

## 기업윤리 브리프스 *Business Ethics Briefs*

### 1. 홍콩 윤리개발센터의 역할

\* 홍콩 윤리개발센터 Raymond Ng Kwok-ming 소장이 “2005 APEC 반부패 투명성 심포지엄”에서 발표한 「**Public-private Sector Partnership in Corruption Prevention Education**」 자료를 발췌·요약

□ 홍콩 윤리개발센터(*Ethics Development Centre*)의 설립은 산업계의 부패척결에 대한 태도변화가 모태

○ 과거에는 산업계가 부채근절에 대해 저항하거나 이를 소극적으로 수용하였으나 1990년대 이후 부패척결에 적극적으로 참여하는 자세로 전환

○ 또한 산업계의 올바른 사업영위 기준(*business standard*) 설정에 대한 수요가 점증하는 상황에서 1994년 염정공서가 홍콩의 주요 상공회의소와 연합하여 「기업윤리 컨퍼런스」를 개최

— 산업계 지도자, 기업 대표자 등이 동 컨퍼런스에 대거 참여한 가운데 “기업윤리 확립이야말로 장기적인 관점에서 홍콩의 중요한 전략”이라는 점에 의견을 모으고 이를 위한 상설 기구(*permanent body*) 설치를 제안

○ 홍콩 염정공서는 산업계의 의견을 수용하여 1995년 산하조직인 민관협력처(民官協力處; *Community Relations Department*) 후원 하에 윤리개발센터를 설립

□ 윤리개발센터는 행동강령 작성, 교육과정 수립, 관리시스템 개선 등 윤리 프로그램과 관련한 광범위한 자문 및 지원 서비스를 제공

○ 또한 민간부문이 윤리문화 배양 등에 활용할 수 있도록 윤리 및 부패예방과 관련한 다수의 정보를 축적

□ 그간 윤리개발센터는 실용주의적 접근방식(*practical approach*)을 채택·운용

○ 직장 내에서의 부패문제뿐만 아니라 도덕적 딜레마를 해결·예방하는데 실제로 적용가능한 윤리원칙과 실천방안 모색에 중점

○ 이를 위해 APEC(*Alliance, Pragmatic, Enlightenment, Client-focused*)으로 요약되는 다음 4가지 방법을 적극 활용

▶ 제휴(*alliance*) : 무역협회, 전문기구 등과의 전략적 제휴를 통해 민간부문 각각의 특성에 부합하는 윤리 프로그램을 개발·보급하고 정부부처 등과 협력관계를 구축하여 윤리와 부패예방 요건을 각종 정부 인허가 사항 및 자격요건 등에 포함

▶ 실용성(*pragmatic*) : 부패 취약부문에 대한 주의 환기 및 윤리 확립을 위해 염정공서의 경험으로부터 습득한 실생활 사례와 교훈 등을 최신정보로 갱신하여 제공하는 한편 교육훈련시 윤리적 딜레마와 관련된 영상물, 사례연구 등을 활용

▶ 계몽(*enlightenment*) : 젊은 세대를 대상으로 윤리교육을 실시하는 것이 중요하다 인식하여 이들에게 윤리적 메시지를 효율적으로 전달하기 위해 140여개의 실생활 적용사례를 웹사이트에 게재함과 아울러 워크숍, 세미나 등을 통해 산업계 리더 및 회사 대표자가 윤리적 딜레마를 극복한 경험을 차세대 리더에게 전파·공유하는 기회 마련

▶ 고객중심(*client-focused*) : 고객의 특성, 사업 필요성 등을 감안하여 이에 적합한 서비스 제공

- 지난 10년간 윤리개발센터는 13,000여명에게 자문 및 지원 서비스를 제공하였으며 56 차례의 기업윤리 관련 워크숍·세미나를 주최하여 6,000명 이상이 참석하는 성과를 거둠
    - 그 결과 미국, 중국, 동남아시아 등 40여개국 3,000여명의 해외고객을 확보하게 되었으며 윤리개발센터 웹사이트 접속자수가 8백만명을 상회
  - 한편 다음과 같은 성과지표(*performance indicators*)는 윤리개발센터의 유용성을 입증해 주고 있는 것으로 판단
    - 상장회사, 무역협회 및 전문기구의 약 70%가 자체적으로 행동강령을 제정·운영
    - 기업부문 교육 프로그램 참가자의 90% 이상이 교육이 반부패 지식함양에 크게 기여했다고 높은 만족감을 표시
    - 2004년 세계경쟁력보고서상의 서베이 결과 홍콩에서의 사업활동 문제점으로 부패를 지적한 비율은 단지 4%에 불과한 데다 부패지수 서베이 대상 104개국중 4번째로 부패가 적은 국가에 랭크
    - 세계은행(*World Bank*) 조사보고서에 따르면 홍콩을 부패예방 및 교육 분야의 솔루션범 국가로 인정하였으며 특히 윤리개발센터는 민간부문 파트너십 구축의 실용적 모델로 평가
  - 기술진보, 세계화 등에 따른 기업부문의 윤리기준 강화 추세에 맞추어 앞으로 윤리개발센터는 공공 및 민간부문에 대해 지속적으로 교육을 실시함과 동시에 반부패 메시지 확산을 위해 관계기관과 전략적 제휴를 강화할 방침
    - 임원 및 관리자급 등 상위직급에 대한 교육 강화\*가 세계적 추세인 점을 감안하여 윤리개발센터도 정부, 민간협회 등과 공동으로 상위직급 교육시스템을 개발·운용할 계획
- \* 과거 엔론사태 등 주요 기업의 스캔들은 상위직급에 대한 윤리교육 실패에 기인한 것으로 분석

<참고>

홍콩 윤리개발센터 웹페이지에 게재된 사례연구

(비정상적 호의에 의한 여신수령 사례)

(사례)

- 렌터카회사를 운영하고 있는 Alan은 HK은행 보험부 부장인 Bryan과 동창생으로서 자사의 모든 차량을 Bryan이 근무하는 은행과 보험계약을 체결함
  - 그들은 모두 자동차 경주를 좋아했기 때문에 더욱 친밀해지는 계기가 되었으며 공휴일이면 자주 야외로 나가 드라이브를 즐김
- 어느 날 Alan이 Bryan을 저녁에 초대하였는데 그 자리에서 Alan은 Bryan에게 자신이 구입한 지 6개월 된 스포츠카의 구매의사를 타진하였으며 그 결과 Bryan이 스포츠카를 사려는 의향은 있으나 현금이 부족하다는 사실을 알게 됨
  - 이에 Alan은 Bryan에게 특별히 저렴한 가격에다 무이자 할부로 스포츠카를 인수할 것을 제안
  - Bryan은 처음에 망설였으나 Alan에 대해 추후 아무런 채무(*obligation*)가 발생하지 않을 것으로 판단하고 동 제안을 수용

(사례분석)

- Bryan이 Alan의 제안(스포츠카의 저렴한 가격과 유리한 할부조건)을 받아들인 것은 행동강령을 위반한 것임
  - Bryan은 Alan의 제의를 정중히 거절하거나 은행 경영진의 승인을 받아야 했음
- ⇒ Alan의 우호적 제안이 당장은 Bryan의 공적업무와 연계되지 않으나 미래에 되갚아야할 채무가 될 수 있으며 Alan이 특별한 부탁을 요청할 때 타협해야 할 상황에 처할 수도 있기 때문임

## 2. 기업윤리 인프라의 설계 - (i)

\* 미국 상무성의 「기업윤리: 신흥시장국에서 책임 있는 기업의 경영 편람」중 제6장 “기업윤리 하부구조”(Business Ethics Infrastructure)에서 발췌

□ 기업윤리 인프라는 책임 있는 기업행동에 관한 공식적인 구조 및 체계를 지칭하는 것으로서 기업윤리 프로그램의 필수요소

○ 기업윤리 인프라 설계시 소유주와 경영자들은 기업의 특성 - 기업규모(size)와 조직의 복잡성(complexity), 사용 가능한 자원(resources) - 을 고려하는 것이 중요

○ 기업윤리 인프라와 관련해서는 방대하고 복잡한 구조와 조직을 운용하는 기업이 있는 반면 별도의 구조나 조직을 갖추지 않은 기업도 있으나 기업윤리 프로그램의 효과적 설계 및 실행을 위해서는 동 인프라 구축이 필요

— 다만 기업윤리 인프라인 특정 직제나 위원회 조직을 단순히 설치하기보다는 이러한 조직의 기능이 원활히 작동하는 것이 더욱 중요

□ 기업윤리 인프라 구축에 정도(正道)는 없으나 효과적인 기업윤리 프로그램이라면 다음 7가지 부문에서 책임성(responsibility) 기능들이 수행되는 구조

① 상위 직급에서 기업윤리 프로그램 관리(임원)

② 기업윤리 프로그램의 구체적 기능 수행 또는 조정(기업윤리 책임자)

③ 임원 및 기업윤리 책임자에 대한 자문 및 기업의 대표(기업윤리자문 위원회)

④ 임원, 기업윤리 책임자, 종업원 등에 대해 생물의학, 공학, 지역사회 문제 등과 관련한 윤리, 준법정신, 사회적 책임 문제 자문(전문윤리 위원회)

⑤ 기업 각 부서와 윤리담당 중앙부서와의 연결(기업행동 대표)

⑥ 관련 임원과 부서의 정상적 기능 수행(CFO, 법률자문, 인적자원 관리, 내부 감사, 환경·보건·안전, 정부구매조달, 투자자와의 관계)

⑦ 기준, 절차 준수 및 이해관계자의 합리적 기대 충족(기업의 모든 종업원)

□ 일반적으로 중소기업은 7가지 부문의 책임성 기능 각각에 담당직원을 배치할 만큼 충분한 인력을 확보하는 데 어려움 발생

\* 기업이 대규모이고 복잡할 경우 중앙부서의 총괄조정자와 수많은 공장 또는 지역에 다수의 담당책임자를 배치

○ 따라서 중소기업의 경우에는 책임성 기능을 수행하는데 충분한 시간적 여유가 있고 공정한 위치에서 업무를 처리할 수 있는 상위직급 책임자가 담당하는 것이 바람직

— 이러한 책임자는 조언이나 자문을 구하고 우려사항을 신고하고자 하는 종업원들에게 효과적인 채널로 작용

○ 또한 중소기업 경영자들은 Joseph T. Wells가 “중소기업 경영자가 부정행위를 예방하고 감지할 수 있는 열 가지 방법”에서 제시한 대로 믿을만하고 중립적인 외부인사에게 관련 업무를 위탁

**중소기업 경영자가 부정행위를 예방하고 감지할 수 있는 열 가지 방법**

1. 공인회계사를 고용하여 회계장부를 검사한다.
2. 서면으로 된 윤리강령을 둔다.
3. 모범사례를 제시한다.
4. 합리적인 기대를 갖는다.
5. 종업원을 공정하게 대우한다.

6. 은행계좌에 대한 접근을 제한한다.
7. 은행과 정기적 계좌조정을 실시한다.
8. 재고와 공급을 적절히 확보한다.
9. 회사 지원자들을 적절히 사전 심사한다.
10. 종업원들에게 부정행위를 신고할 수 있는 수단을 제공한다.

### 3. 국내 기업의 기업윤리 동향

□ 농수산물유통공사의 윤리경영 추진실적 및 향후 계획\*

\* 국가청렴위원회 제출자료 요약

#### 《 주요 추진실적 》

◎ 윤리강령(Code of Conduct) 제정 · 시행

— 윤리헌장 선포 및 시범사업 협약 체결

— 윤리 · 행동강령 및 행동강령 세부운영지침 제정 · 공포

◎ 윤리실천 공감대 형성(Consensus by Ethics Education)

— 윤리경영 마인드 확산을 위한 초청교육 실시 및 사내 인트라넷을 이용한 윤리경영 사이버(Cyber) 강좌 실시

— 윤리경영담당자 실무능력 향상교육

○ 한국능률협회컨설팅 및 한국기업윤리학회 주관 윤리경영세미나 참가

— 전사적 윤리경영 마인드 확산 및 자발적 개선과제 발굴 유도를 위해 윤리경영 추진노력에 대한 내부평가제도 운영

#### 내부평가 지표

지 표 명	평 가 내 용	가중치	비 고
윤리헌장준수노력	○ Cyber 윤리교육 이수실적	0.5	계 량
	○ 윤리경영실천 제안실적	0.5	
윤리경영실천노력	○ 부서별 윤리경영 관련 추진 실적	1.0	비계량
투명경영실천노력	○ 업무추진계획 또는 추진 실적에 대한 이사회 보고 실적	2.0	계 량

◎ 윤리경영 활성화 추진노력 지속

— 윤리경영 테마 제안제도 운영

- 제안내용 분석을 통한 단기 및 중장기 추진과제 선정
- 임직원의 윤리경영에 대한 자발적 학습활동 유도

— 윤리경영 외부전문가 자문시스템 구축

— 윤리경영 가이드 북 발간

- 윤리경영의 이해, 윤리경영 실천 우수사례 및 실패사례 제시
- 공사 윤리헌장, 윤리강령, 행동강령 해설 등

— 홈페이지 개편을 통한 윤리경영 활동 강화

- 행정정보 공개, 고객참여 유도를 통한 투명경영 실천
- 준법감시시스템 운영

— 민원업무 처리절차의 간소화·명료화

- 민원해결의 신속성을 위하여 민원일자 단축\*을 주요 내용으로 하는 민원사무처규정 개정

\* 진정·탄원, 질의 : 7일 → 5일, 법령 질의·건의 : 14일 → 10일

— 고객만족도 조사를 통한 고객서비스 개선활동 추진

- 직원 고객전화친절응대 모니터링, 주요사업에 대한 자체 서비스 만족도 조사 등을 통한 대고객 서비스 개선활동을 지속적으로 전개



- 비축물자 판매업무의 「전자입찰시스템」 도입
- 각종 계약체결시 「부정방지 서약서」 징구 의무화
  - 계약상대자와 계약담당자가 계약체결시 청렴 서약
- 일정금액 이상 계약건에 대한 일상감사 강화로 부조리 사전 차단
  - 예정가격 1천만원(공사는 2천만원)을 초과하는 제 계약체결 및 계약변경 시 일상감사 실시
- 계약업무의 공정성·투명성 강화를 위한 지침 제정
- 공사 정책자금 여신업무의 투명성을 높이기 위해 「여신심사위원회」 구성·운영
  - 구성 : 위원장(수석이사), 내부위원(4인), 외부위원(2인) 등 총 7인
- 자금용자업무의 투명성 확보를 위한 용자관리 전산시스템 구축
  - 담보변경, 채권실행, 회수 등의 전산화로 투명성 제고
  - 담보교체 승인의 전산화를 통한 담당자의 임의 판단 억제
  - 감정평가서 습용기간에 대한 전산통제

## 《 향후 계획 》

### ◎ 준법감시시스템 운영

- 내부고발제도 도입
  - 사내 인트라넷을 이용하여 사내 비윤리행위 신고채널 운영

- 홈페이지 부정비리신고 센터와 병행하여 신고채널 확대·운영

- 자율신고제도 도입

- 임직원 비윤리행위 자율신고 유도를 통한 구제수단 강구

- 비윤리행위 감소를 위한 사전예방 기능 수행

- ◎ 임직원 윤리의식 제고노력 지속 전개

- 윤리경영 자체평가 제도 운영

- 외부 윤리경영 평가모델을 이용하여 항목별 준수실태 자체 평가

- 윤리경영 핵심평가 항목에 대하여 사전 준수노력 점검

- 임직원 윤리교육 확대실시

- 윤리의식 자가진단 프로그램 운영

- 컴퓨터 부팅시 윤리의식을 환기시키는 질문·응답 후 로그인

- 진단항목의 수시 변경을 통하여 다양한 분야에 대한 의식제고 유도

- 윤리의식 설문조사

- 반기별로 연 2회 실시

- ◎ 「사회봉사단」 구성·운영

- 사회봉사단에서 공사의 각종 사회봉사활동을 주관하여 체계적으로 운영

○ 총무부 또는 윤리경영전담부서에 사회봉사단 사무국 설치

○ 사무국에서 공사 윤리Fund 제도\* 운영방안 마련

\* 임직원과 공사의 매칭그랜트 제도 도입 등

#### 4. 기업윤리팀 소식

□ 홍보협력국 민간협력과 김영일 주무관 특강 실시

○ 김영일 주무관은 2005년 9월 13일(화) 국내 최초의 중소기업 생산기술지원 종합연구기관인 「한국생산기술연구원」에서 “기업윤리와 도전정신”이라는 주제로 약 1시간 동안 특강 실시

○ 이번 강의에서는 비윤리적 기업부패 행위를 슬기롭게 극복한 경험, 부패만연으로 인한 부작용 등 다양한 사례와 교훈을 함께 소개함에 따라 새로운 직장윤리를 이해하고 윤리문화를 정착시킬 수 있는 계기가 되었다고 평가

