

요 약

제1장 윤리경영의 개념 및 도입 필요성

- 윤리경영이란 기업이 경제적·법적 책임 수행은 물론, 사회적 통념으로 기대되는 윤리적 책임의 수행까지 기본적인 의무로 인정하고 기업윤리 준수를 행동원칙으로 삼는 경영을 의미함.
- 건설분야의 부패는 건설업 자체에 존재하는 부패에 취약한 몇몇 특성과 건설관련 법령·규정·지침 등에 존재하는 부패유발요인, 건설관련 참여주체들의 의식 및 사회관행상에 존재하는 부패유발요인 등이 결합되어 발생함.
- 건설분야에서 부패를 근절하기 위해서는 건설관련 법령·규정·지침과 참여주체들의 의식 및 사회 관행상에 존재하는 부패유발요인들을 총체적으로 개선하는 것이 중요함.
 - 건설관련 법령·규정·지침상에 존재하는 부패유발요인들을 개선하기 위해서는 부패유발요인인 법제도의 불명확성, 복잡성, 불투명성, 비공개성 등을 구체적으로 개선하는 것이 요구됨.
 - 건설관련 참여주체들의 의식 및 사회적 관행상에 존재하는 부패유발요인들을 개선하기 위해서는 참여주체들을 대상으로 한 캠페인, 교육 등과 함께 부패행위에 대한 처벌규정 강화, 감사·통제시스템의 효과적 운영 등이 필요하며, 무엇보다 부패행위에 대한 엄정한 처벌이 이뤄지는 것도 필요함.
- 건설업체의 윤리경영 도입만으로는 건설분야 전체의 부패행위를 방지하기 어려움에도 불구하고 건설업체 입장에서는 윤리경영의 도입이 반드시 요구됨.

- 부패발생에 취약한 건설업 특성과 다양한 부패발생요인들을 감안할 때 건설업체가 윤리경영 도입을 통해 실질적으로 방지할 수 있는 부패행위는 내부 임직원과 협력회사 사이에서 발생할 수 있는 뇌물과 향응, 접대 수수 등의 부패행위임.
- 왜냐하면 부패발생에 취약한 건설업 특성과 다양한 부패발생요인들을 감안할 때 건설업체는 부패에 연루될 가능성이 높으며, 부패행위가 적발될 경우 건설업체는 가장 피해를 보는 당사자 중 하나이기 때문임.
- 건설업체가 부패에 연루될 경우 과거 오랫동안 축적한 명성과 이미지를 한 순간에 상실하게 되며, 이는 기업의 지속적 운영과 성과향상에 치명적인 영향을 미치게 됨.
- 2005년 8월 27일 「건설산업기본법」이 개정되어 종전의 「국가계약법」상의 ‘부정당업자 제재 조항’보다 위반조건과 처벌내용이 대폭 강화됨으로써 국내 건설업체들의 윤리경영 도입 필요성은 어느 때보다 절실해지게 되었음.
- 건설업체는 윤리경영에 대한 사회적 요구에 대해 전향적인 자세로 대응함으로써 존경받는 기업으로서의 이미지와 명성을 쌓아 기업의 장기적 생존 기반을 견고히 하고, 경쟁기업과 차별화할 수 있는 전략적 기회로 활용하는 것이 필요함.

제2장 윤리경영 가이드라인 수립을 위한 사례연구 및 시사점

1. 국내 주요 기업의 윤리경영 중점 프로그램

- 전경련 조사결과 국내 주요 대기업들이 1순위로 운영하고 있는 윤리경영 프로그램은 윤리경영 사내 캠페인 전개였으며, 2순위는 윤리경영 실천지침, 윤리서약서 등 윤리경영 규정·지침, 3순위는 금융권의 준법감시프로그램을 비롯한 타 부문의 내부감사와 내부자고발제도 등 내부통제시스템이었음.
- 뒤를 이어 윤리경영 교육강화, 윤리경영 전담조직 운영 등 인프라 정비, 협력회사와 공존공영, 사회공헌 확대, 윤리경영 이행진단과 평가 등의 순으로 윤리경영 프로그램을 활용하고 있는 것으로 조사되었음.

2. 신세계건설의 윤리경영 사례

(1) 추진실적

- 신세계건설의 윤리경영 추진 실적은 도입 및 체제정비단계(1999~2000년), 공감대조성단계(2001~2002년), 공감대확산 및 실천강화단계(2003년 이후) 등의 3단계로 구분할 수 있음.

(2) 윤리경영 가치·규정체계

- 신세계건설의 윤리경영 가치·규정체계는 크게 윤리헌장, 윤리규범, 윤리지침 등으로 구성되어 있음.

- 윤리지침에는 실무상의 윤리경영 이슈에 대한 Q&A가 포함되어 있음.
- 윤리규범은 윤리헌장에서 제시한 이해관계자의 존중과 배려의 정신을 구체화시키고 있으며 사원, 고객, 협력회사, 주주, 국가와 사회에 해당하는 윤리경영의 정신을 각각 3단계로 구분하여 정리하였음.
- 신세계건설의 윤리지침에는 실제 신세계건설 직원이 업무 수행과 관련해 발생할 수 있는 세부 윤리경영 행동지침을 포함하고 있음.
 - 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

(3) 내부자 및 이해관계자 고발제도

- 신세계건설의 내부자 및 이해관계자 고발제도는 윤리경영 핫라인(Hot line)이라는 제도로 운영되고 있음.
- 윤리경영 핫라인(Hot line)제도는 신세계건설 임직원, 협력회사 직원, 고객 및 주주 등 기업 내부자 및 이해관계자가 신세계건설 임직원의 부정 부실 행위를 신고하거나 윤리경영 측면에서 잘못된 관행이나 정책부문에 대한 개선/제안사항을 접수하는 제도임.
- 또한 신세계건설의 윤리경영 핫라인(Hot line)제도는 윤리경영 측면에서 잘못된 관행이나 정책부문에 대한 개선/제안사항 등을 접수하고, 윤리경영에 대한 문의도 접수하는 등 윤리경영 상담실 역할도 수행하고 있음.

(4) 금품·향응 수수 자율신고 및 처리제도

- 신세계건설의 임직원이 협력회사 주관 행사에 참석하여 불가피하게 수수하게 되는 소액의 선물, 협력회사에서 반환을 거부하거나 취급방법 등의 제약으로 인해 반환이 불가능한 선물, 기념품 등이 발생하는 경우에 임직원은 사내 인트라넷을 통해 자율적으로 신고하도록 되어 있으며, 신고물품에 대한 처리 방법으로 클린뱅크(Clean Bank)제도를 2002년 4월 이후부터 도입, 운영하고 있음.

(5) 교육활동

- 신세계건설의 윤리경영 교육은 윤리경영에 대한 공감대 확산과 기업문화로의 정착을 목표로 하며, 크게 윤리경영 임원 워크숍, 부장 워크숍, 과장 이하 전사원에 대한 윤리경영 교육프로그램 등이 있음.

(6) 의사소통체계: 윤리경영 상담실(Q&A뱅크) 운영

- 윤리경영 Q&A는 임직원들이 윤리경영을 쉽게 이해하고 실천할 수 있도록 도움을 주고 현장에서 업무수행 중 발생하는 각종 윤리적 문제에 대한 해결기준을 제시하기 위해 질문과 답변 형식으로 2002년에 기획되었으며, 2004년에는 기존 윤리경영 Q&A를 보완하기 위해 전 임직원 대상의 사내 공모를 통해 총 337개의 Q&A를 선정하고 임직원들이 쉽게 찾아볼 수 있도록 사내 인트라넷인 신통에 설치하고 이를 Q&A 뱅크로 명명하였음.

(7) 홍보활동

- 신세계건설은 임직원의 윤리경영에 대한 공감대 확산과 기업문화로의 정착을 위해 사내방송과 사보, 윤리경영 캐릭터 및 포어 등과 같은 다양한 사내 홍보 매체를 활용하고 있음.

- 또한 윤리경영 추진 현황 및 성과에 대해 윤리경영 홈페이지, 윤리경영 백서 발간 등을 통해 대외적으로 홍보하고 있음.

(8) 협력회사 대상 윤리경영 전파활동

- 신세계건설은 1차적으로 협력회사를 신세계건설 윤리경영의 감시자로 만들고, 또한 협력회사에서도 윤리경영 도입의 필요성을 인식할 수 있는 계기를 만들기 위해 협력회사를 대상으로 윤리경영을 적극 전파하고 있음.
- 협력회사 대상 윤리경영 세미나 개최, 협력회사 대상 윤리경영 협조요청 공문발송, 윤리경영 실천 우수협력회사 선정·포상 등을 실시

(9) 평가 및 보상제도

- 임원 윤리경영 평가

- 2002년부터 그룹차원에서 각 계열사의 대표이사를 포함한 임원평가에 윤리경영 실천수준을 반영하고 있으며, 2003년부터는 임원평가에서 윤리경영 실천수준 평가결과가 차지하는 비중이 10%에서 20%로 상향 조정되었음.

- 직원 윤리경영 평가

- 신세계건설은 임원 윤리경영 평가뿐 아니라 직원평가에도 개인별 윤리경영 평가결과를 반영하고 있으며, 이 결과를 승진심사시에도 반영하고 있음.
- 특히 신세계건설은 직원의 윤리경영 평가 및 관리를 목표관리(MBO)체제를 적용하여 철저히 관리하고 있음.
- 또한 윤리경영 자가진단시스템을 도입하여 윤리적 의사결정 과정에 도움을 주고 스스로 윤리수준을 측정함으로써 사전예방활동 강화에 역점을 두고 있음.

- 2005년부터는 윤리경영 실천마일리지 도입으로 개인 및 단체의 윤리경영 실천 평가도를 총 12개항목을 선별하여 평가에 적용하고 있음.
- 신세계 윤리경영지수(SEMDEX: Shinsegae Ethics Management Index)
 - 신세계건설은 윤리경영 목표의 정량적 수준제시와 미흡한 부분에 대한 파악을 위해 2003년 7월 신세계그룹 차원에서 윤리경영지수(SEMDEX)를 자체적으로 개발하였음.
 - 신세계 윤리경영지수(SEMDEX)는 신세계 윤리경영 실천의 핵심이었던 윤리경영 6대 테마(고객존중 경영, 준법 경영, 협력회사존중 경영, 청결 경영, 인재중시 경영, 사회봉사 경영)와 경영투명성을 중심으로 각 개념에 부합하는 평가항목을 개발하였음.
- 이외에 임직원 윤리경영 의식조사, 협력회사 만족도 조사 등을 실시하고 있으며, 임직원의 윤리경영 실천을 보다 활성화하고 동기를 부여하기 위해 신세계 윤리대상을 신설해 시상하고 있음.

(10) 성공요인

- 신세계그룹의 우수한 윤리경영 운영시스템과 프로그램을 건설업에 맞게 응용하여 대부분 도입하여 강력하게 운영
- 최고경영층의 지속적이고 확고한 윤리경영 리더십 발휘
- 내부 임직원 및 외부 이해관계자에 대한 공감대 확산 노력 및 평가/보상체계

- 좁은 의미의 윤리경영을 넘어서 사회공헌, 주주중시경영, 사원존중경영, 고객중경영 등도 넓은 의미에서 윤리경영에 포함시켜 윤리경영을 폭넓은 이해관계자 존중 및 상생경영으로 발전
- 월별 테마활동을 정해서 추진함으로써 윤리경영에서도 집중과 선택의 효과 추구

3. 포스코건설의 윤리경영 사례

(1) 추진실적

- 포스코건설은 2003년 7월 10일 윤리규범을 선포함으로써 윤리경영을 본격적으로 추진하기 시작했음.
- 추진 실적 및 향후 로드맵
 - 지난 3년간 포스코건설의 윤리경영 추진 실적을 살펴보면 크게 윤리경영시스템 구축, 교육을 통한 공감대 형성, 윤리의식 제고를 위한 홍보 및 이벤트, 협력회사의 동참 유도 등으로 구분됨.
 - 포스코건설은 지난 3년 동안 윤리경영에 필요한 기본적인 윤리경영시스템과 직원 및 협력회사의 공감대 형성 및 교육은 어느 정도 이뤄졌다고 보고, 향후에는 윤리경영을 기업문화로 정착시키는 목표를 세우고 윤리경영을 추진하고 있음.

(2) 윤리경영 가치·규정체계

- 포스코건설의 윤리경영 가치·규정체계는 크게 윤리규범, 행동준칙, 실천예규 등으로 구성되어 있음.

- 윤리규범은 회사가 준수해야 할 규범으로서 기본채무, 고객·거래처 등 총 5개 항목이 수록되어 있음.
- 행동준칙은 회사의 구성원이 준수하여야 할 규범으로서 이해관계상층 등 총 7개 항목이 수록되어 있음.
- 행동준칙 내용 중 업무관련 이해관계자와의 관계에서 발생할 수 있는 윤리적 상황에서의 바람직한 의사결정 및 세부행동 기준에 대해서 실천예규를 통해 제시하고 있음.
 - 금품 관련 실천예규, 접대 관련 실천예규, 경조금 관련 실천예규, 편의제공 관련 실천예규, 금전거래 관련 실천예규, 행사찬조 관련 실천예규, 신고의무 관련 실천예규 등

(3) 윤리경영 전담부서

- 포스코건설은 윤리경영 관련 업무만을 전담해 추진하는 윤리경영 전담부서인 ‘기업윤리팀’을 운영하고 있음.
- 기업윤리팀은 총 6명의 인원이 배치되어 있으며, 팀장의 직급은 부장급임.

(4) 선물 및 화훼에 대한 처리 매뉴얼

- 포스코건설은 불가피하게 받은 선물이나 화훼 등에 대한 처리방법을 규정하기 위해 2004년 6월 15일부로 선물 요구 또는 수수에 관한 선물처리매뉴얼을 마련해 시행하였고, 또한 동시에 화훼처리매뉴얼도 마련해 시행하였음.

(5) 내부자 및 이해관계자 고발·신고제도

- 포스코건설은 윤리경영의 중요성에 대한 대내외 인식확산과 비윤리행위의 예방을 위해 ‘비윤리행위 신고보상제도’를 마련해 시행하고 있으며, 신고채널은 회사 홈페이지상의 신문고 메뉴접속, 기업윤리팀으로의 전화, Fax, 우편 등을 활용해 신고내용을 접수받고 있음.

(6) 윤리경영 교육 및 홍보활동

- 포스코건설의 윤리경영 교육활동은 임원 윤리실천 워크숍, PM 대상 윤리경영 특별교육, 직원 교육, 윤리 딜레마 사례 공모 등 각종 공모 활동을 통한 간접교육 등이 있음.
- 홍보활동은 윤리경영 홈페이지 제작, 윤리경영 화면보호기 제작·배포, 윤리경영 포스터 제작 등을 수행했음.

(7) 윤리경영 평가제도

- 포스코건설은 윤리경영 실천수준에 대한 계량적 파악과 미흡한 부분에 대한 파악을 위해 부서별 윤리실천수준 평가제도를 마련하여 운영하고 있음.
 - 매년 1회에 걸쳐 실시하고, 연말에 우수부서에 대한 포상을 실시함.
 - 평가 대상부서의 단위는 지원·스텝부서의 경우 팀을 평가단위로 하고, 공사현장은 현장을 평가단위로 함.
- 포스코건설은 회사 전체 및 부서별 윤리실천수준을 평가하기 위한 기초 데이터를 확보하고, 윤리경영 실천수준이 미흡한 부분에 대한 파악을 위해 전 직원 및 협력회사들을 대상으로 매년 설문조사를 실시하고 있음.

(8) 전사적 윤리경영 추진 조직체계 운영

- 포스코건설은 윤리경영을 기업문화로 정착시키기 위해 그동안 윤리경영 전담부서가 주도하여 추진해온 윤리경영 단계에서 2006년부터는 본부(실)별 윤리경영 실천리더를 양성해 이들을 중심으로 전사적 윤리경영 추진 조직체계를 구축, 운영하고 있음.
- '06년 5월 10일부터 '기업윤리 자율실천 프로그램'을 가동했음.
 - 이 프로그램은 직원들의 자발적 참여를 유도하기 위해 윤리경영담당부서(윤리경영실천사무국)에서 전체 프로그램에 대한 지원 및 통제의 역할을 수행하고, 본부(실)별로 실천리더(change agent)를 선발하여 윤리경영담당부서와 같이 자율실천프로그램에 직원들이 자발적으로 참여하도록 유도하는 프로그램임.
 - 본부(실)별 윤리경영 실천리더를 중심으로 현업 부서에서 자율적으로 윤리경영 실천수준을 진단하고, 과제를 발굴하고 실천하는 등의 전사적 윤리경영 추진 조직체계를 구축해 가동하고 있음.

(9) 협력회사 대상 윤리경영 확산

- 포스코건설은 협력업체가 포스코건설의 윤리경영 추진 방침에 동참하도록 협조를 당부하는 공식문서를 발송하는 것 외에 별도의 설명회와 교육 등을 실시하였으며, 투명하고 공정한 거래분위기를 조성하기 위해 협력회사와 계약시 윤리실천 특별약관을 마련해 적용하고 있음.
- 협력업체를 윤리경영의 동반자인 동시에 포스코건설 임직원의 윤리경영 실천 감시자로서 활용하기 위해 협력업체 관계자를 대상으로도 '비윤리행위 신고보상제도'를 시행하고 있으며, 또한 협력업체를 대상으로 한 설문조사를 실시하고 있음.

(10) 성공요인

- 모회사인 포스코의 윤리경영 관련 제도 및 시스템을 건설업에 맞게 응용하여 대부분 적극적으로 도입
- 시행 초기부터 수준 높은 윤리경영 목표의 수립
- 최고경영층의 단호한 의지표명
- 윤리경영 전담부서 운영
- 내부 임직원 및 외부 이해관계자에 대한 공감대 확산 노력 및 평가·보상체계 구축·운영

4. 건설업체 윤리경영 가이드라인 수립을 위한 시사점 도출

- 국내 주요 기업의 윤리경영 중점 프로그램과 신세계건설, 포스코건설의 윤리경영 운영사례를 비교해 볼 때 타 산업 종사업체와 건설업체의 윤리경영 프로그램에 큰 차이는 없음.
 - 타 산업 종사업체와 마찬가지로 건설업체들에게도 가장 핵심적인 윤리경영 프로그램은 윤리경영 가치·규정체계와 내부통제시스템, 그리고 사내교육 등임.
- 다만 건설업체의 경우 특성상 윤리경영이 주로 임직원들의 뇌물, 향응 및 접대 등의 수수와 제공 등의 방지에 초점이 많이 맞춰져 있으며, 또한 불가피하게 수수하게 된 금품, 선물 등에 대한 자율신고제도와 신고된 금품이나 선물 등의 처리제도를 함께 운영하는 것이 필요함.

- 건설분야의 부패는 다양한 부패유발요인들이 결합하여 발생하는 것이므로 건설분야의 윤리경영 도입이 건설분야의 모든 부패를 근절할 것으로 기대하기는 어려우며, 주로 건설업체 임직원들이 협력회사 관계자로부터 뇌물이나 향응 등을 수수하는 부패행위 방지에 효과가 큼.
- 부패에 취약한 건설업 특성과 건설관련 참여주체들의 의식 및 사회관행상에 내재해 있는 부패유발요인들을 감안할 때 건설업체의 윤리경영 도입시 내부 임직원의 반발에 부딪힐 가능성이 높으며, 윤리경영의 정착을 위해서는 이러한 애로요인을 반드시 극복하는 것이 필요함.
- 건설업체의 윤리경영 도입단계에 부딪히는 내부 임직원의 반발을 극복하기 위해서는 최고경영자의 확고한 의지와 지원, 현업에서 실제 부딪힐 수 있는 윤리적 딜레마에 대한 세부 행동지침 및 사례·Q&A 등의 개발·교육, 내부통제시스템의 강력한 운영 등이 필요함.

제3장 윤리경영의 성공적 도입 및 정착을 위한 가이드라인

1. 윤리경영 가이드라인

- 건설업체가 성공적으로 윤리경영을 도입하기 위해서는 먼저 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십, 윤리현장/윤리규범/행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계, 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 등의 윤리경영 인프라 요소를 갖추는 것이 필요함.
- 건설업체가 성공적으로 윤리경영을 도입하기 위해서는 먼저 최고경영자가 윤리경영 추진에 대한 확고한 의사를 가지고 이를 사내에 천명하는 것이 요구됨. 최고경영자의 지속적인 윤리경영 리더십이 없이는 윤리경영이 형식적인 윤리현장 제정에 머무르거나 1회성 이벤트로 끝날 가능성이 많음.

- 윤리경영이 실제로 사내에서 추진되고 정착되기 위해서는 윤리경영 업무를 전담할 전담자를 선임하거나 전담부서를 배치하는 것이 반드시 요구됨.
 - 윤리현장/윤리규범/행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계는 윤리경영이 실제로 운영되기 위한 근간이 되는 기준이 되므로 역시 윤리경영을 도입하기 위한 기본적 인프라 요소 중 하나임.
- 윤리경영 인프라 요소를 갖춘 후에 윤리경영이 실제 운영되기 위해서는 금품·선물 등의 자율신고 및 처리제도, 내부감사 및 고발·신고제도, 교육 및 홍보활동, 윤리경영 상담실 등의 기본적인 윤리경영 운영시스템을 갖추는 것이 필요함.
- 금품·선물 등의 자율신고 및 처리제도는 불가피하게 수수한 금품·선물 등에 대한 임직원의 자율신고와 신고된 금품·선물 등에 대한 처리절차를 규정한 제도로서 건설업체의 특성상 실제 윤리경영 운영을 위해 필요한 제도임.
 - 내부감사 및 고발·신고제도는 임직원들이 윤리경영 가치·규정체계를 준수하여 윤리적 의사결정과 행동을 하고 있는가를 모니터링, 조사하고 처벌하는 제도로서 윤리경영이 실제로 운영되기 위한 기본적인 윤리경영 운영시스템임.
 - 교육 및 홍보활동은 윤리경영에 대한 임직원과 협력회사 등 이해관계자의 공감대 형성과 적극적 이해와 동참을 위해 필수적 요소임.
 - 윤리경영 상담실은 교육활동만으로는 해결할 수 없는 내부 임직원 및 이해관계자들의 윤리경영에 대한 의문사항과 세부적 이해수준을 제고하기 위해 필요함.
 - 이외 윤리경영 비전 및 로드맵 수립과 운영도 윤리경영을 체계적이고 지속적으로 추진하기 위해 윤리경영 전담자 혹은 전담부서에서 수행해야 할 기본적 업무임.

- 건설업체가 단순히 윤리경영을 도입하는데 지나지 않고, 윤리경영을 더욱 발전시켜 기업문화로까지 정착시키기 위해서는 윤리경영 평가 및 보상시스템, 전사적 추진 조직체계, 협력회사로의 전파 등의 윤리경영 운영시스템 구축이 필요함.
- 윤리경영 평가 및 보상시스템은 비윤리적 행위의 적발과 처벌에 초점을 둔 내부감사 및 고발제도와는 달리 전 부서 및 개인의 윤리경영 실천수준을 모두 평가하여 부서 및 개인평가 결과에 반영하고, 우수한 부서 및 개인에 대해서는 포상하는 시스템으로 윤리경영이 전사에 확산되고 기업문화로 정착되기 위해 필요함.
- 전사적 윤리경영 추진 조직체계는 윤리경영 도입 초기 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 위주로 윤리경영 업무를 추진하던 것에서 부서단위별 윤리경영 전문가를 양성하고 이들을 활용하여 윤리경영 수준 진단, 이슈 및 과제발굴 등에 전 직원을 참여시키는 체제로서 윤리경영이 기업문화로 정착되는데 기여하게 됨.
- 중소 건설업체의 경우 윤리경영에 투입 가능한 인력, 예산, 노력 등을 감안할 때 핵심적인 윤리경영 프로그램만을 도입, 운영하는 것이 바람직함.
- 중소 건설업체에 적합한 핵심적인 윤리경영 프로그램은 윤리헌장, 규범, 행동지침 등 윤리경영 가치·규정체계, 내부감사 및 내부자고발제도 등의 내부통제시스템, 금품·선물 자율신고 및 처리제도 등이며, 감사·기획·인사 부서 중에 윤리경영 업무 전담자 혹은 겸임자를 선임하여 운영함.

2. 윤리경영 추진 로드맵

- 윤리경영의 일반적인 추진 로드맵은 도입단계, 전개단계 및 정착단계 등으로 구분됨.

- 도입단계는 최고경영자(CEO)의 윤리경영 리더십 하에 윤리경영의 필요성에 대해 전체 임직원의 공감대를 확산시키고, 윤리경영 전담자 혹은 전담부서 설치, 윤리헌장, 윤리규범, 행동지침 등 윤리경영 인프라를 구축한 후 대내외에 윤리경영 추진을 선포하는 단계임.
- 전개단계는 도입단계에 제시된 윤리경영 가치·규정체계가 실질적으로 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 단계임.
- 또한 전개단계에서는 도입단계에 제시되었던 윤리헌장, 윤리규범, 행동지침 등의 윤리경영 가치·규정체계에 대해 수정, 보완을 하게 됨.
- 정착단계는 윤리경영이 임직원들간에 기업문화로 정착되는 것을 목적으로 윤리경영 평가 및 보상체계가 구축·운영되며, 이전 단계에서 윤리경영 전담자 혹은 전담부서가 주도적으로 윤리경영을 견인하던 것에서 탈피하여 현업의 윤리경영 실천리더와 같은 현업의 윤리경영 전문가가 양성되고, 이들을 기초로 전사적인 윤리경영 추진체계가 구축·운영됨.
- 정착단계에서는 임직원들의 윤리규범, 행동지침 등에 대한 준수가 체화되어 있을 뿐만 아니라 협력회사로까지 윤리경영시스템과 노하우를 전파하는 단계임.