

## 이사의 보수결정 절차에 관한 고찰

### A Study on the Procedure of Determining Remuneration for Directors

정 우 영\*  
Jeong, Woo-Young

#### 목 차

- I. 서 론
- II. 보수의 개념
- III. 보수의 결정절차에 관한 쟁점사항 검토
- IV. 결 론

#### 국문초록

금융위기 이후 주요 각국들은 다양한 입법을 통하여 이사의 보수 규제에 관한 개혁 작업을 현재까지 진행하고 있다. 이사의 보수는 기업지배구조와 밀접한 연관성을 가진 핵심적인 요소이기 때문이다. 그럼에도 불구하고 상법은 이사의 보수 결정을 주주총회의 권한으로 정하고 있기 때문에 보수 규제에 대한 논의는 주로 사후적인 규제에 해당하는 보수의 공시의무에 집중되어 왔다. 즉, 상법상 이사의 보수는 정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정하고 있지만, 기업실무상 확립된 방식은 이사 전원에 대한 보수총액을 정하고 주주총회의 승인결의를 받고 있다. 그리하여 주주들은 이사 개인별로 얼마의 보수를 지급 받는지 알 수 없는 현실이다. 따라서 이사의 보수 규제가 보

논문접수일 : 2017. 01. 26.

심사완료일 : 2017. 02. 13.

게재확정일 : 2017. 02. 13.

\* 법학박사 · 인하대 법학전문대학원 계약제 강의교수

수결정단계에서 이사들의 보수액과 보수내역에 대해 주주의 개입을 적극적으로 허용하고 과다보수가 책정되는 것을 방지하는 사전통제방식으로 설계되어 있는지 재점검하여 볼 시점이다.

보수결정 절차규제의 투명성과 객관성을 향상시키기 위하여 이사의 보수는 주주총회의 결의로 결정하되, 이사 전원의 보수총액이 아닌 이사 개인별 근무실적과 보수 사이에 합리성이 판단될 수 있도록 정해야 한다. 그리고 주주총회에서 이사 전원의 보수총액 또는 그 상한액을 정하더라도, 개별 이사에 대한 배분은 이사회에 위임할 수 없도록 하여야 한다. 아울러 그 결정과정에 있어서 과도한 보수의 책정에 대한 위험을 방지하기 위해서는 주주들이 보수의 내용을 명확하게 알 필요성이 있다. 또한 이사의 보수의 범위에 관련하여 학설과 판례에만 맡겨 둘 것이 아니라 보수에 관한 포괄적 개념과 예시가 포함된 보수의 개념 정립이 입법적으로 필요하다. 보수의 범위에 포섭되는지의 여부가 문제되고 있는 세부항목들을 면밀히 검토한 후 보수의 포함 여부를 확정해야 한다. 이러한 과정에서 회사의 지속가능한 성장을 담보하고 주주의 장기적 투자가치를 제고하는 것이 중요하므로 회사의 책임재산과 주주·회사채권자의 이익을 함께 고려하여야 한다.

결론적으로 이사의 보수 결정의 투명성과 객관성 향상을 위해서는 보수에 대한 개념 정립, 주주총회에서 이사 전원의 보수총액 결정이 아닌 개인별 근무성과에 따른 보수결정, 과다보수 지급을 규제할 수 있는 시스템의 구축, 보수 지급의 적정성을 확보할 수 있는 공시제도의 개선이 필요하다.

**주제어** : 이사의 보수, 보수의 결정절차, 보수의 총액승인, 보수의 범위, 보수의 적정성, 보수의 공시

## 1. 서론

금융위기 이후 세계 각 국에서 임원보수체계에 대한 대대적인 개혁 작업을 진행하여 보수 규제에 관한 필요한 입법을 진행하고 있다.<sup>1)</sup> 우리나라에서도 상

장기업들의 임원보수시스템의 문제점에 대한 다양한 분석을 통해 보수결정절차의 투명성을 높이고 적정성을 담보할 수 있는 보수규제시스템을 구축하기 위한 개선안들도 제시되고 있다.<sup>2)3)</sup> 이처럼 이사 등 임원의 보수 규제에 관한 논의의 핵심은 주주의 대리인인 이사 등 임원의 행동을 적절히 관리하고 통제하지 아니하면 선관주의의무를 위반하고 주주의 이익이 아니라 자신의 사적 이익을 추구할 위험성이 있기 때문이다. 따라서 보수 제도는 이사 등 임원이 회사의 이익을 위하여 업무를 집행할 수 있도록 유인하는 역할을 하며 이는 기업지배구조와 밀접한 관련성이 있다.

주주총회의 보통결의로 선임되는 이사는 회사의 수임인으로서 이사회의 구성원이 되며 회사의 업무를 집행하는 법정의 권한을 가진 주식회사의 필요적 상설기관이다.<sup>4)</sup> 본래 회사와 이사의 관계는 민법상의 위임관계이므로 무상이 원

- 1) 1980년대 이후 금융규제가 완화되면서 투자은행은 유동화 증권에 대한 단기적인 자기매매를 통하여 고수익을 창출하게 되었다. 그런데 2007년 중반 미국에서의 지속적인 주택 가격상승에 따른 미국 서브프라임 모기지론 등 유동화 증권의 부실은 신용시장을 경직되게 하고 은행 시스템을 위협하게 되었다. 이후 리먼 브라더스(Lehman Brothers Holding, Inc.)의 파산, AIG (American International Group, Inc.) 구제 금융지원 등 전 세계적인 금융위기가 발생하였고 이로 인하여 경제위기로 이어졌다(H. S. Scott, *The global financial crisis*, Foundation Press, 2009, p.1).
- 2) 이러한 논의는 주로 보수의 공시에 관한 것이 상당 부분을 차지한다. 이와 관련하여 최근의 논의는 강정민, “개별임원보수 공시 현황과 개선과제”, 『경제개혁리포트』 2014-04호, 경제개혁연구소, 2014. 4, 18-21면; 김병태, “임원보수의 공시기준에 관한 최근의 쟁점과 미국의 시사점”, 『법학논집』 제19권 제1호, 이화여자대학교 법학연구소, 2014, 211-238면; 박정국, “임원보수공시제도에 대한 소고”, 『서울법학』 제23권 제1호, 서울시립대학교 법학연구소, 2015, 103-141면; 송민경·윤진수·정재규, “개인별 임원보수의 사업보고서 기재 현황 분석”, 『BFL』 제65호, 서울대학교 금융법센터, 2015, 16-30면; 오성근, “이사보수의 공시규제에 관한 검토”, 『한양법학』 제27집 제4호, 한양법학회, 2016, 313-352면; 이다원, “임원 보수공시에 관한 현황 분석 및 제도 점검”, 『CGS Report』 제5권 제7호, 한국기업지배구조원, 2015, 2-8면; 윤진수, “임원 보수의 공시 투명성 제고 방안”, 『CGS Report』 제4권 제10호, 한국기업지배구조원, 2014, 2-6면 참조.
- 3) 이사의 보수 규제에 대한 찬반론이 대립하고 있는데 이에 관한 자세한 내용은 김병태, 상개논문(주 2), 225-227면; 최완진, “임원의 보수에 관한 규제 방향”, 『경영법률』 제26집 제1호, 한국경영법률학회, 2015, 15-17면; 최준선, “자본주의의 변천과 주식회사 이사의 보수”, 『상사법연구』 제29권 제3호, 한국상사법학회, 2010, 216-217면 참조.
- 4) 회사실무에서 흔히 종업원 중 상위직에 있는 자를 이사회의 결의나 대표이사의 지시에 의하여 ‘대우이사’ 혹은 ‘이사’ 등의 명칭으로 부르면서 주주총회에서 선임된 이사와 구분하여 이들을 ‘비등기이사’라고 하지만, 주주총회에서 선임되지 않은 이상 이들은 상법상의 이사가 아니므로 이사로서의 권한을 행사할 수 없으며 이사로서의 책임도 지지 아니한다(이철송, 『(제24판) 회

칙이다(상법 제382조 제2항, 민법 제688조 제1항). 그러나 이사의 업무집행을 통하여 영리를 실현하는 주식회사에서는 통상적으로 이사에게 업무집행의 대가로서 봉급·수당·상여금 등 다양한 명칭으로 보수를 지급하고 있다.<sup>5)</sup>

그런데 상법 제388조는 이사의 보수에 관하여 “정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정한다”고 규정하고 있다.<sup>6)</sup> 즉, 상법상 이사 등 임원의 보수를 결정하는 기관은 주주총회로 되어 있는 것이다. 그러나 주주총회는 이사 보수의 총액에 대한 승인권만 있을 뿐, 실질적인 이사 보수의 결정권은 이사회가 보유하고 있는바, 이사 등 임원의 보수를 스스로 결정하고 있는 것이 현실이다. 더욱이 이사회 구성원 중 사외이사들은 보수 문제에 적극적으로 관여하지 않으려는 경향이 있는 것이 사실이며, 그로 인해 실제 이사회 임원의 보수를 결정하는데 있어서 가장 큰 영향력을 행사하는 자는 이사 자신 또는 그들에게 다양한 형태의 외압을 행사할 수 있는 경영진이 된다. 이는 이사들에게 사실상 자기의 보수결정권을 행사할 수 있도록 허용함으로써 합리성과 정당성이 결여되고 설득력 없는 기준에 따라 이사의 개별 보수가 결정되고 지급된다는 것이다.<sup>7)</sup> 결국 이사의 보수에 대한 주주총회의 승인권은 형식적인 통제장치로서의 불완전한 권한으로 전락한 실정이다.<sup>8)</sup> 따라서 이사의 보수 규제가 보수결정단계에서 이사들의 보수액과 보수 내역에 대하여 주주의 개입을 적극적으로 허용하고 과다보수가 책정되는 것을 방지하는 방향으로 설계되어

---

사법강의』, 박영사, 2016, 637면).

5) 이사의 직무의 전문성에 비추어 직무수행에 상응하는 합당한 대가가 지급되어야 하기 때문이다(정준우, “이사의 보수에 관한 쟁점사항의 입법론적 검토”, 『경제법연구』 제15권 제2호, 한국경제법학회, 2016, 86면).

6) 상법 제388조는 이사 외에도 감사의 보수에 관한 제415조에서도 준용하고 있다. 다만 2011년 개정상법은 집행임원의 보수에 대해서 정관의 규정이 없거나 주주총회의 승인이 없는 경우에만 하여 집행임원 설치회사의 이사회가 보수결정권을 가진다고 규정하고 있다(상법 제408조의2). 이에 관한 자세한 내용은 문상일, “상법상 집행임원 보수결정절차에 관한 비판적 소고”, 『법학논총』 제33호, 숭실대학교 법학연구소, 2015; 김태진, “개정 상법하의 집행임원제 운용을 위한 법적 검토”, 『상사법연구』 제30권 제2호, 한국상사법학회, 2011.

7) 문상일, “이사보수 개별승인제도의 도입필요성에 관한 연구”, 『법학연구』 제24권 제2호, 연세대학교 법학연구원, 2014, 267면.

8) 한국상사법학회, 『(제2판) 주식회사법대계(문상일 집필부분)』, 법문사, 2016, 464면; 최완진, 『(개정판) 기업지배구조법』, 한국외국어대학교 지식출판원, 2016, 169면.

있는지 재점검하여 볼 시점이다.

본 논문에서는 먼저 현행법상 보수의 개념에 대해 살펴본 후 외국법상 보수의 개념과 비교하고자 한다. 다음으로 실효성이 있는 보수결정을 위하여 보수의 개념 정립, 보수 총액의 승인결의, 보수의 적정성 확보, 보수의 공시방법에 대한 쟁점사항을 검토하여 개선점을 제시하고자 한다.

## II. 보수의 개념

### 1. 법률상 보수의 개념

상법은 이사의 보수에 관한 일반적 정의규정은 두고 있지 않다. 절차적으로 제388조에 따라 정관에 보수액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정한다고 규정하고 있을 뿐이다. 그리하여 통설과 판례는 일반적으로 이사에 게 지급되는 보수를 회사가 이사의 직무수행에 대한 대가로서 정기적·부정기적으로 지급하는 일체의 것으로 판단하며, 월급·연봉·상여금·퇴직금 등 명칭도 불문한다.<sup>9)</sup>

자본시장법은 주권상장법인 등 사업보고서 제출대상법인을 대상으로 연간 5억원 이상의 보수가 지급된 임원 개인별 보수와 그 구체적인 산정기준 및 방법을 공개하도록 하고 있다. 이 때 임원의 보수는 상법, 그 밖의 법률에 따른 주식매수선택권을 포함하여 임원 모두에게 지급된 그 사업연도의 보수총액을 의미한다고 규정하고 있다(자본시장법 제159조 제2항 제2호·제3호, 동법 시행령 제168조 제1항). 이를 근거로 금융감독원의 “기업공시서식 작성기준”은 보수에는 명칭과 형태를 불문하고 소득세법상 근로소득·퇴직소득·기타소득으로 인정되는 모든 급부와 주식매수선택권의 행사이익이 포함된다고 규정하고 있다(기업공시서식 작성기준 제9-2-1조 작성지침 ii). 또한 소득세법에서는 근로소득

9) 이철송, 전게서(주 4), 656면; 정찬형, 『(제19판) 상법강의(상)』, 박영사, 2016, 934-935면; 임재연, 『(개정3판) 회사법Ⅱ』, 박영사, 2016, 318면; 최준선, 『(제9판) 회사법』, 삼영사, 2014, 457면; 판례에 따르면 보수의 범위에 대하여 급여뿐만 아니라 상여금, 퇴직위로금을 포함한다(대법원 2006. 5. 25. 선고 2003다16092 판결 등).

으로 ㉔ 근로를 제공함으로써 받는 봉급·급료·보수·세비·임금·상여·수당과 이와 유사한 성질의 급여, ㉕ 법인의 주주총회·사원총회 또는 이에 준하는 의결기관의 결의에 따라 상여로 받는 소득, ㉖ 「법인세법」에 따라 상여로 처분된 금액, ㉗ 퇴직함으로써 받는 소득으로서 퇴직소득에 속하지 아니하는 소득을 규정하고 있다(소득세법 제20조).

## 2. 외국법상 보수의 개념

### 가. 미국

미국에서는 1920년대부터 성과급, 고과급 등 단기적 성격의 보상제도가 유행하였고, 1970년대는 기본급과 당해 회계연도의 이익에 따른 보너스로 이루어졌다.<sup>10)</sup> 이후 1980년대에는 기업가치 향상시 인센티브를 지급하는 제도인 스톡옵션(Stock Option) 등의 업적연동형보수 지급이 증가되었다. 미국의 임원보수는 기본급(fixed salary), 연차보너스(cash bonus), 장기성과보수(long-term compensation) 등으로 이루어진다.<sup>11)</sup> 장기성과보수에는 현금으로 지급받는 목표 설정형, 팬텀주식, SAR 등을 포함하는 주가연동형보수가 있고, 지분형 보수에는 제한주식 등 주식형, 주식매수선택권 등 옵션형 등이 있다.

미국의 경우 임원보수에 대한 통일된 법규상의 정의가 존재하지 아니한다. 그러나 임원에게 지급된 모든 형태의 보수, 즉 개별 임원보수의 상세내역,<sup>12)</sup> 투자자에게 임원보수의 정책에 대한 이해를 돕기 위한 임원보수에 관한 검토 분석 보고서(Compensation Discussion and Analysis),<sup>13)</sup> 임원보수와 재무적 성과

10) Stock Option은 1960년대에는 자주 이용되었지만, 1970년대에는 거의 이용되지 않게 되었는데, 미국 주식시장의 불황과 과세상의 혜택이 폐지되었기 때문이다(서세원, “이사와 집행임원의 보수규제에 관한 비교법적 연구-미국·영국·EU법제를 중심으로-”, 「현안분석」 비교법제 연구 2006-18, 한국법제연구원, 2006, 20면).

11) 2011년 기준으로 미국의 임원보수의 구성은 기본급이 11%, 보너스가 22%, 장기성과보수가 67%를 차지한다(임재연, 『미국기업법』, 박영사, 2009, 597면).

12) 17 C.F.R. 229.402(a)(2).; 이러한 공시는 표로 제시하여 개인별 보수내역을 분명하고 간결하게 표현하도록 하고 있다.

13) 17 C.F.R. 229.402(b).; 동 보고서에는 임원보수 프로그램의 목적과 보상 대상, 보상 이유,

간의 연관성을 공시 대상으로 하고 있다.<sup>14)</sup>

#### 나. 독일

독일 주식법 제87조(이사의 보수에 대한 원칙)는 보수의 정의에 대하여 예시적으로 열거를 하면서 포괄적인 개념을 규정하고 있다.<sup>15)</sup> 보수(Bezüge)는 고정급여(Gehalt), 이익참여(Gewinnbeteiligungen), 비용보상(Aufwandschädigungen), 보험급여(Versicherungsentgelte), 수수료(Provisionen), 신주인수권과 형태를 불문한 기타 혜택과 같은 인센티브 보수(anreizorientierte Vergütungen wie zum Beispiel Aktienbezugsrechte und Nebenleistungen jeder Art)를 포함한다고 정의하고 있다. 독일의 기업지배구조 모범규준(Deutsche Corporate Governance Kodex) 제4.2.3에서도 이사의 보수총액에는 금전적인 보수뿐만 아니라 연금, 기타 혜택으로 구성되는데, 기타 혜택의 경우 퇴직시 자기 또는 제3자가 받는 혜택 등을 포괄하는 개념으로 정하고 있다.<sup>16)</sup>

#### 다. 일본

일본 회사법 제361조에 따르면 “이사의 보수, 상여금 기타의 직무집행의 대가로 주식회사로부터 받은 재산상의 이익”을 “보수 등”으로 규정하고 있는데, 현금 뿐만 아니라 현물 형태의 보수도 포함한다.<sup>17)</sup> 또한 고정보수와 변동보수의

---

보상 설계 방법 등을 기재하여야 하며, 임원보수에 대한 주주승인 결과를 보상정책 결정과 관련하여 어떻게 검토하고 반영하였는지에 대해서도 기재하여야 한다.

14) SEC Regulations S-K Item 402(a)(3).

15) 독일 주식법 제87조는 “감사회는 각 이사의 보수총액 확정시에 그 보수총액이 이사의 업무와 업적 및 회사의 상황과 적절한 관계에 있도록 하고 특별한 사유 없이 통상의 보수를 초과하지 않도록 주의해야 한다”고 규정하고 있다(Britte Haar, “Executive compensation under German corporate law : reasonableness, managerial incentive and sustainability in order to enhance optimal contracting and to limit managerial power”, Research handbook on executive pay, Edward Elgar Publishing, 2012, p.488).

16) 성승제, “독일의 이사 보수 규제”, 『법학연구』 제18권 제2호, 경상대학교 법학연구소, 2010. 8, 66-67면.

17) 神田秀樹, 『会社法』, 弘文堂, 2012, 216面; 최문희, “임원의 보수규제에 관한 고찰-최근의 국

경우를 나누어 주주총회의 결의를 얻도록 하고 있으며, 금전이 아닌 경우에는 그 구체적인 내용을 정하도록 규정하고 있다. 일본의 경우 이사의 보수란 주주총회에서 결의된 지급기준에 의해 매월 지급하는 것과 같이 일정기간을 단위로 하여 정기적으로 이사에게 지급하며 직무와 관련하여 회사로부터 받는 재산상의 이익이라고 회사법상 규정하고 있지만, 명목이나 형태 및 방법 등을 고려해 본다면 일본의 이사의 보수에 관한 개념은 우리나라와 동일한 것으로 판단된다.

### Ⅲ. 보수의 결정절차에 관한 쟁점사항 검토

#### 1. 보수의 개념과 범위

##### 가. 보수의 개념 정립

상법 제388조는 이사의 보수와 관련하여 정관에서 정함이 없는 경우 보수의 결정권한이 주주총회에 속한다는 점만을 명시하고 있고, 자본시장법도 제159조 제2항 2호에서 ‘임원보수’를 언급하면서 보수를 상법, 그 밖의 법률에 따른 주식매수선택권을 포함하여 임원 모두에게 지급된 그 사업연도의 보수총액으로 규정하고 있다. 이와 같이 상법은 보수의 정의나 종류에 관하여 규정하고 있지 않아 학설과 판례에 의하여 개별적으로 보수에 포함되지는 여부가 판단되고 있으며, 일정한 경우에는 이사의 보수로 포함되지는 여부에 대한 논란이 있다. 물론 회사의 업종·규모 및 보수형태가 각각 상이하야 이사의 보수 범위를 확정하는 것은 쉬운 일은 아니다. 하지만 보수의 적정성이 확보·유지되기 위해서는 정관이나 주주총회에서 보수를 결정할 때 주주들이 이사 전체의 보수총액과 이사 개인별 보수액, 그리고 어떠한 내용의 급부가 어떠한 형태로 지급되는지를 명확하게 알고 있어야 하므로 이사 보수의 내용이 되는 보수 항목을 구체적으로 유형화할 필요가 있다.<sup>18)</sup>

제적 동향과 입법례를 중심으로-”, 「경영법률」 제20권 제3호, 한국경영법률학회, 2010. 4, 160면.



그런데 다양한 형태의 신종 보수가 출현하고 있는 상황에서 어떠한 것이 직 무수행 대가인지 여부에 대해 논란이 있을 수 있다.<sup>19)</sup> 이사가 지급받는 보수가 상법상 보수에 해당할 경우 상법 제388조의 주주총회의 결의, 자본시장법 제 159조의 공시의무의 대상이 되며, 상법 제400조 제2항의 이사의 책임 감면시 감경액의 기준<sup>20)</sup>이 되므로 이사의 보수에 해당하는지 여부는 중요한 사항이다. 보수의 정의가 명확하지 아니하면 보수가 상법상 주주총회의 결의대상인지 여부, 자본시장법상 공시의 대상에 포함되는지에 대한 실무상 혼란과 불필요한 논쟁이 계속될 것이다. 따라서 기업실무에서 지급되고 있는 보수의 형태에 관한 실증조사를 거쳐 공통된 항목이라도 법규상 명확한 보수의 정의조항을 상법에 규정하든지 아니면 일정한 가이드라인을 제시할 필요가 있다.

보수의 정의에 관한 입법례로 독일 주식법 제87조 제1항의 경우처럼 예시적 열거를 하는 방법,<sup>21)</sup> 일본 회사법 제361조 제1항의 경우처럼 일단 업무집행에 대가로 회사로부터 받은 재산상의 이익이라는 포괄적 개념을 제시하면서 고정 보수로서의 현금보수·불확정보수·금전 이외의 보수로 세분하는 방법이 있다.<sup>22)</sup> 생각건대 이사의 보수는 학설과 판례가 인정하는 ‘직무수행의 대가로 지급받는 재산상의 이익’이라는 포괄적 개념으로 정의하고, 추상적인 개념에 대한 불필요한 논의를 최소화하기 위하여 보수에 대한 예시를 열거하는 방안을 강구할 필요가 있다. 다만, 법규에 예시를 포함하는 경우에는 새로운 형태의 보수가 도입 되었을 때 법 개정절차의 번거로움이 생길 수 있으므로 법시행령이나 가이드라인으로 정하여 경제상황 등 변화에 유연하게 대응하도록 하여야 한다.<sup>23)</sup> 이러

18) 정준우, 전제논문(주 5), 101면; 문상일, “임원보수제도의 개혁”, 「상사법연구」 제28권 제3호, 한국상사법학회, 2009, 433면.

19) 최문희, 전제논문(주 17), 173면; 김동근, “기업의 임원보수 규제에 관한 고찰”, 「법학논고」 제38집, 경북대학교 법학연구원, 2012, 372면.

20) 회사는 정관으로 정하는 바에 따라 이사의 책임을 이사가 그 행위를 한 날 이전 최근 1년간의 보수액(상여금과 주식매수선택권의 행사로 인한 이익 등을 포함한다)의 6배(사외이사의 경우는 3배)를 초과하는 금액에 대하여 면제할 수 있다(상법 제400조 제2항).

21) 독일 주식법 제87조는 보수총액에 급여, 이익참가, 비용보상, 보험료, 수수료, 신주인수권과 같은 성과유인적 보수 약속 및 각종 부수적 급여를 포함하는 것으로 규정하고 있다. 그리고 퇴직연금과 유족급여 및 이와 유사한 종류의 급여에 준용한다고 규정하고 있다.

22) 江頭憲治郎, 『(第4版) 株式會社法』, 有斐閣, 2011, 445면; 송화윤, “상장회사의 임원보수규제에 관한 법적 연구”, 연세대학교 대학원, 박사학위논문, 2015, 231면 참조.

한 과정에서 회사·주주·채권자의 이익을 함께 고려하여야 하고, 앞에서 살펴본 바와 같이 여전히 논란이 되고 있는 세부항목들을 면밀히 검토한 후 보수의 포함 여부를 확정해야 한다.

## 나. 퇴직금 등의 보수 해당 여부

### (1) 상여금

상여금은 회사의 이익이 발생한 경우에 처분이 가능한 이익의 범위 내에서 상법 제447조에 따른 주주총회의 이익처분 결의안에 의거하여 지급되는 것으로 제388조 주주총회의 결의에 의한 이사의 보수에 포함될 수 없다는 견해가 있다.<sup>24)</sup>

그러나 상여금은 성질상 이사의 직무수행에 대한 보상이며, 이사의 보수에 대한 결의와는 다르지만 상법상 주주총회의 결의를 거쳐야 하므로 일반적인 급여와 차이가 없기 때문에 이사의 보수로 보아야 한다.<sup>25)26)</sup> 또한 2011년 개정 상법은 재무제표의 승인을 정관에서 이사회 결의로 할 수 있도록 한 회사에 대해서는 이익배당도 이사회 결의로 할 수 있도록 허용하고 있다(상법 제449조의2 제1항, 제462조 제2항). 이와 달리 상여금을 이익배당으로 본다면 이사회 결의만으로 이사에 대한 상여금을 정할 수 있게 된다. 그 결과 이사의 보수는 정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정한다는 상법 제388조의 입법취지에 반하는 것으로 볼 수밖에 없다. 따라서 이사의 보수는 이사의 업무수행의 대가뿐만 아니라 회사의 경영성과에 대한 보상의 의미

23) 이사의 보수에 관련된 소득세법상의 내용과 상법상의 내용이 반드시 일치할 수는 없지만, 현실적으로 세법상의 내용이 중요한 판단근거가 될 수밖에 없으므로 이를 고려하여 보수의 범위를 정할 필요가 있다고 한다(정준우, 전제논문(주 5), 102면).

24) 일본에서는 상여금이 전통적으로 보수에 포함되지 아니한다는 것이 통설이었고 실무관행이었는데, 이에 따라 일본의 영향을 받은 것이라고 한다(윤영신, “이사 보수의 회사법적 문제”, 「BFL」 제65호, 서울대학교 금융법센터, 2014, 45면).

25) 한국상사법학회, 전제서(주 8), 438면; 성승제, “임원보수의 합리적 기준 설정에 관한 법적 연구”, 한양대학교 대학원, 박사학위논문, 2003, 68면.

26) 일본의 경우 2005년 회사법의 개정으로 이사의 보수에 상여금을 포함시키고 있다(일본 회사법 제361조 참조).

도 내포되어 있는 점을 고려할 때 이사에게 지급되는 상여금은 보수의 범위에 포함되는 것이 타당하다.<sup>27)</sup>

### (2) 퇴직금과 퇴직위로금

이사는 근로자가 아니므로 이사의 보수에 대해서는 근로기준법이 적용될 수 없다. 그러나 기업실무에서는 이사가 퇴직할 경우 회사의 규정 등에 근거하여 퇴직금이나 퇴직위로금을 지급하고 있다. 또한 일반적으로 학설과 판례는 퇴직금이나 퇴직위로금은 이사가 그 재직 중 직무수행의 대가로서 지급되는 보수이고, 이사에게 퇴직금이나 퇴직위로금을 지급하기 위해서는 상법 제388조에 따른 절차가 있어야 한다는 입장이다.<sup>28)</sup>

이사의 보수결정에 관한 상법 제388조의 규정은 강행규정이다. 따라서 정관이나 주주총회의 결의에 근거하지 않은 보수의 지급 또는 약정은 무효이다. 이사들이 스스로 보수를 결정하는 경우 발생할 수 있는 이해상충의 우려를 방지하고 회사·주주·회사채권자의 이익을 보호하는데 그 목적이 있기 때문이다. 다만 퇴직금의 경우 대부분의 지급기준만을 정하고 있고 구체적으로 어느 정도의 퇴직금이 지급되었는지를 알 수 없으므로 정관이나 주주총회에서 정한 보수총액을 초과하는 문제가 발생할 수 있다. 따라서 회사가 퇴직금 지급기준을 정할 때에는 이러한 점을 고려할 필요성이 있다.

### (3) 해직보상금

해직보상금은 이사가 해임되었을 경우 일정한 보상금을 지급하기로 약정한 보상금이다. 이러한 해직보상금은 주주총회의 해임결의를 조건으로 하여 지급되는 것이므로 직무수행의 대가 아닌 일종의 손해배상액의 예정과 유사한 것으로 상법 제388조에서 규정하는 이사의 보수가 아니다.<sup>29)</sup> 즉, 해직보상금은 직무수

27) 정준우, 전계논문(주 5), 105면; 상여금은 어느 정도 경영성과와 연계성을 가지게 되지만, 기업의 경영성과 목표 달성여부에 상관없이 지급된다는 점에서 이사가 받을 수 있는 전체 보수에 있어 최소 보장소득이 된다(한국상사법학회, 전계서(주 8), 438면).

28) 대법원 1977. 11. 22. 선고 77다1742 판결; 대법원 1999. 2. 24. 선고 97다38930 판결; 대법원 2003. 9. 26. 선고 2002다64681 판결 등.

29) 송옥렬, 『(제6판) 상법강의』, 홍문사, 2016, 966면; 윤영신, 전계논문(주 24), 48면.

행의 대가로서 이사에게 지급되는 것이 아니기 때문에 상법 제388조에 따른 이사의 보수에 포함되지 아니한다.<sup>30)</sup>

그러나 판례는 “해직보상금은 형식상으로는 보수에 해당하지 않는다 하여도 보수와 함께 같은 고용계약의 내용에 포함되어 그 고용계약과 관련하여 지급되는 것일 뿐 아니라, 의사에 반하여 해임된 이사에 대하여 정당한 이유의 유무와 관계없이 지급하도록 되어 있어 이사에게 유리하도록 회사에 추가적인 의무를 부과하는 것인바, 보수에 해당하지 않는다는 이유로 주주총회 결의를 요하지 않는다고 한다면, 이사들이 고용계약을 체결하는 과정에서 개인적인 이득을 취할 목적으로 과도한 해직보상금을 약정하는 것을 막을 수 없게 되어, 이사들의 고용계약과 관련하여 그 사익 도모의 폐해를 방지하여 회사와 주주의 이익을 보호하고자 하는 상법 제388조의 입법 취지가 잠탈되고, 나아가 해직보상금액이 특히 거액일 경우 회사의 자유로운 이사해임권 행사를 저해하는 기능을 하게 되어 이사선임기관인 주주총회의 권한을 사실상 제한함으로써 회사법이 규정하는 주주총회의 기능이 심히 왜곡되는 부당한 결과가 초래되므로, 이사의 보수에 관한 상법 제388조를 준용 내지 유추적용하여 이사는 해직보상금에 관하여도 정관에서 그 액을 정하지 않는 한 주주총회 결의가 있어야만 회사에 대하여 이를 청구할 수 있다”고 판시하고 있다.<sup>31)32)</sup>

## 2. 보수의 총액 승인결의

상법은 이사의 보수에 관하여 정관에서 정하지 않은 경우 주주총회의 결의로 정하도록 하고 있다. 이에 따라 회사는 절차적으로 정관의 규정이나 주주총회의 결의 중 한 가지의 방법을 택일할 수 있도록 하고 있다.<sup>33)</sup> 그러나 이사의 보수

30) 정준우, 전계논문(주 25), 107면.

31) 대법원 2006. 11. 23. 선고 2004다49570 판결; 이러한 판례의 입장에 대해 찬성하는 견해로는 송옥렬, 전계서(주 29), 966면; 윤영신, 전계논문(주 24), 49면.

32) 이사가 회사와 과도한 해직보상금을 체결하여 주주총회에서 사실상 이사를 해임할 수 없는 문제가 발생할 수 있지만, 이는 별도의 규제를 설정하는 등 입법적으로 해결해야 할 문제이지 상법 제388조를 인위적으로 유추적용하여 해결할 사항이 아니라고 비판하는 견해가 있다 (정준우, 상계논문(주 5), 107면).

는 물가상승률, 시장 및 업계 동향 등을 고려하여 반영하여야 하므로 실무상 대부분의 회사는 정관이 아닌 주주총회의 결의로 이사의 보수를 결정하고 있다. 이사의 선임을 위해서는 해당 이사의 보수도 결정하여야 하므로 이사의 선임 결의시에 임기 중의 보수를 정하는 것이 원칙이나, 통상 정기주주총회에서 당해 회계연도의 보수를 결정한다.<sup>34)</sup>

### 가. 결의 대상

주주총회에서는 이사 전원에 대한 보수총액 또는 그 상한액을 정하고, 구체적인 배분이나 지급 시기 등의 결정은 이사회에 위임할 수 있다는 것이 학설과 판례의 입장이며,<sup>35)</sup> 기업실무에서도 이와 같이 운영된다.

그런데 주주총회가 이사 전원의 보수총액만을 정하고 이사회에 그 분배에 관한 결정을 위임하는 것은 이사 개인별 근무실적과 보수 사이의 합리성을 판단할 수 없기 때문에 상법 제388조의 본래 입법취지에 부합하지 아니한다.<sup>36)</sup> 우리나라의 경우 상당수의 회사가 강력한 지배력을 행사하는 대주주가 존재하고 있고, 사실상 이들에 의하여 이사의 선임 여부가 좌우되는 현실이다. 그리하여 이사의 보수 역시 이사 개인별 업무성과 또는 회사의 경영성과와는 무관하게 대주주의 의사에 의하여 비합리적인 고액의 보수를 지급할 수 있다.<sup>37)</sup>

상법상 이사의 보수에 대한 주주총회의 결의는 강행법규로서 주주총회의 결의가 없는 이사의 보수 결정은 무효이다. 기업실무에처럼 주주총회에서 보수총액만 결의하고 구체적인 개별 이사의 보수는 이사회에서 결의하도록 위임하는

33) 회사가 보수결정권을 선택할 수 있도록 한 이유에 대하여 회사의 업종과 규모 등이 매우 다양하고 모든 주식회사에 공통적으로 적용되는 상법 하에서는 일반적인 결정기준을 제시할 수 없는 현실적 어려움을 고려한 것이라고 한다(정준우, 전제논문(주 5), 88면).

34) 이철송, 전제서(주 4), 656면; 정찬형, 전제서(주 9), 936면; 임재연, 전제서(주 9), 321-322면.

35) 대법원 2012. 3. 29. 선고 2012다1993 판결.

36) 이러한 보수결정방법에 대한 비판적인 견해로는 한국상사법학회, 전제서(주 8), 445면; 성승제, 전제논문(주 25), 201면; 임재연, “임원의 보수에 관한 연구”, 「인권과 정의」 제385호, 대한변호사협회, 2008. 9, 52면.

37) 고재중, “임원의 적정 보수 지급에 대한 법적 규제 : 각국의 입법동향을 중심으로”, 「법학연구」 제18권 제2호, 경상대학교 법학연구소, 2010, 119면.

것은 상법상 주주총회 결의요건의 실효성을 저해하게 된다. 또한 상법이 이사의 보수에 관하여 이사회 결의가 아닌 주주총회 결의를 거치도록 하고 있는 취지는 보수의 내용, 보수액 등을 결정하는 과정에 대한 주주의 감시와 통제를 강화하여 고액 보수 책정으로 인한 주주의 이익이 침해당할 가능성을 배제하고 주주와 이사의 이해충돌을 방지하기 위함이다.<sup>38)</sup> 주주총회의 보수결정권은 이러한 입법 취지에 맞게 보수결정과정에서 주주들의 의견이 실질적으로 반영되어야 한다. 따라서 주주총회에서 합리적이고 적정한 이사의 보수가 결정될 수 있도록 법적 규제나 가이드라인의 제시 등이 필요하다.<sup>39)</sup> 구체적으로 이사의 보수는 주주총회의 결의로 결정하되, 이사 전원에 대한 보수총액이 아닌 이사 개별적으로 보수를 정하도록 해야 한다. 그리고 주주총회에서 이사 전원의 보수총액 또는 그 상한액을 정하더라도, 개별 이사에 대한 배분은 이사회에 위임할 수 없도록 하여야 한다.<sup>40)</sup>

#### 나. 결의 방법

##### (1) 보수에 관한 안건 상정

주주총회에서 이사의 보수를 결정함에 있어 반드시 독립된 안건으로 상정하여야 하는지의 문제가 있다. 먼저 기업실무에서는 정기주주총회에 “임원의 보수에 관한 건”을 독립된 안건으로 상정하여 결의하고 있으며, 이사의 보수는 주주에게 완전하게 공개됨이 원칙이라는 점에서 이를 별도의 안건으로 상정하여 결의해야 한다는 견해가 있다.<sup>41)</sup> 이와 달리 이사의 보수에 대한 결의가 형식적으로 독립된 안건일 필요는 없으나 재무제표에 이사의 보수를 기재하고 주주총회에서 재무제표의 승인을 결의한 경우에는 이사의 보수에 대해서도 주주총회의 결의가 있는 것으로 보아야 한다는 견해가 있다.<sup>42)</sup>

38) 문상일, 전계논문(주 7), 263면.

39) 정준우, 전계논문(주 5), 89면; 김동근, 전계논문(주 19), 348면; 이철송, 전계서(주 4), 657면; 송옥렬, 전계서(주 29), 965면.

40) 정준우, 상계논문(주 5), 90면.

41) 윤영신, 전계논문(주 24), 43면; 송화윤, 전계논문(주 22), 47면.

42) 이철송, 상계서(주 4), 657면.

이사의 보수는 업무성과에 대한 보상이고 그 결정과정에 있어서 과도한 보수의 책정에 대한 위험을 방지하기 위해서는 주주들이 보수의 내용을 명확하게 알 필요성이 있다. 따라서 주주들이 이사의 보수에 대한 내용을 명확하게 알 수 있다면 주주총회에서 별도의 안건으로 상정하여 결의할 필요가 없다.<sup>43)</sup> 다만 재무제표 등에 기재하여 승인을 받더라도 이사의 보수총액만을 기재하는 것이 아닌 이사 개인별 보수가 기재되어야 한다.<sup>44)</sup> 또한 재무제표의 승인결의에 있어 이사의 보수결정에 관한 사항도 포함된다는 사실을 미리 주주에게 고지하여 인식할 수 있도록 하여야 한다.

## (2) 보수의 변경

상법 제388조의 절차에 따라 이사의 보수가 구체적으로 결정된 후 감액하거나 변경할 수 있는지가 문제된다. 이는 상법 제388조가 강행규정으로서 구속력을 갖기 때문에 이사의 업무 성과가 저조하거나 회사의 재무상태에 따라 보수에 대한 조정이 필요한 경우 어떠한 절차를 거쳐야 하는가이다.<sup>45)</sup>

먼저 이사를 선임할 때 정관이나 주주총회의 결의로 보수액이 구체적으로 결정되었다면 이는 선임계약의 내용을 이루게 되므로 해당 이사의 동의가 없는 정관변경이나 주주총회의 결의에 의하여 박탈하거나 감액하지 못한다.<sup>46)</sup> 또한 보수의 내용에 퇴직금에 관한 사항이 포함되어 있더라도 동일하다.<sup>47)</sup> 다음

43) 정준우, 전제논문(주 5), 93면.

44) 상장회사의 경우 자본시장법 제159조에 의하여 임원 개인별 보수가 공시되고 있지만, 임원 개인에게 지급된 보수액이 5억 원 이상일 경우에만 적용대상이 되므로 일반적으로는 임원의 개별 보수액을 주주가 알 수 있는 방법이 없다(정준우, 상제논문(주 5), 93면).

45) 최근 일부 세계적인 대기업의 경영자들이 회사 형편에 비추어 과도한 보수를 지급받는 비판이 제기되면서 그 영향으로 이사의 보수에 대한 법적 통제를 강화하는 입법례를 볼 수 있다. 그 중 독일은 금융위기 직후인 2009년 6월에 「이사의 보수의 적정화에 관한 법률」(Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung)을 제정하였는데, 동법 제87조 제2항에서 이사의 보수책정 후 회사의 경영사정의 악화로 보수가 적절하지 못하게 된 경우에는 감사위원회가 보수를 감액할 수 있도록 규정하고 있다(이철송, 전제서(주 4), 662면 참조).

46) 대법원 1977. 11. 12. 선고 77다1742 판결; 이철송, 상제서(주 4), 658면; 최기원, 『(제14대 정판) 신회사법론』, 박영사, 2012, 605면.

47) 이사의 재임 중에 퇴직금에 관한 정관규정이 변경된 경우에는 변경된 규정에 의하여 퇴직금을 지급해야 한다는 판례(대법원 2006. 5. 25. 선고 2003다16092 판결)가 있으나, 그 타당성에 대하여 의문이라는 견해가 있다(이철송, 상제서(주 4), 658면; 윤영신, 전제논문(주

으로 이사를 선임시에 보수에 관한 약정이 없는 경우 회사는 매년 정기주주총회의 결의로 보수를 정할 수 있으며, 이러한 과정에서 사실상 감액이나 변경을 할 수 있을 것이다.<sup>48)</sup> 이사의 보수는 직무수행의 대가뿐만 아니라 경영성과에 대한 보상이므로 보수의 결정에 있어서는 주주의 통제가 가능해야 하고, 이를 통하여 보수의 적정성이 확보될 수 있기 때문이다. 요컨대, 어느 경우이나 매년 정기주주총회에서 보수의 총액이나 이사의 개별적인 보수액을 감액 또는 변경할 수 있어야 한다.<sup>49)</sup>

### 3. 보수의 적정성 확보

이사의 보수는 회사의 직무수행에 대한 대가로 지급되는 것이다. 따라서 이사의 보수는 회사의 직무수행과 전문성에 적합한 합리적인 범위 내에서 책정되어야 하고, 회사의 재무 상황도 고려하여 그 적정성이 유지되어야 한다. 정관이나 주주총회의 결의라는 적법한 절차를 거쳤다고 하더라도 회사의 재무 상황과 당해 이사의 직무에 비하여 과도한 보수 책정은 회사의 자본금 충실원칙에 위반됨으로 그 효력을 인정할 수 없다.<sup>50)</sup> 또한 지배주주 본인 및 그의 측근들이 일반적으로 이사로 선임될 것이므로 이들에 대한 보수가 과도하게 책정되면 결국은 이사 아닌 주주에 대한 배당가능이익이 감소되므로 주주평등원칙에 위배된다. 나아가 회사의 책임재산이 부족한 정도로 보수가 지급되는 경우에는 회사 채권자에게 손실을 안겨주게 될 염려가 있다.<sup>51)</sup>

그런데 상법은 이러한 보수 적정수준에 대하여 아무런 내용도 규정하고 있지 않다. 더욱이 주주총회의 승인을 얻은 보수총액 범위 내에서 구체적으로 어떠한

24), 52면).

48) 정준우, 전계논문(주 5), 98면.

49) 장기적인 관점에서 성과에 따른 보수 조정을 전제로 하는 장기성과보수 운영을 위하여 보수 환수, 조정관련 조항 신설이 필요하다는 견해가 있다. 이에 대한 자세한 내용은 송화윤, 전계논문(주 22), 180-236면 참조.

50) 정관의 규정이나 주주총회의 결의로 정한 기준에 따라 이사회 결의로 개별적인 보수를 정하였는데, 그 개별적인 보수가 과도한 때에는 이사회 결의가 무효로 된다고 한다(이철송, 전계서(주 4), 661면; 한국상사법학회, 전계서(주 8), 447면).

51) 문상일, 전계논문(주 7), 268면.



기준에 의해 이사 개인별로 보수가 결정되는지 또는 적정한 보수가 지급되었는지를 확인할 수 있는 방법이 없어 보수의 적정성을 확보하기 어렵다는 문제점이 있다. 특히 대주주와 그의 특수관계인이 이사의 지위를 갖고 강력한 지배력을 행사하는 우리나라의 기업현실에 비추어 볼 때 이사 보수의 적정성 확보는 더욱 중요한 문제이다. 이와 관련하여 판례는 “상법이 정관 또는 주주총회의 결의로 이사의 보수를 정하도록 한 것은 이사들의 고용계약과 관련하여 사익 도모의 폐해를 방지함으로써 회사와 주주 및 회사채권자의 이익을 보호하기 위한 것이므로, 비록 보수와 직무의 상관관계가 상법에 명시되어 있지 않더라도 이사가 회사에 대하여 제공하는 직무와 지급받는 보수 사이에는 합리적 비례관계가 유지되어야 하며, 회사의 재무 상황이나 영업실적에 비추어 합리적인 수준을 벗어나서 현저히 균형성을 잃을 정도로 과다하여서는 아니 된다”고 판시하고 있다.<sup>52)</sup>

이와 같이 이사의 보수는 업무수행의 대가뿐만 아니라 회사의 경영성과에 대한 보상이므로 업무 또는 회사의 경영성과와 합리적인 비례관계가 있어야 하며, 회사의 재무상태에 비추어 적정하여야 한다.<sup>53)</sup> 또한 최근 판례에 의하면 “회사에 대한 경영권 상실 등으로 퇴직을 앞둔 이사가 회사에서 최대한 많은 보수를 받기 위하여 그에 동조하는 다른 이사와 함께 이사의 직무내용, 회사의 재무상황이나 영업실적 등에 비추어 지나치게 과다하여 합리적 수준을 현저히 벗어나는 보수 지급 기준을 마련하고 지위를 이용하여 주주총회에 영향력을 행사함으로써 소수주주의 반대에 불구하고 이에 관한 주주총회결의가 성립되도록 하였다면, 이는 회사를 위하여 직무를 충실하게 수행하여야 하는 상법 제382조의3에서 정한 의무를 위반하여 회사재산의 부당한 유출을 야기함으로써 회사와 주주의 이익을 침해하는 것으로서 회사에 대한 배임행위에 해당하므로, 주주총회 결의를 거쳤다고 하더라도 그러한 위법행위가 유효하다 할 수는 없다”고 판시하였다.<sup>54)</sup>

보수의 구체적 내용은 이사의 업무능력과 회사의 경영성과를 객관적으로 판단할 수 있는 구체적인 성과지표 또는 회사의 경영능력 판단기준을 마련하고,

52) 대법원 2016. 1. 28. 선고 2014다11888 판결.

53) 이철송, 전게서(주 4), 661면.

54) 대법원 2016. 1. 28. 선고 2014다11888 판결.

이러한 지표 또는 기준에 따라 이사 개인별로 지급되는 보수액과 내용을 차등 화함으로써 회사의 경영성과와 보수 간에 밀접한 상호연관성이 확보되도록 설계되어야 한다.<sup>55)</sup> 그리고 현실적으로 지배주주나 법인지주에 의하여 주주총회의 의사 결정이 좌우된다는 점,<sup>56)</sup> 상당수의 회사들이 특정일에 집중하여 주주총회를 개최하는 점에 비추어 볼 때 기관투자자와 그와 연계된 의결권행사자문기관 등의 역량을 제고할 수 있는 방안도 지속적으로 강구해야 한다.<sup>57)</sup>

#### 4. 보수의 공시방법

이사의 보수와 관련하여 가장 많이 논의된 부분은 공시에 관한 규제이었고, 그 결과 2013년 자본시장법의 개정으로 상장회사 등 사업보고서 제출대상법인으로 하여금 임원의 보수총액과 5억원 이상의 보수를 받는 임원 개인별 보수와 그 구체적인 산정기준 및 방법을 사업보고서에 기재하도록 하고 있다(자본시장법 제159조 제2항, 동법 시행령 제168조 제1항·제2항).<sup>58)</sup> 그러나 사업보고서 제출대상법인의 경우에도 5억원 미만의 보수를 받는 임원의 개인별 보수는 공시되지 아니하며, 비상장회사의 임원에 대해서는 아무런 제한이 없어 여전히 보수총액을 전제로 주주총회의 결의가 이루어지고 있는 실정이다.<sup>59)</sup>

55) 문상일, 전제논문(주 7), 268면.

56) 2013년 말 소유주식수 기준으로 사업법인은 23.8%의 지분율을 나타내고 있는데, 상당부분 계열회사의 지분으로 추정되고 지배주주는 30% 내외의 지분을 자기의 영향으로 활용할 수 있게 되어 주주총회에서 지배적 지위를 차지함으로써 주주총회의 의사형성이 주주의 보편적 이익을 떠나게 되어 편향적으로 이루어질 수 있다(이철송, 전제서(주 4), 482-483면).

57) 정준우, 전제논문(주 5), 96면; 김동근, 전제논문(주 19), 371-372면.

58) 이와 더불어 2015년 금융감독원이 기업공시서식 작성기준을 개정하여 개인별 보수총액뿐만 아니라 보수의 종류, 지급근거, 산정항목, 산출과정 등도 명확히 기재하도록 하고 있다. 특히 보수총액의 경우에는 근로소득·퇴직소득·기타소득으로 분류하고, 근로소득의 경우 급여, 상여, 주식매수선택권 행사이익, 기타의 근로소득으로 구분하고 있다.

59) 자본시장법 시행 후인 2014년 3월 31일 현재 사업보고서를 제출한 1,666개 상장회사를 분석한 자료에 의하면 보수산정의 기준과 방법에 대한 공시가 제대로 이루어지는 기업은 발견하기 어렵다(강정민, 전제논문, 17-20면). 이는 미국 증권거래위원회(Securities and Exchange Commissions; 이하 'SEC') 및 도드프랭크법(Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act of 2010)에서는 성과지표공시에 구체적으로 보수액과 경영성과간 연계성을 확인할 수 있는 자료를 포함시키도록 하고, 기업의 주식가치와 이익배당액의 변화 등의 요소

이사 보수의 공시의 목적은 주주 및 투자자에게 이사의 보수에 대한 정보를 제공함으로써 회사경영의 투명성을 높여 주주의 가치를 제고하는데 있다. 그리하여 일정금액 이상의 개별 임원의 보수총액과 그 산정근거를 공시하도록 하는 현행 공시제도는 임원 중 고액연봉자의 보수내역을 공시하도록 하여 사익침해를 최소화하면서 규제의 목적을 달성하는 것을 그 목적으로 한다. 따라서 이사의 보수가 적절한 절차에 의하여 결정·운영되기 위해서는 고액 연봉을 받는 일부 이사 및 임원의 보수만을 공시하도록 할 것이 아니라 보수의 정책을 공시하도록 하여야 한다. 보수의 정책에 관한 공시제도를 시행하기 위해서는 회사가 이사 및 임원 보수의 결정절차, 관리체계 등 회사 내부의 시스템 수립과 규제준수의 문화 확립이 선행되어야 할 것이며, 감독기관이 획일적으로 제시할 수 있는 사항이 아니라 회사의 규모와 자본금 및 재무구조를 반영하여야 하므로 일정한 가이드라인은 제시할 수 있을 것이다.

#### IV. 결 론

금융위기 이후 주요 각국들은 다양한 입법을 통하여 이사의 보수 규제에 관한 개혁 작업을 현재까지 진행하고 있다. 이사의 보수는 기업지배구조와 밀접한 연관성을 가진 핵심적인 요소이기 때문이다. 그럼에도 불구하고 상법은 이사의 보수 결정을 주주총회의 권한으로 정하고 있기 때문에 보수 규제에 대한 논의는 주로 사후적인 규제에 해당하는 보수의 공시의무에 집중되어 왔다. 즉, 상법상 이사의 보수는 정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정하고 있지만, 기업실무상 확립된 방식은 이사 전원에 대한 보수총액을 정하고 주주총회의 승인결의를 받고 있다. 그리하여 주주들은 이사 개인별로 얼마의 보수를 지급 받는지 알 수 없는 현실이다. 따라서 이사의 보수 규제가 보수결정단계에서 이사들의 보수액과 보수내역에 대해 주주의 개입을 적극적으로 허용하고 과다보수가 책정되는 것을 방지하는 사전통제방식으로 설계되어 있는

를 고려하도록 명시하고 있는 것과 확연한 차이를 보이는 부분이다(문상일, 전게논문(주 7), 268면).

지 재점검하여 볼 시점이다.

보수결정 절차규제의 투명성과 객관성을 향상시키기 위하여 이사의 보수는 주주총회의 결의로 결정하되, 이사 전원의 보수총액이 아닌 이사 개인별 근무실적과 보수 사이에 합리성이 판단될 수 있도록 정해야 한다. 그리고 주주총회에서 이사 전원의 보수총액 또는 그 상한액을 정하더라도, 개별 이사에 대한 배분은 이사회에 위임할 수 없도록 하여야 한다. 아울러 그 결정과정에 있어서 과도한 보수의 책정에 대한 위험을 방지하기 위해서는 주주들이 보수의 내용을 명확하게 알 필요성이 있다. 또한 이사의 보수의 범위에 관련하여 학설과 판례에만 맡겨 둘 것이 아니라 보수에 관한 포괄적 개념과 예시가 포함된 보수의 개념 정립이 입법적으로 필요하다. 보수의 범위에 포섭되는지의 여부가 문제되고 있는 세부항목들을 면밀히 검토한 후 보수의 포함 여부를 확정해야 한다. 이러한 과정에서 회사의 지속가능한 성장을 담보하고 주주의 장기적 투자 가치를 제고하는 것이 중요하므로 회사의 책임재산과 주주·회사채권자의 이익을 함께 고려하여야 한다.

결론적으로 이사의 보수 결정의 투명성과 객관성 향상을 위해서는 보수에 대한 개념 정립, 주주총회에서 이사 전원의 보수총액 결정이 아닌 개인별 근무성과에 따른 보수결정, 과다보수 지급을 규제할 수 있는 시스템의 구축, 보수 지급의 적정성을 확보할 수 있는 공시제도의 개선이 필요하다.

## 참고문헌

- 강정민, “개별임원보수 공시 현황과 개선과제”, 「경제개혁리포트」 2014-04호, 경제개혁연구소, 2014.
- 고재종, “임원의 적정 보수 지급에 대한 법적 규제 : 각국의 입법동향을 중심으로”, 「법학연구」 제18권 제2호, 경상대학교 법학연구소, 2010.
- 김동근, “기업의 임원보수 규제에 관한 고찰”, 「법학논고」 제38집, 경북대학교 법학연구원, 2012.
- 김병태, “임원보수의 공시기준에 관한 최근의 쟁점과 미국의 시사점”, 「법학논집」

- 제19권 제1호, 이화여자대학교 법학연구소, 2014.
- 김태진, “개정 상법하의 집행임원제 운용을 위한 법적 검토”, 「상사법연구」 제30권 제2호, 한국상사법학회, 2011.
- 문상일, “상법상 집행임원 보수결정절차에 관한 비판적 소고”, 「법학논총」 제33호, 숭실대학교 법학연구소, 2015.
- \_\_\_\_\_, “이사보수 개별승인제도의 도입필요성에 관한 연구”, 「법학연구」 제24권 제2호, 연세대학교 법학연구원, 2014.
- \_\_\_\_\_, “임원보수제도의 개혁”, 「상사법연구」 제28권 제3호, 한국상사법학회, 2009.
- 박정국, “임원보수공시제도에 대한 소고”, 「서울법학」 제23권 제1호, 서울대학교 법학연구소, 2015.
- 서세원, “이사와 집행임원의 보수규제에 관한 비교법적 연구 - 미국·영국·EU법제를 중심으로-”, 「현안분석」 비교법제연구 2006-18, 한국법제연구원, 2006.
- 성승제, “독일의 이사 보수 규제”, 「법학연구」 제18권 제2호, 경상대학교 법학연구소, 2010. 8.
- \_\_\_\_\_, “임원보수의 합리적 기준 설정에 관한 법적 연구”, 한양대학교 대학원 박사학위논문, 2003.
- 송민경·윤진수·정재규, “개인별 임원보수의 사업보고서 기재 현황 분석”, 「BFL」 제65호, 서울대학교 금융법센터, 2015.
- 송옥렬, 『(제6판) 상법강의』, 홍문사, 2016.
- 송화윤, “상장회사의 임원보수규제에 관한 법적 연구”, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2015.
- 오성근, “이사보수의 공시규제에 관한 검토”, 「한양법학」 제27집 제4호, 한양법학회, 2016.
- 윤영신, “이사 보수의 회사법적 문제”, 「BFL」 제65호, 서울대학교 금융법센터, 2014.
- 윤진수, “임원 보수의 공시 투명성 제고 방안”, 「CGS Report」 제4권 제10호, 한국기업지배구조원, 2014.

- 이다원, “임원 보수공시에 관한 현황 분석 및 제도 점검”, 「CGS Report」 제5권 제7호, 한국기업지배구조원, 2015.
- 이철송, 『(제24판) 회사법강의』, 박영사, 2016.
- 임재연, 『(개정3판) 회사법Ⅱ』, 박영사, 2016.
- \_\_\_\_\_, 『미국기업법』, 박영사, 2009.
- \_\_\_\_\_, “임원의 보수에 관한 연구”, 「인권과 정의」 제385호, 대한변호사협회, 2008.
- 정준우, “이사의 보수에 관한 쟁점사항의 입법론적 검토”, 「경제법연구」 제15권 제2호, 한국경제법학회, 2016.
- 정찬형, 『(제19판) 상법강의(상)』, 박영사, 2016.
- 최기원, 『(제14대정판) 신회사법론』, 박영사, 2012.
- 최문희, “임원보수규제에 관한 고찰 -최근의 국제적 동향과 입법례를 중심으로-”, 「경영법률」 제20집 제3호, 한국경영법률학회, 2010.
- 최완진, 『(개정판) 기업지배구조법』, 한국외국어대학교 지식출판원, 2016.
- \_\_\_\_\_, “임원의 보수에 관한 규제 방향”, 「경영법률」 제26집 제1호, 한국경영법률학회, 2015.
- 최준선, 『(제9판) 회사법』, 삼영사, 2014.
- \_\_\_\_\_, “자본주의의 변천과 주식회사 이사의 보수”, 「상사법연구」 제29권 제3호, 한국상사법학회, 2010.
- 한국상사법학회, 『(제2판) 주식회사법대계(문상일 집필부분)』, 법문사, 2016.
- 江頭憲治郎, 『(第4版) 株式會社法』, 有斐閣, 2011.
- 神田秀樹, 『会社法』, 弘文堂, 2012.
- Brigitte Haar, “*Executive compensation under German corporate law : reasonableness, managerial incentive and sustainability in order to enhance optimal contracting and to limit managerial power*”, Research handbook on executive pay, Edward Elgar Publishing, 2012.
- H. S. Scott, *The global financial crisis*, Foundation Press, 2009.
- Robert C. Clark, *Corporate Law*, Little, Brown and Company, 1986.

[Abstract]

## A Study on the Procedure of Determining Remuneration for Directors

Jeong, Woo-Young

*Lecturer, Inha University Lawschool*

Since the financial crisis, major countries have been carrying out major reforms on the remuneration regulation of directors through various legislation. Because the remuneration of director is a key factor in the connection with the corporate governance structure. Nonetheless, since the Commercial Act has decided to make the directors' remuneration decision as the authority of the general meeting, discussions on the remuneration regulation have focused mainly on the obligation of disclosure of remunerations corresponding to the ex post regulations. Therefore, it is time to re-check whether the directors' remuneration regulation is designed as a pre-control system that actively allows shareholders to intervene in the remuneration and remuneration of directors at the remuneration decision stage and prevents excessive compensation.

In order to improve the transparency and objectivity of the regulation, the remuneration of the directors shall be determined by resolution of the general meeting of shareholders. So It should be decided that rationality can be judged between the performance and the remuneration of the directors rather than the total remuneration of all directors. Even if the compensation amount or the payment amount of the compensation power for the general meeting of the stockholders shall be determined, the decision shall not be delegated to the board of directors. In addition, shareholders need to be aware of the need to avoid excessive remuneration in the process of making

excessive repairs to the decision-making process. Also it is necessary to formulate a comprehensive concept of compensation for conservatism, which involves a comprehensive concept of remuneration and a comprehensive concept of remuneration. It is necessary to examine carefully the details which are questionable whether it is included in the scope of the remuneration or not, and to determine whether the remuneration is included. In this process, it is important to secure sustainable growth of the company and to enhance the long-term value of shareholders. Therefore, it is necessary to take into consideration the liabilities of the company and the interests of shareholders and creditors.

In conclusion, detailed details regarding the need to ensure that the actual checks or checks of the stockholders are made shall be published. And the system of shareholders' review of the appropriateness of actual remuneration should also be improved.

**Key words** : Remuneration of Directors, Procedure of Determining Remuneration, Approval on Total Amount of Remuneration, Range of Remuneration, Adequacy of Remuneration, Disclosure of Remuneration