

기업의 진정한 경쟁력은 공정한 경쟁을 통해서만 완성된다.

두산건설 자율준수관리자 안홍수 전무



두산건설

전 임직원이 공정하고 투명한 기업경영에 매진함으로써 불확실한 경영환경을 극복하고 변화와 혁신으로 가치를 창출하여 소비자의 이익과 사회발전에 기여하는 세계 속의 초일류 기업으로 도약하고 있는 두산건설.

두산건설(대표 김기동)은 지난해 CP 등급평가에서 'AA' 등급을 받았다. 이를 통해 두산건설은 두산 그룹 계열사들과 더불어 매우 우수한 CP 운용실적을 보여주고 있음을 대내외에서 재확인할 수 있었다. 두산건설은 이에 만족하지 않고 지난 4월 6일, 국내 건설업계 최초로 1차 협력사 CP 도입 선포식을 개최해 업계의 화제를 불러온 바 있다. CP 도입 선포식과 함께 실시된 1·2차 협력사간 공정거래 협약식은 1차 협력사가 자발적으로 2차 협력사에 대한 지원을 약속하는 의미가 담겨져 있었다. 두산건설은 1차 협력사 CP 도입 선포식을 계기로 어려움을 겪고 있는 2차 이하 협력사까지 공정거래문화를 확산시켜 나갈 수 있도록 지속적인 지원을 펼칠 방침이다.

창립 50주년을 넘어선 두산건설은 투명성과 공정성을 양대 축으로 하는 글로벌 스탠더드의 기업문화를 경영활동에 접목하고자 끊임없이 노력하고 있다. 지난 2004년 공정거래 자율준수 프로그램(CP)을 도입한 이후 진실하게 CP를 운영해옴으로써 현재는 공정거래 자율준수 풍토가 기업 내부에 정착하는 단계에 이르렀다. 두산건설 임직원 모두는 업무 절차에 있어서 공정거래 관련 법령의 준수와 자율준수 실천의지가 기업 조직문화 속에 내재되고, 체화될 수 있도록 지속적인 노력을 경주해 나가고 있다. 두산건설의 자율준수관리자인 안홍수 전무와의 인터뷰를 통해 정도경영의 기업문화를 통한 선도 종합건설사로 거듭나고 있는 두산건설의 어제, 오늘, 그리고 내일의 진정한 경쟁력의 가치를 가늠해본다.

Q 기업의 공정거래역량 강화와 공정거래문화 확산을 위한 두산건설의 다양한 CP 전개 활동에 대하여 설명해 주십시오. 특히 지난해 CP 등급평가에서 가장 높이 평가됐던 사안이 있다면 소개해 주십시오.

A 두산건설의 CP 운영에 있어서 가장 중요하게 생각하는 것은, CP 7대 요소가 각각 하나의 개별 활동으로 끝나는 것이 아니라 7대 요소가 유기적이고 지속적으로 운영될 수 있는 제반 여건을 만들어 가는 데 있습니다. 지난



두산건설 안홍수 전무

2004년 CP를 도입한 이후부터 CEO는 매년 지속적으로 자율준수를 위한 메시지를 전사에 전파하고 있고, 이를 기반으로 전사의 임직원에게 해마다 1회씩 '자율준수 실천 서약서'를 징구 받고 있습니다. 이런 CEO의 의지 아래 주요 의사결정권자를 자율준수관리자로 지정함으로써 업무 전반에 걸쳐 CP 활동이 반영되도록 노력해왔습니다. 해당 프로젝트를 수행하면서 항상 공정거래법과 하도급법 위반을 사전에 예방하기 위한 업무 체계를 구축해 유관 팀 간의 상호점검을 의무화 하는 위임전결규정의 제·개정뿐만 아니라 PRM(Project Risk Management) 제도를 도입했습니다. 이와 더불어 법위반행위를 사전에 차단하고자 법무팀이 사전 모니터링 제

도를 운영하고 있고, 위반행위가 발생할 경우는 재발 방지를 위한 원인 분석과 함께 책임자에 대한 제재 등의 조치를 취하는 사후 모니터링제도를 Audit팀이 시행하고 있습니다. 지난해 CP 등급평가에서는 이렇게 잘 정비된 내부 감독체계의 구축이 가장 높게 평가되지 않았을까 생각합니다. 특히 지난해 9월에는 CP 업무와 동반성장 업무를 집중적으로 수행할 부서인 '동반성장추진팀'을 신설함으로써 공정거래문화 확산을 기반으로 동반성장문화가 시너지효과를 거둘 수 있도록 조직을 재정비했습니다. 이런 활동의 결과로 CP와 동반성장정책이 당사에 국한되지 않고 1차, 2차 협력사까지 확산되도록 지난 4월 6일 1차 협력사의 CP 도입 선포식을 지원한데 이어, 2차 협력사에게 동반성장문화가 전파되도록 1차 및 2차 협력사간 공정거래 및 동반성장 협약을 체결했습니다. 결국 이런 일련의 노력들과 구체적인 사업 추진을 통해 CP와 동반성장문화가 기업문화 전반에 전파되는 초석이 될 것이라고 생각하고 있습니다.

Q 두산건설은 지난 2004년 CP를 도입해 운용해오고 있습니다. CP 도입 이전의 과거와 도입 이후의 현재의 모습 속에서 어떤 변화의 모습들을 찾아볼 수 있는지요?

A 단적으로 말씀 드리자면, '공정거래법과 하도급법에 대한 임직원의 준법의식의 변화'라고 할 수 있을 것인입니다. CP를 처음 도입한 2004년 당시만하더라도 이 문제를 굉장히 어렵게만 생각했었다고 합니다. 모두들 "CP가 뭐야?"라며 서로에게 물어보는 것이 다반사였다고 합니다. 어떤 이는 "자율준수 프로그램이 무슨 전산 프로그램이냐?"고 물어보거나 심지어는 'CP 등급'이 '기업어음등급'이라고 생각하고 "자율준수 관리자가 기업어음등급을 관리하는 사람이냐?"고 물어보는 이들도 있었다고 하더군요. 당시만 해도 담당자들조차 "정말 CP가 우리 회사에서 잘 운영될 수 있을까?"하



고 걱정을 많이 했었다고 합니다. 두산건설의 CP 운용성과는 크게 3개의 시기로 분류할 수 있을 듯합니다. 먼저 2005년부터 2007년까지는 'CP의 확산'에 있어서 가장 중요한 시기였습니다. 2005년부터 CP의 확산을 위해 'CP 사이버(Cyber) 교육과정'을 도입해서 공정거래법과 하도급법부터 신입사원들에게 교육하기 시작했고, 공정거래 자율준수 모범직원 포상과 사내 통신망내 CP 전담 폴더 구축, 자율준수 관련 설문조사를 실시하는 등 임직원들에게 'CP가 무엇인지'를 집중적으로 알려나가는 시기였습니다. 그런 전파활동의 노력을 인정받아 2006년 CP등급평가에서도 'BBB' 등급을 받았던 것 같습니다. 2008년과 2009년부터는 이런 활동들이 결실을 맺기 시작했던 시기로 'CP의 정착' 시기라고 말할 수 있겠습니다. 단적으로 보아도 CP등급이 두 단계나 뛰어올라 'AA' 등급을 받는 놀라운 결과를 얻었기 때문입니다. 자율준수뿐만 아니라 이를 소재로 e-Book 형태로 제작해서 전사 임직원에게 배포하고, 전 임직원을 대상으로 자율준수 서약서를 징구하면서 CP에 대한 임직원 모두의 의식을 확고히 다진 시기였습니다. 2010년도부터는 지금까지는 'CP가 생활화'되고 있는 시기라고 말씀드릴 수 있습니다. CP 교육에 있어서도 교육 대상을 말단 신입사원뿐만 아니라 팀장과 임원으로까지 확대한 오프라인(Off-Line)교육을 실시하기 시작했고, 임원을 대상으로 CP 사이버 교육까지 이수하도록 조치했습니다. 기존에 시행해오던 CP활동도 지속적으로 착실하게 진행해 나갔음은 물론입니다. 지금은 'CP가 무엇이나'고 문의하는 사람들이 없을 만큼 직원들의 의식도 정말 많이 바뀌었습니다. 본인들의 업무를 진행하면서 '내가 지금 수행하고 있는 업무가 공정거래법이나 하도급법을 위반하고 있는 것은 아닌가?'라면서 항상 자문하게 됩니다. 이런 자문(自問)이 가장 큰 변화이자 소득이 아닌가 싶습니다. 이제 CP가 무엇인지 물어보는 사람이 있다면, 두산건설 직원이 아니죠. 더욱이 요즘 경제계의 최대 화두인 '동반성장'과 'CP'가 시너지 효과를 낼 수 있도록 동반성장추진팀을 신설하고 CP 주관부서로 지정 운영하고 있는데, 향후에는 지금까지의 활동과는 차원이 다른 어떤 변화들이 있지 않을까 기대하고 있습니다.

Q 두산건설이 CP를 도입한 이후 여타기업의 모범을 보여주고 있음을 이번 평가를 통해 재확인되었습니다. 기존 CP를 도입·운영하고 있는 기업과는 다르게 두산건설만의 특화된 CP 운영 노하우가 있다면 말씀해주세요.

A CP 준수를 위한 임직원들의 자세와 자율준수에 대한 크로스체크(Cross Check) 업무 시스템이라고 생각합니다. CEO의 의지 아래 위임 전결, PRM, 내부통제 등에서 공정거래 및 하도급에 대한 위험요소(Risk)가 다른 모든 위험요소와 동일하게 크로스체크 되도록 업무 시스템이 구성되어 있고, 법무팀과 Audit팀, 그리고 신설된 동반성장추진팀을 통해 사전 및 사후 모니터링을 지속적으로 시행하는 있습니다. 이것이 사전에 공정거래법과 하도급법 위반을 방지할 수 있는 가장 큰 장점이자 노하우라고 할 수 있겠습니다. 여기에 덧붙이자면 올해부터는 위와 같은 제도 이외에 범위반 가능성이 높은 일선 현장을 무작위로 선정된 후에 직원들을 대상으로 공정거래법 관련 시험을 실시할 예정입니다. 시험 결과가 좋지 않은 현장은 경고조치 후에 재시험을 실시하는 등 직원들에게 공정거래 준수의 필요성을 각인시킬 것입니다. 또한 협력사를 대상으로 두산건설의 공정거래 준수 여부를 주기적으로 설문조사해서 부족한 점은 개선하고 보완해나갈 계획입니다. 한편, 동반성장 실적을 직원 업적과에 반영해 위반 당사자에게는 감점 등의 불이익을 줌으로써 공정거래와 동반성장이 두산건설의 기업문화로 체화될 수 있도록 조치하고 있습니다.

Q 두산건설은 대표이사부터 공정거래 자율준수의 중요성을 강조하고 있습니다. 두산건설이 CP를 운영함에 있어서, 특히 해당 교육을 실시함에 있어서 임직원들에게 주지시키고자 하는 핵심 내용은 어떤 것들입니까?

A 공정거래 자율준수 교육에 있어서 가장 중요한 것은 임직원들의 정신(Mind)입니다. 교육을 통해 단순하게 공정거래법과 하도급법에 대한 지식만을 주입하는 것이 아니라 '왜 CP를 준수해야 하는지, 어떻게 준수해야 되는지'를 임직원들에게 주지시키고자 하는 것이 두산건설 CP 교육의 핵심입니다. 일례를 들자면, 두산건설은 공정

거래 법규를 준수해야 한다는 기본적인 준수사항에 더해 기본 마인드 함양차원에서 '협력업체'라고 호칭하지 말고 '협력회사'라고 호칭하도록 하고 있고, 캠페인 차원에서 포스터와 스티커 등을 제작해 일선 현장 사무실에 부착할 수 있도록 준비하고 있습니다. 또 다른 한 가지는, 기업이 사회적 요구에 부응해야 하는 필요성과 그것이 두산건설의 이미지 제고와 경쟁력 강화에 도움이 된다는 점을 집중 강조하고 범위반자는 엄중 문책하겠다는 경영진의 강력한 의지를 지속적으로 전파해나가는 것입니다.

Q 매우 잘 구축된 프로그램이라고 하더라도 실제 현장에서 적용하는 데 있어서는 현실적인 과리와 운영상의 딜레마가 있을 것이라고 생각합니다. 이런 실행 의지와 일선 현장에서의 차이점은 무엇입니까? 다년간 축적된 두산건설만의 노하우를 통해 어떻게 이를 보완하고 극복해 나가고 있으신지요?

A 실제로 현장 공무원당자들을 비롯한 현장의 목소리를 들어보면, "할 일도 많은데 CP까지 준수하려니 힘들다"라는 불멘소리가 나오는 경우가 간혹 있습니다. 사람이 해야 되는 일이기 때문에 당연히 불만이 나올 수 있습니다. CP를 충실하게 이행하기 위해서는 잘하는 사람에게는 인센티브를, 못하는 사람에게는 불이익(Penalty)을 줌으로써 스스로 지킬 수 있는 동기를 부여해야겠지요. 그런 일환으로 상반기와 하반기에 실시하는 CP 사이버 교육 수료자 중에서 성적이 우수한 직원들은 전사에 공지하고 소정의 상품권을 지급하고 있습니다. 그리고 공정거래와 동반성장에 모범을 보인 직원에 대해서도 수혜 당사자인 협력회사의 추천을 받아 매년 창립기념일에 포상을 실시할 예정입니다.

Q 이제 CP는 기업경영에 있어서 하나의 패러다임으로 정착되었습니다. 두산건설은 1·2차 협력사에게도 CP의 적극적인 운용과 전사적 확산을 위해 앞장서고 있습니다. 올해 두산건설의 CP 운영계획과 더불어 중점 추진해야 할 점들이 있다면 어떤 것들인지 소개해주세요.

A 올해는 CP 업무를 Audit팀에서 동반성장추진팀으로 이관하고, CP를 기반으로 하는 동반성장 프로그램이 개발되고 원활히 지원될 수 있도록 하는 데 역점을 두고 있습니다. 2회 연속 'AA' 등급을 받을 정도로 어느 정도 정착된 CP를 조금 더 가다듬고 범위만을 예방하는데 보다 집중하고, 현재에 자만하지 않고 외부(협력회사)의 시각을 수렴해 두산건설에 대한 협력회사의 만족도가 향상될 수 있도록 노력하고자 합니다. 이를 위한 실천방안으로 협의체 운영현장 확대와 협력사 간담회 활성화, 그리고 당사가 CP를 잘 준수하는지에 대한 설문을 통한 협력사 애로사항 수집과 더불어 이에 대한 개선방안 마련, 범위만 모니터링 활동 강화, 직원대상의 공정거래법 시험 실시 등으로 교육을 강화하는 것 등을 들 수 있습니다. 지난 4월 6일 국내 건설사 최초로 실시한 1·2차 협력사간 CP 도입 선포식 이후에도 협력회사들이 CP를 원활하게 운영해 자사에 정착시키고, 더 나아가 관련 업계로 확산되어 나갈 수 있도록 지원할 것입니다.

Q CP를 통해 만족할만한 성과를 이뤘다고 생각합니다만, 향후의 CP 평가에서 보완 혹은 개선되어야 할 사항이 있다면 어떤 점을 들 수 있습니까?

A CP 평가 자료 작성 시에 각 항목별·지표별 입증서류가 중복되거나 표현이 명확하지 않은 부분이 존재해서 애로사항이 많습니다. 예를 들면, M4.3 Business Report 항목에서 "Compliance Report가 포함되는가?"의 평가지표에 대한 입증서류는 기업의 정기 및 수시 CP 관련 공시업무 활동에 포함된 분기·반기·연간의 정기보고서로 같음할 수 있는 것인지 그 의미가 모호합니다. 그리고 이사회 의결을 득한 CP 관련 사항의 공시보고서를 Business Report로 본다면, 이 또한 S1.3의 CP 운영상황에 대한 공시 또는 공표 여부에 해당되어 서로 중복되고 있는 것으로 보입니다. 이렇게 되면 결국 다른 지표에 동일한 자료가 계속해서 첨부되는 형태로 자료가 작성될 수 있습니다. 올해는 이 부분에 대한 개선·보완이 뒤따를 것이라고 봅니다.

Q 두산건설에 있어서 '윤리경영'이란 무엇이며, 그 틀 속에서 '공정거래 자율준수'의 의미와 그 비중은 어느 정도입니까?

A 두산건설에 있어서 윤리경영은 기업 성장에 있어서 가장 중요한 정책이자 두산건설이 존재해야 되는 이유이기도 합니다. 투명경영을 기반으로 경쟁력을 확보하고 주주의 가치를 극대화하는 것이 윤리경영의 핵심이자 두산건설의 존재 이유입니다. 공정거래 자율준수 또한 윤리경영을 근간으로 공정거래법과 하도급법을 준수하기 위한 하나의 방법이 되는 것이지요. 결국 윤리경영이 공정거래 자율준수의 근간이라고 볼 수 있고, 두산건설 또한 윤리경영의 연장선상에서 운영되고 있습니다. 간단하게 생각해보자면 '윤리와 준법 사이'라고 정의할 수 있다는 생각이 드는군요. 법이라는 것이 윤리나 도덕을 근간으로 하는 사회적 규범이듯이, CP도 윤리경영을 근간으로 경쟁법을 보다 잘 지키기 위해서 기업이 자발적으로 시행하는 시스템이니까요. 그런 측면에서 생각해보면 윤리경영에서 공정거래 자율준수가 차지하는 비중이 60~70%는 되지 않을까 싶습니다.

Q 대중소기업간 상생협력 실천에 앞장서고 있는 두산건설은 'Happy Call Center'를 운영하는 등 협력회사와 '선(先)순환적 파트너십' 체제의 구축을 실체화해 나가고 있습니다. 궁극적으로 두산건설이 지향하고 있는 동반성장의 참모습은 어떤 것입니까?



A 두산건설이 지향하는 진정한 동반성장이란, '협력회사의 경쟁력 발현을 통한 우리의 경쟁력 확보'라고 말씀드릴 수 있습니다. 단순히 협력회사라는 이유만으로 두산건설의 각종 동반성장 프로그램을 지원 받는 것은 아닙니다. 진정 훌륭한 잠재력을 보유하고 있지만 중소기업이기 때문에 짊어질 수밖에 없는 제약과 한계 때문에 경쟁력으로 제대로 발현하지 못하는 협력회사를 발굴하고, 재무 지원·교육 지원·기술 지원·경영 지원 등을 통해서 그 제약과 한계를 극복하고 탁월한 경쟁력으로 발현할 수 있도록 적극적으로 독려하고 지원하고 있는 것입니다. 두산건설 역시 이렇게 경쟁력이 확보된 우수한 협력회사와 파트너십을 강화함으로써 경쟁력 있는 기업으로 거듭나고, 그 안에서 도출된 경쟁력을 기반으로 다시 협력회사의 잠재력을 경쟁력으로 발현시킬 수 있는 한층 업그레이드된 동반성장 프로그램을 운영하는 '윈-윈(Win-Win)의 순환구조'가 두산건설이 지향하는 '선순환적 파트너십 체계의 구축'의 정의입니다.

Q 동반성장위원회를 통해 '동반성장지수'가 발표될 예정입니다. 현재까지 동반성장지수 평가기준에 대해 다양한 이야기들이 나오고 있습니다. 두산건설 혹은 건설업계의 입장에서는 어떤 방향으로 동반성장지수 평가기준이 정립되는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

A 각 산업별·업종별 특성이 제대로 반영될 수 있는 평가기준이 고안되어야 한다는 점이 가장 중요합니다. 제조업 기준으로 건설업을 바라보거나 유통업 기준으로 건설업을 바라보는 평가기준은 반드시 지양되어야 할 것입니다. 예를 들면, 대금 지급에 있어서 건설업은 그 특성상 대부분 월 1회 기성으로 대금을 지급하고 있습니다. 건설업은 단순히 물건을 생산해서 납품하는 것이 아니라, 건축물을 만들기 위해 일정기간 작업을 수행하고 거기에서 일한 양을 단순하게 수치화해서 파악하지 않고 공정률로 산출해 대금을 지급하고 있습니다. 기업 입장에서는 이 결과물을 산출하는데 굉장히 오랜 시간이 소요됩니다. 또한 기성내역을 검토하는데도 많은 시간이 필요하기 때문에 일반적으로 1개월에 1회 기성을 지급할 수밖에 없는 상황입니다. 건설회사가 대금을 월 3회 지

급하게 되면 협력회사도 매주 기성량을 산출하는데 매달려야만 하고, 원사업자 역시 기성량을 검토하는데 매달려 있어야 하는 비효율적인 상황이 발생할 수밖에 없습니다. 이런 부분은 반드시 고려되어야만 한다고 생각합니다. 더불어 협력회사에 대한 설문조사 시에도 고의적으로 저평가하는 업체에 대한 필터링(Filtering) 수단이 필요할 겁니다. 물론 대기업이 잘 못할 경우도 있겠지만, 반대로 협력회사의 잘못으로 문제가 발생하는 경우도 많습니다. 이런 경우에 대기업이 해당 손해를 무조건 감수한다면 주주의 이익에 반하기 때문에 귀책사유를 분명히 해서 보상을 받는 것이 당연하겠지요. 그런데 상호분쟁이 발생할 경우에 협력회사 측에서 감정이 상해서 설문조사에 일부러 부적절한 평가점수를 줄 수도 있습니다. 따라서 이런 경우를 대비할 수 있는 적절한 필터링 장치가 필요하다고 봅니다.

Q 이밖에도 공정거래제나 CP, 그리고 동반성장정책 등과 관련해 발전적인 개선을 위해 덧붙여주실 바가 있다면 말씀해주시시오.

A 공정거래제나 CP, 동반성장은 기업 경영에 있어서 반드시 필요한 경영 패러다임입니다. 이런 제도들이 지향하는 바가 분명 공정하고 건강한 시장경제 생태계를 만드는 데 있기 때문입니다. 이런 맥락에서 공정한 경쟁을 위해서는 때로는 중소기업이라는 이유만으로도 특별한 지원을 받을 필요와 때가 있을 수 있습니다. 하지만 중요한 것은 정말 잠재력이 있고 경쟁력이 있는 중소기업이 지원받고 성장할 수 있는 시장체계를 먼저 구축하는데 있다고 볼 수 있습니다. 뛰어난 기술력과 우수한 경쟁력으로 시장에서 정정당당하게 경쟁하면서 탁월한 평가를 받는 중소기업이 많아지는 대한민국의 산업구조와 시장구조를 만들 수 있는 정책이 개발될 수 있도록 정부와 기업, 그리고 연합회와 같은 민간조직들이 지속적으로 연구하고 고안해 나갔으면 하는 바램입니다. **▶**

■ 두산건설이 제안하는 CP 등급평가 Tips

CP 등급평가 차원별 업무 프로세스 계획시 주의사항 및 체크포인트

[CP 핵심 7대 요소]

1. 최고경영자 실천의지 표명 : 매년 계획·실행되고 있는 공정거래 관련 CEO 메시지를 사내 게시판 및 임직원 전체 E-mail을 통해 전파
2. 자율준수관리자 지정 운영 : 자율준수관리자(CPO)의 공정거래자율준수 실천 메시지 전파 / 자율준수관리자 세미나 참석 자료 / 전 임직원 자율준수 실천 서약서 징구
3. 자율준수편람 작성 및 배포 : 법 개정 및 공정거래법 심결사례를 수정·반영하기 위해 1~2회/2년 개정(수시) / 편람의 제본, 본사의 팀 및 전 현장에 배포 / 편람 내용의 요약집인 '편람 소책자'를 전 임직원에 배포 / 사내 게시판 사이트에서 CP 편람 내용을 쉽게 접근할 업무에 참고할 수 있도록 E-book 형태로 제작해 게시
4. CP 교육자료 : 과년도 CP 관련 교육사항 총 집계(신입사원 그룹 집체교육, 임원교육, 각 팀·현장 CP 담당자, 사내 맞춤형 외부강사 CP 교육, 임직원 사이버(Cyber) 교육, 외부구매 담당 중역 하도급특별교육, CP 그룹 계열사 총괄 교육 등) / 신년 초에 연간 교육계획 및 예산 수립사항 품의자료 등
5. 내부 감독체계 : 내부 통제 최종 리포팅(Reporting) 자료(분기별 제작) / 반기별 모니터링 실적(사전 모니터링은 법무팀, 사후 모니터링은 감사팀이 담당)
6. 제재시스템 구축 : 내부고발자 시스템 자료 취합 및 분석(기 운영자료와 감사활동 연계)
7. 문서관리체계 구축 : 사내 게시판내 CP 전용 사이트인 DSCnet CP 폴더에 게시물 등 활동상황 등록 및 저장

CP 등급평가 13개 차원별 Best Practice

- SL1 : 최고경영자(CEO)의 '공정거래자율준수' 메시지 전파 (매년 6월)
- SL2 : CP 관련 담당부서의 독립적 예산 수립·운영 / 매년 초 각 팀 및 현장별로 단위 조직내 CP 담당자 지정 및 조직도 설정 / CP 채널(Channel) 운영
- SL3 : 반기별 'CP 운영현황' 이사회 보고 및 공시 / 비정기적인 자율준수관리자 변경 등의 수시 공시 및 활발한 공표작업
- S2.1 : CEO의 CP 자율준수 메시지 사내 게시판 게시, 전체 임직원 E-mail 전파
- S2.2 : 반기별 'CP 운영현황 보고서' 의 CEO 결재 및 이사회 보고 및 공시 / 이사회 의사록 관련 내용 반영 등
- S2.3 : CP 위반 등 제재 관련 사내 게시판 게시 / 재발 방지 통한 공정경쟁 경영환경 조성토록 전사에 CEO 의지 전달
- S3.1 : 자율준수관리자 변경 및 선임시 이사회 의결사항에 포함해 공시
- S3.2 : 자율준수관리자 '자율준수 실천 메시지' 전 임직원 대상 E-mail 전파 / 전 임직원 대상 '공정거래 자율준수 서약서' 징구
- S3.3 : 반기별 'CP 운영현황 보고서' 결재 / CP 관련 세미나 참석(2010년 협력업체 동반성장협약 체결 선포식 참석 등)
- M1 : CP 교육 관련 중기(5년) 계획 설정 / 매년 초 연중 교육 세부 계획 수립 및 실시
- M2 : 편람 관련 법 개정분 및 심결사례 수정시 즉각 개정작업 착수 반영 / 본사 및 전 현장 단위조직 편람 배포 및 임직원 개개인에 편람 소책자 배포 / 사내 게시판 CP 폴더내 E-book 형태 편람 제작해 임직원 업무 수행시 접근성이 용이하도록 시스템 마련
- M3 : 개인 MBO 평가시 CP 관련 이행정도를 각 고과자의 정량평가 포션(Portion)을 마련해 운영 / 범위내시 제재규정 마련 및 제재사항 사내 게시판 게시 / 두산건설이 운영 중인 규정 세칙(공정거래 자율준수 프로그램 운영규정, 공정거래 자율준수 교육 프로그램 운영세칙, 공정거래 자율준수 문서관리 운영세칙, 경쟁법 위반 임직원에 대한 운영세칙 등, 감사(모니터링 제도) 운영세칙 등)
- M4 : 사전 모니터링 시스템(법무팀), 사후 모니터링 시스템(감사팀)
- M5 : 각 현장별, 단위조직별, 이슈(Issue)별 감사사항
- M6 : 각 팀별, 현장별 CP 담당자가 지정된 당사 CP 조직도 운영 / 각 CP 담당자는 CP 관련 각종 자료 전파 및 관련 사항들에 대한 각 팀·현장의 자율준수 관리자가 됨
- O1 : 사업부서와 연계된 CP관련 시스템(PRM System; Pre-Risk Management)
- O2 : 긴급연락망(= CP 조직도), 사전 모니터링(법무팀 주관), PRM 시스템
- O3 : 내부고발자 시스템 운영 / 사내 게시판내 열린마당 시스템 운영(전자신문고, 임직원 각종 범위반사항 고발 시스템)

CP 제도 운영 관련 건의사항

현재 CP 운영고시상 CP 등급별로 과징금 감경을 하는 사후적 인센티브와 직권조사 관련 법규에 따른 직권조사 면제기간을 부여하는 사전적 인센티브 중에서, 직권조사 관련 법규는 대규모소매점고시, 신문고시, 경품고시, 표시·광고법, 방문판매법, 전자상거래법, 약관법 등의 경우에만 해당되고 있으며, 하도급법의 경우는 현재 제외되어 있음. 건설업을 포함한 제조 및 생산 분야에서 하도급법의 비중이 크게 증가하고 있는 상황에서, 더 많은 기업의 CP 참여(CP의 도입 및 운영의 실질적 유인)를 유도하고 하도급 업체들의 공정거래 공감대 형성 및 마인드 확산을 위해 이에 대한 개선조치가 필요함.