공 정 거 래 위 원 회

제 1 소 회 의

의 결 제2013- 호 2013. . .

사 건 번 호 2013서경1385

사 건 명 남양유업(주)의 거래상지위남용행위에 대한 건

피 심 인 남양유업 주식회사
서울 중구 남대문로 1가 18
대표이사 김ㅇ
대리인 법무법인 케이씨엘
담당변호사 고건호, 서혜숙, 정경환, 강영민, 박설아
대리인 법무법인(유) 율촌
담당변호사 박해식, 윤용희, 최연석

심의 종결일 2013. 7. 5.

주 문

1. 피심인은 자기의 거래상 지위를 부당하게 이용하여 자기와 거래하는 대리점에게 유통기한이 임박한 제품 또는 주문하지 않은 제품 등을 구입하도록 강제함으로써 거래상대방에게 구입할 의사가 없는 제품을 구입하도록 강제하는 행위를 다시 하여서는 아니 된다.

2. 피심인은 자기와 거래하는 대리점의 주문시스템상에 최초 주문기록, 변경된 주문기록 및 변경사유, 최종 주문량 등이 나타나도록 이 시정명령을 받은 날로부터 90일

이내에 주문시스템을 변경하고 당해 기록들을 5년간 보존하여야 하며, 주문시스템을 변경하는 즉시 그 사실을 공정거래위원회에 보고하여야 한다.

3. 피심인은 자기와 거래하는 대리점에 공급한 제품대금의 결제와 관련하여, 대리점이 제품 주문량·공급량 및 대금 산정근거 등을 확인·승인한 후 대금지급을 할 수 있도록 결제방식을 변경하고, 결제방식을 변경하는 즉시 그 사실을 공정거래위원회에 보고하여야 한다.

4. 피심인은 자기의 거래상 지위를 부당하게 이용하여 자기와 거래하는 대리점에게 대형유통업체 진열판촉사원의 투입을 강요하거나 또는 사전 서면 약정 없이 통상적인 거래관행의 범위를 초과하여 그 투입비용을 분담시키는 것과 같이 거래상대방에게 자기를 위하여 경제상 이익을 제공하도록 강요하는 행위를 다시 하여서는 아니된다.

5. 피심인은 이 시정명령을 받은 날로부터 30일 이내에, 위 1. 내지 4.의 행위를 함으로써 독점규제 및 공정거래에 관한 법률을 위반하였다는 이유로 공정거래위원회로부터 시정명령을 받았다는 사실을 <별지 1> 기재의 문안대로 자기와 거래하고 있는 모든 대리점에게 서면으로 통지하여야 한다.

6. 피심인은 다음 각 호에 따라 과징금을 국고에 납부하여야 한다.

가. 과징금액 : 12,464,000,000원

나. 납부기한 : 과징금 납부고지서에 명시된 납부기한(60일) 이내

다. 납부장소 : 한국은행 국고수납대리점 또는 우체국

이 유

1. 기초사실

가. 피심인 적격성

1 피심인은 시유, 발효유, 분유, 치즈 등 유제품 및 음료 등을 제조·판매하는 자로서, 독점규제 및 공정거래에 관한 법률(이하 '법'이라 한다) 제2조 제1호에 따른 사업자에 해당한다.

나. 피심인 일반현황

2 피심인의 일반현황은 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 일 반 현 황

(2012. 12. 31. 기준, 단위: 억 원)

구분	자산총액	자본총액	매출총액	영업이익	당기순이익	비고
2012년	10,266	8,658	13,403	674	568	설립일 1964.3.13
2011년	10,093	8,182	12,029	479	529	
2010년	9,243	7,736	10,280	474	846	

* 자료출처: 피심인 제출자료

다. 피심인의 제품 현황

3 피심인은 아래 <표 2>와 같이 시유, 발효유 등을 제조·판매하고 있으며, 부문별·연도별 매출 현황 및 제품별 매출현황은 각각 아래 <표 3>, <표 4>와 같다.

<표 2> 피심인의 부문별 제조·판매 제품수 및 매출비중

(2012. 12. 31. 기준, 단위: 개, %)

구분	분유	시유	발효유	음료	조제두유	치즈	커피	기타
제품수	18	12	7	19	2	5	8	크림 등
매출비중	14.2	31.1	18.3	15.5	0.7	3.3	11.7	5.2

* 자료출처: 피심인 제출자료

<표 3> 피심인의 부문별 매출 현황

(단위: 백만 원)

구분	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
분유	114,179	146,260	145,826	149,060	183,235	181,359
시유	283,561	317,149	373,968	366,470	378,903	416,858
발효유	163,323	171,149	215,216	218,558	237,436	245,926
음료	104,197	89,169	89,169	102,257	116,621	122,026
조제두유	17,227	18,020	16,216	13,133	13,528	9,767
치즈	16,204	25,212	37,310	45,726	44,779	43,575
커피	-	-	-	886	86,464	157,138
기타	114,845	115,971	131,086	131,993	141,970	163,685
계	813,536	883,333	1,008,917	1,028,083	1,202,936	1,340,334

* 자료출처: 피심인 제출자료

<표 4> 피심인의 주요 제품 매출현황

(단위: 백만 원, %)

제품군	제품명	2012년 매출액	매출비중
분유	XO	*	*
	아이엠마더	*	*
	아기사랑수	*	*
	XO액상조제우유	*	*
	명품유기농	*	*
시유	맛있는우유GT	*	*
	아인슈타인우유	*	*
	가공우유	*	*
	과즙우유	*	*
	고칼슘	*	*
발효유	떠먹는불가리스	*	*
	불가리스	*	*
	이오	*	*
	요구르트	*	*
	불가리스20's	*	*
음료	프렌치카페	*	*

	맛있는두유	*	*
	앳홈주스	*	*
	17차	*	*
	네스퀵	*	*
조제두유	아기랑콩이랑	*	*
	명품아콩	*	*
치즈	로젠하임피자치즈	*	*
	드빈치가공치즈	*	*
	SOS치즈	*	*
	드빈치버터	*	*
	밀카나치즈	*	*
커피	카페믹스	*	*
	카페믹스(골드라벨)	*	*
	카페믹스(클래식)	*	*
	커피선물세트	*	*
	루카	*	*
기타		*	*
계		*	*

* 자료출처: 피심인 제출자료

라. 피심인의 조직 구조

4 피심인의 판매조직은 본사 영업총괄본부 하에 영업1부문, 영업2부문, 음료사업부문, 방판/특수사업부문, 영업관리팀으로 구분되며, 전국 도 및 특별시, 광역시에 18개 지점을 두고 있다.

5 영업1부문은 분유, 이유식, 커피, 수출 등의 판매관리를 하고 있으며, 판매기획1팀과 육아상담팀, 유통1팀, 인터넷팀, 커피기획팀, 커피유통팀, 해외영업팀으로 구성되어 있다.

6 영업2부문은 시유, 발효유, 치즈 등을 판매관리하고 있으며, 판매기획 2팀, 치즈기획팀, 유통2팀으로 구성되어 있다. 이 중 유통2팀은 대형유통점, 기업형 슈퍼마켓, 편의점, 백화점 등에 대한 피심인 유제품 판매관리 업무를 담당한다.

7 음료사업부문은 음료 제품 판매를 담당하며, 방판/특수사업부문은 방문판매 등을 관리하는 방판팀과 학교급식 등 특수처를 관리하는 특수처팀으로 구성된다.

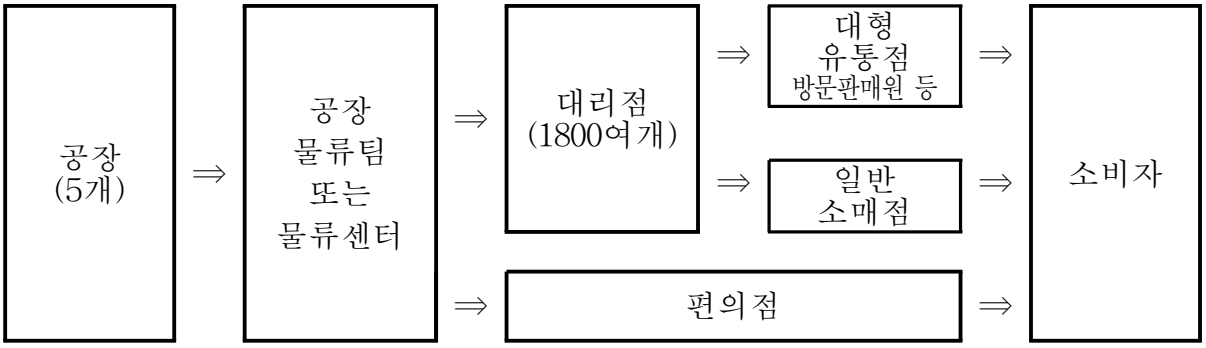
8 마지막으로 영업관리팀은 영업에서 발생하는 채권관리와 영업관리의 전반적인 업무를 담당한다.

9

마. 피심인의 제품 유통경로

10 피심인은 아래 <그림 1>과 같이 세종공장 등 5개 공장에서 유제품을 생산하여 전국 18개 지점별로 관리하고 있는 1,800여개의 대리점을 통해 일반 소매점 등 거래처에 공급하고 있으며, 물류센터를 통해 편의점 등에 공급하고 있다.

<그림 1> 피심인의 제품 유통경로



11 대리점은 아래 <표 5>와 같이 취급 품목별로 분유·커피, 우유, 치즈, 방판, 음료 대리점으로 구분되는데, 시유, 발효유를 취급하는 우유대리점 중 시판대리점은 슈퍼마켓 등 일반 소매점에 공급하는 도매업무를 하며 대형유통점에 대한 위탁거래 업무를 병행하는 경우도 있다.

<표 5> 피심인 지점 및 대리점 현황

구 분			대리점 구분								계
지점	물류센터	제조공장	분유·커피			우유		치즈	방판	음료	
			분유	분유 커피	커피	시판	특판				
18	3	5	*	*	*	*	*	*	*	*	*
주요 취급제품			분유,이유식	분유, 커피	커피류	시유, 발효유		치즈류	시유, 발효유	음료, 차류	

* 자료출처: 피심인 제출자료

바. 시장구조 및 실태

1) 유제품 정의 및 분류

12 유제품(乳製品)이란 통상 원유(原乳)를 원료로 하여 가공된 제품을 의미한다. 낙농진흥법은 원유를 '젖소에서 생산된 젖으로서 가공되지 아니한 것'으로 유제품을 '판매를 목적으로 원유를 처리・가공한 것'으로 각각 정의하고 있다.

13 유제품은 제조방법 등에 따라 액상유제품, 발효유제품, 지방성유제품, 농축유제품, 건조유제품, 냉동유제품, 유가공부산물, 모조유제품 등과 같이 세부적으로 나눌 수 있다. 우유업계에서는 유제품의 종류를 일반적으로 아래 <표 6>에서 보는 바와 같이 시유(백색우유·가공우유), 발효유, 기타제품으로 나누고 있다.

<표 6> 유제품의 분류

구분	시 유		발효유	기타제품
	백색우유	가공우유		
정의	원유를 살균 또는 멸균하여 적당한 분량으로 포장한 다음 시중에서 판매하는 우유	원유 또는 유가공품을 주원료로 하고 여기에 다른 식품이나 식품첨가물 등을 첨가한 우유	원유나 유가공품을 유산균, 효모로 발효시킨 우유	시유, 발효유 외의 품목
종류	• 일반 우유 • 멸균 우유 • 기능성 우유	• 일반 가공우유 • 기타 가공우유	• 드링크발효유 (불가리스) • 호상발효유 (요플레) • 액상발효유 (요쿠르트)	치즈, 버터, 연유, 조제분유, 전지분유, 탈지분유, 크림 등

가) 시유

14 시유(市乳, market milk)는 원유를 가열 살균하여 소비자가 위생상 안전하게 마실 수 있도록 작은 단위용량으로 포장한 것이다. 시유는 백색우유(일반·멸균·기능성 우유)와 식품첨가물이 들어간 가공우유로 각각 구분된다.

15 백색우유는 100% 원유를 살균 또는 멸균하여 포장한 제품으로 향신료나 기호성 첨가물 등이 혼합되지 않은 흰 우유(일반, 멸균)와 기능성 우유로 구분된다. 기능성 우유는 원유에 특정 성분을 강화 또는 특별 기능을 부여하거나 지방을 제거하는 등의 가공을 한 제품이다. 흰 우유에 비타민 또는 무기질을 강화한 강화우유, 보통 지방이 3.2 ~ 3.3% 들어 있는 흰 우유와 달리 지방 함량을 2% 이하로 감소시킨 저지방우유 등이 그 예이다.

16 가공우유란 원유 또는 유가공품을 주원료로 하여 여기에 다른 식품이나 식품첨가물 등을 첨가한 우유이다. 흰 우유에 주로 딸기, 바나나 등의 과육과 향료, 당류, 곡물 등을 첨가하여 가공되며, 현재 국내에서 생산되고 있는 가공우유로는 딸기우유, 바나나우유, 초콜릿우유, 커피우유, 곡물우유 등이 있다.

나) 발효유

17 발효유는 원유나 유가공품을 유산균 또는 효모로 발효시켜 호상(糊狀), 액상(液狀) 및 동결한 것으로서 무지유고형분[1]이 3% 이상인 것을 의미한다.[2] 발효유는 무지유고형분의 함량에 따라, 무지유고형분이 3% 이상 8% 미만인 액상발효유(예: 요구르트)와 8% 이상인 농후발효유[3]로 구분되고, 농후발효유는 다시 마시는 형태의 드링크발효유[4]와 떠먹는 형태의 호상발효유[5]로 구분된다.

2) 유제품시장의 특성

가) 전형적인 내수산업

18 우유산업은 수출입 비중이 매우 작은 전형적인 내수산업이다. 2008년 기준 전체 매출액 대비 수입액은 15.75%, 수출액은 12.43%에 불과하며 연도별 수출입 비중의 변화도 크지 않다. 따라서 우유산업은 내수경기 동향과 국내 소비자의 실질구매력 변동에 큰 영향을 받는다.

나) 원유 생산량에 민감한 산업

19 우유산업은 원재료인 원유의 생산량에 민감한 산업이다. 실제로 국제 곡물가격 상승에 따라 국내 사료가격이 급등하여 사료공급에 차질이 발생하고, 고온다습한 날씨의 영향이 컸던 2008년도에는 국내 원유 생산량이 2007년도에 비하여 2.2% 감소하였다. 이에 따라 국내 원유 공급량도 2007년도에 비하여 4.2% 감소하였으며, 국내 유제품가격 인상과 더불어 2008년도 우유 소비 부진에 영향을 미쳤다.

---

1) 무지유고형분(Solids-Not-Fat)이란 우유에서 지방을 분리하고 남은 고형분으로서, 대략 37%의 단백질과 55%의 유당, 8%의 미네랄로 이루어져 있는 성분을 말한다.
2) 유산균음료는 발효유를 물로 희석하여 무지유고형분이 3% 미만이므로, 발효유에 포함되지 않는다.
3) 불가리스, 요플레 등이 이에 해당한다.
4) 불가리스 등이 이에 해당한다.
5) 요플레 등이 이에 해당한다.

다) 원재료의 유통기한이 짧은 산업

20 원유의 쉽게 변질되는 특성으로 인해 우유 제조업체로서는 구매한 원유를 유통기한 내에 우유 제조로 다 소비해야만 하고, 만약 유통기한 내에 우유 제조에 사용하지 못하는 경우에는 시유가격의 30% 수준인 탈지분유(脫脂粉乳)로 가공해야 한다.

라) 비교적 짧은 제품수명주기

21 우유제품은 제품수명주기가 비교적 짧은 편이다. 따라서 우유 제조업체들은 다양한 제품들을 지속적으로 개발하고 있고, 제품수명이 장기간 지속되는 우유에 대해서도 변화하는 소비자의 기호에 맞추기 위해서 제품차별화 노력을 끊임없이 하고 있다.

마) 유명 제조사의 제품 선호 및 고착화 현상

22 우유시장의 경우 피심인, 서울우유, 매일유업 등 유명 제조사의 제품에 대한 소비자의 선호가 강하며, 소비자 인지도 형성에는 많은 비용이 소요되기 때문에 신규 업체의 진입이 용이하지 않은 편이다.

3) 유제품시장 현황

23 2012년을 기준으로 우리나라 유제품 시장의 전체 매출액은 약 5조 8,035억 원이다. 시장점유율은 서울우유, 피심인, 야쿠르트 순으로서 상위 3사의 시장점유율은 약 69.5%이다.

<표 7> <u>유제품 시장에서의 제조업자별 매출액 및 시장점유율</u>

(2012년 기준, 단위 : 억 원)

구분	서울우유	피심인	매일유업	야쿠르트	빙그레	합계
매출액	16,403	13,403	10,523	9,815	7,891	58,035
점유율	28.26%	23.09%	18.13%	16.91%	13.60%	100%

* 자료출처: 신용평가정보(www.kisline.com) 자료

2. 사실의 인정 및 위법성 판단

가. 구입강제 행위

1) 기초사실

가) 피심인의 주문시스템

24 피심인의 대리점은 주문프로그램인 PAMS21을 통하여 익일 또는 이틀 후 공급받을 피심인의 제품을 주문하고, 이 주문내역은 피심인의 지점의 전산관리프로그램인 NYC에 전송된다.

25 PAMS21을 통한 주문 마감시간은 오전 10시 30분에서 오후 12시 10분까지인데, 이 시간 이후 대리점이 추가수량을 주문하거나 주문내역을 수정하고자 할 때에는 오후 12시 30분까지 지점에 유선연락하면 피심인의 지점에서 NYC의 '거래처주문관리' 항목에서 주문내역을 수정하여 최종주문량을 확정한다. 이 때, 시스템에는 피심인의 최종주문량만 남고 대리점의 주문기록들은 삭제된다.

<표 8> 피심인의 지점별 대리점 주문마감 시간

시 판			방 판		
대리점 주문 마감시간	지 점	지점 주문 마감 시간	대리점 주문 마감시간	지 점	지점 주문 마감 시간
10:30	서부, 광주, 전주, 천안	12:30	11:00	대구 제외 전 지점	12:30
11:00	동부, 수원, 성남, 원주,	12:30	11:20	대구	12:30

	대구, 창원, 제주				
11:30	남부	12:30			
11:40	울산	12:30			
12:00	부산	12:30			
12:10	북부, 인천,대전	12:30			

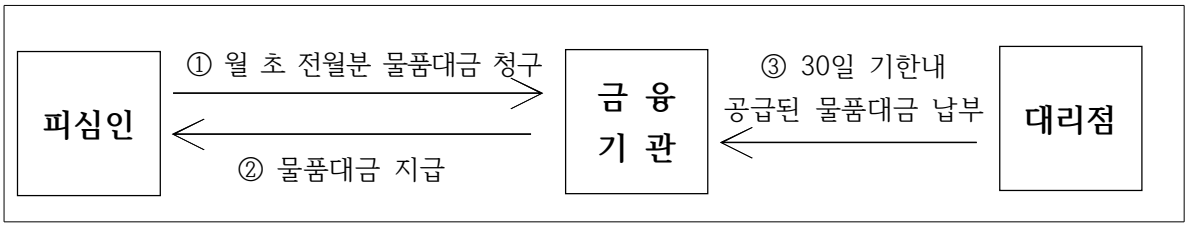
26 오후 12시 30분을 기준으로 주문량이 확정되면 피심인은 각 공장 및 물류센터에 동 자료를 전송하고 각 공장 및 물류센터에서 각 대리점별로 주문한 제품을 공급한다.

27 각 대리점에서는 당일 오후에 자신이 주문한 수량 및 확정주문수량(추가·수정 내역이 포함된 수량)을 PAMS21의 '주문확정조회' 항목에서 확인할 수 있으며, 제품별 확정주문수량과 익일 또는 이틀 후 대리점이 공급받는 수량은 동일하다.

나) 피심인의 결제・정산시스템

28 피심인은 금융기관과 결제대행계약을 체결하여 대리점으로 하여금 아래 <그림 2>와 같이 대금을 결제하도록 하고 있다.

<그림 2> 피심인 제품 대금 결제방식



29 즉, 피심인은 대리점에게 임의로 공급한 수량 등 대리점에게 공급한 총 수량을 기초로 산정된 제품대금을 금융기관에 청구하여 대금을 먼저 지급받고, 이후 대리점 등이 대금을 금융기관에 납부하는 방식으로 결제・정산시스템을 운영하고 있다.

2) 행위사실[6)]

6) 이하 2)행위사실에서 기술하는 피심인의 주요 제품의 정확한 명칭 및 피심인이 영업현장에서 사용하는

30 피심인은 제품회전율이 낮아 유통이 부진한 제품 등의 재고를 강제로 소진하기 위한 목적으로 2007. 10월경부터 2013. 5월경까지 불가리스 등 총 26개의 품목과 관련하여 대리점들로 하여금 유통기한이 임박[7]한 제품 또는 주문하지 않은 제품 등

명칭은 아래 <표>와 같다.

<표> 이 사건 피심인의 주요 제품 명칭 정리

제품군	제품명	현장 용어
우유	맛있는우유 GT 유기농 (저지방)	유기농 (저지방)
	맛있는우유 GT (저지방) 고칼슘	(저지방) 고칼슘
	3번 더 좋은 우유	3번 더 좋은 우유
	VIP 비타우유	VIP
	맛있는우유 GT 철분&칼슘 저지방우유	철분&칼슘
	우유속 진짜 초콜릿 듬뿍	PE 초코, 진짜 초콜릿
	우유속 진짜 딸기과즙 듬뿍	과즙PE딸기, 과즙 가공유
	맛있는 우유 딸기 / 바나나 / 초코 / 커피	맛있는 가공유, 가공 바나나
	아라비카 모카치노 커피우유 카라멜 마키아또 커피우유 바닐라 라떼 커피우유 아라비카 화이트초코모카 커피우유	310ml 가공유 커피과즙 가공유 (아라비카) 화이트초코모카
	바나나에몽	바나나몽
	칼로리를 뺀 딸기과즙우유/바나나/카페모카/초콜릿	칼로리
	아기랑 콩이랑	조제두유
	맛있는 우유 GT 멸균	멸균
발효유	이오 (이오, 웰빙, 사과, 골드키위, 베리믹스, 트웬티즈)	이오 웰빙 등
	불가리스 키즈	불가리스 키즈
	자연의시작 불가리스 씨리얼 / 플레인 / Origin 포도 / 복숭아 / 시트러스 등	씨리얼 / 플레인 등 오리진 포도 등
	불가리스 20′s 사과/딸기/포도	불가리스 20s
	떠먹는 불가리스 (베리홀릭, 초코볼, 제로펫 등)	떠불 베리홀릭 등
	떠먹는 불가리스 프리미엄 (생크리미 / 슬리미 / 생커스터드 / 트루홈)	떠불 (생)크리미 등
	짜먹는 이오 (딸기, 복숭아, 포도, 파인)	짜이오
커피	프렌치카페	PET 커피, F/C, 카페PET, 프렌치PET
	프렌치카페 믹스	커피믹스
쥬스	앳홈(오렌지, 포도, 감귤)	앳홈
유음료	써핑쿨&쿨 파인 / 복숭아	써핑 파인 / 복숭아
	리쪼써핑쿨&쿨 파인 / 복숭아	리쪼 파인 / 복숭아
치즈	치즈명장피자	피자치즈
	드빈치 아인슈타인 DHA 치즈	DHA

7) 유통기한 임박 제품과 관련한 유통업체의 실태(소갑 제6호증), 피심인의 지점 및 대리점 등의 인식(소갑 제14호증, 제18호증, 소갑 제21호증 등) 등을 미루어 볼 때, 유통기한이 유통최대가능기간의 50% 미만 남은 제품을 유통기한 임박 제품이라고 할 수 있을 것이다. 예를 들어, 유제품의 경우 유통최대가능기간이 7~14일 정도인데, 피심인의 위 내부자료 등에서는 유제품에 대하여 유통기한이 3일~8일 정도 남은 것을 유통기한 임박 제품으로 꼽고 있다.

을 지속적·상시적으로 구입하도록 강제한 사실이 있다.

31 피심인의 위와 같은 행위는 피심인의 각종 회의록·보고자료 및 이메일 등 아래의 내용들을 통해 확인된다.

가) 유통기한 임박 제품의 공급

(1) 회의록·보고자료 등에 나타난 유통기한 임박 제품 공급 사실

32 피심인의 영업2부문이 2009. 8월경 작성한 「생산수급 조정회의」 내용을 살펴보면, 이오웰빙·골드키위 및 PE초코 등 유통기한이 임박한 저회전 품목의 매출이 부진하자 피심인은 저회전 품목을 잘 주문하지 않는 지점에게도 저회전 품목을 출고하도록 하여 제품을 판매하도록 한 사실이 나타나 있다.(소갑 제5호증)

<표 9> 2009. 8월 생산수급 조정회의(일부 발췌)[8]

III. 당월 회의내용

구 분	세부 내용	요청 사항	처리 부서
생산 수급	-. 떠불 6入 생산 재검토	-. 6入 출고시 별도 6入으로 인한 관리 업무 증가 ▶ 행사제품 특성상 日별/품목별 주문량 차이 상존 ▶ 1일전 주문이나 6入 2일전 주문시 전체 떠불 판매 예상량 범위내 재고 관리 될 수 있도록 요청	생산팀 공주공장
생산 수급	-. 이오 웰빙/골드키위	-. 이오 웰빙/골드키위 제품 생산량 최소 생산량 조정 요청 ▶ 유통기한 임박제품 지속 출고로 영업 활동 애로 심각	생산팀
생산 수급	-. 저회전 품목 주문 관리 (이오 웰빙/골드키위,PE초코)	-. 유통기한 누적 재고로 주문관리시 미주문 지점 익일 해당 지점에만 관리 LOT제품 출고 되도록 조정 요청 ▶ 미주문 지점으로 인한 관리 제품 잔량 정상적 주문 관리 지점 동일 LOT 배송되는 불이익 발생 → 미주문 지점으로 관리 제품 출고 조정 통한 주문 관리 지점 불이익 제거	생산팀 공주공장 경주공장 나주공장

남양 namyang.com Page 7/9

33 피심인이 2010. 5. 12. 작성한「유통기한 임박 제품 현황 보고서」를 살펴보면, 피심인이 유통기한 임박 제품을 대리점에 공급함에 따라 대리점들의 불만이 가중

8) 피심인은 "LOT"를 동일한 날짜에 생산된 제품묶음이나, 유통기한 또는 유통기간의 의미로 사용하고 있다.

되어 회사의 신뢰도가 저하되고 있는 것이 피심인의 영업사원들이 대리점을 관리하는데 있어 가장 큰 어려움이라는 점이 나타나 있다.(소갑 제6호증)

<표 10> 유통기한 임박 제품 현황보고서(일부 발췌)

3. 문제점

구 분	세 부 내 역
유통업체	• 유통업체의 경우 잔여 lot 3~5일 제품 새것으로 교체 必 • 유통기한 임박제품 → 판매량 저하의 원인 → 유통업체 內 코드아웃
자사/동일 브랜드 제품 이미지 손상	• 유통기한 임박제품의 지속적인 진열 ⇨ 소비자에게 자사제품은 유통기한이 짧다는 부정적인 이미지 전달 • 이오(웰빙,키위)의 부정적 이미지 동일군 브랜드인 이오하이에 전달 ⇨ 판매량 저하를 가져옴
대리점들의 불만가중	• 대리점들의 회사에 대한 신뢰도를 저하시키는 큰 요인으로 작용 ⇨ 영업사원들의 대리점관리 시, 가장 큰 어려움으로 나타남

4. 타사 시행 현황

구 분	세 부 내 역
매일유업	① 대리점 면담결과, 유통기한 임박 제품 수령한 경우 극히 드묾 ⇨ 유통기한 임박 제품 가격 D/C 및 최소 생산량 이하 판매 제품 단산 시행
빙그레	① 저회전 품목군 리스트에 포함된 제품 지속적인 promotion 시행 ⇨ 50% D/C & 목표 無 ② 고회전 품목 中, 유통기한 임박제품 발생시 ⇨ 물류센터와 지점간 협의하여 代 선정 및 D/C(30~50%) 지원

34 피심인이 2011. 5. 19. 나주공장에서 개최한 「11년 상반기 영업 및 공장 실무협의회」의 회의록을 살펴보면, 창원지점의 경우 유통기한[9]이 5. 14일인 불가리스 키즈를 5. 11일 밤에 배송하거나 금요일 배송제품이 월요일 배송제품과 유통기한이 같은 경우가 빈번하다는 점이 대리점 불만사항임이 나타나 있다. 전주지점의 경우 유통기한이 6일 남은 떠불, 4일 남은 짜이오 등을 배송한 사실이 나타나 있다.(소갑 제9호증)

9) 불가리스와 같은 호상제품(유산균 또는 효모의 비중이 액상제품 보다 많아 점도가 더 높은 상태의 발효유)의 경우 공장에서 제조되는 시점을 기준으로 유통기한이 15일 정도이며, 공장에서 출고되어 대리점에 배송되는 경우 최장 13일 정도의 유통기한이 남게 된다.

<표 11> '11년 상반기 영업 및 공장 실무협의회(일부 발췌)

창원지점 발표

구 분	내 용	비 고
고객불만사항	- 고객불만 관련사항 없음	
대리점 불만사항	1. . 유통기한 문제 - 불가리스 키즈 제품 유통기한 임박제품 → 5월 11일 밤에 배송된 물량이 유통기간이 5월14일인 제품이 내려옴 - 이오, 불가리스(일부) :유통기한 동일로트 출고 빈도 잦음 → 금요일 도착분과 월요일 도착분 제품이 동일한 경우 잦음 - VIP, 고칼글루, 깜유가 1/2 C/R 와 1 C/R가 유통기한 상이로 배송시 문제 발생 2. 배송기사에 대한 불만 표출(방판) - 기사들 마다 배송시간 상이함. (1~2시간 차이 발생) → 스마트 폰(APP)을 이용한 배송차량 GPS 추적 장치 활용으로 대리점 물량 수령에 편의 제공 - 물량을 빠트리고 배송해 가정배달에 문제발생	
기타 건의사항	- 특이사항 없음	

전주지점 발표

1. 제품에 대한 건의 사항

■ 시판 대리점
-. 유통기한 임박 제품 배송 (떠블:6일 / 파이오:4일)
-. 제품 역출고 (멸균:딸기,초코)
-. 4입 번들 제품에 3봉 삽입 (1봉 미 삽입: 떠블)
-. 제품 누유 현상 (GT 1000ml / GT 200ml)
-. 요구르트 3줄 / 4줄 미밴딩 제품 발생
-. 떠먹는 불가리스 4입 제품 이탈 현상 발생 (번들지 강도 약함)
■ 방판 대리점
-. 유통기한 임박 제품 배송(떠블, 불가리스)
-. 불가리스 키즈 유통기한 임박 2~3일
-. 제품 공병으로 출고 : 첨부사진 참고
-. 제품 누유 현상(깜유, 떠블)

35 피심인이 2012. 6월경 개최한 「지점장 전략회의」의 내용을 살펴보면, 창원지점의 경우 최대유통가능기간이 22일인 앳홈냉장주스를 유통기한이 10일 전후 남은 시점에 배송한 사실을 알 수 있다. 또한 울산지점의 경우 불가리스 키즈·유기농 저지방 등의 제품을 유통기한에 임박하여 출고함에 따라 소비자 불만이 제기되고 있으며,

천안지점의 경우 불가리스 키즈을 유통기한이 4~6일 남은 시점에 출고하여 소비자 불만이 제기되었음을 알 수 있다.(소갑 제14호증)

<표 12> '12. 6월 지점장 전략회의 건의/요청사항(일부 발췌)

창원	▪ 앳홈냉장주스 동일 유통기한 및 역Lot 제품 배송 ▪ 유통기한 10일전후 제품 배송	▪ 유통기한 18일 이상제품 출고요청 (22일 유통기한 기준)	▪ 정상 유통기한 대리점 출고통한 -. 신제품 의욕적 거래처 진열확산 -. 반품감소
울산	▪ 일부 관리품목(Bul키즈/유기농 저지방) 유통기한 임박제품 출고에 따른 소비자 클레임/이탈 발생	▪ 관리품목(수량)에 대한 지점 책임제 실시 (관리 미진시 미진시점(수량) 물류통한 지점통보/일괄출고 진행)	▪ 사전 관리 통한 유통기한 임박제품 출고 방지 / 대리점,소비자 클레임 발생 최소화
천안	▪ 불가리스 키즈 유통기한 임박 출고(4~6일) : 소비자 클레임 발생 / 동일로트 제품 배달	▪ 지점별 할당량 관리를 통해 정상적인 제품출고	▪ 대리점/소비자 클레임 최소화

36 피심인이 2013. 1월경 작성한 「1월 2주차 지점 건의사항 조치현황」을 살펴보면, 동부지점, 서부지점, 수원지점, 인천지점, 남부지점, 경기북지점, 수원지점, 천안지점, 원주지점 등에서 모두 유통기한이 임박한 제품이 공급되었음을 알 수 있고, 특히 동부지점에서 관리하고 있는 대리점들에 대하여 유통기한 임박 제품이 임의로 배송되었음을 알 수 있다.(소갑 제18호증)

<표 13> 1월 2주차 지점 건의사항 조치현황(일부 발췌)

제품	310㎖가공유	▪ 유통기한 임박제품 代도착. ※ 잔여유통기한 : 3-6일	▪ 최소 생산량 대비 회전량 둔화 (계절지수) : 가공유 활성화 준비 中	동부	2月
	물류센터 잔여 재고 임의 배송	▪ 유통기한 임박제품 물류센터 임의로 代에 배송.	▪ 판매기획2팀 수급담당자 협의 후 관리 될 수 있게 조치.	동부	즉시
	떠불 8入제품 (先포장 제품)	▪ 4入 대비 유통기한 짧음.	▪ 물류팀 업무협조 예정	서부 수원 인천	즉시
	주문관리 품목	▪ 품목수 과다 및 유통기한 짧음	▪ 생산일 관리통해 유통기한 개선	남부 경기북 수원	수시
		▪ PET커피, 앳홈小 유통기한 짧음	▪ 앳홈 리뉴얼 이전 재고 확보 위한 일시적 현상 ▪ PET 도매 출고량 없음. 지원통해 7주 이전 출고 관리하겠음.	천안	완료 2月
	이오사과	▪ 유통기한 짧음(잔여 7일)	▪ 4주 재고 LOT 확인하여 개선	원주	완료

37 피심인의 2012년 초[10] 지점장 회의 내용을 살펴보면, 피심인이 씨리얼, 플레인, 떠불크리미 등의 유통기한이 임박한 제품을 대리점들에게 캠페인 방식으로 할당하고 있음을 알 수 있다. 또한, 부문장은 지점실적 부진 이유를 시장 상권의 문제가 아닌 영업사원과 대리점의 문제로 보고 대리점 장악을 당부하고 있고, 이오사과 등의 제품을 사전할당하고 있으나 지점의 협조가 미흡하다는 점을 지적하고 있으며, 대전지점은 씨리얼·플레인·떠불크리미 등 유통기한 임박 11개 제품들에 대해 부담스러워하면서도 반품되지 않도록 대리점을 설득하고 있으나 한계가 있음을 토로하고 있음이 적시되어 있다.(소갑 제20호증)

<표 14> 지점장 회의 자료(일부 발췌)

10) 피심인의 같은 자료에서 동서식품 화이트골드의 출시를 언급하고 있음에 비추어 이 증거자료는 2012년에 작성된 자료인 것으로 추정된다.

(생략)

38 위에서 제시한 사례를 포함하여 피심인이 유통기한이 임박한 제품들을 강제로 대리점에 할당한 사실을 확인할 수 있는 회의록 및 보고서의 목록은 아래 <표 15>와 같다.(소갑 제5호증 ~ 제20호증)

<표 15> 유통기한 임박 제품 공급 관련 회의록 및 보고서 정리

작성시기	자료명	주요내용(해당부분 발췌)	관련품목
2009.8.1.	'09. 8월 생산수급 조정회의	- 유통기한 임박 제품 지속 출고로 영업활동 애로 심각 - **저회전 품목 주문관리**: 미주문지점으로 관리제품 출고 조정 통한 주문관리 지점 불이익 제거	이오웰빙, 골드키위, PE초코
2010.5.12.	**유통기한 임박 제품** 현황 보고서	- (문제점) **대리점들의 불만 가중**: 대리점들의 회사에 대한 신뢰도를 저하시키는 큰 요인으로 작용	이오웰빙, 이오키위, 과즙PE딸기, 과즙PE초코, 떠불유기농
2010.7.9.	'10년7월 음료/생산 수급 조정회의	- (공주공장) 유통기한 임박 제품 **출고 요청**	피자치즈
2010.12월경	2010년 지점장 경청회의 건의사항 조치결과	- (남부지점장) 유통기한 임박 제품 출고로 인한 **대리점 불만 높음**	이오골드키위, 고칼슘,

			불가리스20s
2011.5.19.	'11년 상반기 영업 및 공장 실무 협의회	- (창원지점) 불가리스 키즈 유통기한 임박 제품, **5월11일 밤에 배송된 물량이 유통기간이 5월14일인 제품**이 내려옴, 이오, 불가리스(일부) … **금요일 도착분과 월요일 도착분 제품이 동일한 경우** 잦음 - (전주지점) **유통기한 임박 제품 배송**	불가리스, 이오, 떠불, 짜이오
2011.5.25.	'11년5월 지점장회의 건의사항 조치결과	- (광주 남부 전주) **유통기한 임박 제품 출고** 반복 발생에 대한 재고관리 시스템 점검	유제품 등
2012.2.17.	'12년2월 지점장 전략회의 요약	- (대전 서부 대구) **유통기한 임박 제품 출고** 개선 및 해소방안 검토	-
2012.3.8.	대리점 경청회의 실시 보고서(전주지점)	- 대리점 건의사항: **유통기한 임박 제품 할당** 관련 개선 요청	-
2012.5.17.	'12년5월 지점장회의	- **유통기한 임박 제품 할당**문제에 대해…해당품목의 최소생산량 조정 관리	-
2012.6월	'12년5월 지점장전략회의 건의/요청사항	- (창원) 앳홈냉장주스 동일 유통기한 및 역Lot 제품 배송, **유통기한 10일 전후 제품 배송** - (인천) **유통기한 임박 제품 배송** - (울산) 일부 관리품목 유통기한 임박 제품 출고 - (천안) **불가리스 키즈 유통기한 임박 출고(4~6일)**: 소비자클레임 발생/동일 로트 제품 배달	앳홈, 불가리스키즈, 유기농 저지방우유
2012.7월	7월 지점장 회의자료 파트별 건의사항	- 유통기한 임박 제품 재고관리	불가리스 씨리얼
2012.9월	'12년9월 지점장전략회의 건의/요청사항	- (창원) 앳홈냉장주스 동일 유통기한 및 역Lot 제품 배송, **유통기한 10일 전후 제품 배송** - (광주) 제품 단산시 지점 할당 처리	앳홈, DHA
2012.9.23.	SCM내부 진단결과 공유	- (나주공장) 유통기한 임박 재고부담 가중, lot부진에 따른 대리점 불만족	-
2013.1월	1월2주차 지점 건의사항	- **유통기한 임박 제품 代 도착**	가공유,

	조치현황	※ 잔여유통기한: 3~6일 - 유통기한 임박 제품 물류센타 임의로 대리점 배송	떠불, PET커피, 앳홈
2013.1월	일일업무보고	- 프렌치카페 PET 주문관리 요청(판매기획2팀): 지점 총 400box(해당제품 판매 부진으로 대리점별 재고량 보유중/유통기한 임박)	프렌치카페 PET
-	지점장회의록(일시미상)	- 회전율 떨어지는 제품을 유통기한 임박하여 출고	

(2) 이메일에 나타난 유통기한 임박 제품 공급사실

39 피심인은 2012. 10. 2. 방판팀 한○○를 통해 각 지점 방판담당자에게 이메일을 송부하여 유통기한이 임박한 유기농 저지방 제품과 관련하여 재고 소진을 위해 일·주간 단위로 할당량을 정하고 각 지점별로 할당 물량만큼 관리하도록 하였다.(소갑 제21호증)

<표 16> 유기농 저지방 제품 처리를 위한 지점별 강제 할당 관련 이메일(일부 발췌)

받은시간 2012-10-02 10:15:42

첨부파일 유기농저지방할당량(1002).xlsx (20 K)

■ 유기농 저지방 할당량

상기의 건, 작일 공지한 바와 같이, 유기농 저지방 소용량 유통기한 처짐현상 발생으로 해당제품 강제할당 및 출고를 아래와 같이 진행코자 하오니, 업무에 협조바랍니다.

- 아 래 -

1. 재고수량 : 유기농 저지방 소용량 50입 75박스(유통기한 : 7/4일자)

2. 조치사항 : 10/2일 주문시 지점별 강제할당을 통한 재고 소진
→ 금일 주문은 지점별 할당량만큼만 관리바랍니다.
추가 주문시 선입선출로 인해 일부지점에 처짐 제품 쏠림현상 발생됨

※ 주문관리 완료 後 메일 남겨주시기 바랍니다.

☆ 첨 부 : 유기농 강제할당량 및 주간할당량 1부. 끝.

<첨부>

■ 유기농 저지방 주문관리 수량

- 소계량(25입+50입)

구분	일일할당량	주간할당량	출고고량	진행율	금일주문량(50입기준)
동부	100	300	575	191.7%	2
서부	100	300	400	133.3%	2
남부	100	300	100	33.3%	7
북부	100	300	250	83.3%	7
경기북	100	300	275	91.7%	7
수원	100	300	550	183.3%	2
성남	100	300	225	75.0%	4
인천	200	600	1,025	170.8%	2
부산	200	600	1,275	212.5%	2
대구	150	450	0	0.0%	9
대전	150	450	275	61.1%	7
광주	150	450	500	111.1%	2
전주	100	300	0	0.0%	9
원주	100	300	400	133.3%	2
창원	150	450	25	5.6%	7
울산	150	450	475	105.6%	2
전안	100	300	300	100.0%	2
제주	50	150	150	100.0%	0
계	2200	6,600	6,800	103.0%	75

40 피심인의 판매기획2팀 이○○이 2012. 10. 4. 같은 팀 최○○에게 송부한 이메일의 내용을 살펴보면, 유통기한 임박 제품을 공급받은 대리점들은 피심인에게 이의 시정을 건의한 사실이 나타나 있다. 즉, 분당대리점의 경우 유통기한이 15일인 제품을 제조 후 8일이 지난 후에야 배송하거나 3일의 유통기한 밖에 남지 않은 우유를 배송한 점에 대하여, 부여대리점의 경우 유통기한이 4~6일 정도밖에 남지 않은 비인기제품을 배송한 점에 대하여 각각 불만을 토로하였음을 알 수 있다.(소갑 제21호증)

<표 17> <u>유통기한 임박 제품 배송관련 대리점 건의사항을 보고하는 이메일(일부 발췌)</u>

받은시간	2012-10-04 17:15:45
첨부파일	7월~9월 지점별대리점별 건의사항.xlsx (10.4 K)

과장님!

7~9월 대리점 건의사항입니다!

<첨부>

날짜	지점	대리점명	내용
2012-07-31	성남	분당	유효기간 15일에 8일이나 지난 제품 보내는 건 어디가 문제인가요
2012-07-31	대전	부여	7월31일 출고분 떠불딸기, 복숭아는 8월12일까지고 떠불슬리미, 생크리미, 생커스터드, 트루홈 등 잘나가지도 않는 제품은 유통기한을 8월6일, 8월8일 등 4일에서 6일까지 유통기한을 짧은 것..
2012-09-15	성남	분당	대리점이 쓰레기 하치장입니까? 3일남은 우유에 철지난 아이스커피 24박스 일주일 남은 주스…

41 피심인의 경주공장 직원 김○○은 아래 <표 18>과 같이 2013. 2. 13. 써핑 파인·불가리스 씨리얼 등 제품과 관련하여 유통기한 임박으로 공장에서 직접 지점에 할당을 하는데 어려움이 있음을 이유로 판매기획2팀 김△△에게 같은 날 주문관리 시 이를 반영하여 줄 것을 이메일로 요청한 사실이 있다.(소갑 제21호증)

<표 18> 본사에 유통기한 임박 제품의 처리를 요청하는 공장 직원 이메일(일부 발췌)[11]

빨리 공유드려야하는데 현장 재고파악이 늦어져 늦게나마 공유드립니다.

현재 경주공장 부진재고 내역입니다. 금일 경주공장 권역에라도 꼭 관리 부탁드립니다.

특히 써핑 파인의 경우에는 납품이 불가한 로트의 재고가 33CR가 있을정도로 출고가 어렵습니다.

지점에 요청하여 할당을 하는데에도 한계가 있어 공유드립니다.

42 피심인의 판매기획2팀 김△△는 아래 <표 19>와 같이 유통기한(2013. 5. 10.)이 3일 정도 밖에 남지 않은 아라비카 화이트초코 제품의 대리점 출고에 대한 대리점 항의가 격해짐을 근거로 동 제품의 출고를 통제해줄 것을 2013. 5. 7. 나주공장 최○○, 원당물류센터 박○○, 정○○, 생산기획팀 박△△, 장○○ 등에게 이메일로 요청한 사실이 있다.(소갑 제21호증)

<표 19> 대리점의 항의로 출고통제를 요청하는 이메일(일부 발췌)

11) "CR"(CRATE)은 제품이 담긴 박스를 말한다.

아라비카 화이트초코310ml 유통기한 5.10일자에 대하여는 대리점 출고치 마시고

폐기 요청드립니다. (현재고 : 나주7 / 원당6 / 용인8)

5.10일자 출고로 인해 대리점 항의가 격해지고 있어

불가피하게 요청드리는 사항입니다.

43 위에서 제시한 사례를 포함하여 피심인이 유통기한이 임박한 제품들을 강제로 대리점에 공급한 사실을 확인할 수 있는 이메일의 목록은 아래 <표 20>에서 보는 바와 같다.(소갑 제21호증)

<표 20> 유통기한 임박 제품 공급 관련 이메일 정리(일부 발췌)

송수신 일시	보낸사람 받는사람	제목	주요내용(해당부분 발췌)	관련품목
2012.8.27. 10:33	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	중요×3)업무 관련 공지	1.유기농 및 불가리스 키즈 주문관리 철저 - 유기농 저지방 소용량 **유통기한 쳐짐** 현상발생(금일 저지방 소용량 50入 위주 주문 요망) * **주문 저조시 할당 불가피함(불가리스 키즈와 같은 방법으로 할당)**	유기농 저지방, 불가리스 키즈
2012.9.24. 14:16	판매기획2팀 최○○ 공장, 물류센터 등	센터별 이동수량입니다	바나나몽(10월29일자) 및 앳홈 오렌지 950ml(10월7일자) 센터별 이동 필요합니다. 경주는 10월 12일자가 출고되고 있으나 **10월 7일 lot의 전국 재고량이 많아 용인으로부터 이동된 10월7일 물량을 출고**하셔야 합니다.(제주감귤은 전국이 10.13lot라 관리 없습니다.)	바나나몽, 앳홈 오렌지
2012.10.2. 10:15	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	중요)유기농 저지방 할당량	유기농 저지방 소용량 **유통기한 쳐짐 현상 발생으로 해당 제품 강제 할당 및 출고**를 아래와 같이 진행(중략) 1.재고수량: 유기농 저지방 소용량 50입 75박스(유통기한:7/4일자) 2.조치사항: 10/2일 주문시 **지점별 강**	유기농 저지방

			제할당을 통한 재고 소진	
2012.10.4. 17:15	판매기획2팀 이○○	7~9월 대리점 건의사항입니다!	2012.7.31. 성남지점 분당대리점 **유효기간 15일에 8일이나 지난 제품** 보내는 건 어디가 문제인가요	
			2012.7.31. 대전지점 부여대리점 7월31일 출고분 떠불딸기, 복숭아는8월12일까지고 **떠불슬리미, 생크리미, 생커스터드, 트루홈 등 잘나가지도 않는 제품은 유통기한을 8월6일, 8월8일 등 4일에서 6일까지 유통기한을 짧은 것..**	떠불 슬리미, 생크리미, 생커스터드, 트루홈
	판매기획2팀 최○○		2012.9.15 성남지점 분당대리점 **대리점이 쓰레기 하치장입니까? 3일남은 우유에 철 지난 아이스커피 24박스 일주일 남은 주스…**	
2012.10.16. 10:33	방판팀 한○○	유기농 저지방 소용량 주문관리 철저의 건	유기농 저지방 소용량 주문실적이 저조합니다. 유통기한 처짐현상 발생으로 代이중부담이 예상되오니 금일 유기농 주문관리간 소요량은 저지방으로 전환바랍니다. 금일 **출고량 확인後 저조시 할당**예정입니다.	유기농 저지방
	각 지점 방판담당 등			
2012.10.18. 10:33	판매기획2팀 최○○	앳홈 출고 lot 현황입니다	앳홈 3종 각 센터별 재고현황입니다(중략)기흥원당은 **10월17일 수요일 할당수량 출고** 전 기준입니다,(중략)금일부터 출고되는 lot은 **오렌지(11/4), 포도(11/2-일부), 감귤(11/3)**입니다. 지방권 일부 포도 **11/2일자 lot처짐이 예상**되나, 전체 30박스 내외일 것으로 판단되어 **10월22일 관리하겠습니다.**	앳홈 오렌지, 앳홈 포도, 앳홈 감귤
	생산수급, 판매기획2팀, 시판,원당기흥, 임가공팀, 시판여직원 등			
2012.11.15. 11:08	영업관리팀 이##	12.11월 지점장 전략회의 건의사항 공유의 건	구분 / 현상/문제점 남부천안: **떠불 출고시 유통기한 품목별 상이** 유통업체 납품시 점포측 문제 제기 **일부 대리점 주문 기피**	떠먹는 불가리스
	지점장, 파트장			
2012.12.20. 9:45	원당물류센터 박○○	[RE]센터별 이동수량입니다.	원당재고 포함하여 주문관리 부탁드립니다. 그리고 금일 유통업체 GS관련 같은 동일 LOT 3번 납품 불가로 인한 재고가 발생한 제품이 있습니다. **저지방 고칼슘300: 25박스(12월27일자) 이 제품은 유선이나 메일 주문관리** 부탁드립니다.	저지방 고칼슘
	판매기획2팀 최○○			
2012.12.20. 13:01	원당물류센터 박○○	[FW][RE]센터별 이동수량입니다.	저지방 고칼슘: 25박스(12월27일자)**할당** 부탁드립니다.	저지방 고칼슘
	판매기획2팀 최○○			

2012.12.20. 11:38	판매기획2팀 최○○ 생산수급 등	20일 관리품목입니다.	주문관리 품목 없는 것으로 공지했는데.. 부득불 **FC 아몬드모카 ('13.01.28 lot) 때문에 이오 불가리스도 같이 관리하겠습니다(대신 주말간 관리품목이 줄어듭니다.** (중략) C.V.S경로로 공급되는 04.02 LOT제품과는 별도로 관리하셔야 합니다.	불가리스 베리믹스, 이오 베리믹스, FC 아몬드모카
2013.1.3. 10:25	판매기획2팀 최○○ 생산수급 등	1월 3일 목표일 관리 품목입니다	품목 및 관리수량이 많습니다. 1월 1일 휴무 대리점이 많아 년말 관리에 공백이 있었고,(중략)화이트 초코 모카 310mm는 불가피하게 각 지점별 유선 추가하셔야합니다(금일 nyc 주문이 아닙니다-나주센터와 확인한 사항임) 이번 주말에는 **차주 앳홈 230mm 리뉴얼에 따라 앳홈 포도(전국 약 900박스. 13.01.21lot) 관리 예정**입니다.	화이트 초코 모카, 앳홈 포도
2013.1.24. 13:07	세종공장 이@@ 판매기획 2팀 김△△	앳홈 냉장포도 (대)출고관련	금일 **감귤 2/2일자 푸쉬**해주셨잖아요. **포도대도 2/4일자 70박스가 공장재고**가 있습니다. **주문관리** 해야 하지 않을까요?	앳홈 감귤, 앳홈 포도
2013.1.31. 13:47	나주공장 물류팀 강○○ 판매기획2팀 김△△	금일 도착한 PET 수량입니다.	오늘 도착한 **3/2 카페 PET 180박스와 3/6 화이트 PET 180 박스 관련 공유**드립니다. **주문관리를 많이 해서…부진 재고가 없을 줄 알았는데..**	카페 PET, 화이트PET
2013.2.1. 9:02	나주공장 물류팀 최○○ 판매기획2팀 임가공팀 김△△ 선○○, 공장물류팀 직원 등	1-31 입고된 프렌치 PET 유통기한 건	**매번 이런 일로 저도 메일 드리고 싶진 않지만 저희도 정말 너무 힘들어요**,(중략) 현재 공장에서는 **3월 LOT만 2PLT 재고로 보유중이며, 총재고 맛별로 200박스 이상**씩 가지고 있습니다. 이미 주문관리 완료하고 4월 LOT를 출고한지 일주일이 지났는데 또 다시 역LOT입고되었고, **공장에서 재고로 가지고 있는 한 역LOT출고 될 수 있는 상황**이 있을 수 있어 미리 공유 드립니다.	프렌치 PET
2013.2.1. 9:28	임가공팀 선○○ 판매기획2팀 김△△	[FW]1-31 입고된 프렌치 PET 유통기한 건	아래 나주공장 내용과 관련하여 1. 주문관리시에는 임가공팀도 포함하여 내용공유 요청드립니다(주문관리 있는 지도 몰랐습니다.) 2. **OEM출고시에는 선입선출이 원칙이나 유통업체 유통기한 상미 건으로 이중관리되고 있는 현실**입니다. 상미기한이 예상될 경우 **사전주문관리를 통해 기존재고 전량 소진 후 이후 LOT 출고될 수 있도록 요청**드립니다.	프렌치 PET

2013.2.13. 11:42	경주공장 물류팀 김○○ 판매기획2팀 김△△	[RE]2.13(수)관리품목입니다.	현재 경주공장 부진재고 내역입니다. 금일 경주공장권역에라도 꼭 관리 부탁드립니다. 특히 **써핑파인의 경우에는 납품이 불가한 로트의 재고가 33CR가 있을 정도로 출고가 어렵습니다. 지점에 요청하여 할당을 하는 데에도 한계**가 있어 공유 드립니다. 확인하시어 조치 부탁드립니다.	불가리스 씨리얼, 불가 20S (사과, 딸기) 써핑(복숭아, 파인), 리쪼(복숭아, 파인)
2013.5.7. 12:25	판매기획2팀 김△△ 공장 및 물류센터, 생산기획팀 등	아라비카 화이트 초코(310ml 커피가공유) 5/10일자 출고 통제 요청의 건	유통기한 5.10일자에 대하여는 대리점 출고치 마시고 폐기 요청 드립니다.(현재고:나주7/원당6/용인8) **5.10일자 출고로 인해 대리점 항의가 격해지고 있어** 불가피하게 요청드리는 사항입니다.	아라비카화이트초코

나) 주문하지 않은 제품의 공급

(1) 회의록·보고자료 등에 나타난 주문하지 않은 제품의 공급 사실

44 피심인의 전주지점이 2008. 1. 25. 작성한 「'08년 대리점 관리 및 활성화 방안」에 의하면, 피심인은 2007년도에 불가리스 제품의 판매촉진 캠페인을 진행하면서 담당자의 대리점에 대한 구입강제(푸쉬)에 의존한 사실이 있다.(소갑 제23호증)

<표 21> '08년 대리점 관리 및 활성화 방안(일부 발췌)

7. 캠페인부문

07년 문제점

2. 캠페인 진행간 문제점

- 담당별/ 대리점별 목표 부여 미흡
- 주 단위 실적 체크 미흡
- 목표달성의지 부족(적극적인 마인드 부재)
- 월말 맞추기식에 급급한 매출/주문관리(익월 캠페인 진행시 악영향)

잘된 사례

現. 시유류 통합 캠페인 진행(GT/저지방)

→ GT : 101.1%(1위), 저지방 : 87.6%(11위), GT증정비율 : 171.6%

통합목표 달성율 : 100.3%(1위)

목표부여 (대리점별) → 목표관리 (일일/주차별) → 대리점적극적대처 (거래처적극진행) → 상우회/도매처 행사 / 담당거래처방문 : 캠페인품목독려 → 전체 대리점 활성화 :가격경쟁확보 → 목표달성

전월실적	당월실적
3,690	4,123

전월 실적대비 당월 목표 달성시 : 대리점당 월말 30박스

現 전국평균대비 당월 목표 달성시 : 대리점당 월말 20박스

410-85-01

잘못된 사례

불가리스 캠페인시 담당 PUSH에 의존 대리점 주문 누락: 타 대리점에 제품대여사례

이오제품 캠페인시 상대적으로 시장에 맞는 제품을 주문할수있음에 일방적위임

GT캠페인 미달성으로 증정대금 과다 지출

45 피심인의 천안지점은 2011. 10. 20. 관할 대리점에 커피믹스 제품을 할당하며 할당분만큼 주문하도록 공지하고, 2012. 1. 9. 불가리스 키즈 제품에 대한 할당량을 문자로 전송할 예정이라고 밝히며 대리점 자체적으로는 주문하지 않도록 공지하였다.

<표 22> 대리점 주문 할당 관련 피심인 천안지점 공지문(일부 발췌)

공지일자 : 2011년 10월 20일 목요일 ▷제목 : 1. [남양유업공지] ★ 포인트 주문

커피 관련 공지드립니다. 11월.1일부로 가격 인상이 예정되어 있습니다. 2주정도 유예기
내려오는데로 공지해 드리겠습니다.
커피믹스는 가격인상으로 인한 낙본을 최소화 하시는데 활용하시면 되겠습니다.

이번달 커피믹스 할당이 있습니다. 내일 주문해서 모래 도착하도록 하겠습니다.
주문은 일반, 골드라벨 100T, 180T 4종류입니다

공지일자 : 2012년 1월 9일 월요일 ▷제목 : 1. [남양유업공지] ★ 포인트 주문 : 변경 - 3

불가리스 키즈 토요일부터 주문관리 실시하겠습니다
대리점별로 할당량은 문자메세지로 전송해드리겠습니다 자체적으로 주문하지 마세요
목요일 주문하시는 대리점들때문에 문제가 발생되고 있습니다 월수토요일 주문관리 하겠습니다

46 피심인이 2011. 12월경 작성한 「'12년 업무보고」에 의하면, 피심인은 관심도가 낮은 품목 또는 떠불 등의 제품에 대해 매출목표 달성을 위해 주문관리[12]에 의존하였음을 알 수 있다.(소갑 제27호증)

<표 23> '12년 업무보고 중 3. 향후 개선과제(일부 발췌)

12) '주문관리'는 피심인이 회사내부에서 사용하는 용어로서 넓은 의미로는 과잉·부족 재고에 대한 주문을 관리한다는 의미로 사용하기도 하지만, 행위사실에서 제시된 증거자료에서는 주로 좁은 의미로서 과잉재고 해소 또는 피심인의 판매실적 관리를 위하여 대리점들에게 자신의 제품을 강제공급하는 행위를 의미하는 용어로 사용하는 것을 알 수 있다. 피심인 내부자료 중 2012년 경 「캠페인 관련 법률 검토」(소갑 제42호증)에서 "주문관리(푸쉬)는 판매목표 강제에 해당함"이라고 적시하고 있고, 2013. 3. 5. 「보안 관리 개선을 위한 금칙어/대외비 업무현황」(소갑 제45호증)에서는 금칙어로 "주문관리(푸쉬)"를 적시하며, "대리점에서 주문한 제품 외 주문사항을 회사에서 임의 수정"을 그 사유로 들고 있다.

▪ 캠페인 품목 多	[문제점] ▪ 매출 목표 달성위해 취급품목/활성화 대상품목 多로 관심도 낮은 품목은 주문관리에 의존. - '11년 평균 캠페인 품목 월 7.7품목.(최대 11품목) → 본사 전략과 하부조직간의 공감대 일치도 低 현상 발생 및 代 불만. [現 진행 업무] ▪ 代 수용 능력 고려 유통경로 위주 활성화를 통해 代/지점 캠페인 부담 최소화 추진 中이나 한계상황 발생.(동가리스 20's. 가공유 등 유통경로 일부 [illegible])
▪ 떠불 캠페인 장기화	[문제점] ▪ 장기간('09.1월 ~ 현재) 떠불 캠페인 진행으로 조직 피로도 高. - 代 : 행사비중 증가로 마진 감소와 타품목 활성화 여력 감소. - 지점 : 목표 부담으로 주문관리 의존. 代과의 소통 회피 일부 발생. [現 진행 업무] ▪ 시장(경쟁사) 상황과 가격 저항 고려 목표 탄력적 운용중이나, 하부 조직의 체감도는 낮은 상태이며. ▪ 계절적 요인, 인사이동 고려 일정기간(~'12.2월까지) 목표 하향 운용 검토중.

47 피심인이 2012. 2월경 광화문 및 종로권 대리점들을 면담한 결과를 작성한 내용을 살펴보면, 광화문 대리점의 경우 면담일지 작성일 3년여 전부터 피심인이 강제공급한 물량을 처리하지 못하면서 대출이 증가하는 등 경영상태가 크게 악화되었고, 종로권 대리점의 경우 앳홈·떠불 등의 재고가 증가하면서 출고가 이하로 판매하면서 많은 손실이 발생하였다고 답하였다. 특히, 대리점의 자발적 주문은 프렌치카페 10박스인데 90박스가 배송되었다고 적시한 것에서 피심인의 과도한 강제공급행위가 있었음을 알 수 있다.(소갑 제28호증)

<표 24> 광화문 및 종로권 대리점 면담일지(일부 발췌)

광화문 대리점 면담일지
(생략)
종로권 대리점 면담일지
(생략)

48 피심인의 판매기획2팀은 2012. 8. 9. 「업무협조전」을 통하여, 유기농우유 750ml 제품의 최소생산량[13]인 *봉에 주문량이 미치지 않자 이를 주기적으로 대리점들에게 강제로 할당하여 대리점들의 불만이 높아졌다는 사실을 적시하고 있다.(소갑 제32호증)

13) 공장을 가동하여 제품 생산을 하기 위해 필요한 최소한의 생산량을 의미한다.

<표 25> 유기농 우유 750ml 현황분석 및 관리계획 보고

(생략)

② 판매 기회 손실	代 강제주문 할당제 시행 으로 代피로도 증가. pet 주문 할당 → 카톤 주문 감소 → 전체 판매량 하락 ※ 주기적 주문관리로 인한 代불만 높고 전체 판매량에 악영향.

49 피심인의 판매기획2팀은 2012. 10. 31. 「떠불 판매 활성화 시행 지침」을 작성하여 영업사원들에게 대리점들에 대한 목표 대비 실적관리를 할 것을 지침으로 제시한 사실이 있다.(소갑 제37호증)

<표 26> 떠불 판매 활성화 시행 지침(일부 발췌)

4. 영업 활동 지침

※ 금월(11월)은 "필생즉사 필사즉생"의 각오로 반드시 100% 목표 달성 할 것!

① 거래처 행사 시행 철저히 관리 할 것.(현 시행율 60%미만)
: 행사시행율 90%이상 관리 할 것. 진열점검간 시행율 점검시 90%미만 지점 패널티 적용.
: 요플레 對比 경쟁력 있는 가격 수준 유지할 것.

② 대리점 떠불 목표 달성 의지 갖도록 철저히 교육할 것.
: 영업사원은 代 목표 공유 및 주문장 기준 대리점 목표 對比 실적 관리 할 것.
: "목표 달성만이 살길"이라는 공감대 형성 할 것.

③ 핵심거래처 진열 관리 철저히 할 것.
: 자사 핵심거래처 內 요플레 對比 우위 확보 必(진열 줄수 및 행사 매대 확보)
: 떠불 S/C 적극 활용 할 것.

50 피심인의 판매기획2팀이 2012. 11. 9. 작성한 「시판 조직 문제점 현황 파악」을 살펴보면, 아래 <표 27>에서와 같이 대리점에 대한 강제 주문 할당이 증가하면서 대리점들이 처리할 수 없는 재고를 다른 거래처에 유출하는 문제가 발생하였음이 확인된다.(소갑 제39호증)

<표 27> 시판조직 문제점 현황 파악(일부 발췌)

⑤ 취급 품목 과다로 제품 집중력 분산 → 취급 기피 품목 발생 → 회전량 저하 → 주문관리 증대에 따른 代 불만 악순환 반복.

⑥ 편중된 품목 활성화 목표 과다로 인해 代 불만 과중.

(중간 생략)

⑪ 체질개선의 근본적 원인 미제거로 발본색원적 문제 해결 방법 미제시.
- 제품 유출 동기 : 목표 과다에 따라 지점 목표 달성 위해 代에 주문 할당 강제 지속되고, 이에, 대리점은 부진재고 소진차원 제품 유출을 하게됨.

51 피심인은 2012. 11. 23. 개최한 지점장 회의에서 <표 28>에서와 같이 천안(舊 서산가정)대리점, 성남북부대리점 등 제품 주문관리 및 강제 밀어내기로 인해 분쟁 중에 있는 사례와 관련하여 이에 대처하기 위하여 "~ 할당 있습니다" 또는 "~ 주문관리 실시하겠습니다" 등의 문구를 사용하는 것을 금지한바 있다.(소갑 제40호증)

<표 28> 2012년 11월 지점장회의 회의록(일부 발췌)

Ⅱ. 소송사례

▶ 최근 3개월 대리점 분쟁현황

구 분	신청인 주장내용	비 고
천안 舊서산가정	▷ 캠페인 품목에 대한 일방적 주문관리에 따른 손해 : 팜스 주문장과 회사 배송장 차이 : DAUM 및 핸드폰 문자를 활용한 제품할당 통보	손해배상
성남 북부代	▷ 회사의 일방적인 거래종료 통보에 대한 이의제기 : 캠페인 품목에 대한 강제 PUSH 항의 : 거래종료 사유에 대한 불만 [회의 불참]	공정위 조정신청
인천 금곡 代	▷ 위탁처 부도금에 대한 책임 불인정 : 위탁 부도금 현금보증금과 상계 후 미환급	손해배상
울산 대하마트	▷ 계약납품조건 미이행[거래거절]에 따른 손해	내용증명

Ⅲ. 예방관리

1. 캠페인 관리 철저

▷ 대리점별 개별목표 부여 시 자필 서명된 동의서 수령 要
: 법무법인 검토 후 세부 변경내용 공문 하달예정
▷ 캠페인 진행현황에 대한 공감대 형성 [代 회의 등] : 교육참석 서명 必
: 대리점별 목표, 주문관리 협의, 에누리 지급금액 등 공유 [잔액확인 철저]

2. 대리점 공지 시 오해소지 문구 금지 (카페, 팜스공지 등)

" ~ 할당 있습니다" " ~주문관리 실시하겠습니다."
" ~ 회의 미참석 대리점 통제사항 : 에누리 및 회사지원 전체통제"

3. 대리점 거래종료 시 유의사항

▷ 인계인수서 상 대리점 포기각서 작성 철저 [특히, 불량대리점 폐쇄]
→ 민형사상 소제기 금지내용 기입
▷ 외매 등 현금보증금 상계 시 근거자료 및 확인서 작성 要

52 피심인이 2012년경 제품 캠페인 관련하여 법무법인의 자문을 받아 검토를 한 자료를 살펴보면, 아래 <표 29>에서와 같이 지점의 주문관리(PUSH)가 법 위반 가능성이 있음을 검토하고 있는데 같은 자료를 통해 주문관리가 제품에 대한 구입강제[14]를 의미하고 있음이 확인된다. 그러나, 피심인은 주문관리가 판매목표 강제행위에 해당하므로 이를 금지해야한다는 법무법인의 의견에도 불구하고 영업상 동 의견을 채택하는 것은 불가능하다는 판단을 내리고 있는바, 이러한 회사 측 판단에 의해 주문관리가 일상적으로 행해진 것으로 판단된다.(소갑 제42호증)

<표 29> 캠페인 관련 법률 검토(일부 발췌)

3. 현실태 분석

3.1 시행 단계별

목표설정	캠페인 참여동의	주문관리	에누리지급
본사 지점목표 설정 ⇩ 지점 대리점 목표부여 **▶ 판매목표 강제우려**	문서함의 부재 ⇩ 회의록서명 및 구두합의 **▶ 합의성립 증명難 (소송시 입증難)**	일자별 목표관리 ⇩ 임의주문 **▶ 판매강제 해당**	지점별 실적평가 ⇩ 에누리 지급율 결정 **▶ 에누리 미지급代 발생 (대리점 불신 및 참여저조)**

⇨ 대리점과 합의된 캠페인 진행으로 판단하기 어려움

3.1.1 분석 (법무법인 의견포함)

단 계	분석내용	현업적용 가능여부
목표설정	▪ 代개별목표 설정 후 일방적 통보는 판매목표 강제에 해당 : 會 : 代 합의에 의한 자율적 목표설정이 필요함	추가검토 必要
캠페인 참여동의	▪ **代 자발적 참여의사가 포함된 동의서를 갖출 필요 있음** : 대리점장 자필동의서 작성 (구두동의 분쟁입증難) : 캠페인 참여거부 일부代 캠페인 참여 배제 **⇨ 참여대리점의 자발적 참여임을 간접증명**	즉시적용 可
주문관리	▪ **지점의 주문관리 금지** : 회사의 주문관리(PUSH)는 판매목표 강제에 해당함 : 주문 관리시 일, 주, 월단위 권한획득 필요	영업상 불가능 대안검토 必要
에누리지급	▪ **개별목표 달성시 에누리 미지급은 계약위반** (채무불이행 해당) : 지점목표 미달성이 에누리 미지급은 계약위반임 **⇨ 대리점 개별목표 달성시 약정금액 100%지급 필요함**	검토 必要

⇩

회사의 캠페인은 법 위반 가능성이 있음 / 영업경색을 최소화 하는 범위내 대책강구

⇨ 분쟁발생시 회사손실 최소화 방안 수립必 (위법성 100% 배제는 불가능)

⇨ 대리점의 자발적 참여를 증빙할 수 있는 자료축적必 (소송대비)

53 피심인이 2013. 1. 11. 작성한 2013년도 업무보고 첨부자료를 살펴보면, <표 30>에서와 같이 떠불, 불가리스 저지방 및 저회전품목, 맛있는 가공유 커피 등 취급율 저조품목, 신제품 등이 주문관리를 통해 매출이 이루어지고 있음을 확인할 수 있다.(소갑 제43호증)

14) 당해 자료에서는 “판매강제”, “판매목표 강제” 등으로 기술되어 있다.

<표 30> ‘13년 업무보고 첨부자료(일부 발췌)

(생략)

미흡점	⇨ 떠불 활성화 피로 누적 주문관리에 의한 매출발생

(생략)

미흡점	⇨ 일부 품목 본사 주문관리 지점주문관리에 의한 타의적 진열관리

(생략)

구분	추진방안
떠불	대리점별 목표공유 후 담당별 수시 목표확인(이행여부)
불가리스	불가리스 저지방 및 저회전 품목 주문관리를 통한 취급율 확대
가공유(일반)	취급율 저조품목(맛있는가공유 커피) 주문관리를 통한 거래처 진열 실시

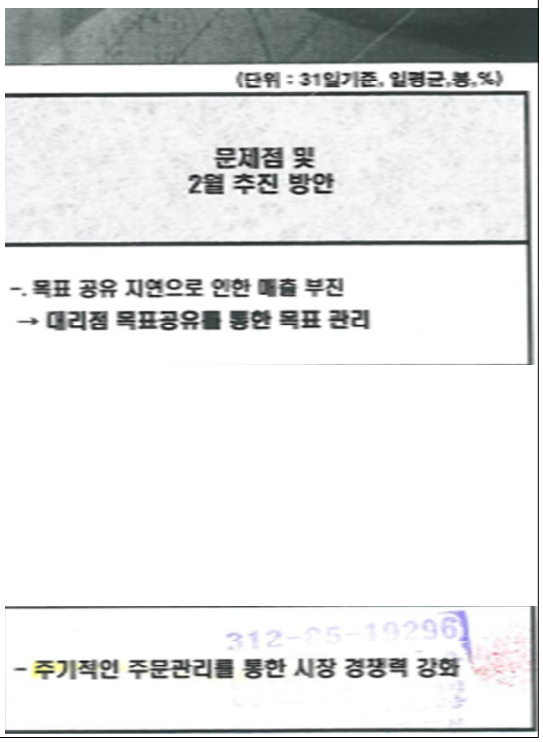
(생략)

- 과즙 가공유 : 캠페인 품목으로 지원방안 적용한
  2+1 행사, 4번들 행사 계획 마련
  미취급 품목 주문관리 통한 취급율 개선
- 짜이오 : 도매거래처 적극적인 진열 추진
  주기적인 주문관리 통한 취급율 개선
  (할당량 lot 처짐 발생. 번딩 통해 증정행사 진행)
- 과즙가공유, 짜이오 취급률 50% 목표 관리

54 피심인의 천안지점 영업2부문은 2013. 2. 1. 월례회의에서 '3번더 좋은 우유'를 대리점에 주기적으로 구입강제(주문관리)하여 시장경쟁력을 강화시킬 계획을 수립한 사실이 있다.(소갑 제44호증)

<표 31> 천안지점 월례회의(일부 발췌)

(생략)



55 피심인의 나주공장에서는 2013. 3. 5. 보안관리 개선을 위한 금칙어를 정리하면서 "주문관리(푸쉬)"라는 용어를 "대리점에서 주문한 제품 외 피심인이 임의로 수정하여 주문입력한 행위"로 정의하면서 내부 직원의 사용을 금지하였다.(소갑 제45호)

<표 32> 보안관리 개선을 위한 금칙어/대외비 업무 현황(일부 발췌)

보안 관리 개선을 위한 금칙어/대외비 업무 현황

나주공장, ('13.03.05)

1. 금칙어 현황

▶ 메일 내용 중에 해당 단어로 인해, 유출시 회사 재산 손실 또는 분쟁에 영향을 줄 수 있는 단어

부서	금칙어	선정 사유
물류팀	주문관리(푸쉬)	대리점에서 주문한 제품외 주문사항 회사 임의 수정 사유로 선정함.

56 위에서 제시한 사례를 포함하여, 대리점이 주문하지 않았음에도 피심인이 강제로 대리점에 제품을 할당하거나 공급한 사실을 확인할 수 있는 회의록 및 보고자료의 목록은 아래 <표 33>과 같다.(소갑 제22호증, 제45호증)

<표 33> 주문하지 않은 제품 공급 관련 회의록 및 보고서 정리

작성시기	자료명	주요내용(해당부분 발췌)	관련품목
2007.10.30	파트장 회의 자료	- 이오, 불가리스를 활성화하기 위한 건의 사항: 이오 사과, 무가당 **주문관리** 할 것 - 경쟁사 판매동향과 골드라벨 활성화 방향에 대한 지점 의견: 골드라벨 **주문관리** 철저히 할 것(최소한의 관리수준으로 유지)	이오, 불가리스, 프렌치카페
2008.1.25.	08년 대리점 관리 및 활성화 방안	- 불가리스 캠페인시 **담당 PUSH에 의존**	불가리스
2009.9.9.	09년 9월 생산수급 조정회의	- 저회전 품목 주문관리 …: 물류 생산일정 및 재고 현황 공유로 **자체 주문관리 중**	이오웰빙, 골드키위, PE초코
2009.10.8.	09년 10월 생산수급 조정회의	- 저회전 품목 **주문관리** 개선: 주문관리 시행에 따라 지점 피해 최소 위해 지점 요청수량 比 주문량 미달시 각 사업장에서 요청수량에 준하여 지점별 추가 주문 요청	-
2010.12.10	지점장 경청회의 요약	- (대전지점장) **주문대비 공장 임의**	-

		출고로 代불만 및 위탁 납품 문제 발생	
2011.10.20.	남양유업 공지	- 이번달 커피믹스 **할당**이 있습니다. 내일 주문해서 모레 도착하도록 하겠습니다.	커피믹스 (일반,골드라벨)
2011.12월	12년 업무보고	- (문제점) 매출 목표 달성 위해 취급품목/활성화 대상품목 多로 **관심도 낮은 품목은 주문관리에 의존**, - 지점: **목표 부담으로 주문관리 의존**, 代과의 소통 회피 일부 발생	불가리스
2012.1.9	남양유업 공지	- 불가리스 키즈 토요일부터 주문관리 실시하겠습니다. **대리점별로 할당량은 문자메세지로 전송**해드리겠습니다. **자체적으로 주문하지 마세요**. 목요일 주문하시는 대리점들 때문에 문제가 발생되고 있습니다. **월수토요일 주문관리** 하겠습니다.	불가리스키즈
2012. 2월	광화문·종로권 대리점 면담일지	- (광화문) 3년전 **회사에서 밀려오는 물량이 감당이 안되** 유학중(필리핀)이던 큰딸 귀국시킴 - (종로권) 앳홈, 떠불 등 다 **출고가 이하로 팔았다**고 함(매장에 떠불 C/R 쌓여 있었음)	앳홈, 떠불
2012.3.20.	시판대리점 교체일반(서원주대리점)	- '11년9월 이후 대리점 교체 위한 **주문관리** 품목 수량 및 매출 감소	-
2012.5.23.	광주지점-대리점회의 실시보고서	- 품목별 최소수량제품외 **주문관리 품목 과다**.(유통기한은 양호)	-
2012.6.28.	대리점경청회의 실시보고서 (전주지점)120628	- **주문관리 품목수 증대**에 따른 대리점 애로사항 건의	-
2012.8.10.	유기농우유 750m 현황분석 및 단산요청	- 최소생산량(1.8천봉) 이하의 주문에 따른 **代 강제주문 할당제 시행**으로 代 피로도 증가 → **주기적 주문관리**로 인한 代 불만 높고 전체 판매량에 악영향	유기농우유
2012.8.22.	대리점경청회의 실시보고서 (전주지점)120822	- **주문관리 품목수 증대**에 따른 개선 건의	-

2012.9.19.	2012년 9월 물류관리 회의	- 사내 재고감축을 통한 보유재고의 LOT 개선: 사내 과잉재고에 따른 밀어내기식 출하 지양	-
2012.9월경	캠페인 법률검토에 따른 시행지침	- **지점자체 주문관리**: 동의를 이유로 강제출고는 위법	-
2012.10.29	캠페인 관련 관리기준 정립검토	- 월별 캠페인 품목의 증가에 따라, 代 부담 및 불만에 따른 법적분쟁 발생 우려	-
2012.10.31	떠불 판매 활성화 시행지침	- 영업사원은 **代 목표** 공유 및 주문장 기준 **대리점 목표** 대비 실적 관리할 것.	떠불
2012.11월	휘핑크림 지점별 일 주문 가능량	- 각 지점담당자는 **할당량이내에 대리점 주문관리** 바랍니다.	휘핑크림
2012.11.9.	시판 조직 문제점 현황 파악	- 목표 과다에 따라 지점 목표 달성 위해 **代에 주문 할당 강제 지속**되고, 이에 대리점은 부진재고 소진차원 제품유출을 하게 됨	-
2012.11.23	12년 11월 지점장회의	- 대리점 공지 시 오해소지 문구 금지: "~할당 있습니다""~주문관리 실시하겠습니다"	-
2012.12.17	대리점경청회의 실시 보고의 건 (경기북지점)	- 커피믹스 출고에 따른 대리점 불만사항	커피믹스
2012년경	캠페인 관련 법률 검토	- 지점의 주문관리 금지: 회사의 **주문관리(PUSH)**는 판매목표 강제에 해당함 - 원칙적으로 지점자체 주문관리 지양 (자발적 주문유도)	-
2013.1.11.	13년 업무보고 부첨자료	- 떠불 활성화 피로누적: **주문관리**에 의한 매출발생 - 일부 품목 **본사 주문관리**: **지점주문관리**에 의한 타의적 진열관리 - 불가리스 저지방 및 **저회전품목 주문관리를 통한 취급율 확대** - **취급율 저조품목**(맛있는 가공유 커피) **주문관리**를 통한 거래처 진열 실시	떠불, 불가리스, 맛있는 가공유, 커피과즙가공유, 짜이오
2013.2.1.	천안지점 월례회의	- 주기적인 **주문관리**를 통한 시장 경	3번 더 좋은

		쟁력 강화	우유
2013.3.5.	보안 관리 개선을 위한 금칙어/대외비 업무 현황	- **주문관리(푸쉬)**: 대리점에서 주문한 제품외 주문사항 회사 임의 수정 사유로 선정함	-

(2) 이메일에 나타난 주문하지 않은 제품 공급사실

57 피심인의 방판팀 한○○는 2012. 8. 28.부터 2012. 12. 24.까지 유기농 저지방 우유·불가리스 키즈 제품 주문량을 본사 방판팀에서 지점별로 할당하고, 지점에서 할당량만큼 주문하여 대리점에 공급하도록 각 지점 방판담당자 등에게 이메일을 송부한 사실이 있다.(소갑 제46호증)

<표 34> 피심인의 방판팀 직원이 각 지점 방판담당자 등에게 송부한 이메일(일부 발췌)

<2012.8.28.자>

받는사람 %각방판담당<MYADDR480> 수신목록

발은시간 2012-08-28 13:23:27

참조 %불가리스키즈<MYADDR484>

■ 불가리스 키즈 할당량(0828)

상기의 건, 8월 5주차 불가리스 키즈 할당량을 첨부와 같이 송부하오니

금일 출고분에 추가바랍니다.

- 해당 지점 : 명일 주문에 추가하는 것이 아니라, 금일 출고분에 추가되었으니, 물류에 수령할 代명단 및 수량만 알려주시면 됩니다.

- 해당 물류 : 수령 代 및 수량 확인 後 물량 출고

※ 첨 부 : 불가리스키즈 할당량(0828) 1부. 끝.

<2012.9.17.자>

받는사람 %각방판담당<MYADDR480> 수신목록

발은시간 2012-09-17 11:48:25

첨부파일 주문관리품목.xls (64.5 K)

■ 매우중요) 주문관리 품목 주문관리 철저의 건

상기의 건, 현재 진행중인 주문관리 품목 주문관리가 소홀로 인해 유통기한 처짐현상이 발생하여

아래와 같이 주문관리를 실시하고자 하오니 반드시 숙지하시어 업무 진행바랍니다.

- 아 래 -

1. 주문관리 품목 : 불가리스키즈 / 유기농 저지방

2. 주문관리 수량 : 불가리스키즈 주간 1,050박스
유기농 저지방 소(50입) 132박스
대(16입) 603박스

3. 주문관리 방법 : 첨부에 지점별 할당량 확인 後 수요일限 주간 할당량 전량 주문 실시
- 최대한 월, 화, 수 3개일자에 맞춰 주문관리 실시할 것.

4. 조치사항 : 주간할당 대비 부족수량은 목요일에 품목관리 선점 代 물량에 본사차원에서 직접 주문실시

5. 적용시점 : 9월 3주차 금일 주문부터

※ 첨 부 : 주문관리 품목 할당량 1부. 끝.

<2012.11.7.자>

받는사람 %각방판담당<MYADDR480> 수신목록

받은시간 2012-11-07 09:57:06

첨부파일 유기농저지방할당량.xls (56.5 K)

작인 유기농 저지방 할당수량입니다.

첨부파일 확인 後 해당물류로 할당 대리점 선정하여 물량 조치바랍니다.

<2012.12.24.자>

받는사람 %각방판담당<MYADDR480> 수신목록

받은시간 2012-12-24 11:59:36

첨부파일 유기농저지방할당량(12월3주차).xls (40 K)

■ 유기농 저지방 할당량(12월 3주차)

상기의 건, 지난주 유기농 저지방 주문량에 따라 재고수량을 아래와 같이

할당하오니 금일 주문분에 추가바랍니다.

※ 상기 주문량은 금일 지점 주문수량과 무관하게 추가되는 수량입니다.

주간 할당량에 맞춰 주문관리 바랍니다.

58 피심인의 판매기획2팀 이○○이 2012. 10. 4. 같은 팀 최○○에게 송부한 이메일에 따르면, 피심인의 대리점들이 대리점 미주문 제품에 대한 피심인의 임의 공급을 시정해 줄 것을 건의한 사실을 알 수 있다. 예를 들어, 상주대리점은 1+1 행사를 해도 판매가 되지 않는 떠먹는 불가리스 초코볼을 밀어내기 하지 말고 생산을 중단[15] 할 것을 요청하였고, 신울산대리점의 경우에도 지점이 떠불의 밀어내기를 통해 대리점에 재고가 쌓이는 것이 매출성장이냐며 항의하였다.(소갑 제46호증)

15) "단산"으로 표현하고 있다.

<표 35> 2012. 10. 4. 피심인의 직원 이메일(일부 발췌)

받은시간	2012-10-04 17:15:45
첨부파일	7월~9월 지점별대리점별 건의사항.xlsx (10.4 K)

과장님!

7~9월 대리점 건의사항입니다!

<첨부>

날짜	지점	대리점명	내용
2012-07-06	대구	상주	초코볼생산중단해주세요1박스12개에2개도판매가안되요,1+1행사를해도판매가되지않는데왜이렇게생산을하나요.그동안대리점들이본피해가얼마인지아십니까?판매가되지않는제품을계속푸쉬하는것은1등기업인남양이하면되겠습니까?제발단산해
2012-09-12	서부	구파발	푸시도 정도껏 해야지, 너무 심하다, 숨쉴틈은 줘야 하는 것 아니냐?
2012-09-29	울산	신울산	이제 웬만하면 떠불은 그만 합시다. (중간생략) 대리점에 백박스씩 쌓아 놓는게 매출성장입니까?

59 피심인의 커피기획팀 김**은 2012. 11. 27. 커피믹스를 지점별로 할당하여 북부지점 강○○ 등에게 이메일로 요청한 사실이 있다.(소갑 제46호증)

<표 36> 2012. 11. 27. 피심인의 직원 이메일(일부 발췌)

제목	150+30T 지점별 할당 수량 확인 바랍니다.
보낸사람	김수민<operaghost>
받는사람	강전도<kajudo> 수신목록
받은시간	2012-11-27 15:36:54
첨부파일	주요 품목 납품 예상량.xls (25.5 K)

안녕하십니까, 커피기획팀 김수민 과장입니다.

각 지점별 150+30T 확정 수량 보내드립니다.

지점별로 조금씩 (+) 되어 있습니다.

60 피심인의 원당물류센터 박○○, 천안공장 이△△, 나주공장 김◎◎과 판매기획2팀 최○○, 방판팀 한○○, 전주지점 강○○이 2012. 12. 7.부터 2013. 1. 24. 사이에 주고받은 이메일을 살펴보면, 피심인의 공장 및 물류센터가 부진재고 관리를 위해 본사 또는 지점에 지점별, 대리점별로 주문량을 할당해 줄 것을 요청하면 본사 또는 지점은 이를 주문관리시 반영하여 지점, 대리점이 할당량만큼 주문하도록 하였음을 알 수 있다.(소갑 제46호증)

<표 37> 피심인의 공장 및 물류센터 직원이 본사 직원에게 송부한 이메일(일부 발췌)

<2012. 12. 7.자> 제목 : [RE]센터별 이동 수량 나주 포함 입니다. 과장님 ! 금일 주문관리 수량이 이상해서 연락드립니다. 금일 주문관리 제품중 이동수량을 보면 찌이오 480 복숭아 제품이 이동수량이 192박스로 인천에 109박스가 할당되어 있는 수량으로 공장에서 출고되었습니다. 결론은 이동수량과 주문관리수량이 상이하여 83박스의 재고가 발생되었습니다. 이관련 토요일이나 일요일 주문관리가 필요할것 같아 연락드립니다. 확인하시고 지점 할당해 주시기 바랍니다.
<2012.12.20.자> 경주,나주에 할당한 수량대로 출고 합니다. 많이 바쁘시죠... 천안공장 보관중인 멸균1,000ml 부진재고는 천안물류와 판매기획팀간의 혼선으로 약간의 오류가 있었던 것으로 보입니다. 다행히 금일 신속한 조치를 취해 주어 전량출고 했습니다.
<2012.12.26.자>

1. 주문량 부진품목 공유

1.1 문제점
- 최소 생산량으로 생산하고 있는 상황임에도 불구, 주문량 부진으로 인하여 LOT 관리 및 출고의 어려움이 있음

2. 대응방안
2.1 최소생산량에 따른 일별 최소 주문량 공유 드리오니 주문집계시 반영 요청

2.2 품목별 최소생산량 및 부진품목 내역

<2013.1.24.자>

받은시간	2013-01-24 06:44:15

전일 주문관리 못해주신 수량입니다~

오늘 많이 바쁘실듯한데

여직원이게 꼭 인수인계바랍니다

품목	카페 페트	화이트 페트	계
광주지점	146	132	278
전주지점	31	28	59

전주지점의 경우, 전일 요청사항처럼 정읍 대리점에 입력한 상태입니다..

정읍 드리는것 같아 죄송하지만.. 회사 정책이다 보니.. 어쩔수 없음을 양해바랍니다..

꼭 처리를 부탁드리며

61 피심인의 판매기획2팀 최○○, 김△△가 2012. 12. 13.부터 2013. 1. 25.까지 각 지점·공장에 송부한 이메일의 내용을 살펴보면, 아래 <표 38>에서 보는 바와 같이 떠먹는 불가리스·이오 베리믹스 등 주문량을 본사 판매기획2팀에서 지점별로 할당하였고 할당량만큼 대리점에게 구입강제하였음을 알 수 있다.(소갑 제46호증)

<표 38> 판매기획2팀 직원이 각 지점 시판담당자 등에게 송부한 이메일(일부발췌)

<2012.12.13.자>

경주 써핑쿨은 주문 관리 시, lot 가 더 쳐지니

경주 공장에서 각 지점별로 추가 주문 협조 바랍니다. (본부와는 협의 된 사항 입니다.)

단, 경주 생산 주기를 늘려 주시기 바랍니다.

나주 정전 관계로 금요일 관리를 못하는 상황 입니다. (금요일 주문 관리 품목 없습니다.)

금주는 상황에 따라 일요일 주문 관리 일부 시행하겠습니다.

각 센터는 14시에 금요일 주문 마감 후, 재고 현황 회신 바랍니다. 감사합니다.

ps1. 멸균 1,000 및 앳홈 오렌지 230ml 센터별 (특히 원당, 용인) 관리 하셔야 lot 처짐 품목이 없습니다.

ps2. 이제 주문 관리 담당도 얼마남지 않았네요. 지점 출신으로 정말 못할 일인데...
남은 며칠간 마무리 잘 하겠습니다. ^^

<2013.1.22.자>

받은시간	2013-01-22 11:20:54
첨부파일	주문관리(0122-화요일).xls (60 K)

내일은 프렌치PET 수량이 2품목(카페,화이트초코) 품목별 5,000박스 정도가

전국적으로 할당될 예정이어서, 주문관리 품목을 최소화 하였습니다.

1.21 월요일 주문관리 없었음.

1.22 이오 베리믹스만으로 최소화.

<2013.1.25.자>

금일 관리품목 보내드리며, 내일은 2일자 제품 일부에 한해서 관리가 있을 예정입니다.

이점 참고하시고 내일 주문 담당자에게 관리품목 있으니 주문반영토록

인수인계 바랍니다.

62 위에서 제시한 사례를 포함하여 피심인이 대리점이 주문하지 않은 제품들을 대리점으로 하여금 구입하도록 강제한 사실을 확인할 수 있는 이메일의 목록은 아래 <표 39>와 같다.(소갑 제46호증)

<표 39> 대리점 미주문 제품 공급 관련 이메일 정리(일부 발췌)

송수신 일시	보낸사람 받는사람	제목	주요내용(해당부분 발췌)	관련품목
2012.8.6 11:42	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	3번 더 좋은 우유 및 유기농 우유 주문관리 철저의 건	금일 신제품 및 유기농 우유 주문관리 철저하게 관리바랍니다.-금일 **할당량比 100% 목표관리**할 것	3번 더 좋은 우유, 유기농 우유
2012.8.8 14:02	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	불가리스키즈 할당량(0808)	불가리스 키즈 **할당량**을 첨부와 같이 송부하오니 금일 **출고분에 추가**바랍니다. -목요일 주문분까지 확인後 **부족 지점전량 할당** 예정	불가리스 키즈
2012.8.23 11:48	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	주요 제품 주문관리 실시의 건	주요 제품관리를 아래와 같이 실시하여 주시기 바랍니다. 1.유기농 우유-일자별 주문계획대로 주문관리 실시(중략) *유기농 저지방우유로 전환하여 주문관리바람(**지점별 주문관리 부족수량 할당**예정) 2.불가리스키즈 월,수,토 3일에 350박스만 주문관리時유통기한관리될수있음 *반드시월,수,토 위주로 **주간할당량 주문관리** 바라며, **미주문시 할당** 실시	유기농저지방, 불가리스 키즈
2012.8.28 13:23	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	불가리스키즈 할당량(0828)	8월 5주차 불가리스 키즈 **할당량**을 첨부와 같이 송부하오니 금일 **출고분에 추가** 바랍니다. -해당지점: **명일 주문에 추가하는 것이 아니라,금일 출고분에 추가되었으니, 물류에 수령할 代명단 및 수량만 알려주시면 됩니다.** -해당물류: 수령代 및 수량확인 後물량 출고	불가리스 키즈
2012.9.17 11:48	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	(매우중요)주문관리 품목 주문관리 철저의 건	1.주문관리품목: 불가리스키즈/유기농저지방 2.주문관리수량: 불가리스키즈주간 1,050박스,유기농저지방소(50입)132박스,대(16입)603박스 3.주문관리방법:**첨부에 지점별 할당량확인後 수요일限 주간할당량 전량주문실시**- 최대한 월,화,수 3개일자에 맞춰 주문관리 실시할것 4.조치사항: **주간할당 대비 부족수량은 목요일에 품목관리선정代물량에 본사차원에서 직접 주문** 실시	불가리스 키즈, 유기농 저지방

2012.9.20 9:22	원당물류센터 박○○ 판매기획2팀 최○○	[RE]센터별 이동수량입니다	금일 주문관리 수량에 **원당재고 포함**하여 **주문관리** 부탁드립니다.	떠불 생커스터드, 떠불제로펫, 베리믹스, 이오 사과, 이오베리,
2012.9.26 11:28	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	중요)불가리스키즈 할당량 주문관리 실시의 건	키즈 금주 생산량1,000박스 현재까지출고량 500박스를 제외後 **재고 500박스에 대해 금일 주문에 추가** 요청바랍니다. * 금일 주문이 없는 지점은 27일 목요일 주문바라며, 27일 이후 주문량이 없는 지점은 10월 1일 전량 주문바랍니다. 미주문시 재고쳐짐 현상 발생됨	불가리스 키즈
2012.9.28 17:07	경주공장 물류팀 권○○ 부산지점 등 김◇◇등	이오관련하여 공유드립니다.	9/30일 **출고분에** 이오 아래 수량만큼주문들어온 대리점에 **순차적으로 추가**하겠습니다. **판매기획2팀 최○○ 과장님과 협의된 사항**으로 협조부탁드립니다. 부산-60박스,대구-60박스,창원-20박스,울산-20박스	이오
2012.10.4 17:15	판매기획2팀 이○○	7~9월 대리점 건의사항입니다!	<첨부파일내용> 2012.7.6. 초코볼 생산 중단해 주세요(중략) 1+1행사를 해도 판매가 되지 않는데 왜 이렇게 생산을 하나요.**그동안 대리점들이 본 피해가 얼마인지 아십니까? 판매가 되지 않는 제품을 계속 푸쉬**하는 것은 1등 기업인 남양이 하면 되겠습니까? 제발 단산해	초코볼
			2012.9.12. **푸시도 정도껏 해야지**, 너무 심하다, 숨쉴틈은 줘야 하는 것 아니냐?	
	판매기획2팀 최○○		2012.9.29. 이제 웬만하면 **떠불**은 그만 합시다. (중략)**대리점에 백박스씩 쌓아 놓는게** 매출성장입니까?	떠불
2012.11.7 9:57	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	[FW]유기농 저지방 지점별 할당 요청의 건(방판)	작인 유기농 저지방 **할당수량**입니다. 첨부파일 확인 後 **해당 물류로 할당 대리점 선정하여 물량 조치**바랍니다. *대전, 원주지점은 50입으로 할당하였기에, 천안신공장에 50입이 올라온 상태임, 해당 50입으로 관리바랍니다(전량 소자 50입, 대자 16입으로 관리함)	유기농 저지방
2012.11.13 9:58	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	유기농 저지방 관리 목표(매우 중요)	더 이상, 유기농 저지방 때문에 속앓이 안하셨으면 좋겠습니다. 2주일에 3번 생산하던 수량을 일주일에 1번으로 바꿨습니다.(중략)첨부와 같이 지점이 화,수,토 3일간 제품별 할당량만 주문하신다면 유통기한 8일 이상확보가능합니다. 금일부터 주문시작입니다. 금일 **할당량 안 들어온 지점은 금일**	유기농 저지방

			출고분에 바로 할당해서 내보내겠습니다.(중략)*절대 과도한 관리수량 아니오니, 반드시 주문관리바랍니다.	
2012.11.14 19:09	특수처팀 안○○ 용인물류등	[휘핑크림]11/15~21 지점별 할당량	첨부파일내용 각 지점 담당자는 **할당량에 따라** 대리점 **주문관리**바랍니다.,할리스 납품代할당최우선	휘핑크림
2012.11.21 14:19	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	유기농 주문관리계획 比 부족사유 보고	금일 유기농 **주문계획比 주문수량부족 지점은 주문관리 미실시 사유보고**바랍니다.	
2012.11.25 11:09	경주공장 물류팀 김○○ 판매기획2팀 최○○	[RE][RE][RE][RE]불가리스 타 공장 이동 필요하지 않나요?	**포도,시리얼은 금일 포장이 있어하기 수량만큼 주문관리 필요**합니다.현재대리점에서 반입이들어오고있으며,**주문관리 꼭 요청**드립니다.	자연 불가리스 포도, 자연 불가리스 씨리얼, 자연 불가리스 복숭아, 진짜초코릿, 써핑 파인, 리쪼 파인
2012.11.26 11:49	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	매출 및 주문관리 철저의 건	11월 주문일자가 얼마 남지 않았습니다. **지점별 매출 및 캠페인 목표 달성을 위해 주문관리 철저**바랍니다. *유기농 주문관리 철저 요망	
2012.11.27 15:36	커피기획팀 김** 강○○ 등	150+30T 지점별 할당수량 확인바랍니다.	각지점별 150+30T **확정수량** 보내드립니다. **지점별로 조금씩(+)되어있습니다.**	커피믹스
2012.11.28 14:48	판매기획2팀 이□□ 공장 등	센터별 이동 수량입니다	첨부 확인 하시고 **추가로 관리해야 할 수량 있으시면 16시 이전**까지 알려주십시요, **공장 및 센터 재고는 내일 아침 09시 이전에 연락**주시면 감사하겠습니다.	불가리스 (딸기, 복숭아) 이오 베리믹스, 떠불 슬리미, 짜이오 (딸기,포도, 복숭아)
2012.12.5 11:48	방판팀 한○○ 각방판담당등	유기농 우유 관리 철저의 건	금일 유기농 일반 및 저지방 관리 철저바랍니다. 저지방은 **할당比 부족분할당예정**입니다.	유기농일반, 유기농 저지방
2012.12.7 19:00	원당물류센터 박○○ 판매기획2팀 최○○	[RE]센터별 이동수량 나주 포함입니다.	과장님! 금일 주문관리 수량이 이상해서 연락드립니다. 금일 주문관리 제품중 이동수량을 보면 짜이오 480 복숭아제품 이동수량이 192박스로 인천에 109박스가 할당되어 있는 수량으로 공장에서 출	

			고되었습니다.**이동수량과 주문관리 수량이 상이하여 83박스의 재고가 발생**되었습니다. 이관련 토요일이나 일요일 **주문관리가 필요** 할 것 같아 연락드립니다.확인하시고 **지점 할당**해 주시기 바랍니다.	
2012.12.9 10:05	원당물류센터 박ㅇㅇ 판매기획2팀 최ㅇㅇ	[FW][RE]센터별 이동수량 나주 포함입니다.	과장님 **지점 할당** 부탁드립니다. 유선이나 메일로 주셔야 합니다. 현재 재고가 저희 원당에 있습니다. (이하생략)	
2012.12.11 9:22	광주지점 허ㅇㅇ 판매기획1팀 구ㅇㅇ	조제두유목표 입니다.	12.6월부터 실적관리를 진행해서 실적 구성비가 높은 상황인데 **밀어서 맞추는 실적에 추가해서 목표를 설정하면 반품을 감당할 수 없을 것** 같습니다.	조제두유
2012.12.11 11:09	방판팀 한ㅇㅇ 각 지점 방판담당 등	유기농저지방 할당량(12월1 주차)	12월 1주차 유기농 저지방 **할당량**입니다. 금일 **주문분에 추가** 바랍니다.지점은 작일 공지한 수량보다 줄어들었음. 작일 수량은 무시하시고 **금일 할당량으로 물류에 해당 代통보**바랍니다.	유기농 저지방
2012.12.12 14:23	경주공장 물류팀 김ㅇㅇ 판매기획2팀 최ㅇㅇ	경주공장 써핑파인 **할당요청**의 건	써핑 파인 **주문관리 요청**드립니다. 내일 아침 예상 **재고**입니다. **확인하시어 조치**부탁드립니다.	써핑 파인, 리쪼 파인
2012.12.13 11:00	판매기획2팀 최ㅇㅇ 생산수급등	[FW]목요일 관리품목입니 다-첨부포함 입니다.	경주 써핑쿨은 주문관리시, lot가 더쳐지니 경주공장에서 **각 지점별로 추가 주문협조**바랍니다.(**본부와는 협의된 사항**입니다)(중략) **나주 정전 관계로 금요일 관리를 못 하는 상황**입니다(금요일 주문관리 품목없습니다. 금주는 상황에 따라 일요일 주문관리 일부 시행하겠습니다. ps2.이제 **주문관리 담당도 얼마 남지않았네요. 지점출신으로 정말 못 할 일**인데...	멸균우유, 앳홈 오렌지, 제로펫, 짜이오 파인, 이오 사과, 이오 트웬티즈
2012.12.17 10:19	방판팀 한ㅇㅇ 각 지점 방판담당 등	12월 캠페인 품목 주문관리 철저의 건	12월 캠페인 주문관리 현황을 아래와같이 공유하오니 **목표比 부족지점은철저한 주문관리**바랍니다. 1.유기농 우유 주문관리 철저 -일반: 계획比 실주문 관리미흡/주문관리계획 목표수준 미흡->서부,남부,북부,경기북,수원,천안지점은목표比 80%수준으로 계획 재회신 요망 -저지방:12월 2주차 주문관리 미흡->**관리수량比 부족지점 금일 할당** 2.3번 더 좋은 우유 주문관리 철저:10월 **목표수준으로 관리** 요망	유기농 일반, 유기농 저지방
2012.12.20	천안공장	[FW]멸균	경주,나주에 **할당한 수량대로 출**	멸균우유

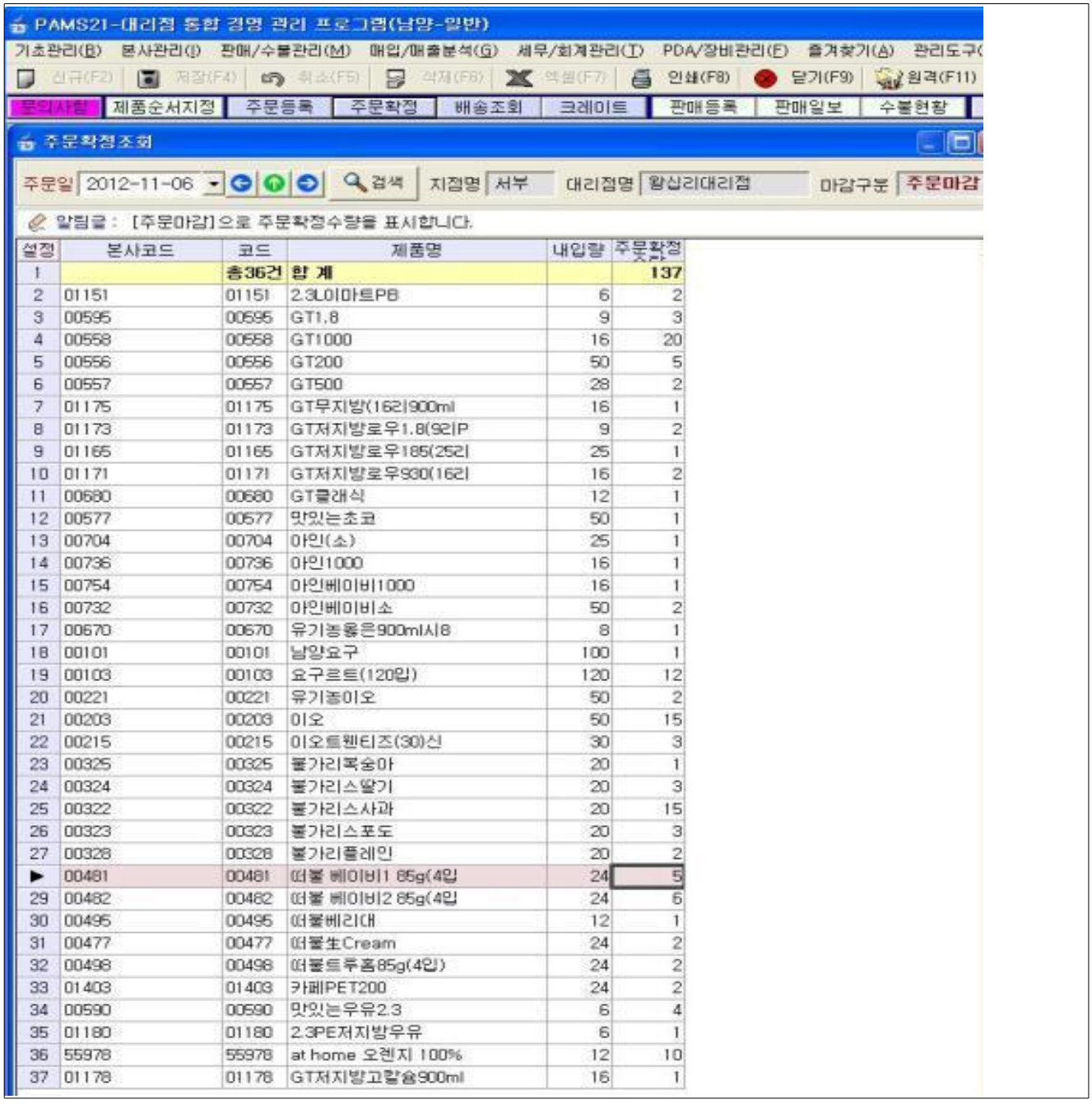
14:27	물류팀 이△△ 판매기획2팀 등 최○○등	100 관련 센터 이동 바랍니다	**고**합니다.(중략) 천안공장 보관 중인 멸균1,000ml **부진재고**는 천안물류와 판매기획팀간의 혼선으로 약간의 오류가 있었던 것으로 보입니다. 다행히 금일 **신속한 조치를 취해 주어 전량 출고**했습니다.	
2012.12.24 11:59	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	유기농저지방 할당량(12월3 주차)	지난 주 유기농 저지방 주문량에 따라 **재고수량**을 아래와 같이 **할당**하오니 금일 **주문분에 추가**바랍니다. 상기 주문량은 **금일 지점 주문수량과 무관하게 추가되는 수량**입니다. 주간**할당량에 맞춰 주문관리**바랍니다.	유기농 저지방
2012.12.24 13:12	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	불가리스키즈 할당량(1224)	불가리스 키즈 주문관리 미흡으로 인해 첨부와 같이 키즈**할당**을 실시하오니 금일 **주문분에 추가**바랍니다(중략) **주문관리하시지 않으면** 생산량 감소되더라도 **로트는 치일 수 밖에 없습니다**. 반드시 주문관리바랍니다.	불가리스 키즈
2012.12.26 11:39	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	유기농 및 3번 더 좋은 우유 관리 철저	12월 주문일 4일 남았습니다. 12월 **캠페인품목 관리없이 절대 매출목표달성하기 어렵습니다**. 명일 화상회의간 지점별 캠페인 실적현황에 대해 공유예정이오니 **금일부터 마지막 주 문일까지 유기농 및 3번 더 좋은 우유관리 철저**바랍니다 *불가리스 키즈 주문관리 포함	유기농 우유, 3번 더 좋은 우유, 불가리스 키즈
2012.12.26 15:58	나주공장 물류팀 김◎◎ 방판팀등 한○○ 등	나주공장 최소수량 생산품목 관련 공유	1.주문량 부진품목 공유 1.1문제점 -최소생산량으로 생산하고 있는 상황임에도 불구, **주문량 부진으로 인하여 LOT관리 및 출고의 어려움**이 있음 2.대응방안 **최소생산량에 따른 일별 최소주문량 공유**드리오니 **주문집계시 반영**요청	VIP, 철분&칼슘, 아라비카 화이트 초코, 바나나
2012.12.27 11:12	방판팀 한○○ 각 지점 방판담당 등	공지)켐페인 품목 주문관리 철저의 건	금일,토요일 양일간 켐페인품목 관리철저바랍니다. 대상품목:유기농/유기농저지방,불가리스키즈(중략) ***주문관리수량比 부족지점은 할당**진행됩니다.	유기농/유기농저지방우유, 불가리스 키즈
2013.1.3 13:59	판매기획2팀 한○○ 각지점 방판담당, 각방판파트장 등	유기농 저지방 할당량(12월 4주차)	12월 4주차 유기농 저지방 **주문량에 따른 부족수량 할당**량을 첨부와 같이 송부하오니 금일 **주문분에 추가**바랍니다.	유기농 저지방
2013.1.22 11:20	판매기획2팀 김△△ 시판등	1.22(화)관리 품목입니다.	내일은 프렌치 PET 수량이 2품목(카페,화이트초코) **품목별 5,000박스 정도가 전국적으로 할당**될 예정이어서,주문관리 품목을 최소화하였습니다. 1.21 월요일 주문관리 없었음 1.22 이오베리믹스만으로 최소화	이오 베리믹스

2013.1.24 8:44	나주공장 물류팀 강△△ 전주지점 시판파트등 강□□등	주문할당추가량공유해드립니다.	**전일 주문관리 못해주신 수량**입니다.(중략)전주지점의 경우, 전일 요청사항처럼 **정읍대리점에 입력한 상태**입니다. 짐을 드리는 것 같아 죄송하지만 **회사정책이다보니 어쩔 수 없음**을 양해바랍니다.	까페 페트, 화이트 페트
2013.1.25 11:49	판매기획2팀 김△△ 시판등	1.25관리품목입니다.	금일 관리품목 보내드리며, 내일은 2일자 제품 일부에 한해서 관리가 있을 예정입니다. 이점 참고하시고 내일 **주문담당자에게 관리품목 있으니 주문반영토록 인수인계**바랍니다.	이오 베리믹스, 떠불(트루홈, 제로펫, 딸기) 불가리스 시트러스, 짜이오(포도,파인)
2013.2.12 11:48	판매기획2팀 이□□ 각 지점 시판파트 등	주문관리 추가 수량	주문관리 **추가 수량**입니다. 원당, 용인, 나주 3개 센터만 해당됩니다. 각 지점에서는 **첨부수량을 물류팀에 유선으로 주문**하여 주시기 바랍니다.	칼로리 모카, 아라비카 화이트, 맛있는 가공바나나, 불가리스20's (사과, 플레인), 불가리스 씨리얼, 철분&칼슘우유
2013.2.13 11:42	경주공장 물류팀 김○○ 판매기획2팀 김△△	[RE]2.13(수) 관리품목입니다.	현재 경주공장 **부진재고** 내역입니다.금일 **경주공장권역에라도 꼭 관리부탁**드립니다. 특히 써핑 파인의 경우에는 납품이 불가한 로트의 재고가33CR가 있을 정도로 출고가 어렵습니다. **지점에 요청하여 할당을 하는데에도 한계가 있어 공유**드립니다. 확인하시어 조치 부탁드립니다.	자연 불가리스 씨리얼, 불가 20S (사과,딸기) 써핑(복숭아, 파인) 리쪼(복숭아, 파인)

(3) 대리점 주문 실제 사례

63 ① 2012. 11. 6. 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)은 피심인의 대리점 주문시스템(PAMS21)을 이용하여 피심인의 제품 137박스를 주문하고 그 주문내역의 화면을 같은 날 12시 9분에 복사하였다. 이는 아래 <그림 3>과 같다. (소갑 제47호증)

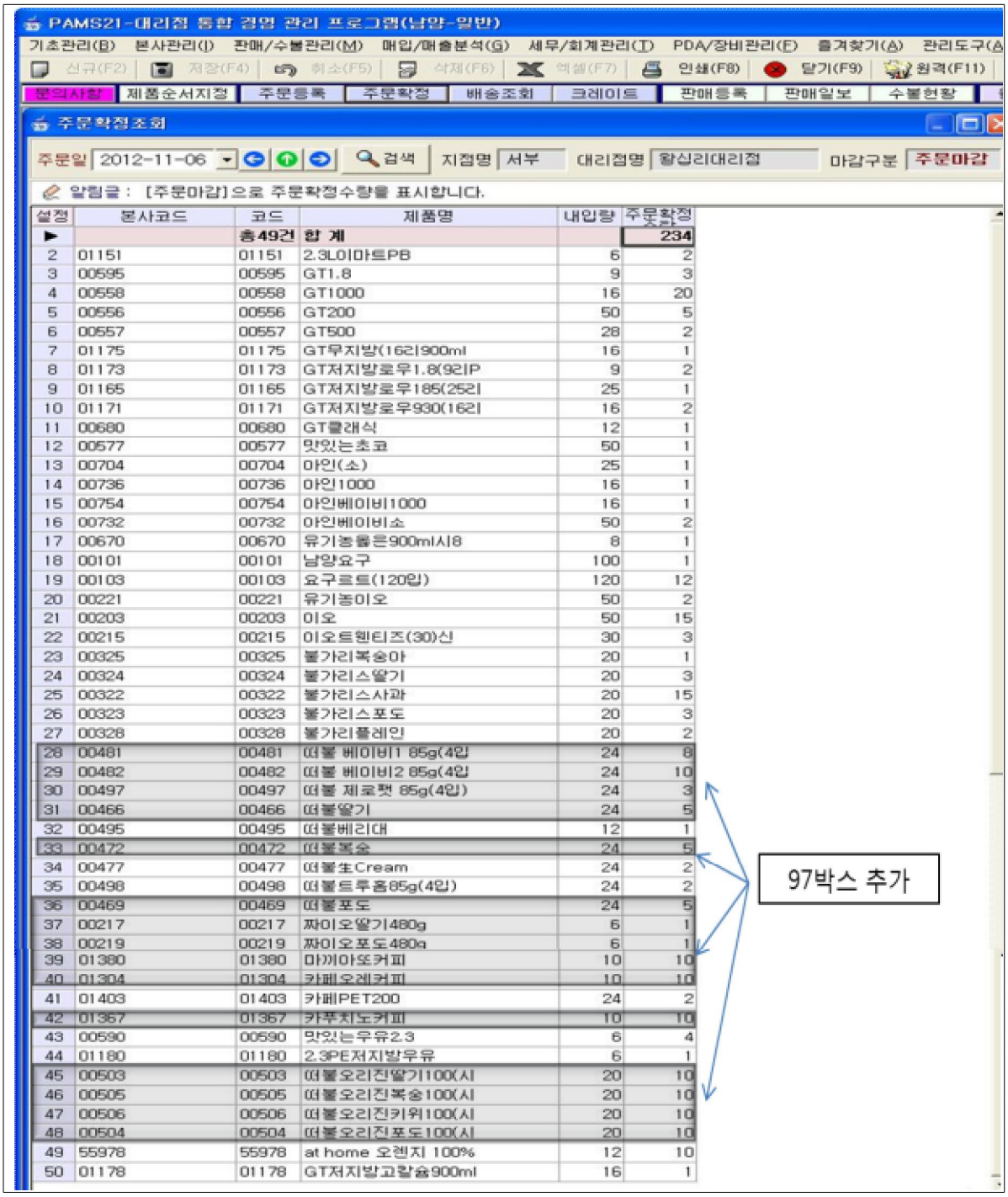
<그림 3> 대리점의 주문내역(2012.11.6., 12:09 화면복사)



설정	본사코드	코드	제품명	내입량	주문확정
1		총36건	합 계		137
2	01151	01151	2.3L이마트PB	6	2
3	00595	00595	GT1.8	9	3
4	00558	00558	GT1000	16	20
5	00556	00556	GT200	50	5
6	00557	00557	GT500	28	2
7	01175	01175	GT무지방(16리900ml	16	1
8	01173	01173	GT저지방로우1.8(92IP	9	2
9	01165	01165	GT저지방로우185(25리	25	1
10	01171	01171	GT저지방로우930(16리	16	2
11	00680	00680	GT클래식	12	1
12	00577	00577	맛있는초코	50	1
13	00704	00704	아인(소)	25	1
14	00736	00736	아인1000	16	1
15	00754	00754	아인베이비1000	16	1
16	00732	00732	아인베이비소	50	2
17	00670	00670	유기농홍은900mlx8	8	1
18	00101	00101	남양요구	100	1
19	00103	00103	요구르트(120입)	120	12
20	00221	00221	유기농이오	50	2
21	00203	00203	이오	50	15
22	00215	00215	이오트웬티즈(30)신	30	3
23	00325	00325	불가리복숭아	20	1
24	00324	00324	불가리스딸기	20	3
25	00322	00322	불가리스사과	20	15
26	00323	00323	불가리스포도	20	3
27	00328	00328	불가리플레인	20	2
▶	00481	00481	떠블 베이비1 85g(4입	24	5
29	00482	00482	떠블 베이비2 85g(4입	24	6
30	00495	00495	떠블베리대	12	1
31	00477	00477	떠블生Cream	24	2
32	00498	00498	떠블트루홈85g(4입)	24	2
33	01403	01403	카페PET200	24	2
34	00590	00590	맛있는우유2.3	6	4
35	01180	01180	2.3PE저지방우유	6	1
36	55978	55978	at home 오렌지 100%	12	10
37	01178	01178	GT저지방고칼슘900ml	16	1

64 그러나 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)이 주문한 내역의 화면을 복사한지 16분 뒤인 12시 25분에는 아래 <그림 4>와 같이 마키아또 커피, 떠먹는 불가리스 등 97박스가 추가되어 최종적으로 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)의 주문량이 234박스로 수정되어 있음을 확인할 수 있다.(소갑 제47호증)

<그림 4> 피심인의 주문확정내역(2012.11.6., 12:25 화면복사)



65 ② 2012. 11. 12. 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)은 피심인의 대리점 주문시스템(PAMS21)을 이용하여 피심인의 제품 151박스를 주문하고 그 주문내역의 화면을 같은 날 12시 2분에 복사하였다. 이는 아래 <그림 5>와 같다. (소갑 제47호증)

<그림 5> <u>대리점의 주문내역(2012.11.12., 12:02, 화면캡쳐)</u>

설정	본사코드	코드	제품명	내입량	주문확정
▶		총37건	합 계		151
2	01151	01151	2.3L이마트PB	6	4
3	00595	00595	GT1.8	9	4
4	00558	00558	GT1000	16	12
5	00556	00556	GT200	50	3
6	00557	00557	GT500	28	2
7	01175	01175	GT무지방(16리900ml	16	2
8	01173	01173	GT저지방로우1.8(92IP	9	2
9	01165	01165	GT저지방로우185(25리	25	1
10	01171	01171	GT저지방로우930(16리	16	4
11	00680	00680	GT클래식	12	1
12	00576	00576	맛있는딸기	50	1
13	00577	00577	맛있는초코	50	1
14	00578	00578	맛있는커피	50	1
15	01139	01139	칼로리딸기240(25리	25	1
16	01141	01141	칼로리모카240(25리	25	1
17	01140	01140	칼로리초코240(25리	25	1
18	00736	00736	아인1000	16	1
19	00754	00754	아인베이비1000	16	2
20	00732	00732	아인베이비소	50	2
21	00670	00670	유기농좋은900mlAl8	8	1
22	00101	00101	남양요구	100	1
23	00103	00103	요구르트(120입)	120	12
24	00221	00221	유기농이오	50	2
25	00203	00203	이오	50	8
26	00215	00215	이오트웬티즈(30)신	30	4
27	00325	00325	불가리복숭아	20	3
28	00324	00324	불가리스딸기	20	8
29	00322	00322	불가리스사과	20	30
30	00323	00323	불가리스포도	20	5
31	00328	00328	불가리플레인	20	2
32	00482	00482	떠먹 베이비2 85g(4입	24	4
33	00477	00477	떠먹生Cream	24	2
34	00590	00590	맛있는우유2.3	6	4
35	01180	01180	2.3PE저지방우유	6	1
36	55978	55978	at home 오렌지 100%	12	10
37	55979	55979	at home 포도 100%	12	5
38	01178	01178	GT저지방고칼슘900ml	16	3

66 그러나 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)이 주문한 내역의 화면을 복사한지 34분 뒤인 12시 36분에는 아래 <그림 6>과 같이 떠먹는 불가리스 74박스가 추가되어 최종적으로 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)의 주문량이 225박스로 수정되어 있음을 확인할 수 있다.(소갑 제47호증)

<그림 6> 피심인의 주문확정내역(2012.11.12., 12:36 화면복사)

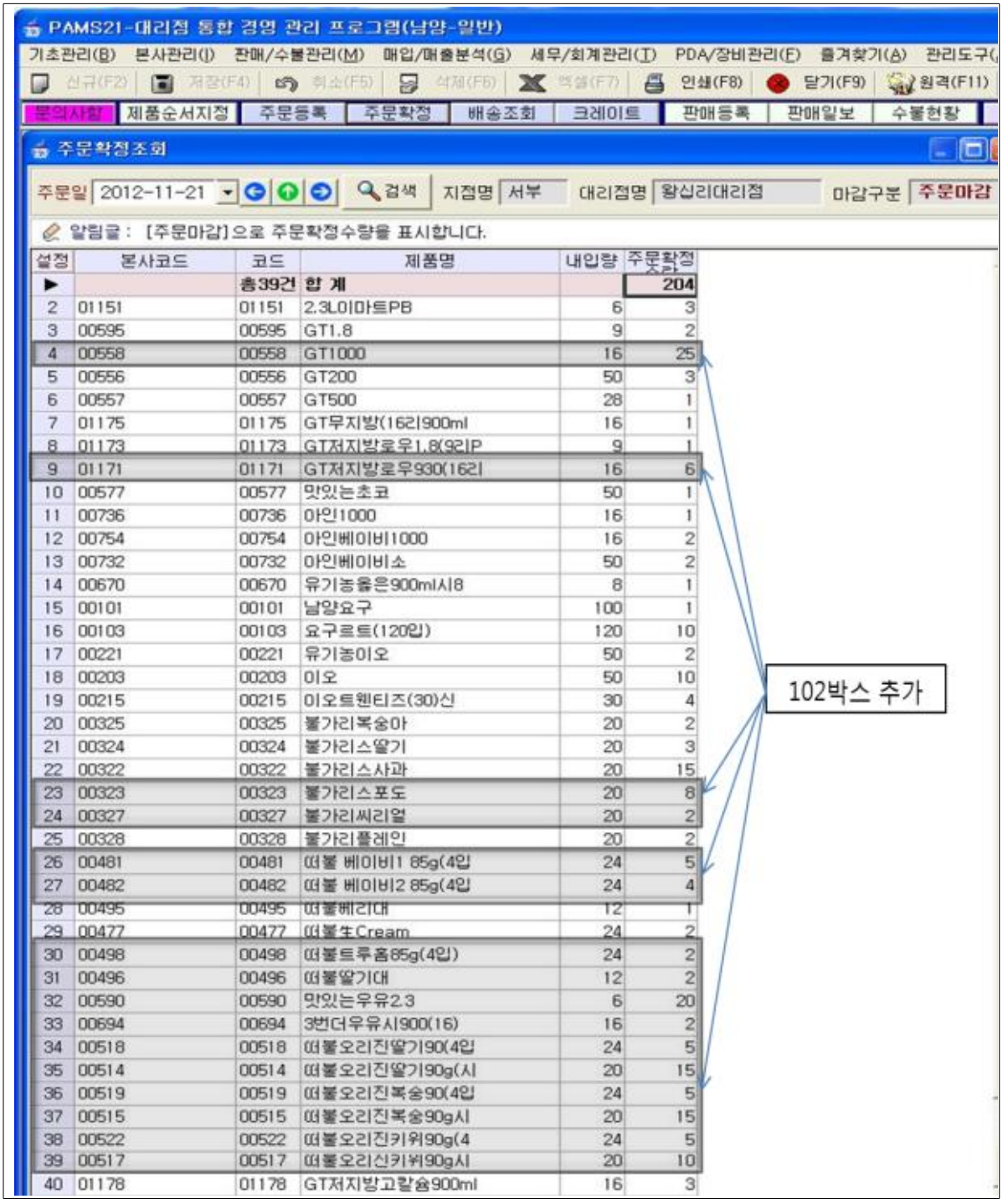
67 ③ 2012. 11. 21. 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)은 피심인의 대리점 주문시스템(PAMS21)을 이용하여 피심인의 제품 102박스를 주문하고 그 주문내역의 화면을 같은 날 11시 23분에 복사하였다. 이는 아래 <그림 7>과 같다. (소갑 제47호증)

<그림 7> 대리점의 주문내역(2012.11.21., 11:23, 화면복사)

설정	본사코드	코드	제품명	내입량	주문확정
▶		총28건	합 계		102
2	01151	01151	2.3L이마트PB	6	3
3	00595	00595	GT1.8	9	2
4	00558	00558	GT1000	16	12
5	00556	00556	GT200	50	3
6	00557	00557	GT500	28	1
7	01175	01175	GT무지방(16l)900ml	16	1
8	01173	01173	GT저지방로우1.8(92)P	9	1
9	01171	01171	GT저지방로우930(16l	16	2
10	00577	00577	맛있는초코	50	1
11	00736	00736	아인1000	16	1
12	00754	00754	아인베이비1000	16	2
13	00732	00732	아인베이비소	50	2
14	00670	00670	유기농콩은900ml시8	8	1
15	00101	00101	남양요구	100	1
16	00103	00103	요구르트(120입)	120	10
17	00221	00221	유기농이오	50	2
18	00203	00203	이오	50	10
19	00215	00215	이오트윈티즈(30)신	30	4
20	00325	00325	불가리복숭아	20	2
21	00324	00324	불가리스딸기	20	3
22	00322	00322	불가리스사과	20	15
23	00323	00323	불가리스포도	20	7
24	00328	00328	불가리플레인	20	2
25	00481	00481	떠먹 베이비1 85g(4입	24	3
26	00495	00495	떠먹베리대	12	1
27	00477	00477	떠먹生Cream	24	2
28	00590	00590	맛있는우유2.3	6	5
29	01178	01178	GT저지방고칼슘900ml	16	3

68 그러나 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)이 주문한 내역의 화면을 복사한지 65분 뒤인 12시 28분에는 아래 <그림 8>과 같이 떠먹는 불가리스 102박스가 추가되어 최종적으로 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)의 주문량이 204박스로 수정되어 있음을 확인할 수 있다.(소갑 제47호증)

<그림 8> 피심인의 주문확정내역(2012.11.21., 12:28 화면복사)



69 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)의 주문내역과 피심인의 주문확정내역 비교표는 아래 <표 40>과 같다.(소갑 제47호증)

<표 40> 이▲▲(전 ▲▲대리점 대표)의 주문내역과 피심인 주문확정내역 비교(일부 발췌)

(단위: 박스)

구분	대리점 주문내역		피심인 주문확정내역		주문확정시 추가된 제품내역	
	신고인 화면 복사 시간	주문량	신고인 화면 복사 시간	주문량	증가수량	제품
2012.11.6	12:09	137	12:25	234	97	떠먹는 불가리스(베이비, 제로팻, 딸기, 복숭, 포도, 오리진딸기, 오리진복숭, 오리진키위, 오리진포도), 짜이오(딸기, 포도), 커피(마끼아또, 카페오레, 카푸치노)
2012.11.12	12:02	151	12:36	225	74	떠먹는 불가리스(베이비, 딸기, 베리대, 복숭, 키위, 트루순, 포도, Slimmy, 오리진딸기, 오리진복숭, 오리진키위, 오리진포도)
2012.11.21	11:23	102	12:28	204	102	GT(1000, 저지방930), 맛있는 우유 2.3, 3번더우유900, 불가리스(포도, 씨리얼), 떠먹는 불가리스(베이비, 트루홈, 딸기대, 오리진딸기, 오리진복숭, 오리진키위)

3) 관련 법규정

독점규제 및 공정거래에 관한 법률[16)]

제23조(불공정거래행위의 금지) ① 사업자는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 행위로서 공정한 거래를 저해할 우려가 있는 행위(이하 "불공정거래행위"라 한다)를 하거나 계열회사 또는 다른 사업자로 하여금 이를 행하도록 하여서는 아니된다.

1. ~ 3. (생 략)

4. 자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위

5. ~ 8. (생 략)

② 불공정거래행위의 유형 또는 기준은 대통령령으로 정한다.

③~⑤ (생 략)

독점규제 및 공정거래에 관한 법률 시행령[17)]

16) 2009. 3. 25. 법률 제9554호로 개정된 것을 말한다.

제36조(불공정거래행위의 지정) ① 법 제23조(불공정거래행위의 금지) 제2항의 규정에 의한 불공정거래행위의 유형 또는 기준은 별표1의2와 같다.

〔별표1의2〕 불공정거래행위의 유형 및 기준(제36조제1항 관련)

1. ~ 5. (생 략)

6. 거래상 지위의 남용

법 제23조【불공정거래행위의 금지】제1항 제4호에서 "자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위"라 함은 다음 각 목의 1에 해당하는 행위를 말한다.

가. 구입강제

거래상대방이 구입할 의사가 없는 상품 또는 용역을 구입하도록 강제하는 행위

나. ~ 마. (생 략)

4) 위법성 판단

가) 위법성 성립요건

70 법 제23조 제1항 제4호의 거래상 지위남용행위 중 법 시행령 제36조 제1항 별표1의2 제6호 가목의 구입강제 행위가 성립하기 위해서는 첫째 사업자가 거래상 지위를 이용하여 둘째, 부당하게 거래상대방에게 구입할 의사가 없는 상품 또는 용역을 구입하도록 강제하는 행위를 하여야 한다.

71 거래상 지위 남용의 주체인 사업자는 상대적으로 우월한 지위 또는 적어도 상대방의 거래활동에 상당한 영향을 미칠 수 있는 지위에 있어야 하고, 그러한 지위에 해당하는지 여부는 당사자가 처하고 있는 시장의 상황, 당사자 간의 전체적 사업능력의 격차, 거래 대상인 상품의 특성 등을 모두 고려하여 판단한다.[18]

17) 2010. 5. 14. 대통령령 제22160호로 개정된 것을 말한다.
18) 대법원 2009. 10. 29. 선고 2007두20812 판결, 대법원 2006. 11. 9. 선고 2003두15225 판결 등

72 거래상 지위를 부당하게 이용하여 상대방에게 구입을 강제한 행위인지 여부는 당해 행위의 의도·목적·효과·영향 및 구체적인 태양, 해당 사업자의 시장에서의 우월한 지위의 정도 및 상대방이 받게 되는 불이익의 내용과 정도 등에 비추어 볼 때 정상적인 거래관행을 벗어난 것으로서 공정한 거래를 저해할 우려가 있는지 여부를 판단하여 결정한다. 또한, 구입강제 행위에는 거래상대방이 구입하지 않을 수 없는 객관적인 상황을 만들어내는 것도 포함된다.[19]

나) 위법요건에 해당하는지 여부

(1) 거래상지위 존재 여부

73 다음과 같은 점들을 고려할 때 피심인은 대리점에 대하여 거래상 지위를 가지고 있다고 판단된다.

74 첫째, 피심인과 거래하는 대리점의 대부분은 사실상 전속대리점과 같은 형태로 운영되어, 피심인에 대한 매출의존도가 매우 높은바, 피심인과 지속적인 거래관계를 유지하기 위해서는 피심인의 요구사항 등을 수용할 수밖에 없는 측면이 있다. 피심인과 거래하는 대리점 중 피심인의 제품만을 취급하는 대리점(전속대리점)의 비율은, 시유·발효유를 취급하는 우유 대리점의 경우는 약 70% 이상, 커피 대리점의 경우는 약 65% 정도 이상인 것으로 보인다.[20]

75 둘째, 피심인은 정기적·비정기적으로 시장점유율 증대 또는 부진제품의 판매 증대 등을 목적으로 특정 품목(소위 '캠페인 제품')을 지정하여 대리점별 매출목표를 부여하여 지점을 통해 목표 달성 여부를 수시로 확인하고, 대리점 회의 등을 통해 대리점별 실적을 공유하며 부진대리점은 실적을 제고토록 하는 등 사실상 대리점의 업무를 지휘감독하고 있다.

---

19) 대법원 2002. 1. 25. 선고 2000두9359 판결

20) 피심인이 추정한 수치에 의한 것이다. 이와 관련하여 신고인은 피심인과 거래하는 대리점 중 피심인의 제품만을 취급하는 대리점의 비율은, 수도권의 시판대리점의 경우 약 80%, 지방의 시판대리점의 경우 100%, 방판대리점의 경우 70% 이상, 분유대리점은 100%, 치즈대리점 50% 이상이라고 진술하였다.

76 셋째, 피심인은 유제품 시장의 2위 사업자(2012년 기준)로서 시장점유율은 상당한 수준(우유류 25%, 발효류 32%, 2012년 기준)인바, 피심인의 제품을 자신이 거래하는 도·소매처에 안정적으로 공급하는 것이 사업 운영에 매우 중요한 대리점으로서는 피심인의 대리점에 대한 제품공급 중단, 계약해지 등이 미치는 경제상 불이익이 상당하다.

77 넷째, 기존의 대리점을 인수할 경우 기존의 대리점주에 대하여 권리금 명목의 금전을 지급하는 등 상당 금액을 투자하게 되는 점 등을 고려할 때, 다른 대리점으로의 전환 등 대체거래선의 확보가 용이하다고 보기도 어렵다. 실제로 현 피심인의 시판대리점의 평균 거래존속기간은 약 8년으로 나타난다.

(2) 부당성 여부

78 피심인의 위 2. 가.의 행위는 아래와 같은 사항을 종합적으로 고려할 때, 피심인이 거래상대방인 대리점에게 구입할 의사가 없는 제품을 구입하도록 강제한 행위로서 그 부당성이 인정된다.

79 첫째, 피심인의 행위는 자신의 수요예측 실패 책임을 대리점에 전가하고 재고를 강제소진하기 위한 목적에서 이루어진 것이다. 위 가.의 행위사실에서와 같이 피심인의 내부자료에서는 생산에 비해 수요가 적어 공장·물류센터 등에 재고로 남아있는 물량을 '할당'하여 소진할 필요가 있다는 점을 수차례 적시하고 있다. 즉, 피심인은 자신이 수요 예측에 실패하여 과도하게 생산하여 발생한 재고물량에 대하여 그 처리 부담을 거래상 열위에 있는 대리점에게 강제로 전가한 것이다. [21]

80 둘째, 유제품 등 이 사건 행위의 주요 대상이 된 제품들은 유통기한이 대개 1~2

21) 수요예측에 실패할 경우 탄력적으로 일별 최소생산량을 조정하거나 생산을 중단해야 할 것이나, 피심인은 이에 대한 의사결정을 더디게 진행시켰고, 최종의사결정이 날 때까지 대리점에게 재고량의 처리 부담을 지속적으로 전가시켰다. 유기농우유(750ml)의 경우, 2012. 8. 10. 영업총괄본부 판매기획2팀에서 생산 중단을 검토하는 업무협조 문서를 기안한바 있으나, 2012. 9. 17.에야 대표이사의 생산 중단 결재가 이루어졌고, 그 후에도 2012. 10. 1.에서야 제품의 생산이 중단되었으며, 2012. 12월까지는 목표량이 계속 유지되었다.

주 이내 정도로 짧고 항상 냉장보관 해야 하는 특성이 있는바, 이러한 제품의 유통을 전문으로 하는 대리점들은 제품의 특성을 고려하여 일별 판매량에 대한 합리적인 예측을 토대로 일별 주문을 할것이나, 피심인은 자신의 초과생산으로 발생된 재고량을 토대로 대리점들의 합리적인 예측 물량 또는 주문 물량과는 관계없이 이를 초과하여 일정한 물량을 할당하고 이를 구입하도록 강제하였다는 점에서 부당하다.

81 셋째, 피심인이 대리점의 주문수량을 초과하여 공급한 제품의 대부분이 이오웰빙, 골드키위, PE초코, 불가리스 키즈 등 제품 회전률이 낮은 비인기 제품들이거나 유통기한이 임박한 제품들인데, 이러한 비인기 제품은 제품회전률이 낮아 대리점의 자금부담이 될 수 있는 점, 일반적으로 대리점으로서는 유통기한 내에 판매하지 못할 경우 제품을 폐기함으로써 손실이 발생할 수밖에 없기 때문에 유통기한이 충분한 상품을 공급받기 원하는 점, 설사 유통기한 임박 제품에 대하여 큰 폭의 가격할인을 받는다 할지라도 유통기한 내에 처분할 수 없다고 예상되면 공급받기를 원하지 않았을 것이라는 점 등을 미루어 볼 때, 대리점들이 당해 제품들을 공급받기를 원했을 것으로 보기 어렵다. 위 가. 행위사실에서 살펴보았듯이 실제, 대리점들은 피심인의 이 사건 행위에 대하여 여러 차례 불만을 표시하였으며, 피심인은 대리점의 피해 및 불만사항을 충분히 인식하고 있었음에도 불구하고 이 사건 행위를 지속하였다는 점에서 더욱 부당성이 크다.

82 넷째, 대리점 계약서 제4조 반품 조항에서도 '제조상 불량품 등 피심인이 인정하는 사유를 제외하고는 대리점이 피심인에게 반품 또는 타 제품과의 교환을 요구할 수 없다'고 규정되어 있어, 피심인이 임의 공급한 물량을 대리점이 판매하지 못하는 경우, 남은 제품의 처리 및 대금은 대리점이 전부 부담하여야 한다는 점에서 원하지 않는 제품을 공급받은 대리점들이 입은 불이익이 크다.[22)]

83 다섯째, 피심인은 2010년 이후 최종 주문량에 대한 기록만 남도록 하고 대리점의 주문내용에 대한 검색이 불가능하도록 하는 등 대리점들이 직접 주문하였던 기록

22) 뿐만 아니라, 반품을 인정하지 않거나 기피하는 것이 피심인의 내부방침이었고, 매출총액 기준으로 권역별/품목별 동일한 '기준반품률'을 적용하였으며, 기준반품률을 2008년 2.03%에서 2013년 0.93%로 지속적으로 하락시켰다.

이 나타나지 않도록 PAMS21을 변경하였다. 주문에 대한 기록은 대리점의 제품 구매 의사를 표현하는 청약인 만큼 거래당사자 사이의 채권채무관계를 확정함에 있어서도 매우 중요한 기록임에도, 이를 남지 않도록 한 것은 정상적인 거래관행에 반하는 것으로서 구입강제의 증거를 은폐하기 위한 것으로 판단된다. 특히, 피심인은 이 사건 행위 이전에도 자신의 대리점(홍제 대리점)을 대상으로 대리점이 구입할 의사가 없는 상품을 구입하도록 강제한 행위에 대하여 법 제23조 제1항 제4호를 위반하였다는 이유로 공정거래위원회로부터 시정명령을 받은 사실[23]이 있음에도 불구하고 오히려 PAMS21을 변경하여 대리점의 주문기록이 삭제되도록 하는 등 위반행위를 더욱 용이하게 할 수 있도록 하였다는 점에서 부당성이 크다고 할 것이다.

84 여섯째, 피심인은 제품 대금 결제방식에 있어서도 대리점이 직접 대금을 납부하는 방식이 아니라 피심인이 임의 공급한 물량을 포함한 전체 공급량에 대한 대금을 피심인이 스스로 대리점의 금융계좌에서 인출하거나 또는 결제함으로써 사실상 대리점으로 하여금 그 의사와 관계없이 제품을 구입하도록 하였다.

85 또한 대리점 계약서 제17조(계약의 해지)에는 피심인의 공급 물량에 대하여 대리점이 대금을 납부하지 못할 경우 피심인이 대리점 계약을 해지할 수 있도록 규정되어 있어, 피심인이 제품을 임의 공급하더라도 대리점이 이를 구입하지 않을 수 없었을 것으로 보인다.

5) 소결

86 피심인의 위 가.의 행위는 자기의 거래상지위를 부당하게 이용하여 거래상대방이 구입할 의사가 없는 제품을 구입하도록 강제한 행위로서 법 제23조 제1항 제4호에 위반된다.

나. 이익제공 강요행위

23) 2006. 12. 6. 공정거래위원회 제2소회의 의결(약) 제2006-379호 참조

1) 기초사실

가) 유통업체 상품판매 위탁 계약 체결

87 피심인은 자신의 유제품 판매와 관련하여 마트 등 대형유통업체와 직접 상품 공급계약을 체결하고 실제 유통업체 점포에 대한 납품은 점포 인근에 위치한 대리점을 선정하여 이를 위탁한다. 또한 해당 대리점에 대해서는 위탁판매의 대가로 위탁판매 계약서 제5조에 따라 위탁판매수수료를 지급하고 있다.

88 2011년 말 기준으로 피심인이 거래하는 유통업체 점포는 총 1,607개로서 이마트, 홈플러스 등 대형유통점 564개, 롯데슈퍼, GS슈퍼마켓 등 기업형 슈퍼마켓(SSM) 988개, 백화점 등이 55개이다.

<표 41> 연도별 피심인 거래유통업체 현황

(단위: 개)

구분	대형유통점	SSM	백화점 등	합 계
2010년	410	849	55	1,314
2011년	564	988	55	1,607

* 자료출처 :「'11년 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선 운용안」(소갑 제55호증)

89 피심인이 물품 공급을 위탁한 대리점과의 사이에 체결한 위탁판매계약서(소갑 제49호증)의 주요 내용은 아래 <표 42>와 같다.

<표 42> 대리점 위탁판매 계약서(발췌)

위탁인 (갑) : 남양유업 주식회사
수탁인 (을) : ○○○○ 대리점

위 당사자 간 다음과 같이 상품판매 위탁 계약을 체결하고 쌍방 신의에 따라 성실히 이를 이행한다.

제1조 (용어의 정의)

1. “특수 거래처”라 함은 을의 영업 지역내에 있는 체인거래처 및 **대형유통업체** …(중략) …을 단독으로 대처할 수 없어 거래마감, 수금, 세금계산서 발행 등 갑의 제반 관리 지원을 필요로 하는 업체를 의미한다.
2. “판매수수료”라 함은 갑이 을의 판매 업무 처리에 소요되는 제반 관리비에 대한 대가를 의미한다.

제2조 (판매자 지정)

갑은 특수 거래처에 대한 갑의 제품의 판매권을 아래와 같이 을에게 부여한다.

1. 대리점 명칭 : ○○○○ 대리점
2. 판매품목 : ◇◇◇◇◇

제3조 (거래처 지정)

1. 갑은 을의 영업지역 내에 특수거래처가 있을 경우 갑의 명의로 거래처를 지정할 수 있다.
2. 갑이 지정한 특수거래처는 [별표Ⅰ]과 같다.

제4조 (공급가격)

1. 특수거래처의 공급 가격은 갑이 정하며 [별표Ⅰ]에 의한다.

제5조 (판매수수료)

1. 갑이 을에게 지급하는 [별표Ⅰ]의 판매 수수료에는 특수 거래처에 대한 판매처리 비용은 물론 특수 거래처의 부도 등 위험에 따른 손해도 산정되었다.
3. 을이 특수거래처에 대한 책임을 원하지 않을 경우에는 갑과 협의하여 [별표Ⅱ]에 판매 수수료를 정하기로 한다.
4. 갑이 을에게 지급하는 판매수수료는 갑이 정하며 갑은 거래처에 따라 수수료를 차등지급할 수 있다.
6. (을)은 (　　)의 판매수수료를 선택하여 본 약정을 체결하기로 한다.

90 즉, 피심인은 대리점에게 특정 유통업체 점포에 대한 제품 판매권을 부여하고 정해진 수수료율에 따라 위탁판매수수료를 지급하였다. 피심인이 대리점에게 지급한 위탁판매수수료율은 유통업체 점포별로 달라지나, 2007~2012년 평균 위탁판매수수료

율은 8.5%이다.

91 피심인이 2007~2012년에 위탁대리점에게 지급한 위탁판매수수료 및 위탁판매수수료율은 아래 <표 43>과 같다.

<표 43> 피심인이 지급한 위탁판매수수료 및 위탁판매수수료율

(단위 : 백만 원)

	동부	서부	남부	북부	경기북	수원	성남
점포매출(합)	*	*	*	*	*	*	*
대리점 지급 수수료(합)	*	*	*	*	*	*	*
수수료율	*%	*%	*%	*%	*%	*%	*%
	인천	부산	대구	대전	광주	전주	원주
점포매출(합)	*	*	*	*	*	*	*
대리점 지급 수수료(합)	*	*	*	*	*	*	*
수수료율	*%	*%	*%	*%	*%	*%	*%
	창원	울산	천안	제주	**합 계**	**평 균**	
점포매출(합)	*	*	*	*	*	*	
대리점 지급 수수료(합)	*	*	*	*	*	*	
수수료율	*%	*%	*%	*%	8.50%	8.50%	

* 자료출처 : 피심인 제출자료(소갑 제72호증)

92 피심인이 대리점에게 지급하는 위탁판매수수료에는 유통업체의 부도 등 위험에 따른 손해도 포함된바, 대리점은 해당 유통업체의 부도채권 등에 대해 연대책임을 부담한다. 한편, 위 계약서는 대리점이 피심인과의 협의를 통해 위탁판매수수료를 받고 연대책임을 부담하지 않을 수도 있도록 규정하고 있다.

93 한편 피심인은 2012. 1. 1. ㅇㅇ마트 ㅇㅇ점에 대한 위탁판매계약을 체결한 왕십리대리점에 대하여 입점품목 전체에 대한 진열 의무, 일 2회 이상 거래처 방문 및 관리, 진열판촉사원 점포 투입 시 구인·관리·급여지급 등 제반 관리 의무 등의 준수

를 내용으로 하는 서약서(소갑 제50호증)를 계약일로부터 10일 정도 경과한 2012. 1. 12. 징구하였다.

<표 44> 대리점 서약서

대리점명 : 왕십리 대리점
대표자 : ○○○
주민등록번호 : ○○○○○○○-○○○○○○○○

상기인 본인은 **2012년 1월 1일** 남양유업 주식회사(이하 회사라 한다)와 체결한 위탁판매 계약서에 의거하여 **2012년 2월부,** 회사 계약 거래처인 ○○마트 **○○점**을(를) 남양유업 주식회사로부터 위탁받아 관리하게 되었습니다.
이에 아래 사항을 준수할 것을 서약합니다.

- 아 래 -

1. **입점되어 있는 품목에 대하여 전 품목 진열한다.**
2. **日 2회 이상 거래처를 방문 및 관리하여 진열 제품이 결품되지 않도록 한다.**
3. 회사가 인정하는 사유 없이 **3개월 이상 매출이 하락하지 않도록 관리한**다.
4. 각종 행사 진행 시 행사진행이 원활하게 진행되도록 적극적이고 신속하게 대응한다.
5. **진열 판촉사원 점포 투입 시 이에 대한 구인, 관리, 급여지급 등 제반 관리를 책임진다.**
6. 기타 회사 요구사항에 대하여 신속하게 조치 후 결과를 통보한다.
7. 위탁 납품 유통업체 점포에 대하여 권리금을 주장하지 않는다.

상기 사항에 대하여 **관리 부실 및 매출하락 등의 사유**로 남양유업 주식회사으로부터 2회 이상 시정조치를 받을 시 **위탁 납품 대리점 변경 조치** 등을 포함한 남양유업 주식회사의 어떠한 조치에도 민형사상 이의를 제기치 않겠습니다.

2012년 1월 12일

위 서약인 : 왕십리 대리점
○○○ (인)

나) 대형유통업체 판촉사원 파견

94 피심인은 우유, 발효유 등 유제품의 진열 매대 관리, 판촉행사의 원활한 진행 등을 통한 매출 촉진을 위해 유통업체에 관련 인력을 투입한 사실이 있다.[24]

95 피심인이 유제품과 관련하여 투입하는 파견직원은 '시음조', '진열판촉사원', '시음아르바이트' 등 세 종류로 구분된다.

96 시음조는 피심인이 유통업체별 또는 유통업체 점포별로 실시하는 시음행사에 단기간 투입되어 신제품 등에 대한 고객 홍보를 주로 담당하며, 행사 수요 등에 비해 실제 피심인이 확보한 시음조 인력이 부족할 경우 시음아르바이트를 기간제로 채용하여 활용하기도 한다. 시음조, 시음아르바이트는 피심인이 직접 투입여부를 결정하여 구인한 후 급여를 지급하고 관리하는 것이 원칙이다.

97 피심인은 2012년의 경우 시음조 70명, 시음 아르바이트 58명을 채용 및 운영하였으며, 시음조, 시음아르바이트 팀의 월 평균 급여는 각각 79.6백만 원, 83.4백만 원으로서 시음조 1인당 1,137천 원, 1,438천 원을 지급하였다.

<표 45> 피심인의 시판 판촉사원 운영 현황(2011~2012년)

		시음조		시음 아르바이트	
		2011년	2012년	2011년	2012년
인원(명)		*	*	*	*
월평균 급여	총액 (백만 원)	*	*	*	*
	1인당 (천 원)	1,063	1,137	1,811	1,438

* 자료출처 : 「시판 판촉사원 '13년 운영 계획」(소갑 제56호증)

98 이에 반해 진열판촉사원은 이마트 등 대형유통점에 고정적으로 파견되며 피심인의 제품을 매대에 진열하고 파손품 확인, 가격 정보 등의 표시 상태 점검, 대리점과의 사이에 예상 부족상품 등에 대한 정보 공유 등의 업무를 수행한다.[25] 시음조·

24) 피심인은 분유, 치즈 등의 품목에 대해서도 유통업체에 판촉사원을 파견하나, 이하에서는 유제품 품목에 국한하여 검토한다.
25) 진열판촉사원의 매장 관리 관련 업무는 다음과 같다.

아르바이트와 달리 진열판촉사원의 구인·관리 및 임금지급 주체는 형식상 대리점이다.

99 2012년 말 기준 피심인의 진열판촉사원은 총 *명이다. 2011년에는 총 391명의 진열판촉사원이 활동하였으며, 각각 대형유통점 *명, SSM *명, 백화점 등 *명이 투입되었다.

<표 46> 유통업체 진열판촉사원 투입 현황(2011년)

(단위 : 개처, %)

	대형유통점	SSM	백화점 등
거래처 수	564	988	55
투입처 수	*	*	*
투입율(%)	*	*	*

* 자료출처 : 「'11년 유통업체 진열사원 운영 결과 및 개선운용 案」(소갑 제55호증)

100 한편 진열판촉사원은 피심인의 제품만을 진열·관리하는 사원('all')과 매일유업, 서울우유 등 경쟁사의 제품도 동시에 진열·관리하는 사원('joint')으로 구분되며, 경쟁사의 제품도 동시에 진열·관리하는 경우('joint') 각 회사 대리점별로 사원의 급여를 분담한다.

다) 대형유통업체 진열판촉사원 투입기준 설정 및 관리

101 피심인은 매년 유통업체 진열판촉사원 투입 기준을 마련하여 시행하고 진열판촉사원의 투입·교체 결정 및 채용 과정에 개입하였으며 근무점검·교육실시 등으로

진열판촉사원의 매장 관리 관련 업무

단 계	매장방문 및 준비	매장방문 中	매장방문 後
내 용	- 전일 결품 품목 파악 - 근무교대에 따른 재고 파악 - 제품 선입선출 진열 - POP 출력/정상판매가 확인 - 소모품/파손품 확인 - 미납품목 확인/재발주	- 제품진열/선입선출 진열 - 점포담당과 진열조정 협의 - 판매로스/파손품 관리 - 행사효과 및 회전율 파악 - 창고內 선입선출/제품관리 - 냉장 조명여부 확인	- 퇴근 前 예상 결품 품목 등 대리점 공유/추가 발주 요청

* 자료출처 : 「'12.7월 진열판촉사원 회의 (광주지점)」(소갑 제57호증)

진열판촉사원을 관리한 사실이 있다.

102 피심인은 2008년, 2009년, 2012년(2010, 2011년은 확인되지 않음)에 유통업체 진열판촉사원에 대한 투입기준, 본사와 대리점의 부담금액, 부담율 조정 등을 내용으로 하는 '유통업체 진열판촉사원 운영 방안'을 마련하여 총괄본부장 또는 대표이사의 결재를 받은 후, 영업2부문장 명의로 전국 각 지점장에 업무협조의 형태로 시행하였다.(소갑 제51호증내지 제55호증)[26]

<표 47> '08년 유통업체 진열판촉사원 운용방안' 업무협조문서(소갑 제51호증)

(생략)
(생략)

26) 유통업체 진열판촉사원 운용방안 관련 문서

연도	관련 문서		증거자료
	문서 성격	제 목	
2008년	업무협조전 및 첨부자료 (2008. 2. 12.)	08년 유통업체 진열판촉사원 운용방안	소갑 제51호증
2009년	업무협조전 및 첨부자료 (2009. 4. 30.)	09년 유통업체 진열판촉사원 효율적 운영방안	소갑 제52호증
	총괄본부장 결재문서 (2009. 4. 2.)	09년 유통업체 진열판촉사원 운용방안	소갑 제53호증
2012년	대표이사 결재문서 (2012. 6. 14.)	'12년 유통업체 진열판촉사원 운영방안의 건	소갑 제54호증
	첨부자료	'11년 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선운용案	소갑 제55호증

103 피심인은 위 문서를 통해 유통업체 점포별 월 매출액을 기준으로 진열판촉사원의 투입기준을 설정하였다.

104 먼저 피심인은 2009년 월 매출 1천만 원 이하인 점포에 대해서는 신규 개점 점포가 아닌 이상 진열판촉사원을 투입하지 않도록 하는 기준을 아래 <표 48>과 같이 만들었으며, 동 원칙은 2011년, 2012년에도 여전히 유지되고 있음을 아래 <표 49>에서 확인할 수 있다.

<표 48> 2009년 유통업체 진열판촉사원 투입기준

구 분	기 존	변 경

기존 점포	(생략)	(생략)

* 자료출처 : 「09년 유통업체 진열판촉사원 운용방안」(소갑 제52호증)

<표 49> 2011~2012년 유통업체 진열판촉사원 투입기준

구 분	기 존	변 경
기존 점포	(생략)	(생략)

* 자료출처 : 「첨부1. 유통업체 판촉사원 지원규정('12년)」(소갑 제55호증)

105 또한 피심인은 2012년 슈퍼마켓 점포에 대한 진열판촉사원 투입 기준을 신설하였다. 피심인은 최근 대형 슈퍼마켓을 통한 피심인 제품의 매출 구성비가 확대되고 있는 점, 대형 슈퍼마켓에 진열판촉사원을 투입하지 않음에 따른 접점관리가 미흡한 점 등을 고려하여 월 매출 1천만원 이상인 슈퍼마켓 점포에 진열판촉사원을 경쟁사의 제품도 동시에 진열·관리하는 ('joint') 방식으로 투입한다는 기준을 아래 <표 50>, <표 51>과 같이 신규 도입하고, 투입 효율성 파악 후 투입 여부를 검토하기로 하였다.

<표 50> 슈퍼마켓 점포 운영·관리 개선안(발췌)

상기의 건, '12年 유통업체 진열판촉사원 운영방안을 아래와 같이 추진코져 하오니 결재하여 주시기 바랍니다.

2. '12년 운영 개선안

구분	문제점	개선안	비고
SM 점포 관리	**판촉사원 미투입으로 접점관리 미흡**	**10백만 以上 점포 판촉사원 투입기준 마련**	**Joint 투입**

* 자료출처 : 「'12년 유통업체 진열판촉사원 운영방안의 건」(소갑 제54호증)

<표 51> 슈퍼마켓 점포 진열판촉사원 투입 기준

구 분	기 존	변 경
SM	-	(생략)

* 자료출처 : 「첨부1. 유통업체 판촉사원 지원규정('12년)」, 소갑 제54호증

<표 52> 슈퍼마켓 진열판촉사원 투입 여부 검토

1. '11년 유통 진열 판촉사원 운영 현황

< 투입율 > (단위 : 개처, %)

구 분	할인점	SM	백화점 外
거래처 수	564	998	55
투입처	*	*	*
%	*	*	*

1.2. 지원현황

- **매출 구성비가 확대되고 있는 SM 경로는 투입 효율성 파악후 투입 여부 검토 필요**

신규점포 Open 및 유통경로의 비중이 확대되고 있어, 진열사원에 대한 투입 필요성은 지속적으로 확대될 것으로 판단되며 **특히, 단위 매출이 높은 SM 점포에 대한 투입 소요 증가가 예상됨**

* 자료출처 : 「첨부1. 유통업체 판촉사원 지원규정('12년)」(소갑 제55호증)

106 뿐만 아니라 2008년에는 기존에 진열판촉사원이 투입되어 있는 점포 중 최근 3개월 평균매출 2천만 원 이상인 점포에 대해 진열판촉사원을 추가 투입하는 원칙을 세웠다.

<표 53> 기존 점포 진열판촉사원 추가 투입기준

구분	세부내역	비고
대상 점포	(생략)	목표미달시 지원 중단
매출 목표	(생략)	
지원 비용	(생략)	

* 자료출처 :「08년 유통업체 진열판촉사원 운용 방안」(소갑 제51호증)

107 피심인은 유통업체 진열판촉사원 투입시 자신의 명의로 해당 사원에 대한 '근무의뢰서'를 작성하여 유통업체에 송부한 사실이 있다. 동 근무의뢰서에서 피심인은 진열판촉사원의 유통업체 점포 영업 및 근무시간 준수, 유통업체 점포 회의 등에의 참석, 진열판촉사원에 대한 제반교육 실시 등의 이행을 약속하고 있다.

<표 54> 근무의뢰서[27](소갑 제58호증)

(생략)

* 동 근무의뢰서 하단에는 피심인 전주지점 법인 명판과 대표자 직인이 날인되어 있음

108 피심인은 대리점 임의의 진열판촉사원 신규 투입·교체 결정을 금지하고 반드시 별도 기안·결재 또는 피심인 검토를 거쳐 진행하도록 하고 실제 진열판촉사원의 채용에 관여하였으며 지점을 통해 유통업체 점포 진열판촉사원 신규 투입·교체 필요성 등을 검토 및 보고하게 한 사실이 있다.

27) 동 근무의뢰서에 사원명이 공란으로 되어 있긴 하나, 피심인 전주지점에 대한 현장조사 과정에서 전주지점 직원 김□□의 '유통진열사원 보고' 파일폴더(소갑 제59호증)에 포함된 자료인 점, 동 폴더에는 진열판촉사원에 대한 평가 보고서, 진열판촉사원 명부, 진열판촉사원 근무 기록 등이 담겨있는 점에서 진열판촉사원 관련 근무의뢰서인 것으로 볼 수 있다.

109 우선 피심인은 대리점이 임의로 진열판촉사원을 신규 투입하는 행위를 금지하였다. 즉, 피심인은 진열판촉사원을 신규 투입하기 위해서는 반드시 별도의 문서를 기안하여 결재를 받도록 하였다.

<표 55> 유통업체 진열판촉사원 신규 투입기준

구 분	투입기준
기존 점포	매출액 10백만 원 이상 점포
신규 점포	신규오픈 全 할인점
신규 투입	**별도 신규 투입 기안 결재 必** ※ In-Out 평가에 의한 **임의 투입 금지**

* 자료출처 : 「'11년 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선운용案 - 첨부1. 유통업체 판촉사원 지원규정('12년)」(소갑 제55호증)

110 또한 피심인은 진열판촉사원 교체 시 지점 담당자에게 사전 연락하여 관할 지점의 파트장 면접 후 채용하도록 하는 등 대리점 자신의 의사로 진열판촉사원을 교체할 수 없도록 하였다.

<표 56> 광주지점 대리점장 회의 - 진열사원 교체 관련

Ⅸ. 공지사항

구 분	세부 내용
판촉사원	- 유통업체 진열판촉사원 교체 : **교체 전 지점 담당자에게 사전 연락 → 파트장 면접 후 채용이 원안** : 향후 **점포/대리점 자체적으로 인원 변경시 해당점포 지원 불가**

* 자료출처 : 피심인 광주지점 대리점장 회의자료(2010. 5월)(소갑 제62호증)

111 뿐만 아니라 피심인의 전주지점은 진열판촉사원 8명의 이력서, 주민등록등본, 개인신상평가서 등의 원본자료를 보관(소갑 제60호증)하고 있었던바, 진열판촉사원의 채용 과정에서 지점이 적극적으로 개입하였음을 알 수 있다. 특히 최□□, 김++,

김▽▽ 등 세 명의 진열판촉사원에 대한 개인신상평가서에 모두 면접관 이름으로 당시 전주지점장인 '이☆☆'을 기재하고 있는 점에서, 실질적인 채용이 지점을 통해 이루어졌음을 알 수 있다.

<표 57> 피심인의 전주지점 진열판촉사원 관련 채용 기록(소갑 제60호증)

이름	면접일	면접관	유통점포	대리점
최□□	2004. 12. 5.	이▽▽	□□마트 □□점	익산대리점
김++	2008. 8. 1.	이▽▽	++마트 ++점	군산대리점
김▽▽	2009. 7. 1.	이▽▽	▽▽마트 ▽▽점	동군산대리점

112 실제로 피심인이 진열판촉사원의 신규 투입 시 별도 기안 및 결재 절차를 거쳤다는 점은 아래 <표 58>의 피심인의 창원지점 작성 ○○슈퍼마켓 옥포점에 대한 진열판촉사원 투입 관련 기안서를 통해 알 수 있다.

113 동 기안서에서 피심인의 창원지점은 해당 진열판촉사원에게 지급되는 급여를 월 1,000천 원으로 하고, 본사가 지원하지 않을 경우에는 대리점이 전액 부담하고 본사의 지원결정 시에는 본사가 450천 원, 대리점이 550천 원을 지급하도록 하였다.

<표 58> ○○슈퍼마켓 ○○점 진열판촉사원 투입 관련 기안문(발췌)(소갑 제63호증)

(생략)
(생략)

114 또한 피심인의 서부지점은 유통업체 점포 진열판촉사원의 신규 투입・교체 필요성을 검토하여 보고한 사실이 있다. 피심인 서부지점 영업2팀 김@@ 주임은 2011. 8. 23. 관리가 부진한 유통업체 점포에 대한 관리 계획을 작성하였으며, 영업2팀장 권**의 결재를 거쳐 2011. 8. 24. 서부지점장 이**의 승인을 받았다.(소갑 제64호증)

115 피심인의 서부지점은 진열판촉사원이 장기간 투입되어 있지 않은 ◎◎마트 ◎◎점에 대해 진열판촉사원이 구인되기 전까지는 시음조를 투입하여 점포를 관리하고, 보다 다양한 품목을 진열하기 위해 진열판촉사원을 투입하여 파트매니저(PM)[28]와의 유대관계를 개선하겠다는 계획을 수립하고 2011. 8. 21.부로 즉시 실시하겠다고 보고하였다. 뿐만 아니라 @@마트 @@점과 관련해서는 재고관리 및 행사매대 확보가 미흡하다는 이유로 근무 중에 있던 진열판촉사원의 역량을 재검토하여 교체를 추진하겠다

28) ◎◎마트 매장 내 상품 진열, 인력 관리, 사무처리 등 업무를 총괄하는 담당자이다.

는 계획을 수립하였다.

<표 59> 진열판촉사원 투입 및 교체 계획 보고

점포명		문제점	개선계획	비고
◎◎마트 ◎◎점	대리점장	· **진열사원 장기부재** - 재고관리 부족에 따른 결품 발생 - 점포 PM 불만 가중	· 판촉사원 구인 중 - **진열사원 구인 前까지 시음조 투입** 통한 점포관리 및 PM 불만 해소 추진	9.1일부 즉시
	미진열 품목	· F/C컵[29], 시유류, 가공유, 발효류	· **미진열 품목 개선 : 대리점장 교체** 및 **진열사원 투입** 통한 PM과의 유대관계 개선 ⇒ 진열 확대	8.21일 즉시
	진열	· 떠불, 가공류 등 본매대 진열 열세		
@@마트 @@점	대리점장	· 행사진행 부진 - 진열사원 장기 부재에 따른 재고관리 및 행사매대 확보 미흡	· **現 진열사원 역량 재검토 후 교체 추진**	9월 限 즉시 필요시
	미진열 품목	· 시유, 가공유, 발효유	· 매장 방문 시 대리점장 / 진열사원 교육 실시	즉시
	진열	· 떠불등 행사매대 미확보		

* 자료출처 : 「유통업체 관리 부진점포 관리 계획 보고 - 서부지점 (2011.8.24.)」(소갑 제64호증)

116 피심인은 지점별로 진열판촉사원 전담 관리자를 운용하여 건의 및 애로사항 파악, 일별 근무실태 확인, 집합 교육 실시 등 진열판촉사원의 근무사항을 관리하였다.

117 우선, 피심인은 진열판촉사원에 대한 관리를 개선하기 위해 지점별로 전담 관리자를 운용하여 월 1회 진열판촉사원의 건의 및 애로사항을 파악하여 이를 본사에 회신하고, 분기 1회 집합교육을 실시하였다.

<표 60> 피심인의 진열판촉사원 관리 내용

1. 운영방안

29) 'F/C컵'은 피심인 커피제품인 '프렌치카페 컵'을, '떠불'은 피심인 발효유 제품인 '떠먹는 불가리스'를 의미한다.

<table>
<tr><th>구 분</th><th>세부 내역</th></tr>
<tr><td>③ 관리 System 개선</td><td>㉠진열판촉사원 관리 개선 방안
<table>
<tr><th>구 분</th><th>개선 방안</th><th>주 관</th></tr>
<tr><td>소속감 고취</td><td>▪ 지점별 전담 관리자 운용
- 건의 및 애로사항 파악 (월1회, 본사회신)
▪ 대리점장 동행 집합 교육 - 분기 1회</td><td>지점
(5.1.부)</td></tr>
<tr><td>제품지식 교육</td><td>▪ 제품 Selling Point 현장 교육 - 수시
▪ 진열 기본 교육 - 대리점장 전달 교육</td><td>대리점장
(즉시)</td></tr>
<tr><td>Nyc System</td><td>▪ 판촉사원 지원 대리점에 대한 관리 Sys 개발
- 점별 매출/투입 효과 분석, 전표 생성 등</td><td>유통2팀
(개발중)</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

* 자료출처 : 「09년 유통업체 진열판촉사원 효율적 운영방안 - 첨부자료 1. 운영방안」(소갑 제52호증)

118 실제로 피심인의 광주지점은 2012. 7. 24. 진열판촉사원 회의를 개최하여 매장 내 상품 진열 및 관리 방법, 신제품 판매 포인트(Selling Point) 등에 대한 교육을 실시하고 진열판촉사원의 건의사항 등을 수집하였다.(소갑 제57호증)

119 또한 피심인은 지점을 통해 진열판촉사원의 일별 근무여부를 확인하여 ‘ㅇ월 단기계약 근로자 근태현황’과 같이 별도 문서로 관리(소갑 제59호증)하였다.

120 한편 피심인은 유통업체 신규 점포에 대한 개점 초기 밀착 관리를 통해 안정화를 유도할 필요가 있다는 인식 하에 2012. 6. 14. ‘신규 점포 오픈 전후 3주간 시간외 근무 실시 및 휴무일 無’라는 근무원칙을 정하고 이를 시행하도록 한 사실이 있다.

<표 61> 신규점포 진열판촉사원 근무 원칙 자료

구분	세부 내용
개선/보완점	▪ 신규 점포 관리 강화 **- 오픈 초기 밀착관리 통한 안정화 유도** ① 초기 업무 과중으로 진열사원의 이직율이 높아 영업 집중도 저하 **② 오픈 前/後(3주간) 시간외 근무(야간업무) 및 휴무일 無** ▶ 초기 1개월 한정 200천 원 추가지급 (400→600천 원)

* 자료출처 : 「'11년 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선운용案」(소갑 제55호증)

121 또한 피심인의 전주지점이 2012. 7. 12. 작성한 '판촉사원 In-Out 평가 보고서'에 따르면, 피심인 전주지점은 진열판촉사원의 휴무일에 대한 관리가 미흡한 측면이 있자 월별 휴무일 보고 후 휴무 계획을 수립하도록 관리하였다.

<표 62> 진열판촉사원의 휴무일 관리

2. 운영간 문제점 / 향후 관리방안

문제점	향후 관리방안
- 진열판촉사원 휴무일 관리 미흡 - 진열 개선 위한 노력 부족	**- 월별 휴무일 보고 후 휴무 계획 수립** - 분기별 교육시 진열 개선 우수 사원 시상

* 자료출처 :「판촉사원 In-Out 평가 보고서 (2012. 7. 12, 광주지점 양○○)」(소갑 제66호증)

122 이처럼 피심인은 진열판촉사원 관련 지원현황, 근무현황, 교육현황 등을 점검 및 관리하였으며, 그 구체적인 내용은 피심인 작성 '유통업체 代[30] 지원 현황 점검(Check list)' 자료에도 나타난다.[31]

30) 대리점을 의미한다.
31) 그 외 피심인 지점이 진열판촉사원의 업무를 실질적으로 관리하고 운영한다는 점은 피심인 작성 '유통업체 진열판촉사원 효율적 운영방안' 문서의 다음과 같은 표현을 통해 더욱 분명히 알 수 있다.

<표 63> 진열판촉사원 관련 피심인의 대리점 점검 내역

구 분	점 검 내 역	점검 대상
지원현황 확인	▪ 지원규정 의거 회사 지원 현황 확인	지점
	▪ 대리점 실지급 현황 확인	代, 진열판촉사원
	▪ 진열판촉사원 교체 시 급여 지원 내역 확인	지점
근무현황 확인	**▪ 반기별 판촉사원 관리 현황 확인** - In-Out 평가 여부 - 인원 관리 유지 여부	지점
	▪ 일별 판촉사원 근무 점검 - 근태 관리 여부	代, 판촉사원
교육현황 확인	▪ 代 지원 규정(진열판촉사원) 숙지 확인	지점
	▪ 반기별 代 동행 교육 현황 확인	지점
	▪ 진열판촉사원 제품 현황 숙지 상태 확인	진열판촉사원
기타	▪ 지점 관리 실태 확인	지점

* 자료출처 : 「유통업체 代 지원 현황 점검 (Check list)」(소갑 제67호증)

123 마지막으로 피심인은 매월 지점을 통해 판촉사원 투입 점포의 매출액 대비 투입비용, 판촉사원 근무상의 문제점, 판촉사원 투입 방식(all 또는 joint), 대리점 실 부담금액 및 부담률 등을 점검한 사실이 있다. 이는 아래 <표 64> 내지 <표 66>에서 보듯이 나가고 들어온 판촉사원들을 대상으로 비용 대비 매출현황, 운영상 문제점을 평가하고 있는 점에서도 알 수 있다.

124 피심인은 반기마다 지점별로 '판촉사원 In-Out' 평가를 실시하여 해당 기간

진열판촉사원에 대한 관리·운영 관련 추가 증거자료

연도	내 용
2008년 (소갑 제51호증)	- "각 지점에서는 진열판촉사원을 **효율적으로 운영하시기 바랍니다**" - "진열판촉사원 **운용 방안이 효율적**으로 이루어질 수 있도록 **지점의 지속적인 관심**을 바람" - "유통업체 진열판촉사원 지원규정 강화에 따라 반드시 매출신장할 수 있도록 **지점별 관리 철저히** 하겠음"
2009년 (소갑 제52호증)	- "판촉사원 **운영** 간 **차질 없도록 진행**하여 주시기 바랍니다" - "각 지점은 판촉사원 운영 방안 세부지침에 의거하여 **차후 판촉사원 운영에 차질없도록 진행**하여 주기 바람"

투입된 진열판촉사원 인원수, 점포 매출, 투입비용, 매출 대비 비용 등을 검토하고 진열판촉사원 운영 상 문제점 및 관리 방안 등을 아래 <표 64>와 같이 작성하여 지점으로 하여금 본사에 보고하게 하였다.

<표 64> 판촉사원 In-Out 평가보고서(예시)(소갑 제66호증)

(생략)

125 또한 피심인은 지점으로 하여금 매월 지점별로 '유통업체 판촉사원 적절성 검토'를 작성하여 진열판촉사원 급여에 대한 피심인과 대리점 부담액 및 그 비율을 점검하고 점포 매출 대비 피심인 투입 비용 등을 확인하여 본사에 보고하게 하였다.

126 적절성 점검 자료는 유통업체 진열판촉사원의 급여와 관련하여 피심인과 대리점의 부담금액에 따라 대리점 부담률을 산출하는 '대리점 부담 현황 점검'자료, 유통업체의 점포 매출 대비 피심인 투입 비용 등을 정리한 '지원 현황 점검'자료로 구분

된다. 또한 피심인은 유통업체의 해당 점포가 피심인이 세운 진열판촉사원 투입기준에 부합하는지, 점포에 투입된 진열판촉사원에 지급한 금액이 피심인 기준상 적정한지 등을 점검하여 '적절' 또는 '불가'로 기재하였다.

<표 65> 유통업체 진열판촉사원 대리점부담 현황 점검('12.3월)(소갑 제71호증)

(단위: 천 원)

No	지점	대리점		거래처	점포명	총지원	회사	代부담	실부담	적절성	유형
1	광주										
…											
13	광주				(생략)						
…											
25	광주										

<표 66> 유통업체 진열판촉사원 지원 현황 점검('12.3월)(소갑 제71호증)

(단위: 천 원)

No	지점	대리점		거래처	점포명	매출액	기준	실지원	적절성	유형
1	광주									
…										
13	광주				(생략)					
…										
25	광주									

2) 행위사실

127 피심인은 위 1) 기초사실에서 살펴본 바와 같이 2008년부터 이 사건 심의일(2013. 7. 5.) 현재까지 유통업체 진열판촉사원 투입 기준을 마련하고 투입된 사원을 관리하였으며 실제 투입·교체결정에 개입하였음에도 불구하고, 대리점과의 사전 약정 또는 협의 없이 이들에 대한 급여의 50% 이상을 대리점으로 하여금 지급하게 한 사실이 있다.

128 피심인이 정한 연도별 진열판촉사원 월 급여 지급 기준을 표로 정리하면 아래 <표 67>과 같다.

<표 67> 진열판촉사원 급여 기준(기존점포)

(단위 : 천 원)

<table>
<tr><th>연도</th><th>급여 기준</th></tr>
<tr><td>2008년</td><td>
<table>
<tr><th>대리점</th><th>회사</th><th>합계</th></tr>
<tr><td>*</td><td>*</td><td>*</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2009년</td><td>
<table>
<tr><th colspan="2">기준</th><th>10백만 이상</th><th>15백만 이상</th><th>20백만 이상</th></tr>
<tr><td rowspan="3">급여
(%)</td><td>대리점</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>회사</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>합계</td><td>*</td><td>*</td><td>*</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2011년</td><td>
<table>
<tr><th colspan="2">기준</th><th>10백만이상</th><th>15백만이상</th><th>20백만이상</th><th>30백만이상</th></tr>
<tr><td rowspan="3">급여
(%)</td><td>代</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>會</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>*</td><td>*</td><td>*</td><td>*</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2012년</td><td>
<table>
<tr><th colspan="2">기준</th><th>10백만 이상</th><th>15백만 이상</th><th>20백만 이상</th></tr>
<tr><td rowspan="3">급여
(%)</td><td>대리점</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>회사</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td><td>*
(*%)</td></tr>
<tr><td>합계</td><td>*</td><td>*</td><td>*</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

* 자료출처 : 「09년 유통업체 진열판촉사원 운용방안 」(소갑 제52호증), 「'11년 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선운용案 - 첨부1. 유통업체 판촉사원 지원규정('12년)」(소갑 제55호증)

129 즉, 피심인이 작성한 '유통업체 진열판촉사원 운용방안'에 따르면, 피심인은 2008년의 경우 진열판촉사원의 급여로 1,000천 원을 책정하고 대리점으로 하여금 60%를 분담하게 하였다. 2009년부터는 유통업체 점포의 매출구간에 따라 급여 책정을 달리하고 대리점의 분담비율을 50~66%로 정하고 있다. 2011년의 경우에는 점포별 매출액 구간별로 대리점의 분담비율을 55~67%까지 정하고 있으며, 2012년의 경우도 마찬가지로 대리점의 분담비율을 59~67%로 정하고 있다.

130 피심인은 2012년의 경우 진열판촉사원 급여로서 월 1억 6,500만 원을 대리점에 지급하였고 2011년의 경우 월 1억 4천만 원을 지급하였다. 이를 연 단위로 환산하면 2012년 19.8억 원, 2011년 16.8억 원이다.

<표 68> 피심인의 진열판촉사원 급여 지급 현황(소갑 제73호증)

(단위 : 백만 원)

2012년		2011년	
월 평균	연 환산	월 평균	연 환산
*	*	*	*

131 피심인의 진열판촉사원 투입 및 지원기준에 따르면 2012년의 경우 대리점의 진열판촉사원 급여 분담율이 59~67%인바, 대리점이 진열판촉사원 투입과 관련하여 분담한 총 금액은 최소 28억원에서 최대 40억원 수준인 것으로 추정된다.[32] 또한 2011년의 경우 대리점의 진열판촉사원 급여 분담율이 55~67%인바, 대리점이 진열판촉사원 투입과 관련하여 분담한 총 금액은 최소 21억원 ~ 34억원 수준인 것으로 추정된다.

132 또한 아래 <표 69>에서 분석하는 바와 같이 2012. 2월부터 2012. 12월까지 전남・광주지역 대리점이 진열판촉사원 급여의 64%를 부담한 점을 고려할 때, 2012년 전체 대리점이 진열판촉사원 투입과 관련하여 분담한 총 금액은 35억 원에 이르는 것으로 추정된다.[33]

133 피심인의 광주지점 분석자료에 따르면 2012. 2월부터 2013. 4월까지 전남・광주지역 대리점은 진열판촉사원 1명에 대해 평균 118.7만 원을 지급하였으며, 이 중 피심인이 42만 원을 분담하고 대리점이 76만 원을 분담하였다.

32) 피심인에게 대리점의 진열판촉사원 급여 분담분 관련 자료 제출을 요청하였으나 피심인은 관련 자료를 가지고 있지 않다고 소명하였다.
33) 피심인이 제출한 2011.12월~2013.4월 지점별 진열판촉사원 적절성 점검 자료(소갑 제71호증)에 따르면, 동 기간 대리점의 평균 분담율은 63.05%이며, 이를 대리점 분담금액으로 환산하면 2012년의 경우 약 34억원을 대리점이 진열판촉사원 투입과 관련하여 분담한 것으로 계산된다(소갑 제68호증).

<표 69> 진열판촉사원 급여 분담 현황

(단위 : 천 원, 개)

	총지급액	회사부담금	대리점 실부담금	대리점부담율	대리점수
2013.4월	*	*	*	*%	*
2013.3월	*	*	*	*%	*
2013.2월	*	*	*	*%	*
2013.1월	*	*	*	*%	*
2012.12월	*	*	*	*%	*
2012.11월	*	*	*	*%	*
2012.10월	*	*	*	*%	*
2012.9월	*	*	*	*%	*
2012.8월	*	*	*	*%	*
2012.7월	*	*	*	*%	*
2012.6월	*	*	*	*%	*
2012.5월	*	*	*	*%	*
2012.4월	*	*	*	*%	*
2012.3월	*	*	*	*%	*
2012.2월	*	*	*	*%	*
평균	*	*	*	*%	*
1인당 지급액	*	*	*	-	-

* 자료출처 : 피심인의 광주지점 작성 「판촉사원 지원 적절성 검토」(소갑 제71호증)

3) 관련 법규정

독점규제 및 공정거래에 관한 법률

제23조(불공정거래행위의 금지) ① 사업자는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 행위로서 공정한 거래를 저해할 우려가 있는 행위(이하 "불공정거래행위"라 한다)를 하거나 계열회사 또는 다른 사업자로 하여금 이를 행하도록 하여서는 아니된다.

1. ~ 3. (생 략)

4. 자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위

5. ~ 8. (생 략)

② 불공정거래행위의 유형 또는 기준은 대통령령으로 정한다.

③~⑤ (생 략)

독점규제 및 공정거래에 관한 법률 시행령

제36조(불공정거래행위의 지정) ① 법 제23조(불공정거래행위의 금지) 제2항의 규정에 의한 불공정거래행위의 유형 또는 기준은 별표1의2와 같다.

〔별표1의2〕 불공정거래행위의 유형 및 기준(제36조제1항 관련)

1. ~ 5. (생 략)

6. 거래상 지위의 남용

법 제23조【불공정거래행위의 금지】제1항 제4호에서 "자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위"라 함은 다음 각 목의 1에 해당하는 행위를 말한다.

가. (생 략)

나. 이익제공강요

거래상대방에게 자기를 위하여 금전·물품·용역 기타의 경제상이익을 제공하도록 강요하는 행위

다.~마. (생 략)

4) 위법성 판단

가) 위법성 성립요건

134 법 제23조 제1항 제4호의 거래상 지위남용행위 중 법 시행령 제36조 제1항 별표1의2 제6호 나목의 이익제공 강요는 사업자가 거래상대방에게 금전·물품 등의 경제상 이익을 제공하도록 강요하는 행위를 대상으로 한다. 경제상 이익에는 금전, 유가증권, 물품, 용역을 비롯하여 경제적 가치가 있는 모든 것이 포함되고, 이익제공

강요에는 거래상대방에게 경제상 이익을 제공하도록 적극적으로 요구하는 행위뿐만 아니라 자신이 부담하여야 할 비용을 거래상대방에게 전가하여 소극적으로 경제상 이익을 누리는 행위도 포함된다.

135 이익제공 강요행위가 성립하기 위해서는 이익제공 강요가 거래내용의 공정성을 침해하여야 한다. 이때 거래내용의 공정성을 침해하는지는 사업자가 거래상대방에 대하여 거래상 지위를 가지는지 여부, 이익제공 강요행위가 부당한지 여부 등으로 판단한다.

136 거래상 지위 남용의 주체인 사업자는 상대적으로 우월한 지위 또는 적어도 상대방의 거래활동에 상당한 영향을 미칠 수 있는 지위에 있어야 하고, 그러한 지위에 해당하는지 여부는 당사자가 처하고 있는 시장의 상황, 당사자 간의 전체적 사업능력의 격차, 거래 대상인 상품의 특성 등을 모두 고려하여 판단한다.[34)]

137 거래상 지위를 가진 사업자의 이익제공 강요행위가 부당한지 여부는 당해 행위를 한 의도 및 목적, 거래상대방의 예측가능성(당초 계약서에 이익제공의무가 규정되어 있거나 충분히 예측가능한 경우에는 부당성이 낮은 것으로 볼 수 있다), 당해업종에서의 통상적인 거래관행, 당해 이익제공의 내용과 성격, 관계법령 등을 종합적으로 고려하여 판단하며, 거래상 지위를 가진 사업자가 거래상대방으로부터 실제로 이익을 제공받았을 것을 요하지는 않는다.

138 한편, 거래상 지위를 가진 사업자와 거래상대방 사이에 있어서 거래상 지위가 있는 사업자의 인건비 부담 등의 요청에 대하여 거래상대방의 동의가 자발적으로 이루어진 것인지, 아니면 강요에 의해 이루어진 것인지가 다투어질 경우 거래상 지위가 있는 사업자의 우월적 지위의 정도, 거래상대방의 거래의존도, 거래관계의 지속성, 거래 상품의 특성과 시장상황, 거래상대방의 변경 가능성, 당초의 거래조건과 변경된 거래조건의 내용, 거래조건의 변경경위, 거래조건의 변경에 의하여 거래상대방이 입은 불이익의 내용과 정도 등을 정상적인 거래관행이나 상관습 및 경험칙에 비

34) 대법원 2009. 10. 29. 선고 2007두20812 판결, 대법원 2006. 11. 9. 선고 2003두15225 판결 등

추어 합리적으로 추단할 수밖에 없다.[35]

나) 위법요건에 해당하는지 여부

(1) 거래상지위 존재 여부

139 위 가. 4). 나) (1)에서 살펴본 바와 같이, 피심인은 대리점에 대하여 거래상지위를 갖고 있다.

(2) 부당성 여부

140 아래와 같은 점을 종합적으로 고려할 때, 피심인이 유통업체에 파견하는 진열판촉사원 급여의 상당부분을 대리점으로 하여금 부담하게 한 행위는 자신이 부담하여야 할 비용을 거래상대방에게 전가하여 경제적 이익을 누리는 행위로서 부당하다고 판단된다.

141 첫째, 피심인의 행위는 위탁판매계약서 상에 진열판촉사원 급여분담 관련 내용이 명시되어 있지 아니한 점, 진열판촉사원 급여 분담비율에 대하여 대리점과의 사이에 사전 협의가 없었던 점, 일부 대리점에 대해서는 경우 위탁판매계약 체결 후 서약서 징구 등을 통해 일방적으로 진열판촉사원의 급여를 분담하게 한 점 등을 고려할 때 부당하다.

142 피심인과 대리점 사이에 체결한 위탁판매계약서에는 피심인이 지정한 대형유통업체에 대하여 피심인의 제품을 판매하고 피심인으로부터 판매업무 관련 수수료를 받도록 규정되어 있다. 또한 위탁판매계약서에는 피심인이 제품판매와 관련한 제반 정보를 대리점에게 수시로 제공하고 대리점은 판매 거래처에 대한 시황 및 소비자 선호도 등에 대한 정보를 피심인에게 제공하도록 규정하고 있을 뿐, 유통업체에 대한 진열판촉사원 투입 및 비용부담 등에 대한 내용은 규정되어 있지 않다.

35) 대법원 2003. 12. 26. 선고 2001두 9646 판결 참조

143 만약 대리점이 유통업체 점포에 대한 위탁판매 업무를 수행하는 대신 진열판촉사원을 투입하고 그 비용을 부담해야 한다면, 이와 같은 비용 부담 의무 및 예상 비용 등을 사전에 대리점과 협의한 후 위탁판매계약서 등에 이를 포함하는 것이 정상적인 거래형태라 할 것이다. 그러나 위탁판매계약서에는 이러한 내용이 포함되어 있지 않을 뿐만 아니라 달리 대리점에게 해당 점포에 대한 제품 진열 의무가 부여되지 않은 점 등을 고려할 때, 사전 협의 없는 진열판촉사원의 투입 및 비용 부담 강요는 부당한 것으로 판단된다.

144 이와 관련하여 김##(##대리점 대표)도 위탁판매 계약 체결 당시 진열판촉사원의 투입비용을 분담한다는 점에 대해 알지 못하였으며, 진열판촉사원 투입 및 비용 분담 기준 등에 대해 별도 협의한 사실이 없다고 진술하고 있다.

<표 70> 김##(##대리점 대표)[36]의 진술조서 중 발췌(소갑 제69호증)

문 : 대리점이 마트에 남양유업 제품을 납품하기 위해 체결하는 위탁판매 계약서는 어떻게 작성되었나요? 답 : 2011년 7월경에 ◎◎ ◎◎마트 주차장에서 위탁판매계약서를 처음 보았는데 그때 남양유업으로부터 위탁판매계약서에 대해 어떠한 설명도 듣지 못하고 그냥 계약서에 도장만을 찍었습니다. (생 략) 2011년 7월경 ◎◎ ◎◎마트 주차장에서 남양유업 서부지점 김@@ 대리가 **본인에게 마트에 진열판촉사원이 투입된다는 말을 들었으나 진열판촉사원의 비용부담과 관련하여서는 설명들은 바 없어 그 비용을 남양유업 회사에서 부담하는 것으로 알았습니다.** 이후 2011년 10월경 **남양유업 서부지점 영업사원이** ◎◎ ◎◎마트마트 창고에서 **본인에게 진열판촉사원(이☆☆)을 소개**시켜주면서 하는 말이 "월급을 주시는 사장님" 소개해서 **본인이 월급을 주는 것으로 알았습니다**. (생 략) 당시 월급은 회사에서 40만원 부담하고 본인이 90만원 부담하여 총 130만원을 진열판촉사원 월급으로 지급하였습니다. 문 : 대리점에서 **진열판촉사원을 투입하는 기준** 등이 있나요? 답 : 아닙니다. **남양유업이 그런 기준들을 만듭니다.**[37] 문 : **대리점이** 남양유업에서 정한 진열판촉사원 기준 등에 대해 남양유업과 협의를 하거나 남양유업이 대리점의 의견을 청취한 사실이 있나요?

36) 2004. 4. 1.부터 이 사건 심의일(2013. 7. 5.) 현재까지 피심인의 ##대리점을 운영하고 있으며, 2011. 10월부터 2013. 4월까지 ◎◎ ◎◎마트에 피심인의 제품을 납품하였다.

답 : 전혀 없습니다. 문 : 남양유업이 결정한 진열판촉사원 파견 기준은 **남양유업이 대리점의 의견 청취나 협의없이 결정한 것인가요?** 답 : **전혀 협의 없이 남양유업이 결정하였습니다.**

145 한편, 피심인은 1개 대리점(왕십리대리점)에 대하여 위탁판매계약 체결 직후 별도의 '서약서'를 징구하여 진열판촉사원 투입 시 구인·관리·급여지급 등 제반 관리 책임 및 의무 등을 약정한 사실이 있다. 그러나 동 서약서는 일부 대리점에 대해서만 선택적으로 징구된 것[38]으로서 대부분의 대리점에 대하여 별도의 서약서를 징구함이 없이 진열판촉사원 비용을 전가하고 있는 점에서 형식적인 문서에 불과하고, '서약서' 라는 형태에서 보듯이 협의의 증거로도 보기는 어려우며, 동 서약서를 징구한 시점도 위탁판매계약 시점(2012. 1. 1.)로부터 10일 정도 지난 후인 2012. 1. 12.인바, ○○마트 ○○점에 대한 위탁판매권이 2012. 2월부터 발생되는 점에서 위탁판매계약 체결을 이유로 대리점에게 일방적으로 강요를 한 것과 다름이 없다 할 것이다.

146 둘째, 피심인의 행위는 진열판촉사원 투입의 효과가 피심인에게 직접적으로 발생하여 피심인이 그 관련 비용을 부담하는 것이 타당함에도 불구하고 비용의 상당

37) 이와 관련하여 피심인의 유통2팀장도 진열판촉사원 투입 기준은 대리점의 의견 청취 등 없이 만들어졌으며 이를 대리점에 서면 통보한 사실이 없다고 진술하였다.

<u>피심인의 유통2팀장 진술조서 중 발췌(소갑 제74호증)</u>

문 : 남양유업이 결정한 진열판촉사원 파견기준은 남양유업이 대리점의 의견청취나 협의 없이 결정한 것인가요? 답 : **없습니다.** 문 : 남양유업은 진열판촉사원 파견 기준 등을 대리점에 통보한 사실이 있나요? 답 : 문서로 통보한 사실 없습니다.

38) 왕십리대리점이 작성한 서약서에 대해 피심인 유통2팀장은 피심인이 공식적으로 작성한 것은 아니며 타 대리점은 이와 같은 서약서를 작성한 사실이 없다고 진술하였다.

<u>피심인의 유통2팀장 진술조서(소갑 제74호증) 중 발췌</u>

문 : 남양유업은 왕십리대리점과 마트 납품 등을 위한 위탁판매계약 체결을 한 후 붙임의 서약서를 작성하였습니다. 이에 대해 알고 있나요? 답 : 서약서라고 하는 것은 남양유업이 공식적으로 작성한 것이 아닙니다. **모든 대리점에게 징수하는 것도 아닙니다.** 다만, 왕십리 대리점 서약서는 해당 ○○마트 ○○점에 대한 관리를 잘해달라는 의미입니다. **다른 대리점에는 이와 같은 서약서를 작성한 사실이 없습니다.** 서약서의 내용은 남양유업의 공식적인 대리점 관리 정책이 아닙니다.

부분을 대리점에게 일방적으로 부담 또는 분담하게 한 점에서 부당하다.

147 진열판촉사원 투입의 일반적인 효과로는 유통업체 내 제품 진열상태 개선을 통한 소비자의 제품 및 브랜드 호감도 증진, 유통업체 점포와의 관계 개선을 통한 유리한 매대 위치 확보 및 진열 품목 수 증대[39] 등이 있다. 즉, 진열판촉사원의 투입은 유통업체 점포 내 피심인 매출의 안정적 확보 또는 증가로 이어지는바, 피심인의 전체 매출 신장 및 시장 내 상위 기업으로서의 지위 유지 등 피심인에게 직접적으로 이익이 된다.

148 이와 같은 진열판촉사원 투입을 통한 매출 증대 효과는 피심인이 진열판촉사원 투입 관련사항을 기안하면서 그 기대효과로 '추가 매출 증대'를 적시한 점(아래 <표 71>), 유통업체 진열판촉사원 지원규정을 강화하며 그를 통해 '반드시 매출신장 될 수 있도록 지점별 관리를 철저히 하겠음'이라고 보고한 점, 진열판촉사원 월별 운영보고서에서 진열판촉사원 부재 시 매출하락이 발생하는바 교육을 통해 매출증대를 모색하겠다고 보고한 점 등에서도 알 수 있다.

<표 71> 진열판촉사원 배치 기대효과

1. 개요 및 필요성 1.1. 관내 거제지역 ○○SM ○○점은 월 평균 매출 22,708천 원

39) 피심인이 유통업체의 요청 또는 유통업체 점포매니저와의 관계 개선 목적에 따라 진열판촉사원의 투입을 검토하게 된 점은 피심인 작성 문건에서 다양하게 나타난다.
① "주요 유통업체의 기존 점포에 대한 판촉사원 투입요청 증가"(「'08년도 유통업체 진열판촉사원 운용방안」(소갑 제51호증)
② "SM경로 진열사원 업체별 투입요구 증가 : 시장 내 매출 및 출점 증가에 따른 중요도 확대로 적극 관리 필요"(「'11년도 유통업체 진열사원 운영결과 및 개선 운용 案」(소갑 제55호증)
③ "진열사원 투입 통한 PM과의 유대관계 개선 ⇒ 진열확대"[유통업체 관리 부진점포 관리 계획 보고(서부지점)](소갑 제64호증)

한편, ##대리점 대표 김##은 자신이 거래하던 유통점인 ◎◎마트 ◎◎점으로부터 직접 진열판촉사원 파견을 요청받은 사실은 없다고 진술하였다.

김##의 진술조서(소갑 제69호증) 중 발췌

문 : 진열판촉사원 파견과 관련하여 유통업체 등에서 진열판촉사원의 파견을 대리점에 요청한 사실이 있나요? 답 : **없습니다.**

1.2. **12년도 지속적인 시음행사 및 진열개선을 통한 경쟁사 대비 자사 M/S 우위 확보** 1.3. **자사 진열판촉사원 투입으로 핵심품목 중점관리 및 결품방지를 통한 추가 매출 창출 효과 기대** 10. 기대효과 10.1. **자사 진열판촉사원 투입을 통한 점포내 결품방지 및 재고물량 효율적 관리** 10.2. **매대 공백 Space 자사전환 통한 추가 매출 증대 유도** 10.3. 회사 지원 통한 대리점 수익률 개선으로 대리점 재투자 유도 효과

* 자료출처 : 「'○○SM ○○점 진열판촉사원 배치 요청의 건(2012.12.13.)'」(소갑 제63호증)

<표 72> 진열판촉사원 부재 시 매출하락 발생 지적 자료

2. 운영간 문제점 / 향후 관리방안

문 제 점	향후 관리방안
- 진열사원 부재 시 매출 하락 발생	- 진열 사원 주기적 교육을 통한 매출 증대 모색

* 자료출처 :「판촉사원 In-Out 평가 보고서 (2012. 2. 9, 광주지점 김□□)」(소갑 제66호증)

149 물론, 진열판촉사원의 투입을 통한 유통업체 점포 매출 증진은 피심인 전체 매출 증진뿐 아니라 피심인 대리점의 위탁판매수수료 수입에도 긍정적인 영향을 미친다. 그러나 진열판촉사원 투입을 통해 대리점이 얻는 효과가 그 투입비용을 상회한다고는 보기 어렵다. 즉, 대리점은 진열판촉사원 투입을 통해 유통업체 점포 매출이 증가하더라도 대리점의 추가 수입은 증가된 매출액의 8.5% 정도에 불과한바 100~130만원 수준의 진열판촉사원 급여는 대리점에게 과도한 비용 부담 요인이 된다.

150 예를 들어, 월 매출 1,000만 원 미만이던 유통업체 점포의 월 매출이 진열판촉사원의 투입만으로 1,500만 원으로 50% 상승하였다고 가정하고, 대리점의 위탁판매수수료율을 10%로 가정하면, 대리점의 위탁판매수수료 수입은 당초 100만 원에서 150만 원으로 50만원 증가한다. 이때 피심인의 2012년 기준에 따르면 대리점은 투입된 진열판촉사원에게 총 90만 원의 급여를 지급하고 피심인이 이 중 30만 원을 대리점에게 지급하므로, 대리점의 진열판촉사원 투입에 대한 실 부담액은 60만 원이다. 즉, 유통업체 점포의 400만 원 매출 증가가 진열판촉사원 투입에 전적으로 기인한 것이

라 가정하더라도 대리점이 얻는 이익은 마이너스(-)임을 알 수 있다.[40] 일반적으로는 진열판촉사원 투입만으로 유통업체 점포매출이 50% 이상으로 급격히 상승한다고 보기 어려운 점을 고려할 때, 대리점은 진열판촉사원 투입으로 인한 효과 이상의 비용을 부담하고 있다고 보아야 하는바, 이는 과도하게 부담을 전가하는 행위로 판단된다.

151 한편, 피심인은 진열판촉사원의 고용에 따른 비용의 분담이 부당한 이익제공 강요행위에 해당하는지 여부는, 피심인이 이들 대형유통업체의 개척 및 유지 등에 투자하고 있는 제반 비용과 그에 따라 대리점이 향유하는 위탁판매수수료의 수준 등이 종합적으로 고려되어야 하는바, 대리점이 위탁판매를 통해 얻는 경제적 이익은 차치하고 유독 진열판촉사원 고용에 지출된 비용의 분담만을 놓고 그 공정성 여부를 판단하는 것은 타당하지 않다고 주장한다.

152 살피건대, 대형유통업체 개척·유지는 피심인 자신의 매출 증가 및 시장점유율 확대를 목적으로 하는바 피심인이 그 비용을 부담하는 것은 당연한 것이고, 대리점에게 유제품 판매를 위탁하는 것은 피심인의 제품을 보다 신속하고 정확하게 공급하기 위한 것으로서 위탁판매수수료는 대리점의 공급 및 진열업무 수행에 대한 대가인 점, 피심인이 직접 고용·관리하는 진열판촉사원의 급여까지 이러한 위탁판매수수료에 포함

40) 한편, ##대리점 대표 김##은 ◎◎마트 ◎◎점 납품거래 과정에서 해당 점포 월 매출이 ㅇ만원에서 ㅇ만원으로 신장되었으나 그를 통해 본인이 추가적으로 얻은 위탁판매수수료 수입 ㅇ만원(ㅇ만원 * 8%)에 비해 진열판촉사원의 투입 비용(ㅇ만원)이 더 커서 결국 순수익은 줄었다고 진술하고 있다.(최초 거래 당시에는 진열판촉사원이 투입되지 않았음)

김##(##대리점 대표)의 진술조서(소갑 제69호증) 중 발췌

문 : 진열판촉사원을 사용할 경우 대리점의 매출신장에 도움이 되나요?
답 : 매출에 도움은 되지만 대리점 수익에 도움은 되지 않습니다. 본인이 운영하던 ##대리점의 경우 ◎◎ ◎◎마트를 인수할 경우 월 매출이 ㅇ만원이었는데 ##대리점에 월 매출을 ㅇ만원까지 높였는데 월 매출을 ㅇ만원일 경우 월 수익이 매출의 8%인 ㅇ만원이 정상인데 **실제로 진열판촉사원 임금 ㅇ만원으로 인해 순수익이 줄었습니다.**

문 : 대리점이 진열판촉사원 투입에 들어가는 비용에 비해 대리점이 얻는 수익이 크지 않음에도 불구하고 계속해서 진열판촉사원을 투입하는 것은 무엇인가요?
답 : **남양유업의 지점이나 본사의 요구가 있기 때문입니다.** 남양유업 본사는 매출이 증대되기 때문에 진열판촉사원이 필요합니다. **다만, 수익성을 찾는 대리점 입장에서는 매출보다 수익이 중요한데 진열판촉사원으로 외형상 매출은 늘어도 진열판촉사원 임금 등의 비용 지출로 수익이 늘지 않아 사실상 진열판촉사원이 대리점 입장에서는 필요 없습니다.** 진열판촉사원 대신 본인이나 아내가 식구들어 더 뛰면 됩니다.

되었다고는 볼 수 없는 점, 아래 <표 76>에서 보는 바와 같이 피심인이 대리점에게 지급하는 위탁판매수수료의 수준이 타 유업체에 비해 높다고 할 수 없는 점 등을 종합적으로 고려하면, 피심인의 주장은 받아들이기 어렵다.

153 셋째, 피심인은 진열판촉사원의 투입 및 교체 여부 등을 직접 결정하고 근무시간 등을 직접 관리하는 등 실질적으로 해당 진열판촉사원에 대한 고용주로서 역할을 한 바, 진열판촉사원에 대한 급여 또한 자신이 부담하였어야 하나 이를 대리점에게 상당부분 전가한 점에서 부당하다.

154 피심인은 위 <표 55>, <표 56>에서 살펴본 바와 같이 내부적으로 진열판촉사원의 신규투입 시에는 반드시 별도의 문서를 기안하여 결재를 득하도록 하였고, 진열판촉사원의 교체를 희망할 때는 지점 담당자의 사전 연락을 통해 파트장 면접을 거치도록 하였다. 즉, 대리점이 진열판촉사원의 신규투입 및 교체를 희망하더라도 피심인의 검토·결재가 없으면 불가능함을 알 수 있다.

155 이와 관련하여 김##(##대리점 대표)은 피심인이 진열판촉사원의 투입 등을 요구하였으며 이를 계속적 거래관계 유지 등을 위한 무언의 압력 또는 사실상 강요로 느꼈다고 진술하고 있다.

<표 73> 김##(##대리점 대표)의 진술조서(소갑 제69호증) 중 발췌

문 : 매장에 배치하는 판촉사원은 누구의 요청에 의해 이루어지나요? 대리점이 지점이나 본사 등에 요청하여 이루어지는 것인가요? 답 : **남양유업이 대리점에게 진열사원이 필요하다고 이야기하였습니다.** 대리점이 진열판촉사원 투입을 남양유업에게 요청한 사실은 없습니다. 문 : 남양유업의 진열판촉사원 배치 요구를 대리점이 거절할 경우, 이에 대한 불이익 등이 있나요? 답 : **남양유업의 진열판촉사원 배치 요구를 대리점이 거절할 경우 남양유업이 해당 마트의 판매권을 다른 대리점으로 교체할 수 있는 권한을 행사합니다. 따라서 위탁판매계약 해지 및 대리점 계약관계도 해지될 수 있습니다.** 문 : 마트 등에 대한 진열판촉사원 투입과 관련하여 대리점이 진열판촉사원의 투입,

교체, 철수 등에 관하여 대리점 의사대로 할 수 있나요?
답 : **진열판촉사원 철수나 교체를 할 수는 있지만 그 이후 남양유업이 위탁판매 계약 해지 및 대리점 계약관계를 해지할 수 있습니다.** 따라서 대리점 마음대로 진열판촉사원 철수나 교체하기가 어렵습니다.

문 : 대리점이 진열판촉사원 **투입을 중단할 경우** 남양유업 지점이나 본사의 반응이나 입장은 어떠한가요?
답 : 난리 납니다. 남양유업의 매출이 줄기 때문에 대리점 계약해지도 하려고 할 것입니다.

156 뿐만 아니라, 진열판촉사원에 대한 실질적인 관리는 피심인을 통해 이루어졌다. 피심인은 지점을 통해 매월 진열판촉사원의 실 근무일자를 확인하고, 투입결과에 대한 보고서를 작성하여 진열판촉사원 투입 점포의 매출현황 및 매출 대비 급여 지출 비중 등을 확인하였으며, 지점별 전담 관리자를 운용하여 건의 및 애로사항 파악, 집합교육을 실시하였다.

157 일반적인 근로 관행 상 고용인의 근무시간, 형태, 일수 등 근무조건을 결정하고 이의 준수여부를 점검하는 것은 근로계약을 체결한 고용주의 몫이다. 따라서 만약 대리점이 진열판촉사원의 투입을 통한 유통점포 매출 및 위탁판매수수료 수입 증대 효과 등을 기대하여 자발적으로 투입 결정을 한 것이라면, 진열판촉사원에 대한 급여 수준 및 근무시간 결정, 실제 근무상태 확인, 교육 실시, 실제 월 수입 및 인건비 지출 비중 등에 대한 검토는 대리점에 의해 이루어졌어야 한다.

158 그러나 피심인의 경우 실질적으로 위 1) '기초사실'에서 살펴본 바와 같이 진열판촉사원의 채용 과정에 관여, 근무일수·휴무일 및 근무시간 점검, 교육 실시 뿐 아니라 진열판촉사원의 불만사항을 직접 수렴하였다. 즉, 유통업체 진열판촉사원은 사실상 대리점이 아닌 피심인의 직원과 같이 관리되었다.

<표 74> 김##(##대리점 대표)의 진술조서(소갑 제69호증) 중 발췌

문 : 진열판촉사원의 구인과 고용은 어떻게 이루어졌나요?

답 : **실제로 진열판촉사원에 대한 구인은 지점을 통해서 이루어졌습니다.**

문 : **대리점이 진열판촉사원에 대해 구체적인 근로지시를 하나요?** 출퇴근 시간 지정, 근로시간 지정, 근무태도 점검, 업무점검, 근무장소 지정, 근태관리, 근무조건 위반시 벌칙 부과 등이 있나요?

답 : **대리점이 하지 않습니다. 남양유업이 전화 등을 통해 진열판촉사원들에게 근로조건 등을 지시합니다.** 대리점이 진열판촉사원에게 일일이 업무지시를 하지 않습니다.

문 : 남양유업의 지점이나 본사가 진열판촉사원에 대한 판매교육 등을 실시한 사실이 있나요? 대리점이 진열판촉사원 교육이나 관리 등을 관여하는 부분이 있나요?

답 : 대리점이 아닌 **남양유업의 지점이나 본사가 진열판촉사원에게 교육을 합니다.**

159 특히 이와 관련하여 김##(##대리점 대표)은 투입하는 진열판촉사원의 이력서도 받지 못한 채 피심인의 지점 직원의 말 한마디로 진열판촉사원을 투입하게 되었으며, 그와 관련하여 어떠한 근로계약서도 작성한 사실이 없다고 진술하고 있다.

<표 75> 김##(##대리점 대표)의 진술조서(소갑 제69호증) 중 발췌

문 : 대리점이 마트에 남양유업 제품을 납품하기 위해 체결하는 위탁판매 계약서는 어떻게 작성되었나요?

답 : (생 략) 이후 2011년 10월경 남양유업 서부지점 영업사원이 ◎◎ ◎◎마트 창고에서 본인에게 진열판촉사원(이☆☆)을 소개시켜주면서 하는 말이 “월급을 주시는 사장님” 소개해서 본인이 월급을 주는 것으로 알았습니다.

문 : 남양제품의 판매를 위해 운용되고 있는 판촉사원에 대해 설명하여 주시기 바랍니다.

답 : (생 략) 남양유업은 진열판촉사원은 채용에 대해 대리점이 하고 있다고 주장하지만 본인은 이☆☆ 사원을 만나기 전까지 알지도 못합니다. 흔히 채용시 필요한 자기소개서 한 장도 받지 못했습니다. 따라서 진열판촉사원의 채용주체는 남양유업 지점입니다. (생 략) 판촉사원의 채용이나 관리 등에 대리점이 관여한 사실이 없습니다.

문: 진술인은 진열판촉사원 이☆☆와 근로계약서를 작성하거나 이☆☆를 위해 4대 보험에 가입한 사실이 있나요?

답 : 본인은 진열판촉사원 이☆☆와 근로계약서를 작성한 사실이 없습니다. 본인이 알기에는 다른 대리점도 진열판촉사원과 근로계약서를 작성한 사실이 전혀 없습니다. 이☆☆를 위해 4대 보험을 가입한 사실도 없습니다. (생 략) 2012년 6월 경에 본인의 남양유업 서부지점 김☆☆ 주임에게 전화로 이☆☆의 4대 보험 가입 여부를 문의하니 김☆☆ 주임이 본인에게 신경쓰지 말라고 하였습니다.

160 이와 같이 피심인이 실질적인 관리자로서의 역할을 함에도 불구하고 그 비용을 대리점으로 하여금 상당부분 부담하게 한 것은, 대리점에게 부당하게 경제적 이익을 제공하도록 강요한 행위인 것으로 판단된다.

161 넷째, 피심인의 행위는 대규모유통업에서의 거래공정화에 관한 법률(이하 '대규모유통업법'이라 한다) 상 판촉비용 분담비율 규정, 타 유업체의 사례 등을 고려할 때 정상적인 거래관행과도 배치된다는 점에서 부당하다.

162 대규모유통업법 제11조는 대규모유통업자가 판매촉진행사를 실시하기 이전에 판매촉진비용의 부담 등을 납품업자 등과 약정하지 않은 상태에서 이를 부담시키는 행위를 금지하고 있고, 이때 납품업자 등의 판촉비용 분담비율이 50%를 초과하지 못하도록 규정하고 있다. 즉, 대규모유통업법은 거래상 지위를 가진 대규모유통업자가 판촉행사를 실시함에 있어서 그 비용을 납품업자에게 50%를 초과하여 분담시키는 행위를 금지하고 있다.

163 대형유통업체는 통상 납품업자로부터 30~35%의 판매수수료를 받고 있음을 고려하여 판촉비용의 50% 이상을 반드시 분담하도록 규정하고 있다. 이에 반해 피심인의 대리점이 받는 위탁판매수수료는 8.5% 수준에 불과함에도 불구하고 피심인은 대리점에 대한 거래상 지위를 바탕으로 사전 약정 또는 협의 없이 진열판촉사원 투입 비용을 50% 이상 전가하고 있는 바, 이를 정상적인 거래관행에 해당한다고 보기는 어렵다.

164 또한 타 유업체의 경우에도 대부분 진열판촉사원 투입 관련 비용을 회사가 50% 이상 분담하고 있어 피심인의 행위가 유업체의 통상적인 관행에 부합한다고 보

기도 어렵다. 대부분의 유업체는 피심인과 마찬가지로 유통업체 본사와 회사가 직접 상품공급 계약을 체결하고 점포별 실제 물품 공급은 대리점에 위탁하고 있으며, 유통업체 점포별로 단독 또는 공동으로 고정사원을 투입하고 있다. 이때 유통업체 파견사원의 소속 및 급여 지급 주체는 회사 또는 대리점이나, 대부분의 경우 대리점의 실 급여부담율이 50% 이하이거나 기본 위탁판매수수료 수준을 피심인보다 높은 수준으로 정하여 대리점의 부담분을 어느 정도 상쇄시켜 주고 있다. 따라서 타 유업체의 사례를 검토할 때에도 피심인의 행위를 정상적인 거래관행에 부합한다고 보기 어렵다.

165 뿐만 아니라 피심인 광주지점 작성자료에 의하면, 피심인은 자신이 타 유업체에 비해 낮은 수준의 위탁판매수수료를 지급하면서도 진열판촉사원 급여를 대리점에게 전가하고 있다는 점을 충분히 인지하고 있었음을 알 수 있다.

<표 76> 광주지역 유업체 대리점의 위탁판매수수료율 및 월급여 분담율

(단위: 천 원)

구분		수수료			월 급여		
		점포 평균매출	평균 代 수수료	수수료율	회사	대리점	분담율
2009년	남양	*	*	*%	*	*	* : *
	서울	*	*	*%	*	*	* : *
	매일	*	*	*%	*	*	* : *
	빙그레	*	*	*%	*	*	* : *
2010년	남양	*	*	*%	*	*	* : *
	서울	*	*	*%	*	*	* : *
	매일	*	*	*%	*	*	* : *
	빙그레	*	*	*%	*	*	* : *

* 자료출처 : 유통업체 현황 - 광주지점(소갑 제70호증)

166 이에 대하여 피심인은, 광주지점에서 작성한 위 <표 76> 자료(소갑 제70호증)의 작성자에 의하면 정확한 사실의 확인없이 작성된 것이며, 서울우유는 회사의 비용분담률이 대체로 0%, 매일우유는 피심인과 비슷한 수준으로 파악되는 점을 고려

하면, 피심인의 진열판촉사원 투입비용 분담률이 정상적인 거래관행에 어긋난다고 보기 어렵다고 주장한다.

167 살피건대, 피심인 외의 다른 유제품 사업자들로부터 제출받은 자료(소갑 제76호증)[41]에 의하면, 대부분의 유업체는 이 사건 진열판촉사원과 유사한 역할을 하는 파견사원 급여를 50% 이상 분담한 사실이 나타난다. 2012년 기준 피심인은 33~41%를 분담한데 반해, A업체는 100%, C업체는 78%를 분담했고, B업체의 경우 대리점 종류별로 회사가 50% 또는 100%를 분담하였다. D업체의 경우 대리점이 100% 부담하기는 하나 대리점의 위탁판매수수료율이 피심인의 8.5% 수준에 비해 현저히 높은 14% 정도임을 감안하면, 피심인의 대리점들이 D업체 대리점들에 비해서도 대등하거나 유리한 조건이라고는 할 수 없다[42].

<표 77> 진열판촉사원(파견사원) 급여 회사분담율 및 위탁판매수수료율(2012년)(소갑 제76호증)

구 분	피심인	A업체	B업체		C업체	D업체
급여 분담율	33~41%	100%	100%	50%	78%	0%
수수료율	8.5%	9.5~11%	7.2%	9.5%	11.8%	14%
	(2007-2012년)	(2012년 기준)				(2008-2012년)

5) 소결

41) 다만, 자료를 제출한 각 유업체에서 급여분담율 및 대리점 위탁판매수수료율은 영업비밀 등에 해당한다는 이유로 이에 대한 공개를 꺼려 해당업체명은 편의상 A, B, C, D로 표기하였다.

42) 진열판촉사원의 급여가 100만 원, 대형유통업체 위탁판매수수료 수입을 240만 원(소갑 제69호증 ##대리점 대표 김##의 진술에 의할 때, 위탁판매수수료 8%에 월 240만 원의 수입이 있었다고 진술하고 있으나, 피심인 대리점의 위탁판매수수료가 평균적으로 8.5%임을 고려하여 위탁판매수수료율을 8.5%로 적용한 것으로 한다)이라고 가정하고, 이를 D업체의 수수료율인 14%로 환산할 경우 피심인의 대리점의 수수료 수입은 395만 원이 된다. 이렇게 되면 D업체의 경우처럼 대리점이 진열판촉사원 급여를 100% 부담한다고 하더라도 8.5%의 수수료율에 진열판촉사원 급여분담율 60%인 경우보다 월 약 115만 원이 더 이익이다.

* 계산식

① 위탁판매수수료율 14%이고, 진열판촉사원 급여를 100% 부담하는 경우
8.5% : 240만원 = 14% : X / X=395만 원(수수료 수입)
395만 원 - 100만원 = 295만 원

② 위탁판매수수료율 8.5%이고, 진열판촉사원 급여를 60% 분담하는 경우
240만 원 - (100만원 × 0.6) = 180만 원

168 피심인의 위 나.의 행위는 자기의 거래상지위를 이용하여 부당하게 거래상대방에게 자기를 위하여 금전·물품·용역 기타의 경제상이익을 제공하도록 강요하는 행위로서 법 제23조 제1항 제4호에 위반된다.

3. 처 분

가. 시정조치 및 과징금 부과

169 피심인의 위 2. 가. 및 나. 행위는 다수의 거래상대방에게 상당한 손해가 실제로 발생하였거나 발생할 우려가 현저한 행위로서 공정한 거래를 저해하는 효과가 중대하다고 인정되므로 유사한 위반행위의 재발을 막기 위하여 법 제24조에 따라 향후금지명령하고, 특히 2. 가. 행위와 관련하여, 주문시스템 및 결제·정산시스템 개선명령[43]을 하며, 피심인의 위 2. 가. 및 나. 행위 모두에 대해서는 법 제24조의2 및 제55조의3, 법 시행령 제61조 관련 [별표 2], 과징금 부과 세부기준 등에 관한 고시[44](이하 '과징금고시'라 한다)에 따라 과징금을 부과한다.

나. 과징금 산정

1) 구입강제행위

가) 관련매출액

(1) 관련상품

43) 위 2. 가. 행위사실에서 살펴본 바와 같이 이 사건 행위의 근간에는 피심인의 주문시스템 및 결제·정산시스템이 있는바, 위반행위의 시정을 위해서는 피심인으로 하여금 이 사건 행위의 발생을 용이하도록 만든 시스템을 개선하도록 할 필요가 있다. 특히, 피심인은 2006. 12. 6. 공정거래위원회로부터 이 사건과 동일한 행위에 대하여 향후금지명령을 받았음에도 2010년경 주문시스템을 변경하여 위반행위를 반복한바, 위반행위의 효과적 시정을 위해서는 주문시스템 및 결제·정산시스템에 대한 개선명령을 내릴 필요가 있다.

44) 과징금 부과 세부기준 등에 관한 고시의 적용과 관련하여, 피심인의 위 2. 가. 행위에 대해서는 2012. 3. 28. 공정거래위원회 고시 제2012-6호로 개정된 것을, 위 2. 나. 행위에 대해서는 2013. 6. 17. 공정거래위원회 고시 제2013-2호로 개정된 것을 적용한다.

170 관련매출액이란 위반사업자가 위반기간 동안 일정한 거래분야에서 판매한 관련 상품이나 용역의 매출액 또는 이에 준하는 금액을 말한다.[45]

171 관련상품은 위반행위로 인하여 직접 또는 간접적으로 영향을 받는 상품의 종류와 성질, 거래지역, 거래상대방, 거래단계 등을 고려하여 행위유형별로 개별적·구체적으로 판단한다. 관련 상품을 정하기 곤란한 경우 당해 위반행위로 인하여 직접 발생하였거나 발생할 우려가 현저하게 된 다른 사업자의 피해와 연관된 상품을, 다른 사업자의 직접적 피해가 없는 경우에는 소비자의 직접적 피해와 연관된 상품을 관련상품으로 볼 수 있다.[46]

172 이 사건 행위는 피심인이 자신의 대리점들에게 일정한 매출목표를 사실상 부여한 상태에서 유통기한이 임박한 제품 또는 주문하지 않은 제품을 지속·상시적으로 구입하도록 강제한 행위이므로 관련상품은 피심인이 대리점에게 판매한 제품[47] 중 증거자료를 통하여 대리점에게 구입강제한 사실이 확인되는 불가리스 등 총 26개 품목이다.

173 증거자료를 통하여 대리점에게 구입강제한 사실이 확인되는 구체적인 관련상품은 <별지 2>의 제품목록과 같다

(2) 위반기간

174 구입강제 행위가 2007년, 2008년에도 행하여졌던 정황이 있으나, 오랜 기간의 경과 등으로 증거자료가 충분하지 아니하여 그 다음 해인 2009. 1. 1. 을 시기로 본다.

175 2013. 5. 7. 피심인의 내부 이메일에서 유통기한 임박 제품 구입강제 실태에 대해 언급되고 있는 등 2013. 4월 말 ~ 5월 초까지도 구입강제 행위의 정황이 있으

45) 법 시행령 제9조 제1항 참조
46) 과징금 고시 Ⅱ. 5. 나. 참조
47) 피심인이 위탁판매 방식으로 대리점을 통해 유통업체에게 공급한 제품은 포함하지 아니한다. 다만, 유통업체로부터 반품된 물량을 대리점에게 구입하게 한 경우 당해 제품은 포함한다.

나, 2013. 5월경부터는 이 사건 행위에 대한 언론보도 등 사회적 관심이 집중되어 본사 차원의 전방위적인 구입강제 행위가 이루어지기는 어려웠을 것이라는 점, 2013. 5. 4. 피심인의 대표이사가 이 사건 행위와 관련하여 대국민 기자회견을 통하여 공식적으로 사과한 점 등을 감안하여, 2013. 4. 30. 을 종기로 한다.

(3) 관련 매출액

176 관련 매출액은 2009. 1. 1.부터 2013. 4. 30.까지의 기간 중 피심인이 대리점에게 판매한 제품 중 증거자료를 통하여 대리점에게 구입강제한 사실이 확인되는 <별지 2>의 총 26개 품목에 대한 매출합계액인 598,232,402천 원이다.

177 이에 대하여 피심인은, 이 사건 행위는 '거래상대방의 의사결정의 자유를 해치는' 불공정거래행위에 해당하므로 부당한 공동행위와는 달리 직접적인 관련성이 있는 상품만을 관련상품으로 보아야한다는 점, 이제까지의 구입강제와 관련된 공정거래위원회의 심결례에서는 관련매출액에 대하여 구입이 강제된 거래상대방, 제품, 기간, 수량을 특정하여 판단하였다는 점 등을 들어, 이 사건에서의 관련매출액은 구입이 강제된 대리점의 매출액 중 자발적인 주문량을 넘어서서 피심인에 의하여 강제된 초과 구입제품 물량에 대한 매출액만을 포함해야 하고, 증거자료에 의하여 구입강제에 대한 입증이 되지 않은 기간은 제외하여야한다고 주장한다. 아울러, 피심인에 의하여 강제된 초과 구입제품 물량, 기간 등의 특정이 불가능할 경우에는 관련매출액의 산정이 곤란한 경우로 보아 과징금고시 상 부과기준금액에 따라 과징금을 부과하여야 한다고 주장한다.

178 살피건대, 이 사건 행위는 피심인의 본사 차원에서 행하여진 대리점 일반에 대한 구입강제 행위이므로 피심인의 모든 대리점이 구입강제행위의 거래상대방에 해당하는 점, 이 사건 행위는 피심인이 사전적·계획적으로 지점별로 매출목표를 할당한 뒤 주문시스템, 결제·정산시스템 등을 이용하여 지속적·상습적으로 사실상 지점별로 할당된 매출목표 수준까지 대리점에게 구입을 강제하였다는 점에서 판매목표 강제적 성격을 띤 구입강제행위로 볼 수 있으므로, 통상의 구입강제행위와는 달리

관련 매출액은 위 26개 품목 각각에 대하여 모든 대리점에게 판매한 전체 물량의 판매액을 합산[48]한 것으로 볼 수 있다는 점, 피심인의 구입강제행위가 위반기간 동안 각종 품목을 대상으로 지속적·상시적으로 이루어져 왔던 사실에 비추어 각 품목별로 전 위반기간을 포괄하는 명시적인 구입강제 계획이 없거나 일부기간에 대한 증거만 발견된 경우라 하더라도 위반기간 동안 구입강제행위가 상시적으로 이루어진 것으로 인정할 수 있는 점 등을 감안할 때, 피심인의 주장은 이유없다.

나) 산정 기준

179 이 사건 행위는 국내 최대의 유제품 생산업체 중의 하나인 피심인이 수년간 자신의 거래상 지위를 이용하여 전국의 다수 거래상대방에게 피해를 발생시킨바 그 위반의 정도가 객관적으로 명백하고 중대한 것으로 인정되므로 '매우 중대한 위반행위'의 부과기준율인 2%를 적용한다.

180 따라서 관련매출액에 부과기준율을 곱한 11,964,648천 원을 산정기준으로 한다.

다) 행위요소에 의한 1차 조정

181 피심인은 과거 3년간 5회 이상 법 위반으로 조치를 받고 벌점 누산점수가 14.5점[49]으로서 9점 이상이므로 100분의 50에 해당하는 금액을 가산한다. 이에 따른

48) 피심인이 주문시스템, 결제·정산시스템 등을 이용하여 지속적·상시적으로 구입강제를 하는 등 부당하게 자신의 거래상 지위를 남용하고 있었던 상황이었다는 점, 대리점들에게 사실상 매출목표를 부여하고 그 수준까지 대리점들로 하여금 제품을 구입하도록 한 점, 대리점들이 주문한 물량에도 대리점들이 원하지 않는 유통기한 임박제품 등이 다수 혼재되어 있었다는 점 등을 감안할 때, 대리점들이 주문한 물량도 대리점들의 자발적 주문에 의한 것이라고도 보기 어려운 측면이 있다.

49) 이 사건 신고일(2013. 1. 25.) 기준 피심인의 독점규제 및 공정거래에 관한 법률 위반 내역은 아래와 같다.

과거 3년간 피심인의 법 위반 내역

일련번호	조치일자	사건번호	사건명	조치유형	벌점
1	2011.10.14.	2011서감0688	2개 유제품사업자의 컵커피 관련 부당한 공동행위에 대한 건	고발, 과징금, 시정명령	3.0

피심인의 1차 조정 산정기준은 17,946,972천 원이다.

182 한편, 피심인은 법 위반횟수 가중의 대상이 된 5건[50]의 부당한 공동행위 사건은 비슷한 시기에 이루어진 유제품사업자들 사이의 담합사건으로서 비슷한 시기에 조사가 시작되었고, 유사한 일자에 공정거래위원회의 심의 및 의결이 이루어졌음을 감안할 때 그 동일성이 인정되므로 이를 법위반 횟수 산정에 있어서 1회로 산정하여야 한다고 주장한다.

183 살피건대, 피심인의 위 5건의 위반행위는 각 위반행위별로 별도의 의결서가 생산되었고, 품목, 참여사업자, 위반시기가 각각 다르며, 담합의 수단도 공통적이라고 볼 수 없는 점을 고려하면 하나의 위반행위로 보기 어려우므로 피심인의 주장은 받아들이지 아니한다.

라) 행위자요소 등에 의한 2차 조정

184 피심인의 경우 2차 조정 사유에 해당사항이 없으므로 2차 조정 산정기준은 1차 조정 산정기준과 동일하다.

마) 부과 과징금의 결정

2	2011.8.9.	2011서감0564	5개 치즈제조·판매 사업자의 부당한 공동행위에 대한 건	과징금, 시정명령	2.5
3	2011.5.6.	2010서감1916	8개 유제품사업자의 학교급식우유 관련 부당한 공동행위에 대한 건	시정명령	2.0
4	2011.5.2.	2010시감2035	13개 유제품사업자의 시유 및 발효유 가격인상 관련 부당한 공동행위에 대한 건	과징금, 시정명령	2.5
5	2011.4.26.	2010서감1888	3개 유제품사업자의 덤증정 중단 관련 부당한 공동행위에 대한 건	시정명령	2.0
6	2010.12.21.	2010제감2512	남양유업(주)의 부당한 고객유인 행위에 대한 건	과징금, 시정명령	2.5
합 계 : 6건					14.5

50) 위 표 일련번호 1내지 5까지를 말한다.

185 피심인이 대리점들에게 사실상 부여된 매출목표 수준까지 구입하도록 강제한 것은 사실이나, 통상적으로 대리점들이 판매하는 물량 등이 존재한다고 할 수 있는 바, 피심인의 이 사건 행위로 인해 취득한 이익의 규모 등을 감안하여, 2차 조정 산정기준의 30%를 감경하기로 한다. 이에 따라 산정되는 금액은 12,562,880천 원으로서, 법 제24조의 2에 규정된 과징금 부과한도인 관련매출액에 100분의 2를 곱한 금액인 11,964,648천 원을 초과하므로, 11,964,648천 원을 부과과징금으로 결정한다.

2) 이익제공 강요행위

가) 산정기준

186 관련 상품은 피심인이 대리점의 부담으로 진열판촉사원을 투입함에 따라 추가적으로 거래된 피심인 제품이 되어야 할 것이나, 유통업체를 통해 판매된 피심인의 제품 매출에서 진열판촉사원 투입의 영향을 받는 제품의 종류·판매량 등을 확정하기가 어렵다. 따라서 관련매출액의 산정이 곤란한 경우로 보아 법 시행령 제61조 별표2 및 과징금 고시 Ⅳ. 1. 라. (나)에 따라 위반행위 중대성의 정도별 부과기준금액의 범위 내에서 산정기준을 정한다.

187 과징금 고시 Ⅳ. 1.에 의해 이 사건 행위의 중대성의 정도를 [별표] 세부평가기준표에 의해 점수로 산정하면 2.1점[51]에 해당하며 이는 '중대한 위반행위'로서 부과기준금액이 2억 원 이상 4억 원 미만이다. 피심인의 이익제공 강요행위의 대부분이 부과기준금액 한도가 상향[52]되기 전부터 이루어졌다는 점을 고려하여 부과기준금액 3억 원을 산정기준으로 정한다.

나) 행위요소에 의한 1차 조정

51) '위반행위의 내용' 및 '부당이득/피해규모'에서 각 '중'을, '평균매출액'에서 '상'을, 관련매출액의 경우 위반행위로 인한 관련매출액 추산이 어려워 '하'를, '지역적 범위'에서 '상'을 적용하였다.

52) 관련매출액 산정이 곤란한 경우 부과기준금액 한도가 상향된 시점은 2012. 3. 28. 개정 과징금 고시부터이다. 즉, 2012. 3. 28. 개정 전 과징금 고시에는 '매우 중대한 위반행위'는 3억원 이상 4억원 이하, '중대한 위반행위'는 1억원 이상 3억원 미만이었던 것이 2012. 3. 28. 과징금 고시부터 각 4억원 이상 5억원 이하, 2억원 이상 4억원 미만으로 상향되었다.

188 산정기준을 정하는 과정에서 위반기간이 고려되지 않았고, 위 2. 나. 2)에서 살펴본 바와 같이 이익제공 강요행위가 이루어진 기간이 3년을 초과하므로, 산정기준의 100분의 50에 해당하는 금액을 가산한다.

189 또한 피심인은 위 가. 2) 다)에서 살펴본 바와 같이 과거 3년간 5회 이상 법 위반으로 조치를 받고 벌점 누산점수가 14.5점으로서 9점 이상이므로 100분의 50에 해당하는 금액을 추가적으로 가산한다.

190 이에 따라 1차조정 산정기준은 산정기준의 100분의 100에 해당하는 금액을 가산하여 6억 원으로 한다.

다) 행위자요소 등에 의한 2차 조정

191 피심인의 경우 2차 조정 사유에 해당사항이 없으므로 2차 조정 산정기준은 1차 조정 산정기준과 동일하다.

라) 부과 과징금의 결정

192 2차 조정 산정기준이 6억 원으로서 법 제24조의 2에 규정된 과징금 부과한도인 5억 원을 초과하므로 5억 원을 부과과징금으로 결정한다.

3) 최종 부과과징금

193 피심인에 대한 위반행위 유형별 부과과징금을 합하되, 1백만 원 미만의 금액을 절사하여 아래 <표 78>과 같이 최종 부과과징금을 결정한다.

<표 78> 최종 부과과징금

(단위: 천 원)

구입강제 행위(a)	이익제공 강요행위(b)	합계(a+b)	최종 부과과징금
11,964,648	500,000	12,464,648	12,464,000

4. 결론

194 피심인의 위 2. 가. 및 나.의 행위는 법 제23조 제1항 제4호에 각 위반되는 행위로 인정되므로 시정조치에 대해서는 법 제24조를, 과징금 부과에 대하여는 법 제24조의2를 적용하여 주문과 같이 의결한다.[53]

53) 피심인의 위 2. 가. 행위와 관련하여, 피심인 및 이 사건 행위에 책임이 있는 개인들에 대한 고발은 각 2013. 7. 15. 제1소회의 결정 제2013-002호, 제2013-003호를 통하여 이루어졌다.

공정거래위원회는 위와 같이 의결하였다.

2013년 월 일

의 장 위 원 안 영 호

위 원 지 철 호

위 원 유 진 희

<별지 1>

공정거래위원회로부터 시정명령을 받은 사실의 통지

저희 남양유업(주)는 독점규제 및 공정거래에 관한 법률을 위반하였다는 이유로 공정거래위원회로부터 다음과 같이 시정명령(공정거래위원회 의결 제2013-호, 2013. . .)을 받은 사실이 있음을 알려드립니다.

- 다 음 -

가. 피심인은 자기의 거래상지위를 부당하게 이용하여 자기와 거래하는 대리점에게 유통기한이 임박한 제품 또는 주문하지 않은 제품 등을 구입하도록 강제함으로써 거래상대방에게 구입할 의사가 없는 제품을 구입하도록 강제하는 행위를 다시 하여서는 아니 된다.

나. 피심인은 자기와 거래하는 대리점의 주문시스템상에 최초 주문기록, 변경된 주문기록 및 변경사유, 최종 주문량 등이 나타나도록 이 시정명령을 받은 날로부터 90일 이내에 주문시스템을 변경하고 당해 기록들을 5년간 보존하여야 하며, 주문시스템을 변경하는 즉시 그 사실을 공정거래위원회에 보고하여야 한다.

다. 피심인은 자기와 거래하는 대리점에 공급한 제품대금의 결제와 관련하여, 대리점이 제품 주문량·공급량 및 대금 산정근거 등을 확인·승인한 후 대금지급을 할 수 있도록 결제방식을 변경하고, 결제방식을 변경하는 즉시 그 사실을 공정거래위원회에 보고하여야 한다.

라. 피심인은 자기의 거래상 지위를 부당하게 이용하여 자기와 거래하는 대리점에게 대형유통업체 진열판촉사원의 투입을 강요하거나 또는 사전 서면약정 없이 통상적인 거래관행 범위를 초과하여 그 투입비용을 분담시키는 것과 같이 거래상대방에게 자기를 위하여 경제상 이익을 제공하도록 강요하는 행위를 다시 하여서는 아니 된다.

2013년 월 일

남양유업(주) 대표이사 김 웅 (인)

<별지 2>

(단위 : 천원)

순번	제품명	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	매출액
1	3번더좋은우유	-	-	-	2,325,141	1,544,753	3,869,894
2	VIP비타우유	2,661,868	2,497,145	1,341,495	945,241	221,944	7,667,693
3	드빈치아인슈타인DHA치즈	497,413	326,617	190,131	163,678	32,170	1,210,009
4	치즈명장피자	1,232,765	1,881,958	1,928,808	2,215,989	832,859	8,092,379
5	떠먹는불가리스	11,314,551	10,416,268	14,172,443	15,531,788	4,272,370	55,707,420
6	떠먹는 불가리스 프리미엄	9,153,023	7,818,511	6,256,728	7,439,180	1,643,544	32,310,986
7	리쪼써핑쿨&쿨파인	348,665	143,911	89,346	59,795	10,943	652,660
8	리쪼써핑쿨&쿨복숭아	761,537	444,963	192,210	118,726	32,077	1,549,513
9	맛있는우유GT(저지방)고칼슘	-	-	641,758	5,918,322	1,749,903	8,309,983
10	철분 & 칼슘	-	-	-	12,945	6,826	19,771
11	맛있는우유GT유기농(저지방)	712,272	3,771,819	6,857,651	6,616,506	1,426,673	19,384,921
12	바나나에몽	-	-	387,371	387,371	73,555	848,297
13	불가리스20s	1,890,196	2,822,768	2,083,020	2,210,129	705,146	9,711,259
14	불가리스키즈	852,449	962,659	988,682	921,384	226,220	3,951,394
15	불가리스	-3,212	-	1,554,165	1,419,734	235,614	3,206,301
16	써핑쿨&쿨파인/복숭아	2,888,014	1,945,102	1,799,840	1,578,471	429,954	8,641,381
17	아기랑콩이랑	7,726,359	5,663,611	5,536,252	3,681,865	685,500	23,293,587
18	아라비카화이트초코모카커피우유	-	-	64,570	99,315	32,564	196,449
19	앳홈	-	1,980,543	1,527,256	902,403	55,360	4,465,562
20	이오	22,593,765	19,738,234	19,016,841	20,156,987	6,077,812	87,583,639
21	자연의시작불가리스	55,218,846	52,960,295	53,254,560	52,587,602	15,442,158	229,463,461
22	짜이오	449,551	2,365,856	1,853,755	2,074,520	328,039	7,071,721
23	GT고칼슘	1,124,157	885,549	299,187	-131,518	-23,494	2,153,881
24	칼로리 240 모카	-	1,187,794	865,573	586,087	145,525	2,784,979
25	프렌치카페커피믹스	-	502,912	21,232,246	42,812,731	8,932,677	73,480,566
26	프렌치카페	-	525,783	927,730	984,164	167,019	2,604,696
합계							598,232,402