

제29차 세종국가리더십포럼

리더십과 윤리



일시 **2021. 3. 19.(금),
15:00~17:00**

장소 **한국프레스센터 20층
내셔널프레스클럽**

주최 경제·인문사회연구회 세종국가리더십위원회

주관 경제·인문사회연구회 국책연구전략센터,
한국행정연구원 세종국가리더십센터



경제·인문사회연구회

NATIONAL RESEARCH COUNCIL FOR ECONOMICS, HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES



한국행정연구원

Korea Institute of Public Administration

제29차 세종국가리더십포럼

리더십과 윤리

일시 2021. 3. 19.(금), 15:00~17:00

장소 한국프레스센터 20층 내셔널프레스클럽

세부일정	시간	내용
사회 : 장영태 원장 (한국해양수산개발원)		
15:00-15:10	환영사	정해구 이사장 (경제·인문사회연구회)
15:10-16:10	발 표	손봉호 이사장 ((사)한국국제기아대책기구) “리더십과 윤리”
16:10-17:00	Q & A	참여자 전체 Q&A

리더십과 윤리

발표

손봉호 이사장

(사)한국국제기아대책기구



리더십과 윤리

손봉호 이사장

((사)한국국제기아대책기구)

한국의 전임 대통령 열 한 분 가운데 한 명도 명예롭게 퇴임하지 못했다. 능력의 부족보다는 윤리적 결함이 중요한 원인이었다. 대통령뿐만 아니라 실패한 지도자들도 대부분 비슷하다. 지도자들의 실패는 본인들의 불행일 뿐 아니라 피지도자들에게 고통을 가져다준다. 물론 윤리적이라 하여 반드시 좋은 지도자가 되는 것은 아니다. 그러나 제대로 된 지도자는 반드시 윤리적으로 큰 흠이 없어야 한다. 오늘날 한국 사회에 가장 시급하고 중요한 과제는 지도자들의 도덕성 회복이다.

윤리를 가장 먼저 이론적으로 취급한 아리스토텔레스는 윤리학은 정치학과 같이 실천적이라고 주장했다. 즉 주어진 사실(Sein)에 대한 지식을 확대하기 위한 것이 아니라 올바로(Sollen) 행동하기 위한 것이란 지적이다. 수학이나 이론 물리학은 행동과 무관하게 논리적이면 충분하지만, 윤리에 대한 논의는 사람들로 하여금 올바로 행동하는 데 도움을 주지 못하면 아무 소용이 없다. 이 글의 목적도 실천적이다. 즉 독자로 하여금 윤리적으로 행동하도록 자극하기 위함이다.

1. 주체중심의 동기윤리, 관계중심의 책임윤리

국어사전은 윤리를 “사람으로서 마땅히 행하거나 지켜야 할 도리”라고 정의하고 있다. 윤리적인 행동은 인간의 본성에 제대로 따르는 것이고, 신, 우주 질서, 이성의 요구 등 원칙적인 것에 순응하는 것으로 다분히 종교적인 요소를 가지고 있다. 소크라테스, 공자, 아리스토텔레스 등 동서양의 고대 철학자들도 대부분 그런 주장을 했다.

그런 입장에서는 행동의 좋은 결과보다는 선한 의지를 중요시했다. 현대 윤리학의 태두라 할 수 있는 칸트는 이 세상에 선한 것은 “오직 선한 의지”뿐이라고 역설했다. 즉 동기만 착하면 윤리적이 된다는 것이다. 철저히 행동하는 사람 자신에게 초점이 모아져 있고 자신의 행동이 다른 사람에게 미치는 결과에 대해서는 상대적으로 관심을 기울이지 않았다. 자연과 사회는 충분히 합리적이기 때문에 올바른 동기는 반드시 다른 사람의 이익을 포함해서 좋은 결과를 가져온다고 전제한 것이다. 자연과 사회질서의 합리성을 믿는 일종의 예정조화설에 입각한 것이다. 그렇다면 나쁜 짓 하는 사람을 다른 사람이 비난하거나 사회가 제재할 이유도, 권리도 없지 않을까 한다.

그러나 20세기 독일의 사회학자 베버(M. Weber)는 정치에서는 예수의 산상수훈처럼 동기만 선하면 윤리적이란 동기윤리(Gesinnungsethik)는 전혀 쓸모없고, 행동의 결과에 대해서 책임을 지는 책임윤리(Verantwortungsethik)가 요구된다고 주장했다. 즉 행동의 동기가 아니라 행동이 다른 사람에게 미치는 결과가 그 행동의 도덕성을 결정한다는 것이다.

사실 윤리적 행위는 종교적 행위와 달리 그 자체로 중요한 것이 아니라 다른 사람과의 관계에서 중요하다. 현대사회에서는 정치에서뿐만 아니라 모든 영역에서 책임윤리가 요구된다. 아무리 착한 동기에서 이루어진 행동이라도 다른 사람에게 해를 끼치면 윤리적이라 할 수 없다. 직접, 간접으로 우리에게 해를 끼치기 때문에 우리는 다른 사람의 비윤리적인 행동을 비판하고 필요하면 제재할 권리가 있고, 제재해야 할 의무도 있다. 특히 지도자들의 행위는 많은 사람에게 직·간접으로 이익 혹은 해를 끼칠 수 있기 때문에 그들은 자신들 행동의 동기가 아니라 다른 사람들에게 미치는 결과에 대해서 책임을 질 수 있어야 한다.

동서고금에 많이 알려진 윤리법칙이라 할 수 있는 황금률(Golden Rule)도 사실 사람의 행위가 다른 사람의 이해에 중요하다는 것을 함축하고 있다. 성경의 “무엇이든지, 남에게 대접을 받고자 하는 대로, 너희도 남을 대접하여라.”에서는 “남”, 論語의 “己所不欲 勿施於人”에서 “人”, “易地思之”에서 “易”은 모두 타인을 뜻한다. 황금률을 이론화 한 칸트의 정언명령이나 현대 윤리학에서 논의되는 “보편화가능성의 원칙”(Principle of Universalizability)은 “다른” 사람을 “모든” 사람으로 보편화하므로 구체적인 타인의 이해가 아니라 이성의 명령으로 바꿨다 할 수 있다.

사실 옛날에는 사람들이 주로 자연과 더불어 살았기 때문에 다른 사람이나 사회는 상대적으로 중요하지 않았다. 19세기까지 우리말에는 “사회”란 단어가 없었고 서양에서도 19세기까지는 현대적인 의미의 사회 개념은 없었다. 그러나 오늘날 우리의 사고, 가치관 등 삶, 우리의 행복과 불행은 말할 것도 없고 우리의 정체성조차도 거의 다 다른 사람과의 관계에서 형성된다. 특히 우리가 당하는 고통의 4/5는 자연이 아니라 다른 사람이 가한다고 한다. 이런 상황에서 사회에 큰 영향력을 행사하는 지도자의 비윤리적 행위는 많은 사람에게 큰 고통을 가할 수 있다.

이렇게 사람이 부당하게 다른 사람에게 고통을 가하는 것을 막기 위하여 인류는 예의, 윤리, 법률 3가지 제도를 만들어서 지키기를 장려하고 있다. 이들 제도는 모두 당위(當爲, ought, sollen), 즉 “마땅히”란 특징을 가지고 있다. 예의와 윤리는 자발적으로 지키는 것이 원칙이고 법률은 강제로 지키도록 한다. 그러나 예의는 다른 사람의 기분을 상하지 않게 하는 정도이므로 질서유지에 효과가 약하고 법률은 행동하도록 하는 것이기 때문에 자율적인 인간의 존엄성에 어울리지 않는다. 비록 충분하지는 못하지만 가장 바람직한 제도는 윤리라 할 수 있다. 사회가 충분히 윤리적이면 법의 상당 부분은 없어도 좋을 것이다. 오늘날 대부분의 국가들에서 법률이 점점 많아지는 이유들 가운데 하나는 종교의 세속화 등 여러 가지 이유로 사람들이 점점 더 이기적이 되어 법률의 강제가 없으면 통제하기 어렵게 되기 때문일 것이다.

윤리란 인간관계의 문제임을 감안할 때 “직접, 간접으로 다른 사람에게 해가 되지 않게 행동하는 것”이라고 새로 정의할 수 있을 것이다. 다른 사람에게 이익을 끼치는 것도 물론 바람직하지만, 그것은 윤리적 의무라 할 수는 없다. 그러나 해를 끼치지 말아야 하는 것은 의무고 우리 모두가 직관적으로 동의할 수 있는 당위다. 윤리는 적극적인 것이 아니라 “... 하지 마라” 형식의 소극적인 당위다.

공리주의자 밀(J. S. Mill)이 제안한 “위해성의 원칙”(Harm Principle)도 이런 관점을 함축하고 있다. “문명사회에서 본인의 허락 없이 힘으로 어떤 사람의 자유에 간섭할 수 있는 유일한 목적은 다른 사람에게 해를 가하지 못하게 하는 것이다.”이다. 역시 윤리는 다른 사람과의 관계에서 문제가 되고, 소극적이며, 비윤리적인 행위는 제재될 수 있음을 지적하고 있다.

2. 정의

윤리는 타인과 이해관계에서 지켜야 할 의무이기 때문에 모든 윤리는 “정의”로 환원될 수 있다. 즉 모든 사람은 다른 사람에게 “부당하게” 해를 끼치지 말아야 한다는 것이다. 흔히 정직을 윤리의 핵심적인 가치로 생각한다. 그러나 예의로 하는 거짓말, 위로하기 위해서 하는 거짓말, 환자의 치유를 위한 의사의 거짓말 등 다른 사람에게 이익이 되거나 해가 되지 않은 거짓말은 비윤리적이라 할 수 없다. 법학에서는 “다른 사람에게 해가 되도록 사실 아닌 것을 말하는 것을 거짓말”로 이해한다고 한다. 칸트는 사실 아닌 것을 말하는 것은 모두 거짓말이며 비윤리적이라 했지만 프랑스 철학자 꽁스탄뜨(B. Constant)는 악한 사람으로부터 선한 사람을 보호하기 위해서 하는 거짓말은 비윤리적이 아니라 했다. 정직도 정의로 환원될 수 있다.

인간이 공정한 대우를 받고자 하는 욕구는 거의 생물학적 본능이라 할 수 있다. 동물학자 드발(F. de Waal)은 원숭이도 차별대우를 받으면 화를 낸다는 사실을 한 TED 강연에서 동영상으로 보여주었다. 조선시대의 전설 가운데는 복수와 보은 이야기가 주류를 이루고 귀신이 되어서도 원수를 갚는다는 원귀(冤鬼) 이야기가 많은 것을 보면 정의롭지 못한 사회에서도 정의에 대한 욕구는 모든 사람에게 강하게 잠재해 있었음을 알 수 있다. 특히 삶이 인간의 이해관계에서 주로 결정되는 오늘날에는 억울한 사람은 행복할 수 없다.

정의의 가장 일반적인 원칙은 “같은 경우를 동일하게 취급하는 것”(To treat the like alike)이다. 그러나 어떤 경우를 “같은 경우”라 하는가에 따라 문제가 매우 복잡해진다. 아리스토텔레스는 노예와 연장을 동일시했다. “정의론”(*A Theory of Justice*)를 쓴 로울즈(J. Rawls)는 정의의 원칙으로 모든 사람을 가장 광범위한 영역에서 평등하게 대우하는 “평등의 원칙”(Equality Principle) 외에 “최소수혜자의 최대이익”(the greatest benefits of the least advantaged)을 보장해야 한다는 “차등의 원칙”(Difference Principle)과 민주주의 확산으로 중요하게 되는 “과정의 정의”(Procedural Justice)를 제시하여 주목을 받았다. 차등의 원칙은 사회보장제도의 정당성을 증명해준다.

3. 한국 지도자들이 받는 유혹

정의는 모든 인간관계에 요구되지만 특히 상과 별(보옹의 정의), 법과 제도의 제정과 집행, 그리고 부의 분배(분배의 정의)에 필수적이다. 그런데 특히 이 세 가지 상황에서 지도자들은 피지도자들보다 더 큰 권한과 영향력을 행사할 수 있다. 바로 그 때문에 지도자들은 불공정하게 행동할 유혹을 많이 받는다. “모든 힘은 부패할 경향을 가지고 있고, 절대적인 힘은 절대적으로 부패한다”는 액튼(J. B. Acton)의 경구에 권력, 영향력, 기회를 가진 지도자들이 특히 심각하게 귀 기울일 필요가 있다.

상대적으로 큰 권한과 기회를 누릴 뿐 아니라 지도자는 관계된 사람들의 이익과 기대를 만족시켜야 한다는 책임감이 부정한 방법을 정당화하려는 유혹을 받는다. 경영자가 개인의 이익이 아니라 주주들의 이익을 위하여 부정을 저지른다고 변명할 수 있는 것이다. 그 밖에도 지도자들은 효율성의 요구, 성취욕, 경쟁심, 명예욕, 허영, 자존심 등이 높기 때문에 다른 사람들보다 비윤리적으로 행동할 유혹을 더 많이 받는다. 이는 상식적이고 심리학적 실증연구에서도 사실로 드러났다. 평소에 도덕적이었던 사람도 지도자가 되면 비윤리적인 행동을 감행하는 경우가 비일비재다.

개인의 도덕성은 상당할 정도로 그가 속한 사회의 도덕성에 의하여 결정된다. 우리 말의 “윤리”, “도덕”은 모두 서양어 “ethic”, “moral”을 번역한 것인데, 그들 단어들은 각각 그리스어 “ἡθος”와 라틴어 “mos”에서 유래했다. 그런데 그들은 모두 관습, 성격을 뜻한다. 윤리가 사회적이란 것을 함축한다. 우리는 행동할 때마다 일일이 따져서 결정하는 것이 아니라 개인적인 습관에 따라 하고 대부분 그 사회의 관습대로 행동한다. 동일인이 한국에서 운전할 때와 호주에서 운전할 때 다르게 행동한다.

신학자 니버(Reinhold Niebuhr)는 그의 “도덕적 인간과 비도덕적 사회”란 책에서 사회는 개인보다 더 비도덕적이라고 주장한다. 사회는 개인처럼 합리성, 양심, 자존심, 체면도 없고 종교적 신앙도 갖지 않기 때문이다. 오히려 개인의 욕망이 모여서 익명적 집단 이기주의로 표출되기가 쉽다. 개인은 후진국 고아에게 기부하는 반면 국가는 경제적으로 그 후진국을 불공정하게 착취한다. 특히 개인으로서 지도자는 피지도자들보다 익명적이 되기가 어렵고 더 합리적이고 자존심과 위신에 대한 관심이 크기

때문에 원칙적으로는 다른 사람들보다 더 윤리적일 수 있고 사회의 도덕성에 대해서 책임의식을 가지고 대처할 수 있다.

그런데 안타깝게도 한국 사회의 윤리적 수준은 매우 낮다. 국제투명성기구가 발표한 2021년도 한국의 투명성지수(부패인식지수–Corruption Perception Index–라고도 함)는 세계 33위로 우리의 경제, 민주화, 교육, 위생 등 다른 분야에 비해서 매우 뒤지고, 일본(19위), 부탄(24위), 대만(28위)보다 뒤떨어져 있으며 아프리카의 보츠와나(34위)를 겨우 앞질렀다.

영국의 레가툼 연구소(Legatum Institute)가 조사 발표한 세계 각국의 2020 Prosperity Index에서 한국은 100점 만점에 73.44점을 얻어 조사대상 167개국 가운데 28위를 차지했다. 그렇게 나쁘다 할 수 없다. 그러나 9가지 조사항목 가운데 윤리를 포함한 “사회적 자본”(Social Capital)이 44.97점을 받아 전체 순위를 크게 끌어내렸다. 사회와 타인에 대한 불신이 세계 최악의 수준임이 드러났다. 사회의 도덕성이 높아서 투명하고 공정하면 불신이 그렇게 클 수 없다.

투명성도 부족하지만 특히 공정성에서 한국 지도자들은 매우 뒤지는데 특히 편파성(favoritism)에 약하다. 편파성만큼 리더십에 치명적인 것은 없다. 이런 약점은 유교적 전통의 연고주의와 무관하지 않다. 공자는 논어에서 “애비가 양을 훔치면 아들이 숨겨주고 아들이 양을 훔치면 애비가 숨겨주는 것”이 바로 “정직”(直躬)이라 했다. 한국 지도자들의 편파성과 부정 가운데 상당수는 연고주의에 기인하고, 연고주의는 한국 사회가 해결해야 할 가장 큰 과제 가운데 하나다.

지도자의 권한 획득과 행사를 보조하는 측근들은 지도자가 누리는 보람과 명예를 누리지는 못한다. 그러므로 지도자로부터 자신들이 바라는 만큼 보상을 받지 못하면 부정한 방법으로 돈, 이권 같은 하급가치를 추구할 유혹을 받는다. 지도자가 도덕적 권위를 잃으면 그런 유혹은 더 클 것은 당연하다. 많은 한국 지도자들은 부하들의 부정 때문에 실패한다.

한국 사회에서 공정해지기가 어려운 또 하나의 이유는 세계에서 가장 강한 경쟁심이다. 한국 문화를 객관적으로 관찰한 영국 언론인 튜더(D. Tudor)는 자기가 아는 한

한국인은 세계에서 가장 경쟁심이 강하다 했다. OECD 한 교육전문가의 조사에 의하면 자기 반에서 1등이 되고 싶은 학생이 OECD 국가들 평균은 52%인데 한국에는 80%나 된다고 한다. 한국 대학생 80.8%는 그들의 고등학교를 “생활을 건 전장”으로 회상하는데, 미국 40.4%, 중국 41.8%, 일본 13.8%에 비해 월등하게 높은 것으로 나타났다.

이런 경쟁심은 한국의 전통적인 차세중심적 세계관과 무관하지 않다. 유교나 무교는 초월신도, 내세도 인정하지 않고 모든 이상은 이 세상에서 성취해야 하는 것으로 믿는다. 플라톤이나 칸트는 초월신과 내세의 존재는 윤리를 위해서 필요하다고 주장했는데, 이들을 부정하는 문화가 윤리적이 되기는 어려울 것이다. 그리고 효경(孝經)은 세상에서 출세하여 이름을 날리는 것(立身揚名)을 효도의 근치로 보는데, 이름을 날리는 것은 상대적이고 따라서 경쟁적일 수밖에 없다.

한국인의 높은 경쟁심은 근면과 창의성 등을 자극하여 경제발전에 크게 공헌했지만 동시에 사회의 도덕적 수준을 낮게 하는데도 기여했다. 일반적으로 지도자들은 일반인들보다 야심이 크고 경쟁심이 강하기 때문에 경쟁에 이기는 데 도움이 된다면 지도자들은 비윤리적 수단을 이용할 유혹을 더 강하게 받는다.

적을 알아야 이길 수 있고 약점을 알아야 극복할 수 있다. 오늘의 한국 지도자들이 비윤리적으로 행동하도록 유혹하는 요소들을 알아야 그 유혹에 넘어가지 않도록 경계 할 것이다.

4. 합리적 리더십

성공적인 리더십은 “합리적 이기주의”에 입각해야 한다고 제안한다. 이것은 “자신에게 이익이 되는 것이 합리적”이란 러시아 혀무주의 철학이나 랜드(Ayn Rand)가 주장하는 종류의 이기주의가 아니라 “윤리적이라야 자신에게 이익이 된다”는 관점으로 “최대다수의 최대이익”을 추구하는 것이 윤리적이란 공리주의에 입각해 있다. 모든 인간은 이기적이기 때문에 무조건 다른 사람에게 이타적으로 행동하라고 요구하는 것은 비현실적이고 효과가 없다. 오히려 윤리적으로 행동하면 자신에게 이익이 될 때 사람은 올바로 행동할 것이다.

모든 사람은 이기적이고 현대사회는 철저히 유기적으로 조직되어 있다. 그래서 한 사람이 다른 개인이나 집단에게 억울하게 해를 가하면 피해자나 피해 집단은 가만히 당하고만 있지 않을 것이다. 보복, 여론, 제도, 법률 등을 통해서 상응하는 해를 가하여 할 것이고, 정상적인 사회라면 가해자가 더 큰 손해를 볼 개연성이 높다. 가장 현명한 처세는 다른 개인이나 집단에 부당한 해를 가하지 않는 것이고, 그것이 바로 윤리적으로 행동하는 것이다. 무조건 착한 사람이 되라는 것이 아니라 궁극적으로 이익이 되도록 행동하라는 것이다.

로울즈가 제시한 사유실험인 무지의 베일(Veil of Ignorance)도 그런 합리적 이기주의를 함축한다. 모든 인간에게 공통되는 요소들 외에 자신에게 특수한 자산, 지식, 기술, 지위 같은 것에는 전혀 무지하게 된 사람들이 모여서 모든 사람에게 공정한 정의의 원칙을 만들면 그가 제시한 평등의 원칙, 차등의 원칙, 그리고 과정의 정의 같은 것을 만들어 낼 것이라고 가정이다. 무지의 베일에서 벗어났을 때 자신이 가난하거나 기술이 없는 사람으로 나타나더라도 큰 손해를 보지 않을 제도를 선택한다는 것이다. 즉 가장 공정한 사회가 궁극적으로 모든 사람에게 가장 이익이 된다는 것이다. 사실 비윤리적인 행위는 악을 저질러도 손해를 보지 않을 것이라고 모험을 감행하는 것이고 그것은 개연성이 낮고 비합리적이다.

지도자를 포함하여 모든 사람이 윤리적으로 행동하기 위해서는 부당한 이익을 얻으려는 욕망을 절제할 수 있어야 하고, 그런 절제가 습관으로 정착된 인격(character) 형성이 인성교육과 인격수련이 추구하는 목표다. 불교, 유교, 기독교 등 모든 고등종교와 고대 그리스, 중국 등 발달된 고대문화에서도 절제 혹은 중용을 최고 미덕으로 추구했다.

욕망이나 충동 등 감정을 억제하는 것은 핵무기처럼 물리적 파괴력이 지나치게 커져버린 오늘날 과거 어느 때보다 더 절실하게 필요하다. 조금의 실수가 엄청나게 큰 해악을 무수한 사람들에게 가져올 수 있기 때문이다. 지도자는 다른 사람들보다 더 큰 힘과 영향력을 행사할 수 있기 때문에 책임이 더 크고 따라서 더 합리적이라야 하고 욕망, 충동 등 감정을 더 절제할 수 있어야 한다.

현명한 지도자라면 욕망의 절제를 개인적인 결정에 맡기지 않을 것이다. 아무리 뛰어난 지도자라도 실수할 수 있고 욕망이 커지면 억제할 수 없을 수 있다. 그러므로 지혜로운 지도자는 계속 외부의 감시와 견제를 받을 수 있는 제도적 장치를 마련해 놓을 것이다. 민주주의가 우수한 것은 다수의 의견이 소수의 것보다 훌륭하기 때문이 아니다. 권력이 분산되고 견제와 감시를 받도록 되어 부패를 막을 수 있는 것이 민주주의의 최대 장점이다. 민주적인 지도자는 피지도자들의 협력을 얻을 수 있다는 장점 외에 자신이 가진 권한과 기회를 잘못 사용하지 않도록 감시와 견제를 받는 장점이 있다.

지도자가 비윤리적으로 행동하는 것은 결과적으로 비겁하다. 비겁한 자의 특징은 강자에게 약하고 약자에게 강한 것이다. 지도자가 비윤리적으로 행동하면 결과적으로 강자는 부당한 이익을 보고 약자는 억울한 손해를 본다. 뇌물이란 “가난한 자의 돈이 부자에게 직행하는 것”(H. Bayley)이란 말이 있다. 부패한 사회에는 빈익빈, 부익부의 현상이 일어나기 때문이다. 지도자들의 부정은 사회를 부패하게 해서 결과적으로 약자들에게 억울한 고통을 가한다. 자존심과 건강한 명예욕은 중요한 윤리적 자원이다.

지도자는 그가 지도하는 공동체의 이익을 위하여 합리적일 수 있지만 대외적으로, 특히 경쟁적인 관계에 있는 공동체에 대해서는 불공정하게 행동할 유혹을 받는다. 그러나 개인 간의 이해관계에 일어날 수 있는 상황은 공동체 간에도 일어날 수 있다. IT 기술과 세계화로 모든 사회가 하나로 연결되어 있는 오늘에는 대외적 관계에서도 공정하게 경쟁하는 것이 궁극적으로 합리적이고 장기적으로 모두에게 이익이 된다.

현대인과 특히 지도자들이 공정해야 할 대상의 범위는 미래 세대에까지 확대되어야 한다. 환경오염, 지구온난화 등 생태계 악화로 인류의 존속 자체가 위협을 받고 있기 때문이다. 지금의 인류, 특히 북반구 주민들은 사치와 낭비로 후손들이 이용해야 할 자원은 고갈시키고 환경은 오염시켜서 후손들이 그 쓰레기를 처리하도록 떠넘기는 무책임을 범하고 있다. 특히 한국은 온실가스 배출이 가장 빨리 증가하는 나라인데도 이를 감축하는 것을 소홀히 하고 있다. 재생에너지 생산 순위에서 한국은 조사대상 44개국 가운데 40위고 전체 에너지 생산에서 차지하는 비율은 겨우 4.8%로 전세평균 26.6%에 크게 못 미치는 환경후진국임이 드러났다(Enerdata). 이런 상황에 대해서는 한국의 지도자들이 책임져야 한다.

5. 맷는 말

한국의 지도자들과 지도층은 지식, 창의성, 근면 등 다양한 면에서 능력이 많고 큰 손색이 없다. 그래서 경제와 기술발전에는 엄청나게 큰 공헌을 했다. 그러나 윤리적으로는 매우 열등해서 일반 시민들의 존경, 감사, 모범의 대상이 되기보다는 미움, 두려움, 질투, 심지어는 냉소의 대상까지 되어 왔고 사회통합에 전혀 기여하지 못하고 있다. 그 가운데서도 정치 지도자들의 위상은 최악이고 점점 악화되고 있다. 그들에게 주어진 권한과 기회를 주로 자신과 자기 집단의 이익을 위하여 이용하기 때문이고, 우수하지 못한 윤리문화와 잘못된 과거 지도자들의 선례가 이에 공헌했다. 지금 정도의 사회질서는 주로 민주화와 세계화 때문이며, 민주화와 세계화도 지도층의 공헌이 아니라 그들의 부정에 대한 민중의 항거와 해외 영향의 열매라 할 수 있다.

국민의 능력과 의식수준이 크게 높아졌기 때문에 미래의 한국 지도자들은 자신들이 모든 것을 스스로 성취하려 하기보다는 윤리적인 리더십으로 피지도자들이 능력을 발휘하고 힘을 모을 수 있도록 이끌어야 존경을 받고 지도자의 자존심과 명예를 제대로 누릴 수 있을 것이다.

제29차 세종국가리더십포럼

리더십과 윤리

2021. 3. 19

손 봉 호 ((사)한국국제기아대책기구 이사장 /
서울대 명예교수, 고신대 석좌교수)

- ▶ 대통령을 비롯한 한국의 실패한 지도자들 대부분은 능력 부족보다는 도덕적 실패가 그 원인이었다. 윤리는 성공적인 리더십의 충분조건은 아니지만 필요조건임은 부인 할 수 없다. 지도자들의 실패는 본인에게도 비극적이지만, 그보다 관계된 사람들과 사회 전체에 해를 끼친다. 도덕성 회복은 한국 사회와 한국 지도자들에게 가장 중요하고 시급한 과제다.
- ▶ Aristoteles가 지적한 것 같이 윤리학은 정치학과 더불어 주어진 사실 (Sein)에 대한 지식을 확대하는 것이 목적이 아니라 올바로 행동하게 (Sollen)하기 위함이다. 윤리적으로 행동하는 데 도움을 주지 못하는 논의는 무용지물이다. 이 발표의 목적도 실천적이다.

1. 주체중심적 윤리와 관계중심의 윤리

- ▶ 일반적으로 윤리는 “사람으로서 마땅히 행하거나 지켜야 할 도리”로 이해되고 있다. 孔子, Socrates, Aristoteles를 비롯해서 Kant에 이르기까지 전통적인 윤리는 행위자자신의 선과 옳음 (rightness)에 초점을 둘으로 주체중심적이었고, 행위의 결과가 다른 사람들에게 미치는 결과에 대해서는 상대적으로 무관심하다. 따라서 행위의 결과보다는 동기를 중시하였다.
- ▶ 현대 철학적 윤리학의 태두라 할 수 있는 칸트 (I. Kant): “선한 의지가 선한 이유는 그것이 끼칠 수 있는 영향이나 성취할 수 있는 결과 때문도 아니고 제시된 목적을 달성하기에 적절해서도 아니다. 다만 의지 (意志, das Wollen) 그 자체 때문에 선하다. 즉 선한 의지는 그 자체로 선한 것이다.”

3

- ▶ 그런 주체중심적 동기윤리는 신, 법칙, 이성의 명령에 순응하는 것으로 다분히 종교적 성격을 가지고 있다. 동기가 선하면 결과도 선할 것을 믿는 일종의 선형적 조화론을 전제한다. 그렇다면 어떤 사람의 비도덕적 행위에 대해서 다른 사람들이 비난하거나 사회가 제재할 권리가 없을 것이다.
- ▶ 그러나 Max Weber는 그의 “김命으로서의 정치” (Politik als Beruf)에서 동기의 윤리 (Gesinnungsethik)와 책임윤리 (Verantwortungsethik)를 구분하고, 정치에서는 후자가 중요하다고 주장했다. 현대 사회에 필요하고 특히 지도자의 행위는 많은 사람들에게 큰 영향을 미치기 때문에 그들에게는 타자들에 책임을 지는 책임윤리가 필요하다.

4

- ▶ 이미 동서고금에 기본적인 행동원칙으로 인식되던 황금률도 관계를 전제로 한 것이다.

(성경 마 7:12) “무엇이든지, 남에게 대접을 받고자 하는 대로, 너희도 남을 대접하여라.”

論語: “己所不欲 勿施於人” “易地思之”

“보편화가능성의 원칙” (Principle of Universalizability), Kant의 定言命令 (kategorische Imperativ)은 황금률의 “남”을 보편화함으로 관계중심적 책임윤리를 주체중심적 동기윤리로 바꿨다 할 수 있다.

5

과거에는 사람들이 주로 자연과 더불어 살았고 사람의 행복과 불행이 자연에 의해서 결정되었다. 따라서 사회, 다른 사람은 상대적으로 중요하지 않았다.

- ▶ 1800년에 출판된 <한불자전>에는 ‘사회’란 단어가 없다. 사회가 중요하다고 인식하지 않았기 때문이다.
- ▶ 서양에는 사회란 용어가 사용되었다. BC 1C. Cicero-‘societas civilis’. 17C. John Locke, ‘civil society’. 그러나 현대적 의미의 “사회”는 19세기에 이르러 비로소 사용되기 시작했다. (Hegel, Marx, Comte, Durkheim)

6

그러나 오늘날엔 사람들은 주로 다른 사람들과 관계하고 사회에 의하여 대부분의 삶이 결정된다.

- ▶ Daniel Bell, "People live more and more outside nature, … they live with, and encounter, **only one another**....For most of human history, reality was nature... **Now reality is becoming only the social world.**"
- ▶ George Mead: "I am what the society makes me."
- ▶ K. Marx: "인간은 혼자 있어도 사회적이다."
- ▶ C. S. Lewis, "인간이 당하는 고통의 4/5는 다른 사람이 가한다."
지도자는 더 큰 고통을 더 많은 사람에게 가할 수 있다.

7

- ▶ 사람이 다른 사람에게 부당하게 해를 가하지 않게 하기 위하여 인류는 예의, 윤리, 법률 등 3가지 제도를 만들어 지키고 있다. 이 셋은 모두 당위적 (當爲的, ought, sollen)이란 특징을 가지고 있는데 예의와 윤리는 자발적으로 지키는 것이고 법률은 강제적으로 지키게 한다.
- ▶ 예의는 자발적이나 효율성이 약하고 법률은 효율적이나 인간의 존엄성에 걸맞지 않다. 가장 인간적이면서도 비교적 효율적인 제도는 자발적인 윤리라 할 수 있다. 만약 윤리적으로 행동하는 사람이 많으면 법률의 상당부분은 필요 없게 될 것이다. 현대 사회에서 법률이 많아지는 이유들 가운데 하나는 사람들이 그만큼 비윤리적이 되기 때문일 것이다.

8

- ▶ 현대 사회의 상황을 고려해서 윤리를 “직접 혹은 간접으로 다른 사람에게 해가 되지 않도록 행동하는 것”으로 다시 정의할 수 있다. 윤리는 다른 사람의 행복 증대가 아니라 고통을 감소시켜야 할 소극적인 의무다.
- ▶ 밀 (J. S. Mill)의 ‘위해성 (危害性)의 원칙’ (Harm Principle): “문명사회에서 본인의 허락 없이 힘으로 어떤 사람의 자유에 간섭할 수 있는 유일한 목적은 다른 사람에게 해를 가지 못하게 하는 것이다” <자유론>(*On Liberty*).
- ▶ 해를 끼치므로 우리는 비윤리적 행위를 비판할 권리가 있고, 불법은 제재해야 한다.

9

2. 정의

- ▶ 모든 비윤리적 행위는 다른 사람의 권리를 침해하는 것으로 불공정하고 따라서 모든 윤리는 “정의”로 환원될 수 있다.
- ▶ 거짓도 타인에게 해를 끼칠 경우에만 비윤리적이다. 예의로 하거나 타인의 이익을 위한 거짓말, 불의한 강자로부터 약자를 보호하기 위한 거짓말은 비윤리적이라 할 수 없다. 법학에서는 “다른 사람에게 해가 되도록 사실 아닌 것을 말하는 것을 거짓말”(Mendacium est falsiloquium in præjudicium alterius)로 정의한다.
(I. Kant vs. B. Contant)

10

Frans de Waal, TED



11

- ▶ 공정한 대우를 받고자 하는 욕구는 인간에게 거의 본능적이라 할 수 있다. 우리 전설에 報恩, 復讐가 자주 주제로 등장하는 것은 정의가 결여된 시대에도 공정한 대우에 대한 강한 욕구가 잠재되어 있었음을 알 수 있다. 삶이 관계에 의하여 결정되는 오늘에는 공정성은 필수적이다.
- ▶ 전통적으로 알려진 정의의 가장 일반적인 定義는 “같은 경우는 동등하게 취급하는 것” (To treat the like alike)다. 그러나 “같은 경우”에 대한 이해는 복잡하다. 로울즈는 모든 사람을 동등하게 대우하는 평등의 원칙 외에 최소수혜자에게 최대이익을 (the greatest benefits of the least advantaged) 제공해야 한다는 차등의 원칙과 과정의 정의 (Procedural Justice)를 제시하여 주목을 받았다. (John Rawls, *A Theory of Justice*)

12

3. 한국 지도자들이 받는 유혹

- ▶ 정의는 특히 상과 벌 (retributive justice), 법과 제도의 제정과 집행, 부의 분배 (distributive justice)에 특히 요청된다. 이들 분야에서 지도자들은 상대적으로 큰 권한과 큰 영향력을 행사하기 때문에 그만큼 더 부패할 수 있다. “All power tends to corrupt and absolute power corrupts absolutely.” (J. B. Acton).
- ▶ 지도자는 피지도자들보다 더 많은 기회와 가능성을 누릴 뿐 아니라 관계된 사람들의 이익과 기대에 대한 책임감, 효율성, 성취욕, 경쟁심, 명예욕, 허영, 자존심, 이익 등에 대한 욕망이 더 강하고 비도덕적으로 행동할 유혹을 그만큼 더 받는다.

13

- ▶ 개인의 도덕성은 그가 속한 사회의 윤리문화에 의하여 크게 좌우된다. 우리가 “윤리”, “도덕”으로 번역한 단어 Ethics, moral의 어원은 그리스어 ἔθος, 라틴어 mos인데 모두 character, custom이란 의미를 가졌다. 인간 행동 상당부분은 개별적인 판단보다는 사회의 지배적인 가치관, 관습에 따라 이뤄진다.
- ▶ 일반적으로 사회는 개인보다 더 비도덕적이다. (Reinhold Niebuhr) 사회는 개인이 가진 합리성, 양심, 자존심, 체면, 신앙 같은 도덕적 자원이 없고, 개인의 부정적인 욕망들이 합쳐져서 익명적으로 표출되기 때문이다. 지도자는 피지도자들보다 익명적이 될 가능성이 적고 더 합리적일 수 있기 때문에 더 윤리적으로 책임 있게 행동할 가능성도 있다.

14

- ▶ 한국 사회의 윤리는 후진국 수준이다. 국제투명성기구가 발표한 2021년 한국의 투명성지수 (Corruption Perception Index라고도 함)는 세계 33위로 일본(19위), 부탄(24위), 대만(28위)에 뒤지고 아프리카의 보츠와나(34위)를 겨우 앞질렀다.
- ▶ 레가툼 연구소 (Legatum Institute)의 2020년 Prosperity Index에서 한국은 100점 만점에 73.44점으로 세계 28위를 차지했으나 사회적 자본이 44.97점이 전체 순위를 끌어내렸다. 사회와 타인에 대한 불신이 세계 최악의 수준이다.
- ▶ <하멜 표류기> (1653): “조선 사람들은 도둑질을 매우 잘 하며 속이거나 거짓말도 잘한다. 그래서 조선 사람들은 신뢰할 수가 없다.”

15

- ▶ 지도자의 권한행사에서 가장 기본적으로 요구되는 것은 “공정성”이다. 편애 (favoritism) 는 리더십의 독약이다. “父爲子隱, 子爲父隱 在其中矣” (論語)라는 유교적 전통의 연고 주의는 한국 지도자들이 가장 경계해야 할 악덕이다.
- ▶ 지도자의 권한획득과 행사를 보조하는 측근들은 지도자와 같은 보람과 명예를 누릴 수 없기 때문에 지도자의 공정한 보상을 받지 못하면 부정한 방법으로 돈, 이권 같은 하급가치를 추구할 유혹을 받는다. 지도자가 도덕적 권위를 잃으면 그런 유혹은 그만큼 더 클 수밖에 없다. 많은 한국 지도자들은 부하들의 부정 때문에 실패한다.

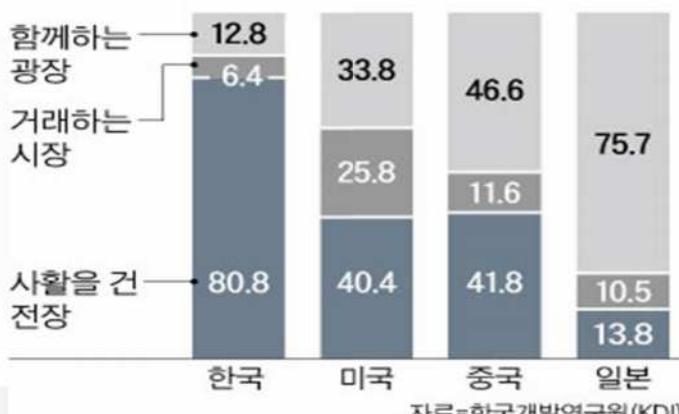
16

- ▶ 한국인은 세계에서 경쟁심이 가장 강하다 (D. Tudor, Korea, *The Impossible Country*). 2017 OECD 교육전문가 조사: 반에서 1등하고 싶은 학생이 OECD 평균은 52%인데 한국은 80%나 된다고 한다.

고등학교는 어떤 곳? 한·중·일·미 4국

대학생에게 물었더니 단위: %

※각국 대학생 1000명 대상 2017년 설문조사



자료=한국개발연구원(KDI)

17

- ▶ 플라톤과 칸트는 내세와 초월신의 존재는 윤리를 위해서 필요하다고 주장했다. 그런데 한국의 巫教나 유교적인 세계관은 내세와 초월신을 부정하고 모든 이상은 이 세상에서 성취해야 한다고 믿는다. 철저히 차세중심적이고, 동시에 매우 경쟁적이다. 孝經은 출세해서 이름을 날리는 것을 효도의 극치라고 가르친다. (“身體髮膚 受之父母 不敢毀傷 孝之始也. 立身行道 揚名後世 以顯父母 孝之終也.”)
- ▶ 한국인의 이런 높은 경쟁심은 근면과 창의성을 촉진하여 경제발전에 공헌했지만 사회의 도덕 수준을 낮게 하는 데도 기여했다. 특히 지도자들은 일반인들보다 야심과 경쟁심이 크게 때 문에 경쟁에서 이길 수 있다면 비도덕적인 수단을 이용할 유혹을 더 많이 받는다.

18

4. 합리적 리더십

- ▶ 성공적인 리더십에 필요조건인 도덕성을 갖추기 위해서 합리적 이기주의를 제안한다. 이것은 “자신에게 이익이 되는 것이 합리적”이란 러시아의 혁무주의 철학이나 Ayn Rand의 이기주의가 아니라 “윤리적이라야 자신에게도 궁극적으로 이익이 된다”는 입장으로 자신의 이익을 추구하되 합리적으로 하라는 현실적인 주장이다. “최대 다수의 최대행복”을 추구하라는 공리주의와 가까운 관점이다. 사람은 모두 이기적이고 현대사회는 철저히 유기적으로 조직되어 있기 때문에 불공정한 해를 당한 사람이나 집단은 다양한 방법으로 보응할 것으로 결과적으로 비윤리적 가해행위가 가해자나 사회 전체에 이익을 가져올 개연성은 약하고 따라서 비합리적이다. Rawls의 사유실험인 veil of ignorance도 이런 합리적 이기주의를 전제한다.

19

- ▶ 윤리적 행위는 욕망의 절제나 절제가 습관화된 인격 (character)에서 가능하다. 불교, 기독교 등 고등종교들과 고급 문화도 절제를 장려하지만 물리적 파괴력이 커진 현대 사회에서는 결정권과 큰 영향력을 행사할 수 있는 지도자들이 욕망과 충동을 절제할 수 있도록 합리성을 갖추어야 다수의 고통을 피할 수 있다.
- ▶ 민주주의는 다수의 의견이 소수의 것보다 우수해서가 아니라 권력의 분산으로 부패를 막기 때문에 우수하다. 욕망 절제의 가장 현명하고 합리적인 방법은 외부의 견제와 감시를 받을 수 있도록 민주적으로 공동체를 운영하는 것이다.

20

- ▶ 정의가 파괴되면 약자들이 가장 큰 피해자가 된다. (뇌물이란 “direct transfer of money from the poor to the rich”- H. Bayley.). 사회의 공정성에 대한 지도자들의 영향력을 고려하면 비윤리적인 리더십은 결과적으로 약자들에게 고통을 가하는 것이므로 비겁이고, 지도자의 자존심과 명예에 어긋난다. 자존심과 건전한 명예욕은 중요한 윤리적 자원이다.
- ▶ 지도자는 자신과 지도하는 공동체의 이익뿐만 아니라 사회 전체의 이익을 같이 추구하는 것이 장기적으로 합리적이다. IT기술의 발달과 세계화로 모든 사회가 유기적으로 연결되어 있기 때문에 대외적으로도 공정한 것이 합리적이다.

21

- ▶ 지구 온난화 등 생태환경 악화로 인류의 존속 자체가 위협받는 상황에서 합리적인 지도자는 인류사회 전체를 조망하고 미래를 상상할 수 있어야 하고, 지금의 사회뿐만 아니라 후손들의 생존과 안위에 대해서도 책임의식을 가져야 할 것이다. 지금의 인류는 사치와 낭비로 후손들이 이용해야 할 자원은 고갈시키고 환경은 오염시켜서 후손들이 처리하도록 떠넘기고 있다.
- ▶ 지구 온난화를 막기 위한 재생에너지 생산 순위에서 한국은 조사대상 44개국 가운데 40위고 전체 에너지 생산에서 차지하는 비율은 겨우 4.8%로 전체평균 26.6%에 크게 못 미치는 환경후진국이다 (Enerdata). 이런 상황은 한국의 지도자들이 져야 한다.

22

5. 맺는 말

- ▶ 한국의 지도자들과 지도층은 지식, 창의성, 근면 등 다른 능력에서는 손색이 없고 경제와 기술 발전에는 크게 공헌했다. 그러나 윤리적으로는 열등해서 존경, 감사, 모범보다는 미움, 두려움, 질투의 대상이 되어 왔다. 특히 정치 지도자들의 위상은 과거보다 더 낮아지고 악화되고 있다. 주어진 권한과 기회를 주로 자신과 자기 집단의 이익을 위하여 악용하기 때문이고, 열등한 윤리문화와 과거의 잘못된 선례가 이에 공헌했다. 지금 정도의 사회질서는 주로 민주화와 세계화 때문이며, 지도층의 공헌이 아니라 그들의 부정에 대한 민중의 항거와 외부영향의 열매라 할 수 있다.
- ▶ 국민의 능력과 의식수준이 크게 높아졌기 때문에 한국의 지도자들은 스스로 모든 것을 성취하기보다는 윤리적인 리더십으로 피지도자들이 능력을 발휘하고 힘을 모을 수 있도록 이끌어야 명예와 자존심을 누릴 수 있을 것이다.

23

감사합니다.

24

MEMO

MEMO

31ET1y과 윤리