전문가 코칭
숙명여대 경영학부 서용구 교수
뉴 노멀 시대와 기업윤리

윤리 연구소
갓뚜기가 된 오뚜기, 오뚜기의 성장비결
역사속의 거상, 김만덕
–
저성장 시대, 기업의 CSR 전략

기업윤리 브리프스

뉴 노멀 시대와 기업 윤리

국내 유일의 기업윤리 월간지

2018
2

국민권익위원회

110
정부민원안내
부패·공익신고

▶ 국민권익위원회 홈페이지에서 자세한 내용을 보실 수 있습니다.
www.acrc.go.kr ▸기업윤리 브리프스

발행일 2018년 2월 1일 (매월발행, 통권62호, 비매품) **발행인** 박은정
발행처 국민권익위원회 **구독 신청** 044-200-7167
주소 30102 세종특별자치시 도움5로 20 정부세종청사 7동 민간협력담당관실

전문가 코칭 뉴 노멀 시대와 기업윤리

서 용 구 교수
숙명여대 경영학부

Q1. 뉴 노멀(New Normal) 시대란 무엇이며, 기업의 생존에 어떠한 영향을 미쳤다고 생각하십니까?

뉴 노멀(New Normal) 이란 '새로운 표준'이란 의미로 2008년 글로벌 금융위기 이후 펼쳐진 저성장, 저금리, 고규제 경제 환경을 대변하는 경제, 경영 용어이다. 2차 세계대전 이후 60여 년간 세계 경제가 3% 이상의 줄기찬 성장을 해온 시대를 오래된 표준, 올드 노멀(Old Normal)이라고 한다면 이제 세계 경제는 뉴 노멀 환경에 놓여있다. 일본과 서유럽에서 보는 것처럼 인구 고령화와 디지털 경제로의 급격한 변화와 같이 근본적인 환경 변화로 당분간 뉴 노멀의 시대는 지속될 것으로 생각된다.

2008년 글로벌 경제위기를 세계 최고 고성장 국가인 중국과의 경제교류로 직격탄을 피했던 한국경제는 주력 소비자수가 감소하면서 2016년부터 잠재 경제성장률이 3% 이하가 되었다. 이제 고성장 패러다임에 익숙한 기업들은 어려움에 직면해 있다. 과거 파이프라인 경제(pipeline economy)에서 소싱, 제조, 물류, 마케팅, 판매, 애프터서비스(After Service)등의 부가가치 사슬 중 하나에 특화하여 빨대를 가지고 있으면 지속 성장했던 모델이 급격히 그 유효성을 상실하고 있다. 디지털 경제는 일종의 플랫폼 경제(platform economy)로 진화하면서 산업간 융합과 컬래버레이션이 새로운 부가가치를 창출하고 있다. 더불어 고객들이 SNS 등을 통해 긴밀히 연결되어 있고 시장의 투명도가 획기적으로 높아졌다. 디지털 시장 환경에 성공적으로 적응한 기업들은 지속 성장할 수 있게 된 것이다.

Q2. 뉴 노멀(New Normal) 시대에 기업윤리가 나아가야 할 방향은 무엇입니까?

자본주의가 4.0 버전으로 진화하였다. 1980년대 이후 신자유주의로 대변되는 자본주의 3.0이 2008년 위기를 계기로 상생과 사회적 가치로 대변되는 4.0으로 진화되었다. 따뜻한 자본주의라고 불리는 자본주의 4.0에서는 기업이 사회적 가치를 구현하는 기관으로서의 역할을 부여 받게 되었다. 기업의 1차적인 이해관계자인 주주(shareholder)에 너무 초점이 맞추어진 3.0 시대를 지나서 자본주의는 최근 급 진화하였다. 이제는 SPICE 라고 불리는 5개의 광범위한 이해관계자(stakeholder)들을 모두 만족시켜야 한다. 즉 사회(Society), 협력업체(Partner), 투자자(Investor), 고객(Customer), 종업원(Employee)들이다. 그러나 최근 4차 산업혁명으로 대변되는 정보 기술의 기하급수적인 성장으로 투명성이 너무 강화되었다.
그 결과 기업의 생존에 이해관계가 없는 일반인(shapeholder)들도 비시장위험*으로 급부상되고 있다. 기업생존에 시장위험뿐 아니라 비시장위험이 등장하면서 그야말로 '착한 기업만이 지속성장할 수 있다'라는 가설이 급부상하고 있는 것이다.
기업윤리 의식을 강화하고 비시장위험도를 관리하는 기업들이 지속성장하는 시대가 온 것이다.

*비시장 위험 : 2017년 출판된 케네디 교수 저서 「Shapeholders」에서 강조하는 새로운 위험 유형으로 기업과 직접적 이해관계가 없는 일반 소비자, 운동권, 정치권에서 발생하는 위험으로 자본주의 4.0, 마켓 4.0 시대에 새로운 위험으로 부각되고 있음(갑질, 성희롱 같은 사건이 SNS 등으로 증폭되어 기업의 존폐 위기까지 갈 수 있음).

ISO 37001 Study

Ch 1.

부패방지경영시스템(ISO 37001) 이란?

글로벌 반부패 규제는 투명성, 뇌물 금지 및 경제활동 선진화를 강조하며, 공공 영역 뿐만 아니라 민간 기업에도 기업 차원에서의 상당한 주의와 의무를 요구하고 있다. OECD, 유엔 등 여러 국제기구가 부패 방지 협약을 체결한 것뿐만 아니라 미국, 영국, 프랑스와 같은 선진국 등에서도 반부패 규제를 지속적으로 강화하고 있다. 이에 따라 기업은 회사의 반부패 경영 수준과 ISO 37001 요구사항과의 간극을 파악하여 글로벌 수준의 반부패경영시스템 달성을 위한 마스터플랜 수립이 필요하게 된 것이다. ISO 37001 Study에서는 실무자의 질문을 바탕으로 ISO 37001에 대한 기본 개념부터 적용 방안 등에 대해 자세히 살펴봄으로써 기업이 부패로 인해 발생하는 리스크를 줄여나가는 데 도움이 되길 바란다.

부패 방지를 위한 국내외 규제가 점차 강화됨에 따라 한국 상사 OOO대표는 OO실장에게 ISO 37001을 적용해 보라고 하였습니다.

Q. ISO37001은 무엇이고, 기업에 어떠한 효과가 있을까요?

ISO 37001이란?

2016년 10월, 국제표준화기구(ISO, International Organization for Standard)가 국제 사회와의 합의를 통해 마련한 ISO 37001은 부패 방지를 위해 각국 기업의 구체적인 실행방안을 담은 것으로 규모와 형태에 관계없이 모든 조직에서 반부패경영시스템 적용이 가능할 수 있도록 기획/설계되어 있습니다. ISO 37001의 주요내용은 아래와 같습니다.

- 모든 국가 혹은 사법지역(관할권역)의 모든 기업/기관/조직에서도 통용될 수 있는 글로벌 수준의 모범규준
- 반부패 방침 관련 프로그램 이행
- 모든 관련 직원 및 조직에게 정책 및 프로그램 공유
- 프로그램을 관리, 감독하는 준법감시 관리자 임명
- 임직원 대상의 적절한 부패/뇌물방지 관련 정책 및 교육
- 뇌물수수 및 부패 위험성 평가
- 임직원 대상의 적절한 부패/뇌물방지 정책의 준수여부 확인
- 선물/접대/기부 관련 통제 활동
- 보고절차 및 내부신고 이행

ISO 37001 적용 효과

ISO 37001은 PDCA(Plan-Do-Check-Act) 모형을 활용하여 모든 조직 내에 반부패경영시스템이 효과적으로 구축되고, 이행될 수 있게 구성되어 있습니다.

ISO 37001 도입을 통해 얻게 되는 효과는 첫째, 대내외 이해관계자들에게 조직이 글로벌 기준에 따라 강력한 컴플라이언스 시스템을 갖추고 사회적 책임을 다하고 있다는 것을 보여줌으로써 신뢰를 얻게 된다는 점입니다. 둘째, 부패로 인해 발생할 수 있는 경영상의 리스크를 사전에 예방할 수 있게 된다는 점입니다. 즉, 부패 방지를 위해 조직이 주의와 노력을 기울였고, 적절한 절차가 수립되어 있음을 입증할 수 있기 때문입니다. 마지막으로는, 올바른 반부패 문화의 확산에 따라 조직 구성원 모두가 기업의 부패를 모니터링 할 수 있게 되며 이를 통해 리스크 관리가 가능하게 됩니다.

P — PLAN

조직상황
- 조직과 조직상황의 이해
- 이해관계자의 니즈와 기대 이해
- Management System 적용범위 결정
- 부패리스크 평가

기획
- 부패리스크와 기회를 다루는 조치
- 부패방지를 위한 목표와 목표달성을 위한 기획

리더십
- 리더십과 의지 (최고경영자, 지배기구)
- 부패방지 정책
- 역할과 권한
- 부패방지를 위한 경영시스템의 시행과 준수에 대한 전반적인 책임, 부패방지 문화 촉진
- 부패방지 정책 수립, 검토 유지
- 부패방지 책임자의 권한과 책임 부여

D — DO

지원
- 자원제공(적격성 역량 제공)
- 인식과 교육훈련(전직원 준수의무)
- 의사소통(대내외적 전달)

운용
- 운영기획 및 관리/실사
- 관리의 이행(재무적, 비재무적)
- 부패방지 통제의 불충분성 관리
- 우려제기/부패의 조사 및 처리

C — CHECK

성과평가
- 모니터링, 측정, 분석, 평가
- 내부심사(경영시스템의 효과적 이행에 대한 심사)
- 경영검토(경영시스템의 적절성/충족성/효과성에 대한 검토)
- 최고경영자, 지배기구 및 부패방지 준수책임자 검토

A — ACT

개선
- 부적합과 시정조치 (재발방지 → 적합성)
- 지속적 개선 (Spiral → 효과성)

위와 같이 ISO 37001의 개념과 효과를 이해했다면 이제 ISO 37001이 요구하는 사항에 대해 파악해 볼 필요가 있습니다. 다음 'ISO 37001 Study'에서는 부패방지경영시스템 구축을 위한 ISO 37001의 구성과 세부적인 요구사항에 대해 알아보겠습니다.

사례돋보기 나쁜 기업과 착한 기업의 기로에 서다.

저성장 시대에 들어서면서 소비자들은 자본의 실체인 기업을 향해 '사회적 책임'을 묻기 시작했다. 주주들을 위한 재무적 성장만이 아닌 친환경, 고용, 사회문제 해결 등 공동체 전체를 위한 문제 해결을 요구하게 된 것이다. 이러한 기조에 불을 붙이듯, SNS 여론은 착한 기업을 칭찬할 뿐 아니라 사회적 책임을 외면하는 기업들을 낱낱이 파헤쳐 공론화하고 있다. 다시 말해 기업들은 나쁜 기업이 될 지, 착한 기업이 될 지 선택의 기로에 서있는 셈이다.

이번 사례돋보기에서는 '나쁜 기업'과 '착한 기업'의 사례를 통해 저성장 시대에 기업이 지속성장하기 위한 전략은 어떤 것이 있는지 살펴보고자 한다.

모럴 해저드가 불러온 거대 기업들의 파산

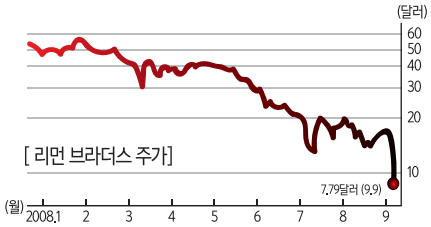
방만 경영은 세계 굴지의 대기업도, 나랏돈으로 운영되는 국영기업도 파산에 이르게 한다. 파산한 지 딱 10년 째가 된 리먼 브라더스의 모럴 해저드*는 현재의 뉴 노멀을 파생시킨 전 세계적인 금융위기를 만들었고, 중국 최대의 변압기 생산업체도 한 순간에 무너뜨리게 되었다. 올바른 경영은 윤리적 관점에서만 다루어지는 것이 아니라 저성장시대에 기업의 지속가능한 생존을 담보하는 핵심 경쟁력이 된 것이다.

모럴 해저드 (Moral Hazard)
도덕적 해이를 의미하며 시장 또는 기업, 공공기관 등 조직에서 계약의 한쪽 당사자가 정보나 자기만 가진 유리한 조건을 이용해 다른 사람들을 희생시켜 이득을 취하는 걸 뜻한다.

전 세계 금융위기를 초래한 리먼 사태

2008년 9월, 150년 역사를 가진 월가의 대표적인 투자은행, 리먼 브라더스가 파산했다.

현대 자본주의 역사의 한 획을 그은 사건이었다. 리먼 사태를 불러온 요인 중 하나로 모럴 해저드를 언급하지 않을 수 없다. 리먼 브라더스는 상환 능력을 따지지 않고 돈을 빌려줬다. 만일 대출을 받은 미국인들이 실수요 만큼만 집을 샀다면, 적어도 전 세계 시장을 얼어붙게 한 금융위기로는 번지지 않았을 것이다. 하지만 리먼 브라더스는 수익을 위해 집값 상환과 연동된 금융상품까지 판매했다. 집이 팔리지 않자 채무자들은 대출금을 갚지 못했고, 주택담보대출 상환과 연결되어있던 금융상품 구매자들 역시 나락으로 떨어졌다.



금융기관과 건설회사, 대출자, 금융상품 구매자들은 부동산 경기가 버블인 것을 알고 있었지만 멈추지 않았다. 결국 여러 이해관계자들의 이기심이 모여 공동체 전체를 무너뜨린 셈이다.

방만 경영, 거대 국영기업의 파산

중국의 국가 모델은 전 세계적으로도 특이한 구조다. 공산당 체제이면서도 시장주의를 채택하고 있다. 그러다 보니 전망 있는 시장에는 어김없이 국영기업이 있다. 국내 공기업 역시 적자이면서도 성과급 잔치를 한다거나 수익이 묘연해 보이는 사업에 투자하는 등 방만한 경영으로 적발되어 여론의 뭇매를 맞는 일이 잦다. 중국이라고 예외는 아니었다. 2015년 4월, 중국 최대의 변압기 생산업체였던 바오딩티엔웨이가 디폴트, 즉 채무불이행을 선언한 것이다. 이는 시작에 불과했다. 중국 국영기업들의 경영난은 연달아 수면 위로 드러났다. 채산성이 떨어지는 사업모델과 공급과잉도 주요 원인 중 하나였지만, 결정타는 투자 손실이었다. 바오딩티엔웨이의 경우, 대체 에너지 투자에서 막대한 손실을 입어, 채권 이자를 갚을 자금이 바닥나게 된 것이다.

개인에게 투자란 고위험의 자산 증식 방법이다. 따라서 철저하게 고민하고 따져본 이후 투자하는 것이 일반적이다. 그러나 기업의 투자, 그것도 나랏돈이 들어가는 국영기업의 투자라면 상황은 달라진다. 촘촘한 감시의 시선에서 벗어나 눈먼 돈이 되어 국영기업을 파산에 이르게 한 것이다.

사회적 책임을 다하는 기업의 지속 성장

자사의 핵심역량을 활용한 사회공헌은 기업의 핵심가치와 연결되며 사회공헌 활동의 진정성을 보여주게 된다. 청소 장비 기업의 기술력을 바탕으로 다른 기업은 할 수 없는 문화재 청소를 30년이 넘도록 유지해 온 기업, 나무를 가장 많이 베는 기업의 나무심기 캠페인 등은 단순하게 장학재단을 설립해 기부하거나 소외계층을 돕는 등의 형태에서 벗어나 핵심역량을 통해 기업 시민으로서의 역할을 다하며 착한 기업으로 주목받고 있다.

33년간 지속해온 문화재 클리닝, 독일의 카처

카처(KARCHER)는 올해로 설립 83주년을 맞는 독일의 청소 장비 기업이다. 클리닝 업계의 살아있는 클래식인 셈이다. 이들이 하고 있는 사회공헌 활동은 사뭇 특별한 동시에 글로벌하다. 전 세계 80여 곳의 문화유산 및 랜드마크를 세척하는 클리닝 캠페인을 진행하고 있기 때문이다. 문화유산의 역사는 짧게는 수백 년부터 길게는 수천 년에 이른다. 당연히 청소에도 고도의 전문성이 요구된다. 청소해야 할 문화유산의 재질에 따라 청소 기법, 도구, 약품 등이 판이하게 달라지기 때문이다. 예를 들어 브라질 리우데자네이루의 예수상은 세계 7대 불가사의 중 하나로 꼽힐 만큼 거대한 규모를 자랑하고 있다. 높이 38미터, 양팔 너비 28미터, 무게는 무려 1,145톤에 이른다.

특수 장비 없이는 클리닝 자체가 불가능한 것이다. 카처는 전문 장비와 기술력으로 이 예수상을 10년에 한 번씩 청소해주고 있다. 이것은 곧 카처 같은 전문 기업이 아닌 이상 문화유산의 정기적인 클리닝 및 관리는 거의 불가능하다는 것을 의미한다. 카처는 기업 고유의 노하우를 통해 전 세계 문화유산 보존에 기여하고 있는 것이다.

존경 받는 기업, 유한킴벌리

우리나라 사람들에게 존경 받는 기업 순위를 묻는다면 단연 첫손에 꼽힐 기업이 있다. 바로 유한킴벌리다. 유한킴벌리의 대표적인 사회공헌은 '우리 강산 푸르게 푸르게' 캠페인이다. 80년대 고속 성장 시기를 거치면서 사막화된 우리 숲의 재건을 목표로 하고 있으며 이는 국가 주도로 진행해야 할 국토 복원 사업을 영리 기업이 실천한 것이다. '우리 강산 푸르게 푸르게' 캠페인에 투입되는 비용은 미리 예산을 정해 놓지 않고 곽티슈의 대명사인 '크리넥스' 매출 1%로 정해진다.

즉, 소비자가 제품을 구입하는 만큼 숲 조성에 기여할 수 있도록 한 것이다. 이것은 필수적으로 나무를 소비할 수밖에 없는 유한킴벌리의 핵심 비즈니스와도 맞닿아 있다. 펄프 및 종이 제품 제조기업인 유한킴벌리로서는, 숲을 파괴 한다는 비난을 피해감과 동시에 전국적인 공익 캠페인을 펼치면서 기업의 사회적 책임을 선도한다는 명성까지 얻게 된 것이다.

최근 유한킴벌리는 갈수록 심화되는 저출산 기조로 유아용 기저귀 시장을 대체할 만한 새로운 사업을 고민하기 시작했다. 복지의 대상인 수동적 고령층이 액티브 시니어로 바뀐다면, 사회 복지 비용의 감소 등 고령화가 야기하는 수많은 경제적·사회적 문제를 해결할 뿐만 아니라 고령층이 사회의 생산주체로 바뀌므로 경제 성장을 도모할 수 있다고 판단하였다.

이에 유한킴벌리는 시니어 제품을 개발하는 중소기업들의 네트워크를 만들어주고 시니어 인력 채용에 필요한 비용, 전문가 컨설팅, 판로 개척 등 다양한 프로그램을 통해 시니어 기업과 이들의 고객이 될 시니어들을 적극 지원하는 '시니어 비즈니스 성장 사업'을 추진하고 있다. 유한킴벌리의 신규 사업은 중소기업과의 컬래버레이션을 통해 함께 성장하는 전략으로 함축된 것이다.

착한 소비를 추구하는 소비자들

원하든, 원치 않든 뉴 노멀 시대의 경제는 저성장이다. 그럼에도 불구하고 기업의 숙명은 성장인 만큼 올바른 경영전략이 필요할 것이다. 그 중 하나는 단연 윤리경영이다. 뉴 노멀은 단순히 저성장만을 가져오지 않았다. 고도화된 IT기술은 정보의 평준화를 이루었고 SNS 여론은 확대, 재생산되어 공중파 뉴스로까지 속속 보도되고 있다. 눈앞의 단기 수익만을 노리고 '꼼수'를 부렸다가는 삽시간에 포털의 실시간 검색어에 올라 전 국민의 뭇매를 맞게 되는 것이다. 그렇다고 마냥 기업하기 어려워진 것만은 아니다. 선진적인 직원 복지, 진심어린 사회공헌 등을 실천하는 기업에, 소비자들은 그 어느 때보다도 열광한다 . 이들은 단순히 호감을 갖는데 그치지 않고 자발적으로 마케팅까지 실천하고 있다. 저성장 시대를 살아가는 소비자들 또한 한정된 자원을 보다 가치있는 곳에 소비하고 싶어 하기 때문이다. 기업윤리가 진지하게 고려해야 할 경영전략이 되어야 하는 이유다.

윤리연구소 - 인사이트+

갓뚜기가 된 오뚜기, 오뚜기의 성장 비결

작년 7월, 때 아닌 언론의 스포트라이트를 받은 기업이 있다. 바로 오뚜기다. 청와대가 주최한 국내 재계 14대 그룹 기업인 초청 간담회에 재계 순위 100위 권 밖인 오뚜기도 참석하게 된 것이다. 청와대가 오뚜기를 특별 초청한 이면에는 오뚜기를 갓(God)뚜기라 불린 SNS 여론이 있었다. '진라면', '3분 카레' 등으로 대표되는 오뚜기는 우리 국민들에게 친숙하고 오래된 딱히 특별할 게 없는 기업이기도 하다. 이런 오뚜기가 어떻게 갓뚜기가 된 것일까?

모든 직무가 중요한 기업

과자, 라면, 고기, 반찬 등 다양한 먹을거리를 고객들에게 권해 구매를 유도하는 시식 직원들 대부분은 경력이 단절된 중년여성이자 비정규직이다. 기업 입장에서 고도의 업무숙련도가 요구되지 않는 현장의 홍보 사원을 정규직으로 고용하는 게 부담스러운 현실이다. 그러나 오뚜기는 달랐다.

"사람을 비정규직으로 쓰지 말라"

故 함태호 회장의 경영철학이다. 2016년 오뚜기의 사업보고서에 따르면, 비정규직 비중이 전체 인력의 1%에 불과하다. 오뚜기 관계자는 이 1%의 비정규직도 시간제 주부 사원이라고 설명했다. 경력단절 여성을 파트타임 형태로 채용해, 원하는 시간 동안 근무하도록 조치한 것이다.

오뚜기의 채용정책은 명확하다. '직원들의 고용 안정성을 보장한다' 그리고 '중요하지 않은 직책은 없다'는 것이다.

정직한 상속세 납부

외국 언론들은 한국형 기업 형태를 가리켜 '재벌(Jaebul)'이라고 표기한다. 국내 대기업들 특유의 족벌 경영 체제를 표현하기 위한 마땅한 단어가 없는 것이다. 신속한 의사결정과 강력한 리더십으로 우리나라의 고속 성장을 이끈 재벌 체제는 여러 부작용도 내포하고 있다. 그 중 하나가 바로 편법 상속 문제다. 법적으로야 별 문제가 없다고 해도 일반 소비자 즉 국민의 시선에는 곱게 비칠 리가 없다.

상속/증여세 법에 따라 오뚜기는 1,500억 원의 세금을 납부해야 했다. 함영준 회장은 5년에 걸쳐 성실히 분할 납부할 것을 약속했다. 당연하다면 당연한 일이지만, 천억 원이 훌쩍 넘어가는 엄청난 상속세를 선뜻 납부하겠다는 2세 경영자는 보기 드물었던 게 사실이다.

협력업체들이 더 칭찬하는 기업

국내 여느 대기업들이 그렇듯, 오뚜기 역시 주문자상표부착(OEM) 방식으로 생산하는 제품들이 있다. 눈에 띄는 점은 오뚜기의 협력업체들은 직원들의 근속연수가 높고 계속해서 최신의 기계들이 도입된다는 것이다. 이러한 배경에는 오뚜기의 특별한 경영철학이 있었다.

"아무리 어려워도 납품 대금만큼은
제 때, 제 값으로 지급하자"

원청업체인 오뚜기가 납품대금을 성실히 치러준 덕분에 협력업체들은 안정적으로 자금을 확보할 수 있었고, 덕분에 근로 환경도 개선할 수 있었던 것이다.

모든 기업은 저마다의 부가가치를 생산하며 고유의 역할을 하고 있다. 서로의 역할에 정당한 값을 지불한다면, 낙수효과, 지속가능경영, 초과이익공유 같은 인위적인 이익의 재분배는 필요치 않을 것이다.

끊임없는 사회공헌

2016년 9월, 故 함태호 회장의 장례식장에는 유독 어린아이들이 많았다. 오뚜기의 후원으로 심장 수술을 받아 새로운 삶을 살아가는 어린이들이었다. 1992년부터 현재까지 무려 4천여 명의 어린이들이 새 심장을 기증받았다.

또한, 석봉토스트가 노숙자들에게 하루 100개의 토스트를 무료로 나눠주고 있는 것을 알게 된 故 함태호 회장은 이후 10년 간 토스트에 들어가는 모든 소스를 무상으로 지원해 주었다. 이러한 사실은 석봉토스트 창업주인 김석봉 씨가 본인의 자서전을 쓰면서 알려졌는데, 오뚜기의 숨겨진 미담이었다는 점에서 더욱 눈길을 끌었다.

'갓뚜기'가 보여준 윤리경영의 경쟁력

예산으로만 따지면 국내 굴지의 대기업들이 오뚜기보다 훨씬 더 막대한 자금을 쏟아 부었을 것이다. 그럼에도 불구하고 오뚜기가 갓뚜기로 불릴 수 있었던 이유는, 할 수 있는 범위 내에서 성실하게 실천해 온 윤리경영 때문이다.

기업윤리는 때로 현실과 괴리된 것처럼 보인다. 그러나 소비자들은 노력하는 기업들을 그냥 지나치지 않았다. 오뚜기의 미담을 정리한 글을 여러 커뮤니티로 퍼 날랐고, SNS를 중심으로 전개된 구매운동의 성과는 2017년 라면시장 점유율 5% 상승을 일으켰다. '착한 기업'에 힘을 실어주겠다는 소비자의 실력행사가 현실에서 빛을 본 것이다. 뉴 노멀 시대의 소비자들은 적은 수입과 불안한 고용 기조에 갈수록 까다로워지고 있다. 윤리경영이야말로 뉴 노멀 시대를 꿰뚫는 경쟁력인 것이다.

역사속의 사례

[역사속의 거상, 김만덕]

오늘날에도 기업 경영은 대부분 남성이 주도하고 있다. 여풍이 거세다는 최근에도 드문 여성 CEO가 조선시대에 존재했다는 것은 사뭇 놀라운 일이다. 바로 <거상, 김만덕>이라는 제목의 드라마로 제작되기도 한 김만덕이다.

제주의 빛, 김만덕

남존여비 사상이 서슬 퍼렇던 조선시대에 여성으로 태어나, 천대받던 기녀의 신분이었다는 것과, 당시 무시당했던 제주도 출신이라는 것까지 만덕은 삼중고를 극복한 뛰어난 경영자였다. 이러한 만덕이 '제주의 빛'이라 불리게 된 것은 극적인 성공 스토리 때문만은 아니다. 1793년, 제주에는 극심한 흉년이 들었다. 세 고을에서만 6백여 명이 굶어서 아사할 정도로 상황은 심각했다. 이대로라면 제주도민들은 꼼짝 없이 섬 안에 갇혀 목숨을 잃게 될 위기였다. 이때 만덕은 자신의 전 재산을 출연해 육지로부터 쌀 500여 석을 사와 450여 석을 구휼미로 내놓았다.

이를 기특하게 여긴 정조는 제주도민은 섬을 떠나지 못한다는 규칙을 깨고, 한양의 궁궐과 금강산을 구경하고 싶다는 만덕의 소원을 들어주었다. 뿐만 아니라, 만덕을 의녀로 삼아 임금을 알현할 수 있는 자격까지 부여해 주었다. 만덕의 선행은 제주도민들에게 커다란 구원이었던 것이다.

거상 김만덕의 나눔을 통한 상생

조선 시대의 상인은 오늘날의 경영자와 같다. 태생적 한계와 외적인 난관을 극복하고 큰 부를 축적하는 것은 모든 기업가가 꿈꾸는 일이다. 하지만 경영자는 동시에 리더이기도 하다. 사회 구성원들과의 가치 교환으로 부를 축적한 만큼, 사회가 어려워졌을 때 돕는 것이 진정한 상생이자, 기업가 정신이라고 할 수 있을 것이다. 역사속의 김만덕은 새해를 맞아 여러 가지 사업들을 구상하고 있을 기업들이 되짚어 봄직한 이름이다.

윤리연구소
- 보고서 리뷰

저성장 시대, 기업의 CSR 전략

좋은 제품과 서비스를 제공하는 기업이 선택받았던 과거 시장과는 달리 현재는 제품과 서비스의 품질 뿐만 아니라 사회적, 환경적 책임을 다하는 기업이 소비자로부터 환영받고 있다. 더욱이 SNS의 확산은 소비자로 하여금 기업의 모든 활동을 실시간으로 공유하고 감시할 수 있는 토론의 장을 만들었고, 기업 활동은 기업의 입이 아닌 소비자의 입에 의해 끊임없이 확산, 공유되고 있다. 필립 코틀러의 저서 「마켓 3.0」에서 '진정성' 있게 고객을 감동시켜야 한다고 그가 주장했던 것처럼, 모든 정보가 투명하게 공개되는 현재 시장에서는 기업이 진정성 있는 활동으로 고객을 감동시켜야 하는 것이다. 이번 윤리연구소에서는 위기를 기회로 바꾸기 위해 기업의 생존전략에 대해 연구한 "저성장 시대, 기업의 위기와 CSR"과 "세계 흐름 속 기업의 역할과 책임" 보고서(「저성장 시대의 CSR 전략」, 코스리 엮음)를 살펴봄으로써 뉴 노멀 시대에 지속가능한 성장을 위해 기업이 나아가야 할 방향을 고민해 보고자 한다.

저성장시대, 기업의 위기와 CSR

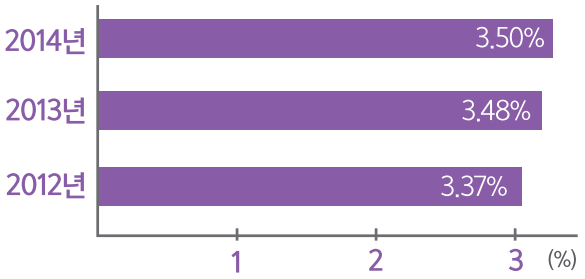
뉴 노멀(New Normal) 시대의 도래

경제는 주기에 따라 장기적으로 규칙성을 보이며 변동한다. 즉 일시적으로 경기침체에 빠져있다가도 일정 시간이 지나면 다시 회복하는 조짐을 보이게 된다는 것이다. 그러나 저성장, 저금리, 저물가, 고실업, 규제 강화로 대표되는 뉴 노멀 시대에 직면하게 되면서 기존 경제학 이론의 적절성에 대한 논쟁이 이루어지고 있다. 특히 한국사회는 급속한 고령화와 저출산이 더해지며 지속적인 성장을 위한 새로운 사회적 합의가 요구되고 있다.

뉴 노멀(New Normal) 시대, 기업의 사회적 책임

2014년 우리나라 100대 기업의 최고경영자들을 조사한 결과, 기업의 사회적 책임은 지속가능성, 윤리 경영, 사회적 문제 해결 순으로 인식되고 있다. 더불어 기업의 사회적 책임을 통해 추구하는 목표를 기업의 명성 제고, 리스크 관리, 그리고 협력 업체와의 동반성장 순으로 중요하게 여기고 있다. 전국경제인연합회의 조사(2015)에 따르면 한국기업의 사회공헌 지출규모는 2013년 120억 원, 2014년 116억 원으로 감소했고, 이는 경영실적 악화(응답기업 231개 4.2% 감소)에 따라 사회공헌 지출규모 역시 감소한 것이었다.
그러나 주목할 지점이 있다. 저성장 기조속에서도 세전 이익대비 사회공헌 활동의 지출비율이 2013년 3.48%에서 2014년 3.50%로 큰 차이를 보이지 않았다는 점이다.

| 한국기업의 사회공헌 지출 규모 |



※ 자료 : 전국경제인연합회, 2015년 주요 기업·기업재단 사회공헌백서

저성장시대, 기업은 어떻게 행동해야 하는가

이와 같이 사회적 책임에 대한 최고 경영자들의 인식은 갈수록 높아지고 있다. 기업의 지속가능성은 그 자체로 기업의 생존과 이어지기에 가장 중요한 지표 중 하나이기도 하다. 그렇다면 지속가능한 경영을 위해 기업은 무엇을 해야 할까?

첫째, 직원이 행복한 직장을 만들어야 한다. 수행하는 일을 즐길 때, 고용주가 자랑스러울 때, 자신이 하는 일이 사회적으로 긍정적인 임팩트를 줄 때, 사람들은 기업에서 행복하다고 느끼게 되는 것이다.

둘째, 협력업체와 함께 성장할 수 있어야 한다. 협력업체와의 동반성장은 기업에게는 안정적인 거래와 평판 관리를 위하여, 협력업체에게는 직원의 인권보장과 안정적인 거래를 위해 반드시 필요하기 때문이다.

셋째, 조직의 복원력(resilience : 역경을 극복하는 힘) 확보를 위해 국제적 규범을 이해하고 준수해야 한다. 지속가능이라는 긴 여정의 첫 단계는 지속가능성 및 CSR과 관련된 폭넓은 규범들을 검토하고 지속가능한 발전의 이슈와 타 기준과의 관계와 활용성을 명확히 짚어봐야 하기 때문이다.

마지막으로, 사회적 문제를 해결함과 동시에 기업의 이윤을 창출할 수 있는 공유가치 창출(CSV)을 위한 전략을 세우고 실천하는 것이 중요하다. 기업의 사회적 공헌에 대한 진정성, 즉 윤리성을 담보하고 공유가치를 창출하는 것이 기업과 사회 모두에게 도움이 되기 때문이다.

이 같은 기업의 노력은 저성장이라는 소용돌이 속에서 기업의 지속가능성을 위한 해결책이 될 것이다.

세계 흐름 속
기업의 역할과 책임

기업이 인지해야 할 글로벌 비즈니스 환경의 주요 변화와 시사점

저성장시대 기업의 생존전략

고성장기의 기업은 일자리 창출, 국가 경제 발전, 재화와 서비스를 제공함으로써 경제적 책임을 다했고, 성장 자체가 만들어내는 긍정적인 영향이 컸던 만큼 충분히 인정받을 수 있었다. 하지만 저성장이 당연시되는 경제현실 속에서 기업의 생존과 성장 방식은 달라져야 한다. 특히 오늘날과 같이 세계 및 각 국가 차원에서 비즈니스가 사회와 더욱 긴밀한 영향을 주고 받는 현실에서 기업의 지속가능한 생존을 위해서는 사회가 기업에게 요구하고 있는 역할과 책임을 파악하고 대응하는 것이 중요하다.

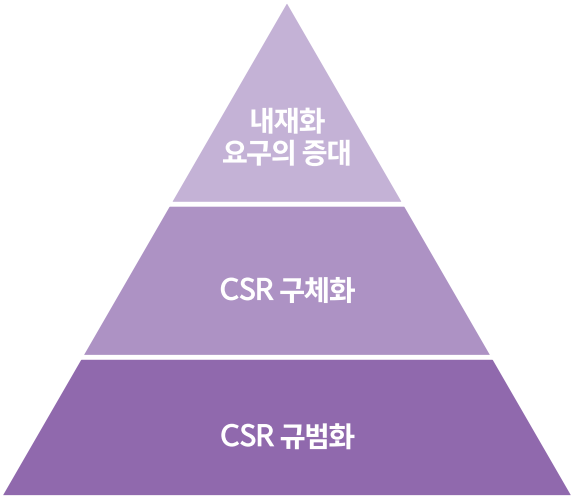
기업의 역할에 대한 근본적인 관점의 변화

비즈니스와 사회와의 관계 측면에서 1990년대 이후의 가장 큰 변화는 '기업의 사회적 역할'에 대한 국제사회의 인식을 들 수 있다. 1992년 '환경과 개발에 관한 유엔회의'에서 '리우 선언'과 '의제 21(Agenda 21)'이 채택된 것처럼 CSR과 지속가능성 관점에서 기업의 역할과 책임을 재정의 하는 크고 작은 움직임들이 지속적으로 이루어지고 있는 것이다. 소비자는 기업의 역할을 경제적 책임에서 나아가 사회적 책임까지로 확대하여 기대하게 되었다. 더불어 다양한 이해관계자들 역시 기업의 역할을 이윤과 고용창출 뿐 아니라 환경과 사회적인 책임을 다하는 것으로 인식하게 된 것이다. 이제 기업은 본연의 역할을 경제적 책임만이 아니라는 현실을 직시하고, 사회적 책임과 환경적 책임도 다할 수 있는 기업의 역할을 진지하게 고민할 때인 것이다.

CSR 트렌드 변화의 특징과 기업의 대응

불과 20년 전만 하더라도 기업에게 사회적 책임은 자발적인 실천의 영역이라는 인식이 강했다. 하지만 기업의 역할에 대한 관점의 변화는 기업에게 사회적 책임을 다하기를 지속적으로 요구하게 되었고, 이는 'CSR의 규범화'를 촉진하였으며 'CSR의 구체화', '내재화 요구의 증대'로까지 이어지게 되었다.

| CSR 트렌드 변화 |



CSR의 세부 영역이 규범화됨에 따라 각 영역별로 세부적인 요구사항 역시 늘고, CSR의 규범화와 CSR 영역의 구체화는 한 단계 더 나아가 기존의 보여주기 식 CSR에 대한 이해관계자들의 비판을 가져와 CSR에 대한 내재화 요구에까지 이르게 된 것이다. 사회는 기업이 CSR을 경영시스템 전반에 내재화하여 진정성 있는 사회책임 활동을 다하길 바라고 있는 것이다. 더불어 우리 기업이 직면한 기업과 인권, 지속가능발전 목표와 같은 이슈들 역시 살펴봐야 할 것이다. 이러한 변화의 흐름에 전략적으로 대응할 수 있는 지속가능성 기반의 경영시스템을 갖추는 것이 시급한 과제가 된 것이다.

뉴스클립 NEWS CLIP

▶ 국내동향

❶ 공정위, 공정거래법 위반한 개인도 고발한다.

공정거래위원회(이하 공정위)는 법 위반을 주도하거나 적극 가담할 경우 임원이 아닌 일반 직원이라도 원칙적으로 검찰에 고발될 수 있는 등의 내용을 담은 '공정거래법 위반행위 고발 지침'을 개정해 행정 예고했다. 기존에는 위법행위를 저지른 개인에 대한 고발 여부가 정성적으로 판단되었기 때문에 명확한 기준이 없었지만, 이번 개정안에서는 법 위반행위를 적극 가담한 임직원 개인에 대한 '고발점수 세부평가 기준표'를 신설하여 정량적인 수치로 고발 여부를 결정할 수 있도록 했다. 공정위는 공정거래법 개정안을 통해 고발 기준이 구체화되어 위법 행위를 저지른 임직원 개인에 대한 고발이 적극적으로 이루어져서 법 위반 행위에 대한 억제력이 높아질 것을 기대했다. 이번 개정안은 행정예고 기간이 끝나는 2월 12일 이후 시행된다.

*참고
http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2018/01/22/2018012201725.html?main

❷ 국민권익위원회 위원장 신년사, "국민의 시각에서 제도개선을 혁신해 나가자"

박은정 국민권익위원회 위원장은 1월 3일 배포한 신년사에서 "제도나 정책이 국민 피부에 닿기 위해서는 질적으로 향상되고 정교해져야 한다"고 말했다. 더불어 "각종 부정부패 사건으로 공직사회에 대한 부정적 인식이 어느 때보다 널리 퍼져 있고, 대외적 국가신인도도 지속적으로 하락 상태에 있다"고 밝히면서, "적폐는 아직 청산되지 않았는데 반부패개혁에 대한 피로감도 일각에서 나타난다"며 한계도 지적했다. 또한 권익위가 반부패·권익행정 혁신추진단을 구성한 것과 관련, "금년엔 위원회 반부패기능을 강화하고 반부패·청렴정책 총괄기구 위상을 확실히 정립할 것"이라고 밝혔다.

* 참고
http://www.committee.co.kr/sub_read.html?uid=29727&section

❸ 서류심사 꼴찌가 최종합격… 사립고 채용 '청탁'만으로 해임·파면

서울시교육청은 서울 한 사립학교의 교직원 6명이 특정인 합격을 위해 정교사 채용과정에서 관련자들에게 청탁하거나 서류심사기준을 바꾼 사실을 확인했다고 밝혔다. 시교육청은 채용비리에 개입한 행정실장(파면), 교무부장(해임), 영어과 대표교사(해임) 등 3명에게 중징계 처분을, 함께 연루된 교감과 심사위원 교사 2명에게는 경징계 처분을 내리라고 학교법인에 요구했다. 사립학교 교사채용 비리와 관련해 '부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률(청탁금지법)'을 적용해 징계처분을 요구한 첫 사례다.

* 참고
http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201801161707001&code

해외동향 ◀

❶ 호주 정부기관, 성인업소 옹호

성매매가 합법인 호주에서 주요 은행들이 '윤리'를 이유로 관련 사업체들을 차별하고 있다는 불만이 나오자 정부의 소기업 지원기관이 터무니없다며 개선을 요구해 눈길을 끌고 있다. 실제로 NAB 은행, 웨스트팩 은행 등 호주 주요 은행들이 성매매 업소들에 대출을 거부하고 있다고 시드니 모닝헤럴드가 전했다. 이에 정부의 소기업 지원기관인 '스몰 비즈니스 옴부즈맨'(Small Business Ombudsman) 측은 지난달 호주은행협회(ABA)에 서한을 보내 은행들의 위선을 비난했다. 호주 주요 은행들은 부실한 서비스와 돈세탁 금지규정 위반, 금리 조작 등 갖은 추문에도 엄청난 수익을 내 지탄을 받고 있어, 급기야 호주 정부가 특별조사위원회를 꾸려 은행권에 대해 철저하게 조사하기로 했다.

* 참고
http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2018/01/04/0200000000AKR20180104137000093.HTML

❷ 중국 정부, 새해 첫 고위 관리 실각 발표

새해 벽두부터 중국의 두 현역 관리가 이틀 연속으로 실각한 가운데 당국의 반부패 드라이브가 가속화되고 있는 것으로 나타났다. 중국 공산당 중앙기율검사위원회(이하, 중기위)는 1월 3일과 4일 펑신주 산시성 부서장(57)과 지샹치 산둥성 부서장(57)이 중대한 규율 위반 혐의로 조사 중이라고 발표했다. 규율 위반에 대한 자세한 내용은 드러나지 않았지만 비리일 가능성이 높은 것으로 추측된다. 지난해 10월 하순 폐막한 당대회부터 현재까지 5명의 관리가 실각했다.

* 참고
http://www.epochtimes.co.kr/news/articleView.html?idxno=403504

❸ 미국 경영대학원, 기업윤리 커리큘럼 탑재

미국의 주요 경영대학원 MBA 과정에 기업윤리, 기업의 사회적 책임, 성 평등 등을 다루는 커리큘럼이 신설되고 있다. 경영자들에 기대하는 사회적인 요구를 반영한 수업들이 점차 늘어나고 있는 것이다. 카네기멜론대 테퍼경영대학원 리엔 메이어 공동 이사는 이에 대해 "사회가 기업가에게 원하는 덕목이 완전히 바뀌었다"고 분석했다. 지금까지는 기업가가 제품을 생산하고 공급하는 의무에 초점을 맞췄다면 이제는 기업이 사회적 정의와 도덕적 이슈에 대해 적절한 목소리를 낼 수 있는지에 관심이 집중되고 있다는 분석이다.

* 참고
http://hankookilbo.com/v/a4ab9f3bfc72478482a961e79fab03b7

국내·외 행사 소식

▶ 국내행사

❶ 4차 산업혁명과 미래사회 교육

급변하는 미래 사회와 시장에 대한 대응방안 모색을 통해 새로운 비즈니스 기회 창출 방안 연구

주최 한국생산성본부
일시 2018년 2월 19일 ~ 2월 21일
장소 서울, 한국생산성본부

❷ 윤경 SM 포럼

윤리경영 이해관계자를 주축으로 한국의 윤리경영 확산과 윤리적 기업문화를 이끌어나갈 다자간 포럼

주최 윤경 SM 포럼 사무국
일시 2018년 2월 28일
장소 서울, 롯데호텔

해외행사 ◀

❶ Symposium – ESG 2.0 and the Sustainable Development Goals

새로운 정치 및 경제 환경 아래 지속가능개발을 위한 민간과 자본시장의 역할 논의

주최 UN Global Compact
일시 2018년 2월 6일 ~ 2월 7일
장소 Newport Beach, California, USA

❷ GreenBiz18 – THE PREMIER ANNUAL EVENT FOR SUSTAINABLE BUSINESS LEADERS

윤리경영을 비롯한 지속가능경영의 새 트렌드와 도전 과제 논의

주최 GreenBiz Group
일시 2018년 2월 6일 ~ 2월 8일
장소 Phoenix, Arizona, USA

청탁금지법 Check!

<사례소개>

선물 제공한 43명의 학생 중 7명만 청탁금지법 위반

2017년 5월 한 대학원의 석·박사과정 수료생과 졸업생 43명은 교수 A씨의 환갑과 스승의 날을 기념하기 위해 369만원을 모아 명품 스카프(94만 원), 케이크(15만 원), 식사(약 5만 원) 등 약 114만 원을 제공하였다. 감사원은 위 43명의 학생 중 A씨가 논문 지도를 맡고 있는 7명의 학생은 직무 관련성이 인정되어 이들이 기여했다고 판단한 금액인 37만 2000원에 대하여 과태료 부과처분을 교육부에 지시하였다. 나머지 금액은 직무 관련성이 없는 여러 명이 나눠 냈다는 이유로 문제되지 않았던 것이다.

학생에 대한 지도·평가를 상시적으로 수행하는 담당교수와 학생 사이의 선물은 청탁금지법 상 선물 가액기준 이하라도 원활한 직무수행, 사교·의례 또는 부조 목적을 벗어난 것으로서 허용되지 않는다.

<변화하는 대한민국>

청탁금지법과 제약업계 트렌드변화

청탁금지법의 시행으로 제약업계의 트렌드가 변화하고 있다. 과거 제약회사의 영업사원이 병원을 방문할 때에는 의료진들의 수만큼 커피를 사서 방문해야 했고 점심식사 대접은 필수적이었다. 저녁식사와 술자리 역시 영업을 위한 필수 코스였고 주말에는 운전기사가 되어야 거래처와의 끈끈한 유대관계를 유지할 수 있었다. 하지만 청탁금지법의 시행으로 제약업계의 이러한 관행들이 서서히 바뀌고 있다. 제약회사 영업사원과 의사와의 유대관계에 의존한 '감성영업'보다는 제품력을 앞세운 '기술영업'으로 영업의 방식이 바뀌고 있는 것이다. 청탁금지법의 시행으로 제약업계와 병원 모두 불필요한 만남을 줄이는 과정에서 의약품 선택의 기준이 '경쟁력 있는 제품'이 된 것이다.

청탁금지법의 시행으로 기존에 시들했던 제약업계의 연구개발(R&D)분야로의 투자가 활발해지고 있으며 R&D 부문의 인력을 확충하고 있는 것이 제약업계의 새로운 트렌드 중 하나가 되고 있다.

지식 1g

가심(心)비

제품을 구입할 때 가격 대비 만족도와 가치를 따지는
2018년 소비트렌드를 일컫는 단어

❶ 일본군 '위안부' 할머니의 존귀함을 담은 제품을 제작하며 설립 5년만에 매출 100억 달성
❷ 길고양이 보호를 위해 길고양이 사진으로 달력을 만드는 시민단체의 달력 완판
❸ 어르신 고용과 어르신이 직접 만든 팔찌 및 의류 제작으로 연간 8배의 매출 성장

가격이 다소 비싸더라도 나에게 만족감을 줄 수 있는 소비라면 기꺼이 소비하겠다는 소비자들이 늘어나고 있다.

'가성비'보다 '가심(心)비'를 추구하는 시대

사회가치를 실현하고자 진정성 있는 활동으로 소비자의 마음을 움직이는 기업이 선택받는 시대가 왔다.
우리 기업은 어떠한 가치를 전달하여 소비자의 마음을 흔들 수 있는지 진정으로 고민해 볼 때이다.

독자에게 물었습니다.

Q1. 저성장 시대에 우리 회사가 살아남기 위해 최우선으로 두어야 할 가치는 무엇일까요?

I 연구소 A 연구원

저성장 시대일수록 우선시되어야 할 가치는 '인재존중가치'라고 생각합니다. 기업에서 경영은 결국 사람을 다루는 일이며, 회사는 조직구성원들의 상호신뢰와 협력으로 성장한다고 생각합니다. 사회적·환경적 책임을 다하기 위해 외부적으로 윤리경영을 실천하는 것도 중요하지만, 무엇보다 선행되어야 할 것이 우리 조직의 미래가 조직구성원들의 역량과 마음가짐에 있음을 믿고 존중하는 것이라고 생각합니다. 경영진이 직원을 믿어 준다면, 외부환경에 흔들리지 않고 서로 협력해서 저성장일지라도 이 위기를 잘 견뎌낼 수 있으리라 생각합니다.

Q2. 우리 회사의 윤리경영을 위해 기업윤리 브리프스에 실렸으면 하는 내용이 있다면 무엇일까요?

H 화장품 업계 K 과장

윤리경영은 작은 실천에서 시작된다고 생각합니다. '작은 실천'이란 기업의 조직적인 활동에 의한 윤리경영도 필요하지만 전 조직원, 즉 개인적인 실천이 근간이 되어야 한다고 봅니다. 기업 사례와 더불어 주목할 만한 '직원들의 윤리경영 사례'를 다루면 어떨까 합니다. 기업 차원에서의 윤리경영 사례, CEO의 윤리경영 사례는 쉽게 찾아볼 수 있지만, 직원이 실천한 윤리경영 사례는 찾아보기 쉽지 않습니다. 기회가 된다면 CEO와 직원 모두에게 시사점을 줄 수 있는 '작은 사례'를 다루는 것도 의미 있을 것 같습니다!

독자퀴즈

Q. 다음 중 '뉴 노멀(New Normal) 시대'에 대한 설명으로 맞지 않는 것은 무엇일까요?

① 기업은 '뉴 노멀(New Normal) 시대'에 지속가능한 성장을 위해 경제적 책임 외에 사회적 책임도 다해야 한다.
② 뉴 노멀(New Normal)이란 '새로운 표준'이라는 의미로 2008년 글로벌 금융위기 이후 펼쳐진 저성장, 저금리, 고규제 경제 환경을 대변하는 용어이다.
③ 세계경제가 3% 이상의 꾸준한 성장을 해온 시대를 의미한다.
④ 기업윤리 의식을 강화하고 비시장위험까지 관리하는 기업들이 지속 성장할 수 있는 시대를 의미한다.

정답 제출처

국민권익위원회 민간협력 담당관실(jykim5@ips.or.kr)
성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요(22일까지)
정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.

▶ **지난 호 정답 : 1번** / 지난 호 정답자는 **강영문**님, **김민식**님, **김성훈**님, **변희종**님, **한다혜**님 입니다. 축하드립니다.