

건설업체 윤리경영... 단계별 로드맵 통해 정착해야

- 인프라 구축 선행, 내부신고제도 등 실질적 운영 시스템 구축 필요 -

건설 부문, 부패에 취약한 특성

국제투명성지수(TI)와 뇌물공여지수(BPI) 조사결과를 살펴보면, 비즈니스분야중 부패가 가장 심각한 부문은 공공사업계약 및 건설 부문이다. 즉 국내뿐만 아니라 세계적으로도 건설 부문은 부패에 가장 취약하다는 얘기다. 건설업은 전형적인 수주 산업이고, 한 건의 공사만 수주해도 회사의 성과가 크게 달라질 수 있다. 따라서 수주 업체 선정 과정이 명확한 기준에 의해 공정하게 이뤄지고, 그 결과가 투명하게 공개되지 않을 경우 부패 발생 가능성이 증가한다.

또, 진행 단계별 각종 인허가와 승인, 지도·감독 등의 행정 절차도 무수히 많다. 관련 규정이나 지침 등이 조금만 불명확해도 담당 공무원의 재량권은 커지게 되고, 이에 영향력을 행사할 수 있는 고위 공무원이나 정치인 등의 영향력 폭도 커질 수밖에 없다. 당연히 부패 발생의 가능성이 높아진다. 더 큰 문제는 부패 행위가 관행화되어 있다는 점이다.

이렇게 부패 발생에 취약한 건설업의 특성을 고려할 때 건설업체 입장에서는 반드시 윤리경영 도입이 필요하다. 물론 건설업체의 윤리경영 도입이 건설 분야의 모든 부패 행위를 근절시킬 수는 없다. 건설 분야의 모든 부패 행위를 척결하기 위해서는 관련 법제도상의 부패 유발 요인, 참여 주체들의 의식과 관행의 변화 등이 총체적으로 필요하다.

그럼에도 불구하고 건설업체의 입장에서

건설업체의 윤리경영 실천 수준

구분	형식적 운영	CEO의 관심은 높으나, 제도 개선 및 임직원 관심 미흡	관련 제도 및 운영 성과 개선 위 해 노력 중	전담 부서 설치, 정기 교육 실시 등 적극 실천
비율(%)	33.3	38.9	13.9	13.9

주: 시공능력평가순위 100대 건설업체 중 44개 업체의 기획·홍보 담당자 대상 조사 결과(2006. 3).
자료: 한국건설산업연구원, 한국건설산업미래혁신전략연구, 2006.

는 윤리경영 도입이 반드시 필요한데, 그 이유는 부패 적발 시 건설업체가 바로 가장 큰 피해자 중 하나이기 때문이다. 부패가 적발될 경우 건설업체는 그 동안 축적해온 명성과 이미지를 한순간에 잃어버리고 만다.

윤리경영에 대한 관심 급속 증대

최근 들어 국내 건설업체들 사이에서는 윤리경영을 도입한 기업이 속속히 늘어나고 있다. 시공능력평가순위 100대 건설업체의 기획·홍보 담당자를 대상으로 조사한 결

과에 의하면 2000년도 이전 기업 윤리 현장 보유 건설업체는 8.9%에 불과했지만, 2001년도 이후 보유 업체는 77.8%에 달할 정도로 윤리경영을 도입한 건설업체가 빠르게 늘고 있음을 알 수 있다. 그렇지만 윤리경영 전담 부서를 설치하고, 임직원을 대상으로 적극적인 윤리경영 교육을 실시하는 등 적극적인 윤리경영을 실천하는 업체 비중은 응답 업체의 13.9% 정도에 불과하여 향후 실질적인 윤리경영 운영 시스템 구축 및 운영이 필요한 시점이다.

윤리경영 추진 가이드라인 개요





건설산업의 부정적 이미지를 척결하기 위해서는 윤리경영 실천, 사회공헌 활동, 각종 홍보 활동 등이 종합적으로 요구되겠지만, 무엇보다도 법규를 준수하면서 윤리경영을 실천하는 자세가 선행되어야 할 것이다.

윤리경영 인프라 구축이 선행돼야

그러면 어떻게 건설업체들이 성공적으로 윤리경영을 도입, 정착시킬 수 있을까? 건설업체가 성공적으로 윤리경영을 도입하기 위해서는 먼저 윤리경영 인프라를 구축한 이후, 그 바탕위에 윤리경영 운영 시스템을 구축해야 한다.

윤리경영 인프라 요소는 최고 경영자(CEO)의 윤리경영 리더십, 윤리경영 가치 · 규정체계, 그리고 윤리경영 업무를 전담할 전담자 혹은 전담 부서 등이다. 최고 경영자의 윤리경영 리더십은 윤리경영의 도입과 정착에 결정적 역할을 하는 가장 중요한 인프라 요소이다. 최고 경영자의 윤리경영 리더십 하에 구체적으로 윤리경영 업무가 추진되기 위해서는 윤리경영 업무 전담자 내지 전담 부서가 필요한데, 대형 건설업체가 아닌 경우는 전담자 선임 정도로도 윤리경영 도입이 가능할 수 있다. 윤리경영 전담자가 가장 먼저 해야 할 일은 향후 윤리경영

비전과 로드맵을 수립하는 일과 더불어 윤리헌장, 규범, 행동지침 등의 윤리경영 가치와 규정체계를 만드는 일이다.

윤리헌장은 윤리경영에 대한 회사의 기본적인 신념이나 가치를 표현한 것이며, 윤리규범은 보다 구체적인 행동 원칙을 기록한 것이고, 행동지침은 규범을 토대로 임직원들이 업무상 의사 결정이나 행동에 실제 적용할 수 있는 세부지침을 기록한 것이다. 윤리경영을 실제로 도입, 운영하기 위해서는 반드시 행동지침까지 개발하는 것이 필요한데, 윤리헌장이나 규범만을 만들고, 구체적인 행동지침이 없는 기업들은 대부분은 형식적으로 윤리경영을 도입한 기업들이다. 건설업체의 경우에는 행동지침 중 실제적으로 가장 많이 요구되는 것이 금품 · 선물 · 향응 제공 및 수수와 관련된 행동지침이다. 또한 불가피하게 수수하게 된 금품 · 선물 등을 대상으로 한 자율신고지침과 신고된 금품이나 물품에 대한 처리지침도 같이 필요하다.

실질적 운영 시스템 구축 필요

윤리경영 인프라 요소를 갖춘 후에는 윤

리경영을 실제 운영하기 위해 교육 및 홍보 활동, 내부 감사 및 내부자 고발 · 신고 제도 등의 기본적인 운영 시스템을 갖추는 것이 필요하다. 교육 및 홍보 활동은 임직원과 협력회사 관계자 등을 대상으로 공감대 형성과 더불어 세부적 지침에 대한 이해를 제고하기 위해 반드시 필요하다. 윤리경영을 도입한 기업들은 일반적으로 연간 4시간을 기본 교육으로 편성하고 있으며, 특정 사안 발생 시 교육하는 수시 교육과 신입 직원 승진(승격)자에 대한 교육도 병행하고 있다.

교육 방법은 집체 교육 외에 사이버 교육 프로그램 개발 및 기업 윤리 해설집이나 사례집 발간 등의 방법들이 활용되기도 한다. 홍보 활동으로는 윤리경영 웹사이트 개설, 윤리경영 캠페인 전개, 윤리경영 백서 발간, 캐릭터 표어 제작 등의 방법이 활용되고 있다. 교육 및 홍보 활동과 더불어 기업 윤리 상담실도 임직원과 이해 관계자의 윤리경영에 대한 이해 제고를 위해 필요하다. 기업 윤리 상담실은 기업 윤리 관련 질문에 대한 상담 및 유권 해석 조건하는 역할을 수행하는데, 상담 채널은 내부자 고발 제도에서 활용하는 채널인 인터넷, 전화, 우편 등과 통합된 경우가 대부분이다. 신세계건설 Hot line, 포스코건설 신문고, GS건설 신문고, 금호건설 사이버 윤리경영실 등이 모두 내부자 고발 채널과 상담 채널이 통합된 형태이다.

내부자 고발 제도는 내부 신고 제도, 공익제보 제도, Whistle Blowing 등으로 불리기도 하는데, 임직원의 불법, 비윤리적 행위에 대한 정보를 내부 임직원 및 외부 이해관계자들로부터 신고 받아 처리하는 제도이다. 내부 고발자 제도는 도입에 따른 내부 임직원의 저항이 있고, 쉽게 정착하기도 어렵지만, 윤리경영이 실질적으로 운영되기 위해 반드시 도입되어야 할 제도이다. 현재 신세계건설, 포스코건설 등을 비롯해 실질적으로 윤리경영을 운영하고 있는 건설업체들은 대부분 내부자 고발 제도를 도입, 운영하고 있다.

일반적인 윤리경영 추진 로드맵



전사적 추진 조직 체계도 필요

마지막으로 건설업체가 단순히 윤리경영을 도입하는데 지나지 않고, 윤리경영평가 및 보상 시스템, 전사적 추진 조직 체계, 협력회사로의 전파 등의 윤리경영 운영 시스템 구축이 필요하다. 윤리경영 실천 수준에 대한 평가와 보상 시스템 구축은 위반자 적발 및 처벌 위주의 시스템에서 선순환적 윤리경영을 강조한 시스템으로 윤리경영이 기업 문화로 확산되는 데 기여하게 된다. 윤리경영에 대한 직원들의 인식이 어느 정도 확산되었다고 판단되는 시점에서 회사는 부서 및 현장 단위, 임원 및 직원의 개인 단위로 윤리경영평가를 실시할 수 있는데, 윤리경영설문조사결과, 윤리경영위반건수 및 우수활동 건수, 윤리경영 관련 제안 건수, 질의 건수 등을 반영해 평가하게 된다. 윤리경영평가와 관련해 MBO(Management by Object: 목표관리) 제도를 도입할 수도 있는데, 신세기 건설의 경우 연초 직원들이 자발적으로 윤리경영 목표와 구체적인 실천 활동 계획을 수립하고, 이에 대해 소속 부서장의 확인을 거친 후 연말에 그 실천 결과에 대해 부서장의 평가를 받는 윤리경영 MBO 제도를 운영하고

있다.

전사적 윤리경영 추진 조직 체계는 부서 단위별 윤리경영 전문가를 양성하고, 이를 활용하여 윤리경영수준 진단, 이슈 및 문제 발굴 등에 전 직원을 참여시키는 시스템으로서 윤리경영이 기업 문화로 정착되는데 기여하게 된다. 포스코건설의 경우 올해부터 현업에 윤리경영 실천 리더를 양성하여 전사적으로 현업 위주의 윤리경영 자율 실천 프로그램을 운영하고 있고, 금호건설은 2004년에 윤리경영 자율감시단의 발대식 및 실천 결의대회를 갖고, 이 자율감시단을 활용한 전사적 윤리경영 추진 조직 체계를 구성, 운영하고 있다. 이러한 전사적 추진 조직 체계의 경우는 중소기업체가 도입하기에는 물론 다소의 어려움이 있을 수 있다.

건설업체가 윤리경영을 제대로 전개시키기 위해서는 내부 임직원들을 대상으로 윤리경영 관련 교육을 실시하고 필요한 운영 시스템을 구축, 운영해야 할 뿐만 아니라 협력 회사를 대상으로 윤리경영제도, 규정 및 시스템을 교육하고 적극 동참을 유도해야 한다. 구체적인 방법으로는 윤리경영 도입 단계에 협력회사 관계자에 대한 충분한 교육과 더불어 공식적인 윤리경영 협조 요청 공문

발송, 윤리경영동참결의대회 개최, 윤리경영동참확인서 서명 등이 필요하다. 그리고 이후에도 지속적으로 최소 연 1회 이상 협력 회사와의 간담회 등을 통한 윤리경영 관련 의견 교환 및 협조 요청이 필요하며, 협력 회사와 '청렴계약제'를 작성하여 하도급 및 용역 계약시 윤리경영이 준수될 수 있는 계약 체결이 필요하다. 아울러 설문조사 및 고발 제도 등을 통해 협력 회사를 자사 임직원의 윤리경영 실천 감시자로 활용할 수도 있다.

단계별 로드맵 통한 실질적 정착이 바람직

위에서 제시된 여러 가지 윤리경영 가이드라인을 특정 건설업체가 한꺼번에 모두 실행에 옮기기에는 투입 인력과 예산, 사내 준비 상황 등을 감안할 때 어려울 수 있다. 따라서 성공적으로 윤리경영을 도입, 정착시키기 위해서는 윤리경영 비전을 설정하고 이 비전을 달성할 수 있는 단계별 로드맵을 수립하여 이행하는 것이 바람직하다. 윤리경영 추진 로드맵은 일반적으로 도입 단계, 전개 단계 및 정착 단계 등의 3단계로 구분해 볼 수 있다.

국내 건설 산업은 과거 고도 성장기 국내 경제 발전에 기여한 공로로 인한 긍정적 이미지를 보유하고 있음과 동시에, 부실 시공, 뇌물 제공 및 수수, 불법 하도급 등과 관련한 부정적 이미지도 보유하고 있다. 건설 산업의 부정적 이미지 척결을 위해서는 윤리경영, 사회 공헌 활동, 홍보 활동 등이 종합적으로 요구되겠지만, 기본적으로 법규 준수 및 윤리경영의 실천이 선행되어야 한다. 국내 건설 업체들 사이에서 최근에 증가하고 있는 윤리경영에 대한 관심이 지속되어 윤리경영이 1회성 이벤트로 끝나는 것이 아니라 건설 산



이홍일
한국건설산업연구원 책임연구원
hilee@cerik.re.kr

업 이미지 개선에 크게 기여해야 할 것이다. 