

종업원 지주제의 문제점과  
개혁방안

이 호 창

한국노총 중앙연구원

• • •  
발 간 사

종업원지주제는 소유참가를 통해 복지증진과 경영참가를 도모하는 제도로서 효과적으로만 운영된다면 노사관계의 발전에 많은 도움을 줄 수 있습니다. 그러나 우리의 경우, 이미 도입된 지 상당한 시간이 지났음에도 불구하고 잘못된 제도와 운영 속에 많은 문제를 노정하고 있습니다. 우리사주 조합원들은 강제적 의무예탁제의 폐해로 인해 재산 상의 손실을 보았고, 우리사주조합은 조합원에 의해 민주적으로 운영되기보다는 회사가 일방적으로 임명한 조합장에 관리되며 회사의 거수기 역할을 하였습니다. 지금까지 종업원지주제는 복지증진이나 경영참가 측면에서 모두 긍정적인 역할을 해왔다고 평가하기 힘듭니다.

노사정은 종업원지주제의 문제점과 관련해 노사정위원회를 통해 그 개혁방향을 합의한 바 있으며 이와 관련해 정부는 얼마 전 관련법 조항과 운영기준을 개정하였습니다. 그런데 문제는 정부의 개정안이 종업원지주제의 전반적 개혁방안으로는 매우 미흡한 수준인 노사정 합의사항에조차 미치지 못하고 있으며 의무예탁기간의 단축이 장기보유 인센티브 장치의 마련 없이 제시되면서 자칫 종업원지주제 자체를 송두리째 뒤흔들 위험성을 안고 있다는 점입니다. 종업원지주제는 진정 올바른 이해와 전망 속에 총체적으로 개혁될 필요가 있습니다.

이번 연구보고서는 종업원지주제의 올바른 발전이라는 문제의식 아래 종업원지주제의 문제점을 진단하고 그것의 개혁방안을 모색하고 있습니다. 아울러 노동운동의 관점에서 종업원지주제를 어떻게 인식하고 그것을 활용해 나갈지 검토하고 있습니다. 그 동안 종업

원지주제가 많은 노동자에게 직접적 영향을 주고 있음에도 불구하고 노동운동이 상대적인 무관심 속에서 적절한 정책적 요구안과 활용방안을 마련하지 못했던 점을 생각하면, 이번 연구보고서는 여러 모로 노동운동에 큰 도움이 될 수 있을 것으로 기대합니다. 연구보고서의 출간을 계기로 노동운동 내에서 종업원지주제에 대한 보다 많은 관심과 논쟁이 촉발되기를 바랍니다.

끝으로 이 연구를 맡아 수고해 준 연구원의 이호창 박사의 노고를 치하하며, 이 연구에 실린 내용은 연구자의 개인적인 견해일 뿐 한국노총의 공식적인 입장과 다를 수 있음을 밝혀둡니다.

1999년 7월

한국노동조합총연맹  
위원장 박인상

## 1. 문제제기

종업원지주제<sup>1)</sup>가 한국 기업에 처음 도입된 것은 지금부터 40년도 더 넘는 이전의 일이며 법 제도 형태로 그 근거가 마련된 지도 이미 30년이 지났다. 그러나 종업원지주제는 상당한 역사를 갖고 있음에도 불구하고, 그 연혁(沿革)을 보면 잘못된 제도와 운영 속에 파행과 부침을 반복해 왔으며 아직까지도 올바르게 정착되어 있지 못하다.

종업원지주제는 비록 외형상으로는 상당히 성장하였지만, 노동자에게 의미 있는 소유참가에 기초한 복리증진과 경영참가라는 목적에 부응하고 있지 못할 뿐 아니라 기업에게도 노사관계 안정, 자본조달 수단, 장기안정주주 확보를 통한 경영권 안정 등의 기대효과를 가져다주지 못하고 있다. 정부는 종업원지주제에 대한 정확한 이해와 전망 속에 그 제도적 안착(安着)을 추구하기보다는 상황논리에 따른 실용주의적 필요와 선심성 행정 차원에서 정책을 전개하였고, 종업원지주제는 끊임없는 내용의 혼선 속에 갈지자(之) 행보를 거듭해 왔다.

노사정은 종업원지주제와 관련해 1, 2기 노사정위원회를 통해 그 개혁방향을 합의한 바 있으며 정부는 이와 관련해 얼마 전 관련 법조항과 운영기준을 개정하였다. 문제는 정부의 개정안이 종업원지주제의 전반적 개혁방안으로는 매우 미흡한 수준인 노사정 합의사항에조차 미치지 못하고 있으며 의무예탁기간의 단축이 장기보유인센티브 장치의 마련 없이 제시되면서 자칫 종업원지주제 자체를

---

1) 한국에서는 우리사주제라는 용어도 많이 쓰고 있으나 이 글에서는 공식적인 개념인 'Employ Stock(Share) Ownership Plan(s)'을 번역한 종업원지주제란 표현을 사용하기로 한다.

송두리째 뒤흔들 위험성을 안고 있다는 점이다. 이번 정부의 개정안은 종업원지주제에 대한 종합적인 개혁이라기보다는 의무예탁기간의 단축을 통해 우리사주조합원에게 재산상의 이득을 줌으로써 노동자와 중산층의 불만을 위무(慰撫)하려고 하는데 포인트가 있다. 하지만 이런 처방으로는 종업원지주제의 진정한 발전을 기대할 수 없으며 도리어 종업원지주제를 둘러싼 혼선만을 가중시킬 우려가 있다.

한편 노동운동은 그 동안 종업원지주제의 제도적 개혁과 적극적 활용방안을 모색하기보다는 무관심과 잘못된 편향 속에서 종업원지주제의 문제를 노동운동의 사각지대에 방치해 왔다. 종업원지주제는 재산증식과 관련된 종업원 개인적인 차원의 문제로 치부되었고, 때로는 노동자를 개별적으로 공략하는 자본의 포섭책으로만 평가되었다. 종업원지주제에 대한 노동운동의 무관심과 외면은 그 동안 종업원지주제가 별다른 견제 없이 과행적으로 운영될 수 있었던 주된 요인 중의 하나였으며, 그 폐해는 결국 노동자들이 입게 되었다.

노동운동 상의 많은 이슈나 쟁점이 그러하듯이 종업원지주제 역시 ‘양날의 검’이라는 성격을 갖고 있다. 비판자들이 지적하듯이, 종업원지주제는 자본이 자사주 소유를 매개로 노동자를 개별적으로 포섭하고 기업에 대한 노동자의 몰입을 유도하며 노동운동을 약화시키는 무기로 이용될 수 있다. 반면, 노동운동은 종업원지주제를 소유참가에 기초한 복리증진과 경영참가의 제도로서 적극적으로 활용할 수도 있다. 이 문제는 선형적으로 규정될 성질의 것은 아니며 노사관계의 지형과 정책적·조직적 각축 과정에서 결정될 것이다. 그러나 확실한 것은 노동운동이 종업원지주제에 대한 기존의 무관심과 외면으로 일관하는 한, 종업원지주제의 긍정적 가능성은 소진하고 부정적인 효과만이 두드러질 위험성이 크다는 점이다. 본문에서 자세히 보겠지만, 종업원지주제는 노동운동에 있어 상당한 활용

의 여지가 있는, 따라서 어느 정도 공세적으로 사용할 수 있는 제도이며, 결코 노동운동이 방치하거나 낙인찍어 폐기할 항목이 아니다.

이 연구보고서에서는 종업원지주제의 올바른 발전이라는 문제의식 아래 종업원지주제의 문제점을 진단하고 그것의 종합적 개혁방안을 모색하고자 한다. 아울러 노동운동의 관점에서 종업원지주제를 어떻게 인식하고 그것을 활용해 나갈지 생각해 보려고 한다.

종업원지주제의 개혁방안과 관련해 최근 국내에서 주목할 만한 세 권의 연구보고서가 나왔다. 종업원지주업무를 직접 담당하고 있는 한국증권금융에서 작성한 보고서(한국증권금융 1998), 한국증권금융---실질적으로는 재경부---프로젝트 발주로 이루어진 임웅기 교수 등의 보고서(임웅기 외 1999), 그리고 노동자기업인수지원센터 전문위원인 송태경의 보고서(송태경 1999)가 그것이다. 나름대로 모두 종업원지주제에 대한 분석과 개혁방안을 제시하고 있으나 노동계의 입장에서 본격적으로 종업원지주제의 문제를 다루고 있는 것은 송태경 보고서뿐이다. 임웅기 교수 등의 보고서는 종업원지주제를 근로기준법상의 퇴직적립금과 연계하여 확정출연형 퇴직연금제로 전환할 것을 제시함으로써 많은 과문을 낳았고 노동계의 강한 반발을 야기한 바 있다.<sup>2)</sup>

이 글 역시 종업원지주제의 개혁방안을 모색하고 있다는 점에서는 앞선 세 권의 연구보고서와 같은 계열에 속하며 노동계의 입장에서 종업원지주제의 문제를 다룬다는 점에서는 송태경의 보고서와 궤(軌)를 같이 한다. 이 글은 이들 연구로부터 많은 도움을 받았으

---

2) 여기서 세 권 보고서의 내용에 대한 별도의 평가를 하지는 않겠다. 본문의 내용전개 과정 속에서 자연스럽게 이들 내용에 대한 일정한 평가가 이루어질 것이다. 세 개의 보고서를 비교하며 자신의 입장을 개진한 글로는 곽노현(1999) 참조.

며 개혁방안 논의에서 합리적이라고 생각되는 부분들은 적극적으로 수용하려고 하였다. 그러나 각 논의에서 동의할 수 없거나 미진하다고 생각되는 부분에 대해서는 새로운 대안을 모색하고자 하였다.

노동운동과 종업원지주제의 관계에 대해서는 노동자기업인수지원센터를 중심으로 제시된 송태경(1998), 김성오(1999) 등의 논문이 있다. 노동운동의 관점에서 종업원지주제의 적극적 활용 가능성에 주목하는 것은 이 논문들의 미덕이라고 할 수 있으나, 종종 종업원지주제에 대한 과도한 의미부여와 무리한 정책대안이 발견된다. 이 글에서는 종업원지주제에 대한 노동운동의 세 가지 편향을 지적하고 그것을 극복하고자 하였다.

이 글의 구성은 다음과 같다.

먼저 2장에서는 종업원지주제의 현황과 문제점을 다룬다. 종업원지주제가 어떤 제도적 변천과정을 겪어왔으며 지금 실시현황은 어떠한지 살펴본다. 또한 종업원지주제의 내용과 운영방식에 대해 살펴보고 그것이 갖고 있는 문제점과 한계에 대해 고찰한다.<sup>3)</sup> 3장에서는 종업원지주제에 대한 노사정의 논의와 정부의 개정안에 대해 알아본다. 종업원지주제를 둘러싼 1, 2기 노사정위원회의 합의에 대해 살펴보고 최근 이루어진 정부 개정안의 내용과 그 문제점에 대해 고찰한다. 4장에서는 종업원지주제의 개혁방안과 관련해 크게 11개의 항목으로 나누어 개혁안을 제시한다. 마지막 5장에서는 노동운동 내에 존재하는 세 가지 편향을 분석하며 종업원지주제의 올바른 인식을 모색하고, 노동운동의 종업원지주제 활용방안을 경영참가와 관련시켜 고찰한다.

---

3) 2장에서는 이번 정부의 제도 개정이 이루어지기 이전의 제도적 내용을 대상으로 한다. 정부 개정안의 내용과 그 문제점에 대해서는 3장에서 다룬다.

## 2. 종업원지주제의 현황과 문제점

### 1) 제도의 변천

한국의 종업원지주제는 1958년 유한양행이 회사 간부사원들에게 공로주를 배분하여 주고 일반사원들에게는 본인의 희망에 따라 자사주를 매입하도록 한 것이 효시이며, 그 이후 몇 개 기업에서 이와 유사한 제도가 실시된 바 있다.

1968년 11월 22일 제정된 「자본시장 육성에 관한 법률」에서 상장법인의 유상증자 시 신규발행 주식의 10%를 종업원에게 우선 배정하도록 규정함으로써 처음으로 종업원지주제에 대한 법률상 근거가 마련되었다.

1972년 12월 30일 동법(同法)의 개정으로 우선배정의 범위가 기(既)발행지식과 신규발행주식 총수의 10%로 확대되었고, 「기업공개촉진법」의 제정을 통해 기업공개시 종업원에게 공개주식의 10%를 우선 배정하도록 규정하였다.

종업원지주제가 본격화된 것은 정부가 1974년 7월 13일, 동년 5월에 발표된 「기업공개와 건전한 기업풍토조성에 관한 대통령특별지시」에 대한 보완시책의 하나로 ① 종업원 취득주식의 관리를 위한 우리사주조합제도의 도입 ② 세제지원(취득금액의 5% 해당금액을 세액공제) ③ 비공개기업에서도 증자시 10%를 종업원에게 우선 배정 ④ 의무예탁제의 시행(공개법인 1년간, 비공개법인 상장시까지 한국투자공사에 예탁) 등을 핵심내용으로 하는 「종업원지주제도 확대실시방안」을 발표하면서부터라고 할 수 있다.



그렇다면 왜 이 시기에 종업원지주제가 본격적으로 도입되게 되었을까? 그것은 무엇보다 오일 쇼크 이후 세계경제의 위기상황 속에서 기업의 재무구조가 급격히 악화되는 가운데 정부가 취약한 내자(內資)동원체제의 보강과 기업금융의 정상화를 위해 자본시장을 활성화시키려고 하면서 그 한 방편으로 종업원지주제를 육성하려고 했기 때문이다.<sup>4)</sup>

1987년 11월 28일에는 「자본시장 육성에 관한 법률」의 개정 및 「기업공개촉진법」의 폐지를 통해 ① 우리사주조합의 정의와 요건, 조합원의 자격, 우선 배정 등의 법적 요건을 정비하였고 ② 조합원 우선 배정 비율을 10%에서 20%로 상향 조정하였으며 ③ 우리사주조합원에 대한 세계금융지원을 확대하였다.(세액공제 15%로 상향 조정)

이전에 이루어진 「종업원지주제도 확대실시방안」 이후 가장 의미 있고 노동자에게 우호적인 조치가 이 시기에 취해진 것은 결코 우연이 아니다. 1987년 노동자대투쟁 이후 노동자의 권리의식이 강화되며 노사대립이 격화되는 가운데 정부로서는 노동자를 달래고 새로운 노사협조체제를 구축할 수 있는 방안이 필요했고, 종업원지주제는 노동자의 기업의식 제고와 재산형성 촉진을 위한 훌륭한 수단이 될 것으로 여겨졌다.

이러한 정부의 조치가 증권시장의 활황과 기업공개액의 증가라는 상황과 맞물리면서 많은 우리사주조합이 결성되었고 우리사주 보유지분은 급속히 증가하였다.(1987년 말 상장법인 우리사주조합 평균

---

4) 한가지 이유를 더 든다면, 고도성장정책을 수행하는 과정에서 나타난 부의 편중현상과 관련해 소득 재분배와 중산층 육성이라는 과제가 사회적으로 부각되면서 이의 해결책의 일환으로 종업원지주제를 주목하게 되었다.

지분율 6.86%) 하지만 1988년 증권시장 호황 당시<sup>5)</sup> 우리사주조합에 가입한 많은 조합원들이 종업원지주제의 본래 취지와 달리 자사주의 장기보유보다는 시세차익만을 위해 의무예탁기간 1년이 경과하자마자 자사주를 매각하는 사태가 벌어졌다.

이와 관련해 1988년 6월 22일에 발표된 「종업원지주제도의 개선방안」에서는 주식의 장기보유 유도와 우리사주조합의 건전 운영을 위한 조치로서 「우리사주조합 운영기준」의 제정과 함께 퇴직시까지 주식예탁을 의무화(예탁 후 3년 경과시 사유인출 가능)할 것을 골자로 하는 「자본시장 육성에 관한 법률시행령」의 개정이 포함되었다. 그러나 이 강제적 의무예탁제로 인해 이제는 거꾸로 1989년 말 이후 주식이 하락했을 때<sup>6)</sup> 종업원주주들은 재산상 큰 손실을 보게 되었고, 그와 관련해 우선배정 주식의 대량실권 사태가 발생하기 시작했다.

퇴직시까지 예탁을 의무화한 것이 문제가 되자 정부는 1993년 7월 28일, 「자본시장 육성에 관한 법률 시행령」의 개정을 통해 의무예탁기간을 7년으로 줄이고 사유인출 허용시기도 예탁 후 3년에서 2년으로 단축하였다.

1994년 12월 22일에는 「조세감면규제법」의 개정을 통해 주식취득자금 및 적립금에 대한 세액공제를 폐지하였다.

1997년 4월 1일에는 그 동안 종업원지주제와 관련된 법제도로

---

5) 1988년도 초(初)의 종합주가지수는 532.04였으나 연말에는 907.20이 되어 무려 375.16포인트가 상승하였다.

6) 1989년도 말의 종합주가지수는 909.72였으나 1990년도 말에는 그것이 696.11로 떨어졌다. 이후 등락률의 변화를 보면, 1991년까지 하락하다가 1992-4년에 상승했고, 1995-7년에 큰 폭으로 하락했다가 (1994년 말 종합주가지수 1027.37 ---> 1997년 말 376.31) 1998년 이후 (특히 1999년 이후) 급상승하였다. 이와 같이 한국 주식시장은 매우 불안정한 모습을 보이고 있다.

가능해 왔던 「자본시장 육성에 관한 법률 및 동법 시행령」을 폐지하고 우리사주조합 관련규정 중 특별인출 사유를 예탁 후 1년 경과 시로 완화하는 등 일부 개정하여 「증권거래법 및 동법 시행령」으로 이관하였다.

이와 같은 제도적 변천과정에서 우리는 크게 두 가지 점을 확인할 수 있다. 먼저 종업원지주제가 제도에 대한 정확한 이해와 전망이 결여된 채 당시의 상황과 관련해 매우 실용적인 목적으로 변화해 왔음을 알 수 있다. 한국에서 종업원지주제는 주로 자본시장 활성화와 노사협력체제의 구축을 위해 활용되었는데 그것은 종업원지주제의 변천과정에서 가장 중요하다고 할 1974년과 1987년의 정부조처들 속에서 확인할 수 있다. 이 때에 제시된 종업원지주제의 활성화방안들은 자본시장 활성화와 노사협력체제 구축이라는 당시의 상황적 요구를 정확히 반영한 것이다. 일면 제도나 정책이 상황적 맥락 속에서 제시된다는 것은 당연한 것일 수 있지만, 문제는 종업원지주제에 대한 정확한 이해와 전망의 결여 속에 순간 순간 실용적으로 제도의 도입과 변화가 이루어져 왔다는 점이다. 그 결과 종업원지주제는 처음 제도의 도입시기와 관련해 보면 이미 상당한 시간이 경과되었음에도 불과하고 아직까지도 여전히 제도적 위상이 정확히 확보되고 있지 못하다.

둘째 종업원지주제의 제도적 내용이 혼선을 빚으며 갈 지 자(之) 행보를 하고 있음을 알 수 있다. 이것은 단적으로 ‘의무예탁제’를 둘러싼 혼선에서 확인할 수 있다. 의무예탁기간이 1년일 때 종업원주주들은 단기차익을 노리고 자신의 주식을 매각해 버렸다. 의무예탁기간을 퇴직시까지로 바꾸자 종업원주주들은 주가가 하락하는 것을 목도하면서도 큰 재산상의 손실을 감내할 수밖에 없었다. 원칙 없이 들쭉날쭉 하는 상황 속에서 의무예탁제는 혼선을 낳으며 종업원지주제에 대한 오해와 불신만을 낳았다. 이러한 제도적 혼선은

앞서 지적했던 내용, 즉 종업원지주제가 중·장기적 비전 없이 그때 그때의 상황논리에 따라 변화되어 왔다는 사실과 깊은 관련이 있다.

종업원지주제의 변천과정을 보면서 원칙 없는 실용주의적 제도 대응(실험?)의 폐해를 거듭 확인할 수 있다.

## 2) 실시현황

### (1) 우리사주조합 결성현황

한국에서 종업원지주제의 본격적인 보급은 1974년 7월에 발표된 「종업원지주제도 확대실시 방안」에서 비롯되었다. 1974년 이후 우리사주조합의 결성 추이를 보면(표 2-1 참조), 1974년도 말에는 상장법인에만 8개 결성되어 있었는데, 1978년 말에는 비상장법인 35개사를 포함, 상장법인 356개사 중 96.9%인 345개사가 우리사주조합을 결성하였다. 1979년부터 제2차 오일쇼크에 따른 경기후퇴로 증권시장이 침체되고 기업공개가 거의 중단됨으로써 1985년까지는 정체상태가 지속되었으나 1986년 이후의 경기회복, 1987년 9월 「종업원지주제도의 확충방안」의 발표와 활발한 기업공개로 꾸준히 증가하여 1999년 6월말 현재 조합결성 회사가 1022개에 이르고 있다. 특히 상장법인의 경우에는 조합 결성률이 99% 수준에 달해 실질적으로는 거의 모든 곳에 조합이 결성되어 있다고 할 수 있다.

#### <표 2-1> 우리사주조합 결성 현황

(단위: 個社, %)

연도말	상장법인수 (A)	조합결성수		계	결성률 (B/A)
		상장법인 (B)	비상장 법인		
1974	128	8	-	8	6.3
1975	189	159	24	183	84.1
1978	356	345	35	380	96.9
1980	352	346	39	385	98.3
1986	355	351	75	426	98.9
1987	389	385	99	484	99.0
1988	502	498	103	601	99.2
1989	626	622	129	751	99.4
1990	669	666	118	784	99.6
1991	685	681	132	813	99.3
1992	688	684	149	833	99.4
1993	693	689	165	854	99.4
1994	699	696	203	899	99.6
1995	721	719	239	958	99.7
1996	760	757	205	962	99.6
1997	776	773	237	1010	99.6
1998	748	743	268	1011	99.3
1999.5	729	721	292	1013	98.9

(2) 우리사주조합원 현황

우리사주조합에 가입하고 있는 조합원 현황을 보면(표 2-2 참조), 1987년 이전에는 낮은 증가율을 보이고 있는데 이는 증권시장의 침체로 기업공개와 유상증자가 부진한 데 기인한 것으로 볼 수 있으며 가입비율도 50% 미만으로 전체 종업원 수의 절반 수준에도 못 미치고 있다. 1987년 이후 가입비율이 60% 이상으로 크게 높아 졌는데 이는 증권시장의 활황과 더불어 잦은 노사분규를 감소시키 고자 정부가 종업원지주제를 적극적으로 육성하려고 한데 크게 힘 입은 것으로 보인다. 그러나 1995년 이후에는 증권시장의 장기침체

등으로 소폭이지만 다시 감소추세를 보이고 있으며, 1999년 6월 말 현재 조합이 결성되어 있는 1022개 회사의 총 종업원 1,236,766명 중 조합에 가입한 조합원 수는 925,175명으로 74.8%의 가입률을 나타내고 있다. 이를 조합원별로 나누어 보면, 조합당 평균 조합원수는 905명이 된다.

<표 2-2> 우리사주조합원 현황

(단위: 個社, 名, %)

연도말	구분	조합수	종업원수 (A)	조합원수 (B)	가입률 (B/A)
1977	상장법인	307	311,457	118,871	38.2
	비상장법인	30	15,479	8,518	55.0
	계	337	326,936	127,389	39.0
1980	상장법인	346	568,256	193,709	34.1
	비상장법인	39	19,296	6,632	34.4
	계	385	587,552	200,341	34.2
1987	상장법인	385	860,304	519,582	60.4
	비상장법인	99	60,115	39,890	66.4
	계	484	920,419	559,472	60.8
1990	상장법인	666	1,156,283	864,333	74.8
	비상장법인	118	115,427	81,279	70.4
	계	784	1,271,710	945,612	74.4
1995	상장법인	719	1,211,850	927,619	76.5
	비상장법인	239	241,825	193,726	80.1
	계	958	1,453,984	1,121,345	77.1
1996	상장법인	757	1,265,219	957,429	75.7
	비상장법인	205	188,765	159,078	84.3
	계	962	1,453,984	1,116,507	76.8
1997	상장법인	773	1,247,117	947,648	76.0
	비상장법인	236	191,960	160,303	83.5
	계	1009	1,439,077	1,107,951	77.0
1998	상장법인	743	1,153,772	881,773	76.4
	비상장법인	268	133,687	96,308	72.0
	계	1011	1,287,459	978,081	76.0
1999.5	상장법인	721	1,093,043	828,538	75.8
	비상장법인	292	142,930	102,038	71.4
	계	1013	1,235,973	930,576	75.3

(3) 우리사주조합의 주식예탁 현황

우리사주조합의 주식예탁 현황을 보면(표 2-3 참조), 1987년 한 때 우리사주조합이 결성되어 있는 회사의 총 발행주식 1,278,329주의 6.60%에 해당하는 84,323주를 예탁하고 있었다. 그러나 이후 예탁주식수는 증가했지만 상대적으로 예탁비율은 감소하는 모습을 보였다. 1999년 5월 말 현재, 예탁조합수는 상장법인 522개사, 비상장법인 207개사로 총 729개사가 예탁하였으며 예탁주식수는 총 427,534주에 이르고 있다.

총평균 예탁비율로만 본다면 현재 수준은 2%를 조금 상회하는 수준에 불과하다. 그러나 여기서 한가지 중요한 사실을 잊어서는 안 된다. 총평균 예탁비율은 낮지만, 회사에 따라서는 5% 이상의 지분율을 가진 조합---특히 비상장법인의 경우---이 꽤 많다는 사실이다. 1998년 3월 말 시점의 우리사주조합원 예탁주식 지분율을 보면, 768개사 중 10% 이상의 지분율을 가진 곳이 6.8%나 되며 5% 이상의 경우도 16.0%에 이르고 있다.<sup>7)</sup>(표 2-4 참조) 이러한 상황은 회사에 따라서는 지분율을 효과적으로 활용하기만 한다면 상당 수준의 경영참가를 할 수도 있다는 사실을 보여준다.

<표 2-3> 우리사주조합의 주식예탁 현황

(단위: 個社, 千株)

---

7) 다른 통계지표에서도 이런 사실을 확인할 수 있다. 1997년 말 현재 기업 사업보고서에 따르면, 상장사 730개 표본기업 중 84개(11.5%)의 기업이 우리사주지분 5% 이상인 것으로 보고하고 있다. 예탁주식 지분율 수치가 상장회사와 비상장회사를 막론한, 예탁된 주식의 지분율이라고 한다면, 상장사에서의 지분율은 예탁 여부와 관계 없는, 상장사만에서의 지분율을 말한다.



연도말	구분	예탁 조합수	예탁주식수 (A)	발행주식수 (B)	예탁비율 (B/A)
1977	상장법인	185	28,279	917,391	3.08
	비상장법인	10	1,282	25,330	5.06
	계	195	29,561	942,721	3.14
1980	상장법인	151	19,865	1,031,733	1.93
	비상장법인	15	1,720	24,388	7.05
	계	166	21,585	1,056,121	2.04
1987	상장법인	212	76,446	1,114,997	6.86
	비상장법인	33	7,877	163,332	4.82
	계	245	84,323	1,278,329	6.60
1990	상장법인	517	105,825	4,261,648	2.50
	비상장법인	70	17,047	358,231	4.80
	계	587	122,872	4,619,879	2.70
1995	상장법인	603	189,591	7,787,433	2.40
	비상장법인	166	59,288	1,061,364	5.60
	계	769	248,879	8,848,797	2.80
1996	상장법인	629	203,431	8,305,534	2.45
	비상장법인	164	68,282	1,112,201	6.14
	계	793	271,713	9,417,735	2.89
1997	상장법인	596	182,354	8,553,876	2.13
	비상장법인	188	82,790	1,523,538	5.43
	계	784	265,144	10,077,414	2.63
1998	상장법인	546	187,976	10,935,346	1.72
	비상장법인	198	71,305	1,613,551	4.42
	계	744	259,281	12,548,897	2.07
1999.5	상장법인	522	366,339	12,061,080	2.02
	비상장법인	207	61,195	1,858,585	3.85
	계	729	427,534	13,919,665	2.27

### 3) 제도의 내용과 운영<sup>8)</sup>

#### (1) 기본구조

한국의 종업원지주제가 어떤 체계 속에서 움직이고 있는지 간략히 도해(圖解)하면 <그림 2-1>과 같다.

<그림 2-1> 종업원지주제의 기본구조

출처: 한국증권금융(1998: 11)

① 회사는 이사회 결의를 통해 우리사주조합 결성 및 지원에 관

---

8) 본 절은 이번 정부의 제도 개정이 이루어지기 이전의 제도적 내용을 대상으로 한다. 따라서 몇 가지 부분에서는 개정이 이루어졌다. 정부 개정안의 내용과 그 문제점에 대해서는 3장에서 다룬다.

한 사항 의결.

② 종업원들의 가입 신청을 받아 우리사주조합을 결성하고 한국증권금융(주)과 지주관리위탁계약 체결.

③ 회사는 공개 및 유상증자 시 조합원들에게 20% 우선 배정.

④ 조합원은 조합을 통하여 우선 배정된 주식의 매입을 청약.

⑤ 회사는 조합원 취득주식을 조합에 인도하고 조합은 이를 한국증권금융(주)에 위탁.

⑥ 조합원은 위탁주식의 인출사유 발생 시 조합을 통하여 인출 청구.

## (2) 우리사주조합의 조직 및 운영

우리사주조합은 증권거래법 제2조 18항에서 “법인의 종업원이 당해 법인의 주식을 취득·관리하기 위하여 대통령령이 정하는 요건을 갖추어 조직한 단체”로 규정되어 있다.<sup>9)</sup>

---

9) 종업원지주제와 관련된 주요 관련법규는 다음과 같다.

(1) 증권거래법 제2조 및 제191조의 7과 동법 시행령 제2조의 7 및 제84조의 15

(2) 우리사주조합의 운영기준(재경부 고시)

(3) 조세감면규제법 제81조 제①항 제1호 및 동법 시행령 제78조

(4) 소득세법 제20조 제③항

(5) 상속세 및 증여세법 제46조 제2호

(6) 조세감면규제법 제86조

(7) 법인세법 시행규칙 제21조 제①항 및 제④항

(8) 법인세법 시행령 제13조 제①항 제3호

(9) 법인세법 시행령 제35조 제①항 및 법인세법 시행규칙 제13조의 2 제2호

(10) 조세감면규제법 시행령 제89조 제④항

우리사주조합 구성원의 자격은 당해 법인에 계속하여 고용되어 있는 모든 종업원으로서 조합에 가입신청서를 제출한 종업원에게 인정된다. 그러나 종업원 중 주주총회에서 선임된 임원, 당해 법인의 주주(소액주주 제외), 일급 또는 시간급을 받는 자 중 3개월(건설공사 노동자는 1년) 이상 계속하여 고용되지 아니한 임시직 노동자는 제외되며 종업원이 조합 가입 후 제외 사유에 해당되게 된 경우에는 조합원의 자격을 상실하게 된다.

우리사주조합의 기관으로는 조합원 총회, 대의원회, 이사회, 조합장, 감사 등이 있다. 총회가 규약의 제정과 변경, 기금의 설치, 예결산 사항 등을 결정하는 제도상 최고의사결정기관이지만, 우리사주조합의 일상적이고 실질적인 운영은 이사회를 통해 이루어진다고 할 수 있다. 그렇기 때문에 이사회가 어떻게 구성되는가 하는 점이 매우 중요하다.

이사회 구성과 관련해 예탁기관인 한국증권금융에서 제시한 「우리사주조합표준규약(안)」에는 조합원 총회의 의결사항에 임원의 선임과 해임에 관한 사항을 포함시키고 있다. 그러나 정작 재경부가 고시한 「우리사주조합의 운영기준」에는 금번 개정 이루어지기 전까지 이 부분이 누락되어 있었다. 이것은 총회에서 임원을 선임·해임하는 것이 단순한 권장사항일 뿐, 실질적으로 제도적 의무사항이 아니라는 것을 의미한다. 그 결과 많은 기업에서는 우리사주조합의 임원과 조합장이 조합원의 민주적 선출과정을 거치지 않은 채 회사에 의해 일방적으로 임명되고 있다.

1995년 10월 민주노총이 실시한 조사에 따르면(표 2-5 참조), 전체 조사대상 중에서 우리사주 대의원을 종업원이 선출하는 경우가 32.1%인데 반해 회사가 임명하는 경우는 51.9%나 된다. 또한 우리사주 조합장의 경우가 회사간부가 80.7%로 대부분을 차지하고 있다. 이것은 현재 우리사주조합의 운영이 얼마나 비민주적으로 이루어

어지고 있는지 단적으로 보여준다.

<표 2-5> 우리사주조합 운영현황

(단위: %)

우리사주제도 실시 여부	그렇다	29.6
	아니다	70.4
우리사주 대의원 선출	회사가 임명	51.9
	종업원이 선출	32.1
	기타	16.0
우리사주 조합장 선출	회사간부	80.7
	평조합원	6.4
	노조간부	5.5
	기타	7.3
주주총회 의결권	행사하지 않음	29.4
	조합장이 일괄해서 행사	41.3
	개별조합원이 행사	19.3
	기타	10.1

출처: 민주노총, 한국노동사회연구소(1996: 141)

우리사주조합 운영의 비민주성과 관련해 또 한가지 주목할 사안으로 주주총회 의결권 행사의 문제가 있다. 「우리사주조합표준규약(안)」에 따르면, 제 23조와 24조에 “(의결권 행사) 주식의 의결권은 조합원이 행사한다. 다만 조합원은 필요에 따라 서면으로 의결권 행사를 다른 조합원에게 위임할 수 있다” “(권리행사의 자주성) 조합원과 조합의 임원 또는 대의원은 다른 조합원의 매입주식에 대한 정당한 권리행사를 방해하지 못한다”고 되어 있어 조합원의 자주적 의결권 행사와 자의에 따른 의결권 위임을 가능하도록 하고 있다.

그러나 이것은 형식적인 조항으로만 존재할 뿐, 실제로는 조합장이 (형식적인 위임절차를 거치거나 때로는 그마저 생략한 채) 우리

사주주식의 의결권을 행사하는 경우가 많았다. 1998년도에 실시된 한 조사(임용기 외 1999)에 따르면, 의결권 행사와 관련해 개별 조합원이 행사하는 경우는 10.9%에 지나지 않았고, 거의 대부분의 경우(83.2%)는 사주조합장에게 의결권을 위임하고 있었다. 그런데 앞서 보았듯이, 우리사주조합의 이사나 조합장은 많은 경우 조합원이 선출하지 않고 회사에 의해 일방적으로 임명되고 있다. 그 결과 우리사주주식의 의결권은 조합원의 민주적 권리행사의 수단이 아니라 주주총회에서 회사의 거수기 역할을 하는 것으로 변질되었다.

같은 조사에 따르면, 우리사주조합이 주주총회에서 경영진과 상관없이 독립적으로 의결권을 행사한 적이 있는가, 라는 질문에 대하여 응답자의 89.9%가 그렇지 않다고 답하였으며, 우리사주조합의 경영에 대한 발언권이 어느 정도인가, 라는 물음에 대하여 응답자의 절대다수(92%)가 자신들이 소유한 지분에 비하여 약하다고 답하였다. 주주총회에 조합원의 의견이 어느 정도로 반영되는가, 라는 물음에 대해서는 대부분의 응답자(67.7%)가 반영되지 않고 있다는 견해를 보였다. 이런 결과들은 한마디로 우리사주조합의 의결권 행사가 조합원의 의사를 반영하는 수단으로서 전혀 민주적이고 위력적으로 활용되고 있지 못하다는 사실을 보여준다.

한편 우리사주조합은 현재 증권거래법의 규정을 받고 있음에도 불구하고 일정한 권리능력이 부여되지 않음으로써 관리·운영이나 역할 면에서 많은 제약을 받고 있다. 현재 상태에서는 우리사주조합이 주식취득 신청 창구나 취득주식 인출 창구 등 단순한 기능 이외에는 수행할 수 있는 역할이 별로 없다. 즉, 자사주 취득자금의 차입이나 자사주의 취득·운영에 있어서 조합이 주체가 되는 것이 어렵고, 우리사주조합에 대한 회사의 현금이나 우리사주 출연에 많은 제약을 받고 있다.

### (3) 우선 배정

우리사주조합원이 자사주를 취득할 수 있는 방법에는 다음 여섯 가지가 있다.

첫째, 우선배정제도로서 이것은 주권 상장법인 또는 주식을 신규로 상장하고자 하는 법인이 주식을 모집 또는 매출하는 경우에 당해 법인의 우리사주조합원이 모집 또는 매출하는 주식 총수의 100분의 20을 초과하지 않는 범위 안에서 우선적으로 주식 배정을 받을 권리를 말한다.

둘째, 대주주의 소유주식을 조합원이 양수하는 경우이다. 이는 주로 비공개법인이 기업공개의 요건을 갖추기 위한 사전분산의 목적으로 행하여진다.

셋째, 법인이 상여금이나 퇴직금의 전부 또는 일부를 자사주로 대체 지급하는 경우이다.

넷째, 자사주를 증권시장에서 매입하는 경우이다.

다섯째, 다른 조합원이 인출한 주식을 양수하는 경우이다. 자사주의 사외유출을 억제하고 우리사주조합원의 지분율을 높이기 위하여 조합규약으로 조합원이 퇴직 또는 부득이한 사유로 인하여 예탁주식을 인출하는 경우에 조합 또는 다른 조합원에게 우선매입권을 부여하고 있다.

여섯째, 조합이 조합기금 등으로 취득한 주식을 양수하는 경우이다.

이 여섯 가지 방법 중 가장 대표적인 것은 우선배정제도를 통한 주식취득이라고 할 수 있다. 우선배정제도는 한국 사회의 독특한 제도로서 나름대로 종업원지주제를 발전시켜온 중요한 동력이었다. 한국의 종업원지주제가 이렇다 할 인센티브도 없이 종업원이 자체적으로 조달하는 자금에 의존하고 있음에도 불구하고, 또한 자체

출연을 통해 취득한 주식을 강제적으로 장기간 예탁하게 하는 불합리한 의무예탁제의 폐해에도 불구하고, 우선배정제도는 종업원들에게 자사주를 취득하게 하는 거의 유일한 제도적 장치로서 작동해 왔다고 할 수 있다.

우선배정제도는 증권거래법(제 191조의 7) 상에 규정된 것이고 따라서 상장법인에만 적용되는 것이다. 현재 비상장법인의 경우에는 법인이 정관으로 구주주의 신주인수권을 제한하여 우선 배정을 할 수 있으며 이 경우 배정비율에 대한 제한은 없다.

#### (4) 자금조달

미국의 종업원지주제(ESOP)는 자사주 매입에 필요한 자금 여력이 없는 종업원을 위하여 회사가 주식 또는 금전을 출연하여 종업원으로 하여금 자사주를 취득·보유하게 하거나(비차입ESOP) 외부 차입을 통해 자사주를 매입하여 종업원에게 배정하는 한편, 차입금을 회사의 이익으로 상환하는 방식(차입ESOP)을 취하고 있다. 그러나 한국의 종업원지주제에서는 종업원이 자기부담으로 자사주를 매입하고 있다.

<표 2-6>은 종업원들이 주식취득자금을 어떻게 조달하고 있는지를 보여준다. 연도별로 다소 차이가 있긴 하지만 대략 40% 내외가 종업원의 자기자금이며 나머지는 기업과 금융기관의 지원으로 자금을 조달하고 있음을 알 수 있다. 그러나 기업이나 금융기관의 지원으로 조달한 자금 역시 결국은 종업원이 자기계산으로 상환해야 할 채무인 것이다.

#### <표 2-6> 연도별 주식취득자금 구성현황

(단위: %)



연도	기업자금	금융기관	자기자금	계
1995	44.1	4.7	51.2	100.0
1996	53.5	4.7	41.8	100.0
1997	46.6	13.8	39.6	100.0
1998	63.8	1.5	34.7	100.0
1999.1-6	47.3	12.0	40.7	100.0

자금조달에 있어서 이러한 종업원의 경제적 부담은 의무예탁제의 문제와 함께 유상증자 시 우리사주조합의 실권률을 높이는 요인으로 작용하고 있다. 우리사주조합 실권률의 추이를 보면(<표 2-7> 참조), 실권률이 상당히 높은 수준이며 특히 기업지원이 없는 경우에 더 높아지고 있음을 알 수 있다. 이것은 실권이 종업원의 경제적 부담과 무관하지 않음을 보여준다.

<표 2-7> 우리사주조합 실권률 추이

(단위: %)

구분	1994	1995	1996	1997	1998	1999.1-6
평균실권률	25.4	34.8	22.3	35.9	36.7	47.2
기업지원이 있는 경우	31.0	11.2	12.0	33.8	38.4	35.8
기업지원이 없는 경우	29.0	49.8	39.0	40.6	33.6	56.5

#### (5) 의무예탁

우리사주조합원이 조합을 통하여 취득한 주식은 조합이 일괄하여 취득일로부터 1월 이내에 한국증권금융(주)에 예탁하여야 하며, 이 때 모든 주식은 조합장 명의로 개서하여 예탁하고 조합원별로 구분하여 관리한다.

금번 증권거래법 시행령의 개정이 있기 전까지, 예탁된 주식은 조합원이 퇴직하거나 의무예탁기간 7년이 경과하는 경우와 예탁 후

1년이 경과된 주식으로서 관계법규에 의하여 인출사유가 인정된 경우에 한하여 인출할 수 있었다.

의무예탁기간은 그 동안 종업원지주제의 변천과정에서 가장 대표적으로 혼선을 빚어왔던 문제이다. 1974년 처음 의무예탁제도가 시행되었을 때 1년이던 예탁기간이 1988년 주식시장 호황 시 종업원들이 1년 의무예탁기간 종료 후 주식을 매각하는 사태가 벌어지자 퇴직 시까지 의무예탁을 강제하는 것으로 변하였고, 이것이 지나친 재산권 침해의 문제로 비판받아 1993년에 의무예탁기간을 7년으로 단축하였고 1997년에는 특별인출 사유의 경우 1년 경과 시로 완화하였다. 그리고 이번에 다시 의무예탁기간을 1년으로 단축하는 개정이 이루어진 것이다.

이러한 난맥상은 정부가 종업원지주제에 대한 정확한 이해와 전망 없이 상황에 따라 정략적으로 제도를 변경해 왔기 때문이다. 그리고 그 와중에 노동자들은 때로는 단기적 시세차익에 급급한 투기꾼으로 어떤 때는 정당한 재산권조차 행사하지 못하는 제도의 수인(囚人)으로 토끼몰이를 당했다. 1988년 주식시장 호황 당시 운 좋은 노동자는 한몫 잡을 수 있었을 지 모르지만 주식시장의 침체 속에 장기간의 의무예탁기간에 걸린 노동자는 상당한 경제적 손실을 볼 수밖에 없었다.

#### (6) 세제·금융상의 지원

종업원지주제가 활성화되어 있는 다른 나라들에서는 제도적인 차원에서 종업원지주제를 지원하기 위한 다양한 시책들이 마련되어 있다. 그 중에서도 가장 대표적인 것이 세제·금융상의 지원이라고 할 수 있다. 한국에서도 종업원지주제에 대한 몇 가지 세제·금융상의 지원조치가 있으나 전반적으로 미흡한 상황이다.

## 가. 세제상의 지원

### 가) 조합원에 대한 지원

#### ① 증여세 등의 비과세

우리사주조합원이 우선배정주식, 실권주, 대주주 지분, 상여금 등으로 당해 법인의 주식을 시가보다 낮은 가격으로 우리사주조합을 통하여 취득한 경우에 취득가액과 시가와와의 차액으로 받은 이익에 상당하는 가액에 대해서는 근로소득으로 보지 않으며(소득세법 제20조 제③항) 또한 증여세를 부과하지 않는다.(상속세 및 증여세법 제46조 제2호)

#### ② 상속세 비과세(2000년 말 폐지 예정)

우리사주조합원이 우리사주조합원을 통해 취득한 주식을 사망으로 상속할 경우에 주식상속인은 액면가액 합계액의 500만원까지는 상속세 과세가액에서 공제받을 수 있다.(조세감면규제법 제86조)

#### ③ 배당소득세의 경감(2000년 말 폐지 예정)

우리사주조합원이 2000년 12월 31일까지 가입·계약 또는 취득한 소득으로서 다음의 경우를 충족하는 경우 소득세의 원천징수세율은 소득세법 제129조의 규정에도 불구하고 100분의 10(농특세를 포함하면 11%)으로 하며 이에 대해서는 주민세를 부과하지 않는다.(조세특례제한법 제89조 제1항 7호, 동법 시행령 제89조)

- 우리사주조합원이 그 법인의 주식을 당해 조합을 통하여 취득할 것.
- 우리사주조합원이 소액주주기준에 해당하는 자일 것.
- 주식의 액면가액의 합계액이 1천 800만원 이하일 것.
- 배당소득지급일 현재 한국증권금융에 2년 이상 예탁된 것일 것.

#### 나) 회사에 대한 지원

##### ① 대여금에 대한 인정이자 비과세

회사가 우리사주조합원에게 당해 법인의 주식취득에 소요되는 자금을 무이자 또는 저리로 대여한 경우에는 그 대여금을 상환할 때까지 대여금에 대한 당좌대월 이자율에 의해 계산한 이자상당액 또는 이자상당액과의 차액을 그 회사의 익금에 산입하지 않는다.  
(법인세법 시행규칙 제21조 제①항 및 제④항)

##### ② 조합운영비의 손비 인정

회사가 우리사주조합에 조합운영 경비, 예탁 수수료 등의 운영비를 지출한 경우에는 이를 복리후생비로 인정하여 손비로 처리한다.(법인세법 시행령 제13조 제①항 제3호)

##### ③ 주식취득보조금 등의 손비 인정

회사가 우리사주조합원에게 당해 법인의 주식취득자금을 무상으

로 보조하거나 우리사주조합원이 금융기관으로부터 당해 법인의 주식취득을 위해 받은 차입금에 대하여 그 이자를 보조하는 경우에는 종업원에 대한 상여금 등의 지급으로 보아 이를 손비로 인정한다. (법인세법 시행령 제35조 제①항 및 법인세법 시행규칙 제13조 2 제2호)

#### ④ 증자소득 공제우대

중소기업이 금전출자를 받아 증자한 경우에는 당해 증자금액의 10% 상당액을 2년간 각 사업연도의 소득금액에서 공제하여 준다. 다만 증자금액 중 우리사주조합원이 금전출자를 한 금액이 있는 경우에는 당해 금액의 5%를 추가로 공제할 수 있다.(조세감면규제법 시행령 제89조 제④항)

#### 나. 금융상의 지원

##### 가) 회사의 대출

회사는 우리사주조합원이 우리사주조합을 통해 당해 법인의 주식을 취득하는 경우에 취득자금을 무상으로 보조하거나 무이자로 대여해 줄 수 있는데, 무상보조금은 세법상 손비로 처리되고 무이자대여금은 인정이자에 대하여 비과세처리된다.

##### 나) 금융기관의 대출

지금 현재 우리사주조합원에게 필요한 자금을 직접 대출해 주는 금융기관은 한국증권금융(주)과 국민은행이다. 한국증권금융에서는

조합장 명의로 일괄하여 대출해 주고 있는데 그 내용을 보면 사주 조합지원대출은 조합원에게 자사주 취득 자금을, 예탁주식담보대출은 예탁된 주식을 담보로 하여 조합원에게 가계자금을, 사주매입자금대출은 조합이 퇴직조합원 등의 소유주식을 취득하는데 필요한 자금을, 대출해 주고 있다. 국민은행의 우리사주부금은 상호부금의 형식으로 조합원에게 자사주 취득 자금을 대출해 주고 있다.<sup>10)</sup>

#### 4) 문제점

현재 종업원지주제가 갖고 있는 문제점과 한계에 대해 살펴보도록 하자. 나중에 종업원지주제의 개혁방안에서 다시 종합적으로 검토할 기회가 있기 때문에 여기서는 되도록 간략히 진술하기로 한다.

① 우리사주조합의 조직 및 운영의 비민주성: 우리사주조합의 임원과 조합장이 조합원의 민주적 선출과정을 거치지 않은 채 회사에 의해 일방적으로 임명되고 있다. 또한 조합장이 임의로 의결권을 행사하며 우리사주주식의 의결권은 조합원의 민주적 권리행사의 수단이 아니라 주주총회에서 회사의 거수기 역할을 하는 것으로 변질되었다.

② 경영참가 기능과 장치의 부재: 종업원지주제가 노조운동에서 중요한 의미를 가질 수 있는 것은 그것이 경영참가로 연결될 수 있다는 점이다. 하지만 한국의 경우, 우리사주조합의 경영참가를 가능하게 하는 제도적 장치가 부족한 상태이며 우리사주조합의 조직 및

---

10) 국민은행의 우리사주부금은 거의 대출이 이루어지지 않는 상황이며, 한국증권금융의 사주조합지원대출과 예탁주식담보대출은 1999년 8월 23일 현재 88억원 정도에 머물고 있다.

운영의 비민주성으로 인해 일반적 주주권한 행사 차원의 참여조차 어려운 상황이다.

③ 재원 조성의 부담: 미국의 종업원지주제는 회사의 출연을 통해 자사주를 매입하는데 반해, 한국의 종업원지주제는 종업원이 자기부담으로 자사주를 매입하고 있다. 종업원의 경제적 부담은 종업원지주제를 활성화하는데 큰 걸림돌이 되고 있다.

④ 장기간의 의무예탁과 장기보유 인센티브의 부재: 이번 개정이 이루어지기 전까지 의무예탁기간은 7년이였다. 종업원이 자기부담으로 구입한 주식에 대한 재산권 행사를 정부가 부당하게 억압해왔다. 종업원지주제의 제도적 취지를 살리기 위해서는 확실히 자사주의 장기보유가 바람직하다. 그러나 이것은 장기보유를 위한 인센티브를 제공함으로써 해결해야 할 문제이지, 일방적으로 장기간의 의무예탁을 강요할 성격의 것은 아니다.

⑤ 비상장주식의 환금성 제약: 비상장기업의 경우 주식의 환금성이 제대로 보장되지 않아 종업원주주가 자금회수를 위해 기업공개를 계속 기다려야 하는 등 재산 운용에 제약을 받고 있다. 더욱이 비상장기업 자사주 매각의 경우에는 양도소득세가 부과되어 상장기업의 경우와 형평성 문제가 제기됨은 물론 이로 인하여 자사주의 장외매각이 제약을 받고 있다.

⑥ 자사주 취득 기회의 한정: 조합원이 자사주를 취득할 수 있는 방법은 여러 경우가 있으나 실제로는 법인이 공개될 때나 유상증자를 실시할 때가 대부분이다. 그러나 공개는 단1회에 불과하며 유상증자의 경우도 실시횟수가 매우 적고 불규칙적으로 이루어지기 때문에 실질적으로 주식을 취득할 수 있는 기회는 매우 제한적이다.

⑦ 세제·금융상의 지원 미흡: 종업원지주제가 활성화되어 있는 나라들에서는 종업원지주제를 위한 세제·금융상의 다양한 지원조치가 마련되어 있다. 한국의 경우에도 종업원지주제에 대한 몇 가

지 지원시책이 있으나 전반적으로 미흡한 상태이다.

### 3. 종업원지주제에 대한 논의와 정부의 개정안

#### 1) 노사정의 논의

종업원지주제와 관련해서는 이미 1기 노사정위원회에서 “(6) 기업은 근로자의 참여증진에 노력함으로써 열린 경영을 구현하고 우리사주제의 민주적 운영을 보장한다”고 합의한 바 있다. 또한 2기 노사정위원회 경제개혁소위의 9대 우선 논의 의제 중 하나로 “2. 노동자 경영참가 확충 및 우리사주조합 활성화”가 포함되어 종업원지주제의 개선을 위한 여러 논의가 이루어진 바 있다.

그 결과 제5차 경제개혁소위 회의(1998.10.15)와 제10차 노사정위원회(1998.10.31)에서는 종업원지주제의 개선방안과 관련해 다음과 같은 사항을 합의하였다.

노사정위원회는 근로자의 복지증진 및 경제적 지위향상을 위해 우리사주조합이 활성화되어야 한다는 데 합의하며 이에 필요한 다음 조치들을 취할 것을 정부에 권고한다.

#### ○ 우리사주조합의 정의 관련

증권거래법 제2조 제18항을 “이 법에서 우리사주조합이라 함은 법인의 종업원이 당해 법인의 주식을 취득·관리함으로써 종업원의 복지 증진 및 경제적 지위 향상을 도모하기 위해 대통령령이 정하



는 요건을 갖추어 조직한 단체를 말한다”로 개정.

○ 우리사주조합 운영의 자주성·민주성 보장 관련

임원(또는 대의원)의 선거·해임에 대해서는 직접·비밀·무기명 투표를 의무화하고, 조합원의 신청에 의해 주무부 장관이 규약의 시정을 명할 수 있도록 관련 규정을 신설·개정.

○ 주식의 양도제한 규정 관련

의무보유기간(현행 7년)을 단축하는 대신 장기보유를 유도할 수 있는 인센티브 장치를 강화하는 방향으로 관련 규정을 개정.

○ 비상장기업의 우리사주조합 활성화 관련

비상장기업의 우리사주조합이 활성화될 수 있도록 제반 지원제도를 강구.

2) 정부 개정안과 그 문제점

정부는 노사정위원회의 합의사항과 관련해 최근 증권거래법 시행령과 우리사주조합의 운영기준을 개정하였다.

먼저 증권거래법 시행령 개정의 핵심 내용은 그 동안 문제가 되어왔던 의무예탁기간을 우선 3년으로 단축하고 2000년부터는 다시 1년으로 줄인다는 것이다.(제2조의7제1항제2호나목, 부칙 제2조)의 결권 행사와 관련해서는 다음과 같은 내용이 신설되었다.

## 2의 2 조합의 대표자의 의결권 행사에 관한 사항

가. 조합의 대표자는 7일 이상의 기간을 정하여 조합원으로부터 주주총회의 의안에 대한 의사표시를 받거나 의결권 행사의 위임요청 여부를 확인하여야 한다는 내용.

나. 조합의 대표자는 주주총회의 의안에 대한 조합원의 의사표시 내용에 따라 그 의결권을 행사하여야 한다는 내용.

다. 조합의 대표자는 조합원이 의결권 행사의 위임을 요청한 경우에는 당해 조합원의 주식보유분에 대한 의결권의 행사를 그 조합원에게 위임하여야 한다는 내용.

라. 조합의 대표자는 주주총회 의안에 대한 의사표시가 없거나 위임의 요청이 없는 주식에 대하여는 당해 주주총회의 참석 주식수에서 의사표시가 없거나 위임의 요청이 없는 주식수를 차감한 주식수의 의결내용에 영향을 미치지 않도록 그 의결권을 행사하여야 한다는 내용.

시행령 개정과 함께 우리사주조합의 운영기준 역시 개정되었다. 여기서의 핵심 내용은 우리사주조합의 대표자, 임원, 대의원을 “직접·비밀·무기명 투표 등 민주적 방법에 의하여 선출해야 한다”고 명기한 점이다.(제10조제1항제4호, 제10조제2항, 제11조제2항)

전체적으로 이번 정부 개정안은 종업원지주제에 대한 종합적인 개선이라기보다는 의무예탁기간의 단축을 통해 우리사주조합원에게 재산상의 이득을 줌으로써 노동자와 중산층의 불만을 위무(慰撫)하려고 하는데 포인트가 있다. 그러면 이번 개정안의 문제점에 대해 좀 더 구체적으로 살펴보도록 하자.

먼저 의무예탁기간의 단축은 주식시장이 활성화되고 있는 상황

에서 조합원에게 어느 정도 실질적인 혜택을 줄 수 있을 것으로 생각된다.(정부도 이 점을 가장 강조하고 있다.)<sup>11)</sup> 그러나 장기보유를 유도할 수 있는 인센티브제가 제대로 마련되지 않은 상태에서 의무예탁기간만을 단축하는 것은 결국 단기시세차익을 노린 조합원의 주식매각으로 연결될 뿐이다. 이것은 이미 1988년 증권시장 호황 당시 경험했던 일이기도 하다. 조합원이 자사주를 단기간만 보유하게 된다면 종업원지주체의 본래 취지는 살아날 수 없으며 그것의 발전도 기대할 수 없게 된다. 자기부담으로 구입한 주식에 대해 강제적으로 재산권 행사를 제한하는 것은 부당하기 때문에 의무예탁기간을 단축하는 것은 당연하다. 하지만 조합원이 자사주의 장기보유를 기피한다면 종업원지주체는 결코 올바르게 발전할 수 없다. 따라서 장기보유를 유도할 수 있는 인센티브제가 반드시 도입되어야 한다.<sup>12)</sup> 이 부분이 확실히 보장되지 않는다면 금번 개정은 종업원지주체를 오히려 허무는 방향으로 작용할 것이다.

자사주의 장기보유와 관련해 보다 근본적인 대책은 우리사주조합에 대한 회사의 출연을 활성화시키고 회사 출연분에 대해서는 일정 기간 종업원의 수급권(vesting right)을 제한하는 것이다. 회사 출연이 활성화되지 않은 채 종업원이 자기부담으로 주식을 구입하

---

11) 그러나 간과해서는 안될 점은 이제까지도 의무예탁기간을 다 지켰던 조합원은 거의 없었다는 사실이다. 보유기간별 예탁주식 현황을 보면(1998년 3월 말 현재), 4년 이상 예탁하고 있는 경우가 20% 정도(상장회사의 경우 17% 정도)에 머물고 있으며 7년 이상의 의무예탁기간을 채우는 경우는 5.3%(상장회사 4.2%)에 그치고 있다. 이것은 실제로 의무예탁기간이 별다른 실효성을 거두지 못하고 있다는 증거이다.

12) 노사정위원회의 합의사항도 “의무보유기간(현행 7년)을 단축하는 대신 장기보유를 유도할 수 있는 인센티브 장치를 강화하는” 것으로 되어 있다.

는 상황에서 종업원의 장기보유를 기대한다는 것은 사실 어렵다. 종업원지주제를 분배구조와 노사관계 개선에 의미 있는 장치로서 발전시키고자 한다면 회사 출연을 활성화시킬 수 있는 방안들이 제시되어야 한다.

의결권과 관련해 정부는 우리사주주식의 의결권 행사의 권리를 조합장으로부터 개별 조합원에게 넘기도록 증권거래법 시행령을 개정하였다. 언뜻 그 동안 조합장에 의해 남용되던 의결권 행사의 문제를 본래의 권리소유자에게 돌려준 것처럼 보인다. 그러나 정부의 개정안은 의결권을 개별 조합원에게 돌려주는 데만 초점을 맞춘 나머지 우리사주조합을 통한 집단적 경영참가의 가능성을 사실상 희박하게 만들고 있다는 점에서 문제가 있다. 최소한 의사표시가 없거나 위임의 요청이 없는 주식에 대해서는 조합원총회(대의원총회)에서 집단적으로 의결권의 향방을 결정할 수 있도록 함으로써 우리사주조합을 통한 경영참가의 가능성을 제고시켜야 했다.(개정안 2의2 라 참조)

이번에 「우리사주조합의 운영기준」 개정을 통해 우리사주조합의 임원과 대의원을 직접·비밀·무기명투표로 선출해야 한다고 한 것은 회사가 우리사주조합의 임원을 임명하던 과거의 잘못된 관행과 비교해 볼 때 진일보한 조치로 평가할 수 있다. 그러나 조합운영의 민주성을 보장하는 장치는 재경부가 고시하는 「우리사주조합의 운영기준」에 포함될 것이 아니라 상위 법체계 속에 보다 명확히 담겨질 필요가 있다. 또한 이 규정을 지키지 않은 회사와 조합에 대해서는 강제적인 시정조치와 함께 처벌할 수 있도록 하는 조항이 첨가되어야 한다.

법 제도적인 한계이긴 하지만---증권거래법은 상장기업만을 대상으로 한다---이번 개정안에서는 비상장기업의 우리사주조합 활성화 방안이 제시되고 있지 않다. 현재 비상장기업의 조합원들은

비상장주식의 환금성이 제대로 보장되지 않아 많은 어려움을 겪고 있다. 이 문제를 근본적으로 해결하기 위해서는 댄질식의 보완조치 보다는 상장기업만을 대상으로 한 증권거래법 상의 우리사주조합 관련규정을 분리시켜 새롭게 종업원지주제에 관한 포괄적인 법률을 제정할 필요가 있다.

이와 같이 이번 정부의 개정안은 노사정위원회의 합의사항에 비추어보더라도 그에 못 미치는 것이라고 평가할 수밖에 없다. 하물며 종업원지주제의 바람직한 발전방향이라는 관점에서 보면, 그 내용은 매우 부족하며 심지어 상당히 왜곡되어 있다. 다음에서는 종업원지주제의 올바른 개혁방안에 대해 생각해 보도록 하자.

#### 4. 종업원지주제의 개혁방안

##### 1) 종업원지주제를 포함한 소유참가특별법의 제정

현재 종업원지주제에 대한 법제도적 규정은 주로 증권거래법과 그 시행령, 재경부가 고시하는 우리사주조합의 운영기준을 통해 마련되어 있다. 그러나 증권거래법은 상장기업에만 적용되기 때문에 사실상 비상장기업의 우리사주조합은 제도 밖에 방치되어 있는 상태다. 이런 문제를 해결하기 위해서는 증권거래법 상의 우리사주조합 관련규정을 분리시켜 종업원지주제에 관한 포괄적인 법률을 제정할 필요가 있다.

노동자의 참여는 노사관계와 국가경제 발전에 매우 중요한 문제임에도 불구하고 그 동안 정부와 기업은 노동자의 참여에 매우 소극적이며 때로는 적대적인 태도조차 보여왔다. 그러나 민주주의와

경제발전을 위해서도 더 이상 참여는 미룰 수 없는 시대적 요구가 되고 있다. 정부 역시 '신노사문화'를 제창하면서 '참여와 협력'을 핵심적 화두로 설정하지 않았던가! 이것이 단순한 구호로 그치지 않기 위해서는 실제로 노동자의 참여를 보장하기 위한 제도적 장치가 마련될 필요가 있다.

노동자가 참여하는 방법은 다양하지만, 크게 보면 작업장 수준에서 협의(consultative)나 일부 권한 이양(delegative)을 통해 참여하는 '직접참가(direct participation)'와 종업원평의회(work councils), 노조, 노동자 이사 등을 통해 경영 의사결정에 참여하는 '간접참가(indirect participation)'<sup>13)</sup>, 그리고 이윤분배(profit sharing)나 주식소유(share ownership)와 같은 방식으로 참여하는 '재정적 참여(financial participation)'가 있다.(Poutsma and Huijgen 1999) 이것을 우리 식으로 좀 더 다르게 표현하면, 직접참가를 '작업장 참가'로, 간접참가를 '경영참가로, 재정적 참여를 '소유참가'로 부를 수 있다고 생각한다.

그런데 한국의 경우에는 경영이 주도하는 매우 제한적 수준의 작업장 참가만이 허용될 뿐 경영참가나 소유참가는 제도적으로나 현실적으로 거의 이루어지지 못하고 있다. 구(舊)노사협의회법을 대체한 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」이 있긴 하지만 아직 내용 면에서 경영참가를 위한 제도적 장치로서는 매우 미흡할 뿐 아니라 심지어 소유참가와 관련해서는 제도적 규정조차 미비한 상태이다.<sup>14)</sup> 이러한 상황을 개선하기 위해서는 경영참가와 관련해 특

---

13) 레바인과 타이슨(Levine and Tyson 1990)의 용어로 표현하면, 간접참가는 '대표체적 참가(representative participation)'라고 할 수 있다.

14) 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에도 종업원지주제에 관한 사항이 한 구절 들어있긴 하다. 제19조의 노사협의회가 협의하여

별법을 제정하거나 최소한 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」의 전향적 개정이 이루어지고<sup>15)</sup>, 소유참가와 관련된 특별법이 제정될 필요가 있다. 종업원지주제는 이 소유참가와 관련된 특별법 속에 포괄되는 것이 바람직하다.

## 2) 우리사주조합에 대한 일정한 권리능력의 부여

우리사주조합의 법적 위상과 관련해 조합(현재), 신탁, 법인 중 과연 어느 것이 바람직할 것인지에 대해 많은 논란이 있다. 각 논의에는 나름대로 장·단점이 있기 때문에 한마디로 ‘무엇이 맞다’고 얘기하기는 힘들다. 향후 종업원지주제가 어떻게 발전할 것인지에 따라 우리사주조합의 법적 위상은 달라질 수 있다고 생각한다.

하지만 현재 상태에서는 우리사주조합이 주식취득 신청 청구나 취득주식 인출 청구 등 단순한 기능 이외에는 수행할 수 있는 역할이 별로 없다는 점에 유의할 필요가 있다. 즉, 자사주 취득자금의 차입이나 자사주의 취득·운영에 있어서 조합이 주체가 되는 것이 어렵고, 우리사주조합에 대한 회사의 현금이나 우리사주 출연에 많은 제약을 받고 있다.

이러한 문제를 개선하기 위해서는 현재보다 우리사주조합의 권리능력이 좀 더 강화될 필요가 있다. 예컨대 조합 명의로 회사로부터 출연금을 받거나 금융기관으로부터 대출을 받을 수 있도록 하고 조합 명의로 주주권리를 행사할 수 있도록 하는 것이다.

법적 위상의 문제는 매우 복잡할 수도 있지만, 조정이 불가능한

---

야 할 사항으로 “12. 종업원지주제 기타 근로자의 재산형성에 관한 지원”이 들어있다.

15) 참고로 한국노총은 1998년 11월에 「근로자 참여 및 협력증진에 관한 법률개정 청원안」을 국회에 낸 바 있다.

것은 아니다. 어느 법학자의 지적대로 “법인으로 하느냐, 조합으로 하느냐는 기본적으로 입법정책의 문제다. 또한 양자의 구별이 절대적인 것도 아니다. 조합의 명칭을 갖고 있으면서도 재산취득이나 소송행동과 관련해서만 제한적으로 법인격을 인정받는 경우도 적지 않다.”(곽노현 1999)

### 3) 우선배정조항의 골간 유지 및 부분적 개선

우선배정제도는 한국 사회의 독특한 제도로써 나름대로 종업원 지주제를 발전시켜온 중요한 동력이었다. 한국의 종업원지주제가 이렇다 할 인센티브도 없이 종업원이 자체적으로 조달하는 자금에 의존하고 있음에도 불구하고, 또한 자체 출연을 통해 취득한 주식을 강제적으로 장기간 예탁하게 하는 불합리한 의무예탁제의 폐해에도 불구하고, 우선배정제도는 종업원들에게 자사주를 취득하게 하는 거의 유일한 제도적 장치로서 작동해 왔다고 할 수 있다.

그런 점에서 기업공개나 유상증자 시 20% 한도 내에서 종업원에게 우선 배정을 강제하는 제도는 종업원지주제를 활성화시키는 긍정적인 부분으로 골간이 유지되면서 부분적으로 손질이 이루어질 필요가 있다. 먼저 상한선만 있을 뿐 하한선이 없기 때문에 기업이 형식적으로만 우선 배정을 하는 사태<sup>16)</sup>를 막기 위해 최소한 10% 이상을 의무적으로 배정하도록 하한선을 설정해야 한다. 둘째로 우선 배정을 악용하여 종업원이 원하지 않는데도 회사가 주식을 강제로 배정하는 일이 없도록 해야 한다.

### 4) 자사주 취득기회의 확대

---

16) 실제로 증자시 2%만 우선배정한 사례도 있다고 한다.



현재 조합원이 자사주를 취득할 수 있는 방법은 여러 경우가 있으나 실제로는 법인이 공개될 때나 유상증자를 실시할 때가 대부분이다. 그러나 공개는 단1회에 불과하며 유상증자의 경우도 실시횟수가 매우 적고 불규칙적으로 이루어지기 때문에 실질적으로 주식을 취득할 수 있는 기회는 매우 제한적이다.

이런 문제점을 개선하기 위해서는 회사가 증권시장에서 자사주를 매입하여 종업원에게 제공하는 방법이 좀 더 활성화될 필요가 있다. 이를 위해서는 종업원에 양도하기 위한 자사주의 취득을 용이하게 할 수 있도록 법제도적 내용을 개정할 필요가 있다.

#### 5) 회사 출연의 활성화

미국의 종업원지주제는 자사주 매입에 필요한 자금 여력이 없는 종업원을 위하여 회사가 주식 또는 금전을 출연하여 종업원으로 하여금 자사주를 취득·보유하게 하거나(비차입ESOP) 외부차입을 통해 자사주를 매입하여 종업원에게 배정하는 한편, 차입금을 회사의 이익으로 상환하는 방식(차입ESOP)을 취하고 있다. 그러나 한국의 종업원지주제에서는 종업원이 자기부담으로---회사나 금융기관으로부터의 대출의 경우에도 종업원이 결국 책임을 지게 됨---자사주를 매입하고 있다.

종업원지주제의 활성화에 커다란 걸림돌이 되고 있는 이러한 채원조달 방식은 근본적으로 수정될 필요가 있다. 자사주 취득에 필요한 자금은 종업원에게서가 아니라 회사의 출연을 통해 조성할 수 있도록 해야 한다. 물론 종업원지주제를 위한 회사 출연이 활성화될 수 있도록 세제·금융상의 혜택은 더욱 강화·보완되어야 할 것이다.

회사 출연에 의존하는 미국식 종업원지주제의 도입이 기업의 자금부담 때문에 당장 무리라고 한다면 기업과 종업원의 공동출연에 바탕을 둔 종업원지주제를 고려할 수도 있을 것이다. 예컨대 종업원 출연에 비례해 회사가 대응 출연하는 방식을 생각해 볼 수 있다. 그러나 이 경우에도 회사의 출연이 현재보다 증가·활성화되어야 한다는 사실에는 변화가 없다.

일각에서는 종업원지주제에 대한 회사 출연을 근로기준법 상의 퇴직금과 연계하여 현행 법정퇴직금제를 확정출연형 퇴직연금제로 전환할 것을 제안하고 있다.(임웅기 외 1998) 그러나 이것은 무엇보다 ‘후불임금’의 성격을 갖는 법정퇴직금을 임의화시키려고 한다는 점에서 노동계로서는 도저히 수용할 수 없는 주장이다.

종업원지주제가 발달된 미국에서도 종업원지주제는 다양하게 존재하는 연금급여의 한 형태일 뿐이며 연금급여를 대체하는 새로운 형태가 아니다. 그것은 “연금제에 대한 훌륭한 보완물일 수는 있지만 대체물로서는 나쁜 것”이 될 수 있다. 노동자의 연금이라는 모든 계란을 종업원지주제라는 한 바구니에 넣을 경우 노동자들은 자칫 크나 큰 손실을 입을 수 있기 때문이다.<sup>17)</sup>(Ellerman 1999; Bado and Logue 1991; Logue and Yates 1999)

이와 관련해 종업원지주제에 대해 가장 적극적인 자세를 보여주고 있는 미국 철강노조(USWA) 역시 1988년 24차 대회 종업원지주제에 대한 정책결정에서 종업원지주제가 결코 정부에 의해 보장된 연금제와 퇴직급여에 대한 대체물로 활용될 수 없음을 분명히 선언하고 있다.<sup>18)</sup>(Newman and Yoffee 1991)

---

17) 미국 노조가 초기에 종업원지주제의 도입에 대해 부정적이었던 이유 중 하나가 확정급부연금제를 종업원지주제로 대체하고자 한다는 의구심 때문이었다.(Bado and Logue 1991: 45)

18) “(3) ESOPs must never be used as a substitute for an adequate,

이와 같은 점들을 고려할 때, 종업원지주제에 대한 회사 출연은 결코 퇴직금과 교환될 수 있는 성격의 것이 아니며 그것은 법정퇴직금을 보완하는 별도의 연금급여의 한 형태가 되어야 한다.

참고로 미국에서 회사 출연에 의한 자사주 구입의 경우 수급권(vesting right)이 어떻게 부여되고 있는지 알아보도록 하자.

○ 회사 출연분을 종업원의 개인별 계정에 배정하고, 5년 일시 또는 7년 단계별 수급권 부여 스케줄에 따라 수급권을 부여함.

○ 외부차입에 의한 자사주 매입의 경우, 매입 자사주를 일단 가(假)계정(suspense account)에 보유한 후 매년 회사 출연에 의한 차입금 상환액에 상당하는 주식을 종업원 개인별 계정에 배정함.

○ 사용자 출연분 중 수급권이 부여되지 않은 배정주식은 몰수되어 신규 참가 종업원 또는 기존 종업원에게 재배정되도록 함.

○ 회사 출연분에 대해서는 수급권이 부여된 자산에 한하여 중도인출사유 발생시 또는 참가후 7년 경과 시에 인출이 허용되며 중도인출은 사망, 장애, 퇴직 등의 경우에 허용됨.

#### 6) 의무예탁기간의 단축과 장기보유 인센티브의 제공

종업원지주제의 본래 취지 상 주식의 장기보유가 바람직하지만,

---

funded pension plan guaranteed by the appropriate governmental agency. The basic retirement incomes of our members must not be dependent on the solvency of any single business enterprise in a free market economy.”

종업원이 자기부담으로 구입한 주식에 대해 처분권을 강제로 제약하는 것은 재산권 차원에서 보더라도 명백히 문제가 있다. 이러한 모순을 해결하기 위해서는 강제적 의무예탁제를 현저히 희석(또는 폐지)시키면서 주식의 장기보유를 유도할 수 있는 인센티브제를 도입해야 한다.<sup>19)</sup>

장기보유를 위한 방안으로는 여러 가지를 생각해 볼 수 있다. 먼저 종업원이 자사주를 취득할 경우 시가할인율을 확대하고 약정보유기간에 따라 시가할인율을 차등 적용함으로써 조합원의 경제적 부담을 완화시키며 취득 주식의 장기보유를 유도하는 방안이 있다. 종업원주주에 대해 적어도 공금리 수준의 배당을 실시함으로써 조합원들의 차입비용에 대한 부담을 완화시키며 장기보유를 유도하는 우대배당방안도 있다. 이밖에 자사주 보유기간에 따라 누진 소득공제를 도입하는 방안과 필요한 가계자금 지원을 위해 예탁주식 담보대출을 더욱 활성화시키는 방안도 생각해 볼 수 있다. 이러한 여러 방안들을 효과적으로 조합하여 도입한다면 자사주의 장기보유는 훨씬 부드러운 방식으로 유도될 수 있을 것이다.

## 7) 비상장기업에서의 종업원지주제의 활성화

현재 비상장기업의 우리사주조합은 사실상 제도 밖에 방치되어 있는 상태이며 특히 비상장주식의 환금성(換金性)이 제대로 보장되지 않아 비상장기업의 조합원은 재산운영에 커다란 제약을 받고 있

---

19) 노동계 일각에서는 의무예탁기간의 단축이 재산형성 관점에서만 접근한 것이며 경영참여를 위해서는 일정한 지분율이 반드시 필요하다는 점에서 지나친 단축에 반대하고 있다. 경영계 역시 의무예탁기간의 단축이 장기안정주주의 확보와 배치된다는 점에서 기본적으로 반대하고 있다.

다. 이 문제를 개선하지 않고서는 비상장기업에서 종업원지주제가 활성화되기 어렵다.

따라서 미국에서와 같이 해당기업에 대해 환매수의무를 부과할 필요가 있다. 즉 비상장기업의 경우, 환매수준비금의 적립을 의무화하고 독립평가자를 통해 공정평가가격을 산출하여 인출사유 발생 시 회사가 동(同)가격으로 매입하도록 함으로써 비상장기업 자사주의 환금성을 제도적으로 보장할 필요가 있다.

#### 8) 우리사주조합의 민주적 운영

이번에 「우리사주조합의 운영기준」 개정을 통해 우리사주조합의 임원과 대의원을 직접·비밀·무기명투표로 선출해야 한다고 한 것은 회사가 우리사주조합의 임원을 임명하던 과거의 잘못된 관행과 비교해 볼 때 진일보한 조치이다. 그러나 앞서 지적했듯이, 조합운영의 민주성을 보장하는 장치는 재경부가 고시하는 「우리사주조합의 운영기준」에 포함될 것이 아니라 상위 법체계 속에 명확히 담겨져야 한다고 생각한다. 또한 이 규정을 지키지 않은 회사와 조합에 대해서는 강제적인 시정조치와 함께 처벌할 수 있도록 하는 조항이 첨가되어야 한다.

의결권 행사의 문제와 관련해서는 다음 경영참가의 활성화 부분에서 살펴보도록 하자.

#### 9) 경영참가의 활성화

종업원지주제는 단지 재산증식이라는 차원에서 뿐 아니라 노동자 경영참가의 매개체로서 중요한 의미를 갖고 있다. 종업원주주는 종업원과 주주라는 의미를 동시에 갖고 있기 때문에 한층 ‘특별한

이해관계자(special stakeholder) ‘이중의 이해관계자(double stakeholder)’라고 할 수 있으며 그 점에서 이들의 경영참가는 더욱 더 우월하게 보장될 필요가 있다.

이번에 정부는 의결권과 관련해 우리사주주식의 의결권 행사의 권리를 조합장으로부터 개별 조합원에게 넘기도록 증권거래법 시행령을 개정하였다. 그러나 정부의 개정안은 의결권을 개별 조합원에게 돌려주는 데만 초점을 맞춘 나머지 우리사주조합을 통한 집단적 경영참가의 가능성을 희박하게 만들고 있다. 적어도 의사표시가 없거나 위임의 요청이 없는 주식에 대해서는 조합원총회(대의원총회)에서 집단적으로 의결권의 향방을 결정할 수 있도록 함으로써 우리사주조합을 통한 경영참가의 가능성을 제고시킬 필요가 있다.

경영참가와 관련해서는 기업의 핵심적 의사공유·결정기구인 이사회에 참여하는 것이 무엇보다 중요하다. 우리사주조합의 경영참가를 활성화시키기 위해서 발행주식의 3% 이상을 보유한 우리사주조합에게는 각 1인 이상의 이사 및 감사에 대한 추천권을 부여할 필요가 있다. 언뜻 이것은 특혜로 보여질 수 있지만, 전술했듯이 종업원주주가 ‘특별한 이해관계자’ ‘이중의 이해관계자’라는 점을 고려할 때, 또한 기업사정에 정통한 종업원주주의 경우 경영진에 대한 감시견제기능을 누구보다 잘 수행할 수 있는 역량과 유인이 있다는 이점(利點)을 생각할 때 결코 무리한 요구는 아니다. 많은 연구가 보여주고 있듯이, 종업원 소유참가가 ‘작업장에서 이사회까지(from shopfloor to boardroom)’의 다양한 수준의 경영참가와 연계될 때 생산성 향상과 기업 발전에도 시너지 효과(synergy effect)를 줄 수 있다는 점을 상기할 필요가 있다.

#### 10) 종업원주주보호투자기금의 설치

종업원지주제의 문제 중 하나는 기업이 부도가 나거나 주가가 하락했을 때 종업원주주가 큰 손실을 볼 수 있다는 점이다. 특히 한국과 같이 주식시장과 기업환경이 불안정한 상황 속에서 이 위험성은 결코 작지 않으며 향후 종업원지주제를 발전시켜 나가는 데도 계속 걸림돌이 될 수 있다.

이 문제를 해결하기 위해 노동자의 임금 및 퇴직금을 부분 보전하는 ‘임금채권보장기금’과 같이 ‘종업원주주보호투자기금’을 설치하여 기업의 부도 및 주가하락 등으로 인한 종업원주주의 손실을 일정 정도 보전하는 장치를 마련할 필요가 있다. 이 때 기금에 필요한 재원은 회사출연금과 정부지원금으로 조성한다.

#### 11) 종업원지주제의 활성화를 위한 세제·금융 지원

종업원지주제가 활성화되기 위해서는 그것을 측면과 후면에서 지원해 주는 제도적 장치가 잘 구비되어 있어야 한다. 특히 세제·금융 상의 지원은 종업원지주제를 발전시키는데 중요한 역할을 한다. 우리의 경우에도 몇 가지 세제·금융 상의 지원조치가 있으나 전반적으로 아직 미흡한 상황이며 좀 더 보완·강화될 필요가 있다.

세제·금융상의 지원조치로는 다양한 것들이 있을 수 있으나 여기서는 몇 가지만 간단히 예시하기로 한다.

○ 우리사주조합 출연금에 대한 손금 인정: 우리사주조합에 대한 회사 출연의 활성화와 우리사주조합의 권리능력의 강화를 위해 회사가 우리사주조합에 출연하는 금액에 대해 이를 손비로 인정.

○ 금융기관의 대출이자 익금 불산입(益金 不算入) 조항: 주식취

득자금 대출로 생긴 금융기관의 이자 수입 중 일부(50%)를 익금 불산입의 방식으로 공제함. 이에 따라 금융기관은 이자공제가 없을 경우에 적용되는 금리보다 낮은 수준에서 대출을 할 수 있게 됨.

○ 주식취득자금에 대한 세액공제: 종업원이 주식취득을 위해 사용한 자금의 일정 비율(15%)을 당해 연도 소득에서 공제.

○ 장기보유 유도를 위한 누진 소득공제의 도입: 자사주 보유기간에 따라 취득금액에 대한 누진적 소득공제.

○ 배당공제: 회사가 배당금을 종업원에게 현금으로 지급하거나 대출 상황에 이용하는 경우 당해 배당금을 손비로 인정하여 기업의 종업원에 대한 배당 촉진. 종업원의 경우 동 배당금에 대해서는 저율 분리 과세

○ 금융기관의 대출자금에 대한 정부지원: 금융기관이 주식취득자금을 대출할 때 정부의 지원(대출총액의 20% 정도를 금융기관에 무이자 또는 저리로 출연)을 받아 시행. 금융기관은 정부지원분 만큼 낮은 금리로 대출할 수 있게 됨.

## 5. 노동운동과 종업원지주제

### 1) 세 가지 편향과 올바른 인식

현재 노동운동 내에는 종업원지주제와 관련해 대개 다음과 같은



세 가지 편향이 있다고 생각한다.

첫 번째, 종업원지주제에 대한 무관심과 외면으로 이는 노동운동 내에 존재하는 가장 일반적인 기조라고 할 수 있다. 이것은 종업원지주제를 재산증식과 관련된 종업원 개인적인 차원의 문제로 치부하면서 노동운동이 이런 개별적인 문제에 특별히 관심을 쏟을 필요가 있겠는가 하는 사고에 기초하고 있다. 여기서 종업원지주제는 노동운동과 별 관련이 없는 개별적인 사안일 뿐이다. 그러나 이러한 종업원지주제에 대한 노동운동의 무관심과 외면은 그 동안 종업원지주제가 별다른 견제 없이 과행적으로 운영될 수 있었던 주된 원인이었으며 그 폐해는 결국 노동자들이 입게 되었다.<sup>20)</sup>

두 번째, 종업원지주제를 노동자에 대한 자본의 포섭책으로 보며 이것을 부정적으로 평가하는 견해이다. 종업원지주제는 자본이 사주 소유를 매개로 노동자를 개별적으로 포섭하고 기업에 대한 노동자의 몰입을 유도하며 노동운동을 약화시키기 위한 책략일 뿐이다. 이러한 주장에는 분명 일정한 진실이 담겨 있다. 노동운동은 이와 관련해 항상 경계할 필요가 있다. 그러나 이 주장은 ‘절반의 진

---

20) 과거 기아자동차는 전문경영인체제와 우리사주조합의 높은 지분율로 인해 다른 재벌과 다른 소위 ‘국민기업’으로 주장되었다. 그러나 기아자동차 우리사주조합의 규약을 보면, 대의원은 사업장의 장(長)이 선임하고 이사회 7명 중 노조위원장 1명을 제외하고 나머지 6명은 회사간부로 임명하며 조합장은 총무부장으로 한다는 정말 어처구니없는 내용으로 되어 있다.(사실 정도의 차이만 있지 많은 우리사주조합이 이와 같은 규약을 갖고 있다.) 이렇게 구성되는 우리사주조합이 진정 조합원의 이해를 올바르게 대변할 수 있을 것인가? 그나마 다행스러운 것은 기업자동차의 부도사태 이후 노조가 이 문제에 관심을 갖고 우리사주조합의 규약 개정을 회사측에 요구하여 관철시켰다는 점이다.

실'만을 일면적으로 강조하며 종업원지주제가 노동운동 속에서 소유참가와 경영참가를 위한 방편으로 활용될 수 있는 가능성을 무시하고 있다. 종업원지주제는 자본의 책략적 수단으로 이용될 수도 있지만, 노동운동의 효과적 활용 여하에 따라서는 참가를 위한 공세적 무기로 기능할 수도 있다. 종업원지주제를 자본의 포섭책으로만 보는 입장은 이러한 양면성을 올바르게 조명하지 못함으로써 정책적 빈곤을 자초하게 된다.

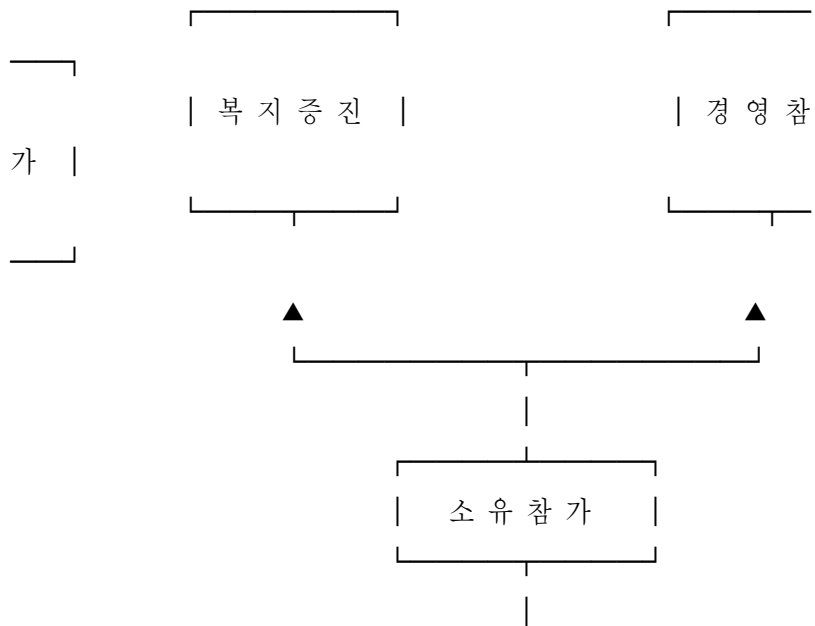
세 번째, 종업원지주제를 기업에 대한 노동자 소유·통제로 나아가기 위한 핵심적인 수단으로 보고 있는 견해이다. 노동운동은 종업원지주제의 적극적 활용을 통해 노동자 소유를 통한 기업통제로 나아갈 수 있다. 앞서 두 번째 견해가 종업원지주제를 자본의 책략으로 보는 것과 정반대로 이 입장에서는 종업원지주제를 노동운동의 공세적, 나아가 변혁적 무기로 조망하고 있다. 종업원지주제의 적극적 활용 가능성에 주목한 것은 이 주장의 미덕이라고 할 수 있다. 그러나 과도하게 종업원지주제의 의미를 강조하게 될 때, 종업원지주제가 갖고 있는 문제와 한계를 실질적으로 외면하게 되는 효과를 빚게 된다. 종업원지주제가 소유 및 경영참가의 수단으로 일정하게 활용될 수는 있지만, 그것을 소유구조의 변혁으로까지 연결시키는 것은 넌센스라고 생각한다. 종종 이 견해는 현실적 정책대안 제시에서도 무리수를 범하고 있는데, 그것은 종업원지주제를 통한 참가강화 방안에만 너무 골몰한 나머지 노동자의 권리나 현실적 요구를 대칭적으로 고려하지 못하기 때문이다.<sup>21)</sup>

---

21) 예컨대 '조합원주식공유제'와 같은 주장이 그 대표적인 것이라 할 수 있다. "우리스주조합에 가입한 조합원이라면 누구나 취득한 우리스주를 공동으로 소유하자"는 조합원주식공유제는 소유 평등에 있어서 이상적(理想的)이며 경영참가와 관련해 한층 효과적일 수 있지만 근본적으로 조합원의 재산권을 과도하게 침해하고 있다는

무관심과 외면, 자본의 책략으로만 이해하는 일면성, 과도한 설정과 의미부여 모두 종업원지주제에 대한 노동운동의 올바른 이해와 위상 설정을 방해하는 요인이라고 할 수 있다. 그렇다면 노동운동은 종업원지주제를 어떻게 바라보고 이해하여야 할 것인가?

노동운동의 관점에서 볼 때 종업원지주제는 소유참가를 통해 노동자의 복지증진(재산상의 실리)과 경영참가(영향력의 증대)를 도모하는 제도이다.(그림 5-1) 따라서 이 제도가 의미를 갖기 위해서는 소유참가, 복지증진, 경영참가라는 삼각편대가 각각의 내용을 갖춘 채 서로 조화롭게 결합해야만 한다.



점에서 상당히 무리한 주장이라고 생각된다. 특히 종업원지주제에 참여하는 조합원의 일차적 관심이 재산형성에 있다는 점을 고려할 때 조합원주식공유제는 이를 무시함으로써 노동운동과 조합원간의 괴리와 갈등을 증폭시킬 위험성이 크다.

| 종업원지주제 |

〈그림 5-1〉 노동운동과 종업원지주제

세 가지 측면은 상호 보완적인 관계일 수 있지만 시스템의 상황에 따라서는 서로 갈등하거나 충돌할 수도 있다. 예컨대 의무예탁기간의 단축이 단기적인 복지증진(재산형성)이라는 측면에서는 득이 되지만 경영참가의 측면에서는 부정적이며, 조합원주식공유제가 경영참가와 관련해서는 효과적일 수 있지만 조합원의 개인적 재산을 침해할 수 있다. 또한 소유참가를 통한 경영참가의 추구가 자칫 이해관계자로서의 노동자 경영참가권의 논리와 충돌할 수도 있다.<sup>22)</sup>

그러므로 종업원지주제를 발전시켜 나가는데 있어 노동운동은 무엇보다 이들 간의 조화와 균형에 유의할 필요가 있다. 재산형성과 복지증진의 측면에만 주목할 때 노동자들(의식)을 투기적 소자산가로 변모시킬 위험이 있으며, 경영참가의 의미만을 과도하게 강

---

22) “주식소유자만이 경영에 참가할 수 있다.”는 논거를 지원해 줌으로써---의도하지 않은 결과(unintended consequences)---이해관계자인 노동자가 경영에 참가해야 한다는 논리를 약화시킬 위험성이 있다. 그러므로 우리는 종업원주주의 경영참가가 단지 주식소유자이기 때문에 경영에 참가할 수 있다는 것이 아니라 기업의 직접적 이해관계자인 종업원과 주주, 그 둘의 의미를 동시에 갖고 있는 ‘특별한 이해관계자’, ‘이중의 이해관계자’로서 경영참가가 보장되어야 한다고 주장해야 한다. ‘종업원주주로서의 경영참가’와 ‘종업원으로서의 경영참가’는 노동자 경영참가의 두 가지 통로로서 결코 상호 배치되는 것이 되어서는 안 된다.

조할 때 노동자의 재산권을 침해하는 무리한 주장이 나올 수 있다. 우리의 경우, 종업원지주제에 참여하는 노동자의 일차적 관심은 재산형성과 관련되어 있다는 점을 (좋던 싫던) 현실적으로 직시하지 않으면 안 되며, 일단 이를 인정한 위에서 경영참가라는 노동운동의 관심을 적극적으로 결합시키는 방안을 모색할 필요가 있다. 재산형성이라는 노동자의 즉자적 요구에만 영합하는 ‘대중추수’나 경영참가라는 목적에만 경도된 나머지 조합원의 현실적 관심을 무시하는 ‘대중괴리’의 위험성을 항상 경계하여야 한다.

종업원지주제는 복지증진, 소유참가, 경영참가라는 측면에서 현실적 이익과 잠재적 가능성을 갖고 있기 때문에 노동운동은 그것의 적극적 활용방안을 강구하여야 한다. 그러나 동시에 종업원지주제가 야기할 수 있는 문제점과 위험성도 철저히 의식할 필요가 있다. 종업원지주제를 자본의 책략으로만 보는 관점의 문제점은 이미 지적했지만, 그것이 일정한 진실을 담고 있음을 결코 부정할 수는 없다. 종업원지주제가 어떤 맥락에서 전개되는지, 또한 노사정간에 전략적 상호작용이 어떻게 이루어지는지에 따라 종업원지주제의 모습과 효과는 달라질 수 있다. 종업원지주제가 노동운동의 효과적인 무기로 활용될 수 있는 반면, 자본의 구도에 노동자가 완전히 개별적으로 포섭된 종업원지주제도 얼마든지 가능하다.

따라서 종업원지주제를 추진해 나감에 있어 노동운동은 그것의 현재적·잠재적 위험성을 늘 정확히 인식하고 그것을 극소화시키기 위해 노력하는 것이 중요하다. 노파심에서 첩언하면, 위험성에 대한 인식은 결코 적극적 행위를 방해하는 요인이 아니며 오히려 적극적 행위를 ‘보다 사려 깊게’ 유도하는 촉매제라고 할 수 있다. 위험을 인식하지 않고 뛰어드는 것은 불나비의 맹목이며 위험만을 지적하며 나아가지 않는 것은 받은 달란트조차 땅에 묻는 무능이다.<sup>23)</sup> 사방을 경계하지만 늘 앞으로 나아가려는 자세, 그것이 지금 노동운

동에 필요한 덕목이다.

## 2) 종업원지주제의 활용방안

지금까지 노동운동은 종업원지주제에 대한 무관심과 잘못된 이해로 인해 종업원지주제를 제대로 활용하지 못했다. 종업원지주제는 노동운동의 시각 밖에 머물러 있었고 제도상의 여러 문제로 인해 파행적인 운영을 거듭해 왔다. 이제 노동운동은 종업원지주제에 대한 올바른 인식에 기초해 그것의 적절한 활용방안을 모색할 필요가 있다. 여기서는 경영참가라는 노동운동의 관심과 관련해 종업원지주제의 활용방안에 대해 생각해 보도록 하자.

현재 우리사주조합이 보유하고 있는 지분율은 전체적으로 낮은 수준이지만, 효과적으로 표(의결권)를 응집시킬 수만 있다면 지금 수준에서도 적지 않은 영향력을 행사할 수 있다. 그것은 바로 소수주주권(少數株主權)의 효과적인 행사가 가능하기 때문이다. 상법과 증권거래법에서는 대주주의 전횡을 견제하고 소액주주<sup>24)</sup>의 권리를 보호하기 위해 소액주주들에게 일정한 권한을 부여하고 있다. 이것을 효과적으로 활용한다면 노동자들은 우리사주조합을 통해 회사에 대해 일정한 견제를 행사할 수 있다. 최근 많은 관심을 불러일으키

---

23) 성경에 나오는 달란트(화폐단위) 비유에 따르면, 주인이 세 명의 종에게 능력에 따라 다섯 달란트, 두 달란트, 한 달란트를 주고 떠났는데, 다섯 달란트와 두 달란트를 받은 종은 장사를 하여 돈을 벌었지만 한 달란트를 받은 종은 땅에 그대로 묻었다가 주인에게 돌려주었다. 주인은 이 종을 악하고 게으르다고 꾸짖은 뒤 내쫓았다.

24) '소액주주'란 발행주식 총액의 1% 금액에 해당하는 주식 수보다 적은 주식을 보유한 주주 또는 액면가를 기준으로 1억원 미만의 금액에 해당하는 주식 수를 보유한 주주를 말하는 것으로 상법에서는 '소수주주'라는 용어로 쓰이고 있다.

며 상당한 사회적 파장을 일으켰던 참여연대 주도의 ‘소액주주운동’은 소수주주 의결권의 효과적 응집과 행사를 통해 재벌의 전횡을 나름대로 견제하는 모습을 보였다.<sup>25)</sup>

소수주주권에는 다양한 것이 있는데 그 종류와 내용을 정리하면 다음과 같다.

○ 주주제안권: 소수주주가 일정한 사항을 주주총회의 목적사항으로 제안할 수 있는 권리를 말한다. 이사회는 소수주주가 제안한 내용을 주주총회의 목적사항으로 상정해야 하며, 제안자가 요청하는 경우 이사회는 제안자에게 주주총회에서 주주제안의 내용을 설명할 기회를 제공해야 한다.

○ 주주총회소집청구권: 임시주주총회의 소집을 요구할 수 있는 권리로 소수주주의 청구가 있음에도 불구하고 이사회가 임시총회소집을 이유 없이 거부하는 경우 법원의 허가를 얻어 강제 소집할 수 있다.

○ 회계장부열람권: 소수주주는 열람이유를 첨부하여 회사의 회계 장부와 서류의 열람 또는 복사를 청구할 수 있으며 회사는 주주

---

25) 소액주주운동이 야기한 떠들석함에 비하면 실제로 그것의 효과는 별 것이 없다는 부정적 평가도 있다. 소액주주운동이 가질 수밖에 없는 본원적 한계와 소액주주운동에 대한 기업의 적대적 태도, 그리고 소액주주운동의 활성화를 가로막는 제도적 제약(정관을 통한 집중투표제의 배제, 단독주주권의 부정, 집단소송제의 미도입 등) 등이 복합적으로 작용한 결과에 대한 비판적 평가라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 소액주주운동이 기업으로 하여금 소액주주의 시선과 압력을 ‘가시적으로’ 느끼도록 하여 과거의 전횡을 공공연하게 할 수 없도록 했다는 점은 높게 평가해야 한다.

의 청구가 부당함을 증명하지 않는 한 이를 거부하지 못한다.

○ 대표소송권: 소수주주는 불법 부당한 경영으로 회사에 손해를 끼친 이사 및 감사에게 소송을 통해 손해배상을 청구할 수 있다. 먼저 이유를 기재한 서면으로 회사에 대해 이사의 책임을 추궁할 소송을 제기할 것을 청구한다. 회사가 청구가 있는 날로부터 30일 이내에 소송을 제기하지 않을 경우 소수주주는 회사를 대신하여 소송을 제기할 수 있다.

○ 이사, 감사의 해임청구권: 이어나 감사가 부정행위를 하거나 법령·정관을 위반한 중대한 사실이 있음에도 불구하고 주주총회에서 그 해임이 부결되었을 경우에는 총회의 결의가 있는 날부터 1개월 이내에 그 이어나 감사의 해임을 법원에 청구할 수 있다.

○ 위법행위의 유지(留止)청구권: 법령이나 정관에 위배된 이사의 행위로 인해 회사에 회복할 수 없는 손해가 생길 염려가 있는 경우에 소수주주는 회사를 위하여 이사에 대해 그 행위를 중지할 것을 청구할 수 있다.

○ 검사인선임청구권: 회사의 업무집행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관을 위반한 사실이 있다고 의심할 사유가 있을 때, 소수주주는 회사의 업무 및 재산상태를 검사할 검사인의 선임을 법원에 청구할 수 있다.

소수주주권을 행사하기 위해서는 사안에 따라 일정한 지분율과 보유기간이 요구된다.(표 5-1 참조) 지분율을 확보하는 것이 간단한 일은 아니지만 우리사주조합의 경우 이미 갖고 있는 지분율의



일정 부분만을 확보한다 하더라도 위에서 언급한 모든 권리를 행사할 수 있다. 또한 향후에 집중투표제나 집단소송제의 철저한 도입<sup>26)</sup>으로 소수주주의 권한이 강화된다면 우리사주조합이 행사할 수 있는 권한 역시 더욱 증대될 것이다.

<표 5-1> 소수주주의 권리행사를 위한 법적 요건

	상법:비상장기업 (보유기간 불필요)	증권거래법:상장기업 (보유기간 6개월이상)
대표소송제기권	1%	0.01%
이사해임청구권	3%	0.5%(0.25%)
위법행위유지청구권	1%	0.5%(0.25%)
장부열람권	3%	1%(0.5%)
주주총회소집청구권	3%	3%(1.5%)
감사인선임청구권	3%	1%(0.5%)
주주제안권	3%	1%(0.5%)

\* ( )는 자본금 1천억 이상인 기업의 경우

26) 집중투표제는 이사를 선임할 때 보유주식 한 주에 후보자 수 만큼의 의결권을 주고 이를 특정인에게 몰아줄 수 있도록 한 제도를 말한다. 가령 이사 3명을 뽑을 때 한 주를 가진 주주는 3표를 행사할 수 있으며 이 표를 한 후보에게 몰아줄 수 있다. 그 동안 각 후보마다 별도로 한 표씩 주도록 되어 있어 지분이 많은 대주주가 절대 유리했다. 하지만 집중투표제가 도입되면 소수주주들이 표를 몰아 준 한 후보가 선임될 가능성이 높다. 우리나라의 경우 1998년 말 상법 개정을 통해 형식적으로 도입되긴 했지만 정관을 통해 배제가 가능하도록 함으로써 대부분의 기업들이 이 제도의 도입을 회피하고 있다.

집단소송제는 소수주주들이 개별적 소송으로 구제 받기 어려울 경우 대표자가 전원의 청구총액을 일괄해 제소하는 소송형태로 경영진과 지배주주에 의한 소수주주의 피해를 실질적으로 구제하기 위한 장치이다. 현재 업계의 반발로 법안이 국회에 계류된 채 처리되지 않고 있다.

\*\* 정부는 소수주주권 행사요건을 완화하여 대표소송 제기권은 현행

0.01%에서 0.005% 이상으로 낮추고 회계장부열람청구 권은 1%에서

0.5% 이상으로 낮출 방침이다.(재경부, 1999. 8. 18)

사실 분산되어 있는 일반 소액투자자들을 조직하는 소액주주운동에 비해 한 회사에 종사하는 종업원주주들을 우리사주조합이라는 틀 속에서 조직하는 것은 훨씬 용이한 것이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 소액주주운동은 시민단체를 매개로 활성화되는 데 반해 노동운동은 우리사주조합을 전혀 활용하지 못했다. 이것은 물론 우리사주조합의 비민주적 조직과 운영이라는 조건에 기인한 바 크지만 동시에 노동운동이 종업원지주체에 대한 올바른 인식의 부재 속에 그것을 적극적으로 활용하려고 하지 않았기 때문이다. 노동운동이 우리사주조합이라는 공간을 효과적으로 활용한다면 소수주주권을 활용하여 소액주주운동보다 몇 배의 성과를 더 올릴 수 있을 것이다.<sup>27)</sup>

종업원지주체를 통한 경영참가는 소수주주권의 활용에만 국한되는 것이 아니다. 우리사주조합에 따라서는 5% 이상의 비교적 높은 지분을 갖고 있는 곳도 적지 않기 때문에 만약 이런 곳에서 의결권을 효과적으로 응집시킬 수만 있다면 결코 무시할 수 없는 발언권을 행사할 수 있을 것이다. 또한 앞서 우리가 요구한 대로 ‘특별한 이해관계자’ ‘이중의 이해관계자’로서의 종업원주주의 경영참가권을 보다 우월하게 보장하여 일정 지분(3%) 이상을 보유한 우리사주조

---

27) 소액주주운동에 대한 간단한 소개책자로는 한국노총(1999) 참조.

합에게 각 1인 이상의 이사 및 감사에 대한 추천권을 부여한다면 노동자의 경영참가는 더욱 활성화될 수 있을 것이다.

이와 같은 경영참가가 노동운동의 주도로 의미 있게 이루어지기 위해서는 최소한 세 가지 전제가 필요하다.

먼저 무엇보다 중요한 것은 노동운동이 우리사주조합이라는 공간을 내용적으로 장악해야 한다는 점이다. 노조와 우리사주조합은 구성이나 성격 모두가 다른 별개의 조직이다. 우리사주조합에는 노조원도 있지만 비노조 관리직도 존재한다. 이제까지 대다수 우리사주조합의 조합장과 이사는 회사가 임명한 관리직에 의해 장악되어 왔다. 우리사주조합은 조합원의 민주적 권리행사의 수단이 아니라 조합장을 통해 회사가 조종하는 기구에 불과했다. 그러나 이번 (불완전하긴 하지만) 「우리사주조합의 운영기준」의 개정을 통해 우리사주조합의 대표자, 임원, 대의원은 민주적 방법에 의해 선출하도록 되었다. 노조는 이를 활용하여 비민주적으로 되어 있는 우리사주조합 규약의 즉각적 개정을 요구하고 노조 간부나 조합원이 사주조합의 대표자나 간부가 될 수 있도록 해야 한다. 물론 이것은 강제로 될 수 있는 것이 아니라 선거에 의해 이루어지는 것이기 때문에 우리사주조합원들의 내용적 지지를 획득해야 한다. 노조원들 다수가 우리사주조합원이라는 점과 노조는 어느 무엇보다도 조직적 경험과 역량을 갖추고 있다는 점 등을 고려할 때 노조가 우리사주조합을 내용적으로 장악하는 것이 그렇게 어려운 일만은 아닐 것이다.

둘째, 의결권의 효과적 응집과 행사가 이루어져야 한다. 의결권이 우리사주조합을 중심으로 모아지지 않는다면 사실상 경영참가는 불가능하다. 과거에는 우리사주조합의 비민주적 조직과 운영으로 인해 회사가 임명한 조합장이 조합원의 의결권을 임의로 사용하는 폐단이 있었다. 이번 정부의 개정안은 의결권 행사의 권리를 조합장

으로부터 개별 조합원에게 넘기고 있는데 그것이 다시 우리사주조합을 통한 민주적, 집단적 경영참가의 가능성을 희박하게 만들고 있다는 점에서 문제가 있다. 개별화된 의결권이 효과적으로 응집되지 않는다면 우리사주조합을 통한 경영참가는 사실상 불가능하다. 이 부분에 대한 제도적 개선이 이루어질 필요가 있다. 또한 노동운동은 우리사주조합의 내용적 장악과 조합원으로부터의 신뢰 획득을 통해 조합원이 의결권을 우리사주조합을 통해 행사하도록 해야 한다. 제도적 개선과 노조의 신뢰 획득이 함께 이루어질 때 의결권의 효과적 응집과 행사가 가능하다.

셋째, 조합원들이 자사주를 장기 보유하여 우리사주조합의 지분이 항상 일정 수준 이상을 유지해야 한다. 조합원이 단기차익을 노려 자사주를 매각한다면 우리사주조합의 지분율은 떨어지게 될 것이며 일정 수준 이상의 지분에 기초한 안정적인 경영참가가 불가능하게 될 것이다. 결국 우리사주조합의 경영참가는 조합원의 자사주 보유 및 매각 여부에 따라 불안정하고 단속적(斷續的)인 형태가 될 수밖에 없다. 그런 점에서 장기보유를 유도할 인센티브 장치를 확실히 도입하지 않은 채 단지 의무예탁기간만을 단축한 정부의 조치는 대단히 위험하고 무책임한 것이었다. 장기보유 인센티브 장치의 확실한 보장이 없는 한 금번 개정은 종업원지주제를 오히려 허무는 방향으로 작용할 것이다. 아울러 보다 근본적으로는 우리사주조합에 대한 회사의 출연을 활성화시키고 회사 출연분에 대해서는 일정 기간 종업원의 수급권을 제한할 필요가 있다. 사실 회사 출연이 활성화되지 않은 채 종업원이 자기 부담으로 주식을 구입하는 상황에서 종업원의 장기보유를 기대하는 것은 어려운 일이다.

노동운동이 우리사주조합을 경영참가에 효과적으로 활용한 사례는 우리의 경우 매우 드물다. 그런 점에서 데이콤 노조의 우리사주조합 활용은 매우 값진 경험이라고 할 수 있다.

○ 데이콤 노조의 우리사주조합 활용 사례<sup>28)</sup>

데이콤 우리사주조합도 과거에는 여타의 우리사주조합과 마찬가지로 우리사주 관리업무 담당 부장이 당연 조합장이 되는 등 회사가 일방적으로 지배하고 있었다. 그러나 노조는 우리사주조합의 민주화에 적극적으로 노력하여 1994년 말 당시 약 6%에 달하던 지분을 소유한 우리사주조합 이사회를 조직적으로 장악하는데 성공하였다.

1993년 말 정부는 데이콤을 민영화하기로 하였고 재벌들은 데이콤의 경영권을 장악하려는 치열한 암투를 진행하였다. 특히 동양그룹은 전기통신사업법상의 지분소유규정을 무시한 채 14.5%의 지분으로 공개적인 데이콤 인수를 천명하고 구체적인 임원 선임권을 요구하였다.

이에 맞서 노조는 대중적 토론을 통해 데이콤을 “재벌의 지배와 정부의 간섭이 없는 국민기업”으로 성장시킨다는 결의를 다졌다. 데이콤 노조는 이후 우리사주조합의 지분을 배경으로 하는 조직적 투쟁을 통해 동양그룹으로부터 데이콤 경영개입 불가라는 입장을 서면으로 확인 받았으며, 내부 경영진으로부터도 노조의 입장에 대한 동의를 얻어내었고, 이 과정에서 기회주의적 모습을 보이던 대표이사를 퇴진시켰다. 이 성과를 바탕으로 노조는 공식·비공식의 경영참가 공간을 확보하였다.

1996년에는 94년과 마찬가지로 우리사주조합의 대의원선거를 둘러싸고 심각한 대립이 있었으나 조직사업을 통해 조합장, 이사진,

---

28) 이하의 논의는 한현갑(1999), 송태경(1998), 김성오(1999)를 참조하여 정리한 것이다.

대의원을 거의 완전히 장악하는데 성공하였다. 또한 규약개정을 통해 의결권을 개개인의 권리 행사로서가 아니라 우리사주조합 대의원총회의 결의에 따라 행사하도록 하였다. 이러한 의결권 행사방법이 지나치게 개인의 의결권 행사권리를 침해한다는 관계기관으로부터의 압력에 따라 1997년에는 “조합장에게 위임된 의결권에 한해 대의원총회에서 결정”하는 것으로 변경하였고, 1998년에는 다시 “주주총회에 직접 참여의사를 통지하지 않은 조합원의 의결권은 대의원총회에서 결정”하는 것으로 하였다.

1999년에는 재벌반대, 전문경영체제의 유지·강화를 위해 우리사주조합을 적극적으로 활용하였다. 우리사주조합 대의원총회 의결을 거쳐 우리사주조합 명의로 정관변경 주주제안서를 제출하였는데, 거기에는 전문경영체제의 유지·강화와 관련해 “사장추천위원회에 종업원대표 1인의 참여” “비상임이사로 우리사주조합 추천자 1인, 소수주주대표 1인, 공익대표 2인 선임 의무화” 등의 진보적인 대안들이 들어있었다. 아울러 LG재벌의 경영권 침탈에 대해서 강하게 경고하였다. 하지만 주주총회에서는 결국 재벌 대주주의 사전담합 및 사측의 방해로 조합안을 관철하는데 실패하였다. 이와 관련해 데이콤 노조는 다음과 같이 평가하고 있다. “지분율에 의해 결정되는 주주총회의 현실적인 한계를 재인식하였다. 다만 사전에 그런 한계를 알고 있었으므로 조합안 관철을 목표로 설정하지는 않았고 주주총회를 전문경영체제 강화를 위한 투쟁의 한 과정 정도로 인식하였으며 이를 통해 조직력을 다지고자 하였다. 또한 그간의 경영참가는 기업 내부의 노사관계로 국한되어 있었으나 이를 주주총회라는 장을 통해 외부로 확대, 이슈화하였다.”

우리사주조합을 통한 데이콤 노조의 경영참가는 성공하기도 하고 때로는 역부족으로 실패하기도 하였다. 그러나 데이콤 노조가

우리사주조합이라는 공간을 최대한 활용하여 다양한 경영참가 노력을 기울였던 것은 높게 평가할 만하다.

이와 같이 종업원지주제를 효과적으로 이용한다면 노동운동은 그것을 경영참가의 한 방식으로 활용할 수 있다. 노동운동의 관점에서 종업원지주제가 소유참가를 통해 복지증진과 경영참가를 도모하는 제도라고 한다면, 노동운동은 좀 더 적극적으로 경영참가라는 노동운동의 관심을 종업원지주제에 결합시키는 방안을 모색할 필요가 있다. 이때 우리가 분명히 해 두어야 할 점은, 종업원주주의 경영참가가 단지 주식소유자이기 때문에 경영에 참가할 수 있다는 것이 아니라 기업의 직접적 이해관계자인 종업원과 주주, 그 둘의 의미를 동시에 갖고 있는 ‘특별한 이해관계자’, ‘이중의 이해관계자’로서 경영참가가 보장되어야 한다는 것이다. ‘종업원주주로서의 경영참가’와 ‘종업원으로서의 경영참가’는 노동자 경영참가의 두 가지 통로로서 결코 상호 배치되는 것이 아니며 동시에 구현되어야 할 것이다.

지금까지 종업원지주제의 활용방안을 노동운동의 경영참가와 관련시켜 살펴보았다. 그러나 종업원지주제는 비단 경영참가의 측면에서만 노동운동에 활용될 수 있는 것이 아니다. 민영화 과정에 대한 노동자 참여, 노동자 기업인수(employee buyout)의 활성화, 고용안정, 일방적 양보교섭의 투자교섭(investment bargaining)으로의 진화 등 다양한 방면에서 노동운동은 종업원지주제를 활용할 수 있다. 이런 부분에 대한 검토는 다음 기회에 다루기로 한다.

참 고 문 헌

곽노현(1999), “우리사주제도의 개선 방향”, 우리사주제도 개선방안  
토론회(전국민주노동조합총연맹 주최).

김성오(1999), “기업소유구조 변화를 위한 노조의 개입전략”, 조돈  
문 외, 『구조조정기 노동조합의 개입전략』, 전국민주노동조합총연  
맹.

김인재(1994), 『미국의 종업원퇴직소득보장법(ERISA)』, 한국법제  
연구원.

노용진(1999), “미국의 종업원 기업인수---종업원지주제를 이용한  
종업원 기업인수”, 종업원 기업인수 지원방안(한국노동연구원 정책  
토론회).

민주노총, 한국노동사회연구소(1996), 『노동조합의 경영참가』.

박전규(1999), “종업원지주제도의 활성화와 민주적 운영방안”, 우리  
사주제도 개선방안 토론회(전국민주노동조합총연맹 주최).

서근원(1998), “우리나라 종업원지주제도의 문제점 및 개선방안”,  
『증권금융』 제266호.

송태경(1998), 『우리사주조합! 잘만 활용하면?』, 노동자기업인수  
지원센터.

송태경(1999), 『한국형 종업원소유참가제도(우리사주제도) 개선을  
위한 법 제정 제안 보고서』, 노동자기업인수지원센터.

윤진호(1995). “미국의 노동자 참가제도”, 조우현 엮음, 『세계의 노  
동자 경영참가』, 창작과 비평.

임웅기, 우재룡, 유규창(1999), 『우리나라 종업원지주제의 개선방  
안』, 한국증권금융.

조원희(1999), “소액주주운동, 타당한 재벌개혁 전략인가”, 『경제와  
사회』, 여름호.

한국노총(1999), 『소액주주 운동의 길잡이』.



한국증권금융(1998), 『우리나라 종업원지주제도의 개선 및 활성화 방안』 .

한현갑(1999), “종업원 지주제도 토론문”, 우리사주제도 개선방안 토론회(전국민주노동조합총연맹 주최).

Bado, J. and J. Logue(1991), “Hard Hats and Hard Decisions”, *The Journal of Employee Ownership Law and Finance*, Vol III, No. 2.

Balkenhol, B.(1999), “종업원지주제의 위험과 범위”, 종업원지주제에 관한 국제심포지움(한국노동연구원, 세계은행, 국제사무노련 주최).

D'Art, D.(1992), *Economic Democracy and Financial Participation*, Routledge.

Ellerman, D.(1999), “종업원지주제를 활용한 출자전환”, 종업원지주제에 관한 국제심포지움(한국노동연구원, 세계은행, 국제사무노련 주최).

Festing, M., Y. Groening, R. Kabst and W. Weber(1999), “Financial Participation in Europe”, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, No. 2.

Levine, D. and L. Tyson(1990), “Participation, Productivity, and the Firm's Environment”, A. Blinder ed., *Paying for Productivity*, The Brookings Institution.

Livingston, C.(1991), “Capital Strategies for Labor”, *The Journal of Employee Ownership Law and Finance*, Vol III, No. 2.

Logue, J. and J. Yates(1999), “Worker Ownership American Style”, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, No. 2.

Newman, S. and M. Yoffee(1991), “Steelworkers and Employee

Ownership”, *The Journal of Employee Ownership Law and Finance*, Vol III, No. 2.

Poutsma, E. and F. Huijgen(1999), “European Diversity in the Use of Participation Schemes”, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, No. 2.

Poutsma, E., W. Nijs and H. Doorewaard(1999), “Promotion of Employee Ownership and Profit Sharing in Europe”, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, No. 2.

Rodrick, S.(1999), *An Introduction to ESOPs---How an employee stock ownership plan can benefit your company, its owners, and its employees*(Third Edition), The National Center for Employee Ownership.

Wilkus, M.(1991), “Employee Buyout”, *The Journal of Employee Ownership Law and Finance*, Vol III, No. 2.

Williams, L.(1999), “북미 철강노조의 종업원지주제”, 종업원지주제에 관한 국제심포지움(한국노동연구원, 세계은행, 국제사무노련 주최).

Winther, G.(1999), “Theory O---Is the Case Closed?”, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, No. 2.

<http://www.ksda.or.kr>(한국증권업협회).

<http://www.ksfc.co.kr>(한국증권금융).

<http://www.mofe.go.kr>(재경부).

<http://www.nceo.org>(The National Center for Employee Ownership).