

## 기업윤리 브리프스 *Business Ethics Briefs*

### 1. 아시아 국가의 기업지배구조 관심도 증대

- 최근 기업지배구조는 아시아 국가들의 최대 관심사로 부각되면서 정책당국은 이에 관한 종합적인 대책을 마련하여 운영
  - 2002년 미국의 회계부정 방지장치 강화를 위한 사베인스-옥슬리(*Sarbanes & Oxley*)法\* 제정을 계기로 아시아 국가에서 기업지배구조 개선에 관한 강력하고 다양한 법규가 등장
    - \* 주요내용 : 기업회계 감독위원회 설치, 기업지배구조 개선 등을 통한 기업책임 확충, 감사의 독립성 제고, 재무제표 공시제도 강화
- 아시아 국가들의 기업지배구조 개선에 대한 관심이 높아지고 있는 것은 다음과 같은 요인에 기인
  - 기관투자가와 증권분석사(*securities analysts*) 등을 중심으로 재무제표 및 기업 경영전략에 대한 공시 강화, 주주 가치 향상(예: 배당금 지급, 자사주 매입) 등의 압력 증대
  - 주주 참여 및 주주 행동주의(*shareholder activism*)가 출현하고 채권자 행동주의(*creditor activism*)와 투자은행 및 감사의 감시기능도 강화
  - 글로벌화가 진전되면서 해외펀드 자금이 아시아 시장으로 대규모 유입된 데 따른 영향으로 기업들의 지배구조에 대한 입장 변화 뚜렷

— 특히 대기업을 중심으로 경쟁력 강화를 위해서는 선진국 수준으로 지배 구조를 정비하는 것이 필수적이라는 인식 확산

□ 아시아 기업지배구조협회(ACGA; *Asian Corporate Governance Association*)는 매년 아시아 국가의 기업지배구조 규제수준과 발전추이 등을 종합적으로 조사·평가하고 그 결과를 발표

○ 1997년 아시아 금융위기 발생 이전 기업지배구조 관련법규 제정·운용 국가는 조사대상 11개 국가\*중 3개국(홍콩, 말레이시아, 싱가포르)에 불과하였으나 2005년 4월 현재 전체 국가로 확대되는 등 긍정적으로 변화

\* 일본, 중국, 한국, 홍콩, 싱가포르, 말레이시아, 필리핀, 인도, 인도네시아, 대만, 태국 등

— 금융위기 이후 정책당국이 국가경쟁력 회복을 위해 기업지배구조 개선을 적극 독려한 데다 거시경제상황 호조지속으로 이의 원활한 추진이 가능

○ ACGA의 기업지배구조 수준에 대한 국가(일본 제외)별 평가\*순위를 보면 싱가포르, 홍콩, 인도가 2001년 이후 2004년까지 계속 1위, 2위 및 3위를 고수한 반면 인도네시아는 10위에서 벗어나지 못하는 상태

\* 기업지배구조 관련 법규제정 및 운용상황, 정치적·정책적·제도적 환경, 국제회계 기준 채택여부, 기업지배구조 문화(*corporate governance culture*) 등의 요인을 평가

— 말레이시아의 경우 회계기준 개선, 공시제도 강화 등에 따른 정치적·정책적 환경 호전 등에 힘입어 4위로 상승

— 한국의 경우에는 2001년 이후 5위를 지속하고 있으나 평가점수는 꾸준히 상승 (2001년 3.8 → 2004년 5.8)

· 집단소송제도 도입(금년부터 시행), 이사회 독립성 강화 등을 감안할 때 한국기업의 지배구조가 바람직한 방향으로 개선되고 있다고 평가

### 기업지배구조 평가결과<sup>1)</sup>

	2001	2002	2003	2004
싱가포르	7.4 (1)	7.4 (1)	7.7 (1)	<b>7.5 (1)</b>
홍콩	6.8 (2)	7.2 (2)	7.3 (2)	<b>6.7 (2)</b>
인도	5.4 (3)	5.9 (3)	6.6 (3)	<b>6.2 (3)</b>
말레이시아	3.7 (6)	4.7 (5)	5.5 (5)	<b>6.0 (4)</b>
<b>한국</b>	<b>3.8 (5)</b>	<b>4.7 (5)</b>	<b>5.5 (5)</b>	<b>5.8 (5)</b>
대만	5.3 (4)	5.8 (4)	5.8 (4)	<b>5.5 (6)</b>
태국	3.7 (7)	3.8 (8)	4.6 (7)	<b>5.3 (7)</b>
필리핀	3.3 (9)	3.6 (9)	3.7 (9)	<b>5.0 (8)</b>
중국	3.4 (8)	3.9 (7)	4.3 (8)	<b>4.8 (9)</b>
인도네시아	3.2(10)	2.9(10)	3.2(10)	<b>4.0(10)</b>

주: 1) 10점 만점, 2) ( )내는 평가순위  
 자료: Asian Corporate Governance Association

- ACGA는 아시아 국가의 정책당국은 자국기업에 대해 높은 수준의 회계 및 감사제도, 재무제표 공시제도 등을 운용할 것을 요구하는 반면 기업의 내부 통제시스템 및 책임성 강화 등에 대해서는 상대적으로 소홀한 것으로 분석
  - 또한 정책당국은 기관투자가들로 하여금 기업에 대해 지배구조 개선을 강력히 추진하도록 압박하는 데 비해 소액주주가 기업의 지배구조에 영향력을 행사하는 것을 극력 견제
  
- 향후 아시아 국가의 기업지배구조가 한 단계 발전하기 위해서는 정책당국의 주도로 하향식 접근방법(*top down approach*)에 의한 제도적 개선이 이어지는 가운데 기관투자가 및 소액주주의 상향식 접근방법(*bottom up approach*)에 의한 지원이 뒷받침될 때 그 효과가 배가될 것으로 예상
  - 투자자 그룹은 매매차익 실현에만 치중하고 있으나 앞으로는 지배구조가 개선될 수 있도록 기업에 대해 「Bottom up」 방식의 압력을 증강할 필요
  - 기업은 높은 수준의 기업지배구조가 조직내의 견제와 균형 유지, 투명성 및 경영의 효율성 제고에 기여할 뿐만 아니라 투자자를 유인하여 장기적으로 기업가치 증대요인으로 작용함을 인식할 필요

## 2. 기업윤리 프로그램의 수립 - (ii)

\* 미국 상무성의 「기업윤리: 신흥시장국에서 책임 있는 기업의 경영 편람」중 제4장 “기업윤리 프로그램의 고안”(Creation of Business Ethics Program)에서 발췌

□ 기업윤리 프로그램을 효과적으로 수립하는 데 있어서 프로그램의 대상이 되는 주체와 객체, 그리고 프로그램 운영목적은 정확히 파악하는 것이 필수적

○ 이러한 취지에 맞게 고안된 기법이 프로그램 논리 모델(program logic model)이며, 이는 프로그램 입안자가 자기의 구상을 체계화하는 데 기여

□ 기업윤리 프로그램 논리 모델은 다음 4가지 단계를 거쳐 완성

① 상황설정 : 구체적인 문제점이나 이슈 파악

(예) 주 고객사가 공급업체에 대해 국제기준에 부합하는 수준을 요구, 규제당국이 상장기업에 대해 기업윤리 프로그램의 일부 요소를 도입 요구

② 진행과정 : 실행계획 수립

— 투입 : 소유주와 경영자가 투자해야 할 자원(경영자의 관심사항 포함)

— 활동 : 목적 달성을 위해 필요한 조치

— 참가자 : 각 활동에 참여할 이해관계자

— 결과물 : 실제로 도출될 결과

③ 기대성과 : 기업윤리 프로그램의 기대수준 설정. 지속적으로 검토하고 해결해야 할 문제점 또는 이슈에 대한 성과측정 지표 개발

④ 기여요인 : 기업의 외부환경, 조직문화 등 기업윤리 프로그램 설계시의 고려사항 및 전제요소

### 기업윤리 프로그램의 논리 모델

상황설정	진행과정			기대성과				
	투입	활동 및 참가자	결과물	단기	중기	장기	최종 목표	
특정 문제점 또는 이슈 제기	관리자의 관심, 인프라 구축, 시간 및 예산 할애 등	교육훈련, 권고, 모니터, 감사, 조사 등	행동강령, 고객지원, 관리자의 반응, 이해관계자에 대한 보고 등	기업 목표와 목적의 달성도를 측정하는 지표로서 비윤리적 행위 감소, 부조리 신고자세 확립, 관리자 반응에 대한 만족도, 이해관계자의 만족도 등				책임 있는 기업



<p><b>기여요인</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 기업 및 개개인의 능력</li> <li>· 프로그램 방침</li> <li>· 책임 있는 기업행동의 적용 기준</li> <li>· 외부환경</li> <li>· 조직문화</li> </ul>
---

□ 한편 모든 기업은 기업의 규모와 관계없이 법적, 경제적, 정치적, 환경적, 사회문화적, 기술적 요인 등 외부환경(*relevant context*)이 허용하는 범위 내에서 기업의 목표와 목적을 달성하기 위해 노력

○ 다만 대기업과 중소기업은 자신들이 직면한 외부환경의 종류와 심각성을 인식하는데 있어서 상당한 차이

□ 따라서 효율적인 기업윤리 프로그램의 수립·실행을 위해서는 기업의 외부환경에 관한 핵심정보를 철저하고 정밀하게 수집·분석하는 것이 긴요

○ 이는 외부환경 요인들이 기업, 종업원, 대리인 등에 대해 압력요인으로 작용하기 때문

○ 이러한 압력은 위협요인(*threats*), 기회요인(*opportunities*), 요구사항(*demands*), 제약요인(*constraints*), 불확실성(*uncertainties*) 등 5가지 형태로 나타남

### 외부여건 자료수집(예시)

	위협요인	기회요인	요구사항	계약요인	불확실성
<b>경제적 요인</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경쟁자의 신규 진입</li> <li>○ 경쟁자의 신제품 개발</li> <li>○ 시민단체의 제품생산 반대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 신규시장 창설</li> <li>○ 관세 인하</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 소비자의 제품 질에 대한 기대 수준 변화</li> <li>○ 산업계의 인증기준 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공급망 불충분</li> <li>○ 인프라 구축 미비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 통화가치 및 이자율 변경 가능성</li> </ul>
<b>고객</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주고객 회사가 계약관련 업무를 자사로 이관</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전략적 제휴업체가 주요 계약에 입찰 참여</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 주고객 회사가 고품질이면서 저가의 제품 요구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전략적 제휴업체가 공급선들에게 ILO의 국제적 기준 충족을 요구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 계약체결 실패시 전략적 제휴업체의 재정상태 악화 가능성</li> </ul>

□ 기업의 외부환경 조사·분석과 아울러 기업의 내부환경 및 활동상황에 대해서도 세밀히 파악하는 것이 중요

○ 이를 위해서는 설문조사표를 활용하여 조직문화 프로파일을 개발하는 한편 조사표를 활용하여 향후 기업의 운영방향을 설정하고 이에 대응한 전략 및 실행계획을 수립하는 데 응용

— 설문조사표는 기업 구성원의 핵심신념 및 수용태도, 책임감, 관련지식 공유, 상호신뢰, 이익상충에 대한 견해 등을 종합적으로 고려하여 작성

— 조사표는 책임 있는 기업으로서의 규범준수, 행동준칙, 이해관계자에 대한 책임과 의무, 합리적 인사관리 등에 관하여 현행의 경영방침과 미래의 경영방침을 기술하고 그 차이점을 분석

### 3. 국내 기업의 기업윤리 동향

□ 대한주택공사와 한국조폐공사의 2004년 윤리경영 추진실적 및 2005년 계획\*

\* 부패방지위원회 제출자료 요약

#### 《 대한주택공사의 2004년중 주요 추진실적 》

##### ◎ 윤리경영체제 확립

###### — 임직원 행동강령 개정 시행

- 부패방지위원회 표준행동강령 권고안에 맞추어 공사의 행동·윤리강령을 개정·시행하고 자회사인 「대한주택 관리공단」에도 권고

###### — 부패방지 아이디어 제안공모, 반부패 추진 실무대책반 구성 및 반부패 토론회 개최

- 부패방지를 위한 창의적인 아이디어를 공모하여 이를 업무추진과정에 반영

- 공기업 청렴도 향상 대책발굴을 위해 핵심 18개 부서 중간간부를 중심으로 실무대책반 구성

- 부패 청산 실천방안을 모색하기 위한 토론회 개최\*

\* 시민단체 활동가, 부패문제 전문가, 공사 및 거래업체 관련 임직원 등 50여명 참가

###### — 인사 및 평가제도의 개선

- 근무기강 및 부조리방지 항목을 내부평가 시스템에 반영하고 1급 직원의 청렴성, 업무추진력, 리더쉽 등을 평가하는 간부직원 평가제도 도입

— 부조리 예방 대책 강구

- 계약, 시공·관리, 사후관리 단계의 업무흐름을 분석하여 부조리 발생 개연성을 최소화하는 방안으로서 Risk Map을 적극 활용

— 정보 및 계약 관련분야 개선

- 민원처리 On-Line 공개시스템을 구축하고 주택 등에 대해 인터넷 청약 서비스 시행
- 재무정보 및 행정업무의 투명성 제고를 위해 통합재무정보시스템을 구축·시행하고 전자조달 범위를 확대\*

\* 견적서 제출방법을 '우편 또는 직접방문'에서 '인터넷을 통한 제출'로 변경

◎ 기업윤리 확립을 위한 교육·훈련 지속

— 윤리경영 홈페이지 개설 및 운영

- 행동강령, 윤리강령 및 부패방지를 위한 시범사업협약 체결내용 등 윤리경영과 관련된 정보를 수시로 게시

— 수급업체 임원 및 소장 간담회 정례화

- 부조리 척결에 대한 협조요청 및 애로사항 청취 등을 통해 공정하고 투명한 건설현장 운영 유도

— Clean Day 기록 및 감독원 마일리지 시행

- 건설현장의 부조리 관련 무사고일수를 기록·관리하고 각 감독원에 대해 무사고 일수를 누적하여 관리·시행



◎ 준법감시 시스템 구축 및 운영

- 건설현장 부조리방지 전담팀 구성·운영, 건설현장 청탁·알선 행위 신고 센터 개설 등과 아울러 각 지역본부 건설클린 담당자 교육 실시
- 명예감리원 제도 도입
  - 공사관리체계 및 현장운영에 대한 감시를 위해 지역주민, NGO 등 외 부인사를 명예감리원으로 위촉

《 대한주택공사의 2005년중 주요 추진계획 》

◎ 기업윤리의식 제고

- 임직원 행동강령 운영에 따른 미비점 개선 추진과 함께 직원 청렴도에 대한 일일 자기점검 시스템 운영

◎ 윤리경영체제 확립 노력 지속

- 근무기강 확립 및 부조리 방지를 위한 평가제도의 정례화 추진
- 상가, 용지 등에 대한 인터넷 청약서비스 개발·제공

◎ 윤리경영 교육 및 홍보활동 강화

- 윤리경영관련 사이버 교육 과정신설 및 외부강사 초빙 강연 등 개최
- 건설현장의 부조리 발생 방지를 위해 Clean Day(무사고) 실적을 공사현장에 게시하고 동 실적이 우수한 감독원에 대해 포상 등의 혜택 부여

◎ 준법감시시스템 운영의 효율화

- 건설현장의 청탁·알선 행위 근절을 위해 청탁의뢰업체를 퇴출시키고 실명을 전산망에 공개

## 《 한국조폐공사의 2004년중 주요 추진실적 》

### ◎ 윤리경영 교육 및 홍보 강화

#### — 다양한 교육 프로그램 운영

- 사이버 윤리교육과정, 신입직원 과정, 윤리경영 특강 등을 통해 임직원에게 기업윤리의식을 고취하는 한편 부패방지위원회의 부패방지전문가 과정에도 참가

#### — 윤리경영의 적극적 홍보

- 홈페이지, 사보 등을 활용하여 공사의 윤리경영 제도, 실천사례, 포상 등 관련 정보를 수록하고 일간지 및 기타 발간물 등을 통해서도 홍보

### ◎ 계약제도의 투명성 및 청렴성 제고

#### — 전자조달 품목 확대

- 거래업체에 대해 전자조달 활용을 지속적으로 홍보하고 동종물품 취급 업체 발굴을 통해 전자조달 가능품목을 크게 확대

#### — MRO\* 자재 위탁구매 시스템 도입

\* MRO(Maintenance, Repair and Operation) : 유지, 보수, 운전의 약자로 생산에 직접 소요되는 원자재를 제외한 간접 자재를 지칭하는 용어로서 공구, 기계부품, 기자재 및 설비, 사무용품 등을 총칭

- (주)아이마켓코리아와 MRO자재 위탁구매시스템 도입을 위한 시범운영 협약체결

· 시범사업기간 : 2004. 7. 16~2005. 7. 15

· 대상자재 : 367품목 (전체 품목의 10% 이내)

— 청렴계약제도\*의 지속적 시행

\* 각종 입찰, 계약 체결 및 이행 과정에서 업체와 공사 임직원이 뇌물을 주고받지 않겠다는 계약을 하고 이를 서약하는 제도

○ 지난해 8월부터 청렴계약제 시행지침을 제정하여 운영

○ 이를 위반한 업체에 대하여는 계약취소와 함께 일정기간 입찰참가 자격을 박탈하고 임직원에 대하여는 징계 및 형사고발 등의 제재 실시

◎ 사회봉사를 통한 윤리경영 적극 실천

— 직원의 사회봉사활동 유도

○ 시·군·구청이 추천하는 복지시설 등을 윤리경영실천 사회봉사활동 대상으로 선정하고 직원의 참가실적을 특별승진시 반영하는 제도 마련

— 불우이웃 및 봉사단체의 지원

○ 명절 불우이웃돕기 자연재해 피해복구 지원, 북한 용천참사 지원, 사랑의 김장나누기 등에 현금을 지원

◎ 윤리경영 국제 학술대회 참가를 통한 투자기관 선도

— 지난해 11월 한국기업윤리학회가 주관하는 국제학술대회에 참가하여 윤리경영 실천사례 및 효과 등을 발표

◎ 윤리경영 실천도 평가

— 계약서비스 개선을 위해 설문조사 방식으로 거래업체 만족도 조사를 실시하고 부진사항을 보완 정비

— 공정성, 투명성, 건전성, 공헌성, 직무만족 및 조직몰입, 청렴성 등 6개 항목의 윤리경영 평가지표 개발·활용

## 《 한국조폐공사의 2005년중 주요 추진계획 》

### ◎ 윤리경영제도의 지속적인 보완 및 실천조직 정비

- 윤리경영 실천 조직(경영혁신팀 및 감사팀)의 업무범위를 명확히 하기 위해 조직을 정비하고 이에 맞추어 조폐윤리강령도 개정

### ◎ 기업의 사회적 책임 강화

- 조폐문화 창달을 위해 화폐박물관 운영을 내실화하고 체계적·조직적 봉사활동을 위하여 조폐봉사단 구축·운영

### ◎ 계약의 청렴화 및 회계의 투명성 제고

- MRO자재 위탁구매관리를 확대하고 클린카드제도를 도입·시행하는 한편 외부회계감사인선정위원회 제도를 운영

### ◎ 윤리경영 확산 및 조기 정착화

- Red Face Test\* 제도 도입·운영 및 윤리경영 매뉴얼 제작 보급

\* 자신이 내린 결정이나 행동을 자기 가족에게 얼굴을 붉히지 않고 설명할 수 있을 만큼 윤리적인지 스스로 자문하는 제도

- 신입직원 후견인제도를 운영하는 한편 협력업체의 윤리경영 도입 유도

### ◎ 윤리경영 평가결과 활용도 제고

- 거래업체 만족도 조사실시와 병행하여 공사의 윤리경영 수준을 평가

○ 평가결과를 공사의 윤리경영 실천방향 수립시 반영