현장에서 바로 쓰는 윤리경영



Contents

Step1. 윤리경영과 ESG경영

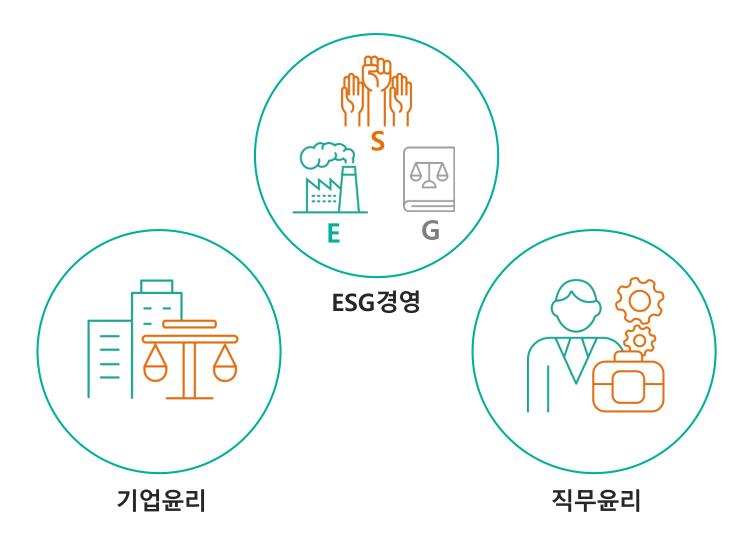
Step2. 위기를 기회로 만드는 전략

Step3. ESG경영을 위협하는 행동

Step4. 경쟁력 있는 ESG 조직 만들기

Step1

윤리경영과 ESG경영



● 내부 구성원의 시각







기업의 윤리경영

사례

제5단계 윤리관 선진단계 ■ 윤리원칙에 의한 행동 ■ 윤리우선 자선적 책임 4단계 경영활동과 관련 없는 문화, 기부, 자원봉사 제4단계 윤리관 태동단계 - 윤리와 이익의 균형 - 기업신조, 윤리강령 발표, 윤리적 책임 윤리위원회 등 조직화 3단계 법적으로 강요되지 않아도 사회통념에 의해 형성된 윤리적 기준을 기업이 자발적으로 따르는 것 제3단계 대응단계 ■ 기업의 사회적 책임을 다하는 것이 기업 이익이 됨을 인식 - 지역사회에서 봉사하고 대회적으로 홍보 법적 책임 2단계 제2단계 준법단계 제반 법규를 준수 윤 ■ 위법만 안하면 비윤리적이 아니라고 인식 리 ■ 법규만 지키지 그 이상의 윤리는 고려하지 않음 · 경 영 경제적 책임 제1단계 무도덕단계 1단계 이윤 창출을 통해 영속성을 유지 ▪ 기업주와 경영자들만이 중요한 이해관계자라고 생각 • 대가를 치르더라도 기업의 이익만 극대화 시키면 됨 자료: Reidenbach. R. E,& D. P. Robin.(1991). "A Conceptional Mode of Corporate Model Development.", Journal of Business Ethics, April.

자료: Archie B. Carrol(1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility, Business Horizons.

관련기사 CSR, 기업의 법적 책임이 되다. 해외부터 국내 확산 추세... 패러다임 전환 필요 주간동아 2014.12.22

당연히

수행해야

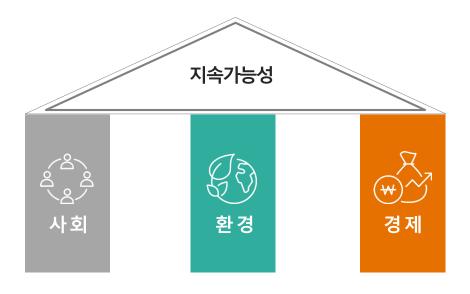
하는 의무

구성 요소



ESG경영은 지속가능성의 관점에서 발전이란 모든 자본이 자체 총량을 유지하며, 한 자본의 훼손 없이 모든 자본이 커지게 하는 경영.

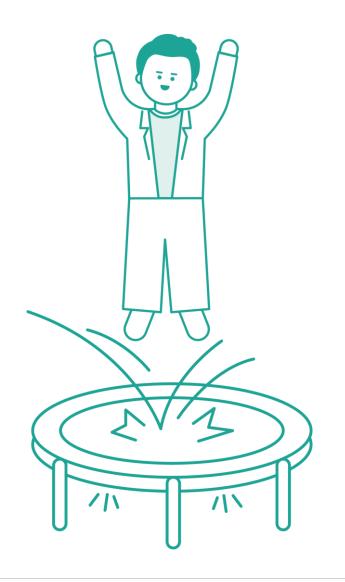




'지속가능성' 개념이 수립된 초기에는, 사회/환경/경제 세 분야가 함께 '지속가능성'을 떠받치고 있다는 세 기둥 개념으로 지속가능성을 설명. 세 기둥 각각이 독립적으로 또 집합적으로 중요함.

Step2

위기를 기회로 만드는 전략



회복탄력성

크고 작은 다양한 역경과 시련과 실패에 대한 인식을 도약의 발판으로 삼아 더 높이 뛰어 오르는 마음의 근력을 의미







- 1. 문제는 어디에나 있다.
- 2. 부정적인 상황을 **위기**로 만드냐, **기회**로 만드냐의 문제 3. 이를 결정하는 것이 **회복탄력성**

평소 윤리적으로 훈련된 기업일수록 위기 시 빠른 회복이 가능하다.

문제는 어디에나 있다. 예측은 불가능. 윤리경영의 필요 완벽한 윤리경영 불가능

조직문화 수준

준비된 회복탄력성 (자신감)

내부통제 수준





<u>갈등관리, 사전적 Bad News를 논의할 수 있는 조직문화</u>

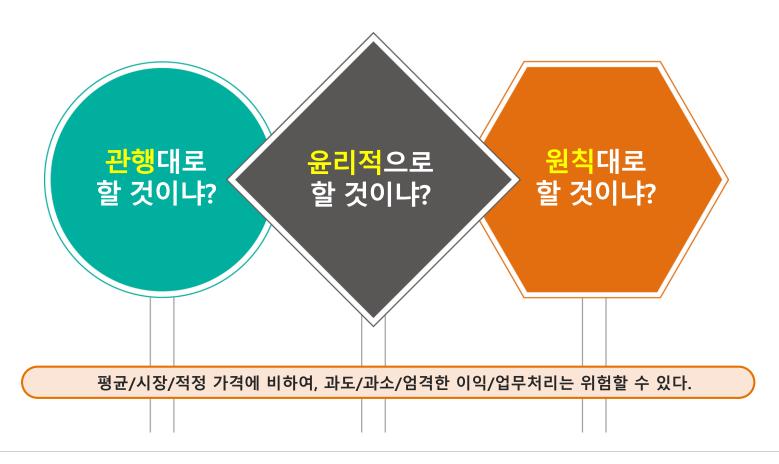
이슈 현실화? 후, 재발 방지대책의 구체화/교육 등



Step3

ESG경영을 위협하는 행동

업무/이익에도 '질'이 있다.



1. ESG 경영을 위협하는 행동①

사례1

A는 무한상사에서 용역계약을 담당하고 있다. OO공공기관에서 발주한 용역계약을 체결하면 A에게는 승진과 인센티브의 보상이 주어진다. 무한상사는 OO공공기관이 내건 입찰조건과 맞지 않아 A가 고민하던 중, 사촌 형이 OO공공기관의 계약팀장이라는 사실이 생각났다.

생각1

마침 잘됐다. 사촌형한테 입찰조건 좀 조정해달라고 해야겠어. **아는 사람 좋다는 게 뭐야.** 이럴 때 도움 좀 받는 거지. **이번 건만 잘 성사되면** 나도 좋고, 회사도 좋고. 사촌형도 아는 사람하고 일하는 게 좋을거야. 이런게 누이좋고 매부좋고지. 식사나 하자고 전화 한번 해봐야겠어.

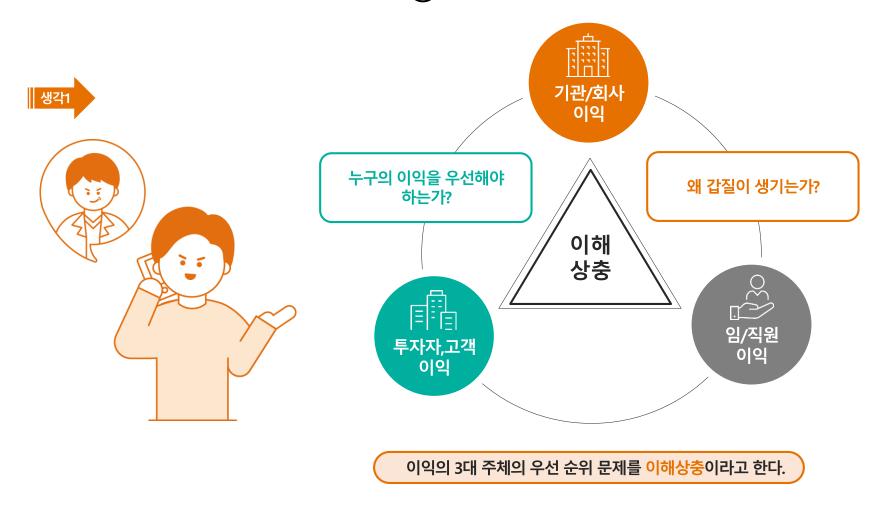


생각2

우리 회사는 OO 공공기관의 용역계약 **입찰조건에** 전혀 맞지 않아. 사촌형이 내 부탁이라면 조건을 좀 조정해주기는 할텐데. 이 계약을 성사하면 엄청난 보상이 주어지는데, 그렇다고 **맞지도 않는 계약을** 할 수는 없어.



1. ESG 경영을 위협하는 행동① : 이해상충



2. ESG 경영을 위협하는 행동②

사례1

무한상사의 부장 A는 고용노동부가 제공하는 '고용안정사업' 지원금을 받기 위해 회사에 근무하지도 않는 자신의 조카를 근무한 것처럼 서류를 꾸며 제출하라고 대리 B에게 지시하였다. B는 이 사실을 사장에게 제보하였다. 사장은 A와 B를 각각 사장실로 불렀다.

부장A

사장님도 아시다시피 회사 재정이 어렵습니다. 제가 그렇게 해서 돈을 받은 것도 아니고 우리 회사를 위해서 그런 거 아닙니까. 회사가 잘 되면 모두에게 좋은 거죠. 별 것도 아닌 걸로 문제삼는 B가 정말 이해가 안가네요. 다른 곳도 다들 이렇게 하는데요.



담당자B

고용안정사업지원금은 정부의 예산으로 취업을 장려하는 취지인데, **눈속임으로 받는 행위는 잘못되었습니다. 부정수급을 했다가 오히려 회사가 위험해질 수도 있습니다.**



2. ESG 경영을 위협하는 행동② : 비윤리적 친조직 행동





조직을 위해 부정한 행동

3. ESG 경영을 위협하는 행동이 생기는 이유



반부패 측면에서 이해상충이 생기는 이유

- 1. '권위'에 눌려서
- 2. 탐욕에 굴복해서
- 3. 집중력이 저하되어서
- 4. 경쟁을 이기지 못해서

현장에서

인지& 보고

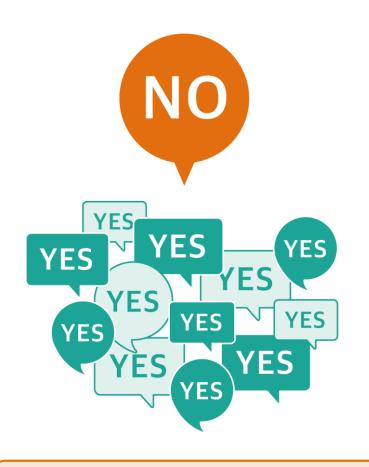
임원들 반응

직원들 입장에서는 어떤 것이 가장 큰 요인이 될까?

문제의식과 더불어 문제파악 능력, 직무 전문성

내부자거래 성격

3. ESG 경영을 위협하는 행동이 생기는 이유





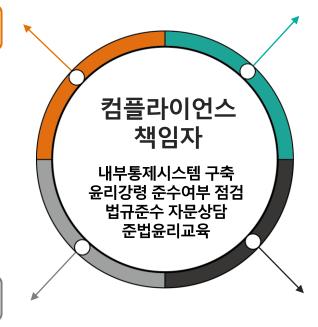
내부의 문제를 이야기할 수 있는 조직 환경의 중요성

Step4

경쟁력 있는 ESG 조직 만들기

감사위원회

- 내부통제 평가
- 윤리실천 감사
- 업무감사
- 위반자 처벌



ESG 위원회

- ESG 전략 및 정책수립
- ESG 현안 모니터링
- ESG 추진활동 보고
- ESG 제반업무 집행에 대한 관리 · 감독

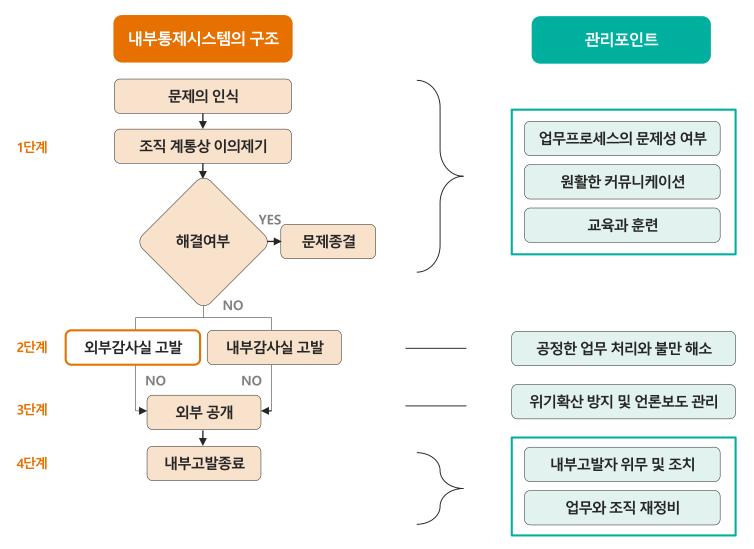
현업부서

- 내부제보제도
- 윤리준법 서약서
- 체크리스트 점검
- 컴플라이언스 담당자 점검보고

컴플라이언스 위원회

- 내부통제제도 구축 및 운영 책임
- ▶ 컴플라이언스 책임자 임명
- ▶ 컴플라이언스 기준의 제개정





출처: 민진규, <내부고발과 윤리경영>. 예나루, 2009.



최악의 상황으로 최고를 만드는 사람들(Red Men), 레드 팀(Red Team)



- 내부서 쓴 소리하는 집단 '레드 팀'은 중세 교회 '악마의 변호인'서 유래
- 취약점 파악해 조직을 발전시키는 "비판적 사고의 소유자(Red Man)"



직원들이 내부 경영 환경에 대한 이해와 위기 의식을 가져야 합니다.

구성원들의 분위기 침체를 개선하고 조직에 활기를 불어넣고 싶습니다.

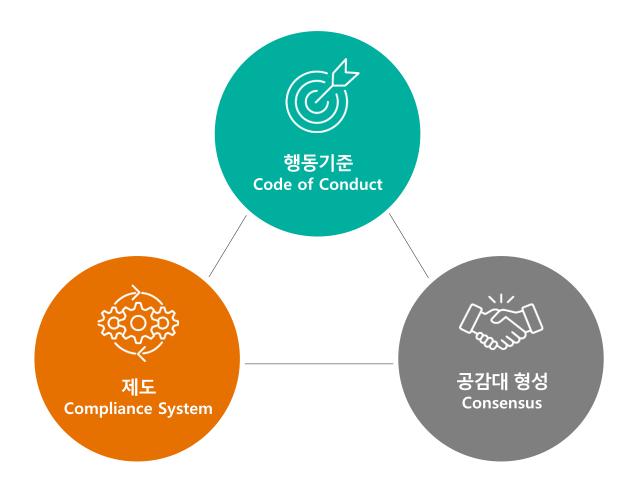




소통과 협업으로 부서 간의 이기주의를 극복하고 싶습니다.

교육생들의 교육 몰입도와 만족도를 높이고 싶습니다.





기업의 윤리경영을 위한 강의안 1

현장에서 바로 쓰는 윤리경영 교육

기획 흥사단 투명사회운동본부

제작 조창훈 (한림국제대학원대학교 컴플라이언스&윤리 전공 주임교수)

한유나 (흥사단 투명사회운동본부 차장)

후원 국민권익위원회

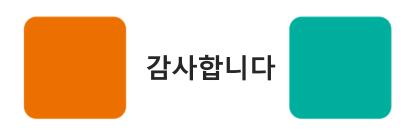
디자인 디자인생선가게

발행일 2021년 12월

문의 www.cleankorea.net

본 강의안은 2021년 국민권익위원회 민간공모사업 '기업의 윤리준법경영 확립을 위한 콘텐츠 개발'에 따라 제작되었습니다. 무단복제 및 상업적 이용을 금합니다.







서울특별시 종로구 대학로 122 흥사단 3층
Tel 02-745-1913 E-mail clean@yka.or.kr
www.cleankorea.net