



기업지배기구발전센터

# 개정 상법의 주요내용과 사외이사 고려사항

(1·2·3차 상법 개정 개관 & 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」)

# 리더 메시지

2025년 7월 22일 1차 개정 상법 시행에 이어,  
2차 개정 상법이 9월 9일 공포되었고,  
3차 상법 개정안은 2026년 2월 25일 국회 본회의를 통과했습니다.

1·2차 개정을 통해 이사의 주주충실의무 확대, 독립이사 도입 및 선임비율 확대, 집중투표제 의무화 및 감사위원 분리선출 확대 등 이사회 구조와 운영에 중대한 변화가 이루어졌다면,

3차 개정은 '자기주식 소각 의무화'를 통해 자본정책과 지배구조 전반에 직접적인 영향을 미치는 제도적 전환이라 할 수 있습니다.

**이와 함께 법무부는 이사의 충실의무 확대에 따른 구체적인 행위 지침 필요성에 따라 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」을 발표하였습니다.**

**해당 가이드라인은 이사의 주주 충실의무 이행방안을 제시하여 건전한 경영판단을 지원하고 불필요한 법적 리스크를 완화하는 한편, 이해상충 가능성이 높은 거래에서 의사결정 기준을 명확히 함으로써 주주 보호 노력과 거래 공정성에 대한 신뢰 제고에 기여할 것으로 기대됩니다.**

본 카드뉴스에서는 개정 상법의 주요 내용,  
사외이사 점검사항 및 이사의 행위규범 가이드라인  
핵심 내용을 함께 제시하였습니다.

이사회 운영 방향 수립에 참고가 되기를 바랍니다.

**김한석** 센터장

한국 딜로이트 그룹  
기업지배기구발전센터



# 1차 개정 상법 주요내용 (\*1)

2025.7.3. 국회 본회의 통과, 7.22. 공포



## 1 주주에 대한 이사 충실의무 신설 2025.7.22. 공포 즉시 시행

- 이사의 충실의무 대상으로 주주를 추가
- 이사는 직무수행에 있어 **총주주의 이익을 보호**하여야 하고, **전체 주주의 이익을 공평하게 대우**하여야 함

## 2 상장회사 독립이사 도입 및 선임비율 확대 2026.7.23.부터 시행

- 상장회사가 선임하는 사외이사의 명칭을 **독립이사**로 변경
- **의무선임비율 상향 조정** (1/4 → **1/3**) 시행일로부터 1년 유예

\* 자산 2조원 이상 상장사는 과반수(현행) 유지

## 3 상장회사 감사위원 선임·해임시 '3%룰' 강화 2026.7.23.부터 시행

- 감사위원회 위원의 **선임·해임**에 있어 **최대주주의 발행주식총수의 3% 초과 소유 여부를 항상 특수관계인 등과 합산하여 판단**

## 4 상장회사 전자주주총회 도입 2027.1.1.부터 시행

- 상장회사는 소집지에서의 **총회와 병행하여 전자주주총회 개최 가능**
- 대통령령으로 정하는 **상장회사는 전자주주총회의 병행 개최 의무화**

(\*1) 법무부, 「주주 보호를 위한 개정 '상법' 국무회의 의결」, 2025.07.15.

# 2차 개정 상법 주요내용 (\*1)

2025.8.25. 국회 본회의 통과, 9.9. 공포



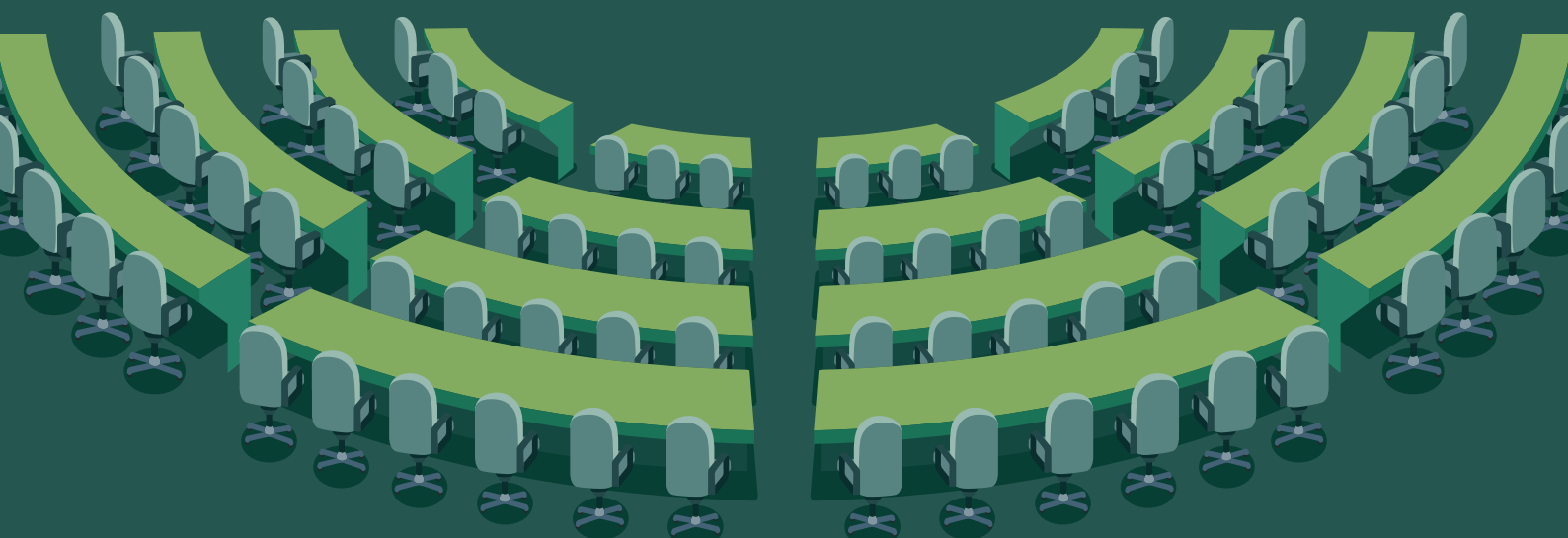
## 5 집중투표제 의무화 2026.9.10. 부터 시행

- 자산총액 2조 원 이상인 대규모 상장회사의 100분의 1 이상 주주의 청구가 있는 경우 집중투표제 의무화

\* 법 시행 이후 최초로 이사의 선임을 위한 주주총회 소집이 있는 경우부터 적용

## 6 분리선출 감사위원 수 확대 2026.9.10. 부터 시행

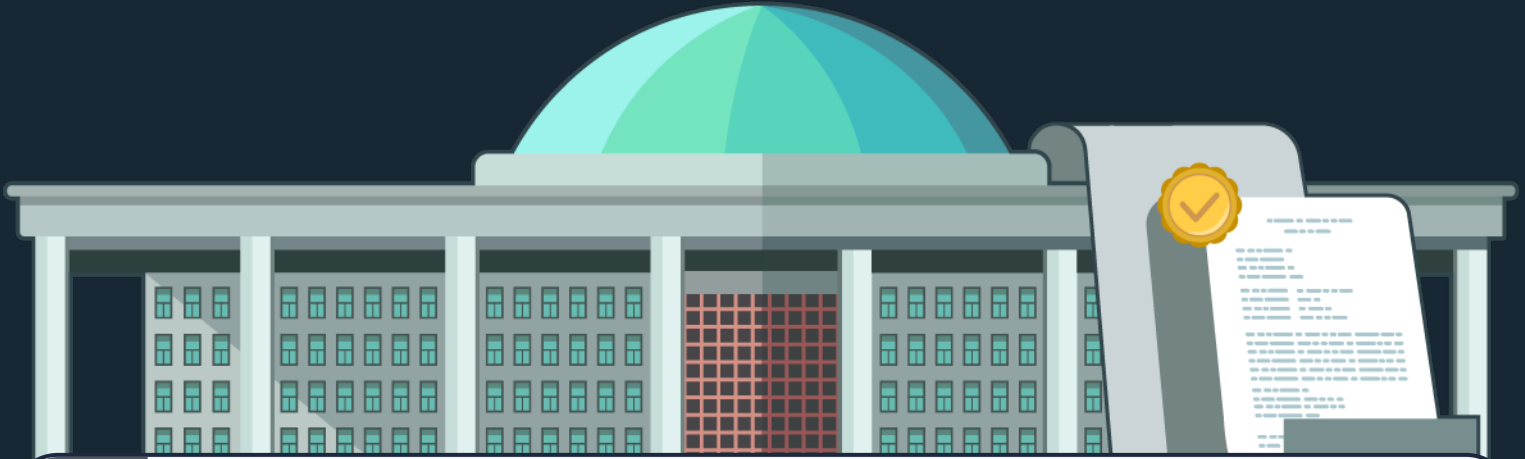
- 자산총액 2조 원 이상인 대규모 상장회사가 의무적으로 분리선출 해야 하는 감사위원의 수를 기존 1명에서 2명으로 확대
- 정관에 따라 3명 이상으로 정할 수 있도록 함



(\*1) 법무부, 「일반주주 의사 반영 강화를 위한 '상법' 국무회의 의결」, 2025.09.02.

# 3차 개정 상법 주요내용 (\*1)

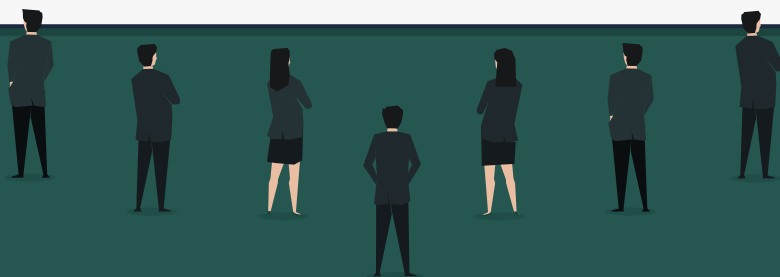
2026.2.25. 국회 본회의 통과



## 7

### 자사주 소각 의무화 공포 즉시 시행

- 자기주식은 원칙적으로 **취득일부터 1년 내 소각 의무화**  
(법 시행 전 취득분은 시행일로부터 1년 6개월 내)
- 자기주식 소각 절차를 **이사회 결의**로 일원화
- 자기주식 활용(임직원 보상, 경영상 목적 등)이 필요한 경우,  
**매년 주주총회 승인**을 받아 **예외적 보유** 또는 **처분 가능**
- 자기주식의 **의결권, 신주인수권, 배당권 등 제한**을 명시하고  
교환·상환사채 발행·질권 설정 금지로 **편법적 활용 방지**
- 자기주식 처분 시 신주발행 절차 준용
- **외국인 지분비율 제한 회사**가 소각으로 외국인 지분비율 초과 시  
시행일로부터 **3년 내 처분 가능**
- **소각의무** 또는 **보유처분계획 위반** 시 이사에게 **5천만원 이하 과태료 부과**



(\*1) 법무부, 「자기주식 소각을 의무화하는 '상법' 개정안 국회 본회의 통과」, 2026.02.25.

# 1 주주에 대한 이사 충실의무 신설

📅 2025.7.22. 공포 즉시 시행

## 논의배경(\*1)

이사가 회사에는 영향이 없지만 주주 간 이해충돌로 주주 간 부(富)의 이전이 발생하는 의사결정을 한 경우, 이는 주주 간 문제일 뿐 이사는 주주에 대한 책임이 없다는 대법원 판례로 인해 손해 입은 주주에게 구제수단이 없다는 문제 존재

## 신·구법 비교

### 현행

이사의 회사에 대한 충실의무만 규정하며, 주주에 대한 의무는 명시되지 않음

#### 현행 제382조의3(이사의 충실의무)

- ① 이사는 법령과 정관의 규정에 따라 회사를 위하여 그 직무를 충실하게 수행하여야 한다.
- ② <신설>

### 개정

주주에 대한 충실의무를 명문화하여 이사가 직무 수행 시, 회사뿐만 아니라 총주주의 이익을 보호하고 전체 주주의 이익을 공정하게 대우하도록 함

#### 개정 제382조의3(이사의 충실의무 등)

- ① 이사는 법령과 정관의 규정에 따라 회사 및 주주를 위하여 그 직무를 충실하게 수행하여야 한다.
- ② 이사는 그 직무를 수행함에 있어 총주주의 이익을 보호하여야 하고, 전체 주주의 이익을 공정하게 대우하여야 한다.

## 개정에 따른 기대효과(\*1)

### 주주가치 향상

소수주주  
이익 보호



### 기업 신뢰도 제고

기업 투명성 제고,  
투자자 신뢰 회복



### 코리아 디스카운트 해소

주주 간 이해상충 해소를 통한  
기업 저평가 문제 개선



(\*1) 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터&한국회계학회 공동세미나, 「이사회와 감사위원회를 위한 2025 기업지배구조의 미래: 국내외 환경 변화와 효과적인 대응방향, 장정애 교수(아주대 법학전문대학원)», 2025.05.09.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 2 상장회사 독립이사 도입 및 선임비율 확대

🕒 2026.7.23. 부터 시행

## 논의배경(\*1)

현행법은 상장회사 사외이사 비율을 이사 총수의 4분의 1 이상을 규정하고 있으나, **사외이사의 독립성 강조 및 업무집행 감독 기능 강화**를 위해, 사외이사 명칭을 '독립이사'로 변경하고, 의무선임 비율을 확대하고자 함

## 신·구법 비교

### 현행

2000년 증권거래법 개정으로 '상장회사 사외이사 선임의무' 도입 이후, 현행 상법은 사외이사를 '회사의 상무에 종사하지 않는 이사'로 정의

### 현행 제542조의8(사외이사의 선임)

- ① 상장회사는 자산 규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 경우\*를 제외하고는 이사 총수의 **4분의 1 이상을 사외이사로 하여야 한다.** 다만, 자산 규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 상장회사\*\*의 사외이사는 3명 이상으로 하되, 이사 총수의 과반수가 되도록 하여야 한다.

\*자산 2조원 미만의 상장회사  
\*\*자산 2조원 이상의 상장회사

### 개정

독립이사를 "사외이사로서 사내이사, 집행임원, 업무집행지시자로부터 독립적 기능을 수행하는 이사"로 정의하고, 상장회사 사외이사 선임의무를 독립이사 선임의무로 변경

독립이사 선임 비율 **상향 조정(1/4 → 1/3)**

\*일반 상장사의 선임비율을 1/3로 개정, 자산 2조원 이상 상장사는 과반수(현행) 유지

### 개정 제542조의8(사외이사의 선임)

- ① \_\_\_\_\_ **3분의 \_\_\_\_\_ 독립이사**  
(제382 제3항의 사외이사로서 사내이사, 집행임원 및 업무집행지시자로부터 독립적인 기능을 수행하는 이사를 말한다. 이하 같다)  
\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ **독립이사는 \_\_\_\_\_** (후략)

\*제 400조의 제2항, 제542조의4조 제3항, 제542조의8제2항 내지 제5항, 제542조의 11, 제635조 각 개정은 기재 생략

## 개정에 따른 기대효과

### 독립성 기반 위상 강화

경영진과 대주주로부터 실질적으로 독립된 견제와 감시



### 의사결정 공정성 및 투명성 강화



### 거버넌스 부문 글로벌 경쟁력 강화

공신력 있는 IMD\* 및 ACGA\*\* 등에 거버넌스 순위 개선 요인 제공



\* 국제경영개발원, \*\* 아시아기업지배구조협회

(\*1) 법제처, 「이사의 충실의무 대상을 주주로 확대하는 상법 개정 법률안 등 16개 법률 공포안 국무회의 상정」, 2025.07.15.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.



# 4 상장회사 전자주주총회 도입

🕒 2027.1.1. 부터 시행

## 논의배경(\*1)

전 세계적으로 전자주주총회가 글로벌 스탠더드로 자리 잡은 상황에서, **주주의 주주총회 참석 및 의결권 행사 여건 개선의 필요성 증가**

## 신·구법 비교

### 현행

주주가 주주총회에 출석하지 아니하고, **전자적 방법으로 의결권을 행사할 수 있도록 하는 규정(상법 제368조의4)만 존재**

#### 현행 제364조 (소집지)

- ① 총회는 정관에 다른 정함이 없으면 본점소재지 또는 이에 인접한 지에 소집하여야 한다.
- ② <신설>

#### 현행 제368조 (총회의 결의방법과 의결권의 행사)

- ① 주주는 대리인으로 하여금 그 의결권을 행사하게 할 수 있다. 이 경우에는 그 대리인은 의결권을 증명하는 서면을 총회에 제출하여야 한다.

#### 신설 제542조의14 (전자주주총회)

- ① 상장회사는 정관으로 달리 정하는 경우를 제외하고는 이사회 결의로 주주의 일부가 소집지에 직접 출석하지 아니하고 원격지에서 전자적 방법에 의하여 결의에 참가할 수 있는 방식의 총회(이하 "전자주주총회"라 한다)를 개최할 수 있다.
- ② 자산규모 등을 고려하여 대통령령으로 정하는 상장회사는 전자주주총회를 개최하여야 한다.

#### 신설 제542조의15 (전자주주총회의 운영 등)

### 개정

상장회사의 경우, 병행 전자주주총회 개최를 이사회 결정에 따라 허용하고, **일정 규모 이상의 상장회사는 의무화**

\* 전자주주총회 의무 개최 대상 상장회사는 자산규모 등을 고려하여 추후 시행령으로 구체화할 예정

#### 개정 제364조 (소집지와 개최방식)

- ① 총회는 정관에서 달리 정한 바가 없으면 본점소재지나 인접한 곳에 소집하여야 한다.
- ② **회사는 총회일에 주주가 소집지에 직접 출석하는 방식으로 총회를 개최한다.**

#### 개정 제368조 (총회의 결의방법과 의결권의 행사)

- ① \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ 서면 또는 전자문서를 \_\_\_\_\_ .

## 개정에 따른 기대효과(\*2)

물리적 장소로 인한  
제약 해소



주주의 직접 참여  
용이성 증대



주주 참여 확대로  
기업 경영 투명성 강화



(\*1) 법무부, 「주주 보호를 위한 개정 '상법' 국무회의 의결」, 2025.07.15.

(\*2) 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 2025 Boardroom Skills Enhancement Program, 「2025년 개정 상법과 이사회 의사결정 방향, 임정하 교수(서울시립대 법학전문대학원)」, 2025.09.11.

☐ 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 5 집중투표제 의무화

🕒 2026.9.10.이후 최초로 이사의 선임을 위한 주주총회 소집이 있는 경우부터 적용

## 논의배경(\*1)

1998년 집중투표제를 도입하였으나, 우리나라 상장기업의 절대다수가 정관으로 집중투표제를 배제하여 일반주주의 의견이 경영에 반영되기 어렵다는 지적이 있었음

## 신·구법 비교

### 현행

회사 정관으로 집중투표제 배제 가능

### 현행 제542조의7 (집중투표에 관한 특례)

- ③ 제2항의 상장회사가 정관으로 집중투표를 배제하거나 그 배제된 정관을 변경하려는 경우에는 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 3을 초과하는 수의 주식을 가진 주주는 그 초과하는 주식에 관하여 의결권을 행사하지 못한다. 다만, 정관에서 이보다 낮은 주식 보유비율을 정할 수 있다.

### 개정

자산총액 2조원 이상의 대규모 상장회사의 정관으로 집중투표제를 배제할 수 없도록 함

### 개정 제542조의7 (집중투표에 관한 특례)

- ③ 제2항의 상장회사는 제382조의2제1항에도 불구하고 배제할 수 없다. <단서 삭제>

## 개정에 따른 기대효과



### 이사회 다양성 증대 (\*2)

소수주주 측 후보의 선출 가능성을 높여 이사회 구성의 다양성 증대



### 소수주주 권한 강화 (\*2)

소수주주가 이사회에 직접 대표를 선출하는 실질적 권한 강화



### 견제 기능 강화 (\*2)

기존 대주주 위주 이사회 구성에서 벗어나 이사회 내 견제 기능 강화

(\*1) 법무부, 「일반주주 의사 반영 강화를 위한 ‘상법’ 국무회의 의결」, 2025.09.02.

(\*2) 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 2025 Boardroom Skills Enhancement Program, 「2025년 개정 상법과 이사회의 대응방향, 임정하 교수(서울시립대 법학전문대학원)」, 2025.09.11.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 6 감사위원 분리선출 확대

2026.9.10.부터 시행

## 논의배경(\*1)

국내외적으로 우리나라 기업 지배구조와 관련하여 지적되어 온 **이사회**의 독립성 부족 및 **이사의 자기감사 문제 해결을 위하여 내부통제 기능을 강화해야 한다는 사회적 요청**이 지속적으로 제기되었음

## 신·구법 비교

### 현행

3명 이상으로 구성되는 감사위원회위원 중 **1명**은 다른 이사와 분리하여 선출  
(의무선임 1명, 정관으로 2명 이상으로 정할 수 있음)

### 현행 제542조의12(감사위원회의 구성 등)

② 제542조의11제1항의 상장회사는 주주총회에서 이사를 선임한 후 선임된 이사 중에서 감사위원회위원을 선임하여야 한다. 다만, 감사위원회위원 중 **1명**(정관에서 **2명** 이상으로 정할 수 있으며, 정관으로 정한 경우에는 그에 따른 인원으로 한다)은 주주총회 결의로 다른 이사와 분리하여 감사위원회위원이 되는 이사로 선임하여야 한다.

### 개정

분리선출 하여야 하는 감사위원회위원이 되는 이사를 **2명**으로 확대하고, 정관에 따라 **3명** 이상으로 정할 수 있도록 함  
(의무선임 2명으로 확대, 정관으로 3명 이상으로 정할 수 있음)

### 개정 제542조의12(감사위원회의 구성 등)

② \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ **2명** \_\_\_\_\_ **3명** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

## 개정에 따른 기대효과

소수주주  
영향력 확대



소수주주가 감사위원 선출에  
실질적으로 참여 가능

감사위원회  
독립성 제고



경영진으로부터 감사위원회의  
독립성 확보 가능

기업 투명성 제고 및  
투자자 신뢰 확보



감사 기능 강화로 기업가치  
상승에 긍정적 영향

(\*1) 법무부, 「일반주주 의사 반영 강화를 위한 '상법' 국무회의 의결」, 2025.09.02.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 7 자사주 소각 의무화

공포 즉시 시행

## 논의배경(\*1)

기업들이 회사의 자산으로 취득한 자기주식을 소각하여 주주환원을 위해 사용하지 않고, 지배주주의 경영권 방어 또는 지배력 강화 수단으로 편법적으로 활용하고 있다는 비판이 꾸준히 제기되었음

## 신·구법 비교

### 현행

자기주식 규제가 미흡해 특정 주주 이익을 위한 활용, 일반주주 권익 침해 가능성 존재

### 개정

자기주식 취득 시 1년 내 소각 원칙, 기보유분은 시행일로부터 6개월의 유예기간 경과 후 1년 내 소각 의무 적용 (최대 1년 6개월 내)

### 신설 제341조의4(자기주식의 소각의무 등)

- ① 회사가 자기주식을 취득한 때에는 그 취득한 날로부터 1년 이내에 소각하여야 한다.
- ② 제1항에도 불구하고 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우로서 회사가 자기주식보유처분계획을 작성하여 주주총회의 승인을 얻은 때에는 그 승인된 계획에 따라 자기주식을 보유 또는 처분할 수 있다.
  1. 회사가 각 주주에게 그가 가진 주식 수에 비례하여 균등한 조건으로 처분하는 경우
  2. 회사가 제340조의2 또는 제542조의3에 따라 주식매수선택권을 부여하는 등 임직원 보상의 목적으로 활용하는 경우
  3. 회사가 「근로복지기본법」에 따라 우리사주매수선택권을 부여하는 등 우리사주제도실시의 목적으로 활용하는 경우
  4. 회사가 주식의 포괄적 교환에 의한 완전모회사의 설립(제360조의2제2항), 주식의 포괄적 이전에 의한 완전모회사의 설립(제360조의15 제2항), 합병 시 신주발행 또는 자기주식 이전사항의 합병 계약서 기재사항(제523조제3호) 등 법령이 정하는 바에 따라 활용하는 경우
  5. 회사가 신기술의 도입, 재무구조의 개선 등 회사의 경영상 목적을 달성하기 위하여 필요한 경우로서 제434조에 따른 주주총회의 결의로 정관에 그 사유를 규정한 경우
- ③ 회사는 제2항에 따른 자기주식보유처분계획을 매년 주주총회에서 승인받아야 한다.

## 개정에 따른 기대효과

지배구조 건전성과  
시장 신뢰 강화



주주환원 효과  
확대



주주 간  
형평성 확보



(\*1) 법무부, 「자기주식 소각을 의무화하는 '상법' 개정안 국회 본회의 통과」, 2026.02.25.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 1차 개정 상법이 회계에 미치는 영향



## 전자주주총회 의무화

- ✓ 소수주주와 해외소재주주의 주총 의결권 행사 증가 가능성
- ✓ 한 명의 주주가 여러 회사의 주총에 동시에 참여해 의결권 행사 가능
- ✓ 대주주의 주총 의결권 비율은 상대적으로 감소할 가능성

## 1. 연결대상 종속기업의 범위 감소

→ 대주주가 50% 이하의 지분을 보유하면서도 피투자회사에 대한 지배력을 보유한 것으로 판단된 사례 중, 대주주의 지분율이 30% 초반 등 상대적으로 낮은 경우에는 종속기업이 관계기업으로 재분류될 가능성이 있음

## 2. 피투자주식과 관련된 이연법인세 부채 변동

→ 종속기업주식이 관계기업주식으로 변경됨에 따라 해당 주식과 관련된 가산할 일시적 차이에 대한 이연법인세 부채금액 증가 가능성

# 3차 개정 상법이 회계에 미치는 영향<sup>(\*1)</sup>

## 자사주 소각 의무화

- ✓ 취득 형태별 기산일·기한 관리 및 소각 일정의 체계적 관리 필요
- ✓ 소각 경로에 따라 자본 항목 구성이 달라지며, 배당여력·배당정책 커뮤니케이션에 미치는 영향 점검 필요
- ✓ 자기주식 거래 관련 내부통제의 적정성 및 공시 계획·이행·사유의 정합성에 대한 이사회·감사위원회 점검 필요

## 1. 소각 경로별 회계처리 차이

→ 자본금 감소 절차에 따라 자기주식을 소각하는 경우: 자본금 및 발행주식총수의 감소에 따른 변경등기가 수반되며, 장부에서 자본금을 감소시키는 방식으로 회계처리가 이루어짐<sup>(\*2)</sup>

(\*2) 자기주식의 취득원가와 감소되는 자본금(액면총액) 간 차이는 '감자차익 또는 감자차손' 등 자본 내 조정 항목으로 처리됨

→ 이사회 결의로 자기주식을 소각하는 경우: 상법상 자본금 감소 규정을 적용하지 않으므로, 장부에서 자본금을 감소시키지 않고 미처분이익잉여금을 감소시키는 형태로 회계처리함<sup>(\*3)</sup>

(\*3) 형식상 자본금(재무상태표상 자본금)과 실질자본금이 일치하지 않는 문제가 생기는데, 회사는 관련 사실관계와 자본 변동 내용 등을 주석으로 충실히 공시할 필요가 있음

## 2. 자기주식 소각에 따른 지배력·유의적 영향력 재평가 필요성

- 자기주식 소각이 새로운 법률관계(규제상 지위 변경, 주주권 요건 충족 등) 촉발로 지배력 또는 유의적 영향력 판단에 영향을 주는지 재평가 필요
- 소각 전후 지배력·유의적 영향력 재평가 수행 여부 및 판단 근거 문서화, 감사인과의 사전협의 절차 마련 필요

(\*1) 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights 제13호 - 자기주식 소각 의무화에 대비한 이사회 및 감사위원회 점검사항」, 2026.03.

□ 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# 시사점

## 주주에 대한 이사 충실의무 신설



- 이사회는 회사뿐 아니라 전체 주주의 이익을 공정하게 고려해야 하는 책임 강화
- 분할·합병 등 민감 사안에서 주주 간 차별 방지와 법적 리스크 대응의 중요성 부각
- 의사결정 과정의 체계적 문서화 및 외부전문가 활용을 통한 책임 리스크 관리 필요
- 적극적인 IR 활동 등을 통한 소수주주와의 선제적·투명한 소통 절차가 기업 신뢰 제고의 핵심 과제로 대두

## 감사위원 선임·해임 시 '3%룰' 강화



- 최대주주 의결권 제한으로 정족수 미달 및 감사위원 선임 차질 가능성 증대
- 감사위원 후보의 회계·재무 전문성과 독립성 검토 강화 필요
- 내부감사부서 역량과 자원 확충이 감사위원회의 실질적 감시 기능 강화에 중요한 요소로 부각
- 주주 간 표 대결 가능성 증대에 따른 대응전략(후보군 관리, 커뮤니케이션 등) 마련 필요

## 독립이사 도입 및 선임비율 확대



- 이사회 내 경영진 견제 및 균형 구조 강화로 이어질 전망
- 독립이사 후보군 관리와 투명한 선임 체계 정비가 기업의 핵심 과제가 됨
- BSM\*을 활용한 이사회 구성 점검과 승계계획 연계가 전략적 과제로 부각
- 독립이사 성과평가 결과를 보수·임기와 연계하는 체계 마련 요구

\*Board Skills Matrix: 이사회의 구성, 역량, 다양성 정보를 도식화해 이사회 구성의 적정성을 평가할 수 있는 도구

# 시사점



## 전자주주총회 도입

- IT 인프라, 사이버보안, 원격인증 등 운영 기반 확보가 전자주총 성공의 핵심 요건
- 원격 참여, 질의·투표 관리 등 절차적 정당성 보장이 주주 신뢰 확보로 연결됨
- 주주총회에 참여해 의결권을 행사하는 주주의 증가가 실질 지배력 및 연결 여부에 영향을 줄 수 있음
- 소수·해외주주 참여 증가에 따른 지배구조 개편 거래(분할·합병 등) 승인가능성 점검 필요



## 집중투표제 의무화

- 정관 배제가 불가능해지면서 소수주주 후보의 이사회 진입 가능성 증가
- 경영 안정성 확보를 위한 이사회 내 경영진 견제·협업 구조 점검 필요
- 주주제안·청구 절차에 대비한 내부 프로세스 및 대응 전략 마련 필요
- 의결권 분산으로 인한 이사회 다양성 강화 및 경영 불안정성 리스크 점검 필요



## 감사위원 분리선출 확대

- 소수주주 영향력이 확대되며 이사회·감사위원회 의사결정 다양성이 제고될 전망
- 분리선출되는 감사위원의 독립성·전문성이 기업 투명성 제고의 핵심요인으로 부각
- 감사위원의 다양성으로 인해 운영 규정·절차의 정비 필요성 증대
- 소수주주 참여 확대에 따른 의사결정 지연 등 신규 리스크 요인 점검

# 시사점



## 자사주 소각 의무화

- 자기주식의 법적 성격이 '권리 없는 자본'으로 명확해지며 자사주 활용 범위 제한
- 자기주식 보유 시 사전계획·관리 필요성 강화
- 예외적 보유·처분 시 이사 전원의 기명날인 또는 서명과 주총 승인 및 매년 갱신 의무로 절차적 부담 및 이사 책임 강화
- 신주발행 절차 준용, 균등처분 원칙 적용으로 우호지분 확보·경영권 방어 수단의 활용 여지 축소
- 포괄적 경영상 목적(신기술 도입, 재무구조 개선 등) 활용 시 주주총회 특별결의를 통한 정관 개정 선행 및 주총 전략 수립 필요
- 기존 신탁 기반 자사주 운용관행 재점검 및 외국인 지분 제한 업종의 소각에 따른 지분율 변동 영향·특례 규정 적용 가능성 검토 필요
- 자본정책·인센티브·M&A 등 전사적 전략 재정비 및 주주와의 선제적 소통 필요



# 사외이사 고려사항 - 체크리스트



## 주주에 대한 이사 충실의무 신설

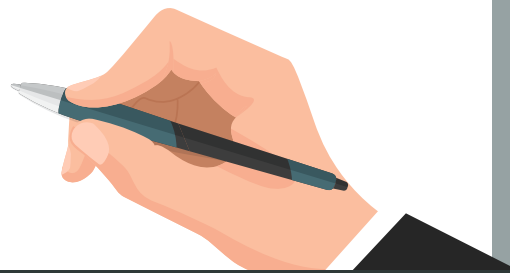
- 안건 심의 시, 총주주의 이익 및 주주 간 실질적 공평대우 여부가 사전 검토되었는가?
- 주요 자본거래(물적분할, 합병 등)에 대해 외부전문가 자문 활용 필요성이 검토되었는가?
- 판단 근거 및 결정 경위가 회의록 등으로 체계적으로 문서화되었는가?
- 이사의 경영판단 정당성을 확보하기 위한 절차(사전검토·기록 등)와, 사후 법적 리스크에 대비한 보호장치(임원배상책임보험 등)가 마련되었는가?

## 독립이사 도입 및 선임비율 확대

- 선임기준, 자격검증 절차, 후보군 확보 전략 등이 정비되었는가?
- 이사회 구성 및 협업 방식이 독립이사 중심으로 재검토되었는가?
- 신규 독립이사 교육 및 오리엔테이션 체계가 마련되었는가?
- 독립이사 성과평가 결과가 보수·연임 여부에 실질적으로 반영되었는가?

## 감사위원 선임·해임 시 '3%룰' 강화

- 감사위원 선·해임 시, 최대주주·특수관계인 지분 합산 기준이 적용되었는가?
- 정족수 미달 리스크에 대비해 의결권 확보 전략(전자투표 등)이 수립되었는가?
- 감사위원 후보의 회계·재무 전문성과 독립성을 검증할 체계가 갖추어졌는가?
- 감사위원회가 실질적 감시기능을 수행할 수 있도록 예산, 인력, 정보접근 권한 등이 확보되었는가?



# 사외이사 고려사항 - 체크리스트

## 전자주주총회 도입

- 전자주총 도입에 따른 주주 참여 구조 변화가 연결범위 판단이나 조직재편에 미치는 영향이 점검되었는가?
- 전자주총 운영의 투명성과 절차적 정당성 확보 방안이 마련되었는가?
- 원격 주주의 인증, 공시, 의결 결과 보존 등 법적 요건이 충족되었는가?
- 사이버보안 사고에 대비한 매뉴얼 및 복구 체계가 마련되었는가?

## 집중투표제 의무화

- 이사회 구성 다양성과 경영진 견제 가능성에 대한 영향이 검토되었는가?
- 소수주주 지지 후보자의 이사회 진입을 고려하여 이사회 내 경영진 견제·협업구조가 점검되었는가?
- 1% 이상 주주 청구 시 집중투표제를 통한 이사 선임 절차를 실행할 준비가 되었는가?
- 주주제안 및 청구 절차에 대비한 내부 프로세스와 대응 전략이 마련되었는가?

## 감사위원 분리선출 확대

- 분리선출 감사위원 후보의 독립성과 회계·재무 전문성이 충분히 검토·확보되었는가?
- 분리선출되는 감사위원에 대한 최대주주 3% 의결권 제한을 반영한 선임 전략이 마련되었는가?
- 감사위원회 역할·책임 범위를 명확히 하고, 독립적 활동을 위한 규정·운영 가이드라인 등이 마련되었는가?
- 소수주주 영향력 확대에 따른 감사위원회 리스크(의사결정 지연 등) 대응방안이 수립되었는가?

# 사외이사 고려사항 - 체크리스트

## 자사주 소각 의무화

- 기존 보유 자기주식(직접·신탁취득분 포함)의 소각 여부 또는 보유·처분계획이 검토되었는가?
- 보유·처분계획이 법정 기재사항을 충족하며 주총 승인·갱신 절차가 마련되었는가?
- 처분 시 신주발행 절차 준용(신주인수권·주주평등 등)에 대한 사전검토가 이루어졌는가?
- 신기술 도입, 재무구조 개선 등 포괄적 경영상 목적은 주총 특별결의를 통해 정관에 반영되었는가?
- 신탁취득 자기주식에 대한 규제를 반영해 신탁계약·운용 프로세스가 점검되었는가?
- 외국인 지분 제한 업종 해당 시, 소각으로 인한 외국인 지분율 변동 영향이 분석되었으며 특례규정 적용 가능성이 검토되었는가?
- 자기주식 관련 의사결정이 문서화되고, 이사 책임 리스크 대비 법률·전문가 자문이 확보되었는가?



# 📖 기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인

## Key Highlights

① 본 가이드라인은 이사의 개정 상법상 의무 준수를 위한 일응의 기준을 제공하는 것으로 이를 따르지 않았다는 이유만으로 이사의 의무위반이 인정되지 않습니다.

### 주주에 대한 이사의 충실의무

#### 총주주 이익 보호 의무

합리적 경영판단에 따라 장기적 관점에서 주주 전체의 최대 이익에 부합하도록 직무 수행



#### 전체 주주 공평 대우

일부 주주의 권익을 부당하게 타 주주에 비해 실질적으로 침해해서는 안 됨



### 충실의무 이행 방안 - 공정성 강화 조치

#### 특별위원회 자문

이해관계 없는 사외이사로 구성된 특별위원회가 이사회 의사결정을 자문하여 거래 정당성 검증



#### 독립적 외부전문가 검토

외부전문가의 거래 정당성 사전 검토



#### 주주에 대한 충실한 정보 제공

이해상충 사안의 의사결정 배경·기준, 대안 검토 과정을 주주에게 공개



### 사례별 구체화

#### 계열회사 간 합병

- 합병가액 적정성 확보를 위해 특별위원회 자문, 외부전문가 검토 활용
- 복수의 자문기관 선임
- 이사회 의견서에 합병 고려사항 구체적 기재



#### 폐쇄기업화 거래\*

- 지배주주 공개매수에 대한 이사회 의견 표명을 위해 특별위원회 자문
- 공개매수 조건의 공정성에 관한 의견을 주주에게 적극 표명
- 교부금 주식교환 시 교환가액의 공정성과 거래의 절차적 공정성 검토

\*상장사의 지배주주가 일반주주의 주식을 공개매수 등을 통해 취득해 비상장사로 만드는 일체의 거래



본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

© 2026. For information, contact Deloitte Anjin LLC

# 1. 서론

## 가이드라인 작성 배경 및 목적



- '25년 상법 개정으로 **이사의 충실의무 대상 확대** (회사 → **회사·주주**)
- 이사의 상법상 의무 준수를 위한 유의·참조 사항 제시
- 이사의 의사결정 위축 방지, 법적 안정성 제고, 건전한 경영판단 지원
- 사전적 리스크 예방 도구로 기능

## 가이드라인 적용 범위



- 상장·비상장 불문 **상법 적용 모든 주식회사의 이사**
- **주로 상장사에 적용** (비상장사 대비 이해상충 가능성, 의무 위반 문제 제기 가능성 높음)
- **회사별 상황에 따라 적용 수준은 자율적 판단** (지배구조, 주주구성, 거래 특성 등 고려)

## 가이드라인 효력 및 한계



- **법적 구속력 부재**
  - 따르지 않았다는 이유만으로 위법으로 평가되지 않음
- **법규·행정지도 아님**
  - 행정기관 처분·행정지도에 미해당
  - 미준수 시 불이익 없음
- **준수 시 신뢰도 제고**
  - 주주보호 노력 및 거래 공정성에 대한 신뢰 제고

본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

## 2. 이사의 충실의무의 내용과 해석

### 상법 제382조의3 (이사의 충실의무 등)

- ① 이사는 법령과 정관의 규정에 따라 회사 및 주주를 위하여 그 직무를 충실하게 수행하여야 한다.
- ② 이사는 그 직무를 수행함에 있어 총주주의 이익을 보호하여야 하고, 전체 주주의 이익을 공정하게 대우하여야 한다.



#### '회사 및 주주를 위하여'란?

- 특정·개별 주주가 아닌 회사의 실질적 이익이 귀속되는 **주주 전체**
- 합리적 경영판단에 따라 **장기적 관점에서** 회사 및 **주주 전체의 최대 이익** 추구
- 특정 주주의 요청을 불수용했다라도 **주주 전체 이익에 부합 시 의무 위반 아님**

#### '총주주의 이익 보호'란?

- 회사 손해가 없더라도 **주주에게 직접 손해 발생 시 보호 의무 존재**
- 총주주란 개별 주주가 아닌 **주주 전체를 하나의 집단으로 본 이익**
- 단기 이익이 아닌 **기업의 지속가능한 장기적 전망까지 고려한 장기적 이익**

#### '전체 주주의 공정 대우'란?

- 모든 주주를 **형식적으로 동일 대우해야 한다는 의미가 아님**
- 핵심 판단 기준은 일부 주주의 권익이 **정당한 사유 없이 실질적으로 침해되었는지 여부** → 실질적 공정성

본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

# 3. 이사의 일반적 행위규범

• 경영판단원칙은 이사의 책임을 면제하는 법리가 아닌 **의무 위반 여부를 판단하는 기준**

• 판례·개정 상법에 따른 **경영판단 인정 요건:**

- ① 충분한 정보 수집·조사 및 검토
- ② 회사 및 주주의 최대 이익에 대한 합리적 신뢰
- ③ 신의성실에 따른 판단
- ④ 통상의 이사 기준에서 합리적인 범위 내 결정



## 필요한 정보의 충분한 수집·조사 및 검토

- **경영판단을 위한 정보 제공:** 입체적 분석이 포함된 안건 자료 제공
- **분석·판단 역량 강화:** 전문성 기반 이사회 구성, 이사 직무 역량 향상 노력
- **검토 절차 강화:** 사전 대면/비대면 회의 운영, 자료 사전 검토
- 필요 시 **외부 전문가 활용**

## 회사 및 주주의 최대 이익에 부합한다는 합리적 신뢰

- 이사·주주 등과 회사간 또는 지배주주와 일반주주간 **이해상충** 여부에 대한 **예민한 관심과 점검 필요**
- **이해상충 시 보다 엄격한 기준 적용:** 공정성 강화 조치 중 하나 이상 고려
- **주주간 공정성 확보를 위한 인식·조치 필요**

## 신의성실에 따른 경영상의 판단

- **이사회의 심의·결정이 경영상 판단임에 대한 자각 필요**
- **다양한 대안을 고려하는 관점 견지**
- **적법성·의무 위반** 판단 시 이분법적 접근(可否)을 지양, **동태적 접근방식** (거래나 절차의 요소들을 조금씩 조정) **고려**

본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

## 4. 공정성 강화 조치



- 이해상충 거래나 행위와 관련하여, 공정성 강화 조치는 자율적 조치로 반드시 이행해야 하는 의무는 아님
- 선택시 적법·적절한 방법으로 주주에게 알리고 법령이 허용하는 범위 내에서 추진

### 특별위원회

- 위원은 지배주주로부터의 독립성과 해당 거래의 성사 여부로부터의 독립성, 해당 거래의 공정성·적절성을 판단할 수 있는 전문성을 갖춰야 함
- 자문이 아닌, 의사결정을 직접 하도록 할 경우: 이사회내 위원회 제도를 준용하여, (i)이사회내 위원회의 요건(사외이사로만 구성), (ii) 이사회 결의 또는 이사회 규정으로 특별위원회에 대한 명시적인 권한 위임 필요
- 이사회 결의의 공정성 확보를 위한 법령상 기관이 아닌 자율적 임의기구
- 이사회 의사결정을 자문하는 역할이 원칙적으로 타당함
- 이사회가 다른 결론을 내릴 시 사유를 의사록 또는 다른 기록에 남기는 것이 바람직
- 비상설 운영 가능, 설치 시점·활동 방식은 유연하게 설정 가능
- 비밀유지의무를 전제로 미공개 정보를 포함한 중요 정보에 접근 가능해야 함
- 필요 시 독립적 외부전문가 선임 가능

### 독립적 외부전문가의 검토

- 전문성·독립성을 갖춘 외부전문가를 선임해 거래 공정성 검토 가능

본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

© 2026. For information, contact Deloitte Anjin LLC

## 4. 공정성 강화 조치

### 주주에 대한 충실한 정보 제공

- 이해상충 사안은 의사결정 배경·기준, 대안 검토 과정, 공정성 강화 조치를 주주 관점에서 설명하는 것이 바람직
- 공정성 강화 조치에 대해서도 주주에게 충분한 정보 제공
- 현행법에 없는 새로운 의무신설이 아닌, 현행 법령상 통지·공고·공시·보고의무 이행 시 충실한 정보를 상세히 제공하라는 취지

### 이해관계 없는 주주의 승인 문제

- 해당 거래에 이해관계가 없는 주주들이 보유한 의결권의 과반수 찬성을 거래의 조건으로 정하고, 이를 미리 공표한 상태에서 주주총회에서 해당 승인 절차를 진행하는 것
- 일반적인 공정성 강화 조치로 권고하기는 어려움
- 이해상충·주주 손해 가능성이 큰 거래는 설문을 통해 의사 확인 방식도 고려 가능하나 면밀한 검토 필요



본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

# 5. 거래 유형에 따른 검토

지배주주와 일반주주 간 이해충돌이 발생하는 계열회사 간 합병과 폐쇄기업화 거래에서 이사의 행위 규범을 다룸



## 계열회사 간 합병

- **이사의 의무:** 회사·총주주의 이익 보호 및 주주 공평 대우 관점에서 합병 여부·시기·조건 등을 충분한 정보에 기반해 신중히 검토·결정해야 함
- **공정성 강화 조치:**
  - ① **독립당사자 간 거래와 동일시할 수 있는 상황 확보:** 특별위원회 설치·활동
  - ② **합병가액의 적정성 확보:** 특별위원회 활동, 독립적 외부전문가 검토, 특별위원회 미구성 시 복수 자문기관 활용 가능
  - ③ **충실한 정보 제공:** 형식적 기재를 넘어 일반주주 판단에 도움이 되는 충실한 정보 제공이 바람직

## 폐쇄기업화 거래\*

- **이사의 의무:** 일반주주 이익 보호 필요성을 유념하고, 충실의무 관점에서 필요한 조치를 심도 있게 검토·추진해야 함
- **공정성 강화 조치:**
  - ① **대상회사의 공개매수 의견표명서 제출(법령상 강제 아님):** 공개매수에 대한 의견과 함께 1) 거래구조의 적정성, 2) 공개매수 조건의 공정성, 3) 유사사례 검토 및 주주 이익침해 최소화를 위한 대안적 거래구조 가능성 등 포함
  - ② **공개매수 가격의 공정성 검증:** 필요 시 외부전문가 가치평가 활용
  - ③ **교부금 주식교환 과정의 공정성 검토:** 교부금 주식교환의 시점이나 조건 결정 시 유의 필요

\*상장사의 지배주주가 일반주주의 주식을 공개매수 등을 통해 취득해 비상장사로 만드는 일체의 거래

본 자료는 법무부에서 발표한 가이드라인을 바탕으로 핵심 내용을 요약·정리한 것으로, 상세 내용은 법무부 원문을 참고하시기 바랍니다.

☐ 법무부, 「기업 조직개편 시 이사의 행위규범 가이드라인」, 2026.02.25.

# 기업지배기구발전센터 전문가

한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터는  
기업의 회계투명성 확보와 거버넌스 개선을 지원합니다.



## 김한석 파트너

기업지배기구발전센터 센터장

@ hansukim@deloitte.com



## 노준화 교수

기업지배기구발전센터 자문위원

충남대학교  
경영학부 교수



## 정현 파트너

회계감사

@ hyunjeong@deloitte.com



## 박종성 교수

기업지배기구발전센터 자문위원

숙명여자대학교  
경영학부 교수



## 김학범 파트너

통합 재무 서비스 그룹

@ hbkim@deloitte.com



## 임정하 교수

기업지배기구발전센터 자문위원

서울시립대학교  
법학전문대학원 교수



## 오정훈 파트너

회계감사

@ junoh@deloitte.com



## 유민지 파트너

회계감사

@ minjyoo@deloitte.com



기업지배기구발전센터 문의  
krccg@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트'를 검색해보세요.  
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

# Deloitte.

한국 딜로이트 그룹  
기업지배기구발전센터

김한석 파트너

[hansukim@deloitte.com](mailto:hansukim@deloitte.com)

강환우 상무보

[hwankang@deloitte.com](mailto:hwankang@deloitte.com)

이주연 차장

[juyeonlee@deloitte.com](mailto:juyeonlee@deloitte.com)

이화연 과장

[hwaylee@deloitte.com](mailto:hwaylee@deloitte.com)

권예은 대리

[yeekwon@deloitte.com](mailto:yeekwon@deloitte.com)

Contact us

[krccg@deloitte.com](mailto:krccg@deloitte.com)

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.