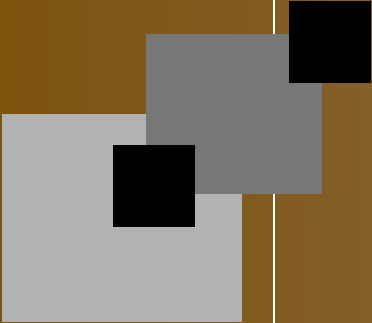




국가와 개인, 조직의 반부패전략

국민연금공단 본부 워크숍

2013. 7. 26. (금) 14:00 ~ 16:00

황성돈 교수
한국외국어대학교 행정학과

목 차

■ I. 세계가 보는 대한민국의 청렴 수준

■ II. 무엇을 어떻게 해야 하나?

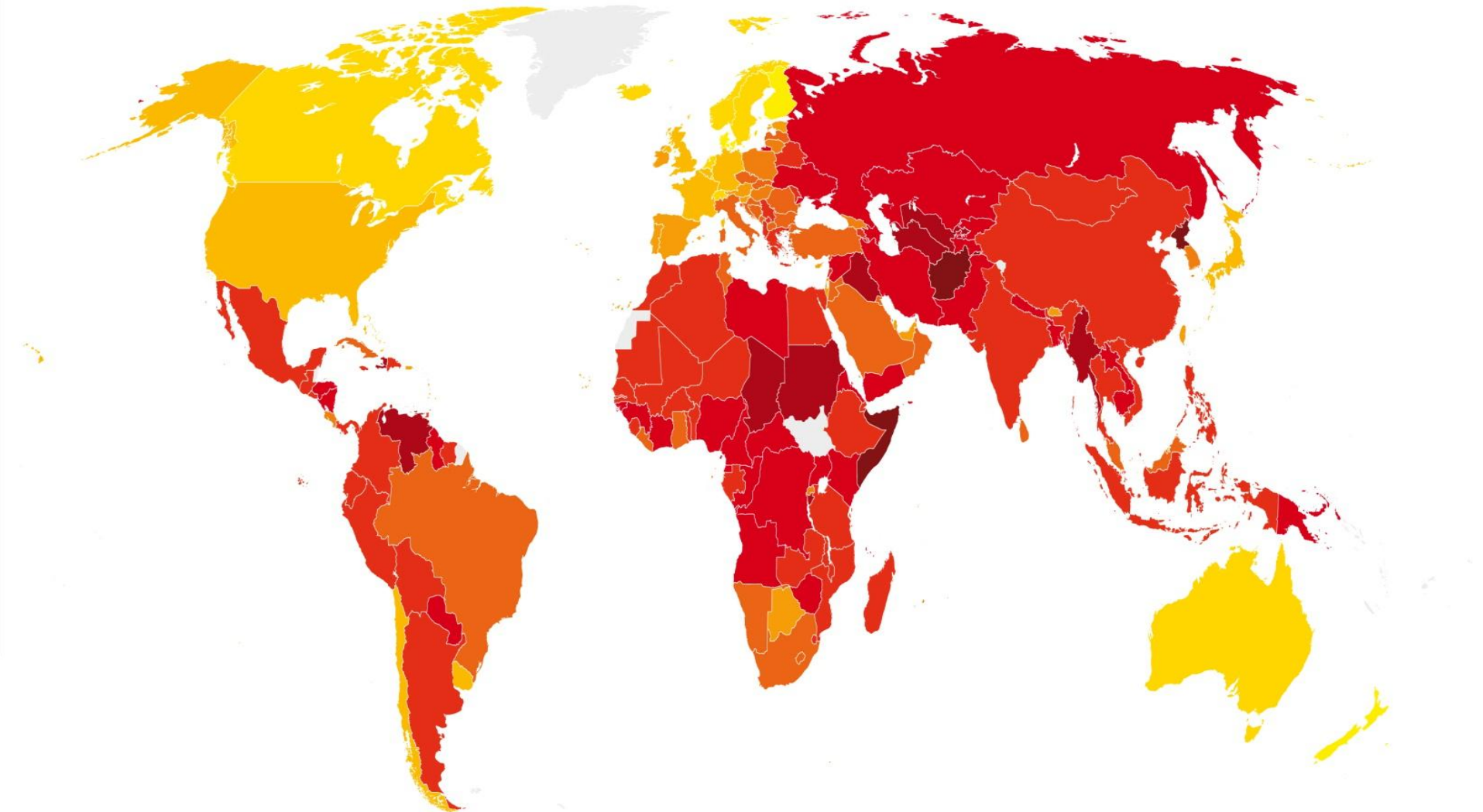
1. 부패행위의 속성에 대한 정확한 이해
2. 국가 차원 (싱가포르와 홍콩, 대만으로부터의 교훈)
3. 개인 차원
4. 조직 차원

I.

세계가 보는 대한민국의 청렴 수준

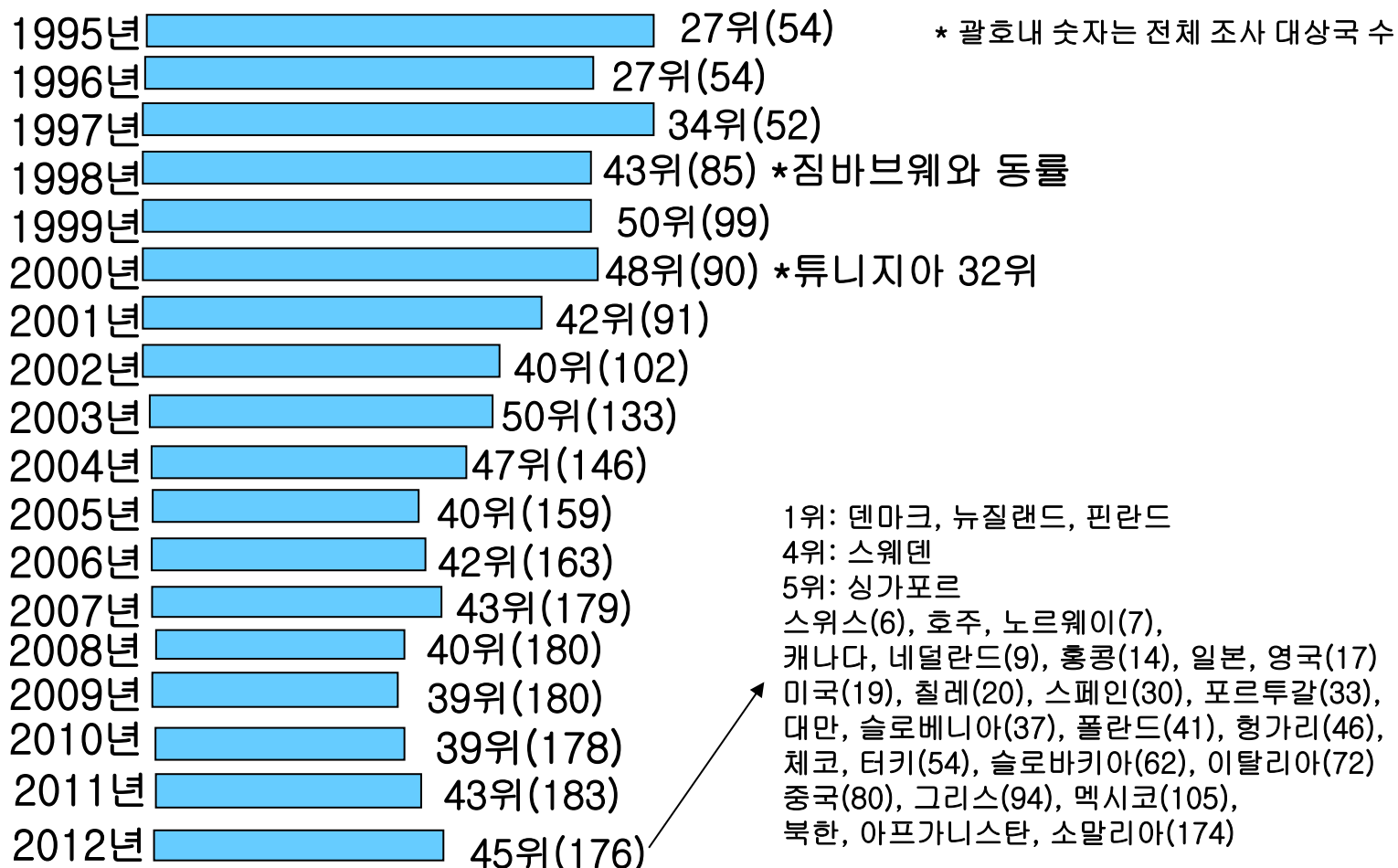
- TI 작성 2010년도 전세계 부패지도
- 세계와 아시아에서의 우리나라 청렴도 수준
 1. TI의 국가 부패인지도(CPI) 조사 결과
 2. TI의 세계30대 주요 수출국들의 뇌물공여지수 조사 결과
 3. IMD의 World Competitiveness Report
 4. 홍콩 PERC의 14개 주요 아시아국가들의 부패도 비교 조사 결과

■ TI가 제작한 2012년도 전세계 부패지도



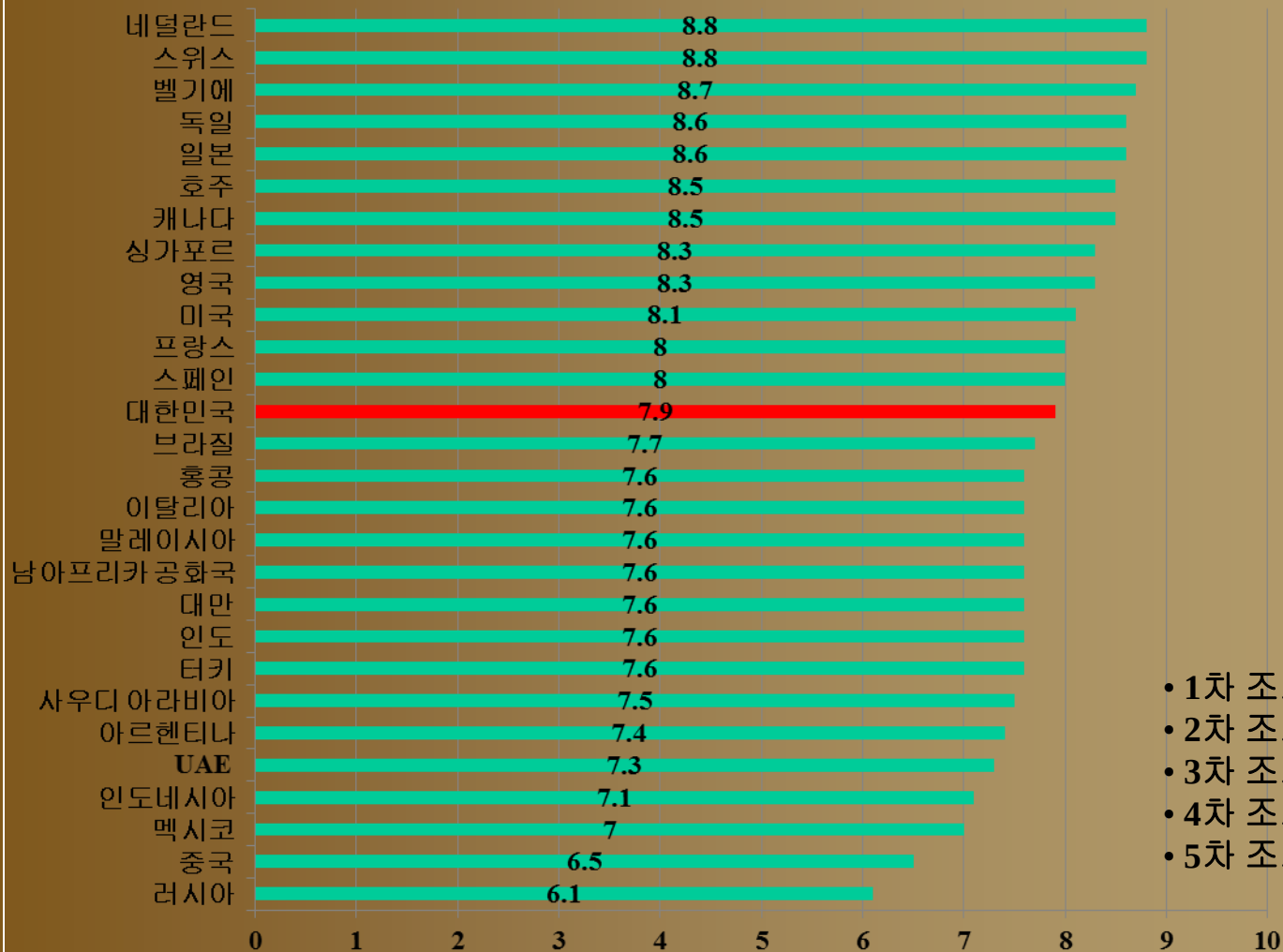
■ 세계 속의 우리나라 청렴도 수준

● 국제투명성본부(TI: Transparency International)의 세계 여러 나라들에 대한 부패인지도(CPI: Corruption Perception Index) 조사 결과



■ 세계 속의 우리나라 청렴도 수준

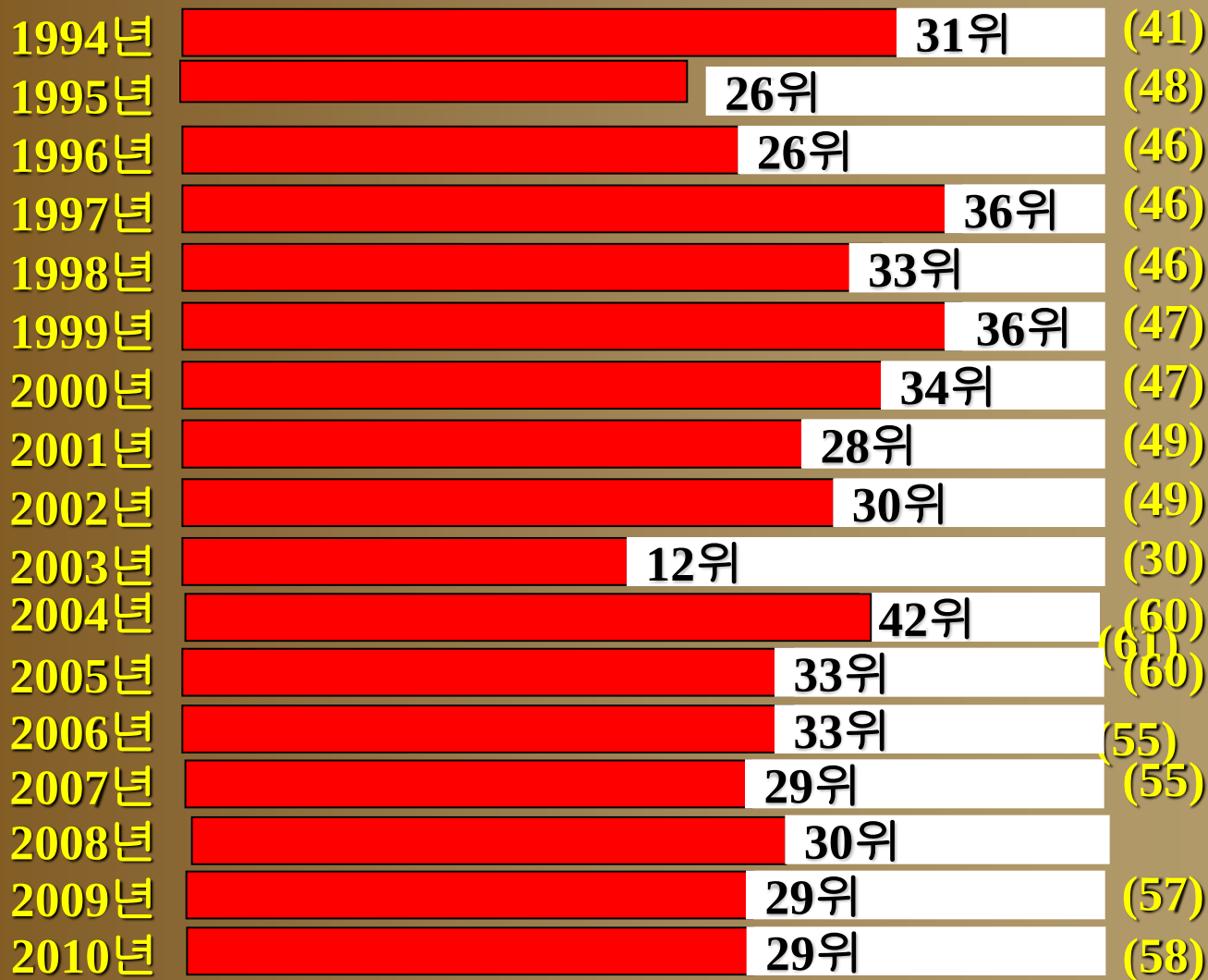
● 국제투명성본부가 조사한 28개 주요 수출국의 뇌물공여지수(2011)



- 1차 조사(1999): 18(19)
- 2차 조사(2002): 18(21)
- 3차 조사(2006): 21(30)
- 4차 조사(2008): 14(26)
- 5차 조사(2011): 13(28)

■ 세계 속의 우리나라 청렴도 수준

● 스위스 국제경영대학원이 평가한 우리나라 뇌물부패지수순위



❖ 괄호 내 숫자는 전체 조사대상국 수

■ 아시아 속의 우리나라 청렴도 수준

● 홍콩 정치경제위험자문공사 PERC가 평가한 우리나라 청렴도 순위

국 가	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12
싱 가 포 르	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
일 본	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2
홍 콩	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3
대 만	5	4	5	5	4	6	6	4	4	6	5	7	6	5	5	5
한 국	8	7	8	7	6	5	4	5	5	5	8	5	5	4	7	9
말레이시아	4	5	6	4	4	4	5	6	6	7	6	6	9	7	6	6
인 도	11	9	11	11	10	11	11	10	10	8	9	8	7	8	11	13
중 국	10	6	10	9	7	7	8	7	8	9	7	10	10	9	9	10
태 국	7	11	7	6	8	10	9	8	7	10	11	12	8	11	8	7
필 리 핀	6	8	4	8	9	8	7	9	12	11	13	13	12	12	12	14
베 트 남	9	10	9	10	11	9	10	11	11	12	10	9	11	10	10	11
인도네시아	12	12	12	12	12	12	12	12	9	13	11	10	13	14	13	12
마 카 오	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	4	4	6	4	4
캄 보 디 아	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	13	14	8

* PERC: Political and Economic Risk Consultancy, LTD (政治經濟風險顧問公社)

* 호주, 미국 을 제외 아시아 국가

II.

무엇을 어떻게 해야 하나?

- 부패 행위의 속성에 대한 정확한 이해
- 국가 차원의 필수 조치
- 개인 차원의 필수 조치

1. 부패행위의 속성에 대한 정확한 이해

■ 일반 국민과 공무원들이 이해하는 부패 행위

● 공무원들은 부패로 보지 않는데 일반 국민들은 부패로 보는 행위

1. 컴퓨터, 프린터, 종이, 연필, 관용차 등을 사적인 용도 사용하는 행위
2. 업무 처리 절차를 민원인의 입장에서 볼 때 까다롭게 하는 행위
3. 업무 처리 절차나 행정 처분 등에 대한 불만 제기를 어렵게 하는 행위

● 부패 행위로 보는 정도가 양자간에 큰 차이를 보이는 행위 20선

- 직장 야유회나 체육대회 때 남은 도시락이나 다과, 음료등을 집으로 가지고 가서 가족들에게 먹게 한 행위
- 뇌물을 받거나 공금을 횡령하여 이를 주변의 가난한 사람들을 돕는데 사용한 행위

■ 부패에 관한 일반적 생각 - 편견

1. 부패는 생활의 일부로서 척결 자체가 불가능한 것이다.
2. 경제발전에 유활유이므로 어느 정도까지는 인정되어야 한다.
3. 부패범을 잡기란 백사장에서 바늘 찾기보다 어렵다.
4. 잡혀도 웬만하면 다 빠져 나올 수 있다.
5. 극히 일부인 부패 공무원으로 전체를 매도하는 것은 옳지 못하다.
6. 부패 유혹에 빠지는 것은 양심을 지키려는 의지의 박약 때문이다.
7. 부패하지 않는 방법은 공무원이면 누구나 다 알고 있다.
8. 부패 고발자를 보호하는 것은 조직의 기강을 해칠 우려가 있다.
9. 부패 고발자는 조직에서 '왕따'를 당하게 되어 견딜 수 없게 된다.
10. 보수를 높여주지 않고서는 공무원 부패는 잡을 수 없다.

부패는 기회의 범죄 (Crime of Opportunity)

- 뇌물 제공의 기회 (opportunity to bribe)
- 은폐의 기회 (opportunity to cover up)
- 면책의 기회 (opportunity to be exempted)
- 방심의 기회 (opportunity to be unguarded)

2. 국가 차원의 필수 조치

■ 기본 시각

- 공무원 = 많은 사회적 투자가 들어간 비교적 우수한 인적 자원
- 부패로 공무원 상실 = 개인의 불행 + 귀중한 국가 자원의 낭비
- 처벌 중심의 접근 = 개인적 불행과 자원 낭비를 양산하게 될 뿐
- 반부패 = 최고통치권자와 국가, 기관장과 조직이 나서야 할 일

■ 국가 차원의 반부패 조치들

● 최고 통치권 및 기관장의 강력한 의지와 솔선수범

- 싱가포르 리관유 전수상의 사례
- 대만 장개석 전총통의 사례 + 1990년대 2개의 사건
- 홍콩 패튼 전총독의 사례 + 홍콩 경찰의 계약직화

● 강력하고 정치적으로 중립적인 반부패 전담기구 및 제도의 완비

- 싱가포르 CPIB, 홍콩의 염정공서(ICAC), 대만의 감찰원, 호주 NSW주의 ICAC
- 싱가포르형 부정축재재산몰수법 및 부패고발자보호제도
- 대통령 및 가족, 보좌진에게 별도로 적용되는 윤리행동강령
- 미국형 대통령기록물관리법
- 연간 수입의 3배 이상의 부채 신고 의무화(홍콩)
- 이해충돌 상황 자진신고제(미국, 홍콩)
- 공직부패의 경우 공소시효 발효 시점을 퇴직 시점부터 기산

● 전략: 3지창 전법 (Three Prongs Strategy)

- 수사, 제도개선, 교육훈련 및 홍보상훈의 균형된 접근
- 유치원, 초중고대학 반부패 교재제작
- 15초짜리 반부패 광고 20년이상 지속적 방영, Vanguard Series
- 주식회사 갑을 홍콩 지사장의 경험담
- 지역사회조직과 협조체제 구축
- 다양한 반부패 행동 매뉴얼의 제작 및 활용

싱가포르의 더 창완(Teh Cheang Wan) 국토개발부 장관의 유서

수상 각하

지난 2주간 저는 한없는 비애와 절망감 속에 하루하루를 지냈습니다. 이 불행한 사건이 발생하게 된 것에 책임을 통감합니다. 명예를 중시하는 동양의 신사로서 저는 저의 실수에 대해 제 스스로 최대한의 처벌로 대가를 치르는 것이 마땅한 일이라고 느낍니다.

충성을 다하는
더 창완 올림

Prime Minister

I have been feeling very sad and depressed for the last two weeks. I feel responsible for the occurrence of this unfortunate incident and I feel I should accept full responsibility. As an honourable oriental gentleman I feel it is only right that I should pay the highest penalty for my mistake.

Yours faithfully,
Teh Cheang Wan

1960년 우리가 만든 가장 효과적인 변화는 피기소자가 자신의 수입 이상의 호화 생활을 하거나 재산을 소지하고 있다는 사실을 뇌물 수수의 증거로 법원이 취급하게 한 것이다. (이광요, 그의 회고록 2권, p.185)

높은 도덕적 기준과 강력한 부패 척결 의지와 결단을 가지고 시작하기는 쉽다. 그러나 이를 어기는 모든 자들에게 예외없이 이를 적용하는 강력한 지도자의 결단 없이는 이를 지속하기가 매우 어렵다.
(이광요, 그의 회고록2권, p.189)

3. 공무원 개인 차원의 필수 조치

- 부패의 위험으로부터
자신을 보호하기 위한
필수 조치들

■ 상황에 대한 정확한 인식

- 공직 = 상시적으로 부패에 노출된 매우 위험한 근무 환경
- 개인적 양심의 힘만으로는 반부패에 역부족인 상황
- 철저한 반부패 훈련 없이는 누구나 부패의 사고를 당할 개연성

공직자들의 일터는 어떤 곳?





2009.01.18 15:58











■ 부패위험도 자가 진단

● 개인의 부패위험도 자가 진단 설문지

- 자기 자신이 얼마나 부패에 취약한가를 진단

● 소속기관의 부패위험도 자가 진단 설문지

- 자신이 속한 부서 또는 기관이 얼마나 부패에 취약한가를 진단

당신의 부패 위험도는?

다음 10개의 각 질문에 대해 “예” 또는 “아니오”로 답해 보시고 “예”라고 답한 것이 몇 개나 되는 지를 합산한 다음, 다음 페이지에 있는 점수 해석법을 보시고 부패에 빠질 위험이 당신에게는 어느 정도나 있는지를 스스로 진단해 보세요.

- 연봉 3배 이상의 봉급을 초과하는 부채나 책임을 지고 계십니까?
- 현 직장과는 별도로 개인적인 사업이나 장사, 파트타임 직업을 본인이나 부인이 가지고 계십니까?
- 특별한 대가나 혜택을 주지는 않았으나, 다른 사람으로부터 향응이나 접대를 받은 적이 있습니까?
- 공적인 거래관계에 있는 사람으로부터 돈을 꾸거나 재정적인 의무관계를 지고 있습니까?
- 직장 상사의 사전 승인 없이 금전적 보상이 따르는 다른 기관의 임원을 맡거나, 출강하신 적이 있습니까?
- 친구나 선배 등 지인들로부터 부탁을 받고 남에게 일 처리를 잘해 달라고 부탁한 적이 있습니까?
- 부패한 행위를 하면 발각되는 경우보다 발각되지 않는 경우가 훨씬 많다고 생각하십니까?
- 부패한 행위로 인해 체포되더라도 실제로 처벌에까지 이르는 경우는 극히 적다고 생각하십니까?
- 우리 사회에서는 양심을 지키며 살면 손해를 보게 된다고 생각하십니까?
- 공무원이라는 직업이 다른 직업에 비해 특출나게 더 큰 사회적 사명과 보람, 명예가 있는 직업이라고 보기는 어렵고, 다른 직업들과 마찬가지로 평범한 호구지책일 뿐이라고 생각하십니까?

당신의 부패 위험도 점수 해석법

자기 진단 결과 부패 위험도가 높게 나왔다고 해서 반드시 그 사람이 부패한 행위를 하게 된다는 것은 아닙니다. 낮게 나온 사람들에 비해 부패의 유혹에 빠질 개연성이 상대적으로 높다는 것을 의미할 뿐입니다. 자기 진단 결과 부패 위험도가 높게 나온 사람은 자신이 그런 유혹에 빠질 위험이 높다는 점을 인식하고 평소의 직장 생활이나 일상 생활에서 스스로 조심하고 자신의 대인관계 방식과 업무 처리 방식을 바꿔 간다면 얼마든지 그런 위험에서 자신을 보호할 수 있는 것입니다.

“예”라는 응답의 개수가...

- **7개 이상** - “매우 위험”한 상태입니다. 즉각적인 생활 및 업무 방식과 태도의 변화를 꾀하셔야 합니다. 만일 현재 담당하고 있는 직책이 상당한 이권에 영향을 미칠 수 있는 직책이라면 비교적 그렇지 않은 직책으로 전보를 희망하는 것까지도 생각해 보십시오.
- **4개 ~ 6개** - “대체로 위험”한 상태입니다. 공무원 생활을 처음 시작할 때의 초심으로 돌아가 자신의 삶의 가치와 의미를 되새기며 매사에 부패로부터 자신을 보호하기 위한 세심한 주의를 기울이도록 노력하십시오.
- **2개 ~ 3개** - “대체로 안전”한 상태입니다. 그러나 “예”라고 응답하신 사항과 관련해서 만큼은 주의를 기울여야 합니다.
- **0개 ~ 1개** - “매우 안전”한 상태입니다. 그러나 자만해서는 안됩니다. 부패의 유혹은 언제라도 당신을 흥미케 만들 수 있습니다.

■ 뇌물과 선물의 구별

“만일 내가 이 자리에 있지 않았다면 상대방이 내게
이 선물을 줄까?”

이에 대한 답이 “아니오” 이면 그 선물은 뇌물로
간주하고 거절하는 것이 안전

■ 불가피하게 뇌물이 제공되었을 때 취해야 할 조치

1단계 : 뇌물제공자의 신원과 뇌물제공의 원인을 밝힌다.
남긴다

2단계 : 뇌물을 거절한다.

3단계 : 가능하다면 목격자를 확보한다.

4단계 : 문서화된 기록을 준비한다.

5단계 : 기관장을 통하거나 직접 국민권익위원회에 신고한다.

■ 부패로부터 자신을 보호하기 위해 평소 습관화할 일

- 부패는 남의 일이라는 생각을 버리고, 자신의 성품과 기질, 생활 습관이나 근무 방식, 담당 업무, 만나게 되는 사람 등등 자신과 자신의 주변에 부패의 개연성이 얼마나 되는지를 솔직히 점검하고 시정하는 일에 주저함 없이 나설 것.
- 평소 자신의 1년치 소득의 3배가 넘는 부채를 안고 있지 않도록 할 것.
- 빚 보증 서는 것을 철저히 경계할 것. 꼭 서야 한다면 직계 가족에 한정할 것.
- 불륜 관계를 만들지 말 것.
- 도박을 철저히 멀리 할 것.
- 분에 넘치는 주식 투자는 철저히 삼갈 것.
- 아무리 가까운 사이더라도 각자 내는 습관을 들일 것.
- 지나친 마당발이 되려 하지 말 것.
- 책상 앞에 반부패 문구를 붙여 두고 수시로 읽고 생각에 잠겨 볼 것.
- 지나친 음주가무를 삼갈 것.
- 첫 이권청탁을 단호히 거절할 것.
- 공직의 자긍심을 수시로 상기하면서 매사에 당당함을 견지할 것.
- 주변의 동료들과 부패 문제에 관해 수시로 이야기할 것.
- 취직 부탁에 관한 한 처음 단계부터 단호히 거절할 것.
- 청탁을 해 오는 상대방에 대해 무안하지 않게 거절하는 방법을 연습할 것.
- 자신이 하고 있는 일을 제3자가 투명하게 들여다 볼 수 있도록 공개리에 일하는 것을 습관화 할 것.
- 민원인을 만날 때에는 반드시 남들이 보는 공개된 장소에서 만나는 습관을 들일 것.

■ 초임 공무원을 위한 추가적 조언

- 부패 관련 법규를 가능한 빨리 숙지할 것.
- 자신에게 어떤 재량권이 주어져 있는지를 구체적으로 확인하고 어느 경우에, 어떤 절차에 따라 이 재량권을 행사할 수 있는지를 명확히 숙지할 것. 만일 불명확하게 되어 있는 경우에는 상관에게 문의하여 명백히 하는 조치를 즉시 취할 것.
- 직장 생활 중에 윤리적으로 조금이라도 불편하게 느끼는 점에 관해서는 조직 초년생이라고 침묵하거나 망설이지 말고 기관장이나 상관, 부패방지위원회에 즉시 의견 개진을 할 것.
- 주변의 친지들에게 자신이 공직을 시작하는 것에 대한 축하 중의 하나는 자신을 청탁의 대상으로 삼지 않고 오히려 공직 생활을 할 수 있도록 도와주는 것임을 기회 있을 때마다 알리도록 할 것

■ 중견 공무원을 위한 추가적 조언

공직에 입문했을 때의 초심을 항상 상기하며 매너리즘에 빠지는 것을 경계할 것.

부패와 관련된 제반 법규들을 다 알고 있다고 자만하지 말고, 정기적으로 점검하여 최근에 제·개정된 사항들을 놓치지 않도록 할 것.

부하 직원들에게 윤리적인 면에서 누가 되지 않도록 매사에 주의를 기울일 것.

부하 직원들에게 늘 부패 문제에 관한 자극을 주도록 하여 부하 직원과 자신 스스로도 부패에 대한 경계심을 늦추지 않도록 할 것.

기업이나 기타 민간 기관에서 일하고 있는 친구들의 생활 수준과 자신을 비교하지 말 것. 대신 그들이 하지 못하고 있는 공직의 가치를 생각하며 자긍심을 늘 가동시킬 것

■ 청탁 전화 거절법

- 친절하게 전화는 받되 차후 연락을 취하지 않는다.
- 사무실 전화가 녹취되고 있다는 사실을 알려 준다.
- 자신의 능력을 벗어난 일이고, 잘 안될 수도 있음을 사전에 분명히 한다.
- 자신이 해 줄 수 있는 부분과 해 줄 수 없는 부분을 명확히 알려 준다.
- 소관 담당자를 소개해 주는 것에서 그친다.
- 소관 담당자에게는 소신껏 일을 처리해 줄 것을 별도로 진지하게 요청한다.
- 소관 담당자가 누구인데, 워낙 까다로운 사람이라 일 처리가 쉽지 않을 것이라고 알려준다.
- 해당 사안을 처리하는 과정에 워낙 여러 사람이 관여하게 되기 때문에 혼자서 그 일을 처리하는 것 자체가 불가능하다는 점을 강조한다.
- 만나서 식사나 하며 자세한 이야기를 하겠다고 하는 경우, 스스로 먼저 언제가 가능하다고 이야기하지 말고, 상대방이 먼저 만나기를 원하는 날짜를 이야기하게 한 다음 그 날은 선약이 있어서 어렵겠다고 이야기한다. 다른 날을 또 제시하게 되면 그 날도 선약이 있어 어렵겠다고 이야기한다. 세 번 이상까지도 계속 이렇게 응답한다.
- 만나 주어야 하는 것이 불가피하게 되는 경우에는 겸손한 장소를 제안하고, 장소에는 직장 동료와 함께 나가고 가능하면 비용은 본인이 지불한다.

謹

삼갈 근

獨

홀로 독

4. 조직 차원의 필요 조치

- 반부패에 관한 기관장의 강력한 의지 표명 및 솔선수범적 실천
- 부패 문제에 대한 전략적 접근
 - 3지창 전략 / 총체적 부패 기회 차단 전략
- 조직의 부패위험도 진단
- 반부패의 관점에서 직원들이 스스로 만드는 업무 처리절차 재설계
- 청렴 상태 점검 회의 정례화
- 자신을 부패의 위험으로부터 보호하는 반부패 매뉴얼 제작 및 교육훈련
 - 반부패 교육을 신입직원 오리엔테이션, 중견관리자 교육훈련의 주요 과정화
- 기관 고유의 반부패 제도 도입
 - 서약제, 부패고발자포상 및 보호제, 청렴우편엽서제, 청렴고객인증제

당신이 일하고 있는 기관의 부패위험도는?

다음 10개의 각 진술문에 대해 동의하시면 “예” 또는 동의하지 않으시면 “아니오”로 답해 보시고 “아니오”라고 답한 것이 몇 개나 되는지를 합산한 다음, 다음 페이지에 있는 점수 해석법을 보시고 부패의 기회가 제공되는 얼마나 위험한 근무 환경에서 당신이 일하고 있는지를 스스로 진단해 보세요.

- 우리 기관이 처리하고 있는 민원 업무는 그 절차가 민원인들이 느끼기에 전혀 까다롭지 않게 그리고 간단하게 설계되어 있다.
- 우리 기관이 처리하고 있는 민원 업무는 그 처리 기준이나 절차, 과정이 어느 민원인들에게든지 잘 공개되고 있다.
- 우리 기관에는 소속 직원들이 업무를 위법 또는 부당하게 처리하는 경우 이에 대한 민원인들로부터의 이의 제기나 불만을 접수하고 처리하는 절차가 민원인들의 입장에서 볼 때 잘 만들어져 있고 실제로도 잘 운영되고 있다.
- 내가 무슨 일을 어떻게 처리하고 있는지를 다른 사람들이 소상히 알 수 있도록 업무 처리 과정이 잘 설계되어 있다.
- 우리 기관에는 직위고하를 막론하고 누구든지 부당한 처사를 하게 되면 누구든지 이에 대해 이의를 제기할 수 있고 이에 대해 신속 정확하게 조사하며, 문제가 있는 것이 발견되는 경우 그에 대해 단호하게 시정조치를 취할 수 있는 제도와 절차가 치밀하게 잘 마련되어 있으며, 실제로도 잘 시행되고 있다.
- 우리 기관의 소속 직원이 부패한 행위를 하는 경우, 이에 대한 내부 고발 절차와 고발자에 대한 보호 장치가 잘 마련되어 있으며, 실제로도 잘 운영되고 있다.
- 우리 기관의 소속 직원들 대부분은 공무원 부패와 관련된 모든 법규와 준수사항 및 절차를 잘 숙지하고 있다.
- 우리 기관에 특수한 부패 행위를 소상히 적시하고 소속 직원들로 하여금 그런 부패행위를 저지르지 않도록 하기 위해서는 어떤 주의를 기울여야 하고, 부패 유혹이 왔을 때 어떤 조치를 취해야 하는 지, 또한 부패행위를 했을 때 어떤 처벌이 따를 것인지 등을 소상하게 담고 있는 반부패 행동 지침서가 우리 기관에 잘 마련되어 있으며, 우리 기관의 직원들은 그 지침서의 내용을 잘 숙지하고 있다.
- 우리 기관의 장이나 고위 간부들은 모두 부패 문제에 관한 한 정말로 내가 본받을 만한 정도로 스스로 모범을 보이는 분들이다.
- 우리 기관의 장이나 고위 간부들은 부하 직원들로 하여금 부패 문제에 대해 늘 주의를 기울이며 경각심을 늦추지 않도록 독려하고 있다.

조직의 부패 취약도 점수 해석법

진단 결과, 기관의 부패 위험도가 높게 나왔다고 해서 반드시 그 기관에 부패 행위가 발생하게 된다는 것은 아닙니다. 낮게 나온 기관에 비해 소속 직원들의 부패 행위를 가능케 하는 기회가 제공될 가능성이 상대적으로 높다는 것을 의미할 뿐입니다. 진단 결과, 부패 위험도가 높게 나온 기관에 근무하는 사람들은 자신이 위험한 근무 환경에서 일하고 있다는 점을 인식하고 업무 재설계 작업이라든가 관련 제도의 도입 등 조직 차원의 개선 노력을 기울인다면 얼마든지 부패로부터 보다 안전한 근무 환경에서 일할 수 있게 될 것입니다.

“아니오”라는 응답의 개수가...

- 7개 이상 - “매우 위험”한 상태입니다. 즉각적인 조직 혁신을 기해야 합니다. 만일 그런 혁신이 일어날 가능성이 별로 없는 기관이나 부서라고 판단하신다면 소속 조직을 옮기시는 대안까지도 심각하게 고려해 볼 만 합니다. 그런 조직에 있다가 평생 후회할 부패에 연루되는 것보다는 다소 힘들더라도 당당한 공무원의 삶이 훨씬 더 가치있는 일이니깐요
- 4개 ~ 6개 - “대체로 위험”한 상태입니다. 주변에 뜻을 같이 하는 분들과 함께 근무 환경 개선을 위한 노력을 경주하시기 바랍니다.
- 2개 ~ 3개 - “대체로 안전”한 상태입니다. 그러나 “아니오”라고 응답하신 사항과 관련해서 만큼은 개선의 노력을 기울여야 합니다.
- 0개 ~ 1개 - “매우 안전”한 상태입니다. 그러나 자만은 금물입니다. 부패의 기회는 조직의 극히 작은 곳에서부터 시작되어 결국 조직 전체를 물들게 합니다.