

C

orruption

부패를

C

ompliance

컴플라이언스로

ANTI-CORRUPTION ETHICS COMPLIANCE  
**PRACTICAL GUIDELINE**

# 2013 OECD UN WB COMPLIANCE HANDBOOK

## CONTENTS

- C1 부패방지를 위한 임원진의 지원 및 의지표명
- C2 부패방지 프로그램 개발
- C3 부패방지 프로그램 관리
- C4 부패방지를 위한 명확하고 가시적이며 접근 가능한 방침
- C5 **특정 위험 영역에 대한 세부 방침**
- C6 비즈니스 파트너(협력사)에 부패방지 프로그램 적용
- C7 내부통제 및 기록 유지(보관)
- C8 의사소통 및 교육훈련
- C9 윤리 및 컴플라이언스 촉진 및 장려
- C10 지침 탐색-위반사항 감지 및 보고
- C11 위반사항에 대한 대응(언급)
- C12 부패방지 프로그램에 대한 정기적인 검토 및 평가

## C5. 특정 위험 영역에 대한 세부 방침

유엔 부패 방지 협약은 당사국이 자국의 법률에서 다양한 표현을 나타내고 부패 행위를 지원하도록 요구하고 있습니다. 결과적으로 이러한 요구는 특히 협약 당사국 국가에서 활동하는 회사와 관련이 있습니다.

정책과 절차를 통해 다양한 부패의 징후를 해결하는 것은 중요하고 도전적인 노력입니다. 계약을 체결하기 위해 공무원에게 뇌물을 주는 등 모든 활동이 명확하지는 않습니다. 그러나, 법적 관행과 부패 관행 간의 질서가 흐려질 때는 특히 어렵습니다. 예를 들어, 어떤 환경에서는 좋은 비즈니스 관계를 유지하기 위해 선물을 제공하는 것이 일반적이며 허용되지만, 결정에 영향을 미치는 선물은 엄격히 금지됩니다. 따라서 많은 불명확하고 애매한 영역이 존재할 수 있습니다. 어떤 경우에는 실제 부패 행위가 될 수 있지만 그렇게 인식되지는 않습니다. 또한, 다른 지리적 위치의 다른 관습과 사업 관행에 따라, 법적 관행과 불법 관행을 구분하기가 어렵습니다. 회사는 합법적인 비즈니스 관행과 합법적이지 않은 비즈니스 관행 사이에 명확한 선을 그어, 이러한 불명확한 영역을 해결해야 합니다.

합법적인 비즈니스 관행과 합법적이지 않은 비즈니스 관행을 차별화할 때 회사는 종종 다음과 같은 문제에 직면합니다.

- 불법적이지만 정상적이거나 심지어 요구되는 것으로 인식되는 사업 관행 (예 : 급행료).
- 합법적이지만 부패를 숨기기 위해 오용될 위험이 있는 사업 관행  
(예 : 공무원에게 뇌물로 정치적 기부, 선물 또는 접대를 오용하는 행위).
- 편향된 결정 (이해 상충)을 기반으로 하는 비즈니스 관행.

## E1. 급행료

급행료 지급은 급행료 지불자가 법적으로 자격이 있는 일상적이거나 필요한 조치의 수행을 확보하거나 촉진하기 위해 하급 공무원에게 비공식적, 부적절한 소액의 지급입니다. 급행료는 일반적으로 라이선스, 인증서 및 기타 형태의 공공 서비스를 얻기 위해 공무원에게 지급됩니다. 그러나 이러한 지급은 상업 서비스 제공 업체 (예 : 전기 또는 가스 공급 업체)에게도 지급될 수 있습니다. 급행료는 뇌물이므로 유엔 부패 방지 협약에 따라 금지됩니다. 허용되는 급행료는 부패에 대한 무관용의 조직 문화를 손상합니다.

### 급행료의 리스크 완화

급행료의 주요 과제는 여러 국가에서 이러한 지급을 정상적인 관행으로 간주하거나 사업을 수행하는 데 필요할 수 있다는 것입니다. 이러한 환경에서 급행료를 받지 않는 회사는 특히 경쟁 업체가 계속 지급하는 경우 초기 경쟁적 불이익에 직면할 수 있습니다. 그런데도 회사는 그러한 지급이 해당 국가의 법률에 따라 부패 행위를 구성할 수 있음을 알고 있어야 합니다. 따라서 기업은 부패 방지 프로그램에서 급행료 지급의 위험을 다뤄야 합니다.

출발점으로서, 급행료 지급을 금지하는 상세한 정책과 결합 된 명확한 정의가 제공되어야 합니다. 이 정책은 급행료 지급이 불법이 아니거나, 불법이지만 집행이 매우 낮은 국가에서 운영되는 경우에도 회사 전체에 적용되는 것이 좋습니다.

리스크를 식별하고 리스크 완화 옵션을 구현하기 위해 포괄적인 관행에 의한 세부 정책을 지원해야 합니다.

여러 지역의 취약성에 대한 정보를 수집하기 위해 회사는 자세한 위험 평가를 수행해야 합니다. 이러한 평가는 급행료가 발생할 가능성이 가장 큰 영역 (예 : 여권, 관습, 새로운 시설 또는 벤처 설립)과 완화 옵션의 구현을 어렵게 하는 비즈니스 환경 영역을 식별해야 합니다.

급행료 지급의 위험에 대한 깊이 있는 이해를 통해 기업은 구체적인 문제 (예 : 외국 공무원을 식별하는 방법, 또는 공공 관세 공무원의 정시 급행료 요구를 처리하는 방법)을 해결하기 위한 맞춤형 교육 및 지침 자료를 제공할 수 있습니다) 표준화된 교육 지침은 직원과 협력사 내에서 그러한 지급이 불법이라는 인식을 높이는 데 도움이 될 수 있습니다. 그러나 회사의 부패 방지 정책을 준수하는 방식으로 권유 또는 착취를 처리하는 데 필요한 기술을 제공하지 않을 수 있습니다. 이러한 문제를 해결하기 위해 회사는 직원 및 협력사에 이러한 종류의 요청에 응답하는 방법을 가르치기 위한 역할 기반 교육과 같은 특수한 조치를 마련해야 합니다.

또한, 급행료 요청이 특히 자신의 안전과 보안과 관련하여 위협이 수반되는 상황에 대비하여 직원을 준비하는 것이 좋습니다. 회사는 급행료에 관한 정책에 면제 조항을 포함해 심각한 어려움을 예방하는 데 필요할 때 급행료를 지급함으로써 그러한 어려운 상황을 해결할 수 있습니다.

상당한 시장 지배력을 보유한 회사는 관련 법이 제정되지 않았거나 법 집행이 어려운 국가에서는 급행료 금지를 지원함으로써 영향력을 행사하도록 강력히 권고합니다.

## 중소기업(SME)을 위한 도전과 기회

급행료 지급 문제 해결이 엄청난 어려움이나, 규모와 관계없이 모든 회사는 급행료가 뇌물이며 대부분의 국가 관할권에서는 불법임을 인정해야 합니다.

급행료를 다루는 것은 특히 중소기업에 어려운 과제입니다. 일부 회사는 이러한 지급 없이 비즈니스 운영을 지속할 수 없다고 인식할 수도 있습니다. 중소기업은 또한 운영 지연과 같은 요구 또는 강요에 대한 거부로 인한 부정적인 결과를 받아들이기가 더 어려울 수 있습니다. 그러한 경우, 회사는 불균형 손실을 피하고자 소액을 지급하려고 할 수 있습니다. 또한, 중소기업은 일반적으로 변화에 대한 정치적 영향력을 발휘하는 데 필요한 시장력이 없으므로 수요를 줄일 가능성이 제한적입니다.

중소기업은 급행료를 거부하는 직원을 준비하기 위해 유사한 정책과 절차를 수립하는 것이 좋습니다. 중소기업은 요청 또는 착취 요청에 직면할 때 (예 : 회사 오너의 조언을 구할 때) 진행 방법에 대한 명확한 프로세스를 수립해야 합니다. 안내 및 교육 자료는 종종 비정부 기관 또는 비즈니스 협회에서 무료로 제공됩니다. 또한, 중소기업은 직원이 다른 회사의 직원과 경험을 공유하거나 협력사와 공동 조치를 취하도록 권장합니다. 또한, 중소기업은 그러한 정책을 개발하고 이행할 때 지역 상공 회의소, 비즈니스 협회, 노동조합으로부터 지원과 지침을 찾을 수 있습니다.



## 급행료를 금지하는 정책 및 절차에 대한 공개보고

모든 규모의 회사는 부패 방지 노력에 대해 공개적으로 보고해야 합니다. 유엔 글로벌 콤팩트-국제 투명성 기구의 “부패 방지 10대 원칙에 대한 보고 지침”과 같은 국제 모범 사례 표준은 기업들이 급행료 지급을 금지하는 정책 및 절차에 대해 다음과 같이 보고하도록 도울 수 있습니다.

- 세부적인 부패 방지 방침으로 다루는 부패 리스크 영역을 나열합니다.
- 이러한 정책과 관련된 절차와 노력을 설명합니다.
- 이러한 정책을 찾을 수 있는 위치와 모든 직원 및 협력사가 사용할 수 있는 방법을 설명하십시오.

## 사례 연구 7 : 미국의 다국적 기업은 공무원에게 선물 및 지급을 위한 전자 승인 양식을 사용합니다.

회사 G는 전 세계 약 30개국에서 활동하는 미국의 다국적 기업입니다. 많은 국가에서 사업을 운영하고 있고 특정한 경우에 작은 선물을 주는 것이 적절한 사업 관행으로 간주합니다. 그러한 선물은 부패 의도가 없는 경우 불법이 아닐지라도 미국 당국에 의문을 제기할 수 있으며 다른 관할 지역에서는 불법으로 간주 될 수 있습니다. 다른 국가에서는 직원이 공무원에게 급행료를 지급하기로 동의해야 한다는 압박감을 느낄 수 있습니다.

회사 G의 정책에 따라 공무원에 대한 모든 선물, 접대 및 급행료 지급은 합리적으로 상급 관리자 수준으로 승인되어야 하고 선물, 접대 또는 급행 지급의 합법성에 관한 의심이 발생하면 사내 상담을 받아야 합니다. 이 요구 사항의 준수 여부를 감사 또는 조사하는 것은 종종 지역 관리자 또는 변호사가 그러한 승인을 보여주는 문서를 보유하고 있는지에 달려 있습니다. 선물, 접대 및 급행료에 대한 우연한 행동을 쉽게 발전할 수 있으므로 상담 및 컴플라이언스 직원은 회사 G가 그러한 지급할 때 불필요한 위험에 처해 있다고 생각했습니다.

이러한 위험을 해결하기 위해 회사 G는 선물, 접대 및 급행 지급에 대한 전자 승인 양식 (e-form)을 구현했으며, 이는 선물, 접대 및 급행 지급의 승인관리에 올바르게 관여하고 감사 추적을 제공하는 이점이 있었습니다. 회사 G의 모든 현장에서 서버 기반 전자 양식 시스템이 접근할 수 있는 것은 아니므로 회사 G의 사내 소프트웨어 개발 직원은 웹 기반 승인 양식을 작성했습니다. 양식 작성에는 몇 가지 과제가 있었습니다. 예를 들어, 회사 G의 각 사업 단위는 약간 다르게 구성되었으므로 승인 단위는 관련된 단위에 따라 다르게 설정되었습니다. 간단한 양식을 작성하고 이를 지원하는 데 필요한 데이터베이스와 함께 선물 제공, 환대 및 급행료에 대해 일반적인 국가에서 베타 테스트를 거쳤습니다. 이 프로세스는 프로토타입에 필요한 많은 수정 사항을 강조했으며 프로젝트 관리자는 회사 전체로 확장하기 전에 가능한 많은 버그를 제거할 수 있었습니다.

웹 기반 양식은 국가별로 점진적으로 사용되었으며 이제 회사 G의 운영 전반에 걸쳐 선물, 접대 및 급행료에 대한 승인을 얻는 방법이 되었습니다. 승인 시스템에는 요구 사항을 회피하는 것을 방지하기 위한 여러 가지 제어 기능이 포함되어 있습니다.

승인 양식은 요청자가 아닌 컴퓨터 시스템에 의해 날짜가 지정되어 사후방지 승인을 적시에 표시합니다.

승인순서는 요청자가 최소 저항 경로를 선택하지 못하도록 중앙에서 유지 관리되는 고정 데이터베이스에 따릅니다. 사소한 선물, 접대 또는 급행료조차도 요청하는 국가 이외의 지역에 있는 임원진의 승인이 필요합니다. 이를 통해 지역 관리자는 요청된 지급할 수 있는 권한이 없다고 주장할 수 있습니다.

각 승인자의 전자 서명은 양식 자체와 별도로 데이터베이스에 기록됩니다. 이 데이터베이스는 감사와 조사 담당자만 접근할 수 있습니다.

이 승인 시스템은 공무원에게 제공되는 대부분 선물, 접대, 급행료 및 기타 혜택에 적용됩니다. 다른 국가에서 회사 G의 운영을 조사하기 위해 고위 공무원의 방문과 같은 매우 복잡한 상황만 웹 양식의 범위를 벗어나는 경향이 있으므로 별도의 논의와 승인이 필요합니다. 또한, 양식의 도입과 관련 교육은 공무원에게 제안, 약속, 선물, 접대, 급행료 및 기타 유형의 지급을 올바르게 검토하는 것이 중요하다는 것을 보여주었고 그러한 지급에 대한 유연성을 없애는 데 도움이 되었습니다.

마지막으로 이 기술을 통해 회사 G는 절차와 지급을 빠르고 정확하게 감사할 수 있게 되었으며 전자 메일의 보존 가능성에 대한 의존도를 제거했습니다. 필요한 경우 회사 G는 당국에 강력하고 준수하는 시스템과 부패 방지 의무에 대한 심각성을 입증할 수 있습니다.

**출처:** Anti-Corruption Ethics Compliance Handbook\_2013 OECD