

기업지배구조 목적으로서 샬롬의 추구*

The Pursuit of *Shalom* as the Purpose of Corporate Governance

장근배 (Geun Bae Jang)**

ABSTRACT

This paper addresses a teleological gap in contemporary corporate governance. Despite the expansion from shareholder primacy to stakeholder and ESG-oriented approaches, prevailing theories often fail to articulate a compelling ultimate end (*telos*) for governance. Shareholder-oriented models tend to reduce the firm's purpose to maximizing shareholder value through efficiency and control, while stakeholder theory and ESG broaden responsibility yet remain limited in providing an integrative normative standard for prioritizing competing claims. In response, this paper proposes the biblical concept of *shalom* as a teleological framework for re-envisioning corporate governance. The study proceeds in three steps. First, it conceptualizes *shalom* as relational wholeness and comprehensive flourishing and argues that it functions as an integrated *telos* pursued across four relational dimensions: relationship with God, with others, with oneself, and with the created world. Second, it critically reviews shareholder primacy, stakeholder theory, responsible leadership, and ESG discourse, highlighting a shared normative vacuum and the absence of a unifying *telos*. Third, it theorizes how core elements of corporate governance can be reconfigured when *shalom* is adopted as the governing *telos*: the firm's purpose is reframed toward promoting relational flourishing; the board is reconceived from monitoring to a stewardship body responsible for purpose oversight; stakeholder relations are interpreted as cultivating relational justice and trust rather than merely balancing interests; accountability is expanded beyond financial responsibility; and performance evaluation and executive compensation are redesigned from short-term financial metrics toward purpose alignment. This study contributes by introducing *shalom*

* 2026년 2월 10일 접수, 3월 11일 최종수정, 3월 12일 게재확정.

** 한동대학교(Handong Global University) 경영경제학부 부교수, 경북 포항시 북구 한동로 558, geunbae.jang@handong.edu

장근배

as an explicit teleological construct in corporate governance theory, extending Christian business ethics to institutional design, and fostering constructive dialogue between secular governance/ESG debates and a Christian theological worldview.

Key words: *shalom*, corporate governance, *telos*, stakeholder theory, ESG, accountability

1. 서론

오늘날 기업지배구조(corporate governance)는 더 이상 단순히 주주가치 극대화를 위한 통제 메커니즘에 머물지 않는다. ESG(Environment, Social, Governance)가 글로벌 경영의 표준으로 자리 잡으면서, 기업은 재무적 성과뿐 아니라 환경적 책임, 사회적 책임, 그리고 투명한 지배구조를 동시에 요구받고 있다. 이에 따라 기업은 주주뿐 아니라 종업원, 고객, 협력업체, 지역사회, 나아가 미래 세대까지 포괄하는 광범위한 이해관계자에 대해 책임을 수행해야 하는 제도적 행위자로 재정의되고 있다. 기존 지배구조 이론 역시 대리인이론(agency theory) 중심의 주주모형에서 이해관계자 이론(stakeholder theory) 중심의 모형으로 점차 이동하고 있으며, 기업지배구조의 목적 또한 ‘효율성’ 중심에서 ‘지속가능성’과 ‘공동선’ 중심으로 확장되는 추세에 있다(장근배, 2025).

그러나 현재의 지배구조 담론은 여전히 중요한 이론적 한계를 안고 있다. 이해관계자 이론은 다양한 이해관계자의 권익을 고려해야 한다는 방향성을 제시하지만, 왜 그러한 고려가 필연적인지, 그리고 궁극적으로 기업이 지향해야 할 선(善)이 무엇인지에 대해서는 충분히 설득력 있는 최종 목적(telos)을 제시하지 못한다. ESG 역시 측정 가능하고 관리 가능한 지표 체계를 제공하지만, 기업 활동이 궁극적으로 어떠한 인간적, 사회적 상태를 지향해야 하는지에 대한 존재론적, 윤리적 근거는 상대적으로 취약하다. 다시 말해, 현대 기업지배구조 논의는 제도와 수단에 대해서는 풍부한 설명을 제공하면서도, 그 제도가 궁극적으로 무엇을 위해 존재하는지에 대한 목적론적 토대는 충분히 정립하지 못하고 있다.

Nolan(2024)은 책임적 리더십(responsible leadership)과 기업윤리 연구에서 조직과 리더에게 요구되는 덕목 즉, 책임성, 배려, 정의, 신뢰, 지속가능성이 점차 확대되고 있음에도 불구하고, 이러한 덕목들을 통합적으로 지향하게 하는 궁극적 규범 기준과 목적(telos)에 대해서는 여전히 합의가 부족하다고 지적한다. 그는 성경적 살롬(shalom)이 바로 그러한 궁극적 목적의 역할을 수행할 수 있으며, 인간과 공동체, 그리고 조직의 번영을 가장 포괄적으로 설명하는 개념이라고 주장한다. 살롬은 단순히 전쟁이나 갈등이 없는 소극적 평화가 아니라, 하나님이 창조하신 세계가 본래 의도된 질서와 조화 속에서 회복된 총체적 번영과 관계적 온전함을 의미한다. 이사야 11:6-8에 나타난 장면처럼 양과 이리와 같은 적대적 존재들이 함께 살아가는 모습은 폭력과 불의가 사라지고 신뢰와 생명이 공존하는 창조 질서의 회복을 상징한다(정하은, 2023). 신학적으로 살롬은 하나님과 인간, 인간과 인간, 인간과 공동체, 인간과 피조세계의 모든 관계가 사랑과 정의, 평화와 기쁨 가운데 조화를 이루는 상태를 포함하며, 단순한 ‘peace’를 넘어 복지, 안전, 건강, 번영을 포괄하는 개념이다(Plantinga, 오현미 역, 1997). 이러한 논의는 기업지배구조가 단순한 통제 장치가 아니라 특정한

인간적, 사회적 상태를 지향하는 제도라는 관점을 제공한다는 점에서 중요한 이론적 단초를 제공한다.

기독교 윤리 및 경영윤리 분야에서도 샬롬 개념에 대한 논의는 점차 축적되고 있다. Cafferky(2014)는 십계명과 언약 공동체 개념을 중심으로 샬롬을 해석하며, 이를 개인적 도덕성이나 내적 평안을 넘어 공동체 전체의 번영과 구조적 질서를 지향하는 통합적 개념으로 제시하였다. 그는 현대 비즈니스 윤리 연구가 일부 도덕 원칙만을 선택적으로 차용하는 경향이 있으며, 성경적 윤리가 지향하는 언약 공동체와 샬롬이라는 총체적 목적 구조를 충분히 반영하지 못하고 있음을 비판한다. 이러한 비판은 기업윤리가 단편적 규칙이나 규정 준수에 머물 것이 아니라 보다 근원적인 목적론적 비전을 필요로 함을 시사한다.

특히 샬롬은 본질적으로 관계적(relational) 개념이라는 점에서 기업지배구조 논의와 밀접하게 연결된다. 성경적 전통에서 샬롬은 갈등의 부재를 넘어 관계의 회복과 온전함을 의미하며, 이는 네 가지 차원에서 이해될 수 있다(Pantoja, 2002). 첫째, 하나님과의 관계 회복이다. 인간은 창조주와의 올바른 관계 속에서 자신의 존재 목적을 발견하며, 영적 화해와 신뢰가 샬롬의 근본 토대를 형성한다. 둘째, 타인과의 관계이다. 샬롬은 사랑과 정의, 상호 책임과 돌봄을 통해 공동체 내부의 갈등을 해소하고 인간 존엄을 보장하는 상태를 포함한다. 셋째, 자기 자신과의 관계의 회복이다. 샬롬은 인간이 자신의 정체성과 소명, 한계와 존엄을 올바르게 이해하고 수용하는 상태를 의미한다. 넷째, 피조세계와의 관계이다. 인간은 창조세계의 청지기로서 자연을 돌보고 보전해야 할 책임을 지니며, 생태적 지속가능성 또한 샬롬의 핵심 요소가 된다. 이처럼 샬롬은 하나님, 타인, 자기 자신, 피조세계라는 네 관계 축이 조화롭게 회복된 총체적 번영(human and creational flourishing)의 상태를 의미한다. 이러한 총체성은 기업 활동의 특성과 직접적으로 연결된다. 기업은 노동과 자본, 기술과 자원, 그리고 자연환경을 동시에 활용하는 제도이기 때문에, 기업의 의사결정은 필연적으로 이 네 관계 차원 모두에 영향을 미친다. 기업지배구조는 이러한 영향력을 통제하고 방향성을 부여하는 핵심 장치이므로, 그 목적 또한 단순한 재무적 성과를 넘어 관계적 조화와 공동체적 번영을 지향해야 한다.

샬롬 관련 선행 연구를 살펴보면, 정하은(2023)은 갈등 사회에서 샬롬의 추구가 사회적 갈등 해결의 중요한 대안이 될 수 있음을 주장하였고, 박용승(2019)은 기업 경영이 평화(샬롬) 구축에 기여할 수 있다는 모형을 제시하며 개성공단 사례를 통해 이를 설명하였다. 그러나 기존 연구들은 주로 리더십 윤리, 개인의 직업 소명, 조직문화 차원에서 샬롬을 논의하는 데 집중해 왔으며, 기업지배구조 자체의 목적론적 재구성이라는 차원에서는 충분히 발전되지 못했다. 즉, 샬롬이 기업의 제도적 구조, 이사회 구조, 책임 구조, 권한 배분, 통제 메커니즘과 어떻게 연결되는지에 대한 체계적 이론

화는 여전히 미흡한 상태이다. 이러한 연구 공백 속에서 본 논문은 기업지배구조의 목적을 ‘샬롬의 추구’라는 관점에서 재정의하고자 한다. 기존 연구가 샬롬을 개인 윤리나 리더십 덕목 차원에서 다루었다면, 본 연구는 이를 기업이라는 제도적 공동체가 지향해야 할 궁극적 목적이자 거버넌스 설계의 규범적 기준으로 처음으로 제시한다는 점에서 차별성을 지닌다. 즉, 샬롬을 단순한 행동 지침이 아니라 존재 목적이자 제도 설계의 원리로 재구성하고자 한다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 샬롬 개념의 신학적 토대와 목적론적 구조를 검토하고, 샬롬이 관계적 온전함과 정의, 공동체 질서, 인간과 피조세계의 번영을 포괄하는 목적 개념임을 제안한다. 제3장에서는 주주이론, 이해관계자 이론, 책임적 리더십 이론 등 기존 기업지배구조 이론의 목적 구조를 비판적으로 검토하고, 이들이 공통적으로 지니는 목적론적 한계를 분석한다. 제4장에서는 샬롬을 기업지배구조의 궁극적 목적(*telos*)으로 재구성하고, 기업을 ‘샬롬을 추구하는 공동체’로 이해할 때 지배구조의 구조 원리, 이사회의 역할, 이해관계자 관계, 책임 구조, 통제 메커니즘이 어떻게 재해석될 수 있는지를 제시한다. 마지막으로 제5장에서는 연구의 이론적, 실천적 함의를 정리하고 마무리 한다.

II. 샬롬 개념의 신학적 토대와 목적론적 구조

샬롬(*shalom*)은 성경 전반을 관통하는 핵심 신학 개념으로서, 단순히 전쟁이나 갈등이 없는 상태를 의미하는 소극적 평화를 넘어, 하나님이 창조하신 세계가 본래 의도된 질서와 조화 속에서 회복된 총체적 번영과 관계적 온전함의 상태를 의미한다. 이사야가 묘사한 것처럼 서로 공존할 수 없는 존재들, 즉 이리와 어린 양, 사자와 송아지, 어린아이와 맹수가 함께 살아가는 모습은 적대와 폭력이 사라지고 생명과 신뢰가 지배하는 창조 질서의 회복을 상징하며(사 11:6-8), 이는 곧 샬롬의 원형적 이미지라 할 수 있다(정하은, 2023). 히브리어 ‘샬롬’은 관계적 온전함(*wholeness*), 공동체적 번영(*well-being*), 정의(*justice*), 질서(*order*), 생명의 충만함(*flourishing*)을 포괄하는 총체적 개념으로 이해된다. 구약성경에서 샬롬은 약 200회 이상 사용되며, 개인의 심리적 평안, 공동체의 화해, 사회적 정의, 제도적 질서, 창조 질서의 회복을 아우르는 다층적 의미 구조를 지닌다(Stendebach, 2006). 이러한 점에서 샬롬은 단순한 감정 상태나 윤리적 덕목이 아니라, 하나님이 의도하신 창조 질서가 회복된 상태를 지시하는 신학적 개념이라 할 수 있다.

샬롬(*shalom*)은 유대교, 가톨릭, 개신교 전통 모두에서 사용되는 신학적 개념이지만, 각 전통의 신학적 맥락에 따라 강조점은 차이가 있다. 유대교에서 샬롬은 히브리 성경에 기초한 개념으로

서 공동체적 변영과 정의로운 사회 질서를 포함하는 총체적 평화를 의미하며, 토라에 따른 삶과 메시아 시대에 완성될 평화를 강조한다. 반면 기독교 전통에서는 샬롬이 예수 그리스도를 통한 화해와 구속의 결과로 이해되며, 하나님과 인간, 인간 상호 간, 그리고 창조세계와의 관계 회복을 포함하는 구속사적 평화로 해석된다. 특히 개신교는 샬롬을 창조, 타락, 구속, 완성이라는 구속사적 틀 속에서 이해하는 경향이 있으며, 가톨릭 전통에서는 이를 평화(pax)와 공동선(common good)의 개념과 연결하여 사회 정의와 인간 존엄의 실현과 관련하여 설명한다. 이처럼 세 전통은 모두 샬롬을 하나님이 의도하신 창조 질서의 회복과 공동체적 변영을 지향하는 개념으로 이해한다는 점에서는 공통점을 가지지만, 그 해석과 적용의 초점에는 차이가 존재한다(Plantinga, 오현미 역, 1997 ; Wolterstorff, 2008).

성경적 샬롬은 본질적으로 관계적 개념(relational concept)이라는 점에서 중요한 신학적 함의를 지닌다(Plantinga, 오현미 역, 1997). 성경이 이해하는 인간 삶의 온전함은 고립된 개인의 내적 안정이 아니라, 다양한 관계들이 올바르게 정렬된 상태에서 비로소 실현된다. 즉, 샬롬은 네 가지 차원의 관계가 조화롭게 회복되고 유지될 때 경험되는 총체적 상태이다. 이는 샬롬이 하나님과의 관계, 타인과의 관계, 자기 자신과의 관계, 그리고 피조세계와의 관계 속에서 동시에 추구되어야 할 통합적 목적임을 의미한다. 이러한 관계적 구조는 샬롬을 개인 윤리의 범주에 한정하지 않고 사회 제도와 조직 구조까지 포괄하는 규범적 개념으로 확장할 수 있는 이론적 근거를 제공한다. 요컨대 샬롬은 하나님의 통치 아래 모든 존재가 제자리에서 변영하도록 하는 창조적 평화이자, 관계적 회복과 공동선의 실현을 포함하는 성경적 평화의 가장 풍성한 개념이다.

첫째, 샬롬은 하나님과의 관계에서의 온전함을 포함한다. 성경적으로 샬롬의 근원은 하나님 자신이며, 인간은 하나님과의 바른 관계를 회복할 때 비로소 참된 샬롬을 경험할 수 있다. 민수기 6장 24-26절의 제사장 축복에서 하나님은 자신의 얼굴을 백성에게 비추시고 평강(*shalom*)을 주시는 분으로 묘사된다. 이는 샬롬이 인간이 스스로 만들어내는 심리적 안정이 아니라, 하나님과의 언약적 관계 안에서 주어지는 선물임을 보여준다. Cafferky(2014)는 십계명을 중심으로 형성된 언약 공동체가 하나님의 뜻 안에 거할 때 경험하는 총체적 삶의 상태를 샬롬으로 규정하면서, 그 신학적 기초가 하나님과의 관계 회복에 있음을 강조한다. 이 관점에서 샬롬은 인간 중심적 윤리가 아니라 하나님 중심적 질서 속에서 이해되는 신학적 개념이다. 둘째, 샬롬은 타인과의 관계에서의 온전함을 의미한다. 성경에서 샬롬은 정의(justice), 공의(righteousness), 화해(reconciliation)와 밀접하게 연결되어 나타난다. 이사야 32장 16-18절은 공의가 실현될 때 평안이 따르고, 그 결과가 영원한 평안과 안전으로 이어진다고 선언한다. 이는 샬롬이 단순한 감정적 평안이 아니라 사회적 정의가 구현된 구조적 상태임을 보여준다. 또한 예레미야 29장 7절에서 ‘그 성읍의 샬롬을 구하라’는 명령은

샬롬이 개인 경건을 넘어 사회적, 공적 영역에서 실현되어야 함을 분명히 드러낸다. Volf(1996)는 이를 ‘화해된 다양성(reconciled diversity)’이라는 개념으로 설명하며, 타자와의 관계 속에서 형성되는 공동체적 변영이 샬롬의 핵심 요소라고 주장한다. 따라서 샬롬은 갈등의 단순한 부재가 아니라 정의와 사랑 속에서 관계가 회복된 적극적 상태를 의미한다. 셋째, 샬롬은 자기 자신과의 관계에서의 온전함을 포함한다. 이는 인간이 자신의 정체성과 소명, 한계와 존엄을 올바르게 이해하고 수용하는 상태를 의미한다. 현대 사회에서 개인은 과도한 성과주의와 경쟁 속에서 자아 분열과 정체성 혼란을 경험하기 쉽다. 성경적 샬롬은 이러한 내적 분열을 극복하고 하나님 앞에서 자신을 있는 그대로 받아들이며, 자신의 삶을 소명(vocation)의 관점에서 통합적으로 이해하는 전인적 상태를 지향한다. Nolan(2024)은 샬롬을 인간 번영(human flourishing)을 가장 포괄적으로 설명하는 개념으로 규정하면서, 그것이 단순한 주관적 행복이 아니라 존재 목적에 부합하는 삶의 온전함을 포함한다고 주장한다. 이 관점에서 샬롬은 개인의 내적 통합(integrity)과 도덕적 성숙과도 깊이 연결된다. 넷째, 샬롬은 피조세계와의 관계에서의 온전함을 포함한다. 창조 신학에 따르면 인간은 자연을 지배하거나 착취하기 위해 창조된 존재가 아니라, 돌보고 보전할 책임을 지닌 청지기(steward)로 부르받았다(창 1:28, 창 2:15). 따라서 샬롬은 인간 사회 내부의 조화에 그치지 않고 인간과 자연, 환경, 생태계 사이의 올바른 관계까지 포괄한다. 최근 생태신학과 환경윤리 분야에서 샬롬이 중요한 신학적 자원으로 활용되는 이유도 여기에 있다. 창조세계 전체의 회복과 조화는 샬롬의 핵심 요소이며, 이는 오늘날 ESG 논의에서 강조되는 환경 책임(environmental responsibility)을 신학적으로 정초하는 기반이 된다.

이처럼 샬롬은 하나님, 타인, 자기 자신, 피조세계라는 네 관계 차원에서 관계적 온전함이 동시에 실현될 때 경험되는 총체적 개념이다. 이러한 구조는 샬롬을 단순한 덕목 목록이나 추상적 이상이 아니라 삶 전체를 조직하는 통합적 목적 개념(*telos*)으로 이해하도록 한다. 즉, 샬롬은 ‘무엇을 해야 하는가’라는 규범적 질문뿐 아니라 ‘우리는 무엇을 위해 존재하는가’라는 목적론적 질문에 대한 신학적 응답을 제공한다. 이러한 샬롬 개념은 기업과 조직에 대한 이해를 근본적으로 재구성한다. 기업이 샬롬을 목적 개념으로 수용할 경우, 기업은 주주 이익 극대화를 위한 도구가 아니라 하나님과의 관계 속에서 소명을 부여받은 공동체로 이해된다. 동시에 기업은 이해관계자와의 관계에서 정의와 신뢰를 실현하고, 구성원의 성장을 촉진하며, 환경과 사회에 대해 책임 있는 태도를 취해야 한다. 즉, 기업 자체가 네 가지 관계 차원에서 샬롬을 추구하는 공동체로 재정의되는 것이다. 따라서 기업 지배구조는 단순히 대리인 문제를 통제하는 기술적 장치가 아니라, 기업 공동체가 어떠한 목적을 향해 어떠한 관계 구조 속에서 운영되어야 하는지를 제도적으로 구현하는 구조로 이해되어야 한다. 기업지배구조의 핵심 질문은 “어떻게 효율적으로 통제할 것인가”가 아니라, “이 기업이 네 가지 관

계 차원에서 살롬을 실현하도록 어떠한 구조를 설계할 것인가”가 되어야 한다.

이 점에서 살롬은 기업지배구조의 목적 개념으로서 강력한 규범적 자원을 제공한다. 살롬은 하나님 앞에서의 책임성, 이해관계자 간 정의로운 관계, 구성원의 전인적 성장, 사회와 자연에 대한 책임을 통합적으로 제시한다. 따라서 살롬을 목적 개념으로 수용할 때 기업지배구조는 효율성 중심의 기술적 설계를 넘어 보다 두터운 신학적·윤리적·목적론적 기반 위에서 재구성될 수 있다.

III. 기존 기업지배구조 이론의 목적론적 한계

기업지배구조(corporate governance)에 관한 이론적 논의는 지난 수십 년간 크게 발전해 왔으며, 특히 주주가치 중심 모델과 이해관계자 모델을 중심으로 풍부한 연구가 축적되어 왔다. 그러나 본 연구의 관점에서 볼 때 기존 기업지배구조 이론들은 공통적으로 “기업은 궁극적으로 무엇을 위해 존재하는가”, “기업지배구조는 어떠한 목적을 지향해야 하는가”라는 목적론적 질문에 대해 충분히 설득력 있는 답을 제시하지 못하고 있다. 본 장에서는 주주이론, 이해관계자 이론, 책임적 리더십 및 ESG 담론을 중심으로 기존 이론들의 성과와 한계를 검토하고, 이들이 왜 궁극적 목적 개념을 제공하지 못하는지를 비판적으로 분석한다.

먼저 주주가치 극대화 이론과 그 한계를 살펴본다. 기업지배구조 연구의 중요한 출발점은 Jensen과 Meckling(1976)의 대리인이론(agency theory)이라 할 수 있다. 이 이론은 기업을 주주(principal)와 경영자(agent) 간 계약 관계로 이해하며, 기업지배구조의 핵심 목적을 경영자의 기회주의적 행동을 통제하고 주주의 이익을 극대화하는 데 둔다. 이 관점에서 이사회, 감사위원회, 보상 체계, 내부통제 제도 등 지배구조 장치는 모두 주주가치를 보호하고 증진하기 위한 수단으로 기능한다. Friedman(1970)은 기업의 유일한 사회적 책임은 이윤 극대화라고 주장하며, 경영자가 주주의 이익 이외의 목표를 추구하는 것은 비윤리적일 뿐 아니라 비효율적이라고 보았다. 이러한 입장은 오랫동안 기업지배구조 논의의 지배적 패러다임으로 기능해 왔으며, 특히 미국식 주주자본주의 모델의 이론적 토대를 제공하였다.

그러나 주주가치 극대화 이론은 여러 측면에서 비판을 받아 왔다. 첫째, 이 이론은 기업의 사회적 책임과 공공성을 충분히 설명하지 못한다. 기업은 현대 사회에서 막대한 경제적, 사회적 영향력을 행사하는 제도적 존재임에도, 주주이론은 기업을 사적 계약의 집합체로 환원함으로써 기업의 공적 성격을 과소평가한다. 둘째, 주주가치 극대화 논리는 단기 성과주의(short-termism)를 조장하여 장기적 지속가능성과 이해관계자 신뢰를 훼손하는 결과를 낳아 왔다. 최근 글로벌 금융위기와 대기업

스캔들 사례는 이러한 구조적 취약성을 드러낸다. 무엇보다 중요한 한계는 주주이론이 기업의 목적을 ‘주주이익 극대화’라는 단일 가치로 환원함으로써 기업 활동의 궁극적 선(善)에 대한 근본적 질문을 구조적으로 차단한다는 점이다. 즉, 주주이론은 기업지배구조를 효율성의 문제로만 해석하며, 기업이 어떠한 존재가 되어야 하는가라는 존재론적, 목적론적 질문을 주변화한다.

다음으로 이해관계자 이론의 기여와 목적론적 한계를 살펴본다. 주주중심 모델의 한계를 보완하기 위한 대안으로 제시된 대표적 이론이 Freeman(1984)의 이해관계자 이론(stakeholder theory)이다. 이해관계자 이론은 기업이 주주뿐 아니라 종업원, 고객, 협력업체, 지역사회, 정부, 나아가 미래 세대까지 다양한 이해관계자들과의 관계 속에서 존재하는 사회적 제도임을 강조한다. 이 이론은 기업의 목적을 특정 집단의 이익 극대화가 아니라 다양한 이해관계자의 이익을 균형 있게 고려하는데 두며, 기업지배구조 논의에 중요한 전환점을 제공하였다. Donaldson과 Preston(1995)은 이해관계자 이론이 단순한 도구적(instrumental) 접근이 아니라 규범적(normative) 정당성을 갖는 이론임을 강조하였다. 즉 기업은 도구적으로 유용하기 때문에 이해관계자를 고려해야 하는 것이 아니라, 도덕적으로 그러해야 하기 때문에 이해관계자를 고려해야 한다는 주장이다. 이러한 논의는 기업윤리 연구에 중요한 기여를 했으며, ESG와 지속가능경영 담론의 이론적 토대가 되었다.

그러나 이해관계자 이론 역시 목적론적 차원에서는 한계를 지닌다. 첫째, 이해관계자 이론은 이해관계자 간 이해가 충돌할 경우 어떠한 기준에 따라 우선순위를 정해야 하는지에 대한 명확한 기준을 충분히 제시하지 못한다. 둘째, ‘균형(balance)’이라는 개념 자체가 모호하여, 기업이 실제의 사결정 상황에서 무엇을 궁극적 기준으로 삼아야 하는지 불분명하다. Nolan(2024)이 지적하듯, 이해관계자 이론은 “누구를 고려해야 하는가”에 대해서는 풍부한 답을 제시하지만, “왜 고려해야 하는가”, “기업이 궁극적으로 지향해야 할 선은 무엇인가”라는 질문에는 충분히 근본적인 목적 개념을 제공하지 못한다. 다시 말해 이해관계자 이론은 기업윤리 담론을 확장하는 데에는 성공했지만, 기업지배구조를 궁극적으로 정렬시키는 목적론적 토대를 제공하는 데에는 한계를 드러낸다.

마지막으로 책임적 리더십과 ESG 담론, 그리고 규범적 공백을 살펴본다. 최근 기업지배구조 논의는 책임적 리더십(responsible leadership), ESG(Environment, Social, Governance), 지속가능경영(sustainability) 등을 중심으로 더욱 확장되고 있다. 책임적 리더십 이론은 리더가 단순히 성과를 창출하는 관리자가 아니라 다양한 이해관계자에 대해 도덕적 책임을 지는 존재임을 강조한다. ESG 담론 역시 기업이 환경, 사회, 거버넌스 측면에서 책임 있는 경영을 수행해야 한다는 점을 강조하며 글로벌 경영의 새로운 표준으로 자리 잡아 가고 있다. 이러한 담론들은 분명 주주중심 모델에 비해 진일보한 관점을 제공하며, 기업을 사회적 책임을 수행해야 하는 공적 제도로 재이해하도록 만든다. 그럼에도 불구하고 이들 담론 역시 궁극적 목적 개념의 부재라는 문제에서 자유롭지 않다.

ESG는 무엇을 해야 하는지에 대한 체크리스트와 지표를 제공하지만, 기업이 왜 그러한 책임을 져야 하는지, 그리고 그러한 책임들이 궁극적으로 무엇을 향해 정렬되어야 하는지에 대해서는 충분한 철학적, 신학적 토대를 제시하지 못한다. Nolan(2024)은 바로 이 지점을 ‘규범적 공백(normative vacuum)’으로 규정한다. 즉, 현대 기업윤리와 지배구조 담론은 다양한 원칙과 규범을 제시하지만, 그것들을 하나의 궁극적 목적 아래 통합해 주는 목적 개념이 부재하다는 것이다. 그 결과 기업의 사회적 책임은 때로 전략적 수단으로 전략하거나, 외부 압력에 대한 피상적 대응으로 수행되는 경우가 적지 않다.

이상의 논의를 종합하면, 기존 기업지배구조 이론들은 각기 중요한 기여를 했음에도 불구하고 기업의 궁극적 목적을 무엇으로 이해할 것인가에 대해서는 여전히 불충분한 상태에 머물러 있음을 확인할 수 있다. 주주이론은 효율성과 통제를 강조하지만 기업의 공공성과 도덕성을 충분히 설명하지 못하며, 이해관계자 이론과 ESG 담론은 기업 책임의 범위를 확장하였으나 그것들을 통합하는 궁극적 목적 개념을 제시하는 데에는 한계를 지닌다.

바로 이 지점에서 본 연구는 기업지배구조 논의에 목적론적 전환이 필요하다고 주장한다. 기업지배구조는 단순히 이해관계자 간 이해를 조정하는 기술적 장치가 아니라, 기업이라는 공동체가 무엇을 위해 존재하는지를 제도적으로 표현하는 구조이기 때문에 보다 근본적인 목적 개념을 요구한다. 그리고 앞 장에서 논의한 바와 같이 샬롬은 기업과 조직, 공동체가 궁극적으로 지향해야 할 목적 개념으로서 이러한 이론적 공백을 메울 수 있는 유력한 대안이 될 수 있다. 다음 장에서는 이러한 문제의식을 바탕으로 샬롬을 기업지배구조의 목적 개념으로 수용할 경우, 기업지배구조의 구조와 원리가 어떻게 재구성될 수 있는지를 구체적으로 논의한다.

IV. 샬롬을 목적 개념으로 한 기업지배구조의 재구성

본 장은 샬롬을 기업지배구조의 목적 개념(*telos*)으로 수용할 때, 기업지배구조의 핵심 요소인 기업 목적, 이사회 역할, 이해관계자 관계, 책임(accountability) 구조, 성과 평가 체계가 어떻게 재구성될 수 있는지를 이론적으로 제시한다. 기존 지배구조 이론이 주로 효율성과 통제의 논리에 기초해 설계되었다면, 샬롬 기반 지배구조는 기업을 목적을 지닌 공동체로 이해하고, 그 목적을 제도적으로 구현하는 구조 설계에 초점을 둔다. 이러한 샬롬 기반 기업지배구조는 기업을 단순한 경제 조직이나 이윤 창출의 도구로 보는 전통적 관점을 넘어, 하나님과 인간, 자기 자신, 그리고 피조 세계와의 관계 속에서 책임을 수행하는 청지기적 공동체로 이해한다. 성경은 “땅과 거기 충만한 것

과 세계와 그 가운데 사는 자들은 다 여호와와 의 것”이라고 선언함으로써(시 24:1), 기업의 자원과 권한 역시 궁극적으로 하나님의 주권 아래 있음을 시사한다. 또한 인간에게 “생육하고 번성하여 땅에 충만하라… 다스리라”고 명하신 창조 명령(창 1:28)은 지배가 아니라 책임 있는 청지기직을 뜻하며, 기업 활동 역시 그러한 청지기적 책임의 연장선에서 이해될 수 있다. 이 관점에서 기업은 주주 이익 극대화를 위한 계약적 조직이 아니라, 하나님이 허락하신 사회적 제도로서 공동선을 증진하고 관계적 번영을 촉진하는 공공적 공동체로 재해석된다. 따라서 기업의 목적, 이사회 역할, 이해관계자 관계, 책임 구조, 그리고 성과 평가 체계는 단순한 효율성이나 통제의 논리가 아니라 하나님이 의도하신 창조 질서와 관계적 조화를 반영하는 방향으로 재구성되어야 한다. 특히 기업의 권한과 자원의 사용은 하나님 앞에서의 책임성(*coram Deo*)에 기초하며, 정직성, 투명성, 정의, 신뢰와 같은 윤리적 가치가 거버넌스 전반에 제도적으로 반영되어야 한다. 이러한 점에서 샬롬은 기업이 왜 존재하며 무엇을 위해 운영되어야 하는지를 설명하는 궁극적 기준점으로 기능한다(Nolan, 2024; Cafferky, 2014).

1. 기업 목적의 재정: 주주가치에서 샬롬 추구로

샬롬 관점에서 기업은 더 이상 주주이익 극대화를 위한 수단적 조직(*instrumental organization*)이 아니라, 하나님이 허락하신 사회적 제도로서 공공적 소명을 지닌 공동체로 이해된다. 이는 기업을 단순한 계약의 집합체나 자본 효율성의 도구로 보는 전통적 경제학적 이해를 넘어, 사회 안에서 공동선을 창출하도록 부름받은 도덕적, 제도적 행위자로 재해석하는 관점이다(Alford & Naughton, 2001 ; Novak, 1996). 다시 말해 기업은 사적 이익을 극대화하는 기계가 아니라 인간과 사회의 번영에 실질적 영향을 미치는 공공적 제도이며, 그 존재 목적 또한 이러한 책임성 속에서 규정되어야 한다.

이러한 이해는 기업의 존재 목적 자체를 재정의한다. 전통적 주주중심 모델에서 기업의 목적은 ‘주주가치 극대화’로 환원되지만, 샬롬 관점에서는 기업의 궁극적 목적이 ‘관계적 번영의 증진’으로 재구성된다. 즉, 이윤은 최종 목적이 아니라 샬롬을 실현하기 위한 수단으로 본다(Freeman et al., 2021). 성경은 포로된 백성에게조차 “그 성읍의 평안(*shalom*)을 구하라”고 명령하며(렘 29:7), 공동체의 번영과 질서에 기여하는 것이 하나님의 백성에게 요구되는 공적 책임임을 보여준다(Wolterstorff, 2008). 따라서 기업 활동의 평가는 재무적 성과에 한정되지 않고, 하나님과 인간, 사회, 그리고 창조세계와의 관계를 얼마나 조화롭게 회복하고 증진시키는가에 따라 이루어져야 한다. 구체적으로 첫째, 기업은 하나님과의 관계 차원에서 책임 있는 청지기로서 행동해야 한다. 기업이

사용하는 자원과 권한은 궁극적으로 위탁된 것이며, 정직성, 투명성, 책임성은 단순한 규제 준수가 아니라 도덕적 책무에 해당한다(VanDrunen, 2010). 둘째, 타인과의 관계 차원에서 기업은 종업원, 고객, 협력업체, 지역사회 등 이해관계자들과의 관계 속에서 정의와 신뢰를 증진해야 한다. 공정한 보상, 안전한 노동환경, 정직한 거래, 장기적 협력은 선택적 윤리가 아니라 기업 존재의 본질적 책임으로 이해된다(Freeman et al., 2021). 셋째, 자기 자신과의 관계 차원에서 기업은 구성원들이 소명과 역량을 발견하고 성장할 수 있는 환경을 제공해야 한다. 기업은 단순한 노동 투입의 장이 아니라 인간의 존엄성과 의미 있는 삶이 실현되는 공동체이기 때문이다(Sandel, 2012). 넷째, 피조세계와의 관계 차원에서 기업은 자연환경과 사회적 자원을 책임 있게 사용하고 보전해야 한다. 환경 파괴를 최소화하고 지속가능한 운영을 추구하는 것은 비용 문제가 아니라 창조세계에 대한 윤리적 책임의 문제이다(Pontifical Council for Justice and Peace, 한국천주교주교회의 매스컴위원회 역, 2014).

이와 같이 기업의 목적은 단일한 재무적 성과가 아니라 네 가지 관계 차원에서 살롬을 증진하는데 있으며, 이는 궁극적으로 관계적 번영(relational flourishing)의 실현을 지향한다(Wolterstorff, 2008). 이러한 관점은 기업의 이윤 창출 기능을 부정하지 않되, 이를 상위 목적을 위한 수단으로 재해석한다. 다시 말해 기업은 이윤을 통해 공동체를 섬기고 사회적 가치를 창출하는 기관이지, 이윤 그 자체를 최종 목표로 삼는 존재가 아니다. 이는 기업 목적에 대한 중요한 규범적 전환을 의미한다. ESG 담론이 기업의 사회적 역할을 강조한다면, 살롬 관점은 그 목적의 내용과 방향을 보다 근본적인 신학적, 윤리적 토대 위에서 구체화한다. 살롬은 기업이 왜 존재하며 무엇을 위해 운영되어야 하는지를 설명하는 궁극적 기준점으로 기능하며, 기업을 공동선을 창출하는 책임 있는 공동체로 재정 의한다. 따라서 살롬 관점에서 기업은 더 이상 주주 이익을 위한 도구가 아니라 하나님과 인간, 사회, 피조세계의 조화로운 번영을 촉진하는 공공적 제도이다. 이러한 재정의는 기업지배구조의 설계 원리, 권한 배분, 책임 구조, 성과 평가, 이해관계자 참여를 근본적으로 재구성하도록 요구하며, 기업을 관계적 번영을 실현하는 제도적 공동체로 자리매김하게 한다(Nolan, 2024).

2. 이사회역의 역할 재구성: 감시기구에서 청지기 공동체로

살롬 기반 지배구조에서 가장 중요한 변화는 이사회(board of directors)의 역할 이해에서 분명하게 나타난다. 전통적 기업지배구조 이론에서 이사회는 주로 경영자를 감시하고 통제하는 감독기구로 이해된다. 대리인이론(agency theory)에 따르면 소유와 경영의 분리로 인해 발생하는 정보 비대칭과 도덕적 해이를 완화하는 것이 이사회역의 핵심 기능이며, 궁극적으로 주주의 이익을 보호하는 것이 이사회역의 존재 이유로 간주된다(Jensen & Meckling, 1976 ; Fama & Jensen, 1983). 따라서

이사회는 재무성과 점검, 내부통제 강화, 경영진 교체 권한 행사 등 사후적 감시와 통제 역할에 초점을 두어 왔다.

그러나 이러한 기능적, 수단적 이해는 기업을 단순한 계약의 집합체로 전제할 때에만 설득력을 갖는다. 기업을 공동체적 제도이자 도덕적 책임을 지닌 사회적 기관으로 이해하는 살롬 관점에서는 이사회역의 역할 또한 근본적으로 재정의될 필요가 있다. 살롬 관점에서 이사회는 단순한 감시기구가 아니라 기업 공동체 전체의 방향성과 목적을 책임지는 청지기적 공동체(stewardship body)로 이해된다(Alford & Naughton, 2001 ; Freeman et al., 2021). 즉, 이사회는 단기 재무성과를 관리하는 기술적 기관이 아니라 기업이 추구해야 할 궁극적 목적과 가치가 무엇인지를 숙고하고 이를 제도적으로 구현하는 도덕적 리더십의 핵심 기관으로 자리매김한다. 성경은 “말은 자들에게 구할 것은 충성이니라”고 말하며(고전 4:2), 청지기직의 핵심을 성과가 아니라 신실함에 둔다. 또한 “지극히 작은 것에 충성된 자는 큰 것에도 충성된다”고 한 말씀(눅 16:10-12)은 재무적 관리와 권한 행사가 궁극적으로 도덕적 신뢰성의 문제임을 보여준다(VanDrunen, 2010). 이러한 관점에서 이사회역의 책임은 단순한 성과 감시(performance monitoring)를 넘어 목적 감독(purpose oversight)으로 확장된다. 이사회는 기업의 장기적 목적이 살롬의 방향성과 일치하는지, 그리고 기업 활동이 이해관계자들 사이의 관계적 번영(relational flourishing)을 실제로 증진하고 있는지를 지속적으로 점검해야 한다. 나아가 기업의 주요 의사결정이 주주 이익뿐 아니라 종업원, 고객, 지역사회, 환경 등 다양한 관계 차원에 미치는 영향을 통합적으로 평가하는 역할을 수행해야 한다. 이는 이사회가 재무적 책임성뿐 아니라 윤리적, 사회적 책임성까지 포괄하는 넓은 관점에서 기업을 감독해야 함을 의미한다(Nolan, 2024).

구체적으로 첫째, 이사회는 기업의 비전과 미션이 살롬 지향적으로 설정되어 있는지를 점검해야 한다. 기업의 정관, 목적 조항, 전략 문서가 단순한 이윤 목표가 아니라 공동선과 지속가능성, 이해관계자 번영을 명시적으로 반영하고 있는지 확인하는 것이 출발점이 된다. 둘째, 전략적 의사결정 과정에서 재무적 성과뿐 아니라 관계적, 사회적, 환경적 영향을 함께 고려하도록 요구해야 한다. 대규모 투자, 구조조정, 인수합병, 사업 철수 등 주요 의사결정이 이해관계자 관계와 지역사회, 환경에 미치는 영향을 종합적으로 검토하는 절차를 제도화할 필요가 있다(Freeman et al., 2021). 셋째, 경영진 보상체계와 성과평가 시스템이 단기 성과주의를 조장하지 않도록 감독해야 한다. 단기 주가나 분기 실적 중심의 보상 구조는 장기적 책임성과 공동선 실현을 저해할 수 있으므로, 장기적 지속가능성과 이해관계자 가치 창출을 반영하는 지표로 재설계될 필요가 있다. 넷째, 기업 문화와 내부통제가 살롬의 가치 즉, 정직성, 신뢰, 책임성 등을 촉진하고 있는지 지속적으로 점검해야 한다.

이러한 변화는 이사회역의 역할을 '감시자(watcher)'에서 '도덕적 리더십을 수행하는 제도적 기관(moral governing body)'으로 확장하는 것을 의미한다. 이사회는 더 이상 경영진의 행동을 사후적으로 통제하는 수동적 기구가 아니라, 기업 공동체가 지향해야 할 목적을 설정하고 수호하며 기업 권한이 그 목적에 부합하게 행사되도록 방향을 제시하는 적극적 기관으로 재이해된다. 다시 말해 이사회는 기업의 '양심(conscience)'이자 '방향타(compass)'로서 기능해야 한다. 결국 샬롬 기반 지배구조에서 이사회는 주주 이익의 대리인이 아니라 기업 공동체 전체의 번영을 책임지는 청지기 공동체이다. 이러한 재정의는 이사회 구성, 의사결정 절차, 평가 체계 등 거버넌스 전반의 설계를 근본적으로 재고하도록 요구하며, 기업을 관계적 번영과 공동선을 실현하는 책임 있는 제도로 전환시키는 핵심 기반이 된다.

3. 이해관계자 구조의 재구성: 이해조정에서 관계적 정의로

기존 이해관계자 이론(stakeholder theory)은 기업이 주주뿐 아니라 종업원, 고객, 협력업체, 지역사회 등 다양한 이해관계자의 이익을 균형 있게 고려해야 한다고 주장한다. 이는 주주 중심 모델의 배타성과 단기주의를 극복하려는 중요한 이론적 진전이다(Freeman, 1984 ; Donaldson & Preston, 1995). 그러나 실무적 차원에서 이해관계자 이론은 종종 각 집단의 요구를 절충하는 '이해조정(balance of interests)'의 문제로 축소되는 경향이 있다. 즉, 이해관계자 간 갈등을 최소화하면서 효율적으로 타협점을 찾는 관리 기법으로 해석되며, 관계의 도덕적, 규범적 성격은 상대적으로 간과된다. 그 결과 이해관계자 고려는 전략적 필요나 평판 관리의 수단으로 취급되기 쉽고, 기업의 본질적 책임이나 공동체적 사명과 분리되는 한계를 보인다(Freeman et al., 2021).

반면 샬롬 관점에서 이해관계자 관계는 단순한 이해관계 조정의 대상이 아니라 정의와 신뢰의 질서를 형성해야 할 공동체적 관계로 이해된다. 샬롬이 지향하는 것은 각 집단의 이익을 기계적으로 분배하는 균형 상태가 아니라, 상호 존중과 책임, 신뢰와 돌봄이 구현되는 관계적 온전함이기 때문이다(Wolterstorff, 2008). 예언자 전통이 보여주듯이, 하나님은 단지 외적 제사가 아니라 "정의를 물 같이, 공의를 마르지 않는 강 같이 흐르게 하라"고 요구하신다(암 5:24). 또한 "사람아 주께서 선한 것이 무엇임을 네게 보이셨나니 오직 정의를 행하며 인애를 사랑하며 겸손히 네 하나님과 함께 행하는 것"이라는 말씀(미 6:8)은 공적 삶에서 정의와 신실한 관계가 하나님의 뜻임을 보여준다. 따라서 이해관계자 관계는 전략적 계산이나 계약적 협상의 결과라기보다, 기업이 공동체 구성원들과 맺는 도덕적 관계의 표현으로 이해되어야 한다. 이러한 관점은 기업 활동을 단순한 시장 교환이 아니라 사회적, 윤리적 상호작용으로 재규정하며, 기업지배구조 역시 이러한 관계적 책임을 제도적으로 반영해야 함을 요구한다(Alford & Naughton, 2001).

살롬 기반 지배구조는 기업과 이해관계자 간 관계를 ‘계약적 관계(contractual relationship)’가 아니라 ‘도덕적 관계(moral relationship)’로 재해석한다. 계약적 관계가 권리와 의무의 최소 기준을 규정하는 법적 틀에 머문다면, 도덕적 관계는 상호 신뢰와 배려, 책임성을 포함하는 보다 근본적인 윤리적 토대를 전제한다(Sandel, 2012). 예컨대 종업원은 단순한 노동 투입 요소가 아니라 존엄성을 지닌 인격적 존재이며, 기업은 이들의 안전과 성장, 삶의 질을 보장해야 할 책임을 가진다. 고객 역시 단순한 수익 원천이 아니라 신뢰를 바탕으로 장기적 관계를 형성하는 파트너로 이해되어야 하며, 정직한 정보 제공과 품질 보장은 선택적 서비스가 아니라 도덕적 의무에 해당한다. 또한 지역 사회는 단순한 외부 환경이나 비용 요소가 아니라 기업 활동이 영향을 미치는 삶의 공동체이며, 기업은 지역사회의 복지와 지속가능성에 기여할 책임을 지닌다. 이는 이해관계자를 ‘거래 상대방’이 아니라 ‘공동체 구성원’으로 보는 관점 전환을 의미한다.

이러한 관점에서 기업지배구조는 이해관계자의 권리 보호와 참여를 보다 구조적으로 반영해야 한다. 단순한 CSR 프로그램이나 일회성 소통 활동으로는 충분하지 않으며, 거버넌스 차원에서 제도화된 장치가 요구된다. 예컨대 이사회 내 이해관계자 관점을 체계적으로 반영하기 위한 구조, 독립이사 구성의 다양성 확보, 이해관계자 대표성 강화, 지속가능성 또는 ESG 위원회 설치의 의사결정에 공동체적 관점을 통합하는 방법이 될 수 있다(Freeman et al., 2021). 또한 이해관계자 의견 수렴 절차의 제도화, 정기적 대화 채널 구축, 내부 고발자 보호 제도의 강화, 공정거래 및 상생 협력 체계의 확립 등은 신뢰와 정의를 제도적으로 보장하는 장치들이다. 이러한 장치들은 이해관계자 보호를 단순한 도덕적 권고가 아니라 조직의 공식적 책임으로 격상시키는 역할을 한다.

결국 살롬 지향적 지배구조에서 이해관계자 관계는 관리해야 할 위험 요소가 아니라 공동체적 번영을 함께 창출하는 핵심 파트너십으로 이해된다. 기업은 각 이해관계자의 이익을 단순히 조정하는 중재자가 아니라, 관계적 신뢰와 정의를 적극적으로 형성하는 책임 있는 행위자가 된다. 이는 기업 지배구조를 효율성 중심의 통제 체계에서 관계적 번영을 지향하는 윤리적, 제도적 체계로 전환시키는 중요한 이론적, 실천적 변화를 의미한다.

4. 책임(accountability) 구조의 확장: 재무 책임에서 총체적 책임으로

살롬 관점에서 기업의 책임(responsibility) 개념 역시 근본적으로 재구성된다. 전통적 기업지배구조 이론에서 기업의 책임은 주로 주주에 대한 재무적 책임, 즉 자본 제공자에게 경제적 성과를 극대화하여 보답해야 할 의무로 이해되어 왔다. 이 틀에서 책임은 수익성, 효율성, 투자수익률 등 재무 지표로 환원되며, 이사회와 경영진의 책무 역시 이러한 성과 달성 여부를 중심으로 평가된다(Jensen & Meckling, 1976 ; Fama & Jensen, 1983). 그러나 이러한 협소한 책임 이해는 기업 활동

이 사회, 공동체, 환경에 미치는 광범위한 영향을 충분히 반영하지 못한다.

살림 기반 지배구조는 책임 개념을 재무적 차원에 한정하지 않고 기업이 존재하는 모든 관계 영역으로 확장한다. 살림이 하나님과 인간, 사회, 피조세계의 관계적 온전함을 지향하는 총체적 번영의 개념이라면, 기업의 책임 또한 관계 전반에 걸쳐 이해되어야 한다(Wolterstorff, 2008). 즉 기업은 단순한 경제적 행위자가 아니라 다양한 관계 속에서 도덕적 책무를 수행하는 공동체적 존재이며, 책임은 이러한 관계적 위치성에서 발생하는 다층적 의무로 재해석된다(Alford & Naughton, 2001). 첫째, 기업은 하나님 앞에서 권한 행사에 대해 책임을 지는 존재로 이해된다. 이는 종교적 수사에 그치지 않고, 기업 권한이 결코 절대적, 무제한적이지 않으며 도덕적 한계와 규범적 기준에 의해 제약된다는 점을 상기시킨다. 기업의 투명성, 정직성, 신뢰성은 단순한 규정 준수가 아니라 청지기적 관리(stewardship)의 표현으로 이해된다(VanDrunen, 2010). 둘째, 기업은 이해관계자에 대해 정의와 신뢰의 방식으로 행동할 책임을 진다. 공정한 계약, 안전한 노동환경, 정확한 정보 제공, 장기적 상생 협력은 전략적 선택이 아니라 책임 있는 기업 행동의 기본 조건이다(Freeman et al., 2021).. 셋째, 기업은 구성원들이 인간다운 삶과 성장을 경험할 수 있도록 조직 문화를 형성할 책임을 진다. 기업은 생산 시스템을 넘어 삶의 공간이기도 하므로, 교육과 역량 개발, 공정한 평가, 참여적 의사결정, 일과 삶의 균형은 이러한 책임을 제도적으로 구현하는 핵심 요소가 된다(Sandel, 2012). 넷째, 기업은 자연환경과 사회적 자원에 대해 책임 있게 행동할 책임을 진다. 기업 활동이 필연적으로 환경에 영향을 미친다는 점에서, 생태적 지속가능성은 선택적 부가 가치가 아니라 필수적 책임 영역이며, 환경오염 최소화, 탄소 배출 감축, 순환경제, 책임 있는 공급망 관리는 창조세계 보전에 대한 윤리적 응답으로 이해되어야 한다(Pontifical Council for Justice and Peace, 한국천주교주교회의의 매스컴위원회 역, 2014).

이와 같이 살림 기반 책임 구조는 기업 책임의 범위를 재무성과 중심에서 관계적, 사회적, 환경적 책임을 포함하는 통합적 책임 체계로 확장한다. 이는 기업의 공시, 내부통제, 성과 평가 체계에도 중요한 변화를 요구한다. 재무성과만이 아니라 사회적 영향, 환경적 영향, 조직문화, 이해관계자 관계 등 비재무적 성과가 기업 책임의 핵심 영역으로 포함되어야 한다. 지속가능성 보고, ESG 공시, 인권, 노동 지표, 내부문화 진단은 이러한 확장된 책임 개념을 제도적으로 반영하는 수단이 될 수 있다(Eccles & Krzus, 2018). 나아가 내부통제와 성과평가 시스템 역시 단기 이익이 아니라 장기적 책임성과 공동체적 번영을 기준으로 설계될 필요가 있다. 결국 살림 관점에서 책임은 ‘누구에게 얼마를 돌려줄 것인가’라는 재무적 계산을 넘어, ‘어떤 관계 질서를 형성할 것인가’라는 윤리적 질문으로 전환된다. 이는 기업을 공동선을 창출하는 도덕적 행위자로 재위치시키며, 기업지배구조를 그

책임을 제도적으로 구현하는 구조로 재설계하도록 요구한다. 또한 이러한 지표의 계산과 보고에 있어서 성경은 “거짓 저울은 여호와께서 미워하시나 공평한 추는 그가 기뻐하시느니라”(잠 11:1)는 말씀하심으로써, 보고의 정직성 또한 단지 기술적 정확성의 문제가 아니라 하나님 앞에서의 도덕적 책임임을 보여준다.

기업은 이해관계자의 신뢰와 만족을 기반으로 정당한 방식으로 이윤을 창출할 때 지속가능한 계속기업으로 존재할 수 있으며, 이러한 맥락에서 샬롬은 영리를 추구하는 기업의 가치관과 대립되는 개념이 아니라 기업 활동의 방향을 제시하는 규범적 원리로 이해될 수 있다. 샬롬은 하나님, 타인, 자기 자신, 그리고 피조세계와의 관계적 온전함을 지향하는 총체적 번영의 개념이며(Wolterstorff, 2008), 기업의 이윤은 이러한 관계적 번영을 실현하기 위한 수단으로 재해석될 수 있다. 이러한 관점에서 기업지배구조는 윤리적 투명성, 이해관계자 신뢰, 구성원의 성장, 환경적 책임과 같은 요소들을 기업의 성과관리 체계 속에 반영해야 하며, 회계 투명성, 이해관계자 신뢰도, 직원 만족도, 환경성과 등은 샬롬 지향적 거버넌스를 평가하는 KPI로 활용될 수 있다. 이는 기업의 목적을 단순한 주주가치 극대화에서 공동체적 가치 창출로 확장하려는 최근의 기업 목적 논의와도 맥을 같이한다(Freeman et al., 2021).

5. 성과 평가와 보상 체계의 재구성: 성과 중심에서 목적 정렬 중심으로

마지막으로 샬롬 기반 기업지배구조는 성과 평가와 보상 체계의 기준 역시 근본적으로 재구성할 것을 요구한다. 기존 지배구조 체계에서 경영진 성과 평가는 주가, 순자산수익율(ROE: Return on Equity), 경제적이익(EVA: Economic Value Added), 주당순이익(EPS: Earnings Per Share) 등 재무 지표 중심으로 이루어져 왔다. 이 지표들은 측정 가능성과 객관성이라는 장점을 지니지만, 기업 성과를 단기 수익성과 자본시장 반응에 과도하게 종속시키는 한계도 내포한다(Kaplan & Norton, 1996 ; Jensen, 2001). 그 결과 경영진은 분기 실적이나 주가 상승에 집중하게 되고, 장기적 신뢰 구축, 조직문화 형성, 이해관계자 관계 관리와 같은 비재무적 가치가 경시되는 경향이 나타난다. 이는 단기 성과주의(short-termism)를 강화하고 기업의 지속가능성과 관계적 번영을 훼손하는 구조적 요인으로 작용해 왔다(Porter & Kramer, 2011).

그러나 샬롬 관점에서 기업의 목적이 단순한 이윤 극대화가 아니라 관계적 온전함과 공동체적 번영의 증진에 있다면, 성과 평가 기준 또한 이러한 목적을 반영하도록 재설계되어야 한다. ‘기업의 샬롬 수준(Corporate Shalom Level)’은 기업이 하나님 앞에서의 책임성(coram Deo), 조직 구성원의 인간적 번영, 이해관계자 및 사회와의 정의로운 관계, 그리고 피조세계에 대한 책임 있는 돌봄

을 얼마나 구현하고 있는지를 나타내는 다차원적 정도로 정의하며, 이를 윤리경영 및 내부통제 수준, 재무 및 비재무 공시의 투명성, 직원 만족도와 이직률, 공정거래 및 이해관계자 신뢰도, 지역사회 기여도, 그리고 탄소배출 및 환경성과와 같은 관찰 가능한 지표를 통해 조작적으로 측정할 수 있을 것이다(Eccles & Krzus, 2018 ; Freeman et al., 2021). 따라서, 샬롬 관점의 성과 평가는 ‘얼마나 많은 이익을 창출했는가’에 머물지 않고, ‘기업이 얼마나 관계적 샬롬을 증진했는가’라는 질문을 포함해야 한다. 재무적 성과는 여전히 중요하지만 기업 목적의 전부가 아니라 여러 평가 차원 중 하나로 위치 지워져야 한다. 이러한 관점에서 성과 평가는 다차원적 성격을 갖는다. 조직 내부 차원에서는 구성원의 성장과 역량 개발, 직무 만족도와 몰입도, 공정성과 신뢰에 기반한 조직문화 형성이 지표가 될 수 있다. 이해관계자 관계 차원에서는 고객 만족도와 신뢰, 협력업체와의 장기적 파트너십, 지역사회 기여도와 평판 등이 평가 대상이 된다. 사회, 환경 차원에서는 탄소 배출 감축, 자원 효율성, 안전 및 인권 기준 준수, 사회적 가치 창출과 같은 지속가능성 지표가 포함된다. 이러한 지표는 기업이 창조세계와 사회 질서에 대해 책임 있게 행동하고 있는지를 보여준다(Pontifical Council for Justice and Peace, 한국천주교주교회의 매스컴위원회 역, 2014).

확장된 성과 지표는 기업 활동의 결과를 보다 총체적으로 평가하게 하며, 재무성과와 비재무성과를 통합적으로 고려하는 균형 잡힌 관점을 제공한다. 이는 ESG 지표 체계와도 연결되지만, 샬롬 관점은 이를 단순한 리스크 관리나 평판 관리 수단이 아니라 기업의 궁극적 목적을 구현하는 윤리적 기준으로 재해석한다는 점에서 차별성을 갖는다(Eccles & Krzus, 2018). 즉 비재무 지표는 ‘부가적 요소’가 아니라 기업 존재 이유를 반영하는 본질적 성과 영역이다. 또한 성과 평가는 단순한 통제 수단이 아니라 기업 전체가 공동의 목적을 향해 정렬되도록 돕는 제도적 나침반(institutional compass)으로 기능한다. 성과 평가 체계는 무엇이 중요하고 무엇이 중요하지 않은지를 조직에 신호로 전달하는 강력한 메커니즘이기 때문이다(Kaplan & Norton, 1996).

경영진 보상체계 또한 목적 정렬(purpose alignment)을 반영하여 설계될 때 비로소 효과를 발휘할 수 있다. 단기 주가나 회계적 이익에 연동된 보상 구조는 경영진을 단기 성과에 몰입하게 만들지만, 장기적 지속가능성, 이해관계자 신뢰, 조직문화 개선 등을 반영하는 보상 체계는 보다 책임 있는 의사결정을 유도한다(Jensen, 2001). 예컨대 장기 성과 기반 보상, ESG 목표 연계 인센티브, 이해관계자 만족도 및 지속가능성 성과를 포함한 다면 평가 방식은 샬롬의 가치와 보다 일관된 보상 구조를 형성할 수 있다. 결국 샬롬 기반 성과 평가와 보상 체계는 ‘얼마나 많이 벌었는가’라는 단일 기준에서 벗어나 ‘얼마나 공동체적 번영을 실현했는가’라는 다차원적 기준으로 전환하는 것을 의미한다. 이러한 전환을 통해 성과 평가는 기업의 궁극적 목적을 제도적으로 구현하는 핵심 장치가 되며,

기업지배구조 역시 보다 일관되게 샬롬을 지향하는 구조로 기능할 수 있게 된다. 이는 기업을 단기 성과 경쟁의 장이 아니라 관계적 번영과 공동선을 창출하는 책임 있는 공동체로 재정의하는 데 필수적인 제도적 기반이라 할 수 있다(Freeman et al., 2021).

6. 샬롬 가치의 조직적 제도화와 문화적 내재화

샬롬을 기업지배구조의 목적 개념으로 제시하는 것만으로는 충분하지 않으며, 그 가치가 조직 내에서 인식되고 공유되며 제도와 문화 속에 정착되는 과정이 함께 고려될 필요가 있다. 조직이 새로운 규범적 가치를 수용하기 위해서는 선언적 수준을 넘어 조직 구조와 의사결정 체계 속에서의 제도화가 필요하다. 조직문화 연구에 따르면 핵심 가치가 조직에 정착하기 위해서는 리더십의 지속적 메시지와 제도적 구조, 그리고 평가와 보상 체계가 상호 결합되어야 한다(Schein, 2010). 이러한 관점에서 샬롬 기반 기업지배구조의 정착 과정은 다음과 같은 단계로 이해할 수 있다. 첫째, 이사회와 경영진이 기업의 목적을 공동체적 번영과 관계적 온전함의 관점에서 재정의하는 가치 인식 단계이다. 둘째, 이러한 가치가 기업의 전략, 윤리 규범, 내부통제 및 성과평가 체계에 반영되는 제도화 단계이다. 셋째, 교육과 조직문화 형성을 통해 구성원들이 이를 실제 의사결정 속에서 실천하도록 하는 문화적 내재화 단계이다. 이러한 과정은 샬롬을 단순한 윤리적 이상이 아니라 기업지배구조의 규범적 원리로 기능하도록 만드는 중요한 기반이 된다(Freeman et al., 2021).

V. 결론

본 연구는 기업지배구조의 궁극적 목적을 ‘샬롬의 추구’라는 관점에서 재해석하고, 이를 통해 기존 기업지배구조 이론이 지니는 목적론적 한계를 보완하고자 하였다. 이를 위해 제2장에서는 샬롬 개념의 신학적 토대와 목적론적 구조를 검토하고, 샬롬이 하나님, 인간, 공동체, 그리고 피조세계 사이의 관계적 온전함과 정의, 공동체 질서, 번영을 포괄하는 총체적 목적 개념임을 제시하였다. 제3장에서는 주주이론, 이해관계자 이론, 책임적 리더십 이론 등 기존 기업지배구조 이론을 비판적으로 검토하고, 이들이 기업 책임의 범위를 확장하는 데 기여했음에도 불구하고 기업의 궁극적 목적을 충분히 설명하지 못하는 목적론적 한계를 지니고 있음을 분석하였다. 이어 제4장에서는 샬롬을 기업지배구조의 궁극적 목적(*telos*)으로 재구성하고, 기업을 ‘샬롬을 추구하는 공동체’로 이해할 때 기업 목적, 이사회역의 역할, 이해관계자 관계, 책임 구조, 통제 메커니즘이 어떻게 재해석될 수 있는

지를 제시하였다. 마지막으로 제5장에서는 이러한 논의의 이론적·실천적 함의를 정리하였다.

이상의 논의를 종합하면 샬롬 기반 기업지배구조는 다음과 같은 특징을 갖는다. 첫째, 기업의 목적은 주주가치 극대화에서 관계적 번영의 증진으로 재정의된다. 둘째, 이사회는 단순한 감시기구가 아니라 기업 공동체의 목적을 수호하는 청지기 기관으로 이해된다. 셋째, 이해관계자 관계는 이해 조정의 대상이 아니라 정의와 신뢰를 기반으로 형성되는 공동체적 관계로 재해석된다. 넷째, 기업 책임은 재무적 책임을 넘어 사회적, 환경적 책임을 포함하는 총체적 책임으로 확장된다. 다섯째, 성과 평가와 보상 체계는 단기 성과 중심에서 기업의 목적과 가치에 정렬되는 방향으로 재구성된다. 이러한 관점은 기업지배구조를 단순한 효율성 중심의 통제 구조에서 공동체적 번영을 지향하는 목적 중심의 규범적 제도 설계로 전환시키려는 이론적 시도로 이해될 수 있다.

샬롬 개념이 신학적 배경을 지니고 있다는 점에서, 샬롬 기반 기업지배구조가 기독교 기업에만 적용 가능한 규범인지에 대한 의문이 제기될 수 있다. 그러나 본 연구에서 제시하는 샬롬 기반 기업지배구조는 특정 종교 공동체에 한정된 규범이라기보다 인간 사회의 관계적 번영과 정의로운 질서를 설명하는 보다 보편적인 윤리 원리로 이해될 수 있다. 샬롬은 성경적 전통에서 출발한 개념이지만, 그 핵심 내용은 정의, 신뢰, 공동체적 번영, 책임 있는 자원 사용과 같은 가치들을 포함하며, 이러한 가치들은 현대 기업지배구조 논의에서 강조되는 이해관계자 자본주의, 지속가능경영, 그리고 목적 기반 기업(purpose-driven firm) 논의와도 상당한 접점을 가진다(Freeman et al., 2021 ; Wolterstorff, 2008). 따라서 샬롬 기반 기업지배구조는 반드시 기독교 기업에만 국한되는 규범이라기보다, 기업이 장기적 신뢰와 지속가능성을 확보하기 위해 채택할 수 있는 윤리적 거버넌스 원리로 이해될 수 있다. 실제 적용 측면에서도 샬롬의 가치는 기업의 미션과 비전 설정, 이해관계자 관계 관리, 윤리경영 및 내부통제 체계, ESG 성과관리 지표 등 다양한 제도적 장치를 통해 구현될 수 있으며, 이러한 과정은 특정 종교적 신념의 공유 여부와 관계없이 조직의 운영 원리로 제도화될 수 있다. 이러한 점에서 샬롬 기반 기업지배구조는 신학적 개념에서 출발하지만 기업의 목적과 책임을 보다 통합적으로 이해하도록 돕는 규범적 틀로서 다양한 기업 환경에서 실천적으로 적용될 가능성을 지닌다.

따라서 본 연구의 공헌점은 다음과 같다. 첫째, 기업지배구조 이론에 샬롬이라는 목적 개념을 도입함으로써 기존 이론의 규범적 한계를 보완하고 보다 근본적인 목적론적 기반을 제공한다. 둘째, 샬롬을 개인 윤리 차원을 넘어 기업 제도와 구조 차원으로 확장 적용함으로써 기독교 경영윤리 연구의 적용 범위를 제도적 수준으로 확대한다. 셋째, ESG와 이해관계자 자본주의가 요구하는 지속가능성과 공동선 개념을 신학적 언어로 재해석함으로써 세속 담론과 기독교 세계관 간의 생산적 대화를 촉진한다.

본 연구는 학문적 논의에 그치지 않고 실제 기업 경영과 지배구조 실무에도 몇 가지 시사점을 제공한다. 첫째, 기업 이사회와 경영진은 기업의 목적을 단순한 재무성과가 아니라 관계적 번영의 증진이라는 관점에서 재정립할 필요가 있다. 이는 기업의 미션과 비전, 전략 수립 과정 전반에 영향을 미치며, 기업 의사결정의 기준을 보다 장기적이고 책임 있는 방향으로 전환시키는 역할을 할 수 있다. 둘째, 이사회 운영과 지배구조 설계에 있어 단기 성과 중심의 지표를 넘어, 조직문화, 이해관계자 신뢰, 사회적 영향, 환경적 지속가능성 등 다양한 요소가 구조적으로 반영될 필요가 있다. 이는 단순한 CSR 활동의 강화가 아니라, 지배구조 설계 원리 자체의 변화라는 점에서 보다 근본적인 실천적 전환을 요구한다. 셋째, 기업 교육과 리더십 개발 과정에서도 샬롬 관점은 중요한 함의를 제공한다. 기업 리더를 단순히 성과를 창출하는 관리자가 아니라, 조직 공동체가 지향해야 할 목적을 수호하고 관계적 번영을 증진하는 청지기로 이해할 때, 보다 건강한 조직문화와 지속가능한 경영이 가능해질 것이다.

한편 본 연구는 이론적 탐구를 중심으로 진행되었기 때문에 몇 가지 한계를 지닌다. 첫째, 본 연구는 샬롬 기반 기업지배구조의 이론적 틀 제시에 초점을 두었으며, 이를 구체적 제도 설계나 법, 제도적 구조 차원까지 충분히 구체화하지는 못하였다. 향후 연구에서는 이사회 구조, 위원회 설계, 보상 체계, 공시 제도 등 구체적 지배구조 장치에 샬롬 개념을 어떻게 적용할 수 있을지에 대한 보다 정교한 분석이 필요하다. 둘째, 본 연구는 규범적, 이론적 논증에 기초하고 있어 실증적 검증을 포함하지 못하였다. 후속 연구에서는 샬롬 지향적 경영을 실천하는 기업 사례를 분석하거나, 샬롬 기반 지배구조 요소들이 조직 성과, 신뢰, 지속가능성에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 검증하는 연구가 요구된다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 기업지배구조 담론에 신학적 목적 개념을 본격적으로 도입하고, 이를 통해 기존 이론의 한계를 보완하고자 한 시도라는 점에서 의의를 지닌다. 기업이 단순히 이윤을 창출하는 제도가 아니라 인간과 사회, 그리고 창조세계의 번영에 기여하는 공동체로 기능하기 위해서는 무엇보다 그 목적에 대한 깊이 있는 성찰이 필요하다. 본 연구가 그러한 성찰을 촉발하고 후속 연구를 확장하는 출발점이 되기를 기대한다.

“이 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함.”

참고문헌

- 박용승 (2019). 기업경영이 평화건설에 기여하는 역할에 관한 연구: 시스템 투입, 과정, 산출을 중심으로. **로고스경영연구**, 17(4), 1-22.
- 오현미 역(1997). **우리의 죄, 하나님의 샬롬**. Plantinga, C. Jr. (1996). *Not the Way It's Supposed to Be: A Breviary of Sin*. 복있는 사람.
- 장근배 (2025). ESG 시대의 이해관계자 중심의 기업지배구조를 위한 기독교적 토대. **신앙과 학문**, 30(3), 357-376.
- 정하은 (2023). 갈등사회의 샬롬을 위한 신앙공동체교육. **기독교교육 논총**, 75, 153-170.
- 한국천주교주교회의의 매스컴위원회 역 (2014). **간추린 사회교리 (제2판)**. Pontifical Council for Justice and Peace (2005). *Compendium of the Social Doctrine of the Church*. 한국천주교중앙협의회.
- Alford, H. J. & Naughton, M. J. (2001). *Managing as if faith mattered: Christian social principles in the modern organization*. University of Notre Dame Press.
- Cafferky, M. E. (2011). *Business ethics in biblical perspective: A comprehensive introduction*. Downers Grove, InterVarsity Press.
- Cafferky, M. E. (2014). The ethical-religious framework for shalom. *Journal of Religion and Business Ethics*, 3, Article 7.
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>
- Eccles, R. G. & Krzus, M. P. (2018). *The Nordic model: An analysis of leading practices in ESG disclosure*. Nordic Council of Ministers.
- Fama, E. F. & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301-325.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, September 13, 122-126.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. & De Colle, S. (2021). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Jensen, M. C. (2001). Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14(3), 8-21.

- Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Nolan, K. (2024) J. Shalom as telos for responsible leaders. *Journal of Religion and Business Ethics*, 5(2), 1.
- Nolan, A. (2024). *Corporate purpose and the future of corporate governance*. Oxford University Press.
- Novak, M. (1996). *Business as a calling: Work and the examined life*. Free Press.
- Obare, A. A. (2023). Imago Dei, Shalom, and Success in Christian Leadership. *Journal of Applied Christian Leadership*, 17(1), 51-69.
- Oko, A. E. & Ndubuwa, O. N. (2022). Concept of Shalom in Psalm 122: 6 and Its Imperativeness in African Context. *Lafia Journal of Religion and Humanities (LAJRAH)*, 1(1), 29-42.
- Pantoja, D. (2002). *How can I speak of shalom?*. Sermon preached at the Community Worship, Vancouver School of Theology, University of British Columbia, Chapel of the Epiphany.
- Pontifical Council for Justice and Peace. (2004). *Compendium of the social doctrine of the Church*. Libreria Editrice Vaticana.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- Ronda, D. (2025). Shalom as a Theological Foundation for Reconciliation: Implications for Christian Leadership in Contemporary Indonesian Society. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 9(2), 245-262.
- Sandel, M. J. (2012). *What money can't buy: The moral limits of markets*. Farrar, Straus and Giroux.
- Sanou, B. (2024). *On the Path to Shalom: A Missiological Exploration of God's Intent for the Wholeness of His Creation*. In *Wholistic Healing: Challenges and Opportunities for the Church* (pp. 289-310). Seventh-day Adventist Theological Seminary.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Stansbury, J. M. (2018). Shalom and moral imagination for business technologists. *Christian Business Review*, Issue 7, 30-39.
- Stendebach, F. J. (2006). *Shalom*. In, Botterweck, GJ, Ringren, H. & Fabry, HJ. *Theological dictionary of the Old Testament*, 15, 28-39.

VanDrunen, D. (2010). *Natural law and the two kingdoms: A study in the development of Reformed social thought*. Eerdmans.

Volf, M. (2019). *Exclusion and embrace, revised and updated: A theological exploration of identity, otherness, and reconciliation*. Abingdon Press.

Wolterstorff, N. (2008). *Justice: Rights and wrongs*. Princeton University Press.

기업지배구조 목적으로서 샬롬의 추구

The Pursuit of *Shalom* as the Purpose of Corporate Governance

장근배 (한동대학교)

논문초록

본 연구는 현대 기업지배구조(corporate governance) 담론이 주주가치 극대화 모델에서 이해관계자 및 ESG 중심 담론으로 확장되었음에도, 기업과 지배구조가 궁극적으로 무엇을 지향해야 하는가라는 목적론적 질문에 대해 설득력 있는 최종 목적(*telos*)을 충분히 제시하지 못한다는 문제의식에서 출발한다. 주주이론은 기업 목적을 주주이익 극대화로 환원하는 경향이 있고, 이해관계자 이론과 ESG 담론은 책임 범위를 확장했으나 이해 충돌 상황에서의 규범적 우선순위와 통합 기준 제시에 한계를 보인다. 이에 본 연구는 성경적 샬롬(*shalom*)을 기업지배구조의 목적 개념으로 제시하고, 이를 통한 목적론적 전환 가능성을 탐구한다. 이를 위해 첫째, 샬롬을 관계적 온전함과 총체적 번영의 개념으로 정리하고, 하나님, 타인, 자기, 피조세계라는 네 관계 차원에서 동시에 추구되어야 할 통합적 목적임을 논증한다. 둘째, 주주가치 극대화 이론, 이해관계자 이론, 책임적 리더십 및 ESG 담론을 비판적으로 검토하여, 이들이 공유하는 규범적 공백과 목적론적 한계를 분석한다. 셋째, 샬롬을 목적 개념으로 수용할 때 기업 목적, 이사회 역할, 이해관계자 관계, 책임(accountability) 구조, 성과평가 및 보상 체계가 어떻게 재구성되는지를 제시한다. 구체적으로 기업 목적은 관계적 번영의 증진으로 재정되고, 이사회는 감시를 넘어 목적 감독을 수행하는 청지기 공동체로 이해되며, 이해관계자 관계는 이해조정이 아닌 정의와 신뢰의 구축으로 재해석된다. 또한 책임은 재무 중심에서 총체적 책임으로 확장되고, 성과와 보상은 단기 성과에서 목적 정렬 중심으로 전환되어야 함을 논증한다. 본 연구는 샬롬이라는 목적 개념을 통해 기업지배구조 담론의 규범적 기반을 보완하고, 기독교 경영윤리를 개인 윤리 차원을 넘어 제도, 구조 차원으로 확장하며, ESG 및 이해관계자 자본주의를 신학적 언어로 재해석하는 대화 가능성을 제시한다.

주제어: 샬롬, 기업지배구조, 목적론(*telos*), 이해관계자 이론, ESG, 책임(accountability)