국민연금기금운용위원회 회의록

(2019년도 제2차 회의록)

1. 일　　시 : 2019년도 2월 1일(금) 08:01~12:20

2. 장　　소 : 더 플라자호텔 오키드홀(4층)

3. 참석위원 : 보건복지부 박능후 위원장
기획재정부 이호승 위원
국민연금공단 김성주 위원
한국경영자총협회 이상철 위원
대한상공회의소 이경상 위원
중소기업중앙회 이재원 위원
한국노동조합총연맹 이경호 위원
전국민주노동조합총연맹 유재길 위원
한국공인회계사회 윤승한 위원
한국외식업중앙회 최규완 위원
참여연대 이찬진 위원
한국보건사회연구원 조흥식 위원

4. 불참위원 : 농림축산식품부 김현수 위원
산업통상자원부 정승일 위원
고용노동부 임서정 위원
전국공공노동조합연맹 황병관 위원
농협중앙회 이구환 위원
수협중앙회 정만화 위원
한국소비자단체협의회 이길연 위원

	한국개발연구원	최정표 위원

5. **배 석 자 :**

보건복지부 연금정책국장	류근혁(간사)
보건복지부 국민연금재정과장	최경일
국민연금공단 기금운용본부장	안효준
국민연금공단 기금운용본부 운용전략실장	박성태
국민연금공단 기금운용본부 수탁자책임실장	최성제
수탁자책임전문위원회 위원장	박상수

6. **의결안건 :** 〔의결19-2호〕 대한항공·한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사범위 결정

7. **보고안건 :** 〔보고19-5호〕 2019년도 제1차 회의록(요약본)

〔보고19-6호〕 2018년도 11월말 국민연금 기금운용 현황(잠정)

8. 회의경과

(회의시작 08시 01분)

○ **간사 류근혁 :** 지금부터 2019년 제2차 국민연금기금운용위원회를 시작하겠습니다.

먼저 위원장 인사말씀이 있겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 위원님 여러분, 안녕하십니까? 오늘따라 유난히 춥습니다. 추운 날씨에도 불구하고 아침 일찍부터 참석해 주셔서 감사합니다.

오늘은 2019년도 두 번째 기금운용위원회입니다. 오늘 회의에 대한 국민들의 관심이 매우 높은 상황입니다. 국민연금이 지난해 수탁자책임에 관한 원칙 즉, 스튜어드십코드를 도입한 이후 첫 번째 사례로써 대한항공과 한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사를 한다면 그 범위를 최종 결정하는 자리이기 때문에 이렇게 많은 관심이 모인 것으로 생각됩니다.

지난 1차 기금운용위원회에서 의결한 바에 따라 수탁자책임전문위원회에서 각계를 대표하는 전문가들이 대한항공과 한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사범위에 대해 치열한 논의를 진행한 것으로 알고 있습니다. 그 결과 전문위원회에서는 합의된 결론을 이끌어내기보다 위원들의 개별의사를 존중하여 논의에서 제시된 다양한 의견을 가감 없이 그대로 오늘 기금운용위원회에 보고할 것으로 알고 있습니다. 전문위원회에서 제시된 다양한 의견들이 오늘 위원님들의 판단에 도움이 되기를 바랍니다. 이러한 전문위원회 논의결과를 설명해 주시기 위해서 수탁자책임전문위원회 박상수 위원장님이 참석해 주셨습니다. 감사드립니다. 조금 이따가 설명할 기회를 갖게 되겠습니다.

회의에 앞서서 꼭 말씀드리고 싶은 사항이 있습니다. 보건복지부는 그동안 스튜어드십코드 도입 등 기금운용과 관련한 여러 논의 과정에서 관련 지침과 규정을 철저히 준수하여 왔습니다. 다시 말씀드리면, 객관적 자료를 토대로 투명하고 공정하게 의사결정이 이루어지도록 지원해 왔습니다. 이번 전문위원회 실무평가위원회 논의 과정에서도 보건복지부는 이러한

원칙을 철저히 지켜왔으며 앞으로도 국민연금기금운용에 대해서는 무엇보다 투명하고 공정한 논의와 결정이 이루어지도록 할 것임을 다시 한 번 말씀드립니다. 오늘 안건과 관련하여 위원님들도 혹시 이해상충문제가 없는지 다시 한 번 살펴봐 주시기를 부탁드립니다.

국민연금의 스튜어드십코드 이행에 대해 여러 가지 의견이 제시되고 있음을 잘 알고 있습니다. 한편에서는 기업에 대한 경영개입 및 연금사회주의로 나타날 수 있다고 하는 우려의 목소리가 있고 다른 한편에서는 국민연금이 보다 적극적인 주주권을 행사하여야 한다는 요구가 나오고 있습니다. 국민연금의 스튜어드십코드 도입 목적은 기금의 장기수익성과 주주가치의 제고이며 이러한 목적을 달성하기 위해서는 보다 적극적으로 주주활동을 이행할 수도 있고 이러한 주주활동은 정치·경제·권력으로부터 독립적이고 투명한 과정을 통해 결정될 것입니다.

국민연금은 중대하고 명백한 위법활동으로 국민의 소중한 자산에 심각한 손해를 입히는 경우에 대해서만 수탁자로서 주주가치 제고와 국민의 이익을 위해 투명하고 공정한 기준과 절차에 따라 주주활동을 적극적으로 이행할 것임을 다시 한 번 강조 드립니다. 반면, 건전하고 투명하게 운영되는 대다수 기업에 대해서는 주주활동을 통해 기업들이 더욱 성장할 수 있도록 적극적으로 도울 것입니다.

다들 아시는 것처럼 보건복지부와 기금운용본부는 지난해 7월 국민연금 수탁자책임에 관한 원칙을 도입하면서 밝힌 주주권행사에 관한 원칙 로드맵에 따라 구체적인 지침과 가이드라인 등을 지금 준비하고 있습니다. 공정하고 투명한 주주권행사를 위해 기금운용위원회를 중심으로 위원님들을 비롯한 각계각층의 다양한 의견을 반영하여 보다 투명하고 공정한 기준과 절차를 담은 가이드라인 등을 조속히 마련하도록 하겠습니다.

오늘 대한항공과 한진칼에 대한 주주권행사 관련 논의도 투명하고 공정한 과정을 거침으로써 향후 국민연금 주주권행사 결정 과정의 모범사례를 만들고자 합니다. 즉, 국민의 소중한 노후자금인 국민연금의 장기수익을

높이기 위한 최선의 방안이 마련될 수 있도록 위원님들의 적극적인 참여와 의견개진을 부탁드립니다.

위원님들 모두 다가오는 설 명절 즐겁게 보내시고 새해 복 많이 받으시기 바랍니다.

이상으로 모두 인사말씀을 마치겠습니다.

감사합니다.

○ **간사 류근혁 :** 언론 취재진들께서는 원활한 회의진행을 위해서 회의장 밖으로 나가 주시면 감사하겠습니다. 부탁드립니다.

가. 보고사항 : 『2019년도 제1차 회의록(요약)』

○ **박능후 위원장 :** 식사 들어오면 먼저 식사하시고 식사 마친 후에 회의를 하겠습니다마는 식사 하시면서 지난 1차 회의록을 찬찬히 읽어봐 주시기 바랍니다.

(조찬 중)

위원님들 식사 마치신 것 같습니다.

지난번 1차 회의록에 대해서 채택을 하도록 하겠습니다.

저는 미리 배포된 것으로 알고 있는데 보시고 이견이 있으시면 말씀해 주십시오.

별다른 말씀들이 없으시면 제1차 기금운용위원회 회의록을 채택하도록 하겠습니다.

나. 의결사항 : 『대한항공·한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사범위 결정』

○ **박능후 위원장 :** 바로 이어서 안건논의에 들어가겠습니다.

금일 안건은 의결안건 1건 그리고 보고안건 2건으로 총 3건입니다. 그 중 의결안건인 대한항공과 한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사범위 결정에 대해서 안건을 상정하고자 합니다.

먼저 안건에 대해서 보고를 받으시고 위원님들의 고견을 듣도록 하겠습니다.

간사께서 첫 번째 안건에 대해서 보고해 주시기 바랍니다.

○ **간사 류근혁 :** 파란색 두꺼운 자료 39쪽입니다. 의결주문, 대한항공·한진칼에 대한 적극적 주주권행사 여부 및 행사 시 그 범위를 별지를 참고하여 의결함, 제안이유입니다. 수탁자책임전문위원회에서 논의내용을 검토하여 대한항공·한진칼에 대한 적극적 주주권행사 여부 및 적극적 주주권을 행사할 경우 행사 범위에 대하여 의결하고자 함, 주요내용은 별도로 다시 보고 드리겠습니다. 국민연금 기금운용실무평가위원회 심의결과를 보고 드리겠습니다. 다양한 의견들이 제시가 됐고 주주가치는 충분히 훼손된 바, 상징적 의미로 경영참여 주주권행사가 필요하다, 국민연금의 지분율이 높은 곳에 더 많은 감시와 주주권을 행사할 필요가 있다, 상징성을 위한 주주제안보다 경영참여에 대한 책임을 생각할 필요가 있다, 경영참여 결정한다면 국민연금의 주주제안 관철을 위한 로드맵이 필요하다, 전문위원회 의견이 불명확하기 때문에 명확화하기 위한 재정리가 필요하다는 등 다양한 의견을 주셨습니다. 별지로 다시 보고 드리겠습니다.

45쪽 검토배경 및 그간의 경과 부분입니다. 대한항공·한진칼 경영진 일가의 일탈행위 발생 후, 비공개 주주서한 및 공개서한 발송, 경영진 비공개 면담을 실시한 바가 있습니다. 수탁자책임원칙을 도입을 하여 기금의 장기수익 제고를 위한 적극적 주주권행사 기반을 마련하였습니다. 다만, 경영참여 주주권행사는 제반여건이 구비된 후 이행방안을 마련하되 그 이전이라도 기금운용위원회가 의결한 경우에는 시행이 가능토록 하였습니다. 지난 2018년 12월 14일 기금운용위원회에서 이찬진 위원이 대한항공·한진칼에 대한 적극적 주주권행사를 제안하셨습니다. 제안 당시 일부 위원 이석으로 회의

당일 논의하지 못하고 회의 종료 후 전체 위원에게 개별적으로 확인절차를 진행한 바, 전체 기금운용위원회 위원 20명 중에서 11명이 의견 제출하셨고 동의 8명이 하셔서 회의소집요건이 충족되어 2019년 1월 16일 기금운용위원회에서 논의를 하게 되었습니다. 기금운용위원회 논의결과, 수탁자책임전문위원회에 검토할 것을 의결하였습니다. 전문위원회는 대한항공·한진칼 관련 적극적 주주권행사 여부 및 그 범위를 검토하도록 추진하였습니다. 전문위원회에서 '19년 1월 23일 대한항공·한진칼 관련 적극적 주주권행사 여부 및 그 범위를 검토하였습니다.

46쪽 관련 현황입니다. 한진그룹은 조양호 외 특수 관계인이 28.95%를 보유하고 있는 한진칼이 지주회사로 대한항공, 한진, 진에어 등을 자회사로 지배를 하고 있습니다. 뒤에 보시는 표를 참고해 주시기 바랍니다. 5% 이상 주주는 국민연금 지분은 한진칼 7.16%, 대한항공은 11.70%를 보유하고 있습니다. 이사회는 한진칼의 경우 조양호, 조원태, 석태수가 있고 석태수 이사는 '19년 3월 만료될 예정입니다. 사외이사로서는 이석우, 조현덕, 김종준이 근무를 하고 있고 조현덕, 김종준은 금년 3월 만료될 예정입니다. 대한항공의 경우 조양호, 조원태, 우기홍, 이수근이 사내이사로 근무를 하고 있고 그 중에 조양호는 금년 3월에 만료될 예정입니다. 사외이사로서는 안용석, 김재일, 정진수, 김동재, 임채민이 근무를 하고 있고 그 중 김재일이 금년 3월에 만료할 예정입니다.

47쪽 검토사항입니다. 경영참여 주주권행사 여부에 대해서 보고를 드리겠습니다. 먼저 정량적 요인에 대한 고려사항을 보고 드리겠습니다. 한진칼에 대해서는 저희들이 전체가 다 위탁투자 운용되고 있고 대한항공 같은 경우 11.7% 중에서 6.3%는 직접투자를 하고 있고 5.4%는 위탁투자를 하고 있습니다. 코스피 대비 상대수익을 비교를 해 봤습니다. 2018년 4월 11일 이후로, 그러니까 물컵 언론보도 하루 전입니다. 그날부터 현재까지 그동안 각각의 이벤트에 따라서 주가가 어떻게 변동되는지를 보여 드리고 있고, 이 코스피 대비 상대수익률이라는 것은 코스피를 100%로 뒀을 때

50%가 됐다는 얘기는 상대수익이 50% 더 많아졌다는 얘기고 -50%인 경우에는 상대수익이 50% 더 줄었다는 얘기입니다. 그 부분들은 각각의 이벤트별로 저희들이 일정에 따라서 분석을 했습니다. 48쪽입니다. 이 부분도 발생이벤트에 따라서 어떻게 등락이 됐는지를 같이 보여드리는데 특히 코스피지수와 원달러 환율, 국제유가 부분들을 같이 제시를 드렸고. 비교를 하시기 위해서 아시아나항공의 주가 등락부분도 같이 제시를 드렸습니다. 49쪽입니다. 회사채 등급에 대해서도 분석을 해 봤습니다. 2018년 8월, 5월 비교 시 하향 조정됐지만 단순하게 비교는 좀 곤란하다는 측면이 있습니다. 한진칼은 대한항공에서 분리가 2013년 8월에 됐고 분리 전 발행된 회사채는 대한항공과 동일한 등급이었습니다만 2018년 8월 한진칼이 처음으로 회사채를 발생했기 때문에 그 이전과 그 이후를 동일하게 비교하기는 어렵다고 보여집니다. 대한항공에 대한 회사채등급 역시 등급이 상향되거나 동일하게 나타났습니다. 매출액 및 영업이익, 부채비율도 한진칼의 경우 영업이익은 증가추세가 있고 부채비율은 2016년 이후 감소했던 부분들이 나타나고 대한항공은 영업이익이 증가했고 부채비율은 2016년 최대치로 증가한 바가 있습니다. 50쪽 ESG등급을 보고 드리겠습니다. 장기적인 관점에서 기업가치와 지속가능성에 영향을 주는 환경, 사회, 지배구조에 대해서 분석을 하는 비재무적 요소를 평가하는 것을 말합니다. 한진칼의 경우 ESG등급 평가는 B등급으로 나타나고 있습니다. 다만, 지배구조에 대해서는 2015년 이후로 계속적으로 C등급 이하를 받고 있는 중이고, 대한항공 같은 경우는 B^{+}또는 B등급 이하의 등급을 받고 있습니다만 마찬가지로 지배구조에 대해서는 C, D, C, B, B 이런 식으로 평가를 받고 있어서 다른 요소에 비해서 상당히 낮은 평가를 받고 있는 중입니다. 경영참여 주주권 행사 시 단기매매차익에 대해서 보고 드리겠습니다. 대한항공에 2016년부터 2018년까지 각 1년간 경영참여를 했다고 가정할 경우에 각각 2016년에 73억 원, 2017년에 167억 원, 2018년에 24억 원의 단기매매차익이 발생할 수 있다고 보았습니다. 다만, 이 부분은 그 전에

있던 보유주식에 대한 가정을 통해서 했던 부분들이라서 향후에 발생한 부분들하고 바로 연결시킬 수는 없을 것 같고, 그 이전에 실적치를 토대로 분석을 해 봤을 때 이 정도 나올 것이라고 보여집니다. 컨센서스 목표주가 부분은 한진칼의 경우 3만 1,600원 정도, 대한항공은 4만 583원 정도로 분석이 되고 있습니다. 51쪽 정성적 요인에 대한 고려사항입니다. 경영참여 주주권행사 관련 언론의 긍정·부정 평가에 대해서 말씀드리겠습니다. 긍정평가는 국민의 노후자금 보호 및 장기 기업가치 개선을 위해서 필요하다는 의견들, 다음에 지배구조에 문제가 있는 곳에 장기적으로 국민연금기금 수익률을 제고할 수 있고 기업의 수익성 향상에 도움이 된다는 의견들이 있었고 부정평가로써는 기업 경영 간섭을 우려하고 연금사회주의에 대한 우려를 표시한 보도도 있었고 잦은 공시 및 단기매매차익 반환규정으로 주주권행사의 한계가 발생할 것이라는 의견도 있었습니다. 또한, 관련된 다수의 학술자료가 있습니다. 기업의 비윤리적 행위가 주주가치에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 관련된 학술자료가 다수 있었고 주주제안 및 행동주의펀드가 기업 가치에 미치는 영향에 대한 학술자료는 긍정 또는 부정으로 양분되고 있습니다. 52쪽입니다. 기존 학문적 재무론적 관점에서 보면 주주가치는 시가총액 또는 주가를 통해 측정이 가능합니다. 주주가치의 훼손행위는 기업의 장·단기 주가를 저해할 수 있다고 분석할 수 있겠습니다. 2019년 대한항공 관련 전망에 따르면 델타항공과의 Joint Venture 효과로 탑승률이 호조 전망이 되고 이익이 증가하는 추세가 전망되고 있고 2019년 글로벌 경기둔화에 따라서 국제유가가 하락하는 등 대한항공의 이익에 미치는 영향이 있을 것으로 보여집니다. 국제유가 하락은 매우 긍정적인 영향을 미칠 것이고 원달러 환율 상승은 부정적인 영향을 미칠 것으로 분석이 됩니다. 53쪽입니다. 경영참여 주주권행사 시 그 범위에 대해서 말씀드리겠습니다. 먼저 대상기업 선정 문제입니다. 적극적 주주권행사의 대상기업을 선정하는데 한진칼 및 대한항공 두 기업 모두를 할 것인지 아니면 둘 중 한 기업에 대해서 행사할지에 대한 결정

이 필요합니다. 대한항공의 경우 지분율이 10%를 초과하여 경영참여 주주 권행사 시 공시의무 및 단기매매차익반환 의무가 발생합니다. 한진칼의 경우에는 지분율이 10% 미만으로써 1% 지분을 변동할 경우 5일 이내에 공시할 의무가 발생합니다. 행사가능한 주주권의 범위를 말씀드리겠습니다. 먼저 경영참여에 해당되지 않는 주주권입니다. 먼저 주주대표 소송이 있습니다. 제소요건, 승소가능성, 소송의 실익 등을 고려해서 소 제기 여부를 결정이 가능합니다. 다만, 현재 조양호 관련된 여러 가지 사건 기소된 부분들에 대해서 확정판결이 나지 않은 상태이기 때문에 주주대표 소송에 대해서는 그런 부분들도 같이 검토가 돼야 할 것으로 판단합니다. 경영참여에 해당되는 주주권에 대해서 말씀드리겠습니다. 이사 해임 부분입니다. 특별결의사항으로 출석한 주주의 의결권의 2/3 이상의 수와 발행주식 총수의 1/3 이상의 수로 하는 결의에 해당됩니다. 대한항공 조양호 회장의 임기 2019년 3월에 만료예정인데 그 외에는 2020년 또는 2021년에 만료될 예정입니다. 고려사항으로 말씀드리면 임기 중인 이사의 해임을 제안하는 경우 경영권 방어 등을 위해서 해당 기업의 이사회는 이를 거부할 수 있도록 상법 시행령 112조에 규정하고 있습니다. 54쪽입니다. 사외이사 선임에 대해서 말씀드리겠습니다. 사외이사 선임은 한진칼은 보통결의사항이고 대한항공은 특별결의사항으로 되어 있습니다. 보통결의사항은 출석한 주주의 의결권이 과반수와 발행주식 총수의 1/4 이상의 수로 하는 결의에 해당됩니다. 한진칼은 사외이사 2명, 대한항공은 1명의 사외이사가 2019년 3월 임기만료 예정입니다. 고려사항을 말씀드리겠습니다. 현재 사외이사 후보 추천 가이드라인 및 인력 Pool 마련이 필요한 상황입니다. 당초 저희들이 스튜어드십코드를 도입하면서 2020년부터 기업이 요청한 경우 사외이사 후보를 추천하도록 하였기 때문에 금년 2019년은 인력 Pool 마련 및 기준을 준비하고 있는 상황이었습니다. 정관 변경에 대해서 말씀드리겠습니다. 특별결의사항입니다. 정관에 경영진의 일탈행위와 관련된 규정을 신설하거나 또는 결격 규정들을 쓰는 부분들입니다. 밑에 표에 보

시는 것처럼 SK텔레콤 정관이 대표적인 예로 볼 수가 있습니다. SK텔레콤 정관에 보면 제34조1항4호에 보시면 금고 이상의 형이 선고가 확정될 때는 지체 없이 이사 자격이 박탈되는 형태로 되어 있습니다. 이러한 형태로 정관규정을 만들 수 있을 것으로 보여 집니다. 의결권 대리행사 권유 부분입니다. 국민연금의 의견을 관철시키기 위해서 의결권 위임 등을 다른 주주에게 권유할 수가 있습니다. 55쪽입니다. 경영참여 주주권을 행사할 경우에 보유목적 및 변경시기에 대해서 저희들이 법률회사로부터 자문을 받았습니다. 보고사유의 발생일입니다. 해당 주주의 내부 의사결정이 최종적으로 확정되어 언제든지 외부에 표현할 수 있는 시기가 보고사유의 발생일이라고 보고 있습니다. 이 의견에 따르면 보유목적 변경에 따른 보고사유 발생일은 기금운용위원회의 의결날짜로 해석이 가능합니다. 보유목적의 변경은 '경영참가'로 변경 시 주식 등 대량보유상황을 보고하고 공시의 보유목적 변경 보고가 필요하다고 보고 있습니다. 기금운용위원회 의결일, 오늘 2월 1일 발생일로 본다면 2월 8일까지 보유목적을 변경해야 됩니다. 냉각기간 적용이 필요합니다. 보고사유 발생 일부터 보고일 후 5일까지 의결권행사 및 당해 주식의 추가 취득은 금지토록 되어 있습니다. 2019년 2월 15일까지는 추가적인 주식보유 부분 등이 불가능합니다. 56쪽 주주제안 절차 부분입니다. 행사기간은 주총의 6주 전까지 서면 또는 전자문서의 방식으로 주주제안을 할 수가 있습니다. 주주제안의 상대방은 이사, 또 주주제안을 받은 이사는 이를 이사회에 보고하도록 되어 있습니다. 주주제안은 서면 또는 전자문서로 가능합니다. 통상적인 경우에는 서면으로 도달을 확인할 수 있는 부분들을 하는 것이 일반적으로 보고 있습니다. 주주제안 시 해당 제안의 이유나 필요성, 합리성에 대한 증명이나 소명은 필요하지 않다는 것이 다수의 견해입니다. 주주제안의 대상은 상법과 정관상 주주총회 목적사항 즉, 주주총회에서 결의의 대상이 되는지를 파악할 필요가 있고 상법상에서는 주주제안의 내용이 주주권의 남용이라고 여겨지는 경우에는 주주제안을 주주총회 목적사항으로 하지 않을 수

있도록 규정하고 있습니다. 57쪽입니다. 주주제안서에 의제 및 의안을 모두 기재하여 제출합니다. 경영참여 중단 방법입니다. 관련 규정 및 유권해석은 없습니다. 판례 등 종합적인 의견을 감안해서 경영참여에 해당되는 주주권행사를 더 이상 하지 않기로 내부절차에 의해서 결정한 때, 예를 들면 기금운용위원회 등에서 단순투자로 보유목적을 변경하기로 의결한 때부터 경영참여는 중단되는 것으로 해석이 가능합니다. 마찬가지로 5일 이내에 변경보고를 하면 됩니다.

58쪽 이하의 붙임자료를 보고 드리겠습니다. 58쪽 이하의 붙임1은 대한항공·한진칼의 기업지배구조 현황을 붙여놨습니다. 63쪽의 붙임2 부분은 대한항공 및 한진칼의 주요 정관사항을 정리를 하였습니다. 64쪽에 대한항공·한진칼의 주요 주주현황 및 65쪽에 대한항공·한진칼 20대 주주현황에 대해서 자료를 붙였습니다. 67쪽 붙임5는 주가변동 및 코스피 대비 상대수익률 그동안에 2014년 이후 주가 흐름과 이벤트 히스토리에 대해서 그래프 형태로 보고를 드렸습니다. 뒤에 관련된 자료들을 쭉 붙여놨고 투자회사, 증권회사 등의 앞으로 주가전망이라든지 이런 부분들도 같이 쭉 표시를 해놨습니다. 자료는 미리 드렸기 때문에 이 두꺼운 자료에 대한 설명은 이 정도로 보고를 마치고.

또 하나 저희들이 별첨자료로 준비한 부분이 있습니다. 하얀색으로 된 좀 두꺼운 자료, 이 자료는 별첨1부터 별첨5까지 되어 있습니다. 먼저 별첨1은 수탁자책임전문위원회에서 위원별 주요발언내용들입니다. 저희들이 당초 준비한 발언록은 있었고 이런 발언록을 토대로 전문위원님들께 다시 한 번 기금운용위원회에서 논의를 할 수 있도록 알기 쉽게 다시 정리를 해 달라고 말씀을 드렸고 다시 정리를 해 주셨습니다. 그래서 9조까지 각 전문위원회 위원님들이 이 건에 대해서 어떻게 보셨는지 의견을 붙여놓은 부분들입니다. 이것은 참고를 해 주시면 될 것 같고. 좀 더 자세하게 하기 위해서 전문위원회 전체회의록을 붙였습니다. 전문위원회 회의록이나 이런 발언록 같은 경우는 비공개 대상입니다. 그래서 이 부분은 별지로 했

기 때문에 나중에 회의를 마치고 가실 때는 이것은 절대 반납을 해 주시기 바랍니다.

다음에 101쪽 부분에 보면 수탁자책임전문위원회 회의결과보고 형태로 한 장짜리 준비가 되어 있고 다음에 107쪽에 국민연금실무평가위원회 회의결과보고입니다. 이것은 제가 좀 더 부연설명을 드리겠습니다.

2019년 1월 30일 오전에 실무평가위원회가 있었고 이 회의 중에서 수탁자책임전문위원회 위원들의 주요 발언내용에 대해서 실무평가위원회 위원들 간에 시각의 차이가 발생했습니다. 예를 들면 경영참여 주주권행사를 반대한 전문위원의 수에 대해서 그러니까 찬성했다, 반대했다, 누가 찬성했다, 반대했다 이런 부분들을 전문위원회 위원들의 발언록 또는 의견 요약한 부분들을 보시고 이 분은 찬성이다, 이 분은 반대다 이렇게 서로 의견이 엇갈렸던 부분이 있었고. 그런 것들을 좀 더 보완하기 위해서 제가 아까 보고 드린 것처럼 전문위원회 의견을 좀 명확하게 하기 위해서 다시금 정리를 해 달라는 요청이 있었고 그 요청에 따라서 저희들이 전문위원회 위원님들께 다시 연락을 드려서 위원님들의 의견을 조금씩 더 명확하게 알기 쉽게 다시 정리를 한 겁니다. 근로자 대표 및 시민단체 대표 등은 경영참여 주주권행사에 찬성을 주장하셨고 그 논지로써는 주주가치는 이미 충분히 훼손됐다, 상징적인 의미로라도 경영참여 주주권행사가 필요하다라는 부분이었고 국민연금의 지분율이 높은 곳에 더 많은 감시와 주주권행사를 할 필요가 있다고 하셨고, 전문위원회 의견은 참고일 뿐 예속되지 않는다는 의견들도 주셨습니다. 사용기관 대표 및 연구기관 대표 분들께서는 상징성을 위한 주주제안보다는 경영참여를 위한 책임을 생각할 필요가 있다는 의견들이 있었고 경영참여를 결정한다면 국민연금 주주제안 관철을 위한 구체적인 로드맵이 필요하다는 부분들 제안을 주셨습니다.

이어서 109쪽 부분입니다. 보건복지부는 기금운용위원회의 요구에 따라서 금융위원회 위원장에게 관련된 질의서를 보낸 바가 있습니다. 보시는 내

용들이 질의서 부분이고 115쪽에 있는 부분들은 어제 저녁에 저희들이 금융위원회로부터 받은 회신 부분입니다. 이 회신을 위주로 간략히 설명을 드리겠습니다. 117쪽입니다. 첫 번째 질의내용은 보유 목적이 발행인의 경영권에 영향을 주기 위한 자가 아닌 것으로 보았을 경우에 단기매매차익반환이 예외가 되는지에 대한 질의사항입니다. 이것은 보유목적이 경영권에 영향을 주기 위한 것이 아닌 경우에는 단기매매차익반환의 예외가 되고 있고 대량보유 보고에 특례를 규정하고 있다라고 하고 있습니다. 그래서 결론적으로 경영권에 영향을 주기 위한 목적으로 보유한 것이 아닌 경우에는 특별한 제한은 없지만, 뒤에 118쪽을 보시겠습니다. 기금운용위원회 시행령 154조제1항의 각호, 그러니까 경영참여 주주권행사에 대한 부분들입니다. 거기에 대해서 주주권을 행사할 경우에는 경영권에 영향을 주기 위한 자로 변경되는지 여부 부분입니다. 이것은 그렇게 변경되는 것이 당연하고 이 부분에서는 결정한 이후로 5일 이내에 금융위원회와 거래소에 보고를 해야 된다는 부분들입니다. 그 변경되는 시점은 국민연금이 그러한 의사결정을 한 시점으로 아까 보고 드린 것처럼 2월 1일이 되겠습니다, 만약에 한다면. 119쪽 역시 어느 하나의 주주권을, 그러니까 경영참여 주주권을 행사할 경우에 기금 및 기금의 위탁운용사들이 보유한 대한항공 주식에 대해서 그 보유목적이 발행인의 경영권에 영향을 주기 위한 자로 해석되어 주식 등의 대량 보유 등의 보고 대상이 되는지 여부에 대한 부분하고 두 번째 질문은, 그러면 이게 단기매매차익반환 대상이 되는지 여부에 대해서 또 질의를 했습니다. 경영참여 주주권행사에 해당되는 부분들을 하기 위한 경우에는 해당 주식의 보유 목적이 발행인의 경영권에 영향을 주기 위한 것으로 대량 보유 보고의 특례가 적용, 그러니까 그동안 국민연금에 줬던 그런 혜택이 적용되지 아니하며 단기매매차익의 반환 예외규정이 적용되지 아니한다, 그러니까 단기매매차익은 반환된다라는 부분들로 해석이 가능합니다. 120쪽 부분입니다. 이것은 각각의 시점에 대해서 말씀드린 건데, 이렇게 했을 경우에 실제 보고시점을 기산하는 출

발점이 어디냐 하는 부분입니다. 이것은 내심의 의사를 변경하는 시점으로, 내심의 의사 결정한 시점이라는 것은 기금운용위원회에서 의사를 결정한 날이 되겠습니다. 마지막으로 121쪽 부분입니다. 적용시점 및 종료시점에 대해서 그 기간 중 매도·매수를 동결하는 경우에 이게 대량보유의 보고 및 단기매매차익반환의 대상에서 제외되는지 여부에 대해서 질의를 하였습니다. 매도·매수를 동결하는 경우에는 대량보유 보고 및 단기매매차익의 반환의무가 새롭게 발생하지 않는다, 그러니까 매수와 매도를 중단한다면 별도의 의무가 없다라고 금융위원회에서 유권해석을 보내왔습니다. 이 내용들은 참고하시면 될 것 같고.

이어서 수탁자전문위원회 위원장이신 박상수 위원장께서 보고 드렸던 전문위원회 논의결과에 대해서 보고를 드리겠습니다.

○ **수탁자책임전문위원회 박상수 위원장** : 안녕하십니까? 국민연금수탁자책임전문위원 박상수 위원장입니다.

지난 1월 23일 대한항공·한진칼에 대한 주주권행사 여부 및 행사범위에 대해 전문위원회 논의내용을 보고 드리겠습니다.

우선 회의 당일 전문위원회 위원 9명 전원이 4시간 이상 열심히 논의하고 토론했다는 점을 말씀드리겠습니다. 위원님들 테이블 위에 별도로 놓여있는 수탁자책임전문위원회 위원별 주요발언내용을 함께 살펴봐 주시기 바랍니다.

전문위원회 위원별 주요발언내용을 말씀드리겠습니다. 먼저, 근로자 대표 추천하신 위원 중 한 분은 경영참여 주주권에 대하여 대한항공과 한진칼 모두 행사하여야 한다고 생각하며 사외이사 선임, 이사 해임, 정관변경 모두 필요하다고 하였습니다. 다만, 사외이사 선임 주주제안은 인력 Pool을 감안하여 행사가 필요하며 의결권 대리 행사와 공개중점관리기업 선정도 필요하다는 의견을 제시했습니다.

둘째, 지역가입자 대표 추천위원 중 한 분은 경영참여 주주권행사 중 이사 해임과 정관변경은 실현가능성이 없으며 사외이사 추천은 준비가 되지

않아 시기상조이고 경영참여 주주권을 행사하기 위해서는 단기매매차익을 반환해야 하는데 국민연금에 손해를 끼칠 수가 있기 때문에 현재로써는 경영참여 주주권행사는 바람직하지 않다고 하였습니다.

셋째, 다른 지역가입자 대표 추천위원께서는 스튜어드십코드 취지에 따라 경영참여 주주권행사가 필요하고 경영참여 주주권행사 시 위험인 단기매매차익이 과대평가되었다고 생각하며 첫 번째 근로자 대표 추천위원께서 제안한 이사 해임, 사외이사 선임, 정관변경, 의결권 대리 행사 권유, 공개 등록관리기업 지정 모두가 필요하다고 하였습니다.

넷째, 연구기관 추천위원께서는 한진칼은 단기매매차익반환에 해당하지 않으므로 주주권행사를 보다 적극적으로 고려할 필요가 있고 대한항공은 경영참여 시 단기매매차익반환에 해당됨을 고려하여 이번에는 유보하자는 의견을 제시하였습니다. 한진칼에 대한 주주권행사 범위로는 이사 해임, 정관변경을 제안하였고 사외이사 선임은 현재 후보군이 없어서 시행이 곤란하겠다는 의견을 주었습니다.

다섯째, 정부 추천위원은 적극적 주주권행사는 원칙적으로 긍정적이며 다만 실무적인 어려움이 있으며 원칙적으로는 적극적 주주권행사가 향후에라도 가능하다는 의견을 주었습니다. 경영참여에 해당하는 주주권은 실효성, 제도적 장애 측면을 고려하면 현재 전반적으로 행사하기 어려우나 행사할 가능성은 충분히 있다는 시그널을 시장에 주는 것이 좋겠다고 생각하며 원칙을 구체화하기 위한 논의가 필요하다는 추가적인 제안을 하였습니다. 이하 제시하신 의견이 많은 관계로 구체적인 내용은 안건을 참고하시기 바랍니다.

여섯째, 다른 근로자 대표 추천위원은 스튜어드십코드 존재 목적, 한진일가의 도를 넘는 일탈행위를 감안하면 국민연금의 주주권행사는 적절하다고 하였습니다. 다만, 대한항공에 대한 경영참여 시 수반되는 위험 혹은 비용을 정확히 알지 못하므로 경영참여는 반대한다는 의견입니다. 한진칼은 경영참여에 해당하는 주주권행사를 하는 것이 적절하며 이사 해임과

함께 SKT에 준하는 정관변경이 필요하지만 다만 현 시점에서 사외이사 선임과 의결권 대리 행사 권유는 현실적으로 불가능하므로 반대의견을 제시하였습니다. 주주제안 행사에 대한 이유를 자세히 제시했습니다. 구체적인 내용은 안건을 참고하시기 바랍니다.

일곱째, 공단 추천위원입니다. 국민연금이 주주로서 주주권행사를 하는 것은 당연하지만 국민연금의 영향력 등을 고려하여 경영개선을 위해 단계적으로 움직이는 것이 장기수익 및 가치 제고를 추구하는 국민연금 스튜어드십코드 정신과 맞다는 의견을 제시하였습니다. 대한항공과 한진칼에 대한 경영참여 주주권행사는 기금이 회사 측과 대화하면서 추후 개선의 성과 여부를 본 후에 필요하다면 그때 실행하는 것이 바람직하다는 의견이었습니다.

여덟째, 사용자 대표 추천위원 중 한 분의 의견입니다. 경영참여 주주권행사에 반대하였습니다. 임기 중인 이사의 해임 제안은 상법에 의해 회사가 거부 가능하고 사외이사 선임은 준비가 안 되어 시기상조이며 정관변경 제안은 특별결의사안이며 제안내용이 구체적이지 않으면 효과가 미미하고 실익이 없다는 이유를 제시하였습니다. 주주권의 적극적 행사는 장기적인 관점에서는 생각해 볼 여지가 있겠지만 현 단계에서는 신중히 할 필요가 있고 위임장 권유도 반대의견을 제시하셨습니다.

마지막으로 또 다른 사용자대표 추천위원은 경영참여와 관련하여 대한항공과 한진칼 모두 문제가 있으며 단기매매차익반환 관련 시장의 충격가능성 등의 문제, 경영참여 시 공시에 따른 추종매매가 발생하는 문제 또 현재 상법으로 이사 해임 요청 시 회사가 거부할 수 있는 문제 등을 제시하였습니다. 또한, 경영참여는 스튜어드십코드와 본질적으로 맞지 않으며 정관변경은 주주들이 자발적으로 할 사항이라고 하였습니다.

이상 수탁자책임전문위원회 위원들의 주요발언내용을 요약해서 말씀드렸고 상세한 내용은 회의 자료를 참고해 주시기 바랍니다.

더불어서 1월 29일 저녁에 제2차 회의가 있었으며 기금운용본부와 대한

항공·한진칼 간의 비공개면담 결과를 청취하고 단기매매차익 추정치에 대한 재설명을 들었음을 말씀드리겠습니다.

이상으로 수탁자책임전문위원회 검토결과에 대한 보고를 마치겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 박상수 위원장님, 수고하셨습니다.

개략적이지만 비교적 소상하게 수탁자책임전문위원회 논의를 비롯한 그간의 경과를 설명 들었습니다.

이제 안건에 대한 위원님들의 포괄적인 의견을 듣도록 하겠습니다. 말씀해 주시기 바랍니다.

○ **조홍식 위원 :** 박상수 위원장님께 확인을 부탁드려야 될 게 있는데요.

앞에서 주요발언내용을 정리해 놓은 연구기관 추천위원 그러니까 위원명 4번인 것 같아요, 4페이지의 4번하고 107페이지의 결과보고 하고는 뭐가 조금 다른 것 같아요. 거기에 보시면 앞에 있는 4번의 이야기를 따르면 주주권행사를 보다 적극적으로 고려할 필요가 있고 특히 한진칼에 대해서는 이사 해임 및 정관변경을 제안하고 있단 말이에요. 그런데 107페이지 가면 사용자 대표와 연구기관 대표 등은 경영참여 주주권행사 반대를 주장하고 있다, 이게 무슨.

○ **간사 류근혁 :** 지금 인용하신 앞의 말씀, 추천위원 부분하고 이것은 전문위원회 107페이지 인용하신 것은 다른 위원회입니다. 다른 사람입니다.

○ **조홍식 위원 :** 다른 겁니까?

○ **박능후 위원장 :** 전문위원회가 있고 그 위에 실무평가위원회.

또 다른 질문이나 의견 있으면 말씀해 주시기 바랍니다.

○ **이상철 위원 :** 실무평가위원회 의견을 쭉 나열하셨는데요, 거기에서도 비율이나 이런 것을 알 수 있을까요? 여기는 의견만 쭉 나열돼서, 명확하게 나오지 않겠지만 반대,

○ **간사 류근혁 :** 실무평가위원회에서는 찬·반을 표시하거나 그런 것들보다는 대체로 의견을 개진하기로 그렇게 정리가 돼서 그리고 실무평가위원회는 한 번 더 의결이나 이런 부분들을 하지 않고 우리 기금운용위원회에

보고하는 여러 가지 자료 그런 형태로 이해하시면 될 것 같습니다.

○ **유재길 위원 :** 질문이 있는데요. 이게 오늘 회의진행을 대상기업 선정문제나 행사가능한 주주권범위 하나하나를 다 토론하고 위원님들에 대한 의견을 개별적 다 물어서 의견을 모아가실 것인지 아니면 하나하나 토론하고 표결을 통해서 의사를 정리할 것인지 이것을 회의진행방법을 정해야 될 것 같은데 오늘 계속 이 안건을 왔다 갔다 하면서 토론이 언제까지 진행될 가능성이 있어 보이는데요, 의사결정을 어떻게 진행하실 것인지.

○ **박능후 위원장 :** 회의진행은 정해진 방식은 없습니다마는 일단 먼저 포괄적으로 질문사항이라든지 그 사이 경위에 대해서 의문점이 있으면 의견을 나누시고 그러고 난 다음에 이 (안)을 처음에 제안하신 분이 이찬진 위원님이시니까 그 분께서 먼저 다시 한 번 제안을 주시고 그 제안된 (안)을 중심으로 우리가 논의를 하면 어떻겠나 싶습니다.

○ **이찬진 위원 :** 일단 질문사항 두 가지만 여쭤보겠습니다.

단기매매차익반환과 관련돼서 만약에 매도·매수 동결을 한다든지 거래에 관한 일정한 제한조치를 하게 될 경우에 위탁운용사에 대해서 계약서 상 본부에서 그런 조치가 가능하다고 계약서 상 근거가 있어 보이는데, 얘기 들어보니까. 그런 것인지에 관해서 확인해 주시죠.

○ **박성태 운용전략실장 :** 저희 위탁매매 지침에 따라서 정책결정이 있으면 매매정지를 시킬 수 있습니다.

○ **이찬진 위원 :** 여기 보면 시기에 대해서는 유권해석 회신이 왔는데 종기에 대해서는 금융위원회가 회신을 안 하네요. 현재 한결인가에서 자문회신 온 것을 기준으로 하면 우리가 만약에 적극적 주주권행사에 관해서 오늘 무슨 결정을 했으면 오늘이 시점이 되는 것이고 다음에 종기는 그러면 가령 예를 들면 주총에서 우리가 주주제안을 한다든지 가령 예를 들어서 부결이 되면 부결이 된 시점에서 그 직후에 가령 기금운용위원회가 단순투자로 전환한다 이렇게 결정하면 그때가 종기가 됩니까? 그 부분에 관한 것도 확인해 주시죠.

○ **박성태 운용전략실장 :** 그 부분은 뒤에 변호사님이 배석하고 있으니까 그쪽으로 문의를 하시면 좋겠습니다.

○ **한결 김광중 변호사 :** 의견을 드렸던 김광중 변호사입니다.

경영참여에 관한 종기시점에 관해서는 경영권참여 행위가 계속되는 기간 동안에는 당연히 하고 있는 것으로 인정이 되고 종기에 대해서는 어느 시점부터 종기가 되는지 불명확하기 때문에 기금운용위원회에서 명확하게 딱 이번까지만 이렇게 하고 이후로는 다음에 다시 행사할 때 결정을 한다, 이런 식의 종결에 대해서 명확한 의사결정을 하는 것이 필요하고 만약 그때 그런 결정을 하면 그때는 종료시점이 되는 것으로 볼 수 있습니다.

○ **이찬진 위원 :** 일단 공통사항 관련된 부분은 단기매매차익반환 관련 이슈를 이 정도를 가지고 일단 리스크 관련된 부분은 이 정도 수준으로 정리하면 되는 거죠? 일단 논의를 진행할 때 이 정도로 시기와 종기 관련된 것은 공유하기 위해서 말씀드린 것이고요.

그러면 관련돼서 나중에 적극적 주주권행사를 할 것인지의 여부에 관해 판단함에 있어서 전제되는 판단을 일단 2가지를 해야 될 것 같습니다. 가령 예를 들면 저희가 기금운용위원회 입장에서 모든 정량적으로 확정할 수 없는 그런 리스크 부분을 관리하는 부분도 기금운용위원회가 만약에 주주권행사를 결정한다면 그 부분도 결정해야 될 이슈여서 그 부분을 정해야 되는데 2가지 방법이 있을 것 같아요. 아예 매도·매수 동결을 하게 되면 단기매매차익 이슈 자체가 아예 발생하지 않는 장점이 있고 공시 신고의무나 이런 것들도 아무런 적용이 되지 않는 편리한 점은 분명히 있는 것 같습니다. 단점은 저희가 보니까 최근의 자료들을 수탁자책임전문위원회 공유했던 자료들을 간접적으로 받았는데 위탁운용사의 단타거래가 엄청나게 많더라고요. 대한항공·한진칼의 거래물량의 평균 10% 정도가 기금이 하고 있더라고요. 만약에 매도·매수 동결하게 되면 주가에 영향을 미칠 것 같은 생각이, 오히려 주가가 거래량감소로 하락되는 그런 부분이

발생하지 않을까 하는 우려 부분이 있어 보이더라고요. 그래서 그런 부분에 관한 것들을 저희가 결정할 때 같이 결정해 줘야 되는 문제가 있는 것 같습니다. 그러니까 거래제한, 단타거래나 잦은 거래로 의심되는 많은 일들이 보인다 그러던데 이 부분에 관해서 위탁운용사에 관한 관리, 컴플라이언스 기능 같은 게 제대로 되어 있는지 모르겠는데 그것은 현재 안건이 아니니까 나중에 제대로 점검해야 될 필요가 있어 보이는데, 수수료를 많이 올리기 위해서 그런 단타거래를 많이 하는 것인지 뭐하는지 모르겠는데 데이트레이딩이 굉장히 심하고 물량도 굉장히 많고 이렇더라고요. 그런 부분에 관한 것들을 어느 정도 제한하는 정도 수준으로 할 것인지 아예 동결할 것인지 그 부분에 관한 판단이 아마 필요하지 않을까 그런 생각이 일단 있습니다. 그것 먼저 말씀드렸고요.

제 의견은 어차피 제가 단체나 등등에 등 떠 밀려서 제안을 했기 때문에 먼저 말씀을 드리겠습니다. 이게 적극적 주주권행사가 독립돼서 주주권을 행사할 수 있는 상황은 아니고 단순투자자 입장에서 경영참여 주주권행사로 평가되지 않은 것하고 같이 결합해서 되어지는 부분이 굉장히 많이 있어서 저희 논의의 범위가 경영참여 신고 없이 행사 가능한 주주권에 관한 부분도 일정부분 결정은 안 하더라도 일단 논의를 조금 해야 되는 것 아닌가, 그래서 그 부분에 관한 일정한 입장을 어느 정도 갖고 그 부분에 관한 실제 주총에 대비해서 수탁자책임전문위원회나 기금운용본부가 이런 부분을 적극적으로 고려해서 주주권을 행사해야 되는 부분에 관한 이것을 어느 정도 정리해야 되는 것 아닌가 하는 생각은 있습니다. 그래서 이 부분에 관한 사전논의를 먼저 해야 되는 것 아닌가, 왜냐하면 우리가 스튜어드십코드를 행사한다고 할 때 2가지가 있지 않습니까? 경영참여형 부분도 있고 비경영참여 방식도 있는데 우리가 지금 적극적 주주권행사의 범주만 지금 논의하는 그런 상황이 되면 자칫 잘못하면 내용이 없는 결과가 될 수도 있을 것 같아서 말씀을 먼저 드리는 건데요. 먼저 저희가 현실적으로 경영참여 신고 없이 할 수 있는 부분은 의결권 부분에서는 사실 이

사 선임(안) 관련된 부분이 조양호 회장 관련된 이슈가 지금 당장 대한항공, 물론 주총의 안건으로 지금 되어 있지는 않습니다만 상황이 어떻게 될지 모르겠습니다만 그 부분에 관한 입장이 있을 것 같고요. 다음에 한진칼의 경우에는 이사 및 감사 위원들 중에서 책임 있는 위치에 있는 사람들에 대한 우리 입장에 관한 정리하는 기조 같은 정도는 어느 정도 논의될 수 있는 부분이 있을 것 같습니다.

다음에 계속 국민들의 분노뿐만 아니라 회사에 손실을 끼칠 수 있는 부분이 임원 보수한도와 관련된 부분이 굉장히 조양호 회장을 중심으로 해서 일가가 엄청나게 많이, 편차가 6.5배 이상씩 가더라고요. 다른 대표이사인 등기이사에 비해서 6.5배 이상 많던데 이런 임원보수규정 관련된 부분도 가령 예를 들면 승인 이하 여부에 관련된 입장을 어느 정도 가질 수 있는 것인데 우리의 가이드라인 상 항상 반대해 왔던 그런 부분이기도 합니다.

또 하나는 주주제안 방식인데 비경영참여 주주제안으로는 임원퇴직금 규정도 보면 너무 너무 배수가 크더라고요. 특히 오너 쪽을 중심으로 너무 편차가 크던데 임원퇴직금 규정 변경에 관한 제안을 할 수 있는데 상법에 의한 주주제안이 아니어서 이것은 비경영참여로 해석되는 그런 부분인 것 같습니다. 그런데 이런 부분에 관한 것들도 우리가 같이 할 것인지, 이것은 주주제안이기 때문에 결정할 수 있는데 그런 부분인 것 같고, 다음에 권고적인 것을 강성부 펀드가 했던 그런 방식의 경영개선과 관련된 권고적 주주제안이나 이런 것들을 우리가 논의해서 기금운용본부로 하여금 이런 부분을 제안하도록 하는 방법도 있을 것 같습니다. 그러니까 연성으로 할 수 있는 부분들이 분명히 어느 정도 있는데 이 부분 논의를 기금운용위원회에서 어느 정도 할 수 있을 것인지 아니면 그야말로 경영참여형 주주권행사 그 부분만 논의하고 끝내버릴 것인지 이 부분에 관한 의견을 먼저 가져야 되는 것 아닌가 그런 생각이 있습니다. 그래야지 그 다음에 경영참여 주주권행사 부분이 논의가 신속하게 되지 않을까 싶습니다.

○ **박능후 위원장 :** 이찬진 위원님이 지금 제안주신 것은 조금 순서가 오히려 반대가 된 것이 아닌가 싶기는 합니다마는, 일단 지금 올라와 있는 의결주문은 회의자료 39쪽에 나와 있습니다. 「대한항공·한진칼에 대한 적극적 주주권행사 여부 및 행사 시 그 범위를 별지를 참고하여 의결함」 이게 지금 의결주문으로 올라와 있는 현재 논의안건이고요. 물론 이 논의안건을 좀 더 입체적으로 하기 위해서는 방금 말씀하셨던 것처럼 비경영참여 할 수 있는 주주권행사도 같이 고려할 필요가 있다는 것은 충분히 수긍이 됩니다만 현재 올라와 있는 의결주문은 적극적 주주권행사 여부 그리고 행사 시 그 범위에 대해서 먼저 논의를 하는 것이 순서인 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 그래서 지금 이 말씀을 드리는 것은 뭐냐면 이게 조합이 될 것 같아서 그렇습니다. 비경영참여 주주권행사에 관한 우리 어느 정도 입장이 있으면 경영참여 주주권행사에 관한 가능여부 및 종류와 관련된 부분도 결합을 해서 정리할 수 있는 부분이 유연하게 할 수 있는 많은 부분이 생길 수 있을 것 같아서요. 그러니까 분절적으로 딱 끊어서 하게 되면 답답한 부분 논의가 불필요하게 소모적인 그런 부분이 될 수도 있을 것 같아서 그 부분 말씀을 먼저 드립니다.

○ **박능후 위원장 :** 알겠습니다.

○ **간사 류근혁 :** 먼저 논의의 이해를 돕기 위해서 제가 부연설명을 드리겠습니다.

경영참여 주주권행사에 대해서는 다 보고를 드렸고요, 경영참여에 해당하지 않는 지금 말씀하신 것들 중에서 2019년 3월에 대한항공의 조양호 씨가 임기가 만료됩니다. 재선임 건에 대해서 말씀하신 것 같은데요. 통상적으로 주총 안건으로 기업에서 제시를 하면 그것에 대해서 찬성할지 반대할지에 대한 판단은 그동안 수탁자책임전문위원회에서 결정을 해왔습니다. 수탁자책임전문위원회에서 결정하면 그것을 기금운용본부에서 이행하는 형태로 되어 있고요. 다만 이 부분에 대해서 논의가 조금 조심스러울

수가 있습니다. 왜냐하면 주총 안건으로 어떤 것이 올라올지 전혀 모르는 상태이고 제가 알고 있는 범위에서는 회사 내에서도 아직 결정 안 됐다고 얘기를 하고 있는 것으로 알고 있고요. 그런데 지금 단계에서 저희들이 기금운용위원회나 공식적인 위원회에서 이 건에 대해서 반대하기로 했다 또는 찬성하기로 했다, 주총 안건이 올라오기 전에 사전에 의사표시를 하는 게 금융위원회의 유권해석에 따르면 사실상의 영향력을 행사하는 행위로 볼 수도 있다, 이렇게 있었습니다. 미리 이것을 논의를 하는 것은 관계없습니다. 의사결정을 하고 그것을 공시를 하는 것은 사실상의 영향력행사, 이게 경영참여에 해당된다, 안 된다라고 정확하게 나와 있지는 않습니다만 그런 부분들에서 논란의 소지가 있을 수 있다는 의견들이 전문위원회에서도 논의가 있었고 저희 실무적으로도 그런 우려가 있다는 정도는 인식을 하고 있는 부분들이고요. 말씀하셨던 임원 보수한도라든지 승인, 임원퇴직금 규정 이런 부분들은 마찬가지로 전문위원회에서 그동안 논의를 해왔던 사항들입니다. 그래서 그동안에 전문위원회에서 논의를 해서 결정을 해서 기금운용본부에서 이행을 했던 사항들인데요. 그럼에도 불구하고 기금운용위원회에서는 이런 부분들 다 포괄적으로 논의를 할 수 있습니다. 다만, 제가 말씀드리는 것은 그동안 이런 부분들이 있었고 이런 의견들이 있었다는 것을 참고삼아 전달해 드립니다.

○ **이찬진 위원 :** 기존에 의결권행사전문위원회나 기금운용본부에서 하는 것은 그야말로 찬·반 의결권 행사였고 지금 제가 말씀드리는 것은 권고적 제안을 하기 시작하는 거죠. 그러니까 능동적인 주주권행사의 초입단계로 가기 시작하는 것을 우리의 분명한 시그널을 보여주는 것인지에 관한 부분을 우리가 어느 정도 입장을 가질 것인지에 관한 부분이거든요. 그러니까 이번 하는 부분은 분명히 우리는 그냥 이러한 주주가치 훼손이나 장기적인 수익률에 영향력을 미칠 수 있는 대주주 경영자의 일탈행위나 이런 것에 대해서 주총에서 그냥 찬·반 의결권만 행사하지는 않겠다, 한 걸음 더 나아가겠다는 시그널을 보여줄 것인지에 관한 우리 위원회의 입장을

정리해 보자는 거죠, 사실은. 그러니까 그 부분에 관해서는 지금 공시할 필요도 없는 것이고 지금 현 상황을 공시할 것인가 여부도 그 시점 가서 결정하시면 되는 것이고 입장을 공유할 것인지 그 정도로 할 것인지에 관한 부분을 하게 되면 그 다음 단계 적극적 주주권행사의 3가지 범주가 있을 것 같습니다. 사외이사 문제가 있고 이사 해임 건에 관한 부분이 있을 것이고 정관변경에 관한 부분이 있고 마지막으로는 의결권 대리 행사 권유 관련된 이 4가지 범주가 행사의 종류와 관해서 논의될 수 있는 부분이 아닐까 싶거든요. 그런데 그 부분과 연결되는 부분이 앞의 부분의 입장이 어떤 정도를 가질 것인지와 관련돼서 연결이 되는 부분들이 있어서 그럼 나머지는 다 소거하고 한 가지만 선택하든지 그것조차도 하지 않을 것인지에 관한 판단이 굉장히 중요한 전제부분이 될 가능성이 높아보여서 말씀을 드린 겁니다.

○ **박능후 위원장 :** 질의는 충분히 이해를 했고요. 다만, 간사가 우려하는 것은 적극적 주주권행사를 행하지 않는 대신에 앞서 말씀드렸던 그 몇 가지 제안들을 내면 어떻겠느냐 했을 때 그 자체도 적극적 주주권행사로 간주될 수도 있다는 그런 유권해석의 우려를 표시한 것으로 이해됩니다.

다른 위원님들도 말씀해 주시죠.

○ **이경상 위원 :** 이찬진 위원님 말씀하신 게 어떤 취지인지는 이해를 하겠습니다. 그런데 지금 위원회가 사실 뭔가 결정을 하기 위해서는 충분한 논의가 굉장히 중요합니다. 그런데 이찬진 위원님께서는 임원퇴직금 문제라든지 보수문제 이런 것에 대한 문제인식을 가지고 여기에 대한 말씀을 하시는데 다른 위원님들은 사실 그것 잘 모르거든요. 이게 얼마나 문제가 되는지, 미국 같은 경우는 엄청나게 차이가 나는데 그게 합리적인지 여기만 특별히 문제가 되는지 이런 것을 모르는 상황에서 여기서 얘기를 하다 보면 그게 사실 결정을 하거나 이렇게 하기에는 굉장히 리스키하다, 그래서 그런 문제는 뭐든지 심도 있게 논의를 하면서 가는 게 좋을 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 지금 결정하자는 게 아니고요. 이 부분은 얼마든지 시간이 있어서 우리가 지침만, 방향만 정해서 기금운용본부로 준비하게 하면 되는 그런 부분입니다. 기간이 제한을 받는 것이 전혀 아니기 때문에. 유일하게 제한 받는 부분은 6조 옵션을 지켜야 될 것 같으면 가령 예를 들면 임원퇴직금 규정 같은 것은 좀 주총 결의사항이거든요, 대한항공 같은 경우에는. 그러니까 그런 부분에 관해서는 기간의 제한이 있어서 그 부분에 관한 논의를 한다면 만약 그 논의가 지금 힘들다고 판단하면 안 하면 되는 것이고 이런 부분이 있는 것 같고요. 그런데 여하튼 이것 누가 전달해 주시죠.

그래서 그런 부분 관련해서 이것을 뒷부분에 논의하셔도 상관이 없는데 참고로 저희가 준비한 것들을, 제가 입장 정리하기 위해서 한 메모인데요, 거기에 쭉 정리해 놨습니다. 참고로 해 주시면 될 것 같고 적극적 주주권행사 관련된 부분만을 중심으로 말씀을 드리겠습니다.

적극적 주주권행사가 필요한지 여부에 관해서는 사실 수탁자책임전문위원회에서 많은 논쟁들이 있으신 것 같더라고요. 이게 논의 흐름을 보니까 대체로 4대4에 한 분 정도가 필요하기는 한데 걱정하시는 정도 수준으로 한 것 같더라고요. 그게 5대4냐 4대5냐 그게 중요한 것 같지는 않은데 한진칼하고 대한항공과는 확실히 다른 부분은 있는 것 같습니다. 일단 한진칼은 단기매매차익의 이슈에서 완전히 벗어나 있는 부분이 분명히 있기 때문에 상대적으로 자유로운 부분이 있고 또 하나는 다른 펀드가 경영개선을 위한 여러 가지 조치나 이런 것들 요구하는 그런 주주행동을 하고 있는 상황이기도 하고 그래서 그 부분에 있어서는 오히려 저희가 상대적으로 접근방법은 가벼운 그런 부분이 있어 보입니다. 저희가 그러면 관련돼서 생각했던 부분은, 제 자료와 관련된 부분은 주주권행사의 종류와 방법과 관련된 요약표를 보면 9페이지에 해 놨는데요, 9페이지에 이 정도가 우리의 논의범주가 되지 않을까 그런 생각이 듭니다. 그런데 그 중에서 제 개인적인 의견은 지금 현재 사외이사나 감사위원 후보를 제안하는 그

런 방식은 저희가 후보추천이나 이런 것들을 준비, 기금운용본부가 이런 것을 아직 준비조차 안 돼 있는 상태에서 거의 불가능한 그런 상황 아닌가 하는 그런 생각이 들고요. 다음에 조양호 회장 해임 안건 관련된 부분은 사실 이것도 상법 시행령에 따라서 제외될 수밖에 없는 그런 상황이어서 그렇다면 그것 또한 우리가 임시주총은 할 것이냐, 이번 정기주총 때 안건이 안 될 테니까 임시주총을 할 것인가에 관한 우리 입장을 가져야 되는 부분 상당히 큰 부담으로 있어서 특히 대한항공의 경우에는 우리가 단독으로 임시주총을 소집하기 위해서 법원에 심판청구를 하고 이 재판절차까지 가는 정도로 할 것이냐, 그 과정이 시간이 좀 더 걸리거든요. 그러면 그 부분에 관한 단기매매차익반환 관련된 이슈가 분명히 여기 기간이 장기간으로 바뀔 가능성이 있어서 그런 부분의 위험에 관한 부분이 판단의 요소가 되지 않을까 싶습니다. 전반적으로 그냥 제가 찬·반에 관한 부분이 아니라 이 안건에 관한 리스크 관련된 부분을 시간을 단축하기 위해서 그냥 말씀을 드립니다. 제 주장하고는 다소 부합되지 않는 부분일 수도 있는데요.

다음에 또 하나는 가장 상대적으로 편한 방법은 정관변경 부분이 저희가 현 시점에서 판단하기는 상대적으로 쉬운 부분이 아닐까 싶기는 한데요. 가령 우리로서는 만약 이게 스튜어드십코드를 우리가 제일 적극적으로 시행하려면 집중투표제 배제하는 정관규정은 항상 우리의 문제가 될 겁니다. 그런데 집중투표제 배제에 관한 조항들을 웬만한 재벌 대기업들은 다 갖고 있기 때문에 이 부분에 대한 우리의 입장이 정관변경에 관한 (안)을 하나의 확실한 시그널로 제안을 할 것인지에 관한 부분이 있을 것 같고요. 임원자격제한 같은 것은 SK텔레콤인가 그때의 선례와 같은 방식으로 그 정도 수준으로 우리가 요구할 것인가에 관한 그런 이슈가 있을 것 같습니다. 이 부분은 수탁자책임전문위원회에서도 이미 다 논의했던 그런 내용들인 것 같고요. 다음에 임원책임강경규정, 이 부분에 관해서는 황당하기 짝이 없는 정도의 수준인데 대한항공·한진칼 같은 경우에 보면 조양호 회장 같은 경우에 기소된 내용만 해도 지금 300억 원이 넘습니다. 만

약에 확정이 되면 대한항공을 기준으로 해도 배상해야 될 금액이 250억 원, 300억 원 되고 한진칼은 더 될 겁니다. 그런데 이 부분에 관해서 제가 알기로는 배상한 부분이 없다고 들었는데, 변호사 선임료만 해도 18억 원인가 19억 원 돼 있던데. 이런 부분 관련해서 책임문제는 연봉의 3배인가로 제한되어 있는 정관이 있습니다. 그러니까 안 주고 버티면서 책임은 제한되어지는 이런 말도 안 되는 정관이 유지되고 있는 그런 부분이 있습니다. 그래서 정관변경 관련된 부분이 가입자나 수급자들 우리의 주인인 분들의 입장에서는 이게 상당히 공감되는 그런 이슈일 수 있는 그런 부분인 것 같고요. 마지막으로 의결권 대리 행사 권유 부분은 저희가 적대적 M&A를 하는 것은 아닙니다만 가령 예를 들면 만약에 조양호 회장의 연임에 우리가 반대하는 입장을 갖는다 할 때 우리는 보통은 주총장에서만 그것을 행사하고 사전공시 같은 것은 안 했지 않습니까? 가령 예를 들면 우리가 확실한 시그널을 이번에 보여줘야 한다는 조직적인 합의를 한다고 하면 그 부분에 관한 주총일정 이전에 사전공시를 하는 것으로 하고 가령 예를 들면 의결권 대리 행사 권유 관련된 부분을 데드라인을 정해서 그때까지 적절한 경영개선조치나 이런 것들이 안 보이면 저희가 의결권 대리 행사 권유를 할 수도 있다는 부분을 오늘 논의할 때 이 부분을 조건부로 결정할 수 있는 안건이 될 수도 있고 그런 것 같습니다. 그러니까 의결권 대리 행사 권유가 끝까지 가는 부분이 아니고 주총에서의 특정안건이나 이런 부분에 관해서 그것을 관철하기 위해서 할 수 부분이 있을 것 같은데 이 부분은 만약에 조양호 회장의 연임이 안건이 되면 가장 파괴력 있는, 실현가능성이 굉장히 높은 부분이고요. 그래서 사전공시하고 이게 맞물리면 하나라도 관철할 수 있다는 부분은 거의 확실한 것 같습니다. 그래서 이런 부분에 관한 (안)에 관해서 설명을 드리는 겁니다. 자료에 구체적인 것은 설명해 놨으니까 참고해 보시면 될 것 같습니다.

○ **박능후 위원장 :** 설명 잘 들었습니다.

다른 위원님들 의견 말씀해 주십시오.

○ **이경상 위원 :** 이게 어떤 설명 차원에서 말씀주신 것 같기는 합니다. 처음에는 행사 여부를 먼저 논의해야 될 것 같은데 방법론부터 먼저 쭉 얘기해 주셔서 좀 그랬습니다.

기왕에 말씀하셨으니까 저희가 해임을 위한 임시주총을 연다든지 의결권 대리 행사 위임장대결을 한다든지 이런 것들은 굉장히 적대적 M&A에 준하는 그런 활동이기 때문에 국민연금이 굉장히 무게감이 있는 조직이고 국민들의 노후연금을 책임지는 것인데 기업지배구조개선을 위해서 좀 가볍게 수단으로 활용되는 것 아닌가 생각이 그런 걱정이 듭니다.

그리고 지금 시장에는 굉장히 많은 기관투자가들이 있습니다. 국민연금 말고도 수많은 기관투자가들이 있고 그리고 국민연금이 지금 행사할 수 있는 대상기업이 300개가 됩니다. 그러니까 시장에서는 굉장히 혼란스러울 것 같습니다. 굉장히 과격한 조직권 행사에 나서는 경우는, 그러니까 이런 부분에 대해서는 좀 더 신중해질 필요가 있다고 생각됩니다.

○ **이상철 위원 :** 저도 덧붙여서, 일단 주주권행사 여부를 말씀드려야 하는데 말씀을 그 뒤의 것을 먼저 하셔서 저도 조금 얘기를 하면, 경영참여 주주권의 방법이 몇 가지 나왔지 않습니까? 그래서 아까 이찬진 위원도 말씀하셨지만 이사 해임을 위한 주주권행사는 법이나 기타 등에서 조금 어려운 부분이 있고 사외이사 선임도 지금 제반여건 때문에 어려운 부분이 있고 그래서 정관변경하고 의결권 대리 행사를 말씀해 주셨는데 저도 이경상 본부장님 말씀하신 부분가 비슷한 취지인데 국민연금은 다른 기관투자자 하고는 달라야 하지 않느냐라는 그런 의견이고요. 국민연금이 가지는 상징성이나 이런 것들로 해서 기관투자자하고 달라야 된다는 것이고 국민연금이 공기업도 아니고 일반 사기업의 정관이나 이런 부분들에 대해서 너무 깊숙이 이렇게 하는 부분들도 사실은 문제라고 생각합니다. 물론 SK 사례가 있기는 하지만 이사 자격을 제한하는 것도 어떻게 보면 직업선택의 자유를 침해하는 측면들이 있을 수도 있고요. 의결권 대리 행사 권유 자체도 국민연금이 다른 주주 한다 그러면 똑같은 문제제기가 나옵

니다. 다른 주주들의 주식까지 해서 경영권에 개입한다는 이런 논란이 있을 수 있어서 굉장히 신중하게 해야 되는 게 아닌가 하는 그런 의견입니다.

○ **최규완 위원 :** 하나 여쭤보면, 지금 이찬진 위원이 주신 것하고 제가 자료 53페이지에 있는 경영참여에 해당하는 주주권이 주주대표 소송만으로 되어 있고요. 이찬진 위원님 주신 자료에 보면 실제로 경영참여 신고 없이 행사 가능한 주주권에는 이사 선임(안)도 있고 임원 보수한도도 있고 이렇게 있는데요. 정확하게 경영참여에 해당하지 않는 주주권은 주주대표 소송밖에 없는 것인가요?

○ **간사 류근혁 :** 「자본시장법 시행령」 상 몇 가지 부분을 쭉 나열한 게 있습니다. 저희 경영참여 주주권행사의 내용 이렇게 되어 있는 것들인데요. 거기에 해당되는 것들은 경영참여형 주주제안이라고 보시면 되고 그 것 외에 이찬진 위원님께서 말씀하신 것은 그 조항에서 열거하지 않은 부분들을 쭉 말씀하신 것으로 저는 이해가 됩니다. 물론 이것 말고도 굉장히 많은 주주제안이라든지 이런 부분들이 어떤 것들은 경영참여가 될 수 있고 어떤 것은 되지 않게 나타날 수 있습니다.

그러면 지금 실무진으로 하여금 시행령 상에 제시하고 있는 경영참여 주주권행사의 종류를 뽑아서 제공해 드리겠습니다.

○ **최규완 위원 :** 지난 1월 16일 저희 기금운용위원회에서 수탁자책임전문위원회로 이 의견을 달라고 저희가 요청을 했습니다. 그런데 수탁자책임전문위원회에서는 적극적인 주주권행사가 어렵다는 일단 저희한테 인포메이션을 준 상황이기 때문에 이것을 저희가 국민연금기금운용위원회에서 이것이 또 완전히 바뀌었을 때 어떤 여론의 문제가 사실 분명히 일부 있을 것이라는 우려가 되는 부분이 있습니다. 저도 역시 그 당시에 적극적 주주권행사에 대해서 찬성을 한 입장이었지만. 그래서 그런 문제없이 했을 때 제가 보기에는 지금 이찬진 위원이 제시한 경영참여 신고 없이 행사 가능한 주주권에 관한 내용이 일부 바람직하다고 저는 생각합니다. 왜

냐하면 지금 대한항공의 조양호 회장님 일가에서 경영한 것을 보면 사실 상당히 부채비율도 높고 조양호 회장도 제가 보기에 지금은 거의 한국에 안 들어와 있고 지금 또 이렇게 재판 중에 있고 실제로 그렇게 됐을 때는 아까 말한 대로 이게 이사로 계속 가기가 쉽지 않은 상황이라고 저는 생각이 들거든요. 그런데 자세히 관련된 내·외부자의 얘기를 들어보게 되면 임원 보수한도도 여러 군데에 걸쳐서 약 100억 원에 가깝게 별 다른 일 없이 그것을 진행하고 있다는 거죠. 그래서 이번에는 좀 더 징벌적·상징적 의미도 있겠지만 제가 보기에는 처음이기 때문에 오히려 예고적이고 제도적이고 절차적 합리성이 훨씬 중요하지 않을까 하는 생각이 듭니다. 이게 수탁자책임전문위원회하고 일치되는 의견을 냈거나 그랬다면 좀 더 부담이 덜 했을 텐데 그것 자체를 받아들이지 않고 그대로 우리 기금운용위원회가 완전히 다른 적극적 주주권행사의 범위를 넓혔을 경우에는 그 하나하나 행사에 대해서 한 목적성이 분명히 있어야 된다는 생각이 듭니다.

그래서 저는 이게 다시 물어봤던 것은 경영참여 주주권의 범위가 어디고 또 경영참여 없이도 충분히 어떻게 보면 실패한 경영에 대해서 우리가, 물론 실패라고 하는 것은 각자의 주관이 있겠지만 경영에 대해서 주주권을 적극적으로 행사할 수 있는 부분이 적극적 주주권행사라는 말 없이도 충분히 행사할 수 있는 부분에 대한 논의가 있었으면 좋겠습니다.

○ **이찬진 위원 :** 다만 한 가지만 말씀드리면, 수탁자책임전문위원회에서 적극적 주주권행사를 하지 말자는 입장은 분명히 아닌 것 같습니다. 그러니까 비슷한 수준으로 해서 논의가 되어 있는 것은 맞는 것 같습니다. 일방적으로 하지 말자는 입장은 아니고 거의 4대4에서 한 사람이 애매한 정도의 위치에 있는 그 정도 수준으로 보이거든요. 그러니까 그 부분은 참고해서 판단을 해 주시면 감사하겠습니다.

○ **유재길 위원 :** 처음에 제가 말씀드렸듯이 수탁자책임전문위원회도 표결해서 정한 것은 아니지 않습니까? 그러면 오늘 여기에서 행사 여부나 아

니면 범위에 대해서 각 항에 대해서 표결해서 정하실 것인지 아니면 위원들 쭉 얘기를 들어보고 비중이 더 실린 쪽에서 위원장님 판단해서 하실 것인지를 정하셔야 저희들이 의견을 내릴 수 있는 것인지 이렇게 공방만 하면 시간제한이,

○ **박능후 위원장 :** 공방이라기보다는 서로 의견을 교류하면서 사실을 확인해 가는 과정이고요. 제가 바라는 가장 이상적인 모습은 우리가 이번이 첫 사례이기 때문에 가능한 전원이 다 합의를 볼 수 있는 그런 (안)을 냈으면 가장 좋겠다는 게 제 바람입니다. 그리고 만약 그렇지 못하고 부득이하게 표결해야 된다면 표결을 하겠지만 그것은 그렇게 좋은 전례는 아닌 것 같다, 그래서 좀 더 위원님들 의견을 폭넓게 듣고 하나의 의견으로 수렴될 수 있는지 그 가능성을 타진해 보고 있는 것입니다.

○ **유재길 위원 :** 저도 하여튼 정성적 요인이 주주가치에 부정적 영향을 미친다는 것은 보편적으로 보여진 것 같고요. 저는 두 회사 전부에 행사를 해야 된다고 생각하고 사외이사 선임 주주제안은 사실 좀 어렵다고 보더라도 이사 해임, 주주제안, 정관변경 모두 다 행사해야 한다고 생각하고요. 다음에 의결권 대리 권유도 행사해야 된다고 저는 주장합니다. 의견냅니다.

○ **윤승한 위원 :** 먼저 이 논의를 하면서 저는 개인적으로 아슬아슬하다는 생각이 많이 듭니다. 왜냐하면 경영참여라는 게 과연 뭐냐, 여기서 저희들이 분명히 가볍게 정리해야 될 것은 주주권행사를 한다할 때 가서 주주총회에 참석해서 찬·반 투표를 하는 그것은 전혀 상관없는 것이고 지금 경영참여라고 하면 주주제안을 하거나 그러니까 지금 현재 구체적으로 주주제안을 하거나 또는 실질적으로 이렇게 하도록 회사나 회사 임원에 대해서 영향력을 행사하는 것인데 예를 들어서 우리 기금의 입장은 이러이러한 것이다라고 프레스 릴리스를 해서 회사 임원들한테 무슨 영향력을 행사하는 것 이게 결국 경영참여 하는 것인데 그동안에 보게 되면 여러 가지로 서한도 발송하고 대화도 하고 비공개면담도 하고 있는데 물론 이것

에 대해서 구체적인 내용은 공개하고 있지 않지만 이 내용 중에 만일에 그런 사항이 있다면 이미 경영참여라고 해석할 소지가 상당히 큽니다. 굉장히 조심을 해야 된다는 생각이 들고 물론 변호사하고 충분히 상의해서 하겠지만 아마 제가 만일에 감독원의 담당자라면 여기에 대해서 굉장히 강한 의심을 할 것 같아요. 조심해야 될 필요가 있는 것 같고.

두 번째, 단기매매차익의 반환에 대해서만 주로 얘기를 하고 있는데 오히려 그보다 더 큰 것이 미공개정보이용 내지는 공정 공시 이런 사항들이 있거든요. 미공개정보이용에 대해서 전혀 얘기를 하지 않고 있는데 특히 위탁매매를 하는 경우가 많죠. 이런 경우에 본부에서는 회사 이사들을 만나서 여러 가지 얘기들을 하고 있는데 수탁해서 매매를 하는 사람들은 계속 매매를 하고 있다, 물론 어디까지가 책임이냐 그것은 따져봐야 되겠지만 하여튼 미공개정보이용이라는 상당한 위험도 있는 것 같습니다. 이런 사항도 같이 고려해야 될 필요가 있고. 다음에 두 번째로 말씀드리고 싶은 것은 우리 기금의 근본적인 목적이 장기수익성 제고와 주주가치 제고라고 누차 말씀을 하시고 계신데 지금 우리가 경영참여를 할 것이냐 말 것이냐 논의하는 것을 보게 되면 기업지배구조를 개선하자, 아니면 대주주의 일탈된 불법적인 행위에 대해서 응징을 하자, 오히려 여기에 가까운 것 같아요. 그래서 우리 기금에 투자한 목적이라든지 철학을 분명히 할 필요가 있는 것 같습니다. 이 말씀을 왜 드리냐면 지배구조가 나쁘거나 특히 지금 칼 그룹 보게 되면 지배구조등급이 C나 D등급이거든요. 그런데 여기에 대해서 과연 국민연금이 거의 그런 회사에까지 투자를 해야 되느냐 이런 생각이 듭니다. 그래서 이런 회사에 대해서 직접적으로 가서 대주주가 물러나라 뭐라 하면서 경영참여 하는 방법도 있지만 가장 쉽고 확실한 방법은 투자를 하지 않는 방법이거든요. 회사가 이렇게 여러 가지 문제를 일으키고 사회적으로 불법행위로 인한 것이 전 국민의 공분을 사고 있는데 우리들이 과연 그 투자지분을 얼마만큼 줄였는지 여기에 대해서도 한 번 생각해 볼 필요가 있다는 생각이 듭니다.

그리고 또 마지막으로 한 가지 말씀드리고 싶은 것은 지금 저희 기금이 가지고 있는 지분이 많아야 5% 내지 10%인데 지금 주주제안을 통해서 할 수 있는 사항들은 거의 다 특별결의사항이 많은 것 같아요. 현실적으로 이게 주주제안을 한다고 하면 상징적인 의미는 있을 수 있지만 이게 과연 실효성이 있는가, 더군다나 지금 굉장히 많은 찬·반 논란이 있는데 이게 과연 그렇게 해야 되는가에 대해서도 신중히 생각을 하면서 결정을 할 필요가 있다는 생각입니다.

이상입니다.

○ **이경호 위원 :** 저도 말씀드리겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 예, 말씀하십시오.

○ **이경호 위원 :** 수탁자책임전문위원회에서 논의내용을 보면 기본적으로 주주가치가 훼손이 됐다는데 대해서는 물론 이게 정량적인 판단에 대해서는 어느 정도 차이가 있을 수도 있겠지만 정성적으로는 다수의 위험들이 주주가치 훼손에 대해서는 문제를 제기하고 있고 다만, 경영참여 주주권을 행사할 것인가에 대해서는 의견이 갈리고 있습니다. 제가 보니까 네 분 정도 또 네 분 정도는 반대하시고 있고, 다만 정부 입장에서도 중립적인, 저는 볼 때 중립적으로 보이는데 경영참여 주주권을 행사하는데 있어서 현실적인 여러 가지 제약요인이라든가 여러 가지 다른 요인들에 있어서 장기적으로는 주주권행사가 바람직하지만 현 단계라는 전제를 좀 깔고 있다는 것을 말씀을 드리면 여기에서 주주가치 훼손에 대해서는 명백하게 저희들이 인정하고 거기에 대해서 어떤 식으로도 주주로서 경영진의 책임을 물어야 된다고 저는 생각을 합니다. 그것이 바로 기업의 장기적 가치를 제고하는 것이고 만약에 이 상태에서 아무런 조치도 않고 덮고 가자고 한다면 오히려 더 큰 문제가 되지 않을까, 그것이 기업에 나쁜 이미지를 줄 수밖에 없는 그런 요인이 되겠다는 것이고요. 많은 제안들이 있습니다, 경영참여 주주권에 대해서는 여러 가지 제안들을 다 행사하자는 것도 아니고 여기에서는 저희들이 현실 가능한 것들을 좀 더 논의해서 행사하자

는 쪽으로 저는 의견을 제안 드리고 찬성하시는 쪽에서도 좀 장기적 관점에서 우리 기업의 경쟁력이나 또 주주로서의 주주가치를 회복하는 바람직한 방향이 이번에 국민연금에서 주주권행사의 방향으로 결정을 내리는 것이다라고 한 번 고민을 해 주셨으면 좋겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 예, 말씀하십시오.

○ **이상철 위원 :** 지난번 회의 때도 제가 말씀을 드렸는데 국민연금은 다들 아시겠지만 국민의 노후자금이고 그래서 모든 행위에 대해서 굉장히 신중하게 결정해야 되는 게 맞고요. 그래서 이번 건 그때도 회의 때 말씀드렸지만 주주가치 훼손이라고 하는데 물론 경영진의 일탈행위는 분명히 있었습니다. 그 일탈행위를 제가 옹호하자는 것은 아니고 일탈행위는 있었지만 그 주주가치가 훼손됐느냐라는 부분은 좀 다른 문제이기 때문에 그래서 그때 다른 여러 가지 지표들, 기간 중의 주가라든가 기업의 실적이라든가 성장가능성이라든가 이런 여러 가지 지표를 놓고 논의해 보자고 해서 그때 저희가 전문위원회에 넘긴 것으로 알고 있는데 그래서 전문위원회 결과나 자료들을 보면 저는 주주가치가 심대하게 훼손됐다고 느낄만한 징후나 이런 것들은 찾아볼 수가 없었습니다. 그래서 그런 부분들을 고려해서 결정해야 되고 특히 이번은 스튜어드십코드를 국민연금이 도입하고 첫 번째 선례이기 때문에 그냥 일반 하나의 대한항공·한진칼 개인기업을 넘어서 다른 기업들에도 미치는 영향들이 굉장히 크다는 거죠. 그래서 여론이나 저희 기업들도 예의주시하고 있다는 이런 부분들에서 굉장히 신중하게 해야 된다는 생각이 있고요. 정당한 주주권행사라 하더라도 정확한 법적사실에 기초해서 행사돼야 한다고 생각합니다. 그래서 경영진의 일탈행위나 이런 것들이 있었지만 사실은 그게 저희들이 그 일탈행위에 대해서 법적판단도 있는 게 아니고 기금운용위원회에서 경영진이 물러나야 될 만큼 문제가 있다고 판단하는 것 자체도 굉장히 문제의 소지가 있다는 생각이 듭니다. 그래서 법원의 판결이나 이런 부분들이 나올 때까지 그런 부분들 봐야 된다고 생각하고요.

또 하나는 저희가 스튜어드십코드 채택 당시에 경영참여 주주권은 제반 여건을 구비한 후 행사하는 것을 원칙으로 정한다고 했는데 물론 기금운용위원회 의결이 있을 때는 먼저 할 수 있다고 했지만 그 제반여건이라는 게 지금 시간이 조금 지났는데 제대로 갖춰져 있느냐 이런 부분들도 고려를 해야 되는 것 아닌가 하는 생각이 들어서 저는 지금 현재 대한항공과 한진칼에 대해서 적극적 주주권을 행사하는 것은 시기상조이고 좀 그렇지 않느냐 해서 반대의견을 개진합니다.

○ **이경상 위원 :** 저도 이번에 만약에 발동하게 되면 많은 사람들이, 기자도 그렇고 기업들도 그렇고 이번에 발동하게 된 요건이 뭐냐, 발동의 기준이 뭐냐 분명히 물어볼 텐데 그러면 기업가치가 훼손됐으니까, 훼손이 왜 어떻게 됐습니까, 그러면 이런 이상한 짓 하지 않았느냐, 이렇게 될 것 같습니다. 그것은 사실 국민연금이 결정하는 어떤 합리적인 근거가 될 수는 없을 것 같아요. 그래서 항상 제가 얘기했지만 발동의 요건과 기준, 절차 이런 것들을 잘 갖춰놓고 그에 따라서 이것을 해야지 무난하다, 무리가 없다 이렇게 생각을 합니다. 저희가 볼 때 가장 중요한 주주가치의 기준은 시장에서 정평이 나는 것은 영업이익입니다. 그러니까 이게 일탈행위로 주주가치가 '1' 훼손됐다 할지라도 전체 총량이, 영업이익의 총량이 늘어나면 결국은 주주가치는 떨어진 게 아니라 늘어난 게 되거든요. 전쟁에서 장수가 1패 했다고 망했다고 하지 않지 않습니까? 전체 전쟁에서 승리하는 장수가 승리하는 장수이듯이. 그래서 제가 이것 여부를 다 떠나서 개별기업 사안으로 보지 말고 전체기업 사안으로 봐서 이 건과 기준과 절차를 먼저 마련하고 그 다음에 판단하는 게 좋겠다 이런 의견입니다.

○ **이찬진 위원 :** 저도 의견 말씀드리겠습니다.

지금 일단 기금운용위원회 자료하고 실무평가위원회 자료가 조금 다른지 의문인데요. 한진그룹 최대주주 등 관련 국가기관 조사경과를 실무평가위원회에는 자료를 냈고 왜 기금운용위원회에는 안 냈는지 모르겠습니다. 이게 그러다보니까 자꾸만 기업가치 훼손, 주주가치 훼손에 관해서 한 게

뭐 있냐, 훼손이 뭐가 있냐라는 것에 대한 문제제기가 자꾸만 되는데 기초사실 관계 자체가 지금 다투어지는, 저는 이 부분에 관해서 납득이 안 됩니다만.

실무평가위원회의 붙임10 자료입니다. 그런데 왜 이런 부분을 안 넣으셨는지 모르겠는데,

○ **박능후 위원장 :** 몇 쪽입니까?

○ **이찬진 위원 :** 거기에 없습니다. 보고들을 왜 이런 식으로 안 하시는지 모르겠는데요. 한진그룹 최대주주 등 관련 국가기관 조사 경과에 보면,

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 96페이지에 있습니다.

○ **간사 류근혁 :** 자료에 있습니다. 96페이지 보시면.

○ **이찬진 위원 :** 한 번 보시죠. 기내면세품 통행세 196억 원 이게 회사에 귀속돼야 될 이 부분을 편취하는 것이고요. 보세요, '경영권 프리미엄을 반영하여 정석기업이' 정석기업은 비상장기업이기는 합니다만 한진칼의 자회사죠. 그러니까 모회사의 이익에 관한 부분을 간접적으로, 지속적으로 먹고 있지 않습니까? 배임행위로 해서 41억 원이고, 다음에 대한항공 관련돼서 자금지출 변호사비용 횡령했죠? 이것은 본인이 법정에서 자백해서 진술까지 했고요. 다음에 모친 묘지기 정석기업인가 여기서 한 것도 비상장기업입니다만 이것 또한 모기업인 한진칼에 간접적으로 귀속돼야 될 이익을 편취한 그런 부분이죠. 다음에 3번 항목 보면 '대한항공 등 사익편취 행위' 관련된 싸이버스카이 만들어서 내부거래로 이것도 중간에서 착복하는 식의, 이것 너무 심한 얘기를 하고 있는지 모르겠는데 이런 내용이 있는데, 다음에 10번에 보면 갑질폭행 관련 이런 것 논외로 하더라도 가령 예를 들면 이 금액만 해도 연간 얼마 정도씩을 이 분들이 하고 있는지 그러니까 기업가치가 어떻게 훼손되느냐에 관해서 기업가치 훼손된 게 뭐가 있느냐 할 때 당장 이 부분에 관해서 회사에 귀속돼야 될 부분을 대주주 경영자가 이렇게 계속적으로 제도적으로 가져가는 그런 상황에 대해서 그러면 우리는 2대 주주 내지 3대 주주의 주요투자자인 우리 국민연금이 눈

감고 가만히 있어야 되느냐에 관한 그 부분부터 우리는 적극적으로 생각해야 될 것 같습니다. 이 부분에 관해서 그렇다고 해서 일반 국민들이 모르는 것들도 아니고 그러면 기금운용위원회 너희는 뭐하냐에 관한 요구를 하고 있는 상황에서 이것 어차피 회사의 주가에는 별 영향이 없었으니까 우리는 그냥 이번에 문 닫고 가만히 있는 게 낫겠습니다, 이런 판단을 기금운용위원회가 과연 하는 게 올바른 태도인지에 관해서는, 이게 정성적인 얘기가 아니고 선동적이고 포퓰리즘적인 입장이냐, 이 정도 하면 사실 기업에서 이사로 할 수 있는 것이 가능한가요, 상식적으로? 이 정도 하신 분이 경영진으로서 이사로 있는 경우는 굉장히 드뭅니다. 보통은 경영 일선에서 살짝 물러서서 자숙기간을 갖고 계시든지 이런 정도로 하는데 여기는 굉장히 이례적인 것 아닙니까? 이 정도까지도 우리가 스튜어드십코드 발동을 만약에 안 한다면 스튜어드십코드를 왜 만들었나요? 우리 앞으로 이런 것 안 하겠다는 선언을 하는 것인지 모르겠습니다만 그런 부분에서 우리가 만약에 이 부분에서 적극적 주주권행사와 관련된 최소한의 상징적인 것 하나라도 하지 않으면 우리는 스튜어드십코드를 시행하지 않겠다는 선언하는 첫 케이스가 지금 될 것 같습니다. 이게 최악의 케이스일 가능이 높아 보이는데 이 부분에 관해서도 우리가 발동을 안 한다면 그 부분에 관해서는 기금운용위원회가 존립근거 관련된 부분이 굉장히 심각한 문제가 발생하지 않을까 싶고요.

제 개인적인 의견을 말씀드리면, 경영참여 주주권행사 관련된 부분에서 사실은 사외이사 부분을 하고 싶습니다만 현실적으로 안 되는 부분을 감안한다면 적어도 정관변경의 건과 관련된 부분하고 이사 해임의 건 둘 중에 하나 정도는 우리가 기금운용위원회에서 정리를 해야 되는 것 아니냐라는 개인적 의견이 있고요. 의결권 대리 행사 권유 부분은 사실 이 부분보다도 이 부분 가지고 크게 부딪히면서 싸울 일은 아닌 것으로 보이는데 적어도 반대, 향후에 조건부로 정기주총에 조양호 회장의 연임 안건이 나왔을 때를 가정했을 때 그 부분에 관해서 경영개선조치나 이런 것들이 안

되고 계속 그 안건이 유지되는 것을 할 경우에는 의결권 대리 행사를 하겠다 정도의 입장을 정리하는 게 필요하지 않나 개인적인 의견 여기까지입니다.

○ **최규완 위원 :** 저도 기업가치 훼손은 분명히 있을 것이라고 저희가 가설적으로 이야기하기는 충분히 할 수 있을 것으로 생각합니다. 참고로 얘기하면 강성부 펀드에 사실 재벌들이 실제로 투자를 합니다. 재벌들이나 그룹들이 투자를 거기에 하는 이유도 대한항공과 다른 어떻게 보면 건전한 대기업과는 좀 구별되어져야 한다고 저는 생각을 합니다. 지금 실질적 권한을 가진 조양호 회장이라는 사람의 일탈행위는 당연히 이 기업가치 훼손에 영향이 있고요. 제가 아까 말씀드린 것은 이게 수탁자전문위원회 의견도 듣고 우리 기금운용위원회에서 이것을 하는데 일반적으로 다 무시할 수는 없다는 거죠. 그래서 최소한의 주주권행사를 한다, 그렇지만 그게 국민들한테 비출 때는 아무것도 하지 않는 기금운용위원회로 남는 게 더 위험할 수 있다는 생각이 듭니다.

○ **이재원 위원 :** 국민연금의 가치는 앞서 다 말씀하신 대로 우리 노후자금에 대한 수익성 또 주주가치 제고일 것입니다. 주주가치 제고 얘기를 많이 하십니다. 수탁자책임전문위원회 쪽 의견에서도 반반으로 갈리고 하는 그런 부분인데 저는 결국 이 부분은 아까 앞에 최규완 위원님 말씀하신 대로 이것을 어떻게 전체적인 동의로 이끌어가고 절차적인 정당성을 확보하고 어떤 선례를 남기느냐에 따라서 앞으로 이 부분이 계속 미래 우리 기금운용에 있어서 크게 좌우가 된다고 생각하기 때문에 이런 팽팽하게 의견이 맞서는 상황이라면 과연 이것을 또 수탁자책임전문위원회에서도 의견이 약간의 반반이라고 하지만 부 쪽의 의견이 많은 것 같은 느낌을 받고 있는데요. 그런 의견이라면 현재 거버넌스 독립문제 이런 부분들도 제대로 갖춰지지 않은 상황에서 이렇게 진행을 한다는 것 자체가 부담스럽지 않나 이런 생각이 듭니다. 따라서 적극적인 경영참여 주주권 이런 부분보다는 경영 미참여 주주권 이런 부분에 대한 논의가 필요하고요. 이

런 논의로 해서 기업에 대한 문제 이런 부분들을 제기를 함으로 인해서 우리가 좀 더 우리 위원회의 위상이나 이런 부분들 정리를 할 필요가 있다는 생각이 듭니다.

이상입니다.

○ **조홍식 위원 :** 저도 한 말씀 드리겠습니다.

저는 계속 제 인생에서 학교에서만 있었고 또 나름대로는 좀 더 이 나라와 기업과 저는 굉장히 제 개인적으로는 기업이 잘 커야 우리나라도 발전이 되고 아주 중요한 이런 시대가 지금 온 것 아닙니까? 정부는 조정역할만 잘하면 되는 것이고 가계와 기업의 중요성이라는 것은 두 말할 필요가 없죠. 그런데 언제까지나 제가 볼 때는 전근대적이고 아주 기업가답지 않은 그렇기 때문에 오히려 다른 기업들도 같이 욕을 먹게 되는 이런 양태는 물리쳐야 되고 그런 점에서 우리가 스튜어드십코드라는 청지기적 정신에 있어서 이것 법으로 우리가 해야 될 것보다는 어떤 건전한 그리고 건강한 기업 그리고 국민과 함께 하는 기업 이렇게 된다면 기업자체 내에서의 자정능력이 있어야 된다고 봐요. 저는 학교도 그렇고 연구도 그렇고 기관도 그렇고 스스로 자정능력이 못해도 그냥 껴안고 가고 이렇게 하다 보면 사과 상자에 있는, 그것 잘 아시죠? 사과의 룰, 사과 상자에 2개가 썩더니 그대로 내버려 두니까 100개가 다 썩어버리는. 그렇다고 해서 그것 무슨 꼭, 그래서 이런 스스로의 자정능력을 키우는 것이 나는 상당히 중요하다고 보는데요. 그것이 스스로 하고자 하는 출발이 자본주의국가에서 나타나는 현상들이 이런 것 아니겠습니까? 그래서 우리도 아마 그런데 대한 하나의 출발점에서 지금 들어가 있는데 저는 굉장히 건강한 기업들 그리고 그런 기업들이 많이 나타나고 또 국민들로부터 존경도 받고 왜 우리나라는 최부자와 같은 그런 기업을 못 만듭니까? 경주 최부자와 같은. 그래서 그렇게 본다면 사실은 아까 윤 회계사님도 그렇게 이야기하셨는데 맞아요. 왜 잘 하는데 왜 이런 데 투자를 했느냐. 전체 다 빼고 나면 또 어떻게 되겠습니까? 여하튼 기업이라는 것은 그래도 살리면서 저는 더 좋

은 방향으로 갈 수 있도록 해 주는 그런 것들이 상당히 필요하다고 저는 봅니다. 그래서 제가 지난번에도 이야기를 드린 조건이 국내·국외에서 투자를 할 때의 그것도 잘 보고 국내 전반적으로 자본시장을 더 발전시키는 의미에서 국외에 너무 투자를 단순한 이익 때문에, 이것은 국민연금이라서 국민들의 노후보장에 대한 책임을 져야 되는 부분이기 때문에 국가경제가 잘 돼야 되겠죠. 그러면 국내기업을 튼튼하게 키워야 되는 그런 차원에서 외국에 많이 투자한다고, 이익이 난다고 투자하는데도 좀 더 신중을 기하고 가능하면 우리나라 기업에다 좀 더 잘 투자해 줘야 되고 그런 생각을 가진다면 어떠한 점에서는 이런 자정능력 같은 것들이 스스로에서도 좀 일어나고 그렇게 하나하나의 출발이 되지 않을까 하는 그런 생각을 갖고, 다음에 우리 국민연금이 기금운용위원회에 하는 역할은 그러한 기업도 잘 되고 다음에 이것을 가지고 또 많은 수익도 올리고 하는 선순환 구조의 그런 형태를 볼 때 이것에서 파울하는, 다시 말해서 거기에서 어떤 룰에서 좀 더 어긋나는 그런 것들이 보이기 때문에 우선 자율적으로 청지기적 정신을 가지고 잘 맡긴 것을 잘 보존하고 국민들에게 잘 되돌려주는 이런 정신에서 본다면 이번에 갖고 있는 이것이 상당히 큰 것 같아요. 제가 조금 전에 화장실 간다고 갔더니 여기에 쫙 앉아있어요, 기자들도 앉아있고 뭘 어떻게 되는 것인가 보는데, 그래서 이게 대단히 중요한 것 같은데요.

그래서 저도 기업 하고 나온 제 친구들 60대 중반 이후의 친구들한테 여러 명 이야기를 들어봤어요. 이렇게 하면 어떻게, 다 대기업에서 나온 분들이에요. 거기에서 다 전무, 사장도 한 친구들도 있고 이야기했더니 상당히 우려하는 바가 있어요. 여기에 대해서 어떻게 생각하느냐 했더니 우리나라도 이제 건전한 기업 거기에 대해서 국민들에 대한 좀 더 어떤 자정능력을 키운다는 점에서는 다 찬성을 하더라고요. 그래서 이게 여기 나오신 분들도 보호를 해 줘야 될 부분들하고 다음에는 또 기업을 잘 활성화시키고 잘 할 수 있도록 해 주는 것하고 지금 여기에서 이야기하는 주주

권의 문제라는 것은 아주 상식적인 일이라고 저는 봅니다. 그렇게 본다면 기업도 살리면서 잘 할 수 있는 가장 기본적인 것들은 좀 고쳐나가야 되지 않겠느냐 하는 그런 생각이 들고요. 다음에 여러 가지 경영의 방식 아까 나오는 10%룰, 5%룰 등등이 있는데 처음부터 여기에서 이런 것에 대한 권한, 저는 코드라는 것은 하나의 훈장이고 나름대로 강령이고 그럼 거기에 조금 더 정신에 충실할 수 있는 어느 정도 선까지 차근차근 해 나가는 그런 것으로써 본다면 아까 박상수 위원장께서 해 주셨던 아홉 분의 이야기를 딱 봤더니 진짜 4대1대4에요. 거의 팽팽한, 다 나름대로의 논리는 맞다고 봐요. 하나는 기업을 키워주기 위해서 이번에 하는 것이 기업에 그것을 준다, 손해를 끼치고 그런데 그것은 아주 전근대적인 생각인 것 같아요. 우리가 건강한 기업들 더 많이 99% 살리기 위해서라도 그런 차원에서 본다면 의미 있는 것들 몇 가지는 좀 해야 된다고 생각하는데 저는 기본적으로 여하튼 아까 뭡니까? 경영참여에 해당하는 주주권 해서 아까 4가지를 여기에 일단 올려놓은 겁니다. 올려놓은 것 같으면 이것을 중심으로 이야기를 나누고 그리고 또 개인이, 아무리 그거라도 개인의 대표자로서 책임질 것은 책임져야 되는 겁니다. 그리고 또 그것이 전체적으로 다른 것 비교해서 아까 C, D 이렇게 되어 있는데요. 지금은 B 이렇게 되어 있는데 여하튼 이런 것들 관계에 있어서 여러 가지로 오히려 경영에서도 더 도움이 되는 그런 차원에서 개인이 책임질 것은 책임지게 하고 다음에는 또 아까 여기에 보면 꽤 할 수 있는 게 정관 특별결의사항 같은 경우에 있어서는 좀 더 우리가 권고를 해서 어떤 부분들은 몇 가지 중요한 부분들 권고하는 저는 그 정도는 해야 되지 않을까 하는 그런 생각이 듭니다.

○ **유재길 위원 :** 저번에 대통령께서도 적극적 주주권행사를 통해서 대기업의 탈법을 문책해야 된다는 취지의 언론보도를 본 적이 있습니다. 지금 저희들 위원들만 발언을 쭉 하시는데 장관님부터 시작해서 정부의 위원들 입장이 어떠신지 얘기를 하셔야 되고 연금 이사장님도 입장을 다 얘기를

하셔야 한다고 생각합니다. 그래서 이것과 관련해서 정부 위원님들과 장관님부터 입장 좀 들어보고 싶습니다.

○ **이상철 위원 :** 제가 한 말씀 더 드리고, 아까 원장님께서 말씀하신 건전하고 건강한 기업이 늘어나고 그 부분에 대해서 정부가 역할을 하고 이런 부분들은 충분히 저희들도 공감하는 바입니다. 건전한 기업들이 많이 늘어나야 되고, 아까 이찬진 위원님께서 말씀하신 이 부분에 대해서 죄가 없다, 이런 것은 아닙니다. 분명히 잘못한 거죠. 내용을 보면 굉장히 잘못했습니다. 그런데 이 죄하고 그렇다고 해서 경영능력이 없다, 형편없다 이것하고는 또 다른 문제라는 거죠. 그래서 이런 부분들은 일벌백계하고 처벌해야 되는 것들은 다른 사법기관에서 하는 것은 맞지만 그렇다고 해서 이런 짓을 했으니 회사의 경영능력도 엉망이고 이런 식으로 연결시키는 것은 굉장히 위험한 판단이라는 생각이고요. 그리고 연금이 경영참여를 해서 어떤 행위를 할 때 그 행위는 그 다음부터는 기업의 주주가치나 이런 부분들의 이익이 될지 손해가 될지는 아무도 모르는 겁니다. 어떤 현상이 벌어질지는 모른다는 거죠. 단순하게 주식을 사고팔고 하는 문제 같으면 단순투자자의 문제에서는 주가 오르고 떨어짐에 따라서 수익이 나고 손실을 보고 이런 게 문제가 되지 않지만 경영참여를 하게 되면 그 다음에 결과에 대해서는 또 책임의 문제가 따른다는 거죠. 그래서 심도 32있게 검토하고 이런 부분들이 굉장히 필요하다는라는 겁니다. 그래서 너무 쫓겨서, 쫓긴다는 표현은 그렇습니다마는 여론이나 이런 부분에 의해서 이렇게 급하게 하기 보다는 좀 더 검토하고 논의하고 이렇게 해서 하는 게 바람직하지 않겠느냐 그런 말씀을 더 드립니다.

○ **이찬진 위원 :** 의견하나 드리면,

○ **유재길 위원 :** 잠시만요. 제 의견에 대한 답변을 하시고 해야 될 것 같고 이것 언제까지 이렇게, 오늘 논의 돌아가는 이런 식으로 공방만 하다가 폭탄 돌리기처럼 이렇게 하실 것 같은 느낌도 드는데 오늘 저는 어떤 경우든지 참여를 하던 안 하던 간에 각자 여기는 대표성을 가지고 나온

위원들이니까 책임 있게 결정을 해야 된다고 생각합니다. 그래서 저는 어떠한 경우더라도 범위에 대해서는 각자 정하시든지 아니면 통으로 정하든 간에 책임 있게 결정을 어떤 방식으로든 했으면 좋겠습니다. 그래서 말씀드렸듯이 대통령께서도 이 관련한 입장을 전 국민에게 밝혔습니다. 거기에 주무 장관이시고 주무 부처이고 주무 공공기관장들께서는 어떤 입장을 갖고 계시는지도 명확하게 책임 있게 밝히셔야 된다고 저는 생각합니다.

○ **이호승 위원 :** 기재부 1차관입니다.

경영진에 의해서 중대한 정도의 위법·탈법행위가 있었다는 게 확인이 됐고 그로 인해서 심각한 기업가치 훼손이 되었다면 국민연금이 적극적으로 주주권행사를 할 필요가 있다는 것이 스튜어드십코드의 도입 취지라고 저는 이해를 합니다. 다만, 적극적 주주권행사를 위해서는 공정하고 투명한 절차가 선행돼야 하고 그래서 그러한 기준 절차가 미리 공시된 후에 예측 가능한 방식으로 행사되는 되는 것이 바람직하다는 입장을 가지고 있습니다.

이상입니다.

○ **이찬진 위원 :** 그러면 그것에 대한 보충질문을 드리겠습니다.

그러니까 적법한 절차 방식에 따라 하셔야 된다는 언급을 하셨는데 그러면 현재의 논의는 좀 부적절한 방식과 절차라고 생각하시나요?

○ **이호승 위원 :** 오늘 지금 단계에서는 경영참여형의 주주권행사를 하기에는 준비와 검토가 충분하지 않다 이렇게 판단합니다. 다만, 경영권참여형이 아닌 형태의 주주권행사 방식도 검토 가능하기 때문에 그에 대해서는 병행해서 검토를 할 수 있다고 봅니다.

○ **박능후 위원장 :** 또 다른 의견 있는 분들 말씀해 주십시오.

○ **최규완 위원 :** 이게 결국은 위원장님께서 정리를 해 주셔야 될 것 같은데 4가지 대안인 것 같습니다.

첫 번째는, 경영참여 적극적 주주권행사인데 지금 한진칼과 대한항공이 적극적 주주행사를 모두 할 것이냐, 왜냐하면 이익반환의 문제가 여전히

존재하고요. 두 번째는, 경영참여 주주권행사를 이익반환의 문제가 없는 한진칼에 대해서만 저희가 행사를 할 것이냐 하는, 대한항공은 적극적 주주권행사를 안 하는 거죠. 2(안)일 것 같고요. 세 번째, 경영참여형 주주권행사가 아닌 그냥 단순한 주주권행사로 우리가 충분히 이런 문제가 되는 부분을 우리가 요구할 수 있느냐 하는 게 세 번째 일 것 같고요. 네 번째는, 주주권행사를 하지 않는 겁니다. 그랬을 때 4가지 정도에서 조금 논의를 좁혀서 이야기를 하고 다음에 거기서 어느 한 방향이 정해지면 어떤 이사 해임이라든지 아니면 정관변경이라든지 지금 무리한 보수라든지 이런 것들을 얘기하는 게 진행이 빠르지 않을까 생각이 됩니다.

○ **김성주 위원 :** 저도 회의 진행과 의사결정을 돕기 위해서 실무자들한테 답변을 구하겠는데요. 수탁자책임전문위원회의 의견들을 쭉 보니까 언론을 통해서 알려진 것하고 상당히 달라 보입니다. 찬·반이 뚜렷하게 구분돼서 나눠진 것으로 보이지는 않습니다. 전반적으로 동의하는 부분이 있고 어떤 부분에서 의견이 나눠지는 부분이 있다, 이렇게 이해가 됩니다. 그래서 저희 기금운용위원회가 수탁자책임전문위원회의 의견, 서로 엇갈리는 의견에 대해서 다른 판단 한다면 그것은 어떤 구속력이 있는 것이냐. 예를 들어서 수탁자책임전문위원회의 판단이 일치하는 부분과 일치하지 않는 부분이 있는데 그에 따라 그것을 참고해서 기금운용위원회가 어떤 결정을 내렸을 때 이게 수탁자책임전문위원회와 다른 판단결정을 내린 것이냐 아니냐에 대한 해석의 문제를 묻는 겁니다. 그것에 대해서 실무진 답변해 주시고요.

또 하나는 지금 안건은 경영참여 주주권 즉, 적극적 주주권행사에 대해서 행사할 것인가 말 것인가에 대한 판단을 하는 것인데요. 오늘 이찬진 위원님과 다른 위원님들이 비경영참여 주주권행사에 대한 여러 제안이 있었습니다. 그러면 비경영참여 주주권행사도 우리 기금운용위원회에서 판단하고 결정해야 되는 것인지 그것에 대한 것도 현재 규정과 지침 상 어떻게 되어 있는지 답변해 주셔야 우리가 판단과 결정을 할 수 있을 것 같습

니다.

○ **간사 류근혁 :** 말씀하신 두 가지 내용에 대해서 답변을 드리고 만약에 제가 부족하다고 느껴지면 별도로 공단이나 저희 간사진에서 별도로 추가 말씀 드리겠습니다.

수탁자책임전문위원회의 의견은 기금운용위원회에 구속되지 않습니다. 그러니까 기금운용위원회에서 수탁자책임전문위원회 의견들을 참고하셔서 결정을 내리시는 것이지 전문위원회에서 이렇게 얘기했다고 해서 그것에 대해서 전적으로 구속될 이유는 저는 없다고 생각합니다. 당초 처음부터 우리 기금운용위원회에서 전문위원회 요구를 한 것도 그 쪽에서 결정을 다 하라는 게 아니라 그쪽 의견을 참고해서 우리가 결정하겠다고 의사표시를 하신 것이었기 때문에 저는 기금운용위원회에서 결정하실 수 있다고 생각을 하고요.

비경영참가 관련된 주주권행사 부분은 제가 여기 시행령을 두 장 드렸고요, 여기서 154조의 1항의 10호까지 쭉 제안되어 있는 것이 통상적으로 경영참가형 주주권행사 부분들입니다. 임원의 선임·해임이라든지 직무정지, 이사회 정관변경, 자본금 변경, 배당액 결정, 다만 배당액 결정에 대해서는 국민연금은 적용받지 않습니다. 합병, 분할, 포괄적 교환, 이전 이런 부분들에 대해서 제한을 하고 있는데 이 제한한 것 외에, 여기서 10호까지 되어 있는 것을 뺀 나머지 부분들에 대해서는 저희들은 비경영형 주주제안 저희는 주주권행사라고 생각을 합니다. 다만, 아까 제가 말씀드린 것처럼 임원의 해임 이런 부분들에 대해서 주총 안건이 올라오기 전에 '그 사람이 올라오면 우리는 반대야.'라고 미리 결정을 하고 공시가 된다면 이것은 사실상의 영향력행사에 해당될 수 있다는 유권해석은 있습니다. 금융위원회 유권해석집이 많이 두껍습니다. 저희들이 하나하나 다 검토를 해 봤는데요, 일단 여기서 제한되고 있지 않은 부분들은 다 비경영형 주주제안이나 주주권행사라고 보고 있고요. 참고로 말씀드리면 스튜어드십 코드에서는 저희들이 공개중점관리대상기업으로 선정할 수 있는 부분들이

있습니다. 대한항공·한진칼 특히 대한항공에 대해서는 그동안 저희들이 비공개로 만나고 비공개로 대화는 했습니다. 그런데 공식적으로 공개중점관리기업으로 선정한다, 이 부분에 대한 의사표시는 아직 없는 것으로 알고 있고 그 부분도 아마 위원님들께서 말씀하실 수 있는 부분들일 것이고요. 임원의 보수한도 이런 부분들에 대해서도 이 시행령 규정에 따르면 아마도 저희도 제안은 할 수 있을 것으로 보여집니다. 다만 지금 이찬진 위원님께서 제안하신 부분들에 대해서 저희들이 사전에 검토를 못했습니다. 왜냐하면 경영참여 주주권행사를 할지 말지 그 범위에 대해서 주로 논의를 할 것으로 생각하고 저희들이 자료를 준비해 드린 것이라서 이 부분에서는 조금 더 실무적 검토가 필요하다는 것을 말씀드립니다.

○ **김성주 위원 :** 정확하게 기금운용위원회에서 오늘 일부 위원들이 제안한 경영참여에 해당하지 않는 주주권행사에 대한 판단을 오늘 이 자리에서 해야 되느냐, 기금운용위원회가 하는 게 맞는 것이냐 아니면 오늘 하지 않아도 다음에 주총 전에 또 기금운용위원회가 소집해서 판단하거나 아니면 기금운용본부에서 판단하거나 아니면 수탁자책임전문위원회에서 판단하거나 어디서 판단해야 될 것인가에 대한 그 답변을 제가 물어본 것이거든요.

○ **간사 류근혁 :** 예, 바로 답변 드리겠습니다.

제가 아까 초반에 보고를 드린 것처럼 경영참여 주주권행사를 한다면 이러이러한 절차를 밟아야 된다고 말씀을 드렸고요, 경영참여 주주권행사가 아닌 이런 일반적인 사항들에 대해서는 시점의 제한이 없습니다. 좀 더 저희들이 주총 전에 여러 가지 시간을 두고 검토할 수 있는 부분들이 있고요. 통상적으로 이런 부분들은 일반적인 기업에 대해서는 주로 저희들이 전문위원회라든지 아니면 공단 내부의 투자위원회에서 결정해서 진행이 됐던 사항들이 있고요. 이 부분에 대해서 다시 우리 위원회에서 전문위원회나 아니면 공단 기금운용본부에 대해서 이런 부분 준비를 하라고 의결해 주신다면 그 부분 다시 전문위원회에서 검토를 하실 것으로 이해

가 됩니다.

○ **이찬진 위원 :** 지금 데드라인이 2월 8일로 되어 있잖아요, 그렇죠? 작년 주총이 3월 20 며칠이니까 그것으로부터 역산하면 2월 8일까지는 저희가 만약에 경영참여형이건 비경영참여형 중에서도 주총 안건이 될 수 있는 것은 2월 8일까지 해야 되거든요. 그러니까 이사장님 말씀하신 것과 관련해서는 그 해당 안건 관련해서는 우리가 입장을 결정하거나 방침이라도 정하는 게 지금 현재 결정해야 될 그런 범주인 것 같습니다. 가령 예를 들면 비경영참여 중에서 임원 퇴직금 규정을 변경하는 것을 우리가 제안을 한다 그러면 이것은 비경영참여 주주권행사거든요. 그런데 주총 안건으로 채택시키려고 그러면 그 부분에 관해서는 저희가 2월 8일까지는 해야 됩니다. 기금운용본부가 해 주셔야 되는 것이고 그 부분에 관한 것을 우리가 맨데이트를 지금 정하면 기금운용본부가 집행하시면 되는 것이고요. 그런 내용인 것 같습니다.

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 이찬진 위원님 지금 말씀하신 것 중에서 지금 퇴직금규정 바꾸는 것도 정관변경이거든요. 정관변경을 위한,

○ **이찬진 위원 :** 아니, 그러니까 퇴직금규정이 정관이 아니고 정관의 하나의 별개의 저거에요.

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 정관변경이 아니라는 말씀이시죠?

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그 부분은 저희가 말씀을 드리겠습니다.

이찬진 위원이 말씀하신 대로 비경영참여형 주주제안을 하려면 2월 8일 전까지 결정을 해야 됩니다. 그래서 기금운용위원회가 오늘 결정해 주시면 오늘 내로 해야 되는 것이고요, 만약에 주주제안이 아닌 부분에 대해서 주주권행사를 하는 부분으로 결정이 되시면 그 부분은 오늘 꼭 결정을 안 하셔도 가능합니다.

○ **박능후 위원장 :** 다른 의견 없으신가요?

○ **이경상 위원 :** 아까 간사님께서도 말씀하셨지만 충분한 검토가 안 돼 있는 사항을 지금 결정하는 것은 아닌 것 같습니다. 어떻게든 충분한 자

료를 가지고 이게 옳은지 그른지 판단할 수 있는 그런 게 준비됐으면 좋겠습니다.

○ **이상철 위원 :** 저도 동의하는 바이고요. 그래서 오늘 애초에 안건 자체의 논의로 한정하고 단, 이찬진 위원님께서 말씀하신 부분은 2월 8일까지 하기에는 지금 내용이나 이런 부분들 검토할 것들이 많아서 그것은 성급히 결정할 문제는 아닌 것 같고요. 추후 3월 주총이 아니라 다음번도 있으니까 다음에 논의를 하는 게 맞는 것 같고 저도 역시 안건의 범위 내에서 논의하는 게 맞다는 생각이 듭니다.

○ **조홍식 위원 :** 사실은 저번에도 한 번 그것을 해서 했는데 이게 중요한 것들을 갖다가 지금 왜 이렇게 하느냐 이게 시급성의 문제죠. 어떻게 보면 완급의 그거를 해야 되는데 정부 측에서 그러니까 충분한 준비가 안 돼서 그렇다 이렇게 이야기하다보니까 또 이렇게 여러 가지로 이야기가 되는데요. 사실 오늘 결정을 내야 될 일들이 아닙니까? 그런데 조금 더 시간을 한다면 2월 8일이니까 2월 7일 정도에 설날 기간 끝나고 한 번이라도 더 만나는 것으로 해서 결정을 내야 하지 않겠습니까? 이게 크게 준비하고 할 게 몇 개 딱 나온 것 같은데요. 정리도 잘 해 주셨고. 이제 여기서부터는 의지와 어떻게 해야 되느냐에 대한 것인데요. 그게 만약에 2월 8일까지도 안 되고 한데 대해서는 엄청난 저희들 국민들 기대에 어떻게 됐든 간에 결정도 안 하고 이것을 핑계로 다 넘어가버리고 나면 그것에 대해서도 한번 생각을 해야 됩니다. 그리고 어떤 측면에서는 정말로 우리나라 기업들 국민들이 어떻게 해서 그게 되느냐 거기에 대해서 앞으로 많은 이야기들이 제기가 될 거예요. 그러면 국민연금이 나중에 여러 가지로 나타나는 임팩트라는 게 있을 텐데요, 사회적으로. 그것에 대해서는 빨리 이것을 결정해 드려야 되는 것이고 또 국민들이 보는 눈들이 그렇게 흐지부지 해야 될 것은 아니라고 저는 생각합니다.

○ **유재길 위원 :** 별로, 대통령 얘기를 자주 해서 그러는데요. 23일 공정경제추진전략회의에서 대통령께서는 대주주 탈법·위법에 대한 주주권행사를

적극적으로 행사하시겠다고 말씀하셨고 스튜어드십코드도 적극 행사하겠다, 이렇게 신문기사에 있는 걸 봤는데요. 이게 스튜어드십코드가 작년 7월 30일 의결됐습니다. 모두 다 이 대한항공·한진칼에 대한 첫 사례가 될 것이라는 것은 모두 다 예측을 하고 있었고 지금 그게 반년이 지났는데도 예측 가능한 방향으로 해야겠다고 정부입장이 이렇게 나온 것에 대해서는 동의할 수 없다고 생각하고요. 정말 대통령의 뜻을 따르시는 정부의 입장에서 본다면 적어도 정관변경에 대한 이런 금고 이상의 형이 선고될 때는 해임조건이 되는 이러한 정관변경 정도도 못하실 것인지 나는 굉장히, 이 정도는 할 수 있어야 된다고 저는 생각하고요. 이사 해임 건이나 이런 부분들도 각자 단체들의 입장을 내서 정리를 꼭 해야 된다고 저는 생각합니다.

아까 기재부에서 나오신 분이 정부의 전체 의견이라고 저희들이 받아들여도 됩니까? 아직 준비가 안 됐으니까 경영참여 가능한 부분만 하자, 이렇게 이해해도 되겠습니까?

○ **이호승 위원 :** 제가 말씀드린 준비라는 것은 경영참여형 주주권행사를 위해서는 미리 이러이러한 상황이 생기면 이러한 기준과 절차에 따라서 경영참여형 주주권행사를 할 것이라고 미리 예고가 되어 있어야 한다는 취지입니다.

○ **유재길 위원 :** 그 예고는 작년 7월 30일자로 돼 있으니까,

○ **이상호 위원 :** 그러니까 어떤 경우에 하게 될 것이라는 사전예고가 되어서 예측 가능한 방식으로 이루어져야 한다, 이런 취지입니다.

○ **이찬진 위원 :** 그러니까 케이스 같은 경우에는 6월 말에 장관님께서 이미 기자들 앞에서 보도 자료로 입장을 밝히셨거든요. 그러니까 경영개선조치를 위해서 기업과의 대화를 적극적으로 하고 공개서신 별도 발송했고 그 6개월 동안 거의 성과가 결과적으로 없어서 이 부분에 관해서 수탁자책임활동에 관한 지침이나 이런 것들 일부 수정해서 우발적인 상황의 경우에 발동할 수 있는 근거까지도 저번 기금운용위원회에서 결정돼서 마련

이 됐거든요. 그러니까 절차 사전예고 되어 있는 부분은 분명히 했고 그런데 그쪽에서 경영개선조치를 아예 안 하고 있는 상황입니다. 그러니까 현재의 코드 기준으로도 가령 기금운용위원회가 결정하는 부분의 절차방식에 가서는 별다른 하자가 있나요? 간사님 말씀해 주시죠.

○ **간사 류근혁 :** 이찬진 위원님 말씀하신 것처럼 작년 7월 30일 저희들이 스튜어드십코드를 도입하면서 제반여건이 준비돼야지 경영참여 부분들을 할 수 있다는 원칙과 함께 동시에 예외로 기금운용위원회에서 의결을 거친 것에 대해서는 할 수 있다라고 저희들이 규정을 마련하고 그 절차에 따라서 오늘 이 회의를 하고 있는 상황입니다.

○ **최규완 위원 :** 그렇다면 이찬진 위원이 발의를 하셨으니까 만약에 저희가 경영참여형 주주권행사를 했을 때 반대되는 부작용이 어떤 게 있을까요?

○ **이찬진 위원 :** 한진칼 관련된 부분은 상대적으로 단기매매차익 관련된 이슈는 없으니까 부담은 적은 부분은 있어서 저희는 지금 만약에 논의가 집중될 수 있다면, 사실은 대한항공이 여러 가지로 애로사항이 있으시면 저희가 시그널을 보여준다 그러니까 확실히 밝힌다는 측면에서 보면 한진칼을 집중하는 방법도 전략적으로 선택할 수 있다고 보이거든요. 그것 관련해서 가령 조양호 회장의 해임 안건 관련된 부분을 할 것인지 정관변경 정도 수준으로 할 것인지 이 부분에 관한 수위조절 해서 적어도 우리가 적극적 주주권행사를 한 번 하는 모습을, 그게 실효성에 관련된 부분은 일단 논외로 하고 대한항공 케이스 경우에는 이사 연임반대, 책임이 있는 사람에 대한 이사연임 반대 입장은 관철되기 위한 노력을 하겠다는 것에 관한 입장정리는 그 정도 하는 수준은 최소한 그 정도라도 책임 있는 그런 모습을 보여주는 게 필요하지 않나 그런 생각이 있습니다.

그런데 정관변경에 관한 부분은 이미 다 준비되어 있는, (안)은 얼마든지 지금 당장 만들어서 할 수 있는 부분인데 관철될 수 있느냐에 관한 부분은 우리가 그 부분까지도 할 필요는 사실 없는 것 아닌가. 첫 번째는 이

런 부분 해서 다음번에 안 되면 그 다음 단계에는, 내년에도 이렇게 경영 개선이 안 된다고 할 때 우리가 월스트리트룰로 해서 나갈 것인지 그 부분 판단을 하고 장기보유 계속 할 것이라고 한다면 그 다음 단계는 의결권 대리 행사 관련된 부분에 관한 적극적인 고려를 그 다음 단계에 할 수도 있는 부분도 있고 그 부분에 관해서 숙의를 저희가 좀 해 보고 이런 숙의하는 과정들이 사실은 국민들이 원하는 그런 프로세스가 아닐까 싶기는 하거든요. 단지 누가 찬성이 많고 반대가 많고 이렇게 다수에 의한 것보다는 이런 과정들을 많이 의견을 주셔서 모아가는 과정이 좀 더 중요하지 않을까 그런 생각이 있습니다.

○ **이경호 위원 :** 저도 말씀드리겠습니다.

제가 듣기로는 아무것도 하지 말자는 쪽으로 혹시 의견이 모아질까 굉장히 두렵습니다. 명백한 것은 일탈과 그 일탈을 넘어선 위법한 사례까지도 상당히 많이 국민들이 알고 있고 또 그것이 수사기관에 의해서도 다 알려지고 있는 내용들입니다. 거기에서 과연 그러한 사례가 있음에도 불구하고 이것이 전혀 아무런 기업 가치나 또는 주주가치에 대해서 영향을 미치지 않았다고 볼 수는 없는 것이고 비록 우리가 정량적으로 판단할 수 있는 부분은 지금은 시기상조 내지는 근거가 없다 할지라도 적어도 국민연금이 가지는 국민들의 노후자금이라는 이런 측면에서 또 국민들이 대한항공이 한진칼이 바람직한 기업으로서 우리 사회에 기여해 주기를 바라는 그런 차원에서도 국민들이 기금운용위원에게 부여한 분명한 미션이 있다고 보고요. 그런 점에서 기금운용위원들이 좀 더 장기적으로 한진칼과 대한항공의 기업 가치를 제고하는 문제 그것을 통해서 훼손된 주주가치를 회복하고 그 회복된 주주가치로 인해서 국민들에게 좀 더 안정된 노후자금을 확보하는 이런 선순환을 만들어야 된다고 봅니다.

그런 취지에서, 물론 여러 가지 제안되는 여러 내용 중에 현실적으로 어려운 지점이 있다면 그 부분들은 좀 더 우리가 논의가 필요할지라도 가능한 부분은 적극적으로 행사하자는 이찬진 위원의 의견에 저는 적극적으로

동의합니다.

○ **박능후 위원장 :** 문제는 가능한 범위가 예측이 가능한가요? 이찬진 위원님께서는 구체적으로 어떤 (안)들이 가능하다고 보시는 겁니까?

○ **이찬진 위원 :** 가령 예를 들면 이사 해임에 관한 부분도 전략적으로 고려할 필요는 있는데 우리가 이런 부분에 대한 책임을 반드시 묻겠다는 게 스튜어드십코드의 원래 기조라고 한다면, 그것에 동의하신다면 이사 해임 안건 관련된 부분도 하면, 사실은 이번 정기주총의 안건이 될 수는 없습니다. 이게 보면. 그런데 우리가 그 부분에 관해서 해임 안건 할 때 제외가 되면 임시주총 소집까지도 우리가 할 것이냐에 관한 부분을 지금은 결정할 필요는 없는데 이 정도의 시그널을 보여 줄 것인가에 관한 부분을 결정할 수는 있을 것 같습니다. 그런데 그 부분에 관해서는 시간적 여유가, 지금 제안하지만 나중에 임시주총까지 할 것인지에 관한 부분은 다른 기금운용위원회 논의할 때 얼마든지 시간적인 여유가 있기 때문에 주총 이후에 논의해도 되고 그런 상황이기 때문에 그것도 하나의 현실적으로 선택 가능한 방법일 수 있고요. 다만, 단기매매차익 관련된 부분을 테이크할 것이냐 리스크를 일정부분 안고 위험을 최소화할 것인가, 아닌가에 대한 판단을 같이 겸해서 대한항공은 그렇게 하면 되고, 한진칼의 경우에는 지금 당장 해임 관련된 부분의 이슈를, 단기매매차익 이슈가 없으니까 부담 없이 제기할 수 있는 그런 부분이 있을 것 같고요. 다음에 정관변경 관련된 부분은 3가지 정도가 가능한 부분인데 가령 집중투표제도입 및 실시 관련된 부분은 우리가 계속적으로 스튜어드십코드를 우리가 실천하기 위해서는 반드시 관철해야 될 계속적인 과제거든요. 그러니까 그 부분을 이번에 할 것인가에 관한 부분은 적절하지 않다면 이 부분은 빼고 접근하는 방법도 있을 것 같고 다만, 임원 자격제한 정도는 지금 가장 관심이 될 수 있는 그런 부분이어서 선례도 이미 있기 때문에 이 부분을 들어가는 부분하고 임원 책임감경 규정 관련된 부분을 어떻게 할 것인가, 특히 그것을 제한적으로 적용하는 부분이 있을 수 있을 것 같습니다. 그러니까

임원 책임감경은 완전히 삭제하기가 부담스럽다면 가령 예를 들면 회사에 직접적으로 배임·횡령 등 범죄행위로 인해서 회사의 이익을 편취하거나 착복한 자의 경우에는 예외로 한다든지 이런 단서, 그런 것들을 넣는 정도 수준으로 정관개정(안)을 준비하는 방법도 있을 수 있을 것 같고요. 그 내용은 범주 관련된 부분들을 간단하게 최소한의 범위에서 합의되는 수준 정도로 해서 지침을 주시면 기금운용본부에서 해서 제안을 하시면 되는 그런 정도의 수준인 것 같고요. 그런 정도 같습니다. 의결권 대리 행사 권유 관련된 부분은 아까 말씀대로 그 정도 수준인데 이 부분에 관한 것은 아마 임팩트가 굉장히 클 것 같습니다. 첫 케이스 치고 의결권 대리 행사까지 가겠다고 하게 되면 굉장히 긴장을 많이 하실 수도 있으니까 이 부분에 관해서는 좀 신중하게 고민하시는 것 저는 개인적으로 이해를 하는 부분입니다.

○ **박능후 위원장 :** 대략 이야기는 충분히 개진된 것 같습니다.

아까 최규완 위원님이 제안하셨던 회의를 좀 모아가는 방법은, 일단 대한항공과 한진칼을 구분해서 적극적 주주권행사를 할 것이냐 말 것이냐를 구분해서 먼저 논의하고 만약에 구분돼서 둘 다 적극적 주주권행사 필요 없다면 그 다음 단계인 경영비참여적인 그러니까 비경영참여적인 주주권행사에 대해서 큰 지침만 주면 될 것이라는 논의가 이어질 것이고요. 그러지 않고 그 둘 중에서 어느 하나라도 적극적 경영참여가 필요하다 이렇게 의결이 되어지면 구체적 내용을 좀 더 논의하는 이런 순서대로 논의를 진행하겠습니다.

사실 이 과정들이 다 제 개인적으로는 위원장으로서 한 단계 한 단계가 다 만장일치로 갔으면 좋겠는데 그러지 못할까 싶어 조금 걱정은 됩니다.

먼저 방법을 물어보겠습니다. 대한항공과 한진칼을 구분해서 논의할 것인지 아니면 하나로 합쳐서 할 것인지 먼저 의견을 여쭤보겠습니다. 지금 올라와 있는 안건 자체는 안건의 논의사항이 적극적 주주권행사를 할 것이냐 말 것이냐를 먼저 논의하게 돼 있습니다. 그런데 적극적 주주권행사

를 두 회사에 대해서 구분해서 할 것이냐를 제가 다시 세분해서 여쭤보는 겁니다.

○ **이상철 위원 :** 저는 단순하게 드는 생각이 기업만 다를 뿐이지 조양호 회장하고 똑같은 사안인 것 같은데 지분율이 다르다 그래서 이익반환 때문에 국민연금이 서로 두 기업에 대해서 다른 액션을 취한다는 것도 조금 문제가 있지 않나라는 생각이 듭니다. 일반투자자 같으면 그렇게 할 수 있을 것 같은데 국민연금이 이런 부분들에 대해서 동일한, 동일하지는 않습니다만 비슷한 두 사안에 대해서 대주주도 같은 이 두 사안의 기업에 대해서 서로 다른 액션을 취한다라는 것도 밖에 보여지기에는 조금 문제가 있지 않나 그런 생각이 들어서 일단 두 개를 분리해서 하는 것은 개인적으로 반대합니다.

○ **박능후 위원장 :** 제가 분리한 아까 최규완 위원님 (안)을 존중하는 것은 수탁자책임전문위원회 논의를 자세히 읽어보니까 그 두 기업에 대해서 상당히 결이 다른 논의를 하고 있습니다. 그래서 그 의결된 사안 자체를 저희들 존중하는 뜻에서 구분해서 제안하는 겁니다.

○ **최규완 위원 :** 저는 분리해야 된다고 생각합니다.

일단 단기매매차익 부분이 어쨌든 국민연금의 손실을 가져오는 부분이 아주 구체적으로 드러날 가능성이 있고 이게 여러 가지 질타를 받을 여지가 있기 때문에 저는 한진칼, 굳이 우리가 적극적 주주권행사를 한다면 일단 한진칼을 대상으로 하고 그렇다고 해서 대한항공에 대해서 우리가 주주권행사를 안 하는 게 아니라 오히려 비경영참여형 주주권행사를 하는 방식으로 가는 게 합당하다고 일단 생각합니다. 그렇지만 지금 제가 생각하는 것이 꼭 2(안)은 아닙니다. 좀 듣고서, 아까 말한 비경영 주주권행사를 두 회사에 하는 것에 대해서도 논의를 했으면 좋겠습니다.

○ **이경상 위원 :** 저는 다시 한 번 말씀을 드리는데요, 지금 이게 결국은 일가의 문제점을 들어서 주주권행사에 나서는 것인데 지금 이찬진 변호사님 굉장히 많은 것을 지적해 주셨습니다. 그런데 이것을 뒤져보면, 300개

대상 기업들 따져보면 이만큼 리스트 안 나오는 기업들이 없을 겁니다. 대부분 기업들이 그러면 어떻게 되는 것이냐, 모든 기업들이 다 걸면 걸릴 수 있는 그런 대상이 되기 때문에 발동 여부에 대해서 좀 더 깊이 생각해 볼 필요가 있다고 다시 한 번 생각합니다.

○ **이찬진 위원 :** 대단히 외람된 말씀입니다만 우리 국내기업의 경영인들을 너무 일반화해서 모욕을 주시는 표현이신 것 같은데 전혀 그렇지 않을 것 같습니다. 제가 자문하는 여러 회사들,

○ **이경상 위원 :** 기준이라는 게 결국은,

○ **이찬진 위원 :** 잠깐만요. 컴플라이언스기능이 나름대로 있어서 이런 것들은 기본적으로 조심하시죠.

○ **이경상 위원 :** 기준이 무슨 기준인지 모르겠거든요. 형을 살았다는 것인지 뭔지 모르겠습니다. 이것은 아직 형도 안 나왔는데 형을 사신 기업인들이 굉장히 많거든요.

○ **이찬진 위원 :** 변호사 선임료 정도는 자기가 부담해야 되는 정도는 상식적으로 알고 계시죠.

○ **이경상 위원 :** 그러니까 그게 기준이라면 그것도 이상한 거예요, 또.

○ **박능후 위원장 :** 쭉 의견들 말씀해 주십시오. 구분해서 할 것인지 아니면 하나로 합쳐서 그냥 같이 논의할 것인지, 의견 말씀하시면서 구분할 경우에도 적극적 주주권행사로 할 것인지 아니면 비적극적인 것으로 할 것인지 그것도 좀 말씀해 주시면 좋겠습니다.

○ **이경호 위원 :** 제가 아까도 말씀드렸지만 가장 우려하는 게 아무것도 하지 않는 것이라고 제가 말씀을 드렸는데 그런 점에서 말씀을 드리면, 수탁자책임전문위원회에서 논의할 때 이익반환 문제가 상당히 고려됐다는 점을 참조해서 저는 가능하면 두 기업에 대해서 동시에 행사하는 것이 바람직하다고 생각하지만 아까 이익반환 문제를 고려한다면 이 시점에서 저희들이 최소한의 행사라도 해야 된다면 분리해서 한진칼에 대해서는 저희들이 적극적인 주주권행사를 해야 된다고 보고 있고요. 마찬가지로 대한

항공에 대해서도 적어도 비경영참여 주주권 정도는 행사할 수 있어야 된다고 봅니다.

○ **이찬진 위원 :** 저도 한진칼하고 대한항공을 분리해서 접근하는 것에 대해서 동의하고요. 한진칼에 관해서는 조양호 회장의 해임에 관해서 안건을 제안하는 부분이 있고 정관변경에 관한 부분도 일정부분 고려해야 된다고 생각하고 있습니다. 그리고 대한항공의 경우에는 사실 정관변경 정도 수준은 한 번 제안하면 어떨까 하는 그런 의견 갖고 있습니다.

○ **이호승 위원 :** 위원장님께 드리고 싶은 말씀인데요.

아까 적극적 주주권행사에 대한 경우가 올라올 때 매번 이렇게 기금운용위원회에서 한 회사를 놓고 이것을 어느 수준까지 할 것이냐, 할 것이냐 말 것이냐를 논의하고 정하는 방식이 적절해 보이지 않는다 하는 그런 고민도 같이 담고 있었고요, 제 의견은. 그러니까 이게 일반적인 기준과 절차를 수탁자책임전문위원회에다가 빨리 의뢰를 해서 빨리 마련을 한 다음에 한진칼이든 대한항공이든 또 다른 회사든 그런 식으로 하나의 스튜어드십코드 적용사례가 만들어져 가는 게 바람직하다는 것이었습니다. 제가 한진칼은 되고 대한항공은 안 되고 그 다음 이번 정기주총을 놓쳐버리면 그 회사들에 대해서 교정할 수 있는 기회가 완전히 사라져 버린다든지 그러한 것은 아니지 않느냐, 그러니까 이게 최초의 적용사례이기 때문에 보다 무겁고 신중하고 탄탄하게 다져서 하나씩 적용해 나가는 것이 필요하다는 그런 점을 다시 말씀드립니다.

○ **이상철 위원 :** 위원장님, 물어보시니까 대답을 했는데 대답하고 나서 보니까 적극적 주주권을 행사하지 않겠다고 결정하면, 그렇게 결론이 나면 사실 두 개 기업을 나눌 필요가 없는 것인데 순서상 적극적 주주권을 행사할 것이냐 말 것이냐부터 결정을 하고 만약에 행사한다 그러면 그 다음 두 개를 같이 갈 것인가 이게 논의 순서 상 맞는 것 아닌가 하는 생각이 들어서 다시 한 번 말씀드립니다.

○ **최규완 위원 :** 아까 말한 대로 제가 4가지 (안)을 말씀드린 4가지 안이

지금 이상철 위원 말대로 동시에 선택돼야 할 이슈가 있거든요. 지금 주주권행사를 하지 않는다는 것은 우리 국민연금위원회가 항상 voting을 하지는 않았지 않습니까? 그런데 주주권행사를 한다는 것이 다수의 의견이 맞는 것 같고요. 그리고 지금 두 회사에 대해서 다 한다는 그 의견은 소수의견일 수도 있지만 이 대안에서 빼기는 힘들 수도 있을 것 같거든요. 그래서 3개(안) 정도를 갖고 논의를 하고 거기서 조금 압축이 되면 제가 말한 한진칼에 대해서만 적극적 주주권행사 하는 (안)과 비경영참여형 주주권행사 그 두 가지 정도로 아마 압축이 될 것 같고요. 그 논의가 정리가 되면 그것을 투표하기 전에 실제로 행사의 방법들을 구체적으로 언급을 하면 거기에 대해서 투표를 할 때 낫지 않을까 그런 생각이 듭니다.

○ **박능후 위원장 :** 다시 수정제안을 해 주셨는데 먼저 수정제안 (안)에 대해서 논의하기 전에 이호승 위원님이 말씀하셨던 그것은 이 부분을 이해를 해 주십사 하고 말씀드리고 싶습니다.

물론 기금운용위원회에서는 일반적 원칙만 정하고 개별기업에 대해서 논의하지 않는 것이 맞습니다. 그런데 이 안건에 대해서는 이찬진 위원이 특정해서 이 안건을 올렸고 그래서 그것에 대해서 수탁자책임전문위원회에 의견을 구하기 위해서 수탁자책임전문위원회에 내렸다가 다시 올라온 겁니다. 그래서 이 (안)은 기금운용위원회에서 최종적인 결정을 하는 것이 논의의 순서상 맞다는 것을 말씀을 드리겠습니다.

그러면 최규완 위원님께서 수정제안 하신 (안)을 다시 한 번 설명해 주십시오. 둘 다 할 것이냐, 하나만 할 것이냐, 아예 안 할 것이냐를 논의하는데 그 어느 것이든 적극적 주주권행사를 단서를 달지 않고 그냥 주주권행사라는 포괄적인 것을 묻자는 것입니까?

○ **최규완 위원 :** 제가 일단 주주권행사를 하지 않는 사안, 이것은 일단 저희 다수의 의견은 아닌 것 같습니다. 지금 한 말씀씩 다 하셨으니까. 그렇지만 단순히 그냥 한진칼이냐 대한항공이냐 놓고 보면 이호승 위원처럼 3(안)을 얘기하시는 분들은 얘기를 할 수가 없거든요. 그렇기 때문에 1, 2,

3(안)을 같이 놓고 그 3(안)에 대해서 각자 의견을 물어보면 그 안에서 선택을 할 수 있을 것 같습니다.

○ **박능후 위원장 :** 1(안), 2(안), 3(안)을 다시 명확하게 설명해 주시겠습니까? 제안해 주십시오.

○ **최규완 위원 :** 1(안)은 적극적 주주권행사를 두 회사에 대해서 다 하는 것이고요, 2(안)은 적극적 주주권행사를 한진칼에 대해서만 하는 것이고요. 그 대신 대한항공에 대해서는 비경영참여형 주주권행사를 하는 것이고 3(안)은 두 회사에 대해서 비경영참여 주주권행사를 하는 것으로 정리하겠습니다.

○ **이상철 위원 :** 위원장님, 조금 뭐가 이상한 것 같은데요. 오늘 안건이 적극적 주주권행사 여부하고 하고 한다 그러면 범위를 결정하는 자리거든요. 그런데 아까 쭉 저도 얘기를 들었는데 거의 팽팽한 것 같은데요. 적극적 주주권을 행사할지 말지의 여부, 그러니까 결국 이것을 갖고 만약에 나중에 표결을 간다 그러면, 뭔가 이것 가지고 표결을 하게 되면 두 안건을 가지고 하게 될 것이고요. 그런데 최 교수님 말씀처럼 이렇게 (안)을 3개를 해 버리면 지금 의결내용의 본질이 조금 달라지는 문제들이 있는 것 같아요. 저희 경영계에서는 적극적 주주권을 행사하는 것 자체에 대해서 기업들이 굉장히 부담이 있고 이러이러한 문제점들이 있을 수 있으니까 안 했으면 좋겠다라는, 아까 일부 위원들 중에서도 그런 의견이 있으셨던 것 같고요. 그래서 원래대로 해야 이게 맞는 것이지 안건 3개 가지고 하게 되면 그러면 3개 안건 중에 하나를 이렇게 한다라고 하면 뭔가 문제의 본질이 달라지는 것 같다는 생각이 듭니다.

○ **박능후 위원장 :** 물론 그렇게 해석도 가능한데 좀 다른 각도에서 보면 제가 이 (안)을 채택하고자 하는 것이 원래 (안)에 비교적 충실하면서도 전체 합의를 끌어갈 수 있는 (안)이 되지 않나 싶어서 제가 이렇게 의견을 받아들인 겁니다.

자세히 보시면 1(안)이 적극적 주주권을 둘 다 행사한다, 이것은 앞에 우

리 원안 상정된 것에서 보면 적극적 주주권을 행사한다는 쪽으로 귀결되는 것이죠. 그에 비해서 3(안)의 경우에는 비적극적 주주권행사를 두 기업에 다 한다는 이것은 앞에 우리 의결 올라온 것에서 적극적인 주주권을 행사하지 않지만 비적극적으로 하는 것으로 그냥 대안이 나와 버린 것이기 때문에 이것 역시 원안을 의결하는 결과와 별 차이가 없는 것이고요. 두 번째 것 이것은 적극적 주주권을 어느 한 기업에만 하는 것으로 나와 있는 겁니다. 그래서 이것도 원안과 취지가 크게 차이가 없으면서도 좀 더 의결을 간결하게 할 수 있는 장점이 있는 것 같아서 제가 채택을 한 겁니다.

○ **간사 류근혁 :** 간사가 다시 한 번 확인 드리겠습니다.

저희 자료 53쪽에 보시면 경영참여 주주권행사 시 그 범위에 대해서 논의를 해 주십사 하는 안건들을 저희가 제안을 드린 것이고요. 첫 번째로 대상기업 선정 문제로 말씀을 드렸습니다. 거기에 문안 그대로 말씀을 드리겠습니다. 한진칼·대한항공 두 기업 모두로 할지 아니면 둘 중 한 기업에 대해서만 할지에 대해서 결정이 필요하다고 저희들이 제안을 드린 것이고요. 두 번째는, 그렇다면 행사가능한 주주권의 범위는 경영참여에 해당되지 않는 주주권은 주주대표 소송 하나만 되어 있습니다만 말씀하신 것처럼 여러 가지 부분들이 같이 있는 것이고요. 경영참여에 해당하는 주주권은 이런 부분들이 있습니다, 이 중에서 우리 위원회에서 결정을 해 주셔야 됩니다라고 제안을 드린 겁니다. 그러니까 지금 간사가 해석을 하는 것은 좀 죄송하기는 합니다만 최규완 위원님 주신 것은 사실 저희들이 이 안건의 논의 범위 안에 들어가 있다는 것을 말씀드리고자 합니다.

○ **이상철 위원 :** 최 교수님 말씀이 안건의 논의 범위에서 벗어났다는 얘기는 아니고요. 그러니까 저는 주주권행사 여부는 따로, 적극적 주주권을 행사할 것인지 말 것인지의 여부는 따로 물어봐야 되는 것 아닌가라는 생각이 들었습니다. 물론 한 개 기관만 할지 두 개 기업만 할지 이런 부분들이 있겠습니다만 적극적 주주권행사 여부 그러니까 한진칼하고 대한항

공에 적극적 주주권행사 할 것인지 말 것인지 여부는 먼저 한 번 묻고 넘어가야 되는 게 맞는 것 같아서.

○ **박능후 위원장 :** 그게 두 기업을 합해서 여부를 물을 수도 있고 각각 분리해서 여부를 물을 수도 있는데 분리해서 묻는 것이 더 논의를 빨리 진행할 수 할 수 있어서 채택했던 겁니다.

○ **김성주 위원 :** 의견을 아직 다 밝히지 않은 위원님들이 있다면 의견을 쭉 들어보고 다수가 공감하는 부분이 있다면 그렇게 판단하면 될 것 같고요, 의견이 엇갈린 부분이 있는데 결정하는 게 좋겠다고 하면 그때는 투표까지 하는 것으로 그렇게 제안을 하고 싶습니다.

○ **박능후 위원장 :** 이 제안에 대해서 동의가 있으신가요?

○ **김성주 위원 :** 예.

○ **이경상 위원 :** 아까 간사 분께서 말씀하신 게 있습니다. 공개중점관리기업을 선정한다든지 이런 여러 가지 다른 대안이 많이 있는 것처럼 얘기하셨는데 전혀 그 부분은 언급이 안 되고 다른 퇴직금 이런 쪽으로만 논의가 되는 것 같아서, 우리가 선택지가 다른 것도 있다는 것을 염두에 두고 그 중에 선택하는 게 좋을 것 같습니다.

○ **박능후 위원장 :** 논의의 진행속도를 내기 위해서 의견을 여쭙는 것을 다시 한 번 요약해서 말씀을 드리고 바로 의견을 한 분, 한 분 다 여쭤보겠습니다.

일단 최규완 위원님이 수정해서 내신 (안)대로 적극적 주주권을 두 회사에 둘 다 적용한다, 발동한다는 것이 1(안)입니다.

2(안)은 두 회사 중에서 한진칼에 대해서만 적극적 주주권을 행사하고 대한항공에 대해서는 비적극적인, 비경영참여적인 주주권을 발동한다 이게 2(안)이고요.

3(안)은 두 회사 모두에 대해서 비경영참여적인 주주권을 행사한다, 이렇게까지 3가지 (안)을 한정해서 간단간단하게 의견 말씀들 해 주시기 바랍니다.

○ **이찬진 위원 :** 그것에 관한 말씀을 올리면, 1(안)이라고 되어 있는 부분은 만약에 찬성하는 분, 반대하는 분 입장이 갈린다 하더라도 그 뒤에 1(안)에 찬성한 사람이 2(안)에도 당연히 찬성할 가능성이 높죠. 그래서 이 관계는 주된 부분과 예비적 부분에 불가한 것이어서요, 사실은요. 그리고 3(안)은 이 모든 게 부결됐을 때 대안인지 아니면 이것과 같이 갈 수 있는 부분인지도 또 있거든요. 2(안)에 대한 보충적인 의미로 3(안)이 작동될 수도 있거든요. 그러니까 이게 계속 연결되어 있는 그런, 선택만 하게 된다면 중복적인 선택을 할 수밖에 없는 것이거든요.

○ **박능후 위원장 :** 아닙니다.

○ **이찬진 위원 :** 가령 예를 들면 1(안)에 찬성한 사람들은 여의치 않으면 2(안)에도 찬성해야 되는 그런 상황이거든요.

○ **박능후 위원장 :** 일단 투표를 해 보기 전에 쭉 의견을 수렴해 보는 것이니까 의견을 수렴 해 보고 제가 앞서 말씀드린 대로 가능한 우리 전체가 동의하는 (안)을 구하기 위한 과정입니다. 지금은 표결하기 위한 것이 아니고 자기 의견만 표시해 주시면 좋겠습니다.

○ **이찬진 위원 :** 예, 알겠습니다.

○ **최규완 위원 :** 3개 (안)이 상정됐기 때문에 저는 그 3개 (안)에 아까 우리가 말하는 적극적 주주권행사에 우리가 어떤 것을 알 수 있는지 지금 나눠주셨지 않습니까? 이 자료로 이해하면 되나요? 그런데 비경영참여의 주주권행사를 우리가 어떤 것들을 쭉 할 수 있는지에 대해서 이찬진 위원님이 말씀해 주시는 게 제일 나을 것 같은데요. 그러고 나서 쭉 들어보는 것으로.

○ **이찬진 위원 :** 간단하게만 그냥 말씀드리기는 했는데요.

○ **박능후 위원장 :** 그것도 열거된 것은 그저 하나의 예시일 뿐이지 그것을 다 하겠다는 것은 아니니까.

○ **이찬진 위원 :** 예.

○ **박능후 위원장 :** 그런 게 있을 수 있다는 것만.

○ **이찬진 위원 :** 우리가 할 수 있는 범위에서만 하시면 되는, 선택할 수도 있을 것 같아서요.

의결권 관련된 부분은 주총 관련된 이슈니까 지금 논의할 필요는 사실 없는 겁니다. 다만 부가적인 논의를 한다면 앞으로 이러이러한 입장을 가질 것인지를 우리가 입장을 공유하는 정도 수준에 불과한 그런 것이고 결정사항은 아닐 것 같습니다. 수탁자책임전문위원회에도 그렇고 실무평가위원회도 그렇고 이 부분에 관해 공감대는, 회의록에 보면 공감이 있더라고요. 이사연임에 반대한다는 입장이 거의 압도적인 입장으로 나와 있고 임원 보수한도 관련된 부분도 문제가 있고 이게 안건이 되면 당연히 보수한도에 관해서 반대한다는 그런 입장을 우리가 천명해야 된다, 이 정도는 정리가 돼 있어서 이 의결권 부분을 여기에서 논의할 필요는 사실 없을 수도 있을 것 같습니다. 논의에서 이 부분은 그 정도의 공감대가 있는지 정도만 점검하는 정도에 불과하고 다음에 주주로서의 제안 관련된 부분에서는 임원퇴직금 규정 변경(안)을 주주제안을 할 것인가, 비경영참여형 방식을 할 것인가가 하나 있고 권고적 주주제안으로써 경영개선조치와 관련된 보상위원회나 지배구조위원회 같은 것들을 우리가 강성부 펀드처럼 한 진칼은 이미 했으니까 그것을 굳이 할 필요가 없이 저 개인적으로 만약 한다면 대한항공 같은 경우에 그 정도 수준으로 의연하게 기금운용본부가 준비해서 할 것인지, 이것은 기간의 제한이 없어서 시간적 여유가 있어서 우리가 방침만 이 정도를 연구해서 기금운용본부가 대한항공에 기업과의 대화에서 이런 것을 권고적으로 제한을 하자 정도로 방침만 주시면 되는 그 정도의 소프트한 그런 내용인 것 같습니다.

○ **박능후 위원장 :** 다 열거하신 겁니까?

○ **이찬진 위원 :** 예, 이 정도.

○ **박능후 위원장 :** 그러시면 어느 분부터 의사개진, 이왕 하신 김에 이찬진 위원님께서 1, 2, 3(안)에 대해서 자신의 의견을 간단하게.

○ **이찬진 위원 :** 1(안)에 대해서는 기본적으로 찬성하고요, 부득이 안 되

는 경우에는 2(안)은 저는 저희가 무조건 해야 된다는 입장입니다. 그리고 3(안)과 관련된 부분에 관해서는 2(안)으로 한다하더라도 이 부분에 관해서 우리가 주주로서, 어차피 적극적 주주권행사를 하는 마당에 비경영참여 주주권행사를 같이 해서 효과를 배가시키는 부분이 필요하다 그 정도 의견입니다.

○ **박능후 위원장 :** 그러면 순서대로 간단간단하게 말씀해 주십시오.

○ **조홍식 위원 :** 지난번 우리가 의결한 사항이 있습니다. 지난번 한 게 대한항공과 한진칼에 대한 적극적 주주권행사 등 검토를 위한 수탁자책임전문위원회 회부 여부를 결정하고 회부하기로 그때 만장일치로 '가'를 해서 오늘 그 결과를 우리가 받아본 거죠. 그랬을 때 봤더니 어떻든 간에 제가 볼 때는 박 위원장님께서 이야기해 주신 것 봤더니 4대1대4 정도 같아요. 정부는 중간 정도 되고 그렇게 됐는데 만약에 이것을 본다고 한다면 오늘 당연히 우리가 이야기해야 될 것은 대한항공·한진칼에 대한 적극적주주권행사, 왜냐하면 양쪽이 비슷하게 올라왔으니까 이 두 가지를 저는 다 해야 된다는, 1(안)에 대한 것이 기본취지에는 맞다고 봅니다. 회의의 기본적인 원칙은.

○ **이경호 위원 :** 저도 이찬진 위원의 의견에 적극 동의하고 1(안)을 가장 우선으로 하되 여의치 않다면 2(안)으로 의견을 모으겠습니다.

○ **최규완 위원 :** 다 1순위, 2순위 얘기하시는 것 같아요. 저는 오히려 지금 단기매매차익반환에 대한 여론이나 부담 이런 것들이 분명히 존재할 것이라고 생각하고요. 그래서 저는 2(안)을 제가 1순위로 하고 저는 오히려 3(안) 비경영참여 주주권행사를 2순위로 하겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 이상철 위원님.

○ **이상철 위원 :** 저는 1, 2순위가 없어서요. 원래 반대를 했으니 1(안)이 됐든 2(안)이 됐든 저희는 반대고요. 비경영참여행사라고 하면 그 부분에 대해서 적극적으로 동의하는 바는 아닙니다만 적극적 경영참여가 아니라면 한 번 해 볼만하다는 말씀을 드립니다.

○ **이재원 위원 :** 저는 아직 제반여건이나 또 이렇게 급하게 추진을 해야 될 사항인가 이런 생각도 들고요. 그래서 적극적인 경영권참여 이 부분은 반대를 하고 비경영참여 이 부분을 동의합니다.

○ **박능후 위원장 :** 윤승한 위원님.

○ **윤승한 위원 :** 저는 주주가치가 훼손된 것은 확실한데 그러면 그것을 주주가치를 증진시키기 위해서 이렇게 주주제안 등 경영참여를 하는 것이 맞는지 그리고 이렇게 경영참여를 하면 진짜로 주주가치가 올라갈 것인지 여기에 대해서 확실치가 않은 것 같고, 두 번째로써는 그러면 또 형평성의 문제가 발생하게 되는데 지금 이 건의 경우에는 분명히 일탈되어서 전 국민의 공분을 사는 것은 확실한데 그러나 아직까지 확정된 것은 없는 상황이란 말씀이에요. 그런데 기존에 이런 불법행위로 해서 1심, 2심에서 실형을 받거나 유사한 결정이 된 사람이 많은데 그러면 앞으로 그 사람들에 대해서도 다 할 것인지 그게 걱정이 되는 측면이 있고요.

그래서 저의 입장은 경영참여 주주권행사를 적극적으로 한다는 대원칙에는 그야말로 적극적으로 동의를 합니다. 그런데 지금 단계에서는 비경영참여의 방법도 여러 가지가 있기 때문에 이러한 방법을 통해서 하는 것이 바람직하다는 생각이 들고 그리고 아울러서 한 말씀 더 드리고 싶은 것은 스튜어드십코드라는 것이 꼭 의무는 아니라고 생각합니다, 그런 관계를 맺는 것을. 이렇게 지배구조가 제대로 안 되어 있고 비도덕적인 이런 기업에 왜 우리가 국민연금기금이 투자를 해야 되는지 저는 지분을 빨리 정리하고 나오는 것이 정답이다 이렇게 말씀드리고 싶습니다.

○ **유재길 위원 :** 저는 1(안)에 두 회사 다 적용해야 된다는 주장을 하고요. 10%룰이나 단기매매차익반환 이런 문제 때문에 두 회사를 분리하거나 이렇게 해서는 좀 곤란한, 이게 한진칼이나 대한항공에 주는 것뿐만 아니라 전체 시장에 미치는 시그널이 더 가치 있는 것이라고 봐서 두 회사를 다 같이 행사해야 된다고 보고요. 정히 어렵다면 저도 2(안)까지는 동의를 할 수 있다고 생각합니다.

○ **이경상 위원 :** 저도 1(안)하고 2(안)은 좀 그런 것 같고요. 3(안)의 경우로 갈 수밖에 없을 것 같은데 3(안)도 지금 뭘 정해놓기보다는 3(안) 중에서 어떤 것이 합리적이고 옳은 것인지에 대한 진지하고 다양한 검토가 있었으면 좋겠습니다.

○ **김성주 위원 :** 다른 위원님들이 연금공단의 입장이 뭐냐고 자꾸 물어보시는데요. 저희는 집행하는 기관 입장이기 때문에 기금운용위원회에서 여러 위원님들의 말씀을 듣고 그리고 대단히 중립적으로 판단하는 게 좋겠다는 입장을 평소에 갖고 있습니다. 다만 저희가 정부의 산하기관이니까 정부의 입장을 대변할 것이라고 하는 일반의 인식은 다르다 말씀 드립니다. 저희는 국민의 입장에서 판단하는 게 우선이라고 말씀드리고요.

이 건에 대해서는 극히 예외적인 사안이라는 것을 다시 확인하고 싶습니다. 이 판단이 기본적으로 우리나라의 자본시장과 기업의 문화에 긍정적인 영향을 미쳐서 기업의 가치도 올라가고 주주가치도 증대되는 그런 입장에서 판단하고자 하는 것이지 일부에서 우려하는 경영 관여는 아니다, 그것은 기우에 불과하다는 입장을 오래 전부터 가져왔고 또 천명해 왔습니다. 그래서 오늘 사안은 대단히 예외적인 사안이고 이런 사안이 또 기금운용위원회에서 다룰 수 있을까, 그렇지 않을 것이라고 판단하고요. 모든 게 다 수탁자책임전문위원회가 제대로 로드맵대로 움직이면 굳이 이런 판단을 앞으로 할 이유도 없을 것이다라는 생각을 합니다.

그래서 현재 입장에서 뭐가 최선인가에 대해서 묻는다면 저희는 국민의 노후자산을 책임지고 운용하는 입장에서 적극적 주주권행사에 대해서 저는 찬성입니다. 다만 단기매매차익반환에 대한 우려가 현실적으로 존재하기 때문에 현재로써는 한진칼에 대해서만 행사하는 것을 찬성하고요. 그뿐만 아니라 오늘 가능하면 결정할 수 있다고 하면 비경영참여 주주권행사에 대해서도 오늘 위원님들께서 동의해 주신다면, 이것도 같이 판단해 주신다면 기금운용본부가 실질적으로 의결권 행사할 때 도움 되지 않을까 생각합니다.

○ **이호승 위원 :** 지금 단계에서는 비경영참여 주주권행사 방식으로 해야 한다는 입장이고요. 경영참여형 주주권행사에 대해서는 시급하게 일반적인 원칙과 절차를 전문위원회를 통해서 마련을 해서 공표를 해야 한다는 점을 말씀드립니다. 그래서 3(안)이 되더라도 저는 충분한 시그널은 있다는 생각이고요. 다음에 두 회사에 대해서 오늘 결정하지 않더라도 일반적인 원칙을 적용해 가면서 사례를 쌓아나갈 수 있다, 이런 입장입니다.

○ **박능후 위원장 :** 전체적으로 다 한 번 의견을 개진해 보셨습니다.

대략 집계된 것을, 집계라기보다 의견을 보면 정말 팽팽합니다. 수탁자책임전문위원회에서 왜 그렇게 의견이 팽팽하게 여러 의견들이 나왔는지를 충분히 이해할 수 있는 상황이 되고 있습니다.

네 분 정도께서 1(안)을 우선하지만 2(안)도 가능하다고 말씀하시고 두 분은 2(안)을 우선적으로 하고 못할 경우 3(안)까지 지지한다고 하셨고 다섯 분은 3(안)만 가능하다 이렇게 말씀하셨습니다.

약간 중복되는 부분이 있기는 합니다. 중복되는 부분이 있기는 한데 크게 놓고 보면 결국 적극적 주주권을 행사할 것이냐 안 할 것이냐를 양분해서 볼 때는 거의 4대5정도, 중간에 두 분은 한 쪽만 주주권을 행사하자고 하셨기 때문에. 그래서 2(안)을 지지하신 분을 만약에 적극적 주주권을 행사하는 쪽으로 해석한다면 여섯 분이 주주권 행사를 하는 쪽이 되고 전혀 하지 말자는 쪽 의견은 다섯 분이 됩니다. 2(안)만 주장하신 분이 수는 두 분이기는 한데 어떻게 보면 1(안)과 3(안)의 절충(안)이 될 수 있는데 어떻습니까? 이 절충(안)을 채택할 수 있는 가능성은 없습니까?

○ **이찬진 위원 :** 저는 1(안)에는 찬성하지만 논의를 신속하게 정리하기 위해서는 2(안)으로 모아서 논의를 하시는 것에 저는 동의합니다.

○ **박능후 위원장 :** 조흥식 위원님은 아까 1(안) 하시면서 2(안)도 동의하신다고 하신 겁니까?

○ **조흥식 위원 :** 저는 개인적으로는 1(안)을 해야 된다고 생각하고 있는데요. 오늘 또 전체적으로 한다면 2(안)으로 가도 되겠지만 저는 근본적으로

지금 아주 중요한 시점입니다. 제가 항상 이야기하는 게 우리 교육할 때도 항상 애들한테 해요, 잘못한 것은 수정을 해 줘야 그게 더 커지고 그렇게 되는 것인데 계속 하는, 저는 굉장히, 제가 시골에서 사과밭이 있어서 사과 키울 때 보면 맨날 이야기하는 그게 미국 자본주의 핵심적인 가치 중이 하나가 그것입니다. 사과 썩는 두 개의 룰 그것은 아마 경영하는 분들 더 잘 알 거예요. 그래서 왜 스튜어드십코드가 뭔데, 연금사회주의 드러커가 얘기할 때도 어떻게 그렇게 이야기를 하는지 모르겠어요. 그것은 뭐냐면 노동자가 자본주식시장에 10% 이상 넘고 자꾸 넘어가서 1/3까지 가고 이렇게 하면서 노사협의체제 가져가는 그 과정 속에서 이것을 연금사회주의 이런 이야기를 했는데 책도 안 읽나 나는 그것도 이해가 안 될 정도로, 그때 이야기가 나쁜 의미의 그런 것이 절대로 아니에요. 그런데 우리나라에서는 '사회'자만 붙으면 이게 무슨 레드컬러 색체를 붙여서 모든 것이 그것으로 한다는 것은 아니죠. 그것은 기본적인 상식인데요. 그래서 이것을 본다면 제가 그래서 항상 이야기하는 게 이게 어떤 전문가는 역시 그 전문적인, 기업은 기업의 전문성이 다 있는 것이고 그게 목적이 있어야 되고 그게 된다면 자정능력이라는 것은 스스로 있어야 된다는 그런 생각을 갖게 되는데 그러니까 오죽했으면 이게 특별케이스죠. 어떻게 본다면. 그렇게 하면서 우리가 그렇게 안 하면 되잖아요. 안 하고도 기업이 그렇게 되고 더 활성화되고 하는데 저는 그런 점에서 조금 답답함을 느낍니다. 그런데 저는 대한항공·한진칼이 차이가 나는 게 아까 5%룰, 10%룰 다음에 여러 가지 경영의 방식 이렇게 이야기하는데 어떻게 보면 거의 대동소이한 아까 이상철 위원님도 이야기했지만 그런 차원이 있는데 굳이 아마 이게 더 깊숙하게 적극적, 그런 적극적 주주권행사라는 말도 어디에서 나왔는지 모르겠어요. 주주권행사면 주주권행사지 그러면 소극적 주주권행사가 있는 겁니까? 이런 것들도 아주 부정적인 의미로 주주권행사 하는 거죠, 그냥. 어떤 의미의 그 주주를 대변해서 이런 것을 만들어 내는 것인데요. 그렇게 본다면 저는 두 가지에 대해서 차이이라는 것은

그 정도 차이고 법적 있다면 이것이 중요한 한 부분이 된다고 한다면 또 실효성의 문제도 있지 않겠습니까? 그렇게 된다면 대한항공의 경우 오는 6개월 매매차익반환 아마 이것 때문에 두 개를 구분해 보자는 것도 있고 그럴 것 같은데요. 그렇게 된다면 저는 2(안)도 그냥 받아들이는 것으로 나눠서 할 수도 있고. 그렇지만 두 기업이 앞으로 잘 되도록 하는데 우리가 좀 더 힘을 실어주고 어떻게 하는 것이 잘 되게 할 것인가에 대한 생각을 좀 더 소중한 가치가 아닌가 생각합니다.

○ **이경호 위원 :** 저도 아까 말씀드렸지만 아무것도 하지 않는 것이 가장 위험하다고 생각하고 있고 특히 오늘 여기 기금운용위원회원이 각 주체들의 의견을 여기에서 제안하고 관철하는 그런 것도 굉장히 중요하지만 무엇보다도 국민연금이 가지는 사회적 성격에 대해서도 다시 한 번 생각을 해 주셨으면 좋겠다라는 차원이고요.

그래서 말씀드리자면 1(안)이 여의치 않다면 2(안)으로 저는 의견을 모아주실 것을 요청을 드리겠습니다.

○ **최규완 위원 :** 다들 의미심장하게 얘기하시는데 저는 현재 경영을 못하고 있다고 생각합니다. 그리고 충분히 우리 국민연금에서 그런 주주로서의 의견도 피력을 그동안 해 왔다고 판단이 됩니다. 물론 비경영참여 주주권행사도 좋지만 아까 이호승 위원이 우려한 그러한 부분을 잘 우리가 하면서 가야될 길도 있고 또 한진칼에 대한 적극적인 주주권행사를 하더라도 그런 제도적 보완이 분명히 있으면서 갔으면 좋겠습니다. 그렇지만 이번이 첫 사례고 해서 저도 아까 말한 대로 2(안)을 유지하겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 다른 3(안) 의견을 주신 분들은 1(안), 2(안)에 대해서는 대안이 아니라고 말씀하셨기 때문에 특별 한 것은 없습니다만, 제가 혹시 의견을 좀 더 수렴하기 위해서 만약에 우리가 2(안)으로 접근한다 그러면 한진칼에 대해서 발동하는 적극적 주주권행사는 최소한으로 하고, 상징성 정도만 하고 나머지 비경영참여적인 주주권에 대해서는 좀 적극적으로 (안)을 내는 이 정도 선으로 우리가 의견을 모아보면 어떨까 싶습니

다.

○ **유재길 위원 :** 좀 전에 1(안)에 찬성을 하고 2(안)도 가능성을 여러 위원들이 저한테는 질문하지 않았는데요. 저도 1(안)에 대해서, 2(안)으로 갈 수 있다면 아까 경영참여 신고 없이 행사할 수 있는 대한항공의 조양호 재신임 선임에 대한 반대 입장을 기금운용위원회에서 명확하게 한다면 저는 2(안)도 동의할 수 있다, 이렇게 의견을 내겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 2(안)이 될 경우에는 한진칼에 대해서만 적극적 주주권을 행사하는 겁니다.

○ **유재길 위원 :** 예, 알고 있습니다.

저도 그 1(안)에 동의하지만 2(안)까지 갈 수 있다고 의견을 냈는데 제가 의사를 어떻게 반영했는지.

○ **박능후 위원장 :** 예.

또 다른 분 말씀 주시겠습니까?

3(안)을 주로 내셨던 분들이 의견을 좀 더 주시면 좋겠습니다. 저는 가능하면 표 대결로 하지 않고 그냥 전체적으로 의견을 모아가고 싶어서 그렇게 말씀드리는 겁니다.

○ **김성주 위원 :** 저도 같은 생각인데요, 지난번에 스튜어드십코드 도입할 때도 서로 의견이 맞섰지만 서로 주장들을 충분히 받아들여서 상당히 합리적인 결정을 했다고 생각합니다. 오늘도 가급적이면 그렇게 했으면 좋겠다, 합의에 의한 결정이면 좋겠다고 의견을 갖고 있고요. 특히 오늘 각자 자기 단체를 대표하고 오셨기 때문에 어떤 입장을 일관되게 유지하려고 하실 것입니다. 그러나 저는 기금운용위원회는 기금운용의 정책을 결정하는 최고의사결정기구로써 국민의 입장에서 기금운용에 대한 원칙을 분명히 하면서 의견을 말씀하시고 결정하시면 좋겠다, 이 순간은 어느 누구도 정부 측 위원이라고 해도 정부의 입장을 또 사용자 측이나 노조 대변자라고 해서 그 입장만을 고집하지 않았으면 좋겠다는 생각입니다. 오늘 특이하게도 기획재정부 의견이 다릅니다. 같은 정부 측 위원인데도, 정

부 측 위원은 같을 것이라고 생각하는데 각기 다른 입장들을 갖고 있는 것이 현재 기금운용위원회가 다양한 구성을 가지고 민주적으로 토론해서 결정하는 좋은 모범을 보일 수 있다고 생각합니다. 그렇게 의사진행발언 겸 해서 말씀드립니다.

○ **유재길 위원 :** 쉬었다 해야 될 것, 두 시간을.

○ **박능후 위원장 :** 물론 쉬었다하는 게 효율적이기는 합니다만 쉬면 언론이 들어오고 주위가 분산돼서 안 됩니다. 집중해서 끝을 내는 게 좋을 것 같습니다.

아까 윤승한 위원님께서 3(안)을 주장하시면서도 투자를 철회하는 것까지 포함해서 상당히 적극적인 (안)을 주셨는데 의견을 모아가는 과정에서 의견을 다시 주십시오.

○ **윤승한 위원 :** 제가 그렇게 생각하게 된 가장 중요한 이유 중에 하나가 우리 안건 자료 103페이지에 나와 있습니다만 이미 KCGI 헤지펀드에서 여러 가지 주주제안을 많이 했거든요. 이 내용을 가만히 보게 되면 오늘 논의됐던 사항들이 대부분 다 포함이 됐다고 생각합니다. 그래서 저희들이 여기에 적극적으로 찬성하는 것으로도 충분하다, 그런 생각에서 저희들이 아까 그런 말씀을 드리게 된 것이고요. 또 하나 걱정스러운 것은 주주가치가 훼손되었을 때 대응하는 방법이 여러 가지가 있는데 대표적인 것이 헤지펀드들이나 주주행동펀드 이런 식으로 주주제안을 하면서 지배구조를 개선해서 주주가치를 올리고 다음에 빠져나가는 그런 형태들이 있는데 그런 행태의 것은 우리 국민연금에는 맞지 않다고 생각이 되고요. 더구나 장기투자를 하는 입장에서는 그것과는 전혀 다르게 행동해야 된다고 생각합니다. 그런 차원에서 다른 헤지펀드가 이렇게 하고 있는데 거기에 충분히 찬성함으로써 지금 저희들이 논의했던 소기의 목적을 충분히 달성할 수가 있는데 저희들이 거기에 또 더해서 다른 헤지펀드와 같이 행동하는 것은 적절하지 않다는 차원에서 아까 3(안)을 말씀드렸고 지금도 같은 생각입니다.

○ **박능후 위원장 :** 이상철 위원님은 추가적인 의견이 없으신가요?

○ **이상철 위원 :** 이사장님께서 스튜어드십코드 말씀하셨는데 이것은 스튜어드십코드하고는 조금 다른 문제 아닌가, 개별기업에 대한 문제이고 개별기업의 문제지만 또 이 결정에 따라서 다른 기업들에 파급되는 효과가 커서 굉장히 중요한 문제라고 생각하고요. 그렇다고 한다면 계속 비경영참여 행사, 이 부분도 사실 저도 좀 알아봐야 되는데 비경영참여 부분도 금융위원회 의견이나 이런 것을 받아야 될 부분들이 있어서 그 내용 자체는 좀 논의해서 결정해야 될 것 아닌가라는 생각이 듭니다.

○ **김성주 위원 :** 장관님이 제안하신 수정제안, 대안 그러니까 2번 한진칼에 대해서 주주권행사를 낮은 수준에서 하고 3번에 비경영참여에 해당하는 주주권행사를 정하는 이것에 대해서 대안의견이 나왔는데 저는 긍정적으로 봅니다. 다만 그렇다고 하면 여기 다수가 동의할 수 있는 적극적 주주권참여는 어떤 것이 될지, 이찬진 위원님께서는 몇 가지 제안을 하셨는데 혹시 이 자리에서 추가로 거론할 수 있는 예시가 있으시면 판단에 도움이 될 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 이사의 구성 관련된 부분은 현실적으로 어려우니까 그것은 논외로 하고요. 사외이사나 감사위원 후보 제안하는 것은 시간적으로도 물리적으로 어렵, 그런데 이게 가장 필요하기는 한데 어렵다고 보고 그것은 논의로 하고요. 결국은 조양호 회장 해임 안건하고 정관변경 이 두 가지밖에 사실 선택지가 없는 것 같습니다. 그런데 조양호 회장의 해임 안건을 우리가 제안을 하게 될 경우에는 당연히 이번 정기주총 안건이 안 되기 때문에 임시주총 소집을 법원에 심판청구를 해서 재판을 거쳐서 법원의 결정을 받아서 임시주총을 해야 되는 문제가 있습니다. 그런데 그런 것까지 우리가 감당할 수 있을지에 대해서는 쉽지가 않아서 현실적인 대안은 저희가 현재 단계에서 의견을 모을 수 있는 것은 정관변경 안건 정도가 어차피 KCGI인가 그쪽 펀드가 이사회 및 감사의 책임 감경조항 삭제 관련된 부분을 제안한다고 자기네들이 공표를 한 상태이기 때문에

그것에 중복되지 않은 범위 내에서 저희가 상대적으로 가벼운 그런 부분으로 하나를 정해서 하는 방법도 하나가 있을 것 같고요. 그래서 우리 쪽(안)하고 그 쪽 (안)을 병합해서 정관 개정안건이 주총에서 같이 논의되어지는 그 정도 수준이 가장 가벼운 정도로 상대적으로 할 수 있지 않을까. 그래서 임원자격 제한 관련된 부분을 일반론적으로 SK텔레콤에서 했던 정관 수준 그것도 부담스럽다면 회사에 직접적인 손해를 끼친 배임·횡령 등으로 해서 손해를 배상해야 되는 경우에는 예외로 한다, 이 정도의 단서조항 정도를 넣는 정도의 정관 변경안건 정도, 왜냐하면 손해가 이것보다 훨씬 많이 발생했는데 그 부분에 관해서 배상범위를 자기의 임원 보수 연간 보수의 3배인가로 제한하게 되어 있거든요, 이 정관이. 그러니까 그 부분을 제한을 푸는 그 정도 수준으로 하면 어떨까, 가장 유연한 정도 수준이지 않을까 싶습니다.

○ **박능후 위원장 :** 구체적 페이지를 열거하시면서 말씀하시는 게 도움이 될 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 제 자료로는 9페이지입니다. 논의자료집에는 없기 때문에 제가 드린 문건 9페이지에 요약표라고 되어 있는 것에 주주제안 중에 정관변경으로 구분되어 있는 것 중에 한진칼에 「임원 자격제한 신설」 이 부분인데요. 이쪽 정관을 저희가 입수하지 못해서 워딩을 못했습니다만 그 부분에 관한 것들을 예시를 들어서 제가 본문에 해 놓은 게 11페이지 정관변경(안) 해서 「제 몇 조 이사가 다음 각 호의 1에 해당하는 경우에는 결원으로 본다. 중략, 금고 이상의 형의 선고가 확정된 때」 이게 만약에 세다고 하신다면 아까 말씀드렸던 대로 회사의 배임 또는 횡령 등으로 직접 손해를 배상하여야 하는 경우에 한한다, 이 정도 수준으로 제한하시든지 그런 정도 수준으로 해서 제한하는 정도로 하는 정도는 크게 반대하지 않으시고 모으실 수 있지 않을까 봅니다.

저는 SK텔레콤 정도 수준은 돼야한다고 생각합니다만 그것도 힘드시다면 이 정도 수준을 대안으로 선택할 수 있지 않을까.

○ **박능후 위원장 :** 그러니까 지금 말씀하신 것은 적극적 주주권행사를 할 수 있는 범위가 정관변경(안) 정도를 제안하자, 정관변경(안)의 내용이 금고 이상의 형의 선고가 확정된 때 이사의 자격을 박탈하도록 하였다는 이 SK텔레콤의 경우 혹은 그보다 더 낮은 관계라 할 수 있는,

○ **이찬진 위원 :** 아까 말씀드린 그 단서에 한한다, 이 정도로 하든지.

○ **박능후 위원장 :** 금고 이상의 형의 선고에다가 직접적으로 회사에,

○ **이찬진 위원 :** 손해를 야기한 경우에는.

○ **박능후 위원장 :** 그것을 더 달아서 제한적으로 하자, 그 말씀이시죠?

○ **이찬진 위원 :** 예.

○ **박능후 위원장 :** 그런데 아까 어느 분이 보고하실 때 정관변경도 특별의결사항이라고 하지 않았나요?

○ **간사 류근혁 :** 지금 말씀 주셨던 것이 책임변경에 관련된 부분인데요, 이것은 정관변경사항입니다. 그러니까 한진칼에 대해서 저희가.

○ **이찬진 위원 :** 예, 특별결의사항입니다.

○ **간사 류근혁 :** 정관변경을 제안을 하면서, 36조에 보면 이렇게 되어 있습니다. 두 개 회사 … 들어가 있습니다. 한진칼에서는 이게 최근 1년간의 보수액의 6배, 사외이사의 경우에는 3배를 초과하는 금액에서 면제할 수 있다, 이렇게 되어 있습니다. 그러니까 책임은 어떤 행위로 인해서 손해를 끼친다 하더라도 그 사람의 보수액의 6배 또는 3배 이하의 손해에 대해서는 책임을 면제한다, 이런 취지로 이해가 되고요. 이 부분을 개정하려면 정관변경이 돼야 하는 부분입니다.

○ **박능후 위원장 :** 그것은 언급하지 않았어요. 그것은 KCGI인가 거기에서 이미 언급됐기 때문에 그것은 하지 않겠다는 것이고.

○ **이찬진 위원 :** 임원자격이요.

○ **박능후 위원장 :** 임원자격 규정에서 금고 이상의 형이 확정된 때에 이사자격을 박탈한다.

○ **이찬진 위원 :** 회사에 직접적인 손해를 야기한 경우에 한한다고 해서

그 회사에 대한 충실의무를 직접적으로 위반한 경우에만 임원자격을 제한하는 정도의 소프트하게 하는 겁니다. 일반적인 교통사고 이런 것 때문에 하는 것과 관계없이.

○ **간사 류근혁 :** 저희들이 참고자료 드린 것은 SKT의 정관 부분이고요.

○ **박능후 위원장 :** 몇 페이지입니까?

○ **간사 류근혁 :** 54쪽입니다.

사실 이런 예가 정관에 있는 부분들이 많지는 않지만 SKT가 대표적인 케이스라고 보고요. 그래서 금고 이상의 형이 확정된 때라고 되어 있는데 이게 어떤 죄에서 금고 이상의 형이 확정됐는지는 특정되어 있지 않습니다. 그래서 만약에 다른 말씀하신 것처럼 교통사고라든지 이런 부분들에서 발생될 수도 있는 부분이고요. 다만, 여기서 금고 이상의 형벌이 어떤 죄였는지 그 부분을 특정을 한다면 범위는 상당히 좁혀질 수 있는 부분들이 있습니다. 이보다는 훨씬 약하게 저희들이 규정할 수 있는 여지는 있다고 봅니다.

○ **이찬진 위원 :** 한진칼 여기는 지주회사니까 회사 및 자회사와 관련해서 배임·횡령 등으로 인해서 직접적인 죄를 범한 경우, 배임·횡령 등으로 해서 회사에 직접적인 손해를 야기한 경우에 한한다, 이 정도로 해서 제한하시면 그 정도는 임원 결격사유로써 충분히 제한되는 것 아닌가 그런 생각이 있습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 허락해 주시면 위원님들 참고하시라고 말씀을 좀 더 드리겠습니다.

한진칼 관련해서 KCGI에서 주주제안한 내용을 언론에 올린 것 같습니다. 저희가 언론을 통해서 확인을 했는데, 한진칼이 주주제안한 내용입니다. 첫 번째는 감사 1인을 선임하는 건이고 김칠규 이촌회계법인 회계사를 추천할 것이라는 언론보도가 있었고, 두 번째는 사외이사 2인의 선임 건이어서 조재호 서울대 경영대 교수, 김영민 변호사 이 두 분을 추천한다는 부분이 있었고요. 세 번째는 정관변경으로 감사위원회 설치의 건이 있습

니다. 그래서 감사위원회 위원의 2인도 아까 추천 드린 사외이사 2인과 동일인으로 추천을 했습니다. 네 번째는 지금 논의하고 계신 사내이사 선임 건에 관한 자격 정관변경 건입니다. 후보자 추천 시 아래의 결격사유에 해당하지 않을 것이라고 명시를 했고요. 첫 번째는 법령상 이사로서의 결격사유, 두 번째는 과도한 겸임을 하지 않은 자, 세 번째는 기업가치 훼손 및 주주권익 침해 이력이 없는 자, 네 번째는 회사 또는 계열회사, 한진해운을 포함해서 재직 시 기업가치 훼손 이력이 없는 자 중 석태수가 아닌 1명을 이사회에서 추천, 이 석태수라는 분은 현재 한진칼의 대표이사입니다. 다섯 번째는 이사보수한도 승인의 건에 대해서 금액을 명시해서 주주제안을 했는데요, 지금 현재 저희가 확인을 해 봐야겠지만 금액을 축소시킨 것으로 보입니다.

이상입니다.

○ **박능후 위원장 :** 그러면 이사 선임 제안의 (안)에 우리가 방금 논의했던 금고 이상의 형이 들어가 있는 겁니까?

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그 부분은 없는 것 같습니다. 그 부분은 지금 사내이사 선임에 대해서는 4가지에 대해서 결격사유를 이야기하였는데 다시 한 번 말씀드리면 첫 번째는 후보자추천 시 아래의 결격사유에 해당하지 않을 것이라고 명시하고 법령상 이사로서의 결격사유가 첫 번째이고, 두 번째는 과도한 겸임을 하지 않는 자, 세 번째 기업가치 훼손 및 주주권익 침해 이력이 없는 자, 네 번째는 회사 또는 계열회사, 한진해운을 포함해서 재직 시 기업 가치 훼손 이력이 없는 자 중 석태수가 아닌 1명을 이사회가 추천, 이렇게 되어 있습니다. 내용만 보면 저희가 논의하는 내용보다는 범위가 좀 넓은 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 그것은 전혀 별개의 것이고요, 이사 추천 후보의 자격에 관해 이 정도 기준으로 추천을 하라는 것에 대한 자기네들의 방침을 제안한 것이고요. 지금 말씀하신 것은 정관의 건입니다. 한마디로 결격 관련된 부분이니까 공무원 자격과 비슷한 그런.

○ **박능후 위원장 :** 그 정도 정보를 가지고,

○ **유재길 위원 :** 저는 이찬진 변호사님 의견에 반대하는데요. 지금 공공기관에 갓 고등학교 나온 6급 직원도 금고 이상의 형을 받으면 당연면직사유입니다. 그런데 이사회에 막대한 영향력을 미치는 대기업의 회장이라는 사람들이 공공기관의 갓 고등학교 졸업한 신규직원보다 더 제한이 없다는 것은 사회적 책임을 이렇게 져서는 안 된다고 생각합니다. 그리고 이찬진 변호사님 회사 배임 확정이나 직접손해 이것은 굉장히 구분 짓기가 모호하고 그러면 결국은 제가 이것을 왜 하는지까지 의문이 들 정도로 그런 사항입니다.

○ **조홍식 위원 :** 그 조항은 우리 연구원에도 마찬가지입니다. 그게 노조하고도 다 협의가 된 게 금고 이상이라는 것이 공문으로 다 되어 있는데 지금 기업에는 그게 없잖아요. 그러니까 이것은 금고를 할 수 있을 것 같은 생각이 들어요, 모든 조직에서. 그러니까 저는 이렇게 다 되어 있는 줄 알았더니 오늘 처음으로 저도 기업이 이렇게 행사하는가 놀랐는데요. SK 임원들의 자격조건이라는 게 이것은 아주 기본적으로 공공성에 대한 이야기 같은데, 물론 뭐 이게 개인적인 다른 형은 모르겠지만. 그래서 이런 정도를, 그런데 아까 이야기한 것은 어떤 내용을 갖다 한 거예요? 낮은 거예요?

○ **이찬진 위원 :** 기존의 임원인 상태에 있던 분에 관한 그러니까 이사 해임을 하는 것보다는 상대적으로 소프트하지만 제도화 하는 거죠. 그런데 다만 이게 회사의 직접적인 손해를 미치는 범죄행위와 관련된 부분이 아닌 다른 경우에도 임원의 결격으로 그 자체로 자동 면직되는 형태로 규정할 것인가에 관한 문제일 뿐이고요. 그 나머지 이슈들은 이사 해임 이슈냐 이런 것들 가지고 논의될 수 있는 것 아닌가 하는데 제 의견은 뭐냐면 원래 SK텔레콤 입장 정도가 중지를 모을 수 있다면 그렇게 가는 게 좋겠지만 그렇지 못한, 왜냐하면 여러 가지 사연들이 있을 수 있으니까요. 금고 이상의 형이라는 게 3명 자체가 다 회사와 직접 관련이 없는 그런 사

안까지도 일반화 할 경우에 기업 관련된 부분에 대해서 많은 논쟁적인 그런 부분이 있을 수 있으니까 그 부분을 중심으로 말씀드립니다.

○ **유재길 위원 :** 이게 위원님들 사이에 합의를 위해서 (안)이 너무 좁혀지고 낮아지고 이런 것 저는 동의할 수 없고요. 이렇게 할 바에는 각 (안)에 대해서 처음부터 표결해서 각 입장에 대해서 각자의 책임이나 사회적으로 보여져야 된다고 생각하고요. 전부 의사를 모아가기 위해서 너무나 많은 것들이 의미가 없을 정도로 가서는 안 된다라는 말씀을 거듭 말씀드립니다.

○ **박능후 위원장 :** 물론 맞는 말씀이고요. 그런데 우리가 지금 스튜어드십 코드를 첫 시행하는 첫 사례이기 때문에 신중에 신중을 기할 필요는 있습니다. 그리고 우리가 다 의견을 모아서 하나의 합의된 (안)을 내는 것도 충분히 의미가 있기 때문에 조금 논의가 빠르게 진행 안 되더라도 이해해 주시기 바랍니다.

이게 만약에 표 대결로 가거나 이렇게 가 버리면 앞으로 제도운영 자체가 굉장히 힘들어 집니다. 이 사안만 놓고 보면 빨리 해결되는 것 같지만 그 뒤에 갔을 때는 여러 가지 어려움이 있었기 때문에 가능한 의견을 수렴해서 서로가 좀 더 동의할 수 있는 선에서 하나의 (안)으로 가는 게 좋을 것으로 생각이 됩니다.

이찬진 위원님이 제안해 주신 (안)의 취지를 말씀을 드리면, 한진칼에 대해서만 적극적 주주권을 행사하되 그 행사하는 선택지를 가장 낮은 수준으로 그러니까 정관변경을 하고 그 정관변경 내용 속에서도 또 다른 단서조항을 하나 더 넣어서 최소화 시키는 그 정도 선에서 적극적 주주권을 행사하자는 것이고 물론 유재길 위원님은 거기에 대해서 좀 너무 미진하다는 것을 지적을 하셨습니다마는 대략 그 정도 제안을 가지고 의견 한번 여쭤보겠습니다. 다른 위원님들이, 특히 3(안)을 지지하신 분들이 그 정도 선이면 어떤지 의견을 말씀해 주시기 바랍니다.

이재원 위원님, 어떻습니까?

○ **이재원 위원 :** 제가 말씀드린 대로 이게 기본적으로 이것을 도입을 빨리 급하게 해야 되느냐 이런 부분들인데요. 물론 저도 한진칼이나 대한항공 사주의 그런 행동들에 대한 울분 이런 것 남아있고 한데 이게 그것도 중요하지만 전반적인 경제에 미치는 영향과 앞으로 우리 국민연금의 첫 시행하는 이런 사례인 점을 감안한다면 아주 신중하게 가야된다는 입장은 변동이 없습니다.

○ **박능후 위원장 :** 말씀하십시오.

○ **윤승한 위원 :** 아까 제가 말씀드린 것은 비슷한 내용이 KCGI 여기에서도 제안이 되어 있기 때문에 비경영참여로 충분하다고 아까 말씀을 드렸는데 지금 이 위원께서 말씀하신 대로 그 정도의, 저는 상징적인 의미에서 해보자고 이해가 됩니다. 그래서 그 정도 수준이라면 저도 찬성하는 것으로 바꾸겠습니다.

○ **이상철 위원 :** 저도 의견을 말씀드려야 될 것 같은데, 저도 중앙회 이재원 상무님하고 의견이 비슷하고요. 적극적 주주권에 대해서 굉장히 부정적인 입장이었기 때문에 의견을 바꿀 수는 없고요. 다만 표결을 저희들이 하자고 말씀을 드리지는 않겠습니다. 그렇게 하면 저희들 반대의견을 표현해 주는 정도로 해서 하시면 되지 않을까라는 생각입니다.

○ **박능후 위원장 :** 알겠습니다.

○ **유재길 위원 :** 그 얘기를, 정관변경(안)에 대해서 금고 이상의 형이 선고가 확정될 때 이 (안)을 제가 아까 말씀드렸지만 19살 먹은 공공기관 6급 직원도 이것 지켜, 이게 당연면직조항인데 다음에 대기업의 임원들은 법을 안 지켜도 된다는 것을 여기서 확인시켜 주고 있는 겁니까? 그래서 저는 이 금고 이상의 형을 반드시 넣어야 된다고 생각하고 이 부분에 대해서 위원님들 의견을 전부 확인해 주시기를 부탁드립니다.

○ **박능후 위원장 :** 제가 먼저 말씀드리고 싶은데요. 유재길 위원님이 이해해 주셔야 되는 것은 공공기관에 근무하시는 분하고 민간 기업에서 근무하시는 분은 성격이 좀 다르다고 생각합니다. 우리나라 기업의 특성상 작

은 기업에서 커 가는 과정에서 여러 가지 경제사범이 많습니다. 불가피하게 어음을 발행해서 갚지 못한 경우도 있고 여러 가지 일들이 있습니다. 그럴 경우에 그 분들 모두 다 금고 이상의 형으로 하면 사실상 기업경영이 굉장히 힘들 수 있습니다. 공공기관하고 우리가 그걸 같은 수준으로 놓고 이야기하는 것은 그 자체가 꼭 올바른 것은 아닙니다.

○ **유재길 위원 :** 우리나라에 헌법을 다 적용받은 게 다 평등하지 않아도 된다는 말씀입니까? 그렇게 얘기하시면,

○ **박능후 위원장 :** 헌법이 그런 것을 규정하고 있지는 않습니다. 헌법은 직업자유의 선택도 가지고 있고요.

○ **유재길 위원 :** 기업인들은 법을 안 지켜도 된다는 그런 논리십니까? 그러면 어음 발행하다가 그 어음발행으로 손해 처벌을 받는 게 정당한 것인가요?

○ **박능후 위원장 :** 제가 다시 말씀드리는데, 어음 발행을 해서 처벌받죠, 형사법으로 처벌됩니다. 그 처벌 받은 분을 경제활동을 못하게 하는 것은 또 다른 차원인 거예요. 기업 활동 하는 것과 형사 처벌 하는 것은 다른 문제라는 것이죠. 그래서 그것을 우리가 일일이 거기까지 다 공공기관에 근무하시는 분과 동일 척도에 놓고 말하는 것은 맞지 않다는 것입니다.

이상철 위원님께서 좋은 (안)을 주신 것 같습니다. 대체적으로 여러분 수의 분포나 지지도는 이미 아셨을 겁니다. 비슷하지만 그래도 조금 다수가 2(안)을 중심으로 하면서 그러나 비참여적인 부분을 좀 더 강화하는 그런 쪽으로 말씀 주셨기 때문에 대략 그 정도 선에서 그냥 우리가 논의가 된 것으로 했으면 좋겠습니다.

그리고 한진칼에 대해서만 적극적 주주권을 행사하되 그 주주권 행사하는 범위는 최소화시키는 선에서 하는 것으로 이렇게 의견을 모아보겠습니다.

특별히 이견이 있으십니까?

○ **이경상 위원 :** 제가 화장실 갔다 와서 못 들었는데요, 그러면 어떻게 지

금 금고형으로 들어가는 것인가요? 그러면 제안이 어떤 게 됐다는 거죠?

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 회사에 직접적으로 손해를 끼치는 경우에 해당하는 금고형.

○ **간사 류근혁 :** 제가 다시 정리를 하겠습니다.

○ **이경상 위원 :** 제가 왜 이런 말씀을 드렸냐면 우리나라 같은 경우는 배임죄, 횡령죄 이런 것들이 노조에다 뭘 그냥 줘도 배임죄, 횡령죄 되거든요. 지금 회사에 손해를 끼친다는 굉장히 모호해서.

○ **이상철 위원 :** 본부장님 화장실 갔다 오셔서, 제가 찬성한 게 아니고 저는 계속 반대를 했고요. 반대를 했는데 표결 가고 이러는 게 아니고 저희 반대 의견을 회의록에 잘 나타내 달라 이런 말씀,

○ **박능후 위원장 :** 그런 뜻이었습니다.

○ **이상철 위원 :** 찬성한 것 아닙니다.

○ **박능후 위원장 :** 찬성한 것은 아닙니다.

그리고 제가 좋은 의견이라고 말씀드린 것은 굳이 표결을 하지 말고 전체적인 의중은 다 파악이 되었으니까 그 의중을 충분히 반영할 수 있는 것을 의사록에 남겨야 된다는 것입니다. 그래서 그 의중을 다 종합을 하면 제가 요약해서 말씀을 드리겠습니다.

한진칼에 대해서만 적극적 주주권을 행사하는데 그 행사의 수준은 최소화시킨다, 구체적으로는 정관변경을 제안을 하는데 그 내용이 금고 이상의 형에 처한 경우 단, 단서를 달아서 그 금고 이상의 형이 회사에 직접적인 배임이나 횡령 등으로 불이익을 끼친 사유로 금고 이상의 형이 확정되었을 때 이사에 선임하지 않는다는 그런 조항을 정관변경으로 추진한다는 것이 이번에 적극적 주주권행사의 구체적인 내용이고요. 나머지 두 회사에 대해서는 비경영참여적인 주주권은 좀 더 적극적으로 행사하는 방법을 강구한다, 이 정도 선으로 되겠습니다.

제가 요약 정리한 것에 대해서 혹시 더 다듬을 게 있습니까?

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 실무적으로 본부에서 문구작업을 하시기 편

하게 정관변경에 담을 문구를 지금 확정해 주셨으면 좋겠습니다. 그래서 본부에서 그 작업을 지금 바로 해서.

○ **간사 류근혁 :** 참고 54쪽에 되어 있는 SK텔레콤 정관 부분에서 34조, 거의 조문은 동일하게 하겠습니다. 다만 1항에 제4호에 대해서 '금고 이상의 형의 선고가 확정된 때, 다만 이 경우 횡령·배임 등에 의해 회사에 직접적인 손해를 끼친 경우에 한한다.' 이렇게 조항이 들어가게 되는 겁니다. 그런 취지로 최대한 빨리 정리를,

○ **이찬진 위원 :** '다만'이 원래 본문에 없었으니까 이렇게 하면 될 것 같아요. 회사, 거기 정관에 회사로 표현했는지 어떤지 모르겠는데 그 용어를 회사 또는 자회사, 한진칼이 지주회사잖아요? 그 회사에 속한 자회사와 관련하여 배임죄나 횡령죄 등으로 금고 이상의 형이 선고가 확정되고 그 죄로 인해서 회사 또는 그 자회사에 손해를 끼친 경우, 손해를 야기한 경우 이런 정도, 직접적인 손해를 발생시킨 경우 이 두 가지 정도가 들어가면 되는 거죠. 단서조항으로 넣을 것인지 본문에 같이 해서 표현하실 것인지는 기술적으로 알아서 하시면 될 것 같은데. 자회사까지 들어가야 되거든요, 왜냐하면 지주회사이기 때문에.

○ **이경상 위원 :** 그리고 이게 경고 규정이 아닌 것처럼 읽힐 수가 있을 것 같습니다. '임원자격 제한' 이렇게 되어 있고 '해당하는 경우에는 결원으로 본다,' 이렇게 되어 있어서 기존에 금고 이상의 형인데 계속 가시는 분들은 이렇게 되는 것처럼 이렇게 되거든요. 한진 같은 경우는 이번에 재판결과와 금고 확정이 새로 확정이 되는 경우 이런 경우가 문제가 될 수 있는데 그러면 다른 기업들한테도 이런 게 혹시 새로 많이 주주제안이 들어올 텐데 그러면 기존의 금고 이상의 형을 받고 있던 그런 분들까지 다 옛날의 배임·횡령죄로 걸리신 분들이 많이 있는데.

○ **이찬진 위원 :** 경고기간을 가령 예를 들면 경과규정 거기다 그 기간을 제한할 필요는 있겠죠. 가령 확정돼서 종료되거나 형이 집행되지 아님으로 확정된 때로부터 3년이면 3년 이 정도로 하든지 5년 정도로 정하시는

것은 기술적인 것들 하셔야 될 부분이 있는 것 같습니다. 종신으로 못하는 것은 하면 안 될 수 있으니까 그 기간을 통상적으로 보통 하는 게 아주 짧은 경우에 3년 하시지 않습니까? 그런데 이 사안 같은 경우 단계별로 구분할 수 있는 기술적인 준비가 안 돼 있어서 가령 예를 들면 5년이면 5년 이 정도로 절충해서 정리하시면 될 것 같습니다.

○ **박능후 위원장 :** 그냥 구체적인 지침을 드릴게요. 우리가 최소화하기로 했기 때문에 다른 회사의 규정들 보셔서 그 규정이 예컨대 3년 이하로 되어 있으면 가장 짧은 기간으로, 그 정도로 해서 정하시죠.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 혹시 기간이 없거나 한 경우는 어떻게 저희가,

○ **박능후 위원장 :** 다른 데 규정된 데 게 없으면?

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 예.

○ **박능후 위원장 :** 몇 년으로 한정하는 게,

○ **이찬진 위원 :** 공무원의 경우가 5년이었나요?

○ **이경상 위원 :** 보통 금융기관 같은 경우 대주주 적격 할 때 2년 아닌가 싶은데요. 금융기관 대주주적격심사,

○ **이찬진 위원 :** 금융기관 것을 준해서 하는 것도 한 방법이죠.

○ **박능후 위원장 :** 그럼 금융기관에서 하는 제한기간을 준용해서 단서조항에 넣으면 되겠습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그리고 범위도 함께 논의를 부탁드립니다. 아까 말씀하신 당해 회사만 해당이 되는지 계열사까지 포함을 하실 것인지 이 부분도 함께 논의를 부탁드리겠습니다.

○ **이호승 위원 :** 오늘 결정이 이루어지는 과정에서 지금도 금고, 배임, 횡령, 기간 이런 것에 대해서 아직 명확하지 않은 점이 있잖아요. 그래서 오늘 결론을 내릴 때 한진칼에 대해서 최소한의 상징적인 조치로써 한다는 점 하고요. 왜냐하면 나중에 일반적인 기준이나 절차를 정했을 때 이것보다도 훨씬 강도 높은 행사가 있을 수도 있거든요. 그런데 이게 자칫 기술

적으로 들어가서 여러 가지를 정해놓고 나서 뒤로 물러서야 되는 그런 경우가 생길 수도 있으니 이번 조치는 최소한의 상징적인 의미로써 하기로 했다는 점하고 두 번째는, 그래서 좀 더 예측 가능한 방식으로 가기 위해서 일반적인 적용원칙과 기준을 정하기로 했다, 아니면 수탁자책임전문위원회에 의뢰해서 정하기로 했다는 점도 같이 부기를 했으면 어떨까 싶습니다.

○ **이찬진 위원 :** 구조적인 의결 비슷하게 해 놓을 필요는 분명히 있을 것 같습니다. 아직 스튜어드십코드 시행과 관련된 부분에 관해서 준비가 덜 된 부분이 이번 과정에서 많이 드러났는데요. 그러니까 수탁자책임활동지침 관련된 미비한 부분들을 지금 보완해야 될 과제들이 많이 생긴 것 같습니다. 특히 적극적 주주권행사와 관련된 원칙과 방법, 절차에 관해서 다음 회의 때까지 구체적인, 다음 회의가 가령 예를 들면 두 달면 두 달, 3개월이면 3개월 정도 기간을 정해서 구체적 가이드라인을 마련해서 보고하기로 한다, 정도는 저희가 결정하는 정도의 수준으로 해 놔야지 그리고 현재 과도기적인 최초의 사례에서 준비가 안 된 점 특히, 이와 관련해서 사외이사 선임 등과 관련된 인력 Pool이나 이런 부분에 관련된 후보추천 절차나 이런 등등을 포함해서 원칙과 방법, 절차에 관련된 구체적인 방안을 마련한다, 이 정도의 결정도 조금 해 놓으실 필요가 있지 않을까 싶습니다. 지금 전혀 준비가 안 돼서 상대적으로 아무것도 못하는 부분이 있어서요.

○ **박능후 위원장 :** 원래 우리가 예정했던 게 연말까지 되어 있죠. 그래서 연말보다 조금 당겨서 준비하라는 그 말씀으로 저는 받아들여지는데 가능하면 빨리 준비를 하시고, 간사께서 말씀해 주십시오.

○ **간사 류근혁 :** 지금 위원장께서 말씀하신 것처럼 약간의 오해가 있으실 수 있는데요. 저희들이 당초 2020년, '21년까지 이 경영참여 주주권행사의 로드맵을 만들고 기준과 방법, 절차를 만들기로 준비를 하고 있는 중이었고 사외이사 선임 같은 경우도 '19년에 준비해서 '20년에 제공을 원하시면

바로 제공할 수 있도록 준비를 하고 있는 상태였는데 작년 말에 이찬진 위원님께서 이런 제안을 하시면서 엄청나게, 2년 정도 당겨진 겁니다. 저희 실무적으로 최대한 노력을 해 보겠습니다만, 올 상반기 6월 30일 전까지 마련해 보도록 노력을 하겠습니다만 그것도 구체적으로 아주 세밀하게 다 만들기는 어려울 것 같고 저희 가이드라인 정도로 만들고 인력 Pool을 구성하는 방법을 검토해 보도록 하겠습니다.

○ **조홍식 위원 :** 그럼 이것 하나 하면 우리가 지금 국민들이 바라는 것이라든가 여러 가지로 할 때 우리가 다 책임을 어느 정도 했다고 그런 느낌이 듭니까, 우리가 전부 다? 이것도 굉장히 큰 겁니까? 기업으로 볼 때.

○ **이찬진 위원 :** 거기에 미흡한 부분에 대해서 3(안) 관련된 부분은 비경영참여 주주권행사 관련된 부분을 어느 정도 저희가 논의를 해서 우리의 회의록 상에 분명히 남겨두실 필요가 있지 않을까 싶습니다. 이것만으로는 사실 대부분의 국민이나 가입자들을 설득하는데 미흡한 부분이 굉장히 많이 있어서요. 위원장님 그 논의를 조금 진행해 주셨으면 합니다.

○ **박능후 위원장 :** 그 부분은, 오늘 첫 번째 상정된 안건인데다 비경영참여적인 주주권행사까지 구체적 논의를 하기에는 준비가 안 돼 있습니다. 이것은 또 우리가 시기의 제한을 받는 것도 아니고 하니까 조금 더 준비기간을 두고 다음 회의에서 본격적으로 논의하는 것도 그렇게 늦지 않다고 저는 생각합니다.

○ **이찬진 위원 :** 그런데 만약 오늘 회의결과를 발표하시게 될 경우에 그것에 미치는 부분이 내용이 없다는 상당한 비판을 받을 가능성이 높아 보이거든요. 그러니까 하실 때 적어도 이 정도까지는 하시는 게 어떨까 싶습니다. 그러니까 경영참여 신고 없이 행사 가능한 주주권이라고 되어 있는데 의결권과 주주로서의 제안 관련된 두 가지 영역에서 의결권과 관련된 부분에 대해서는 수탁자위원회에다 맨데이트를 어느 정도 주는 게, 구속적으로 주는 게 아니라 이사 및 감사위원 후보 중 문제 있는 후보에 대해서는 반대 입장을 적극적으로 고려할 것, 이 정도 수준으로라도 고려하

는 방향으로 검토를 요청한다, 이 정도의 우리 입장 정도를 하나 정도 하시고 임원보수한도와 관련된 임원보수 규정의 불합리한 부분에 관해서는 수탁자책임전문위원회와 기금운용본부가 검토해서 이 부분에 관해서 의결권행사 시에 적극 고려를 할 것, 이 정도 수준으로 가이드라인이라도 우리가 이런 고민이 되었다는 부분들이 정리될 필요가 있지 않을까 싶고요. 가령 보상 관련 주주제안 관련된 것도 임원 퇴직금 지급 규정 관련된 부분에 대해서 지금 사실은 이것을 소프트하게 말씀하실 수 있는지 없는지 모르겠습니다. 논의할 시간이 없을 테니까 이 부분에 관해서도 중장기적으로 적극적적으로 검토해서 시정할 수 있도록 하는 방안을 강구하기로 한다, 이 정도의 선언적인 수준으로 정리하면 어떨까 싶습니다.

○ **박능후 위원장 :** 제가 봐도 그것은 너무 디테일한 것 같고요. 그것보다는 공개중점관리대상기업으로써 앞으로 좀 더 면밀히 보겠다, 이 정도 하는 게 낫지 않나 싶습니다. 너무 그것을 포괄적으로 또 직접적으로 들어가는 것은 시장이 아직 준비가 안 돼 있는 상황인데 이사 선임이라든지 감사에 대해서 논의하는 것은 또 특정기업에 대해서 기금운용위원회에서 너무 자세히 논의하는 것은 격에도 안 맞고 그것은 수탁자책임전문위원회에서 좀 더 논의해 주면 될 것 같고요. 우리가 중점관리대상기업으로 선정해서 앞으로 면밀히 보겠다, 그 정도 하면 될 것 같습니다.

○ **이상철 위원 :** 예, 동의합니다.

○ **이찬진 위원 :** 차라리 이 정도라도 해 주시면 좋겠습니다. 경영참여,

○ **유재길 위원 :** 이찬진 위원님 정리를 정확하게, 지금 또 그게 정관변경까지 안 하신다는 것인가요?

○ **박능후 위원장 :** 아니요. 지금 다른 이야기를 하고 있습니다.

○ **김성주 위원 :** 비경영참여 주주권에 해당하는 부분을 어떻게 해석할 것인가에 대한 얘기를 하자는 그 얘기.

○ **이찬진 위원 :** 그러니까 이 정도로라도 해 주시면, 중점관리기업으로 선정한다, 이 정도가 아니라 경영참여 신고 없이 행사 가능한 주주권행사를

적극 검토한다, 이 정도의 시그널이라도 주셔야 되는 것이 아닌가 하는 거죠.

○ **박능후 위원장 :** 그래서 그것은 저는 오늘 사실 적극적 주주권행사를 한다는 것 자체만으로도 굉장히 파급효과가 있기 때문에 그 외에 비경영 참여적인 주주권행사에 대해서 디테일하게 논의하는 것은 조금 무리라서 한 달 뒤에 하는 다음 논의 때 해도 충분하다는 생각이 들고요. 다만 중점관리대상으로 오늘 선정했다는 것은 제가 알리도록 하겠습니다.

○ **김성주 위원 :** 의견을 말씀드리고 싶은데요.

전반적으로 보면 적극적 주주권을 행사해야 된다고 하는 의견이 조금 더 많았고요. 적극적 주주권행사 하되 아주 최소한의 적극적 주주권행사에 대한 의견으로 따지면 더 높아졌습니다. 수치로 따지면 7대4정도 됐고 그래서 표결에 의하지 않고 합의에 의한, 대신 다른 의견은 표시하는 것으로 그렇게 잘 된 것이거든요. 그런데 이것만 놓고 정관변경에 대한 안건만 놓고 보면 일반적인 기대에 비하면 기금운용위원회의 결정 수준이 굉장히 낮다고 하는 국민들의 반응이 저는 나올 것이라고 봅니다. 그래서 제가 최규완 위원님이 제안하셨던 세 번째, 경영참여에 해당하지 않는 주주권 제안을 오늘 어느 정도 판단했으면 좋겠다는 것이었고요. 주주제안에 해당하지 않은 것은 오늘 결정하지 않아도 될 것 같은데요. 주주제안에 해당하는 것은 해야 그래야 2월 8일까지 제안할 수 있을 것 같아서 오늘 이 자리에서 주주제안에 해당하는 부분을 기금운용위원회가 결정해 주시거나 아니면 일정한 가이드를 주고 수탁자책임전문위원회 등이 2월 8일까지 주주제안을 만들도록 하지 않으면 오늘 회의가 의미가 없는 회의가 될 수 있겠다는 생각입니다.

○ **박능후 위원장 :** 그게 물리적으로 가능합니까?

○ **간사 류근혁 :** 간사가 말씀드리겠습니다.

지금 정관변경 사항은 대단히 중요한 사항이고 그래서 실무적으로 지금 많은 문안을 준비했습니다. 그 문안에 대해서 오늘 확정해 주시기를 당부

드립니다. 왜냐하면 그 내용에 대해서 다시 또 이런 저런 해석이 달라지면 또 여러 가지 문제가 생길 수 있기 때문에 오늘 다 모이신 이 자리에서 정관변경 사항을 확인해 주시고요. 다음에 지금 경영참여에 해당하지 않은 주주권행사에 대해서는 말씀하신 것처럼 중점관리대상기업으로 우리가 선정한다, 중점관리대상기업으로 선정한다는 것은 이미 저희가 발표한 로드맵이 있는 상황입니다. 그게 1년 반 정도로 당긴 것이고 그렇게 선정을 한다, 그 외에 여러 가지 경영참여에 해당되지 않는 주주권에 대해서는 추가적인 검토를 거쳐서 다음번 회의에서 논의하기로 했다, 이 정도가 어떨까 싶습니다.

○ **이찬진 위원 :** 일단 뭐라도 구체적인 것 하나라도 보여준다는 측면에서 보면,

○ **박능후 위원장 :** 잠깐 정관변경 내용을 발표하시고 그 내용을 확정짓고 의견을 듣도록 하겠습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 지금 급하게 만들기는 했는데 위원님들이 말씀해 주신 부분을 담았는지 확인 부탁드리겠습니다.

내용은 파란색 책자 54페이지에 있는 내용입니다. 말씀하신 대로 SK텔레콤 정관을 저희가 참고를 했고, 이사의 결원 부분에 대해서 했습니다. 문구를 말씀드리겠습니다.

‘이사가 회사 또는 자회사와 관련하여 배임·횡령죄로 금고 이상의 형의 선고가 확정되고 그 죄로 인하여 회사의 손해가 발생한 때에는 결원으로 본다. 다만 본 결원의 효력은 2년간 지속된다.’

다시 한 번 말씀드리겠습니다. 이사의 결원입니다. SK텔레콤의 정관을 저희가 준용해서 만들었습니다.

‘이사가 회사 또는 자회사와 관련하여 배임·횡령죄로 금고 이상의 형의 선고가 확정되고 그 죄로 인하여 회사의 손해가 발생한 때에는 결원으로 본다. 다만 본 결원의 효력은 2년간 지속된다.’

그리고 아까 금융회사지배구조에 관한 법률에 따르면 기간은 5년입니다.

그래서 아까 말씀하신대로 저희가 확인을 좀 더 해 봐야겠지만 일단 논의하신대로 2년으로 저희가 문구를 만들었습니다.

○ **최규완 위원 :** 효력의 발생시점은 금고형이 확정된,

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 확정되고.

○ **최규완 위원 :** 확정되는 시점부터라는 말이 들어가야 되지 않을까요?

○ **최성제 수탁자책임실장 :** '횡령죄로 금고 이상의 형의 선고가 확정되고 그 죄로 인하여 회사의 손해가 발생한 때에는 결원으로 본다. 다만 본 결원의 효력은 2년간 지속된다.' 이렇게 되어 있는데요. 혹시 말씀하신 대로 시작시점이 선고라고 저희는 읽혀지기는 하는데 그 부분이 불명확하면,

○ **이찬진 위원 :** 그게 2년이 문제가 있는 게 뭐냐면 가령 이사 임기가 3년인데 초기에 사고가 나서 이렇게 됐을 경우 2년만 결원이고 다음에 복권이 되는 그런 상황이 될 수도 있거든요. 그러니까 형이 확정된 때 잔여임기가 종료된 날로부터 사실은 2년 정도를 냉각기간을 가져야 되는 그런 정도의 개념일 것이거든요, 원래는요. 그렇게 되면 잘못하면 복권이 돼서 다시 돌아오는 그런 상황이 되죠. 임기 중인 사람들의 경우에, 1년차 때.

○ **이경상 위원 :** 이사의 임기가 몇 년입니까?

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 통상 3년입니다.

○ **이찬진 위원 :** 그 정도로라도 일단 가볍게 하려면,

○ **박능후 위원장 :** 그러면 3년으로 본다고.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 위원님들이 결정해 주시는 대로 (안)을 만들겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 3년으로 잡으면 문제가 다 해결되니까 3년으로 하죠.

○ **조홍식 위원 :** 아까 그것도 맨 뒤에 아주 묘한 군더더기를 붙였어요. 그것을 받고 회사의 손해를 끼칠 때라는 게 언제까지 끼친다는 게, 한정 없이 갈 텐데요. 그렇게 하면 안 되고 그 형을 집행한 날부터 해야죠.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 아까 말씀하시는 동안 저희가 문구를 다시 바꿨습니다.

‘이사가 회사 또는 자회사와 관련하여 배임·횡령죄로 금고 이상의 형의 선고가 확정되고 그 죄로 인하여 회사의 손해가 발생한 때에는 결원으로 본다. 다만, 본 결원의 효력은 형이 확정된 때로부터 3년간 지속된다.’ 이렇게 하면 좀 더 클리어 하겠습니까?

○ **유재길 위원 :** 그 형에 의해서 회사의 손해가 발생됐다는 게 어떻게 또 해석의 차이가 분분할 텐데 이 단서조항이 꼭 필요한가, 그래서 형이 확정되면 그렇게 분명하게 가야지.

○ **이찬진 위원 :** 배임·횡령죄로 해서 당해 회사 또는 자회사에 대한 배임·횡령죄를 범한 경우를 하고 끝내고 하시는 게 어떨까요? 그 대신 3년으로 하고 그 정도로 정리하시면 해석상의 여지가 없을 수 있으니까 간단할 것 같습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그러면 다시 한 번 제외해서 한 번,

○ **박능후 위원장 :** 그 자체가 회사의 손해를 끼친 것이기 때문에 굳이 필요 없을 것 같습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그러면 다시 한 번 제가 읽어보겠습니다.

‘이사가 회사 또는 자회사와 관련하여 배임·횡령죄로 금고 이상의 형의 선고가 확정된 때에는 결원으로 본다. 다만, 본 결원의 효력은 형이 확정된 때로부터 3년간 지속된다.’ 이렇게 말씀하신대로 수정을 했습니다.

그래서 주주제안은 정관변경의 이사회 결원 부분으로 저희가 처리하도록 하겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 그렇게 정리를 하겠습니다.

이찬진 위원님.

○ **이찬진 위원 :** 비경영참여 주주권행사 관련된 주주제안의 워딩은 보면 제가 만든 자료 7페이지에 표가 있는데 이게 2015년 것이라고 합니다. 2015년 퇴직금 관련된 부분인데 이게 대한항공 것이거든요. 그런데 이것 관련돼서 저희가 수정해서 정관변경(안)을 제안을 한다면, 정관변경이 아니라 이것은 퇴직금 지급규정 변경인데 회장은 재임기간 1년의 6개월분,

이렇게 쭉 되어 있는데 이 부분을 갭을 확 줄여주는 그런 형태로 하는 부분이 있는데 그 부분에 관한 방법론은 사실은 다른 회사에 비해서 굉장히 높은 것으로 확인되고 있는데 통상적인 부분이 어느 정도 되는지 잘 모르겠습니다. 재임기간 1년에 6개월분이 아니라 3개월이면 3개월, 4개월이면 4개월 이 정도로 완화시키는 정도 수준으로 해야 되는지, 이런 것까지 하기에는 그런데.

○ **박능후 위원장 :** 이찬진 위원님, 우리 기금운용위원회가 그런 것까지 논의하는 것은 너무 지나치게 나갔다 생각하고요. 앞서 말씀드린 것처럼 그냥 중점관리대상기관으로 선정을 하고 나머지 구체적인 사안은 수탁자전문위원회에서 논의하도록 넘기는 것이 저는 더, 우리 위원회의 격에 맞을 것 같습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 이후에 진행사항이 있어서 안내를 드려야 될 것 같습니다. 왜냐하면 저희가 관련해서 공시를 하고 하는 상황에서 아까 저희 간사께서 발표하신 대로 냉각기간이 좀 필요합니다. 그것 관련한 미공개중요정보라든가 또는 매수·매도에 대한 제약이 생겨서 그 부분을 법률적으로 안내를 드리겠습니다.

○ **김광중 변호사 :** 김광중 변호사입니다.

조금 전에 말씀하신 것에 의하면 회사의 기관에 관해서 정관변경 하는 내용으로 주주제안권을 행사하는 것이 되고 이것은 회사의 경영참여를 하는 행위에 해당되기 때문에 기금의 주식보유목적을 단순투자목적에서 경영참여목적으로 변경하는 것이 되고 그럼 그때부터 다시 저희가 5일 이내에 보유목적 변경보고를 해야 됩니다. 그러면 오늘부터 보고를 한 날 이후 5일까지 계속 냉각기간이 적용되고 그 기간 동안에 국민연금기금은 한진칼에 대해서 주식을 더 이상 취득하지 못하는 금지가 되게 됩니다. 그래서 이 시점을 기금운용의 불확실성을 해소하기 위한 차원에서 보고 기준을 명확하게 하기 위해서 이번 결의에서 보유목적을 이런 내용으로 경영권행사 관련된 내용을 주주제안권을 행사하기 때문에 보유목적을 변경

한다는 취지의 결의와 그래서 그 기간 동안에 주식취득을 금지한다는 부분까지 결의를 함께 해 주시면 좀 더 명확하게 될 것 같습니다.

○ **간사 류근혁 :** 지금 기금운용본부에서 굉장히 중요한 말씀을 하셨으니까 저희가 결의를 명확해야 해야 되는 부분이잖아요? 그것을 써서 아까 정관처럼 위원장께서 의결하시고 위원님들이 동의하실 수 있게 준비를 해 주시면 좋겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 말하자면 의결주문을 하나 만들어 주십시오. 지금 바로 만들어 주시면 그것을 제가 여기서 제안을 하고 의결하도록 하겠습니다.

○ **최성제 수탁자책임실장 :** 그리고 하나만 부탁을 드리겠습니다. 실무적으로 저희가 진행하면서 어려움이 있어서 좀 명확하게 해야 될 부분이 있어서 부탁을 드리겠습니다.

57페이지 봐주시면 저희가 주주제안을 하고 나서 중단하는 부분도 있습니다. 그래서 중단방법에 대해서는 기금운용위원회가 57페이지 가운데 아래쪽 네모를 봐 주시면 '경영참여 중단 방법'이 있습니다. 그래서 관련 규정이나 유권해석이 없습니다. 그래서 여기서 결정을 해 주실 부분이 중단방법을 경영참여에 해당하는 주주권 행사를 더 이상 하지 않기로 내부 절차에 의하여 결정할 텐데 저희는 경영참여를 기금운용위원회에서 결정해 주셨기 때문에 중단도 기금운용위원회에서 경영참여에서 단순투자 목적으로 보유목적을 변경하는 부분도 의결을 해 주실 때 저희가 중단이라고 인식을 할 텐데 어떨 때까지 중단을, 어떨 때 경영참여를 그만 두실지도 오늘 어느 정도 논의를 해 주시기 바랍니다.

○ **이상철 위원 :** 지금 말씀하신 게 오늘 다 처리해야 되는 겁니까? 하나 해놓고 나니까 줄줄이 할 일이 태산 같은데.

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 그 문제는 지금 결정 안 해도 될 것 같습니다.

○ **이찬진 위원 :** 그리고 주주총회일이거든요. 그 중간에 우리가 처리해야 되는 특별한 사정이 있으면 그때 기금운용위원회에서 결정해서 중단결정

하시면 되고 주총일 때까지는 가능이슈잖아요, 정관변경(안)은. 그러니까 그렇게 한 달 반 정도의 기간 동안은 경영참여 주주권행사 형태의 기간이 되겠죠. 그것 뭐 이미 정해져있는 것 아닌가요? 그 다음 날 하든지 뭐 하든지.

○ **박능후 위원장 :** 공식적으로 선언을 해야 되니까 의결하겠습니다마는 잠정적으로 생각컨대 주주총회일까지입니다. 그래서 지나고 난 뒤 주주총회 다음에 있는 바로 첫 기금운용위원회에서 종결선언이라든지 종결을 검토해서 결정하도록 하겠습니다.

○ **김성주 위원 :** 끝나기 전에 제가 다시 추가의견을 드리겠습니다.

중점관리기업으로 선정한다는 것에 대해서는 동의하고요. 다만, 오늘 합의를 유도하기 위해서 한진칼에 대한 주주권행사가 굉장히 낮은 수준으로 이루어져서 기금운용위원회를 소집하고 수탁자책임전문위원회 논의를 거쳐서 결정한 수준이 이것밖에 안 되냐는 반응이 있을 수 있다는 생각이 듭니다. 그래서 아까 말씀드렸던 대로 비경영참여 주주권에 대해서 상세한 문구는 아니더라도 이런 부분에 대한 필요성에 대해서는 공감했다고 하는 언급이 있었으면 좋겠다는 겁니다. 특히, 임원보수한도 굉장히 불합리하거든요. 국민들이 보기에 이 부분은 문제의식을 많이 갖고 있을 겁니다. 또 퇴직금규정 이 두 가지 사안에 대해서는 기금운용위원회 차원에서 언급을 하는 것이 이후에 의결권행사 등에 도움이 되지 않을까 하는 판단입니다.

○ **박능후 위원장 :** 지금 당장 의결하자는 말씀은 아니고.

○ **김성주 위원 :** 그렇죠. 그런 언급이 좀 돼야죠. 제안이 있었고 공감이 있었는데 그냥 흘러가서는 안 된다는 거죠.

○ **이호승 위원 :** 혹시 그렇게 되면 그게 경영권참여로 해석될 수 있나요?

○ **최경일 국민연금재정과장 :** 그것은 아니에요

○ **이상철 위원 :** 그런데 퇴직금하고 임원보수규정은 기업들이 보면 정관하고 엮여있는 회사들이 꽤 있어서 한 번 검토를 해 보셔야 될 겁니다.

○ **이찬진 위원 :** 대한항공은 한진칼 하고 관계없어요.

○ **이상철 위원 :** 저도 한진칼의 정관을 안 봤는데 이게 정관 문구가, 그것을 말씀을 하시는 것보다 이게 정관변경이 경영참여에 해당되는지 그 부분을 검토하시고 말씀하시는 것이 맞지 않을까 싶습니다.

○ **이찬진 위원 :** 그러니까 어차피 경영참여를 처리했기 때문에 아무런 문제가 없습니다.

○ **박능후 위원장 :** 그 부분은 저희들이 충분히 그 부분에 대해서 염두에 두고 있다는 것을 전부 다들 언급하셨고 회의록에 남겨두면 좋겠고요. 구체적인 비경영참여적인 주주권행사 내용에 대해서는 좀 더 준비가 되고 난 다음에 논의를 하도록 하겠습니다.

그러면 아까 실무진에서 의뢰해 온 것을 제가 안건을 의결주문을 읽어드리고 여러분들 동의를 구하도록 하겠습니다.

'국민연금기금의 한진칼 주식보유목적을 경영참여 목적으로 변경한다'. 그리고 '「자본시장법」상의 제반 매매제한조치를 이행한다.' 이 두 가지를 여러분들 동의를 구합니다.

동의하십니까?

별 의견이 없으므로 동의된 (안)에 대해서는 통과된 것으로 선포합니다.

○ **조흥식 위원 :** 제가 마지막으로 이야기를 드리고 싶은데요.

오늘 저는 이 자리에 제 이야기가 안 돼도 좋은데요, 적어도 이 한진칼을 비롯해서 대표이신 조양호 대표 이 분에 대한 것이 지금 초유의 관심사일 거예요. 아마 이 분에 대한. 이게 되든 안 되든 그것은 저는 관련이 없는데 여기에 대해서 어떤 입장인가는 이야기를 저는 조금은, 아까 대표적인 것이라고 했다고 하지만 그게 될 텐데 저는 이 분의 앞으로 계속된 연임에 대한 약간의 우려 정도라든가 연임하게 된다면 어떤 식으로 방향을 잘해 보라는 그것이 스튜어드십코드 그게 결정이 되고 안 되고 그것은 나중에 다른 데서 법적으로 하든 그래 될 텐데 거기에 대한 적어도 우리가 기금운용위원회에서 이것을 전체적으로 우리가 합의를 해서 만든 이상은 거

기에 대한, 이게 윤리적인 그런 측면이잖아요? 법적인 그것을 하라는 것은 아니지만 거기에 대한 유감의 표시 정도는 해야 되지 않겠습니까? 그것을 아까 단순하게 위원장님께서 이야기하신 대로 거기에 있는 적극적 주주권행사의 범위 안에 들어가는 기관으로 집어넣는 것도 중요하지만 다 그렇게 보지는 않을 것이란 말입니다. 그러면 그 주주권행사에 들어갔을 때 그 내용은 복잡하게 우리는 결정한 것은 별로 없어요. 그게 된다면 그것도 추상적인 어떤 나중에 우리가 계속해서 해 나가야 될 그런 요건이 될 텐데, 저는 일단 이게 의결이 되든 안 되든 만약 여기에 대해서 저는 이게 기록에 다 남을 것 아닙니까? 그리고 다 그것으로 된다고 했을 때 반대도 좋고 어떻게 되는데 여기에 대한 의견들은 조금 우리가 좀 더 해야, 저는 우리의 기업에 주는 하나의 시그널, 나는 기재부에서 나오신 이 위원님이 시그널이라고 했는데 시그널이 뭐가 시그널이냐? 큰 울림을 주자는 이야기이지 않겠어요? 시그널이 조그만 그 규정 아까 그것 하나 구한다고 되겠습니까? 가는 방향이 앞으로 어떻게 해야 된다, 그런 차원에서의 그게 민감한 부분은 다 빠지고 지금 내가 보니까 살점만 다 빠지고 뼈다귀 몇 개 좀 남겨놓고 국민들한테 이야기한다고 하더라도 그것도 좋은데요, 정하는 것도 좋은데 그래도 이러한 시그널은 뭐가 된다, 이것 가지고 시그널이 되겠습니까? 저는 그게 한 사람으로서 착잡합니다. 그리고 또 제 주위의 여러 친구들, 정말로 어떻게 보면 이념적으로 보수적이고 한 친구들, 기업하는 사람들이 한 경험들 이야기를 쭉 듣고 했는데요. 그분들의 이야기에 저는 실망을 준다고 보고 다음에 또 많은 기대하고 그것에 대해서 말이죠, 한다는 것은 저 개인적으로는 참 책임감이 듭니다.

○ **박능후 위원장 :** 저는 조홍식 위원님 하신 말씀은 본인의 의사표명 정도로 회의록에 남기는 것으로 하도록 하겠습니다.

저는 기금운용위원회가 위상이 있고 역할이 있다고 봅니다. 특정기업의 기업인을 자영인을 거명해서 어떤 조치를 취하거나 하는 것은 우리 위원회 위상에는 맞지 않다고 저는 생각을 하고요. 다만, 위원님들 개인은 다

충분히 의견을 가질 수 있고 또 그런 것을 의사록에 남길 수 있다고 생각합니다. 다만, 그런 개인들의 의사와 다 직결되어서 오늘 적극적 주주권을 행사하겠다는 것으로 나타났기 때문에 충분히 반영됐다고 생각이 들고요.

너무 길게 회의를 한 감이 있습니다. 그러나 정말 첫 사례가 되는, 스튜어드십코드 발동과 관련해서 첫 사례가 되는 회의에서 우리 위원님들이 지혜를 발휘해 주시고 또 여러 가지 배려하셔서 표 대결로 가지 않고 중지를 모아주신 것에 대해서 진심으로 감사드립니다. 오늘을 기점으로 해서 앞으로도 여러 차례 이런 유사한 사례들이 발생할 것으로 생각이 됩니다만 그때도 이렇게 서로 합의해 가는 그런 모습으로 스튜어드십코드를 운영해 갔으면 좋겠습니다. 그러므로 해서 우리가 각 기업들에게 여러 가지 경종을 울린 것은 울리면서도 그러나 가장 근본적인 목적인 국민연금기금의 수익성을 제고한다는 그것에 우리가 충실할 수 있는 위원회의 역할이 원래의 취지에 맞게 활동될 수 있도록 협조해 나갈 수 있기를 기대하겠습니다. 오늘 장시간 회의 끝까지 참석해 주신 것에 대해서 감사드립니다.

이상으로 제2차 기금운용위원회 마치겠습니다마는 그 전에 간사의,

○ **간사 류근혁 :** 하나만 분명히 하고 싶은 게 있습니다.

한진칼 정관에 대해서 말씀하시면서 보수에 대해서 말씀하셨는데요. 한진칼의 보수규정은 정관사항입니다. 33조에 있고 주주총회 결의로 이를 정한다고 되어 있습니다. 그리고 퇴직금을 보면 별도의 규정에 따라서 정한다고 되어 있는데 이 한진칼의 정관규정은 정관변경 사항에 포함이 안 된 것으로 아까 저희들이 확인이 됐고요. 이것은 나중에 추가로 별도로 수탁자책임전문위원회에서 이런 부분을 포함해서 어떻게 할지를 같이 논의하는 것으로 그렇게 정리가 된 것으로 이해하겠습니다.

○ **박능후 위원장 :** 잘 잡아주셨는데요. 우리가 이 자리에서 디테일한 것 논의하면 굉장히 위험합니다. 준비가 안 된 상태에서 이런 것 저런 것 논의할 수 없어요. 그냥 오늘은 추상적인 수준에서 논의할 수밖에 없고 준

비가 되고 난 다음 회의에서 구체적으로 비경영참여적인 주주권행사 방법에 대해서 논의하는 것이 저는 옳다고 봅니다.

이상 마치도록 하겠습니다.

(폐회 12시 20분)

위 會議錄은

제2차 국민연금기금운용위원회

會議內容과 相違없이 速記法에 의하여 記錄, 作成되었음을

確認함.

2019年 2月 1日

도울速記事務所

速 記 士 姜 朱 映