「경영사연구」 제35집 제1호(통권 93호)
(사)한국경영사학회
2020. 2. 28, pp. 71~90.

〈DOI〉 http://doi.org/10.22629/kabh.2020.35.1.004
논문접수일 : 2020.01.18
최종수정일 : 2020.02.25
게재확정일 : 2020.02.27

한국재벌과 소유 · 경영 승계: LG와 두산의 비교

김 동 운*

요 약

LG그룹과 두산그룹의 동일인이 2019년 5월 3세대(구본무, 박용곤)에서 4세대(구광모, 박정원)로 변경되었다. LG 구광모는 2018년 6 · 11월에 이미 그룹회장 · 동일인이 된 상태였으며, 두산 박정원은 2016년에 그룹회장이 되었고 2019년 7월 동일인이 될 예정이었다. 한국재벌 중 4세대로의 승계가 완료된 것은 LG와 두산뿐이다. 본 논문은 두 재벌에서 오너 일가가 소유 · 경영에 어느 정도로 참여했는지 그리고 4세대로의 승계가 어떻게 진행되었는지를 비교 분석한다.

지주회사의 지분을 보유한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일가 23명, ㈜두산 박정원 일가 34명이며, 세대별로는 각각 '2세대 1명, 3세대 10명, 4세대 12명', '3세대 7명, 4세대 14명, 5세대 13명'이다. ㈜LG에서는 3세대 지분이 줄곧 우위를 보인 반면, ㈜두산에서는 2007년부터 4세대 지분이 더 많았다. 4세대로의 '지주회사최대주주 · 그룹동일인 신분 및 소유권' 승계는 ㈜LG(구광모)에서는 2018년에, ㈜두산(박정원)에서는 2019년에 진행되었는데, 박정원은 2017년에 이미 1위 주주가 되었고 2019년에 공식적인 최대주주 신분을 가지게 되었다.

지주회사의 경영에 참여한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일가 3명, ㈜두산 박정원 일가 10명이며, 세대별로는 각각 '3세대 2명, 4세대 1명', '3세대 4명, 4세대 6명'이다. 이들은 모두 지주회사의 주요 주주들이다. 4세대로의 '지주회사대표이사회장 · 그룹회장 신분 및 경영권' 승계는 ㈜두산(박정원)에서는 2016년에, ㈜LG에서는 2018년에 진행되었다.

전체적으로 보면, 두산그룹 4세대의 승계는 '2000년 경영권 승계 시작 → 2007년 소유권 1차 승계 완료 → 2016년 경영권 승계 완료 → 2019년 소유권 승계 최종 완료' 등 20년에 걸쳐 4단계로 진행되었다. 이에 비해, LG그룹 4세대의 승계는 '2015년 경영권 승계 시작 → 2018년 6월 경영권 승계 완료 → 2018년 11월 소유권 승계 완료' 등 4년의 짧은 기간에 3단계로 진행되었다.

〈주제어〉 재벌, 가족 소유 · 경영, 4세대 승계, LG, 두산, 구광모, 박정원

* 동의대학교 경제학과 교수, dongwoon@deu.ac.kr.

Ⅰ. 머리말

본 논문은 LG그룹과 두산그룹에서 진행되어 오고 있는 가족 소유 및 경영을 비교 분석한다. 2019년 5월 현재 LG는 대규모집단 순위 4위이고 자산총액은 129.6조 원 그리고 계열회사는 75개이다. 이에 비해 두산의 규모는 작은 편이다. 순위는 15위, 자산총액은 28.5조 원, 계열회사는 23개이다. 반면, 두산의 역사는 2020년 1월 현재 124년(1896년 창립)으로 한국재벌 중 가장 길며, LG의 역사는 73년(1947년 창립)이다.

두 그룹의 가장 중요한 공통점은 '4세대 재벌'이라는 점이다. 한국재벌 중 4세대로의 승계가 완료된 것은 LG와 두산 2개뿐이다. 현재의 4세대 그룹 동일인 겸 그룹회장은 구광모(42세, 1978년 생), 박정원(58세, 1962년 생)이다. LG에서는 '1세대 구인회-2세대 구자경-3세대 구본무-4세대 구광모'로 그리고 두산에서는 '박승직-박두병-박용곤-박정원'으로 승계가 진행되었다. 모두 장자(長子)상속이었다. 3세대에서 4세대로의 승계는, LG에서는 2018년 한 해 동안 완결된 반면, 두산에서는 2007년(실질적 소유), 2016년(경영), 2019년(공식적 소유) 등 13년의 기간 동안 간격을 두고 나뉘어 진행되었다. '경영'을 기준으로 하면 두산이 최초의 4세대 재벌이고, '소유 및 경영'을 기준으로 하면 LG가 최초의 4세대 재벌이다.

본 논문에서는 2000년 이후 두 재벌에서 오너 일가 구성원들이 소유와 경영에 어느 정도로 참여했는지 그리고 이 과정에서 3세대에서 4세대로의 승계가 어떤 과정을 거쳐 진행되었는지를 비교하고 그 의의를 토론한다. 최근 한국재벌에서는 2·3·4세대로의 대물림이 활발하게 진행되고 있다. 2019년 5월 현재의 30대 재벌 '동일인'의 세대별 분포는 '4세대 2명, 3세대 7명, 2세대 16명, 1세대 5명'이다. '4세대 2명'은 LG 구광모와 두산 박정원이며, LG와 두산의 경험은 다른 재벌들에서의 승계를 이해하고 연구하는데 도움을 줄 것으로 기대된다.

논문의 구성은 다음과 같다. 먼저 제Ⅱ장에서는 LG와 두산의 2019년 현재 지배구조의 전체적인 모습을 소개한다. 이어 제Ⅲ장과 제Ⅳ장에서 각각 친족 지분 및 소유권 승계 그리고 친족 임원 및 경영권 승계를 구체적으로 분석한다. 제Ⅴ장에서는 본 연구의 의의를 정리하며, 연구의 한계와 추후의 과제에 대해 논의한다.

Ⅱ. LG와 두산의 지배구조, 2019년

2019년 6월 현재 LG그룹과 두산그룹은 계열회사의 대부분이 지주회사체제로 조직되어 있다(〈표 1〉).

LG그룹의 ㈜LG는 2001년 이후 공정거래법상 지주회사이다. 두산그룹의 ㈜두산은 2009~2014년 공정거래법상 지주회사로 지정되었는데, 2015년 이후 '지주비율 50% 이상' 요건을 충족하지 못해 지정에서는 제외되었지만 실질적인 지주회사의 역할을 해오고 있다.[1] ㈜LG는 자회사 지분 보유를 목적으로 하는 순수지주회사이고, ㈜두산은 사업을 병행하는 사업지주회사이다.

〈표 1〉 LG와 두산의 지배구조, 2019년 6월

	LG그룹	두산그룹
그룹 계열회사	73개 = [㈜LG + 71개] + 1개 (상장회사 12개)	24개 = [㈜두산 + 21개] + 2개 (상장회사 6개)
동일인 지주회사 자/손자/증손 회사	구광모 ㈜LG(공정거래법상 지주회사) 13개 / 50개 / 8개	박정원 ㈜두산(실질적인 지주회사) 10개 / 8개 / 3개
지주회사 지분	46.56%	47.24%
친족	44.10 : 구광모 15.00 기타 가족 29.10(30명)	43.62 : 박정원 7.41 기타 가족 36.21(26명)
특수관계인	2.46 : 비영리법인 2.46 임원 0.00	3.62 : 비영리법인 3.61 임원 0.01
지주회사 친족 임원	1명	5명
등기임원	구광모(대표이사회장; 그룹회장)	박정원(대표이사회장; 그룹회장)
미등기임원	-	박용만(회장), 박지원(부회장) 박석원(부사장), 박서원(전무)

출처 : 반기보고서.

1) 공정거래법상 지주회사 지정 요건은 2가지이다: 지주비율(지주회사의 자산총액 중 자회사들에 대한 지분이 차지하는 비중) 50% 이상; 자산총액 100억 원 이상(1999~2000년), 300억 원 이상(2001년), 1,000억 원 이상(2002년 이후). ㈜두산의 지정 제외 이유는 '지주비율 50% 미만'이다. 공정거래법상 지주회사는 신고 및 규제의 대상이 되는 소수의 지주회사들이며, 그렇지 않은 실질적인 지주회사가 더 많은 것이 현실이다. 일부는 공정거래법상 지주회사 '지정, 제외'가 반복되기도 한다(김동운 2017).

LG그룹에서는 73개 계열회사 중 72개가 ㈜LG 및 계열회사이고, 두산그룹에서는 24개 회사 중 22개가 ㈜두산 및 계열회사이다. 지주회사체제 달성 비율(전체 계열회사 중 지주회사체제 편입 회사의 비율)은 각각 99%, 92%이다. ㈜LG와 ㈜두산의 최대주주는 각각 구광모, 박정원이다. 구광모는 2018년 11월에 그리고 박정원 2019년 7월에 최대주주가 되었다.

즉 LG그룹은 '구광모 → ㈜LG → 자회사 13개 → 손자회사 50개 → 증손회사 8개'의 지배구조를, 그리고 두산그룹은 '박정원 → ㈜두산 → 자회사 10개 → 손자회사 8개 → 증손회사 3개'의 지배구조를 가지고 있다.

지주회사에 대한 가족 지분은 44%대(㈜LG), 43%대(㈜두산)로 엇비슷한 반면 최대주주 지분은 구광모(15%)가 박정원(7.41%)보다 2배 이상 많다. 두 사람 모두 지주회사 대표이사회장이며 그 자격으로 '그룹회장' 직책도 가지고 있다. ㈜LG에는 가족 임원이 구광모 혼자이며, ㈜두산에는 박정원 외에 4명(3세대 박용만; 4세대 박지원, 박석원, 박서원)도 임원이다.

Ⅲ. 친족 지분 및 4세대의 소유 승계

1. 지주회사에 대한 친족 지분

LG그룹과 두산그룹에 대한 구광모 일가와 박정원 일가의 소유권 장악은 각각 2001년, 2007년부터 시작되었다. 이 때 그룹 핵심 계열회사가 지주회사로 전환되거나(㈜LG) 전환되는 중이었고(㈜두산) 이후 지주회사에 대한 가족 지분이 확고해지고 강화되었다(〈표 2〉).

지주회사의 설립은 1997년 외환위기 이후 시행된 재벌구조조정의 일환으로 1999년 2월 허용되었다. 계열회사들 간에 출자가 순환적 · 중층적으로 얽힌 종래의 순환출자구조를 지양하고 '지주회사, 자회사, 손자회사, 증손회사'로 이어지는 투명한 소유구조를 정착시키기 위해서였다. 정부는 지주회사의 설립을 장려하기 위해, 양도소득세, 상속증여세, 법인세 등과 관련된 다양한 세제 혜택을 주는 한편으로(이은정, 2018), 2007~2008년에는 지주회사 보유 자회사 지분(상장회사 30% → 20%; 비상장회사 50% → 40%) 및 지주회사 부채비율(100% 이하 → 200% 이하) 하향 조정, 100% 증손회사 설립 허용 등의 조치를 취하였다. 이에 따라, 오너 일가는 비용 부담을 덜면서 그룹에 대한 지배력을 강화하기 위해 인적 · 물적 분할 등의 방법을 통해 지주회사의 설립 또는 전환에 적극적이었다(김동운, 2017). 이 과정에서 많은 경우 오너 일가는 지주회사에

대한 지분을 충분하고 안정적으로 확보할 수 있게 되었고, 이에 따라 늘어난 지분을 가족구성원들 간에 그리고 후세대에게 신축적으로 배분할 수 있게 되었다.

2001년 LG화학은 공정거래법상 지주회사 ㈜LGCI로 전환되었으며 2003년 ㈜LG로 확대 개편되었다. ㈜두산은 2008년 실질적인 지주회사로 전환되었으며, 2009~2014년 공정거래법상 지주회사로 지정된 이후 2015년부터는 실질적인 지주회사의 역할을 해오고 있다.[2)]

〈표 2〉 지주회사의 친족 및 특수관계인 지분, 2000~2019년 (%)

	㈜LG					㈜두산				
	최대주주	기타	친족	특수관계인	합	최대주주	기타	친족	특수관계인	합
2000	1.57	8.26	8.26	9.65	17.91	5.12	14.92	20.04	44.15	64.19
2001	4.62	32.00	36.62	9.23	45.85	5.00	13.48	18.48	42.58	61.06
2002	4.62	30.18	34.80	9.24	44.04	4.17	9.91	14.08	38.03	52.11
2003	5.46	32.95	38.41	11.96	50.37	4.14	12.00	16.14	32.45	48.59
2004	10.26	38.88	49.14	2.46	51.60	3.98	11.51	15.49	27.07	42.56
2005	10.33	38.52	48.85	2.46	51.31	3.70	13.68	17.38	21.82	39.20
2006	10.51	36.48	46.99	2.46	49.45	3.69	17.85	21.54	17.58	39.12
2007	10.51	35.73	46.24	2.46	48.70	3.63	31.88	35.51	2.01	37.52
2008	10.51	35.63	46.14	2.46	48.60	3.52	30.91	34.43	2.21	36.64
2009	10.68	35.45	46.13	2.46	48.59	3.46	30.78	34.24	2.16	36.40
2010	10.72	35.41	46.13	2.46	48.59	3.43	30.89	34.32	2.31	36.63
2011	10.83	35.30	46.13	2.46	48.59	1.05	33.66	34.71	2.63	37.34
2012	10.91	35.22	46.13	2.46	48.59	1.39	40.50	41.89	3.00	44.89
2013	11.00	35.12	46.12	2.46	48.58	1.38	40.46	41.84	3.00	44.84
2014	11.00	35.08	46.08	2.46	48.54	1.36	39.75	41.11	2.94	44.05

2) ① (2001년 4월) LG화학이 지주회사 ㈜LGCI로 전환, 2개 회사 분할 신설(LG화학, LG생활건강); (2002년 4월) LG전자가 지주회사 ㈜LGEI로 전환, 1개 회사 분할 신설(LG전자); (2002년 8월) ㈜LGCI가 2개 회사로 분할, 1개 회사 신설(㈜LGCI; LG생명과학); (2003년 3월) ㈜LGCI가 ㈜LGEI 합병, ㈜LG로 상호 변경. ② (1998년 9월) 오비맥주가 8개 계열회사를 합병하고 ㈜두산으로 상호 변경; (2006년 1월) ㈜두산의 지주회사로의 전환 선언; (2007년 12월) ㈜두산이 3개 회사로 분할, 2개 회사 신설(㈜두산; 두산타워, 두산생물자원); (2008년 3월) ㈜두산의 목적사업에 '지주기능' 항목 추가, 실질적인 지주회사로 전환; (2008년 10월) ㈜두산이 2개 회사로 분할, 1개 회사 신설(㈜두산; 두산동아); (2008년 12월) ㈜두산이 2개 회사로 분할, 1개 회사 신설(㈜두산; 테크팩솔루션); (2009년 1월) 공정거래법상 지주회사로 지정; (2014년 12월) 공정거래법상 지주회사에서 제외(김동운 2011, 2013, 2017).

	㈜LG					㈜두산				
	최대주주	기타	친족	특수관계인	합	최대주주	기타	친족	특수관계인	합
2015	11.28	34.70	45.98	2.46	48.44	1.36	39.31	40.67	3.38	44.05
2016	11.28	34.38	45.66	2.46	48.12	1.43	41.37	42.80	3.57	46.37
2017	11.28	32.91	44.19	2.46	46.65	1.51	43.55	45.06	3.74	48.80
2018	15.00	29.09	44.09	2.46	46.55	1.59	45.87	47.46	3.62	51.08
2019	15.00	29.10	44.10	2.46	46.56	7.41	36.21	43.62	3.62	47.24

주 : 1) 2000~2018년 – 12월 또는 이듬해 3월 현재; 2019년 – 6월(㈜LG) 또는 7월(㈜두산) 현재.
2) ㈜LG : LG화학(2000년), ㈜LGCI(2001~02), ㈜LG(2003~19).
3) 최대주주 : [㈜LG] LG연암학원(2000년), 구본무(2001~17), 구광모(2018~19);
[㈜두산] 박용곤(2000~18), 박정원(2019).
4) 특수관계인 : [㈜LG] 비영리법인+계열회사+임원(2000~03년),
비영리법인+임원(2004~12, 19), 비영리법인(2013~18);
[㈜두산] 비영리법인+계열회사(2000~06년), 비영리법인(2007),
비영리법인+임원(2008~19).
출처 : 사업보고서, 분기보고서

첫째, 공정거래법상 지주회사로 전환되기 직전인 2000년 현재 LG화학에서는 친족 지분(8.26%)이 특수관계인 지분(9.65%)보다 적었고 최대주주는 비영리법인인 LG연암학원이었다. 2001년 지주회사로 전환되면서 친족 지분은 36%대로 뛰었고 최대주주는 3세대 구본무로 변경되었다. 친족 지분은 2004년까지 49%대로 더욱 높아졌으며, 이후 40%대가 유지되는 가운데 조금씩 감소하여 2019년에는 44.10%이다.

최대주주 지분은 증가 추세를, 기타 친족 지분은 감소 추세를 보였다. 최대주주 구본무의 지분은 2001년 4%대에서 2004년 10%대가 되었으며, 이후 매년 조금씩 늘어나 2017년에는 11.28%였다. 2018년 11월 최대주주가 된 구광모의 지분은 15%로 더욱 늘어났다. 반면 같은 기간 최대주주를 제외한 기타 친족 지분은 38%대(2004년)에서 29%대(2018~19년)로 줄어들었다.

둘째, ㈜두산에서는 2000년 이후 최대주주는 3세대 박용곤인 가운데 2005년까지 친족 지분(15~20%대)이 특수관계인 지분(21~44%대)보다 적었다. 하지만 지주회사로의 전환이 선언된 2006년에는 특수관계인 지분(17%대)보다 친족 지분(21%대)이 많아졌으며, 실질적인 지주회사로 전환되기(2008년 3월) 직전인 2007년 12월에는 35%대로 1.6배 증가하였다. 이후 친족 지분은 증가 추세를 보여 2012년에는 41%대가 되었고 2018년에는 47%대로 최대치를 기록하였다.

㈜LG에서와는 달리, 최대주주 지분은 적은 가운데 감소 추세를, 기타 친족 지분은 증가 추세를 보였다. 최대주주 박용곤의 지분은 2007~2019년 3%대, 2011년 이후

1%대였으며, 기타 친족 지분은 2007년 31%대에서 2018년에는 45%로 1.4배 증가하였다. 하지만 2019년 들어 큰 변화가 생겼다. 7월에 바뀐 새 최대주주(박정원) 지분이 7%대로 크게 늘어난 반면 기타 친족 지분(36%대) 및 전체 친족 지분(43%대)은 줄어들었다.

셋째, 2019년 현재 ㈜LG와 ㈜두산 모두에서 친족 지분은 각각 44%대, 43%대로 지주회사 및 그룹에 대한 가족 소유권 장악은 확고한 상태이다. 특히 4세대 구광모와 박정원이 새 최대주주가 되면서 3세대 최대주주 지분보다 크게 증가한 점은 주목할 만하다.[3)]

2. 4세대의 소유 승계

1) 개관

㈜LG에서는 2019년까지 3세대 지분이 줄곧 우위를 보인 반면, ㈜두산에서는 2007년부터 4세대 지분이 더 많아졌다. 또 4세대로의 '최대주주 신분 및 소유권' 승계는 ㈜LG(구광모)에서는 2018년에, ㈜두산(박정원)에서는 2019년에 진행되었다. 박정원은 2007년에 1위 주주가 되었으며, 2019년에 공식적인 최대주주 신분을 가지게 되었다(〈표 3〉, 〈표 4〉).

〈표 3〉 지주회사의 친족 지분, 2000~2019년: (1) 세대별 지분 (%)

	2000 2010	2001 2011	2002 2012	2003 2013	2004 2014	2005 2015	2006 2016	2007 2017	2008 2018	2009 2019
[㈜LG]										
2세대	0.10	0.39	0.38	0.58	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96
	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96
3세대	2.87	13.94	14.63	19.06	35.77	36.12	34.98	33.99	33.99	33.97
	34.11	34.34	34.48	34.57	33.45	33.33	32.82	32.59	21.18	21.18
4세대	0.77	2.08	2.16	1.90	5.79	5.81	5.94	7.54	7.69	7.83
	7.87	7.87	7.87	7.83	8.92	9.37	9.91	9.01	20.29	20.29

3) 한편 특수관계인 중 계열회사의 지분은 2004년(㈜LG), 2007년(㈜두산)부터 없어졌다. 계열회사 간의 순환출자가 해소되고 지주회사를 중심으로 소유구조가 단순 명료해진 것으로 볼 수 있다. 반면 비영리법인 지분은 2000년 이후 1~3%대에서 존속하고 있으며, 2019년 현재에는 ㈜LG 2.46%(LG연암학원 2.13% + LG연암문화재단 0.33%) 그리고 ㈜두산 3.61%(두산연강재단 3.09% + 동대문미래재단 0.52%)이다.

	2000 2010	2001 2011	2002 2012	2003 2013	2004 2014	2005 2015	2006 2016	2007 2017	2008 2018	2009 2019
[㈜두산]										
2세대	19.42	17.86	13.53	15.60	14.99	13.93	13.90	12.51	11.82	11.70
	11.89	9.61	11.79	11.78	11.57	11.13	11.71	12.33	12.99	11.40
3세대	0.63	0.63	0.54	0.52	0.50	3.44	7.64	22.82	22.38	22.27
	22.11	24.76	29.68	29.67	29.11	29.11	30.64	32.26	33.95	31.70
4세대	-							0.22	0.26	0.30
	0.34	0.34	0.41	0.41	0.42	0.42	0.43	0.47	0.55	0.55

주 : 1) 2000~2018년 – 12월 또는 이듬해 3월 현재; 2019년 – 6월(㈜LG) 또는 7월(㈜두산) 현재.
2) ㈜LG : 2세대 – 구자경 1명, 3·4세대 – 구자경 자녀 4남2녀 일가
(1남 구본무, 1녀 구훤미, 2남 구본능, 3남 구본준, 2녀 구미정, 4남 구본식).
3) ㈜두산 : 박용곤 형제 5남1녀 일가(1남 박용곤, 1녀 박용언, 2남 박용오, 3남 박용성, 4남 박용현, 5남 박용만; 박용언(2000~02년), 박용오(2000~07년) 일가는 일부 연도에만 관련됨.
출처 : 사업보고서, 반기보고서

〈표 4〉 지주회사의 친족 지분, 2000~2019년: (2) 주요 개인별 지분 (%)

	2000 2010	2001 2011	2002 2012	2003 2013	2004 2014	2005 2015	2006 2016	2007 2017	2008 2018	2009 2019
[㈜LG]										
구본무	0.69	4.62	4.62	5.46	10.26	10.33	10.51	10.51	10.51	0.68
	10.72	10.83	10.91	11.00	11.00	11.28	11.28	11.28	-	
구광모	0.04	0.12	0.14	0.27	2.80	2.80	2.85	4.45	4.58	4.67
	4.72	4.72	4.72	4.84	5.94	6.03	6.24	6.24	15.00	15.00
구본능	0.34	2.03	1.99	2.37	4.76	4.76	4.99	5.01	5.01	5.01
	5.04	5.07	5.13	5.13	4.03	3.45	3.45	3.45	3.45	3.45
구본준	0.54	2.89	3.71	3.58	7.34	7.50	7.58	7.58	7.58	7.58
	7.63	7.72	7.72	7.72	7.72	7.72	7.72	7.72	7.72	7.72
구본식	0.31	1.66	1.66	2.12	4.30	4.30	4.46	4.46	4.46	4.46
	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48	4.48
[㈜두산]										
박용곤	5.12	5.00	4.17	4.14	3.98	3.70	3.69	3.63	3.52	3.46
	3.43	1.05	1.39	1.38	1.36	1.36	1.43	1.51	1.59	-
박정원	0.15	0.15	0.13	0.13	0.12	0.68	1.46	4.24	4.15	4.13
	4.10	5.35	6.41	6.40	6.29	6.29	6.62	6.96	7.33	7.41
박지원	0.08	0.08	0.07	0.07	0.07	0.42	0.94	2.82	2.77	2.75
	2.73	3.57	4.27	4.27	4.19	4.19	4.41	4.64	4.89	4.94

	2000 2010	2001 2011	2002 2012	2003 2013	2004 2014	2005 2015	2006 2016	2007 2017	2008 2018	2009 2019
박용성	3.58 2.45	3.49 2.48	2.92 3.04	2.90 3.04	2.79 2.98	2.59 2.98	2.58 3.14	2.54 3.31	2.49 3.48	2.47 3.48
박용현	3.52 2.42	3.44 2.45	2.87 3.00	2.85 3.00	2.74 2.95	2.55 2.95	2.55 3.10	2.51 3.26	2.46 3.44	2.44 3.44
박용만	1.86 3.43	1.82 3.47	1.73 4.17	3.88 4.17	3.72 4.09	3.46 3.65	3.45 3.84	3.40 4.04	3.33 4.26	3.31 4.26

주 : 1) ㈜LG : 3세대 - 구본무, 구본능, 구본준, 구본식; 4세대 - 구광모.
2) ㈜두산 : 3세대 - 박용곤, 박용성, 박용현, 박용만; 4세대 - 박정원, 박지원.
출처 : 사업보고서, 반기보고서

2000~2019년 사이 지주회사 지분을 보유한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일가 23명, ㈜두산 박정원 일가 34명이며, 매년 지분에 참여한 인원은 각각 18~22명, 15~27명이다. 세대별로는, 구광모 일가 '2세대 1명, 3세대 10명, 4세대 12명'이며, 박정원 일가 '3세대 7명, 4세대 14명, 5세대 13명'이다.

가족구성원 23명(㈜LG), 34명(㈜두산) 중 보다 많은 지분을 보유한 사람은 각각 5명(3세대 4명, 4세대 1명), 14명(4명, 10명)이다. ㈜LG 관련 5명은 3세대 구본무 및 남자 형제 3명(구본능, 구본준, 구본식) 그리고 구본무 양자 구광모이다. 또 ㈜두산 관련 14명은 3세대 박용곤 및 남자 형제 3명(박용성, 박용현, 박용만) 그리고 이들 4명의 자녀 3·2·3·2명씩 모두 10명이다(박정원, 박지원, 박혜원; 박진원, 박석원; 박태원, 박형원, 박인원; 박서원, 박재원).

2) 3세대와 4세대의 지분

㈜LG에서는 지주회사 첫 해인 2001년 3세대 지분은 13%대, 4세대 지분은 2%대였다. 통합지주회사 ㈜LG가 출범한(2003년 3월) 이듬해인 2004년에는 3·4세대 지분이 각각 35%대, 5%대로 늘어난 가운데 격차는 더 벌어졌다. 이 상황은 2017년까지 계속되어, 3세대 지분은 32~36%대에서 감소 추세를, 4세대 지분은 5~9%대에서 증가 추세를 보였으며, 2017년에는 각각 32%대, 9%대였다. 2018년에는 큰 변화가 일어나, 3세대 구본무가 사망하고 지분을 4세대 구광모가 물려받으면서 3세대 지분은 21%대, 4세대 지분은 20%대가 되었는데, 격차가 1% 가량으로 줄어들었지만 3세대의 우위는 유지되고 있다.

이에 비해, ㈜두산에서는 2007년에 4세대 지분이 3세대 지분보다 많아졌으며 이후

격차는 더욱 벌어졌다. 4세대 지분은 2000~2004년 0.5~0.6%대, 2005년 3%대, 2006년 7%대였고, 같은 기간 3세대 지분은 감소 추세를 보이는 가운데 13~19%대로 월등하게 많았다. 하지만 이러한 상황은 2007년 4세대 지분이 1.8배 많은 상태로(12%대 vs. 22%대) 역전되었다. 2007년 친족 지분이 이전의 21%대서 35%대로 늘어나면서 증가분의 대부분이 4세대에게 배정된 때문이었다. 4세대 지분은 2006년 7%대에서 2007년 22%대로 3배 이상 증가한 반면 3세대 지분은 13%대에서 12%대로 줄어들었다. 이후 4세대 지분은 지속적으로 증가하여 2018년에는 33%대가 되었으며, 3세대 지분은 11~12%대가 유지되었다. 2019년 현재에는 4세대가 2.8배(11%대 vs. 31%대) 더 많다.[4)]

3) 4세대 박정원과 구광모의 소유 승계

4세대 박정원의 소유권 승계는 2007년 시작되었다. 2006년 1.4%대에서 2007년 4.2%대로 2.9배 증가하면서 ㈜두산의 '1위 주주'가 된 것이다. 이후 지분은 꾸준히 늘어나 2018년에는 7.3%대였다. 하지만, ㈜두산의 공식적인 최대주주 그리고 그룹 동일인은 아버지 박용곤(지분 1~3%대)이었으며, 따라서 소유권의 완전한 승계는 이루어지지 못한 상태가 계속되었다. 2019년 3월 박용곤이 세상을 떠나고 7월 지분(1.59%) 상속이 마무리되면서 박정원은 지주회사 최대주주 겸 그룹 동일인으로 비로소 자리매김하게 되었다. 지분은 7.4%대로 조금 늘어났다. 2007년 1위 주주가 된지 12년 그리고 2016년 대표이사회장이 되어 경영권을 승계한지 3년이 지난 뒤였다.

반면, 4세대 구광모의 소유권 승계는 2018년에 완료되었다. 구본능의 아들인 구광모는 2004년 구본무의 양자로 입적되었으며, 이후 그의 지분은 꾸준히 늘어나 2004년 2.8%대에서 2017년에는 6.2%대가 되었다. 2014~2017년 구광모는 구본무와 구본준에 이어 3위 주주였다. 2018년에 이러한 상황은 급변하였다. 5월 구본무가 세상을 떠났고, 11월 구본무 지분(11.28%)의 거의 대부분이 아들에게로 상속되면서 구광모의 지분은 2017년 6.24%에서 2018년에는 15%로 2.4배 증가하였고 최대주주 및 그룹 동일인 신분 또한 물려받았다. 6월 대표이사회장에 취임하여 경영권을 승계한지 5개월만에 소유권 또한 승계하게 되었다.

두산그룹 4세대의 소유 승계는 '2007년 1차 및 실질적 완료 → 2019년 2차 및 공식적 완료'의 2단계로 진행되었으며, LG그룹 4세대의 소유 승계는 '2018년 1차 및 실질적·공식적 완료'의 1단계로 진행되었다. 두산의 승계 과정은 이례적인 것으로 보이

4) 3·4세대 외에 ㈜LG에는 2세대(2000년 이후)가, ㈜두산에는 5세대(2007년부터)가 지분을 가지고 있다. 크기는 각각 0.1~0.9%대, 0.2~0.5%대로 미미하다. ㈜LG 2세대 구자경은 2019년 말에 세상을 떠났으며, ㈜두산 5세대 지분은 조금씩이지만 증가 추세를 보이고 있다.

는데, 3·4세대 일가 및 가족구성원이 많은 상황에서 '가족 공동 소유'의 전통을 안정적으로 관리하기 위한 고육지책(苦肉之策)이었던 것으로 생각된다. LG에서의 승계 또한 갑작스럽게 진행되는 과정에서 매우 큰 지분이 상속된 점에서 상당히 독특한 사례로 볼 수 있다.

Ⅳ. 친족 임원 및 4세대의 경영 승계

1. 친족 임원 : 지주회사 포함 5개 상장회사

2000~2018년 사이 그룹의 주요 5개 상장회사 경영에 참여한 가족구성원은 LG 구광모 일가 4명(2세대 1명 + 3세대 2명 + 4세대 1명) 그리고 두산 박정원 일가 14명(3세대 4명 + 4세대 10명)이다. 2018년 현재 직책을 유지하고 있는 사람은 각각 2명(0+1+1명), 9명(1+8명)이다(〈표 5〉).

〈표 5〉 친족 임원, 2000~2018년: (1) 5개 상장회사 (년)

[LG]	회사(개)	기간(년)	㈜LG	LG화학	LG전자	LG디스플레이	LG상사
[2세대]							
구자경	1	1		07			
[3세대]							
구본무	2	18	00-17		00-02		
구본준	5	19	16-18	16-18	02,10-18	00-06	07-09
[4세대]							
구광모	2	4	15-16,18		17		
[두산]	회사(개)	기간(년)	㈜두산	두산중공업	두산건설	두산인프라코어	오리콤
[3세대]							
박용곤	2	10	00-02 11-14		08-10		
박용성	4	15	00-02 09-14	00-14		05-07 09-14	00-01
박용현	3	13	09-11	11,13-16	05-17		
박용만	5	19	00-05 07-18	00-11 15-16	04,09-10	05-18	00-04 07-10

[두산]	회사(개)	기간(년)	㈜두산	두산중공업	두산건설	두산인프라코어	오리콤
[4세대]							
박정원	3	19	00-18		05-18	08-11	
박지원	2	19	09-18	00-18			08-18
박혜원	2	11	05-06				
박진원	2	8	13-14			05-10	
박석원	1	4	2018	07-09			
박태원	1	14			05-18		
박형원	1	8				07-14	
박인원	1	9		10-18			
박서원	2	5	15-18				14-18
박재원	1	1				2018	

출처 : 사업보고서

첫째, 구광모 일가 4명은 2세대 구자경, 3세대 구본무와 둘째 동생 구본준, 그리고 구본무의 양자 4세대 구광모이다. 박정원 일가 14명 중에서는 4명은 3세대 박용곤, 박용성, 박용현, 박용만 4형제이며, 4세대 10명은 3세대 4명의 자녀 10명(남자 8명, 여자 2명) 모두이다: (박용곤) 1남 박정원, 1녀 박혜원, 2남 박지원; (박용성) 1남 박진원, 2남 박석원; (박용현) 1남 박태원, 2남 박형원, 3남 박인원; (박용만) 1남 박서원, 1녀 박재원.

두산 14명은 모두 지주회사 ㈜두산의 주요 주주들이다. 반면, LG 4명 중에서는 3·4세대 3명이 지주회사 ㈜LG의 주요 주주이며, 다른 주요 주주 2명(구본능, 구본식; 구본무의 첫째, 셋째 동생)은 경영에 참여하지 않았다.

LG의 경영은 3세대 구본무·구본준 형제 '2인 체제'로 진행되어 오다가 2018년 4세대 구광모 '1인 체제'로 바뀌었다. 이에 비해, 두산의 경영은 3·4세대 '공동 체제'가 유지되는 가운데 4세대의 역할이 점차 커졌고 2016년부터 4세대 박정원 체제가 구축되어 오고 있다.

둘째, LG 4명 중 구본준은 5개 회사 모두에 임원 직책을 가졌다. 구본무와 구광모는 같은 2개 회사(㈜LG, LG전자)에, 구자경은 1개 회사(LG화학)에 관여하였다.[5] 구본무는 지주회사 ㈜LG(2000~17년)에 주력한 반면 구본준은 LG전자(2010~18년)를 중심으로 그 이전에는 다른 2개 회사(LG상사, LG디스플레이)에, 그 이후에는 나머지 2개

5) 임원직 보유 기간은 구본준이 전 기간인 19년(2000~18년)으로 가장 길다. 그다음이 구본무 18년(2000~17년), 구광모 4년(2015~18년), 구자경 1년(2007년) 등이다.

회사(㈜LG, LG화학)에도 관여하였다. 2016년부터는 주력 3개 회사(㈜LG, LG전자, LG화학)의 임원이었다.

그룹의 경영은 3세대 구본무 · 구본준 형제의 투톱 체제로 진행되어 온 것으로 볼 수 있다. 2018년 6월 4세대 구광모가 경영권을 승계하면서, 2019년 3월 구본준이 경영 일선에 물러나고 구광모 원톱 체제가 구축되었다.

셋째, 두산의 14명 중에서는 4명 3세대(2~5개 회사)가 10명 4세대(1~3개 회사)에 비해 보다 많은 회사의 경영에 관여하였다. 3세대 박용만이 유일하게 5개 회사 모두에 임원직을 보유하였다. 그리고 4개 회사 관련 1명(3세대 박용성), 3개 회사 관련 2명(3세대 박용현, 2세대 박정원), 2개 회사 관련 5명(3세대 박용곤, 2세대 박지원, 박혜원, 박진원, 박서원), 1개 회사 관련 5명(2세대 박석원, 박태원, 박형원, 박인원, 박재원) 등이다.[6]

2018년 현재에는 14명 중 9명(3세대 1명 + 2세대 8명)이 5개 상장회사의 임원이다. ㈜두산 5명, 나머지 4개 회사 각각 2명씩이다. ㈜두산(1+4명)과 두산인프라코어(1+1명)에는 3 · 4세대가 함께 임원이고 3개 회사에는 4세대 임원만 있다. 또 9명 중 3세대 박용만과 4세대 3명(박정원, 박지원, 박서원)은 2개 회사에, 4세대 5명은 각각 1개 회사에 임원 직책을 가지고 있다.

전체적으로 보면, 2000년 이후 3세대와 4세대가 '공동 경영'을 하는 가운데 경영권이 4세대로 서서히 이동해 온 것으로 볼 수 있다. 3세대 박용곤은 2014년까지 그리고 박용성과 박용현은 2017년까지 임원이었고, 4세대 박인원, 박서원, 박재원은 2010년 이후에 임원이 되었다.

2. 4세대의 경영 승계

1) 개관

4세대로의 경영권 승계는 ㈜LG(구광모)에서는 2018년에 그리고 ㈜두산(박정원)에서는 2016년에 진행되었다(〈표 6〉; 〈표 5〉 참조).

첫째, 2000~2018년 사이 지주회사의 경영에 참여한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일

6) 임원직 보유 기간은 3세대가 대체로 더 길다. 3세대 4명과 4세대 4명이 10년 이상 동안 임원직을 보유하였다. 3세대 박용만과 4세대 박정원, 박지원이 전 기간인 19년(2000~18년)으로 가장 길다. 박정원은 ㈜두산에 그리고 박지원은 두산중공업에 2000년 이후 줄곧 관여하였으며, 박용만은 ㈜두산에 2006년을 제외하고 임원직을 보유하였다. 그다음이 박용성 15년(3세대; 2000~14년), 박태원 14년(4세대; 2005~18년), 박용현 13년(3세대; 2005~17년), 박혜원 11년(4세대; 2008~18년), 박용곤 10년(3세대; 2000~02, 08~10, 11~14년) 등이다. 14명 중 나머지 4세대 6명은 9~1년 사이의 기간 동안 임원이었다. 박인원(9년), 박진원(8년), 박형원(8년), 박서원(5년), 박석원(4년), 박재원(1년) 등의 순이다. 이들 중 박재원은 2018년에 처음 두산인프라코어의 임원이 되어, 아버지 박용만과 함께 경영에 참여하고 있다.

가 3명, ㈜두산 박정원 일가 10명이다. 이들은 모두 지주회사의 주요 주주들이다.

둘째, 세대별로 보면, 구광모 일가 '3세대 2명, 4세대 1명'이고, 박정원 일가 '3세대 4명, 4세대 6명'이다. 이들 중 2018년 현재에도 직책을 가지고 있는 사람은 각각 2명(3세대 1명 + 4세대 1명), 5명(1명 + 4명)이다.

셋째, ㈜LG 3명은 3세대 구본무와 구본준, 4세대 구광모이다. ㈜두산 10명 중 4명은 3세대 박용곤, 박용성, 박용현, 박용만이고, 4세대 6명은 3세대 3명의 자녀 7명 중 일부(남자 5명, 여자 1명)이다: (박용곤) 1남 박정원, 1녀 박혜원, 2남 박지원; (박용성) 1남 박진원, 2남 박석원; (박용만) 1남 박서원.

2) 두산 4세대 박정원의 경영 승계

4세대 중 선두주자인 박정원은 박용곤의 장남이다. 2000년부터 ㈜두산의 경영에 관여하기 시작하였으며 줄곧 이사회 멤버였다. 2000~02년에는 대표이사(부사장, 사장), 2003~10년에는 상근이사 또는 비상근이사, 2011~15년에는 상근이사(회장)였다. 이어 2016년 54세(1962년 생)의 늦은 나이에 대표이사회장 겸 그룹회장에 취임하여 경영권을 공식 승계하였다. 2007년 ㈜두산의 1위 주주가 되어 소유권을 실질적으로 승계한지 9년만이었다. 경영권 승계 3년 뒤인 2019년 7월에는 최대주주 및 그룹 동인인 신분 또한 물려받아 12년 만에 소유·경영 승계를 마무리하였다.

박정원 외에 ㈜두산에는 4세대 6명이 더 경영에 관여하였으며, 2명(박혜원, 박진원)을 제외한 4명은 2018년 현재에도 임원이다. 친동생 박지원(등기사장, 미등기 사장·부회장)은 2009년부터, 사촌인 박서원(전무)과 박석원(부사장)은 각각 2015년, 2018년부터 경영에 관여하였다. 박지원은 ㈜두산의 자회사로서 '중간지주회사' 역할을 하고 있는 핵심 계열회사 두산중공업의 경영에 2000년 이후 깊숙이 관여해 오고 있다. 상근이사, 부사장을 거쳐 2007~15년에는 대표이사(사장, 부회장)였으며, 2016년부터 대표이사회장이다. 같은 해 형 박정원은 ㈜두산의 대표이사회장으로 승진하여 핵심 2개 회사를 형제가 나누어 담당하는 구도가 형성되었다.

박정원 외에 ㈜두산에는 4세대 6명이 더 경영에 관여하였으며, 2명(박혜원, 박진원)을 제외한 4명은 2018년 현재에도 임원이다. 친동생 박지원(등기사장, 미등기 사장·부회장)은 2009년부터, 사촌인 박서원(전무)과 박석원(부사장)은 각각 2015년, 2018년부터 경영에 관여하였다. 박지원은 ㈜두산의 자회사로서 '중간지주회사' 역할을 하고 있는 핵심 계열회사 두산중공업의 경영에 2000년 이후 깊숙이 관여해 오고 있다. 상근이사, 부사장을 거쳐 2007~15년에는 대표이사(사장, 부회장)였으며, 2016년부터 대표이사회장이다. 같은 해 형 박정원은 ㈜두산의 대표이사회장으로 승진하여 핵심 2개 회사를 형제가 나누어 담당하는 구도가 형성되었다.

〈표 6〉 주요 친족 임원, 2000~2018년: (2) 지주회사

	㈜LG			㈜두산				
	[구본무	구본준]	[구광모]	[박용만]	[박정원	박지원	박석원	박서원]
2000	대표회장			대표사장	대표부사장			
2001	대표회장			대표사장	대표사장			
2002	대표회장			대표사장	대표사장			
2003	대표회장			대표사장	상근이사			
2004	대표회장			대표부회장	상근이사			
2005	대표회장			대표	비상근이사			
2006	대표회장				비상근이사			
2007	대표회장			상근이사	비상근이사			
2008	대표회장			상근이사	비상근이사			
2009	대표회장			대표회장	비상근이사	등기사장		
2010	대표회장			대표회장	비상근이사	등기사장		
2011	대표회장			대표회장	등기회장	사장		
2012	대표회장			대표회장	등기회장	부회장		
2013	대표회장			대표회장	등기회장	부회장		
2014	대표회장			대표회장	등기회장	부회장		
2015	대표회장		상무	대표회장	등기회장	부회장		전무
2016	대표회장	부회장	상무	회장	대표회장	부회장		전무
2017	대표회장	부회장		회장	대표회장	부회장		전무
2018		부회장	대표회장	회장	대표회장	부회장	부사장	전무

주 : 1) 12월 또는 이듬해 3월 현재.
2) 대표 = 대표이사; 대표 · 상근 · 비상근 이사 = 등기임원; 명예회장, 회장, 부회장, 사장, 부사장, 전무, 상무 = 미등기임원; [㈜두산] 2005~08년 – 회장 등의 직책 표시 없음.
출처 : 사업보고서

한편 3세대 중 2000년 이후 ㈜두산의 경영에 깊숙이 관여해 오고 있는 사람은 박용만 뿐이다. 2015년까지 2006년 한 해를 제외하고 대표이사(사장, 부사장, 회장) 또는 상근이사로서 이사회에 참여하였으며, 2016년 4세대 박정원이 대표이사직을 승계하면서 박용만은 미등기회장으로 직책이 변경되었다. 다른 3명 3세대는 2011년(박용성, 비상근이사; 박용현, 대표이사회장, 비상근이사) 또는 2014년(박용곤, 비상근이사, 명예회장)까지만 경영에 관여하였고, 직책도 대체로 한직(閑職)이었다.

전체적으로 보면, 3세대 및 다른 4세대와의 '공동 경영'이 유지되는 가운데 4세대 박정원 · 박지원 형제 투톱 체제가 구축된 것으로 볼 수 있다.

3) LG 4세대 구광모의 경영 승계

4세대 구광모는 2015년 초에 ㈜LG 상무로서 경영수업을 받기 시작하였다. 2017년 초까지 2년 동안 '시너지팀'에서 그리고 2017년 말까지 1년 남짓 '경영전략팀'에서 근무하였다. 2017년 말부터는 LG전자 상무로 자리를 옮겨 ID사업부장직을 수행하였다. 2018년 5월, 2000년 이후 지주회사의 대표이사회장 겸 그룹회장이던 아버지 구본무가 세상을 떠났고, 1개월 뒤인 6월 '상무 경력 3년 차'인 구광모는 대표이사회장·그룹회장직을 갑작스럽게 승계하였다.

한편, 구본무 동생 구본준은 2016~2018년 3년 동안 ㈜LG 미등기부회장이었다. 2010년부터 LG전자 경영에 주력해 왔는데, 2016년에 '갑작스럽게' ㈜LG와 LG화학 임원직도 보유한 후 3년 동안 '일시적으로' 관여하였다. 4세대로의 경영권 이양을 위한 사전포석이었던 것으로 짐작된다. 구본무가 건강 문제로 경영에 집중할 수 없게 되면서 동생을 '대리인'으로 내세우는 한편으로, 2015년 ㈜LG 상무로서 경영의 첫발을 내디딘 후계자 구광모의 '후견인' 역할도 함께 수행하도록 하기 위함이었던 것으로 추측된다. 구광모가 경영권의 계승한 이후 6개월여가 지난 2019년 초 구본준은 3개 회사 모두의 임원직을 내놓고 경영 일선에서 물러났다.

4) 4세대 경영 승계의 비교

박정원은 준비된 상태에서 그리고 구광모는 준비되지 않은 상태에서 경영권을 승계한 것이 가장 두드러진 특징이다. 박정원은 10여명의 다른 4세대 구성원들이 그룹 경영에 참여하는 가운데 동생 박지원과 안정적인 '투톱 체제'를 구축한 반면 구광모는 갑작스럽게 '원톱 체제'를 구축한 점도 중요한 차이점이다. 또 두산에서는 3세대 박용만이 경영일선에서 조카인 4세대 박정원을 지원하고 있는 반면 LG에서는 3세대 구본준이 조카인 4세대 구광모가 경영권을 승계한 직후 경영일선에서 물러난 점 또한 주목할 만한 특징이다. 구광모의 경영권이 안정적으로 제자리를 잡기 위해서는, 전문경영인들의 충성심과 지혜를 최대한 이끌어내는 한편으로 3세대 구본준과 지속적으로 접촉하면서 지도편달(指導鞭撻)을 요청하는 노력이 필요할 것으로 보인다.

V. 맺음말

본 논문에서는 4세대 재벌인 LG와 두산에서 오너 일가가 소유와 경영에 어느 정도로 참여했는지 그리고 이 과정에서 4세대로의 승계가 어떻게 진행되었는지를 살펴보았

다. 주요 내용은 다음과 같다.

첫째, 지주회사의 지분을 보유한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일가 23명, ㈜두산 박정원 일가 34명이며, 세대별로는 각각 '2세대 1명, 3세대 10명, 4세대 12명', '3세대 7명, 4세대 14명, 5세대 13명'이다. ㈜LG에서는 3세대 지분이 줄곧 우위를 보인 반면, ㈜두산에서는 2007년부터 4세대 지분이 더 많았다. 4세대로의 '지주회사최대주주 · 그룹동일인 신분 및 소유권' 승계는 ㈜LG(구광모)에서는 2018년에, ㈜두산(박정원)에서는 2019년에 진행되었는데, 박정원은 2017년에 이미 1위 주주가 되었고 2019년에 공식적인 최대주주 신분을 가지게 되었다.

둘째, 지주회사의 경영에 참여한 가족구성원은 ㈜LG 구광모 일가 3명, ㈜두산 박정원 일가 10명이며, 세대별로는 각각 '3세대 2명, 4세대 1명', '3세대 4명, 4세대 6명'이다. 이들은 모두 지주회사의 주요 주주들이다. 4세대로의 '지주회사대표이사회장 · 그룹회장 신분 및 경영권' 승계는 ㈜두산(박정원)에서는 2016년에, ㈜LG에서는 2018년에 진행되었다.

셋째, 두산그룹 4세대의 승계는 '2000년 경영권 승계 시작 → 2007년 소유권 1차 승계 완료 → 2016년 경영권 승계 완료 → 2019년 소유권 승계 최종 완료' 등 20년에 걸쳐 4단계로 진행되었다. 이에 비해, LG그룹 4세대의 승계는 '2015년 경영권 승계 시작 → 2018년 6월 경영권 승계 완료 → 2018년 11월 소유권 승계 완료' 등 4년의 짧은 기간에 3단계로 진행되었다.

본 연구를 통해 확인할 수 있는 중요한 두 가지 점은 다음과 같다: '가족 소유 · 경영은 영속적이다' 그리고 '이는 지주회사체제라는 새로운 지배구조를 통해 가능했다.' 오너 가족의 소유권에 대한 집착은 LG 구광모의 지분 변화를 통해 짐작할 수 있다. 2000년 '0.04%'에서 2019년 '15.00%'에 이르기까지 감소 없이 거의 매년 조금씩 증가하는 20개의 지분을 보면 '가족소유영속프로그램'에 입력된 소유방정식에 따라 자동적으로 변하는 것처럼 신비스럽게 느껴진다. 두산 박정원의 지분도 크게 다르지 않다. 0.15%에서 시작하여 증가 · 감소를 거듭하면서 7.41%를 향해 증가해 간다. 4세대 장남 두 사람은 소유권을 장악하도록 예정되어 있었고 결국 장악하였다. 경영권 집착에 대한 증거는 보다 확실하다. 승계를 위해 양자로 입양된 구광모가 상무 경력 3년차에 벼락출세하여 4위 재벌의 총수가 된 사실 그리고 두산 3세대 4형제 자녀 10명 모두가 임원직을 가진 사실이 그것이다.

가족의 소유 · 경영권 장악은 지주회사체제를 통해 보다 확실하게 진행되었다. LG에서는 2001년부터, 두산에서는 2008년부터 소유구조가 기존의 순환출자구조에서 지주회사 중심의 하향계층구조로 변경되었다. 지주회사만 장악하면 그룹 계열회사 전체를 장악할 수 있는 '비밀 병기(兵器)'가 생긴 것이다. 가족 소유권은 일시에 급증하였고

30-40%대의 안정적인 지분이 확보되었으며 4세대로의 충분한 배정이 용이해졌다. 대표이사회장직 그리고 그룹회장직은 정당하게 가족 몫이 되었다.

본 연구의 한계는 다음 질문에 답할 수 없다는 점이다: 'LG · 두산 외의 재벌들에서도 가족 소유 · 경영은 영속적이며 이는 지주회사체제 때문인가?' 현재 말할 수 있는 것은 '가족 지배는 대체로 영속적인 것으로 짐작되지만 지주회사체제 때문만은 아닌 것 같다'이다. 이는 추후의 연구과제와도 연결된다. 다른 재벌들에 대한 사례연구가 필요하다는 것이다.

4대 그룹에 대한 연구가 우선적으로 진행될 수 있을 것으로 보인다. 2세대(SK 최태원), 3세대(삼성 이재용, 현대자동차 정의선), 4세대(LG 구광모) 등 후세대들이 소유 · 경영의 전면에 나서고 있는 한편으로, LG와 SK는 지주회사체제를 구축하고 있고 현대자동차는 여전히 순환출자구조를 유지하고 있으며 삼성은 그 중간쯤의 지배구조를 가지고 있다.

한편, 두산과 LG에 대한 보다 심층적인 개별 · 비교연구 또한 요구된다. 4세대 구광모가 2018년 6월 이후 그룹회장으로서 어떤 행보를 보이고 있는지, 3세대 구본준은 왜 경영에서 물러났고 지주회사 2대 주주인 그의 지분은 유지될지 처분될지, 유일한 3세대인 박용만은 언제까지 경영에 관여하면서 4세대와의 관계를 어떻게 설정해 나갈지 등이 관심사이다. 또, 1 · 2세대 간의 승계, 2 · 3세대 간의 승계, 3 · 4세대 간의 승계 간에 어떤 차이점과 공통점이 각 그룹 내에서 그리고 두 그룹 간에 있는지도 주요 연구 주제이다.

"본 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함"

참고문헌

공정거래위원회(1987~2019), 「대규모기업집단 지정(1987~2019)」, 「대기업집단 주식소유 현황(2012~18)」.

금융감독원전자공시시스템(1998~2019), 「반기보고서」 ㈜LG(2019.6), ㈜두산(2019.6); 「사업보고서」 ㈜LG(1998~2018; LG화학 1997-2000, LGCI 2001~02, LG 2003~18), ㈜LGEI(1998~2002; LG전자(1998~2001, LGEI 2002), LG디스플레이(1998~2018), LG상사(1998~2018), LG생활건강(2001~18), LG유플러스(1998~2018), LG전자(2002~18), LG패션(2006~07; 2007년 계열 분리, ㈜LF), LG화학(2001~18), ㈜두산(2000~18), 두산중공업(2000~18), 두산건설(2004~18), 두산인프라코어(2005~18), 오리콤(2000~18), 두산밥캣(2006~18); 「최대주주 변경」 ㈜LG(2019.11), ㈜두산(2019.7).

김동운(2011), 「한국재벌과 지주회사체제: LG와 SK」, 한국학술정보.

김동운(2013), 「한국재벌과 지주회사체제: CJ와 두산」, 한국학술정보.

김동운(2017), 「한국재벌과 지주회사체제: 34개 재벌의 추세와 특징」, 한국학술정보.

김동운(2019a), "두산그룹과 4세 경영: 승계 과정 및 의의", 「경영사연구」, 34(4), 75-94.

김동운(2019b), "LG그룹과 4세 경영", 「전문경영인연구」, 22(4), 83-102.

매일경제산업부(2011), 「재계 3세 대해부」, 매일경제신문사.

신태진 외(2013), "장수기업의 기업변신을 위한 구조조정과 M&A전략: 두산그룹 사례를 중심으로", 「전문경영인연구」, 16(2), 1-37.

신현한 외(2017), "두산 120년-적응과 변신의 역사", 「경영사학」, 32(2), 97-122.

이은정 (2018), "지주회사와 관련된 세제 혜택의 문제점", 「이슈&분석」, 2018~3, 경제개혁연구소.

이호영, 강지혜, 권예슬(2015), "LG그룹 지주회사 전환과정과 소유구조 변화 사례연구", 「회계저널」, 24(4), 223-248.

장용선(2017), "그룹 정체성 변화: 두산그룹 사례", 「전문경영인연구」, 20(4), 139-157.

웹사이트(www), ㈜LG(lg.co.kr). LG디스플레이(lgdisplay.com), LG상사(leicorp.com), LG생활건강(lghnh.com), LG유플러스(uplus.co.kr), LG전자(lge.co.kr), LG화학(lgchem.com), ㈜두산(doosan.com) 두산중공업(doosanheavy.com), 두산건설(doosanenc.com), 두산인프라코어(doosaninfracore.com), 오리콤(oricom.com).

「경영사연구」 제35집 제1호(통권 93호) 2020. 2. 28, pp. 71~90.

Family Ownership and Control in Korean Chaebols: A Comparative Study of LG and Doosan Group

Dong-Woon Kim*

Abstract

This study makes a comparative study of how, in LG(4th largest as of 2019) and Doosan(15th largest), family ownership and control have been established and strengthened since 2000 and how, in this process, how ownership and control has been succeeded from the 3rd to the 4th generation.

In LG, a total of 23 family members from the 2nd, 3rd, and 4th generation were involved in the ownership of the group's holding company, LG Corporation, which was created in 2001. Of the 23 members, only three were also involved in the management: two from the 3rd generation and one from the 4th generation. By comparison, in Doosan, 34 family members from the 3rd, 4th, and 5th generation had shares in the group's holding company, Doosan Corporation, which began to acted as a holding company from 2008. Of the 34 members, 14 members had managerial posts in key companies: four from the 3rd generation and 10 from the 4th generation.

The succession of control and ownership in LG took place in 2018. A month after the Group Owner and Chairman from the 3rd generation died in May, Koo Gwang-Mo, the adopted son, succeeded to his father as the Group Chairman and, five months later in November, also as the Group Owner. By contrast, the succession in Doosan took many years to complete. In 2007, Park Jung-Won from the 4th generation became the largest shareholder in the holding company; in 2016 he was appointed the Group Chairman; and, in 2019, he succeeded to his father as the Group Owner.

〈Key Words〉 Korean Chaebol, Family Ownership and Control, LG Group, Doosan Group, Koo Gwang-Mo, Park Jung-Won

* Professor, Department of Economics, Dong-Eui University.