청렴선진국 진입을 위한
윤리준법경영
활성화 방안 토론회

일시 : 2021. 12. 13.(월) 14:00~16:00

장소 : 포스트타워 (대회의실)

국민권익위원회 청렴사회민관협의회 대한상공회의소

KEF 한국경영자총협회 K-BIZ 중소기업중앙회 hankookilbo group

청렴선진국 진입을 위한 윤리준법경영 활성화 방안 토론회

CONTENTS

기조발제 _ 윤리준법경영과 국가청렴도(CPI) 향상의 연관성 ····· 5

이상학 (한국투명성기구 공동대표)

지정토론 ····· 21

1. 글로벌 윤리준법경영 동향 및 사례 ····· 23

이은경 (유엔글로벌콤팩트 한국협회 실장)

2. ESG 관점에서 바라본 연기금 책임 투자 원칙 ····· 37

원종현 (국민연금 수탁자책임전문위원회 위원장)

3. 공기업 윤리준법경영 현황 및 대응과제 ····· 45

위 극 (한국전력공사 감사실장)

4. 윤리준법경영을 통한 LG에너지솔루션 사례 및 공공분야 시사점 ····· 51

한웅재 (LG에너지솔루션 법무실장)

5. 윤리준법경영을 통한 지멘스 사례 및 공공분야 시사점 ····· 59

박종근 (지멘스코리아 윤리경영실장)

6. 미 해외부패방지법(FCPA) 리스크 대응 및 필요성 ····· 71

신영욱 (국제로펌 O'Melveny&Myers 서울사무소 대표)

PROGRAM

구분	소요시간		주요내용
개회	14:00~14:05	05'	〈 개회 및 국민의례 〉
	14:05~14:15	10'	기념사 **전현희** 국민권익위원회 위원장
	14:15~14:20	05'	기념사 **신철영** 청렴사회민관협의회 의장
	14:20~14:25	05'	기념사 **이영성** 한국일보 사장
	14:25~14:30	05'	〈 기념촬영 〉
기조 발제	14:30~14:45	15'	**윤리준법경영과 국가청렴도(CPI) 향상의 연관성** 발 제 **이상학** 한국투명성기구 공동대표
지정 토론	14:45~15:45	60'	좌 장 **문형구** 고려대 교수 토 론 1. 글로벌 윤리준법경영 동향 및 사례 **이은경** 유엔글로벌콤팩트 한국협회 실장 2. ESG 관점에서 바라본 연기금 책임 투자 원칙 **원종현** 국민연금 수탁자책임전문위원회 위원장 3. 공기업 윤리준법경영 현황 및 대응과제 **위 극** 한국전력공사 감사실장 4. 윤리준법경영을 통한 LG에너지솔루션 사례 및 공공분야 시사점 **한웅재** LG에너지솔루션 법무실장 5. 윤리준법경영을 통한 지멘스 사례 및 공공분야 시사점 **박종근** 지멘스코리아 윤리경영실장 6. 미 해외부패방지법(FCPA) 리스크 대응 및 필요성 **신영욱** 국제로펌 O'Melveny&Myers 서울사무소 대표
자유 토론	15:45~15:55	10'	〈 정리 및 질의응답 〉
폐회	15:55~16:00	08'	〈 폐 회 〉

※ 코로나19 확산 방지를 위해 개최시기의 방역지침을 철저히 준수하여 개최

[기조발제]

윤리준법경영과 국가청렴도(CPI) 향상의 연관성

이상학 (한국투명성기구 공동대표)

윤리준법경영과 국가청렴도(CPI) 향상의 연관성

이상학 (한국투명성기구)

부패를 퇴치하여 깨끗한 대한민국을 만들고 국가청렴도를 향상시키기 위한 정책 방향을 모색하는 것이 이 글의 목적이다. 여기에서는 사회의 중요한 구성체이면서 사회구성원의 생활과 의식에 영향을 미치는 핵심적인 장소인 공공기관과 민간기업 등을 포함한 조직에 초점을 맞춘다.

우리나라의 부패인식지수(CPI)가 최근 빠른 속도로 상승하였지만 우리나라의 경제 규모 등에 비해 여전히 낮은 수준이기 때문에 청렴수준을 높이기 위한 노력이 중요하다. 부패인식지수에서 우리가 주목할 필요가 있는 점은 정치영역 및 민간영역과 관련성이 있는 지표들이 상대적으로 부진한 상태에 있다는 점이다. 그리고 LH 사건 등에서 나타난 공공기관의 부패행위에서 볼 수 있는 바와 같이 공공기관의 윤리준법경영 도입이 절실하다.

국제적으로는 OECD, UNDOC, 세계은행, UNGC, TI, ICC 등에서 부패방지 지침을 발간하고 있으며, 미국의 FCPA나 영국의 Bribery Act 등 국가별 대응도 강화되는 추세를 보이고 있어서 기업들의 윤리준법경영의 필요성이 더욱 강조되고 있다.

이러한 상황에서 우리나라의 청렴수준을 높이기 위한 하나의 중요한 방안으로 조직의 부패방지 프로그램 도입을 적극 검토할 필요가 있다.

이 글에서는 먼저 국내·외의 몇 가지 지표를 통하여 조직의 부패를 추방하기 위한 정책적 시사점을 살펴본다. 그리고 조직의 부패를 억제하고 예방하기 위한 몇몇 가이드나 지침 등을 소개하고, 우리가 채택할 수 있는 정책방향의 대강을 알아본다.

Ⅰ. 각종 자료의 시사점

1. 부패인식지수(CPI)

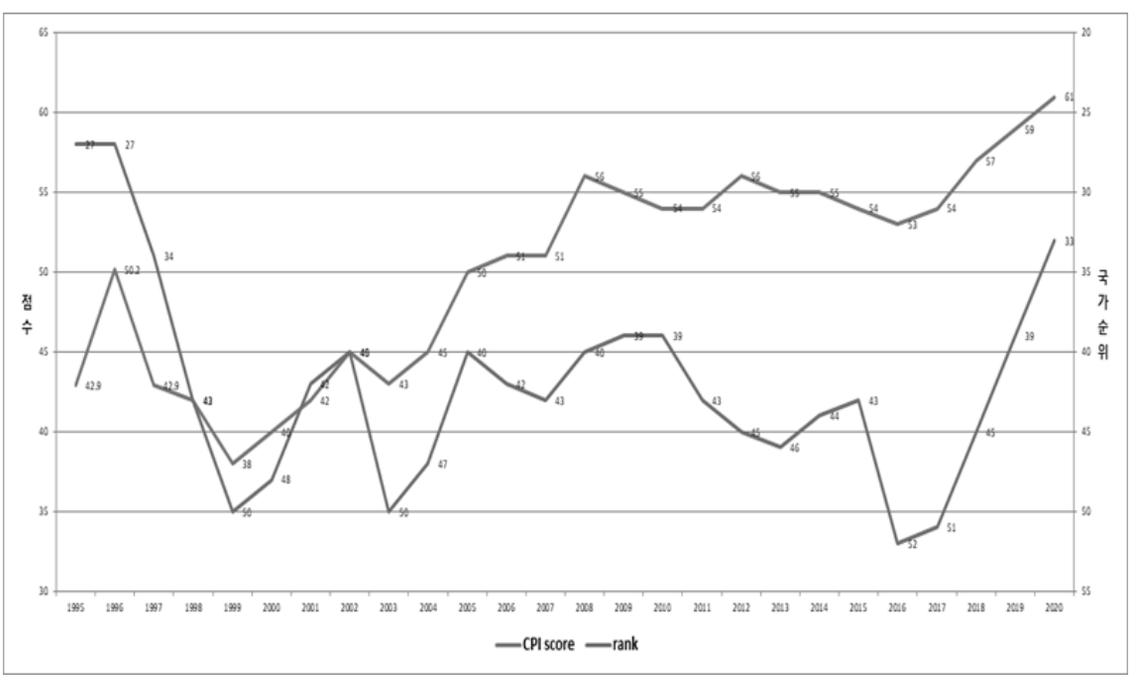
2020년 우리나라의 부패인식지수는 2019년 보다 2점 상승하고 국가별 순위에서는 6단계 상승하였다. 2017년 54점에서 2020년 61점으로 7점이 상승하였으며, 같은 기간 51위에서 33위로 국

가별 순위가 18단계 수직 상승하였다. 최근 몇 년 간 점수와 순위가 빠르게 개선되고 있다. 규모가 있는 국가들 중에서 가장 두드러진 상승세를 보이고 있다[1].

국가별 순위가 33위로 올라서면서 부패인식지수가 상당 폭 개선되었지만 10위권의 경제력 등 우리나라의 국가 위상에 비추어 여전히 낮은 수준이다. 부패인식지수를 개선하고 깨끗하고 공정한 사회를 만들기 위해서는 시스템과 문화 양 측면에서의 노력이 함께 이루어져야 한다. 이를 위해서는 단기적인 대응과 함께 종합적이고 중장기적인 전망을 가지고 이 문제에 접근할 필요가 있다.

부패인식지수를 산출하는 데 사용된 원천자료들의 2017년 이후 변화를 중심으로 보면,
첫째, 추세적으로 점수가 상승하는 유형으로는 SGI, TI, PRS, IMD가 있다.
둘째, 하락에서 상승으로 추세가 전환된 유형으로는 PERC가 있다.
셋째, 큰 변동이 없는 유형에는 WJP, GI, EIU, V-DEM을 들 수 있다.
넷째, WEF가 최근 하락하는 추세를 보이고 있다.

[그림 1] 부패인식지수 추이



2020년 주목을 끄는 자료는 SGI와 PRS, 그리고 PERC이다. SGI는 2017년 이후 가파르게 상승하고 있다. PRS는 2019년과 2020년에 상당한 개선이 이루어졌다. 그리고 그간 정체와 하락을 거듭하던 PERC가 의미있는 상승을 보이고 있다.

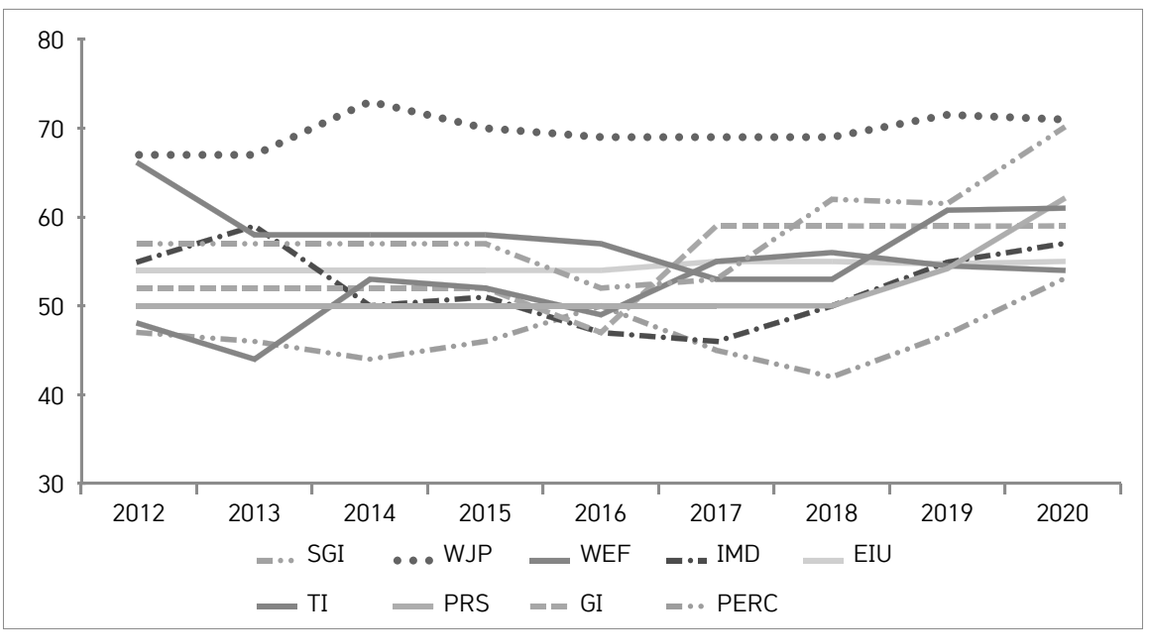
1) http://www.ti.or.kr/data/index.php?ptype=view&idx=691&page=1&code=data 참조

각 원천자료의 최근 변화에서,

첫째, SGI, TI는 주로 공직사회의 부패를 측정하고 있다는 점에서 공직사회의 부패는 개선되고 있다고 해석할 수 있다. 다만, WJP가 2020년 하락하고 있어서 향후 추세 변화에 주의를 기울일 필요가 있다.

둘째, 그간 정체 상태에 있던 PRS가 최근 상승하고 있어서 정치 분야의 부패가 개선되고 있다고 해석할 수 있다.

[그림 2] 각 원천자료의 연도별 변화 추이(점)

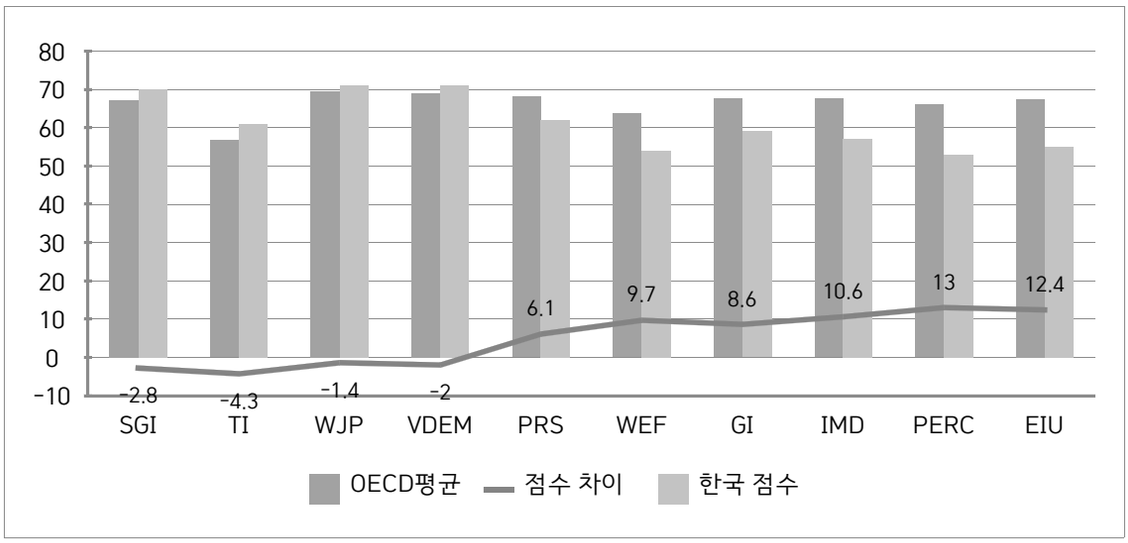


셋째, 주로 경제활동 과정에서 직면하는 공공부문의 부패 정도를 측정하는 WEF, GI는 정체 또는 하락하고 있어서 기업의 경제활동과 관련된 부문에 관심을 가질 필요가 있다.

넷째, 국가 전체의 부패 정도를 주로 측정하는 IMD, PERC가 개선되고 있어서 전체적인 부패수준이 개선되고 있음을 보여주고 있다.

다음으로 부패인식지수 산출에 사용된 각 원천자료에서 한국의 위치를 확인하기 위해서 OECD 국가들의 평균과 비교하였다. 이는 한국의 부패수준을 국제적인 비교라는 시각에서 점검해 보기 위한 것이다.

[그림 3] OECD 평균과 한국 점수 비교(점)



OECD 주요 국가들이 각 원천자료에서 얻은 점수를 평균한 값과 한국이 해당 원천자료에서 얻은 점수를 비교하고 OECD 평균과 한국의 점수의 차이를 나타낸 결과를 [그림 3]에서 볼 수 있다.

이 비교에서 OECD 평균과 한국이 가장 큰 차이가 나는 조사는 PERC와 EIU이다. PERC는 13점, EIU는 12.4점의 차이를 보이고 있다.

그렇지만 OECD 평균 보다 우리나라가 더 높은 점수를 받은 조사도 있다. SGI, TI, VDEM, WJP는 OECD 평균에 비해 우리나라의 점수가 더 높다. TI는 4.3점 차이가 나고, SGI는 2.8점, VDEM은 2.0점, 그리고 WJP는 1.4점 차이가 난다. SGI, TI, WJP, VDEM은 주로 공직사회의 부패와 직접 관련된 조사인데 이들 점수가 OECD 평균 보다 높다는 점은 매우 고무적이다.

그렇지만 기업의 경제활동과 관련된 부패를 주로 다루는 GI, WEF가 OECD 평균에 비해서 좋지 않은 점수를 받고 있다는 점은 주목하여야 한다. 그리고 PRS는 2019년 이후 상당히 개선되고 있지만 OECD 회원국 평균에 비해서 여전히 낮은 상태에 있다. PRS가 주로 정치권과 기업 사이의 의심스러운 관계를 측정하고 있다는 점에서 특히 관심을 가질 필요가 있다.

OECD 국가 평균에서 확인할 수 있는 시사점은,

첫째, 공직사회의 부패와 부패 제어 기능에서는 우리나라가 상대적으로 높은 점수를 받았다.

둘째, 정치영역과 기업 활동 등과 관련된 부패나 사회 전반의 부패에 대한 조사에서는 우리나라가 비교 대상 국가들에 비해서 상당히 낮은 점수를 보이고 있다.

[참고] 한국 부패인식지수 산출에 사용된 원천 자료

약칭	조사기관	지수 명칭	조사방법	주요 조사 내용
SGI	베텔스만 재단 Bertelsmann Foundation	지속가능지수 Sustainable Governance Indicators	전문가 평가	공무원의 사익목적 지위남용을 막을 수 있는 정도
TI		변화지수 Transformation Index	전문가 평가	직권남용 공무원의 처벌가능성/정부의 부패 억제 기능
IMD	국제경영개발원 IMD	국제경쟁력지수 World Competitiveness Yearbook	경영자 설문조사	부패와 뇌물의 존재 여부
PRS	정치위험관리그룹 Political Risk Services Group	국가위험지수 International Country Risk Guide	전문가 평가	정치와 기업 사이의 의심스러운 관계, 후원과 호의의 교환 등 정치시스템 내부의 부패
WEF	세계경제포럼 World Economic Forum	국가경쟁력지수 Global Competitive Index	경영자 설문조사	수출입, 공공계약, 법원 판결 등을 위해서 뇌물이나 비공식적인 추가비용을 지불하는 정도/공적기금의 유용 정도
WJP	세계사법프로젝트 World Justice Project	법치주의지수 Rule of Law Index	전문가 평가	공무원의 공직의 사적 이용(공공의료 시스템, 규제 당국, 경찰, 법원 등) 정도
EIU	Economist Intelligence Unit	국가위험지수 Country Risk Ratings	전문가 평가	공적기금의 관리 책임, 유용, 감독 등 주로 공공자원의 관리/계약 등에서의 뇌물 관행
GI	IHS Global Insight	GI국가위험지수 Global Insight Country Risk Ratings	전문가 평가	수출입이나 일상적인 업무에 이르기까지 기업 활동에 영향 미치는 부패나 뇌물
PERC	정치경제위험자문공사 Political & Economic Risk Consultancy	아시아 부패지수 Asian Intelligence	경영자 설문조사	경영 활동 중인 국가의 부패 정도
V-DEM	민주주의 다양성 기관 V-Dem Institution	VDEM 부패지수	전문가 조사	정치부패의 만연 정도(공무원, 경영자, 입법 및 사법)

2. 공공기관 청렴도

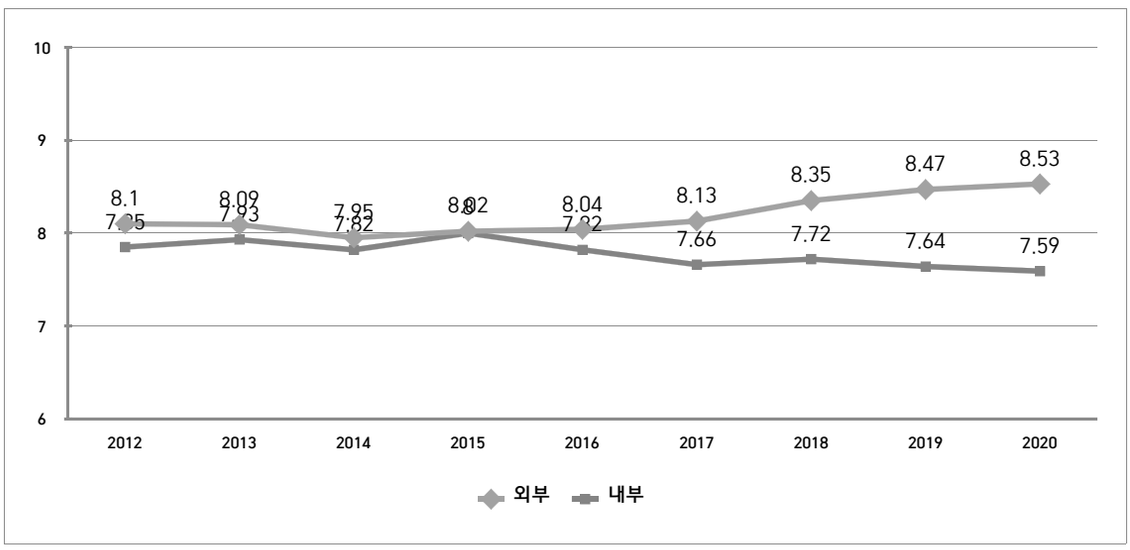
국민권익위원회에서 공공기관을 대상으로 매년 실시하고 있는 공공기관 청렴도에서 몇 가지 지표를 살펴본다[2]. 우선 공공기관 청렴도를 구성하는 중요한 하위 항목인 외부청렴도와 내부청렴도의 시계열 자료에서 우리는 중요한 점을 발견할 수 있다. 외부청렴도는 꾸준히 개선되고 있는 반면에 내부청렴도는 2016년 이후 추세적으로 하락하고 있다는 점이다[3].

2) 청렴도 세부 측정항목이 연도에 따라 일부 변화가 있었다는 점을 고려할 필요가 있다.

3) https://www.acrc.go.kr/acrc/board.do?command=searchDetail&menuId=05050102&method=searchDetailViewInc&boardNum=85042&currPageNo=1&confId=4&conConfId=4&conTabId=0&conSearchCol=BOARD_TITLE&conSearchText=%B0%F8%B0%F8%B1%E2%B0%FC+%C3%BB%B7%C5%B5%B5&conSearchSort=A.BOARD_REG_DATE+DESC%2C+BOARD_NUM+DESC 참조

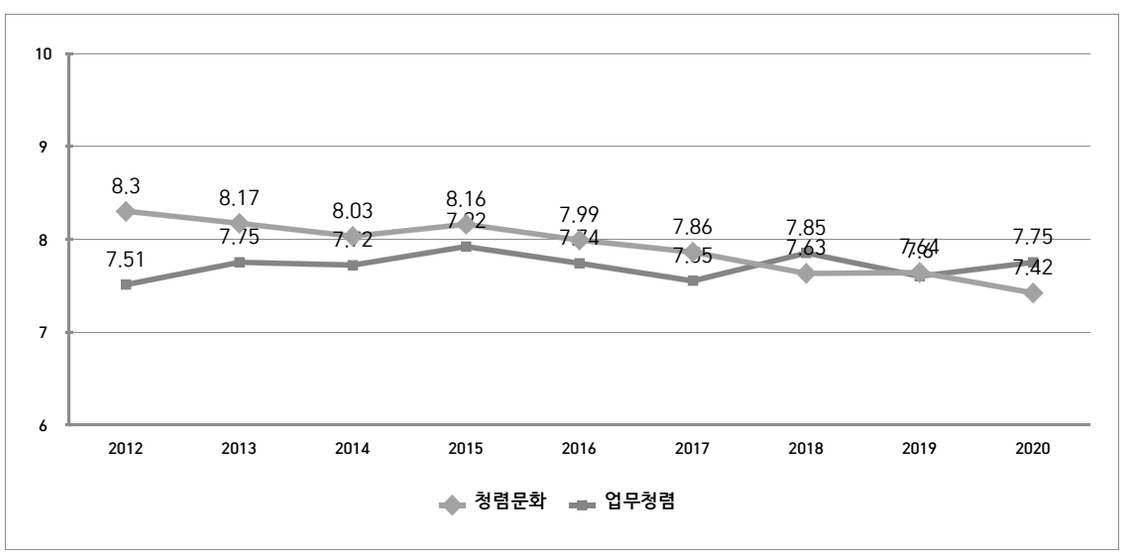
공공기관 청렴도에서 외부청렴도는 해당 공공기관과 관련이 있는 외부 관계자를 대상으로 조사가 이루어지고 있으며 내부청렴도는 해당 공공기관의 구성원들을 대상으로 조사가 이루어지고 있다는 점에서 내부청렴도와 외부청렴도의 상이한 추세는 많은 시사점을 던져주고 있다.

[그림 4] 내부청렴도와 외부청렴도 추이(점)[4]



기관의 청렴도와 관련하여서 평가할 때 외부청렴도 보다 내부청렴도에 더욱 집중할 필요가 있다. 왜냐하면 내부 조직 구성원들이 조직의 부패 상태를 외부인들 보다 정확하게 알 수 있다는 점에서 그러하다.

[그림 5] 내부청렴도 구성 항목 추이(점)

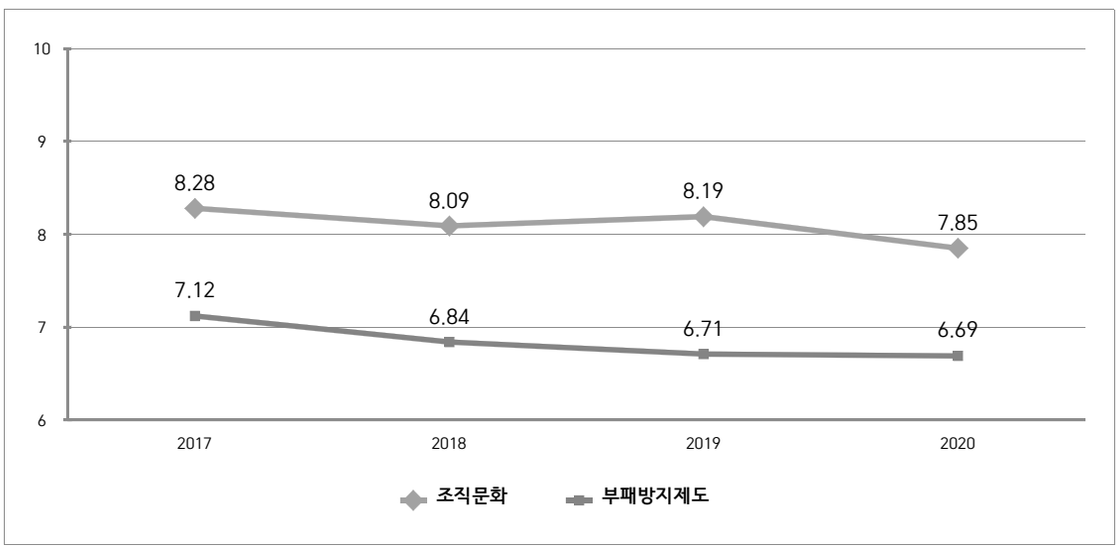


4) 2012년, 2020년 조사의 모형 개편이 있었다는 점을 고려하여 이해할 필요가 있다.

내부청렴도 추세에 대한 좀 더 구체적인 정보를 확인하기 위하여 내부청렴도 구성 항목인 청렴문화와 업무청렴 추이를 보면, 업무청렴은 등락을 보이기는 하지만 횡보하는 모습을 보이고 있지만 청렴문화를 하락추세를 보이고 있다.

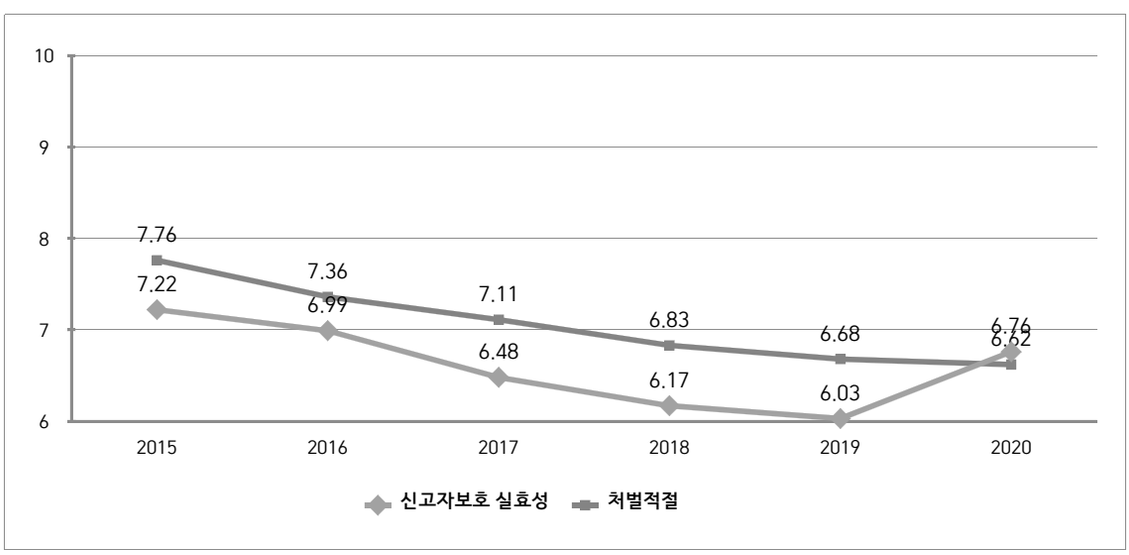
업무청렴에는 인사, 예산집행, 업무지시 등에 대한 항목이 포함되어 있으며, 청렴문화에는 조직문화와 부패방지제도가 포함되어 있다. 따라서 조직문화와 부패방지제도가 도리어 악화되고 있음을 이 자료는 보여주고 있다.

[그림 6] 청렴문화 세부 항목 추이(점)



한 걸음 더 들어가서 청렴문화에 포함된 세부항목인 조직문화와 부패방지제도의 추이를 보면, 조직문화와 부패방지제도는 모두 하락하는 추세를 보이고 있다.

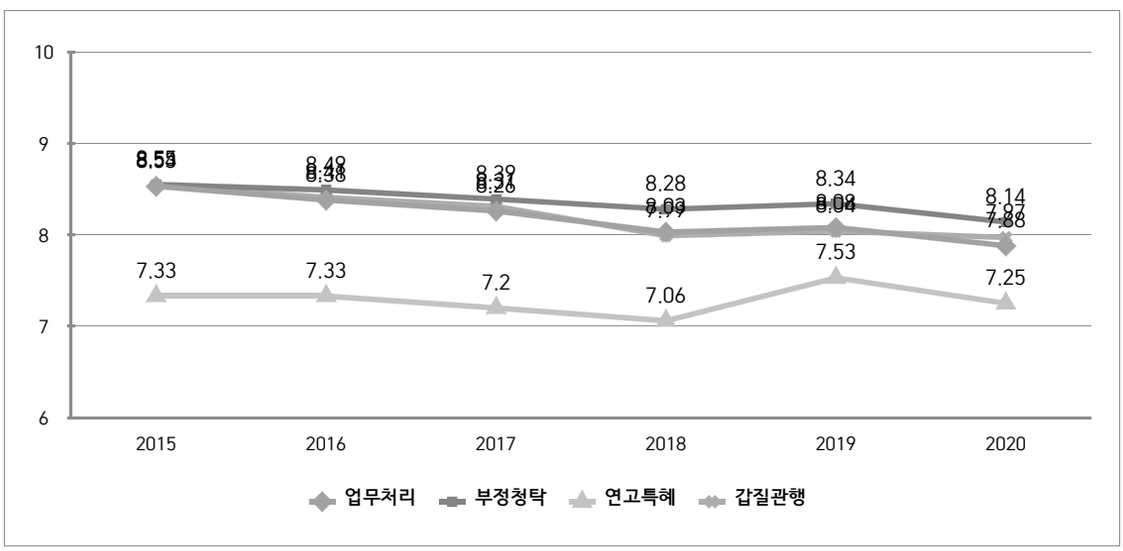
[그림 7] 부패방지제도의 세부 항목 추이(점)



부패방지제도의 중요한 세부 항목[5]인 신고자 보호 실효성과 처벌 적절성의 흐름에서는 신고자 보호는 2019년 까지 하락하였으나 2020년 크게 개선되었다. 그렇지만 처벌의 적정성은 지속적으로 하락하는 모습을 보이고 있다.

그리고 조직문화의 주요한 세부 구성항목인 업무처리, 부정청탁, 갑질관행은 하락하는 추세를 보이고 있다. 한편 연고특혜는 2019년 상당폭 상승하여 다른 항목과는 일부 다른 모습을 보이고 있기도 하다.

[그림 8] 조직문화 구성 항목 추이(점)



공공기관 청렴도 분석에서는,

첫째, 조직내부 청렴도가 하락 추세에 있으며,

둘째, 조직의 청렴문화에 해당하는 항목이 뚜렷한 하락 추세에 있다.

셋째, 부정청탁이나 갑집관행은 물론이고 신고자 보호 실효성과 같은 항목들에 대한 평가가 하락 추세에 있다는 점을 확인할 수 있다.

[참고] 내부청렴도 측정 항목

측정부문		세부항목
청렴 문화	조직 문화	업무처리 투명성
		부정청탁에 따른 업무처리
		연고관계 등으로 특정인에게 특혜 제공
		권한남용 및 부당한 요구·처분 (갑질 관행)
		업무처리 책임성
	부패방지 제도	부패행위·공익 신고자 보호 실효성
		부패행위 적발·처벌의 적절성

5) 세부 항목 구성이 연도별로 차이가 있기 때문에 지속적으로 포함된 세부 항목에 대한 추이를 살펴본다.

측정부문		세부항목
업무 청렴	인사 업무	금품·향응·편의 경험률
		금품·향응·편의 경험 빈도
		금품·향응·편의 경험 규모
	예산 집행	예산의 위법·부당 집행 경험률
		예산의 위법·부당 집행 빈도
		예산의 위법·부당 집행 규모
	업무지시 공정성	부당한 업무지시 경험률
		부당한 업무지시 빈도

이 결과가 던져주는 시사점은,

첫째, 그간 추진하여 왔던 공공기관에 대한 청렴정책의 효과에 대한 점검이 필요하다는 점, 둘째, 공공기관의 반부패 정책의 실효성을 높이기 위해서는 부패방지정책을 시스템화 시키고 반부패문화를 조직에 내면화할 수 있는 대책이 필요하다는 것이다.

3. 한국행정연구원 조사[6)]

한국행정연구원이 2020년 조사한 결과[7)]에 의하면 전반적 부정부패 수준이 증가했다는 응답은 2000년 이후 등락을 반복하고 있으며, 반면에 행정업무 처리 시 민원인의 금품제공 행위의 보편성과 공무원의 금품수수 행위의 심각성에 대해서는 이명박 정부 후반기에 급격히 증가했다가 그 후 지속적으로 감소하고 있다.

우리가 주목할 점은 전반적인 부패수준의 정권별 변화 추이이다. 이 변화에서 지난 20년 동안 정권 초기에는 감소하지만 정권 후반기가 되면 부패가 다시 증가하는 패턴이 지속되고 있음을 알 수 있다. 이러한 현상은 이명박정부에서 가장 극심하게 나타났지만 현 정부에서도 반복되고 있다.

이 결과에서 우리는 정부의 반부패정책이 시스템화 되는 방식으로 추진되는 측면보다 정치적인 측면이 더 강하게 작동하고 있는 것이 아닌가 하는 의심을 할 수 있다. 정권 초기에는 정부의 의지에 의해서 강력한 반부패정책이 추진 되지만 정권 후반부에 들어가면 그러한 효과가 약해지면서 다시 부패가 늘어나는 현상일 수 있다.

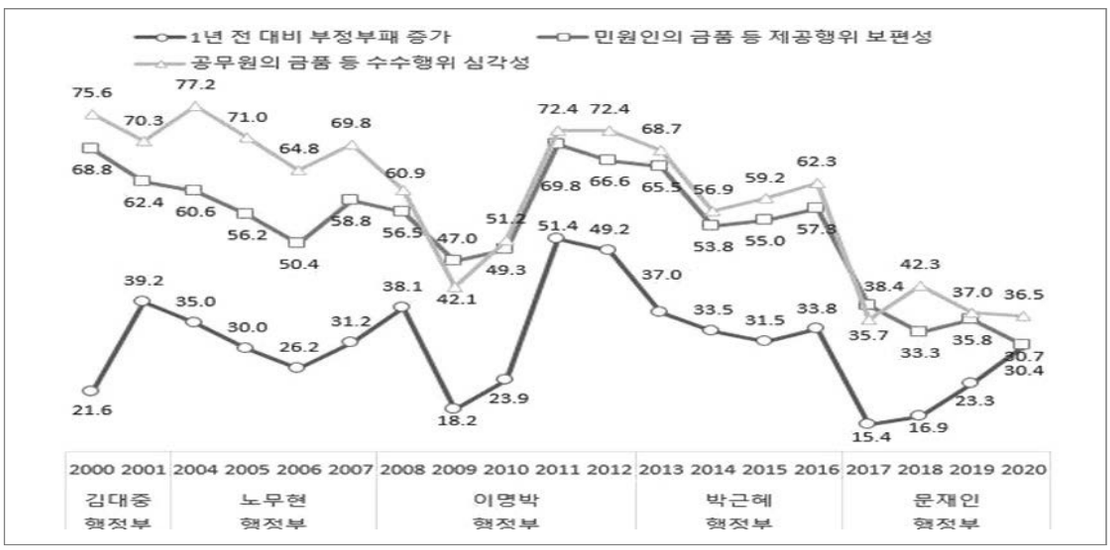
이 점에서 우리는 반부패정책이 제도적으로 시스템화하고 문화로 사회 전반에 내면화될 수 있도록 하는 방향이 중요할 것으로 판단된다.

---

6) 한국행정연구원, 정부부문 부패실태에 관한 연구, 2020.11.3.

7) 전국 17개 시·도에서 사업체 종사자(5인 이상 사업체 600표본, 5인 미만 사업체 4100표본)를 대상으로 2000년 7월 30일에서 9월 10일에 걸쳐서 조사 진행.

[그림 9] 부정부패, 금품수수행위 추이(%)



국제투명성기구의 부패인식지수(CPI), 국민권익위원회가 조사한 공공기관 청렴도, 한국행정연구원에서 실시한 조사 결과 등에서 찾을 수 있는 정책적 함의는 국가 전반의 청렴도를 향상시키기 위해서는 ①정치와 민간영역의 반부패 정책 강화, ②반부패문화 내면화, ③반부패정책 실효성 제고가 중요하다는 점이다. 조직의 부패방지시스템이 구축될 때 이러한 목적에 좀 더 가까이 접근할 수 있다. 따라서 국가청렴도 개선을 위해서는 일상적인 생활공간인 조직에서 부패를 방지하는 조직시스템을 강화하는 노력이 주요한 위치에 있음을 알 수 있다.

Ⅱ. 각종 가이드 및 지표

조직의 부패방지시스템에 대한 논의는 다양하게 진행되고 있다. 국제적인 기준이나 가이드는 물론, 여러 나라에서 사용하는 기준들도 많다. 여기에서는 우리가 참고로 활용할 수 있는 몇 가지 중요한 가이드나 지표를 소개하는 것으로 갈음한다.

1. United States Sentencing Commission Guidelines Manual 2018

〈 미국 연방양형기준 §8B2.1. 효과적인 CP의 요건〉

- 범죄행위의 예방과 적발을 위한 기준·절차 확립
- 이사회의 감독 및 컴플라이언스 책임자(고위직)·관리자(실무자) 임명
- 불법행위자 또는 컴플라이언스 위반자의 중요보직 임명 배제
- 임직원 및 대리인에 대한 훈련 프로그램과 정보공유를 통한 소통
- 컴플라이언스 준수 모니터링 및 효과성 평가, 내부신고 시스템 구축
- 컴플라이언스 준수에 대한 인센티브와 위반에 대한 제재 조치
- 적발된 범죄행위에 대한 적절한 대응 및 재발방지 조치

2. 미 법무부 기업컴플라이언스 프로그램 평가 지침

구분	내용
1. 기업의 컴플라이언스 프로그램이 잘 설계되어 있는가?	A : 리스크 평가 - 리스크 관리과정, 리스크 맞춤형 자원 할당, 업데이트와 개정, (경험으로 익힌) 교훈 B : 방침과 절차 C : 교육과 커뮤니케이션 - 리스크에 기반한 교육, 교육의 방식,내용,효과, 불법행위에 관한 커뮤니케이션, 지침의 유효성 D : 신뢰할만한 보고 체계 및 조사과정 - 효율적인 신고체계, 자격있는 자에 의한 조사, 조사결과 대응체계, 결과에 대한 자원 및 추적 E : 제3자 관리 - 리스크에 기반한 통합된 프로세스, 적절한 통제, 제3자 관계 관리, 실제 조지치와 결과 F : 인수합병 - 실사과정, 인수합병 과정에서의 통합, 실사를 실행과 연계하는 과정
2. 기업의 컴플라이언스 프로그램은 충분히 지원을 받고 효율적으로 기능할 수 있도록 권한이 부여되어 있는가?	A : 고위간부와 중간간부의 약속(실천의지) - 상층부에서의 실행, 공유된 약속, 관리·감독 B : 자율과 자원 - 조직체계, (직위 등에 잇어서)선임과 위상, 경험과 자격, 재정지원과 지원, 데이터 자원 및 접근, 자율성, 아웃소싱 컴플라이언스 기능 C : 인센티브와 징계 조치 - 인사 프로세스, 지속적 적용, 인센티브 체계
3. 회사의 컴플라이언스 프로그램이 실질적으로 운영되고 있는가?	A : 지속적 개선 및 주기적 검사와 검토 - 내부감사, 통제 테스팅, 진화하는 업데이트, 컴플라이언스 문화 B : 불법행위 조사 - 자격을 갖춘 인력에 의한 적절한 범위의 조사 - 조사에 대한 대응 C : 근본적인 부정행위에 대한 분석과 개선 - 뿌리깊은 원인 분석, 사전 취약점, 보상체계, vendor management, 사전 징후, 개선, 책임

3. The Complete Compliance and Ethics Manual 2012

구분	내용
연방양형지침 준법프로그램 7대요소	1. 방침 및 절차, 통제방안을 수립한다 2. 효과적인 준법 윤리 감독을 실시한다. 3. 권한이 비윤리적인 개인에게 넘어가지 않도록 예비 실사를 수행한다. 4. 직원들과 준법윤리프로그램에 대해 소통하고 직원을 교육시킨다. 5. 준법윤리 프로그램의 효과성을 감시 및 감사 한다. 6. 위반사항에 대해 일관적으로 집행하고 징계한다. 7. 위반사건에 대해 적절하게 대응하고 향후 재발을 막을 수 있도록 조치를 취한다.

구분	내용
미 연방양형기준의 7가지 준법요소	1. 서면으로 된 행위 기준, 정책 및 절차 2. 수석 준법감시관 및 기타 적절한 기구의 지정 3. 효과적 교육과 훈련 4. 준법 모니터링을 위한 감사 및 평가 기술 5. 신고 절차 및 민원제기 절차의 수립 6. 적절한 징계 원칙 7. 시스템적 문제에 대한 조사와 교정
업계의 효과적인 준법 및 윤리 프로그램의 필수요소	1. 행위 기준, 정책 및 절차 (행동강령 등) - 조직은 준법 기준과 절차를 갖추고 있어야 한다. 이 기준들은 "단지 문서상으로만 존재하는 기준이 아니라, 윤리적 행동 및 적용가능한 법과 규제의 준수 의지를 독려하는 조직문화를 촉진하는 살아있는 문서이어야 한다. 2. 관리 감독과 책임 - 조직에는 전반적인 책임을 맡고 있는특정 경영진 간부와 함께, 준법 및 리기능을 관리 감독하는 적절한 고위급 인사가 있어야 한다. - 이러한 준법 담당자들은 준법 및 윤리 프로그램의 성공 또는 실패에 대한 책임을 져야 한다. 충분한 자원이 프로그램 실행에 투입되어야 한다. 조직의 지배 구조(많은 경우 이사회)는 프로그램의 실행과 효과성에 대해 합리적인관리 감독을 수행해야 한다. 3. 교육, 소통 및 인식 - 실효성 있는"살아 있는" 행위 기준의 지속은 이 요소에서 발견된다. 조직은 준법 및 윤리 프로그램에 대한 주기적 교육,소통 및 인식을 일상의 조직 구조에 포함시켜야 한다. 4. 권한의 이임 - 조직은 불법적으로 행동할 가능성이 높은 직원에게 재량권을 주지 않는다는 점을 확실히 해야 한다. 5. 집행, 징계 및 장려책 - 조직은 효과적으로 조직의 준법 및 윤리 프로그램을 집행하고, 직원들이 준법 및 윤리프로그램에 따라 업무를 수행하도록 장려하기 위해, 잠재적 문제에 대한 신고 의무 등 관련 정책과 절차를 갖추어야 한다. 6. 모니터링 및 감사, 위험평가 - 조직은 조직의 거래,사업 리스크,통제 및 행동 등에 대한 정기적인 모니터링과 감사를 위한 시스템과 그 일정을 마련해야 한다. - 조직의 시스템은 일관적 프로세스를 사용해야 하며 일관적인 데이터를 생성할 수 있어야 한다. - 감사는 그 기간 동안 채택된 선제적, 대응적 해결책과 대응방식에 대한 검토를 포함해야 한다. 7. 프로그램의 지속적 개선 - 준법 및 윤리 프로그램의 적절한 개선은 발견된 위험요소나 준법 위반행위를 줄일 수 있도록 설계되어야 한다.

4. COSO[8]* (Committee of Sponsoring Organizations of the treadway Commission)

○ 미국의 내부통제 개념

- 회계감사에 국한지어 설명하던 기존의 내부통제 개념의 범위를 경영환경 전반의 문제로 확대한 것이 1992년 발표된 COSO보고서
- COSO의 내부통제 구조(framework)는 기업이 가치 창출을 위해 어떻게 불확실성을 관리하고 리스크에 대응해야하는지를 설명
- 현재 국제적으로 통용되는 COSO보고서 상의 내부통제 개념 또한 전사적 위험관리(ERM: Enterprise Risk Management)라는 새로운 영역으로 그 범위가 확장되고 있는 실정

5. INTOSAI[9] (International Organization of supreme Audit Institutions)

○ 공공부문의 내부통제 개념

- 내부통제는 조직의 목표달성을 위해 위험을 관리한다는 기존의 내부통제 개념을 준용하되,
- 이를 위해 조직적·윤리적·경제적·효율적 업무수행, 공공책무성의 이행, 제반법규의 준수, 그리고 손실과 남용으로부터의 자원보호 등이 적절히 수행하고 있는지에 대한 확신을 제공하기 위해 관리조직에 의해 설계된 통합된 과정으로 정의

6. 바젤은행감독위원회 은행 준법감시업무를 위한 핵심준칙 (Compliance and the Compliance Function in Banks)

○ 핵심준칙 개요

- 바젤은행감독위원회는 은행감독 문제 처리 및 은행의 건전한 영업 관행 정착을 위한 노력의 일환으로 은행의 준법리스크과 준법감시기구에 관한 보고서 발간
- 은행감독당국은 효과적인 준법감시 정책 및 절차가 확립되도록 하는 한편 준법의무 위반사항이 인지되는 때에는 경영진으로 하여금 적절한 시정조치를 취하도록 해야 함

※ 준법리스크 : 은행이 법률(law), 감독규정(regulation), 규칙(rule), 유관 자율기관 기준 및 행위규점 등을 위반하여 법률·감독상 제재를 받거나 중대한 재무적 손실을 입거나 평판이 훼손될 위험을 의미함

8) 1985년 미국에서 효과적인 내부통제 체계를 확립하기 위해 미국공인회계사협회(AICPA), 미국회계학회(AAA), FEI, 국제내부인감사협회(IIA), (IMA)가 공동 설립한 단체

9) 1953년 창설되었고 주요목표는 세계 최고 감사기구 간 경험과 지식의 공유를 통해 정부 및 공공부문의 감사를 촉진하는데 있음

Ⅲ. 정책방향 논의

국제투명성기구의 CPI, 국민권익위원회 공공기관 청렴도 평가, 한국행정연구원의 정부부문 부패실태에 관한 연구에서 나타난 결과를 종합하면, 국가청렴도를 개선하기 위해서는 부패방지시스템을 조직에 안착시켜 반부패문화를 내재화시키는 노력이 중요하다는 함의를 얻을 수 있다. 부패방지시스템을 구축하는 것은 조직의 제도를 정비하고 잘못된 관행을 혁신하여 청렴문화가 자리잡게 하는 길이기 때문에 이는 해당 기관의 청렴도 향상, 나아가서 사회 전반의 청렴도 향상으로 이어질 수 있다.

> 문재인 대통령은 18일(오늘) 반부패의 기준을 변화하는 국민의 눈높이로 삼고 적폐청산과 반부패 개혁의 핵심은 인적청산이나 처벌이 아닌 제도와 관행의 혁신(KBS뉴스 2018.4.18.)

사회 전반의 부패를 추방하고 깨끗한 사회를 만드는 일에는 정부, 공공조직, 민간조직, 시민사회 등 모든 경제주체가 함께 노력하여야 한다. 공공조직과 민간조직은 자체적으로 부패방지시스템을 도입하고, 정부는 이러한 정책을 지원하는 정책을 구사하고, 시민사회는 정부와 조직의 노력을 지원·협력하고 감시하는 역할을 할 수 있다.

이와 관련한 정부의 노력으로는 관련된 가이드나 국민권익위원회가 현재 추진하고 있는 윤리준법경영 프로그램(Korea Compliance Program: KCP)을 관련 조직에 제공하고, 부패방지시스템 도입 및 운영에 필요한 교육 등을 지원하고, 더 나아가서 희망하는 기관이나 기업을 대상으로 윤리준법경영 평가인증사업을 실시할 수 있을 것이다. 그리고 조직의 프로그램 도입을 촉진하기 위한 인센티브 제공도 검토할 수 있다. 특히 민간의 경우에도 윤리준법경영 프로그램 도입을 희망하는 기업에 대한 지원, 그리고 성공적으로 프로그램을 도입한 기업에 인센티브를 제공하는 정책을 사용할 수 있을 것이다.

현재 많은 조직이 CP제도를 도입하거나 ISO 뇌물방지경영시스템 인증사업을 하고 있지만 일부에서는 그 실효성에 의문을 제기하는 경우도 있다. 프로그램 도입과 운영에서 특별히 관심을 가져야 할 지점이다. ISO인증기업에 대한 사례연구[10]에 의하면 인증 자체는 조직의 반부패문화 도입에 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 나타나고 있지만 부패방지시스템을 조직에 구조화시키는 데에는 상당한 노력이 필요함을 알 수 있다. 따라서 부패방지프로그램 도입에서 중요하게 고려하여야 할 점은 실효성을 높일 수 있는 방안을 확보하는 것이다.

10) 한국투명성기구, 제약바이오산업 ISO37001 인증사업 도입 효과 분석 연구, 2021.

[지정토론]

청렴선진국 진입을 위한 「윤리준법경영」활성화 방안 토론회

이은경 (유엔글로벌콤팩트 한국협회 실장)
원종현 (국민연금 수탁자책임전문위원회 위원장)
위　극 (한국전력공사 감사실장)
한웅재 (LG에너지솔루션 법무실장)
박종근 (지멘스코리아 윤리경영실장)
신영욱 (국제로펌 O' Melveny&Myers 서울사무소 대표)

글로벌 윤리준법경영 동향 및 사례

이은경 (유엔글로벌콤팩트 한국협회 실장)

Network Korea

글로벌 윤리경영 동향 및 사례

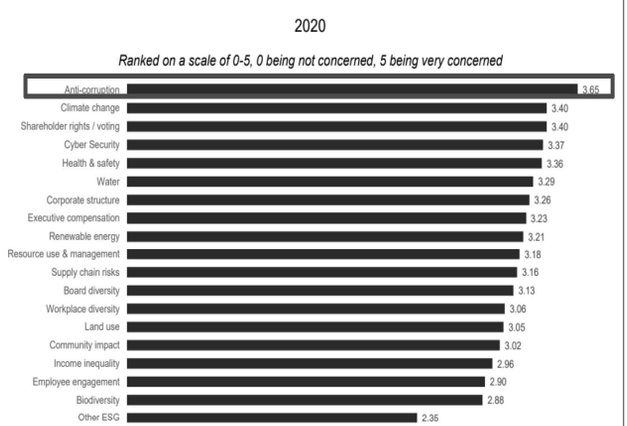
이은경 실장
UN Global Compact Network Korea

1

반부패, ESG 투자의 주요 고려 요소

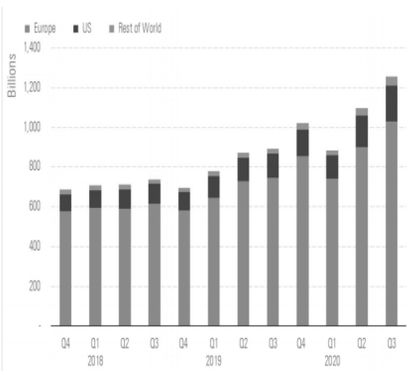
- RBC Global Asset Management 가 유럽, 아시아, 북아메리카의 800여명을 대상으로 설문할 결과 반부패가 ESG 투자에 있어 고려하는 가장 주요한 이슈로 나타남
- 이는 기후변화나 위생 및 안전, 재생에너지 사용보다 높은 응답률임
- 2019년 서베이에서는 반부패가 사이버보안 다음으로 투자자가 고려하는 주요 ESG요소로 나타났음

How concerned are you about the following ESG-related themes?



2

ESG 투자 및 반부패/ 거버넌스 이슈 중요성



출처 : Morningstar (2020)

Top ESG criteria for money managers in 2020

Environmental, Social, and Corporate Governance (ESG) factors considered by money managers, in asset-weighted terms

Category	Increase vs. 2018	Total Assets
Climate Change/Carbon	39%	$4.2T
Anti-Corruption	10%	$2.4T
Board Issues	66%	$2.4T
Sustainable Nat. Resources/Agriculture	81%	$2.4T
Executive Pay	122%	$2.2T

출처 : US SIF Foundation (2020)

- 2020년, ESG 요소와 기업 수익률 간의 상관관계에 관한 다수의 입증 자료가 발표됨
  - 지난 7년간 ESG 평가가 높은 기업이 더 높은 수익률을 보임 (MSCI, 2021)
- E(환경) 다음으로 반부패 및 G(거버넌스) 관련 이사회 내 성다양성 및 이사회 임금과 관련한 ESG 투자 확산

3

한국 기업 지배구조 수준

아시아 12개국 중 한국 기업거버넌스 순위 -9위

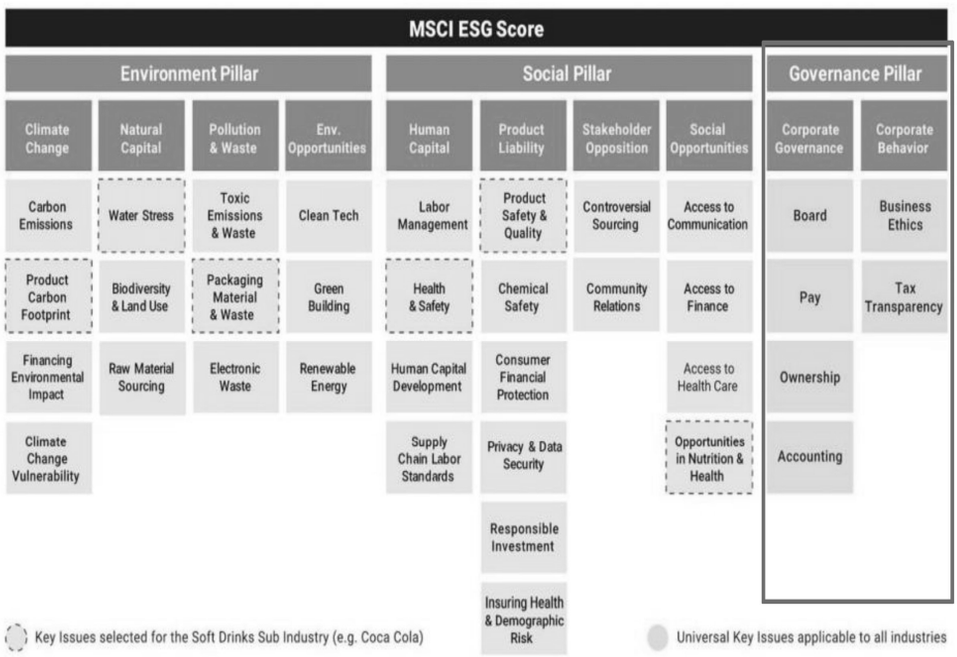
CG Watch 2020 market rankings and scores

Market	Total (%)	Macro market highlights
1. Australia	74.7	Banking commission spurs enforcement, still no federal ICAC
=2. Hong Kong	63.5	New audit regulator, enforcement remains strong, ICAC disappoints
=2. Singapore	63.2	Enforcement firming, rules improve, company disclosure disappoints
4. Taiwan	62.2	Big CG reform push on multiple fronts, rules still complicated
=5. Malaysia	59.5	Political turmoil erodes government scores, other areas hold steady
=5. Japan	59.3	Ahead on climate change reporting, behind on company CG disclosure
7. India	58.2	New audit regulator, civil society surges, public governance disappoints
8. Thailand	56.6	Political turmoil erodes government scores, rules strong, investors improve
9. Korea	52.9	Public governance strengthens, CG disclosure improves, regulatory opacity
10. China	43.0	Forging its own governance path, still waiting for ESG reporting guidelines
11. Philippines	39.0	Stronger regulatory focus on CG, investors and civil society disappoint
12. Indonesia	33.6	CG reform continues to struggle, some stronger rules, new e-voting system

Asian Corporate Governance Association (acga-asia.org)

4

ESG 주요 이슈_평가사



ESG 주요 이슈_투자자

▪ GSIA (Global Sustainable Investment Alliance)

환경 (E)		사회 (S)		지배구조 (G)	
탄소배출	탄소 발자국	노동 관리	인재 육성	이사회 구성 다양성	경영진 보수
환경 개선 자금 지출	기후 변화	건강 및 안전	공급 사슬 및 노동 기술	지배구조	회계
물 부족	생물 다양성 및 토지 이용	제품 안전 및 품질	화학 안전	사업윤리	반 경쟁 행위
원자재 조달	독성 폐기물	금융 상품 안전	개인정보 및 정보 보안	세금 투명성	부정 및 부패
포장재 및 포장 폐기물	전자 폐기물	책임 투자	건강 및 인구구조 리스크	재무 구조 안정성	
청정 기술	그린 빌딩	자금 조달 적정성	열린 소통		
재생 에너지		자금 지원	건강 관리 지원		
		건강 및 영양 지원			

▪ 국민연금

환경 (E)	사회(S)	지배구조 (G)
	인적자원관리	주주의 권리
기후변화	산업안전	이사회 구성과 활동
청정생산	하도급 거래	감사제도
친환경개발	제품 안전	관계사 위험
	공정경쟁	배당

WEF, 자발적 공시 지표에 반부패 포함

- ESG 정보공개 의무화 대비, 자발적 공시 지표를 포함한 보고서 발표 (WEF, 국제 비즈니스 위원회)
- "Governance", "Planet", "People", "Prosperity" 4가지 Pillar 중 부패 방지 및 거버넌스에서 "윤리적 행동 원칙 (Ethical Behavior)" 을 통해 "부패 방지" 및 "윤리 경영 가이드라인 및 보고 메커니즘 " 에 권장되는 핵심 보고 프레임워크 제시

Governance: Core metrics and disclosures	Sources
Anti-corruption 1. Total percentage of governance body members, employees and business partners who have received training on the organization's anti-corruption policies and procedures, broken down by region. 2. a) Total number and nature of incidents of corruption confirmed during the current year, but related to previous years b) Total number and nature of incidents of corruption confirmed during the current year, related to this year. 3. Discussion of initiatives and stakeholder engagement to improve the broader operating environment and culture, in order to combat corruption.	GRI 205-2, GRI 205-3

- 자사의 반부패 정책 및 절차를 교육받은 경영진, 직원, 파트너의 숫자와 비율
- 부패 관련 사건의 수와 유형
- 운영 환경 및 문화에 있어 반부패 척결을 위한 이니셔티브 및 이해관계와의 협력/논의
- 법적, 윤리적 활동과 기관 투명성에 대한 검토
- 비윤리적이고 불법적인 활동과 기관의 투명성 부족에 대한 고민

7

2020년 UNGC Progress Report

에너지, 제조, 통신기술, 금융, 소비재, 헬스케어, 교통 등 8개 산업의 615개 UNGC 회원사 대상 설문 진행 결과:

- 90% 기업 내부에 반부패 정책 존재
- 56% 임직원 교육을 제공
- 54% 부패행위 신고를 위한 익명 핫라인을 운영
- 45% 부패 행위에 대한 임직원 제재
- 31% 컴플라이언스 모니터링 운영
- 25% 부패영향평가 운영
- 22% 급행료 및 선물 납부 내역을 기록

THE UN GLOBAL COMPACT ANNUAL IMPLEMENTATION SURVEY

Systems	% of total participants	UN Global Compact 2020 Annual Implementation Survey responses	% of total survey responses
Energy, natural resources and basic materials	12%	75	12%
Industrial manufacturing	34%	161	26%
Telecommunications and technology	14%	73	12%
Financial services	11%	67	11%
Food, beverage and consumer goods	12%	54	9%
Healthcare and life sciences	4%	24	4%
Mobility and transportation	4%	28	5%
Other	9%	133	22%

ANTI-CORRUPTION

8

글로벌 반부패 법 및 협약

1977
- 미국 해외부패방지법(Foreign Corrupt Practice Act, FCPA) 제정

1993
- 국제투명성기구(Transparency International, TI) 창설
  : 각국 부패지수 매년 발표

1997
- OECD 뇌물방지협약(Anti-Bribery Convention) 제정

2003
- 유엔 반부패협약(UN Convention against Corruption, UNCAC) 채택

2000
- 유엔글로벌콤팩트(UN Global Compact, UNGC) 창설
  : 기업의 사회적 책임주도
  인권, 노동, 환경, 반부패 10대 원칙

1999
- 유럽평의회 반부패 국가연대 (GRECO) 설립
  : '유럽평의회 부패에 관한 민법 및 형법 협약'의 각국 준수 여부 모니터링

2004 – 2005
- WEF-PACI (Partnership Against Corruption Initiative) 출범
  : 부패 및 뇌물 방지를 위한 기업의 공동노력 (PACI협약, 2005)
- APEC 정상회의 반부패 선언 (산티아고 선언)
  : 반부패 태스크포스(2005), 실무그룹 격상(2011), 회원국 이행사항 공유

2010
- 영국 뇌물수수법(UK Bribery Act) 제정
- ISO 26000 도입
  : 모든 조직의 투명성 강조
- G20 정상회의 반부패 행동계획 채택 (서울)

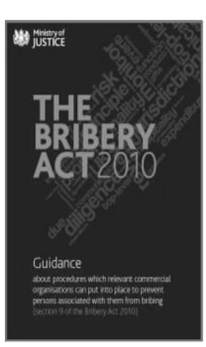
2016
- ISO 37001 제정
- 한국 청탁금지법 제정
- 프랑스 사팽2법 제정

2018~2020
- 정부 5개년 반부패 종합계획 발표(2018)
- 미국 법무부 FCPA Resource Guide 업데이트 (2020)

9

글로벌 반부패 제도화 강화

- 미국의 FCPA, 영국의 Bribery Act, 프랑스의 Sapin II, 국내 청탁금지법 등 국내외 반부패 법 강화 및 민간부문 및 외국계 기업까지 적용범위 확대
- 국제기구 및 정부의 조달 정책과 다국적 기업의 공급망 관리에 반부패 실사 절차가 강화됨에 따라 기업의 반부패 경영 체계 확립 필요
- 부패 리스크 관리와 양벌 규정 면책 적용을 위해서는 반부패 프로그램 및 컴플라이언스 시스템의 수립, 효과적인 이행 및 관리 감독의 중요성 증대
- 정부 반부패 5개년 종합계획 발표 (2018. 4. 18)
  - 4대 전략 중 '투명한 경영환경' 조성을 위한 정책 방향 제시
    > 사외이사 · 준법지원인 제도 실효성 확보
    > 기업 회계 투명성 확립: 중요 경영위험 분야 공시 확대
    > 기업 반부패 경영 지원 및 책임성 강화
    > 민간부문 청렴도 조사 시행
- UNGC, 세계은행-지멘스 청렴성 이니셔티브 반부패 공동노력 프로젝트 'Fair Player Club (2015-2018)'및'Business Integrity Society(2019-2022)'운영
  - 반부패 법, 정책, 제도 개선 및 기업의 반부패 역량 강화



10

기업 뇌물방지 및 반부패 트렌드

1 기업의 형사 책임 강화 (Enhanced corporate criminal liability)

2 감독 책임 강화 (Director's liabilities)

3 기소유예합의 (Deferred Prosecution Agreements, DPAs)

4 제 3자 이슈 (Third parties)

Hogan Lovells Lee & Lee

11

반부패 5개년 종합계획

투명한 경영환경

⑨ 기업의 준법경영시스템을 내실화하겠습니다.
- 사외이사, 준법감시인, 준법지원인 제도의 실효성 제고

⑩ 기업의 반부패경영을 지원하고 책임성을 강화하겠습니다.
- 기업 반부패가이드 확산 및 반부패 실천 우수기업에 대한 인센티브 부여

⑪ 공익법인의 투명성을 향상시키도록 노력하겠습니다.
- (가칭) 시민공익위원회 등 합리적인 관리감독 방안 마련

전 략	과 제	주관기관
투명한 경영환경	㉖ 기업 준법경영시스템 실효성 확보 (★)	권익위, 금융위
	㉗ 기업회계 내실화 및 감사인 독립성 강화	금융위, 국세청
	㉘ 기업의 반부패경영 지원 및 책임성 강화 (★)	권익위, 민관합동
	㉙ 민간부문 청렴지수 조사를 통한 민간의 청렴노력 지원	민관합동 (권익위, 전문연구기관)
	㉚ 공익법인의 투명성·공정성 강화 (★)	법무부
	㉛ 불공정 하도급 및 담합 근절	공정위, 특허청, 국토부
	㉜ 고질적 불공정 관행 정상화	공정위, 방통위, 국토부
	㉝ 재건축·재개발 분야 비리 예방	국토부
	㉞ 사학비리 근절 추진	교육부
	㉟ 공공조달 분야 부패행위 억제	권익위, 기재부, 행안부
	㊱ 보건·의료 분야 부패 관행 개선	복지부
	㊲ 악의적·지능적 탈세 근절	국세청, 관세청
	㊳ 국부유출 방지 대책 추진	국세청, 법무부, 검찰청
	㊴ 자본시장 불공정 거래 개선	금융위

EU 분류체계(Taxonomy)

- 환경적으로 지속가능한 경제활동을 정의, 판별하는 수단. 지속가능금융의 국제적 기준으로 활용될 전망
- 분류체계는 환경목표 6가지를 설정하고, 판단조건 4가지를 모두 충족하는 경우에만 환경적으로 지속가능한 경제활동으로 인정
- 정부는 그린뉴딜 추진과 관련하여 EU 분류체계를 참고한 한국형 녹색금융 분류체계를 수립 중. 이에 따라 국내 기업과 금융기관은 이에 대비한 리스크 관리 역량 개발 필요

EU 분류체계 규정(TR)의 환경목표 및 판단조건

환경목표	판단조건
❶ 기후변화 완화 mitigation (온실가스 감축) ❷ 기후변화 적응 adaptation ❸ 수자원, 해양자원의 지속가능한 이용 및 보호 ❹ 순환경제로의 전환 ❺ 오염 방지 및 관리 ❻ 생물다양성과 생태계 보호 및 복원	1) 하나 이상의 환경목표 달성에 상당한 기여 (Substantial Contribution) 2) 다른 환경목표에 중대한 피해를 주지 않을 것 (Do No Significant Harm, DNSH) 3) 최소한의 사회적 안전장치 준수(Minimum Social Safeguards)* 4) 기술선별기준(Technical Screening Criteria, TSC)에 부합

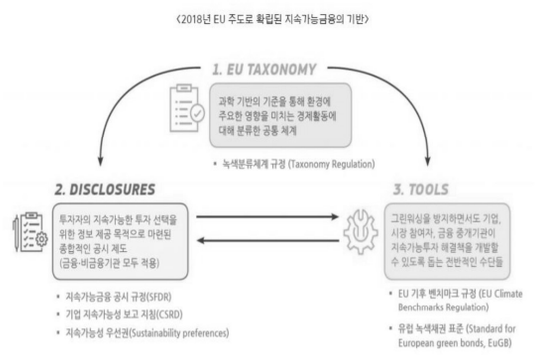
* OECD 다국적기업 가이드라인, UN 인권과 기업의 책임에 대한 지침 등

출처 : KDB미래전략연구소 (2020)

13

지속가능금융 공시 규정 (SUSTAINABLE FINANCE DISCLOSURE REGULATION, SFDR)

- 2021년 3월 공식 발효
- 2018년 EU가 발표한 지속가능금융실행계획(Action Plan: Financing Sustainable Growth)에 따라 발표, 금융의 지속가능성 및 투명성 제고 위해 추진, 지속가능성 리스크를 투자의사결정 과정에 통합하는 방법에 대한 정책을 공시 의무화
- 지속가능 투자 목적 상품의 경우, ESG 속성의 평가, 측정, 모니터링 방법론, 지속 가능 투자 영향 공시, 그린 워싱 규제



Sources: European Commission(2021), EU Sustainable Finance Strategy - Factsheet; UNGC 한국협회 번역

기업에 대한 투자 시		
기후 및 환경 관련 지표	온실가스	1. 온실가스 배출량 2. 탄소 발자국 3. 투자기업의 온실가스 집약도 4. 화석연료 부문의 기업과의 연관성 5. 비재생에너지 소비 및 생산 비중 6. 기후 고영향 부문별 에너지 소비 집약도
	생물다양성	7. 생물다양성 민감지역에 부정적 영향을 미치는 활동
	물	8. 오염수 방출량
	폐기물	9. 유해폐기물 비율
사회 및 노동자, 인권 존중, 반부패 관련 지표		10. UNGC 원칙 및 다국적기업을 위한 OECD 지침 위반 11. UNGC 원칙 및 다국적기업을 위한 OECD 지침 이행을 점검하기 위한 절차 및 컴플라이언스 체계 부재 12. 조정되지 않은 성별 임금격차 13. 이사회 성별 다양성 14. 논란이 되는 무기(지뢰, 화학무기 등)와의 연관성
국가 등에 대한 투자 시		
환경		15. 투자대상국의 온실가스 집약도
사회		16. 국제협약 및 국제법을 위반한 투자대상국 비중
부동산 자산 투자 시		
화석 연료		17. 부동산 자산을 통한 화석연료와의 연관성
에너지 효율		18. 에너지 비효율적인 부동산 자산과의 연관성

Sources: Joint Committee of the European Supervisory Authorities(2021), Final Report on draft Regulatory Technical Standards; 대외경제정책연구원(2021), 'EU 지속가능금융 입법안의 주요 내용과 전망' 참고하여 UNGC 한국협회 재번역

14

사례 1. 노르웨이은행 투자운영회 (NBIM)

NORGES BANK INVESTMENT MANAGEMENT

- 무기, 석탄, 담배 등 환경 또는 사회에 유해한 제품을 생산하거나 윤리에 위배되는 행위를 저지른 기업에는 투자하지 않는 것을 원칙. 2019년에만 2,296개의 기업을 대상으로 조사, 그 중 1,826개 기업에 ESG 관련 문제를 제기하고 조정 요구. 42개 기업- 투자 철회, 5개 기업- 투자 '배제' 명단
- 2019년 NBIM이 반부패 관련 기업 윤리 평가를 수행한 기업은 총 250 곳. 그 중에 7개 기업에 반부패 감사와 정보 공개에 대한 조정을, 14개 기업에 자금세탁에 대한 리스크 평가 기준과 문제 완화 활동에 대한 정보 공개 요구
- 윤리위원회의 권고에 따라 2017년부터 2년간 Eni SpA와 Saipem SpA의 경영진과 10차례 만나 반부패 정책 내재화, 반부패 감사 및 문제 관리 절차 구축, 새로운 반부패 전담 부서 설립 등을 실행

NBIM 기업 반부패 평가 기준 및 기대 사항

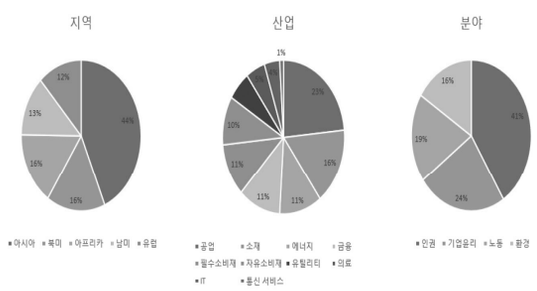
뚜렷한 반부패 정책 확립	기업 운영에 반부패 정책 내재화	반부패 활동 보고 및 참여
▪ 기업 내 부패 방지, 식별, 문제 해결을 위한 정책과 절차 마련 ▪ 종합적인 부패 리스크 평가를 기반으로 한 반부패 정책 마련 ▪ 임직원과 협력업체들에게 부패 척결을 위한 경영진의 다짐 전달 ▪ 반부패 정책 이행 상황 점검 및 책임체계 구축 ▪ 협력업체들을 위한 행동규범 제정 ▪ (금융) 자금세탁 방지를 위한 정책 및 절차 마련	▪ 기업 실사를 통해 협력업체의 실질소유자를 파악하고 사업 내 부패 리스크를 최소화 하도록 노력 ▪ 이사회와 경영진에게 보고하고 경력직 직원들로 구성되어 있는 효율적인 컴플라이언스 유닛 구축 ▪ 임직원 대상 반부패 교육 제공 ▪ 내부고발자 보고 및 보호를 위한 기업 문화와 체계 구축 ▪ (금융) 모든 비즈니스 관계와 거래에 대한 기업 및 고객 실사와 모니터링	▪ 기업의 반부패 정책 및 문제 해결 과정 공개 ▪ 독립된 외부 단체의 정기적인 감사와 이사회와의 감사 결과 공유 ▪ 기업의 반부패 프로그램의 평가 기준과 방법 공개 ▪ 부패 행위에 대한 신고 및 문제 해결을 위한 절차 마련 ▪ 관련 규제 및 입법 기관, 이해관계자, 산업협회, 전문기관과 기타 기업들과 협력하여 부패 리스크 식별 및 해결

사례 2. 스웨덴 국가연금펀드(Swedish National Pension Funds)

FÖRSTA AP-FONDEN AP2 Andra AP-fonden AP3 FJÄRDE AP-FONDEN

- P1~4는 각자 독립적으로 자산을 운용하며 자산 구성에서도 서로 큰 차이를 보이지만 기업의 사회적 책임에 대해서는 2007년에 함께 만든 윤리위원회(Council on Ethics)를 통해 공동으로 대응
- AP1~4의 사회책임투자는 2019년 1월 1일 스웨덴 '국가연금보험 기금법(National Pension Insurance Funds Act)'이 개정되면서 의무화됨. 개정된 법안에 따라 장기적 안정성, 수익성과 더불어 지속가능하고 책임감 있는 "모범적인" 자산 운용을 해야함.
- 부패가 발생한 기업에 대해서는 의결권 행사, 주주총회 안건 상정 및 지지, 기타 주주 및 단체들과 협력, 지속가능발전을 위한 단체 및 프로젝트 지원, 기업 이사회와 이해관계자들과의 대화 등을 통해 적극적으로 문제 해결 요구. 대화를 통해 문제 개선이 이루어지지 않은 기업에 대해서는 각 펀드에 투자 철회를 권고, 투자 제한.

2019년 대화(Dialogue) 진행 결과 (427개 기업, 547건)



AP1~4 윤리위원회의 기업 반부패 활동 평가 지표

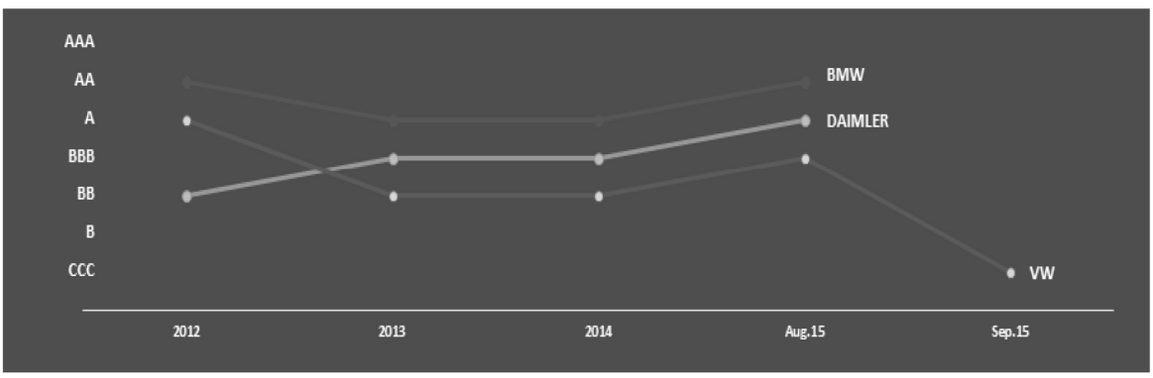
모든 임직원들을 위한 행동규범	공급업체들을 위한 행동규범
중개인/대리인들을 위한 행동규범	부패 무관용 원칙 선언
직원들의 익명신고 가능 여부	신고에 대한 보복 가능성
선물, 접대, 출장에 대한 내부규정	반부패 교육
임원들을 위한 반부패 지원	반부패 노력에 대한 주기적인 검토
정치 후원금 보고	업무 촉진용 금품 지급 금지

ESG 리스크 사후 대응 사례 : 폭스바겐(Volkswagen)

Volkswagen

폭스바겐 "디젤게이트" 사건

- 2015년 9월 미 EPA(환경보호국)는 폭스바겐이 경유차 배기가스 저감장치 검사 결과를 조작했다고 밝힘.
- 이로 인해 2주간 주가가 43.1% 하락했으며, 시가총액 또한 333억 유로 감소
- "독단적이고 폐쇄적인 의사 결정과 지배구조가 디젤게이트의 원인" Herbert Diess, 前 VW CEO

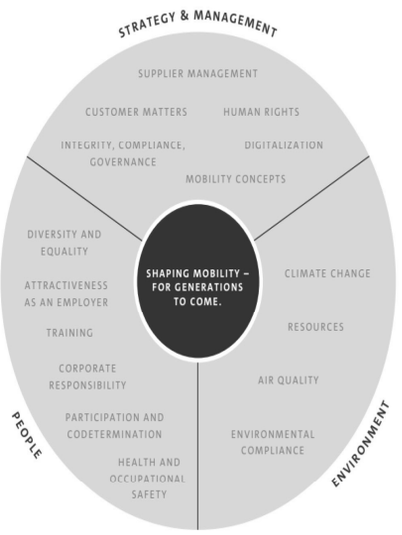


MSCI (2015)
VW CEO presses for faster decisions, more collaboration, Automotive News (2018)

17

ESG 리스크 사후 대응 사례 : 폭스바겐(Volkswagen)

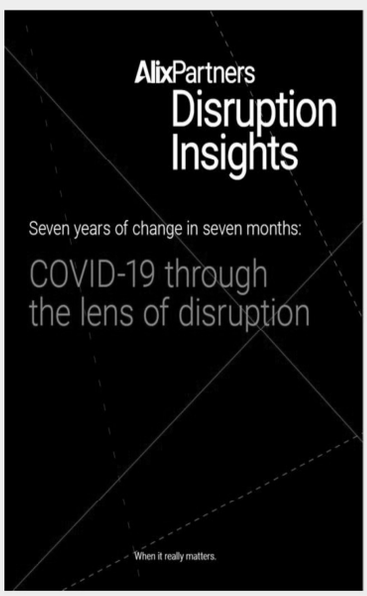
- **지배구조 개선**
  - 의사결정을 분산시키고 각 브랜드에 자체적인 결정권을 부여
  - CEO 주도 하 부서간 협업 및 타사와의 공동작업 확대
- **컴플라이언스 강화**
  - 사내 컴플라이언스 위원회 및 인적자원(HR) 위원회 신설
  - 기업 내 임직원들이 컴플라이언스, HR, 법적 자문을 신속하게 받을 수 있는 정보 채널 제공
  - 임직원 대상 컴플라이언스와 기업 윤리 관련 설문조사 진행 및 조사 결과 공표
  - 이외에도 지속적인 모니터링을 통한 내부 고발자 프로그램 개선, 내부 규제 및 정책 추가, 반부패 및 반독점 방지, 비즈니스 파트너 실사 확대



Volkswagen Completes Compliance Monitoring After Emissions Scandal, Wall Street Journal (2020)
What went so right with Volkswagen's restructuring?, Financial Times (2018)

18

뉴노멀 시대의 5대 트렌드



- 글로벌 컨설팅 업체 알릭스파트너스(AlixPartners)가 신종 코로나바이러스 감염증(코로나19) 사태가 불러온 신종 바이러스 '뉴노멀(새로운 표준) 시대의 5대 트렌드'를 집중 조명 (2020. 09)

- '디스럽션 인사이트(Disruption Insight)' 보고서에서 '단 7개월 만에 일어난 7년치의 변화'라는 부제를 통해 코로나19 팬데믹(세계적인 확산)이 초래한 변화를 분석

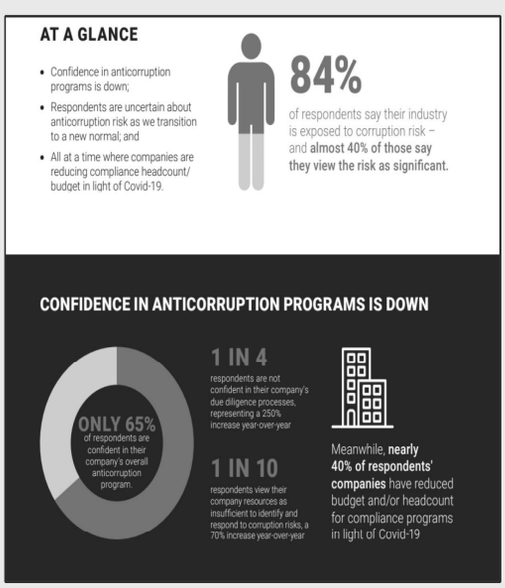
- 포스트 코로나 시대에 주목해야 할 5대 변화 트렌드
- 디지털 전환 촉진
- 소득수준 및 건강 관심도에 따른 소비행태 변화
- 탈세계화의 가속화
- 효율성보다 회복탄력성
- 높아진 신뢰의 중요성

19

코로나19와 반부패: Alix Partners 서베이

- Alix Partners 매년 글로벌 반부패 서베이 발간
(기업 법무, 컴플라이언스, 재무/회계, 구매/조달 전문가 300명 이상 참여)

- '2020 글로벌 반부패 서베이'에는 코로나19로 인한 영향력이 반영
  - 84%, 자사 산업이 부패에 노출되어 있다고 대답
  - 44%, 뉴노멀 시대에 부패가 증가할 것이라고 예상
  - 40%, 코로나19로 인해 컴플라이언스 예산 또는 인력 절감
  - 45%, 기업의 반부패 프로그램에 대해 확신이 없다고 대답
  - 10명 중 1명은 기업이 부패 리스크를 발견하고 대응할 수 있는 자원이 부족하다고 대답했음
  - 컴플라이언스 업무 관련 우선순위로 '기술 개발 및 원격 근무 지원'과 '뉴노멀 시대에 부합한 정책 및 절차 개발'로 꼽았음



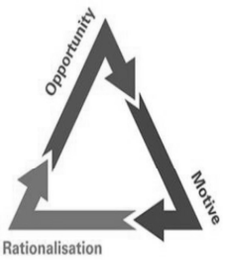
출처: Alix Partners

20

COVID-19와 반부패: 리스크

COVID-19 관련 기업 리스크

1. 기업은 재무 및 성과 목표를 달성하고 적절한 수준의 현금 흐름을 유지해야 하는 압박을 받고 있다.
2. 의료 제품 및 서비스의 공공조달 등에서 사기 및 부패의 위험이 증가하거나, 새로운 위험이 발생할 수 있다.
3. 준법 감시인, 감시 및 조사관은 감독을 유지하고 감사 및 조사를 원격으로 수행할 방법을 터득해야 한다.
4. 기업이 적절한 제 3자 주의의무 없이 신속하게 잠재적 계약을 확보해야만 할 수도 있다.
5. 긴급경제지원 관련 제도의 감독 및 책임이 불충분할 수 있다.
6. 재택 근무 제도로 인해 통제 환경에 제약이 있으며, 이로 인해 사기와 부패 발생 기회가 증가하고 있다.
7. 개인이 느끼는 경제적 위기감이 증가하며 직원, 공급자, 중개상, 고객 등이 부정행위에 연루될 인센티브가 증가하게 되었다.
    - 수입 감소로 인한 극심한 경제적 어려움, 회사를 위한 "대의명분" (이렇게 하지 않는 이상 기업이 살아남지 못한다는 생각), 그리고 어려운 시기에 심해지는 개인의 중독 (도박, 알코올 등)이 있다.

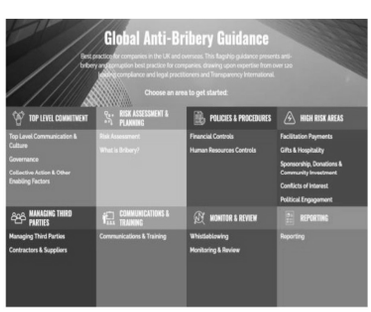


21

COVID-19와 반부패: 대응방안 및 기회

COVID-19 대응을 위한 6가지 TIP (TI-UK)

1. 리스크 관리 체계가 구축되어 있는지, 제대로 작동하고 있는지 확인하고 또 확인해라.
    - 확실한 리스크 관리 체계는 최근 코로나19로 인해 사업 모델 또는 공급망이 크게 바뀌거나 의료 장비 및 제품을 집중적으로 생산하는 기업들에게 특히 더 중요하다.
2. 반부패에 대한 최고 경영진의 의지는 그 어느 때보다 중요하다.
    - 그 누구보다 기업 최고 경영진이 가장 먼저 청렴성의 표본이 되어야 한다.
3. 윤리적인 로비 활동 및 이슈에 대해 점검하라.
    - 정부의 결정에 따라 수많은 사람들의 운명이 결정되는 현 상황 속에서 기업은 부당하게 정부의 결정에 영향을 주어서는 결코 안된다.
4. 자가진단을 통해 컴플라이언스 프로그램이 목적에 맞게 구축되어 있는지 확인하라.
    - 컴플라이언스 프로그램의 구성과 절차를 점검해볼 때이다.
5. 영업 담당자들이 출장을 갈 수 없는 지금이 기업윤리와 컴플라이언스에 대한 교육을 할 기회다.
    - 영업 담당자들이 다시 현장으로 투입되기 전에 기업윤리와 컴플라이언스에 대한 교육을 실시하는 것이 가장 효율적이다.
6. 기업의 윤리적 기준 및 요구를 행동규범 등을 통해 공급업체에게 명확하게 전달하라.
    - 제3자 관리는 항상 높은 리스크가 따르고 있는데, 코로나19로 인해 더 높아진 것으로 나타난다.



22

감사합니다.

이은경 실장
UN Global Compact Network Korea
eklee@globalcompact.kr

23

ESG 관점에서 바라본 연기금 책임 투자 원칙

원종현 (국민연금 수탁자책임전문위원회 위원장)

ESG 관점에서 바라본 연기금 책임 투자 원칙

원종현 (국민연금 수탁자책임전문위원회 위원장)

국민연금은 글로벌 이니셔티브 및 평가사의 ESG 평가에서 공통적으로 보고되는 항목과 지표를 정리하여 국민연금의 ESG 평가체계에 흡수하는 노력을 하고 있습니다. 그러나 본질적으로 국민연금 ESG 투자는 수탁자책임을 수행하는 과정에서 접근한다는 점을 분명히 해야 할 필요가 있습니다. 즉, ESG가 수탁자 책임을 포함하는 것이 아니라 수탁자 책임에 ESG가 포함된다고 생각합니다. 국민연금의 수탁자 책임은 기본 ESG에 내포된 기본 개념 외에도 사회보장제도로서의 국민연금의 지속가능성과 가입자의 이익을 보호하기 위한 노력이 더해지고 있습니다. 공적연금이기에 전체 국민을 가입자로 하는 국민연금은 국가경제와 국민들의 후생을 침해하지 않도록 투자원칙을 정하고, 이를 수행하는 것입니다. 이러한 입장에서 그간 국민연금의 수탁자책임활동이 ESG를 도입한다고 해서 획기적으로 바뀌지는 않을 것입니다. 이는 그 동안의 활동이 ESG와 맥락을 같이 한다는 믿음이 있기 때문입니다. 이와 연관하여 국민연금은 기금운용에 있어 핵심가치로 삼고 있는 기준이 분명하게 존재하고 있습니다. 그것은'수탁자 책임'입니다. 그리고 국민연금은 ESG를 수탁자 책임을 이행하기 위한 수단으로 인식 할 수 있게 되면서 운용 철학의 흔들림을 통제할 수 있게 되었습니다. 국민연금과 같은 공적연금의 경우 한 세대를 운용기간으로 하는 장기성 기금으로 지속성 있는 투자가 수탁자책임의 기본이 되기에 이 과정에 ESG를 국민연금의 수탁자 책임과 지속가능성에 부합하는 나름 좋은 수단으로 여길 수 있게 되었습니다. 수단이라 함은 ESG 외에도 수탁자책임을 수행하는 다른 여러 수단들이 병렬적으로 함께 존재한다는 의미이기도 합니다. 국민연금에게 중요한 것은 어떻게 투자 활동을 통해 기금 수익성과 함께 기업 지속가능성 그리고 기업 성장의 과실을 국민연금이 함께할 수 있을지에 대한 사항입니다.

외국 주요 연기금운용사들도 수탁자책임에 기반한 책임투자에 지속가능성 혹은 ESG 투자 기반을 마련하고 있습니다.

우선 가까운 일본만 해도 약 1,976조 원을 운용하는 일본 공적연기금(GPIF)은 투자 원칙(Investment Principles) 제4조에 따라 투자 대상 기업과 자본시장의 '지속가능한' 성장이 장기적인 투자 수익을 높이는 데 필수임을 강조하고 있으며, 이를 위해 ESG 요소를 통합(ESG Integration)하여 투자해야 함을 권장하고 있습니다. '유니버셜 자산소유자(universal owner)'와 '초장기 투자자(super long-term investor)'로서의 수탁자 의무에 따라 기금적립 자산 전체에

ESG 통합전략으로 투자를 도록 원칙으로 수립한 상황입니다.

1,541조원 규모를 운용하는 노르웨이 국부펀드(GPIF)는 「책임있는 투자 관리 정책서(Policy Responsible Investment Management)」를 작성하여 ESG 기반 운용을 수행하고 있습니다. 윤리위원회의 권고와 상관없이 석탄 관련 기업은 투자배제함을 명시하는 등 재무부 지침에 따라 ESG 네거티브 스크리닝(Negative /Exclusionary Screening) 전략을 적용하고 있습니다.

네덜란드 공적연기금(ABP) 역시 「지속가능책임투자 정책 2020-2025(ABP's Sustainable and Responsible Investment Policy: 2020-2025)」에 장기 투자자로서 지속가능한 2050년 미래에 대한 비전을 제시하기 위하여 2020년부터 2025년까지의 단기적 목표를 구체화하여 제시하고 있습니다. 여기에서 장기적 가치창출을 위한 새로운 전환정책을 제시하고 있습니다.

이외 미국 미국의 캘리포니아공무원연금(CalPERS)은 「투자신념(Investment Beliefs)」에 연기금이 가치창출을 위한 자본과 위험의 요소로 ESG를 고려하고 있습니다. 이중 대표적인 사례로 기후변화와 천연자원의 가용성을 고려하면서 「기금투자정책서(Total Fund Investment Policy)」 및 「지배구조와 지속가능성 원칙(CalPERS' Governance & Sustainability Principles)」에 피투자기업의 기후변화 위험 정보 공개와 전략 등의 수립을 촉구하고 연기금 자체적으로 탄소 가격 정책의 설계를 명문화하는 등, 주요 연기금들에게 ESG 원칙에 입각한 투자는 이제 보편적인 것이 된지 오래입니다.

캐나다의 공적 연기금(CPPIB)은 「지속가능한 투자 정책(Policy on Sustainable Investing)」에 기후변화를 포함한 ESG 요인을 고려하고, ESG 정보를 지속가능성 회계기준위원회(SASB) 및 TCFD와 연계하여 공개함을 명시하고 있기도 합니다. 이들은 ESG 통합전략을 적용함에 따라 투자기업과의 대화에 적극적으로 행동하고 장기적 가치를 고려하여 의결권을 행사한다는 사실을 명문화하기도 합니다.

실제 ESG관점에서 중장기적 수익성을 바라보는 투자를 수행하는 방법으로 소위 투자배제 외에도 많은 방법들이 있을 것입니다. 투자배제는 수탁자책임활동 혹은 ESG 활동에 있어서 가장 초보적이고 최종적인 행동입니다. 그냥 아니라고 생각하고 투자를 빼면 되는 단순한 행위일 뿐입니다. 몇몇 환경관련 단체들도 국민연금이 과다 탄소 배출 기업에 대해서 투자를 중지하면, 기업들이 탄소배출에 경각심을 갖게 될 것이라는 기대를 가지고 있습니다. 물론 국민연금은 보험료를 납부하는 가입자의 이익에 부합하기 위한 수탁자 책임 활동으로 적극적 기후변화 대응이 필요할 것입니다. 하지만, 국민연금의 입장에서 석탄산업에 대한 투자배제가 본래 목적인 탄소배출 감소를 위한 답이 될 수 있을지는 신중하게 접근하여야 할 문제입니다. 탈석탄만이 탄소중립과 기후변화에 대한 유일한 대응은 아니라 생각합니다. 본질은 어떻게 탄소 배출을 효과적으로 줄여나가느냐의 문제이기 때문입니다.

그렇기에 ESG 기반 투자활동은 투자배제 외에도 보유 지분을 활용한 기업과의 대화 및 신기술 투자 강화 등 다양한 방법을 통해 수탁자책임의 목적을 달성할 수도 있다는 사실을 함께 고민하고 있습니다. 과다 탄소 배출 기업에 대해서 공적연금이 투자를 철회하게 된다고 해서 그 기업이 직접적으로 어려움을 겪거나 탄소배출을 중단할 것이라 생각하기는 어렵습니다. 오히려 국민연금 대신 투자하게 될 기관이나 사람들은 탄소 절감 장치 등 설비투자로 초기 비용이 많이 들어가는 것보다는 단기적인 수익을 위한 근시안적 경영을 요구할 가능성이 더욱 높아 질 것입니다. 그들에겐 기업을 지속가능성 보다는 높은 배당과 단기 매매차익이 우선일 것이기 때문입니다. 그러므로 오히려 이러한 행위는 기업을 망치는 행위일 뿐만 아니라 사회적으로나 국가적으로도 손해되는 행동이 될 것입니다. 그러므로 국민연금 본연의 수탁자책임과 ESG의 본질목적에 충실하기 위해서는 매매전략 외에도 관여(Engagement)에 근거한 적극적인 주주권 행사가 효과적인 투자전략이 될 수도 있다는 생각을 갖습니다.

이러한 원칙은 비단 환경부문에만 한정되는 것은 아닙니다. 근본적으로 국민연금의 수탁자 책임은 반부패 활동 역시 주요 근간 중의 하나로 고려되고 있습니다. 실제 국민연금의 국내 및 해외투자에 있어서 우선적으로 가입자의 이익을 위한 노력을 경주하는 바, 투자 기업 및 그 대상이 국민(가입자)의 이해를 침해하는 행위인 부패 및 비도덕적 행위에 대한 견제와 방어를 적극적으로 수행하여야 할 의무를 가집니다. 또한 환경 및 사회문제와 관련하여 대기업 집단 및 집단기구의 환경훼손 및 사회적 부도덕성에 대한 투자자로서의 주주권 및 채권자로서의 권리를 통한 부패행위의 방지에 노력하는 것은 지극히 당연한 수탁자책임의 일환으로 수행되어야 하는 것입니다. 또한 국민연금의 기금의 책임투자자로서의 역할은 국내 다른 기관투자자들로 하여금 책임투자의 원칙을 환기하고, 스튜어드십 코드에 참여하는 데초석이 되고 있는 것으로 알고 있습니다. 더구나 최근 투자대상 기업들의 반도덕적 행위와 부패 행위의 사회적 도덕적 관심은 크게 높아졌으며, 국민연금 기금의 적극적 노력이 더욱 강하게 요구되고 있다는 것도 분명히 인지하고 있습니다.

국내 대부분의 기업에 투자를 하고 있는 공적연금인 국민연금의 경우 ESG기반 투자를 통해 기업의 장기 지속성을 확보하는 것은 당연한 일입니다. 특히 기업 지배구조 측면에서 건전한 기업지배구조는 기업 반부패의 기초가 된다는 것을 분명하게 인지하고 있으며, 의사결정권한, 자본, 경영果實의 적절한 분배와 부패는 양립이 불가능 하다는 생각입니다. 이러한 문제는 이사회의 기능 및 독립성 강화를 통해 예방이 가능할 것이라 생각합니다. 그러므로 권력으로부터 독립적인 기업 성장 토양을 배양하고 회계부정 감사를 통한 민간 영역에서의 부패를 방지하는 것에 관심을 기울이고 있습니다. 이에 글로벌 기준에서도 기업지배구조 모범규준, OECD/G20 Principles, 美NYSE Rules 등 이사회의 기능 및 독립성, 공시투명성을 강하게 요구하고 있는 것으로 알고 있습니다. 그리고 동시에 상장회사의 윤리강령 제정 및 내부고발제도 강화, 이해관계자에 대한 공시를 요구하는

목소리가 높아지고 있습니다. MSCI, DJSI 등 해외 ESG 평가의 경우, Corruption and Bribery Risk를 Governance 의 지표로 직접 평가하는 것으로 알고 있습니다.

국민연금에게 중요한 것은 어떻게 투자 활동을 통해 기금 수익성과 함께 기업 지속가능성 그리고 기업 성장의 과실을 국민연금이 함께할 수 있을지에 대한 사항입니다. 물론, 네거티브도 한 방법이 될 수 있습니다. 그러나 이것만이 답은 아닐 것입니다. 바람직한 세상으로 나아가기 위해 더욱 창의적이고 적극적인 대안들이 제시되어야 할 때가 되었다고 생각합니다.

특히 발제에서 말씀하셨다시피 우리나라의 윤리준법 경영과 이를 통한 국가청렴도의 향상으로 인하여 가져올 영향력에 대해서 기대하게 합니다. 실질적으로 경영환경과 국내 경제로 파급될 경우를 생각해 본다면, 이에 대한 국민연금의 노력 역시 국민연금이 추구하는 가입자의 이익 증대와 국민연금의 지속가능성을 함께 획득할 수 있는 가장 바람직한 수탁자책임의 수행 방법이 될 것이라 믿습니다.

물론 이 과정에서 외부의 많은 사람들이 국민연금의 이러한 활동이 지지부진하며 그 속도가 매우 더디다는 비판을 하고 있음을 인식하고 있습니다. 그렇지만 국민연금은 각 절차와 행동이 모두 사전적으로 마련된 원칙과 일관성에 따라 이루어지는 것입니다. 기업과 가입자 모두에게 독립성과 시장의 신뢰를 중요하게 생각하기 때문입니다. 국민연금의 수탁자책임 활동은 우발적인 것도 아니며 나아가야할 방향을 분명하게 인지하고 한발씩 느리지만 확실하게 나아가는 과정으로 이해해 주시면 감사하겠습니다.

한 가지 걱정은 환경관련 기준을 포함하여 최근 ESG 관련 글로벌 기준들이 세계 금융에 막강한 영향을 주고 있으며, 무역질서에도 핵심요소로 작용하면서 글로벌 기업들은 이에 대한 선제적 대응을 잘 하고 있는 반면, 대기업 이하 중견 및 중소기업 등은 복잡하고 어려운 글로벌 환경 규제 체제에 대응하기 위한 비용 및 기술이 부족한 상황이라는 점입니다. 정책적 지원을 이러한 중소 수출 및 내수 제조업이 ESG를 접목할 수 있도록 집중할 필요가 있으며, 이 부문이 국가가 ESG와 관련하여 해야 할 일이 될 것입니다. 그리고 정부는 벤처 및 산학 연계된 환경관련 기술 발전을 지원하면서 국내 환경관련 기술을 국제기준에 맞도록 표준화하고 상용 기술을 통한 일자리 창출과 해외 확대의 발판으로 삼을 수 있도록 노력해야 할 많은 일들이 있을 것입니다.

결론으로 앞부분에서 강조한 것을 반복하여서 말씀드리고자 합니다. 즉, 실제 기관투자자는 타인의 자산을 운용하는 수탁자로서의 의무와 동시에 운용주식을 소유함으로써 발생하는 주주의 권리를 가진다는 관점에서 주주로서 투자대상회사의 가치를 높여 고객의 이익을 도모하는 책임이 있다고 믿습니다. 그럼에도 아직 국내 많은 부문, 자산운용사 등 기관투자자들이 그 지위와 역할 등에 대한

수탁자 책임 혹은 스튜어드십 코드 등 과거 선언하였던 내용에 대한 실무 지침이나 기준 등을 마련되지 못하였다는 점을 문제로 지적하고 싶습니다. 2018년 7월 국민연금이 수탁자 책임에 관한 원칙을 도입한 이후 많은 기관투자자들이 스튜어드십 코드에 참여할 것을 선언하였지만 그 원칙이 어떻게 구현되고 있는지에 대해서 확인하기 어렵다는 아쉬움이 있습니다.

국민연금만으로는 부족합니다. 여전히 국내 자본시장에서 많은 기관투자자, 특히 민간 부문의 기관투자자들이 기업에 대한 투자에 있어서 수탁자 책임 이행을 기준으로 한 주주권의 행사가 과연 바람직한 것인지, 아니면 더 나아가 자본시장에서 금융기관들의 본연의 책임을 다하고 있는지에 대한 부문조차도 최근 많은 도전을 받는 듯이 보입니다. 또한 최근 금융기관이나 기관투자자들이 그 본래의 기준보다는 ESG에 매몰될지도 모른 다는 우려를 주고 있는 것도 사실입니다. 기관투자자나 금융기관들에게 ESG를 강조하기 전에 가입자에 대한 수탁자 책임으로 돌아가자는 주장을 하는 이유이기도 합니다. 그리고 이러한 책무는 국민연금에만 국한되지 않는 보편적인 핵심가치여야 할 것입니다. 국민연금 입장에서도 각 위탁사들에게 의결권을 위임한 이후, 의결권 행사 내역을 점검하는 수준 이상의 역할을 기대하는 이유이기도 합니다.

그렇다고 ESG 그 자체에 대해 부정적인 시각이 있다는 것이 아니라는 점은 분명히 하겠습니다. 오히려 이러한 현실에서 최근 부각되는 ESG가 매우 반갑습니다. 최소한 ESG를 통해서라도 이를 이행하는 과정만이라 하여도 수탁자 책임을 실무적으로 이행하는 것과 유사할 것이라는 기대를 주고 있습니다. 또한 공시될 수 있는 부문과 그 효과를 기대할 여지가 생긴 것으로 판단됩니다. 이러한 공시만이라도 제대로 정착된다면 큰 소득이 될 것이라 믿으며, 자본시장 전체에 ESG의 영향력이 확산되기를 기대해 봅니다.

공기업 윤리준법경영 현황 및 대응과제

위 극 (한국전력공사 감사실장)

공기업 윤리준법경영 현황 및 대응과제

위 극 (한국전력공사 감사실장)

Ⅰ. 공기업의 윤리준법경영 현황

(공기업의 목적과 공공성)

공기업은 일반적으로 공공의 이익과 목표를 실현한다는 근본적 설립 목적을 바탕으로 정부 또는 지방자치단체의 통제 및 영향을 받으며 일정한 책임하에 수익성을 추구하는 업역을 가진 기업으로 공공성과 수익성의 조화 및 추구를 근본적인 경영이념으로 삼고 있습니다.

즉, 공기업은 사기업에서 맡기 어려운 사회공공의 **복리증진이라는 공공성과** 재화나 용역을 공급하는 **기업으로서의 수익성**을 동시에 추구해야하는 **이중 책임성(Dual Responsibility)**을 가지고 있는 것입니다.

올해 초, 한 공기업의 직원들이 내부정보를 이용하여 사익을 취하면 안된다는 사실을 인지하면서도 윤리준법의식의 결여로 부동산 투기를 자행했고, 그것으로 인해 해당 공기업의 공공성이 걷잡을 수 없이 추락함은 물론이고 국가적, 사회적으로 이슈가 상당하였던 것은 공기업의 설립 목적과 책임성에 비추어 볼 때 너무나 당연한 결과일 것입니다.

결국 국민을 위해 존재하는 **공기업의 근본적 설립목적을 충족**하기 위해서도 **윤리준법경영의 이행은 필수적일 수밖에 없으며,** 국가에서 수탁받은 사업을 수행한다는 측면에서도 최근 공기업의 **윤리준법경영 강화는 국가경쟁력 강화를 위해 필수불가결한 시대적 흐름과 의무**라고 할 것입니다.

(한전의 윤리준법경영 현황)

한국전력의 경우 **'96년도에 윤리강령을 제정하며 본격적인 윤리준법경영을 시작**했습니다.

최초로 윤리준법경영을 도입했을 때에는 부서 내 일부 파트에서만 담당하였으나, 현재는 사장을 비롯한 상임이사와 외부위원들로 구성된 **윤리준법위원회를 중심으로** 회사의 **윤리관련 정책 및 이슈들을 주기적으로 점검**하고 있으며, **윤리경영 추진 전담조직** (법무실 윤리법규부)**과 반부패·청렴 전담조직**(감사실 청렴감사부)**을 확대 개편함으로서 체계적 윤리준법경영 운영체제를 갖추었습니다.**

한국전력은 **윤리경영을 4대 사장 경영방침의 하나로 선정**하고 **구성원들과 이해관계자들을 대상으로 지속적인 청렴·윤리경영의 중요성을 강조**하고 있습니다. 또한 한전인 윤리헌장을 비롯한 임직원 행동강령, 임원 직무청렴 운영규정, 공급자 행동강령 등 **실천적 윤리규정을 선제적으로 제정**

하여 운영하고 있으며, 중장기 경영목표와 중장기 전략수립시에도 윤리·준법·청렴·반부패 개선 목표와 과제를 포함시키는 등 윤리준법경영을 경영전반의 핵심가치로 인식하고 **전 임직원들에게 윤리경영을 내재화**하기 위해 노력하고 있습니다.

Ⅱ. 윤리준법경영과 공기업의 역할

과거 윤리준법경영이 **불법 행위를 저지르지 않는 것에 중점을 둔 수동적 대응**을 의미했다면, 오늘날 윤리준법경영은 **법의 취지와 사회통념까지 감안하는 보다 능동적이고 확장적인 형태**로 의미와 역할이 바뀌고 있습니다.

우선, **공기업의 윤리준법경영은 그 설립 목적을 고려**하여, 사회의 **윤리적 기준과 경영가치가 상충**될 경우 **사회가 요구하는 높은 윤리수준과 사회적 가치를 따라야** 할 경우가 많습니다.

현재 가장 중요한 화두가 되고 있는 탄소중립정책과 신재생에너지 이슈를 예를 든다면, 탄소중립을 이행하기 위해 새로운 공법을 도입하거나 신재생에너지 확산을 위해 신재생 발전설비를 확대하고 연구개발에 투자를 한다고 가정할 때, 기업경영의 관점에서 단기적인 투자비용이 상승하여 재정적 부담이 가중될 수 있습니다. 하지만 이러한 수익성 중심의 **경영가치와 상충되는 상황**에도 불구하고 **사회가 원하는 윤리준법기준과 사회적 가치를 충족시키기 위해서는 선제적으로 대응하는 것이 공기업의 역할**에 부합할 것입니다.

공기업의 **모든 공적 권한은 국민으로부터 위탁**받은 것이며, 국민들은 **공기업의 공정한 경영활동을** 통해 공공자원이 편견 없이 배분되기를 기대합니다. 따라서 공기업은 윤리준법경영이 해당 기업의 경영성과나 조직 구성원의 행동기준에만 영향을 미치는 것이 아니라 모든 **국민들의 윤리의식 수준**과 나아가 **국가 윤리수준에도 영향을 끼칠 수 있다는 점**을 항상 염두에 두어야 하며 윤리준법경영의 체질화, 내재화에 최선의 역할을 다해 **국가경쟁력 강화에도 일조해야 하는 숙명적 임무**를 가지고 있다고 생각합니다.

Ⅲ. 새로운 부패리스크에 대응하는 공기업의 대응과제

(새로운 부패유형과 이해충돌방지법)

대외 유관기업으로부터의 금품수수, 내부 횡령 및 배임과 같은 과거의 전통적 부패유형과 더불어 오늘날의 기업들은 가족 채용비리, 퇴직공직자에 대한 전관예우 등 **기존에 없던 새로운 부패유형을 직면**하고 있습니다.

특히 최근 공직자의 부정한 사익추구 행위가 지속됨에 따라 공기업 직무수행의 공정성과 청렴성이 침해되는 사례들이 최근까지도 많이 지적되고 있는 상황입니다.

이러한 점에서 내년부터 시작되는 이해충돌방지법은 공기업에게도 새로운 도전이 될 것입니다.

(이해충돌 예방 방안 마련을 위한 착안)

우선 이해충돌이란 개념은 공직자의 **사적인 이익과 공익이 서로 충돌할 경우 공익이 우선시**되어야 한다는 기본적 전제로부터 시작합니다. 그리고 이해충돌 상황에 대해서도 실제 이해충돌 상황이 이미 발생한 사건뿐만 아니라, **잠재적으로 미래에 관련 직무를 수행하게 될 경우** 이해충돌이 발생할 수 있는 사적인 이해관계를 현 시점에 가지고 있는 경우에도 **'잠재적 이해충돌'로 규정**하는 폭넓은 개념입니다.

현재 사회적으로 이슈가 되고 있는 미공개 정보를 활용한 부동산 투기처럼 **각 공공기관별로 고유한 사업과 관련된 잠재적 이해충돌 요소를 고려**하여 내부 임직원의 사익과 충돌하지 않도록 **선제적으로 예방방안을 제시해야 할 것**입니다.

그러나 결과적으로 완벽하게 이해충돌을 예방할 수 있는 제도나 구체적 체크리스트를 제시하는 것이 각 기업 윤리준법 제도의 궁극적 목표이지만 발생하지 않은 잠재적 리스크에 대해 사전에 대처할 수 있는 완벽한 제도를 만들기란 쉽지 않습니다.

결국 관련 규정이나 제도가 존재하지 않을 때도 임직원들이 스스로 판단하여 기업의 공익성을 보장하고 구성원이 윤리적 행동을 하게 할 수 있는 것은, 기업이 평소 **윤리준법경영에 대해 어떤 철학을 가지고 있으며, 경영방침을 통해 윤리경영이 실제 구현되고 있는지, 조직 구성원들에게는 어떤 방식으로 공유되고 있는가의** 문제일 것입니다.

이러한 측면들을 고려할 때 **권익위에서 준비하고 있는 윤리준법 경영 자율준수프로그램(K-CP)은 경영진의 윤리실천 의지 표명에서부터 개개인의 행동 체크리스트와 제재 및 인센티브를 아우르고 있다는 점에서 그 대안으로서의 효과**가 있을 것입니다.

(한국전력의 윤리준법·부패예방 시스템)

한국전력은 국민권익위원회의 **윤리준법경영 자율준수 프로그램(K-CP)**을 바탕으로 **KEPCO형 윤리준법경영 자율준수프로그램을 구축**하여 윤리경영의 시스템화· 체질화로 구성원의 윤리의식이 내재화될 수 있도록 준비하고 있으며,

이해충돌방지법 시행에 앞서 공익에 앞선 사적 이익 추구를 근절하기 위해 선제적으로 **내부통제장치**를 정비하는 등 **부패예방 시스템**을 보완하고 새로운 제도를 시행하고 있습니다.

먼저, 반부패 청렴문화 구현하고 이해관계자들의 높아진 청렴수준 요구에 부응하고자 고위직들이 자율적으로 **청렴윤리 목표와 과제를 설정하고 이행 실적을 평가받는 '청렴 매니페스토 제도'를 시행**하고 있습니다. 이 제도를 통해 선정된 공약들은 내부 조직의 자율적 반부패 개선 활동과 실천 제도로 활용하게 됩니다.

그리고 **일반 국민의 객관적인 시각을 통한 불합리한 제도와 관행을 개선**하고자 각 분야의 오피니언 리더의 폭넓은 의견청취와 제도개선으로 업무 투명성과 공정성을 높이고자 일반 국민과 협력사 직원들로 구성된 **국민감사관 제도**를 운영하고 있으며.

부패방지경영시스템(ISO 37001)을 도입 및 전사에 확대 구축하여 시스템적으로 부패리스크를 최소화하기 위해 노력하고 있습니다.

(마무리)

지금까지 공기업의 윤리준법경영과 최근 시사점에 대해 간략히 살펴봤습니다. 결론적으로 공기업은 **윤리준법경영의 활성화와 부패리스크의 예방**을 위해 선제적이며 **실질적인 제도를 구축하여** 국가 윤리경영의 선도적 역할을 충실히 이행할 수 있도록 노력해야하며,

국민들의 기대를 충족하고 국민들로부터 신뢰받는 윤리기업으로 거듭날 수 있도록 최선을 다해야 할 것입니다.

감사합니다.

윤리준법경영을 통한 LG에너지솔루션 사례 및 공공분야 시사점

한웅재 (LG에너지솔루션 법무실장)

LG에너지솔루션 법무실장/준법지원인 한웅재 전무

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

목차

Ⅰ. LG에너지솔루션 윤리준법경영 개요

Ⅱ. 윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

Ⅲ. 준법통제체제의 지속적 혁신

LG에너지솔루션 윤리준법경영 개요

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

LG에너지솔루션 소개

1992년 리튬이온배터리 연구 착수, 2009년 세계 최초 양산형 전기차 배터리 공급
2020년 12월, LG화학(전지사업본부)에서 분사하여 LG에너지솔루션 출범
연 매출 12.4조, 글로벌 생산거점 (한, 미, 중, 폴란드) 가동, 종업원 2만여명 (2020년 기준)
주요 고객사: 전 세계 주요 완성차 업체 및 전자기업 / 중국 외 글로벌 전기차 배터리 시장 점유율 1위

LG에너지솔루션 윤리준법경영 개요

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

윤리준법경영은 왜 LG에너지솔루션의 존망과 직결된 문제인가?

1. 배터리 산업 리더이자 글로벌 경영 기업으로서 책임

✓ 美 · EU · 中에 걸친 글로벌 생산체계 및 비즈니스 네트워크 구축

✓ 각 시장별 법령/규제/정책 변화(EU 공급망 실사 의무화, 美 배터리 산업 정책 등)에 대한 대응 필요

2. 전 · 후방 사업 및 공급자 리스크 관리

✓ 원재료 수급 및 글로벌 공급망 연관 리스크 증가

✓ 구매, 협력업체 등 제3자에 대한 준법경영 관리 필요

3. 국내 · 외 법령/규제로 인한 기업 운영 리스크 대응

✓ 중대재해처벌법 시행, 상법 개정안(집단소송, 징벌적 손해배상) 등 위법행위로 인한 손실·영향도 증대

✓ ESG, CSR, Stewardship Code 등 준법경영에 대한 사회적 요구 증가

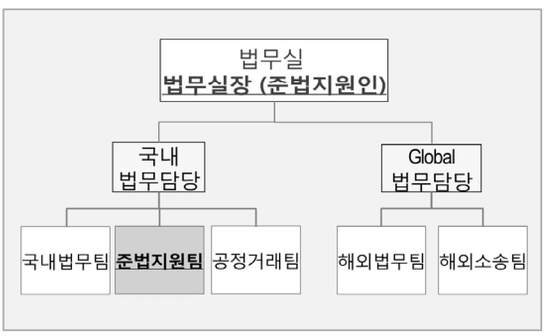
글로벌 스탠다드에 부합하는 윤리준법경영 시스템을 갖추고 각 시장별 법령/규제 리스크를 선제적으로 관리하지 않고서는 세계시장에서 배터리 사업 및 LG에너지솔루션 존속이 불가능
LG에너지솔루션에게 윤리준법경영은 선택이 아닌 필수이며 기업존망의 문제

LG에너지솔루션 윤리준법경영 개요

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

윤리준법경영을 위한 LG에너지솔루션의 준법지원조직과 역할은?

LG에너지솔루션 법무실 조직



준법지원인의 역할 및 권한

✓ 상법이 정한 자격을 갖춘 자로 필수적 선임

✓ 준법통제기준 준수여부 점검, 준법통제체제 운영 총괄, 시정 요구 및 이사회 직접 보고 등 준법통제업무 독립적 권한 부여

준법지원팀의 역할

✓ 준법지원인을 지원하기 위한 전담조직으로, 전사 준법통제체제 운영

✓ 국내·외 Compliance Risk를 점검하고, Risk 저감·예방을 위하여 Compliance 교육 및 규제동향 Sensing 활동

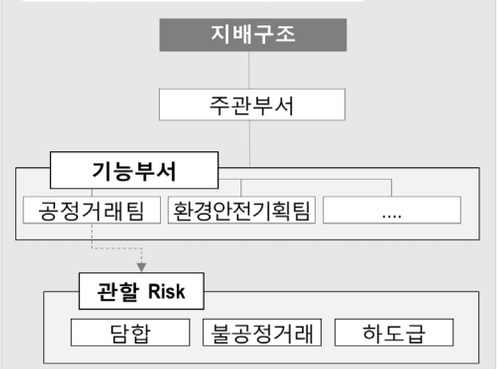
LG에너지솔루션은 준법통제기준을 제정, 준법지원인에게 독립적인 권한을 부여하여 Compliance 시스템을 운영하고 있으며 올해 11월 전 세계 배터리업계 최초로 실효성 있는 준법통제체제 구축 및 Risk 관리의 효과성을 인증하는 ISO37301을 취득하였습니다.

윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

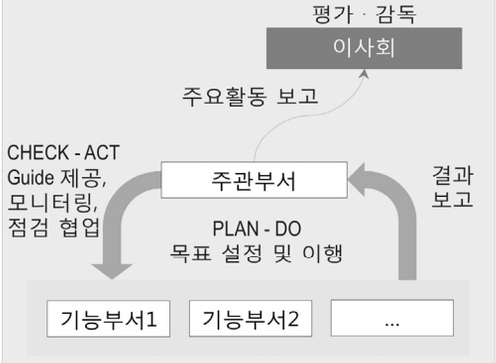
LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

LG에너지솔루션의 Compliance 관리 체계

【Compliance 관리 · 운영 체계】



【관리 Process】

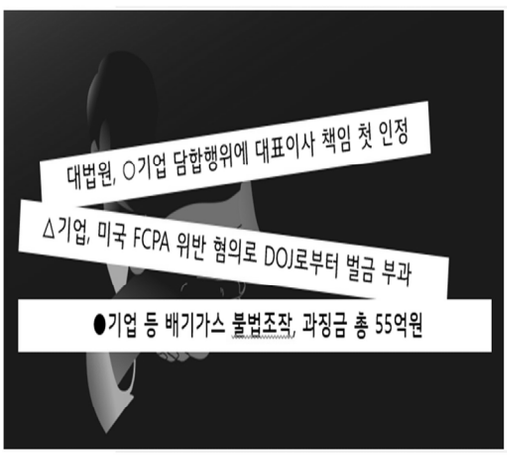


LG에너지솔루션은 Compliance 관리 체계를 구축 · 운영하기 위하여 공정거래, 환경안전, 품질 등 Compliance 영역별 전사 기능부서를 선정하여 PDCA [PLAN – DO – CHECK – ACT] Process를 통해 Risk를 관리 · 감독하였습니다.

윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

LG에너지솔루션 준법윤리경영 사례 발표

LG에너지솔루션은 Compliance Risk를 관리하기 위하여 Risk를 어떻게 식별/평가하였는가?



Risk Profiling 및 위험도 평가를 통한 Key Risk 도출

【Compliance】

공정거래	인사노무	통상/관세	품질
반부패	환경안전	지식재산권	회사 일반
외환	정보보안	조세	

【Risk 평가】

위반 행위 발생 가능성

Risk 발생 영향 심각도

→ Compliance Risk

공정거래, 정보보안, 환경안전 등 11개 영역에서 223개의 Compliance Risk를 식별하였습니다.
Risk 발생 시 영향 심각도와 Risk 발생 가능성을 고려하여 78개의 고위험 Risk를 도출하였고
그 중 담합 · 제조물책임법 상 결함 등 5대 Key Risk를 선정하여 Risk 예방활동을 적극 추진하였습니다.

윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

LG에너지솔루션 준법윤리경영 사례 발표

Compliance Risk 점검 및 모니터링

담당부서

- ✓ Compliance 목표 수립
- ✓ 목표 달성하기 위한 계획 수립 및 이행
- ✓ Compliance 목표 달성 여부 및 Risk 예방 활동 성과 평가

주관부서

- ✓ 전사 Compliance 목표 수립
- ✓ 담당부서의 Risk 통제 및 관리 활동 점검
- ✓ 점검 결과에 따른 개선계획 취합 및 모니터링

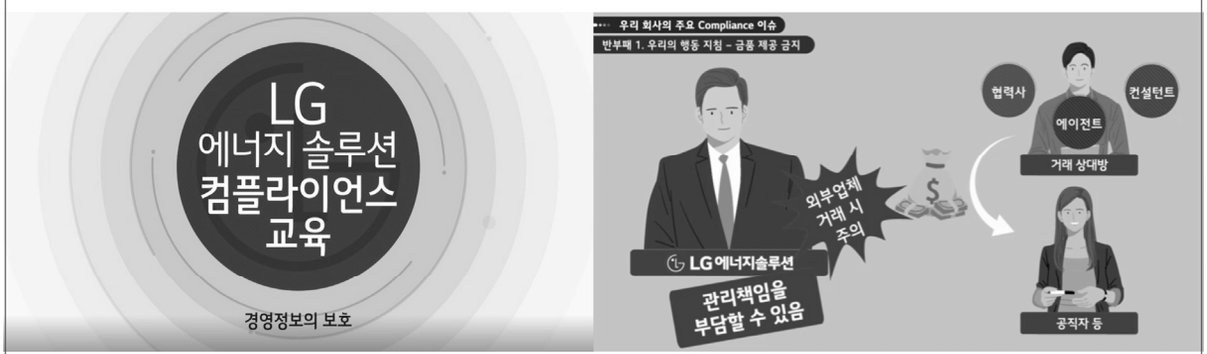
Risk 관리 결과 Feedback

고위험 Risk 관리 · 점검
점검 결과 Risk 가이드/모니터링

윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

국내외 임직원을 대상으로 한 Compliance 교육



- **본사 및 해외법인 전 임직원 필수 교육(On-line) 및 준법서약 : 연 2회 정기 교육 → ’21년 총 21개 과목 시행**
- **팀장 필수 교육, 고위험 직무 심화 교육 (국가핵심기술 취급자,개인정보처리자,하도급담당자 등)**
- **준법지침서 · Compliance 가이드북 · Compliance Newsletter 배포**

윤리준법경영 활동을 통한 기업혁신

LG에너지솔루션
준법윤리경영
사례 발표

전 세계 배터리 업계 최초 ISO37301 인증 취득

bsi.

Certificate of Registration

COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM - ISO 37301:2021

This is to certify that: LG Energy Solution, LTD.
Parc.1 Tower1
108, Yeoui-daero,
Yeongdeungpo-gu,
Seoul
07335
Republic of Korea

Holds Certificate No: **MSFC 757529**

and operations a Compliance Management System which complies with requirements of ISO 37301:2021 for the following scope:

The research and development, production and sales of rechargeable battery for electric vehicle, energy storage system, and small battery system.
The scope specifically includes operation in compliance with Korean laws and regulation in the following areas; Fair trading, Environmental, Health and Safety, and Information security and Privacy.

For and on behalf of BSI:
Managing Director, NE Asia Region - Peter Pu

Original Registration Date: 2021-11-02
Latest Revision Date: 2021-11-02
Effective Date: 2021-11-02
Expiry Date: 2024-11-01
Page: 1 of 2

...making excellence a habit.™

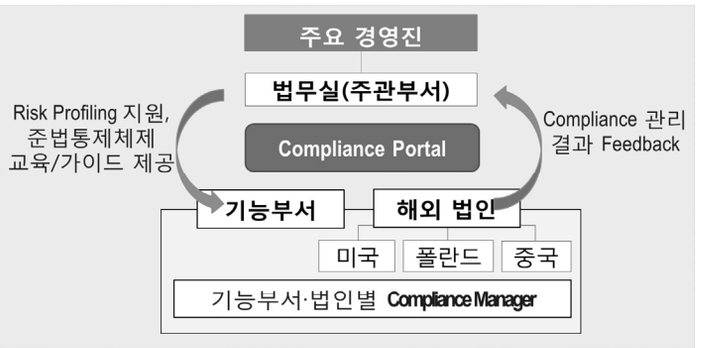
ISO37301 인증

- ✓ 준법통제체제 구축 및 Risk 관리의 유효성을 인증하는 국제 인증
- ✓ 경영진의 민·형사상 처벌, 회사의 재무적 손실 및 Reputation Risk 발생 경감 가능
- ✓ 외부 이해관계자 대상 기업가치 제고
- ✓ 물량수주, J/V 등 중요 경영 현안에 있어 당사 신뢰도 확보

준법통제체제의 지속적 혁신

LG에너지솔루션 준법윤리경영 사례 발표

준법통제체제의 지속적 혁신을 통한 Compliance 내재화



- **Risk 영역별 담당자 1명을 Compliance Manager로 지정 → 영역별 Compliance Risk 관리 업무 부여**
- **준법통제체제 운영의 효율성 제고를 위한 Compliance Portal 구축**
  : 각 부서가 시스템을 통해 'Risk 통제목표 수립 · 이행점검' → 경영진 등은 Portal을 통해 실시간 모니터링
- **해외법인에 국내 혁신활동을 통해 확보한 준법통제체제 확산**
- **고위험 영역을 중심으로 해외법인을 포함한 중점점검 실시**

LG에너지솔루션의 윤리준법경영을 통한 기업 혁신 사례

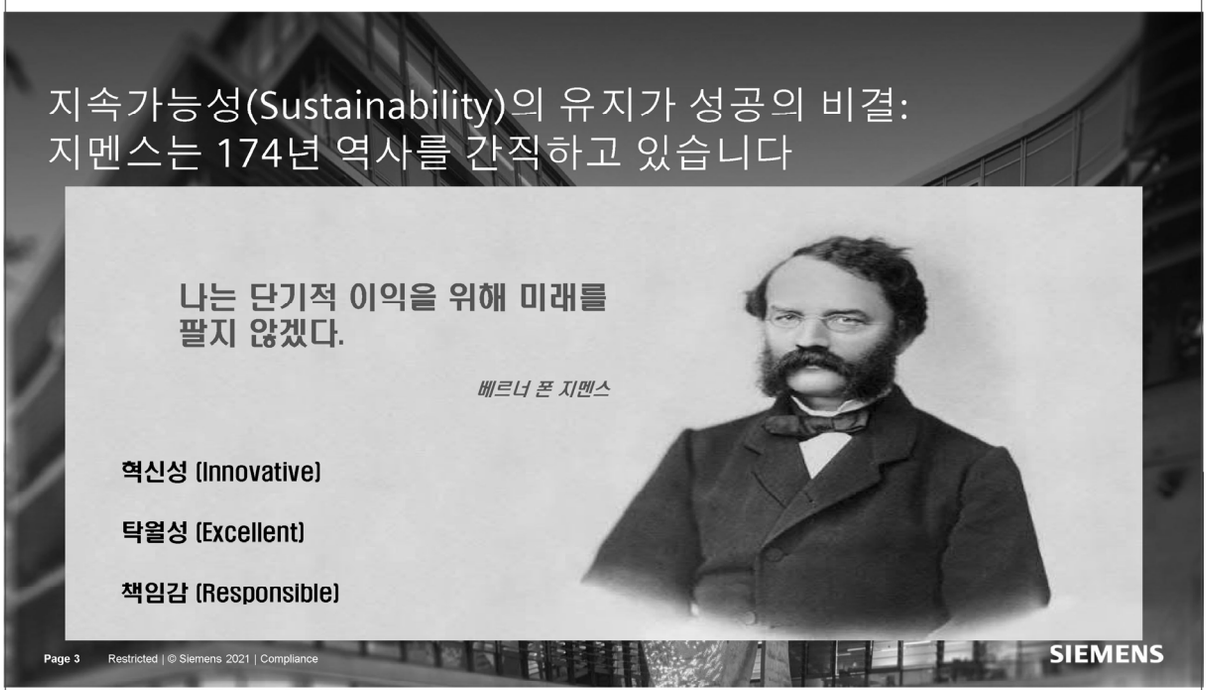
LG에너지솔루션 준법윤리경영 사례 발표

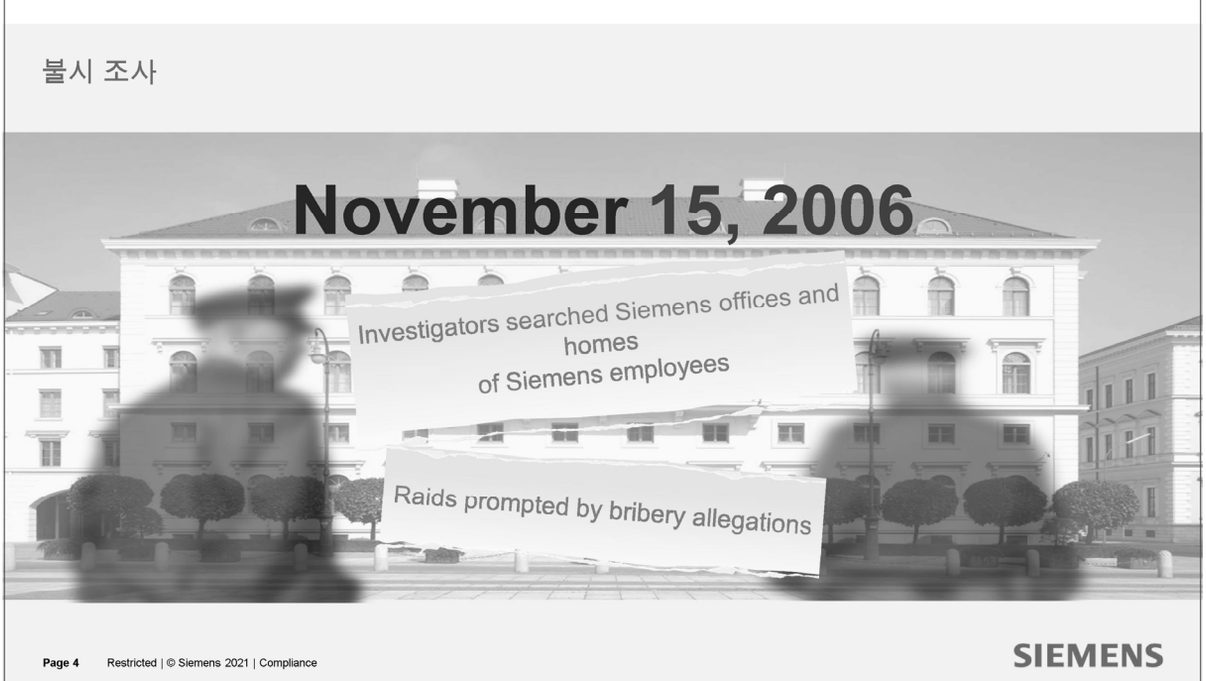
윤리준법경영을 통한 지멘스 사례 및 공공분야 시사점

박종근 (지멘스코리아 윤리경영실장)

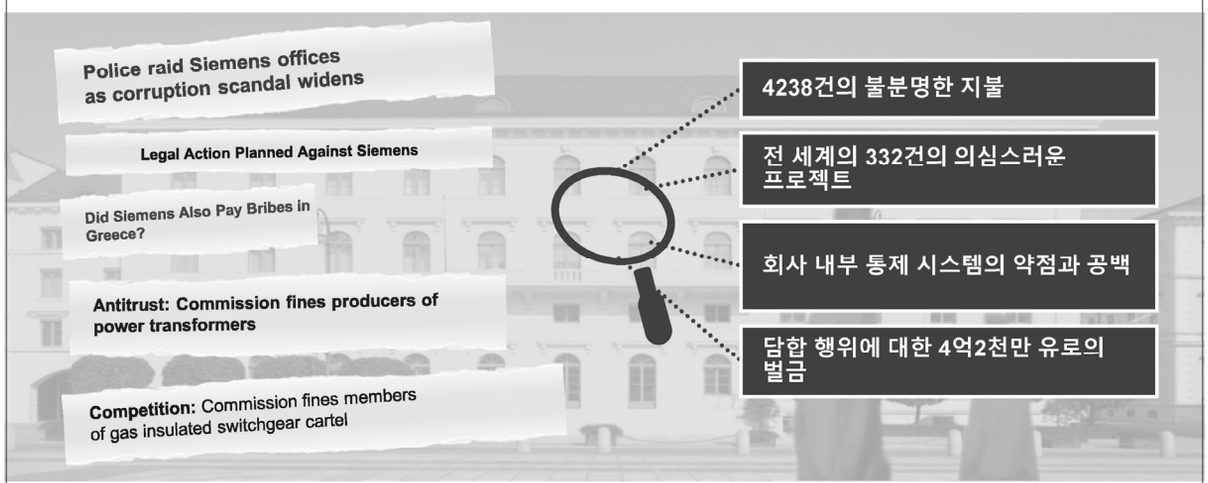
윤리준법경영을 통한 지멘스 사례
한국지멘스 윤리경영실
Page 1 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance
SIEMENS

선도적인 기술 기업 지멘스는 고객이 필요로 하는 지속 가능한 산업특화 솔루션을 제공합니다.
293,000명
직원 수1
553억 유로
매출2
42억 유로
순이익3
14.3%
산업 부분 이익률2
1. 2020년 9월 30일 기준 (지멘스 에너지 제외) | 2. 2020 회계연도 (지멘스 에너지 제외) | 3. 계속 사업 및 중단 사업 합산
Page 2 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance
SIEMENS


지속가능성(Sustainability)의 유지가 성공의 비결:
지멘스는 174년 역사를 간직하고 있습니다
나는 단기적 이익을 위해 미래를
팔지 않겠다.
베르너 폰 지멘스
혁신성 (Innovative)
탁월성 (Excellent)
책임감 (Responsible)
Page 3
Restricted | © Siemens 2021 | Compliance
SIEMENS


불시 조사
November 15, 2006
Investigators searched Siemens offices and homes
of Siemens employees
Raids prompted by bribery allegations
Page 4
Restricted | © Siemens 2021 | Compliance
SIEMENS

The findings



SIEMENS

지멘스는 독일 및 미국 당국과의 공식적인 합의 – 총 비용 약 20억 유로 (한화가치 약 2조 6400억)

	Staatsanwaltschaft München I (Munich State Prosecutor)	Office of the Prosecutor General in Munich in 2007	201 million €
		Office of the Prosecutor General in Munich in 2008	395 million €
			596 million €
	Department of Justice	DOJ criminal fine	(450 million USD) **~350 million €**
	U.S. Securities and Exchange Commission	SEC disgorgement	(350million USD) **~270 million €**
	Direct costs for independent investigators through October 2008		**553 million €**

지멘스의 FCPA 위반 유죄 판결 발표 관련 기자 회견

"지멘스의 SEC 및 DOJ와의 협업은 놀라웠습니다.
사실을 인정하고 책임을 받아들였으며 철저한 내부 조사를 위해 숙련된 전문가를 고용하였고 실질적인 개혁을 시행했습니다."

SIEMENS

신속한 대응 및 준법 시스템의 완성 및 발전

신속한 조치

2006

- 지도층의 교체
- 경영진의 의지
- 독립적인 내사
- 은행계좌의 집중화

2007

도입

2008

- 독일 및 미국 당국과의 합의
- 준법 프로그램
- 준법 조직
- 준법 교육
- 준법 도구

지속 가능한 사업 지원

2009

- 세계은행과 합의
- 지속 가능한 발전
- 가치 & 청렴성
- 공동노력
- 지멘스 청렴성 이니셔티브 시작 (US$ 100m)

 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance

SIEMENS

… 그리고 꾸준한 발전 및 외부로부터의 인정

2010

- 청렴성 이니셔티브의 첫 번째 펀딩 라운드 (31 개의 프로젝트 / US$ 37,7m)

2011

- 모니터 기간 종료 (2012년 12월 15일) 모든 제안 사항 수용 완료

2012

- 법무법인 "Gibson Dunn" 으로부터 외부 검토 및 인증 (2015)

2013

- 새로운 토픽: 개인정보보호 2013년 10월부터
- 청렴성 이니셔티브의 두 번째 펀딩 라운드 (24개의 프로젝트 / US$ 35,554m)
- 다우존스 지속가능 경영지수: 준법부문에서 6연속 가장 높은 등급으로 선정

2014

2015

- 새로운 토픽: 자금세탁방지 2015년 9월부터

2016

- 새로운 토픽: 인권 지속가능경영 부서와 협력 2016년 10월부터

2017

- 새로운 토픽: 수출 통제 2017년 7월부터

2018

- 준법조직 및 준법조직 포트폴리오의 지속적인 발전
- 청렴성 이니셔티브의 세 번째 펀딩 라운드 (US$ 35m)

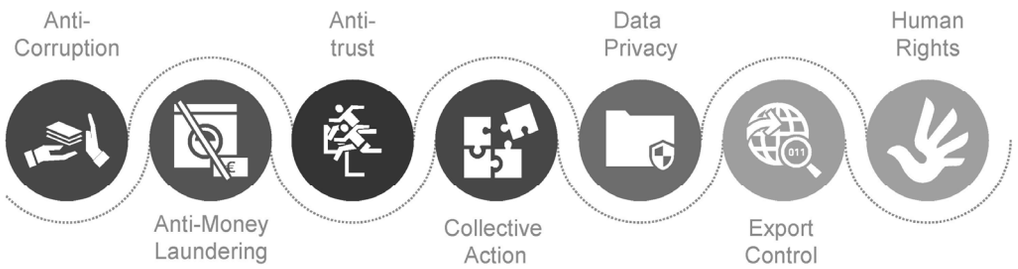
2021

- 새로운 토픽: 윤리 (Ethics)

 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance

SIEMENS

윤리경영 활동 분야



예방 – 발견 – 대응

Page 9 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance SIEMENS

In a nutshell

The Siemens Compliance System

Page 10 Restricted | © Siemens 2021 | Compliance SIEMENS

"산업에서 사회 기반 시설, 운송에서 의료에까지 이르는 전체적인 경제의 중추를 전환해야 하며, 이는 과학 기술을 통해 이뤄낼 수 있습니다. 빠르게 변화하는 시대의 도전 과제들을 해결하기 위해서는 **최고 수준의 청렴성이 바탕**이 되는 더 큰 협력은 필수입니다."

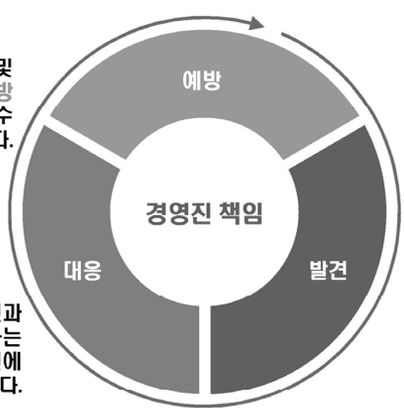
롤랜드 부시,
지멘스 그룹 회장

SIEMENS

준법 제도 –
경영진 책임에 중점

우리는 수행중인 글로벌 비즈니스에 따라 준법 시스템을 지속적으로 개발하고 개선하기 위해 항시 노력합니다.

준법 위험 관리, 정책 및 절차, 교육 및 커뮤니케이션과 같은 효과적인 예방 방법 은 부적절한 행위를 사전에 막을 수 있도록 돕습니다.



효과적인 준법 업무는 완벽한 설명을 요합니다:

예: 내부고발자제도 "Tell Us" 및 옴부즈맨 제도, 전문적이고 공정한 조사

불법 행위를 처벌하고 개선하는 것과 같이 명확한 결과를 도출하고 대응 하는 것은 부적절한 행위를 사전에 예방합니다.

SIEMENS

지멘스 임직원:
직속 관리자와의 준법에 관한 대화

팀 회의에서 진행되는 청렴대담

- 목적
  - 준법에 대한 인식 제고
  - 경영진의 책임에 대한 실질적인 설명 제공
- 관리자는 준법관련 주제를 팀원들과 논의함
- 내용: 중앙 및 지역적 차원에서 관련성이 있는 위험을 고려한 주제 선택
- 관리자는 준법 관련 주제를 팀원들과 논의함
- 준법 감시인의 지원
- 2013 회계연도 중에 전 세계적으로 실행함
- 연간 단위로 실행

SIEMENS

사업 파트너 관련 준법 위험 –
모든 관계에 대하여 동일한 위험 평가 수행

사업 파트너에 대한 준법 실사 절차

- 지멘스와 고객 간 중개인 역할을 하는 모든 사업 파트너는 반드시 위험 평가를 거쳐야 합니다. (위험 평가는 전사적으로 동일하며, 툴을 통해 수행합니다).
- 해당 국가에 존재하는 부패 위험 등의 특정 위험 지표에 따라, 사업 관계에 대한 위험 등급(높음, 중간, 낮음)을 정의하며, 등급에 따라 추가 절차(실사, 승인 요건, 의무 계약 조항)를 결정합니다.
- 라이프사이클 관리: 필요에 따른 학습과 적용 – 위험 관리를 위한 지속적 개발이 이루어집니다.

SIEMENS

한국지멘스의 공동 노력 활동

동북아 기업 윤리학교 (NABIS) – SII 1st funded Project

- 총 금액: 80만 달러
- 기간: 2011년 4월 ~ 2014년 3월
- 24개의 국내 및 다국적 기업들이 모여 준법 제도, 부패척결 노력 사례 공유
- 약 100명의 학생들에게 준법과 기업의 청렴성에 대한 교육 기회 제공

페어 플레이어 클럽 (Fair Player Club)n – SII 2nd funded Project

- 총 금액: 90만 달러
- 기간: 2015.3월~2018년 3월
- 정부, 지방자치단체, 산업협회, 상공회의소 등과 민관협력포럼 구성 및 운영
- 3년간 총 21차례 세미나에 1,100명 실무자 참석, 230여개의 기업 및 기관이 페어플레이 원칙에 서약 참여

"Business Integrity Society" (BIS) – SII 3rd funded Project

- 총 금액: 80만 달러
- 기간: 2019년 10월~2022년 10월
- 법, 제도 개선을 통한 반부패 환경조성, 기업의 준법윤리경영 역량강화, 반부패 기업문화 구축을 위한 공동노력 등 비즈니스 투명성 증진 및 공정한 시장환경을 구축하는데 역량 집중을 목표

강연과 사례 공유

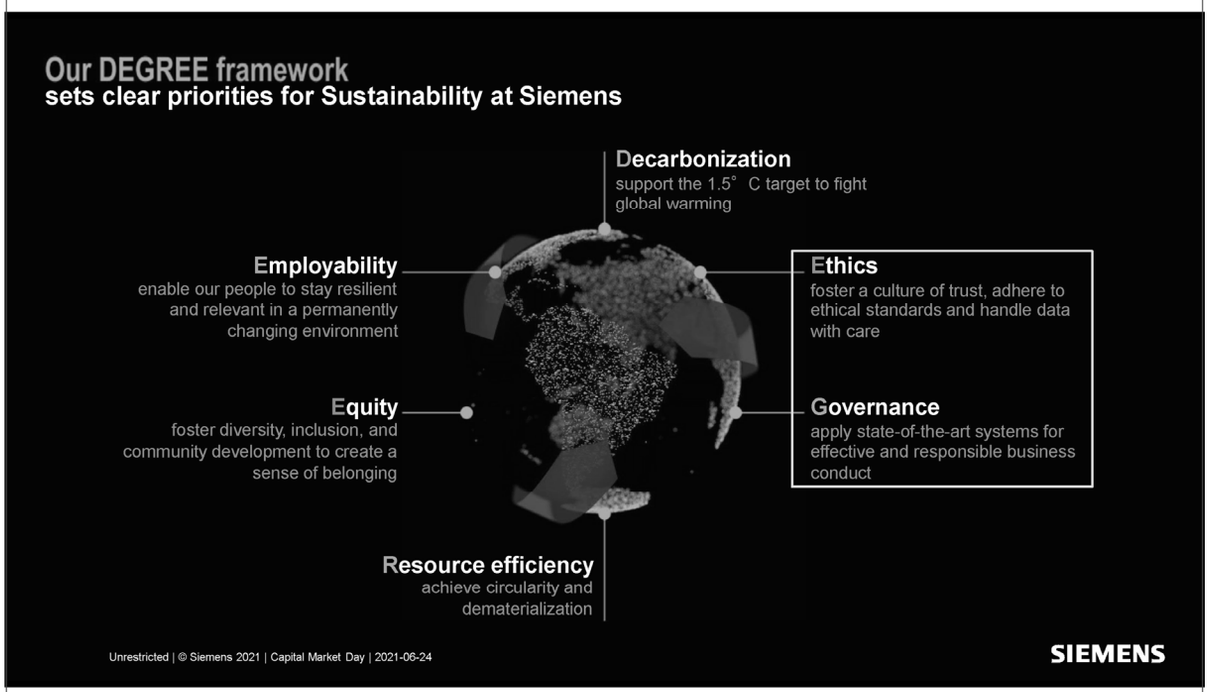
- 한국 주요 기업 및 기관들과의 벤치마킹 및 자사 사례 공유
- 국내 대학에서의 강연
- CEO 포럼 및 국내외 행사에서 자사 사례 공유

SIEMENS

준법 제도의 지속적인 발전과 유지

- 준법은 최우선순위로 고려되어야 합니다.
- 준법 제도는 경쟁 우위 섭렵과 지속 가능한 성장을 지탱하기 위한 것입니다
- 2009년 이후 다우존스 지속 가능 경영 지수 (DJSI) 평가에서 준법 제도는 높은 등급과 인식을 인정받았습니다.
  – 준법 부문에서 7회 연속 최고 등급 기록
- 높은 수준의 준법 제도를 유지하기 위해서는 위험 관리 중심의 추가 개발이 이루어져야 합니다

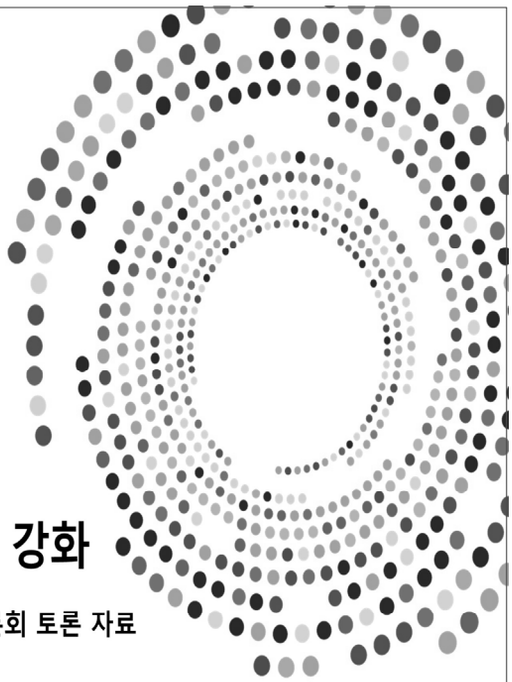
SIEMENS


Our DEGREE framework
sets clear priorities for Sustainability at Siemens
Decarbonization
support the 1.5° C target to fight global warming
Employability
enable our people to stay resilient and relevant in a permanently changing environment
Ethics
foster a culture of trust, adhere to ethical standards and handle data with care
Equity
foster diversity, inclusion, and community development to create a sense of belonging
Governance
apply state-of-the-art systems for effective and responsible business conduct
Resource efficiency
achieve circularity and dematerialization
Unrestricted | © Siemens 2021 | Capital Market Day | 2021-06-24
SIEMENS

미 해외부패방지법(FCPA) 리스크 대응 및 필요성

신영욱 (국제로펌 O' Melveny&Myers 서울사무소 대표)

O'Melveny



미국 해외부패방지법 대응과 경쟁력 강화

- **청렴선진국 진입을 위한 "윤리준법경영" 활성화 방안 토론회 토론 자료**

신영욱 O'Melveny & Myers 서울사무소

2021. 12. 13 월

차례

- 미 해외부패방지법 대응 필요성
- 기업의 대응 전략
- 위험 발생 시 국내외 기업 대응 사례

부패방지 준법경영 왜 필요한가

- **국제 계약의 기본 조건으로 등장**
  - 위반 없음을 확인
  - 철저한 준법경영 제도 운영 의무
  - 교육 훈련 의무
  - 준법경영 인증서 제출 의무
  - 면책과 손해배상
  - 계약해지
- **전세계로 부패방지법 확산**
  - 폭넓은 역외 적용
  - 외국 기업을 강력히 처벌
  - 국가 간 수사 협력, 공조 활발

1977: 미국 해외부패방지법

1997: OECD 뇌물방지 협약

1998: 한국 국제 뇌물방지법

2003: 유엔 반부패 협약

2010: 영국 뇌물수수법

2016: 한국 청탁금지법

2017: 프랑스 사팽 2법

3

O'Melveny

뇌물의 의미는 매우 넓다

	한국	미국
국내 뇌물	• 공무원 또는 중재인에게 • 그 직무에 관하여 • 뇌물을 • 수수・요구 **또는** 약속	• 직접 **또는** 간접으로 • 부정하게 • 공무원에게 • 가치가 있는 **모든** 것을 • 제공 **또는** 제안 **또는** 약속 **또는** 승인
해외 뇌물	• 국제 상거래와 관련하여 • 부정한 이익을 얻을 목적으로 • 외국 공무원에게 • 그 업무와 관련하여 • 뇌물을 • 약속, 공여, **또는** 공여의 의사표시	• 직접 **또는** 간접으로 • 외국 공무원, 정당 **또는** 후보자에게 • 가치가 있는 **모든** 것을 • 사업을 획득 **또는** 유지하려는 목적으로 • 부정하게 • 제공 **또는** 제안 **또는** 약속 **또는** 승인

4

O'Melveny

뇌물 처벌

	미국	한국
국내 뇌물	- Federal - General federal bribery - Special bribery statute - Commercial bribery - State bribery - Official & commercial	- 형법 - 뇌물죄 - 배임증재죄 - 특정범죄 가중처벌법 - 가중처벌 - 적용대상 확대
해외 뇌물	Foreign Corrupt Practice Act (FCPA) • 개인: 최대 징역 5년, 벌금 25만 달러 / 손익의 2배 • 법인: 최대 2백만 달러 / 손익의 2배	국제상거래에 있어서 외국공무원에 대한 뇌물방지법 • 개인: 최대 징역 5년, 벌금 2천만 원 / 이익의 2배 • 법인: 최대 10억 원 / 이익의 2배 • 가중처벌 • 뇌물액 1억 원 이상: 무기징역 또는 징역 10년 이상 • 뇌물액 5천만 원 이상: 7년 이상 • 뇌물액 3천만 원 이상: 5년 이상 징역

5

O'Melveny

막대한 파급 효과

- **다른 법 동시 위반 가능성 높음**
  - 탈세, 자금세탁방지법, 경제 제재, 공시 규정 위반
  - 사기, 횡령, 배임: 회사 내 부정행위, 개인적 착복
- **뇌물 = 비용 증가, 수익 감소**
- **내부 조사 및 대응 비용**
  - 사업상 혼란 > 생산성 감소 > 매출 상실 > 대응 비용, 벌금
- **사업 기회 상실**
  - 정부 계약 자격 상실
  - 거래 기피, 계약 해지
- **회사의 명성 손상, 고객 충성도 저하**
- **인재 유출**

$ 1,792,640
월 평균 조사대응 비용

38개월
평균 조사 기간

28개월
평균 징역형 기간

180개월
최장 징역형

29명
연 평균 개인 기소

6

O'Melveny

FCPA 누구에게 적용되는가?

- 미국인
  - 미국 기업
  - 미국시민과 거주자
- 외국인, 외국기업: 최소 접촉으로 충분
  - 미국에 진출한 외국기업
  - 미국에 상장한 외국기업
  - 미국 영토 안에서 한 행위
  - 미국의 우편 또는 전신을 이용한 행위 전화, 전자우편, 팩스
  - 미국 은행, 중개은행 이용
  - 미국인과 공모하거나 그 행위에 가담
  - 미국 회사의 임직원, 대리인으로서 한 행위

미국의 전화, 전자우편, 팩스 이용

A foreign company can be liable merely for "placing a **telephone call** or sending an **e-mail**, **text message**, or **fax** from, to, or through the United States,"
– DOJ & SEC, Jointly Published Guidance, November 2012

7

O'Melveny

외국 기업에 활발히 적용

	외국 기업	미국 기업
사건 수	35%	65%
총 벌금	69%	31%
평균 벌금	$75M (3.54배)	$21M
외부 감사 요구	30%	21%
제3국 공조 조사	45%	12%

- 벌금 상위 열 개 가운데 미국 회사는 한 개뿐

	위반 회사	국가	벌금	연도
1	Goldman Sachs	US	$3.3B	2020
2	Airbus SE	Netherlands France	$2.09B	2020
3	Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras	Brazil	$1.78B	2018
4	Telefonaktiebolaget LM Ericsson	Sweden	$1.06B	2019
5	Telia Company AB	Sweden	$1.01B	2017
6	MTS	Russia	$850M	2019
7	Siemens	Germany	$800M	2008
8	VimpelCom	Netherlands	$795M	2016
9	Alstom	France	$772M	2014
10	Société Générale S.A.	France	$585M	2018

From The FCPA Blog

8

O'Melveny

한국 회사라고 예외가 아니다

Director of South Korea's Earthquake Research Center Convicted of Money Laundering in Million Dollar Bribe Scheme

The Director of South Korea's Earthquake Research Center at the Korea Institute of Geoscience and Mineral Resources (KIGAM) was convicted yesterday following a four-day jury trial of laundering bribes that he received from two seismological companies based in California and England through the U.S. banking system. Sentencing is scheduled to occur before the Honorable John F. Walter of the U.S. District Court for the Central District of California, on October 2.

지난해 1월 미국 사법당국은 2014년 베트남의 경남기업 소유 복합빌딩 '랜드마크 72'를 매각하는 과정에서 중동의 한 관리에게 50만 달러한화 6억 원의 뇌물을 건네려 한 혐의로 반씨를 기소했다.
출처 :http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2018/01/06/2018010600292.html

LG상사 임원, 오만서 뇌물공여 혐의로 징역 10년 선고 받아

2014년 03월 03일 (월) 17:44:49 한규혜 기자 todayhgh@daum.net

【투데이신문 한규혜 기자】 LG상사 임원이 외국 공기업 임원에게 뇌물을 제공한 혐의로 징역 10년을 선고받은 것으로 확인돼 국제적 망신이라는 비난이 예상된다.

3일 오만 언론에 따르면 지난달 27일 LG상사 부사장 A씨(62)가 오만 현지에서 뇌물 혐의로 징역 10년과 벌금 400만 오만리알(약 111억원)을 선고받고 법정구속됐다.

9

O'Melveny

FCPA 위반으로 적발된 한국의 뇌물 유형

- 뇌물
  - 유리한 처분을 해 준 공무원에게 보답하는 성격을 가진 현금을 지급
- 관광, 유흥 제공
  - 공무원들에게 해외 여행과 유흥 제공
  - 연수나 출장 중에 별도의 관광성 여행 제공
  - 술집 호스티스의 계좌로 자금 송금
- 선물
  - 감사를 표시한다는 명목으로 무료 컴퓨터나 컴퓨터 기기 같은 부적절한 선물 제공
  - 설날, 추석 선물 또는 떡값으로 주는 10~30만 원 상당 상품권
  - 목적사업비, 판공비 등으로 수시로 제공되는 선물과 접대

10

O'Melveny

미 해외부패방지법 대응을 위한 기업의 전략

- **최고위층의 확고한 의지, 모범적 실천, 지속적 관심**
- **윤리 강령과 세부 지침 수립, 실행**
- **회사의 확고한 경영 방침과 문화로 정착**
- **위험 대응 능력 확보**
  - 위험 평가, 분석: 정기적 위험 평가, 빅데이터 분석 기법 활용, 거래상대방 실사
  - 예방: 교육, 점검, 고위험 사업부서와 지역에 집중
  - 위반 발견: 내부 조사
  - 대응: 자신 신고, 조사 대응, 관련자 징계, 제도 개선
- **ISO 37001 인증**

11

O'Melveny

위험 발생 시 국내외 기업 대응 사례

사례 1
- 해외 컨소시엄 사업에서 위험 발생을 언론보도 통하여 인지
- 국내, 해외 법무법인 선임하여 내부 조사: 관련자 면담, 서류 검토
- 부패방지 제도 개선
- 조사 결과와 조치 내용을 기록으로 남김

사례 2
- 자신 신고, 미국 법무부의 조사에 적극 협조, 반부패 윤리경영 강화
- 미국 법무부 불기소 처분, 처벌 대폭 감경 또는 면제

사례 3
- 협조하였으나 불충분하였다는 이유로 15% 감경에 그침
- 협조가 수동적, 즉시 자진 신고하지 않음, 관련 임직원 징계에 소극적

12

O'Melveny

신영욱 (Youngwook Shin)

Partner, 대표

서울 사무실
+82.2.6281.1713
yshin@omm.com

신영욱 미국 변호사는 O'Melveny & Myers 서울 사무실의 대표로서 반독점법 및 지적재산권법 업무를 주로 담당하고 있습니다.

OMM에 합류하기 전에, 신 변호사는 한국의 대형 로펌에서 일하면서 일반 기업법무는 물론 반독점법 및 지적재산권법 분야에서 일한 폭넓은 경험을 가지고 있습니다.

미국과 한국 양국에서, 법률 교육을 받았고, 변호사 자격을 가지고 있으며, 그리고 풍부한 실무 경험까지 갖추고 있기 때문에, 신 변호사는 두 나라 모두의 법률제도, 관행, 문화 등을 잘 이해할 수 있는 능력을 가진 몇 안 되는 변호사 중의 하나입니다. 신 변호사는 그가 가진 독특한 경험과 지식을 바탕으로 미국 내에서 벌어지는 또는 한국과 관련해서 진행되는 국제거래나 소송 사건에서 고객을 효과적이고도 효율적으로 대리할 수 있는 능력을 갖추고 있습니다.

학력

- Georgetown University Law Center, LLM, 2007
- 사법연수원 29기 수료, 2000
- 서울대 법과대학 사법학과 졸업, 1995

변호사 자격

- California (2009), New York (2008), 대한민국 (2003, 현재 휴업 중)

경력

- 법무법인 율촌, 2003~2006
- 군법무관, 2000~2003
- 제39회 사법고시 및 제41회 행정고시(법무행정) 합격, 1997

13

O'Melveny

Memo

Memo

Memo

Memo

국민권익위원회 민간협력담당관실

(문의) mandychy@korea.kr