

# 2014년 대규모기업집단의 사외이사 분석

경제개혁연구소

.이 보고서는 2014년 국회 법제사법위원회 소속 서기호 의원실의 용역보고서로 작성된 것으로 일부 편집하여 게재합니다

# 목 차

<b>I. 연구 대상 및 분석 방법</b>	
<b>II. 2014 년 사외이사 분석</b>	
	(1) 기업집단별 이사회 구성
	(2) 이해관계가 있는 사외이사 분포
	(3) 사외이사의 직업군 분포
<b>III. 사례분석 : 법조출신 사외이사의 독립성 분석</b>	
	(1) 법조출신 사외이사에 대한 규제
	(2) 법조출신 인사의 사외이사 선임 현황
<b>VI. 정책적 제안</b>	
<b>별첨</b>	
	별첨 1 : 기업집단별 이사회 구조
	별첨 2 : 기업집단별 사외이사 직업군 분포
	별첨 3 : 기업집단별 이해관계가 있는 사외이사 현황
	별첨 4 : In re Oracle Corp. Derivative Litigation 판결
	별첨 5 : 사외이사에 대한 공시 사례

## I. 연구 대상 및 분석 방법

### (1) 연구의 목적

■ 1998 년 사외이사제도가 도입된 후 16 년이 지났으나 아직도 사외이사의 역할에 대해 많은 논란이 있음

- 현재 “지배주주와 경영진에 대한 효과적인 감시와 견제를 통한 주주들의 이익을 대변”하는 역할을 사외이사들이 수행하고 있는지 사외이사 제도 자체가 근본적인 비판을 받고 있음

■ 가장 큰 원인은 정부 및 기업 경영진들이 사외이사 제도의 본질을 이해하지 못하고 악용하고 있기 때문임

- 즉 경영진들이 대정부로비용 또는 법률적인 요건만을 맞추기 위해 사외이사를 선임하고 있으며 이에 따라 선임 단계부터 지배주주 또는 경영진으로부터의 독립성이 확보되지 않은 사외이사 선임 가능성이 커짐
- 기업들은 기존 경영진과 지배주주와 이해관계를 달리하는 이질적 성향의 사외이사를 선임하는 것을 꺼림

■ 상법은 사외이사의 독립성 확보를 위해 사외이사 자격요건을 규정하고 있으나 외관상 독립성 확보에만 그치고 있고 실질적인 독립성은 확보하지 못하고 있음

- 사외이사의 결격사유를 법령에 사전적으로 규정하여 독립성을 확보하는 것은 현실적으로 상당한 한계가 있음

■ 이에 따라 대규모기업집단 사외이사의 독립성에 대해 실증분석을 한 뒤 그 대안을 검토하고자 함

- 또한 타 직종과 달리 소송, 자문 등 회사 및 특수관계인과 상당한 거래가 빈번하게 발생할 수 있는 법조계 사외이사들의 독립성에 대해 별도로 분석하기로 함

### (2) 분석 대상

■ 2014년 4월 공정거래위원회가 지정한 상호출자제한기업집단 63개 중 상장회사의 사외이사가 분석 대상

- 공정거래위원회가 2014년 지정한 상호출자기업집단은 총 63개 이며, 이 중 상장회사가 없는 기업집단은 14개<sup>1</sup>임. 따라서 이를 제외한 49개 기업집단 소속의 상장 회사가 분석대상임
- 49개 기업집단의 전체 계열사는 1,620개사이며 이 중 총 247개사의 상장회사가 분석대상 회사임
- 247개 회사의 이사 명단은 공정거래법에 따라 회사가 공시한 대규모기업집단현황공시를 통해 확인하였음

■ 최종 확정된 분석 대상은 247개 상장계열사의 등기이사 1,593명 중 사내이사(상근 감사위원 포함) 807명을 제외한 사외이사 786명 임

- 이사회 내 사외이사 비중은 평균 49.34% 임

### (3) 분석 기준

■ 사외이사 '독립성' 유무 판단, 즉 '이해관계'는 사회통념상 사외이사의 실질적 독립성에 영향을 줄 수 있는 사외이사와 회사, 지배주주, 경영진의 관련성을 뜻함

- 즉, 법률에 규정된 자격 요건을 갖춘 수준의 '독립성'보다 훨씬 포괄적인 개념
- 또한 명확한 거래관계를 넘어서서 독립적인 의사결정에 영향을 준다고 판단되는 관계까지 포괄함. 이러한 개념을 사전에 법규정에 담은 것은 한계가 있음

■ 이해관계의 범주는 크게 '직접적 이해관계'와 보다 넓은 의미의 이해관계인 '학연'으로 구분하였음

○ 직접적 이해관계는 다시 <표1>과 같이 계열사 또는 해당 회사 출신 등

---

<sup>1</sup> 한국토지주택공사, 한국도로공사, 한국수자원공사, 한국석유공사, 한국철도공사, 부영, 인천도시공사, 한국지엠, 홈플러스, 인천국제공항공사, 코닝정밀소재, 서울특별시도시철도공사, 서울메트로, 부산항만공사

5가지로 분류 하였음

- 법조계 사외이사 중 계열사 고문 변호사로 재직하는 등 회사와의 이해관계가 명확한 경우 '기타'로 분류, 독립성이 없는 것으로 판단
- 법조계 사외이사의 문제점에 대해서는 개별적으로 후술하였음

○ 학연의 경우 한국사회에서 무시할 수 없는 인적 네트워크지만, 계열회사 출신과 같이 직접적 이해관계를 갖는 사례에 비해 개연성이 적어 별도로 구분하여 분석하였음

- 이 경우 지배주주와의 학연은 전체 계열회사에 적용하고 개별 회사 경영진의 경우 해당 회사에만 적용

○ 이해관계의 보다 구체적인 판단 기준은 아래와 같음

**<표1> 이해관계 분류 기준**

이해관계	직접적 이해관계	계열사 또는 해당 회사 출신
		전략적 제휴 등
		정부 또는 채권단 출신
		기타
학연		

▣ 이해관계 분류의 구체적인 기준은 다음과 같음

○ 계열사 또는 해당 회사 출신

- 해당 회사 또는 해당 기업집단 계열사 임직원으로 재직한 경력이 있는 경우
- 2004년 이후 계열분리가 이루어진 기업집단의 경우 계열분리된 계열사 장기 재직 경력이 있을 경우에도 이해관계 있는 것으로 판단

○ 전략적 제휴 등

- 당해 회사 또는 계열사와 제휴 또는 기술공급계약을 맺은 회사의 전현직 임직원
- 당해 회사와 거래하는 주요 매출/매입처 회사의 전현직 임직원
- 기타 우호주주

- 정부 또는 채권단
  - 민영화된 공기업의 경우 정부 및 유관부서 출신
  - 현재 채권단 관리를 받는 기업의 경우 채권금융기관 소속
- 기타
  - 지배주주 등과 사적인 이해관계가 있는 경우(예: 사외이사로 재직하면서 지배주주 등을 위해 소송대리를 하는 경우)
- 학연관계는 경영에 참여하는 지배주주 일가 또는 해당 회사의 현직 사내이사<sup>2</sup>와 △ 고교동문인 경우 △ 같은 대학 같은 과의 유사한 입학/졸업연도(±1)인 경우 학연관계로 파악
  - 입학/졸업연도가 확인되지 않을 경우 생년으로 추정
- 직접적 이해관계와 학연관계가 모두 있을 경우 직접적 이해관계로 우선 분류
- ▣ 사외이사의 직업군은 <표2>와 같이 분류함
  - 복수의 직업을 가졌을 경우 개별 직업의 재직 기간과 재직 시기 등을 고려하여 판단

**<표2> 직업 분류 기준**

재계	계열회사/일반기업/금융회사
관료	경제·금융·조세관련 관료/기타부처 관료
법조계	판검사/변호사
학계	교수/연구원
회계사 등	회계사/세무사
언론계	신문/방송사
정계	국회의원/정당인
기타	시민사회 등

#### (4) 분석 방법

<sup>2</sup> 지배주주 일가의 경우 해당 회사뿐 아니라 해당 기업집단 소속 계열사 임직원으로 경영에 참여하고 있는 인물을 모두 포함하여 비교하였다.

▣ 분석 대상 사외이사 이력에 대한 조사는 각 회사의 공시자료 외에 언론사와 한국신용평가의 인물정보 및 기업정보, 기사 검색을 통해 확인하였음

○ 본 보고서는 공개된 자료만을 토대로 작성되어, 사외이사와 회사간의 공개되지 않은 이해관계는 파악할 수 없다는 한계가 있음

- 또한 공개된 정보라도 신뢰성이 떨어지는 정보의 경우 판단 기준에서 배제하였음

○ 따라서 상대적으로 공개된 정보가 많은 큰 규모의 회사 그리고 유명인의 경우 사외이사의 이해관계를 비교적 쉽게 파악할 수 있는 반면 규모가 작은 회사 사외이사의 이해관계는 밝히기 어렵다는 한계가 있음

▣ 결국 본 보고서에서 이해관계가 있다고 판단한 사외이사는 보수적인 기준에서 판단한 최소치로 볼 수 있음

## Ⅱ. 2014 년 사외이사 분석

### (1) 기업집단별 이사회 구성

▣ 이사회 규모 큰 기업집단 - 삼천리, 에스-오일

○ 분석 대상 기업집단 중 평균 이사 수와 사외이사 수가 가장 많은 그룹은 삼천리와 에스오일임

- 상장 계열사가 1개인 삼천리와 에스-오일의 이사 수는 각 11명이며 사외이사 수는 6명임

○ 이사회 및 사외이사 평균 수가 많은 그룹으로 꼽힌 한국지역난방공사, 한국전력공사, 대우조선해양, 케이티앤지 등은 모두 개인 지배주주가 없으며, 민영화된 공기업 등으로 지배주주가 존재하지 않는다는 공통 특징이 있음

- 대우조선해양의 경우 산업은행이 31.5%의 지분을 가진 회사로 민영화된 공기업은 아니나 공기업이 대주주인 회사로 소위 말하는 "재벌" 계열사는

아님

<표3> 분석대상 기업집단 상장회사 이사 및 사외이사 평균 수 (단위: 명)

총 이사 수 평균		사외이사 평균	
삼천리[1]	11	삼천리[1]	6.00
에쓰-오일[1]	11	에쓰-오일[1]	6.00
동국제강[4]	9	한라[2]	6.00
한국지역난방공사[1]	9	대우조선해양[1]	6.00
한라[2]	9	케이티앤지[2]	5.5
현대[3]	8	한국지역난방공사[1]	5.00
한국전력공사[4]	8	한국가스공사[1]	5.00
금호아시아나[4]	8	동국제강[4]	4.75
대우조선해양[1]	8	금호아시아나[4]	4.50
한화[6] 등 18개 기업집단	7	현대[3], 한화[6]	4.33

[ ] 은 기업집단 소속 상장회사 수

▣ 사외이사 비중 높은 기업집단 - 케이티앤지, 대우조선해양, 한국가스공사

○ 현행 상법상 자산 2조원 이상의 기업은 사외이사를 전체 이사회 내 과반 선임하도록 하고 있음

○ 전체 이사 수 대비 평균 사외이사의 비중이 높은 기업집단은 케이티앤지, 대우조선해양, 한국가스공사 순임

- 케이티앤지의 경우 2개의 상장회사에 총 13명의 이사가 있으며 이중 사외이사는 11명으로 사외이사 비중은 84.62%에 달함
- 사외이사 비중이 높은 이들 그룹들 대부분이 전체 계열사 수가 적고 민영화된 공기업 등으로 지배주주가 없다는 특징이 있음
- 반면, 현대자동차, 한화, 두산 그룹은 5개 이상의 상장 계열사 평균 사외이사 수가 55% 이상인 것으로 나타남

<표4> 평균 사외이사 비중이 큰 기업집단 (단위: 명, %)

순위	기업집단	총 이사 수	사외이사 수	사외이사 비중
1	케이티앤지[2]	13	11	84.62
2	대우조선해양[1]	8	6	75.00
3	한국가스공사[1]	7	5	71.43
4	한라[2]	18	12	66.67
5	두산[6]	41	25	60.98
6	교보생명보험[1]	5	3	60.00

7	한화[6]	44	26	59.09
8	현대중공업[3]	17	10	58.82
9	대우건설[1]	7	4	57.14
10	금호아시아나[4]	32	18	56.25
	현대자동차[11]	80	45	56.25

[ ] 은 기업집단 소속 상장회사 수

## (2) 이해관계가 있는 사외이사 분포

■ 2014년 이해관계 있는 사외이사는 총 156명으로 전체 분석 대상 사외이사의 19.85%에 해당 됨

○ 직접 이해관계 있는 사외이사는 81명, 학연관계인 사외이사는 75명 임

- 직접 이해관계가 있는 사외이사는 총 분석 대상 사외이사 786명의 10.31%이며 학연관계인 사외이사는 9.54%임

○ 직접 이해관계 있는 사외이사의 경우 계열사 또는 해당 회사 출신이 53명으로 압도적으로 많은 것으로 분석 됨

- 계열사 출신 등으로 이해관계가 있다고 분석한 사외이사는 이해관계가 있는 사외이사(156명)의 33.97%에 해당 됨
- 전체 사외이사 대비 계열사 출신 사외이사는 6.74%임

<표5> 이해관계별 사외이사의 분포

(단위: 명, %)

		사외이사 수	이해관계 사외이사 총 수 대비 비중	분석 대상 사외이사 총 수 대비 비중
직접이해 관계	계열사 등 임직원	53	33.97	6.74
	제휴/거래처	9	5.77	1.15
	정부/채권단	9	5.77	1.15
	기타	10	6.41	1.27
	소계	81	51.92	10.31
학연관계		75	48.08	9.54
계		156	100.00	19.85

■ 한편 이해관계 있는 사외이사가 한 명도 없는 기업집단은 농협 등 11개

- 직접 이해관계 사외이사가 없는 기업집단은 씨제이 등 6개
- 학연관계 사외이사만 없는 기업집단은 11개

<표6> 이해관계 있는 사외이사가 없는 기업집단

이해관계 사외이사 없는 기업집단	직접 이해관계 사외이사 없는 기업집단*	학연관계 사외이사 없는 기업집단**
농협 / 대우건설 미래에셋 / 삼천리 신세계 / 아모레퍼시픽 이랜드 / 케이티앤지 한국가스공사 한국지역난방공사 / 한솔	교보생명보험 / 세아 / 씨제이 한국타이어 / 현대중공업 효성	대우조선 / 동국제강 롯데 / 에스오일 태광 / 포스코 한국전력공사 / 한진중공업 현대 / 현대백화점 현대산업개발
11개 기업집단	6개 기업집단	11개사 기업집단

\* 학연관계 사외이사 있음 / \*\* 직접 이해관계 있는 사외이사 있음

■ 직업군별로 이해관계 있는 사외이사를 살펴보면, 재계 출신이 압도적으로 많고, 관료와 학계가 비슷하게 뒤를 잇고 있음

○ 이해관계 있는 사외이사의 절반 이상인 53.21%(이해관계가 있는 사외이사 156명 대비)가 전현직 기업인 출신으로 나타났음

- 이는 회사 사정에 친숙한 계열사나 해당 회사의 임직원을 사외이사로 선임하는 경우가 많기 때문으로 보임

○ 이해관계 있는 사외이사 중 법조계 출신은 16명(이해관계가 있는 사외이사 156명 대비 10.26%), 관료 출신은 25명(이해관계 있는 사외이사 대비 15.38%)으로 나타남

<표7> 이해관계 사외이사의 직업군 분포

(단위: 명, %)

직업군	이해관계 사외이사 수	해당직업군 사외이사 대비 비중(1)	전체 이해관계 사외이사 대비 비중(2)	분석대상 사외이사 대비 비중(3)
재계	83	50.30	53.21	10.56
관료	24	12.50	15.38	3.05
법조계	16	13.79	10.26	2.04
학계	28	10.85	17.95	3.56
회계사 등	-	-	-	-
언론계	3	13.04	1.92	0.38

정치인	2	33.33	1.28	0.25
기타	-	-	-	-
계	156		100.00	19.85

- (1) 해당 직업군출신 사외이사중 이해관계가 있는 사외이사 / 전체 사외이사 중 해당 직업군
- (2) 해당 직업군출신 사외이사중 이해관계가 있는 사외이사 / 전체 이해관계가 있는 사외이사
- (3) 해당 직업군출신 사외이사중 이해관계가 있는 사외이사 / 전체 사외이사

### ▣ 직접 이해관계 있는 사외이사 분포

- 한화, 케이씨씨 등이 직접 이해관계 사외이사 수가 많은 기업집단
  - 직접 이해관계 있는 사외이사가 가장 많은 기업집단은 한화로 13명의 이해관계 있는 이사가 재직 중임.
  - 한화의 경우 주로 계열사나 해당 회사에 근무한 경력이 있는 사외이사가 많음
- 전체 사외이사 대비 직접 이해관계 사외이사의 비중이 가장 높은 기업집단은 케이씨씨
  - 전체 사외이사의 71.43%인 5명을 계열사 또는 해당 회사 임직원 출신으로 선임

<표8> 직접이해관계 사외이사 수/비중이 많은/높은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	기업집단 명	이사 수	순위	기업집단 명	비중
1	한화	13	1	케이씨씨[9]	71.43
2	케이씨씨 / 한국전력	5	2	에쓰-오일[6]	66.67
4	엘에스 / 지에스 금호아시아나 롯데 / 에쓰-오일 한진중공업	4	3	한화	50.00
			4	하이트진로 한진중공업	40.00
			6	한국전력공사	35.71
			7	엘에스	25.00
			8	금호아시아나	22.22
10	대성 / 한진	3	9	대성	18.75
			10	태광	18.18

\* [ ]안은 해당 기업집단의 사외이사 총 수

## ▣ 계열사 및 해당회사 임직원 출신이 많은 기업집단

- 해당회사 또는 계열사 출신의 경우 현행 상법에서는 2년의 냉각기간을 요구하고 있으며, 국민연금의 경우 5년의 냉각기간을 기준으로 의결권을 행사하고 있음
  - 냉각기간과 별개로 계열사 또는 해당회사에서 장기 근무한 임직원의 경우 지배주주 및 현 경영진과의 독립성을 확보하기 어려움
- 계열사 및 해당회사 임직원 출신 사외이사가 가장 많은 기업집단은 한화그룹임
  - 한화그룹은 10명의 사외이사를 계열사 및 해당회사 임직원 출신으로 선임
- 케이씨씨 그룹 역시 전체 7명의 사외이사 중 5명을 해당회사 임원 출신으로 선임
- 뒤이어 롯데, 엘에스, 지에스, 한진중공업 그룹이 4명의 사외이사를 계열사 또는 해당회사 출신으로 선임
  - 엘에스와 지에스의 경우 계열분리 전 모그룹인 엘지 그룹에서 수 년간 재직한 임직원 출신이 각각 2명 포함되어 있음

## ▣ 전략적 제휴 회사 출신이 많은 기업집단

- 회사 또는 그룹과 전략적 제휴관계에 있는 회사 관계자가 사외이사로 선임된다면 회사의 결정에 독립적인 판단을 내리거나 밝히기 어렵고, 회사와 이해상충의 위험도 높아짐
- 해당 회사와 전략적 제휴 관계에 있거나 우호주주인 회사의 전현직 임직원을 사외이사로 선임한 그룹은 5개
  - 에스-오일은 최대주주인 아람코 또는 아람코 자회사에 재직했던 전현직 임원을 사내이사(2명)로 선임하고 있을 뿐 아니라, 사외이사에도 3명 선임하고 있음
  - 한화는 화약분야 주요 매출처인 국방부 소속 사외이사를 지속적으로

선임하고 있음

- 한화생명보험은 전 최대주주이자 현재도 지분 24.75%를 보유하고 있는 예금보험공사의 현직 채권회수기획부장을 사외이사로 선임하고 있음
- 현대상선과 금호타이어, 동국제강은 전략적 제휴관계를 맺었거나 주요한 영업관계에 있는 외국 회사 임원을 사외이사로 선임

#### ▣ 정부 또는 채권단 출신이 많은 기업집단

○ 민영화된 공기업 또는 워크아웃 등 채권단 관리를 받고 있는 기업집단 소속 회사가 사외이사로 정부나 채권 금융기관 출신을 선임할 경우에도 역시 독립성에 문제가 생길 수 있음

○ 정부 출신 사외이사를 가장 많이 선임한 기업집단은 한국전력공사로 12명의 사외이사 중 3명이 청와대, 산업자원부 등에서 재직한 관료 출신

- 한국전력공사의 경우 사외이사의 독립성 문제 뿐 아니라 낙하산 인사의 문제도 있음

○ 그 밖에 워크아웃 중인 금호산업, 금호타이어, 대림그룹의 삼호와 재무구조개선 약정 이행 중인 대한항공에는 주채권금융기관에 재직했던 전현직 임직원이 사외이사로 재직 중임

- 재무구조개선 약정 이행 또는 계열사 워크아웃 중인 그룹의 사외이사로 주채권 금융기관의 전현직 임원 출신을 사외이사로 선임하는 것은 채권단과의 원활한 관계를 유지하여 여러 가지 편의를 도모하기 위한 것이라는 의혹이 제기될 수 있음

#### ▣ 기타 이해관계 있는 사외이사

○ 기타로 분류한 직접적 이해관계가 있는 사례 중 케이티하이텔의 박○○ 사외이사는 계열사 케이티의 고문변호사로 재직한 바 있음

○ 한화는 현재 진행 중인 김승연 회장의 형사재판의 항소심과 상고이유를 담당한 강○○ 파트너 변호사를 2014년 사외이사로 선임하였음

- 강○○ 사외이사의 경우 과거 '사외이사 독립성 분석 보고서'에서 직접 이해관계 기준으로 포함된 '소송대리인'에 해당함

○ 그 밖에 '기타' 범주에 해당하는 사례로는 지배주주 일가나 기업집단 소유 대학에서 재직 중인 교수가 있음

- 현행 상법은 최대주주가 사실상 영향력을 행사하는 단체의 이사를 사외이사가 될 수 없도록 규정하고 있음. 지배주주 또는 그룹이 지배하는 대학에 재직 하는 것이 법령에 위배되는 직접적인 이해관계는 아니더라도 사실상 지배주주나 회사의 영향력에서 벗어나 독립적으로 활동할 것을 기대하기는 어려울 것임
- 조양호 회장 일가가 영향력을 미칠 수 있는 인하대 교수가 한진 계열사 사외이사로 재직 중인 경우 등이 그 예임

<표9> 이해관계 종류별 사외이사 수 상위 기업집단 (단위: 명)

계열사 및 해당회사 임직원		전략적 제휴		정부/채권단	
한화[26]	10	에쓰-오일[6]	3	한국전력공사[12]	3
케이씨씨[7]	5	한화[26]	2	금호아시아나[19]	
롯데[29] 엘에스[16] 지에스[25] 한진중공업[10]	4	한라[12] 금호아시아나[18] 현대[13] 동국제강[19]	1	대우조선해양[6] 한진[17] 대림[7]	1

\* [ ]안은 해당 기업집단의 사외이사 총 수

<표10> 이해관계 종류별 사외이사 비중 상위 기업집단 (단위: %)

계열사 임직원		전략적 제휴 등		정부/채권단	
케이씨씨[7]	71.43	에쓰오일[6]	50.00	한국전력공사[14]	21.43
하이트진로[5] 한진중공업[10]	40.00	한라[12]	8.33	금호아시아나[18] 대우조선해양[6]	16.67
한화[26]	38.46	현대[13] 한화[26]	7.69	대림[7]	14.29
				한진[17]	5.88
엘에스[16]	25.00	금호아시아나[18]	5.56		

\* [ ]안은 해당 기업집단의 사외이사 총 수

### ▣ 학연관계 있는 사외이사 분포

- 학연관계 있는 사외이사가 가장 많은 기업집단은 엘에스와 효성으로 각각 6명이 지배주주 또는 사내이사와 학연이 있음
  - 학연관계의 경우 대학 동창 또는 선후배 관계보다 고교 동문인 경우가 대부분이었으며, 특히 과거 고교 비평준화 시절 경기고, 서울고, 경북고 등 '명문고' 출신의 인맥이 다수였음을 확인할 수 있음

<표11> 학연관계 사외이사 수/비중이 많은/높은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	기업집단 명	이사 수	순위	기업집단 명	비중
1	엘에스[16] 효성[14]	6	1	교보생명보험[3]	66.67
3	한국타이어[8] 세아[8]	5	2	한국타이어[8] 세아[8]	62.50
5	대성[16] / 동부[20] 두산[25] / 삼성[55]	4	4	효성[14]	42.86
			5	엘에스[16]	37.50

\* [ ]안은 해당 기업집단의 사외이사 총 수

### (3) 사외이사의 직업군 분포

- ▣ 사외이사의 직업군을 보다 세분화하여 살펴보면, 교수 출신이 242명으로 가장 많고, 기획재정부, 국세청, 금융감독원, 공정거래위원회 등 경제관련 부처 관료 출신이 126명으로 뒤를 잇고 있음
  - 특히 같은 직업군이라도 관료 중에는 경제부처 관료, 법조계 출신 중에는 변호사보다 판검사 출신 사외이사가 훨씬 많은 것으로 나타났음

<표12> 사외이사의 직업군 분포 (단위: 명,%)

직업군	세부 분류	사외이사 수	비중
재계	일반 기업	72	9.16
	계열사	46	5.85
	금융기관	47	5.98
	소계	165	20.99
관료	경제/금융/조세관료	126	16.03
	기타관료	66	8.40

	소계	192	24.43
법조계	판검사	83	10.56
	변호사	33	4.20
	소계	116	14.76
학계	교수	242	30.79
	연구원	16	2.04
	소계	258	32.82
	회계사 등	16	2.04
	언론계	23	2.93
	정치인	6	0.76
	기타	10	1.27
	계	786	100.00

### ▣ 재계 출신 사외이사가 많은 그룹

○ 재계 출신 사외이사의 비중이 높은 기업집단은 하이트진로, 케이씨씨, 에스-오일 순임

○ 대기업집단이 사외이사로 선임한 재계 출신 중 상당 수는 계열회사 출신으로 직접 이해관계가 있는 사외이사들임

- 특히 한화, 케이씨씨, 롯데, 현대산업개발 그룹은 재직 중인 재계 출신 사외이사가 모두 계열사 또는 해당회사에서 재직한 경력이 있는 것으로 나타났음

<표13> 재계출신 사외이사 비중이 높은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	재계출신 사외이사 비중이 높은 기업집단 (재계출신/전체 사외이사)	비중 (%)	순위	재계출신 사외이사 중 계열사출신 사외이사 비중이 높은 기업집단(계열사출신/재계출신)	비중 (%)
1	하이트진로	100.00	1	한화	100.00
2	케이씨씨	71.43		케이씨씨	100.00
3	에스-오일	66.67		롯데	100.00
4	한진중공업	50.00		현대산업개발	100.00
5	태광	45.45	5	영풍	66.67
6	금호아시아나	44.44		한진중공업	60.00
7	엘에스	43.75	7	태광	40.00
8	한솔	42.11		하이트진로	40.00
9	한라	41.67	9	대성	33.33
10	코오롱	40.00		두산	33.33

	미래에셋			오씨아이	33.33
				케이티	33.33
				한국타이어	33.33

▣ 관료 출신 사외이사가 많은 기업집단

○ 관료 출신 사외이사는 신세계, 에스케이, 현대자동차가 가장 많은 14명을 선임하고 있음

- 신세계는 관료 출신 사외이사 비중 역시 가장 높은 기업집단이었으며, 한국타이어, 대우건설, 이랜드, 삼천리 그룹이 전체 사외이사의 절반을 관료 출신으로 선임하고 있음

<표14> 관료출신 사외이사가 많은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	관료출신 사외이사 많은 기업집단	순위	관료출신 사외이사 비중 높은 기업집단		
1	신세계	15	1 신세계	83.33	
	에스케이		2	한국타이어	50.00
	현대자동차			대우건설	
4	롯데	13	이랜드		
5	삼성	12	5 삼천리	50.00	
	씨제이		6 롯데	44.83	
7	동부	8	7 씨제이	42.86	
8	두산	5	8 동부 한국가스공사	40.00	
	영풍				
	현대		10 영풍 현대	38.46	

▣ 법조계 출신 사외이사가 많은 기업집단

○ 법조계 출신 사외이사가 많은 기업집단은 에스케이, 동국제강, 삼성, 두산 등임

- 동국제강그룹은 법조계 사외이사 뿐 아니라 전체 사외이사 중 법조계 사외이사가 차지하는 비중이 가장 높은 그룹임

<표15> 법조계 사외이사가 많은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	법조계 사외이사 많은 기업집단	순위	법조계 사외이사 비중 높은 기업집단	
1	에스케이	9	1 동국제강	42.11
2	동국제강	8	2 현대중공업	40.00

3	삼성	7	3	한진	35.29
	두산		4	현대산업개발	33.33
5	현대자동차	6	5	대림	28.57
	한진		6	두산	28.00
7	엘지	5	7	오씨아이	26.67
	씨제이		8	대우건설	25.00
9	롯데	4	8	영풍	23.08
	한화		10	효성	21.43

### ▣ 학계 출신 사외이사가 많은 그룹

- 학계 출신 사외이사가 많은 그룹은 삼성, 에스케이, 현대자동차, 엘지 순임
  - 그룹 규모가 크고 계열사와 전체 사외이사 수가 많은 그룹이 상위를 차지하고 있음
- 반면 사외이사 중 학계 출신 비중이 높은 기업집단은 아모레퍼시픽, 교보생명, 농협 등 하위 기업집단에 집중되어 있음

<표16> 학계 사외이사가 많은 기업집단 (단위: 명, %)

순위	학계 사외이사 많은 기업집단		순위	학계 사외이사 비중 높은 기업집단	
1	삼성	30	1	아모레퍼시픽	80.00
2	에스케이	22	2	교보생명보험	66.67
3	현대자동차	21	3	삼성	54.55
	엘지		4	태영	50.00
5	케이티	15		케이티	
6	두산	9		이랜드	
	씨제이		엘지		
7	지에스	8	8	현대차	46.67
8	한화	7	9	대성	43.75
	롯데	7	10	대림	42.86
	포스코	7			
	대성	7			

## Ⅲ. 사례분석 : 법조출신 사외이사의 독립성 분석

### (1) 법조출신 사외이사에 대한 규제

■ 사외이사에 대한 자격은 상법에서 정하고 있으며 변호사의 경우 다음에 해당되면 사외이사를 할 수 없음

○ 해당 상장회사와 주된 법률자문·경영자문 등의 자문계약을 체결하고 있는 법무법인, 법무법인(유한), 법무조합, 변호사 2명 이상이 사건의 수임·처리나 그 밖의 변호사 업무수행 시 통일된 형태를 갖추고 수익을 분배하거나 비용을 분담하는 형태로 운영되는 법률사무소, 외국법자문법률사무소, 회계법인, 세무법인, 그 밖에 자문용역을 제공하고 있는 법인(상법 시행령 34조)

- 이 경우 “주된” 자문계약을 체결하고 있는 경우만 한정하고 있어 모든 자문계약을 의미하는 것은 아님
- 또한 “자문계약”이라고 되어 있으므로 송무는 제외되는 문제가 있음

○ 또한 일정요건에 해당하는 법인<sup>3</sup>의 이사, 집행임원 감사 및 피용자가 사외이사가 될 수 없다고 정하고 있는 부분에 변호사의 경우 “사목에 따른 법무법인, 법무법인(유한), 법무조합, 변호사 2명 이상이 사건의 수임·처리나 그 밖의 변호사 업무수행 시 통일된 형태를 갖추고 수익을 분배하거나 비용을 분담하는 형태로 운영되는 법률사무소, 외국법자문법률사무소의 경우에는 해당 법무법인 등에 소속된 변호사, 외국법자문사”를 대상으로 한다고 규정하고 있음. 따라서 각주3의 거래가 있는 경우 해당 법무법인 등에 소속된 변호사는 사외이사가 될 수 없음

---

<sup>3</sup> 일정요건에 해당하는 법인은 다음의 요건 등을 의미함(상법 시행령 제 34 조)

- 최근 3 개 사업연도 중 해당 상장회사와의 거래실적의 합계액이 자산총액(해당 상장회사의 최근 사업연도 말 현재의 대차대조표상의 자산총액을 말한다) 또는 매출총액(해당 상장회사의 최근 사업연도 말 현재의 손익계산서상의 매출총액을 말한다. 이하 이 조에서 같다)의 100분의 10 이상인 법인
- 최근 사업연도 중에 해당 상장회사와 매출총액의 100분의 10 이상의 금액에 상당하는 단일의 거래계약을 체결한 법인
- 최근 사업연도 중에 해당 상장회사가 금전, 유가증권, 그 밖의 증권 또는 증서를 대여하거나 차입한 금액과 담보제공 등 채무보증을 한 금액의 합계액이 자본금(해당 상장회사의 최근 사업연도 말 현재의 대차대조표상의 자본금을 말한다)의 100분의 10 이상인 법인
- 해당 상장회사의 정기주주총회일 현재 그 회사가 자본금(해당 상장회사가 출자한 법인의 자본금을 말한다)의 100분의 5 이상을 출자한 법인

■ 변호사법의 경우 특별히 사외이사에 대한 규제는 없으며 다만 수임제한에 있어서 이해상충의 문제가 발생하는 경우 수임을 제한하고 있음

○ 즉 당사자 한쪽으로부터 상의를 받아 그 수임을 승낙한 사건의 상대방이 위임하는 사건 및 수임하고 있는 사건의 상대방이 위임하는 다른 사건은 수임 받을 수 없음

- 이를 사외이사에 확대 적용한다면 사외이사는 회사의 이익에 반하는 자의 소송을 위임 받을 수 없음(예: 주주대표소송 대상인 회사의 사외이사가 회사의 이사를 위해 대표소송을 수임할 수 없음)
- 또한 사외이사는 해당 회사가 소송중인 상대방에게서 해당소송 및 기타 다른 소송을 수임할 수 없음

■ 변호사인 사외이사의 경우 위에서 언급하고 있는 “이해관계”의 문제 이외에 변호사의 직업상 송무 및 자문 등의 활동을 함으로써 오는 독립성 및 이해상충의 문제가 발행함

○ 변호사의 경우 자문만이 그 대상이 될 뿐 아니라 “주된”이라는 요건이 있어 사외이사로 선임되는 것에 부담이 없음

- 반면 외부감사인인 공인회계사의 경우 금액과 무관하게 “외부감사”를 하는 경우 사외이사를 할 수 없도록 하고 있으며, 외부감사 수임에 문제가 발생할 가능성이 있어 사외이사를 회피하는 경향이 있음

○ 결국 변호사인 사외이사가 당면하게 되는 이해상충 등의 사례는 크게 다음과 같음

- 회사 및 회사의 지배주주를 위해 자문 또는 소송대리를 하는 경우
- 회사와 소송 중인 상대 회사를 대리하는 경우

■ 미국의 경우 상법이나 다른 법률로 이 문제를 규율하기보다 American Bar Association (ABA)이나 각 주의 변호사 협회(New York State Bar Association)가 변호사 윤리규정을 통해 자체적으로 이 문제를 다루고 있음. 예를 들어, ABA 윤리규정 1.7 에서 1.9 까지의 규정이 변호사의 이해상충에 대한 내용을 담고 있음.

- ABA 변호사 윤리 규정 1.7(a)항에서는 직접적 이해상충(present conflict of interests)을 피할 의무를 부과하고 있으며 (b)항의 경우 잠재적 이해상충(potential conflict of interests)까지도 피할 의무를 부과하고 있음.
- ABA 변호사 윤리 규정 1.8 은 변호사로서 고객과 해서는 안 되는 거래관계(prohibited transactions)를 명시하고 있음.
- ABA 변호사 윤리 규정 1.9 은 변호사와 전 고객과의 관계에서 파생되는 이해상충의 문제를 규정하고 있음.
- 이러한 변호사 윤리 규정이 제대로 준수되도록 하기 위해 ABA 변호사 윤리 규정은 8.1 에서부터 8.5 까지 여러 가지 장치를 두고 있음

#### ■ Robert Clark교수 사례

- Robert Clark교수는 Harvard Law School에서 오랜 기간 상법교수와 학장까지 역임한 인물로 지배구조와 상법에서 유명한 인사임
  - 2004 년 Time Warner Inc.라는 미디어 회사에서 사외이사로 선임이 되었으며, 2005 년 미국의 Lazard라고 하는 투자회사(Investment Bank)의 사외이사로 선임이 됨
- Lazard가 재무적 자문역을 맡은 Carl Icahn이 Time Warner사의 이사회와 위임장 대결을 준비하는 상황에서 Clark교수는 Lazard 사외이사직을 사임
  - 사임 이유는 두 회사가 놓여 있는 상황 하에서 "잠재적" 이해상충을 피할 수 있는 방법이 없으며, 또한 두 회사의 CEO와의 인간관계 역시 자신이 두 회사의 이사로서 제대로 된 역할을 할 수 없도록 하는 요인임을 인정

## (2) 법조출신 인사의 사외이사 선임 현황

- 법조계 출신 사외이사를 구체적으로 살펴보면, 총 116명으로 분석 대상 기업 집단 전체 사외이사의 14.76%를 차지
- 이 중 판검사로 장기간 재직한 사외이사는 83명으로 변호사 경력만 있는 사외이사 33명보다 2.52배 많음
  - 법조계인사 중 일반 변호사 출신보다 판검사 출신의 사외이사를 더 선호

한다는 점은 법조계 출신 사외이사 선임이 단순히 법률적 리스크를 보완하기 위한 것이라기 보다 검찰 및 법원에 대한 직간접적인 영향력 행사에 더 초점이 있음을 간접적으로 나타내는 현상으로 볼 수 있음

- 공직자윤리법 상 고위 공직자는 퇴직 후 민간기업에 취업할 때 퇴직 전 업무와 연관 있는 업체에는 2년간 근무할 수 없으나, 법조계 출신 사외이사는 업무연관성을 유추하기 어렵고 냉각기간 후에는 선임이 자유롭기 때문에 사실상 선임이 자유로움

○ 특히 상위 대기업집단 계열사는 법원장이나 대법관, 관료의 경우 기관장급의 고위 공직자를 사외이사로 선임하는 경우가 많은데, 이들 중 다수는 퇴직 후 국내 대형 로펌에 고문 등으로 재직 중임

■ 법조계 출신 사외이사 중 판검사로 재직한 사외이사를 관료로 분류, 기존 관료 출신 사외이사를 더할 경우 총 275명, 전체 사외이사의 34.98%로 학계 출신 사외이사 257명보다 많음

- 즉 판검사도 법조계 관료로 분류하여 관료 출신 사외이사에 포함할 경우 대기업집단이 가장 선호하는 사외이사가 학계보다 관료 출신임을 확인할 수 있음
- 최근 '관피아' 문제가 대두되고 있음에도 대기업집단은 여전히 권력기관 출신의 사외이사를 통해 입법, 사법 영역에서 규제 및 제재를 해결하기 위한 창구로 사외이사를 활용하고 있다는 의심을 피하기 어려움

■ 퇴직 후 영향력 행사를 노린 관료 출신 사외이사로서의 문제점 외에도 현직 활동 중인 법조계 출신 사외이사는 회사와의 이해상충 문제에 노출되어 있음.

○ 아직까지 사외이사 겸 변호사로서 이해상충 문제는 사회적으로 논의가 된바 없으며, 관심의 대상도 아니었음

○ 그러나 사외이사가 직접 해당 회사나 계열사, 그룹 오너 일가의 소송을 대리하는 것은 물론, 사외이사가 소속된 대형 로펌이 회사의 소송을 대리하거나, 회사와 소송 중인 상대방을 대리할 때에도 이해상충의 문제가 생길 위험이 있음.

- 실제로 분석 대상 중 이미 회사나 그룹 오너의 소송을 직접 대리하고 있거나 자문을 제공한 경력이 있음에도 선임된 사외이사가 존재함

■ 분석 대상 법조계 사외이사의 주요 근무 로펌을 보면, 국내에서 가장 큰 규모의 대형 로펌에 재직 중인 사외이사가 가장 많은 것을 알 수 있음

- 분석 대상 법조계 사외이사가 1명 이상 재직 중인 로펌을 보면, 김앤장이 14명으로 압도적으로 많고, 태평양, 광장, 율촌 등 업계 수위를 다투는 로펌들이 뒤를 잇고 있음

○ 이러한 대형 로펌이 주요 재벌 계열사의 소송 및 자문의 상당 수를 수임하고 있는 점을 고려할 때 법조계 사외이사의 이해상충 위험이 단순한 기우가 아님을 짐작할 수 있음

<표 17> 법조계 사외이사 주요 근무처

주요 근무처	변호사	판검사	총합계*
김앤장	6	8	14
태평양	5	3	8
광장	4	3	7
율촌	1	5	6
바른		4	4
화우	1	3	4
동인		3	3
총정		2	2
케이씨엘	1	1	2
주선회법률사무소		1	1
두우&이우	1		1
심연		1	1
대륙		1	1
기인터내셔널		1	1
대륙아주		1	1
청률		1	1
양현		1	1
나라		1	1
원		1	1
두레		1	1
정구영법률사무소		1	1
로고스		1	1
처음		1	1
김경중법률사무소		1	1

한강		1	1
법무법인 원		1	1
안홍렬법률사무소	1		1
법무법인우일		1	1
에이스	1		1
변호사조동석법률사무소		1	1
영진	1		1
삼지법률사무소	1		1
월드		1	1
상용법률사무소		1	1
이석수법률사무소		1	1
여명		1	1
좋은합동법률사무소		1	1
서울제일	1		1
창조	1		1
한부환법률사무소		1	1
천지인합동법률사무소		1	1
나라		1	1
대동	1		1
탑		1	1
김상희법률사무소		1	1
김영수법률사무소		1	1
공감	1		1
김용환 박종훈 법률사무소		1	1
세한		1	1
성익		1	1
세종		1	1
세창	1		1
테크앤로법률사무소		1	1
대학	1	2	3
확인불가	1	7	8
총합계	30	75	105

\* 분석 대상 사외이사 중 2개 회사 겸직하고 있는 사외이사를 1인으로 계산하여 총 인원이 116 명이 아니라 105명임.

■ 한편 II에서 적용한 이해관계(계열사 근무, 정부/채권단, 학연 등)가 있는 법조계 사외이사는 총 16명으로 직접 이해관계는 2명, 14명은 모두 학연 관계임

○ 직접 이해관계 중 '소송대리'범주를 포함시키지 않아 <표18>의 이해관계 있

는 법조계 사외이사는 대부분 학연 이해관계가 있는 사외이사임

- 학연관계 법조계 사외이사 14명 중 지배주주 및 그 일가와 고교 동문이 11명이 고교 동문, 3명이 대학 동기 또는 1년 선후배임

- 학연관계 법조계 사외이사의 절반인 7명이 경기고등학교 출신이며, 11명이 서울대 법대 출신임. 즉 전통적으로 최상위 명문고, 명문대 출신의 법조계 인사를 사외이사로 선임하는 것을 알 수 있음

○ 전체 법조계 사외이사 105명 중에서도 62명이 서울대 법대 출신으로 나타나 개별 회사 차원을 넘어 특정 학연에 대한 선호가 높은 현실을 확인하였음

○ 직접 이해관계가 있는 법조계 사외이사 2명의 경우 과거 '소송대리'로 인한 이해관계에 정확히 부합한다고 판단하여 본 보고서에서 '기타' 이해관계로 포함시킴

#### IV. 정책적 제안

▣ 사외이사 제도는 외부 전문가의 이사회 견제라는 측면에서 긍정적인 평가도 있는 반면 사외이사의 고수익 과외활동, 이사회 거수기, 로비스트, 보험 등의 용도로 활용되고 있다는 부정적인 평가도 받고 있음

○ 일각에서는 부정적 측면을 이유로 사외이사제도의 무용론을 제기하기도 함

- 문제는 사외이사 제도를 포기하는 경우 지배주주 또는 경영진의 전횡을 견제할 만한 다른 대안이 없다는 것임

- 결국 지배주주 등과의 관계로 인한 독립성 문제를 해결하기 위한 방안은 본연의 취지를 살릴 수 있도록 사외이사 제도를 강화하는 것임

○ 이를 위해 현재의 제도에 대한 대폭적인 개선뿐만 아니라 사외이사의 선임과 관련된 패러다임의 전환이 필요함

- 개선의 핵심은 사외이사의 독립성 확보에 초점이 맞춰져야 할 것이며, 기존의 형식적인 독립성 요건 충족만으로는 부족하기 때문에 실질적인 독립성을 확보하기 위한 방안을 마련할 필요가 있음

- 사전적인 규제만으로 기업지배구조를 개선하는 것은 한계가 있으므로, 대표소송 활성화 등 사후적인 규제도 함께 개선해야 함

#### ▣ 사외이사 독립성과 관련된 해외 사례 및 규제

○ 미국의 경우 상장회사로 주권이 거래되기 위해서는 연방정부 (SEC) 규정을 준수하여야 하며, 그에 따른 거래소 규정도 준수해야 함

- 거래소 규정의 경우 사전적(Rule-based)으로 어떤 이사가 독립적인지를 판단하는 기준을 제시하며, 독립적이지 못한 인사의 경우 사외이사 (독립이사)로서의 자격을 상실하기 때문에 선임이 될 수 없음

○ 그러나 미국의 경우 단순히 사전적 독립성 기준을 요구하는 것뿐 아니라 사후적으로 독립성에 대한 법원의 판단이 중요함

- 델라웨어주 판례의 경우 “자격이나 경제적 이해관계”를 넘어 “인간적인 관계”까지 초점을 맞추고 있으며, 실제 문제가 되는 거래 또는 결정과 관련하여 개별적인 이사들이 과연 독립적인 입장에서 의결을 하였는지를 문제 삼고 있음<sup>4</sup>

○ 즉 판례법 국가인 미국은 거래소 규정과 같은 사전적인 규정(rule-based)만이 아니라 개별 이사들이 독립적인 입장에서 의결을 하였는지 여부를 언제든지 사후적으로 법원이 판단할 수 있는 구조를 가지고 있음

#### ▣ 사외이사에 대한 자격요건 강화

##### ○ 회사와 거래관계 등 중요한 이해관계에 있는 법인 판단기준 확대<sup>5</sup>

- 현행 상법에 의하면 일정규모 이상의 거래관계가 있는 법인의 전·현직

<sup>4</sup> 가장 대표적인 사례가 In re Oracle Corp. Derivative Litigation 판결임(별첨 5 참고)

<sup>5</sup> 서기호 의원이 발의한 상법개정안에 따르면 최근 5년 이내에 해당 상장회사 및 계열사 등과 중요한 거래를 하는 사람 또는 해당법인 소속 임직원 그리고 최근 5년 이내에 해당 상장회사에 대한 회계감사, 세무대리, 법률대리를 하거나 그 상장회사에 법률자문, 경영자문 등을 하였거나 하고 있는 변호사, 공인회계사, 세무사, 그 밖에 자문용역을 제공하고 있는 사람에 대해 사외이사 자격을 제한하고 있음

임직원은 사외이사가 될 수 없음<sup>6</sup>

- 여기서 일정규모 이상의 거래관계는 사외이사를 선임하는 회사의 자산 또는 매출총액을 기준으로 판단하나 이를 확장하여 거래상대방이 되는 법인(사외이사가 소속된 법인 등)의 자산총액 또는 매출액을 기준으로도 판단할 필요가 있음.
- NYSE에서 규정하고 있는 이사의 독립성 기준에는 “해당 회사가 다른 회사와 연간 100만 달러 (또는 다른 회사의 연결 매출의 2%)를 초과하는 거래를 하는 경우, 그 다른 회사의 임원이나 직원 (그 직계 가족 포함)은 그러한 관계가 종료된 지 3년이 경과하지 않으면 독립성이 없는 것으로 보고 있음”

### ○ 전략적 제휴관계 법인 임원의 사외이사 선임 금지

- 현행 상법은 해당 상장회사와 기술제휴계약을 체결하고 있는 법인의 전·현직 임직원이 사외이사가 되는 것을 금지하고 있음(상법 시행령 제34조 제5항 제2호 ‘마’목)
- 제휴관계를 기술제휴에 한정하지 말고 다양한 종류의 협업관계 및 제휴관계로까지 확대하여 해당 법인의 전·현직 임직원에 대해 사외이사로서의 자격을 제한

### ○ 지배주주 등과 자문계약 관계에 있는 자

- 현행 상법은 해당 상장회사와 자문계약을 체결하고 있는 자만 제한하고 있으나, 지배주주 및 회사의 특수관계인과 자문계약을 체결하고 있는 변호사, 공인회계사, 세무사, 그 밖의 자문용역을 제공하는 자도 제한할 필요가 있음

### ○ 법률 및 회계자문에 대한 제한 강화

---

<sup>6</sup> 최근 3개 사업연도 중 해당 상장회사(A)와 거래실적의 합이 A의 자산총액 또는 매출총액의 10%이상인 법인과 최근 사업연도 중에 A와 매출총액의 10%이상의 금액에 상당하는 단일의 거래계약을 체결한 법인의 전·현직 임직원은 사외이사가 될 수 없다(상법 시행령 제34조 5항2호의 가, 나).

- 현행 법률에 의하면 해당 상장회사와 법률자문·경영자문 등의 자문계약을 체결하고 있는 법인소속의 이사 등<sup>7</sup> 및 개인 그리고 회계감사를 하는 회계법인 소속 이사 등 및 개인은 사외이사가 될 수 없음<sup>8</sup>
- 이를 확대 적용하여 회사 뿐 아니라 계열사 그리고 지배주주에 대한 자문 제공의 경우도 사외이사가 될 수 없도록 해야 함
- 현재 자문의 경우 “주된”의 요건이 포함되어 있어 상당수의 변호사 등이 실제 자문을 하고 있으나 사외이사로서의 결격사유에는 해당되지 아니함
- 또한 변호사의 경우 자문 뿐 아니라 송무는 제외하고 있어 이를 포함해야 함

### ○계열사 임직원의 냉각기간 5년으로 연장

- 현재는 2년 이내 해당 상장회사 및 계열사의 상무에 종사하는 이사, 감사, 집행임원 및 피용자는 사외이사가 될 수 없음(상법 제 382조, 제542조의8제2항7호 및 시행령 제13조 5항1호). 이러한 냉각기간을 최소 5년 이상<sup>9</sup>으로 확대해야 함

### ○ 거래 및 계약 관계 등이 있는 법인의 전·현직 임직원의 냉각기간 5년으로 연장

<sup>7</sup> 이사, 집행임원, 감사 및 피용자

<sup>8</sup> 해당 상장회사와 법률자문·경영자문 등의 자문계약을 체결하고 있는 법인과 해당 회사의 감사인으로 선임된 회계법인의 현재 그리고 과거 2년 이내에 이사, 감사, 집행임원 및 피용자인 자는 사외이사가 될 수 없다. 또한 현재 상장회사의 회계감사 또는 세무대리를 하거나 해당 상장회사와 법률자문·경영자문 등의 자문계약을 체결하고 있는 변호사, 공인회계사, 세무사, 그 밖의 자문용역을 제공하고 있는 변호사(소속 외국법자문사를 포함), 공인회계사, 세무사, 그 밖에 자문용역을 제공하고 있는 자는 사외이사가 되는 것을 금지하고 있다(상법 시행령 제34조 제5항 제2호 '바'목, '사'목, 시행령 제34조 제5항 제4호).

<sup>9</sup> 국민연금의 의결권행사 세부기준에 따르면 “당해 회사 또는 계열회사(비영리법인 포함)의 최근 5년 이내 상근 임직원”이 사외이사 후보로 올라올 경우 선임에 반대하고 있음. 또한 한국지배구조원이 만든 지배구조모범기준에서도 “당해 회사 또는 계열회사의 임직원이었다던 자의 사외이사 선임을 금지하는 기간을 5년이며, 영국의 지배구조 모범기준 및 프랑스의 상장기업지배구조 규정에서는 사외이사의 냉각기간을 각각 5년으로 규정하고 있음

- 상법 시행령에 의하면 “거래 및 계약관계 등이 있는 법인의 최근 2년 이내에 이사, 집행임원, 감사 및 피용자 이었던 자”는 사외이사가 될 수 없음. 이 역시 냉각기간을 5년으로 연장하는 것이 바람직함

### **○사외이사 재직기간을 총 9년까지로 제한**

- 현재 상법에서는 사외이사의 재직기간에 대한 제한이 없음. 그러나 독립성 유지를 위해 한 회사 (계열회사 포함)에서 총 9년을 초과<sup>10</sup> 할 경우 사외이사로 선임될 수 없도록 해야 함

### **■ 사외이사 선임 시스템 개선**

○ 자격 요건 외에 사외이사 선임 제도 역시 대대적인 개혁이 이루어져야 함. 현재와 같이 이사회 또는 지배주주가 선호하는 인물만이 사외이사로 선임이 될 수 있는 시스템 하에서는 독립성을 갖춘 인물이 사외이사로 선임될 가능성이 극히 낮음

### **○ 집중투표 의무화**

- 집중투표제도는 이사 선임에 있어서 주주가 보유하고 있는 1주에 대해 선임하고자 하는 이사의 수에 상당하는 의결권을 부여하는 방법으로, 절대적인 지분을 보유하고 있지 않은 소액주주들도 이 방식을 활용함으로써 본인들이 원하는 이사를 선임할 가능성을 높이는 제도임
- 현행 상법에서는 자산총액 2조 원 미만 법인은 의결권 있는 주식의 3%, 자산 2조 원 이상의 기업들은 1%의 지분을 보유한 주주가 집중투표로 이사를 선임할 것을 직전 주주총회 6주 전까지 요구해야 집중투표로 이사를 선임하는 것이 가능함(상법 제 542조의7).

---

<sup>10</sup> 국민연금의 의결권행사기준 역시 계열사를 포함, 재직기간이 10 년을 초과하는 사외이사의 경우 반대의사를 표명하고 있으며, “은행 등의 사외이사 모범기준”에 따르면 사외이사는 연속하여 5 년을 초과하여 재임할 수 없도록 하고 있음. 한국지배구조원의 의결권행사 가이드라인에 따르면 계열회사를 포함한 해당회사에 사외이사로 연속 재임연수가 7 년(금융업종은 4 년)을 초과하는 경우 사외이사 선임을 반대하고 있음

- 정관에서 집중투표 배제가 가능하게 되어 있어 다수 기업들이 집중투표를 실시하지 않고 있는데, 이에 대한 개선이 필요함

### ○ 감사위원 선임 시 분리선출

- 이사선임 시 소수의 지분을 보유하고 있는 소액주주가 본인들이 지지하는 사외이사인 감사위원을 선임하기 위해서는 최대주주 등의 의결권 제한 제도를 이용해야 하며, 이를 위해 감사위원의 분리선임은 매우 중요함

### ■ 소액주주들의 사외이사 선임 가능성 확대

### ○ 사외이사선임 시 의결권 제한

- 매우 전향적으로 사외이사를 선임하는 경우에도 현행 감사위원 또는 감사선임과 같이 최대주주 및 특수관계인의 의결권을 3%까지만 행사할 수 있도록 하는 방안<sup>11</sup>을 논의할 필요가 있음. 현재 사외이사인 감사위원의 경우 최대주주 및 특수관계인은 개별적으로 3%이상의 의결권을 행사할 수 없으며, 감사 및 사내이사인 감사위원의 경우 최대주주 및 특수관계인이 합하여 3%를 초과하는 의결권을 행사할 수 없음
- 해외사례 : 이스라엘의 경우 2011년 회사법 개정을 통해 사외이사를 선임할 때 주주총회에 참석하여 의결권을 행사한 독립주주(non-controlling shareholder)의 1/2의 찬성으로 선임하도록 함

### ○ 사외이사추천위원회에 소액주주 참여권 보장

- 회사의 사외이사 중 최소 한 명 이상은 소액주주들이 추천한 사외이사를 선임하도록 하는 방안도 고려해 볼 수 있음. 구체적인 방안으로는 최대주주(및 특수관계인)를 제외한 1대 ~5대주주<sup>12</sup> 등이 주주협의회를

<sup>11</sup> 최대주주 및 특수관계인의 지분을 개별적으로 3%로 제한할지 아니면 합하여 3%로 제한할지는 추가적인 논의가 필요함

<sup>12</sup> 어느 정도 수준까지, 즉 1 대~3 대 또는 1 대~5 대 주주까지 할 것인지는 추가적인 논의가 필요함

구성하고 동 주주협의회에서 사외이사를 추천하고 추천된 사외이사후보는 회사의 이사회(또는 사외이사추천위원회)가 주주총회 안건으로 상정하도록 함

- 또는 사외이사후보추천위원회 구성을 변경하여 소액주주 대표들이 참여할 수 있도록 하는 방안도 고려할 수도 있음. 이와 유사한 방안은 정부가 2011년 입법예고했던 “금융회사의 지배구조에 관한 법률”에 의한 사외이사후보추천위원회임. 이에 따르면 사외이사후보추천위원회에 사내이사, 비상임이사 및 업무집행책임자는 참여할 수 없으며, 위원회는 3인 이상으로 구성하되 사외이사 과반수가 되어야 함. 또한 외부인의 참여 및 구성방법은 회사에서 정관으로 자율적으로 규제하도록 정하고 있음<sup>13</sup>
- 해외 사례 : 스웨덴의 경우 주주들로 구성된 추천위원회를 구성하도록 하고 동 추천위원회에서 회사의 이사후보 추천 및 보수 수준 제안, 회사의 감사 후보 추천 및 보수 수준 제안, 차기 추천위원회의 구성원 선임과 선임 절차에 대한 제안을 하고 있음. 추천위원회의 과반수 이상은 회사나 경영진으로부터 독립적인 인사여야 하며, 회사의 최고경영자 또는 집행임원은 어떠한 경우에도 추천위원회의 위원이 될 수 없음. 추천위원 중 최소 한 명은 회사의 최대주주 (largest shareholder)로부터 독립적이어야 함

#### ■ 사외이사에 대한 공시 강화

○ 현재 사외이사(및 후보)에 대한 공시는 정보이용자에게 충분한 정보를 제공하지 못하고 있음

- 주주총회에서 주주들이 특정 사외이사 후보에 대한 찬반의 의견을 표명하기 위해서는 해당 사외이사 후보가 지배주주 또는 경영진으로부터 얼마나 독립적인 인물인지, 그리고 사외이사의 역할을 수행하기에 전문성이 있는 인물인지에 대한 판단이 가능하도록 충분한 정보를 확보할 수 있어야 함
- 정보가 충분히 공개되지 않으면 사전에 주주들이 사외이사 후보의

<sup>13</sup> 이후 2012년 6월 입법예고된 두 번째 금융회사의 지배구조에 관한 법률에서는 '사외이사후보추천위원회에 사내이사, 비상임이사 및 업무집행책임자를 배제'하는 조항이 삭제되었다.

적정성에 대해 판단을 할 수 없으므로 독립적인 사외이사 선임이 어렵게 됨

- 따라서 사외이사에 대한 충분한 정보 공개는 독립적 사외이사 선임을 위한 가장 기본적인 요소임

○ 현재의 공시체계도 최대주주와의 관계, 추천인, 법인과의 거래내역 등을 기재하고 있으나 형식적 측면에 그치고 있어 보다 많은 정보의 공시가 필요함<sup>14</sup>

○ 사외이사(및 후보)에 대해 회사가 실시하는 공시 강화 외에 법조계 사외이사 개인 및 소속 로펌의 정보에 대해 법무법인이 별도로 공시하는 방안을 고려할 수 있음

- 현재 회계법인이 제출, 공시하고 있는 사업보고서와 유사한 형태로 법무법인이 소속 법조인 기본 사항과 경력, 법무법인의 소송 대리 및 용역 금액, 거래 상대방 등의 일부 정보에 대해 공개하는 방안임

- 이를 위해서는 변호사법 개정 필요

#### ■ 법원

○ 법령에서 사외이사로 선임이 될 수 없는 인물에 대한 범위를 규정할 수 있지만 그것만으로 규제가 끝나서는 안됨. 어떤 의사결정에 있어 사외이사가 “실질적인 독립성”을 갖추고 있었는지의 여부는 실제 사건과 관련하여 사실관계(Contextual Approach)를 판단하는 법원의 몫임

- 그러나 우리나라 현재의 법 구조하에서는 법원이 “사외이사의 실질적인 독립성”을 판단할 수 있는 여지가 거의 없음
- 법원은 사외이사들이 이사회에서 의사결정을 함에 있어 실질적인 독립성을 갖고 있는지 여부에 대한 판단을 보다 엄격히 해야 할 것임

---

<sup>14</sup> 사외이사 후보에 대한 공시사례는 별첨 6 참조

<별첨 1> 기업집단별 이사회 구조 (단위: 명, %)

기업집단 명	상장회사 수	사내이사 수	사외이사 수	이사 계	사외이사 비율
교보생명보험	1	2	3	5	60.00
금호아시아나	4	14	18	32	56.25
농협	2	7	6	13	46.15
대림	3	10	7	17	41.18
대성	6	18	16	34	47.06
대우건설	1	3	4	7	57.14
대우조선해양	1	2	6	8	75.00
동국제강	4	18	19	37	51.35
동부	8	21	20	41	48.78
두산	6	16	25	41	60.98
롯데	8	27	29	56	51.79
미래에셋	2	6	5	11	45.45
삼성	17	56	55	111	49.55
삼천리	1	5	6	11	54.55
세아	4	13	8	21	38.10
신세계	7	22	18	40	45.00
씨제이	9	26	28	54	51.85
아모레퍼시픽	2	6	5	11	45.45
에스케이	16	48	58	106	54.72
에쓰-오일	1	5	6	11	54.55
엘에스	7	20	16	36	44.44
엘지	11	38	42	79	53.16
영풍	6	22	13	35	37.14
오씨아이	7	22	15	37	40.54
이랜드	2	5	2	7	28.57
지에스	8	31	25	56	44.64
케이씨씨	2	7	7	14	50.00
케이티	9	34	30	64	46.88
케이티앤지	2	2	11	13	84.62
코오롱	6	21	15	36	41.67
태광	3	9	11	20	55.00
태영	4	13	12	25	48.00
포스코	7	24	17	41	41.46
하이트진로	2	5	5	10	50.00
한국가스공사	1	2	5	7	71.43
한국전력공사	4	19	14	33	42.42
한국지역난방공사	1	4	5	9	55.56
한국타이어	3	8	8	16	50.00

한라	2	6	12	18	66.67
한솔	11	36	19	55	34.55
한진	6	19	17	36	47.22
한진중공업	3	10	10	20	50.00
한화	6	18	26	44	59.09
현대	3	12	13	25	52.00
현대백화점	6	25	19	44	43.18
현대산업개발	2	7	6	13	46.15
현대자동차	11	35	45	80	56.25
현대중공업	3	7	10	17	58.82
효성	6	21	14	35	40.00
계	247	807	786	1,593	49.34

<별첨 2> 기업집단별 사외이사 직업군 분포 (단위: 명)

기업집단 명	재계	관료	법조계	학계	회계사등	언론	정치인	기타	계
교보생명보험	-	1	-	2	-	-	-	-	3
금호아시아나	8	4	1	3	-	2	-	-	18
농협	2	-	1	3	-	-	-	-	6
대림	1	1	2	3	-	-	-	-	7
대성	6	1	1	7	-	-	-	1	16
대우건설	-	2	1	1	-	-	-	-	4
대우조선해양	1	1	-	2	-	-	1	1	6
동국제강	3	4	8	2	1	-	1	-	19
동부	4	8	-	6	-	2	-	-	20
두산	3	5	7	9	1	-	-	-	25
롯데	4	13	4	7	-	-	-	1	29
미래에셋	2	-	-	2	-	1	-	-	5
삼성	3	12	7	30	-	2	-	1	55
삼천리	-	3	-	2	1	-	-	-	6
세아	2	3	1	2	-	-	-	-	8
신세계	1	15	2	-	-	-	-	-	18
씨제이	-	12	5	9	-	2	-	-	28
아모레퍼시픽	1	-	-	4	-	-	-	-	5
에스케이	12	15	9	22	-	-	-	-	58
에쓰-오일	4	-	1	1	-	-	-	-	6
엘에스	7	3	3	3	-	-	-	-	16
엘지	8	4	5	21	2	2	-	-	41
영풍	3	5	3	1	-	-	-	1	13
오씨아이	3	2	4	5	1	-	-	-	15
이랜드	-	1	-	1	-	-	-	-	2
지에스	7	4	3	8	1	2	-	-	25
케이씨씨	5	-	-	1	-	-	-	1	7
케이티	3	3	2	15	2	4	-	1	30
케이티앤지	3	3	-	4	-	-	1	-	11
코오롱	6	4	-	3	1	1	-	-	15
태광	5	2	1	2	1	-	-	-	11
태영	-	2	2	6	1	1	-	-	12
포스코	5	2	2	7	1	-	-	-	17
하이트진로	5	-	-	-	-	-	-	-	5
한국가스공사	-	2	-	1	-	-	-	2	5
한국전력공사	-	4	2	5	-	-	3	-	14
한국지역난방공사	-	1	1	2	-	-	-	1	5
한국타이어	3	4	-	1	-	-	-	-	8
한라	5	1	2	3	-	1	-	-	12
한솔	8	4	3	4	-	-	-	-	19

한진	6	3	6	2	-	-	-	-	17
한진중공업	5	2	2	-	-	1	-	-	10
한화	10	4	4	7	-	1	-	-	26
현대	1	5	2	4	-	1	-	-	13
현대백화점	4	4	4	5	2	-	-	-	19
현대산업개발	1	2	2	1	-	-	-	-	6
현대자동차	2	15	6	21	1	-	-	-	45
현대중공업	1	2	4	3	-	-	-	-	10
효성	2	4	3	5	-	-	-	-	14
계	165	192	116	258	16	23	6	10	786

<별첨 3> 기업집단별 이해관계 사외이사 현황

기업집단명	사외이사 수	이해관계있는이사수							이해관계있는이사비율		
		직접이해관계(B)					학연 (C)	총계 (D)	직접 이해관계 (B/A)	학연 (C/A)	이해 관계 전체 (D/A)
		계열사 임원	전략적 제휴	정부/채권단	기타	소계					
교보생명보험	3	-	-	-	-	-	2	2	-	66.67	66.67
금호아시아나	18	-	1	3	-	4	2	6	22.22	11.11	33.33
농협	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
대림	7	-	-	1	-	1	2	3	14.29	28.57	42.86
대성	16	2	-	-	1	3	4	7	18.75	25.00	43.75
대우건설	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
대우조선해양	6	-	-	1	-	1	-	1	16.67	-	16.67
동국제강	19	-	1	-	-	1	-	1	5.26	-	5.26
동부	20	1	-	-	-	1	4	5	5.00	20.00	25.00
두산	25	1	-	-	-	1	4	5	4.00	16.00	20.00
롯데	29	4	-	-	-	4	-	4	13.79	-	13.79
미래에셋	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
삼성	55	-	-	-	1	1	4	5	1.82	7.27	9.09
삼천리	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
세아	8	-	-	-	-	-	5	5	-	62.50	62.50
신세계	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
씨제이	28	-	-	-	-	-	3	3	-	10.71	10.71
아모레퍼시픽	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
에스케이	58	1	-	-	-	1	3	4	1.72	5.17	6.90
에쓰-오일	6	-	3	-	1	4	-	4	66.67	-	66.67
엘에스	16	4	-	-	-	4	6	10	25.00	37.50	62.50
엘지	42	2	-	-	-	2	2	4	4.76	4.76	9.52
영풍	13	2	-	-	-	2	1	3	15.38	7.69	23.08
오씨아이	15	1	-	-	-	1	3	4	6.67	20.00	26.67
이랜드	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
지에스	25	4	-	-	-	4	3	7	16.00	12.00	28.00
케이씨씨	7	5	-	-	-	5	1	6	71.43	14.29	85.71
케이티	30	1	-	-	1	2	2	4	6.67	6.67	13.33
케이티앤지	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
코오롱	15	1	-	-	-	1	-	1	6.67	-	6.67
태광	11	2	-	-	-	2	-	2	18.18	-	18.18
태영	12	1	-	-	-	1	1	2	8.33	8.33	16.67
포스코	17	-	-	-	2	2	-	2	11.76	-	11.76
하이트진로	5	2	-	-	-	2	1	3	40.00	20.00	60.00
한국가스공사	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

한국전력공사	14	-	-	3	2	5	-	5	35.71	-	35.71
한국지역난방 공사	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
한국타이어	8	1	-	-	-	1	5	6	12.50	62.50	75.00
한라	12	1	1	-	-	2	2	4	16.67	16.67	33.33
한솔	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
한진	17	1	-	1	1	3	2	5	17.65	11.76	29.41
한진중공업	10	4	-	-	-	4	-	4	40.00	-	40.00
한화	26	10	2	-	1	13	1	14	50.00	3.85	53.85
현대	13	-	1	-	-	1	-	1	7.69	-	7.69
현대백화점	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
현대산업개발	6	1	-	-	-	1	-	1	16.67	!	16.67
현대자동차	45	1	-	-	-	1	3	4	2.22	6.67	8.89
현대중공업	10	-	-	-	-	-	3	3	-	30.00	30.00
효성	14	-	-	-	-	-	6	6	-	42.86	42.86
계	786	53	9	9	10	81	75	156	10.31	9.54	19.85

## <별첨 4> In re Oracle Corp. Derivative Litigation 판결<sup>15</sup>

### A. 사건의 배경

본 사건에서 Oracle사의 일부 주주들은 회사의 이사 중 4명이 2001년 1월경 회사 주요 정보의 “고지의무 (duty to disclose)”를 위반하여 회사 내부자로서 실적이 좋지 못할 것이라는 사실을 먼저 인지하고 내부거래를 했다는 것이며, 이로 인해 다른 주주에게 손해를 입혔다는 것이다. 피고는 Oracle사의 회장이자 Oracle사의 최대주주인 Lawrence Ellison을 포함하여 CFO인 Jeffrey Henley, Oracle사의 감사위원회 위원장인 Donald Lucas, Oracle사의 보상위원회의 위원장인 Michael Boskin 등 이다.

소장에 따르면 해당 4명의 이사들은 2001년 12월에 Oracle사가 시장에 공표한 회사 실적 예견치가 허위일 수 있다는 것을 알고 있었으며, 이에 따라 주식 매각행위를 했다. 즉, 이들 4명의 피고들이 미공개 내부 중요정보에 입각한 거래를 하는 위법을 저질렀다고 주장하였다.

주주 원고에 의해 주주대표소송<sup>16</sup>의 소장이 접수되자 회사는 델라웨어주 법률에 따라 2002년 2월 특별 소송위원회(Special Litigation Committee)를 소집하였고, 이 위원회로 하여금 소장의 내용을 검토하고 소장이 청구한대로 회사가 해당 이사에 대해 소송을 더 진행할지 아니면 위원회의 자격으로 소송을 각하할지 여부를 결정하도록 하였다.

Oracle사는 특별소송위원회의 구성원으로 회사의 사외이사였던 Hector Garcia-Molina와 Joseph Grundfest를 임명하였으며, 두 사외이사는 공교롭게도 같은 Stanford 대학의 교수로 재직하고 있던 인물이었다.

특별소송위원회는 절차에 따라 외부변호사(independent counsel)와 경제전문가들의 도움을 받아 사건을 검토하였다. 외부전문가의 검토 내용은 이후 소송과정에서 법원이 보기에도 아무런 하자가 없을 뿐만 아니라 충분하게 이루어진 것이었다. 검토 과정 중 70명의 증언을 듣고 약 1100페이지의 조사 보고서를 작성하였다. 이를 토대로 특별소송위원회는 일부 주주가 제기한 대표소송에 대해 거부 판정<sup>17</sup>을 내렸다. 또 보고서는 피고 이사 중 한명인 Boskin이 Stanford대학의 교수라는 사실도 적시했을 뿐 아니라 다른 한 명의 피고 이사인 Donald Lucas가 Stanford대학에 많은 기부금을 납부한 사실도 적시하였다. 특히, 특별소송위원회 위원이자 Standard 교수인 Joseph Grundfest가 Donald Lucas의 부탁으로 회사에서 연설을 한 직후 Stanford 법학대학에 50,000 달러 가치의 회사 주식을 기부했던 사실까지 적시하였다.

<sup>15</sup> 이지수(2014), 사외이사제도 규율체계와 관련한 우리나라와 미국의 제도상 차이, 이슈앤분석 2014-3 호, 경제개혁연구소

<sup>16</sup> 미국의 주주대표소송은 우리나라보다 광범위하게 인정된다. 회사의 손해뿐만 아니라 특정주주가 손해를 입은 경우에도 주주대표소송이 가능하다.

<sup>17</sup> 회사가 거부 (refuse)하는 경우, 법원은 이를 실질적으로 법원의 각하 결정으로 취급한다.

## B. 법원의 판단

법원은 특별소송위원회가 적시한 사실들을 근거로 Oracle사의 특별위원회의 구성원이자 사외이사인 Joseph Grundfest와 Hector Garcia-Molina는 사외이사(또는 특별소송위원회 위원)로서 독립성을 입증하지 못했다<sup>18</sup>고 판시하며 특별소송위원회의 결정이 법률적 효력을 갖지 못한다고 결정하였다.

특히 델라웨어 주의 Chancery Court는 특별소송위원회 위원 2명 모두 사회적으로 저명한 인사이며 Stanford대학의 현직 교수인 점을 주목하면서 피고이사 4명이 모두 Stanford대학과 인간적·사회적·심리적인 고리로 연결될 수 있는 점을 근거로 이들의 독립성이 담보될 수 없다고 판시하였다. 판결에 나타난 내용을 좀더 구체적으로 소개하면 다음과 같다.

Oracle사의 회장이자 최대주주인 Lawrence Ellison 회장의 아들은 Stanford대학에 입학하기 위해 두 번 시도했는데 결국 합격하지 못했다. 하지만 이마저도 델라웨어주 법원은 Stanford대학의 오랜 기부자인 Lawrence 회장에 대한 미안함을 유발할 수 있는 요인으로 작용할 수도 있기 때문에 Stanford대학에 속해 있는 두 사외이사의 독립성이 침해 받을 수 있다고 하였다[심리적 요인].

또한 법원은 특별소송위원회의 위원들과 해당 피고이사들 사이 “인간적”인 관계에 주목하였다. 피고이사 중 한명인 Boskin이 Grundfest교수가 경제학박사 과정 중에 있을 당시 Boskin에게 수업을 들었던 이력과 Grundfest의 지도교수와 Boskin이 가까운 사이였음을 지적하면서 이러한 “인간적”인 관계 또한 Grundfest가 본 대표소송과 관련해서 기각판정을 내리는데 영향을 미칠 수도 있음을 지적하였다[인간적인 요인].

## C. 판례의 분석과 당시의 시대적 배경

Oracle 판결이 미국 사회에 미친 파장은 실로 대단했다. 지금까지 주로 “경제적”관계에만 초점을 두고 이와 관련된 문제가 있는 경우 사외이사의 독립성에 흠결이 있음을 지적했던 델라웨어 주 법원이 사외이사의 독립성의 범위를 확대하기 시작했다는 내용의 분석이 뒤따랐으며 미국의 많은 기업들이 긴장을 하기 시작했다.

하지만 Oracle 판례를 제대로 이해하기 위해서는 판례가 나올 당시 미국의 상황을 이해할 필요가 있다. Oracle판결이 있던 2000년대 초반은 Enron이나 WorldCom 등과 같은 대형 기업스캔들이

---

<sup>18</sup> 1981년 판례인 Zapata Corp. v. Maldonado, 430 A.2d. 779 (Del. 1981) 결정에 따라 특별소송위원회가 설립이 되면 위원회는 각 위원들이 해당 사건과 관련하여 “독립적”인 인물임을 입증할 책임이 있다.

발생한지 얼마 되지 않은 때였다. 당시 미국사회는 Enron이나 WorldCom등의 대형 기업 스캔들로 인해 기존 주식회사 시스템에 대한 신뢰가 무너지고 있었다. 미국의 주식회사 제도는 "독립된 이사회"라고 하는 안전장치를 통해 대리인 문제 (Principal-Agent problem)를 해결하려는 시스템이었는데, 이사회 독립성이 흔들리며 미국의 주식회사 제도 역시 흔들리기 시작한 것이다.

이러한 상황에서 위기를 느낀 연방 정부(특히 연방 의회)는 이전까지 주(州) 정부의 고유 영역이라고 여겼던 기업 지배구조 문제에 본격적으로 개입하기 시작했다. 그 결과물로 나온 것이 연방의회가 통과시킨 Sarbanes-Oxley 법안이었으며, 여기에 머무르지 않고 연방차원의 회사법도 제정해야 한다는 논의까지 촉발되던 상황이었다.

연방의 움직임에 대해 델라웨어주는 긴장할 수 밖에 없었다. 회사법과 관련된 것은 주(州) 관할로 여기고 있었지만 Enron 사건과 같은 대형 스캔들이 터진 상황에서 이를 끝까지 고집할 수는 없는 상황이었다.

이와 같은 분위기 속에서 델라웨어주는 Oracle 판결을 하기에 이른다. 이전까지 델라웨어주 사외이사의 독립성을 문제 삼은 것은 거의 "경제적"관계에만 초점을 맞추어졌다. 하지만, Oracle 판결을 통해 델라웨어주 법원은 비록 "경제적"관계가 없다 하더라도 "인간적·사회적·심리적" 관계로 인해 사외이사의 독립성이 훼손될 수 있음을 명시하였다.

또 이전까지 사외이사가 경영진으로부터 지배를 받거나 영향을 받을 수 있는 (Domination & Control) 경우 사외이사들이 독립성이 훼손될 수 있다고 판시한 것에 비해 Oracle 판결은 분명히 한발 더 나아간 판결이다.

Oracle 사건에서 Stine 판사는 판결문에 다음과 같이 적시하고 있다. "인간의 관계는 단순하게 경제적인 관계에 의해서만 규정될 수 있는 것이 아니기 때문에 (이사의 독립성을 검토함에 있어서) 사람들간의 사회적 관계를 들여다 봐야 한다(Homo sapiens is not merely homo economicus. Delaware law should not ignore the "social nature of humans," before moving on to discuss the evolution and current position of director independence in Delaware courts).

<별첨5> 사외이사에 대한 공시사례<sup>19</sup>

사외이사 성명 : 000

일반 사항

▣ 학력

입학연도	졸업연도	학교명 및 전공
0000년	0000년	0000 중학교
0000년	0000년	0000 고등학교
0000년	0000년	0000 대학교 0000과

▣ 경력

입사일	퇴사일	근무처 및 담당 업무
0000년	0000년	000 주식회사 임사
0000년	0000년	000 주식회사 관리담당이사
0000년	0000년	000 주식회사 CFO
0000년	0000년	00000 대표이사
0000년	0000년	00000 사외이사

▣ 현직

입사일	퇴사 (또는 사임) 예정일	근무처 및 담당 업무
0000년		00000 대표이사
0000년		00000 사외이사
0000년		00000 협회 회장

\* 작성방법 : 현재 겸임하고 있는 모든 직함(임기포함)

사외이사로서의 적격성 확인

\* 작성방법 : 서술형으로 답변

사외이사 후보들은 각 항목에 대해 본인의 입장을 설명할 수 있음(예를 들어 과거 대표소송에 피소되어

<sup>19</sup> 이은정(2013), 소액주주들의 독립적인 사외이사 선임 시스템 구축을 위한 실천방안, 이슈앤분석 2013-5 호, 경제개혁연구소

손해배상을 하였으나 본인은,,,,,, 하다라고 본인의 입장을 소명할 수 있음)

## ■ 과거 경력

○ 과거 회사 및 계열회사의 임직원이었던 적이 있는가

답변 : 본인은 총 00년 간 회사 및 계열회사의 임직원이었음

0000년~0000년 : A 사 영업담당 상무

0000년~0000년 : B 사 전략담당 전무

○ 현재 및 과거 회사 및 계열회사와 전략적 제휴를 맺은 법인의 소속 임직원이었던 적이 있는가

답변 : 본인이 속한 A 사는 회사와 00000 사항에 대한 전략적 제휴를 맺고 있으며 본인은 총 000년 간 A 사 및 그 계열회사의 임직원이었음

0000년~0000년 : A 사 영업담당 상무

○ 본인이 회사 및 계열사 등의 임직원이었음에도 불구하고 사외이사로서 독립적이라고 판단하는가?

답변 : 회사 및 계열사 등의 임직원이었음에도 불구하고 본인은 0000 사유로 최대주주 등으로부터 독립성을 유지할 수 있음

## ■ 최대주주 및 특수관계인, 경영진(이하 최대주주 등이라 함)과의 관계

\* 작성방법 :

최대주주가 법인인 경우 해당 법인의 최대주주 또는 실질적 지배자를 의미함  
최대주주의 특수관계인 중 회사 및 계열회사의 경영에 참여하는 인사에 한정  
경영진은 등기이사 및 감사를 의미함

○ 최대주주 등과 학연관계가 있는가?

답변 : 본인은 최대주주 A와 고교 동문임

(000고등학교 재학기간 : 본인 0000~0000년, A 0000년~0000년)

본인은 최대주주의 특수관계인인 B와 고교 동문임 : B와 00대학교 000과 동문

B는 최대주주의 장남으로 계열회사의 C의 대표이사임

(000대학교 재학기간 : 본인 0000~0000년, B 0000년~0000년)

○ 최대주주 등과 동일한 법인에서 근무한 적이 있는가

답변 : 본인은 최대주주 A와 a사에서 00년간(000년~0000년) 함께 근무한 바 있음

○ 최대주주 등과 독립성을 상실할 만한 개인적인 친분관계가 있는가

답변 : 본인은 대표이사 A와 D라는 모임 소속임

○ 본인은 최대주주 등으로부터 독립적이라고 판단하는가?

답변 : 000000에도 불구하고 본인은 0000 사유로 최대주주 등으로부터 독립성을 유지할 수 있음

**▣ 최대주주 등과의 거래관계**

\* 작성방법 : 일반적인 자문(소송대리, 세무자문, 법률자문 등을 모두 포함함) 및 일반 상거래를 모두 포함하는 것임

최대주주 등은 회사의 최대주주 및 경영진 그리고 당해 회사, 계열회사를 의미함

○ 최근 10년 이내 본인은 최대주주 등과 거래를 하고 직간접적으로 금전적 대가를 받은 적이 있는가?

답변 : 0000년 - 최대주주 A 에게 000관련 법률자문을 제공하고 0000의 자문료를 받음

○ 현재 본인이 속한 집단이 최근 10년 이내 최대주주 등과 거래를 하고 직간접적으로 대가를 받은 적이 있는가?

답변 : 0000년 - 본인이 속한 B사는 최대주주 A 에게 000관련 법률자문을 제공하고 0000의 자문료를 받음 (당시 본인은 B사의 소속 구성원이 아니었음)

0000년 - 본인이 속한 B사는 최대주주 A 에게 000관련 법률자문을 제공하고 0000의 자문료를 받음 (당시 본인은 B사의 소속 구성원으로 000이었음)

○ 과거 10년 이내 본인이 속했던 집단이 최대주주 등과 거래를 하고 직간접적으로 금전적 대가를 받은 적이 있는가?

답변 : 0000년 - 본인이 속했던 C사는 최대주주 A 에게 000관련 법률자문을 제공하고 0000의 자문료를 받음 (본인은 C사에 000년~000년 까지 재직)

○ 본인이 이와 같은 거래관계에도 불구하고 사외이사로서 독립적이라고 판단하는가?

답변 : 회사 등과의 거래관계에도 불구하고 본인은 0000 사유로 최대주주 등으로부터 독립성을 유지할 수 있음

일자	매출처	매입처	업무내용
0000년	법무법인 〇〇	계열사 〇〇	공정거래위원회 과징금 부과 불복 소송
0000년	본인	@@@	최대주주 @@@의 형사재판 변호
0000년	〇〇회계법인	계열사 ##	보유지분 매각 자문업무

\* 작성방법 : 후보 본인 및 소속집단과 해당 회사 및 계열사, 최대주주 등과의 최근 10년간 거래내용을 기재함

**▣ 기타**

○ 해당 회사의 사업 영역에 대한 전문적 지식이나 경험을 가지고 있는가?

답변 : 없음. 그러나 본인은 법률가로서 회사의 000000에 기여 할 수 있음

또는 있음, 본인은 000000를 한 바 있음

○ 금고이상의 형을 받은 적이 있는가

답변 : 있음. 0000년 000 사건으로 0000의 형을 받았음

○ 현재 진행 중인 소송사건이 있는가

답변 : 있음. 0000와 관련하여 1심 재판이 진행 중임

○ 주주대표소송에 피소되어 손해배상을 한적이 있는가

답변 : 0000년 A사의 소액주주들로부터 0000년 발생한 0000 사건으로 대표소송을 제기 받음. 이후 0000년 0000 판결을 받아 0000원의 손해배상을 한바 있음

○ 감독원 등 관련 감독기관 및 소속협회 등에서 징계를 받은 적이 있는가

답변 : 0000년 금융위원회로부터 000의 사유로 000 를 받음

○ 누구로부터 추천을 받았나

답변 : 사외이사후보추천위원회 또는 이사회, 채권단, 소액주주 등

○ 과거 10년간 회사 및 타회사의 이사로 재직하는 동안의 연도별 출석률 및 하부위원회 출석률

답변 :

	직함	0000년	0000년	0000년	0000년	0000년
A사	사외이사	80.5%	90.0%	100.0%		
B사	사외이사			50.0%	51.0%	30.0%
C사	이사				10.5%	80.0%
D사	감사		20.5%	30.5%		

○ 본인은 사외이사로서의 전문적 자질이 있다고 판단하는가

**위 기재사항에 대해 확인한 결과 중요사항의 누락 및 허위 기재가 없음을 확인합니다.**

0000년 0월0일

사외이사 후보 ○○○ 서명 날인