

## 한국 대규모기업집단의 소유·지배·경영의 투명화

2005년 4월 26일 연세대학교 경영연구소가 주최하고 한국경제신문사의 후원으로 연세대학교 상남경영관에서 열린 '아시아 기업과 자본주의 포럼'에서 시장경제연구원 강희복 상임위원이 '한국 대규모기업집단의 소유 지배 경영의 투명화'에 대한 주제로 강연한 내용을 정리한 것입니다.

### 1. 주제 발표에 앞서서

오늘 우리나라 대규모기업집단의, 재벌의 소유 지배 경영을 투명화 하는 방안에 관해 제 생각을 말씀드리고 여러분과 같이 토의하고자 합니다.

먼저 '아시아 기업과 자본주의' 포럼에 참가하여 발표하도록 기회를 주신 것에 대해 영광으로 생각하며 감사드립니다.

오늘 말씀드릴 내용은 학문적·이론적 분석에 기초한 것은 아니고 제가 그동안 겪었던 여러 가지 행정적·사회적 경험을 통해서 얻은 우리나라 재벌에 대한 저의 견해를 몇 가지 자료로 확인하고 정리해서 만든 것임을 미리 말씀드립니다.

또한 저의 견해는 제 나름의 개인적 경험에 기초한 것이어서, 다른 연구들과 차별될 수 있고, 여러분에게 '저런 사람은 저런 생각하는구나' 하는 방식으로 소화될 수 있지 않나 생각하고, 용기를 내어 오늘 이 자리에 섰습니다.

주제에서 뜻하는 바와 같이 저는 대규모기업집단, 재벌의 소유·지배·경영 전반은 투명해야 한다고 생각합니다. 살림살이, 손가락이 몇 개이나를 알아야 한다는 것이 아니라 권한과 책임이 같아야 하고 분명해야 한다고 생각합니다.

사실 소유·지배·경영은 기업에서 원래 하나입니다. 그런데 기업집단은 왜 하나가 되지 않고 복잡하게 되어있어서 불투명하게 되었는가? 그 다음으로 불투명하였기 때문에 결국은 권한과 책임이 모호해지고 그로 인해 궁극적으로 국민이나 소비자가 기업집단에서 일어나는 경영실패의 문제들을 속절없이

부담하게 되지 않겠는가?

이런 질문에서부터 이것을 투명하게 하기 위해서는 무엇을 해야 하는가? 이런 의문에 해답을 구하고자 하는 것입니다.

기업집단이나 이런 기업의 그룹은 우리나라뿐만이 아니라 외국에서도 많습니다. 그런데 특히, 한국의 기업집단, 특히 재벌에 대한 “투명화”라는 해답을 구한다면 두 가지 점점이 동시에 이루어져야 한다고 생각합니다. 투명화 할 ‘대상’이 과연 무엇이냐는 것과 ‘누가’ 투명화를 맡는가라는 것입니다.

하나는, 대규모기업집단에 대한 자기 나름대로의 이해가 있어야 될 것입니다. 한국의 대규모집단이 어떻게 해서 생성되고 지금 무엇을 하고 있는가? 우리 경제에 대해서 위상이 무엇인가? 이런 것에 대한 나름의 이해가 필요하다고 봅니다.

다른 하나는, 투명하도록 한다는 것, 그 자체가 기업 스스로가 한다기보다는 외부, 특히 정부에서 이를 나서서 한다는 것을 의미하기 때문에, 결국은 정부가 규제하는 특성에 대해서도 이해가 있어야 할 것입니다.

이 두 가지를, 한국의 재벌과 한국의 행정에 관한 특성을 합쳐야만 비로소 우리나라에서의 대규모기업집단의 소유·지배·경영에 대한 투명화를 어떻게 하면 좋을 건가 하는 하나의 대안이 마련된다고 할 수 있습니다.

뒤에서 말씀드릴 저의 주장은, 어떻게 보면 말도 안되는 것이라고 거부감을 갖고 들으실 수 있다고 생각합니다만, 저는 이러한 주장을 나름대로 고민 속에 마련한 것이므로, 여러분이 들어보시고 비판을 하여 주시면 감사하겠습니다.

그럼 본론으로 들어가 설명을 드리도록 하겠습니다.

## 2. 한국 대규모기업집단의 소유·지배·경영의 불투명과 위기의식에 대해서

저는, 정부와 공정거래위원회가 지적하듯이, 기업집단이 우리 경제에 부담을 주는 문제가 있다고 동의합니다. 그러나 같은 문제의식에서 출발하지만

문제에 대한 해결을 구하는 접근은 달리 해야 한다고 생각합니다.

저는 기업집단이 우리 경제에 기여하는 부분이 있다는 것을, 그래서 기여하는 부분을 최대화 하여야 한다는 생각을 기본적으로 갖고 있습니다. 그렇기 때문에 기업집단이 동참하기 어렵고 배척하는 이상론으로 경제에 대한 부담을 해소하려고 하는 것은 옳지 않다고 생각합니다. 그보다는 실용성 있고 동참이 가능한 긍정적 대안을 제시하고 싶습니다.

경제에 관한한 국제적으로 일본은 주식회사 일본이고 한국은 주식회사 한국입니다. 그렇지만 주식회사 영국, 주식회사 미국은 없습니다. 우리가 이렇게 지칭될 정도로 나라전체가 기업집단이고 이를 앞장서는 것이 대규모기업집단, 재벌입니다.

정부의 정책으로 재벌을 잘 컨트롤하는 것과 재벌에게 위협을 느끼게 하는 것은 다릅니다. 재벌이 위협하다고 느끼고 위축되는 것은 주식회사 한국을 위협하게 할 수 있기 때문입니다. 그보다는 산업화·수출화를 주도하였듯이 정보화·지식화를 주도하는 방안을 강구하여야 한다고 봅니다. 이러한 방안을 마련하는 계기를 삼는데 하나의 단초를 열고 싶다고 생각에서 오늘 이 자리에 섰습니다.

그러면 먼저 한국 대규모기업집단의 소유·지배·경영의 불투명성과 이에 상응하는 우리 국민들의 위기의식에 대해서 말씀드리겠습니다.

\*최정표, 「한국재벌의 이론과 현실」

구분	소유와 지배의 분리여부	소유와 경영의 분리여부	지배유형	실례
제1유형	X	X	소유자지배	중소기업
제2유형	X	△	소유자지배	한국재벌
제3유형	X	O	소유자지배	구미각국의 많은기업
제4유형	O	O	경영자지배	선진국의 대기업

최정표 교수께서 ‘한국재벌의 이론과 현실’이라는 책자를 통해서 지적한 바와 같이 소유와 지배, 소유와 경영. 이를 분류하면 첫 번부터 네 가지 유형

1유형, 2유형, 3유형, 4유형이 있습니다. 여기서 우리나라 재벌 대규모기업 집단은 두 번째 유형, 소유와 지배는 분리되지 않고 소유와 경영은 분리된 것 같기도 하고 분리되지 않은 것 같기도 한, 이러한 애매한 불투명한 상태라고 지적하고 있습니다.

그래서 선진대기업이 속한 제4유형-소유와 지배도 분리되고 소유와 경영도 분리된 상태- 즉, 경영자가 지배하는 체제와 비교할 때 후진적이며 아직 덜 성숙된 상태라 말할 수 있습니다. 따라서 지금도 전문화와 진화가 계속 되고 있는 기업형태로 모두들 인식하고 있습니다.

이와 같은 기업의 발전 과정에 대해 아직 충분하게 선진국형으로 발전되지 못했다는 인식들이 많이 자리 잡고 있는데, 저는 꼭 그렇게 생각하여야만 하는가 하는 생각이 듭니다. 그것이 좋고 나쁘고를 떠나서 유형 자체가 다르다는 것을 인정하고 유형이 다르기 때문에 어느 정도 불투명하다는 것 또한 인정하고 싶습니다.

이처럼 불투명하다는 것과 4대 대규모기업집단이 경제에서 차지하는 비중이 아직도 매우 높다는 것(4대 집단의 국민경제 중 비중이 98년 28.7% → 02년 19.7%), 이 둘이 합쳐서 잘될 때에는 충신이지만 잘못될 때에는 상당히 역적과 같아서, 국민들이 위기의식에서 벗어나기 어렵다는 것도 인정합니다.

### 3. 4대 기업집단의 공개기업 1997~2003 EVA 분포에 대하여

국민이 가지는 위기의식과 관련해서, 현실적인 우리의 기업들의 현황과 현주소를 몇 가지 자료에 의해 검토함으로써, 여기서 같이 확인, 논의해 보고 싶습니다.

우리 기업집단의 공개된 기업, 상장 또는 등록된 기업들에 대해서 관심을 갖고, 4대기업집단이 97년도 회계연도부터 2003년 회계연도까지 EVA를 어떻게 실현하고 있는가를 살펴보았습니다.

저는 지난 2년 동안 증권거래소 산하에 있는 ‘기업지배구조개선위원회’의 위원으로 활동한 바 있습니다. 그리고 2003년 3월에, ‘대규모기업집단의 소유구조와 경제적 부가가치’라는 제목으로 “Corporate Governance Review”라

는 월간지에 글을 발표한 적이 있습니다.

이 글을 발표하게 된 동기를 우선 말씀드리어 이해를 돕고 싶습니다. 대규모 기업집단, 재벌에 대한 정책수립에 간여한 경험과 공기업 사장으로 근무하면서 겪은 경제적 부가가치 회계, 그 성과지표의 유용성 경험이 크게 작용하였습니다.

저는 끊임없이 제기되고 있는 대규모기업집단의 횡포, 부실화문제와 그 해답으로 공정거래법의 개정을 고민하던 시절 대통령 경제비서실 내에 공정거래위원회 담당 경제제도비서관으로 일한 적이 있습니다. 그래서 당시에 이들 재벌의 소유지배구조를 분석하였습니다.

제가 기억하기로는 당시 재벌의 소유지배구조가 아주 불투명하다고 느껴졌습니다. 심하게는 어떤 대규모집단의 경우에는 총수가 주주명부에 대주주로 나타나지 않고 이사회 이사로도 등기 되어있지 않았습니다. 그럼에도 불구하고 총수가 그 그룹전체를 지배하고 있는 것입니다. 소유가 어디에도 있는지 모르는데 지배는 사실상 이루어지고 있었던 것입니다.

그래서 그 당시에 이러한 소유지배구조의 불투명성에 대해서 좀 곤란하다고 생각을 하였습니다. 이런 경험에 비추어 볼 때 기업지배구조개선위원회가 지배구조에 관해서 여러 가지 선진국의 제도를 도입해서 아주 정밀·세밀하게 규정들을 만들고, 현황자료를 조사하고 분석하는 것이,

“아, 이게 우리 대규모기업집단의 대기업들에게 유용할 수 있는가” 이런 의문이 생겼습니다. 예를 들면 큰 구덩이를 손 삽으로 매워서 어느 세월에 다 하겠는가 하는 의문이 생겨, 대규모집단에 속한 기업들의 구체적 경영성과, 경제적 부가가치에 관해서 다시 관심을 가지게 되었습니다.

다른 한편 제가 왜 특별히 경제적 부가가치에 대해서 이렇게 관심을 가지고 있느냐를 말씀드리겠습니다. 제가 지난 98~99년에 공기업 사장을 하면서 겪었던 일입니다. 저희 기업에서 실행한 경제적 부가가치 측정이 정부, 노사, 구매자 모두에게 상당히 유익한 잣대, 설득자료가 되었었다는 믿음을 가졌기 때문입니다.

제가 근무하던 그 공기업은 노사문제가 매우 극심하였습니다. 노사간의 문제가 많다는 것은 회사의 경영과 진로에 관해서 노와 사가 대립하는 것을 의미합니다. 회사의 경영과 진로라는 것은 무엇입니까? 그것은 근원적으로 회사가 생산에서 얻은 어떤 부가가치를 적절히 배분하는 문제에 관련된다고 생각하였습니다. 이는 바꾸어 말하면 각자의 역할이 인정되는 것이기도 합니다.

노는 노대로 자기들이 하는 역할에 비해서 배분이 적다고 생각을 하는 것이고, 사는 사대로 그것은 충분하고 오히려 너무 많이 주고 있다, 이런 것이 서로 문제가 되어 갈등이 일어난다고 생각하였던 것입니다.

사실 회사의 운영성과를 배분하는 문제와 관해서 투자자, 종업원, 회사제품을 구입하는 구매자가 모두 관심을 가지는 것은 당연한 것입니다. 이것은 기업집단도 국가경제도 마찬가지입니다. 특히 공기업은 독점적 기업이기 때문에 구매자는 그 기업의 물건을 살수 밖에 없다는 점에서 노사간의 분배 이상의 문제를 안고 있습니다.

그러니 공기업의 투자자인 정부, 공기업에서 근무하고 있는 종업원, 공기업 제품을 사용하는 소비자, 이 세 이해관계자 모두가 회사의 경영에 대해서 아주 깊은 관심을 갖게 되는 것입니다. 이때 각 이해관계자의 분배 문제를 어떻게 조정하느냐는, 결국은 이 회사가 쌓아 올린 성과를 어떻게 측정하고 기여한 정도에 따라 서로 어떻게 나눠 갖느냐, 이와 같은 것이 되어야 한다고 생각하였습니다.

이 문제를 해결하는 것은 투자자는 투자자대로 그 투자자금에 대한 적정한 기회비용을 찾아가야 하고, 종업원은 자본투자자가 투자의 적정한 이윤을 갖고 남긴 것 중에서 일부를 종업원이 노력한 것이라고 생각하고, 또 자본과 사람의 결합, 숙련의 결과에 생겨지는 생산성 향상의 일부는 경쟁의 압력에 의해 구매자에게 적당한 정도로 안정된 가격으로 구매자에게 좋은 품질을 공급해야 한다고 생각하였습니다.

이렇게 모두 윈-윈을 하는 방법으로 저는 경제적 부가가치제도를 택하고 이것을 회사에 실제로 적용한바 있고, 그 적용을 통해 저희 공기업에 많은 변화를 가져왔습니다. 그 종사자들이 그런 부가가치 개념에 쫓아서 일을 열심히

히 하도록 되었고, 그런 결과 구매자에게도 아주 저렴한 가격으로, 할인된 가격으로 공급한 경험이 있었습니다. 그래서 노사문제를 상당히 해소하는 계기도 마련했다고 생각합니다.

저의 경험에 비추어 보면, 기업의 성공정도, 기업이 사회에서의 역할과 관련하여 경제적 부가가치는 어떤 좋은 척도를, 성과지표를 제공한다는 생각을 가지고 있는 것입니다. 경제적 부가가치를 올리지 못하는 기업은 경제적 자원을 낭비하는 것이라고 봅니다.

이와 같은 경험을 통해, 대규모기업집단과 경제적 부가가치에 대해서 저 나름대로는 상당히 남다른 경험을 갖고 있다고 생각해서, 두 가지를 접목하는 것에 흥미를 갖게 되었으며, 또 기업지배구조개선위원회 참가해서 느낀 소감과 혼합하여 당시의 글을 작성하였던 것입니다.

너무 배경을 장황하게 말씀드렸습시다만, 다시 준비한 자료로 돌아가 말씀드립니다. 지난번의 글을 기초로 삼아 이 기회를 빌려 새롭게 정리하였습니다. 그때 당시에는 2001년도 까지였지만, 이번은 2003년도 까지 2개년을 더 늘려서 살펴본 것입니다.

그때와 달리 이들 기업들이 전부 45개가 나타났는데, 45개중에 3년 계속해서 EVA가 흑자로 나타나는 기업은 29개, 계속 적자를 나타나는 기업은 16개가 있었습니다. 여기에서 순환출자형 기업집단은 3개이고, 지주회사형 기업집단은 1개인데, 순환출자형의 경우에는 3년 계속 흑자기업은 17개, 3년 계속 적자기업은 11개, 반면에 지주회사형에서는 앞에 부분은 12개, 뒤에 부분은 5개 이렇게 분포 되어있었습니다.

(개)

소유구조	기업집단	3년계속 흑자기업	3년계속 적자기업	합계
순환출자형	3	17	11	28
지주회사형	1	12	5	17
합계	4	29	16	45

또 다른 면으로 이들 공개기업들의 3대주주를 보았습니다. 사실은 3대주주가 이 기업집단의 주요한 지배주주, 대주주이기 때문에 이들이 어떻게 구성되어있나, 그리고 이에 따라 경영성과가 어떻게 나타나나를 보았습니다.

개인 또는 외국인이 대주주로 있는 기업에 있어서는 3년 계속 흑자기업이 20개, 반면에 3년 연속 적자기업은 2개에 불과했습니다. 그래서 전부 22개였고, 계열사가 3대 주주로 구성되어있는 기업들은 3년 흑자기업이 9개, 3년 계속 흑자기업은 14개, 이렇게 23개였습니다.

(개)

3대주주구성	기업집단	3년계속 흑자기업	3년계속 적자기업	합계
개인 또는 외국인	4	20	2	22
계열사	4	9	14	23
합계	4	29	16	45

공교롭게도 이 두 종류의 3대주주 구성으로 볼 때는, 45개 중에 22, 23개에서 거의 같은 숫자를 나타내고 있는데 비해 흑자, 적자에서는 엄청난 차이를 나타내고 있는 것입니다.

이 두 가지 표를 합쳐서 보았더니, 순환출자형이면서 3대주주가 개인 또는 외국인 기업으로서 3년 계속 흑자인 기업, 이 세 가지를 맞추는 기업은 10개, 그다음에 3년 적자인 경우는 1개에 불과했습니다.

그리고 지주회사형으로 볼 때에는 3대 주주가 개인 또는 외국인이면서 3년 계속 흑자기업은 10개, 반면에 3년 계속 적자인 기업은 1개였습니다. 이 두 가지가 똑같이 나타나고 있는 것입니다.

이에 비해서 3대주주가 계열사인 경우에는 순환출자형에는 3년 계속 흑자인 경우 7개, 3년 계속 적자인 경우인 경우가 10개가 되었고, 지주회사형에서



는 3년 계속 흑자인 경우 2개, 3년 연속 적자인 경우 4개가 나타났습니다.

(개)

구분	3대주주/개인 또는 외국인		3대주주/계열사	
	3년계속 흑자기업	3년계속 적자기업	3년계속 흑자기업	3년계속 적자기업
순환출자형	10	1	7	10
지주회사형	10	1	2	4

#### 4. 4대 기업집단 소유구조와 기업성과 분포의 시사점에 관하여

이러한 기업성과의 분포는 소유구조와 관련하여 우리에게 무엇을 시사하는지 하고 볼 때, 저는 다섯 가지로 파악할 수 있다고 생각합니다.

그 첫 번째는, 조사한 기업자체가 4대 기업집단의 ‘공개기업’이라는 점에서 기업지배구조의 개선은 의심할 필요가 없다는 점입니다. 이 4대기업집단에 속한 기업들은 우리나라의 초우량 기업이고, 초우량 기업집단에서의 초우량 기업이기 때문에, 이들은 아주 기업지배구조 개선이 법령에 따라서 아주 충실히 최고수준으로 개선되었다고 저는 생각합니다.

각 기업의 기업지배구조에 대해서 소상히 조사하진 않았지만, 우리가 일반적으로 이러한 평가를 얼마든지 받아들일 수 있다고 생각합니다. 이들은, 4대 기업집단 자체가 우리나라 초우량 기업집단이기 때문에, 또 이들 기업집단에 속해있고 또 우량기업이기 때문에 공개된 것이므로 기업지배구조는 그간 우수하게 정비, 개선되었다고 믿어도 됩니다.

이렇게 지배구조가 충실히 개선되었음에도 불구하고 흑자와 적자로 뚜렷히 나뉘는 것은 기업지배구조의 개선이 기업성과에 영향을 미치는 데에는 한계가 있다, 크게 영향을 미치지 못한다, 이런 것을 암시한다고 봅니다.

그리고 두 번째로는, 이렇게 기업지배가 충실히 개선되어있는데도 불구하고 ‘기업의 경영실패’가 나타나는 기업이 있는데 이는 기업지배구조로 설명할

수 없는 것입니다. 오히려 대주주가 주주로서의 활동이 왕성한 지 아닌 지에 크게 의존하고 있다고 판단하게 되었습니다.

왜냐하면 동일인 또는 외국인이 대주주인 경우는 3년 연속 적자 EVA 기업이 불과 2개, 전체 45개 중 2개, 4.4%에 불과하였습니다. 반면에 계열사가 대주주인 경우는 3년 연속 적자 EVA기업이 31%, 14개나 되었습니다.

이렇게 뚜렷한 차이를 보이는 것은 기업지배구조의 개선이 기업의 경영실패를 설명하는 것이 아니라 오히려 대주주가 주주로서의 활동을 왕성하게 하느냐 또는 하지 않느냐, 여기에 크게 의존하고 있다는 것을 뜻하는 것이 아닌가 하고 생각합니다.

세 번째로, ‘기업의 경영성공’은 기업의 지배구조 개선에 아주 적게 의존하고 있다고 생각합니다. 공개된 기업 45개중에 3년 연속 흑자 EVA 기업이 64%이고, 그중에서 특히 순환출자형 경우에 3년 연속 흑자기업은 61%, 지주회사형의 경우에는 71%로 되어있습니다. 두 가지 기업집단의 형태, 순환출자형이나 지주회사형이나 하는 기업집단의 소유구조는 기업지배구조의 투명성과 상당히 밀접하다고 모두들 생각하는데, 이 투명성과 밀접한 기업집단의 그 형태가 기업성공에 커다랗게는 영향을 미치지 않고 아주 적은 영향이 있을 뿐이라고 생각합니다.

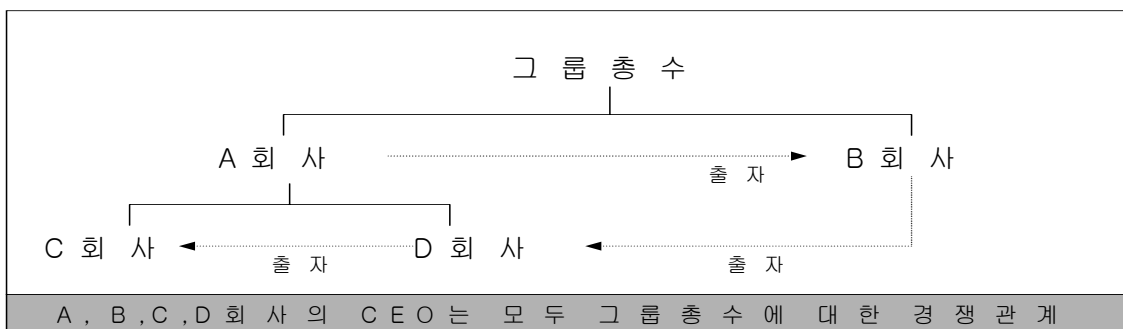
네 번째로, 기업의 지배구조가 잘 갖추어져 있느냐 또는 기업집단의 형태가 순환출자형이나 또는 지주회사형이나 이런 것들보다는 개별기업의 대주주가 주주로서 활동을 하느냐 아니냐가 기업의 성과에 크게 영향을 미치는 그런 이유는 무엇일까 하고 저는 생각해 보았습니다.

사실 이것은 누구나 충분히 상상할 수 있는 것이 아닌가 하고 이렇게 생각합니다.

만약 누구든지 순환출자형 기업집단의 어떤 한 기업의 CEO라면 본인이 속한 기업의 경영실적에 관심을 갖지, 자기가 출자한 다른 기업의 경영실적에는 관심을 적게 갖게 되고 또는 해당기업의 CEO와 자기와의 경쟁관계를 의식해서 오히려 자기에게 부담이 많이 되는 그런 부분을 그 계열기업으로 떠넘길 가능성이 있다, 이렇게 추론이 가능합니다.

그림을 보면 A, B, C, D 네 회사를 제가 예로 그림을 그려놓았지만, 여기서 A, B회사나 C, D회사 모두 그룹총수에 대해서 경영실적 면에서 경쟁적인 관계가 있지 않나 이렇게 볼 수 있는 측면이 있을 것입니다.

그리고 A회사는 오히려 자기가 보기에 좀 어렵다 이런 부분을 분사화로 C, 또는 자기가 보기에 이런 새로운 분야일 때는 위험이 크다 이런 회사는 B회사와 같이 합작해서 D회사, 이런 식으로 회사를 늘려나갈 수 있지 않나 하고 생각합니다.



다섯 번째로, 이것은 무엇에 근거하여 그렇게 추론하느냐 하면, 조직의 비대화, 관료화 성향이 기업집단에도 일정부분 나타나고 있는 것이 아닌가하는 의심을 가질 수 있다고 보기 때문입니다. 이러한 추론은 단지 저의 경험에서 우러나오는 상식선은 생각입니다만 앞으로 좀더 규명하는 노력이 필요하고 봅니다.

### 5. 가치창출에 호응하는 「소유구조」로 투명화하기 위하여

기업집단에 소속된 기업의 소유구조 또는 기업집단의 소유구조, 그리고 기업 성과와 일정한 관계에 있다는, ‘앞의 시사점’ 다섯 가지를 인정한다면, 그리고 기업집단이 우리나라 경제에서 일정부분 긍정적인 역할을 하고 기여하는 부분이 있어서 이를 잘 다스려야한다는 것을 인정한다면,

저는 결론적으로 기업집단을 경영하는 경영총수에 대해서 일정한 보상을 주고 또 책임도 지게 하는, 그래서 보상과 책임이 투명하도록 하는 방안을 강구해야 된다, 이것을 결론부분으로 오늘 설명드리고, 또 여러분과 같이 논의

하고 싶습니다. 이러한 저의 제안은 기업지배구조에 관심을 갖는 일반적인 의견들과 다르고 소유구조에서도 특히 총수의 역할과 책임에 집중적인 관심을 갖는 것입니다.

### 가. 오너의 「기업경영 참여와 가치창출」을 스톡옵션으로 보상하는 인센티브제의 실시에 대하여

저는 투명화는 권한과 책임이 형식과 실질에서 일치하도록 하는 것이라고 생각합니다. 그래서 우리 현실에서 볼 때 오너가 기업경영에 실제로 참여하고 있는데, 그리고 그렇게 참여한 만큼 가치창출을 하고 있는데, 이들에게 책임만 물어서는 안 되고 이들에게 보상도 적정히 해주는, 그래서 적절히 보상하는 인센티브제를 실시하는 게 좋다, 그리고 그 인센티브제로는 금전적 배당보다는 스톡옵션이 그중에서 제일 좋은 것이 아닌가 생각해서 오늘 이를 제안하고 싶습니다.

사실 기업의 성공과 오너의 소유지분이 역비례하는 현상이 나타나게 마련인데, 이러한 역비례하는 현상을 우리나라의 경우에는 기업가 정신의 기업가와 정부가 이것을 불투명하게 타협하여 지연시키고 있다고 평가합니다.

우리가 일반적으로 우리나라뿐만 아니라 모든 나라가 그렇지만 기업이 대형화 할 때는 대형화하는 과정에서 소유가 분산되고 지배력이 약화됩니다.

그런데 특히 우리나라의 경우에는 기업가의 개인적 치부에 대해서 국민들의 정서가 아주 인색하여 이러한 소유분산의 속도가 더 강해 질 수밖에 없습니다. 반면에 또 우리나라에 국제적이고 유능한 기업가는 아주 드물기 때문에, 이 두 가지 상반된 요소, 한편으로는 성공한 기업가에 대해서 아주 검소한 생활을 요구하고 있는 것 하고, 또 성공한 유능한 기업가를 찾기가 어렵다는 것을 동시에 충족시키기 위해서 정부와 기업가는 부지불식간에 현실 속에서 조화점을 찾고 타협하였다고 봅니다.

즉, 정부는 기업성공으로 얻는 이익을 사내에 유보시키도록 유도하고, 오너는 이런 유보된 이익으로 계열사를 확장해서 오너는 지배를 확장하고, 정부는 오너의 성공에 힘입어 경제를 발전시키는, 이러한 현실적인 타협을 하고

있었던 것이 아닌가 하는 의문을 품을 수도 있다고 봅니다.

이러한 배경으로 탄생한 외형과 실질, 한편으로 보이기에 부의 축적이 적도록 보이고 실제로는 큰 지배력을 행사하도록 하는, 이러한 괴리된 현상을 타개하는 방안이 과연 규제로서 해야 할 것인가, 정부의 방침과 같이 소유와 지배의 괴리를 소유 쪽으로 지배를 줄이도록 할 것인가, 저는 그렇지 않다고 생각하고, 현실적으로 불가능하다고 보고 오늘 스톡옵션의 인센티브를 제한하고, 이로서 긍정적으로 괴리 현상을 해소하고자 말씀드립니다.

성공한 기업가에게, 오너에게 배당이나 경제적 보상은 아주 적게 허용하고 검소한 생활을 요구하면서, 그 실패할 때는 모든 책임, 모든 재산이 다 걸리도록 이렇게 책임을 물리는 것은 불합리하다고 생각합니다.

또 사실은 오너들이 경영에 참여해서 기업집단의 성공에 상당히 기여하는 게 크다고 생각하는데, 그 성공이 되는지의 여부에 따라 이들에게 보상을 하는 길만 막아두는 것보다는, 그 성패의 호응해서 스톡옵션제를 주어 그 경영 참여를 투명하게 하는 것이 오히려 좋다고 봅니다.

다만 그런 스톡옵션은 어떻게 계획하여 줄 것인가, 또 그런 스톡옵션에 의해서 주는 주식은 무슨 권리를 갖을 것인가 이런 것은 물론 여러 가지로 검토할 수 있습니다.

그렇지만 우리가 흔히 말하듯이 오늘과 같은 4대 기업집단이 되도록 하는데에는 4대기업집단의 오너·기업총수들의 역할이 굉장히 컸다고 생각하는데 그들에게는 적은 보상만 있고, 예를 들면 초일류 기업집단의 오너들이 작년에 배당받은 것이 200억원 수준이라고 합니다. 그들 회사들이 번 돈 수조에 비한다면 그 돈은 너무나 적은 것이라고 생각합니다.

그렇게 보상을 적게 주고 그 기업들이 잘못했을 때엔 그들이 가지고 있는 모든 것을 내놔야 하는, 지금 대우의 경우를 보시다시피 그 실패에 따른 그 책임은 큰 것이 아니겠습니까. 물론 그들이 그럼에도 불구하고 많이 여러 가지 숨겨놓은 것이 있다고들 다들 말들 하지만 그 실패에 따른 그 책임은 아주 크다고 생각합니다.

그렇기 때문에 오너가 경영에 참여하면서도 장막 뒤에 숨고, 책상 밑에 숨어 있는, 이렇게 보이지 않게 하는 것은 너무나 잘못되어 있다고 볼 수 있습니다. 이들이 경영을 잘하고 성공할 때에는 스톡옵션을 많이 주고 실패할 때에는 그것에 따라서 많이 책임을 묻는, 그래서 이들이 모두 책상위로 올라오는 ‘사실상 이사’로 분명히 활동하게 하여야 합니다.

이렇게 보상과 책임이 함께하는 방안이 기업집단이나 기업의 성공에도, 그리고 국민의 위기의식의 해소에도 크게 기여할 수 있을 것으로 봅니다.

그리고 스톡옵션은 ‘경영의 안정’에도 크게 기여할 것입니다. 스톡옵션을 얼마만큼 줄 것이냐, 어떤 경우에 줄 것이냐, 또 그렇게 받은 스톡옵션에 권리를 무엇으로 할 것이냐, 이것은 여러 가지를 검토할 수 있음은 물론입니다.

예를 들어서 이들이 갖는 스톡에 경우에는 배당에 관해서는 권리가 없고, 또 예를 들면 의결권만 행사하는 권리를 준다는지, 또 이런 스톡의 경우에는 상속을 못하도록 증여를 못하도록 한다든지 하는 것입니다.

이런 식으로 해서 본인들이 지배하는 데에는 전혀 문제가 없고, 본인들이 참여해서 성공할 때에는 많은 보상을 받도록 하여 적대적 인수·합병으로부터 경영의 안정성을 확보하도록, 이런 방향으로 원-원, 기업의 오너도 좋고 우리 경제에도 투명하게 해서 재벌들이 유익한 역할을 많이 하도록, 소위 순기능, 또는 경제에 기여하는 부분이 좀더 극대화 되도록 하는 것이 옳다는 생각에서 오늘 이 말씀을 드리는 것입니다.

#### 나. 지주회사형 집단으로의 변신을 적극적으로 유인하기 위하여

앞에서 통계가 시사하는, 실제자료들의 검토에서 나타나는 것과 같이 순환출자형 집단과 지주회사형 집단이 기업성과에 아주 중대한 영향을 미치는 것은 아니라고 생각하지만 그래도 일정한 차이가 있습니다.

이러한 차이로 볼 때, 지주회사형으로 더 투명화 되는 것이 바람직하다고 생각해서 이런 변화를 적극적으로 유인하는 방안이 강구될 필요가 있다고 믿습니다.

다만 순환출자형 집단을 지주회사형으로 만들려고 할 때에, 이 순환출자형 집단의 일부를 떼어내고 또 독립시켜서 줄어드는 쪽, 현실이 부정되는 쪽으로 하는 것은 곤란하다, 그렇게 할 사람도 없다, 그렇게 할 집단도 없다고 생각합니다.

이런 방법이 아니라 대그룹의 브랜드가치를 인정하고 그 브랜드의 가치에 걸맞도록 지배를 확실하게 해주는 쪽으로 지주회사형이 형성되도록 스톡옵션으로 유인해줄 수 있으면 좋지 않겠느냐 생각합니다.

우리 대규모기업집단이 갖고 있는 브랜드가치는 아주 귀중한 것입니다. 세계는 한국보다는 주식회사 한국으로 알고 있고 주식회사 한국은 사실은 우리나라 4대 기업집단인 삼성전자, 현대자동차, 이런 식으로 알려져 있습니다.

이러한 브랜드 가치가 점점 강해질수록 우리는 국가, 또는 한국의 문화, 이런 것도 다같이 넓게 번지고 우리 다른 모든 기업들도 일정부분 혜택을 보게 된다고 믿습니다.

브랜드 가치 = 종교>문화>국가>기업집단>기업>개인

우리 대그룹의 브랜드 가치를 소중하게 여기고 이것이 훼손되지 않도록 그러면서도 지주회사형이 되도록 이런 적극적인 유인책을 마련해야 한다고 생각합니다.

그래서 이러한 과정에서 필요하다면 중간단계로서 금융지주회사제를 중간적인 금융지주회사, 특히 산업과 금융이 결합되어 있는 집단이 지주회사형으로 순조롭게 이행하도록 이렇게 하는 형태를 도입하는 것도 생각해 볼 수 있다고 봅니다.

#### 다. 정부의 고유 업무인 부의 세습방지와 시장경쟁의 촉진에 대하여

그리고 끝으로 국가적인 시스템위기, 시스템리스크를 가져올 수 있다는 부의 세습 또는 시장경쟁의 저해, 이런 문제에 관해서는, 부의 세습을 방지하고

시장경쟁을 촉진하는 것은 우리 정부의 고유한 업무라고 생각합니다.

정부가 자기업무가 잘 안된다고 해서 자기업무의 대상인 기업과 기업인을 사전에 규제하는 것은, 그리고 이 규제를 점점 복잡하게 하는 것은 바람직하지 않고 부작용, 역작용이 크다고 생각합니다.

그들을 사전에 규제할 것이 아니라, 자기업무를 자기들이 좀더 열심히 사후 감독하고, 그럼으로써 자기가 다스려야 할 대상들이 정부의 정책에 순종하고 국가에 위험을 주지 않는 방향으로 가도록, 이렇게 하는 것이 아주 중요한 업무다, 거기에 좀더 몰두해야 한다, 이렇게 봅니다.

그럼 이상으로 설명을 마치도록 하겠습니다.

장시간 경청하여 주셔서 감사합니다.