



효과적인 이사회 운영 방안

시간배분 및 안건 통지기간을 중심으로

2024.10.17

Spencer Stuart Director Survey

SpencerStuart

글로벌 리더십 컨설팅 회사 스펜서 스투어트는
미국 내 751명의 이사를 대상으로
이사회 업무와 관련한 시간 사용에 대한 설문을 실시*1)

응답자들은 효과적인 이사회 회의 운영을 위한 다음의 방안을 제안

01 | 비공개 회의에 시간을 적절하게 배분 할 것*2)

02 | 중요한 사안에 보다 더 많은 시간을 할애할 것

▶ 많은 회의 시간이 필요한 주제로 Top5를 선정

1)기업의 장기적 전략, 2)최고경영자 승계, 3)인적 자본, 4)인공지능, 5)사이버보안

03 | 경영진 발표시간은 제한하고, 이사회 논의를 우선시할 것

*1): Source: Spencer Stuart Director Pulse Survey: Time Commitment 2024

*2): 이사회 멤버들이 회사의 고위 경영진의 배석 없이 민감한 사항을 독립적으로 논의하는 회의

이사회 소집통지기간

이사회가 충분한 시간을 두고 안건을 검토할 수 있도록
상법에서는 다음과 같이 이사회 소집통지기간을 정하고 있음

상법 제390조

- ▶ 이사회를 소집하려면 회의 날짜 **1주일 전**까지 이사와 감사에게 소집통지 **必**^{*1)}
- ▶ 소집통지기간은 정관으로 단축 가능^{*1)}
- ▶ 이사회는 이사 및 감사 전원의 동의가 있는 때에는 언제든지 회의 가능^{*2)}



- ✓ 금융사지배구조법 시행령에서는 이사회 및 이사회내 위원회에게 회의자료를 회의 개최 **2주일 전**까지 제공을 요함 (정관·이사회규정 등에서 기간 변경 가능)^{*3)}
- ✓ 지배구조 모범규준에서도 충분한 시간을 두고 이사회 소집 통지를 권함^{*4)}

*1): 상법 제390조 제3항

*2): 상법 제390조 제4항

*3): 금융사지배구조법 시행령 제15조 제3항

*4): ESG 모범규준 중 지배구조 모범규준 '5.4 정기이사회 일정의 수립'

KOSPI200 기업의 이사회 안건 통지기간

KOSPI200 기업의 FY2023 기업지배구조 보고서
공시를 통해 안건 통지기간을 살펴봄

비금융사*1)

구분	정기이사회	임시이사회
자산총액 2조 이상	6.8일	6.3일
자산총액 2조 이하	7일	5.7일

금융사*2)

평균 안건 통지기간 | 6.2일

*1): 총 174개사(5개 기업은 미공시). 기업지배구조 보고서에서 발췌

*2): 총 21개사. 지배구조 및 보수체계 연차보고서에서 발췌

이사회 회의 운영을 위한 시사점

효과적인 이사회 운영을 위해서는 균형 있는 시간의 배분과
안건 사전검토를 위한 충분한 자료 및 정보와 시간이 제공되어야 함

☑ 이사회 회의에 대한 시간 배분

- 공식적 회의 뿐만 아니라 비공식적 회의에도 충분한 시간을 할애할 필요가 있음
- 기업의 장기전략 등 주요 주제에 대해서는 보다 많은 시간을 할애해야 함
- 회의 시간 중 경영진 등의 발표보다는 다양한 논의에 대한 시간 비중을 높여야 함

☑ 상세한 회의자료 및 제반 정보 제공

- 이사회가 공식 또는 비공식 회의 안건 숙지를 위해 회의 자료나 기타 정보가 충분히 제공되어야 함.
(제목과 개요만으로는 실효성 있는 회의자료 제공으로 보기 어려움)

☑ 회의자료 송부기한의 과도한 단축 지양

- 회의자료 송부를 회의 개최일 3~4일전 등으로 정한 경우, 사전에 안건 검토를 충실히 하기 어려우므로, 회의 자료 송부기한을 넉넉히 확보할 것을 권고