

발 간 등 록 번 호

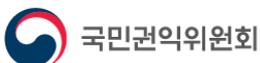
11-1140100-000219-06

국민권익위원회 청렴윤리경영 브리프스

1

청렴확산활동

2026 January | vol.157



국민권익위원회

www.acrc.go.kr 국민권익위원회 청렴윤리경영 브리프스

국민권익위원회 홈페이지에서 자세한 내용을 보실 수 있습니다.

발행일: 2026년 1월 1일(매월발행, 통권 157호, 비매품)

발행인: 유철환

발행처: 국민권익위원회 구독신청: 044-200-7163

주소: 30102 세종특별자치시 도움5로 20 정부세종청사 7동 민간협력담당관실

일반민원, 부패공익신고

☎110

부패공익신고 상담

☎1398

COVER STORY

기업을 둘러싼 경영 환경이 빠르게 변화하면서, 윤리와 청렴 역시 규정 준수를 넘어 조직의 실제 운영과 문화 속에서 작동하는 방식에 대한 관심이 높아지고 있다. 많은 기업들이 윤리 규정과 제도를 갖추고 있음에도 불구하고, 이를 구성원의 일상적인 판단과 행동으로 연결하는 데에는 여전히 어려움을 겪고 있다. 이러한 상황에서 윤리경영 담당자들은 새로운 제도 도입보다, 기존 제도와 활동을 어떻게 현장에서 작동시키고 확산시킬 것인지에 대한 해법을 모색하고 있다. 2026년 국민권익위원회는 반부패 정책의 방향을 법·제도 정비를 넘어, 청렴이 현장에서 실제로 작동하고 확산되는 구조를 만드는 데 두고 있다. 이번 호에서는 기업 현장에서 청렴 확산 활동이 어떤 방식으로 기획·운영되고 있는지 살펴보고자 한다.

목 차

01	전문가 코칭 기업 내 청렴확산활동 서울과학종합대학원대학교 김재은 교수
<hr/>	
	사례 돋보기
02	윤리경영 내재화 활동 사례 -플무원 -KAO(카오)
<hr/>	
03	문화 속 기업윤리 투명성과 신뢰에 기반한 밴드문화 도서, '스포티파이 플레이'
<hr/>	
	국민권익위원회 청렴윤리경영 동향 [권익위 정책] · 국민권익위, "2026년도 예산 1,117억 원 편성" [권익위 활동] · 국민권익위, 2025년 부패인식도조사 결과 발표 · 2026년 '국민권익위 2030 자문단' 모집 · 청렴연수원, '국가청렴권익교육원'으로 명칭 변경
04	윤리, 지금 국내외 동향 [정책] · 중수청, 부패경제 등 9대 범죄 수사·사법관 수사관으로 이원화 · 법무부, 부패재산물수법 통과에 "보이스피싱 수익 환부 기반마련" · 영국, 부패한 내부자 및 불법자금 단속 [ESG] · 공공기관 ESG 공시 항목 확대 · 지배구조 우수하고 ESG점수 높을수록 수익성도 좋다 · 국내 상장사 60% 기후 리스크 인식·ESG 공시 전반적 향상
<hr/>	
05	웹툰 윤리네컷 실천을 돕기 위한 첫 단계, 청렴문화 평가
<hr/>	
06	행사소식
<hr/>	
07	안내
<hr/>	
08	독자 의견
<hr/>	

기업 내 청렴확산활동



이번 호에서는 서울과학종합대학원대학교 김재은 교수님과의 인터뷰를 통해 기업 내 청렴확산활동에 대한 고견을 들어보고자 한다.

Q1. 청렴·윤리 메시지가 ‘전달’되는 것과 실제 업무·의사결정에서 ‘작동’하는 것의 차이가 생기는 것에 대해서 질문드립니다. 그 간극이 생기는 원인(예: 평가와 보상, 리더의 일관성, 의사결정 프로세스 등)과 이를 확인할 수 있는 대표 신호는 무엇인가요?

청렴문화의 성패를 가르는 기준은 ‘문화강도’와 의사결정

윤리 메시지가 조직에 ‘존재’하는 것과 실제 의사결정에서 ‘작동’하는 것 사이의 간극은 흔히 윤리적 문화강도(culture strength)의 차이에서 비롯됩니다. 윤리적 문화강도란 구성원이 핵심 윤리가치를 얼마나 폭넓게 공유하고, 특히 성과압박이나 위기 상황에서도 이를 일관되게 고수하느냐를 의미합니다. 다수의 글로벌 진단 프레임워크에서는 신뢰와 공정성, 공감의 정서, 리더의 명확한 윤리적 기대와 솔선수범, 윤리적 지향성의 일상화, 그리고 보복 우려 없는 스피크업(Speak-up) 환경을 문화강도의 핵심 지표로 제시합니다. 이러한 요소가 복합적으로 작동하지 않으면, 윤리 메시지는 선언에 그치기 쉽습니다.

이 간극을 보여주는 대표적 신호는 중요 의사결정 단계에서의 소위 ‘윤리적 침묵’입니다. 내부 구성원이 이해상충 가능성을 인지하고도 이를 문제로 제기하지 않거나, 형식적 신고에 그치는 상황은 문화강도가 약화되었음을 보여주는 대표적 징후입니다. 가령, 공공부문에서 반복적으로 나타나는 각종 개발·조달·인허가 관련 이해상충 사례들은 관련 규정과 신고제도가 존재했음에도 불구하고 실제 의사결정 과정에서 회피·배제·재배정과 같은 조치가 실질적으로 작동하지 않았다는 공통점을 갖습니다. 이는 윤리규범이 ‘절차상 존재’하더라도, 성과·관행·관계 중심의 의사결정 구조 속에서는 쉽게 침묵으로 잠식될 수 있음을 보여줍니다.

정리하면, 윤리 메시지가 실제로 작동하는지는 규정의 유무가 아니라 조직의 윤리적 문화강도에 의해 결정됩니다. 문화강도는 중요한 의사결정 순간에 윤리적 문제 제기가 이루어지는지, 그리고 이해상충이나 리스크 앞에서 조직이 어떤 선택을 하는지를 통해 가장 분명히 드러납니다. 이러한 문화강도를 정량적으로 측정하는 것은 쉽지 않지만, 의사결정 과정과 사건 이후의 조직적 대응을 지속적으로 점검·진단하려는 노력 자체가 윤리문화 강도를 높이는 노력이라고 볼 수 있고 이는 윤리 리스크를 사전에 식별·예방하는 핵심적인 관리 지표가 될 수 있습니다.

Q2. 청렴문화 확산 활동이 일회성 캠페인을 넘어 구성원의 지속 참여·행동 변화로 이어진 조직들의 공통 성공요인(리더행동·제도/프로세스·현장운영·커뮤니케이션)과 대표 사례는 무엇인가요?

청렴은 캠페인이 아니라 의사결정 리스크 관리 방식으로 작동할 때 정착

청렴문화가 일회성 이벤트를 넘어 조직의 DNA로 각인된 조직들의 공통점은 윤리를 '준수해야 할 규정'이 아니라 의사결정 과정에서 발생가능한 리스크를 사전에 관리하기 위한 기준으로 활용하고 있다는 점입니다. 이러한 조직들의 성공 요인은 다음의 세가지 핵심 축으로 정리할 수 있습니다.

첫째, '결정적 순간'에서의 리더의 행동입니다. 지속적인 행동변화를 이끈 조직들은 평상시의 선언보다 위기나 압박 상황에서의 실제 조치를 통해 윤리 메시지를 증명합니다. PwC의 글로벌 컴플라이언스 연구에 따르면, 성숙한 조직들은 컴플라이언스를 비즈니스 속도를 늦추는 제약이 아니라, 사후비용과 불확실성을 줄이기 위한 선제적 관리 장치로 인식하고 있습니다. 특히 사건발생시 개인징계에 그치지 않고, 이를 유발한 의사결정 구조와 보상 체계를 점검·조정하는 조직일수록 구성원의 신뢰와 행동변화가 강화되는 것으로 나타납니다.

둘째, 제도와 기술을 결합한 '연결된 컴플라이언스(Connected Compliance)'입니다. 성공조직들은 캠페인 중심 접근을 넘어, 현장에서 실제 활용가능한 리스크 관리도구를 제공합니다. NAVEX의 2026년 트렌드 보고서가 지적하듯, 데이터와 분석을 기반으로 잠재적 리스크를 조기에 식별하고 이를 이사회와 현장 실무자가 동시에 공유·활용하는 구조는 컴플라이언스를 특정 부서에 국한된 업무가 아닌 전사적 의사결정 프로세스로 정착시키는 핵심요인으로 작용합니다.

셋째, 심리적 안전감이 전제된 스피크업(Speak-up) 문화입니다. 행동변화의 출발점은 '문제를 제기해도 불이익이 없다는 확신'입니다. 최근 글로벌 조직 사례를 보면, 내부제보를 개인의 용기에 맡기기보다 제보 채널의 독립성, 보복방지, 사후조치의 투명성을 제도적으로 보장한 경우에만 실제 행동변화가 나타나는 것을 알 수 있습니다. 특히 문제를 제기한 개인이 아니라, 그러한 문제가 반복되도록 만든 의사결정 구조를 점검대상으로 삼는 조직에서 스피크업은 일회성 사건대응을 넘어 지속가능한 조직학습으로 연결될 수 있습니다. 요약하면, 청렴문화가 조직에 정착된 경우의 공통점은 윤리를 별도의 캠페인이나 교육과제가 아니라, 리더의 실제 의사결정, 리스크 관리 프로세스, 그리고 보호된 스피크업 구조를 통해 일상적 판단기준으로 작동하게 만들었다는 점입니다. 이러한 조건이 갖춰질 때, 청렴은 선언이 아니라 조직의 의사결정 방식 자체로 자리 잡게 됩니다.

Q3. 청렴·윤리 확산 활동이 형식화되지 않고 지속되기 위해 실무자가 먼저 점검해야 할 우선순위 업무나 팀이 있다면 설명 부탁드립니다.

윤리규정 자체 보다 '사건 이후'와 '의사결정 접점'을 관리에 초점

청렴·윤리 확산활동이 형식화되는 가장 큰 이유는 윤리가 실제 의사결정 과정과 분리되어 운영되기 때문입니다. 실무자가 우선 점검해야 할 핵심은 윤리기준이 선언이나 절차에 머무르지 않고 일상적인 판단과 선택에 실제로 작동하고 있는가입니다.

첫째, **부패위험 식별·평가가 실질적으로 작동하고 있는지 점검**해야 합니다. 형식적인 체크리스트를 넘어, 우리 조직에서 실제로 발생했거나 발생 가능성이 높은 시나리오를 기준으로 위험을 식별하고, 그 결과가 사업추진, 계약체결, 인사·보상 결정 등 주요 의사결정에 영향을 미쳤는지가 중요합니다. 점검의 기준은 '규정이 존재하는가'가 아니라, '이 평가가 실제 선택을 바꾸었는가'입니다.

둘째, **리스크 정보와 컴플라이언스 데이터의 활용 방식을 점검**해야 합니다. 교육 이수율과 같은 투입 지표보다, 내부신고의 유형 변화, 위험평가 결과의 경영진 보고 여부, 위반 발생 이후 제도개선까지 소요된 기간 등 과정·결과지표가 관리되고 있는지가 핵심입니다. 데이터는 윤리이슈를 추상적 가치가 아니라 관리가능한 리스크로 인식하게 만드는 도구로 활용되어야 합니다.

셋째, **윤리실패사건 이후의 조직적 대응이 학습으로 이어지고 있는지를 점검**해야 합니다. 윤리사건이 개인징계로만 종결될 경우, 판단기준은 조직에 축적되지 않습니다. 사건을 유발한 의사결정 구조와 관리방식이 무엇이었는지를 점검하고, 그 결과가 제도개선과 내부공유로 이어졌는지가 중요합니다. 구성원은 사건 자체보다 사건 이후 조직이 무엇을 바꾸었는지를 통해 판단기준을 학습합니다.

마지막으로, 실무자는 컴플라이언스 기능을 감시 중심 역할이 아니라 의사결정 지원 기능으로 재정의할 필요가 있습니다. 현업이 리스크를 인지하면서도 업무를 지속할 수 있도록 돕는 구조를 설계할 때, 윤리는 캠페인이 아니라 일상적인 판단 기준으로 작동하게 됩니다.

요약하면, 청렴·윤리활동의 지속성은 새로운 프로그램을 추가하는 데서 나오지 않습니다. 윤리기준이 실제 의사결정 접점과 사건 이후의 대응과정에서 반복적으로 확인되고 있는지를 점검하는 것, 그것이 형식화를 막는 가장 현실적인 출발점입니다.

윤리경영 내재화 활동 사례

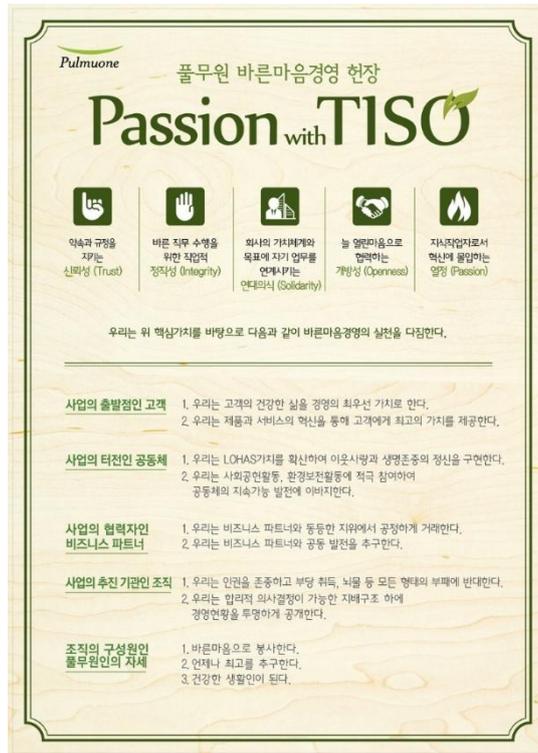
기업의 청렴윤리경영을 위해서는 청렴과 윤리가 단순한 규정이나 지침을 넘어 일상 속 구성원들의 실천이 중요하다.

이번 사례돋보기에서는 청렴확산활동을 조직문화로 내재화하기 위한 기업들의 실천 사례를 살펴본다. 국내 사례로는 핵심가치를 구성원의 행동 기준으로 재정 의하고, 언어와 관계 중심의 조직문화를 통해 윤리와 ESG를 일상 속에서 실천하고 있는 풀무원을 소개한다. 해외 사례로는 실제 사례 제공, 전 직원 대상 테스트와 인식조사 등을 통해 윤리 기준을 반복적으로 환기하고 있는 일본 기업 KAO의 사례를 다뤄보고자 한다.

풀무원

풀무원은 국내 식품기업으로 한국ESG기준원(KCGS)이 주관하는 ‘2025년 한국ESG기준원 우수기업 시상식’에서 지배구조 부문 최우수 기업에 선정되었다. 풀무원은 지배구조뿐 아니라 환경·사회 부문에서도 꾸준한 성과를 인정받아 ESG 통합 A+ 등급을 달성했다. 풀무원은 기업의 핵심가치인 ‘바른 먹거리’를 공정경영, 윤리투명경영을 뜻하는 ‘바른마음경영’으로 확장하여 새로운 핵심가치 중 하나로 정의하였으며, 이를 직원 교육에 반영하는 등 조직문화 내재화 활동을 강화하고 있다.

〈풀무원 바른마음경영 현장〉



[출처: 풀무원 홈페이지 | https://sustainability.pulmuone.co.kr/ko/main/contentsView.do?id_su_bbs=134]

먼저, 리더의 역할을 윤리 내재화의 핵심 요소로 설정하고, 임원과 보직자를 대상으로 '6 Don'ts Policy(6대 금지행동)' 교육을 온·오프라인 병행 방식으로 실시하고 있다. 핵심가치와 행동 기준은 리더십 평가와 조직문화 교육 체계에도 반영되어, 리더가 먼저 실천하고 구성원이 이를 체감할 수 있도록 설계되어 있다.

제도적으로는 **법무관리시스템을 기반으로 전사 차원의 컴플라이언스 체계를 운영**하고 있다. 각 사업단위는 이 시스템을 통해 가맹계약과 하도급계약 등 표준계약을 상시 확인·관리할 수 있으며, 계약 이력은 자동으로 관리된다. 계약 검토와 법률 자문을 통해 업무 과정에서 발생할 수 있는 법적 리스크를 사전에 식별하고 대응하고 있으며, CP 뉴스레터를 통해 법령 제·개정 동향과 실무 적용 가이드를 공유하고 있다. 더불어 직무별 특성을 반영한 소규모 맞춤형 교육과 핵심 유관 부서를 대상으로 한 체크리스트 배포를 통해 준법과 청렴이 조직 전반에 자연스럽게 내재화되도록 하고 있다.

교육과 커뮤니케이션 측면에서는 신규 입사자를 대상으로 매월 1회 '6 Don'ts Policy' 필수 교육을 운영하고, 사업단위별로는 부정행위 예방을 위한 교육을 수시로 실시하고 있다. 또한 2024년에는 조직문화 담당자가 주도하여 한 해 동안 6 Don'ts 항목별 실천 내용을 총 25회에 걸쳐 사내 게시판에 공유하며, 윤리 실천을 일상적인 활동으로 정착시키기 위해 구성원의 자발적 참여를 유도하는 '금요보고' 캠페인을 진행했다.

또한, 풀무원은 임직원의 목소리를 공식적으로 수렴하기 위한 채널인 '그린테이블'을 2018년부터 운영하여, 풀무원이 추구하는 가치에 대한 신뢰, 공감과 실천 의지를 다졌다. 그린테이블은 사업 아이디어 제안, 공유를 위한 게시판 형태였으나, 풀무원의 가치체계를 전파 및 내재화하고, 익명게시판을 통해 사내 소통의 장으로 기능하고 있다. 한편, 일상적인 언어 사용이 조직문화에 미치는 영향을 고려해 '따뜻한 말 한마디 캠페인'과 '양성평등 언어 습관 캠페인'을 전개하고 있다. 아울러 언어폭력 예방을 주제로 한 뉴스레터를 정기적으로 발행하고, 국내외 전 법인이 동시에 참여하는 '언어폭력 없는 풀무원 선포식'을 통해 존중 기반의 조직문화를 확산하고 있다.

KAO (카오)

KAO(카오)는 일본의 화장품 기업으로 세계적인 기업윤리연구소인 에티스피어(Ethisphere Institute)에서 선정하는 '세계에서 가장 윤리적인 기업'에 19년 연속으로 선정된 기업이다.

KAO는 윤리와 준법을 개인의 인식에 맡기기보다, 교육·사례·커뮤니케이션·설문을 유기적으로 연결한 구조 속에서 지속적으로 점검·환류하는 방식으로 내재화하고 있다. 특히 행동강령(BCG, Business Conduct Guidelines)을 중심으로 전 직원이 반복적으로 학습하고 스스로 점검할 수 있는 체계가 특징이다.

우선 KAO는 전 직원을 대상으로 행동강령 숙지여부를 점검하는 BCG 리프레셔 테스트와 준법 인식 설문조사를 매년 실시한다. 설문은 약 20개 문항으로 구성되며, 단순 **지식 확인을 넘어 ▲준법 인식 제고 활동의 체감도 ▲경영진 및 상급자의 커뮤니케이션 ▲신고·상담 환경 ▲직장 내 분위기와 개선 필요 사항** 등 폭넓은 주제를 다룬다. 일부 문항은 자유응답 방식으로 운영해, 구성원의 인식 배경과 조직 내 맥락을 함께 파악한다. KAO는 이러한 결과를 참여도 조사, 직무 스트레스 평가, 신고·상담 건수 등과 교차 분석해 조직별 개선 방향을 도출하고 있다.

CASE 14 판촉용으로 제작된 봉제인형을 집으로 가져가도 될까요?

캠페인 기간동안 판매 촉진을 위해 무료 증정품으로 제공할 봉제인형을 제작했습니다.
안타깝게도 캠페인이 계획대로 진행되지 않아 사무실에 봉제인형이 많이 남았습니다.



Q. 어차피 폐기될 예정이니 아무말 없이 하나 가져가도 될까요?

답변

봉제인형 등의 사은품은 사소해 보일 수 있으나 회사의 자산입니다.
담당자의 허가 없이 사은품을 집으로 가져가서는 안 되며, 회사의 내부 규정에 따라야 합니다.

고려사항

- 회사의 유형 및 무형 자산에 대해 신중하게 관리해야 하며, 불법적으로 사용해서는 안 됩니다.
- 사업 목적에서 회사 비용으로 생산된 모든 상품 및 제품은 회사에 소유의 자산입니다.
※ 회사 재산을 유용하는 것은 회사 규정 위반이며, 위반자는 징계 처분을 받을 수 있습니다.

[출처: KAO, Business Conduct Guidelines (BCG)-Casebook]

한편, KAO는 윤리 기준을 ‘읽는 규정’이 아닌 ‘체감하는 기준’으로 만들기 위해, 사례를 적극 활용한다. 일본 내에서는 실제 발생한 사건이나 컴플라이언스 핫라인 접수 내용을 바탕으로 월 1회 컴플라이언스 사례집(case study)을 제작해 사내 인트라넷에 게시한다. 일본 외 지역에는 글로벌 공통 이슈를 중심으로 한 영문 사례집을 연 2회 배포해, 지역별 환경 차이 속에서도 공통된 윤리 기준을 공유한다.

또한 실제 사건을 소재로 한 4컷 만화(cartoon poster)를 제작해 사내에 게시하여, 구성원이 일상 속에서 자연스럽게 윤리 리스크를 인식하도록 하고 있다. 이러한 시각적 콘텐츠는 지속적으로 활용되고 있으며, 제품 관리나 현장 업무 등 실무와 밀접한 주제를 중심으로 구성돼 ‘위기의식’과 ‘실천 필요성’을 직관적으로 전달한다.

〈KAO 4컷 만화_ '스탑! 컴플라이언스 위반'〉



[출처: KAO, Sustainability Report 2025(2024.12.31)]

교육 역할과 직무에 따라서 세분화하여 진행된다. 신규 입사자는 오리엔테이션을 통해 KAO의 준법 접근 방식과 행동강령을 학습시키고, 일본 내 관리자는 승진 즉시 관리자 대상 교육을 진행한다, 일본 외 지역에서는 3년 주기로 관리자 교육을 실시한다. 이와 함께 임원·감사·이사회 구성원을 대상으로 한 별도 교육을 통해 경영진 차원의 준법 리스크 인식을 강화한다. 해외 신규 입사자의 경우에는 강의식 보다는 소그룹 토론 방식의 워크숍을 통해 행동강령을 사례 중심으로 학습하도록 하고 있다.

KAO는 윤리 내재화를 위해 이해관계자와의 협력관계도 중요하게 다루고 있다. 원자재 공급업체, 위탁 제조사 등 주요 비즈니스 파트너를 대상으로 컴플라이언스 정책과 핫라인을 공유하고, 연례 미팅과 인권 리스크 설문 등을 통해 인권·준법 이슈를 함께 점검한다. 협력사의 준법 위반이 곧 제품 품질 저하와 기업 신뢰 훼손으로 이어질 수 있기 때문이다.

이처럼 KAO는 윤리·준법을 교육, 사례 공유, 테스트·설문 및 개선이라는 틀을 가지고 윤리를 일회성 캠페인이 아니라, 조직과 구성원이 함께 점검하고 학습하는 ‘운영 체계’로 내재화하고 있다.

참고

풀무원 2024 통합보고서 | <https://sustainability.pulmuone.co.kr/ko/ir/listReport.do>

풀무원뉴스, "풀무원, 한국ESG기준원(KCGS) 지배구조 최우수상 수상...ESG 통합 A+ 등급 획득"(2025.12.05) |

<https://news.pulmuone.co.kr/pulmuone/newsroom/viewNewsroom.do?menu=dataroom&id=3725>

이투데이, "창립 41주년 풀무원 "풀무원다움으로 글로벌 지속가능식품기업 제2의 도약"(2025.02.12) |

<https://www.etoday.co.kr/news/view/2469592>

KAO, Sustainability Report 2025(2024.12.31) |

<https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/sustainability/pdf/sustainability2025-e-all.pdf>

KAO, Business Conduct Guidelines (BCG)-Casebook |

https://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/global/en/about/pdf/compliance_01_001.pdf

투명성과 신뢰에 기반한 밴드문화, 스포티파이 플레이



〈이미지 출처: 영풍문고〉

도서 '스포티파이 플레이'는 글로벌 음원 스트리밍 플랫폼 서비스 기업 스포티파이(Spotify)의 창업 배경과 성장 과정, 그리고 서비스가 시장에 안착하기까지의 주요 선택과 도전을 정리한 책이다. 이 책은 윤리나 청렴을 직접적인 주제로 다루지는 않지만, 전반적인 내용을 살펴보면 스포티파이가 조직 운영 과정에서 조직 내부의 투명성을 중요한 가치로 삼아 왔음을 확인할 수 있다.

한편, 또 다른 도서 '애자일, 민첩하고 유연한 조직의 비밀'에서는 스포티파이가 비교적 짧은 기간 안에 전 세계 사용자를 사로잡는 서비스를 출시할 수 있었던 배경으로 '애자일(Agile) 경영'을 제시한다. 이 책에 따르면 스포티파이 경영의 대표적인 특징은 구성원들에게 자율과 책임을 동시에 부여한 조직문화에 있다. 구성원들은 스스로 판단하고 실행하며 그 결과에 책임을 지는 방식으로 업무를 수행하고, 이러한 환경은 빠른 의사결정과 실행을 가능하게 했다.

또한 스포티파이의 애자일 조직구조가 작동하기 위해서는 몇 가지 전제 조건이 필요하다고 설명한다. 우선 구성원이 스스로 판단하고 움직일 수 있도록 의사결정에 필요한 정보가 조직 전반에 공유되는 투명하고 수평적인 의사소통 시스템이 필수적이다. 아울러 상사나 조직 내부 절차가 아니라 고객이 원하는 가치를 중심에 두는 관점이 조직 전반에 자리 잡아야 하며, 이를 위해 조직을 소규모 단위로 분해해 신속한 실행과 피드백이 가능하도록 설계해야 한다고 제시한다. 스포티파이는 이러한 조직을 '밴드(Band)'에 비유하며, 사명과 신념, 문화와 가치관을 담은 '밴드 선언문(The Band Manifesto)'을 통해 이를 명확히 제시한다. 이는 공통의 가치를 공유하되, 각자의 전문성을 지닌 밴드 멤버를 신뢰하고 지원하며 자율성을 존중하겠다는 메시지를 담고 있다. 특히 스포티파이의 다섯 가지 가치 중 하나인 '진심(Sincere)'은 투명하고 열린 태도로 참여하고, 신뢰를 바탕으로 한 선의의 솔직한 피드백이 모든 활동의 핵심임을 강조한다. 다시 말해, 투명성과 신뢰는 자율적 협업을 가능하게 하는 문화적 토대다.

이처럼 스포티파이의 조직문화 속에서 투명성은 별도의 규범이나 캠페인으로 강조되기보다, 일하는 방식과

의사결정 구조 속에서 자연스럽게 내재화된다. '스포티파이 플레이'는 기업윤리만을 다루는 도서는 아니지만, 투명성과 신뢰에 기반한 문화가 어떻게 자율과 책임을 연결하고, 그 결과 기업의 성과와 혁신으로 이어질 수 있는지를 생각해보게 한다.

참고

스티븐 데닝, 애자일, 민첩하고 유연한 조직의 비밀(2019)

Spotify, The Band Manifesto | <https://www.lifeatspotify.com/being-here/the-band-manifesto>

매일경제, "'애자일 조직'은 리더 혼자 만들 수 없다"(2021.04.15) | <https://www.mk.co.kr/news/business/9832030>

서울경제, "[책꽂이-애자일, 민첩하고 유연한 조직의 비밀]스포티파이가 묻는다, 고객을 위해 일하고 있나요?"(2019.12.20) |

<https://www.sedaily.com/NewsView/1VS5CNDD9F>

국민권익위원회 청렴윤리경영 동향

권익위 정책

국민권익위, “2026년도 예산 1,117억 원 편성” 국민편의 증진과 청렴문화 확산에 중점

2026년도 국민권익위원회 예산이 전년 대비 66억 원 증가한 1,117억 원으로 확정됐다. 권익위는 ‘국민이 주인인 나라’라는 국정 비전 실현을 위해 △국민 고충 해소 △권익 구제 △청렴문화 확산을 3대 전략으로 설정하고 주요 사업 예산을 확대했다.

첫째, 비금급 상담전화 110 통합사업에 49억 3천만 원을 신규 편성했다. 110번으로 전화를 걸면 697개 기관의 적절한 상담 부서로 연결해주는 통합 시스템을 구축하고, 중앙행정기관 대표번호도 110으로 단일화할 예정이다.

둘째, AI 기반 국민권익플랫폼 구축에 39억 원을 투입한다(전년 대비 16.4% 증가). 국민신문고에 AI 챗봇 기능을 도입해 실시간 민원상담을 구현하고, 중복 민원 자동 병합, 긴급 민원 우선 배정 등 처리 효율성을 높인다.

셋째, 집단민원과 특이민원에 대응하기 위한 갈등조정협의회 구성 및 시민상담관 운영, 지방 옴부즈만(시민고충처리위원회) 지원에 19억 원이 편성됐다(전년 대비 18.7% 증가). 사회적 비용을 유발하는 민원을 사전 조정·해결하는 체계를 강화한다.

넷째, 청렴문화 확산 및 미래세대 청렴교육 강화에 29억 7천만 원을 편성했다(전년 대비 23.1% 증가). 청렴교육을 초·중·고·대학 단계에서 의무화하고, 찾아가는 체험교육, 청렴 특강 등 연령별 맞춤형 콘텐츠를 확대한다.

국민권익위는 이번 예산을 통해 고충처리·민원 대응의 실효성과 접근성을 높이고, 청렴의식 확산을 위한 교육 인프라를 본격 확장하겠다는 계획이다.

- 국민권익위원회 2026년 1월 5일 https://www.aacr.go.kr/board.es?mid=a10402010000&bid=4A&act=view&list_no=102871

권익위 활동

청렴연수원, ‘국가청렴권익교육원’으로 명칭 변경

국민권익위원회소속 청렴연수원은 2025년 12월 30일 ‘국가청렴권익교육원’으로 기관의 명칭을 변경했다. 이번 명칭 변경은 청렴연수원이 청렴교육을 넘어 권익구제와 갈등관리까지 아우르는 전문 교육기관으로서의 정체성을 확립하기 위해 추진됐다. 기관명에 ‘국가’를 명기해 공직사회를 넘어 국민에게 청렴 문화를 확산하겠다는 의지를 담았고, 권익구제·갈등관리 교육 기능을 보다 직관적으로 드러내기 위해 기관명에 ‘권익’을 추가했다. 국가청렴권익교육원은 이번 출범을 계기로 내년도 교육 운영 방향을 재정립하고 역량을 집중할 계획이다. 우선 권익구제·갈등관리 교육을 대폭 강화한다. 고충민원 처리, 행정심판 등 국민 권리보호를 위한 실무교육을 확대하여 공직자의 문제 해결 역량을 높일 예정이다. 이와 더불어, 시대 변화에 맞춰 다채로운 청렴교육을 실시한다. 청렴리더십 교과를 신설하고, 공직사회 내 부패 및 세대간 갈등을 예방하기 위해 소통·공감 기반 소양 과목을 편성하며, AI 시대 청렴 역량 강화를 위한 실무교육도 확대한다. 아울러 미래세대 대상 청렴교육을 강화한다. 초·중·고교생 및 대학생을 대상으로 학교로 찾아가는 교육을 확대하고, 학생 눈높이에 맞는 콘텐츠를 개발하여 각급 학교에 보급할 계획이다.

- 국민권익위원회 2025년 12월 30일 https://www.aacgokr/boardes?mid=a10402010000&bid=4A&act=view&list_no=102560

2026년 ‘국민권익위 2030 자문단’ 모집

국민권익위원회는 1월 13일부터 22일까지 2026년 ‘국민권익위 2030 자문단’(이하 2030 자문단)을 모집한다. 국민권익위는 청년들의 국정 참여 확대 기조에 부응하여 청년들에게 정책 참여의 기회를 제공하기 위해 2030 자문단을 2024년부터 운영해왔다.

국민권익위의 정책에 대해 관심과 열정을 가진 만 19세 이상, 39세 이하의 청년은 누구든지 청년DB(www.2030db.go.kr)에서 지원이 가능하며, 지원자를 대상으로 서류와 면접 심사를 통해 총 16명의 인원을 최종 선발할 예정이다. 모집 개요와 주요 활동 내용은 청년DB 및 국민권익위 누리집의 모집 공고와 국민권익위 블로그·인스타그램 등 누리소통망에서도 확인할 수 있다. 2030 자문단은 위촉된 날로부터 1년간 국민권익위의 주요 정책에 대한 모니터링과 제도개선 제언, 청년 의견 수렴 등의 활동을 수행한다.

국민권익위는 2030자문단의 활동을 통해 대학교 증명서 발급에 대한 제도개선 권고를 하는 등 성과를 내고 있으며, 올해에도 2030자문단이 국민권익위의 주요 활동에 참여할 수 있도록 적극 지원하는 등 청년들을 위한 기회의 창구로 활용할 계획이다.

- 국민권익위원회 2026년 1월 13일 https://www.acrc.go.kr/board.es?mid=a10402010000&bid=4A&act=view&list_no=103188

국민권익위, 2025년 부패인식도조사 결과 발표

국민권익위원회는 2025년 부패인식도조사 결과를 1월 13일 발표하며, 사회 전반과 공직사회에 대한 부패 인식이 전반적으로 개선됐다고 밝혔다. 특히 ‘정부의 반부패 정책에 효과가 있다’는 응답이 모든 조사 대상에서 증가하며 정책 성과에 대한 긍정적 평가가 높아진 것으로 나타났다

사회가 ‘부패하다’는 응답 비율은 일반국민이 57.6%로 가장 높았으며, 전문가(44.4%), 기업인(32.7%), 외국인(8.8%), 공무원(5.3%) 순으로 나타났다. 기업인(↓10.9%p), 전문가(↓9.4%p), 공무원(↓7.5%p) 등 대부분 집단에서 부패 인식이 전년 대비 감소했다

공직사회에 대해 ‘부패하다’고 본 응답률은 일반국민 39.1%, 전문가 30.8%, 기업인 22.6% 순으로 나타났고, 공무원은 1.1%에 불과했다. 공직사회 인식은 대부분 집단에서 전년보다 개선됐지만, 일반국민은 오히려 소폭 증가(↑3.6%p)해 청렴 체감도 제고가 과제로 남았다

모든 조사대상은 ‘소방’을 가장 청렴한 행정 분야로 꼽았고, ‘검찰·교정 등 법무’(일반국민, 기업인, 공무원)와 ‘건설·주택·토지’(전문가)는 가장 부패한 분야로 지목됐다

정부의 반부패 정책에 대해 ‘효과가 있다’는 응답은 기업인(47.1%)이 전년 대비 27.0%p 증가해 가장 큰 개선폭을 보였으며, 일반국민(24.4% ↑6.8%p), 전문가(27.5% ↑4.5%p), 외국인(44.5% ↑19.5%p), 공무원(56.4% ↑15.4%p)도 모두 긍정 응답이 늘었다

향후 부패 수준에 대한 전망에서 ‘현재보다 줄어들 것’이라고 응답한 비율은 전문가 41.0%(↑19.5%p), 외국인 45.5%(↑17.0%p), 일반국민 39.6%(↑14.7%p), 기업인 31.3%(↑14.0%p), 공무원 52.9%(↑12.5%p)로 모두 두 자릿수 증가를 보였다.

- 국민권익위원회 2026년 1월 13일 https://www.acrc.go.kr/board.es?mid=a10402010000&bid=4A&act=view&list_no=103194

국내외 동향

반부패 정책

중수청, 부패·경제 등 9대 범죄 수사·사법관-수사관으로 이원화

2026년 1월 12일, 정부는 수사·기소 분리 원칙에 따른 검찰 조직 개편의 일환으로 '중대범죄수사청 설치법'과 '공소청 설치법'을 공개했다. 새로 설립될 중수청은 주거조작·기술유출·뇌물·자금세탁 등 경제 및 부패 범죄를 포함한 9대 중대범죄를 전담하며, 수사 인력은 '수사사법관'과 '전문수사관'으로 이원화된다. 특히, 수사사법관은 변호사 자격을 요구하며 기존 검사들의 이동을 유도하고 있으나, 실제 중수청 근무를 희망한 검사는 전체의 0.8%에 불과한 것으로 나타났다. 인력 충원은 외부 전문가 채용으로도 보완할 계획이다.

공소청은 수사권을 전면 배제하고 기소·공소 유지에만 집중한다. 구속영장 청구 및 기소 여부는 향후 신설될 '사건심의위원회'의 검토를 거치며, 무리한 기소와 자의적 판단을 방지하기 위한 장치가 마련된다. 검찰총장은 공소청장으로 직함을 유지한다. 이번 개편은 오는 10월 기존 검찰청 폐지를 전제로 하며, 정부는 고도화된 중대범죄 대응 역량 강화를 주요 목표로 내세우고 있다. 다만 검사 인력 이탈과 수사 역량 저하에 대한 우려도 함께 제기되고 있다.

- 한국경제 2026년 1월 12일 <https://n.news.naver.com/article/015/0005236030?lfrom=kakao>

법무부, 부패재산물수법 통과에 "보이스피싱 수익 환부 기반 마련"

보이스피싱 등 사기 범죄로 인한 피해금 환수를 강화하는 내용의 '부패재산의 몰수 및 회복에 관한 특별법(부패재산물수법)' 개정안이 11월 27일 국회 본회의를 통과했다. 법무부는 이번 개정을 통해 "범죄수익 환수 및 피해자 환부의 제도적 기반이 마련됐다"고 평가했다. 이번 개정안의 핵심은 다음과 같다.

- ▲ 임의적 몰수·추징을 '필요적'으로 전환,
- ▲ 범인이 범행 기간 중 취득한 재산에 '상당한 개연성'이 있는 경우, 범죄수익으로 간주,
- ▲ 검사의 압수수색 등 집행 권한 명문화 등이다.

특히 보이스피싱처럼 피해자가 스스로 회복하기 어려운 경우에도, 국가가 적극적으로 범죄수익을 몰수·추징하고 피해자에게 환부할 수 있도록 한 것이 큰 변화다. 기존에는 몰수 여부가 법원 판단에 따라 달라져 피해구제가 불확실하다는 지적이 제기돼 왔다. 법무부는 "이번 개정으로 범죄수익을 보다 철저히 추적·환수해 피해자에게 실질적으로 돌려줄 수 있는 제도가 마련됐다"며 "앞으로도 범죄수익 환수와 피해자 보호에 최선을 다하겠다"고 밝혔다.

- 뉴시스 2025년 11월 27일 <https://n.news.naver.com/article/003/0013626104?lfrom=kakao>

영국, 부패한 내부자 및 불법자금 단속

영국 정부는 2025년 12월 8일, 부패 범죄와의 전면전을 선언하며 ‘2025 반부패 전략(UK Anti-Corruption Strategy 2025)’을 공식 발표했다. 새 전략은 국내 부패수사전담부서(DCU)에 1,500만 파운드를 추가 투입해 공공부문 내부자의 부패를 적발하고, 회계사·변호사·은행가 등 불법자금 유통을 돕는 ‘전문 조력자’ 단속을 강화하겠다는 내용을 담았다. 또 국경·이민직 채용 시 범죄 이력 공개를 의무화하고, 자금세탁 감독체계 통합을 통해 규제의 일관성을 높이며, 내부고발을 장려하기 위한 금전적 보상제도도 도입을 검토한다. 정부는 이 전략이 “국가 안보를 강화하고 경제성장을 견인하며, 영국을 더 안전한 비즈니스 환경으로 만들 것”이라 밝혔으며, 불법자산 실태조사와 국제 불법자금 대응 정상회의 개최 계획도 함께 밝혔다. 영국 부총리는 “부패는 전쟁과 갈등의 불씨이며, 우리는 국내외에서 이를 결코 용납하지 않을 것”이라고 강조했다.

- 영국정부 홈페이지 2025년 12월 8일 <https://www.gov.uk/government/news/the-uk-is-back-and-its-more-targeted-in-anti-corruption-attack>

ESG

공공기관 ESG 공시 항목 확대…산재사고 사망자는 분기별로

기획재정부는 2025년 12월 30일 제 13차 공공기관운영위원회를 통해 ‘공공기관 통합공시에 관한 기준’ 개정안을 서면 의결하고, ESG 공시 항목을 기존 31개에서 41개로 확대한다고 밝혔다. 이는 이달 초 확정된 ‘공공기관 ESG 가이드라인’에 따른 조치로, 안전관리 강화를 위해 산재사고 사망자 수는 기존 연 1회에서 분기별로, 중대재해 부상자 수도 공시 대상에 포함된다. 이와 함께 공공기관의 인공지능(AI) 활용 현황 공시 항목도 새롭게 도입되며, 관련 정보는 ‘공공기관 경영정보시스템’(알리오)을 통해 확인할 수 있다.

- 연합뉴스 2025년 12월 30일 <https://n.news.naver.com/article/001/0015820807?from=kakao>

지배구조 우수하고 ESG점수 높을수록 수익성도 좋다

ESG(환경·사회·지배구조) 점수가 높고 특히 지배구조가 우수한 기업일수록 미래 수익성과 주가가 경쟁사 대비 뛰어나다는 분석 결과가 나왔다. 국내 ESG 평가기관 서스틴베스트는 2022~2025년 기업 데이터를 분석한 결과, ESG 최상위 그룹의 평균 총자산수익률(ROA)이 3.4%로, 최하위 그룹(0.0%)보다 현저히 높았다고 밝혔다. 특히 2025년으로 갈수록 이 격차는 더 뚜렷해졌으며, 이는 국내 ESG 정보공시 확대로 데이터 품질이 개선된 흐름과 맞물려 있다고 분석했다. 또 지배구조 A 등급 비중이 상위 분위에 집중되어 있다는 점에서, 동일 섹터 내 종목 선정 시 지배구조의 개선 여부가 핵심 요소로 작용함을 시사했다. 서스틴베스트는 “지배구조가 건전한 기업일수록 중장기 성장 전략 실행력이 높고, ESG 관련 리스크를 효율적으로 관리할 수 있다”고 강조했다.

- 연합뉴스 2026년 1월 8일 <https://n.news.naver.com/article/001/0015835700?from=kakao>

韓 상장사 60% 기후 리스크 인식...ESG 공시 전반적 향상

삼정 KPMG 는 6 일 발간한 『ESG Insight』 보고서에서, 국내 상장사들이 기후변화와 생물다양성 등 차세대 이슈에 대응하며 지속가능성 공시 수준을 전반적으로 향상시키고 있다고 밝혔다. 한국거래소 상장사 216 개사의 2024 년 지속가능성보고서를 분석한 결과, 전체의 60%가 기후리스크를 경영에 반영하고 있으며, 99%가 '이중 중대성 평가'를 도입한 것으로 나타났다. 생물다양성 공시도 24%가 TNFD 'LEAP' 프레임워크 전 과정을 반영했고, 2%는 별도 TNFD 보고서를 발간했다.

한편, ISSB 와 KSSB 기준을 여전히 참고 수준으로 활용하는 경우가 많아 공시 정합성이 부족하다는 점은 과제로 지적됐다. 삼정 KPMG 는 향후 ESG 공시의 핵심 이슈로 '자연자본', '사회적 불평등', '전환금융'을 제시하며, 기업들이 이를 전략적 기회로 인식하고, CSRD 등 국제 기준에 대비한 체계적 공시체계를 조속히 구축할 필요가 있다고 강조했다.

- 한국경제TV 2026년 1월 6일 <https://n.news.naver.com/article/215/0001236851?from=kakao>

실천을 돕기 위한 첫 단계, 청렴문화 평가



참고: Alliance for Integrity & UN Global Compact Network Germany & Transparency International, Deutschland PRACTICAL GUIDE FOR MEASURING INTEGRITY CULTURE IN COMPANIES(2025)

독자 의견

청렴윤리경영 브리프스 1월호 내용이 도움이 되셨나요?

독자분들의 의견을 반영해 더 나은 콘텐츠로 개선하려 합니다.

아래의 질문에 대한 응답을 남겨주시면 5명을 추첨하여 기프티콘을 보내드립니다.

- ① 이번호에서 다룬 주제 또는 내용이 도움이 되셨나요?
- ② 어떤 부분이 마음에 드셨나요(또는 어떤 부분이 마음에 들지 않으셨나요)?
- ③ 기타 의견(다뤘으면 하는 주제, 기업 사례 등)

의견남기기 <https://quiz.assist.ac.kr>

2026년 1월 30일(금)까지

(1) '[의견남기기](#)' 페이지에서 응답하시거나 (2) 국민권익위원회 민간협력담당관실(korea@assist.ac.kr) 앞으로
의견과 성함, 연락처(휴대폰 번호)를 보내주세요.

* 수집된 개인정보는 상품 발송을 위한 정보로만 활용되며, 추첨 이후 파기됩니다

귀중한 의견에 감사드립니다!

기프티콘 추첨에 선정되신 분들은

최○민님, 함○경님, 김○웅님 입니다.

민원상담 신청부터 결과확인까지 온라인으로 한번에 끝내기

법령·제도·행정 등 민원상담은 ▶ 국민신문고 www.epeople.go.kr

- ① 상담신청 국민신문고 ▶ 민원상담·안내
- ② 상담관지정 민원 내용에 따른 상담관 지정
- ③ 사실관계조사 관계 법령 검토 및 자료조사로 사실관계 확인
- ④ 결과확인 국민신문고 ▶ 민원상담 신청결과

부패·공익신고는 ▶ 청렴포털 www.clean.go.kr

- ① 부패·공익신고 상담 및 안내
- ② 부패·공익 침해 행위 신고
- ③ 신고자 보호 및 보상 신청
- ④ 신고 및 신청사건 결과조회