

## 2. 특정 부패 이슈 (Particular Corruption Issues)

다양한 형태로 나타나는 부패를 정책이나 절차를 통해 다루는 것은 국내 법체계에서 허용되는 관행과 불법 관행 간의 구분이 모호한 경우에 특히 어렵다. 예를 들어, 특정 환경에서는 좋은 비즈니스 관계를 이어나가기 위한 선물 제공이 허용되고 그것이 흔한 반면, 의사결정에 영향을 주는 선물은 엄격하게 금지될 수 있다. 이렇듯 서로 다른 관습과 관행은 법률상 허용되는 관행과 불법 관행의 구분을 어렵게 한다. 기업에서는 합법적 사업 관행과 불법 관행을 분명히 구분 지어 법적으로 모호한 영역을 해결해야 한다.

합법적 사업 관행과 불법 관행을 구분할 때 다음과 같은 문제에 직면할 수 있다.

- 사실상 불법이지만 일반적으로 요구되는 사업 관행(예: 급행료)
- 합법적이지만 부패를 속이기 위해 오용될 위험이 있는 사업 관행(예: 정치기부금, 선물 혹은 공무원에게 제공하는 뇌물로서의 접대)
- 편향된 결정(이해 상충)에 기반한 사업 관행



## 1) 급행료

급행료는 통상적인 과정이나 필수 절차의 진행을 보장하거나 빠르게 처리하기 위하여 지불하는 비공식적이고 부적절한 소액을 의미한다. 급행료는 대체로 라이선스나 증명서 발급 혹은 다른 형태의 공공 서비스의 혜택을 받기 위해 공무원에게 지불하는 경우가 많지만 전기 혹은 가스 제공 기업과 같이 상업 서비스 제공 기업이 대상이 되는 경우도 있다. 이러한 급행 서비스를 제공받기 위해 '몰래' 추가 비용을 건넸다면 뇌물로 받아들여질 수 있다. 급행료는 유엔반부패협약을 비롯한 국제법에서 뇌물로 규정되므로 급행료가 불법이 아니거나, 처벌 강도가 낮은 국가에서 운영하는 기업이라도 급행료 관련 정책을 모두 도입하기를 권장한다.

### 급행료의 위험

급행료와 연관된 가장 큰 문제는 이런 지불이 일상적인 관행이거나 사업을 하기 위해 필요한 것처럼 간주되어, 급행료를 지불하지 않는 기업은 경쟁에서 불리하게 되고 다른 경쟁 기업이 지속적으로 급행료를 지불한다면 더 불리해진다는 점이다. 중소기업은 급행료 지불 거절에 따른 부정적인 결과를 감당하기 어려워하는 경우가 많아 급행료 대응에 특히 취약하다. 또한, 정치적 영향력을 행사할 만큼의 시장 지배력을 갖고 있지 않기 때문에 기업은 심각한 손실을 일으키는 것보다 차라리 적은 비용을 지불하는 게 낫다고 생각할 수 있다. 그럼에도 불구하고 모든 기업은 규모와 관계 없이 이러한 지불이 국가 관할권 내에서 부패 행위로 간주될 수 있음을 인지해야 한다. 따라서 기업의 반부패 프로그램에 급행료의 위험도 함께 다룰 것을 권장한다.

기업은 우선 급행료에 대한 명확한 정의와 이를 금하는 구체적인 정책을 제시해야 한다.

- **리스크 평가 실시:** 급행료가 가장 빈번한 분야 (예: 출입국 통제, 통관, 설비 신설 및 기업 설립)와 리스크 완화 방안 이행을 어렵게 하는 경영 환경을 파악함.
- **교육 및 안내지침 제공:** 급행료 문제 해결을 위한 일괄적인 교육 절차를 마련함. 임직원과 사업 파트너의 대응방법을 교육하는 역할 분담 훈련 등의 특별조치를 시행함
- **예외 조항의 고려:** 담당자의 안전과 보안에 관한 협박이 동반될 경우 임직원이 어떻게 대처해야 할지에 대한 내용도 교육할 수 있음. 지급 거절이 어려운 상황에서는 지급 내역을 문서로 기록하고 관련 당국에 신고하도록 절차를 마련해야 함.

• 시나리오 1: 입국을 위한 급행료 요구



기업 임직원들이 자주 이용하는 공항에서 출입국 관리자가 임직원이 적절한 여권과 비자가 있음에도 불구하고 입국을 위한 50 달러의 급행료를 요구한다.

• 대응 방안

- 기업은 공항직원의 뇌물요구 장소 및 수법에 관한 지침을 만들고 직원들에게 대응방안 제시
- 규모가 큰 글로벌 기업은 24시 긴급 전화망(hotline)을 제공하여 임직원들이 조언을 구할 수 있도록 지원
- 기업은 다른 기업들과 뇌물 요구가 보편적으로 발생함을 공항 관리자에게 항의하고, 필요하다면 정부에도 항의

• 직원 훈련

- 협상 기술을 이용하고, 도발과 괴롭힘에 침착해야 함
- 누가 무엇을 말했는지 대화 내용을 자세히 기록함
- 출입국 관리자에게 급행료의 지급 내용이 어디에 제시되어 있는지 확인함
- 출입국 관리자로부터 타당한 급행료에 관한 답을 듣지 못했다면 급행료의 지불을 거부함
- 급행료가 본국법에 어긋나며, 임직원은 본국에 돌아가면 회사와 소송의 대상이 된다는 것을 확실하게 알림
- 만일 출입국 관리자가 계속해서 급행료를 요구할 경우, 그 상사에게 확인함
- 이 확인절차가 거부되거나 상사도 급행료를 요구하며 집행료를 지불하지 않을 시 임직원의 입국이 불가하다고 한다면, 수수료를 지불하고 정식 영수증(출입국 관리자의 이름과 식별번호가 적혀있는 서류)을 요청함
- 만일 관리자가 영수증을 발급해 주지 않는다면, 임직원은 수수료를 내되 영수증 없이는 낼 수 없다고 분명하게 고지함
- 영수증을 받지 못한다면 지역 대사관에 연락하여 관리자의 행동에 대해 설명하고 입국을 기다림
- 24시 긴급 전화망(hotline)이 있다면 이를 통해 조언을 구함. 모든 방법을 사용했음에도 불구하고 입국하지 못했다면, 그때는 급행료를 지불할 것인지 다시 본국으로 돌아갈 것인지를 결정함
- 만약 지불하기로 결정했다면 임직원은 최대한 빨리 이 사실을 회사에 통지하고, 회사는 이 사실을 당국과 현지 대사관에 보고할지를 결정하고 그에 따른 조언을 받음

체크리스트

금행로	예	아니오	진척상황
명확하고 접근용이한 금행로 금지 정책이 있는가			
금행로 금지 정책이 금행로의 정의를 포괄적으로 다루고 있는가			
금행로를 거절할 수 없는 상황(예: 개인의 신변이 위험한 경우)을 인지하고 이런 상황을 해결할 수 있는 절차가 마련되어 있는가			
금행로 요구를 받을 수 있는 상황이나 관행이 구체적인 리스크 평가 항목에 포함되어 있는가			
금행로 리스크 완화 정책 및 절차에 구체적인 리스크 평가 결과가 반영되어 있는가			
모든 임직원 및 사업 파트너에게 정책 및 절차가 안내되었는가			
기업 정책 및 절차 준수 여부를 모니터링 하고 있는가			
임직원 및 사업 파트너가 금행로 요구에 대한 대응을 교육받고 지침을 안내 받고 있는가			
금행로 요구를 거절할 수 없는 경우(예, 개인의 신변에 위협을 가하는 경우) 이를 문서화하여 기록에 남기도록 의무화했는가			
금행로 금지를 지지하기 위해 (가능한 경우) 기업이 영향력을 행사하고 있는가			
기업의 관리·감독 부서에서 정기적으로 금행로 금지 정책 및 절차를 검토하고 있는가			
기업의 금행로 금지 정책 및 절차를 공시하고 있는가			

## 2) 특정 유형 지출

### 가. 선물, 접대, 여행 경비, 유흥비 지출에 관한 리스크 감소

선물이 뇌물에 해당되는지는 문화적 차이에 따라 다를 수 있다. 사업 파트너를 상대로 접대나 선물을 제공하는 것은 비즈니스의 일상적인 부분으로, 우호적인 관계를 다지기 위한 정상적인 행위일 수도 있다. 문제는 선물이나 접대가 지나치게 과할 경우이다. 해외여행이나 호사스러운 저녁과 같은 과도한 선물은 사실상 뇌물을 제공하고 있다는 의심을 불러 일으킬 수 있다. 또한 선물의 의도는 그렇지 않았다 해도 뇌물로 인식될 수 있으며, 이처럼 구별이 애매한 회색시대에서는 선을 넘지 않도록 주의해야 한다.

기업은 선물, 접대, 여행 경비 및 유흥비 지출이 허용되는 경우를 분명히 명시한 구체적인 지침을 만들어야 한다. 중소기업 역시 대기업과 마찬가지로 특정 지출을 통해 부정한 이익을 얻지 않겠다는 입장을 고수하고, 기업 전체에 적용할 수 있는 정책을 개발해야 한다. 중소기업은 현지 환경에 더 큰 영향을 받을 수 있기 때문에 이러한 정책과 절차가 효과적으로 이행되도록 특별히 관심을 기울일 필요가 있다. 결과적으로 중소기업도 현지 관습과 경제적 상황을 고려한 구체적인 지침을 발간하고, 정책 이행을 위해 위험감소 조치와 같은 통합적 절차를 마련해야 한다. 이런 지침은 이하의 경우를 포함하여 분명하고 투명한 선을 보여주는 허용 가능한 예시 목록으로 만들 수 있다.

- 허용 가능한 선물, 접대 유형, 교통 수단 혹은 유흥 품목
- 지출가능액 제한
- 수혜자의 환급(reimbursement)
- 수혜자의 특징
- 사업상 관계의 특징
- 특정 상황

임직원들에게 구체적인 지침을 제공하여 해당 지출이 투명하고 합리적인지 평가할 수 있게 하는 것 외에도 기업에서는 임직원이 정책과 각종 지침을 잘못 이해할

경우를 대비해 승인 절차, 책임소재 명시, 서류상 의무조항 포함과 같은 리스크 감소 조치를 마련해야 한다.

#### Check list!

#### 선물, 접대, 상환 비용의 정책 준수 여부 확인에 대한 기준

- 합리적인 이유에 근거:** 선물 혹은 접대의 경우, 성의 표시로써 제공된 것임을 분명히 해야 함. 여행비의 경우, 오직 사업 목적으로만 제공되어야 함
- 의무 없음:** 선물, 접대 혹은 상환 비용이 특정 의무의 대가로 제공되어서는 안됨
- 대가성 없음:** 제공자 또는 제공자와 관련 있는 자가 대가를 기대하지 않거나, 제공자가 생각하는 것만큼 수취인(피제공자)이 그러한 거래를 중요하다고 생각하지 않아야 함
- 공개적인 제공:** 관련 자료 없이 비공개적으로 제공되는 경우 제공 목적에 대해 의심의 여지가 있음
- 이해관계자의 인식과 부합:** 거래를 이해관계자들에게 알린다면, 이해관계자들 역시 그 거래를 용인 가능함
- 합리적 규모:** 선물의 규모가 작고, 접대의 가치 혹은 상환 비용이 사업의 보편적인 관행에 부합함
- 적절성:** 선물, 접대 혹은 상환 비용의 성격이 제공자와 피제공자의 관계에 있어 적절해야 하며, 사업의 보편적인 관행 및 지역의 관습에 부합함
- 적법성:** 관련 법률에 부합함
- 피제공자의 원칙 준수:** 선물, 접대 혹은 상환 비용이 피제공자 소속기관의 규칙 및 행동강령에 부합함
- 낮은 빈도:** 선물 및 접대의 교환이 제공자와 피제공자 간에 지나치게 자주 행해져서는 안 됨
- 문서화:** 비용이 목적, 승인 등을 포함하여 완전하게 문서화 되고, 회계 장부에 기록함
- 보고:** 선물, 접대 혹은 비용을 기록하고 경영진에게 보고함

## 나. 정치기부금 리스크 감소

정당, 당원, 후보, 정치기구 혹은 정치인에게 가는 기부금은 기업이 민주적인 절차를 지지하는 방향으로 사용될 수 있다. 하지만 기부금은 실정법에서 불법일 수 있고, 정치 과정 혹은 의사결정에서 부정한 이익을 위해 영향력을 행사하는 방향으로 사용될 수 있으며, 기부금은 부패 행위에 대한 속임수 역할을 할 수도 있다. 중앙 정부 혹은 지방 정부와 계약을 체결할 일이 많은 기업이라면 입찰 과정에서 정부측 담당자가 계약 체결을 조건으로 정당이나 정치인이 지지하는 단체에 특정 형태의 금전적 기부를 해달라는 압력을 받을 가능성이 있다. 점점 더 많은 국가에서 공인에 대한 과도한 영향력 행사나 정치 로비로 해석될 수 있는 행위에 대한 조사를 강화함에 따라, 기업이 정치기부금에 대한 정책과 지침을 마련할 것을 권장한다.

먼저 정치기부금에 대한 개념을 분명히 하고 구체적인 정책을 수립하는 것이 필요하다. 여기에는 어떤 상황과 어떤 유형(금전 혹은 다른 종류의 기부금)이 허용되는지가 분명히 명시되어야 한다. 정책의 구체적인 이행을 위해서는 다음과 같은 절차와 활동이 필요하다.

- 정치기부금 공여 시기의 적절성  
(예: 주요 정치 의사결정 기간 회피)
- 정치기부금의 상한선 설정
- 정확한 회계 장부 및 기록 관리
- 이해관계의 충돌을 파악하기 위해 임직원 및 사업 파트너와 정당, 당원, 후보, 정치에 개입된 사람과의 관계 조사
- 승인 절차 수립  
(예: 기부금 승인을 2명이 확인하는 원칙)
- 정치기부금의 정기 검토 실행
- 정치기부금을 공개 조사

정치기부금 리스크를 줄이는 가장 효과적인 방법은 정치적 중립을 엄격히 고수하는 것이다. 이러한 관점에서, 기업의 행동강령에 정당, 정치적 조직, 또는 정치에 참여하는 개인에 대한 기부를 허용하지 않는 정책을 포함할 수 있다. 물론 임직원은 자신의 정치적 견해를 피력하고 정치 활동에 참여할 권리가 있으나 견해를 표출하기 위해 기업을 결부시키는 것은 옳지 않다.

**다. 자선기부금 및 후원 리스크 감소**

자선기부금에는 스포츠, 예술, 문화, 교육, 과학 분야 자선 활동과 운동을 지원하기 위해 기업이 제공한 모든 가치가 포함된다. 후원은 후원 기업에 권리와 이익을 주는 행사, 활동, 기관에 대한 지지와 연관되어 있다. (예: 미디어, 행사, 출판물에 후원 기관의 명칭 사용 및 광고) 사회 및 자선 기구의 회비 납부도 기부로 간주될 수 있다.

자선기부금 및 후원에 부패 위험이 있는 이유는 그러한 지출에 대가로 사업상 이익을 얻거나 얻을 것이라는 기대를 만들고, 부패한 수혜자에게 돈을 제공하는 수단으로 활용될 수 있기 때문이다. 겉으로 볼 때 돈봉투를 건네는 행위보다 미미하게나마 용인되고 변별하기도 힘들지만, 의사결정에 영향을 미치는 행위로 인식된다면 그것은 여전히 일종의 '사회적 뇌물'에 해당한다. 따라서 기업이 자선기부금 및 후원에 대한 정책과 지침을 마련할 것을 권장한다.

마찬가지로 자선기부금도 개념을 정의하고 구체적인 정책을 수립해야 한다. 여기에는 어떤 상황과 어떤 유형(금전 혹은 다른 종류)의 기부금이 허용되는 지가 분명히 명시되어야 한다 자선 단체에 기부된 돈은 사업 거래와 무관해야 하며, 기부의 대상은 개인이 아닌 조직이어야 한다. 기업의 기부 활동이 계약 수주를 위한 방책이나 뇌물의 은폐 수단으로 해석되지 않도록 이하의 내용을 고려해야 한다.

- 자선기부금 및 후원과 관련된 수혜자의 조항에 대한 이해
- 자선기부금 및 후원금 공여 시기의 적절성 (예: 주요 정치 의사결정 기간 제외)
- 자선기부금 및 후원의 목표와 전략 설정 (예: 어떤 유형의 활동을 지지할 것인지 결정)
- 이해관계의 충돌을 파악하기 위해 임직원 및 사업 파트너와 정당, 당원, 후보, 정치에 개입된 사람과의 관계 조사
- 승인 절차 수립 (예: 후원 승인을 2명이 확인하는 원칙)
- 정확한 회계 장부 및 기록 관리
- 자선기부금 및 후원의 공개 조사

● **시나리오 2: 외국 공무원과의 만찬**



영국 기업 B가 아시아 국가에서 대규모 전력수급 계약에 입찰했다. 기업 B의 판매 관리자가 입찰 건을 논의하기 위해 해당 국가를 방문했고, 수자원전력 담당 부서의 고위급 간부와 미팅이 예정되어 있었다. 고위급 간부는 판매 관리자가 회담 전날 도착한 관계로, 회의 전 저녁식사를 하며 다음날 미팅에 관해 논의할 것을 제안했다. 간부가 제안한 식당은 수도에서 가장 값비싼 곳으로, 도착한 자리에는 간부 외에도 8명이 이미 착석해있었다. 관리자는 하는 수 없이 계산을 처리해야 하는 상황에 처했다.

**주의할 핵심 사항 및 대응 방안**

- 영국 기업에는 영국 뇌물수수법이 적용됨
- 계약성사를 목적으로 공무원에게 이익을 제공한 것으로 간주되므로, 뇌물수수법 제6조에 따라 위의 접대는 범죄로 규정 가능함
- 공무원 9명을 대상으로 술과 함께 값비싼 식당에서 접대한 것은 부적절한 수준이라 판단됨
- 계약과 관련해 언제든지 접대 상황이 발생할 수 있음을 사전에 인지, 이러한 상황에 대비해 식당을 직접 예약함
- 공무원 또는 파트너에게 영국 뇌물수수법 및 기업 유흥관련 규정을 설명함
- 기업을 뇌물법 위반 사항에 노출시킨 경우, 기업 경영진과 법무부에 즉시 고지함



### 3) 이해 상충

이해관계의 충돌은 기업 내 개인의 이익과 개인이 회사를 대표할 때 요구되는 기업의 이익이 상충될 때 발생한다. 이해 상충에 대한 인식은 대기업과 지역 중소기업 간 큰 편차를 보인다. 대체로 대기업은 친인척 또는 지인의 고용으로 기업이나 조직에 대해 부당한 이익을 도모하는 상황을 회피하려는 경우가 많다.

반면에 중소기업의 경우 지역사회 혹은 지배구조 (예: 가족경영회사) 관계가 밀접할 수 있기 때문에 대기업보다 이해관계가 더 자주 충돌할 가능성이 있다. 이해 상충이 기업에 부정적인 결과만을 초래한다고 말할 수 없지만, 이는 기업을 대변하는 이가 사익을 기업 전체의 이익보다 우선시하여 기업에 부정적인 결정을 내릴 수 있다는 점에서 위험하다.

#### 이해 상충의 사례

- **선물, 수당 및 접대**

임직원이 선물, 수당, 접대를 받았을 경우 회사의 이익에 반하는 부당한 대가를 제공해야 할 의무를 느낀다면 이해관계의 충돌로 이어질 수 있음

- **중복 고용**

회사의 대표가 하나 이상의 기관에 속해있을 경우 각 기관의 이익이 서로 상충되는 결과를 가져올 때 이해관계가 충돌하는 상황이 발생할 수 있음 (예: 한 건설 업체의 고위 경영진이 대형 하드웨어 업체의 사외이사일 경우, 엄격한 경쟁심사를 거치지 않고 해당 업체를 주요 납품 업체로 선정함)

- **사내 업무 중첩**

임직원이 사내에서 서로 상충하는 업무를 맡게 되었을 경우 (예: 한 직원이 경영 업무와 감시 업무를 동시에 맡게 되었다면 역할이 충돌하는 상황이 생기게 됨)

- **금융투자**

임직원이 투자한 기업과 우호관계를 맺고 싶어할 때 이해관계가 충돌할 수 있음 (예: 조달업체 입찰 시, 담당자가 주식을 보유하고 있는 공급업체를 더 적합한 공급업체보다 선호함)

- **친인척 고용**

임직원이 보다 능력 있는 다른 사람보다 자신의 친척이나 지인을 선호할 경우 기업에 부정적인 결과를 초래할 수 있음 (예: 구매 담당자가 물품의 가격이 더 높고 품질이 더 낮음에도 불구하고 가족의 일원에게 물품 공급 계약을 발주하는 경우)

- **공무원의 참여**

전·현직 공무원의 지식과 경험을 활용하는 것은 합법적이지만, 그들의 참여를 면밀하게 모니터링 해야 함 (예: 공무원을 고용함으로써 내부 정보 이용, 과도한 혜택에 대한 의혹을 받거나 사익 추구 가능성도 있음)

### 이해 상충 리스크 감소

먼저 이해 상충에 관한 명확한 정의를 세우고 이를 금지하는 구체적인 정책을 수립해야 한다. 이해관계가 충돌하는 상황 자체는 불법이 아니지만 정책 내 사례를 열거하여 이런 상황이 부패 위험으로 이어질 수 있음을 설명해야 한다. 이해관계가 충돌하는 몇 가지 사례에는 제3자의 개입이 포함될 수 있으므로 기업은 동 정책과 절차를 임직원뿐 아니라 사업 파트너와 사외 이해관계자에게도 알리는 것이 중요하다.

- **이해관계 공개**

모든 당사자는 업무를 수행할 때 객관적인 상황 판단 및 의사결정에 영향을 끼칠 수 있는 직·간접적인 이해관계를 공개하도록 요청 받을 수 있음. 이는 재무, 매출, 마케팅, 조달, 인사관리 부서에서 특히 중요함

- **자산공개 요청**

공개 규정에 따라 고위 경영진 혹은 이사회에 자산공개도 요청 가능함. 자산 공개에는 소득 및 보수, 고가의 선물과 같은 자산 정보를 포함함. 자산 공개를 통해 이해관계의 충돌과 더불어 고의적이든 고의적이지 않든 나올 수 있는 편향된 결정으로 이어질 수 있는 상황까지 파악 가능함.

- **실사 및 절차 이행**

기업은 주요 운영 시설의 실사(due diligence)를 검토하고 이해관계의 충돌을 발견할 수 있는 절차를 이행해야 함. 공급자 실사를 통해 조달 담당자와의 개인적 관계 및 다른 유형의 사업 관계(합작투자자, 대리점, 인수 및 합병사)에서 발생할 수 있는 이해 상충이 드러날 수 있음

- **신고 및 관리**

사업상 관계와 거래에 있어 모든 임직원이 이해 상충이 실제로 발생했거나 이를 인지했을 때 신고하도록 해야 함. 이를 위해 이해 상충을 신고하는 표준 양식을 손쉽게 구할 수 있도록 하고, 체계적인 신고 관리 절차도 마련해야 함.

