

## 전문가 코칭

### 조직은 이해충돌방지제도를 필요로 한다



장 영 수

고려대학교 법학전문대학원 헌법학교수

Q1. 이해충돌방지 제도(법)가 무엇이며 왜 필요한가?

이해충돌이란 말 그대로 업무를 담당하는 '개인의 이익'과 공정한 업무를 통한 '조직의 이익'이 충돌하는 것이다. 업무담당자가 개인의 이익을 위해 업무를 불공정하게 처리하거나 업무상의 정보를 사적으로 이용하는 것이 이에 해당하며, 이를 방지하는 것은 공직자의 경우뿐만 아니라 어떤 조직에서도 매우 중요한 문제를 야기한다.

예컨대 재개발계획 담당자가 해당 지역에 대규모 부동산을 가지고 있을 경우에는 자신의 소유 부동산이 최대한 개발이익을 얻을 수 있도록 재개발계획에 영향력을 행사하고 싶은 유혹을 느낄 수 있을 것이며, 기업의 부품구입 담당자의 가족이 해당 부품을 생산하고 있을 경우에는 품질과 가격 경쟁력이 떨어지더라도 그 부품을 구입하려는 생각을 가질 수 있는 것이다.

이런 일들을 방지하기 위해 불공정한 업무처리는 형법상의 범죄 또는 징계사유로 정해 규제하고 있는 것이 일반적이다. 그러나 일이 벌어진 이후에 사후적으로 규제하는 것보다는 이해충돌의 발생 자체를 방지할 수 있도록 사전적으로 예방하는 것이 더 효과적이다. 이렇게 사적 이해관계와 밀접한 관계에 있는 업무를 담당하지 못하도록 함으로써 이해충돌의 가능성 자체를 최소화하는 것이 이해충돌방지 제도인 것이다.

고양이를 잘 훈련시켜서 생선가게를 맡기려 하는 것보다는 고양이에게 생선가게를 맡기지 않는 편이 훨씬 더 합리적인 것처럼, 이해충돌의 가능성 자체를 최소화하는 것이 가장 효과적인 대안이라는 점에 이해충돌방지 제도의 의미가 있다.

Q2. 이해충돌방지를 위해 조직이 마련해야 할 실천 가이드라인에는 어떤 내용이 담겨야 하는가?

이해충돌방지제도가 실효성을 갖기 위해서는 몇 가지 전제가 갖춰져야 한다. 조직 구성원들이 이 제도를 올바르게 이해하고, 공감할 뿐만 아니라 어떤 것이 이해충돌에 해당하며, 이해충돌의 경우에 어떤 방식으로 대응해야 하는지를 숙지하고 있어야 하는 것이다. 따라서 이해충돌방지를 위한 실천 가이드라인에는 다음과 같은 내용들이 담겨야 한다:

첫째, 이해충돌의 개념과 유형이 사례 중심으로 설명되어야 한다. 어떤 경우에 개인의 이익

과 조직의 이익이 충돌한다고 볼 수 있는지를 조직의 구성원들이 충분히 이해할 수 있어야 하며, 어떤 행위가 해서는 안 될 행위인지를 정확하게 알 수 있어야 하기 때문이다.

예컨대 본인 또는 가족이 소유하고 있는 부동산이나 주식, 가족의 직업 및 담당업무 등과 직접적인 이해관계가 있는 '조직의 업무'를 담당하는 것, 또는 이와 관련한 '직무상 내지 영업상의 비밀'을 알게 되는 것 등이 금지되고 있음을 유형별로 정리해서 쉽게 알 수 있도록 해야 한다.

둘째, 이해충돌의 여부를 가장 빠르게 확인할 수 있는 것은 본인이다. 그러므로 이해충돌의 문제에 대해 조직의 구성원들이 항상 자기점검을 할 수 있도록 해야 한다. 특히 조직 내에서 새로운 업무를 맡게 되거나, 개인적 이익과 관련한 사항에 변동이 있을 때(예컨대 일정 규모 이상의 주식 구입 등)에는 이해충돌 여부에 대한 자기점검이 꼭 필요할 것이다.

셋째, 자기점검의 결과 이해충돌이 우려되는 상황이라면, 직무의 변경을 요청하여야 하며, 이해충돌방지 담당기구에서 이를 확인한 경우에도 직무의 변경을 요구하여야 한다. 만일 자기점검을 통해 이해충돌의 여부가 명확하게 판단되지 않을 경우에는 이해충돌방지 담당기구와 상담을 하도록 하는 것도 필요할 것이다.

넷째, 자기점검을 하지 않거나, 자기점검의 결과 이해충돌이 문제됨에도 불구하고 직무의 변경을 요청하거나 상담을 받지 않은 경우에는 징계 등의 강제력 있는 통제를 가하도록 함으로써 제도의 실효성을 확보하는 것도 필요하다.

이러한 요소들을 갖춰 조직의 이익과 조직 구성원의 이익을 잘 조화시킬 경우, 이해충돌방지제도의 비용 대비 효과가 가장 높을 것으로 기대된다.

## 윤리연구소

### 시사 특특

#### - 핀란드 원전시설 사회갈등과 조정 -

원자력 발전소는 대표적인 위험시설이면서 동시에 후보지 선정에서부터 발전소 건설 후 운영, 노후 원전의 연장에 관한 문제와 폐쇄 그리고 방사능 폐기물의 보관 및 처리 등에 이르기까지 다양한 쟁점들을 안고 있다. 그렇기 때문에 해당지역 주민, 중앙정부, 지방정부 그리고 환경 및 시민단체 등 다양한 행위자들 사이에 첨예한 사회갈등이 발생할 가능성이 높다. 이처럼 첨예한 갈등적 구조에도 불구하고 핀란드는 정부와 기업에 대한 높은 신뢰를 바탕으로 원자력 관련 시설에 대한 엄격한 안전규제, 투명한 원전 운영, 적극적인 시민참여 등에 힘입어 원전시설의 건설과 핵연료 처분장 건설추진과정에서 “입지 연착륙(smooth siting)”의 대표적인 성공사례로 평가받고 있다.

#### ◎ 핀란드 원전시설 증가원인과 현황

핀란드는 올킬루오토(Olkiluoto) 원전이 가동되기 전까지 전력부족국가였다. 그 이유는 그 전까지 자체적으로 조달하던 수력발전량에서는 강수량이 부족한 연도일수록 발전량이 급감하는 특성이 있었고 수급이 모자라는 부분은 스웨덴과 러시아 등 대부분 해외에 의존하고 있었기 때문이다. 이에 핀란드는 1977년 로비사(Loviisa) 원전 1호기 가동을 시작으로 2017년 현재 총 4기의 원전이 가동 중이고 국가 전력의 30%를 원자력 발전에서 얻고 있다. 또한 올킬루오토 3호기가 추가로 건설 중이고 하니키비(Hanhikivi) 1호기 신설을 계획하고 있으며 방사성 폐기물 처리가 매우 우수한 국가로 인정받고 있다.

현재 가동 중인 4기의 원전은 세계적으로 가장 효율적인 원전으로 평가받고 있는데, 이중 최초 건설 당시 예상되었던 폐로시기를 넘어 연장 운영되고 있는 점이 흥미롭다. 올킬루오토 1호기와 2호기는 품질을 개량하여 당초 설계용량보다 30년 후 더 많은 전기를 생산하고 있으며, 원자로의 수명 역시 60년으로 연장되었으며 로비사 원전 역시 품질 개량이 이루어진 결과 수명이 50년으로 연장되었다.

#### ◎ 핀란드 원전시설 관련 사회갈등의 조정과 노력

원전시설이 위험시설임에도 불구하고 핀란드의 경우 시설의 증가가 가능했던 배경에는 안전에 대한 정부와 원전의 투명한 노력과 더불어 해당지역 주민과 환경 및 시민단체와의 끊임 없는 소통이 있었기 때문에 가능했다.

원전은 기본적으로 지역주민들의 입장에서 혐오시설로 인식되기 쉽고 원전이 추가로 입지하는 경우 더욱 심각한 갈등상황에 직면할 수밖에 없다. 핀란드의 경우, 2007년 설립된 프로하니키비(Pro Hahnkikivi)등 시민단체의 원전반대운동이 벌어지기도 했다. 그러나 핀란드 정부는 원전신설 논의에 적극적으로 시민, 전문가, 지자체(특히, 지방의회)들을 참여시킴으로써 의사결정의 정당성을 확보하는데 성공했다.

정부는 먼저 원전에 대해 철저한 안전성 평가를 바탕으로 원전에 대한 객관적인 지표를 국민에게 알리려고 노력했다. 원전은 매 10년마다 안전성 평가를 받았으며 필요시 그 전이라도 안전성에 대한 재평가가 이루어졌다. 원전 스스로도 최대한 기술혁신을 통해 효율성을 높였고 안전성 증대를 통한 사용연장의 승인이 가능하도록 노력했다. 예컨대 올킬루오토 12

호기와 2호기의 품질을 개량하여 당초 설계용량보다 30년 후 더 많은 전기를 생산하였으며 원자로 수명 역시 기술혁신의 노력으로 60년으로 연장하게 되었다. 지자체 역시 주민 고용 촉진, 지방세 증가 등 지자체의 재정자립도 향상과 지역경제 활성화를 매개로 원전유치에 긍정적인 입장으로 선회하였다.

원자력 폐기물에 대해서는 1983년부터 사용 후 핵연료 처분장(고준위 방폐장) 선정과 환경영향평가가 실시되었다. 원전의 합작회사인 Posiva가 최종 처분을 담당하고 있는데 네 곳의 후보지들에 대한 정밀조사와 함께 환경영향평가를 실시한 결과 2001년 유라조키(Eurajoki) 한 곳만이 예비허가에 대한 의회의 최종승인이 이루어졌다.

이처럼 정부와 원전의 장기적이고 투명하게 하려는 제반 노력은 결국 시민들의 지지를 이끌어 내는 데 성공하였다. 2010년 1월 핀란드 유력 갤럽서베이 TNS에 따르면 응답자들의 48%는 원자력에 대해 긍정적인 시각을 지닌 것으로 나타났으며, 17%만이 부정적인 입장을 보인 것으로 나타났다. 또한 2011년 3월 일본 후쿠시마 원전사고에도 불구하고, 2012년 2월 피헤요키(Phyajoki)지역이 하니키비 신규 원전 후보지로 결정된 직후에 실시된 조사에서도 응답자의 69%는 찬성 입장을 보였다.

### ◎ 우리에게 주는 시사점

핀란드의 원전시설관련 사회갈등과 조정은 우리나라에 시사하는 바가 크다. 첫째, 정부 및 기업의 투명성과 이를 바탕으로 한 신뢰구축이다. 핀란드는 노르웨이, 스웨덴 등 이웃 스칸디나비아 국가들과 마찬가지로 정보에 대한 신뢰도가 매우 높은 나라이다. 또한 2016년 기준 부패인식지수(CPI)가 OECD 회원국 중에서 세 번째로 낮아 부패가 적은 깨끗한 나라이다. 이러한 '깨끗한 정부'를 바탕으로 정부가 제시하고 노력하는 정책은 투명성과 국민의 신뢰를 제고하는 선순환구조를 가지고 있다.

국민들의 신뢰는 또다시 정부나 기업의 갈등관리 시스템에 긍정적인 효과를 나타내고 있다. 2016년 우리나라 한 경제연구원의 보고에 따르면 핀란드는 OECD 국가 중에 가장 낮은 사회갈등 지수를 보였다고 한다. 이 역시 신뢰를 바탕으로 한 사회갈등 관리의 노력에서 그 원인을 찾을 수 있겠다.

둘째, 정보의 공개와 시민과의 소통 역시 사회갈등 조정의 핵심이라 할 수 있다. 핀란드는 "고양된 민주주의(enhanced democracy)"의 요구를 충족시키기 위하여 시민참여를 보장하고 이를 위한 다양한 법적·제도적 장치들을 마련하고 있다. 시민들의 의견수렴을 의무화하고 있는 대표적 법안인 원자력 에너지법과 환경영향평가절차법(EIA Procedure Act)등에는 시민공개 의무화와 시민공청회가 필수요건으로 명시되어 있다.

결국 사회갈등의 조정은 이해관계자와 기업이 투명성 제고를 위해 노력하고 이를 바탕으로 국민과 소비자의 신뢰를 이끌어 내면서도 필요한 정보를 공개하여 끊임없이 시민들과 소통하는데 있다고 볼 수 있다.

### \*참고

- 심준섭, 공공 갈등해결의 길(2) - 핀란드의 원자력 시설 갈등관리 사례
- 현대경제연구원(2016). 새로운 경제시스템 창출을 위한 경제주편. 719, pp.16-45
- Holkeri, K. (2009). The citizen participation policy programme, Finland, in OECD, Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services, OECD Publishing.
- OECD. (2015). Trust in Government. ([http://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2015/trust-in-government\\_gov\\_glance-2015-50-en](http://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2015/trust-in-government_gov_glance-2015-50-en))

## 보고서리뷰

### - ECI 이해충돌(Conflicts of Interest) 보고서 -

일반적인 관심을 의미하는 'interest'란 용어가 사회갈등이론에서는 '이해관계의 대립'이라는 표현에 주로 등장한다. 사회구조적으로 개인 간, 조직 간 그리고 개인과 조직 간 이해관계의 충돌가능성은 매우 높고, 이해충돌이 발생하면 공평무사(disinterest)하게 분명한 선 긋기가 쉽지 않다. 해결점이 뚜렷한 일반 리스크와는 달리 이해충돌은 조직 구성원 사이에 매우 예민한 문제이기 때문에, 해결된 것 같으면서도 제2, 제3의 갈등을 촉발시켜 조직경영을 어렵게 만들 가능성이 농후하다. 따라서 이해충돌(COI)은 조직의 윤리경영 및 컴플라이언스(E&C) 전문가들이 직면하는 가장 까다로운 문제 중 하나이다.

2016년 말 윤리경영 연구 및 인증기관인 ECI(Ethics & Compliance Initiative)가 발간한 이해충돌 보고서는 다양한 산업과 조직의 노련한 윤리경영 전문가 그룹이 생각하는 이해충돌방지의 내용을 담고 있어 실무자를 위한 기본지침서로 충분하다.

#### ◎ 이해충돌이란 무엇인가 - 윤리강령과 지침

이해충돌은 매우 조심스럽게 접근할 필요가 있다. 우선 그 개념을 분명하게 정의해서 직원들이 충분히 납득하게 만들어야 한다. 조직의 윤리강령에는 이해충돌조항이 포함돼 있는 경우가 많은데, △조직의 사업수행에 필요한 모든 경제적 관계(예: 소유권, 고용관계) △조직 경쟁자와의 관계 △선물, 식사, 유희 및 여행에 관한 관행 △가족구성원을 고용하거나 감독하는 일 등이 일반적으로 언급되는 이해충돌조항이다. 이처럼 윤리강령과 지침에 나타난 이해충돌조항이 명목상으로는 큰 차이가 없다. 하지만 어떤 유형이 어떻게 발생하고 어떤 피해를 주는가의 내용은 조직마다 크게 다를 수 있다. 일부 기업은 특정집단(예: 고위직, 조달 직원 또는 법무 팀 구성원) 또는 특정 외부수령인(대표적으로 공무원)의 선물 및 접대를 금지하는 반면, 일부 기업은 모든 직원의 선물수수나 접대제공 행위를 금지하고 있다.

몇몇 이해충돌은 잘 드러나지 않기 때문에 관리에 그만큼 어려움이 많을 수 있다. 따라서 조직이 주목해야 할 부분은 △가족관계 및 사적관계 △하청업체, 공급업체, 고객 또는 기타 외부인이 제공하는 선물 및 접대 △외부고용/사외이사 등 포착하기 힘든 지점이다.

구체적인 사례로는 첫째, 장기간의 사업관계로 친한 사이가 되면 당연히 이해충돌이 생길 수 있다. 객관성 유지를 위해 조직은 직원이 단일 고객 또는 공급업체와 장기간의 사업관계를 갖지 못하게 영업 인력이나 조달기능의 순환 스케줄을 요구해야 할지 모른다. 둘째, 많은 조직에서 가족 구성원이 동일한 명령 체계에서 작업하는 것은 금기시된다. 만일 제한된 노동력 때문에 금지가 불가능할 경우에 조직은 상황을 잘 설명하고 할당량 및 성과 검토를 독립적으로 감독하는 공식적인 지침을 수립해야 한다. 셋째, 선물과 접대는 실제로 이해충돌을 발생시킬 가능성이 높기 때문에 많은 기업은 직원이 제공하거나 받은 선물 및 접대를 파악하기 위해 추적, 공개 또는 승인의 형식을 활용해야 한다. 넷째, 외부고용 또는 외부관리를 허용하는 조직은 공개원칙이 중요하며, 이 활동에는 높은 수준의 승인과 엄격한 관리감독이

필요하다.

### ◎ 이해충돌 예방 - 교육과 커뮤니케이션

이해충돌은 복잡성과 다양성 때문에 가장 이해하기 어려운 기업윤리 리스크 가운데 하나이다. 따라서 그것을 완화시키려면 적절한 교육과 커뮤니케이션이 반드시 필요하다. 예방교육은 그 방식이 매우 다양하지만, 일반적으로 윤리강령교육을 통해 전달된다. 특히 교육은 재무/법무/감사/인사/조달/최고임원/관리 및 영업 등 조직의 핵심기능 종사자에게 반복적으로 이루어져야한다. 설문조사 응답자의 65% 이상은 이해충돌 관련 교육 및 기타 커뮤니케이션이 일상 업무에 충분히 적용할 수 있다는 반응을 보인다. 하지만 모든 조직은 기업윤리 프로그램에서 이해충돌과 관련된 내용을 정기적으로 평가하고 개선해야 교육의 장점을 충분히 살릴 수 있다. 프로그램의 지속적인 개선작업은 정보를 최신의 것으로 업데이트시켜 개인의 역할변화를 인식하게 만들고 새로운 문화와 세대가 생산력의 일부가 되는 선순환구조의 형성을 돕는다.

교육을 통해 전달할 핵심 메시지가 동일하더라도 청중의 집중도가 다양하기 때문에 메시지를 가장 효과적으로 전달하는 방법이 다를 수 있다. 따라서 교육의 핵심 메시지를 △정식교육 △포스터 △윤리경영부서 파일의 익명사례 △리더십 집중교육 △최고임원의 메시지 △기타 의사소통형식 등 여러 채널을 통해 전달하는 것이 중요하다. 또한 교육의 시기, 기간, 전달수단, 준비 및 전달 책임자를 누구로 정할지를 꼼꼼하게 따져서 계획을 수립해야한다. 마지막으로 교육의 효율성을 반드시 평가해야 하는데, 어떤 영역에서 이해충돌의 곤란을 겪는지를 교육 후 설문조사를 실시하고 그 분석결과를 반드시 공개해야한다.

### ◎ 이해충돌의 공개 및 인증

모든 이해충돌을 초기에 완화시킬 수 있는 조치는 공개의 원칙이다. 공개는 이해충돌상황의 인식에서 해결까지 투명한 진행이 가능하게 한다. 공개절차를 통해 이해충돌 관리를 위한 개별지도 및 교육 제공에 관해 직원들과 논의하게 된다. 설문조사에 따르면 응답자의 80%가 이해충돌에 대해 자체보고 인증방식을 사용하고 있는데, 이처럼 이해충돌방지는 직원들의 인증과정을 거치지 않고서는 효력을 발휘할 수 없다.

이해충돌방지의 모범적인 인증사례에는 △단순한 공개 대신 문서화된 인증서의 사용 △직원의 인증 완료를 돕는 지침 및 교육 제공 △신입사원에게 확인서에 서명하거나 인증완료 요구 △이해충돌의 연례보고서나 요약을 고위 임원진 및 거버넌스 위원회에 배포 △조직의 기록물 보존정책에 따라 완료된 이해충돌 확인서 보관 △정기적인 갱신 및 갱신계획 수립(연2회, 연례, 특별 자기보고) 등이 포함되어 있어야 한다. 이해충돌이 조직구성원의 공평무사에 대한 승인 없이는 사라지기 어렵기 때문에, 반드시 이 부분을 짚고 넘어가야 한다.

이해충돌의 상황이 시시각각 변할 수 있기 때문에 조직은 공개된 내용을 잘 추적해야한다. 조사응답자의 23%정도가 하드카피파일 또는 스프레드시트를 유지, 관리하여 수동으로 이해충돌의 공개내용을 추적한다. 하지만 대규모 조직에서 수동으로 이해충돌 메커니즘을 추적하면 시간이 오래 걸릴 뿐 아니라 일관성 없는 결과를 초래할 수 있다. 따라서 컴퓨터 기반 온라인 시스템의 기술솔루션이 이해충돌관리의 핵심이다. 이런 시스템은 보고서 넘버, 조사

자, 이메일 추적기능, 후속작업을 위한 일정관리항목 할당시스템 등과 연결되어 있기 때문에 이해충돌 공개의 원칙에 잘 부합할 수 있다. 조직 관리의 장점을 살린다는 측면에서 이해충돌 공개에 대한 접근은 합법적으로 반드시 알아야하는 이해당사자들에게 제한할 필요가 있다.

### ◎ 이해충돌의 해결방법

조사응답자의 75%는 조직의 이해충돌 해결절차가 충분하다고 생각한다. 그러나 리스크 평가나 감사가 체계적으로 진행되지 않으면, 절차의 존재만으로는 이해충돌의 해결이 불가능하다. 실제 이러한 인식을 갖고 있는 응답자 비율이 57%나 된다. 이해충돌이 제대로 식별하기 어려운 사적인 관계에서 종종 발생하기 때문에 일반적인 감사로는 제대로 적발하기 어려운 것이 사실이다. 따라서 이해충돌 감사는 숙련된 감사원이 특정 직원이나 부서(예: 조달업무)의 이해충돌을 보다 정교하게 파악해나아가야 한다. 이해충돌감사의 체크포인트를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

일부 조직은 △공급업자(업체) 또는 고객과의 비공개 사업이익이나 주고받기 내용을 밝히기 위해 직원의 소셜미디어 활동 살펴보기 △하청업체 주소와 직원 주소 간 일치여부 조사하기 △하청업체 은행계좌정보와 직원급여통장번호 사이의 일치여부 확인하기 △직원 이름과 하청업체의 소유권 기록(예: 정관) 대조하기 △하청업체 및 고객과 주고받기 위한 직원의 이메일, 전화, 지출내역 검토 △구매직원이 편애하는 하청업체의 의심스런 가격책정패턴 식별하기 등의 특별감사권한을 공급자와 기타 제3자의 동의 아래 활용한다.

이해충돌을 바로잡고 개선하려는 계획에는 △관련 의사결정(예: 특정 공급업체선택)에서 개인의 분리 △관련 직원에 대한 감독 역할을 다른 직원에게 이전 또는 다른 분야로 역할 이전 △이해충돌을 초래하는 자산 처분 △이해충돌을 일으키는 외부 활동종료 △제3자 보호 계약조항에 동의 △해결이 불가능할 때 진행사안이나 참여의 거부 △이해충돌을 발생시키는 활동에 대한 지속적인 관여의 금지 등의 내용이 반드시 포함되어야한다. 한편, 조직이 표준화된 이해충돌방지계획을 갖추는 것도 필요하지만 개별 특수상황에 맞게 적절하게 조절하여 적용하는 것이 중요하다.

공공부문에서 발생할 수 있는 이해충돌의 사전 예방을 위해 청탁금지법2탄 성격의 이해충돌방지법 제정 논의가 20대 국회에서 본격화될 것으로 보인다. 그에 앞서 기업들도 이해충돌을 윤리경영의 중요한 부분으로 인식하고 교육과 시스템 구축을 통해 해결해 나가기 위한 노력이 요구된다.

### \*참고

- <http://ethics.org/research/conflicts-of-interest/coi-download>
- [http://en.wikipedia.org/wiki/Conflict\\_of\\_interest](http://en.wikipedia.org/wiki/Conflict_of_interest)

## 뉴스클리프

### 국내 동향

#### 1. '의약품 품목허가갱신제' 2018년 1월 첫 시행

현행 의약품 재평가 제도는 식약처가 선정한 대상품목을 공고하면 제약사가 해당 품목에 대한 재평가를 요청하는 방식으로 진행되었다. 즉, 식약처에서 선정한 대상품목이 아니라면 별다른 절차 없이 허가를 이어갈 수 있었다.

하지만 오는 2018년 1월부터 식약처는 '의약품 품목허가갱신제'를 도입하여 정기적으로 의약품의 안정성과 유효성을 입증하도록 하겠다고 지난 3월 15일에 밝혔다. 이는 의약품·의약외품에 대한 '시판 후 주기적 관리제도'를 확대한 것으로, 주기적 관리를 통해 의약품의 안정성과 유효성을 강화하고자 위함이다.

품목허가갱신제는 2013년 1월에 허가 받은 제품을 기점으로 품목갱신 시기를 나눠 진행할 예정으로 이는 앞으로 5년마다 의약품의 안정성과 유효성을 입증해야 한다는 것을 의미한다. 국내의 제약사들은 자사 의약품의 허가증이나 신고증에 기재된 유효기간 만료일 6개월 이전에 신청서를 작성하여 품목허가 갱신을 신청해야 한다. 갱신 대상은 모든 의약품으로, 원료의약품과 수출용 의약품은 제외된다.

#### \*참고

- <http://www.bosa.co.kr/news/articleView.html?idxno=2056864>
- [http://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2017/01/24/2017012402402.html](http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/01/24/2017012402402.html)

#### 2. 권익위, 현대차 품질문제 신고한 직원 복직조치 결정

현대자동차의 K부장은 2015년 생산된 차량의 엔진결함 등 32건의 품질 문제가 있음에도 이에 대한 적절한 조치를 취하지 않은 회사를 국토교통부와 미국 도로교통안전국 등에 신고하였다. 이에 대해 현대자동차 측은 K부장이 사내 보안규정을 위반했다며 해임 처분을 내렸고, K부장은 국민권익위원회에 공익신고자 보호조치를 요청하였다.

국민권익위원회는 3월 17일, "K부장에 대한 해고조치는 공익신고에 대한 불이익 처분에 해당하므로 해임처분을 취소하고 복직시켜야 한다고 결정했다"고 밝혔다.

#### \*참고

- <http://www.ebn.co.kr/news/view/882341>

#### 3. 금융위, 과도한 지배구조 규제 완화 발표

금융위원회는 그동안 금융회사에 과도한 부담을 주는 규제를 업계 현실에 맞게 완화하는 내용을 담은 '금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 및 감독규정 일부개정안'을 입법 예고한다고 2월 22일 밝혔다.

정부는 당초 개정안에서는 전략기획과 재무관리, 위험관리 분야의 모든 업무집행책임자를 이사회 의결이 필요한 주요업무 집행책임자로 선임하도록 하였으나, 책임자 변경 때마다 이사회를 열어야 하는 문제로 각 분야의 최상위(Chief) 업무집행책임자 1인만을 주요업무집행책임자로 임명하도록 완화했다.

내부통제와 위험관리 전담조직 의무도 완화했다. 금융회사 지배구조법 감독규정에 따르면

운용자산 5000억 원 미만 자문·일임업자를 제외한 모든 금융회사에 내부통제와 위험관리 전담조직과 지원인력을 마련하도록 의무를 부과했다. 하지만 소규모 금융회사의 경우, 별도 인력을 구성하기 어렵다는 점을 고려해 자산규모 1000억 원 미만인 금융회사에 대해 전담조직을 두되 위험관리책임자와 준법감시인 외 별도 지원인력을 마련해야 하는 의무를 면제하기로 했다.

금융위는 규제개혁위원회와 법제처 심사, 국무회의를 거쳐 시행령 개정을 완료한 뒤 올해 6월 중 감독규정 개정안을 의결할 계획이다.

**\*참고**

- <http://www.joseilbo.com/news/htmls/2017/02/20170222317246.html>
- [http://www.thebell.co.kr/front/free/contents/news/article\\_view.asp?key=201702220100047640002892](http://www.thebell.co.kr/front/free/contents/news/article_view.asp?key=201702220100047640002892)

**4. '5.7조 분식회계' 저지른 대우조선 45억 원 과징금 철회**

단일 기업으로 역대 최대 규모인 5조 7000억 원의 분식회계를 저지른 대우조선해양에 45억 원 규모의 과징금이 부과됐다. 금융위원회 증권선물위원회는 지난 2월 23일 임시회의를 열고 대우조선해양에 이같은 회사 과징금과 함께 최고재무책임자(CFO)에 대해선 해임 권고 조치를 내렸다고 2월 24일 밝혔다. 전 대표이사과 현 대표이사에게도 각각 1600만 원, 1200만 원의 과징금을 부과했다. 증선위는 또 2008~2009년 대우조선해양을 감사하면서 매출과 매출원가에 대해 감사절차를 소홀히 한 삼정회계법인에 대해서도 손해배상공동기금 추가 적립 50%, 대우조선해양에 대한 감사업무제한 3년 등을 조치했다.

**\*참고**

- <http://www.edaily.co.kr/news/NewsRead.edy?SCD=JB11&newsid=01662966615833800&DCD=A10101&OutLnkChk=Y>
- <http://view.asiae.co.kr/news/view.htm?idxno=2017022411002150781>

## 해외 동향

### 1. 美 디즈니, 미지급 임금 43억 원 배상

미 노동부의 조사 결과, 디즈니에서 최저임금, 연장근로, 근무기록 부실 기재 등 각종 비위가 일어난 사실이 드러났다. 이로 인해 미국 테마파크·애니메이션 그룹 월트디즈니가 1만 6천여 명의 자사 리조트·호텔 근로자들에게 380만 달러(43억 원)의 임금을 물어주게 됐다. 미 일간 올랜도 센티널은 디즈니가 근로자 1인당 233달러씩 총 1만 6339명에게 임금을 돌려줄 것이라고 3월 18일 보도했다. 이번에 임금 배상을 받게 되는 직원은 올드 키웨스트 리조트에서 일한 700여 명과 플로리다 리조트에 배속된 1만 5천여 명 등이다. 디즈니는 성명에서 "노동부가 예정된 시간을 지나 계속 근무한 근로자들을 사례로 조사했다"면서 "문제를 해결하기 위해 일시불로 (미지급된) 임금을 지급할 예정"이라고 말했다.

#### \*참고

- <http://www.yonhapnews.co.kr/international/2017/03/19/0601110000AKR20170319001600075.HTML>

### 2. EU, 日 자동차 부품업체 등 6개사에 담합행위 과징금 부과

유럽연합(EU)은 3월 8일 자동차 에어컨과 엔진 냉각장치 부품 제조업체 6곳에 대해 지난 2004년부터 2009년까지 담합한 혐의로 1억 5500만 유로(1885억 원 상당)의 과징금을 부과했다. EU 집행위는 독일의 베어, 일본의 칼소닉, 덴소, 파나소닉, 샌돈과 프랑스의 발레오 등 6개사가 모두 담합 참여 사실을 인정하고 과징금에 합의했다고 밝혔다. 집행위에 따르면 이들은 폴크스바겐 그룹, 다임러, 스즈키, 르노-닛산 등 자동차 제조업체에 납품하는 부품에 대해 4건의 담합을 진행한 혐의다. 이들 업체는 이메일이나 전화로 제품 가격을 조정하고 민감한 정보를 교환하거나 유럽과 일본에서 각종 공모행위를 한 사실이 적발됐다. 마르그레테 베스타게르 EU 경쟁담당 집행위원은 미국 법무부와 일본의 당국도 이번 일에 대해 조사해왔다고 밝혔다. 일본의 덴소는 3개 담합에 대해, 파나소닉은 1개 담합에 대해 자진하여 신고함에 따라 과징금 납부를 면제받았다.

#### \*참고

- <http://www.yonhapnews.co.kr/international/2017/03/08/0601200000AKR20170308199900098.HTML>

### 3. 스위스, '말레이 총리 비자금' 연루 莢은행에 75억 원 벌금

스위스 금융당국이 말레이시아 국영투자기업 1MDB의 비자금 스캔들에 연루된 영국계 자산관리 은행 쿠틀앤코(Coutts&Co)에 거액의 벌금을 부과했다. 2월 3일 말레이시아 현지 언론과 외신에 따르면 스위스 금융감독청(Finma)은 전날 성명을 통해 스코틀랜드의 로열뱅크(RBS) 자회사인 쿠틀앤코에 650만 스위스 프랑(74억 9000만 원)의 벌금을 부과한다고 밝혔다. 스위스 금융감독청은 이 은행이 1MDB와 관련된 24억 달러(2조 7000억 원) 상당의 자금을 취급하면서 돈세탁 방지규정을 심각하게 위반했다면서, 이 과정에서 발생한 부당이득을 전액 환수하기로 했다고 설명했다.

쿠틀앤코는 2009년부터 2013년 사이 신원이 공개되지 않은 말레이시아인 사업가가 개설한 계좌에 출처가 불분명한 자금이 유입된 것을 알고도 확인 의무를 소홀히 한 것으로 조사됐다. 쿠틀앤코는 2016년 12월에도 싱가포르 중앙은행 격인 통화청(MAS)으로부터 1MDB와 관련한 돈세탁 방지 규정 위반으로 240만 싱가포르달러(약 19억 5000만 원)의 벌금이 부과

된 바 있다.

**\*참고**

- <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2017/02/03/0200000000AKR20170203052100104.HTML?from=search>

## 국내외 행사소식

### (국내) ISO37001(뇌물방지 경영시스템) 인증심사원 양성과정

조직의 내부 심사원으로서 기업이 ISO37001의 적합성을 평가할 수 있는 능력제고와 향후 인증을 획득하고자 하는 조직을 대상으로 제3자 인증업무를 수행할 수 있는 자격을 부여하는 과정

주최: 공정경쟁연합회/시장경제연구원

일자: 2017년 4월 24일 ~ 4월 28일

장소: 서울

출처: <http://edu.kfcf.or.kr/UserSite/Cyem/LessonDetailView1.aspx?LCategoryCode=300&CategoryCode=0&sn=293>

### (국내) 글로벌기업 윤리시스템과 리스크 매니지먼트 교육

기업 내부의 윤리경영 체계 확립과 임직원의 윤리적 마인드를 정립하고 윤리경영과 준법감시 체계를 사례로 살펴 보는 과정

주최: 한국생산성본부

일자: 2017년 6월 15일 ~ 6월 16일

장소: 한국생산성본부

출처:

<http://www.kpc.or.kr/education/CourseInformation.asp?YY=2017&CourseSeq=1455&UMeduTheme=49050008&Serl=83718&UMeduType=49049003>

### (국외) International Ombudsman Institute(세계옴부즈만협회 이사회)

국제 반부패 평가기관 대상 우리정부의 반부패 정책 및 성과 홍보, 중점 평가사항 및 시사점 파악-대응, 선진기관과의 네트워크 형성, 국제 옴부즈만 정책동향 논의 등

주최: IOI(International Ombudsman Institute)

일자: 2017년 4월 26일 ~ 5월 4일

장소: Vienna

출처: <https://www.theioi.org>

### (국외) 10th Annual Focus Event on Registrant Regulation Conduct & Compliance

핀테크 환경의 변화에 따른 컴플라이언스 문화의 개선, 핀테크 전략, 자금세탁방지 규정 개정, 사이버보안 등에 대한 전략 수립

주최: Stratyegy Institute

일자: 2017년 5월 2일 ~ 5월 3일

장소: Toronto, Canada

출처: <http://www.registrationreform.com/>

## 윤리경영 Step by Step

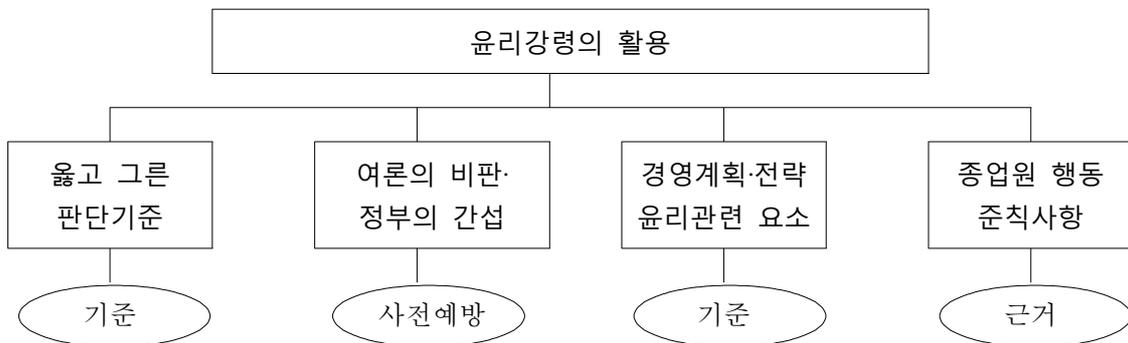
### 도입기 3단계 - 기업윤리강령의 제정

윤리규범은 각 기업의 임직원이 지켜야 할 윤리적 가치와 행동기준이다. 이를 위해 기업은 기업윤리강령(Code of Business Ethics)을 제정하여 경영행위기준이 되는 일반적 가치체계, 윤리원칙 및 기업이 적용하고자 하는 경영의 윤리규칙을 문서화하여야 한다.



Q. 저희 회사에서 기업윤리강령을 만들려고 하는데, 무엇부터 시작해야 할지 염두가 나질 않는군요. 저희와 같은 초보자가 꼭 알아야 할 기업윤리강령 절차는 어떻게 되는지요?

**기업윤리강령의 목적**은 최고경영자 및 종업원의 윤리적·도덕적 신념과 수준을 대내·외적으로 천명하고 실천하기 위한 것이지요. 구체적인 목적으로는 첫째, 종업원들에게 윤리적 판단기준을 제공하고 둘째, 기업윤리 관련문제를 사전에 예방하며, 셋째, 경영전략, 집행계획, 교육 프로그램에 윤리관련 요소에 대한 기준 제공, 넷째, 종업원 행동준칙에 금지된 사항이면 상사의 명령이라도 거절할 수 있는 근거로 활용 가능하도록 하는 것입니다.



**기업윤리강령의 내용**은 기업의 경영정책 결정과 경영결과에 따라서 이해관계에 영향을 받는 이해관계자를 기준으로 생각해야 합니다. 기업경영에 따라서 영향을 받는 이해관계자는 제1차 이해관계자(주주, 종업원, 경영자 등), 제2차 이해관계자(고객, 경쟁자, 납품업자, 지역사회 등) 및 제3차 이해관계자(정부, 환경, 여론 등)로 나눌 수 있습니다. 따라서 윤리강령도 이러한 이해관계자와의 관계를 중심으로 구성되어야 하겠지요.

다음은 기업윤리강령에 포함할 이해관계자의 가치이념을 정리한 것인데, 사업체별, 규모별 업종 등에 따라서 달라질 수 있음을 참고하세요.

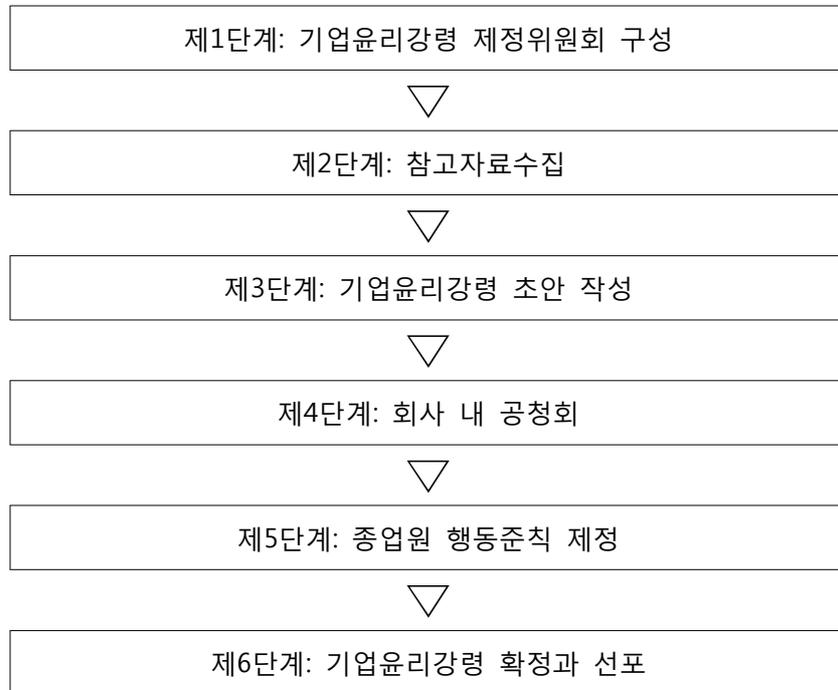
이해관계자	추구하는 가치이념	기업윤리강령에 포함해야 할 문제
1. 경쟁자	공정한 경쟁	불공정 경쟁(카르텔, 담합), 거래선 제한, 거래선 차별, 덤핑, 지적재산침해, 기업비밀침해, 뇌물 등
2. 고객	성실, 신의	유해상품, 결함상품, 허위·과대광고, 정보은폐, 가짜상표, 허위·과대효능, 성분 표시 등
3. 투자자	공평, 형평	내부자거래, 인위적 시장조작, 시세조작, 이전거래, 분식결산, 기업지배행위 등
4. 종업원	인간의 존엄성	고용차별(국적, 인종, 성별, 장애인 등), 성차별, 프라이버시 침해, 작업장의 안전성, 단결권 등
5. 지역사회	기업시민의식	산업재해(화재, 유해물질 침출), 산업공해(소음, 매연, 전파), 산업폐기물 불법처리, 공장폐쇄 등
6. 정부	준법	탈세, 뇌물, 부정정치헌금, 보고의무위반, 허위보고, 검사방해 등
7. 외국정부, 기업	공정한 협조	탈세, 돈 세탁, 뇌물, 덤핑, 정채개입, 문화파괴, 법규악용(유해물 수출, 공해방지시설 미비) 등
8. 지구환경	지속가능	환경오염, 자연파괴, 상업폐기물 수출입, 지구환경관련 규정위반 등

아울러, 기업윤리강령 작성에 필요한 다음과 같은 국내외의 **참고자료**를 수집합니다.

국내자료	해외자료
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외공무원 뇌물방지협정</li> <li>• 공정거래법</li> <li>• 청탁금지법</li> <li>• 각 산업에 해당하는 법률</li> <li>• 국내외 기업윤리강령, 행동지침 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OECD의 외국공무원 뇌물 방지협정</li> <li>• OECD 기업지배 원칙</li> <li>• OECD 국제투자의 원칙</li> <li>• 미국의 부패방지법</li> <li>• ISO26000 / ISO37001</li> <li>• UN Global Compact의 10대 원칙 등</li> </ul>

그럼 이제 기업윤리강령의 제정절차를 살펴볼까요?

**기업윤리강령 제정절차**는 6단계를 걸쳐 실시를 합니다. 따라서 기업윤리강령을 제정하려면 일정 기간을 두고 준비한 후 임직원들의 의견을 반영시켜서 추진해야 합니다.



기업윤리강령의 최종적인 확정은 이사회 의 결의를 거친 후에 대내·외적으로 선포해야 합니다. 윤리강령을 공포할 때에는 내용대로 확실히 그리고 철저히 집행할 것이라는 최고경영자의 강력한 의사표시가 있어야 하며 동시에 위반자에 대한 처벌도 공포하여야 합니다.

마지막으로 전 임직원으로부터 윤리강령과 종업원 행동준칙을 이해하고 준수할 것에 대한 개별적인 **서약**을 받는 것이 강령집행에 효율적일 것입니다.

사례로 포스코의 윤리규범을 살펴보겠습니다. 포스코의 윤리규범은 윤리헌장과 실천지침으로 되어 있습니다.

<윤리헌장>

본 윤리규범은 희생과 봉사를 근간으로 하는 제철보국(製鐵報國)의 창업정신을 계승하고 새로운 시대정신을 반영하여 포스코그룹의 임직원이라면 누구나 지키고 발전시켜 나가야 할 윤리적 가치와 행동기준이다.

<윤리원칙>

- ⊙ 윤리규범 준수 의무
- ⊙ 임직원의 역할과 책임
- ⊙ 윤리규범 위반에 대한 처벌

<실천지침>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 윤리실천과 준법                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 금품</li> <li>② 접대</li> <li>③ 편의</li> <li>④ 경조금</li> <li>⑤ 청탁/추천</li> <li>⑥ 금전거래</li> <li>⑦ 행사찬조</li> <li>⑧ 예산재원의 부당한 사용</li> <li>⑨ 정보 및 자산의 보호</li> <li>⑩ 공정거래</li> </ul> </li> <li>◎ 임직원의 일과 삶의 조화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 일과 삶의 균형 추구</li> <li>② 교육과 성장의 기회 제공</li> <li>③ 공정한 평가 및 보상</li> <li>④ 건전한 조직문화 조성</li> </ul> </li> <li>◎ 고객가치 창출과 신뢰확보                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 고객만족 실현</li> <li>② 고객가치 창출</li> <li>③ 고객신뢰 확보</li> </ul> </li> <li>◎ 투자자에 대한 신의성실의 의무                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 주주가치 증대추구</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>② 투자정보의 공정한 제공</li> <li>③ 투명한 재무정보 산출 및 제공</li> <li>◎ 거래회사와 상생관계 구축                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 상호신뢰 구축</li> <li>② 거래회사와의 동반성장 추진</li> <li>③ 거래회사의 지속적 발전지원</li> </ul> </li> <li>◎ 국가와 사회에 대한 공헌                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 기업시민으로서의 역할과 자세</li> <li>② 국가와 사회발전에 기여</li> </ul> </li> <li>◎ 환경보호와 생태계 보전                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 환경경영체계 구축</li> <li>② 환경법규 준수 및 환경영향 개선</li> <li>③ 기후변화 대응</li> <li>④ 환경과 생태계 보호</li> </ul> </li> <li>◎ 인권의 보호와 존중                             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 인권관련 국제기준의 존중</li> <li>② 인권존중을 위한 실사의무</li> <li>③ 임직원 보호</li> <li>④ 존중과 평등</li> <li>⑤ 적법하고 인간적인 고용조건 보장</li> <li>⑥ 지역사회의 인권 존중 노력</li> </ul> </li> </ul>

기업윤리강령을 제정, 운영하고 있다면 다음의 자가진단을 통해 재점검을 해볼까요?

1	윤리강령은 임직원의 행동으로 지키기에 합리적인가?	① 그렇다 ② 아니다
2	윤리강령은 전 부서의 경영활동에 윤리적 도움이 되고 있는가?	① 그렇다 ② 아니다
3	윤리강령은 업계의 특성을 잘 반영하고 있는가?	① 그렇다 ② 아니다
4	윤리강령은 투명경영을 선언하고 있는가?	① 그렇다 ② 아니다
5	제정된 윤리규범은 정기적으로 개정·보완되는가?	① 그렇다 ② 아니다

기업윤리강령이 제정되었다면 이를 활성화하기 위해서는 임직원에게 알리고 실천을 독려하는 것이 필요합니다. 이를 위해 가장 좋은 방법은 '윤리교육 프로그램'일 것입니다. 윤리교

육 프로그램은 교육대상자의 직급에 따라서 그 내용과 교육방법이 달라져야 하는데 다음 Step에서는 어떤 프로그램으로 어떻게 진행해야할지 살펴보도록 하겠습니다.

**\*참고**

- 전국경제인연합회, 기업의 윤리경영 매뉴얼과 사례
- 국민권익위원회, 산업별 기업윤리경영모델
- 윤리경영론의 콘서트, 김성수
- 기업윤리, 이종영
- 기업윤리, 매일경제신문사
- <http://www.posco.co.kr/homepage/docs/kor5/jsp/company/ethics/s91a3000070c.jsp>

## 사례돋보기

### 이해와 이해 사이

기업에는 다양한 사람이 모여 다양한 관계를 구축하는 만큼 다양한 이해관계가 생기기 마련이다. 기업 내에선 임원과 직원 사이, 임직원 개인과 회사라는 조직 사이의 이해관계가 다를 수 있으며, 기업 외부의 고객이나 협력사, 사회까지 고려한다면 이해관계의 상충은 거의 필연적으로 발생하게 된다. 이렇게 이해관계가 충돌하는 순간 어떤 이해관계를 우선해야 하는 것일까?

#### ◎ 채용 특혜

현재 시행되고 있는 청탁금지법의 초안에는 부정청탁, 금품수수와 함께 이해충돌방지에 대한 내용이 담겨있었다. 고위공직자가 자신의 자녀를 특채하는 것과 같은 공직자의 권위를 이용한 사익추구를 방지하기 위함이었다. 하지만 이는 공직자뿐만 아니라 민간기업에서도 큰 문제가 되고 있다.

#### 낙하산 인사

2016년, 한 취업포털사이트에서 자사 회원들을 대상으로 주변에 부모님께 취업지원을 받은 사례가 있는지를 조사했다. 여기에 그렇다고 답한 사람은 무려 57%. 대부분은 대기업 임원 출신 부모님이 본사나 협력사의 일자리를 알선해주거나 고위공직자인 부모님이 면접특혜를 준 경우였다.

흔히 말하는 낙하산의 문제는 취업에만 있는 것이 아니다. 이들이 입사한 후 개인의 능력에 대해서는 '개인차가 있다'라는 의견이 많았지만, 그들에 대한 대우나 평가, 승진 등에서도 지속적인 특혜가 주어진다고 보는 경우가 많았던 것이다. 다른 취업포털에서 진행한 설문조사에서는 84.6%가 낙하산 직원은 회사 생활에서도 특혜를 받고 있다고 답하였고, 61.1%는 낙하산 직원으로 인해 사기가 저하된다고 답하였다.

#### ◎ 내부자 거래

회사에서 일을 하다보면 자연스럽게 우리 회사 또는 경쟁사의 정보를 접하게 된다. 그리고 그렇게 접하는 정보 중에는 아직 세상에 알려지지 않았지만 알려지는 순간부터 주식시장에 큰 영향을 미칠 것이 뻔히 보이는 정보가 있기도 하다. 이 정보를 이용하면 단시간에 큰 이익을 볼 수는 있지만, 회사의 주주들에 대한 신뢰를 저버리는 것이기도 하다.

#### 라자라트남 사건

스리랑카 출신의 라자라트남은 성공한 아메리칸 드림의 상징이었다. 1991년 니담앤코의 회장직을 역임했고, 1996년에는 갤럭시온이란 헤지펀드 회사를 설립해 막대한 부를 손에 넣었다. 하지만 그는 여기서 만족하지 못했다.

2006년, 투자은행 골드만삭스의 분기당 수익과 같은 내부자 정보를 이용해 주식투자를 시작한 것이다. 구글, IBM 등 대형 기업의 미공개 정보를 이용한 그의 주식투자는 수

년 동안 이어졌다. 결국 2008년 검찰의 도청기법 수사로 그의 혐의는 만천하에 드러났고, 2009년 10월 라자라트남은 중형을 선고 받았다.

**인쇄업자의 내부자 거래**

뉴욕의 Pandick Press에서 일하는 인쇄공 치아렐라(Chiarella)는 기업매수 관련 자료를 인쇄하고 있었다. 그러던 중 문득 자료의 내용이 눈에 들어왔다. A사가 B사에게 매각되고, C사와 D사의 인수합병이 진행된다는 내용들이 가득했다. 물론 회사의 이름은 모두 가려져 있었지만, 치아렐라는 문맥을 통해 대상기업을 추측해 주식을 매입했다. 그리고 얼마 후 공개매수가 공표되어 주식을 팔았다. 이렇게 얻은 이익이 14개월 동안 3만 불에 달했다.

연방대법원은 치아렐라가 기업의 내부자가 아니란 이유로 무죄를 선고했지만, 2심에서 연방항소법원은 정보가 불균형한 상태에서 거래하는 것은 불공정하다는 것을 이유로 치아렐라의 혐의를 인정했다.

◎ **이해충돌방지를 위하여**

이해관계가 상충되는 경우의 수가 많다는 것은 이를 방지하기 위한 방법도 간단하지 않다는 것을 의미한다. 다양한 이해관계를 하나로 정의할 수 없듯 몇 가지의 규정만으로는 이를 방지 할 수 없다. 그렇기 때문에 많은 기업들은 이를 구체적인 상황에 근거하여 규제하고 있으며, 돌발적인 상황이나 딜레마 상황에 대비하여 윤리의식을 높이기 위해 노력하기도 한다.

**이해상충 대비를 위한 규정**

월마트는 퇴직직원이 동일 지역의 업체에서 근무하여 이해상충이 발생할 여지가 있다면 해당 업체와 2년간 거래하지 못하도록 하고 있으며, 나아가 퇴직임원이 근무하는 업체와는 1년간 거래를 금지하고 있다. GE의 경우, 이해관계 상충을 규정위반으로 두고 있진 않지만 상충 사실을 보고하지 않는 것은 규정위반으로 보고 있다.

대부분 기업은 이미 이해충돌 방지를 위해 일정 수준 이상의 금품수수 및 제공을 제재하고 있으며, 이해관계에 영향을 미칠 수 있는 선물이나 식사는 회사에 신고하거나 상사의 허가를 받도록 규정하고 있다.

경조금품의 경우 자사 임직원은 물론 협력사까지도 이해상충으로 인한 딜레마에 빠질 수 있으므로 이해관계자에 대한 경조사 통지를 금지하고 경조금품의 범위를 규정해두는 경우가 많다. 경조금의 상한액을 5만 원으로 보는 경우와 10만 원으로 보는 경우, 경조금품의 범위에 화환을 포함하는 경우와 별도로 보는 경우 등 규정은 회사마다 다르다.

주식거래 역시 이해충돌과 관련한 주요 이슈 중 하나다. 따라서 협력사 임직원과의 공동투자는 물론 회사와 거래중인 상장기업에 대한 주식투자를 아예 금지하는 기업도 많다. 공동투자 실패로 채무불이행과 같은 문제나 미공개정보를 이용한 내부자 거래 등을 미리 예방하는 것이다.

### 고객을 위한 선택

2007년 12월, 하트포드 신문(Hartford Courant)에 제보전화 한 통이 걸려왔다. 자신에게 최고의 크리스마스를 선물해준 홀푸드마켓에게 감사하며 그들에게 빚진 70달러를 푸드뱅크에 기부하고 싶다는 것이다.

제보자가 코네티컷 주 웨스트하트포드에 있는 홀푸드마켓에 방문한 것은 12월 13일 오후였다. 홀푸드마켓을 찾은 고객들은 각자 필요한 제품을 담아 계산대 앞에 줄을 서서 자신의 차례를 기다렸다. 그런데 어느 순간부터 도무지 계산대의 줄이 줄어들 생각을 하지 않았다. 갑작스런 오류로 계산대가 멈춘 것이다. 고객들은 물론 직원들도 당황스러운 상황이었다. 심지어 밖에는 세찬 눈보라가 치고 있어 줄을 서서 기다리는 고객들은 더욱 조급한 마음이 들 수밖에 없었다.

매장을 관리하던 테드 도노휴 부팀장은 팀원들과 상의하여 파격적인 대응책을 마련했다. 계산대가 정상화 될 때까지 돈을 받지 않기로 한 것이다. 매장 팀장도, 본사 경영진의 허가도 구하지 않은 순간적인 결정이었다.

“우리의 잘못으로 불편을 드리고 소중한 시간까지 빼앗았으니 손님들께서 고르신 물건들은 모두 공짜로 가져가십시오. 그래도 꼭 물건 값을 치르고 싶은 분들이 있다면 그 돈은 자선단체에 기부해주시십시오.”

계산 담당 직원들은 계산대의 문제를 솔직하게 이야기하고 고객들이 고른 제품을 봉투에 담아주며 눈보라가 심하니 조심해서 돌아가라는 염려의 말을 더했다. 계산대는 30분이 지나서야 복구되었고, 그 사이 4천 달러 가량의 식료품이 무료로 제공되었다.

하지만 테드 부팀장은 누구의 질책도 받지 않았다. 김벌리 홀 팀장은 후에 자신들의 잘못으로 발생한 계산대 오류로 고객들을 기다리게 하는 것은 옳지 못하며, 회사 역시 자신들이 고객을 위해 옳은 일을 할 것이라 신뢰하고 있다고 이야기했다.

이해관계의 충돌은 규정위반으로 이어지는 경우가 많다. 이를 방지하기 위해선 규정의 강화와 처벌도 중요하지만, 이를 실천하는 임직원 개개인에게 장기적으로 바라보도록 주지시키는 것이 더욱 중요하다. 당장의 사익만 볼 것이 아니라 1년 후, 3년 후의 나와 회사와의 관계를 생각한다면, 이해관계자가 우리 회사에 미칠 영향을 생각해본다면 대부분의 이해충돌을 해소할 수 있다.

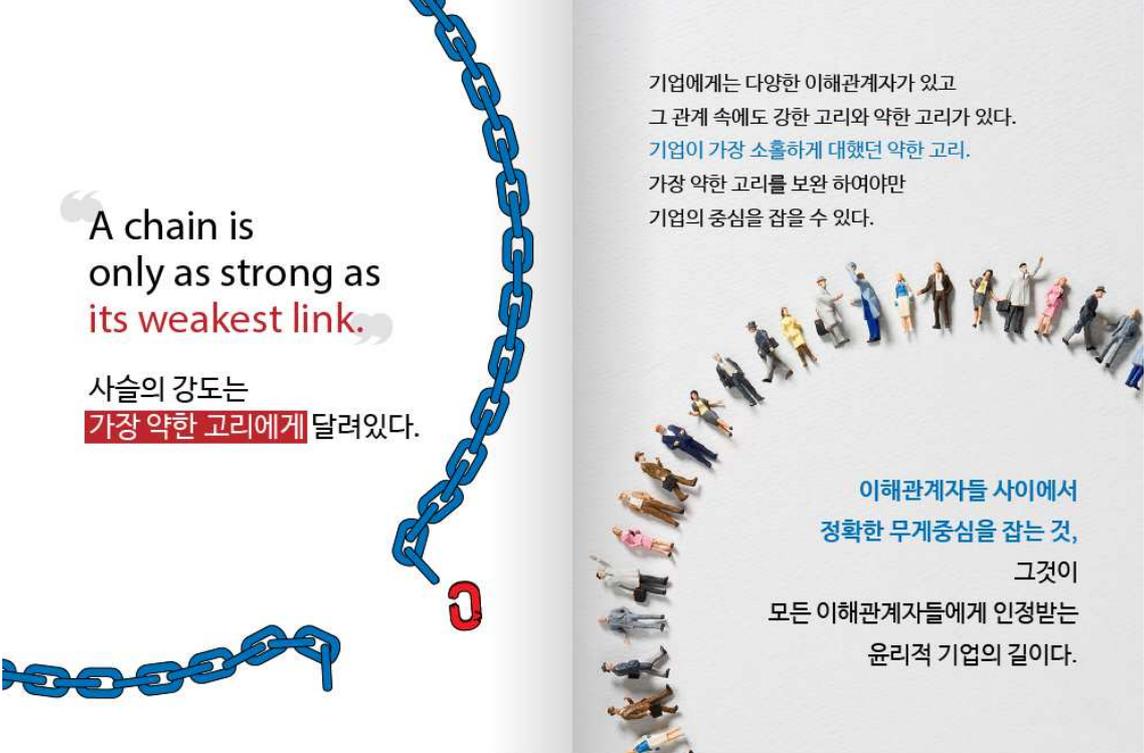
기업에겐 많은 이해관계자가 있고 이들 모두를 만족시키기 위해 노력하는 것이 윤리경영이다. 모든 이해관계자들 가운데서 어떻게 중심을 잡을 것인지 고민해본다면 어떠한 이해충돌 속에서도 올바른 길을 찾을 수 있을 것이다.

### \*참고

- <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=3397289&cid=42107&categoryId=42107>
- <http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20160608500007>
- <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?no=68345&year=2017>
- [http://news.chosun.com/site/data/html\\_dir/2011/10/15/2011101500082.html](http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2011/10/15/2011101500082.html)
- 내부자거래 관련 주요 판례의 동향 및 자본시장법상 미공개중요정보 이용행위 금지 규정, 두호철
- 内部子法來에 관한 研究 : 不正去來行爲와의 關係를 中心으로 = A study on the intrinsic nature of insider trading : focusing on the relation with information based market manipulation, 김용한
- <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=1467385>

- <http://www.segye.com/content/html/2016/08/15/20160815001802.html?OutUrl=naver>
- <http://blog.naver.com/nextwave7/204194200>
- [http://blog.naver.com/e\\_adventure?Redirect=Log&logNo=220171987491](http://blog.naver.com/e_adventure?Redirect=Log&logNo=220171987491)
- 『돈 착하게 벌수는 없는가』 존 매키·라젠드라 시소디어 지음, 흐름출판

## 지식1g - 약한 고리 이론



A chain is only as strong as its weakest link.

사슬의 강도는 가장 약한 고리에게 달려있다.

기업에게는 다양한 이해관계자가 있고 그 관계 속에도 강한 고리와 약한 고리가 있다. 기업이 가장 소홀하게 대했던 약한 고리. 가장 약한 고리를 보완 하여야만 기업의 중심을 잡을 수 있다.

이해관계자들 사이에서 정확한 무게중심을 잡는 것, 그것이 모든 이해관계자들에게 인정받는 윤리적 기업의 길이다.

본국기업 윤리 INNOCREW 제작 및 제공 (주)이노크루

“A chain is only as strong as its weakest link”  
사슬의 강도는 가장 약한 고리에게 달려있다.

기업에게는 다양한 이해관계자가 있고  
그 관계 속에도 강한 고리와 약한 고리가 있다.  
기업이 가장 소홀하게 대했던 약한 고리.  
가장 약한 고리를 보완 하여야만  
기업의 중심을 잡을 수 있다.

이해관계자들 사이에서 정확한 무게중심을 잡는 것,  
그것이 모든 이해관계자들에게 인정받는 윤리적 기업의 길이다.

## 독자에게 물었습니다.

**Q. 업무 중 이해관계가 상충되는 문제를 겪은 적이 있으신가요? 이를 어떻게 해결하였나요?**

### **F 개발사 S 대리**

- 고객사에서 원한 프로그램이 다른 팀의 프로그램과 유사했던 적이 있습니다. 연결을 해주면 고객사 입장에서야 좋겠지만... 실적을 다른 팀에 넘겨주는 꼴이 되는 거라 고민이 좀 되었어요. 결국 팀장님에게 상담을 요청했더니, 팀은 달라도 한 회사라며 연계해주자고 하시더라고요. 그럴 때는 확실히 관리자의 조언과 결단이 필요한 것 같습니다.

### **운송업체 I 사원**

- 저희 회사의 일을 아니지만, 친한 후배 중에 경쟁사 주식을 산 사람이 있었습니다. 업무 시간에도 본인 일에 집중하기 보다는 주식 어플만 들여다보는 것 같더라고요. 가끔은 자기 회사보다 경쟁사 이슈에 더 관심을 보이기도 했습니다. 결국은 그 일 때문에 후배네 회사에선 주식 매매가 금지되었다고 합니다.

## 청탁금지법 Q&A

<부정청탁의 성립요건인 '법령을 위반하여'의 의미>

**Q1. '법령을 위반하여' 행위를 하도록 요청한 경우에 부정한 청탁이 성립하는 것이라면, 공직자들에게 어떠한 행위를 부탁하면서 '법이 허용하는 한도 내에서', '법의 테두리 안에서', '재량이 허용하는 한도에서' 또는 '법대로'하여 달라고 하는 경우에는 부정청탁에 해당하지 않는 것이지요?**

- 형식상 재량의 범위 내에서 처리해 줄 것을 부탁했다 하더라도, 실질적으로는 '법령을 위반해서라도' 또는 '법령에 따라 부여받는 권한을 벗어나서라도' 처리해 달라는 의미의 청탁이었고, 이에 대해 청탁을 하는 자와 직무를 수행하는 공직자등 간에 내심의 의사가 합치하여 법령을 위반한 직무수행이 이루어졌다면 이는 부정청탁에 해당할 수 있습니다.

- '법령을 위반하여'에서 '법령'에는 '법률, 대통령령, 국무총리령, 부령'이 포함되고, 부정청탁 대상 직무와 직접 관련된 개별 법령 외에 국가공무원법, 지방공무원법, 형법 등의 일반 법령도 포함되며, 각종 소송법, 행정심판법, 행정절차법, 비송사건절차법 등의 절차법도 포함됨
- 상위법령의 위임에 따라 또는 그에 근거하여 구체적인 기준을 고시, 훈령 등에서 정한 경우 고시·훈령 등에서 정하고 있는 기준의 위반은 곧 상위법령 위반소지가 있음. 다만, 행정조직 내부를 규율하기 위한 것으로 사무처리준칙에 불과한 경우는 법령에 포함되지 않지만, 사무처리준칙 위반 자체가 상위법령위반으로 연결될 수 있는 경우라면 법령 위반에 해당함
- 비례원칙, 신의성실의 원칙 등과 같은 일반 법원칙은 개별 법령의 해석·적용에 있어 기준이 될 수 있으나, 법령의 매개 없이 일반 법원칙이 바로 법령을 위반하였는지의 판단기준이 된다고 보기는 어려움
- 법령에 포함됨을 명시하고 있는 규칙은 지방자치단체장이 「지방자치법」 제23조에 따라 제정한 규칙을 의미

**Q2. 건설업체 직원 A가 구청 인·허가 담당자 甲에게 '민원을 빨리 처리해 달라', 또는 '서둘러 허가해 달라'고 부탁했는데, 이런 부탁은 부정청탁에 해당하나요?**

- 형식상 '서둘러 허가를 해 달라'는 부탁이 실질적으로는 '법령을 위반해서라도' 또는 '법령에 따라 부여받는 권한을 벗어나서라도' 처리해 달라는 의미의 청탁이었고, 이에 대해 청탁을 하는 자와 직무를 수행하는 공직자등 간에 내심의 의사가 합치하여 법령을 위반한 직무수행(관계법령상 허가 요건을 갖추지 못했음에도 불구하고 건축허가를 해줌)이 이루어졌다면, 이는 부정청탁에 해당할 수 있습니다.

- 다만, 공공기관에 직무를 법정기한 안에 처리하여 줄 것을 신청, 요구하거나 그 진행사항, 조치결과 등에 대하여 확인, 문의 등을 하는 행위에 해당할 경우에는 청탁금지법이 적용되지 않음(제5조제2항제4호).

<『부정청탁 및 금품등 수수의 금지에 관한 법률』Q&A 사례집, 국민권익위원회, 2016.9.29~30p>

## 퀴즈

Q. 다음 중 이해충돌을 방지하기 위해 필요한 것으로 거리가 먼 것은?

- ① 윤리강령과 지침
- ② 교육
- ③ 위계질서
- ④ 커뮤니케이션

● 지난 호 정답 : 2번

● 정답 제출처 : 국민권익위원회 민간협력담당관실(kwb1212@korea.kr)

\* 성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요(22일까지)

**정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.**

● 지난 호 정답자는 박성우님, 정지훈님, 이희진님, 진혁님, 오태경님입니다.

축하드립니다!!