

상장회사의 지배구조 모델과 이사회에 대한 연구

이 진 효*

I. 서언

II. 상장회사의 지배구조 모델에 대한 규제와 이사회 운영실태

III. 상장회사의 지배구조 모델과 이사회 운영 실태에 관한 문제점

IV. 결어

국문초록

IMF 경제위기 이후, 이사회를 중심으로 상장회사의 기업지배구조를 개선하기 위한 많은 노력이 있어 왔지만, 우리 기업의 지배구조에 대한 국제적 평가는 매우 부정적으로 나타나고 있다. 기업지배구조의 모델은 규제를 통하여 글로벌 스탠더드에 적합한 외형을 갖추고 있으나, 운영에 대하여는 기업지배구조 모범규준에 따를 것을 권고하는 수준에 머물렀기 때문에, 경영실무에서 기업지배구조 모범규준의 권고사항에 귀를 기울이지 않아서였다고 본다. 이러한 현상은 기업지배구조 공시제도의 실시 결과만으로도 충분히 증명되고 있다. ‘원칙준수 예외설명’의 방식에 따라 자율적으로 기업지배구조를 공시한 상장회사는 전체 상장회사의 5% 미만에 불과하였고, 공개하고 있는 기업지배구조에 대한 정보도 각 상장회사에서 기업지배구조 모범규준에 대하여 준수하고 있는 부분에 치중되어 있으며, 미준수시 그 사유에 대하여는 대부분 부실기재하고 있는 실정이다. 즉, 상장회사의 기업지배구조 운영 실태에 대한 공개를 꺼리고 있는 것이다. 따라서 본고에서는 상장회사 이사회의 운영을 중심으로 기업지배구조 모델에 대한 규제와 운영 실태를 살펴보고, 상장회사의 경영투명성 강화와 지배구조 개선을 위한 기업지배구조 보고서의 실효성과 대규모 상장회사에서 요구하고 있는 기업지배구조 모델에 대한 다양화 요구에 대하여 검토함으로써, 보다 나은 기업지배구조에 대하여 생각해보고자 한다.

* 극동대학교 금융자산관리학과 시간강사

• **핵심어** 상장회사, 이사회, 기업지배구조 공시제도, 기업지배구조 모범규준, '원칙준수 예외설명' 원칙

I. 서 언

경제민주화와 기업지배구조의 개선에 대한 사회적 관심이 지속되고 있다. 그러나 여전히 재계에서는 기업지배구조에 대한 규제 완화를 주장하고 있는가 하면, 반대로 기업지배구조에 대한 규제를 강화함으로써, 기업 경영의 투명성을 강화하고 우리 기업지배구조와 글로벌 스탠더드와의 정합성을 개선하여야 한다는 주장이 팽팽하게 맞서고 있다. 우리나라의 기업지배구조 특히, 상장회사의 지배구조는 1997년의 IMF 경제위기를 해결하는 과정에서 정부 주도로 급격한 변화를 맞이하게 되었다. 그 중에서도 가장 큰 변화는 사외이사제도와 감사위원회제도의 도입이었으며, 이는 경영진에 대한 이사회의 감독기능을 강화함으로써, 기업지배구조를 개선하겠다는 목적이었다. 이러한 제도가 도입되어 운영되고 있음에도 불구하고 우리 기업의 지배구조에 대한 국제사회의 평가는 아직까지도 부정적으로 나타나고 있다. 세계경제포럼의 2015~2016 국제경쟁력 보고서에 따르면, 우리나라의 국가경쟁력 순위는 140개국 중 26위에 올라 있으나, 기업지배구조 관련 항목의 경우 기업운리는 95위·기업의 책임은 75위·회계와 감사는 72위·이사회는 120위·소액주주 보호는 95위에 그치고 있다고 한다.¹⁾ 이에 대한 증명이라도 하듯이 대부분의 우리 기업들은 지배구조에 대한 정보의 공개를 꺼리고 있는 것으로 보인다. 2018년 금융위원회의 업무계획(2018. 1. 29.)에 의하면, 2017년 9월 말 현재 총 748개의 유가증권시장 주권상장법인(이하 '상장회사'라 약칭함) 중에서 자율적으로 지배구조를 공시한 상장회사는 70개사에 지나지 않았다고 한다. 특히, 의무적으로 '지배구조 연차보고서'를 신고하여야 하는 39개 금융회사를 제외하게 되면, 그 수치는 더욱 낮아지게 된다. 즉, 2017년 도입된 상장회사의 지배구조에 대한 자율적 공시제도 또한 그 실효성이 미비하다 할 수 있겠다. 이와 같은 상장회사의 대응에 따라 금융위원회는 2019년 상반기에는 대형 상장회사부터 단계적으로 기업지배구조 공시제도를 의무화함으로써 기업 경영의 투명성을 강화하고 기업지배구조를 개선하겠다는 의지를 보이고 있다. 따라서 앞으로 상장회사에서는 의무적으로 기업지배구조의 운영 실태를 공개할 수밖에 없게 되었으며, 이에 따라 해당 상장회사의 투자자 등의 이

1) 박인찬, "[한미재무학회 현안 긴급좌담] 한국기업 '재벌리스크' 심각..후진적 기업지배구조부터 바꿔라", 『파이낸셜뉴스』 (2016. 10. 30) <<http://www.fnnews.com/news/201610301659300946>>(방문일자: 2018. 7. 31).

해관계자들은 ‘기업지배구조 주요 현황 공표 핵심원칙(총 10개)’ 준수여부와 미준수시 그 구체적인 사유 등의 정보를 제공 받음으로써(유가증권시장 공시규정 시행세칙 제8조의 2 제1항), 경제적 의사결정에 도움을 받을 수 있을 것으로 보인다. 따라서 이하에서는 상장회사의 이사회에 대한 규제와 운영 실태에 대하여 살펴보고, 기업지배구조의 개선을 위하여 도입된 제도의 실효성을 검토하여 시사점이 있으면 그에 대한 의견을 제시하고자 한다.

II. 상장회사의 지배구조 모델에 대한 규제와 이사의 운영실태

1. 규제 체계

(1) 상 법

기업지배구조에 관하여 「상법(제3편 회사)」은 ‘상장회사에 대한 특례 규정’을 두고, 상장회사와 비상장회사를 구분하고 있다. 또한 상장회사의 경우에는 다시 그 자산의 규모에 따라 (i) 최근 사업연도 말 현재의 자산총액이 2조원 이상인 상장회사이하 ‘대규모 상장회사’라 약칭함(상법 시행령 제34조 제2항)과 (ii) 최근 사업연도 말 현재의 자산총액이 2조원 미만이고 1천억원 이상인 상장회사이하 ‘중규모 상장회사’라 약칭함(상법 시행령 제36조 제1항) 및 (iii) 최근 사업연도 말 현재의 자산총액이 1천억원 미만인 상장회사이하 ‘소규모 상장회사’라 약칭함으로 구분하고 있다. 이러한 자산 규모에 따른 상장회사의 이사회와 감사기구에는 아래의 [표-1]과 같다.

[표-1] 자산 규모에 따른 상장회사의 이사회와 감사기구의 비교

구 분	이사회		감사기구
	사외이사의 비율	위원회 설치의무	
대규모 상장회사	3명 이상이고, 이사총수의 과반수 이상	감사위원회 사외이사 후보추천위원회	감사위원회
중규모 상장회사	이사총수의 1/4 이상	-	상근감사
소규모 상장회사	이사총수의 1/4 이상	-	상근/비상근 감사

※ 중규모 상장회사나 소규모 상장회사일지라도 감사에 갈음하여 감사위원회를 설치할 수 있으며, 감사위원회를 설치한 경우에는 (상근/비상근)감사를 둘 수 없다(상법 제415조의 2 제1항, 제542조의 10 제1항).

(2) 금융회사의 지배구조에 관한 법률

우리나라에서는 금융회사 임원(즉, 이사, 감사, 집행임원 및 업무집행책임자)의 자격요건, 이사회 구성 및 운영, 내부통제제도 등 금융회사의 지배구조에 관한 기본적인 사항을 정함으로써 금융회사의 건전한 경영과 금융시장의 안정성을 기하고, 예금자, 투자자, 보험계약자, 그 밖의 금융소비자를 보호하기 위하여 상법(회사법)과는 별도로 「금융회사의 지배구조에 관한 법률(이하 ‘금융사지배구조법’이라 약칭함)」을 시행하고 있다(금융사지배구조법 제1조). 따라서 금융업을 영위하는 상장회사에는 「금융사지배구조법」이 적용된다. 이러한 금융회사의 이사회와 감사기구에는 아래의 [표-2]과 같다.

[표-2] 금융상장회사의 이사회와 감사기구의 비교

구 분	이사회		감사기구
	사외이사의 비율	위원회 설치의무	
금융상장회사	3명 이상이고, 이사총수의 1/4 이상	임원후보추천위원회 감사위원회 위험관리위원회 보수위원회	감사위원회 또는 상근감사*

* 최근 사업연도 말 현재 자산총액이 1천억원 이상(「여신전문금융업법」에 따른 신용카드업을 영위하지 아니하는 여신전문금융회사로서 주권상장법인이 아닌 경우에는 최근 사업연도 말 현재 자산총액이 2조원 이상인 경우를 말한다)인 금융회사는 상근감사를 1명 이상 두어야 한다. 다만, 금융사지배구조법에 따른 감사위원회를 설치한 경우(감사위원회 설치 의무가 없는 금융회사가 감사위원회를 설치한 경우를 포함한다)에는 상근감사를 둘 수 없다(금융사지배구조법 제19조 제8항, 동법 시행령 제16조 제3항 본문).

(3) 자본시장과 금융투자업에 관한 법률

「금융사지배구조법」이 제정되면서 「자본시장과 금융투자업에 관한 법률(이하 ‘자본시장법’이라 약칭함)」에 규정되어 있던 금융투자업자의 지배구조에 대한 규정은 삭제되었다. 그러나 「자본시장법」은 여전히 금융투자업의 인가 및 등록 요건으로써 해당 회사의 임원에 대한 규정을 두고 있다(자본시장법 제12조 제2항 제5호, 제18조 제2항 제4호). 또한 한국거래소로 하여금 상장규정과 공시규정을 정하도록 규정하고 있는데(자본시장법 제390조, 제391조), 한국거래소의 상장규정과 공시규정에 의하여 상장회사의 지배구조에 대한 규제가 이루어지고 있다.

1) 한국거래소의 상장규정에 의한 규제

한국거래소의 유가증권시장 상장규정에서는 사외이사와 감사위원회에 관한 규정을 두고 있으며(유가증권시장 상장규정 제77조, 제78조), 보통주권의 신규상장을 신청할 때에 형식적 심사요건으로써 사외이사와 감사위원회에 대한 요건을 충족하도록 요구하고 있다(유가증권시장 상장규정 제29조).

2) 한국거래소의 공시규정에 의한 규제

한국거래소의 유가증권시장 공시규정에 의하면, 상장회사는 주요경영사항 외에 투자자에게 알릴 필요가 있다고 판단되는 사항으로서 세칙에서 정하는 사항의 발생 또는 결정이 있는 때에는 그 내용을 거래소에 신고할 수 있으며(유가증권시장 공시규정 제28조), 기업지배구조와 관련된 주주·이사회 및 감사기구 등의 운영 현황이 이러한 신고 대상 중의 하나로 포함되어 있다(유가증권시장 공시규정 시행세칙 제8조 제7호의 2). 그리고 상장회사가 이러한 기업지배구조 현황을 신고할 때에는 기업지배구조 관련 핵심원칙의 준수여부와 미준수시 그 구체적인 사유 등을 포함하여 신고하여야 한다(유가증권시장 공시규정 시행세칙 제8조의 2 제1항). 그러나 금융회사는 지배구조 연차보고서를 익년도 정기주주총회 일 20일전부터 해당 금융회사 및 관련 협회 등의 인터넷 홈페이지 등에 공시하여야 하므로(금융회사 지배구조 감독규정 제5조 제4항), 이러한 금융회사인 상장회사가 금융위원회의 「금융회사 지배구조 감독규정」에 따라 지배구조 연차보고서를 거래소에 신고한 경우에는 위와 같은 신고를 한 것으로 본다(유가증권시장 공시규정 시행세칙 제8조의 2 제2항). 따라서 금융회사의 지배구조는 의무적으로 공시되고 있는 반면, 비금융 상장회사에서는 지배구조의 공시여부를 자율적으로 선택할 수 있다.

2. 이사의 구성 및 이사의 선임

(1) 이사의 종류

이사는 이사의 구성원으로서 이사의 회사의 업무집행에 관한 의사결정과 (대표)이사의 업무집행을 감독하는데 참여할 권한을 갖는 자라고 볼 수 있다.²⁾ 이러한 이사의 중

2) 정찬형, 『상법강의(상)(제21판)』, 박영사, 2018, 948면.

류에는 사내이사, 사외이사, 그 밖에 상무에 종사하지 아니하는 이사(이하 '비상임이사'로 약칭함)등이 있다(상법 제317조 제2항 제8호, 금융사지배구조법 제2조 제3호).

사내이사는 해당 회사의 상무에 종사하는 이사를 의미하고, 사외이사는 해당 회사의 상무에 종사하지 않는 이사로서 후술하는 사외이사의 결격사유에 해당하지 아니하는 자를 의미한다(상법 제382조 제3항, 제542조의8 제2항).³⁾ 또한 비상임이사는 해당 회사의 상무에 종사하지 않는 이사이면서 사외이사가 아닌 자를 의미한다. 비상임이사는 종래의 기업 실무에서 사외이사와 관련 없이 비상근이사 등의 명칭으로 상무에 종사하지 않는 이사를 두어 온 기업실무가 상법에 수용된 것이라고 하는데,⁴⁾ 이러한 비상임이사에 대하여는 사외이사에 관한 규정이 적용되지 않으며 법적 규율에 있어서는 사내이사와 차이가 없다.⁵⁾

(2) 이사의 수

1) 이사의 수에 대한 규제

이사회는 효과적이고 신중한 토의 및 의사결정이 가능한 규모이어야 하며, 이사회 내에 설치된 위원회가 활성화 될 수 있는 충분한 수의 이사로 구성되어야 한다(기업지배구조 모범규준 II.2.1). 이와 관련하여 「상법」은 회사에 대하여 원칙적으로 3명 이상의 이사를 두어야 하며, 예외적으로 자본금 총액이 10억원 미만인 회사는 이사의 수를 1명 또는 2명으로 할 수 있다고 규정하고 있다(상법 제383조 제1항). 다만, 상장회사에 대하여는 자산 규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 경우를 제외하고는 이사 총수의 4분의 1 이상을 사외이사로 하여야 한다고 규정하고 있으며(상법 제542조의8 제1항 본문), 특히 대규모 상장회사에 대하여는 사외이사를 3명 이상으로 하되, 이사총수의 과반수가 되어야 한다고 규정하고 있다(상법 제542조의8 제1항 단서, 동법 시행령 제34조 제2항).

금융회사의 경우 원칙적으로 이사회에 3명 이상의 사외이사를 두어야 하고(금융사지배구조법 제12조 제1항), 사외이사의 수는 이사총수의 과반수가 되어야 한다(금융사지배구조법 제12조 제2항 본문). 다만, 금융상장회사의 경우에는 이사 총수의 4분의 1 이상을 사외이사로 하여야 한다(금융사지배구조법 제12조 제2항 단서).

3) 금융사지배구조법에 의하면, “사외이사”란 상시적인 업무에 종사하지 아니하는 이사로서 임원후보추천위원회 회의 추천을 받아 선임된 임원을 말한다(금융사지배구조법 제2조 제4호·제17조).

4) 권재열, 『한국 회사법의 경제학』, 마인드맵, 2017, 208면.

5) 장덕조, 『회사법(제3판)』, 법문사, 2017, 283면.

이와 같이 이사의 수와 관련하여 일정비율의 사외이사 선임이 강제되어 있으므로, 이사 정원을 소규모로 유지하는 경향이 있는 것으로 보인다.⁶⁾ 다만, 재계에서는 기업들이 등기 이사의 수를 축소하는 것은 사외이사의 수를 줄이고자 하는 목적 보다는 경영환경의 급변에 대처하기 위하여 이사회를 슬림화하여 신속하고 효율적인 경영을 하고자 하는 것이라고 주장하고 있다.⁷⁾

2) 상장회사의 이사 운용 실태

2017년 기업지배구조에 대하여 자율적으로 공시한 31개 상장회사의 이사회 규모는 평균 7.9명이었으며, 사외이사의 수는 평균 4.2명이었다.⁸⁾ 이를 시가총액규모에 따라 살펴보면, 대형주의 경우 이사회의 규모는 평균 11명·사외이사의 수는 평균 8명이었고, 중형주의 경우 이사회의 규모는 평균 6명·사외이사의 수는 평균 3명이었으며, 소형주의 경우 이사회의 규모는 평균 4명·사외이사의 수는 평균 2명이었다.⁹⁾ 즉, 상장회사의 시가총액규모가 클수록 이사회의 규모가 크고 사외이사의 수가 많은 것으로 나타났다.

그러나 2016년 733개 상장회사의 지배구조 실태 분석 자료에 따르면, 이사회 규모는 평균 6.3명이었으며, 사외이사의 수는 평균 2.4명으로 비교적 낮은 것으로 나타났다.¹⁰⁾

(3) 이사의 자격요건

1) 소극적 자격요건

① 사내이사와 비상임이사의 결격사유

「상법」은 사내이사와 비상임이사의 자격에 대한 규정을 두고 있지 않다. 다만, 「금융사 지배구조법」에서는 금융회사 임원¹¹⁾의 자격요건으로써 결격사유를 규정하고 있으며(금융사 지배구조법 제5조 제1항), 임원이 그러한 결격사유의 하나에 해당하게 되면 그 직을 상실하

6) 김건식 외, 『회사법(제3판)』, 박영사, 2018, 343면.

7) 전국경제인연합회, 집행임원제도 도입의 문제점, CEO-Report, 2006, 8, 5면.

8) 한국기업지배구조원, 『유가증권시장 상장기업의 지배구조보고서 분석』, 2017.12, 4면.

9) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 분석, 5면.

10) 오덕교·윤승영, “2016년 유가증권시장 상장회사의 지배구조 실태 분석”, 『선진상사법률연구』 통권 제81호, 법무부, 2018.1, 319면.

11) 금융회사의 “임원”이란 이사, 감사, 집행임원(상법에 따른 집행임원을 둔 경우로 한정) 및 업무집행책임자를 말한다(금융사지배구조법 제2조 제2호).

는 것으로 규정하고 있다(금융사지배구조법 제5조 제2항 본문). 즉, (i) 미성년자·피성년 후견인 또는 피한정후견인, (ii) 파산선고를 받고 복권(復權)되지 아니한 사람, (iii) 금고 이상의 실형을 선고받고 그 집행이 끝나거나(집행이 끝난 것으로 보는 경우를 포함한다) 집행이 면제된 날부터 5년이 지나지 아니한 사람, (iv) 금고 이상의 형의 집행유예를 선고 받고 그 유예기간 중에 있는 사람, (v) 「금융사지배구조법」 또는 금융관계법령에 따라 벌금 이상의 형을 선고받고 그 집행이 끝나거나(집행이 끝난 것으로 보는 경우를 포함한다) 집행이 면제된 날부터 5년이 지나지 아니한 사람, (vi) ㉞ 금융관계법령에 따른 영업의 허가·인가·등록 등의 취소·㉟ 「금융산업의 구조개선에 관한 법률」 제10조제1항에 따른 적기시정조치·㊱ 「금융산업의 구조개선에 관한 법률」 제14조제2항에 따른 행정처분 등의 어느 하나에 해당하는 조치를 받은 금융회사의 임직원 또는 임직원이었던 사람(그 조치를 받게 된 원인에 대하여 직접 또는 이에 상응하는 책임이 있는 사람으로서 대통령령으로 정하는 사람으로 한정한다)으로서 해당 조치가 있었던 날부터 5년이 지나지 아니한 사람, (vii) 「금융사지배구조법」 또는 금융관계법령에 따라 임직원 제재조치(퇴임 또는 퇴직한 임직원의 경우 해당 조치에 상응하는 통보를 포함한다)를 받은 사람으로서 조치의 종류별로 5년을 초과하지 아니하는 범위에서 대통령령으로 정하는 기간이 지나지 아니한 사람 및 (viii) 해당 금융회사의 공익성 및 건전경영과 신용질서를 해칠 우려가 있는 경우로서 대통령령으로 정하는 사람 등은 금융회사의 사내이사나 비상임이사가 될 수 없다.

② 사외이사의 결격사유

「상법」은 사외이사의 자격에 대하여는 다음과 같은 결격사유를 두고 있다. 즉, (i) 회사의 상무에 종사하는 이사·집행임원 및 피용자 또는 최근 2년 이내에 회사의 상무에 종사한 이사·감사·집행임원 및 피용자, (ii) 최대주주가 자연인인 경우 본인과 그 배우자 및 직계 존속·비속, (iii) 최대주주가 법인인 경우 그 법인의 이사·감사·집행임원 및 피용자, (iv) 이사·감사·집행임원의 배우자 및 직계 존속·비속, (v) 회사의 모회사 또는 자회사의 이사·감사·집행임원 및 피용자, (vi) 회사와 거래관계 등 중요한 이해관계에 있는 법인의 이사·감사·집행임원 및 피용자 및 (vii) 회사의 이사·집행임원 및 피용자가 이사·집행임원으로 있는 다른 회사의 이사·감사·집행임원 및 피용자에 해당되는 자는 사외이사가 될 수 없으며, 설령 현재 사외이사일지라도 위 (i)~(vii)의 어느 하나에 해당하게 되는 경우에는 그 직을 상실한다(상법 제382조 제3항). 특히, 상장회사의 사외이사는

위 (i)~(vii)의 요건뿐만 아니라, ㉓ 미성년자, 금치산자 또는 한정치산자, ㉔ 파산선고를 받고 복권되지 아니한 자, ㉕ 금고 이상의 형을 선고받고 그 집행이 끝나거나 집행이 면제된 후 2년이 지나지 아니한 자, ㉖ 대통령령으로 별도로 정하는 법률을 위반하여 해임되거나 면직된 후 2년이 지나지 아니한 자, ㉗ 상장회사의 주주로서 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수를 기준으로 본인 및 그와 대통령령으로 정하는 특수한 관계에 있는 자(이하 “특수관계인”이라 한다)가 소유하는 주식의 수가 가장 많은 경우 그 본인(이하 “최대주주”라 한다) 및 그의 특수관계인, ㉘ 누구의 명의로 하든지 자기의 계산으로 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 10 이상의 주식을 소유하거나 이사·집행임원·감사의 선임과 해임 등 상장회사의 주요 경영사항에 대하여 사실상의 영향력을 행사하는 주주(이하 “주요주주”라 한다) 및 그의 배우자와 직계 존속·비속, 그리고 ㉙ 그 밖에 사외이사로서의 직무를 충실하게 수행하기 곤란하거나 상장회사의 경영에 영향을 미칠 수 있는 자로서 대통령령으로 정하는 자에 해당되지 아니하여야 하며, 이에 해당하게 된 경우에는 그 직을 상실한다(상법 제542조의8 제2항).

「금융사지배구조법」에서도 금융회사의 사외이사의 자격요건으로써, 앞서 살펴본 금융회사 임원(사내이사와 비상임이사)에 대한 결격사유 외에도 아래와 같은 별도의 결격사유를 규정하고 있으며(금융사지배구조법 제6조 제1항), 사외이사가 그러한 결격사유의 하나에 해당하게 되면 그 직을 상실하는 것으로 규정하고 있다(금융사지배구조법 제6조 제2항). 즉, (i) 최대주주 및 그의 특수관계인(최대주주 및 그의 특수관계인이 법인인 경우에는 그 임직원을 말한다), (ii) 주요주주 및 그의 배우자와 직계존속·비속(주요주주가 법인인 경우에는 그 임직원을 말한다), (iii) 해당 금융회사 또는 그 계열회사(「독점규제 및 공정거래에 관한 법률」 제2조제3호에 따른 계열회사를 말한다. 이하 같다)의 상근(常勤) 임직원 또는 비상임이사이거나 최근 3년 이내에 상근 임직원 또는 비상임이사이었던 사람, (iv) 해당 금융회사 임원의 배우자 및 직계존속·비속, (v) 해당 금융회사 임직원이 비상임이사로 있는 회사의 상근 임직원, (vi) 해당 금융회사와 대통령령으로 정하는 중요한 거래관계가 있거나 사업상 경쟁관계 또는 협력관계에 있는 법인의 상근 임직원이거나 최근 2년 이내에 상근 임직원이었던 사람, (vii) 해당 금융회사에서 6년 이상 사외이사로 재직하였거나 해당 금융회사 또는 그 계열회사에서 사외이사로 재직한 기간을 합산하여 9년 이상인 사람, (viii) 그 밖에 금융회사의 사외이사로서 직무를 충실하게 이행하기 곤란하거나 그 금융회사의 경영에 영향을 미칠 수 있는 사람으로서 대통령령으로 정하는 사람 등은 금융회사의 사외이사가 될 수 없다.

요컨대, 사외이사의 결격사유는 주로 회사나 최대주주와 특수관계가 있는 경우이므로,¹²⁾ 위와 같은 사외이사의 자격에 대한 제한은 주로 지배주주나 경영자로부터 독립성을 확보하기 위한 요건이라 할 수 있다.¹³⁾

2) 적극적 자격요건

앞서 살펴 본 바와 같이 「상법」은 사내이사와 비상임이사의 자격에 대한 제한은 두고 있지 않으며, 사외이사의 자격에 대하여만 소극적으로 제한하고 있을 뿐, 적극적 자격요건에 대하여는 규정하고 있지 않다. 그러나 「금융사지배구조법」에서는 금융회사의 사외이사는 금융, 경제, 경영, 법률, 회계 등 분야의 전문지식이나 실무경험이 풍부한 사람으로서 대통령령으로 정하는 사람이어야 한다고 규정함으로써(금융사지배구조법 제6조 제3항), 사외이사의 전문성을 확보하기 위한 요건을 두고 있다.

3) 기 타

기업지배구조모범규준에서는, 기업가치의 훼손 또는 주주 권익의 침해에 책임이 있는 자를 임원으로 선임하지 않을 것을 권고하고 있으며(기업지배구조모범규준 II.2.3), 이사회는 기업경영에 실질적인 기여를 할 수 있도록 전문성을 지닌 유능한 자로 구성되어야 하고(기업지배구조모범규준 II.2.4), 특히 사외이사는 해당기업과의 중대한 관계(즉, 직접적인 계약 및 거래관계)가 없어야 한다고 규정하고 있다(기업지배구조 모범규준 II.3.1).

4) 상장회사의 이사 자격요건에 대한 실태

2017년 기업지배구조에 대하여 자율적으로 공시한 31개 상장회사 중에서 기업가치 훼손 전력 임원의 선임에 대한 내용을 공개한 상장회사들은 기업가치 훼손 전력 임원을 선임하지 않기 위하여 노력하고 있다고 밝히고 있을 뿐, 실제 사례를 공개한 상장회사는 없었으며, 이사의 전문성에 대하여는 이사의 경력을 공개함으로써 이사들의 전문성을 알 수 있도록 하고 있다.¹⁴⁾ 반면에 사외이사와 회사가 중대한 거래관계가 없음을 공개한 상장회사는 2개사에 불과하였다.¹⁵⁾

12) 송옥렬, 『상법강의(제7판)』, 홍문사, 2017, 973면.

13) 이철송, 『회사법강의(제25판)』, 박영사, 2017, 641면.

14) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 14면.

15) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 17~18면.

(4) 이사의 선임

이사는 주주총회에서 선임한다(상법 제382조 제1항). 「상법」은 비상장회사 및 중규모·소규모 상장회사에 대하여 이사후보의 추천에 대한 규정을 두고 있지 않은 것과는 달리, 대규모 상장회사에 대하여는 '사외이사 후보추천위원회'를 설치하고 위원회로 하여금 사외이사 후보를 추천하도록 규정하고 있다(상법 제542조의8 제4항). 그리고 금융회사에서는 '임원후보추천위원회'에서 사외이사 뿐만 아니라, 대표이사·대표집행임원·감사위원 후보를 추천하고 있다(금융사지배구조법 제16조, 제17조). 이사 후보자에 대한 정보는 이사의 선임에 관한 사항을 목적으로 하는 주주총회일의 2주 전까지 제공되어야 한다(상법 제542조의4 제1항, 제2항). 이사의 선임과정에는 소수주주의 이익을 보호하기 위하여 집중투표 제도가 도입되어 있다(상법 제382조의2, 제542조의7).

1) 후보추천위원회

① 후보추천위원회에 대한 규제

「상법」과 「금융사지배구조법」은 대규모 상장회사나 금융회사에 대하여 이사후보를 공정하게 추천할 수 있도록 하기 위하여 '후보추천위원회'를 운영하도록 규제하고 있다(상법 제542조의8 제4항 제1문, 금융사지배구조법 제16조, 제17조). 또한 후보추천과정의 공정성과 독립성을 확보할 수 있도록 후보추천위원회의 구성에 대하여 규제하고 있다. 즉, 대규모 상장회사의 경우 사외이사 후보추천위원회는 2인 이상의 이사로 구성하되(상법 제398조의2 제3항), 사외이사가 총위원의 과반수가 되도록 구성하여야 한다(상법 제542조의8 제4항 제2문). 그리고 금융회사의 임원후보추천위원회는 3명 이상의 위원으로 구성하되(금융사지배구조법 제17조 제2항), 위원의 과반수는 사외이사로 구성하여야 하며(금융사지배구조법 제16조 제3항), 임원후보추천위원회의 대표는 사외이사로 한다(금융사지배구조법 제16조 제4항). 「기업지배구조 모범규준」에서도 이사후보를 공정하게 추천하기 위하여 이사후보추천위원회를 운영할 것을 권고하고 있다(기업지배구조 모범규준 II.2.8).

② 상장회사의 후보추천위원회 설치 실태

후보추천위원회를 설치한 상장회사는 2016 회계연도 기준으로 194개사였으며, 총 구성인원은 평균 3.6명이었고, 위원 중 사외이사의 수는 평균 2.5명이었다.¹⁶⁾ 그리고 후보추천

위원회의 의장이 사외이사인 상장회사는 86개사이었고, 최고경영인(CEO)이 참여하는 상장회사는 127개사였으며, 평균 1.3회 개최되었다.¹⁷⁾

2) 이사회 정보의 제공시기

① 이사회 정보의 제공시기에 대한 규제

주주총회에서 선임할 이사회에 대한 정보는 최소한 주주총회일의 2주전까지는 제공되어야 한다(상법 제442조의 4 제1항, 제2항).

② 상장회사의 이사회 정보 제공시기 실태

2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개의 비금융 상장회사 중에서 13개사만이 이사회에 대한 정보제공의 시기에 대하여 공개하고 있는데, 주주총회일 2주전이 5개사·주주총회일 3주전이 5개사·주주총회일 4주전이 3개사였다.¹⁸⁾

3) 집중투표제도

① 집중투표의 청구 및 배제에 대한 규제

(i) 2인 이상의 이사의 선임을 목적으로 하는 총회의 소집이 있는 때에는 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 3 이상에 해당하는 주식을 가진 주주는 정관에서 달리 정하는 경우를 제외하고는 회사에 대하여 집중투표의 방법으로 이사를 선임할 것을 청구할 수 있다(상법 제382조의 2 제1항). 이와 같은 청구는 주주총회일의 7일 전까지 서면 또는 전자문서로 하여야 한다(상법 제382조의 2 제2항). 집중투표의 청구가 있는 경우에 이사의 선임결의에 관하여 각 주주는 1주마다 선임할 이사의 수와 동일한 수의 의결권을 가지며, 그 의결권은 이사 후보자 1인 또는 수인에게 집중하여 투표하는 방법으로 행사할 수 있다(상법 제382조의 2 제3항). 이러한 투표의 방법으로 이사를 선임하는 경우에는 투표의 최다수를 얻은 자부터 순차적으로 이사에 선임되는 것으로 한다(상법 제382조의 2 제4항).

특히, 상장회사에 대하여는 상법 제382조의2에 따라 집중투표의 방법으로 이사를 선임할 것을 청구하는 경우 주주총회일(정기주주총회의 경우에는 직전 연도의 정기주주총회일

16) 오덕교·윤승영, 앞의 논문, 325면.

17) 오덕교·윤승영, 위의 논문, 325면.

18) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 16면.

에 해당하는 그 해의 해당일, 이하 제542조의8제5항에서 같다)의 6주 전까지 서면 또는 전자문서로 회사에 청구하여야 한다(상법 제542조의 7 제1항). 또한 대규모 상장회사의 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 1 이상에 해당하는 주식을 보유한 자는 상법 제382조의2에 따라 집중투표의 방법으로 이사를 선임할 것을 청구할 수 있다(상법 제542조의 7 제2항, 동법 시행령 제33조).

(ii) 대규모 상장회사가 정관으로 집중투표를 배제하거나 그 배제된 정관을 변경하려는 경우에는 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 3을 초과하는 수의 주식을 가진 주주는 그 초과하는 주식에 관하여 의결권을 행사하지 못한다(상법 제542조의 7 제3항 본문). 다만, 정관에서 이보다 낮은 주식 보유비율을 정할 수 있다(상법 제542조의 7 제3항 단서). 또한 대규모 상장회사가 주주총회의 목적사항으로 위와 같은 집중투표 배제에 관한 정관 변경에 관한 의안을 상정하려는 경우에는 그 밖의 사항의 정관 변경에 관한 의안과 별도로 상정하여 의결하여야 한다(상법 제542조의 7 제4항).

② 상장회사의 집중투표에 대한 실태

(i) 2017년 기업지배구조에 대하여 자율적으로 공시한 31개 비금융 상장회사 중에서, 집중투표제를 배제하지 않는다고 기재한 상장회사는 5개사(대형주 4개사·중형주 1개사)에 불과하였고, 그 중 3개사는 공기업이었다.¹⁹⁾

(ii) 2017년 기업지배구조에 대하여 자율적으로 공시한 31개 비금융 상장회사 중에서, 집중투표제를 배제하고 있다고 기재한 상장회사는 6개사(대형주 5개사·중형주 1개사)였으나, 집중투표에 대하여 미기재한 20개 상장회사 중에서 19개의 상장회사에서도 정관으로 집중투표를 배제하고 있었다.²⁰⁾

4. 사외이사

(1) 사외이사에 대한 규제

사외이사에 대한 규제는 앞서 살펴 본 자격요건을 중심으로 이루어지고 있다. 다만, 「기업지배구조 모범규준」에 의하면, 사외이사는 충실한 직무수행을 위하여 과도한 겸직을 하

19) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 16면.

20) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 16면.

여서는 아니 되며(기업지배구조 모범규준 II.3.3), 기업은 사외이사의 직무수행에 필요한 정보를 충분히 제공하여야 한다(기업지배구조 모범규준 II.3.4). 또한 「기업지배구조 모범규준」은 사외이사의 경영 감독·지원 기능을 제고하기 위하여 사외이사만이 참여하는 회의를 이사회와는 별도로 개최할 것을 권고하고 있다(기업지배구조 모범규준 II.3.7).

(2) 상장회사의 사외이사에 관한 실태

2017년 기업지배구조에 대하여 자율적으로 공시한 31개 상장회사 중에서, 사외이사의 겸직현황에 대하여는 31개 상장회사가 모두 공개하고 있으며, 사외이사의 직무수행에 필요한 정보제공을 위하여 사외이사 담당부서를 두고 있는 상장회사도 21개사로 나타났다.²¹⁾ 그리고 10개 상장회사가 사외이사 회의의 개최여부에 대하여 공개하고 있는데, 이 중에서 6개사는 사외이사 회의를 개최하고 있고, 3개사는 사외이사 대상 교육 및 세미나를 개최하고 있으며, 1개사는 사외이사 회의를 개최하지 않고 있는 것으로 나타났다.²²⁾

5. 이사회 의사의 운영

(1) 이사회 개최

1) 이사회 개최에 대한 규제

(i) 이사회는 원칙적으로 상설적인 존재이나, 그 활동은 정기 또는 임시의 회의형식으로 한다.²³⁾ 「상법」은 효율적인 이사회의 운영을 위하여 이사회의 소집 통지에 대한 규정을 두고 있으나(상법 제390조), 이사회의 개최에 대한 제한은 두고 있지 않다. 상장회사에 대하여 정기 또는 임시 이사회의 개최빈도를 일률적으로 제한할 수는 없으나, 최소한 분기별로 1회 이상의 정기이사회를 개최하는 것이 바람직하며(기업지배구조 모범규준 II.4.1), 임시이사회의 경우 필요에 따라 수시로 개최하여 이사회를 활성화할 필요가 있다.²⁴⁾

(ii) 이사회를 소집함에는 회일을 정하고 그 1주간 전에 각 이사 및 감사에 대하여 통지를 발송하여야 한다(상법 제390조 제3항 본문). 그러나 그 기간은 정관으로 단축할 수

21) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 18~19면.

22) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 19면.

23) 정찬형, 앞의 책, 972면.

24) 한국기업지배구조원, 『기업지배구조 모범규준』, 2016, 21면.

있으며(상법 제390조 제3항 단서), 이사 및 감사 전원의 동의가 있는 때에는 위의 절차 없이 언제든지 회의할 수 있다(상법 제390조 제4항).

2) 상장회사의 이사회 개최 실태

(i) 2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개 비금융 상장회사의 평균 이사회 개최 회수는 11.4회이며, 정기 이사회 개최에 대하여 정관 또는 사내 규정에 명시하고 있는 기업은 15개사였다.²⁵⁾

(ii) 2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개의 비금융 상장회사 중에서 28개사가 이러한 이사회 소집기한을 공개하고 있는데, 소집기한은 12시간에서 2주까지 다양하게 나타났으며, 7일의 소집기한을 갖는 상장회사가 11개사로 가장 많았고, 그 다음으로 1일의 소집기한을 갖는 상장회사가 10개사였다.²⁶⁾

(2) 이사회 의장과 대표이사의 분리

1) 이사회 의장과 대표이사의 분리에 대한 규제

금융회사는 매년 사외이사 중에서 이사회 의장을 선임한다(금융사지배구조법 제13조 제1항). 그러나 이사회는 사외이사가 아닌 자를 이사회 의장으로 선임할 수 있으며, 이 경우 이사회는 그 사유를 공시하고, 선임사외이사를 별도로 선임하여야 한다(금융사지배구조법 제13조 제2항). 반면, 「상법」에는 이사회 의장과 대표이사의 분리에 대한 규정이 없다. 그러나 기업지배구조 모범규준(II.2.6)은 공개기업에 대하여 이사회를 대표하는 이사회 의장은 경영진을 대표하는 대표이사와 분리하여 선임하거나 그렇지 않을 경우에는 사외이사를 대표하는 선임사외이사를 선임할 것을 권고하고 있다.

2) 상장회사의 이사회 의장과 대표이사의 분리 실태

2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개의 비금융 상장회사 중에서 28개사가 대표이사와 이사회 의장의 분리에 관한 정보를 공개하고 있는데, 대표이사와 이사회 의장이 분리된 회사는 8개사이고, 선임사외이사를 둔 회사는 2개사이며, 나머지 18개 회사는 대표이

25) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 19면.

26) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 19면.

사와 이사회 의장을 분리하지 않고 있는 것으로 나타났다.²⁷⁾

(3) 의사록 작성

1) 의사록 작성에 대한 규제

이사에 대한 적절한 책임추궁을 위해서는 이사회에서 토의 및 결의된 내용과 이사 개인별 발언 및 찬반 등에 관한 상세하고 정확한 기록이 매우 중요한 의미를 가지기 때문에 기업은 매 회의마다 의사록을 상세하게 작성하고 회의 내용을 녹취하여 이를 유지·보존하여야 할 필요가 있다.²⁸⁾ 우리 「상법」도 이사회의 의사에 관하여는 의사록을 작성하여야 한다고 규정하고 있다(상법 제391조의3 제1항).

2) 상장회사의 의사록 작성 실태

2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개 비금융 상장회사의 대부분은 녹취록을 보존하기 보다는 의사록을 작성하여 기명날인 후 보관하고 있는 것으로 나타났다.²⁹⁾

(4) 원격통신에 의한 이사회 참여 허용

1) 원격통신에 의한 이사회 참여 허용에 대한 규정

이사는 그의 직책상 스스로 회의에 출석하여 토의하고 결의하여야 하므로 의결권의 대리행사는 허용되지 않으며, 일반전화나 서면에 의한 결의 또는 공람·회람 등에 의한 결의도 불가하다.³⁰⁾ 다만, 정관에서 달리 정하는 경우를 제외하고 이사회는 이사의 전부 또는 일부가 직접 회의에 출석하지 아니하고 모든 이사가 음성을 동시에 송수신하는 원격통신 수단에 의하여 결의에 참가하는 것을 허용할 수 있으며, 이 경우 당해 이사는 이사회에 직접 출석한 것으로 본다(상법 제391조 제2항).

27) 한국기업지배구조원, 위의 보고서 分析, 15면.

28) 한국기업지배구조원, 앞의 기업지배구조 모범규준, 22면.

29) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 20면.

30) 정찬형, 앞의 책, 982면.

2) 상장회사의 원격통신에 의한 이사회 참여 허용 실태

2017년 기업지배구조 보고서를 제출한 31개의 비금융 상장회사 중에서 26개사가 원격 통신수단을 이용한 이사회 회의 참여를 허용하고 있는 것으로 나타났다.³¹⁾

6. 이사회내 위원회의 설치 및 구성

(1) 위원회 설치 및 구성에 대한 규제

1) 위원회의 설치에 대한 규제

이사회는 정관이 정하는 바에 따라 위원회를 설치할 수 있다(상법 제393조의 2 제1항). 따라서 이사회내 위원회의 설치여부는 원칙적으로 회사의 자율적 선택에 따른다. 그러나 대규모 상장회사에서는 감사위원회와 사외이사 후보추천위원회를 의무적으로 설치하여야 하며(상법 제542조의 11 제1항, 제542조의 8 제4항), 금융회사에서는 임원후보추천위원회, 감사위원회, 위험관리위원회 및 보수위원회를 의무적으로 설치하여야 한다(금융사지배구조법 제16조 제1항). 다만, 금융회사는 예외적인 경우에 한하여 보수위원회를 설치하지 아니할 수 있다(금융사지배구조법 제16조 제2항). 이와 관련하여 기업지배구조 모범규준에서는 합리적이고 체계적인 리스크 관리를 위하여 리스크관리위원회를 설치할 것을 권고하고 있으며,³²⁾ 특히 대규모 공개기업에 대하여 감사위원회, 추천위원회, 보상위원회의 설치를 권고하고 있다(기업지배구조 모범규준 II.5.1).

2) 위원회의 구성에 대한 규제

(i) 비금융상장회사의 경우, 위원회는 2인 이상의 이사로 구성한다(상법 제383조의 2 제3항). 그러나 감사위원회는 3명 이상의 이사로 구성하되, 사외이사가 위원의 3분의 2 이상이어야 한다(상법 제415조의 2 제2항). 또한 감사위원회 위원 중 1명 이상은 대통령령으로 정하는 회계 또는 재무 전문가이어야 하며, 감사위원회의 대표는 사외이사이어야 한다(상법 제542조의 11 제2항). 그리고 사외이사 후보추천위원회는 사외이사가 총위원의 과반수가 되도록 구성하여야 한다(상법 제542조의 8 제4항 제2문).

31) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 19면.

32) 한국기업지배구조원, 앞의 기업지배구조 모범규준, 13면.

(ii) 금융회사의 경우, 위원회 위원의 과반수는 사외이사로 구성하고(금융사지배구조법 제16조 제3항), 위원회의 대표는 사외이사로 한다(금융사지배구조법 제16조 제4항). 임원 후보추천위원회는 3명 이상의 위원으로 구성하고(금융사지배구조법 제17조 제2항), 감사위원회 또한 3명 이상의 이사로 구성한다(금융사지배구조법 제19조 제1항 1문). 다만, 감사위원회 위원 중 1명 이상은 대통령령으로 정하는 회계 또는 재무 전문가이어야 하며(금융사지배구조법 제19조 제1항 제2문), 사외이사가 감사위원의 3분의 2 이상이어야 한다(금융사지배구조법 제16조 제2항).

(2) 상장회사의 위원회 설치 및 구성 실태

‘2016년 상장회사의 지배구조 실태 분석’의 내용 중에서 아래의 [표-3] 이사회내 위원회 설치현황에 따르면, 위의 주요 위원회 중에서 상장회사가 가장 많이 설치한 위원회는 감사위원회였으며, 다음으로 후보추천위원회, 보수위원회, 위험관리위원회 등이 그 뒤를 이었다. 각 위원회는 평균 3.48명의 이사로 구성되었고, 그 중 사외이사의 비율은 평균적으로 위원회 위원의 3분의 2 이상으로 나타났다. 특히, 감사위원회의 경우 사외이사의 비율은 96.8%에 이르고 있으며, 감사위원회를 설치한 94.3%의 상장회사에서 사외이사가 감사위원회를 대표하고 있다. 또한 감사위원회의 경우에는 미치지 못하지만, 그 밖에 위원회를 설치한 상장회사에서도 위원장이 사외이사인 경우가 대부분으로 나타났다. 위원회에 대한 CEO의 참여도는 후보추천위원회가 가장 높았으며, 그 뒤로 보수위원회와 위험관리위원회 및 감사위원회의 순으로 CEO의 참여도가 높았다. 그리고 위험관리위원회는 평균 6.9회, 감사위원회는 평균 4.6회, 보수위원회는 평균 2.2회, 후보추천위원회는 평균 1.3회 개최된 것으로 나타났다.

[표-3] 이사회내 위원회 설치현황³⁾

구 분	설치회사 수	구성원	사외이사 수	위원장이 사외이사인 회사	CEO 참여여부	개 최
감사위원회	316	3.1	3.0	298	1	4.6
후보추천위원회	194	3.6	2.5	86	127	1.3
보수위원회	90	3.5	2.5	59	28	2.2
위험관리위원회	48 (45개 금융회사 포함)	3.7	2.3	37	24	6.9

III. 상장회사의 지배구조 모델과 이사회의 운영 실태에 관한 문제점

1. 기업지배구조 공시제도의 실효성에 대한 검토

(1) 상장회사 지배구조의 공시 방법

상장회사는 주요경영사항 외에 투자자에게 알릴 필요가 있다고 판단되는 사항으로서 세칙에서 정하는 사항의 발생 또는 결정이 있는 때에는 그 내용을 거래소에 신고할 수 있으며(유가증권시장 공시규정 제28조), 이와 같이 기업지배구조의 현황을 공시할 때에는 기업지배구조 관련 핵심원칙의 준수여부와 미준수시 그 구체적인 사유 등이 포함되어야 한다(유가증권시장 공시규정 시행세칙 제8조의 2 제1항). 즉, 상장회사의 기업지배구조 공시는 기업지배구조 핵심원칙(10개 항목)을 선정하고 이에 대한 준수 여부를 자율적으로 설명하는 방식(comply or explain)으로 이루어지고 있다. 이와 같은 ‘원칙준수 예외설명’의 방식이란 기업지배구조 모범규준의 각 원칙 가운데 기업이 자신의 개별사정에 비추어 준수(comply)하는 것이 적절하지 않다고 생각되는 원칙이 있으면, 그것을 ‘준수하지 아니하는 이유’를 충분하게 설명(explain)함으로써 일부 원칙을 준수하지 않아도 되는 것을 말한다.³⁴⁾

(2) 기업지배구조 핵심원칙의 구성 및 내용

유가증권 공시규정 시행세칙에 규정된 기업지배구조 핵심원칙은 주주에 대한 2개의 원칙과 이사회에 대한 6개의 원칙 및 감사기구에 대한 2개의 원칙으로 구성되며, 세부내용은 아래의 표와 같다.

[표-4] 기업지배구조 주요 현황 공표 핵심원칙³⁵⁾

구 분		핵심원칙(총 10개)	비 고
주주	주주의 권리	① 주주는 권리행사에 필요한 충분한 정보를 시의적절하게 제공받고, 적절한 절차에 의해 자신의 권리를 행사할 수 있어야 한다.	주주권리 보호절차 적절성
	주주의	② 주주는 보유주식의 종류 및 수에 따라 공평한 의결권을 부여받	

33) 오덕교·윤승영, 앞의 논문, 325면.

34) 정재규, “상장회사의 지속가능경영을 위한 연성규범의 활용과 ‘기업지배구조 공시제도’의 개선”, 『경제법연구』 제17권 제1호, 한국경제법학회, 2018.4, 20면.

	공평한 대우	아야 하고, 주주에게 기업정보를 공평하게 제공하는 시스템을 갖추는 노력을 해야 한다.	
이 사 회	이사회 기능	③ 이사회는 기업과 주주이익을 위하여 기업의 경영목표와 전략을 결정하고, 경영진을 효과적으로 감독하여야 한다.	이사회 운영의 효율성 및 사외이사 독립성
	이사회 구성 및 이사 선임	④ 이사회는 효율적으로 의사를 결정하고 경영진을 감독할 수 있도록 구성하여야 하며, 이사는 다양한 주주의견을 폭넓게 반영할 수 있는 투명한 절차를 통하여 선임되어야 한다.	
	사외이사	⑤ 사외이사는 독립적으로 중요한 기업경영정책의 결정에 참여하고 이사회의 구성원으로서 경영진을 감독·지원할 수 있어야 한다.	
	이사회운영	⑥ 이사회는 기업과 주주의 이익을 위한 최선의 경영의사를 결정할 수 있도록 효율적이고 합리적으로 운영되어야 한다.	
	이사회내 위원회	⑦ 이사회는 효율적인 운영을 위하여 그 내부에 특정 기능과 역할을 수행하는 위원회를 설치하여야 한다.	
	평가 및 보상	⑧ 사외이사의 적극적인 직무수행을 유도하기 위하여 이들의 활동 내용은 공정하게 평가되어야 하고, 그 결과에 따라 보수·지급 및 재선임 여부가 결정되어야 한다.	
감사 기구	내부감사기구	⑨ 감사위원회, 감사 등 내부감사기구는 경영진 및 지배주주로부터 독립적인 입장에서 성실하게 감사업무를 수행하여야 하며, 내부감사기구의 주요 활동내역은 공시되어야 한다.	감사의 전문성 및 독립성
	외부감사인	⑩ 기업의 회계정보가 주주 등 그 이용자들로부터 신뢰를 받을 수 있도록 외부감사인은 감사대상기업과 그 경영진 및 지배주주 등으로부터 독립적인 입장에서 공정하게 감사업무를 수행하여야 한다.	

(3) 공시현황

2017년 기업지배구조 보고서(2016년 회계연도에 대한 기업지배구조 보고서)를 공시한 상장회사는 전체 756개사 중에서 70개사로, 9.3%로 나타났다.³⁶⁾ 「금융사지배구조법」에 따라 기업지배구조 보고서를 의무적으로 작성하여 공시하여야 하는 39개 금융회사를 제외하면 자율적으로 기업지배구조 보고서를 공시하고 있는 상장회사의 수는 31개사에 지나지 않는다.³⁷⁾

35) 유가증권시장 공시규정 시행세칙의 [별표 4] 기업지배구조 주요 현황 공표 핵심원칙.

36) 금융위원회, “19년부터 기업지배구조 공시가 단계적으로 의무화·경영 투명성 강화 및 중장기 기업가치 제고 기대”, 『보도자료』(2018. 3. 22), 2면.

37) 한국기업지배구조원, 앞의 보고서 分析, 1면.

(4) 기업지배구조 자율공시제도의 문제점과 개선방안

기업지배구조의 자율공시만으로는 상장회사의 의사결정 체계나 내부통제장치 등 기업지배구조 관련 정보가 시장에 충분히 제공되는데 한계가 있었다. 일례로 상장회사의 자발적인 참여율이 저조하게 나타났고, 기업지배구조 보고서를 제출한 상장회사일지라도 기업지배구조 핵심원칙(10개 항목)별 준수여부가 명확하게 드러나지 않았으며, 자사에 유리한 내용을 선별적으로 제공하는 경우도 다수 나타나 공시품질이 미흡하다는 문제점이 발생하였다.³⁸⁾ 또한 기업지배구조 핵심원칙(10개 항목) 그 자체로는 내용이 지나치게 추상적이어서 구체적으로 준수 여부를 공시하여야 할 사항이 무엇인지 판단하기 어렵고, 현행 기업지배구조 공시제도는 준수 여부 및 미준수시 설명을 자유 서술식으로 기재하도록 함에 따라 공시대상 주요 항목의 준수여부를 일목요연하게 파악하기 어려우며, 기업간의 비교가 어렵고, 추가정보를 획득하는 것이 곤란하다는 문제점 등이 발견되었다.³⁹⁾

이러한 문제점에 대하여, 먼저 상장회사의 지배구조 공시 이행률을 높이기 위해서는 일정 규모 이상 또는 주식이 많이 분산된 상장회사에 대하여 지배구조의 공시를 의무화할 필요가 있다는 견해가 있다.⁴⁰⁾ G20/OECD 회원국 가운데 이미 37개국에서 관련 법규 또는 거래소의 규정에 의하여 기업지배구조의 공시를 의무화하고 있다는 사실에 근거할 때,⁴¹⁾ 타당한 견해라고 생각된다. 금융위원회에서도 거래소 규정의 개정을 통하여 2019년부터 대규모 상장회사에 대하여 우선적으로 기업지배구조의 공시를 의무화하고, 제도 운영의 성과 등을 보아가며 2021년부터 전체 상장회사에 대하여 의무화를 추진하겠다는 개선방안을 마련하고, 이를 추진하고 있는 것으로 알려졌다.⁴²⁾

다음으로 준수 여부 공시항목 명확화 및 보고서 형식의 구체화, 미준수시 설명내용의 구체화 등 공시사항에 대한 가이드라인을 제시하여야 한다는 견해가 있다.⁴³⁾ 금융위원회에서도 이러한 취지에서 상장회사의 지배구조 공시품질을 개선하기 위하여 기업지배구조 핵심원칙(10개 항목)을 구체화·세분화하고, 각 핵심원칙별 준수 여부를 명확하게 판단할 수 있도록 보고서에 반드시 포함되어야 하는 내용을 가이드라인으로 제시함으로써 상장회

38) 금융위원회, 앞의 보도자료, 2면.

39) 정재규, 앞의 논문, 24~26면.

40) 정재규, 위의 논문, 27면; 이승희, “기업지배구조 comply or explain 공시현황 평가”, 『ERRI 이슈&분석』 2017-11, 경제개혁연구소, 2017.10, 14면.

41) OECD, OECD Corporate Governance Factbook 2017, p.17.

42) 금융위원회, 앞의 보도자료, 3면.

43) 정재규, 앞의 논문, 28~29면.

사별 지배구조의 비교가능성을 제고하여 투자자 등 이해관계자에게 의미 있는 정보를 제공하기 위하여 이를 추진하고 있다.⁴⁴⁾ 또한 금융위원회는 상장회사의 지배구조 공시의 실효성 확보를 위하여 거래소 규정의 개정을 통하여 미공시 또는 허위공시 등에 대한 제재를 추진하고 있는 것으로 알려졌다.⁴⁵⁾

2. 기업지배구조 모델의 다양화 요구에 대한 검토

(1) 기업지배구조의 기본 형태

세계적으로 개별 국가에서는 좋은 기업지배구조를 설정하기 위한 노력이 지속되고 있으며, 각 국가의 정부는 기업지배구조의 개선을 위한 규제와 실효성을 추구하고 있다. 이러한 기업지배구조의 개선을 위한 규제의 형식이나 방법은 다를 수 있겠으나, 대부분의 국가에서는 이사회를 중심으로 지배구조의 모델을 설정하고 있으며, 그 기본적인 형태는 다음과 같은 네 가지 유형으로 나타나고 있다. 즉, 세계적으로 기업지배구조의 기본적인 형태는 (i) 업무집행기관과 업무감독기관이 분리되어 있는 중층제도(two-tier board system), (ii) 업무집행기관과 업무감독기관이 분리되어 있지 않은 단층제도(one-tier board system), (iii) 기업의 선택에 따라 중층제도나 단층제도를 채택할 수 있도록 허용하는 제도(optional for one-or two tier board system) 및 (iv) 보다 다양한 기업지배구조의 유형을 제시하고 기업에 폭 넓은 선택권을 제공하는 제도(hybrid multiple options) 등으로 분류된다. 그리고 G20/OECD 회원국을 대상으로 기업지배구조의 기본 형태를 분석한 결과, 회원국 중 19개 국가에서 단층제도를 채택하고 있는 것으로 나타났고, 12개 국가에서 기업의 선택에 따라 중층제도나 단층제도를 채택할 수 있도록 허용하고 있는 것으로 나타났으며, 10개 국가에서 중층제도를 채택하고 있는 것으로 나타났고, 3개 국가에서 보다 다양한 기업지배구조의 유형을 제시하고 기업에 폭 넓은 선택권을 제공하고 있는 것으로 나타났다.⁴⁶⁾ 우리나라는 대체적으로 단층제도를 채택하고 있는 국가로 분류되고 있다.⁴⁷⁾ 그러나 감사위원회를 설치하지 않고 상근/비상근 감사를 두고 있는 상장회사에 대하여는 중층제도를 허용하고 있는 것으로 볼 수 있다.

44) 금융위원회, 앞의 보도자료, 3면.

45) 금융위원회, 위의 보도자료, 3면.

46) OECD, supra note 41, p.93.

47) Ibid.

(2) 상장회사 이사회의 구조

우리나라는 자산의 규모에 따라 대규모 상장회사, 중규모 상장회사 및 소규모 상장회사로 구분하고 있을 뿐만 아니라, 업종에 따라 금융회사와 비금융회사로 구분하고, 기업지배구조의 형태를 획일적으로 설정하고 있다.

대규모 상장회사의 이사회는 이사회 내에 감사위원회와 사외이사 후보추천위원회를 의무적으로 설치하여야 하고, 사외이사를 3인 이상으로 하되, 사외이사의 비율이 이사총수의 과반수이상이어야 한다. 또한 소규모·중규모 상장회사의 경우에는 의무적으로 설치하여야 하는 위원회에 대한 제한은 없으나, 사외이사의 비율이 이사총수의 1/4 이상이어야 한다.

금융상장회사의 이사회는 이사회 내에 임원후보추천위원회·감사위원회·위험관리위원회 및 보수위원회 등을 의무적으로 설치하여야 하고, 사외이사를 3인 이상으로 하되, 사외이사의 비율이 이사총수의 1/4 이상이어야 한다.

(3) 기업지배구조 모델의 다양화 요구에 대한 검토

최근 한국경제연구원은 ‘다양한 기업지배구조 선택하는 일본, 선택권 없는 한국’이라는 제목으로 보도자료(2018. 5)를 내고, 한국과 일본의 회사법상 대기업의 지배구조 유형을 비교하면서, 우리나라에서도 보다 다양한 기업지배구조의 유형을 제시하고 기업에 폭 넓은 선택권을 제공하는 제도(hybrid multiple options)를 도입하여야 한다는 주장을 제기하였다. 일본 상장회사에서 채택할 수 있는 기업지배구조의 모델은 감사역회설치회사(監査役会設置会社)·지명위원회등설치회사(指名委員会等設置会社) 및 감사등위원회설치회사(監査等委員会設置会社) 등의 3가지 유형으로 분류할 수 있다. 이에 대하여 간략하게 살펴보면, 감사역회설치회사는 업무집행기관(取締役会)과 감사기관(監査役会)이 분리되어 있는 회사이고, 지명위원회등설치회사는 이사회(取締役会) 내에 지명위원회(指名委員会)·감사위원회(監査委員会) 및 보수위원회(報酬委員会)를 의무적으로 설치하여야 하는 회사이며, 감사등위원회설치회사는 감사등위원회(監査等委員会)를 의무적으로 설치하여야 하는 회사이다. 사외이사의 비율과 관련하여 지명위원회등설치회사의 각 위원회 및 감사등위원회설치회사의 감사등위원회는 3인 이상의 이사로 구성하되, 그 과반수는 사외이사이어야 하며(일본 회사법 제400조 제3항, 제331조 제6항), 감사역회설치회사의 이사회는 6인 이상의 이사로 구성하되, 그 중 1인 이상은 사외이사이어야 한다(일본 회사법 제373조 제1항). 그

리고 지명위원회등설치회사의 경우에는 의무적으로 1인 또는 2인 이상의 집행임원(執行役)을 두어야 한다(일본 회사법 제402조 제1항).

[표-5] 일본 동경증권거래소 상장회사의 지배구조 모델 비교

구 분	이사회		집행임원 설치의무	감사기구
	사외이사의 비율	위원회 설치의무		
감사역회설치회사	1인 이상	-	-	감사역회
감사등위원회설치회사	감사등위원회 위원의 과반수	감사등위원회	-	감사등위원회
지명위원회등설치회사	각 위원회 위원의 과반수	지명위원회 감사위원회 보수위원회	1인 또는 2인 이상	감사위원회

이러한 일본 상장회사의 지배구조 모델은 우리나라와 같이 자산의 규모에 따라 획일적으로 적용되는 것이 아니라, 자사 상황에 맞는 지배구조의 모델을 정관으로 채택할 수 있다. 예컨대, SONY나 일본우정지주회사는 지명위원회등설치회사를 채택하였고, Toyota · Fusitsu · Softbank 등은 감사등위원회설치회사를 채택하고 있으며, Line Corporation(네이버 계열사)은 감사역회설치회사를 채택하고 있어 대규모 상장회사에 해당하더라도 서로 다른 기업지배구조의 유형을 채택할 수 있다.⁴⁸⁾ 다만, 2016년 7월 일본 동경증권거래소의 3,507개 상장회사 지배구조 모델을 분석한 결과, 79.8%에 이르는 많은 상장회사에서 감사역회설치회사를 선택하였으며, 18.2%의 상장회사가 감사위원회등설치회사를 선택하였고, 2%의 상장회사만이 지명위원회등설치회사를 선택한 것으로 나타났다.⁴⁹⁾ 즉, 일본의 상장회사에서는 사외이사라든지 또는 이사회내 위원회의 설치라든지에 대한 규제가 상대적으로 약한 기업지배구조 모델을 선호하고 있는 것으로 보인다.

그런데, G20/OECD 회원국을 중심으로 살펴보면, 일본의 경우와 같이 보다 다양한 기업 지배구조의 유형을 제시하고 기업에 폭 넓은 선택권을 제공하는 제도(hybrid multiple options)를 시행하고 있는 국가는 이탈리아와 포르투갈 등 3개 국가에 지나지 않으며, 대부분의 국가에서는 우리나라 대규모 상장회사에서 채택하고 있는 단층제도를 채택하고 있다.⁵⁰⁾ 따라서 기업지배구조 모델을 다양화한다고 해서 상장회사의 경영투명성이 강화되고 기업지배구조가 개선될 것이라고는 생각되지 않으며, 다만 기업지배구조에 대한 규제를 완

48) 한국경제연구원, “다양한 기업 지배구조 선택하는 일본, 선택권 없는 한국”, 『보도자료』(2018. 5.17), 2면.

49) 株式会社東京証券取引所, 東証上場会社 コーポレート・ガバナンス白書 2017, 2017. 3, 61面.

50) OECD, supra note 41, p.93.

화하겠다는 의도로 보인다. 기업투명성을 강화하고 기업지배구조의 개선을 위해서는 이에 대한 경영진(지배주주)의 의지가 가장 중요하다고 보며, 특히 기업지배구조 모범규준을 충실히 준수하고, 그 준수여부를 기업지배구조 보고서의 공시를 통하여 공개함으로써 이에 대한 긍정적인 평가를 받아, 자본시장으로부터 많은 투자를 유치하는 것이 가장 바람직하다고 본다. 예컨대, 상장회사에서는 사외이사의 비율이 확대되는 것에 대하여 경영 효율성의 저하·추가적 제반비용의 부담 및 책임자 선정의 어려움 등을 이유로 하여 부정적으로 보고 있으며,⁵¹⁾ 학계에서도 사외이사의 독립성과 전문성을 중심으로 그 실효성에 대한 논란이 있기는 하지만, 사외이사의 비율이 높을수록 외국인의 주식보유비율이 높은 것으로 나타났다.⁵²⁾⁵³⁾ 따라서 상장회사의 지배구조 모델을 다양화하는 것이 기업경영의 투명성을 강화하고 기업지배구조를 개선하는 것이 아니라, 글로벌 스탠더드와 정합성을 갖는 기업지배구조에 대한 규제가 이루어져야 한다고 보며, 일본과 같이 상장회사의 지배구조 모델을 다양화할 필요성이 시급하다고는 생각되지 않는다.

IV. 결 어

IMF 경제위기 이후, 우리나라에서는 기업경영의 투명성을 강화하고, 기업지배구조를 개선하기 위하여 사외이사제도와 감사위원회제도를 도입하는 등 글로벌 스탠더드에 맞는 기업지배구조의 모델을 설정하기 위한 노력이 계속되고 있다. 그럼에도 불구하고 우리나라의 기업지배구조에 대한 국제사회의 평가결과는 하위권을 벗어나지 못하고 있으며, 그 이유에 대하여는 2017년 상장회사의 기업지배구조 보고서 공시 결과로 충분히 입증되었다고 본다. 즉, 기업지배구조를 공개한 회사는 전체상장회사의 10% 미만에 불과하였고, 그 중 의무적으로 지배구조에 대한 공시를 하고 있는 39개 금융회사를 제외하면, 자율적으로 기업지배구조 보고서를 공시한 상장회사의 비율은 5% 미만으로 낮아지게 된다. 기업지배구조에 대한 법적 규제에도 불구하고, 상장회사는 그 운영 실태에 대한 공개를 기피하고 있는 것이다. 또한 기업지배구조 보고서에는 기업지배구조 모범규준에 대한 준수여부와 미

51) 전국경제인연합회, 『상장법인 사외이사 운용실태 조사결과』, 2000. 1, 11면.

52) 전국경제인연합회, “사외이사비율 높을수록 기업경영성과 오히려 안 좋아”, 『보도자료』(2016. 3.24).

〈http://www.fki.or.kr/FkiAct/Promotion/Report/View.aspx?content_id=88200630-de24-4ac9-a127-acf253ffb569(방문일자:2018. 7.30)〉

53) 다만, 위 보도자료(2016. 3. 24)에 의하면, 사외이사의 비율이 높을수록 경영성과는 오히려 좋지 않다는 실증회귀분석 결과가 있으며, 이는 사외이사의 전문성을 적절하게 활용하지 못했기 때문이라고 본다.

준수시 그 구체적인 사유를 설명하도록 하고 있는데, 기업지배구조 보고서를 공시한 기업마저도 기대했던 만큼의 충분한 정보를 제공하고 있지 않다. 따라서 기업지배구조 보고서 공시제도에 대한 기업의 자율적인 참여를 기대했던 정부에서는 상장회사의 지배구조 보고서의 공시제도를 의무화하고, 기업지배구조 모범기준에 대한 준수 여부 공시항목 명확화 및 보고서 형식의 구체화, 미준수시 설명내용의 구체화 등 공시사항에 대한 가이드라인을 제시하기로 하였다. 이와 같이 기업의 투명성 강화와 기업지배구조의 개선에 대한 상장회사의 움직임은 타의적이고 소극적으로 나타나고 있다. 반면에 기업지배구조에 대한 규제 완화를 위해서는 매우 적극적으로 움직이고 있다. 예컨대, 일본에서 채택하고 있는 보다 다양한 기업지배구조의 유형을 제시하고 기업에 폭 넓은 선택권을 제공하는 제도(hybrid multiple options)의 도입을 주장하는 것이 이에 해당된다고 할 수 있다. 그러나 기업의 경쟁력을 강화하기 위해서는 경영의 투명성이 전제되어야 하는 만큼, 우리 상장회사는 기업지배구조 보고서의 공시를 통하여 기업지배구조 모범기준을 준수하고 있다는 사실을 공개함으로써, 경영의 투명성을 강화하기 위한 노력을 직접 증명하는 것이 타당하다고 생각된다. 그리고 이러한 과정을 통하여 우리 기업지배구조에 대한 국제사회의 평가가 긍정적으로 나타날 때, 기업지배구조에 대한 자율적 선택권이 주어질 가능성도 높아질 것으로 보인다. 우리 상장회사가 글로벌 스탠더드에 적합한 기업지배구조를 갖추는 것에 그치지 않고, 글로벌 스탠더드에 맞게 기업지배구조를 운영함으로써, 자본시장에서 투자자로부터 좋은 평가를 받아 투자유치로 이어지고, 이는 다시 기업 경쟁력을 강화하여 국가경제 발전에 도움이 되기를 바란다.

■ 참고문헌

- 권재열, 『한국 회사법의 경제학』, 마인드맵, 2017.
- 김건식 외, 『회사법(제3판)』, 박영사, 2018.
- 송옥렬, 『상법강의(제7판)』, 홍문사, 2017.
- 오덕교·윤승영, “2016년 유가증권시장 상장회사의 지배구조 실태 분석”, 『선진상사법률연구』 통권 제81호, 법무부, 2018.1.
- 이승희, “기업지배구조 comply or explain 공시현황 평가”, 『ERRI 이슈&분석』2017-11, 경제개혁연구소, 2017.10.
- 이철송, 『회사법강의(제25판)』, 박영사, 2017.
- 장덕조, 『회사법(제3판)』, 법문사, 2017.
- 정재규, “상장회사의 지속가능경영을 위한 연성규범의 활용과 ‘기업지배구조 공시제도’의 개선”, 『경제법연구』 제17권 제1호, 한국경제법학회, 2018.4.
- 정찬형, 『상법강의(상)(제21판)』, 박영사, 2018.
- 곽인찬, “[한미재무학회 현안 긴급좌담] 한국기업 ‘재벌리스크’ 심각..후진적 기업지배구조부터 바꿔라”, 『파이낸셜뉴스』(2016.10.30).
- 금융위원회, “19년부터 기업지배구조 공시가 단계적으로 의무화·경영 투명성 강화 및 중장기 기업가치 제고 기대”, 『보도자료』(2018. 3. 22).
- 전국경제인연합회, 『상장법인 사외이사 운용실태 조사결과』, 2000.
- 전국경제인연합회, “사외이사비율 높을수록 기업경영성과 오히려 안 좋아”, 『보도자료』(2016. 3.24).
- 한국경제연구원, “다양한 기업 지배구조 선택하는 일본, 선택권 없는 한국”, 『보도자료』(2018. 5.17).
- 한국기업지배구조원, 『유가증권시장 상장기업의 지배구조보고서 分析』, 2017.12.
- 한국기업지배구조원, 『기업지배구조 모범규준』, 2016.
- 株式会社東京證券取引所, 東證上場会社 コーポレート・ガバナンス白書 2017, 2017. 3.
- OECD, OECD Corporate Governance Factbook 2017, 2017. 4.

■ Abstract

A Study on Corporate Governance Models and Board of Directors of Listed Companies

Lee, Jinhyo*

After IMF economic crisis, There have been many efforts to improve the corporate governance of listed companies in Korea. For example, Korean law adopted mandatory outside directors system and mandatory audit committee system in big listed companies. But the international community have still negatively evaluates corporate governance of listed companies in Korea. Although corporate governance of listed companies is changing to meet global standards in appearance, but the operation status of corporate governance is still not to meet with global standards. So, the KRX introduced 'Corporate Governance Disclosure System' to improve the status of corporate governance of listed companies. But such a system failed because more than 90% of listed companies avoided 'Corporate Governance Disclosure.' Therefore, listed companies should be required to disclose their corporate governance. Doing so will comply with 'Corporate Governance Code(or 'Principles of Corporate Governance'),' which will lead to improvements in corporate governance. If corporate governance of listed companies in Korea is actually improved, it will be easier to attract investment from international capital market and greatly help strengthen listed companies competitiveness.

• **Key Words** Audit Committee, Corporate Governance, Corporate Governance Disclosure System, Corporate Governance Code, Listed Companies, Outside Directors

* Instructor of Department of Private Banking, Far East University.