

건설산업 표준 윤리경영 매뉴얼



대한건설단체총연합회



발 간 사

현대 사회에서 기업 및 경영자는 경제적 역할 뿐만 아니라 사회적 · 문화적 측면에서 보다 더 많은 역할을 요구받고 있습니다. 기업은 이에 부응하기 위하여 사회적책임 완수를 위해 노력하고 있습니다.

이제는 윤리경영은 기업경영에서 선택사항이 아니라 필수사항으로 인식되기에 이르렀으며, 윤리경영 실천여부가 기업에 대한 중요한 평가요소로 자리매김하게 되었습니다. 현대의 기업 환경은 기업 홀로 만의 세계가 아니라 고객 · 환경 등에 둘러싸여 있는 생태환경과 같은 것으로서 공생발전이 기업목표가 되었습니다.

국내 건설업계에 윤리경영과 사회공헌이 화두가 된 것은 이러한 사회적 요구에 부응하는 것이라고 생각합니다. 그러나 업계의 일부 부도덕한 행태가 외부에 부각되면서 건설산업이 타산업에 비하여 비윤리적인 산업으로 인식되고 있는 현실도 또한 사실입니다.

이에 건설업계는 윤리경영을 철저히 실천하고, 사회공헌활동을 지속적으로 전개하여 사회구성원으로서 역할을 성실히 수행하여 투명하고 청렴한 건설기업으로 거듭나야 할 때입니다.

이러한 과제의 완성을 위하여 건설기업이 윤리경영을 실천할 수 있는 지침서나 매뉴얼의 필요성이 제기되어 왔습니다. 이에 윤리경영의 도입-전개-정착의 단계별로 세부 시행방안을 예시로 제공하는 매뉴얼을 발간하게 되었습니다.

아무쪼록 이번 매뉴얼 발간을 계기로 많은 건설기업이 윤리경영실천과 사회공헌활동을 활발하게 전개하여 건설업계의 이미지를 제고하고 사회적 책임을 완수하기를 기대합니다.

2013년 8월

대한건설단체총연합회

회장 최 삼 규



<제 목 차 례>

제1장 윤리경영 매뉴얼의 목적 및 구성 체계	1
1. 윤리경영 매뉴얼의 작성 배경 및 목적	1
(1) 윤리경영의 정의	1
(2) 건설산업 윤리경영 매뉴얼의 작성 배경	2
(3) 건설산업 윤리경영 매뉴얼의 작성 목적	5
2. 윤리경영의 구성 요소 및 매뉴얼의 구성 체계	6
(1) 윤리경영의 도입·실천 위한 구성 요소	6
(2) 윤리경영 매뉴얼의 구성 체계	11
제2장 윤리경영의 비전 및 로드맵 수립	13
1. 개념 정의 및 필요성	13
(1) 윤리경영 비전 정의	13
(2) 윤리경영 로드맵 정의	13
(3) 필요성	13
2. 윤리경영 로드맵 수립	14
(1) 개요	14
(2) 도입단계	15
(3) 전개 및 정착단계	19
(4) 윤리경영 연간 추진계획	20
제3장 윤리경영 가치 및 행동기준 관련 규정 제정	22
1. 윤리경영 관련 규정의 구성 체계 및 제정 필요성	22
(1) 윤리경영 관련 규정의 구성 체계	22
(2) 윤리경영 관련 규정의 제정 필요성	24
2. 윤리헌장의 제정	24
(1) 개요	24
(2) 건설사의 윤리헌장 사례	25
3. 윤리강령의 제정	27



(1) 개요	27
(2) 윤리강령의 구성 및 내용	28
(3) 윤리강령의 작성·제정 절차	35
4. 임직원 행동지침의 제정	36

제4장 윤리경영 추진 조직체계 39

1. 개요	39
2. 윤리위원회	40
(1) 윤리위원회의 역할 및 책임	40
(2) 윤리위원회의 설치 및 구성	41
(3) 윤리위원회의 운영 원칙	42
(4) 윤리위원회 설치 여부	43
3. 윤리경영 담당부서	44
(1) 윤리경영 담당부서의 역할 및 책임	44
(2) 윤리경영 담당부서의 설치 및 구성	45
(3) 윤리경영 담당부서와 윤리위원회의 역할/책임 및 권한 분배	47
4. 윤리상담실 및 신고접수처 설치	48
(1) 필요성	48
(2) 설치 방법	48
5. 현업 부서별 윤리경영 리더	52

제5장 윤리감사·조사 및 내부자고발제도 운영 54

1. 윤리감사·조사 및 징계 제도	54
(1) 비윤리 행위에 대한 적발	54
(2) 고발 사항의 접수	56
(3) 예비심사	56
(4) 조사	56
(5) 징계	57
(6) 재심 청구 및 재조사 절차	57
2. 내부자고발제도	58
(1) 정의 및 필요성	58



(2) 사례	59
(3) 구축 방법	62
제6장 임직원 공감대 형성 위한 활동	65
1. 최고경영자의 윤리경영 리더십	65
2. 임직원 교육 과정 개발 및 운영	66
(1) 교육 내용	66
(2) 교육 방법	69
3. 사내외 홍보활동	73
(1) 필요성	73
(2) 실행방법	73
4. 윤리경영 실천수준 평가 및 보상시스템 구축	74
(1) 필요성	74
(2) 구축 방법	75
(3) 중견 이하 건설기업의 구축 요령	76
별첨 : 건설업체 윤리경영 표준 자가진단모델	77



<표 차례>

<표 I -1> 건설산업 이미지 개선을 위해 가장 효과적인 활동	3
<표 I -2> 윤리경영 핵심적인 규정 및 조직체계의 주요 내용	10
<표 II -1> 성공적인 윤리경영 도입을 위한 주요 준비활동	15
<표 III -1> 윤리경영 관련 규정의 일반적인 분류 체계	22
<표 III -2> 주요 건설사의 윤리경영 관련 규정 사례	23
<표 III -3> 윤리경영 관련 규정의 제정 필요성	24
<표 III -4> Johnson & Johnson의 ‘우리의 신조(Our Credo)’	25
<표 III -5> 대림산업의 윤리헌장 사례	26
<표 III -6> 호반건설의 윤리헌장 사례	26
<표 III -7> 윤리강령의 개요	27
<표 III -8> 윤리강령 제정시 이해관계자별 추구 가치이념과 주요 이슈	28
<표 III -9> 삼성물산 건설부문 윤리강령 전문	30
<표 III -10> 일반적인 윤리강령의 장(章) 구성	32
<표 III -11> GS 건설의 윤리 서약서	34
<표 III -12> 현대산업개발의 윤리 서약서	34
<표 III -13> 건설기업의 임직원 행동지침 제정 사례	38
<표 IV -1> 윤리경영 추진 관련 조직 구성	39
<표 IV -2> 윤리위원회의 역할 및 책임	41
<표 IV -3> 윤리위원회의 설치 및 구성에 관한 사항 요약	42
<표 IV -4> 윤리경영 담당부서의 역할 및 책임	45
<표 IV -5> 윤리경영 전담부서 및 전담자 정의와 배치 요건	46
<표 IV -6> 지에스 건설 사이버 신문고 운영 사례	51
<표 V -1> 양심선언자에게 알려주어야 할 사항	56
<표 V -2> 국내 주요 기업의 비윤리행위 신고채널 운영현황	61
<표 V -3> 내부자 고발 내용의 정당화 요건	62
<표 V -4> 내부자고발제도(whistle blowing)의 적용	63
<표 V -5> 고발 사례	64
<표 VI -1> 윤리경영 도입 및 실천의 공감대 형성을 위한 교육 내용	67



<표VI-2> 회사의 윤리경영 제도에 대한 이해수준 제고 교육 내용	68
<표VI-3> 직무 영역별 세부적 윤리경영 이슈 교육 내용	69
<표VI-4> 자가진단 평가모델 개발 및 활용 사례	72
<표VI-5> 윤리경영 평가모델 구축 가이드라인	75



<그림 차례>

<그림 I-1> 성공적인 윤리경영 도입·실천을 위한 구성 요소	7
<그림 I-2> 중견 규모 이하 건설기업의 윤리경영 구성 요소	8
<그림 I-3> 윤리경영 구성 요소와 본 매뉴얼의 구성 체계	12
<그림 II-1> 윤리경영 도입을 위한 주요 준비 활동 및 소요 기간	19
<그림 III-1> 윤리강령의 작성·제정 절차	36
<그림 IV-1> 현대건설 사이버 감사실 운용 사례	50
<그림 V-1> 한국후지제록스의 ‘사내고발제도 Flowchart’ 운영사례	60
<그림 V-2> 호반 건설의 사이버 감사실 운영 사례	61

제1장

윤리경영 매뉴얼의 목적 및 구성 체계

1. 윤리경영 매뉴얼의 작성 배경 및 목적

(1) 윤리경영의 정의

윤리경영이란 기업이 경제적, 법적 책임 수행은 물론 사회적 통념으로 기대되는 윤리적 책임의 수행까지 기본적인 의무로 인정하고, 기업윤리 준수를 행동원칙으로 삼아 실천하는 경영을 의미한다. 기업의 책임은 가장 기본적인 경제적, 법률적 책임부터 윤리적 책임, 자선적 책임 등의 4단계로 구분할 수 있는데, 경제적, 법률적 책임은 건전한 기업활동을 영위하는 기업에게 1차적으로 요구되는 책임인 반면, 윤리적, 자선적 책임은 오늘날 기업이 사회에서 차지하는 위상이 점점 커짐에 따라 건전한 기업시민(corporate citizen)으로서 요구되는 광범위한 사회적 책임(social responsibility)이라고 할 수 있다.

구체적으로 윤리경영은 기업의 이해관계자인 경영자, 고객, 종업원, 주주, 협력회사, 지역사회, 환경 등이 상호 번영할 수 있도록 책임과 의무를 가지고 올바른 역할을 하는 것을 의미한다. 이러한 윤리경영은 기업의 이해관계자들로부터 지속적 신뢰와 자율성을 보장 받기 위한 전제조건이라고 할 수 있다. 결국 윤리경영은 기업 본연의 목적인 '이윤추구' 외에 고객, 종업원, 협력회사, 지역사회, 환경 등에 대해 적극적인 관심을 가지고, 선량한 기업시민으로서 윤리적, 사회적 책임 등 필요한 역할을 적극적으로 수행하는 기업경영을 의미한다.

(2) 건설산업 윤리경영 매뉴얼의 작성 배경

1) 기업에 대한 사회적 요구수준 증대 및 대외환경 변화

과거 기업은 법률을 위반하지 않는 범위 내에서 이윤추구 활동을 함으로써 제품 또는 서비스의 제공, 고용창출, 세금납부 등을 통한 사회적 정당성을 충분히 확보할 수 있었다. 그러나 최근 들어 기업의 규모가 커지고, 기업의 사회에 대한 영향력 또한 증가함에 따라 기업 이해관계자들의 기업에 대한 요구 수준은 사회적 책임을 요구하는 수준까지 확대되었다. 기업의 영향력이 증대되고 이해관계자가 많아짐에 따라 이들이 바라보는 기업의 사회적 정당성에 대한 판단 기준은 과거의 경제적, 법률적 차원을 넘어 윤리적, 사회적 역할을 제대로 수행하고 있는 지로 점차 확대되고 있는 것이다. 기업으로서는 이런 사회적 기대에 부응하는 사회적 책임(social responsibility)을 제대로 수행하지 못할 경우 사회적 신임을 상실하고 결국 사회적 정당성의 위기를 초래할 수 있게 되었다.

좀 더 구체적으로 최근 윤리경영이 기업 경영상의 본격적 이슈로 등장한 이유는 전 세계적으로 기업의 회계투명성과 윤리경영, 환경경영 등과 관련된 기업의 사회적 책임이 규범화되고 있기 때문이다. 우선 1990년대 중반 이후 선진국이 주도가 되어 WTO, OECD, TI 등 국제기구가 추진하는 국제적인 '윤리라운드(Ethic Round)'¹⁾ 조류가 강화되었다. 또한 2000년대 들어서는 ISO(국제표준화기구), EOA(미국기업윤리협회) 등을 중심으로 구체적인 기업윤리 가이드라인의 표준화 도입이 추진되었다. 이에 따라 건설기업을 비롯해 국내 기업이 국제적인 거래를 수행함에 있어 이러한 국제적인 가이드라인의 이행 여부가 점점 더 중요해지고 있다.

국내적으로도 외환위기 이후 기업의 투명경영 및 윤리경영에 대한 요구가 역시 증대되었고, 투명하고 윤리적인 경영이 기업 경쟁력과 직결된다는 인식이 확산되었다. 이에 따라 기업지배구조 개선, 회계제도의 투명성 증대, 부패방지법, 자금세탁 방지관련법 등 부패방지 및 투명성 제고를 위한 제도

1) 윤리라운드(ER:Ethic Round)는 비윤리적 기업의 제품이나 서비스를 국제 거래에서 규제하는 것을 통칭하는 용어이다.

적 장치가 국내에서도 계속 마련되었다.

2) 윤리경영 실천이 절실한 건설산업 특수성

일반적으로 건설산업은 타 산업에 비해 상대적으로 부패에 취약한 산업으로 알려져 있다. 국제투명성기구의 뇌물공여지수(BPI: Bribe Payers Index) 조사 결과를 살펴보면, 비즈니스 분야 중 부패가 가장 심각한 분야로 공공 사업계약 및 건설분야가 지적되고 있다. 즉 국내뿐만 아니라 일반적으로 공공 사업계약 및 건설분야는 부패에 가장 취약한 분야임을 의미한다고 볼 수 있다. 부패발생에 취약한 건설업 특성과 다양한 부패발생요인들을 감안할 때 건설기업은 부패에 연루될 가능성이 많으며, 부패행위가 적발될 경우 건설기업은 가장 피해를 보는 당사자 중 하나이다. 건설기업이 부패에 연루될 경우 과거 오랫동안 축적한 명성과 이미지를 한 순간에 상실하게 되며, 이는 기업의 지속 운영과 성과 향상에 치명적인 영향을 미치게 된다.

국내 건설산업은 과거 고도성장기 국내 경제발전에 기여한 공로로 인한 긍정적 이미지를 보유하고 있음과 동시에, 부실시공, 뇌물제공 및 수수, 불법 하도급 등과 관련한 부정적 이미지도 함께 보유하고 있다. 이러한 건설산업의 부정적 이미지 척결을 위해서는 윤리경영, 사회공헌활동, 홍보활동 등이 종합적으로 요구되겠지만, 특히 법규준수 및 윤리경영의 실천이 먼저 기본적으로 요구된다. 시공능력순위 100대 건설업체의 기획·홍보담당자를 대상으로 조사한 결과에 의하면 건설산업의 이미지 개선을 위해 가장 효과적인 활동으로 윤리경영의 실천을 꼽았다.

<표 1-1> 건설산업 이미지 개선을 위해 가장 효과적인 활동

구분	윤리경영실천	사회공헌 활동강화	대국민 홍보활동 강화	건설현장의 작업환경 개선
비중(%)	59.1	31.8	6.8	2.3

주 : 시공능력순위 100대 건설업체 중 44개 업체의 기획·홍보담당자 대상 조사결과(2006.3)

자료 : 한국건설산업연구원, 한국건설산업 미래혁신전략 연구, 2006

건설산업에 윤리경영 도입 및 실천이 필요한 보다 구체적인 이유는 2005년

8월 27일 「건설산업기본법」이 개정되어 종전의 「국가계약법」상의 '부정당업자 제재 조항'보다 위반조건과 처벌내용이 대폭 강화되었다는 점이다. 이후 국내 건설기업들의 윤리경영 도입 필요성은 어느 때보다 절실히 지게 되었다. 「건설산업기본법」이 개정된 배경은 국제투명성기구가 발표한 2004년 국가별 청렴도 지수 결과에서 한국은 47위로 매우 저조하였고, 또한 건설산업에 대한 부패의미지가 국민에게 각인되어 있어 특단의 조치가 필요했기 때문이다.

과거 국가계약법상의 '부정당업자 제재 조항'에서는 법 위반 사항에 대한 재판결과가 확정되어야만 제재가 가능했지만, 새로 적용되고 있는 「건설산업기본법」 개정조항의 경우는 행정처분에 의해서도 영업정지가 발효될 수 있고 이 경우 해당 건설업체 입장에서는 막대한 손실을 초래하게 된다. 또한 「건설산업기본법」 개정으로 인해 특정 건설업체에 불만이 있거나 법을 악용해 이득을 취하려는 개인 또는 기업체로부터 뇌물수수 등에 대한 고발, 고발협박 등의 현상도 배제하기 힘든 상황이므로 건설업체는 철저한 대비가 필요하다. 「건설산업기본법」의 규정을 감안할 때 법에 저촉 가능한 행위는 원천적으로 차단하는 것을 목적으로 하고 있다. 따라서 건설업체의 입장에서는 보수적 관점에서 사회통념상 허용되는 범위 내에서만 영업활동을 전개하여 오해소지를 원천적으로 차단하는 노력이 요구된다. 또한 협력업체와 관련해서도 법적 저촉을 받을 수 있는 행위에 대해 원천적 차단을 가능케 하는 사내 규정의 마련이 필요하다.

3) 윤리경영 실천이 기업성과에도 긍정적 영향

건설기업은 윤리경영에 대한 법적, 사회적 요구에 소극적이고 방어적인 자세로 대응할 것이 아니라 오히려 능동적인 자세로 대응함으로써 오히려 기업의 명성과 이미지를 제고하는 기회로 삼을 필요가 있다. 건설기업의 윤리경영 도입 및 정착을 통해 형성된 기업의 명성과 이미지는 궁극적으로는 기업의 성과 향상에 긍정적 영향을 미친다. 각종 조사에 의하면 윤리경영과 기업성과 사이에서는 정의 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있다. 전경련이 2003년 초 실시한 조사결과에서는 윤리경영 전담부서를 설치하는 등 윤리경영에 적극적인 기업이 윤리현장만 제정했거나, 윤리현장조차 제정하지

많은 기업보다 기업가치나 성과면에서 높은 성과를 나타낸 것으로 분석되었다. 또한 윤리경영을 적극적으로 실천하는 기업이 그렇지 않은 기업에 비해 매출액 영업이익률도 앞서는 것으로 나타났다. 이렇게 윤리경영을 실천하는 기업은 기업 성과를 제고할 수 있을 뿐만 아니라 더 나아가 기업의 사회적 정당성을 확보하고 기업의 지속가능성을 제고해 궁극적으로 기업의 장기적 생존기반을 구축할 수 있게 된다. 존슨앤존슨사의 경우 1943년부터 '우리의 신조'라는 윤리경영, 사회적 책임경영, 사회환원 등을 위한 강령을 제정해 성실히 이행한 결과, 1982년에 자사제품에 인체에 해독한 물질이 함유되어 있다는 것을 뒤늦게 발견하고 큰 위기에 봉착했지만, 소비자들은 존슨앤존슨사가 수십년간 추구해온 사회적 책임경영으로 인해 즉각적인 불매운동을 자제했다.

(3) 건설산업 윤리경영 매뉴얼의 작성 목적

최근 들어 건설기업들 사이에서도 윤리경영을 도입한 기업이 급속히 늘어나고 있으나, 중견 규모 이하의 건설기업들 중에서는 아직도 윤리경영을 도입하지 않은 기업들이 많은 것이 현실이다. 또한 윤리경영을 도입한 건설기업들 중에서도 대기업을 제외하면 선언적인 윤리현장 제정이나 윤리강령 제정에 그치는 기업들이 많고, 실질적인 윤리경영 실천수준은 아직 미흡한 것이 사실이다.

따라서 본 건설산업 윤리경영 매뉴얼은 향후 건설기업들이 성공적으로 윤리경영을 도입하고, 또한 실질적으로 윤리경영을 실천할 수 있도록 가이드라인을 제시하는데 초점을 맞춰 제작되었다. 제2장에서는 건설기업들이 윤리경영 도입을 위해 필수적인 활동들을 비교적 상세히 제시하였고, 도입단계 이후의 추진 활동들도 제시함으로써 건설기업이 성공적으로 윤리경영을 도입하는데 도움이 되도록 작성되었다. 또한 제3장에서 제6장 사이에서는 제2장에서 제시한 '윤리경영 비전 및 로드맵' 외에 실질적인 윤리경영 실천에 필수적인 구성 요소들을 하나 하나씩 자세히 설명함으로써 건설기업이 윤리현장이나 윤리강령 등 형식적인 규정 제정에 그치지 않고 실질적으로 윤리경영을 실천할 수 있도록 가이드라인을 제시하였다.

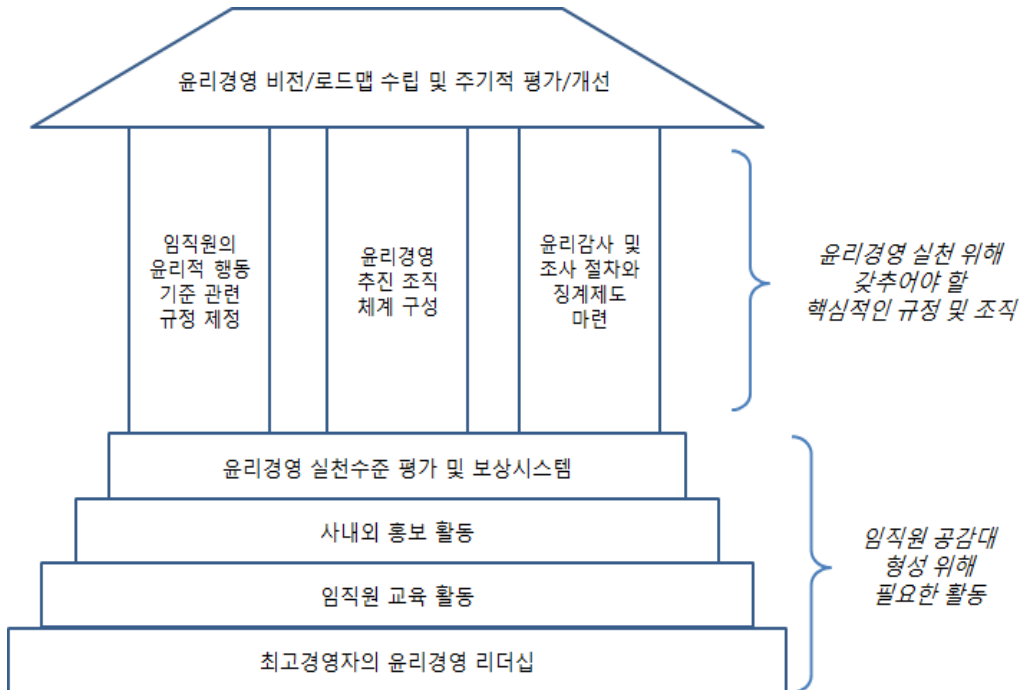
또한 본 건설산업 윤리경영 매뉴얼이 대기업에게만 적용 가능하고 중견 규모 이하의 건설기업에게는 적용이 어려운 가이드라인이 되지 않게 하기 위해 매 장마다 중견 규모 이하 건설기업을 대상으로 가능한 범위 내에서 상대적으로 간략한 내용의 윤리경영시스템 구축 방법을 설명하였다.

2. 윤리경영의 구성 요소 및 매뉴얼의 구성 체계

(1) 윤리경영의 도입 · 실천 위한 구성 요소

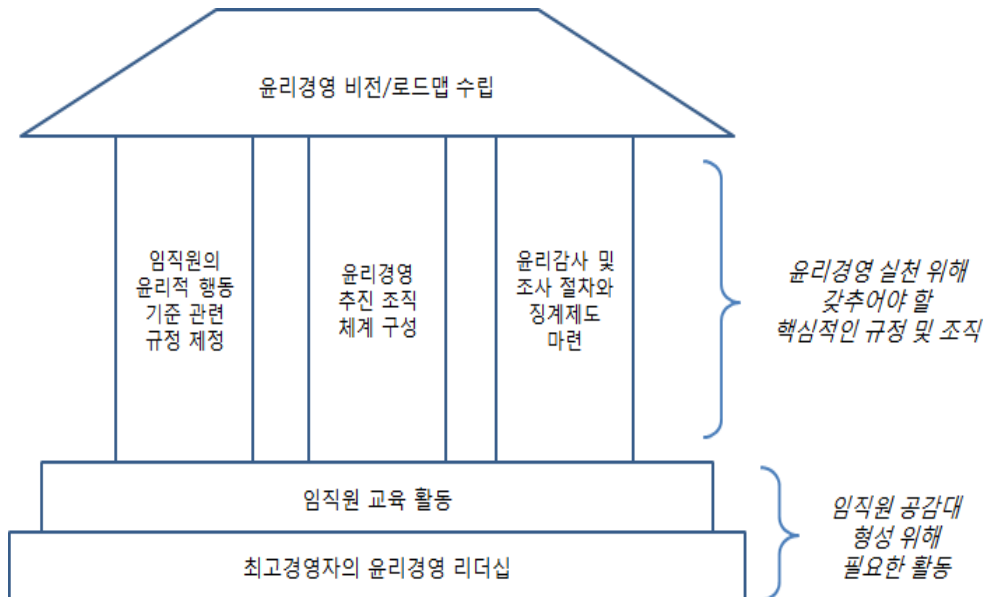
일반적으로 기업이 윤리경영을 도입, 실천하기 위해서는 다음의 그림과 같은 세부 구성 요소들을 모두 갖추는 것이 필요하다. 특히 임직원의 윤리적 행동기준을 제시하는 윤리강령, 행동지침 등과 같은 규정들과 윤리경영을 추진할 조직 체계, 윤리감사·조사 절차 및 징계 제도를 갖추는 것이 가장 핵심적이다. 아울러 윤리경영에 대한 임직원 공감대 형성을 위한 임직원 교육 등 다양한 활동들이 요구되며, 회사의 윤리경영에 대한 비전 및 로드맵 수립도 필요하다.

<그림 1-1> 성공적인 윤리경영 도입·실천을 위한 구성 요소



위에서 제시된 윤리경영 구성 요소는 처음 윤리경영을 도입한 건설기업이나 중견 이하의 규모를 가진 건설기업에게는 다소 부담스러울 수 있다. 따라서 이들 기업들을 대상으로 다소 간략한 형태의 윤리경영 구성 요소를 제시하면 아래의 그림과 같다.

<그림 1-2> 중견 규모 이하 건설기업의 윤리경영 구성 요소



중견 규모 이하의 건설기업을 대상으로 한 간략한 형태의 윤리경영 구성 요소의 특징은 임직원 공감대 형성을 위한 활동이 교육활동 위주로 다소 간략하고, 윤리경영 비전·로드맵도 간략한 형태로 제시되어 있다. 그러나 윤리경영 실천을 위해 갖추어야 할 임직원 행동기준 관련 규정, 조직 체계 등 3가지 요소는 윤리경영 도입, 실천의 가장 핵심적인 요소이므로 생략이 불가능하다. 다만, 중견 규모 이하의 건설기업은 임직원 행동기준 관련 규정, 조직 체계 등을 구축할 때 대기업과 달리 다소 간략한 형태로 구축이 가능할 것이다. 이러한 다소 간략한 형태의 구성 요소 내용들은 각 구성 요소별로 구성된 제3장~제5장에서 별도로 설명하기로 한다.

1) 윤리경영 비전·로드맵 수립 및 주기적 평가·개선

윤리경영 비전 및 로드맵은 윤리헌장, 윤리강령 등의 행동기준 관련 규정과는 별도로 회사의 윤리경영에 대한 장기적 비전과 이 비전 달성을 위한 로드맵을 작성해 놓은 것을 말한다. 윤리경영 비전 및 로드맵 작성이 윤리경

영 도입 및 실천에 필수적인 요소는 아니고, 중견기업 이하의 경우 실제 동
비전 및 로드맵이 없는 경우도 많으나, 체계적인 윤리경영 실천과 정착을
위해서 필요한 요소이다.

보통 윤리경영 비전 및 로드맵은 윤리경영 도입단계에 윤리경영 담당부서
에서 작성하게 되며, 윤리경영 선포식에서 발표된다. 윤리경영 비전 및 로드
맵이 윤리경영 선포식에 일회성으로 활용되는 것이 아니라, 실질적으로 활용
하기 위해서는 로드맵에 기초하여 연 단위, 월 단위의 중점추진활동과 과제
를 도출하고, 실천하는 체계가 필요하다. 그리고 정기적으로 동 활동 추진
성과와 로드맵 달성 여부에 대한 평가와 회사의 윤리경영체제와 임직원의
윤리행동 수준 등에 대한 평가가 필요하다. 이후 로드맵과 활동계획을 수정
하는 작업을 병행해야 하는데, 이러한 업무들은 대부분 윤리경영업무 담당
부서에서 수행하게 된다.

2) 윤리경영 핵심적인 규정 및 조직체계

건설기업이 윤리경영을 실질적으로 도입, 실천하기 위해서는 임직원의 윤리
적 행동에 대한 기준을 제시하는 규정과 윤리경영체제를 실질적으로 운영할
수 있는 조직체계, 윤리감사·조사 및 보상·징계 제도의 마련이 가장 필수
적이다. 즉 이 3가지 요소는 윤리경영의 실천을 위한 가장 핵심적인 요소라
고 할 수 있다.

임직원의 윤리적 행동에 대한 기준을 제시하는 규정에는 일반적으로 윤리헌
장, 윤리강령, 행동지침 등이 포함되며, 건설기업이 윤리경영을 도입하기 위
해 가장 먼저 갖추어야 하는 요소이다.

윤리감사 및 조사는 이러한 행동기준을 제시한 규정들의 위반 여부를 감사
및 조사하는 활동이다. 윤리감사는 일반적으로 정기적으로 이루어지는 감사
로서 기존의 사내 감사활동과는 구분된다. 윤리조사는 비윤리적 행동에 대
한 고발, 첩보수집 등에 기초해 비정기적으로 진행되는 활동이다. 윤리감사
및 조사활동과 함께 감사, 조사 결과에 기초한 보상·징계 등의 기준 및 절
차를 포함해 임직원 행동 관련 규정과 마찬가지로 별도의 규정 제정이 필요
하다.

윤리경영 추진 조직체계는 건설기업의 윤리경영 관련 최고 의사결정기구인 윤리위원회, 윤리경영 실무를 담당하는 윤리경영 담당부서, 임직원의 윤리경영 관련 상담 및 신고접수 부서 등으로 구성한다. 윤리경영 상담 및 신고접수 부서는 윤리경영 담당부서에 포함되는 경우가 많은 편이며, 중견기업 이하의 경우에는 별도의 윤리위원회를 설치하지 않고, 기존의 최고 의사결정기구인 이사회나 인사위원회, 감사위원회 등에서 윤리위원회 기능을 수행하기도 한다. 윤리경영 담당부서는 일반적으로 윤리위원회의 사무국 역할을 함께 수행한다.

<표 1-2> 윤리경영 핵심적인 규정 및 조직체계의 주요 내용

구분	주요 내용
윤리경영 가치 및 행동기준 관련 규정 체계	· 임직원의 윤리적 행동에 대한 기준 제시 · 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등으로 구성
윤리경영 추진 조직 체계	· 윤리위원회 : 윤리경영 관련 최고 의사결정기구 · 윤리경영 담당부서 : 윤리경영 실무 담당 · 윤리경영 상담 및 고발접수 부서 : 윤리경영 담당부서내에 포함 가능 · 윤리감사 및 조사 부서 : 윤리경영 담당부서내에 포함 가능
윤리감사/조사 및 피드백 체계	· 정기적 윤리감사 절차, 기준 · 비윤리 행위에 대한 비정기적 고발 및 조사 절차, 기준 · 포상 및 징계제도

3) 임직원 공감대 형성 위한 활동

건설기업이 윤리경영의 도입 및 실천을 위해 반드시 갖추어야 할 임직원 행동기준 관련 규정들과 윤리경영시스템을 운영할 조직 체계, 윤리감사·조사 체계를 갖추었다 하더라도 임직원의 공감대를 충분히 형성하지 못하면 성공적인 윤리경영 실천을 기대하기는 힘들다. 따라서 윤리경영 실천을 위해 갖추어야 할 핵심적인 규정 및 조직 체계를 구비한 다음, 윤리경영 관련 임직원 공감대 형성을 위해 필요한 활동들을 수행해야만 한다.

임직원 공감대 형성을 위한 활동들은 크게 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 활동, 임직원 교육활동, 사내외 홍보활동 등으로 구분된다. 먼저 윤

리경영에 대한 임직원의 공감대 형성을 위해서는 최고경영자가 윤리경영 추진에 대한 확고한 의사를 가지고 이를 사내에 천명하는 것이 중요하다. 최고경영자의 지속적인 윤리경영 리더십이 없이는 윤리경영이 형식적인 윤리강령 제정에 머무르거나 1회성 이벤트로 끝날 가능성이 많다.

임직원 교육활동과 사내외 홍보활동은 윤리경영에 대한 임직원과 협력회사 등 이해관계자의 공감대 형성과 적극적 이해와 동참을 위해 필요한 활동들이다. 특히 윤리경영 실천의 주체라고 할 수 있는 임직원의 윤리경영에 대한 공감대 형성과 윤리강령, 행동지침 등에 대한 이해는 성공적인 윤리경영 실천을 위해 매우 필수적이므로 이를 위한 교육활동이 중요하다. 임직원 교육활동에는 집체교육, 온라인교육 외에 기업윤리해설집 및 사례집 발간·배포, 임직원 자가진단모델 개발·활용 작업 등이 포함된다.

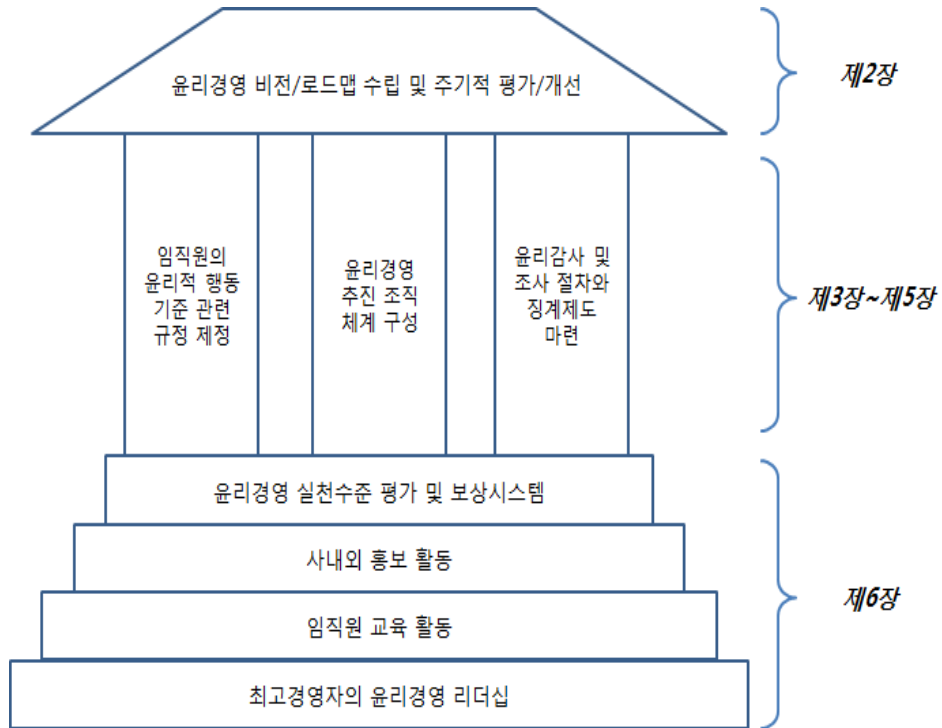
(2) 윤리경영 매뉴얼의 구성 체계

본 윤리경영 매뉴얼은 건설기업이 앞서 제시한 윤리경영 구성 요소들을 모두 성공적으로 구축, 운영할 수 있는데 초점을 맞추었다. 따라서 본 매뉴얼의 구성 체계는 앞서 제시한 윤리경영 구성 요소와 거의 유사하다.

제2장에서는 윤리경영 비전 및 로드맵의 작성 및 활용 요령에 대하여 기술하였고, 제3장부터 제5장 사이에서는 윤리경영의 실천을 위해 반드시 갖추어야 할 핵심적인 규정과 조직체계에 대하여 차례대로 기술하였다. 그리고 제6장에서는 윤리경영에 대한 임직원 공감대 형성을 위해 필요한 활동들에 대하여 기술하였다. 아울러 별첨 자료로 주요 건설기업의 윤리경영 관련 규정 등 사례를 포함하였다.

본 매뉴얼은 중견 이하 건설기업도 윤리경영 도입시 참조할 수 있도록 윤리경영의 각 구성 요소별로 중견 이하 건설기업의 도입, 적용이 어려운 부분에 대해서는 상대적으로 간략화된 모습의 제도와 활동들을 가능한 범위 내에서 추가적으로 언급하였다.

<그림 1-3> 윤리경영 구성 요소와 본 매뉴얼의 구성 체계



제2장

윤리경영의 비전 및 로드맵 수립

1. 개념 정의 및 필요성

(1) 윤리경영 비전 정의

윤리경영의 비전은 회사의 윤리경영 추진 방향과 목표를 담은 것으로 윤리경영의 기본정신과 이념을 담은 윤리헌장과는 구분되지만, 별도 구분 없이 윤리헌장 속에 윤리경영의 비전과 기본방향을 담은 경우가 많다. 이러한 윤리경영 비전 내지 윤리헌장은 윤리경영 도입 이전에 수립하여 회사의 공식적인 윤리경영 도입을 대내외에 알리는 윤리경영 선포식에서 제시하는 것이 바람직하다.

(2) 윤리경영 로드맵 정의

윤리경영 로드맵은 향후 3~5년간 회사의 윤리경영 추진 단계를 구분하고, 각 추진 단계별 목표와 주요 활동, 구축할 윤리경영 제도·시스템 등의 추진 계획을 제시한 것을 말한다. 이러한 윤리경영 로드맵은 향후 회사의 연도별 윤리경영 추진 계획수립의 근간이 된다.

(3) 필요성

향후 회사의 윤리경영 추진 방향 및 목표에 대한 명확한 비전과 단계별 로드맵을 수립하고, 이에 따라 연도별 윤리경영 활동계획의 수립 및 이행, 윤리경영시스템의 구축 및 개선 등을 추진하는 것은 체계적인 윤리경영 추진을 가능케 하고, 이를 통해 조기에 성공적인 윤리경영 정착을 가능케 한다.

또한 특정 기업이 모든 윤리경영 구성 요소들을 한꺼번에 모두 실행에 옮긴다는 것은 윤리경영 담당부서의 업무범위, 임직원의 적응 과정, 투입예산 및 노력 등을 고려할 때 쉽지 않다. 그러므로 건설기업은 성공적인 윤리경영 도입 및 정착을 위해서 윤리경영 비전을 달성할 수 있는 로드맵을 먼저 수립한 후 이 로드맵에 따라 윤리경영을 단계적으로 추진하는 것이 필요하다.

2. 윤리경영 로드맵 수립²⁾

(1) 개요

일반적으로 기업들은 도입단계, 전개단계, 정착단계 등을 거쳐 윤리경영을 성공적으로 도입, 정착시켜 나갈 수 있다.

첫째, 도입단계는 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 하에 윤리경영의 필요성에 대해 전체 임직원의 공감대를 확산시키고, 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치, 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리경영 인프라를 구축한 후 대내외에 윤리경영 추진을 선포하는 단계이다.

둘째, 전개단계는 도입단계에 제시된 윤리경영 가치·규정체계가 실제로 기업 내에서 준수될 수 있도록 임직원에 대한 교육 및 의사소통을 강화하는 단계이며, 도입단계에 구축한 윤리경영 인프라를 기초로 내부감사, 내부자 및 이해관계자 고발제도 등의 기본적인 윤리경영 운영시스템을 실제로 운영하는 단계이다. 또한 전개단계에서는 도입단계에 제시되었던 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계에 대해 수정, 보완을 하게 된다.

마지막으로 정착단계는 윤리경영이 임직원들간에 기업문화로 정착되는 것을 목적으로 윤리경영 평가 및 보상체계가 구축·운영되며, 이전 단계에서 윤리경영 전담자 혹은 전담부서가 주도적으로 윤리경영을 견인하던 것에서 탈피

2) 앞서 기술한 바와 같이 윤리경영 비전은 윤리헌장과 크게 다르지 않다. 따라서 윤리경영 비전과 관련된 내용은 제3장의 윤리헌장 작성 부분에서 설명되어 있다.

하여 현업의 윤리경영 실천리더와 같은 현업의 윤리경영 전문가가 양성되고, 이들을 기초로 전사적인 윤리경영 추진체계가 구축·운영된다. 정착단계에서는 임직원들의 윤리강령, 행동지침 등에 대한 준수가 체화되어 있을 뿐만 아니라 협력회사로까지 윤리경영시스템과 노하우를 전파하는 단계이다.

(2) 도입단계

1) 주요 활동

도입단계는 성공적인 윤리경영 도입을 위한 준비단계이다. 건설기업이 성공적으로 윤리경영을 도입하기 위해서는 일반적으로 다음 표에서 제시된 활동들이 요구된다.

<표 II-1> 성공적인 윤리경영 도입을 위한 주요 준비활동

- 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 발휘
- 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치(기존의 부서에서 윤리경영 도입 준비 업무를 수행하고, 공식적인 윤리경영 도입 이후 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치도 가능)
- 윤리헌장/강령/행동지침 등의 제규정 제정
- 성공적인 윤리경영 도입 및 초기 운영을 위해 필요한 교육 및 홍보활동 준비
- 윤리경영 비전 및 로드맵 작성
- 윤리경영 선포식 준비

건설기업이 윤리경영을 도입하기 위해서는 먼저 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 발휘, 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치, 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계의 정립 등과 같은 윤리경영 인프라를 갖추는 것이 필요하다. 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 발휘, 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치, 윤리경영 가치·규정체계의 정립 등의 윤리경영 인프라 요소 중 단 한가지 요소라도 제대로 갖춰져 있지 못할 경우 해당 기업의 성공적인 윤리경영 도입은 어려울 수 있다. 따라서 성공적인 윤리경영 도입을 위해서는 이러한 윤리경영 인프라 요소를 모두 갖춘

상태에서 윤리경영 도입을 추진하는 것이 바람직하다.

가. 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 발휘

우선 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 발휘는 윤리경영의 도입과 정착에 가장 중요한 성공요인 중 하나이다. 특히 건설기업이 처음 윤리경영을 도입하기 위해서는 최고경영자의 적극적 의지와 리더가 반드시 필요하다. 최고경영자의 의지와 지원 없이는 성공적인 윤리경영의 도입이 거의 불가능하다. 따라서 최고경영자(CEO)는 도입단계에 다음과 같은 리더십을 발휘할 필요성이 있다.

- 윤리경영의 필요성과 추진 의지에 대해 임원회의, 전 직원 대상 연설, 사보/뉴스레터/이메일/윤리경영선포식 등을 통해 지속적으로 강조
- 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 배치 명령 하달 후 전폭적인 지원과 권한 부여

나. 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치와 역량 배양

다음으로 건설기업이 윤리경영을 성공적으로 도입하기 위해서는 먼저 최고경영자의 윤리경영 리더십 발휘 하에 윤리경영 전담자 선임 혹은 전담부서 설치가 필요하다³⁾. 윤리경영 전담자를 선임하거나 윤리경영 전담부서를 배치할 때 비로소 해당 기업 내에서 윤리경영 관련 업무가 실제로 추진되기 시작한다.

윤리경영 전담자 혹은 전담부서가 윤리경영 도입기에 효과적으로 윤리경영 업무추진을 위해서는 전담자에 대한 외부 전문교육 실시, 국내외 선진기업 시찰 및 사례수집 지원 등의 역량 강화를 위한 지원과 투자가 필요하다.

다. 윤리경영 가치 및 규정체계 개발

3) 윤리경영 도입을 준비하는 단계에서 윤리경영 도입과 향후 운영을 총괄할 윤리경영 전담자 또는 전담부서를 사전적으로 선임하거나 설치할 수도 있고, 기존의 기획부서, 인사/총무부서, 감사실 등에서 윤리경영 도입을 위한 준비 업무를 수행한 후 공식적인 윤리경영 도입 이후에 별도의 윤리경영 전담부서 또는 전담자를 설치, 지정할 수도 있다.

윤리경영 전담자 또는 전담부서는 윤리경영 비전 및 로드맵을 작성한 후에는 윤리경영 도입을 위해 필수적인 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 제 규정 제정 작업과 성공적인 윤리경영 도입 및 초기 운영을 위해 필요한 교육 및 홍보활동 준비 등을 총괄해 수행한다.

윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계는 건설업체를 포함한 타 업체를 벤치마킹하여 수립하되 각 업체의 특성이 충분히 반영될 수 있도록 개발한다. 특히, 건설업체의 경우는 금품·향응 등의 제공 및 수수와 관련된 지침의 구체적 개발이 중요하다. 또한 내부 윤리감사 및 조사 체계, 임직원 윤리상담 및 신고 접수 체계, 내부자고발제도 운영 규정 등도 가급적 윤리경영 도입 이전에 구비될 수 있도록 준비한다.

라. 윤리경영 비전 및 로드맵 작성

윤리경영 전담자 또는 전담부서는 먼저 향후 자사의 윤리경영 도입 및 운영을 통해 달성하고자 하는 궁극적인 비전과 이 비전 달성을 위한 윤리경영 추진과 관련된 로드맵을 작성한다. 윤리헌장, 윤리강령 등 구체적인 윤리경영 구성 요소를 구축하기 전에 회사의 윤리경영 비전과 로드맵을 수립하고 경영진의 의사결정을 얻는 것이 향후 체계적이고, 지속적인 윤리경영 추진을 위해 도움이 된다. 일반적으로 윤리경영 비전과 로드맵은 회사가 공식적으로 대내외에 윤리경영 도입을 선포하는 윤리경영 선포식에서 윤리헌장, 윤리강령 등과 함께 발표된다.

마. 윤리경영 선포식 개최

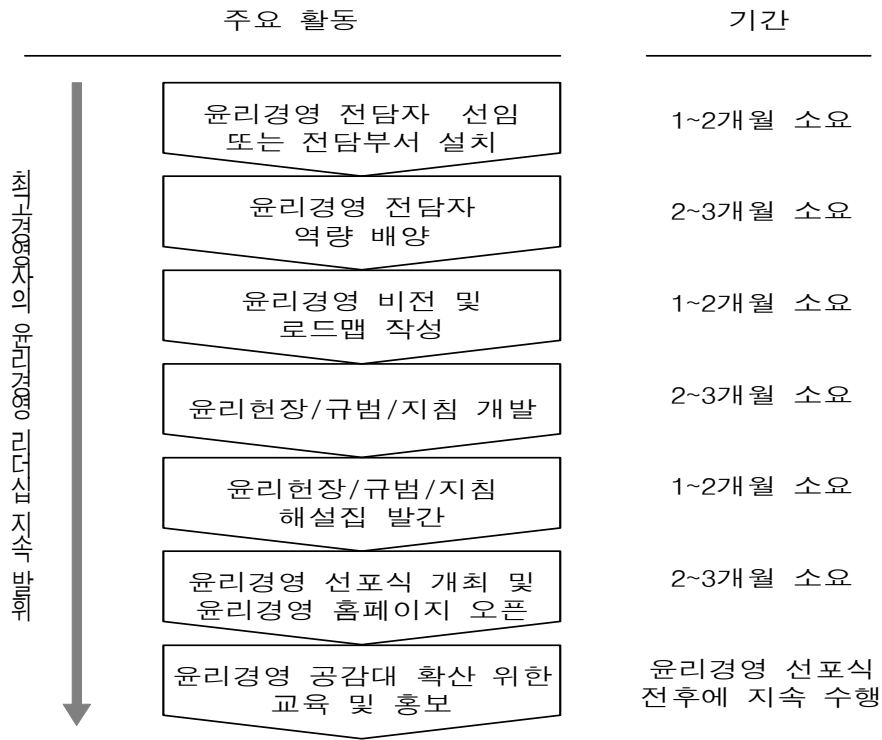
윤리경영 전담자 혹은 전담부서가 윤리경영 비전 및 로드맵 수립과 윤리경영 가치·규정체계를 개발한 후에는 대내외에 윤리경영의 도입을 공식적으로 알리는 윤리경영 선포식을 개최할 필요가 있다. 윤리경영 선포식은 윤리헌장, 윤리강령 선포 및 직원 선서 또는 서약식, 윤리경영 비전 및 로드맵 발표, 최고경영자의 윤리경영 메시지 전달 등으로 구성하는 것이 일반적이다.

중대형 건설업체의 경우는 가능하다면 윤리경영 선포식과 시기를 맞춰 윤리경영 홈페이지를 오픈하는 것이 바람직하다. 윤리경영 홈페이지에는 기업의 윤리경영 가치체계와 주요 운영시스템에 대한 소개 등의 기본적인 내용만을 1차적으로 담은 상태에서 오픈할 수도 있고, 윤리경영 온라인 상담실(Q&A), 내부자 및 이해관계자 온라인 고발센터(Hot line) 등을 같이 포함시켜 좀 더 확장된 형태로 오픈할 수도 있다. 임직원의 적응 과정, 윤리경영 담당부서의 업무 한계, 투입 예산 및 노력 등을 고려해 도입단계에서는 기본적인 내용만을 담은 상태에서 오픈하고 윤리경영 전개단계에서 온라인 상담실 및 고발센터를 운영하는 것이 시행착오를 줄일 수 있다.

2) 소요 기간 및 일정

도입단계는 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 하에 윤리경영 전담자 혹은 전담부서를 설치하고, 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계와 윤리경영 비전 및 로드맵을 수립한 후 윤리경영 선포식을 하기까지의 단계를 의미하며, 약 1년 내외의 기간이 소요된다. 윤리경영 도입을 준비하는 단계에서 필요한 주요 활동별로 일반적으로 소요되는 기간은 다음의 그림과 같다.

<그림 II-1> 윤리경영 도입을 위한 주요 준비 활동 및 소요 기간



(3) 전개 및 정착단계

1) 전개단계

전개단계는 도입단계에 제시된 윤리헌장, 윤리강령 및 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계가 실질적으로 기업 내에서 준수되도록 임직원에게 대한 교육, 홍보와 윤리경영 전담자 혹은 전담부서와 직원간의 의사소통을 강화하는 단계이다. 또한 전개단계에서는 도입단계에서 수립된 윤리경영 비전 및 로드맵에 따라 윤리경영 교육 및 홍보 프로그램 외에 윤리경영 감사 및 내부자고발제도, 윤리경영 상담실 및 Hot line운영 등 기본적인 윤리경영 운

영시스템을 구체적으로 하나 하나씩 운영해 나가는 단계이다. 도입단계와 달리 전개단계에 소요되는 기간은 개별 기업의 특성에 따라 달라지나, 일반적으로 윤리경영이 기업문화로 정착하는 정착단계로 접어들기 이전까지 전개단계에 소요되는 기간은 적어도 1~2년 이상이 걸린다고 할 수 있다.

2) 정착단계

정착단계는 윤리경영이 임직원들간에 기업문화로 정착되는 것을 목표로 하는 단계로 이를 위해 윤리경영 평가 및 보상체계 구축, 전사적인 윤리경영 추진 조직체계 구축, 협력회사로의 윤리경영 확산 등의 운영시스템을 구축하고 운영하는 단계이다. 또한 이러한 기업문화로의 정착을 위한 운영시스템 외에 전개단계에서 실시했던 임직원 교육 및 홍보, 의사소통, 내부감사 및 내부자고발제도 등도 지속적으로 보완, 운영해 나가야 한다.

아울러 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등도 성숙해 가는 기업의 윤리경영 수준에 맞춰 필요할 경우 주기적으로 업데이트(update)하는 노력도 필요하다. 특히 행동지침의 경우는 보다 세부적이고 엄격하게 임직원의 행동을 윤리경영에 부합하게 유도할 수 있도록 수정, 보완하는 것이 요구된다.

(4) 윤리경영 연간 추진계획

1) 윤리경영 연간 추진계획 수립

연간 윤리경영 추진 계획수립은 윤리경영 로드맵에 기초해 매년 중점 추진할 윤리경영 활동과 새롭게 구축·보완할 윤리경영 운영시스템(예: 윤리경영 평가·보상시스템, 내부자고발제도 등) 및 윤리경영 가치체계(헌장, 강령, 지침 등), 그리고 윤리경영 교육 및 홍보활동 등에 대한 계획을 수립하는 것으로서 매년 말에 익년도 계획을 수립하게 되며, 이를 기초로 매년 윤리경영을 체계적으로 추진해 나간다.

2) 월별 또는 연도별 중점 실천활동 전개

월별 혹은 연간으로 중점 추진해야 할 윤리경영 활동을 선별하여 중점 추진함으로써 효과를 극대화할 수 있다. 중점 실천활동으로 선정될 수 있는 활동으로는 윤리의식 고양, 윤리기반 조성, 선물관행·접대비 관리, 회사 영업 비밀 관리, 컴퓨터 범죄예방, 환경친화 실천 등의 활동이 있다.

구체적인 중점 실천활동의 예를 들면 명절선물 안받기 운동, 연말연시 금품·향응 수수·제공 금지운동, 윤리경영 행동지침 이해하기 운동 등이 있다. 중점 실천활동은 테마활동, 실천테마, 중점 프로그램 등으로 다양하게 불릴 수 있으며, 월별 또는 연도별 실천활동 내지 테마활동에 윤리경영 이외에 사회공헌, 공정거래 등의 활동과 연계해 같이 포함시킬 수도 있다.

제3장

윤리경영 가치 및 행동기준 관련 규정 제정

1. 윤리경영 관련 규정의 구성 체계 및 제정 필요성

(1) 윤리경영 관련 규정의 구성 체계

윤리경영과 관련된 규정들은 일반적으로 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 형태로 분류된다. 윤리헌장은 윤리경영에 대한 회사의 기본적인 신념이나 가치를 표현한 것이며, 윤리강령은 이를 기초로 보다 구체적인 임직원의 행동원칙과 방향을 기록한 것이고, 행동지침은 임직원들이 업무상 의사결정이나 행동에 구체적으로 적용할 수 있는 세부 지침을 기록한 것이다.

<표Ⅲ-1> 윤리경영 관련 규정의 일반적인 분류 체계

구분	내용
윤리헌장(Charter of Business Ethics)	• 윤리경영에 대한 회사의 기본적인 신념이나 가치를 표현한 것 • 일반적으로 1~2쪽 정도의 분량
윤리강령(Code of Business Ethics)	• 윤리헌장을 기초로 보다 구체적인 임직원 행동원칙과 방향을 기록한 것 • 윤리규범으로도 불리며, 통상 4~8쪽 정도의 분량 • 이해관계자별로 임직원 행동원칙과 방향 기술
임직원 행동지침(Guidelines for Business Conduct)	• 임직원들이 업무상 의사결정이나 행동에 구체적으로 적용할 수 있는 세부 지침을 기록한 것 • 실질적으로 윤리경영을 실천하기 위해서는 행동지침 수준의 구체적인 규정 개발이 필요
임직원 행동지침 문답(Q&A on the Business Conduct Guidelines)	• 윤리경영과 관련된 규정이라기보다는 윤리경영 규정에 대한 임직원의 이해를 돕기 위한 교육 자료 형태

윤리경영을 도입한 기업들 중에는 윤리헌장이나 윤리강령만을 형식적으로 갖춘 기업들도 다수 있는데, 실질적으로 윤리경영을 실천하기 위해서는 행동지침 수준의 구체적인 규정을 제정하고, 이에 대한 준수 여부를 모니터링 하는 것이 반드시 필요하다.

따라서 윤리경영을 도입하고자 하는 기업은 최고경영자의 적극적 리더십 하에 윤리경영 전담자가 선임된 후 먼저 이 윤리경영 가치·규정체계를 개발해야 한다.

<표Ⅲ-2> 주요 건설사의 윤리경영 관련 규정 사례

구분	내용
삼성물산 건설부문	• 윤리강령 위주로 구성 • 서문과 본문으로 구성되어 있으며 주요 이해관계자들을 각 장으로 구분하여 기술함. 마지막 장에 윤리강령 준수 의무와 비윤리적 행위, 감사 및 제보에 대한 관한 사항 수록
현대건설	• 윤리 강령, 윤리 규범, 윤리 규칙으로 구성 • 윤리 강령 및 규범에는 기본적인 방향 위주로 기술하고 행동 준칙에 구체적인 임직원 행동기준 수록
포스코건설	• 윤리규범, 행동준칙, 실천예규로 구성 • 실천예규에는 금품관련 실천예규, 접대관련 실천예규, 경조금 관련 실천예규, 편의제공 관련 실천예규, 금전거래 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 신고의무 관련 실천예규 등이 포함
신세계건설	• 윤리헌장, 윤리규범, 윤리지침으로 구성 • 윤리지침에는 협력회사로부터의 금품·향응·편의 등에 대한 수수와 관련한 세부 지침, 사원 상호간 윤리에 대한 지침, 업무수행 기준 및 규정준수에 관한 지침, 공정거래 및 법률준수에 관한 지침, 협력회사의 윤리 및 부당행위 금지에 관한 지침, 고객에 대한 책임과 의무에 관한 지침 등과 함께 실무상의 윤리경영 이슈에 대한 Q&A가 포함
GS건설	• 윤리경영방침, 윤리규범, 윤리규범 실천지침으로 구성 • 실천지침에는 고객에 대한 책임과 의무, 공정한 경쟁, 공정한 거래, 임직원의 기본윤리, 임직원에 대한 책임, 국가와 사회에 대한 책임 등의 분야별 세부 실천지침을 수록
금호건설	• 윤리경영이념, 윤리강령, 윤리규칙, 윤리세칙으로 구성 • 윤리세칙에는 법규 및 사규준수, 고객만족 서비스 제공, 공정거래, 금융사고 예방, 선물 접대 및 금전거래, 임직원의 책무 등이 포함

(2) 윤리경영 관련 규정의 제정 필요성

윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등의 윤리경영과 관련된 규정들은 임직원들이 구체적으로 업무 수행 중에 윤리적인 의사결정과 행동을 할 수 있도록 기준을 제공하는 근거 규정으로서 윤리경영을 도입, 실천하기 위해 가장 필수적인 요소 중 하나이다. 다음은 기업이 윤리경영 관련 제규정을 제정해야 하는 필요성과 목적을 정리하였는데, 임직원의 윤리적 의사결정 및 행동에 대한 기준 제공 외에도 회사의 전략적 의사결정시 윤리적 사항 반영을 유도해 회사의 지속 가능성을 제고하는 등 기업은 윤리경영 관련 제규정의 제정을 통해 다양한 효과를 기대할 수 있다.

<표Ⅲ-3> 윤리경영 관련 규정의 제정 필요성

- 회사의 전략적 의사결정시 윤리적 사항을 충분히 고려하여 의사결정 하도록 유도 → 존경 받는 기업, 윤리적 기업으로서 기업의 지속 가능성 향상
- 임직원이 윤리적 의사결정 및 행동을 할 수 있도록 기준 제공 → 임직원의 자의적 판단 및 행동에 의한 비윤리적 문제 발생 가능성 제거
- 기업 윤리 및 부패와 관련된 국내외의 가이드라인, 권고사항 등에 대한 적극적인 이행의 표시 → 국내외 정부의 제재 및 불필요한 간섭, 여론의 비판으로부터 자유
- 하급직원이 상사로부터 부당하게 비윤리적 행동을 강요 받을 경우 해당 요구를 거절할 수 있는 근거 제공

2. 윤리헌장의 제정

(1) 개요

윤리헌장(Charter of Business Ethics)은 윤리경영과 관련한 회사의 기본적인 가치관이나 신념을 함축적으로 표현한 것이다. 기업의 기본적인 가치관이나 신념만을 표현하기 때문에 1~2쪽 정도의 분량이 보통이다. 윤리헌장은 일반적으로 고객, 직원, 주주, 협력회사, 경쟁사, 지역사회 등의 주요 이해관계자별 사회적 책임을 명시하는 형태를 많이 띈다. 기업의 윤리헌장

중에서 가장 많이 알려진 것 중 하나인 Johnson & Johnson사의 ‘우리의 신조(Our Credo)’ 역시 주요 이해관계자별로 기업의 사회적 책임을 축약해 규정하였는데, ‘소비자-종업원-지역사회-주주’의 순으로 기업의 사회적 책임을 규정하였다. 즉 소비자 직원 지역사회 해외진출지역 주주로 이어지는 윤리강령의 우선순위에 따라 정책결정을 내리고 있으며, ‘우리의 신조(Our Credo)’에 맞춰 정책결정을 하는 프로그램을 끊임없이 교육하고 있다.

<표Ⅲ-4> Johnson & Johnson의 ‘우리의 신조(Our Credo)’

첫째, 우리는 우리 제품의 수요자인 의사, 간호사, 환자와 자녀를 둔 부모들 모두에 대해 책임감을 갖는다. 이들의 니즈를 만족시키기 위해 최고 품질의 제품을 생산하며 끊임없이 원가를 절감한다. 고객의 주문을 신속하고 정확하게 처리하며, 우리와 거래하는 사업자들도 정당한 이익을 올릴 수 있게 한다.

둘째, 우리는 전 세계 직원 모두에 대한 책임을 진다. 모든 직원의 인간적인 존엄성을 중시하고, 고용을 안정시키며 정당한 처우를 제공한다. 근무환경은 청결하고 안전해야 하며 자격을 갖춘 직원들에게는 공평한 고용과 승진의 기회가 주어져야 한다. 우수한 경영진을 확보하며 경영관리는 공명정대하고 윤리적이어야 한다.

셋째, 지역사회는 물론 세계 공동체에 대해 책임을 지며 선행과 자선을 베풀고 적절한 세금을 납부한다. 사회의 발전, 건강과 교육의 증진을 위해 노력하며 환경과 천연자원을 보호한다.

넷째, 회사의 마지막 책임은 주주에 대한 것이며 적절한 이윤을 남길 수 있어야 한다. 연구개발과 혁신을 통해 신제품 개발에 노력할 것이며, 위기시의 대비책을 항상 강구해야 한다. 이로부터 주주들에게 적절한 투자수익을 보장한다.

(2) 건설사의 윤리헌장 사례

윤리경영을 도입, 실천하고 있는 국내 주요 건설사들의 윤리헌장도 대부분 주요 이해관계자별로 기업의 사회적 책임을 함축해 규정하고 있다. 대형건설사 중에서 대림산업의 사례를 보면 역시 국가와 사회, 사원, 고객, 협력회사, 주주 등 이해관계자별로 기본적인 윤리경영의 신념을 표현하고 있다.

<표Ⅲ-5> 대립산업의 윤리현장 사례

하나. 우리는 한국의 건설산업을 책임지고 있다는 자부심을 갖고 항상 품위 있게 행동하며, 일상생활 및 직무수행 시 일체의 비윤리적 행위를 배격한다.

하나. 우리는 직무를 수행함에 있어 정직과 신뢰를 바탕으로 제반 법규를 준수하고 한순간 정신과 회사규정을 준수하여 주어진 사명을 완수함으로써 원칙과 기본에 충실한 건전한 기업문화 조성에 앞장선다.

하나. 우리는 최상의 건설품질과 서비스를 제공하고 지속적인 고객가치 창출활동을 통하여 고객중심 경영을 실현한다.

하나. 우리는 고객과의 신용을 중시하며 고객에게 진실만을 말하며 고객과의 약속은 반드시 이행하여 고객의 신뢰를 확보한다.

하나. 우리는 국내외의 모든 사업 활동에서 해당지역의 관계법규를 준수하며 정당한 방법으로 경쟁하고 공정한 거래를 통해 상호신뢰와 협력관계를 구축하여 거래자 상호간의 공동이익과 발전을 추구한다.

하나. 임직원을 하나의 인격체로서 존중하고 능력과 업적에 따라 공정하게 대우하며 임직원의 건강과 안전을 위한 조치를 강구하고 창의성이 충분히 발휘되도록 최선을 다한다.

하나. 우리는 업무상 알게 된 영업 비밀을 보호하고 회사와 개인의 이해가 상충되는 행위나 관계는 일절 회피한다.

하나. 우리는 합리적 사업 활동을 통해 건실한 기업으로 성장함으로써 주주의 이익을 보호하고 국민의 풍요로운 삶의 창출과 사회발전에 공헌한다.

다음에 살펴볼 윤리강령이 주요 이해관계자별로 상세한 윤리적 행동 원칙 및 방향을 제시하기 때문에 윤리현장을 이해관계자별로 나열하지 않고, 기업의 윤리경영 이념과 원칙을 함축적으로 표현하는 경우도 종종 있다. 건설사 중에서는 호반건설의 윤리현장 사례가 이러한 형태로 함축적으로 작성되어 있다.

<표Ⅲ-6> 호반건설의 윤리현장 사례

우리 호반인은 “정직과 신뢰”를 바탕으로 건전한 기업윤리와 깨끗한 조직문화를 형성하고 “공정하고 투명한 신뢰경영”, “창의적이고 합리적인 기업 활동”을 통하여 고객과 사회로부터 존경과 신뢰받는 초일류기업으로 발전해 나간다.

3. 윤리강령의 제정

(1) 개요

윤리강령(Code of Business Ethics)은 윤리헌장을 보다 구체화하고 체계화하여 임직원 행동상의 구체적인 윤리 원칙 및 기본방향을 명시한 것이다. 윤리강령은 윤리규범, 윤리규정/규칙 등으로도 불리는데, 윤리헌장을 보다 구체화했기 때문에 윤리헌장보다는 분량이 많아 보통 4~8쪽 정도의 분량으로 작성된다.

일부 기업의 경우는 윤리헌장을 제정하지 않고, 윤리강령만을 제정하는 경우도 있는데, 기업이 실질적으로 윤리경영을 실천하기 위해서는 선언적 의미의 윤리헌장보다는 임직원의 구체적 행동원칙과 기본방향을 제시하는 윤리강령의 제정이 필수적이다.

<표Ⅲ-7> 윤리강령의 개요

구분	내용
정의	기업의 경영행위 및 임직원 행동의 기준이 되는 가치, 윤리원칙 등을 포함해 회사가 적용하고자 하는 윤리경영 관련 규정을 문서화한 것
역할	- 기업의 경영행위 및 임직원 행동의 기준 제공 - 윤리적인 문제 발생의 사전 예방 - 사내외의 비윤리적 압력 회피
구성 및 주요 내용	- 전문 : 기본적인 윤리적 가치관과 방향, 윤리강령 제정 취지 및 임직원의 실천의지 간략히 기술(윤리헌장을 대신할 수도 있음) - 본문 : 이해관계자별로 기업 경영행위 및 임직원 행동의 원칙 및 방향을 제시하는 구체적인 규정 기술 - 보칙 : 임직원 준수 의무, 포상 및 징계, 고발 및 처리절차, 내부자고발 제도, 서약문 등을 포함

윤리강령도 윤리헌장과 마찬가지로 ‘기본책무’, ‘고객에 대한 책임’, ‘협력회사와의 공존공영’, ‘임직원의 행동윤리’, ‘지역사회와의 관계’, ‘시민사회와 정부와의 관계’ 등 기업 이해관계자(stakeholder)와의 관계를 중심으로 기술하는 것이 일반적이다. 윤리강령 제정시 이해관계자별 추구하는 윤리적 가치

이념과 주요 이슈는 다음 표와 같다.

<표Ⅲ-8> 윤리강령 제정시 이해관계자별 추구 가치이념과 주요 이슈

이해관계자	가치이념	주요 이슈
1. 경쟁자	공정한 경쟁	불공정 경쟁(카르텔·담합) 거래선 제한, 거래선 차별, 덤핑, 지적재산 침해, 기업비밀 침해, 뇌물 등
2. 고객	성실, 신의	유해상품, 결함상품, 허위·과대광고, 정보은폐, 가짜상품, 허위과대 효능·성분 표시 등
3. 투자자	공평, 형평	내부자거래, 인위적 시장조작, 시세 조작, 이전거래, 분식결산, 기업지배행위 등
4. 종업원	인간의 존엄성	고용차별(국적·인종·성별·장애자 등), 프라이버시 침해, 작업장의 안전성·단결권 등
5. 지역사회	기업시민	산업재해(화재, 유해물질 침출), 산업공해(소음·매염·전파), 산업폐기물 불법처리, 공장 폐쇄 등
6. 정부	준법	탈세, 뇌물, 부정 정치헌금, 보고의무 위반, 허위보고, 검사방해 등
7. 외국정부, 기업	공정한 협조	탈세, 돈 세탁, 뇌물, 덤핑, 정치개입, 문화파괴, 법규 악용(유해물 수출, 공해 방지시설 미비) 등
8. 지구환경	공생관계모색	환경오염, 자연파괴, 산업폐기물 수출입, 지구환경 관련 규정 위반 등

자료 : 이종영 '기업윤리 - 이론과 실제', 제2판, 삼영사, 1999년, p.34

(2) 윤리강령의 구성 및 내용

1) 전문(前文)

윤리강령의 전문은 서문(序文), 총칙(總則) 등으로도 칭하는데, 윤리강령의 본문(本文)을 기술하기 전에 윤리강령의 제정 취지와 기본 원칙을 선언하는 부분을 말한다. 윤리강령 전문에는 일반적으로 기업의 윤리경영에 대한 기본적인 가치관과 방향을 선언적으로 기술하고, 윤리강령 제정 취지와 임직원의 강력한 실천의지를 간략히 기술한다. 따라서 윤리강령 전문은 윤리헌장과도 성격이 유사한데, 별도의 윤리헌장 없이 윤리강령의 전문에 해당하는 서문이나 총칙에 회사의 윤리경영 기본 원칙과 방향을 기술함으로써 윤

리헌장 역할을 대신할 수도 있다. 반대로 윤리헌장을 별도로 제정하고, 윤리강령의 전문에 간략히 제정 취지만을 포함할 수도 있다.

윤리강령 전문에 포함된 문장의 주어는 대부분 해당 기업 명칭이나 임직원 전체를 의미하는 ‘우리’라는 단어가 사용되는데, 이를 통해 대내외에 기업과 임직원 전체의 윤리경영 실천의지를 천명한다. 또한 전문의 마지막에 대표이사의 이름과 서명을 포함하는 경우도 있으며, 전문 자체를 대표이사의 메시지 형태로 기술하는 경우도 있다. 아래 표의 삼성물산 건설부문과 GS건설의 윤리강령 전문은 윤리강령 전문의 표준적인 형태를 잘 보여주고 있다.

<표Ⅲ-9> 삼성물산 건설부문 윤리강령 전문

삼성물산 건설부문의 윤리강령 전문

1. 기본정신

21C Global Leading E&C Company를 지향하는 삼성건설은 쏘임직원이 올바른 기업관을 공유하고 정도경영을 실천하고자 한다. 이에 우리는三星 경영이념과 三星人의 정신을 바탕으로 삼성건설 윤리강령을 제정하고 이를 모든 임직원이 지키고 따라야 할 행동규범과 가치판단의 기준으로 삼는다.

공동의 번영을 추구 (WIN-WIN)

종업원과 고객, 협력업체, 주주, 지역, 국가, 인류사회가 더불어 다함께 잘사는 공동의 번영을 추구한다.

공정한 경쟁 (FAIR)

사업활동을 전개함에 있어서 국가와 지역사회의 법규와 도덕을 준수하고 정정당당히 실력을 바탕으로 자유롭고 공정하게 경쟁한다.

인간미, 도덕성, 예의범절, 에티켓 (BASIC)

기본과 원칙을 지키고 인간미, 도덕성, 예의범절, 에티켓을 준수하며 세계를 무대로 미래를 창조한다.

2. 스스로의 判斷과 自律 실천

임직원 각자는 자신과 회사의 명예를 지키기 위해서 회사를 대표한다는 자세로 다음의 기준에 따라 스스로 판단하고 自律적으로 실천한다.

가) 法에 위배되지는 않는가?

나) 삼성 윤리강령의 가치에 합당한 것인가?

다) 양심의 가책을 받지 않는가?

라) 부당한 이익 또는 손해를 보는 사람은 없는가?

삼성인 상호간에 윤리강령 위반행위에 대해서는 반드시 지적하고 고치도록 하며, 스스로 판단이 서지 않을 경우에는 즉시 상사나 윤리위원회, 인사, 감사, 법무관련부서에 문의 또는 보고한다.

GS 건설의 윤리강령 전문

GS 건설은 ‘고객과 함께 내일을 꿈꾸며 새로운 삶의 가치를 창조한다’를 경영이념으로 공유하고, 경영현장의 정신에 따라 자율과 책임에 기초한 자율경영을 도모한다.

자유롭고 공정한 경쟁을 지향하는 자유시장경제 질서를 존중하고, 상호 신뢰와 협력을 토대로 모든 이해관계자와 공동의 이익을 추구함으로써 세계적인 초우량 기업으로 영속 발전한다.

이에 우리는 모든 임직원이 지켜야 할 올바른 행동과 가치 판단의 기준으로서 윤리규범을 제정하고 그 실천을 다짐한다.

2) 본문(本文)

윤리강령의 본문은 전문에서 기술한 기본적인 가치관과 방향을 보다 구체화하여 기업 활동과 임직원 행동의 기준이 될 수 있도록 규정 형태로 기술한 것을 말한다. 윤리강령 본문은 윤리강령의 가장 핵심적인 부분으로 일반적으로 주요 이해관계자별로 기업 활동과 임직원 행동의 원칙 및 방향을 규정 형태로 기술한다.

주요 이해관계자별로 기술한 규정은 장(章) 형태로 구분하여 구성하는 것이 일반적인데, 기업에 따라 차이가 있지만 대략 7~8개의 장으로 구분하여 작성하는 것이 일반적이다. 일부 기업의 경우는 별도의 장(章) 구분이 없이 윤리강령을 1~2쪽 분량으로 간략히 작성하기도 하는데, 만약 윤리강령 외에 별도의 상세한 임직원행동지침 제정 없이 이렇게 윤리강령을 간략히 제정하는 것은 바람직하지 않다. 이는 앞서 설명한 윤리헌장과 달리 윤리강령은 기업의 윤리적 가치관과 방향을 천명하는 수준을 넘어 구체적으로 기업 활동과 임직원 행동의 윤리적 기준을 구체적으로 제시하는데 목적이 있기 때문이다. 따라서 일반적으로 1~2쪽 분량으로 구성되는 윤리헌장과 달리 윤리헌장은 4~8쪽 정도의 분량으로 작성하고, 주요 이해관계자별로 장을 구분하여 구성하는 것이 바람직하다.

일반적인 윤리강령 장(章) 구성은 다음 표와 같다. 전문에 해당하는 제1장 총칙과 마지막 장인 부칙을 제외한 3~7장이 본문에 해당한다.

<표Ⅲ-10> 일반적인 윤리강령의 장(章) 구성

제1장 총칙

- 윤리강령 제정 취지, 목적과 기본 원칙
- 임직원의 윤리경영 실천의지 천명

제2장 임직원 행동의 기본 윤리

- 임직원 행동의 기본적인 원칙 및 방향을 기술

제3장~제7장 주요 이해관계자별로 각 장을 구성

- 고객에 대한 윤리
- 주주에 대한 윤리
- 공정한 경쟁환경 조성에 대한 윤리
- 영업활동에서의 윤리
- 국가와 사회에 대한 윤리

보 칙

- 임직원의 준수 의무와 책임, 포상 및 징계에 대한 사항 기술
- 임직원의 서약 내용 기술

‘제2장 임직원 행동의 기본 윤리’는 일반적으로 다음 표와 같이 사명완수, 자기계발, 공정한 직무수행, 부당이득 수수금지 등의 항목으로 구성된다.

구 성 요 소	주 요 내 용
기본윤리	정직하고 성실한 자세 견지, 개인 품위와 소속기관 명예 유지, 제반 법령과 규정 준수, 양심적 행동
사명완수	경영이념과 비전 공유, 창의와 성실로 책임 완수
공정한 직무수행	제반 법령 및 규정 준수하며 공정한 직무 수행, 부당한 지시·알선·청탁·특혜부여 금지
이해충돌회피	소속기관과 이해상충 회피, 소속기관 이익 우선
부당이득 수수금지 등	직무관련자와 직무수행의 공정성을 저해 할 수 있는 금품·향응 등 수수금지
공·사 구분	공·사 구분 직무수행, 기관재산·근무시간의 사적사용 및 예산의 목적외 사용 금지, 직무이외의 영리를 목적으로 하는 다른 직무에 종사 금지
임직원 상호관계	임직원간 예의, 파벌조성 또는 차별대우 금지, 청탁·선물제공·금전거래 금지, 부당한 지시 금지, 성희롱행위 금지
자기계발	바람직한 인재상 정립, 자기계발로 인재상 부합 노력

제3장부터는 고객, 경쟁사, 거래업체, 국가 및 사회 등의 이해관계자별로 구

성하며, 일반적으로 주요 이해관계자별로 다음과 같은 항목의 규정들을 윤리강령 본문에 포함한다.

구 분	구 성 요 소	주 요 내 용
고객에 대한 윤리	고객존중	고객이 모든 행동의 최우선 기준
	고객만족	고객 요구·기대에 부응, 최고 상품과 최상의 서비스 제공, 고객불만 신속·공정 처리,
	고객의 이익보호	고객 재산·정보 보호, 고객 이익침해 금지, 고객관련 정보 정확·신속 제공
경쟁사 및 거래업체에 대한 윤리	거래법규 준수	사업·영업활동에 있어 해당 국가 및 지역의 제반법규 준수, 상거래관습 존중
	자유경쟁 추구	자유경쟁원칙 및 시장경제질서 존중, 경쟁사와 선의의 경쟁
	공정한 거래	평등한 기회 부여, 공정하고 투명한 업무수행, 부당한 요구 금지, 청렴계약 체결 및 준수
임직원에 대한 윤리	임직원 존중	개인의 인격·의사·사생활 존중
	공정한 대우	능력·자질에 따른 균등한 기회 부여, 성과·업적에 대한 공정한 평가 및 보상, 차별금지
	인재육성 및 창의성 촉진	능력개발 지원·인재로 육성, 자유로운 제안·의사표현 여건 조성
	삶의 질 향상	정당한 직무수행 제도 확립, 쾌적하고 안전한 근무환경 조성, 삶의 질 향상 프로그램 개발·실행
국가와 사회에 대한 윤리	국가와 사회발전 기여	건실한 기관으로 성장·발전, 사회적 부 창조로 국가·사회 발전에 기여, 지역사회 정당한 요구 수용·해결 노력, 임직원 사회활동 지원, 지역사회 문화·경제 발전 노력
	부당한 정치활동 금지	부당한 정치 관여 금지, 불법적 기부금·경비제공 금지, 임직원 정치적 견해 존중·소속단체 입장으로 오해 받지 않도록 주의
	안전 및 위험예방	안전관련 제반 법규·기준 준수, 재해·위험 예방관리에 최선을
	환경 보호	국내외 환경관련 법규 준수, 환경보호·오염방지 노력
	노사화합	노사간 신뢰·화합, 노사 공존·번영 노력
	국제경영규범 준수	투자 및 거래관련 국제협약·규정 준수, 현지국 법규·문화 존중, 현지국 경제발전에 공헌

3) 보칙

윤리강령은 전문, 본문에 이어 일반적으로 마지막 장에 해당하는 보칙 또는 서약문을 포함한다. 보칙에는 주로 임직원의 준수 의무와 책임, 포상 및 징계에 대한 사항을 기술하고, 끝으로 임직원이 윤리강령을 준수하겠다는 서약문을 기술한다.

구 성 요 소	주 요 내 용
준수의무와 책임	임직원의 강령 숙지·준수 위무, 위반시 책임, 관리자의 소속직원 강령 준수 관리·감독 책임
포상 및 징계	윤리경영 정립에 기여한 임직원 포상, 강령 저촉 임직원 징계
서약문	임직원의 윤리강령 준수에 대한 서약문
기타	임직원의 위반행위 신고와 처리절차, 윤리위원회의 조직 및 운영에 관한 사항, 내부고발자보호, 윤리경영 이슈 상담절차 등

서약문은 단순한 형식에 그치는 것이 아니라 향후 임직원 행동에 대한 정기적인 윤리감사와 윤리강령 위반사항에 대한 수시 조사와 징계, 포상의 근거가 되는 역할을 한다. 다음은 GS건설과 현대산업개발의 서약문 사례이다.

<표Ⅲ-11> GS 건설의 윤리 서약서

본인은 직무를 수행함에 있어 고객에게는 정직하고, 협력업체에 대해서는 공정한 거래를 통한 상호발전을 추구하며, 경쟁사와는 정정당당하게 경쟁하여 주주와 사회에 책임과 의무를 다하기 위하여 다음 사항을 준수할 것을 서약합니다.

업무를 수행함에 있어서 GS건설 윤리규범과 관계 법령을 준수하여 어떠한 불공정 거래 및 비윤리행위도 하지 않겠습니다.

업무 수행과정에서 회사 임직원의 불공정거래 및 비윤리행위를 인지하였을 경우나, 거래선으로부터 부정·비리행위의 제안을 받았을 경우에는 즉시 경영진단팀에 알리겠습니다.

GS건설 윤리규범 및 관계 법령을 위배하는 불공정 거래 및 비윤리행위 여부에 대한 조사가 진행될 경우 회사가 요청하는 관련자료(불공정 거래 및 비윤리 행위를 조사하는데 필요한 자료)의 제출 등 모든 협조를 다하겠습니다.

만약 상기 사항을 위반하여 회사에 손해를 끼치거나 회사의 명예를 실추하는 경우에는 회사의 결정에 이의 없이 따르겠습니다.

2012. 00.00

직위:

사번:

이름:

<표Ⅲ-12> 현대산업개발의 윤리 서약서

나는 현대산업개발 임직원으로서 회사의 윤리경영 정착에 적극 동참하고자 다음과 같은 실천서약을 하고 이를 엄정히 준수할 것을 다짐합니다.

나는 업무수행과 관련하여 어떠한 명목으로도 이해관계자로부터 부당한 금품을 요구하거나 받지 않겠습니다.

나는 모든 협력업체에 평등한 기회를 보장하고 우월적 지위를 이용한 어떠한 형태의 부당 행위도 하지 않겠습니다.

나는 업무수행과 관련하여 이해관계자가 제공하는 일체의 금품과 부적절한 향응 및 편의제공을 받지 않겠습니다.

나는 이해관계자와 금전대차, 대출보증, 부동산 임대차 등 금전거래를 하지 않겠습니다.

나는 업무수행과 관련하여 알게 된 정보를 이용하여 개인의 이익을 도모하는 일체의 행위를 하지 않겠습니다.

나는 부하 직원들의 윤리의식을 일깨우고 윤리강령과 윤리지침을 준수토록 지도하고 관리하겠습니다.

나는 윤리경영의 실천에 적극 앞장설 것이며, 이를 어겨 회사의 품위를 손상시키는 경우에 그에 상응하는 책임을 지겠습니다.

나는 윤리경영에 반하는 비위행위에 연루되어 해고 및 중징계 처리를 받더라도 이의를 제기하지 않겠습니다.

년 월 일

소 속 :

직 위 :

성 명: (인)

현대산업개발 대표이사 귀하

마지막으로 윤리강령의 보칙에 임직원의 위반행위 신고와 처리절차, 윤리위원회 조직 및 운영에 관한 사항, 내부고발자보호, 윤리경영 이슈 상담절차 등 윤리강령의 실천과 관련된 규정을 포함하는 경우도 있다. 그러나 이러한 윤리강령 실천을 위한 제규정들을 세부적으로 정확하게 규정하기 위해서는 보칙에 포함하기에는 한계가 있다. 따라서 다수의 기업들이 별도의 기업윤리위원회 구성 및 운영 규정, 윤리강령 위반행위 신고 및 처리 규정, 내부고발자보호 규정 등을 별도로 제정하여 구비하는 경우가 많다.

(3) 윤리강령의 작성·제정 절차

실제 윤리경영 도입 및 추진을 위해서는 윤리헌장보다는 구체적인 윤리강령

의 작성이 중요한데, 우수한 윤리강령을 작성하기 위해서는 다음과 같은 일반적인 절차를 준수하는 것이 바람직하다. 특히 윤리강령 작성 과정에서 임직원과 주요 외부 이해관계자의 의사소통 및 논의 과정이 중요한데, 이는 임직원과 주요 이해관계자의 의견 수렴 및 반영이 필요할 뿐 아니라 이 과정에서 형성된 공감대는 향후 윤리경영의 실질적인 추진과 정착에 긍정적 효과를 나타내게 된다. 따라서 윤리강령 제정은 다음과 같은 절차를 참조해 최소한 3개월 이상의 시간을 투입해 추진되는 것이 바람직하다.

<그림 III-1> 윤리강령의 작성·제정 절차



윤리강령은 장기적으로 기업환경과 사회적 가치관의 변화에 따라서 수정되어야 한다. 특히 정기적인 윤리감사를 토대로 2~3년마다 윤리강령의 내용을 수정하는 것이 바람직하다.

4. 임직원 행동지침의 제정

윤리강령을 제정한 후에는 윤리강령의 준수를 위해 구체적인 임직원 행동지침을 제정해야 한다. 임직원 행동지침은 윤리강령의 실천을 위해 임직원들

의 구체적인 행동지침을 내부 규정형태로 문서화한 것을 말한다. 윤리강령은 임직원 행동의 기본적인 원칙 및 방향만을 제시하고 있는데 비해, 행동지침은 이를 더 구체적으로 표현하고 있다. 예를 들어 접대, 향응, 금품수수 지침 등과 같이 임직원들의 업무 현장에서 필요한 윤리적 행동과 관련해 세밀한 지침을 규정한다. 임직원 행동지침은 행동준칙, 실천지침, 윤리경영 실천 가이드라인 등으로 불리기도 하며, 임직원들의 휴대가 용이하도록 수첩형태로 제작되기도 한다.

임직원 행동지침의 내용은 매우 구체적이어야 하는데, 행동지침의 내용이 추상적이면 현실감이 부족해 실제로 업무 수행 중에 적용하기 어렵기 때문이다. 따라서 기업이 실제적으로 얼마나 윤리경영을 실천하고 있는가를 판단하기 위해서는 해당 기업이 얼마나 구체적인 임직원 행동지침을 제정하고 적용하고 있는가를 살펴보면 된다. 윤리헌장 및 윤리강령을 갖추는 것은 윤리경영을 추진한다는 선언적 의미가 강한 반면, 임직원 행동지침을 갖추는 것은 윤리경영의 실제적 추진을 위해 다양한 상황별로 구체적 행동 기준을 제시해야만 하는 것이다.

건설기업의 경우 임직원 행동지침 중에서 실제로 제정이 가장 필요한 행동지침은 금품·선물·향응 제공 및 수수와 관련된 행동지침이다. 따라서 임직원 행동지침을 갖춘 대표적인 건설기업들의 사례를 살펴보면, 대부분 금품·선물·향응 제공 및 수수와 관련된 행동지침을 구체적으로 제정하여 시행하고 있다. 동 지침의 내용들을 살펴보면, 이해관계자와의 금품·선물·향응 제공 및 수수는 기본적으로 금지하고 있다.

현대건설은 행동준칙을 제정, 시행하고 있는데, 행동준칙은 공정거래 관련 행동 준칙, 이해관계자 행동준칙, 회사 자산 보호 행동 준칙 등이 포함되어 있다. 대림산업의 행동지침은 실천지침으로 지칭하고 있으며, 이는 임직원의 실천지침, 이해관계자에 대한 임직원 실천지침으로 구분해 제정, 시행되고 있다. 포스코건설은 실천예규 형태로 임직원 행동지침을 제정, 시행하고 있는데, 실천예규에는 금품관련 실천예규, 접대관련 실천예규, 경조금 관련 실천예규, 편의제공 관련 실천예규, 금전거래 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 신고의무 관련 실천예규 등이 포함되어 있다. 신세계건설의 행동지침에는 협력회사로부터 금품/향응/편의 등의 수

수와 관련한 세부 지침, 사원 상호간 윤리에 대한 지침, 업무수행 기준 및 규정준수에 관한 지침, 공정거래 및 법률준수에 관한 지침, 협력회사의 윤리 및 부당행위 금지에 관한 지침, 고객에 대한 책임과 의무에 관한 지침 등과 함께 실무상의 윤리경영 이슈에 대한 Q&A가 포함되어 있다.

<표Ⅲ-13> 건설기업의 임직원 행동지침 제정 사례

구분	내용
현대건설	• 행동준칙 제정 시행 • 공정거래 관련 행동 준칙, 이해관계자 행동준칙, 회사 자산 보호 행동 준칙을 제정, 시행
대림산업	• 실천지침 제정 시행 • 임직원의 실천지침, 이해관계자에 대한 임직원 실천 지침으로 구분해서 제정, 시행
포스코건설	• 실천예규 형태로 임직원 행동지침을 제정, 시행 • 금품관련 실천예규, 접대관련 실천예규, 경조금 관련 실천예규, 편의제공 관련 실천예규, 금전거래 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 행사 찬조 관련 실천예규, 신고의무 관련 실천예규 등을 제정, 시행
신세계건설	• 협력회사로부터의 금품/향응/편의 등에 대한 수수와 관련한 세부 지침, 사원 상호간 윤리에 대한 지침, 업무수행 기준 및 규정준수에 관한 지침, 공정거래 및 법률준수에 관한 지침, 협력회사의 윤리 및 부당행위 금지에 관한 지침, 고객에 대한 책임과 의무에 관한 지침 등을 제정, 시행 • 실무상의 윤리경영 이슈에 대한 Q&A 포함

또한 불가피하게 수수하게 된 금품·선물·향응 등에 대해서는 자율신고제도를 운영하고 있으며, 반송처리가 불가능한 선물, 화훼 등에 대해서는 별도의 처리절차도 지침화하여 운영하고 있다. 예를 들어 포스코건설은 선물처리매뉴얼, 화훼처리매뉴얼 등을 제정, 시행하고 있고, 신세계건설도 자율신고제도 및 클린뱅크 제도를 제정, 시행하고 있다.

제4장

윤리경영 추진 조직체계

1. 개요

윤리헌장과 윤리강령, 그리고 임직원 행동지침 등과 같은 임직원 행동기준을 마련하였다 하더라도 실제로 건설기업 내에서 이러한 기준들이 실천되기 위해서는 윤리경영 추진 조직체계를 갖추는 것이 필요하다.

윤리경영 추진 조직체계는 일반적으로 윤리경영과 관련한 최고 의사결정기구인 윤리위원회, 윤리경영 관련 업무를 실제로 담당하는 윤리경영 담당부서, 그리고 단위 부서별 윤리경영 전파 및 윤리경영 담당부서와의 의사소통을 역할을 수행하는 부서별 윤리경영 리더 등의 체계로 구성된다. 윤리위원회, 윤리경영 담당부서, 부서별 윤리경영 리더 등의 역할과 책임을 간략히 요약하면 다음 표와 같다.

<표 IV-1> 윤리경영 추진 관련 조직 구성

구분	구성원	역할 및 책임
윤리위원회	임원 및 사외이사	·윤리경영 관련 주요 정책 결정 ·윤리경영 관련 규정 제정 및 개정, 최종 유권해석 ·윤리경영 관련 임직원 징계 및 보상에 대한 최종 결정 ·윤리경영 업무 및 제도의 지휘/감독, 평가, 지원
윤리경영 담당부서	윤리경영 담당임원 및 윤리경영 담당자	·윤리경영 관련 규정 제정 및 개정 실무 작업 ·윤리경영시스템 구축, 운영 및 개선 작업 ·임직원의 윤리경영 이해도 제고, 교육 ·임직원의 윤리경영 관련 상담 및 제규정 관련 임직원 질문에 대한 1차적 유권해석 ·정기적 윤리감사, 신고사항 접수 및 조사 실무 작업 ·징계 및 보상 관련 실무 작업 ·윤리경영시스템 및 윤리경영 이행 정도에 대한 평가 및 개선 업무

		·윤리경영 관련 상담 및 신고사항 접수 업무는 별도의 조직(윤리상담실, Hot Line 등) 설치 가능
부서별 윤리경영 리더(Agent)	부서별 책임자 또는 부서장	·윤리경영 담당부서와의 윤리경영 관련 의사소통 ·윤리경영 관련 교육 이수 및 전달 ·소속 부서 직원들 대상 윤리경영 공지사항 전달 ·소속 부서 직원들의 윤리경영 관련 의문점 1차 응답 ·소속 부서 직원들의 윤리경영 실천 애로요인 및 제도 개선사항 수집

다만 부서별 윤리경영 리더의 경우는 기업이 처음 윤리경영을 도입하는 도입단계이거나, 중견 규모 이하의 기업에서는 운영하기 어렵다. 따라서 중견 규모 이상의 기업이 윤리경영 도입단계를 지나 윤리경영을 정착시키고자 하는 단계에서 활용하는 것이 효과적이다. 대기업과 같이 임직원 수와 단위 부서 수가 너무 많아 윤리경영 담당부서가 회사 전체 임직원을 상대로 윤리경영 업무를 효과적으로 추진하기 어려운 경우 부서별 윤리경영 리더 지정 및 활용이 필요하다.

2. 윤리위원회

(1) 윤리위원회의 역할 및 책임

윤리위원회는 기업 내 윤리경영과 관련한 최고 의사결정기구로서 윤리경영과 관련한 주요 안건을 다루고, 기업의 윤리경영 관련 정책 결정, 윤리경영 담당부서의 윤리경영 업무에 대한 감독, 지원 등의 역할을 수행한다. 윤리위원회의 구체적인 역할 및 책임은 다음과 같다.

<표Ⅳ-2> 윤리위원회의 역할 및 책임

- 윤리경영 관련 주요 정책 결정
- 윤리경영 관련 규정의 제정 및 개정
- 윤리경영 관련 규정에 대한 최종적 유권해석
- 윤리강령 및 임직원행동지침에 의거해 경영 및 임직원 행동에 대한 정기적인 윤리 감사, 비정기적인 조사, 징계 및 보상과 관련한 최종 결정(윤리위원회 산하, 또는 윤리위원회와 별도로 이사회 내에 윤리감사위원회, 조사위원회, 징계위원회, 보상위원회 등의 소위원회를 별도로 설치하여 운용 가능)
- 임직원의 윤리강령 실천을 위한 시행세칙 등 제도 마련 및 개선에 관한 의사결정
- 윤리경영 담당부서의 업무 및 회사의 윤리경영 관련 전반에 관한 지휘, 감독, 평가, 지원
- 기타 윤리경영의 도입 및 정착, 윤리강령의 실천 등을 위하여 필요한 정책 결정

(2) 윤리위원회의 설치 및 구성

윤리위원회는 종종 윤리경영위원회, 윤리운영위원회, 기업윤리위원회 등으로도 불리며, 감사위원회, 사외이사후보추천위원회 등과 마찬가지로 이사회 내에 하나의 위원회 형태로 설치, 운영하는 것이 일반적이다. 이렇게 윤리위원회를 이사회 내에 하나의 위원회로 설치하고, 윤리위원회 구성원 중에 사외이사를 포함할 경우 경영진에 대한 견제가 가능해지고, 보다 엄격하고 객관적인 윤리경영 추진이 가능해진다. 또한 대외적으로 회사의 엄격한 윤리경영 추진 의도를 알리는 효과도 거둘 수도 있다. 그러나 엄격하고 객관적인 윤리경영 추진만을 너무 강조해 사외이사 위주로만 윤리위원회를 구성할 경우 윤리경영의 실행력이 약화되는 문제점이 발생할 수 있다. 따라서 윤리위원회에는 사외이사와 더불어 실제로 현업에서 윤리경영 추진을 감독, 지원하는 역할을 수행해야 할 집행임원들을 포함시키는 것이 필요하다.

반대로 윤리위원회에 사외이사를 포함시키지 않고, 사내이사만으로 구성할 경우 경영진에 대한 견제기능은 다소 약화되나, 실제 사내 경영을 총괄하고 책임지는 임원진 위주로 윤리위원회가 구성됨에 따라 의사결정의 신속성과 실행력은 좀 더 강화될 수 있다. 또한 윤리위원회를 이사회에 소속된 위원회가 아니라 최고경영자 직속의 위원회로 설치할 수도 있는데, 이 경우 경

영진에 대한 견제기능은 많이 약화되는 대신, 의사결정의 신속성과 실행력은 더욱 강화될 수 있다. 다만, 이렇게 이사회 소속이 아닌 최고경영자 직속으로 윤리위원회를 설치할 경우에는 최고경영자의 윤리경영 실천에 대한 확고한 의지가 전제되어야만 하고, 가능한 한 사외위원을 1, 2인 포함시키는 것이 바람직하다.

윤리위원회의 구성은 보통 5명 이상으로 구성하되 보통 5인, 7인, 또는 9인으로 구성하며, 앞서 설명한 것처럼 사외이사와 사내이사(상임 집행임원)를 모두 포함하여 구성하는 것이 바람직하고, 감사도 포함 가능하다. 윤리위원회의 위원장은 회사의 고위 임원 또는 감사가 맡거나, 엄격하고 객관적인 윤리경영 추진을 강조하기 위해 사외이사가 맡을 수도 있다. 위원장의 임명은 최고경영자가 선임하고 이사회의 승인 절차를 거치는 것이 바람직하다. 또한 위원장 공석시 직무를 대행하는 위원에 대한 지정 혹은 부위원장 선임이 필요하다.

윤리위원회 산하 분과위원회, 또는 윤리위원회와 별도로 이사회 내의 소위원회 형태로 윤리감사위원회, 조사위원회, 징계위원회, 보상위원회 등의 위원회를 별도로 설치하여 운용도 가능하다.

<표IV-3> 윤리위원회의 설치 및 구성에 관한 사항 요약

- 일반적으로 이사회 소속의 위원회로 설치
- 최고경영자의 윤리경영 추진에 대한 의지가 확고한 경우 이사회 소속이 아닌 최고경영자 직속으로도 설치 가능
- 위원회 구성원은 위원장 1인을 포함해 5명 이상으로 하되, 사내 집행임원 및 사외이사로 구성(감사도 포함 가능)
- 윤리위원회 위원의 임기는 보통 3년~5년 이내로 하고, 연임 가능
- 위원장은 고위 임원 혹은 감사가 수행하거나, 엄격한 윤리경영 수행을 강조하기 위해 사외이사가 수행
- 위원장 임명은 최고경영자가 선임하고 이사회에서 승인

(3) 윤리위원회의 운영 원칙

윤리위원회 운영은 일반적으로 이사회 운영규칙 등에서 정하는 이사회 산하 소위원회의 운영 원칙과 규칙들을 준용하면 된다. 즉 윤리위원회의 위원장

선임, 위원회 소집 및 보고 절차, 의결 정족수 등은 기존의 회사 이사회 운영규칙에서 정하고 있는 소위원회 운영 원칙과 규칙들을 그대로 적용해 운영하면 된다. 일반적으로 윤리위원회 위원장이 회의를 소집하고 의장이 되며, 재적 위원 2/3 이상 출석과 출석 위원 과반 또는 2/3 이상의 찬성으로 의결한다. 그리고 윤리위원회를 운영함에 있어서 다음과 같은 4가지 원칙을 준수할 수 있도록 주의를 기울여야만 한다.

첫째, 독립성의 원칙

위원회는 윤리경영 관련 업무를 수행하면서 어떠한 개인이나 조직으로부터도 간섭 받지 않고 독립적으로 운영되어야 한다.

둘째, 중립성의 원칙(공정성의 원칙)

위원회는 경영진 직원 주주 기타 특정 이해관계자의 이익을 대변해서는 안 되며, 그 활동은 어디까지나 중립적인 위치에서 기업을 위하여 불편부당하게 행해져야 한다.

셋째, 객관성의 원칙

위원회는 기관에 윤리적 갈등이 존재할 수 있음을 인정하고 이를 객관적으로 해결하여야 하며 이를 위해 윤리상담실 등을 운영하여야 한다.

넷째, 내부고발자 보호원칙

위원회는 행동강령 관련 사항에 대한 내부고발자의 신분상 비밀을 보장해야 하고, 이들이 제보 고발로 인하여 어떠한 불이익을 당하지 않도록 제도적인 장치를 마련해야 한다.

(4) 윤리위원회 설치 여부

윤리위원회는 기업의 규모, 윤리경영 추진 단계 등을 고려해 선택적으로 설치하여 운영할 수 있다. 즉 대기업과 달리 중소기업의 경우 별도의 윤리위원회 설치 없이 이사회나 임원회의, 인사위원회, 윤리경영 담당부서 등에서

위에서 언급한 윤리위원회의 역할 및 책임을 분담하여 수행할 수도 있다. 또한 기업이 중견기업 이상의 규모라고 하여도 처음 윤리경영을 추진하는 도입단계에서는 별도의 윤리위원회를 설치하지 않고 윤리경영을 추진하다가 윤리경영을 본격적으로 확산, 정착시키고자 할 시기에 윤리위원회를 설치할 수도 있다. 그러나 대기업의 경우에는 가급적 윤리경영 도입 초기단계부터 윤리위원회를 설치하여 윤리경영을 체계적으로 추진하는 것이 바람직하다.

3. 윤리경영 담당부서

(1) 윤리경영 담당부서의 역할 및 책임

건설기업이 윤리경영을 도입, 추진하기 위해서는 윤리강령, 임직원 행동지침 등과 같은 규정 제정과 더불어 윤리경영 업무를 실제로 추진할 수 있는 윤리경영 추진 조직체계의 구성이 중요하다. 그런데, 윤리경영 추진 조직 중에서는 윤리경영과 관련한 최고 의결기구인 윤리위원회의 설치도 중요하지만, 윤리경영 담당부서의 설치가 실제로 윤리경영 도입 및 추진을 위해서 가장 필수적이다.

윤리경영 담당부서는 기업의 윤리경영과 관련한 실무를 총괄해 담당하는 사내 부서로 윤리경영의 실질적 도입 및 추진을 위해서는 반드시 필요하다. 윤리경영 담당부서는 윤리경영 관련 제규정의 제정 및 개정과 관련된 실무 작업, 임직원 대상 윤리경영 이해도 제고 및 교육/상담 업무, 윤리감사 및 조사 실무 작업, 징계 및 보상 관련 실무 작업 등을 수행한다. 보다 구체적인 윤리경영 담당부서의 역할 및 책임은 다음 표의 내용과 같다.

<표Ⅳ-4> 윤리경영 담당부서의 역할 및 책임

- 윤리헌장, 윤리강령, 임직원 행동지침 등 윤리경영 제규정의 제정 및 개정과 관련한 실무 작업
- 회사의 윤리경영시스템(제도) 구축, 운영 및 개선 관련 실무 작업
- 윤리경영시스템 및 임직원 윤리경영 이행 정도에 대한 평가 및 개선 업무
- 임직원 대상 윤리경영 관련 이해도 제고 및 교육 업무
- 윤리경영 관련 제규정 및 임직원 질문 윤리이슈에 대한 상담 및 1차적 유권해석
- 정기적 윤리감사, 사내외 신고사항 접수 및 비정기적 조사 등에 관한 실무 작업
- 윤리강령, 임직원행동지침에 의거한 징계 및 보상과 관련한 실무 작업
- 기타 윤리경영의 도입 및 정착, 윤리강령의 실천 등을 위하여 필요한 실무

(2) 윤리경영 담당부서의 설치 및 구성**1) 대기업 경우**

국내 기업들은 건설기업뿐만 아니라 타 산업에 속한 기업들도 감사, 인사, 총무 등 기존 조직체계 안에서 윤리경영 업무를 병행하는 경우가 많고, 금융기관은 은행업법, 보험업법 등 개별 금융법에 따라 준법감시실을 설치해 준법감시 업무와 윤리업무를 병행하여 수행하고 있다. 그러나 최근 들어 대기업을 중심으로 기존의 부서와는 별도로 윤리경영만을 전담해 추진하기 위하여 전담부서를 신설하는 경우가 차츰 증가하고 있다. 따라서 건설기업도 대기업의 경우는 윤리경영 업무만을 전담하는 전담부서로 윤리경영 담당부서를 설치, 운영하는 것이 부서 운영의 독립성과 전문성, 보안유지 등을 확보하기 위해 바람직하다.

윤리경영 전담부서는 실제 윤리경영을 도입, 추진하고 있는 기업들내에서 기업윤리팀, 윤리경영팀, 윤리경영지원팀, 기업윤리사무국, 윤리경영 실천사무국 등의 다양한 이름으로 불리우고 있다. 특히 윤리위원회에 소속된 사무국 형태로 부서를 운영하고, 사무국장(윤리경영 담당임원)을 이사회에서 임명하는 경우 독립성을 가장 철저히 보장할 수 있다. 최근에는 지속가능경영으로 윤리경영이 확대되는 추세를 반영해 지속경영부서를 설치하고 윤리경영을 전담하여 수행하는 경우도 등장하고 있다.

대기업의 경우 기업 규모에 따라 차이가 있을 수 있지만 적어도 부서장을 포함해 3명 이상으로 구성하는 것이 바람직하다. 부서 구성원은 임직원의 신임을 받는 직원들로 구성되어야 하며, 최고경영자에게 직접 보고할 수 있는 지위를 갖으며 조직과 업무에 대한 충분한 경험이 있어야 하고, 윤리경영에 대한 지식이 있어야 한다.

<표Ⅳ-5> 윤리경영 전담부서 및 전담자 정의와 배치 요건

구분	내용
전담부서 정의	감사·인사·총무 담당부서와는 별도로 윤리경영 업무만을 전담하기 위해 지정된 부서를 의미함. ex. 포스코건설의 '기업윤리그룹'
전담부서 설치시 주의사항	CEO나 윤리경영 전담부서 부서장은 윤리 전담부서 업무가 여타 부서의 업무와 중복·충돌이 일어나지 않도록 사전에 세밀한 업무분장 및 부서간 협력을 위한 제도적 장치를 마련하는 것이 필요함.
전담자 정의	감사·인사·총무 담당자와는 별도로 소속기업의 윤리경영 기본 추진계획과 방향 등을 기초적으로 입안하고 운영하는 윤리경영 업무 전담 임직원을 의미함.
전담자 경력요건	대체로 과장급 이상, 법·상경 계통 분야를 전공했거나 마인드가 형성돼 있는 직원이 선정됨. 전담자는 업무 성격상 적어도 3년 이상 소속기업의 윤리업무를 전담하는 것이 업무추진의 연속성 보장과 전문화를 기할 수 있어 윤리경영 추진에 효과적임.

2) 중견 규모 이하의 기업 경우

중견기업과 중소기업의 경우 조직 및 인력 운용상 윤리경영 전담부서의 설치가 어렵다면 최소한 윤리경영 업무만을 전담해 수행할 윤리경영 전담자를 1인 이상 배치하는 것이 바람직하다. 윤리경영 전담부서를 설치하지 않은 경우 기업의 규모 및 업종에 따라 윤리경영 업무를 겸하여 수행하는 부서가 달라진다. 일반적으로 윤리경영 업무를 감사실, 준법지원실(금융권의 경우), 기획실, 경영지원실, 인사/총무팀, 재무팀 등에서 함께 수행하는 경우가 대부분이다.

(3) 윤리경영 담당부서와 윤리위원회의 역할/책임 및 권한 분배

윤리경영 담당부서와 윤리위원회의 역할/책임, 권한의 분담 구조는 기본적으로 윤리경영 담당부서가 윤리위원회 및 최고경영자에 윤리경영 관련 업무 수행 내용과 결과, 그리고 의사결정 사항을 보고하고 지휘/감독을 받는 구조이다.

1) 윤리위원회가 설치되어 있는 경우

회사에 윤리위원회가 설치되어 있는 경우 윤리경영 담당부서는 최고경영자와 더불어 윤리위원회에 업무 수행 내용과 결과를 보고하고 지휘, 감독을 받게 된다. 또한 윤리경영 담당부서는 회사의 윤리경영과 관련된 다양한 의사결정을 위한 실무 작업을 수행하고, 최종 의사결정은 윤리위원회에서 수행하게 된다. 즉 윤리경영 담당부서는 윤리경영 관련 제규정과 다양한 제도의 제정과 개선에 관한 실무 작업을 수행한 뒤, 의사결정 사항과 참조 자료를 윤리위원회에 전달하면 윤리위원회에서 최종 의사결정을 수행하게 된다. 정기 윤리감사 및 비정기적 조사, 징계 및 보상에 관한 업무도 실제적으로는 윤리경영 담당부서에서 대부분 수행하고, 윤리위원회에서는 윤리경영 담당부서에 수행한 업무 결과와 보고된 의사결정 내용을 중심으로 최종 의사결정을 수행하게 된다. 윤리경영 관련 제규정 및 임직원 질문에 대한 유권해석 역시 1차적으로는 윤리경영 담당부서에서 수행하고, 1차 유권해석 결과를 윤리위원회에 집계, 정리하여 보고한다. 이때 윤리위원회의 최종 유권해석이 별도로 필요한 이슈에 대해서는 별도로 구분해 보고한다.

2) 윤리위원회와 별도로 개별 분과위원회가 설치되어 있는 경우

만약 회사에 윤리위원회와 별도로, 혹은 윤리위원회 산하에 윤리감사분과위원회, 윤리조사분과위원회, 윤리징계위원회 등이 설치되어 있는 경우에는 윤리경영 담당부서가 수행한 업무 결과와 의사결정 내용을 해당 분과위원회에 보고하고, 지휘/감독을 받는다.

3) 윤리위원회가 설치되어 있지 않는 경우

그리고 회사의 규모가 작거나 윤리경영 도입 초기여서 윤리위원회나 분과위원회가 설치되어 있지 않은 경우는 업무 내용 및 결과, 의사결정 내용 등에 따라 이사회나 이사회 소속 감사위원회, 임원회의, 인사위원회, 최고경영자, 감사 등에 보고하고, 지휘/감독을 받는다.

3. 윤리상담실 및 신고접수처 설치

(1) 필요성

임직원들이 실제 윤리경영을 실천함에 있어서 가장 많이 대두되는 문제는 윤리경영의 취지에는 동의하나 실제 실천과정에서 발생하는 여러 가지 복잡, 미묘한 상황에서 윤리강령 및 행동지침에 적합한 행동조치에 대해 충분히 알지 못한다는 점이다. 따라서 윤리경영 담당부서 혹은 윤리경영 담당자와 직원 및 외부 이해관계자와의 원활한 의사소통 및 상담이 윤리경영의 실제 실천수준 제고를 위해서 매우 중요하다. 또한 직원과의 원활한 의사소통은 윤리경영에 대해 일반적으로 가질 수 있는 직원들의 부정적인 시각을 최소화시켜 사내에 윤리경영에 대한 신뢰를 증대시키는 효과도 가져 온다.

(2) 설치 방법

1) 별도의 윤리상담실 설치 여부

임직원의 윤리경영 관련 상담 응대 업무 및 신고 접수 업무는 기본적으로 윤리경영 담당부서의 주요 업무 중 하나이므로 윤리경영 담당부서에서 동 역할을 수행하고, 별도의 상담실을 설치하지 않을 수 있다. 그러나 내부고발자보호와 전문적인 상담 및 신고사항 접수를 위해 윤리경영 담당부서의 주

요 업무 중에서 임직원의 윤리경영 관련 상담과 사내외 신고사항 접수 업무를 분리해 별도의 기업윤리상담실을 설치하거나, 윤리경영 담당부서 산하에 분리된 상담 조직을 설치하기도 한다. 아울러 대기업의 경우는 내부고발자 보호와 전문적인 상담 및 신고사항 접수, 그리고 상담 및 신고 활성화를 위해 Hot Line, Help Line 등으로 불리는 별도의 유선 및 사내 인터넷 시스템을 구축하기도 한다.

2) 채널구축

직원 및 이해관계자와 윤리경영 전담부서 또는 전담자와의 원활한 의사소통을 가능케 하는 구체적인 방법으로는 인터넷, 인트라넷, 전화, Fax 등의 다양한 채널을 활용해 기업윤리상담실을 운영하는 것이다. 기업윤리상담실은 윤리경영 Q&A, 윤리경영 Help Desk 등의 용어로 불리기도 하는데, 순수하게 상담 내용을 접수, 처리하는 기능뿐만 아니라 사내외로부터 고발, 신고사항 등을 접수, 처리하는 기능과 통합 운영되는 경우도 많다. 이를 위해서는 채널 자체도 통합해 운영하는 경우가 많은데, 윤리경영 관련 내부자 고발제도, 외부 이해관계자의 신고채널(예: Hot line)로 활용되는 인터넷 메뉴, 전화번호 등과 동일한 채널로 윤리상담실을 운영할 수도 있다. 예를 들어 포스코건설 윤리경영 신문고 제도, 신세계건설 Hot line제도, GS건설 사이버신문고 제도, 금호건설 사이버윤리경영실 등이 대표적인 사례이다.



<그림 IV-1> 현대건설 사이버 감사실 운용 사례

이용안내

임직원이 직위를 이용한 부당한 요구 및 부정비리 사실에 대한 제보를 접수 받고 처리합니다.
 실명접수를 원칙으로 하며 비공개방식으로 처리됩니다.
 단, 익명으로 제보된 경우 조사가 되지 않거나 처리결과가 통보되지 않을 수 있습니다.

제보유형

- 금전, 금품 또는 향응의 부당한 요구나 제공사실
- 직권 오/남용 및 청탁행위
- 학연, 지연에 의한 불공정한 거래 행위 등

고객불편사항이나 문의사항 중 아파트와 관련된 사항은 “현대건설 힐스테이트 고객센터”로,
 기타는 “현대건설 고객센터 1:1 상담문의” 로 접수하시면 빠른 시일 내에 처리하도록 하겠습니다.

현대건설 힐스테이트 고객센터



· 전화 : 1577-7755
 · 인터넷 사이버 상담

현대건설 고객센터 1:1 상담문의



· 인터넷 사이버 상담

제보방법

- 인터넷제보 : [제보하기 ▶](#)
- 전화제보 : 02-746-2345
- 팩스(Fax) : 02-746-3038
- 서신접수 : (110-793) 서울시 종로구 계동 140-2번지 현대건설 감사실

처리결과 확인 (인증번호 필요)

제보 시 화면과 메일로 인증번호가 부여되며 인증번호를 통해 처리결과를 확인하실 수 있습니다.
 또한 신고 내용에 따라 필요한 경우 관련부문으로 이관되어 조치될 수 있습니다

[처리결과 확인 ▶](#)

제보자 보호

- 비밀보장 : 제보자 동의 없이 제보자의 신분을 공개하거나 암시하는 행위를 금지합니다.
- 신분보장 : 제보, 진술 및 자료제출 등의 이유로 거래관계 또는 소속부서로부터 불이익이나 차별에 대해 보호합니다.
- 책임감면 : 제보와 관련하여 제보자의 과실 또는 오류가 발견된 경우 해당 제보자에 대해 징계를 감면할 수 있습니다.

자료 : 현대건설 홈페이지

<표Ⅳ-6> 지에스 건설 사이버 신문고 운영 사례

- 사이버 신문고는 사장직할 조직인 경영진단팀에서 운영관리하고 있는 대·내외 소통창구로 회사와 관련된 비윤리행위를 독립적, 객관적 기준으로 감사업무 수행
- 당사 임직원의 부당한 요구나 불공정한 행위에 대해 누구나 제보 가능

- 제보대상
 - 이해관계자로부터 사례(금품, 향응 등)를 받은 행위
 - 거래업체에 대한 부당지분 참여
 - 협력회사 선정의 투명성 결여
 - 회사자산의 불법, 부당 사용
 - 문서, 계수의 조작 및 허위보고
 - 기타 GS건설 윤리규범 위배 행위

- 단, 사실에 근거하지 않은 비방, 개인 사생활과 관련된 사항은 처리되지 않으며, 접수된 내용 중 당사가 민원으로 판단하는 사항은 관련부서로 이관 처리

- 신고방법 및 처리 절차
 - 신고내용은 6하 원칙 기준으로 작성
 - 실명 또는 익명 제보 가능하며, 실명으로 접수하였더라도 연락처가 허위일 경우 익명으로 간주
 - 익명 제보의 경우 정보부족으로 인하여 조사가 되지 않거나, 처리결과가 회신되지 않을 수 있음.
 - 제보조사 기간은 내부 조사절차에 의하여 최소 7일~10일 이상이 소요될 수 있음.
 - 제보조사는 제3자 비공개 방식으로 진행

- 제보자 보호
 - 제보자의 동의 없이 그 신분을 공개하지 않음.
 - 제보자의 보호는 실명 및 정확한 증거 제출의 경우를 원칙으로 함.
 - 본인과 관련된 부정비리를 제보할 경우에는 정상 참작하여 처리됨.
 - 제보자에 대한 불이익 처분 또는 처벌이 제보로 인하여 발생한 것이 인정될 경우, 원상 회복 또는 이에 준하는 보상조치가 수반됨.
 - 단, 사실에 근거하지 않은 비방, 개인 사생활과 관련된 제보 및 민원에 해당하는 경우 보호대상에서 제외될 수 있음.

3) 기업윤리상담실의 역할 및 권한

기업윤리상담실은 이해상충(Conflict of Interest)의 상황 발생시 이에 대해 1차적 해석을 내리는 사내에서 가장 직접적이고 권위 있는 유권해석 기

관이다. 따라서 최고경영층의 전폭적 지원과 함께 식견과 노하우를 갖춘 인력들을 기업윤리상담실 혹은 윤리경영 담당부서에 배속시켜 해당 기업의 대내외적 윤리문제에 직접적으로 상담 및 해결에 관여토록 하여 효율적으로 대응하는 것이 필요하다.

기업윤리 상담실은 구체적으로 ① 어떻게 행동해야 기업윤리 현장 및 임직원 행동준칙의 정신에 합치하는지, ② 행동준칙에 위반된다고 생각되는 일을 했을 경우에는 어떻게 처리해야 하는지, ③ 주위에 행동준칙 위반으로 생각되는 일이 발생하였을 경우 어떻게 해야 하는지에 대해 사적 혹은 익명으로 상담 및 유권해석·조언 및 상담하는 역할을 수행해야 한다.

4. 현업 부서별 윤리경영 리더

최근 일부 대기업을 중심으로 윤리위원회, 윤리경영 담당부서 이외에도 현업 부서별로 윤리경영 리더를 임명하여 윤리경영 추진에 활용하는 경우가 늘어나고 있다. 이는 윤리경영에 대한 전사적 추진 조직체계를 갖추는 것으로서 기본적으로 부서장을 활용하는 것 이외에 별도로 부서별 윤리경영 리더를 지정하여 활용하고 있다. 부서별 윤리경영 리더는 윤리경영 실천리더, 윤리경영 실천담당자, 윤리경영 실천대리인(Agent) 등으로 불리우기도 한다.

현업 부서별로 윤리경영 리더를 지정하는 것은 기본적으로 윤리경영 담당부서와 현업 부서간의 윤리경영 관련 의사소통 채널을 확보하여 윤리경영을 보다 효과적으로 확산시키고자 하는 목적을 가지고 있다. 따라서 윤리경영 리더는 윤리경영 담당부서 및 윤리경영 담당자와의 긴밀한 의사소통 및 협조체계를 갖추어야 하는데, 이를 위해서 정기적 회의 개최, 수시면담 및 전화, 이메일 등을 통한 공식, 비공식 의사소통 채널을 확보해야만 한다.

또한 윤리경영 리더는 각 부서 직원들에게 회사의 윤리경영에 대한 방침과 세부 규정 등에 대하여 전파 교육 및 상담을 수행할 수 있을 정도의 전문성을 확보해야 한다. 이를 위해서 윤리경영 담당부서는 현업 부서별 윤리경영 리더들을 대상으로 정기적인 교육 프로그램을 개발, 운영할 필요가 있다. 그

리고 윤리경영 리더는 소속 부서별로 윤리경영 토론회를 주기적으로 개최하여 소속 직원들의 윤리경영 실천상의 의문점이나 애로요인 등을 파악하고, 회사의 윤리경영 제도에 대한 개선사항을 수집하여 윤리경영 담당부서에 피드백해야 한다.

이상에서 설명한 것과 같이 기업이 윤리경영 리더를 지정하여 활용한다면, 동 기업은 윤리경영을 보다 효과적으로 정착시킬 수 있게 된다. 특히 소수의 윤리경영 담당자와 다수 임직원들 간의 의사소통이 어려운 대기업의 경우는 부서별 윤리경영 리더의 지정 및 활용 필요성이 더욱 클 것이다.

이렇게 현업 부서별 윤리경영 리더를 지정하여 활용하는 기업은 이미 윤리경영이 정착단계에 접어든 기업이라고 할 수 있는데, 건설업계에서는 대표적으로 포스코건설이 부서별 윤리경영 실천리더를 양성하여 전사적으로 현업 위주의 윤리경영 자율실천프로그램을 운영하고 있다. 금호건설도 2004년에 윤리경영 자율감시단의 발대식 및 실천 결의대회를 갖고, 이 자율감시단을 활용한 전사적 윤리경영 추진 조직체계를 구성, 운영하고 있다. 건설업계 외에서는 한전이 전국 36개 사업소(275개소)에 윤리경영위원회를 구성하여 운영하고 있다. 한전은 위원은 각 직급과 직군 대표자로 구성해 총 742명의 윤리경영담당자를 지정, 운영하고 있다. 또한 한전은 신입사원이 회사생활에서 윤리적 딜레마에 봉착할 경우 도움을 요청하고 해결할 수 있도록 입사 1년 이내의 신입사원을 대상으로 '신입사원 윤리후견인제도'를 2004년 3월부터 시행하고 있다.

제5장

윤리감사 · 조사 및 내부자고발제도 운영

임직원 행동의 윤리적 기준을 제시하는 윤리강령, 행동지침 제정, 그리고 윤리경영 추진을 위한 조직 체계의 구성과 더불어 윤리경영 실천을 위해 마지막으로 요구되는 핵심적 윤리경영 구성 요소는 윤리감사 · 조사 및 징계 제도의 마련이다. 소수의 윤리경영 담당 인력만으로는 실질적으로 윤리강령 및 행동지침이 충분히 준수되고 있는지를 파악할 수 없기 때문에 내부자고발제도(Whistle Blowing)의 도입, 운영도 필요하다. 이러한 윤리감사 · 조사 및 징계와 관련된 규정은 윤리강령의 부칙에 포함되거나, 별도의 규정으로 상세하게 작성하여 공표하는 것이 필요하다. 본 장에서는 윤리경영의 마지막 핵심 구성 요소인 윤리감사 · 조사 및 징계 제도, 내부고발자제도 등에 대해서 알아본다.

1. 윤리감사 · 조사 및 징계 제도

(1) 비윤리 행위에 대한 적발

회사내 임직원의 비윤리적 행위나 윤리강령 및 행동지침에 저촉되는 행위에 대한 적발은 정기적인 윤리감사 또는 비정기적인 제보 및 고발에 의해 이루어진다. 이중 임직원의 비윤리적 행위에 대한 제보 및 고발은 고발 주체에 따라 내부고발, 본인의 자진신고, 외부 이해관계자 고발 등으로 크게 구분된다.

1) 정기적인 윤리감사

회사 내부의 감사부서에서 수행하는 내부 감사와는 별도로 윤리강령, 임직

원 행동지침에 대한 임직원의 준수 및 위반 여부를 감사하는 윤리감사를 정기적으로 실시하는 것은 임직원의 실질적인 윤리경영 실천 수준 제고를 위해 매우 중요하다.

정기적인 윤리감사는 가급적 기존의 감사부서가 아닌 윤리경영 담당부서에서 실시하는 것이 바람직하다. 그러나 윤리경영 담당부서가 윤리경영 업무만을 전담해 수행하는 전담부서가 아니고, 윤리경영 전담자가 없거나, 1명인 경우 실질적인 윤리감사가 어려우므로 감사부서와 공동으로 정기적 윤리감사를 실시할 수 있다. 감사부서가 윤리경영 담당자의 협조 없이 단독으로 윤리감사를 실시하는 것은 윤리강령 및 행동지침에 대한 정확한 이해를 기초로 감사활동을 수행하기 어렵다는 점에서 바람직하지 않다.

2) 내부고발

회사 내 임직원이 비윤리적 행위나 윤리강령 및 행동지침에 저촉되는 행위를 발견 또는 제의를 받았을 경우 해당 임직원은 윤리경영 담당부서(또는 별도의 신고접수처)에 신고해야 한다.

2) 본인의 자진신고

본의 아니게 비윤리적 행동에 가담하였거나 관련된 임직원이 과거의 잘못을 뉘우치고 이에 대한 사실을 윤리경영 담당부서(또는 별도의 신고접수처)나 상사에게 자진 신고한 경우 윤리위원회의 협의를 통해 당사자의 불이익이 최소화 될 수 있도록 한다.

3) 외부 이해관계자 고발

고객, 협력업체 등 외부 이해관계자가 회사 임직원의 비윤리적 행위를 윤리경영 담당부서(또는 별도의 신고접수처)에 신고하였을 경우 내부고발 절차에 준하여 처리하고, 그 결과를 제보자에게 통보하여야 한다.

(2) 고발 사항의 접수

윤리경영 담당부서(또는 별도의 신고접수처)는 기업윤리의 저촉과 관련된 사항의 제보나 고발을 접수하고 양심선언자(제보자 또는 내부고발자)에게 다음과 같은 사항을 서면으로 알려주어야 한다.

<표 V-1> 양심선언자에게 알려주어야 할 사항

1. 고충 또는 제보 및 고발의 접수사실
2. 자료나 정보가 추가로 필요시 이에 대한 요구 및 양심선언자의 면담요청 사실
3. 윤리사항에 대한 예비심사 착수예정일 및 이에 참여하는 외부인사 혹은 기관의 명단
4. 중징계(제명, 정직 등)의 경우를 제외하고 조사와 관련된 자의 이름을 외부에 밝히지 않는다는 내용
5. 기업윤리와 관련된 조사에 필요한 경우를 제외하고 양심선언자의 신원 비밀을 보장할 것이라는 내용

(3) 예비심사

접수된 제보 및 고발사안에 대하여 윤리경영 담당부서에서 우선 예비심사를 진행한다. 윤리경영 담당부서는 최대한 신속하게 예비심사를 완료하고 그 결과를 각 기업의 보고 체계에 따라 윤리위원회, 최고경영자 등에 보고한다. 윤리위원회가 설치되어 있는 경우는 반드시 윤리위원회에 예비심사 내용 및 결과가 보고되어야 한다. 윤리위원회 또는 윤리위원회가 없는 경우 적합한 의사결정기구에서 예비심사 결과를 검토, 협의한 후 윤리강령 및 행동지침에 저촉되지 않는다고 최종 결정이 난 경우 즉시 신고자에게 알려주고 해당 접수 사안을 마무리한다.

(4) 조사

윤리위원회(윤리위원회가 없는 경우 적합한 의사결정기구)에서 예비심사 결과를 기초로 윤리강령 저촉 여부에 대해 최종 결정을 내리지 못하고, 추가 조사가 필요하다고 판단한 경우 조사 결정을 내리고, 윤리경영 담당부서에

서 조사를 지시한다. 윤리위원회 산하 또는 별도로 징계(분과)위원회를 설치하는 경우와 마찬가지로 이 경우에도 조사(분과)위원회를 설치, 운영할 수 있다. 조사(분과)위원회가 설치된 경우 동 위원회에서 조사 절차를 총괄하고, 실제 조사업무는 윤리경영 담당부서에서 진행하는 것이 일반적이다. 또는 감사부서에서 조사업무를 진행할 수도 있다.

조사 절차는 일반적으로 2~3개월 동안 진행하는 것이 바람직하며, 조사(분과)위원회 운영 규정 등에 조사 기한을 명시하고(예: 90일), 이 기한이 초과할 경우 윤리위원회(윤리위원회가 없는 경우 적합한 의사결정기구)의 승인을 얻어 기한을 연장토록 한다. 조사(분과)위원회 또는 윤리경영 담당부서는 피조사자에게 혐의 및 조사 사실을 통보하고, 필요할 경우 변호사나 제3자를 대리인으로 선임할 수 있도록 해야 한다.

(5) 징계

만약 윤리강령 및 행동지침에 저촉된다고 최종 결정이 난 경우 윤리위원회에서는 해당 사안과 관련해 징계조치에 대한 논의에 착수한다. 윤리위원회가 설치되어 있지 않는 경우는 이사회, 사내 임원회의, 인사위원회 등의 적합한 의사결정기구에서 징계와 관련된 논의에 착수한다. 윤리위원회 산하 또는 별도로 징계 절차를 위한 징계(분과)위원회를 설치하여 징계 관련 논의 및 결정을 할 수도 있다.

(6) 재심 청구 및 재조사 절차

징계 조치를 통보 받은 자가 불만이 있을 경우 일정 기한(통상 20일) 이내에 재심을 청구할 수 있는 절차도 마련해야 한다. 재심 청구시 윤리위원회(윤리위원회가 없는 경우 적합한 의사결정기구)에서는 최대한 신속하게 재심 청구의 타당성 여부를 판단하고 그 결과를 재심 청구자에게 알려준다. 재심 청구의 타당성이 인정될 경우 윤리위원회(윤리위원회가 없는 경우 적

합한 의사결정기구)는 조사 절차와 동일하게 윤리경영 담당부서에 재조사 절차를 지시한다.

2. 내부자고발제도

(1) 정의 및 필요성

내부자고발제도(Whistle Blowing)는 내부신고제도, 공익제보제도 등으로 불리기도 하는데, 임직원의 불법, 비윤리적, 공공의 이익에 반하는 행위 등에 대한 정보를 내부 임직원 및 외부 이해관계자들로부터 신고 받아 처리하는 제도를 의미한다. 그러나 실제로 내부자고발제도를 도입, 운영하는데는 사내 임직원의 반발이 적지 않다. 따라서 국내 기업의 내부자고발제도 운영 현황은 많지 않은 편이다. 전경련의 '2002년 기업윤리 정기실태조사'에 의하면 기업윤리를 실천하는 기업들의 대부분이 전담부서를 설치(77.9%)했고, 실천매뉴얼을 보유(75.9%)하고 있으며, 임직원에 대한 교육을 실시(70.3%)하고 있으나 내부고발자제도 운용은 여전히 미흡한 것으로 나타났다.

더구나 건설산업은 전형적인 수주산업이기 때문에 엄격한 윤리강령 및 행동지침을 제정하고, 이에 기초하여 내부자 및 이해관계자(협력회사 등)로부터 비윤리적 행위를 신고 받을 경우 사내 임직원의 반발이 심할 수 있다. 그럼에도 불구하고 건설기업의 내부자고발제도 구축 및 운영은 실질적인 윤리경영 시스템 구축 및 운영에 필수적인 요소이다. 특정 건설기업이 실질적으로 윤리경영을 실천하고 있느냐, 그렇지 않느냐는 윤리현장과 윤리강령 외에 구체적인 행동지침을 구비하고 있는지 여부와 함께 내부자고발제도를 실질적으로 운영하고 있는지 여부로 판단이 가능하다.

(2) 사례

내부자고발제도와 관련해 가장 대표적 사례는 International Paper사의 Help Line 운영 사례이다. International Paper사는 내부자 및 이해관계자 고발제도인 Help Line을 운영함으로써 윤리경영을 실질적으로 정착시킨 대표적인 사례이다. International Paper사는 과거 형식적으로 운영되던 Compliance Line을 전세계에서 통화(제보) 가능한 명실상부한 Help Line으로 전환하였는데, Help Line은 제보에 대해 1분 내에 본사의 콜센터와 연결되는 내부자고발제도로써 동시통역이 지원된다. 전화나 메일로 접수된 제보에 대해 윤리사무국이 판단을 내린 후 회신해 주는데 걸리는 기간은 통상 20일이다.

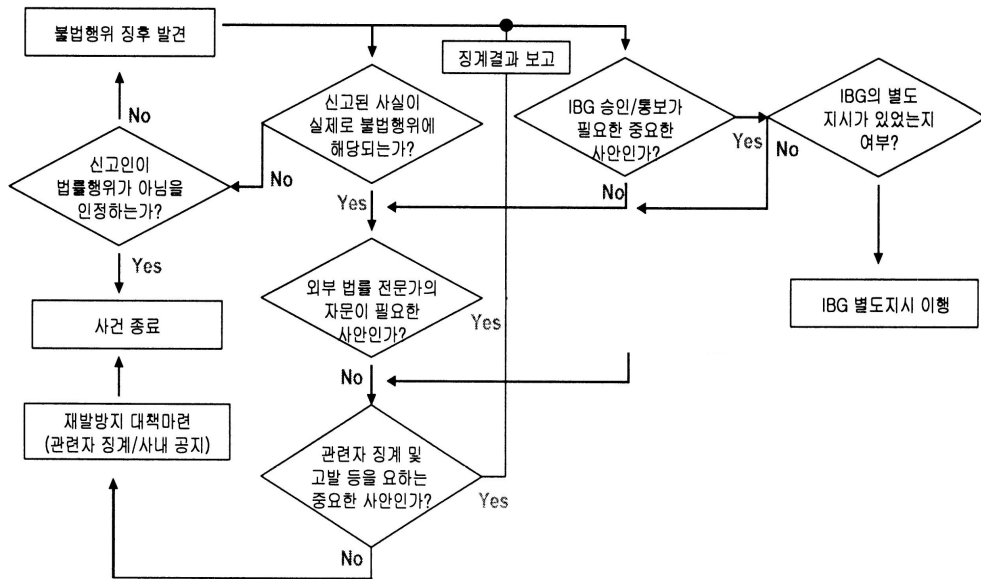
International Paper사는 비리적발보다는 예방에 중점을 두고 운영하며 Help Line을 통해 제보된 사례를 임직원 교육프로그램으로 활용하고 있다. 이를 통해 과거에 비해 익명의 제보전화수가 줄어들고 있으며 전체 문의 건수도 미국윤리임원협의회가 제시하는 모범수준에 근접했는데, 1998년 52%에 달했던 익명의 전화제보가 2001년 34%로 감소했다. 2001년 International Paper사의 종업원 1,000명당 제보건수는 19.5건으로 미국윤리임원협의회가 베스트 프랙티스로 제시한 19건에 근접했다(제보 건수가 적으면 실효성이 문제가 되고 너무 많으면 악용되고 있음을 나타냄).

국내에서 성공적으로 내부자고발제도를 운영하고 있는 기업들은 다음과 같다.

- 동부화재 : 건전한 내부고발 시스템 혁신
 - 한국기업윤리경영연구원과 내부고발시스템 아웃소싱계약을 맺고 ‘헬프라인’ 시스템을 구축하여 내부고발자 보호 강화
 - 제보자의 접근이 용이하도록 서면, 전화 등의 Off-line 창구와 인트라넷 내부고발시스템 등 On-line 창구를 동시에 운영
- 한국후지제록스
 - 회사의 신뢰와 철학에 위배되는 행동을 발견하였을 경우 신속한 대응을

위해 ‘사내고발제도 Flowchart’를 규정하여 운영

<그림 V-1> 한국후지제록스의 ‘사내고발제도 Flowchart’ 운영사례



건설기업의 경우에도 실질적으로 윤리경영을 실천하고 있다고 볼 수 있는 신세계건설, 포스코건설, GS건설, 금호건설 등이 모두 내부자고발제도를 운영하고 있다. 예를 들어 신세계건설 Hot line제도, 포스코건설 신문고 제도, GS건설 신문고 제도, 금호건설 사이버 윤리경영실, 호반건설 사이버 감사실 등의 형태로 운영하고 있다.

<표 V-2> 국내 주요 기업의 비윤리행위 신고채널 운영현황

기 업	채 널
현대건설	사이버 감사실
포스코건설	신문고 제도
신세계건설	Hot line 제도
금호건설	사이버 윤리경영실
호반건설	사이버 감사실
한 전	사장직속 부조리 신고 핫라인 (사내 인터넷망인 '파워넷'에 구축·운영) 2003.9, 부패척결을 위해 감사실내 부패방지팀 신설·발족
L G	정도경영사이버신문고(ethics.lg.co.kr)
현 대 기 아 자 동 차	직장윤리위반신고센터 설치·운영
K T	부조리신고 핫라인 운영(윤리강령 준수 및 감사체계 확립)
롯데	공정거래 신문고
금 호 아 시 아 나	'텔레피아' 운영
한 국 가 스 공 사	부조리 신고센터 '청음고' 운영
신 세 계	협력회사 핫라인 운영
대 림	사이버 신문고 제도 운영
삼 성 화 재	'정도지킴이' 운영
신 한 은 행	내부제보제도 실질적 운영(신문고제도, 핫라인 개설)
우 리 은 행	클린센터 (윤리강령 관련 우수실천 또는 위반사례 제보 및 상담센터)
한 화 중 합 화 학	내·외부고발제도 '윤리윤리전화'(080-729-6262) 운영

<그림 V-2> 호반 건설의 사이버 감사실 운영 사례

1 제보대상
ETHICS MANAGEMENT

- > 임직원의 직무관련 부조리, 비리 품의 손상 행위와 회사 이미지에 손상을 주는 사회적 지탄행위
- > 하도급등 공정거래 관련 위반 사항
- > 회사 업무 개선을 위한 제안
- > 상사의 부당지시 등 직원개인의 업무상 고충사항

2 제보방법 및 처리절차
ETHICS MANAGEMENT

- > 실명 접수를 원칙으로 하며 비공개방식으로 처리됩니다.
- 단, 익명으로 제보된 경우 조사가 되지 않거나 처리결과가 통보되지 않을 수 있습니다.
- > 제보내용은 6개월 이내에 의거하여 구체적으로 작성하고, 조사과정에서 확인이 가능하도록 연락처를 반드시 기재하여 주시기 바랍니다.
- > 조사결과는 E-mail로 통보하여 드립니다.

· 기타 접수 수단 Tel : 02-2007-7187, Fax : 02-2007-7139, E-mail : ethics@ihoban.co.kr

3 유의사항
ETHICS MANAGEMENT

- > 타인에 대한 비방이나 음해의 목적으로 이용해서는 안됩니다.
- > 현장 / 분양 / 사업문의 및 AS신청 등 일반적인 업무 관련 문의는 회사 홈페이지를 참조하시거나 해당부서에 직접 문의하시기 바랍니다.

(3) 구축 방법

1) 운영 원칙

내부자고발제도의 고발 내용이 정당화되기 위한 요건은 다음 표와 같다.

<표 V-3> 내부자 고발 내용의 정당화 요건

구분	내용
해독의 중대성	회사의 기업활동이 사회에 '중대한 해'가 될 것으로 추정되거나, 그럴 것이라는 증거, 현재 실제로 해를 끼치고 있는 증거. 해독의 중대성 정도에 따라서 고발수준 결정
고발자의 고발동기	고발의 동기가 객관적으로 보아서 순수하게 사회의 공익을 위한 것이어야 함. 개인차원의 보복이나 이익추구를 위한 고발은 윤리적으로 정당화될 수 없음.
회사의 시정 의사	회사의 경영행동이 사회적으로 해를 끼치는 것이 분명하고, 경영자도 그 사실을 알지만 회사의 단기적 이익을 위하여 이를 시정할 의사가 보이지 않을 경우에 대외고발 가능

이종영, '기업윤리, - 이론과 실제', 삼영사, 2003., pp.279~281.

2) 내부고발자 보호제도

아울러 내부자고발제도는 제보자가 윤리경영 담당자 혹은 신고접수처 상담 직원과만 직접 접촉하게 함으로써 제보자에 대한 신분을 원천적으로 보호하는 것이 절대적으로 요구된다. 이를 위해 회사 내에서 신고자 보호지침 필요 수립하는 것이 필요한데, 비밀보장 및 비밀 유출시 관련자 징계(윤리위원회 규정) 등의 지침이 필요하다.

<표 V-4> 내부자고발제도(whistle blowing)의 적용

수 준	내 용
W·B을 해도 될 경우 (선택적)	1. 회사의 제품 또는 정책 때문에 사용자, 인근 사람 또는 대중에게 ‘중대’한 해를 끼칠 염려가 있을 경우 2. 그 제품이 사용자나 대중에게 중대한 해가 있을 것이라고 확인되면 종업원은 자기의 직속상사에게 그 사실을 말하여야 한다. 3. 이 보고에 대해서 직속상사가 아무런 조치를 취하지 않으면, 회사 내의 상위자 또는 필요하면 이사회에까지 보고하여 처리하도록 해야 한다.
W·B을 해야 할 경우 (필수적)	4. 회사의 제품이나 영업행위가 사용자나 대중에게 중대한 해를 끼칠 수 있다고 제3자가 믿을 수 있을 정도의 문서상의 증거가 있을 경우 5. 이 사실을 외부에 공개함으로써 필요한 조치가 취해질 것이라고 생각되는 적절한 이유가 있어야 한다. 본인의 신상에 해로울 수 있는 위험을 무릅쓰고라도 고발하여 성공시킬 가치가 있어야 한다.

자료 : 이종영, 앞의 책, p.280.

3) 운영채널

내부자고발제도의 운영채널은 홈페이지상의 신고/고발메뉴, 윤리경영 전담 부서 혹은 전담자에게 전화, Fax, 우편 등을 통해서 신고, 고발이 가능하도록 일반적으로 설계하며, International Paper사와 같은 대규모의 해외 선진기업들은 별도의 콜센터를 운영하기도 한다.

내부고발 시스템 : 한국기업윤리경영연구원과 내부고발시스템 아웃소싱계약을 맺고 ‘헬프라인’ 시스템을 구축하여 내부고발자 보호 강화, 제보자의 접근이 용이하도록 서면, 전화 등의 Off-line 창구와 인트라넷 내부고발시스템 등 On-line 창구를 동시에 운영

4) 비윤리 행위에 대한 고발

<표 V-5> 고발 사례

가. 내부고발

- 회사 내 임직원의 비윤리적 행위나 윤리강령에 저촉되는 행위를 발견 또는 제의를 받았을 경우, “벨 센터 (BEL Center)”에 신고하여야 합니다.
- 내부고발은 회사를 더 큰 위험으로부터 구해준 소중한 자산으로 여기어 이러한 사실을 처리함에 있어 반드시 익명성을 유지하여야 하며, 이로 인해 제보자가 어떠한 불이익도 받지 않도록 노력하여야 합니다.
- 회사를 큰 위험으로 부터 사전에 준비할 수 있도록 한 결정적인 내부고발에 대해서는 “벨 커미티 (BEL Committee)”에서 사안의 중요성을 감안하여 포상심을 추진할 수도 있습니다.

나. 자진신고

- 본의 아니게 비윤리적 행동에 가담하였거나 관련된 임직원이 과거의 잘못을 뉘우치고 이에 대한 사실을 “벨 센터 (BEL Center)”나 상사에게 자진신고 하였을 경우 “벨 커미티(BEL Committee)”의 최종 협의를 통해 당사자의 불이익이 최소화 될 수 있도록 합니다.

다. 외부 이해관계자 고발

- 고객, 협력업체 등 외부 이해관계자가 회사 임직원의 비윤리적 행위를 “벨 센터(BEL Center)”등을 통해 신고하였을 경우 내부고발 절차에 준하여 처리하고, 그 결과를 제보자에게 통보하여야 합니다.

라. 입증책임

- 제보자 및 내부고발자의 주장이 구체적으로 입증되지 않을 경우의 책임은 제보자 또는 내부고발자에게 있습니다.
- 임직원은 상사로부터 윤리강령과 실천지침에 위배되는 행위를 강요 받았을 경우 이를 거부할 수 있습니다.

[부 칙]

이 지침은 2003 년 7 월 28 일부터 시행한다.

이 지침에 부합하는지의 여부에 대해 확신이 서지 않을 때에는 행동에 앞서, 임직원들은 반드시 “벨 커미티 (BEL Committee)” 멤버나 산하 “벨 센터 (BELCenter)” 담당직원 또는 그들로부터 권한을 위임 받은 자로부터 동의를 얻어야 합니다.

제6장

임직원 공감대 형성 위한 활동

1. 최고경영자의 윤리경영 리더십

최고경영자(CEO)의 지속적이고 확고한 윤리경영 리더십 발휘는 임직원의 윤리경영에 대한 공감대 확산에 가장 큰 영향을 미치는 요소 중 하나다. 따라서 최고경영자가 윤리경영 리더요, 전도자로서 강한 신념을 가지고 임직원의 윤리경영 실천을 뒷받침하는 윤리경영 리더십을 발휘하는 것은 성공적 윤리경영의 도입과 정착을 위해 필수적이다. 전경련 조사에서도 'CEO의 강력한 실천 의지'는 윤리경영의 성공요인 중 가장 중요한 항목으로 지적되었다. 전경련이 2003년말 공기업을 포함한 500대 기업을 대상으로 실시한 '국내기업의 윤리경영 실태조사' 결과 응답기업 309개 중 64.0%가 'CEO의 의지'가 가장 중요하다고 응답했다.

특히 윤리경영 도입초기 최고경영자(CEO)의 역할은 성공적인 윤리경영 도입에 필수적인데, 도입단계에 최고경영자에게 요구되는 역할은 다음과 같다.

- 윤리경영의 필요성과 추진 의지에 대해 임원회의, 전 직원 대상 연설, 사보/뉴스레터/이메일/윤리경영선포식 등을 통해 지속적으로 강조
- 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 배치 명령 하달 후 전폭적인 지원과 권한 부여

도입 단계 이후에도 최고경영자는 사내에서 정기적으로 실시되는 연설이나 특강시간을 활용해 부장 및 과장급 간부사원에게 윤리경영에 대한 회사의 방침과 임직원의 자발적 실천을 강조함으로써 최고 경영층의 윤리경영에 대한 의지를 천명하고 윤리적 행동의 합의를 유도해야만 한다. 창립기념일, 신년시무식 등의 사내행사와 각종 언론 인터뷰 시에도 윤리경영에 대한 소신

과 강력한 의지를 지속적으로 표명함으로써 윤리경영 추진 방침에 대한 최고경영층의 의지를 확고히 할 필요가 있다. 이러한 최고경영자의 윤리경영에 대한 확고한 추진 의지의 지속적 표명은 건설기업이 윤리경영을 실질적으로 추진할 수 있게 된 가장 큰 요인으로 영향을 미치게 된다.

뿐만 아니라 최고경영자는 윤리경영에 대한 역할모델(role model)로서 활동을 수행하여 언행일치의 모습을 보임으로써 윤리경영에 대한 실질적인 임직원 공감대 확산을 가능케 할 수 있다. 또한 최고경영자 자신뿐만 아니라 임원회의 등을 통해 임원 및 고위 간부급 직원들이 윤리경영에 대한 역할모델 활동을 하도록 강조함으로써 전 직원의 윤리경영에 대한 공감대 확산을 촉진시킬 수 있다.

2. 임직원 교육 과정 개발 및 운영

윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리경영 제규정에 대한 임직원의 이해수준 제고와 윤리경영 관련 이슈 발생시 행동요령, 그리고 상담 및 고발절차 등에 대한 임직원의 이해수준 제고는 윤리경영의 실천수준 향상을 위해 가장 필수적 요건이다. 따라서 건설기업이 성공적으로 윤리경영을 실천하기 위해서는 윤리경영 도입 초기부터 임직원을 대상으로 윤리경영 관련 교육 프로그램을 개발하여 교육을 실시하고, 이후로도 주기적으로 교육을 실시해 임직원의 윤리경영 제규정과 윤리경영 이슈 발생시 행동요령에 대한 이해도 수준을 제고해야만 한다. 다음에서는 윤리경영과 관련된 임직원의 이해수준 제고를 위해 필요한 교육 내용과 교육 방법에 대해 알아본다.

(1) 교육 내용

윤리경영 교육의 내용은 윤리경영 도입 및 실천의 배경과 필요성에 대한 공감대 형성을 위한 기초 교육, 회사의 윤리경영 관련 제규정과 제도에 대한 이해를 위한 교육, 직무 영역별 세부적인 윤리경영 이슈를 다루는 교육 등으로 구분할 수 있다. 직무 영역별 세부적인 윤리경영 이슈와 관련된 교육

은 해당 직무를 수행하는 임직원만을 대상으로 진행할 수 있으나, 나머지 두 가지 교육 과정은 전체 임직원을 대상으로 진행한다.

1) 윤리경영 도입 및 실천의 공감대 형성을 위한 교육

윤리경영 도입 초기에 임직원들의 윤리경영 실천에 대한 공감대를 형성하기 위해 진행되는 교육 과정으로 윤리경영 관련 국제적인 가이드라인 제정 동향, 국내 기업 및 건설산업에 적용되는 윤리 및 부패 관련 법규 제정 동향과 위반시 처벌 사례, 윤리경영과 기업성과 등에 대해서 교육한다. 동 교육의 경우 회사내의 윤리경영업무 담당자와 함께 외부 전문가를 강사로 활용하여 진행하는 것이 효과적이다.

<표Ⅵ-1> 윤리경영 도입 및 실천의 공감대 형성을 위한 교육 내용

- 국제적인 윤리경영 관련 각종 가이드라인 제정 동향과 파급효과
- 국내 기업 및 건설산업에 도입된 윤리 및 부패 관련 법규 동향
- 윤리 관련 법규 위반시 처벌 사례
- 윤리경영과 기업 성과와의 관계
- 윤리경영 실천을 위한 임직원의 바람직한 자세

2) 회사의 윤리경영 제도에 대한 이해수준 제고 교육

윤리경영 교육 과정 중 회사의 윤리경영 관련 제규정과 제도에 대한 이해수준을 제고하기 위한 교육 과정은 가장 중요하고도 핵심적인 과정이다. 동 교육 과정은 회사의 윤리헌장, 윤리강령, 임직원행동지침 등과 같은 윤리경영 관련 제규정에 대해 충분한 이해가 될 수 있도록 개발, 진행되어야 한다. 이를 위해 다양한 상황별 구체적인 법규 위반 행동사례와 상황별 적절한 윤리적 행동에 대한 구체적 설명이 교육 과정에 반드시 포함되어야만 한다. 아울러 윤리경영 관련 회사 규정 위반시 처벌 사항 및 처벌 절차, 정기적인 윤리감사 및 수시 윤리조사(접수/고발된 내용의 조사)의 절차, 윤리경영 상담실 및 Hot Line 이용 절차와 내부고발자 보호제도 등에 대해 상세히 교육해야만 한다. 윤리경영이 도입 초기단계를 지났을 경우 도입 초기단계에

실제적으로 발생했던 윤리경영 위반 사례와 직원들이 많이 혼동하였던 적절한 윤리적 행동에 대한 의문사항 등을 정리하여 재교육하는 것도 매우 효과적인 교육이 될 수 있다. 동 교육 과정은 윤리경영 공감대 형성을 위한 교육 과정과 달리 대부분 회사 내부의 윤리경영업무 담당자에 의해 진행되는 경우가 대부분이다.

<표 VI-2> 회사의 윤리경영 제도에 대한 이해수준 제고 교육 내용

- 회사의 윤리경영 관련 제규정(윤리헌장, 윤리규범, 임직원행동지침 등)에 대한 교육
- 윤리규범 및 구체적인 임직원행동지침과 관련된 위반 사례와 적절한 윤리적 행동에 대한 교육 : 이해관계자와 관계된 금품 수수, 접대 등 임직원행동지침에 포함된 다양한 상황별 위반 행동과 적절한 행동에 대한 설명
- 윤리경영 관련 제규정의 위반시 처벌에 관한 사항 설명
- 윤리경영상당실, Hot Line 등의 이용 절차와 내부고발자 보호제도에 대한 설명
- 정기적 윤리감사, 수시 윤리감사 및 조사 등의 절차와 기준, 징계절차와 기준 등에 관한 사항
- 회사의 윤리경영 비전 및 로드맵

3) 직무 영역별 세부적 윤리경영 이슈 교육

이상에서 살펴본 두 가지 교육 내용은 전체 임직원을 대상으로 진행이 필요한 교육이다. 윤리경영 교육은 이외에도 직무 영역별로 세부적인 윤리경영 이슈를 다루기 위한 직무 영역별 윤리경영 교육도 필요하다. 예를 들어 영업 직무의 경우 리베이트, 선물제공 및 접대, 영업 관련 기밀정보의 취득 및 사용 등 영업 직무와 관련해 세부적으로 발생할 수 있는 다양한 윤리경영 이슈에 대해 임직원이 행동 요령을 교육할 수 있는 보다 세부적인 교육 과정 개발 및 진행이 필요하다. 보다 세부적인 윤리경영 교육이 필요한 직무 영역은 영업 직무 외에도 일반적으로 재무/세무/IR 직무, 인사/노사관계 직무, 마케팅 직무 등이다.

<표 VI-3> 직무 영역별 세부적 윤리경영 이슈 교육 내용

- 직무 영역별로 세부적인 윤리경영 이슈를 다루기 위한 윤리경영 교육
- 영업 직무 : 리베이트, 선물제공 및 접대, 영업 관련 기밀정보 취득/사용 등 윤리경영 이슈 발생시 올바른 행동 요령 교육
- 재무/세무/IR 직무 : 내부 재무정보의 취득 및 불법사용, 내부자 거래, 분식회계, 기업 정보의 공시와 관련된 윤리적 이슈, 공금 횡령 등 윤리경영 이슈 발생시 올바른 행동 요령 교육
- 인사/노사관계 직무 : 성차별, 임직원 사생활과 비밀보장, 내부자 고발, 임직원 정리해고, 노동조합 업무 등과 관련된 윤리경영 이슈 발생시 올바른 행동 요령 교육
- 마케팅 직무 : 광고, 판매전술, 사후 서비스, 제조물 책임법 등 대고객 관련 다양한 윤리경영 이슈 발생시 올바른 행동 요령 교육

(2) 교육 방법

1) 집체 교육

윤리경영 도입기에는 외부 전문강사 등을 초청하여 윤리경영 도입에 대한 필요성과 중요성에 대해 공감대 확산을 위한 교육을 실시한다. 기업윤리를 도입하려는 기업들의 경우 대부분 외부강사를 초빙하여 기업윤리의 개념과 필요성, 국내외 사례 등을 중점적으로 교육한다.

윤리경영이 도입된 이후 실제 실천수준을 향상시키기 위해서는 사내 연수원(중앙교육원, 중앙연수원 등)에 정식 교육훈련 프로그램으로 윤리경영 교육 과정을 개설하여 계층별 직원들을 대상으로 집체 교육, 세미나, 워크숍 등을 실시하는 것이 필요하다. 기업윤리 교육을 실시하고 있는 대부분 기업의 경우, 연간 4시간을 기본교육으로 편성하고 있으며 특정 사안 발생시 교육하는 수시교육도 병행한다. 현재 윤리경영을 도입한 다수 대형 건설업체들이 이러한 형태의 교육과정을 운영하고 있다. 또한 신입직원·승진(승격)자에 대한 교육시에도 윤리경영 관련 교육과정을 포함하는 것이 필요하다. 강사와 관련해서는 윤리경영이 정착단계에 있는 기업들의 경우는 외부 전문강사에 의존하기보다는 각 직급별·업무별·상황별 전담강사가 양성되어 임직원 교육을 담당하는 것이 바람직하다.

2) 사이버 교육

집체교육과 더불어 사이버 교육프로그램을 개발하여 인트라넷이나 CD배포 등을 통해 사이버 교육을 실시하는 것도 별도로 직원을 교육장소에 모이지 않고 일정 수준 이상의 효과를 거둘 수 있다. 한전, 현대기아자동차, 한화, 동부, 현대오일뱅크, 중소기업은행 등 다수의 기업들이 사이버 교육프로그램을 운영하고 있다. 건설기업 중에서도 포스코건설이 2004년부터 연 1회 전 임원들을 대상으로 사이버 교육을 실시하고 있다. 포스코건설은 2004년부터 2006년까지 윤리경영 일반론과 윤리규범의 이해, 직원들의 윤리적 판단능력 제고를 위해 노력하였다. 그 후 윤리경영에 대한 직원들의 이해와 참여도가 높아져 2007년부터는 업무 붕 발생될 수 있는 여러 딜레마 상황에 따른 대처방안을 고민하고, 실천을 강조하는 내용으로 진행하고 있다.

3) 기업윤리해설집 및 윤리경영사례집 발간·배포

기업윤리의 기본개념과 필요성 및 국내외 동향·사례 등을 설명하고 소속기업 윤리현장의 기본정신과 취지, 윤리규범, 세부 행동지침, 전담부서의 역할과 기능, 기업윤리상담실과 내부자고발제도 활용방법 윤리경영 운영시스템 등에 대해 상세히 해설한 기업윤리해설집을 발간하여 전직원에게 배포한다. 기업윤리해설집 발행형태는 ‘기업윤리핸드북’(포스코), ‘실천해야 할 윤리·준법 77가지’(교보생명), 윤리경영 e-book(GS 건설) 등 다양하며 그 내용 또한 만화·동영상 등으로 다채롭게 해 임직원이 쉽게 접하고 상황별로 이해할 수 있도록 유도할 수 있다.

또한 임직원들이 성공적으로 윤리경영을 실천하기 위해서는 실제 업무현장에서 부딪힐 수 있는 다양한 사례를 개발하고 각 사례별 적절한 행동요령을 제시한 기업윤리사례집이 필요하다. 이해상충 상황 발생시 대처요령 등을 실제 발생했거나 발생 가능한 사례 등을 묶어 설명한다. 또한 임직원들이 의문을 가질 수 있는 여러 가지 상황에 대해 세밀한 해설을 첨가함으로써 현장과 규범·실천지침 등의 추상적이고 모호함을 충분히 설명할 수 있게 한다.

4) 자가진단모델 개발 및 활용

임직원의 윤리현장, 윤리규범, 행동지침 등에 대한 이해수준 제고와 더불어 윤리경영 실천수준 제고에 대한 공감대 확산을 위해 자가진단 평가모델을 개발해 활용할 필요가 있다. 개별 평가제, 자기점검 시스템 도입을 통한 윤리의식 고양을 목적이자.

자가진단 평가모델은 윤리강령 및 임직원 행동지침, 주요 법규의 준수사항 등을 선정하여 임직원 스스로 점검하도록 유도하는 개별 평가 및 자기점검 시스템이다. 행동지침이나 세부 관련 법규에 대한 점검 외에 기본적인 원칙과 윤리강령에 대해서는 일상적으로 점검이나 숙지가 가능하도록 임직원으로 하여금 Red Face를 제작 및 휴대하도록 하거나, 개인 PC 초기부팅시 해당 체크리스트를 체크하도록 하는 방법을 쓸 수 있다.

Red Face란 ‘지금 하고 있는 이 일이 내 양심과 내 가족 앞에 몇몇한가’를 스스로 진단하는 임직원 윤리경영 체크 리스트를 말하며, 일반적으로 개인이 휴대하기 용이하도록 카드형태로 제작하여 임직원에게 배포한다. 포스코 건설의 경우 PC부팅시 기본적 체크리스트를 체크하도록 하고 있으며, GS건설도 뇌물과 선물을 구분하여 자가진단표를 마련하고 있다. 현재 윤리경영을 선도하는 다수의 업체들이 이러한 자가진단 평가모델을 개발하여 활용하고 있다.

<표 VI-4> 자가진단 평가모델 개발 및 활용 사례

기 업	자가진단 평가모델
포스코건설	- 기업윤리 자가진단표 마련 : 모든 임직원 신분증 뒷면에 부착하여 수시로 윤리의식 자가진단(5개 체크항목) • 지금 하는 행동이 공개되어도 부끄럽지 않은가? • 시간과 권한을 회사를 위해서 사용하고 있는가? • 타인에게 부당한 요구를 하고 있지 않은가? • 회사의 업무를 적극적으로 수행하고 있는가? • 지금 하고 있는 방법이 과연 최선의 방법인가?
GS건설	- 뇌물, 선물 구분 자가진단표 마련 • 선물을 주는 경우에 대한 자가 진단 문항(10개) • 선물을 받는 경우에 대한 자가 진단 문항(10개) • 그 결과 3개 이하면 선물, 4개 이상이면 뇌물로 정함
KB	- 법규준수 자기점검제도 : 매주 2회(월,목) 업무시작전 컴퓨터 부팅시 초기화면에 나타나는 점검항목을 자율적으로 점검(미확인시에는 업무불가) • 은행의 경영이념 윤리강령 및 업무관련 법규를 숙지하고 있으며 정해진 절차와 방법에 따라 직무를 수행하고 있습니까? • 고객의 금융거래정보 및 은행의 중요 정보가 외부에 유출되지 않도록 주의하여 관리하고 있습니까? 등
신한은행	- 윤리준법 자기점검 프로그램 도입(2004.5) • ‘윤리강령 및 임직원 행동지침, 주요 법규의 100대 준수사항’ 선정 • 임직원 스스로 점검함으로써 윤리, 준법의식을 향상시키기 위한 제도로써 주 1회 실시할 계획

인터넷, 인트라넷, 전화, Fax 등의 다양한 채널 외에 윤리경영 실천리더와 같은 일종의 윤리경영현업 에이전트(agent)를 적절한 조직단위별(예: 본부·실별)로 양성하는 것도 좋은 방법이다.

이외 윤리경영 교육프로그램에서 소개한 사례집 및 Q&A책자, FAQ, 교육프로그램 진행 과정에서의 충분한 의사소통 등도 직원과의 원활한 의사소통에 도움이 될 수 있다.

2. 사내외 홍보활동

(1) 필요성

회사의 윤리경영 추진 현황에 대한 적극적인 대내외 홍보는 외부 이해관계자들을 대상으로 회사의 이미지를 제고할 수 있을 뿐만 아니라 내부 임직원을 대상으로 회사에 대한 자부심과 애사심을 증가시키고, 윤리경영 추진 방침에 대한 믿음과 공감대를 확산시키는 효과가 있다. 특히 윤리경영 도입기에는 사내 직원들로부터 공감대를 얻기 어려울 뿐 아니라 불필요한 오해가 발생할 수 있으므로, 사전에 윤리경영에 대한 충분한 이해와 설득이 필요함. 따라서 Top-down식의 윤리경영 추진에 대한 강한 의지의 천명과 함께 윤리경영의 필요성에 대한 공감을 얻기 위해서는 ‘윤리경영 Campaign’을 전사적으로 실시하는 방법이 ‘아래로부터의 윤리경영’과 임직원의 호응을 얻기 위한 방법 중 하나이다.

(2) 실행방법

1) 언론매체 활용

언론매체를 활용하여 직접적으로 기업이미지 광고를 하거나 윤리경영 사례 관련 홍보 기사를 게재하는 것은 대외적으로 회사의 윤리경영 추진 의지와 현황을 알리는 효과적인 수단이다.

2) 윤리경영 웹사이트 개설

회사 인터넷 홈페이지 첫 화면에 윤리경영 웹사이트 연결메뉴를 삽입하거나, 이 메뉴 속에 회사의 윤리헌장, 윤리규범, 행동지침과 운영시스템 등을 상세히 소개함으로써 대내외적인 윤리경영 홍보효과와 함께 이해관계자들을 대상으로 자사의 윤리경영에 대한 인지도를 제고할 수 있다.

3) 윤리경영백서 발간·배포

윤리경영백서를 매년 또는 2-3년에 한번씩 정기적으로 발간함으로써 회사의 윤리경영 추진성과와 현황, 발전과정 및 비전 등에 대한 세부적 홍보를 할 수 있으며, 아울러 대내적으로도 윤리경영에 대한 추진 의지를 견고히 하고, 공감대를 확산시키는 효과가 있다.

4) 윤리경영 캠페인 전개

적절한 윤리경영 캠페인 전개를 통해 대내외에 자사의 윤리경영을 홍보하고 또 윤리경영 실천에 대한 공감대와 실천수준을 제고할 수 있다.

5) 기타 윤리경영 관련 서적발간 및 세미나 개최

윤리경영백서 외에 윤리경영 관련 서적발간, 세미나 개최 등을 통해 회사의 윤리경영에 대한 적극적 추진 의지를 대내외에 홍보할 수 있다.

3. 윤리경영 실천수준 평가 및 보상시스템 구축

(1) 필요성

임직원들의 윤리경영 실천수준을 높이고 윤리경영을 기업문화로 정착시키기 위해서는 윤리경영에 대한 정기적 감사와 비정기적 조사 결과에 기초한 처벌조치와 함께 윤리경영 실천수준에 대한 적합한 평가모델을 개발하고, 평가 후 우수한 부서 및 개인에 대한 보상을 실시하는 것이 효과적이다.

윤리경영 실천수준에 대한 평가와 보상시스템 구축은 윤리경영 실천수준 평가와 보상시스템 구축은 윤리경영 도입 초기단계에는 다소 구축하기 어려운 제도이며, 중견 이하의 건설기업에서도 쉽게 적용하기는 어려운 제도이다. 따라서 동 제도는 주로 윤리경영을 확산, 정착시키고자 하는 단계에서 주로

도입되는 제도이다. 윤리경영 도입초기에 징계·처벌 위주의 윤리경영 추진에서 선순환적 윤리경영을 강조하는 것이다.

(2) 구축 방법

윤리경영 실천수준에 대한 평가모델 개발 및 실제 평가단위는 회사단위, 부서 및 현장단위, 임원 및 직원의 개인단위로 실시할 수 있는데, 윤리경영 실천수준에 대한 구체적 평가단위와 평가방법은 다음 표와 같다.

<표 VI-5> 윤리경영 평가모델 구축 가이드라인

구분		내용
평가단위		- 회사평가, 부서별 평가(본사는 부서별, 현장은 현장별 평가), 임원 및 직원 개인별 평가
평가방법	설문조사	- 회사의 윤리경영 실천수준에 대한 설문조사 평가는 내부 임직원, 협력업체, 기타 이해관계자 등을 대상으로 설문조사를 실시해 평가함 - 부서별 윤리경영 실천수준에 대한 설문조사 평가는 지원, 스텝부서의 경우 현장 및 타부서를 대상으로 설문조사를 실시해 평가를 받고, 현장은 협력업체를 대상으로 설문조사를 실시해 평가를 받음 - 개인별 평가는 설문조사 평가 대상에서 제외함
	상사 평가 및 360도 평가	- 임원 및 직원 개인평가에 활용함.
	윤리경영 계량지표에 의한 평가	- 평가지표 구성 · 윤리규범, 실천지침 및 관련 법규 등에 대한 위반건수 및 위반정도 · 윤리교육, 자가진단, 실천리더 주관회의 등에 대한 참여도 · 윤리경영 관련 제안건수, 질의건수 · 윤리경영 관련 우수활동 건수 - 윤리경영 계량지표의 평가결과는 개인별 평가 및 부서별 평가에 반영함.

윤리경영 실천수준에 대한 평가결과를 실제 인사고과에 반영하거나 부서 및 개인별 포상 및 인센티브제도를 실시함으로써 초기 징계·처벌 위주의 윤리경영 운영단계보다 폭넓은 윤리경영의 확산 및 정착이 가능하다. 포스코건

설, 신세계건설 등 다수 대형 건설기업의 경우 윤리경영 관련 평가지표가 임직원의 인사고과에 포함되어 있다. 국민은행의 경우 본부 및 영업점 업적 평가에 윤리경영 부문을 10% 이상 반영한다.

윤리경영 실천수준에 대한 평가결과를 실제 인사고과에 반영하기 위해서 윤리경영 MBO (Management By Object: 목표관리)제도 도입도 고려할 필요가 있다. 윤리경영 MBO제도를 도입한 경우 직원들의 자율적인 윤리경영 목표설정과 참여유도가 가능하며, 윤리경영이 기업문화로 정착되는 효과를 가져올 수 있다. 신세계건설의 경우 윤리경영MBO제도를 운영하고 있다. 연초 직원들이 자발적으로 윤리경영 목표와 구체적 실천활동 계획을 수립하고 이에 대해 소속 부서장의 확인을 거친 후 연말에 그 실천결과에 대해 부서장의 평가를 받게 된다.

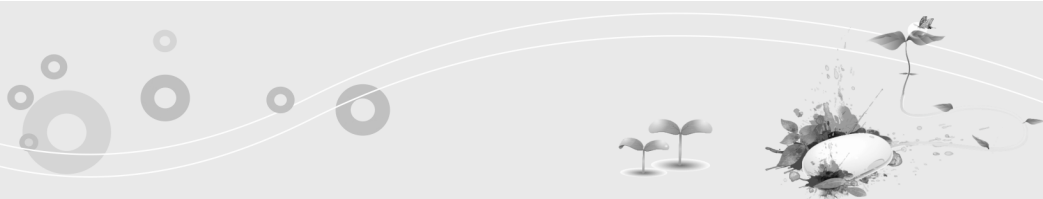
(3) 중견 이하 건설기업의 구축 요령

윤리경영 초기 도입단계에 있는 건설기업이나, 중견 이하의 건설기업에서는 위에서 기술한 윤리경영 실천수준 평가와 보상시스템 구축 방법을 그대로 적용하기는 쉽지 않다. 그러나 중견 이하의 건설기업에서는 윤리경영의 확산 및 정착단계에서 임직원 개인 인사고과나 부서별 평가시 윤리경영 실천수준에 대한 핵심적인 평가항목을 평가지표에 반영하는 수준에서 동 제도를 도입, 운영할 수 있을 것이다. 이를 통해 윤리경영이 기업문화로 정착되는 단계로 접어들 수 있도록 임직원을 변화를 촉진시킬 수 있을 것이다.

건설업체 윤리경영 표준 자가진단모델

2010. 4





<차 례>

제1장 건설기업 자가진단모델의 개요	83
1. 윤리경영 자가진단표의 개념과 필요성	83
2. 윤리경영 자가진단표 개발 개요	84
제2장 건설기업 윤리경영 자가진단표	89
1. 윤리경영 자기진단지표의 구성	89
(1) 윤리경영 실천 기반	89
(2) 발주자·고객	91
(3) 공동사업자·협력업체	94
(4) 임직원 및 내부경영시스템	95
(5) 국가·지역사회	98
(6) 환경·안전	100
2. 윤리경영 자가진단 영역별 평가 지표	103
(1) 윤리경영 기반 영역	103
(2) 발주자·고객 영역 평가지표	104
(3) 공동사업자·협력업체 영역 평가 지표	105
(4) 종업원·협력업체 영역 평가지표	106
(5) 국가·지역사회 영역 평가지표	107
(6) 환경·안전	108
제3장 자가진단 결과 종합 및 해석	110
1. 결과 종합	110
(1) 응답방식	110
(2) 결과 종합 모형	111
(3) 자가진단 결과 정리	113
2. 결과 해석	122
(1) 윤리경영활동영역 관점의 결과 해석	122
(2) 윤리경영 실행단계별 관점의 결과 해석	124
(3) 윤리경영 실천역량 관점의 결과 해석	125



제4장 건설기업 현장, 개인 자가진단표	126
1. 건설현장 표준 자가진단표	126
(1) 현장 표준 자가진단표 개요	126
(2) 현장 표준 자가진단표	127
2. 건설기업 임직원 자가진단표	130
(1) 임직원 자가진단표의 필요성과 방향	130
(2) 건설기업 임직원 윤리경영 표준 자가진단표	130
(3) 결과의 해석	131
 부록	 133

<표 차례>

<표 I-1> 자가진단표의 진단영역	88
<표 II-1> 윤리경영기반 영역 평가지표	103
<표 II-2> 발주자·고객 영역 평가지표	104
<표 II-3> 공동사업자·협력업체 영역 평가지표	105
<표 II-4> 종업원·내부경영시스템 영역 평가지표	106
<표 II-5> 국가·지역사회 영역 평가지표	107
<표 II-6> 환경·안전 영역 평가지표	109
<표 III-1> 표준자가진단모델 응답방식	110
<표 III-2> 자가진단의 관점별 지표 구성	112
<표 III-3> 진단영역별 가중치	113
<표 III-4> 윤리경영 자가진단 종합지수표	114
<표 III-5> 발주자·고객 영역 실행 관점의 구분	116
<표 III-6> 임직원·내부경영시스템 영역 실행 관점의 구분	117
<표 III-7> 국가·지역사회 영역 윤리경영실행 관점의 구분	118
<표 III-8> 공동사업자·협력업체 영역 추진역량 관점의 구분	120
<표 III-9> 각 진단영역별 환산 영역지수 결과의 해석	122
<표 III-10> 발주자·고객 하위영역 중 상생협력 영역 해석 예시	123
<표 III-11> 종합지수의 해석	124
<표 IV-1> 현장 윤리경영 표준 자가진단표	127
<표 IV-2> 현장 자가진단표의 정형화된 해석	129
<표 IV-3> 임직원 표준 자가진단표	130
<표 IV-4> 임직원 표준자가진단표의 해석	132



<그림 차례>

<그림 I -1> 표준자가진단모델의 진단영역 체계도	87
<그림Ⅲ-1> 표준자가진단모델 종합	111
<그림Ⅲ-2> 윤리경영활동영역별 관점 결과 정리	113
<그림Ⅲ-3> 윤리경영활동영역별 결과 정리 그래프(1)	115
<그림Ⅲ-4> 윤리경영활동영역별 결과 정리 그래프(2)	115
<그림Ⅲ-5> 윤리경영 실행단계 관점의 지수 산출	119
<그림Ⅲ-6> 윤리경영 추진역량 관점의 지수 산출	121
<그림Ⅲ-7> 참고 - 전경련 윤리경영 추진 4단계	123

제 1 장 건설기업 자가진단모델의 개요

1. 윤리경영 자가진단표의 개념과 필요성

- 윤리경영을 기업 내에 실질적인 경영원칙으로서 정착시키기 위해서는 윤리경영에 대한 평가는 필수적임.
- 윤리경영 비전 및 전략, 윤리규범, 윤리담당 조직, 윤리경영 내부제도, 윤리교육 프로그램 등 전 과정에 대한 평가가 필요함.
- 평가 결과를 근거로 문제점을 분석하고 이를 개선해 나가는 과정이 필요하며, 이러한 과정을 지속적으로 실행함으로써 윤리경영을 정착시키는데 기여해야 함.

- 윤리경영에 대한 평가는 연, 월 단위 등 정기적인 평가도 유효할 것이나, 무엇보다도 기업이나 종업원들이 윤리적 딜레마에 처한 상황이 다양하고, 시기적으로 일정치 않기 때문에 수시적인 진단이 요구된다고 볼 수 있음.

- 특히, 건설업체의 경우, 윤리적 문제가 발생하는 곳이 주로 현장이기 때문에 원격지에 위치한 현장들에 대한 상시적인 관리는 현실적으로 불가능하기 때문에 자가진단은 더욱 실효성이 있음.
- 본사의 경우, 업무프로세스가 정형화된 업무 절차로서 매뉴얼화되어 있어 윤리적 딜레마의 정도가 상대적으로 적은 상황이나, 현장의 경우, 다양하고 즉각적인 의사결정 상황에 직면하고, 경영 통제권에서 거리를 가지고 있기 때문에 윤리적 의사결정이 필요한 상황에서 비윤리적인 행동을 할 가능성이 높음.

- 윤리경영을 추진하는 부서에서는 기업 내에 윤리경영이 잘 추진되고 있는지 수시로 점검하고, 피드백을 받는 과정이 필요함. 이러한 필요성에 의거 자사의 윤리경영 수준을 평가하고, 기업내 윤리경영 의식을 제고하기 위해 기업 구성원들 스스로 자가진단이 필요함.

- 자가진단지표는 기업 스스로의 현재 위치 및 개선점을 파악할 수 있어 향후 윤리경영 수준을 향상시키는 데 도움을 줄 수 있음.
- 자가진단모델은 다양한 상황에서 바람직한 윤리적 의사결정을 하도록 돕고, 업무상에서 발생하는 윤리적 딜레마에 대한 종업원의 바람직한 태도를 제시해주며, 윤리경영의 주체인 기업과 종업원 개개인들의 윤리적 성과를 평가하는 도구라고 할 수 있음.

2. 윤리경영 자가진단표 개발 개요

1) 건설기업 윤리경영 자가진단표 개발의 목표

- 기업의 윤리경영 자가진단표는 전국경제인연합회, 산업정책연구원, 국가청렴위원회 등을 통하여 개발, 보급되어 왔음.
- 그러나, 건설기업의 특성을 충분히 반영하는 데는 한계가 있었는바, 건설기업의 윤리경영 자가진단모델 개발을 통하여 실질적으로 건설기업이 자기 기업의 윤리경영 수준을 진단하고 개발방향을 인식하는 기회를 제공할 필요가 있음.
- 따라서 본 연구를 통해 개발하는 ‘건설기업 윤리경영 자가진단모델’은 실질적으로 건설기업의 특성을 충분히 반영한 지표들로 구성하여 보다 실질적인 도움을 주어야 함.
- 건설기업의 자가진단모델이 갖추어야 할 특성은 다음과 같음
 - 첫째로 건설기업의 건설물의 생산을 책임지는 현장에서 즉각적으로 활용가능한 자가진단모델이 필요함. 즉, 본사의 통제범위에서 벗어나 있고 각종 윤리적 딜레마에 처하는 기회가 많은 현장에 초점을 맞추어 개발되어야 함.
 - 둘째로 건설기업이 가지는 법적 환경과 기업 내부의 문화적 환경을 종합적으로 고려한 자가진단모델이 필요함. 지나치게 법적 환경 내에서 윤리적인 판단의 결과

즉, 윤리경영의 결과는 단지 기업의 현상 유지밖에 없다는 것임. 기업의 내부 문화적 환경을 변화시키는 윤리경영의 수립은 보다 기업의 영속적인 성장을 도울 수 있음.

- 셋째는 건설기업의 영업활동 전반에 걸친 일관된 윤리경영의 정착을 유도를 위한 기업, 현장, 개인의 연계된 윤리경영 자가진단모델의 개발을 필요로 함.
- 이번에 한국건설산업연구원에서 개발한 건설기업의 자가진단모델은 다음과 같은 목표를 가지고 있음.
- 첫째로 기업차원과 개인차원을 자가진단모델 개발을 통하여 건설기업의 특성상 개인의 윤리적인 행위의 중요성을 인식시키고 적극적인 자가진단을 유도할 수 있도록 하고자 함.
- 둘째로 일반화된 윤리경영의 진단보다는 건설기업의 특성을 반영한 윤리경영 자가진단지표의 개발, 개별기업의 수준에 맞는 윤리경영을 추진할 수 있는 기회 제공
- 셋째는 기업 스스로 윤리경영 실천 활동을 점검함으로써 현재수준 및 개선점을 파악하고 향후 윤리경영 수준 향상에 기여할 수 있는 지표 개발을 통해 윤리경영의 실천 장려하고자 함.

2) 건설기업 윤리경영 자가진단지표 구조

- 건설기업 윤리경영 자가진단모델은 건설기업들을 둘러싼 다양한 환경 속에서 건설기업이 윤리경영을 실천하는데 있어 고려되어야 제반 사항들을 평가지표화하여야 함.
- 따라서 본 연구에서 개발하고자 하는 건설기업의 윤리경영 자가진단지표는 건설기업들이 상시적으로 자기 기업의 윤리경영 정도를 측정하고 반성하며, 새로운 과제를 도출할 수 있도록 구성하고자 함.
- 본 건설기업 자가진단모델은 앞에서 사례를 통하여 살펴 본 'SYSA 윤리경영 자가진단지표'와 'FKI-BEX 자율진단지표' 및 기타 윤리경영 자가진단지표들을 참고하고 건설기업이 처한 법률적 환경검토 결과를 반영함으로써 기업의 전반적인 윤리

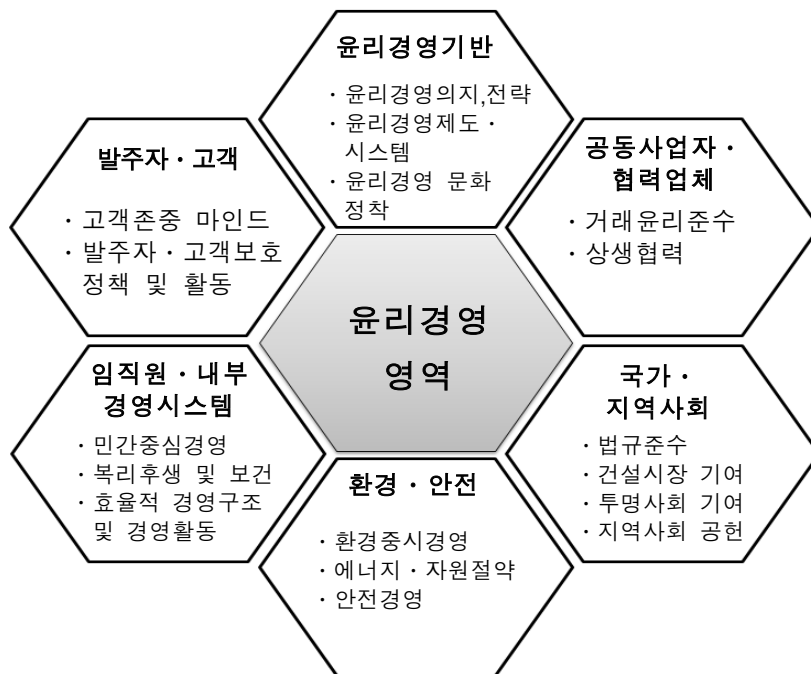
경영 실천정도의 평가와 건설기업의 윤리경영 추진상의 특정 상황을 반영하고자 하였음. 그 결과와 건설기업의 윤리경영 자가진단을 위한 진단영역을 6개 영역으로 구성하였음.

- 첫째로 ‘윤리경영기반’ 영역은 윤리경영 실천을 위한 건설기업 내부의 제도, 시스템의 마련에 대한 진단영역이라고 할 수 있음. 하위영역으로는 실천의지와 전략, 윤리경영 제도·시스템, 윤리경영 문화 정착 등 3개 분야로 나누어져 있음.
- 둘째로 ‘발주자·고객’영역으로 이는 1차적 사회적 책임의 범주로서 발주자·고객에 대하여 책임을 다하고자 하는 정신적, 물리적 책임을 말하는 것임. 기업의 발주자와 고객 만족, 품질경영, 성실시공 등이 이 범주에 포함됨. 하위 영역으로 발주자·고객 존중 마인드, 발주자·고객 보호정책 및 활동이 포함됨.
- 셋째로 ‘공동사업자·협력업체’영역에서는 건설사업 중에 많은 사업들은 공동수급체를 구성하여 추진하는 사업이 많고, 하나의 건설사업은 많은 협력업체와의 공동작업을 필요로 하기 때문에 공동사업자 및 협력업체와의 상생협력 및 양극화 완화는 매우 중요함. 따라서 사업파트너 및 협력업체의 하위단위로는 거래윤리준수, 상생협력이 포함됨.
- 넷째로는 임직원 및 내부경영시스템임. 결국, 기업의 모든 활동은 임직원에 의해 이루어지는 것으로 임직원에 대한 인간적 존엄성과 정서, 안전하고 즐거운 근무환경을 만들어주는 것은 기업의 중요한 윤리경영의 한 영역이며, 윤리경영 실천의 밑거름이 됨. 여기의 하위영역으로는 인간중심경영 실천, 복리후생 및 안녕, 커뮤니케이션 및 정보공유 등이 있음.
- 다섯째로는 국가·지역사회 영역임. 건설기업의 생산물은 좁게는 발주자에 대해 공급하는 것이지만, 궁극적인 수요자는 지역사회이고, 넓게는 국민들이 됨. 따라서 먼저 건설기업이 많은 법적 테두리 내에서 움직이는 특성을 고려하여 다양한 법적 환경에 대한 윤리적 측면의 접근방법을 고려와 국가·지역사회에 대한 윤리적 책임

을 다하는 것은 매우 중요한 건설기업의 윤리경영 진단 항목임. 여기에는 법규준수, 공정한 건설시장에 기여, 투명사회 발전 기여, 지역사회 기여 등임.

- 여섯째로는 환경·안전 영역임. 건설산업에서 가장 중요한 영역이라고 할 수 있음. 건설공사의 환경적 책임을 다하는 것은 매우 중요한 윤리경영 항목이며, 안전한 건설시공을 위한 제도적 장치와 물질적 투자는 필수적이라고 할 수 있음. 여기에는 환경중시경영, 에너지·자원절약, 안전경영 등이 하위영역임.
- 이상의 6개 진단영역별로 정리하면 아래와 같음.

<그림 1-1> 표준자가진단모델의 진단영역 체계도





<표 I -1> 자가진단표의 진단영역

진단영역	세부항목
윤리경영기반	윤리경영 의지와 전략, 윤리경영 제도·시스템, 윤리경영 문화 정착
발주자·고객	고객 존중 마인드, 발주자·고객 보호 정책 및 활동
공동사업자·협력업체	거래윤리준수, 상생협력
임직원·내부경영시스템	인간중심경영, 복리후생 및 보건, 효율적 경영구조 및 경영활동
국가·지역사회	법규준수, 건설시장 기여, 투명사회 기여, 지역사회 공헌
환경·안전	환경중시경영, 에너지·자원절약, 안전경영

제 2장 건설기업 윤리경영 자가진단표

1. 윤리경영 자가진단지표의 구성

(1) 윤리경영 실천 기반

- 윤리경영 추진은 윤리경영 추진 의지를 표명하고 이에 대한 단계별 발전전략을 기반으로 윤리경영 제도 및 시스템, 윤리경영 문화의 정착 정도를 진단하는 지표들로 구성하였음.
- 여기서 기반이라고 함은 추진에 대한 의지와 전략, 시스템과 제도, 문화적 정착도를 종합적으로 고려한 것임.

1) 윤리경영 의지와 전략

- 윤리경영은 목표가 아니라 과정이라고 할 수 있음. 따라서 윤리경영의 도입 및 추진에 대한 실천의지를 표방하고 이를 경영이념으로 내재화하여 이를 추진하는 지를 진단해야 함.
- 먼저 최고경영자의 윤리경영 의지는 매우 중요한데, 최고경영자의 윤리경영에 대한 생각과 태도는 기업의 윤리경영에 있어 가장 중요한 역할을 수행함. 또한 최고경영자가 지속적인으로 윤리경영 의지 강조하고 선언함으로써 윤리경영 의지를 북돋우는 것이 필요함
- 윤리경영을 기업이념으로 명시해야 함. 기업의 가치 추구 방향으로서의 윤리경영을 명시할 필요가 있음.



- 이와 함께 윤리경영 실천에 대한 구체적인 전략과 실행방안을 명시적으로 기업전략에 포함시키거나 별도의 윤리경영 실천전략을 구비하고 있어야 함.

2) 윤리경영 제도 및 시스템

- 윤리경영은 기업 내에 제도화하고 시스템화함으로써 실제로 일어나는 것이라 할 수 있음.
- 먼저 명확하고 구체적인 윤리규범을 가지고 있어야 하며, 이를 실천하기 위한 윤리경영 추진조직이 구비되어 있어야 하는데, 큰 건설기업의 경우 전담부서를 설치하고 있음. 기업 여건에 맞게 인사팀 혹은 감사팀, 경영지원실 등에서 담당자와 담당업무를 지정할 필요가 있음.
- 또한 상시적인 윤리경영의 실천 유도를 위해 내부신고제도(내부고발제도, 공익제보제도 등)가 구비되어 있어야 함.
- 윤리경영의 모니터링 및 평가 시스템이 구비되어 있어야 함. 즉, 계획 대비 이행을 조사나 평가단의 운영 및 감사시행 등이 여기에 속하며, 시스템화는 노력이 필요함. 또한 기업에서 운용하는 개인 및 조직 평가 시 윤리경영 실천여부를 중요한 평가요소로 해야 함.
- 이와 함께 다양한 부문에서 윤리경영 실천 상에 발생하는 애로사항과 불만사항을 점검하고, 윤리경영 교육 프로그램을 개발 또는 도입하여 다양한 계층의 직원들에게 교육하여야 함.

3) 윤리경영 문화의 정착

- 전국경제인연합회, 국가청렴위원회 등에서 기업 공용으로 개발한 윤리경영 자가진단표에서도 지적하였 듯이 건설기업의 경우, 윤리경영에 있어서 가장 중요한 것은

문화로서 정착화하는 과정이라고 지적한 바 있음.

- 기업문화의 정착은 세 가지의 Identity(정체성)를 구축하는 것으로서 Mind identity(정신적 정체성), Visual identity(시각적 정체성), Behavior identity(행동적 정체성)이 있음.
- 먼저 윤리경영 측면에서 Mind Identity는 최고경영자와 직원 간, 직원 상호간, 상사와 부하직원간의 윤리적 마인드가 어느 정도 일치하고 있는가(통일성)를 말하는 것으로서 마인드의 일치성은 곧 회사의 윤리경영 실천 필요성 및 의지와 방향성에 대한 공감대 형성에 중요한 요소가 됨
- Visual Identity는 윤리경영과 관련된 지속적인 커뮤니케이션활동으로서 시각적으로 보여 지는 포스터 등 인쇄물의 부착, 윤리경영지침 상시 게시 등과 함께 홈페이지 및 사내 인트라넷을 통한 홍보 등이 포함됨.
- Behavior Identity는 기업 차원에서의 윤리경영 실천의지가 기업에 속해 있는 현장 및 개인의 윤리의식으로 토착화되어 실질적으로 행동의 결과로서 나타나고 있는가를 말하는 것인데, 이는 윤리적인 의사결정을 하는데 있어 어느 정도의 시각차를 가지고 있는 가로서 나타남.

(2) 발주자 · 고객

- 건설기업에는 기본적으로 발주자와 그 시설물을 이용하는 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 좋은 제품과 서비스를 제공하는 것은 가장 큰 윤리경영의 목표라고 할 수 있음.
- 또한 기업의 지속가능경영을 위한 고객과 신뢰를 형성하는 것은 매우 중요하며, 발주자와 고객의 권리를 보호하여 지속적인 우호적 관계를 형성할 책임이 건설기업에게 주어져 있다고 볼 수 있음

1) 품질경영

- 고객과 발주자에게 좋은 건설생산물을 제공하기 위한 철저한 품질 관리 마인드와 시스템을 구축하고 있어야 함.
- 먼저 건설공사 수행에 있어 현재와 미래의 실제, 잠재 고객요구를 이해하고 고객 요구사항을 충족시키며, 고객의 기대를 넘어설 수 있도록 하기 위해 품질에 대한 강조와 이를 관리하기 위한 품질관리시스템을 갖추고 있어야 함.
- 건설생산물에 대한 품질 기준으로서의 법적인 테두리는 최소한의 기준이라고 할 수 있음. 실질적으로 건설생산물의 품질 기준은 법적 기준을 넘어서는 엄격한 자체 기준을 가질 필요가 있음.
- 건설공사 수행에 있어 시방서에 따른 철저한 시공관리는 건설생산물이 가지는 품질 확보를 위한 절대적인 기준이라고 할 수 있음.
- 품질경영은 품질 관련 방침을 수립하고 있어야 하며, 이를 바탕으로 연단위 목표를 설정하도록 해야 하며, 이를 위해서는 철저한 기록 및 문서관리 등도 중요하다고 할 수 있음.
- 건설생산물의 품질 확보를 위한 품질인증프로그램의 획득과 관리도 매우 중요한 품질관리의 요소임. 특히, KS규격의 철저한 자재의 품질확보와 ISO 9000 등 품질인증프로그램에 따른 품질관리가 필요함.

2) 발주자 · 고객 보호

- 건설기업의 발주자와 고객들을 최우선적으로 인식하고 이에 대한 마인드가 정립과 이를 실천하기 위한 시스템이 구축은 다른 무엇보다 중요하다고 할 수 있음. 특히 건설기업의 발주자는 공공의 측면이 많기 때문에 이는 국민들을 발주자로서 인식할 필요가 있음.

- 먼저 A/S 및 불만사항들에 대한 처리를 고객보호의 하나로 인식하고 이에 대하여 적극적으로 대응할 필요가 있으며, 특히, 건설시설물의 안정성 확보와 사고에 대한 신속한 대응자세를 갖출 필요가 있음.
- 특히, 건설기업의 경우, 사업 추진과정에서 많은 정보를 취득하는 특성을 가지고 있기 때문에 이에 대한 명확한 보호 정책의 수립은 매우 중요하며, 이를 위한 시스템과 지침을 구축해 놓는 것도 매우 중요하며, 특히, 이를 이용할 시 명확한 동의절차를 가지고 있어야 함.
- 실제로 시설물을 이용할 발주자와 고객들을 위하여 자재의 선택에 있어 친환경성과 안전성을 우선적으로 고려할 필요가 있으며, 또한 하자 발생에 대하여 그 발생 원인 분석을 통하여 재발방지에 노력해야 함.

3) 고객 만족 경영

- 무엇보다 고객만족을 경영활동의 중요한 목표로 설정하고 경영계획 수립 시 세부적인 실천전략을 수립하고 이를 실행하는 것이 중요함.
- 특히, 자신이 공급하는 건설시설물에 대하여 발주자·고객에게 허위 및 과대광고를 하지 않고, 신뢰할 수 있는 정보를 제공해야 함.
- 고객과 발주자의 불만사항이나 건의사항을 상시적으로 접수 처리할 수 있는 채널 확보와 이러한 사항들에 대한 조치 결과에 대하여 만족도와 개선사항을 평가, 경영정책 수립 시 반영해야 함.
- 발주자, 고객 서비스 마인드 고취 및 최상의 품질을 전달할 수 있는 마인드와 방안에 대한 교육을 정기적으로 시행하며, 다양한 소비자 자문그룹을 운영하여 소비자 요구를 지속적으로 파악해야 함.



- 발주자와 고객 의견을 경영 및 의사결정에 반영하는 내부절차나 제도를 가지고 있어야 함.

(3) 공동사업자 · 협력업체

- 건설산업은 특성상 많은 협력업체들이 시공 과정에 참여하고, 건설공사에 따라서는 지역업체, 중소기업체와 함께 공동수급자로서 함께 공동작업을 하는 경우가 많기 때문에 이 과정에서의 윤리경영 실천은 중요한 요소임.

1) 거래 윤리 준수

- 공동사업자의 경우, 계약에 따른 성실히 이행을 위해 노력해야 하며, 공동수급자로서의 권리에 준하는 책임과 의무를 다하기 위해 노력하는 것이 필요하고, 특히, 공동사업자로서 지속적인 신뢰관계를 유지할 위해 노력함으로써 긍정적인 평가를 받을 수 있도록 해야 함.
- 협력업체 선정에 있어서 투명하고 공개적인 선정기준의 마련과 이행이 요구되며, 공개경쟁입찰 제도를 정착화시키며, 이 과정들에 대해 디브리핑(debriefing)을 함으로써 신뢰를 형성할 필요가 있음.
- 또한 협력업체와의 관계에서 발생할 수 있는 부정이나 부패행위를 예방을 위한 정책을 갖추고 있으며, 이에 대해 협력업체에 협조를 요청해야 함. 또한 불공정거래 행위에 대한 사내처벌기준을 정립, 엄격 적용해야 함.
- 협력업체의 시공 품질은 전체적인 시설물의 품질을 좌우하는 바, 협력업체의 역량을 평가하고 불량업체의 경우에는 등록 취소 및 공사 참여 제한을 할 필요가 있으며, 이를 위해서는 성실성 및 시공능력에 대한 시공 현장의 의견을 적극 반영할 필요가 있음.

2) 상생협력

- 사회적, 경제적인 양극화의 심화에 대한 기업들의 책임도 중요한데, 특히 건설업의 경우, 대, 중소 규모의 건설기업들이 일반건설업체만 1만3천여개, 전문건설업체가 약 4만 5천여개 업체들이 있는 환경 속에 있기 때문에 상생협력에 대한 책임도 중요함.
- 협력업체와 공동사업자들을 상생을 위한 중요한 파트너라고 인식하고 협력업체 임직원에 대하여 항상 존중하고 보여지는 언행에 있어서도 조심할 수 있도록 수시로 강조해야 하며, 정책수립이나 대협력업체 업무처리에 있어 항상 이를 강조할 필요가 있음.
- 중소건설업체, 혹은 대형업체 등 공동사업자에 대한 신뢰를 바탕으로 작게는 해당 건설공사의 완벽한 시공, 더 나아가서는 건설산업의 건전한 발전에 대한 책임을 인식하는 것이 필요하며, 유무형의 신뢰감을 주는 활동을 추진할 필요가 있음.
- 중소기업사업자 및 협력업체들과 품질개선이나 기술개발에 협력하고 그 성과를 공유하는 성과공유제를 적용하는 것이 바람직하며, 이를 건설공사의 품질향상에 적극 활용토록 해야 함.
- 협력업체 등 거래업체들과의 상호 협력관계를 통하여 성과향상을 유도할 수 있다는 믿음 하에 거래만족도 등에 대한 의견조사를 정기적으로 실시하고 그 결과를 정책수립에 적극 반영해야 함.

(4) 임직원 및 내부경영시스템

- 윤리경영을 실천하는 기업은 임직원을 기업의 중요한 자산이라고 인식하며 임직원의 인격과 기본권을 존중하여 임직원들이 자율성을 최대한 발휘되도록 배려하고 임직원들의 의견을 충분히 청취 하는 기업임. 즉, 인간중심경영을 실천해야 함.

- 또한, 기업의 지배구조의 건전성 확보와 주주 및 투자자에 대한 성과중심의 경영정책의 추진과 회계의 투명성을 확보하는 효율적인 경영구조와 활동을 해야 함.

1) 인간중심경영

- 건설기업이 가진 사회적 책임 중 가장 우선시 되어야 할 것은 임직원을 소중히 생각하며 존중하는 것이라고 할 수 있음.
- 임직원에 대한 인격적인 대우와 임직원은 물론 그 가족까지의 안녕에 대하여 경영의 기본원칙으로 정하고 이를 실천하기 위한 각종 정책과 제도를 갖추고 있어야 함. 즉, 합리적이고 공정한 인사관리원칙과 정책을 구비하고 임직원의 지속성장을 지원하는 노력이 필요함.
- 글로벌 경쟁력 확보를 위해 핵심인재의 풀을 구성, 집중관리, 육성해야 하며, 이를 위해서는 직급별 성과평가기준은 합리적이고 명확하며 일관성 있게 규정하고 있어야 하고 성과평가결과에 대한 피드백을 통해 임직원의 역량 강화를 위해 노력할 필요가 있음.
- 조직성과 및 팀, 개인별 실적에 상응하는 공정하고 합리적인 보상을 실시함으로써 경력개발과 동기부여에 긍정적인 영향을 미쳐야 함.
- 임직원의 능력향상을 위하여 연간 교육 훈련 계획을 수립하여 이에 의거하여 학습과 성장의 기회를 제공해야 하며, 능력개발 및 성장을 위해 다양한 자기개발 지원제도를 운용해야 함.

2) 복리후생 · 노사관계

- 기업은 임직원의 노동의 대가를 공정하고 합리적으로 산정하여 보상 및 인사제도를 확립하고 다양한 복리후생제도를 마련, 시행할 필요가 있음. 또한 복리후생제도 설계 시 임직원의 욕구를 수렴하여 제도 개선에 반영해야 함.
- 업무환경개선과 유지를 위한 투자도 지속적으로 이루어져야 하며, 복리후생과 인사제도에 대한 정기적인 만족도 조사도 필요함.
- 경기영향을 많이 받는 건설기업의 특성상 임직원 퇴출 및 퇴직에 대비한 재활기회 제공, 조기정착을 위한 제도 및 서비스를 지속 제공할 필요가 있음.
- 또한 건설기업은 현장 임시직 등 비정규직 근로자가 많기 때문에 비정규직 근로자에 대한 적극적이고 합리적인 정책 수립과 실행은 매우 중요한 바, 정규직 근로자로의 전환을 위해 노력하고 작업환경 개선과 임금 체불 해소를 위해 노력할 필요가 있음.
- 경영진과 근로자가 대립구도가 아닌 공동운명체라는 인식을 강하게 가지고 상시협의체 구성을 통해 적극적인 노사상생을 추구할 필요가 있음. 또한 임직원과 경영비전 및 목표를 공유할 필요가 있음.
- 노사문제의 예방과 조기해결을 위해 다양한 루트의 의사소통 창구를 운영할 필요가 있음.

3) 효율적 경영시스템 및 경영정책

- 기업이 대내외적으로 신뢰받고 경영의 투명성과 효율성을 높일 수 있는 바람직한 기업지배구조를 가지고 있어야 하는 바, 형식적이 아닌 실질적으로 명문화된 기업 지배구조 원칙을 수립, 운용해야 함.

- 회계의 투명성 제고를 위하여 내부적인 회계통제 및 모니터링하는 기능을 갖추고 있어야 함. 또한 주주들의 경영 참여를 보장하고 그들의 권익을 존중하기 위한 제도를 갖추고 운용해야 함.
- 기본적으로 경영성과는 일차적인 사회적 책임이라고 할 수 있는 바, 기업의 경영성과 개선을 위하여 경영혁신활동의 추진과 성과중심의 경영을 강화할 필요가 있으며, 재무적 리스크가 발행하지 않도록 적극 예방 관리해야 함.

(5) 국가·지역사회

- 건설산업은 국가의 안녕과 경제 성장, 국민의 생활과 직결되어 있는 대표적인 산업으로서 국가, 지역사회에 대한 공헌은 필수적으로 건설기업의 윤리경영에 목표를 두어야 함.

1) 법규 준수

- 건설산업의 주 수요자는 좁게는 발주처이지만, 넓게는 국가와 국민이 되기 때문에 각종 법률·제도적 환경에 다른 산업들보다 많이 노출되어 있음. 따라서 법률·제도적 환경에 대응하여 철저한 준법경영은 윤리경영의 실천에 있어 최소한의 범위라고 할 수 있으며, 지속적인 경영활동을 위해 필수요소라고 할 수 있음.
- 건설기업의 경영자와 관리자 등은 법규 준수의 중요성에 대한 충분히 인식하고 있어야 하며, 주요한 경영의사결정 시 법률 위반 여부를 중요하게 고려해야 함.
- 기본적으로 건설산업기본법, 건설기술관리법 등 기본법령의 주요사항에 대한 철저한 준수할 필요가 있음. 아울러, 공정거래법 등 현장 및 본사에서 생산과 관련된 직접적인 법률 및 제도 관련한 내용에 대한 상시적인 준수 여부 판단 및 사전적 예방조치 등을 마련할 필요가 있음.

- 이를 위해서는 법령 및 법규 준수에 대한 수시의 교육과 개정된 법령 및 법규를 신속하게 현장과 부서에 전파해야 함.

2) 건설산업 기여

- 건설산업은 그 국가경제에서 차지하는 비중을 고려하였을 때, 건설산업의 발전에 대한 기여는 반드시 건설기업이 추구해야 할 윤리경영의 하위 항목이라고 할 수 있음.
- 건설공사의 기획, 수행과정에서 산업의 발전을 위한 보다 혁신적인 공법 개발 및 기술의 개발에 대한 관심과 투자가 필요함
- 건설산업의 이미지 개선을 위한 견실하고 성실한 시공, 최상의 품질을 제공하고자 하는 자세의 견지가 중요하며, 이미지 개선을 위한 적극적인 기업 이미지 개선 활동의 추진이 필요함
- 건설시장에서의 윤리적인 거래행위를 통한 시장 질서의 확립과 안정화への 기여해야 하며, 건설산업과 관련된 합법적인 테두리 내에서 산업 정책의 바람직한 방향으로의 유도를 위해 노력할 필요가 있음

3) 투명사회 기여

- 기업의 또 다른 사회적 책임은 투명한 사회를 구축하는데 있어 정직한 상거래의 준수, 정치적인 중립성과 부정부패가 없는 사회를 구축하는데 기여하는 것임.
- 건설산업이 부정부패의 대표산업으로 인식되는 현실에서 건설기업들은 정부의 부패방지 정책에 적극적인 동참하기 위한 노력은 필수적이라고 하겠음. 특히 이를 방지하기 위한 정책과 제도의 적극적인 운용이 필요함.

- 영업 및 생산활동, 경쟁업체와의 경쟁에서 합법적인 수단과 방법을 사용하여 사회적인 부를 창출하는데 기여할 필요가 있는 바, 대 정치권 활동에 대한 명확한 기준 정립, 준수와 각종 영업활동 상에서 영향력있는 관련인과의 활동영역에서 부패방지에 적극적으로 노력해야 함.

4) 지역사회 기여

- 기업은 ‘기업시민’으로서 지역사회 내에서 역할과 의무를 가지고 있는 조직임. 지역사회와 기업이 상호발전을 도모하는 파트너십의 형성은 필수적인 것으로 인식할 필요가 있음.
- 기업과 지역사회가 동시에 발전할 수 있는 체계적인 프로그램의 개발과 이의 실행이 필요하며, 지역의 니즈를 파악하고 지역사회가 필요로 하는 사회공헌 사업을 추진할 필요가 있음.
- 지역의 현안 해결을 위해 노력하고 있는 다양한 단체들의 의견을 수렴하여 지역의 당면과제를 파악, 해결하는데 일조하는 기업이 지역사회에서 영속할 수 있음.
- 보다 구체적으로는 건설업종의 특성과 규모에 맞는 사회공헌 프로그램을 실천하고, 지역의 요구를 기업의 정책에 적극 반영하여 중장기적인 운용이 필요하며, 정기적인 지역의 요구를 조사할 필요가 있음.

(6) 환경 · 안전

- 기업 특히 건설기업은 자연자산에 의존하는 정도가 크기 때문에 결과적으로 환경에 영향을 주고 받는다고 볼 수 있음. 따라서 건설기업은 자연환경의 이용한계와 현재와 미래의 환경에 미치는 영향에 대해 의식해야 함. 특히 녹색성장정책의 적극적 추진에 따라 더욱 중요시 되고 있음.

- 건설기업에 있어 안전은 매우 중요하게 대두되는데, 기업에게 적용되는 국제적인 표준 이상의 안전보건 기준을 건설기업에 요구하고 있으며, 작업장 사고 예방을 위해 적극적으로 대처해야 함.

1) 환경중시경영

- 최근 정부에서도 저탄소 녹색성장을 향후 정부정책의 핵심과제로 선정하고 추진하고 있는 바, 특히 건설업의 경우, 이에 관련된 대응 필요성을 크게 증가될 것으로 판단됨. 따라서 녹색성장정책 및 세계적인 녹색 관련 동향(기후협약 등)에 대응하여 적극적인 준비가 필요함.
- 환경중시경영의 중요성을 상시적으로 강조하며, 환경경영체제, 환경영향평가, 환경인증 및 보고의 대내외적인 지침을 수립하고 따라야 할 필요가 있음.
- 환경담당 조직을 구성하고 환경중시경영의 구체적인 목표와 프로그램을 수립, 실행하고 이에 대하여 인적, 물적 자원을 효율적으로 배분하여 실질적인 환경중시경영이 정착될 수 있도록 해야 함.
- 특히 건설기업의 경우에는 폐기물 처리에 있어 안전한 처리 정책 및 방안을 마련할 필요가 있음. 특히, 자연자원을 많이 이용하는 건설산업의 특성 상 체계적인 계획 하에 개발, 복구, 복원하는 정책과 실행이 필요함.

2) 에너지, 자원 절약

- 최근 에너지 및 자원 절약에 대한 국가적인 관심이 고조됨에 따라서 건설기업에서도 이와 관련된 적극적인 정책 수립과 시행이 다른 어느때보다 요구되고 있음.
- 기업 차원에서 에너지 및 자원을 절약하기 위한 제도를 수립, 시행할 필요가 있으며, 특히, 건설기업의 경우에는 폐기물 방출량을 감소하기 위해 노력하고 기술 및



프로세스의 표준화를 통하여 자원을 절약할 수 있는 시스템을 구축해야 함.

3) 안전 경영

- 건설기업의 경우, 안전 문제는 대내, 대외적으로 중요한 경영 목표로 삼아야 할 윤리경영 목표이자, 기업의 지속가능경영을 보장하는 중요한 경영의 수단이자, 목표가 되어야 함.
- 작업장에서의 산업재해 예방 및 사후 처리에 관련된 사항을 포함한 안전보건 정책을 수립해야 하며, 이를 위한 조직(안전보건위원회) 등을 설치하고 지속적으로 안전보건을 모니터링하는 노력이 필요함.
- 이와 함께 안전장치, 설비 등 안전보건을 위한 물리적 환경을 조성할 필요가 있으며, 안전보건을 위한 정기적인 교육도 필요함. 이러한 안전교육은 임직원 뿐만 아니라 기능직, 임시직, 일용직 등 현장에 근무하는 모든 사람들을 대상으로 실시할 필요가 있음.
- 산업적인 평균 재해율 및 동종업계의 재해율 등을 지속적으로 모니터링 하면서 회사의 재해율을 철저히 관리를 해나가야 함.

2. 윤리경영 자가진단 영역별 평가 지표

(1) 윤리경영 기반 영역

- 윤리경영 기반 영역에서는 윤리경영 의지 및 전략 4개 지표, 윤리경영 제도 및 시스템 6개 지표, 윤리경영 문화의 정착 5개 지표 등 15개 지표로 구성

<표 II-1> 윤리경영기반 영역 평가지표

분류	진단항목
윤리경영 의지 및 전략	우리 회사의 최고경영자는 윤리경영 실천의지가 확고하다.
	우리 회사의 최고경영자는 윤리경영을 수시로 강조하여 직원들의 윤리경영 의지를 북돋운다
	우리 회사의 경영방침(기업이념)에는 윤리경영 의지가 잘 반영되어 있다
	우리 회사는 윤리경영의 추진에 대한 전략과 실천방안을 가지고 있다
윤리경영 제도· 시스템	우리 회사에는 명확하고 구체적인 윤리규범을 제정되어 있다.
	우리 회사는 윤리경영과 관련 내부고발제도(내부신고제도, 공익제보제도 등)이 시행되고 있다
	우리 회사는 전담부서 혹은 전담자를 조직하여 윤리경영 실천에 대한 상시적인 모니터링을 실시하고 있다.
	우리 회사는 조직, 개인 평가 시 개인 혹은 부서의 윤리경영 실천여부를 중요한 평가요소로 하고 있다
	우리 회사는 회사의 사업부문과 부서별, 개인별로 윤리경영 실천에 대한 애로사항과 불만사항을 정기적으로 점검한다.
	우리 회사는 신입직원, 기존직원, 임원에 대한 윤리경영 교육프로그램을 가지고 있다
윤리경영 문화 정착	우리 회사 최고경영자, 임원, 직원 상호간에 윤리적 문제들에 대하여 시각적 차이가 작아 윤리적인 의사결정 이루기 쉽다
	우리 회사의 윤리경영 실천 필요성, 의지와 방향에 대하여 부서, 현장과 개인들이 충분히 공감대를 형성하고 있다
	우리 회사는 윤리경영에 관한 자신의 의견을 자유롭게 교환할 수 있는 사내외 커뮤니케이션이 활성화 되어 있다
	우리 회사는 홈페이지 및 사내 인트라넷을 통해 윤리경영실천 관련 정보를 수시로 제공하고 있다
	우리 회사는 임직원의 윤리적 행동을 자극하는 포스터, 윤리지침, 관련 도서 배포 등의 활동을 자주 한다

(2) 발주자 · 고객 영역 평가지표

- 품질경영 6개 지표, 발주자 · 고객 보호 7개 지표, 고객만족 경영 7개 지표 등 20개 지표로 구성

<표 II-2> 발주자 · 고객 영역 평가지표

분류	진단항목
품질경영	우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질을 강조하고 관리하는 품질관리시스템을 구축하고 있다
	우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질에 대해 법적 기준을 넘어서는 엄격한 자체 기준을 가지고 있다
	우리 회사는 양질의 건설자재에 대한 수급계획을 가지고 있으며, 안정적으로 물량을 확보하고 있다
	우리 회사는 오시공, 재시공 방지를 위해 시방서에 따른 철저한 시공관리를 하고 있다
	우리 회사는 품질 관련 방침 및 연단위 목표를 수립하고 이를 위해 철저한 기록관리와 문서관리가 시행되고 있다
	우리 회사는 ISO, KS 등 주요 품질 관련 인증서를 획득하여 주기적으로 갱신하고 있다
발주자 · 고객 보호	우리 회사는 A/S 및 불만사항 등을 추가비용이 아닌 고객보호를 위한 기업활동의 하나로 인식하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객피해 및 불만에 대하여 신속한 처리와 적극적인 구제 및 보상을 원칙으로 하고 있다
	우리 회사는 건설시설물의 안정성 확보와 사고에 대한 신속한 대응자세를 갖추고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객의 정보 등 제반 보호에 대한 구체적인 지침과 시스템을 구축하고 적극적으로 운영하고 있다
	우리 회사는 영업 및 마케팅, 인허가 등 행정 과정에서 개인정보 수집 및 활용이 필요할 시 명확한 동의절차를 거치고 있다
	우리 회사는 고객과 거주자들을 위하여 마감재 등 자재 선택에 있어 친환경성과 안전성을 우선적으로 고려하고 있다
고객만족 경영	우리 회사는 건설시설물에 하자 등 결함이 발견될 경우 발생원인 분석, 재발방지를 위해 적극적으로 대처하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객만족이 경영활동의 중요한 목표로 설정하고 경영계획 수립 시 실천전략을 수립하고 실행하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객에게 허위 및 과대광고를 금지하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객의 불만 사항과 건의사항을 상시적으로 접수 처리할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 적극적으로 운영하고 있다
	우리 회사는 고객 불만 조치 결과에 대한 만족도와 개선사항을 평가하고 이를 경영정책 수립 시 반영하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객 서비스 마인드 고취를 위한 교육을 시행한다
	우리 회사는 외관, 디자인, 인테리어, 마감재 등에 대한 소비자의 요구를 파악하기 위한 자문그룹(소비자평가단 등)을 운영하고 있다
	우리 회사는 발주자 · 고객 의견을 경영 및 의사결정에 반영하는 내부절차나 제도를 가지고 있다

(3) 공동사업자·협력업체 영역 평가 지표

- 거래윤리준수 10개 지표, 상생협력 10개 지표 등 20개의 지표로 구성

<표 II-3> 공동사업자·협력업체 영역 평가지표

분류	진단항목
거래윤리 준수	우리 회사는 투명하고 공정한 협력업체 및 공동사업자(공동수급자 등)에 대한 거래관리를 지속적으로 노력하고 있다
	우리 회사는 협력업체 선정에 있어 투명하고 공정한 입찰·계약을 실시하고 있다
	우리 회사는 객관적인 협력업체 선정기준 수립하고, 이 과정에 대해 공개적으로 디브리핑(debriefing)운영하고 있다
	우리 회사는 협력업체와의 모든 거래조건 및 절차에 대해 사전에 충분한 협의를 거치며 제반 거래조건 변경 시 해당 거래처와 반드시 사전에 협의하고 있다
	우리 회사는 협력업체와의 관계에서 발생할 수 있는 부정이나 부패행위를 예방을 위한 정책을 갖추고 있으며, 이에 대해 협력업체에 협조를 요청하고 있다
	우리 회사는 불공정거래행위에 대한 사내처벌기준을 정립하고 이를 엄격하게 적용하고 있다
	우리 회사는 주기적인 평가를 통해 협력업체의 역량을 평가하고 불량업체의 경우 등록 취소 및 공사참여제한을 하고 있다
	우리 회사는 협력업체 대한 평가시 성실성 및 시공능력에 대한 시공현장의 의견을 적극 반영하고 있다
	우리 회사는 타 건설기업과 공동사업 수행을 하는 경우, 공동사업자로서의 성실한 책임과 의무를 다하고 있다
	우리 회사와 공동으로 사업을 하는 기업들은 우리 회사에 대해 긍정적인 평가를 한다
상생협력	우리 회사는 관련 협력업체 및 공동사업자를 상생을 위한 중요한 파트너로 인식하고 있다
	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자 임직원을 존중하고 언행에도 이러한 태도를 견지하도록 수시로 강조하고 있다
	우리 회사는 협력업체를 상생의 파트너로서 인식하고 관련 정책 및 대협력업체 업무를 처리하고 있다
	우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체들과 품질개선, 기술개발에 공동 참여하고 그 성과를 공유하고 있다
	우리 회사는 협력업체에게 지불해야 할 대금의 지급기한을 어기지 않고 현금성으로 결제한다
	우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체의 불만과 건의사항을 상시 접수할 수 있는 상담채널을 적극 운용하고 있다
	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자 등 거래업체들의 거래만족도 등에 대한 의견조사를 정기적으로 실시하고 그 결과를 정책수립에 적극 반영하고 있다
	우리 회사는 협력업체 등 거래업체들과의 상호 협력관계를 통하여 성과 향상을 이룰 수 있다고 생각한다
	우리 회사는 윤리경영 실천에 대하여 협력업체 등 거래업체에게 알리고, 협력업체 및 공동사업자의 윤리경영 실천을 장려하고 있다
	우리 회사는 협력업체 등 거래업체와의 협력프로세스를 잘 관리하여 장기적으로 안정적인 협력관계를 유지하려고 한다

(4) 종업원 · 협력업체 영역 평가지표

- 인간중심경영 10개 지표, 복리후생 · 노사관계 10개 지표, 효율적 경영시스템 및 경영정책 7개 지표 등 27개 지표로 구성

<표 II-4> 종업원 · 내부경영시스템 영역 평가지표

분류	진단항목
인간중심 경영	우리 회사는 종업원을 가장 중요한 자산으로 인식하고 존중한다
	우리 회사는 합리적이고 공정한 인사관리 원칙과 정책을 수립, 실행하고 있다
	우리 회사는 최근 건설업의 사업기획역량과 소프트 분야의 중요성 대두에 따라 이들 부분의 우수인재 채용, 육성하기 위해 노력하고 있다
	우리 회사는 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 핵심인재풀을 구성, 집중관리, 육성하고 있다
	우리 회사 임직원의 직급별 성과평가 기준은 합리적이고 명확하며 일관성 있게 규정되어 있다
	우리 회사는 역량향상을 위해 임직원 개개인의 성과평가결과에 대한 피드백을 실시하고 있다
	우리 회사는 조직성과 및 팀별 · 개인별 실적에 상응하는 공정하고 합리적인 보상을 실시하고 있다
	우리 회사의 보상 및 승진제도는 임직원의 경력개발과 동기부여에 긍정적인 영향을 미치고 있다
	우리 회사는 직급별, 직무별로 체계화된 교육훈련 계획을 수립하여 실행, 학습과 성장의 기회를 제공하고 있다
복리후생 · 노사관계	우리 회사는 임직원의 능력개발 및 성장을 위해 다양한 자기계발 지원제도를 운영하고 있다
	우리 회사는 직장가정의 삶의 균형을 위해 중요하게 생각하고 이를 유지하기 위해 적극 지원한다
	우리 회사는 임직원의 동기유발과 업무능률 향상, 건강유지를 위해 업무환경 개선과 유지에 투자를 아끼지 않는다
	우리 회사는 정기적으로 복리후생 및 인사제도에 대한 만족도를 점검하여 제도 개선에 반영하고 있다
	우리 회사는 임직원 퇴출 및 퇴직에 앞서 재할기회를 제공하거나 퇴직 후 조직정착을 위한 제도 · 서비스를 제공하고 있다
	우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자를 정규직 근로자로 전환하기 위한 노력을 적극적으로 하고 있다
	우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자들의 작업환경 개선과 임금 체불 해소를 위해 적극적으로 노력하고 있다
	우리 회사는 경영진과 근로자가 대립구도가 아닌 공동운명체라는 인식을 강하게 가지고 있다

분류	진단항목
복리후생 · 노사관계	우리 회사 경영진은 노사간 상시협의체 구성, 충분한 사전협의 등을 통해 적극적으로 노사 상생을 추구하고 있다
	우리 회사는 재무적 성과, 중장기 비전과 경영목표에 대해 임직원 대상 정기설명회 등을 절차를 통해 공유하고 있다
	우리 회사는 노사문제의 예방과 조기해결을 위해 다양한 루트의 의사소통창구를 운영하고 있다
효율적 경영시스템 및 경영정책	우리 회사는 창조와 혁신을 통하여 기업의 성장동력을 지속적으로 발굴하고 있다
	우리 회사는 매출액, 당기순이익 등 재무성과 향상에 주력 기업의 경제적 가치를 지속적으로 창출하고 있다
	우리 회사는 재무적 리스크가 발생하지 않도록 적극 예방관리하고 있다
	우리 회사는 주주의 권리, 동등권리, 공시 및 투명성, 이사회 책임 등을 명문화한 기업지배구조 원칙을 수립, 운용하고 있다
	우리 회사는 활발한 주주참여를 보장하고 그들의 권익을 존중하기 위한 제도를 갖추고 적극적으로 운용하고 있다
	우리 회사는 모든 거래가 회계기준에 따라 정확하고 신속하게 인식, 수집, 분석, 분류, 기록될 수 있는 회계시스템을 구축하고 있다
	우리 회사는 공시정보에 대해 누구나 용이하게 접근할 수 있도록 하고 있으며, 회계정보를 비롯한 경영정보를 충실하게 공개하고 있다

(5) 국가 · 지역사회 영역 평가지표

- 법규준수 7개 지표, 건설산업에의 기여 5개 지표, 투명사회 기여 3개, 지역사회 기여 7개 지표 등 22개 지표로 구성

<표 II-5> 국가 · 지역사회 영역 평가지표

분류	진단항목
법규준수	우리 회사의 최고경영자를 비롯한 임원, 부사장 등 주요한 관리자들은 건설업의 특성상 법령 및 법규 준수의 중요성을 충분히 인식하고 있다
	우리 회사의 최고경영자를 비롯한 주요 의사결정권자들은 최종 의사결정 이전에 법적 검토가 충분하게 이루어졌는지를 확인하고 있다
	우리 회사는 법규위반 행위가 일어나지 않도록 법률적 리스크 관리 시스템이 잘 갖추어져 있다
	우리 회사는 부서와 개인의 영업활동 전반에 걸쳐서 불법 및 위법한 행위에 대하여 사내처벌기준을 정립하고 엄격히 적용하고 있다.
	우리 회사는 아파트 등 제공하는 상품에 대한 허위 및 과대광고, 불공정한 약관 등을 금지하고 있다
	우리 회사는 협력업체와의 불공정거래행위와 부당한 요구에 대하여 강력히 제재하고 있다
	우리 회사는 법령 및 법규 준수에 대해 수시로 교육하고 있으며, 현장 및 각 부서에 법령 및 법규 개정사항을 빠르게 제공한다



분류	진단항목
건설산업에 의 기여	우리 회사는 적극적인 연구개발 투자를 통하여 관련 산업 발전에 기여하고 있다
	우리 회사는 건설공사 시공 시 신의성실의 원칙에 입각하여 견실하고 책임있는 시공을 적극 장려하고 이에 대해 인센티브를 부여하고 있다
	우리 회사는 회사의 이미지 개선이 산업 발전에 도움이 됨을 인식하고 적극적인 대국민 이미지 개선활동을 추진하고 있다
	우리 회사는 투명하고 정직한 기업활동을 통해 건설업계의 윤리적인 시장문화를 선도하고 있다
	우리 회사는 담합이나 덤핑을 유도하는 불합리한 수주정책, 입찰제도 등의 개선을 위하여 합법적인 테두리에서 적극 노력하고 있다
투명사회 기여	우리 회사는 정부의 부패방지 정책과 노력에 적극 동참하기 위하여 뇌물수수 및 제공과 부패를 방지하기 위한 정책과 제도를 적극적으로 운영하고 있다
	우리 회사는 합법적으로 허용된 범위 내에서 정치적 후원 등 대 정치권 활동에 대한 명확한 기준을 정립하고 준수하고 있다
	우리 회사는 각종 인허가 및 심의, 승인 지도, 감독·검사 등의 과정에서 영향력 있는 관련인에 뇌물을 제공하지 않는다
지역사회 기여	우리 회사 임직원은 사회공헌 활동에 대한 자발적 실천의지가 강하다
	우리 회사는 사회공헌 활동에 대한 단, 중장기적인 로드맵을 수립하여 시행하고 있다
	우리 회사는 임직원 개개인과 현장, 부서단위 사회공헌의 활동에 대해 시간, 비용 등을 매우 적극적으로 지원하고 있다
	우리 회사는 건설업종의 특성과 회사 고유 특성(규모 등)을 살린 사회공헌 실천 프로그램을 시행하고 있다
	우리 회사는 지역사회를 경영활동의 주요 파트너로서 인식한다
	우리 회사는 지역사회의 요구를 회사정책에 적극적으로 반영하는 한편 요구해결을 위한 중장기 프로젝트를 운영한다
	우리 회사는 현장과 본사 차원에서 지역사회의 필요를 파악하기 위해 의견조사를 정기적으로 실시하고 있다

(6) 환경 · 안전

- 환경중시 경영 9개 지표, 에너지·자원 절약 4개 지표, 안전경영 9개 지표 등 22개 지표로 구성

<표 II-6> 환경·안전 영역 평가지표

분류	진단항목
환경중시경영	우리 회사는 최근 정부의 녹색성장정책과 국제적인 기후변화협약 등에 대응하여 적극적인 준비를 하고 있다
	우리 회사는 온실가스 감축을 위한 정책을 수립하여 회사의 경영에 반영하고 있다
	우리 회사는 환경투자비율을 증가시키고 있다
	우리 회사는 매년 구체적인 환경중시경영 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 노력하며 성과를 평가한다
	우리 회사는 회사 내외부에 환경보호를 널리 확산하기 위한 정기적인 활동을 추진하고 있다
	우리 회사는 회사경영으로 인한 환경영향을 정기적으로 파악하고 관리하며, 환경영향에 대한 대책을 수립, 시행한다
	우리 회사는 협력업체의 골재 및 시멘트 등 자연자원 수급, 확보 과정에서 사전 환경성 검토 여부를 필히 점검한다
	우리 회사는 건설폐기물의 안전한 처리 정책 및 방안을 마련, 실행하고 있다
	우리 회사는 자연자원 수급 및 확보시 체계적인 계획하에 개발, 복구, 복원사업을 수행하고 있다
에너지·자원 절약	우리 회사는 건설공사 수행의 결과로서 발생하는 폐기물 방출량을 감소시키고 있다
	우리 회사는 건설 및 시공기술, 시설물 시공 프로세스의 표준화를 통해 자원절약을 선도하고 있다
	우리 회사는 에너지, 자원을 절약하기 위한 구체적인 제도를 수립하여 실천하고 있다
	우리 회사는 원재료 및 에너지의 재활용률을 높이고 있다
안전경영	우리 회사는 건설현장의 안전과 임직원 및 임시일용직, 협력업체 직원의 안전을 위해 안전장치, 안전설비 마련 등 안전보전에 최선을 다한다
	우리 회사는 질병 및 재해 예방과 건강증진에 관한 안전보건정책 및 제도를 수립하여 적극적으로 실천하고 있다
	우리 회사는 안전보건위원회를 설치, 적극적으로 운영하고 있다
	우리 회사는 안전보건 수준을 향상시키기 위한 안전보건 모니터링(평가 및 피드백)을 정기적으로 실시하고 있다
	우리 회사는 협력업체 및 하도급 직원, 임시일용직을 포함 산업재해 재발생 회복과 지원을 위해 최대한 보상한다
	우리 회사는 임직원의 안전보건을 위하여 정기적으로 교육을 실시하고 있다
	우리 회사는 기능직을 포함, 모든 임시직, 일용직 등 건설현장에서 일하는 직원들에 대해 안전교육을 적극 실시한다
	우리 회사는 산업재해 및 질병발생률을 낮추기 위해 노력하여 매년 발생률이 줄어 들고 있다
	우리 회사의 산업재해율 및 질병율은 동종업계 평균비율보다 낮다

제3장 자가진단 결과 종합 및 해석

1. 결과 종합

(1) 응답방식

1) 응답방법

- 모든 평가지표들은 정성적인 지표들로 구성되어 있음.
- 모두 5점 리커트 척도¹⁾를 적용함. 모두 긍정적인 지표들로 구성되어 있음. 따라서 모든 평가지표들에 대하여 5점은 가장 긍정적인 응답이며, 1점은 가장 부정적인 응답으로 구성되어 있음.

<표Ⅲ-1> 표준자가진단모델 응답방식

응답척도	응답내용	지표
5점 리커트척도	매우 그렇다	5
	그렇다	4
	보통이다	3
	그렇지 않다	2
	매우 그렇지 않다	1

2) 응답시 유의사항

- 응답자가 해당 질문사항에 대하여 알지 못하거나, 명확치 않은 경우에는 ‘매우 그렇지 않다’로 응답함.
- 도입 필요성이 있으나 미처 도입하여 실행하지 못하고 있는 사안이 아닌, 본인 조

1) 리커트 척도(Likert scale)는 설문 조사 등에 사용되는 심리 검사 응답 척도의 하나로, 각종 조사에서 널리 사용되고 있다. 리커트 척도에서는 응답자가 제시된 문장에 대해 얼마나 동의하는지를 답변하도록 한다. 리커트 척도라는 명칭은 이 척도 사용에 대한 보고서를 발간한 렌시스 리커트(Rensis Likert)의 이름에서 따온 것이다(Likert, 1932)

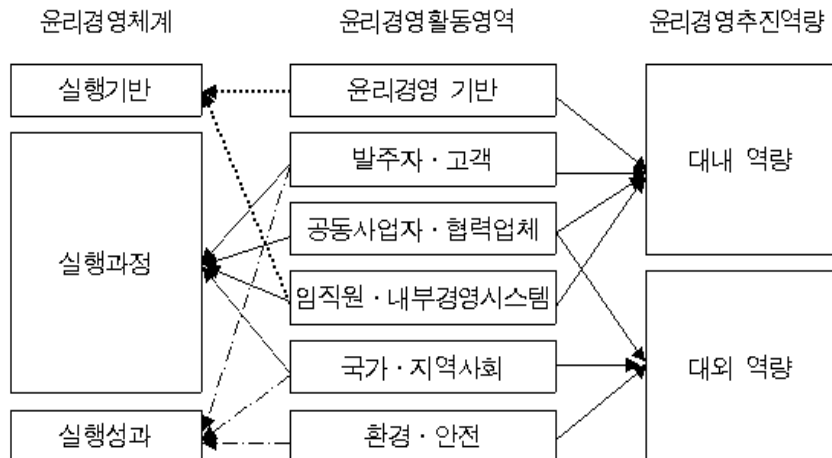
- 직 및 회사와 전혀 무관한 사항이라고 판단되는 경우에는 해당 질문에 대하여 ‘해당 없음’으로 분류하여 응답하지 않음으로써 지수 산출에서 제외되도록 해야 함.
- 예를 들어, 자체 주택·개발사업을 하지 않는 경우에는 A/S 등 일부 항목에서 응답하지 않을 수도 있음.
 - 글로벌 경영과 관련된 사안 등

(2) 결과 종합 모형

1) 종합 모형

- 아래 그림과 같이 윤리경영활동영역관점, 윤리경영실행관점, 윤리경영 추진역량관점 등 세 가지 관점에 의하여 정리함으로써 보다 정밀한 윤리경영 수준을 판단할 수 있음.

<그림 III-1> 표준자가진단모델 종합





2) 각 관점별 세부지표 구조

- 먼저 윤리경영활동영역측면에서는 각 6가지 진단영역별로 점수를 합산하여 각 영역별 수준을 진단하고 이들 점수를 종합하여 전체적인 윤리경영활동의 종합지수를 산출하여 진단함.
- 둘째로 윤리경영실행관점에서 실행기반, 실행과정, 실행성과의 세 가지 측면으로 분류하여 평가할 수 있으며, 이는 발주자·고객, 임직원·내부경영시스템, 국가·지역사회 등 3개 진단항목은 각각의 응답항목들을 기반, 과정, 관리로 구분하여 결과를 정리하여 진단함.
- 셋째로 윤리경영추진역량측면에서는 윤리경영 실천에 있어서 내부에 역량을 집중하는 정도와 외부에 역량을 집중하는 정도로 구분하여 상대적인 평가를 가능함. 공동사업자·협력업체 진단항목은 응답항목을 내부와 외부로 구분하여 결과를 정리하여 진단함.

<표Ⅲ-2> 자가진단의 관점별 지표 구성

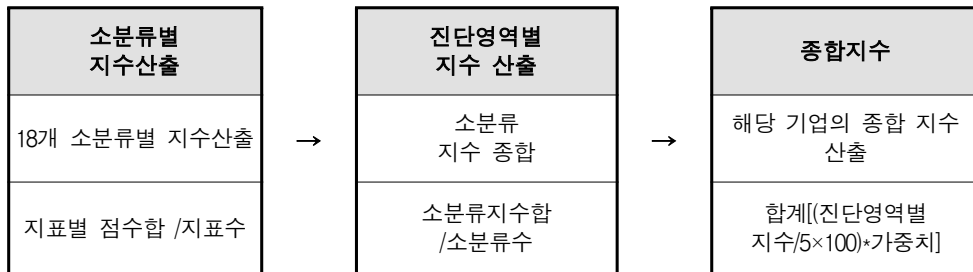
관점	영역수	지표
윤리경영활동영역 관점	6	윤리경영 기반, 발주자·고객, 공동사업자·협력업체, 종업원·내부경영시스템, 국가·지역사회, 환경·안전
윤리경영 실행단계 관점	3	실행기반(윤리경영기반, 임직원·내부경영시스템일부), 실행과정(발주자·고객일부, 공동사업자·협력업체일부, 임직원·내부경영시스템일부, 국가·지역사회일부), 실행성과(발주자·고객일부, 국가·지역사회일부, 환경·안전)
윤리경영추진역량 관점	2	대내역량(윤리경영기반, 발주자·고객, 공동사업자·협력업체일부, 임직원·내부경영시스템), 대외역량(공동사업자·협력업체, 국가·지역사회, 환경·안전)

(3) 자가진단 결과 정리

1) 윤리경영활동영역별 관점의 결과 정리

- 진단영역별 소분류 18개의 각 지수, 진단 6개 영역별 지수, 종합 지수 등 3단계에 의해서 산정함. 이는 각 진단영역별, 각 진단영역의 소분류별 지수를 산출함으로써 상호 비교하고, 윤리경영의 다양한 활동들에 있어 그 수준과 향후 과제를 도출하고자 하는데 목적이 있음.

<그림 III-2> 윤리경영활동영역별 관점 결과 정리



- 각 진단영역별로 일반적인 건설기업의 윤리경영 추진 상의 특성 즉, 제도·시스템, 정책·제도의 중요성과 생산과정과 환경·안전에 대한 책임의 중요성을 감안하여 가중치는 아래와 같음.

<표 III-3> 진단영역별 가중치

진단 영역	윤리경영 기반	발주자/ 고객	공동사업자 /협력업체	임직원/내부경 영시스템	국가/지역 사회	환경/안전	합
가중치	20	15	20	10	15	20	100

- 각 윤리경영 진단영역별 지수 및 종합적인 지수 산출과 각 진단영역 및 종합적인 윤리경영 활동에 대한 자가진단 결과의 해석을 위하여 아래와 같은 윤리경영활동 종합지수표를 작성함.

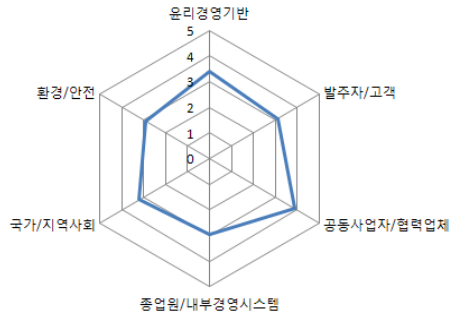
<표 III-4> 윤리경영 자가진단 종합지수표

진단영역	소분류	지표수	응답 합계	소분류지수 (응답합계/지표수)	영역지수 (소분류지수합/소분 류수)
윤리경영 기반	윤리경영 의지 및 전략	4			
	윤리경영 제도·시스템	6			
	윤리경영 문화·정착	5			
발주자·고객	품질경영	6			
	발주자·고객 보호	7			
	고객만족 경영	7			
공동사업자· 협력업체	거래윤리 준수	10			
	상생협력	10			
임직원 · 내부경영시스템	인간중심경영	10			
	복리후생·노사관계	10			
	효율적 경영시스템 및 경영정책	7			
국가 · 지역사회	법규준수	7			
	건설산업 기여	5			
	투명사회 기여	3			
	지역사회 기여	7			
환경·안전	환경중시 경영	9			
	에너지·자원절약	4			
	안전 경영	9			

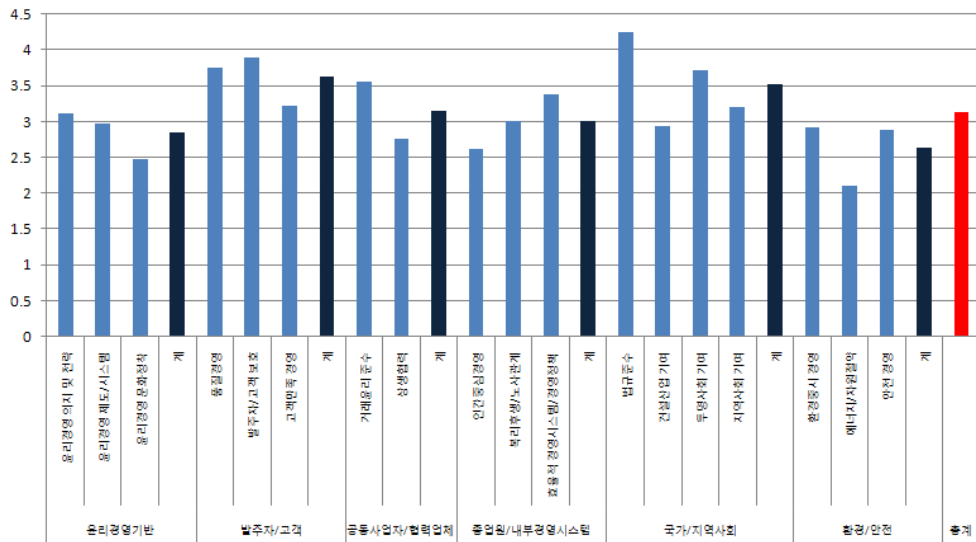
구분		환산 영역지수 [(영역지수/5)×100]	가중치	조정 영역지수 (환산 영역지수×가중치)
진단 영역	윤리경영 기반			
	발주자·고객			
	공동사업자·협력업체			
	임직원·내부경영시스템			
	국가·지역사회			
	환경·안전			
윤리경영 자가진단 종합지수 (조정영역지수의 합)				

- 추가적으로 결과의 보다 정밀한 해석을 위하여 그래프로 작성하도록 함.

<그림 III-3> 윤리경영활동영역별 결과 정리 그래프(1)



<그림 III-4> 윤리경영활동영역별 결과 정리 그래프(2)



2) 윤리경영 실행단계관점의 결과 정리

- 윤리경영의 실행관점에서 기반, 과정, 성과측면으로 분류하여 진단하는 목적은 윤리경영의 실질적인 실행단계별 부족한 점과 개선점을 도출하여 보다 윤리경영 실행력 높이는 노력을 유도하고자 하는 것임. 중복영역들의 구분은 아래와 같음

① 발주자 · 고객

<표 III-5> 발주자 · 고객 영역 실행 관점의 구분

진단항목	평가 구분	
	과정	성과
우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질을 강조하고 관리하는 품질관리시스템을 구축하고 있다	○	
우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질에 대해 법적 기준을 넘어서는 엄격한 자체 기준을 가지고 있다	○	
우리 회사는 양질의 건설 자재에 대한 수급계획을 가지고 있으며, 안정적으로 물량을 확보하고 있다		○
우리 회사는 오시공, 재시공 방지를 위해 시방서에 따른 철저한 시공관리를 하고 있다	○	
우리 회사는 품질 관련 방침 및 연단위 목표를 수립하고 이를 위해 철저한 기록관리와 문서관리가 시행되고 있다	○	
우리 회사는 ISO, KS 등 주요 품질 관련 인증서를 획득하여 주기적으로 갱신하고 있다		○
우리 회사는 A/S 및 불만사항 등을 추가비용이 아닌 고객보호를 위한 기업활동의 하나로 인식하고 있다		○
우리 회사는 발주자 · 고객피해 및 불만에 대하여 신속한 처리와 적극적인 구제 및 보상을 원칙으로 하고 있다		○
우리 회사는 건설시설물의 안정성 확보와 사고에 대한 신속한 대응자세를 갖추고 있다		○
우리 회사는 발주자 · 고객의 정보 등 제반 보호에 대한 구체적인 지침과 시스템을 구축하고 적극적으로 운영하고 있다	○	
우리 회사는 영업 및 마케팅, 인허가 등 행정 과정에서 개인정보 수집 및 활용이 필요할 시 명확한 동의절차를 거치고 있다	○	
우리 회사는 고객과 거주자들을 위하여 마감재 등 자재 선택에 있어 친환경성과 안전성을 우선적으로 고려하고 있다		○
우리 회사는 건설시설물에 하자 등 결함이 발견될 경우 발생원인 분석, 재발방지를 위해 적극적으로 대처하고 있다		○
우리 회사는 발주자 · 고객만족이 경영활동의 중요한 목표로 설정하고 경영계획 수립 시 실천전략을 수립하고 실행하고 있다	○	
우리 회사는 발주자 · 고객에게 허위 및 과대광고를 금지하고 있다		○
우리 회사는 발주자 · 고객의 불만 사항과 건의사항을 상시적으로 접수 처리할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 적극적으로 운영하고 있다	○	
우리 회사는 고객 불만 조치 결과에 대한 만족도와 개선상황을 평가하고 이를 경영정책 수립 시 반영하고 있다	○	
우리 회사는 발주자 · 고객 서비스 마인드 고취를 위한 교육을 시행한다	○	
우리 회사는 외관, 디자인, 인테리어, 마감재 등에 대한 소비자의 요구를 파악하기 위한 자문그룹(소비자평가단 등)을 운영하고 있다	○	
우리 회사는 발주자 · 고객 의견을 경영 및 의사결정에 반영하는 내부절차나 제도를 가지고 있다	○	

② 임직원 · 내부경영시스템

<표 III-6> 임직원 · 내부경영시스템 영역 실행 관점의 구분

진단항목	평가 구분	
	과정	성과
우리 회사는 종업원을 가장 중요한 자산으로 인식하고 존중한다		○
우리 회사는 합리적이고 공정한 인사관리 원칙과 정책을 수립, 실행하고 있다	○	
우리 회사는 최근 건설업의 사업기획역량과 소프트 분야의 중요성 대두에 따라 이들 부분의 우수인재 채용, 육성하기 위해 노력하고 있다	○	
우리 회사는 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 핵심인재풀을 구성, 집중관리, 육성하고 있다		○
우리 회사 임직원의 직급별 성과평가 기준은 합리적이고 명확하며 일관성 있게 규정되어 있다		○
우리 회사는 역량향상을 위해 임직원 개개인의 성과평가결과에 대한 피드백을 실시하고 있다		○
우리 회사는 조직성과 및 팀별 · 개인별 실적에 상응하는 공정하고 합리적인 보상을 실시하고 있다	○	
우리 회사의 보상 및 승진제도는 임직원의 경력개발과 동기부여에 긍정적인 영향을 미치고 있다		○
우리 회사는 직급별, 직무별로 체계화된 교육훈련 계획을 수립하여 실행, 학습과 성장의 기회를 제공하고 있다	○	
우리 회사는 임직원의 능력개발 및 성장을 위해 다양한 자기계발 지원제도를 운용하고 있다	○	
우리 회사는 직장가 가정의 삶의 균형을 위해 중요하게 생각하고 이를 유지하기 위해 적극 지원한다		○
우리 회사는 임직원의 동기유발과 업무능률 향상, 건강유지를 위해 업무환경 개선과 유지에 투자를 아끼지 않는다	○	
우리 회사는 정기적으로 복리후생 및 인사제도에 대한 만족도를 점검하여 제도 개선에 반영하고 있다	○	
우리 회사는 임직원 퇴출 및 퇴직에 앞서 재할기회를 제공하거나 퇴직 후 조직정착을 위한 제도 · 서비스를 제공하고 있다	○	
우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자를 정규직 근로자로 전환하기 위한 노력을 적극적으로 하고 있다	○	
우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자들의 작업환경 개선과 임금 체불 해소를 위해 적극적으로 노력하고 있다	○	
우리 회사는 경영진과 근로자가 대립구도가 아닌 공동운명체라는 인식을 강하게 가지고 있다		○
우리 회사 경영진은 노사간 상시협의체 구성, 충분한 사전협의 등을 통해 적극적으로 노사 상생을 추구하고 있다		○
우리 회사는 재무적 성과, 중장기 비전과 경영목표에 대해 임직원 대상 정기설명회 등을 절차를 통해 공유하고 있다	○	

우리 회사는 노사문제의 예방과 조기해결을 위해 다양한 루트의 의사소통창구를 운영하고 있다	○	
우리 회사는 창조와 혁신을 통하여 기업의 성장동력을 지속적으로 발굴하고 있다		○
우리 회사는 매출액, 당기순이익 등 재무성과 향상에 주력 기업의 경제적 가치를 지속적으로 창출하고 있다		○
우리 회사는 재무적 리스크가 발생하지 않도록 적극 예방관리하고 있다		○
우리 회사는 주주의 권리, 동등권리, 공시 및 투명성, 이사회 책임 등을 명문화한 기업지배구조 원칙을 수립, 운용하고 있다	○	
우리 회사는 활발한 주주참여를 보장하고 그들의 권익을 존중하기 위한 제도를 갖추고 적극적으로 운용하고 있다	○	
우리 회사는 모든 거래가 회계기준에 따라 정확하고 신속하게 인식, 수집, 분석, 분류, 기록될 수 있는 회계시스템을 구축하고 있다	○	
우리 회사는 공시정보에 대해 누구나 용이하게 접근할 수 있도록 하고 있으며, 회계정보를 비롯한 경영정보를 충실하게 공개하고 있다	○	

③ 국가·지역사회

<표 III-7> 국가·지역사회 영역 윤리경영실행 관점의 구분

진단항목	평가 구분	
	과정	성과
우리 회사의 최고경영자를 비롯한 임원, 부서장 등 주요한 관리자들은 건설업의 특성상 법령 및 법규 준수의 중요성을 충분히 인식하고 있다		○
우리 회사의 최고경영자를 비롯한 주요 의사결정권자들은 최종 의사결정 이전에 법적 검토가 충분하게 이루어졌는지를 확인하고 있다	○	
우리 회사는 법규위반 행위가 일어나지 않도록 법률적 리스크 관리 시스템이 잘 갖추어져 있다	○	
우리 회사는 부서와 개인의 영업활동 전반에 걸쳐서 불법 및 위법한 행위에 대하여 사내처벌기준을 정립하고 엄격히 적용하고 있다.	○	
우리 회사는 아파트 등 제공하는 상품에 대한 허위 및 과대광고, 불공정한 약관 등을 금지하고 있다	○	
우리 회사는 협력업체와의 불공정거래행위와 부당한 요구에 대하여 강력히 제재하고 있다	○	
우리 회사는 법령 및 법규 준수에 대해 수시로 교육하고 있으며, 현장 및 각 부서에 법령 및 법규 개정사항을 빠르게 제공한다	○	
우리 회사는 적극적인 연구개발 투자를 통하여 관련 산업 발전에 기여하고 있다		○
우리 회사는 건설공사 시공 시 신의성실의 원칙에 입각하여 견실하고 책임있는 시공을 적극 장려하고 이에 대해 인센티브를 부여하고 있다	○	
우리 회사는 회사의 이미지 개선이 산업 발전에 도움이 됨을 인식하고 적극적인 대국민 이미지 개선활동을 추진하고 있다		○
우리 회사는 투명하고 정직한 기업활동을 통해 건설업계의 윤리적인 시장문화를 선도하고 있다		○

우리 회사는 담합이나 덤핑을 유도하는 불합리한 수주정책, 입찰제도 등의 개선을 위하여 합법적인 테두리에서 적극 노력하고 있다		○
우리 회사는 정부의 부패방지 정책과 노력에 적극 동참하기 위하여 뇌물수수 및 제공과 부패를 방지하기 위한 정책과 제도를 적극적으로 운영하고 있다	○	
우리 회사는 합법적으로 허용된 범위 내에서 정치적 후원 등 대 정치권 활동에 대한 명확한 기준을 정립하고 준수하고 있다	○	
우리 회사는 각종 인허가 및 심의, 승인 지도, 감독·검사 등의 과정에서 영향력 있는 관련인에 뇌물을 제공하지 않는다		○
우리 회사 임직원은 사회공헌 활동에 대한 자발적 실천의지가 강하다		○
우리 회사는 사회공헌 활동에 대한 단, 중장기적인 로드맵을 수립하여 시행하고 있다	○	
우리 회사는 임직원 개개인과 현장, 부서단위 사회공헌의 활동에 대해 시간, 비용 등을 매우 적극적으로 지원하고 있다	○	
우리 회사는 건설업종의 특성과 회사 고유 특성(규모 등)을 살린 사회공헌 실천 프로그램을 시행하고 있다	○	
우리 회사는 지역사회를 경영활동의 주요 파트너로서 인식한다		○
우리 회사는 지역사회의 요구를 회사정책에 적극적으로 반영하는 한편 요구해결을 위한 중장기 프로젝트를 운영한다	○	
우리 회사는 현장과 본사 차원에서 지역사회의 필요를 파악하기 위해 의견조사를 정기적으로 실시하고 있다	○	

- 윤리경영 실행단계관점의 지수 산출은 각 단계별 응답점수의 합을 100점 만점으로 환산하여 각 단계별 100만점 환산된 점수를 비교함

<그림 III-5> 윤리경영 실행단계 관점의 지수 산출

실행 기반	실행 과정	실행 성과
해당 지표 응답점수 합	해당 지표 응답점수 합	해당 지표 응답점수 합
100점 만점으로 환산	100점 만점으로 환산	100점 만점으로 환산



기반 : 과정 : 성과 지수의 비교

- 각 단계별 비교를 위하여 윤리경영활동영역 관점의 예와 같이 그래프로서 표시하여 분석의 정밀도를 높일 필요성이 있음.

2) 윤리경영 실행단계관점의 결과 정리

- 윤리경영 추진역량측면에서는 윤리경영 실천에 있어서 내부에 역량을 집중하는 정도와 외부에 역량을 집중하는 정도로 구분하여 100점만점으로 환산, 상대적 비교가 가능함. ‘공동사업자·협력업체’지표 구분은 아래와 같음.

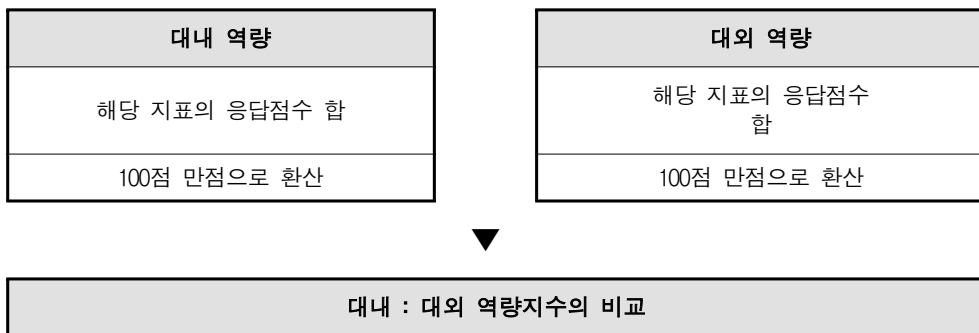
<표 III-8> 공동사업자·협력업체 영역 추진역량 관점의 구분

진단항목	평가 구분	
	내부	외부
우리 회사는 투명하고 공정한 협력업체 및 공동사업자(공동수급자 등)에 대한 거래관리를 지속적으로 노력하고 있다		○
우리 회사는 협력업체 선정에 있어 투명하고 공정한 입찰·계약을 실시하고 있다	○	
우리 회사는 객관적인 협력업체 선정기준 수립하고, 이 과정에 대해 공개적으로 디브리핑(debriefing)운영하고 있다	○	
우리 회사는 협력업체와의 모든 거래조건 및 절차에 대해 사전에 충분한 협의를 거치며 제반 거래조건 변경 시 해당 거래처와 반드시 사전에 협의하고 있다		○
우리 회사는 협력업체와의 관계에서 발생할 수 있는 부정이나 부패행위를 예방을 위한 정책을 갖추고 있으며, 이에 대해 협력업체에 협조를 요청하고 있다	○	
우리 회사는 불공정거래행위에 대한 사내처벌기준을 정립하고 이를 엄격하게 적용하고 있다	○	
우리 회사는 주기적인 평가를 통해 협력업체의 역량을 평가하고 불량업체의 경우 등록 취소 및 공사참여제한을 하고 있다	○	
우리 회사는 협력업체 대한 평가시 성실성 및 시공능력에 대한 시공현장의 의견을 적극 반영하고 있다	○	
우리 회사는 타 건설기업과 공동사업 수행을 하는 경우, 공동사업자로서의 성실한 책임과 의무를 다하고 있다		○
우리 회사와 공동으로 사업을 하는 기업들은 우리 회사에 대해 긍정적인 평가를 한다		○
우리 회사는 관련 협력업체 및 공동사업자를 상생을 위한 중요한 파트너로 인식하고 있다		○
우리 회사는 협력업체 및 공동사업자 임직원을 존중하고 언행에도 이러한 태도를 견지하도록 수시로 강조하고 있다	○	
우리 회사는 협력업체를 상생의 파트너로서 인식하고 관련 정책 및 대협력업체 업무를 처리하고 있다	○	
우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체들과 품질개선, 기술개발에 공동 참여하고 그 성과를 공유하고 있다		○
우리 회사는 협력업체에게 지불해야 할 대금의 지급기한을 어기지 않고 현금성으로 결제한다	○	

진단항목	평가 구분	
	내부	외부
우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체의 불만과 건의사항을 상시 접수할 수 있는 상담채널을 적극 운용하고 있다		○
우리 회사는 협력업체 및 공동사업자 등 거래업체들의 거래만족도 등에 대한 의견조사를 정기적으로 실시하고 그 결과를 정책수립에 적극 반영하고 있다		○
우리 회사는 협력업체 등 거래업체들과의 상호 협력관계를 통하여 성과 향상을 이룰 수 있다고 생각한다	○	
우리 회사는 윤리경영 실천에 대하여 협력업체 등 거래업체에게 알리고, 협력업체 및 공동사업자의 윤리경영 실천을 장려하고 있다	○	
우리 회사는 협력업체 등 거래업체와의 협력프로세스를 잘 관리하여 장기적으로 안정적인 협력관계를 유지하려고 한다		○

- 윤리경영 추진역량 관점의 지수 산출은 윤리경영 실행단계 관점과 같이 각 역량별로 응답점수의 합을 100점 만점으로 환산하여 대내, 대외 역량에 대해 100만점 환산된 점수를 비교함

<그림 III-6> 윤리경영 추진역량 관점의 지수 산출



- 각 단계별 비교를 위하여 윤리경영활동영역 관점의 예와 같이 그래프로서 표시하여 분석의 정밀도를 높일 필요성이 있음.

2. 결과 해석

(1) 윤리경영활동영역 관점의 결과 해석

1) 각 진단영역 및 종합지수 결과의 해석

- 앞에서 제시한 각 진단영역별로 산출된 진단영역지수의 환산 영역지수에 대하여 다음과 같이 해석할 수 있음.

<표 III-9> 각 진단영역별 환산 영역지수 결과의 해석

환산점수	등급	해석
86~100	매우 우수	해당 영역 관련하여 윤리경영 이슈 전반을 포괄하는 정책, 제도, 프로그램을 체계적으로 구축, 책임감 있고 성실하게 운영하며 성과로 이어지고 있음
76~85	우수	윤리경영에 대한 바른 인식에 기초하여 해당 영역의 윤리경영 추진을 위해 필요한 정책, 제도, 프로그램을 체계적으로 구축, 실행 중임
66~75	보통	해당 영역에 대한 윤리경영 이슈 전반을 이해하고 관련 정책 및 제도 등을 도입하여 실행하고 있으나, 실질적 운영이 일부 미흡
56~65	미흡	해당 영역 관련 윤리경영 정책 및 제도, 실행프로그램 등을 일부 구축하여 실행하고 있으나 해당 영역의 이슈 전반에 대한 대응은 미흡함
55이하	매우 미흡	해당 영역에 대한 윤리경영 도입의 필요성 인식이 미흡하고 관련 정책 및 제도 프로그램의 구축 등이 전반적으로 부족함

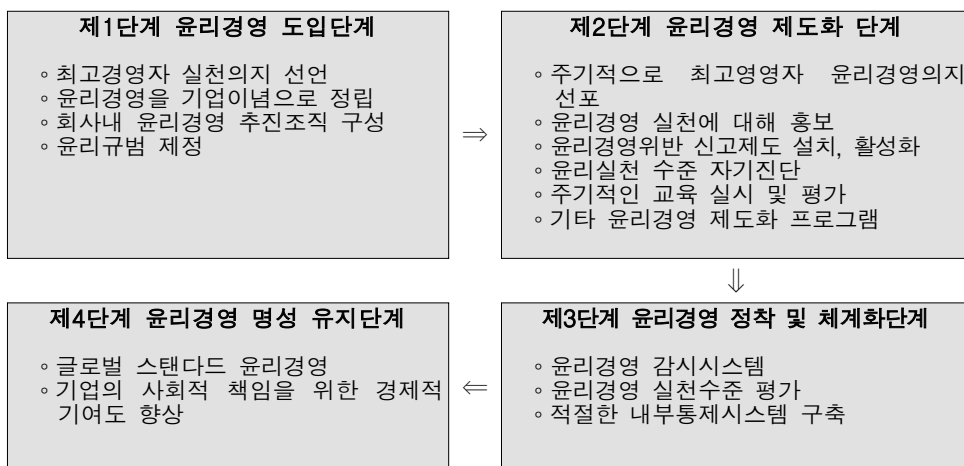
- 다음은 ‘발주자·고객’ 진단영역의 ‘상생협력’에 대한 해석 예시임.

<표 III-10> 발주자·고객 하위영역 중 상생협력 영역 해석 예시

환산점수	등급	해석
상생협력 (협력업체 및 공동사업자와 함께 발전하고자 하는 의지와 실천 정도)	매우 우수	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자에 대한 상생협력 마인드가 높은 편으로 관련한 정책·제도, 프로그램을 체계적으로 구축, 성과를 보고 있음
	우수	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자에 대한 상생협력의 필요성에 대한 인식, 관련한 정책·제도, 프로그램을 체계적으로 구축하고 있음
	보통	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자에 대한 상생협력과 관련된 정책 및 제도 등을 도입하여 실행하고 있으나, 실질적 운영이 일부 미흡한 상황임
	미흡	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자에 대한 상생협력과 관련된 정책 및 제도, 실행프로그램 등을 일부 구축하여 실행하고 있으나 상생협력 관련 이슈 전반에 대한 대응은 미흡
	매우 미흡	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자에 대한 상생협력에 대한 윤리경영 도입의 필요성 인식이 미흡하고 관련 정책 및 제도 프로그램의 구축 등이 전반적으로 부족

- 각 진단영역 및 각 진단영역의 하위영역별 배점의 해석이 보다 정확한 소속 회사의 윤리경영에 대한 세부적인 진단이라고 할 수 있으며, 이는 각 영역별 시사점 및 향후 개선방향을 도출할 수 있도록 도움을 줄 수 있음.
- 종합지수는 다음과 같은 ‘전경련 윤리경영 매뉴얼’에서 제안한 윤리경영 4단계 모형을 통하여 다음과 같이 소속 회사의 윤리경영 수준을 진단할 수 있음.

<그림 III-7> 참고 - 전경련 윤리경영 추진 4단계



- 종합지수의 해석은 다음과 같음.

<표Ⅲ-11> 종합지수의 해석

종합지수	종합등급	결과 해석
86~100	명성 유지 단계	경영전반에 있어 모든 이해관계자에 대한 책임·윤리경영이 실현되고 있으며, 사회와 구성원으로부터 긍정적 평가와 명성을 얻고 있음. 지속적 관리와 실행, 사회기여 필요
76~85	정착·체계화 단계	윤리경영, 지속가능경영, 사회적 책임경영에 대한 바른 이식에 기초하여 이해관계자별 윤리경영, 책임경영이 정착되어 실행되고 있음. 실행력 강화 노력 필요
66~75	제도화 단계	기업의 경제, 사회적 책임에 대한 인식이 올바르며 이를 근거로 다양한 제도 및 시스템을 구축, 추진하고 있으나 취약부분이 존재하며 실행수준과 성과가 전부문에 걸쳐 균등하지 못함.
56~65	도입 단계	윤리경영을 도입하여 실행중이지만 정책과 시스템의 연동이 미흡하고 구체적 실행프로그램 혹은 운영이 미흡한 상황임. 부문별 편차의 개선과 약점에 대한 집중 개선노력이 요구됨
55이하	무대응 단계	윤리경영에 대한 인식이 미흡하거나 구체적 대응이 부족함. 최고경영자의 실천의지 점검에서부터 부문별 기본적 책임에 대한 가치관 정립 및 이행 점검이 필요

(2) 윤리경영 실행단계별 관점의 결과 해석

- 실행의 기반과 과정, 성과의 비교는 실질적으로 윤리경영을 추진하는 건설기업이 향후 윤리경영의 실천계획을 수립하는데 있어 어느 부분에 중점을 두고 수행해야 하는가를 보고자 하는 것임.

1) 성과가 상대적으로 낮은 경우

- 성과의 점수가 낮다는 의미는 건설기업 경영진이나 윤리경영담당부서, 실무자의 의지는 강한 반면, 상대적으로 이루어진 윤리경영 성과가 취약하다는 것을 의미하는 것임.
- 이러한 경우에는 현장과 부서, 개인의 윤리경영활동에 대한 모니터링과 평가가 실질적으로 이루어지도록 할 필요성이 있음.

2) 과정이 상대적으로 낮은 경우

- 과정이 낮다는 의미는 상대적으로 윤리경영의 실천에 있어서 지속성이 떨어질 가능성이 높다는 것임.
- 결국, 윤리경영 실천과정에 대한 이해가 부족하다는 것으로 이는 교육 등을 통하여 보완해야 할 필요가 있음.

3) 기반이 상대적으로 낮은 경우

- 또한 기반이 상대적으로 낮은 점수를 받은 경우는 임직원들의 윤리경영 실천의지에 비해 윤리경영활동을 위한 제도나 정책, 여건이 부족하다는 것을 의미하는 것으로 임직원의 윤리경영 실천의지를 고양한다는 차원에서 보다 기반을 확충하는 노력이 필요함.

(3) 윤리경영 실천역량 관점의 결과 해석

- 대내와 대외역량은 윤리경영 실천의 양면의 특성을 비교하고자 하는 의도에 있는 바, 윤리경영은 기업의 내부경쟁력과 성과의 향상에 직결되는 것이라는 점과 대외적으로는 기업의 인지도를 높여서 기업의 영속성을 보장한다는 점 등 두가지 측면을 강조하고 있는 것임.
- 대내 역량이 상대적으로 낮은 경우는 윤리경영을 외부에 보여지는 것에 치중하는 것으로 형식적인 윤리경영 실천이 이루어지고 있는 지를 기업에서 보다 정밀하게 관찰할 필요가 있음.
- 대외역량이 상대적으로 낮다는 것은 윤리경영의 실질적인 외부효과를 얻고 있지 못하다는 측면으로 대외지향적인 윤리경영활동영역들에 보다 많은 노력이 필요함.

제4장 건설기업 현장, 개인 자가진단표

1. 건설현장 표준 자가진단표

(1) 현장 표준 자가진단표 개요

1) 필요성

- 건설기업 차원의 자가진단모델의 활용성은 앞에서 설명한 바와 같이 지속적으로 건설기업에서 윤리경영의 실행과 그 성과를 진단하여 지속적인 윤리경영 실천을 유도하기 위한 것임.
- 이와 함께 실질적으로 업무와 활동 상에서 많은 윤리적 딜레마에 처하게 되는 현장과 개인들이 자신의 행동에 대한 윤리적 행동 여부의 자가진단을 위한 현장 및 개인단위 자가진단표도 중요한 윤리경영의 활동 중에 하나라고 할 수 있음.
- 따라서 현장과 개인들이 수시로 활용할 수 있는 자가진단모델을 산업 차원에서 보급하는 것도 매우 중요한 윤리경영 확산의 계기를 만들 수 있을 것으로 판단됨.
- 현장 자가진단모델의 경우에는 건설기업 차원에서 각 현장의 윤리경영 실천을 유도하기 위한 목적으로 활용할 수 있을 것으로 판단되며, 개인 자가진단모델의 경우, 개인들의 각종 윤리적 딜레마의 상황에서 올바른 행동을 유도하는데 활용될 수 있음.
- 다만 본 연구에서 제시하는 모델은 표준모델로서 기업의 성격에 따라서 변형하여 사용해야 할 것임.

2) 필수 구성요소

- 현장에서 활용할 수 있는 자가진단모델은 건설기업의 실질적인 생산담당자로서 또한 윤리경영 실천의 핵심으로서 현장으로서 현장 업무에서 발생하는 주요한 윤리적 딜레마 문제들을 담고 있어야 함.
- 첫째로는 현장의 윤리경영 추진 의지 및 본사의 윤리경영 추진방침에 대한 성실한 이행 여부, 윤리경영 실천에 대한 전반적인 직원들의 마인드 형성 정도 등이 진단요소임.
- 둘째로는 현장에서 특히 강조되는 협력업체 근로자 및 일용근로자, 임시직 등과의 관계 속에서 발생되어지는 윤리적인 문제들에 대한 적절한 대응 정도가 진단요소임.
- 셋째로는 건설기업의 실질적인 생산담당자로서의 품질 확보 및 시설물에 대한 책임의식 등을 요소로 할 수 있음.

(2) 현장 표준 자가진단표

<표Ⅳ-1> 현장 윤리경영 표준 자가진단표

분류	진단항목
윤리경영 실천 의식 및 실행	우리 현장은 현장 제반 업무에 있어 윤리적인 행동 의지가 강하다
	우리 현장은 회사의 윤리경영 필요성에 대해 공감하고 있으며, 이에 대한 책임 의식을 충분히 가지고 있다
	우리 현장의 현장운영방침 속에는 윤리경영에 대한 실천의지가 잘 반영되어 있다
	우리 현장은 윤리적인 현장 운영을 위해 제반 현장 업무에 있어 윤리경영을 실천을 적극 강조한다
	우리 현장은 임직원 개개인들의 윤리적인 의식의 차이가 작아 제반 업무에서의 의사결정이 윤리적으로 이루어지고 있다
	우리 현장에서는 윤리경영 실천 여부를 지속적으로 모니터링하는 유무형의 시스템이 확립되어 있다
	우리 현장에서는 현장에서 직면하는 윤리적인 문제들에 대해 개개인의 의견을 자유롭게 교환할 수 있는 커뮤니케이션이 원활하다

분류	진단항목
사회·경제적 책임	우리 현장은 현장의 발주자·고객들의 불만사항 및 건의사항에 대하여 적극적으로 대처하고 있다
	우리 현장은 발주자·고객과의 긴밀한 커뮤니케이션 채널을 확보하고 있으며, 현장운영 및 시공과정에서 적극 반영한다
	우리 현장에서는 회의 및 교육시간을 통해 발주자·고객에 대한 서비스 마인드를 고취하고 있다
	우리 현장은 대관 및 대협력업체 업무에 있어 뇌물수수 및 제공 등 비윤리적인 행위를 하지 않는다
	우리 현장은 협력업체와 불공정거래행위, 불투명한 내부거래에 대하여 자체 내 강력한 감시 및 처벌기준을 가지고 있다
	우리 현장은 거래 협력업체와의 협력적인 네트워크를 잘 관리하고 협력적인 관계 유지하기 위해 노력한다
	우리 현장에서는 현장임시직, 일용근로자 등 비정규직 근로자의 처우에 대해 관심을 가지고 적절히 대응하고 있다
	우리 현장은 건설공사 시공 시 견실하고 책임 있는 시공을 위해 최선의 노력을 다하고 있다
시공윤리	우리 현장에서는 지역주민들과의 원활한 관계 유지를 위하여 지역사회 공헌 활동과 각종 지역주민대상 활동을 추진하고 있다
	우리 현장에서는 시공 시 품질을 강조하고 품질관리를 적극적으로 수행하고 있다
	우리 현장에서는 오시공, 재시공 방지를 위해 시방서에 따른 철저한 시공관리를 하고 있다
	우리 현장에서는 법에서 정하는 각종 법적 제재사항에 대해 상시적으로 준수여부를 점검하고 관리한다
	우리 현장에서는 시공과정 중 결함이나 이상 발생 시 발생원인을 분석, 재발방지를 위해 체계적으로 대처한다
	우리 현장은 비산먼지 방지 및 각종 환경오염원에 대해 철저히 예방, 관리하고 있다
	우리 현장에서는 현장의 환경목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 성과를 지속적으로 관리하고 있다
	우리 현장에서는 폐자재 등 폐기물 관리에 있어 법에서 정한 적절한 조치를 취하고 있고, 폐기물 방출량을 줄이기 위해 노력한다
	우리 현장에서는 협력업체 및 하도급직원, 임시일용직에 이르기 까지 현장의 안전교육을 실시하고 있다
	우리 현장에서는 안전보건 수준을 향상하기 위해 안전보건 계획, 실행, 평가 등에 대한 정책 및 시스템을 갖추고 적극 운용한다

- 상기의 자가진단표는 표준모델을 예시한 것으로서 건설기업들이 그 기업의 윤리경영 방침 및 수준에 따라 적절하게 조정하여 사용하는 것이 바람직할 것으로 판단됨.
- 또한 각 분류항목에 대한 비중도 해당 기업의 경영원칙 및 기업 특성에 맞게 조정하여 사용함으로써 보다 자신의 기업에 맞는 현장 윤리경영의 자가진단을 수행할 수 있도록 해야 함.

4) 결과의 해석

- 기업의 자가진단모델과 마찬가지로 전체 응답 배점을 합산하여 100점으로 환산하여 현장의 윤리경영결과지수를 산출할 수 있음. 이는 아래와 같이 정형화된 결과의 해석도 가능하지만, 각 현장에서 결과지수를 바탕으로 목표 결과지수를 결정하여 달성하고자 노력토록 유도하는 것도 효과적인 활용임.

<표 IV-2> 현장 자가진단표의 정형화된 해석

종합지수	종합등급	결과 해석
86~100	매우 우수	현장업무전반에 있어 모든 이해관계자에 대한 책임·윤리경영이 실현되고 있으며, 조직과 지역, 국가사회로부터 긍정적 평가와 명성을 얻고 있음. 지속적 관리와 실행, 사회기여 필요
76~85	우수	현장 임직원들이 윤리경영, 지속가능경영, 사회적 책임경영에 대한 바른 이식에 기초하여 이해관계자별 윤리경영, 책임경영이 정착되어 실행되고 있음. 실행력 강화 노력 필요
66~75	보통	현장 임직원들이 기업의 경제, 사회적 책임에 대한 인식이 올바르며 이를 근거로 대응하고자 노력하고 있으나 취약부분이 존재하며 실행 수준과 성과가 전 부문에 걸쳐 균등하지 못함.
56~65	미흡	현장에 윤리경영을 실천하고자 하고 있지만, 정책과 시스템의 연동이 미흡하고 구체적 실행프로그램 혹은 운영이 미흡한 상황임. 전반적으로 개선과 약점에 대한 집중 개선노력이 요구됨
55이하	매우 미흡	현장의 윤리경영의식이 미흡하거나 구체적 대응이 부족함. 현장소장의 실천의지 점검에서부터 부문별 기본적 책임에 대한 가치관 정립 및 이행 점검이 필요

- 또한, 각 소분류 즉, 윤리경영실천의지 및 실행, 사회·경제적 책임, 시공윤리 등 분류에 따라 응답합을 100점 만점으로 환산, 비교할 수 있음.



2. 건설기업 임직원 자가진단표

(1) 임직원 자가진단표의 필요성과 방향

- 건설기업에 근무하는 임직원들이 현장과 본사에서 실질적으로 업무를 수행하는데 있어 윤리적 문제에 직면하여 적절한 의사결정을 유도할 수 있도록 상시적으로 접근할 수 있는 임직원 자가진단표를 운용할 필요가 있음.
- 특히, 자가진단표는 행위에 대한 판단을 중시하는 질문들을 통해 행동을 윤리적인 측면으로 유도하고 윤리적인 행동에 대해 관심을 가지도록 할 필요성이 있음.
- 또한, 자가진단표는 사내 정보시스템에 상시 게시 또는 전산화하여 언제 어디서든 쉽게 접근하고 활용할 수 있도록 하는 것이 임직원 자가진단표의 목적을 달성할 수 있음.

(2) 건설기업 임직원 윤리경영 표준 자가진단표

<표Ⅳ-3> 임직원 표준 자가진단표

구분	진단항목	응답	
		예	아니오
윤리적 의사결정	나는 회사나 나에게 이익이 된다고 해도 사회일반통념에서 벗어나거나 합법적이지 않은 일은 하면 안된다고 생각한다		
	나는 업무와 관련된 의사결정을 하는데 있어 나의 이익보다 회사나 사회적 이익을 우선시 한다		
	나는 모든 업무와 관련된 의사결정으로 인해 부당한 이익이나 손해를 보는 사람이 있는지 먼저 생각한다		
	나는 업무처리를 함에 있어 발주처나 고객들의 만족을 우선적으로 생각하고 있다		
	나는 업무처리를 함에 있어 그 처리기준이나 과정 상에서 회사에서 규정된 절차와 기준에 부합되도록 노력하고 있다		
	나는 내부직원이나 외부고객의 이의제기나 불만이 접수되었을 때 이를 처리하는 절차가 납득되어질 수 있도록 잘 설명하고 있다		

구분	진단항목	응답	
		예	아니오
윤리경영 실천	나는 발주처·고객, 협력업체 등과의 관계에 있어 현금이 아닌 선물을 받고 주는 것도 문제가 있다고 생각한다		
	나는 문제될 것이 없다는 생각으로 협력업체나 고객으로부터 금전을 제공받아 팀 또는 부서, 현장 회식비로 사용하거나 아니면 나중에 돌려 주는 것도 뇌물 수수라고 생각한다		
	나는 다른 직장 내 동료들이 원하는 경우 각자의 업무처리 내용을 공유할 수 있다		
	나는 컴퓨터를 통한 게임, 인터넷 쇼핑 및 주식투자를 하는 등 근무시간 내 사적업무를 보지 않는다		
	나는 직무수행과 관련해 알게 된 미공개 정보를 사적인 용도로 사용하는 것은 문제가 있다고 생각한다		
부정부패 의식	나는 직장의 상사나 후배, 동료들로부터 대체로 부정부패 문제에 있어 본받을만한 정도로 모범적인 직원이다		
	나는 부정부패에 관련된 법규와 준수사항 및 절차를 잘 숙지하고 있다		
	나는 건설업종의 직업이 다른 직업들에 비해 더 사회적, 국가적 책임을 더 가져야 한다고 생각한다		
	나는 직원들로 하여금 부정부패문제에 대해 주의를 기울이며 경각심을 늦추지 않도록 독려하는 편이다		

(3) 결과의 해석

- 상기 15개 문항에 대하여 ‘예’ 혹은 ‘아니오’ 방식으로 응답하여 그 응답갯수에 따라서 윤리의식을 체크해 볼 수 있도록 함.
- 다만, 아래의 점수 해석법은 소속회사의 윤리경영 추진 노력의 정도에 비례하여 즉, 윤리경영 추진이 기간이 오래되었고, 어느정도 정착되었다는 보다 각각의 기준을 올릴 수 있으며, 윤리경영 추진에 대해 의식이 부족하거나 추진한지 얼마되지 않은 경우에는 낮추어 활용함.



<표 IV-4> 임직원 표준자가진단표의 해석

'아니오' 응답수	등급	해석
12개 이상	매우 위험	즉각적인 자기혁신이 필요한 상태
9개~11개	대체로 위험	자신의 윤리의식의 문제점에 대해 스스로 개선점을 찾는 노력이 필요한 상태
6개~8개	보통	나뿐만 아니라 주변 동료의 윤리의식도 함께 개선이 필요한 상태
3개~5개	대체로 안전	'아니오'라고 응답한 사항에 대해 검토
2개 이하	매우 안전	자신의 윤리관을 적극 전파 필요

〈부록〉 윤리경영 진단 영역별 평가 지표

건설기업의 윤리경영 진단영역을 평가 지표화 한 것임. 자신의 회사에 맞게 설문
지화 하여 활용함. 다만, 자신의 회사와 관련되지 않는 항목은 무응답처리하여 점
수 계산 시 제외토록 함.

1. 윤리경영 기반

분류	진단지표	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
윤리경영 의지 및 전략	우리 회사의 최고경영자는 윤리경영 실천의지가 확고하다					
	우리 회사의 최고경영자는 윤리경영을 수시로 강조하여 직원들의 윤리경영 의지를 북돋운다					
	우리 회사의 경영방침(기업이념)에는 윤리경영 의지가 잘 반영되어 있다					
	우리 회사는 윤리경영의 추진에 대한 전략과 실천방안을 가지고 있다					
윤리경영 제도·시스템	우리 회사에는 명확하고 구체적인 윤리규범을 제정되어 있다.					
	우리 회사는 윤리경영과 관련 내부고발제도(내부신고제도, 공익제보제도 등) 이 시행되고 있다					
	우리 회사는 윤리경영 실천에 대한 상시적인 모니터링 시스템이 확립되어 있다					
	우리 회사는 조직, 개인 평가 시 윤리경영 실천여부를 중요한 평가요소로 하고 있다					
	우리 회사는 회사의 사업부문과 부서별, 개인별로 윤리경영 실천에 대한 애로사항과 불만사항을 정기적으로 점검한다					
	우리 회사는 신입직원, 기존직원, 임원에 대한 윤리경영 교육프로그램을 가지고 있다					
윤리경영 문화 정착	우리 회사 최고경영자, 임원, 직원 상호간에 윤리적 문제들에 대하여 시각적 차이가 작아 윤리적인 의사결정 이루기 쉽다					
	우리 회사의 윤리경영 실천 필요성, 의지와 방향에 대하여 현장과 개인들이 충분히 공감대를 형성하고 있다					
	우리 회사는 윤리경영에 관한 자신의 의견을 자유롭게 교환할 수 있는 사내외 커뮤니케이션이 활성화 되어 있다					
	우리 회사는 홈페이지 및 사내 인트라넷을 통해 윤리경영실천 관련 정보를 수시로 제공하고 있다					
	우리 회사는 임직원의 윤리적 행동을 자극하는 포스터, 윤리지침, 관련 도서 배포 등의 활동을 자주 한다					

2. 발주자 · 고객

분류	진단항목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
품질경영	우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질을 강조하고 관리하는 품질관리시스템을 구축하고 있다					
	우리 회사는 건설공사 수행에 있어 품질에 대해 법적 기준을 넘어서는 엄격한 자체 기준을 가지고 있다					
	우리 회사는 양질의 건설자재에 대한 공급계획을 가지고 있으며, 안정적으로 물량을 확보하고 있다					
	우리 회사는 오사공 재사공 방지를 위해 시방서에 따른 철저한 시공관리를 하고 있다					
	우리 회사는 품질 관련 방침 및 연단위 목표를 수립하고 이를 위해 철저한 기록관리와 문서관리가 시행되고 있다					
	우리 회사는 ISO, KS 등 주요 품질 관련 인증서를 획득하여 주기적으로 갱신하고 있다					
발주자 · 고객 보호	우리 회사는 A/S 및 불만사항 등을 추가비용이 아닌 고객보호를 위한 기업 활동의 하나로 인식하고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객피해 및 불만에 대하여 적극적인 구제와 보상을 원칙으로 하고 있다					
	우리 회사는 건설시설물의 안정성 확보와 사고에 대한 신속한 대응자세를 갖추고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객의 정보 등 제반 보호에 대한 구체적인 지침과 시스템을 구축하고 적극적으로 운영하고 있다					
	우리 회사는 고객과 거주자들을 위하여 마감재 등 자재 선택에 있어 친환경성과 안전성을 우선적으로 고려하고 있다					
	우리 회사는 영업 및 마케팅, 인허가 등 행정 과정에서 개인정보 수집 및 활용이 필요할 시 명확한 동의절차를 거치고 있다					
	우리 회사는 건설시설물에 하자 등 결함이 발견될 경우 발생원인 분석, 재발 방지를 위해 적극적으로 대처하고 있다					
고객만족 경영	우리 회사는 발주자 · 고객만족이 경영활동의 중요한 목표로 설정하고 경영 계획 수립 시 실천전략을 수립하고 실행하고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객에게 허위 및 과대광고를 금지하고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객의 불만 사항과 건의사항을 상시적으로 접수 처리할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 적극적으로 운영하고 있다					
	우리 회사는 고객불만 조치 결과에 대한 만족도와 개선상황을 평가하고 이를 경영정책 수립 시 반영하고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객 서비스 마인드 고취를 위한 교육을 시행한다					
	우리 회사는 외관, 디자인, 인테리어, 마감재 등에 대한 소비자의 요구를 파악하기 위한 자문그룹(소비자평가단 등)을 운영하고 있다					
	우리 회사는 발주자 · 고객 의견을 경영 및 의사결정에 반영하는 내부절차나 제도를 가지고 있다					

3. 공동사업자 · 협력업체

분류	진단항목	매우 나쁨 1점	나쁨 2점	보통 3점	그림 4점	매우 좋음 5점
거래윤리 준수	우리 회사는 투명하고 공정한 협력업체 및 공동사업자에 대한 거래관리를 지속적으로 노력하고 있다					
	우리 회사는 협력업체 선정에 있어 투명하고 공정한 입찰 · 계약을 실시하고 있다					
	우리 회사는 객관적인 협력업체 선정기준을 수립하여 공개적으로 운영하고 있다					
	우리 회사는 협력업체와의 모든 거래조건 및 절차에 대해 사전에 충분한 협의를 거치며 제반 거래조건 변경 시 해당 거래처와 반드시 사전에 협의하고 있다					
	우리 회사는 협력업체와의 관계에서 발생할 수 있는 부정이나 부패행위를 예방을 위한 정책을 갖추고 있으며, 이에 대해 협력업체에 협조를 요청하고 있다					
	우리 회사는 불공정거래행위에 대한 사내처벌기준을 정립하고 이를 엄격하게 적용하고 있다					
	우리 회사는 주기적인 평가를 통해 협력업체의 역량을 평가하고 불량업체의 경우 등록취소 및 공사참여제한을 하고 있다					
	우리 회사는 협력업체 대한 평가시 성실성 및 시공능력에 대한 시공현장의 의견을 적극 반영하고 있다					
	우리 회사는 타 건설기업과 공동사업 수행을 하는 경우, 공동사업자로서의 성실한 책임과 의무를 다하고 있다					
	우리 회사와 공동으로 사업을 하는 기업들은 우리 회사에 대해 긍정적인 평가를 한다					
상생협력	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자들을 상생을 위한 중요한 파트너라고 인식하고 있다					
	우리 회사는 협력업체 및 공동사업자 임직원을 존중하고 언행에도 이러한 태도를 견지하도록 수시로 강조하고 있다					
	우리 회사는 협력업체를 상생의 파트너로서 인식하고 관련 정책 및 대협력업체 업무를 처리하고 있다					
	우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체들과 품질개선, 기술개발에 공동 참여하고 그 성과를 공유하고 있다					
	우리 회사는 협력업체에게 지불해야 할 대금의 지급기한을 어기지 않고 현금성으로 결제한다					
	우리 회사는 중소 공동사업자 및 협력업체의 불만과 건의사항을 상시 접수할 수 있는 상담채널을 적극 운용하고 있다					
	우리 회사는 협력업체 등 거래업체들의 거래만족도 등에 대한 의견조사를 정기적으로 실시하고 그 결과를 정책수립에 적극 반영하고 있다					
	우리 회사는 거래업체들과의 상호 협력관계를 통하여 성과 향상을 이룰 수 있다고 생각한다					
	우리 회사는 윤리경영 실천에 대하여 거래업체들에게 알리고, 거래업체들의 윤리경영 실천을 장려하고 있다					
	우리 회사는 거래업체들과의 협력프로세스를 잘 관리하여 장기적으로 안정적인 협력관계를 유지하고 있다					

4. 임직원 및 내부경영시스템

분류	진단항목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
인간중심 경영	우리 회사는 종업원을 가장 중요한 자산으로 인식하고 존중한다					
	우리 회사는 합리적이고 공정한 인사관리 원칙과 정책을 수립, 실행하고 있다					
	우리 회사는 최근 건설업의 사업기획역량과 소프트 분야의 중요성 대두에 따라 이들 부분의 우수인재 채용, 육성하기 위해 노력하고 있다					
	우리 회사는 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 핵심인재 풀을 구성, 집중관리, 육성하고 있다					
	우리 회사 임직원의 직급별 성과평가 기준은 합리적이고 명확하며 일관성 있게 규정되어 있다					
	우리 회사는 역량향상을 위해 임직원 개개인의 성과평가결과에 대한 피드백을 실시하고 있다					
	우리 회사는 조직성과 및 팀별·개인별 실적에 상응하는 공정하고 합리적인 보상을 실시하고 있다					
	우리 회사의 보상 및 승진제도는 임직원의 경력개발과 동기부여에 긍정적인 영향을 미치고 있다					
	우리 회사는 직급별, 직무별로 체계화된 교육훈련 계획을 수립하여 실행, 학습과 성장의 기회를 제공하고 있다					
	우리 회사는 임직원의 능력개발 및 성장을 위해 다양한 자기계발 지원제도를 운용하고 있다					
복리후생 · 노사관계	우리 회사는 직장과 가정의 삶의 균형을 위해 중요하게 생각하고 이를 유지하기 위해 적극 지원한다					
	우리 회사는 임직원의 동기유발과 업무능률 향상, 건강유지를 위해 업무환경 개선과 유지에 투자를 아끼지 않는다					
	우리 회사는 정기적으로 복리후생 및 인사제도에 대한 만족도를 점검하여 제도 개선에 반영하고 있다					
	우리 회사는 임직원 퇴출 및 퇴직에 앞서 재할기회를 제공하거나 퇴직 후 조직 정착을 위한 제도·서비스를 제공하고 있다					
	우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자를 정규직 근로자로 전환하기 위한 노력을 적극적으로 하고 있다					
	우리 회사는 현장 임시직 등 비정규직 근로자들의 작업환경 개선과 임금 체불 해소를 위해 적극적으로 노력하고 있다					
	우리 회사는 경영진과 근로자가 대립구도가 아닌 공동운명체라는 인식을 강하게 가지고 있다					
	우리 회사 경영진은 상시협의체 구성, 충분한 사전협의 등을 통해 적극적으로 노사상생을 추구하고 있다					
	우리 회사는 재무적 성과, 중장기 비전과 경영목표에 대해 임직원 대상 정기설명회 등을 절차를 통해 공유하고 있다					
	우리 회사는 노사문제의 예방과 조기해결을 위해 다양한 루트의 의사소통 창구를 운영하고 있다					

분류	진단항목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
효율적 경영시스템 및 경영정책	우리 회사는 창조와 혁신을 통하여 기업의 성장동력을 지속적으로 발굴하고 있다					
	우리 회사는 매출액, 당기순이익 등 재무성과 향상에 주력 기업의 경제적 가치를 지속적으로 창출하고 있다					
	우리 회사는 재무적 리스크가 발생하지 않도록 적극 예방관리하고 있다					
	우리 회사는 주주의 권리, 동등권리, 공시 및 투명성, 이사회 책임 등을 명문화한 기업지배구조 원칙을 수립, 운용하고 있다					
	우리 회사는 활발한 주주참여를 보장하고 그들의 권익을 존중하기 위한 제도를 갖추고 적극적으로 운용하고 있다					
	우리 회사는 모든 거래가 회계기준에 따라 정확하고 신속하게 인식, 수집, 분석, 분류, 기록될 수 있는 회계시스템을 구축하고 있다					
	우리 회사는 공시정보에 대해 누구나 용이하게 접근할 수 있도록 하고 있으며, 회계정보를 비롯한 경영정보를 충실하게 공개하고 있다					

5. 국가·지역사회

분류	진단항목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
법규준수	우리 회사의 최고경영자를 비롯한 임원, 부사장 등 주요한 관리자들은 건설업의 특성 상 법령 및 법규 준수의 중요성을 충분히 인식하고 있다					
	우리 회사의 최고경영자를 비롯한 주요 의사결정권자들은 최종 의사결정 이전에 법적 검토가 충분히 이루어졌는지를 확인하고 있다					
	우리 회사는 법규위반 행위가 일어나지 않도록 법률적 리스크 관리 시스템이 잘 갖추어져 있다					
	우리 회사는 부서의 개인의 영업활동 전반에 걸쳐서 불법 및 위법한 행위에 대하여 사내처벌기준을 정립하고 엄격히 적용하고 있다.					
	우리 회사는 아파트 등 제공하는 상품에 대한 허위 및 과대광고, 불공정한 약관 등을 금지하고 있다					
	우리 회사는 협력업체와의 불공정거래행위와 부당한 요구에 대하여 강력히 제재하					



건설업체 윤리경영 표준 자가진단모델

	고 있다					
	우리 회사는 법령 및 법규 준수에 대해 수시로 교육하고 있으며, 현장 및 각 부서에 법령 및 법규 개정사항을 빠르게 제공한다					
건설산업 에의 기여	우리 회사는 적극적인 연구개발 투자를 통하여 관련 산업 발전에 기여하고 있다					
	우리 회사는 건설공사 시공 시 신의성실의 원칙에 입각하여 견실하고 책임있는 시공을 적극 장려하고 이에 대해 인센티브를 부여하고 있다					
	우리 회사는 회사의 이미지 개선이 산업 발전에 도움이 됨을 인식하고 적극적인 대국민 이미지 개선활동을 추진하고 있다					
	우리 회사는 투명하고 정직한 기업활동을 통해 건설업계의 윤리적인 시장문화를 선도하고 있다					
	우리 회사는 담합이나 덤핑을 유도하는 불합리한 수주정책, 입찰제도 등의 개선을 위하여 합법적인 테두리에서 적극 노력하고 있다					
투명사회 기여	우리 회사는 정부의 부패방지 정책과 노력에 적극 동참하기 위하여 뇌물수수 및 제공과 부패를 방지하기 위한 정책과 제도를 적극적으로 운영하고 있다					
	우리 회사는 합법적으로 허용된 범위 내에서 정치적 후원 등 대 정치권 활동에 대한 명확한 기준을 정립하고 준수하고 있다					
	우리 회사는 각종 인허가 및 심의, 승인 지도, 감독·검사 등의 과정에서 영향력 있는 관련인에 뇌물을 제공하지 않는다					
지역사회 기여	우리 회사 임직원은 사회공헌 활동에 대한 자발적 실천의지가 강하다					
	우리 회사는 사회공헌 활동에 대한 단, 중장기적인 로드맵을 수립하여 시행하고 있다					
	우리 회사는 임직원 개개인과 현장, 부서단위 사회공헌의 활동에 대해 시간, 비용 등을 매우 적극적으로 지원하고 있다					
	우리 회사는 건설업종의 특성과 회사 고유 특성(규모 등)을 살린 사회공헌 실천 프로그램을 시행하고 있다					
	우리 회사는 지역사회를 경영활동의 주요 파트너로서 인식한다					
	우리 회사는 지역사회의 요구를 회사정책에 적극적으로 반영하는 한편 요구해결을 위한 중장기 프로젝트를 운영한다					
	우리 회사는 현장과 본사 차원에서 지역사회의 필요를 파악하기 위해 의견조사를 정기적으로 실시하고 있다					

6. 환경 · 안전

분류	진단항목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
환경중시 경영	우리 회사는 최근 정부의 녹색성장정책과 국제적인 기후변화협약 등에 대응하여 적극적인 준비를 하고 있다					
	우리 회사는 온실가스 감축을 위한 정책을 수립하여 회사의 경영에 반영하고 있다					
	우리 회사는 환경투자비율을 증가시키고 있다					
	우리 회사는 매년 구체적인 환경중시경영 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 노력하며 성과를 평가한다					
	우리 회사는 회사 내외부에 환경보호를 널리 확산하기 위한 정기적인 활동을 추진하고 있다					
	우리 회사는 회사경영으로 인한 환경영향을 정기적으로 파악하고 관리하며, 환경영향에 대한 대책을 수립, 시행한다					
	우리 회사는 협력업체의 골재 및 시멘트 등 자연자원 수급, 확보 과정에서 사전 환경성 검토 여부를 필히 점검한다					
	우리 회사는 건설폐기물의 안전한 처리 정책 및 방안을 마련, 실행하고 있다					
	우리 회사는 자연자원 수급 및 확보시 체계적인 계획하에 개발, 복구, 복원사업을 수행하고 있다					
에너지 · 자원 절약	우리 회사는 건설공사 수행의 결과로서 발생하는 폐기물 방출량을 감소시키고 있다					
	우리 회사는 건설 및 시공기술, 시설물 시공 프로세스의 표준화를 통해 자원절약을 선도하고 있다					
	우리 회사는 에너지, 자원을 절약하기 위한 구체적인 제도를 수립하여 실천하고 있다					
	우리 회사는 원재료 및 에너지의 재활용률을 높이고 있다					
안전경영	우리 회사는 건설현장의 안전과 임직원 및 임시일용직, 협력업체 직원의 안정을 위해 안전장치, 안전설비 마련 등 안전보건에 최선을 다한다					
	우리 회사는 질병 및 재해 예방과 건강증진에 관한 안전보건정책 및 제도를 수립하여 적극적으로 실천하고 있다					
	우리 회사는 안전보건위원회를 설치, 적극적으로 운영하고 있다					
	우리 회사는 안전보건 수준을 향상시키기 위한 안전보건 모니터링(평가 및 피드백)을 정기적으로 실시하고 있다					
	우리 회사는 협력업체 및 하도급 직원, 임시일용직을 포함 산업재해 재발생 회복과 지원을 위해 최대한 보상한다					
	우리 회사는 임직원의 안전보건을 위하여 정기적으로 교육을 실시하고 있다					
	우리 회사는 기능직을 포함, 모든 임시직, 일용직 등 건설현장에서 일하는 직원들에 대해 안전교육을 적극 실시한다					
	우리 회사는 산업재해 및 질병발생률을 낮추기 위해 노력하여 매년 발생률이 줄어 들고 있다					
	우리 회사의 산업재해비율 및 유병율은 동종업계 평균비율보다 낮다					



www.fcas.or.kr



대한건설단체총연합회