

중소기업



# ESG

## 대응전략 2.0





중소기업 ESG 대응전략 2.0

# 【공급망 ESG 대응】 지배구조 (G) 윤리경영





# 윤리(倫理)

—

사람으로서 마땅히 행하거나 지켜야 할 **도리**



“도를 도라고 말하는 순간  
그것은 이미 도가 아니다.”  
(道可道非常道)

- 도덕경 中 -



**도덕**

가치적 규범

VS

**윤리**

행동적 규범

# 윤리경영

—  
기업의 경영활동에서

**마땅히 지켜야 할 도리**를 다하는 것

법규준수

규정준수

계약준수



규범준수경영

## 학습목표

- **윤리경영**의 개념과 중요성을 설명할 수 있다.
- 중소기업이 **윤리경영을 해야 하는 이유**를 파악할 수 있다.

## 학습내용

- 윤리경영 이슈와 이해관계자 니즈
- 윤리경영체계 및 운영방안
- 윤리경영 평가지표와 관리방안






중소기업 ESG 대응전략 2.0

# 윤리경영 이슈와 이해관계자 니즈






 윤리경영 이슈 사례 | N유업



동물실험 및 임상실험 없이 발표

우리 회사 제품이 **코로나19** 억제에 효과가  
**있다**는 것을 확인하였습니다.


 윤리경영 이슈 사례 | N유업



 윤리경영 이슈 사례 | N유업




기업인수합병을 통한 지분 매각

 윤리경영 이슈 사례 | N유업




국내 사모 펀드 운용사의  
N유업 지분 인수를 위한 계약 체결



 윤리경영 이슈 사례 | N유업




미공개 정보를 활용하여 부당한 이익 취득

 윤리경영 이슈 사례 | N유업




**자본시장법 위반혐의로 검찰수사 진행**

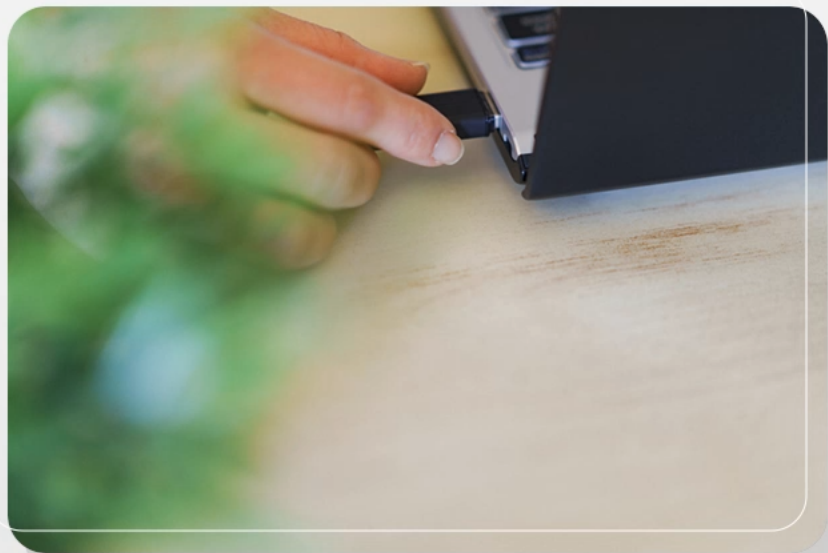
 윤리경영 이슈 사례 | 카드 3사 개인정보 유출 사고

## 신용카드 3사 정보유출사건

고객정보 1억 건 이상 유출

피해고객 약 2천만 명 이상 추산


 윤리경영 이슈 사례 | 카드 3사 개인정보 유출 사고




**고객정보 무단저장**에 의한 유출

- ↳ 주민등록번호, 주소, 연락처,  
결제계좌번호, 카드번호, 유효기간 등



 윤리경영 이슈 사례 | 카드 3사 개인정보 유출 사고


# 개인정보보호법상 조치의무 불이행

 윤리경영 이슈 사례 | 카드 3사 개인정보 유출 사고

## 개인정보보호법상 조치의무 불이행



## 손해배상 책임 공동소송 진행

 윤리경영 이슈 사례 | 카드 3사 개인정보 유출 사고




모든 임직원이 **윤리정책 준수 의무를 인식**할 수 있도록 조치

 윤리경영 이슈 사례 | 미국 해외부패방지법(FCPA) 위반 고액 벌금 Top Ten

순위	기업명	국가	벌금액(USD)	집행년도
1	Goldman Sachs Group Inc.	미국	\$3.3 billion	2020년
2	Airbus SE	네덜란드/프랑스	\$2.09 billion	2020년
3	Petroleo Brasileiro S.A.- Petrobras	브라질	\$1.78 billion	2018년
4	Telefonaktiebolaget LM Ericsson	스웨덴	\$1.06 billion	2019년
5	Telia Company AB	스웨덴	\$1.01 billion	2017년
6	MTS	러시아	\$850 million	2019년
7	Siemens	독일	\$800 million	2008년
8	VimpelCom	네덜란드	\$795 million	2016년
9	Alstom	프랑스	\$772 million	2014년
10	Glencore plc	스위스	\$700 million	2022년



 윤리경영 이슈 사례 | 미국 해외부패방지법(FCPA) 위반 고액 벌금 Top Ten

## FCPA 제정 이후


259건의 기업에 대한 집행 조치

집행 벌금 평균금액 **9,540만 달러**(약 1,236억원)

## 윤리경영을 위한 이해관계자의 니즈(Needs)



\*컴플라이언스(Compliance) : 법규준수, 준법감시, 내부통제 등 의미로 사용되며, 각종 법률 위반 행위를 차단하고 올바른 업무 수행이 이뤄지는 것을 목표로 함

 윤리경영을 위한 이해관계자의 니즈(Needs)

## 기업의 윤리경영을 위한 변화

과거

**주주 중심 경영**

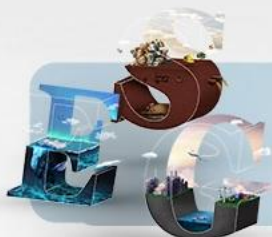
Chief Executive Officer



방향성

**이해관계자 중심 경영**

Chief Ethics Officer



최고경영자의 지속가능 경영능력이 중요한 시대

## 윤리경영을 위한 이해관계자의 니즈(Needs)

이해관계자	요구사항 (니즈)
고객	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 기업의 사회적 책임 (<b>윤리·컴플라이언스 경영</b>)</li> <li>2. 개인정보의 적합한 처리</li> <li>3. 고객 만족 서비스 제공</li> </ol>
주주	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>윤리·컴플라이언스 경영</b>을 통한 기업 이미지 향상</li> <li>2. 지속적인 비즈니스 개발을 통한 시장 경쟁력 확보</li> <li>3. 법규 준수를 통한 경영 리스크 통제</li> <li>4. 리스크에 대한 재무적 통제 강화</li> <li>5. 적법한 영업활동을 통해 주주이익 보호</li> </ol>
지역사회	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 환경·사회적 기준 (<b>윤리·컴플라이언스 경영</b>) 준수여부의 투명한 공개</li> <li>2. 환경보호 및 지역경제 기여</li> <li>3. 지역인재에 대한 우선 채용을 통한 고용창출</li> <li>4. 지역사회 발전을 위한 사회공헌</li> </ol>
정부	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 정부정책 변화에 적극적인 대응</li> <li>2. 법규(납세) 준수 (<b>윤리·컴플라이언스 경영</b>)</li> </ol>
협력사	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 공정거래로상생 및 동반성장 기회 확대 (<b>윤리·컴플라이언스 경영</b>)</li> </ol>



중소기업 ESG 대응전략 2.0

# 윤리경영체계 및 운영방안





## 기업의 컴플라이언스 시스템 구축 필요성

“회사의 **평판**은 귀중한 **자산**이며,  
**컴플라이언스 리스크**가 최고의 회사도 영원히 문을  
닫게 할 수 있는, 최대의 재앙을 가져올 가능성이 있는  
**리스크**일 것이다.”

-마이클 실버만『컴플라이언스 매니지먼트』연암사, 2013-



## 기업의 컴플라이언스 시스템 구축 필요성

“(초록)사람의 선임과 규정의 제정과 같은 요식행위로 흐르는 것을 경계하고 **ISO37001**과 같은 가이드라인의 도입을 통한 **시스템 구축**을 장려해야 한다.”

-서울대학교 천경훈 교수(법학박사)-

※ ISO37001은 조직의 부패방지를 위해 2016년 국제표준화 기구(ISO)가 국제사회와의 합의(consensus)를 바탕으로 구축한 부패방지경영시스템 표준임. 우리나라 헌법 6조 1항에는 국제적인 표준은 국내표준으로 부합하도록 규정되어 있음

## 기업의 컴플라이언스 시스템 구축 필요성

“민간 부문에서는 **대기업**이 주도하여 **ISO37001** 인증을 도입하고 **협력업체**에 대해 **동반 성장** 차원에서 인증의 도입을 권장하는 것이 바람직하다”

-서울여자대학교 전병호 교수(경영학박사)-

## 기업의 컴플라이언스 시스템 구축 필요성

“우선 인증의 확산은 **공기업 및 공공기관**을  
우선적으로 대상으로 하면서 차츰 **민간 기업**으로  
확대해 나가는 것이 바람직하다.”

-고려대학교 김재영 교수(경영학 박사), 강병구 교수(경영학 박사)-



## 🗨️ 글로벌 뇌물 및 반부패 관련 주요 법규범 발전 연혁

1997년

미국, 해외부패방지법(FCPA)

OECD, 뇌물방지협약

2003년

UN, 반부패협약

2016년

국제표준화기구(ISO), ISO 37001 ABMS 가이드라인

한국, 청탁금지법

2022년

ISO37301(규범준수경영시스템) 국제표준 발행



 **중소기업을 위한 반부패 가이드라인(UNGC(유엔글로벌콤팩트), 2019)**

- 1**  
**부패 리스크 식별과 분석**  
(Identify and Analyse the Risks)
- 2**  
**특정 부패 이슈**  
(Particular Corruption Issues)
- 3**  
**행동강령 제정**  
(Create a Code of Conduct)
- 4**  
**반부패 이행: 예방, 발견 대응**  
(Prevent, Detect, Respond)
- 5**  
**제3자 실사**  
(Third Party Due Diligence)
- 6**  
**모니터링**  
(Monitoring)

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 부패 리스크 식별과 분석 (Identify and Analyse the Risks)

**부패 리스크 식별** → **부패 리스크 평가** → **부패 리스크 완화**

윤리경영 리스크 요인

=

리스크 발생 이유

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 부패 리스크 식별과 분석 (Identify and Analyse the Risks)

# 부정(不正)삼각형 이론 (Fraud Triangle)

재정적 부담·동기 인지  
(금전적 어려움·도박, 마약 등 개인적 습관)

합리화·태도

(잠시 회사자금을 빌린 것일 뿐이란 생각,  
경쟁자도 뇌물을 준다 등)

기회 인지

(내부통제 취약·비리에 대한 미약한 처벌)

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 특정 부패 이슈 (Particular Corruption Issues)



국내 법체계에서 **허용되는 관행과 불법 관행**과의  
구분이 모호함

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 특정 부패 이슈 (Particular Corruption Issues)

좋은 **비즈니스 관계**  
**유지**를 위한 선물

허용

VS

**의사결정에**  
**영향**을 주는 선물

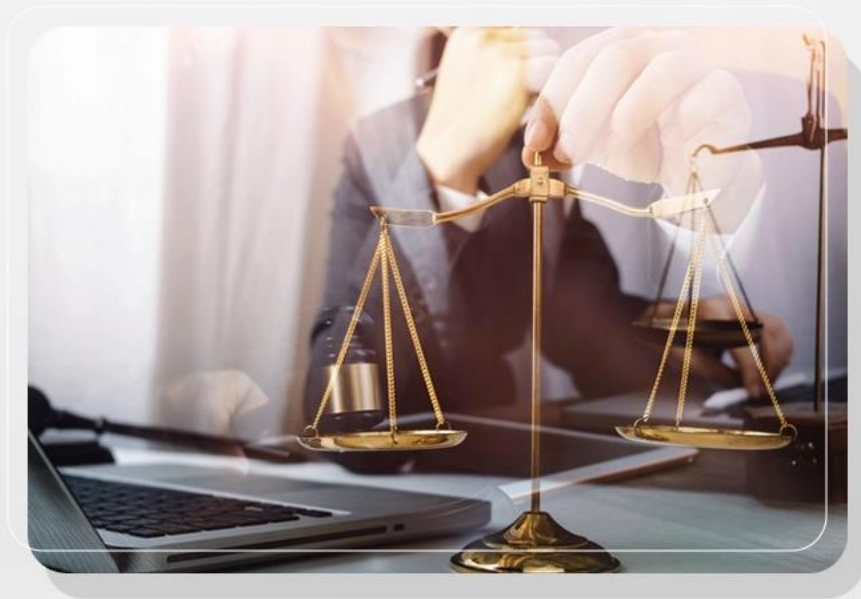
금지

서로 다른 관습과 관행으로 혼란 야기



## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

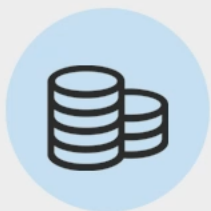
| 특정 부패 이슈 (Particular Corruption Issues)



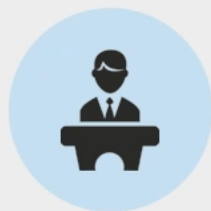
**합법적 사업 관행과 불법 관행을 구분**

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

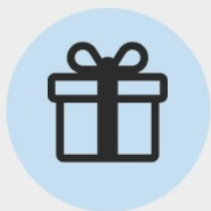
| 특정 부패 이슈 (Particular Corruption Issues)



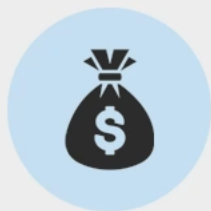
—  
급행료



—  
정치 및 자선 기부



—  
선물 및 접대



—  
공공조달 관련  
뇌물 공여



—  
이해 상충

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 행동강령 제정 (Create a Code of Conduct)

# 중소기업을 위한 반부패 원칙

투명한 납입 기한 및 기록

중개인의 뇌물 수수 금지

엄격한 중개료 및 수수료 관리

엄격한 비즈니스 파트너 선정

선물 및 접대 대응 절차


기부 의사결정 과정 기록, 뇌물 요구  
또는 이해 상충 시 대응에 대한 기록

명확한 의사소통 및 교육 실시

경험 및 네트워킹 활용

급행료 지불 금지

\* 중소기업을 위한 반부패 원칙과 일반 반부패 원칙(ISO37001)과의 차이는  
중소기업을 위한 반부패원칙에는 부패리스크 평가 요구사항이 없으나, 일반 반부패  
원칙 (ISO37001)에는 부패리스크 평가프로세스의 수립 및 실행이 의무사항임

 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 행동강령 제정 (Create a Code of Conduct)

# 윤리경영방침 선포 및 행동강령 제정

윤리경영 위반사례의 발생시 **처벌기준**

전 임직원에게 윤리경영 인식 공유 및 의지표명

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

# 윤리경영체계 운영을 위한 기본 원칙



예방



(Prevent)



발견



(Detect)



대응



(Respond)



## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

### 예방(Prevent)

준법 감시인 지명

명확한 지침 수립

부패방지서약 및 사전 실사

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

### 발견(Detect)

내부 통제 시스템

위반 탐지 및 보고

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

# 조직문화 영향으로 인해 위반 보고 및 신고 사례 부족



실시간 법인카드 사용 모니터링 제도 시행

지속적인 윤리·청렴 및 부패방지 교육 실시

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

# 부패행위의 징계 작용

재정적 부담·동기 인지

(금전적 어려움·도박, 마약 등 개인적 습관)

합리화·태도

(잠시 회사자금을 빌린 것일 뿐이란 생각,  
경쟁자도 뇌물을 준다 등)

기회 인지

(내부통제 취약·비리에 대한 미약한 처벌)

## 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

| 반부패 이행: 예방, 발견, 대응

(Anti-Corruption Implementation: Prevent, Detect, Respond)

# 대응(Respond)

인사제도 연계

준법·윤리 증진을 위한 인센티브 제공

소통과 교육





중소기업 ESG 대응전략 2.0

# 윤리경영 평가지표와 관리방안



## 윤리경영 평가지표 사례

**요건1**

경영자가 **윤리경영 의지**를 발표한 경우

**요건2**

**윤리경영 실천을 위한 계획**을 수립하고 **규범**을  
갖추고 있는 경우

**요건3**

윤리/인권/경영투명성 등의 **임직원 교육**을  
정기적으로 실시하고 있는 경우

**요건4**

기업의 의사결정 과정에 **준법 및 윤리성**을 점검할  
수 있는 **체계와 조직**을 갖추고 있는 경우

**요건5**

**윤리경영 방침 및 결과**를 **문서화**하여 대내외적으로  
공개하고 있는 경우

## 비윤리 행위 예방조치

**요건1**

ISO37001(부패방지경영시스템) 인증을 받은 경우

**요건2**

비윤리 행위에 대한 **내부신고 및 모니터링 체계를**  
갖추고 있는 경우

**요건3**

비윤리 행위 예방을 위한 **교육 및 훈련**이 이루어지고  
있는 경우

**요건4**

비윤리 행위 발생 시 징계 등 **조치 및 개선**을 위한  
**프로세스**를 갖추고 있는 경우

**요건5**

비윤리 행위 발생 및 사후조치에 관한 **정보공개 체계**를  
갖추고 있는 경우

## 반경쟁 행위 예방조치

### 요건1

공정거래를 위한 **업무처리 기준과 지침**  
(공정거래 자율준수 편람)을 마련하고 있는 경우

### 요건2

기업에 적용될 수 있는 반경쟁 행위의 유형 및 관련 법규를  
파악하고 점검할 수 있는 **인력 또는 조직**을 갖추고 있는 경우

### 요건3

반경쟁 행위 예방을 위해 **거래 전 자가진단 체크리스트**를  
작성하고 있는 경우

### 요건4

불공정거래 행위 발생 시 **적발 및 개선 프로세스**를  
갖추고 있는 경우

### 요건5

불공정거래 행위 발생 및 사후조치에 관한 **정보공개 체계**를  
갖추고 있는 경우

## 공익 제보자 보호

### 요건1

기업 내외부로부터의 **공익제보 신고제도를**  
운영하고 있는 경우

### 요건2

**실명신고, 변호사를 통한 비실명 대리신고, 익명신고**를  
모두 수용하며, 각 유형에 따른 **후속조치 프로세스**를  
마련하고 있는 경우

### 요건3

공익제보 접수 시 **진위를 실사하기 위한 적절한 조치**를  
취하고 있는 경우

### 요건4

공익제보의 진위가 가려진 후, **적절한 조치**를 취하고  
**공익을 개선**하기 위한 체계를 갖추고 있는 경우

### 요건5

공익제보 접수 순간부터 사후 처리까지 **제보자를 적절히**  
**보호**할 수 있는 장치를 마련하고 있는 경우





중소기업 ESG 대응전략 2.0

# 정리하기



“부패는 **만연하게 퍼져 있는 현상**이다. 심각한 사회적 도덕적  
경제적 및 정치적 우려를 불러일으키고, 올바른 지배구조를  
훼손하고, 개발을 방해하며, 경쟁을 왜곡한다. 부패는 정의를  
무너뜨리고 인권을 침해하며 빈곤을 구제하는데 장애가 된다.”

-ISO37001:2016-

“대부분의 사법권내에서 **개인이 부패에 가담하는 것은 범죄**이며  
**부패에 대한 책임은 개인 뿐만 아니라 조직으로 점점 확대**되는 경향이  
있다. 그러나 법률만으로는 이 문제를 해결하는 것은 충분하지 않다.”

-ISO37001:2016-

부패방지경영시스템의 구축

적절한 부패예방 절차 시행

법규준수와  
징계 및 처벌제도 ⊕ 컴플라이언스  
시스템 구축 ⊕ 전 임직원의  
참여와 주의·감독



기업윤리의 가치 상승 및 문화화를 위해 노력

## 출처

[출처 01] 위키피디아

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Zhang\\_Lu-Laozi\\_Riding\\_an\\_Ox.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Zhang_Lu-Laozi_Riding_an_Ox.jpg)

[출처 02] Getty Images Bank 1413033949

[출처 03] Getty Images Bank 187067828

[출처 04] Getty Images Bank 1206580096

[출처 05] Getty Images Bank 599489918

[출처 06] Getty Images Bank 488536604

[출처 07] Getty Images Bank jv12258604

[출처 08] Getty Images Bank 1413761290

[출처 09] Getty Images Bank 1253087382

[출처 10] Getty Images Bank 1399521591

[출처 11] Getty Images Bank 1429040968

[출처 12] Getty Images Bank 1405477814

[출처 13] Getty Images Bank jv12005007

[출처 14] Getty Images Bank 1301029363

[출처 15] Getty Images Bank 1579773519

[출처 16] Harry Cassin, FCPA Blog. 2022.5.31

[출처 17] Getty Images Bank 1318980755



## 출처

- [출처 18] Getty Images Bank 1301520518
- [출처 19] Getty Images Bank 964205718
- [출처 20] Getty Images Bank 469641741
- [출처 21] 부패방지경영시스템 가이드북(국민권익위원회)
- [출처 22] UNGC(유엔글로벌콤팩트)
- [출처 23] Getty Images Bank 1259112927
- [출처 24] Getty Images Bank 1482763988
- [출처 25] Getty Images Bank 1180252209
- [출처 26] Getty Images Bank 469826265
- [출처 27] 국제투명성기구(TI), Business Principles for Countering Bribery
- [출처 28] Getty Images Bank jv11338084
- [출처 29] Getty Images Bank 1284191906