

## 2. 부패 리스크 평가(Risk Assessment)

“부패 리스크 평가는 기업이 뇌물수수 가능성이 존재하는 분야에 대한 체계적인 시각을 가지도록 하며, 그 결과 기업이 세부적인 정책 및 절차를 설계할 수 있다.”

반부패 프로그램의 이행 및 관리는 부패 리스크 평가에 기반을 두고 있다. 부패 리스크는 기업 고유의 특징, 규모, 구조, 지리적 위치 혹은 비즈니스 모델에 따라 달라질 뿐만 아니라 기업 내부의 조달, 매출, 마케팅에도 영향을 받는다. 그 결과 모든 기업에 적용되는 한 가지의 반부패 프로그램은 없다. 각 기업은 구체적인 요구사항에 따라 반부패 프로그램을 조정하여야 효과적이고 효율적으로 부패위험을 감소시킬 수 있다.

### 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

- 평가를 관리 및 시행하기 위해서는 능력있는 인력을 배치하고 이들에게 권한을 부여해야 함
- 규모가 크고 분권화된 기업에서는 본부와 현지 직원이 함께 리스크 평가에 배정되어야 하며, 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 1 년에 1 회 이상 실시할 것을 권고)
- 리스크 식별 자료
- 자료수집
- 리스크 평가 절차
- 리스크 평가 담당자  
(예: 사내 직원, 사업 파트너, 사외 이해관계자)
- 정보 확인, 수집, 통합
- 대내외 결과 보고

- 부패 리스크 평가는 재무 예측과 같은 기존의 절차 혹은 다른 사내 리스크 평가(예: 보건 및 안전) 활동에 통합시키는 것이 가장 효율적이고 효과적임

### ● 관리감독

- 리스크 평가가 운영 절차에 따라 진행되는 지를 확인하기 위해 관리감독의 책임 규명이 중요
- 리스크 허용치의 정의, 리스크 완화 전략의 평가와 결과 검토도 관리 감독에 포함됨

### 기업의 부패 리스크

부패방지에 실패한 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, 국내 실정법에서도 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





### 단계 1: 부패 리스크 식별

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

부패 위험을 식별하는 과정에는 사내 임직원 간의 논의뿐 아니라 노조나 사업 파트너 같은 이해관계자와의 논의가 반드시 포함되어야 한다. 범죄에 잠재적으로 노출될 수 있는 임직원에게는 위험을 탐지하고 완화할 수 있는 유용한 정보를 제공해줄 수 있다.

과거 부패 사례에 관한 정보는 부패발생 빈도와 발생 상황, 방지할 수 있었던 기회를 보여준다. 기업에서는 내부 통계뿐 아니라 사업 환경 내에서 만나는 동료, 사업 파트너에게도 배워야 한다. 또한 기업에서는 외부 컨설턴트를 고용해서 리스크 평가를 실시할 수도 있다. 다양한 기업의 사례로 보았을 때, 외부 컨설턴트는 내부 평가로는 확인할 수 없었던 위험까지 탐지할 수 있다.



### 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 경우의 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 수임료와 소송진행 기간도 포함됨

#### ● 부패 발생가능성

부패 리스크가 실제로 예측 가능한 기간 이내에 발생했는지와 연관되며, 부패 리스크가 높은 경우는 부패로 인한 직·간접적인 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.



### 단계 3: 부패 리스크 완화

부패 리스크를 이상적으로 해결하고 그 영향을 최소화하며 부패 발생 가능성과 영향을 줄이기 위해 가장 먼저 다양한 완화 조치를 통한 위험 감소를 시도해야 한다. 이러한 완화 조치는 준법·윤리 프로그램에 포함할 수 있으며, 별도의 활동으로 분류될 필요는 없다. 이하는 위험 완화 조치의 예이다.

- 외부 인사 고용 시 경영 관리감독 강화  
(예: 승인절차를 2 명이 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

완화 조치가 기업의 고유 리스크를 허용치보다 낮추지 못할 경우, 추가적인 조치를 고려할 필요가 있다.

- 기업에서는 부패와 연관되었다고 간주되는 경영 활동을 변경하거나 자제하여 부패 리스크를 방지 가능함. 예를 들어, 기업에서는 개인 거래 및 개별 프로젝트 이행을 금지하여 고위험 군에 속하는 시장에서의 진입을 막거나 외부 인사의 참여를 자제하도록 하여 리스크를 방지 가능함
- 기업은 특정 조치의 관리 및 이행에 대한 책임을 다른 쪽으로 전가하여 리스크를 방지 가능함. 예를 들어, 기업에서는 불충분한 실사(insufficient due diligence)로 인한 공급자의 부패 위험을 외부 전담 서비스 업체에게 맡겨 부패 리스크를 방지 가능함

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.



- 민간 부문의 예방 대책의 중요성을 인식한 유엔반부패협약은 제 12 조를 통해 당사국 정부에서 이러한 예방 대책을 준수하지 못한 기업에 효과적이고 정당한 민·형사상 처벌과 행정 처분을 내릴 것을 명시했다.

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 문서화 하였는가			
기업이 관리감독 업무를 명시하고 있는가			
기업이 현재 절차에 리스크 평가를 포함시켰는가			
기업이 부패방지에 실패하였을 시 직면할 수 있는 부정적 결과 (법, 영영, 운영, 평판 상 위험)에 대해 인지하고 있는가			
리스크 평가에서 모든 위험 분야를 다루고 있는가 (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			