

기업지배구조 :

# 이사회 내 위원회 설치를 위한 고려사항



이사회 내 위원회 운영은 이사회 업무수행의 전문성과 효율성을 높일 수 있는 대표적 방안이다. 규모나 업종 등 회사의 특성에 따라 이사회 내 위원회 중 일부는 법에서 설치를 요구하지만, 그 외 위원회를 설치하고 어떻게 운영할 것인가는 이사회의 판단 사항이다. 이사회 내 위원회에 관한 주요 법규와 신규 위원회 설치를 위해 이사회가 고려해야 할 사항을 알아보자.

## I. 이사회 내 위원회 관련 법규

이사회는 산하 위원회를 통하여 업무수행의 독립성과 전문성을 높일 수 있다. 일부 위원회는 법에서 설치를 요구하며, 위원회 운영에 관해 정하고 있다.

### 상법

상법에 따르면, 이사회는 회사의 정관이 정한 바에 따라 위원회를 설치할 수 있으며 다음의 사항을 제외하고는 이사회의 권한을 위원회에 위임할 수 있다(제 393 조의 2 제 2 항).

1. 주주총회의 승인을 요하는 사항의 제안
2. 대표이사의 선임 및 해임
3. 위원회의 설치와 그 위원의 선임 및 해임
4. 정관에서 정하는 사항

위원회는 2인 이상의 이사로 구성해야 하며(제 393 조의 2 제 3 항), 위원회는 결의된 사항을 각 이사에게 통지하여야 한다. 이 경우 이를 통지 받은 각 이사는 이사회의 소집을 요구할 수 있고, 이사회는 위원회가 결의한 사항에 대하여 다시 결의할 수 있다(제 393 조의 2 제 4 항). 단, 다른 위원회와는 달리 감사위원회의 결의 사항에 대해서는 이사회가 다시 결의할 수 없음에 유의하여야 한다(제 415 조의 2 제 6 항).



결원이 발생한 경우 위원회의 소집, 결의방법, 의사록의 작성 등은 이사회에 관한 상법의 규정을 준용한다(제 393 조의 2 제 5 항). 예를 들어, 이사회의 결의는 이사 과반수의 출석과 출석이사의 과반수로 하여야 하며, 정관으로 그 비율을 높게 정할 수 있는데 위원회에도 동일하게 적용된다(제 391 조제 1 항). 단, 감사위원회의 경우 다른 위원회와 달리 3 명 이상의 이사로 구성해야 하고, 사외이사가 위원의 3 분의 2 이상이어야 한다(제 415 조의 2 제 2 항). 뿐만 아니라, 감사위원회의 위원의 해임에 관한 이사회의 결의는 이사 총수의 3 분의 2 이상의 결의로 하여야 한다(제 415 조의 2 제 3 항).

한편, 상법은 위원회와 관련하여 상장회사에 대해 특례 규정을 두고 있으며, 이에 따라 **자산총액 2 조원 이상의 대규모 상장회사는 사외이사후보추천위원회와 감사위원회를 반드시 설치해야 한다**(제 542 조의 8 제 4 항, 제 542 조의 11 제 1 항). **감사위원회**와 관련하여 유의할 점은, 상근감사를 두어야 하는 자산총액 천억원 이상의 상장회사가 자발적으로 감사위원회를 설치하는 경우에도 특례 규정의 적용을 받는다는 것이다.

대규모 상장회사의 경우 주주총회에서 사외이사를 선임할 때 **사외이사후보추천위원회**의 추천을 받은 자 중에서 선임하여야 하며(제 542 조의 8 제 5 항), 사외이사후보추천위원회는 사외이사가 총위원의 과반수가 되도록 구성해야 한다(제 542 조의 8 제 4 항).

그리고 대규모 상장회사는 내부감사기구로서 반드시 **감사위원회**를 설치해야 하며, 감사위원회는 다음의 요건을 모두 갖추어야 한다(제 542 조의 11 제 1 항, 제 2 항).

1. 위원 중 1 명 이상은 대통령령으로 정하는 회계 또는 재무 전문가일 것
2. 감사위원회의 대표는 사외이사일 것

일반적으로 이사회가 위원회의 설치와 그 위원의 선임 및 해임 권한을 갖지만(제 393 조의 2 제 2 항), 대규모 상장회사 감사위원회의 경우 위원을 선임하거나 해임하는 권한이 주주총회에 있다(제 542 조의 12 제 1 항).

## 금융사지배구조법(금융회사의 지배구조에 관한 법률)

금융사지배구조법은 금융회사 임원의 자격요건, 이사회의 구성 및 운영, 내부통제제도 등 금융회사의 지배구조에 관한 기본적인 사항을 정함으로써 금융회사의 건전한 경영과 금융시장의 안정성을 기하고, 예금자, 투자자, 보험계약자, 그 밖의 금융소비자를 보호하는 것을 목적으로 한다(제 1 조).

금융사지배구조법의 적용을 받는 금융회사는 다음의 위원회를 설치하여야 한다(제 16 조제 1 항). 위원회 위원의 과반수는 사외이사로 구성해야 하며, 위원회의 대표는 사외이사로 한다(제 16 조제 3 항, 제 4 항).

- 1. 임원후보추천위원회
- 3. 위험관리위원회

- 2. 감사위원회
- 4. 보수위원회

**임원후보추천위원회**는 임원(사외이사, 대표이사, 대표집행임원, 감사위원에 한정) 후보를 추천한다(제 17조 제 1 항), 3 명 이상의 위원으로 구성하며(제 17 조제 2 항), 금융회사는 주주총회 또는 이사회에서 임원을 선임하려는 경우 임원후보추천위원회의 추천을 받은 사람 중에서 선임하여야 한다(제 17 조제 3 항).

업무감사 및 회계감사를 감독하는 **감사위원회**는 3 명 이상의 이사로 구성하고, 감사위원 중 1 명 이상은 회계 또는 재무 전문가이어야 한다(제 19 조제 1 항). 그리고 다른 위원회와 달리 사외이사가 감사위원의 3 분의 2 이상이어야 한다(제 19 조제 2 항).

**위험관리위원회**는 다음에 관한 사항을 심의·의결한다(제 21 조제 1 항).

- 1. 위험관리의 기본방침 및 전략 수립
- 2. 금융회사가 부담 가능한 위험 수준 결정
- 3. 적정투자한도 및 손실허용한도 승인
- 4. 위험관리기준의 제정 및 개정
- 5. 그 밖에 금융위원회가 정하여 고시하는 사항

**보수위원회**는 법에서 정한 임직원의 보수와 관련한 다음 사항을 심의·의결한다(제 22 조제 1 항).

- 1. 보수의 결정 및 지급방식에 관한 사항
- 2. 보수지급에 관한 연차보고서의 작성 및 공시에 관한 사항
- 3. 그 밖에 금융위원회가 정하여 고시하는 사항

한편, 금융회사는 이사회의 구성과 운영, 이사회 내 위원회의 설치, 임원의 전문성 요건, 임원 성과 평가 및 최고경영자의 자격 등 경영승계에 관한 사항 등에 관하여 지켜야 할 구체적인 원칙과 절차를 담은 지배구조내부규범을 마련하여야 한다(제 14 조).

## 기업지배구조 모범규준

연성규범인 기업지배구조 모범규준도 이사회 내 위원회 운영에 관한 내용을 담고 있다. 모범규준은 이사회 내부에 적정 수의 인원으로 구성된 위원회를 설치할 것을 권고한다. 시간적·물리적 제약 등으로 인해 전체 이사가 모든 업무를 처리하는 데에는 한계가 있으므로, 주기적으로 발생하는 중요한 사항이나 집중적인

검토가 필요한 사안의 경우 관련 분야별 위원회를 설치하여 해당 분야에 전문지식과 경험을 보유한 적합한 이사를 배치하는 것이 바람직하다고 설명한다.

구체적으로 대규모 상장법인의 경우에는 **감사위원회**, **사외이사후보추천위원회**, **보상위원회**와 계열사간 거래가 많은 기업의 경우 **내부거래위원회** 설치를 권고한다. 위원회는 과반수를 사외이사로 구성하는 것을 권고하며, 특히 감사위원회, 사외이사후보추천위원회, 보상위원회, 내부거래위원회는 전원 사외이사로 구성하여 독립성과 전문성을 확보할 것을 강조한다. 또한, 모범규준은 위원회에 속한 사외이사가 이사회 활동에 충분한 노력과 시간을 할애할 수 있도록 3개를 초과하는 이사회에 소속되는 것을 지양해야 한다고 언급하고 있다.

모든 위원회의 조직, 운영 및 권한에 대하여는 명문으로 규정할 것을 권고하는데, 규정에 포함할 내용으로 다음 사항을 제시한다.

- 위원회의 설치목적
- 위원회의 권한과 책임
- 위원회의 업무와 관련된 구체적인 기준과 절차
- 위원회의 연간 활동 및 성과평가
- 위원회의 구성 및 위원의 자격·임면
- 위원회의 구조 및 이사회에 대한 보고

또한 모범규준에 따르면, 이사회 내 위원회는 활동 내용에 대한 보고서를 정기적으로 이사회에 제출하여 결의한 사항 등을 이사회에 보고하는 것이 바람직하며, 이사회 내 위원회가 실질적인 기능을 수행할 수 있도록 위원회가 결의한 사항에 대해 이사회가 번복하지 않는 것이 바람직하다. 또한, 각 위원회가 최소 연 1회 이상 주주총회에 위원회의 회의 개최 등 활동내용을 보고할 것을 권고한다.

## II. 신규 위원회 설치 전 고려사항

이사회가 해야 할 일이 많다는 것은 분명하다. 기후 변화부터 사이버 범죄에 이르기까지 이사가 주의를 기울여야 할 새로운 위험이 적지 않다. 어떻게 하면 이사회가 기존 업무와의 균형을 유지하면서 새로운 문제를 잘 감독할 수 있을까? 새로운 위원회가 해결책일까?

이 질문에 대해 어떤 결론을 내릴지는 각 회사와 이사회의 특성 및 상황에 달려 있을 것이다. 그러나 결정을 내리기 전에 이사회가 검토해야 할 보편적인 고려사항이 있다. 위원회를 설치하는 것은 이사회가 해당 이슈를 중요하게 받아들이고 있다는 신호가 될 수 있지만, 비용과 효익 관점에서 검토가 필요하다. 위원회를 설치하기 전에 다른 대안을 함께 검토해야 한다.

## 고려사항

감독 강화가 필요한 이슈를 다룰 새로운 위원회를 설치하기 전에 이사회는 다음과 같은 사항을 고려해야 한다.

### ● 기존 위원회가 이슈를 감독할 능력이 있는가?

대부분의 복잡한 문제는 기존 위원회가 감독하는 전통적인 영역에 해당하는 주요 요소를 가지고 있다. 그러므로 이사회가 감독 책임을 명확하게 분배한다면 복잡한 문제일지라도 효율적으로 다룰 수 있을 것이다. 반면에 새로운 문제가 기존 위원회에 분배하여 다루기에는 너무 많고, 이미 수행하고 있는 기존 업무에 대한 주의를 분산시킬 수도 있다.

### ● 기존 위원회 중 하나를 재구성할 수 있는가?

기존 위원회가 폭넓은 권한이나 다양한 주제를 다룬다면, 새로운 위험이나 기회를 감독하는 데 다른 접근 방식을 취할 수 있다. 한 가지 예로, *Harvard Business Review*에서 발행한 기사에 따르면 이사회가 최고 경영진뿐만 아니라 인재 및 인적 자본 문제에 대한 보다 광범위한 감독을 맡으면서, 사외이사후보추천/지배구조위원회를 '인력위원회(people committee)'로 재구성할 것을 고려할 수도 있다고 전했다.

### ● 이사회에 여력이 있는가?

이사회는 이사들이 현재의 책임 외에 새롭게 대두되는 문제를 감독하는 데 앞장서는 능력, 관심, 기술이 있는지 고려해야 한다. 또 다른 문제는 이사회가 새로운 위원회를 구성할 만큼 충분히 큰 규모인지 여부이다.

### ● 이사회는 어떤 메시지를 보내길 원하는가?

주요 이해관계자가 문제에 매우 집중하고 조치를 기다리는 경우, 새로운 위원회를 구성하는 것은 이사회가 해당 이슈에 대한 우려를 인지하고 있으며, 진지하게 고려하고 있음을 소통하는 데 도움이 될 수 있다.

### ● 단절을 피할 수 있는가?

새로운 위원회가 거론될 정도로 중대한 사안이라면 회사 전략에도 폭넓은 영향을 미칠 수 있다. 이를 감독하기 위해 별도의 위원회를 만들면 다른 중요한 이사회와 책임과 연계되지 않을 위험이 존재한다.

## 실행에 옮기기

예를 들어, 기후 변화와 관련된 위험에 대한 집중도를 높이고자 하는 회사의 맥락에서 이러한 질문을 고려해 보자. 효과적인 ESG 감독을 위해 지속가능성위원회 또는 사회적책임위원회를 구성해야 하는가?

많은 이사회의 대답은 '아니오'일 수 있다. 기후 변화와 같은 ESG 문제가 기존 위원회와 관련이 있을 것이라고 생각할 수 있기 때문이다. 예를 들어, 사외이사후보추천위원회 및 거버넌스위원회는 주주관여 요소에 관심이 있는 반면, 보상위원회는 보상을 통한 책임에 관심이 있을 것이다. 감사위원회는 공시, 메시지 및 측정 지표에 관심이 있다. 더구나 ESG 전략은 비즈니스 전략과 맞아야 하고 중요한 위험 및 비즈니스 동인에 중점을 두어야 하므로, 이사회는 회사가 전달하고자 하는 ESG 메시지와 관련 위험이 어떻게 관리되고 있는지 이해해야 한다.

다른 의견도 가능하다. 에너지 또는 제조 업종에 속하는 기업이나 다국적 대기업의 이사회는 기후 위험과 같은 ESG 문제가 매우 중요하여 특별한 주의가 필요하다고 생각할 수 있다. 초반에는 ESG 문제에 대한 감독이 감사위원회와 같은 기존 위원회에 위임되었는데, 감사위원회가 다른 책임을 수행하면서 ESG 문제에 적절한 주의를 기울이는 데 어려움을 겪을 수 있다. 이러한 경우, 신규 위원회의 구성을 통해 ESG 문제가 간과되지 않을 것이라는 사실을 기관투자자들에게 전할 수 있다.

## 당면하게 될 더 많은 과제

오늘날 이사회는 ESG, 사이버보안 및 인적 자본과 같이 새롭게 등장하고 진화하는 문제를 감독할 올바른 방법을 찾고 있다. 분명히 앞으로 몇 년 안에 새로운 과제가 생길 것이다. 그러나 새롭게 발생하는 모든 문제마다 신규 위원회를 추가할 수는 없으므로, 이사회가 유연하게 대처하고 신중하게 진행하는 것이 중요하다. 현명하게 활용한다면, 새로운 위원회는 기업 가치 향상에 강력한 도구가 될 수 있다.