

# 토론

## “금융지주회사 이사회의 책임과 역할”

- 한국금융학회 동계 정책심포지엄 -

2018. 12. 14.

한국금융연구원 이시연

# 1. 종업원주주의 경영참여 이슈 (I 주제)

## • 이사 추천

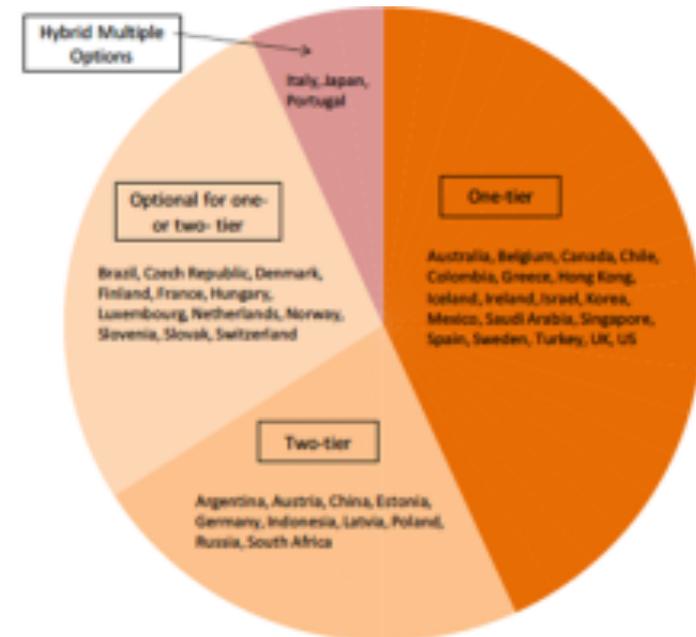
- 현재 이사 추천은 국내법에서 보장하는 소수주주권(i.e. 주주제안) 행사를 통해 실행 가능
- 그러나 결과적으로 소액주주, 기관투자자 간 “Acting in Concert“ (주식 공동보유/의결권 공동행사)가 유연하지 않은 한 실제 이사 선임으로 이어지기는 어려운 현실적 한계
- 또한 현재 국내 회사법 체계하에서 주총을 통해 선임된 이사가 주주가 아닌 이해관계자 집단의 이익을 대변하거나, 또는 대변하지 않는 것 모두 본질적 모순이 존재할 가능성

## • 이사회 직접 참여

- 현행 국내법 상으로는 이사의 독립성 요건으로 인해 임직원 본인이 사외이사가 될 수는 없으며, 비상근(비집행)이사로 선임하는 경우 이사회 내 역할 등에 대한 검토가 필요
- 이 경우도 주총을 통한 선출이 적절한지 의문
- \* 이중이사회 제도를 운영하는 독일의 근로자대표이사는 근로자들이 선출

- 해외 근로자(대표)이사는 이중이사회 체제 하에서 감독이사회에만 참여
  - 직접적인 경영 관련 의사결정과 감독이 온전히 분리
- 독일의 경우, 경영이사회는 집행이사(executive directors)로 구성되어 CEO가 의장을 맡으며, 감독이사회는 비집행이사(non-executive directors)로 구성되고 주주대표와 노동자 대표로 구성 (의장은 주로 주주대표가 맡음)
- 2017년 OECD 조사대상 46개 국가 중 단일 이사회 체제만 유지하면서도 노동자 이사의 의무 비율을 규정하고 있는 국가는 스웨덴 뿐.
  - 그러나 노동자 조합이 기업의 이해관계와 대치되는 이해관계를 가질 수 있는 특정 이사회 사안(예. 지역 노동자조합과의 단체협약 건)에 노동자 대표의 참여를 금지

<그림> OECD 조사대상 국가의 이사회 구조

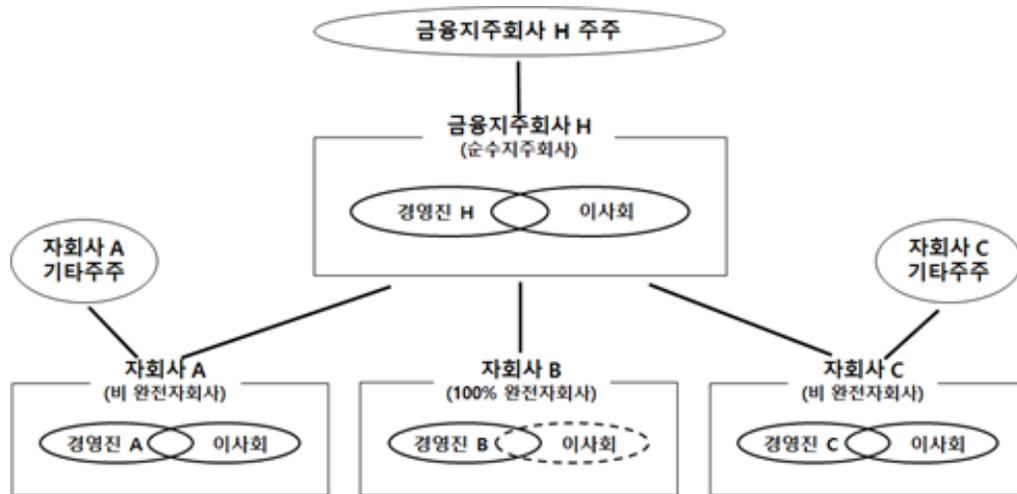


## 2. 금융지주회사의 지배구조 문제 (I 주제)

### • 다중적 대리인 문제

- 지주회사와 자회사들 각각의 지배권자, 주요주주와 소액주주, 기타 이해관계자(근로자, 금융소비자, 규제/감독당국 등) 간 다양한 이해상충 발생 가능성

<그림> 금융지주회사의 다양한 지배권자, 주주 및 기타 이해관계자 문제



### • 완전자회사 특례의 非 활용

- 은행의 시스템적 중요성, 공공성 강조와도 연관
- 권한과 책임의 총돌 가능성이 항상 잠재

## • 이사회 내 위원회 겸직 문제

- (지배구조법 개정안) 감사위원회 위원의 겸직 제한
- 그러나 이사회 규모(사외이사 수)가 한정된 하에서 기타 위원회 위원들의 겸직이 늘어날 가능성 통제 필요

## • 사무국 운영 등 이사회 활동 지원 시스템

- 해외 금융회사들에 비해 상당히 미흡
- 일정 기간, 일정 수준 규율 강화가 필요할 수 있음.

## • 사외이사 후보 추천의 다양성 부족 문제

- 대표이사는 임추위 배제하기로. 근본적으로 기관투자자들의 소극적 주주행동 개선 필요

## • 경영승계프로그램 운영 문제

- 해외에서 이사회의 중요 책임으로 보긴 하나 그 내용의 외부 공개 수준은 제한적
- 원칙적으로 이사회의 중요한 책임 및 정기적 논의 사항이어야 하나, 국내에서는 낙하산 문제 등으로 이사회 만을 통한 절차의 투명성, 공정성에 대한 신뢰가 낮은 문제가 있음.
- 보완 방안으로 주주보고, 비강제적 (nonbinding) 주주승인 등을 고려할 수 있음.

## 2. 이사회 운영 개선 방안 (I 주제, II 주제)

- 이사회 의 주주대표성 강화 방안

- “주주의 고위험 추구 유인을 견제할 장치 ” 는?
- “주주위원회”의 후보추천의 차별성?: (적극적) 주주제안을 통한 후보추천과의 차별성  
(지배구조법) “임원후보추천위원회가 사외이사 후보를 추천하는 경우에는 .. 주주제안권을 행사할 수 있는 요건을 갖춘 주주가 추천한 사외이사 후보를 포함시켜야 한다.”
- 경영자 인센티브 통제 문제: 금융회사 경영자가 핵심주주군을 형성하기 위한 노력을 경주할 인센티브는?

- 이사의 (최대) 재임기간 설정 문제

- 경험(전문성) 획득 vs 독립성 저하. “One size doesn’t fit all”
- Board skill matrix 작성과 이사회 구성의 총체적 적합성( " Collective Suitability") 측면에서 해당 특정 이사의 추가/장기 재임이 적합한가 판단하는 것이 적절할 수 있음.
- \* ECB 임원적격성 평가: 다른 기준을 만족하지 못하는 경우라도 Collective suitability 제고 측면에서 바람직한 경우 (예. 경험요건은 부족하나 성 다양성 충족에 기여할 수 있는 경우), 조건부 적격 승인(예. 특정 교육, 수습/관찰기간 부여 등의 조건 또는 의무 첨부 승인)이 가능

- 이사회 평가제도 개선

- 다면평가(self, peer, 사무국, 외부..) 필요
- 외부평가 주체의 공정성, 독립성, 신뢰성 확보 방안은?

### 3. 이사회 구성, 자격요건, 선정 (표주제)

- 이사의 독립성 문제

- 이해관계 등 독립성을 저해할 수 있는 판단기준 확대에 동의
- 다만 독립성의 정의/원칙에 대한 재고, 즉 다양한 측면에 대한 고려 필요:  
누구로부터의 독립성? 지배구조법 개정안은 지배주주로부터의 독립성 요건은 강화. 기타 특정 이해관계자 집단으로부터의 독립성은 불필요?
- 해외 독립이사(independent directors)의 독립성 판단은 지배주주로부터의 독립성에만 한정하지 않음.

- 이사의 적극적 자격 요건 강화

- 경험, 평판, 충실성, 도덕성/공정성 등: 심사 주체의 재량적 판단 여지가 많고, 현재 국내에서는 이에 대한 신뢰를 획득하기 어려운 한계

- 이사의 도덕성, 평판 (법적 유죄 확정 vs 사회적 비판)

- 피소중이거나 윤리적 비난을 받는 이사의 선임이 적격한가?
- ECB의 은행 임원에 대한 평판 평가는 2018년 12월 6일 이사연 진행중인 소송에 대한 정보도 고려

- 주요주주 후보추천(위원회)

- 지배주주가 존재하지 않는 금융(지주)회사에서 소액주주 추천 사외이사 선임 의무화?:
- 스웨덴의 governance code는 (소유가 분산된) 금융회사에 특정한 것이 아니며, 스웨덴 일반 기업들의 경우 소유가 집중되고 pyramid holdings를 통해 controlling family 기업들이 다수 존재하는 문제가 있었음.
- 우리의 일반 기업집단 지배구조 개선에는 유용한 시사점을 줄 수 있으나, 금융회사에 대해서는 기존에 소수주주권을 활용한 주주제안 가능성+ 임추위의 주주제안 추천 사외이사 후보 포함 의무화 대비 큰 차별성이 존재하는 지 의문.
- “금융회사는 사익추구 문제가 없다” ↔ “특정 주주의 사익추구 통제가 가능하다”?

## • 공동의결권 행사 제약

- 집중투표제 활성화도 바람직하나, 공동보유/의결권 행사 제약을 완화하는 것도 검토해 볼 필요
- 한국 스투어드십 코드는 공동보유/의결권 행사에 있어 해외보다 많은 제약이 존재: 기관 투자자간 협의나 포럼형성까지는 허용하고 있으나 (금융위, 법령해석집), 의결권 공동행사로 이어질 경우 대량보유보고의무 부담이 발생할 가능성이 있음.
- \* 자본시장법령은 ① 본인과 합의나 계약 등에 따라, ② 의결권(의결권 행사를 지시할 수 있는 권한 포함)을 공동으로 행사하는 행위를 할 것을 합의한 자는 공동보유자에 해당하며, 본인과 공동보유자는 그 보유 주식등을 합산하여 보고해야 한다고 규정
- 또한, 대부분의 사안에 대해 주주제안이나 주총소집으로 이어지는 경우 보유목적 변경(경영참여)으로 인해 대량보유 보고 부담 등이 발생
- EBA는 경영진 선임 외 사안은 주총 제안 추가, 주총 소집, 동일한 의결권 행사 합의라도 공동행위로 귀결되는 협력으로 간주하지 않음.

→ 지배구조 개선 목적 등에 해당하는 경우 그 해석을 완화해 줄 여지

- 사전 적격성 심사와 승인

- 우선은 주요 control functions(예. 리스크, 내부통제)과 이사회 구성의 총체적 적격성 판단에 적용해 볼 수 있음.

- “고위 경영진의 책무 명확화 ”

- 영국의 새로운 적격성 심사 체계인 SMCR에서는 은행들이 고위 경영진들의 책임, 경영 및 지배구조 체제를 설명하는 책임 지도('responsibilities maps')를 제공하도록 요구

- 전 임직원의 행위 규칙 준수 의무 부여

- 금융회사가 자율적으로 자체적인 임직원의 행위 규칙을 정하고, 법률상 이의 준수를 의무화할 수 있음
- 그러나 이는 임직원에게 내부통제기준 준수 의무 부과를 부여할 때의 문제와 유사한 문제가 발생할 수 있음: 법률유보원칙에 어긋난다는 비판 (내부통제혁신보고서)

## \* SM&CR

- 새로운 Senior Managers Regime (이하 SMR)은 Senior Management Function (이하 SMF)을 수행하는 주체들에게 적용
  - 적용 대상인 SMF들은 규제당국의 승인과 때에 따라 인터뷰가 요구됨.
  - 기존과 같이 이사회 내 위원회 위원장과 SID에만 한정되고 전체 독립 비집행이사(NED)에게는 적용되지 않음.
  - 기본 목적은 고위 임원들의 개별적인 책임과 특정 의무를 분명히 하기 위함이며, 기업들은 고위 임원들에게 특정 책임을 배분해야 하고 그들의 적격성을 정기적으로 검토해야 함.
- 또한 고위 경영진을 평가하는 SMR 외 특정 기타 직원들의 적격성을 평가하도록 하는 “Certification regime”도 함께 시행
  - 기업들이 자체적으로 해당 기업이나 고객들에게 중대한 위해를 끼칠 위험을 가져올 수 있는 특정 기타 직원들의 적격성을 평가

# Senior management functions

기능		
CEO 기능	SMF1	PRA
CFO 기능	SMF2	PRA
집행이사	SMF3	FCA
CRO 기능	SMF4	PRA
내부 감사 head	SMF5	PRA
핵심 비즈니스 분야 head	SMF6	PRA
그룹 소속회사 고위 경영진	SMF7	PRA
신용조합 SMF (소규모 신용조합만 해당)	SMF8	PRA
이사회 의장	SMF9	PRA
위험관리위원회 위원장	SMF10	PRA
감사위원회 위원장	SMF11	PRA
보수위원회 위원장	SMF12	PRA
임명위원회 위원장	SMF13	FCA
선임사외이사	SMF14	PRA
비집행이사	SMF15	FCA
준법감시 기능	SMF16	FCA
자금세탁 보고 기능	SMF17	FCA
Significant Responsibility SMF	SMF18	FCA

## 4. 추가 보완 사항

- 금융지주회사의 지주회사(이사회)-자회사(이사회) 간 관계 설정 (권한과 책임 map)
- 금융지주회사 이사회 의 통합 risk governance(평가, 보고, 통제 등 권한 행사), internal control 문제
- 통합 정보/IT governance 문제
  - 핀테크 등의 발전으로 정보/IT 리스크는 빠르게 증가. 통합적인 리스크 평가와 관리 시급
  - 자회사 간 정보공유 제약 문제, 공통 back/middle office 기능의 통합적 운영 제약