

“법 위반 사후조치가 아닌 사전 자율예방 시스템 구축이 최선”

포스코 ICT 자율준수관리자 조재구 감사

POSCO
포스코ICT

올해 1월, 산업과 산업 간의 경계가 허물어지고 모든 기술이 상호 융합되고 있는 ‘컨버전스’(Convergence)의 시대적 흐름에 적극 대응하고 더 나아가 새로운 패러다임을 주도하기 위해, 포스코 계열사인 설비 자동화와 엔지니어링 전문기업 포스콘과 IT서비스 전문기업인 포스테이타가 정보통신기술(Information and Communications Technology) 통합법인인 ‘포스코ICT’로 공식 출범했습니다. 엔지니어링과 IT의 만남을 통해 새로운 컨버전스 시대를 열어가는 포스코ICT(대표이사 허남석)는, 기존의 IT 서비스와 엔지니어링 사업 영역은 물론 LED, 스마트그리드(Smart Grid), U-에코시티(U-Eco City) 등 그린IT 사업을 적극 추진함으로써 ‘Creating Green ICT Future’를 실현하는 글로벌 기업으로 거듭나려고 끊임없는 자기 혁신을 추구해 나가고 있습니다. 윤리경영 실천으로 보다 깨끗하고 투명한 기업 만들기에도 앞장서는 한편, 상생경영을 최우선으로 하는 기업인 포스코 ICT는 올해 그 성과를 인정받아 ‘제9회 공정거래의 날’ 기념식에서 국무총리 표창과 함께 수·위탁거래 최우수 기업으로 선정됐으며, ‘2010 아름다운 동행’ 지식경제부 장관 표창을 수상하기도 했습니다.

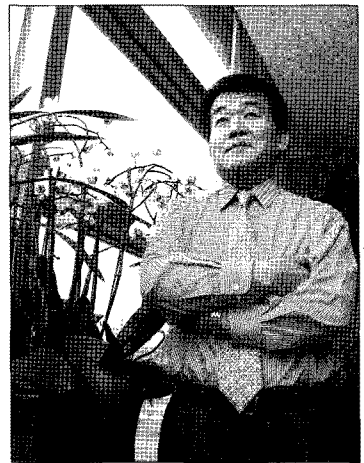
포스코 ICT의 조재구 감사의 이야기를 전해 들으면서 포스코 ICT만의 경쟁력 있는 CP와 상생협력 노하우를 공유해보고자 합니다.

Q 포스코 ICT가 표방하고 있는 ‘보다 깨끗하고 투명한 기업 만들기’란 무엇입니까? 그리고 그 틀 안에서 ‘CP’가 갖고 있는 의미란 어떤 것입니까?

A 미래성장을 위한 핵심가치의 확보를 통한 초일류 기업으로의 성장을 위해 가장 우선되어야 하는 덕목은, 작위적인 대외 이미지 포장을 위한 일회성 캠페인 차원의 이벤트가 결코 아닙니다. 바로 모든 임직원 스스로가 자율적인 실천의지를 통해 조직 차원에서 비전과 목표를 정하고, 이를 달성하기 위해 끊임없이 정진해 나가 고자 하는 마인드를 구축하면서 임직원 스스로 실천하는 자율준수에 그 진의가 있습니다. 공정거래법을 준수하기 위한 가장 강력한 도구가 바로 ‘CP’입니다. 체계화된 프로그램을 효율적으로 실천하다 보면 어느새 공정한 거래가 성사되고 있기 때문입니다. CP가 일종의 ‘체크리스트’(Check List)와 같은 존재라고 볼 수 있습니다. CP를 도입해 충실하게 운용해 보면 투명하고 올바른 거래관계가 유지될 수 있는 기반을 마련해줄 수 있는, 그 어떤 제도보다도 탁월한 제도라는 점을 느낄 수 있게 됩니다.

Q CP 도입 이후 여타 기업의 모범을 보여주고 있음을 ‘공정거래의 날’ 국무총리 표창을 통해 보여준 포스코 ICT만의 특화된 CP 운영 노하우가 있는지요?

A 포스코 ICT의 CP 시스템은 먼저, ‘범(汎)포스코 패밀리’ 차원의 커다란 틀에서 이루어지고 있다는 큰 장점을 언급할 수 있겠습니다. 포스코 그룹 차원에서 공정거래 법 위반 사전예



포스코 ICT 자율준수관리자 조재구 감사

방 활동을 강화하고 있습니다. 이를 위해 1년에 두 번씩 각 그룹사의 공정거래 담당자들이 한데 모여 워크숍을

실시해서 공정거래에 대한 최신 동향과 각 그룹사의 법 위반행위를 사전에 예방할 수 있는 활동들을 서로 공유하고 있습니다. CP를 도입해 운영하고 있는 그룹사의 공정거래 담당자들이 주축이 되어 매 회 3~4개사가 공정거래 관련 이슈를 전달하고 토론하는 행사인 공정거래 아카데미(FTA; Fair Trade Academy)도 매 분기마다 실시하고 있습니다. 이런 행사들을 통해 우리회사뿐만 아니라 포스코 그룹사 전체가 공정거래법 준수 의지를 공유하는 한편, 기존에 발생한 법 위반행위에 대한 철저한 분석과 함께 공정거래 관련 동향 파악을 통해 법 위반 사전예방 의지를 다져나가고 있습니다. 다음으로는 부서별 자율실천을 유도하는 프로그램을 활발하게 전개하고 있다는 점입니다. 매일 아침 부서별로 VP(Visual Planning) 활동을 하면서 개인별 업무에서 공정거래법에 위반되는 사안이 포함되어 있는지를 확인하고, 만약 법 위반 가능성이 내재되어 있다고 판단된다면 법 위반 가능성을 제거하기 위한 팀 미팅을 우선적으로 실시합니다. 즉, 일간 업무를 시작하기 이전에 공정거래법 위반 가능성을 사전에 제거해나간다는 것입니다. 이렇게 부서별이나 개인별 자율실천활동과 CP 활동을 자연스럽게 연계 운영해 나가면서 가장 중요하게 고려하고 있는 점은, 법 위반에 대한 사후조치가 아닌 사전 자율예방 시스템을 구축해 나가기 위해 언제나 고민하고 노력하고 있다는 점입니다.

Q CP를 도입·운영하면서 포스코 ICT의 변화된 모습을 어디에서 찾아볼 수 있을지요?

A 지난 2003년 7월 10일 CP를 도입한 이후부터 많은 변화가 있었습니다. CP 도입 당시에는 '공정거래'의 개념조차 모르던 시기였기 때문에 경영자의 공정거래 자율준수 의지를 직원들이 이해하는데 다소의 시간이 필요했습니다. 그러나 공정거래위원회로부터 하도급 법 위반행위에 대한 지적이 나오고 한두 번 지정조치를 받다 보니, 의식 개선을 위한 변화가 필요하다는 것을 비로소 임직원 모두가 공감하게 됐습니다. 발전적인 의식 전환을 위해 가장 신경 썼던 부분이 바로 교육부분입니다. 법 위반이 일어난 후에 직원을 처벌하는 것은 수동적인 프로세스에 지나지 않기 때문에 사전예방을 위한 교육프로그램을 적극적으로 추진해 나갔습니다. 아직 공정거래법에 생소한 직원들을 대상으로 지역별·직급별로 직접 찾아가 사내교육을 실시하고, 외부 전문가를 초빙한 교육도 실시했습니다. 수년에 걸쳐 지속적으로 공정거래교육을 실시한 결과,

지금은 공정거래 담당직원보다도 더 공정거래법을 잘 아는 직원들도 많이 있는 것 같습니다. 앞으로도 전문가 강사 초빙교육 등을 통해서 직원 스스로 공부할 수 있는 면학 분위기 조성에 힘쓰고 있습니다.

Q 최근 제정한 '기업윤리 자율실천 프로그램'을 비롯한 포스코 ICT의 다양한 CP 활동에 대하여 설명해 주십시오.

A 앞서 말씀 드린 교육활동 이외에도 다양한 CP 활동을 전개하고 있습니다. 우선, 공정 거래 CP 선포일인 매년 7월 10일을 전후로 CEO께서 공정거래 실천에 대한 강력한 의지를 표명하고 있고, 이사회에서 자율준수관리자를 임명하고 공정거래자율준수협의회 위원을 선정, 협의회 개최를 통해 공정거래에 대한 법규 숙지와 법 위반 가능성 등을 점검하고 있습니다. 그리고 공정거래 자율준수편람을 제작·배포하면서 공정거래 관련 법규 준수 실태를 점검하는 등 다양한 활동을 전개하고 있습니다. 또한, 공정거래 홈페이지 운영과 공정거래 웹진 발행, 사이버 상담센터 운영, 그리고 업무단계별 공정거래법 위반 가능성 사전 예방을 위한 '공정거래 자율 점검 체크리스트'를 시스템화 시켜 효과적으로 운영하고 있습니다.

'기업윤리 자율실천 프로그램'도 마찬가지입니다. 기업윤리 자율실천 프로그램이 직원들의 의식조사를 통해 각 부서별로 발생 가능한 비윤리적인 리스크(Risk)를 지적하고, 이에 대해 자율적으로 개선방안을 선정해 교육이나 워크샵, 6시그마(Six Sigma) 등 여러 가지 기법을 통해 스스로 해결하게 됩니다. 그 결과들을 기업윤리팀에서 정리·분석해 연말에는 우수부서와 우수활동 직원들을 포상함으로써 부서별 자율실천에 중점을 두고 있습니다. CP 또한 기업윤리 자율실천 프로그램과 연계해 '부서별 자율실천'을 강화하는 시스템으로의 지속적인 변화를 도모하고 있습니다.

Q 충분히 숙고하고 만들어진 CP라고 하더라도, 실제 현장에서 이를 적용하는 데 있어서는 현실적인 차이점과 운영상의 딜레마가 뒤따를 것이라고 생각됩니다.

A 운영상의 딜레마가 존재하는 것은 사실입니다. 아마 우리 회사뿐만 아니라 어느 기업이든 간에 마찬가지일 겁니다. '이상과 현실은 너무 다르다'는 것이 공통된 지적이죠. 명확한 규정에 의거해 업무를 수행하다 보니 '고

객만족' 부문을 충만하게 수행하기에는 다소 힘이 든다는 점입니다. 현장의 제일선에서 고객 만족을 최우선으로 생각하면서 각자 업무에 최선을 다하고 있는 직원들의 고민이 역력하게 드러나는 부분입니다.

하지만 이런 운영상의 딜레마를 또 다르게 생각하면 새로운 기회일 수도 있습니다. 그래서 무척 주의를 기울이고 있는 부분이 '현장과의 대화'입니다. 대외사업 등을 담당하고 있는 직원들이 상주해 있는 현장을 직접 방문해서 '현장에서의 문제점은 무엇인지, 그리고 왜 교육시간을 통해 배웠던 부분과는 다를 수 밖에 없는지' 등의 원인을 직접 청취하고, 이에 대한 개선방안을 도출해서 다시 현장으로 반영(Feedback) 시키는 활동을 꾸준히 진행해나가고 있습니다.

다른 또 한가지의 개선방법으로는 '공정거래 자율준수 실천리더'의 활용을 들 수 있습니다. '공정거래법 위반 사례 심화학습'을 통해 각 부서별로 이를 효율적으로 전파하면서, 직원들이 가질 수 있는 의문사항 등은 반드시 확인하고 이를 해소할 수 있도록 후속작업에도 만전을 기하고 있습니다. 아울러 공정거래법 위반행위의 발생을 원천적으로 차단하고 불공정행위 우려가 높은 부서에 대한 상시적인 감시와 감독활동을 강화하기 위해 진행사업 위주의 사전 스크린(Screen) 업무에 큰 비중을 두고 있습니다. 특히, 하도급법 위반행위의 발생 여부에 중점을 두고 이를 사전에 감지해 큰 성과를 거두기도 했습니다. 결국, 공정거래 자율준수라는 것은 공정거래법을 위반하기 이전에 집중적인 사전 예방이 최우선시 되어야만 한다고 생각합니다.

Q 자율준수관리자로 자율준수 관련 교육을 실시하는데 있어서 임직원들에게 강조하고 있는 내용은 무엇입니까?

A 사실 공정거래교육이 여타의 교육과정에 비해 다소 어렵고 조금은 지루한 면이 있지만, 그 무엇보다도 중요한 교육과정입니다. 그래서 해당 교육 프로그램을 운영하는 데 있어서 반복학습을 통한 재발 방지에 최선의 노력을 경주하고 있습니다. 특히, 법 위반 가능성이 높은 부서는 실제 발생했던 사례를 분석한 결과를 토대로, 이를 집중적으로 교육함으로써 유사한 사례가 재발할 수 있는 가능성을 사전에 배제시키는 것입니다. 그리고, 사외강사를 통한 초청교육을 실시함으로써 공정거래법의 개념과 더불어 공정거래 관련 최신 동향을 소개함으로써 임원들뿐만 아니라 직원들까지도 자연스럽게 공정거래법의 중요성을 느낄 수 있도록 교육 프로

그램을 구성하고 있습니다.

또한, 교육이라는 전형적인 틀을 벗어나 공정거래법 위반 사례와 사내·외 공정거래 동향을 전달하기 위한 웹진 발행과 윤리경영 홈페이지의 운영 등을 통해 형식적이고 고루한 교육에서 탈피해서, 공정거래와 관련된 유용한 지식을 자연스럽게 수월하게 접할 수 있도록 관련 교육환경을 조성해 나가고 있습니다.

Q CP의 전사적 확산을 위해 향후에 중점 추진해야 하거나 보완해 나가야 하는 부문은 어떤 것입니까?

A 아무리 좋은 제도나 시스템이라고 하더라도 제대로 활용하지 못한다면 무슨 소용이 있겠습니까? CP도 마찬가지입니다. CP를 도입하는 것은 그리 어렵지 않다고 생각합니다. 하지만 도입 이후에 적극적인 운용과 활용이 뒤따르지 않는다면 그 제도는 더 이상 존재의 가치를 잃어버리고 맙니다.

CP 운용의 가장 큰 목적은 법 위반행위의 사전예방이라고 생각합니다. 이를 위해서는 교육 프로그램 활성화가 선행되어야 합니다. 특히, 공정거래법의 소개와 설명만을 위한 교육이 아니라 직원들이 현장에서 직접 경험하고 느끼고 있는 궁금증과 의문사항을 해소해주고, 현장에서 발생하기 쉬운 법 위반사항을 선별하고 이에 대한 사전 예방할 수 있는 '사례별' (Case-By-Case) 아이টে를 중심으로 하는 사례해설교육 등이 양질의 교육효과를 발휘할 수 있다고 봅니다.

그리고 외부 공정거래법 관련 전문가의 초청 강의 등을 마련해, 변화하고 있는 공정거래 관련 정보와 동향 등을 전 임직원과 공유함으로써 인식의 폭을 확장시킬 수 있는 기회로 삼고 있습니다.

또한, 교육과 더불어 병행되어야 할 것이 바로 감시 시스템 구축이라고 하겠습니다. 포스코 ICT의 '감사 포털 시스템'을 활용해 공정거래법 위반사항이 발생될 조짐이 있는 항목들을 대상으로 시스템적인 감시를 통해 사전 예방활동에 활용하고 있습니다. 현재로서는 완벽하다고 말할 수는 없겠지만, 지속적인 업그레이드(Upgrade)가 뒤따른다면 다른 어떤 것보다도 강력한 도구가 될 수 있다고 생각합니다.

Q 포스코 ICT는 IT 전문기업인 포스데이타와 엔지니어링 전문기업인 포스코이 결합한 기업입니다. 서로 다를 수 있었던 양사의 기업문화를 하나로 묶어 내어 윤리경영을 실천해 나가고 있는 현재의 모습에 대해서 내부적으로 평가하신다면?

A 합병 전부터 두 회사는 '포스코 패밀리' 라는 큰 울타리 안에서 많은 교류를 해왔었고 업무 특성도 크게 다르지 않았다고 생각합니다만, 아무래도 기업문화의 차이가 다소 있을 수 있었다고 봅니다. 그래서 합병과 동시에 일치된 기업문화를 조기에 정착시켜 나가기 위해, 창조적이고 협력적인 기업문화를 창달을 위한 전사적인 기업문화 혁신운동을 신속하게 전개해왔습니다. 그 중 가장 기본이 되는 것이 소통과 신뢰를 구축하는 일이었습니다. 회사와 구성원 간에, 구성원과 구성원 간에 상호 신뢰가 바탕이 되어야만 모든 혁신이 성공할 수 있다고 보았기 때문입니다. 소통과 신뢰를 기반으로 전개하고 있는 기업문화 혁신운동의 세 가지 중심축, 즉 일하는 방식의 혁신, 직원 의식의 변화, 창의적 인재 육성 활동을 통해 '소통과 신뢰 구축'이라는 원칙과 정도를 튼튼하게 구축해 나가고 있습니다. 정도경영을 위한 실천활동을 끊임없이 전개해 나가고 있는 것이 포스코 ICT만의 특징이라고 말할 수 있는데, 그저 일회성의 단편적인 이벤트가 아니라 체계적이고 총체적인 기업문화 혁신운동 차원에서 조직적인 캠페인을 전개함으로써 쌓여지는 굳건한 토대 위에 윤리경영이 개화(開花)될 수 있도록 노력하고 있다는 것입니다.

Q 포스코 ICT는 최근 '상생경영 트라이앵글 실천협약'을 체결했고 '2010년 수·위탁 거래 우수기업'으로도 선정되는 등 적극적인 대중소기업간 상생협력 실천에 앞장서고 있습니다. 상생경영을 최우선시 하고 있는 포스코 ICT가 지향하고 있는 상생협력의 참모습이란 어떤 그림입니까?

A 포스코ICT는 공급사와 동반자 관계를 구축하고 대·중소기업간 상생협력을 실현하기 위해 통합법인이 출범한 2010년 1월부터 중소기업 지원을 전담하는 상생협력팀을 신설해 운영하는 등 체계적인 활동을 펼치고 있습니다. 특히, 입찰·계약·업체 등록의 공정성과 투명성 확보를 위한 3대 가이드라인을 도입해 운영하고 있고, 금융 지원과 공동기술개발 및 기술지원, 해외시장 판로 지원, 그리고 경영자문 및 교육지원 등 다양한 부문에서 지속 가능한 장기적 상생협력 시스템 구축을 추진하고 있습니다.

이와 같은 상생협력의 노력으로 지난 4월에는 수·위탁거래 최우수 기업으로 선정됐고, 6월에는 공정거래 위원회로부터 공정거래협약이행평가 결과 우수등급(A등급)을 획득 했습니다. 한편, 중소기업청에서 추진하고 있는 상생협력 트라이앵글(Triangle) 협약도 체결함



포스코 ICT는 지난 4월 22일 '상생경영 트라이앵글 실천협약'을 체결했다. 앞줄 우측에서 5번째가 허남석 포스코 ICT 사장.

으로써 상생협력을 기업 문화로 정착시켜 나가고 있습니다. 특히, 파트너 기업과의 협력을 통해 지하철 스크린도어(PSD; Platform Screen Door) 시스템을 국산화 하고 이를 해외에 수출한 성과로 지난 5월 '2010 아름다운 동행' 지식경제부 장관 표창을 수상하기도 했습니다.

향후에도 포스코 ICT는 포스코 패밀리 차원에서 파트너 기업의 경쟁력을 확보하고, 상생체계를 구축하기 위해 대금결제 조건을 개선하는 한편, 교육훈련 및 기술 지원과 상생협력 특별펀드 조성 등의 다양한 프로그램을 추진해 우수한 중소기업을 발굴해 나갈 예정입니다. 더 나아가 상호신뢰를 바탕으로 하는 동반자 관계를 형성하고 우수한 중소기업을 육성하면서, 공정하고 투명한 거래환경 조성과 녹색경영 기반을 구축하기 위해 지속적인 협력체계를 만들어 나갈 것 입니다.

Q 현행 공정거래제도나 CP와 관련해 발전적인 개선을 위해 덧붙여주실 말씀이 있으신지요?

A 현재 운용되고 있는 CP의 인센티브 제도에 관련해 추후 그 수혜의 폭을 확대할 수 있는 기회가 마련되어야 할 것 같습니다. 많은 기업들이 CP를 도입해 나름대로 열심히 운용하고 있지만, 여기에 상응할 수 있는 인센티브 제도 등은 조금 더 보완되어야 할 것 같습니다. 보다 많은 기업이 자율실현을 위한 공정거래 CP 도입을 할 수 있는 기회가 넓어져야 한다는 의미에서 입니다.

풍요로운 녹색 미래를 향한 비전을 달성하기 위해 새로운 성공 스토리를 만들어 가고 있는 포스코 ICT의 힘찬 도전 속에는, 아날로그스럽지만(?) 우직하고 꾸준한 자율준수 의지를 통해 창조적이고 혁신적인 기업문화를 만들어 나가고 있는 오늘의 모습을 찾아볼 수 있을 것입니다.