

전문가 코칭

신뢰위기의 시대, 기업의 역할과 책임



성 경 릭
한림대 사회학과 교수

Q1. 신뢰위기의 시대에 필요한 리더십은 무엇인가?

세계경제포럼(WEF)이 매년 발표하는 국가경쟁력 평가결과를 살펴보면, 2004~2007년 사이 한국 순위는 세계 29위에서 11위로 빠르게 상승했다. 하지만 2008년 글로벌 금융위기 이후 지속적으로 하락해 2014년 이후 3년째 역대 최저인 26위에 머무르고 있다. 2016년 10월~11월 세계최대 글로벌 커뮤니케이션 마케팅기업 에델만이 실시한 신뢰도 지표 조사에서도 정부(28%)와 기업(29%)의 신뢰도는 바닥 수준이다. 당시 정부 관계자를 신뢰한다는 응답은 단 17%에 불과했다. 공적제도나 기업체계 등 사회시스템에 대한 믿음이 붕괴되면 공동체가 해체되고 사회갈등이 증폭되며 개혁세력에 대한 갈망이 높아진다.

신뢰위기의 시대에는 사람과 조직을 공정하게 대우하고, 사회구성원의 고유한 가치를 존중하며, 사회의 공동이익을 우선하는 포용적 리더십이 요구된다. 포용은 생각과 입장, 이해관계와 처지가 다른 사람이나 집단이 서로 다양성과 차이를 인정하며 의사소통하는 것에서 출발한다. 대한상공회의소는 “불신의 벽을 허물면 4%성장”이 가능하며 이를 위해 “먼저 기업이 정부, 국회, 근로자에게 신뢰의 자본을 쌓아야하고 노조도 대화와 협상으로 신뢰를 회복해야한다”고 제안했다. 노사가 모두 포용적 리더십을 갖고 대화와 타협에 임해 갈등지수를 OECD 평균수준으로 낮추면 경쟁성장률이 0.2%포인트 개선할 수 있다고 전망한다.

Q2. 신뢰회복을 위한 기업의 역할과 책임은 무엇인가?

기업의 신뢰도에 가장 치명적인 영향을 미치기 때문에 기업이 피해야 할 대표적인 부정행위로는 △계약 성사를 위해 정부에 뇌물을 제공하는 부정청탁, △기업임원과 평직원 간 엄청난 임금격차, △세금회피성 수익이전, △일자리축소를 통한 비용절감, △품질저하를 통한 비용절감 등이 있다. 기업불신은 이처럼 하지 말아야 할 일을 기업이 저지르는 데서 비롯한다. 이는 기업이 이윤창출과 함께 사회경제적 변화에도 앞장서야 한다는 국민 대다수의 기대를 저버리는 것이다. 사회시스템이 붕괴 위기일 때, 기업은 국민의 신뢰회복을 위해 더 적극적으로 행동해야 한다.

오스트리아 출신 경제학자 슈페터는 오래 전 자본주의의 미래를 짊어질 존재는 자본가가 아니라 기업가이며, 기업가정신이 자본주의 발전의 엔진이라고 주장했다. 기업가의 창조적 파괴가 더 큰 가치를 창출하므로 기업은 혁신적인 경제 환경을 조성하는 주체로 거듭나야 한다는 것이다. 애쓰모글루는 『국가는 왜 실패하는가』라는 책에서 착취적 사회경제제도를 가진 국가는 굳이 혁신을 하지 않아도 지배세력이 부를 추구하는데 별로 애로사항이 없기 때문에 결국 실패로 이어진다고 주장한다. 따라서 한국의 대기업은 중소기업이나 중소기업인을 쥐어짜기보다는 혁신생태계를 주도함으로써 국가발전에 기여해야한다.

기업은 투명경영·윤리경영의 평가·감독 시스템을 강화해서 부정부패로 망가진 국민의 신뢰를 빨리 회복해야한다. 그리고 최근 문재인정부의 인사에 알 수 있듯이 기업도 클린 인사시스템의 도입이 절실하다. 투명하게 사람을 뽑는 것도 중요하지만 깨끗한 사람을 뽑는 것이 더욱 중요하다. 고위공직자의 권력형 부패사건도 민간기업의 파트너가 있어야 가능한 만큼, 클린 인사 및 기업문화는 부정부패의 싹을 미연에 자르는 효과가 있다. 또한 일자리문제가 국정 최우선 과제인 상황에서 기업도 책임감 있게 사회의 공유가치창출에 기여해야한다.

기업이 중심이 된 부패에 대한 무관용 원칙은 사회전반에 청렴의식을 뿌리내리고 청렴문화를 꽃피우는 출발점이 될 것이다. 나라다운 나라는 약자와 강자가 더불어 살고 지속가능한 상생과 협력의 조직경영이 이루어지는 사회이다. 정경유착이 법제도적으로 불가능하고 대기업·중소기업 간 착취관계가 아닌 공정경쟁과 협력관계가 조성될 때 국민들의 기업신뢰도는 최고조에 달할 것이다.

윤리연구소

시사 특독

- 스웨덴의 반부패시스템 성공 원인 -

스웨덴, 노르웨이, 핀란드, 덴마크 등 노르딕 국가들은 높은 국민소득과 발달된 복지국가로 정평이 나있으며 부패인식지수(CPI)에서도 상위권을 유지하고 있는 글로벌 클린국가들이다. 이 중에서도 스웨덴은 입헌군주제를 채택하고 있는 나라로 우리나라 인구의 5분의 1 수준인 1천만 명이 거주한다. 1인당 국내총생산(GDP)이 2016년 기준 세계 10위(약 5만 5천 달러)이고 CPI 순위에서 지속적으로 최상위권을 차지하는 나라이다. 그러나 스웨덴이 이렇게 잘 살면서 동시에 깨끗한 사회를 만들 수 있었던 것은 원래부터 그런 것이 아니라 정부의 과감한 개혁조치, 그리고 높은 시민정신을 구현할 수 있는 국민적 합의와 실천이 있었기 때문에 가능한 것이었다.

◎ 역사적 맥락에서 정부의 개혁의지

스웨덴은 지금과는 달리, 18세기 말 이전에는 봉건주의적 잔재가 공존하는 전형적인 부패국인 동시에 후진국이었다. 특히 구스타프 3세 시대인 1789년 러시아와의 전쟁에서 패배하면서 당시 스웨덴 영토였던 핀란드를 잃게 되자, 국가는 위기에 직면하고 동시에 공직자의 불법행위도 극에 달하였다. 이러한 국가존망의 위기감에 대한 개혁조치 중 하나가 대법원 설치였다. 또한 19세기 중반(1820년~1850년)에 입헌군주제의 도입과 함께 관료제를 큰 폭으로 화시키는 이른바 빅뱅(Big Bang) 개혁조치를 단행하여 현재와 같은 투명한 나라로 만드는 계기를 마련하였다. 스웨덴의 개혁조치의 특징은 위와 같이 전쟁에서 패배하여 국가의 존망이 불투명한 상황에서 오히려 국가적 생존전략의 일환으로 국가를 튼튼히 하는 관료제를 성립시키고 부패를 척결했다는 점에 있다. 그 결과 지금 스웨덴은 뇌물을 주고받기로 약속만 해도 전화통화, 문자, 이메일 등의 증거로 기소가 가능한 나라로 변화하였다.

◎ 제도 및 행위자의 시각에서 개혁의 실천

스웨덴 반부패시스템의 특징은 공공영역의 정보 공개와 각종 클린사회를 위한 제도적인 운영이다. 스웨덴은 이미 250여 년 전인 1766년에 세계 최초로 정보공개 관련법인 「출판언론자유법(Freedom of Press Act)」을 성문화했다. 제2차 세계대전 이후에는 이를 「공공공개법」으로 발전시켜, 행정의 모든 것을 공개해야 한다는 원칙을 전 세계 70여 개 나라로 확산시켰다. 즉, 스웨덴은 정보공개와 청구권 등 정보자유권을 국민의 기본권 중 하나로 헌법에 명시, 기밀로 규정된 사항을 제한적으로 운영하고 그 외는 모두 공개하고 있다.

한편 1809년 의회 소속기관인 스웨덴 의회 옴부즈맨은 지금까지도 운영되고 있으며, 중앙정부에서부터 지방정부에 이르기까지 모든 공무원의 반부패 행위를 감시·감독하는 기능을 수행하고 있다. 이 기관은 준사법기관으로서 경고, 시정 외에도 부정부패 행위에 대해 직접 기소할 수 있는 권한도 가지고 있다.

스웨덴은 공직자의 직업윤리를 고양하고 부패를 척결하기 위하여 각 정부부처와 정부기관에 공무원 윤리기준정책(Policydokument)을 수립하였다. 2006년 스웨덴 재무부에서는 기초자치단체와 광역자치단체의 연합체(SALAR) 공동으로 부패문제에 대한 공무원들의 인식을 제고하고, 내부고발을 장려하고자 뇌물과 이해충돌 관리지침을 만들어 중앙정부와 지방정부 공

무원들에게 배포하였고, 지금까지도 이를 지키도록 독려하고 있다.

구성원들의 반부패 실천의지는 제도를 정착시키고 성공을 이끌어 내는 중요한 요인이다. 즉 스웨덴이 투명한 사회를 구현할 수 있는 것은 성숙한 시민사회를 이루는 구성원 전체의 노력 덕분인 것이다. 또한 객관적인 연구결과가 정책으로 실현되기까지 반복적인 토론을 거치고 공감을 통한 합의를 이끌어내는 것을 일상적인 상식(common sense)으로 간주하기 때문에 여당이 일방적으로 밀어붙이거나 아니면 제1야당의 대화거부 사례도 거의 없다. 뿐만 아니라 차를 마시고 담소하는 「피카(fika)」 문화와 서로 간에 적당한 거리를 두되 적절한 유대 관계를 유지하는 「라곰(lagom)」 문화역시 합의 문화를 실천하는 배경으로 꼽는다.

한 가지 더 반부패를 실천하려는 스웨덴의 의지를 엿볼 수 있는 부분을 꼽아보자면, 공직자 부정부패에 대한 「무관용 원칙」을 들 수 있겠다. 대표적 사례로 모나 살린 전 부총리 사건이 있다. 모나 살린 전 부총리가 조카에게 줄 생필품(기저귀와 초콜릿 등) 2000크로나(약 34만 원) 어치를 공공카드로 구입한 사실이 밝혀져 여론의 질타를 받고 결국 부총리직에서 낙마한 사건이었다.

스웨덴 기업들은 정부의 정책에 부응하고 한 걸음 더 나아가 투명경영을 실천하는 일환으로 CSR(Corporate Social Responsibility)을 적극적으로 활용하고 있다. 이 중 눈에 띄는 것이 2002년 스웨덴 수상에 의해 발족한 「글로벌 책임을 위한 파트너십(Swedish Partnership for Global Responsibility, SPGR)」으로, 스웨덴 글로벌 기업들을 중심으로 진행되는 인권, 반부패, 친환경 옹호에 가치를 둔 자발적 활동문화이다. SPGR 활동은 기업의 투명성과 사회적 책임을 제고시키기 위하여, 다양한 영역에서 정부와의 활동을 조율하고, 세미나와 연구, 정보교환 업무 등을 하고 있다. 대다수의 다국적 기업들이 SPGR에 가입되어 있으며 정부와 기업체 간의 긴밀한 네트워크를 형성하여 대사관 등 해외 공공기관에서도 기업소개의 일환으로 SPGR을 적극 활용하고 있다. 한 가지 더 흥미로운 점은 기업의 수출신용장(export credits)을 CSR 촉진도구로 활용하고 있는 데, 「스웨덴수출신용장보증이사회(Swedish Export Credits Guarantee Board)」는 모든 고객들에게 SPGR과 반부패 규제, OECD 다국적 기업 가이드라인에 관한 정보를 제공하고 있어 기업이 윤리경영을 실천하도록 정보공개가 활성화되어 있다는 점이다.

◎ 스웨덴의 사례가 우리나라 윤리경영에 주는 시사점

투명한 반부패 사회가 저절로 이루어지는 것이 아님을 스웨덴의 사례가 보여주고 있다. 이는 향후 선진국으로 도약하면서 동시에 깨끗한 사회를 이루고자 하는 우리에게 상당한 시사점을 내포한다.

먼저 경제적 환경과 클린사회는 밀접한 관계가 있다는 사실이다. 스웨덴을 포함하여 노르딕 국가들은 2016년 현재 일인당 국민소득이 5만 불이 넘는 부유한 국가들이다. 잘 사는 것과 투명한 나라가 되는 것의 상관관계가 높다는 사실은 최근 연구에서도 밝혀지고 있다. 개인이 잘 살면 부정부패를 저지를 유인이 그만큼 적을 수밖에 없을 것이다. 그러므로 우리 역시 현재의 3만 불의 벽을 넘는 경제구조를 갖는 것은 좀 더 투명한 사회로 나아가는 환경을 조성하는 것과 같다.

둘째, 국가의 개혁정책과 시민들의 실천의지이다. 스웨덴은 국가가 위기상황에 직면하였을 때 오히려 역발상으로 정보를 공개하고, 부패척결을 위해 옴부즈맨과 같은 혁신적인 제도를 도입·개혁했다. 특히 내부고발자를 적극 보호해 주고 부패에 관한한 누구에게도 관용을 허락하지 않는 실천정신은 우리도 적극적으로 시도해 볼 필요가 있다고 사료된다.

서로 간의 의견 차이를 인정하며 토론을 통해 합의를 이끌어 내는 높은 시민의식은 이러한 질 높은 투명사회를 구현하는 원동력이 되었던 것으로 보인다. 우리도 정부의 개혁정치뿐 아니라 학교, 직장 그리고 가정에서도 높은 시민의식을 함양하여 스웨덴보다도 높은 투명한 사회를 꿈꾸는 것이 어쩌면 당연한 시대적 소명으로 보인다.

***참고**

- 「국내외 규제기관의 반부패 제도 동향 및 방통위 반부패 제도 개선 방안 연구」, 방송통신위원회, 2014.9
- 김귀영, 「서울 청렴정책 개선방안 연구」, 2010년, 서울시정개발연구원
- 김다경/박태인/김판석, 「북유럽 국가들은 어떻게 청렴한 나라가 되었는가? 스웨덴의 근대 역사적 발전 사례를 중심으로」, 정책분석평가학회보, 제26권 제1호. pp.139~159
- 김영두, 「기업의 사회적 책임(CSR) 사례 검토」, 한국노동사회연구소
- Rothstein, Bo. (2011). 'Anti-corruption: The Indirect "Big-Bang" Approach', Review of International Political Economy, 18(2): 228-250.
- Teorell, J. and Bo Rothstein. (2015). 'Getting to Sweden, Part I: War and Malfeasance, 1720-1850', Scandinavian Political Studies 38(3): 217-237.

보고서리뷰
- G20 반부패행동계획 2017~2018 -

2010년 G20 서울 정상회의에서 처음으로 G20 반부패행동계획(Anti-Corruption Action Plan)이 채택됐다. 선언문에는 부패가 경제성장 및 발전의 심각한 장애물이므로 부패를 방지하고 척결해야 할 특별한 의무가 있기 때문에 효과적인 국제 반부패 체제 수립을 위한 공동의 접근을 지지하는 것으로 명시돼 있다. 구체적으로 UN반부패협약, OECD뇌물방지협약 등 주요 반부패 국제협약의 가입 및 비준(批准)을 촉구하는 내용을 비롯하여, 부패공무원의 금융시스템 이용 방지, 부패공무원의 입국 및 피난처 제공 금지, 은닉자산 회복 지원 등 G20 회원국 간 긴밀한 협력이 필요한 조치들이 포함돼 있다.

그 밖의 주요 내용으로 부패신고자 보호규정의 제정 및 이행, 부패방지 척결을 위한 부패방지구의 효과적 기능 강화 및 독립성 보장, 민간부문의 국제반부패 노력 참여 독려 및 반부패 민간 파트너십 증진 등이 포함돼 있다. 그리고 G20 정상은 공공부문 및 국제기구의 청렴성, 투명성, 책임성 증진을 약속한 바 있다.

2016년 9월 중국 항저우에서 열린 G20 정상회의 선언문을 통해 <G20 반부패행동계획 2017~2018>(아래부터 '행동계획'으로 약칭)이 승인되었다. G20 정상은 공공 및 민간 영역의 투명성·포용성 제고를 위해 부패에 대한 무관용, 제도에 대한 무허점, 행동에 대한 무장벽을 이행하는 반부패행동계획을 승인한 것이다. 이 반부패행동계획은 우리가 이행해야 할 내용을 담고 있기 때문에, 이번 보고서 리뷰에서 자세하게 소개할 필요가 있다. 행동계획은 <2030 지속가능발전 의제>의 16번째 목표에 따라 "모든 형태의 부패와 뇌물수수를 실질적으로 줄이고", "도난당한 자산의 회수 및 반환을 강화하기" 위한 공동의 약속을 재확인하고 있다.

◎ 실천적인 협력

세계화된 오늘날 국제 협력은 성공적인 부패 방지/수사/처벌 그리고 도난당한 자산의 반환에 필수적이다. '행동계획'은 부패방지법의 적극적인 집행을 위해 구체적이고 실천적인 행동을 장려하고, 국내외 법 집행 기관과 관련기구 사이의 협력을 증진하기 위한 조치를 취할 것이다. 또한 부패한 공무원과 부패에 연루된 자들의 도피처를 계속해서 없애나갈 것이며, 도난당한 자산이 UN반부패협약에 따라 반환되도록 노력할 것임을 밝히고 있다. 또한 자금 세탁 방지 노력을 더욱 강화하고 국제자금세탁방지기구(FATF)의 범죄수익 관련 업무를 계속 지원하며 반부패실무그룹(ACWG)과 FATF 간 대화를 계속해 나갈 것임을 약속하고 있다.

◎ (실질적인) 수익소유권의 투명성

수익소유권에 대한 투명성은 부패와 불법금융을 예방하고 노출시키는 데 매우 중요한 부분이다. 행동계획은 수익소유권의 투명성에 관한 G20의 엄격한 원칙 아래 기업의 실질적인 수익소유권을 확인할 것임을 분명히 하고 있다. 기업의 실제 소유자와 관리자의 정보를 수집·확인하고 공유하면 부패한 사람들이 거래에서 자신의 정체성을 숨길 수 없기 때문에 현재 잘 지켜지지 않는 투명성에 관한 국제표준 준수가 더욱 잘 이루어질 것이다. 결국 수익소유권의 정보 활용이 부패 및 관련 자금세탁 해결에 도움이 될 것이다.

◎ 공공 부문의 청렴과 투명성

정부 지출은 경제에 있어 매우 중요한 역할을 하는데, 한편으로는 부패에 취약한 단점이 있다. 투명성은 부패를 막고 진실을 밝히는 열쇠이다. 행동계획에 따르면 G20은 공공 계약, 예산집행 과정 및 관행을 포함한 공공 부문의 투명성을 증진시킬 것이며, 정보공개원칙을 기반으로 시민 참여, 반부패기관의 강화, 공공-민간 파트너십, 공개데이터 사용을 약속하고 있다. 공공 기관에 영향을 미치는 이해 충돌을 예방하고 해결함으로써, 기관의 청렴과 책임 문화를 높일 수 있다. 우선 과제는 부패방지가 가능하게 조직화하고 반부패 프로그램 실천에 공공 기관이 앞장서며, 국제 청렴네트워크를 구축하여 청렴문화를 확산해나가야 한다. 또한 부패행위의 억제와 적발을 위해서는 행동이 의심스러운 경우 보고하도록 장려하는 것이 중요하므로 내부고발자를 위한 입법 및 제도적 보호 장치의 실행을 목표로 삼아야 한다.

◎ 민간 부문의 청렴과 투명성

부패문제를 해결하기 위해서는 기업 및 시민사회와 긴밀히 협력해나가야 한다. G20은 청렴문화증진과 중소기업 및 비금융 전문서비스 부문을 포함한 민간주도의 반부패활동을 지원하는 수단을 모색할 것임을 밝히고 있다. 법적 테두리 안에서 정부, 반부패기관, 규제당국, 법 집행기구, 금융정보기관, 기업 및 시민사회 사이의 강력한 파트너십을 장려해 나가야 한다.

◎ 국제 반부패기구와의 공조

G20은 국제기구가 부패방지에 집중도를 높일 수 있게 지원하고, 기구 간 서로 공조하여 최고 수준의 청렴도를 유지할 수 있도록 장려해나갈 것이다. 대표적으로 OECD 뇌물방지 실무 그룹에 적극적으로 참여하고 OECD 뇌물방지협약을 준수해나간다.

◎ 부패방지 역량강화와 반부패 실천과제들

글로벌 차원에서 UN반부패협약 조항이 효과적으로 지켜질 수 있게 부패방지 국가의 역량강

화와 효율적인 테크니컬 지원을 아끼지 않을 것이다.

뇌물수수는 사회적으로 엄청난 비용을 부담하게 만든다. 조달업무와 같은 특정 부문은 부패에 특히 취약할 수 있어 부패위험지수가 높을 수 있다. 고위험군의 부패위험은 국가별로 잘 다뤄져야하고, 모범적인 해결사례나 효과적인 거버넌스 구축 사례 등을 벤치마킹할 필요가 있다. G20 국가의 반부패 실천 과제는 다음과 같다.

△혁신적인 솔루션과 신기술 모색, △반부패 우수 사례 공유, △국가 간 서로 학습하기, △국제기구와 협력, △적절한 테크니컬 지원 제공.

한편, 반부패실무그룹(ACWG)의 업무역량 강화를 위해 필요한 것은 △기존 파트너 조직과의 협력 및 대화 개선, △공공데이터 개방 등 정부혁신을 추진하는 국제조직 '열린정부파트너십'(OGP)/'세계관세기구'(WCO)/'과세를 위한 정보의 투명성 및 교환에 관한 글로벌포럼'과 같은 새로운 대화 파트너와의 협력 및 대화이다. 또한 ACWG는 기업 및 시민사회 그리고 핵심 금융센터와의 관계를 강화해나가야 한다.

***참고**

- http://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/EN/G20/G20%20ACWG%20Action%20Plan%202017-2018.pdf?__blob=publicationFile&v=2

뉴스클리프

국내 동향

1. 국민권익위, 아태지역 반부패기관에 청탁금지법 시행 경험 소개

국민권익위원회는 5월 24일부터 이틀간 말레이시아 쿠알라룸푸르에서 열린 제8차 아태지역 반부패기관장 회의(ACA 포럼)에서 청탁금지법 등 반부패 정책의 다양한 활동과 성과를 공유했다. ACA 포럼은 아태지역 반부패기구 간 협력 및 반부패 역량강화 목적으로, '부패 척결과 청렴성 제고를 위한 사회의 역할'을 주제로 아태지역 12개국 반부패기구 장관급 인사 등 약 30명이 참석하고 말레이시아 부패방지위원회가 주관하였다.

권익위 상임위원은 "지난해 12월 실시한 설문조사에서 응답자의 85%가 청탁금지법의 제정과 시행을 찬성할 만큼 국민의 높은 지지를 받고 있다"며, "법 시행 8개월에 불과하지만 작은 비정상적인 관행이라도 허용해서는 안 된다는 인식이 한국 사회 전반에 넓게 퍼지고 있다"고 밝혔다. 또한 "부패를 없애고 청렴수준을 제고하라는 사회의 요구를 어떻게 현실화하고 효과적으로 확산시켜 나갈 것인지를 늘 고민해야 한다."며 반부패 기관장의 역할을 강조했다.

권익위는 기관별 주요정책 소개 세션에서 청탁금지법의 주요 내용과 법 제정 및 시행 과정에서의 실무 경험을 상세히 소개하고 회원국들과 부패방지를 위한 사회 각 부분의 노력을 공유했다. 권익위 관계자는 "권익위는 앞으로도 ACA 포럼 사무국으로서 우리 정부의 청렴도 제고 노력을 적극 홍보하고 의제 선정을 주도하여 아태지역 내 반부패 선도기관으로서의 위상을 확고히 하겠다."라고 말했다.

*참고

- <http://blog.daum.net/loveacrc/10364>

2. '일·가정 양립' 중소기업엔 '그림의 떡?'

최근 주요 대기업들이 일·가정 양립, 중소기업과의 상생(相生)을 강조하는 정책을 잇따라 내놓고 있다. 대기업 10곳 중 9곳은 육아휴직제도를 도입했고 유연근무제도를 시행 중인 회사는 절반을 넘었다. 예를 들어, A사는 6월부터 직원 자녀가 초등학교에 입학할 때 직원의 성별에 상관없이 최장 90일의 무급휴직을 사용할 수 있도록 하는 '입학 자녀 돌봄 휴직 제도'를 도입했으며, B그룹도 '자녀 입학 돌봄 휴가'를 포함해 출산·양육 과정에서 휴직·휴가를 대폭 확대했다. 또한 C그룹도 올해 초부터 남자 직원이 1개월 이상의 육아휴직을 의무적으로 사용하도록 한 '남성 직원 의무 육아휴직' 제도를 도입하기도 했다. 과거와는 달리 육아휴직도 복지 제도로 여기는 분위기가 형성되었다고 할 수 있다.

반면 중소기업의 육아휴직 도입률은 대기업보다 40%나 낮았다. 실제 한 설문조사에선 중소기업 인사담당자 10명 중 8명 이상이 회사가 직원의 출산휴가와 육아휴직에 부담을 느낀다고 답했다. 인력이 적은 탓에 사람이 빠지면 부담이 크기 때문인 것이다. 전문가들은 일자리 위원회가 육아휴직 급여 인상과 같은 일·가정 양립 대책을 발표했지만 휴직을 내기조차 어려운 중소기업에 대한 지원책을 대폭 확대할 필요가 있다고 지적했다.

*참고

- http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/06/01/2017060103594.html#csidxb86ec898b252318aee53710716d747e
- <http://www.yonhapnewstv.co.kr/MYH20170605005300038/?did=1825m>

3. 정부, 다국적기업 역외탈세 방지 협약 서명, '구글세' 본격화

정부는 6월 7일, 프랑스 파리 경제협력개발기구(OECD) 본부에서 다국적기업의 국제적인 조세회피를 차단하고 관련 과세를 강화하기 위한 국제협약인 'BEPS(소득이전을 통한 세원 잠식) 방지 다자협약'에 서명했다. 이 협약은 구글과 같은 다국적 기업의 역외탈세를 막기 위해 주요 20개국(G20)과 OECD가 공동으로 추진한 국제 공조체계로서, 조세조약 개정이 필요한 내용을 반영해 효력이 신속하게 발휘되도록 협약을 마련하였다. OECD는 다국적기업들의 BEPS로 인한 세수 손실액이 매년 최대 2400억 달러(약 274조 원)에 달하는 것으로 추정했다. 기획재정부는 이번에 OECD 회원국 등 68개국이 서명하면 별도의 양자 조세조약 개정협상 없이 다자협약에서 규정한 내용들이 자동으로 적용된다고 하며, 우리나라가 체결한 91개의 조세조약 중 내용이 변경되는 조약은 45개 수준이라고 설명했다. 구체적으로 다국적기업 등의 거래 목적이 정상적인 것이 아니라 특정 국가 간에 체결된 조세조약상의 비과세·저율과세 등의 혜택을 받기 위한 것일 경우 혜택을 적용하지 않을 수 있다. 조세조약을 악용한 조세회피를 방지할 장치가 마련된 것이다. 또 다국적기업 등 납세자가 일방국가의 부당한 과세에 대해 이의를 신청할 수 있는 기관을 납세자 거주지국 과세당국에서 양국의 과세당국으로 확대함으로써 납세자의 권리를 강화하는 장치도 마련됐다.

*참고

- <http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20170608000242>
- http://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2017/05/14/2017051401898.html#csidx3b25e3c642ac2d3add347154b8ce6c3

해외 동향

1. 中 ‘인터넷 안전법’ 6월 1일부터 전격 시행

중국 당국은 사이버 테러와 해킹 위협 대응에 필요하다는 명분을 내세워 기업들이 자사 데이터를 중국 내 서버에만 저장할 수 있도록 하는 ‘인터넷 안전법’을 전격 시행하였다. 중국 내 외국 기업들이 ‘중국 당국이 기업의 민감한 정보에 접근할 수 있어 기업 이익을 심각하게 침해한다’고 반발하면서 법 시행 연기를 요구해 왔음에도 불구하고, 이를 강행함으로써 외국 기업도 중국 바깥으로 자사의 자료를 옮길 수 없게 한 것이다. 중국은 기업들이 설치한 주요 하드웨어와 소프트웨어에 대해 보안점검을 시행하도록 하고 당국의 조사를 돕도록 의무화했다. 기업들은 중국 내에 설치하려는 정보기술(IT) 하드웨어와 소프트웨어가 안전하고 통제 가능하다는 점을 사전에 입증해야 한다. 중국의 이러한 조치는 그동안 강조해 온 ‘자유무역’ 정신과 배치된다는 지적도 나온다.

*참고

- <http://news.donga.com/3/all/20170530/84644151/1#csidx7a257f16a058ba395f3d477d24aa338>
- <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2017/06/08/0200000000AKR20170608097500083.HTML?input=1195m>

2. 세계 2위 자동차 에어백업체 다카타 ‘파산 절차’

세계 2위 자동차 에어백업체인 다카타의 제품은 작동 시 과도한 폭발로 내부 금속 부품이 탑승자에게 상해를 입힐 가능성이 제기돼 지난 2014년 세계적인 대규모 리콜사태가 발생한 바 있다. 차량 내 파열로 미국에서만 11명의 사망 사고를 낸 원인으로 지목되는 등 차량 에어백 사고로는 사상 최악의 피해를 냈었다.

이러한 다카타(Takata) 에어백 결함 관련 미국언론은 5월 18일, 집단소송의 원고들이 도요타, 스바루, 마쓰다, BMW 등 완성차 업체 4개사와 5억 5300만 달러(약 6260억 원)의 배상금 합의에 도달했다고 전했다. 이번 소송의 영향을 받는 차량 수는 총 1600만 대에 달하며, 합의 대상은 여러 형태의 에어백 리콜에 영향을 받은 차량을 소유하거나 리스한 소송 원고들에 대한 것으로, 개인당 배상 액수는 최대 500달러에 달한다.

다카타는 합의에 따라 2500만 달러의 벌금을 내는 한편 피해자들에게 1억 2500만 달러의 배상금을 지급하며 자동차 회사들에는 리콜비용 8억 5000만 달러를 물어줘야 하는 상황으로, 다카타는 현재 일본에서 파산 절차를 밟고 있다.

*참고

- http://news.sbs.co.kr/news/endPage.do?news_id=N1004203021&plink=ORI&cooper=NAVER
- <http://www.ekn.kr/news/article.html?no=288207>

3. 호주 세븐일레븐 임금착취액, 호주 사상 최대 규모

호주에서 세븐일레븐 가맹점들이 유학생 아르바이트생 등 직원들에게 최저임금의 절반만을 지급하고 수당도 제대로 주지 않는 등 조직적으로 임금을 착취해온 것으로 드러나 본사에서 자발적 보상에 나섰다. 2015년 호주 공영 ABC 방송은 세븐일레븐 가맹점들이 본사 목인 아래 결탁, 조직적으로 임금을 착취했다고 폭로해 호주 사회에 큰 반향을 불러일으킨 바 있다. 6월 13일 일간 시드니모닝헤럴드에 따르면 세븐일레븐은 지금까지 모두 2832명에게 1억

1070만 호주달러(약 945억 원)를 보상했다. 1인당 보상액은 3만 9089호주달러(3340만 원)다. 호주 기업 역사상 체불 임금 지급 사례로 이미 사상 최대 규모다.

한편, 세븐일레븐의 임금착취 피해 규모가 애초 예상보다 많이 늘어나자 호주의 고용법이 제대로 작동하지 않고 있다는 비판도 일고 있다. 이번에 세븐일레븐 측의 자발적인 보상규모가 1억 호주달러가 넘게 나왔지만 실제로 기존 법에 따르면 벌금액은 미미한 수준에 불과하다는 것이다.

호주 정부는 이런 지적에 따라 프랜차이즈 가맹점들의 위법행위를 알면서도 바로잡기에 나서지 않은 프랜차이즈 본사에 대해 벌금액을 늘리는 등 책임을 묻는 법안을 마련하고 있다.

***참고**

- <http://www.yonhapnews.co.kr/international/2017/06/13/0619000000AKR20170613056500093.HTML>
- <http://www.insight.co.kr/newsRead.php?ArtNo=57584>

국내외 행사소식

(국내) 내부감사입문 교육과정

내부감사 업무와 관련해서 내부감사, 내부통제, 준법감시, 경영진단, 윤리경영부문 실무진을 위한 감사입문 과정

주최: 한국생산성본부

일시: 2017년 7월 17일~19일

장소: 서울, 생산성본부

<http://www.kpc.or.kr/education/CourseInformation.asp?YY=2017&CourseSeq=29241&UMeduTheme=49050008&SerI=83690&UMeduType=49049003>

(국내) 新유통트렌드와 미래 성장전략 컨퍼런스

4차 산업혁명 시대를 맞이하고 있는 유통산업의 현재와 미래를 조망하는 컨퍼런스

주최: 대한상공회의소

일시: 2017년 7월 12일

장소: 대한상공회의소 국제회의장

http://www.korcham.net/nCham/Service/Event/appl/KcciNewsDetail.asp?DATA_ID=20170619100856779192K000&CHAM_CD=B001&BIZ_SEQ=000

(국외) 2017 Governance, Risk, and Control Conference(2017 거버넌스, 리스크 및 통제 관련 컨퍼런스)

Fortune 500대 기업의 최우수 리더들과 함께 내부감사 리더 배치 관련 견해를 공유하는 컨퍼런스

주최: The Institute of Internal Auditors

일시: 2017년 8월 16일~18일

장소: Gaylord Texan, Dallas-Ft. Worth, TX

<https://na.theiia.org/training/conferences/grc/Pages/GRC-Conference.aspx>

(국외) Corruption Prevention for Planning Professionals(기획전문가를 위한 부패예방 교육)

도시 기획자 및 관련 공무원을 위한 과정으로 부패행위에 대한 인식 제고 워크숍

주최: Independent Commission Against Corruption(ICAC)

일시: 2017년 7월 28일

장소: Sydney, Australia

<http://www.icac.nsw.gov.au/education-and-events/free-workshops/open-workshops>

윤리경영 Step by Step

확산기 2단계 - 윤리경영 실천 홍보

임직원에게 윤리경영 실천의 의지가 있고, 기업에서 윤리경영 실천을 위한 다양한 프로그램을 마련하였다 하더라도 이를 연결해주어야만 윤리경영의 실현으로 이어진다. 따라서 기업은 어떠한 프로그램을 준비하였고, 어떻게 참여할 수 있는지 적극적으로 홍보할 필요가 있다.



Q. 회사 임직원들에게 윤리경영 실천의지나 회사에서 계획하는 프로그램을 적극적으로 홍보하고자 하는데 효과적인 홍보 방법은 어떤 것이 있을까요?

기업에서 윤리경영 실천의지를 가지고 훌륭한 실천프로그램으로 교육을 실시한다 하더라도 구성원이 이를 인식하지 못한다면 투자에 비해 얻는 성과는 기대에 미치지 못할 것입니다. 따라서 다양한 방법을 통하여 기업 내부에 윤리경영 실천의지를 다지거나 회사에서 계획하는 프로그램 등을 소개하여 그 내용과 의의를 잘 알 수 있도록 해야 합니다. 이러한 사내홍보는 교육효과를 높이고, 사내에 기업윤리 문화를 정착시키는데 절대적으로 필요합니다.

또한 윤리경영을 실천함에 있어서 기업의 주요한 이해관계자는 회사 내부에만 있는 것은 아닙니다. 예를 들면, 주주 및 투자자, 고객, 지역사회, 협력회사 등 외부 이해관계자들도 중요한 대상이라 할 수 있습니다. 이러한 대상에게도 회사의 윤리경영 실천의지와 각종 프로그램들을 소개함으로써 그들로부터 신뢰를 획득하는 기회로 만들 뿐만 아니라 기업 스스로도 자신의 윤리경영 실천의지를 더욱 공고하게 만드는 계기가 될 수 있습니다.

그렇다면 우리 회사에 적합한 홍보의 종류와 방법은 어떤 것이 있을까요? 우선 기업의 상황과 윤리경영의 효과를 고려하여 아래의 다양한 방법 중에서 선택해보고, 이 외에도 우리 회사만의 창의적인 홍보 아이디어를 생각해봅시다.

- 홈페이지 개설 - 회사의 홈페이지에 '윤리경영'란을 설치하여, 기업윤리 향상을 위한 회사의 의지를 대내외적으로 공표하고 사내 인트라넷에 윤리경영 관련사례 및 추진현황, 윤리강령 및 실천규범, 사이버 감사실을 통한 부정행위 신고제도 등이 포함된 윤리경영 코너를 개설하여 임직원의 윤리경영 의식을 제고합니다. 또한, 회사 홈페이지 접속 시 윤리경영에 관한 팝업창이 뜨도록 하여 직원들이 윤리경영이라는 단어 자체에 익숙해지도록 하는 방법이 있습니다.
- CEO메시지 - 경영진의 강력한 청렴·윤리경영 의지를 담은 메시지를 제작하여 전 임직원과 회사의 윤리경영 비전을 공유하는 것으로, 익숙한 인물을 통해 친근감 있게 다가가는 방법입니다. 메시지의 형태는 촬영방식과 메시지 영상, 텍스트를 활용한 온라인 편지 형태, 또는 엽서나 카드 포스터 등 인쇄물의 형태가 있습니다.

- 가이드북/사례집 - 우리 회사의 윤리·청렴의 비전, 전략, 지침 등을 포함하고 수범·비윤리 사례 등을 포함한 웹툰이나 컬럼 형태의 스토리북을 구성하는 것도 한 방법입니다. 임직원 딜레마 사례에 대한 Q&A 사례집 형태로 행동지침을 제시하는 것도 흥미 유발에 도움이 되겠지요.
- 포스터 - 윤리강령 및 임직원 행동준칙을 설명하는 포스터를 회사 내의 각 작업장에 부착하여 윤리경영을 홍보하는 방법입니다. 전달하고자 하는 메시지를 간결한 문구로 넣어 상징성 있는 이미지(사진이나 만화)로 표현하는 것도 효과적이겠지요?
- e포스터 - 30초 이내의 포토 애니메이션 형태로, 다양한 소재의 e포스터를 통해 일상 속의 윤리 캠페인을 전개합니다. 포스터의 온라인 버전으로, 압축적으로 윤리경영에 대해 전달 할 수 있습니다.
- 윤리레터/소식지 - 전 임직원에게 정기적으로 청렴·윤리경영 활동을 독려하는 메시지와 비전을 공유할 수 있는 소통의 장으로 구성합니다. 윤리경영에 대한 활동은 지속적이고 반복적이어야 인식과 효과가 높아지는 만큼 장기적인 윤리경영 활동에 도움이 되는 방법입니다.
- 리플릿/브로슈어 - 회사의 윤리경영 추진현황 홍보 및 특정 이슈에 대한 홍보(내부신고 제도나 청탁금지법, 혹은 윤리실천주간, 오프라인 행사 소개) 등 단일적인 내용의 홍보를 목적으로 활용하기 좋습니다.
- 홍보 아이템(기념품) - 윤리경영 기념품 배포를 통해 윤리경영 실천에 대한 의미를 강조합니다. 머그컵, 텀블러, 부채, 거울, 비누, 혹은 포춘쿠기나 백설기와 같은 간식 등에 청렴·윤리 슬로건, 문구를 인쇄하는 방법도 고려할 수 있습니다.
- 화면보호기 - 청렴·윤리가치/행동지침 등을 일상 속에서 직·간접적으로 전달하며 자리 비움 시간에 콘텐츠를 활용해 일상 속에서 청렴·윤리의식을 향상시키는 방법도 있습니다.
- 공모전 개최 - 반부패 청렴과 같은 한 가지 주제로 표어나 이미지를 공모하는 것도 임직원의 적극적인 참여를 유도할 수 있는 방법입니다.

그럼 타사에서는 어떤 방법으로 윤리경영실천 홍보 활동을 했는지 살펴볼까요?

한국산업기술평가관리원은 리플릿에 '청렴한 당신이 KEIT의 얼굴입니다'라는 문구를 넣어 임직원의 청렴을 부드럽게 강조했군요. 리플릿은 청렴문화 형성을 위한 단계, 공익신고의 절차, 행동강령 안내 및 윤리적 의사결정을 위한 자가진단 등 임직원이 꼭 알아야 할 몇 가지 내용으로 알차게 구성되었네요.



현대글로벌비스는 매년 6월 2일을 '윤리데이'로 지정하여 윤리경영 홍보 활동을 한다고 합니다. 포스터는 여러 홍보 행사 중 하나이며 매년 강조하고자 하는 주제로, 포스터를 제작한다고 하네요.

<2016년>



<2017년>



이제, 다음의 자가진단을 통해 우리 기업의 윤리경영에 대한 홍보는 어느 정도인지 살펴볼까요?

1	우리 회사의 CEO는 윤리경영에 대한 메시지를 정기적으로 임직원에게 전달한다.	① 그렇다 ② 아니다
2	윤리방침 및 실천지침을 외부(홈페이지 등)에 공개하고 있다.	① 그렇다 ② 아니다
3	우리 회사는 청렴·윤리경영을 위해 리플릿, 포스터, 가이드북, 소식지, 사례집 제작 등의 다양한 방법을 활용한다.	① 그렇다 ② 아니다

지금까지 우리 회사에서 윤리경영 문화를 형성하기 위해 지속적으로 활용할 수 있는 홍보

방법을 살펴보았습니다. 그렇다면, 윤리경영 문화의 정착을 위해서는 교육과 홍보와 더불어 또 무엇이 필요할까요? 기업으로서는 윤리경영 방침에 위배되는 행위가 발생하지 않도록 사전에 효과적인 통제시스템을 구축하기 위해 적절한 내부통제시스템, 즉 컴플라이언스 시스템을 구축할 필요가 있습니다. 다음 Step에서는 컴플라이언스시스템 구축에 관해 살펴보겠습니다.

***참고**

- 윤리경영론의 콘서트, 김성수
- 국민권익위원회, 산업별 기업윤리경영모델
- 기업윤리(윤리경영의 이론과 실제) - 이종영
- 기업윤리, 마누엘 벨라스케스(한국기업윤리경영연구원 역)
- 기업의 윤리경영 매뉴얼과 사례, 전국경제인연합회

사례돋보기

윤리적 기업은 항상 윤리적일까?

회사에 윤리경영에 대해 교육을 진행할 때 절대 빠지지 않는 기업 사례들이 있다. 그리고 사례 속 회사들은 윤리적 또는 비윤리적 기업의 대명사처럼 이용된다. 그렇다면 윤리적인 기업은 항상 윤리적이고, 비윤리적인 회사는 언제까지나 구제불능인 것일까?

이번 사례돋보기에서는 윤리경영과 관련된 대표적 사건들과 이후 해당 기업들의 행보를 조명 해보려 한다.

◎ 윤리적 기업의 잘못된 선택

존슨앤존슨의 타이레놀 사건은 윤리경영 뿐만 아니라, 리스크 매니지먼트, CS 등 여러 분야에서도 긍정 사례로 언급되고 있다. 하지만 이들도 항상 윤리적인 대처를 한 것은 아니었다.

1982년, 타이레놀 사건

1982년 9월, 시카고에서 충격적인 사건이 발생했다. 존슨앤존슨 사의 타이레놀을 사 먹은 사람들이 연이어 사망한 것이다. 7명의 사망자가 복용한 타이레놀에는 청산가리가 주입되어 있었다.

이 사실이 알려지자 존슨앤존슨은 사망원인과 타이레놀의 관계를 부정하는 대신 발 빠르게 사건에 대처하기 시작했다. 사망자가 발생한 곳은 시카고 지역에 한정되어 있었지만, 그들은 1억 달러가 넘는 비용을 들여 미국 전역의 타이레놀을 리콜하였다.

그 사이 수사가 진행됨에 따라 이번 사건은 타이레놀 자체의 문제가 아닌 것으로 밝혀져 갔다. 추적 결과 독극물이 주입된 타이레놀들은 서로 다른 2개의 공장에서 생산된 것이었고, 서로 다른 공장에서 동시에 독극물이 주입된다는 것은 거의 불가능하기 때문에 생산과정엔 문제가 없었던 결론이 나왔다. 가능성이 가장 높은 것은 누군가 타이레놀을 사간 다음 독극물을 주입하고 다시 가게에 갖다놓았다는 가설이었다. 시카고 외의 다른 장소에서는 사망자가 없었던 것이다. 실제로 범인은 슈퍼마켓과 약국에 진열된 타이레놀에 독극물을 주입한 것으로 밝혀졌다.

존슨앤존슨과 타이레놀은 누명을 벗었지만, 존슨앤존슨은 여기서 만족하지 않았다. 타이레놀을 재출시하기 전, 이러한 문제가 다시 발생하지 않도록 포장지를 바꾼 것이다. 새로운 타이레놀의 박스는 입구가 접착되어 있어 누군가 포장을 뜯으면 확인이 가능했고, 통의 덮개는 플라스틱으로 한 번 더 봉인되어 있었으며, 입구 안쪽의 호일을 뜯어야만 타이레놀을 꺼낼 수 있었다. 박스와 통에는 “안전 포장이 벗겨져 있으면 사용하지 마십시오”란 문구가 적혀 있었다.

이러한 삼중 포장에는 2.4센트의 비용이 더 들어갔지만, 타이레놀에 대한 소비자들의 신뢰를 되찾기 위해 존슨앤존슨은 이를 기꺼이 지불했다. 자사의 책임이 없음에도 문제 해결을 위해 최선을 다하고 이윤보다 소비자의 안전을 더 우선하는 존슨앤존슨의 모습은 소비자들의 마음을 돌리기에 충분했고, 이를 반증하듯 37%에서 7%로 뚝 떨어졌던 타이레놀의 시장점유율은 사건 6개월 만에 30%까지 회복되었다.

타이레놀, 다시 논란의 중심에 서다

1989년, 타이레놀 과다 복용으로 인한 사망 사고가 대두되었다. 그간 있었던 수백 건의 사망과 간 손상의 원인으로 타이레놀의 주성분인 아세트아미노펜이 지목된 것이다. 피해자들은 제품 설명서에 과다 복용에 대한 주의를 더 명확하게 표시해야 했다면 소송을 제기했고, 이 소송에서 존슨앤존슨은 패소하고 말았다. 하지만 존슨앤존슨은 이 사건과 관련한 광고에서 소비자가 적당량을 복용한다면 타이레놀은 가장 안전한 제품이라고 강조하였을 뿐 제품에 대해 충분한 설명을 하지 않은 것에 대한 책임은 부인했다. 소비자의 안전을 위해 자신들의 책임이 아닌 부분까지도 점검하고 예방하던 1982년의 모습과는 너무나 다른 대처였다.

그리고 20년이 지난 2009년, 타이레놀은 다시 한 번 대대적인 리콜을 시행한다. 어린이용 타이레놀의 박테리아 오염이 우려된다는 논란 때문이었다. 연이어 2010년에도 불량 성분이 포함된 타이레놀 때문에 리콜이 진행되었으며, 저장 장치 오염으로 곰팡이 냄새와 구토, 설사 등을 유발하는 일부 제품으로 인해 또 한 번 리콜이 진행되었다. 문제는 존슨앤존슨이 오래 전부터 오염된 제품에 대한 문제를 파악하고 있었음에도 FDA 조사가 시작된 이후에야 리콜을 실시했다는 점이다. 위기의 상황에서 윤리적 선택을 하는 것도 어렵지만, 그것을 지속적으로 실천하는 것 역시 쉽지 않은 일이다.

◎ **비윤리 기업의 재도약**

1847년 설립된 지멘스는 독일의 국민 기업 중 하나로 한국전쟁 직후 전후 복구사업을 계기로 우리나라와 우호적 관계 속에 사업을 진행하고 있다.

지멘스의 부패 스캔들

2006년 11월, 독일 전역에서 지멘스에 대한 검찰과 경찰의 압수수색이 벌어졌다. 그 결과 4억 6000만 유로(약 5513억 원)에 달하는 비자금에 대한 사실이 확인되었고, 이는 각국의 공무원과 정치인들에게 뇌물로 제공된 것으로 밝혀졌다. 이 스캔들로 지멘스는 3조 원에 달하는 벌금과 합의금을 지급해야 했다.

그러나 이보다 더 큰 문제는 사람들의 신뢰였다. 국민기업이라 불리는 지멘스가 조직적으로 비자금을 조성하고, 사업수주를 위해 뇌물을 제공했다는 사실은 그간의 신뢰를 한순간에 무너트리기에 충분했다.

당시 지멘스는 200명에 가까운 준법감시인이 활동하고 있었지만 그와 별개로 사업 조직에서는 비자금을 조성한 것으로 밝혀졌다. 준법을 위한 조직과 정책, 절차가 있었지만, 이를 실천하고자 하는 문화와 준법경영에 대한 의지가 결여되어 있었던 것이다.

대대적인 개혁

이 부패 스캔들은 지멘스에 큰 충격임과 동시에 변화의 기회가 되었다. 이들은 먼저 기존 경영진 중 한 명을 제외한 전원을 교체하였다. 당시 CEO 클라우스 클라인 펠트도 2007년 9월 계약이 만료되자 더 이상 계약을 연장하지 않고 CEO 자리에서 물러났

다. 이 모든 것은 단 하나, 신뢰 회복을 위함이었다.

또한, 제 역할을 하지 못했던 세계 각국 지사의 감사조직은 독일 본사 중앙부서로 집중하여 재구성했고, 재무장관 출신의 테오 바이글 박사를 외부 감시인으로 임명하였다. 준법감시인도 600명 정도로 대폭 확대하여 준법경영의 중심을 잡아나갔다.

과거 준법감시인들이 담당하던 준법 교육은 관리자의 책임으로 넘어갔다. 준법감시인에게 교육을 받은 관리자가 직속 직원들에게 준법 교육을 진행하는 방식이다. 이름도 잘 모르는 준법감시인이 아니라 항상 얼굴을 맞대고 함께 근무하는 관리자에게 교육을 받자 직원들도 준법교육에 대한 무게감을 달리 느낄 수밖에 없었다.

이러한 노력의 결과로 지멘스는 '뇌물 없는 기업'으로 다시 자리매김하고 있으며, 지멘스는 자신들의 부패 스캔들을 숨기는 대신 대내외 교육에 활용함으로써 그 때의 교훈을 잊지 않기 위해 노력하고 있다.

◎ 롤러코스터를 타는 기업

1905년 엘프로-스위스 밀크 컴퍼니와 페린 락테 앙리 네슬레 컴퍼니가 병합하여 '네슬레'라는 식품기업이 만들어졌다. 분유사업을 시작으로 초콜릿, 커피, 과자 등 다양한 제품군을 늘려가던 네슬레는 분유로 인해 큰 위기를 맞이한다.

네슬레와 시민단체

1974년, 「유아 살인자」라는 28페이지 분량의 팸플릿이 나왔다. 영국 자선단체에서 발행한 이 팸플릿에는 스위스의 네슬레와 영국의 유니게이트가 아프리카에서 무분별한 이유식 마케팅을 벌여 아기들이 죽고 있다는 내용이 담겨있었다. 독일의 한 자선단체가 이 「유아 살인자」를 독일어 판으로 번역하면서 대상 기업은 네슬레에 한정되었고, 제목도 「네슬레가 아기들을 죽이고 있다」로 바뀌었다. 그 내용은 사실이였을까.

1970년대, 선진국의 신생아 출산율이 떨어지자 분유 산업 기업들은 새로운 시장을 찾았고 그렇게 개발도상국으로 눈을 돌렸다. 네슬레 역시 그 중 하나였다.

네슬레는 일명 우유간호사(유니폼을 입고 산모들에게 분유를 권하도록 고용된 간호사나 영양사 혹은 조산원)를 동원해 모유 수유는 구시대적이고 불편하며 아이들에게 에이즈를 전염시킬 수 있다고 선전하는 한편, 간편하고 영양소가 골고루 들어 있는 분유를 먹일 것을 권하며 엄마들에게 자사 무료 샘플을 나눠주었다.

이러한 마케팅이 선진국에서 진행되었다면 큰 문제가 없었을지도 모른다. 그러나 네슬레가 마케팅을 진행한 곳은 가난하고 무지한 사람들이 열악한 위생환경 속에서 살아가는 개발도상국이었다.

네슬레의 공격적인 마케팅으로 개발도상국의 엄마들은 아기에게 분유를 먹이기 시작했고, 모유 수유가 적어지자 엄마의 젖이 말라 계속 분유를 사 먹일 수밖에 없게 되었다. 분유통에는 분유 타는 법이 설명되어 있었지만 영어를 모르는 엄마들에게는 그저 검은 그림일 뿐이었다. 결국 엄마들은 아무것도 모르고 소독되지 않은 젖병에 오염된 물과 분유를 섞어 아기에게 먹였다. 심지어 비싼 분유값을 아끼기 위해 아주 묽게 탄 분유를 아기에게 먹였다. 그렇게 수천 명의 아이들이 설사, 이질, 전염병, 영양실조로 죽어

갔다.

이러한 내용이 담긴 「유아 살인자」와 「네슬레가 아기들을 죽이고 있다」가 퍼져나가자 네슬레를 비난하는 목소리가 높아졌다. 네슬레는 독일의 자선단체를 명예훼손으로 고소하였고 이에 승소했지만, 재판 결과와 무관하게 사람들의 시선은 싸늘했다.

네슬레는 전체 매출의 3%에 불과한 분유 사업에 대한 비난여론을 '사소한' 것으로 생각했지만, 그 결과는 10년에 가까운 시간 동안 네슬레 제품 전체를 반대하는 전세계적인 불매운동으로 이어졌다.

사람들이 원한 해결안은 과학적 영양학적 증빙도, 사소한 여론에 침묵하는 것도 아니었다. 그들이 원한 것은 '네슬레가 제3세계 아기들을 외면하지 않는다'는 더 감정적이고 인간적인 모습이었다.

네슬레는 1981년이 되어서야 자사의 문제점을 인정하고 이를 개선하기 위한 준비에 나섰다. 신뢰성 확보를 위해 모유대용식품 마케팅에 대한 WHO 규정을 인정하고 이를 따르기로 결정했으며, 1982년에는 이를 명확히 보여줄 수 있도록 의료 전문가·종교인·시민 지도자·국가정책 전문가 등 10명의 '네슬레 이유식감사위원회'를 구성하였다. 이들의 역할은 자사의 WHO규정 준수 내용을 공개적으로 모니터링하고 자사의 마케팅에 활동에 대한 불만사항을 조사하는 것이었다. 그리고 '네슬레 이유식감사위원회'의 의견을 경청하여 마케팅 방법을 개선해나갔다.

네슬레의 변화를 지켜본 대부분의 단체는 1984년 초, 불매운동을 중단하는데 동의했다. 물론 그들의 잘못을 끝까지 꾸짖겠다는 단체도 있었고, 불매운동은 멈추지만 감시의 눈초리를 거두지 않겠다는 단체도 있었다.

근래에도 이들은 네슬레의 비윤리적행위를 감시하고 고발하는데 앞장서고 있으며, 2010년에는 네슬레의 키켓 광고를 패러디하여 비윤리적 거래를 지적했다. 일상에 지친 남자가 키켓 봉지를 뜯어 오랑우탄의 손가락을 먹는 이 패러디 영상은 네슬레와 거래하는 인도네시아 팜유일 공급업자들이 열대우림을 파괴하고 있으며, 열대우림의 파괴로 일산화탄소 배출, 생태계 파괴, 오랑우탄을 비롯한 열대우림 동물들의 멸종위기까지 초래하고 있음을 고발하는 것이었다. 네슬레는 영상사이트에 이 영상의 삭제를 요청하고 해당 영상을 담아간 페이스북, 포스팅 및 댓글까지도 삭제하였다. 사람들은 다시 한 번 분노했고, 시간이 지나도 성난 여론이 가라앉지 않자 네슬레는 그제야 팜유 공급자를 교체하였다.

기업에게는 수많은 문제와 위기가 닥친다. 그 순간의 결정은 기업의 미래를 좌우한다. 올바른 결정으로 윤리적 기업이 되었다 하더라도 끝이 아니다. 윤리적 기업에게 사람들은 더욱 엄격한 잣대를 요구하는 만큼 의사결정에 있어 항상 조심스럽고 신중해야 한다.

비윤리적 기업이라고 낙인 찍혔다면 이를 인정하고 반성하며 나아지는 모습을 보여줘야 한다. 기업이 얼마나 개선의 의지를 보이느냐에 따라 사람들은 그 기업을 '위기를 기회로 바꾸는 기업'이라고 생각할 수 있을 것이다.

중요한 것은 '지속성'이다. 기업이 자사의 핵심가치, 윤리적 기준을 명확히 가슴에 새기고 어떠한 경우에도 이를 위배하지 않는 것을 대전제로 한다면 선택의 순간, 망설임 없이 윤리적

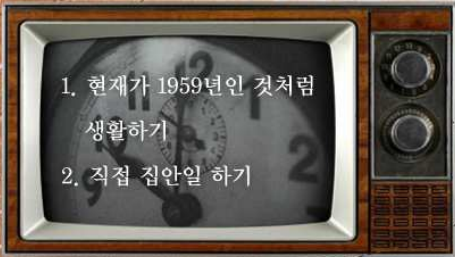
선택을 할 수 있을 것이다.

***참고**

- 「고객이 존경하는 기업만들기 윤리경영」 로버트F.하틀리 , 21세기북스
- <http://www.etoday.co.kr/news/section/newsview.php?TM=news&SM=3001&idxno=421874>
- <http://news.hankyung.com/industry/2010/01/18/2010011898361?nv=o>
- http://www.koreadaily.com/news/read.asp?art_id=5297095
- 「한국의 윤리경영」
- <http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=104&oid=003&aid=0002432888>
- <http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=001&aid=0001618447>
- <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=649719&cid=43167&categoryId=43167>
- <http://nownews.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20100319601001>
- <http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923442405&code=11151400&cp=nv>
- <http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923442405&code=11151400&cp=nv>
-

지식1g - 엘렌 랭어의 시계 거꾸로 돌리기 실험


1979년,
70~80대 노인 8명에게 주어진 '추억여행'의 기회
규칙은 단 두 가지.



1. 현재가 1959년인 것처럼 생활하기
2. 직접 집안일 하기

처음엔 1959년으로 사는 것에 어색해하고 빨래, 설거지 등 집안일을 하는 것에 난색을 표했지만, 그들은 차츰 1959년의 일상을 자연스럽게 재연했다.

그리고 일주일의 시간여행이 끝났을 때, 그들의 신체나이는 50대 수준으로 젊어져 있었다.



“우리를 울타리에 가두는 것은 신체적인 자아가 아니라 신체적인 한계를 믿는 우리의 사고방식이다.”
-엘렌 랭어

잘못된 관행을 답습하게 되는 것은 **‘그래야 하기 때문’이 아니라 ‘그래야 한다는 생각’ 때문이다.**

무서울 정도로 강력한 고정관념의 힘. 이것을 타파해야만 올바른 변화를 이끌어 낼 수 있다.

은빛금업 INNOCREW 제작 및 제공 (주)이노크루

독자에게 물었습니다.

Q. 대한민국 기업의 윤리경영, 어느 정도 발전했다고 생각하나요?

A 교육업체 L 대리

- 아직 갈 길이 멀지만 변화의 과정이라 생각합니다. 청탁금지법이 발효되고 공공기관도, 기업도 변화하고 있지만, 의식은 한순간에 변하는 것이 아니니까요. 반대 의견이나 불만도 많지만 이 모든 것이 과도기라고 생각합니다. 변화에 적응하는 과정에서 불협화음은 심각해 지니까요. 이 변화가 우리의 삶에 자리 잡으면 지금보다 더 발전한 기업문화를 볼 수 있지 않을까요?

D 무역업체 S 사원

- 저는 꽤나 발전해 있다고 생각합니다. 다른 곳은 모르겠지만, 제가 입사하여 느낀 회사는 부당함이 없도록 하기 위해 노력하고 있는 모습이었습니다. 물론 아직 부족한 부분도 많지만, 이러한 노력이 계속되면 충분할 것이라 생각합니다.

청탁금지법 Check!

<사례소개>

'법령을 위반하는' 부당지시

지난 2016년 하반기, 경기도의 A소방서는 준공필증 신청을 한 지역내 소방공사현장에 대해 소방시설공사업법 지도 및 점검을 진행했다. 이 과정에서 한 업체가 소방시설공사업법을 위반한 사실이 발견되었다. 그런데 얼마 후 당시 A소방서의 소방서장이 부하직원을 불렀다. "봐줄 수 있지? 없던 것으로 할 수 있지?" 해당 업체의 위법사항을 없던 일로 하라는 취지의 지시를 내린 것이다. 해당업체 담당자와 소방서장이 서장실에서 면담을 한 직후의 일이었다.

- 이 사실이 밝혀지자 경기도는 해당 소방서장에게 청탁금지법 위반에 따른 과태료 부과를 의뢰했다. 소방서장은 '위법사항 목인을 지시한 것이 아니라 법의 테두리 내에서 도울 수 있는 방안을 검토해달라던 것'이라 주장했지만 받아들여지지 않았다. 법원은 그에게 1000만원의 과태료를 부과했다.

답사가서 무료숙박?

광주의 한 고등학교에서 근무하는 A교사는 지난 4월 6일 학교 수학여행 답사를 위해 제주도의 리조트를 방문했다. 문제는 가족과 함께 숙박을 하고도 숙박비 15만 원을 지불하지 않은 것이다. 답사를 마치고 돌아온 A교사는 리조트의 안전 문제를 거론하며 다른 숙박업체와 계약했다.

- 6월 5일 광주시교육청은 청탁금지법 위반으로 A교사에 대해 과태료 부과를 청구하는 한편, 해당 학교에는 3개월 감봉조치를 요구하였다.

<변화하는 대한민국>

꽃피는 사무실

사무실은 임직원과 가장 오랜 시간을 함께하는 공간이다. 사람에 따라서는 집보다도 사무실에 있는 시간이 더 길기도 하다. 그런 사무실 한쪽에 소박하고 예쁜 꽃이 자리한다면 어떤 기분이 들까?

다양한 공공기관들이 사무실 문 앞에, 또는 직원들의 자리에 제철 꽃을 두는 운동을 시행하고 있다. 이는 청탁금지법 시행으로 위축된 화훼 소비 활성화와 직원들의 업무환경 개선을 위한 활동이다. 실제로 사무실에 식물을 두면 공기정화로 업무능력이 향상되고, 심리적으로 긍정적인 영향을 주어 스트레스를 줄여준다고 한다.

청탁금지법으로 만드는 인식의 변화

한 시장조사전문기업(엠브레인 트렌드모니터)이 전국의 성인남녀 천 명을 대상으로 청탁금지법과 관련한 설문조사를 진행했다. 과연 우리 사회에 청탁금지법은 얼마나 큰 영향을 미치고 있을까?

우선 응답자의 95.5%가 청탁금지법을 인지하고 있으며 대부분 현재 시행중인 사실도 명확하게 인식하고 있었다. 이들 중 45%는 업무상 선물을 할 때 예전보다 신경이 쓰인다고 답했으며, 업무적 차원에서 누군가와 밥을 먹을 때도 43.8%가 예전보다 신경 쓰고 있다고 답하였다. 이러한 '문제의 인식'에서부터 변화는 시작된다. 실제로 42%가 청탁금지법으로 인해

경제적 부담이 줄어들었다고 답하였다. 이는 선물이나 접대문화에 대한 경제적 부담이 어느 정도 줄어들었다고 해석할 수 있는 부분이다.

청탁금지법 시행으로 투명하고 깨끗한 사회를 만드는데 도움이 될 것이란 기대와 함께, 이를 위해선 개인의 인식 변화와 사회적, 정책적 노력이 필요하다는 의견이 많았다.(더치페이 문화가 일상화 되어야 한다고 79.8%가 응답)

***참고**

- <http://www.sisunnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=58094>
- <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2017/06/05/0200000000AKR20170605075900054.HTML?input=1195m>
- <http://www.upkorea.net/news/articleView.html?idxno=125401>
- <http://www.hankookilbo.com/v/14f99164fa9042c5893ce5b3e7b8c759>
- <http://www.anssa.com/detail.php?number=1172747&thread=09r02>
- http://www.newsis.com/ar_detail/view.html?ar_id=NISX20151028_0010377595&clD=10101&pID=10100
- <http://www.segye.com/newsView/20170403000502>

퀴즈

Q. 다음 중 반부패와 관련된 법이 아닌 것은?

- ① FCPA
- ② Bribery Act
- ③ ISO37001
- ④ 청탁금지법

● 지난 호 정답 : 2번

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

* 성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요(22일까지)

정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.

● 지난 호 정답자는 이연호님, 김정운님, 이해민님, 김민준님, 이희윤님 입니다.

축하드립니다!!