

## ▶ 중소기업을 위한 반부패 가이드라인

중소기업의 경우 정교한 감사 및 준법·윤리 시스템을 확립할 자원이 부족할 수 있다. 하지만 반부패 관련 국제법 및 국내법과 규제 강화와 공급망에 대한 글로벌 기업들의 반부패 기준이 높아지고 소비자, 투자자 등 이해관계자들의 기대가 증대됨에 따라 중소기업도 반부패 준법윤리 시스템을 확립하고, 이를 이행해 나가야 한다.



## 1. 부패 리스크 식별과 분석 (Identify and Analyse the Risks)

기업의 투명성과 소비자 및 종업원, 주주와 채권자, 지역사회 등 이해관계자에 대한 책임은 기업의 일상적인 경영 활동 전반에 있는 리스크 요인을 파악하고 예방하는 데서 시작된다. 부패 리스크는 기업 고유의 특징, 규모, 구조, 지리적 위치 혹은 비즈니스 모델에 따라 달라질 뿐만 아니라 기업 내부의 조달, 매출, 마케팅에도 영향을 받는다. 그러나 부패로 인한 부정적인 결과는 중소기업에게도 대기업만큼이나 크므로 기업의 규모, 사업 범위, 복잡성과는 무관하게 부패 리스크를 평가할 필요가 있다.

모든 기업에 적용되는 한 가지의 반부패 프로그램은 없지만, 기업은 논리적이고 일관된 접근법으로 현재 직면한 리스크를 파악해야 한다. 중소기업의 경우, 부패 리스크를 평가할 인적·금전적 자원이 제한되어 있을 수 있다. 반면에 대기업 보다 임직원 수가 적고 기업 구조가 복잡하지 않아, 직접 조사를 통한 부패 리스크 탐지가 용이하다. 각 기업은 구체적인 요구사항에 따라 반부패 프로그램을 조정하여야 효과적이고 효율적으로 부패위험을 감소시킬 수 있다.

### 기업의 부패 리스크

부패방지에 실패할 경우 기업과 임직원이 마주할 수 있는 부정적인 결과는 다음과 같다.

- **법률상 위험:** 부패관련 법적 제재와 연관 (예: 벌금형, 피해보상, 수감)
- **영업 및 운영상 위험:** 매입, 생산, 판매, 고용, 투자 (예: 공개 입찰, 불리한 자금조달 조건)와 같이 일상 업무에 미치는 부정적인 영향과 연관
- **평판하락 위험:** 동료, 가족, 친구, 일반 대중 사이에서의 임직원과 기업 전체 입지와 연관

이런 결과의 영향은 기업의 현재 사업장에만 국한되지 않는다. 예를 들어, 해외 공무원의 뇌물수수와 연관된 법은 역외적용이 되어 해당 국가의 역내에서 운영하는 해외 기업과 역외에서 운영하는 국내 기업까지 적용된다.

부패 리스크에 영향을 미치는 요소는 다음과 같다.

- **기업 특성:** 기업의 위치, 운영방식, 사업 파트너와의 의사소통 방식, 기업 구조 등에 따라 앞서 언급된 결과가 미치는 영향도 달라짐
- **업종 및 지리적 위치:** 반부패 프로그램을 기업 상황에 맞게 조정할 때, 기업에서는 해당 업계와 지리적 위치를 반드시 고려해야 함. 산업과 지리적 위치는 기업이 운영하는 시장 역학 뿐만 아니라, 경쟁 수준, 시장 규범, 관습, 소비자, 공급자, 공무원과 같은 이해관계자의 기대에도 영향을 끼침
- **비즈니스 모델:** 어떤 비즈니스 모델은 대리점이나 협력 업체 같은 사업 파트너의 지원을 반드시 필요로 하는데, 이런 경우 기업에서 통제할 수 있는 범위가 낮으므로 부패의 위험이 높아질 수 있음
- **기업 구조:** 분권화된 기업의 경우 지사와 자회사의 운영을 통제할 수 있는 권한이 약할 수 있음
- **기업 문화:** 경쟁이 과열되고, 신뢰도와 청렴성이 낮은 문화가 있는 기업의 경우 정직, 참여, 윤리적 가치가 강조되는 기업보다 부패에 더 취약함. 따라서 기업의 성과급 제도도 위험 평가에 포함되어야 함
- **기타:** 높은 이직률, 핵심 라이선스 의존도, 복잡한 계약 혹은 단기 금융 투자

중소기업은 공무원의 뇌물 강요와 같은 부패 발생에 더욱 취약하다. 따라서 관련 리스크를 탐지하고 이를 해결할 수 있도록 준법·윤리 시스템을 점검할 필요가 있다. 이 과정에서 중소기업은 자체 리스크 평가를 위해 정부 지침, 외부 보충 자료 등을 활용할 수 있다.

### 리스크 평가를 위한 의무사항 및 과정

어떤 기업도 부패 리스크에서 자유로울 수 없으며, 위험에 전향적인 태도를 취하는 것에는 리스크 식별, 평가, 완화와 이를 고려한 정책과 절차가 포함된다. 부패 리스크 평가를 시행하기 이전에 기업이 운영상 규칙 및 의무사항, 운영 절차와 활동의 관리 감독을 규정하기를 권한다.

#### ● 운영 규칙 및 책임

- 평가 관리 및 시행을 위해서는 능력있는 인력을 배치하고 이들에게 권한을 부여해야 함
- 가능하다면 본부 및 현지 직원을 함께 리스크 평가 업무에 배정하고, 부패 리스크에 노출 될 수 있는 직원이 참여하는 것이 중요함

#### ● 운영 절차

- 운영 활동과 변수는 아래 목록을 포함하여 명확하게 규정되고 문서화되어야 함

- 리스크 평가 시기
- 리스크 평가 빈도  
(최소 1년에 1회 이상 실시할 것을 권고)
- 리스크 식별 자료
- 자료수집
- 리스크 평가 절차
- 리스크 평가 해당자  
(예: 사내 직원, 사업 파트너, 사외 이해관계자)
- 정보 확인, 수집, 통합
- 대내외 결과 보고

#### ● 관리 감독

- 리스크 평가가 운영 절차에 따라 진행되는 지를 확인하기 위해 관리 감독의 책임이 중요함
- 리스크 허용치의 정의, 리스크 완화 전략의 평가와 결과 검토도 관리 감독에 포함됨



#### 단계 1: 부패 리스크 식별

기업은 사업을 하는 국가의 국내법과 규정을 잘 숙지해야 한다. 법률 조항과 규정 조치는 어떤 유형의 거래와 운영이 부패 위험과 연관되어 있는지를 보여준다. 예를 들어, 기업 운영 시 핵심 라이선스를 요구하면서 행정상 절차가 과도하게 복잡한 경우는 부패 위험이 높다고 볼 수 있다. 또한 법적 요건과 각종 규제들은 법적 회색 지대가 어디인지, 기업이 어느 부분에서 주도적인 입장을 취하고 애매한 활동을 피해야 하는지를 알려준다.

#### ● 위험 신호(Red flag)

부패 리스크를 쉽게 식별할 수 있는 방법 중 하나는 '위험 신호'를 감지하는 것이다. 물론 기업의 성격과 규모에 따라 리스크는 다를 수 있다. 그러나 각별한 주의를 요하는 리스크가 높은 영역과 잠재적인 위험 신호를 파악하는 것은 기업 내 부패 취약 영역을 발견하고 문제가 발생하기 전 이를 방지, 보호할 수 있는 정책을 마련하는 데 유용하다.



#### 부패 리스크의 예

- 세관 공무원이 신속한 통관을 대가로 금전을 요구함
- 조달청 공무원이 발주를 대가로 금전을 요구함
- 공공 입찰에서 여러 회사가 담합하여 경쟁자를 탈락시킴
- 보건 안전 조사단 담당자가 인증서 발급을 대가로 금전을 요구함
- 타회사 구매 담당자가 계약 수주를 대가로 금전을 요구함
- 타회사 구매팀 책임자를 불러 비싼 식사를 대접하거나 여행 경비 전액을 지불함
- 세무 당국이 세액 감면 또는 이중 장부를 눈감아 주는 대가로 금전을 요구함
- 정치인 또는 지방 행정 관리가 사업상 특혜를 약속하며 선거 운동이나 그들이 지정하는 자선 단체에 기부해 줄 것을 요구함

#### 위험 신호의 예

- 고객 또는 대리인이 거액의 수수료나 이례적으로 높은 보수를 요구함
- 기업과 고객 사이에 문서화된 합의서나 계약서가 없음
- 계약서가 업계나 정부 표준에 부합하지 않음
- 기술 또는 재무 관련 서류가 없거나 미비함
- 고객이 계약 협상을 진행하고 대금을 수령할 대리인을 지정함
- 대리인이 공무원과 친인척 관계에 있는 사람을 직원으로 두고 있음
- 고객 또는 고객의 대리인에 대한 검토를 충분히 수행할 수 없음
- 고객 또는 고객의 대리인이 역외 계좌로 대금을 입금해 줄 것을 요구함
- 고객 또는 고객의 대리인이 현금으로 대금 지급을 원함

부패 위험을 식별하는 과정에는 사내 임직원 간의 논의뿐 아니라 사업 파트너와 같은 이해관계자와의 논의가 반드시 포함되어야 한다. 범죄에 잠재적으로 노출될 수 있는 임직원은 위험을 탐지하고 완화할 수 있는 유용한 정보를 제공해줄 수 있다. 또한, 과거 부패

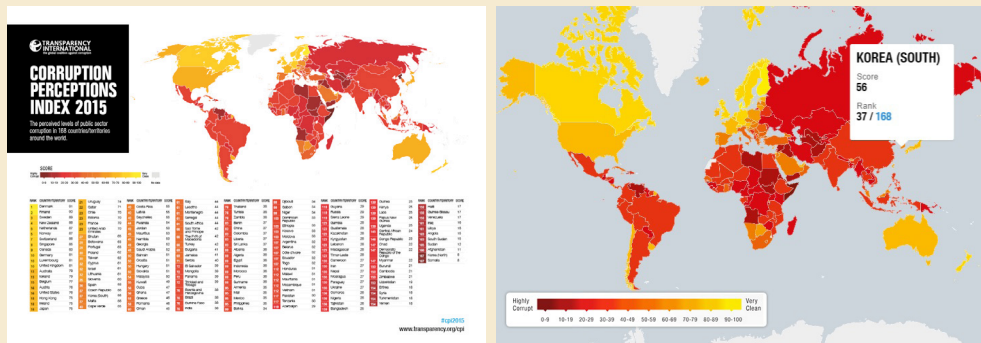
사례에 관한 정보는 부패발생 빈도와 발생 상황, 예방 기회를 보여준다. 중소기업의 경우, 사업 운영 지역 혹은 업계 내에서 다른 중소기업 혹은 상공회의소, 기업 협회, 노조와의 협력 하에 부패 위험에 관한 정보를 공유하고 부패 위험 감소 조치를 파악할 것을 권장한다.

※ 참고: 국가별·산업별 투명성 지표

● 국가별·산업별 투명성 지표

• 부패인식지수(Corruption Perception Index, CPI)

국제투명성기구(TI)에서 매년 발표하는 부패인식지수(Corruption Perception Index, CPI)는 각국의 부패 수준을 파악하는데 참고할 수 있다. CPI는 공식사회와 정치권 등 공공부문에 부패가 얼마나 존재하는지에 대한 인식 정도를 평가한 지표로, 조사 대상국에 거주하는 전문가를 비롯해 전 세계 기업인과 분석가들을 상대로 각 나라의 부패 정도에 대한 인식을 반영해 산출한다. '2015년 국가별 부패인식지수(CPI)'에서 한국은 56점(100점 만점)을 받아 37위를 기록했다. 일반적으로 70점대를 '사회가 전반적으로 투명한 상태'로, 50점대는 '절대부패로부터 벗어난 정도'로 해석된다.



\* 출처: 국제투명성기구(TI)

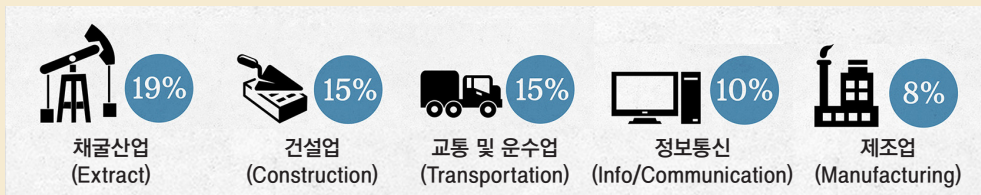
22

• 뇌물공여지수(Bribe Payers Index, BPI)

뇌물공여지수(Bribe Payers Index, BPI)는 국제투명성기구(TI)가 2000년부터 격년제로 발표하는 지수로 한 국가의 청렴도를 재는 주요 잣대로 사용된다. 부패인식지수가 공무원, 즉 뇌물을 받는 쪽에 초점을 두는 반면, 뇌물공여지수는 뇌물을 주는 기업에 초점을 둔다. BPI지수는 타 국가와 무역 시 얼마나 자주 뇌물을 주는지, 뇌물에 대한 인식 등 기업을 대상으로 880여명의 무역관련 종사자에 대한 설문조사와 심층 인터뷰로 산출된다. '2011년 뇌물공여지수(BPI)'에서 한국은 10점 만점에 7.9점을 받아 28개 조사 대상국 중 13위인 것으로 나타났다. 뇌물공여지수는 국가별, 산업부문별 뇌물공여 지수를 확인할 수 있다.

• 부패 취약 산업

OECD의 뇌물수수 보고서(Foreign Bribery Report 2014)에 따르면, 해외부패 사례의 2/3이상이 4개 산업에서 발생하는 것으로 나타났다. 특별히 주의가 필요한 산업은 다음과 같다.



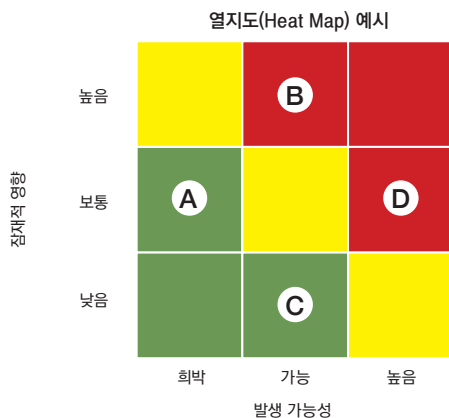
\* 출처: OECD, Foreign Bribery Report 2014

## 단계 2: 부패 리스크 평가

기업에서는 다양한 부패 리스크에 따라 우선순위를 다르게 배정해야 한다. 이를 위해 기업의 고유 리스크를 양적·질적으로 평가해야 한다. 고유 리스크를 계량화하는 것은 실제로 어려울 수 있지만 결과 보고를 촉진할 수 있다. 고유 리스크는 부패 발생 가능성과 부패가 발생할 경우 기업에 미치는 영향을 함께 고려하여 측정한다.

- **부패의 영향:** 기업이 감당해야 하는 모든 부정적인 법률, 영업, 운영, 평판상 영향을 측정할 것과 연관되며, 이는 직·간접적인 금전적 손해(벌금, 시장 퇴출 혹은 부정적 언론 보도)뿐 아니라 변호사 수입료와 소송진행 기간도 포함됨
- **부패 발생가능성:** 부패 리스크가 실제로 예측 가능한 기간 이내에 발생했는지와 연관되며, 부패 리스크가 높은 경우는 부패로 인한 직간접적인 결과가 실제로 발생할 확률이 높음을 의미

부패의 영향과 발생가능성을 수치로 환산함으로써 고유 리스크를 계량화 할 수 있다. 사전에 식별한 부패 리스크의 발생 확률이 높고 그 영향이 크다면 반드시 이를 우선적으로 다뤄야 한다. 전반적인 부패 위험을 '부패 리스크 열지도(Heat Map)'에 그려 도식화하는 것도 좋다.



- |                     |                        |
|---------------------|------------------------|
| A: 조세당국의 뇌물         | C: 협력회사의 입찰 담합         |
| B: 소매업 허가 획득 목적의 뇌물 | D: 발주 목적의 뒷돈(kickback) |

\* 출처: 유엔글로벌컴팩트(UNGC), 반부패 리스크 평가 안내서

특별히 주의가 필요한 리스크 영역이나 리스크 수준을 평가하는 방법으로 아래 질문에 답해보기를 바란다.

### Check list!

#### 부패 리스크 수준(높음/중간/낮음)을 판단할 수 있는 질문

- |  | Yes                      | No                       |
|--|--------------------------|--------------------------|
| • 사업을 수행하는 시장 내에서의 리스크가 높은 영역을 충분히 이해하고 있는가? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • 부패에 관한 지역 법률 및 규정을 완전히 이해하고 있는가?           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • 사업 파트너와 계약을 체결할 때 지급 조건이 명확하고 적절한가?        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • 합작 투자자를 비롯해 사업 파트너의 이력을 확인한 적이 있는가?        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

위 질문에 대한 답이 대체로 '그렇다'면, 기업은 부패 방지를 위해 올바른 방향으로 나아가고 있는 것이다. 만일 어느 항목이라도 '아니오'가 나올 경우, 기업은 추가적인 조치를 취해야 한다.

### 단계 3: 부패 리스크 완화

부패 리스크를 이상적으로 해결하고 그 영향을 최소화하며 부패 발생 가능성과 영향을 줄이기 위해서는 다양한 완화 조치를 통한 위험 감소를 시도해야 한다. 이하는 위험 완화 조치의 예이다.

- 외부 인사 고용 시 경영 관리감독 강화  
(예: 승인절차를 2명이 확인하는 원칙)
- 관세사의 뇌물 강요를 대비하여 물류사무원 대상 특별 교육
- 중간 관리직 참여 강화(예: 사내 행사에서 발언)
- 장기 계약이나 복잡한 계약의 경우 납부 자동화
- 주요 공급자 혹은 투자처에 대한 실사(due diligence) 강화 및 공동 노력 이니셔티브에 참여

리스크 우선 순위 결정과 완화 조치 결정을 포함하여, 리스크 평가 결과는 양질의 평가와 후속 평가의 기반을 마련하기 위해 반드시 문서화 되어야 한다. 비록 기업은 준법·윤리 프로그램이 완전히 다루지 못한 일부 부패 위험과 경미한 정도의 위험은 남겨놓을 수 있지만, 이런 결정을 내리게 된 상황과 이유를 문서화할 것을 권장한다.



**체크리스트**

| 부패 리스크 평가  | 예 | 아니오 | 진척상황 |
|--|---|-----|------|
| 기업이 정기적으로(최소 연 1회) 리스크 평가를 실시하고 있는가                                |   |     |      |
| 리스크 평가를 시행할 때 업무와 책임을 명시하고 있는가                                     |   |     |      |
| 리스크 평가를 시행할 때 운영 상 절차를 명시하고 이를 문서화하였는가                             |   |     |      |
| 기업이 관리감독 업무를 명시하고 있는가  |   |     |      |
| 기업이 현재 절차에 리스크 평가를 포함시켰는가  |   |     |      |
| 기업이 부패방지에 실패하였을 시 직면할 수 있는 부정적 결과(법, 영업, 운영, 평판 상 위험)에 대해 인지하고 있는가 |   |     |      |
| 리스크 평가에서 모든 위험 분야를 다루고 있는가<br>(예: 업계 및 사업장 위치)                     |   |     |      |
| 기업의 내·외부 정보를 통해 부패 리스크를 식별하고 있는가                                   |   |     |      |
| 기업이 전반적인 리스크에 따라 우선순위를 정하고 있는가                                     |   |     |      |
| 기업이 전반적인 리스크를 최소화하고 잔여 리스크를 파악하는 리스크 전략을 개발하고 있는가                  |   |     |      |
| 기업이 전반적인 리스크 평가 결과를 문서화 하고 있는가                                     |   |     |      |
| 기업이 리스크 평가를 공시하고 있는가   |   |     |      |