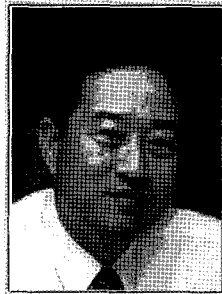




KTF의 공정거래 자율준수프로그램

- 그 운용사례를 중심으로 -



자율준수관리자

오 석 근

(주)케이티프리텔 정책협력담당 상무

1. 서언

지난 2001년 3월, 기업계, 학계, 법조계 등 민간대표모임으로 '공정거래질서 자율준수위원회'가 발족됨으로써 우리나라에는 처음으로 공정거래 자율준수프로그램(이하 "CP"라 함)이 도입되었다. CP 도입은 기업들의 자발적인 경쟁법령의 자율준수를 통해 기업은 경쟁력을 향상시키고, 규제기관은 규제비용을 축소함으로써 효율적인 법집행과 성숙한 경쟁문화를 조성하는 것을 그 목적으로 하고 있으며, 이는 선진국가의 규제방식을 전폭적으로 받아들인 결과이다.

필자가 근무하는 KTF도 동종업계에서 가장 먼저 CP를 도입하여, 이제 어느덧 1년 남짓 되어가고 있다. 회사의 공정경쟁업무를 총괄하고, 공정거래 자율준수프로그램을 운용하는 자율준수관리자로서 지난 2년 동안 많은 시행착오를 겪었고 또한 많은 중요한 경험을 얻었다. 이제 그간의 짧은 경험을 바탕으로 축적된 우리 KTF만의 CP 도입과정과 성공사례를 분석해 보고자 한다.

본 지면은 우리회사가 '공정거래 자율준수프로그램'을 어떻게 도입하였고, 어떻게 운용해 왔으며, 그 성과와 어려웠던 점을 사례중심으로 기술함으로써 이미 CP를 도입·운용하고 있는 다

른 기업들에게는 자신들의 CP와 비교해 볼 수 있는 기회를, 그리고 아직까지 CP를 도입하지 못한 기업에게는 CP 도입의 바람직한 방향을 제시하고자 한다.

2. CP 도입의 배경

CP라는 것이 결국은 각 산업분야의 특성, 개별기업의 성장과정 및 기업문화와 필연적으로 연계되기 마련이어서 CP 도입의 성패는 전적으로 이러한 특성을 얼마나 잘 반영시키느냐에 달려있다고 해도 과언이 아니다. 따라서 성공적으로 CP를 도입·정착시키기 위해서는 반드시 그 기업의 기업문화, 경쟁현황 등을 고려하여야 하며 그 특성에 맞는 프로그램을 개발하여야 할 것이다.

그러면 먼저 KTF가 직면하고 있는 이동전화시장의 특성에 대하여 살펴보자.

우리나라의 이동전화시장은 1985년 한국이동통신주식회사의 설립으로부터 출발하여 약 10여년 이상 SK텔레콤이 독점하는 현상이 지속되었다. 이 기간 동안은 사업자간의 아무런 경쟁이 없어 고가의 가격과 열악한 품질이 개선되지 않았고, 소비자후생손실은 독점기업의 독점이윤으로 고착되었으며, 시장의 기능은 작동되지 않았다. 그러나 1995년 제2이동통신사(구 신세기통신주식회사)가 설립되어 이동전화시장에 경쟁이 도입되었고 1997년 말 3개 PCS사업자가 가세하여 시장에서의 경쟁이 더욱 확대되었으며, 이러한 경쟁은 사업자간의 가격경쟁, 품질경쟁, 고객서비스경쟁을 촉발시켜 어느덧 이동전화시장은 이동전화보급율이 70%대가 되는 등 세계최상위 수준까지 도달하게 되었다. 이는 모두 경쟁

이 가져다준 혜택이라 할 수 있을 것이다.

현재 시장상황은 경쟁도입 초기와 비교할 때 극명하게 다른 환경을 맞고 있다. 초기 이동전화시장이 매출액의 폭발적 증가 등 도입, 성장기의 시장환경을 보여주었던 반면, 현재는 각 사업자별로 고도의 성장기를 마감하고, 각사의 매출성장율이 점차 둔화되는 등 전형적인 성숙기시장의 특성을 보이고 있다. 이에 따라 사업자들은 정체된 시장에서 돌파구를 찾기 위해서 신규사업추진, 사업다각화 등을 추진하기도 하였으나, 무엇보다도 각 사업자들은 기존의 이동전화시장에서의 상대방 회사의 가입자빼앗기 경쟁에 주목하여 경쟁은 날로 격화되었고, 일부에서는 시장 점유율 확대를 위해서라면 고질적인 불공정거래 행위라도 마다하지 않는 심각한 상황이 전개되었다.

이에 따라 사업자에 대한 규제기관의 규제강도는 점차 강화되었고, 위법행위에 따른 제재 또한 그 규모가 매번 더 커져만 갔다. 무엇보다 이러한 불공정거래관행이 시장에 고착화되면서 소비자들의 신뢰는 저하되고, 고객 불만의 원인으로 작용하였다. 이러한 점은 특히, 이동전화시장의 상품(용역)이 지속적인 거래관계가 발생하는 무형의 서비스라는 상품특성에 따라 가격, 품질뿐만 아니라 해당 기업의 이미지와 고객신뢰에 의해 사업결과가 귀결되어지는 바, 결국 불공정거래 관행은 회사의 운명을 좌우할 중요한 문제로 부각되게 되었다.

다음으로 KTF라는 개별기업의 특성을 살펴보자.

KTF는 1997년 1월 설립되었으며, (설립당시 한국통신프리텔주식회사) 개인휴대통신역무를 제공하는 회사이다. '고객에게 유익한 정보통신 서비스를 언제, 어디서나, 원하는 모든 형태로 제

공함으로써 인류의 삶을 자유롭게 한다'는 Mobile Life Partner를 회사의 비전으로 삼고, '고객지향', '혁신', '신뢰'를 핵심가치로 삼고 전략목표로서 글로벌스탠다드경영(Global Standard Management)을 통한 'Global Top 10 통신기업'을 목표로 삼고 있다.

1997년 10월에 PCS 전국 상용서비스를 개시하였고, 지난 1999년말에는 최단기간 최다무선 통신가입자 확보(427만명)로 기네스북에 등재되기도 하는 등 지속적인 성장을 거듭하였으며, 2001년 5월에는 한솔엠티컴주식회사와, 2003년 3월에는 (주)케이티아이컴과 합병을 하여 외형을 키웠다. 현재는 자산규모 8조원, 매출액 5.3조원으로 1,033만명의 가입자를 보유하고 있는 국내 2위의 이동통신회사로 자리잡고 있다.

KTF의 성장과정은 이동전화시장의 성장과 유사한 관련성이 있다. 6년 남짓 되는 짧은 시간에 엄청난 성장을 경험하였으며, 현재는 성장이 장기간 정체되어 있는 실정이다. 그러나 KTF는 소위 재벌의 계열회사인 다른 이동전화사업자와는 상당히 다른 특성을 가지고 있다. 즉 KTF는 재벌로 지칭되는 기업집단에 속한 기업이 아니므로 특정 개인이나 가족에게 기업의 소유권이 집중되어 있지 않고, 따라서 소유주의 전횡이 있을 수 없다는 특성을 가지고 있다. 이러한 특성은 KTF가 상대적으로 매우 투명한 지배구조를 만들어 가는데 중요한 역할을 하고 있다.

현재 KTF는 회사의 최고의사결정기구인 이사회회의 구성을 사외이사를 과반수 이상 선임하여 경영투명성을 강화하였으며, 특히 이사회회의 감사위원회, 사외이사후보추천위원회, 재무위원회 등의 소위원회를 활성화하고, 이러한 소위원회회의 의장은 모두 사외이사로 선임하여 폐쇄적인 경영의 위험성을 차단하고 있으며, 회사의 투

명한 기업지배구조를 통한 투명경영 실현을 위하여 전담 조직(CG지원팀; Corporate Governance 지원팀)까지 신설하여 투명경영을 사표로 까지 확대하려는 노력을 기울이고 있다. 이러한 투명경영 내지 정도경영에 대한 의지는 CP 도입에 매우 좋은 환경적 요소로 작용한다.

위와 같은 해당 산업분야 및 시장의 특성과 개별기업의 특성 때문에 KTF에서는 공정한 경쟁이 상당히 중요한 화두로 인식되게 되었다. 즉 공정경쟁문제는 회사의 운명을 좌우하는 중요한 문제라는 것을 경영자는 물론 전 종업원이 인식하게 되었으며 기존 불공정한 영업관행의 틀 속에서는 더 이상 성장할 수 없음을 깨닫게 되었다. 이에 따라 자체적인 규범설정 및 효과적인 법위반행위 사전제거활동을 준비하던 중 '공정거래 자율준수규범'을 접하게 되었다. 공정거래 자율준수규범은 그 내용 자체가 한 회사의 '경쟁법령위반행위 사전예방활동'을 위한 단계별 지침서였다. 각 단계별로 어떠한 조치를 취해야 하는가, 또 어떻게 준비하여야 하는가에 이르기까지 '공정거래 자율준수'의 방향과 프로그램의 구축, 운용까지 한 기업이 이를 그대로 적용하기에 최대한 편리하도록 적절하게 정리되어 있음이다. 그동안 회사가 고민하였던 많은 부분들이 '공정거래 자율준수규범'을 통해 해소되었음은 물론이다. 곧이어 KT를 포함한 몇몇 기업이 선구적으로 공정거래 자율준수프로그램을 도입하였으며, 공정거래위원회의 '공정거래 자율준수프로그램'의 도입기업에 대한 인센티브제도가 '과징금부과기준'에 명문화되었다. 이러한 상황변화 때문에 KTF는 당연히 CP의 도입을 결정하게 되었다.

결론적으로 KTF가 CP를 도입하게 된 것은 이

러한 시장의 상황, 규제환경과 소비자와의 관계와 KTF의 기업문화가 CP의 도입을 필연적으로 요구하였기 때문이며, KTF가 이를 사전에 예견하고 준비한 결과이다.

3. KTF의 공정거래 자율준수프로그램 개관

CP는 각 단계별로 여러 가지의 구성요소가 있지만, 효과적인 CP의 도입과 운용에 있어 무엇보다도 가장 중요한 것은 최고경영자를 포함한 경영진의 의식전환이다.

공정거래가 더 이상 선택이 아닌 필수전략요소이며, 공정거래 자율준수를 통한 마케팅이 진정한 기업의 경쟁력인 바, 이러한 CP의 도입은 대내외신인도 제고와 기업가치 향상에도 긍정적이라는 점 등을 들어 경영진을 설득해 나가는 것은 CP의 도입에 있어 가장 먼저 해결해야 할 과제이다. 경영진의 의식전환이 일단 이루어졌다면, 이러한 공정거래 자율준수의 중요성을 전 직원에게 전파하고 확산시켜 가는 일이 다음이었다.

KTF는 최고경영자의 의사결정이 선결된 이후, 이러한 인식에서 팀장급 이상 전 임원이 참석한 가운데 '최고경영자의 자율준수행동강령 선포', '공정거래 자율준수 선서'와 '공정거래관련 전문가초빙강연'을 진행함으로써 전 직원의 마인드를 변화시키고 의식과 행동의 변화를 요구하였다. 이를 통해 대내외적으로 기업이미지를 제고하고 임직원의 인식이 변화하기 시작하였다.

다음으로 성공적인 CP 도입을 위하여 회사가 한 일은 회사의 자율준수프로그램의 운영을 전반적으로 책임지게 될 '자율준수관리자'의 임명

이었다. 자율준수관리자 선임에 있어서는 좀더 강력한 권한과 책임을 가질 수 있도록 하는 방안이 검토되었다. 또한 기업의 자율준수에 대한 의지를 대내외에 선언하기 위하여 최고경영자의 임명이 아닌, 기업의 최고이사결정기구인 '이사회'를 통하여 임명되는 것이 타당하다는 결론에 도달하였고 당시 이사회에 압도적인 지지로 자율준수관리자를 선임하였다. 당시 과반수 이상 이 사외이사였던 상황에서, 그 내용의 이해와 필요성에 대한 인식에 대해 우려되는 부분이 많았으나 오히려 사외이사 대다수는 제도의 도입이 너무 늦었다는 비판을 하는 등 전반적으로 도입에 적극 찬성하였다. 이에 따라 자율준수관리자는 이사회로부터 CP의 운영에 대한 일체의 권한과 책임을 위임받았으며, 이러한 사실을 최고경영자의 '자율준수행동강령'과 더불어 코스닥시장에 공시함으로써 명실상부한 자율준수프로그램의 도입·운용의 실질적인 관리자로서 대내외에 인정받게 되었다.

자율준수관리자가 임명된 이후 자율준수관리자를 도와 프로그램을 도입·확산시키고 실질적으로 운용할 '자율준수관리조직'을 임명하였으며, 특히 각 영업팀별로 1인씩 지정하여 공정거래 자율준수에 대한 '현장감독자'와 '공정거래 전문가'로서의 역할을 다하도록 하였다. 아울러 프로그램의 운용규칙을 전 임직원에게 시달하여 엄격한 프로그램 이행을 독려하였다.

경쟁법령의 위반행위에 대한 원인을 살펴보면 어떤 행위가 경쟁법령에 저촉되는 것인지를 알지 못하여 발생하는 사건이 빈번하였다. 따라서 경쟁법령 위반행위를 예방하기 위해서 무엇보다 시급한 것은 '법에 저촉되는 행위와 그렇지 않은 행위'를 알기 쉽게 구분하여 현장의 임직원들에게 설명하고 알려주는 일이었다. 이에 공정거래

관련법령과 전기통신사업 관련법령을 알기 쉽게 정리한 '공정거래 자율준수편람'의 발간을 준비하게 되었다. 특히 이러한 책자가 최대한 현장의 업무에 도움을 줄 수 있도록 다양한 사례와 예상 질의응답을 통해 '하지 말아야 하는 것과 해도 되는 행위'를 명확하게 제시할 수 있게 되었다. 이러한 기준 수립에는 공정거래협회의 '공정거래 자율준수편람'을 많이 참고하였다. 한편, 최근의 인터넷의 높은 활용도를 반영하여 이러한 off-line의 책자뿐만 아니라 동 책자의 내용을 사내 인트라넷에 게재하여 직원들의 업무활용도를 높이게 한 것도 효과적이었다.

자율준수편람의 내용이 방대하면 오히려 실제 활용도가 매우 낮아지는 문제가 발생하게 되는 바, 자율준수편람의 활용도를 높여 효과를 극대화하는 한편, 자율준수프로그램의 내용에 대한 이해와 실천을 강조하고자 다양한 교육프로그램을 실시하였다.

우선 교육부서와 협의하여 법 위반행위 발생 가능성이 높은 부서를 선별하여 이들 부서원들에게는 반기당 4시간의 공정거래 자율준수교육을 정규교육으로 제도화하고 공정거래 자율준수프로그램에 대한 안내, 공정거래 관련법령의 이해, 전기통신사업 관련법령의 이해, 전문가 초빙강연으로 교육내용을 구성하여 시행하였다. 특히, 실무부서의 법 위반행위 식별능력 향상과 법 위반행위 대처능력을 향상시키고, 현실감 있는 강의의 위해 규제기관의 경쟁법령 전문가를 직접 초빙하여 현장직원의 궁금증을 해소토록 하여 교육의 성과를 극대화하였다. 또한 교육대상이 일선 현장직원만으로 구성되어서 공정거래 자율준수가 의사결정에 반영되지 않는 문제가 발생하기 쉬운데, 이를 해소하기 위하여 1차년도 교육은 반드시 팀장급 이상의 간부들을 우선 교육

시킴으로써, 의사결정자들이 먼저 위법행위에 대해 경각심을 가지고 자율준수이행의 의지를 갖게 하였다. 이는 여타의 기업에서도 주의해야 할 사항으로 여겨진다.

이러한 교육에도 불구하고 발생할 수 있는 법 위반행위를 예방하기 위해서는 효과적인 내부감 독체계를 구축하는 것이 절대적으로 필요하였다. 이에 새로 시행되는 영업정책, 제도, 표시광고, 계열회사와의 거래 등은 반드시 시행 이전에 공정경쟁 담당부서의 검증을 받도록 하는 '사전 검증제도'를 정착시켰다. 특히, 사전검증 없이 시행되는 위법행위에 대해서는 법 위반자에 대한 제재와 연계하여 가중하여 책임지도록 함으로써 사전검증제의 운용효과를 제고하였으며, 사전검증의 현장활용도를 증대시키기 위해서 사전검증의 방법과 절차에 대해서는 최대한 간소화하였다.

또한 사전검증제와 더불어 효과적인 법 위반행위 예방활동을 위하여 '공정경쟁 시장조사반'을 임시·상시조직으로 운용하여 시장에서의 불법행위를 적극적으로 조사하여 관련행위를 사전에 차단하도록 하였다.

이러한 자율준수프로그램의 다양한 내용에도 불구하고 발생하게 되는 경쟁법령 위반행위에 대해서는 그 원인을 규명하고 이에 대해 관련부서에서 반드시 책임을 지도록 하는 것이 유사행위의 재발을 방지하는 데에 무엇보다 중요한 역할을 하였다. 이에, 부당한 공동행위, 이용약관 위반행위 등 6대 징계대상행위를 회사의 사규인 상벌지침에 반영함으로써 법 위반자에 대한 제재를 명문화하였고, 법 위반비용의 원인행위 부서부담원칙을 확립한 것은 매우 효과적인 법 위반행위 예방장치로 활용되었다.

4. CP 운용 주요 성공사례

4.1. 임직원의 공정거래 자율준수마인드 전환

자율준수프로그램 도입의 실무를 경험한 회사라면 어느 회사이건 공감하는 것은 '시작이 반이다'라는 것이다. 즉, '자율준수규범'에서도 강조하고 있지만 자율준수프로그램의 실행체계의 구축단계에서 가장 중요한 것은 최고경영자의 자율준수방침의 천명이며, 이를 위해서는 반드시 경영진의 이해와 협조, 그리고 전폭적인 지지가 선행되어야 함은 물론이다. '시작이 반이다'라는 것은 바로 경영진의 마인드전환이 있다면 이미 자율준수프로그램은 기업내부에서 그 형태를 어찌하던 간에 효과적으로 작동될 수 있는 기틀을 마련한 것이나 다름없다는 이야기이다.

자율준수프로그램이 효과적으로 작동되기 위해서는 모든 임직원의 마인드가 전환되는 것이 필수요건인 바, 당사도 이러한 마인드 전환에 있어 3가지의 주요이슈가 존재하였다.

우선 CEO를 포함한 임원들의 의식전환이 선행되어야 한다는 것이며, 의식전환을 위한 설득 논리의 개발, 효과적으로 의식전환을 이루어낼 커뮤니케이션이 필요하였다. 당사에서는 효과적인 의식전환을 위해 전직원에게 사내방송, E-mail을 통해 직접 이러한 공정거래 자율준수를 강조하였고, 이러한 것은 임직원들에게도 상당한 반향을 일으켜 공정거래 자율준수의 기반이 되었다.

공정거래 자율준수에 대한 마인드 전환에 있어 가장 먼저, 그리고 반드시 의식전환이 이뤄져야 되는 부문은 단연 영업부문일 것이다. 그러나 애석하게도 영업부문의 임직원에게 있어 공정거래 자율준수는 무의식적으로 영업목표에 반한다고

생각하거나, 영업목표 달성에 있어 장애물로 인식하게 되는 경향이 있다. 이러한 점에 대해서는 경쟁법령 위반행위로 인한 비용과 이익의 비교를 통해 극복하는 것이 중요하였다. 즉, 일부의 불공정거래행위가 당장 다소의 이익을 가져다 줄 수도 있으나, 이에 수반되는 법 위반비용에 비하면 절대 기업에 이익이 되지 않는 점을 실례들 들어 설득하는 것이 필요하다. 법 위반비용을 단순히 과징금, 벌금 등에 국한하여서는 안 되며, 법 위반에 따른 경쟁자/소비자/거래상대방의 손해배상비용, 법 위반행위의 언론보도, 신문공표 등에 따른 회사의 이미지 훼손, 고객로얄티 손실과 대외신인도 저하 등이 모두 포함하여야 하며, 이러한 비용은 실제로 위법행위를 통해 거둬들인 이익에 비해 실로 막대하다는 것을 지속적으로 강조하여야 한다.

임직원의 의식전환에 있어 마지막으로 우리에게 남겨진 과제는 이제 이러한 의식전환의 논리와 경영진의 의식전환을 전국적으로 2,000여명이 넘는 임직원들에게 효과적으로 커뮤니케이션하는 방법이었다. 효과적인 커뮤니케이션을 위하여 사내방송을 적극 활용하기로 하고 방송용 VIDEO 교재를 제작 배포하였다. 이는 경영진에서부터 일선현장의 직원에게까지 공정거래 자율준수의지를 고취시키는데 커다란 기여를 하였다.

4.2. 사전검증제의 운용

자율준수편람의 배포와 효과적인 교육의 실시에도 불구하고 기업내부에 있어 발생하는 불공정거래행위가 개선되지 않는 것이 예상되어 질 수 있다. 이러한 문제를 보완하기 위한 것이 바로 내부통제체제이며, 당사에서는 이를 위해 사전

검증제와 이행여부감사제도를 운용하고 있다. 그 중 사전검증제는 그 성과가 매우 높았던 바이를 소개하고자 한다.

사전검증제는 앞서도 설명하였지만, 새로이 시행되는 각종 영업정책, 제도, 광고, 프로모션, 계열회사와의 거래 등 법 위반 가능성이 높은 사안에 대해서는 반드시 공정경쟁담당부서의 경쟁법령 위반 여부에 대한 검증을 받고 시행되어야 한다는 제도이다. 현장의 직원들에게 일종의 법률 서비스를 지원하는 것으로서, 법 위반 여부를 식별하여 적법하게 시행될 수 있도록 지원하는 제도이다. 이러한 제도의 활용도를 높이기 위해 사전검증절차는 최대한 간소화하여 문서, 인터넷, 전화, 방문 등 제한 없이 현장에서 검증요청을 할 수 있도록 하였으며, 검증여부에 대한 기록 관리는 공정경쟁부서가 맡도록 하였다. 또한 동

제도의 실행력을 확보하기 위하여 사전검증 없이 시행한 위법행위에 대해서는 법 위반자에 대한 제재와 연계하여 이를 가중하여 조치하도록 하였으며, 인트라넷 게시판에 사전검증제도 위반부서와 사건을 사례로 전파하게 하였다.

특히, <그림>과 같이 인트라넷에 '공정경쟁-질의응답' 사이트를 구축하여 현장의 궁금증과 법 위반 여부를 온라인으로 검증 받을 수도 있으며, 여타의 임직원에게는 사례교육의 장으로 활용토록 한 바, 매우 성과가 높았다.

이러한 노력에 따라, 2002년도 사전검증제도에 따른 실적은 총 141건이 검증되었으며, 이 중 47건의 위법한 사안에 대해서 사전에 위법소지를 제거함으로써 그 제도도입취지와 목적을 달성한 바 있다.

<그림> 사내 인트라넷에 구축된 사전검증제 - 질의응답 운용 예

공정 경쟁

- 자율준수 프로그램
- 질의/응답
- 발공통용위 사례
- 자료실

점수번호	제목	등록자	등록일	답변일	조회
20030228001	사업본부 프로모션 질의	김태환	2003-02-28	2003-03-03	73

공정경쟁 질의/답변 조회

제목	공개여부	등록자	등록일
사업본부 프로모션 질의	공개	부선사업본부 마케팅지원팀 김태환 과장	2003-02-28

점수번호: 20030228001
 고성이 많으십니다.
 부산본부 마케팅팀 김태환과장입니다.

질의내용

글쎄요 사업본부서는 가업시장을 맞아 사업본부 자체적으로 프로모션을 하니 잘리고 있습니다. 행사는 신규가업자 대상으로, 최근 젊은 층에서 유행하고 있는 인라인 스케이트를 지원하는 행사인데요.. 행사지역은 부산상권내시이고, 행사 대략일은 7개 내리점 정도로 예상하고 있습니다.

인라인 스케이트는 6만원 정도로 예상하고 있는데요, 총 5천명으로, 행사비용은 3.9억 원입니다.

문제없었는지요?

답변일 2003-03-03 **답변자** 김태환/기획조정실 사업협력팀

말씀하신것에 따르면 행사는 '소비자공중'이 될 것으로 보입니다.

현행 공표고시에 의하면 소비자공공은 거래가격의 10%를 초과할 수 없도록 하고 있으며, 여기서 공표의 가격은 소비자의 입장에서 열거되는 경제상의 이익으로서, 공표할 구별하여 제공할 경우, 구매금액 (vat포함)의 12%를 가산하여 공표하도록 하고 있습니다.

4.3. 법 위반행위에 대한 재발방지 대책

자율준수프로그램을 도입함에 있어 일반적으로 기업내부에서 가장 큰 저항이 발생하는 부분이 바로 법 위반행위에 대한 제재부분일 것이다. 당시 프로그램 도입에 있어 기도입한 기업들에 있어서도 이 부분의 도입에 있어 난관에 봉착하게 된 기업이 많은 것이 사실이었다.

KTF의 재발방지대책은 크게 위법행위자에 대한 제재, 법 위반비용 부담원칙, 그리고 법 위반 사실 전파의 3가지 장치로 구성되어 각 장치가 3중으로 작동되도록 운용되어 진다.

위법행위자에 대한 제재로는 경쟁법령의 위반 행위(부당한 공동행위, 이용약관 위반행위 등)를 6대 징계대상행위로 분류하여 이를 회사의 '상별지침' 상의 징계사유에 반영하였으며, 이에 따라 위법행위가 발생하게 되면 그 원인과 책임자를 규명하여 상별위원회에 회부하도록 규정하고 있다.

여기에 법 위반행위에 따라 규제기관으로부터 과징금, 신문공포 등의 직접적인 비용이 발생하였을 경우 종래에는 규제기관 대응부서의 예산에서 해당비용을 납부하였지만 동 프로그램의 도입 이후에는 규제기관 대응부서의 과징금예산 등을 완전히 삭제하고, 위법행위의 원인이 되는 행위부서에서 해당부서의 사업예산에서 차감하여 직접 납부토록 함으로써 강력한 제재효과를 발휘하도록 하였다.

뿐만 아니라 법 위반행위가 발생되어 내부감사나 규제기관에 의해 발견되었을 때에는 동 사실을 전직원에게 인트라넷의 '공정경쟁' 게시판을 통하여 전파함으로써 경미한 위법행위라도 그 재발을 방지할 수 있도록 하였다.

이러한 강력한 재발방지대책의 시행에 있어 시행초기에는 다소의 마찰도 있었지만 현재에는 회사내부에 완전히 정착됨으로서 실무자에서부터 임원에까지 스스로 위법행위를 단속하고, 공정거래 자율준수를 실천하려는 효과를 거두었다. 실례로 사내의 A부서에서는 위법행위로 인해 연초에 한해 사업예산 18억원 중 4억원을 과징금으로 납부함에 따라 사업목표 달성에 큰 지장이 초래되기도 하였다. 물론 A부서의 모든 임직원이 공정거래 자율준수에 대한 관심과 이행정도가 제일 높아진 것은 두말할 필요도 없었다.

이러한 자율준수프로그램의 도입과 실질적인 작동을 통해 KTF는 작년 한해 불공정거래행위로 인해 공정거래위원회로부터 시정조치된 사건은 단 한 건도 발생하지 않았다. 비교가 될지는 모르겠지만 동 프로그램이 도입되기 전인 2001년도에 발생된 법 위반행위 건수(3건)에 비하면 자율준수프로그램의 도입으로 인한 효과가 확연히 나타나는 것은 사실이다.

6. 향후 추진방향

KTF는 공정거래 자율준수프로그램 도입 1주년을 맞이하여 2차년도 공정거래 자율준수의 목표를 '공정거래 자율준수 정착의 해'로 준비하고 있다. 이를 위해서 우리는 기존의 프로그램을 보완하고, 공정거래 자율준수를 더욱 확산, 발전시켜야 하는 과제가 놓여 있다.

우선, 그동안 동 프로그램이 법 위반행위에 대한 제재 등 주로 규제와 감시위주로 구성되어 있는 면이다. 따라서 적정한 프로그램 운용경험이 축적되었다면 동 프로그램을 '자율준수 이행규제' 일변도가 아닌 '장려와 포상'을 적절히 혼용

하여 시행하는 것이 매우 효과적일 것이다. 공정거래 자율준수 우수 이행부서/임직원에 대해서는 인센티브 프로그램을 마련하여 포상을 실시함으로써 지속적으로 공정거래 자율준수에 대한 필요성을 강조해 나가야 할 것이다.

프로그램 도입 첫째 의욕적으로 만든 자율준수편람이 너무 두꺼워 그 활용도가 떨어지는 문제를 해결하고자 올해에는 자율준수편람을 간략하게 요약하여 내용의 깊이는 떨어지지만 그 활용도에 초점을 맞추어 수첩, 만화 형태의 자율준수 가이드북을 제작, 배포하여 기존의 자율준수편람과 함께 상호보완적으로 활용되도록 준비하고 있다.

또한 회사의 유통구조를 반영하여 실질적인 위법행위 발생주체인 유통망(대리점)에 대한 법 위반행위 예방활동을 전개해야 할 것이며, 특히 공정거래 '현장감독자' 역할을 수행하는 각 사업단 위법 공정경쟁 담당자에 대해 '공정거래전문가' 육성을 위한 교육을 준비하고 있다.

7. 결론

1년 남짓한 자율준수프로그램을 도입 운용한 경험을 비추어 보면, 이러한 프로그램의 성패에 있어 모든 구성요소들이 다 중요하지만, 결국 최고경영자의 의지와 관심과 법 위반행위 재발방지대책의 운용에 달려 있다 할 것이다. 또한 이러한 두 가지 구성요소를 구축하는 것이 현실적으로 가장 어려운 부분일 것이다.

그러나 공정거래 자율준수가 기업경쟁력 강화의 선결요건이며, 경쟁친화적인 기업이 글로벌 경쟁시대에 있어 앞서 나간다는 것은 부인할 수 없는 사실인 바, 어려운 여건에서라도 이러한 CP를 통해 공정거래 자율준수를 실천해 나가는 기업이 중국에는 시장을 선도할 것임을 믿어 의심치 않는다. 