



(주)신세계의 자율준수프로그램 운영에 대하여



자율준수관리자
심 상 배
(주)신세계 백화점부문 마케팅실장

1. 들어가며

최근 내수시장이 급격히 침체되면서 백화점을 포함한 유통업체가 전반적으로 매출부진으로 인하여 어려움을 겪고 있다. 과거 IMF 시절에는 백화점과 같이 상대적으로 고급상품을 판매하는 곳만 고전하였지만 최근에는 할인점, 재래시장 할 것 없이 전반적으로 매출이 급격히 침체되고 있는 것이 특징이라고 할 수 있다.

상황이 이러하다 보니 각 기업에서는 매출증대를 위하여 여러 가지 수단과 방법을 동원하게 되고, 자칫 이 과정에서 공정거래법의 경계선을 넘

나드는 행위가 발생할 가능성도 그 어느 때보다 높아지고 있는 것이 현실이다.

이와 같은 현실에서는 단순히 공정거래위원회와 같은 정부기관의 규제와 감시만으로는 시장의 공정경쟁을 책임지기에는 인력과 비용 등 여러 제반요소를 고려할 때 상당한 무리가 따를 것이라는 것은 쉽게 예측할 수 있다.

진정으로 경쟁시장에서 공정경쟁 풍토가 완성되기 위해서는 각각의 기업 스스로가 개별기업의 특성에 맞는 공정경쟁을 위한 자율시스템을 개발하고 구축함으로써 공정한 경쟁풍토를 자율적으로 조성해 나아가야 한다.

2. 자율준수프로그램의 도입 필요성

위와 같이 투명하고 공정한 경영이 그 어느 때보다 절실히 필요함에도 불구하고 많은 기업들이 현업에서 업무 진행시 범위반을 하면서도 얻는 이익이 위반에 따른 위험비용보다 더 크다고 판단되거나 시장의 완전경쟁 상황에서 혼자만 법을 준수하여서는 오히려 손해를 보거나 얻어지는 이익이 전혀 없다고 판단될 때 공정거래법규를 위반하고자 하는 유혹에 빠지기 쉽다고 생각한다.

이는 기업이 궁극적으로 단기적 이익을 추구하는 경향 때문이기도 하지만, 그 동안 정책당국으로부터 공정경쟁을 준수하려고 노력하는 기업과 그렇지 않은 기업에 대한 명확한 평가와 차별을 제대로 인정받지 못한 측면도 그 원인이라고 할 수 있다.

이러한 측면에서 볼 때 현재 일부 기업들이 도입하고 있는 자율준수프로그램은 상당한 매력을 가지고 있다고 볼 수 있다. 그 동안 공정경쟁을 준수하려는 기업들이 상대적으로 취약했던 공정거래법규에 대한 의미나 경영활동시에 구체적인 판단기준이 되는 행동지침 등이 상당부분 해소 가 되기 때문이다.

다시 말하면 자율준수프로그램은 기업 내부적으로는 공정경쟁 준수 의식이 임직원들에게 일상적인 행동의 준칙으로 자리잡을 수 있도록 하는 의식확산과 명확한 행동기준에 대한 방향을 제시함은 물론, 정책당국의 조사에 대한 불안감을 어느 정도 해소시켜주는 기능을 한다고 볼 수 있다. 대외적으로는 신뢰를 바탕으로 이미지 개선을 통해 기업 경쟁력이 강화된다고 볼 수 있다. 결국 자율준수프로그램을 도입하여 운영하는 각 기업들이 공정경쟁 위반요소를 스스로 사전에 제거함으로써 시장에서의 공정한 경쟁질서는 자

연스럽게 자리잡히게 될 것이다.

3. (주)신세계의 공정경쟁을 위한 노력

유통업은 타 업종과 달리 하루에도 수많은 고객 및 협력회사와 거래관계에 놓여 있다. 만일 유통업체가 공정경쟁을 추구하지 않는다면 하루에도 수많은 피해자가 발생할 수 있는 구조를 갖고 있는 것이다. 이렇듯 사회적인 영향력이 타 업종에 비하여 높은 것을 감안하면 유통업에 있어 공정경쟁은 반드시 도입하여야 하는 필수요소라고 단정하여도 좋을 것이다. 이와 같은 현실적인 인식을 근간으로 한 당사의 공정경쟁을 위한 조직문화 조성 및 자율준수프로그램 운영현황에 대해 소개를 하고자 한다.

당사에서는 투명하고 공정한 기업경영을 정립하기 위한 노력을 오래 전부터 꾸준히 추진하여 왔다. 특히 1999년 투명하고 공정한 기업경영의 실천을 강화하기 위하여 윤리경영을 선포한 이후, 국내 최초로 윤리경영 전담 부서인 기업윤리실천사무국을 설치·운영함은 물론, 임직원들이 윤리적 판단에 의해 업무를 수행할 수 있도록 윤리규범을 제정하고, 고객존중경영·준법경영·협력회사존중경영·청결경영·인재중시경영·사회봉사경영을 당사 윤리경영의 6대 테마로 선정하여 실천하고 있다. 또한 대내외적으로 신세계의 윤리경영 실천내용을 공개하기 위해 홈페이지를 개설하고 윤리경영백서를 발간하였으며, 매년 협력회사 만족도 조사를 실시하여 그 결과를 경영에 반영하는 등 투명하고 공정한 기업경영을 선언적 수준이 아닌 구체적이고 실질적으로 추진하기 위해 다양한 활동을 전개하고 있다.

이렇듯 윤리경영 이념을 토대로 3년간 투명하고

공정한 기업활동을 꾸준히 수행해온 영향으로 금년 2월에는 경실련 주관의 경제정의기업상 특별상을 수상하였으며, 3월 3일 납세의 날에는 금탑산업훈장을 수상하였고, 4월 1일 공정거래의 날에는 공정거래위원장 표창장을 수상하기도 하였다.

4. (주)신세계의 자율준수프로그램 도입 및 운영현황

자율준수프로그램을 효과적으로 운영하기 위해서는 무엇보다 기업 내부의 지속적인 배려와 지원이 있어야 한다. 단지 형식적인 선언으로만은 그 효과를 기대할 수 없기 때문이다. 조직 내부에서 공감대를 형성하고 일상적인 행동양식으로 자리를 잡아야 그 근본 취지가 빛나게 되기 때문이다. 이러한 측면에서 당사는 자율준수프로그램 시행 이전부터 이미 그 기본바탕을 구축하였다고 볼 수 있었다. 1999년부터 시행한 윤리경영으로 임직원 모두가 공정경쟁의 도입 필요성에 공감하고 있었기 때문이다.

이와 같은 상황에서 당사는 백화점업 특성에 맞게 기본요소들을 모두 충족시키면서도 가장 효율적인 자율준수프로그램을 도입하여 실질적으로 운영되도록 하기 위해서 노력해 왔다. 다음은 지난 1년간 당사의 자율준수프로그램 운영현황이다.

■ 자율준수선포식 및 자율준수관리자 임명

당사는 2002년 1월 대내외 귀빈 등과 백화점 부문 임직원들이 참여한 가운데 공정거래 자율준수선포식을 거행하였다. 주요내용은 대표이사의 자율준수 실천의지 천명 및 외부인사의 격려사에 이어 참여 임직원들이 자율준수선언문을

낭독하고, 자율준수 10대 실천강령을 제정하였으며, 자율준수프로그램을 운영하기 위한 자율준수관리자 및 담당자를 임명하였다. 자율준수관리자는 마케팅 총괄임원을 임명하여 당사의 자율준수프로그램을 총괄적으로 운영하고, 대표이사에게 직보하는 권한과 책임을 부여하였고, 자율준수담당자는 백화점의 특징상 각 점포에서 책임자를 임명하였는데 영업부문은 시장의 변화에 따라 공정거래법 위반요소가 상대적으로 유동적인 만큼 영업관련 부서가 아닌 지원부서에서 간부급을 선임하고 해당점포 자율준수프로그램 운영의 권한을 위임하여 점포의 임직원들과 자율준수프로그램 운영 책임자간 업무거리를 짧게 함으로써 효율의 극대화를 꾀하였다. 또한, 공정거래법 위반행위를 제재할 수 있는 제재위원회 및 자율준수 운영의 전반적인 실무를 책임질 자율준수실무팀을 운영토록 하였다.

또한 선포식 이후 지난 1년간 자율준수프로그램을 운영한 당사는 자율준수선포식 1주년을 맞은 금년을 제2기 공정거래 자율준수 정착의 해로 선포하고, 각 점포별, 부문별로 자율준수의지를 새롭게 다지는 자율준수실천 재다짐 결의대회의 기회를 마련하였다. 이는 자칫 시간이 흐르면 퇴색되어 지는 1회성의 구호행사로 끝나기 쉬운 자율준수선포식을 전 임직원에게 다시 한번 상기시키고, 회사 및 대표이사의 공정경쟁에 대한 의지를 재천명함은 물론 전 임직원들에게 공정거래법 준수의 중요성과 실천의지를 재인식시키는 계기를 마련하고자 한 것이다.

■ 자율준수편람 제작

선포식 이후 당사는 95년, 2000년 2회에 걸쳐 제작한 공정거래매뉴얼을 새롭게 개편하여 임직원들에게 공정거래법규를 명확히 제시함으로써

업무수행시 의사결정의 기준이 될 수 있는 자율준수편람을 제작 및 배포하였다. 이는 과거 공정거래법 위반행위들이 각 기업들의 의도적인 위반이라기 보다는 기업 내부적으로 공정거래법규에 대한 구체적인 준수지침 및 교육 부재로 인하여 임직원들의 과오로 발생하는 경우가 대부분이었던 점을 고려하여 이와 같은 유사사례의 발생을 방지하기 위함이었다. 또한 당시는 각 직무별로 공정거래법의 숙지정도를 차등하는 것이 효율적이라는 판단아래 자율준수편람을 관리자(간부)용과 실무자(사원)용으로 이원화하여 제작하였다.

자율준수편람의 내용으로는 유통업에 적용되는 공정거래 관련 법규 주요내용의 해설을 담았음은 물론, 대표이사 의지 및 10대 실천강령을 게시하였으며, 또한 과거 1년간 영업현장에서 문의되었던 상황별 질문을 정리하여 답변을 수록함으로써 현업에서 바로 활용할 수 있도록 하였다.

이와 같은 교육자료들은 사내 인터넷 통신사이트 중 하나인 공정거래사이트에 지속 게시함으로써 향후 임직원들이 열람하고 업무에 참고할 수 있도록 하고 있다.

■ 자율준수교육활동

위에서 언급한 바와 같이 대부분의 공정거래법 위반행위는 실무자의 공정거래법 지식 미비로 발생하는 경우가 많음을 감안하면 자율준수프로그램에서 무엇보다 교육활동이 중요하다는 것을 알 수 있다.

당시는 연초에 1년간 교육계획을 수립하고, 수립된 계획을 바탕으로 체계적인 교육을 진행하고 있으며, 교육효율을 높이기 위하여 점포별 순회교육과 사내 인터넷통신(신세계 통신)을 통한 교육을 병행하고 있다.

특히 점포별 순회교육은 교육실시후 별도 필기평가를 통하여 각 개인의 학습상태를 파악함은 물론 개인별 피드백을 통하여 완전학습이 이루어지도록 유도하고 있으며 평가결과를 심층분석하여 차후 교육에 반영하여 교육효율을 높이고 있다.

인트라넷을 통한 교육은 각 점포의 주요 이사회 행사 전에 이와 관련된 공정거래법규를 교육함으로써 사원들의 교육효과를 높임은 물론, 위반요소를 사전에 차단하고 또한 영업현장에서 모호하게 생각하는 부문에 대하여 유권해석 역할을 해줌으로써 임직원들의 업무효율을 높이고 있다.

■ 내부감독시스템 구축

당시의 감독시스템은 크게 정기점검과 수시점검으로 구분되어 진다. 정기점검은 다시 크게 표시광고부문 점검과 불공정행위 점검으로 나뉘어 지는데 표시광고부문 점검은 매년 상하반기 각 3회씩 실시하고 있으며 전 점포를 대상으로 백화점에서 가장 위반하기 쉬우면서 고객과 밀접하게 연관되어 있는 백화점제작 표시광고물에 대하여 사전점검 하고 있다. 불공정행위 점검은 매년 상하반기 각 1회씩 하고 있으며 주요내용으로는 일반 및 특수불공정행위의 위반여부이며 전 점포 및 본사부문을 포함하여 점검하고 있다.

수시점검은 위법요소가 있다고 판단되는 행위가 인지되었을 때 실시하고 있는데 해당자를 소환하거나 관련 자료를 사전 수집하여 위반여부를 판단하고 있다.

특히, 올 하반기에는 공정거래위원회에서 실시하는 직권조사와 같은 일괄조사를 자체적으로 실시하여 내부감독시스템을 더욱 강화할 계획이다.

이와 같은 점검활동과 관련하여 당시는 매년 상하반기 각 1회씩 실시하는 협력회사 만족도 조

사 및 인터넷 등에서 수집된 정보를 분석하여 해당내용을 반영하고 있으며, 위반행위라고 판단될 때에는 먼저 관련자료의 제출명령을 하여 소명을 받은 후에 이와 같은 사실을 자율준수관리자에게 보고하고 있으며 위반사실이 최종 확인되면 제재위원회를 열어 제재조치를 실시하고 있다.

각 점 자율준수담당자를 당사 윤리경영의 일환인 WPM(Weak Point Management) 담당자에게 책임케 하여 점검활동을 강화한 것은 백화점 특성상 점포별 자체 점검활동을 적극 유도하기 위한 특징이라고 할 수 있다.

■ 자율제재시스템

자율제재시스템은 법규 위반행위 발생시 사안의 경중에 따라 자율준수제재위원회와 인사징계위원회로 이원화하여 운영하고 있다. 예를 들면 위반내용이 경미한 경우는 연간 누적회수 2회까지 자율준수제재위원회 소관 하에 위반자에게 시정조치 서면 경고장을 발부하고, 경미한 위반의 연간 누적회수가 3회 이상이거나 위반사안이 중대하다고 판단되는 경우에는 인사징계위원회에 이관하여 징계 조치토록 하고 있다. 이와 같은 모든 제재조치 결과는 사내 인트라넷을 통하여 공개하고 있으며 사안에 따라 개선책이 필요하다고 판단되는 건에 대하여는 별도의 지침을 수립하고 전파하는 활동을 통하여 동일행위가 발생되지 않도록 하고 있다.

■ 문서관리시스템

자율준수관리자는 문서관리 책임자를 선정하고 수시로 문서관리 현황을 점검하고 있으며, 자율준수관리자에 의하여 선정된 문서관리 책임자는 자율준수프로그램 운영과 관련된 모든 문서의 관리와 보고를 수행하고 있다. 문서관리 주요

대상항목으로는 대표이사 공정거래준수 의지천명 관련 문서와 자율준수관리자 임명 문서, 자율준수편람 관련 문서, 자율준수 교육 활동현황 문서, 자율준수 점검활동 문서, 자율준수 제재활동 문서 등을 들 수 있다.

5. 마치며

2003년은 국내외 경영환경의 악화로 많은 기업들이 어려움을 겪고 있다. 하지만 이렇듯 어려운 상황일수록 자율준수프로그램은 더욱더 필요할 것이라고 확신한다. 시장상황이 급속히 악화되는 상황에서도 일관되게 고객과 협력회사, 그리고 사회적으로 책임을 다하려는 기업과 눈앞의 이익에만 급급하여 그렇지 못한 기업간의 차이는 극명하게 달라질 수밖에 없으며, 궁극적으로 해당기업의 신뢰도, 브랜드 가치 등과 맞물려 기업의 가치 및 경쟁력에 있어 큰 차이를 보이게 될 것이 자명하기 때문이다.

당사에 있어 2003년은 앞에서도 언급하였듯이 제2기 공정거래 자율준수 정착의 해로서 매우 중요한 시기이다. 지난 1년간의 활동으로 임직원들에게 형성된 자율준수 공감대를 보다 강화하고 사전 예방활동과 사후 조치활동을 강도 높게 추진함으로써 전 임직원의 공정거래법규 준수 문화를 체질화하고 시장에서의 공정경쟁 질서 확립에 일조를 하도록 계속 노력할 것이다. 