

“다양성 바탕으로 소통 강화해야”

배미정 기자 soya1116@donga.com



아마르 길(Amar Gill) 사무총장은 아시아기업거버넌스협회(ACGA)에서 아시아-태평양 지역 12개국의 기업 거버넌스 개선을 위한 교육, 지원, 연구 활동을 총괄하고 있다. 홍콩계 증권사 CLSA에서 아시아 주식시장 리서치를 담당했으며 블랙록의 APAC지역 스튜어드십 투자 담당 헤드로 일했다. 영국 옥스퍼드대에서 철학, 정치학, 경제학을 공부했으며 윤리학 석사학위를 받았다.



스테파니 린(Stephanie Lin) 리서치 매니저는 ACGA의 한국 및 싱가포르 담당 연구, 지원을 담당하고 있다. 컨설팅과 금융 업계에서 일했으며 특히 다국적 투자 기관과 기업을 대상으로 규제, 법적, 평판 리스크를 자문했다. 중국에서 태어나 미국 캘리포니아에서 자랐으며 뉴욕대에서 정치학 학사와 국제관계학 석사학위를 받았다.

글로벌 비영리단체 아시아기업거버넌스협회(ACGA)는 블랙록, JP모건, 캘리포니아공무원연금(CalPERS) 등 대형 투자자들과 회계법인, 상장사 등 100곳의 회원사가 참여해 기업 지배구조 개선을 위한 교육과 연구활동을 하고 있다. ACGA 대표단은 지난 3월 주주총회 시즌에 맞춰 한국을 방문해 정부 및 관련 기관과 면담하고 출국 전 기자회견을 가졌다. DBR(동아비즈니스리뷰)이 아마르 길(이하 길) 사무총장과 스테파니 린(이하 린) 리서치 매니저를 만나 글로벌 기관투자가 관점에서 한국 이사회의 발전 방안에 대해 물었다.

올해 방한해 주주총회에 참석한 ACGA 회원사들의 평가가 궁금하다.

길 한국에선 많은 기업에서 CEO가 주총을 주재한다. 하지만 주총에 대한 책임을 지는 사람은 이사회 의장이다. 의장은 주총에서 투자자들로부터 피드백을 받고 이를 바탕으로 CEO가 기업 경영 차원에서 뿐 아니라 투자자 관점에서도 업무 수행을 제대로 했는지를 평가, 판단해야 한다. 그런데 이사회 의장에게 보고하고 감독을 받는 CEO가 주총을 주재하는 모습 자체가 생경했다. 또 하나는 주총에 이사회 구

성원들이 참석하지 않는 것이었다. 투자자는 주주총회에 참석했을 때 사내이사뿐 아니라 사외이사 모두가 참석할 것이라고 기대한다. 독립이사들이 주총에 참석하지 않고 투자자들과 따로 회의도 하지 않는다면 주주들이 회사에 대해 어떤 우려를 갖고 있는지 알 수 없을 것이다.

린 투자자들이 느끼는 주총의 문제를 해결하는 데는 다양한 이해관계자, 규제 당국, 정부의 노력과 기업의 참여가 필요하다는 점을 이해하고 있다. 하지만 일부는 기업이 주도적으로 나서거나 한국거래소를 통해 신속하게 개선할 수 있다. 예컨대 주총 이후 의안에 대한 투표 결과를 주주들에게 즉시 알리도록 공시를 강화할 수 있다. 또한 이사회 구성원이 주총에 참석해서 질의응답을 받도록 공식 세션을 만들 수 있다. 이런 조치들이 한국에서 주주 권리를 강화하고 기업 거버넌스를 변화시키는 중요한 시발점이 될 수 있다.

한국에서 일어나는 지배주주와 소수주주와의 충돌 이슈가 한국만의 문제는 아닌 것으로 안다. 정부 혹은 지배주주의 소유 집중 기업이 많은 아시아 시장에서 비슷한 거버넌스 문제들이 나타나고 있는데 이에 대해 어떻게 보나.

린 아시아 시장에 지배주주가 있는 기업이 많다. 따라서 효과적으로 이사회를 감독하기가 현실적으로 어렵다. 이런 배경으로 1999년 아시아 금융위기 이후 ACGA가 설립되기도 했다. 소유 집중 구조를 가진 기업에서 이사회가 감독 역할을 효과적으로 하기 위해서는 핵심적인 안전장치가 필요하다. 예컨대 지배주주의 이사회 임명에 관한 영향력을 독립적인 후보 추천 과정을 통해 제한할 수 있다. 또한 기업 전략과 관련된 전문성을 갖춘 진정한 독립 이사를 다수 확보하고 지배주주에 대한 충성심보다 전문성을 중시하는 거버넌스 문화를 육성해야 한다. 이사회 독립성에 대한 규제 요건을 강화하고, 기관투자자의 적극적인 관여를 촉진하고, 투명하고 능력 중심의 이사회 선출을 장려한다면 집중된 소유권하에서도 이사회 감독 역할을 강화할 수 있다.

다양한 이해관계자들의 주장이 충돌하면서 이사회의 신속한 의사결정이 어렵다는 우려도 있다.

길 이사회가 일방향의 집단적 사고(group thinking)와 이견 없는 합의만을 강조한다면 독립적인 이사를 두는 의미가 없을 것이다. 독립 이사는 회사와 모든 주주의 이익에 부합하는 합리적이고 현명한 논의를 위해, 사내 이사와 다른 관점을 제공하기 위해서 존재한다. 이사회가 제 역할을 하기 위해서는 일부 의견 차이를 수용해야 한다. 다양한 관점이 공존하는 이사회가 건강하며 이사회는 후보추천위원회를 통해 다양성을 관리해야 한다.

이사회 다양성을 강조하는 이유는 무엇인가.

린 기관투자가 관점에서 이사회 다양성은 더 넓은 범위의 관점, 경험, 기술을 이사회에 제공해 균형 잡히고 정보에 기반한 의사결정을 가능함을 보여준다. 이는 이사회의 감독 기능을 강화하고, 리스크 관리 능력을 향상시키며, 결국 기업의 장기적인 성과와 회복탄력성을 지원할 것이다. 유사한 배경의 인물들로만 구성된 이사회에서 발생할 수 있는 집단적 사고와 협소한 시야의 리스크도 줄일 수 있다. 이에 투자자들은 이사회 다양성을 미래지향적인 거버넌스 지표로 점점 더 신뢰하고 있다. 이는 기업이 전통적인 사고에 도전하고, 새로운 리스크에 적응하며, 다양한 이해관계자와 의미 있는 소통을 할 수 있는 능력을 반영한다.

투자자 관점에서 한국 이사회에 아쉬운 점이 있다면 무엇인가?

길 기업이 투자자와 소통할 때 대개 IR팀을 통해서 하는데 투자자가 IR팀과 소통한 내용이 이사회에 전달되기도 하지만 그렇지 않아서 이사회가 투자자가 기대하는 역할을 다하지 못할 때가 있다. 이사들이

IR팀을 거치지 않고 직접 소수주주를 포함한 투자자와 시장의 관점, 회사에 대한 시장의 우려를 논의할 필요가 있다. 또한 이사회는 밸류업 프로그램이 명시하고 있듯 주주 이익에 긍정적인 정책을 실행해야 한다. 그러려면 이사회 구성원이 적절한 역량을 갖춰야 하는데 특히 기업의 전략이 재무 성과로 이어지는 방식을 이해할 수 있어야 한다. 이를 위해 이사에 대한 지속적인 교육이 필수적이다.

린 이사들이 정보에 기반한 의사결정을 내리고 신의성실 의무를 충실히 이행할 수 있도록 필요한 지식, 기술, 인식을 갖추는 것이 중요하다. 한국에는 현재 대학과 민간기관 등을 통해 이사 교육이 이뤄지고 있는데 공식적인 교육기관이 없다는 점이 아쉽다. 교육의 일관성과 품질을 보증하며 변화하는 거버넌스 환경에 대한 적절한 대응 역량을 확보하려면 중앙 교육기관이 필요하다. 이를 통해 커리큘럼을 표준화하고, 모범 사례를 확산시키며, 지속적인 교육의 중요성을 강조할 수 있다. 특히 AI(인공지능), 지속가능 경영, 지정학적 리스크 등 급변하는 글로벌 트렌드에 비해 복잡하고 역동적인 경영환경에 이사회가 효과적으로 대응하려면 교육이 필수적이다.

기업들의 영문 공시 수준을 어떻게 평가하는지도 궁금하다.

린 최근 많이 개선되고 있다. 특히 대기업이나 외국인 지분이 많은 기업에 대한 중요 정보의 영문 공시를 단계적으로 의무화한 것을 긍정적으로 본다. 하지만 여전히 개선이 필요한 부분이 있다. 대표적으로 주총 자료의 영문 공시가 미흡하다. 일부 대기업은 포괄적인 영문 번역을 제공하지만 대다수 중소기업은 최소한의 정보만을 게시한다. 대개 영문판 주총 공고는 '주주총회 소집결의' 항목에 일정 및 안건 제목만 간단히 포함돼 있을 뿐 한국어 원본에 포함된 자세한 설명이나 참고 자료는 생략돼 있다.

투자자 관점에서 긍정적으로 평가하는 한국 기업 사례가 있다면.

린 최근 몇 년간 소수주주와 적극적인 소통 의지를 보여주는 긍정적인 신호들이 나타나고 있다. 독립 이사들이 IR팀과 함께 다양한 도시에서 주주들과 만나는 로드쇼에 참여하기 시작했으며 ACGA도 회원사를 위해 이를 지원하기도 했다. 특히 신한금융과 기아차가 주주에게 직접 연락을 취해 대화하는 등 적극적인 소통 정책을 펼치기 시작했다. 또한 현대차의 독립 이사들도 ACGA 회원사들과 건설적인 논의를 진행했다. 투자자들은 이런 소통 의지와 노력을 의미 있게 받아들이고 있다. **D**