

전문가 코칭

연세대학교 경영대학 신동엽 교수

기업윤리와 도덕적 해이

윤리 연구소

독일 대형 드럭스토어

슈레커의 도산

-

공공기관의 도덕적 해이 수준

측정 및 영향요인

# 기업윤리 브리프스



국내 유일의 기업윤리 월간지

2017  
**05**



국민권익위원회

▶ 본 월간지의 저작권은 국민권익위원회에 있습니다.

▶ 국민권익위원회 홈페이지에서 자세한 내용을 보실 수 있습니다.

[www.acrc.go.kr](http://www.acrc.go.kr) ▶ 기업윤리 브리프스

발행일 2017년 5월 1일 (매월발행, 통권53호, 비매품) 발행인 성영훈

발행처 국민권익위원회 구독 신청 044-200-7167

주소 30102 세종특별자치시 도움5로 20 정부세종청사 7동 민간협력담당관실

# 기업윤리와 도덕적 해이



신동엽  
연세대학교 경영대학 교수

## Q 도덕적 해이가 구체적으로 무엇이며 조직에 어떤 악영향을 미치는가?

도덕적 해이는 자신이 아는 정보를 이해관계자인 상대방은 모르는 정보비대칭 상황을 이용해 부당하게 자신의 사적 이익을 추구하는 행위이다. 두 가지 유형이 있는데, 첫째는 사실에 대한 정확한 정보를 이해관계자에게 공개하지 않고 숨기거나 왜곡해서 자신의 사적 이익을 추구하는 행위이다. 회사 경영상황이 심각한데도 숨기고 외부에서 유리하게 자원을 조달하는 행위가 예이다. 둘째는 상대가 자신을 관찰할 수 없을 때 자신의 사적 이익을 추구하는 행동을 하는 것이다. 업무과정을 일일이 감시할 수 없다는 사실을 활용해 근무시간에 개인적 용무를 보는 행위가 여기에 속한다. 즉 도덕적 해이는 개인의 근무태도 같은 작은 행동에서부터 기업이 주주나 소비자에게 왜곡된 정보를 전달하는 것 같은 큰 행동까지를 포괄하는 개념이다. 정부공공기관의 장이 국민들이 자신의 행동을 감시할 수 없는 점을 악용해 사적 이익을 추구하는 것도 도덕적 해이다.

도덕적 해이는 기업은 물론 사회에 심각한 손실을 발생시키게 된다. 성과평가에서 불리한 정보는 숨기기 때문에 회계나 인사가 혼란에 빠지게 되고, 자기 부서 생산물의 불량률 감추므로 생산 활동이 타격을 입게 되며, 기업 내부의 불리한 정보를 숨기고 외부에서 자원을 조달하기 때문에 자본시장이 무너지게 된다. 조직의 기본인 업무 분장이나 위임도 조직목적 보다 자신의 사적 이익을 추구하면 불가능해진다. 경영진이 회사에 손해가 되더라도 자신의 사적 이익을 추구해 기업은 망하는데 경영진은 부자가 되는 현상도 도덕적 해이 때문에 발생한다. 심각한 도덕적 해이 때문에 상대를 신뢰할 수 없는 경우에는 모든 기회주의적 가능성에 대비해 법적 구속력을 가진 상세한 계약서를 매 거래마다 작성해야 하므로 경제활동의 효율성이 급격히 낮아지게 된다.

## Q 조직구성원의 도덕적 해이를 극복하기 위한 방안은 무엇인가?

도덕적 해이의 극복에는 다음 3단계 접근이 필요하다.

첫째, 도덕적 해이 개념을 명확하게 이해하는 것이 중요하다. 대규모 부정은 도덕적 해이로 이해하지만 소액의 공금처리는 문제로 인식하지 않는 경우가 많다. 그러나 도덕적 해이는 액수나 규모가 문제가 아니라 이해관계 관련 정보와 행동의 일관성이 관건이다. 글로벌 보험회사의 한국 지사에서 한 직원이 워크숍을 준비하다 원래 예산안에서 남은 다과비를 음료비로 대체해서 사용했는데 몇천 원 단위의 소액이어서 보고는 원래 예산안 그대로 집행한 것으로 했다. 그런데 감사팀에서 실제 있었던 일 그대로가 서류에 표기되지 않으면 액수나 의도에 상관없이 부정이라고 중징계했다.

둘째, 도덕적 해이의 극복을 위해 모든 사람의 모든 행동에 대한 철저한 감시와 처벌에 의존하는 것은 엄청난 비효율성을 발생시킨다. 또한 모든 사람의 행동이 항상 감시받는 사회는 윤리적인 이상향이 아니라 360도 모든 방향에서 항상 감시가 가능한 완벽한 감옥인 파놉티콘에 지나지 않는다. 따라서 도덕적 해이의 바람직한 극복방안은 구성원들의 자율적 윤리의식을 기본 바탕으로 하고 예외적으로 적발되는 경우에 대한 강한 사후적 제재를 결합하는 선진국형 접근일 것이다.

셋째, 신뢰기반 사회의 정착이 도덕적 해이 극복의 궁극적 답이다. 구성원들을 잠재적 도덕적 해이자로 보고 철저하게 감시 통제하면 오히려 기회가 오면 도덕적 해이를 저지르게 되는 불신의 악순환이 발생하는 반면, 구성원들을 신뢰할 수 있는 동료로 믿고 감시 없이 맡겨놓으면 궁극적으로는 알아서 정직하게 행동하는 신뢰의 선순환도 가능하다고 한다. 따라서 제도설계에서 신뢰의 선순환이 발생할 수 있는 신뢰기반 조직과 사회를 지향하는 것이 도덕적 해이 극복의 궁극적 해결책일 것이다.

## 안이함의 결과

바짝 긴장하고 있던 사람도 같은 업무를 반복하면 점차 적응하고 일상에 젖어든다. 문제는 이것이 과해서 해이에 빠지게 되면 위기를 대비할 수 없게 된다는 점이다.

### 직무윤리 상실

임직원에게는 직무수행을 위한 권한이 부여된다. 이러한 권한에는 책임과 윤리적 소임이 따르는데, 해이에 빠진 사람은 이를 쉽게 무시하게 된다.

#### ▶ ATM기기 털이범



2017년 2월 코스트코에 설치된 5대의 ATM기기 중 3대에서 2억 3천여만 원의 현금이 도난당했다. 범행 대상이 된 ATM기를 관리하는 경비업체는 범행당일 ATM기의 '문열림' 오류를 확인하고 이를 ATM기 관리 업체에 알렸으며, 바로 다음 날 해당 ATM 기기 관리 업체가 경찰에 신고했다.

경찰은 관리업체가 다른 ATM기는 범행대상이 아니었던 점과 사건 발생 일주일 전에도 세대의 ATM기에 '문열림' 오류가 발생한 점에 주목했다. 범인은 바로 경비업체 직원 두 명. 이들은 자사 ATM기를 노려 범행을 계획하고 일주일 전부터 여행연습을 했던 것으로 확인되었다.

#### ▶ 태만한 청원경찰

2012년, 시 홈페이지에 경제청 청원경찰들이 해이에 빠져있다는 글이 올라왔다.

자신을 시 공무원이라 밝힌 그는 청원경찰들이 청사방호에 힘쓰지 않고 태만한 모습을 보인다고 주장했다. 2011년 시의 시장이 000 타워에 방문했을 때, 공무원들이 항의하는 민원들에게 둘러싸여 폭행을 당한 것도 평소 태만했던 그들이 자신의 역할을 다 하지 못했기 때문이라는 것이다. 또한, 이들이 늦은 시간이나 휴일에 술머시 나타나 지문인식기를 찍어 부당하게 시간 외 수당을 받고 있다고도 주장했다.

이에 대해 시 관계자는 개인의 의견에 불과하며, 일부의 잘못된 행태를 전체로 확대해석해서는 안 된다고 말하면서도 근무 관리를 좀 더 철저히 하겠다고 밝혔다.

### 안전 불감증

안전장치로 인해 위험을 예방하고 있을 때는 그 중요성을 잊기 쉽다. 조금씩 해이해지고 방심하는 순간, 사고가 닥쳐온다.

#### ▶ 재난 대비 교육 필요하긴 한데...



2016년, 잡코리아에서 직장인을 상대로 재난 상황 교육에 대한 설문을 진행하였다. 설문에 응한 사람 중 97%는 재난상황에 대비한 교육이 필요하다고 응답했다. 그러나 자신들이 재직 중인 회사에서 재난 대비 교육을 진행하고 있다고 말한 곳은 33.7%에 불과했다. 그나마 공기업, 대기업, 외국계 기업 등은 50% 정도가 교육을 시행했지만, 중소기업의 경우, 교육을 하지 않는 곳이 75.2%에 달했다.

#### ▶ K사의 은밀한 산재처리



K사의 한 공장에서 일하는 A씨는 발열 롤에 화상을 입는 사고를 당했다. 평소 발열 롤 작업 시 먼지가 들어갈 수 있다는 이유로 안전장갑을 끼지 못하게 해서 발생한 사고였다. 명백한 산재였지만, A씨는 과장 등의 묵인 아래 자비로 치료를 받아야 했다.

바로 일주일 전, 다른 동료 B씨의 손이 냉각롤에 빨려 들어가는 사고가 있었고, 이 때문에 공장의 분위기가 날카로워 산재처리를 요구할 수 없게 된 것이다.

해당 공장에서는 2016년, 7~10건의 사고가 발생했지만 단 한 건만이 산재 처리되었다.

### 방만경영

경영진 전반에 도덕적 해이가 만연하면 방만경영이 발생하게 된다. 힘들게 윤리경영을 실천하기 보단 편법으로 주머니만 불리면 되기 때문이다.

#### ▶ 베트남 공기업의 방만경영



2016년 말, 비나코민(베트남석탄광물공사)은 직원 4천 명을 정리해고하고 나머지 직원들의 임금을 삭감하는 등 긴축 경영을 펼쳤다. 하지만 동시에 12만여 명의 직원을 위한 '광부의 날' 기념 메달 제작에 700억 동(36억 2천만 원)이상을 투자하고, 기념 메달과는 별개로 직원들에게 100만~200만 동의 현금 보너스까지 지급한 사실이 알려졌다.

이들의 방만한 경영에 대한 비판의 목소리가 높아지자 응우옌 쉐언 록 총리는 비나코민 예산 집행 실태에 대한 조사를 지시했다.

모럴다이어트란 말이 있다. 평소 윤리적이고 자부하고 있는 사람일수록 해이에 빠지기 쉬운 아이러니한 함정이다. 이러한 합리화가 점차 모럴헤저드(도덕적 해이)로 이어진다.

도덕적 해이의 결말은 해피엔딩일 수도 무난할 수도 없다. '별 일 없는 것 같은' 때 위험은 시시각각 다가오고 있으며 상황은 점점 악화되어 간다. 결국 도덕적 해이를 방치하는 것은 시한폭탄을 안고 걸어가는 것임을 기억하고 경계해야 한다.

## 독일 대형 드럭스토어 슈레커의 도산



한때 유럽 최대의 드럭스토어로 부상한 독일의 슈레커가 2012년 초 무리한 경영확장, 저임금의 종업원 착취 그리고 열악한 작업환경 등을 기반으로 성장한 결과 시장에서 퇴출되는 사건이 발생했다. 소수의 소유주에 대한 단기적 이익에 집착하기보다 소비자와 종업원에 대한 사회적 책임을 다하는 투명경영이 되어야 성공적인 기업으로 오래 지속된다는 반면교사를 보여주고 있다.

### ▶ 독일 대형 드럭스토어 슈레커(Schlecker)의 부상과 몰락

1967년 독일 남부의 도나우 강변주변에 위치한 소도시 에 잉엔(Ehingen)에서 육류업자로 시작한 안톤 슈레커(Anton Schlecker)씨가 드럭스토어 소매업으로 업종 전환을 한 이후, 성장을 거듭하여 2000년대 말 유럽 전역에 걸쳐 1만 4천 개의 판매지점, 5만 명의 종업원을 거느린 유럽 제일의 드럭스토어가 되었다. 그러나 2012년 초 매입대금을 갚지 못하여 결국 부도처리가 되면서 세상을 떠들썩하게 했으며, 2017년 3월 현재 당시 기업소유주였던 안톤 슈레커씨를 상대로 탈세, 횡령 등 불법적인 행위에 대한 혐의로 형사소송이 진행 중이다.

### ▶ 드럭스토어 슈레커(Schlecker)의 성장배경과 어두운 단면

2011년 12월 독일의 유력 인터넷 일간지 슈피겔 온라인(Spiegel Online)에서 유동성 위기가 세상에 알려지기 전까지 슈레커란 회사는 1980년대와 90년대를 거쳐 2000년대 말까지 기업의 성장이란 면에서 성공의 사례로 칭찬받았다.

1965년 아버지의 육류업을 이어받은 안톤 슈레커씨는 당시 고객이 직접 상품을 고르는 신선한 아이디어로 드럭스토어 소매업을 시작하였고, 1987년부터 유럽 곳곳에 슈레커 드

럭스토어 소매지점을 열었으며, 2000년부터 온라인 홈쇼핑을 개시하여 상품의 거래품목도 10만 개에 달하는 등 괄목할 만한 성장을 이루어 냈다.

하지만 슈레커 부부는 1988년 슈트가르트 주법원에서 임금 지불에 대한 사기혐의로 10개월의 징역형이 선고되는 등 종업원에 대한 '착취'를 기반으로 성장했다는 의심을 사기도 했다. 특히 종업원에 대한 처우는 선진국에서 찾아보기 힘든 전형적인 후진국형 제도를 갖고 있었다. 가령 경영진은 기존의 지점을 폐쇄하고 근처의 대형 지점으로 전환할 경우, 이전 임금협약을 중지하고 동독에 위치한 자회사로 소속을 변경하여 파견근무자로 임금협약을 전환하게 하는 꼼수를 자행하였다. 심지어 일자리에 카메라를 설치해 감시하고 화장실이 없는 지점을 운영하는 등 인본주의적 관점에서도 비판을 받기도 하였다. 이러한 비윤리적 경영방식은 2012년 이전에 기업의 도산이 기정사실화 되었음에도 불구하고 소유주 자신의 손녀에게 80만 유로(약 10억 상당)의 불법기부를 행하는 등 비리의 정점을 찍기도 했다.

### ▶ 제도개선 및 윤리경영

우리나라에도 간혹 종업원의 열악한 처우와 임금삭감 그리고 편법을 동원하여 성장하는 기업들을 볼 수 있다. 사회적 지탄뿐 아니라 자본주의 경제 질서의 적용을 받기 이전에 다음과 같이 기업인 스스로 윤리경영의 필요성을 인지할 필요가 있을 것이다.

첫째, 기업이 저임금 등 종업원에 대한 착취를 기본으로 성장하는 것에서는 한계가 있으며 그보다는 경영의 효율화와 기술 혁신에 중점을 두고 성장·발전해야 할 것이다.

둘째, 급격한 성장보다는 오히려 종업원에 대한 적절한 처우개선 그리고 사회적 책임을 지향하는 기업일수록 오래갈 수 있다는 사실이다. 가령 로스맨이란 드럭스토어는 2000년대 초반까지만 해도 슈레커에 비해 시장점유율 면에서 뒤처졌지만, 종업원에 대한 적절한 처우개선과 경영의 합리화를 통해 슈레커의 폐쇄된 지점들을 인수하고 급성장하는 계기가 되었다.

셋째, 결국 기업이 소수 기업소유주의 단기적 이익에 집착하기보다 소비자와 종업원에 대한 사회적 책임을 다하는 투명 경영을 실천하도록 끊임없이 노력하는 것이 경영의 기본이라 볼 수 있다. 우리나라 기업들에게도 이를 위한 일선에서의 경영원칙 준수 그리고 제도개선은 필수적이라 생각된다.



공공기관은 도덕적 해이의 유혹에 빠지기 쉽다. 조직 활동에서는 개인적 이익을 앞세우기보다는 조직의 목적에 충실해야 한다는 윤리적 책무가 최고의 덕목이 되어야 한다. 하지만 공적업무를 빙자해서 개인적인 이익을 꾀하는 공공기관의 '차공제사'(借公濟私) 행위가 자주 언론에 등장한다. 조직에서 대놓고 비리를 저지르는 경우는 드물며 조직 활동 중에 교묘하게 개인적 일탈행위를 끼워 넣는 경우가 대부분이다. 따라서 공공기관의 도덕적 해이가 무엇인지, 도덕적 해이에 어떤 요인들이 영향을 주는지 구체적으로 이해할 필요가 있다. 「공공기관의 도덕적 해이 수준 측정 및 영향요인 분석」(하혜수 외, 2015. 12)은 공공기관에 근무하는 직원 742명의 설문조사를 바탕으로 우리의 도덕적 해이 수준을 연구한 중요한 보고서이다.

## ▶ 도덕적 해이의 여섯 가지 특징

흔히 관료들의 사익추구 행태로 정의되는 도덕적 해이는 정보의 비대칭적 상황에서 도덕적으로 충분한 주의를 기울이지 않는 행위를 지칭한다. 이 도덕적 해이는 여섯 가지 특징이 있다.

①직무를 충실히 수행하지 않는 행위에 한정되며, 법률 위반과는 차이가 있다. 따라서 적발과 입증에 어려운 측면이 있다. ②도덕적 일탈행위와도 차이가 있어 사적 영역에서 도덕적 의무를 다하지 않는 행위는 제외된다. ③조직의 큰 틀에 어긋나는 의도적·적극적인 자신의 이익실현 행위가 포함된다. 예를 들면 부서 이기주의로 예산을 과잉 신청해서 낭비하는 행위, 개인의 보수나 승진을 중시한 나머지 조직의 성과나 협업에 관심을 기울이지 않는 행위 등이 여기에 해당한다. ④사익을 추구하지 않더라도 효율적 운영을 위해 최선을 다하지 않는 방만경영 행태가 포함된다. 근무시간 중 사적 업무 수행, 예산절감 노력부족, 매출액과 무관한 성과급 지급 등을 들 수 있다. ⑤위험이 따르지만 실적이 기대되는 신규업무에 관심을 갖지 않는 소극적 행위의 특징이 있다. 대표적으로 복지부동이나 무

사안일의 마인드는 조직의 발전을 가로막는 장애물로 인식된다. ⑥결정을 내리고 책임지기보다는 상급기관에 결정을 미루고 기계적으로 따라 하는 행동방식을 취한다.

## ▶ 도덕적 해이를 이해하는 방식

도덕적 해이를 설명하고 이해시키기 위한 여러 이론적 논의가 존재하는데, 이 연구 논문은 크게 네 가지 이론으로 분류하고 있다.

①공공선택이론: 정부가 공공재(또는 공공서비스)의 공급이나 조세정책을 투표(공공의 선택)로 결정해야 한다는 것이다. 공공기관 종사자(정치인과 공무원)나 국민 모두가 개인의 이익 극대화를 추구할 가능성이 높다는 것을 전제로, 전체 공익보다는 소속기관의 이익을 중시하여 팽창예산을 지지할 수 있고, 조직 전체의 성과나 이익보다는 개인이나 부서 이기주의가 만연할 수 있으며, 국민들도 적은 조세 부담으로 많은 공공재와 공공서비스를 제공받으려는 경향이 강하다.

②주인-대리인 이론: 주인과 대리인의 목표가 다를 때, 대리인의 실제 행동을 감시·감독하기 어려운 정보의 비대칭성이 존재할 때 대리인이 주인의 이익을 충실하게 대변하지 못하는 대리인 문제(agency problem)가 발생한다. 공공기관에서 대리인 문제는 실질적으로 주인(국민)-위임자(정부)-대리인(공기업) 관계에서 발생한다. 공공기관 종사자는 정보의 비대칭성 때문에 주인(국민)의 감시를 피할 수 있어 공익보다 사익을 추구하기 쉽고 효율적 운영을 위해 전력을 기울이지 않는 방만경영으로 흐를 위험이 도사린다는 것이다.

③연성예산계약이론: 예산이 지출에 대해 엄격한 제약조건이 되지 않는 상황이 연성예산계약이며, 적자가 발생하는 국영기업 등이 협상이나 로비를 통해 정부지원을 계속 받기 때문에 최적생산이 이뤄지지 않고 가격변화에 둔감하게 된다는 것이다. 공공기관은 재정운영에서 비효율성을 보이고 적자를 낼 수 있지만 궁극적으로 정부에서 보전해줄 것이라는 의존적 기대를 가진다. 이런 의존적 행태가 재정운영에서 최선을 다하지 않는 도덕적 해이를 만들 가능성이 높다.

④무사안일이론: 무사안일은 책임회피, 피동성, 무관심, 무기력, 무소신 등이 복합적으로 포함된 개념이다. 이 이론에 따르면 공공기관 직원들은 낮은 동기부여, 모험회피성향 등의 개인적 요인과 함께 관리부서의 잦은 교체, 내부규제의 엄격성, 외부통제의 강화 등 조직적인 요인에 의해 신규업무에 소극적이고, 변화보다는 현상유지에 주력하며, 상관 지시에 무비판적으로 의존하는 행태를 보이기 쉽다.

▶ 공공기관의 도덕적 해이 수준 및 영향 요인

도덕적 해이는 사익추구, 방만경영, 국가의존, 무사안일 등으로 구성되며, 이들의 총합이 곧 도덕적 해이 수준이 된다. 측정 결과, 우리 공공기관의 도덕적 해이는 100점 기준으로 47.9점으로 나타났다. 스스로 평가하는 주관적인 인식의 결과라는 점에서 이는 결코 낮은 수치라고 할 수 없다. 도덕적 해이를 구성하는 요인별로 보면, 국가의존요인이 50.6점으로 나타나 공공기관의 도덕적 해이 중 가장 높은 비중을 차지하고 있고 다음으로 사익추구 49.1점, 무사안일 46.7점, 방만경영 45.3점의 순으로 나타났다.

한편, 도덕적 해이에 미치는 영향력 분석의 결과를 살펴보면 1점 기준으로 사익추구요인이 0.42점으로 가장 크며, 다음으로 무사안일요인 0.35점, 국가의존요인 0.25점, 방만경영요인 0.15점의 순으로 나타난다. 연구결과만으로 보면, 공공기관의 도덕적 해이를 줄이기 위한 정책대안의 설계에서 방만경영보다는 사익추구 및 무사안일 행태의 통제에 초점을 맞춰야 한다는 시사점을 얻을 수 있다. 하지만 정부가 공공기관을 겨냥해서 제시한 방만경영 유형은 매우 광범위하다. 연구논문이 체계적으로 구분한 도덕적 해이의 구체적 내용이 기업의 상황에서는 방만경영 안에 많은 것이 담길 수 있다. 광의의 방만경영에는 사적 이익 추구 및 무사안일까지 포함되기 때문에 방만경영 척결 노력을 통해서도 도덕적 해이의 상당 부분을 줄일 수 있을 것이다.

## 윤리경영 Step by Step

### 도입기 4단계 - 윤리교육 프로그램의 개발

윤리경영에 관한 교육 프로그램을 만드는 과정에 있습니다.  
가장 효율적인 프로그램을 만들기 위해서 어떤 형식으로 구성해야 할지, 대상을 어떤 범위까지 해야 할지 알고 있습니다.

윤리경영 교육 프로그램을 만들 때는 어떠한 목적으로 누구에게 교육을 할 것인가를 결정해야 합니다. 물론 윤리경영 교육의 대상은 전 임직원이지만 이들에게 최적화된 교육을 제공할 때 더 적용도가 높고 효과적인 교육이 가능하기 때문입니다.

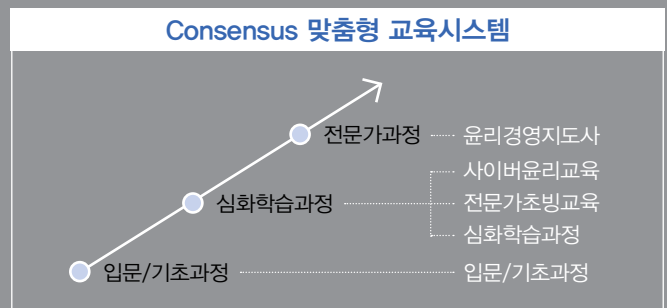
첫째, **윤리적 의사결정을 위한 교육**. 가장 기본적인 윤리경영 교육은 윤리의를 높이고, 딜레마 상황에서 올바른 의사결정을 할 수 있도록 해주는 교육입니다. 윤리경영의 개념에 대한 이야기부터 사례, 현황, 지향점 등을 소개하는 프로그램입니다.

둘째, **업무부서별 윤리교육**. 한 기업 내에서도 각자 맡고 있는 부서별로 요구되는 윤리경영 내용이 달라집니다. 이에 따라 교육 프로그램도 달라져야만 직무적응도를 높일 수 있습니다.

셋째, **직급별 기업윤리 교육**. 최근에 기업들이 도입하여 실시하는 '생애주기별 교육'이 이에 해당합니다. 임직원의 직급에 따라 달라지는 의사결정의 중요도에 맞춰 적합한 교육을 받음으로써 해당 직위에 맞는 역할 수행을 돕는 것입니다.

넷째, **이해관계자를 위한 교육프로그램**. 제3자 리스크가 부각됨에 따라 이해관계자에게 맞는 교육을 수립하여 윤리경영을 보급, 확산하는 것도 중요합니다.

다음은 한국남동발전의 윤리경영 교육 프로그램입니다. 임직원 개개인의 윤리 의식 수준을 고려한 교육 구성이 눈에 띕니다.



또한, 협력사를 위한 교육도 지원하여 윤리적 생태계 구성에 힘쓰고 있음을 알 수 있습니다.



이제 다양한 교육프로그램의 수립으로 윤리경영의 확산기에 진입하였군요. 다음 Step에서는 수립된 교육 프로그램을 어떻게 효율적으로 실행해야 할지 살펴보겠습니다.

## 국내동향

### 1 주한외국상공회의소 임원 초청 정책간담회



국민권익위원회는 3월 31일 주한외국상공회의소 임원진을 대상으로 CPI 지수 제고 및 대외 신인도 개선에 기여하기 위한 정책간담회를 개최하였다. 간담회에서는 권익위의 지난 9년간 성과와 청탁금지법의 시행 현황 및 향후 계획을 발표하였으며, 청탁금지법과 관련하여 직접적 정책수요자인 주한외국기업들의 실질적인 의견을 수렴할 수 있는 기회였다.

참고: <http://blog.daum.net/loveacrc/10224>

### 2 사립 학교 · 법인 부패행위 신고자도 법적 보호

사립 학교 · 법인 관련 부패행위를 신고한 사람들도 법적인 보호와 함께 최고 30억 원의 보상금을 받을 수 있게 된다. 그동안 사립 학교 · 법인은 공공기관과 공직자에게 적용되는 부패신고 및 보호보상 제도에서 제외되어 있어 부패행위를 신고했다가 불이익을 받아도 법적 보호를 받을 수 없었으나 '부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률'이 개정되어 법적 보호를 받을 수 있게 되었다.

참고: <http://www.kns.tv/news/articleView.html?idxno=301126>

### 3 프랜차이즈 업계에 '징벌적 손해배상제' 도입

가맹본부의 허위 · 과장 정보제공과 부당한 거래거절에 대한 징벌적 손해배상이 포함된 '가맹사업거래의 공정화에 관한 법률' 개정안이 3월 30일 국회를 통과해 10월부터 시행된다. 이에 대해 프랜차이즈 업계는 프랜차이즈 가맹사업을 일자리 창출과 창업 비즈니스가 아닌 갑을관계로 보는 시선이 아쉽다며, 이번 개정안이 중소 프랜차이즈 기업의 존폐 위기가 될 수 있다는 우려를 나타냈다. 반면 예비 창업자와 가맹점주들은 창업 초기 잘못된 정보를 거를 수 있고, 가맹점주들이 더 보호받을 수 있을 것으로 기대된다며 환영의 분위기를 보였다.

공정위 관계자는 "가맹분야의 대표적인 위반 유형에 3배의 징벌적 손해배상제가 도입됨으로써 가맹본부의 법 위반이 줄어들고 가맹점 사업자 피해구제의 실효성이 제고될 수 있을 것"이라고 말했다.

참고: [http://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2017/04/03/2017040301551.html](http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/04/03/2017040301551.html)

## 국내행사

### 기업윤리 "사내전문가 양성과정"

주최: 국민권익위원회  
일시: 2017년 6월 2일  
장소: 사학연금 서울회관 2층 세미나실

### 반부패경영시스템 인증심사원과정

주최: 한국표준협회  
일시: 2017년 6월 10~24일  
장소: 한국표준협회

## 해외동향

### 1 노동시장 자유도(노동시간, 해고 관련 규제 등), 세계 하위 수준

4월 10일 프레이저 인스티튜트가 발표한 '2016 경제 자유지수' 순위 따르면 우리나라 노동시장 자유도는 10점 만점에 4.84점으로 159개국 중 136위에 그쳤다. 이는 OECD 34개국 중 32위에 해당한다. 또한 자신의 전공 · 훈련분야와 무관한 일을 하는 사람 비율은 자료가 확보된 22개 OECD 국가 중 2위로 일자리 미스매치 역시 심각한 상황으로 드러났다.

참고: <http://www.munhwa.com/news/view.html?no=2017041001070103311001>

### 2 ZTE, 美법원서 北 · 이란제재위반 유죄 인정, 1조 3천억 원 벌금

중국 최대 통신장비기업인 ZTE가 미국 법원에서 미국의 대(對)북한-이란 제재 위반 혐의에 대해 유죄를 인정하고 11억 9,200만 달러의 벌금을 내기로 최종 합의했다. 미국 정부가 제재 위반과 관련해 외국 기업에 부과한 벌금액 중 최고액을 내게 된 ZTE는 수출법 위반과 거짓 자재명세서 작성, 사법 방해 등 3가지 중죄에 대해 유죄를 인정했다.

참고: <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2017/03/23/0200000000AKR20170323168800009,HTML?from=search>

### 3 세계 최대 시멘트 업체 시리아서 테러조직에 '뒷통'



세계 최대 시멘트 제조업체인 라파즈홀심이 3월 2일, 자체 조사 결과를 발표하면서 2013~2014년 시리아 북부 자라비아에서 시멘트 공장을 가동하면서 'IS' 등 여러 무장조직에게 금품을 주었다고 시인했다. 이 공장은 시리아 시멘트 시장의 3분의 1을 차지하는 알짜 공장이었던 것으로 알려졌다.

프랑스 일간지 르몽드는 지난해 6월 라파즈홀심의 금품제공에 대해 보도했으며, 라파즈홀심은 인권단체들로부터 고발을 당해 검찰 조사가 진행 중이다.

참고: <http://www.yonhapnews.co.kr/international/2017/03/03/0606000000AKR20170303005700088.HTML>

## 해외행사

### ACAMS 13th Annual AML & Financial Conference Europe 제13차 자금세탁 및 금융 컨퍼런스

주최: ACAMS  
일시: 2017년 6월 1~2일  
장소: London, UK

### Managing Ethics in Organizations 윤리경영전문가 회의

주최: Ethic & Compliance Institute  
일시: 2017년 6월 12~16일  
장소: Boston, US

# 청탁금지법 QnA

## 〈사례소개〉

청탁금지법은 공무원 등이 본인의 의사와 관계없이 금품수수 등에 휘말릴 경우  
자진신고를 통해 스스로를 보호할 수 있도록 규정하고 있다.

### Case 1. 청탁금지법 제1호 판례

2016년 9월 28일, ○○경찰서의 고소 사건 수사 담당 경찰관 A는 누군가 자신에게 보낸 떡을 가져왔다는 연락을 받고 확인을 위해 주차장으로 나갔다. 고소인 B씨가 보내서 왔다는 사람의 손에는 45,000원 짜리 떡 상자가 들려있었다. A경찰관은 떡(금품)을 거절했으나, B씨가 보낸 사람은 이를 받지 않았고, A경찰관은 사실관계 확인을 위해 금품을 받았다. 하지만 B씨와 통화한 직후 30분이 채 되지 않아 A경찰관은 키큰으로 해당 금품을 돌려보내고 경찰서장에게 자진신고를 하였다.

▶ 법원은 이 사건의 금품이 45,000원 상당의 떡 1상자였던 점, 곧바로 위반자에게 반환되어 담당 경찰관에게 귀속되지 않은 점 등을 고려하여 B씨에게 금품 가액의 2배인 9만 원의 과태료를 부과하였다.

### Case 2. 받아서 주는 것도 NO!

문화재단 소속의 한 문화재 돌보미는 종교 단체 관계자로부터 10만 원을 받았다. 해당 돌보미는 이를 자신이 사용하지 않고 팀의 직원 2명에게 각각 5만 원씩을 나눠주었다. 하지만 돈을 받은 직원들은 이를 문화재단에 자진신고하였다.

▶ 법원은 종교 단체 관계자로부터 10만 원의 금품을 수수한 문화재 돌보미에게 금품 가액의 2배인 20만 원의 과태료를 부과하였다.

## 동자에게 물었습니다

도덕적 해이를 방지하기 위해 정한 우리만의 룰이 있다면 알려주세요!

### J 연구소 M 책임

도덕적 해이를 막기 위해선 불심검문이 효과적인 것 같습니다. 저희 연구소 수석님은 어느 날 갑자기 뜬금없이 Q(질문)를 던집니다. 할 일을 제대로 하고 있는지, 본인의 역할을 잊진 않았는지 체크하시는 건데, 뜨끔하게 되는 경우도 있습니다. 그러면 너무 익숙해서 소홀했던 부분을 다시 확인하게 됩니다.

### N 디자인업체 K 과장

회사차원에서 정해진 것은 없고, 저희 팀원들끼리는 '안 돼요, 싫어요, 하지 마세요'를 합니다. 얼마 전엔 대리에게 팀원들 먹게 간식을 사 오라고 법인카드를 줬더니 '그럼 제 간식은 딸기 뷔페로...' 하는데, 다른 직원이 '안 돼요, 싫어요, 하지 마세요'를 하더라고요. 다들 친하니깐 장난스럽게 하는 거긴 한데, 해도 될 행동과 안 될 행동을 명확하게 해주는 경우도 있더라고요. 한 명은 회사 비품 중 탐나는 게 있어 갖고 싶다고 농담 반 진담 반으로 말한 적도 있다고 하더라고요. 물론 '안 돼요, 싫어요, 하지 마세요' 때문에 안 가져갔습니다.

## 맞춰보세요

다음 중 도덕적 해이가 발생하게 된 원인을 설명하는 이론으로 보기 어려운 것은?

① 공공선택 이론

② 주인-대리인 이론

③ 무사안일 이론

④ 게임 이론

정답 제출처: 국민권익위원회 민간협력담당관실 [kwb1212@korea.kr](mailto:kwb1212@korea.kr)

성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요.(22일까지)

정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.

지난 호 정답: 3번 지난 호 정답자는 이균우님, 김영민님, 조희찬님, 김장욱님, 조성훈님입니다. 축하드립니다.