

# ESG경영과 내부제보

그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?



본 교안은 2021년 국민권익위원회 민간공모사업의 일환으로 제작되었습니다.



기업의 윤리경영을 위한 강의안 2

## ESG경영과 내부제보 그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?

### Contents

1. 개요	04
Lesson 1 그래도 괜찮을까?	08
• Stage 1. 아무도 모를거야.	10
• Stage 2. 그 자를 찾아라.	22
Lesson 2 ESG경영에서 내부제보의 중요성	38
참고   공익신고자 보호법	52

# I. 개요

## 강의자료 소개

### ‘기업의 윤리경영을 위한 강의안’이란?

#### 1. 제작 배경 및 목적

우리 사회에서 윤리경영은 어느 때보다 더 중요해지고 있습니다. 일반 소비자들은 기업이 가지고 있는 가치관이나 의사결정, 행동에 대하여 민감하게 반응합니다. 기업의 행동이나 결정이 미치는 영향력이 큰 만큼 기업은 윤리경영을 통해 사회적 요구에 부응해야 합니다.

본 강의안은 점차 강화되는 윤리경영의 요구 속에서 기업의 구성원들이 자체적으로 활용할 수 있도록 개발된 콘텐츠입니다. 강의안1은 윤리경영과 ESG경영에 대한 이론강의를, 강의안2는 현장에서 발생할 수 있는 사례를 다룹니다. 본 강의를 통해 구성원들은 윤리적이고 건강한 조직 만들기라는 공통의 목표를 세우고 실천할 수 있습니다.



#### 2. 콘텐츠 구성

조직 구성원 스스로가 기업윤리에 대한 민감성을 기르고 문제 예방을 위해 적극적으로 참여할 수 있도록 쉽고 재미있게 볼 수 있는 예방 교육 콘텐츠입니다.

• **강의안1 [현장에서 바로 쓰는 윤리경영 교육]** : 윤리경영과 ESG경영의 이론 전반에 대해 설명합니다.

강의안은 PPT와 강의안으로 구성됩니다. 강의안은 PPT에서 중점적으로 살펴보아야 하는 내용들이 기재되어 있습니다.

• **강의안2 [ESG경영과 내부제보]** : ESG경영에서 내부제보는 빼놓을 수 없는 영역입니다.

교육대상자가 쉽게 접근할 수 있도록 시뮬레이션 형식으로 구성하였습니다. 현장에서 발생할 수 있는 사례를 제시하였으며, 동일한 상황에서 각 구성원들이 느끼는 윤리적 딜레마를 제시하고, 개인과 조직을 위해서 어떤 선택을 할 것인지 생각할 수 있게 하였습니다.

#### 3. 활용 방법

윤리경영교육을 원하는 기업들이 전문강사의 지원 없이 자체적으로 활용할 수 있도록 개발되었습니다. 상업적 이용은 금지되며, 이용 시에는 반드시 제작기관의 허가를 받아야 합니다. 윤리경영은 기업에만 한정된 것이 아니기 때문에 비영리단체에서도 활용할 수 있습니다. 본 강의안을 통해 청렴에 대한 인식을 제고하고, 제도개선 및 청렴문화 정착 등을 통해 윤리적인 조직으로 거듭나는 데 역할을 할 수 있기를 바랍니다.

## 강의안 2 소개

### ESG경영과 내부제보

#### 그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?

‘기업의 윤리경영을 위한 강의안’은 민간기업, 단체의 임직원 등을 대상으로 제작된 강의자료입니다. 두번째 강의안인 ‘ESG경영과 내부제보’는 ESG경영의 필수요소인 내부제보를 보다 쉽게 이해할 수 있도록 사례를 중심으로 구성하였습니다.

#### 1. 제작 배경

- 조직의 지속가능을 위한 ESG경영의 과제 중 하나인 지배구조 시스템으로 내부제보 및 공익신고에 대한 이해를 돕습니다.
- 기업에서 발생할 수 있는 윤리적 딜레마 상황을 통해 교육대상자의 눈높이와 필요에 맞는 콘텐츠를 제공함으로써 청렴의식 향상과 건전한 조직문화 형성에 기여하여 윤리적인 기업이 될 수 있도록 지원합니다.

#### 2. 목적

‘그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?’는 실제 현장에서 발생할 수 있는 사례를 바탕으로 재구성하였습니다. 가상 시뮬레이션을 통해 유사한 상황이 발생하였을 때 더 나은 대응을 하기 위한 것임을 강조합니다.

본 강의는 누구나 윤리적 딜레마를 가질 수 있고, 서로 이해하며 문제해결 방법을 함께 찾아가도록 합니다. 그러므로 특정 인물이나 선택을 비난해서는 안되며, 누구에게나 발생할 수 있는 사례라는 것을 이해해야 합니다. 공동체가 함께 문제를 해결하고 극복하는 능력을 기르려는 게 목적입니다.

#### 3. 주요내용

본 강의자료는 시뮬레이션 형태로 제작되었습니다. 시뮬레이션을 통해 교육 참여자는 비윤리적인 상황이 발생했을 때 누구나 가질 수 있는 딜레마상황에 자신의 생각을 이입합니다. 선택에 따른 결과를 가상 경험하여 문제점을 인식하고 유사 상황 발생 시 해결방안을 찾는 연습을 합니다.

#### 4. 진행방법

- 교육 참여자에게 시뮬레이션 방식으로 진행될 것을 설명합니다.
- ‘Lesson 1. 그래도 괜찮을까?’는 Stage 1과 Stage 2로 나누어지며, 각 Stage 별로 프롤로그와 역할별 선택 예시를 제공합니다. Stage 1은 내부제보 시, Stage 2는 외부신고 발생 시 어떻게 리스크 관리를 해야 하는지 다룹니다.  
  
5명의 조를 구성하여 각 역할(사장, 업무 책임자, 동료 직원, 투자자, 소비자)을 분배하고, 각 역할에 충분히 이입되도록 합니다.  
  
윤리적 딜레마 상황은 어느 조직, 어느 누구에게나 발생할 수 있는 당연한 것임을 인지하도록 유도하되, 자신의 선택이 가지고 오는 단기적, 장기적 영향력에 대해 생각하게 합니다.
- ‘Lesson 2. ESG 경영에서 내부 제보의 중요성’은 윤리경영과 ESG 경영이 기업에 미치는 영향을 살펴보고 내부 제보와의 연관성을 이야기합니다. 기업에서 내부 제보를 독려하여 리스크 관리를 통해 윤리적인 기업으로 거듭나기 위하여 필요한 사항들을 짚어봅니다.

#### 5. 활용방법

- 일상에서 발생할 수 있는 사례를 제시함으로써 강의의 집중도와 참여를 높입니다.
- 강의안2에서 제시된 사례 외에도 조직에서 발생할 수 있는 유사한 상황을 찾아보고 문제해결을 위해 실천할 수 있는 방법을 토론할 수도 있습니다.
- 사회적으로 이슈가 되었던 사건들을 활용하여 강의를 진행할 수도 있습니다.

# Lesson 1

그래도  
관심을까?

· Stage 1. 아무도 모를거야. 10

· Stage 2. 그 자를 찾아라. 22

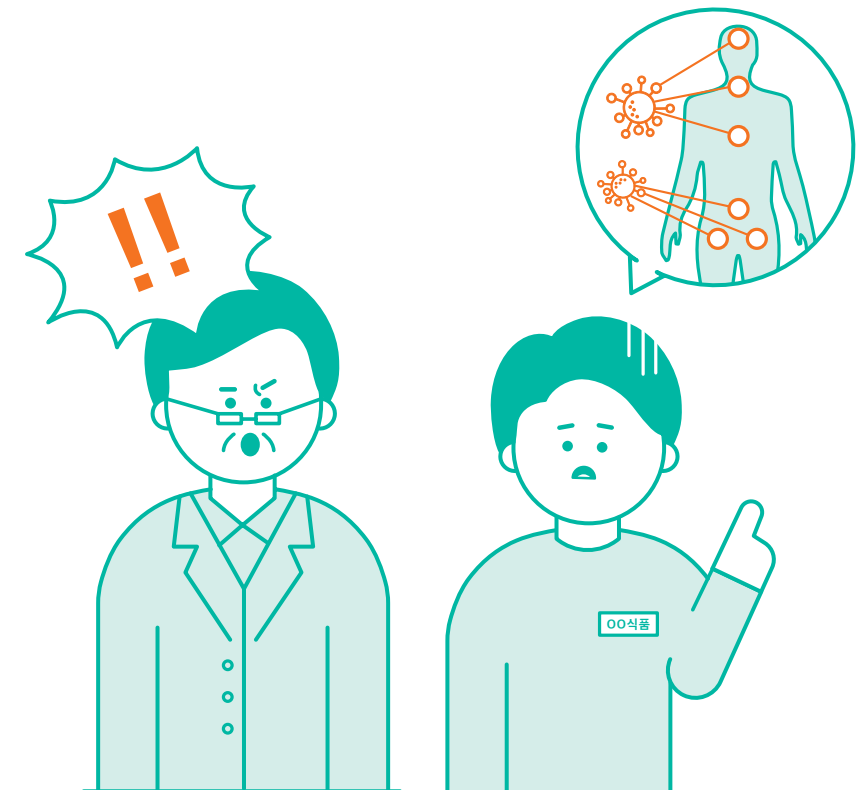
# Stage 1 아무도 모를거야.

## 1st. Prologue.

대한민국 청년이라면 누구나 들어가고 싶어하는 유명 식품회사 '건강남남주식회사'.  
 이름처럼 소비자에게 건강하고 맛있는 먹거리를 제공하는 것이 회사의 목표이다.  
 '건강남남주식회사'는 점차 경쟁이 치열해지는 시장에서 확실한 우위를 점하고자 새로운 제품  
 '짱맛나'를 개발하고 있다. 이 제품은 아직 출시 전인데도 소비자들의 기대가 크다.  
 이번 프로젝트의 기대감으로 앞으로의 신사업에 거액의 투자를 예정한 투자자들이 늘어나고 있다.



그러던 어느 날, 사장 A는 내부의 누군가로부터 '짱맛나'에 대한 극비의 사정을 은밀하게 제보받는다.  
 극비의 사정은 바로 '짱맛나'에 인체에 치명적인 환경호르몬으로 알려진 유해첨가물이 들어간다는  
 것! 두둥!



# Stage 1 아무도 모를거야.

## 등장인물



### 1) 사장 A

이번 프로젝트에 대한 기대가 높던 중 내부제보를 받은 사장 A

'짱맛나'에 대한 소비자와 투자자들의 기대감이 높아. '짱맛나'가 성공하면 투자자들이 다음 프로젝트에 거액을 투자하기로 했는데. 유해첨가물이라... 모른 척 넘어가도 되지 않을까? 외부에 알리지 않으면 아무도 모를 거야. 그런데... 아무 문제 없을까?



### 2) 업무책임자 B

극비의 사정을 알고도 묵인, 지시 등을 한 업무책임자 B

이 프로젝트는 꼭 성공해야 해. 여기에 내 경력과 명예가 달렸어. 사소한 문제로 내 프로젝트를 망칠수 없어. 이 사실을 알고 있는 몇 명의 입만 단속하면, 아무도 모를 거야. 그런데... 아무 문제 없을까?



### 3) 동료직원 C

극비의 사정을 알고 있는 동료직원 C

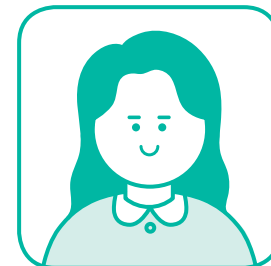
문제가 있어도 윗 분들이 알아서 잘 결정하시니, 나는 눈밖에 나지 말고 조용히 있어야지. 유해첨가물이라니 좀 찝찝하긴 하지만, 아무도 모를거야. 그런데... 아무 문제 없을까?



### 4) 투자자

극비의 사정을 알지 못한 채 신제품 출시에 매우 고무된 투자자

이번 프로젝트에 내가 엄청난 돈을 투자했지. '짱맛나'에 대한 소비자들의 기대가 아주 크다고 보고받았어. 좋아. 꼭 성공해서 큰 배당금으로 돌려받겠어.



### 5) 고객

극비의 사정을 모르고 '짱맛나체험단' 신청을 한 소비자

'짱맛나체험단'이 거의 마감됐잖아? 출시도 안했는데 벌써부터 인기가 대단하네. '짱맛나'가 오면 유사제품 '덜맛나', '안맛나'와 비교하는 영상을 업로드해야지.

## 1) 사장 A

사장 A는 조만간 출시되는 새 제품 '짱맛나'에 인체에 유해한 첨가물이 들어갔다는 사실을 제보받았다. 아직 출시 전인데도 소비자들의 기대가 큰 제품이다. 이번 '짱맛나프로젝트'만 성공하면 우수투자업체들이 신사업에 투자하기로 예정되어 있다. A는 제보내용을 무시하고 그대로 출시할지, 아니면 프로젝트를 재검토해야 할지 고민이다.

A는 업무책임자인 B를 불러 아래와 같이 지시한다.

### 선택 1

#### A 사장

며칠 전에 듣기로 '짱맛나'에 유해첨가물이 들어간 것 같았던데 사실인가요? 이 프로젝트가 우리 회사에 얼마나 중요한지 알지요? 소비자들의 기대가 큰 것도 알테고요. 어떤 상황이라도 꼭 성공시켜야 합니다. 사소한 문제는 말 나오지 않게 업무 책임자로서 알아서 잘 해결하세요.



### 선택 2

#### A 사장

이번 '짱맛나프로젝트'의 성공은 중요합니다. 그리고 그보다 더 중요한 것은 소비자들에게 건강한 먹거리 제공해야 한다는 것입니다. 혹시라도 유해첨가물이 들어가지는 않았는지, 만에 하나라도 있을 수 있는 문제들을 다시 검토해서 보고해주세요.





## 2) 업무책임자 B

업무책임자 B는 회사의 성공이 자신의 성공이라 생각하고 있다. 또한, 이번 프로젝트를 성사시키면 승진과 엄청난 인센티브가 예정되어 있기 때문에, 누구보다도 이번 프로젝트의 성공을 위해 노력해왔다. 유해첨가물이 제품에 들어간 것은 안타까운 일이지만 프로젝트를 성공시키기 위해 어쩔 수 없었다. 이 사실은 팀원 극소수만이 알고 있는데, 누가 이 사실을 조직 내부에 알린 것인지 매우 궁금하다. B는 팀메신저에서 직원들에게 아래와 같이 이야기한다.

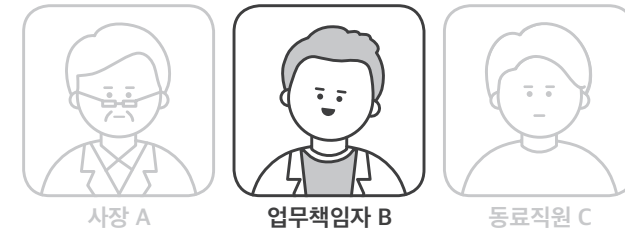
### 선택 1

외 3명

업무책임자 B

사장님이 우리 프로젝트에 거는 기대가 큼니다. 그런데 무슨 문제가 있는지 걱정하는 눈치입니다. 설마 우리 중 누가 '짱맛나'에 유해첨가물이 들어갔다는 걸 사장님께 제보한 건 아니겠지요? 이번 프로젝트가 성공하면 우리 모두 엄청난 보상을 받는 것 알고 있지요? 이건 우리 팀뿐만 아니라 우리 회사의 명운이 걸린 일입니다. 여러분과 조직을 위해 다들 입조심들 하세요.

ESG경영과 내부제보



### 선택 2

외 3명

업무책임자 B

이번 프로젝트가 우리 회사에서 얼마나 중요한지 다들 알지요? 그러나 이보다 중요한 것은 소비자에게 건강한 먹거리를 제공하는 것입니다. 출시일이 조금 늦어질 수는 있겠지만, 지금까지 발생한 문제를 포함해서 잘못된 부분은 바로잡읍시다. 우리 팀원들 각자 파악하고 있는 문제점에 대해 다시 한번 검토합시다.

그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?

### 3) 동료직원 C

동료직원 C는 프로젝트 팀의 일원이다. '짱맛나'에 유해첨가물이 포함되었다는 것을 알고 있고 이 사실이 밝혀지면 큰 문제가 될 것임을 예상하고 있다. 그러나 조직의 명운이 달린 프로젝트인 만큼 유해첨가물 문제를 언급하면 조직의 배신자가 될 것 같다고 생각한다. 사내 메신저를 통해 동료 직원들과 대화를 나누면서 C는 아래와 같이 이야기한다.

#### 선택 1

**△△ 동료**  
얼마 전에 OO가 사장님과 식사를 한 걸 보면 OO가 아닐까 싶은데, 어떻게 생각해?

**□□ 동료**  
정말? OO가 사장님과 식사를 했다고?  
이번 프로젝트가 잘 되면 승진도 하고 인센티브도 받을 수 있는데!  
OO가 뭔데 그걸 망치려고 들어?

**동료직원 C**  
OO가 사장님과 좀 가깝게 지내더니 OO가 제보한 게 틀림없어요.  
OO를 가만두서는 안되겠습니다.  
이건 우리의 승진문제만이 아니라, 회사 경영에도 큰 타격입니다.



#### 선택 2

**△△ 동료**  
얼마 전에 OO가 사장님과 식사를 한 걸 보면 OO가 아닐까 싶은데, 어떻게 생각해?

**□□ 동료**  
정말? OO가 사장님과 식사를 했다고?  
이번 프로젝트가 잘 되면 승진도 하고 인센티브도 받을 수 있는데!  
OO가 뭔데 그걸 망치려고 들어?

**동료직원 C**  
누가 제보했는지는 중요하지 않습니다.  
중요한 건 '짱맛나'에 유해첨가물이 들어갔다는 사실입니다.  
유해첨가물 문제를 어떻게 해결할 것인지에 집중하시죠.

### 4) 그래, 선택했어! - 최종결정은?



사장 A

프로젝트 검토를 해 보았나?

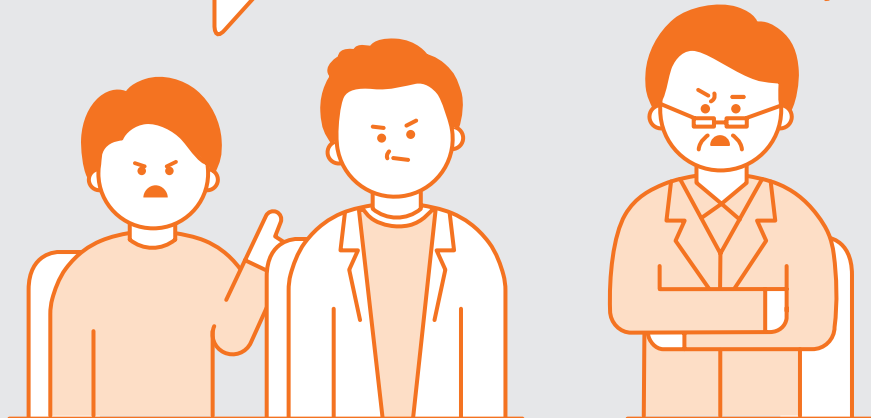
#### 선택 1

##### 업무책임자 B, 동료직원 C

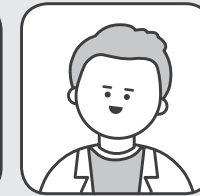
사소한 문제가 있기는 하나 재검토하려면 시간과 비용이 소요됩니다. '짱맛나'는 출시 전부터 뜨거운 반응을 보이고 있습니다. 기다리는 소비자들을 위해서라도 그대로 진행해야 합니다. 프로젝트의 성공이 조직의 성공입니다. 별것도 아닌 일로 호들갑 떠는 이야기는 무시하시죠.

##### 사장 A

좋아! 모두 그렇게 이야기하니 그대로 진행하도록 하지! 대신, 이런 문제로 시끄러워지지 않도록 단속을 잘 하도록.



사장 A



업무책임자 B



동료직원 C

#### 선택 2

##### 업무책임자 B, 동료직원 C

'짱맛나'가 중요한 프로젝트인 것은 사실입니다. 그렇지만 더 중요한 것은 '건강한 먹거리 제공'이라는 우리의 목표입니다. '짱맛나'를 검토해보니 유해첨가물이 발견되었습니다. '짱맛나'의 성공이 예상된다고 해도, 건강과 직결된 문제로 소비자를 기만해서는 안됩니다.

##### 사장 A

전면 재검토를 하면 시간과 비용이 소요될텐데. 그렇지만 신뢰받는 기업이 되기 위해서는 당연히 그래야지. 조금 늦어지더라도 바른 길로 갑시다. 혹시라도 문제제기를 한 사람을 궁금해하거나, 그로 인해 손해봤다는 인식을 하지 않기를 바랍니다. 우리 조직이 한 단계 더 성장하는 과정이라고 잘 이해할 수 있도록 B가 리더십을 잘 발휘해주시기 바랍니다.



## Stage 2 그 자를 찾아라.

### 2nd. Prologue.

01

'건강남남주식회사'는 '짱맛나'의 문제를 개선하지 않고 인체에 치명적인 유해첨가물이 섞인 제품을 출시하였다.



02

회사의 예상대로 제품은 소비자들에게 선풍적인 인기를 얻었고 회사의 주가는 급상승하였다. '짱맛나'의 광고는 유튜브 조회수 100만을 넘겼고 해외에서도 엄청난 인기를 끌어 짹제품이 나올 정도였다.



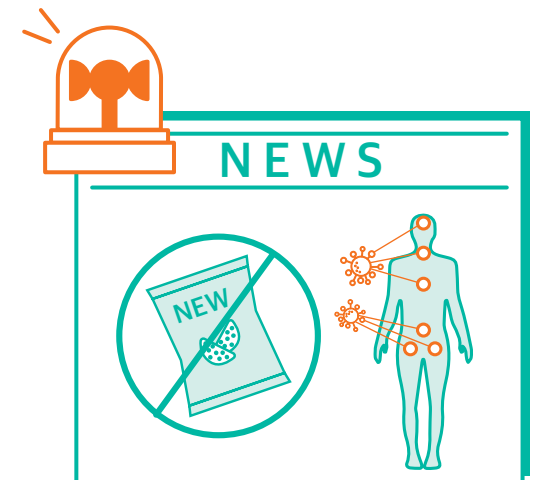
03

'짱맛나'를 성공시킨 업무책임자 B와 프로젝트 담당 직원들은 승진을 하였고 많은 인센티브를 받았다. 투자자들은 '건강남남주식회사'의 신사업에 거액의 투자를 하였다.



04

그렇게 인기몰이를 하던 중 어느 날, '짱맛나'에 인체에 치명적인 유해첨가물이 들어간다는 사실이 국민권익위원회에 신고되어 조사를 받게 됐다는 내용이 언론에 보도되었다.

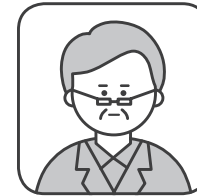


# 1) 사장 A

'짱맛나'가 지금 한창 잘 나가고 있는데, 누가 신고를 한거지? 결국 알려지고 말았잖아. 별 것 아니라고 생각했는데 이렇게 큰 일이 될 줄이야. 소비자를 기만했다는 책임에서 자유롭지 않은 것은 사실이지. 어떻게 해야 할까?  
A는 업무책임자 B를 불러 아래와 같이 지시를 한다.

## 선택 1

**사장 A**  
누가 신고한 건지 B 자네는 알고 있겠지?  
당장 찾아내! 언론보도 막고 신고자가  
악의적으로 조작한 허위사실이라고 주장하고,  
반박보도자료 준비해!



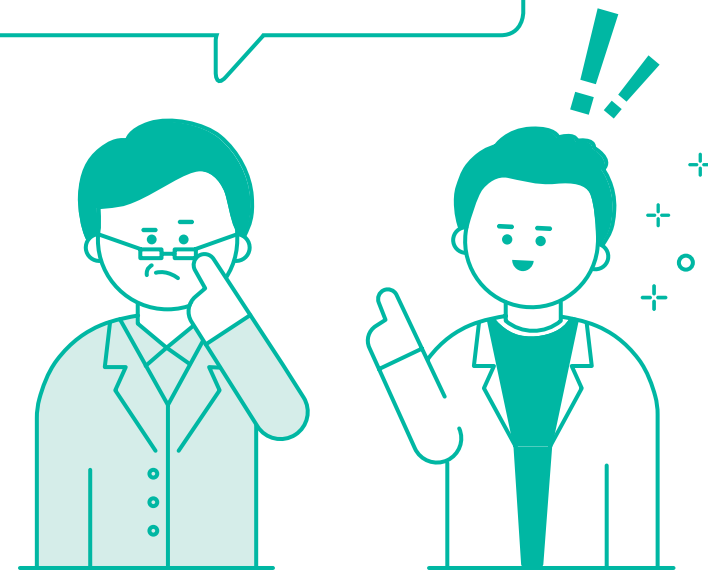
사장 A

### 📍 짚고가기

공익신고등을 이유로 공익신고자등에게 불이익조치를 하는 경우 유형에 따라 최대 3천만 원 이하, 3년 이하의 징역의 형사처벌이 이루어집니다. 불이익조치는 파면, 해고 등을 포함하여 전근·전보 등 부당한 인사조치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 의사조치, 임금 등의 차별지급, 명단공개·집단 따돌림·폭행 등 정신적·신체적 손상 행위, 직무에 대한 부당한 감사·결과 공개, 행정적·경제적 불이익을 포함합니다. (공익신고자 보호법 제2조 제6호)

## 선택 2

**사장 A**  
내부제보를 받았을 때 전면재검토를 했어야 했는데.  
지금이라도 대국민사과를 하고 유통된 '짱맛나'를  
모두 회수하고 보상하는 방향을 검토했으면  
좋겠는데.. B 자네는 어떻게 생각하나?



## 2) 업무책임자 B

업무책임자 B는 회사의 성공이 자신의 성공이라고 생각하며 열심히 일해왔다. 그렇기 때문에 문제를 덮고 프로젝트를 성공시키는 것이 회사를 위하는 길이라고 생각했었다.

B는 국민권익위원회에 신고한 사람이 누구인지 궁금했는데, 마침 지난달 저녁에 OO가 회사에 남아 국민권익위원회 청렴포털(www.clean.go.kr)에 접속한 것을 본 기억이 났다.

B는 사장에게 아래와 같이 보고한다.

### 선택 1

#### 업무책임자 B

사장님, 아무래도 OO가 신고자인 것 같습니다. 제가 OO을 불러 신고를 취하하라고 이야기 해보겠습니다. 취하지 않으면 회사의 명예를 훼손하고, 영업이익 급락에 대한 책임을 물어야 합니다. 평소 OO의 근태가 좋지 않았고 직원들과도 원만하지 않았습니니다. 그래서 회사에 앙심을 품은 것입니다.



업무책임자 B

#### 📍 짚고가기

공익신고자에게 신고를 취하하도록 종용하거나 강요할 수 없으며, 취업 규칙 등에 신고를 할 수 없도록 규정한 것은 불법으로 간주합니다. 공익신고는 공익침해 행위의 내용에 중점을 두고 있으므로, 신고자의 신고의도와 관계없이 신고자로서의 보호를 받게 됩니다. 공익신고로 인해 조직의 손해가 발생되었다고 해도 신고자에게 손해배상 청구를 하지 못하도록 법에서 규정하고 있습니다.

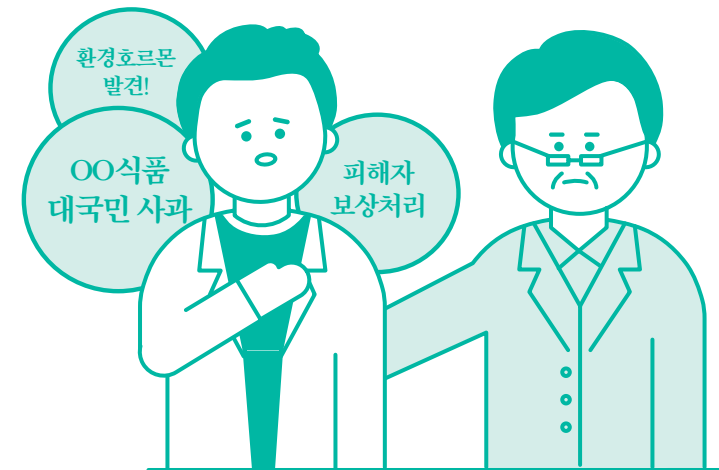
#### 공익신고자 보호법

제14조(책임의 감면 등) ⑤ 피신고자는 공익신고등으로 인하여 손해를 입은 경우에도 공익신고자등에게 그 손해배상을 청구할 수 없다. 제15조(불이익조치 등의 금지) ② 누구든지 공익신고등을 하지 못하도록 방해하거나 공익신고자등에게 공익신고등을 취소하도록 강요하여서는 아니 된다.

### 선택 2

#### 업무책임자 B

별 일 아니라고 생각한 것이 문제였습니다. 지금이라도 문제를 인정하고 소비자에게 사과하는 것이 맞겠습니다. 제가 이 프로젝트의 책임자이니 대국민 사과와 피해자 보상처리를 준비하겠습니다. 죄송합니다.



### 3) 동료직원 C

언론보도 이후 사내 분위기가 뒤숭숭하던 중, 갑자기 OO가 징계를 받았다.  
사내 메신저를 통해 동료 직원들과 대화를 나누면서 C는 아래와 같이 이야기한다.

#### 선택 1

△△ 동료: 뉴스봤어? 그거 우리 회사 이야기잖아! 누가 신고한거래?

□□ 동료: OO 아닐까? B가 그러던데 OO가 신고하는 거 봤대.

☆☆ 동료: OO가 신고한거야? 완전 대박! 이번에 징계 받았던데? 신고해서 그렇게 된 거 아니야?

□□ 동료: 확실한 건 아닌데 OO가 평소에도 좀 이상했어. 신고라니... 회사의 명예를 망쳐도 유분수지. 어디 창피해서 회사 다니겠어?

동료직원 C: OO가 신고자 맞는 것 같아. 별것도 아닌 걸로 시끄럽게 만드네. 본인만 정의로운 척하는 바람에 우리 모두 어려워졌잖아. 다른 직원들한테도 OO를 조심하라고 알려주자.



동료직원 C

#### 📍 짚고가기

신고자로 지목된 직원은 실제 신고자인지와 상관없이 여러가지 불이익에 노출됩니다. 공익신고자의 인적사항등을 공개한 자를 5년 이하의 징역 또는 5천만 원 이하의 벌금에 처하며, 불이익을 가하는 행위에 대해서는 종류에 따라 최고 3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금에 처하도록 규정하고 있습니다.

#### 공익신고자 보호법

제12조(공익신고자등의 비밀보장 의무) ① 누구든지 공익신고자등이라는 사정을 알면서 그의 인적사항이나 그가 공익신고자등임을 미루어 알 수 있는 사실을 다른 사람에게 알려주거나 공개 또는 보도하여서는 아니 된다. 다만, 공익신고자등이 동의한 때에는 그러하지 아니하다. 제15조(불이익조치 등의 금지) ① 누구든지 공익신고자등에게 공익신고등을 이유로 불이익조치를 하여서는 아니 된다.

#### 선택 2

△△ 동료: 뉴스봤어? 그거 우리 회사 이야기잖아! 누가 신고한거래?

□□ 동료: OO 아닐까? B가 그러던데 OO가 신고하는 거 봤대.

☆☆ 동료: OO가 신고한거야? 완전 대박! 이번에 징계 받았던데? 신고해서 그렇게 된 거 아니야?

□□ 동료: 확실한 건 아닌데 OO가 평소에도 좀 이상했어. 신고라니... 회사의 명예를 망쳐도 유분수지. 어디 창피해서 회사 다니겠어?

동료직원 C: 다들 왜 신고자가 누구인지만 궁금한 거야? '짱맛냐'에 유해첨가물이 들었다는 건 사실이잖아. 명백히 우리 회사가 잘못된 거야. 어떻게 문제를 해결할지를 논의하자.

### 4) 그래, 선택했어! - 최종결정은?



사장 A

이 사태를 어떻게 대응할지 검토해 보았나?

#### 선택 1

업무책임자 B

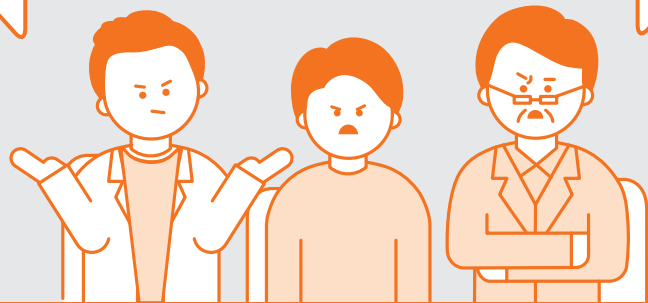
어느 제품이나 문제는 있을 수 있습니다. 별것도 아닌 일을 이렇게 크게 만들다니 OO가 정신이 좀 어떻게 된 거 아닙니까? 이게 무슨 태도죠?

동료직원 C

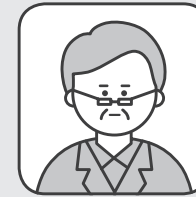
직원들이 '평소 OO의 행실이 나빴다', 'OO가 직장상사에게 악의적으로 양심을 품고 모함한 일'이라고들 하더군요. SNS에 올린 '허위신고자 OO의 진실'이라는 게시글의 조회수도 높습니다. 언론에서도 솔깃해하는 것 같고요. 회사에서 별다른 조치를 하지 않아도 문제가 해결될 겁니다.

사장 A

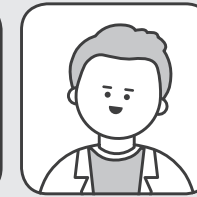
좋아! 그럼 '짱맛나'는 그대로 판매하도록 하지! 혹시라도 OO에게 우호적인 직원이 있으면 예의주시하고 인사평가에 반영하도록 리스트를 만들어서 관리하지.



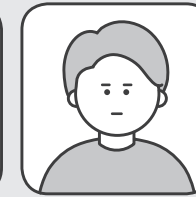
⌚ A는 OO을 근무태만이라는 이유를 들어 해임하였고, 회사는 명예훼손이라며 OO에게 소송을 제기하였다. '짱맛나'는 소비자의 뜨거운 반응으로 투자자를 비롯한 회사관계자들에게 좋은 평가를 받는다.



사장 A



업무책임자 B



동료직원 C

#### 선택 2

업무책임자 B

이 프로젝트는 우리 회사의 엄청난 성과입니다. 하지만 우리는 소비자에게 건강한 먹거리를 제공해야 하는 식품회사입니다. '짱맛나'에 유해첨가물이 들어간 것을 사실대로 인정하고 사과해야 합니다. 은폐하면 더 큰 문제로 이어질 수 있습니다.

동료직원 C

동감입니다. 유해첨가물이 소비자의 건강에 어떤 문제로 나타날지 모릅니다. 늦었지만 지금이라도 제품생산을 중단하고 문제를 바로잡아야 합니다.

사장 A

내부제보를 받았을 때 주의를 기울여 재검토했어야 했는데. 잘못된 선택으로 너무 큰 비용을 치르게 되었군. 늦었지만 지금이라도 인정하고 모든 제품생산을 중단하고 회수하도록 하지. 모든 것은 신뢰가 생명인데 내가 그걸 간과했어. 당장 손해는 있겠지만 지금이라도 바른 길로 갑시다. 그것만이 신뢰를 얻는 방법입니다.



⌚ '건강남남주식회사'는 그동안 유통된 '짱맛나'를 전량 회수하고 대국민사과를 하였다. 투자자들의 원성이 높아지고, 경쟁사와의 시장 경쟁에서 하위로 밀려났다.



## 5) 최종결정 뒤 1년 후...

최종결정 뒤 1년이 흘렀다.

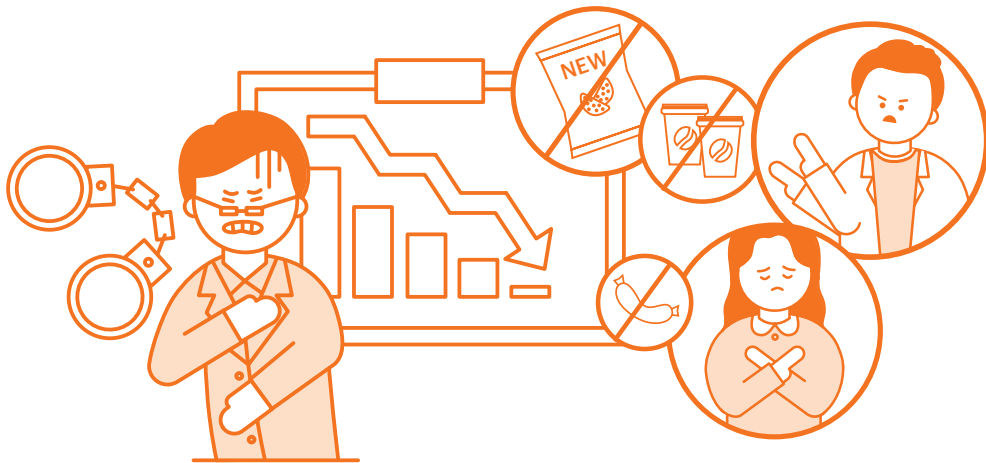
### 선택 1

국민권익위원회의 조사 이후 '짱맛나'에서 유해첨가물이 확인되었다.

'건강남남주식회사'의 주가는 급락했고, 문제의 '짱맛나'는 모두 회수하여 폐기처리하였다.

소비자들은 회사의 다른 제품에 대해서까지 불매운동을 벌였다. 신제품 출시에 고무되었던 투자자들은 회사를 신뢰할 수 없다며 투자금을 전액 회수하였다. 회사의 경영난이 본격화되었고, 회사의 이미지가 나빠지고 신용도가 하락했다.

사장 A와 업무책임자 B, 동료직원 C는 OO가 신고자임을 공개한 행위, OO를 징계하거나 해임한 행위, 주의대상자 명단을 작성 및 공개하여 따돌림 행위 등의 불이익조치를 한 이유로 공익신고자보호법에 근거한 형사처벌을 받았다.



### 📍 짚고가기

법인의 대표자, 법인 또는 개인의 대리인·사용인 기타 종업원이 비밀보장 의무 위반, 불이익조치, 보호조치 결정 미이행 등 신고자 보호규정을 위반한 경우, 사업주체인 법인 또는 개인도 처벌받게 됩니다. 다만, 관리감독상 주의의무를 다한 때에는 처벌을 면하도록 하였습니다. 이는 감독책임을 강화하기 위해 도입된 것으로 'UN반부패협약' 및 'OECD뇌물방지협약'의 권고사항에 해당합니다.

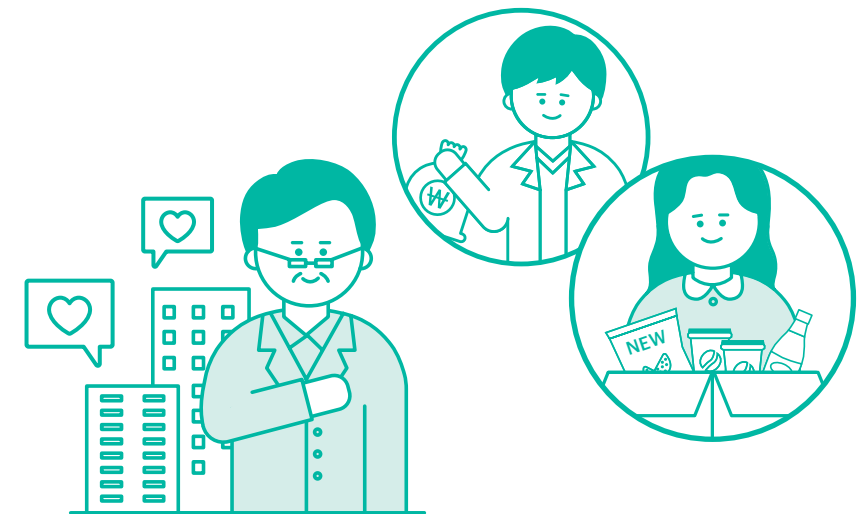
#### 공익신고자 보호법

제30조의2(양벌규정) 법인의 대표자나 법인 또는 개인의 대리인, 사용인, 그 밖의 종업원이 그 법인 또는 개인의 업무에 관하여 제30조의 위반행위를 하면 그 행위자를 벌하는 외에 그 법인 또는 개인에게도 해당 조문의 벌금형을 과(科)한다. 다만, 법인 또는 개인이 그 위반행위를 방지하기 위하여 해당 업무에 관하여 상당한 주의와 감독을 게을리하지 아니한 경우에는 그러하지 아니하다.

### 선택 2

'건강남남주식회사'는 개발비를 비롯해 제품 회수, 폐기까지 적지 않은 금전적 피해를 겪었지만, 향후 동일 문제가 발생되지 않도록 조직의 문제점을 전면 점검하였다.

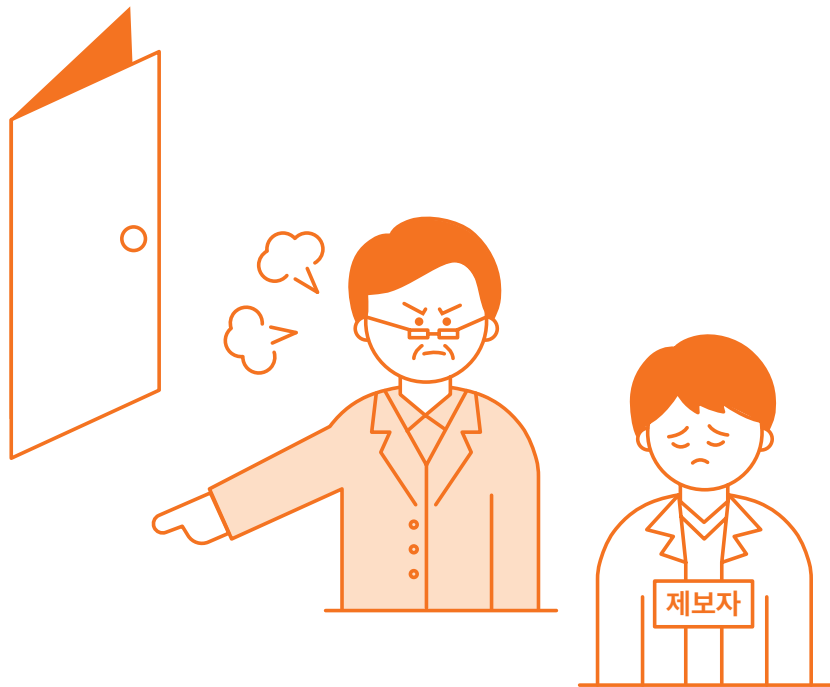
부패방지를 위한 경영시스템을 마련하여 윤리문화 확산에 노력하였고, 문제가 발견되면 바로 시정조치를 하였다. 문제를 발견하면 보고하고 제보자를 보호할 수 있도록 시스템도 마련하였다. 투자자들은 잘못을 인정하고 개선해나가는 회사의 태도를 신뢰하며 신제품 개발에 투자하였다. 신제품에 대해 좋은 평가가 이어졌고, 회사는 윤리적인 기업으로 뽐혀 많은 경영인들에게도 귀감이 되었다.



## 거짓말 같죠? 실제 이야기입니다.

### 사례

일본 최고의 유업·육가공 기업이던 유키지루시는 한해 매출 10조원을 내는 업계 1위 기업이었다. 2000년 6월, 우유 집단 식중독 사태의 늑장대응으로 자국민의 원망을 샀다. 이어 소고기의 원산지를 속여 판다는 내용의 공익제보가 이어졌다. 유키지루시의 부적절한 대처로 일본 전역에서 불매 운동이 일어났고, 매출과 주가가 폭락해 2001년 문을 닫았다. 한때 일본 내에서 ‘국민 기업’으로 불리던 80년 전통의 회사가 ‘뒤틀린 윤리관’으로 인해 역사 속으로 사라진 것이다.



### 사례

존슨앤존슨의 1982년 미국 타이레놀 독극물 사건 대처 방식은 윤리적 기업의 대표적 사례로 회자된다. 존슨앤존슨은 당시 시카고에서 누군가 독극물을 주입한 타이레놀을 먹고 8명이 숨지는 사건이 발생하자 약품 제조과정을 언론에 공개하고, 미국 전역에 유통되고 있던 3100만개의 제품을 모두 수거해 폐기했다. 이 과정에서 2억4000만 달러의 막대한 비용 손실이 발생할 것을 알면서도 이러한 결정을 주저하지 않았다. 또 캡슐이 아닌 알약 형태로 제품을 개발하는 등 재발 방지를 위한 노력을 병행, 소비자들로부터 큰 호응을 받았다.

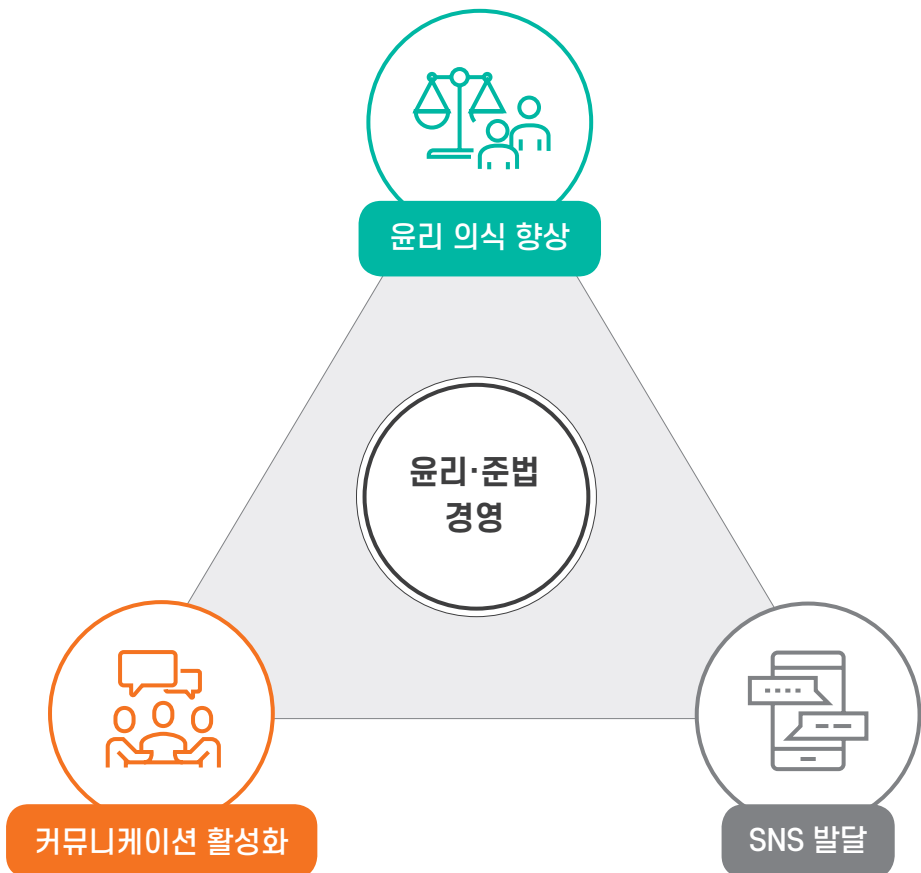


공익제보는 기업의 존폐와 직결될 정도로 중요합니다. 내부제보로 인해 ‘엔론’과 같은 거대 기업이 파산하는 것을 목격한 미국 등 선진국 기업들은 이사회 최고위직 중 한 명이 윤리경영 업무를 직접 맡아 내부제보를 받고 있습니다.

## 윤리경영, 기업의 당연한 의무와 책임이 된다.

새로운 소비권력으로 부상한 MZ세대 (밀레니엄세대+Z세대·1980~2000년대 출생)의 성향은 소비자 집단 행동으로 이어진다. 온라인 기반으로 소통 채널이 늘면서 소비자가 기업의 문제에 기민하게 불만을 표출하고 있기 때문에 소비자 접점이 넓고 불특정 다수를 상대하는 유통기업의 경우 소비자 반응에 더욱 민감할 수밖에 없다.

MZ세대가 투명성·공정성을 기업 평가의 중요한 가치로 여기는 만큼 윤리경영은 더 이상 부가적 기능이 아니라 기업의 존망을 결정하는 필수 요소가 되었다. ESG, 특히 윤리경영이 강조되는 건 반짝 지나가는 유행이 아니라 새로운 경영 트렌드이며, 지속경영을 위해 반드시 완수해야 할 요소로 자리잡았다.



### 윤리경영 성공 사례와 결과

기업	올림푸스	존슨앤존슨	유한킴벌리	포스코
내용	분식회계사건 이후 기업경영 투명공개	타이레놀 독극물 사건 이후 윤리경영 현장에 따라 대응	자율경영 도입, 근로조건 개선, 최고경영자와 직원의 1:1 대화 추진	내부신고시스템 정착, 신고자 보상제도 강화, 신고자와 감사실 1:1 접촉
결과	성찰적 윤리경영 평가	윤리경영의 대표적 사례	투명경영의 대표주자	실명신고 비율증가로 투명성 강화

### 윤리경영 실패 사례와 결과

기업	00유업	000피자	패션플랫폼 00사	00편의점
내용	대리점 밀어내기 갑질, 코로나 19효과 과장 논란	가맹점 갑질논란, 회장의 횡령·배임 논란	홍보물 성차별 논란	장애인 차별
결과	경쟁사에 매각	경영권 매각	창업자 대표이사직 사임	담당자 교체

#### 참고

It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it. If you think about that, you'll do things differently. (명성을 쌓는 데는 20년이란 세월이 걸리며, 명성을 무너뜨리는 데는 채 5분도 걸리지 않는다. 그걸 명심한다면, 당신의 행동이 달라질 것) - Warren Buffett

기업의 명성이 무너지는 것은 부정이나 비리 뿐만 아니라, 경영진의 잘못된 언행, 불투명한 기업경영, 부적절한 영업관행, 강압적 거래처 관계, 그리고 환경과 건강과 안전을 소홀히 하는 데서 오는 파급효과가 훨씬 큰 기업 위기가 될 수 있으므로 이러한 이슈들은 윤리 경영에 포함되어 체계적으로 관리되고 다루어져야 합니다.

# Lesson 2

ESG경영에서  
내부제보의  
중요성

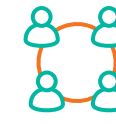
### 윤리경영이란?

- ☑ 기업윤리 실천을 위한 각종 제도를 마련하고 체계를 갖추는 데 최우선의 노력을 다하는 경영활동 전반을 의미함
- ☑ 기업이 경제적, 법적 책임 수행은 물론 윤리적 책임의 수행까지도 기본 의무로 인정하고, 주체적인 자세로 기업윤리를 준수하고자 하는 영리적, 사회적 책임적 행위 모두를 일컫음

### 윤리경영 (Management Ethics)



고객존중



주주중시



사회책임



협력사 상생



구성원 존중

### 기업의 사회적 책임



자발적 책임



법적 책임



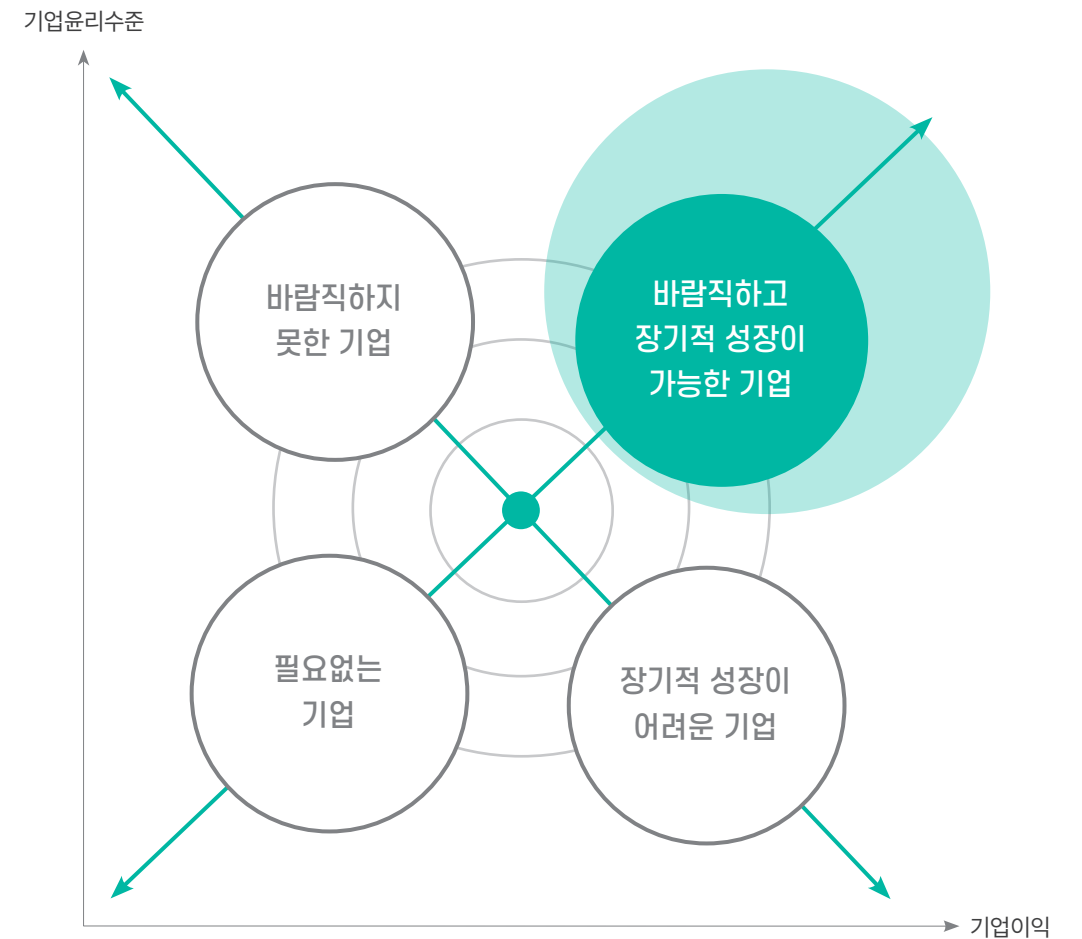
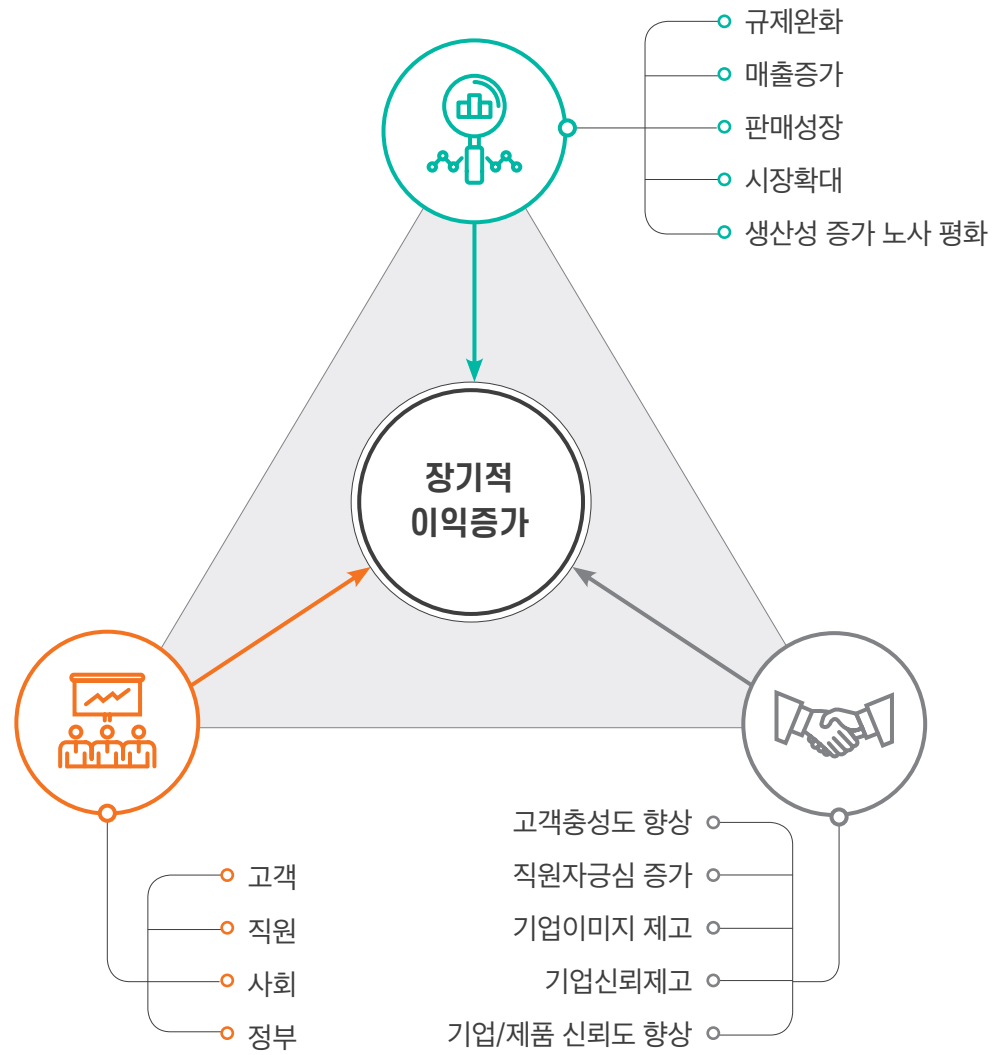
윤리적 책임



경제적 책임

## 윤리경영이란?

윤리경영을 통해 기업의 신뢰를 올리고 고객의 충성도를 높임으로써, 기업과 제품의 이미지를 개선하여 장기적으로 이익을 증가시킴. 장기적 성장이 가능한 기업이 되기 위해서는 기업의 이익을 높이는 동시에 기업윤리 수준을 높여가야 함.





## ESG경영과 내부제보

### ESG경영

- ESG경영은 포스트 코로나 시대의 화두로, 지속가능한 경영을 위한 필수조건
- ESG에서 이야기하는 리스크 포인트는 경영전반에 걸친 모든 리스크에 해당함.
- 리스크를 통제하려면, 문제점이 무엇인지 가장 잘 알고 있는 내부 전문가(업무 담당자)의 문제해결 의지를 독려하고 장려하는 내부제보시스템이 필요함.
- 전 세계적으로 내부제보 시스템이 있는 기업에서 문제해결의 성과가 높음.  
(국제공인부정행위조사관협회, ACFE)



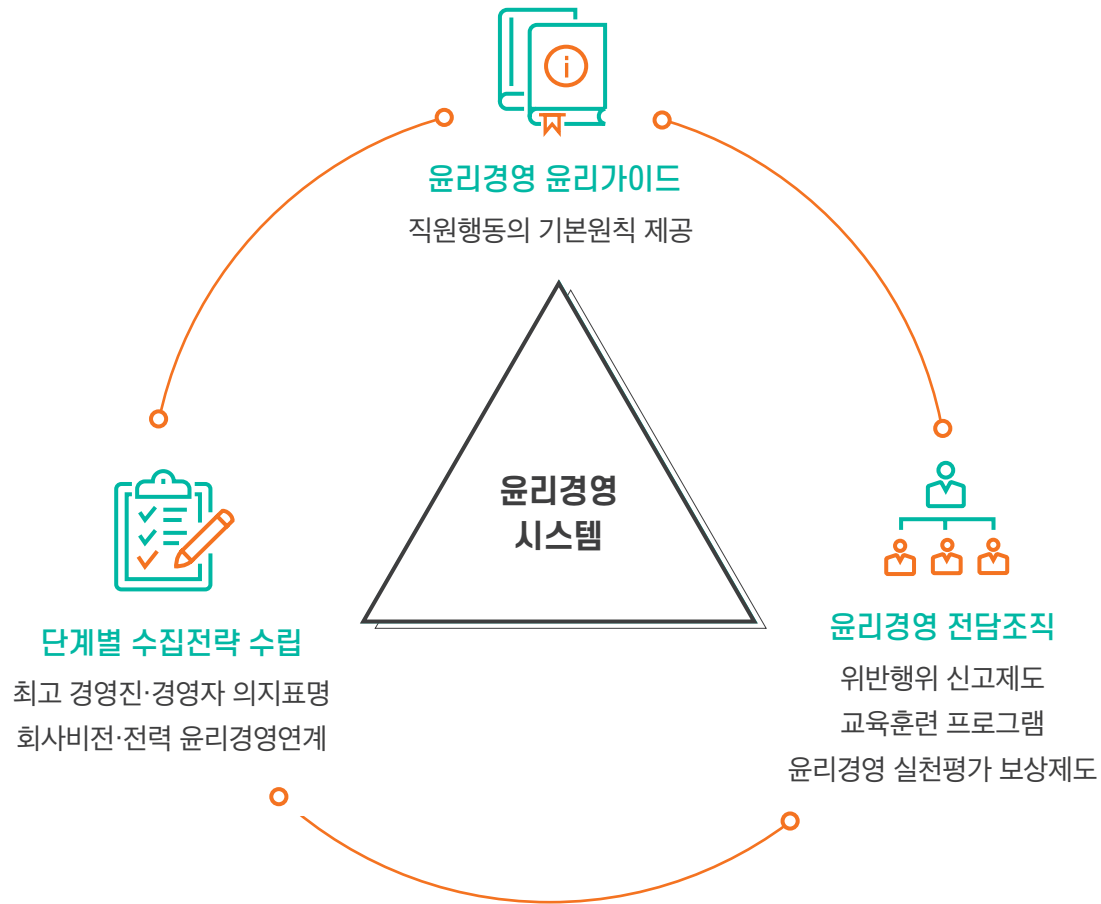
## ESG 리스크점수(IA) 평가항목

 <b>환경</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 화학물질 및 오염사고</li> <li>• 기후변화</li> <li>• 에너지·자원 낭비</li> <li>• 생물다양성 침해</li> <li>• 법률 위반</li> </ul>
 <b>사회</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부당한 노동관행 및 노사갈등</li> <li>• 사업장 안전보건위반</li> <li>• 불공정 관행</li> <li>• 공급망리스크</li> <li>• 인권침해</li> <li>• 소비자문제</li> <li>• 지역사회문제</li> </ul>
 <b>지배구조</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 도덕성</li> <li>• 임원의 보상 문제</li> <li>• 리스크 관리부실</li> <li>• 경영권 분쟁</li> <li>• 이사회 독립성</li> <li>• 내부거래 이슈</li> </ul>



## ESG경영을 위한 내부제보 시스템 구축

기업에서 발생하는 비리나 범죄는 기업 내 구성원들이 '조직적'으로 가담하는 형태가 대부분임. 이러한 유형의 '구조적 부패'의 특징은 그 책임을 누구에게도 묻기 어렵다는 데 있음. 부패의 원인이 특정 개인보다는 조직의 구조적 모순, 제도나 절차의 불합리성 등에 있기 때문임. 내부제보는 기업 내부에서 발생한 부정적인 사건을 드러내어 공공의 이익에 부합하게 하는 역할을 하는데, 기업이 이윤추구의 과정에서 불법적, 비윤리적 수단을 사용할 경우 조직이 스스로 해결하고 윤리적인 기업을 나아갈 수 있도록 도움.



## ESG경영을 위한 내부제보 시스템 구축 (ISO 37001)

ISO 37001이란 국제표준화기구(ISO)가 영국 국가표준인 BS 10500을 토대로 2016년에 발행한 부패방지 경영시스템 국제표준

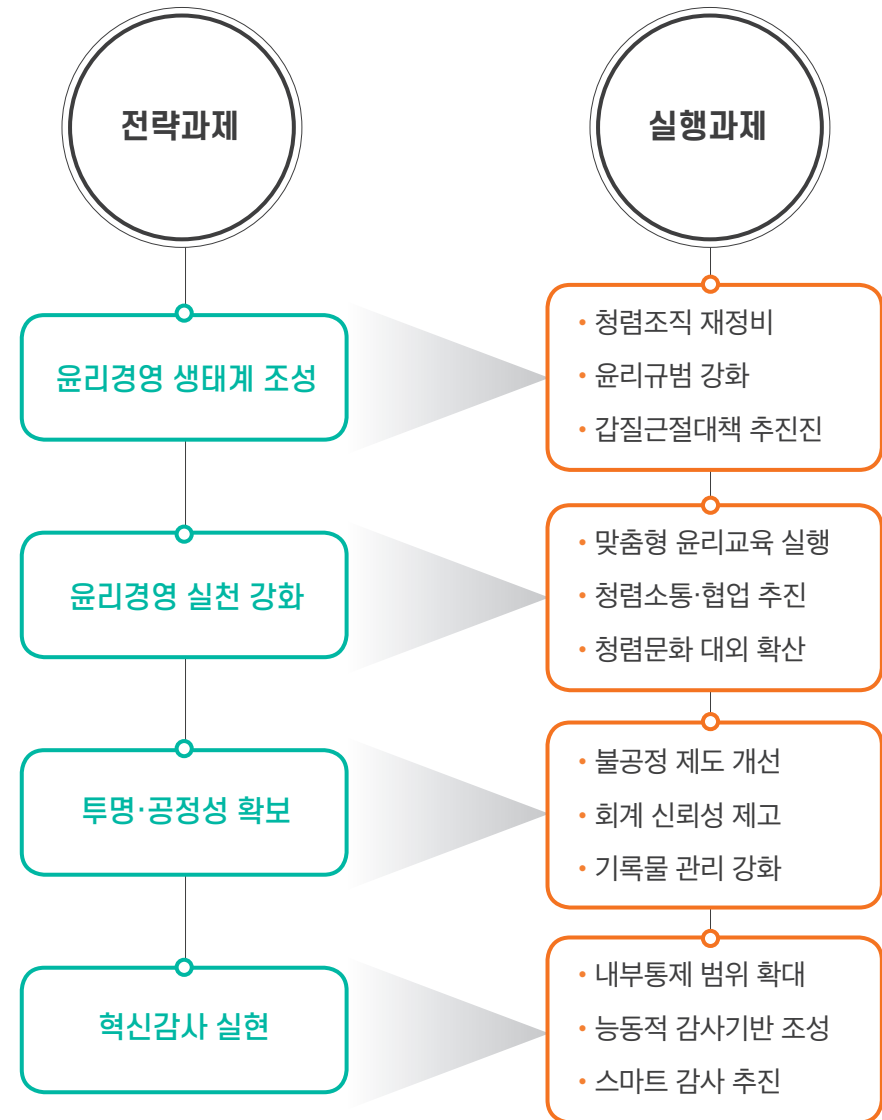
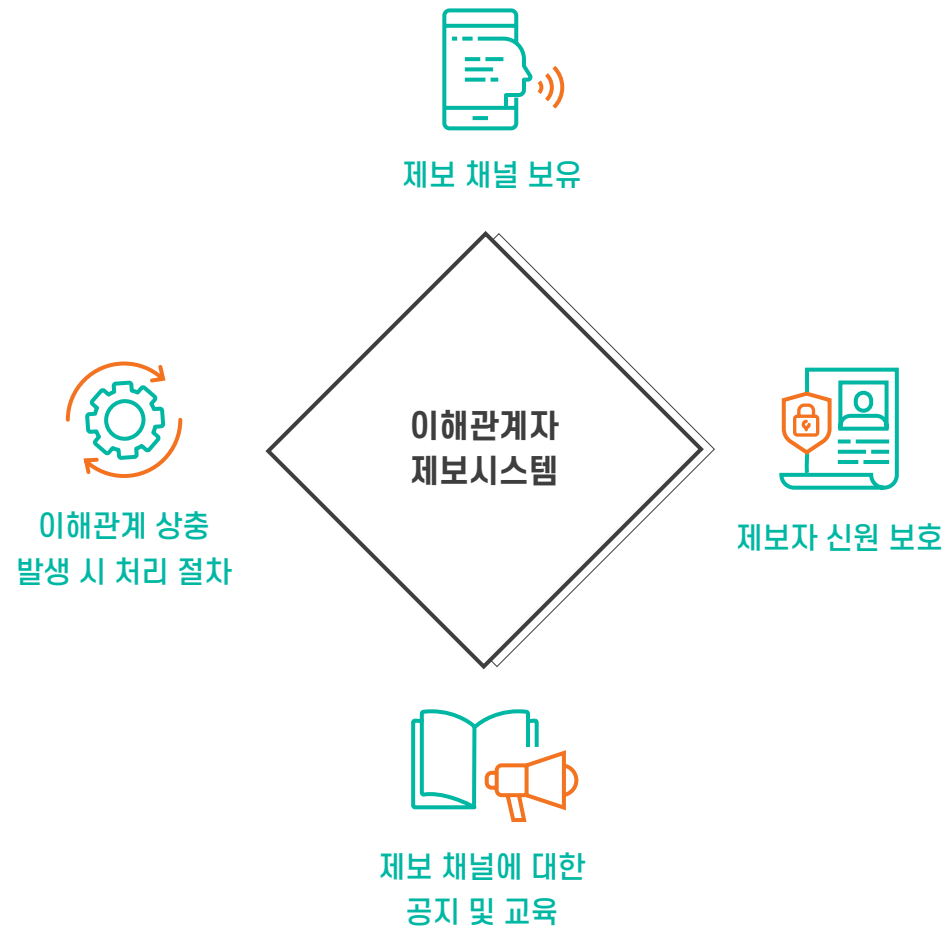
- 윤리경영을 위해 반부패경영시스템을 실행하고 운영하기 위한 요구사항을 규정하며, 조직이 우수한 반부패 및 윤리 경영을 도입했음을 입증하고 리스크 대응과 회복력을 강화할 수 있도록 지원하기 위해 개발됨.
- 국제 사회에서 기업의 부패방지 활동은 생존을 위한 필수사항이라는 인식과 문화가 자리잡고 있으며, 전직원의 ISO 37001 인식 제고를 위한 시스템 구축이 매우 중요함.

Plan	
조직상황	기획
조직과 조직상황의 이해	부패 리스크와 기회를 다루는 조치
이해관계자의 니즈와 기대 이해	
Management System 적용범위 결정	
부패리스크 평가	
부패방지를 위한 목표와 목표 달성을 위한 기회	
리더십	
리더십과 의지 (최고경영자, 지배기구)	부패방지를 위한 경영시스템의 시행과 준수에 대한 전반적인 책임, 부패방지 문화 촉진
부패방지 정책	부패방지 정책 수립, 검토 유지
역할과 권한	부패방지 책임자의 권한과 책임 부여
Do	
지원	운영
자원제공(적격성 역량 제공)	운영계획 및 관리/실사
인식과 교육훈련(전직원 준수 의무)	관리의 이행(재무적, 비재무적)
의사소통(대내외적 전달)	부패방지 통제의 불충분성 관리
	우려제기/부패의 조사 및 처리
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	
Act	
개선	
부적합과 시정조치(재발방지 → 적합성)	
지속적 개선(Spiral Up → 효과성)	

## ESG경영을 위한 내부제보 시스템 구축

### 내부제보

- 다른 내부통제 수단에 비해 비윤리행위 적발에 가장 유용한 수단
- 비리를 사전 차단해 기업평판을 장기적으로 관리하는데 용이
- 내부제보를 활성화하기 위해서는 제보자 보호를 강화하고 포상하는 등 제도를 확대해야 함.
- 제보채널 보유와 이에 대한 홍보와 교육/제보받은 내용을 공정하게 처리하는 시스템/제보자 보호 및 포상체계 필요



참 고

공익신고자  
보호법

## 공익신고자 보호법

공익침해행위란 국민의 건강과 안전, 환경, 소비자의 이익, 공정한 경쟁 및 이에 준하는 공공의 이익을 침해하는 행위로 공익신고 대상법률에 따라 벌칙 또는 행정처분의 대상이 되는 행위로 공익침해행위를 발견한 누구나 신고할 수 있으며 법으로 보호받을 수 있습니다.

 <p><b>건강</b> 불량식품 제조·판매</p>	 <p><b>안전</b> 부실시공</p>	 <p><b>환경</b> 대기오염 물질 불법배출</p>
 <p><b>소비자의 이익</b> 보이스피싱, 보험사기</p>	 <p><b>공정경쟁</b> 기업간 담합</p>	 <p><b>공공의 이익</b> 거짓 채용광고</p>



### 공익신고자 보호 불이익조치 금지

#### 불이익조치 금지

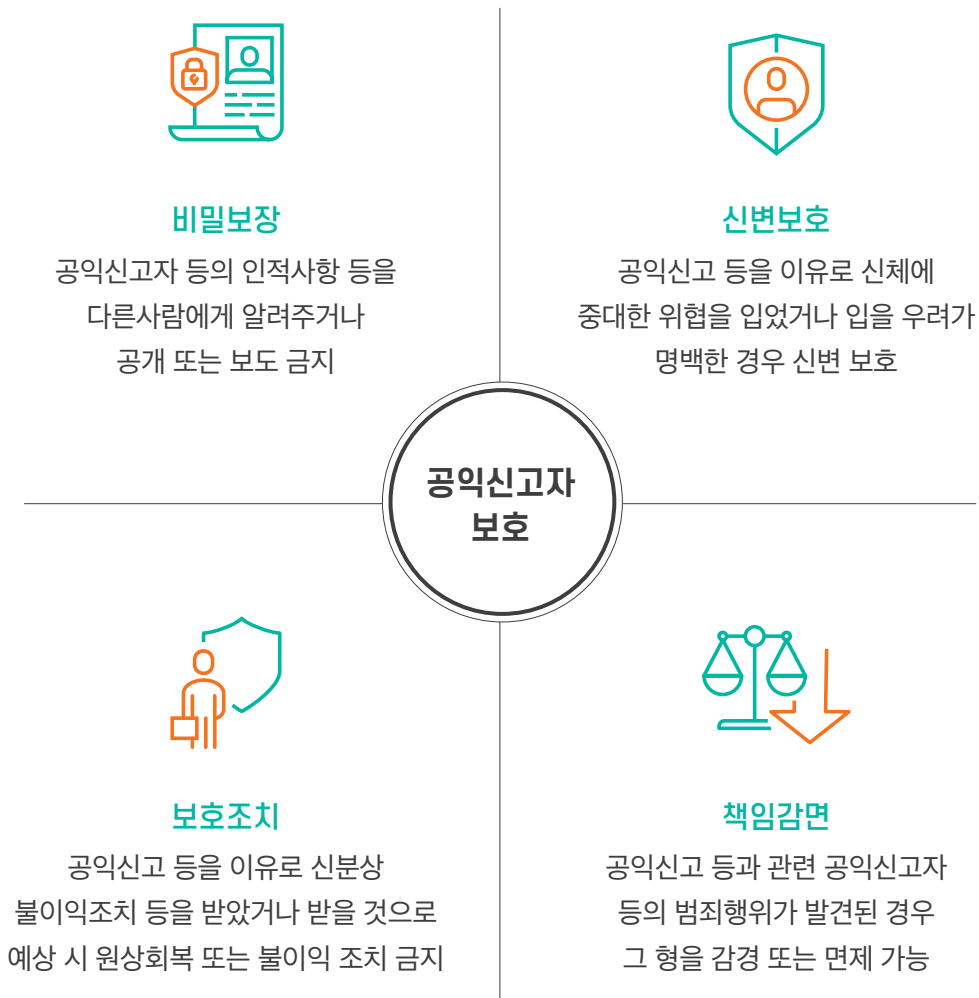
누구든지 공익신고자(협조자)에게 공익신고를 이유로 신분상·인사상 불이익조치를 할 수 없음  
+ 적용법령: 공익신고자 보호법 제15조

위반할 경우 최대 3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금형  
+ 적용법령: 공익신고자 보호법 제30조

#### 불이익조치 예시

- 파면, 해임, 해고
- 징계, 정직, 감봉, 강등
- 전보, 전근, 직무 미부여, 직무 재배치
- 성과평가 등의 차별

+ 적용법령: 공익신고자 보호법 제2조



## 공익신고자 보호·보상제도

- 공익신고자와 협조자의 비밀을 보장합니다.**

  - 비밀보장 의무 위반시 5년 이하 징역 또는 5천만 원 이하 벌금 부과
  - 주의·감독을 게을리한 사업주도 처벌
- 공익신고자와 협조자에 대한 불이익조치가 금지됩니다.**

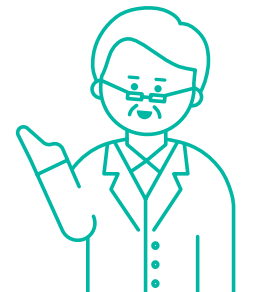
  - 공익신고·협조를 이유로 신분상(해고 등)·인사상(징계 등)·경제적(계약해지 등) 불이익과 정신적·신체적 손상(집단 따돌림·폭행 등)을 받지 않습니다.
  - 불이익조치를 받을 우려가 있거나 받은 경우, 국민권익위원회에 보호조치 신청을 할 수 있으며, 불이익조치를 한 자는 권익위의 보호조치 결정에 따라야 합니다.
  - 이를 위반할 경우, 최대 3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금  
 ↳ 불이익조치를 한 자에 대해서는 형사처벌 가능
- 공익신고자와 협조자의 위법행위에 대한 책임감면이 가능합니다.**

  - 공익신고로 신고자·협조자의 위법행위가 발견된 경우, 형벌·징계·행정처분이 감경·면제될 수 있으며, 직무상 비밀준수 위반 및 손해배상 책임도 지지 않습니다.
- 신변보호조치를 요청할 수 있습니다.**

  - 신고자·협조자와 그 친족·동거인은 국민권익위원회에 신변보호조치를 요청할 수 있습니다.
- 공익신고자에게 구조금을 지급합니다.**

  - 공익신고 등으로 치료, 이사, 쟁송, 임금손실 등 피해를 받았거나 비용을 지출한 경우 국민권익위원회에 구조금을 신청할 수 있습니다.
- 내부공익신고자에게 보상금을 지급합니다.**

  - 공익신고로 국가 또는 지방자치단체의 수입이 회복·증대된 경우 보상금을 지급합니다. (최대 30억원)



## 알아두면 도움이 되는 법률·기관·단체

### 1. 법률

- 공공재정 부정청구금지 및 부정이익환수 등에 관한 법률
- 공익신고자 보호법
- 근로기준법
- 부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률
- 부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률



### 2. 기관

#### • 국민권익위원회

부패행위 및 공익신고 관련 안내 → [www.acrc.go.kr](http://www.acrc.go.kr)

#### • 국가인권위원회

인권침해 및 차별행위 조사, 구제절차 소개 → [www.humanrights.go.kr](http://www.humanrights.go.kr)

#### • 청렴포털(국민권익위원회 신고채널)

부패행위 및 공익신고 → [www.clean.go.kr](http://www.clean.go.kr)

### 3. 관련단체

#### • 흥사단투명사회운동본부

→ [www.cleankorea.net](http://www.cleankorea.net)

#### • 참여연대 공익제보 지원센터

→ [www.peoplepower21.org/Whistleblower](http://www.peoplepower21.org/Whistleblower)

#### • 내부제보실천운동

→ [www.gobal1004.com](http://www.gobal1004.com)

#### • 호루라기재단

→ [www.horuragi.or.kr](http://www.horuragi.or.kr)

## ESG경영과 내부제보 그래도 괜찮을까? 당신의 선택은?

기획	흥사단 투명사회운동본부
제작	이재일(청렴사회연구소 이사) 한유나(흥사단 투명사회운동본부 차장)
후원	국민권익위원회
디자인	디자인생선가게
발행일	2021년 12월
문의	<a href="http://www.cleankorea.net">www.cleankorea.net</a>

본 강의안은 2021년 국민권익위원회 민간공모사업 '기업의 윤리준법경영 확립을 위한 콘텐츠 개발'에 따라 제작되었습니다. 무단복제 및 상업적 이용을 금합니다.





홍사단 투명사회운동본부

서울특별시 종로구 대학로 122 홍사단 3층

Tel 02-745-1913 E-mail [clean@yka.or.kr](mailto:clean@yka.or.kr)

[www.cleankorea.net](http://www.cleankorea.net)