**HOW TO COUNTER FAKE NEWS.**

**발행사항:**Harvard Business Review, Sep/Oct2025,Business Source Complete

**저자:**Etter, Michael;Haack, Patrick;Mariconda, Simone;Pizzetti, Marta

**번역본**

전통적인 대응 매뉴얼은 충분하지 않다.

가짜 뉴스,바이럴을 목적으로 의도적으로 조작된 이야기는 기업의 명성에 점점 더 큰 위험을 초래한다. 전통적인 대응 방식, 예컨대 거짓 주장 무시하기나 정정 발표하기는 종종 효과가 없다. 그렇다면 기업은 무엇을 해야 할까? 저자들은 행동과학 연구와 실제 사례를 바탕으로 3단계 대응 프레임워크를 제시한다. 첫째, 가짜 뉴스의 확산과 주요 영향자를 조기에 파악하기 위해 사회적 반향을 모니터링할 것. 둘째, 위기가 터지기 전에 이해관계자들과 투명하게 소통할 것. 셋째, 신뢰할 만한 동맹을 가동해 진실을 강화할 것. 허구의 사례를 통해 이러한 전략이 어떻게 내러티브를 바꾸고 신뢰를 유지하는지를 보여준다. 허위 정보가 난무하는 시대, 가짜 뉴스에 맞서기 위해서는 단순한 ‘진실 말하기’ 이상이 필요하다. 다른 사람들도 그 거짓을 거부한다는 인식을 구축하고 확산시키는 것이 필수적이다.

2022년 11월 10일, 제약 산업 전체를 뒤흔든 트윗이 올라왔다.

세계적 제약사 중 하나인 일라이 릴리를 사칭하는, 인증 표시가 있는 트위터 인슐린을 무료로 제공하겠다고 발표한 것이다. 불과 몇 시간 만에 이 게시물은 폭발적으로 확산되어 11,000개 이상의 좋아요와 1,500회 이상의 리트윗을 기록했다. 파급력은 즉각적이었다. 하루 만에 일라이 릴리에 대한 온라인 검색량이 80% 이상 급증했다. 인슐린에 의존하는 수백만 명에게 이 “발표”는 오랫동안 이어져온 약가 논쟁에서의 돌파구처럼 보였다.

문제는, 이 트윗이 가짜였다는 점이다. 패러디 계정에서 올라온 것이었다. 비록 일라이 릴리의 공식 계정이 즉시 해명을 했지만 이미 피해는 발생했다. 회사 주가는 4% 하락했고, 투자자들은 수익성 타격을 우려했으며, 인슐린 가격을 둘러싼 격렬한 논쟁이 다시 불붙었다.

이 사건은 제약 업계가 가짜 뉴스로 흔들린 첫 사례가 아니었다. 몇 달 전에는 화이자 CEO 앨버트 불라가 “2023년까지 세계 인구를 50% 줄이겠다”고 말하는 것처럼 보이는 조작 영상이 퍼졌다. 분노한 시청자들은 그의 체포를 요구하며 제약 회사를 “악”이라고 낙인찍었다. 그러나 실제 발언은 “2023년까지 약을 감당하지 못하는 사람들의 수를 50% 줄이겠다”는 내용이었다.

가짜 뉴스는 제약 업계에만 국한되지 않는다. 금융(메트로 뱅크), 소비재(코카콜라), 외식업(맥도날드), 항공(델타), 엔터테인먼트(디즈니), 패션(빅토리아 시크릿), 자동차(테슬라) 등 여러 산업을 공격했다. 정치 영역에서도 파괴적 영향을 미쳤는데, 민주주의 제도에 대한 신뢰를 약화시키고, 양극화를 심화시키며, 투표 인식을 왜곡해 박빙 선거 결과에 영향을 주었다.

안타깝게도 가짜 뉴스는 쉽게 사라지지 않는 끈질긴 문제다. 미국 성인의 상당수는 가짜 뉴스를 식별할 수 있다고 자신하지만, Trusted Web Foundation의 조사에 따르면 미국 소셜 미디어 이용자의 38%가 의도치 않게 가짜 뉴스를 공유한 경험이 있다. 문제를 더욱 복잡하게 하는 것은, 가짜 뉴스가 실제 뉴스보다 훨씬 빠르게 확산된다는 점이다—MIT 연구에 따르면 트위터에서 가짜 뉴스가 공유될 확률은 실제 뉴스보다 70% 더 높다. 그리고 한 번 공유될 때마다 그 확산은 가속된다. 더 많이 공유될수록 진짜처럼 보이고, 그 결과 더 많은 사람들이 공유한다.

앞으로 가짜 뉴스 문제는 더 심각해질 가능성이 크다. 전통 언론에 대한 신뢰가 계속 무너지고, AI와 영상 편집 기술이 발전해 조작 콘텐츠가 현실과 거의 구별되지 않으며, 메타가 2025년 초 페이스북의 팩트체크를 중단한다고 발표한 것처럼 소셜 미디어 기업들이 콘텐츠 관리 책임을 방기하고 있기 때문이다.

가짜 뉴스는 단순한 잘못된 정보(misinformation)나 소문과는 다르다. 잘못된 정보는 의도와 무관하게 공유되는 허위 콘텐츠를 뜻한다. 반면 가짜 뉴스는 특정한 유형의 ‘허위 정보(disinformation)’로, 속이려는 의도를 가지고 ‘뉴스’ 형태로 만들어져 소셜 미디어를 통해 퍼지며, 바이럴성이 특징이다.

기존의 기업 매뉴얼은 잘못된 정보나 소문에 대응하는 방식에 초점을 맞췄다. 이는 사실을 바로잡거나, 사실 기반 설득을 받아들일 의사가 있는 행위자와 교류한다는 가정에 기초한다. 따라서 기업들은 정보를 무시하거나, 삭제를 요청하거나, 사실과 정확한 정보를 제공해 거짓 주장을 반박하곤 했다. 이른바 팩트체킹 접근 방식이다. 보통은 기업 페이스북 페이지나 X 계정 같은 자사 미디어 채널을 통해 성명을 내는 방식이다. 일라이 릴리가 그렇게 했듯이 말이다. 그러나 가짜 뉴스의 경우, 이러한 방식들은 불충분하다.

우리의 연구와 수십 년간의 명성 관리 자문 경험에 따르면, 전통적 방식은 여러 이유로 문제의 전 범위를 다루지 못한다.

첫째, 가짜 뉴스를 무시하는 것은 거의 효과가 없다. 경영진은 종종 튼튼한 명성이 자연스러운 방패가 될 것이라 믿지만, 정보가 전례 없는 속도와 범위로 퍼지는 시대에 침묵은 위험할 수 있다.

둘째, 언론사와 소셜 미디어 플랫폼에 유해 콘텐츠의 삭제나 수정 요청을 신속히 하는 것은 중요한 초기 대응이지만, 확산을 막기에는 부족하다. 스크린샷, 재게시, 변형된 형식으로 가짜 뉴스는 다시 등장하기 때문이다.

셋째, 가장 답답한 점은 사실로 정정해도 내러티브를 바꾸는 데 거의 도움이 되지 않는다는 것이다. 예컨대 2020년 웨이페어가 아동 인신매매와 관련됐다는 근거 없는 의혹을 받았을 때, 회사의 해명에도 불구하고 루머는 450만 명 이상에게 퍼졌다. 또 사우디아 항공이 기내 남녀 분리 좌석제를 운영한다는 거짓 주장에 대해 대변인이 신문 인터뷰로 부인했지만, 이 가짜 뉴스는 독자적으로 생명을 얻어 이슬람 혐오, 항공기 성희롱, 문화적 오해 등 주제로 온라인 논쟁이 확산되며 오히려 계속 전파됐다.

**가짜 뉴스의 매력 (The Appeal of Fake News)**

무슨 일이 벌어지고 있는 걸까? 많은 경영진은 문제의 ‘바이럴 특성’을 이해하지 못하고, 오히려 가짜 뉴스를 언급하면서 확산을 부추기곤 한다. 이 현상은 ‘스트라이샌드 효과(Streisand effect)’로 알려져 있는데, 이는 배우 겸 가수 바브라 스트라이샌드가 자신의 집 주소가 퍼지는 것을 막으려다 오히려 더 널리 알려지게 만든 사건에서 비롯된 용어다. 일단 가짜 뉴스가 일정 임계점을 넘어서면, 이를 억제하려는 노력은 대체로 헛수고가 된다. 예컨대 2016년 펩시코는 CEO 인드라 누이가 트럼프 지지자들에게 “다른 곳에서 소비하라”고 말했다는 거짓 보도가 소셜 미디어에서 확산되며 위기에 직면했다. 이 허위 정보는 빠르게 퍼져 불매 운동을 촉발했고, 펩시코 주가를 일시적으로 떨어뜨렸다. 회사가 내놓은 짧은 해명은 지나치게 늦고 미약해, 분노의 확산을 잠재우지 못했고 결국 소비자 신뢰를 해쳤다.

가짜 뉴스에 맞서는 사실 기반의 대응은 인간 심리에 대한 중요한 통찰을 간과한다. 사람들의 의견은 종종 자신의 관점보다는 ‘다른 사람들이 무엇을 믿고 있는가’에 의해 형성된다. 이를 행동심리학자들은 사회적 증거(social proof) 라고 부른다. 우리는 대다수의 의견이라고 여기는 것에 과도하게, 또 무의식적으로 영향을 받는다. 가짜 뉴스의 문제는 사람들이 스스로는 잘 속지 않는다고 생각하면서도 ‘다른 사람들은 속을 것’이라고 여긴다는 데 있다. 2023년 입소스(Ipsos)가 29개국에서 실시한 조사에서도 이런 인식 격차가 드러났다. 응답자의 66%는 자신이 진짜 뉴스와 가짜 뉴스를 구별할 수 있다고 답했지만, ‘평균적인 사람’은 할 수 있다고 믿은 비율은 44%에 불과했다. 사람들은 자신이 거짓임을 알면서도, 다수가 그 뉴스를 믿는다고 생각하면 결국 그 인식에 영향을 받는다.

우리가 기업 명성에 대한 가짜 뉴스의 영향을 연구한 결과도 이와 유사했지만, 더 나아가 개인의 판단과 행동에 미치는 우려스러운 효과를 보여주었다. 일련의 실험에서 우리는 참가자들에게 여러 기업에 관한 가짜 뉴스를 접하게 한 후, 그 기업에 대한 평판 평가와 ‘다른 사람들의 평가가 어떨 것 같은지’에 대한 인식을 측정했다. 가짜 뉴스들은 실제 온라인에 퍼졌던 사례를 토대로 하되, 기억 왜곡을 피하기 위해 일부 수정된 버전이었다.

첫 번째 실험에서, 참가자들은 한 항공사에 대한 긍정적·부정적·중립적 설명문을 읽은 뒤, 해당 항공사가 아랍어를 사용했다는 이유로 승객을 강제로 내쫓았다는 가짜 뉴스를 접했다. 이 이야기는 2016년 델타항공에 대해 온라인에 퍼졌던 실제 가짜 뉴스를 각색한 것으로, Snopes.com에 의해 거짓임이 확인된 바 있다. 우리는 이 뉴스가 참가자들의 개인적 판단과 타인의 평가에 대한 인식에 어떤 영향을 미쳤는지 측정했고, 절반의 참가자에게는 ‘가짜 뉴스 경고’를, 나머지에게는 아무 경고도 주지 않았다. 결과적으로 경고는 기업 평판 판단에 거의 영향을 주지 못했다.

또 다른 실험에서는 비슷한 방식을 사용했지만 기업을 하드웨어 제조업체로, 가짜 뉴스는 ‘배터리 폭발’로 바꾸었다. 두 실험 모두에서 참가자들은 일관되게 ‘가짜 뉴스가 자신보다는 다른 사람들에게 더 큰 영향을 미칠 것’이라고 믿었다. 이 효과는 특히 긍정적 평판을 가진 기업일수록 두드러졌다.

세 번째 연구에서는 참가자들의 평판 판단과 행동 의도가 다른 사람들이 무엇을 생각한다고 믿는지에 따라 달라지는 것을 확인했다. 참가자들은 한 패스트푸드 체인에 대한 뉴스 기사를 주제로 한 가상의 그룹 채팅에 참여했는데, 기사 내용은 해당 회사 음식에서 쥐약이 발견됐다는 거짓 정보였다. 채팅에 들어가기 전, 일부 참가자에게는 ‘다른 구성원들이 회사에 대해 긍정적이다’라고 알려주었고, 나머지에게는 ‘다른 구성원들이 부정적이다’라고 알려주었다. 결과는 놀라웠다. 참가자들이 그 뉴스가 가짜임을 알고 있어도, 다른 사람들이 어떻게 생각한다고 믿는지에 따라 자신의 의견과 행동 의도가 달라졌다.

종합적으로, 우리의 연구 결과는 단순히 가짜 뉴스에 ‘거짓’이라는 꼬리표를 붙이는 것만으로는 충분치 않다는 사실을 보여준다. 사람들은 여전히 다른 사람들이 가짜 뉴스를 믿는다고 가정하고, 그 인식이 결국 자기 생각과 행동에 영향을 미치기 때문이다.

비록 이러한 결과가 암울하게 보일지라도, 우리의 연구는 기업이 가짜 뉴스 대응을 개선할 수 있는 몇 가지 방법을 제시한다. 사회적 증거 전술(social proof tactics) 을 활용하면—가짜 뉴스에 대한 전통적인 사실 기반 대응을 보완하는 강력하지만 종종 간과되는 방법으로—기업은 허위 정보에 대해 더 탄탄하고 회복력 있는 방어 체계를 구축할 수 있다.

**사회적 증거의 힘 활용하기 (Harnessing the Power of Social Proof)**

허위 정보에 효과적으로 대응하려면, 조직은 가짜 뉴스가 단순히 거짓이라는 이유뿐 아니라 다른 사람들도 그것을 믿지 않는다는 인식을 확산시켜야 한다. 이는 거짓을 바로잡는 동시에 전문가, 동료, 주요 이해관계자들이 그 허위성을 인식하고 있음을 알리는 다채널 전략을 수립하는 것을 의미한다. 목표는 단순히 사실을 정정하는 것이 아니라, 회사의 명성이 여전히 중요한 이들의 눈에 무사하다는 것을 보여주는 것이다. 이해관계자들의 의견이 가짜 뉴스에 의해 흔들리지 않았음을 증명하면, 기업은 명성 손상을 효과적으로 무력화하거나 최소화할 수 있다.

사회적 증거 전술은 정정과 같은 정보 기반 전략을 대체하는 것이 아니다. 오히려 이를 보완한다. 두 접근법을 통합함으로써 기업은 보다 강력하고 효과적인 대응책을 마련할 수 있다. 우리의 연구를 바탕으로, 허위 정보를 막기 위해 사회적 증거를 활용하는 세 가지 방법을 제시한다: 사회적 반향 모니터링, 투명성 확보, 동맹 가동이다.

이를 설명하기 위해, 허구의 유기농 식품 회사 베로 오가닉스(Vero Organics) 사례를 가정한다. 이 회사는 ‘무농약 제품’으로 명성을 얻었지만, 합성 유해 농약을 몰래 사용한다는 조작된 영상에 의해 도전을 받는다. 영상에는 베로 로고가 새겨진 장비를 사용해 농약을 살포하는 장면이 나오며, 경영진이 위험을 무시하고 직원들에게 합성 농약 사용을 강요했으며, 문제를 제기하면 해고하겠다고 위협했다는 주장이 담겨 있다. 베로는 세 가지 원칙을 활용해 상황을 관리한다.

**1. 사회적 반향 모니터링 (Monitor Social Resonance)**

기업은 단순히 소셜 미디어를 감시하는 것을 넘어서, 누가 대화를 주도하고 누가 영향을 받는지를 이해해야 한다. 베로는 소셜 리스닝 도구를 갖추고 있으며, 일부는 자동화되어 있고, 일부는 직원과 공급업체 같은 주요 파트너들이 가짜 뉴스를 빠르게 탐지하고 보고하도록 훈련받았다.

이 조기 경보 시스템은 “합성 농약”과 “베로”라는 언급 급증을 포착했고, 위기관리팀이 가짜 뉴스 문제에 주목하도록 했다. 위기관리팀에는 홍보 책임자, 소셜미디어 분석가, 법률 자문, 위기 PR 전문가, 고위 대변인이 포함되며, 고객 서비스와 사내 커뮤니케이션팀도 지원한다. 필요에 따라 사이버 보안과 식품 안전 전문가도 참여한다.

베로는 스트라이샌드 효과를 피하기 위해 ‘가시성 임계치’를 설정해, 성급히 반박 성명을 내지 않도록 한다. 위기가 임계치에 도달했다고 판단되면, 데이터를 분석해 가짜 뉴스를 퍼뜨리는 핵심 집단을 파악한다. 베로의 경우, 출처는 익명 활동가 계정이었고, 건강 의식 소비자, 유기농 블로거, 지속가능성 옹호자들이 주요 확산 집단으로 나타났다. 이 과정을 통해 위기관리팀은 맞춤형으로 대화에 개입하고 사회적 증거를 구축할 수 있었다.

한편, 덴마크-스웨덴 유제품 회사 Arla Foods는 확산을 제때 인지하지 못했다. 2024년 11월, 메탄 배출을 줄이기 위한 사료 첨가제 Bovaer 사용에 대해 소비자를 해친다는 가짜 뉴스가 퍼졌다. 과학적 안전성이 입증되었음에도, 분노한 고객들이 우유를 버리는 영상이 퍼졌고, 일부 농가와 국회의원까지 불신을 키우며 확산시켰다. Arla는 결국 대응했지만 이미 늦은 후였다.

**2. 투명성 확보 (Ensure Transparency)**

가짜 뉴스에 맞서기 위해 기업은 위기 이전부터 신뢰를 보여야 한다. 고객과 이해관계자들이 기업의 프로세스를 직접 검증할 수 있도록 하여, 이후 그들이 거짓 정보를 반박하는 신뢰성 있는 지지자가 될 수 있게 해야 한다.

베로는 사전에 농업 과학자, 지속가능 농업 옹호자, 건강 인플루언서, 소비자 단체, 유통업체와 관계를 쌓았다. 이해관계자들은 생산 현장을 방문해 무농약 정책과 증빙 자료를 직접 확인했다. 또한 외부 인증 기관들이 생산 과정을 평가해 최고 수준의 기준 충족을 보장했고, 소비자들도 농장 투어를 통해 지속가능한 과정을 직접 체험했다.

베로는 리테일 매장에서 “Know Your Fruit” 캠페인을 진행하여 유기농과 비유기농의 차이를 알리고, 온라인에서는 “Vero Transparency” 플랫폼을 운영해 인증 세부사항, 농장 운영, 지속가능성 이니셔티브, 고객 추천사 등을 공개했다.

실제 사례로, 맥도날드는 ‘버거에 벌레와 핑크 슬라임이 들어간다’는 루머를 반박하기 위해 “Our food. Your questions” 캠페인을 통해 공장 내부를 공개하고 실시간 Q&A를 열었다. 스타벅스도 “Starbucks for the Record” 페이지에서 CEO 서한과 FAQ를 통해 잘못된 정보를 바로잡았다.

**3. 동맹 가동 (Activate Allies)**

투명성만으로는 충분하지 않다. 가짜 뉴스가 퍼지면 기업은 전문가, 업계 동료, 소비자와 같은 신뢰성 있는 목소리를 동원해 정확한 내러티브를 확산시켜야 한다.

베로는 사전에 맺은 관계를 활용해 인증 기관으로부터 유기농 인증 확인 성명을 얻고, 농업 과학자들이 가짜 영상의 허구성을 설명하도록 했다. 또한 농장을 직접 방문했던 고객들이 체험담을 담은 영상을 공유하도록 장려했으며, 이를 소셜미디어에 재배포했다.

베로는 #RootedInTruth 캠페인을 통해 직원, 공급업체, 충성 고객들이 자신이 베로를 신뢰하는 이유와 제품 활용 경험을 공유하도록 했다. 이 캠페인 (1) 개인적 경험과 감정을 담은 스토리텔링으로 신뢰를 강화하고, (2) 일반 소비자들도 가짜 뉴스를 믿지 않는다는 인식을 확산시켰다.

실제 사례로, 2011년 타코벨(Taco Bell) 은 “타코 고기 함량이 35%뿐”이라는 허위 소송 위기를 맞았다. 타코벨은 신문 전면 광고 “Thank You for Suing Us” 를 통해 유머와 사실로 대응했고, USDA 같은 권위 있는 기관을 내세워 신뢰를 보완했다. CEO는 유튜브에서 직접 해명했고, 직원과 가맹점주들이 고객에게 설명했으며, 소비자들도 긍정적인 경험을 공유해 사회적 증거가 자연스럽게 확산됐다. 결과적으로 몇 달 만에 소송은 철회되고, 부정적 여론도 급격히 줄었다.

가짜 뉴스는 점점 정교해지고 빠르게 확산되며, 사실이 명백히 틀린 경우에도 기업 명성을 위협한다. 단순히 사실만 제시하는 전통적 대응은 불충분하다. 사실 기반의 신뢰성과 사회적 증거의 설득력을 결합할 때, 기업은 명성 위협에 대해 더 강력하고 회복력 있는 방어 체계를 구축할 수 있다.

문제

가짜 뉴스—바이럴을 목적으로 의도적으로 만들어진 “뉴스”—는 기업의 명성에 점점 더 큰 위협이 되고 있다. 그러나 전통적인 대응, 즉 루머를 무시하거나, 삭제를 요구하거나, 사실 정정을 발표하는 것만으로는 종종 충분하지 않다.

원인

사람들은 정보가 거짓임을 알고 있음에도 불구하고, 다수가 어떻게 생각한다고 믿는지에 따라 자신의 의견과 행동을 바꾼다. 이 때문에 기업은 가짜 뉴스 대응에 어려움을 겪는다.

해결책

기업은 허위 정보를 추적하고 사회적 영향의 역학을 파악할 수 있는 조기 경보 시스템을 가동해야 한다. 또한 이해관계자 및 인플루언서와의 선제적 투명성을 구축하고, 신뢰할 수 있는 동맹을 가동하여 지지 내러티브로 채널을 가득 채워야 한다.

————————————————————————

( 개인적 요약 및 해석 )

가짜 뉴스는 단순한 루머가 아니라 의도적으로 조작된 정보이기 때문에 기업의 명성에 큰 위협이 된다. 하지만 지금까지의 전통적인 대응 방식인 무시하기, 삭제 요청, 사실 정정만으로는 효과가 부족하다. 사람들은 뉴스가 거짓임을 알고 있어도 다수가 믿는다고 생각하면 자신도 영향을 받는데, 이는 가짜 뉴스의 힘이 사실 여부보다는 사회적 증거에서 나온다는 것을 보여준다. 따라서 기업은 조기경보 시스템을 구축해 가짜 뉴스의 확산 경로와 주요 영향자를 빠르게 파악하고, 위기가 터지기 전에 투명성을 강화해 이해관계자들이 기업의 진정성을 직접 경험할 수 있게 해야 한다. 또한 전문가, 인플루언서, 고객 같은 신뢰할 만한 동맹을 가동해 올바른 내러티브를 퍼뜨려야 한다. 중요한 것은 단순히 거짓임을 밝히는 것이 아니라, 다른 사람들도 그것을 믿지 않는다는 인식을 확산시키는 것이다. 실제로 타코벨, 맥도날드, 스타벅스 같은 기업들은 투명성과 사회적 증거를 활용해 가짜 뉴스 위기를 극복해냈다. 결국 가짜 뉴스 대응의 핵심은 사실을 기반으로 한 신뢰성과 사회적 증거의 설득력을 결합하는 데 있으며, 이때 가장 강력하고 지속적인 효과를 낼 수 있다.