

주요국의 상장기업 대상 이사회 구조 법제 현황

안 상 아 연구원 (sanga@cgs.or.kr)

- ▶ OECD 기업지배구조 팩트북에 따르면 조사대상 41개국 중 20개국은 일원적 이사회 구조를 갖도록 규정하는 반면, 18개국은 이원적 구조만을 규정하거나 일원적/이원적 구조 중 택일하게 함. 이탈리아, 일본, 포르투갈의 경우, 독자적 하이브리드형 구조를 통해 자국 나름의 이사회 구조를 규정하고 있음
- ▶ 이원적 이사회에 대표적 사례인 독일의 경우, 노사 공동결정제를 통해 근로자 대표가 감독이사회에 일부를 구성함

□ OECD 기업지배구조위원회는 OECD 회원국 34개국¹³⁾과 금융안전위원회(FSB) 회원국 자격으로 이 위원회에 참여하고 있는 7개국¹⁴⁾ 대상으로, 아래 4개 주제에 대한 상호 검토(peer review)를 담은 “기업지배구조 팩트북”을 올해 2월 발간함

- 이 팩트북은 기업 소유 구조, 기업 지배구조 프레임워크(법·규제, 집행기관 등), 이사회(구조, 독립성 판단 기준, 이사회 내 위원회, 경영진 보상 등), 주주 권리 및 이해관계자와의 거래(주주총회 소집과 관련 정보 공시, 주주제안, 특수 관계자 거래, 주식 공개매수 등) 순의 목차로 구성되어 있음
- 본 고에서는 이 팩트북을 근거로 하여, 다수 국가가 택한 일원적 이사회 형태를 취하지 않는 사례를 다루고자 함
 - 그 중에서도 하이브리드형 이사회를 취하는 이탈리아, 일본, 포르투갈의 사례와 이원적 이사회 및 노사 공동결정제로 대표되는 독일의 사례를 중점적으로 소개하고자 함

□ 팩트북 조사 대상 국가들이 자국법에 규정하고 있는 상장기업의 이사회 구조는 대략 다음 두 가지로 나누어 설명할 수 있음. 이사회가 경영기관(administrative organ)으로서 업무를 집행하고 그에 대한 감독도 담당하는 ‘일원적 이사회’, 업무집행기관(management organ)과 감독기관(supervisory organ)이 분리된 ‘이원적 이사회’가 그 것임 (〈표 7〉 참조)

13) 호주, 오스트리아, 벨기에, 캐나다, 칠레, 체코, 덴마크, 에스토니아, 핀란드, 프랑스, 독일, 그리스, 헝가리, 아이슬란드, 아일랜드, 이스라엘, 이탈리아, 일본, 한국, 룩셈부르크, 멕시코, 네덜란드, 뉴질랜드, 노르웨이, 폴란드, 포르투갈, 슬로바키아, 슬로베니아, 스페인, 스웨덴, 스위스, 터키, 영국, 미국

14) 아르헨티나, 브라질, 중국(홍콩 포함), 인도, 인도네시아, 사우디아라비아, 싱가포르

- 반면 유럽연합 규정(EU Regulation)¹⁵⁾에 따르면, 유럽 주식회사(European Public LLC 또는 Societas Europaea[SE]로 불림)는 일원적 또는 이원적 이사회 중 한 방식을 정관에서 정할 수 있음. 이에 프랑스, 덴마크 등 일부 EU 회원국은 아예 자국법 상으로 상장기업들이 양자택일할 수 있도록 함

〈표 7〉 주요국의 이사회 형태¹⁶⁾

일원적 구조	호주	그리스	대한민국	스웨덴
	벨기에	홍콩, 중국	멕시코	스위스
	브라질	아이슬란드	사우디 아라비아	터키
	캐나다	아일랜드	싱가포르	영국
	칠레	이스라엘	스페인	미국
이원적 구조	아르헨티나	체코	독일	폴란드
	오스트리아	에스토니아	인도네시아	
일원적/이원적 구조 중 선택 가능	덴마크	프랑스	룩셈부르크	노르웨이
	핀란드	헝가리	네덜란드	슬로베니아
	슬로바키아	유럽 주식회사 (European Public LLC) ^{*1}		
하이브리드형 구조	이탈리아	일본	포르투갈	

*1 국가가 아닌 법인 형태지만 각주 15)에 근거하여 추가함

- 이 밖에 이탈리아, 일본, 포르투갈과 같이 상기 두 구조만으로는 설명할 수 없는 하이브리드형 구조를 취하는 경우도 있음 (〈표 8〉 참조)
 - 이탈리아의 경우, 민법(The Civil Code) 2409조를 통해 상장기업들이 택할 수 있는 세 가지 이사회 구조를 규정하고 있음. 이탈리아 증권거래소 MTA 시장 전체 상장기업의 92.4%(243社)가 전통적 구조를 띄는 반면, 이원적 구조는 7.5%(6社), 일원적 구조는 0.1%(2社)만을 차지함 (2012년 말 기준)¹⁷⁾
 - 일본 상장기업의 경우, 회사법 제326조 2항에 따라 회사 규모에 상관없이 정관으로 위원회 설치회사가 될 수 있지만 도쿄증권거래소 전체 상장기업(2,275社)의 97.8%가 감사역 설치회사이며, 나머지 2.2%만이 위원회 설치회사임 (2012년 9월 기준)¹⁸⁾
 - 포르투갈의 경우, 회사법 제262조에 따라 상장기업들이 세 가지 구조 중 선택할 수 있는데, 리스본 증권거래소(Euronext Lisbon) 전체 상장기업 50社 중 2社만이 이원적 구조이고 대부분이 라틴형

15) Council Regulation (EC) No 2157/2001 of 8 Oct. 2001 on the Statute for a European company (SE), Article 38(b), 영어 원문은 아래 링크의 12p 참조 바람 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:294:0001:0021:EN:PDF>

16) OECD, 2014.2, Corporate Governance Factbook, p.33 Table 5.1를 번역함

17) CONSOB(伊 증권거래위원회), 2013.11, "2013 Report on corporate governance of Italian listed companies", p.20

18) Japan Audit & Supervisory Board Members Association(JASBA), 2013.7, "Explanatory Memorandum on the Audit & Supervisory Board Members", p.1

혹은 앵글로색슨형의 일원적 구조를 취함 (2011년 기준)¹⁹⁾

〈표 8〉 이탈리아, 일본, 포르투갈 상장기업의 이사회 구조 분류²⁰⁾

	분류	지배구조	비고
이탈리아	전통적 모델	- 이사회(BOD)	
		- 법정감사 이사회 (Board of statutory auditors)	- 주주총회 결의로 선임됨
	이원적 모델 (dualistico)	- 감독(Supervisory) 이사회	- 주주총회 결의로 선임됨
- 경영(Management) 이사회		- 정관에서 주주총회로 정하는 경우를 제외하고 감독이사회에서 선임됨	
이탈리아	일원적 모델 (monistico)	- 이사회(BOD)	
		- 경영관리위원회 (Management control cmt.)	- 비상임 사외(non-executive independent) 이사로 구성됨
일본	'감사역*1 설치 회사' 모델	- 이사회(BOD)	- 감사역은 주주총회 결의로 최소 3인 이상 선임됨. 구성원 전체의 절반 혹은 그 이상은 외부인(external member)이고, 1명 이상은 상임직(full-time member)이어야 함
		- 감사역회(Statutory Auditors)*1	
일본	'위원회 설치 회사' 모델	- 이사회(BOD)	- 지명·감사·보수 각 위원회는 이사회(BOD) 결의로 선임된 3인 이상의 이사로 구성되며 과반수가 사외이사(external director)여야 함
		- 지명위원회, 감사위원회, 보수위원회	
포르투갈	라틴계 모델	- 이사회(BOD)	- 일원적 모델과 흡사하며, 감사이사회는 전원 비상임이사(non-executive directors), 과반수 독립이사여야 함
		- 감사이사회(Audit Board)	
	앵글로색슨계 모델	- 이사회(BOD)	- 일원적 모델과 흡사하며, 감사위원회는 전원 비상임이사(non-executive directors), 과반수 독립이사여야 함
- 감사위원회(Audit cmt.)			
포르투갈	이원적 모델 (Dualist model)	- 상임이사회(Executive BOD)	- 감독이사회는 전원 비상임이사(non-executive directors), 과반수 독립이사여야 함
		- 감독이사회(Supervisory board)	

*1 日 원어는 監査役[Kansayaku]이며, 감사역 전원으로 구성된 회의체가 監査役會임 (日 회사법 제328조 참조)

*2 '분류' 열에서 볼드체 처리한 모델은 해당 국가 내 가장 흔한 구조임을 나타냄

이원적 이사회와 노사 공동결정제 - 독일 사례를 중심으로

- 독일 상장기업(Aktiengesellschaft, AG)의 지배구조는 주주총회와 더불어, 업무집행기관인 경영이사회(management board)와 감독기관인 감독이사회(supervisory board)라는 이원적 이사회로 구성됨
- 경영이사회는 전원 상임이사(executive board members)로 구성되며, 기업의 운영에 관한 사항을 결정함
- 감독이사회는 대주주인 은행이나 보험사와 더불어, 채권자, 근로자 대표, 경영에 직접적으로 참여하지 않는 해당 기업의 前 CEO나 창업가문 후손 등 비상임이사(non-executive board members)로만 구성됨
 - 일례로 BMW는 최대주주인 Quandt 가문은 전체 지분의 46.7%²¹⁾나 보유하고 있지만 Stefan

19) OECD, 2011, "Board Practices : Incentives and Governing Risks", p.77

20) 앞의 책 (각주 16), p.33 Table 5.4를 참조함

Quandt만이 감독이사회(총 20명) 일원일 뿐임 (경영이사회는 총 8명)

- 감독이사회는 경영이사회 구성원에 대한 임면권을 가지고 있으며, 경영이사회에서 결정한 기업의 장기적 전략, M&A 등 중요한 의사결정에 대한 사전 승인 또는 사후 보고를 받음으로써 노동자 대표가 경영에 참여하는 공동결정법(Mitbestimmungsgesetz)이 1976년 제정됨
 - 공동결정제는 경영조직법(Betriebsverfassungsgesetz)에서 정하는 사업장 단위의 경영협의회(Betriebsrat)나 우리나라의 노사협의회와는 달리, 기업 전체 단위의 최고 의사결정과정에 근로자 대표를 참여시키기 위한 목적임
 - 기업의 소유주는 근로자를 포함한 여러 이해관계자들이라는 의식이 반영되어 있으며, 주주만이 기업의 유일한 소유주이고 이사회는 주주의 소유권을 대리하는 기구라는 미국형 관점과 대조됨
 - 직원이 500명~2,000명인 상장기업은 감독이사회의 최소 1/3 이상 최대 1/2 이하를 근로자 직접/대표 선거로 선출되거나 노조 추천을 받은 근로자 대표로 구성하며, 나머지는 주주총회에서 선출된 주주 대표로 구성함
 - 직원이 2,000명을 초과하는 기업은 주주 대표와 근로자 대표 각각을 동수로 구성해야 하는데, 감독이사회 의장은 법적으로 주주대표가 맡으며 가부 동수인 경우 결정 투표(casting vote)를 가짐
 - 공동결정법 적용대상이 아니어서 근로자 대표를 두지 않는 기업 역시, 비상임이사 전원으로 구성된 감독이사회를 두어야 하며 대개 3인으로 구성됨
 - 또한, 노조 경영 참여를 통해 경영투명성과 근로자의 신뢰를 향상시키고 노사분규를 미연에 방지한다는 장점이 있지만, 경영이사회의 신속하고 유연한 경영판단이 방해받을 수 있다는 점이 단점으로 지적됨
 - DAX 30 기업 중 알리안츠그룹, 바스프그룹, 이온(E.ON) 3개 기업은 이 점을 의식하여 국적을 포기하고 유럽 주식회사(European Public LLC)로 전환해, 감독위원회 내 근로자 대표 의석 비중을 줄인 바 있음
- 근로자 대표의 이사회 구성을 법제화한 이러한 ‘근로자 이사제도(Board-level employee representation)’는 공동결정법(1976)의 모태가 된 1951년 몬탄-공동결정법(MontanMitbestG)제정을 통해 독일 석탄, 철광, 광산업에 국한해 시행되었던 것이 시초임
 - 독일과 마찬가지로 이원적 이사회를 규정하고 있는 오스트리아, 체코, 에스토니아 역시 나름의 근로자 수 요건에 따라 근로자 대표의 감독 이사회 구성을 법제화하고 있음
 - 일원적/이원적 이사회 중 택일하도록 한 국가 중에서는 프랑스, 덴마크, 헝가리, 룩셈부르크, 네덜란

21) 2012년 말 기준, 故 Herbert Quandt의 아들 Stefan Quandt가 17.4%, 부인 Johanna Quandt가 16.7%, 딸 Susanne Klatten이 12.6% 지분을 보유하고 있음

드, 노르웨이, 슬로바키아, 슬로베니아에서 사례를 찾아볼 수 있음

- 일원적 이사회만을 규정하는 스웨덴의 경우, 근로자 수가 25명 이상 1,000명 미만인 경우에는 최소 2인, 최대 이사회 구성원의 절반을 근로자 대표로 구성해야 하며, 1,000명 이상인 경우에는 최소 3인, 최대 이사회 구성원의 절반을 근로자 대표로 구성해야 함

〈표 9〉 국가별 상장기업의 이사회 규모와 임기 관련 법적 규제²⁾

국가		Tier	(감독) 이사회 - 감독이사회에 대한 설명일 경우는, 이원적 이사회일 경우에 한함			경영 이사회 - 이 칸은 이원적 이사회에만 해당됨			
			규모(명)		최대 임기	규모		선임	
			최소	최대		최소	최대	최대 임기	선임 주체
1	아르헨티나	2	3	-	3	제한 없음		-	
2	호주	1	제한 없음						
3	오스트리아	2	제한 없음		5	제한 없음			감독이사회
4	벨기에	1	3	-	6				
5	브라질	1	3	-	3				
6	캐나다	1	3	-	-				
7	칠레	1	5 or 7(대기업)		3				
8	체코	2	3	-	5	3	-		
9	덴마크	1+2	제한 없음		-	제한 없음			감독이사회
10	에스토니아	2	제한 없음		5	1	-		감독이사회
11	핀란드	1+2	제한 없음		-				
12	프랑스	1+2	3	18	6				
13	독일	2	3	21	5	1~2	-		감독이사회
14	그리스	1	3	-	6				
15	홍콩, 중국	1	제한 없음		3				
16	헝가리	1+2	5	11	-				
17	아이슬란드	1	제한 없음		-				
18	인도	1	3	15	3				
19	인도네시아	2	제한 없음		-	제한 없음		-	주주총회
20	아일랜드	1	제한 없음		-				
21	이스라엘	1	4	-	-				
22	이탈리아	T+2+1 ^{*1}	3	-	3				
23	일본	감사역 ^{*1}	3	-	4				
		위원회 ^{*1}	3	-	1				
24	대한민국	1	3 ^{*2}		3				

22) 앞의 책 (각주 16), p.35 Table 5.5를 참조함

(앞 페이지에서 계속)

Tier1=일원적 이사회 Tier2=이원적 이사회 Tier1+2=일원적 혹은 이원적 이사회 중 택일		(감독) 이사회			경영 이사회				
		규모(명)		최대 임기	규모		선임		
		국가	Tier		최소	최대	최소	최대	최대 임기
25	룩셈부르크	1+2	제한 없음		-				
26	멕시코	1	-	21	-				
27	네덜란드	1+2	제한 없음		-	제한 없음			주주총회
28	뉴질랜드	1	제한 없음		-				
29	노르웨이	1	3	-	4				
		2	12	-	4	5	-	-	감독이사회
30	폴란드	2	3	-	5				
31	포르투갈	L+A+D ^{*1}	제한 없음		4	제한 없음			
32	사우디아라비아	1	3	11	3				
33	싱가포르	1	제한 없음		-				
34	슬로바키아	1+2	제한 없음		-	제한 없음			
35	슬로베니아	1+2	3	-	6	1	-	6	감독이사회
36	스페인	1	제한 없음		5	제한 없음			
37	스웨덴	1	제한 없음		-				
38	스위스	1	제한 없음		1				
39	터키	1	5	-	3				
40	영국	1	2	-	-				
41	미국	1	제한 없음		3				

^{*1} 이탈리아, 일본, 포르투갈 칸의 알파벳과 숫자는 각각 <표 8> 내 분류를 순서대로(위)아래) 약어처리 한 것임

^{*2} 상법 제383조에 따르면, 자본금 총액이 10억원 미만인 회사에 한해 이사 수를 1명 또는 2명으로 할 수 있음