

# 한국알콜그룹 정도경영 뉴스레터

발행일 2018년 4월(분기발행, 제3호) / 발행처 준법경영팀(경기도 용인시 기흥구 탑실로35번길 14, 031.881.8019)

## 윤리경영 사례 보기

**뇌물의 역습, 부패리스크** 영화 <범죄와의 전쟁: 나쁜 놈들 전성시대>는 부패가 일상이었던 80년대의 한국을 적나라하게 보여줍니다. 수십 년이 흐른 오늘날까지도 정치인들의 뇌물 수수 의혹은 여전히 뉴스의 헤드라인을 차지하고 있습니다. 그래도 다행스러운 것은 최근 청탁금지법 같은 부패방지 정책이 시행되고 시민의식도 향상되면서 묻혀있던 비리들이 드러나고 있다는 것입니다. 고통스럽지만 부패의 오래된 고리를 끊어내는 과정이라면 마땅히 감내해야 할 일입니다.

### 관행이 불러온 부패 리스크

관행. 전통과는 사뭇 다른 의미로 읽히는 관행은 뇌물수수로 입건되는 피의자들의 단골 멘트입니다. 그 정도의 향응, 사례금은 업계 특성상 건네는 성의였다는 것입니다. 실제로 청탁금지법 시행 전에는 직무관계자들이 3만 원 이상의 향응을 대접받아도 별 문제가 없었습니다. 이처럼 관행 하에 저질러진 부패 스캔들은 국내외를 막론하고 어렵지 않게 찾아볼 수 있습니다.

### ▶ 백억 대의 손실을 불러온 관행, '불법 리베이트'

리베이트란 상품을 판매한 사람이 상품 대금으로 받은 액수의 일부를 구매자에게 사례금으로 되돌려주는 행위입니다. 의료계의 리베이트란 제약회사가 약을 처방하는 의사들에게 제공하는 금전적 대가라고 할 수 있습니다.



B제약 같은 대형 제약회사도 이러한 관행에서 자유롭지 못했습니다. B제약은 지난 2013년과 2016년 적발된 리베이트 건으로 142개의 의약품목 가격을 평균 3.6%인하하라는 판결을 받으며 전년 대비 연 약 104억 원 대의 손실을 보게 되었습니다. 판매촉진을 노린 리베이트가 오히려 막대한 영업 손실을 준 셈입니다.

### 개인의 탐욕이 불러온 부패 리스크

개인의 탐욕으로 벌어진 부패 사건도 적지 않습니다. 구매담당자가 납품업체 사장에게 금품을 요구한다거나 공무원이 특정 기업에게 향응을 제공받고 행정상 편의를 제공하는 일은 요즘에도 심심치 않게 발생하고 있습니다. 중요한 사실은, 개인의 부패 행위 또한 제품의 이미지, 기업 가치에 상당한 영향을 미친다는 것입니다.

### ▶ 직원의 부패는 곧 기업의 위기, 알리바바의 부패 스캔들

알리바바는 마윈이 설립한 중국 최대의 전자상거래 업체입니다. 글로벌 기업으로의 도약과 지속가능한 성장을 위해서는 정직한 조직문화가 필수이기에 마윈은 2010년부터 사내에 반부패 부서를 세우는 등 부패를 방지하고자 애썼습니다. 하지만 개개인의 마인드를 바꾸기에는 역부족이었습니다. 2014년, 뉴욕증시 상장을 앞두고 부패 스캔들이 터진 것입니다. 알리바바 그룹 인력자원부 왕카이 부총재가 연루된 뇌물 사건이었습니다. 알리바바의 연회, 광고 촬영 등을 주관하는 부서의 수장이었던 왕 전 부총재가 특정 업체에 일감을 몰아주고 대가성 뇌물을 받은 것입니다. 뇌물의 액수는 무려 약 4억 2천 5백만 원에 달했습니다.



직원들의 부패는 주식 폭락으로 이어졌습니다. 2015년 5월, 뉴욕증시에 화려하게 데뷔한 알리바바의 주가는, 작통과 뇌물의 기업이라는 중국 정부의 날 선 비난과 가격 부정행위에 대한 벌금형 사태로 인해 2014년 11월 대비 33%나 하락했습니다. 글로벌 기업이 되려면 그에 상응하는 준법경영 시스템이 작동해야 하는데, 한사람의 직원부터 부패에서 벗어나지 못하는 알리바바의 행태가 투자자들의 실망을 부른 것입니다. (출처 : 국민권익위원회 <http://acrc.imgwill.com>)

## 전문가 칼럼



**부패 리스크(Bribery Risk)**

서강대학교 컴플라이언스센터 국장

조창훈

### Q1

**부패 리스크(Bribery Risk)란 무엇이고, 부패 리스크가 끊임 없이 지속되는 이유는 무엇인가요?**

저는 Bribery Risk를 부패 리스크라고 하지 않고, 뇌물(수수) 리스크로 말씀드리겠습니다. ‘뇌물수수가 끊임없이 지속되는 이유’로 이야기하는 것이 보다 쉽고 분명하며, 「ISO 37001(2016):2016 Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use」\*의 전체 내용과도 부합되는 표현입니다.

그렇다면 “뇌물수수 이슈가 왜 끊임없이 반복되는가?” 기업의 비즈니스 영속성을 위해서는 이해관계자들끼리의 뇌물수수(收受)가 그 동안 필요했던 비용이었기 때문입니다. 이익을 추구해야 하는 비즈니스 관점에서 ‘예측가능성’은 매우 중요합니다. 특히, 사업(계약) 관련 이해관계자들과의 관계는 매우 중요합니다. 먼저, 공공조달의 영역을 보겠습니다. ‘을’이 되는 기업의 입장에서는 신규 계약 체결과 기존 계약 유지 과정에서 ‘갑’의 의사결정 기준이나 진행 프로세스를 합리적으로 예측할 수 있어야 합니다. 그런데 ‘을’의 입장에서 ‘갑’의 불투명한 정책이나 실무 진행과정에서의 차별적 대우(특혜) 등이 느껴진다고 하면 ‘비용(이익 제공)’을 써서라도 이를 최소화하고자 하는 고민을 하게 됩니다. 따라서 공공사업에서는 ‘갑’의 불투명한 정책과 실무 진행과정에서의 차별적 대우(특혜) 등이 뇌물수수 유발 요인이 될 수 있습니다. 물론, 역으로 경쟁력이 떨어지는 기업 입장에서 공공영역에서의 사업기회를 확보하기 위해 변칙적인 비용(이익 제공)까지 쓰고자 하는 요인도 있습니다.

다시 말해 ‘원가 또는 계약 총액’에는 합법적인 수준 이외의 주고 받는 관계비용(뇌물수수 비용)까지 포함하는 것이 그 동안의 ‘비즈니스적 관행 비용’이었다고 하면 어떨까요?

민간영역 역시 크게 다르지 않겠습니다. 다만 여기에 다양한 ‘갑질’과 ‘로비 활동’ 등을 포함시킬 수 있습니다.

그러나 청탁금지법 시행과 더불어 현 정부 이후, 이와 같은 행태들에 대한 사회적 문제의식이 커지면서 점차 조심하는 분위기가 만들어지고 있습니다.

### Q2

**평판부패의 법제화, 규범화 추세 속에서 기업의 역할과 책임은 무엇인가요?**

이미 글로벌 차원에서는 ‘글로벌 윤리 라운드’를 형성하면서 비윤리적 기업들의 국제거래와 영업관행을 크게 견제하고 있습니다. 이제는 윤리적인 기업 활동이 선택이 아닌 필수가 되었으며 주요 국가별 시스템에 반부패 관련 법규와 적용이 한층 강화되고 있습니다. 이에 따라 글로벌 기업들은 막대한 벌금과 평판 리스크 등을 감내해야 하는 사례들이 생기고 있습니다. 우리나라도 전통적인 반부패 강조의 영역이었던 공공영역뿐 아니라 민간영역의 부정부패로 그 범위를 확대하고 있습니다. 이에 따라 기업들이 감내해야 할 ‘윤리적 비용’이 국내외적으로 점차 커지고 있습니다. 이 비용들은 그 동안 우리 기업들이 당연히 써야 할 비용이었지만, 쓰지 않고 있었던 선택적 비용인 만큼 추가적인 ‘부담’으로 느껴질 수도 있습니다. 그러나 앞으로의 기업들은 전통적인 이익의 개념을 확장시켜 써야 할 ‘윤리적 비용’까지 고려해야 합니다. 그리고 윤리적 기업이 감내해야 하는 비용에 대해서도 이 사회가 크게 인정해줄 수 있어야 합니다. 기업은 사회적 책임 활동(CSR)만을 하는 존재가 아니라, 윤리적 의사결정에 따른 다양한 기회비용을 감내하면서 이익을 추구해야 하는 경제적 법인이기 때문입니다. 윤리를 지키는 것은 당연한 것이지만, 기업 입장에서 윤리는 곧 ‘추가적 비용’으로 연결될 수밖에 없기 때문에 기업들이 윤리적으로 영업활동을 해도 이익을 낼 수 있는 윤리적 환경을 만들어주어야 합니다. 즉, 모든 뇌물 관련 이슈를 해당 기업에게만 책임을 돌려서는 안 되는 것입니다. 법과 초과적인 제도의 운용뿐 아니라 사회적 합의와 견제 시스템이 서로 잘 작동해야만 개별기업을 넘어서 전체적인 뇌물비용(비윤리적인 거래비용)을 최소화할 수 있습니다.

기업윤리의 영역은 법 규범적인 이해와 실무적인 고민을 연계하여 접근하지 못 한다면 현실에 적용하는데 어려움이 생깁니다. 기업윤리 영역의 연구 및 관할활동은 기업 현실을 모르는 제 3자적 관점이 아니라, ‘내부자 시각’에서 법규준수(Compliance) 접근법을 통해 이론적·실무적·규범적인 종합

적인 차원으로 이해하고 접근하는 것이 중요합니다.

마지막으로 글로벌 스탠다드(모범 기준)와 반부패 관련 모범 경영 사례는 우리 기업들 모두가 충족시켜야 하는 '최소한의 수준'이라는 점, 그리고 외부 행사용과 평가 자료 제출을 위한 기록으로만 끝나서는 안 되는, '실질'이 담겨 있어야 함을 명심해야 할 것입니다.

(출처 : 국민권익위원회 <http://acrc.imgwill.com>)

## 자진신고 감면제도(Leniency) 탐구

자진신고자 감면제도(이하 리니언시 제도)는 담합에 가담한 기업이 그 사실을 자진신고 하거나 조사에 협조하는 경우 과징금 등 제재의 수준을 감면하는 제도입니다. 우리나라에는 1997년 처음으로 도입되었는데, 현재 국내에서는 물론 국제적으로도 가장 효과적인 담합 억제 및 적발 수단의 하나로 인정받고 있습니다. 이하에서는 각국의 리니언시 제도 운용 현황에 대하여 알아보겠습니다.

현재 모든 OECD 회원국이 자진신고자 감면제도를 운영하고 있는 데서 알 수 있듯 이 제도는 담합행위의 적발·제재에 가장 효과적인 수단으로 인정되고 있습니다. 하지만 감면대상 자진신고자의 범위를 최초 신고자로 한정할 것인지 후순위 신고자도 포함시킬 것인지에 대해서는 견해대립이 있습니다.



리니언시 제도를 운영하고 있는 대부분의 국가들은 후순위 신고자를 감면 없이 처벌함으로써 인한 공익보다 감면을 통한 담합행위 적발 및 와해 등의 이익이 크다는 점에 입각해 감면 혜택을 부여하고 있습니다. 이는 최초 신고에 의해 담합행위의 존재를 인지하고 있다 하더라도 후순위 신고자를 통해 담합기간 및 범위 등 추가적 사실을 확인하고 중요한 증거를 확보하는 데 도움이 되기 때문입니다.



우리나라는 1997년부터 공정거래법에 따른 담합행위에 리니언시 제도를 운용하고 있습니다.

자진신고자 중 1순위 및 2순위 사업자에 한정하여 과징금 및 시정조치 등을 감면해 줍니다. 자진신고에 따른 감면을 받기 위하여는 1)1, 2순위 자진신고자일것, 2)성실한 조사협조를 할 것, 3)담합행위를 즉시 중단할것, 4)담합행위의 주도자 또는 강요자가 아닐 것이라는 4가지 요건을 충족하여야 합니다. 과징금의 경우 1순위 자진신고자와 조사협조자는 면제되고 2순위 자진신고자와 조사협조자는 50%가 감경 됩니다. 시정조치의 경우 1순위 자진신고자는 면제, 조사협조자는 감경 또는 면제가 되고, 2순위 자진신고자 및 조사협조자는 감경이 가능합니다.



미국의 경우 1978년에 리니언시 제도를 최초 도입하였고 최초 신고자에 대한 완전한 기소

면제 혜택을 부여합니다. 그러나 후순위 신고자에 대해서는 동 리니언시 제도를 통한 감면혜택은 없습니다. 이러한 '승자독식'의 제도 설계는 최초 신고의 기대이익만을 크게 함으로써 담합행위 가담 기업간 '신고경쟁'을 일으켜 제도의 실효성을 보장하기 위함입니다. 다만 후순위 신고자는 별도의 Plea Agreement(플리바겐) 제도를 통해 조사협조에 대한 보상이 가능합니다.



1996년에 자진신고자 감면제도를 도입하여 일

정한 요건을 충족하는 최초 신고자에 대해 과징금을 전액 면제해주고, 후순위 신고자에 대해서도 최대 50%의 과징금 감경혜택을 부여합니다. 다만 후순위 신고자가 감경혜택을 받기 위해서는 특별히 '중요한 부가가치'(significant added value; SAV)를 갖는 증거를 제출해야 합니다. SAV는 자발적 제출여부, 제출시점에 집행위가 이미 해당 증거를 보유하고 있는지 여부, 카르텔 입증을 위한 증거력 보장 여부, 직/간접적 증거여부 등을 고려하여 결정됩니다.



2005년 자진신고자 감면제도를 도입하였고, 최초 신고자는 과징금 100% 면제, 2순위자는

50%, 5순위까지는 30% 감경혜택을 부여합니다. 자진신고 순위에 관하여 신고자는 JFTC 담당자에게 사전상담을 받을 수 있으며 잠정적인 순위는 담합개요를 제출한 때를 기준으로 하고 구체적 증거자료를 제출하면 순위가 확정됩니다. 일본 공정위는 전속고발권을 갖고 있는데, 조사실시일 이전에 신청한 최초 사업자는 고발하지 않고, 그 임직원은 JFTC에 협조하는 조건으로 고발하지 않습니다. 2순위 이하 자진신고 사업자의 임직원 고발여부는 조사협조 정도를 고려하여 JFTC가 재량으로 결정합니다.

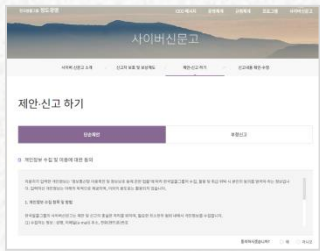
## 한국알콜그룹 정도경영 활동

### 2018년 상반기(1월~6월) 정도경영 추진사항(계획)

#### ▶ 정도경영 관련 시스템 정비

##### 정도경영 홈페이지(사이버신문고) 오픈

정도경영 홈페이지(사이버신문고)(<http://rightway.ka.co.kr/>)가 1월 오픈 하였습니다. 한국알콜그룹의 정도경영 운영 취지와 목적을 알릴 수 있도록 한국알콜그룹 정도경영의 운영체계, 규범체계, 프로그램에 대하여 상세하고 가독성 높은 내용으로 구성하였습니다. 한편 한국알콜그룹 운영 전반에 대한 자유로운 의견과 정도경영 위반 행위 제보 접수처인 '사이버신문고'를 설치하여 제안 및 신고의 편의를 도모하였습니다. 정도경영 사무국에서는 향후 정도경영 홈페이지를 통해 정도경영 운영현황을 주기적으로 공시할 예정입니다.



▲정도경영 홈페이지\_사이버신문고

#### ▶ 정도경영 확산

##### 정도경영 조직원 실천서약서 수취

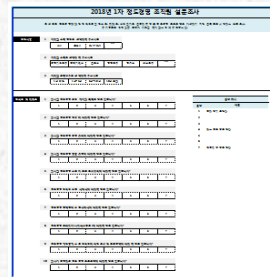
정도경영 사무국에서는 1월 한국알콜그룹 전 계열사 조직원을 대상으로 정도경영 서약서를 수취하였습니다. 정도경영 실천서약은 정도경영 현장에서 포괄적으로 규정하고 있는 정도경영 정신에 입각하여 조직원들이 직무수행 중 지켜야 할 10가지 구체적 원칙에 대하여 규정하고 있습니다. 한국알콜그룹의 전 조직원들은 정도경영 실천서약을 통해 회사의 정도경영 정책의 취지와 정신을 인식하고 정도경영 실천에 동참하게 됩니다.



▲정도경영 조직원 실천서약서

#### 정도경영 조직원 설문조사 시행

조직원들의 전반적인 정도경영에 대한 인식 및 이해도와 실천의지를 조사하여 도출된 미비사항에 대한 개선활동을 계획을 수립하기 위한 목적으로 정도경영 조직원 설문조사를 시행하였습니다. 정도경영 사무국에서는 향후 금번 조사결과를 바탕으로 정도경영의 대한 조직원들의 인식 및 이해수준을 높이기 위한 활동계획을 수립하여 실행해 나갈 예정입니다.



▲정도경영 조직원 설문지

#### 정도경영 실천매뉴얼 및 핸드북 제작

한국알콜그룹 조직원의 정도경영 실천의 지침서로서 기능할 정도경영 실천 매뉴얼을 제작할 예정입니다. 매뉴얼은 한국알콜그룹 정도경영의 이해도를 높일 수 있도록 정도경영의 개념을 알기 쉽게 수록하는 한편 실무에서 용이하게 사용할 수 있도록 정도경영 행동기준 별 구체적 행동방을 수록할 예정입니다.

#### 정도경영 실천과정(교육) 운영

정도경영의 중요성 및 그룹 정도경영을 정확히 이해하고 현업에서의 구체적인 실천의 모습을 인식하기 위한 목적으로 정도경영 실천과정(교육)이 5월 23일 기흥SITE를 시작으로 6월7일~8일 울산SITE, 6월 19일~20일 아산SITE에서 순차적으로 진행될 예정입니다.



▲정도경영 실천과정 안내문