

기업윤리 브리프스 *Business Ethics Briefs*

1. 윤리산업의 탄생

- 미국은 2002년 엔론, 월드콤 등의 회계부정사건에 대응하여 감사 및 기업 개혁을 위한 「사베인스-옥슬리(Sarbanes & Oxley)法」*을 제정·시행

* 법률의 주요내용 : 기업회계 감독위원회 설치, 기업지배구조 개선 등을 통한 기업책임 확충, 감사의 독립성 제고, 재무제표 공시제도 강화

- 이후 미국의 기업들은 동 법률에 규정된 요건을 갖추기 위해 많은 시간과 비용을 희생

- 그러나 이로 인해 기업들의 윤리경영에 대한 관심도가 높아지는 계기로 작용

- 골드만삭스의 CEO인 Hank Paulson은 금년중 금융기관 임원급을 대상으로 하는 20여개의 윤리경영 포럼에서 사회자 역할을 수행하였거나 할 예정

- 시티그룹은 약 30만명의 직원을 대상으로 연중 윤리경영 교육을 실시할 방침이며 뉴욕타임즈도 이와 유사한 교육 프로그램을 계획중

- 주요 기업들은 윤리경영 담당부서와 직책을 신설하고 윤리경영 노하우를 보유한 뉴욕증권거래소, Netel Network 등으로부터 필요직원을 충원

— 기업과 금융기관에서는 윤리경영 담당책임자에 대해 준법감시기능을 부여한 가운데 업무수행과 관련하여 이들의 책임성이 대폭 증대

- 이와 같은 수요증대의 영향으로 준법감시인의 경우 연봉이 종전 35~45만 달러에서 현재 75~100만 달러로 2배 이상 확대

- 기업의 사회적 책임관련 부서를 설치하고 동 책임자를 임명하는 기업도 점차 늘어나는 추세

- 또한 윤리담당 책임자는 다른 직위를 겸임하는 사례도 증가함에 따라 실질적인 업무범위가 크게 확대

□ 이에 힘입어 미국의 산업내의 새로운 분야로 **윤리산업(Ethics Industry)**이 출현하고 크게 발흥하는 상황이 전개

- 윤리경영 컨설팅 및 서비스 제공 업체들은 지난해 이후 급격한 성장세 시현

- 법규 및 윤리 교육프로그램 서비스 업체인 LRN은 뉴욕타임즈와 윤리경영 정책 자문을 위한 다년(*multi-year*) 계약을 체결

- LRN의 설립자이자 CEO인 Dov Seidman은 10년전부터 포춘지 선정 500대 기업을 위한 법률연구 및 자문업무에 주력해 왔으나

사업성공을 위한 장기적인 성장 동력 마련 필요성을 인식하고 윤리자본주의(*ethics capitalism*)라는 새로운 개념(*notion*)을 창안한 후 윤리교육 프로그램 사업을 운영

- 윤리경영 핫라인 제공 선도업체인 EthicsPoint는 「사베인스-옥슬리법」에서 규정한 기업 감사위원회의 새로운 보고시스템 구축과 관련하여 지난해부터 수주물량이 크게 증대

- 기업윤리 교육전문기관은 Midi는 법규 및 윤리를 주제로 50여개의 교육 과정을 개발하였으며 금년중 20개를 추가할 예정

- 동사의 매출액은 지난해 2백만 달러에서 금년에는 8백만~1천만 달러 수준으로 늘어날 것으로 예상되며 내년에는 2천만 달러로 증가할 전망

- 윤리산업이 호황을 보임에 따라 벤처캐피탈 자금이 대규모 유입되는 등 연 관산업도 활성화되는 추세
 - Midi는 일년전 벤처캐피탈회사로부터 7백만 달러 차입에 그쳤으나 금년에는 필요에 따라 차입을 늘릴 수 있도록 보장을 받은 상태
 - EthicsPoint의 핫라인을 통한 서비스 제공업무범위가 윤리경영 이외에 사기, 성희롱, 근무환경 등으로 확대되면서 수익이 증대
 - 기업지배구조 및 리스크 관리, 준법감시 관련 소프트웨어 개발업체인 SOX Express의 경우 수요처가 증가하면서 지난해 수익이 전년에 비해 세배 이상 확대된 데 이어 금년에도 비슷한 성장이 지속될 전망
- 한편 다음과 같은 사실들에 비추어 볼 때 기업의 윤리경영이 점진적으로 진화하고 있음을 시사
 - 과거 기업의 의사록은 은밀하게 관리되었으나 지금은 브랜드 평판, 주가 등과 밀접하게 연계된다는 점이 인식되면서 이사회를 통하여 투명하게 공개
 - 고객들도 기업의 의사록을 귀중한 정보자산(*information assets*), 행동의 발자취(*footprints of action*) 등으로 취급하기 시작
 - 기업의 행동강령, 핵심가치, 사업목표는 별도의 업무단위(*unit*)로 관리하되 궁극적으로는 합일점을 찾는 데 노력하여야 한다는 교감이 확산
 - 과거에는 기업 CEO가 이사회를 장악하면서 의사결정의 쏠림현상이 있었으나 현재는 이사회 토론과정에서 각각의 의견이 존중되면서 독립적 판단과 건설적인 회의(*constructive skepticism*)를 수용하고 이해하는 분위기로 전환
 - 미국 미시간 대학의 기업 근무환경에 대한 서베이 결과에 의하면 1,000개의 주요 기업중 통계적으로 유의한 변화가 있는 기업은 “윤리와 공정성”에서 높은 점수를 획득

2. 기업윤리 교육 프로그램의 설계 - (ii)

* 미국 상무성의 「기업윤리: 신흥시장국에서 책임 있는 기업의 경영 편람」중 제7장 “기업윤리 커뮤니케이션 및 피드백”(Business Ethics Communications and Feedback)에서 발췌

【 교육방식 】

- 교육 프로그램은 조직문화에 적합하고 이해관계자의 수요를 충족시킬 수 있는 방식을 활용하여 설계
 - 교육은 쌍방향적(*interactive*)이고 현실적합적이어야 하며 가능한 일상업무와 연결되어야 하는 것이 중요
- 이와 같은 관점에서 기업은 다음과 같은 교육방식을 고려해 볼 수 있을 것임
 - 강의 및 프레젠테이션 (*lectures and presentations*)
 - 가장 익숙한 고전적인 방법으로서 많은 사람들에게 정보를 간단명료하게 전달할 수 있는 매우 효과적인 방식
 - 예를 들어 기업이 특정 강령을 처음으로 시행할 때 동 강령과 기업성과 간의 관계 및 조화 등을 설명하는 데는 강의가 효과적인 수단
 - 그러나 교육 프로그램의 목적이 대화(*dialogue*) 및 의사결정 기술(*skills*) 개발일 경우 강의에 의한 교육효과는 약화되거나 역효과가 발생할 가능성
 - 이는 종업원들이 지시받은 일만 하고 의사결정에 뒤따르는 위험성을 회피하는 조직문화가 고착될 우려
 - 사례연구 및 시나리오 개발 (*case studies and scenarios*)

- 기업의 사례연구와 시나리오 개발은 교육 참가자에게 책임 있는 기업 행동에 대한 다양한 이슈들을 효과적으로 소개하는 데 유리
- 또한 이 방식은 대화와 의사결정 기술을 발전시키는데 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라 특정 이슈발생과 관련하여 기업이 직면한 상황을 면밀히 분석한 후 유효하면서도 현실적인 대안을 발굴하는 데도 효율적

o 윤리게임 (*ethics game*)

- 윤리게임에서는 우선 종업원들을 소규모 팀으로 나누고 이들에게 윤리, 준법의식, 사회적 책임 등과 같이 다양하면서도 신중한 판단을 필요로 하는 상황을 설정·제시
 - 각 팀에게 4~5개의 대안을 제시한 후 합의를 통하여 이중 한 가지 방안을 선정하도록 지도
- 각 팀은 각자 선택한 이유를 설명하고 다른 팀과 토론을 실시하도록 한 후 미리 정해진 기준에 따라 점수를 부여
- 한편 특정 팀이 답변내용 및 점수에 대해 이의를 제기할 경우 상위 관리자가 “심판위원회”의 기능을 수행함으로써 특정 상황에서 경영진 내지 간부급 직원의 의사결정 방향 및 사고방식 등을 간접적으로 경험할 수 있는 장점 보유

o 기타 방식

- 많은 기업들이 웹 기반의 교육(*web-based training*) 방식을 선호하고 있는데 이는 상대적으로 비용 효율적(*cost-effective*)인 수단
 - 대량 생산된 비디오와 자기진도에 맞추어 학습할 수 있는 교재를 활용하여 교육을 실시함으로써 교육 참가자들에게 기본적인 지침을 제공

【 교육프로그램의 수정 】

- 교육 프로그램은 기업의 목적과 이해관계자의 합리적 기대를 충분히 반영할 수 있도록 정기 또는 수시로 프로그램 내용을 갱신하는 것이 중요
 - 기업의 주변환경, 조직문화, 이해관계자의 기대 등이 시간이 경과하면서 변화된다는 점을 충분히 감안하여 교육 프로그램을 수정하는 동시에 전달방식이 가장 효과적일 수 있도록 보완하는 노력 필요
- 또한 교육은 경영진에게 기업윤리 프로그램의 유용한 피드백을 제공하므로 교육 담당자는 피드백 정보수집에 적극 노력
 - 이와 관련하여 교육 종료시점에 참가자들에게 설문조사를 실시하거나 교육 전, 교육과정 중, 교육 후에 퀴즈를 실시하는 것도 효과적인 방법

【 교육행정의 관리 】

- 경영자는 교육 프로그램을 잘 관리함으로써 기업윤리 프로그램에 대한 의지 (*commitment*)를 보여줄 수 있으므로 교육시간의 적절한 배분, 교육기록의 유지, 교육에 대한 성과평가 등을 지속적으로 실시
 - 일반적으로 새로운 기업윤리 프로그램을 도입·운영하기 위해서는 최소한 종업원당 3~4시간의 교육이 필요하며 이후에는 연간 1~3시간가량의 교육 방식을 표준화
 - 만일 특정 종업원이 교육대상에서 제외되는 사례가 발생할 경우 경영진의 기업윤리 프로그램 실천 의지에 대한 의구심이 제기될 우려가 있으므로 교육 프로그램의 철저한 운용이 긴요
 - 한편 업무상 비밀유지가 절대적으로 필요한 지위에 있는 임직원들에게는 추가적인 교육이 수반될 필요

3. 국내 기업의 기업윤리 동향

□ 한국조폐공사는 금년 7월 13일 국가청렴위원회에 「2005년 상반기 윤리경영 추진실적」을 제출함에 따라 동 보고서의 주요내용을 요약·수록

◎ 조폐윤리강령 개정 시행 (2005. 6월)

— 윤리제도의 지속적인 보완·발전을 통해 효율적이고 체계화된 윤리경영을 실천할 수 있도록 국가청렴위원회의 권고안을 준용하여 조폐윤리강령을 개정

○ 기존강령을 유사 성격별 나열형식에서 조문 형식의 규정형태로 체계화

○ 조폐윤리위원회 간사 변경 및 회의개최 등 관련 절차 명확화

◎ 윤리준법 자기점검제도 구축·시행 (2005. 6월)

— On/Off Line을 통하여 월 1회 이상 자가진단 실시

점검분야	점검내용	점검대상
개인의 부패위험도 자기진단	<p><당신의 부패위험도는></p> <ul style="list-style-type: none"> · 임직원 개인들이 자신의 부패위험도가 어느 정도 되는지 스스로 진단해 보는 측정방법 · 일상생활 및 업무수행중 발생할 수 있는 내용들에 대한 10개의 질문에 대해 “예”, “아니오”로 응답한 후 점수에 따라 해석 	임직원 공통
윤리적 의사결정을 위한 자문자답	<p><Red Face Test></p> <ul style="list-style-type: none"> · 자신이 내린 결정이나 행동을 자기 가족에게 얼굴을 붉히지 않고 설명할 수 있을 만큼 윤리적인지 자문해 보는 방법 · 일상의 업무수행중 자신이 하는 일에 대하여 18개 항목을 확신이 설 때까지 자문해 보는 것 	“

점검분야	점검내용	점검대상
윤리적 의사결정을 위한 자문자답	<p style="text-align: center;"><의사결정시의 10대 점검사항></p> <ul style="list-style-type: none"> · 임원 및 관리직을 대상으로 의사결정시의 점검 방법 · 임원 및 관리직이 최종 의사결정을 하기 전에 권한행사의 적법성, 의사결정의 객관성 및 공정성 등 10개 항목을 스스로 점검해 보는 것 	임원 관리직
부패의 유혹	<p style="text-align: center;"><부패를 유혹하는 말></p> <ul style="list-style-type: none"> · 상사나 동료 또는 외부로부터 부패를 유혹하는 다양한 표현의 말(문장) 	임직원 공통

◎ 클린카드제도 시행 (2005. 1월)

— 업무용 법인카드를 결제가 제한되는 특정 유흥업소 지정 「클린카드」로 재발급

* 제한지정 유흥업소 : 룸싸롱, 유흥주점, 단란주점, 나이트클럽, 안마시술소, 노래방

◎ 윤리경영의 민간기업 전파 (2005. 4~5월)

— 협력업체와의 신뢰 및 유대관계를 강화함과 아울러 공기업 선도에 의한 윤리경영을 확산하고 모범사례를 구축하기 위해 (주)P社를 윤리경영 전파 대상 업체로 선정

— 그간의 과정

○ 금년 4월 (주)P社에 윤리경영 도입 제의

○ 윤리경영의 정의 및 도입 필요성 등 주변환경과 관련된 자료 제공

○ 5월초 (주)P社로부터 공사의 노하우를 근간으로 윤리경영제도를 도입할 예정이라는 회신을 받음

○ (주)P社は 윤리경영제도 마련 절차와 향후일정 등을 협의하기 위해 조폐공사를 방문

○ 10월경 (주)P社は 동사가 추진중인 기업문화 운동과 연계하여 윤리경영을 도입·선포할 예정

◎ MRO자재 구매 확대 적용 (2005. 3~5월)

— 조달의 투명성을 제고하고 행정 간소화 등을 통해 조달비용을 절감하기 위해 MRO*자재 구매범위 확충

* 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

— MRO 자재품목 확대 (266종 → 634종) 및 추가 확대노력 지속

○ MRO자재 위탁구매 시범사업 설문조사 실시

○ MRO자재 협약기간을 금년말까지 연장

◎ 전자계약제 도입·시행 (2005. 6월)

— 정부에서 추진하는 전자정부 구현정책에 적극 부응하면서 투명하고 효율적인 조달계약체계 정립을 위해 전자계약제* 도입·운영

* G2B 온라인상에서 전자문서 형태로 전자계약을 체결하는 것으로서 대면(對面)문서 계약을 생략하여 계약의 편의성과 효율성을 제고하는 계약

— 그간의 도입 과정

○ 조달청, 국세청 등 관련기관에 전자계약의 유효성 등을 질의

- 계약담당자를 대상으로 전자계약제 수행능력 배양을 위해 이에 대한 교육 실시
- 전자계약제 시행계획 공고와 대외홍보를 적극적으로 전개하는 가운데 거래업체에 대해 안내문 발송
- 전자계약제 도입에 따라 인력 및 비용 절감 등 효율성 제고는 물론 계약 과정의 투명화로 선진적 조폐공사의 이미지가 정립될 것으로 기대

◎ 환경친화 경영 (SEE&H)

- “안전·환경·에너지·보건 통합관리”의 기치아래 금년 상반기중 다음과 같은 환경친화 경영을 추진

$$\text{Safety} + \text{Environment} + \text{Energy\&Helth} = \text{SEE\&H}$$

- 환경오염물질 배출기준(목표) 설정
- 경산시 조폐창을 환경물질배출 자율점검업소를 지정
- 환경보건 강조기간을 설정하고 이에 대한 행사를 추진함과 아울러 노사합동 순회점검 실시
- 앞으로 오염물질 배출 최소화를 위해 지속적으로 노력할 계획이며 관련 자료의 데이터화 관리를 위한 시스템도 구축할 예정

◎ 사후 고객만족도 전화 모니터링(Happy Call) 시행 (2005. 4월)

- 공사에서 판매하는 제품의 현송이나 배송시 제공되는 서비스 품질을 고객에게 직접 확인하여 고객의 만족여부 및 불편사항 등을 업무에 반영하는 제도

— 운영방법

현·배송정보 통보	전화 모니터링 실시	결과분석 및 공유
영업부서 → 혁신경영팀	혁신경영팀 → 고객	혁신경영팀 → 관련부서 통보 및 혁신공유방(CS방) 게시

◎ 「고객의 소리」 수집채널 다양화 및 내실화

- 홈페이지에 고객제안제도 운영 (연중)
- 공사소식 및 신제품 정보를 메일로 제공하는 고객안심메일제도 시행 (4. 7)
- 내부고객만족을 위한 메일링 서비스 실시 (5. 10)
- 열린공기업위원회의 내실 있는 운영
- 전자소식지 「고객 속으로」 발간계획 수립
- 고객감사(포상)행사 계획 수립

◎ 조폐봉사단 구축·운영 (2005. 6월)

- 금년 6월 봉사단 구축 종합계획 수립
 - 각 사업장 소재 지역별로 구축
 - 개인별·동호인별·단체별·부서별 등 산발적 봉사활동을 기관별 봉사단으로 통합하여 봉사활동의 체계화
- 사회복지시설 봉사 체험, 교통정리, 기타 캠페인 등 실시
 - 임원 및 간부급 직원 동참 유도