

기업윤리 브리프스

10

전문가요청

ETHICS & COMPLIANCE 가치를 추구하는 교육

질문 1

기업윤리의 측면에서 컴플라이언스를 어떻게 이해해야 하나?

'컴플라이언스(Compliance)'는 '법규준수'로 해석하는 것이 일반적이다. 그런데 '법규준수'로만 이해하면, '법에서 정하고 있는 것'만 지키면 된다는 식으로 암묵적인 범위를 형성하기 쉽다. 이러한 소극적 생각은 기업이 지향하려는 컴플라이언스 가치(Compliance Values)



박 영 석
서강대학교 경영학부 교수

보다는 영업활동을 위한 컴플라이언스 기술(Compliance Skills)을 강조하기 쉽다. 왜냐하면 법의 특성상, 빠져나갈 길이 있는 '회색지대(Gray Area)'는 언제나 존재할 수밖에 없기 때문이다. 따라서 법규준수로 이해한 컴플라이언스는 법규의 회색지대로 인해 '윤리의 가치'보다는 '우회 기술'을 실무적으로 강조하기 쉽다.

반면, 컴플라이언스를 '규범준수'로 이해하면, 컴플라이언스 가치를 윤리적인 측면에서 고민하게 만든다. 법조항이 아니라 규범준수를 외치는 임직원들은 기업의 윤리 및 컴플라이언스 가치(Ethics & Compliance Values)를 강조하고 법규의 회색지대에서도 기업가치와 기업윤리(Business Ethics)를 지키기 위한 현실적인 고민을 하게 된다. 이는 앞서 언급한 컴플라이언스 기술과는 다른 차원의 기술에 대한 고민이라고 할 수 있다. 그리고 기업윤리 차원에서 규범준수를 위해서는 교육이 강조되어야 한다.

최근 국내 기업들은 법적 규제조항의 요구에 따라 예전과는 비교할 수 없을 정도로 임직원의 의무교육이 강화되고 있다. 이른바 '법정교육의 시대'가 도래하여 기업은 임직원에게 일정 수준의 법정교육을 실시하지만, 교육생들은 해마다 한번 이상 거쳐야 하는 통과예교육 수준으로 여기는 경우가 대부분이다. 컴플라이언스 교육이 판에 박은 윤리강령을 되풀이하는 수준이라면 컴플라이언스 문화를 만들고 기업윤리가 생활화되기는 어려울 것이다.

질문 2

기업은 왜 컴플라이언스 문화를 필요로 하는가?

글로벌 차원에서 부패방지법의 문턱이 높아짐으로써 기업 내 컴플라이언스 프로그램이 없다면 엄청난 대가를 치를 수 있다. 단순히 좋은 프로그램만 갖췄다고 곧바로 윤리경영이 실현되는 것은 아니다. 한 걸음 더 나아가 기업은 윤리 및 컴플라이언스 문화(Ethics & Compliance Culture)를 가져야 한다. 그러기 위해서는 윤리 및 컴플라이언스 가치를 행동코드화 하여 전 임직원이 공유할 수 있는 문화의 중요성을 지속적으로 교육해야 한다. 이 때 중요한 점은 지속적으로 반복하는 것뿐만 아니라, 임직원들이 법규의 회색지대에서 그릇된 의사결정과 영업활동으로 인한 위험의 소용돌이에 빠지지 않도록 분석적이고 체계적인 교육을 실시해야 한다.

컴플라이언스 가치를 윤리적인 측면에서 재해석할 수 있도록 계층별, 부서별, 업무별로 세분화하여 접근하는 것이 중요하다.

컴플라이언스 가치를 존중하는 문화는 임직원의 잘못된 행동 원칙을 바로잡고 소비자의 신뢰와 평판을 높이는 데 도움이 된다. 단기적인 영업이익을 위해 움직이는 조직문화는 직원들에게 편법이나 탈법도 용인할 것이라는 안일한 생각에 빠지게 만든다. 기업의 전 직원이 도덕적 인간으로서 규정과 매뉴얼을 준수하지 않을 수 있고, 이런 통제되지 않은 직원은 기업에 부정적 영향을 줄 수 있다. 윤리경영의 장기적 비전을 가진 훌륭한 기업은 직원들이 컴플라이언스 문화를 바탕으로 뇌물과 부패의 유혹에서 벗어나 자신이 다니는 기업에 대한 자긍심을 갖게 만든다.

가치추구 교육으로 완성된 컴플라이언스 문화는 뇌물수수 비용 및 위법행위 적발에 따른 벌금이나 과징금을 없애 기업 재무상황을 개선시키고, 최고경영진부터 실무자까지 청렴이나 투명성과 같은 기업의 핵심가치로 믿고 소통할 수 있게 만든다. 기업불신의 시대에 컴플라이언스 문화 자체가 소비자들에게 기업 최고의 상품일 수 있다.



윤경萬里

:: 국내

1. 구글, 국내 비영리단체 10곳에 35억원 지원



구글 임팩트 챌린지는 '더 나은 세상, 더 빠르게'라는 비전 아래, 기술을 활용하거나 새롭고 창의적인 방식으로 사회문제를 해결하려는 비영리단체를 지원하는 프로그램이다.

이 프로그램은 매년 3~5개 국가에서 진행되는 사회공헌사업의 하나로 미국·일본·호주·영국 등에서 행사가 개최되었다. 8월 23일 국내 370여개 비영리단체들이 참여한 가운데 첫 행사가 열려 비영리단체 10곳이 선정되어 35억원을 지원받게 됐다. 행사를 주최한 구글닷오알지 재클린 풀러 총괄은 "가장 높은 수준의 참여율을 보여준 한국 비영리단체와 적극적으로 투표에 참여한 한국시민들의 열정에 구글 임팩트 챌린지 프로그램의 지원이 더해져 더 나은 세상을 앞당길 수 있을 것"이라고 밝혔다.

참고 <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/08/23/0200000000AKR2016082311700017H-HTML?pu=1179m>
<http://news.mk.co.kr/newsRead.php?no=5992663&year=2016>

2. 전경련, 청탁금지법 대응 '기업윤리학교 ABC' 개최

9월 8일 전국경제인연합회는 청탁금지법 시행에 앞서 기업 경영활동의 혼선을 최소화하기 위해 윤리경영·법무·총무 등 업무와 관련된 회원사 임직원 400여명을 대상으로 '기업윤리학교 ABC'를 개최했다. 기업윤리학교에서는 '일반적인 회계 감사 이외에 접대비에 대한 정기적인 감사실시와 인사부서를 통해 매년 임직원을 대상으로 준법 서약서를 받는 방법' 등의 대응책이 발표됐다. 또한 "임직원의 법인비용 지출 시, 상대방·용도·한도를 특정해 사전 승인받도록 통제시스템을 구축하는 것도 도움이 될 것"이라는 의견도 나왔다.



참고 <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/09/07/0200000000AKR2016090718660003H-HTML?from=search>
http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2016/09/08/2016090802210.html

3. 공익침해 자율예방을 위한 기업 가이드 배포

국민권익위원회는 기업의 자율통제시스템 지원을 위해 '공익침해 자율예방을 위한 기업 가이드' 및 시청각자료를 배포했다. 올해 「공익신고자 보호법」 개정으로 공익신고의 대상이 대폭 확대되고 공익신고자 보호제도가 더욱 강화되어, 이번에 배포한 가이드에 이러한 법률 개정내용을 모두 반영하였다. 기업가이드는 실제 기업 대상 공익신고 사례 및 신고자 보호 사례, Q&A 묶음 등을 수록하여 기업이 이해하기 쉽게 제작되었고, 권익위 홈페이지(www.acrc.go.kr)에서 확인할 수 있다.



:: 해외

1. 영국, 직원 경제범죄시 경영진도 기소 추진

9월 12일 영국 제러미 라이트 검찰총장은 직원이 돈세탁, 회계부정, 사기 등을 저질렀을 경우 경영진에게도 책임을 묻어 기소하는 방안을 추진한다고 밝혔다. 이는 직원의 경제범죄를 막지 못한 책임으로 경영진이 형사 처벌받는 범죄 영역을 지금의 뇌물수수과 탈세에서 확대하는 방안이다. 라이트 총장은 "법 위반을 기소하고 벌금을 부과하는 것 외에 기업의 책임 문화를 고취해 범죄 위협에 더 쉽게 대응하려는 의도"라고 덧붙였다.

참고 <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/09/12/0200000000AKR20160912173900085H-HTML?from=search>
<http://www.sedaily.com/NewsView/1L1E390PV7>

2. 'G20 반부패연구소', 베이징사범대에 설립

중국은 항저우에서 열린 G20 정상회의의 공동 합의에 따라 G20 반부패연구소를 베이징 사범대에 설립하기로 했다. 이 연구소는 자산 은닉 및 경제 사범 검거를 위한 각종 정보를 모아 제공하며, 이를 위해 중국과 G20 출신의 전문가를 영입할 예정이다. 중국공산당 중앙기율조사위원회(CCDI) 국제합작국은 "센터는 국내 뿐 아니라 G20 국가의 부패 범죄를 심층 조사하게 될 것"이라며 "국내외 관련법과 불법 자산 압류, 법인 인도, 사법 지원 등과 관련한 절차를 비교하고 국경을 넘나드는 기업들의 뇌물도 조사할 수 있다"고 설명했다.



참고 <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/09/08/0200000000AKR20160908058700083H-HTML?from=search>
<http://www.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2016090816184512368>

행사소개

국내행사 국외행사

기업투명성 제고를 위한 토론회

국내외 기업 전문가들이 참여하여 기업투명성에 대한 국제적 논의와 정책방향에 대해 토론

- 주최 : 한국TI, 투명사회실천네트워크, 주한독일상공회의소
- 일시 : 2016년 10월 6일
- 장소 : 대한상공회의소 중회의실

제1기 청렴역량 강화 심화과정

각 기관 공직자를 대상으로 청렴에 대한 이해를 높이고 실질적 청렴역량 강화방안 수립을 지원

- 주최 : 국민권익위원회
- 일시 : 2016년 10월 31일 ~ 11월 4일
- 장소 : 충북 청주 청렴연수원

New York City Regional Compliance & Ethics Conference (뉴욕 지역 컴플라이언스 & 윤리 컨퍼런스)

지역 컴플라이언스 전문가와 상호 작용하고 컴플라이언스의 성공과 도전에 대한 정보를 공유

- 주최 : Society of Corporate Compliance & Ethics
- 일시 : 2016년 10월 7일
- 장소 : New York, NY

Conference on "Business Ethics and Competitiveness in SMEs" (중소기업의 기업윤리와 경쟁력 컨퍼런스)

중소기업의 맥락에서 CSR 역할과 그들의 경쟁력을 논의하고 지식과 실천을 나누는 모임

- 주최 : CCGBE
- 일시 : 2016년 11월 14 ~ 16일
- 장소 : Vienna, Austria

세계화시대의 부패방지 컴플라이언스



1997년 경제협력개발기구(OECD) 회원국들이 공무원의 뇌물수수를 범죄로 규정하고 뇌물방지협약에 서명한 지 19년이 지났다. 그 후 부패방지법을 제정하는 국가들이 점차 늘어나고 있다. 이처럼 부패방지규정이 세계적으로 확대되고 있지만 확산일로의 뇌물수수관행이 좀처럼 사라지지 않고 있다. 2016년 국제통화기금(IMF) 추산에 따르면 전 세계적으로 매년 2조 달러(약 2,332조원)의 뇌물수수가 발생해서 세계경제를 잠먹는 것으로 알려져 있다.

세계화의 두 가지 경향이 만든 컴플라이언스 환경

세계화의 두 가지 경향은 부패방지 컴플라이언스 환경의 새로운 변화를 만들어낸다. 첫째, 세계 각국 정부는 부패방지규정을 강화하거나 새로운 법안을 제정하고 있다. 따라서 다국적 기업은 글로벌 기준뿐만 아니라 국가 간 규제차이를 고려한 컴플라이언스 전략을 수립해야한다. 즉, 글로벌 기업은 글로벌 컴플라이언스 프로그램으로 글로벌 리스크를 평가하고 지역의 특수한 환경에 따라 맞춤형으로 작동할 수 있는 유연한 프로그램을 갖춰야한다. 둘째, 세계화에 따라 기업의 공급망은 확대추세에 있다. 광범위한 지역에서 비즈니스 활동을 전개하는 기업은 이전보다 제3자 의존도가 훨씬 더 높아질 수밖에 없다. 부패가 만연한 지역에서 기업을 인수·합병할 경우, 과거 그 기업이 정부와 어떤 관계를 유지했는지 제대로 파악하기 어렵다. 이러한 두 가지 세계화 경향은 부패방지 컴플라이언스 정착이 쉽지 않은 환경을 만든다.

회계감사, 컨설팅 서비스를 전문으로 제공하는 KPMG인터내셔널의 조사에 따르면, 최근 부패방지 컴플라이언스를 모니터링하고 평가하는 환경이 더욱 어려워진 것으로 나타난다. 미국 기업의 경우, 제3자 감사의 어려움을 토로한 응답자비율이 2011년 43%에서 2015년 77%로 가파른 상승세를 보였다. 영국도 32%에서 51%로 증가 추세가 비슷한 상황이었다.

부패방지의 핵심이슈, 제3자 리스크 관리

제3자 리스크 관리가 부패방지의 영역에서 가장 핵심적인 문제이다. 최대 이슈 세 가지 중 두 가지가 제3자와 관련된 내용으로서, 컴플라이언스를 위한 제3자 감사 및 해외에이전트/제3자 실사 수행의 어려움이 바로 그것이다. 제3자나 아무런 관련이 없어 보이는 사람이 뇌물을 전달하기 때문에 부패방지에 어려움이 더욱 커진다. 2014년 OECD 해외뇌물보고서에 따르면, 427건의 뇌물사건 중 3/4이상에 제3자가 연루되었다.

제3자 리스크 관리의 필요성에도 불구하고 약 34%의 기업이 리스크 높은 제3자에 대해 공식적으로 신원을 확인하고 있지 않다. 그리고 제3자와의 계약체결에서 감사조항이 있는 경우도 56%에 불과하다.

기업의 31%는 제3자 리스크를 염두에 둔 공식적인 적응프로세스조차 갖추지 않은 것으로 밝혀져 충격을 주고 있다. 따라서 많은 문제들이 제3자에 대한 철저한 조사만으로도 충분히 걸러질 수 있을 것이다.

부패방지의 핵심이슈 순위

1	컴플라이언스 제3자 감사
2	뇌물과 부패 관련 국가의 규제 변화
3	해외에이전트 / 제3자 실사 수행의 어려움
4	내부의 자원 부족
5	리스크 평가의 어려움
6	문화적 / 언어적 이슈

출처 : "글로벌 부패방지 조사", KPMG인터내셔널, 2015

컴플라이언스 강화 및 글로벌 리스크 관리

세계화로 부패방지 집행기관의 활동이 더욱 활발해지고 있다. 특히 미국과 영국의 부패방지 관련법의 강화는 세계적인 공급망 기업들이 자체적으로 부패방지 프로그램을 갖추게 한 순기능을 하였다. 하지만 기업이 좋은 부패방지 프로그램을 갖췄다고 전부는 아니다. 아무리 좋은 정책과 절차를 가지고 있더라도 실행의 측면에서 제3자를 프로그램의 틀 안에 위치시키지 못하면 컴플라이언스 프로그램은 효력을 발휘하기 어렵다. 따라서 컴플라이언스 강화는 제3자 리스크 관리를 포괄하는 방향으로 확대 적용되어야 한다.

세계화의 한 가지 신호는 국경을 초월한 인수합병의 증가이다. 미국 법무부(DOJ)와 증권거래위원회(SEC)는 미래의 뇌물수수 발생을 차단하기 위해 기업을 인수할 때 반드시 부패방지 실사절차를 거치라고 당부한다. KPMG의 조사에 따르면, 미국과 영국의 응답기업 69%가 인수 전 고려할 사항에 부패방지를 포함시키고 있다. 그 밖의 지역은 55%에 불과하다. 일반적으로 피인수기업은 부패방지 실사 절차의 생략을 원하기 때문에 특히, 해외기업 인수 시 부패방지 실사 절차를 포함시키기 쉽지 않다. 이러한 상황에 대한 대안으로 제시할 수 있는 것이 독립적인 제3자를 선정해 민감한 마케팅 및 재무정보(중종 관련 공급업체/고객정보)를 취합·평가하게 하고, 세부적인 사항은 구매자에게 공개하지 않는 가이드라인이 있다.

기본에 충실한 부패방지 컴플라이언스

사후적으로 리스크가 확인되면 기업의 부패방지 통제장치가 리스크 완화에 효과적인지 평가해야 하는데, 이때 가장 효율적 방법이 데이터 분석이다. 그리고 부패방지에 필요한 데이터가 무엇인지 찾는 과정에서 데이터 분석가, 컴플라이언스 전문가, 경영진 사이의 긴밀한 협력이 요구된다. 해외기업인수 후 구매자와 판매자의 컴퓨터 시스템 통합의 불일치로 인해 그러한 협력이나 컴플라이언스 프로그램의 효율성 평가가 어려울 수 있다. 잠재적인 규정위반을 감지하기 위해 지속적으로 데이터를 모니터링 하고 있는 기업은 42%에 불과한 현실이 효율성 평가의 어려움을 잘 말해준다.

최근 기업에서 부패방지과 청렴 및 투명성 축진이 글로벌 규제환경과의 조화 속에서 핵심 의제가 되고 있다. 세계화 시대에 다국적 기업은 자신의 부패방지 컴플라이언스를 해외 파트너 기업들에게 실천하도록 권장할 책무가 부과된다. 기본에 충실한 부패방지 컴플라이언스의 국제표준이 문화와 언어, 그리고 경영시스템의 차이를 극복할 수 있게 기업평가의 핵심항목이 되어야 할 것이다.

윤리경영 스테디

컴플라이언스 문화(Culture of Compliance) 보고서

기업이 준법경영코드를 전체 임직원이 공유하여 하나의 문화로 뿌리 내리지 않는다면, 빠른 변화의 소용돌이 속에서 생존의 위협을 받게 될 것이다.

토머스 로이터가 펴낸 짧은 보고서 "컴플라이언스 문화"는 일상적인 직무환경에 컴플라이언스가 녹아들어 기업 내 개인행동의 원칙과 기대치를 설정하는 방법을 잘 정리하고 있다. 컴플라이언스가 없다면 기업은 얼마나 엄청난 대가를 치르게 되는가에 대한 물음에서 보고서는 시작한다.

컴플라이언스 부재가 초래하는 결과

컴플라이언스를 갖추지 못함으로써 발생하는 가장 분명한 결과는 위법행위에 따른 엄청난 액수의 벌금과 과징금이다. 특히 금융위기 이후 금융서비스산업에서 엄청난 벌금부과가 이루어졌는데, 은행들은 2,040억 달러 이상을 벌금 및 과징금으로 납부한 것으로 알려졌다. 2015년 6월 고객자산보호규정을 준수하지 않은 뉴욕 멜론은행에 1억8,500만 달러의 벌금이 부과됐다. 일본 전자회사 도시바도 7년 동안 실적을 거의 20억 달러나 부풀린 분식회계 스캔들로 지난해 6,000만 달러의 벌금을 맞았다.

결과적으로 컴플라이언스 부재가 초래하는 결과는 천문학적 벌금과 개인의 책임증거이다. 자금사정이 여유가 있는 기업은 막대한 벌금이나 과징금에서 회복할 기회가 있지만, 그럴만한 자본여력이 없는 기업은 폐업상황이 올 수도 있다.



컴플라이언스 문화 뿌리내리기

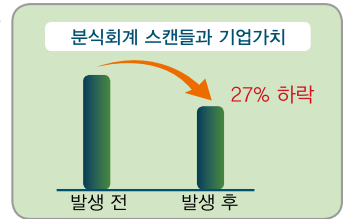
컴플라이언스 문화를 뿌리내리기 위해서는 지속적인 관심과 많은 자원 및 시간이 필요하다. 국내외적으로 규제에 대한 요구가 지속적으로 증가하면서, 기업은 일상 업무에서 컴플라이언스를 실천할 수 있는 자원과 기술적인 틀을 갖추어야 한다.

(인식 및 이해) 먼저, 컴플라이언스 관리자들은 새로운 변화에 눈높이를 맞춰 복잡한 규정을 잘 이해하고, 그 이해를 바탕으로 규제 리스크를 완화시킬 수 있는 결정을 내리는 것이 매우 중요하다. (의사소통) 둘째, 최고책임자는 높은 윤리적 행위기준을 설정하여 임직원이 이해하고 실천해야 하는 기대치, 정책 및 절차를 효과적으로 꾸준히

전달하고 자신부터 솔선수범해야 한다. (교육) 셋째, 기업 내외부의 규제 및 절차가 끊임없이 변하기 때문에 임직원에게 더욱 빈번한 반복교육이 필요하다. 특히 규제정보에 대한 기억을 극대화하기 위해서 소규모로 교육을 전달하는 마이크로러닝 같은 새로운 접근 방식이 도입되어야 한다. (효율적인 기술) 넷째, 특정 사용자의 직무에 맞게 대화형 용례, 게임 등을 활용한 E-러닝 기술을 도입하고, 모바일 요소를 결합하여 더욱 쉽게 규정과 절차를 숙지할 수 있게 해야 한다. (인센티브) 다섯째, 기업은 적절한 컴플라이언스 인센티브를 개발하여 준법 및 도덕적 행위에 대한 보상의지를 보여야 한다. 직원들이 업무에서 개인적 이익을 얻을 가능성이 있을 때 더욱 동기부여 될 것이기 때문이다. (사고보고와 사례관리) 마지막으로 효율적인 사고보고 및 사례관리는 위법사건을 수집, 관리, 해결하는 데 도움이 될 기업통제 시스템 구성으로 발전할 수 있다.

컴플라이언스 문화 정착으로 나타날 비교우위

기업은 강력한 컴플라이언스 프로그램의 구성요소를 내부문화로 잘 정착시키면 여러 비교우위에 설 수 있다. 예방적인 컴플라이언스 문화를 구축해야 새로운 규정에 더욱 빠르게 반응할 수 있고, 기업의 목표를 더욱 잘 실현할 수 있을 것이다.



스탠포드 경영대학원의 연구에 따르면, 분식회계 스캔들이 발생한 기업은 이전 기업가치의 약 27%에 해당하는 평판 관련 피해를 입는다. 기업의 수익향상은 부정부패 스캔들의 추방에서 출발하고, 컴플라이언스 문화 정착으로 지속적인 비윤절감과 수익향상을 기대할 수 있다. 그리고 기업신뢰도가 갈수록 떨어지는 시대에 기업의 윤리적 행동과 컴플라이언스 문화는 소비자 인지도를 높여 기업의 브랜드 명성을 높이는 데 도움을 준다. 한편, 2015년 일본 자동차부품회사 카야바(Kayaba)는 가격담합, 입찰담합, 시장할당 등 반독점법 위반으로 3억 2,400만 달러의 벌금을 물 위기에 놓였지만, 효율적인 컴플라이언스 프로그램의 제도화가 인정되어 6,200만 달러로 경감 조치됐다.

강력한 컴플라이언스 기준을 통해 변화를 보여준 기업은 상대적 비교우위에서 유리한 판결을 받을 수 있다. 즉, 기업은 새로운 규제 장치에 빠르게 적응하고 적재적소에 원하는 정책이 실현될 수 있도록 컴플라이언스 문화를 정착시켜야 해외부패방지법과 같은 제도적 혜택을 누릴 수 있다. 규제압력이나 감시의 칼날은 컴플라이언스 문화 정착 수준에 따라 결정된다. 컴플라이언스 문화 정착은 수익 증가에서 고객 및 종업원 그리고 다른 주요 이해관계자의 신뢰구축까지 광범위한 혜택을 제공하기 때문에 기업으로서는 미룰 수 없는 과제이다.

Q 감사와 컴플라이언스, 둘 다 부정행위를 막기 위한 것 아닌가요? 둘은 어떻게 다른 거죠?

A 맞습니다. 감사와 컴플라이언스 모두 부정행위를 막기 위한 제도임은 동일합니다. 다만, 감사는 사후조치에 해당되고, 컴플라이언스는 사전예방에 가깝습니다.

감사란 기본적으로 위반행위가 발생한 후 그 가운데 벌어진 위법행위, 부정행위, 부당행위 등을 모두 적발하여 처벌함으로써 원래의 올바른 상태로 되돌려놓는 것이 그 목적입니다. 따라서 감사는 엄격하고 임직원들에게 끊임없이 책임의 무게를 주시킵니다. 반면, 컴플라이언스는 위반행위가 발생되지 않도록 임직원을 교육시키고 준법의식을 생활화하도록 함으로써 컴플라이언스 문화를 조직에 정착시키는 것입니다. 즉, 임직원이 준법의식을 내재화하고 올바르게 업무를 수행하도록 '착한 유희'를 하는 것입니다.

우리말문답

— 問 — 答



윤리 **it** 수다

컴플라이언스 문화 조성하기

해외 기업의 컴플라이언스 문화

엔론, 월드콤 등 다양한 사례를 통해 해외의 기업들은 자체 컴플라이언스를 구축하고 장기간의 모니터링을 통해 자신들의 가치에 맞는 컴플라이언스 문화를 만들고 있다.

재기의 열쇠

유럽 최대의 엔지니어링 회사 지멘스. 이들은 2006년 엄청난 부패스캔들에 휘말린다. 4억 6천만 유로의 비자금을 조성하고, 여러 국가 공직자들에게 뇌물을 제공했던 것이다. 이에 지멘스는 이들의 핵심가치인 'Responsible', 'Excellent', 'Innovative'를 더하여 컴플라이언스를 재정비하였다. 회장을 선두로 전문적이고 반부패의지를 가진 경영진이 선임되었고, 이들은 부패 위험이 큰 국가에 직접 방문하여 컴플라이언스가 잘 이뤄지고 있는지 확인했다. 복잡하고 어려운 가이드라인 대신 간소화한 사업행동강령으로 일상적인 비즈니스에서의 활용도를 높이기도 하였다. 이러한 노력의 결과 지멘스는 큰 좌절에도 불구하고 재기에 성공하여 지금까지도 컴플라이언스를 대표하는 기업으로 주목 받고 있다.

4시 15분 리포트

미국의 금융회사 JP모건 체이스. 고객만족을 최우선 가치로 하는 이들에겐 4시 15분 리포트라는 특별한 리포트가 있다. 영업이 끝난 4시, 전 직원이 15분 이내에 자신이 맡은 업무와 관련하여 발생할 수 있는 위험요소를 작성하는 것이다. 회사는 이 리포트로 전사 곳곳에서 발생한 위험성을 미리 감지하고 대비한다. 이로써 위기의 리스크를 줄이고, 고객의 손실을 최소화 하는 것이다. 전 직원이 함께 고객의 자산과 가치를 보호하는 것, 그것은 고객에겐 신뢰의 증표가, 임직원들에겐 자부심의 상징이 된다.



관리자 중심의 컴플라이언스

'에어서비스 오스트레일리아'사는 호주 정부소유의 항공사로 '정직, 책임성, 단합, 신뢰'를 중시하며, '사람에게 권한을 부여하여 탁월함과 혁신을 이끌게 한다.'라는 포부를 펼쳐나가고 있다. 이 포부는 컴플라이언스 시스템에도 고스란히 반영되어 있어, 관리자들을 부정과 유용에 대한 1차 방어선으로 보고 조직 내 부정의 예방과 대응에 대해 연수와 가이드라인을 제공한다. 관리자들이 솔선수범하며 감독하는 사이 그들은 직원들의 롤모델이 되고 직원들은 자연스럽게 부정행위에 대한 거부감을 갖는다. 정직하고 책임감 있는 관리자, 그들을 신뢰하는 직원들. 이들의 단합은 뛰어난 수밖에 없다.

국내 기업의 컴플라이언스

국내 기업의 컴플라이언스는 선진국에 비해 역사가 짧은 것이 사실이다. 그러나 검증된 컴플라이언스 시스템에 자신들만의 가치를 더하여 새로운 컴플라이언스 문화를 만들고 있다.

옳은 일을 올바르게!

'올바른 일을 올바르게 하자'라는 모토로 윤리경영을 실천하는 P사의 컴플라이언스는 '비윤리 행위 척결'로 결부된다. P사의 직원신분증 뒷면에는 자가진단표가 인쇄되어 있어 언제 어디서나 자신의 기업윤리 수준을 점검할 수 있으며, 비윤리 행위 신고 시 최대 5천만 원까지도 보상을 지급하는 비윤리행위 신고보상제도도 자체적으로 운영하고 있다. 이들의 컴플라이언스 문화는 임직원이 스스로 나서 서로를 지키는 방식이기 때문에 임직원들은 신뢰와 자부심을 가지고 업무를 수행해 나갈 수 있다.



스스로 진단하고 개선한다

고객의 불만에서 기회를 찾고 관습을 타파하고자 하는 S사는 자신들만의 지수정책에 따라 전 관계사의 윤리경영 실천 수준을 스스로 진단하고 경영에 반영한다. 이 지수정책은 고객중점경영(고객안전사고 발생률 등), 준법경영(근로관계법 위반 등), 협력회사 준중점경영(동반성장 지수 등), 청결경영(클린신고 등), 경영투명성(영업실적 대내외 공개 등) 등 일곱 가지 실천테마로 구성되어 있다. S사의 지수정책은 전문적인 통계분석기법을 통한 것은 아니지만, 지속적인 자체 모니터링을 통해 관습타파와 고객만족을 위한 길을 꾸준히 걸어가고 있는 것만은 분명하다.

카드뉴스



'넛지효과(nudge effect)'

첫 번째, 에스컬레이터 앞에 플래카드(placard)를 걸어둔다.
두 번째, 에스컬레이터를 쓰지 못하도록 한다.
세 번째, 특별한 계단을 만든다.
'옆구리를 슬쩍 찌른다'는 뜻으로 강요에 의하지 않고, 부드러운 권유로 변화를 이끌어내는 '넛지효과'

넛지효과를 이끌어내기 위해서는 상대의 입장을 이해해야 한다. 무엇을 불편하게 여기는지, 무엇을 재미나게 느끼는지, 어떤 시야에서 무엇을 보는지, 상대를 이해해본다면 '착한 유혹'을 할 수 있을 것이다.

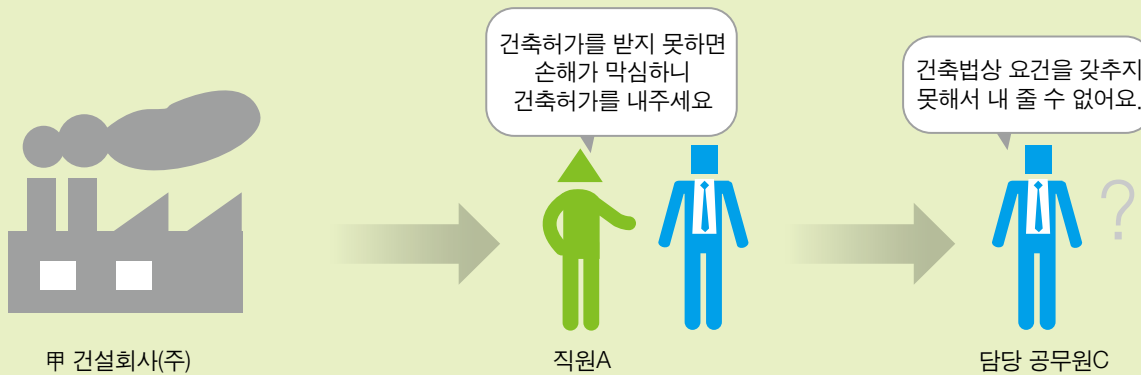
청탁금지법 Q & A

법인 소속 임직원의 업무 관련 부정청탁

Q 실제 청탁행위를 할 수 없는 법인의 경우 소속 임직원이 업무에 관하여 한 부정청탁이 제3자를 위한 청탁에 해당될까요?

A 법인과 임직원은 별개의 독립된 권리의무 주체이므로 법인 소속 임직원(대표권 있는 자를 포함)의 청탁은 법인을 위한 것이며 결국 그 효과도 법인에게 귀속되므로 제3자를 위한 청탁에 해당됩니다.

Q 甲 건설회사(주)의 소속 직원 A가 건축법령을 위반하여 건축허가를 내줄 것을 구청 건축허가 담당 공무원 C에게 청탁한 경우 甲, A는 청탁금지법상 어떠한 제재를 받게 되나요?



A

- **건축 허가 관련 직무**는 청탁금지법상 부정청탁 대상 직무에 해당됩니다.
 - ※ 인가·허가·면허·특허·승인·검사·검정·시험·인증·확인 등 법령(조례·규칙을 포함한다. 이하 같다)에서 일정한 요건을 정하여 놓고 직무관련자로부터 신청을 받아 처리하는 직무에 대하여 법령을 위반하여 처리하도록 하는 행위(청탁금지법 제5조제1항제1호)
- **건축 관련 법령을 위반하여 건축허가를 내 줄 것을 요구하는 행위**는 부정청탁에 해당됩니다.
 - 법인 소속 임직원의 업무 관련 부정청탁은 법인을 위한 것으로 그 효과가 법인에게 귀속되므로 제3자를 위한 부정청탁에 해당
- **직원 A**는 제3자인 법인을 위하여 부정청탁을 하였으므로 2천만원 이하의 과태료 부과 대상에 해당됩니다.
- **甲 건설(주)**는 청탁금지법 제24조(양벌규정)에 따라 2천만원 이하의 과태료 부과 대상에 해당됩니다.
 - 다만, 종업원의 위반행위를 방지하기 위한 상당한 주의·감독의무를 게을리 하지 않은 경우 면책

맞·취·보·세·요

지난 호 퀴즈 정답은 2번 '공공기관을 평가하는 환경단체 내 위원회의 위원'입니다.
 - 지난 호 퀴즈 정답자는 김성도님, 이다효주님, 김광섭님, 이규열님, 조수석님입니다.
 ※ 맞춰보세요 코너는 당분간 청탁금지법 Q&A로 대체됩니다.