



2026.01 | 제6호

## 기업지배기구 데이터 동향

: 상장법인 KOSPI200 기업 이사회 주요 현황

Center for Corporate Governance

한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터는 국내 기업지배기구 관련 현황을 분석하고 주요 규제동향을 담아 '기업지배기구 데이터 동향'을 반기별로 발간하고 있습니다.

# 리더 메세지

## 『기업지배기구 데이터 동향』 제6호는

‘상장법인 KOSPI200 기업 이사회 주요 현황’과  
관련한 공시 정보를 분석하여, 이사회 현황과 시사점을  
제공합니다.

이사회와 감사위원회 활동에 유익한 정보를  
얻을 수 있기를 기대합니다.

또한, 이사회·감사위원회 온라인 교육 플랫폼,  
‘딜로이트 보드룸 아카데미’의 이용 대상을  
전면 확대했습니다.

많은 관심과 성원 부탁드립니다.

김한석 센터장

한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터

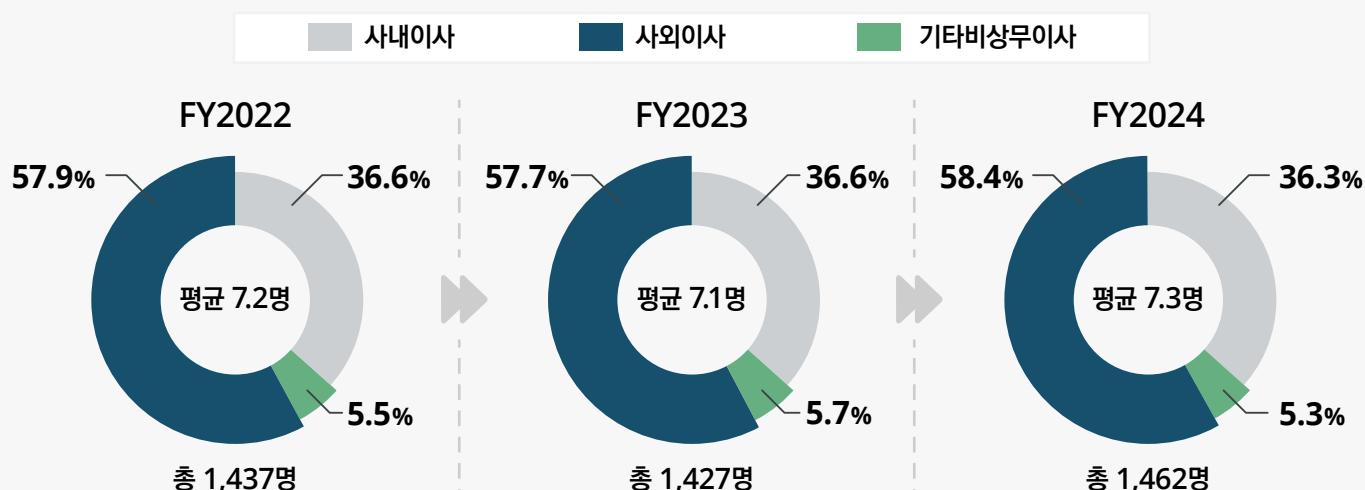


# 이사회 구성

## 배경

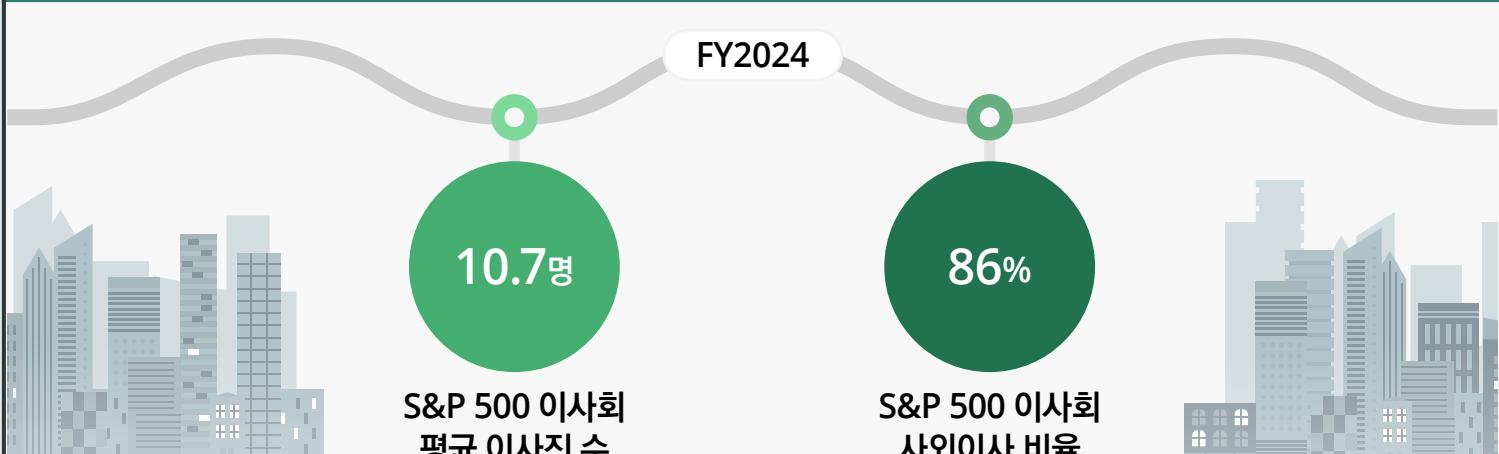
상법상 이사회는 업무에 관한 의사결정과, 이사의 직무집행을 감독하도록 규정되며, 이사회의 구성원인 이사 자신을 효과적으로 감독하기에는 한계가 있어 사외이사제도의 적용을 통해 이사회를 구성하고 운영 중임

## KOSPI200 기업 이사회 구성



□ 금융감독원 전자공시시스템상 FY2022-FY2024 사업보고서 공시내용(VI.1 이사회에 관한 사항)을 참고함

## 미국 S&P 500 기업 이사회 구성



이사진 구성에 있어 멤버의 절대수 성원을 논의하기보다는 효율적 역할 수행에 달려 있으며 이를 지원할 수 있는 지원 기반도 수반되어야 할 것임

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

# 이사회 안건

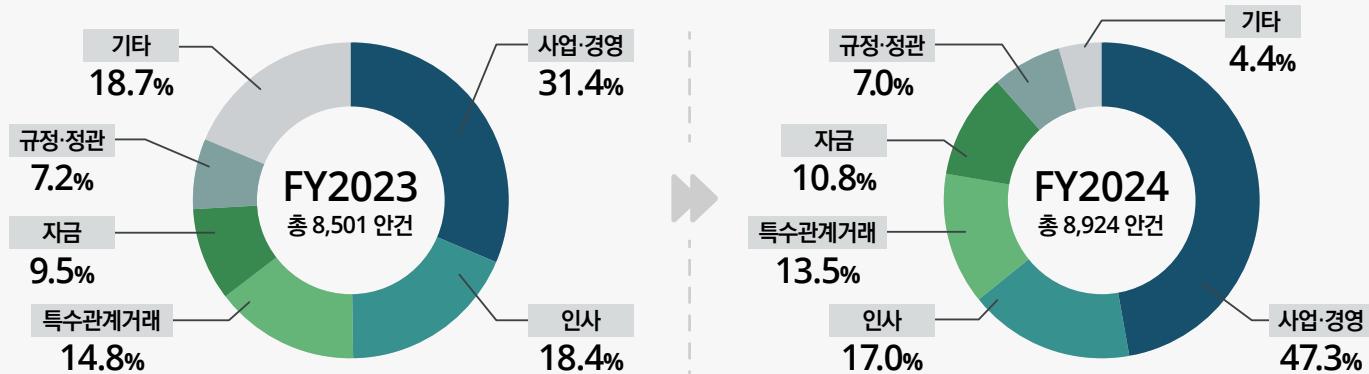
## 배경

이사회 안건 검토는 크게 업무집행 의사결정 및 감독사항으로 나누어진 역할 수행의 실체를 용이하게 파악할 수 있는 수단이며 글로벌 이사회의 주요 안건 영역과 비교함



## KOSPI200 기업 이사회 안건 동향

법규범에서 강제되거나 관행적·전통적인 사업·경영 영역 및 이를 수행 및 지원하기 위한 감독과 유관한 안건을 다룸

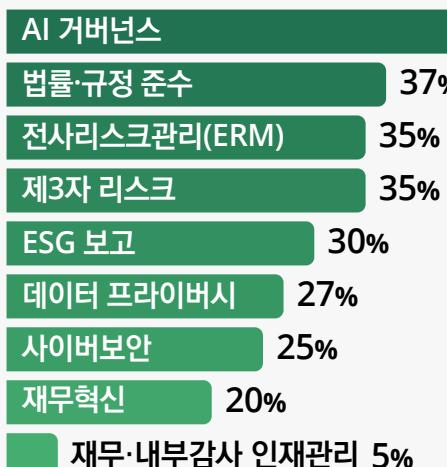


□ 금융감독원 전자공시시스템상 FY2023-FY2024 사업보고서 공시내용(VI.1 이사회에 관한 사항)을 참고함

## 글로벌 이사회가 중시하는 안건 영역 (글로벌 기업 사외이사 설문 결과)

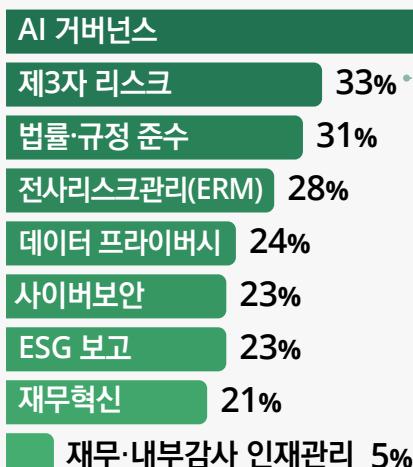
### FY2023\*

(중복응답 포함)



### FY2024\*

(중복응답 포함)



AI가 윤리적이고 책임감 있게 사용되도록 관리하는 체계  
기업이 외부 공급업체, 서비스 제공업체, 하청업체 등과의 거래·협력관계에서 발생할 수 있는 다양한 위험관리

□ (\*1) Deloitte's Center for Board Effectiveness & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 제3판, 2024.03.

□ (\*2) Deloitte's Center for Board Effectiveness & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 제4판, 2025.02.

안건 설정 시 이사회 의장의 주도적인 안건 설정 및 제출이 중요하며, 최고경영진 및 사무국 등 지원부서는 효과적 업무 수행을 위한 전폭적인 지원이 요구됨

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

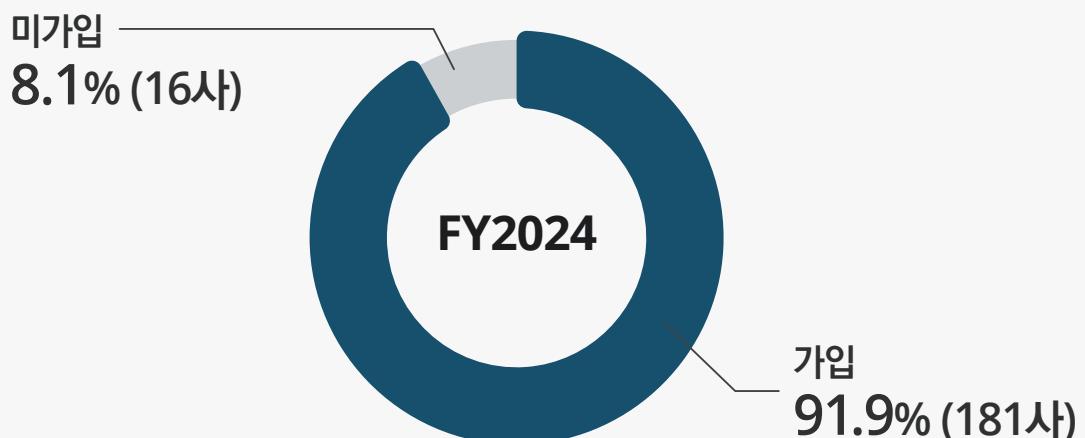
# 이사회 운영

## 배경

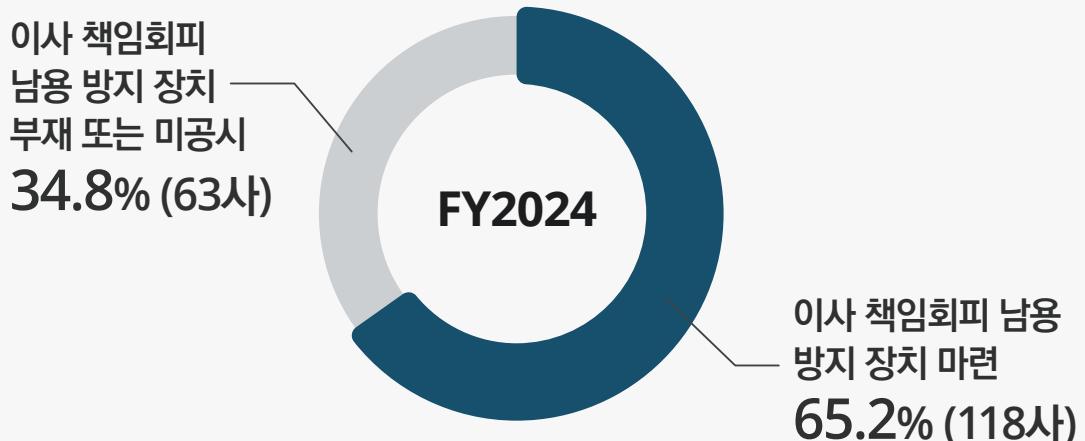
경영판단에 대한 임원의 법적 책임이 강화됨에 따라 이사 책임 추궁 가능성이 확대되고, 이에 따른 손해배상 리스크에 대비한 제도적 장치의 중요성이 커짐

## KOSPI200 임원배상책임보험 현황

### 임원배상책임보험 가입



### 이사 책임회피 남용 방지 장치 마련



□ \* 기업지배기구발전센터, FY2024 KOSPI200 기업의 '기업지배구조보고서(금융사의 경우 지배구조·보수체계 연차보고서)' 조사  
 \*\* FY2024 기업지배구조보고서를 공시한 197사를 기준으로 산출

보험 가입 여부뿐 아니라 보장범위, 한도 구조 및 이사 책임회피 남용 방지 장치의 실효성을 함께 점검할 필요가 있음



# 이사회 독립성

## 배경

국내외 지배구조 원칙·규범은 이사회 독립성 강화를 위해 대표이사와 이사회 의장의 분리를 강조하고 있고, 분리가 어려운 경우 선임사외이사 선임을 권고함

## KOSPI200 사외이사의 이사회 의장 담당 및 선임사외이사 제도 도입 현황

FY2023

### 사외이사의 이사회 의장 담당



### 선임사외이사 제도 도입

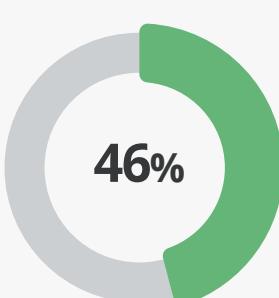


□ \* CEO 또는 사내이사가 이사회 의장인 경우, 사외이사를 대표하는 사외이사를 선임하여 이사회 의장에 준하는 권한을 주는 제도  
 \*\* 기업지배기구발전센터, 2024년 기업지배구조보고서를 제출한 유가증권 상장법인(비금융) 488사를 조사대상으로 함

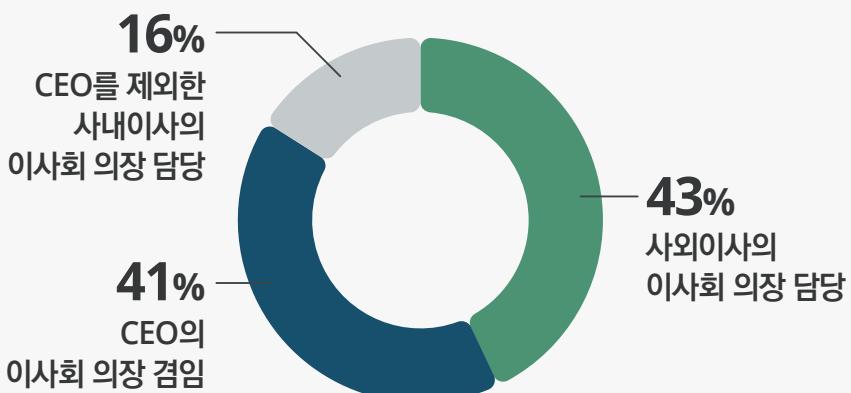


## 글로벌 이사회 리더십 구조

FY2023



선임사외이사 선임



□ \* 딜로이트 글로벌 Center for Effectiveness, 「Board Practices Quarterly – Evolving lines of responsibility between the board and management」, 2024.03.

글로벌은 선임사외이사를 독립성 강화 수단으로 활용하나,  
 국내는 도입 수준이 낮아 제도 정비 및 운영 내실화가 필요함



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

# 이사회 전문성

## 배경

감사위원회는 재무보고 신뢰성 확보를 위해 전문성을 갖춰야 하며, 상법은 회계·재무전문가 1인 이상 포함을 규정함

## KOSPI200 사외이사 전문성 현황

### 감사위원회 전문성 분포

구분	FY2022		FY2023		FY2024		전기 대비
	수(명)	비중(%)	수(명)	비중(%)	수(명)	비중(%)	
재무·회계	237	41.5%	245	42.4%	254	41.2%	▼ 1.2%p
학계	129	22.6%	105	18.2%	155	25.1%	▲ 6.9%p
법률	100	17.5%	97	16.8%	82	13.3%	▼ 3.5%p
재계	50	8.8%	60	10.4%	65	10.5%	▲ 0.1%p
관료	22	3.9%	44	7.6%	49	7.9%	▲ 0.3%p
언론·홍보	8	1.4%	8	1.4%	5	0.8%	▼ 0.6%p
기타	25	4.3%	19	3.2%	7	1.2%	▼ 2.0%p
소계	571	100.0%	578	100.0%	617	100.0%	-

### 회계·재무전문가 유형

	'22	'23	'24	전기 대비
회계사	21.5%	22.0%	27.4%	▲ 5.4%p
회계·재무 분야 학위 보유자	38.8%	39.6%	32.6%	▼ 7.0%p
상장사 회계·재무 분야 경력자	5.1%	4.5%	6.3%	▲ 1.8%p
금융기관·정부·증권 유관기관 경력자	34.6%	33.9%	33.7%	▼ 0.2%p

□ \* 기업지배기구발전센터, FY2022-FY2024 사업보고서 조사. '학계' 분류는 '재무·회계' 출신 인물을 제외하고 산정함  
\*\* 상법 시행령 제37조 제2항 \*\*\* 복수(2개) 회계·재무전문가 유형을 동시에 충족하는 사례(16건) 포함

감사위원은 업무 수행 시 재무보고 감독 업무에 대한 실질적 이해·경험을 바탕으로 전문성을 지속 확보해야 함



# 이사회 다양성

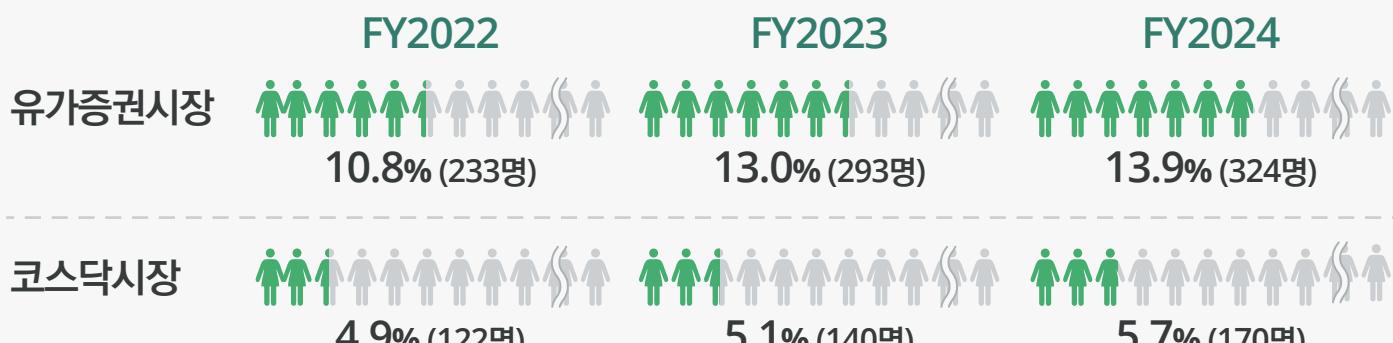
## 배경

성별·경력 등 다양한 특성을 가진 인물로 이사회가 구성되어야 하며, 이사회의 성별 구성에 관한 특례를 규정한 자본시장법 제165조의200이 '22년 8월부터 시행됨

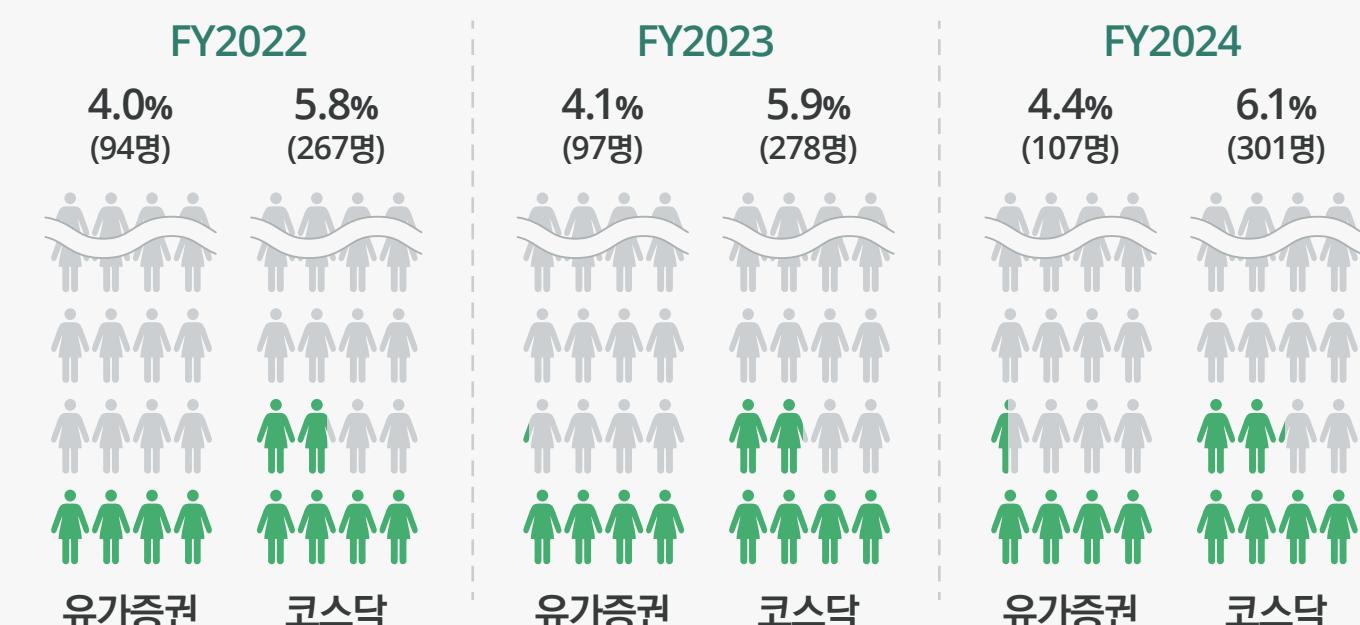


## 이사회 내 여성 현황

### 여성 사외이사 비중 추이



### 여성 사내이사 비중 추이



□ \* 기업지배기구발전센터, FY2022-FY2024 사업보고서 조사

국내 이사회 성 다양성의 효과적 확보를 위해 기업 차원의 여성 이사진 정책 준비 및 성실한 실행이 요구됨



# 이사회 평가

## 배경

금융사는 금융회사지배구조법(제14조)에 따라 매년 이사회 운영현황을 지배구조 내부규범에 따라 점검하고 결과를 '지배구조·보수체계 연차보고서'에 공시하도록 규정됨



## 금융사 이사회 성과평가 공시 현황

FY2023

FY2024

### 이사회

#### 평가방법

97.5%

#### 평가방법·결과

82.5%

#### 평가방법

100.0%

#### 평가방법·결과

97.4%

### 이사회 내 주요 위원회

감사위원회

#### 평가방법

92.5%

#### 평가방법·결과

75.0%

#### 평가방법

89.7%

#### 평가방법·결과

87.2%

### 사외이사 (내부)

#### 평가방법

95.0%

#### 평가방법·결과

92.5%

#### 평가방법

87.2%

#### 평가방법·결과

82.1%

'23년 내부평가 실시 금융사 2곳이 '24년 외부평가로 전환 ➡ 소폭 감소

### 사외이사 (외부)

#### 평가방법

5.0%

#### 평가방법·결과

5.0%

#### 평가방법

10.3%

#### 평가방법·결과

10.3%

□ \* 기업지배기구발전센터, 지배구조 및 보수체계 연차보고서를 제출한 금융회사는 2023년 40사, 2024년 39사 조사

'우수'·'적정' 등 결과 제시뿐 아니라, 재선임·보수 책정 연계, 피드백 체계, 개선 이행까지 아우르는 실효적 공시로 나아가야



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

# 사외이사 보수

## 배경

사외이사는 이사회 책임을 부담하는 지위인 만큼, 과소·과도한 보수는 각각 실효성 저하와 독립성 훼손 우려를 초래할 수 있어 균형 있는 보수체계가 요구됨



## 사외이사 평균 보수 현황

구분	FY2022 평균 보수	FY2023 평균 보수	FY2024 평균 보수
유가증권 상장법인	사외이사	4,799 만원	4,867 만원
	감사위원	5,278 만원	5,382 만원
상장법인 KOSPI200 기업	사외이사	6,884 만원	7,063 만원
	감사위원	7,238 만원	7,574 만원

↳ 유가증권 상장법인과 KOSPI200 간 평균 보수 차이는 기업 규모·저명인사 영입 적극성 차이에 기인

□ \* 금융감독원 전자공시시스템, 총 837개사의 FY2022-FY2024 사업보고서상 '임원의 보수' 항목을 참고함

## S&P 500 사외이사 평균 보수 현황

	FY2022	FY2023	FY2024	전기 대비 (FY23-FY24)
기본급	사외이사	\$ 143,106	\$ 144,077	\$ 146,605
추가 기본급	감사위원회 위원	\$ 14,424	\$ 14,618	\$ 14,941
	보상위원회	\$ 12,027	\$ 12,121	\$ 12,382
보수 지급방법	임원후보추천· 거버넌스위원회 위원	\$ 10,185	\$ 10,263	\$ 10,551
	현금 36%	주식 59%	기타 5% (복지)	

↳ 평가항목 총족 시 무상 주식을 제공하는 양도제한조건부주식(RSU) 제도 활성화

□ \* Spencer Stuart, 「2025 S&P 500 Compensation Snapshot」, 2025.10.

글로벌 사외이사 평균 보수는 국내보다 높으며,  
경제 규모 등 구조적 요인과 위원회 겸임 등 역할 범위 차이에 기인함



# 이사회 AI 거버넌스 감독

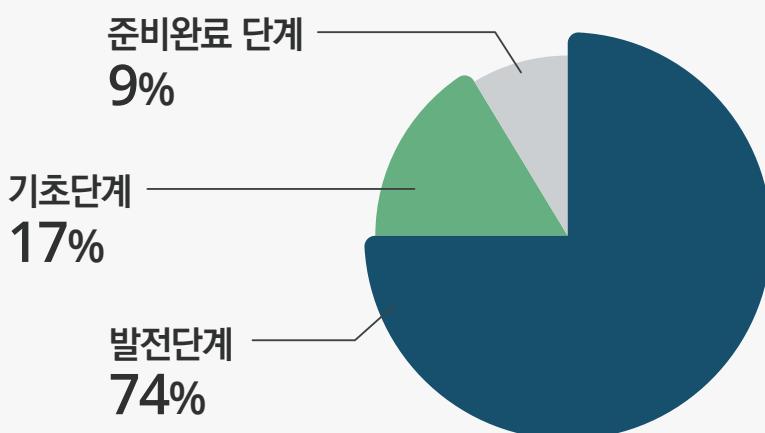


## AI 거버넌스란?

AI를 안전하고 신뢰할 수 있게 운영하기 위한 법·윤리·기업가치 기반 관리체계

### 딜로이트 아시아 태평양(AP) 지역 서베이

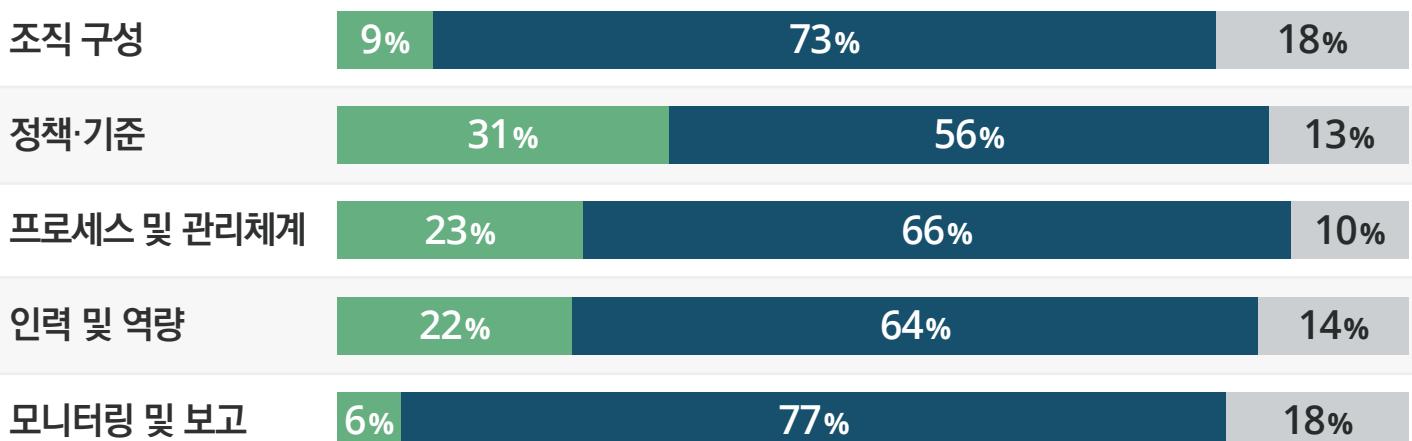
#### AI 거버넌스 성숙도 현황



90% 이상 조직이  
AI 거버넌스 개선이  
필요한 상황

#### AI 거버넌스 성숙도 현황 – 세부 기준

■ 기초단계 ■ 발전단계 ■ 준비완료 단계



특히, '정책·기준(31%)', '프로세스·관리체계(23%)' 개선 필요

□ \* Deloitte Access Economics & Deloitte AP AI 연구소, 「AI at a crossroads Building trust as the path to scale」, 2025.01, 아시아 태평양 지역 13개 지역의 900명 이상 고위 리더 대상 서베이 실시

이사회는 AI 거버넌스 구축·운영을 감독하기 위한 역량·구조 확보 필요



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

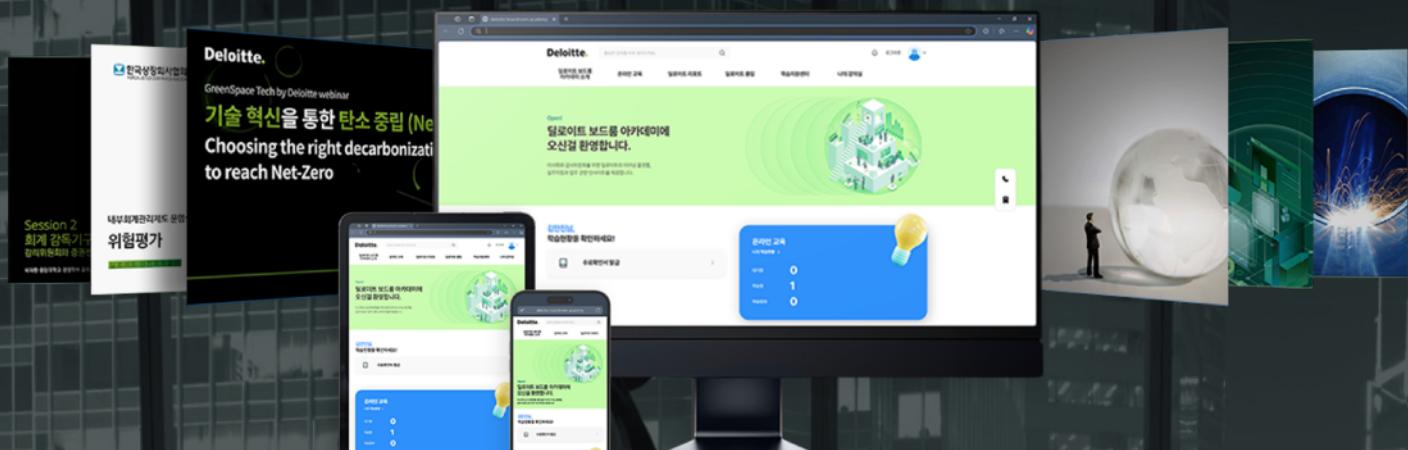
이사회·감사위원회 온라인 교육 플랫폼,

# 딜로이트 보드룸 아카데미 이용 대상 전면 확대

온라인 강의

딜로이트 리포트

딜로이트 클립



사외이사님, 감사위원님, 감사님을 비롯해  
기업 거버넌스에 관심 있는 모든 분들의 전문성 강화를 위해,  
딜로이트와 외부 전문가의 축적된 경험과 전문지식을 담은  
**‘딜로이트 보드룸 아카데미’**의 문을 넓혔습니다.  
많은 관심과 성원 부탁드립니다.



이사회·감사위원회 핵심 이슈 중심 맞춤형 아젠다 제공  
(기업 지배구조, 재무보고, 자금사고 방지, AI 등)



온라인 강의, 딜로이트 리포트, 클립 영상 등 다양한 콘텐츠 제공



PC와 모바일을 통한 언제 어디서든 자유로운 학습



공시용 수료확인서 발급 가능

# 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 Partner  
hansukim@deloitte.com

강환우 Director  
hwankang@deloitte.com

이주연 Manager  
juyeonlee@deloitte.com

이화연 Senior Consultant  
hwaylee@deloitte.com

권예은 Senior  
yeekwon@deloitte.com

Contact us  
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.