

협동조합의 사외이사제도에 관한 연구

鄭萬和* · 金炳浩**

A Study on the System of Outside Director of Cooperative

Jung, Man-Hwa · Kim, Byoung-Ho

< 목 차 >

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| I. 서론 | 2. 수산업협동조합 사외이사제도의 특징 |
| II. 사외이사제도의 이론적 배경 | 3. 수산업협동조합중앙회의 사외이사제도 운영 |
| 1. 사외이사제도의 개념 | V. 협동조합 사외이사제도의 비교 |
| 2. 사외이사제도의 이론적 배경 | 1. 농업협동조합의 사외이사제도 |
| 3. 사외이사제도의 도입 효과 | 2. 신용협동조합의 사외이사제도 |
| III. 우리나라 기업의 사외이사제도 운영 현황 | 3. 수산업협동조합 사외이사제도와 비교 |
| 1. 기업지배구조모범규준과 사외이사제도 | 4. 수산업협동조합의 사외이사제도에 대한 검토 과제 |
| 2. 사외이사의 비율 | VI. 결론 |
| 3. 사외이사의 자격 요건 | 참고문헌 |
| 4. 사외이사의 선임방법 | Abstract |
| 5. 사외이사의 임기 | |
| IV. 수산업협동조합의 사외이사제도 | |
| 1. 사외이사제도 도입배경 | |

I. 서론

한국의 대부분의 협동조합은 자율적으로 조직된 것이 아니라 정부 주도하에 특별법에 의하여 설립되고, 그 이후의 제도변경도 정부 주도로 대응해 왔다. 정부의 하향식 협동조직으로 출발한 한국의 협동조합은 1988년 민주화의 일환으로 조직의 자율성 확보와 상향식 민주주의를 육성하기 위하여 조합장(회장) 직선제를 시행하였으나 아직도 제도적으로 안착하지 못한 상태에서 1997년 12월 IMF 구제금융이라는 경제위기를 맞이한 이래 협동조합은 커다란 경영상의 위기를 맞고 있다. 그리하여 농업협동조합에서는 축산업협동조합중앙회와 농업협동조합중앙회가 통합되었고, 수산업협동조합에서는 수산업협동조합

접수 : 2003년 5월 3일 게재확정 : 2003년 6월 9일

* 부경대학교대학원 박사과정 manna@suhyp.co.kr(corresponding author)

** 부경대학교 수산과학대학 해양산업정책학부 교수 kimbh@pknu.ac.kr

중앙회가 공적자금 투입이라는 변혁을 맞아 대대적인 구조조정을 거치면서 독립사업부제의 채택 등 지배구조에 변화를 보이게 되었다.

최근 협동조합은 경영위기와 관련하여 기존의 협동조합 경영방식으로는 생존할 수 없다는 인식과 함께 경제적 기능의 중요성을 한층 강화하게 만들었고, 협동조합도 환경변화에 전략적으로 적응하여야만 생존할 수 있다는 공감대를 형성시키게 하였다.

수산업협동조합중앙회의 공적자금 투입과 관련하여 재정경제부와 금융감독위원회는 신용사업부문 자회사 설립안을 제시하였고, 수산업협동조합중앙회와 해양수산부는 독립사업부제 강화안을 내어 서로 논의가 대립되었으나 2000년 10월 10일 경제장관회의에서 자회사안이 후퇴되고, 대신 자회사 수준의 독립사업부제를 채택하는 방안이 결정되었다. 이에 따라 2000년 12월 30일 수산업협동조합중앙회는 의원입법¹⁾으로 수산업협동조합법이 개정되면서 경제사업부분과 신용사업부분에 대하여 대표이사의 책임경영제와 소이사 회제도를 도입하는 등의 강력한 독립사업부제를 채택하게 되었으며, 사외이사를 6인으로 증원하는 등 지배구조에 큰 변화를 가져왔다.

협동조합의 사외이사제도는 이사회 구성에 있어서 전문성의 결여를 보완하기 위하여 외부전문가를 포함시키려는 배경에서 도입되었으나 최근 협동조합경영의 규모화와 복잡성에 비추어 보면 전문경영인의 책임경영제 도입과 독립사업부제의 시행 등으로 감시기능을 더욱 중시하는 방향에서 강조되고 있는 것이다. 특히 수산업협동조합중앙회의 신용사업부문 소이사회는 은행법상의 사외이사 기준을 충족해야할 뿐만 아니라 그 역할도 은행과 동일하다고 할 수 있다.

일선 단위조합의 경우에도 자본잠식 등 경영부실에 따라 현재 공적자금 투입이 논의되고 있으며, 이에 따라 최근 일선 수산업협동조합에 있어서도 구조개선을 중심으로 하는 수산업협동조합법 개정 논의가 활발하다.

본 논문에서는 이러한 협동조합의 경영정상화를 위한 지배구조 개선이 절실한 현 상황에서 협동조합의 지배구조 개선을 위한 사외이사제도의 문제점과 검토과제에 대하여 살펴보고자 한다. 그리하여 일반 기업의 사외이사제도에 관한 이론적 고찰과 함께 협동조합의 사외이사제도를 비교 분석하고, 이를 토대로 수산업협동조합의 사외이사제도의 특징과 문제점을 진단하고자 노력하였다.

1) 2000년 11월 29일 농림해양수산위원회 의원 25명(대표발의 김영진 의원)이 의안 제443호로 수산업협동조합법중개정법률안을 발의하였고, 2000년 12월 13일 제216회 임시국회에 상정되어 제안설명과 대체토론후 법률안심사소위원회에 회부되었다. 권오을(소위원장), 김영진, 이방호, 김용학, 장성원, 문석호 등 6인의 의원으로 구성된 법률안심사소위원회는 일부수정을 하여 2000년 12월 18일 제3차 농림해양수산위원회에서 심사보고를 하였고, 농림해양수산위원회는 심사보고에 따라 수정의결하였다. 이어 2000년 12월 21일 법제사법위원회의 체계자구심사와 본회의의 심의 의결을 거쳐, 12월 30일 법률 제6337호로 공포 시행되었다.

II. 사외이사제도의 이론적 배경

1. 사외이사제도의 개념

1) 사외이사의 개념

사외이사(outside director)의 개념에 대하여는 여러 가지로 논의되고 있다. 그러나 박길준·홍복기의 연구(2000)에 따르면 「사내이사에 반대되는 개념으로서의 이사, 곧 회사의 임원(officer)이나 피용인(employe)이 아닌 이사로서, 업무집행기관으로부터 독립적인 지위를 갖고 그 임무수행을 할 수 있는 자」²⁾로 정의된다. 법률에서는 「당해 회사의 상무(常務)에 종사하지 아니하는 이사로서 증권거래법 제54조의 5 또는 제191조의 16의 규정에 의하여 선임된 이사」³⁾, 또는 「이사로서 상무에 종사하지 않는 자」⁴⁾, 혹은 「비상임이사」⁵⁾ 등 다양하게 지칭되고 있다. 또한 미국법률협회(American Law Institute)의 「기업지배구조원칙(principles of corporate governance)」에서는 통상의 분류방식인 내부이사와 사외이사의 구별이 명백치 않음을 고려하여, 업무집행기관과 “중요한 관계”에 있는 여부를 중심으로 이사의 독립성 유무를 판단하고 독립된 이사를 사외이사로 보고 있다⁶⁾. 따라서 사외이사는 명칭보다는 업무집행기관으로부터의 독립성 유무에 따라 사내이사와 사외이사로 구분하는 것이 적절하다고 본다.⁷⁾

사외이사는 당해 기업의 상무(常務)에 종사하지 아니하는 이사로서, 주주총회에서 선임되며, 기업에 상근하여 업무집행을 담당하지는 않지만 이사회 구성원의 일원으로서 이사회에 참석하여 제출의안에 대해 심의를 통하여 회사의 경영의사결정에 관여하는 이사이다. 이와 같이 사외이사는 이사회에서 회사의 업무집행에 관한 의사결정, 대표이사의 선출 및 사내이사의 업무집행 감독 등 경영진의 업무집행에 대한 광범위한 감독·감시 기능을 수행한다.

사외이사와 유사한 개념으로써 비상근이사(非常勤理事)란 용어가 쓰이는데, 양자간에는 차이가 있다. 비상근이사란 회사에 상근하지 아니하고 이사회의 구성원으로서 심의와 의결에 참석하는 이사로서 사외이사가 상무에 종사하지 않는 점에서는 같으나 증권거래법상 사외이사는 그 자격에 관한 제한⁸⁾이 있고, 그 선임방법에도 특칙이 있는 점에서 구분된다.⁹⁾

2) 박길준·홍복기, 「이사와 이사회제도」, 한국상장회사협의회, 2000, p. 163.

3) 증권거래법 제2조.

4) 유가증권상장규정 제2조 제12호.

5) 공기업경영구조개선및민영화에관한법률 제9조.

6) 전삼현, 「사외이사와 감사위원회」, 자유기업센터, 1999, p.22.

7) 최기원, 「상법학원론」, 박영사, 2000, p.557.

8) 증권거래법 제54조의5 제4항 및 제191조의 16 제3항은 미성년자·금치산자 및 한정치산자, 파산자, 당해 회사의 최대주주 및 최대주주 특수관계인, 당해 회사와의 이해관계인 등은 주권상장법인 또는 협회등록법인, 증권회사의 사외이사가 될 수 없다고 규정하고 있다.

사외이사는 보통 기업에서 이사라고 불리는 사내이사에 대립되는 용어로서 외부이사라고도 하며, 대부분 변호사, 교수, 타 기업의 경영인 등 직업을 따로 가지고 있으면서 특정기업의 이사로 활동하는 자이다.

2) 사외이사제도의 도입배경

사외이사의 출발은 미국이라 볼 수 있다.¹⁰⁾ 미국에서 사외이사가 주목받게 된 계기는 1964년에 뉴욕 증권거래소(NYSE)가 투자자에 대한 충실한 정보공시를 위해서 그 업무를 담당하는 2인 이상의 사외이사를 두도록 요청한 것에서 비롯된다. 그 후 1970년대 들어 Penn Central사의 경영파탄이나 Gulf사 및 Lock-heed사의 위법한 정치헌금이나 부정지출사건이 드러나면서 그 대책으로서 1978년에 NYSE는 모든 상장회사에 대하여 사외이사만으로 구성되는 감사위원회를 설치하도록 의무화하였다.

미국의 이사회는 사외이사가 중심이 되고 있으며, 사외이사를 경영자원에 포함시켜 객관적으로 경영진의 업무집행을 감독하고 경영진의 업무계획에 대하여 객관적인 평가를 내림으로써 경영파탄에 대한 안전판 역할을 한다는 점이 중요하다. 이처럼 사외이사제도는 이사회에서 집행임원을 감독하기 위해 도입되었고, 기업 내부적인 요인보다는 기업 외부적인 요인에 의해 확대되었다.¹¹⁾ Idalene F. Kesner 등에 의하면 사외이사는 풍부한 지식과 경험을 제공하므로 이사회의 주류가 되어야 하며, 더 중요한 것은 독립성과 대다수 CEO들의 이중역할이라는 2가지 쟁점에서 없어서는 안될 이사회의 원천이라고 했다.¹²⁾

우리나라의 기업 지배구조는 대주주에 의한 단일지배체제로서 대주주에 의하여 선임된 이사회는 경영의사결정의 형식적인 추진기관에 불과할 뿐 지배주주의 전횡에 대한 적절한 통제기구로서의 역할을 하지 못하였다. 이런 이유로 하여 기업경영이 극도로 악화될 때까지는 외부의 경영개입이 불가능하였으며, 과도한 대리인 비용(agency cost)¹³⁾, 즉 주

-
- 9) 증권거래법 제54조의5 제2항 및 제3항, 제191조의 16 제3항은 최근 사업연도말 현재의 자산총액이 2조원이상인 주권상장법인 또는 협회등록법인, 증권회사의 주주총회에서 사외이사를 선임하고자 할 때에는 사외이사가 총 위원의 2분의 1이상으로 구성된 사외이사후보추천위원회의 추천을 받은 자 중에서 선임하도록 하고 있다.
 - 10) 미국 최초의 사외이사 채용은 1955년 포드자동차회사가 2명의 사외이사를 선임한 것으로 알려지나 1960년대 후반까지 진정한 의미의 사외이사제도의 가치에 대해서 명확한 내용을 제시할 수 없다고 하는 것이 미국의 사외이사 전문가 Ralph D. Ward의 지적이다. Ralph D. Ward, 「21st Century Corporate Board」, John Wiley & Sons Inc., 1997, p.43.
 - 11) 최운열·이정진, 「새로운 패러다임하에서의 한국기업의 바람직한 지배구조」, 아산재단 연구총서 제74집, 집문당, 2001, p.52.
 - 12) Idalene F. Kesner · Bart Victor · Bruce T. Lamont, 「Board Composition And The Commission Of Illegal Acts : An Investigation Of Fortune 500 Companies」, Academy Of Management Journal, Vol.4, 1986, p. 790.
 - 13) 대리인비용은 주인과 대리인간의 계약에서 기인되며, 주인은 대리자가 자신의 이익에 벗어나는 행동을 하지 못하도록 감시비용을 부담하고, 대리인은 주인을 해치는 행동을 취하지 않는다는 것을 보장해주거나 그런 행위로 인하여 발생하는 손실을 주인에게 보상할 것을 보증해 주고자 자원을 소비하게 되는 보증비용을 부담한다. 대리자가 자신의 이익을 위해 의사를 결정하는 것과 주인의 후

주와 경영진간의 상이한 이해관계가 기업의 막대한 손실로 나타나게 되고, 결국 기업이 높은 자본비용을 부담하는 등 지배구조의 비효율성을 초래하게 되었다.

이에 따라 최고경영자를 견제·조언하고 회계정보의 투명성을 확보케 함으로써 주요 의사결정과정의 오류를 최소화하는 장치로서 기능하는 사외이사제도가 1998년 2월 증권거래소의 유가증권상장규정 개정¹⁴⁾에 의하여 기업의 상장요건으로 도입되게 되었고, 현재는 증권거래법상의 모든 상장회사는 그 규모에 따라 이사수의 4분의 1 또는 2분의 1 이상의 사외이사 선임을 의무화하고 있다.

2. 사외이사제도의 이론적 배경

1) 이사회 기능의 활성화

사외이사제도에 관한 이론적 배경의 하나는 사내이사에 의하여 움직이는 기업의 이사회 기능의 형식화에 대한 개선책의 일환으로서 등장된 이사회제도의 강화문제와 직결된다. 이는 이사회 구성원의 자격이나 구성에 변혁을 가하여 이사회 기능의 활성화를 도모 하자는 것으로 볼 수 있다. 이사회의 구성(composition)은 넓게 보면 이사회가 어떠한 자격, 능력, 이해관계 등을 갖는 이사들에 의하여 구성되느냐에 관한 문제이다.¹⁴⁾

그 중의 하나는 경영자에 의한 “자기심사”는 결국 이사회의 업무집행에 대한 감독기능을 무의미하게 만들고, 다른 하나는 기업의 “사회적 책임” 수행에 있어서 결함을 가져오는 것이다. 바꾸어 말하면 경영자지배의 경영체제가 경영자에 의한 “자기심사”와 “사회적 책임” 직능의 수행이 적절히 이루어진다면 이사회가 어느 정도 형식화된다 하더라도 특별히 비판될 것은 아니다. 그러나 과거의 경험에 의하면 경영자에 의한 “자기심사”는 충분히 이루어지지 않고, 오히려 경영자의 독주를 합리화시켜주는 요식적인 존재로 전락되어 그 문제점이 지적되고 있는 것이다.

경영자들의 계층관계에 의해 사내이사들이 최고경영층에 맹종하게 되고, 결국은 이사회에서의 사내이사의 존재가 최고경영층의 행동과 업적을 적절히 심사할 수 없게 만드는 것이다. 이 때문에 사내이사의 활동은 최고경영자에 의한 전제적 지배를 가능하게 하는 것이라는 비판이 많았고, 반면에 사외이사들에 있어서는 최고경영층으로부터 독립한 지위에 있는 것으로 판단되어, 사외이사에 의한 감독(심사)기능에 대하여 기대감과 신뢰감을 갖게 되었다. 이러한 이유에서 사내이사과 사외이사의 구성비라는 것이 중요하게 된 것이다. 따라서 회사의 일상적인 업무를 담당하지 않는 사외이사는 편견없이 폭넓은 시야와 객관적인 입장에서 회사의 업무집행에 관한 의사결정에 참가하고, 경영자로부터 독립하여 경우에 따라서는 비판적인 시각에서 회사의 업무집행을 감독함으로써 이사회에

생을 극대화시키는 의사를 결정하는 것과의 사이에는 차이가 생기는데 이로 인해 주인의 후생이 줄어드는 것을 잔여손실이라고 부른다. 따라서 대리인비용은 주인의 감시비용, 대리인의 보충비용 및 잔여손실의 3가지 비용을 합친 것을 말한다. 유동운, 「신제도주의 경제학」, 선학사, 1999, pp. 316-317.

14) 홍복기, 「사외이사제도의 정착과 그 활성화」, 상장협, 1998년 춘계호 제37호, 1998. p. 8.

있어서 중요한 기능을 할 수 있는 것이다.

2) 주주와 채권자 보호

주식회사는 소유와 경영이 분리되어 있어 이사는 주주의 출자자산을 수탁받아 운용하며, 그 결과에 의하여 발생한 이득을 주주에게 분배하는 것이 주된 임무이다. 따라서 이사는 법령·정관 및 주주총회에서 정한 권한의 범위 내에서 주주를 대리하여 직무를 성실하게 수행해야 하며, 그 결과를 주주에게 보고할 의무가 있다. 그러므로 주주에게 보고되는 재무제표, 영업보고서 등의 각종 서류가 정확하게 작성되어 신뢰할 수 있어야 한다. 그러나 오늘날과 같이 거대하고 복잡한 형태를 취하고 있는 주식회사에 있어서 주주 개인이 이를 확인하여 감독권을 행사한다는 것은 사실상 불가능하므로 이를 보완하기 위하여 독립적이며 전문적인 이사 및 감사의 역할이 필요한 것이다.

따라서 사외이사제도는 출자자인 주주의 이익을 보호하는데 그 필요성이 있으며, 또한 주식회사에서는 회사재산의 적절한 운영에 대한 감독을 위하여 다른 종류의 회사보다 사외이사제도의 강화가 중요한 것이다.

3) 대기업의 사회적 책임 수행

선진 각국에서는 1970년대부터 공해로부터의 환경보호, 소비자보호, 기업독점에 대한 비판, 자원 및 에너지문제, 도시집중화문제 등 기업환경의 변화에 따른 기업의 사회적 책임과 관련하여 감사기관을 활용하자는 논의가 종래와는 다른 새로운 각도에서 제기되기 시작하였다. 이는 상장회사를 주축으로 한 대기업이 단순한 사경제(私經濟)체도가 아니라 사회적 제도로서의 존재성격을 강하게 갖기 때문에 사경제적 관점에서 주주이익의 보호·촉진을 목적으로 하여 경영의 합리성을 추구하는 경영을 하는 것만으로는 사회일반의 지지를 얻을 수 없고, 공익의 보호·촉진과 사회적 책임의 이행이라는 것도 중시하여 준공적제도(準公的制度)로서 기업을 경영하여 가는 것이 필요하게 되었다고 볼 수 있다. 말하자면 대회사에 있어서 경영의 질적 변화와 개선이 사회로부터 요구되고 있고, 감사기관의 운영방법과 조직구조의 개선을 통하여 이를 달성해 보자는 것이다.

이와 같이 사회적 관점에서 새롭게 주장되는 이사회론(理事會論)은 고도 산업사회로 접어드는 우리나라에서도 수용할 필요가 있으며, 이는 특히 다음의 두 가지 면에서 요청된다고 볼 수 있다.¹⁵⁾ 그 하나는 상장회사는 그 주식을 중국적으로는 국민대중이 소유하고 있다고 볼 수 있기 때문에 국민경제의 관리라는 측면에서 파악하여야 한다는 점이다. 그러나 상장회사는 현실적으로 경영자에 의하여 지배되고 있고, 경영자가 실질적으로 의사결정기능과 감독기능을 수행하고 있어 지배체제에 대한 객관적인 견제시스템(check system)의 부존재라는 결점이 지적되고 있다. 더구나 현재의 대회사는 막강한 사회적·경제적·정치적 힘(power)을 갖고 있어 견제시스템의 미비를 방치한다는 것은 결국 사회문제로 되기 때문에 대회사에 대하여 사회가 신뢰할 수 있는 견제시스템의 확립을 요

15) 홍복기, 전계논문, p. 9.

구하는 것이고, 이 경우 경영자를 견제하기 위하여는 이사회를 기능화 또는 활성화할 필요가 있는 것이다.

다른 하나는 대기업들이 소비자·환경·노동자문제 등 기업의 시대적 변화에 대하여 적절히 대처하고 있지 못하기 때문에 회사에 대한 불신과 비판이 발생하는 중요한 요인이 되고 있다. 회사가 사회적 환경의 변화에 대하여 적절히 대응하기 위하여는 사회적 합의를 얻을 수 있는 경영정책을 결정하지 않으면 안되는데, 이와 같은 정책결정능력을 확보하기 위하여는 독립적·중립적인 지위에 있는 사외이사에게 맡기는 것이 가장 적절하다고 볼 수 있다. 이러한 것이 사외이사를 중심으로 하여 이사회 활동 강화를 요청하게 된 배경이 되고 있다. 본래 이사의 역할은 주주의 이익을 대표하는 것이지만 기업을 둘러싼 환경의 변화에 따라서 기업의 경영이 사회적 존재로서의 역할을 완수하였는가를 감사하는 것도 필요하게 된 것이다. 이를 통하여 기업의 사회적 신용을 증진시킬 수 있고, 궁극적으로는 기업의 발전과 주주에게 이익을 가져다주는 역할이 되는 것이다.

3. 사외이사제도의 도입 효과

사외이사는 사내이사와 함께 기업의 이사회를 구성하지만 법률적으로는 임원이나 사원의 지위를 겸임하지 않는 자이기 때문에 기업의 업무를 직접 집행하지는 않으면서 회사의 주요한 안전을 심의하고 의결에 참여하게 되는데, 그 도입효과는 다음과 같은 긍정적인 면이 있는가 하면 부정적인 면도 있다.¹⁶⁾

첫째, 사외이사는 경영자와의 예속관계에서 벗어나 독립적 지위를 확보함으로써 최고경영자를 견제·감시하고, 이사회 역할의 강화를 기대할 수 있다.

둘째, 업무집행을 담당하는 최고경영자 및 사내이사와 여타 이해관계자의 이익을 대변하는 사외이사의 권한을 분리함으로써 견제와 균형의 원리에 충실한 기업운영이 가능하다.

셋째, 사외이사제도는 소액주주, 기관투자가, 채권자 등 여타 이해관계자들이 사외이사를 통하여 그들의 요구사항을 반영하고 보다 유리한 성과배분을 받을 수 있으며, 일반주주의 이익에 반하는 의사결정에 제동을 걸 수 있는 주주권을 강화할 수 있다.

넷째, 기업의 준공적체도로써 사회적 책임을 수행하기 위한 견제시스템과 경영정책결정을 가능하게 한다.

그러나 사외이사제도는 위와 같은 장점만 있는 것이 아니고 그의 단점도 지적되는데 대체로 그것은 다음과 같이 요약할 수 있다.¹⁷⁾

16) Martin. A. Abrahamson, 「Cooperative Business Enterprise」, McGraw-Hill Book Company, 1976, p.252 이하는 사외이사제도의 장점으로 ①혁신적 사고의 유입, ②전문적인 지식의 활용, ③경영자의 감시와 이해관계의 조정, ④사회에 대한 해당기관의 인식 제고를 들고, 단점으로는 ①조합 본질에 대한 이해 부족, ②책임감의 결여와 적극성 부족, ③개인적, 사적 이익기회로 이용될 우려성, ④불필요한 경비 부담을 들고 있다.

17) Lweis D. Solomon · Donald E. Schwartz · Jeffrey D. Bauman · Elliot J. Weiss, 「Corporations

첫째, 대부분의 사외이사들이 다른 기관의 고위직원으로 근무하고도 전시간을 투자해야 하는 직업을 가지고 있다. 그 결과 이들이 부업에 불과한 다른 회사의 이사로서 전념하기에는 시간과 정력이 모자라는 것이다.

둘째, 사외이사들은 자신들이 이사로 있는 회사의 사업에 관하여 전문성을 결하고 있는 것이 보통이다. 그 결과 회사의 업무에 관하여 문외한이거나 아마추어에 불과한 이들이 이사회에 참석하더라도 경영진으로부터 제공되는 정보를 잘 이해하지 못하거나 또는 자신의 무지에 대한 우려 때문에 감독 또는 평가를 위한 발언을 꺼리고 경영진의 주장을 그대로 수용하는 경향이 있다.

셋째, 사외이사들은 이사회가 고려하여야 할 사안이나 회사의 실적에 관한 정보를 일반적으로 경영진으로부터 제공받을 뿐 회사의 활동이나 경영진에 관한 신뢰할 수 있고 독립적인 정보에 접근할 수 없다. 이러한 과정에서 경영진은 이사회에 나쁜 정보는 은폐하고 좋은 정보만 제공하는 정보선별에 의하여 이사회에 감독 및 평가기능을 무력화시킨다.

넷째, 사외이사들은 효과적인 기능수행을 할 수 있는 재산적인 인센티브를 별로 갖지 못한다. 비록 그들이 일반 노동자에 비하여는 높은 수준의 보수를 받는다고 하더라도 그 책임의 무게에 비하면 동기부여를 할 만한 수준이 되지 못한다.

지금까지 살펴 본 바와 같이 사외이사제도에 대한 시각이 두 가지로 대립되고 있으나 현대에 있어서는 전반적으로 긍정적인 측면을 강조하여 이의 도입이 권유되고 있는데, 특히 사외이사는 폭넓은 사회적 배경과 경험을 바탕으로 객관적인 시각으로 기업경영에 대한 감시와 조언을 하고 대주주간 갈등시 조정자 역할을 수행할 수 있다는 것이 무엇보다 중요하다.

Ⅲ. 우리나라 기업의 사외이사제도 운영 현황

1. 기업지배구조 모범규준과 사외이사제도

우리나라는 기업지배구조개선위원회¹⁸⁾에서 1999년 「기업지배구조 모범규준」¹⁹⁾을 작성하였다. 동 모범규준은 전문, 주주, 이사회, 감사기구, 이해관계자, 시장에 의한 경영감시로 분류하고, 이 가운데 이사회에 관한 사항 중 사외이사에 대하여는 다음과 같이 규정하고 있다.

Law and Policy」(3d ed.) West Publishing Co., 1994, pp.639-640. ; 황동욱, 「기업통치와 이사의 책임」, 동현출판사, 1999, pp. 73-74.에서 재인용.

18) 기업지배구조개선위원회는 1999년 3월 민간자율위원회로 설립되었고, 경영자, 금융계 대표, 회계 및 법률전문가, 증권·금융 전문가 13인으로 구성된 위원회와 상법 및 경영학자, 학계 대표 등 14인으로 구성된 자문위원회가 있었다.(기업지배구조개선위원회, 기업지배모범규준, 머릿말)

19) 모범규준 초안은 1999년 8월 27일 언론 및 인터넷을 통하여 일반에 공개하고, 동년 9월 8일 공청회를 개최하여 일반의 의견을 들었다. 최종안은 1999년 9월 22일 위원회 및 자문위원회 합동회의를 통해 수립된 일반의 의견을 반영하여 확정되었다.

이사회에는 경영진과 지배주주로부터 독립적으로 기능을 수행할 수 있는 사외이사를 두어야 하며, 그 수는 이사회가 실질적으로 독립성을 유지할 수 있는 규모이어야 한다.

사외이사제도의 가장 중요한 목적은 이사회가 경영감독 기능을 효과적으로 수행할 수 있도록 하기 위한 것이다. 사외이사는 사내이사에 비해 경영진과 지배주주로부터 독립적인 위치에 있으므로 경영진을 효과적으로 감독하고 경영진에게 객관적인 조언을 제공할 수 있는 전제 하에 사외이사가 제대로 이 기능을 수행할 수 있으려면, 이사회 의사결정과정에 실질적인 영향력을 행사할 수 있는 정도의 인원수 확보가 중요하다. 따라서 사외이사의 규모는 이사회가 경영진과 지배주주로부터 실질적인 독립성을 유지하고 경영의사의 결정에 영향력을 행사할 수 있는 수준에서 결정되어야 한다. 특히 금융기관과 대규모 공개기업의 경우에는 이사회 경영감독기능이 보다 중요한 의미를 가지므로, 점진적으로 사외이사의 비율을 전체 이사의 1/2 이상으로 높이는 것이 바람직하다.

그리고 모범규준에서는 사외이사의 기능을 독립적으로 중요한 기업경영정책의 결정에 참여하고, 이사회 구성원으로서 경영진을 감독·지원할 수 있어야 한다고 하고 있다. 그러므로 사외이사는 기업·경영진·지배주주와의 사이에 직무수행의 중립성을 저해할 우려가 있는 이해관계가 없어야 한다. 사외이사가 그 기능을 충분히 발휘하기 위해서는 직무수행을 위하여 충분한 시간을 투여하여야 하며, 이사회가 개최될 때에는 사전에 관련 자료를 검토한 후 참석하여야 한다. 또한 사외이사는 필요한 경우 적절한 절차에 의하여 임·직원이나 외부 전문인력 등의 지원을 받을 수 있으며, 기업은 합리적인 범위 내에서 이에 소요되는 비용을 지원하여야 한다.

2. 사외이사의 비율

증권거래법은 주권상장법인 또는 벤처기업육성에 관한 특별조치법에 의한 벤처기업 중 최근 사업연도말 현재의 자산총액이 1천억원 미만인 벤처기업을 제외한 협회등록법인은 사외이사를 이사 총수의 4분의 1 이상이 되도록 하여야 한다고 규정하고 있다.²⁰⁾ 다만, 최근 사업연도말 현재의 자산총액이 2조원 이상인 주권상장법인 또는 협회등록법인과 증권회사는 모범규준과 동일하게 사외이사가 이사 총수의 2분의 1 이상(최소한 3인 이상)이 되도록 이사회를 구성하여야 한다고 규정하고 있다.²¹⁾

한국상장회사협의회에서 2002년 상장회사 경영인명록에 수록된 669개 상장회사를 대상으로 한 조사자료에 의하면 사외이사 구성비는 매년 증가하는 추세(30.8%→32.8%→33%)에 있으며, 2000~2002년도 사외이사 현황은 <표 1>과 같다.

20) 증권거래법 제191조의 16 제1항 및 동법시행령 제84조의 23 제1항 참조.

21) 증권거래법 제54조의 5 제1항 및 제191조의 16 제1항, 동법시행령 제84조의 23 제2항 참조.

〈표 1〉 2002년 상장회사 사외이사 현황

(단위 : 명, %)

구분	인원수	구성비 (%)	1사당 평균		
			인원수	증감	
2002년도 (669개사)	사외이사	1,356	33.0	2.03	▲0.05
	이 사	4,108	100.0	6.14	▲0.10
2001년도 (684개사)	사외이사	1,421	32.8	2.08	0.03
	이 사	4,336	100.0	6.34	▲0.30
2000년도 (693개사)	사외이사	1,418	30.8	2.05	0.33
	이 사	4,601	100.0	6.64	▲0.28

자료 : 한국상장회사협의회

또한 한국상장회사협의회의 사외이사에 관한 조사자료²²⁾를 보면 다음과 같다.

업종별 1사당 사외이사수는 <표 2>와 같이 금융업이 4.06명으로 가장 많고, 다음으로 비제조업 2.35명, 제조업 2.02명 순으로 나타나고 있다.

〈표 2〉 업종별 1사당 사외이사 수

(단위 : 개사, 명)

업종	회사수	사외이사수	1사당 사외이사수
제조업	453	917	2.02
비제조업	105	247	2.35
금융업	68	276	4.06
계	626	1,440	2.30

금융업이 제조업이나 비제조업에 비해 1사당 사외이사수가 많은 이유는 자산규모가 2조원이 넘는 대형상장법인의 비율이 높아 이들 회사가 전체 이사의 1/2이상을 사외이사로 선임하고 있기 때문에 금융업의 1사당 사외이사수가 4.06명으로 전체 평균 2.30명보다 1.76명이나 높은 수치를 보이고 있다.

사외이사수 분포를 살펴보면 <표 3>과 같이 사외이사가 2명인 회사가 전체 626개사의 42.3%인 265개사로 가장 많았고, 다음으로 1명인 회사가 203개사(32.4%), 3명인 회사가 78개사(12.5%) 순으로 나타났으며 5명 이상인 회사도 45개사(7.2%)로 나타났다. 사외이사수가 3명 이하인 회사의 구성비는 지난해에 비해 감소(89.8%→87.2%)하였으나 4명 이상인 회사의 구성비는 오히려 증가(10.1%→12.8%)하였다.

22) 한국상장회사협의회, 「2001년 상장회사 사외이사 현황」, 2001, pp. 2-4.

〈표 3〉 사외이사수 분포

(단위 : 개사, %)

구분	사 외 이 사 수									
	1명		2명		3명		4명		5명 이상	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001
회사수	196	203	273	265	104	78	22	35	43	45
구성비	30.7	32.4	42.8	42.3	16.3	12.5	3.4	5.6	6.7	7.2

〈표 4〉에서 업종별 사외이사수 분포를 살펴보면 금융업의 경우에는 사외이사가 5명 이상인 회사의 구성비가 23.5%에 달하고 있는데 이는 은행들이 적게는 3명, 많게는 33명의 사외이사를 선임하고 있기 때문이다.

〈표 4〉 업종별 사외이사수 분포

(단위 : 개사, %)

구분	사 외 이 사 수					계
	1명	2명	3명	4명	5명 이상	
제조업	161	204	49	20	19	453
구성비	35.5	45.0	10.8	4.4	4.2	100.0
비제조업	30	44	16	5	10	105
구성비	28.6	41.9	15.2	4.8	9.5	100.0
금융업	12	17	13	10	16	68
구성비	17.6	25.0	19.1	14.7	23.5	100.0
계	203	265	78	35	45	626
구성비	32.4	42.3	12.5	5.6	7.2	100.0

이처럼 다수의 사외이사를 선임한 은행들은 감사위원회, 집행위원회, 보상위원회 및 리스크관리위원회 등 이사회내 소위원회를 구성·운영하고 있다.

사외이사수가 가장 많은 회사는 33명의 사외이사를 선임한 신한은행이고, 제일은행 14명, 한국주택은행·하나은행 12명, 국민은행 10명의 순으로 나타나 은행들이 사외이사를 다수 선임하고 있음을 확인할 수 있었다.²³⁾

3. 사외이사의 자격 요건

우리나라의 경우 사외이사의 자격요건에 관하여 증권거래법 제54조의 5 제4항 및 제 191조의 16 제3항은 당해 회사의 최대주주 및 최대주주와의 특수관계인과 당해 회사의

23) 은행법 제22조제2항은 금융기관의 이사회에 대하여 사외이사를 3인 이상 두도록 하고, 아울러 그 수도 전체 이사수의 100분의 50이상이 되도록 규정하고 있다.

이해관계인 등은 주권상장법인 또는 협회등록법인, 증권회사의 사외이사가 될 수 없다고 규정하고 있다. 그러나 미국의 경우는 사외이사의 자격요건을 아주 엄격하게 규정하여 기업 및 경영진의 관계인, 거래처, 컨설턴트, 고문변호사 등은 모두 부적격자로 간주된다고 명시하고 있다.²⁴⁾

공기업의경영구조개선및민영화에관한법률 제9조는 사외이사(비상임이사)가 될 수 있는 자는 경제·경영·법률 또는 관련 기술 등에 관한 전문적인 지식이나 경험이 있는 자로 하되, 대상기업과 중대한 이해관계가 있는 자는 사외이사가 될 수 없다고 규정하고 있다. 은행법 제18조는 금융기관의 임원은 금융에 대한 경험과 지식을 갖춘 자로서 금융기관의 공익성 및 건전 경영과 신용질서를 해할 우려가 없는 자로서, 다음에 해당하는 자는 금융기관의 임원이 될 수 없으며, 임원이 된 후에 이에 해당하게 된 때에는 그 임원의 직을 상실한다고 규정하고 있다. 은행의 사외이사는 이사회 구성원으로서 임원에 해당하므로 자격요건은 동일하다.

첫째, 미성년자, 금치산자 또는 한정치산자, 파산자로서 복권되지 아니한 자, 금고이상의 실형이 종료 또는 집행 면제일로부터 5년을 경과하지 아니한 자

둘째, 은행법 또는 금융관련법령에 의하여 벌금이상의 형의 선고를 받고 그 집행이 종료되거나 집행이 면제된 날부터 5년을 경과하지 아니한 자 또는 은행법 등 금융관련법령에 의하여 해임되거나 징계면직된 자로서 해임 또는 징계면직된 후 5년을 경과하지 아니한 자

셋째, 금융산업의구조개선에관한법률에 의하여 금융감독위원회로부터 적기시정조치를 받거나 계약이전의 결정등 행정처분을 받은 금융기관의 임원 또는 직원으로 재직하거나 재직하였던 자로서 그 적기시정조치 등을 받은 날부터 2년이 경과되지 아니한 자와 은행법 또는 금융관련법령에 의하여 영업의 허가·인가 등이 취소된 법인 또는 회사의 임원 또는 직원이었던 자로서 당해 법인 또는 회사에 대한 취소가 있는 날부터 5년이 경과되지 아니한 자는 사외이사가 될 수 없다.

4. 사외이사의 선임방법

상법상 이사는 사내이사나 사외이사를 막론하고 주주총회의 보통결의에 의해 선임하도록 되어 있다.²⁵⁾ 다만, 상법에서 주주총회에 이사후보자를 추천할 자를 결정하는 권한은 원칙적으로 이사회만이 가질 수 있도록 규정하고 있는데, 이것은 주식회사의 총회에 부의할 의제와 의안을 결정하는 기구는 이사회가 유일하기 때문이다.

증권거래법상 상장법인은 주주총회의 소집통지 또는 공고를 함에 있어 회의의 목적사항이 이사의 선임에 관한 사항인 경우에는 이사후보자의 성명·약력·추천인·후보자와 최대주주와의 관계·후보자와 당해 법인과 최근 3년간 거래내역을 통지 또는 공고하여

24) 최운열·이정진, 전제서, p.52.

25) 상법 제382조 제1항 참조.

야 한다.²⁶⁾ 은행법은 금융기관은 사외이사후보를 추천하기 위하여 상법 제393조의2의 규정에 의한 사외이사후보추천위원회를 설치하여야 하며, 이 경우 사외이사후보추천위원회는 사외이사가 총위원의 2분의 1 이상이 되도록 하고, 사외이사는 사외이사후보추천위원회의 추천을 받은 자중에서 주주총회에서 선임하도록 규정하고 있다.²⁷⁾

현행 기업의 사외이사제도가 기업지배구조 개선에 일조하기 위해서는 사외이사를 중립적인 제3의 추천기관을 통해 선임하거나 기관투자자에 의해 추천받는 방안도 긍정적으로 검토해야 한다. 경영진과 관련된 사외이사 혹은 회사와 거래관계를 맺고 있는 이사들이 이사회를 장악한다 할지라도 기관추천 이사가 이사회에서 문제가 있는 의안에 이의를 제기하는 등 제기능을 발휘한다면 이사회가 주주의 이익에 배치되는 결정을 내리기는 어려울 것이다.²⁸⁾

5. 사외이사의 임기

상법상 이사의 임기는 3년을 초과하지 못하도록 규정하고 있고²⁹⁾, 증권거래법은 사외이사의 임기에 대하여 별도의 규정을 두고 있지 않으므로 일반기업체의 사외이사 임기나 은행의 사외이사의 임기에 관하여는 별도의 규정을 두고 있지 아니하는 한 상법상의 이사의 임기와 동일하다고 볼 수 있다.

반면에, 공기업의경영구조개선및민영화에관한법률은 사외이사의 임기는 3년으로 하되, 사외이사의 결원으로 인하여 선임된 후임사외이사의 임기는 전임자의 잔임기간으로 한다고 규정하고, 매년 그 정수의 3분의 1에 상당하는 수가 선임되도록 하여야 한다고 규정하고 있다.

Ⅳ. 수산업협동조합의 사외이사제도

1. 사외이사제도 도입 배경

사외이사를 「당해 기업의 상무에 종사하지 아니하는 이사」로 정의하여 비상임이사를 사외이사로 정의하는 경우, 협동조합의 조합원 또는 회원조합장인 이사가 모두 사외이사에 포함된다고 보아야 한다.

그러나 협동조합은 주식회사와는 달리 출자액의 다소에 상관없이 협동조합의 원칙상 일인일표주의를 취하고 있고, 대주주와 소주주의 구분이 없으며, 단순히 영리나 배당만을 목적으로 하지 아니하고 조합원인 어업인의 전체 복리를 추진하는 경제조직이므로 일반

26) 증권거래법 제191조의 10 제2항 참조.

27) 은행법 제22조 제2항 내지 제4항 참조.

28) 최운열·이정진, 전제서, p.126.

29) 상법 제383조 제2항 참조.

기업의 사외이사제도와 동일하게 운영할 필요는 없다. 그러나 회원조합장인 이사는 정책 자금 및 사업의 배정 등 당해 조합의 이익과 밀접한 관련이 있고, 일선 단위조합의 조합원인 이사는 일선 단위조합의 업무상 정책자금 및 정부지원 사업자 선정 등 자신의 이익과 밀접한 관련을 가지고 있는 점등에서 엄격한 의미의 사외이사라고 할 수 없다.³⁰⁾

기능적으로 조합원인 이사는 경영진에 대한 감시기능의 수행은 가능하나 전문적인 자문기능과 사회적 기능을 수행하지 않는 점과 협동조합의 중앙회 및 일선 단위조합의 사외이사제도의 도입배경이 최근의 사외이사제도 도입 전에 감시기능보다는 외부 전문가의 자문기능에 있었던 점에서 외부전문가인 이사를 사외이사³¹⁾라고 할 수 있다. 따라서 수산업협동조합의 사외이사란 「회원조합장(조합원)이 아닌 자로서 중앙회(회원조합)의 상무에 종사하지 아니하는 이사」로 정의하는 것이 타당하다.³²⁾

수산업협동조합의 사외이사제도 도입의 역사는 33년에 가까운 정도로 오래되었지만 아직도 이것이 정착되었다고는 볼 수 없다. 사외이사라고 명문화하지는 않았지만 1970년 8월 12일 제6차 수산업협동조합법 개정을 통해 수산업협동조합중앙회에 5인의 이사 중 2인은 수산업에 조예가 깊은 자 중에서 회장이 수산청장의 승인을 얻어 임면하도록 의무규정을 처음 두었다.³³⁾ 이러한 수산업협동조합의 사외이사제도는 현재도 그대로 존중되어 수산업, 경제사업, 신용사업의 전문가 6인을 총회에서 선출하고, 이들로 하여금 비상임이사 역할을 하게 하고 있다.

일반기업에 있어서는 1998년부터 상장기업(上場企業)에 한하여 사외이사제도를 의무화하고 있으나 수산업협동조합중앙회는 1970년부터 사외이사제도가 도입되었으므로 일반주식회사보다 훨씬 앞서 있었다고 볼 수 있다. 그러나 그 동안의 실시 사(史)로 보아 어느 정도 검증의 단계도 지난 것으로 볼 수 있으나 아직도 여전히 형식에 그치고 있는 것은 숨길 수 없는 사실이다.³⁴⁾

1962년 1월 20일 제정 수산업협동조합법은 제55조 제2항에서 특별한 경우에는 이사 1

30) 남수현, 「수산업협동조합의 소유지배구조에 관한 연구」, 수산경영론집 제33권 제2호, 한국수산경영학회, 2002, p.113 각주 8)은 조합장 출신 비상임이사를 엄격한 의미에서의 내부경영자로 구분하고 있다.

31) 우리나라의 협동조합의 사외이사과 유사한 제도로써 미국 협동조합에서도 「공익이사(公益理事)」라는 제도가 있다. 미국 동부의 대규모공급협동조합의 공익이사는 각주의 농업진흥담당이사에 의하여 선임되며, 일부 생산자협동조합에도 공익이사가 있는데 통상은 학식과 경험이 풍부한 자 또는 농업담당공무원중에서 조합원인 이사가 선임한다. 石山卓磨, 「アメリカの協同組合と相互會社」, 阿部耕一, 1996, p.164.

32) 수산업협동조합에 있어서 조합원(장)이 아닌 이사를 사외이사로 통칭하나 수산업협동조합법 또는 정관상의 명칭은 아니다. 수산업협동조합법 제55조는 일선 단위수산업협동조합의 사외이사를 조합원인 이사와 구분없이 「이사」로 칭하고 있으나 지구별수산업협동조합정관에 제50조는 「비상임이사」중 조합원인 이사와 구분하여 「비조합원이사」로 칭하고 있다. 수산업협동조합중앙회의 사외이사에 대하여는 수산업협동조합법 제127조의 4 및 제128조 제4항은 「비상임이사」로 칭하고, 수산업협동조합중앙회 정관 제70조의 2는 「조합장이 아닌 비상임이사」로 칭하고 있다.

33) 이러한 임면제도는 1988. 12. 31 제11차 수산업협동조합법 개정으로 폐지되고, 총회에서 선출토록 되었다.

34) 최정운, 「협동조합경영론」, 부경대학교해양산업정책학부, 2003, p.135.

인을 비조합원중에서 선임할 수 있도록 규정하여 일선 단위수산업협동조합에서 사외이사를 선출할 수 있는 근거 규정은 있었으나 1963년 12월 5일 제1차 수산업협동조합법 개정으로 삭제되었다. 이후 일선 단위수산업협동조합의 사외이사제도는 2000년 12월 30일 수산업협동조합법개정법률에 의거 다시 도입되었으나 2002년 12월 31일 현재 상임이사를 제외하고는 조합원이 아닌 이사를 두고 있는 조합이 없는 점에서 사외이사제도는 실질적으로 운영되지 못하고 있다.

초기 수산업협동조합의 사외이사제도는 이사회 구성에 있어 전문성의 결여를 보완하기 위하여 외부전문가를 포함시키려는 배경에서 도입되었다. 즉, 최근 논의되고 있는 사외이사의 감시기능과 전문가의 자문기능 중 자문기능에 중점을 둔 제도였다.³⁵⁾

그러나 최근 수산업협동조합중앙회의 사외이사 제도는 정부에서 추천한 사업부문별 대표이사추천위원회 위원을 총회에서 선출하는 점과 공적자금 투입에 따라 독립사업부제 시행과 소이사회 설치, 예금보험공사와의 MOU이행약정³⁶⁾ 등을 감안할 때 감시기능이 중시되는 사외이사제도로 정착되고 있다.

2. 수산업협동조합 사외이사제도의 특징

1) 사외이사의 비율

수산업협동조합중앙회의 사외이사는 전체이사회 구성원 28명중 6명으로 약21%를 차지한다. 경제사업소이사회는 7명중 2명으로 약 29%, 신용사업소이사회는 8명중 4명으로 50%를 차지하고 있다.

전체이사회의 경우에는 증권거래법상의 상장법인의 최저 기준인 4분의 1(25%)에도 못 미치는 수준³⁷⁾이며, 경제사업소이사회의 경우에는 이를 충족³⁸⁾하고 있고, 신용사업소이사회도 은행법상의 사외이사 기준을 충족하고 있다.

회원조합장인 이사를 포함한 수산업협동조합중앙회의 비상임이사수³⁹⁾는 전체이사회 구

35) 실제 수산업에 조예가 깊은 자중에서 임명되거나 선출된 이사는 정부와의 협의 또는 정부의 추천에 의하여 임명되거나 선출되었지만 사외이사의 감시기능에 관한 논의가 없었던 시기로 수산업협동조합중앙회의 사외이사는 정부와의 협의 또는 정책결정에 있어서 자문기능을 수행하였다.

36) 2001년 4월 수산업협동조합중앙회에 대한 공적자금 투입에 따라 예금보험공사와 수산업협동조합중앙회 회장 및 신용사업대표이사간에 「경영정상화계획이행약정(memorandum of understanding)」이 체결되었고, 이는 경영정상화 이행약정서, 신용사업부문 경영정상화계획·필수이행사항·경영정상화계획 이행각서·경영정상화계획 이행약정서 이행에 대한 노사합의서로 구성되어 있다.

37) 2002년 12월 31일 현재 지도관리사업부문 자산규모는 34,207억원으로 증권거래법상 사외이사 비율이 2분의 1이상 기준인 자산규모 2조원을 넘고 있으나 수산업협동조합법은 협동조합의 특성상 이사회 구성원의 2분의 1이상을 회원조합장 중에서 선출토록 하고, 경제사업부문과 신용사업부문은 소이사회를 설치토록 규정하고 있다.

38) 2002년 12월 31일 현재 경제사업부문의 자산규모는 6,653억원으로 증권거래법상의 주권상장법인에 준하는 사외이사 규모를 갖추고 있다.

39) 수산업협동조합법 제127조 및 수산업협동조합중앙회 정관 제66조는 회장 1인, 대표이사 2인, 이사 22인 내지 25인을 두되 회장, 대표이사, 이사 중 3인 내지 5인을 상임으로 하도록 규정하고 있고, 실제 상임이사 운영은 5인으로 하고 있다.

성원 28명중 20명으로 71%, 경제사업소이사회는 7명중 5명으로 71%, 신용사업소이사회는 8명중 5명으로 63%를 각각 차지한다. 그러나 일선 단위조합의 경우에는 수산업협동조합법 제55조 제2항의 규정⁴⁰⁾에도 불구하고 실질적으로 사외이사를 두고 있지 않다.

2) 사외이사의 자격요건

수산업협동조합중앙회의 사외이사 자격에 대하여는 수산업, 경제사업 또는 신용사업에 관하여 각각 전문지식 또는 경험이 풍부한 자 중에서 선출하되, 수산업협동조합법과 정관에서 정하는 다음의 결격사유에 해당하지 아니하는 자로 그 자격을 제한하고 있다.⁴¹⁾

첫째, 대한민국의 국민이 아닌 자·미성년자·한정치산자·금치산자·파산자·자격 상실 또는 정지자와 금고이상의 형의 선고를 받고 그 집행이 확정된 후 3년을 경과하지 아니한 자

둘째, 법령에 의하여 징계면직의 처분을 받거나 타 기관에서 징계면직을 받은 날로부터 2년을 경과하지 아니한 자

셋째, 형의 집행유예를 받고 그 기간이 경과한 후 2년을 경과하지 아니하거나 금고이상의 형의 선고유예를 받고 그 기간 중에 있는 자

넷째, 수산업법을 위반하여 벌금 100만원 이상의 형의 선고를 받고 2년을 경과하지 아니하거나 수협법 제165조의2의 규정에 의하여 벌금 100만원 이상의 형의 선고를 받고 4년이 경과하지 아니한 자

다섯째, 수협법에 의한 임원선거에서 당선된 자가 본인에게 책임 있는 사유로 당선이 무효로 되거나 취소된 후 그 확정된 날 또는 총회나 이사회에서 해임의결된 자로서 해임의결일로부터 4년이 경과하지 아니한 자와 금융기관 신용불량정보 대상자중 5백만원 이상의 채무를 6개월 이상 연체한 자는 사외이사가 될 수 없다.

또 이와는 별도로 재직당시 금융감독위원회나 금융감독위원회외의 감독·검사기관 또는 소속기관으로부터 업무집행정지 이상의 제재를 받은 자로서 해임권고의 경우에는 해임권고일로부터 7년, 업무집행정지의 경우에는 업무집행정지 종료일로부터 5년이 경과하지 아니한 자와 금융사고 등 사회적 물의에 대한 책임으로 사임 또는 사직한 자로서 사임·사직일로부터 3년이 경과하지 아니한 자는 신용사업대표이사, 신용사업담당 상임이사 및 신용사업부문 비상임이사(비조합장이사)가 될 수 없다.

이러한 수산업협동조합중앙회의 사외이사의 자격 요건은 적극적인 요건에서는 타 기관과 비교하여 형식적으로 규정하고 있으나 소극적인 결격사유는 공기업의경영구조개선및민영화에관한법률상의 공기업 또는 은행법상의 은행 임원에 비하여 엄격하다고 볼 수 있다.

40) 수산업협동조합법 제55조 제2항은 조합원이 아닌 자로서 2인이내의 상임이사 또는 이사를 둘 수 있다고 규정하고 있다.

41) 수산업협동조합법 제55조의 2 제1항 및 제139조, 수산업협동조합중앙회정관 제71조 참조.

3) 사외이사의 선출방법

수산업협동조합중앙회의 사외이사는 선출방법에 대해서는 사업부문별 대표이사추천위원회 위원을 총회에서 일괄하여 찬·반투표에 의하여 선출하되, 선거인의 과반수 투표와 투표수의 과반수의 찬성으로 선출하도록 되어 있다.

수산업협동조합중앙회 전체이사회는 사외이사는 사업부문별 대표이사추천위원회 위원을 선출하여 사외이사가 되도록 하고 있으므로 사외이사추천은 사업부문별 대표이사 추천위원 선정방법과 동일하다고 볼 수 있다. 경제사업대표이사 추천위원회 위원중 선출하는 사외이사 2인은 해양수산부장관과 기획예산처장관이 각각 위촉하는 2인이다. 신용사업대표이사 추천위원회 위원중 선출하는 사외이사 4인은 재정경제부장관, 해양수산부장관, 기획예산처장관, 금융감독위원회 위원장이 각각 위촉하는 4인이다. 따라서 중앙회의 사외이사는 정부에서 위촉하는 방법으로 추천한다.

일선 단위조합의 사외이사는 실질적으로 선출하고 있지 않으나 조합장이 이사회에서 의결을 얻어 추천하므로 이사회에서 추천하는 방법으로 선출한다고 할 수 있다.

수산업협동조합중앙회 사외이사의 선출은 총회에서 선출하며, 총회의 소집은 개회 7일 전에 회의의 목적사항을 통지하는 방법으로 공시된다. 일선 단위조합의 사외이사를 선출하는 경우에도 동일하다.

3. 수산업협동조합중앙회의 사외이사제도 운영

2000년 12월 30일 수산업협동조합법 개정에 따라 수산업협동조합중앙회의 경우 2001년 4월 13일부터 6인의 사외이사를 총회에서 선출하였고, 지금까지 임기 1년의 사외이사를 3회에 걸쳐 총 18명을 선출하였다.⁴²⁾ 2001년 상장회사 사외이사의 임기를 살펴보면 1년 임기 9.6%, 2년 임기 12.9%, 3년 임기 77.5%로 나타나 3년 임기가 가장 보편적임을 보여준다. 이는 상법상 이사의 임기를 3년을 초과하지 못하도록 규정하고 있고, 각 회사의 정관으로 채택한 사외이사의 임기가 주로 3년이기 때문이다. 이러한 점에서 수산업협동조합중앙회 사외이사의 임기가 상장회사에 비하여 현저히 짧음을 알 수 있다.

〈표 5〉 수산업협동조합중앙회 사외이사 재임기간별 분포

(명)

추천기관	계	3년이상	2년이상	1년이상
계	12(100%)	1(8.3%)	4(33.3%)	7(58.3%)
해양수산부	5	-	1	4
기획예산처	4	-	2	2
재정경제부	1	1	-	-
금융감독위원회	2	-	1	1

자료 : 수산업협동조합중앙회

42) 현재까지 선출된 총 18명의 사외이사중 1명은 3회, 4명은 2회에 걸쳐 재선출되어 실제 수산업협동조합중앙회 사외이사 수는 총 12명이다.

현행 사외이사제도 시행이후 지금까지 선출된 수산업협동조합중앙회의 12명의 사외이사 재임기간을 살펴보면 위 <표 5>와 같으며, 평균재임기간은 1.5년으로 나타났다.⁴³⁾ 이는 상장회사의 77.5%가 3년 임기인 점에서 상장회사의 연임을 감안하지 않더라도 상장회사의 절반에 불과하다.

수산업협동조합중앙회의 사외이사 연임 현황은 3회 연임 8.3%, 2회 연임 33.3%, 1회 선임(신임) 58.3%이다. 반면에 2001년 상장회사 사외이사의 연임현황을 살펴보면 3회 이상 연임 2%, 2회 연임 28.3%, 1회 선임(신임) 69.7%로 나타났다. 그러나 연임 현황에 대한 자료는 수산업협동조합중앙회와 상장회사의 사외이사 임기가 크게 다르고, 수산업협동조합중앙회의 현행 사외이사제도 시행이 3년에 불과하다는 점에서 비교의 실익은 약하다.

사외이사의 학력을 살펴보면 <표 6>과 같이, 대부분이 박사학위를 소지한 전문가가 7명으로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 6> 수산업협동조합중앙회 사외이사의 학력별 분포

(명)

계	박 사	석 사	학 사
12(100%)	7(58%)	2(17%)	3(25%)

이는 상장회사의 사외이사 학력 분포와 비교하여 볼 때 고학력의 수준이다. 2001년 상장회사의 사외이사는 대학원 이상의 학력 소지자가 45.4%임에 반하여 수산업협동조합중앙회 사외이사는 박사 58%와 석사 17%로 전체 사외이사의 75%가 대학원 이상의 학력 소지자로 나타났다. 고졸 이하의 학력 소지자는 상장회사가 2.5%임에 반하여 수산업협동조합중앙회는 없는 것으로 나타났다.

사외이사의 직업을 살펴보면 <표 7>과 같이 연구원 또는 교수가 가장 많은 것으로 나타났다. 이는 2001년 상장회사 사외이사의 직업별 분포를 보면 경영인이 25.2%로 가장 많았고, 교수 18.5%, 변호사 8.8%순으로 나타났으며, 경영인, 변호사, 공인회계사, 세무사, 연구원 등 기업경영관련 전문가가 전체 사외이사의 62.3%를 차지하고 있는 것과 비교할 때 상장회사에 비하여 전문가의 사외이사 영입비율은 비슷한 것으로 나타났다. 반면에 정부의 추천에 의하여 선출하는 선출제도의 특성상 전직 공무원 등 공직자 출신의 사외이사의 비중이 상장회사에 비하여 높은 것으로 나타났다.

<표 7> 수산업협동조합중앙회 사외이사의 직업별 분포

(명)

계	전문경영인	연구원, 교수	변호사	언론인	전직공무원
12(100.0%)	2(16.7%)	5(41.6%)	1(8.3%)	2(16.7%)	2(17%)

43) 현행 사외이사제도 시행이후 2003년 4월 13일 임기가 개시된 사외이사는 1년이상으로 분류하였다.

사외이사의 선출연도를 기준으로 선출당시의 평균연령과 연령별 분포를 보면 <표 8>에서 보는 것처럼 사외이사의 평균연령은 56.2세이며, 사외이사의 연령별 분포는 50대와 60대가 다수를 차지하고 있으며, 2003년도에는 연령계층이 다양화되고 있다.

<표 8> 수산업협동조합중앙회 사외이사 연령별 분포 (명)

구 분	평균연령	계	30대이상	40대이상	50대이상	60대이상
계	56.2세	18(100%)	1(5.6%)	2(11.1%)	7(38.9%)	8(44.4%)
2001년도	53.5세	6	-	2	2	2
2002년도	59.3세	6	-	-	3	3
2003년도	55.7세	6	1	-	2	3

이는 2001년 상장회사 사외이사의 연령별 분포와 비교하여 보면, 30대의 이사를 두는 것은 상장회사가 전체 사외이사 1,440명중 3.4%(49명)에 불과한데 반하여 보수적인 수산업협동조합중앙회에 있어 30대의 사외이사를 둔 것은 상당히 파격적인 것이었다. 반면에 상장회사가 70대 이상의 사외이사를 5.4%(78명)를 두고 있으나 수산업협동조합중앙회는 70대 이상의 사외이사를 두지 않고 있다. 40대 이상의 경우에는 상장회사는 18.5%(266명)의 사외이사를 두고 있으나 수산업협동조합중앙회는 11.1%에 불과한 반면 사외이사의 대부분이 50대와 60대에 집중 분포되어 있고, 이는 상장회사에 있어서도 비슷하다.

V. 협동조합 사외이사제도의 비교

1. 농업협동조합의 사외이사제도

농업협동조합중앙회의 사외이사⁴⁴⁾는 전체 이사회 구성원 31명중 7명으로 약23%를 점한다. 농업협동조합중앙회의 사외이사는 이사회의 전문성을 보완할 수 있도록 학식과 경험이 풍부한 외부전문가로서 정관에서 정하는 결격사유에 해당하지 않아야 하며, 회장이 추천한 후보자를 대상으로 하여 대의원회에서 선출한다. 선출방법은 연기명으로 일괄 작성된 1개의 의안에 대하여 일괄하여 의결하되, 대의원 과반수의 투표와 투표자 과반수의 찬성으로 의결한다.⁴⁵⁾

일선 단위농업협동조합의 이사회에서는 1~7명의 사외이사를 둘 수 있는데, 실제로는

44) 단위 농업협동조합의 사외이사는 농업협동조합법 제46조제3항 및 지역농업협동조합정관에 제50조 제2항에서 「조합원이 아닌 이사」로 칭하고, 농업협동조합중앙회의 사외이사는 농업협동조합법 제126조 제1항 및 농업협동조합중앙회정관 제59조 제5항은 「이사」로만 칭하고 있으나 농업협동조합정관부속서임원선거규약 제39조는 「회원조합장인 이사외의 이사」로 칭하고 있다.

45) 농업협동조합법 제130조 제3항, 농업협동조합중앙회정관 제52조 제3항, 농업협동조합중앙회정관부속서임원선거규약 제41조 제3항 참조.

조합의 실정에 따라 조합장 1인을 포함하여 7인 이상 25인 이하에서 이사의 수를 정하되, 이사중 3분의 2 이상은 조합의 조합원이어야 한다고 규정하고 있다. 따라서 단위농업협동조합의 사외이사는 전체이사수의 3분의 1 범위인 2-8명의 사외이사가 조합원이 아닌 자 중에서 선출될 수 있고, 이렇게 될 경우 단위농업협동조합의 사외이사 비율은 전체이사회 구성원의 33% 이내를 점하는 것이 된다. 단위농업협동조합의 사외이사는 학식과 경험이 풍부한 자로서 일정한 결격사유에 해당하지 아니하는 자로 자격을 규정하며, 조합장이 추천한 후보자를 대상으로 하여 대의원회에서 선출한다. 선출방법은 일괄 작성된 1개의 의안에 대하여 일괄하여 의결하되, 대의원 과반수의 투표와 투표자 과반수의 찬성으로 의결한다.⁴⁶⁾

2. 신용협동조합의 사외이사제도

신용협동조합중앙회의 사외이사⁴⁷⁾는 전체 이사회 구성원 15명중 3명으로 20%이고, 상임이사 2명을 제외한 비상임이사 구성원의 23%에 해당한다. 사외이사는 이사회의 전문성을 보완할 수 있도록 금융·법률·세무 및 회계의 국가공인 전문자격증 소지자 등 일정한 요건 중에 하나에 해당하여야 하는 자로 규정하고, 회장이 이사회의 동의를 얻어 추천한 자를 총회에서 선출한다.

그러나 일선 단위신용협동조합은 전체 임원이 일선 단위조합의 조합원이어야 하며, 사외이사제도를 도입하지 않고 있다.

3. 수산업협동조합 사외이사제도와의 비교

1) 협동조합 사외이사제도와의 비교

수산업협동조합중앙회, 농업협동조합중앙회, 신용협동조합중앙회의 사외이사제도를 사외이사제도의 주요 평가요소인 사외이사 수(구성비율) 및 선출방법과 수산업협동조합중앙회와 큰 차이가 있는 임기를 기준으로 비교하여 보면 <표 9>와 같다.⁴⁸⁾

비교대상 협동조합의 일선 단위조합 중 사외이사제도의 도입은 단위농업협동조합만이 하고 있으나 실제로는 사외이사제도가 활성화되어 있지 못하다. 일선 단위조합의 사업규모 확대 및 광역화, 사업의 전문화 등에 따라 외부 통제 및 전문가의 자문의 필요성이 증대되고 있는 면에서 일선 단위조합의 경우에도 사외이사제도의 도입 및 활성화가 필요하다.

46) 농업협동조합법 제45조제4항, 지역농업협동조합정관례 제52조 제2항 및 제3항, 농업협동조합정관부속서임원선거규약 제47조 및 제48조제3항 참조.

47) 신용협동조합중앙회의 사외이사는 신용협동조합법 제71조 제1항 및 신용협동조합중앙회정관 제30조 제3항은 상임이사와 구분하여 「이사」로만 구분하여 칭하고 있다.

48) 정만화, 「협동조합의 사외이사제도」, 수협통계 조사월보, 제34권 11호, 2002. 11, p.155.

〈표 9〉 협동조합중앙회 사외이사제도 비교

구 분	수산업협동조합중앙회	농업협동조합중앙회	신용협동조합중앙회
사외이사수	6명(21%)	7명(23%)	3명(20%)
선출방법	대표이사추천위원회 위원을 총회에서 선출 (해양수산부장관 2인, 기획예산처장관 2인, 재정부장관 1인, 금감위원장 1인 추천)	회장이 추천한 후보자를 대상으로 대의원회에서 선출하되 일괄 작성 부의하여 의결	회장이 이사회 의 동의를 얻어 추천한 자를 총회에서 선출
임기	1년	4년	4년

2) 주식회사 사외이사제도와 비교

협동조합에 있어서 사외이사제도는 초기에 이사회 구성에 있어서 전문성의 결여를 보완하기 위하여 외부전문가를 포함시키려는 배경에서 도입되었다. 그러나 최근 협동조합의 운영과 관련하여 대리인비용 및 거래비용의 증가가 협동조합 경영부실의 한 원인으로 주목되면서 협동조합 특히 연합조직인 각 협동조합의 중앙회에 사외이사제도의 도입 필요성이 논의되고, 그 선임 또는 추천에 정부기관이 개입되기도 한다. 이러한 점에서 협동조합에서도 사외이사제도를 통한 집행기관에 대한 감시기능이 논의되고 있으나 아직은 사외이사제도의 기능과 도입에 대하여 논의가 활성화되어 있지 못하다. 사외이사제도 도입 또한 중앙회 조직에서만 도입되어 있을 뿐 일선 단위조합에는 아직은 광범위한 도입과 실질적인 운영이 되고 있지 못하다.⁴⁹⁾

수산업협동조합중앙회의 경우 임기 1년의 사외이사 6명을 두고 있고, 이러한 사외이사의 자격은 정부에서 추천하는 대표이사추천위원회위원을 그대로 사외이사로 선출하도록 하고 있다. 그러나 사외이사의 임기가 1년에 불과하여 수산업협동조합에 대한 충분한 연구가 이루어지지 못하고, 또한 사외이사가 협동조합의 경영실태를 정확하게 파악할 수 있는 시간적 여유도 짧은 편이다. 따라서 회의에 참석하여 자문적인 역할만을 수행하고, 감시적 기능 수행이 어려운 실정이다. 그리고 일선 단위조합의 경우에는 조합원이 아닌 이사로서 2인 이내에서 둘 수 있는 제도는 마련되어 있으나 실제 사외이사제도를 운영하고 있는 조합은 없는 실정이다.

협동조합에 있어서도 경영효율화를 위하여는 이사회 의 감독기능이 활성화되어야 하는데, 현재의 제도에 의하여 선임되는 사외이사로서는 그의 구성과 자격 및 선출방법에 있어서 소기의 목적을 달성하는데 있어서 불합리한 점이 많다고 볼 수 있다. 특히 사외이사의 선임을 위한 검증절차가 없고, 대표이사 추천위원회 위원을 총회에서 일괄하여 찬·반투표로 사외이사를 선출하는 방법으로서 는 적합한 사외이사를 확보할 수 없게 되

49) 일선 단위협동조합의 사외이사제도는 조합의 사업규모가 일반기업에 비하여는 소규모이고, 조합원인 이사들로 구성된 이사회제도가 장기간 지속되어 온데서 기인하는 것으로 보인다.

어 있는 것이다.

4. 수산업협동조합의 사외이사제도에 대한 검토 과제

사외이사의 기능과 역할에 대하여는 긍정과 부정의 두 시각이 병존하고 있다.

긍정적인 입장에서는 사외이사가 감시자 또는 보완적 지식의 제공자로서 상당한 기능을 수행하고 있음은 실증적 연구결과로서 나타나고 있다. 특히 Rosenstein & Wyatt는 사외이사의 임명이 주주의 재산에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 실증적 연구를 통하여 사외이사제도를 긍정적으로 평가하였다. 즉, 대부분의 이사회가 사외이사를 임명하기 이전부터 외부인에 의하여 지배되었다고 하더라도 사외이사의 증가는 기업의 가치를 상승시키는 것으로 증명되어, 사외이사가 주주를 위하여 선출된다는 가설과 일치한다는 연구 결과를 발표하였다.⁵⁰⁾

반면에, 부정적인 입장에 서 있는 사람들은 이사회가 지배구조로서 실패한 이유로서 최고경영자의 정보우위, 이사회 구성원의 낮은 지분율, 이사회 인력의 과다, 반대보다는 찬성을 권장하는 문화를 들고 있으며, Klein은 실증연구를 통하여 이사회내 핵심 소위원회에 외부이사보다 기업내부경영자가 많이 참여할수록 주식시장의 반응이나 기업의 경영성과가 양호해지는 것을 보임으로써 이사회내 역할에 회의적인 주장을 뒷받침하였다.⁵¹⁾

우리나라 기업지배구조 모범규준은 경영진과 지배주주로부터 독립적으로 기능을 수행할 수 있는 사외이사를 두어야 하며, 그 수는 이사회가 실질적으로 독립성을 유지할 수 있는 규모로 하여야 하고, 특히, 금융기관과 대규모 공개기업의 경우에는 점진적으로 전체 이사의 2분의 1이상으로, 최소한 3인 이상을 사외이사로 하도록 권고하고 있다.

수산업협동조합의 사외이사제도는 당초 도입취지는 외부전문가의 자문기능, 즉 보완적 지식의 제공자로서 유능한 외부인사의 영입에 초점이 두어졌으나 최근에는 경영부실화에 따라 사외이사제도 도입이 강제되고, 점차 집행부에 대한 감시적 기능이 요구되게 되었다. 이러한 수산업협동조합의 최근 사외이사제도의 도입취지에 맞춰 그 도입효과를 극대화하기 위해서는 현행 사외이사제도에 있어서 다음과 같은 점이 검토되어야 한다고 본다.

수산업협동조합중앙회는 현재 이사회에 사외이사 6인을 두고 있으며, 사외이사는 모두 사업부문별 소이사회 구성원이자 전체이사회 구성원이다. 그리고 이의 구성비율은 약 21%에 해당한다. 경제사업소이사회는 전체 구성원 7명중 2명으로 사외이사 비율은 약 29%, 신용사업소이사회는 전체 구성원 8명중 4명으로 사외이사 비율은 50%이다. 이러한 점에서 중앙회의 전체이사회 및 경제사업 소이사회 경우에는 사외이사 비율이 기업지배구조모범규준에 비해 낮다고 할 수 있다. 특히 경제사업체로서의 성격이 강한 경제사업 소이사회에 있어서의 사외이사 보강은 절실하다고 할 수 있다. 물론 협동조합의 근본

50) Stuart rosenstein·Jeffrey G. Wyatt, 「Outside directors, board independence, and shareholder wealth」, Journal of Financial Economics, Vol.26, 1990, p. 190.

51) 남수현, 전계논문, p. 113.

성격상 너무 많은 사외이사를 두는 것은 무리이나 사외이사의 순기능을 살리는 범위 내에는 적극 활용되어야 할 것이다.

기업은 다양한 이해관계자에 대한 이해조정 역할도 중요하지만 기업의 특성에 적합한 사외이사제도의 운영이 더 절실하다고 볼 수 있으므로 수산업협동조합 사외이사의 구성원에는 반드시 수산업에 대한 높은 경륜이나 전문지식을 갖춘 자를 사외이사로 참여시키는 방안에 대해 적극적으로 고려하여야 할 것이다. 이러한 취지는 원칙적으로 기업은 그의 고유 활동영역을 통해 기업의 고정고객을 창조하고, 동시에 당해 기업가치를 높여나가는 것이 기업의 지속적 발전에 더 기여할 수 있다는 이론적 근거에서 볼 때 타당한 것이다. 수산업협동조합의 경우 협동조합의 본질을 더욱 구현하고 조합경영효율을 향상시킨다는 차원에서 조합장의 제한적 경영능력을 보다 향상시킬 필요가 있다. 그러나 신용사업부문의 사외이사는 우선출자자로서 정부의 감시기능을 강화하고 은행경영에 대한 전문적 조언을 기대할 수 있는 사외이사의 선임이 보다 실질적인 사외이사 활동을 기대할 수 있다고 볼 때 현재의 독립사업부제 하에서는 걸 맞는 조치라고 할 수 있다.⁵²⁾

우리나라 기업지배구조모범규준은 「사외이사는 독립적으로 중요한 기업경영정책의 결정에 참여하고 이사회외의 구성원으로서 경영진을 감독·지원할 수 있어야 한다.」고 규정하고 있다. 이에 비추어 볼 때 임기 1년의 중앙회 사외이사제도는 형식적으로 운영될 개연성을 안고 있다. 이점은 수산업협동조합에 대한 충분한 이해와 연구가 부족한 상태에 있다고 본다. 따라서 중앙회의 사외이사제도를 보완하기 위하여는 사외이사가 단순히 명예직으로 전락하거나 형식적인 사외이사제도가 되지 않도록 제도적인 방안이 마련되어야 한다.

이를 위하여 사외이사의 임기를 1년에서 조합장인 비상임이사와 같게 2년으로 조정하여 실질적인 사외이사의 역할을 수행할 수 있도록 하고, 총회에서 그의 실질적인 자격심사가 이루어져 적격자가 선출될 수 있도록 하는 사외이사의 선출제도 개선이 필요하다고 본다. 정부에서 추천한 대표이사추천위원회위원을 총회에서 형식적인 절차에 의하여 선출하는 제도로는 실질적인 기능을 수행할 수 있는 사외이사를 선출할 수 없기 때문이다. 그리고 대표이사추천위원회 위원을 사외이사와 조합장인 이사로 대표이사추천위원회를 구성하는 것이 합리적인 절차일 것이다.⁵³⁾ 그리고 사외이사의 직무수행을 위하여 정보와 관련자료를 사전에 충분히 제공하고, 사외이사의 정기적인 회의개최를 통하여 실질적인 지원을 하여야 한다. 그리고 중앙회의 사외이사제도는 자문기능에 중점을 둔 제도로서 감시기능이 보완될 수 있는 자격요건 등 조건 설정과 운영상 사외이사의 기능을 보완할 수 있는 제도보완이 필요하다.

단위조합의 경우 수산업협동조합법상 조합원이 아닌 이사를 2인 이내에서 둘 수 있다

52) 남수현, 전개논문, p. 120.

53) 은행법 제22조 제3항은 사외이사후보추천위원회는 사외이사가 총위원의 2분의 1 이상이 되도록 하여 사외이사중심의 사외이사추천위원회 운영을 규정하고 있으며, 공기업경영구조개선및민영화에관한법률 제11조는 사장추천위원회 위원 정수의 과반수를 사외이사로 하도록 하여 사장추천위원회를 사외이사중심으로 운영토록 규정하고 있다.

록 하고 있으나 실질적으로 운영하고 있는 조합은 없는 실정이므로 사외이사제도의 활성화가 필요하다. 조합원인 이사는 각자의 현업에 종사하고 있는 비전문가이고, 협동조합의 경영은 사업다각화로 대단히 복잡성을 띠는 경향에 비추어 자문기능 보강이 절실하다고 볼 수 있다. 그리고 조합 경영의 투명성과 사회적 책임강화 측면에서도 조합의 사외이사제도의 도입이 시급하다.

Ⅵ. 결 론

협동조합에 있어서도 사외이사제도의 도입이 중앙회 단계에서는 보편화되어 있으나 도입 목적은 집행부문의 감시기능보다는 외부 전문가의 자문기능에 주로 두고 있다. 그러나 중앙회 신용사업부문에 정부의 우선출자가 행해지고, 이에 따라 정부에서 추천하는 대표이사추천위원회 위원이 사외이사가 되어 정부출자자의 대리인으로서 감시기능을 수행하고 있다. 일선 단위조합은 사외이사를 둘 수 있는 근거는 설치되어 있으나 실제로는 운영되지 못하고 있다.

수산업협동조합에 있어서도 경영효율화를 위하여는 이사회에 감독기능이 활성화되어야 하는데, 현재의 제도에 의하여 선임되는 사외이사들로서는 소기의 목적을 달성하기 어렵다. 특히 사외이사의 선임에 따른 검증절차가 없고, 대표이사 추천위원회 위원에 총회에서 일괄하여 찬·반투표에 의하여 선출하는 방법으로는 적절한 사외이사를 확보할 수 없다. 따라서 수산업협동조합의 경우 사외이사제도 운영을 단순한 자문적 기능에 그치지 않고 경영자문과 아울러 실질적인 감시활동을 원활히 수행할 수 있도록 하기 위해서는 사외이사의 확보와 선임절차가 합리적이어야 할 것이며, 다음과 같은 방향으로 이 제도의 개선이 검토되어야 할 필요성이 있다.

첫째, 중앙회의 전체이사회 및 경제사업 소이사회에의 경우, 특히 경제사업체로서의 성격이 강한 경제사업 소이사회에 있어서는 사외이사 보강이 절실하다고 할 수 있다. 물론 협동조합의 근본 성격상 너무 많은 사외이사를 두는 것은 무리이나 사외이사의 순기능을 살리는 범위 내에서 이를 적극 검토할 필요가 있는 것이다.

둘째, 중앙회의 사외이사제도는 형식적으로 운영될 개연성을 안고 있으므로 이를 보완하기 위해서는 사외이사가 단순히 명예직으로 전락하거나 형식적인 사외이사제도가 되지 않도록 제도적인 방안이 마련되어야 한다. 이를 위하여는 사외이사 임기를 1년에서 조합장인 비상임이사와 함께 2년으로 조정하여 실질적인 사외이사의 역할을 수행할 수 있도록 하고, 총회에서 실질적인 심사와 적격자가 선출될 수 있도록 사외이사의 선출제도가 개선되어야 한다.

셋째, 사외이사가 단순한 명예직으로 전락하지 않도록 하기 위하여는 사외이사의 보수를 현실적인 수준으로 조정하되, 그에 관한 정보를 공개토록 함으로써 다면적인 평가에 노출되도록 하여야 한다. 또한 현행 수산업협동조합중앙회의 인센티브 제도는 대표이사

를 포함한 내부경영진에만 적용하고 있으나 주식회사의 스톡옵션제도 등은 협동조합에 있어서는 도입할 수 없다고 하더라도 적어도 경영평가에 따른 인센티브 제도의 도입은 필요하다.

유능한 사외이사의 확보를 위하여 유사 기관 또는 유사업종 기업의 현직 또는 전직 경영자를 협동조합의 사외이사로 영입하는 방안이 검토되어야 한다. 상호간에 유사성을 가지고 있는 점에서 경영상황을 정확히 알 수 있으므로 서로 사외이사로 활동함으로써 경영 자문과 견제의 기능에 충실할 수 있기 때문이다.

일선 단위조합의 경우에도 조합원인 이사는 각자의 현업에 종사하고 있는 비전문가이고, 협동조합의 다각화와 정부의 보호막 상실과 시장원리에 의한 기업과의 경쟁심화 등 경영환경을 감안할 때 경영자의 자문기능 보장이 절실하고, 소수의 대리경영체제인 점에서 대리인 비용의 절감을 위한 사외이사제도의 도입이 시급하다.

마지막으로 수산업협동조합의 이사회 기능을 활성화하기 위하여는 사외이사의 독립성 강화와 함께 사외이사의 정보접근의 보장 등 사외이사제도의 적절한 운영에 대한 인식과 실천이 중요하다.

참 고 문 헌

- 기업지배구조개선위원회, 기업지배구조 모범규준, 한국상장회사협의회, 1999.
- 남수현, “수산업협동조합의 소유지배구조에 관한 연구”, 수산경영론집, 제33권 제2호, 한국수산경영학회, 2002, pp. 99-125.
- 박길준·홍복기, 이사와 이사회제도, 주식회사실무총서 III-1, 한국상장회사협의회, 2000.
- 수협중앙회, 수협40년사, 수협중앙회, 2002.
- 유동운, 신제도주의 경제학, 선학사, 1999.
- 전삼현, 사외이사와 감사위원회, 자유기업센터, 1999.
- 정만화, “협동조합의 이사회제도”, 수협통계조사월보, 제34권11호, 수협중앙회, 2002, pp. 129-164.
- 최기원, 상법학원론, 박영사, 2000.
- 최운열·이정진, 새로운 패러다임하에서의 한국기업의 바람직한 지배구조, 아산재단연구총서 제74집, 집문당, 2001.
- 최정윤, 협동조합경영론, 부경대학교해양산업정책학부, 2003.
- 황동욱, 기업통치와 이사의 책임, 동현출판사, 1999.
- 홍복기, “사외이사제도의 정착과 그 활성화”, 상장협, 1998년 춘계호 제37호, 한국상장회사협의회, 1998, pp.7-21.
- 한국상장회사협의회, 2001년 상장회사 사외이사 현황, 한국상장회사협의회, 2001.
- 石山卓磨, アメリカの協同組合と相互会社, 阿部耕一, 1996.

- Harold Demsetz · Kenneth Lehn, "The Structure of Corporate Ownership : Cause and Consequences", *Journal of Political Economy*, Vol.93, No.6, 1985.12, pp.1155-1177.
- Idalene F. Kesner · Bart Victor · Bruce T. Lamont, "Board Composition and The Commission of Illegal Acts : An Investigation of Fortune 500 Companies", *Academy of Management Journal*, Vol.4, 1986, pp.789-799.
- Martin A. Abrahamson, *Cooperative Business Enterprise*, McGraw-Hill Book Company, 1976.
- Ralph Ward, *21st Century Corporate Board*, John Wiley & Sons Inc., 1997.
- Stuart Rosenstein · Jeffrey G. Wyatt, "Outside directors, board independence, and shareholder wealth", *Journal of Financial Economics*, Vol.26, No.2, 1990.8, pp.175-191.

A Study on the System of Outside Director of Cooperative

Jung, Man-Hwa · Kim, Byoung-Ho

Abstract

Initially, the system of outside director of cooperative has the object of consulting an external specialist. Recently, it takes a serious view of monitoring about securing clean management on the operating crisis.

Nevertheless, in the field of NFFC(National Federation of Fisheries Cooperatives), it is difficult that the system of outside director of cooperative attains that is initial object. And in the field of FC(Fisheries Cooperative), it isn't in force about the outside director of cooperative.

Therefore, it is important to make a following system improvement.

- (1) The ratio of outside directors among the member of board of directors has to be increased.
- (2) Outside director's term of office has to be amended from 1years to 2years and the current method of selection should be reformed to be a strict one with high standard of requirement and substantial screening for membership.
- (3) Outside directors' wage system must be actualized by adopting incentive system' etc. A measure of appointing an executive in a similar business line or organizations to ours as an outside director must be considered. FC have to introduce the system of outside director.
- (4) A recognition of proper management of outside directors and putting in practice is essential.

Key words : outside director, board of directors, NFFC(National Federation of Fisheries Cooperatives), cooperative, corporate governance, agency cost
