

| 대외세미나 |  
금융회사 지배구조 모범규준,  
쟁점과 평가

일시 2014년 12월 4일(목) 14:00 ~ 16:00

장소 전경련회관 컨퍼런스센터 2층 루비룸



한국경제연구원 대외세미나

# 금융회사 지배구조 모범규준, 쟁점과 평가

- 일시: 2014년 12월 4일(목) 14:00 ~ 16:00
- 장소: 전경련회관 컨퍼런스센터 2층 루비룸



# 『금융회사 지배구조 모범규준, 쟁점과 평가』 대외세미나

- 일시: 2014년 12월 4일(목) 14:00~16:00
- 장소: FKI TOWER 컨퍼런스센터 2층 루비룸
- 주최: 한국경제연구원

시 간	내 용	
13:30~14:00	등 록	
14:00~14:10	개회사	권태신 (한국경제연구원 원장)
발표 및 토론	사회: 조동근 (명지대 경제학과 교수)	
14:10~14:30	주제 발표	“금융회사 지배구조 모범규준의 쟁점과 평가” 발표자: 민세진 (동국대학교 경제학과 교수)
14:40~15:40	종합 토론	사회자: 조동근 (명지대학교 경제학과 교수) 토론자: 강 원 (세종대학교 경영학과 교수) 권재열 (경희대학교 법학전문대학원 교수) 이승준 (보험연구원 연구위원) 조성봉 (송실대학교 경제학과 교수) 최준선 (성균관대학교 법학전문대학원 교수) <가나다 순>
15:40~16:00	폐 회	



주제발표

# 금융회사 지배구조 모범규준, 쟁점과 평가

민세진 (동국대 경제학과 교수)



『금융회사 지배구조 모범규준』  
쟁점과 평가

동국대학교 경제학과

민세진



# 『모범규준』의 배경과 취지

- 2012년 「지배구조법」 제정안 국회 제출, 현재 법안소위 심사 중
- 금융회사는 국민의 재산을 바탕으로 경영되기 때문에 견고한 지배구조가 중요
- 지배구조의 실패는 금융시스템에 위협이 될 수 있으므로
- 정부가 제시한 '큰 틀의 공통규범'을 따르라는 것

# 『모범규준』의 주요 내용 (1)

- 이사회 구성의 '다양성의 원칙' 신설

- 모범규준 제5조

- ① 금융회사는 다양한 분야로부터 금융회사 이사로서 업무 수행에 적절한 경험과 지식을 가진 자들이 포함될 수 있도록 이사회를 구성하여야 하며, 이사회가 전문성에서 **특정한 공통의 배경을 보유하거나 특정한 직업군이나 일부 집단의 이해관계를 대변하는 등 편중되지 않게** 구성되도록 노력하여야 한다.
- ② 금융회사의 사외이사의 수는 전체 이사 수의 과반수이어야 한다.

## 『모범규준』의 주요 내용 (2)

- 은행 및 은행지주회사 사외이사 임기 축소
  - 모범규준 제19조
    - ① ... 제2조제1호가목의 금융회사(은행) 및 은행자회사(은행을 보유한 제2조제1호바목의 금융지주회사(은행지주회사)의 경우 사외이사의 임기는 1년으로 한다.
    - ② 사외이사의 연임시 임기는 1년 이내로 한다.

# 『모범규준』의 주요 내용 (3)

- 사외이사에 대한 외부평가
  - 모범규준 제24조
  - ② 금융회사는 2년 이상 재임하는 사외이사에 대해서는 최소 2년에 1회 이상 외부 평가기관에 의한 평가를 할 수 있도록 노력하여야 한다.
  - ④ 제2항에 따른 외부 평가기관은 관련 분야에 전문성을 보유한 기관을 선정하되, 해당 금융회사와 최근 3년 이내에 법률자문, 경영자문 등의 자문계약을 체결하였거나, 체결하고 있는 기관은 제외한다.
  - ⑤ 금융회사는 지배구조 연차보고서를 통해 제1항에 따른 평가 실시 여부와 그 결과를 공시하여야 한다.
  - ⑥ 금융회사는 제1항에 따른 평가결과를 정기주주총회에 보고하여야 한다.

# 『모범규준』의 주요 내용 (4)

- 임원후보추천위원회 신설
  - 모범규준 제14조
  - ① 금융회사는 최고경영자 및 이사회가 정하는 임원을 추천하기 위하여 임원후보추천위원회를 설치하고 상시적으로 운영한다.
  - ② 임원후보추천위원회는 위원회의 독립성과 공정성을 확보하기 위해 충분한 수의 사외이사를 포함하여야 한다.
  - ③ 임원후보추천위원회는 다음 각 호의 업무를 담당한다.
    1. 최고경영자 경영승계를 위한 이사회 지원
    2. 최고경영자의 자질 등 자격요건의 설정
    3. 최고경영자 후보자 추천
    4. 최고경영자 후보자 발굴 및 후보자의 자격요건 충족여부 검증 등 후보자 관리
    5. 임원의 자질 등 자격요건의 설정
    6. 그 밖에 이사회가 정하는 임원후보추천 관련 사항

# 『모범규준』의 주요 내용 (5)

- ‘치밀하고 촘촘한’ CEO승계계획 마련 요구
  - 모범규준 제30조
  - ① 이사회는 최고경영자 경영승계와 관련한 내부규정을 마련하여야 하며, 업무 단계별 소요기간, 주체, 관련 절차 등을 구체적으로 정하여야 한다.
  - ② 제1항의 내부 규정에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.
    1. 경영승계 계획의 수립 및 변경
    2. 최고경영자의 최소 자격요건
    3. 최고경영자 경영승계 절차의 개시사유 및 개시결정 시기
    4. 최고경영자 후보자 추천절차 및 경영승계 절차
    5. 최고경영자 후보군 선발 및 자격검증 등 관리 방법
    6. 최고경영자 사고 등 비상상황 발생시 대행자 선정, 신임 후보 선 임 등 비상계획
    7. 그 밖에 최고경영자 선임과 관련하여 필요한 사항

# 정부가 진단한 현 지배구조의 문제

- 이사회
  - 사외이사 중심이나 '견제와 균형'은 미흡
  - 사외이사의 전문성 낮고 자기 권력화

→ 직업군이 편중되고, 사외이사 평가시스템이 미비하기 때문
- CEO 승계
  - CEO 선임, 승계를 책임지는 명확한 주체 없음

→ CEO 승계 세부 계획과 그 공개가 부족하기 때문

# 정부 진단의 문제점-이사회

- 이사회에의 '견제와 균형'이 미흡하고 '전문성'이 낮은 것은 높은 사외이사 비중의 폐단일 수 있음
  - 97년 외환위기로 사외이사 제도가 도입된 이래 사외이사 비중 확대는 정부의 주요 정책
  - 현실적으로 한정된 인력pool에서 늘어나는 사외 이사를 결격 사유를 고려하여 충원하다보니 특정 직업군에 편중

4대 금융지주(신한, KB, 하나, 舊 우리) 사외이사 주요 출신 현황

	교수/연구	공무원	법조인	기업인	금융인	회계	총계
인원	'13.3말	9(26.5)	8(23.5)	5(14.7)	6(17.7)	3(8.8)	34(100)
(비율)	'14.9말	16(50.0)	4(12.5)	3(9.4)	4(12.5)	1(3.1)	32(100)

자료: 금융위원회



# 정부 진단의 문제점-CEO 승계

- CEO 승계의 문제는 은행에서만 불거짐
  - 승계를 책임질 명확한 주체가 없다는 진단은 정확
- CEO 승계 세부 계획을 세우고 공개하게 하면 해소될 문제인가?

# 처방으로서 『모범규준』의 문제점 (1)

- '다양성의 원칙' 신설
  - 이사의 직업군이 다양해지면 Club화되는 것은 완화될 수 있으나, 견제기능과 전문성이 제고되리라란 보장이 없음
- 은행, 은행지주회사 사외이사 임기를 2년에서 1년으로 축소
  - 전문성은 업무파악 정도에도 크게 의존
  - 가뜩이나 전문성을 지적받는 사외이사 임기를 줄이는 것이 적절한가

## 처방으로서 『모범규준』의 문제점 (2)

- 사외이사 외부평가 및 결과 공시
  - 사외이사의 활동을 외부기관이 평가하게 되면 사외이사의 노력 수준을 제고할 수는 있을 것이나,
    - 그 결과를 개인별 보수내역과 함께 연차보고서를 통해 공개할 경우 사외이사 총원이 어려울 정도로 파장이 클 것
    - 궁극적으로 외부기관 평가의 객관성도 담보하기 어려울 것

## 처방으로서 『모범규준』의 문제점 (3)

- ‘촘촘하고 세밀한’ CEO 승계 계획 마련
  - 지배주주가 없는 은행 및 은행지주회사에서는 필 요할 수도 있겠으나
  - 문제가 불거진 적 없는 다른 금융업권에게까지 요구 할 이유 없음
- ‘임원후보추천위원회’ 신설
  - CEO와 ‘임원’ 추천에 사외이사를 포함한 위원회 를 신설하라는 것
  - 임원 후보의 적격성까지 사외이사가 판단할 수 있 을 것인가

## 처방으로서 『모범규준』의 문제점 (4)

- 자산규모 2조원 이상 금융회사, 운용자산 20조원 이상 자산운용사에 모두 적용
  - '규제 차이'를 근거로
  - 그러나 새도우 बैं킹 같은 사례와 달리, 업권 간 지배구조에 대한 규제 수준이 다르더라도 금융회사가 '규제 차이'를 추구할 여지가 없음
  - 원인이 다르면, 다른 접근을 취하는 것이 맞음

# BCBS 은행지배구조 원칙 (1)

- 2014년 10월 바젤은행감독위원회 발표
- 13개 원칙으로 구성

# BCBS 은행지배구조 원칙 (2)

모범기준	BCBS 원칙
<ul style="list-style-type: none"><li>I. 총칙</li><li>II. 이사회 및 이사회내위원회<ul style="list-style-type: none"><li>1. 이사회</li><li>2. 이사회내 위원회 및 임원후보 추천위원회</li></ul></li><li>III. 사외이사 및 최고경영자<ul style="list-style-type: none"><li>1. 사외이사</li><li>2. 최고경영자</li></ul></li><li>IV. 감사위원회</li><li>V. 보상위원회</li><li>VI. 공시</li><li>VII. 금융지주회사 등의 특례</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. Board's overall responsibilities</li><li>2. Board qualifications and composition</li><li>3. Board's own structure and practices</li><li>4. Senior management</li><li>5. Governance of group structures</li><li>6. Risk management</li><li>7. Risk identification, monitoring and controlling</li><li>8. Risk communication</li><li>9. Compliance</li><li>10. Internal audit</li><li>11. Compensation</li><li>12. Disclosure and transparency</li><li>13. The role of supervisors</li></ul>

# BCBS 은행지배구조 원칙 (3)

- 다양성 관련

45. The board must be suitable to carry out its responsibilities and have a composition that facilitates effective oversight. For that purpose, the board should be comprised of a **sufficient** number of independent directors.

46. The board should be comprised of individuals with a balance of **skills, diversity and expertise**, who collectively possess the necessary qualifications commensurate with the size, complexity and risk profile of the bank.

- 임기에 관한 내용 없음



# BCBS 은행지배구조 원칙 (4)

- 이사회회의 평가
  - 57. To support its own performance, the board should carry out **regular** assessments -alone or with the assistance of external experts- of the board as a whole, its committees and individual board members. The board should:
    - periodically review its structure, size and composition;
    - assess the ongoing suitability of each board member periodically (at least annually) also taking into account his or her performance on the board;
    - either separately or as part of these assessments, periodically review the effectiveness of its own governance practices and procedures, determine where improvements may be needed, and make any necessary changes; and
    - use the results of these assessments as part of the ongoing improvement efforts of the board and, where required by the supervisor, **share results with the supervisor**.

# BCBS 은행지배구조 원칙 (5)

- 이사회 내 위원회
    - 감사위원회, 위험관리위원회, 보상위원회 외
76. Among other specialised committees that have become increasingly common are the following:
- **Nominations**/human resources/governance committee: provides recommendations to the board for new board members and members of **senior management**; may be involved in assessment of board and senior management effectiveness; may be involved in overseeing the bank's personnel or human resource policies (see Principle 2).
  - **Ethics/compliance committee**: ensures that the bank has the appropriate means for promoting proper decision-making and compliance with laws, regulations and internal rules; provides oversight of the compliance function.

# BCBS 은행지배구조 원칙 (6)

- CEO 포함 고위임원 선임 관련  
89. Members of senior management should be selected through an appropriate promotion or recruitment process which takes into account the qualifications required for the position in question. For those senior management positions for which the board of directors is required to review or select candidates through an interview process, senior management should provide sufficient information to the board.

# 금융회사 지배구조 문제의 원인

- 은행 및 은행지주회사
  - 지배주주가 없음
  - 은행법 제15조의 '동일인의 주식보유한도' 10%
- 은행 외 금융업권
  - 지배주주가 있으나,
  - 금융회사가 지배주주의 이익 추구에 활용될 불안

# 『모범규준』에 대한 평가

- 은행 및 은행지주회사
  - 현실적으로 '동일인의 주식보유한도' 완화가 어렵다면 CEO 승계 계획 수립 등 『모범규준』의 일부 내용을 채택해도 좋을 것
- 은행 외 금융업권
  - 이사회가 다양한 주주의 이익을 대변하도록 하는 것이 바람직하나, 『모범규준』이 이러한 기능을 할 지는 의심스러움

# 종합특면



# 토 론 문

강 원 (세종대학교 경영학과 교수)

① 이번 정부가 마련한 “금융회사 지배구조 모범규준”은 은행이 국가의 기간산업임을 인지하고 기간산업으로서의 역할을 수행할 수 있도록 하면서도 동시에 취약점을 보완할 수 있도록 하려는 정부의 고심이 들어갔음

✓ 이사회·사외이사 구성의 “다양성”과 전문성 강화

✓ 임원 및 직원까지 “성과주의”가 정착되도록 보상기준 마련

② 그러나, 은행 이외의 기타 금융권역은 기간산업이라고 할 수 없으며, 각 권역마다 특성이 있는데 동일한 잣대로 다시 일괄규제하면 글로벌 경쟁력이 약화될 수 있음

✓ 빠르게 변하는 국제금융환경과 경쟁에 대응을 해야 하는 상황에서, 아무리 직원들에게 성과주의를 정착시킨다고 해도 지배구조를 경직되게 만들면 빠른 의사결정을 하기 어려워 큰 틀에서 경쟁력이 떨어짐

✓ 은행 이외의 권역은 기간산업이 아니기 때문에 경영목표는 주주 가치의 극대화가 되어야 하며 그래야 글로벌 경쟁에 대응할 수 있는데, 정부안은 이해관계자 책임을 기초로 본안을 만들었기 때문에 출발점부터 국내 비은행금융권의 글로벌 경쟁력을 떨어뜨릴 수 있는 소지가 있음

✓ 법제화된 기관은 개별법을 상위로 두어 모범규준을 준용하지 않



아도 되도록 허하면서 오히려 글로벌 경쟁에 노출된 민간 금융기관은 모범기준에 묶어 놓는 것은 이해하기 어려움

③ 기존의 권역별로 적용되던 사외이사 모범기준이나 성과보상 모범기준 등도 약화시켜 비은행 금융기관에게 더욱 자율성을 주어야 정부가 진행하는 규제개혁에 순응하는 정책인데, 이를 폐지하면서 다시 모든 금융회사가 지켜야 할 또 하나의 기준을 만드는 것은 규제개혁의 의미를 퇴색시킴

✓ 비록 모범기준은 “큰 틀의 공통규범(Principles and Codes)”이라고 주장하나, 내용상 그렇다고 보기 어려움

✓ 현재 정부가 진행하는 규제철폐의 대상이 되는 기존 규제들은 모두 처음 재정될 때 서민을 보호하고 소수의 이익을 위해 악용되는 것을 사전에 막으려는 좋은 의도를 가지고 법제화되었으나, 이로 인해 경영이 경직되고 국가 경쟁력이 떨어지게 되어 다시 완화 내지는 철폐하려는 것임. 이러한 철학을 잊지 말고 비은행 금융기관에 대한 규제를 대폭 완화시켜야 할 것.

# 토 론 문

권 재 열 (경희대학교 법학전문대학원 교수)

## I. 총론

○ 감독당국은 금융회사 지배구조에 감독당국이 지나치게 개입하는 장치를 너무 많이 두는 것은 바람직하지 않음

○ 은행, 금융투자업자, 보험회사, 상호저축은행, 여신전문금융회사 등이 똑같은 형태의 지배구조를 갖도록 법으로 강제하는 것은 경영 자율성 측면에서 재고(再考)되어야 함

- 금융기관이 자체적으로 효율적이라 판단하는 지배구조를 선택할 수 있는 길이 봉쇄되는 것은 문제

○ 특히 공공성과 외부성이 강한 은행과 위탁매매업을 주된 영업으로 하는 증권회사에 대하여 동일한 지배구조를 요구하는 것은 무리임

- 참고로 미국에서는 은행산업의 건전성을 보호하기 위하여 은행은 회사이기는 하지만 영리를 추구하는 일반회사와 달리 취급하여야 한다는 입장을 견지함

\* 미 연방대법원은 은행은 준공적기관(quasi-public institution)이기 때문에 영리만을 추구하는 회사와는 구별되어야 한다는 논리를 이미 1900년대 초에 제시한 적이 있으며(Van Reed v. People's National Bank, 198 U.S. 554, 557(1905)), 이러한 입장은 지금도 계속 유지되고 있음(Atherton v. Anderson, 99 F. 2d 883(6th Cir. 1938))

\* 말하자면, 은행이 상업계(commercial world)에서 마치 인체에서의 동맥(動脈)처럼 중요한 위치를 점하고 있다는 견해를 바탕으로 함

- 그러나 은행 이외의 금융회사에 대하여 그 공적 기능을 강조한 경우를 찾기 어려움

- 감독당국이 모범규준에서 수용한 외국의 시안 중 예컨대, 바젤위원회(BCBS)의 지배구조의 원칙은 은행에 한하여 적용되는 것임<sup>1)</sup>

○ 감독당국은 업종간의 형평성 및 정합성을 제고함으로써 규제차익의 방지와 긍정적인 시스템효과(systemic effect)를 창출할 것으로 기대하는 것으로 보이나, 다양한 금융회사 고유의 성격을 고려하지 않은 정부가 일방적으로 이상적인 지배구조 모델을 제시하여 강제하려는 것으로 인식됨

○ 요컨대, 모범규준은 금융회사의 자율성을 저해할 뿐만 아니라 규제비용이나 효율성 측면에서 문제될 것임

- 업종 간 차이를 고려하는 것도 형평성 못지않게 중요하며, 따라서 은행과 비교할 때 업종간 차이가 큰 금융회사의 경우에는 준수비용(compliance cost)과 장기적 구조비용(long-term structural cost)을 부담하게 될 것임<sup>2)</sup>

- “준수비용”은 다시 “실체적 준수비용”(substantive compliance cost)과 “행정비용”(administrative cost)으로 나누어지는데, 전자는 규제대상자가 특정활동이나 행위에 대한 작위 또는 부작위 의무를 이행하는 과정에서 발생하는 실체적 비용을 의미하며 후자는 규제대상자의 의무이행여부를 판단하고 이에 관하여 국민에게 정보를 제공하는 데 드는 비용을 뜻함

\* 예컨대, 모범규준 제26조는 사외이사에 대한 지원부서를 지정하도록 강제하고 있고 제31조는 최고경영자 경영승계지원부서를 지정할 것을 강제하고 있으며, 제38조는 감사보조조직을 둘 것을 요구하고 있는데, 이는 비용의 직접적인 상승을 초래함

- “장기적 구조비용”이란 규제대상자의 자유와 선택에 대한 제한으로 인하여 장기적으로 발생할 수 있는 생산성 및 효율성 저하에 따른 비용

---

1) BCBS의 지배구조의 원칙의 주 9)는 은행의 정의와 관련하여 다음과 같이 기술하고 있음(The terms “bank” and “banking organisation” as used in this document generally refer to banks, bank holding companies or other companies considered by banking supervisors to be the parent of a banking group under applicable national law as determined to be appropriate by the entity’s national supervisor.)

2) 박명호, “규제준수에 따른 행정비용의 측정과 시사점,” 『재정포럼』(2014.4), 10-11면; 한국행정연구원, 『행정부담 측정을 위한 표준비용모형 매뉴얼』, 국무조정실 연구용역 보고서(2007.7.) 1-2면.

을 뜻함

## II. 각론

### 1. 사외이사 제도

○ 이사는 사외이사이든 사내이사이든 간에 주주총회에서 선임하여야 함  
(상법 제382조 제1항)

- 모범규준은 사외이사후보추천위원회의 추천을 받은 자만이 주주총회에서 선임될 수 있는 것으로 규정하고 있는데(제15조 제1항), 이는 주주제안권(상법 제363조의2)에 대한 침해로서 상법과 충돌됨

○ 상호모순되는 규정의 병존

- 모범규준은 사외이사의 자격요건으로서 독립성을 구비할 것을 요구함(제15조 제2항)과 동시에 금융회사 및 은행자회사를 두고 있는 금융지주회사의 사외이사의 임기를 1년으로 하고 있음(제19조 제1항 단서)

\* 비록 독립성이 사외이사의 후보요건이기는 하지만, 사외이사의 임기가 단기간에 그치는 경우 연임에 대한 욕구가 더 커지게 될 것이므로 오히려 사외이사의 후보요건 단계에서 요구되는 독립성을 지속적으로 유지하기가 어려울 것임

- 모범규준은 사외이사의 자격요건으로서 전문성을 구비할 것을 요구함과 동시에 사외이사에 대한 교육을 요구하고 있음(제29조)

- 사외이사에 대한 평가가 엄중히 실시되고 있을 뿐만 아니라(제24조) 독립성 강화차원에서 연속재임기간을 5년으로 제한하고 있음(제19조 제4항)과 동시에 이해관계자의 장기적 이익을 추구할 것을 요구하고 있음(제21조, 제23조)

○ 사외이사의 잦은 교체를 위해서는 그 전제로서 전문성과 독립성을 갖춘 후보자 풀(pool)이 존재하여야 할 것인데, 이러한 전제가 제대로 구비될 수 있을지 의문

- 전문성 요건을 갖춘 자라 하더라도 실정법상 요구하는 독립성 요건을 충족시키지 못하여 사외이사 후보가 되지 못하는 경우가 많음

\* 예컨대, 은행법 제22조는 냉각기간(cooling-off period)을 두어 해당 은행 또는 그 은행 자회사에서 최근 2년 이내에 근무했던 임직원은 사외이사가 될 수 없다고 규정함

- 제한된 후보자군(群)이 존재할 경우 A금융지주회사의 사외이사였던 자가 B금융지주회사의 사외이사로 가는 경우가 발생할 것이며, 이 경우에 과연 기존회사의 영업에 대한 비밀유지의무(제23조 제3항)가 효과적으로 기능할 수 있을지 의문

## 2. 위험관리위원회 제도

○ 모범규준은 제8조 제1항과 제12조에서 위험관리위원회의 설치를 의무화한 반면에 제70조에서는 금융지주회사등의 특례로서 위험관리체제에 관하여 자세한 규정을 두고 있음

○ 그 결과 금융지주회사 이외의 금융회사의 경우 위험관리체제에 관해서는 자세한 규정을 마련하지 않고 있음

## 3. 감사위원회 제도

○ 모범규준 제10조는 감사위원회의 독립성 제고를 위하여 2/3 이상을 사외이사로 구성하도록 하고 있으므로 나머지 1/3은 사내이사로 구성될 것임을 예상할 수 있는 상황에서 모범규준 제39조 제1항은 “감사위원회는 감사위원회의 업무 중 일부를 위임받아 수행하는 상근감사위원을 둘 수 있다”고 규정하고 있어 사내이사의 일부만이 상근감사위원이 될 수 있도록 규정한 것인지 의문임.

- 사외이사는 상법상 “당해 회사의 상무에 종사하지 아니하는 이사”인 까닭에(상법 제382조 제2항) 상근감사위원이 될 수 없으므로 사내이사만이 상근감사위원이 될 수 있는 것으로 풀이하여야 함

- 만약에 사내이사 1인만인 상근감사위원인 경우 나머지 사내이사는 상무에 종사하면서도 상근감사위원으로 활동하지 못하는 비정상적인 상황이 초래될 것임<sup>3)</sup>

#### 4. 금융지주회사등의 특례제도

○ 모범규준은 금융지주회사와 그 자회사를 마치 동일한 경제적 단일체 (single economic unity)로 보고 있는데, 이는 양자가 별도의 법인격을 가지고 있다는 사실과 양자의 지배구조는 별개라는 사실과 모순되고 있음

- 예컨대, 모범규준 제62조 제2항은 “금융지주회사의 이사회등은 자회사등의 이사회에 대하여 독립적인 법률상 및 지배구조상의 책임을 인정하는 동시에 자회사등에 대한 적절한 감독활동을 수행하여야 한다”고 규정하고 있는데, 이 규정의 구체적인 취지와 내용이 무엇인지는 분명하지 않지만, 적어도 금융지주회사가 자회사의 대주주로서 감시활동을 하여야 한다는 사실을 구체적으로 명시하고 있는 정도의 의미만을 지니는 것으로 해석하여야 할 것임

---

3) 김건식, “법적 시각에서 본 감사위원회,” 『BFL』 제13호(2005.9), 40-41면.

# 토 론 문

이 승 준 (보험연구원 연구위원)

## 총론

- 이번에 발표된 지배구조 모범기준의 적용을 받는 금융회사의 종류는 은행, 금융지주회사, 금융투자회사, 보험회사, 저축은행, 여신전문회사를 모두 포함하고 있으나, 시스템리스크의 정도가 다르고 소유권의 분산 정도도 다르며 사업모형도 다른 각 금융권역에 대해 일률적인 지배구조를 가지도록 규율하는 것이 적절한 지에 대한 논의가 필요함.
- 지배구조 뿐 아니라 모든 금융규제는 모든 권역의 금융회사를 일률적으로 규제하는 것 보다 비례성(proportionality)의 원칙에 따라 각 금융회사가 갖는 성격(nature), 규모(scale), 그리고 사업의 복잡성(complexity) 등에 따라 달라져야 함.
  - 예를 들어, 은행은 그 실패가 금융 및 경제 시스템 전체에 미치는 파급력을 고려하여 다른 권역에 비하여 강도 높은 규제를 받아 왔으며 이러한 차이는 최근 시스템적으로 중요한 금융회사(SIFIs)에 대한 규제에서도 그 차이를 엿볼 수 있음<sup>4)</sup>.
  - 소유권의 분산 측면에서도 동일인 지분규제로 인하여 소유권이 분산된 은행과 달리 명확한 대주주가 존재하여 경영진 모니터링의 무임승차 가능성이 낮은 비은행금융회사는 경영진의 사익추구나 사외이사의 자기권력화 문제보다 소액주주를 비롯한 다양한 주주그룹의 이해가 경영에 반영되도록 만드는 것이 보다 중요한 지배구조의 문제일 수 있음.

4) 예를 들어, FSB/IAIS의 시스템적으로 중요한 보험회사(G-SIIs) 선정 방법에서도 이러한 차이점을 반영하여 비전통비보험 영업(45%)과 상호연계성(40%) 항목에 높은 가중치를 부여하는 등 은행과는 다른 기준을 적용하고 있음. BCBS, "Global Systematically Important Banks and Higher Loss Absorbency", 2013.7. IAIS, "Global Systematically Important Insurers and Initial Assessment Methodology", 2013.7

- 최근 지배구조 문제점이 불거진 CEO 승계문제 및 사외이사 자기권력화 등 일련의 사건들은 명확한 대주주가 없는 우리나라 은행 지배구조의 문제점이 드러난 사례이므로 이에 대한 해법은 은행에 특화시켜 적용해야 하며 이를 모범규준 형태로 전체 금융회사에 확대하여 적용하는 것은 비은행 금융회사의 규제준수비용을 증가시키고 이는 결국 금융소비자의 부담으로 돌아옴.
  
- 우리나라와 같은 성문법 체계 국가에서 모범규준은 행정지도로 법적 구속력이 없이 금융회사의 임의적 협력에 기대는 비권력적 사실행위에 불과할 수도 있으나 현실은 상시적이고 포괄적 금융감독을 받는 금융회사에게 사실상 구속력을 지닐 수 밖에 없고 따라서 이번에도 비례성의 원칙을 넘어선 포괄적 규제로 기능하여 비은행의 규제준수비용 증가가 우려됨.
  - 이와 같은 과도한 규제준수비용을 줄이기 위해서는 행정지도의 원칙인 필요최소, 임의성, 불이익조치금지 등이 지켜질 필요가 있음.
  - 금융회사 지배구조 모범규준은 최근 발표된 행정지도 운영규칙 개정안에 따라 운영될 것으로 기대하며 특히 원칙준수 예외공시(comply or explain)의 원칙이 충실하게 지켜진다면 비은행 금융회사의 규제준수비용을 크게 줄일 수 있을 것으로 기대함.

## 각론

### <임원추천위원회>

- CEO 및 주요 임원 추천(제14조)을 사외이사가 중심이 되어 상시적으로 운영되는 임원후보추천위원회의에서 하는 경우, 대주주가 명확하지 않은 은행은 사외이사가 분산된 주주들을 대리하는 것으로 볼 수 있음.



- 그러나 대주주가 명확한 비은행 금융회사의 경우, 실질적으로 경영권을 행사하는 대주주는 자신의 회사에서 일하는 임직원의 능력을 직접적으로 평가하고 내부자로서 최선의 선택을 할 수 있으므로 CEO나 임원 선택에 있어 금융회사의 장기적 발전을 위해 외부자인 사외이사보다 더 나은 선택을 할 수 있을 것으로 판단됨.
- 즉, 이미 각 금융법마다 임원의 적격성 요건은 마련되어 있으므로 이를 충족하는 인물 중 내부자인 대주주가 금융회사를 위한 최적의 선택을 하도록 하는 것이 보다 바람직할 것으로 보임.
- 상법상 대표이사는 이사회에서 임원은 주주총회에서 선임되는데 이들에 대한 추천권이 사외이사 중심의 임원후보추천위원회에 한정되는 것이 금융회사 주주를 위해 더 나은 방안이라 보기 어려우며 행정지도인 모범규준이 상법 규정에 우선할 수 있는지도 의문임.
- 실제 CEO 승계와 관련된 문제는 대주주가 부재한 은행에서 발생하였고 CEO 승계와 관련된 동일 문제의 재발을 막는 의미에서 은행 CEO의 승계 계획을 미리 세우는 것은 의미가 있다고 할 것이나, 비은행 금융회사의 경우 CEO 및 임원 승계와 관련된 문제점이 드러난 경우가 없으므로 현행 방식 유지에 무리가 없음.
- 결론적으로, 소유가 분산된 은행의 경우는 사외이사 중심의 임원추천위원회가 CEO 승계에서 중추적 역할을 담당하는 것이 일견 이해가 되지만 대주주가 명확한 비은행 금융회사는 금융회사 내부에서 충분히 금융회사를 위한 최적의 선택이 가능하므로 모범규준 안은 은행에만 적용되는 것이 바람직하다고 판단됨.

### <사외이사 외부평가>

- 사외이사를 외부기관에서 평가하고 그 결과를 지배구조 연차보고서를 통해 공시(제24조)하는 경우, 금융회사 주요사업의 결정과정 등 영업비밀이 외부에 유출되는 결과를 초래할 수 있음.
  - 특히 외부기관이 사외이사 평가를 객관적으로 하기 위해서는 이사회 및 이사회내 위원회의 회의내용과 의사결정 과정을 구체적으로 파악해야 하며 이는 심각한 회사기밀의 유출을 동반할 수 밖에 없음.
- 또한 사외이사 평가기관을 선정하는 과정에서 “관련” 분야 전문성이란 기준도 모호하며 어떤 평가기관이 모범기준 안에 해당하는 118개에 이르는 모든 금융권역의 사외이사에 대하여 객관성과 전문성을 갖고 평가할 수 있을지 그 실효성에도 의문이 듦.

### <사외이사 책임>

- 제23조(사외이사의 책임)에서 제6항 임원배상책임보험 자기부담 일정액 이상이 되도록 하고 제7항 사외이사의 친족이 운영하는 대학 등 비영리법인에 대한 기부금 내역 보고 등은 그 취지는 이해가 되지만 자칫 사외이사 외부평가 조항과 함께 사외이사 후보를 찾기 어렵게 만들 수 있음.

### <이사회내 이사회 소속 사외이사 연임제한>

- 이사회내 이사회 소속 사외이사의 연임을 2년으로 제한(제13조)하는 것은 비은행금융회사 사외이사의 최초 임기가 3년이란 점을 감안하였을 때 적합하지 않음.
  - 특히 사외이사의 전문성 활용 측면에서 2년마다 이사회내 위원회를 바꾸는 것은 적절하지 않아 보임.

### <모범규준 적용대상 금융회사>

- 이전 사외이사 모범규준에서 은행의 경우, 시스템적 중요성 등을 감안하여 자산 규모에 관계 없이 모든 은행에 적용하였으나, 각 비은행금융업권(생명보험, 손해보험, 금융투자) 모범규준은 적용대상이 자산 5조원 이상 금융회사였음.
  
- 이번에 자산 2조원 이상 모든 금융회사로 적용대상을 변경하였으며 그 이유로 규제차익을 들고 있으나, 각 금융권역 및 회사규모의 차이에 따라 규제를 차등적으로 적용하는 것이 규제의 형평성 측면에서 오히려 바람직하다고 보임.
  
- 특히 지배구조의 구축에 들어가는 규제준수 비용은 규모가 작은 금융회사일수록 그 부담을 크게 느낄 수 있으며, 작은 조직이 모범규준에서 요구하는 각종 지원조직 운영 및 방대해진 공시의무 충족을 위한 서류작업 등에 역량을 분산 시키는 것이 금융회사 본업에 집중하는 것보다 회사 자원의 효율적 이용 측면에서 바람직한 지도 고려해야 함.

# 토 론 문

조 성 봉 (승실대학교 경제학과 교수)

## 1. 논의의 배경

지난 10월 20일 금융위원회는 「금융회사 지배구조 모범기준(안)」을 발표하였다. 지난 9월에 막을 내린 KB금융 사태로 금융회사의 지배구조에 대한 문제점이 제기되었고 이를 개선한다는 명분으로 이와 같은 대책을 발표한 것이다. 이는 법안이 아니고 기준이기 때문에 국회의 입법과는 무관하므로 입법예고 기간('14.11.20~'14.12.10)을 거쳐 금융위원회 보고 후 '14.12.10일부터 시행할 예정이다.

## 2. 「금융회사 지배구조 모범기준(안)」의 문제점

### 규제부담은 지지 않고 규제권한은 행사하려는 금융감독기관

「금융회사 지배구조 모범기준(안)」은 가이드라인이며 하나의 모범을 제시한 것이라고 볼 수도 있겠으나 사실상 강제성을 가지고 있는 것과 다르 않다. 그 이유는 우리나라 금융당국의 권한이 너무 막강하여서 이를 따르지 않기에는 피규제기관인 금융회사로서 너무 부담스러울 수 있기 때문이다. 일례로 모범기준을 이행하지 못 하는 금융회사는 연차보고서를 통해 합리적이고 구체적인 사유를 소명하도록 하였는데 이는 기업이 감당하기 쉽지 않은 제재인 셈이다. 결국 법안이 아니기 때문에 입법화라는 복잡한 과정을 거치지 않아도 된다. 또한 규제개혁위원회의 신설규제 심사도 받을 필요가 없다. 사실상 규제효과는 가지면서 규제를 위한 공식적인 집행절차를 밟을 필요가 없는 묘수이다.

### 모범규준(안)의 문제점

「금융회사 지배구조 모범규준(안)」은 지나치게 상세한 규제를 통해 경영의 자율성을 훼손하는 정도를 넘어서 경영자체를 심각하게 어렵게 할 수 있는 문제조향도 있다. 일례로 시장에의 영향이 큰 은행과 은행 지주회사의 경우 사외이사의 임기를 2년에서 1년으로 단축시킨 것은 큰 문제이다. 회사의 주요 결정을 논의하는 이사의 임기를 1년으로 줄인다는 것은 사외이사가 중요하다며 개혁안을 제시하지만 실제로는 사외이사의 중요성을 정작 폄하하고 있다는 간접적 증거가 된다. 또한 CEO 후보군을 관리하고 CEO승계 업무를 상시화하고, CEO 추천·선임 절차를 조속히 완료하기 위하여 임원후보추천위원회를 신설한다고 하였으나 CEO 후보군을 사전적으로 정부가 통제함으로써 관치금융을 더욱 공고화할 수 있는 장치로 충분히 악용될 수 있다. 사외이사에 대한 외부평가를 도입하는 것도 정부가 실질적으로 통제하는 여러 외곽 단체와 연구기관을 동원해서 사외이사에 압력을 가하고 정부방침에 반대하는 사외이사를 배제함으로써 관치금융을 더욱 강화시킬 수 방법으로 충분히 악용될 수 있다.

### 3. 문제의 본질은 관치금융으로 위축된 금융의 경영 자율성

대부분의 사람들이 잘 인식하고 있듯이 우리나라 금융의 문제점은 규제가 모자라서가 아니다. 지나친 규제로 금융경쟁력을 심각하게 훼손시키고 있다는 지적이 제기된 것이 어제 오늘의 일이 아니다. 그런데 규제가 모자라다며 또 다른 실질적 규제를 규제가 아닌 것처럼 제기하는 것은 심각한 상황판단의 오류이다.

우리나라 금융은 이른바 ‘반(反)공유재의 비극(Tragedy of the Anti-Commons)’으로 황폐화되어 있다. ‘반공유재의 비극’은 재산권이 너무 많은 주체에 조금씩 분포되어 있어 재산권 행사에 대한 의견일치를 보기 어려우므로 자원이 적정이하로 활용되는 문제점을 말한다. 우리나라의 경우 은행 등 주요 금융기업은 실질적인 주인이 없도록 규제하고 있어서 ‘주인 없는 경영’을 유도하고 그 틈을 타서 정부가 경영에 개입

하며 시민단체와 정치권이 영향력을 발휘한다. 그 결과 실제로 금융산업의 의미 있는 자원의 활용이 어려우며 경쟁력이 현저하게 약화되어 있다.

IMF 경제위기 이후 우리나라 금융권은 심각한 구조조정을 겪었다. 이 과정에서 정부의 경영개입이 컸던 은행들은 통폐합되었고 오히려 후발주자로 정부의 경영개입을 적게 받았던 순수 민간은행인 신한은행과 하나은행은 조흥은행과 외환은행을 인수하여 강자로 떠올랐다. 기업이 스스로 경쟁력을 발휘할 수 있는 자율성은 주지 않고 투명성과 책임성을 강조하는 것이 우리나라의 전형적인 '투입규제'의 문제점이다. 그리고 이런 문제점이 가장 크게 나타나는 곳이 금융산업과 공공부문이다. 우리 경제는 전근대적인 '투입'규제를 줄이고 '산출'에 대한 자율적 평가가 시장에서 제대로 이루어질 수 있어야 한다.

# 토 론 문

## 최 준 선 (성균관대학교 법학전문대학원 교수)

### I. 민세진 교수님의 발제문에 대한 의견

금융회사 지배구조 모범규준안에 대한 민교수님의 발제 내용은 전반적으로 타당하며, 토론자인 본인도 대부분 공감함.

### II. 이사회 구성원의 다양성 및 전문성 문제(모범규준안 제5조 등)

금융회사 지배구조 모범규준안은 금융회사 이사회 구성원의 다양성과 전문성을 제고하려고 나온 흔적이 보임

#### 1. 다양성

모범규준안은 금융회사 이사회 구성원의 다양성을 사외이사의 다양성으로 해결하려고 하고 있음. 그러나 이것은 focus를 잘 못 맞춘 것임. 사외이사를 도입하려는 목적은 지배주주로부터의 독립성·전문성이 목표임. 그러므로 미국에서도 사외이사를 독립이사(independent director)라고 부르는 것이 일반적임. 금융회사의 사외이사 구성원이 왜 다양해야 하는지 모르겠음. 사외이사의 다양성이 아니라 사외이사제도의 도입의 취지에 맞게 독립성과 전문성을 제고하는 방향으로 focus를 맞추어야 할 것임.

실사 금융회사 이사회 구성원의 다양성을 꾀한다고 하더라도 현재 사외이사 구성원의 다양성을 저해하는 요인으로는 업계 관행보다는 현행 법제상 (특히 은행법) 결격요건이 엄격하기 때문임. 우선 은행법 제22조는<sup>1)</sup> 해당

은행 또는 그 은행 자회사에서 최근 2년 이내에 근무했던 임직원은 사외이사 자격요건에 해당함. 나아가 중요한 거래관계에 있거나 사업상 경쟁관계 또는 협력관계에 있는 회사의 임직원이나 최근 2년 이내에 근무했던 사람도 사외이사의 자격요건에 해당. → 즉, 은행법상의 자격요건이 지나치게 엄격한 나머지(예컨대, 일정액 이상의 은행거래관계가 있어도 안 되는 등 거의 30여개임) 교수나 연구원 위주의 사외이사 외에는 대부분 사외이사 자격요건에 걸리게 됨. 2) 모범규준안이 다양성과 전문성을 강조하여 사외이사를 선임하고자 하더라도 은행법상 사외이사 자격요건을 충족시키는 사람을 선임할 수 있는가는 의문임.

## 2. 전문성

모범규준안은 사외이사의 전문성을 강화한다고 하면서, 은행지주회사 등의 사외이사 임기를 2년에서 1년으로 축소함(모범규준안 제19조). 그러나 1년간의 활동으로 전문성 확보를 이룰 수 있을지는 의문임. 이미 금융업권에 대한 전문성이 확보된 사람은 사외이사 자격요건에 걸릴 확률이 큼. 이것은 자충수임. 회사법상 이사의 임기도 3년으로 되어 있음.

1) 은행법 제22조(이사회 구성)

② 은행은 이사회에 상시적인 업무에 종사하지 아니하는 이사로서 이 조에 따라 선임되는 이사(이하 “사외이사”라 한다)를 3명 이상 두어야 한다. 이 경우 사외이사의 수는 전체 이사 수의 과반수가 되어야 한다. <개정 2010.5.17.>

⑦ 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 사외이사가 될 수 없으며, 사외이사가 된 후에 이에 해당하게 되는 경우에는 그 직을 잃는다. 다만, 사외이사가 됨으로써 제2호에 따른 대주주의 특수관계인에 해당하게 된 자는 사외이사가 될 수 있다. <신설 2010.5.17.>

1. 제18조제1항 각 호의 어느 하나에 해당하는 자

2. 대주주 및 그 특수관계인(대주주 및 그 특수관계인이 법인인 경우에는 그 법인의 직원을 포함한다)

3. 은행, 제37조제2항에 따른 자회사등 또는 은행지주회사의 상임 임직원

4. 다음 각 목의 어느 하나의 상임 임직원이거나 최근 2년 이내에 상임 임직원이었던 자

가. 해당 은행, 그 은행의 자회사등(제37조제2항에 따른 자회사등을 말한다) 및 자은행(제37조제5항에 따른 자은행을 말한다)

나. 해당 은행을 자회사로 하는 은행지주회사 및 그 은행지주회사의 자회사등(「금융지주회사법」 제4조제1항에 따른 자회사등을 말한다)

5. 제4호 각 목의 어느 하나의 상임 임직원의 배우자 및 직계존비속

6. 제4호 각 목의 어느 하나와 대통령령으로 정하는 중요한 거래관계에 있거나 사업상 경쟁관계 또는 협력관계에 있는 법인의 상임 임직원이거나 최근 2년 이내에 상임 임직원이었던 자

7. 해당 은행의 상임 임직원이 비상임이사로 있는 회사의 상임 임직원

8. 그 밖에 사외이사로서 직무를 충실하게 이행하기 어렵거나 그 은행과 이해관계가 있거나 경영에 영향을 미칠 수 있는 자로서 대통령령으로 정하는 자

2) 현재(2014년 9월) 사외이사의 경우 4대 금융지주(신한·KB국민·하나·구 우리) 사외이사의 절반(32명 중 16명)이 교수나 연구원 등 학계에 편중되어 있음.



### Ⅲ. 사외이사의 선임(모범규준안 제9조)

이미 이사의 총수의 2/3을 사외이사로 임명하도록 해 놓고 있으면서 과반수가 사외이사로 구성된 사외이사후보추천위원회에서 사외이사 후보를 추천하도록 하고 있음. ⇒ 이것은 결국 사외이사가 사외이사를 추천하게 되는 결과가 됨. KB사태 이후 사외이사의 자기권력 강화를 방지하기 위하여 마련한 모범기준이 오히려 사외이사의 자기권력강화를 촉진하는 규정을 두는 모순.

### Ⅳ. 사외이사 외부평가 및 결과 공시(모범규준안 제24조)

사외이사의 외부평가와 결과공시가 과연 필요한지, 그리고 적절한지 의문임. 외부평가를 위해서는 결국 회사 내부의 경영업적이나 활동성과 등을 기반으로 평가해야 하는데, 이 경우 회사의 내부 상황에 대한 경영상 비밀까지 외부평가기관에 노출될 가능성이 있고 이를 어떠한 선에서 처리할 지는 문제임.

### Ⅴ. 임원후보추천위원회 및 촘촘한 CEO 승계계획(모범규준안 제14조, 제30조 등)

본래 CEO란 최고집행임을 의미하는 것으로서 집행임원제도를 채택한 경우에 사용되는 개념임. 그러나 현재 우리나라에서 집행임원제도를 도입한 주식회사는 한 두 개 회사 뿐이고 금융회사는 전무한 실정. 따라서 여기서 말하는 CEO는 대표이사, CEO를 말함. CEO 승계계획부분이 모범규준안의 가장 큰 문제이며, 금융업계에서도 이를 문제 삼고 있음. 즉, 모범규준안에

따르면, “금융회사는 최고경영자 및 이사회가 정하는 임원을 추천하기 위하여 임원후보추천위원회(이하 임추위)를 설치하고 상시적으로 운영한다.”고 규정하고 있음(규준안 제14조 임원후보추천위원회의 구성 및 업무 제1항). 나아가 “위원회의 독립성과 공정성을 확보하기 위해 충분한 수의 사외이사를 포함하여야 한다.”(규준안 제14조 제2항)는 것만 규정하고 있음. 그런데 규준안 “제2절 이사회내 위원회 및 임원후보추천위원회”라는 제목에서 알 수 있듯이 “이사회내 위원회”와 “임원후보추천위원회”는 병존하는 기관이고 임추위는 이사회내의 위원회가 아님. 모범규준안 제8조는 이사회 내 위원회는 “1. 사외이사후보추천위원회, 2. 감사위원회, 3. 보상위원회, 4. 위험관리위원회”만을 두고 있는 것(규준안 제8조)으로도 확인 됨. 이는 다음과 같은 문제점이 있음.

## 1. 임추위의 독립기관성과 구성

모범규준안은 임추위와 타기관과의 관계설정이 규정되어 있지 않고, 이사회와는 별개의 독립된 기관으로 설계되어 있음. 그 구성원도 충분한 수의 사외이사를 포함하여야 한다고 하는데(규준안 제14조 제2항), 이는 결국 사외이사가 이사 임추위원 총수의 과반수로 해석하게 될 것임. 이에 따라 기업가(주주)가 아닌 객(사외이사)의 뜻대로 CEO가 결정될 가능성이 큼.

## 2. 선임주체

임추위에 임명될 위원의 임명주체는 ‘금융회사’라고만 되어 있어서 임명주체가 불명함. 보통 회사라고 함은 대표이사를 지칭하는 것임. 대표이사가 전권을 행사하는 것으로 볼 수 있음. 그러나 이는 대표이사가 외압의 영향을 받을 가능성도 커진 것으로 볼 수 있음.

### 3. 선임객체

임추위에 선임될 자격을 가진 자가 누군지에 대한 정함이 없음. 결국 대표이사가 이사 아닌 외부인사를 마음대로 임명할 수도 있으며, 대표이사가 외압에 영향을 받을 가능성이 커졌음.

### 4. 상법규정의 위반

현행 상법상 대표이사는 원칙적으로 이사회에서 선임하며, 정관으로 정한 경우 주주총회에서 대표이사를 선정할 수 있음(상법 제389조 제1항). 그러나 모범규준안에 따르면 이사회와 독립된 기관인 임추위에 의해 최고경영자(CEO) 후보를 추천하고, 그중에서 CEO를 선임하도록 강제하게 됨. 이것은 이사회의 권한 내지는 주주권의 본질을 침해할 여지가 있음. 모법인 상법에 위반되며, 이를 허용하면 soft law인 업계의 자율규제가 hard law인 상법을 파괴하는 심각한 문제 발생. 물론 상법에서도 자산총액 2조원 이상인 주식회사의 경우 “사외이사후보추천위원회”를 설치하여야 하나(상법 제542조의8 제4항), 이 위원회는 어디까지나 대표이사나 사내이사를 추천하지 아니하고 사외이사만을 추천하기 위한 이사회 내의 위원회임을 깨달아야 할 것.

### 5. 위험적 요소

주주가 직접 이사를 선임하고 이사 중에서 대표이사를 선임하는 방법이 아니라(①주주→ ②이사→ ③대표이사), 주주가 대표이사를 선임하고 대표이사가 임추위원을 선임하여 임추위를 구성하고, 임추위가 대표이사, CEO를 선임하는 구조(①주주→②이사→③대표이사→④임추위→⑤대표이사, CEO선임)는 결국 ③대리인(대표이사)이 ⑤대리인(대표이사)을 선임하는 것으로 사실상 본인인 주주의 대리인 선임권을 박탈하는 것으로 이해될 수 있음.

이는 감사·감사위원회 위원의 선임에 있어서 한국의 대표약법인 3% rule의 적용에 이어, 이사의 선임에서 조차 주주의 권한에 제한을 가하는 유례없는 약법이며 주식회사의 본질에 어긋남. 대주주가 명확하지 않은 은행의 경우라 할지라도 은행이 주식회사인 이상 이사회를 두고 있고, 임추위가 이사회 의 권한을 침해함으로써 문제가 되는데, 보험회사의 경우는 대기업을 금융 계열사이므로 대주주가 명확함에도 소속불명의 임추위가 대표이사, CEO를 임명할 수 있도록 한 것은 문제임. 현재 보험회사에는 CEO후보추천위원회가 없으며, 회사 내에서 CEO를 일괄적으로 선임하는데, CEO리스크를 이유로 이를 강제할 경우 이사회 의 권한 침해로 주식회사의 지배구조에 관한 기본 틀을 파괴하며 주주권 침해로 헌법이 보장한 재산권 침해라는 위헌적 부작용이 발생함. 권력투쟁이 전개될 경우, ③대표이사가 한번 선임되면 ⑤대표이사는 ③대표이사의 의지대로 추천, 임명될 것이며, 기업가인 ①주주는 추천된 ⑤대표이사, CEO를 주주총회에서 추진만 할 수 있을 뿐, 새로운 대표이사, CEO를 임명할 수 없음. 이것은 매우 심각한 문제가 됨.

## 6. 사외이사로의 권력집중

임추위에는 사외이사가 충분하여야 한다고 하므로 아마도 사외이사가 임추위의 과반수가 되어야 할 것이며, 이 임추위가 CEO와 임원 인사 권한을 갖게 되는데, 이 경우 외부인사인 사외이사로의 권력집중의 문제가 발생할 가능성이 있고, 경영상 혼란이 야기될 수 있음.

## 7. 임추위 운영비용

모범규준안은 임추위를 상설기관으로 운용토록 하고 있는데, 이것 또한 회사로서는 비용부담의 문제가 될 수 있음.

## VI. 118개 금융회사에 일괄 적용 - 다만 원칙준수 및 예외 설명 도입

금융위원회는 모범규준을 118개 금융회사에 일괄 적용할 것으로 하면서, 원칙준수 예외 설명제를 도입하고는 있으나 이 부분 역시 큰 문제임

① 금융산업을 구성하는 은행업, 보험업, 증권업 각 분야들이 서로 쉽게 동질화될 수 없으며, 그 이질성 때문에 통일적이며 종합적인 규제 시스템을 설계하는 것은 위험한 발상임. 물론 금융산업은 기본적으로 리스크가 내재된 산업임. 그러나 발생할 수 있는 리스크를 줄이기 위해 산업전반에 대한 일괄적인 규제를 시행하는 것은 자본주의 원칙(돈을 벌기 위해 리스크를 감수하며 경쟁하는 자본주의 원칙)에도 맞지 않음.

② 모범규준안의 모델로 볼 수 있는 바젤은행감독위원회(BSBC) 규칙은 주로 은행업권에 관련된 규제사항이며, OECD의 기준 역시 포괄적이며 모범규준안처럼 세부적으로 강제하지는 않음.

③ 금융위원회는 모범규준이 법이 아니며 자율성이 확보되는 일종의 가이드라인이고, 따라서 원칙준수 및 예외시 설명이라는 제도라고 말하고 있으나, 모범규준상 공시의무 등이 부과되어 금융당국의 감독을 받게 되므로 사실상 구속력을 지닐 수 밖에 없음.

④ 현재 금융회사 지배구조 법률안 총 5건이 국회에 계류 중임. 이러한 상황에서 법적 근거가 없는 모범규준을 제정할 필요가 있었는지 의문임. (금융업계에는 KB금융사태 등의 문제 때문에 행한 업적주의의 하나가 아니냐라는 비판도 있다는 것을 염두에 둘 필요가 있음).

## VII. 결 론

상법이 명시한 주식회사 이사회와 주주총회의 권한을 무시하도록 유도하는 이 모범규준안은 대폭 수정되거나 폐기하는 것이 바람직할 것으로 생각됨. (끝)

**keri** 한국경제연구원

150-881 서울시 영등포구 여의대로 24 전경련회관 45층  
T. 02-3771-0072 F. 02-785-0270