적인 관점에서 재조망하고자 한다.

1) 기업 경영의 일반화 모델 - R1

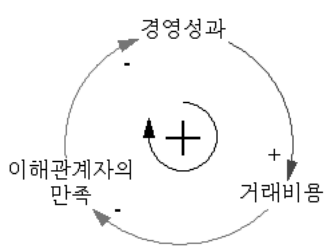
경영을 일반화시켜 다음과 같은 루프로 전개했다. 이 루프는 하나의 기업을 상징한다. 이 기업의 마케팅, 인사, 전략, 재무, 회계, 영업 등 전통적인 경영요소에서는 아무런 문제가 없다고 전제한다. 이러한 강화루프는 계속적인 경영상의 성장을 전제한다(김승범, 신호상, 2015a).

[그림 2] 정상적으로 운영되는 가상 기업의 CLD
(R1)(김승범, 신호상, 2015a)

2) 구성의 오류(The Fallacy of Composition) - R2

윤석철(1991, 2001)에 의하면 '구성의 오류'는 선택이 아니라 기업의 생존을 위한 필수조건(윤석철, 1991)이나, 이는 기업의 이익최대화를 위해 이해관계자의 희생을 야기하기 때문에 조직 내부에 문제를 야기할 수 있다(윤석철, 2001). '구성의 오류'는 내부・외부이해관계자 개개인이 각자의 최적을 추구하면, 전체에 해당하는 기업은 최적이 될 수 없다는 것을 의미한다.

박헌준 등(2004)은 기업의 성과를 위해 내부관계자의 희생을 요청하지 않을 수 있지만, 단기 업적주의와 단기 성과지향의 압박 때문에 조직의 입장에서 거래비용으로 인식되어 제거해야 할 요소로 귀결된다고 하였다. 이런 경영자의 기회주의적인 행동을 줄이기 위해 통제 메커니즘이 필요하다고 한다(김승범, 신호상, 2015a; 재인용). '구성의 오류'를 '거래 비용'으로 정리하면 다음과 같다.



[그림 3] '구성의 오류'의 CLD(김승범, 신호상, 2015a)

'구성의 오류'의 관점에서 카드3사 정보유출사건의 여러 요인 중 두 요인에 주목한다. 첫째, ①내부이해관계자에 대한 처우 문제이다. L사 직원들의 평균 연봉은 2014년 기준 3,600만원으로 업계에서 가장 낮다. 평균 근속연수도 6.3년으로 짧을 정도로 직원들의 업

계 최저대우에 대한 불만이 많았다고 한다.[xvii]

둘째, '구성의 오류'의 관점에서 또 다른 이슈는 ②"5.5.7 전자금융 감독 규정(이하, 5.5.7 규정)"의 형식적 이행이다. 5.5.7 규정은 금융권의 잦은 정보유출사건 때문에 만들어졌다. 본 사건 이전, 금융권에서 2011년 이후 280만 건의 정보가 유출되었는데 이는 [표 1]과 같다.

[표 1] 금융기관의 개인정보 유출 수 및 경로

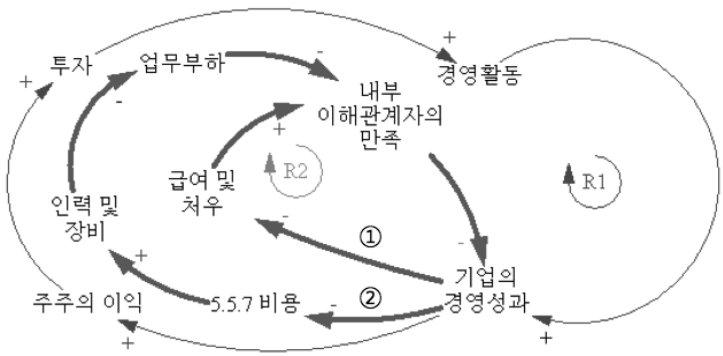
시기	사고 금융사	유출 개인정보 수	유출 경로
2011년 4월	현대캐피탈	175만 건	해킹
4월	솔로몬신용정보	751건	해킹
5월	한화손해보험	15만8000건	해킹
5월	리딩투자증권	1만3000건	해킹
5월	솔로몬투자증권	32건	해킹
6월	NH투자증권	1만5000건	내부오류
7월	하나SK카드	9만 7000건	내부직원
2012년 1월	나이스신용평가	317건	-
1월	삼성카드	47만 건	내부직원
2월	하나SK카드	5만 1723건	-
2월	SC은행	10만 3000건	외주직원
3월	IBK캐피탈	5800건	내부직원
4월	한국씨티은행	3만 4000건	내부직원
2013년 5월	메리츠화재해상보험	16만 건	내부직원
12월	K사, N사, L사	1억6천만 건	외주직원

출처: 조선일보, 2014a; 아주경제, 2014; 한국경제, 2014, 연구자 재정리

정부는 2011년 한화손해보험, 현대캐피탈 등 연속적인 4건의 정보유출 사건 발생 후, 금융권은 전체직원의 5%를 IT인력으로 채용하고, IT인력의 5%는 보안인력으로, 또 IT예산의 7%를 정보보호예산으로 편성하도록 하는 5.5.7 규정을 마련하였다. 또, 2013년 해킹신고를 24시간 이내 해야 하고 위반 시 과태료를 부과하는 내용의 '정보통신망이용촉진및정보보호 등에관한법률 일부 개정안'을 발의했다.[xviii]

그러나, 국정조사 과정에서 카드3사는 ②5.5.7 규정을 형식적으로만 지킨 것으로 밝혀졌다. IT예산 중 7%를 정보보호에 쓰도록 하였는데, 2012년 예산 중 L사는 7.1%, K사는 7.2%이었다. 그 중 L사와 K사는 실제 예산 사용액이 각각 55.6%와 42.4%였는데 이는 5.5.7 규정이 예산책정만 규정하고 실제집행은 규정하지 않음을 악용한 것이었다. 전문가들은 숫자만큼 내용도 중요한데 5.5.7 규정을 형식적으로 지켰다고 지적했다.[xix] 5.5.7 규정을

겨우 준수하는 수준으로 운영하였기 때문에 보안업무는 과중되고 해당 업무담당자의 회사에 대한 불만이 증가했다.

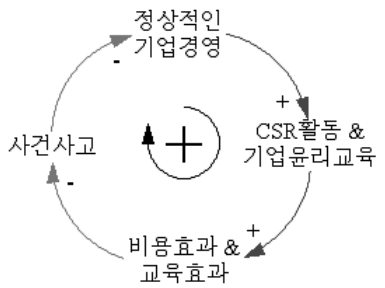


[그림 4] '구성의 오류'의 CLD – R1~R2

이상의 내용을 정리하면 [그림 4]와 같은데 [그림 1]을 기준으로 볼 때, R1~R2까지의 루프에서는 '구성의 오류' 루프가 기업의 경영성과를 강화시켜 주는 역할을 하고 내부이해관계자의 만족은 점점 감소하는 구도를 가지고 있다. 위 그림의 ①과 ②는 상기 내용의 ①과 ②에 대한 인과구조를 표시한 것이다.

3) 기업의 윤리경영 강화 활동: Ethics Pay – R3

Paine(2000)에 의하면 '기업의 윤리경영 활동을 위한 비용지출(Ethics Pays: 이하 윤리 지출)'에는 긍정적인 측면(Positive aspect of ethics pay)과 부정적인 측면(Negative aspect of ethics pay)이 동시에 존재한다. '윤리 지출'의 긍정적인 측면으로는 혁신, 생산성 증대, 이익 증가 등이 있다. 기업은 경영성과에 도움이 되므로 의도적으로 '윤리 지출'을 집행한다. 상식적으로도 '윤리 지출'은 기업신뢰의 기초, 좋은 평판 구축에 도움, 양질의 제품과 서비스 제공 등에 긍정적인 영향을 준다(Paine, 2000; 김승범, 신호상, 2015a, 재인용).



[그림 5] '윤리 지출'의 긍정적 효과의
CLD(김승범, 신호상, 2015a)

'윤리 지출'의 영향을 검토하기 위해 개인정보가 유출된 카드3사와 정보유출이 되지 않은 카드사들의 ③보안시스템과 ④결제 프로세스, 그리고 ⑤교육 체계 등을 비교했다.

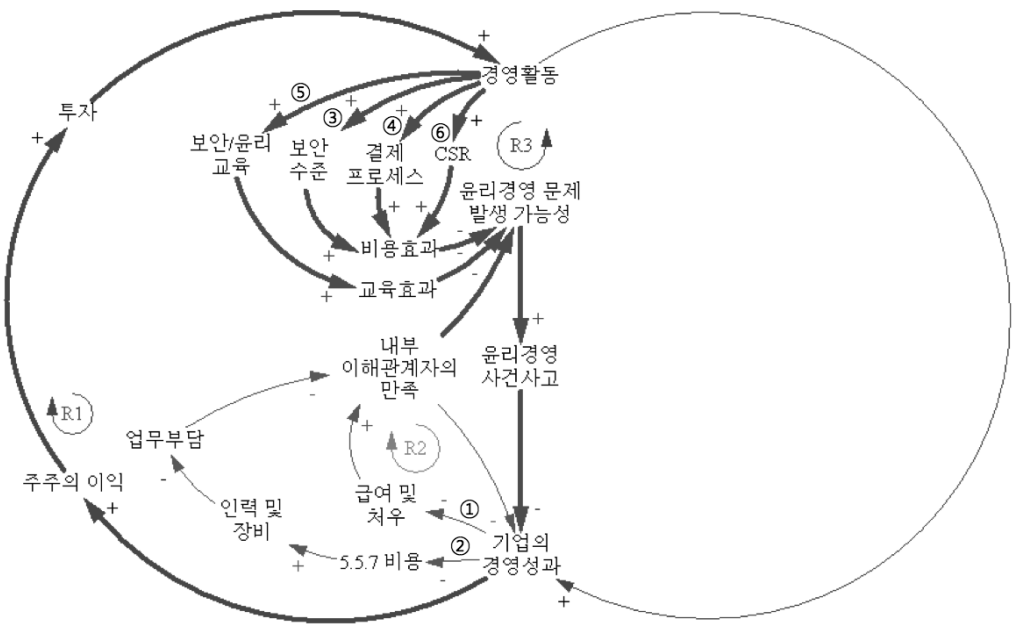
이를 위해 카드3사 중 한 회사인 A사의 직원과 정보유출이 되지 않은 카드사 중 한 회사인 B사의 직원과의 인터뷰를 진행하였다. 개인정보를 취급할 시 관련 품의를 득해야 하며 결제 프로세스에 개인정보담당부서의 합의가 필요한 점 등의 프로세스는 A사와 B사가 거의 유사했으나, 정보의 암호화나 컴퓨터 기능의 통제 등 물리적인 측면에서는 A사의 제도가 허술하였다. 정보보호에 관한 교육 및 윤리경영에 관한 교육 등 정보유출과 관련된 일상 교육의 내용을 비교한 결과 역시 B사는 정기적인 보안 및 윤리 교육 체계를 갖춘 반면 A사는 교육을 하지 않은 것으로 진술되었다.

이상과 같이 정보가 유출된 회사와 그렇지 않은 회사의 관리적인 측면인 ④결제 프로세스, 물리적인 측면인 ③보안체계, 그리고 교육적인 측면의 ⑤보안・윤리교육 등의 비교 결과, 외견상만 유사하고, 질적인 측면에서 차이가 있었다. 이는 카드3사에게서 '윤리 지출'의 긍정적 효과는 크지 않았다는 의미이다.

이런 결과는 실제로 KCB의 FDS 프로젝트를 범인 P씨가 담당했던 신한카드에서 사실로 드러난다. 금융감독원에 의하면, 신한카드의 경우 2013년 4월 P씨가 프로젝트를 진행할 때 USB 사용, 인터넷 개통, 원본데이터 요구 등 보안상 금지된 사항을 요구했고, 이에 신한카드 직원들은 P씨의 교체를 요구했고, 결국 2013년 7월 P씨는 교체되었다고 한다. 평소에 보안교육이 잘 이루어지고 보안규정이 잘 준수되던 신한카드는 직원들의 윤리지출의 긍정적 효과가 잘 나타난 전형적인 경우라고 할 수 있다. 이에 비해 L사 직원들은 같은 상황에서 P씨를 교체하거나 보안 규정에 어긋난 요구를 거절하지 않고 모두 수용해 주었다.[xx] 이는 L사 직원들에게는 '윤리지출'의 긍정적인 영향이 아닌 부정적인 영향이 나타났다고 할 수 있다.

⑥CSR의 측면을 살펴보기 위해 각사의 홈페이지를 분석한 결과 모두 CSR 행사들을 진

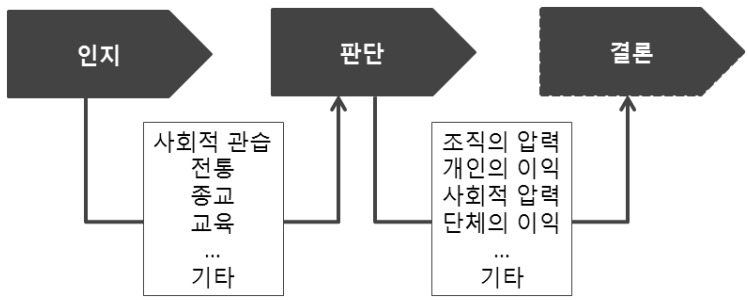
행하고 있었다. 비록 CSR 활동과 기업 경영 성과와의 관계에 대해서는 이를 긍정적으로 바라본 기존 연구의 결과를 수용 한다고 해도, 카드3사가 CSR활동을 활발히 한다고 해서 본 사건의 피해로부터 소비자의 시선을 돌릴 수 있거나, 혹평을 감소시킬 수 있는 수준의 것이 아니다. 이상은 '윤리지출'의 긍정적인 효과는 기업의 윤리수준을 높인다고 보는 관점에 부합한다고 할 수 있다.



[그림 6] 윤리지출의 긍정적 효과의 CLD R1~R3

4) 도덕적 추론 (Moral Reasoning) - B4

'도덕적 추론'이란 명확한 윤리적 판단기준에 따라 주어진 상황에서 올바른 결정을 내리는 일정한 프로세스를 의미하는데, 외부변수에 따라 프로세스가 왜곡될 수 있다(Velasquez, 2012). Bandura 등(1999; 2002; 2000)에 의하면 이런 측면에서 개인의 윤리적 판단은 결국 완벽하지 않을 가능성이 있으며 개인의 순간적인 판단은 외부요인에 영향을 받아 완벽하게 경영학적으로는 효율적이나, 윤리학적으로는 합리적이지 않을 수 있다는 것이다(Bandura, 1999; Bandura, 2002; Bandura et al., 2000). 이상은 다음과 같이 도식화 할 수 있다(김승범, 신호상, 2015a, 재인용).



[그림 7] 도덕적 추론(김승범, 신호상, 2015a)

우선 [그림 5]에서 말하는 외부의 영향을 전혀 받지 않고 도덕적인 결론을 도출하는 경로를 생각할 수 있다.[4] 실제로 이런 경로는 윤리 경영 과정상의 판단에 드러난다. 따라서 ⑦'긍정적 도덕적 추론'은 R3-'윤리 지출'의 긍정적 영향(③, ④, ⑤)에 강화루프로서 작용한다. 이 루프를 R4라 하며 [그림 8]과 같다.

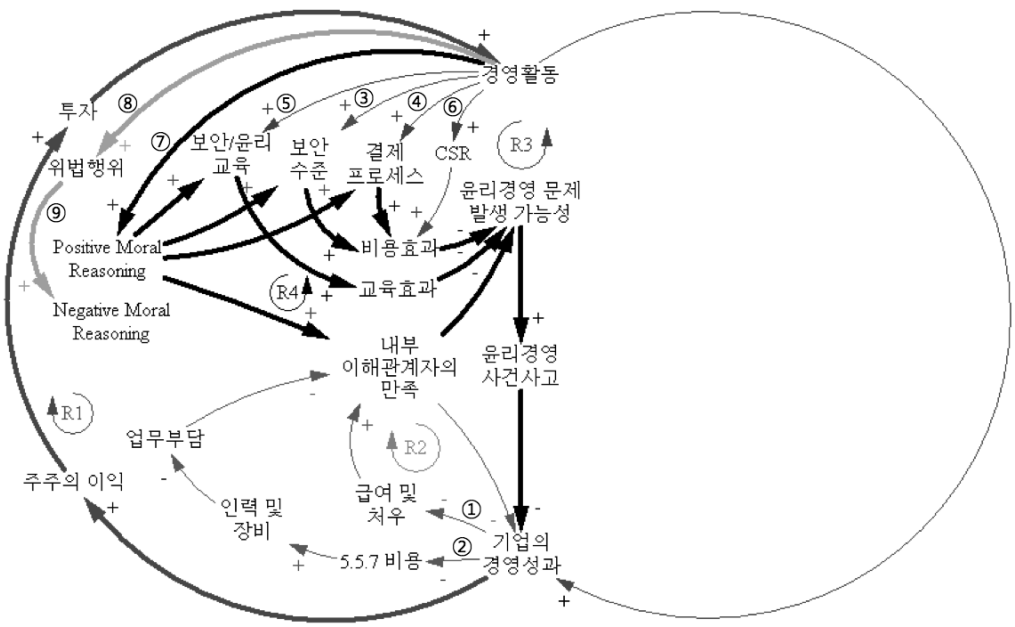
그러나, 카드사의 지속적으로 ⑧반복되는 불법적인 경영행태를 '도덕적 추론' 관점에서 보면 심각한 문제로 이해할 수 있다. 시스템 사고에서 봤을 때, 2014년의 카드3사 정보유출사건은 일회성 사고가 아니다. ⑩공공의 이익을 무시한 카드사의 ⑧반복적인 위법행위가 본 사건의 원인 중 하나라는 의미이다.

L사의 경우, 매출은 2011년~2013년 3년간 각각 1.53조원, 1,67조원, 1.69조원이다.[xxi] L사의 제재횟수는 같은 기간 0회, 1회, 7회이고, 과태료 총액은 740만원, 500만원, 1,820만원이다.[xxii] 문제는 이 위법행위의 내용이 기업의 전결규정상 실무진이 임의로 진행하기 어려운 내용들이기에 불법행위는 경영진의 의지로 봐야 한다는 점이다.[5] 그 방증으로 해가

4) '도덕적 추론'은 판단할 때마다 발생한다. 그리고 윤리적 결과를 도출하는 추론과 비윤리적 결과를 도출하는 추론이 별도로 존재하지 않는다. 그러나 시스템다이내믹스의 특성 상 한 개의 요인이 2가지 속성을 가질 수 없으므로 CLD에서는 ⑦'긍정적 도덕적 추론: Positive Moral Reasoning'과 ⑨'잘못된 도덕적 추론: Negative Moral Reasoning'으로 구분한다. 이 때, 하나의 사태에 대해서는 한 가지 추론만 존재할 뿐 두 추론이 동시에 존재하지는 않는다.

5) L사는 2009년부터 2012년까지 사망자에게 신용카드를 신규 발급했다. 처음에는 본인확인을 생략한 채 일괄발행 중 발생한 일이었다. 그러나 규제를 받고 재발방지를 위해 사망자 정보가 제공되도록 제도가 바뀐 후에도 2011년부터 2012년 사이에 또 사망자 4명에게 신규 발급했다. 또한 연회비의 10%를 초과하는 경품을 제공할 수 없다는 규정을 무시하고 제공하다 징계를 받았다. 2013년에는 채무변제・유예서비스(DCDS)에 가입한 회원일부가 상담원에게서 해지 및 재가입에 관해 잘못된 안내를 받았으나, 관리의 책임이 있는 L사는 내용을 인지하지 못했다. 2010년 부터 2012년 까지는 이사회 진행 시 일부 이사가 불참했음에도 참석한 것으로 처리하였다. 그 중에는 만장일치가 필요한 1,200억 원 규모의 투자에 대한 불법적 승인도 포함되었다. 2010년에는 사외이사요건에 맞지 않는 사외이사를 임명하고 재임용까지 하였다가 제재를 받았다. 2013년에는 방카슈랑스 룰을 어기고 특정보험사 상품을 집중적으로 75%나

지날수록 경영진에 대한 제재가 늘어났다.



[그림 8] '긍정적인 도덕적 추론' + '윤리 지출'의 긍정적 영향의 CLD R1~R4

따라서 이 불법행위는 경영활동의 일부로 봐야 한다. 또한 매출, 제재횟수, 과태로가 모두 증가추세에 있음으로 보아 조직적인 비윤리적 경영이 경영성과 개선, 특히 매출증대에 일조했다. 따라서 ⑧카드사의 불법 행위들은 점점 강도와 횟수가 증가하며, 결국 경영진이 ⑨조직 구성원의 '잘못된 도덕적 추론'을 유도했다.

K사 역시 2013년 신용카드 모집인의 회원모집 시 금지행위 위반으로 과태료 120만원, 2014년 직원 주의, 기관경고, 경영유의 2건, 과태료 500만원, 250만원, 1,000만원, 2,200만원 등의 제제를 받았다.[xxiii]

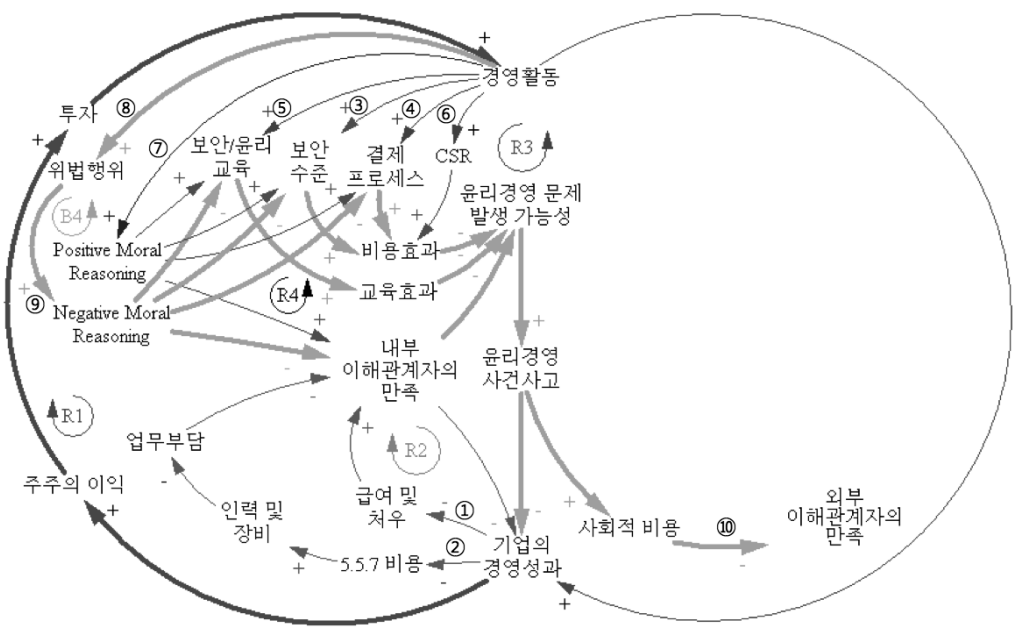
L사와 K사가 다년간 반복되는 행동을 한 점은 주주중심주의의 폐단인, 이익을 위해서는 어떤 행동도 가능하다는 잘못된 인식이 영향을 미치고 있다. 그리고 지속적인 ⑨'잘못된 도덕적 추론'으로 잦은 반복적 위법행위를 하게 되었다.

판매하다 적발되어 관련기관으로부터 경영유의 조치를 받았다.

5) '사회적 비용'과 '잘못된 도덕적 추론' - B4

Pigou(1920)는 기업이 사회에 미친 손실에 상응하는 만큼 사회 전반에 비용을 발생시키는 것을 ⑩'사회적 비용'이라 하며 "재화의 생산 시 발생하는 생산자를 포함한 사회 전체에 발생하는 비용"이라고 한다.

본 사건의 경우 카드3사의 경영진은 다년간 ⑧지속된 위법행위를 통해 개인에게 비도덕적 판단과 행동을 강요했다. 이는 개인의 ⑨'잘못된 도덕적 추론'을 강화되는 루프로 표현된다. 이 ⑨'잘못된 도덕적 추론'은 시스템다이내믹스의 특성상 구분된 것으로 본질적으로 ⑦'건전한 도덕적 추론'과 같고 속성이 다른 것이기 때문에 ⑨'잘못된 도덕적 추론'에서 시작되는 경로는 ⑦'건전한 도덕적 추론'과 같다. 이상을 CLD로 표현하면 다음과 같다.



[그림 9] '잘못된 도덕적 추론 + '사회적 비용'의 CLD R1~B4

보안전문가 조돈섭(2014)은 편리성의 관점에서 문제를 지적하며, 최소한의 규율만 지키거나, 좀 더 편하게 사용하자는 관리 소홀의 문제라고 했다.[xxiv] 본 사건에서는 이 ⑨'잘못된 도덕적 추론'이 업무 상 개인정보를 FDS시스템 테스트에 이용할 때 암호화하거나, 테스트용 모의 정보를 생성시켜야 하는 귀찮음을 무시하고 안일함과 편안함을 선택하는 잘못된 판단의 근거가 된 것이다.

심지어 L사는 보안교육을 하지도 않았다.[xxv] 보안교육을 하지 않는 것은 잘못된 것이라

는 점을 알면서도 문제시 하지 않는 것도 이미 ⑨'잘못된 도덕적 추론'이 조직전체에 만연하고 전반적인 영향을 미치고 있는 방증이다.

여기서 한 가지 추가로 조명되는 점은 이 사건에 대한 카드사의 책임소재 여부이다. 사건 전개 초반에는 금융감독원은 카드사의 책임이라고 주장하고, 카드사는 KCB의 책임이라고 주장하는 등 책임의 주체에 대해 이견이 컸다.[xxvi] 그러나, 수사기관은 카드3사를 기소하며 "세 회사가 각각 개인정보 유출 방지 매뉴얼을 수립·시행하고 있었지만 전혀 지켜지지 않은 것으로 조사됐다"며, "회사 측의 과실 책임이 크다"고 발표했다.[xxvii] 따라서, 아직 재판중인 사건이나, 본 사건의 주요 원인이 카드사 측에 있다는 본 연구의 주장은, 검찰의 관점과 일치한다.

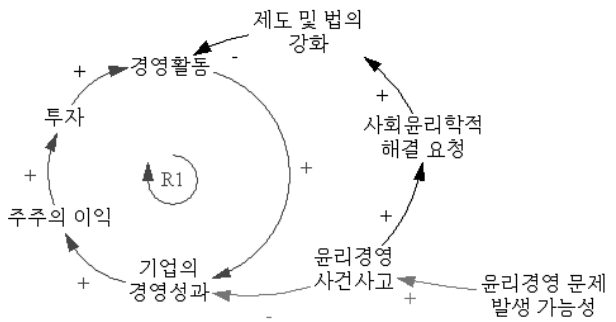
또 다른 각도의 해석도 가능하다. [표 1]의 내용을 유출주체에 따라 구분해보면, 2011년 5월 솔로몬투자증권의 32건 정보유출까지는 사업장 외부 해커들의 침투에 따른 것이고 2011년 6월 NH투자증권 1만 5천 건 유출 이후 이번 카드 3사 정보유출사건까지는 모두 사업장 내부 이슈이다.

그러나 해킹으로 인한 2011년 현대캐피탈의 경우 개인의 편의를 위해 암호화를 안했기 때문이다. 2011년 NH투자증권, 리딩투자증권 등의 사고도 암호화 등 보안을 적용하면 프로그램이 느려지는 것을 우려하여 보안시스템 적용을 꺼렸던 업무상 편의 때문이다. 2012년 삼성카드, 2013년 SC제일은행 등도 관리소홀과 규정을 준수하지 않음이 원인이다.[xxviii] 해킹도 내부의 편리성 추구가 원인이다.

6) 사회윤리학(Social Ethics)과 징벌적 처벌 - B5

기존의 윤리학이 개인의 성찰과 반성을 중심으로 윤리적 문제의 해결책을 찾으려는데 비해 사회윤리학은 기존의 개인적 반성과 성찰의 수행 이외에도 사회적 제도와 규제의 강화라는 방법을 동시에 사용해야 한다는 이론이다. (최경수 외, 2013; 2014, 2015; 김승범, 신호상, 2015a, 재인용). 사회윤리학은 실천응용규범윤리학 중 기업윤리 문제를 해결하기에 가장 적합한 윤리학적 방법(최경수 외, 2013; 2014, 2015)이므로 경영학의 윤리경영 연구에서 사회윤리학의 접목이 필요하다(김승범, 신호상, 2015a; 2016a, 재인용).

사회윤리학에서는 비윤리적 문제를 해결함에 있어서 개인의 반성과 성찰을 통해 문제의 재발 방지를 추구하는 것을 모두 '개인윤리'라 한다. 그러나 사회윤리학은 개인윤리적 차원만으로는 비윤리적 사건사고가 근절되지 않는다는 입장이다. 근본적인 문제 해결을 위해서는 개인윤리적 방법과 동시에 사회윤리적인 방법으로 법과 제도를 강화해야 한다는 것이다(고범서, 1993; 1994, 1998; 최경수 외, 2013; 2014, 2015; 김승범, 신호상, 2015a; 2016a, 재인용).



[그림 10] 기업 경영의 '사회윤리학' CLD(김승범, 신호상, 2015a)

본 사건에 대한 카드3사의 개인윤리 차원인 개인윤리적 반성과 성찰 차원의 노력은 없었다. 이는 ⑩'사회적 비용'의 발생과, ⑧지속적인 위법행위만 봐도 알 수 있고 사후 대처 역시 무성의했다. 사건 발표 첫날, 대표이사의 사과와 카드3사는 실질적으로 고객보상이나 피해방지를 위한 노력을 거의 보여주지 못했다. 국민의 동요와 불만, 책임자 사퇴요구가 커지자 국무총리가 나서 2014년 1월 20일 10시 경 "유출자에 대한 형사처벌을 대폭 강화하고 징벌적 과징금을 부과하는 등 국민이 납득할 수 있는 대책을 수립하라"고 직접 주문하였다.[xxix]

이에 카드3사는 피해액 전액 보상, 정신적 피해 보상의 검토를 발표했다. K사는 피해자 개별 통보, 상품의 통신 판매 중단을, L사는 콜센터 인력 2배 증가, 컨설팅을 통한 외주인력 감시, 내부 전문인력 지속적 증가를, 그리고 N사는 보안업무부서 격상, 개인정보 취급 제한, 외주인력 보안 강화를 발표했다.[xxx]

그럼에도 금융위원장과 금융위원장은 징벌적 책임과 책임자 처벌을 언급하고, 특히 CEO의 책임을 강조했다.[xxxi] 이에 17시 경에 N사 대표이사가, 이어 KB국민은행의 임원 전원이, 심야에 L사 임원 전원과 KCB 임원 전원도 사직을 했다. 언론은 사의표명으로 무마하려 한다며 책임의 진정성에 의문을 표했다.[xxxii]

그러나, ⑪카드취소・재발급 대란이 발생함에 따라 카드사 경영진의 상담체제와 대응체계 강화의 약속이 지켜지지 않았다. 재발급을 하려도 공급이 원활하지 않았다. 카드 재발급까지는 적지 않은 시간이 소요될 것이 예상되었다.[xxxiii]

이런 상황에서 사건의 원인이 KCB의 관리소홀이라는 카드3사의 주장은 카드3사가 유발한 '사회적 비용'은 없고, KCB가 유발한 '사회적 비용'만 있다는 의미다. 2015년 7월로 첫 공판이 매우 늦어지게 된 원인도, 카드3사가 자신들을 기소한 20여만 명이 변호사를 위임한 증거를 제시하라고 한 요구한 아주 사소한 이유 때문이다.[xxxiv] 심지어, 한 대표이사는

유관기관의 사건의 최종 책임은 대표이사에게 있다는 판단에 반발하기도 했다.[xxxv] 카드3사 대표이사들이 사직하며 모든 법적 책임을 지고, 고객의 정신적 피해까지 보상하겠다던 사과와 크게 다른 것이다. 이상과 같이 사회윤리학 차원에서 카드3사의 개인윤리적 대응은 본 사건 이전에도 당시에도 없었다.

개인윤리적 방법으로 해결되지 않으면 사회윤리적 방법을 사용해야 한다. 정부는 카드취소 및 재발급 요구 등의 혼란과 유출된 정보의 악용 등의 대책을 고민했다. 2014년 1월 유출된 정보의 암시장 내 유통 뉴스가 보도되었다.[xxxvi] 이에 정부는 2014년 1월 27일부터 ⑫ 금융회사의 Tele-Marketing(전화영업, 이하 TM)을 3월말까지 금지[6]하는 대책을 내놓는다. 이에 Tele-Marketer(전화영업사원, 이하 TMer)들이 생계에 위협을 받자, 국회 앞 농성 등으로 영업정지 해제를 요구했다. 정부는 다시 규제를 완화하여 보험사는 2월 10일 부터 영업재개를 허용하고, 카드사는 3월 1일부터 TM영업이 재개 되었다.[xxxvii]

금융당국은 유출된 개인정보의 악용을 막기 위한 조치 이후 ⑬카드3사에 대해 본격적인 제재에 들어간다. 제재는 총 2가지로 진행됐다.

첫째, 카드사에 대한 제재이다. 금융감독원은 카드3사에 3개월 영업정지처분을 내렸다. 이에 따라 2월 17일부터 5월 16일까지 ⑭카드한도 증액이나 카드론 증액 등이 불가능하게 되었다.[xxxviii] 이는 또 다른 고객 불편을 야기하여[xxxix], ⑩사회적 비용의 창발로 이어졌다.[7] 2015년 2월, KB국민은행은 기관경고를, K사는 과태로 2,200만원 처분을 받았다.[xl]

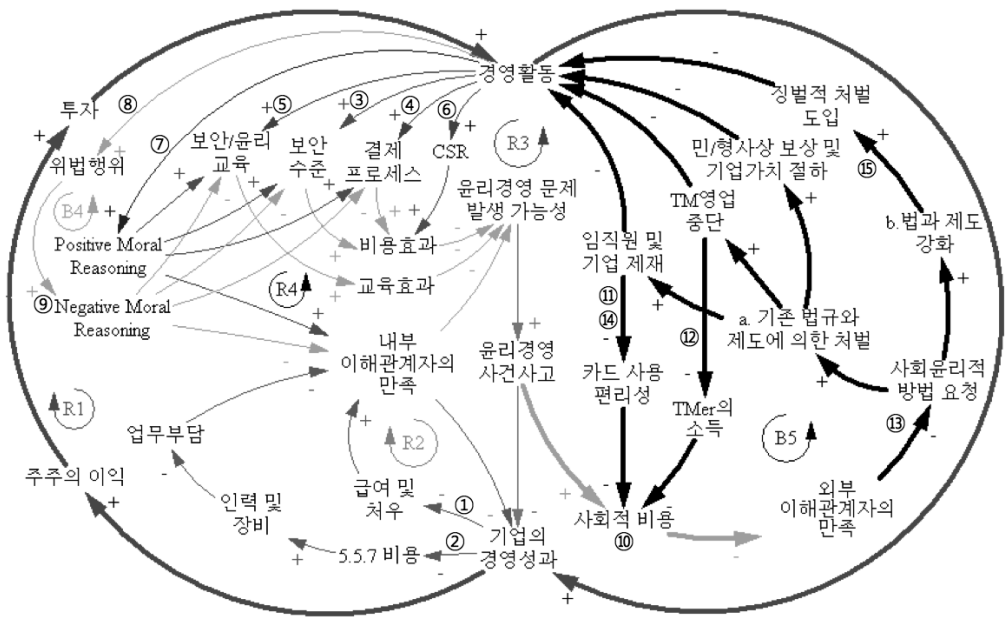
둘째, 카드사 임직원에 대한 제재이다. 2014년 10월 금융감독원은 카드3사와 SC은행, 씨티은행 경영진에 대한 징계를 결정하였다. L사 CEO와 CISO는 해임권고, N사 CEO는 3개월 직무정지, NH농협은행장과 SC은행장, 씨티은행장은 주의적 경고 처분을, 임원과 부서장 등 40여명을 중징계했다.[xli] K사는 CEO를 해임권고하였다.[xlii] 그리고 이후 금융사의 개인정보 유출에 대한 ⑮징벌적 처벌을 도입했다.[8] 이상의 내용은 사회윤리학의 사회윤리적

6) 매출의 70% 이상을 TM에 의존하는 6개 손해보험사와 1개 생명보험사는 예외로 영업을 허용했다.

7) 대금결제 필요상 한도증액이 필요한 경우나, 연말정산에서 체크카드 결제액에 대한 공제를 기대하고 체크카드 발급을 요청한 경우들이 카드3사 영업정지 내용에 해당하므로 요청이 거부당하여 일상생활에서 손해와 불편을 갖게 된 것이다. 이들은 잘못은 카드사가 했는데, 왜 불편은 고객의 몫이냐는 불만을 갖게 되었다.

8) 국회는 2014년 4월 "신용정보유출방지법"의 정무소위 통과 후, 2015년 2월 국회본회의를 통과 당해 연도 9월부터 적용되었다. 이 법은 금융사의 개인정보가 유출로 피해가 발생하면, 실제손해액의 3배 이내에서 손해배상액을 부과할 수 있도록 해 징벌적 처벌을 도입하였다. 또한 별도의 구체적 손해액 증명 없이도 법원판결로 300만원 이내의 보상을 받을 수 있는 법정 손해배상 제도도 도입되었다. 금융사의 불법정보유출과 유통행위에 대해서는 매출액의 3%를 과징금으로 부과할 수 있는 징벌적 과징금 제도를 도입하는 등 개인정보의 유출방지를 위한 징벌적 처벌이 대거 포함되었다. 또한 2015년 3월 금융위원회는 신용카드사가 개인정보 유출 등 대형 사고를 일으키면 영업정지 6개월, 과징금 1억 원에 처할 수 있

방법에 해당한다 할 수 있다. 이상의 내용을 CLD로 표현하면 [그림 13]과 같다.



[그림 11] '사회윤리학'의 CLD R1~B5

윤리학의 측면에서는 현재의 잘못으로 보다 낳은 미래를 보장받을 수 있으면, 현재를 희생으로 여길 수 있다. 그러나 일반적인 관점에서 경영은 다른데, 사회정의를 위한 기업의 희생을 통해 보다 정의로운 미래를 보장받는다고 해서 그 기업의 투자자와 종업원을 비롯한 이해관계자의 자산이 회수되지 않기 때문이다. 특히 징벌적 처벌로 인한 그 피해는 더욱 극심하다. 그 처벌로 기업이 파산하는 경우가 종종 있다.

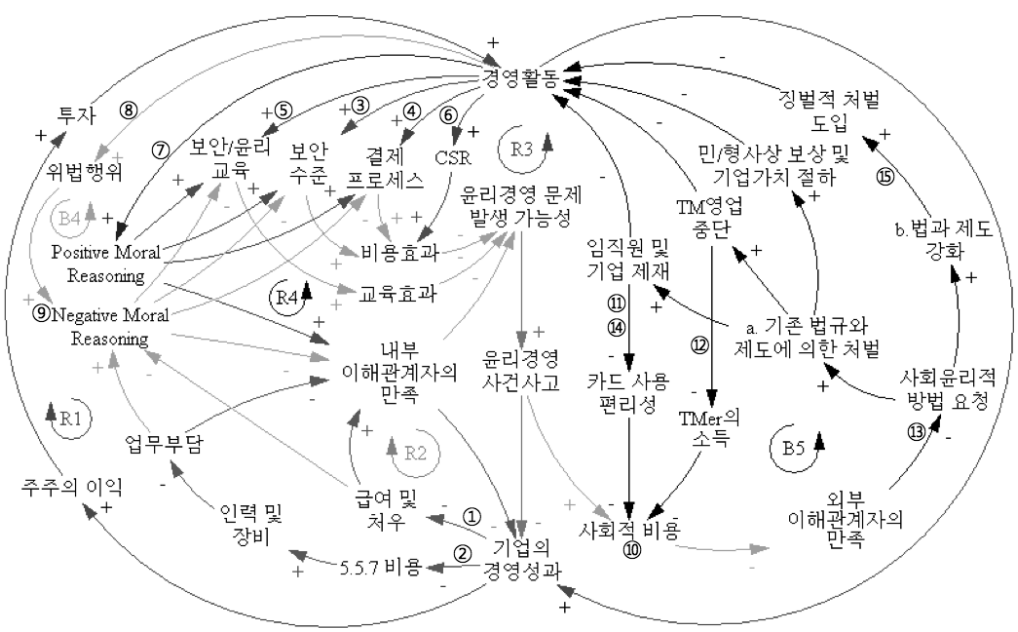
도록 처벌을 2배 강화했다.

III. 결론

1. 카드3사 정보유출사건 CLD 및 내용

기업은 이윤 추구를 목표로 하는 집단이다. 목적달성을 실현하는 것을 중시한 Aristoteles의 목적론적 윤리관을 따르면 목적을 잘 수행하는 것이 좋은 것이라 하므로, 이윤 추구를 잘 하는 기업이 좋은 기업이라 할 수 있다. 단 이번 사건에서 보듯이 지나친 이익추구를 위해 조직이 위법행위도 마다하지 않으면, 조직구성원의 '도덕적 추론'은 잘못된 방향으로 변질된다.

[그림 1]을 사례연구의 준거틀로 삼은 카드3사 정보유출사건에 대한 사례연구 결과는 [그림 12]와 같다. 결론적으로 윤리경영 CLD에서 바라본 본 사건의 가장 중요한 핵심은 단순히 누군가가 개인정보를 유출했다는 사실이 아니라, 카드3사는 다년간에 걸쳐 위법행위를 했고, 이 위법행위와 내부의 불만이 '도덕적 추론'에 부정적 영향을 끼쳐 발생한 사고라는 것이다. 본 사건을 해결하는 과정에서 카드3사는 내부의 이슈들이 제거되어 건전하고 지속가능한 기업으로 바뀌었다.



[그림 12] 카드3사 정보유출사건 CLD[9)]

9) [그림 12]에는 본론에서 명시하지 않은 상관관계가 추가되었다. 첫째, "업무부담"에서 "Negative Moral

정상적인 기업이 보여주는 R1의 구성은 강화루프로써 계속 기업의 경영성과는 증가하는 구조이다. 통상적인 경우에서 경영성과가 증가되면 R2 루프가 작동된다. R1 루프가 R2의 강화효과를 만나게 되면 더욱 많은 경영성과를 내게 된다. 문제는 R2에 의해 기업의 경영성과가 지속적으로 증가하는 이면에 내부이해관계자의 만족은 지속적으로 감소한다는 점이다. 기업은 지속가능성과 경영성과를 위해 CSR비용 지출과 기업윤리교육 강화 등 R3를 통한 추가 강화효과가 나타난다. 이 강화효과의 결과 경영성과는 활성화되지만 동시에 내부이해관계자 만족의 감소도 가속화된다. 단기경영성과를 노리는 임직원들의 잘못된 경영활동들이 쌓여 잘못된 도덕적 추론을 유발하고 이것이 누적되어 기업의 도덕적 추론이 계속 훼손되면, B4가 작동하며 경영의 비용효과와 교육효과가 모두 감소하게 되고 지속적으로 감소한 내부이해관계자의 만족 등이 윤리경영 발생가능성을 급증시킨다. B4가 작동하기 전까지는 윤리경영 발생가능성으로 이어지는 흐름의 전체적으로 강화루프의 흐름이지만, B4가 발동하게 되면 모든 흐름은 창발적으로 감쇄루프로 바뀌어 윤리경영 사건사고가 발생하는 동기가 된다.

윤리경영 사건사고의 발생은 직접적으로 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, 기업내부에서 개인윤리적인 방법으로 막지 못하여 사회적 비용을 발생시키는 상황을 만든 기업에 대해서는 사회윤리적인 차원에서의 제재들이 발동하게 된다. 징벌적 처벌을 포함한 각종 처벌과 재발방지를 위한 산업 규제강화가 등장한다. 이런 환경적 변화는 기업의 경영활동 축소를 야기하고 이는 또 다시 기업의 경영성과 감소로 이어지는 감쇄루프를 발생시킨다. 이때가 기업으로서는 가장 안 좋은 상황이 된다.

이 상황이 발생하게 되면 루프는 다시 강화루프로 변한다. 왜냐하면, 사회윤리적 방법이 작동하여 기업 내부와 외부의 부정적 요소들이 모두 제거되기 때문이다. 이를 통해 기업의 건전성은 강화되고 성과는 비록 감소한 상태로 재출발 하지만, 다시 건전한 경영활동을 통해 시장에서 경쟁력을 회복하고 지속적인 건전한 경영을 지향하는 기업으로 탈바꿈하게 된다. 이상이 [그림 12]를 통해 살펴보는 다이내믹스이다.

실제로 기업에 사회윤리적 방법에 의해 제재가 가해진 후 카드3사도 건전한 경영환경으로 개선되며 과거의 부실요소를 정리하였다. L사의 경우, R3에 해당하는 보안교육을 하지 않았었지만, 본 사건 후 2014년 1년 동안 12,684명에게 178회의 교육을 진행했다. '5.5.7'

Reasoning"으로 연결되는 정(+)의 상관관계, 둘째 "급여와 처우"에서 "Negative Moral Reasoning"으로 연결되는 부(-)의 상관관계 등이다. 이들은 제거되어도 전체 모델에는 영향을 주지 않는다. 만약 시뮬레이션을 수행하면 강화효과가 기대될 수 있다. 그러나, 이 연구는 사례연구이기 때문에 모델을 통해 설명할 수 있는 부분은 최대한 설명하기 위해 표현하였다. '구성의 오류'나 '도덕적 추론', '사회윤리학'과 같이 선행연구에 근거한 독립적 모델은 아니므로 본문에서 설명하지 않고 주석으로 갈음한다.

규정에 겨우 맞추던 정보보호 예산은 2013년 25억원에서 2014년 160억원, 2015년 180억원으로 크게 증가했다. 정보보안 인력도 4명에서 20명으로 대거 확대했다.

K사도 '5.5.7' 규정에 맞추던 정보보호예산을 2014년에 5배 확충, 정보보호인력도 10명에서 2배 가까이 늘렸다. 정보보호교육도 10,400시간 시행하고, 정보보호대학원 석사과정에 매년 5명씩을 입학시켜 내부전문가를 양성할 계획이다.[xliii]

이상의 내용 이외에도 위법사항의 감소 등이 발생했는데 이런 점이 B5의 '사회윤리학'의 '사회윤리적 방법'에 의해 B4의 '잘못된 도덕적 추론'의 흐름이 약화 혹은 제거되고, '긍정적 윤리적 추론'의 흐름이 강해지는 결과 조직의 건전성이 증가한 것으로 볼 수 있는 것이다. 또한 이로 인해 '윤리 지출'의 긍정적 영향이 다시 강화되는 구조인 것이다.

마지막으로, 카드3사 정보유출사건의 사회윤리적 방법론을 통한 처리과정 중 발생한 2가지 후유증 즉, 보험사 TM 영업정지 때문에 TMer들의 직면했던 생계의 위협과 카드사 영업정지로 인한 카드사용자들의 불편에 대한 문제에 대한 이슈이다. 이 점은 사회윤리학적 측면의 이슈이다. 즉, 법과 제도의 강화는 정말 선한 사람이 있어서 그가 판단할 때 동의할 수 있는 방법이어야 한다는 점이다(최경수 외, 2015). 따라서 TM활동제한은 이런 관점에서 지나친 적용이라는 이슈가 있으므로, 이번 경우는 사회윤리적 방법의 과도한 적용이 또 다른 이슈가 창발할 수 있음으로 보여주는 사례라 할 수 있다.

2. 시사점 및 윤리경영 강화를 위한 제안

윤리경영 CLD 모델이 제시하는 경영학적 의미는 김승범 등(2015a)의 지적대로 사회윤리적 방법이 적용된 이후의 시장환경은 각종 규제의 발생 및 강화로 인하여 경영이 극히 어렵다는 점이다. 기업의 이익을 극대화 하며 동시에 지속가능성을 높이기 위해서는 미리 자체적으로 내부 이슈를 통제하고 제거하여 사회윤리적 방법이 작동하지 않도록 하는 것이 훨씬 유리한 경영환경이다. 이 상태를 유지한 채 경쟁력을 높여 이익과 지속가능성을 강화하는 것이 최선이다.

윤리경영을 지향하는 많은 기업이 간과하는 것은 윤리경영 CLD나 카드3사 정보유출사건 CLD에서 보듯, 윤리경영 사건사고란 단순히 한 두 가지 원인에서 발생하는 것이 아니라는 점이다. 인간은 기본적으로 이기적인 존재이다. 이는 윤리학적 전제이다. 따라서, 이기적인 인간들이 '도덕적 해이'나 '공유지의 비극'과 같은 결론에 도달하게 되는 매커니즘은 매우 자연적이다. 윤리경영 사건사고가 끊이지 않는 이유는 이 매커니즘이 자연적이기 때문이다.

이기적인 인간이 끊임없이 그 이기심을 통제받지 않으면, 결국 유발되는 '도덕적 해이'나

‘공유지의 비극’로 귀결되는 매커니즘으로 인해 기업은 몰락의 길을 걷고 만다. 그래서 윤리경영이라는 방법론과 지향점이 제시된 것이다. 윤리경영이 경영학으로 유의미한 까닭은 이기적인 인간과 이기적인 기업간에 이해관계자와 기업이라는 구조가 형성이 되고, 이 구조가 상생의 구도로 진행될지, 견제의 구도로 진행될지가 결국 경영자의 의사결정에 따르기 때문이다.

그런데, 윤리경영 CLD나 카드3사 정보유출사건 CLD에서 보듯 기업은 이기적인 인간을 더 인간보다 더 이기적으로 대한다. 이에 대해 인간은 당연히 기업에 우호적인 태도를 가질 수 없다. 이러한 기업의 이기심이 극단으로 치달으면 이해관계자인 인간의 이기심도 부(-)의 방향으로 극단으로 치달을 수 밖에 없는, 이기적인 두 존재로 이루어진 구조에서는 결국 윤리경영 사건사고가 발생하고 만다. 이 필연적인 매커니즘을 가시적으로 구현한 것이 윤리경영 CLD이다. 우리는 이렇게 하나의 구조 안에서 구성요인끼리의 최대이익과 구조 전체의 최대이익이 가지는 부(-)이 상관관계를 ‘구성의 오류’라고 이미 알고 있다.

그러나, 경영자들이 이 구조적 문제인 ‘구성의 오류’를 간과하고 피상적으로 한 두 가지 시스템이나 감시 혹은 교육 체계를 도입한 후 마치 윤리경영 측면에서 모든 것을 다 했다고 생각하면 이는 이해관계자에게 불편만 초래하게 된다. 그리고 그 결론은 앞에서 충분히 살펴본 바와 같이 ‘윤리 비용의 부정적 영향’만 초래할 뿐이다. 이런 문제를 해결하기 위해서는 ‘구성의 오류’가 이슈가 되지 않도록 즉, 구조가 붕괴되지 않도록 균형을 잘 맞추는 수 밖에 없다. 그 균형을 유지하는 것이 윤리경영 사건사고를 방지하는 것이고, 상대적으로 경영하기 좋은 환경을 유지하는 것이다. 이러한 경영환경이 기업에게 최상이라고는 할 수 없지만, 최악은 확실하게 피하는 길이다.

그러나, 과연 시장 경쟁 체제에서 나만의 전략을 유지할 수 있는 상황이 아닌데, 어떻게 이런 균형상태를 유지하는가는 매우 많은 고민스러운 부분이다. 현재까지 한 두 가지 사례나 모델을 통해 윤리경영의 구조적인 측면에 대해 밝혀진 것은 균형을 유지하는 것이 중요하며, 기업과 이해관계자라는 두 이기적인 존재가 서로 최악을 피하는 것이 중요하다는 점이다. 그러기 위해서는 기업과 이해관계자들이 ‘구성의 오류’에 빠지지 않도록 각자의 약간의 손해도 감수해야 한다. 어느 누구도 손해를 감수하지 않는다면, ‘구성의 오류’에 의해 전체 균형은 붕괴될 수 밖에 없다. 정상적인 기업에서 기업과 이해관계자 모두 감내해야 하는 ‘최소한의 손해’가 바로 ‘사회적 비용’이 0원이나 마이너스가 될 수 없는 이유이다.

시장의 경쟁까지 감안한다면 상황은 더 복잡해진다. 아직 연구자는 경쟁구도까지 반영된 윤리경영 CLD는 도출하지 못했으며, 그러한 상황을 빌어 이해할 만한 사례도 찾지 못했다. 지금까지의 연구들이 윤리경영 CLD의 내부 구성요소를 규명하고, 그 다이내믹스를 보다 가시적으로 도출하는 과정이라고 한다면 앞으로 보다 관심을 가져야 할 부분은 윤리경영

CLD를 둘러싸고 있는 복잡성을 반영하는 것이다.

이런 측면에서는 지나치게 복잡도가 높아지는 윤리경영 CLD와 그 개별 사례에 대해서도 예상해 볼 수 있는데, 복잡도가 높을수록 순간적으로 어디에선가 이기심이 팽창하여 윤리경영 CLD 전체가 폭주해버리는 상황을 예상할 수 있다. 복잡도가 높아지는 구조는 사업구조 자체가 복잡하다기 보다, 조직의 구조가 복잡하거나 대기업 계열사 체계처럼 다양한 방식으로 여러 조직이 얽히는 구성이 될 것이다. 결국 기업이 지나치게 비대해지거나, 복잡해지면, 내부적으로 통제불가능에 빠지는 형상이 구현될 수 있다. '과욕'으로 대변할 수 있는 이 상태 역시 윤리경영 CLD가 보여 줄 수 있는 하나의 거시모델이기도 하다. 이런 측면에서 볼 때, 윤리경영적으로 통제가능한 기업을 경영하는 것은 어떻게 보면 재무적으로 안정적인 기업과 상통할 수 있는 가능성 또한 주목할 만한 일로 여겨진다.

연구의 한계로는 인터뷰나 신문기사 등의 수집을 통해 CLD를 구성하고자 노력했으나, 사건 자체가 워낙 복잡하고 거대한 사건이라 표현에 한계가 있다는 점이다. 모든 것을 표현하기에는 자료와 지면이 부족하고, 상세히 표현하기에는 CLD의 사상적 한계와 가독성의 한계가 존재했다. 매우 복잡한 내용을 가독성있게 표현하기 위해 일부 논문의 형식적 틀을 벗어나기도 하는 등 표현의 어려움을 가진 점에 한계를 절감한다.

【경로표】

주요경로	경로 상 주요 요인
①	①급여 및 처우→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
②	②'5・5・7' 제도→인력 및 장비→업무부담→기업의 경영성과
③	③보안수준→비용효과→윤리경영문제 발생 가능성→윤리경영 사건사고→기업의 경영성과⇢경영활동
④	④결제프로세스→비용효과→윤리경영문제 발생 가능성→윤리경영 사건사고→기업의 경영성과⇢경영활동
⑤	⑤보안/윤리 교육→교육효과→윤리경영문제 발생 가능성→윤리경영 사건사고→기업의 경영성과⇢경영활동
⑥	⑥CSR→비용효과→윤리경영문제 발생 가능성→윤리경영 사건사고→기업의 경영성과⇢경영활동
⑦→③	⑦긍정적 도덕적 추론→③보안수준
⑦→④	⑦긍정적 도덕적 추론→④결제프로세스
⑦→⑤	⑦긍정적 도덕적 추론→⑤보안/윤리 교육
⑦→⑥	⑦긍정적 도덕적 추론→⑥CSR
⑧→⑨→④	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→③
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→③→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→③→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→⑩사회적 비용
⑧→⑨→④	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→④
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→④→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→④→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→⑩사회적 비용
⑧→⑨→④	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑤
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑤→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑤→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→⑩사회적 비용
⑧→⑨→④	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑥
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑥→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→⑥→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→⑩사회적 비용
⑧→⑨→R2	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→기업의 경영성과⇢경영활동
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→내부이해관계자의 만족→기업의 경영성과
	⑧위법행위→⑨잘못된 도덕적 추론→내부이해관계자의 만족⇢윤리경영 사건사고→⑩사회적 비용
⑩→⑬	⑩사회적 비용→외부이해관계자의 만족→⑬사회윤리적 방법 요청

⑬→a.	⑬사회윤리적 방법 요청→a.기존 법규와 제도에 의한 처벌→임직원 및 기업 제재→⑪⑭카드 사용 편리성→⑩
	⑬사회윤리적 방법 요청→a.기존 법규와 제도에 의한 처벌→임직원 및 기업 제재→경영활동⇢투자
	⑬사회윤리적 방법 요청→a.기존 법규와 제도에 의한 처벌→TM영업중단→⑫TMer의 소득→⑩
	⑬사회윤리적 방법 요청→a.기존 법규와 제도에 의한 처벌→TM영업중단→경영활동⇢투자
⑬→b.→⑩	⑬사회윤리적 방법 요청→b.법과 제도 강화→⑮징벌적 처벌 도입→경영활동⇢투자

【미주: 방송 자료 인용】

i『이뉴스투데이』. (2013). 정일권 기자, "[기자수첩] 보험사 믿고 허락한 개인정보 누가 지키나", 12월 18일자. (http://www.enewstoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=310316).

ii『동아일보』. (2013). 강정훈 기자, "씨티-SC은행 13만여건 포함… 고객정보 300만건 새나갔다", 12월 12일자. (http://news.donga.com/3/all/20131212/59494756/1).

iii『연합뉴스』. (2013). 심재훈・김태종 기자, "금감원 '고객정보 엉망' 보험・카드사 무더기 제재", 12월 19일자. (http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=shm&sid1=101&oid=001&aid=0006657961).

iv『KBS』. (2014a). 진정은 기자, "신용카드 3사 고객 정보 1억 건 유출…사상 최대", 1월 8일자. (http://news.kbs.co.kr/news/NewsView.do?SEARCH_NEWS_CODE=2786139&ref=A).

v『연합뉴스』. (2014a). 최이락・홍국기 기자, "국민・롯데・농협카드 사장단 '정보유출 사과'", 1월 8일자. (http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=shm&sid1=101&oid=001&aid=0006690018).

vi『매일경제』. (2014a). 매경닷컴 속보부 기자, "카드사 고객정보 1억400만건 유출(종합)", 1월 8일자. (http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=39955).

vii『뉴스1』. (2014a). 박정호 기자, "고개 숙인 김상득 KCB 사장", 1월 8일자. (http://news1.kr/photos/details/?721522).

viii『중앙일보』. (2014a). 박유미・이지상 기자, "고객정보 유출 더 있나 … 금감원, 은행권에 점검 지시", 1월 24일자. (http://news.joins.com/article/13652399).

ix『중앙일보』. (2014b). 이데일리 나원식 기자, "'은행・他카드사' 정보도 유출..사실상 '全국민' 정보 샜다(종합)", 1월 19일자. (http://news.joins.com/article/13679863).

x『매일경제』. (2014b). 김규식・이유섭 기자, "'00정보가 유출됐습니다' 문자는 스미싱", 1월 20일자. (http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=103395).

xi『조선일보』. (2014c). 조선닷컴, "정홍원 국무총리, 개인신용정보 유출사건 관련 '책임자 처벌 대폭 강화' 지시", 1월 20일자. (http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/20/2014012000972.html).

xii『중앙일보』. (2014c). CBS노컷뉴스 유원정 기자, "'영혼만 빼고 다 털렸다'…정보유출 2차 피해 '공포' 확산", 1월 20일자. (http://news.joins.com/article/13685639).

xiii『중앙일보』. (2014d). 뉴시스 정일환 기자, "[종합]신제윤 금융위원장 '금융사 정보유출, 징벌적 과징금제 도입'", 1월 20일자. (http://news.joins.com/article/13686360).

xiv『SBS』. (2014). 한승환 기자, "은행・카드사 대혼란…해지・재발급 115만 명", 1월 21일자. (http://news.sbs.co.kr/section_news/news_read.jsp?news_id=N1002195006).

xv『CEOScoredaily』. (2014). 김문수 기자, "개인정보 유출 카드 3사 해지・재발급 건수 400만 육박", 1월 24일자. (http://www.ceoscoredaily.com/news/article.html?no=4855).

xvi『SBSCNBC』. (2014). SBSCNBC 온라인 뉴스팀, "카드정보유출 조회, 재발급・탈회・해지 '500만 넘었다'", 1월 27일. (http://sbscnbc.sbs.co.kr/read.jsp?pmArticleId=10000628220).

xvii『머니위크』. (2015). 한영훈 기자, "[포커스] 1년 지났건만… 롯데카드의 '정보유출 트라우마'", 1월 22일. (http://www.moneyweek.co.kr/news/mwView.php?no=2015011512348018689).

xviii『이데일리』. (2013). 김현아 기자, "2년 간 해킹 개인정보 유출 6천만 건.. 신고의무화법 발의", 8월 30일자. (http://www.edaily.co.kr/news/NewsRead.edy?SCD=JE41&newsid=01833526602912568&DCD=A00504).

xix『연합뉴스』. (2014b). 고유선 기자, "KB・롯데카드, 책정된 정보보호 예산의 절반만 집행", 2월 12일자. (http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2014/02/11/0200000000AKR20140211212600002.HTML?from=search).

xx『조선일보』. (2014d). 조선닷컴, "사상 최대 개인정보유출 집단소송 시작되나…'카드사 고객들 뿔났다'", 1월 20일자. (http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/20/2014012002384.html).

xxi『CEOScoreDaily』. (2013). 윤주애 기자, "'숫자의 달인' 박상훈 롯데카드 사장, 네 마리 토끼 사냥에 진땀", 10월 15일자. (http://www.ceoscoredaily.com/news/article.html?no=2904).

xxii『여성소비자신문』. (2014). 고승주 기자, "박상훈 롯데카드 사장 사망자에 카드발급, 관리 '텅텅'", 2월 7일. (http://www.wsobi.com/news/articleView.html?idxno=16392); 『머니위크』. (2015). 한영훈 기자, "[포커스] 1년 지났건만… 롯데카드의 '정보유출 트라우마'", 1월 22일자. (http://www.moneyweek.co.kr/news/mwView.php?no=2015011512348018689); 『시사포커스』. (2015). 박효길 기자, "롯데카드 제재도 소용없다? 불법모집 5년 연속 1위", 3월 11일자. (http://www.sisafocus.co.kr/news/articleView.html?idxno=117964).

xxiii『시사포커스』. (2015). 박효길 기자, "롯데카드 제재도 소용없다? 불법모집 5년 연속 1위", 3월 11일자. (http://www.sisafocus.co.kr/news/articleView.html?idxno=117964).

xxiv『아주경제』. (2014). 장윤정 기자, "사상 최대 1억건 고객 정보 유출금융보안 사고, '사슬을 끊어라'", 1월 9일자. (http://www.ajunews.com/view/20140109112114659).

xxv『EBN』. (2014). 임민희 기자, "KCB 직원에 놀아난 국민・농협・롯데카드, IT보안 '구멍 숭숭'", 2월 18일. (http://www.ebn.co.kr/news/view/663242).

xxvi『프레시안』. (2014). 곽재훈 기자, "금감원-롯데카드, 개인정보 유출 '꼴불견' 진실 공방", 1월 23일자. (http://www.pressian.com/news/article.html?no=113092).

xxvii『한국경제』. (2015). 진성훈 기자, "관리소홀로 대규모 개인정보 유출 농협 등 3개사 기소", 4월 28일자. (http://www.hankyung.com/news/app/newsview.php?aid=2015042821498).

xxviii『아주경제』. (2014). 장윤정 기자, "사상 최대 1억건 고객 정보 유출금융보안 사고, '사슬을 끊어라'", 1월 9일자. (http://www.ajunews.com/view/20140109112114659).

xxix『조선일보』. (2014c). 조선닷컴, "정홍원 국무총리, 개인신용정보 유출사건 관련 '책임자 처벌 대폭 강화' 지시", 1월 20일자. (http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/20/2014012000972.html).

xxx『조선일보』. (2014b). 전재호 기자, "국민・롯데·농협카드 '부끄럽고 죄송…고객 피해 전액보상'(종합)", 1월 20일자. (http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/20/2014012001738.html).

xxxi『중앙일보』. (2014d). 뉴시스 정일환 기자, "[종합]신제윤 금융위원장 '금융사 정보유출, 징벌적 과징금제 도입'", 1월 20일자. (http://news.joins.com/article/13686360).

xxxii『매일경제』. (2014c). 송성훈 기자, "KB금융・은행・카드 경영진 일괄 사의", 1월 20일자. (http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=103422).

xxxiii『매일경제』. (2014d). 이유섭, 이덕주 기자, "카드사 홈피・1588 먹통…재발급 신청에만 36만명 몰렸다", 1월 20일자. (http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=103350).

xxxiv『뉴시즈』. (2015). 정일환 기자, "고객정보유출 카드사들 재판 앞두고 '증거대봐' 표변". 6월 22일자. (http://www.newsis.com/ar_detail/view.html?ar_id=NISX20150619001373974 8&cID=10401&pID=10400).

xxxv『서울경제』. (2014b). 윤홍우 기자, "'더 이상 오락가락 없다' 금감원, 카드 정보유출 중징계 총력". 9월 15일자. (http://economy.hankooki.com/lpage/finance/201409/e20140915182557120130.htm).

xxxvi『조선일보』. (2014e). 김형원, 이기문, 최희명 기자, "진료기록 1000건에 5만원… 검색→홍정→구입에 1시간", 1월 24일자. (http://premium.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/24/2014012400279.html).

xxxvii『KBS』. (2014b). 황진우 기자, "보험사 전화영업 10일부터 재개…카드사는 3월", 2월 4일자. (http://news.kbs.co.kr/news/view.do?ref=A&ncd=2801648).

xxxviii『조선일보』. (2014g). 김영진 기자, "[신용사회의 敵들] [8] Q: 기존 고객들 불이익 없나 A: 카드결제・현금서비스는 그대로… 신규대출・카드한도증액은 不可", 2월 3일자. (http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2014/02/03/2014020300199.html).

xxxix『연합뉴스』. (2014c). 최해민 기자, "'잘못은 카드사가 하고'…불편은 고객 몫?", 4월 13일자. (http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2014/04/11/0200000000AKR20140411121500061.HTML?input=1195p).

xl『뉴스1』. (2014b). 이훈철 기자, "금융당국 '카드사태 책임 당시 CEO에게 묻겠다'", 2월 6일자. (http://news1.kr/articles/?1526903).

xli『연합뉴스』. (2014d). 홍국기 기자, "'개인정보 유출' 롯데카드 박상훈 前 대표 해임권고(종합)", 10월 2일자. (http://www.yonhapnews.co.kr/section/2014/10/02/7311010000AKR20141002180751002.HTML).

xlii『연합인포맥스』. (2015). 이현정 기자, "KB국민카드 제재 1년만에 마무리…최기의 '중징계'", 2월 10일자. (http://news.einfomax.co.kr/news/articleView.html?idxno=138952).

xliii『보안뉴스』. (2015a). 김경애 기자, "[카드사 사태 1주년] KB국민카드 보안개선사항 집중점검", 1월 8일자. (http://www.boannews.com/media/view.asp?idx=45005&kind=1).

【참고문헌】

고범서. (1993). 「사회윤리학」. 나남.

고범서. (1994). 「행복의 윤리학」. 소화.

고범서. (1998). 「포스트모던시대의 사회윤리」. 소화.

김승범・신호상. (2015a). "사회윤리학적 접근을 통한 기업의 윤리문제 해결과 지속가능 성장에 관한 탐색적 연구", 「한국 시스템다이내믹스 연구」, 제16권 제3호, pp.49-75.

김승범・신호상. (2015b). "윤리경영 연구에 메타윤리학 도입의 필요성과 대안에 대한 소고 - '자연주의적 오류'와 '존재-당위 논쟁'을 중심으로", 「한국윤리경영학회 2015 추계국제학술대회 발표논문집」, pp.35-62.

김승범・신호상. (2016a). "중등교육과 고등교육 간 기업윤리 교육의 차이에 대한 소고: 사회윤리학을 중심으로", 「경영교육연구」, 등재확정.

박헌준・김상준. (2004). "대리인의 기회주의적 행동: 의도하지 않은 통제의 패러독스", 「한국 시스템다이내믹스 연구」, 제5권 제1호, pp.5-33.

송호신. (2010). "사회통합을 위한 법적 과제: 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 배경과 회사법적 구현", 「한양법학」, pp.141-173.

신형덕・홍세화. (2010). "대리인 이론과 거래비용경제학에 기반을 둔 전략적 인적지원관리 모델", 「경영교육연구」, 제13권 제3호, pp.149-169.

윤석철. (1991). 「프린시피아 매네지멘타」. 경문사.

윤석철. (2001). 「경영학의 진리체계」. 경문사.

최경수 외. (2013). 「EBS 수능특강 사회탐구영역 생활과 윤리」. 한국교육방송공사.

최경수 외. (2014). 「EBS 수능특강 사회탐구영역 생활과 윤리」. 한국교육방송공사.

최경수 외. (2015). 「EBS 수능특강 사회탐구영역 생활과 윤리」. 한국교육방송공사.

Arblaster, A.(저), 조기제(역). (2007). 「서구 자유주의의 융성과 쇠퇴」. 나남.

Bandura, A. (1999). "Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities", *Personality and Social Psychology Review*, vol.3, no.3, pp.193-209.

Bandura, A. (2002). "Selective Moral Disengagement in the Exercise of Moral Agency", *Journal of Moral Education*, vol.31, no.2, pp.101-119.

Bandura, A., Bandura, G. V. C., and L. Zslnai. (2000). "Corporate Transgressions ThroughMoral Disengagement", *Journal of Human Value*, vol.6, pp.57-63.

Berlin, I. (1984). Two Concepts of Liberty. in M. Sandel(ed), Liberalism and Its Critics. Oxford: Basil Blackwell Publishers, pp.15-36.

Carroll, A. B. (1979). "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management review*, vol.4, no.4, pp.497-505.

Carroll, A. B. (1999). "Corporate Social Responsibility", *Business and Society*, vol.38, no.3, pp.268-295.

Schwrtz, M. S. and Carroll, A. B. (2003). "Corporate Social Responsibility: a Three-Domain. Approach", *Business Ethics Quarterly*, vol.13, no.4, pp.503-530.

Velasquez, M. G. (2012). Business Ethics, 7E, New Jersey: Prentice Hall.

Williamson, O. E. (1975). Markets and Hierarchies, New York: Free Press.

▶ 접수일 : 2015. 11. 30. / 수정일 : 2015. 12. 21. / 게재확정일 : 2016. 3. 31.