

| 제2차 공개발표회 |

한국학술진흥재단 기초학문 육성사업 지원연구

## 한국의 재벌

- 기초자료 수집, 분석 및 평가

**주제** || 재벌 관련 DB 및 2차 연구 성과 발표

**일시** || 2004년 5월 21일(금) 오후 1:30 ~ 6:30

**장소** || 국가인권위원회 11층 배움터

**주최** || 인하대 산업경제연구소, (사)참여사회연구소

**후원** || 한국학술진흥재단

| 제2차 공개발표회 |

한국학술진흥재단 기초학문 육성사업 지원연구

## 한국의 재벌

- 기초자료 수집, 분석 및 평가

**주제** || 재벌 관련 DB 및 2차 연구 성과 발표

**일시** || 2004년 5월 21일(금) 오후 1:30 ~ 6:30

**장소** || 국가인권위원회 11층 배움터

**주최** || 인하대 산업경제연구소, (사)참여사회연구소

**후원** || 한국학술진흥재단

| 공개발표회 일정 |

|           |  |  |   |
|-----------|--|--|---|
| 1:30-2:50 | <b>&lt;제1부&gt;</b><br>사회: 강병구<br>(인하대학교 경제학부)  | 1:30-2:10                                    | <b>제1주제 : 한국 재벌의 소유구조<br/>(1997 - 2003)</b><br>발표 : 김진방(인하대학교 경제학부)<br>토론 : 장세진(고려대학교 경영학부)   |
|           |  | 2:10-2:50                                    | <b>제2주제 : 한국의 30대 재벌 경영진 자료<br/>구축과 1차 분석</b><br>발표 : 백운광(고려대학교 경제학부)<br>토론 : 유태현(서울시립대학교 세무대학원)  |
| 2:50-3:00 | 휴식 시간  |  |   |
| 3:00-4:20 | <b>&lt;제2부&gt;</b><br>사회 : 이윤호<br>(순천대학교 사회교육과)  | 3:00-3:40                                    | <b>제1주제 : 한국 재벌과 경제력 집중</b><br>발표 : 이상호 (가톨릭대학교 법경학부)<br>토론 : 정중호 (고려대학교 경제학과)  |
|           |  | 3:40-4:20                                    | <b>제2주제 : 한국 재벌의 사업구조 변화</b><br>발표 : 송원근(진주산업대학교 경제학과)<br>토론 : 하준(금융노련산하 금융경제연구소)   |
| 4:20-4:30 | 휴식 시간  |  |   |
| 4:30-6:30 | <b>&lt;제3부&gt;</b><br><b>Round Table</b><br><b>: 재벌 정책의 현안</b><br>사회 : 이병천<br>(강원대학교 경제학부) | <b>소주제</b><br>● 출자총액 제한<br>● 금융보험사 의결권<br>제한 | <b>참석자</b><br>김진방(인하대학교 경제학부)<br>임원혁(한국개발연구원 법·경제팀)<br>장하준(캠브리지대학교 경제학과)<br>이동규(공정거래위원회 독점국 국장)<br>이상승(서울대학교 경제학과)<br>이승철(전경련 경제조사실 상무) |

## 제 1 부

---

1. 한국 재벌의 소유구조 : 1997 - 2003
2. 한국의 30대 재벌 경영진 자료 구축과 1차  
분석

# 한국 재벌의 소유구조: 1997~2003

김진방(인하대학교 경제학부)

## I. 머리말

한국의 재벌은 적은 소유로 많은 기업을 절대적으로 지배한다. 이 사실을 확인하고 그 함의를 밝히기 위해 현존하는 28개 재벌이 지배하는 700여개 회사의 주식분포를 검토한다. 조사 대상 기간은 2002년을 기준으로 하여 1997년까지 거슬러 올라가고 2003년으로 이어진다.

28개 재벌이 지배하는 700여개 회사의 주식분포는 각 회사의 사업보고서, 감사보고서, 결합감사보고서 등에서 확인했다. 특히 사업보고서의 '타법인 출자 현황'과 감사보고서의 '지분법적용 투자주식'에 많이 의존했다. 아울러 각 재벌이 제출한 보고서를 공정거래위원회가 취합해서 작성한 표와 한국신용평가(주)가 제공하는 정보도 참고했다. 1997년과 1998년의 주식분포를 파악하는데에는 공정거래위원회와 금융감독원이 국회에 제출한 국정감사자료도 도움이 되었다.

1997년과 2003년 사이에 재벌 계열사의 내부지분 비율과 구성은 크게 달라지지 않았지만 외부지분 구성에서는 한 가지 뚜렷한 변화가 관찰된다. 외국인 지분이 급격히 증가한 것이다. 우리는 이 변화를 자본구조의 변화와 함께 검토할 것이다. 재벌은 1997년까지 주식보다는 차입으로 자금을 조달했는데, 그 이후 주식 발행은 크게 증가하고 차입은 크게 감소했다. 그리고 발행된 주식 중 많은 부분을 외국인이 매수했다. 이러한 변화를 확인하고 그 배경과 의미를 밝히는 것도 이 연구의 목적이다.

## II. 자본구조의 변화

1997년 이후 2년 사이에 재벌 계열사의 주식분포에 커다란 변화가 있었다. 그 배경은 물론 외환금융위기이다. 재벌은 정부의 요구가 아니더라도 사업구조를 조정하고 재무구조를 개선해야만 했는데, 상위 재벌의 재무구조 개선은 주로 자본 확충을 통해 이루어졌다. 대규모 유상증자가 실시된 것이다. 사업을 양도하고 자산을 매각하는 구조조정도 있었으나 많지는 않았다.

<그림 1>은 4대 재벌 소속 비금융보험회사들의 자본구조 변동을 보여준다. 삼성의 경우 자기

자본 총액이 1997년의 13조4813억원에서 1998년의 17조869억원을 거쳐 1999년의 25조9899억원으로 증가했다. 자산재평가에 의한 증가도 없지는 않았다. 그러나 삼성의 계열사 자본금 총액이 3조8937억원에서 6조9166억원으로 증가한 사실에서 짐작할 수 있듯이, 1997년까지 발행된 것과 거의 같은 수량의 주식이 2년 사이에 발행되었다. 특히 1999년에 많은 주식이 발행되었다. LG도 LG반도체를 매각했음에도 불구하고 계열사 자본금 총액이 3조3899억원에서 6조8021억원으로 증가했다. SK의 계열사 자본금 총액은 2년 사이에 2.2배로 증가했다. 현대를 포함한 4대 재벌 전체 계열사 자본금 총액은 2.3배로 증가했다. 현대가 인수한 기아자동차의 자본금을 제외하더라도 2.1배로 증가했다.

<그림 2>는 5위 이하 6개 재벌 소속 비금융보험회사들의 자본구조 변동을 보여준다. 6개 재벌 전체 계열사 자기자본 총액은 1997년의 8조2756억원에서 1999년의 22조1891억원으로 증가했다. 무려 2.7배로 증가한 것이다. 그러나 그 중 많은 부분은 자산재평가로 인한 장부 상의 증가일 뿐이다. 6개 재벌 전체 계열사의 자본금 총액은 2년 사이에 1.5배로 증가했을 뿐이다. 다른 수치도 같은 결론을 뒷받침한다. 6개 재벌의 자기자본 총액이 2년 사이에 13조9136억원 증가했고, 자본금과 주식발행초과금을 합한 금액이 3조3368억원 증가했다. 주식발행으로 조달한 금액이 4분의 1에도 못미친다는 것이다. 이에 반해 4대 재벌은 이 비율이 3분의 2에 이른다. 2년 사이에 자기자본 총액이 58조3993억원 증가했고, 자본금과 주식발행초과금이 38조1584억원 증가한 것이다.

상위 재벌의 자기자본이 증가하면서 부채는 감소했다. 사채발행액은 증가했으나 차입금이 급격히 감소했다. 삼성의 차입금은 2년 사이에 21조6799억원에서 8조2372억원으로 감소했다. 현대는 기아자동차와 LG반도체를 인수하면서도 차입금을 29조4507억원에서 12조7435억원으로 줄였다. LG는 더 많이 줄였다. 그렇지만 SK의 차입금은 8조8782억원에서 5조7842억원으로 줄었을 뿐이다. 5위 이하 6개 재벌의 차입금도 18조3677억원에서 9조1521억원으로 줄어드는 데 그쳤다.

2000년과 그 이후에는 재벌의 자본구조가 다른 변동을 보여준다. 우선 1998년과 1999년과 같은 대규모 유상증자는 별로 없다. 삼성의 자본금 총액은 오히려 조금이나마 감소한다. 현대는 하이닉스반도체와 현대건설이 계열에서 제외되면서 자기자본과 자본금 총액이 대폭 감소한다. LG의 자기자본과 자본금 총액이 증가하지만 그것은 대부분 지주회사와 자회사 주식의 교환이다. 5위 이하 재벌 중에서는 두산과 동부의 자기자본과 자본금 총액이 크게 증가하는데, 이것은 각각 한국중공업과 아남반도체를 인수했기 때문이다. 그런데 SK는 2000년에도 많은 주식을 발행해서 1조8348억원을 조달했다.

요약하면, 1998년과 1999년에는 재벌의 기존 계열사가 차입금을 줄이기 위해 새 주식을 발행해서 자금을 조달했으며, 그 이후에는 인수와 합병 또는 매각을 위해 기존 주식의 거래가 많았을 뿐이다. 그리고 지배구조를 재편하기 위해 계열사와 총수일가 사이의 주식 거래와 계열사 사이의 주식 거래도 많았다. 우리가 검토할 재벌 계열사의 주식분포도 이러한 사정을 보여줄 것이다.

### III. 내부지분의 변화

여러 재벌 계열사들이 1998년과 1999년에 많은 주식을 발행했다면 그들의 주식분포가 크게 달

라졌을 수 있다. 각 재벌 계열사의 주식분포 변동 및 현재의 상태를 검토하기에 앞서 4대 재벌과 5위 이하 6개 재벌의 내부지분 변동을 개관하기로 한다.

<표 1>은 4대 재벌 계열사의 내부지분을 총수일가의 '총지분'과 함께 정리한 것이다. 총수일가는 어느 한 계열사 주식을 직접 보유하기도 하지만, 그 계열사 주식을 보유하고 있는 다른 하나 혹은 여러 계열사의 주식을 보유하기도 한다. 그래서 각 계열사마다 총수일가의 간접 지분을 계산하여 직접 지분과 더한 것이 총지분이다. 이는 최종지분(ultimate ownership)이라고 불리기도 하고, 현금흐름권(cash-flow rights)라고 불리기도 한다. 기업지배구조와 관련해서는 이 최종지분 혹은 총지분에 더 주목할 필요가 있다.

계열사마다 총수일가의 총지분 혹은 최종지분을 계산한 후 평균을 산출할 때는 가중치를 사용해야 하는데, 해당 계열사의 자기자본에서 출자총액을 뺀 금액을 사용하는 것이 적절하다. <표 1>은 각 재벌의 전체 계열사 출자총액도 제시하고 있다. 이 금액은 한 재벌 계열사 사이의 출자로 만들어진 가공자본이기도 하다. 각 재벌의 자기자본 총액에서 가공자본 총액을 뺀 '순자본'은 여러 재벌 총수일가 최종지분 평균을 산출할 때 가중치로 사용될 수 있다.

4대 재벌 총수일가의 직접 지분 평균은 1997년 말 7.41%에서 1999년 말 4.64%로 줄었고, 2000년에 더 줄었다. 2002년 말에는 5.46%이다. 4대 재벌 총수일가의 총지분 혹은 최종지분도 10.34%에서 6.42%로 줄었고, 2000년에 더 줄었다. 2002년 말에는 7.98%이다.

그러나 이러한 평균에서 의미를 찾기는 어렵다. 각 재벌이 너무 다르기 때문이다. 1997년 말 현재 총수일가의 총지분은 현대가 20.06%이고 삼성이 5.69%이다. 2002년 말에는 LG가 17.19%이고 SK가 2.70%이다. 그리고 최종지분의 변동 자체보다는 변동 사유에 주목할 필요가 있다. 이에 대한 논의는 일단 미루기로 한다.

총수일가 지분만큼은 아니지만 계열사 지분도 4대 재벌이 다르게 움직인다. 삼성은 다른 재벌에 비해 총수일가 지분이나 계열사 지분이 모두 안정적이다. 삼성의 계열사 지분은 삼성에버랜드가 삼성생명 주식을 취득한 1998년에 약간 높아지고 유상증자가 많았던 1999년에 꽤 낮아졌지만 그 후로는 계속 1997년의 23.84%에 가까운 수준을 유지한다.

현대는 유상증자가 많았던 1998년에 계열사 지분이 오히려 증가했다. 신주를 계열사가 많이 인수한 것이다. 그렇지만 1999년의 유상증자는 계열사 지분의 감소를 수반했다. LG와 SK도 그렇다.

1999년에는 유상증자 이외의 요인도 계열사 지분 감소를 가져왔다. 현대는 1999년 LG반도체를 흡수합병하면서 계열사 지분이 감소했다. 1999년 기아자동차 인수는 계열사 지분을 증가시켰지만 LG반도체 합병으로 인한 감소가 더 컸다. LG의 계열사 지분도 1999년 데이콤 인수로 인한 증가보다 LG반도체를 매각으로 인한 감소가 더 컸다. SK는 계열사 지분이 상대적으로 적은 SK텔레콤의 자산재평가로 계열사 지분 평균이 감소했다.

사유가 무엇이었던 1999년에는 네 재벌 모두 계열사 지분과 함께 내부지분이 감소했는데, 2000년에는 네 재벌 모두 내부지분이 증가한다. SKC&C가 SK(주) 주식을 취득하는 등 계열사 지분도 증가했지만 자기주식 취득 및 보유가 크게 증가했다. LG는 총수일가가 LG전자와 LG화학 주식을 취득하면서 총수일가 지분도 많이 증가했다. LG의 총수일가 지분은 2001년과 2002년에도 증가하는데, 이것은 지주회사 설립과 관련이 있다. 2002년 말 현재 LG 계열사들의 내부지분을 평균은 45.7%이다. 현대와 SK도 내부지분을 평균이 40%에 가깝다. 삼성의 내부지분을 평균이 가장 낮은

데, 그래도 32.68%다.

<표 2>에서 보듯이 5위 이하 6개 재벌의 내부지분도 크게 바뀌었다. 그러나 4대 재벌과는 다르게 바뀌었다. 1998년에도 계열사 지분이 증가했고 1999년과 2000년에도 계열사 지분이 증가했다. 총수일가 지분은 별로 감소하지 않았다. 1998년의 변동은 주로 자산재평가로 인해 가중치가 달라지면서 평균이 바뀐 것이다. 그리고 계열사 사이의 주식 거래와 계열사와 총수일가 사이의 주식 거래가 많았다. 2000년과 그 이후에도 그러했다. 총수일가와 계열사 사이의 주식 거래는 동부와 한화가 많았고, 계열사 사이의 주식 거래는 두산이 많았다. 한진은 상속과 증여가 이뤄지면서 총수일가 지분이 줄었다. 또 한 가지 지적해 둘 것은 6개 재벌 중 5개 재벌 모두 2002년 말 현재 계열사 내부지분을 평균이 50%를 상회하거나 접근한다는 것이다. 총수일가 지분이 2.15%인 한화는 계열사 지분이 53.18%이어서 내부지분이 57.32%다. 두산과 금호도 총수일가 지분이 낮은 편이지만 내부지분은 50% 이상이다. 한진은 총수일가 지분이 12.38%이지만 계열사 지분이 18.7%이므로 내부지분이 39.39%이다.

#### IV. 소유와 지배의 괴리 또는 경제력 집중

각 재벌 내부지분의 변동을 두 개의 지수로 요약할 수 있다. 하나는 총수일가의 잔여청구권 혹은 배당권을 나타내는 최종지분율, 다른 하나는 총수가 통제하거나 행사할 수 있는 의결권을 나타내는 내부지분율이다.

그런데 각 재벌의 전체 계열사 내부지분율 평균(x)과 총수일가 최종지분율 평균(w)은 전체 계열사 출자비율 평균(q)과 일정한 함수적 관계를 가진다. 즉

$$\frac{1-w}{1-x} = 1+q$$

달리 말하면, 출자비율을 낮추려면 최종지분율을 높이든지 내부지분율을 낮춰야 한다. 그래서 최종지분율과 내부지분율의 차이 혹은 비율로 '소유와 지배의 괴리'를 측정할 수 있다면, 출자비율도 그렇게 사용할 수 있다.

한편 최종지분율의 역수와 내부지분율은 각각 재벌의 국민경제에 대한 지배력과 계열사에 대한 지배력의 척도로 사용할 수 있다. 최종지분율의 역수는 총수가 지배할 수 있는 자본이며, 내부지분율을 그 자본에 대한 지배력이다. <그림 3>과 <그림 4>는 각 재벌의 출자비율, 최종지분율의 역수, 내부지분율을 동시에 보여준다.

<그림 3>에서 확인할 수 있는 사실 중 하나는 4대 재벌 중 세 재벌의 출자비율이 1998년에는 65%에 접근했다는 것이다. 1998년에도 현대는 출자비율이 45% 미만이었다. 소유와 지배의 괴리가 상대적으로 작았다는 것이다. 1999년에는 LG만 출자비율이 45%를 초과했다. 2000년에는 4대 재벌 모두 출자비율이 상승했고, SK는 65%를 초과했다.

<그림 4>에서 보듯이, 5대 이하 재벌도 출자비율이 상승했다. 6개 재벌 전체 계열사 출자비율

평균은 1997년 말 37.03%에서 55.04%, 56.38%, 69.92%, 71.25% 등을 거쳐 2002년 말 74.60%로 상승했다. 이 비율은 <표 1>과 <표 2>의 순자본과 가공자본으로부터 계산할 수 있다.

5년 사이에 1998년에는 재도입된 출자총액제한제도가 각 재벌 전체 계열사 출자비율 평균에는 별다른 영향을 미치지 않았음을 알 수 있다.

## V. 각 재벌의 소유구조

### 1. 삼성 (별첨)

삼성에버랜드 스캔들: 7700원 대. 10만원, 9000원 대. 70만원, 그리고 위장상속  
집중과 분산의 원리

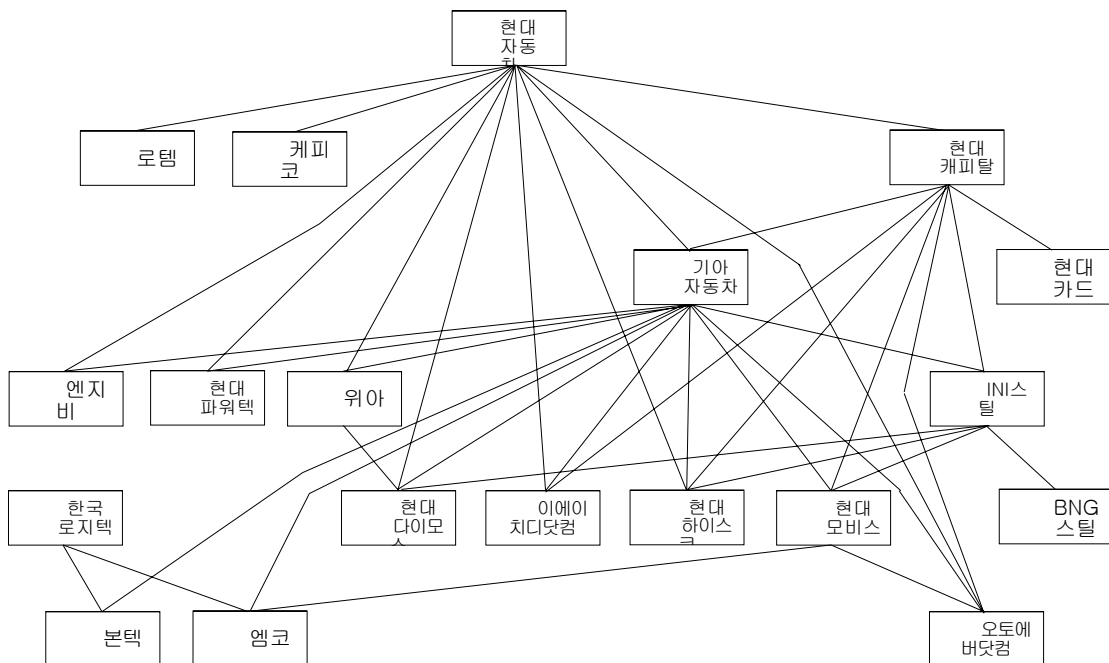
### 2. SK

실패한 집중: 총수와 SKC&C의 주식 거래  
출자 관계의 역전: SK상사와 SK(주)  
SK(주) 중심의 순환출자의 재편

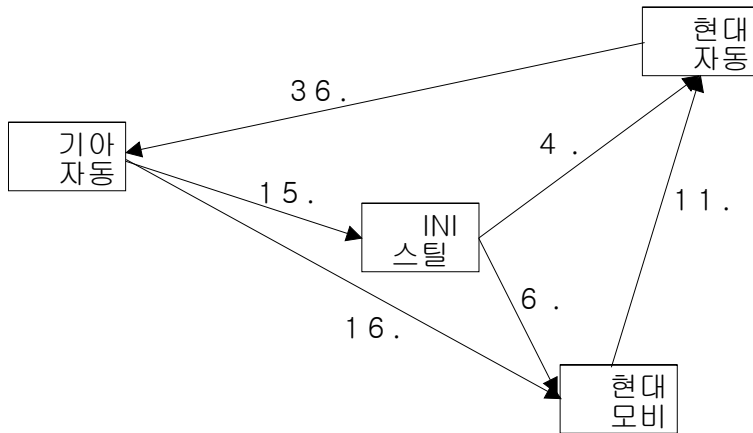
### 3. 현대

총수일가 지분의 감소: 경영 실패와 지배주주의 책임 부담  
순환출자 : INI스틸-현대모비스-기아자동차-현대자동차

현대자동차의 계열사 출자 (2002년 말)



## 현대 자동차의 순환출자 (2002년 말)



### 4. 한진

계열분리와 더욱 단순해진 소유구조

### 5. 한화 (별첨)

최종지분을 평균과 가중치

총수와 계열사 사이의 계열사 주식 거래

다단계 출자와 교차출자

(주)한화의 계열사 출자와 출자총액제한제도

### 6. 두산 (별첨)

계열사 사이의 계열사 주식 거래: (주)두산과 두산건설, (주)두산과 두산중공업

두 가지 순환출자: 두산건설-두산-삼화왕관, 두산건설-두산-두산중공업

## VI. 외부지분 변동과 의미

재벌 기업의 내부지분 규모와 구성만을 보면, 경제위기 이후 총수의 기업지배권은 오히려 강화되었다고 말할 수 있다. 그러나 재벌을 둘러싼 환경이 바뀌면서 재벌은 변화를 강요받고 있다.

새로운 환경 중 하나는 외국인 주식지분의 급증이다. 재벌은 1998년과 1999년에 주식을 발행해서 자금을 조달하고 차입을 줄였다. 4대 재벌의 경우 이 때 발행된 주식은 1997년까지 발행된 주식과 맞먹는 수량이었다. 한편 1998년 5월 주식시장이 전면 개방되면서 외국인의 주식 투자가 차

춤 증가하여 증권거래소 상장주식의 외국인 보유 비중이 2002년 말 36.01%, 2003년 말 40.42%로 증가했다. 4대 재벌 소속 상장사 주식만을 대상으로 외국인 보유 비중을 계산하면 48.46%이다. 2002년 말 현재 4대 재벌 소속 상장사의 내부지분율 평균이 29.98%이므로 외부지분의 3분의 2를 외국인이 갖고 있는 것이다.

외국인 투자자들은 재벌의 선택에 민감하게 반응하고, 그들의 반응은 주식 가격의 등락으로 이어진다. 주식시장에서의 '이탈'을 통한 규율이 작동하기 시작한 것이다. 물론 투자자의 이탈과 주식 가격의 하락이 재벌 총수의 기업지배권 상실로 이어질 가능성은 낮다. 4대 재벌 소속 상장사의 내부지분율 평균이 29.98%이고, 5대 이하 재벌 소속 상장사의 내부지분율은 이보다 훨씬 높다. 4대 재벌 중에서도 삼성 이외의 세 재벌 소속 상장사의 내부지분율 평균은 35.46%이다. 2003년 말에는 내부지분율이 조금 더 높아졌다. 외부투자자가 35% 이상의 주식을 사들여서 기업지배권을 차지하기는 매우 어렵다. 그렇지만 외부자금이 필요하면서 사채나 차입으로는 자금을 조달하기 어려운 재벌에게만 투자자의 이탈과 주식 가격의 하락이 부담으로 작용할 것이다.

## 《삼성의 소유구조》

### 1. 개요

2002년 말 현재 삼성의 63개 국내 계열사 중 10개사가 금융보험회사이다. 63개 계열사 중 주식이 상장된 회사는 14개인데, 그 중 2개가 금융보험회사이다. 전체 계열사의 자본총계는 54조9229억원이고 상장회사의 자본총계는 41조5958억원이다. 그리고 상장회사인 삼성전자의 자본총계가 24조3103억원이다. 삼성전자 다음으로는 삼성생명의 자본총계가 많지만 훨씬 적은 5조7883억원이다. 그러나 삼성생명의 자산총계는 72조9983억원으로 삼성전자의 자산총계 34조4396억원보다 훨씬 많다. 삼성생명은 주식이 상장되지 않았다.

삼성의 국내 계열사 수는 1997년의 58개에서 1999년의 40개로 줄었으나 자본금 총액은 4조4457억원에서 8조1807원으로 크게 늘었다. 삼성물산, 삼성중공업, 삼성전기, 삼성항공, 삼성증권, 제일모직, 삼성상용차 등이 대규모 유상증자를 실시했기 때문이다. 2000년에는 삼성종합화학의 대규모 유상증자에도 불구하고 삼성상용차의 청산과 삼성자동차의 매각으로 자본금 총액은 7조6036억원으로 줄었다. 그러나 회사 설립 및 주식 취득으로 계열사 수는 64개로 늘었다. 그 이후에는 자본금 총액과 계열사 수에 큰 변화가 없었다. 2002년 결산일 현재 계열사 수는 63개이고 자본금 총액은 7조7552억원이다.

삼성 계열사들의 내부지분율은 1998년과 1999년의 대규모 유상증자에도 불구하고 여전히 높다. 전체 계열사 평균을 보면, 총수일가 지분과 계열사 지분이 각각 1997년 말의 4.2%와 23.8%에서 1999년 말의 4.0%와 20.7%로 약간 낮아졌으나 그 이후 계열사 지분은 다시 증가하고 자기주식도 빠르게 늘어났다. 그 결과 내부지분율은 1997년 말의 32.4%에서 1999년 말의 27.8%를 거쳐 2002년 말의 32.7%로 오히려 높아졌다.

삼성의 계열사를 상장회사로 비상장회사로 나눠 내부지분 규모와 구성을 살펴보면 커다란 차이를 발견할 수 있다. 2002년 결산일 현재 49개 비상장회사의 내부지분을 평균은 64.0%이다. 총수일가와 계열사 지분이 10.2%와 48.7%이고, 비영리법인과 임원 지분이 2.1%와 2.9%이다. 이에 비해 14개 상장회사의 총수일가와 계열사 지분은 2.0%와 14.7%이다. 자기주식 5.3%를 더한 내부지분을 평균도 22.7%로서 49개 비상장회사의 내부지분을 평균보다 훨씬 낮다. 14개 상장회사의 비영리법인과 임원 지분은 0.5%와 0.1%이다.

삼성의 상장 계열사 내부지분 규모와 구성은 1999년에 많이 달라졌다. 1997년 결산일 현재 14개 상장회사의 총수일가와 계열사 지분이 3.0%와 17.7%이다.<sup>1)</sup> 1998년 결산일 현재 14개 상장회사의 총수일가와 계열사 지분은 2.6%와 17.5%이다. 그런데 1999년에는 총수일가와 계열사 지분이 1.9%와 15.1%로 낮아진다. 자기주식도 감소하면서 상장회사의 내부지분율 평균이 1997년의 24.4%에서 1998년의 23.2%를 거쳐 1999년의 19.5%로 낮아진다. 그러나 그 이후에는 자기주식이 증가하면서 내부지분이 증가한다. 특히 2000년과 2002년 삼성전자의 자기주식이 많이 증가했다. 총수일가와 계열사 지분은 별로 달라지지 않았다.

1) 1998년 2월에 주식이 상장된 제일기획을 포함해서 계산한 수치다.

계열사별로 보면, 삼성에버랜드와 삼성생명의 소유구조와 계열사 출자가 1996년과 1999년에 특히 많은 바뀌었다. 1996년 삼성에버랜드가 발행한 주식을 총수 자녀가 인수하면서 62.7%의 지분을 갖게 되었는데, 1999년 삼성에버랜드는 삼성생명 주식 18.5%를 취득했다. 그 결과 삼성에버랜드는 삼성전자, 삼성생명, 삼성물산에 이어 계열사 주식을 가장 많이 보유한 회사가 되었다. 같은 무렵 총수 자신도 삼성생명 주식을 취득하여 지분이 10.0%에서 26.0%로 증가했다.

## 2. 총수일가의 소유

2002년 12월 31일 현재 공정거래위원회가 지정한 삼성의 국내 계열사는 모두 63개인데, 이들의 자본총계를 합하면 54조 9229억원이다. 달리 말하면, 각 계열사 발행주식의 순자산가치 합계가 54조 9229억원이다. 이 가운데 총수일가 보유주식의 순자산가치 합계는 2조 1859억원이다. 이런 의미에서 전체 계열사 발행주식의 4.0%를 총수일가가 소유하고 있다고 말할 수 있다.

<표 1> 삼성의 총수일가 지분(각 년도 결산일 기준)

| 연도   | 계열사 | 자본금     | 자본총계<br>(a) | 총수일가 지분 |         | 지분율<br>(c/a) | 집중도<br>(b/c) |
|------|-----|---------|-------------|---------|---------|--------------|--------------|
|      |     |         |             | 상위3사(b) | 전체(c)   |              |              |
| 1997 | 56  | 4,433.6 | 14,687.4    | 495.1   | 617.9   | 4.21         | 80.12        |
| 1998 | 49  | 5,894.8 | 19,461.7    | 613.0   | 778.8   | 4.00         | 78.71        |
| 1999 | 37  | 8,180.7 | 33,353.6    | 1,209.3 | 1,318.0 | 3.95         | 92.75        |
| 2000 | 63  | 7,603.6 | 38,326.0    | 1,244.6 | 1,410.3 | 3.68         | 88.25        |
| 2001 | 63  | 7,630.1 | 47,115.7    | 1,664.0 | 1,824.5 | 3.87         | 91.20        |
| 2002 | 63  | 7,755.2 | 54,922.9    | 1,980.6 | 2,185.9 | 3.98         | 90.61        |

단위: 10억원, %

주1) 상위 3사는 순자산가 기준으로 총수일가 지분이 가장 많은 삼성전자, 삼성생명, 삼성에버랜드.

2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.

총수일가 소유는 일부 계열사에 집중되어 있다. <부표 1>에 정리되어 있듯이 2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 총수일가는 삼성전자 발행주식의 3.2%, 삼성생명 발행주식의 9.2%, 삼성에버랜드 발행주식의 55.4%씩을 소유하고 있다. 이 지분의 순자산가치는 각각 7691억원, 5334억원, 6781억원이다. 총수일가 지분 2조1859억원 중 1조9806억원이 세 회사의 주식인 것이다. 비율로는 90.6%에 이른다. <표 1>의 집중도는 이렇게 계산된 수치이다.

2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 총수일가 지분이 전혀 없거나 1.0%를 넘지 않는 계열사는 63개 중 52개이다. 총수일가 지분이 10.0%를 넘는 계열사는 6개인데, 여기에는 삼성에버랜드이외에 삼성SDS와 서울통신기술이 포함된다. <부표 2>에서 알 수 있듯이 이 세 회사는 총수 자녀의 지분이 각각 50.2%, 22.8%, 46.1%이다. 총수는 삼성에버랜드 주식 3.7%를 소유하고 있을 뿐이다. 나머지 세 회사는 삼성투자신탁운용, 삼성네트웍스(구 유니텔), 가치네트이다. 이 네 회

사에 대한 총수 자녀의 지분은 각각 18.0%, 21.1%, 32.8%이다. 총수 혹은 다른 친인척 지분은 전혀 없다.

세 가지 사실이 확인되었다. 첫째, 총수일가가 소유하는 주식은 전체 계열사가 발행한 주식의 4.0%에 불과하다. 둘째, 총수일가 지분의 90.6%가 3개 계열사 주식으로 구성되어 있다. 셋째, 총수일가가 10.0% 이상의 주식을 보유하고 있는 회사는 63개 중 6개뿐이고 그 지분은 대부분 총수 자녀의 것이다.

총수일가 지분의 구성은 6년 전에도 크게 다르지 않았다. 1997년 12월 31일 현재 삼성의 계열사는 모두 61개인데, 이들이 발행한 주식 중 총수일가가 보유하고 있는 주식의 순자산가치 합계는 6179억원이다. 여기에는 삼성전자, 삼성생명, 삼성에버랜드 등 세 회사가 발행한 주식의 5.4%, 15.0%, 69.3%가 포함되어 있는데, 각각의 순자산가치는 3155억원, 800억원, 996억원이다. 총수일가 지분 6179억원 중 80.1%인 4951억원이 세 회사의 주식인 것이다. 중앙일보사, 보광 등 총수의 처남이 지배하는 회사를 제외하고 계산한 3개 계열사의 비중은 89.1%이다. 이러한 집중도는 1998년에 일시적으로 낮아졌을 뿐이고 줄곧 90% 주위에 머물렀다.

총수일가 지분의 비율은 6년 사이에 약간의 오르내림을 보인다. 앞에서 말했듯이 1997년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 총수일가 보유주식의 액면가 합계는 6179억원인데, 이는 전체 계열사 발행주식의 액면가 합계 14조6874억원의 4.2%이다. 이 비율이 2000년의 3.7%까지 하락했다가 2002년의 4.0%로 회복된 것이다. 그러나 총수의 처남이 지배하는 회사를 제외하고 계산한 1997년의 총수일가 지분율은 3.8%이므로 6년 사이에 0.2% 포인트 상승했다고 말할 수도 있다.

공정거래위원회는 각 재벌의 내부지분율을 계산할 때 주식의 순자산가치가 아닌 액면가를 사용한다. 이렇게 계산하면 주식의 발행과 취득에 따른 지분 변동은 좀더 적절하게 측정할 수 있다. 2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 삼성의 63개 계열사 발행주식의 액면가 합계 혹은 자본금 합계는 7조7552억원이다. 이 가운데 총수일가 보유주식의 액면가 합계는 1052억원이다. 비율로는 1.4%이다. 같은 방식으로 1997년의 총수일가 지분율을 계산하면 2.2%이고, 총수의 처남이 지배하는 회사를 제외하면 1.8%이다. 자본총계 기준 총수일가 지분율이 4.2% 혹은 3.8%에서 4.0%로 바뀌는 사이에 자본금 기준 총수일가 지분율은 2.2% 혹은 1.8%에서 1.4%로 바뀐 것이다.

자본금 기준 총수일가 지분율의 하락은 주로 두 가지 변화의 결과이다. 하나는 삼성전자와 삼성물산의 유상증자에 따른 지분율 변동이다. 두 회사의 발행주식은 6년 사이에 1.5배와 2.3배로 늘어났으나 총수일가 보유주식은 별로 늘어나지 않았기에 지분율은 5.4%와 2.3%에서 3.2%와 1.4%로 하락했다. 다른 하나는 총수 소유의 삼성생명 주식 일부가 삼성자동차 채권단에 넘어가면서 생긴 지분율 변동이다. 1998년 총수가 전현직 임원들로부터 삼성생명 주식을 인수하면서 지분율이 10.0%에서 26.0%로 늘어났으나 400만주를 삼성자동차 채권단에 넘기면서 4.8%로 줄었다. 이 두 가지 변화로 인해 자본금 기준 총수일가 지분율 평균이 하락한 것이다. 삼성SDS, 삼성네트웍스, 삼성투자신탁운용 등에서 총수 자녀의 지분이 늘었으나 삼성전자, 삼성물산, 삼성생명에서 줄어든 지분을 상쇄할 정도는 아니었다. 2000년 총수 아들이 e삼성과 e삼성인터내셔널에 출자하기도 했으나 그 주식은 다음 해 계열사에 매도했다.

이러한 변동에도 불구하고 자본총계 기준 총수일가 지분율이 하락하지 않은 것은 삼성생명과 삼성에버랜드의 자본총계가 빠르게 증가했기 때문이다. 총수일가는 두 회사의 주식을 유난히 많

이 보유하고 있는데, 6년 사이에 두 회사의 자본총계가 다른 계열사의 자본총계보다 훨씬 빠르게 증가했다. 그래서 총수일가 지분율이 하락한 계열사가 많음에도 불구하고 자본총계를 가중치로 사용하여 계산한 총수일가 지분율 평균은 별로 하락하지 않은 것이다.

### 3. 계열사 출자

2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 삼성의 63개 계열사가 발행한 주식의 순자산가치 합계는 54조 9229억원이다. 이 가운데 계열사가 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가치 합계는 12조 6164억원이다. 비율로는 23.0%이다.

<표 2> 삼성의 내부지분(각 년도 결산일 기준)

단위: 10억원, %

| 연도   | 계열사 | 자본총계     | 총수일가<br>지분 | 계열사 지분 |       | 자기주식 | 내부지분  |
|------|-----|----------|------------|--------|-------|------|-------|
|      |     |          |            | 상위 3사  | 전체    |      |       |
| 1997 | 56  | 14,687.4 | 4.21       | 17.16  | 23.81 | 2.33 | 32.39 |
| 1998 | 49  | 19,461.7 | 4.00       | 17.34  | 24.09 | 2.10 | 31.36 |
| 1999 | 40  | 33,353.6 | 3.95       | 14.20  | 20.71 | 1.70 | 27.79 |
| 2000 | 63  | 38,326.0 | 3.68       | 15.46  | 22.28 | 3.66 | 31.62 |
| 2001 | 63  | 47,115.7 | 3.87       | 15.54  | 22.69 | 2.87 | 31.44 |
| 2002 | 63  | 54,922.9 | 3.98       | 15.77  | 22.97 | 4.05 | 32.68 |

주1) 상위 3사는 순자산가 기준으로 계열사 출자를 가장 많이 한 삼성전자, 삼성생명, 삼성물산.

2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.

3) 내부지분에는 비영리법인과 임원 지분도 포함.

<표 2>의 '상위 3사' 지분과 '전체' 계열사 지분으로부터 계산할 수 있듯이, 계열사 출자의 3분의 2 이상이 세 회사에 의해 이루어진다. 2002년 12월 혹은 익년 3월 기준 삼성전자, 삼성생명, 삼성물산이 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가치 합계는 4조5825억원, 2조4178억원, 1조6609억원이다. 총 발행주식 대비 비율은 8.3%, 4.4%, 3.0%이다. 계열사 보유지분 23.0% 중 15.8%가 세 회사 보유지분인 것이다. 삼성에버랜드 보유지분은 2.1%이므로 네 회사가 계열사 출자에서 차지하는 비중은 4분의 3을 넘는다. 네 회사에 이어 계열사 주식을 많이 보유하고 있는 회사는 삼성전기, 삼성SDI, 삼성화재, 삼성카드 등이다.

계열사 지분의 구성은 6년 전과 비교해서 별로 달라지지 않았다. 1997년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 계열사가 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가치는 3조3497억원이고, 이 가운데 삼성전자, 삼성생명, 삼성물산이 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가치는 2조5206억원이다. 계열사 보유지분 23.8% 중 17.2%가 세 회사 보유지분인 것이다. 6년 사이에 세 회사 보유지분은 1.4% 포인트 감소하고 전체 계열사 보유지분은 0.8% 포인트 감소했다. 그래서 계열사 출자에서

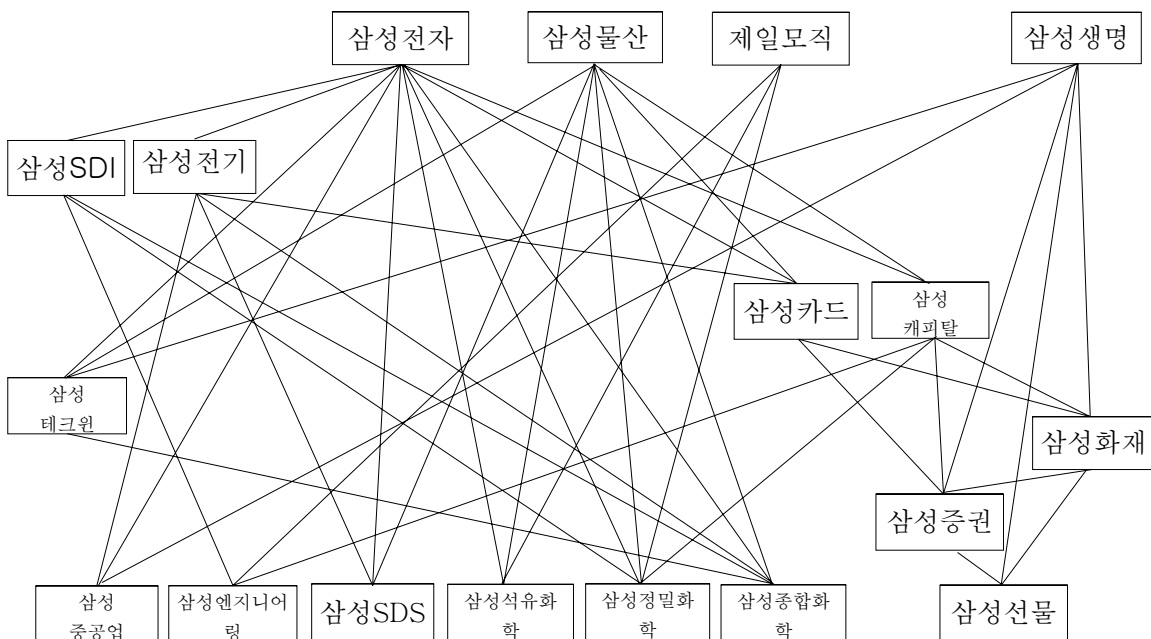
세 회사가 차지하는 비중은 72.1%에서 68.7%로 줄었다. 그러나 삼성에버랜드를 포함한 네 회사의 비중은 73.3%에서 77.7%로 늘었다. 삼성에버랜드가 1998년에 삼성생명 주식 387만주를 취득했고 이어서 삼성엔지니어링 주식 43만주와 삼성중공업 주식 30만주를 취득하는 등 계열사 출자를 대폭 늘렸기 때문이다. 2000년에는 e삼성, e삼성인터넷내셔널, 가치네트 등 신설 계열사에 많이 출자했다.

1997년과 2002년 사이에 약간의 오르내림은 있었다. 특히 1999년에는 상위 3사 보유지분이 전년의 17.3%에서 14.2%로 대폭 줄어들면서 전체 계열사 보유지분도 전년의 24.1%에서 20.7%로 줄어든다. 이러한 감소의 많은 부분은 대규모 유상증자의 결과이며, 일부는 계열사 지분이 상대적으로 적은 회사의 자본총계가 더 빨리 증가했기 때문이다. 그러나 2000년에는 삼성전자 보유지분이 1.6% 포인트 증가하면서 세 회사 보유지분과 전체 계열사 보유지분이 15.5%와 22.3%로 증가한다. 삼성전자의 보유지분 증가는 주로 삼성SDI, 삼성광주전자 등 기존 계열사에 대한 추가 출자와 삼성탈레스, 블루텍 등 신설 계열사에 대한 출자의 결과이다.

자기주식은 1997년의 2.3%에서 2002년의 4.1%로 증가했다. 특히 삼성전자의 자기주식은 2000년에 1.9% 포인트 증가하고 2002년에 2.6% 포인트 증가했다. 삼성화재해상보험, 삼성테크윈(구 삼성항공), 호텔신라, 제일기획, 에스원 등의 자기주식도 많이 증가했다. 이러한 자기주식까지 포함하면, 6년 사이에서 삼성전자 등 세 회사 보유지분은 18.9%에서 0.05% 포인트 줄었고, 전체 계열사 보유지분은 26.2%에서 27.0%로 오히려 증가했다.

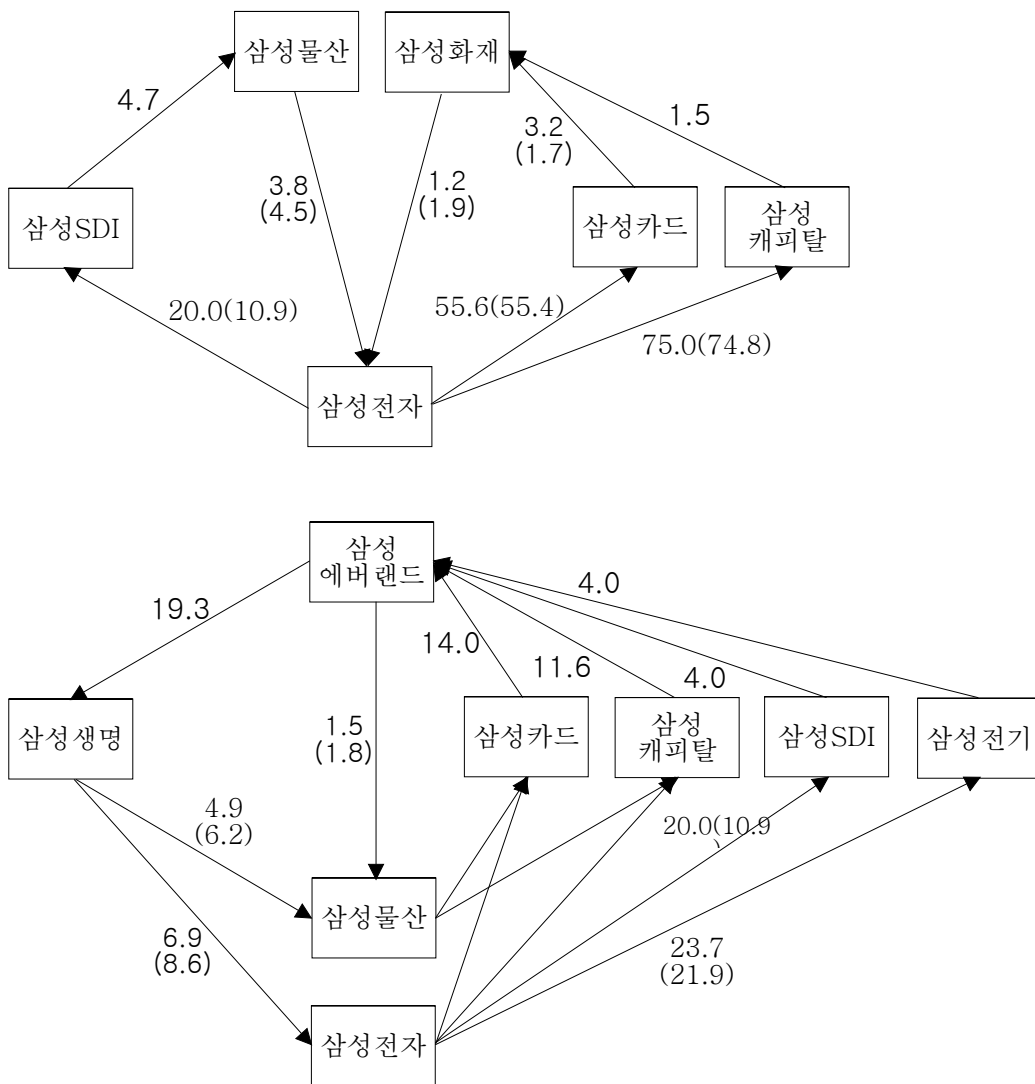
앞에서도 말했듯이 주식 발행과 취득에 따른 지분 변동은 액면가를 기준으로 측정하는 게 좀 더 적절하다. 액면가를 기준으로 계산하면, 자기주식을 제외한 전체 계열사 보유지분은 1997년의 41.1%에서 2002년의 38.4%로 감소했다. 삼성전자 등 세 회사 보유지분은 같은 기간 26.1%에서 25.7%로 감소했다. 따라서 계열사 출자에 세 회사가 차지하는 비중은 63.5%에서 66.9%로 증가했다.

<그림 1> 삼성의 계열사 출자(2002년 결산일)



삼성의 계열사 출자와 관련해서 두 가지 사실을 지적했다. 하나는 계열사 지분이 매우 크다는 것이고, 다른 하나는 계열사 출자에서 세 회사의 비중이 매우 크다는 것이다. 그런데 하나 더 지적할 사실이 있다. 한 회사에 여러 회사가 함께 출자하고 있다는 것이다. 예를 들면, 삼성석유화학에는 삼성전자, 삼성물산, 제일모직 등이 함께 출자하고 있으며, 삼성정밀화학에는 이 세 회사 뿐만 아니라 삼성SDI, 삼성캐피탈 등도 함께 출자하고 있다. 삼성에버랜드에는 삼성전기, 삼성SDI, 삼성카드, 삼성캐피탈 등이 함께 출자하고 있다. 삼성SDS에는 삼성전자, 삼성물산, 삼성전기 등이 함께 출자하고 있다. <그림 1>은 이러한 사실을 강조하기 위한 것이다. 이 그림은 다른 계열사로부터 출자를 받은 회사가 다른 계열사에 출자하고 있음도 보여준다. 삼성SDI, 삼성전기, 삼성카드, 삼성캐피탈, 삼성화재해상 등이 그러한 예이다.

<그림 2> 삼성의 순환출자(2002/1997년 결산일)



삼성의 계열사 출자와 관련해서 마지막으로 지적할 사실은 순환출자가 별로 없다는 것이다. 특

히 1997년에는 단 한 건의 순환출자만 있었다. 삼성물산이 삼성전자에 출자했고, 삼성전자가 삼성카드에 출자했고, 삼성카드가 삼성물산에 출자했다. <그림 2>는 그 이후에 생긴 순환출자도 보여준다. 1998년에는 삼성전관(현 삼성SDI)이 삼성물산 주식을 취득하면서 두 회사와 삼성전자 사이의 출자를 표시하는 선이 원을 그리게 된다. 같은 해에 삼성에버랜드가 삼성생명 주식을 취득하면서 이 두 회사와 삼성물산 사이에서도 출자의 순환이 이루어진다. 그 후 삼성카드, 삼성캐피탈, 삼성SDI, 삼성전기 등이 삼성에버랜드 주식을 인수했는데, 이로 인해 삼성전자와 삼성생명을 포함하는 좀더 유의미한 순환출자가 나타난다. 그러나 2002년 12월 현재 삼성카드, 삼성캐피탈, 삼성SDI, 삼성전기 등이 보유하고 있는 삼성에버랜드 주식은 장부가로 4115억원이고 전체 계열사 출자 12조 6174억원의 3.3%에 그친다. 그리고 네 회사가 보유하고 있는 삼성에버랜드 주식을 모두 외부투자자에게 매각하더라도 삼성에버랜드 발행주식의 55.4%를 소유하고 있는 총수일가의 지배력은 흔들리지 않을 것이다.

#### 4. 소유와 지배의 괴리

삼성 계열사들이 발행한 주식 중 총수와 그의 가족이 소유하고 있는 것은 5%를 넘지 않는다. 그러나 계열사가 20% 이상을 보유하고 있으므로 총수가 행사할 수 있는 의결권은 25%를 넘는다. 공정거래위원회는 총수일가와 계열사 지분에 비영리법인과 임원 지분 그리고 자기주식을 더해 '내부지분'을 계산한다. 이 내부지분으로 총수의 지배력을 측정한다면, 삼성 총수의 지배력은 2002년 말 현재 32.7%이다. 총수일가 지분 4.0%보다 28.7% 포인트 크다. 비율로는 8.2배이다. 1997년에는 총수일가 지분과 내부지분이 4.2%와 32.4%였으므로 두 지분율의 차이는 28.2%이고 비율은 7.7배이다. 6년 사이에 총수지분은 약간 줄고 내부지분은 약간 늘면서 두 지분의 괴리는 조금 더 커졌다.

소유와 지배의 괴리를 달리 측정할 수도 있다. 한 계열사가 주식을 발행하고 그 주식을 다른 계열사가 인수하면 두 계열사 사이에서 자금이 오고갈 뿐인데도 전체 계열사 자본 합계가 증가한다. 이러한 가공자분을 제외하고 계산한 삼성의 자본총계는 2002년 말 현재 40조827억원이다. 이 가운데 총수일가 지분은 2조1859억원이다. 비율로는 5.5%이다. 우리는 이것을 최종지분율이라고 부르기로 했다. 이 최종지분율과 내부지분율의 차이 혹은 두 지분율의 비율로 소유와 지배의 괴리를 측정하는 것이 좀더 적절할 것이다. 1997년에는 최종지분율이 5.7%였다.

#### <그림 5>

계열사별 소유와 지배의 괴리를 측정해 볼 수도 있다. 그러기 위해서는 우선 각 계열사가 보유하고 있는 주식을 그 계열사 주주들에게 지분율에 따라 배분하여 계열사 출자를 완전히 해소했을 경우의 총수일가 지분율을 계산해야 한다. <그림 5>는 그렇게 계산한 계열사별 최종지분율을 내부지분율과 함께 보여준다. 단지 여기서 내부지분율은 임원과 비영리법인 지분은 포함하지 않는다.

이 그림에서 소유와 지배의 괴리는 각 계열사를 나타내는 점과 대각선의 거리로 측정할 수 있

는데, 6년 사이에 점들이 아래로 이동하면서 그 거리가 커지고 있음을 볼 수 있다. 2000년 그림의 우상부에 새로운 점들이 나타나는 것은 총수 아들이 e삼성 등 신설 '닷컴' 회사들에 출자했기 때문이다. 다음 해에 총수 아들 지분을 계열사들이 사들이면서 이 점들도 아래로 이동한다.

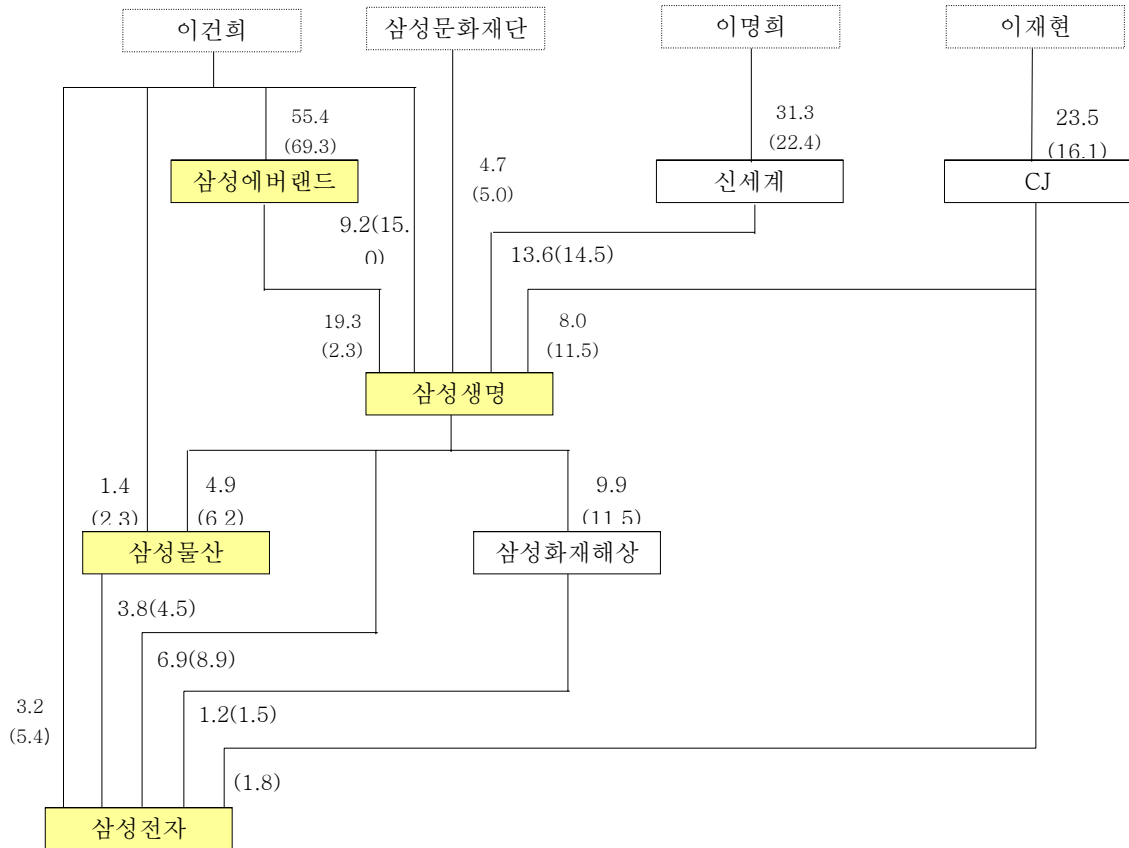
그림의 네모 점은 전체 계열사 평균 최종지분율과 내부지분율을 나타내는데, 1999년에 왼쪽으로 이동했음을 알 수 있다. 앞에서 지적했듯이 1999년의 대규모 유상증자에서 계열사 지분율과 함께 내부지분율이 하락했기 때문이다. 그러나 2000년에는 계열사 지분과 자기주식이 모두 증가하면서 내부지분율은 예전의 수준으로 되돌아갔다. 평균 최종지분율은 1997년의 5.7%에서 조금씩 하락하다가 2000년의 5.0%를 거쳐 2002년의 5.5%로 상승했으나 그림에서는 잘 드러나지 않는다.

소유와 지배의 괴리와 관련해서 삼성을 다른 재벌과 비교하면, 괴리가 매우 크고 변동은 매우 적다는 것을 알 수 있다. 그러나 이에 대한 설명은 다른 재벌을 검토한 뒤로 미루기로 한다.

### 5. 지주회사의 내부지분과 계열사 출자

삼성의 총수일가 소유와 계열사 출자를 종합해보면 총수의 지배력과 관련해서 가장 중요한 회사는 삼성전자, 삼성생명, 삼성물산, 삼성에버랜드 등임을 짐작할 수 있다. <그림 3>은 이 네 회사의 소유구조를 보여준다.

<그림 3> 삼성의 핵심 계열사의 소유구조(2002/1997년 결산일)



## ■ 삼성에버랜드

삼성에버랜드는 1963년에 설립되었으며 1997년까지는 회사명이 중앙개발이었다. 주요 사업으로는 놀이공원과 골프장 운영, 부동산 관리유지, 단체급식 및 식자재 공급 등이 있다. 2002년 12월 결산일 현재 삼성에버랜드의 최대주주는 25.1%의 지분을 가진 총수의 아들이다. 총수의 세 딸도 25.1%의 지분을 나눠 갖고 있다. 그리고 삼성카드, 삼성캐피탈, 삼성전기, 삼성SDI, 제일모직, 삼성물산 등 계열사가 39.1%를 보유하고 있다.

<표 3> 삼성에버랜드의 내부지분 변동(주식수, 지분율)

| 주 주     | 단위: 주, %, 천원       |                      |                      |                      |                      |
|---------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|         | 1995. 12. 31       | 1996. 12. 31         | 1997. 12. 31         | 1998. 12. 31         | 1999. 12. 31         |
| 이건희     | 93,068<br>(13.16)  | 93,068<br>(4.74)     | 93,068<br>(4.65)     | 93,068<br>(4.65)     | 93,068<br>(3.72)     |
| 이재용     |                    | 627,390<br>(31.98)   | 627,390<br>(31.37)   | 627,390<br>(31.37)   | 627,390<br>(25.10)   |
| 이부진의2   |                    | 627,387<br>(31.98)   | 627,387<br>(31.37)   | 627,387<br>(31.37)   | 627,387<br>(25.10)   |
| 이재현     |                    |                      | 38,023<br>(1.90)     | 38,023<br>(1.90)     | 38,023<br>(1.52)     |
| 삼성문화재단  | 22,020<br>(3.11)   | 22,020<br>(1.12)     | 22,020<br>(1.10)     | 22,020<br>(1.10)     | 22,020<br>(0.88)     |
| 강진구     | 4,993<br>(0.71)    | 4,993<br>(0.25)      | 4,993<br>(0.25)      | 4,993<br>(0.25)      | 4,993<br>(0.20)      |
| 중앙일보사   | 341,123<br>(48.24) | 341,123<br>(17.39)   | 341,123<br>(17.06)   |                      |                      |
| 제일모직    | 100,000<br>(14.14) | 100,000<br>(5.10)    | 100,000<br>(5.00)    | 100,000<br>(5.00)    | 100,000<br>(4.00)    |
| 삼성물산    | 36,997<br>(5.23)   | 36,997<br>(1.89)     | 36,997<br>(1.85)     | 36,997<br>(1.85)     | 36,997<br>(1.48)     |
| CJ      | 20,800<br>(2.94)   | 20,800<br>(1.04)     | 20,800<br>(1.04)     | 20,800<br>(1.04)     | 20,800<br>(0.83)     |
| 삼성카드    |                    |                      |                      | 200,000<br>(10.00)   | 350,000<br>(14.00)   |
| 삼성캐피탈   |                    |                      |                      | 141,123<br>(7.06)    | 291,123<br>(11.64)   |
| 삼성전기    |                    |                      |                      |                      | 100,000<br>(4.00)    |
| 삼성SDI   |                    |                      |                      |                      | 100,000<br>(4.00)    |
| 합 계     | 610,001<br>(87.53) | 1,873,778<br>(95.48) | 1,911,801<br>(95.59) | 1,911,801<br>(95.59) | 2,411,801<br>(96.47) |
| 발행주식수   | 707,200            | 1,961,977            | 2,000,000            | 2,000,000            | 2,500,000            |
| 주식발행초과금 | -                  | 3,387,897            | 3,490,560            | 3,490,560            | 50,976,763           |

자료: 한국신용평가정보, 삼성에버랜드 사업보고서(1999-2002), CJ 사업보고서(1997-2002).

주1) 발행주식수와 주식발행초과금으로부터 1996년에는 주당 7700원에 125만주를 발행했고 1999년에는 주당 10만원에 50만주를 발행했음을 알 수 있다.

2) 1997년 이재현이 인수한 3만 8023주는 새로 발행된 주식 129만주의 2.94%로서 CJ(구 제일제당) 지

분과 일치한다. 이재현은 2003년 이 주식을 CJ에 양도했다.

총수의 자녀가 삼성에버랜드의 최대주주가 된 것은 1996년의 일이다. 삼성에버랜드는 1996년 125만주를 발행하면서 발행주식이 2배 이상으로 늘었는데, 이 때 발행된 주식을 총수의 아들과 세 딸이 주당 7700원에 인수했다.<sup>2)</sup> 그 이전까지는 34만주를 보유한 중앙일보사와 10만주를 보유한 제일모직이 최대주주였는데, 중앙일보사가 보유하던 주식은 1998년 삼성카드와 삼성캐피탈이 주당 10만원에 매수했다. 삼성에버랜드는 1999년 50만주를 더 발행했는데, 이 주식은 삼성카드, 삼성캐피탈, 삼성전기, 삼성SDI가 주당 10만원에 인수했다. 그 사이에 제일모직이 보유하던 지분의 비중은 14.1%에서 4.0%로 줄었다. 삼성물산의 지분도 5.2%에서 1.5%로 줄었다. 이처럼 총수의 자녀는 1250억원에 인수했어야 할 주식을 92억원에 인수하여 1158억원의 이득을 챙겼고, 제일모직과 삼성물산의 주주들에게 그 만큼의 손해를 끼쳤다.<sup>3)</sup> 제일모직과 삼성물산은 삼성의 다른 계열사에 비해 내부지분의 비중이 훨씬 적은 14.3%와 8.5%이다.

<표 4> 삼성에버랜드의 국내 계열사 출자

단위: 1천주, %, 100만원

| 피출자회사   | 1997. 12. 31 |        |        | 1999. 12. 31 |        |        | 2001. 12. 31 |       |        |
|---------|--------------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------------|-------|--------|
|         | 주식수          | 지분율    | 취득원가   | 주식수          | 지분율    | 취득원가   | 주식수          | 지분율   | 취득원가   |
| 삼성전자    | 151          | 0.15   | 1,777  |              |        |        |              |       |        |
| 삼성전관    | 77           | 0.28   | 1,586  |              |        |        |              |       |        |
| 중앙디자인   | 40           | 50.00  | 483    |              |        |        |              |       |        |
| 삼성자동차   | 2,000        | 1.24   | 10,000 | 2,000        | 1.24   | 10,000 |              |       |        |
| 무진개발    | 30           | 100.00 | 400    | 6,520        | 100.00 | 32,580 |              |       |        |
| 서해리조트   | 840          | 68.30  | 4,200  |              |        |        |              |       |        |
| 연포레저개발  | 518          | 100.00 | 2,800  |              |        |        |              |       |        |
| 삼성생명    | 421          | 2.25   | 3,791  | 3,869        | 20.67  | 34,819 | 3,869        | 19.34 | 34,819 |
| 삼성테크윈   | 107          | 0.33   | 1,709  | 242          | 0.28   | 2,612  | 242          | 0.28  | 2,612  |
| 삼성엔지니어링 |              |        |        | 428          | 1.07   | 3,638  | 428          | 1.07  | 3,638  |
| 삼성중공업   |              |        |        | 300          | 0.13   | 1,531  | 300          | 0.13  | 1,531  |
| 울렛      |              |        |        |              |        |        | 300          | 30.00 | 1,500  |
| 시큐아이닷컴  |              |        |        |              |        |        | 100          | 8.94  | 500    |
| e삼성     |              |        |        |              |        |        | 800          | 25.00 | 4,000  |
| e삼성인터넷  |              |        |        |              |        |        | 2,000        | 25.00 | 10,000 |
| 가치넷     |              |        |        |              |        |        | 800          | 18.73 | 4,000  |
| 엔포에버    |              |        |        |              |        |        | 90           | 15.00 | 450    |
| 엠포스     |              |        |        |              |        |        | 75           | 15.00 | 375    |
| 아이마켓코리아 |              |        |        |              |        |        | 100          | 3.85  | 500    |
| 합계      |              |        | 26,746 |              |        | 85,180 |              |       | 63,925 |

- 2) 중앙개발(현 삼성에버랜드)이 125만 4777주를 발행한 1996년 주식발행초과금이 33억8790만원 증가했다. 액면가 5000원에 2700원을 더해 주당 7700원에 발행한 것이다. 같은 방법으로 추론하면, 1999년에는 50만주를 액면가 5000원에 95,000원을 더해 주당 10만원에 발행했음을 알 수 있다. 삼성카드와 삼성캐피탈이 1998년 중앙일보사로부터 34만1123주를 사들이면서 주당 10만원을 지불했음은 삼성카드와 삼성캐피탈의 감사보고서에서 확인할 수 있다.
- 3) 삼성카드는 1999년 감사보고서에서 삼성에버랜드 주식을 주당 160,600원으로 평가했다. 이 평가를 적용하면, 7700원에 125만주를 취득한 총수의 자녀는 2006억원의 이득을 챙겼다고 할 수 있다.

자료: 한국신용평가정보, 삼성에버랜드 사업보고서(1999-2002)

주1) 무진개발, 서해리조트, 연포레저개발은 삼성에버랜드에 흡수합병되었다.

2) 삼성생명 주식수와 취득원가로부터 3,447,600주를 주당 9,000원에 취득했음을 짐작할 수 있다.

삼성에버랜드는 1998년 삼성생명 주식 345만주를 취득했다. 이 거래로 삼성에버랜드는 2.3%의 지분을 가진 주주에서 20.7%의 지분을 가진 최대주주로 바뀌었다. 그런데 이때 삼성에버랜드가 지불한 가격은 주당 9000원이었다. 이에 반해 다음 해 삼성정밀화학, 삼성전기, 삼성SDS 등이 삼성생명 주식을 취득할 때는 주당 70만원을 지불했다. 총수의 자녀는 삼성에버랜드를 통해 다시 2조3823억원의 이득을 챙긴 것이다. 그리고 삼성 계열사 전체의 경영권을 장악할 기반도 마련했다.

앞에서 말했듯이 삼성에버랜드는 1999년 삼성엔지니어링과 삼성중공업에 출자했다. 그리고 2001년에는 e삼성, e삼성인터내셔널, 가치네트, 올댓 등 소위 닷컴 회사들에 집중적으로 출자했는데, 이들 회사의 설립과 경영은 총수의 아들이 주도했다.

## ■ 삼성생명

2003년 3월 결산일 현재 삼성생명의 최대주주는 19.7%의 지분을 가진 삼성에버랜드이다. 1999년 발행된 128만주를 모두 우리사주조합이 인수하면서 삼성에버랜드 지분의 비중은 20.7%에서 19.3%로 줄었다. 다른 계열사가 보유하고 있는 지분은 다 합쳐도 2.3%이다.

총수일가 지분은 9.2%이다. 그 중 총수 지분이 4.5%이고 나머지 4.7%는 총수의 매제가 소유하고 있다. <표 5>에서 보듯이 총수 지분은 1998년 3월의 187만주에서 돌연 1999년 3월의 487만주로 증가했다가 그 중 400만주를 삼성자동차 채권단에게 넘기면서 2002년 3월의 91만주 4.5%로 감소한다. 비율로는 10.0%에서 26.0%로 상승했다가 4.5%로 하락했다.

삼성생명의 개인 대주주 중에는 계열사 임원도 있다. 1998년 금융감독원이 제출한 국정감사 자료에 따르면 22명의 계열사 임원이 34.8%의 지분을 보유하고 있는데, 여기에는 1.0% 미만을 소유한 주주는 포함되지 않는다. 2000년 사업보고서에는 6명의 계열사 임원이 8.9%를 보유하고 있는 것으로 기재되어 있다. 그런데 이 무렵 총수 지분이 10.0%에서 26.0%로 증가하고 삼성에버랜드 지분이 2.3%에서 20.7%로 증가했다. 뿐만 아니라 삼성에버랜드가 삼성생명 주식을 취득하면 지불한 가격은 주당 9000원에 불과했다. 이러한 사정으로 미루어볼 때 전현직 임원의 지분은 43.3%를 넘었으리라 추측되며, 대부분 상속세를 피하기 위해 맡겨두었던 것이리라 의심된다. 어찌 되었든 2003년 사업보고서에는 4명의 임원이 6.1%를 보유하고 있는 것으로 기재되어 있다. 이형도의 지분 1.3%는 여기에 포함되어 있지 않다.

<표 5> 삼성생명의 내부지분 변동

단위: 1천주, %

| 주 주    | 1998.03.31 |       | 1999.03.31 |       | 2000.03.31 |       | 2001.03.31 |       |
|--------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
|        | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   |
| 삼성에버랜드 | 421        | 2.25  | 3,869      | 20.67 | 3,869      | 19.34 | 3,869      | 19.34 |
| 신세계백화점 | 2,714      | 14.50 | 2,714      | 14.50 | 2,714      | 13.57 | 2,714      | 13.57 |
| 제일제당   | 2,153      | 11.50 | 2,153      | 11.50 | 2,153      | 10.76 | 1,903      | 9.51  |
| 삼성문화재단 | 936        | 5.00  | 936        | 5.00  | 936        | 4.68  | 936        | 4.68  |
| 이건희    | 1,872      | 10.00 | 4,867      | 26.00 | 3,896      | 19.48 | 907        | 4.54  |
| 이종기    | 936        | 5.00  | 936        | 5.00  | 936        | 4.68  | 936        | 4.68  |
| 이수빈    | 749        | 4.00  | 749        | 4.00  | 749        | 3.74  | 749        | 3.74  |
| 홍종만    | 312        | 1.67  | 312        | 1.67  | 312        | 1.56  | 312        | 1.56  |
| 현명관    | 281        | 1.50  | 281        | 1.50  | 281        | 1.40  | 281        | 1.40  |
| 이형도    | 250        | 1.33  | 250        | 1.33  | 250        | 1.25  | 250        | 1.25  |
| 이용순    | 94         | 0.50  | 94         | 0.50  | 94         | 0.47  | 94         | 0.47  |
| 이학수    | 94         | 0.50  | 94         | 0.50  | 94         | 0.47  | 94         | 0.47  |
| 우리사주조합 |            |       |            |       | 1,272      | 6.36  | 1,141      | 5.70  |
| 삼성광주전자 |            |       |            |       | 132        | 0.66  | 132        | 0.66  |
| 삼성전기   |            |       |            |       | 95         | 0.47  | 121        | 0.60  |
| 삼성정밀화학 |            |       |            |       | 94         | 0.47  | 94         | 0.47  |
| 삼성SDS  |            |       |            |       | 71         | 0.35  | 71         | 0.35  |
| 제일기획   |            |       |            |       | 43         | 0.21  | 43         | 0.21  |
| 강진구    | 562        | 3.00  | 562        | 3.00  |            |       |            |       |
| 이해규    | 312        | 1.67  | 312        | 1.67  |            |       |            |       |
| 김헌출    | 281        | 1.50  | 281        | 1.50  |            |       |            |       |
| 소병해    | 374        | 2.00  |            |       |            |       |            |       |
| 신훈철    | 374        | 2.00  |            |       |            |       |            |       |
| 박경팔    | 312        | 1.67  |            |       |            |       |            |       |
| 이명환    | 312        | 1.67  |            |       |            |       |            |       |
| 황선두    | 312        | 1.67  |            |       |            |       |            |       |
| 윤재우    | 281        | 1.50  |            |       |            |       |            |       |
| 이수중    | 281        | 1.50  |            |       |            |       |            |       |
| 송세창    | 281        | 1.50  |            |       |            |       |            |       |
| 원종섭    | 250        | 1.33  |            |       |            |       |            |       |
| 이필곤    | 219        | 1.17  |            |       |            |       |            |       |
| 손영희    | 193        | 1.03  |            |       |            |       |            |       |
| 안시환    | 187        | 1.00  |            |       |            |       |            |       |
| 경주현    | 187        | 1.00  |            |       |            |       |            |       |
| 합 계    | 15,528     | 82.95 | 18,408     | 98.33 | 17,989     | 89.94 | 14,645     | 73.22 |
| 발행주식수  | 18,720     |       | 18,720     |       | 20,000     |       | 20,000     |       |

자료: 금융감독원 국정감사자료(1998), 한국신용평가정보, 삼성생명 사업보고서.

신세계는 총수의 누이와 그 가족이 31.3%의 지분을 가진 지배주주이고 제일제당은 총수의 조카가 23.5%의 지분을 가진 지배주주이다. 우리사주조합, 신세계, CJ 지분을 포함해서 내부지분을 계산하면 61.7%이다.

<표 6> 삼성생명의 국내 계열사 출자

단위: 천주, %, 백만원

| 피출자회사   | 1998.03.31 |        |      | 2000.03.31 |        |         | 2002.03.31 |        |         |
|---------|------------|--------|------|------------|--------|---------|------------|--------|---------|
|         | 수량         | 지분율    | 취득원가 | 수량         | 지분율    | 취득원가    | 수량         | 지분율    | 취득원가    |
| 삼성전자    | 8,419      | 8.58   |      | 10,734     | 7.08   | 552,317 | 10,623     | 6.94   | 569,041 |
| 삼성물산    | 4,110      | 6.22   |      | 7,996      | 5.20   | 62,608  | 7,476      | 4.81   | 58,537  |
| 삼성중공업   | 3,637      | 4.92   |      | 10,020     | 4.34   | 60,869  | 9,020      | 3.91   | 54,794  |
| 에스원     | 265        | 10.00  |      | 2,274      | 5.98   | 34,451  | 2,030      | 5.34   | 30,768  |
| 호텔신라    | 1,268      | 6.95   |      | 2,865      | 7.30   | 19,797  | 2,865      | 7.30   | 19,797  |
| 삼성테크윈   | 3,295      | 7.75   |      | 1,338      | 1.56   | 9,973   | 1,038      | 1.21   | 11,102  |
| 삼성경제연구소 | 1,776      | 29.60  |      | 1,776      | 29.60  | 8,880   | 1,776      | 14.80  | 8,880   |
| 삼성SDI   | 1,474      | 5.39   |      | 10         | 0.02   | 426     | 10         | 0.02   | 416     |
| 삼성코닝    | 76         | 1.00   |      | 76         | 1.00   | 284     | 76         | 1.00   | 284     |
| 제일모직    | 357        | 2.20   |      | 7          | 0.01   | 42      | 7          | 0.01   | 51      |
| 삼성전기    | 1,447      | 5.59   |      |            |        |         |            |        |         |
| 삼성엔지니어링 | 558        | 6.20   |      |            |        |         |            |        |         |
| 삼성정밀화학  | 233        | 3.45   |      |            |        |         |            |        |         |
| 제일기획    | 14         | 1.37   |      |            |        |         |            |        |         |
| 삼성증권    | 1,679      | 9.66   |      | 5,093      | 6.64   | 98,550  | 7,604      | 11.51  | 253,353 |
| 삼성투자증권  |            |        |      | 16,333     | 45.37  | 167,842 |            |        |         |
| 삼성화재    | 256        | 11.49  |      | 4,628      | 9.92   | 142,230 | 4,906      | 9.89   | 142,230 |
| 삼성선물    | 800        | 80.00  |      | 2,000      | 80.00  | 20,000  | 2,000      | 80.00  | 20,000  |
| 삼성생명서비스 | 800        | 100.00 |      | 800        | 100.00 | 4,000   | 800        | 100.00 | 4,000   |
| 삼성투신운용  | 600        | 10.00  |      | 664        | 3.56   | 2,913   | 664        | 3.56   | 2,552   |
| 생보부동산신탁 |            |        |      | 400        | 40.00  | 4,000   | 500        | 50.00  | 5,430   |
| 합 계     |            |        |      |            |        | 439,535 |            |        | 427,565 |

자료: 삼성생명 감사보고서(2000.03, 2002.03), 피출자회사 사업보고서(1998)

주1) 자료 부족으로 1998.03.31 현재 취득원가는 확인하지 못했음.

2) 삼성투자신탁증권(구 동양투자신탁증권)은 1998년 7월 계열 편입되어 2000년 12월 삼성증권에 흡수 합병.

삼성생명은 삼성화재해상, 삼성증권, 삼성선물의 최대주주인 동시에 삼성전자와 삼성물산의 최대주주이다. 그러나 삼성전자와 삼성물산에 대한 지분은 1998년 3월의 8.6%와 6.2%에서 2000년 3월의 7.1%와 5.2%를 거쳐 2002년 3월의 6.9%와 4.8%로 줄었다. 1998년과 1999년에 보유주식수가 많이 증가하긴 했으나 발행주식수보다는 느리게 증가했기 때문이다. 2000년에는 보유주식 일부를 매도하기도 했다. 삼성중공업 지분도 그렇게 줄었다. 삼성생명은 삼성SDI(구 삼성전관), 삼성전기, 삼성테크윈(구 삼성항공), 삼성엔지니어링, 삼성정밀화학 주식도 많이 보유하고 있었으나 1999년에 전량 혹은 대부분을 매각했다. 반면 호텔신라 지분은 늘었다. 그래서 전체 계열사 발행주식 대비 삼성생명 보유주식 비율은 장부가 기준으로 1997년 12월의 5.8%에서 1999년 12월의

4.9%를 거쳐 2000년 12월의 4.4%로 줄었다. 이 비율은 그 이후 별로 바뀌지 않았다.

## ■ 삼성물산

삼성물산의 최대주주는 삼성생명이다. 그러나 2002년 12월 결산일 현재 삼성생명이 보유하고 있는 삼성물산 주식은 4.9%에 그친다. 여기에 총수일가 지분 1.4%, 삼성SDI 지분 4.7%, 자기주식 2.0% 등을 더한 내부지분은 13.3%이다. 우리사주조합 지분 3.4%와 CJ 지분 1.1%도 더하면 17.8%이다. 이처럼 내부지분율이 낮은 것은 의아스러운 일이다.

삼성물산의 내부지분율은 예전에도 그다지 높지 않았다. 1997년 12월 결산일 현재 총수일가 지분 2.3%, 삼성생명 지분 6.2%, 자기주식 5.2% 등을 합한 내부지분은 14.3%였다. 우리사주조합 지분은 9.2%였다. 1998년 삼성물산의 대규모 유상증자에 삼성생명뿐만 아니라 삼성전기와 삼성전관(현 삼성SDI)도 참여하면서 삼성물산의 내부지분이 21.3%로 증가했으나 1999년 삼성생명과 삼성전기가 삼성물산 주식을 매도하면서 삼성물산의 내부지분은 13.6%로 감소했다. 우리사주조합 지분도 7.0%로 감소했다. 그 후 총수일가와 계열사 지분은 별로 바뀌지 않았으나 우리사주조합 지분은 계속 감소했다.

삼성물산이 최대주주인 회사로는 삼성종합화학을 들 수 있다. 2000년에 설립 또는 편입된 에치티에치, 케어캡프드컴, 씨브이네트 등의 최대주주도 삼성물산이다. 1997년에는 삼성항공의 최대주주이기도 했으나 1999년의 유상증자에 참여하지 않으면서 지분율이 3.9%로 낮아졌다. 삼성물산은 삼성캐피탈(구 삼성할부금융), 삼성카드, 삼성선물 등 금융회사에도 출자했으나 2000년의 유상증자에는 참여하지 않았다. 삼성선물은 그 이외에도 여러 회사에 출자했다. 특히 삼성SDS와 삼성네트웍스(구 유니텔) 주식을 많이 보유했었는데 추가 출자는 없었다. 유니텔은 2000년 삼성SDS에서 분할된 회사이다.

1997년 이후 삼성물산이 추가로 주식을 취득한 회사는 삼성전자, 삼성종합화학, 삼성정밀화학, 제일기획 등이다. 삼성물산의 취득원가 기준 출자총액은 1997년의 3861억원에서 1999년의 6357억원으로 2496억원 증가했는데,4) 이 가운데 삼성전자 주식 취득에 지불된 것이 2125억원이다. 그럼에도 불구하고 삼성물산의 지분율은 4.5%에서 3.9%로 낮아졌다. 그리고 장부가 기준 전체 계열사 발행주식 중 삼성물산 보유주식의 비율은 1997년의 3.9%에서 1999년의 2.9%로 낮아졌다. 이 비율은 2000년에 3.1%로 약간 높아졌다. 삼성종합화학 주식을 추가로 취득했고 에치티에치 등의 인수 또는 설립에 참여했기 때문이다. 2001년에도 아이마켓코리아와 엠포스에 출자했으나 금액은 크지 않다.

4) <표 6>의 '취득원가'는 보유주식 재평가를 반영한 것이다. 삼성테크윈, 제일기획, 삼성석유화학, 삼성에버랜드 주식 취득원가는 1998년 재평가에서 125억원 증가했다.

<표 7> 삼성물산의 국내 계열사 출자

단위: 1천주, %, 1백만원

| 피출자회사   | 1997. 12. 31 |       |         | 1999. 12. 31 |       |         | 2001. 12. 31 |       |         |
|---------|--------------|-------|---------|--------------|-------|---------|--------------|-------|---------|
|         | 수량           | 지분율   | 취득원가    | 수량           | 지분율   | 취득원가    | 수량           | 지분율   | 취득원가    |
| 삼성전자    | 4,366        | 4.45  | 88,482  | 5,917        | 3.91  | 346,861 | 5,917        | 3.88  | 346,861 |
| 삼성종합화학  | 17,382       | 37.79 | 99,824  | 17,382       | 36.21 | 99,824  | 25,636       | 37.45 | 182,365 |
| 삼성테크윈   | 3,295        | 10.14 | 40,951  | 3,295        | 3.85  | 40,971  | 3,295        | 3.85  | 40,971  |
| 삼성정밀화학  | 418          | 6.20  | 22,433  | 1,442        | 5.59  | 34,003  | 1,442        | 5.59  | 34,003  |
| 삼성석유화학  | 518          | 10.00 | 2,572   | 518          | 10.00 | 9,342   | 518          | 10.00 | 9,342   |
| 삼성SDS   | 3,033        | 25.28 | 15,757  | 3,033        | 25.28 | 15,757  | 10,111       | 22.18 | 5,312   |
| 삼성네트웍스  |              |       |         |              |       |         | 20,222       | 22.84 | 10,445  |
| 제일기획    | 26           | 1.80  | 339     | 582          | 12.64 | 20,570  | 582          | 12.64 | 20,570  |
| 삼성캐피탈   | 6,000        | 25.00 | 30,000  | 6,000        | 14.78 | 30,000  | 6,317        | 15.16 | 34,117  |
| 삼성카드    | 4,319        | 14.40 | 21,595  | 4,319        | 10.80 | 21,595  | 4,319        | 9.44  | 21,595  |
| 삼성증권    | 232          | 1.47  | 6,270   | 180          | 0.23  | 3,615   | 180          | 0.21  | 3,615   |
| 삼성선물    | 100          | 10.00 | 1,365   | 100          | 4.00  | 1,365   |              |       |         |
| 삼성에버랜드  | 37           | 1.85  | 548     | 37           | 1.48  | 3,376   |              |       |         |
| 대경빌딩    | 1,500        | 43.60 | 20,250  | 1,500        | 43.60 | 20,250  |              |       |         |
| 에스원     | 303          | 11.39 | 34,537  |              |       |         |              |       |         |
| 중앙일보사   | 102          | 3.92  | 582     |              |       |         |              |       |         |
| 에치티에치   |              |       |         |              |       |         | 995          | 81.66 | 10,119  |
| 케어캐프닷컴  |              |       |         |              |       |         | 1,040        | 54.45 | 5,200   |
| 씨브이네트   |              |       |         |              |       |         | 4,396        | 84.54 | 2,198   |
| 아이마켓코리아 |              |       |         |              |       |         | 380          | 14.62 | 1,900   |
| 엠포스     |              |       |         |              |       |         | 75           | 15.00 | 375     |
| 합계      |              |       | 386,106 |              |       | 648,204 |              |       | 729,663 |

자료: 삼성물산 사업보고서, 각년도.

주1) 삼성라이온스, 삼성경제연구소 등 일부 계열사 제외.

2) 지분율은 보통주 기준. 삼성물산 사업보고서의 지분율은 우선주 포함.

2) 삼성네트웍스는 2000년 삼성SDS로부터 분할된 회사.

### ■ 삼성전자

삼성물산의 최대주주는 삼성생명이고, 삼성생명의 최대주주는 삼성에버랜드이고, 삼성에버랜드의 최대주주는 총수의 자녀들이다. 그리고 삼성전자의 최대주주는 삼성생명과 삼성물산이다. 2002년 12월 결산일 현재 삼성생명 지분은 6.9%이고 삼성물산 지분은 3.8%이다. 삼성화재도 1.2%를 보유하고 있다. 그리고 총수가 1.8%를 갖고 있고 그의 처와 아들이 0.7%와 0.6%를 갖고

있다. 여기에 임원과 비영리법인 지분 0.4%를 더해 15.6%에 그친다. 그렇지만 자기주식이 6.8%이므로 내부지분은 22.3%이다. 그리고 2000년부터 2002년까지 임직원에게 부여된 주식매수선택권이 540만주로서 발행주식의 3.5%에 이른다. 우리사주조합 지분은 없다.

1997년에는 삼성전자의 내부지분이 25.4%이었다. 2002년에 비해 삼성생명, 삼성물산, 삼성화재의 지분도 더 많았고 총수일가의 지분도 더 많았다. 그리고 제일제당과 신세계백화점도 1.8%와 1.0%를 보유하고 있었다. 이 때 삼성전자의 자기주식은 3.5%이고 우리사주조합 지분은 2.1%였다.

6년 사이에 삼성전자의 내부지분이 줄어든 것은 1998년 6월과 9월, 1999년 2월과 6월 유상증자를 실시했기 때문이다. 네 차례에 걸친 유상증자에 의해 발행주식은 9807만주에서 1억5121만주로 증가했으나 삼성생명과 삼성물산 보유주식은 842만주와 437만주에서 1087만주와 592만주로 증가하는 데 그쳤다. 총수 소유의 주식은 344만주에서 305만주로 오히려 줄었고, 처와 아들 소유의 주식은 97만주와 90만주에서 109만주와 117만주로 늘었다. 그리고 제일제당과 신세계는 보유하던 주식을 모두 팔았다. 자기주식은 2000년과 2002년에 많이 늘었다.

삼성전자는 많은 계열사에 출자하고 있다. 2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 계열사 출자에서 5·8위인 삼성SDI, 삼성전기, 삼성카드, 삼성캐피탈의 최대주주가 삼성전자이다. 삼성전자는 이 네 회사 이외에도 삼성중공업, 삼성코닝, 삼성테크윈, 삼성광주전자, 삼성코닝정밀유리, 삼성SDS, 삼성탈레스 등 21개 계열사의 최대주주이다. 삼성전자가 최대주주는 아니지만 많은 지분을 보유하고 있는 계열사도 적지 않다. 삼성정밀화학, 삼성석유화학, 호텔신라, 삼성벤처투자 등이 그 예이다. 그래서 전체 계열사가 발행한 주식의 8.3%를 삼성전자가 보유하고 있다. 전체 계열사가 보유하고 있는 주식의 23.0%이므로 계열사 출자 중 3분의 1 이상이 삼성전자에 의해 이루어지고 있는 것이다.

1997년에는 전체 계열사가 발행한 주식의 7.4%를 삼성전자가 보유하고 있었다. 6년 사이에 0.9% 포인트 증가한 것이다. 장부가가 아닌 액면가로 계산하면, 삼성전자 보유주식이 1997년의 15.4%에서 2002년의 17.2%로 늘어났다. 6년 사이에 전체 계열사 발행주식이 1.7배로 늘었는데 삼성전자 보유주식은 2.0배로 늘어났기 때문이다. '취득원가'로 계산한 삼성전자의 출자총액은 1997년의 1조776억원에서 2002년의 2조4915억원으로 증가했다. <표 8>에서 보듯이 1998년과 1999년에는 기존 계열사에 대한 대규모 추가 출자로 출자총액이 1조9222억원으로 증가했다. 2000년에는 삼성SDI, 삼성전기, 삼성코닝정밀유리 등에 추가로 출자했을 뿐만 아니라 삼성코닝마이크로옵틱스, 삼성탈레스, 블루텍, 리빙플라자(구 한국전자정보유통), 엠피온 등을 설립 또는 인수하면서 출자총액이 2조4478억원으로 증가했다. 그러나 2001년과 2002년에는 삼성마이크로옵틱스 등에 약간의 추가 출자가 있었을 뿐이다.

<표 8> 삼성전자의 국내 계열사 출자

단위: 천주, %, 백만원

| 피출자회사        | 1997.12.31 |           |         | 1999.12.31 |           |         | 2001.12.31 |           |         |
|--------------|------------|-----------|---------|------------|-----------|---------|------------|-----------|---------|
|              | 수량         | 지분율       | 취득원가    | 수량         | 지분율       | 취득원가    | 수량         | 지분율       | 취득원가    |
| 삼성SDI        | 2,946      | 10.5      | 129,041 | 7,263      | 15.7      | 342,802 | 9,283      | 19.8      | 423,722 |
| 삼성전기         | 5,808      | 20.3      | 130,568 | 16,505     | 22.1      | 305,698 | 17,693     | 22.9      | 359,237 |
| 삼성중공업        | 14,000     | 18.9      | 122,818 | 40,676     | 17.6      | 258,299 | 40,676     | 17.6      | 258,299 |
| 삼성테크윈        | 2,642      | 8.1       | 30,975  | 19,604     | 22.9      | 196,322 | 19,604     | 26.3      | 211,726 |
| 삼성광주전자       | 6,080      | 95.0      | 30,400  | 30,598     | 99.0      | 153,090 | 38,516     | 94.3      | 192,676 |
| 삼성코닝         | 3,666      | 48.4      | 86,711  | 3,666      | 45.3      | 94,263  | 3,666      | 45.3      | 94,263  |
| 삼성코닝정밀유리     | 62         | 9.6       | 617     | 62         | 2.6       | 617     | 1,022      | 41.9      | 116,140 |
| 삼성정밀화학       | 628        | 9.3       | 28,307  | 2,165      | 8.4       | 45,678  | 2,165      | 8.4       | 45,678  |
| 삼성종합화학       | 1,756      | 3.8       | 17,556  | 1,756      | 3.7       | 17,556  | 2,589      | 3.8       | 25,892  |
| 삼성석유화학       | 514        | 9.9       | 2,531   | 514        | 9.9       | 8,040   | 514        | 9.9       | 8,040   |
| 삼성SDS        | 3,593      | 29.9      | 17,967  | 3,593      | 29.9      | 17,967  | 11,978     | 21.3      | 12,753  |
| 삼성네트웍스       |            |           |         |            |           |         | 23,956     | 23.1      | 5,214   |
| 노비타          | 60         | 100.0     | 448     | 5,188      | 100.0     | 31,194  | 4,988      | 96.1      | 29,991  |
| 스टे코         | 2,448      | 51.0      | 12,240  | 2,448      | 51.0      | 12,240  | 2,448      | 51.0      | 12,240  |
| 호텔신라         | 1,043      | 5.5       | 6,683   | 2,005      | 5.0       | 13,957  | 2,005      | 5.0       | 13,957  |
| 서울통신기술       | 200        | 33.3      | 4,192   | 333        | 30.3      | 4,192   | 3,333      | 30.3      | 4,192   |
| 한국DNS        | 437        | 43.7      | 2,185   | 1,222      | 61.1      | 6,500   | 1,247      | 62.4      | 7,134   |
| 제일기획         | 51         | 5.1       | 257     | 120        | 2.6       | 2,920   | 120        | 2.6       | 2,920   |
| 세크론          | 160        | 40.0      | 800     | 160        | 40.0      | 800     | 405        | 50.6      | 2,025   |
| 삼성캐피탈        | 17,940     | 89.7      | 89,700  | 29,692     | 75.5      | 210,478 | 31,259     | 75.0      | 230,850 |
| 삼성카드         | 16,312     | 62.7      | 81,561  | 25,886     | 56.6      | 153,388 | 25,886     | 56.6      | 153,388 |
| 삼성전자서비스      |            |           |         | 6,000      | 83.3      | 30,000  | 6,000      | 83.3      | 30,000  |
| 마이크로옵틱스      |            |           |         | 490        | 49.0      | 3,234   | 4,263      | 50.0      | 28,136  |
| 토로스물류        |            |           |         | 11         | 19.0      | 57      | 1,011      | 95.4      | 5,058   |
| 삼성벤처투자       |            |           |         | 980        | 24.5      | 4,900   | 980        | 24.5      | 4,900   |
| 삼성탈레스        |            |           |         |            |           |         | 13,500     | 50.0      | 135,000 |
| 리빙플라자        |            |           |         |            |           |         | 300        | 100.0     | 30,007  |
| 블루텍          |            |           |         |            |           |         | 5,999      | 90.0      | 29,993  |
| 엠펜온          |            |           |         |            |           |         | 260        | 50.2      | 1,300   |
| 아이마켓코리아      |            |           |         |            |           |         | 30         | 15.1      | 1,900   |
| 이천전기         | 4,584      | 85.3      | 29,000  |            |           |         |            |           |         |
| 삼성자동차        | 34,000     | 30.6      | 170,000 | 64,466     | 40.0      | 0       |            |           |         |
| 삼성시계         | 8,650      | 100.0     | 77,950  | 13,080     | 100.0     | 0       |            |           |         |
| 아산전자         | 480        | 60.0      | 3,046   | 2,200      | 100.0     | 7,178   |            |           |         |
| 삼성지이의료기<br>기 | 245        | 34.0      | 2,045   | 50         | 6.9       | 417     |            |           |         |
| 합 계          |            | 1,077,598 |         |            | 1,921,787 |         |            | 2,476,631 |         |

자료: 삼성전자 사업보고서, 각년도.

## 《한화의 소유구조》

### 1. 개요

2003년 4월 공정거래위원회가 지정한 한화의 계열사는 6개의 금융보험사를 포함해서 모두 33개다. 그 가운데 대한생명보험은 2002년 12월 한화석유화학, 한화종합화학 등이 30.5%의 지분을 인수하면서 계열사로 편입되었다. 신동아화재해상보험은 대한생명보험이 75.3%의 지분을 가진 회사다.

2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 한화의 33개 계열사의 자기자본 총액은 5조4308억원이다. 한진보다 1조여원 적고 동부보다 1조여원 많은 금액이다. 한화의 33개 계열사 중에서는 대한생명과 한화석유화학의 자기자본이 1조5858억원과 1조603억원으로 가장 많다. 그 다음으로는 (주)한화의 자기자본이 5511억원이다.

한화의 33개 계열사 중 주식이 상장된 회사는 한화석유화학, (주)한화, 한화증권, 신동아화재, 동양백화점 등 5개사이며, 이들의 자기자본 총액은 2조173억원이다. 다른 상위 재벌에 비해 상장사의 비중이 적은 편이다. 동양백화점은 2001년 1월 한화유통이 73.6%의 주식을 인수했다.

1997년 말에는 한화의 계열사가 31개였다. 그 후 5년 사이에 20개사가 제외되고 17개사가 편입되었다. 제외 사유는 지분매각과 회사청산이 8개사와 4개사이고 합병이 4개사이다. 편입 사유는 회사설립이 13개사인데, 그 중 한화건설을 포함한 6개사는 (주)한화로부터 분할되었다. 한화에너지는 (주)한화로부터 분할 후 매각되었다. 한화종합화학은 한화석유화학으로부터 분할되었다.

한화의 계열사 자기자본 합계는 1997년의 1조7006억원에서 1999년의 4조7341억원으로 크게 증가했는데, 그 대부분은 자산재평가의 결과이다. 특히 1998년 (주)한화, 한화석유화학, 한화에너지, 한화유통, 한화국토개발 등의 자산재평가로 2조4044억원의 재평가적립금이 발생했다. 이들과 한화증권은 1999년 유상증자를 실시했으나 그 금액은 4919억원에 그쳤다.<sup>5)</sup> 한화의 계열사 자기자본은 2000년과 2001년 감소했다. 그러나 2002년 12월 자기자본 1조5858억원의 대한생명을 인수하면서 5조4038억원으로 증가한다. 종합하면, 한화의 자기자본 5조4038억원 중 4919억원은 1999년의 유상증자로 형성된 것이고 1조5858억원은 2002년의 대한생명 인수로 형성된 것이다.

2002년 말 현재 한화의 33개 계열사가 발행한 주식의 53.2%를 13개 계열사가 보유하고 있고, 총수와 그의 친인척은 2.2%만을 보유하고 있다. 6개 상장사만으로 계산한 총수일가 지분과 계열사 지분은 10.8%와 25.8%이다. 6개 상장사 중 하나인 (주)한화의 총수일가 지분율이 높고 계열사 지분율이 낮기 때문이다.

1997년 말에는 28개 계열사가 발행한 주식의 32.7%를 계열사가 보유하고 총수일가가 5.0%를 보유했다. 총수일가 지분이 1997년의 5.0%에서 2002년의 2.2%로 감소한 이유는 계열사들의 유상증자와 자기자본 증감, 회사 인수와 설립 등이다. 이 가운데 계열사가 참여하는 유상증자와 계열사 출자에 의한 회사 설립은 가공자본의 증가일 뿐이다. 회사 인수도 가공자본 증가를 수반한다.

5) 한국신용평가(주)가 작성한 합산현금흐름표에 의하면, 1999년 한화의 비금융보험 계열사가 유상증자로 조달한 자금은 4919억원이다. 그리고 한화증권이 640억원의 유상증자를 실시했다.

그래서 총수일가 지분이 5.0%에서 2.2%로 감소하는 동안 계열사 지분이 32.7%에서 53.2%로 증가한 것이다.

한화는 다른 재벌에 비해 계열사 지분이 많고 총수일가 지분이 적다. 1997년에도 그러했지만 2002년에는 더욱 그러하다. 2002년 현재 26개 재벌 중 SK 다음으로 총수일가 지분이 가장 적고, 동양 다음으로 계열사 지분이 가장 많다. 총수일가 지분이 적더라도 계열사 지분이 많으면 총수일가의 최종지분은 적지 않을 수 있다. 그러나 한화의 총수일가 지분이 워낙 적어서 최종지분도 4.8%에 불과하다. 이는 SK의 2.5%보다는 많지만 삼성의 5.5%나 현대자동차의 5.9%보다도 적은 것이다.

## 2. 총수일가 지분

2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 한화의 31개 계열사의 자기자본 합계는 5조4038억원이고, 총수(김승연)가 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가액은 1162억원이다. 총수의 가족(강태영)과 동생(김호연)도 118억원의 주식을 보유하고 있다. 따라서 31개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 2.2%이다.

<표 1> 한화의 총수일가 지분 (각년도 결산일 기준)

| 연도   | 계열사 | 자본금     | 자본총계<br>(a) | 총수일가 지분 |       | 지분율<br>(c/a) | 집중도<br>(b/c) |
|------|-----|---------|-------------|---------|-------|--------------|--------------|
|      |     |         |             | 상위3사(b) | 전체(c) |              |              |
| 1997 | 28  | 1,005.5 | 1,700.6     | 57.5    | 85.7  | 5.04         | 67.09        |
| 1998 | 22  | 1,011.3 | 3,545.1     | 138.2   | 169.6 | 4.78         | 81.49        |
| 1999 | 23  | 1,406.0 | 4,734.1     | 159.0   | 183.2 | 3.87         | 86.79        |
| 2000 | 25  | 1,383.0 | 3,939.4     | 114.5   | 135.8 | 3.45         | 84.32        |
| 2001 | 26  | 1,465.2 | 3,319.0     | 78.5    | 96.5  | 2.91         | 80.93        |
| 2002 | 33  | 5,450.5 | 5,403.8     | 112.0   | 116.2 | 2.15         | 96.39        |

단위: 10억원, %

주1) 상위 3사는 순자산가 기준으로 총수일가 지분이 가장 많은 한화, 한화증권, 한화유통.

2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.

총수일가의 주식 소유는 (주)한화에 집중되어 있다. (주)한화가 발행한 주식의 15.1%를 총수일가가 보유하고 있고, 그 주식의 순자산가액이 832억원이다. 그래서 총수일가의 주식 소유에서 (주)한화의 비중이 3분의 2에 이른다고 말할 수 있다. 뒤에서 보듯이, (주)한화는 2002년 1월 분할된 한화건설과 한화기계의 주식 전부를 소유하고 있다. 그리고 한화석유화학이 발행한 주식의 42.6%를 보유하고 있는 최대주주다.

총수는 한화증권 주식도 많이 보유하고 있다. 2003년 3월 결산일 현재 보유주식수는 287만주(7.7%)이고 순자산가액은 197억원이다. 그렇지만 그 중 100만주를 2003년 하반기에 한화국토개발

에 매도한다.

1997년에는 한화의 28개 계열사의 총수일가 지분을 평균이 5.0%였다. 그리고 이 때는 총수일가의 주식 소유에서 (주)한화가 차지하는 비중이 절반 이하였으며, 총수가 한화유통과 한화개발 주식도 많이 보유했었다. 총수는 그 후 한화개발 주식을 한화종합화학과 한화국토개발에 매도하고, 한화유통 주식을 한화석유화학과 한화종합화학에 매도했다. 그리고서는 2002년 12월 (주)한화 주식 642만주(8.5%)를 매수했다. 이 무렵 한화유통이 (주)한화 주식 1400만주를 매도했다. 한화유통은 2003년 8월에도 (주)한화 주식 742만주(9.9%)를 총수에게 매도했다. 한화증권도 2002년 (주)한화 주식 370만주를 매수해서 다음 해 150만주(2.0%)를 총수의 아들(김동관)에게 매도했다. 요약하면, 총수일가가 보유하던 한화유통과 한화개발 주식을 모두 매도하고 (주)한화 주식을 대량 매수해서 지분을 늘렸다. 그리고 이 주식 거래는 대부분 계열사와의 거래였다.

총수일가 지분이 1997년의 5.0%에서 2002년의 2.2%로 감소한 것은 총수가 한화유통과 한화개발 주식을 계열사에 매도했기 때문만은 아니다. 총수가 두 회사 주식의 매도한 데 따른 지분 감소는 대부분 총수와 그 아들이 (주)한화 주식을 매수하면서 상쇄되었다. 전체 계열사의 총수일가 지분을 평균이 감소한 더 큰 이유는 1999년 (주)한화 등의 유상증자, 2002년 대한생명의 계열 편입과 한화건설의 분할 설립, 2000년 이후 계속된 (주)한화의 자기자본 감소 등이다. 총수일가 지분은 1999년 4.8%에서 3.9%로 감소했고, 2002년 2.9%에서 2.2%로 감소했다.<sup>6)</sup> 그리고 (주)한화의 자기자본이 1999년 말의 1조3638억원에서 2001년 말의 7553억원으로 감소하는 동안 20여개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 3.9%에서 2.9%로 하락했다. 총수일가 지분이 상대적으로 많은 (주)한화의 자기자본이 영업외손실로 감소하면서 전체 계열사의 총수일가 지분을 평균이 하락한 것이다.<sup>7)</sup> (주)한화의 자기자본은 2002년 다시 5511억원으로 감소했다.

계열사 출자 및 가공자본 창출은 자기자본 총액을 늘리고 총수일가 지분율을 떨어뜨린다. 그러나 총수일가의 최종지분율은 달라지지 않는다. 계열사들의 자기자본에서 가공자본을 제외한 순자본이 달라지지 않기 때문이다. 그러나 한화의 총수일가 지분율이 5년 사이에 5.0%에서 2.2%로 하락한 것은 가공자본이 증가했기 때문만은 아니다. 유상증자와 계열편입도 있었기에 순자본도 증가했으며, 따라서 총수일가의 최종지분율이 1997년의 6.8%에서 2002년의 4.8%로 하락했다. 특히 2002년에는 대한생명의 편입 등으로 전체 계열사 순자본 총액이 1조3588억원에서 2조4333억원으로 증가했으며, 총수일가의 최종지분율이 7.1%에서 4.8%로 하락했다. 앞에서 지적했듯이, 한화의 4.8%는 SK의 2.5%를 제외하고서는 다른 어느 재벌 총수일가의 최종지분율보다 낮은 것이다.

---

6) 자기자본이 4557억원인 한화건설을 설립하지 않았더라면 32개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 2.5%였을 것이다. 그리고 자기자본이 1조5858억원인 대한생명을 인수하지 않았더라면 31개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 3.5%였을 것이다. 즉 총수일가 지분을 평균은 한화건설 설립으로 0.3% 포인트 하락하고, 대한생명 인수로 1.0% 포인트 하락했다.

7) 2001년 (주)한화의 자기자본이 1조3638억원이었더라면 26개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 3.4%였을 것이다. 즉 총수일가 지분을 평균은 (주)한화의 자기자본 감소로 0.5% 포인트 하락했다. 나머지 0.5% 포인트 하락은 대부분 총수 소유의 한화유통과 한화개발 주식 매도에 따른 것이다.

### 3. 계열사 출자

2002년 12월 혹은 익년 3월 결산일 현재 한화의 33개 계열사가 발행한 주식의 22.1%를 (주)한화가 보유하고 있고, 18.1%를 한화석유화학이 보유하고 있다. 그리고 한화유통, 한화종합화학, 한화증권 등 11개 계열사가 13.0%를 보유하고 있다. 계열사 주식의 53.2%를 계열사가 보유하고 있는 것이다. 자기주식은 1.8%이다.

<표 2> 한화의 내부지분(각년도 결산일 기준)

단위: 10억원, %

| 연도   | 계열사 | 자본총계    | 총수일가<br>지분 | 계열사 지분 |       | 자기주식 | 내부지분  |
|------|-----|---------|------------|--------|-------|------|-------|
|      |     |         |            | 상위 2사  | 전체    |      |       |
| 1997 | 28  | 1,700.6 | 5.04       | 16.00  | 24.07 | 2.35 | 32.74 |
| 1998 | 22  | 3,545.1 | 4.78       | 18.78  | 26.63 | 3.12 | 35.72 |
| 1999 | 23  | 4,734.1 | 3.87       | 37.33  | 45.44 | 1.68 | 51.82 |
| 2000 | 25  | 3,939.4 | 3.45       | 42.66  | 53.81 | 4.53 | 62.69 |
| 2001 | 26  | 3,319.0 | 2.91       | 43.54  | 55.17 | 3.89 | 62.40 |
| 2002 | 33  | 5,403.8 | 2.15       | 40.16  | 53.18 | 1.79 | 57.32 |

주1) 상위 2사는 순자산가 기준으로 계열사 출자를 가장 많이 한 (주)한화와 한화석유화학.

2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.

3) 내부지분에는 비영리법인과 임원 지분도 포함.

(주)한화와 한화석유화학을 제외한 31개 계열사가 발행한 주식의 분포를 보면, (주)한화가 19.6%를 보유하고 있고, 한화석유화학이 25.8%를 보유하고 있다. 그리고 한화유통, 한화종합화학, 한화증권 등 11개 계열사가 16.4%를 보유하고 있다. 자기주식은 0.2%이다.

1997년에는 한화의 28개 계열사가 발행한 주식의 24.1%를 15개 계열사가 보유했었다. 한화의 계열사 주식 보유는 1998년에도 26.6%에 그쳤는데, 1999년에 44.5%로 증가했다. 이는 (주)한화와 한화석유화학의 계열사 주식 보유가 급증했기 때문이다. 1999년 (주)한화는 한화석유화학과 한화국토개발에 추가 출자했을 뿐만 아니라 발전부문을 분할하여 한화에너지를 설립했다. 그 결과 (주)한화의 계열사 주식 보유는 3배 이상 증가했다. 한화석유화학도 가공사업부문을 분할하여 한화종합화학을 설립하면서 계열사 주식 보유가 2배 이상 증가했다. 전체 계열사 발행주식의 7.0%를 보유했던 (주)한화가 18.7%를 보유하게 되었고, 전체 계열사 발행주식의 11.8%를 보유했던 한화석유화학이 18.6%를 보유하게 된 것이다. 종합하면, 한화의 계열사 주식 보유는 1999년 중 17.9% 포인트 증가했는데, 그 중 약 절반은 물적 분할에 의한 것이다.<sup>8)</sup>

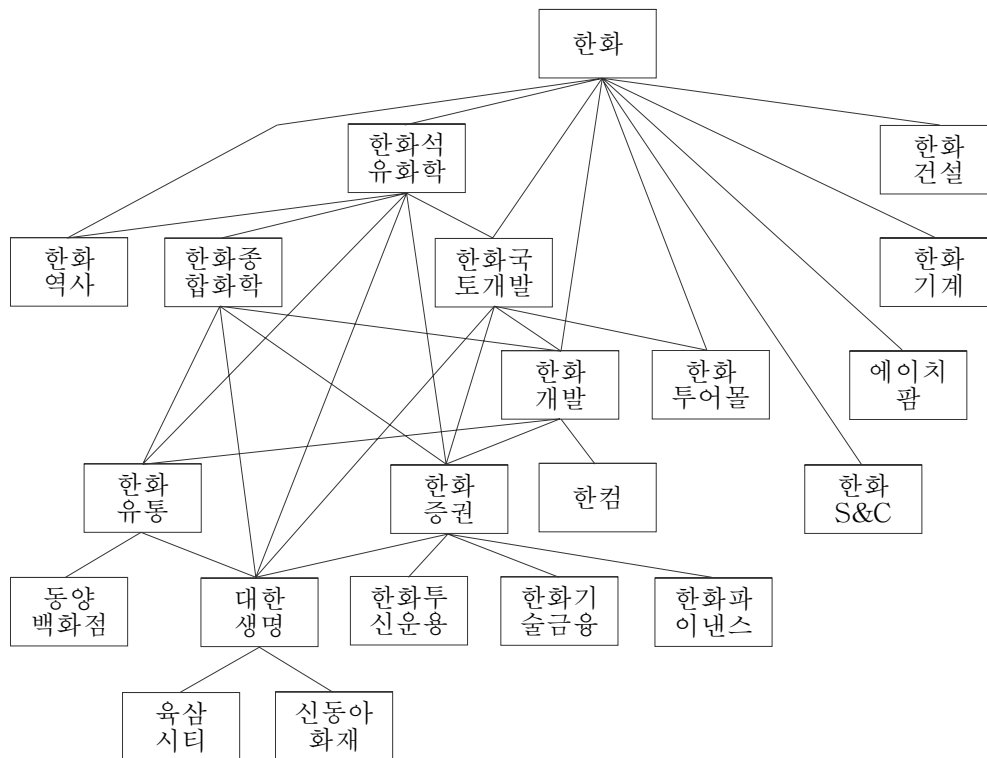
2000년에는 한화의 계열사 주식 보유가 53.8%로 증가한다. (주)한화가 한화석유화학 주식 1782

8) (주)한화로부터 한화에너지한화와 포리마가 분할되고 한화석유화학으로부터 한화종합화학이 분할되면서 증가한 자기자본과 출자를 제외하고 계산하면, 1999년 말 현재 20개 계열사가 발행한 주식의 37.4%를 11개 계열사가 보유하고 있는 것으로 나타난다.

만주(17.9%)를 매수했으며, 한화유통이 (주)한화 주식 864만주(11.5%)를 매수했기 때문이다. 2002년에는 (주)한화로부터 한화건설과 한화기계가 분할되면서 계열사 지분을 평균이 상승하고, 한화석유화학 등이 대한생명 주식 30.5%를 인수하면서 계열사 지분을 평균이 하락한다. 그리고 다른 요인도 작용하여 2002년 말 현재 계열사 지분을 평균은 53.2%이다. 물적 분할로 설립된 회사들을 제외하면 44.4%이다.

2002년 말 현재 (주)한화는 한화석유화학과 한화건설을 포함한 13개사의 최대주주이다. 한화석유화학은 한화종합화학과 한화유통을 포함한 8개사의 최대주주이다. 한화국토개발은 (주)한화와 한화석유화학이 50.0%씩의 지분을 보유하고 있다. (주)한화와 한화석유화학은 한화역사와 한화포리마에도 함께 출자했다.

<그림 1> 한화의 계열사 출자 (2002년 말)

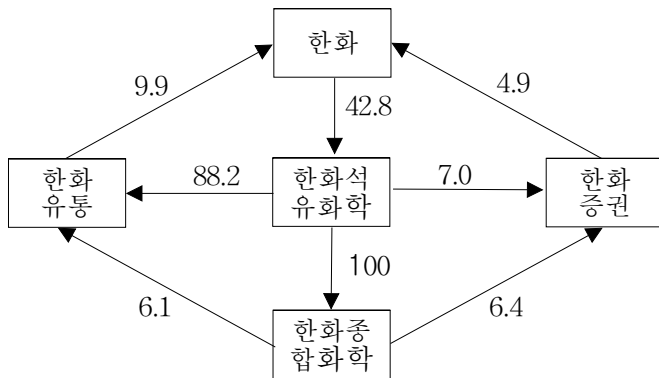


한화는 한 계열사에 여러 계열사가 함께 출자한 경우가 많지는 않다. 그러나 한화개발과 한화증권 그리고 대한생명은 눈에 띈다. 한화개발의 최대주주는 (주)한화이고, 한화증권의 최대주주는 한화석유화학이다. 그런데 2000년과 2001년 한화종합화학과 한화국토개발도 한화개발과 한화증권에 출자하여 대주주가 되었다. 2002년에는 한화석유화학, 한화종합화학, 한화국토개발, 한화증권 그리고 한화유통이 함께 대한생명을 인수했다.

한화는 다단계 출자에 많이 의존한다. 예를 들면, (주)한화는 한화석유화학의 최대주주이고, 한화석유화학은 한화유통 등 8개사의 최대주주이고, 한화유통은 동양백화점의 최대주주이다. 다른 예를 들면, (주)한화와 한화석유화학이 한화국토개발의 최대주주이고, 한화국토개발이 한화개발과

한화증권 주식을 취득하고, 한화국토개발과 한화증권이 대한생명 인수에 참여했다. 한화의 총수는 이러한 다단계 출자에 의존해서 적은 소유로도 많은 기업을 절대적으로 지배한다.

<그림 2> 한화의 순환출자 (2002년 말)



한화는 순환출자가 없었다. 그러나 1998년 한화기계가 (주)한화에 합병되면서 한화기계의 대주주인 한화유통이 (주)한화 주식 460만주(9.1%)를 보유하게 되는데, 이로써 (주)한화와 한화석유화학 그리고 한화유통이 순환출자의 관계를 갖게 된다. 한화유통은 그 후 (주)한화 주식을 1682만주(19.5%)를 더 취득했다가 2002년에 1400만주를 매도하고 2003년에 나머지 742만주를 모두 총수에게 매도한다. 그리고 2002년 한화증권이 (주)한화 주식 370만주(4.9%)를 매수함으로써 (주)한화와 한화석유화학 그리고 한화증권이 순환출자의 관계를 갖게 되는데, 2003년 한화증권이 (주)한화 주식 150만주(2.0%)를 총수 아들에게 매도한다. 한 때 있었던 순환출자가 2002년과 2003년에 줄어들고 없어진 것이다.

#### 4. 소유와 지배의 괴리

한화는 다른 재벌에 비해 총수일가 지분이 적고 계열사 지분이 많다. 총수일가 지분이 적더라도 계열사 지분이 많으면 총수일가의 최종지분이 많을 수도 있다. 그러나 한화는 총수일가 지분이 워낙 적어서 최종지분도 적다. 2002년 말 현재 총수일가 지분이 2.2%이고 자기주식을 포함한 계열사 지분이 55.0%이므로 총수일가의 최종지분은 4.8%이다. 이에 반해 임원과 비영리법인 지분을 포함한 내부지분은 57.3%이다. 26개 재벌 중 동양 다음으로 두 지분의 차이가 크다.

한화종합화학, 한화건설, 한화기계 등 물적 분할로 설립된 회사를 제외하고 계산한 2002년의 내부지분율은 44.5%이다. 2002년 말 현재 10대 재벌 중에서는 롯데, 동부, 두산만 내부지분율이 44.5%를 상회한다. 그리고 최종지분율과 내부지분율의 차이가 39.7%를 넘는 재벌은 두산뿐이다.

### <그림 3> 한화의 소유와 지배

<그림 3>에서 보듯이, 2002년 말 현재 한화의 33개 계열사 중 26개사는 내부지분이 50%를 상회한다. (주)한화와 한화석유화학의 내부지분은 44.3%와 44.9%다. 이에 반해 대한생명과 한화증권은 내부지분이 30.5%이다.

2002년 말 현재 총수일가의 최종지분이 20% 이상인 회사는 5개다. (주)한화는 총수일가의 최종지분이 19.5%인데, (주)한화가 100% 지분을 보유하고 있는 회사가 6개다. 따라서 한화의 33개 계열사 중 12개사는 총수일가의 최종지분이 높은 편이라고 말할 수 있다. 그렇지만 13개 계열사는 총수일가의 최종지분이 10% 미만이다. 그 중 대한생명과 신동아화재를 포함한 6개 계열사는 총수일가의 최종지분이 5% 미만이다.

1997년에는 총수일가의 최종지분이 6.8%였다. 그 후 5년 사이에 2.0% 포인트 감소하여 2002년에는 4.8%가 되었다. 그러나 모든 계열사에서 총수일가의 최종지분이 감소한 것은 아니다. 총수일가의 최종지분이 감소한 회사는 한화유통, 한화증권, 한화투자신탁운용 등 3개사뿐이다. 그렇지만 (주)한화의 자기자본이 감소하면서 전체 계열사의 최종지분을 평균은 높아지지 않았다. 그리고 2002년 대한생명과 신동아화재가 편입되면서 전체 계열사의 최종지분을 평균이 낮아졌다.

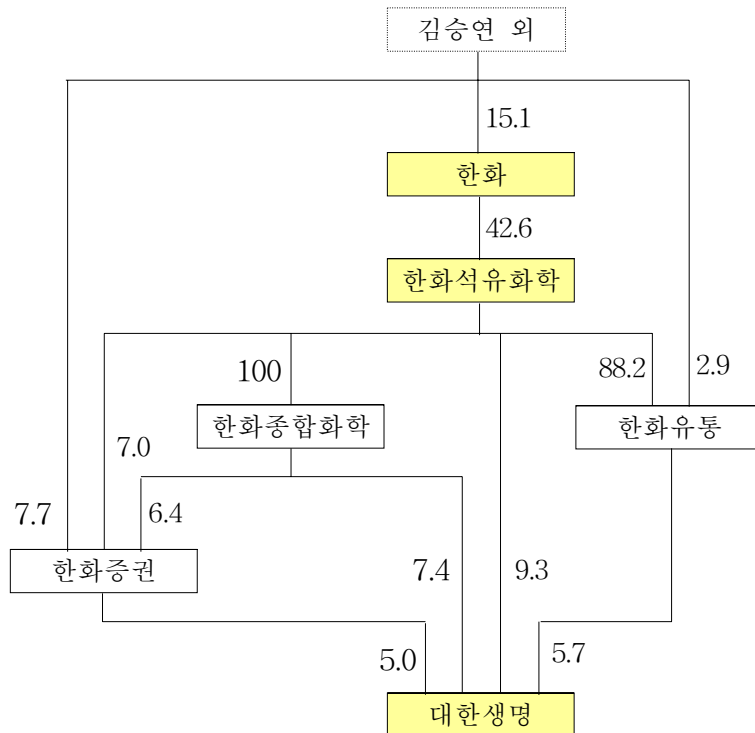
내부지분은 1997년의 32.7%에서 2002년의 51.0%로 증가했다. 특히 (주)한화의 내부지분이 22.2%에서 44.2%로 증가했고, 한화석유화학의 내부지분이 22.7%에서 44.3%로 증가했다. 그리고 한화종합금융 등 내부지분이 30% 미만이었던 3개사가 청산되거나 매각되었다.

종합하면, 한화의 많은 계열사들은 소유와 지배의 괴리가 크다. 지난 5년 사이 총수일가의 최종지분이 증가했으나 내부지분이 더 빨리 증가하면서 두 지분의 차이가 커졌다. 그렇지만 (주)한화를 비롯한 일부 계열사는 총수일가가 직접 또는 간접으로 상당히 많은 지분을 소유하고 있어서 소유와 지배의 괴리가 크다고 말하기 어렵다.

#### 5. 한화의 주요 계열사의 소유구조와 출자

2002년 말 현재 한화의 33개 계열사 중 자기자본이 가장 많은 회사는 대한생명과 한화석유화학이고, 계열사 출자를 가장 많이 한 회사는 (주)한화와 한화석유화학이다. 그리고 총수일가의 주식 소유에서 (주)한화의 비중이 3분의 2에 이른다. 그래서 (주)한화와 한화석유화학의 소유구조와 계열사 출자를 자세히 살펴보기로 한다.

<그림 4> 한화의 주요 계열사의 소유구조



■ 주식회사 한화

주식회사 한화는 한국화약 주식회사의 새 이름이다. 한국화약(주)은 1952년 설립되었고, 1976년 주식이 상장되었다. 회사명이 바뀐 것은 1993년이다. 그 후 회사 합병 또는 영업 인수를 통해 무역, 의약, 건설, 정보통신, 기계, 발전 부문으로 사업이 확대되었으나 무역을 제외한 부문은 2002년까지 모두 분사했다.

(주)한화의 자본금은 1976년의 33억원에서 1997년의 1572억원으로 증가했으며, 그 사이 총수의 지분은 계속 줄었다. 1997년 말 현재 총수와 그의 가족이 8.4%의 지분을 보유하고 있고, 한화기계가 7.6%의 지분을 보유하고 있다. 1998년 12월 한화기계가 (주)한화에 합병되면서 한화기계의 대주주인 한화유통이 (주)한화 주식 460만주(9.1%)를 보유한 최대주주가 된다. 한화유통은 그 후 유상증자 참여와 장내 매수를 통해 1682만주(19.5%)를 더 취득했다. 그리고 (주)한화의 자사주 보유가 14.0%로 크게 증가한다.

(주)한화의 주주 구성은 2002년과 2003년 다시 크게 바뀐다. 2002년에는 한화유통이 1400만주(18.7%)를 매도하고, 총수와 한화증권이 각각 642만주(8.6%)와 370만주(4.9%)를 매수한다. 그리고 2003년에는 한화유통이 보유하고 있던 742만주(9.9%)를 모두 총수에게 매도하고, 한화증권이 150만주(2.0%)를 총수 아들에게 매도한다. 그 결과 2003년 말 현재 총수와 그의 가족이 26.8%를

보유하고 있다. 그리고 (주)한화의자기주식이 13.7%이다. 계열사 중에서는 한화증권이 2.9%를 보유하고 있을 뿐이다.

<표 3> (주)한화의 내부지분 변동

|        | 단위: 천주, %        |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|        | 1997             | 1998              | 1999              | 2000              | 2001              | 2002              | 2003              |
| 김승연    | 1,596<br>(5.19)  | 2,199<br>(4.34)   | 3,094<br>(4.38)   | 3,280<br>(4.38)   | 3,280<br>(4.38)   | 9,699<br>(12.95)  | 17,118<br>(22.86) |
| 강태영    | 910<br>(2.96)    | 1,092<br>(2.16)   | 1,215<br>(1.72)   | 1,288<br>(1.72)   | 1,288<br>(1.72)   | 1,483<br>(1.98)   | 1,483<br>(1.98)   |
| 김동관    |                  |                   |                   |                   |                   |                   | 1,500<br>(2.00)   |
| 기타 친인척 | 77<br>(0.25)     | 92<br>(0.18)      | 182<br>(0.25)     | 189<br>(0.25)     | 189<br>(0.25)     | 433<br>(0.58)     | 433<br>(0.58)     |
| 한화기계   | 2,323<br>(7.55)  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 한화유통   |                  | 4,604<br>(9.09)   | 12,780<br>(18.09) | 21,419<br>(28.61) | 21,419<br>(28.61) | 7,419<br>(9.91)   |                   |
| 한화종합화학 |                  | 1,666<br>(3.29)   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 한화증권   |                  |                   | 2,230<br>(3.16)   |                   |                   | 3,700<br>(4.94)   | 2,200<br>(2.94)   |
| 기타 계열사 | 122<br>(0.40)    | 173<br>(0.34)     | 159<br>(0.22)     |                   |                   |                   |                   |
| 자기주식   | 1,037<br>(3.37)  | 3,489<br>(6.89)   | 1,140<br>(1.61)   | 10,471<br>(13.99) | 10,469<br>(13.98) | 10,512<br>(14.04) | 10,260<br>(13.70) |
| 합계     | 6,833<br>(22.22) | 14,215<br>(28.06) | 21,576<br>(30.53) | 37,337<br>(49.87) | 37,198<br>(49.68) | 33,646<br>(44.94) | 33,301<br>(44.48) |
| 발행주식수  | 30,754           | 50,666            | 70,666            | 74,871            | 74,871            | 74,871            | 74,871            |

자료: (주)한화 사업보고서(각년도)

5년 사이의 (주)한화의 지분 변동을 다시 정리하면, 한화유통과 한화증권이 주식을 사들여서 총수와 그 아들에게 넘김으로써 총수일가 지분이 8.4%에서 26.8%로 증가했다고 할 수 있다.

총수가 한화유통과 한화증권을 통해 (주)한화의 주식을 사들이기에 앞서 (주)한화는 한화석유화학에 대한 출자를 늘렸다. (주)한화는 오래 전부터 한화석유화학의 최대주주였는데, 1999년 유상증자 참여와 장내 매수를 통해 1438만주(14.4%)를 취득했고, 2000년 1782만주(17.9%)를 매수했다. 그 이전에 출자했던 777억원에 1280억원을 보탠 것이다. 1999년 한화국토개발의 유상증자와 2002년 한화역사의 유상증자에도 참여하여 지분을 각각 50.0%와 45.9%로 늘렸다. 이를 위해서는 416억원을 지불했다. 2002년 말 현재 (주)한화의 자기자본이 5511억원인데, 자기자본의 절반에 가까운 자금을 계열사에 출자한 것이다.9)

2002년 말 현재 (주)한화가 보유하고 있는 계열사 주식의 취득원가 총액은 7820억원인데, 이 가

운데 4510억원은 건설 부문을 분할하면서 보유하게 된 한화건설 주식이다. 한화기계, 에이치팜, 한화S&C 등의 주식도 그렇게 보유하게 되었다. 한화역사 주식 중 80만주(34.5%)는 (주)한화가 한화기계와 한화에너지를 합병하면서 보유하게 된 것이다. 다시 말하면, (주)한화가 보유하고 있는 7820억원의 계열사 주식 중 3분의 2 이상은 합병과 분할의 산물이다.

<표 4> (주)한화의 계열사 출자

단위: 천주, %, 천만원

|         | 1997.12.31 |       |        | 1999.12.31 |        |         | 2002.12.31 |        |         |
|---------|------------|-------|--------|------------|--------|---------|------------|--------|---------|
|         | 수량         | 지분율   | 취득가    | 수량         | 지분율    | 취득가     | 수량         | 지분율    | 취득가     |
| 한화석유화학  | 10,122     | 17.56 | 77,754 | 24,604     | 24.69  | 163,698 | 42,420     | 42.57  | 205,737 |
| 한화포리마   | 126        | 38.71 | 674    | 436        | 38.71  | 2,222   | 436        | 38.71  | 2,222   |
| 한화개발    | 1,580      | 52.32 | 7,198  | 1,580      | 52.32  | 7,198   | 1,580      | 52.32  | 7,198   |
| 경인해운    | 80         | 40.00 | 400    | 80         | 40.00  | 400     |            |        |         |
| 한화증권    | 201        | 1.33  | 1,541  |            |        |         |            |        |         |
| 한화기술금융  |            |       |        | 600        | 18.75  | 3,000   | 600        | 18.75  | 3,000   |
| 한화국토개발  |            |       |        | 3,250      | 50.00  | 32,500  | 4,050      | 50.00  | 40,500  |
| 한화역사    |            |       |        | 800        | 34.51  | 4,000   | 3,357      | 45.89  | 16,785  |
| 에이치팜    |            |       |        | 600        | 100.00 | 9,973   | 600        | 100.00 | 9,973   |
| 환경시설운영  |            |       |        | 335        | 100.00 | 1,677   |            |        |         |
| 한화건설    |            |       |        |            |        |         | 20,000     | 100.00 | 450,973 |
| 한화기계    |            |       |        |            |        |         | 4,000      | 100.00 | 40,882  |
| 한화에스앤씨  |            |       |        |            |        |         | 400        | 66.67  | 2,000   |
| 한화투어물   |            |       |        |            |        |         | 240        | 68.78  | 1,200   |
| 한국전자증명원 |            |       |        |            |        |         | 250        | 37.09  | 1,250   |
| 합 계     |            |       | 87,567 |            |        | 221,868 |            |        | 781,970 |

자료: (주)한화 사업보고서(각년도)

### ■ 한화석유화학

한화석유화학은 1974년 한양화학지주회사로 설립되었는데, 한양화학지주회사는 한국다우케미컬과 함께 한양화학을 인수했다. 1982년 (주)한화 등이 한국다우케미컬을 인수했고, 1984년 한양화학지주회사가 한양화학과 한국다우케미컬을 합병하면서 한양화학으로 회사명이 바뀌었다. 한양화학은 1994년 한화종합화학으로 바뀌었다가 1999년 한화석유화학으로 바뀌었다.

1997년 말 현재 한화석유화학의 자본금은 3000억원이고, 최대주주는 1012만주(17.6%)를 보유한 (주)한화다. 1999년 한화석유화학의 자본금은 4200억원으로 증가하고, (주)한화는 유상증자 참여와

9) 그런데도 공정거래법의 규제를 받지 않는 것은 한화석유화학이 외국인 합작 기업으로 분류되기 때문이다. 한화석유화학은 BASF가 14.2%의 지분을 보유하고 있으므로 한화석유화학에 대한 2057억원의 출자는 공정거래법의 예외 조항이 적용된다.

장내 매수를 통해 1438만주(14.4%)를 추가로 취득했다. (주)한화는 2000년에 1782만주를 더 매수해서 2003년 1687만주를 매도하는데, 그 중 487만주는 (주)한화로부터 분할된 한화건설이 매수한다. 그 결과 2003년 말 현재 (주)한화와 한화건설이 26.6%와 4.9%의 지분을 보유하고 있다. 그리고 한국BASF가 14.4%의 지분을 보유하고 있다. 총수나 그 가족이 가진 주식은 거의 없다.

<표 5> 한화석유화학의 계열사 출자

단위: 천주, %, 10억원

| 피출자회사   | 1997.12.31 |       |         | 1999.12.31 |        |         | 2002.12.31 |        |         |
|---------|------------|-------|---------|------------|--------|---------|------------|--------|---------|
|         | 수량         | 지분율   | 취득가     | 수량         | 지분율    | 취득가     | 수량         | 지분율    | 취득가     |
| 한화유통    | 5,415      | 47.83 | 41,542  | 18809      | 88.22  | 131,946 | 18,809     | 88.22  | 131,946 |
| 한화국토개발  | 600        | 40.00 | 6,000   | 3250       | 50.00  | 32,500  | 4,050      | 50.00  | 40,500  |
| 한화역사    | 500        | 21.57 | 2,500   | 500        | 21.57  | 2,500   | 2,098      | 28.68  | 10,490  |
| 한화증권    | 1,592      | 9.67  | 20,326  | 2596       | 9.94   | 25,346  | 2,596      | 6.95   | 25,346  |
| 한화파이낸스  | 1,200      | 40.00 | 6,000   | 1200       | 40.00  | 6,000   | 1,200      | 40.00  | 6,000   |
| 한화포리마   | 200        | 61.29 | 1,000   | 690        | 61.29  | 3,452   | 690        | 61.29  | 3,452   |
| 한화소재    | 160        | 50.00 | 1,600   | 160        | 50.00  | 1,600   | 160        | 50.00  | 1,600   |
| 한화기계    | 1,449      | 11.52 | 21,808  |            |        |         |            |        |         |
| 한화에너지   | 5,807      | 23.82 | 47,565  |            |        |         |            |        |         |
| 한화에너지프라 | 2,872      | 71.81 | 17,698  |            |        |         |            |        |         |
| 한화종합화학  |            |       |         | 6000       | 100.00 | 308,603 | 6,000      | 100.00 | 308,603 |
| 한화기술금융  |            |       |         |            |        |         | 540        | 16.88  | 2,700   |
| 대한생명보험  |            |       |         |            |        |         | 65,940     | 9.29   | 140,456 |
| 합 계     |            |       | 166,039 |            |        | 511,947 |            |        | 671,093 |

자료: 한화석유화학 사업보고서(각 년도)

2002년 말 현재 한화석유화학이 보유하고 있는 계열사 주식의 취득원가 총액은 6711억원이다. 그 중 3086억원은 한화종합화학 주식인데, 한화종합화학은 1999년 한화석유화학의 가공사업부문을 분할해서 설립한 회사이다. 이 금액을 제외한다면, 한화석유화학의 계열사 출자가 5년 사이에 많이 1660억원에서 3625억원으로 늘었다.

한화석유화학이 보유하고 있는 주식 중 한화종합화학 주식을 제외하면, 한화유통 주식 1881만주(88.2%)와 대한생명 6594만주(9.3%)가 가장 큰 비중을 차지한다. 한화유통은 1976년 한양화학이 출자해서 설립한 회사인데, 1999년 한화석유화학이 904억원을 출자해서 1339만주(62.8%)를 취득했다. 2002년 한화석유화학이 대한생명 주식을 인수하면서 지불한 금액은 1405억원이다. 한화종합화학도 1112억원을 들여 대한생명 주식 5276만주(7.4%)를 인수했다.

한화석유화학과 한화종합화학은 한화증권 주식도 함께 보유하고 있다. 한화석유화학이 260만주(7.0%)를 보유하고 있었는데, 2002년 한화종합화학이 143억원을 들여 한화증권 주식 240만주(6.5%)를 취득했다. 한편 한화석유화학은 한화국토개발 인수와 한화역사 설립에도 참여하여 405억원과 105억원을 출자했다.



## 《두산의 소유구조》

### 1. 개관

2003년 4월 공정거래위원회는 22개 회사를 두산그룹의 계열사로 지정했다. 이 가운데 금융회사는 2000년 4월에 설립된 네오플렉스캐피탈뿐이다. 그리고 22개 계열사 중 4개사의 주식이 상장되어 있다.

2002년 12월 결산일 현재 두산의 22개 계열사 중 3개사의 자기자본이 완전 잠식되었고, 나머지 19개사의 자기자본 총액은 2조9881억원이다. 한진이나 한화의 자기자본 총액보다는 적고, 금호나 대림의 자기자본 총액보다는 많은 금액이다. 그렇지만 삼성의 자기자본 총액에 비하면 18분의 1에 불과하다.

두산그룹의 22개 계열사 중 자기자본이 가장 많은 회사는 두산중공업이다. 두산중공업의 자기자본은 1조6602억원이며, 나머지 21개 계열사의 자기자본 총액보다 많다. 두산중공업(구 한국중공업)은 2001년 3월 (주)두산 등이 지분을 취득하면서 계열사로 편입되었는데, (주)두산의 자기자본은 7288억원이다. 두산중공업과 (주)두산은 상장회사다.

1997년 말에는 두산그룹의 계열사가 23개였다. 그 후 5년 사이 17개사가 편입되고 18개사가 제외되었는데, 편입 사유로는 지분 취득이 8개사로 가장 많고 제외 사유로는 합병이 14개사로서 가장 많다. 특히 1998년에는 두산개발, 두산상사, 두산기계 등 9개사가 (주)두산에 합병되었다. (주)두산은 OB맥주가 회사명을 바꾼 것인데, 맥주 부문은 분사 후 매각되었다.

두산그룹의 자기자본 총액은 1997년의 9624억원에서 2002년의 2조9881억원으로 증가했는데, 2001년 계열사로 편입된 두산중공업의 자기자본이 1조6602억원이다. 1998년의 OB맥주 설립과 1999년의 카스맥주 인수로 두산그룹의 자기자본 총액이 증가하기도 했으나 2001년 (주)두산이 보유 지분을 매각하면서 그룹에서 제외되었으므로 2002년의 자기자본 총액에는 포함되지 않는다.

기존 계열사의 유상증자도 있었다. (주)두산은 2001년 3월 두산중공업 주식을 취득하면서 2568억원을 지불했는데, 이에 앞서 (주)두산은 신주 발행 및 자기주식 매각으로 2656억원을 조달했다. (주)두산의 자사주와 신주 중 1645억원 상당의 주식은 두산건설이 인수했는데, 두산건설은 신주를 발행해서 1592억원을 조달했다. 두산건설의 신주 중 230억원 상당의 주식을 두산포장이 인수했는데, 이 주식은 2003년 두산중공업에 팔았다. 삼화왕관도 313억원 상당의 두산건설 주식을 인수했는데, 이에 앞서 유상증자를 통해 187억원을 조달했다. 정리하면, 네 회사의 유상증자로 두산그룹의 자기자본 총액이 4435억원 증가했고, 그 중 2188억원은 계열사 출자로 만들어진 가공자본이다.

자산재평가도 있었다. 특히 1998년에는 (주)두산의 자산재평가로 3477억원과 재평가적립금이 발생했다. 같은 해 두산포장, 두산기계, 두산건설도 자산재평가를 실시하여 각각 849억원, 567억원, 208억원의 재평가적립금이 발생했다.

1997년 말 현재 두산그룹의 23개 계열사가 발행한 주식의 25.5%를 12개 계열사가 보유하고 있고, 총수일가가 16.1%를 보유하고 있다. 다른 상위 재벌에 비해 총수일가 지분은 많고 계열사 지

분은 적은 편이다. 그러나 그 후 5년 사이에 총수일가 지분은 5.0%로 줄었으며, 계열사 지분은 40.1%로 늘었다. 총수일가 지분은 적고 계열사 지분은 많은 재벌이 된 것이다.

두산그룹의 내부지분 변동은 주로 계열사들의 순환출자 증가와 두산중공업 인수의 결과이다. 1999년 (주)두산, 두산건설, 두산포장, 삼화왕관 사이의 순환출자가 증가하면서 계열사 지분이 41.7%로 늘었으며, 총수일가 지분은 9.7%로 줄었다. 2001년에는 두산중공업이 편입되면서 총수일가 지분이 6.9%로 더욱 줄었다. 5년 사이에 계열사의 자기자본 총액이 3배로 증가하면서 총수일가 지분이 3분의 1로 감소한 것이다.

두산은 2002년 말 현재 총수일가 지분이 5.0%이고 계열사 지분이 40.1%이므로 총수일가 최종 지분은 10.6%이다. 10.6%는 한화의 4.8%보다는 높으나 금호의 13.1%보다는 낮은 것이다. 그리고 한진, 동부, 대림 등에 비하면 훨씬 더 낮은 것이다.

## 2. 총수일가 지분

2002년 12월 결산일 현재 두산그룹 22개 계열사의 자기자본 총액은 2조9881억원이고, 총수(박용근)와 그의 형제 및 친인척이 보유하고 있는 계열사 주식의 순자산가액은 1490억원이다. 따라서 22개 계열사의 총수일가 지분을 평균은 5.0%이다.

<표 1> 두산의 총수일가 지분(각 년도 결산일 기준)

| 연도   | 계열사 | 자본금     | 자본총계<br>(a) | 총수일가 지분 |       | 지분율<br>(c/a) | 집중도<br>(b/c) |
|------|-----|---------|-------------|---------|-------|--------------|--------------|
|      |     |         |             | 상위2사(b) | 전체(c) |              |              |
| 1997 | 23  | 354.6   | 962.4       | 139.6   | 155.1 | 16.12        | 90.01        |
| 1998 | 14  | 379.0   | 1,555.2     | 197.8   | 213.5 | 13.73        | 92.65        |
| 1999 | 16  | 789.6   | 2,957.4     | 269.9   | 287.3 | 9.71         | 93.94        |
| 2000 | 15  | 648.5   | 2,524.6     | 287.5   | 295.9 | 11.72        | 97.16        |
| 2001 | 18  | 1,098.7 | 3,097.1     | 209.2   | 213.4 | 6.89         | 98.03        |
| 2002 | 22  | 1,120.5 | 2,988.1     | 144.2   | 149.0 | 4.90         | 96.78        |

단위: 10억원, %

주1) 상위 2사는 순자산가 기준으로 총수일가 지분이 가장 많은 두산, 두산건설. 단, 1997년은 오비맥주, 두산건설, 두산개발. 1998년은 오비맥주와 두산개발이 (주)두산으로 흡수합병됨, 1998년 오비맥주 분사.

2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.

1997년에는 23개 계열사의 자기자본 총액이 9624억원이고, 총수일가 보유 주식의 순자산가액이 1551억원이다. 따라서 23개 계열사의 총수일가 지분율 평균은 16.1%이다. 5년 사이에 총수일가 보유 주식의 순자산가액은 거의 바뀌지 않고 계열사 자기자본 총액이 3배로 증가하면서 총수일가 지분율 평균이 3분의 1로 하락한 것이다.

자기자본 총액의 증가 및 총수일가 지분을 하락은 주로 1999년 (주)두산과 두산건설의 유상증자와 2001년 두산중공업 인수의 결과이다. 총수일가 지분율은 1999년 13.7%에서 9.7%로 하락했고, 2001년 11.7%에서 6.9%로 하락했다.<sup>10)</sup> 다른 요인도 있다. 14개 계열사의 합병은 총수일가 지분을 평균 상승의 요인이고, OB맥주의 설립과 매각은 총수일가 지분을 평균의 상승과 하락의 요인이다.

총수일가의 최종지분율도 크게 하락했다. (주)두산과 두산건설의 유상증자에 계열사가 참여했고, 두산중공업 주식을 (주)두산이 인수했으므로 계열사 출자총액도 많이 증가했다. 그러나 자기자본 총액은 훨씬 더 많이 증가했다. 자기자본 총액에서 출자총액을 뺀 금액이 1997년의 7169억원에서 2002년의 1조7906억원으로 증가했다. 이에 비해 총수일가 소유 주식의 순자산가액은 1490억원에서 1551억원으로 증가하는 데 그쳤다. 따라서 총수일가의 최종지분을 평균은 22.4%에서 10.6%로 하락했다.

총수일가 소유는 줄곧 일부 회사에 집중되어 있었다. 뒤에서 보듯이 2002년 말 현재 두산건설은 (주)두산의 최대주주이며, (주)두산은 20개 계열사가 발행한 주식의 34.2%를 보유하고 있다. 그런데 (주)두산과 두산건설의 총수일가 지분은 14.1%와 19.3%이고, 두 지분의 순자산가액은 1027억원과 415억원이다. 총수일가가 소유하고 있는 다른 주식은 모두 합해도 48억원에 불과하다. 1997년 말에는 총수일가 소유가 OB맥주, 두산건설, 두산개발에 집중되어 있었다. 세 회사의 총수일가 지분은 26.7%, 16.6%, 40.6%이며, 세 지분의 순자산가액이 697억원, 353억원, 346억원이다. OB맥주는 두산개발 등 8개사를 흡수 합병한 후 회사명을 (주)두산으로 바꿨다. 총수일가가 소유하고 있는 다른 계열사 주식의 순자산가 총액은 151억원이다.

### 3. 계열사 출자

2002년 12월 결산일 현재 두산의 22개 계열사가 발행한 주식의 23.4%를 (주)두산이 보유하고 있고, 9.4%를 두산건설이 보유하고 있다. 2001년 3월 (주)두산이 주식을 인수하면서 그룹에 편입된 두산중공업도 5.7%를 보유하고 있다. 여기에 다른 세 회사가 보유하고 있는 지분 1.5%를 더한 전체 계열사 지분은 40.1%이다.

두산건설은 (주)두산의 최대주주고, (주)두산은 두산중공업의 최대주주고, 두산중공업은 두산건설의 대주주다. 38.2%, 28.4%, 12.8%의 지분을 서로 보유하고 있는 것이다. 두산건설의 최대주주는 삼화왕관인데, 삼화왕관의 최대주주는 (주)두산이다. 이 세 회사도 38.2%, 44.7%, 13.2%의 지분을 서로 보유하고 있는 것이다. 그리고 이 네 회사는 모두 상장회사다.

삼화왕관을 포함한 세 회사 사이의 순환출자 관계는 1998년과 1999년에 만들어졌다. 1998년 여러 계열사가 (주)두산에 합병되면서 두산건설이 (주)두산 주식을 보유하게 되었고, 1999년 두산건설이 (주)두산 주식을 매수하고 유상증자에도 참여하면서 지분이 3.6%에서 23.2% 늘었고, 같은 해 두산건설의 유상증자에 삼화왕관이 참여했다. (주)두산은 그 이전부터 삼화왕관의 최대주주였다.

10) 1998년 설립되고 2001년 매각된 OB맥주를 제외하고 총수일가 지분율 평균을 계산하면, 1999년에는 17.8%에서 12.8%로 하락했고, 2001년에는 15.8%에서 6.9%로 하락한다.

<표 2> 두산의 내부지분(각년도 결산일 기준)

단위: 10억원, %

| 연도   | 계열사 | 자본총계    | 총수일가<br>지분 | 계열사 지분 |       | 자기주식 | 내부지분  |
|------|-----|---------|------------|--------|-------|------|-------|
|      |     |         |            | 상위 2사  | 전체    |      |       |
| 1997 | 23  | 962.4   | 16.12      | 19.99  | 25.51 |      | 58.06 |
| 1998 | 14  | 1,555.2 | 13.73      | 23.99  | 25.44 |      | 63.88 |
| 1999 | 16  | 2,957.4 | 9.71       | 31.04  | 41.74 |      | 54.23 |
| 2000 | 15  | 2,524.6 | 11.72      | 30.60  | 36.73 |      | 51.65 |
| 2001 | 18  | 3,097.1 | 6.89       | 30.30  | 35.20 |      | 61.80 |
| 2002 | 22  | 2,988.1 | 4.90       | 32.84  | 40.08 |      | 60.12 |

- 주1) 상위 2사는 순자산가 기준으로 계열사 출자를 가장 많이 한 (주)두산, 두산건설. 1997년은 오비맥주, 두산건설(오비맥주가 98년 (주)두산으로 흡수합병됨)
- 2) 부채가 자본보다 큰 회사의 자본총계는 0으로 간주.
- 3) 내부지분에는 비영리법인과 임원 지분도 포함.

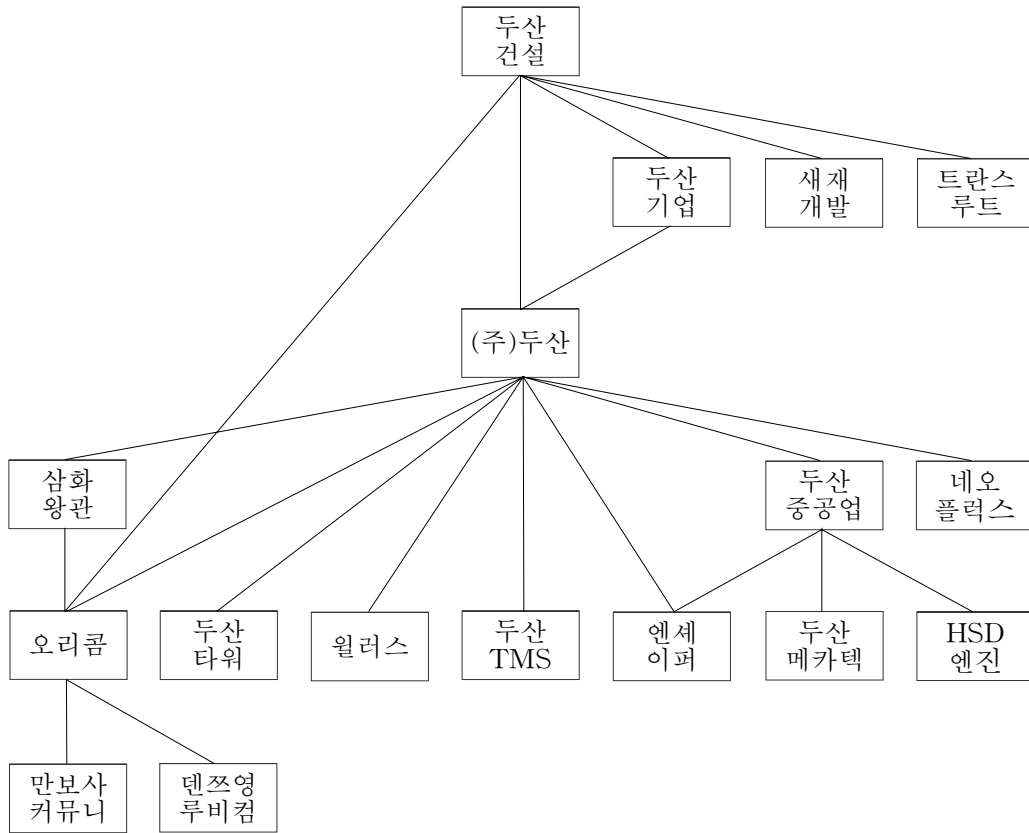
두산중공업을 포함한 세 회사 사이의 순환출자 관계는 2001년 3월 (주)두산이 두산중공업 주식을 인수한 후 두산중공업이 (주)두산으로부터 두산건설 주식을 매수하면서 완성되었다. 2001년 12월 (주)두산이 두산테크팩을 합병했는데, 이 합병으로 두산테크팩이 보유하던 두산건설 주식을 (주)두산이 보유하게 되었고, 2002년 6월 두산중공업이 그 주식을 매수한 것이다. 두산중공업은 2003년 3월에도 두산건설 주식을 매수해서 지분을 16.3%로 늘렸다.

순환출자의 관계에 있는 네 회사의 자기자본 총액은 2조6865억원이고, 이 네 회사를 18개 계열사의 자기자본 총액은 3016억원이다. 이 18개 계열사는 모두 비공개법인이며, 발행주식의 81.7%를 두산중공업, 두산건설, (주)두산이 보유하고 있다. 두산중공업이 3개사의 최대주주고, 두산건설과 (주)두산이 각각 3개사와 6개사의 최대주주다. 그리고 4개사에는 세 회사가 함께 출자하고 있다. 그래서 세 회사와 18개 계열사 사이의 출자관계는 단순하다고 할 수 있다.

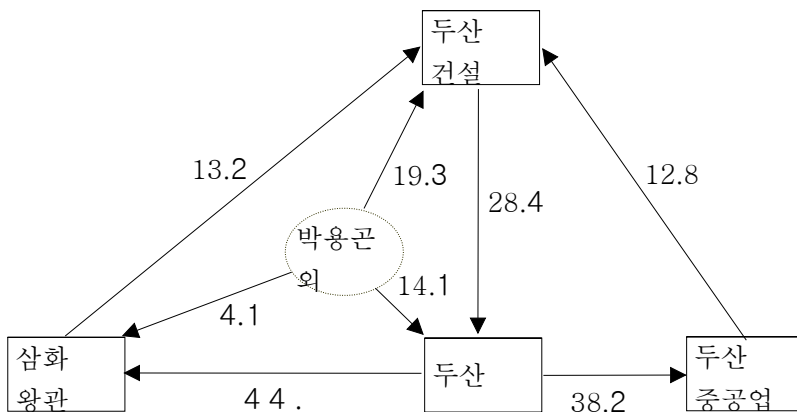
상위 계열사 사이의 순환출자는 1999년 이후에 만들어졌으나 이들과 하위 계열사 사이의 출자 관계는 그 이전과 다르지 않다. 1998년에도 (주)두산은 오리콤 등의 최대주주였고, 두산건설은 두산기업 등의 최대주주였다. 단지 (주)두산이 네오플렉스캐피탈 등 여러 회사의 설립이나 인수에 참여하면서 더 많은 계열사의 최대주주가 되었다. 그리고 두산중공업은 (주)두산이 인수하기 이전부터 두산메카텍과 HSD의 최대주주였다.

요약하면, (주)두산과 두산건설은 두산중공업과 삼화왕관을 거치는 순환출자를 통해 높은 내부지분율을 유지하고, 하위 계열사는 (주)두산과 두산건설 및 두산중공업의 출자를 통해 높은 내부지분율을 유지한다. 그리고 총수일가는 (주)두산과 두산건설 주식을 집중적으로 소유하고 있다. 그 결과 모든 계열사의 내부지분율이 50%를 상회한다. 2003년 말 현재 두산건설의 내부지분이 50%에 약간 못 미치지만 우리사주 지분을 더하면 64.2%이다.

<그림 1> 두산의 계열사 출자



<그림 2> 두산의 순환출자



여기서 두산과 한화를 비교하면, 총수일가의 최종지분이 4.8%인 한화는 다단계 출자에 의존해서 높은 내부지분율을 유지하고, 총수일가의 최종지분이 10.6%인 두산은 순환출자에 의존해서 높은 내부지분율을 유지하고 있음을 지적할 수 있다. 그렇지만 두산과 금호를 비교하면, 두 재벌 총수일가의 최종지분이 10.6%와 13.1%인데, 두산은 순환출자에 의존해서 높은 내부지분율을 유

지하고 있고, 금호는 다단계 출자에 의존해서 높은 내부지분율을 유지하고 있다. 그리고 한화와 금호는 모두 한 계열사에 여러 계열사가 출자하는 교차출자가 많고, 두산은 그렇지 않다. 한편 한진은 총수일가의 최종지분이 16.3%로 높고 계열사 내부지분이 39.4%로 높지 않다. 그리고 순환 출자도 많지 않고 교차출자도 많지 않다. 다단계 출자는 많은 편이다.

#### 4. 소유와 지배의 괴리

2002년 말 현재 두산의 총수일가 최종지분은 삼성, SK, 현대, 한화에 비하면 많지만 다른 중상위 재벌에 비하면 적은 편이다. 계열사 내부지분은 삼성, SK, 현대, 한화에 비해 매우 높고 다른 중상위 재벌에 비해 높은 편이다.

1997년에는 그렇지 않았다. 두산 계열사의 내부지분은 그 때도 높았지만 총수일가의 최종지분이 다른 재벌보다 높은 편이었다. 5년 사이에 내부지분은 별로 달라지지 않았지만 최종지분이 크게 낮아진 것이다. 달리 말하면, 두산은 다른 재벌에 비해 소유와 지배의 괴리가 1997년에는 작은 편이었으나 2002년에는 큰 편에 속한다. 물론 여전히 한화보다는 두산이 소유와 지배의 괴리가 적다.

#### <그림 3> 두산의 소유와 지배

긍정적인 변화도 있었다. 1997년에는 총수일가의 최종지분이 계열사마다 크게 달랐으나 1999년에는 그 차이가 그렇게 크지 않다. 총수일가 최종지분이 낮았던 계열사들이 (주)두산에 합병되었기 때문이다. 그런데 2001년에 편입된 두산중공업과 두산메카텍은 총수일가 최종지분이 11.5%로 다른 계열사보다 많이 낮다. 2001년 말 현재 두산중공업이 51.0%의 지분을 갖고 있는 HSD엔진은 총수일가 최종지분이 5.9%이다. 이에 반해 (주)두산의 총수일가 최종지분은 25.08%이다. 합병을 통해 각 계열사의 소유구조가 단순해지고 최종지분의 차이가 줄었으나 인수를 통해 최종지분의 차이가 커진 것이다. 그렇지만 대림, 동부 등 다른 재벌에 비하면 그 차이가 크다고 할 수 없다.

전반적으로 말하면, 두산은 다른 재벌에 비해 총수일가의 최종지분이 높은 편은 아니지만 고른 편이다. 따라서 총수일가가 사적인 이익을 위해 한 계열사에서 다른 계열사로 자산이나 수익을 옮길 동기는 적다. 그러나 상장회사조차도 내부지분이 매우 높아서 총수일가가 사적 이익을 위해 계열사에 손해를 끼치더라도 외부주주가 저지하기 어렵다.

#### 5. 주요 계열사의 소유구조와 출자

(주)두산, 두산건설, 두산중공업, 삼화왕관은 순환출자로 엮어져 있고, 네 회사 사이의 지분이 매우 높다. 그리고 (주)두산, 두산건설, 두산중공업은 다른 계열사가 발행한 주식의 대부분을 보유하고 있다. 한편 총수일가 소유는 (주)두산과 두산건설에 집중되어 있다. 따라서 소유지배구조에서 (주)두산과 두산건설이 가장 핵심적이라고 할 수 있다.

## ■ 주식회사 두산

주식회사 두산은 연혁은 1952년에 설립된 동양맥주에서 시작된다. 동양맥주는 1996년 오비맥주로 상호를 변경하고, 1997년 두산음료를 합병한다. 그리고 1998년 9월 두산개발, 두산상사, 두산기계, 두산전자 등 9개사를 합병하면서 (주)두산으로 상호를 바꾼다. 그에 앞서 외국인과의 합작으로 두산맥주를 설립해서 맥주 사업을 양도했으며, 두산맥주는 곧 상호를 오비맥주로 바꿨다.

<표 3> (주)두산의 내부지분 변동

단위: 1천주, %

|         | 1997.12.31 |       | 1999.12.31 |       | 2001.12.31 |       | 2003.12.31 |       |
|---------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
|         | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   |
| 박용곤     | 451        | 7.38  | 775        | 4.69  | 880        | 5.00  | 880        | 4.14  |
| 박용성 외 5 | 1,063      | 17.39 | 2,218      | 13.42 | 2,267      | 12.87 | 2,438      | 11.47 |
| 박정원 외   | 119        | 1.95  | 116        | 0.70  | 83         | 0.62  | 111        | 0.52  |
| 연강재단    | 276        | 4.52  | 422        | 2.56  | 422        | 2.40  | 486        | 2.29  |
| 두산신탁 외  | 1,675      | 27.40 | 3,039      | 18.40 | 3,039      | 17.25 |            |       |
| 두산건설    | 82         | 1.34  | 3,840      | 23.24 | 3,840      | 21.80 | 6,006      | 28.26 |
| 두산기업    |            |       |            |       | 194        | 1.10  | 405        | 1.90  |
| (주)두산   | 270        | 4.42  | 392        | 2.37  | 635        | 3.61  | 7,202      | 33.89 |
| 합 계     | 3,961      | 64.82 | 11,448     | 65.38 | 10,754     | 64.65 | 10,326     | 82.47 |
| 발행주식수   | 6,111      |       | 16,520     |       | 20,995     |       | 21,251     |       |

이 과정에서 (주)두산의 내부지분 구성이 다소 바뀌었다. 우선 두산개발 등의 대주주였던 두산건설이 3.6%의 지분을 갖게 되었다. 그리고 (주)두산이 자사주를 많이 보유하게 되었는데, 1999년 두산건설이 이 주식을 매수하면서 지분이 23.2%로 늘었다. 그렇지만 총수일가 지분은 합병 과정에서 줄었다. (주)두산은 유상증자도 실시했는데, 이 때도 총수일가 지분이 줄었다. 1997년의 26.7%에서 1998년의 22.9%를 거쳐 1999년의 18.8%로 줄어든 것이다. 두산의 여러 계열사 내 신용협동조합도 (주)두산 주식을 많이 보유하고 있었는데, 그 지분도 줄었다. 그렇지만 두산건설 지분이 많이 늘었기에 내부지분은 1997년의 64.8%에서 1999년의 66.4%로 조금 늘었다.

(주)두산의 내부지분 구성은 2002년 중 다시 조금 바뀐다. (주)두산이 두산테크팩을 흡수 합병하면서 발행주식이 늘어나고 총수일가 지분이 줄어든다. 그리고 이 때 발생한 (주)두산의 자사주가 두산건설에 매각된다. 아울러 두산신용협동조합 등 여러 신용협동조합이 보유하던 주식 중 일부도 두산건설에 매각된다. 그리하여 2002년 말 두산건설의 지분은 28.4%로 높아진다. 2003년에는 계열사 신용협동조합이 보유하던 (주)두산 주식이 모두 매각하고, (주)두산이 그보다 많은 주식을 자사주펀드를 통해 매수한다. 그 결과 2003년 말에는 자기주식이 33.9%로 높아지고 내부지분도 82.5%로 높아진다.

(주)두산의 내부지분 변동을 종합하면, (주)두산이 여러 계열사를 흡수 합병하고 유상증자를 실시하면서 총수일가 지분이 줄었으며, 합병으로 발생한 자기주식과 새로 발행한 주식을 두산건설이

매수하면서 계열사 지분이 늘었다. 계열사 내 신용협동조합이 보유하던 (주)두산 주식 일부도 두산건설이 매수했다. 그리고 2003년에는 (주)두산이 자사주를 대량 매수하여 외부지분을 13.5% 이하로 줄였다.

<표 4> (주)두산의 계열사 출자

단위: 1천주, 백만원, %

|         | 1997.12.31 |       |        | 1999.12.31 |       |         | 2001.12.31 |       |         |
|---------|------------|-------|--------|------------|-------|---------|------------|-------|---------|
|         | 수량         | 지분율   | 취득가    | 수량         | 지분율   | 취득가     | 수량         | 지분율   | 취득가     |
| 삼화왕관    | 380        | 22.86 | 11,578 | 1,333      | 35.70 | 24,669  | 1,669      | 44.67 | 31,531  |
| 오리콤     | 464        | 44.64 | 3,929  | 906        | 54.70 | 10,928  | 1,218      | 58.55 | 14,659  |
| 두산테크팩   | 884        | 21.56 | 7,176  | 3,328      | 39.65 | 44,393  |            |       |         |
| 두산제관    | 2,227      | 59.49 | 15,507 |            |       |         |            |       |         |
| 두산기계    | 1,289      | 21.13 | 14,233 |            |       |         |            |       |         |
| 두산경월    | 1,008      | 83.98 | 12,420 |            |       |         |            |       |         |
| 두산개발    | 403        | 16.48 | 7,022  |            |       |         |            |       |         |
| 두산전자    | 1,015      | 83.31 | 5,346  |            |       |         |            |       |         |
| 두산상사    | 543        | 9.05  | 3,129  |            |       |         |            |       |         |
| 두산백화    | 230        | 7.66  | 2,589  |            |       |         |            |       |         |
| 두산동아    | 26         | 4.23  | 2,000  |            |       |         |            |       |         |
| 두산정보통신  | 120        | 20.00 | 600    |            |       |         |            |       |         |
| 두산건설    | 486        | 2.85  | 4,750  |            |       |         | 4,709      | 10.03 | 24,973  |
| 두산엔지니어  |            |       |        | 140        | 50.00 | 1,800   |            |       |         |
| 오비맥주    |            |       |        | 13,200     | 49.10 | 130,000 | 1,320      | 4.91  | 13,000  |
| 두산CPK   |            |       |        | 6,059      | 50.00 | 180,000 | 3,029      | 25.00 | 90,000  |
| 두산중공업   |            |       |        |            |       |         | 32,303     | 31.00 | 256,820 |
| 엔세이퍼    |            |       |        |            |       |         | 237        | 12.82 | 1,500   |
| 네오플렉스캐피 |            |       |        |            |       |         | 3,024      | 93.00 | 15,119  |
| 세미콘테크   |            |       |        |            |       |         | 720        | 30.05 | 9,000   |
| 월러스     |            |       |        |            |       |         | 74         | 78.61 | 3,500   |
| 두산 TMS  |            |       |        |            |       |         | 166        | 83.00 | 830     |
| 합 계     |            |       | 91,149 |            |       | 393,190 |            |       | 462,563 |

1997년 말 현재 (주)두산은 두산개발, 두산전자 등 여러 계열사에 출자하고 있다. 그러나 이러한 출자는 1998년의 합병으로 많이 줄었다. 합병과 동시에 (주)두산이 오비맥주와 두산CPK에 1300억원과 1800억원을 출자했으나, (주)두산이 두 회사에 맥주사업과 전분사업을 양도한 대가는 9372억원과 2200억원이다. 그리고 2000년 12월과 2001년 1월에는 (주)두산이 보유하던 오비맥주 주식 전부와 두산CPK 주식 절반을 매각했다. 2001년 12월 (주)두산이 두산테크팩을 합병하면서 두산테크팩 소유의 두산건설 주식 471만주가 (주)두산 소유로 바뀌었는데, 이 주식도 2002년 6월 두산중공

업에 매각한다.

(주)두산이 1997년 이후 계열사 출자를 줄이거나 회수한 것만은 아니다. 삼화왕관과 오리콤에는 307억원을 추가로 출자했으며, 151억원을 출자해서 네오플릭스캐피탈을 설립하기도 했다. 그리고 2001년 3월 한국중공업 주식 3230만주(31.0%)를 2568억원에 인수했다. 그래서 2001년 말에는 (주)두산의 국내 계열사 출자가 4626억원으로 증가했다. 2002년에는 두산건설 주식을 매각하지만 두산중공업 주식 750만주(7.2%)를 두산건설로부터 매수하면서 출자총액이 5221억원으로 증가한다. (주)두산의 자기자본 7288억원인데, 자기자본의 대부분이 국내 계열사 출자에 사용된 셈이다.<sup>11)</sup>

(주)두산을 중심으로 이루어진 두산그룹의 합병, 매각, 인수, 출자 등은 두 가지 변동으로 요약될 수 있다. 하나는 오비맥주 매각과 한국중공업 인수에 따른 그룹의 사업구조 변동이다. 다른 하나는 소유지배구조의 변동이다. 1997년까지는 총수일가가 오비맥주에 출자하고 오비맥주가 여러 계열사에 출자하는 구조였으나 2001년 이후에는 총수일가가 (주)두산에 출자하고 (주)두산이 두산중공업에 출자하는 구조이다. 1997년까지는 총수일가가 큰 회사(오비맥주)를 통해 작은 회사들을 함께 지배했는데, 2001년부터는 총수일가가 작은 회사들의 연합체를 통해 큰 회사(두산중공업)를 함께 지배하게 된 것이다. 그리고 이러한 지배구조를 강화하기 위해 두산건설로 하여금 (주)두산에 출자하게 했다.

## ■ 두산건설

두산건설은 1960년 설립되었고, 1975년 주식을 상장하면서 자본금이 9억원으로 증가했다. 그 후 여러 차례 유무상 증자가 있었으며, 1997년 말 현재 자본금은 732억원이고 총수일가가 18.0%의 지분을 소유하고 있다. 계열사 중에서는 오비맥주와 두산유리가 3.1%와 1.0%를 보유하고 있을 뿐이다. 연강재단 소유의 4.6%를 포함해도 두산건설의 내부지분은 26.7%에 그친다.

두산건설의 내부지분은 1998년과 1999년에 크게 증가한다. 1998년에는 총수(박용근) 형제들로부터 총수의 아들(박정원)과 조카들로 주식이 증여되고 무상배당이 이루어지면서 총수일가의 지분이 23.0%로 늘고 내부지분이 33.8%로 높아졌다. 1999년에는 3200만주가 새로 발행되면서 자본금이 3배로 증가한다. 이 3200만주 중 두산포장(구 두산유리)과 삼화왕관이 각각 456만주와 621만주를 인수했다. 그리고 총수의 아들과 조카들이 598만주를 인수했다. 그 결과 총수일가 지분이 20.3%로 약간 줄고 계열사 지분은 23.4%로 많이 늘면서 내부지분이 46.5%로 높아졌다.

2001년에는 두산테크팩(구 두산포장)이 (주)두산에 합병되면서 두산테크팩 소유의 두산건설 주식 471만주(10.0%)가 (주)두산 소유로 바뀐다. 그러나 이 주식은 2002년 6월 두산중공업에 매각된다. 두산중공업은 2003년에도 두산건설 주식을 매수하여 지분이 16.3%로 높아지고, 두산건설의 내부지분도 51.2%로 높아진다.

11) (주)두산이 국내 계열사에 출자한 금액이 자기자본의 71.6%에 이르는데도 공정거래법의 출자총액제한 규정에 저촉되지 않는다. 그것은 한국중공업에 출자한 3393억원이 “적용제외”로 분류되고, 두산CPK에 출자한 900억원과 오비맥주에 출자한 130억원이 “예외인정”으로 분류되기 때문이다. 공정거래위원회의 판정에 의하면, 2003년 4월 현재 두산의 규제대상 출자총액은 1016억원이고, “순자산” 대비 14.7%이다.

<표 5> 두산건설의 내부지분 변동

단위: 천주, %

|          | 1997.12.31 |       | 1999.12.31 |       | 2001.12.31 |       | 2003.12.31 |       |
|----------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
|          | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   | 주식수        | 지분율   |
| 박용곤      | 799        | 5.92  |            |       |            |       |            |       |
| 박용만 외 4  | 1,506      | 11.15 | 242        | 0.52  | 25         | 0.05  | 25         | 0.05  |
| 박정원      | 13         | 0.10  | 1,219      | 2.61  | 1,249      | 2.66  | 1,363      | 2.90  |
| 박지원      | 11         | 0.08  | 807        | 1.73  | 828        | 1.76  | 904        | 1.92  |
| 박진원 외 9  | 85         | 0.63  | 5,815      | 12.44 | 5,571      | 11.86 | 5,410      | 11.52 |
| 서경석 외 13 | 16         | 0.12  | 1,383      | 2.96  | 1,370      | 2.92  | 1,121      | 2.39  |
| 연강재단     | 624        | 4.62  | 682        | 1.46  | 682        | 1.45  | 682        | 1.45  |
| (주)두산    | 417        | 3.09  |            |       | 4,709      | 10.03 |            |       |
| 두산포장(주)  | 138        | 1.02  | 4,709      | 10.07 |            |       |            |       |
| 삼화왕관     |            |       | 6,209      | 13.28 | 6,209      | 13.22 | 6,209      | 13.22 |
| 두산중공업    |            |       |            |       |            |       | 7,641      | 16.27 |
| 두산건설     |            |       | 232        | 0.50  | 420        | 0.90  | 664        | 1.41  |
| 총 계      | 3,609      | 26.72 | 21,298     | 45.55 | 21,064     | 44.86 | 24,019     | 51.15 |
| 발행주식수    | 13,506     |       | 46,755     |       | 46,954     |       | 46,954     |       |

<표 6> 두산건설의 계열사 출자

단위: 천주, %, 백만원

|        | 1997  |        |        | 1999  |        |         | 2003   |        |         |
|--------|-------|--------|--------|-------|--------|---------|--------|--------|---------|
|        | 수량    | 지분율    | 취득가    | 수량    | 지분율    | 취득가     | 수량     | 지분율    | 취득가     |
| 두산기업   | 4,300 | 100.00 | 21,500 | 5,160 | 100.00 | 25,600  | 6,460  | 100.00 | 48,100  |
| 새재개발   | 4,551 | 100.00 | 22,700 | 6,135 | 100.00 | 30,700  | 8,151  | 100.00 | 40,800  |
| 오리콤    | 137   | 13.20  | 700    | 220   | 13.20  | 2,000   | 45     | 2.16   | 400     |
| 두산엔지니어 | 140   | 50.00  | 3,600  | 140   | 50.00  | 3,600   |        |        |         |
| 두산동아   | 381   | 62.30  | 5,600  |       |        |         |        |        |         |
| 두산개발   | 434   | 17.80  | 6,200  |       |        |         |        |        |         |
| 정보통신   | 90    | 15.00  | 500    |       |        |         |        |        |         |
| 두산기계   | 21    | 0.60   | 200    |       |        |         |        |        |         |
| 두산상사   | 1,269 | 21.20  | 5,800  |       |        |         |        |        |         |
| 두산제관   | 536   | 14.30  | 2,400  |       |        |         |        |        |         |
| 씨그램    | 204   | 11.30  | 1,500  |       |        |         |        |        |         |
| 오비맥주   | 115   | 1.20   | 3,700  |       |        |         |        |        |         |
| (주)두산  |       |        |        | 4,975 | 23.60  | 164,500 | 6,006  | 28.26  | 200,500 |
| 썬미콘테크  |       |        |        |       |        |         | 720    | 30.05  | 9,000   |
| 고려산업개발 |       |        |        |       |        |         | 22,360 | 40.18  | 111,800 |
|        |       |        | 74,400 |       |        | 226,400 |        |        | 410,600 |

두산건설의 계열사 출자는 많지 않았다. 1997년 말 현재 두산건설이 보유한 계열사 주식의 취

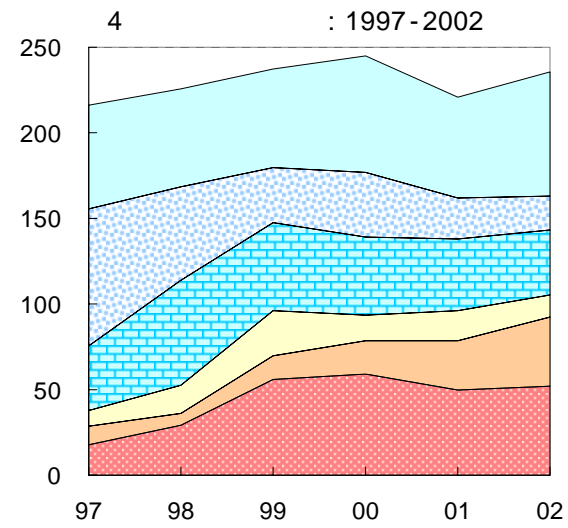
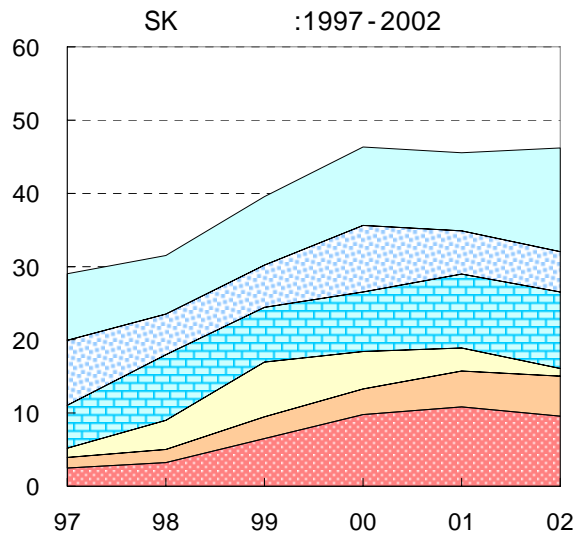
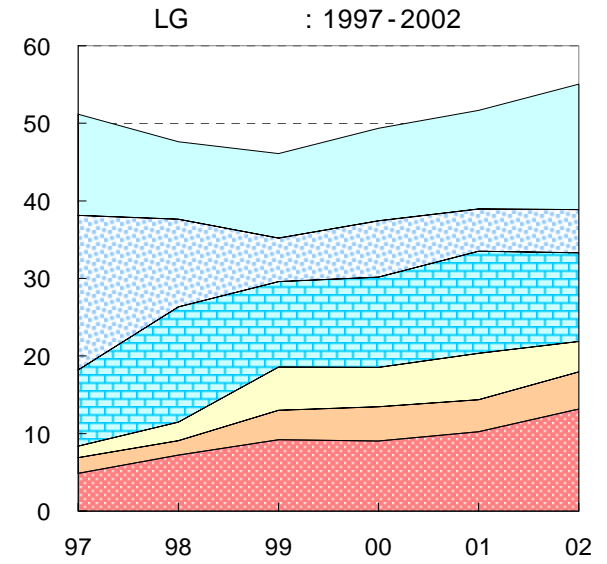
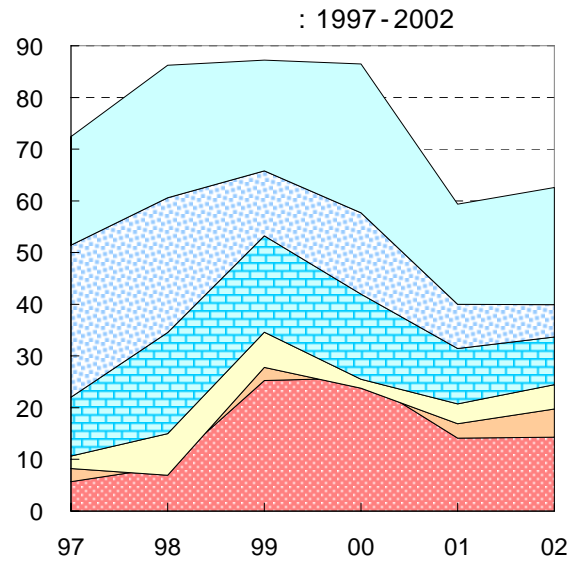
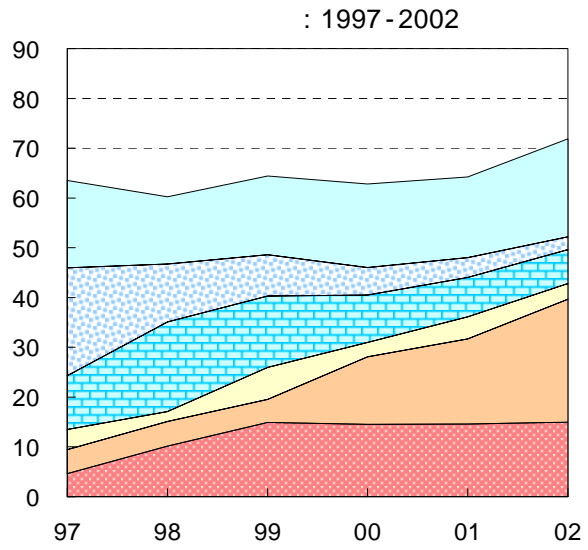
득원가 총액은 744억원이다. 두산건설이 100% 지분을 갖고 있는 두산기업과 새재개발을 제외하면, 두산건설의 출자총액은 302억원이다. 그러나 1999년 두산건설이 (주)두산의 자사주 460만주를 1462억원에 매수하고, 2002년에도 (주)두산의 자사주를 93만주를 237억원에 매수한다. 그 결과 2002년 말에는 두산건설이 (주)두산 601만주(28.4%)를 보유하게 된다. 취득원가는 2005억원이다. 두산건설의 자기자본이 2150억원인데, 그에 맞먹는 돈을 (주)두산 주식 취득에 지출한 것이다.<sup>12)</sup> 2003년에는 고려산업개발 주식을 인수하면 1118억원을 더 지출한다.<sup>13)</sup>

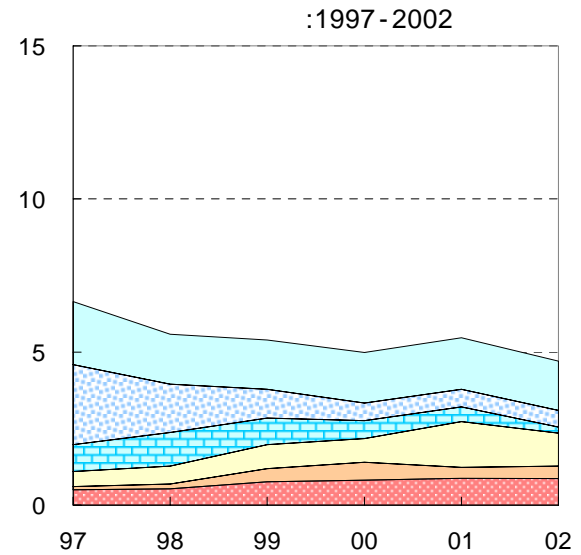
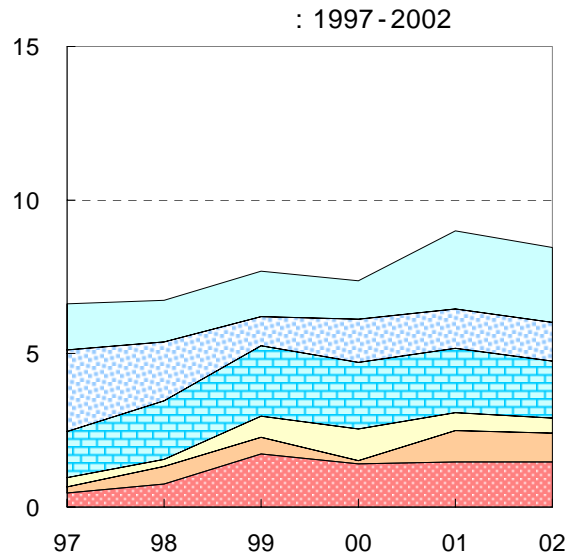
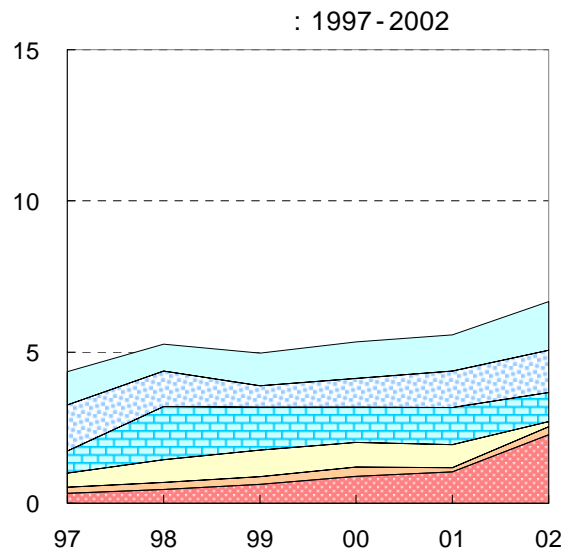
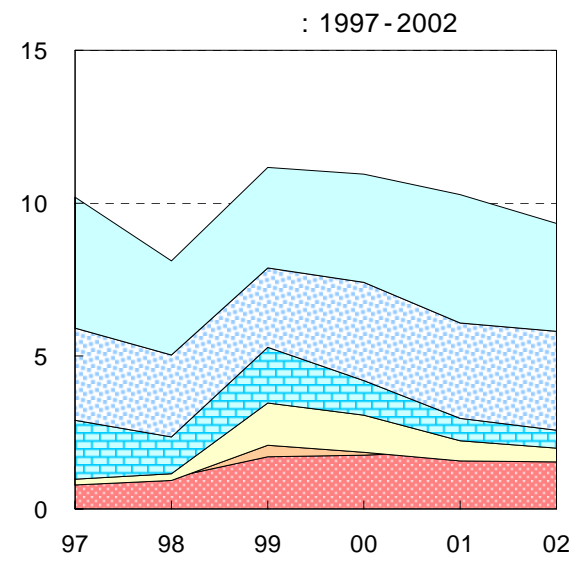
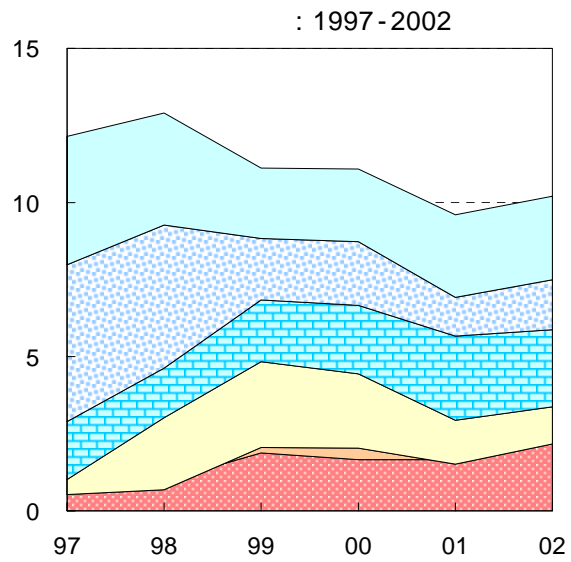
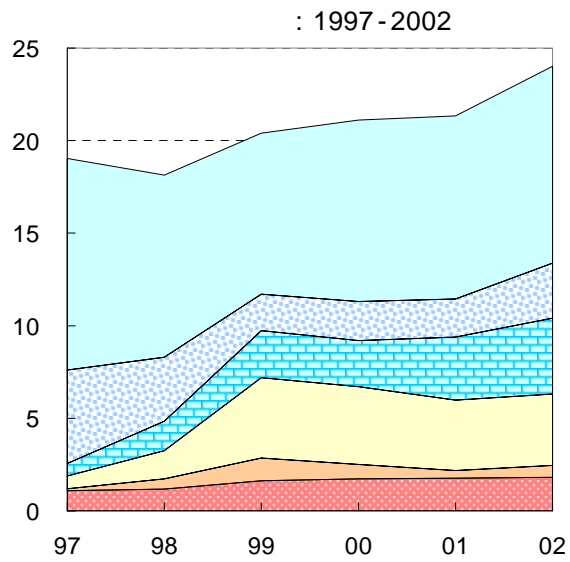
두산건설의 (주)두산 주식 매수는 순환출자의 전형을 보여준다. 앞에서 말했듯이, 1999년 두산건설이 (주)두산 주식을 사들이기 전에 대규모 유상증자를 실시하여 1592억원을 조달했다. 그런데 이 자금의 3분의 1은 두산포장과 삼화왕관에서 나왔다. 두산포장은 (주)두산에 합병되었고 (주)두산은 두산건설 주식을 두산중공업에 매도했다. 결국 두산중공업에서 나온 자금이 두산건설을 거쳐 (주)두산에 들어갔고, 그 자금이(주)두산의 두산중공업 인수에 사용된 셈이다. 한편 삼화왕관에서 나온 자금은 두산건설을 거쳐 (주)두산으로 들어갔는데, 그에 앞서 삼화왕관이 새로 발행한 주식을 (주)두산이 인수했다. (주)두산에서 나온 자금이 삼화왕관과 두산건설을 거쳐 (주)두산으로 되돌아가고, 그 과정에서 네 회사의 내부지분이 늘었다.

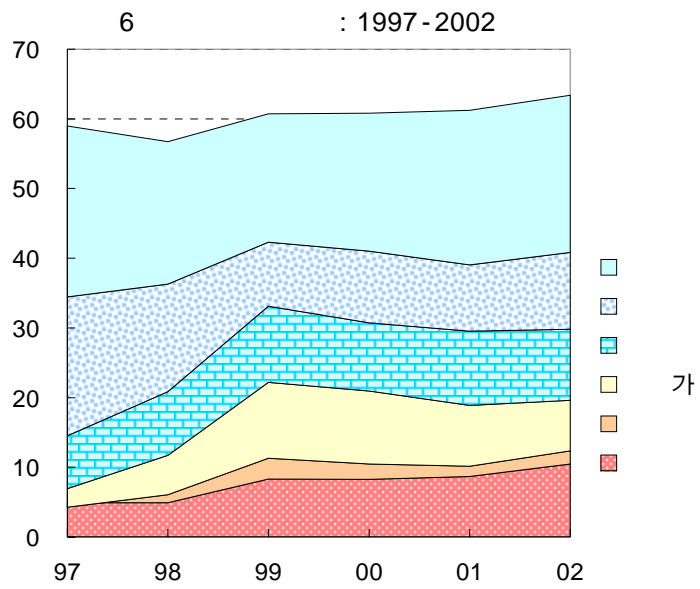
---

12) 2003년 10월 공정거래위원회는 두산건설이 공정거래법의 출자총액제한 조항을 위배한 것으로 판정하고 의결권 제한 명령을 내렸으며, 두산건설은 (주)두산 272만주의 의결권을 행사하지 않기로 했다.

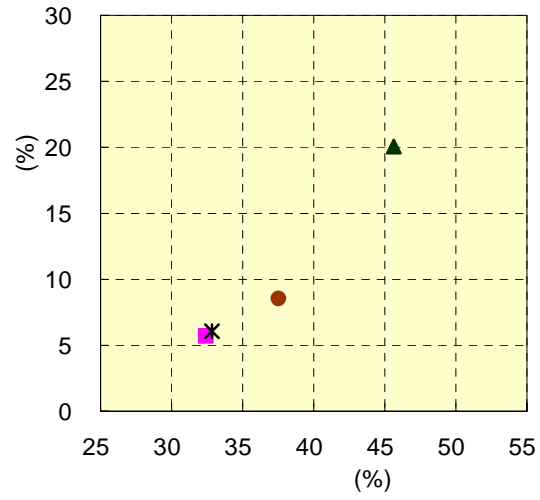
13) 2003년에는 두산건설이 고려산업개발 주식 2236만주(40.2%)를 1118억원에 인수한다. 그리고 2004년 5월 두산건설이 고려산업개발에 합병되면서 회사명이 두산산업개발로 바뀐다.



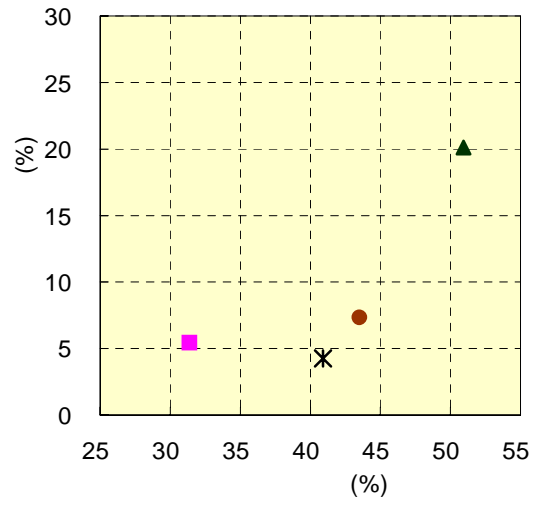




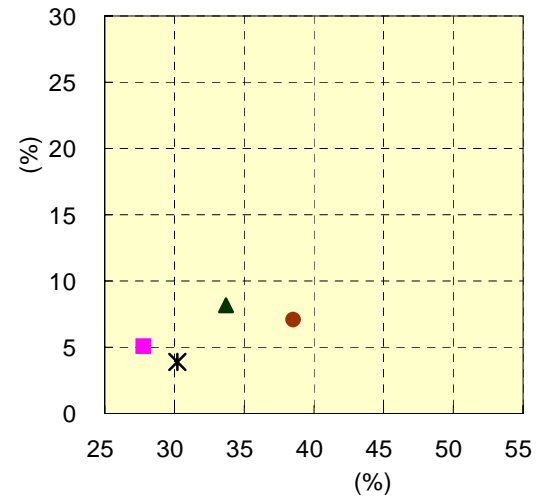
(1997)



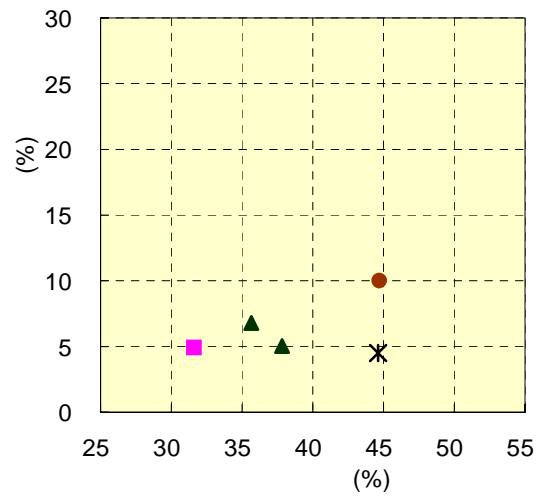
(1998)



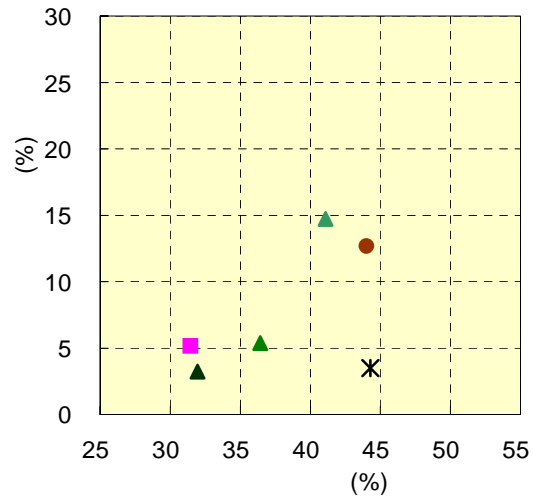
(1999)



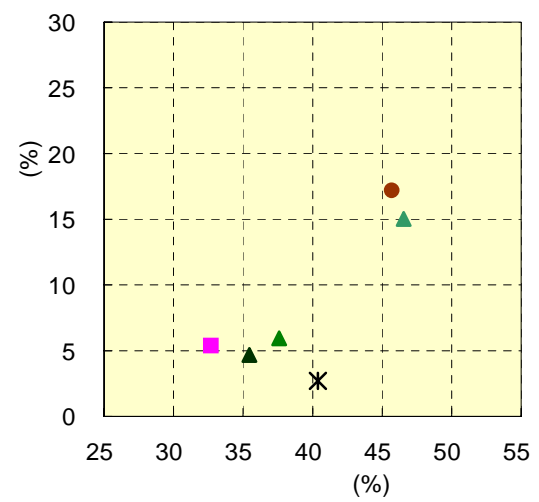
(2000)



(2001)



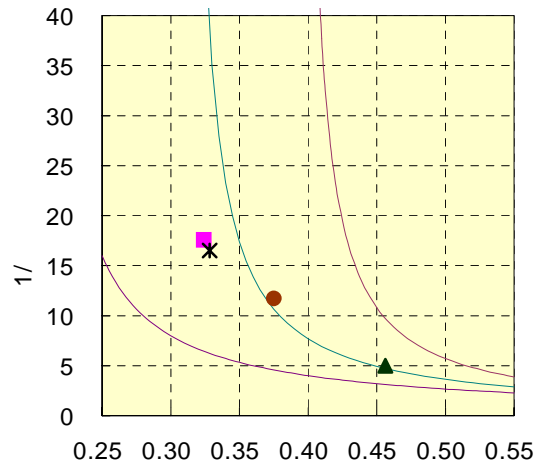
(2002)



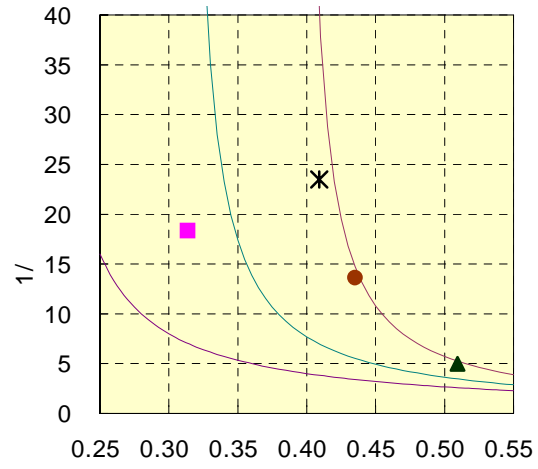
(%)

|    | 1997  |       | 1998  |       | 1999  |      | 2000  |       | 2001  |       | 2002  |       | 2002  |       |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|    | X     | W     | X     | W     | X     | W    | X     | W     | X     | W     | X     | W     | X     | W     |
|    | 32.41 | 5.69  | 31.36 | 5.45  | 27.79 | 5.08 | 31.62 | 4.91  | 31.44 | 5.16  | 32.68 | 5.39  |       |       |
|    | 45.64 | 20.06 | 50.94 | 20.12 | 33.71 | 8.17 | 35.65 | 6.80  | 31.94 | 3.24  | 35.46 | 4.69  | 24.76 | 3.66  |
|    |       |       |       |       |       |      | 37.82 | 5.05  | 36.42 | 5.36  | 37.60 | 5.94  | 39.85 | 7.44  |
|    |       |       |       |       |       |      |       |       | 41.09 | 14.72 | 46.56 | 15.03 | 47.44 | 12.82 |
| LG | 37.52 | 8.55  | 43.50 | 7.34  | 38.52 | 7.09 | 44.70 | 10.00 | 44.00 | 12.67 | 45.70 | 17.19 | 45.23 | 13.51 |
| SK | 32.84 | 6.06  | 40.91 | 4.26  | 30.21 | 3.89 | 44.61 | 4.50  | 44.29 | 3.50  | 40.37 | 2.70  | 36.68 | 3.07  |
|    | 37.42 | 10.34 | 41.88 | 10.23 | 32.28 | 6.42 | 37.90 | 5.96  | 37.26 | 6.78  | 37.94 | 7.98  | 41.13 | 8.77  |

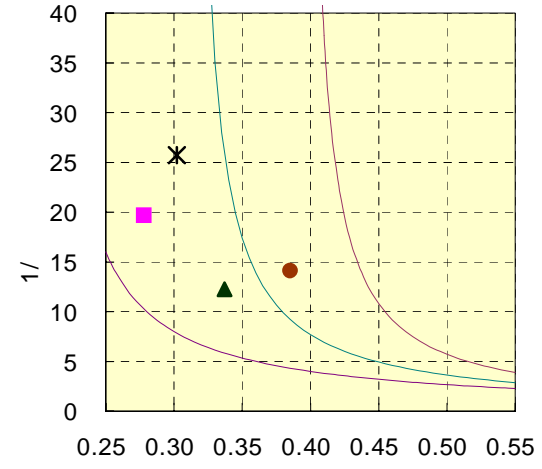
(1997)



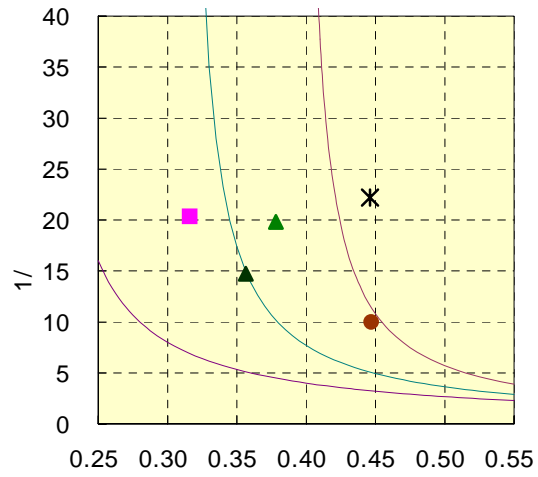
(1998)



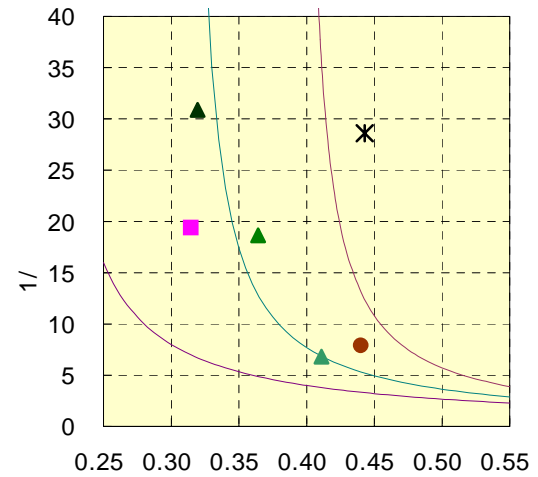
(1999)



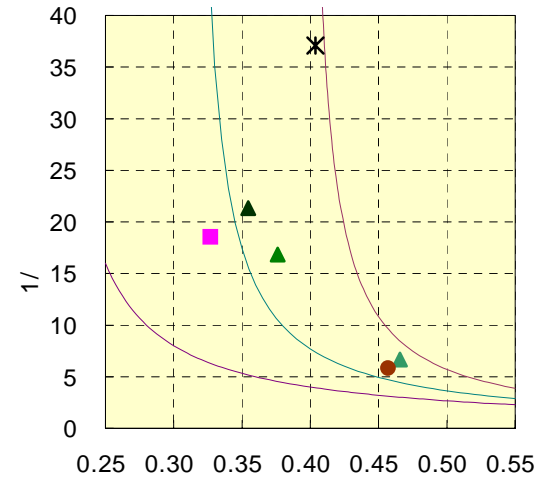
(2000)



(2001)

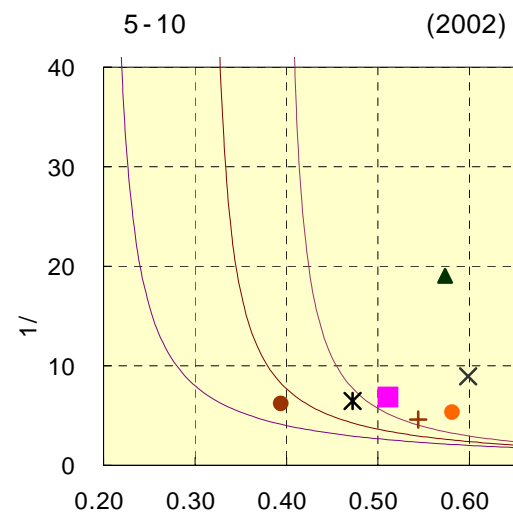
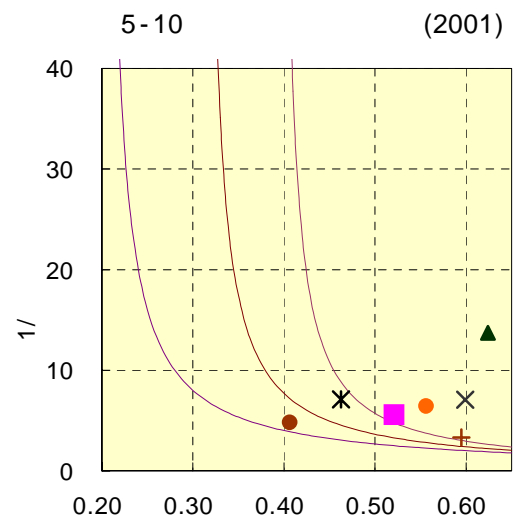
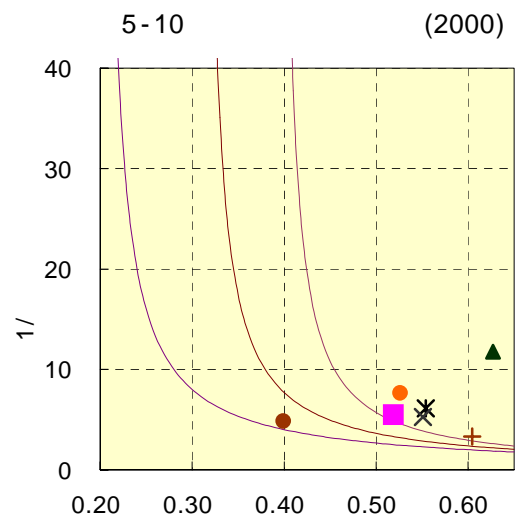
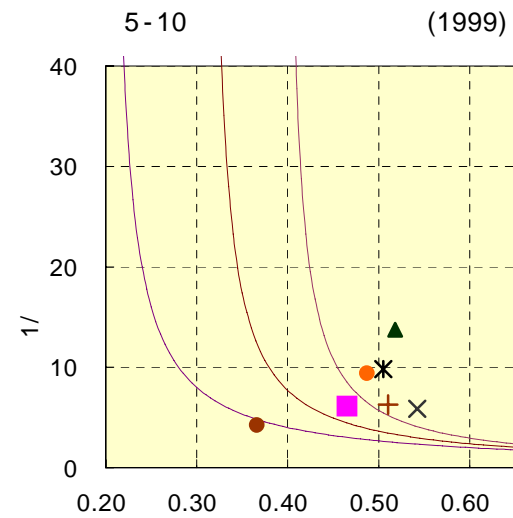
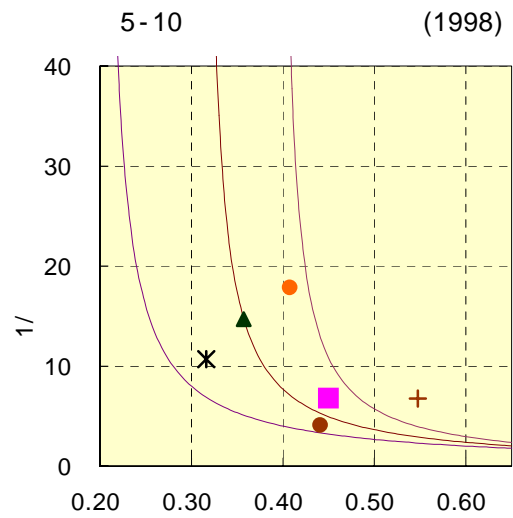
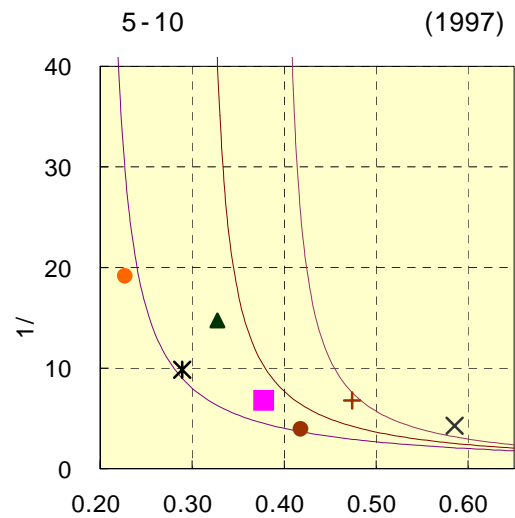


(2002)



|    | 1997 |       | 1998 |       | 1999 |       | 2000 |       | 2001 |       | 2002 |       | 2003 |       |
|----|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|
|    | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   |
|    | 0.32 | 17.56 | 0.31 | 18.36 | 0.28 | 19.67 | 0.32 | 20.35 | 0.31 | 19.39 | 0.33 | 18.56 | 0.32 | 16.20 |
|    | 0.46 | 4.99  | 0.51 | 4.97  | 0.34 | 12.24 | 0.36 | 14.71 | 0.32 | 30.89 | 0.35 | 21.34 | 0.25 | 27.33 |
|    |      |       |      |       |      |       | 0.38 | 19.80 | 0.36 | 18.64 | 0.38 | 16.84 | 0.40 | 13.43 |
|    |      |       |      |       |      |       |      |       | 0.41 | 6.79  | 0.47 | 6.65  | 0.47 | 7.80  |
| LG | 0.38 | 11.70 | 0.43 | 13.62 | 0.39 | 14.11 | 0.45 | 10.00 | 0.44 | 7.89  | 0.46 | 5.82  | 0.45 | 7.40  |
| SK | 0.33 | 16.50 | 0.41 | 23.49 | 0.30 | 25.73 | 0.45 | 22.20 | 0.44 | 28.60 | 0.40 | 37.08 | 0.37 | 32.59 |

$$(1 - w)/(1 - x) = 1 + q$$



| 1997 |       | 1998 |       | 1999 |       | 2000 |       | 2001 |       | 2002 |       | 2003 |       |
|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|
| x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   | x    | 1/w   |
| 0.42 | 3.95  | 0.44 | 4.10  | 0.37 | 4.23  | 0.40 | 4.84  | 0.41 | 4.82  | 0.39 | 6.19  | 0.37 | 6.66  |
| 0.33 | 14.72 | 0.36 | 14.70 | 0.52 | 13.73 | 0.63 | 11.77 | 0.62 | 13.70 | 0.57 | 19.02 | 0.56 | 12.26 |
| 0.23 | 19.17 | 0.41 | 17.85 | 0.49 | 9.40  | 0.53 | 7.66  | 0.56 | 6.44  | 0.58 | 5.34  | 0.57 | 4.99  |
| 0.47 | 6.77  | 0.55 | 6.74  | 0.51 | 6.28  | 0.60 | 3.31  | 0.59 | 3.31  | 0.54 | 4.59  | 0.55 | 3.79  |
| 0.59 | 4.27  | 0.75 | 4.45  | 0.54 | 5.85  | 0.55 | 5.25  | 0.60 | 7.06  | 0.60 | 8.93  | 0.67 | 6.33  |
| 0.29 | 9.83  | 0.32 | 10.70 | 0.51 | 9.81  | 0.55 | 6.13  | 0.46 | 7.09  | 0.47 | 6.45  |      |       |
| 0.38 | 6.78  | 0.45 | 6.80  | 0.47 | 6.11  | 0.52 | 5.48  | 0.52 | 5.56  | 0.51 | 6.83  | 0.52 | 6.22  |

$$(1-w)/(1-x) = 1+q$$

< 1a> 4

가 (1997-2003)

: 10 , %

|      |    | 가   |           |       |       |      |       |      | 가        |          |       |                |
|------|----|-----|-----------|-------|-------|------|-------|------|----------|----------|-------|----------------|
| 1997 |    | 58  | 14,696.4  | 4.21  | 23.84 | 2.33 | 32.41 | 3.60 | 3,504.3  | 11,192.1 | 5.69  |                |
|      |    | 57  | 11,890.0  | 13.92 | 28.90 | 2.13 | 45.64 | 3.46 | 3,435.6  | 8,454.4  | 20.06 |                |
|      | LG | 51  | 9,902.8   | 5.89  | 30.98 | 0.28 | 37.52 | 1.70 | 3,068.0  | 6,834.8  | 8.55  |                |
|      | SK | 40  | 5,459.8   | 4.57  | 23.10 | 2.41 | 32.84 | 2.82 | 1,261.1  | 4,198.7  | 6.06  |                |
|      |    | 206 | 41,949.0  | 7.41  | 26.86 | 1.80 | 37.42 | 3.01 | 11,269.1 | 30,679.9 | 10.34 |                |
| 1998 |    | 49  | 19,461.7  | 4.00  | 24.09 | 2.10 | 31.36 | 5.81 | 4,688.9  | 14,772.8 | 5.45  | 가              |
|      |    | 56  | 21,058.5  | 12.54 | 36.15 | 2.01 | 50.94 | 4.60 | 7,612.4  | 13,446.2 | 20.12 | , ,            |
|      | LG | 47  | 14,119.7  | 4.51  | 37.57 | 0.96 | 43.50 | 1.78 | 5,304.1  | 8,815.6  | 7.34  | LG , LG        |
|      | SK | 39  | 9,124.4   | 2.75  | 32.48 | 4.62 | 40.91 | 2.81 | 2,964.0  | 6,160.4  | 4.26  | SK 가 . SK ,    |
|      |    | 191 | 63,764.3  | 6.75  | 32.26 | 2.18 | 41.88 | 4.09 | 20,569.3 | 43,195.0 | 10.23 |                |
| 1999 |    | 40  | 33,353.6  | 3.95  | 20.71 | 1.70 | 27.79 | 5.14 | 6,907.3  | 26,446.3 | 5.08  | .              |
|      |    | 34  | 36,891.3  | 5.98  | 24.64 | 2.91 | 33.71 | 6.22 | 9,088.3  | 27,803.0 | 8.17  | LG ,           |
|      | LG | 41  | 20,301.9  | 4.75  | 32.60 | 0.67 | 38.52 | 2.28 | 6,619.3  | 13,682.6 | 7.09  | LG ,           |
|      | SK | 38  | 14,443.4  | 2.70  | 23.65 | 2.90 | 30.21 | 4.16 | 5,687.2  | 8,756.2  | 3.89  | SK 가 가, SK 가   |
|      |    | 153 | 104,990.2 | 4.64  | 24.79 | 2.09 | 32.28 | 4.83 | 28,302.1 | 76,688.1 | 6.42  |                |
| 2000 |    | 63  | 38,326.0  | 3.68  | 22.28 | 3.66 | 31.62 | 2.30 | 8,537.5  | 29,788.5 | 4.91  | ,              |
|      |    | 39  | 28,440.1  | 3.44  | 24.87 | 8.70 | 37.09 | 4.13 | 7,071.7  | 21,368.4 | 5.61  | & & .          |
|      | LG | 42  | 20,432.8  | 6.15  | 32.53 | 5.55 | 44.70 | 0.63 | 6,646.8  | 13,786.0 | 10.00 | LG & 가 가       |
|      | SK | 53  | 18,614.6  | 2.40  | 37.27 | 4.18 | 44.61 | 2.68 | 6,937.3  | 11,677.3 | 4.50  | SKC&C가 SK , SK |
|      |    | 197 | 105,813.5 | 3.87  | 27.59 | 5.47 | 37.90 | 2.53 | 29,193.3 | 76,620.2 | 5.96  |                |

< 1a> 4

가 (1997-2003)

: 10, %

|      |    | 가   |           |       |       |      |       |      | 가        |           |       |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|------|----|-----|-----------|-------|-------|------|-------|------|----------|-----------|-------|-----------|---|-------|-------|------|------|------|-----|---|------|
| 2001 |    | 63  | 47,115.7  | 3.87  | 22.69 | 2.87 | 31.44 | 1.57 | 10,692.5 | 36,423.2  | 5.16  | LGCI      | 가 | 가, LG | 2     |      |      |      |     |   |      |
|      |    | 42  | 23,580.2  | 4.37  | 26.52 | 5.68 | 36.72 | 2.94 | 6,252.6  | 17,327.6  | 6.94  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | LG | 48  | 23,387.4  | 8.28  | 31.74 | 3.36 | 44.00 | 0.72 | 7,423.5  | 15,963.9  | 12.67 |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | SK | 63  | 18,294.9  | 1.87  | 36.43 | 5.55 | 44.29 | 2.31 | 6,664.3  | 11,630.6  | 3.50  |           |   |       |       | SK   | , SK |      |     |   |      |
|      |    | 216 | 112,378.3 | 4.57  | 27.61 | 4.00 | 37.26 | 1.80 | 31,033.0 | 81,345.3  | 6.78  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
| 2002 |    | 63  | 54,922.9  | 3.98  | 22.97 | 4.05 | 32.68 | 1.10 | 12,617.4 | 42,305.5  | 5.39  | LGEI      | 가 | 가     |       |      |      |      |     |   |      |
|      |    | 43  | 27,223.3  | 4.58  | 28.12 | 6.11 | 38.95 | 2.94 | 7,535.5  | 19,687.7  | 7.43  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | LG | 50  | 28,569.1  | 11.37 | 32.02 | 1.43 | 45.70 | 0.48 | 9,149.1  | 19,420.0  | 17.19 |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | SK | 60  | 16,199.9  | 1.57  | 31.46 | 6.93 | 40.37 | 2.02 | 5,097.1  | 11,102.8  | 2.70  |           |   |       | SK    | , SK |      |      |     |   |      |
|      |    | 216 | 126,915.2 | 5.46  | 27.20 | 4.27 | 37.94 | 1.47 | 34,399.2 | 92,515.9  | 7.98  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
| 2003 |    | 63  | 65,813.1  | 4.50  | 21.24 | 5.50 | 32.25 | 0.82 | 13,976.4 | 51,836.7  | 5.91  | LGEI+LGCI | 가 | , LG  | , LG가 | 2    |      |      |     |   |      |
|      |    | 38  | 31,601.7  | 5.20  | 29.53 | 3.76 | 39.80 | 0.40 | 9,331.7  | 21,083.0  | 7.80  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | LG | 46  | 27,689.2  | 8.06  | 35.09 | 1.67 | 45.23 | 0.15 | 9,715.8  | 17,973.4  | 13.51 |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |
|      | SK | 58  | 16,163.1  | 2.04  | 29.74 | 4.49 | 36.68 | 1.22 | 4,807.1  | 11,356.0  | 3.07  |           |   |       |       |      | SK   | , SK | IMT | , | 가 SK |
|      |    | 205 | 141,267.1 | 5.08  | 26.78 | 4.24 | 36.99 | 0.64 | 37,831.0 | 102,249.1 | 7.32  |           |   |       |       |      |      |      |     |   |      |

- 1) 12 31 , 3 31 .
- 2)
- 3) 0 .
- 4) 가 .
- 5) 2000 2001 .

< 1b> 4

가 (1997-2003)

: 10 , %

|      |    | 가  |          |       |       |      |       |      | 가        |          |       |              |
|------|----|----|----------|-------|-------|------|-------|------|----------|----------|-------|--------------|
| 1997 |    | 14 | 11,595.4 | 3.02  | 17.72 | 2.95 | 24.43 | 4.56 | 2,535.0  | 9,060.4  | 5.14  |              |
|      |    | 23 | 8,465.6  | 10.95 | 25.83 | 2.99 | 40.74 | 2.33 | 2,510.5  | 5,955.1  | 17.33 |              |
|      | LG | 14 | 7,222.6  | 5.41  | 26.17 | 0.38 | 32.46 | 2.19 | 2,508.0  | 4,714.5  | 7.23  |              |
|      | SK | 8  | 4,843.1  | 3.22  | 19.87 | 1.77 | 27.77 | 3.17 | 1,126.0  | 3,717.1  | 4.86  |              |
|      |    | 59 | 32,126.6 | 5.68  | 22.08 | 2.21 | 31.04 | 3.23 | 8,679.5  | 23,447.1 | 8.61  |              |
| 1998 |    | 14 | 16,298.9 | 2.58  | 17.48 | 2.51 | 23.20 | 6.71 | 3,202.7  | 13,096.1 | 6.03  | 가            |
|      |    | 20 | 13,868.9 | 9.86  | 31.44 | 3.05 | 44.71 | 4.82 | 4,728.9  | 9,140.0  | 17.74 | , ,          |
|      | LG | 14 | 9,206.6  | 3.79  | 27.71 | 1.47 | 33.67 | 2.43 | 4,516.4  | 4,690.2  | 5.67  | LG , LG , LG |
|      | SK | 9  | 7,298.2  | 2.19  | 19.35 | 5.78 | 28.39 | 2.71 | 2,748.4  | 4,549.9  | 2.87  | SK 가, SK     |
|      |    | 57 | 46,672.5 | 4.92  | 23.94 | 2.98 | 32.47 | 4.68 | 15,196.4 | 31,476.2 | 8.92  |              |
| 1999 |    | 14 | 27,950.2 | 1.86  | 15.10 | 1.95 | 19.54 | 5.49 | 4,417.4  | 23,532.9 | 4.31  | , ,          |
|      |    | 17 | 34,547.3 | 6.31  | 20.19 | 3.11 | 29.80 | 6.59 | 8,569.9  | 25,977.4 | 7.82  | LG ,         |
|      | LG | 14 | 12,602.3 | 3.12  | 21.49 | 1.09 | 26.43 | 3.68 | 5,868.3  | 6,734.0  | 3.98  | LG , LG ,    |
|      | SK | 9  | 14,443.4 | 2.70  | 23.65 | 2.90 | 30.21 | 4.16 | 4,681.3  | 9,762.0  | 4.01  | SK 가 가, SK 가 |
|      |    | 54 | 89,543.2 | 3.89  | 19.34 | 2.43 | 26.19 | 5.45 | 23,536.9 | 66,006.3 | 5.61  |              |
| 2000 |    | 14 | 30,314.7 | 2.00  | 15.00 | 4.57 | 22.56 | 1.99 | 5,805.8  | 24,508.9 | 3.64  | , ,          |
|      |    | 19 | 26,502.7 | 3.66  | 21.02 | 9.32 | 34.09 | 4.37 | 6,576.1  | 19,926.5 | 5.35  | , , .        |
|      | LG | 14 | 11,434.2 | 5.93  | 15.64 | 9.92 | 32.27 | 0.63 | 5,794.8  | 5,639.4  | 8.06  | LG 가 가, LG 가 |
|      | SK | 9  | 15,858.8 | 1.54  | 32.09 | 4.90 | 39.17 | 2.75 | 5,607.5  | 10,251.3 | 5.44  | SK&C가 SK , 가 |
|      |    | 56 | 84,110.4 | 2.97  | 20.21 | 6.86 | 30.65 | 2.70 | 23,784.3 | 60,326.1 | 4.92  |              |

< 1b> 4

가 (1997-2003)

: 10 , %

|      |    | 가  |           |       |       |      |       |      | 가        |          |       |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|------|----|----|-----------|-------|-------|------|-------|------|----------|----------|-------|-------------|------|-------|----|------|------|-----|---|------|
| 2001 |    | 14 | 35,713.8  | 2.06  | 14.87 | 3.74 | 21.40 | 1.11 | 7,025.0  | 28,688.9 | 3.68  | LGCI        | 가    | 가, LG | 2  |      |      |     |   |      |
|      |    | 14 | 21,272.6  | 4.61  | 21.28 | 6.30 | 32.35 | 2.94 | 5,143.0  | 16,129.6 | 6.94  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | LG | 18 | 15,547.7  | 12.18 | 17.65 | 5.05 | 35.76 | 1.09 | 6,521.8  | 9,025.9  | 13.06 |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | SK | 9  | 13,763.6  | 1.05  | 27.76 | 7.38 | 36.49 | 2.53 | 5,135.8  | 8,627.8  | 5.53  |             |      |       |    | SK   | , SK |     |   |      |
|      |    | 55 | 86,297.7  | 4.35  | 19.01 | 5.19 | 29.09 | 1.78 | 23,825.5 | 62,472.2 | 6.13  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
| 2002 |    | 14 | 41,595.8  | 1.99  | 14.74 | 5.31 | 22.65 | 0.63 | 8,393.9  | 33,201.9 | 3.71  | LGEI        | 가    | 가     |    |      |      |     |   |      |
|      |    | 14 | 24,435.2  | 4.60  | 23.05 | 6.74 | 34.55 | 2.94 | 6,399.0  | 18,036.1 | 7.15  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | LG | 19 | 18,886.2  | 16.96 | 18.31 | 2.17 | 38.72 | 0.72 | 8,257.7  | 10,628.4 | 18.86 |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | SK | 11 | 12,289.6  | 0.64  | 22.27 | 9.13 | 32.28 | 2.35 | 3,897.5  | 8,392.1  | 3.72  |             |      |       | SK | , SK |      |     |   |      |
|      |    | 58 | 97,206.7  | 5.38  | 18.48 | 5.54 | 29.98 | 1.45 | 26,948.1 | 70,258.6 | 6.89  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
| 2003 |    | 14 | 48,986.3  | 2.03  | 14.78 | 7.39 | 24.61 | 0.37 | 7,646.6  | 41,339.7 | 3.91  | LGCI & LGEI | , LG | , LG가 | 2  |      |      |     |   |      |
|      |    | 11 | 28,852.3  | 5.14  | 24.85 | 4.08 | 36.17 | 0.36 | 8,445.1  | 20,407.1 | 7.69  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | LG | 14 | 17,828.5  | 12.42 | 23.20 | 2.59 | 38.86 | 0.20 | 9,470.4  | 8,358.1  | 9.08  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |
|      | SK | 11 | 13,447.3  | 1.03  | 23.57 | 5.37 | 30.23 | 1.22 | 3,343.2  | 10,104.1 | 3.76  |             |      |       |    | SK   | , SK | IMT | , | 가 SK |
|      |    | 50 | 109,114.4 | 4.43  | 19.90 | 5.48 | 30.69 | 0.44 | 28,905.3 | 80,209.0 | 5.39  |             |      |       |    |      |      |     |   |      |

:

1) 12 31 , 3 31 .

2)

3) 0 .

4) 가 .

5) 2000 2001 .

< 2> 5      6      가      (1997-2003)

: 10 , %

|      |     | 가        |       |       |       |       |      | 가       |          |       |                 |
|------|-----|----------|-------|-------|-------|-------|------|---------|----------|-------|-----------------|
| 1997 | 25  | 2,337.9  | 20.12 | 19.34 | 2.19  | 41.77 | 2.29 | 452.1   | 1,885.8  | 25.33 |                 |
|      | 28  | 1,700.6  | 5.04  | 24.07 | 2.35  | 32.74 | 2.56 | 409.4   | 1,291.2  | 6.79  |                 |
|      | 32  | 1,360.8  | 4.06  | 16.44 | 2.10  | 22.69 | 0.01 | 223.8   | 1,137.0  | 5.22  |                 |
|      | 24  | 1,211.1  | 8.95  | 33.42 | 4.77  | 47.38 | 0.92 | 404.7   | 806.4    | 14.78 |                 |
|      | 23  | 962.4    | 16.42 | 25.59 | 2.47  | 58.52 | 0.61 | 246.2   | 716.2    | 23.41 |                 |
|      | 21  | 1,325.0  | 8.29  | 16.60 | 2.70  | 28.90 | 0.93 | 219.9   | 1,105.0  | 10.18 |                 |
|      | 153 | 8,897.9  | 11.10 | 21.99 | 2.66  | 37.79 | 1.42 | 1,956.3 | 6,941.6  | 14.75 |                 |
| 1998 | 21  | 3,743.4  | 18.43 | 22.85 | 2.53  | 44.07 | 3.20 | 855.4   | 2,888.0  | 24.41 | 가               |
|      | 22  | 3,545.1  | 4.78  | 26.63 | 3.12  | 35.72 | 2.37 | 944.0   | 2,601.0  | 6.80  | . , , 가         |
|      | 30  | 1,714.5  | 3.06  | 34.61 | 3.07  | 40.76 | 2.03 | 593.3   | 1,121.1  | 5.60  | 가               |
|      | 22  | 1,702.8  | 7.77  | 41.60 | 5.12  | 54.74 | 0.68 | 708.4   | 994.4    | 14.84 | , ,             |
|      | 14  | 1,555.3  | 19.18 | 25.51 | 10.34 | 75.25 | 0.60 | 396.8   | 1,158.5  | 22.49 | 11 가 2 , OB , 기 |
|      | 17  | 1,502.9  | 7.12  | 21.24 | 2.57  | 31.61 | 0.91 | 319.2   | 1,183.7  | 9.35  |                 |
|      | 126 | 13,763.9 | 10.53 | 27.73 | 3.96  | 44.99 | 1.98 | 3,817.1 | 9,946.8  | 14.71 |                 |
| 1999 | 18  | 7,570.6  | 19.92 | 13.73 | 2.59  | 36.61 | 2.33 | 1,039.1 | 6,531.5  | 23.63 | 가,              |
|      | 23  | 4,734.1  | 3.87  | 45.44 | 1.68  | 51.82 | 3.10 | 2,151.2 | 2,583.0  | 7.28  | ( ) , ( ) , ( ) |
|      | 20  | 3,586.0  | 5.68  | 37.89 | 5.10  | 48.69 | 1.84 | 1,358.7 | 2,227.3  | 10.64 | , 가             |
|      | 22  | 2,179.2  | 9.04  | 38.61 | 2.98  | 51.02 | 3.23 | 841.4   | 1,337.8  | 15.92 |                 |
|      | 16  | 2,957.4  | 9.71  | 41.74 | 1.06  | 54.23 | 1.86 | 1,234.4 | 1,723.0  | 17.09 | , ,             |
|      | 18  | 2,391.7  | 4.38  | 19.98 | 25.29 | 50.51 | 2.96 | 478.0   | 1,913.7  | 10.19 |                 |
|      | 117 | 23,419.1 | 10.61 | 30.33 | 4.95  | 46.52 | 2.50 | 7,102.8 | 16,316.3 | 16.37 |                 |

< 2> 5      6      가      (1997-2003)

: 10 , %

|      |     | 가        |       |       |       |       |      | 가       |          |       |                |
|------|-----|----------|-------|-------|-------|-------|------|---------|----------|-------|----------------|
| 2000 | 19  | 6,864.0  | 15.82 | 17.21 | 6.59  | 39.89 | 1.94 | 1,181.0 | 5,683.0  | 20.64 | 가              |
|      | 25  | 3,939.4  | 3.45  | 53.81 | 4.53  | 62.69 | 2.22 | 2,119.7 | 1,819.8  | 8.50  | .              |
|      | 18  | 3,220.6  | 5.87  | 39.01 | 7.70  | 52.61 | 0.65 | 1,256.4 | 1,964.2  | 13.05 |                |
|      | 19  | 2,332.9  | 17.23 | 39.97 | 2.43  | 60.43 | 0.36 | 932.4   | 1,400.6  | 30.25 | 763 (2004.05 ) |
|      | 16  | 2,717.2  | 10.89 | 41.22 | 1.33  | 55.08 | 3.74 | 1,120.1 | 1,597.2  | 19.06 |                |
|      | 17  | 2,537.1  | 7.69  | 23.12 | 24.00 | 55.38 | 0.34 | 586.6   | 1,950.5  | 16.32 |                |
|      | 114 | 21,611.3 | 10.66 | 33.30 | 7.31  | 51.89 | 1.66 | 7,196.1 | 14,415.2 | 18.25 |                |
| 2001 | 21  | 6,204.1  | 15.74 | 18.26 | 6.31  | 40.62 | 1.35 | 1,132.9 | 5,071.2  | 20.76 |                |
|      | 26  | 3,319.0  | 2.91  | 55.17 | 3.89  | 62.40 | 1.59 | 1,831.2 | 1,487.8  | 7.30  | .              |
|      | 15  | 2,145.0  | 4.97  | 36.47 | 14.16 | 55.61 | 0.45 | 782.3   | 1,362.7  | 15.52 |                |
|      | 21  | 2,542.1  | 17.74 | 38.35 | 2.34  | 59.49 | 0.20 | 974.8   | 1,567.2  | 30.23 |                |
|      | 18  | 3,097.1  | 7.77  | 36.18 | 9.68  | 59.88 | 3.17 | 1,120.6 | 1,976.5  | 14.16 | , 17.7%,       |
|      | 15  | 2,248.5  | 8.17  | 27.66 | 9.50  | 46.24 | 0.27 | 622.0   | 1,626.5  | 14.10 |                |
|      | 116 | 19,555.8 | 10.51 | 33.05 | 7.14  | 52.11 | 1.31 | 6,463.9 | 13,092.0 | 17.99 |                |
| 2002 | 21  | 6,500.3  | 12.38 | 18.70 | 5.25  | 39.39 | 1.51 | 1,215.3 | 5,285.0  | 16.15 |                |
|      | 33  | 5,403.8  | 2.15  | 53.18 | 1.79  | 57.32 | 1.79 | 2,873.9 | 2,530.0  | 5.26  | 가 , ,          |
|      | 15  | 2,033.0  | 6.29  | 39.29 | 12.51 | 58.10 | 0.02 | 798.9   | 1,234.2  | 18.71 |                |
|      | 24  | 3,313.4  | 13.02 | 35.14 | 3.19  | 54.39 | 0.07 | 1,164.2 | 2,149.3  | 21.79 |                |
|      | 22  | 2,988.1  | 4.99  | 40.08 | 12.71 | 59.85 | 1.64 | 1,197.5 | 1,790.6  | 11.20 |                |
|      | 15  | 2,224.6  | 9.23  | 27.92 | 9.08  | 47.22 | 0.02 | 621.0   | 1,603.6  | 15.51 |                |
|      | 130 | 22,463.3 | 8.17  | 35.04 | 6.14  | 51.11 | 1.10 | 7,870.7 | 14,592.6 | 14.63 |                |

|    | 1997      | 1998      | 1999      | 2000      | 2001      | 2002      |
|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|    | 51        | 37        | 30        | 44        | 49        | 46        |
|    | 50,043.3  | 43,153.3  | 38,397.6  | 31,836.3  | 28,064.3  | 29,051.2  |
|    | 21,679.9  | 11,625.5  | 8,237.2   | 5,553.1   | 3,979.0   | 2,524.8   |
|    | 10,823.4  | 18,006.6  | 14,344.0  | 9,502.6   | 7,905.7   | 6,829.3   |
|    | 13,481.3  | 17,086.9  | 25,989.9  | 31,000.6  | 36,140.3  | 42,825.8  |
|    | 3,893.7   | 4,990.6   | 6,916.6   | 6,378.4   | 6,551.9   | 6,675.7   |
|    | 739.8     | 5,170.9   | 8,010.6   | 8,171.7   | 8,047.7   | 8,286.1   |
|    | 4,837.6   | 4,974.0   | 4,605.5   | 13,531.1  | 17,062.0  | 24,728.6  |
|    | 48        | 44        | 24        | 27        | 26        | 27        |
|    | 61,737.0  | 71,284.9  | 52,591.3  | 60,955.9  | 38,648.5  | 38,129.0  |
|    | 29,450.7  | 26,080.3  | 12,536.4  | 15,743.5  | 8,582.1   | 6,281.8   |
|    | 11,355.8  | 19,572.2  | 18,656.7  | 16,487.6  | 10,701.8  | 9,211.8   |
|    | 10,660.6  | 14,949.4  | 34,597.8  | 25,487.8  | 20,722.7  | 24,448.5  |
|    | 3,866.2   | 6,033.7   | 12,163.2  | 12,967.9  | 7,550.3   | 7,779.8   |
|    | 1,800.2   | 2,477.3   | 13,069.6  | 12,770.7  | 6,542.2   | 6,503.2   |
|    | 2,579.8   | -1,592.4  | 2,578.4   | -1,997.9  | 2,804.0   | 5,443.2   |
|    | 42        | 35        | 36        | 35        | 43        | 42        |
|    | 42,782.4  | 36,171.3  | 27,509.4  | 30,821.0  | 31,340.9  | 33,167.1  |
|    | 19,912.5  | 11,304.4  | 5,589.3   | 7,251.8   | 5,422.7   | 5,575.4   |
| LG | 9,839.3   | 14,876.5  | 11,014.1  | 11,643.7  | 13,199.7  | 11,444.0  |
|    | 8,373.6   | 11,467.6  | 18,579.1  | 18,529.3  | 20,323.3  | 21,864.9  |
|    | 3,389.9   | 4,980.4   | 6,802.1   | 7,334.7   | 8,293.9   | 8,671.9   |
|    | 1,496.9   | 2,226.2   | 2,384.1   | 1,713.1   | 1,931.7   | 4,474.1   |
|    | 2,023.6   | 1,868.9   | 3,800.6   | 4,403.6   | 4,122.4   | 4,817.6   |
|    | 31        | 29        | 29        | 41        | 44        | 45        |
|    | 23,805.2  | 22,512.8  | 22,606.8  | 27,921.6  | 26,637.1  | 30,114.6  |
|    | 8,878.2   | 5,522.6   | 5,784.2   | 9,095.6   | 5,899.5   | 5,495.2   |
| SK | 5,861.3   | 8,974.6   | 7,492.3   | 8,137.8   | 10,090.4  | 10,459.0  |
|    | 5,191.6   | 8,997.5   | 16,939.6  | 18,401.7  | 18,897.6  | 16,075.7  |
|    | 1,081.6   | 1,775.8   | 2,376.5   | 3,487.5   | 3,157.2   | 3,336.8   |
|    | 1,417.2   | 1,475.7   | 4,120.9   | 6,289.7   | 7,663.9   | 6,231.0   |
|    | 1,417.5   | 1,787.6   | 2,971.5   | 3,504.3   | 4,893.8   | 5,444.6   |
|    | 172       | 145       | 119       | 147       | 162       | 160       |
|    | 178,367.8 | 173,122.3 | 141,105.0 | 151,534.7 | 124,690.9 | 130,461.9 |
|    | 79,921.2  | 54,532.8  | 32,147.0  | 37,644.0  | 23,883.4  | 19,877.2  |
| 4  | 37,879.8  | 61,429.9  | 51,507.1  | 45,771.8  | 41,897.6  | 37,944.0  |
|    | 37,707.2  | 52,501.5  | 96,106.4  | 93,419.5  | 96,083.9  | 105,214.8 |
|    | 12,231.2  | 17,780.4  | 28,258.5  | 30,168.5  | 25,553.3  | 26,464.3  |
|    | 5,454.1   | 11,350.1  | 27,585.2  | 28,945.2  | 24,185.5  | 25,494.4  |
|    | 10,858.6  | 7,038.1   | 13,956.0  | 19,441.1  | 28,882.2  | 40,434.0  |

: 가

1)

2) = + , = +

3) 2000 2001

< 2> 5 6 가 (1997-2003)

: 10 , %

|      |     | 가        |       |       |       |       |      | 가       |          |       |                 |
|------|-----|----------|-------|-------|-------|-------|------|---------|----------|-------|-----------------|
| 2003 | 23  | 6,723.1  | 11.52 | 15.52 | 7.83  | 36.59 | 1.41 | 1,043.1 | 5,680.0  | 15.03 | 가<br><br>36.2%, |
|      | 31  | 5,829.5  | 3.50  | 50.25 | 2.10  | 55.92 | 0.23 | 2,929.6 | 2,900.0  | 8.15  |                 |
|      | 21  | 2,741.0  | 7.78  | 36.63 | 12.44 | 56.86 | 0.02 | 1,004.0 | 1,737.0  | 20.03 |                 |
|      | 22  | 3,257.1  | 16.93 | 32.30 | 2.51  | 55.13 | 0.02 | 1,052.0 | 2,205.1  | 26.36 |                 |
|      | 22  | 3,301.0  | 4.37  | 46.52 | 15.76 | 67.21 | 1.24 | 1,535.6 | 1,765.3  | 15.81 |                 |
|      | 119 | 21,851.7 | 8.64  | 34.62 | 7.28  | 51.68 | 0.69 | 7,564.4 | 14,287.3 | 16.09 |                 |

- :
- 1) 12 31 . . . , 3 31 . . .
  - 2)
  - 3) 0 . . .
  - 4) 가 . . .

# 한국의 30대 재벌 경영진 자료 구축과 1차 분석

백운광(고려대 경제학과 강사)

## 1. 머리말

### 1.1 경영진 자료의 의의

#### 1.1.1 경영진 자료의 중요성

자본주의 경제체제의 주요 생산조직은 기업이다. 따라서 기업의 의사결정은 자본주의적 생산 및 자본주의 경제체제의 재생산에 있어 중요한 역할을 담당한다. 이러한 의사결정은 기업 활동의 폭과 깊이에 따라 다양한 수준에서 이루어지며 이에 참여하는 인적 구성 또한 기업과 직·간접적으로 관련을 맺는 수많은 사람들을 포함한다. 그 중에서도 해당 기업의 경영진은 기업의 현재와 미래에 커다란 영향을 주는 주요한 의사결정 단위 중 하나이다. 따라서 기업의 경영진에 대한 연구는 미시적으로 해당 기업의 경영활동과 성과 뿐 아니라 거시적으로 한 경제체제의 과거와 현재, 그리고 미래를 고민하는데 중요한 정보를 제공한다. 또한 최근 들어 세계 각 국의 특색 있는 자본주의 발전에 대한 비교 분석이 활발히 이루어지고 있는데, 기업의 경영진이 갖는 특징은 이러한 연구에 있어서도 주요한 연구 자료이며 여러 자본주의 국가의 유형별 분석에 있어 유용한 기준이다.

그런데 기업의 경영진에 대한 연구가 그만큼 중요함에도 불구하고 실제로 그에 대한 연구는 활발히 이루지지 못하고 있다. 그것은 이러한 연구를 위한 경영진 자료를 기업이 적극적으로 공개하지 않기 때문이기도 하고, 이 자료가 주로 개인의 인적 정보란 점에서 개인의 사생활 보호라는 이유로 연구에 활용하기가 쉽지 않다. 또한 이러한 자료에 접근이 가능하더라도 자료 수집 및 정리, 가공이 개별 연구자 수준에서는 그 방대한 규모 면에서나 기술적인 면에서 많은 어려움이 따른다. 따라서 이미 공개된 경영진 자료를 수집하고, 개인의 사생활과 관련된 정보를 적극적으로 보호하며 개별 연구자 수준에서도 쉽게 이용할 수 있는 가능한 한 대규모의 경영진 자료 구축이 필요하다. 본 조사는 이를 목적으로 출발하며 향후 이 결과를 이용한 기업의 경영진에 대한 활발한 연구를 기대한다.

### 1.1.2 경영진 자료의 용도

기업의 경영진 자료는 주로 인사 관련 자료이다. 개별 기업에게 있어서 인사 관련 자료는 자신이 보유한 인적 자원의 효율적 활용을 위한 중요한 자료이며, 또 이런 이유로 이 자료는 해당 기업의 고유한 기업문화와 포괄적 의미에서의 기업성과에 대한 위한 장점이나 한계 등을 간접적으로 드러낸다. 그리고 거시적인 맥락에서 개별 기업의 인사 관련 자료에 대한 총체적인 고찰은 해당 경제가 보유한 인적 자원의 현황과 형성 방식, 활용 등과 전체 경제적, 여러 사회문화적 특성을 발견하도록 한다. 이 뿐만 아니라 개별 기업수준에서든 전체 경제 수준에서든 경제, 사회의 발전에 따른 이러한 특징들의 변화를 규명하게 한다. 따라서 경영진 자료는 개별 기업의 현실 경영활동을 위해서와 함께 사회적, 학술적인 연구 자료로서도 그 활용 방안이 대단히 많은 자료이다.

우선 개별 기업의 수준에서 경영진 자료는 기업의 주요 의사결정 단위인 경영진의 조직방식과 관련된 연구 주제를 분석하게 한다. 즉 경영진 구성원의 '직위', '담당업무' 등으로 기업 내부의 상위 경영조직체계를, '과거 경력'으로는 내부 양성 및 외부 영입을 통한 구성원의 형성 방식이나 해당 기업이 경영진에게 요구하는 자질 등을 파악할 수 있다. 그리고 이를 통해 밝혀질 기업의 특징은 기업 고유의 기업문화에 해당하며, 기업의 성과에도 영향을 준다. 예컨대 기업의 경영진이 주로 내부 승진을 통해 이루어져 있고 이러한 사실이 해당 기업의 성과에 영향을 준다면, 그 기업의 직·간접적인 내부 교육 체계에 대한 평가가 가능하다. 이러한 연구 분석은 기업의 현실 경영활동에도 중요한 정보이다.

경제적인 측면, 또는 전체 기업 수준에서 개별 기업의 경영진이 갖는 일반적 특징은 곧 해당 경제의 주요한 특징이기도 하다. 예컨대 외부 영입 경영진의 경력이 주로 관계 출신인 기업이 많다면, 이를 통해 해당 경제의 기업활동에 있어서 정부의 영향력이 주요 고려사항임을 유추할 수 있다. '경영진의 보수'에 대한 자료는 기업 성과 개선을 위한 제도의 효과 분석에서 중요한 자료이다. 기업 성과 개선은 생산, 판매, 관리 등 경영활동 전체의 영역과 관련이 있다. 이 중 경영과 관련하여 경영진의 대리인 문제를 개선하기 위한 여러 유인제도 중 하나가 바로 '경영진의 보수'의 다양한 형태이다. '특수관계인의 경영참가' 자료 역시 기업 유형화 및 각 국가별 기업문화 비교연구에 있어서 필요한 자료이다. 기업 연구자들은 과거 자본주의의 태동기에 가족중심기업으로 출발했던 서구의 많은 기업들이 자본주의의 발달과 기업활동의 고도화, 규모의 확대 등으로 소유와 경영 면에서 과거 가족이 갖던 중심성이 약화내지 사라지고 있다고 지적하며, 가족중심기업과 비가족중심기업의 장단점에 대해 평가한다. 이러한 분석은 해당 경제의 발전 정도에 따른 바람직한 기업형태의 모색이란 논점에서 영향력 있는 근거를 제시한다.

사회적인 측면에서 경영진 자료는 다양한 주제와 관련된다. 기업의 경영진이 그 사회의 지배계층을 형성한다는 점에서 사회의 계층 분석에 있어 핵심적인 자료이며, 경영진 구성원의 성별 비중은 해당 사회에서 여성의 사회적 지위와 역할을 간접적으로 나타내 주는 지표이다. '출신지역'이나 '출신학교' 등은 흔히 지연, 학연으로 표현하는 한국 사회의 인적 네트워크가 갖는 특징을 구체적으로 분석할 수 있게 하며, 시기에 따른 이러한 특징의 변화는 사회 변동의 한 측면을 밝혀준다.

## 1.2 자료 구축 과정 소개

### 1.2.1 경영진 분석을 위해 이용 가능한 기초 자료와 항목

경영진 자료는 그 구체적 내용을 어느 정도로 할 것인지에 따라 그 폭과 깊이에 커다란 편차가 존재한다. 당연한 말이지만 개별 항목들을 세부적으로 구분할수록 그 규모는 더욱 커질 것이고, 이에 따라 활용방안도 더욱 많아진다. 하지만 이에 따라 자료는 더욱 복잡해지고 자료를 수집, 처리하는데 드는 곤란함 역시 더 크게 증가한다. 이는 단지 경영진 자료뿐만이 아니라 연구·분석에 이용되는 대부분의 자료가 갖는 문제이다. 따라서 자료는 언제나 연구 및 분석 목적에 따라 그 한계가 정해진다. 현실 경영활동 및 경제·경영, 인문·사회과학 영역에서 폭넓게 활용하기 위한 항목들을 살펴보면 다음과 같다.

가장 중요한 것은 역시 경영진 개개인을 확인할 수 있는 항목이다. 대표적으로 ‘성명’인데, 한국의 경우 동명이인이 적지 않은 관계로 이와 함께 ‘생년월일’, 또는 ‘주민등록번호’ 등이 필요하다. 하지만 ‘주민등록번호’는 외부로부터 보호받아야 할 개인의 신상정보이기 때문에 이용하는 데 어려움이 있으며, 외국인의 경우 ‘주민등록번호’ 이외의 수단이 필요하다.

마찬가지로 중요한 항목이 ‘소속 기업’이며, 한국의 경우 ‘소속 기업집단’ 역시 필요하다. 그리고 대표이사, 사장, 부사장, 전무, 상무, 사외이사 등을 구분하는 ‘직위’, 구성원 개개인이 맡고 있는 ‘담당업무’, 주요한 의사결정의 위한 이사회 참여, 대표이사 선임 등 법적 권한과 관련된 ‘등기 여부’, 주요한 의사결정에만 참여하는지 실제 경영활동을 담당하는지를 확인하게 하는 ‘집행(또는 실행)이사 여부’, 재직기간을 확인하기 위한 ‘임명일’, ‘해임일’, 경영진 개개인이 받는 ‘경영진 보수’, ‘총수와의 특수관계인 여부’, 임원 개개인이 보유한 ‘소속기업 주식수’ 등이 필요하다. 여기에 경영진 개개인의 인사 관련 자료는 아니지만, ‘소속 기업집단’ 및 ‘소속 기업’의 순위 결정의 기준인 ‘자산규모’, 해당 기업의 ‘업종 및 업태’ 등도 분석을 위한 기업관련 자료이다.

경영진 개개인의 신상 자료로서는 ‘성별’, ‘국적’, ‘출신지역’, ‘출신고교’, ‘출신대학’, ‘대학전공’, ‘출신대학원’, ‘석사전공’, ‘박사전공’, ‘경력’ 등이다. 이상을 정리하면, 경영진 개개인의 인사 관련 자료 22개 항목, 기타 3개 항목으로 총 25개 항목이 기본적인 항목이다.

현재 합법적으로 이용할 수 있는 경영진 기초 자료는 공시의무가 있는 기업의 사업보고서, 분기보고서와 각 기업의 법인등기부등본 등이다. 사업보고서 및 분기보고서에는 경영진 명단 및 경영진 개인의 생년월일과 학력, 그리고 최근 경력, 해당 기업의 보유 주식수 및 특수 관계인 여부, 등기여부, 집행이사여부, 재직기간, 그리고 해당 기업의 업종 및 업태 등 경영진 자료의 기본 항목들이 대체로 모두 수록해 있다. 법인등기부등본은 공시의무가 없어 사업/분기보고서를 발표하지 않거나 수집이 곤란한 기업인 경우, 경영진 이름과 재직기간, 생년월일, 성별 등을 확인할 수 있는 장점이 있다. 다음 표 1>은 사업/분기보고서, 법인등기부등본의 기재 내용을 비교한 것이다.

소속 기업의 기업집단은 사업/분기보고서에 나와 있지만, 대기업집단을 선정하는 주체가 공정거래위원회라는 점에서 기업집단의 순위, 기업집단 내 소속 계열사 등을 파악하는데 공정거래위원회의 대기업집단 지정 자료가 더 유리하다. 국적은 법인등기부등본, 사업/분기보고서에서 일부

확인할 수 있다. 1997년 이후 구조조정 과정을 거치며 외국기업과의 전략적 제휴 등으로 한국 기업의 경영진에 외국인 참여가 증가하고 있다. 따라서 경영진 자료에 있어서 임원의 국적이 갖는 분석적 의미는 더 커질 것이다.

표 21 > 사업/분기 보고서와 법인 등기부 등본 비교

|               | 사업 / 분기 보고서      | 법인 등기부 등본        |
|---------------|------------------|------------------|
| 기업 이름 및 변경 내용 | 회사의 연혁에서 확인 가능   | 변경된 상호명도 확인가능    |
| 소속 대기업 집단     | 회사의 연혁에서 확인 가능   | 확인 불가            |
| 임원 명단         | 보고한 임원에 한해 확인 가능 | 등기 임원만 확인 가능     |
| 등기 여부         | 보고한 기업 확인 가능     | 등기 임원만 확인 가능     |
| 사외이사 여부       | 보고한 기업 확인 가능     | 사외이사 확인 불가       |
| 임원의 생년월일      | 확인 가능            | 확인 가능            |
| 임원의 직위 및 담당업무 | 보고한 기업 확인 가능     | 대표 이사, 감사만 확인 가능 |
| 임원의 학력        | 보고한 가능           | 확인 불가            |
| 임원의 임명 및 퇴임일  | 보고한 기업 확인 가능     | 확인 가능            |
| 임원의 보유 주식수    | 보고한 기업 확인 가능     | 확인 불가            |
| 임원의 주요 경력     | 보고한 임원 확인 가능     | 확인 불가            |

공시의무가 있는 기업의 경우 매 분기 및 반기, 그리고 결산일 기준으로 사업/분기보고서를 발표하는데 여기의 「Ⅶ. 임원 및 직원 등에 관한 사항」의 '1.임원의 현황'에 경영진의 명단이 있다. 사업/분기보고서는 증권거래소에서 인쇄물을 이용할 수 있으며 금융감독원의 전자공시시스템(<http://dart.fss.or.kr>)을 통해 인터넷으로 수집할 수 있다. 그런데 금융감독원의 전자공시시스템의 경우 모든 분기 및 결산일의 사업 및 분기보고서를 제공하지는 않기 때문에 일부 사업 및 분기보고서를 이용하기가 곤란하다.

법인등기부등본은 각 기업의 본점소재지에 있는 등기소에서 등기부등본 원본을 확인할 수 있으며, 전산자료로 구축해 놓은 등기사항에 대해서는 서울 상업등기소나 각 지방등기소에서도 발급받을 수 있다. 또한 대법원 법인등기 인터넷 서비스(<https://registry.scourt.go.kr/icrs/index.html>)를 이용하면 등기소를 직접 방문하지 않고도 등기부 열람이 가능하다.

### 1.2.2 자료수집 및 구축된 자료의 기술적 구성

본 조사의 목적은 한국의 30대 그룹의 경영진 자료를 수집, 정리하는 것이다. 이를 위해서는 우선 30대 그룹 선정해야한다. 본 조사는 1987년 이후 지정하는 공정거래위원회의 기업집단 자료를 이용하여 30대 그룹을 선정하였다. 이 자료는 공정거래위원회 홈페이지 (<http://www.ftc.go.kr>)에서 수집했는데, 공정거래위원회 지정 기업집단의 순위에 매

년 변동이 있다. 본 조사는 2002년 4월 공정거래위원회가 지정한 「상호출자제한기업집단」을 1차 대상으로 한다. 그 중에서 한국전력공사, KT, 한국도로공사, 포항제철, 한국토지공사, 대한주택공사, 한국수자원공사, 한국가스공사, 농업기반공사, 담배인삼공사 등 과거에 공기업이거나 민영화가 진행 중인 10개 기업집단은 제외시킨 33개 기업집단을 선정하였다. 그런데 1997년 위기 이후 한국 기업의 대대적인 구조조정으로 인해 계열 분리가 활발히 이루어지고 있다. 이런 이유로 1990년대 초반만 하더라도 같은 그룹이었지만 중반이후 다른 그룹으로 분리된 경우가 있다. 대부분 분리된 이후를 기준으로 정리하였지만, 한국의 대표적인 기업인 '현대건설'의 경우 2001년 현대로부터의 계열분리로 인해 2002년 지정 「상호출자제한기업집단」에 속하지 않는다. 이러한 점을 보완하기 위해 2001년 4월 지정 「대규모 기업집단」을 2차 대상으로 하여 총 36개 기업집단을 한국의 30대 재벌로 선정하였다.

사업/분기보고서는 인터넷을 통해 금융감독원의 전자공시시스템에서 수집하였다. 조사대상 그룹이 2001년, 2002년 지정 기업집단이기 때문에 2000년, 2001년, 2002년 사업/분기보고서를 수집했다. 사업/분기보고서 수집 기업은 총 225개 기업이다. 전자공시시스템을 통해 사업/분기보고서를 입수하기 어려운 기업은 법인등기부등본을 발급받았다. 본 조사의 경우 조사 대상 기업의 수가 많기 때문에 서울 상업등기소에서 법인등기부등본을 발급받았으며, 필요한 경우에 한해서 대법원 법인등기 인터넷 서비스를 추가로 이용하였다. 법인등기부등본 수집 기업은 총 525개 기업이다.

공정거래위원회의 기업집단 지정 자료에서도 확인할 수 있지만 30대 재벌로 선정한 대부분 그룹이 2001년 지정 자료와 2002년 지정 자료에서 중복한다. 2001년 624개 회사, 2002년 650개 회사 중 기업명이 동일한 회사를 조정하면 모두 765개 회사이다. 그런데 소속 계열사의 경우 기업 이름이 변하기도 하며, 소속 그룹이 변하기도 한다. 또한 본 조사의 자료정리 시점인 2003년 12월 기준으로 보면 그 이전에 청산종결 및 폐업이 이루어진 기업들도 일부 존재한다. 구조조정과정에서 흡수·합병으로 법인이 통폐합되는 경우도 있다. 이에 따라 법인 승계, 임원진 승계가 각 그룹별, 각 회사별로 자신들의 처지에 따라 제각각 이루어져 왔다. 이러한 내용은 사업/분기보고서나 법인등기부등본을 통해 확인할 수 있는데, 이를 조정하여 본 조사에서 자료를 수집한 기업은 730개이다.(<부표> 참조)

다음으로 정해야했던 기준이 경영진의 범위이다. 본 조사는 사업/분기보고서의 임원진 현황을 기준으로 하였다. 여기에는 이사 대우까지 임원으로 보고하고 있다.

그리고 중요한 기준이 재직 시점이다. 같은 회계연도라고 하더라도 경영진 개인 일신 상의 이유나 회사 경영 상의 이유로 중간에 해임한 임원들이 있다. 따라서 매 분기보고서의 임원진 명단에 차이가 있는 경우가 있었다. 본 조사에서 이용한 여러 자료들 중에서 가장 기준이 되는 자료가 2001년 12월 사업/분기보고서이기 때문에 2001년 12월 31일 재직을 기준으로 명단을 구성하였다. 그리고 2001년 사업보고서의 임원 명단을 사업보고서 보고 시점, 주로 2002년 3월 중을 기준으로 작성한 경우에는 2001년 9월 분기보고서, 2002년 3월 사업/분기보고서를 참고하여 2001년 12월 31일 재직을 확인하였다. 이를 통해서도 2001년 12월 31일 재직을 정확히 확인하기 곤란한 경우에는 본 조사의 기준 시점과 가까운 사업/분기보고서의 시점을 이용하였다. 법인등기부등본의 경우, 임명일과 해임일을 확인할 수 있기 때문에 이를 통해 2001년 12월 31일 재직을 확

인하였고, 청산 또는 폐업이나 법인등기부등본에 재직 기간이 나와 있지 않아 본 조사의 조사 시점에서 재직여부를 확인할 수 없는 경우는 역시 가장 가까운 시점이나 청산 또는 폐업시기를 이용하였다.

이상을 자료를 입수한 기업의 경영진 수는 36개 그룹, 730개 업체, 7,697(6,251)명이다. <표 2>는 본 조사의 대상 그룹 및 계열사 수와 임원 수를 제시하고 있는데, 임원 수에서 괄호 안은 겸직 임원을 조정한 수이다.

표 23 > 대상 그룹 및 계열사 수, 임원진 수

| 그룹이름 | 자료입수<br>기업수 | 임원진 수            | 그룹이름          | 자료입수<br>기업수 | 임원진 수     |
|------|-------------|------------------|---------------|-------------|-----------|
| 고합   | 3           | 19 (19)          | 엘지            | 52          | 754 (633) |
| 금호   | 18          | 206 (162)        | 영풍            | 24          | 178 (109) |
| 대림   | 19          | 157 (142)        | 제일제당          | 31          | 223 (168) |
| 대상   | 12          | 95 (63)          | 금강고려화학        | 6           | 51 (40)   |
| 대성   | 28          | 156 (87)         | 코오롱           | 30          | 225 (140) |
| 대우전자 | 4           | 26 (22)          | 태광산업          | 18          | 104 (58)  |
| 동국제강 | 8           | 64 (62)          | 하나로통신         | 8           | 55 (36)   |
| 동부   | 22          | 170 (119)        | 한국타이어         | 6           | 33 (28)   |
| 동양   | 31          | 235 (168)        | 한솔            | 20          | 110 (97)  |
| 동양화학 | 24          | 174 (134)        | 한진            | 21          | 416 (360) |
| 동원   | 17          | 119 (100)        | 한화            | 25          | 179 (144) |
| 두산   | 21          | 255 (197)        | 현대            | 20          | 411 (390) |
| 롯데   | 32          | 247 (149)        | 현대백화점         | 16          | 82 (53)   |
| 부영   | 3           | 12 (11)          | 현대산업개발        | 10          | 81 (60)   |
| 삼성   | 66          | 1,350<br>(1,255) | 현대자동차         | 26          | 474 (424) |
| 신세계  | 7           | 65 (57)          | 현대정유          | 2           | 12 (10)   |
| 쌍용   | 19          | 153 (133)        | 현대중공업         | 5           | 126 (118) |
| 에스케이 | 63          | 597 (445)        | 효성            | 15          | 83 (58)   |
| 합계   | 36개 그룹      | 730개 업체          | 7,697(6,251)명 |             |           |

주로 경영진 구성원 개개인의 신상과 관련된 항목들, 예컨대 출신지역, 출신고교 등은 한국신용평가정보(주)(<http://www.kisline.co.kr>), 언론사 인터넷 홈페이지 인물정보, 인물정보를 제공하는 인터넷 홈페이지에서 입수하였다. 특히 한국신용평가정보(주)는 자신들이 수집한 경영진 인물정보를 제공, 본 조사에 많은 도움을 주었다.

이들 자료를 통해 확인할 수 있었던 항목들과 항목별로 수집하여 정리한 자료 수는 다음과 같다.

표 25 > 항목별 수집 자료 수

| 항목명          | 조사수(중복자<br>정) | 항목명       | 조사인원수(중복자<br>정) |
|--------------|---------------|-----------|-----------------|
| 그룹명          | 36            | 생년월일      | 7,689(6,243)    |
| 기업명          | 730           | 성별        | 6,455(5,071)    |
| 이름           | 7,697(6,251)  | 국적        |                 |
| 등기여부         | 6,504         | 출신지역      | 4,105(3,079)    |
| 직위           | 7,697(6,251)  | 출신고교      | 5,108(3,985)    |
| 담당업무         |               | 출신대학      | 6,433(5,119)    |
| 집행이사여부       |               | 대학전공      | 6,175(4,902)    |
| 임명일          |               | 출신대학원(석사) |                 |
| 해임일          |               | 석사전공      |                 |
| 경영진 보수       |               | 출신대학원(박사) |                 |
| 보유 주식수       |               | 박사전공      |                 |
| 특수관계인 여<br>부 |               | 경력        |                 |

동일인 확인은 우선 이름과 생년월일을 이용하여 생년월일이 다른 사람을 동명이인으로 1차 간주했다. 그런데 각 기업의 사업/분기보고서마다 동일인임에도 불구하고 생년월일이 서로 다르게 기입되어 동명이인으로 1차 간주한 경우가 존재하였다. 또한 법인등기부등본에서 주민등록번호 앞자리를 이용할 수 밖에 없는데, 사업/분기보고서는 실제 생년월일을 기입하여 동명이인으로 간주한 경우도 있었다. 따라서 1차 동명이인 분류자들을 대상으로 소속기업, 과거 경력, 학력 등을 이용하여 이 중 동일인으로 확인할 수 있는 사람을 제외시키고 최종 동명이인을 분류하였다. 또 하나 고려해야 할 사항이 이름의 한자어 음독 문제이다. 예를 들면, 나씨 성의 '나', '라' 표기, 대체로 이름의 마지막 글자로 자주 사용하는 '열'과 '랄'의 표기 등인데 기초 자료인 사업/분기보고서에서는 동일인임에도 불구하고 회사마다 서로 다르게 표기한 경우가 있었다. 이러한 이명동일인은 확인한 경우에 한해 하나의 표기로 수정하였다.

등기여부는 주로 법인등기부등본을 이용하여 확인하였다. 사업/분기보고서에는 등기여부를 기재하지 않은 기업이 상당 수 있었다. 그래서 사업/분기보고서를 통해 등기여부를 확인할 수 없는 경우에는 대표이사과 사외이사, 감사가 명시해 있는 경우 등기여부를 확인하였다. 등기여부를 확인할 수 있던 임원 수는 6,504명이다.

생년월일의 경우 사업/분기보고서와 법인등기부등본을 통해 확인하였는데, 동일인이면서 생년월일이 다르게 기재해 있는 경우 그 중 하나로 정리하였다. 생년월일을 확인한 임원 수는 7,689(동일인 조정 6,243)명이다.

성별 확인이 예상이외의 어려움을 주었다. 가장 정확한 성별확인 자료는 주민등록번호 뒷자리이다. 법인등기부등본의 경우 주민등록번호 뒷자리의 첫째 숫자까지 열람이 가능하기 때문에 이를 이용하여 성별을 확인할 수 있었으나 사업/분기보고서로는 성별확인이 곤란했다. 그래서 법인등기부등본을 발급하지 않은 기업의 경영진 성별은 한국신용평가정보(주)의 인물자료나 여타 인터넷 인물정보검색 서비스를 이용하여 수집한 출신고교 자료를 이용하여 확인하였다. 즉 출신고교가 남자(또는 여자)들만 입학할 수 있는 학교에 한해서 성별을 확인할 수 있었다. 여자대학 정보도 마찬가지로 활용하였다. 성별을 확인한 임원 수는 6,454(동일인 조정 5,071)명이다.

기타 경영진 신상자료는 한국신용평가정보(주)의 인물자료나 여타 인터넷 인물정보검색 서비스를 이용하여 수집하였는데 수집된 자료 수는 각각 <표 3>와 같다.

<표 3>의 항목명은 앞 절의 1.1.3에서 소개한 바대로 본 조사의 시작 시기에 계획했던 항목들이다. 하지만 이용할 수 있는 자료가 부족하거나 일부 몇몇 기업만 보고한 경우, 수집된 자료를 정리하지 않았다. 담당업무, 집행이사여부, 임명일, 해임일, 경영진 보수, 보유 주식수, 특수관계인 여부, 국적이 이에 해당한다.

### 1.2.3 구축된 자료의 한계와 제언

본 조사에 따른 경영진 자료의 가장 큰 한계는 연도별 자료의 구축이 이루어지지 않았다는 점이다. 연도별 자료를 구축하기 위해서는 매년도마다 사업/분기보고서가 필요한데, 금융감독원의 전자공시시스템을 통해서도 과거 자료 수집에 곤란함이 있었다. 또한 법인등기부등본의 경우에도 등기부등본 원본을 확인하지 않은 한 1993년 이전 자료는 서울상업등기소에서 발급해 줄 수가 없었다. 하지만 전술했듯이 시기에 따른 경영진 자료의 구축이 분석적 유용성의 면에서 아무리 강조해도 지나침이 없다.

다음으로 경영진 개개인의 신상 자료 수집의 곤란함이다. 다시 반복하지만 본 조사자료는 개인 신상자료 수집에 있어 한국신용평가정보(주)의 자료가 많은 도움이 되었다. 하지만 대상으로 선정한 경영진 개개인 모두에 대한 자료를 수집하기는 어려웠다. 이로 인해 몇몇 항목은 자료조차 수집할 수 없었으며, 확인 가능한 항목이라도 경영진 개개인 모두의 자료를 확인하기는 곤란했다. 이로 인해 불가피하게 대상 인원에 대한 모든 항목 조사가 불가능했다.

위와 같은 이유로 본 조사자료에 대한 통계적 의미로의 해석은 곤란하다. 본 조사 자료는 전수 조사가 아닐뿐더러 표본으로 간주하기에는 통계적으로 무시할 수 없는 추출오류가 있다. 이는 학술 연구 자료로서는 심각한 문제임에 분명하지만 개별 기업 수준에서는 어느 정도 통계적 해석 가능하다.

본 조사 자료의 중요한 한계로 반드시 거론해야할 부분이 바로 개인 사적 정보 보호의 문제이다. 연구·분석에 반드시 필요하지만 개인이나 민간단체가 접근하기는 불가능한 자료가 있으며, 또한 그러한 과정을 통해 자료를 구축했어도 개인 정보 보호의 문제를 최소화시키기 위해서는 공신력 있는 관리가 필요하다. 따라서 더 많고 자세한 경영진 자료 구축을 위해서는 전수 조사가 가능하고 공신력 있어 개인 사적 정보를 적극 보호하면서 관리할 수 있는 정부, 또는 전경련이나 대한상공회의소 등의 노력이 절실히 필요하다.

## 제 2 부

---

1. 한국 재벌과 경제력 집중
2. 한국 재벌의 사업구조 변화

# 한국 재벌과 경제력 집중

이상호(가톨릭대학교 법경학부)

## 1. 경제력 집중의 의미

경제력이란 일정한 경제영역에서 중심적 역할을 수행하는 경제적 자원과 수단을 조직적으로 소유한 경제주체가 다른 경제주체의 경제행위에 대해 영향을 끼칠 수 있는 힘을 의미한다. 그러므로 개별시장에서 별다른 지배력을 행사하지 못하는 단순한 부의 집중은, 부의 축적이나 분배라는 측면에서는 중요할지 몰라도, 경제력의 집중과 구분된다.

현대 경제에서 경제적 자원과 수단의 조직적 소유는 주로 기업을 중심으로 진행된다. 그렇다면 경제력은 곧 소수의 기업이 경제적 자원과 수단의 상당부분을 차지하고 그 영향력을 행사하는 문제가 된다. 특히 한국의 재벌처럼, 경제력을 보유한 기업들이 특정한 개인이나 그 혈족에 의하여 실질적으로 소유·지배되는 경우, 소수 개인의 의사가 경제전체의 자원배분에 큰 영향을 미치게 된다.

이러한 경제력의 집중은 일차적으로 시장의 경쟁을 저해함으로써 사회적 후생손실(social dead-weight loss)을 초래한다. 경제력 집중이 경제정책에서 중요하게 고려되는 이유도 이와 무관하지 않다. 그렇다고 해서 경제력 집중을 개별시장의 '독과점'의 문제로만 좁게 이해해서는 안 된다. 기업의 경제활동은 어떤 식으로든 그 기업이 속한 산업이나 경제전체에도 영향을 미친다. 그래서 경제력 집중은 기업의 직접적인 경제활동과 그 영향권의 범위를 어떻게 설정하는가에 따라 각각 시장집중, 산업집중, 일반집중으로 구분된다. 일반집중이 상위의 소수 대기업(혹은 기업 집단)이 모든 산업부문 또는 주요 산업부문에서 차지하는 비중을 지칭한다면, 산업집중이나 시장집중은 각각 그것이 특정 산업이나 상품 시장에서 차지하는 비중을 지칭한다. 물론 이 세 가지 집중도 사이에 직접적인 관계는 없다. 다만 대기업집단은 특정 산업이나 시장에서 독점적인 지위를 확보하지 못했더라도 보유하고 있는 거대한 경제력을 배경으로 하여 산업 또는 시장에 대해 강한 지배력을 발휘할 수 있다는 점에서, 일반집중이 산업집중과 시장집중에 간접적으로나마 영향을 미치고 있음을 부인하기 어렵다. 이는 우리나라의 경우에도 예외가 아니며, 그 중심에는 무엇보다도 재벌이 놓여 있음을 부인하기 힘들다.

그러므로 경제력의 집중을 초래하는 원인이나 메카니즘은 단순히 개별시장의 독과점화를 초래하는 요인(규모의 경제, 진입장벽, 제품차별화 등)에 국한되지 않는다. 거래비용을 절약하기 위해 내부조직을 극대화하거나 유희경영자원을 이용하기 위해 경영 다각화 전략을 추구하는 것도 그 원인에 해당되며, 정부가 정책적으로 특정 산업부문에 대한 진입·진출을 결정하거나 제한하는 것 또한 그러하다. 특히 한국의 경우, 1960년대 이후 정부주도의 경제개발과정에서 경제력 집중 현상이 생성·심화되었음을 감안한다면, 이 현상이 기업 또는 기업가의 노력이나 확장 위주의 기업전략에서 비롯된 측면도 있겠지만, 정부가 한정된 자원을 집중적으로 활용해서 고도성장을 추구하면서 특정 산업이나 기업에 대해 조세·금융·무역 상의 특혜 혹은 지원을 제공한데서 비롯된 측면 또한 크다는 점을 간과해서는 안된다.

한편, 내부조직을 극대화하거나 경영을 다각화시키기 위해, 흔히 이용되는 수단이 기업결합이다. 이것은 크게 수평결합, 수직결합, 복합결합으로 구분된다. 수평결합은 동종제품 또는 인접제품(예를 들면, 우유와 주스) 시장 내에 있는 기업 간 결합으로, 특히 후자의 경우는 제품확대형 결합으로 불리기도 한다. 수직결합은 원재료의 생산·공급에서부터 제품의 생산·수송·판매에 이르는, 생산 및 유통과정의 수직적 흐름에서 인접 단계에 있는 기업들, 즉 공급자와 수요자(예를 들면, 철판과 자동차) 간의 결합을 지칭한다. 여기서 결합의 주체가 수직적 흐름의 상위 또는 하위에 있는지에 따라 각각 전방경합과 후방결합으로 나뉜다. 복합결합은 수평적·수직적 관계가 없는, 즉 이종시장 내에 있는 기업 간 결합을 의미한다. 흔히 한국의 재벌기업의 특징으로 언급되는 ‘비관련 다각화’는 바로 이 복합결합을 지칭한다.

물론 경제력 집중이 언제나 사회적 후생손실을 초래하는 것은 아니다. 때때로 그것은 ‘규모의 경제’나 ‘범위의 경제’를 통해서, 혹은 ‘거래비용 절감’을 통해서 좀더 효율적인 자원배분으로 이어질 수도 있다. 그렇다고 해도 시장이 비경쟁적일수록 사회적 후생손실이 커진다는 점을 부인할 수 없는 한, 경제력의 집중은 분명 비효율적인 자원배분을 초래하는 아주 중요한 요인임에 틀림없다. 이는 우리나라의 경우에도 예외가 아니다. 재벌이라는 대규모 기업 집단은 국민경제에 공헌한 측면도 있겠지만, 경제력 집중에 따른 사회적 후생손실을 야기하고 있기 때문이다.

그 동안 재벌기업들은 주로 부채에 의존해서 규모를 급속히 확대함으로써 재무구조가 취약할 뿐만 아니라, 단기적 수익추구 및 위험분산을 목적으로 지나친 업종다각화를 추구함으로써 업종의 전문화와 기술개발능력이 상대적으로 취약하다. 오늘날 이러한 문제는 고도의 전문성과 대규모 연구개발투자를 필요로 하는 국제경쟁환경에 대응할 수 있는 능력을 약화시킴으로써, 우리기업의 국제경쟁력을 떨어뜨리는 요인으로도 기능한다. 또한 기업집단 내 계열사 간 내부거래나 수직결합의 방법으로 독립·중소 기업에 대한 경쟁을 제한함으로써 시장의 축소를 가져오는 한편 상호보증채무에 의한 한계기업의 퇴출 저해, 금융자원의 편중배분 등으로 자원의 효율적 배분을 저해하고 중소기업의 균형발전을 저해하여 시장경쟁의 원리에 의한 경제적 효율성의 달성을 어렵게 만드는 요인이 되고 있다. 나아가 한국의 재벌기업들은 경제력 집중을 기반으로 해서 종종 사회·정치·문화 영역에까지 그 영향력을 행사했으므로, 한국의 경제력 집중은 단순히 자원배분의 비효율성에 그치지 않고 정경유착이나 경제민주주의와 관련된 또 다른 문제의 원인이기도 하다.

## 2. 경제력 집중 지수

### 2.1 측정지표의 문제

일반적으로 경제력 집중 지수는 구조지수와 성과지수로 구분된다. 구조지수는 기업 수나 각 기업의 상대적 규모와 같은 시장의 구조적 특성으로부터 시장구조를 직접 측정하는 것이다. 이 지수는 다시 소수 대기업의 시장지배력을 측정하려는 절대적 지수와 전체 기업 간의 규모 불균등도를 측정하려는 상대적 지수로 구분되며, 두 측면을 동시에 고려하는 지수도 있다. 다만 이러한 구조지수를 측정하는 과정에서 시장성과 관련된 문제가 고려되지 않았기 때문에, 이 지수는 시장의 구조와 성과 사이에서 일관적인 인과관계를 확보해야 한다는 과제를 안고 있다. 이와 달리 성과지수는 시장구조와 시장성과 사이의 구조론적 인과관계를 역으로 적용하여 시장성과로부터 시장구조를 간접적으로 추정하는 것이다. 그러므로 여기서는 구조지수를 측정하는 경우와 정반대로 집중지수를 산정하는 과정에 시장의 구조적 특성이 고려되지 않음으로써, 시장구조는 일정하더라도 수요조건의 변화 등으로 시장성과의 변동폭이 클 경우 해당 시장의 구조적 특성이 상이하게 나타나는 문제가 있다.

시장의 집중도(혹은 경쟁도)를 측정하는 이유가 특정 시장이 완전경쟁상태에서 얼마나 멀어졌는지, 그에 따라 자원의 비효율적 배분에 따른 후생손실이 어느 정도 발생하는지를 확인하는데 있다면, 적어도 이론적으로는 성과지수가 구조지수보다 적절한 것일 수 있다. 그런데 성과지수는 측정이 어렵다는 한계가 있으므로, 현실적으로는 구조지수가 성과지수에 비해 적절하다는 평가가 일반적이다. 그래서 모든 국가에서 경제력의 집중 정도를 파악하는 작업은 대체로 구조지수를 통해서 이루어지는 바, 한국 역시 예외가 아니다. 그렇지만 구조지수를 통해서 집중도를 측정할 경우, 다음과 같은 사항에 주의해야 한다.

시장구조는 시장 내에 존재하는 기업의 수와 이들 간의 상대적 규모 분포, 진입장벽의 유무와 그 특성, 기업결합의 범위, 공급자와 수요자간의 교섭력의 차이, 공급자와 수요자 간의 정보비대칭성 등에 따라 결정된다. 그런데 이 요인들은 대부분 정성적 속성을 갖고 있으므로, 여러 시장의 상이한 구조적 성격을 동일한 차원에서 비교하기란 쉽지 않다. 그래서 구조지수를 측정하는 작업은 흔히 계량화가 가능한 기업의 수와 상대적 규모 분포를 중심으로 진행되는 바, 그 결과는 당연히 복잡하면서도 다원적인 시장구조의 특성을 모두 반영한 것이 아님을 고려할 필요가 있다. 아울러 구조지수는 시장성과를 고려하지 못한다는 점에서, 이 지수의 차이를 곧 바로 기업행동이나 시장성과의 차이로 오해해서도 안된다.

기업의 규모는 매출액, 고용자 수, 자산총계, 자기자본, 부가가치 등 여러 가지 지표로 측정될 수 있는데, 어떠한 지표를 이용하는가에 따라 그 결과가 달라진다. 이는 곧 측정지표에 따라 집중지수의 크기나 성격이 달라질 수 있음을 함축한다. 예를 들어, 고용자 수는 기업의 생산력이나 산업집중의 사회정치적 측면을 분석하는 데 적합할 뿐만 아니라, 특정 기간에 기업규모의 절대적 크기의 변화를 측정할 수 있는 유일한 지표이기도 하다. 매출액, 자산 등 화폐적인 측정지표는 물

가변동에 따라 그 크기가 변동할 뿐만 아니라, 주어진 양의 산출량 혹은 자산의 중요성이 사회의 일반적인 생산력에 따라 달라지기 때문이다. 그렇지만 고용자 수는 산업이나 기업의 규모에 따라 노동-자본의 비율이나 노동생산성이 상이하다는 점을 반영하지 못한다. 그래서 이 지표를 이용해서 집중지수를 산정할 경우, 자본집약적인 기업이나 노동생산성이 높은 기업 혹은 산업의 실제 경제력이 상대적으로 과소평가된다. 그런데 이는 일반적으로 대기업은 중소기업에 비하여 자본 집약도나 노동생산성이 높으므로, 고용자 수를 기준으로 할 경우 집중지수가 실제보다 낮게 평가됨을 의미한다. 또한 고용자 수는 근로시간의 차이에 따른 경제력의 변화를 반영하기 힘들며, 계절노동자·임시고용자 등을 어떻게 취급하느냐 하는 문제도 안고 있다.

자산은 총 사용자본으로 기업이 가지고 있는 현금·상품·비품·건물 등과 같은 각종 자산과 외상 매출금, 대여금 등과 같은 채권 및 무형의 권리 등을 통칭하며, 대차대조표 상에서 자산총계는 자본총계와 부채총계의 합으로 표현된다. 따라서 자산은 기업의 사업활동 규모를 가장 포괄적으로 보여주는 것이므로, 유형고정자산, 총자산 등이 일반적인 경제력의 측정지표로 사용되고 있다. 하지만 물가가 심하게 변동하는 경우, 실물자산의 소유정도에 따라 기업의 자산규모가 달라질 수 있다. 이에 따라 물가가 상승하는 경우, 실물자산을 많이 소유하고 있는 기업의 자산이 실물자산을 적게 소유하고 있는 기업의 자산에 비해 상대적으로 더 많이 증가하는 반면에, 물가가 하락하는 경우에는 정반대 현상이 나타난다. 또한 자산이 축적되는 기간이 늘어날수록 자산평가 가치에 관한 불확실성이 증대될 뿐만 아니라 기업에 따라 회계방법이나 가치평가방법이 다를 수 있으므로, 장부 상의 자산가치를 집중지수의 측정지표로 그대로 사용하기는 힘들다. 또한 자산을 집중지수의 측정지표로 사용할 경우, 고용자 수를 사용하는 경우와 정반대로 자본집약도가 높은 기업의 규모가 상대적으로 과대평가된다. 아울러 자산의 크기가 동일하더라도 자본회전율에 따라 그것이 경제활동에 미치는 영향력이 달라질 수 있는데, 자산은 이 점을 고려하기 어렵다. 이러한 한계에도 불구하고, 자산은 기업의 총규모나 영업실적을 동시에 반영해줄 수 있는 대표적인 저량 개념의 지표로서, 매출액과 더불어 기업의 종합적인 경제력을 측정하는데 유용하다.

매출액은 재화를 판매하거나 용역을 제공한 데 따른 반대급부인 화폐수입을 의미하며, 일반적으로 반제품, 부산물, 작업폐물 등까지 포함하는 총매출액에서 매출환입액이나 할인액을 공제한 순매출액이 측정지표로 사용된다. 유량의 관점에서 기업의 규모를 나타내는 매출액은 일정기간에 걸쳐 기업활동의 성과를 나타내는 지표로서, 측정이 용이하고 결과적으로 기업의 총체적인 경제력을 나타낸다는 장점이 있으므로 경제력의 측정지표로 가장 널리 사용되고 있다. 한국의 공정거래법에서도 매출액을 기준으로 해서 시장점유율을 산정하고 있다. 그러나 매출액의 절대치로서 제조업과 판매업처럼 유통관계가 다른 업종을 비교하는 것은 무의미하다. 또한 매출액을 집중지수의 측정지표로 이용하게 되면, 같은 제조업일지라도 가공도는 낮지만 가격이 높은 원재료를 사용하거나 상대적으로 비율이 높은 간접세가 조정되지 않는 경우, 그리고 전매의 경우, 기업의 경제력이 실제보다 과대평가될 수 있다. 아울러 경기변동이 각 상품판매에 미치는 영향이 다르므로, 경기변동이 나타날 경우에도 매출액을 기준으로 한 기업의 경제력이 쉽게 변할 수 있다는 단점이 있다. 나아가 동일한 산업에 속하는 기업들간의 규모를 비교할 경우, 매출액의 절대적 크기를 비교하는 것은 별다른 문제가 없지만 수직결합의 정도가 기업에 따라 달라서 내부거래액이 서로 다른 경우에는 장부상의 매출액만으로는 기업의 경제력을 정확히 비교할 수 없다. 이러한

단점에도 불구하고, 매출액은 측정이 용이하고 기업규모를 가장 쉽게 객관화할 수 있는 지표로서 기업의 종합적인 경제력을 가장 잘 나타내므로 자산과 더불어 경제력의 측정지표로 자주 사용된다.

부가가치는 기업이 생산활동을 통하여 다른 기업으로부터 구입한 원재료 등에 부가한 가치, 즉 기업이 새로이 창출한 가치를 지칭하며, 경상이익, 인건비, 임대료, 세금과 공과, 금융비용, 감가상각비 등으로 구성된다. 그러므로 부가가치는 매출액과 마찬가지로 일정기간에 걸친 기업활동의 결과를 나타내므로, 경제력의 측정지표로 자주 이용된다. 아울러 이 지표는 기업의 경제활동의 순수한 성과를 반영할 뿐만 아니라, 업종형태에 관계없이 모든 기업을 가장 객관적인 기준에서 비교할 수 있는 장점이 있다. 그렇지만 이 지표는 계산방법이 복잡하고 그 방법도 다양하므로, 계산방법이나 회계방법에 따라 그 크기가 달라질 수 있으며, 동일한 업종에서도 생산요소의 구성비에 따라 다르게 집계될 수 있다. 또한 부가가치는 그 구성요인 중에서 인건비의 비중이 크기 때문에, 고용자 수와 마찬가지로 자본집약도나 노동생산성이 높은 산업이나 기업은 그 경제력이 상대적으로 과소평가될 가능성이 높다.

이 밖에도 다양한 측정지표들이 존재하지만, 어떠한 분석에도 합당한, 유일무이한 경제력의 측정지표는 없다. 실제로 경제력 집중에 관한 연구를 행할 경우에는 각 측정지표의 장단점을 잘 비교하여 그 연구목적에 가장 타당한 측정지표를 선택하여야 한다.

## 2.2. 집중지수

경제력 집중을 측정하는데 이용되는 대표적인 구조지수는  $CR_k$  와 HHI이다. 전자는 ( $i$  는  $i$  번째 기업의 시장점유율을 지칭)로 정의되며, 시장에서 상위  $k$ 개 기업이 차지하는 시장점유율의 누계를 의미한다. 그래서 흔히 '상위  $k$ 기업의 시장점유율'로 불린다.  $CR_k = \sum_{i=1}^k S_i$  HHI(Hirshmann-Herfindahl Index)는 특정시장에 참여하고 있는 모든 기업의 시장점유율( $S_i$ )의 제곱치를 합한 것으로,  $HHI = \sum_{i=1}^N S_i^2$  (단,  $N$ =당해 시장내의 기업수)로 정의된다. 그러므로 이 지수는 각 기업의 시장점유율 자체를 가중치로 하는 시장점유율의 가중합을 의미한다.

측정치표의 경우와 마찬가지로, 여기서도 두 지수는 각기 서로 다른 장점과 단점을 지니고 있다.  $CR_k$  는 측정이 간단하고 소수 대기업의 시장지배력을 직접적으로 표시한다는 장점이 있다. 그래서 독과점규제행정을 위한 시장구조 분류기준으로 전 세계에서 널리 사용되고 있다. 우리나라 역시 예외가 아니다. 그렇지만 이 지수는 경제전체의 규모를 감안하여  $k$ 를 적절히 선택해야 하는데, 여기에 자의성이 개입할 수밖에 없다. 우리나라에서는 주로  $CR_3$  가 이용되는데, 여기에도 자의성의 문제는 여전히 존재한다. 좀더 심각한 문제는 이 지수가 상위  $k$ 개 기업 간의 불평등도를 나타낼 수 없다는 점이다.

이와 달리 HHI는 그 정의상 하위기업에 비해 상위기업이 더 큰 가중치를 갖게 되므로, 상위기업의 점유율이 높아질수록 그 값도 커진다는 점에서 상위  $k$  기업간 불평등도를 반영한다고 볼 수

있다. 아울러 이 지수는 시장구조를 계측할 뿐만 아니라 일정한 가정 아래서 시장성과까지 반영한다는 점에서, 이론적으로 가장 우수한 구조지수로 평가된다. 그렇지만 HHI는 만큼 시장 구조의 집중도를 직접적으로 드러내지 못하며, 너무도 많은 행정비용이 수반된다. 이것을 계산하기 위해서는 시장 내에 존재하는 많은 기업의 시장점유율이 모두 파악되어야 하기 때문이다.

우리나라에서도 이 두 가지 집중지수는 독과점규제정책에서 아주 중요한 의미를 지닌다. 1999년에 공정거래법의 개정으로 시장지배적 사업자를 지정·고시하던 기존의 제도를 폐지되고 시장 구조를 조사·공표하는 제도를 도입한 후, 공정거래위원회에서 통계청의 「광공업통계조사」를 토대로 시장구조를 나타내는 각종 집중지수를 총 3회(2000.9.1, 2001.11.8, 2003.12.10)에 걸쳐 발표한 바 있다. 여기서 일반 집중도는 출하액 기준 상위 50대, 100대기업이 전체 출하액 및 고용에서 차지하는 비중으로 표시되지만, 시장집중도와 산업집중도는 모두  $CR_k$ 와 HHI를 이용해서 발표된다. 또한  $CR_3$ 는 공정거래법 상 시장지배적 사업자의 추정요건이기도 하다. 동 법에 따르면, 시장지배적 사업자는 해당 거래분야에서 연간매출액 또는 구매액이 10억원 이상인 사업자로써, 1위 사업자 점유율이 50%이상( $\geq 50\%$ )이거나, 상위 1~3위 사업자 점유율이 75%이상( $\geq 75\%$ )인 경우(단, 시장점유율이 10%미만인 사업자는 제외)로 정의된다.

### 3. 재벌의 경제력 집중

#### 3.1 주요 집중지수의 변화 추이

공정거래위원회에 따르면, 우리나라의 경제력 집중도는 80년대 이후 전반적으로 하락하는 추세를 보인다. 비록 외환위기 직후인 1997-1998년에 일시적으로 상승하는 모습을 보였지만, 99년 이후 다시 하락세로 돌아섰다. 특히 시장 집중도와 산업집중도의 추이는 이러한 특성을 아주 분명하게 보여준다. <표 2-1>을 보자.  $CR_3$ 와 HHI의 값의 변화에 비추어 볼 때, 1980년대 이후 우리나라의 시장집중도나 산업집중도는, 1997년 위기 직후를 제외한다면, 분명 전반적으로 하락하고 있다. 이는 곧 우리나라의 시장이 전반적으로 경쟁적인 구조로 변화하고 있음을 의미한다.

<표 2-1> 단순평균 집중도 변화 추이(단위: %, HHI×1000)

| 연 도       |      | 1980  | 1990  | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  | 1999  | 2000  | 2001  |
|-----------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 산업<br>집중도 | CR3  | 62.4  | 52.8  | 47.8  | 46.6  | 48.6  | 50.0  | 45.4  | 44.0  | 43.4  |
|           | HHI  | 263.8 | 221.3 | 173.4 | 166.5 | 179.4 | 190.5 | 158.6 | 152.5 | 153.1 |
| 시장<br>집중도 | CR3  | 81.7  | 73.9  | 72.2  | 71.5  | 73.1  | 73.0  | 72.5  | 69.9  | 68.0  |
|           | HHI* | 473   | 393   | 376   | 370   | 388   | 388   | 389   | 357   | 331   |

주: \*2003년 보도 기준에 맞추어 일부 수정한 것임.

자료: 공정거래위원회, 2001년 11월 8일 보도자료(「1999년 시장구조 조사결과」)

공정거래위원회, 2003년 12월 10일 보도자료(「2001년 시장구조 조사결과」)

이러한 전반적인 추세와 달리, 출하액 비중이 큰 산업이나 품목의 집중도는 하락조짐을 보이지 않는다. <표 2-2>는 시장지배적사업자 추정요건에 해당하는 품목( $CR_1 \geq 50\%$  또는  $CR_3 \geq 75\%$ )의 집중도 추이를 보여준다. 이 표에서 시장지배적 사업자의 비중이, 품목수 기준으로는 전반적으로 하락하지만, 출하액 기준으로는 1997-1998년을 제외하면 비교적 안정적이다. 품목수를 기준으로 했을 때보다 출하액을 기준으로 했을 때, 시장지배적 사업자의 비중에 별다른 개선조짐이 보이지 않는다는 사실은 시장규모가 큰 품목의 집중도는 별다른 변화가 없음을 반영한다.

<표 2-2> 시장지배적 사업자 추정요건 품목의 비중 변화(단위: %)

| 연도     | 1980 | 1990 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|
| 품목수 기준 | 69.2 | 58.0 | 56.0 | 56.9 | 55.3 | 51.4 | 47.6 |
| 출하액 기준 | 47.6 | 44.7 | 46.3 | 51.1 | 49.7 | 47.2 | 47.5 |

자료: 공정거래위원회, 2003년 12월 10일 보도자료(「2001년 시장구조 분석결과」)

이러한 특성은 <표 2-3>에서도 그대로 확인된다. 출하액 기준 상위 10대 산업의 단순평균 집중도는, 1990년과 2001년을 직접 비교했을 경우  $CR_3$ 와 HHI가 모두 상승하지만, 1990년과 1995년의 10대 산업 중 최근의 10대 산업에는 포함되지 않는 탈락산업(1990년 2개, 1995년 1개)을 제외할 경우에는 큰 변화가 없다. 이는 출하액이 큰 산업이나 품목의 경우, 집중도에 별다른 변화가 없음을 반영한다. 공정거래위원회의 2003년 보도자료에 따르면, 2001년 기준 출하액 5조원 이상의 21개 산업 중 11개 산업에서  $CR_3$ 가 70%를 넘을 정도로 규모가 큰 산업은 여전히 고집중 산업이다. 특히 산업규모 면에서 1-5위해 해당하는 자동차·원유정제·방송 및 무선통신기기·강선건조·전자집적회로 등의 산업은 모두  $CR_3$ 가 70%를 넘는다. 이러한 특성은 아마도 산업규모가 클수록 장치산업의 특성을 보이기 쉽다는 점으로 대부분 설명될 수 있을 것이다.

<표 2-3> 출하액 기준 상위 10대 산업의 단순평균 집중도 변화

| 구분     | 90년         | 95년          | 97년  | 99년  | 2000년 | 2001년 |
|--------|-------------|--------------|------|------|-------|-------|
| CR3(%) | 55.1(65.1)* | 52.8(64.0)** | 65.4 | 69.5 | 65.7  | 65.9  |
| HHI    | 182(223)*   | 174(216)**   | 240  | 257  | 226   | 245   |

주: \*2개 탈락산업(견 및 인조섬유직물업, 직물갑피 신발제조업) 제외 시

\*\*1개 탈락산업(견 및 인조섬유직물업) 제외시

자료: 공정거래위원회, 2003년 12월 10일 보도자료(「2001년 시장구조 분석결과」)

주요 대기업이 경제전체에서 차지하는 비중의 변화추이 또한 위와 같은 특성과 무관하지 않다. <표 2-4>는 50대 기업이나 100대기업의 비중을 중심으로 1980년대 이후 일반집중도의 변화를 추

제한 것이다. 여기서 우리는 <표 2-1>에서 살펴본 시장집중도나 산업집중도의 변화추이와 달리, 50대 기업 혹은 100대 기업의 비중이 1980년대에는 하락했지만, 1990년대 중반 이후 다시 높아지고 있음을 알 수 있다. 이는 아마도 50대 기업 혹은 100대 기업의 상당수가 산업규모가 큰 경우에 속하기 때문일 것이다.

<표 2-4> 일반집중도 변화 추이(단위: %)

|        |         | 1981 | 1990 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|--------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 출하액 기준 | 50대 기업  | 36.6 | 30.0 | 33.6 | 34.4 | 37.1 | 38.4 | 38.0 | 38.1 | 36.8 |
|        | 100대 기업 | 46.1 | 37.7 | 40.4 | 41.2 | 44.2 | 45.9 | 45.1 | 44.8 | 43.7 |
| 고용 기준  | 50대기업   | 12.4 | 13.6 | 14.5 | 15.2 | 16.5 | 16.6 | 14.7 | 13.9 | 13.2 |
|        | 100대 기업 | 19.1 | 18.4 | 18.2 | 18.8 | 20.1 | 20.1 | 18.1 | 17.0 | 16.0 |

자료: 공정거래위원회, 2003년 12월 10일 보도자료(「2001년 시장구조 조사결과」)

그렇다면 다른 나라와 비교했을 때, 우리나라의 집중도는 어떠한 특성을 갖고 있을까? 산업구조나 성장방식에서 우리나라와 상당히 비슷한 일본의 경우, 집중도가 높거나 규모가 큰 358개 주요 품목에 대해서만 조사가 이루어지고 있어 단순비교는 불가능하다. 미국의 경우, 상무부 통계국에서 5년 주기로 전사업체를 대상으로 센서스를 실시하여 일반집중도와 산업집중도를 발표하고 있는데, 다만  $CR_k$ 의 경우  $CR_4$ 를 기준으로 한다는 점에서 우리나라와 차이가 난다. <표 2-5>는 이 점을 감안해서 작성된 것이다. 여기서 우리는 우리나라의 광공업의 평균 집중도가 미국에 비해  $CR_k$  기준으로는 약 6%의 차이밖에 보이지 않으나, HHI 기준으로는 약 2배의 차이를 보이고 있다. 이는  $CR_4$ 와 HHI의 차이를 감안할 때, 우리나라에서 고집중 산업의 비중이 미국에 비해 현저히 높다는 사실을 반영한다. 그렇다면 산업규모가 클수록 집중도가 높은 우리나라의 특성은 적어도 미국에 비해서는 그 정도가 상당히 강한 것임을 알 수 있다. 물론 이는 미국과 한국의 시장규모가 기본적으로 다르다는 사실과 무관하지 않을 것이다.

<표 2-5> 한미간 평균산업집중도 비교

| 구분                     | 미국(1997) | 한국(2001) |
|------------------------|----------|----------|
| $CR_4 \times 100$ 단순평균 | 42.8     | 48.6     |
| HHI $\times 1000$ 단순평균 | 75.8     | 149.3    |

자료: 공정거래위원회, 2003년 12월 10일 보도자료(「2001년 시장구조 분석결과」)

### 3.2 재벌의 경제력 일반집중

공정거래위원회는 일반집중을 출하액과 고용을 기준으로 한 상위 50대, 100대기업의 집중 문제로 접근한다. 물론 이 문제 또한 중요하다. 그렇지만 우리나라 경우, 대규모 기업집단, 즉 재벌

은 대체로 특정한 개인 또는 그 혈족(이른바 '총수일가')이 다수의 대규모 독과점적인 계열사들을 실질적으로 소유·지배하는 형태로, 이를 유지하는 데 계열사들간의 직·간접적인 도움이 필수적이다. 이는 결국 우리나라에서도 일반집중이 산업집중과 시장집중에 영향을 끼칠 수 있다면, 거기에는 무엇보다도 재벌이라는 독특한 대규모 기업집단의 존재가 놓여 있음을 함축한다. 이렇게 볼때, 한국경제에서 경제력 집중 문제는 대체로 소수의 개인들이 지배하는 재벌기업의 일반집중의 문제로 집약되며, 산업집중이나 시장집중은 대체로 여기서 파생된다고 말할 수 있다.

물론 1997년 경제위기를 전후로 해서 전통적인 재벌의 특성이 상당부분 약화되거나 변했음을 부인할 수 없다. 그렇다고 해도 재벌기업의 일반집중이 산업집중이나 시장집중에 어떤 식으로든 영향을 미치고 있음을 부정하기는 힘들다. 비록 그 정도는 약화되었을지라도 계열사들 간의 상호출자를 매개로 한 재벌구조가 여전히 존재하기 때문이다. 그렇다면 우리나라의 경제력 집중은 무엇보다도 일반집중과 무관할 수 없으며, 후자는 또한 상위 몇 대 기업과 관련된 문제가 아니라 재벌이라는 우리나라 특유의 대규모기업집단과 관련된 문제일 것이다. 이런 점에서 주요 재벌을 단위로 한 일반집중도의 추정은 우리나라의 경제력 집중을 파악하는 데 상당히 중요한 의미를 지닌다고 볼 수 있다.

또한 공정거래위원회는 일반집중도를 추계하면서 통계청의 「광공업통계조사」를 이용하는데, 익히 알다시피 한국에서 재벌기업의 활동영역은 제조업에 국한되지 않는다. 그러므로 공정거래위원회의 일반집중도 추계방식은 서비스업을 포함하는 한국 경제 전체에서 재벌이 차지하는 비중을 온전히 파악하기 힘들다. 이와 달리 (주)한국신용평가의 「Kis-Line 재무자료」는 전 산업을 포괄한다는 점에서, 재벌이 경제전체에서 차지하는 비중을 연구하는데 좀 더 적절한 자료일 수 있다. 물론 「Kis-Line 재무자료」는 주로 대기업(외감이상 법인)을 중심으로 이루어져 있어, 외감 이하의 기업에 대해서는 누락되는 경우가 많으므로, 자료의 불완전성 혹은 불충분성이라는 약점이 있을 수 있다. 그러므로 재벌의 경제력 집중 문제를 파악하는 데 「Kis-Line 재무자료」와 「광공업통계조사」 중에서 어느 것이 좀더 적합한지에 대해 간단하게 대답하기는 힘들 수 있다. 다만 여기서는 국민경제 전체에서 재벌기업이 차지하는 비중을 파악하기 위해, 불완전성이나 불충분성이라는 약점이 있긴 하지만, 「Kis-Line 재무자료」를 사용할 것이다.

앞서 언급했듯이, 재벌의 경제력 집중은 어떠한 측정지표를 선택하는가에 따라 그 결과가 달라진다. 여기서는 고용, 자산, 자본, 부채, 매출액 외에 당해 회계연도의 최종적인 경영성과를 나타내는 당기순이익을 이용해서 1987-2002년 사이에 국민경제에서 재벌기업이 차지하는 비중, 즉 일반집중의 변화를 살펴볼 것이다. 고용은 종업원 수 기준이며, 자산과 매출액은 각각 자산총계와 순매출액을 의미한다. 부채는 과거의 거래나 사건의 결과로 다른 실체에게 미래에 자산이나 용역을 제공해야 하는 특정실체의 의무를, (자기)자본은 기업의 총자산에서 총부채를 차감하고 남은 잔여분을 각각 지칭한다. 당기순이익은 법인세차감전순이익에서 법인세 등을 차감한 잔액으로, 해당 기업의 '적자' 혹은 '흑자'를 판별하는 기준이기도 하다.

다만 종업원 수를 기준으로 한 고용집중의 경우, 자료의 일관성 때문에 1993-2002년에 해당된 자료를 이용할 수밖에 없었음을 밝혀둔다. 현재 우리나라에서 경제 전체의 종업원 수를 나타내는

통계자료에는 「고용보험통계」와 「전국사업체기초통계조사」가 있는데, 전자는 고용보험을 전제한다는 점에서 전체 종업원 수를 과소추계할 가능성이 높다. 그래서 현재로서는 사업체 전수조사에 근거한 「전국사업체기초통계조사」가 종업원 총수를 파악할 수 있는 거의 유일한 자료인데, 문제는 이것이 1994년도부터 시작(1993년 통계부터 작성)되어 1987-1992년에 해당되는 자료가 없다는 사실이다. 그러므로 고용집중의 경우, 다른 측정지표에 기초한 집중도 변화 추이와 동일한 시기에 걸쳐 비교할 수 없음을 아쉽게 생각한다.

이 글의 분석대상은 30대 재벌이지만, 우리나라에서 30대 재벌 각각의 비중이나 위상은 결코 균질적이지 않다. 흔히 5대 재벌과 6-30대 재벌이 구분되는 이유도 여기에 있는 바, 여기에서도 이러한 관례를 그대로 따를 것이다. 실제로 오늘날에도 양자의 격차는 엄연히 존재한다. 아니 측정지표에 따라서는 그것이 더욱 확대되었을 수도 있다. 예를 들어, 최근 기업자금 시장에서 중요성이 높아지고 있는 주식시장의 움직임은 보자. <표 2-6>에서 우리는 1998년에 비해 2002년 말에는 5대 재벌의 시가총액 비중이 더욱 높아졌음을 알 수 있다. 물론 여기에는 특정 계열사의 시가총액 비중이 매우 높다는 사실이 놓여 있음을 부인할 수 없다. 예를 들어, 2002년 12월말 현재 삼성전자와 SK텔레콤의 시가총액 비중은 각각 19.93%, 7.89%를 차지한다.<sup>14)</sup> 그렇지만 재벌 계열사들 사이에 자금거래가 여전히 빈번하다는 점을 감안한다면, 5대 재벌과 6-30대 재벌의 격차는 여전히 상존한다고 말할 수 있을 것이다. 물론 <표-6>에서도 드러나듯이, 대우그룹이 해체된 1999년 이후에는 5대재벌보다 4대재벌이 좀더 정확한 표현일 수도 있다. 그렇지만 이 글은 1987-2002년을 대상으로 하므로, 재벌기업을 5대와 6-30대로 구분해도 무방할 것이다.

<표 2-6> 5대 재벌의 시가총액 비중 (단위: 억원, %)

| 1998년*  |       |         |       | 2002년*  |       |           |      |
|---------|-------|---------|-------|---------|-------|-----------|------|
| 그룹**    | 상장회사수 | 시가총액    | 비중    | 그룹**    | 상장회사수 | 시가총액      | 비중   |
| 현대      | 22    | 48,926  | 5.33  | 삼성      | 14    | 701,742   | 26.8 |
| 삼성      | 14    | 140,020 | 15.25 | LG      | 12    | 183,484   | 7.00 |
| 대우      | 12    | 47,831  | 5.21  | SK      | 11    | 242,690   | 9.3  |
| LG      | 14    | 61,150  | 6.66  | 현대자동차   | 6     | 135,362   | 5.2  |
| SK      | 8     | 51,586  | 5.62  | 한진      | 7     | 18,372    | 0.7  |
| 5대그룹 소계 | 70    | 349,514 | 30.07 | 5대그룹 소계 | 50    | 1,281,650 | 49.0 |
| 상장사 전체  | 776   | 918,016 | 100   | 상장사 전체  | 683   | 2,618,571 | 100  |

주: 각각 1998년 4월 15일, 2003년 1월 2일 종가 기준임

자료: 참여사회연구소, 『한국 5대 재벌백서』, 증권거래소 2003년 12월 16일 보도자료(「2003년 주요 그룹의 시가총액과 외국인 보유비중 현황」)

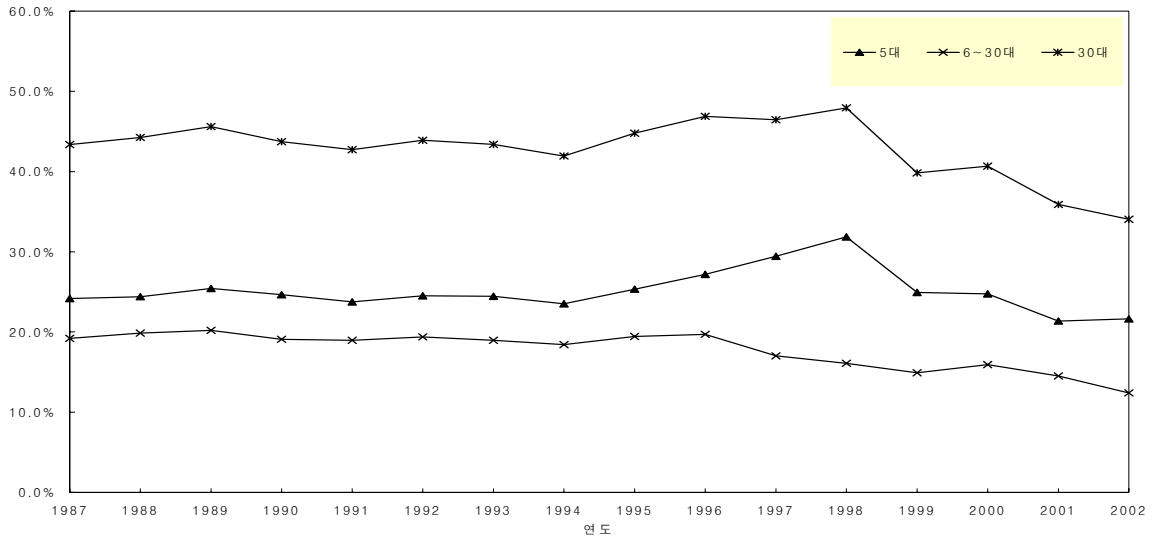
14) 증권거래소 홈페이지(<http://www.kse.or.kr>) 참조.

### 3.2.1. 자산집중

<그림 2-1>에서 드러나듯이, 자산을 기준으로 할 경우, 1987-2002년 사이에 한국 경제에서 30대 재벌이 차지하는 비중은 대체로 80년대 후반에(좀더 정확히 말하면, 1989년까지) 완만한 상승세를 보이다가, 1990년대 전반에는 완만한 하락세로 전환했지만, 90년대 중반 이후(좀더 정확히 말하면, 1995년부터) 다시 상승세로 전환된 듯 보인다. 이는 앞서 살펴본 50대 혹은 100대 기업의 일반집중도 변화추이(<표 2-4> 참조)와 비슷하며, 그 이유 또한 전자, 자동차 등의 선도산업이 90년대 중반 이후에 빠른 속도로 발전함에 따라 이들 산업부문의 기업규모가 급속히 확대되었다는 사실과 무관하지 않을 것이다. 이러한 상승추세는 1997년 경제위기 직후 더욱 강화되었다가, 2000년에 조금 상승하긴 했지만, 1999년부터 다시 하락세로 돌아선 듯 보인다. 그 결과, 1987년에 비해 2002년에는 재벌의 자산비중이 전반적으로 하락했다(5대 재벌의 경우 24.2%→21.6%, 6-30대 재벌의 경우 19.2%→12.4%, 30대 재벌의 경우 43.4%→34.0%). 그렇지만 오늘날 재벌의 자산규모가 한국경제에서 차지하는 비중을 결코 낮다고 보기는 힘들다.

그렇다고 해서 자산비중의 변화추이가 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 모두 비슷하게 나타나는 것은 아니다. 1990년대 중반까지 자산비중은 5대 재벌이나 6-30대 재벌에서 비슷하게 움직였지만, 1997년 경제위기 이후에는 그 움직임이 달라지고 있기 때문이다. <그림 2-1>을 보자. 여기서 5대 재벌의 자산비중은 전 기간에 걸쳐 30대 재벌의 자산비중과 비슷하게 움직인다. 이는 그 만큼 한국경제에서 5대재벌이 상당히 큰 위상이나 비중을 차지하고 있음을 반증한다. 6-30대 재벌의 자산비중은, 1996년까지 5대 재벌의 자산비중과 비슷하게 움직였지만, 1997년부터는 완만한 하락세로 돌아섰다(비록 2000년에 소폭 상승하긴 했지만). 이에 따라 1997-1998년에는 5대 재벌과 6-30대 재벌의 자산비중격차가 확대되어 1998년에는 그 격차가 가장 크게 벌어졌다. 이는 1997년 경제위기가, 적어도 자산 기준으로 본다면, 5대재벌보다 6-30대 재벌에 더 큰 악영향을 끼쳤음을 함축한다. 그렇지만 1999년에 5대 재벌의 자산비중이 급감하고 2000년에는 6-30대 재벌의 자산비중도 소폭 상승함으로써 5대 재벌과 6-30대 재벌 간 자산비중의 격차는 계속해서 완화되는 추세로 보인다(비록 2002년에는 그 격차가 소폭 확대되긴 했지만). 그렇지만 2002년의 경우, 두 집단 간 자산비중의 격차는 1987년에 비해 높은데, 이는 곧 자산 기준에 비추어 볼 때 1987-2002년 사이에 상위 재벌과 하위 재벌의 차이가 완화된 것은 아님을 함축한다.

<그림 2-1> 재벌의 자산집중 추이: 1987~2002



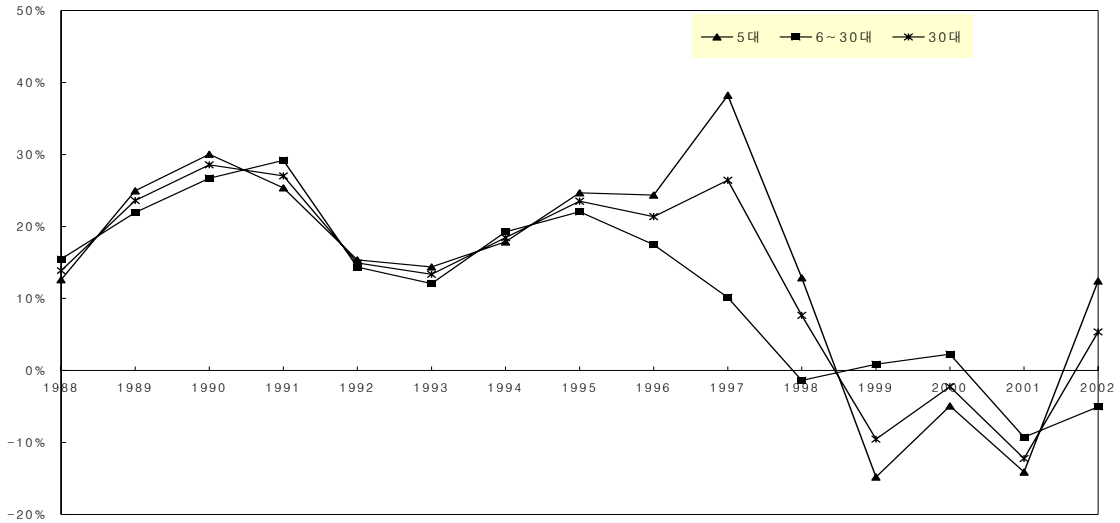
주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

<그림 2-2>는 자산규모의 증감율 추이를 보여준다. 여기서 5대 재벌이나 6-30대 재벌, 또는 30대 재벌 전체의 자산규모 증감율은 (그림 2-1)의 자산비중의 변화추이와 비슷하게 움직인다. 1980년대 후반에 자산규모의 증가율이 상승하다가, 1990년대 전반에는 그것이 하락세로 전환했으며, 1990년대 중반 이후 또 다시 상승세로 전환했다가 1999년부터 대체로 자산규모 자체가 감소하거나 증가하더라도 그 비율이 아주 낮다.

자산규모의 증감율에서도 5대 재벌과 6-30대 재벌은 1997년부터 상당한 차이를 보여준다. 1997년의 경우, 5대 재벌과 6-30대 재벌 모두에서 자산규모는 증가했다. 그렇지만 5대 재벌의 자산규모 증가율은 상당히 크게 증가했지만, 6-30대 재벌에서는 그 증가율이 1996년도 보다 하락했다. 1998년의 경우, 5대 재벌은 자산증가율이 큰 폭으로 하락하긴 했지만 자산규모 자체는 증가했는데 반해, 6-30대 재벌은 자산규모 자체가 감소했다. <그림 2-1>에서 1998년에 두 집단 간 자산비중의 상대적 격차가 크게 확대된 이유도 이와 무관하지 않다. 1999년에는, 대우 그룹의 해체 때문이었지만, 5대 재벌의 자산규모는 감소한 반면에(그래서 30대 재벌의 자산규모도 감소했다), 6-30대 재벌의 자산규모는 소폭 증가했다. <그림 2-1>에서 두 그룹간 자산비중의 상대적 격차가 다시 줄어들려는 이유도 여기에 있다. 2000년에도 6-30대 재벌은 자산의 증가세를 여전히 유지했다면 5대 재벌은 감소세가 완화되기는 했지만 여전히 자산감소 상태를 벗어나지 못했으며, 2001년에는 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 모두 자산규모가 감소했다. 2002년의 경우, 6-30대 재벌은 계속해서 자산 감소세를 유지했지만 5대 재벌은 1999년 이후 처음으로 자산이 증가했는데, <그림 2-1>에서 2002년에 두 집단 간 자산비중 격차가 소폭 확대된 이유도 여기에 있을 것이다.

<그림 2-2> 재벌의 자산 증감을 추이: 1987-2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

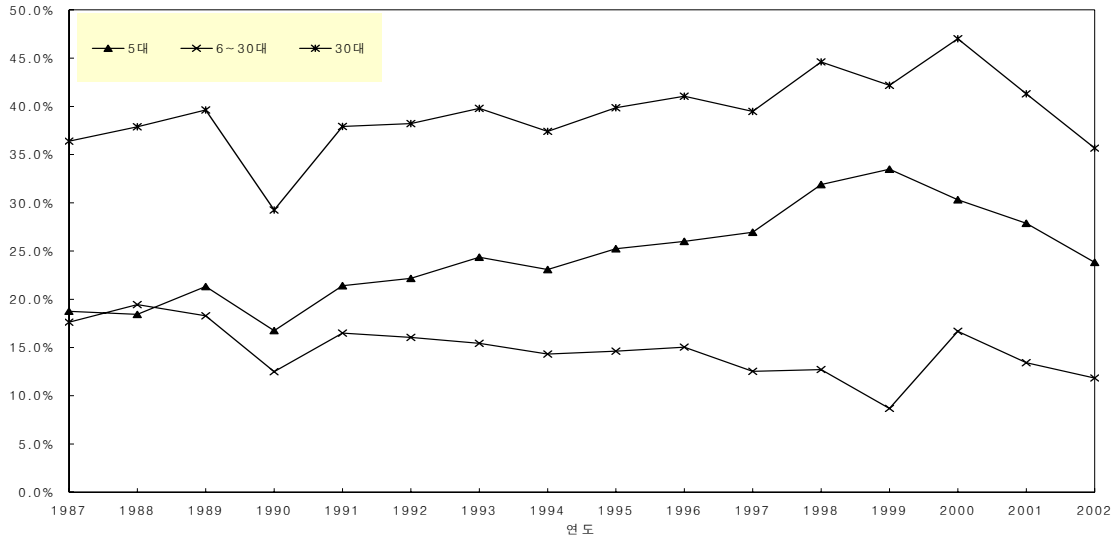
자산비중의 변화 추이를 좀더 구체적으로 확인하기 위해서, 자본과 부채 항목으로 나누어 살펴 보자. <그림 2-3>은 자본비중의 변화추이를 보여준다. 여기서 우리는 1990년대 이후 재벌의 자본 비중이 자산비중과 다르게 움직이고 있음을 알 수 있다. 1990년대 초반에, 자산비중은 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 모두 하락세를 보였지만, 자본비중은 이와 다르다. 6-30대 재벌의 자본비중은 (정확히 1992년부터) 완만한 하락세를 보이지만, 5대 재벌의 자본비중은 완만한 상승세(비록 1994년에 조금 하락하긴 했지만)를 보이기 때문이다. 이에 따라 30대 재벌의 자본비중도 완만한 상승세(비록 상승률은 5대재벌의 경우보다 낮지만)를 보인다.

1990년대 중반 이후에도 이러한 움직임에 변화가 없다가 1997년 이후에는 그것이 일시적으로 더욱 강화되었지만, 최근에는 하락세로 돌아섰다. 그 과정에서 자본비중은 1999년에 5대 재벌에서 최고점에 도달한 반면, 6-30대 재벌에서는 최저점을 보임으로써 양자 간 격차가 최대로 확대되었다. 자산비중 격차가 1998년에 최대로 확대되었음을 감안한다면, 이는 흥미로운 사항이다. 30대 재벌 전체의 경우에는 1997년에 자본비중이 조금 하락했다가, 1998년에 다시 상승했으며, 1999년에는 다시 하락했다. 2000년 이후에는 5대 재벌의 자본비중이 하락하면서 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이의 자본비중 격차도 조금 완화되었다. 그렇지만 2000년에는 6-30대 재벌의 자본비중이 크게 상승했을 뿐만 아니라 그 정도 또한 5대 재벌의 자본비중의 감소폭을 능가함으로써 30대 재벌 전체의 자본비중까지 상승시켰다는 점에서 흥미롭다.

<그림 2-1>과 <그림 2-3>을 비교할 경우, 자본비중과 자산비중은 1980년대 후반에만 비슷하게 움직였을 뿐, 1990년대 초반 이후에는 다르게 움직이고 있음을 알 수 있다. 무엇보다도 30대 재벌과 5대 재벌의 경우, 자산비중이 하락하던 1990년대 초반에 자본비중은 상승했으며, 6-30대 재벌의 경우에는 자산비중이 상승하던 1990년대 중반 이후에도 계속해서 자본비중이 하락세를 보였

기 때문이다. 또한 1987년과 2002년을 비교할 경우, 5대 재벌과 6-30대 재벌의 자본비중 격차는 상당히 크게 확대되었다. 이 기간에 5대 재벌의 자본비중은 크게 상승(18.8%→23.8%)한 반면, 6-30대 재벌의 자본비중은 크게 하락(17.6%→11.8%)했기 때문이다. 그 결과, 30대 재벌 전체의 자본비중은 소폭 하락(36.4%→35.7%)했는데, 이는 5대 재벌의 상승폭에 비해 6-30대 재벌의 하락폭이 더 컸기 때문일 것이다.

<그림 2-3> 재벌의 자본집중 추이: 1987-2002



주 : 금융업 제외

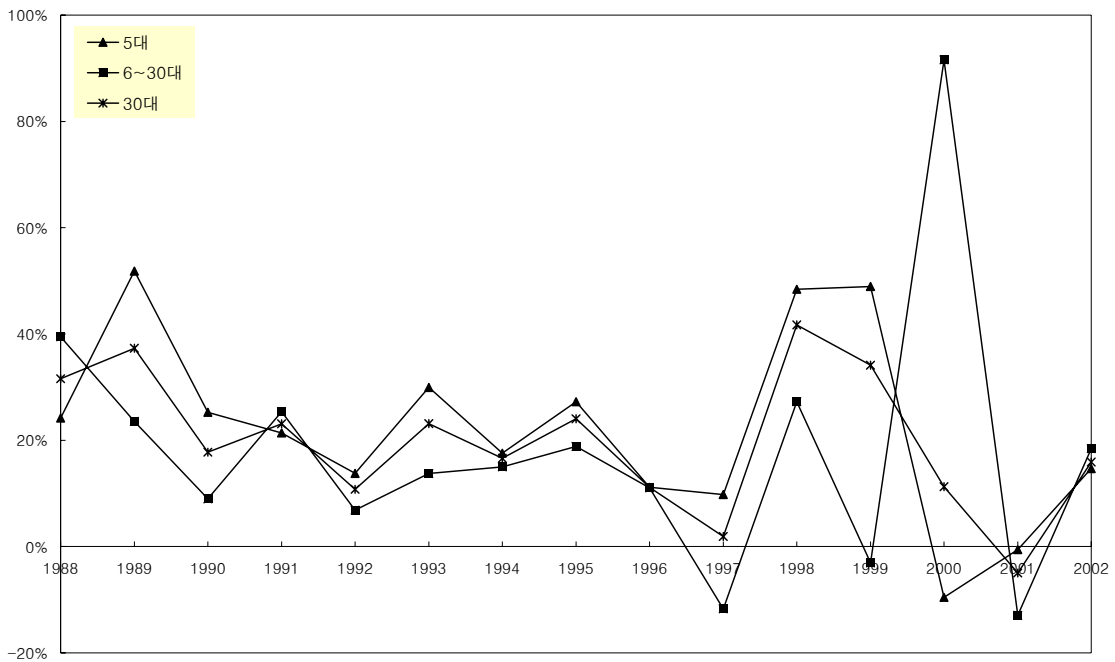
자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

그렇다고 해서 1990년대에 6-30대 재벌의 자본규모 자체가 줄어든 것은 아니다. <그림 2-4>에서 알 수 있듯이, 적어도 1996년까지는 6-30대 재벌에서도 자본규모가 증가했다. 1997년 경제위기의 영향으로 1997년과 1999년에 자본규모가 감소하긴 했지만, 그 다음 해에 곧 바로 크게 증가했으며, 2001년에도 그 규모가 줄어들었다가 2002년에는 또 다시 증가했다. 아마도 1998년의 자본증가는 당시 주요 대기업들이 자산재평가나 유상증자를 통해 (자기)자본을 확충했다는 사실과 무관하지 않을 것이며, 2000년의 자본증가는 자본잠식상태였던 ‘(주)대우’와 ‘진로’가 30대 그룹에서 제외되었다는 사실과 관련될 것이다.

5대 재벌의 경우, 자본규모가 1997년에 소폭 증가했다가 1998-1999년에는 더 크게 증가했는데, 이는 이 시기에 5대 재벌이 주로 자산재평가나 유상증자를 통해 자본을 확충했기 때문일 것이다. 이와 함께 1999년에 6-30대 재벌의 자본규모가 감소했다는 사실까지 고려하면, <그림 2-3>에서 1999년에 자본비중의 격차가 최대로 확대된 이유가 설명될 수 있을 것이다. 2000년에는 5대 재벌의 자본규모가 오히려 줄어들었는데, 이는 주로 현대그룹의 계열분리 때문인 듯 보인다. 2001년에는 6-30대 재벌과 마찬가지로 5대 재벌에서도 자본규모가 감소했지만(그 결과 30대 재벌 전체의 자본규모도 감소), 2002년에는 증가세로 돌아섰다.

이렇게 볼 때, 자본규모의 변화추이는, 자산의 경우만큼, 그 비중의 변화추이와 비슷하게 움직인다고 말하기 어렵다. 예를 들어, 6-30대 재벌의 경우 <그림 2-3>에서 6-30대 재벌의 자본비중은 1990년대 초반부터 하락세를 보이지만, <그림 2-4>에서는 1990년대 초반에 자본규모가 계속해서 증가하고 있을 뿐만 아니라 그 증가율 또한 완만한 상승세를 보인다. 그렇지만 6-30대 재벌의 자본비중의 하락세가 시작되던 1992년부터 2002년까지(단, 2000년 제외) 5대 재벌의 자본증가율이 6-30대 재벌의 자본증가율보다 높(거나 자본감소율이 낮)았다는 점에서, 1990년대 초반 이후 5대 재벌의 자본집중이 계속해서 상승하면서 6-30대 재벌에 대한 자본비중의 격차도 계속 확대된 이유를 설명할 수 있을 것이다.

<그림 2-4> 재벌의 자본 증감율 추이: 1987-2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

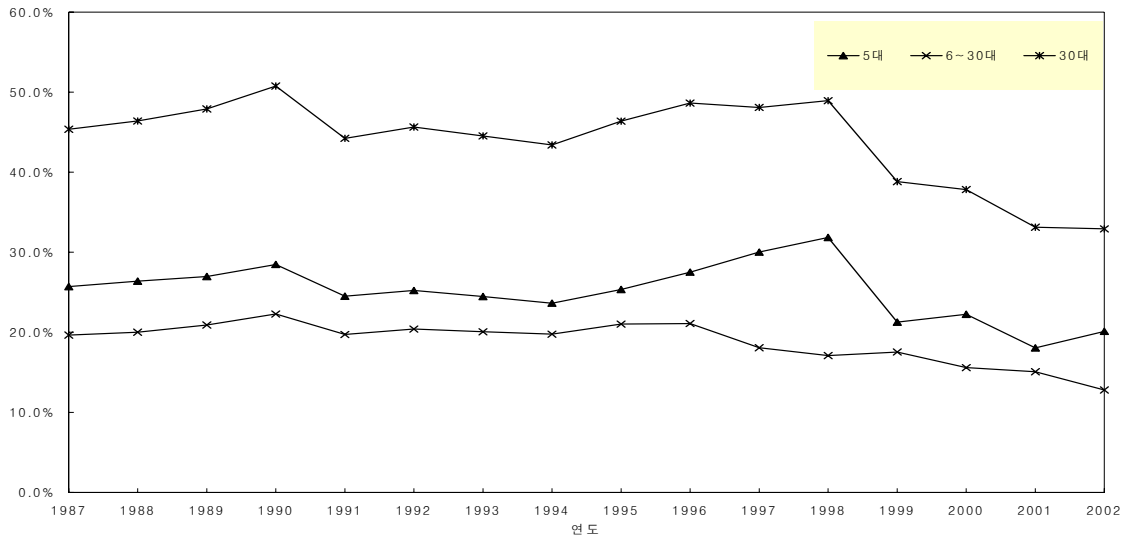
부채비중의 추이는 자본비중의 추이에 비해 자산비중의 추이와 좀더 비슷하다. <그림 2-5>를 보자. 여기서 30대 재벌의 부채비중은 80년대 후반(정확히 말하면, 1990년까지)에 상승세를 보이다가 90년대 전반(정확히 말하면 1994년까지)에 하락세로 전환했으며, 90년대 중반에 다시 상승세로 돌아섰다. 그 과정에서 5대 재벌이나 30대 재벌에서는 1997년 위기 이후에도 부채비중의 상승세가 지속되다가 1999년부터 하락세로 전환했지만, 6-30대 재벌에서는 그 비중이 1997년부터 완만한 하락세로 전환했다(1999년에 조금 상승했다는 사실을 제외하면). 비록 5대 재벌에서 2000년과 2002년에 부채비중이 소폭 상승하기는 했지만, 이것으로 1999년 이후 그 비중이 하락세로 전환했다는 판단을 부인하기는 어려울 것이다. 이러한 움직임은 <그림 2-1>에서 살펴본 자산비중의 변화추이와 너무도 비슷하다. 다만 자산비중이 1990년부터 하락세로 전환했다면 부채비중

은 1991년부터 하락세로 전환했다는 점에서 차이가 날 뿐이다. 1990년의 경우, <그림 2-1>에서 모든 재벌의 자산비중이 하락했던 이유도 자본비중의 하락폭(<그림 2-3>)이 부채비중의 증가폭(<그림 2-4>)을 능가했기 때문일 것이다.

6-30대 재벌의 경우, 흥미롭게도 부채비중은 1990년대 초반부터 1997년 경제위기 직전까지 완만하게나마 상승했는데, 이는 자본비중이 1992년부터 하락했음을 고려한다면(<그림 2-3>), 90년대 초반부터 이미 부채비율이 서서히 상승하기 시작했음을 함축한다. 또한 5대 재벌의 부채비중은 1995년부터 상승하기 시작해서 1998년에 최고 수준에 도달했다가 1999년에 급락함으로써, 6-30대 재벌 대비 부채비중의 격차가 1998에 최대값을 보인 후 1999년에 크게 줄어들었다. 2000년에 부채비중의 격차가 조금 상승하긴 하지만, 이는 아마도 현대그룹이 경영악화로 부채규모가 증가함으로써 5대 그룹의 부채비중이 소폭 상승했기 때문일 것이다.

<그림 2-5>에서 1987년과 2001을 비교할 경우, 부채비중은 5대 재벌, 6-30대 재벌에서 모두 감소했지만(5대 재벌: 25.7%→20.1%. 6-30대 재벌 19.6%→12.8%), 두 집단 간 격차는 소폭 확대되었다. 다만 두 집단 간 부채비중의 격차는 1997년 경제위기 직후 크게 확대되었다가, 1999년 이후 다시 완화되었다.

<그림 2-5> 재벌의 부채집중 추이: 1987~2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

재벌의 부채비중이 자산비중과 비슷하게 움직였듯이, 재벌의 부채규모의 증감을 또한 그러하다. <그림 2-6>을 보자. <그림 2-2>와 비교해보면 알 수 있듯이, 5대 재벌에서든 6-30대 재벌에서든, 아니면 30대 재벌 전체에서든 부채규모의 증감율은 자산규모의 증감율과 거의 비슷하게 움직인다. 1980년대 후반에 부채규모의 증가율이 계속해서 높아지다가, 1990년대 전반에 하락세로 전

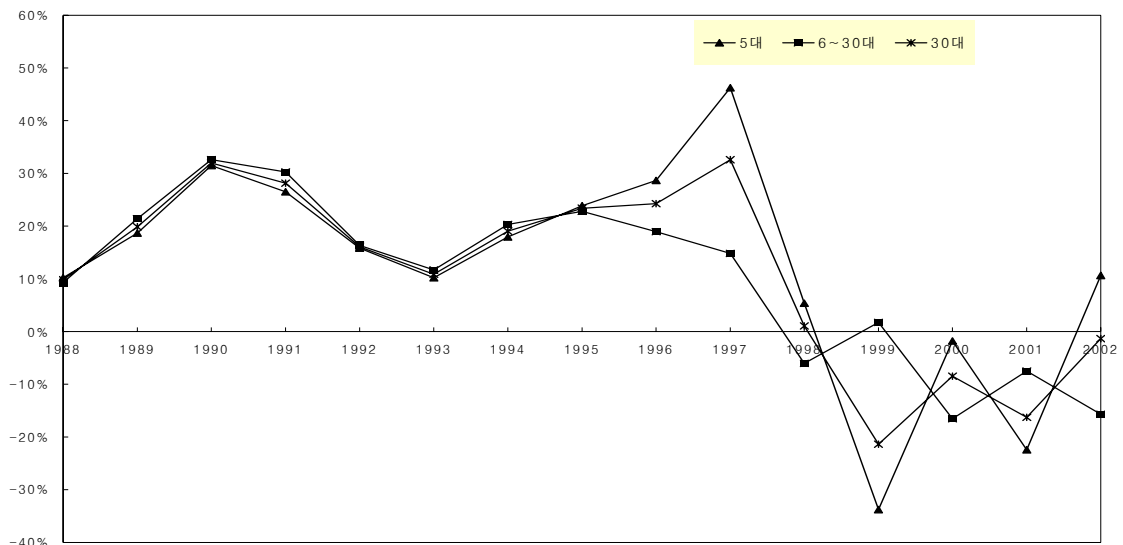
환했으며, 1990년대 중반 이후 다시 상승세로 돌아섰기 때문이다. 또한 여기서도 1997년부터 5대 재벌과 6-30대 재벌은 부채규모의 증감율에서 상당한 차이를 드러내고 있다.

1997년에 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 부채규모는 증가했지만, 그 정도는 5대 재벌에서 훨씬 더 높았다. 1998년에 의 경우, 5대 재벌의 부채규모는 소폭 증가했지만(비록 그 증가율은 1997년보다 크게 하락했지만), 6-30대 재벌의 부채규모는 상당히 크게 감소했다. 사실상 1998년에 5대재벌의 부채규모가 소폭증가하긴 했지만 1997년에 이미 크게 증가했음을 감안한다면 1997년 경제위기 이전보다 5대 재벌의 부채규모는 크게 증가한 셈이며, <그림 2-5>에서 1998년에 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에 부채비중의 격차가 가장 크게 확대된 이유도 여기에 있다.

1997년-1998년에 5대 재벌의 부채규모가 크게 늘어났던 것은 무엇보다도 대우그룹의 부채가 크게 증가했기 때문이다. <부표>에서 확인할 수 있듯이, 대우 그룹의 부채규모는 1996-1998년 사이에 약 26조 5300억원(1996년), 약 42조 7600억원(1997년), 약 59조 8600억원(1998년)으로 변동함으로써 1997년과 1998년에 각각 약 16조 2300억원과 약 17조 1000억원이 증가했다. 이는 또한 1999년에 5대 재벌의 부채규모가 대폭 경감되는 이유를 설명해주는 요인이기도 하다. 이 해에 대우그룹이 해체되었기 때문이다. 이와 달리 6-30대 재벌의 경우에는 1999년에 부채규모가 소폭 증가했기 때문에, <그림 2-5>에서처럼 양자 간 부채비중의 격차도 다시 줄어들었다.

흥미로운 사실은, 1990년대 후반부터 재벌의 부채규모가 대체로 감소하거나, 증가하더라도 그 규모가 소폭에 그치고 있다는 점이다. 30대 재벌의 부채규모는 1999년 이후 계속해서 줄어들고 있으며, 6-30대 재벌의 부채규모는, 1999년에 소폭 증가한 것을 제외한다면, 1998년 이후 계속해서 감소되는 상황이다. 5대 재벌에서도, 2002년에 증가한 것을 제외하면, 1999년 이후 계속해서 감소되는 모습이다.

<그림 2-6> 재벌의 부채 증감율 추이: 1987-2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도, (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

이상에서 우리는 1987-2002년 사이에 재벌의 부채비중과 자산비중이 서로 비슷한 움직였음을 알 수 있다. 30대 재벌의 경우, 부채비중과 자산비중은 모두 80년대 후반에 완한 상승세를 보이다가 1990년대 전반에는 완만한 하락세로 전환했으며, 90년대 중반 이후 상승세로 전환했다가 1999년부터 다시 하락세로 돌아섰다.

5대 재벌과 6-30대 재벌로 구분해서 살펴보더라도, 부채비중과 자산비중의 움직임은 너무도 비슷하다. 5대 재벌의 경우 자산비중과 부채비중은 모두 80년대 후반에 상승하다가 90년대 초반에 하락세로 전환했으며 1990년대 중반 이후 상승세로 전환된 이후 1997년 경제위기와 함께 그 추세가 더욱 강화되었다가 1999년부터 다시 하락세로 전환했다. 이와 달리 6-30대 재벌의 경우, 자산비중과 부채비중은 모두 1980년대 후반에 상승했다가 1990년대 초반에 하락했으며, 1990년대 중반(1995-96년)에 소폭 상승했다가 1997년 경제위기와 함께 하락세를 보인다. 이에 따라 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 자산비중의 격차만이 아니라 부채비중의 격차도 1997년 경제위기 이전까지는 상당히 안정적인 모습을 보였지만, 1997-98년에는 그 격차가 확대되었다가 1999년 이후 다시 완화되는 모습을 보인다. 아울러 5대 재벌이나 6-30대 재벌에서 자산비중과 부채비중은 모두 1987년보다 2002년에 하락했지만, 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 두 비중의 격차는 (최근에 1997년 경제위기 직후 확대되었던 격차가 줄어들기는 했지만) 소폭 확대되었다.

<그림 2-3>에서 보았듯이, 자본비중의 움직임은 자산비중이나 부채비중의 움직임과 다르다. 무엇보다도 5대 재벌이나 30대 재벌그룹 전체에서 자산비중이나 부채비중은 1990년대 초반에 하락했지만 자본비중은 이 시기에 상승했으며, 6-30대 재벌의 경우에도 자산비중이나 부채비중은 1990년대 중반에 상승했지만 자본비중은 시기에도 1992년부터 시작된 하락세를 벗어나지 못했기 때문이다. 1990년대 초반부터 5대 재벌과 6-30대 재벌의 자본비중의 격차가 계속 확대된 이유도 여기에 있을 것이다. 또한 1987년과 2001년을 비교할 경우 자산비중과 부채비중은 5대 재벌과 6-30대 재벌, 그리고 30대 재벌 전체에서 모두 하락했지만, 자본비중은 6-30대 재벌에서만 하락했을 뿐 5대 재벌에서는 오히려 상승했다. 30대 재벌 전체의 경우, 하락하긴 했지만 그 정도가 너무 작으므로, 거의 비슷하다고 보아도 무방할 것이다. 그 결과 동 기간에 5대 재벌과 6-30대 재벌의 자본비중 격차는 (부채비중의 경우보다) 크게 확대되었다.

자본비중은, 최고수준에 도달하거나 재벌간 격차가 최대로 확대되는 시기 측면에서도, 자산비중이나 부채비중과 다른 모습을 보인다. 앞서 보았듯이, 부채비중은 자산비중과 마찬가지로 1998년에 최고수준에 도달하지만, 자본비중은 1999년에 최고수준에 도달한다. 아울러 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 자산비중이나 부채비중의 격차는 1998년에, 자본비중의 격차는 1999년에 각각 최대로 확대된다. 이는 다음과 같이 설명될 수 있을 것이다. 5대 재벌의 경우, 자본과 부채의 비중이나 그 규모는 모두 1997년-1998년에 모두 상승했다. 부채는 1997년에 대폭 상승했으며 1998년에는 그 증가율이 대폭 하락하긴 했지만 여전히 (+) 값을 보이고 있는데, 여기에는 무엇보다도 대우그룹의 부채증가가 놓여 있을 것이다. 또한 5대 재벌의 자본규모는 1998-1999년에 크게 증가했는데, 이는 자산재평가와 유상증자를 통해 자본을 확충했기 때문이다. 이에 반해 6-30대 재

벌의 경우에는 1998년에 부채규모를 감소시켰다. 이렇게 볼 때, 1998년에 50대 재벌과 6-30대 재벌의 자산비중 격차가 최대로 확대된 이유는 5대 그룹에서 부채가 크게 증가했을 뿐만 아니라 (자산재평가나 유상증자를 통해) 자본도 크게 확충했기 때문이다. 당시 대우그룹의 부채는 1999년에 이 그룹이 해체됨과 동시에 부채비중 격차나 자산비중 격차가 크게 줄어들었을 정도로 상당한 규모였다.

이와 달리 1999년에 자본비중의 격차가 최대로 확대된 이유는 무엇보다도 (주)대우나 진로와 같이 자본잠식상태였던 재벌들이 6-30대 재벌에 속해 있었을 뿐만 아니라 5대 재벌의 경우에는 1998에 자산재평가와 유상증자를 통해 자본규모를 크게 증가시켰기 때문이기도 하다. 2000년에 6-30대 재벌의 자본규모가 크게 확충된 것도, 그래서 5대 재벌에 대한 자본비중 격차를 크게 줄인 이유도 이렇게 자본잠식상태에 있던 재벌기업이 30대 재벌에서 빠졌기 때문이다.

결국 1987-2002년 사이에 재벌의 자산은, 그 비중이나 규모 측면에서 자본의 변화보다는 부채의 변화에 좀더 가깝게 움직인 셈이다. 여기에는 무엇보다도 재벌기업의 자산에서 자본보다 부채가 좀더 큰 비중을 차지한다는 사실이 놓여 있을 것이다. <표 2-7>을 보자. 1987년과 2002년을 비교할 경우, 5대 재벌과 6-30대 재벌, 그리고 30대 재벌 전체에서 부채비율은 모두 하락했다. 5대 재벌에서 그 하락 정도가 특히 크다. 그렇지만 1987-2002년 사이에 어느 재벌집단에서든 부채비율이 100% 이하인 적은 없다. 이는, 비록 1997년 경제위기 이전에 비해 최근에는 부채비율이 상당히 하락했다고 해도, 1987-2002년 전 기간에 관한 한 재벌의 자산이 대부분 부채에 의존한 것임을 함축한다.

<표 2-7> 재벌의 부채비율<sup>15)</sup>의 변화추이(단위: 10억)

|                   |       | 1987   | 1988   | 1989   | 1990   | 1991    | 1992    | 1993    | 1994    | 1995    | 1996    | 1997    | 1998    | 1999    | 2000    | 2001    | 2002    |
|-------------------|-------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 자본<br>총계<br>(a)   | 5대    | 6,036  | 7,496  | 11,383 | 14,258 | 17,309  | 19,692  | 25,586  | 30,087  | 38,290  | 42,565  | 46,732  | 69,357  | 103,304 | 93,420  | 92,860  | 106,504 |
|                   | 6-30대 | 5,668  | 7,906  | 9,768  | 10,644 | 13,344  | 14,259  | 16,218  | 18,651  | 22,168  | 24,616  | 21,733  | 27,655  | 26,811  | 51,364  | 44,713  | 52,947  |
|                   | 30대   | 11,704 | 15,403 | 21,150 | 24,902 | 30,653  | 33,952  | 41,804  | 48,739  | 60,457  | 67,181  | 68,465  | 97,013  | 130,115 | 144,784 | 137,573 | 159,451 |
| 부채<br>총계<br>(b)   | 5대    | 28,988 | 31,950 | 37,912 | 49,841 | 63,045  | 73,011  | 80,450  | 94,896  | 117,527 | 151,219 | 221,127 | 232,987 | 154,312 | 151,535 | 117,561 | 130,079 |
|                   | 6-30대 | 22,145 | 24,207 | 29,393 | 38,980 | 50,774  | 59,078  | 65,987  | 79,378  | 97,483  | 115,947 | 133,096 | 125,055 | 127,238 | 106,173 | 98,219  | 82,794  |
|                   | 30대   | 51,133 | 56,157 | 67,305 | 88,820 | 113,819 | 132,089 | 146,438 | 174,274 | 215,010 | 267,166 | 354,222 | 358,042 | 281,550 | 257,708 | 215,780 | 212,873 |
| 부채<br>비율<br>(b/a) | 5대    | 4.80   | 4.26   | 3.33   | 3.50   | 3.64    | 3.70    | 3.14    | 3.10    | 3.07    | 3.55    | 4.73    | 3.36    | 1.49    | 1.62    | 1.27    | 1.22    |
|                   | 6-30대 | 3.91   | 3.41   | 3.01   | 3.66   | 3.81    | 4.14    | 4.07    | 4.26    | 4.39    | 4.71    | 6.12    | 4.52    | 4.75    | 2.07    | 2.20    | 1.56    |
|                   | 30대   | 4.37   | 3.64   | 3.19   | 3.57   | 3.71    | 3.88    | 3.50    | 3.58    | 3.56    | 3.98    | 5.17    | 3.69    | 2.16    | 1.78    | 1.57    | 1.34    |

15) 이 부채비율은 한신평의 합산재무제표에 따른 것이지만, 연결재무제표 방식을 적용할 경우 그 값이 상승할 가능성이 높다. 최근 증권거래소가 연결재무제표 방식을 적용하여 2003년도 12월 결산법인의 부채비율을 분석한 결과, 그 값은 그룹 계열사들의 재무제표를 연결하기 전에 비해 대체로 높아졌다(증권거래소, 「2003사업년도 12월 결산법인 연결재무제표 분석」 2004년 5월 5일자 보도자료).

이러한 특성은 <그림 2-3>과 <그림 2-5>에서 재벌의 부채비중이 대체로 자본비중보다 높게 나타나는 이유를 설명해준다. 두 그림에서 알 수 있듯이, 30대 재벌은 1998년까지 부채비중이 자본비중을 상회하다가, 1999년부터 그 관계가 역전되었으며, 5대 재벌에서는 이 역전이 1998년부터 나타나고 있다. 다만 6-30대 재벌의 경우, 2000년을 제외하고는 여전히 부채비중이 자본비중을 상회하지만, 그 격차가 완화되고 있는 추세이다. 이는 자본과 부채의 증감율을 비교하더라도 비슷하게 나타난다. <그림 2-4>와 <그림 2-6>에서, 30대 재벌은 80년대 후반에 자본증가율이 부채증가율을 상회하다가 1990-1997년에 그 관계가 역전되었으며(단, 1993년 제외), 1998년 이후에는 다시 자본증가율이 부채증가율을 상회(하거나 부채감소율이 자본감소율을 상회)하는 상태로 바뀌었다. 이에 따라 1998년 혹은 1999년에 비중이나 증감율 측면에서 자본과 부채의 관계가 역전되었는 바, <표 2-7>에서 부채총계와 자본총계의 차이가 점점 줄어들고 있다는 사실 또한 이와 무관하지 않을 것이다.

이렇듯 1987-2002년의 한국경제에서 재벌기업의 자산(의 규모나 그 변화)은 주로 부채에 의존한 것이므로, 자산비중의 변화 또한 자본비중보다 부채비중의 움직임과 비슷할 수밖에 없다. <그림 2-3>에서 1987-2002년에 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 자본비중의 격차는 확대되었음에도, <그림 2-1>에서 자산비중의 격차가 줄어든 이유도 <그림 2-5>에서 부채비중의 격차가 줄어들었다는 사실에서 찾아야 할 것이다. 게다가 1990-1997년에 5대 재벌이나 6-30대 재벌에서 모두 자본증가율보다 부채증가율이 높았다는 사실은 1997년의 경제위기가 재벌기업의 채무위기와 무관하지 않음을 함축한다. 특히 6-30대 재벌의 경우, <표 2-7>에서 나타나듯이, 부채비율이 상당히 빠르게 상승했다.

그렇다고 해서 30대 재벌 전체를 균질적으로 보기는 어렵다. 5대 재벌과 6-30대 재벌의 차이는 여전히 크기 때문이다. <그림 2-1>, <그림 2-3>, <그림 2-5>에서 30대 재벌의 움직임을 결정짓는 것은 언제나 5대 재벌의 움직임이다. 이는 무엇보다도 5대 재벌의 자산, 자본, 부채가 6-30대 재벌의 자산, 자본, 부채보다 그 비중이나 규모 면에서 압도적으로 높거나 많다는 사실에서 비롯된다. 물론 5대 재벌의 경우에도, 자산(의 비중이나 그 규모)은 자본보다 부채의 변화에 민감하다. 30대 재벌의 자산비중(<그림 2-1>)이 5대 재벌의 자본비중(<그림 2-3>)보다 5대 재벌의 부채비중(<그림 2-5>)의 변화추이와 비슷하게 움직이는 이유는 바로 여기에 있을 것이다. 결국 자산기준으로 볼 때 1987-2002년의 한국경제에서 30대 재벌이 중요한 의미를 갖는다면, 여기서 중요한 것은 자본보다 부채이며, 그 중에서도 5대 재벌의 부채가 특히 중요하다.

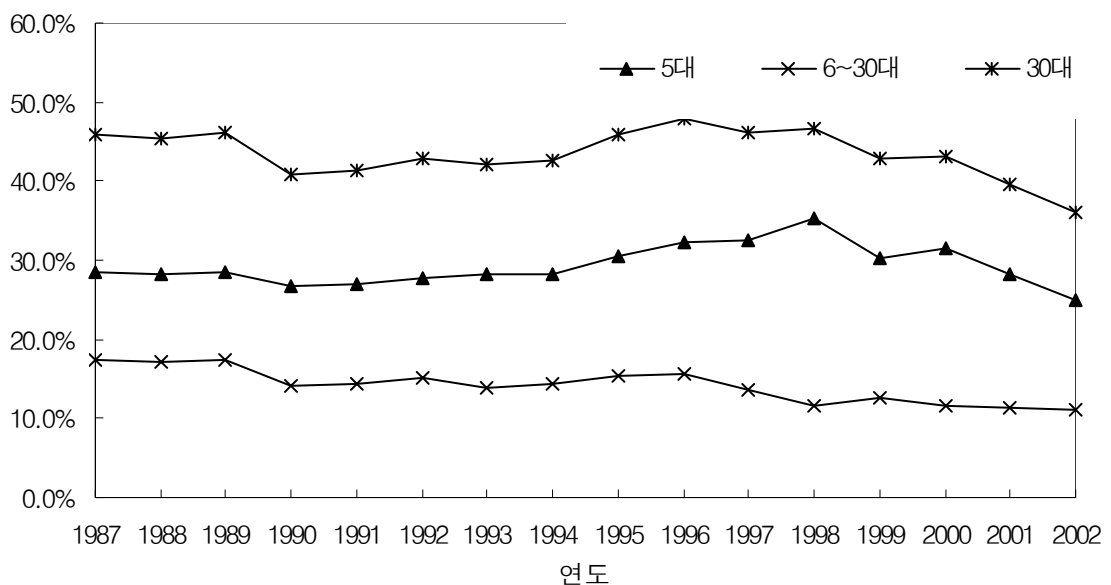
이런 점에서 1997년 경제위기는 한국경제에 상당히 중요한 분기점으로 해석될 수 있을 것이다. 1998년 혹은 1999년부터 재벌기업에서 자본의 비중과 증가율이 부채의 비중과 증가율을 모두 상회하는 상황이 새롭게 전개되고 있을뿐더러, 부채비율도 상당히 크게 하락했기 때문이다. 물론 이러한 추세가 앞으로도 지속될 것이지에 대해서는 속단하기 어렵다. 그렇지만 이것은 재벌의 자산구조와 관련해서 1997년 경제위기 이전과 분명하게 구분되는 새로운 현상이라는 점에서, 충분히 주목할 필요가 있을 것이다.

### 3.2.2 매출액 집중

매출액을 중심으로 한국경제에서 재벌기업이 차지하는 비중을 살펴보자. <그림 2-7>은 1987-2001년 사이에 재벌의 매출액 비중이 어떻게 변하고 있는지를 보여준다. 이 그림에서 보듯이, 30대 재벌의 매출액 비중은 80년대 후반에 거의 변하지 않다가 1990년에 하락했으며, 이후 1993년에 소폭 하락하긴 했지만 1990년대 초중반(정확히, 1991-1996년)에는 완만한 상승세를 보이다가 1997년 이후 하락세로 전환된 듯 보인다. 비록 1998년과 2000년에는 그 비중이 상승했지만, 이러한 사실만으로는 1997년 이후 30대 재벌의 매출액 비중이 전반적인 하락세로 전환되었다는 판단이 부정되기는 어렵다. 그 결과, 1987년에서 2002년 사이에 30대 재벌의 매출액 비중은 하락했다(45.8%→36.0%).

5대 재벌이나 6-30대 재벌의 매출액 비중은, 1993년에 6-30대 재벌에서 소폭 하락한 경우를 점을 제외하면, 적어도 1996년까지는 30대 재벌과 비슷한 움직임을 보인다. 다만 매출액 비중의 상승률 측면에서 5대 재벌이 조금 더 높을 뿐이다. 그렇지만 1997년부터 두 집단의 매출액 비중은 서로 다르게 움직인다. 5대 재벌의 경우, 그것은 1998년까지 상승세를 이어가다가 1999년부터 하락세로 전환되었다(비록 2000년에 조금 상승하긴 했지만). 특히 1999년에 크게 하락했는데, 이는 아마도 대우 그룹의 해체와 관련될 듯 보인다. 이와 달리, 6-30대 재벌의 매출액 비중은 1997년부터 하락세로 전환되었다. 이에 따라 두 집단의 매출액 비중 격차는 (자산비중이나 배추배중의 격차와 마찬가지로) 1998년도에 최고로 확대되었다가, 이후 완화되기는 했지만, 1987년과 2002년을 비교할 경우 확대된 모습이다. 1987-2002년에 5대 재벌이나 6-30대 재벌에서 매출액 비중이 모두 하락했지만(5대: 28.5%→24.8, 6-30대: 17.3%→11.2%), 전자보다 후자에서 더 크게 하락했기 때문이다.

<그림 2-7> 재벌의 매출액 집중 추이: 1987-2002



주 : 금융업 제외

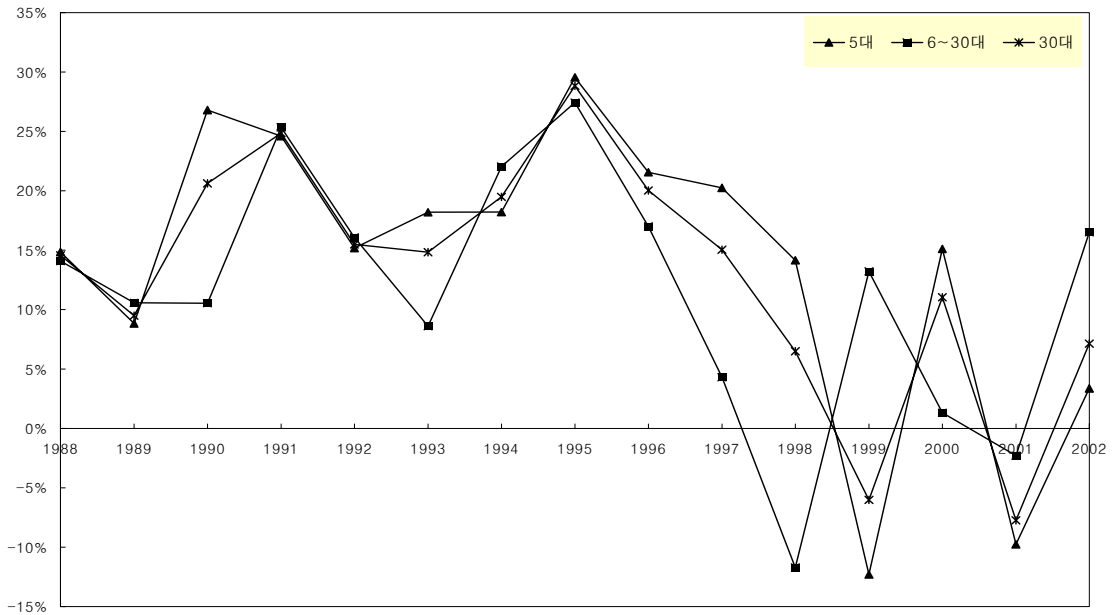
자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도.

(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

<그림 2-8>은 매출액 증감율을 보여준다. 이 그림에서 1996년까지는 매출액의 증감율이 5대 재벌과 6-30대 재벌, 그리고 30대 재벌 전체에서 거의 비슷하게 움직인다. <그림 2-7>에서 1996년까지 매출액 비중이 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 거의 비슷하게 움직인 이유도 이와 무관하지 않다. 다만 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 차이가 있다면, 1990년과 1993년에 매출액 증가율이 큰 차이를 보이고 있다는 점이다. 아마도 <그림 2-7>에서 1990년에 6-30대 재벌의 매출액 비중이 5대 재벌의 매출액 비중보다 크게 하락한 이유나, 1993년에 5대 재벌에서는 매출액 비중이 계속해서 증가세를 보이지만 6-30대 재벌에서는 그 비중이 일시적인 하락세를 보이는 이유는 모두 여기에 있는 듯 보인다. 흥미로운 사실은 <그림 2-8>에서 1990년대 중반, 특히 1995년에 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 매출액이 크게 증가하지만, <그림 2-7>에서 매출액 비중은 완만한 상승세를 보인다는 점이다. 이는 아마도 당시 한국경제가 상당한 호황세였기 때문인 듯 보인다.

그렇지만 1997년 이후 5대 재벌과 6-30대 재벌의 매출액 증가율이 크게 달라지기 시작한다. 이는 무엇보다도 1996년부터 시작된 매출액 증가율의 감소세가 6-30대 재벌에서 좀더 두드러지게 나타났기 때문이다. 심지어 1998년에는 6-30대 재벌의 매출액 자체가 감소되기도 했는 바, <그림 2-7>에서 1998년에 매출액 비중의 격차가 최대로 확대된 이유도 이와 무관하지 않을 듯 보인다. 1999년의 경우, 6-30대 재벌의 매출액은 증가한 반면 (아마도 대우그룹의 해체 때문이겠지만) 5대 재벌의 매출액은 감소함으로써 30대 재벌 전체의 매출액 자체가 1987-2002년 사이에 처음으로 줄어드는 모습을 보이기도 했다. 2000년에는 5대 재벌에서나 6-30대 재벌에서 매출액이 모두 증가했지만, 2001년에는 모두 감소했는데, 특히 5대 재벌에서 그 감소폭이 특히 크게 나타난 것은 아마도 현대 그룹의 계열분리 때문인 듯 보인다(<부표>에서 알 수 있듯이, 2001년 현대그룹의 매출액은 2000년에 비해 약 39조 정도 하락). 이에 따라 30대 재벌 전체에서도, 1997-1998년에 매출액의 증가율이 하락했으며(비록 그 절대규모는 증가했지만), 1999년에는 매출액의 절대규모 자체가 줄어들기도 했다. 2000년에는 30대 재벌의 매출액이 늘어났다가, 2001년에는 다시 감소했다. 그렇지만 2002년에는 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 모두 매출액이 증가하면서 30대 재벌 전체에서도 매출액이 증가하는 모습을 보인다.

<그림 2-8> 재벌의 매출액 증감을 추이: 1987~2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도.

(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

이와 같은 매출액의 움직임은 당기순이익의 변화와 어떠한 상관성을 갖고 있을까? 당기순이익 비중의 변화를 살펴보기 전에, 1997-2000년에 경제 전체의 당기순이익이 (-) 값을 기록했다는 사실에 주의할 필요가 있다. 이는 곧 이 시기에 특정 재벌집단의 당기순이익 비중이 (+)라면, 그 집단의 당기순이익이 (-)였음을 의미한다. 역으로 전자가 (-)라면, 후자가 (+)였음을 함축한다.

이 점을 고려하면서 <그림 2-9>를 살펴보자. 30대 재벌의 경우, 당기순이익의 비중은 1987-1991년에 일정한 추세없이 상승과 하락을 반복하다가, 1992-1995년에 전반적인 상승세로 돌아섰으며, 1996년에는 크게 하락했다. 1997-1999년에는 당기순이익의 비중이 크게 상승하고 있는데, 이 시기에 경제 전체의 당기순이익이 (-)였음을 감안한다면, 이는 그 만큼 30대 재벌이 경제전체의 당기순이익을 적자상태로 만드는 데 점점 더 크게 기여하고 있음을 의미한다(1999년의 경우, 30대 재벌의 당기순이익 비중은 87.4%에 이를 정도이다). 2000년에는 30대 재벌의 당기순이익 비중이 (-)상태가 되었는데, 이는 30대 재벌이 1997년 경제위기 이후 처음으로 경제전체의 당기순이익을 적자상태로 만들어주는 주요 원인에서 벗어나, 적자폭을 줄여주는 원인으로 기능하게 되었음을 의미한다. 여기에 그치지 않고, 2001년에는 30대 재벌의 당기순이익 비중이 83.4%에 이를 정도로 크게 상승함으로써, 경제전체의 당기순이익을 거의 대부분 산출하는 모습을 보인다. 이렇게 볼 때, 30대 재벌의 당기순이익 비중은 1997년 경제위기 이후에 크게 변동하면서, 경제전체의 당기순이익(그것이 적자이든, 흑자이든지간에)에 대해 끼치는 영향력이 커졌음을 알 수 있다. 2002년에는 그 비중이 크게 하락함으로써 경제전체의 당기순이익에 대한 영향력 또한 약화되었는데, 앞

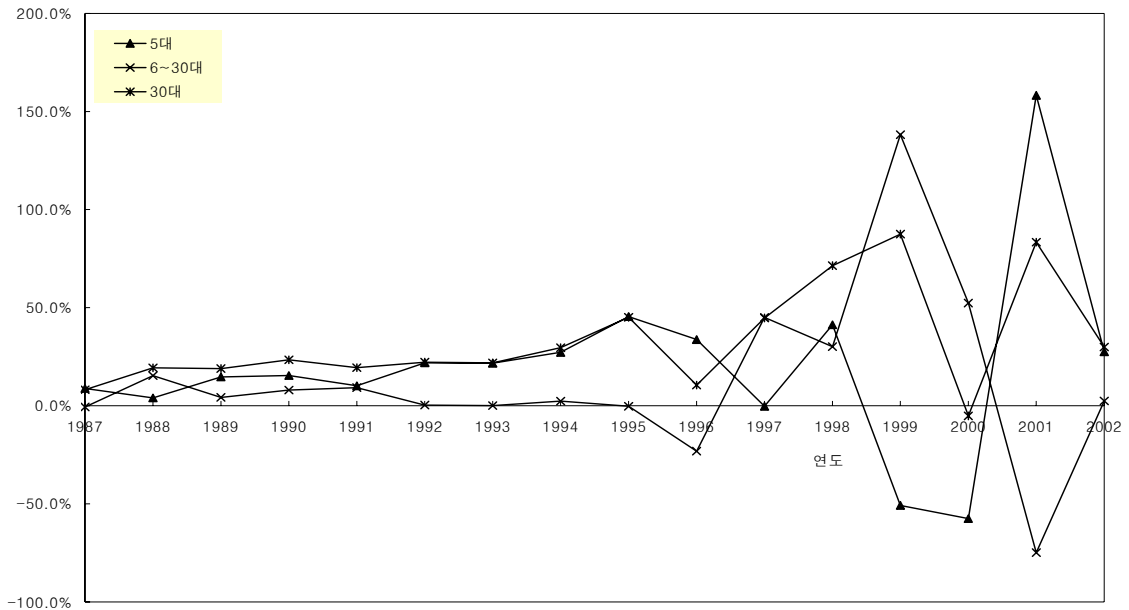
으로도 이러한 추세가 지속될지는 의문이지만, 1987년과 2002년을 비교할 경우 30대 재벌의 당기순이익 1q중은 8.2%에서 29.9%로 크게 상승했다.

5대 재벌과 6-30대 재벌의 경우, 당기순이익의 비중은 1991년까지 일정한 추세없이 상승, 하락을 반복한다는 점에서 비슷하다. 그렇지만 1992-1996년에 5대 재벌의 당기순이익 비중은 상승세를 보이지만, 6-30대 재벌의 당기순이익 비중은 0% 수준에서 거의 변화가 없다. 이는 이 시기에 6-30대 재벌의 당기순이익이 아주 작았음을 의미한다. 이에 따라 1992-1996년 사이에 5대 재벌과 6-30대 재벌 사이에서 당기순이익비중의 격차가 계속해서 확대되었다. 심지어 1995년에는 6-30대 재벌의 당기순이익이(-)를 기록했으며(비록 그 절대적인 크기는 작았지만), 1996년에는 5대 재벌의 당기순이익 비중이 크게 하락했음에도 불구하고 6-30대 재벌의 적자규모가 더욱 늘어나 이 집단의 당기순이익 비중의 절대값 또한 높아졌으므로, 두 집단 간 당기순이익의 비중 격차가 확대될 수밖에 없었다.

1997년 경제위기 이후에는 5대 재벌과 6-30대 재벌의 당기순이익 비중이 이전과 비교도 안 될 정도로 크게 달라졌는 바, 이는 두 집단 간 당기순이익 비중의 격차가 크게 확대되었음을 함축한다. 우선 1997-2000년에 5대 재벌과 6-30대 재벌의 당기순이익 비중이 역전되었다. 5대 재벌의 경우, 1998년을 제외하면 이 시기에 당기순이익 비중은 (-) 값을 보인다(1997년: -0.3%, 1999년: -50.8%, 2000년: -57.8%). 그렇지만 6-30대 재벌에서는 그 값이 모두 (+)일 뿐더러 1999년에는 심지어 100%를 상회하고 있다. 이 시기에 경제전체의 당기순이익이 (-)였음을 감안한다면, 5대 재벌이 주로 경제전체의 적자를 줄여주거나 메워주는 역할을 담당했다면, 6-30대 재벌은 경제전체의 적자를 설명해주는 주요 원인으로 기능했음을 암시한다. 5대 재벌은 오직 1998년에만 경제전체의 적자를 설명해주는 주요 원인으로 기능했을 뿐이다.

1997-1999년에 30대 재벌 전체의 당기순이익이 (-) 값을 보이는 이유 또한 이러한 상황과 무관하지 않다. 2001년의 경우, 5대 재벌의 당기순이익 비중은 150%를 상회하는데 비해, 6-30대 재벌의 당기순이익 비중은 여전히 (-) 값을 보인다. 이는 6-30대 재벌이 2001년에도 1996년부터 시작된 당기순이익 적자상황에서 벗어나지 못했음을 함축한다. 2001년에 30대 재벌의 당기순이익 비중이 상당히 높게 나타나는 이유는 5대 재벌의 흑자폭이 6-30대 재벌의 당기순이익 적자폭을 크게 상회했기 때문일 것이다. 2002년의 경우, 6-30대 재벌은 1996년 이후 처음으로 당기순이익에서 (+) 값을 보였으며(경제 전체에서 차지하는 비중은 아주 낮지만), 5대 재벌은 2001년에 비해 그 비중이 크게 하락했다. 이에 따라 30대 재벌의 당기순이익 비중도 크게 하락했다. 그렇지만 1987년과 2002년을 비교할 경우, 당기순이익 비중은 5대 재벌과 6-30대 재벌, 그리고 30대 재벌에서 모두 높아졌다(5대 재벌: 8.8%→27.5%, 6-30대 재벌: -0.6%→2.5%, 30대 재벌 전체: 8.2%→29.9%).

<그림 2-9> 재벌의 당기순이익 집중 추이: 1987~2002



주 : 금융업 제외

자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도

(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

<그림 2-10>은 당기순이익의 증감율을 보여준다. 특정 년도의 당기순이익 증감율은 그 해의 당기순이익 증감분을 전년도의 당기순이익으로 나눈 값이므로, 그것은 실제 당기순이익의 증가 혹은 감소와 다르게 움직일 수도 있다. 예를 들어, 당기순이익이 전년도에 비해 증가했다더라도 전년도의 당기순이익이 (-) 값이라면, 당기순이익 증감율은 (-) 값을 보일 수 밖에 없다. 또한 당기순이익이 전년도에 비해 줄어들었다더라도 전년도의 당기순이익이 (-) 값이라면, 당기순이익의 증감율은 (+) 값을 보이게 된다. 그러므로 당기순이익 증감율의 변화추이를 살펴보기 위해서는, 그것을 당기순이익 자체의 변화와 동시에 고려할 필요가 있다. 앞서 지적했듯이, 30대 재벌은 1997-1999년에 적자였고, 5대 재벌은 1998년에만 적자였으며, 또한 6-30대 재벌은 1995-2001년에 모두 적자였다.

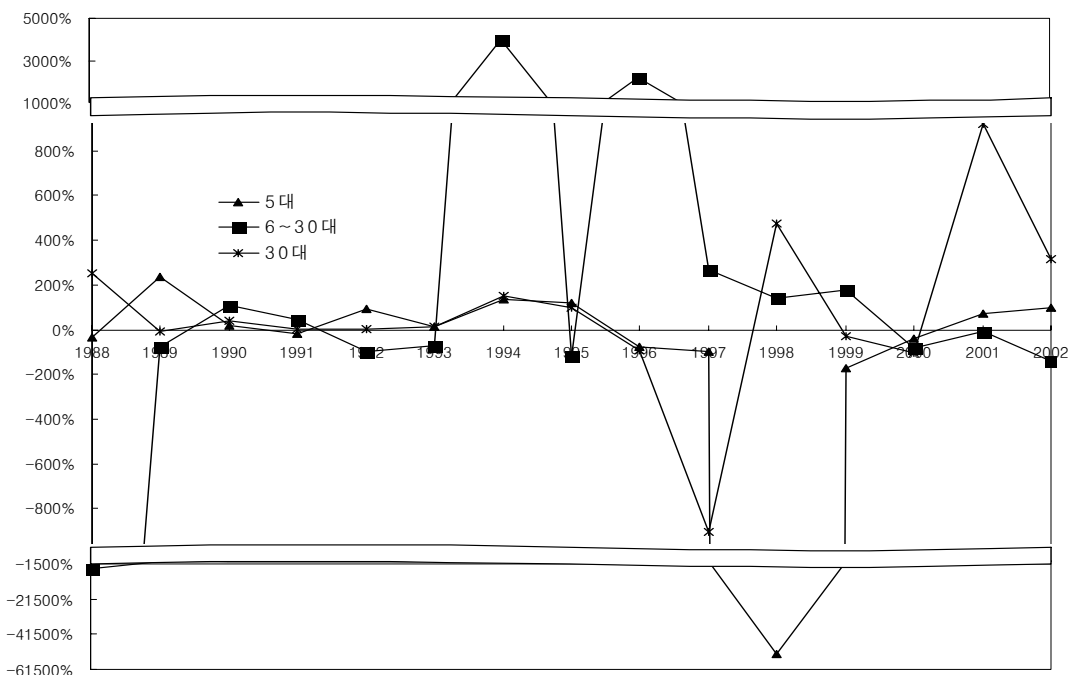
<그림 2-10>에서 우리는 당기순이익의 증감율이 당기순이익의 비중과 비슷하게 움직이고 있음을 알 수 있다. 5대 재벌과 30대 재벌 전체에서 모두 당기순이익의 비중이 상승세로 전환되었던 1992-1995년에 두 집단의 당기순이익은 계속해서 증가되고 있다. 또한 이 시기에 6-30대 재벌의 당기순이익 비중은 거의 0% 수준에서 변화가 없었는데(단, 1994년 제외), 이 집단의 당기순이익 또한 소폭 증가하거나 감소했을 뿐 급격한 변화를 보이지 않는다(단, 1994년 제외).

이러한 변화에도 불구하고, 적어도 1995년까지 당기순이익의 증감율은 비교적 안정적이며, 30대 재벌 전체의 당기순이익도 소폭이나마 계속해서 증가하고 있지만, 1996년 이후에는 이러한 움직임에서 크게 달라지기 시작한 듯 보인다. 30대 재벌의 경우, 1996에도 당기순이익의 흑자상태

를 유지하긴 했지만 1987년 이후 처음으로 그 규모가 줄어들면서 당기순이익의 증감율에서 (-)를 기록했으며, 1997-1999년에는 당기순이익이 적자상태로 돌아섰다가(1998년에 적자규모 최대), 2000-2002년에 당기순이익이 다시 흑자세로 전환해서 점점 그 규모도 증가되고 있다. 5대 재벌의 경우, 1996-1997년에도 당기순이익의 흑자상태 유지하긴 했지만, 그 증감율은 (-)라는 점에서 흑자규모가 점점 줄어들고 있다. 심지어 1998년에는 당기순이익 자체가 적자로 전환했는데, 그 규모 또한 <그림 2-10>에서 보듯이 매우 크다. 이는 무엇보다도 이 해에 5대 재벌이 모두 당기순이익 적자를 보였기 때문일 것이다(<부표> 참조). 그렇지만 5대 재벌은 1999년 이후 다시 당기순이익이 증가세로 전환했다. 이와 달리 6-30대 재벌의 경우, 1995년 이후 2001년까지 계속해서 당기순이익의 적자상태를 보인다. 심지어 1995-1999년에는 그 규모 또한 점점 더 증가되는 추세이다. 다만 2000-2001년에는, 여전히 적자상태이긴 하지만 1997년 경제위기 직후에 비해 그 규모는 줄어들었으며, 급기야 2002년에는 1995년 이후 처음으로 당기순이익이 흑자상태를 보이고 있다.

결국 1997-1999년에 30대 재벌 전체가 적자를 기록한 이유는, 1998년을 제외하면, 대체로 6-30대 재벌의 적자에서 비롯된 것임을 알 수 있다. 무엇보다도 1997년과 1999년에, 5대 재벌의 흑자규모를 능가할 정도로 6-30대 재벌의 적자규모가 컸기 때문이다. <그림 2-9>에서 1997년을 전후로 해서 5대 재벌과 6-30대 재벌 간 당기순이익 비중의 격차가 확대되는 이유도 이러한 당기순이익 증감율 추이와 관련될 듯 하다. 또한 2002년이 경우, 5대 재벌이나 6-30대 재벌에서 당기순이익은 모두 증가했음에도 불구하고 <그림 2-9>에서 당기순이익의 비중은 전년도에 비해 크게 하락했는데, 이는 그 만큼 2002년도에 경제전체의 당기순이익이 크게 증가했음을 반영한다(이에 대해서는 <부표> 참조).

<그림 2-10> 재벌의 당기순이익 증감율 추이: 1987~2002



주 : 금융업 제외  
자료 : 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도.  
(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

이상의 논의에서 볼 때, 1987-2002년 사이에 매출액 비중과 당기순이익 비중은 조금 다르게 움직였다고 판단된다. 1990년대 초중반의 경우, 매출액 비중은 5대 재벌, 6-30대 재벌, 30대 재벌 전체에서 모두 완만한 상승세를 보이지만(다만 매출액 비중의 상승률 면에서는 5대 재벌이 6-30대 재벌에 비해 조금 높다), 당기순이익 비중은 30대 재벌 전체나 5대 재벌에서만 전반적인 상승세를 보일 뿐 6-30대 재벌에서는 0% 부근에서 거의 변화가 없다. 이는 결국 이 시기에 6-30대 재벌이 상대적으로 자원을 비효율적으로 이용했음을 반증한다.

1997년 경제위기 이후, 5대 재벌의 매출액 비중은 1998년까지 상승세를 이어가다가 1999년부터 하락세로 전환했지만(비록 2000년에 조금 상승하긴 했지만), 6-30대 재벌의 매출액 비중은 1997년부터 하락세로 전환했다. 그 결과, 1997년 이후 30대 재벌 전체의 매출액 비중은 전반적인 하락세를 보이며, 5대 재벌과 6-30대 재벌 간 매출액 비중의 격차는 1998년도에 최대로 확대되었다. 이는 1998년에 두 집단의 자산비중 격차나 부채비중 격차도 가장 크게 확대되었다는 점에서 흥미롭다. 이후 두 집단 간 매출액 비중의 격차가 완화되긴 했지만, 1987년과 2002년을 비교할 경우 그 격차는 크게 확대된 상황이다.

흥미로운 사실은 1997년 이후에 5대 재벌에서든 6-30대 재벌에서든, 아니면 30대 재벌 전체에서든, 당기순이익의 비중이 점점 더 상승하고 있다는 점이다(단, 30대 재벌 전체의 경우에는 2000년 제외, 5대 재벌의 경우에는 1998년 제외). 이는 경제전체의 당기순이익(그것이 적자이든, 흑자이든지간에)에서 재벌기업의 당기순이익이 차지하는 비중이 점점 더 커지고 있음을 함축한다. 그렇다고 해서 이러한 사실을 재벌기업의 효율성을 입증하는 증거로 보기는 어렵다. 예를 들어, 5대 재벌은 1998년에 매출액 비중과 자산 비중이 최고수준에 도달했지만, 당기순이익에서는 엄청난 적자였다. 심지어 6-30대 재벌의 경우에는 1995-2001년 사이에 계속해서 적자상태를 벗어나지 못했다. 물론 이러한 상황을 모두 1997년 경제위기 탓으로 돌릴 수도 있다.

문제는 1987년에서 2002년에 이르는 기간 전체를 살펴보다라도 재벌기업에서 매출액과 당기순이익 사이에 높은 상관관계가 존재한다고 말하기는 어렵다는 점이다. <부표>에서 알 수 있듯이, 매출액의 증가가 필연적으로 당기순이익의 증가를 동반했던 것은 아니다. 매출액이 증가하더라도 당기순이익이 줄어드는 경우도 많기 때문이다. 또한 한국의 재벌기업은 자신의 매출액 비중만큼 경제전체의 당기순이익에 기여하는 것도 아니다.

<표 2-8> 재벌의 매출액 비중 대비 당기 순이익 비중

|       | 87    | 88   | 89   | 90   | 91   | 92   | 93   | 94   | 95    | 96   | 97    | 98   | 99    | 00    | 01    | 02   |
|-------|-------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|
| 5대    | 0.31  | 0.14 | 0.51 | 0.58 | 0.38 | 0.78 | 0.77 | 0.96 | 1.49  | 1.04 | -0.01 | 1.17 | -1.69 | -1.83 | 5.61  | 1.10 |
| 6-30대 | -0.03 | 0.91 | 0.25 | 0.56 | 0.56 | 0.03 | 0.01 | 0.16 | -0.02 | 1.48 | 3.31  | 2.62 | 10.88 | 4.48  | -6.62 | 0.22 |
| 30대   | 0.18  | 0.43 | 0.41 | 0.57 | 0.47 | 0.52 | 0.52 | 0.69 | 0.98  | 0.22 | 0.97  | 1.53 | 2.04  | -0.12 | 2.12  | 0.83 |

주 : 금융업 제외

자료 : (주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

<표 2-8>은 재벌의 당기순이익 비중을 매출액 비중으로 나눈 결과를 보여준다. 여기서 그 값이 1이라면, 매출액을 통한 시장지배력 만큼 경제전체의 당기순이익에 기여하고 있음을 함축한다. 예를 들어, 그 값이 1 이상이라면, 재벌기업이 비재벌 기업보다 효율적이며, 1 이하라면 재벌기업이 역으로 비효율적인 셈이다. 다만 여기서도 1997-2000년은 경제전체의 당기순이익이 적자였으므로, 이 시기에 대해서는 일관적인 비교가 힘들다는 사실을 고려할 필요가 있다. 이 시기를 제외할 경우, 30대 재벌 전체는 2001년에만 그 값이 1 이상일 뿐이며, 5대 재벌의 경우에는 1995-1996, 2001-2002년에 1 이상의 값을 보인다. 6-30대 재벌의 경우에는, 1 이상이 되는 해가 전무하다. 이는 그 만큼 재벌기업이 비재벌기업에 비해 비효율적이었음을 반증한다. 다만 5대 재벌의 경우, 1990년대 초·중반에 그 값이 계속해서 상승했으며, (1997년 경제위기 직후 잠시 중단되긴 했지만) 20001-2002년에도 이 추세가 계속되고 있음을 부인하기 힘들다. 이는 결국 1990년대 이후 5대 재벌은 점점 더 효율적인 기업으로 탈바꿈하고 있지만, 6-30대 재벌은 비효율성이라는 문제를 별로 개선하지 못했음을 함축한다.

이러한 사실은 재벌기업과 경제전체의 매출액 대비 당기순이익을 비교하더라도 그대로 나타난다. <표 2-9>를 보자. 여기서 6-30대 재벌은 1987-2002년 사이에 한번도 경제전체의 평균보다 높은 적이 없다. 이와 달리 5대 재벌은 1995년 이후 계속해서 경제 전체의 평균보다 높은 값을 보이며(단, 1998년 제외), 30대 재벌 전체도 2000년 이후 경제 전체의 평균보다 높은 값을 보인다. 매출액 대비 당기순이익이 높을 수록 좀더 효율적인 기업임을 입증한다면, 5대 재벌은 1990년대 중반 이후 비재벌기업보다 효율적인 기업으로 탈바꿈했지만, 6-30대 재벌은 비효율성이라는 문제에서 벗어나지 못한 셈이다. 30대 재벌 전체가 2000년부터 비재벌기업보다 효율적인 기업으로 탈바꿈하게 된 이유도 여기에 있을 것이다. 또한 30대 재벌 전체는, 매출액 대비 당기순이익이 (-) 값을 보이던 1997년에도 경제전체의 평균에 비해 그 절대값이 작았다는 점에서, 비재벌기업보다도 비효율적이라고 말할 수 있을 것이다.

이러한 차이는 1997년 경제위기를 전후로 해서 자산이나 매출액 측면에서 5대 재벌과 6-30대 재벌의 격차가 확대되고 있다는 사실과 무관하지 않다. 물론 적어도 아직까지는 5대재벌이나 30대 재벌 전체에서 위와 같은 추세가 앞으로도 지속될 것이라고 장담하기는 쉽지 않다. 5대 재벌의 경우, 1999년에 당기순이익이 적자에서 흑자로 전환되었다가 2000년에 그 규모가 감소한 것이 대우그룹의 해체(1999년)나 현대 그룹의 경영악화(2000년)와 무관하지 않다는 사실을 감안한다면, 적어도 아직까지는 5대 재벌의 당기순이익이 특정 기업의 경영상태에 상당히 크게 의존하고 있

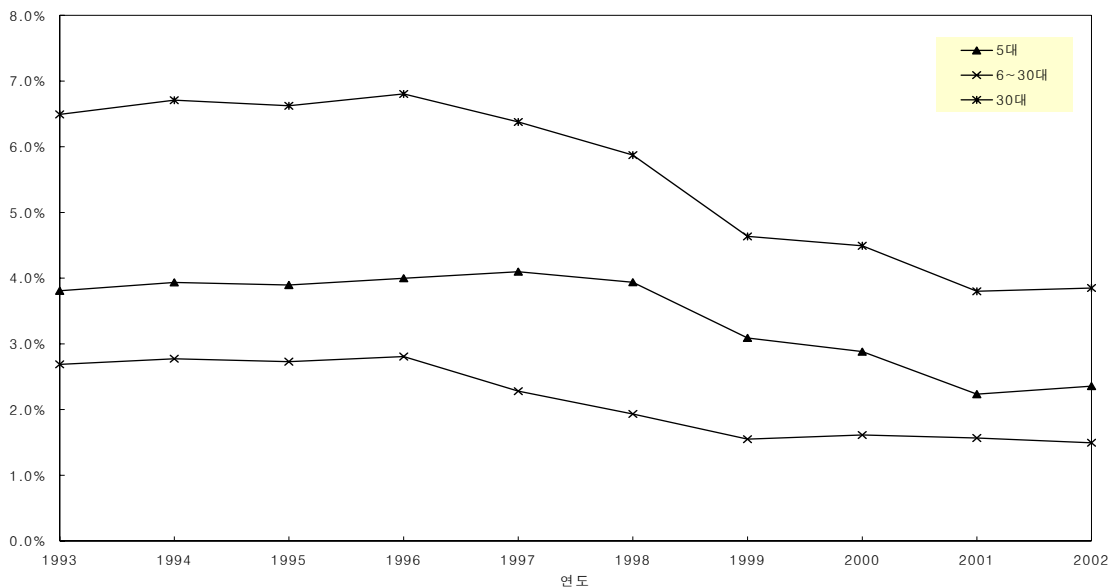
다고 볼 수도 있기 때문이다. 그러므로 적어도 아직까지는 5대 재벌이나 30대 재벌 전체가 비재벌 기업에 비해 좀더 효율적으로 기업을 운영할 수 있는 구조나 기반을 안정적으로 구축했다고 말하기는 어려울지 모른다. 그렇다고 해도 1997년 경제위기를 전후로 해서 5대 그룹과 6-30대 재벌 사이에서 자산이나 매출액만이 아니라, 당기순이익 측면에서도 격차가 확대되고 있으며 매출액 대비 당기순이익에서도 이러한 특성이 그대로 이어지고 있음을 부인하기 힘들다.

### 3.2.3 고용 집중

<그림 2-11>은 종업원 수로 측정한 재벌기업의 고용집중을 보여준다. 여기서 30대 재벌의 경우, 고용비중이 거의 변하지 않다가 1997년 경제위기 이후부터 하락세를 보인다. 5대 재벌과 6-30대 재벌에서도 이런 추세는 비슷하다. 그 결과 1993년과 2002년을 비교할 경우, 고용비중은 30대 재벌 전체에서나 5대 재벌, 또는 6-30대 재벌에서 모두 하락했다.

물론 차이가 없는 것은 아니다. 6-30대 재벌에서는 고용비중이 1997년부터 하락한다면, 5대 재벌에서는 그것이 1999년부터 하락한다. 또한 6-30대 재벌에서는 1997년부터 하락하기 시작한 고용비중이 2000-2002년 사이에는 별다른 변화가 없지만, 5대 재벌에서는 1999년 이후에도 계속해서 그 비중이 하락하고 있다(단, 2002년은 제외). 이에 따라 5대 재벌과 6-30대 재벌 간 고용비중의 격차는 1996년까지 별다른 변화가 없다가, 1997-1998년에 확대되었으며, 1999년 이후 좁혀지고 있으며, 1993년과 2002년을 비교하더라도 두 집단 간 고용비중의 격차는 줄어들었다.

<그림 2-11> 재벌의 고용 집중 추이: 1993~2002



주 : 금융업 제외

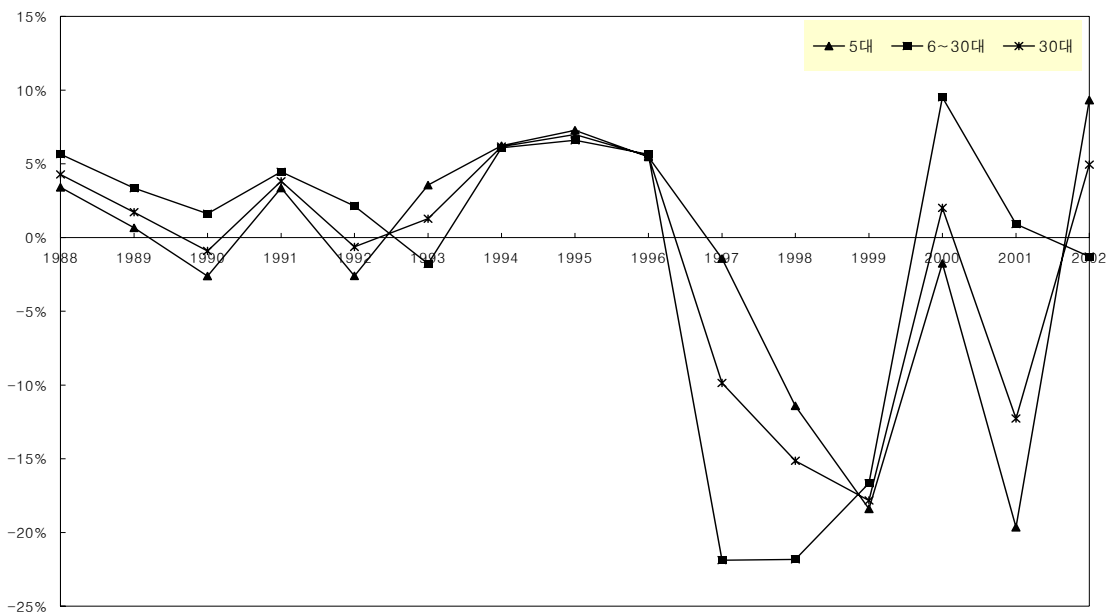
자료 : 통계청, 『전국사업체 기초통계조사보고서』, 각년도.

(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

그렇다고 해서 1997년 경제위기 이전에 재벌기업의 종업원 수가 변하지 않은 것은 아니다. <그림 2-12>를 보자. 1993-1996년까지 재벌기업의 고용 증가율은 전반적인 상승세를 보인다(비록 1996년에는 고용증가율이 조금 하락하긴 했지만). 그러면서도 <표 2-11>에서 재벌기업의 고용비중이 거의 변하지 않았다면, 이는 이 시기에 경제전체가 고용증가세를 보였음을 암시한다. 1997년 이후에는 30대 재벌에서든, 5대 재벌에서든, 6-30대 재벌에서든 모두 고용규모가 줄어들고 있다. 다만 5대 재벌이 1997-2001년에 계속해서 고용감소세를 유지했다면, 6-30대 재벌은 200-2001년에 고용증가세를 보이기도 했으며, 1997-1998년에는 5대 재벌이 6-30대 재벌에 비해 낮은 고용감소율을 보였다면, 1999-2001년에는 6-30대 재벌이 5대 재벌에 비해 높은 고용증가율은 보였으며, 2002년에는 이 관계가 역전되었을 뿐이다. 아마도 <그림 2-11>에서 5대 재벌의 고용비중이 1998년까지 거의 변하지 않거나 6-30대 재벌의 고용비중이 2000-2002년에 거의 변하지 않은 이유는 모두 이러한 상황과 무관하지 않을 것이다. 그 결과 30대 재벌 전체에서도, 1997년 이후 계속해서 고용규모가 줄어드는 추세를 보인다(단, 2002년 제외).

결국 1997년 이후 고용비중이 하락하기 시작한 것은 모두 고용의 감소에서 비롯된 것으로 판단된다. 여기에는 무엇보다도 1997년 경제위기라는 상황이 놓여 있을 것이다. 물론 고용비중의 감소가 모든 재벌에서 균질적인 것은 아니다. 6-30대 재벌보다 5대 재벌에서 고용비중이 더 크게 감소했기 때문이다. 적어도 아직까지는, 이러한 고용비중의 감소가 1997년 이후 재벌기업이 이른바 '고용없는 성장' 전략을 선택한 결과인지 확신할 수 없다. 다만 1987-2002년 사이에 자산비중이나 매출액비중 측면에서는 5대 재벌과 6-30대 재벌 간의 격차가 확대된 데 비해 고용비중 측면에서는 두 집단간 격차가 완화되었다는 사실은 상당히 흥미롭다.

<그림 2-12> 재벌의 고용 증감율 추이: 1993~2002



주 : 금융업 제외

자료 : 통계청, 『전국사업체 기초통계조사보고서』, 각년도.

(주)한국신용평가 KIS-Line 재무자료

### 3.3. 재벌의 경제력 일반집중과 그 특징

이상에서 보았듯이, 1987-2002년 사이에 재벌의 자산, 매출액, 고용은 그 비중이나 규모 면에서 조금씩 다르게 움직인 듯 보인다. 그렇지만 적어도 1990년대 말 이후 이 세 가지 지표의 비중이 모두 하락세로 전환했다는 점에서는 비슷하다고 말할 수 있을 것이다. 다만 자산과 매출액의 비중은 모두 1997년 위기 직후에 상승했다가 하락세로 전환했지만, 고용비중은 1997년 위기 이후(상승한 적이 없이) 전반적인 하락세로 전환했다는 점에서 차이가 날 뿐이다. 그렇다고 해서 2002년 현재 한국경제에서 재벌이 차지하는 비중이나 영향력이 1987년에 비해 크게 약화되었다고 판단하기는 힘들다. 2002년 현재 한국경제에서 재벌의 자산이나 매출액, 혹은 고용이 차지하는 비중은, 비록 1987년 수준에 비해 하락했을지라도, 결코 낮은 수준이 아닐 뿐더러, 1997년 이후 재벌의 당기순이익은 경제전체의 당기순이익 변화를 거의 결정할 수 있을 정도로 그 영향력이 크게 높아졌기 때문이다. 이런 점에서 재벌은 여전히 한국경제를 이해하거나 설명하는데 가장 중요하게 고려해야할 변수인 셈이다.

그렇다고 해서 이러한 변화가 30대 재벌 전체에 균질적으로 나타난 것은 아니다. 5대 재벌과 6-30대 재벌에서 자산이나 매출액, 또는 고용의 비중이 모두 1990년대 후반 이후 하락하긴 했지만, 두 집단 간 자산비중이나 매출액 비중의 격차는 오히려 확대되고 있기 때문이다(비록 고용측면에서는 완화되었지만). 이는 곧 한국경제에서 재벌이 차지하는 비중이나 영향력은 점차 5대 재벌을 중심으로 한 대기업 혹은 대규모 기업집단의 문제로 좁혀지고 있음을 함축한다.

물론 이 과정이 부정적인 것만은 아니다. 무엇보다도 부채에 의존하던 재벌기업의 자산구조가 1997년 경제위기 이후 30대 재벌 전체에서 상당부분 개선되었다는 사실은 1997년 경제위기의 주요 원인으로 거론되기도 했던 부채문제가 상당부분 완화되고 있음을 의미한다. 그렇지만 한국의 재벌기업은 여전히 '규모의 경제' 효과를 보여주지 못하는 듯 보인다. 매출액과 당기순이익을 비교할 경우, 재벌기업은 매출액을 통해 경제 전체를 지배하는 만큼 당기순이익을 보여주지 못한다. 특히 6-30대 재벌은 분석기간 내내 매출액 대비 당기순이익의 값이 경제 전체의 평균수준에도 미치지 못할 정도로, 비효율성을 보여준다. 다만 5대 재벌에서만, 그것도 1990년대 중반 이후에야 비로소 매출액 대비 당기순이익의 값이 경제전체의 평균수준을 능가하고 있을 뿐이다. 이는 모두 재벌기업이 그 규모만큼 효율적인 것은 아님을 함축한다.

또한 <그림 2-1>, <그림 2-7>, <그림 2-11>에서 볼 때, 고용비중은 자산 비중이나 매출액 비중에 비해 훨씬 낮다. 이는, 규모가 큰 기업일수록 자본집약적이라는 경제학의 기본이론에 비추어 볼 때, 충분히 타당한 모습일 것이다. 그렇지만 자산, 매출액, 고용의 변화를 비교할 경우, 흥미로운 점이 발견된다. <그림 2-1>과 <그림 2-2>에서 보듯이, 1997년 경제위기 이후 재벌의 자산비중

이나 자산규모의 증가율은 전반적으로 하락했을 뿐만 아니라 심지어 자산규모가 감소되는 경우도 빈번하다. 그리고 <그림 2-7>과 <그림 2-8>에서 보듯이, 1997년 경제위기 이후에는 재벌의 매출액 비중 또한 전반적으로 하락했으며, 매출액 규모의 변동폭 또한 이전 시기와 비교도 안 될 정도로 크다. 이러한 점에서 1997년 이후 재벌의 고용비중이 하락하고 있다는 사실은 당연한 것일 수 있다.

문제는 <그림 2-1>과 <그림 2-7>에서 1997년 경제위기 이후 자산이나 매출액 측면에서 5대 재벌과 6-30대 재벌의 격차가 확대되었으며, 매출액 대비 당기순이익 또한 5대재벌에서 6-30대 재벌에 비해 상대적으로 높았음에도 불구하고(<표 2-8>과 <표 2-9> 참조), 고용비중의 감소가 5대 재벌에서 6-30대 재벌에 비해 더 크게 나타난다는 점이다. 물론 이러한 사실만으로 5대 재벌이 1997년 경제위기 이후 이른바 '고용없는 성장' 전략을 통해 효율적인 기업운영과 당기순이익의 증가를 산출했다고 판단하기는 어렵다. 그렇지만 적어도 5대 재벌의 경우, 1997년 경제위기 이후 부채비율과 당기순이익 측면에서 재무구조가 점점 더 건실해지고 있음에도 불구하고, <그림 2-12>에서 보듯이 2002년을 제외하면 고용규모가 오히려 줄어들고 있다는 사실은 결코 간단한 문제가 아닐지 모른다. 이렇게 고용증대를 동반하지 않으면서도 당기순이익을 증가시키는 방식은, 비록 '고용없는 성장' 전략과 무관한 것일지라도, 오늘날 5대 재벌을 중심으로 한 대기업들이 적어도 과거만큼 노동력을 흡수하지는 않는 방법으로 노동시장에 영향을 미치고 있음을 보여주는 증거일 수 있기 때문이다.

이런 점에서 1997년 경제위기는 한국의 경제전체만이 아니라, 재벌들에게도 상당한 변화를 야기한 듯 보인다. 물론 현재로서는 이러한 변화가 앞으로도 지속될 수 있을지 장담하기는 힘들다. 설령 지속된다고 해도, 그 방향이 이른바 '재벌개혁'에 부합되는 것인가에 대해서는 또 다른 분석이 필요할 것이다. 그렇지만 1997년 이후에 한국의 경제구조에 상당한 변화가 나타났는 바, 그 중심에는 재벌기업들의 변신이 놓여 있다는 사실에는 변함이 없을 것이다.

<참 고 문 헌>

- 강명헌(1991), 『경제력 집중과 한국경제』, 매일경제신문사, 서울
- 공정거래위원회, 『공정거래백서』, 각년도
- \_\_\_\_\_ (2001. 11. 8), 「1999년 시장구조 조사결과」 (보도자료)
- \_\_\_\_\_ (2003.12. 10), 「2001년 시장구조 분석결과」 (보도자료)
- 이재형(2002), 『한국의 시장집중분석』, 한국개발원, 연구보고서 2002-10
- 증권거래소(2003. 12. 16), 「2003년 주요 그룹의 시가총액과 외국인보유비중 현황」 (보도자료)
- \_\_\_\_\_ (2004. 5. 5), 「2003사업년도 12월 결산법인 연결재무제표 분석」 (보도자료)
- 증권거래소 홈페이지(<http://www.kse.or.kr>)
- 참여사회연구소(1999), 『한국 5대 재벌백서: 1995-1997』, 나남출판사, 서울
- 통계청, 『전국사업체 기초통계조사보고서』, 각년도
- 한국신용평가, KIS-Line 재무자료
- 한국은행, 『기업경영분석』, 각년도

황인학(1999), 『재벌의 다각화와 경제력 집중』, 한국경제연구원, 서울

# 외환위기를 전후한 재벌 사업구조의 변화

송원근(진주산업대 산업경제학과)

## 1. 들어가며

기업의 성장은 총자산, 매출액, 기업이윤, 혹은 주식시장의 기업가치 등 여러 가지 재무적인 지표로 표현되는 것이 일반적이다, 여러 기업들이 집단을 구성하고 있는 재벌 역시 이러한 규정으로부터 예외일 수는 없으나 재벌이 다수 기업들의 집단인 한 그 재벌의 성장은 일차적으로 새로운 기업의 설립이나 기존 기업의 주식 인수나 합병 등을 통한 계열사 확장으로 구체화된다. 새로운 계열회사의 탄생은 기존의 사업영역과 전혀 다른 업종 내의 기업 설립이나 비계열기업 등에 대한 흡수통합으로 나타나기도 했지만, 동시에 기존의 계열사 내에 존재하고 있던 사업부를 분리함으로써 이루어지는 것이 보통이다. 반대로 재벌 규모의 축소는 1980년대 산업합리화 시기나 1997년 외환금융 위기 이후 구조조정 과정에서 볼 수 있었던 비이윤 사업부나 적자 독립기업들의 매각을 통해서 이루어지거나 혹은 해당 기업을 다른 계열기업 내 사업부로 축소 혹은 통합하는 과정을 통해서 진행되었다.

재벌의 이러한 성장과정에 대한 고찰은 해방과 한국전쟁 이후 시기까지 거슬러 올라가며, 개발독재 시기 재벌의 본격적인 성장기에 대한 분석도 필요한 부분이긴 하지만 이 책의 목적이 기업의 재무 자료를 이용하여 재벌의 사업구조의 변화를 보여주는 것인 만큼 우선 자료가 온전히 있는 시기를 선택하지 않으면 안 되었다. 또 재벌의 성장이 (발전)국가의 성장 드라이브 정책과 밀접한 연관을 가지고 있다는 점에서 재벌의 성장과 사업구조에 대한 분석은 탄생과 성장, 그리고 위기의 전 과정에 존재했던 정부의 경제정책에 대한 사전적인 연구를 전제로 한다. 그러나 이 책에서는 '재벌정책'이라고 부를 수 있는 정책수단을 통하여 국가 차원에서 재벌을 규제하기 시작한 1987년 이후 시기에 국한하여 재벌의 사업구조를 고찰하고자 한다.

사실 재벌의 사업구조에 관한 연구는 재벌형성사의 형식으로 이루어지기는 했지만 개별 재벌에 국한되어 있었거나 경제발전 모델 속에서 재벌의 역할에 관한 논의가 중심을 이루었다. 이런 상황에서 우리나라 30대 재벌 혹은 5대 재벌의 사업구조에 관한 본격적인 논의가 이루어진 것은 참여사회연구소(1999)의 재벌 백서를 통해서였다. 그러나 동 연구는 5대 재벌만을 대상으로 하고 있어 30대 재벌을 포함하고 있지 못하며, 또 시기적으로도 외환금융 위기 이전인 1995년부터

1997년까지 3개년만을 다루고 있어 재벌의 발전 과정을 좀 더 폭넓게 고찰하는 데는 한계가 있다. 시기적으로 좀 더 많은 시기를 다루고 있는 최승노(1995, 1996, 1997, 1998, 1999)의 작업도 기업의 회계자료를 기초로 30대 재벌의 기초 통계를 정리하고 있으나 일관성 측면에서 문제가 있고, 따라서 사업구조의 변화를 추적하는 것이 쉽지 않다. 뿐만 아니라 자료 이용에도 제약이 많은 실정이다. 나아가 재무데이터나 주가 데이터를 기초로 한 많은 실증연구들(양원근, 1992; 정병휴, 양영식, 1992; 김기태·홍현표, 1993; 유승민·이재형, 1994; 우영수, 1996; 김건우, 1997; 전인우, 1997; 홍재범·황규승, 1997; 조성욱, 1999; 송원근, 2000)의 경우에도 분석에 필요한 자료만을 수집함으로써 사업구조에 관한 일관된 자료 구축이 불가능했다.

외환금융위기가 발생하기 직전인 1997년 4월 1일 공정거래위원회가 발표한 바에 따르면 우리나라 30대 기업은 평균 30개의 계열사를 소유하고 있고 이를 통해서 다수 계열사간 내부거래를 행하는 것을 사업구조 상의 특징으로 들고 있다. 계열사를 하나의 집단으로 묶는 계열사간 출자 자체가 내부의 자본거래라고 할 수 있는데, 이를 바탕으로 하여 계열사 사이에 이루어지는 내부 거래에는 계열사간 상품의 매출과 매입뿐만 아니라 계열사간 상호지급보증도 포함된다. 재벌 사업구조의 또 다른 특징은 차입 경영으로서 이는 높은 부채 비율로 표현되었다. 당시 한국의 부채 비율은 317.1%로 일본의 130.7%, 미국의 140.6%, 대만의 129.4%와 비교하면 크게 높은 수준이었다. 마지막으로 흔히 지적되는 것이지만 비관련 다각화를 사업구조 상의 특징에 추가할 수 있다. 새로운 산업이나 기업에 대한 진출이 기존 사업 분야와 무관한 비관련 업종에 대한 과도한 진출로 나타났고, 이는 기업이나 재벌 그룹의 핵심역량을 강화하기 보다는 재벌 총수의 지배력을 강화하는 수단으로 된 결과 우리나라 재벌들은 글로벌 환경에서 경쟁력을 상실해갔던 것이다.

이런 점에서 1997년의 외환 금융위기는, 위기의 직접적인 원인이 무엇이었던 재벌 성장을 축으로 하는 한국경제에 커다란 충격을 안겨주었다. 이어 개혁이라는 이름으로 진행된 많은 변화들이 있었다. 위기로 촉발된 외부로부터의 개혁이 아니었다더라도 글로벌라이제이션으로 표현되는 급격한 경제 환경의 변화는 기업 혹은 기업체제의 변화를 내적으로 요구하고 있었고, 위기 이후 이른바 '국민의 정부'가 추진한 재벌개혁은 당사자인 재벌기업들에게 선택의 여지가 없는 것이었다. 그러나 총수의 지배력이 여전히 행사되는 상황에서 재벌개혁 과정을 통해 얻을 수 있었던 교훈은 기업 스스로 진행하는 재벌 개혁에는 한계가 있으며, 우리 사회에서 재벌이 막대한 영향력을 가지고 있듯이 개혁 역시 사회의 모든 부분의 개혁을 필요로 하고 있다는 사실이다. 참여정부 출범을 전후로 불거진 SK 재벌의 사태는 그동안 재벌 개혁의 성과와 개혁의 어려움을 단적으로 표현해 주고 있다.

외환 금융위기를 지나면서 총액출자제한이나 기업지배구조를 둘러싼 여러 제도 장치들에 재벌 개혁의 초점이 맞추어지는 동안, 다른 한편에서 재벌기업들은 기존의 사업구조를 재편해 나갔다. 흡수합병을 통한 계열사 통폐합으로 많은 기업들과 사업부문이 사라지고 대신 주식취득, 혹은 사업양수도 및 분할에 의한 새로운 기업들과 사업 부문들이 탄생했다. 특히 1997년 외환금융위기를 계기로 기존의 재벌 대기업이 중심이 되는 산업구조를 기술혁신에 기반한 벤처기업과 기업간 네

트위크를 중심으로 한 새로운 산업구조로 재편해야 한다는 목소리가 높았다. 이 과정에서 한때 재벌체제의 새로운 대안으로 벤처체제가 모색되기도 하였고, 정부의 적극적인 벤처육성책과 함께 벤처붐이 조성되면서 재벌기업들도 주식취득을 통한 기존기업의 인수나 계열사 사업부의 분사, 신규기업의 설립 등을 통해 신경계의 주역인 정보통신산업에 대한 진출을 활발하게 시도하였다. 이는 재벌소속 대기업들의 인터넷 계열사 확장경쟁으로 본격화되었다. 특히 2000년 닷컴 버블의 열풍과 함께 재벌그룹 및 재벌기업간 e비즈니스 영토확장 경쟁을 가속화되었다. 일례로서 2000년 초부터 2001년 5월까지 삼성, SK, LG, 현대·현대자동차 등 5대 재벌에 새로 편입된 정보통신 관련 계열회사는 모두 45개에 달했다. 이 수치는 5대 재벌이 같은 기간 동안 신규 확장한 전체 계열사의 절반을 넘는 수치다. 특히 2001년 5월까지 이들 5개 재벌들이 신규 편입한 22개 계열회사 가운데 e비즈니스 관계 기업이 13개나 될 정도로 정보통신 분야 진출에 강한 열의를 보였다. 이와 같은 재벌 대기업들이 e비즈니스 계열사 확장은 표면적으로 그룹전체의 핵심역량을 강화하고 이른바 온·오프라인 연계 사업을 구축하며, 미래의 수익성 있는 사업을 집중 육성하겠다는 것이다. 게다가 자본이나 인력 측면에서 정보통신 계열사, 그 중에서도 특히 인터넷계열사들의 계열편입과 매수 절차가 과거와 비교하여 비교가 안 될 정도로 부담이 작은 것도 크게 작용하였을 것이다. 그런데 문제는 그러나 재벌을 중심으로 한 대기업들의 이와 같은 인터넷 계열사 확장 경쟁이 과거와 같은 '문어발식 선단경영'을 답습하고 있다는 데 있다. 예를 들면 그룹의 핵심역량과 아무 관계없이 '돈'이 될 만한 분야는 무조건 계열사로 끌어들이는 방식이나, 인터넷계열사들을 재벌 2, 3세의 변칙 상속이나 증여의 수단으로 이용하는 것이 대표적인 예라 할 수 있다.

그런데 재벌의 사업구조에 영향을 미치는 요인은 무엇보다도 소유관계의 설정과 변화이고 따라서 소유관계의 변화를 동시에 다루지 않는 한 이러한 변화들의 구체적으로 추적하는 것은 쉽지 않다. 그럼에도 여기에서는 한국신용평가(KISLINE)가 제공하고 있는 그룹 정보 중 '그룹사업구조'에 기초하여 우리나라 30대 재벌의 규모와 사업구조의 변화를 살펴볼 것이다. 사업구조의 변화를 측정하는 지표로는 총자산, 매출액, 자본금, 당기순이익 등 4가지 재무 관련 자료들이다. 분석의 내용을 좀더 구체적으로 말하면 1987년 이후 30대 재벌의 계열사 현황과 주요 진출 업종, 재벌 내 사업부문별 규모와 그 변동, 그리고 재벌의 금융업과 비금융업의 비중 변화, 상장사와 비상장사의 비중 변화, 그리고 마지막으로 90년대 이후 활발해진 정보통신 업종 기업의 현황과 변화를 추적해 볼 것이다.

## 2. 재벌의 주력업종 변화

1997년 이후 과잉중복투자를 해소하고 업종전문화를 유도하기 위해서, 정부 주도의 대규모 기업들 간 빅딜(Big Deal)이라는 사업 맞교환이 진행되었다. 이 가운데 6대 이하 재벌은 정부주도의 워크아웃을 통해 그리고 1-5대 재벌은 이른바 '5+3원칙'에 의한 자발적 구조조정에 의존하여 사업구조를 재편하는 구조조정이 진행되었다. 5대 재벌의 경우를 보면 이미 IMF 외환금융위기가 발생한지 1년쯤 지난 1998년에 구조조정 계획으로서 비관련사업부문의 정리와 핵심계열사의 육

성으로 대표되는 사업구조의 개편계획을 저마다 내놓았다. 이 계획은 그룹 당 20-30개의 계열사를 축소하고, 그룹 마다 3-5개 정도의 핵심 업종을 육성한다는 것이었다.

<표 1> 5대 재벌의 사업구조 재편 계획 (1998.12.7.)

| 재벌명 | 계열사1) 축소안                      | 핵심업종                       | 비고                                      |
|-----|--------------------------------|----------------------------|---|
| 현대  | 63개사→30개사 내외<br>(금융업종 9개 포함)   | 자동차,건설,전자,<br>중화학,금융/서비스업  | 형제간 분할에 따른 계열사 분리,<br>자동차부문의 독립소그룹으로 전환 |
| 삼성  | 60개사→40개사 내외<br>(금융업종 11개 포함)  | 전자,금융,<br>무역/서비스업          | MBO/EBO 2)에 의한 적극적인<br>분사화 추진           |
| 대우  | 41개사→10개사 내외<br>(금융업종 2개 포함)   | 자동차,중공업,무역/건설,<br>금융/서비스업종 |   |
| LG  | 53개사→30개사<br>내외(금융업종 6개<br>포함) | 화학/에너지,서비스,<br>금융업종        |   |
| SK  | 42개사→20개사 내외<br>(금융업종 3개 포함)   | 에너지화학,정보통신,<br>건설/물류,금융업종  |   |

주 : 1) 1998.12.7. 현재 계열기업수임.

2) 전문경영인에 의한 기업인수(Management Buy Out), 종업원에 의한 기업인수(Employee Buy Out).

자료 : 금융감독위원회, 「5대 계열그룹의 구조조정 추진방안 및 향후 대책」, 1998.12.7.

그러나 총수 중심의 기업지배구조 개선 등 다른 개선 조치들과 마찬가지로 이러한 계획은 계획에 불과했다. 계열사수가 감소하기는 하였지만 소폭 감소하는 정도였고, 오히려 IMF 이전보다 계열사 수가 더 늘어난 재벌도 있었다. 진출 업종도 감소하긴 마찬가지였으나 5대 재벌은 여전히 20개 이상의 업종에 진출해 있다. 물론 여기에는 출자총액제한제도의 일시적인 폐지 등이 계열사 확장의 유인으로 작용하였을 것이다. 예컨대 총수 경영권 보호를 전제로 금융기관 대출금을 출자로 전환해준 것은 엄청난 특혜이고 기존의 재벌구조를 합법화하는 조치였다. 그룹별로 1-2개 주력기업에 대해 대출금 출자전환을 적극 유도한다는 원칙을 확정하였는데 출자전환으로 금융기관이 대주주가 되더라도 기존 대주주와 약정을 맺고 경영권은 보호하되 사외이사 감사를 파견해 경영감시기능을 강화하기로 하는데 그쳐 총수의 경영권은 확실히 보장되었다.

결국 외환금융위기 이후 자발적인 구조조정을 통해서 핵심 주력 업종을 선정하겠다는 재벌의 공언은 실제로 지엽적인 사업만 포기한 것일 뿐, 기존의 핵심 업종 가운데 포기하는 것이 거의 없을 정도로 실익이 없는 것이었다. 포기한 업종을 보면 현대는 현대중공업의 발전설비 부문을 한국중공업에 넘기는 것과 문화일보 경영 철수뿐이다. 삼성은 이천전기와 삼성시계, 한일전선, 대도제약을 청산하는 정도인데 모두 사업성이 떨어져 이미 정리할 수밖에 없는 부문이었다. 삼성자동차의 포기, 대우의 전자산업 포기는 그나마 구조조정 차원에서 의미 있는 것이라고 평가해 줄 수 있다지만 두 재벌의 해당 사업은 후발 주자로 뛰어들어서 경쟁력을 확보하기에는 엄청난 투

자가 소요되는 것들로 그냥 두어도 퇴출 등으로 스스로 정리하지 않으면 안 될 것이었다. 뿐만 아니라 계열사 축소가 주로 합병, 예컨대 다른 계열사의 해당 사업부 인수 등의 방식으로 이루어짐으로써 결과적으로 부실기업을 우량의 주력기업들의 부실한 사업부로서 떠안았다. 시장에서 퇴출되어야 할 기업들을 합병하는 것은 기업경영의 부실을 심화 확산시키는 것에 불과하다. 반대로 계열분리 혹은 독립기업화를 통한 핵심역량의 강화라는 것도 재벌 2세 혹은 3세들의 재산 분할 등의 의미가 더 크다. 현대의 경우 훨씬 이전부터 형제간 재산분할이라는 측면에서 한라그룹, 금강그룹으로 계열분리가 있었다. 외환금융위기를 전후해서는 표면적으로는 자동차 사업, 건설, 정유 등 대표적인 주력업종에 따라 분할이 이루어졌으나, 분할 과정에서 경영권 다툼 등의 사태는 이러한 분할의 진정한 목적이 어디에 있는가를 의심케 한다. 1987년 이후 제일제당그룹, 한솔그룹, 신세계그룹을 분리했던 삼성그룹의 경우에도 처음에는 음식료업의 제일제당, 제지업의 한솔그룹, 백화점업의 신세계 등 나름대로 주력업종에 전문화한다는 취지를 가지고 계열분리가 있었지만, 이 친족분리의 과정을 거친 독립된 그룹들은 이후 주력업종 이외의 계열사들을 신설함으로써 영위 업종을 급속하게 확대해갔다. 따라서 계열분리는 실질적인 협력을 하면서 형식상으로는 독립적인 그룹인 것처럼 행동하는 그룹의 세포핵분열과 같은 과정을 거쳐 새로운 거대 재벌로 탄생하는 과정이었다.

재벌 사업구조조정의 문제점에도 불구하고 1987년 이후 우리나라 재벌들의 주력 업종의 변동을 살펴보자. 이를 위해 삼성, 현대, LG, SK 한진 등 5개 재벌의 주력사업의 구조 변화를 통해 알아보자. 우선 삼성의 경우는 소도매, 전기전자, 금융 업종이 순위만 바뀐 채 안정적인 3대 업종 구조를 보이고 있다. 1980년대 말 이후 소도매의 매출 비중이 높다가 2000년 이후 전기전자 업종의 비중이 높아지고 있다. 현대의 경우에는 분리독립 이전인 1997년까지 자동차, 유통, 건설이 3대 업종을 구성하고 있으면서 3개 업종 사이에 순위 변동이 있었다. 그러나 분리 독립 그룹들이 하나둘씩 많아지면서 2001년 말에는 금융업종이 3대 업종에 속하게 되었다. LG재벌의 경우에도 1980년대 말에 석유화학의 비중이 가장 높았으나 이후 소도매로 최대 매출업종이 바뀌었다. 2001년 말에는 전기전자 대신 사업지원서비스가 3대 업종에 속하게 되었다. SK재벌의 경우에는 1990년대 중반까지 석유화학, 유통, 건설이 3대 업종이었으나 이후 건설대신 정보통신업종이 3대 업종에 포함되었다. 3대 업종의 순위가 운수창고, 건설, 금융업 순으로 비교적 안정적인 업종구조를 보여 왔던 한진 재벌의 경우에는 최근에 건설 대신 운송업종이 3대 업종의 자리를 차지하게 되었다.

5대 이외의 재벌을 보면 롯데는 음식료와 유통이 분석기간 동안 지속적으로 순위를 바꾸어 3대 업종에 속해 있으며, 1990년대 말까지 1990년대 초반 금융업이 석유화학을 대신하다가 다시 레저사업부문으로 바뀌었다.

석유화학업종을 최대 업종으로 하여 유통업을 주력 업종으로 유지해왔던 한화 재벌의 경우에는 90년대 초반 금융업종의 비중이 높았다가 90년대 말 1차금속 및 기계 업종이 3대 업종에 속하

<표 2> 분석대상 재벌의 3대 업종의 변화(1987-2002)

| 재벌명  | 1987         | 1991         | 1997         | 2001         |
|------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 삼성   | 소도매/금융/전기전자  | 소도매/전기전자/금융  | 소도매/전기전자/금융  | 전기전자/소도매/금융  |
| 현대   | 유통/자동차/건설    | 자동차/유통/건설    | 유통/자동차/건설    | 유통/운수창고/금융   |
| LG   | 유화/소도매/전기전자  | 전기전자/유화/소도매  | 소도매/전기전자/유화  | 소도매/유화/사업서비스 |
| SK   | 유화/유통/건설     | 유화/유통/건설     | 유화/유통/정보통신   | 유통/유화/정보통신   |
| 한진   | 운수창고/건설/금융   | 운수창고/건설/금융   | 운수창고/건설/금융   | 운수창고/운송/금융   |
| 롯데   | 음식료/유통/유화    | 음식료/유통/금융    | 유통/음식료/유화    | 유통/음식료/레저    |
| 한화   | 유화/유통/음식료    | 유화/금융/유통     | 유화/유통/1차금속   | 유화/유통/금융     |
| 금호   | 유화/건설/금융     | 유화/건설/운수창고   | 유화/운수창고/건설   | 유화/운수창고/금융   |
| 두산   | 음식료/유통/건설    | 음식료/건설/유통    | 건설/음식료/유통    | 1차금속/음식료/건설  |
| 쌍용   | 유통/유화/건설     | 유화/유통/건설     | 유통/유화/건설     | 유통/건설/유화     |
| 동부   | 1차금속/금융/건설   | 1차금속/금융/건설   | 금융/건설/1차금속   | 금융/1차금속/건설   |
| 효성   | 유통/유화/전기전자   | 유통/유화/전기전자   | 유통/유화/전기전자   | 유화/정보통신/유통   |
| 코오롱  | 유통/유화/건설     | 유통/유화/건설     | 유통/유화/건설     | 유화/건설/유통     |
| 씨제이  | -            | -            | 음식료/금융/건설    | 음식료/레저/유통    |
| 동국제강 | 1차금속/금융/운수창고 | 1차금속/금융/운수창고 | 1차금속/금융/운수창고 | 1차금속/운수창고    |
| 한솔   | -            | 종이/유통/금융     | 종이/유통/건설     | 종이/운수창고/전기전자 |
| 신세계  | -            | -            | 유통/레저/섬유의복   | 유통/레저/건설     |
| 동양   | 유화/음식료/금융    | 유화/금융/음식료    | 금융/유화/유통     | 금융/유화/1차금속   |
| 대림   | 건설/운송/1차금속   | 건설/운송/사업서비스  | 건설/유통/사업서비스  | 건설/유통/유화     |
| 대상   | 음식료/유화/유통    | 음식료/금융/유화    | 음식료/유통/건설    | 음식료/유통/정보통신  |
| 영풍   | 1차금속/1차산업    | 1차금속/유통/1차산업 | 1차금속/유통/1차산업 | 1차금속/유통/1차산업 |
| 케이씨씨 | 유화           | 유화/건설/레저     | 유화/건설/레저     | 유화/건설/레저     |
| 대한전선 | 전기전자/유통/종이   | 전기전자/종이/1차산업 | 전기전자/금융/종이   | 전기전자/유통/종이   |
| 동원   | 1차산업/금융/전기전자 | 1차산업/금융/전기전자 | 1차산업/금융/전기전자 | 음식료/금융/전기전자  |
| 태광산업 | 유화/섬유/레저     | 금융/유화/섬유     | 금융/유화/섬유     | 금융/유화/섬유     |

기도 하였으나 다시 금융업종이 그 자리를 대신하였다. 마찬가지로 석유화학을 주력업종으로 한 금호재벌은 90년대 운수창고를 2대 업종으로 하였으나 2000년 들어 건설업종을 대신이 금융업종이 비중이 높아지게 되었다.

두산은 음식료/유통/건설로 이루어진 주력업종구조가 크게 바뀌지 않았으며, 쌍용, 코오롱 재벌은 공통적으로 유통/석유화학/건설이라는 3대 업종 구조가 크게 변화하지 않았다. 동부그룹도 1차금속, 금융, 건설업종이 안정적인 구조를 가지고 있으나 순위변동이 확인하여 1차금속 대신 금융업이 최대업종으로 변화하였다. 효성그룹은 1990년대 말까지 유통, 석유화학, 전기전자 등이 3대 업종을 구성하고 있었으나 이후 전기전자 대신 정보통신 업종이 3대 업종으로 부상하게 되었다.

동국제강 그룹은 3대 업종 중 금융업종의 후퇴를 확인해 볼 수 있고, 한솔은 90년대 초반에 씨재이는 90년대 중반에 금융업종이 3대 업종에 속했다가 이후에는 순위 밖으로 밀려나갔다. 반면에 동양과 동원, 그리고 태광산업의 경우에는 금융업의 진출과 그룹 내 매출 비중의 증대를 확인해 볼 수 있다. 음식료를 최대업종으로 하고 있던 대상그룹도 2000년 이후 정보통신 분야의 비중이 확대되었음을 알 수 있다.

### 3. 재벌의 금융업 진출

주요 재벌들의 주력사업 변화에서 특히 주목할 것은 금융업종의 진출이다. 그동안 삼성, LG, SK, 현대자동차를 비롯한 대규모 재벌들은 각각 주력 계열사 중심으로 그룹을 키워왔다. 예를 들면 삼성은 전자 정보통신, LG는 정보통신, SK는 텔레콤 정유, 현대자동차는 자동차 등이 그것이다. 그러나 제 1 금융권 소속 기업들에 대한 정부의 소유제한 정책에도 불구하고 그동안 우리나라 재벌들은 이러한 주력 업종들에 못지않게 금융계열사들을 핵심 사업으로 지정, 육성해왔다.

실제로 삼성, LG, 현대 등 주요 재벌은 증권, 보험 등 은행을 제외한 모든 업종의 금융회사들을 계열사로 거느리고 있다. 과거 재벌은 금융회사를 그룹의 자금줄로 기능하도록 육성해온 것이 사실이다. 그래서 '재벌 사금고'라는 별칭이 붙기도 했다. 최근에는 계열사 임원들에 대한 스톡옵션 부여 등 각종 보험, 자산위탁 및 운용 등 막대한 수익 사업을 담당할 계열사로서 금융회사를 설립하거나 인수하기도 했다.

재벌의 금융업에 대한 진출은 1980년 초에 끝난 은행 민영화와 함께 시작되었다. 금융업에 대한 진출은 은행을 비롯한 금융기업을 계열기업으로 직접 소유하거나 출자를 통해 대주주가 됨으로써 실질적인 지배권을 행사하는 형태로 나타난다. 그런데 금융업에 대한 진출은 정부의 허가에 의한 철저한 특허(licence)에 의해서만 진입이 가능했다. 정부로부터 금융 업종과 관련된 특허를 얻는 것은 일종의 특권과 같은 것이었으며, 따라서 기업운영의 위험을 정부 혹은 대출자인 은행

에 전가할 수 있기 때문에 기업으로서는 금융기업의 소유가 집단의 유지에 매력적인 수단이 되었다. 한 실증 연구에 의하면 제조업을 중심으로 하는 우리나라 기업의 금융업에 대한 진입 혹은 겸업이 제조업의 효율성을 높이지 못하는 것으로 알려져 있다(좌승희,1998:160). 그럼에도 금융기관을 계열회사로 소유하고자 하는 것은 계열 금융기업을 통해 기업운영에 필요한 자금조달 및 관리는 물론 기업집단의 다각화를 통한 규모 확장과 계열기업에 대한 지배관계를 유지할 수 있기 때문이다.

그런데 이러한 지원은 계열소속 금융기관의 직접적인 지원<sup>16)</sup> 이외에도 다른 기업집단 소속 타 금융기관을 우회한 자금지원<sup>17)</sup>, 대기업집단 모기업의 금융관련 서비스의 제공, 경쟁 기업에 대한 정보제공, 경쟁 기업을 대상으로 한 여신지원 제한 등 다양한 형태로 나타난다 (박경서,1997:32). 뿐만 아니라 기업집단 내 모기업을 비롯한 비금융보험 계열사에 의해 이루어지는 금융계열사에 대한 지원도 기업집단의 지배력을 공고하게 하는 역할을 한다. 즉 유상증자 참여, 또는 후순위채권 인수 등을 통해 증권, 투자금융 및 종합금융 등 금융관련거래 시 자회사에 우선적으로 배정하거나, 계열 투신사에 대한 장 단기 운영자금을 배정함으로써 금융계열사를 지원한다. 이외에도 금융보험 계열사는 총수 개인의 지분관리 등을 통해서 다각화된 기업집단에 대한 지배의 중요한 수단과 통로로 활용되었다. 특히 금융계열사의 규모가 커질수록, 그리고 여신과 수신, 유가증권 투자 등 다양한 금융 업무를 수행하면 할수록 계열소속 금융회사가 재벌의 지배수단으로 기능할 가능성은 더욱 커지게 된다 (이운호,1999:369). 뿐만 아니라 비금융업 부문의 계열기업과 마찬가지로 자본의 이중 혹은 중복 계상, 경영 자율성 제약 등의 문제점을 낳았고 결국은 이들 금융계열사의 건전한 자산 운영을 저해하는 결과를 초래하였다. 따라서 재벌의 금융산업 진출은 이른바 기업의 “집단지화 효과”를 극대화시키는 것이라는 점에서 다른 분야에 대한 진출과는 구분되는 특성을 가진다.

기업집단이 참여하였거나 참여하고 있는 금융기관은 시중은행을 제외한 지방은행, 투자금융회사, 종합금융회사, 상호신용금고, 증권회사, 생명 및 손해보험회사, 신용카드회사, 리스회사, 창업투자회사 등이 있는데 이중 마지막 3개 회사는 기업집단의 자금통로 역할을 수행할 수 없다.

그런데 IMF 외환금융위기는 과도한 차입 경영과 기업부실에 따른 부실채권을 증가시킴으로써 금융시스템 전반을 위기에 빠뜨렸다. 위기 이후 진행된 금융구조조정은 재벌들의 금융 산업 진출에 커다란 영향을 미쳤다. 그 중에서도 상위 4대 재벌의 금융업 부문에서도 커다란 변화가 있었

---

16) 공정거래위원회에 따르면 그동안 공정거래위원회가 조사를 통해 확인한 부당내부거래 중 계열금융회사의 직접지원 사례는 총 지원액의 29%에 달하고 있다.(공정거래위원회, 2004).

17) 예를 들면 A재벌 소유 증권사가 B재벌 계열사 발행 증권을 인수해 주는 조건으로 B재벌 소유 증권사는 A재벌 계열사 발행 증권을 인수하는 방식이 그것이다. 또한 예금자가 금융기관에 돈을 맡기면서 어디에 투자해 달라고 투자처를 지정하는 특정금전신탁제도도 우회적인 지원 방식의 하나이다. 기업집단은 이를 통해서 CP 매입자금을 지원하거나 외화자금을 저리에 대출해 준다. 삼성의 경우 삼성생명보험은 조흥은행을 비롯한 8개 은행 특정금전신탁 계정에 2,335억원을 예치한 뒤 이들 은행에게 삼성자동차 삼성에버랜드, 한솔제지 등 계열사가 발행한 CP를 낮은 금리로 매입하도록 했다(매일경제,1998.7.29).

다. 1998년과 1999년 두 해 동안에 국한하여 4대 재벌의 금융계열사 변동 상황을 보면 특히 현대 재벌의 변화가 주목된다. 현대는 현대종합금융을 1999년 3월 강원은행에 합병하였다. 이어서 강원은행은 조흥은행에 흡수합병되어 현대계열사 목록에서 사라졌다. 99년 3월 기아자동차를 인수하면서 따라온 기아포드할부금융은 곧 청산되었으며, 현대해상화재보험이 98년 12월에 친족 분리되었다. 그러나 2000년 2월에는 생명보험업에 진출하였다. 이 같은 변화를 거쳐 현대의 금융계열사 숫자는 97년의 11개에서 99년에는 9개로 감소하였다.

<표 3> 1998-1999년 중 4대 재벌의 금융계열사 변동 (단위: 개)

|          |  | 현대  | 삼성                                      | LG | SK |
|----------|--|---|---|----|----|
| 신규<br>편입 | 회사<br>설립   | -   | 삼성생명투자신탁<br>운용(98.1), 삼성<br>벤처투자(99.10) | -  | -  |
|          | 주식<br>취득   | 강원은행(99.3),<br>강은상호신용금고(99.3),<br>기아포드할부금융(99.3),<br>현대생명보험(00.2) | 동양투자신탁증권<br>(98.7)                      | -  | -  |
| 계열<br>제외 | 청산   | 현대투자자문(98.6),<br>기아포드할부금융(99.8)                                   | -                                       | -  | -  |
|          | 지분<br>매각   | -   | -                                       | -  | -  |
| 지정<br>제외 | 현대해상화재보험(98.12)  | 보광창업투자<br>(99.3)  | LG화재해상보험(99.10),<br>LG창업투자(00.2)        | -  | -  |
| 합병       | 현대종합금융(→강원은행, 99.3),<br>강원은행(→조흥은행, 99.9),<br>강은상호신용금고(→조흥은행,<br>99.9) | 삼성투자신탁운용<br>(→삼성생명투자신탁<br>운용, 99.12)                              | LG종합금융(→LG투자증<br>권, 99.11)              | -  | -  |

삼성 재벌은 같은 기간 중에 큰 변화를 보이지 않았다. 삼성생명이 삼성생명투자신탁운용을 설립하고, 이전에 설립되어 있던 삼성투자신탁운용을 합병하였다(1999년 12월). 또 계열사들의 전액 출자에 의해 삼성벤처투자가 1999년 10월 설립되었으며, 보광창업투자가 1999년 3월 보광그룹으로 계열분리되었다. 결과적으로 삼성의 금융계열사는 97년의 8개에서 9개로 1개가 늘었다. LG그룹의 경우는 99.11월 LG중금이 LG증권으로 흡수합병되어 LG투자증권으로 새로 태어났고, LG화재해상보험과 LG창업투자는 친족 분리되었다. LG의 금융계열사가 97년 9개에서 99년에는 5개로 가장 큰 축소를 보였다. 한편 SK의 금융계열사 변동은 없었다.

김대중 정부 기간 중 삼성생명의 상장여부를 둘러싼 논란이 수면 아래로 가라앉은 상황에서 노무현 정부는 재벌의 금융 지배를 차단하기 위해 금융계열사의 분리를 강력히 요구하고 있다.

그럼에도 재벌그룹들은 어떤 형태로든 금융계열사들을 소유하려 하고 이를 통해 산업자본을 지배하고자 한다. 이런 측면에서 대규모 기업집단 금융계열사의 타계열사 주식소유에 대한 정부의 규제는 2001년까지는 주식보유에 대한 직접적인 규제보다는 보유한 주식의 의결권 행사를 금지하는 형태로 진행되어 왔다. 이는 계열금융보험사에 대해서는 출자총액제한제도의 적용을 배제하는 대신 고객 자산을 지배력확장에 이용하는 문제를 차단하려는 정부의 의지를 반영한 것이었다. 그러나 2002년 1월 자산규모 2조원 이상 대기업집단 계열금융보험사의 계열사 주식에 대한 의결권 행사가 제한적으로 허용되었다. 정부가 이를 허용한 것은 국내우량기업의 경영권방어 능력을 제고시킨다는 것이다. 즉 임원의 선임·해임, 정관변경, 피합병, 영업양도 등에 대하여 특수관계인과 합해 30%까지 의결권행사 허용한다는 것이었다. 이와 같은 완화조치에 계열 금융보험사를 통한 지배력 확대유인이 증가함으로써 산업자본의 금융자본지배 현상이 우려되고 있다.

1998년 이후 우리나라 재벌들은 소유제한이 없는 제2금융권을 중심으로 산업자본의 금융지배를 점점 강화해왔다. 예를 들어 1998년부터 2002년 사이에 대기업집단 금융 회사 비중이 자산 기준으로 생명보험사는 42%→54%, 손해보험사는 45%→56%, 증권회사는 44%→52%로 증가했다. 대기업집단<sup>18)</sup> 소속 계열금융보험사의 수도 2001년 4월 76개에서 2002년 4월에는 78개로, 그리고 2003년 4월에는 85개로 변화했다(<표 4> 참조). 이것을 기존의 30대 대기업집단을 기준으로 보면, 76개(2001년) → 67개(2002년) → 68개(2003년)로 변화되어 왔다.<sup>19)</sup> 2001년 및 2002년 지정 기준 기업집단 소속 회사들이 금융보험사의 지분을 취득하여 계열사로 신규 편입한 경우는 6개 기업집단의 9개사에 이르고 있다.<sup>20)</sup>

18) '01.4.1(30개 기업집단), '02.4.1(43개 기업집단), '03.4.1(49 기업집단)

19) 2000년 및 2001년 현대그룹의 경영부실 등에 의해 5개 금융보험사가 계열 제외 (현대기술투자, 현대기업금융, 현대생명, 현대선물, 현대울산종합금융)되고, 쌍용, 고합 그룹 등이 지정 제외됨에 따라 3개 금융보험사(쌍용캐피탈, 쌍용화재해상보험, 서울할부)가 지정제외되었다.

20) 현대자동차(3) : 퍼스트씨알비, 현대캐피탈자산관리, 현대카드, 한화(2) : 대한생명, 동아화재해상보험, 롯데(1) : 롯데카드, 동양(1) : 동양파이낸셜

<표 4> 상호출자제한 기업집단 소속 금융보험사의 변동 현황

| 기업집단명  | 2001.4.1 | 2002.4.1 | 2003.4.1 | 기업집단명  | 2001.4.1 | 2002.4.1 | 2003.4.1 |
|--------|----------|----------|----------|--------|----------|----------|----------|
| 삼성     | 8        | 9        | 9        | 씨제이    | 4        | 4        | 3        |
| 엘지     | 5        | 5        | 5        | 동양     | 9        | 8        | 8        |
| 에스케이   | 4        | 5        | 5        | 코오롱    | 2        | 2        | 2        |
| 현대자동차  | 1        | 4        | 4        | 한솔     | 4        | 3        | 3        |
| 한진     | 2        | 2        | 2        | 현대산업개발 | 1        | 1        | 1        |
| 롯데     | 1        | 1        | 2        | 영풍     | 1        | 0        | 0        |
| 포스코    | 1        | 1        | 1        | 대한전선   | 0        | 0        | 1        |
| 한국토지공사 | 0        | 1        | 1        | 동원     | 0        | 5        | 6        |
| 한화     | 4        | 4        | 6        | 부영     | 0        | 1        | 1        |
| 현대중공업  | 0        | 3        | 3        | 태광산업   | 3        | 3        | 3        |
| 현대     | 8        | 3        | 3        | 삼보컴퓨터  | 0        | 0        | 2        |
| 금호     | 3        | 2        | 2        | 대성     | 0        | 0        | 1        |
| 두산     | 2        | 2        | 2        | 대상     | 0        | 1        | 1        |
| 동부     | 6        | 6        | 6        | *쌍용    | 2        | 0        | 0        |
| 효성     | 1        | 1        | 1        | *고합    | 1        | 0        | 0        |
| 대림     | 3        | 1        | 1        | 합계     | 76       | 78       | 85       |

5대 재벌만을 대상으로 하여 1992년 이후 금융보험계열사 수의 변동을 보면 1992년 19개이던 것이 진출 기업 수가 지속적으로 증가하여 1999년 4월 1일 현재 39개로 증가하였다. 1개 그룹 당 평균 7.8개의 금융보험 계열사를 가지고 있는 셈이다. 1999년 당시 현대가 11개로 가장 많고 LG 그룹이 9개, 삼성 9개, 대우 6개, SK 4개 순이다. 그러나 이후 대우그룹의 해체 현대자동차 등의 분리 독립으로 5대 재벌의 금융계열사 수가 크게 줄어들었다. 그 결과 2003년 5월 현재 삼성, LG, SK, 현대자동차, 한진 등 상위 5대 재벌의 금융보험계열사는 모두 25개이다.

<표 5> 5대 재벌의 금융보험 계열사 수의 변동(1987 ~ 2003)

| 재벌명   | '87 | '88 | '89 | '90 | '91 | '92 | '93 | '94 | '95 | '96 | '97 | '98 | '99 | '00 | '01 | '02 | '03 |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 현대    | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6   | 7   | 9   | 11  | 9   | 8   |     |     |
| 현대자동차 |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 4   | 4   |
| 삼성    | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 6   | 6   | 9   | 8   | 8   | 9   | 9   | 8   | 9   | 9   |
| 대우    | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 5   | 5   | 6   | 6   |     |     |     |     |
| 한진    |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 2   | 2   | 2   | 2   |
| LG    | 7   | 9   | 8   | 7   | 7   | 6   | 6   | 7   | 9   | 10  | 11  | 10  | 9   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| SK    |     |     |     |     |     | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 합 계   |     |     |     |     |     | 19  | 20  | 23  | 26  | 32  | 34  | 37  | 39  | 29  | 27  | 25  | 25  |

이것을 금융기관별로 보면, 1999년 4월까지의 투자신탁업과 증권업 분야에 5대 재벌이 모두

참여하고 있었고, 손해보험, 할부금융, 카드, 선물, 기타 창업투자회사 등의 부문에는 3개 그룹 이상이 참여하고 있었다. 투자신탁회사의 경우 투자자문회사라는 서비스 업종으로 출발하여 5대 그룹 모두가 진출하여 이후 투자신탁업 혹은 투자신탁운용업으로 업종을 변경하였고, 증권에는 92년에 SK, 93년에 삼성이 진출하여 5대 그룹이 모두 참여하고 있다. 이외에 할부금융, 카드, 선물 부문은 90년대 중반 이후에 경쟁적으로 진출하였다. 그러나 금융보험 계열사의 수가 25개로 감소하면서 5대 그룹이 모두 참여하고 있는 금융사업부문이 사라지고 3개 그룹이 참여하는 부문도 증권, 투신, 카드로 축소되었다.

한편 금융보험사 계열사들이 각 그룹에서 차지하는 비중을 살펴보면 2002년 말 현재 총자산의 그룹 내 비중이 가장 높은 그룹은 동양이며 그 다음이 한화, 동원 그룹 순이다. 이들 그룹은 모두 동 비중이 70%가 넘는 재벌들이다. 삼성과 분리 현대, 그리고 태광산업 그룹의 금융업종 자산의 그룹 내 비중도 상당히 높은 편이어서 50%이상을 기록하고 있다. 그룹 내 자산비중이 30%이상 50% 미만인 재벌들로는 LG, 동부, 한솔, 동국제강(99년)이며, 쌍용, 한진, 금호, 씨제이 그룹 등은 10%이상 30%미만이다.

<표 6> 금융업의 그룹 내 자산 비중의 그룹별 분포(2002년 말 현재)

| 그룹 내 자산비중 | 재벌그룹 명  |
|-----------|---|
| 10%미만     | 신세계(98년), 현대자동차, 현대중공업, 현대산업개발, SK, 롯데, 두산, 효성, 코오롱, 대림, 대상, 대한전선 |
| 10% 30%미만 | 쌍용, 한진, 금호, CJ  |
| 30% 50%미만 | LG, 동부, 한솔, 동국제강(99년)   |
| 50% 70%미만 | 삼성, 현대, 태광산업  |
| 70%이상     | 한화, 동양, 동원  |

한편 매출액의 경우에는 자산비중이 그룹 내 70%가 넘는 한화, 동부, 동양, 동원 그룹 등이 그룹 전체 매출의 30% 이상을 차지하고 있고, 태광산업 그룹도 30%가 넘는다. 그룹 내 자산 비중이 50% 70% 수준이던 삼성과 현대 그룹의 경우에 매출액의 그룹 내 비중은 10% 30% 정도를 기록하고 있다. 같은 집단 내의 금호그룹의 경우에는 그룹 내 자산비중이 30% 미만인 것에 비하면 금융업종의 매출액 기여도가 높은 편에 속한다. 나머지 그룹 들은 동 비중이 10% 미만인데, 이를 세분해보면 5% 이상 10%미만인 그룹이 LG, 한진, 한솔 그룹이다.

다음으로 상호출자제한 기업집단에 속한 계열사들이 보유한 계열 내 금융보험사의 지분을 통해 산업자본의 금융지배 현황을 살펴보자. 2002년 4월에서 2003년 5월 사이에 상호출자제한 기업 집단 소속 계열사들이 보유하고 있는 계열금융보험사의 지분은 46.93% 에서 44.67%로 2.26%p 정

<표 7> 금융업의 그룹 내 매출 비중의 그룹별 분포(2002년 말 현재)

| 그룹내 매출 비중 | 재별그룹 명  |
|-----------|---|
| 5%미만      | 현대자동차, 현대중공업, 현대산업개발, SK, 롯데, 두산, 효성, 코오롱, CJ, 대림, 대림, 대한전선, 신세계(98년) |
| 5% 10%미만  | LG, 한진, 한솔  |
| 10% 30%미만 | 삼성, 금호, 현대, 쌍용(01년), 동국제강(99년)  |
| 30%이상     | 한화, 동부, 동양, 동원, 태광산업  |

도가 감소하였다. 그러나 한화그룹의 대한생명 인수건<sup>21)</sup>을 제외하는 경우, 금융보험사 내부지분율은 46.93%에서 49.39%로 2.46%p 증가 하였다. 또 출자총액제한집단의 경우에도 금융보험사의 내부지분율이 3.03%p가 감소하여 41.91%를 나타내고 있다(<표 8>참조).

<표 8> 금융보험사 내부지분율 변동 현황

| 기업집단 명        | 2002  | 2003  | 증감    | 기업집단 명        | 2002   | 2003   | 증감    |
|---------------|-------|-------|-------|---------------|--------|--------|-------|
| 삼성            | 58.59 | 58.60 | 0.01  | 롯데            | 42.54  | 85.67  | 43.13 |
| 엘지            | 26.02 | 16.74 | 9.28  | 효성            | 100.00 | 100.00 | 0.00  |
| 에스케이          | 55.65 | 60.93 | 5.28  | 대림            | 40.00  | 40.00  | 0.00  |
| 현대자동차         | 91.90 | 93.51 | 1.61  | 씨제이           | 42.93  | 41.83  | 1.10  |
| 한진            | 29.19 | 28.57 | 0.62  | 동양            | 59.70  | 53.75  | 5.95  |
| 한화            | 30.26 | 33.04 | 2.78  | 코오롱           | 72.96  | 88.38  | 15.42 |
| 현대중공업         | 69.79 | 69.79 | 0.00  | 한솔            | 68.79  | 57.37  | 11.42 |
| 현대            | 25.66 | 25.51 | 0.15  | 대한전선          |        | 91.80  |       |
| 금호            | 74.64 | 87.77 | 13.13 | 동원            | 35.95  | 46.46  | 10.51 |
| 두산            | 89.57 | 89.83 | 0.26  | 부영            | 55.00  | 55.00  | 0.00  |
| 동부            | 52.32 | 51.41 | 0.91  | 태광산업          | 35.63  | 35.63  | 0.00  |
|               |       |       |       | 삼보컴퓨터         |        | 39.76  |       |
|               |       |       |       | 대성            |        | 48.28  |       |
| 출자총액제한집단<br>계 | 44.94 | 41.91 | 3.03  | 상호출자제한집단<br>계 | 46.93  | 44.67  | 2.26  |

반대로 금융보험사를 통해 계열사를 확장해나가는 경우를 보면, 우선 상호출자제한 기업집단 소속 금융·보험사가 지분을 보유하고 있는 계열회사는 2003년 4월 현재144개를 기록하고 있다. 이는 2001년 4월의 114개사에서 2002년 4월 118개사로 계열사가 증가한 것에 비하여 아주 큰 것

21) 한화그룹의 계열금융보험사의 자본금 총액은 대한생명보험(주)의 인수로 0.27 조원('01) → 4.05조원 ('02)으로 증가하여 내부지분율을 크게 낮추는 요인으로 작용하였다.

이다(<표 9> 참조). 2002년에 지정된 18개 기업집단의 경우 지분을 보유중인 회사가 118개사로 증가했는데, 그 중에서도 LG그룹이 18개사에서 21개사로, 한화가 4개사에서 8개사로, 분리된 현대 재벌이 8개사에서 11개사로 각각 증가하였다.

<표 9> 금융보험사의 주식보유 계열회사 변동현황

| 기업집단명    | 계열사 주식 보유한<br>금융보험사 | 보유회사 수 변동내역 |          |            |          |          |
|----------|---------------------|-------------|----------|------------|----------|----------|
|          |                     | 총보유회사       | 2001.4.1 | 2001.12.31 | 2002.4.1 | 2003.4.1 |
| 삼성       | 5                   | 27          | 25       | 25         | 26       | 26       |
| 엘지       | 3                   | 22          | 17       | 18         | 18       | 21       |
| 에스케이     | 4                   | 9           | 5        | 7          | 6        | 8        |
| 현대자동차    | 2                   | 8           | 4        | 8          | 8        | 8        |
| 한진       | 1                   | 6           | 4        | 4          | 4        | 6        |
| 롯데       | 1                   | 1           | 0        | 0          | 0        | 1        |
| 한화       | 3                   | 8           | 4        | 4          | 4        | 8        |
| 현대중공업    | 1                   | 2           | 2        | 2          | 2        | 2        |
| 현대       | 3                   | 20          | 19       | 9          | 8        | 11       |
| 금호       | 1                   | 1           | 1        | 1          | 1        | 1        |
| 동부       | 5                   | 12          | 11       | 9          | 9        | 10       |
| 씨제이      | 2                   | 4           | 2        | 3          | 3        | 4        |
| 코오롱      | 1                   | 2           | 2        | 2          | 2        | 2        |
| 동양       | 8                   | 14          | 12       | 9          | 9        | 10       |
| 한솔       | 1                   | 4           | 1        | 4          | 4        | 3        |
| 태광산업     | 1                   | 5           | 5        | 5          | 4        | 4        |
| 현대산업개발   | 1                   | 1           | 0        | 0          | 1        | 1        |
| 동원       | 5                   | 10          |          | 8          | 9        | 9        |
| 18개 집단   | 48                  | 156         | 114      | 118        | 118      | 135      |
| 삼보컴퓨터    | 1                   | 9           |          |            | 0        | 9        |
| 총 19개 집단 | 49                  | 165         | 114      | 118        | 118      | 144      |

이들 계열사에 대한 지분 역시 증가하여 4.62%(2001.4) → 7.40%(2002.4) → 8.06% (2003.3)로 계속 증가 추세를 보여주고 있다(<표 10> 참조). 이를 좀 더 구체적으로 살펴보자. 2003년 3월 기준으로 2002년 대비 기업 집단별 계열사 주식 증감 현황을 보면, 금융보험사를 보유하고 있는 19개 집단 중 10개 집단의 계열사 지분이 상당히 증가하였음을 알 수 있다. 2)나머지 9개 기업집단 중 5개 집단은 변동이 없으며, 4개 집단은 금융보험사가 보유한 계열사지분이 근소하게 감소하였다. 이것은 2002년 1월 계열금융보험사의 계열사주식에 대한 의결권제한 완화로 인해 계열사주식 취득 유인이 증가하였기 때문이다.

22) 한화: 5.34%→8.66%, 금호: 1.04%→6.24%, 한솔: 25.21%→29.89%, 동원 : 21.41→30.12% 등

<표 10> 금융보험사의 계열사 주식 보유현황(단위 : 보통주 기준, %)

| 기업집단명   | 2001.4.1기준 | 2002.4.1기준 | 2003.4.1기준 |
|---------|------------|------------|------------|
| 삼성      | 2.72       | 3.29       | 3.23       |
| 엘지      | 4.79       | 5.43       | 5.34       |
| 에스케이    | 0.36       | 0.70       | 0.88       |
| 현대자동차   | 4.94       | 7.71       | 11.04      |
| 한진      | 2.28       | 2.39       | 2.68       |
| 롯데      | 0.00       | 0.00       | 45.00      |
| 한화      | 5.34       | 5.34       | 8.66       |
| 현대중공업   | 74.00      | 74.00      | 74.00      |
| 현대      | 4.72       | 11.22      | 13.09      |
| 금호      | 1.37       | 1.04       | 6.24       |
| 동부      | 9.78       | 11.21      | 6.11       |
| 씨제이     | 26.65      | 18.36      | 17.10      |
| 동양      | 18.23      | 19.76      | 19.48      |
| 코오롱     | 8.54       | 7.97       | 7.97       |
| 한솔      | 6.28       | 25.21      | 29.89      |
| 현대산업개발  | 0.00       | 0.00       | 0.00       |
| 동원      | 0.00       | 21.41      | 30.12      |
| 태광산업    | 13.60      | 14.03      | 14.03      |
| 삼보컴퓨터   | 0.00       | 0.00       | 2.58       |
| 기업집단 평균 | 4.62       | 7.40       | 8.06       |

#### 4. 재벌기업의 벤처캐피탈 시장 진출

재벌의 금융보험업 진출과 관련하여 주목해야 할 사실은 금융보험업종의 일부인 창업투자회사의 설립과 인수를 포함하여 재벌 계열의 비금융보험사들을 통한 벤처캐피탈 시장 진출이다.<sup>23)</sup> 재벌 소속 대기업이 벤처캐피탈 시장에 진출하게 된 계기는 1994년 중소기업창업촉진법 개정을 통해 정부가 재벌의 진출을 허용하면서부터였다. 나아가 1999년 벤처붐 시기에 정부는 30대 재벌 그룹이 벤처기업에 투자할 때 지분율이 30% 미만이고 최대 주주가 아니라는 조건 하에서 이들의 투자를 출자총액제한에서 예외조항으로 인정해주고 있다.

우리나라 주요 재벌들은 창업투자회사를 통한 직접진출 방식과 재벌 소속 대기업 및 종합상사 등의 벤처기업 설립과 주식취득을 통한 간접적인 방식을 통해 벤처캐피탈 시장에 자금공급자로

23) 이를 계기로 당시 대우전자, LG전자, 현대증권은 중소기업촉진법상의 벤처캐피탈회사들을 인수하게 되었다(Kenney et al., 2002: 82)

진출하였다. 이들의 벤처투자는 우선적인 목적은 자본이득이지만 이밖에도 신규사업 진출을 통한 e 트랜스포메이션을 촉진한다는 긍정적인 취지도 있을 수 있다. 그러나 다른 한편으로는 이와 같은 벤처투자를 통해 과거와 같은 문어발식 계열 확장을 도모하는 수단이 될 수 있다는 우려도 공존하고 있다.

다양한 형태로 이루어지는 재벌의 벤처캐피탈 진출 규모를 정확하게 추정할 수는 없지만 재벌 기업들의 벤처캐피탈 시장 진출로 벤처자금 공급이 급속하게 확대되었고, 자연스럽게 벤처캐피탈 사이의 경쟁이 격화되었다. 이는 결국 벤처캐피탈의 무분별한 투자를 초래하였다. 대다수 창투자들은 벤처붐이 한창이던 1999년에 설립된 기업들이었으며, 2000년의 경우 월 평균 400개의 벤처기업이 탄생(99년 241개)하는 상황에서 우량 벤처기업 주식 공급 물량이 부족하게 됨으로서 자금공급 초과 현상이 발생하였다. 이는 벤처기업들의 가치를 고평가하는 계기가 되었으며, 이것은 관련기업들의 주가를 동시에 상승시키는 작용을 하였다.

<표 11> 재벌그룹의 벤처캐피탈 회사 설립현황(1999.4 - 현재)

| 설립시기          | 회사설립  | 주식취득  | 기타            |
|---------------|---|---|---------------|
| 1999.4 2000.4 | 삼성벤처투자(삼성),<br>웹텍창업투자(대림),<br>드림디스커버리(씨제이),<br>아이텍인베스트먼트(일진)                                      |   |               |
| 2000.5 2001.4 | 한화기술금융(한화),<br>네오플렉스캐피탈(두산),<br>아이퍼시픽파트너스(구<br>코오롱벤처캐피탈,코오롱),<br>아이투자신탁운용(현대산업개발),<br>한솔아이벤처스(한솔) | 부산벤처기술투자(동국제강)                              |               |
| 2001.5 2002.4 |   | 엔세이퍼(두산)                                    |               |
| 2002.5 2003.4 |   | 큐캐피탈파트너스(구<br>TG벤처, 삼보컴퓨터),<br>한국산업투자(대한전선) | 바이넥스트하이테크(대성) |
| 2003.5 현재     |   | 한림창업투자(케이티)                                 |               |

주 : ( )안은 재벌그룹명

재벌의 벤처캐피탈 시장 진출의 몇 가지 사례를 보면 직접적인 진출의 대표적인 예는 현대중공업 계열의 현대기술투자<sup>24)</sup>, 삼성벤처투자 등의 벤처캐피탈 회사이다. 현대기술투자는 중소기업

24) 이젠는 현대중공업의 계열회사가 된 현대기술투자의 대주주는 동일계열 내 현대기업금융으

업창업지원법의 규정에 의해 1997년 4월 25일자로 중소기업창업투자회사로 등록한 기업으로서 투자조합을 결성하여 기업에 자금을 공급한다. 현대 다음인터넷펀드 1호, 현대바이오텍펀드 1,2호, 현대기술투자IT투자조합 2호, MIC99 5현대기술투자조합 1호 등이 대표적인 투자조합이며 이들 조합에 출자금을 조성함으로써 벤처자금을 공급하고 있다. 여기서 조합출자금이란 현대기술투자가 업무집행조합원의 자격으로 출자한 출자금을 말한다. 2001년과 2002년 말 현재 출자금 현황을 살펴보면 아래 표와 같다.

<표 12> 현대기술투자의 투자조합 결성 현황(단위 : %, 백만 원)

| 투자 조합              | 1999 |       | 2000 |        | 2001 |        | 2002 |        |
|--------------------|------|-------|------|--------|------|--------|------|--------|
|                    | 지분율  | 장부가액  | 지분율  | 장부가액   | 지분율  | 장부가액   | 지분율  | 장부가액   |
| 현대 다음인터넷펀드 1호      | 30.0 | 3,000 | 30.0 | 2,259  | 30.0 | 1,747  | 30.0 | 1,732  |
| MIC99 5현대기술투자조합 1호 | 33.3 | 5,000 | 33.0 | 4,863  | 33.3 | 4,612  | 33.3 | 3,686  |
| 현대바이오텍펀드1호         |      |       | 30.0 | 1,500  | 30.0 | 1,157  | 30.0 | 516    |
| 현대바이오텍펀드2호         |      |       | 40.0 | 4,000  | 40.0 | 3,663  | 40.0 | 3,490  |
| 현대기술투자IT투자조합 2호    |      |       |      |        | 65.0 | 6,670  | 65.0 | 6,812  |
| 합 계                |      | 8,000 |      | 12,622 |      | 17,849 |      | 16,236 |

자료 : 현대기술투자(주) 각 년도 감사보고서

삼성벤처투자는 삼성중공업과 삼성전기(각각 17.3%), 삼성SDI, 삼성전자(각각 16.33%), 삼성증권, 삼성테크윈(각각 16.67%) 등 지분의 100%가 계열 내 다른 상장기업들에 의해 소유되고 있다. 동 회사는 SVIC 1호 5호, SVIC영상1호 등 신기술투자조합에 대한 출자금을 투자(2002년 약 29억원)하였다. 이 조합은 조합원으로부터 출자 받은 투자를 재원(결성금액: 2,900억원)으로 하여 주로 인터넷, 전자정보통신 및 멀티미디어, 반도체, 영상산업 등과 관련된 설립 초창기의 신기술사업에 투자하고 있다. 2001년 말 총 투자자금은 1,820억 원이다.

간접적인 방식의 예는 삼성SDS를 들 수 있는데 이 기업은 대기업 중에서 사업부 형태로 벤처 캐피탈 시장에 진출하였다. 2000년의 경우 300억 원 정도를 40개 벤처기업에 투자했고 대부분 SDS와 관계가 깊은 솔루션과 아이템을 중심으로 투자를 행했다.<sup>25)</sup> 이밖에도 삼성SDS는 디지털

로서 2002년 말 지분율은 83.33%이다. 또한 현대기업금융은 현대선물(60%), 현대생명보험(25.8%), MIC현대기술투자조합1호(6.57%)의 지분을 소유하고 있다(현대기업금융, 2002년 감사보고서).

25) 전자신문, 2001. 6. 18. 97년 이후 검색엔진으로 유명한 네이버(97년 7월 삼성에서 분사)와 웹디자인업체인 디자인스톱(99년 10월), 그리고 나중에 유니텔에 흡수합병된 유니플라자, 전자상거래 솔루션기업인 '뉴트러스트'(2000년 1월) 등이 대표적인 예이다. 당시 네이버는 이해진 대표가 35%, 삼성SDS가 30%의 지분을 갖고 있었다(내일신문, 제 323호: 2000. 3.15). 한편 LG는 96년 '교통정보팀'을 사내벤처 1호로 출범시켰다. (주)로티스(1999년 12월23일 별도 법

<표 13> 4대 재벌의 벤처투자 사례(2000년 현재)

| 재벌명 | 주요 투자 기업                          | 벤처캐피탈                      | 벤처 투자대상 기업   |
|-----|-----------------------------------|----------------------------|--|
| 삼성  | 삼성물산,<br>삼성전자,삼성SDS,유니텔           | 삼성벤처투자<br>삼성물산 산하<br>폴든게이트 | 새롬기술(220억원),<br>한국정보인증(20억원),<br>HTH(37억원), 네오플랜, 시네마테크  |
| 현대  | 현대정보기술<br>현대종합상사                  | 현대기술투자                     | 문덱스코리아 네오플랜, 인포웹,<br>컴커넥트, 세인트미디어,<br>아이해브무브드닷컴, 홈TV인터넷  |
| LG  | 데이콤, LG EDS, LG전자,<br>LG상사, LG텔레콤 | LG창업투자                     | 드림위즈, 심마니, 리눅스원,<br>키움닷컴, 케크로스닷컴, 이지빌  |
| SK  | SK주식회사, SK상사,<br>SK텔레콤            |                            | 바이텍시템, 아이냅스, 디지털조선,<br>한국정보인증, 코리아사이버페이먼트<br>등 100억원, 호른테크(300만 달러),<br>아이윙즈(20억원),<br>데일리시큐어(6억원) |

콘텐츠 지적재산권 보호 관련업체인 파수닷컴을 비롯해 포털사이트업체 e비전, 의료정보관리시스템(PACS)업체 레이팩스 등 모기업에서 분사한 기업들에 대한 투자를 통해서도 벤처캐피탈 시장에 진출하였다. 사내 분사기업을 포함하여 모기업인 삼성SDS 출신 창업기업이 70개에 이를 정도였다.

4대 재벌 이외에도 일진그룹은 벤처캐피탈시장에 진출하기 위해 최근 자본금 200억 원 규모의 신기술금융회사인 「아이텍인베스트먼트」란 별도법인을 신설(2000년 2월 14일)하여 본격적인 벤처투자에 나섰다. 아이텍인베스트먼트는 일진그룹의 주요 계열사인 (주)일진(35%)과 일진전기공업(주)(35%)가 각각 70억 원을 출자했고 나머지는 허진규 회장(15%)과 허 회장의 장남인 허정석 일진그룹 재무관리실 부장(15%) 등 개인이 60억 원을 출자했다.<sup>26)</sup> 이밖에 이웅렬(20%)과 (주)HBC코오롱, (주)코오롱, (주)코오롱건설 등 코오롱그룹의 3개 계열사가 공동 출자해 설립한 (주)아이퍼시픽파트너스(구 코오롱벤처캐피탈 (주)) 역시 벤처캐피탈회사 중 하나이다. 이는 일종의 기업벤처캐피탈(Corporate Venture Capital)의 한 형태로서 1999년까지 24개 기업에 약 230억 원, 2001년에는 122억 원, 2002년에는 96억 원을 투자했다. 이 중에서 무선인터넷과 B2B분야에 자금의 80%이상을 집중적으로 투자하고 있다. 또 동회사가 결성한 투자조합으로서 아이퍼시픽1호, MIC2001 8 아이퍼시픽에 대해 약 20억 원의 자금을 출자했다.

인으로 독립)는 자본금 1백2억원 중 박종현(당시 LG산전연구소 차장) 사장 등 임직원이 30%, 국내창투자 40%, LG전자 14%, 엔젤 10%, 외국기업 7%씩 소유하고 있었다.

26) 전자신문, 2000. 2. 1

## 5. 재벌의 정보통신사업<sup>27)</sup> 분야 진출

정보통신 사업부문에 대한 우리나라 재벌들의 진출 역사를 들여다보면 80년대 중반까지만 해도 정보통신산업은 가전을 중심으로 한 전자와 통신장비, 반도체 정도를 일컫는 수준이었으며 90년대 초반까지 정보통신사업은 일부 기업만이 진출, 선점한 특정 분야였다. 따라서 이전까지 있었던 특정 분야에 특정기업으로 한정된 국내 정보산업은 90년 들어 본격적으로 확산됐으며, 이 분야에 기업들의 진출도 줄을 이었다. 일반적으로 국내 기업들의 정보통신산업 진출은 크게 3기로 구분할 수 있다.

1기는 80년대 후반 들어 대기업들이 자사 전산시스템을 관리(SM)하는 시스템통합(SI) 자회사 설립하면서부터라고 할 수 있다. 90년 중반까지 이어진 SI 자회사 설립은 기업 업무환경에 IT를 접목, 업무환경을 고도화하는 데서 나아가 그룹이라는 특수성을 살려 계열사 SM을 한 곳에서 관리하는 서비스 체제를 갖추게 했으며, 이는 그룹이 정보산업으로 진출할 수 있는 밑바탕으로 작용했다. 이들 SI 기업들은 전자상거래 시장이 본격적으로 형성될 조짐을 나타낸 것과 같은 시기에 재벌 그룹이나 계열사의 e 비즈니스를 위한 인프라 제공의 최전선에 배치되었다.

2기는 통신서비스 시장에 대한 직접적인 진출이다. 국내 정보통신산업이 확산되는 데 결정적인 역할은 통신서비스 시장의 급속한 팽창이다. 96년 CDMA 방식의 디지털 이동전화 서비스 시작되는 것을 계기로 정부는 PCS, TRS, 무선데이터, 회선임대서비스 등 무려 27개 기업을 신규 기간통신사업자로 허가했으며, 이후에도 100여 개가 넘는 별정통신 및 부가통신서비스 사업자 등을 선정했다. 이 기간 동안 통신서비스 시장으로 진출한 기업들은 자산규모 기준으로 국내 50위권에 드는 재벌 산하 기업들이 대부분이었다. 특히 국내 통신서비스 시장은 상위 5대 재벌 그룹 간 보이지 않는 경쟁이 가장 치열하게 전개된 사업분야라고 해도 과언이 아니다. 통신서비스 시장 진출에 실패한 기업들은 지분매입을 통한 경영권 인수를 노리거나, 통신장비 시장 진출을 위해 자회사를 설립하고, 중견기업을 인수하는 방식으로 전환하기도 했다.

90년대 중반 이후 정보산업의 조류가 대기업의 통신서비스 시장 진출로 나타났다면, 대기업의 정보산업 진출 3기에는 'e비즈니스'가 자리를 하고 있다. 인터넷 비즈니스의 중요성은 96년 국내 정보통신 시장이 활성화된 그 시기에 거론됐지만, 많은 기업들은 '황금 알을 낳는 거위'로 여겨졌던 통신서비스 시장 진출에 집중해 뒷전으로 밀려났다. 따라서 대우재벌을 제외한 자산규모 상위 10대 그룹은 21세기 핵심 전략을 e비즈니스로 잡고 그룹차원의 전략을 발표하거나, 계열사 단위의 인터넷 사업 추진 계획을 잇달아 발표했다.

이와 같이 'SI자회사 설립 → 통신서비스 시장 진출 → e비즈니스 체제로 전환'으로 요약할 수 있는 국내 대기업들의 정보산업 진출에는 기업 인수 및 합병이 자리하고 있다. 1990년대 중반 이

27) 정보통신산업은 종래 산업분류상으로 보면 제조업과 서비스업에 걸쳐 있는 산업으로, OECD는 (1) 컴퓨터 제조업, 통신장비 제조업 등 정보통신기술 제조업, (2) 컴퓨터 도소매업, 통신장비 도소매업, 인터넷 서비스업, 통신 서비스업 등 정보통신기술 서비스업, (3) 정보콘텐츠 사업 등 3가지 범주를 포괄하는 개념으로 정의하고 있다. 2000년 3월에 개정된 한국 표준산업분류에서의 정보산업 규정도 이를 따르고 있다(OECD,1996)

전 대기업의 중소기업 인수합병은 장비제조나 PC, 소프트웨어 분야에서 일어났으며, 90년 후반을 넘어서는 대기업과 벤처기업간의 전략제휴 형식을 띠고 있다. 물론 이러한 대기업과 벤처사이의 전략적 제휴는 인수 및 합병의 전초전이라 할 수 있다.

그러나 정보통신분야의 초기 인수합병은 대부분 실패했다. 당시 벤처기업을 인수한 기업들이 이 분야로 업종전환을 꾀한 중견그룹들이었는데, IMF를 거치며 재무구조 개선 과정에서 버티지 못하고 청산절차에 들어가 인수 효과를 보지 못했다. 옥소리를 인수한 한솔전자나 한메소프트를 인수한 대농그룹, 한컴의 인터넷사업부문을 인수한 두산그룹 등이 대표적인 예라 할 수 있다. 인수합병의 전초전으로 해석되고 있는 최근 대기업과 벤처기업의 전략제휴는 벤처기업들이 e 비즈니스에 필요한 콘텐츠나 솔루션을 확보하고 있다는 점에서 90년대 인수합병보다는 시너지 효과가 크고 조직통합의 정도도 높을 것이라고 전망되었다. 물론 벤처기업들이 독자적으로 살아남을 가능성도 없지는 않지만 벤처기업들 스스로 기업의 가치를 올려 매각하는 것을 우선 순위로 삼고 있어 결국 대기업들의 무차별적인 자본 공세에 의해 인수합병되기 쉬운 형편이라 할 수 있다.

IMF 외환금융 위기를 지나면서 위기에 대한 대응으로 재벌들은 기존의 체제의 소유와 통제를 유지하는 차원에서 지주회사 체제를 준비하는 한편 새로운 사업분야, 즉 정보통신 산업에 대한 본격적인 진출을 통해 사업구조 재편을 모색하였다. 예를 들면 사내 벤처를 도입하고 비재벌 신생 벤처 기업 등을 인수하는 과정에서 재벌들은 정보통신 산업에 대한 투자를 확대하였다. 정부 역시 1997년 '벤처기업육성에 관한 특별조치법'을 시행하면서 벤처기업을 정책적으로 육성하기 시작하였고, 99년부터 벤처기업이 본격적으로 성장하게 되었다. 이를 두고 일각에서는 벤처 시스템이 재벌체제를 변화시켜 갈 것이라는 희망적인 평가도 있었다. 즉 벤처기업의 성장은 재벌 중심의 성장체제에서 그동안 재벌 대기업의 하위 파트너로서 대기업의존적이고 종속적으로 성장해 왔던 중소기업들이 재벌 대기업과 독립적이고 경쟁적인 관계를 형성하면서 성장하기 시작하였음을 의미한다는 것이다. 나아가 벤처기업은 기존의 대기업 중심의 재벌체제와 구분되는 새로운 기업체제의 모델을 제시할 수 있다는 것이다.

그러나 재벌그룹들의 정보통신 사업 분야에 대한 진출은 거대 재벌의 경우 주로 재벌 2세들의 벤처투자 붐으로 표현되었다. 이들은 벤처기업 진출을 단순히 2세 경영상속자들의 경영다각화나 신경영 전략의 차원을 넘어 또 하나의 재벌 문어발 확장의 수단으로 이용하였다. 이미 국내 재벌들은 오프라인 산업에서 막강한 자본을 축적했지만 대부분의 경우 과잉투자과 저효율의 한계에 직면해 있는 것이 현실이다. 이를 위해 재벌 산하 신생 벤처기업들은 타계열사의 내부거래나 직간접 지원에 의존하여 성장하였다. 예를 들면 국내 소프트웨어 시장의 경우 80%는 회계처리 소프트웨어 등 기업 정보시스템을 구축해 주는 대기업 계열의 시스템 통합(SI)업체가 장악하고 있다. 대기업들은 독립 법인화한 시스템 통합 계열사들에게 그룹의 기업솔루션을 독점적으로 몰아주는 식으로 외형을 키워왔다. <표 14>는 1999년 4월부터 현재에 이르기까지 우리나라 재벌그룹들의 정보통신계열사 편입 현황을 나타낸 것이다. 주목할 점은 1999년 중반이후로부터 2000년 초

사이에 정보통신계열사의 계열사 편입이 집중적으로 이루어졌다는 사실이다.

<표 14> 재벌그룹의 정보통신계열사 편입 현황(1999.4 현재)

| 설립시기             | 회사설립   | 주식취득   | 기타                    |
|------------------|--|--|-----------------------|
| 1999.4<br>2000.4 | 시큐아이닷컴, 유니텔, 올렛(삼성)<br>데이콤멀티미디어인터넷(LG), 아이윙스(SK),<br>한국글로벌로지스틱스시스템,<br>토파츠여행정보(한진), 롯데닷컴(롯데),<br>이엔퓨처(코오롱), 아이씨티로(대림)  | 데이콤, 데이콤새틀라이트<br>멀티미디어시스템, 코코넷,<br>데이콤시스템테크놀로지,<br>심마니(LG), 드림라인(제일제당)   |                       |
| 2000.5<br>2001.4 | 씨브이네트, 이삼성, 삼성아이젠,<br>이삼성인터넷내셔널, 크레듀, 이누카, 이니즈,<br>뱅크폴, 오픈타이드코리아, 엔포에버, 가치네트,<br>애플스, 아이마켓코리아 (삼성),<br>한국인터넷데이터센터(LG), 인포섹코리아,<br>엠알오코리아, 더컨텐츠컴퍼니, 넷즈고, SK<br>IMT, 빌플러스, 모비야, 베스케어, 스마틱,<br>위즈위드코리아, SK미디어(SK),<br>한국전자증명원, 투어몰닷컴, 한화에스앤씨,<br>한화통신(한화), 모비도미(롯데), 이지스효성(구<br>이지스벤처그룹), 흥진데이터서비스(효성), 이케이<br>임즈, 베스트폴리머(대림), 재미로운라인(동양),<br>애니비에스(새한), 현대네트웍스(현대),<br>두산티엠에스, 윌러스(두산),<br>넥스에어(현대백화점) | 엠피온(삼성),<br>엔시테크놀로지,<br>이노에이스,<br>와이더덴닷컴, 이오넥스,<br>엔카네트워크,<br>케어베스트(SK),<br>센터코리아(코오롱),<br>텔레서비스,<br>브릿지솔루션그룹(효성), | 아이삼구(씨<br>제이)         |
| 2001.5<br>2002.4 | 데이콤크로싱(LG), 코로또(동양),<br>에이브이로직스(코오롱),<br>동부에프아이에스(동부), 현대시트콤,<br>현대디스플레이테크놀로지, 현대모바일(현대),<br>엘지엔시스(LG)   | 아이에프에스솔루션즈코<br>리아(영풍)  |                       |
| 2002.5<br>2003.4 | 케이티커머스(케이티),<br>에이치디에스아이(현대백화점),<br>티지코리아(삼보컴퓨터)   | SK커뮤니케이션즈,<br>라이코스코리아,<br>팩스넷(SK),<br>싸이버스카이(한진)   |                       |
| 2003.5<br>현재     | 대성글로벌네트웍(대성)   | 인터넷내셔널사이버마케팅<br>(삼성),<br>두산디엔디(두산)   | 마이클럽닷컴<br>코리아(동<br>양) |

자료: 공정거래위원회, 대규모기업집단 소속회사 변동내용(보도자료), 매월

계열사 편입형태로 구분해보면 기존기업의 주식취득보다 새로운 기업 설립이 압도적으로 많은 것도 특징이다. 재벌별로 보면 2001년 4월까지 SK가 18개, 삼성이 17개의 계열사를 편입하였고,

LG는 6개의 계열사를 편입하였는데 이 중 5개는 데이콤 인수로 인해 LG에 편입된 계열사들이었다. 같은 기간 동안 한화는 한국전자증명원, 투어몰닷컴, 한화에스앤씨, 한화통신 등 4개사를 설립하였으며, 두산그룹은 두산티엠에스와 윌러스, 효성그룹은 이지스효성(구 이지스벤처그룹), 흥진데이타서비스를 설립하고, 텔레서비스와 브릿지솔루션그룹은 주식취득을 통해 계열사를 확장하였다. 한진의 경우에는 컴퓨터시스템관련기업인 한국글로벌로지스틱스시스템과 토파즈여행정보를 신규로 설립하였다. 대림은 이게임즈, 베스트폴리머를 설립하였고, 현대의 현대네트웍스, 현대백화점은 넥스에어를 설립하였다. SK는 2002년 5월에서 2003년 4월 사이에도 SK커뮤니케이션즈, 라이코스코리아, 팩스넷 등을 주식취득을 통해 계열사를 확장함으로써 최근까지 정보통신계열사 확장에 가장 적극적인 재벌로 기록되고 있다.

재벌들의 정보통신 분야에 대한 진출은 그룹 내 정보통신 분야의 자산과 매출 등 재무지표의 그룹 내 비중 변화를 통해서도 알 수 있다. 우선 분석대상 20개 재벌 정보통신계열사들이 그룹 전체에서 차지하는 비중은 평균적으로 총자산의 6.98%, 매출의 5.45%, 자본금의 9.97%로 나타났다. 그리고 그룹별로 정보통신 분야 진출에 시기적인 차이가 존재하기는 하지만 1997년 말에서 2002년 말 사이에 20개 재벌의 정보통신 계열사들의 그룹 내 비중은 평균적으로 자산의 4.77%, 매출액의 3.38%, 자본금의 3.08%가 증가하였다.

정보통신계열사의 그룹 내 비중의 증감이 큰 재벌은 자산의 경우 동부그룹이 가장 크고, 매출액에서는 위에서 언급한 SK 재벌이 가장 크게 그룹 내 비중이 증가하였다. 이외에도 LG, 쌍용, 효성, 동양그룹 등이 정보통신 계열사들의 총자산과 매출액의 각각의 그룹 내에서 차지하는 비중이 증가한 것을 알 수 있다. 다만 씨제이그룹은 1997년에서 2000년 사이에 동 업종의 자산비중이 13.2%나 상승한 적이 있으며, 한솔그룹의 경우에도 1999년 정보통신 계열사의 그룹 내 비중이 자산의 26%, 매출액의 25.1%를 차지할 정도의 그룹 기여도가 높았다. 다른 한편으로 정보통신 계열사의 그룹 내 비중이 감소한 그룹들은 한화, 금호, 두산 등이다. 이러한 경향은 자산과 매출액에서 거의 동일하게 나타나고 있다.

위 표에서 한 가지 주목할 점은 통상적으로 알려진 삼성재벌의 정보통신 사업의 그룹 내 비중이 아주 낮다는 점이다. 이것은 정보통신 업종을 제조업 중에서 D322(통신기기 및 방송기기 제조업) 업종으로 국한했기 때문에 D32300(방송수신기 및 기타 영상음향기기제조업) 업종에 속해 있는 삼성전자와 삼성전기, 그리고 D32191(기타 전자제품제조업)에 속한 삼성SDI, 삼성코닝마이크로옵틱스, 삼성엔씨모바일디스플레이 등이 정보통신 사업분야 합산에서 제외되었기 때문이다. 이것은 1999년과 2000년 사이에 인수되거나 설립된 정보통신 분야의 계열사들이 주로 M72000(정보처리 및 기타 컴퓨터운영관련업) 업종에서 이루어졌기 때문에 새롭게 진출한 정보통신 계열사들의 비중 증가를 드러내기 위한 목적도 있었다. 아무튼 삼성재벌의 정보통신 사업을 한국표준산업분류 상의 D32업종으로 확대할 경우 정보통신 부문의 총자산은 2002년 말 현재 그룹 전체 자산의 60%에 이른다. 자기자본의 경우에는 그룹 전체의 69.8%에 이른다. 매출액의 경우에는 이보다 조금 낮은 46.9%를 기록하고 있다. 이 비중은 1997년에 비해 모두 10% 이상 상승한

<표 15> 주요 재벌의 정보통신 사업 비중의 변화(1997년 말 - 2002년 말) (단위: %)

| 그룹명 | 매출액  |         |       | 자산    |         |       | 자본금   |         |       | 비고           |
|-----|------|---------|-------|-------|---------|-------|-------|---------|-------|--------------|
|     | 2002 | 1997    | 증감    | 2002  | 1997    | 증감    | 2002  | 1997    | 증감    |              |
| 삼성  | 1.91 | (1.26)  | 0.65  | 1.14  | (0.84)  | 0.30  | 2.45  | (1.52)  | 0.93  |              |
| 현대  | 0.5  | (0.46)  | 0.04  | 0.45  | (0.54)  | 0.09  | 1.25  | (1.29)  | 0.04  |              |
| LG  | 6.63 | (4.12)  | 2.51  | 13.98 | (6.56)  | 7.42  | 27.38 | (14.95) | 12.43 |              |
| SK  | 20.4 | (12.50) | 7.90  | 31.90 | (15.00) | 16.90 | 6.30  | (6.40)  | 0.10  |              |
| 한진  | 1.25 | (0.96)  | 0.29  | 0.38  | (0.27)  | 0.11  | 0.92  | (0.54)  | 0.38  | 자본금16.2('01) |
| 롯데  | 1.68 | (0.16)  | 1.52  | 0.47  | (0.08)  | 0.39  | 1.06  | (0.07)  | 0.99  |              |
| 한화  | 0.43 | (0.59)  | 0.16  | 0.10  | (0.22)  | 0.12  | 0.06  | (0.21)  | 0.15  | ( )안은 2001년  |
| 금호  | 0.07 | (0.17)  | 0.10  | 0.02  | (0.10)  | 0.08  | 0.06  | (0.90)  | 0.84  |              |
| 두산  | 0.1  | (1.38)  | 1.28  | 0.06  | (0.29)  | 0.23  | 0.13  | (0.85)  | 0.72  |              |
| 쌍용  | 6.7  | (1.10)  | 5.60  | 3.00  | (0.40)  | 2.60  | 1.20  | (2.20)  | 1.00  |              |
| 동부  | 9.66 | (1.67)  | 7.99  | 32.82 | (1.68)  | 31.14 | 74.80 | (23.29) | 51.51 |              |
| 효성  | 7.45 | (1.20)  | 6.25  | 4.00  | (0.86)  | 3.14  | 4.57  | (1.15)  | 3.42  |              |
| 코오롱 | 6.9  | (4.70)  | 2.20  | 3.70  | (2.30)  | 1.40  | 3.10  | (3.70)  | 0.60  | ( )안은 1990년  |
| CJ  | 5.1  | (1.80)  | 3.30  | 13.90 | (0.70)  | 13.20 | 25.00 | (1.30)  | 23.70 |              |
| 한솔  | 25.1 | (2.00)  | 23.10 | 26.00 | (9.40)  | 16.60 | 30.60 | (55.30) | 24.70 |              |
| 신세계 | 2.39 | (0.82)  | 1.57  | 1.36  | (0.80)  | 0.56  | 3.09  | (0.93)  | 2.16  | ( )안은 1996년  |
| 동양  | 8.2  | (2.80)  | 5.40  | 3.00  | (1.30)  | 1.70  | 8.40  | (2.30)  | 6.10  | ( )안은 1991년  |
| 대림  | 1.5  | (0.60)  | 0.90  | 0.80  | (0.30)  | 0.50  | 1.00  | (1.60)  | 0.60  | ( )안은 1993년  |
| 대상  | 2.49 | (2.11)  | 0.38  | 0.95  | (0.60)  | 0.35  | 6.01  | (2.47)  | 3.54  | ( )안은 1997년  |
| 영풍  | 0.56 | (0.97)  | 0.41  | 1.63  | (1.91)  | 0.28  | 2.11  | (16.81) | 14.70 | ( )안은 1999년  |
| 평균  | 5.45 | (2.07)  | 3.38  | 6.98  | (2.21)  | 4.77  | 9.97  | (6.89)  | 3.08  |              |

주: 1) ( )안은 다른 언급이 없는 한 1997년 말임.

2) CJ는 2002년 대신 2000년, 한솔은 1999년 것이다. 이들 정보통신 계열사의 순이익 기여도는 더 높아져 1997년과 1999년의 경우 비 정보통신 계열사의 적자를 메꾸어주는 역할을 하였으며 이후에도 그룹 전체 수익의 85%를 기록하고 있을 정도로 그룹 내 기여도가 높다. 한편 자본금의 그룹 내 비중은 1997년 말 25.5%에서 2002년 말 29.4%로 완만한 상승을 보였고, 다른 재무항목 들의 비중보다 훨씬 낮은 상태이다.

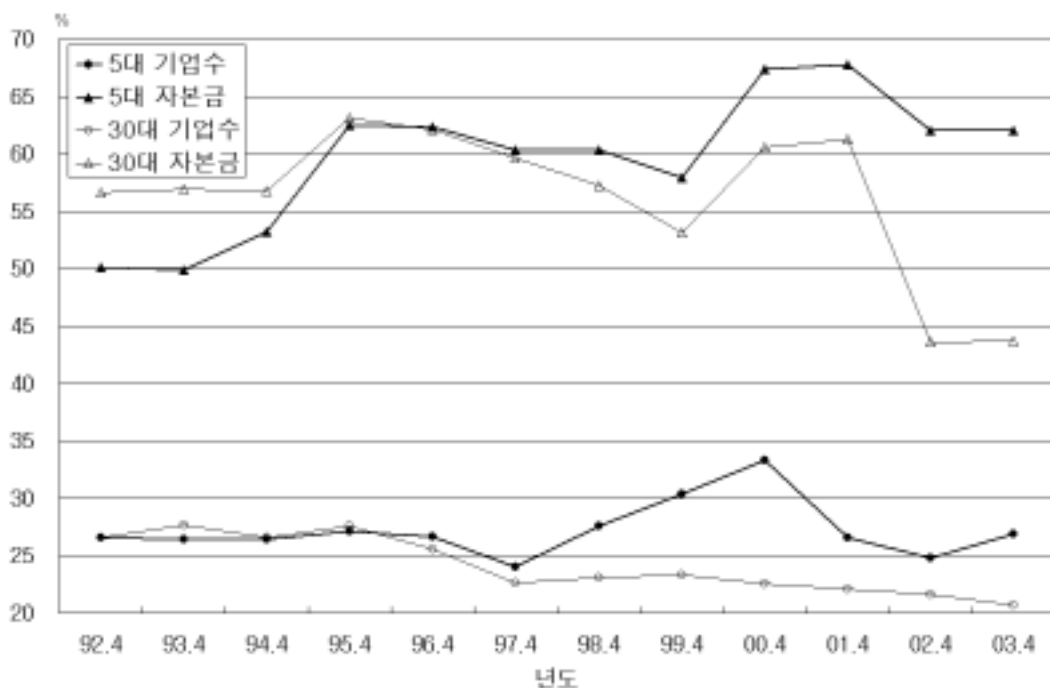
## 6. 상장기업과 비상장기업

## 6.1 전체 계열사 기업공개 현황

다음으로 우리나라 재벌 계열사들의 기업공개 현황을 살펴보자. 1989년 4월 30대 기업집단의 기업공개비율은 기업 수에서는 전체의 27%, 자본금으로는 전체의 56.3%였고, 현대, 삼성, 대우, LG, 한진 등 5대 재벌의 그것은 이보다 약간 높은 29.9%와 56.6%를 각각 기록하고 있었다. 그러다가 1998년 4월에는 30대 기업집단은 공개기업의 비율이 23.1%로 오히려 감소하였고, 자본금에서는 57.2%로 약간 상승하였다. SK재벌이 한진을 대신했지만 5대 재벌의 경우에는 총 257개 계열사 중 27.6%가 공개되어 1988년보다 오히려 비중이 줄었다. 자본금에서는 공개비율이 60.3%로 1995년 4월 이래 60% 이상을 유지했다. 30대 기업집단이 지정된 2001년 4월 현재는 기업 수는 22.1%로 감소했고, 자본금 비중은 61.3%로 증가했다. 5대 재벌의 경우에는 1999년 2000년 공개기업수의 비중이 증가하다 2001년 다시 26%대로 하락했고 2002년에는 24.8%까지 하락했다가 2003년 16.9% 수준을 회복했다. 자본금 공개 비중도 2001년까지는 증가하였으나 이후 하락하여 2003년 4월 62%수준에 머물러 있다. 한편 2003년 현재 출자총액제한 기업집단의 기업공개비율은 기업수로는 25.8%, 자본금으로는 45.2%로서 상호출자제한 기업집단의 그것보다 약간 높은 수준을 유지하고 있다.

1992년 이후 기업공개비율의 변화를 고찰하면서 재미있는 현상은 1995년과 1996년을 지나면서 이전에는 5대 재벌의 공개비중이 30대 재벌의 공개비중 보다 낮았으나 이후 5대 재벌의 공개비중이 30대 재벌의 공개비중을 추월하기 시작했으며, 그 격차가 점점 더 커지고 있다는 사실이다

<그림 2-1-1> 기업집단 기업공개 현황(1992-2003)



<표 16> 기업집단의 계열기업 공개 현황(단위: 개, 10억원, %)

| 년도     | 5대   |      |        |      | 30대 또는 출자제한 기업집단 |                |                    |                |
|--------|------|------|--------|------|------------------|----------------|--------------------|----------------|
|        | 기업 수 |      | 자본금    |      | 기업 수             |                | 자본금                |                |
|        | 수    | 비율   | 금액     | 비율   | 수                | 비율             | 금액                 | 비율             |
| 1992.4 | 206  | 26.6 | 9,993  | 50.1 | 568              | 26.6           | 17,957             | 56.6           |
| 1993.4 | 208  | 26.4 | 11,022 | 49.9 | 604              | 27.7           | 20,131             | 56.9           |
| 1994.4 | 208  | 26.4 | 12,225 | 53.2 | 616              | 26.6           | 22,232             | 56.8           |
| 1995.4 | 207  | 27.1 | 13,203 | 62.5 | 623              | 27.6           | 24,439             | 63.1           |
| 1996.4 | 206  | 26.7 | 14,653 | 62.3 | 669              | 25.6           | 26,802             | 62.1           |
| 1997.4 | 262  | 24.0 | 17,211 | 60.3 | 817              | 22.6           | 30,476             | 59.6           |
| 1998.4 | 257  | 27.6 | 19,059 | 60.3 | 804              | 23.1           | 32,400             | 57.2           |
| 1999.4 | 234  | 30.3 | 28,698 | 57.9 | 686              | 23.3           | 42,672             | 53.1           |
| 2000.4 | 180  | 33.3 | 34,529 | 67.4 | 544              | 22.6           | 57,338             | 60.6           |
| 2001.4 | 203  | 26.6 | 35,896 | 67.7 | 624              | 22.1           | 61,544             | 61.3           |
| 2002.4 | 209  | 24.8 | 26,422 | 62.1 | 704<br>(356)     | 21.6<br>(25.0) | 90,710<br>(74,538) | 43.6<br>(43.2) |
| 2003.4 | 208  | 26.9 | 27,013 | 62.0 | 841<br>(364)     | 20.7<br>(25.8) | 97,527<br>(73,580) | 43.7<br>(45.2) |

주: 1) 각 년도 4.1일 기준

2) 92년 4월1일은 1987년 지정 29개 기업집단임.

3) 5대기업집단은 현대, 삼성, 대우, LG, SK임. 단 2000년 이후는 대우 대신 한진

4) 02.03년은 상호출자제한 기업집단, ( )안은 출자총액제한 기업집단

자료: 공정거래위원회

## 6.2 비금융보험업 분야 상장기업과 비상장기업

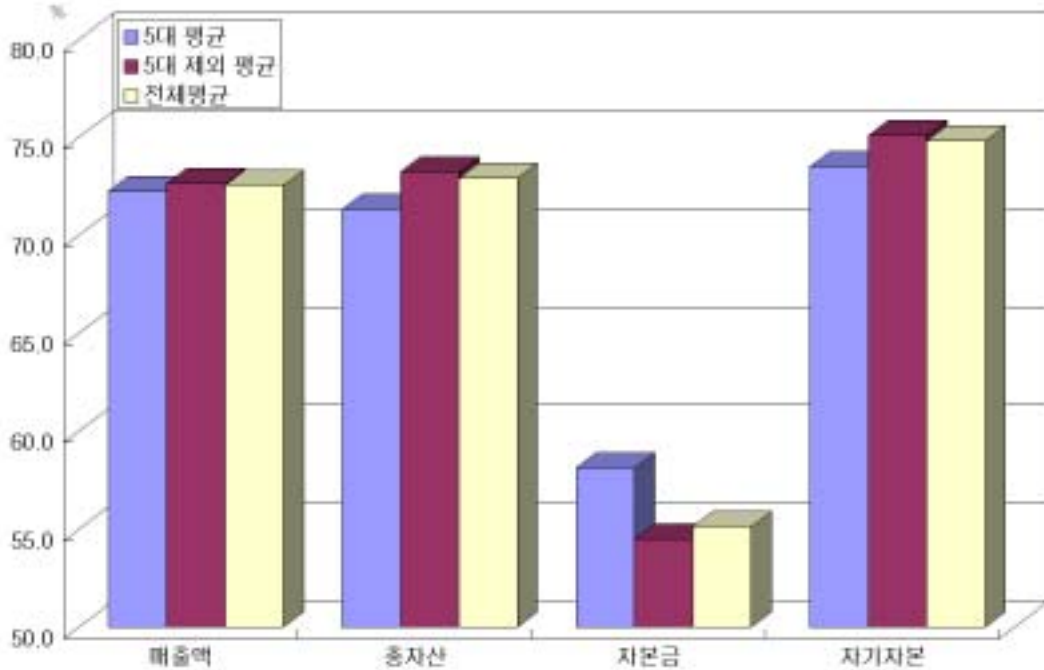
두번째, 금융보험계열사를 제외하고 비금융보험업 분야만을 따로 살펴보자. 2003년 5월 30대 분석대상 그룹의 상장사들이 그룹 내에서 차지하는 비중은 총자산이 72.6%, 매출액이 72.9%, 자기자본이 74.8%를 차지하고 있다. 자본금의 경우에는 이보다 더 낮아서 55.1%를 기록하고 있다. 전체그룹을 대상으로 한 자본금의 기업공개비율이 43.7%였음을 감안하면 비금융업 분야에서 기업공개 비율이 10% 이상 높다는 것을 알 수 있다. 삼성, LG, SK, 현대자동차, 한진 등 5대 재벌만을 대상으로 했을 경우에는 자산과 매출액, 그리고 자기자본에서 전체 평균보다 낮은 비중을 보이고 있다. 다만 자본금에서는 58.1%로 전체평균보다 3% 높은 것으로 나타났다. 5대 재벌그룹을 5 30대 재벌과 비교해도 같은 결과가 나타난다. 한편 구 현대로부터 분리된 독립재벌들의 비금융업 평균 공개비율은 총자산, 매출액, 자본금, 자기자본 등 4 가지 지표 모두에서 5대 재벌군이

나 30대 재벌군의 평균보다 10% 15% 이상 높은 것이 주목된다.

<표 17> 그룹별 비금융업부문 상장사의 그룹 내 비중(2002년 말 현재) (단위: %)

| 그룹명      | 매출액  | 총자산  | 자본금  | 자기자본 | 그룹명      | 매출액  | 총자산  | 자본금  | 자기자본 |
|----------|------|------|------|------|----------|------|------|------|------|
| 삼성       | 88.8 | 85.6 | 70.6 | 88.6 | 동부       | 95.7 | 83.0 | 62.8 | 88.2 |
| LG       | 62.5 | 51.1 | 40.5 | 48.7 | 효성       | 88.4 | 93.5 | 79.7 | 95.1 |
| SK       | 20.4 | 31.9 | 6.3  | 42.5 | 코오롱      | 74.4 | 71.2 | 47.2 | 75.0 |
| 현대자동차    | 93.3 | 92.2 | 86.8 | 94.9 | CJ       | 39.8 | 62.8 | 31.5 | 63.1 |
| 한진       | 96.2 | 95.7 | 86.4 | 92.8 | 동국제강     | 88.0 | 92.0 | 91.2 | 99.2 |
| 5대 평균    | 72.2 | 71.3 | 58.1 | 73.5 | 한솔       | 83.3 | 69.9 | 60.8 | 80.9 |
| 현대중공업    | 88.9 | 88.5 | 69.4 | 93.3 | 신세계      | 90.4 | 88.1 | 44.0 | 82.2 |
| 현대백화점    | 52.3 | 59.3 | 45.8 | 60.2 | 동양       | 39.4 | 34.5 | 60.7 | 17.1 |
| 현대산업개발   | 92.2 | 91.9 | 87.6 | 94.8 | 대림       | 62.0 | 73.4 | 60.1 | 79.4 |
| 현대건설     | 96.3 | 97.1 | 98.3 | 92.3 | 대상       | 64.1 | 79.3 | 44.8 | 80.8 |
| 현대       | 86.5 | 87.2 | 49.3 | 80.7 | 영풍       | 59.2 | 82.2 | 65.2 | 88.9 |
| 통합 현대 평균 | 84.9 | 86.0 | 72.9 | 86.0 | KCC      | 75.8 | 78.1 | 25.0 | 86.3 |
| 롯데       | 20.8 | 19.3 | 25.8 | 22.1 | 대한전선     | 89.9 | 56.7 | 34.0 | 61.5 |
| 한화       | 60.1 | 53.7 | 66.0 | 49.2 | 동원       | 68.9 | 70.0 | 37.9 | 68.3 |
| 금호       | 53.2 | 48.6 | 28.7 | 56.6 | 태광산업     | 94.6 | 89.3 | 8.8  | 91.1 |
| 두산       | 86.4 | 88.3 | 83.5 | 92.6 | 5대 제외 평균 | 72.6 | 73.2 | 54.5 | 75.1 |
| 쌍용       | 65.4 | 73.3 | 54.9 | 78.0 | 전체 평균    | 72.6 | 72.9 | 55.1 | 74.8 |

<그림 2-1-2> 재벌기업군 제조업의 평균 기업공개비율



## 7. 계열사 경쟁 현황과 시장점유율

새로운 업종에 대한 진출과 퇴출로 표현되는 재벌 사업구조의 변화는 각 기업들이 참여하고 있는 시장의 경쟁 상황과 시장점유율에 영향을 미치며, 반대로 시장 상황에 의해 영향을 받기도 한다. 특히 상품, 자본, 인력 등 다양한 형태로 이루어지는 계열사간 상호 내부거래를 통해서 특정 시장에 진출한 기업을 지원하는 재벌 그룹의 행태는 시장구조에 직접적인 영향을 미쳤다. 그간 정부의 재벌 정책도 경제력 집중<sup>28)</sup> 방지 등을 목적으로 하고 있었기 때문에 독점적 시장구조화의 우려가 있는 기업결합이나 부당한 내부거래를 이용한 시장지배력 확대와 지위남용 등을 규제해왔다. 이런 점에서 재벌의 사업구조는 물론이고 각 재벌 기업들이 참여하고 있는 시장 구조 역시 정부의 독과점 규제 정책이나 경쟁정책 등의 영향을 받는다고 할 수 있다.<sup>29)</sup>

다른 한편으로 우리가 시장점유율을 분석 대상에 포함시킨 것은 다음과 같은 가설을 확인하는 의미에서이다. 첫 번째 가설은 일반적으로 경제 규모가 확대되면 시장의 집중도가 떨어진다는 것

28) 경제전체 차원에서 논의되는 재벌의 경제력 집중에 대해서는 이 책의 1부를 참조하기 바람.  
 29) 정부의 독과점 규제에 관한 대표적인 예는 바로 시장지배적사업자지정제도이다. 공정거래법상의 시장지배적사업자 사전 지정·고시 제도는 일정한 요건을 충족하는 품목 및 사업자를 공정거래법 제3조의2 (시장지배적 지위의 남용금지)의 적용대상으로 사전 지정하는 제도로서 1981년부터 지정 시행해왔다. 이 제도는 99년까지 각 시장의 점유율을 기준으로 지정하여 규제를 시행하는 방식으로 운용하였으나, 2000년부터 사전지정제도를 폐지하고 사후심사제도로 전환하게 되었다(시장지배적 지위남용행위심사기준 : 제정 2000.9.8 공정거래위원회 고시 제 2000-6호).

이다. 특히 재벌의 효율성을 주장하는 논거 중의 하나는 대규모 기업집단이 다각화를 통해서 참여하는 시장 규모가 다른 기업이 참여하는 시장에 비하여 크고 성장가능성이 높은 산업에 중점적으로 참여하기 때문에(이규억, 이재형, 1990: 42) 시장규모가 확대되면서 집중률이 자연스럽게 떨어지게 된다는 것이다(황인학, 1999). 두 번째 가설은 재벌들의 사업행태가 그동안 무분별한 기업 확장을 통한 다각화라고 했을 때 다각화의 정도가 커지면 (경제의 일반집중도는 커지지만) 시장 집중율이 하락하고 따라서 기업간 잠재적인 경쟁도가 증가할 수 있다는 주장이다. 특히 IMF 외 환금융위기를 지나면서 각 재벌 마다 계열기업 수를 줄이고 영위 업종의 수가 감소함으로써 다각화의 정도가 감소했을 것이라는 추측이 맞다면 이것이 일반집중도 감소와 시장의 집중도 상승을 결과했는가는 자연스럽게 제기되는 의문이라 할 수 있을 것이다.

물론 그동안의 재벌 중심의 독과점적 시장구조는 기업간 담합의 가능성을 항상적으로 가지고 있기 때문에 다각화를 통한 재벌의 형성과 성장이 시장집중도를 떨어뜨리고, 기업간 경쟁을 격화시켰는지, 아니면 경쟁을 제한하거나 담합을 촉진하였는지는 실증적으로 규명하는데 어려움이 있다. 또 반대로 사업구조조정과 그에 따른 다각화 감소현상이 시장집중도를 높임으로써 기업간 경쟁을 제한했는지를 규명하는 데도 어려움이 많다. 실제 기업집단의 다각화 성장 방식은 새로운 기업의 설립을 통해서 새로운 시장에 진출함으로써 시장 집중을 완화하며 경쟁을 촉진시킬 것으로 예상할 수 있지만, 기존 기업의 인수를 통해서 지배력을 확보한 경우에는 그 시장의 경쟁을 제한할 수도 있다. 또 담합의 경우를 제외한다고 하더라도, 기업집단 내 다른 계열기업과 내부거래를 행하거나, 기타 다른 방식의 지원에 의존하는 경우에, 이것을 진정한 의미의 경쟁도 증대라고 할 수 없을 것이다. 즉 기업집단의 다각화는 위에서 언급한 재벌 소속기업간 내부거래와 분리할 수 없는 문제이며, 또 반대로 재벌의 내부거래는 관련 분야 혹은 비관련 분야의 다각화를 통한 거대한 기업집단의 형성을 기초로 한 것이다. 따라서 개별기업 차원에서가 아닌 다수의 계열기업이 집단 효과 혹은 복합력(이규억, 이성순, 1985)를 기반으로 시장에 진입하는 경우에 독립기업들에 비하여 우월한 총체적 시장지배력(시장집중)을 형성하거나, 나아가 경제력 일반집중을 초래함으로써 경제전체의 비효율을 초래한다. 경제력이 소수에 집중되고 시장에서 독과점 구조가 심화되면 경제전체 차원에서 보면 시장거래 비용은 오히려 더 증가할 수 있다. 시장거래비용이 증가하면 기업집단의 내부거래 유인이 더욱 높아지며, 이것은 다시 기업집단으로 하여금, 개별기업이 아닌 집단 수준의 경쟁을 가속화하는 악순환 고리가 형성된다. 또 개별 기업차원에서는 참여기업들이 기존 시장구조에 안주하려는 속성 때문에 기업 자체의 비효율성이 커질 수도 있다. 또 다각화 및 내부 거래로 인한 시장집중도의 일반적 하락 효과에도 불구하고 시장집중도 하락이 기업집단이 과점적으로 참여하고 있는 시장에서 재벌 소속 기업들의 과점적 지배력 약화를 의미하지 않는다. 오히려 재벌이 참여하는 시장에서 과점 구조는 상당 기간 동안 안정적으로 유지되어왔다.

지금은 발표하지 않지만 공정거래위원회가 지정발표한 시장지배적사업자 현황을 통해 우리나라 재벌의 시장집중도를 살펴보자. 이에 따르면 1999년도까지 시장지배적사업자 지정 품목 중 30대 재벌의 비중이 지속적으로 증가하고 있어 시장지배 현상이 뚜렷하게 나타난다. 즉 1995년 30

대 기업집단이 참여하고 있는 품목은 전체 지정 품목의 59% 정도였으나 96년에는 64%, 그리고 97년에는 71%까지 상승하였다. 이후 그 비중이 감소하고는 있으나 여전히 전체 품목의 2/3에 해당하는 품목에 30대 기업집단이 참여하여 시장지배력을 행사하고 있다. 한편 5대 재벌의 경우에는 1988년 이후 현재까지 시장지배적품목에서는 평균 40% 이상을, 그리고 사업자에서는 전체의 약 30%를 점하고 있다.

<표 18> 시장지배적사업자 중 30대 및 5대 재벌의 비중 (단위 : 개, %)

| 년도   | 시장지배적 품목 |          |          |        | 시장지배적 사업자 |           |           |        |
|------|----------|----------|----------|--------|-----------|-----------|-----------|--------|
|      | 전체       | 30대 재벌   | 5대 재벌    | 5대/30대 | 전체        | 30대 재벌    | 5대 재벌     | 5대/30대 |
| 1987 | 106      |          | 40(37.7) |        | 240       |           | 57(23.8)  |        |
| 1988 | 122      | 84(68.9) | 52(42.6) | (61.9) | 286       |           | 81(28.3)  |        |
| 1990 | 135      |          | 56(41.9) |        | 341       |           | 91(26.7)  |        |
| 1992 | 144      |          | 60(41.7) |        | 352       |           | 102(29.0) |        |
| 1993 | 122      |          | 55(45.1) |        | 311       |           | 97(31.2)  |        |
| 1994 | 140      |          | 56(40.0) |        | 332       |           | 104(31.3) |        |
| 1995 | 138      | 82(59.4) | 50(57.3) | (57.3) | 316       |           | 90(28.5)  |        |
| 1996 | 140      | 90(64.3) | 49(54.4) | (54.4) | 326       |           | 101(31.0) |        |
| 1997 | 129      | 92(71.3) | 57(62.0) | (62.0) | 306       | 182(59.5) | 111(36.3) | (61.0) |
| 1998 | 128      | 85(66.4) | 51(60.0) | (60.0) | 311       | 172(55.3) | 96(30.9)  | (55.8) |
| 1999 | 129      | 87(67.4) | 58(66.7) | (66.7) | 324       | 177(54.6) | 107(33.0) | (60.5) |

주: 1) 1998년은 1997.12.1 기준

2) \* 원래는 140개(335 사업자)였으나 공정거래법 시행령 제4조 제1항의 개정으로 기준이 국내매출 300억원에서 500억으로 바뀐에 따라 18개(24품목)지정 제외됨.

자료: 공정거래위원회, {시장지배적사업자 지정 현황} (각 년도)

특히 5대 재벌의 비중을 30대 재벌과 비교해보면 사업자와 품목 모두 30대 기업집단의 60%를 상회하고 있다. 결국 시장지배력이 높은 시장에서 30대 기업집단은 품목과 사업자 모두 전체의 2/3 정도를, 그리고 5대 기업집단은 그 중의 60%, 전체의 약 40%를 차지하고 있는 셈이다.

한편 시장지배적 품목의 집중도별 분포 현황을 통해서 집중형 시장 내의 독점, 복점, 과점형 품목의 구성비 변화를 보면 80년대 초반 이후 오히려 과점형 품목의 비중이 줄고, 오히려 복점형 사업자가 증가하여 이후 30~40%에 이르는 높은 비중을 점하고 있다. 또 독점형 품목도 1992년 이후 오히려 상승하기 시작하여 95년에 이르면 그 추세가 감소하기 시작하지만 1997년도 비중이

20%를 넘어 독점형 시장의 비중도 여전히 높은 편이다. 이것은 전체적인 시장구조가 경쟁형으로 변해가고 있음에도 집중형 시장 내에서는 안정적인 과점체제가 지속됨으로써, 몇 개의 대규모 재벌 소속 기업들에 의해 오히려 시장이 지배되고 있음을 의미한다. 시기에 따라서는 독점형이나 복점형 품목이 증가하는 현상도 볼 수 있어 집중형 시장구조 내에서는 오히려 기업집단의 시장 지배력이 오히려 증가하고 있다. 다른 한편 과점형 시장 가운데 3사 점유율 합계가 90%를 넘는 품목도 20년 동안 평균 18.7%에 이른다. 이를 재벌들의 시장지배적 사업자 품목 참여도와 관련 시켜 보면 우리나라 대규모 기업집단은 1개 사가 참여하는 시장에서는 적어도 해당 시장 매출액의 50% 이상, 그리고 기업집단 소속 3개 사가 참여하는 경우에는 해당 시장 매출액의 75% 혹은 90% 이상을 점하고 있는 것이다.

<표 19> 시장지배적 품목의 집중도별 분포 (단위: 개,%)

| 연도   | 품목수 | 독점 |        | 복점 |        | 과점 |        | (90% 이상) |        |
|------|-----|----|--------|----|--------|----|--------|----------|--------|
|      |     | 개  | (%)    | 개  | (%)    | 개  | (%)    | 개        | (%)    |
| 1981 | 42  | 7  | (16.7) | 9  | (21.4) | 26 | (61.9) | -        | -      |
| 1982 | 48  | -  | -      | -  | -      | -  | -      | -        | -      |
| 1983 | 58  | 8  | (13.8) | 13 | (22.4) | 37 | (63.8) | 22       | (37.9) |
| 1984 | 71  | 10 | (14.1) | 18 | (25.4) | 43 | (60.6) | 17       | (23.9) |
| 1985 | 85  | 11 | (12.9) | 21 | (24.7) | 53 | (62.4) | 27       | (31.8) |
| 1986 | 100 | 12 | (12.0) | 25 | (25.0) | 61 | (61.0) | 27       | (27.0) |
| 1987 | 106 | 19 | (17.9) | 49 | (46.2) | 38 | (35.8) | 21       | (19.8) |
| 1988 | 122 | 14 | (11.5) | 44 | (36.1) | 64 | (52.5) | 20       | (16.4) |
| 1989 | 131 | 19 | (14.5) | 46 | (35.1) | 66 | (50.4) | 20       | (15.3) |
| 1990 | 135 | 24 | (17.8) | 46 | (34.1) | 65 | (48.1) | 29       | (21.5) |
| 1991 | 136 | 20 | (14.7) | 53 | (39.0) | 63 | (46.3) | -        | -      |
| 1992 | 144 | 17 | (11.8) | 51 | (35.4) | 76 | (52.8) | -        | -      |
| 1993 | 140 | 25 | (17.9) | 44 | (31.4) | 71 | (50.7) | -        | -      |
| 1994 | 122 | 27 | (22.1) | 44 | (36.1) | 71 | (58.2) | 24       | (19.7) |
| 1995 | 120 | 29 | (24.2) | 47 | (39.2) | 62 | (51.7) | 22       | (18.3) |
| 1996 | 121 | 28 | (23.1) | 45 | (37.2) | 62 | (51.2) | 21       | (17.4) |
| 1997 | 129 | 29 | (22.5) | 62 | (48.1) | 75 | (58.1) | 26       | (20.2) |
| 1998 | 128 | 21 | (16.4) | 44 | (34.4) | 63 | (49.2) | 23       | (18.0) |
| 1999 | 129 | 24 | (18.6) | 39 | (30.2) | 66 | (51.2) | -        | -      |

주 : 1) 독점은 1사 점유율이 50% 이상, 복점은 2사 점유율이 75% 이상, 과점은 3사 점유율이 75% 이상.

2) 94,95,96년의 경우 공공사업품목은 제외됨.

3) ( )안은 구성비임.

자료: 공정거래위원회, {시장지배적 사업자 관리편람}

한편 재벌에 의한 금융시장, 즉 제 2금융권의 시장 집중 역시 비금융시장의 시장집중 혹은 시장지배와 밀접한 관련이 있다. 즉 금융시장이 완전 경쟁적인 시장형태를 띠고 있는 경우에도, 기업집단 내에서 금융과 비금융업이 결합하면 경쟁기업에 대한 대출을 억제하거나, 금융업무와 관련하여 축적한 정보를 부당하게 이용하는 방법 등을 통해서(남상우,1994) 비금융시장에서의 시장지배력을 행사하기가 훨씬 더 용이하다. 실제로 우리나라 5대 재벌의 금융시장 점유율은 점차 증가하여 외환금융위기 이후에도 금융업 진출 및 (시장)지배력은 더욱 강화되었다. 외환금융위기 이후인 97년과 98년 사이에 투자신탁 및 보험사의 시장점유율이 크게 증가되는 등 재벌의 제2금융권을 통한 금융지배력이 오히려 크게 확대되고 있음을 알 수 있다.

<표 20> 5대 재벌의 제2금융권 주요 업종별 시장점유율 (단위: %)

|          | 1996.3 | 1997.3 | 1998.3 | 1999.3 | 2000.3 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 증권업      | 16.0   | 21.6   | 32.4   | 41.2   | 41.4   |
| 종합금융업    | 13.7   | 18.7   | 18.4   | 11.3   | 1.9    |
| 투자신탁업    | 5.8    | 6.2    | 23.7   | 21.8   | 31.6   |
| 생명보험업    | 30.0   | 30.5   | 33.4   | 37.7   | 38.4   |
| 할부금융업    | 34.9   | 48.5   | n.a    | 42.3   | 41.7   |
| 카드업      | 46.7   | 49.0   | n.a    | 53.6   | 59.5   |
| 제2금융권 수신 | 17.6   | 18.6   | 29.6   | 34.0   | n.a    |

- 주 1) 증권업은 수수료수익, 종합금융업은 총자산, 투자신탁업은 수탁고, 생명보험업은 보험료, 할부금융업과 카드업은 여신액 기준임.  
 2) 투자신탁은 투자신탁운용사만 포함, 현대투자신탁증권과 삼성투자신탁증권은 증권업에 포함.  
 3) 할부금융 및 카드업의 1999.3, 2000.3 자료는 각각 1998.12, 1999.12 현재 시점임.  
 자료 : 『제215회 정기국회 정무위원 국정감사 요구자료』, 2000.10; 한국신용평가정보(주), KIS-Line 기업 정보 재무자료; 한국은행, 『경제통계연보』, 각호; 금융감독위원회·금융감독원(1999.10).

이런 측면에서 각 재벌이 참여하고 있는 시장에서 개별 계열회사들의 경쟁기업 현황과 시장점유율을 고찰해볼 필요가 있다. 각 분석대상 30개 재벌의 사업구조 분석의 뒷부분에 제시된 것은 2000년부터 2002년 말까지 3개년 동안의 각 재벌의 계열사별 경쟁기업과 매출액 상위 5사의 시장점유율을 통해서 특정 계열사의 점유율 현황과 동일 업종 내 계열사들의 매출액 합계를 통한 시장점유율<sup>30)</sup> 합계를 서술한 것이다<sup>31)</sup>.

30개 재벌의 경쟁현황과 시장점유율 주력업종분야에서 시장점유율이 1위 혹은 2위인 기업들이 다수 존재한다. 삼성 재벌 같은 경우에는 전체 계열사 중에서 매출액 기준으로 시장점유율이 1위인 기업들이 2002년 말 현재 21개에 이르고 2위인 기업이 4개이다. 그런데 매출액 1위 기업들을 보면 개별기업 점유율이 70% 초과하는 기업들이 삼성테크윈, 삼성정밀화학, 삼성에버랜드 등 3개 기업이며, 50%에서 70% 미만인 기업들은 삼성SDI, 삼성전자, 삼성엔지니어링, 삼성탈레스, 아이마켓코리아 등 5개 기업에 이르고 있다. 시장점유율 1위 기업들이 많은 재벌들은 LG(16개) 롯데(9개), SK(8개), 씨제이 (8개), 현대 (6개)이며 한솔(5개), 한진 한화, 금호, 두산 등이 4개 씩을 각각 기록하고 있다. LG칼텍스정유와 LG니꼬동제련은 단일 기업 점유율이 85%를 넘고, LG산전과 LG유통, LG필립스엘시디 등은 시장점유율 60%를 넘는 기업들이다.

SK그룹의 경우에도 시장점유율이 가장 높은 기업은 대한송유관공사인데 매출액으로 본 점유율이 90.7%이며 SK가스는 74.7%에 이른다. SKC(64.4%)와 SK텔레콤(52.8%)도 시장점유율이 절반

30) 시장점유율은 편의상 통계청에서 공표한 표준산업분류코드 같은 산업으로 분류된 기업을 경쟁기업으로 간주하였으므로 실제 시장 경쟁 기업과 다를 수 있음.

31) 각 재벌의 계열사별 경쟁기업과 시장점유율은 부표로 따로 제시하였다.

을 상회하는 기업들이다. 롯데그룹의 경우에도 코리아세븐의 시장점유율은 70%를 넘고, 롯데삼강, 롯데상사, 롯데제과, 롯데칠성 등 주요 계열사들의 시장점유율이 40-50% 수준을 유지하고 있다. 롯데쇼핑의 경우에는 단일기업의 점유율이 30.9%이지만 여기에 롯데역사를 더하고 최근에 인수한 롯데미도파의 매출액을 합하면 시장점유율은 33.7%로 상승한다. 단일기업으로서 31.3% 점유율을 가진 롯데호텔도 점유율 순위 1위 기업이다. 여기에 부산롯데호텔의 매출액을 합하면 전체 시장 점유율은 37.8%까지 상승한다.

삼성 재벌로부터 분리되어 급성장한 씨제이 그룹의 경우를 보면 계열사들 중에서 동일 업종 내 시장점유율 1위인 기업들은 CJ(주), 모닝웰(주), CJ푸드시스템(주), CJ엔터테인먼트(주), (주)CJ홈쇼핑, CJ개발(주), CJ씨지브이(주), CJ지엘에스 등이다. CJ(주)의 경우에는 경쟁기업이 삼양사인데 2000년 말 점유율 64.4%에서 85.0%로 상승하여 2위 기업과 격차가 더 커지고 있다. CJ푸드시스템(주), (주)CJ홈쇼핑은 각각 54.3%와 61.3%로 시장 전체 매출액의 절반을 점하고 있다. 특히 (주)CJ홈쇼핑이 참여하고 있는 종합유선 및 기타 방송업 분야의 계열사인 CJ미디어(주), 그리고 동일 업종의 4개 케이블TV 계열사들의 점유율을 합하면 63.85%에 이른다. 점유율 1위 기업 중에서 모닝웰과 CJ씨지브이도 30% 이상의 점유율을 확보하고 있다. 점유율 30% 이하인 기업들은 CJ엔터테인먼트(주)(25.2%), CJ개발(주)(11.1%), CJ지엘에스(16.1%) 등이 있다. 점유율 2위인 기업을 보면 롯데 그룹의 푸드스타에 이어 2위를 기록하고 있는 CJ푸드빌(주)(21.1%)과 (주)조이렌트카(9.6%)가 있다.

아래 표는 각 재벌별로 계열사들의 시장점유율의 순위를 시장점유율 1위 기업과 2위 기업으로 분류하여 정리한 것이다.

<표 21> 그룹별 시장점유율 순위별 계열사\_1 (2002년 말 기준)

| 그룹 명   | 계열회사 명   |  | 비고   |
|--------|--|--|--|
|        | 시장점유율 1위 기업  | 시장점유율 2위 기업  |  |
| 삼성     | 삼성SDI,삼성전자,삼성물산,삼성엔지니어링,삼성광주전자,삼성테크윈,삼성SDS,삼성정밀화학,삼성테크윈,삼성에스원,제일기획,삼성에버랜드,삼성코닝,노비타,삼성탈레스,서울통신기술,아이마켓코리아,삼성생명보험,삼성화재해상보험,삼성선물,삼성투자신탁운용(21개) | 삼성중공업,삼성네트웍스,리빙프라자,삼성카드(4개)                                | 삼성물산 2000,2001년 2위<br>삼성네트웍스 2000년 1위<br>삼성카드와 삼성캐피탈의<br>합계 2002년 1위 |
| 현대     | 현대엘리베이터, 현대택배(2개)  | 현대오트넷,현대정보기술(2개)   | 현대종합상사 '00년 1위   |
| 현대자동차  | INI스틸, 현대자동차, 현대모비스, 현대하이스코. 로템, 케피코(6개)   | 비엔지스틸,기아자동차(2개)  | 다이모스, 본텍, 위스코, 위아, 현대파워텍 등 5개 회사 매출액 합계의 점유율 1위 ('02년 6.4%)          |
| 현대중공업  | 현대중공업(1개)  | 현대기업금융(00년)(1개)  | 현대중공업, 현대미포조선, 현대삼호중공업 3사의 시장점유율 합계는 59.14%                          |
| 현대백화점  | 한국물류(1개)   | 현대지-네트, 현대홈쇼핑(2개)  | 백화점업종 5사 합계 3위 ('02년 15.0%)<br>디씨씨 등 유선방송관련 7개 계열사 합 2위('00년 5.4%)   |
| 현대산업개발 |  | 아이서비스, 아이콘트롤스(2개)  | 현대산업개발 5위('02년 3.44%)  |
| 현대건설   | 현대건설(1개)   |  | 현대엔지니어링 3위('02년 8.46%)   |
| LG     | LG화학, LG건설, LG산전, LG생활건강, 현대석유화학, LG전선, LG유통, LG이노텍, LG칼텍스정유, LG필립스엘시디, LG니꼬동제련, LG엠알오, LG홈쇼핑, 씨아이씨코리아, LG카드, LG투자증권(16개)                  | LG상사, LG생명과학, LG전자, 파워LG상사, LG생명과학, LG전자, 파워콤, LG씨엔에스 (5개) | LG석유화학과 현대석유화학 시장점유율 합계 25.24%<br>LG이노텍과 LG마이크론의 합계 16.7%            |
| SK     | 대한송유관공사, SK가스, SKC, SK텔레콤, SK(주), SK건설, SK씨앤씨, SK임업(8개)  | SK텔레시스(1개)   | SK엔론 등 10개 가스계열사 합 2위(11.0%)<br>시장점유율 3위 계열사: SK네트웍스 SK택틱            |



<표 22> 그룹별 시장점유율 순위별 계열사\_2 (2002년 말 기준)

| 그룹 명 | 계열회사 명   |  | 비고  |
|------|--|--|---|
|      | 시장점유율 1위 기업  | 시장점유율 2위 기업                                      |   |
| 한화   | (주)한화, 한화종합화학(주), (주)63시티, (주)한화건설(4개)   |  | 3위 : 한화석유화학(10.6%), 대한생명보험(19.0%)                 |
| 금호   | 금호석유화학(주), 아시아나공항서비스(주), 금호산업(주)(4개)   | 아시아나지원시설(1개)                                     | 금호피앤비화학과 금호미쓰이화학의 합계1위('02년 13.8%)                |
| 두산   | (주)두산, 두산중공업(주), 두산메카텍(주), HSD엔진(주)(4개)  |  |   |
| 쌍용   | 쌍용양회공업(주), 쌍용머티어리얼(주), 쌍용자원개발(주)(3개)   |  | 3위: 쌍용해운, 쌍용정보통신('00년 6.6%)                       |
| 동부   | 동부한농화학(주), 동부제강(주)(2개)   |  |   |
| 효성   | (주)효성(1개)  | 효성에바라환경엔지니어링(주)(1개)                              | 효성에바라(주)  |
| 코오롱  | FnC코오롱(주), 코오롱인터내셔널(주), 코오롱글로벌(주), 코오롱마트(주)(4개)                                  | (주)코오롱, (주)월드와이드넷(2개)                            | 코오롱정보통신(주)  |
| 씨제이  | CJ(주), 모닝웰(주), CJ푸드시스템(주), CJ엔터테인먼트(주), (주)CJ홈쇼핑, CJ개발(주), CJ씨지브이(주), CJ지엘에스(8개) | CJ푸드빌(주), (주)조이렌트카(2개)                           | (주)CJ홈쇼핑, CJ미디어(주) 등 6개 케이블TV 계열사 합계              |
| 동국제강 |  | 연합철강공업(주), 동국제강(주), 국제종합기계(주), (주)신선대컨테이너터미널(4개) | 동국통운과 국제통운 매출액 합 2위('02년 10.58%)                  |
| 한솔   | 한솔CSN(주), 한솔제지(주), 한솔파텍(주), (주)한솔홈데코, (주)한솔상호저축은행(5개)                            | 한솔LCD(주)(1개)                                     | 한솔케미언스(주), 한솔개발(주) : 3위<br>한솔이엠이(주):4위('02 11.4%) |
| 신세계  | 신세계건설(주), (주)신세계아이앤씨, (주)신세계푸드시스템(3개)  | (주)신세계(1개)                                       | (주)조선호텔   |
| 동양   |  | 동양매직(주), 동양선물(주)                                 | 5위 : 동양시멘트(10.4%)                                 |
|      | 대림자동차공업(주), 대림코크리  |  | 대림산업(주), 고려개발(주), (주)                             |

## 삼성 내부지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |               |    |          |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | G         | H       | I        | J     |
|-----|---------------|----|----------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-----------|---------|----------|-------|
| 순위  | 회사명           | 구분 | 자본총계     | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자액     | 순자본2     | 최종지분  |
| 1   | 삼성전자          | 상장 | 29,414.5 | 895.2   | 3.14     | 0.25      | 0.03 | 11.99  | 10.11    | 25.51  |          |           | 3,913.1 | 22,526.9 | 5.19  |
| 2   | 삼성생명보험        | 등록 | 8,983.5  | 100.0   | 9.22     | 4.68      | 0.06 | 21.64  |          | 35.60  | 3.71     | 21.56     | 2,874.1 | 6,109.4  | 20.26 |
| 3   | 삼성물산          | 상장 | 4,503.8  | 800.4   | 1.42     | 0.25      | 0.03 | 9.59   | 2.02     | 13.31  | 2.86     | 1.13      | 1,656.4 | 2,756.3  | 2.52  |
| 4   | 삼성SDI         | 상장 | 3,846.9  | 240.8   | 0.00     | 0.22      | 0.01 | 19.97  | 7.53     | 27.72  | 0.01     |           | 538.5   | 3,018.8  | 1.12  |
| 5   | 삼성화재해상보험      | 상장 | 2,473.1  | 26.5    | 0.31     | 3.46      | 0.08 | 16.00  | 8.49     | 28.33  | 0.00     |           | 485.6   | 1,777.6  | 2.75  |
| 6   | 삼성중공업         | 상장 | 1,986.4  | 1,154.9 | 0.00     | 0.00      | 0.05 | 24.79  |          | 24.84  |          |           | 8.4     | 1,978.0  | 1.81  |
| 7   | 삼성에버랜드        | 등록 | 1,868.2  | 12.5    | 55.43    | 0.88      | 0.00 | 50.77  |          | 107.09 |          |           | 1,757.5 | 110.7    | 56.85 |
| 8   | 삼성전기          | 상장 | 1,683.2  | 388.0   | 0.00     | 0.00      | 0.06 | 23.85  | 0.50     | 24.41  | 1.31     |           | 435.8   | 1,239.0  | 1.24  |
| 9   | 삼성증권          | 상장 | 1,672.1  | 346.2   | 0.10     | 0.29      | 0.05 | 25.21  |          | 25.65  |          |           | 47.6    | 1,624.5  | 2.83  |
| 10  | 삼성아토피나        |    | 1,052.8  | 95.8    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |           |         | 1,052.8  | 0.96  |
| 11  | 제일모직          | 상장 | 891.0    | 250.0   |          |           |      | 5.80   |          | 5.80   |          |           | 203.1   | 687.9    | 0.20  |
| 12  | 삼성코닝          | 등록 | 757.6    | 40.5    |          |           |      | 49.36  |          | 49.36  |          |           | 2.2     | 755.4    | 2.71  |
| 13  | 삼성카드          | 등록 | 709.1    | 278.7   |          |           | 0.06 | 87.55  |          | 87.61  | 3.44     |           | 1,042.9 | -333.8   | 3.42  |
| 14  | 삼성코닝정밀유리      | 외감 | 648.7    | 24.4    |          |           |      | 42.60  |          | 42.60  |          |           |         | 648.7    | 2.21  |
| 15  | 삼성정밀화학        | 상장 | 623.7    | 129.0   |          |           | 0.16 | 35.10  |          | 35.26  |          |           | 71.4    | 552.3    | 0.88  |
| 16  | 삼성테크윈         | 상장 | 602.8    | 427.5   |          |           |      | 43.01  |          | 43.01  | 2.08     |           | 230.8   | 372.0    | 1.75  |
| 17  | 삼성종합화학        | 등록 | 554.9    | 490.0   |          |           |      | 95.02  |          | 95.02  |          |           | 527.4   | 27.5     | 1.93  |
| 18  | 삼성광주전자        | 외감 | 512.3    | 204.3   |          |           |      | 95.05  |          | 95.05  |          |           | 59.1    | 453.2    | 4.89  |
| 19  | 호텔신라          | 상장 | 430.9    | 200.0   |          |           |      | 17.69  | 3.06     | 20.75  | 1.49     |           | 14.0    | 403.8    | 1.97  |
| 20  | 에스원           | 상장 | 324.6    | 19.0    |          |           |      | 19.57  | 3.52     | 23.09  |          |           | 7.8     | 305.4    | 1.36  |
| 21  | 제일기획          | 상장 | 279.7    | 23.0    |          |           |      | 18.29  | 8.26     | 26.55  | 0.65     |           | 24.4    | 232.2    | 0.61  |
| 22  | 삼성SDS         | 등록 | 267.1    | 28.2    |          |           |      | 47.51  |          | 47.51  | 0.95     |           | 47.0    | 220.1    | 1.66  |
| 23  | 삼성석유화학        | 외감 | 264.3    | 19.8    |          |           |      | 35.50  |          | 35.50  |          | 13.68     |         | 264.3    | 0.42  |
| 24  | 삼성엔지니어링       | 상장 | 253.6    | 200.0   |          |           |      | 32.26  | 0.03     | 32.28  | 3.33     |           | 9.8     | 243.7    | 1.37  |
| 25  | 삼성탈레스         | 외감 | 187.6    | 270.0   |          |           | 1.55 | 50.00  |          | 51.55  |          |           |         | 187.6    | 2.59  |
| 26  | 삼성NEC모바일디스플레이 | 외감 | 127.1    | 174.0   |          |           | 1.21 | 51.00  |          | 52.21  |          |           |         | 127.1    | 0.57  |
| 27  | 블루텍           | 외감 | 114.9    | 33.3    | 32.79    |           | 0.00 | 90.00  |          | 122.79 |          |           |         | 114.9    | 37.46 |
| 28  | 삼성네트웍스        | 외감 | 103.9    | 51.9    |          |           |      | 51.53  |          | 51.53  |          |           | 1.0     | 102.9    | 1.80  |
| 29  | 서울통신기술        | 외감 | 88.1     | 5.5     |          |           | 7.81 | 35.75  |          | 43.56  |          |           | 0.3     | 87.8     | 1.84  |
| 30  | 리빙프라자         | 외감 | 65.2     | 3.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         | 65.2     | 5.19  |

## 삼성 내부지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |              |    |      |      | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | G         | H   | I    | J     |
|-----|--------------|----|------|------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-----------|-----|------|-------|
| 순위  | 회사명          | 구분 | 자본총계 | 자본금  | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자액 | 순자본2 | 최종지분  |
| 31  | 삼성경제연구소      | 외감 | 61.0 | 60.0 |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 1.5 | 59.5 | 5.19  |
| 32  | 삼성전자서비스      | 외감 | 59.2 | 36.0 |          |           | 0.35 | 83.33  |          | 83.68  | 0.84     |           |     | 59.2 | 4.32  |
| 33  | 스테코          | 외감 | 48.6 | 24.0 |          |           |      | 51.00  |          | 51.00  |          |           |     | 48.6 | 2.65  |
| 34  | 노비타          | 외감 | 42.2 | 25.9 |          |           |      | 96.10  |          | 96.10  |          |           | 4.8 | 37.4 | 4.99  |
| 35  | 생보부동산신탁      | 외감 | 39.1 | 10.0 |          |           | 8.81 | 50.00  |          | 58.81  |          |           |     | 39.1 | 10.13 |
| 36  | 삼성벤처투자       | 외감 | 34.2 | 30.0 |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 1.0 | 33.2 | 2.31  |
| 37  | 삼성선물         | 외감 | 32.4 | 25.0 | 4.50     | 0.94      | 0.06 | 96.00  |          | 101.51 | 1.45     |           |     | 32.4 | 21.16 |
| 38  | 한국DNS        | 등록 | 31.8 | 10.0 | 2.50     |           |      | 62.37  |          | 64.87  |          |           |     | 31.8 | 5.74  |
| 39  | 아이마켓코리아      | 외감 | 26.9 | 13.7 |          | 4.81      | 4.05 | 81.00  |          | 89.86  |          |           |     | 26.9 | 3.91  |
| 40  | 한덕화학         | 외감 | 18.4 | 4.5  |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |           |     | 18.4 | 0.44  |
| 41  | e삼성인터넷내셔널    | 외감 | 16.0 | 40.0 | 4.50     | 0.94      | 0.06 | 100.00 |          | 105.51 |          |           | 1.3 | 14.7 | 19.85 |
| 42  | 시큐아이닷컴       | 외감 | 14.6 | 5.6  | 2.50     |           |      | 67.03  |          | 69.53  |          |           |     | 14.6 | 8.38  |
| 43  | 세크론          | 외감 | 14.5 | 4.0  |          | 4.81      | 4.05 | 50.63  |          | 59.49  |          |           |     | 14.5 | 2.63  |
| 44  | e삼성          | 외감 | 13.3 | 16.0 |          |           |      | 25.00  |          | 25.00  |          |           | 4.5 | 8.8  | 14.21 |
| 45  | 삼성전자로지텍      | 외감 | 12.5 | 5.1  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |     | 12.5 | 5.19  |
| 46  | 케어캠프닷컴       | 외감 | 10.3 | 9.6  |          |           |      | 54.45  |          | 54.45  |          |           |     | 10.3 | 1.37  |
| 47  | 크레듀          |    | 9.3  | 2.1  |          |           |      | 82.14  |          | 82.14  |          |           |     | 9.3  | 7.95  |
| 48  | 올넷           | 외감 | 8.1  | 5.0  |          |           |      | 60.00  |          | 60.00  |          |           |     | 8.1  | 18.08 |
| 49  | 오픈타이드코리아     | 외감 | 6.5  | 6.0  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |     | 6.5  | 5.19  |
| 50  | 씨브이네트        | 등록 | 6.1  | 3.2  |          |           |      | 55.77  |          | 55.77  |          |           |     | 6.1  | 1.37  |
| 51  | 에치티에치        | 등록 | 5.6  | 12.7 |          |           |      | 78.25  |          | 78.25  | 3.98     |           |     | 5.6  | 1.97  |
| 52  | 가치네트         | 등록 | 2.7  | 21.4 |          |           |      | 45.20  | 10.63    | 55.84  |          |           | 1.7 | 0.7  | 12.66 |
| 53  | 엠펙온          | 일반 | 2.5  | 2.6  |          |           |      | 61.80  |          | 61.80  |          |           |     | 2.5  | 2.80  |
| 54  | 에프앤가이드       | 등록 | 2.4  | 6.5  |          |           |      | 68.08  |          | 68.08  |          |           |     | 2.4  | 8.42  |
| 55  | 글로벌텍         | 일반 | 1.7  | 0.5  |          |           |      | 51.00  |          | 51.00  |          |           |     | 1.7  | 1.38  |
| 56  | 엠펙스          | 일반 | 1.0  | 2.5  |          |           |      | 79.90  |          | 79.90  |          |           |     | 1.0  | 9.68  |
| 57  | 인스밸리         | 일반 | 0.3  | 3.9  |          |           |      | 50.39  |          | 50.39  |          |           |     | 0.3  | 6.38  |
| 58  | 애니카랜드        | 일반 | 0.3  | 0.1  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |     | 0.3  | 2.75  |
| 59  | 인터넷네셔널사이버마케팅 |    |      |      |          |           |      |        |          | 0.00   | 3.30     |           |     | 0.0  | 0.00  |
| 60  | 삼성투자신탁운용     | 외감 |      |      |          |           |      | 76.03  |          | 76.03  |          |           | 3.4 | -3.4 | 3.07  |

## 삼성 내부지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |             |    |          |         | A        | B         | C    | D     | E        | 합계    | F        | G         | H        | I        | J    |
|----------|-------------|----|----------|---------|----------|-----------|------|-------|----------|-------|----------|-----------|----------|----------|------|
| 순위       | 회사명         | 구분 | 자본총계     | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사   | 자기<br>주식 |       | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자액      | 순자본2     | 최종지분 |
| 61       | 삼성화재손해사정서비스 | 일반 |          |         |          |           |      | 80.00 |          | 80.00 |          |           |          | 0.0      | 2.20 |
| 합계(자본총계) |             |    | 65,813.1 |         | 4.50     | 0.94      | 0.06 | 21.24 | 5.50     | 32.25 | 0.82     | 3.08      | 13,976.4 | 48,215.0 | 6.01 |
| 62       | 삼성라이온즈      | 외감 | -2.4     | 1.0     | 2.50     |           |      | 67.50 |          | 70.00 |          | 29.50     |          |          | 5.46 |
| 63       | 삼육오홀케어      | 일반 | -2.6     | 2.1     |          | 4.81      | 0.06 | 62.44 |          | 67.31 |          |           |          |          | 2.58 |
| 합계(자본금)  |             |    |          | 7,318.3 | 0.96     | 0.18      | 0.14 | 36.62 | 1.91     | 39.82 | 0.84     | 0.46      |          |          |      |

주1) 2003.04-2004.03 계열사 변동: 63 → 63 (편입 2, 제외 2)

주식취득(1): 인터네셔널사이버마케팅      청산(1): 삼성마이크로옵틱스

회사설립(1): 삼성아토피나                      합병(1): 삼성캐피탈

삼성 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |          |          | 총수   | 처    | 아들    | 딸      |      | A     | B          |            |      | C    | 비 고                    |
|-------|----------|----------|------|------|-------|--------|------|-------|------------|------------|------|------|------------------------|
| 순위    | 회사명      | 자본총계     | 이건희  | 홍라희  | 이재용   | 이부진 외2 | 기타   | 소계    | 삼성문<br>화재단 | 삼성복<br>지재단 | 기타   | 임원   |                        |
| 1     | 삼성전자     | 29,414.5 | 1.82 | 0.70 | 0.62  |        |      | 3.14  | 0.02       | 0.06       | 0.17 | 0.03 | 기타법인=삼성장학재단            |
| 2     | 삼성생명보험   | 8,983.5  | 4.54 |      |       |        | 4.68 | 9.22  | 4.68       |            |      | 0.06 | 기타=이종기(매제), 임원지분 각주 참고 |
| 3     | 삼성물산     | 4,503.8  | 1.42 |      |       |        |      | 1.42  | 0.08       | 0.15       | 0.02 | 0.03 |                        |
| 4     | 삼성SDI    | 3,846.9  |      |      |       |        |      |       | 0.22       |            |      | 0.01 |                        |
| 5     | 삼성화재해상보험 | 2,473.1  | 0.31 |      |       |        |      | 0.31  | 3.11       | 0.34       |      | 0.08 |                        |
| 6     | 삼성중공업    | 1,986.4  |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.05 |                        |
| 7     | 삼성에버랜드   | 1,868.2  | 3.72 |      | 25.10 | 25.10  | 1.52 | 55.43 | 0.88       |            |      |      | 기타=이재현                 |
| 8     | 삼성전기     | 1,683.2  |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.06 |                        |
| 9     | 삼성증권     | 1,672.1  | 0.10 |      |       |        |      | 0.10  | 0.29       |            |      | 0.05 |                        |
| 13    | 삼성카드     | 709.1    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.06 |                        |
| 15    | 삼성정밀화학   | 623.7    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.16 |                        |
| 16    | 삼성테크윈    | 602.8    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.06 |                        |
| 17    | 삼성종합화학   | 554.9    | 0.45 |      |       |        |      | 0.45  |            |            |      |      |                        |
| 19    | 호텔신라     | 430.9    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.05 |                        |
| 20    | 에스원      | 324.6    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.03 |                        |
| 21    | 제일기획     | 279.7    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.06 |                        |
| 22    | 삼성SDS    | 267.1    |      |      | 9.14  | 13.69  |      | 22.83 |            |            |      | 6.73 | 기타=이부진외 4명             |
| 24    | 삼성엔지니어링  | 253.6    |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.17 |                        |
| 29    | 서울통신기술   | 88.1     |      |      | 46.05 |        |      | 46.05 |            |            |      |      |                        |
| 37    | 삼성선물     | 32.4     |      |      |       |        |      |       |            |            | 2.00 |      | 기타=삼성생명공익재단            |
| 38    | 한국DNS    | 31.8     |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 1.45 |                        |
| 50    | 씨브이네트    | 6.1      |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 1.55 |                        |
| 51    | 에치티에치    | 5.6      |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 1.21 |                        |
| 52    | 가치네트     | 2.7      |      |      | 32.79 |        |      | 32.79 |            |            |      |      |                        |
| 54    | 에프앤가이드   | 2.4      |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 7.81 |                        |
| 57    | 인스밸리     | 0.3      |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 0.35 |                        |
| 60    | 삼성투자신탁운용 | 0.0      |      |      |       |        |      |       |            |            |      | 8.81 |                        |
| 합 계   |          | 65,813.1 | 1.65 | 0.31 | 1.09  | 0.77   | 0.68 | 4.50  | 0.82       | 0.05       | 0.08 | 0.06 |                        |
| 62    | 삼성라이온즈   | -2.4     | 2.50 |      |       |        |      | 2.50  |            |            |      |      |                        |
| 63    | 삼육오홀케어   | -2.6     |      |      |       |        |      |       |            |            | 4.81 | 4.05 | 기타법인=삼성서울병원            |

## 삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |               |          | 출자회사   |       |       |        |       |       |      |       |       |       | D      | E     | 위성계열사 |        |
|-----|---------------|----------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|
| 순위  | 회사명           | 자본총계     | 삼성전자   | 삼성생명  | 삼성물산  | 삼성에버랜드 | 삼성카드  | 삼성SDI | 삼성화재 | 삼성전기  | 삼성테크윈 | 기타    | 소계     | 자기주식  | 제일제당  | 신세계백화점 |
| 1   | 삼성전자          | 29,414.5 |        | 6.90  | 3.84  |        |       |       | 1.21 |       |       | 0.03  | 11.99  | 10.11 |       |        |
| 2   | 삼성생명보험        | 8,983.5  |        |       |       | 19.34  |       |       |      | 0.60  |       | 1.70  | 21.64  |       | 7.99  | 13.57  |
| 3   | 삼성물산          | 4,503.8  |        | 4.94  |       |        |       | 4.66  |      |       |       | 0.00  | 9.59   | 2.02  | 1.13  |        |
| 4   | 삼성SDI         | 3,846.9  | 19.97  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 19.97  | 7.53  |       |        |
| 5   | 삼성화재해상보험      | 2,473.1  |        | 9.89  |       |        | 6.11  |       |      |       |       | 0.00  | 16.00  | 8.49  |       |        |
| 6   | 삼성중공업         | 1,986.4  | 17.62  | 3.91  |       | 0.13   |       |       |      | 2.39  | 0.07  | 0.68  | 24.79  |       |       |        |
| 7   | 삼성에버랜드        | 1,868.2  |        |       | 1.48  |        | 37.29 | 4.00  |      | 4.00  |       | 4.00  | 50.77  |       |       |        |
| 8   | 삼성전기          | 1,683.2  | 23.69  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.16  | 23.85  | 0.50  |       |        |
| 9   | 삼성증권          | 1,672.1  |        | 11.38 | 0.27  |        | 5.83  |       | 7.73 |       |       | 0.00  | 25.21  |       |       |        |
| 10  | 삼성아토피나        | 1,052.8  |        |       |       |        |       |       |      |       |       | 50.00 | 50.00  |       |       |        |
| 11  | 제일모직          | 891.0    |        |       |       |        | 5.80  |       |      |       |       | 0.00  | 5.80   |       |       |        |
| 12  | 삼성코닝          | 757.6    | 48.36  | 1.00  |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 49.36  |       |       |        |
| 13  | 삼성카드          | 709.1    | 56.08  |       | 9.36  |        |       |       |      | 22.11 |       | 0.00  | 87.55  |       |       |        |
| 14  | 삼성코닝정밀유리      | 648.7    | 42.60  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 42.60  |       |       |        |
| 15  | 삼성정밀화학        | 623.7    | 8.39   |       | 5.59  |        | 3.12  | 11.49 |      | 0.26  |       | 6.26  | 35.10  |       |       |        |
| 16  | 삼성테크윈         | 602.8    | 22.93  | 1.21  | 3.85  | 0.28   |       |       |      |       | 12.75 | 1.98  | 43.01  |       |       |        |
| 17  | 삼성종합화학        | 554.9    | 3.91   |       | 38.68 |        |       | 10.66 |      | 10.53 | 26.47 | 4.77  | 95.02  |       |       |        |
| 18  | 삼성광주전자        | 512.3    | 94.25  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.80  | 95.05  |       |       |        |
| 19  | 호텔신라          | 430.9    | 5.11   | 7.30  |       |        | 2.15  | 0.07  |      |       |       | 3.06  | 17.69  | 3.06  |       |        |
| 20  | 에스원           | 324.6    |        | 5.34  |       |        | 1.90  | 11.03 |      |       |       | 1.30  | 19.57  | 3.52  |       |        |
| 21  | 제일기획          | 279.7    | 2.61   |       | 12.64 |        | 3.04  |       |      |       |       | 0.00  | 18.29  | 8.26  |       |        |
| 22  | 삼성SDS         | 267.1    | 21.27  |       | 17.96 |        |       |       |      | 8.29  |       | 0.00  | 47.51  |       |       |        |
| 23  | 삼성석유화학        | 264.3    | 1.00   |       | 13.10 |        |       |       |      |       |       | 21.40 | 35.50  |       | 9.70  | 3.98   |
| 24  | 삼성엔지니어링       | 253.6    | 13.00  |       |       | 1.07   |       | 5.09  |      |       |       | 13.10 | 32.26  | 0.03  |       |        |
| 25  | 삼성탈레스         | 187.6    | 50.00  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 50.00  |       |       |        |
| 26  | 삼성NEC모바일디스플레이 | 127.1    |        |       |       |        |       | 51.00 |      |       |       | 0.00  | 51.00  |       |       |        |
| 27  | 블루텍           | 114.9    | 90.00  |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 90.00  |       |       |        |
| 28  | 삼성네트웍스        | 103.9    | 23.07  |       | 19.47 |        |       |       |      | 8.99  |       | 0.00  | 51.53  |       |       |        |
| 29  | 서울통신기술        | 88.1     | 30.30  |       |       |        |       |       |      |       |       | 5.45  | 35.75  |       |       |        |
| 30  | 리빙프라자         | 65.2     | 100.00 |       |       |        |       |       |      |       |       | 0.00  | 100.00 |       |       |        |

## 삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |              |      | 출자회사   |       |       |        |       |       |        |       |       |        | D      | E     | 위성계열사 |        |
|-----|--------------|------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|
| 순위  | 회사명          | 자본총계 | 삼성전자   | 삼성생명  | 삼성물산  | 삼성에버랜드 | 삼성카드  | 삼성SDI | 삼성화재   | 삼성전기  | 삼성테크윈 | 기타     | 소계     | 자기주식  | 제일제당  | 신세계백화점 |
| 31  | 삼성경제연구소      | 61.0 | 100.00 |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 100.00 |       |       |        |
| 32  | 삼성전자서비스      | 59.2 | 83.33  |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 83.33  |       |       |        |
| 33  | 스테코          | 48.6 | 51.00  |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 51.00  |       |       |        |
| 34  | 노비타          | 42.2 | 96.10  |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 96.10  |       |       |        |
| 35  | 생보부동산신탁      | 39.1 |        | 50.00 |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 50.00  |       |       |        |
| 36  | 삼성벤처투자       | 34.2 | 16.33  |       |       |        |       | 16.33 |        | 17.00 | 16.67 | 33.67  | 100.00 |       |       |        |
| 37  | 삼성선물         | 32.4 |        | 80.00 |       |        |       |       | 4.00   |       |       | 12.00  | 96.00  |       |       |        |
| 38  | 한국DNS        | 31.8 | 62.37  |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 62.37  |       |       |        |
| 39  | 아이마켓코리아      | 26.9 | 13.90  |       | 13.90 | 3.70   |       | 7.30  |        | 13.20 |       | 29.00  | 81.00  |       |       |        |
| 40  | 한덕화학         | 18.4 |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 50.00  | 50.00  |       |       |        |
| 41  | e삼성인터내셔널     | 16.0 |        |       |       | 25.00  |       | 11.25 |        | 11.25 |       | 52.50  | 100.00 |       |       |        |
| 42  | 시큐아이닷컴       | 14.6 |        |       |       | 8.94   |       |       |        |       |       | 58.09  | 67.03  |       |       |        |
| 43  | 세크론          | 14.5 | 50.63  |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 50.63  |       |       |        |
| 44  | e삼성          | 13.3 |        |       |       | 25.00  |       |       |        |       |       | 0.00   | 25.00  |       |       |        |
| 45  | 삼성전자로지텍      | 12.5 | 100.00 |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 100.00 |       |       |        |
| 46  | 케어캠프닷컴       | 10.3 |        |       | 54.45 |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 54.45  |       |       |        |
| 47  | 크레듀          | 9.3  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 82.14  | 82.14  |       |       |        |
| 48  | 올렛           | 8.1  |        |       |       | 30.00  | 30.00 |       |        |       |       | 0.00   | 60.00  |       |       |        |
| 49  | 오픈타이드코리아     | 6.5  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 100.00 | 100.00 |       |       |        |
| 50  | 씨브이네트        | 6.1  |        |       | 40.14 |        |       |       |        |       |       | 15.63  | 55.77  |       |       |        |
| 51  | 에치티에치        | 5.6  |        |       | 78.25 |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 78.25  |       |       |        |
| 52  | 가치네트         | 2.7  |        |       |       | 18.73  | 1.64  |       |        |       |       | 24.83  | 45.20  | 10.63 |       |        |
| 53  | 엠펙온          | 2.5  | 50.20  |       |       |        |       |       |        |       |       | 11.60  | 61.80  |       |       |        |
| 54  | 에프앤가이드       | 2.4  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 68.08  | 68.08  |       |       |        |
| 55  | 글로벌텍         | 1.7  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 51.00  | 51.00  |       |       |        |
| 56  | 엠펙스          | 1.0  |        |       | 15.00 | 15.00  | 4.90  |       |        |       |       | 45.00  | 79.90  |       |       |        |
| 57  | 인스밸리         | 0.3  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 50.39  | 50.39  |       |       |        |
| 58  | 애니카랜드        | 0.3  |        |       |       |        |       |       | 100.00 |       |       | 0.00   | 100.00 |       |       |        |
| 59  | 인터넷네셔널사이버마케팅 | 0.0  |        |       |       |        |       |       |        |       |       | 0.00   | 0.00   |       |       |        |
| 60  | 삼성투자신탁운용     | 0.0  |        | 5.50  |       |        |       |       | 1.20   |       |       | 69.33  | 76.03  |       |       |        |

## 삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |             |          | 출자회사  |      |      |        |      |       |       |       |       |       | D     | E    | 위성계열사 |        |
|-----|-------------|----------|-------|------|------|--------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|--------|
| 순위  | 회사명         | 자본총계     | 삼성전자  | 삼성생명 | 삼성물산 | 삼성에버랜드 | 삼성카드 | 삼성SDI | 삼성화재  | 삼성전기  | 삼성테크윈 | 기타    | 소계    | 자기주식 | 제일제당  | 신세계백화점 |
| 61  | 삼성화재손해사정서비스 | 0.0      |       |      |      |        |      |       | 80.00 |       |       | 0.00  | 80.00 |      |       |        |
|     | 합계          | 65,813.1 | 5.95  | 4.37 | 2.52 | 2.67   | 1.58 | 0.82  | 0.74  | 0.66  | 0.35  | 1.58  | 21.24 | 5.50 | 1.21  | 1.87   |
| 62  | 삼성라이온즈      | -2.4     | 27.50 |      | 7.50 | 2.00   |      |       |       | 12.50 |       | 18.00 | 67.50 |      | 15.00 | 14.50  |
| 63  | 삼육오홀케어      | -2.6     |       |      |      |        |      |       |       |       |       | 62.44 | 62.44 |      |       |        |

삼성 상호주식보유 행렬 (2002회계년 결산일)

|     |          | 2        | 3        | 5        | 1        | 4         | 6        | 8        | 14    | 9     | 11    | 7     | 10         | 18    | 19    | 15    | 16        | 12    | 13    |
|-----|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|
| 출자  |          | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>화재 | 삼성<br>전자 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>전기 | 삼성<br>카드 | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성<br>테크윈 | #REF! | #REF! |
| 피출자 |          |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 2   | 삼성생명보험   |          |          |          |          |           | 0.6      |          |       |       |       |       | 19.3       |       |       | #REF! |           |       |       |
| 3   | 삼성물산     | 4.9      | 2.0      |          |          | 4.7       |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 5   | 삼성화재해상보험 | 9.9      |          | 8.5      |          |           |          | 6.1      | #REF! |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 1   | 삼성전자     | 6.9      | 3.8      | 1.2      | 10.1     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 4   | 삼성SDI    |          |          |          | 20.0     | 7.5       |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 6   | 삼성중공업    |          |          |          | 17.6     |           | 0.0      |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 8   | 삼성전기     |          | 0.0      |          | 23.7     |           | 0.0      |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 14  | 삼성코닝정밀유리 |          | 0.0      |          | 42.6     |           |          |          |       |       |       | #REF! |            |       |       |       |           |       |       |
| 9   | 삼성증권     | 11.4     | 0.3      | 7.7      |          |           |          | 5.8      | #REF! | 0.0   |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 11  | 제일모직     |          |          |          |          |           |          | 5.8      | #REF! |       | 0.0   |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 7   | 삼성에버랜드   | 0.0      |          |          | 0.0      |           | 4.0      |          |       |       | #REF! |       | 0.0        |       | #REF! |       | 0.0       |       |       |
| 10  | 삼성아토피나   |          | 0.0      |          |          | 0.0       | 0.0      | 0.0      | #REF! |       | #REF! |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 18  | 삼성광주전자   | 0.0      |          |          | 94.3     | 0.0       |          | 0.0      | #REF! | #REF! |       |       |            | 0.0   |       |       |           |       |       |
| 19  | 호텔신라     |          |          |          |          | 0.1       |          |          | #REF! |       | #REF! |       | 0.0        |       |       |       |           |       |       |
| 15  | 삼성정밀화학   |          | 5.6      |          | 8.4      | 11.5      | 0.3      |          | #REF! |       | #REF! |       |            | #REF! | #REF! |       |           |       |       |
| 16  | 삼성테크윈    | 1.2      | 3.9      |          | 22.9     |           |          |          |       | #REF! | #REF! |       | 0.3        |       |       |       |           | 0.0   |       |
| 12  | 삼성코닝     | 1.0      |          |          | 48.4     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 13  | 삼성카드     |          | 9.4      |          | 56.1     | 0.0       | 22.1     |          |       |       | #REF! |       |            |       |       | #REF! | 0.0       |       | 0.0   |
| 21  | 제일기획     | 0.0      |          | 0.0      |          | 0.0       |          |          | #REF! | #REF! |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 23  | 삼성석유화학   |          | 13.1     |          | 1.0      |           |          | 0.0      |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 24  | 삼성엔지니어링  |          | 0.0      |          | 13.0     |           | 0.0      |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 35  | 생보부동산신탁  |          |          |          | 0.0      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 30  | 리빙프라자    |          |          |          | 100.0    |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 28  | 삼성네트웍스   |          | 19.5     |          | 23.1     |           | 9.0      |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 32  | 삼성전자서비스  | 0.0      | 0.0      |          | 83.3     | 0.0       | 0.0      |          |       |       | #REF! | #REF! |            |       |       |       |           |       |       |
| 41  | e삼성인터넷서널 |          |          |          |          | 11.3      | 11.3     |          |       |       |       |       | 25.0       |       |       |       |           |       |       |
| 46  | 케어캠프닷컴   |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       | 0.0        |       |       |       |           |       |       |
| 54  | 에프앤가이드   |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 17  | 삼성종합화학   |          |          |          | 3.9      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 27  | 블루텍      | 0.0      |          | 0.0      |          |           |          |          |       | #REF! |       | #REF! |            |       |       |       |           |       |       |

삼성 상호주식보유 행렬 (2002회계년 결산일)

|     | 출자            | 2        | 3        | 5        | 1        | 4         | 6        | 8        | 14    | 9     | 11    | 7     | 10         | 18    | 19    | 15    | 16        | 12    | 13    |
|-----|---------------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|
| 피출자 | 출자            | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>화재 | 삼성<br>전자 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>전기 | 삼성<br>카드 | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성<br>테크윈 | #REF! | #REF! |
| 20  | 에스원           |          |          |          | 0.0      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 22  | 삼성SDS         |          | 18.0     |          | 21.3     |           |          |          |       |       | #REF! |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 25  | 삼성탈레스         |          |          |          | 50.0     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 26  | 삼성NEC모바일디스플레이 |          |          |          |          | 51.0      |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 29  | 서울통신기술        |          |          |          | 30.3     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 31  | 삼성경제연구소       |          |          |          | 100.0    |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 33  | 스테코           |          |          |          | 51.0     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 34  | 노비타           |          |          |          | 96.1     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 36  | 삼성벤처투자        |          |          |          | 16.3     | 16.3      | 17.0     |          |       | #REF! |       | #REF! |            |       |       |       | 16.7      |       |       |
| 37  | 삼성선물          | 80.0     |          | 4.0      |          |           |          |          |       | #REF! |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 38  | 한국DNS         |          |          |          | 62.4     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 39  | 아이마켓코리아       | 0.0      |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 40  | 한덕화학          |          | 0.0      |          | 0.0      | 0.0       | 0.0      |          |       |       | #REF! | #REF! | 0.0        |       | #REF! |       |           | #REF! | #REF! |
| 42  | 시큐아이닷컴        |          |          |          | 0.0      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 43  | 세크론           |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       | 0.0        |       |       |       |           |       |       |
| 44  | e삼성           |          |          |          | 0.0      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 45  | 삼성전자로지텍       |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       | #REF!     |       |       |
| 47  | 크레듀           |          | 0.0      |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 48  | 올댓            |          |          |          | 0.0      |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 49  | 오픈타이드코리아      |          |          |          |          |           |          | 0.0      |       |       |       |       | 0.0        |       |       |       |           |       |       |
| 50  | 씨브이네트         |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 51  | 에치티에치         |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 52  | 가치네트          |          | 0.0      |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 53  | 엠펙온           |          |          |          | 50.2     |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 55  | 글로벌텍          |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 56  | 엠펙스           |          | 15.0     |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 57  | 인스밸리          |          | 0.0      |          |          |           |          | 0.0      |       |       |       |       | 0.0        |       |       |       |           |       |       |
| 58  | 애니카랜드         |          |          | 100.0    |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 59  | 인터넷서널사이버마케팅   |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           | #REF! |       |
| 60  | 삼성투자신탁운용      |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |

삼성 상호주식보유 행렬 (2002회계년 결산일)

|     | 출자          | 2        | 3        | 5        | 1        | 4         | 6        | 8        | 14    | 9     | 11    | 7     | 10         | 18    | 19    | 15    | 16        | 12    | 13    |
|-----|-------------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|
| 피출자 | 출자          | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>화재 | 삼성<br>전자 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>전기 | 삼성<br>카드 | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | #REF! | #REF! | #REF! | 삼성<br>테크윈 | #REF! | #REF! |
| 61  | 삼성화재손해사정서비스 |          |          | 80.0     |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |
| 62  | 삼성라이온즈      |          | 7.5      |          | 27.5     |           | 12.5     |          |       |       | #REF! |       | 2.0        |       |       |       |           |       |       |
| 63  | 삼육오홀케어      |          |          |          |          |           |          |          |       |       |       |       |            |       |       |       |           |       |       |

삼성 상호주식보유 행렬 (200

|    |          | 21    | 23    | 24    | 35    | 30          | 28    | 32    | 41         | 46  | 54    | 17    | 27    |
|----|----------|-------|-------|-------|-------|-------------|-------|-------|------------|-----|-------|-------|-------|
| 출자 | 출자       | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 서울 통<br>신기술 | #REF! | #REF! | 이삼성<br>인터내 | 이삼성 | #REF! | #REF! | #REF! |
|    | 피출자      | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 서울 통<br>신기술 | #REF! | #REF! | 이삼성<br>인터내 | 이삼성 | #REF! | #REF! | #REF! |
| 2  | 삼성생명보험   |       | #REF! | #REF! |       |             |       |       |            |     |       | #REF! |       |
| 3  | 삼성물산     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 5  | 삼성화재해상보험 |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 1  | 삼성전자     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 4  | 삼성SDI    |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 6  | 삼성중공업    |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       | #REF! |
| 8  | 삼성전기     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 14 | 삼성코닝정밀유리 |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 9  | 삼성증권     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 11 | 제일모직     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 7  | 삼성에버랜드   |       | #REF! |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 10 | 삼성아토피나   |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 18 | 삼성광주전자   |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 19 | 호텔신라     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 15 | 삼성정밀화학   |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 16 | 삼성테크윈    |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 12 | 삼성코닝     |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 13 | 삼성카드     |       | #REF! |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 21 | 제일기획     | 8.3   |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 23 | 삼성석유화학   |       | 0.0   |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 24 | 삼성엔지니어링  |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 35 | 생보부동산신탁  |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 30 | 리빙프라자    |       |       |       | #REF! |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 28 | 삼성네트웍스   |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 32 | 삼성전자서비스  |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 41 | e삼성인터내셔널 |       |       | #REF! |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 46 | 케어캠프닷컴   |       | #REF! |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 54 | 에프앤가이드   |       |       |       |       |             |       | #REF! |            |     |       |       |       |
| 17 | 삼성종합화학   |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 27 | 블루텍      |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |

삼성 상호주식보유 행렬 (200

|     |               | 21    | 23    | 24    | 35    | 30         | 28    | 32    | 41         | 46   | 54    | 17    | 27    |
|-----|---------------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|------------|------|-------|-------|-------|
| 출자  |               | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 서울통<br>신기술 | #REF! | #REF! | 이삼성<br>인터내 | 이삼성  | #REF! | #REF! | #REF! |
| 피출자 |               |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 20  | 에스원           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 22  | 삼성SDS         |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 25  | 삼성탈레스         |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 26  | 삼성NEC모바일디스플레이 |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 29  | 서울통신기술        |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 31  | 삼성경제연구소       |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 33  | 스테코           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 34  | 노비타           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 36  | 삼성벤처투자        |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 37  | 삼성선물          |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 38  | 한국DNS         |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 39  | 아이마켓코리아       |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 40  | 한덕화학          |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 42  | 시큐아이닷컴        |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 43  | 세크론           | #REF! |       | #REF! |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 44  | e삼성           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 45  | 삼성전자로지텍       |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 47  | 크레듀           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 48  | 올댓            |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 49  | 오픈타이드코리아      |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 50  | 씨브이네트         |       | #REF! | #REF! |       |            |       |       | 20.0       |      |       |       |       |
| 51  | 에치티에치         |       |       | #REF! |       |            | #REF! | #REF! |            | 48.3 |       |       |       |
| 52  | 가치네트          |       |       |       |       | 9.4        |       |       |            |      |       |       |       |
| 53  | 엠펙온           |       |       | #REF! |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 55  | 글로벌텍          |       |       |       |       |            |       | #REF! |            |      | #REF! |       |       |
| 56  | 엠펙스           |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 57  | 인스밸리          |       | #REF! | #REF! |       |            | #REF! |       |            |      |       |       |       |
| 58  | 애니카랜드         |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 59  | 인터넷서널사이버마케팅   |       |       |       |       |            |       |       |            |      |       |       |       |
| 60  | 삼성투자신탁운용      |       |       |       |       |            |       |       |            |      | #REF! |       |       |

삼성 상호주식보유 행렬 (200

|    |             | 21    | 23    | 24    | 35    | 30          | 28    | 32    | 41         | 46  | 54    | 17    | 27    |
|----|-------------|-------|-------|-------|-------|-------------|-------|-------|------------|-----|-------|-------|-------|
| 출자 |             | #REF! | #REF! | #REF! | #REF! | 서울 통<br>신기술 | #REF! | #REF! | 이삼성<br>인터내 | 이삼성 | #REF! | #REF! | #REF! |
| 61 | 삼성화재손해사정서비스 |       |       |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 62 | 삼성라이온즈      |       | #REF! |       |       |             |       |       |            |     |       |       |       |
| 63 | 삼육오홀케어      | #REF! |       | #REF! |       |             | #REF! |       |            |     | #REF! |       |       |

삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

|                  | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        | 6     | 7          | 8        | 9     | 10   | 11    |
|------------------|----------|----------|----------|-----------|----------|-------|------------|----------|-------|------|-------|
|                  | 삼성<br>전자 | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>화재 | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | 삼성<br>전기 | #REF! |      | #REF! |
| 1 삼성전자           | 10.11    | 6.90     | 3.84     | 0.00      | 1.21     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 2 삼성생명보험         | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 19.34      | 0.60     | #REF! |      | #REF! |
| 3 삼성물산           | 0.00     | 4.94     | 2.02     | 4.66      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 4 삼성SDI          | 19.97    | 0.00     | 0.00     | 7.53      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 5 삼성화재해상보험       | 0.00     | 9.89     | 0.00     | 0.00      | 8.49     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 6 삼성중공업          | 17.62    | 3.91     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | 0.00  | 0.13       | 2.39     | #REF! |      | #REF! |
| 7 삼성에버랜드         | 0.00     | 0.00     | 1.48     | 4.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 4.00     | #REF! |      | #REF! |
| 8 삼성전기           | 23.69    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.50     | #REF! |      | #REF! |
| 9 삼성증권           | 0.00     | 11.38    | 0.27     | 0.00      | 7.73     | #REF! | 0.00       | 0.00     | 0.00  |      | #REF! |
| 10 삼성아토피나        | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! | 0.00 | #REF! |
| 11 제일모직          | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | 0.00  |
| 12 삼성코닝          | 48.36    | 1.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 13 삼성카드          | 56.08    | 0.00     | 9.36     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 22.11    | #REF! |      | #REF! |
| 14 삼성코닝정밀유리      | 42.60    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 15 삼성정밀화학        | 8.39     | 0.00     | 5.59     | 11.49     | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.26     | #REF! |      | #REF! |
| 16 삼성테크윈         | 22.93    | 1.21     | 3.85     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.28       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 17 삼성종합화학        | 3.91     | 0.00     | 38.68    | 10.66     | 0.00     | #REF! | 0.00       | 10.53    | #REF! |      | #REF! |
| 18 삼성광주전자        | 94.25    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 19 호텔신라          | 5.11     | 7.30     | 0.00     | 0.07      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 20 에스원           | 0.00     | 5.34     | 0.00     | 11.03     | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 21 제일기획          | 2.61     | 0.00     | 12.64    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 22 삼성SDS         | 21.27    | 0.00     | 17.96    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 8.29     | #REF! |      | #REF! |
| 23 삼성석유화학        | 1.00     | 0.00     | 13.10    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 24 삼성엔지니어링       | 13.00    | 0.00     | 0.00     | 5.09      | 0.00     | #REF! | 1.07       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 25 삼성탈레스         | 50.00    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 26 삼성NEC모바일디스플레이 | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 51.00     | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 27 블루텍           | 90.00    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 28 삼성네트웍스        | 23.07    | 0.00     | 19.47    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 8.99     | #REF! |      | #REF! |
| 29 서울통신기술        | 30.30    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |
| 30 리빙프라자         | 100.00   | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |      | #REF! |

## 삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

|                 | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        | 6     | 7          | 8        | 9     | 10 | 11    |
|-----------------|----------|----------|----------|-----------|----------|-------|------------|----------|-------|----|-------|
|                 | 삼성<br>전자 | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>화재 | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | 삼성<br>전기 | #REF! |    | #REF! |
| 31 삼성경제연구소      | 100.00   | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 32 삼성전자서비스      | 83.33    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 33 스테코          | 51.00    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 34 노비타          | 96.10    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 35 생보부동산신탁      | 0.00     | 50.00    | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 36 삼성벤처투자       | 16.33    | 0.00     | 0.00     | 16.33     | 0.00     | #REF! | 0.00       | 17.00    | #REF! |    | #REF! |
| 37 삼성선물         | 0.00     | 80.00    | 0.00     | 0.00      | 4.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 38 한국DNS        | 62.37    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 39 아이마켓코리아      | 13.90    | 0.00     | 13.90    | 7.30      | 0.00     | #REF! | 3.70       | 13.20    | #REF! |    | #REF! |
| 40 한덕화학         | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 41 e삼성인터넷내셔널    | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 11.25     | 0.00     | #REF! | 25.00      | 11.25    | #REF! |    | #REF! |
| 42 시큐아이닷컴       | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 8.94       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 43 세크론          | 50.63    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 44 e삼성          | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 25.00      | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 52 가치네트         | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 18.73      | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 60 삼성투자신탁운용     | 0.00     | 5.50     | 0.00     | 0.00      | 1.20     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 45 삼성전자로지텍      | 100.00   | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 46 케어캠프닷컴       | 0.00     | 0.00     | 54.45    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 47 크레듀          | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 48 올넷           | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 30.00      | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 49 오픈타이드코리아     | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 50 씨브이네트        | 0.00     | 0.00     | 40.14    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 51 에치티에치        | 0.00     | 0.00     | 78.25    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 53 앰피온          | 50.20    | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 54 에프앤가이드       | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 55 글로벌텍         | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 56 엠포스          | 0.00     | 0.00     | 15.00    | 0.00      | 0.00     | #REF! | 15.00      | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 57 인스밸리         | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 58 애니카랜드        | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 100.00   | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 59 인터넷내셔널사이버마케팅 | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |

삼성 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

|                | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        | 6     | 7          | 8        | 9     | 10 | 11    |
|----------------|----------|----------|----------|-----------|----------|-------|------------|----------|-------|----|-------|
|                | 삼성<br>전자 | 삼성<br>생명 | 삼성<br>물산 | 삼성<br>SDI | 삼성<br>화재 | #REF! | 삼성에<br>버랜드 | 삼성<br>전기 | #REF! |    | #REF! |
| 61 삼성화재손해사정서비스 | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 80.00    | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |
| 62 삼성라이온즈      | 27.50    | 0.00     | 7.50     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 2.00       | 12.50    | #REF! |    | #REF! |
| 63 삼육오홀케어      | 0.00     | 0.00     | 0.00     | 0.00      | 0.00     | #REF! | 0.00       | 0.00     | #REF! |    | #REF! |

## LG 내부지분 구성 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사 |            |     |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I        | J         |
|-------|------------|-----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|----------|-----------|
| 순위    | 회사명        | 구 분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본      | 최종<br>지분율 |
| 1     | LG         | 상장  | 4,279.8 | 1,352.9 | 41.99    | 2.46      | 0.00 | 0.00   | 9.41     | 53.86  |          | 5,287.8 | -1,410.6 | 46.35     |
| 2     | LG칼텍스정유    | 등록  | 3,759.3 | 260.0   |          |           |      | 49.83  |          | 49.83  |          | 245.4   | 3,513.9  | 23.10     |
| 3     | LG전자       | 상장  | 3,504.6 | 784.0   | 0.00     |           | 0.02 | 36.06  | 0.14     | 36.22  |          | 1,815.8 | 1,684.0  | 16.74     |
| 4     | LG필립스LCD   | 등록  | 2,894.0 | 1,450.0 |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 2,894.0  | 8.37      |
| 5     | 현대석유화학     | 상장  | 1,819.5 | 373.3   |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 1,819.5  | 7.91      |
| 6     | LG화학       | 상장  | 1,814.6 | 365.4   | 0.00     |           | 0.02 | 34.03  | 0.33     | 34.38  |          | 1,152.9 | 655.6    | 15.83     |
| 7     | LG투자증권     | 상장  | 1,527.0 | 724.8   | 8.30     | 0.09      | 0.11 | 16.79  |          | 25.30  |          | 93.4    | 1,433.6  | 11.08     |
| 8     | LG건설       | 상장  | 1,155.6 | 255.0   | 17.06    | 0.02      | 0.02 | 0.00   | 2.41     | 19.51  | 0.22     | 333.1   | 794.6    | 17.49     |
| 9     | LG텔레콤      | 장외  | 956.0   | 1,386.4 |          |           | 0.05 | 37.46  | 0.55     | 38.05  |          |         | 950.8    | 17.43     |
| 10    | 파워콤        | 등록  | 828.5   | 750.0   |          |           | 0.03 | 45.43  |          | 45.46  | 0.84     |         | 828.5    | 6.32      |
| 11    | 데이콤        | 상장  | 686.6   | 185.2   |          |           |      | 30.14  |          | 30.14  | 3.29     | 467.5   | 219.1    | 13.92     |
| 12    | LG상사       | 상장  | 628.7   | 340.0   | 14.96    | 0.04      | 0.09 | 0.00   | 2.19     | 17.29  | 0.00     | 319.6   | 295.3    | 15.30     |
| 13    | LG석유화학     | 상장  | 562.2   | 226.0   |          |           | 0.04 | 40.00  |          | 40.04  |          |         | 562.2    | 6.33      |
| 14    | LG유통       | 등록  | 486.6   | 77.0    |          |           |      | 99.48  |          | 99.48  |          |         | 486.6    | 35.67     |
| 15    | 한무개발       | 등록  | 330.3   | 98.5    |          |           |      | 67.56  |          | 67.56  |          |         | 330.3    | 11.81     |
| 16    | LG생활건강     | 상장  | 286.6   | 88.6    | 0.00     |           | 0.02 | 34.03  | 0.15     | 34.20  |          | 0.2     | 285.9    | 15.80     |
| 17    | 실트론        | 외감  | 240.9   | 33.5    |          |           |      | 51.00  |          | 51.00  |          |         | 240.9    | 23.64     |
| 18    | LG마이크론     | 장외  | 235.4   | 29.0    |          |           | 0.04 | 37.41  |          | 37.46  |          |         | 235.4    | 6.26      |
| 19    | LG홈쇼핑      | 장외  | 197.5   | 32.8    |          |           | 0.06 | 30.00  | 0.38     | 30.44  | 0.07     |         | 196.7    | 13.96     |
| 20    | LG이노텍      | 외감  | 192.4   | 43.1    |          |           |      | 69.80  |          | 69.80  |          |         | 192.4    | 11.69     |
| 21    | LG생명과학     | 상장  | 174.4   | 71.1    |          | 1.94      | 0.05 | 30.51  |          | 32.50  | 5.66     |         | 174.4    | 14.14     |
| 22    | LG CNS     | 외감  | 145.4   | 19.4    |          |           |      | 72.50  |          | 72.50  |          |         | 145.4    | 30.98     |
| 23    | LG에너지      | 등록  | 143.4   | 118.5   |          |           |      | 85.10  |          | 85.10  |          |         | 143.4    | 13.35     |
| 24    | LG파워       | 등록  | 129.7   | 179.2   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 129.7    | 23.10     |
| 25    | LG MMA     | 등록  | 114.2   | 24.0    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 114.2    | 23.17     |
| 26    | 해양도시가스     | 등록  | 93.5    | 11.5    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 93.5     | 23.10     |
| 27    | 하이프라자      | 등록  | 79.0    | 7.2     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 79.0     | 46.35     |
| 28    | 한국인터넷데이터센터 | 등록  | 64.5    | 50.0    |          |           | 0.17 | 90.47  |          | 90.64  | 1.16     |         | 64.5     | 12.59     |
| 29    | LG투자신탁운용   | 외감  | 56.7    | 30.0    |          |           |      | 90.00  |          | 90.00  |          |         | 56.7     | 9.98      |
| 30    | LG-IBM PC  | 외감  | 36.5    | 24.3    |          |           |      | 49.00  |          | 49.00  |          |         | 36.5     | 8.20      |

## LG 내부지분 구성 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |               |     |          |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I        | J         |
|----------|---------------|-----|----------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|----------|-----------|
| 순위       | 회사명           | 구 분 | 자본총계     | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본      | 최종<br>지분율 |
| 31       | LG선물          | 외감  | 36.5     | 25.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 36.5     | 11.08     |
| 32       | LG-Dow폴리카보네이트 | 외감  | 34.6     | 105.5   |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 34.6     | 7.91      |
| 33       | LG MRO        | 등록  | 32.5     | 4.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 32.5     | 46.35     |
| 34       | LG엔시스         | 외감  | 29.1     | 5.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 29.1     | 46.35     |
| 35       | 데이콤크로싱        | 외감  | 25.7     | 33.2    |          |           |      | 51.00  |          | 51.00  |          |         | 25.7     | 7.10      |
| 36       | 부민상호저축은행      | 외감  | 20.0     | 44.5    | 80.06    |           |      | 29.30  |          | 109.36 |          |         | 20.0     | 83.31     |
| 37       | 곤지암레저         | 외감  | 19.0     | 1.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 19.0     | 46.35     |
| 38       | CIC코리아        | 외감  | 18.9     | 3.9     |          |           | 2.78 | 48.80  |          | 51.57  |          |         | 18.9     | 6.79      |
| 39       | 서라벌도시가스       | 외감  | 18.7     | 15.5    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 18.7     | 23.10     |
| 40       | 데이콤멀티미디어인터넷   | 외감  | 10.9     | 4.7     |          |           |      | 88.06  |          | 88.06  |          |         | 10.9     | 12.26     |
| 41       | LG경영개발원       | 외감  | 6.1      | 6.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 6.1      | 46.35     |
| 42       | LG스포츠         | 외감  | 4.8      | 6.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 4.8      | 31.31     |
| 43       | 오일체인          |     | 6.4      | 4.4     |          |           |      | 31.30  |          | 31.30  |          |         | 6.4      | 7.23      |
| 44       | 브이이엔에스        |     |          |         |          |           |      | 0.00   |          | 0.00   |          |         |          | 0.00      |
| 45       | 하이비지니스로지스틱스   |     |          |         |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         |          | 16.74     |
| 46       | 세티            |     | 2.6      | 3.6     |          |           |      | 58.70  |          | 58.70  |          |         | 2.6      | 13.56     |
| 합계(자본총계) |               |     | 27,689.2 |         | 8.06     | 0.40      | 0.02 | 35.09  | 1.67     | 45.23  | 0.15     |         |          |           |
| 합계(자본금)  |               |     |          | 9,653.0 | 1.97     | 0.02      | 0.03 | 35.25  | 0.25     | 37.52  | 0.18     | 9,715.8 | 17,511.7 | 12.74     |

주1) 계열사 변동: 50 → 46 (편입 4, 제외 8)

회사설립(2): 브이이엔에스, 하이비지니스로지스틱스

주식취득(1): 현대석유화학

기타(1): 오일체인

친족분리(4): 엘지전선, 엘지니꼬동제련, 엘지칼텍스가스, 극동도시가스

지분매각(2): 에스큐테크놀로지, 엘지산전

청산(1): 데이콤아이엔

기타제외(1): 엘지카드

LG 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |            |          | 총수   | 아들   | 동생   | 매제   | 친인척   |       |      |       | A     | B     |       | C    | 비 고 |
|----------|------------|----------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|------|-----|
| 순위       | 회사명        | 자본총계     | 구분무  | 구연경  | 구본준  | 김화중  | 구본걸 외 | 구자경 외 | 기타   | 허동수 외 | 소 계   | 연암 학원 | 연암 재단 | 임원   |     |
| 1        | LG         | 4,279.8  | 5.46 | 0.44 | 3.58 | 0.50 | 9.27  | 3.68  | 8.33 | 10.73 | 41.99 | 2.13  | 0.33  | 0.00 |     |
| 3        | LG전자       | 3,504.6  |      |      |      |      |       |       | 0.00 |       | 0.00  |       |       | 0.02 |     |
| 6        | LG화학       | 1,814.6  |      |      |      |      |       |       | 0.00 |       | 0.00  |       |       | 0.02 |     |
| 7        | LG투자증권     | 1,527.0  | 0.12 | 2.00 | 1.36 | 0.08 | 1.67  | 2.58  | 0.40 | 0.09  | 8.30  | 0.09  |       | 0.11 |     |
| 8        | LG건설       | 1,155.6  |      |      |      |      |       |       |      | 17.06 | 17.06 | 0.02  |       | 0.02 |     |
| 9        | LG텔레콤      | 956.0    |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.05 |     |
| 10       | 파워콤        | 828.5    |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.03 |     |
| 12       | LG상사       | 628.7    |      |      |      |      | 13.50 | 0.01  | 1.45 |       | 14.96 | 0.04  |       | 0.09 |     |
| 13       | LG석유화학     | 562.2    |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.04 |     |
| 16       | LG생활건강     | 286.6    |      |      |      |      |       |       | 0.00 |       | 0.00  |       |       | 0.02 |     |
| 18       | LG마이크론     | 235.4    |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.04 |     |
| 19       | LG홈쇼핑      | 197.5    |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.06 |     |
| 21       | LG생명과학     | 174.4    |      |      |      |      |       |       |      |       |       | 1.39  | 0.55  | 0.05 |     |
| 28       | 한국인터넷데이터센터 | 64.5     |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 0.17 |     |
| 36       | 부민상호저축은행   | 20.0     |      |      |      |      | 23.30 | 22.58 | 2.11 | 32.07 | 80.06 |       |       |      |     |
| 38       | CIC코리아     | 18.9     |      |      |      |      |       |       |      |       |       |       |       | 2.78 |     |
| 합계(46개사) |            | 27,689.2 | 0.85 | 0.18 | 0.63 | 0.08 | 1.85  | 0.73  | 1.34 | 2.40  | 8.06  | 0.34  | 0.05  | 0.02 |     |

## LG 계열사 출자(2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |           |         | 출자회사   |       |       |       |       |       |        |        |        | D      | E    |
|-----|-----------|---------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|------|
| 순위  | 회사명       | 자본총계    | LG     | LG 전자 | LG 화학 | 데이콤   | LG 건설 | LG 상사 | LG칼텍스정 | LG 투자증 | LG 생활건 | 소계     | 자기주식 |
| 1   | LG        | 4,279.8 |        |       |       |       |       |       |        |        |        | 0.00   | 9.41 |
| 2   | LG칼텍스정유   | 3,759.3 | 49.83  |       |       |       |       |       |        |        |        | 49.83  |      |
| 3   | LG전자      | 3,504.6 | 36.06  |       |       |       |       |       |        |        |        | 36.06  | 0.14 |
| 4   | LG필립스LCD  | 2,894.0 |        | 50.00 |       |       |       |       |        |        |        | 50.00  |      |
| 5   | 현대석유화학    | 1,819.5 |        |       | 50.00 |       |       |       |        |        |        | 50.00  |      |
| 6   | LG화학      | 1,814.6 | 34.03  |       |       |       |       |       |        |        |        | 34.03  | 0.33 |
| 7   | LG투자증권    | 1,527.0 |        | 8.34  |       |       | 4.36  | 4.09  |        |        |        | 16.79  |      |
| 8   | LG건설      | 1,155.6 |        |       |       |       |       |       |        |        |        | 0.00   | 2.41 |
| 9   | LG텔레콤     | 956.0   | 37.37  |       |       | 0.09  |       |       |        |        |        | 37.46  | 0.55 |
| 10  | 파워콤       | 828.5   |        |       |       | 45.43 |       |       |        |        |        | 45.43  |      |
| 11  | 데이콤       | 686.6   | 29.97  |       |       |       |       | 0.17  |        |        |        | 30.14  |      |
| 12  | LG상사      | 628.7   |        |       |       |       |       |       |        |        |        | 0.00   | 2.19 |
| 13  | LG석유화학    | 562.2   |        |       | 40.00 |       |       |       |        |        |        | 40.00  | 0.00 |
| 14  | LG유통      | 486.6   | 65.75  |       |       |       | 1.75  | 31.97 |        |        |        | 99.48  |      |
| 15  | 한우개발      | 330.3   |        |       |       |       | 67.56 |       |        |        |        | 67.56  |      |
| 16  | LG생활건강    | 286.6   | 34.03  |       |       |       |       |       |        |        |        | 34.03  | 0.15 |
| 17  | 실트론       | 240.9   | 51.00  |       |       |       |       |       |        |        |        | 51.00  |      |
| 18  | LG마이크론    | 235.4   |        | 37.41 |       |       |       |       |        |        |        | 37.41  |      |
| 19  | LG홈쇼핑     | 197.5   | 30.00  |       |       |       |       |       |        |        |        | 30.00  | 0.38 |
| 20  | LG이노텍     | 192.4   |        | 69.80 |       |       |       |       |        |        |        | 69.80  |      |
| 21  | LG생명과학    | 174.4   | 30.51  |       |       |       |       |       |        |        |        | 30.51  |      |
| 22  | LG CNS    | 145.4   | 63.40  |       |       |       | 9.10  |       |        |        |        | 72.50  |      |
| 23  | LG에너지     | 143.4   |        |       |       |       | 15.10 | 70    |        |        |        | 85.10  |      |
| 24  | LG파워      | 129.7   |        |       |       |       |       |       | 100.00 |        |        | 100.00 |      |
| 25  | LG MMA    | 114.2   | 50.00  |       |       |       |       |       |        |        |        | 50.00  |      |
| 26  | 해양도시가스    | 93.5    |        |       |       |       |       |       | 100.00 |        |        | 100.00 |      |
| 27  | 하이프라자     | 79.0    | 100.00 |       |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 28  | 한국인터넷데이터센 | 64.5    |        |       |       | 90.47 |       |       |        |        |        | 90.47  |      |
| 29  | LG투자신탁운용  | 56.7    |        |       |       |       |       |       |        | 90.00  |        | 90.00  |      |
| 30  | LG-IBM PC | 36.5    |        | 49.00 |       |       |       |       |        |        |        | 49.00  |      |

## LG 계열사 출자(2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |             |          | 출자회사   |        |       |       |       |       |        |        |        | D      | E    |
|-----|-------------|----------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|------|
| 순위  | 회사명         | 자본총계     | LG     | LG 전자  | LG 화학 | 데이콤   | LG 건설 | LG 상사 | LG칼텍스정 | LG 투자증 | LG 생활건 | 소계     | 자기주식 |
| 31  | LG선물        | 36.5     |        |        |       |       |       |       |        | 100.00 |        | 100.00 |      |
| 32  | LG-Dow폴리카보네 | 34.6     |        |        | 50.00 |       |       |       |        |        |        | 50.00  |      |
| 33  | LG MRO      | 32.5     | 100.00 |        |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 34  | LG엔시스       | 29.1     | 100.00 |        |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 35  | 데이콤크로싱      | 25.7     |        |        |       | 51.00 |       |       |        |        |        | 51.00  |      |
| 36  | 부민상호저축은행    | 20.0     |        |        |       |       |       |       |        | 29.30  |        | 29.30  |      |
| 37  | 곤지암레저       | 19.0     | 100.00 |        |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 38  | CIC코리아      | 18.9     |        |        |       | 48.80 |       |       |        |        |        | 48.80  |      |
| 39  | 서라벌도시가스     | 18.7     |        |        |       |       |       |       | 100.00 |        |        | 100.00 |      |
| 40  | 데이콤멀티미디어인   | 10.9     |        |        |       | 88.06 |       |       |        |        |        | 88.06  |      |
| 41  | LG경영개발원     | 6.1      | 100.00 |        |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 42  | LG스포츠       | 4.8      | 50.00  | 25.00  | 20.00 |       |       |       |        |        | 5.00   | 100.00 |      |
| 43  | 오일체인        | 6.4      |        |        |       |       |       |       | 31.30  |        |        | 31.30  |      |
| 44  | 브이이엔에스      | 0.0      |        |        |       |       |       |       |        |        |        | 0.00   |      |
| 45  | 하이비즈니스로지스   | 0.0      |        | 100.00 |       |       |       |       |        |        |        | 100.00 |      |
| 46  | 세티          | 2.6      |        |        |       |       |       |       | 58.70  |        |        | 58.70  |      |
| 합계  |             | 27,689.2 | 19.10  | 6.56   | 4.16  | 1.69  | 1.20  | 1.15  | 0.89   | 0.34   | 0.00   | 35.09  | 1.67 |

## LG 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

| 출자<br>\ 피출자 |            | 1      | 3     | 6     | 8     | 2       | 7       | 12    | 11    | 16     | 9      | 19     | 13     |
|-------------|------------|--------|-------|-------|-------|---------|---------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
|             |            | LG     | LG 전자 | LG 화학 | LG 건설 | LG칼텍스정유 | LG 투자증권 | LG상사  | 데이콤   | LG생활건강 | LG 텔레콤 | LG 홈쇼핑 | LG석유화학 |
| 1           | LG         | 9.41   |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 3           | LG전자       | 36.06  | 0.14  |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 6           | LG화학       | 34.03  |       | 0.33  |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 8           | LG건설       |        |       |       | 2.41  |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 2           | LG칼텍스정유    | 49.83  |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 7           | LG투자증권     |        | 8.34  |       | 4.36  |         |         | 4.09  |       |        |        |        |        |
| 12          | LG상사       |        |       |       |       |         |         | 2.19  |       |        |        |        |        |
| 11          | 데이콤        | 29.97  |       |       |       |         |         | 0.17  |       |        |        |        |        |
| 16          | LG생활건강     | 34.03  |       |       |       |         |         |       |       | 0.15   |        |        |        |
| 9           | LG텔레콤      | 37.37  |       |       |       |         |         |       | 0.09  |        | 0.55   |        |        |
| 19          | LG홈쇼핑      | 30.00  |       |       |       |         |         |       |       |        |        | 0.38   |        |
| 13          | LG석유화학     |        |       | 40.00 |       |         |         |       |       |        |        |        | 0.00   |
| 4           | LG필립스LCD   |        | 50.00 |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 5           | 현대석유화학     |        |       | 50.00 |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 10          | 파워콤        |        |       |       |       |         |         |       | 45.43 |        |        |        |        |
| 14          | LG유통       | 65.75  |       |       | 1.75  |         |         | 31.97 |       |        |        |        |        |
| 15          | 한우개발       |        |       |       | 67.56 |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 17          | 실트론        | 51.00  |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 18          | LG마이크론     |        | 37.41 |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 20          | LG이노텍      |        | 69.80 |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 21          | LG생명과학     | 30.51  |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 22          | LG CNS     | 63.40  |       |       | 9.10  |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 23          | LG에너지      |        |       |       | 15.10 |         |         | 70.00 |       |        |        |        |        |
| 24          | LG파워       |        |       |       |       | 100.00  |         |       |       |        |        |        |        |
| 25          | LG MMA     | 50.00  |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 26          | 해양도시가스     |        |       |       |       | 100.00  |         |       |       |        |        |        |        |
| 27          | 하이프라자      | 100.00 |       |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |
| 28          | 한국인터넷데이터센터 |        |       |       |       |         |         |       | 90.47 |        |        |        |        |
| 29          | LG투자신탁운용   |        |       |       |       |         | 90.00   |       |       |        |        |        |        |
| 30          | LG-IBM PC  |        | 49.00 |       |       |         |         |       |       |        |        |        |        |

## LG 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

| 피출자 \ 출자         | 1      | 3      | 6     | 8     | 2      | 7      | 12    | 11    | 16     | 9      | 19     | 13     |
|------------------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
|                  | LG     | LG 전자  | LG 화학 | LG 건설 | LG칼텍스정 | LG 투자증 | LG 상사 | 데이콤   | LG생활건강 | LG 텔레콤 | LG 홈쇼핑 | LG석유화학 |
| 31 LG선물          |        |        |       |       |        | 100.00 |       |       |        |        |        |        |
| 32 LG-Dow폴리카보네이트 |        |        | 50.00 |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 33 LG MRO        | 100.00 |        |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 34 LG엔시스         | 100.00 |        |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 35 데이콤크로싱        |        |        |       |       |        |        |       | 51.00 |        |        |        |        |
| 36 부민상호저축은행      |        |        |       |       |        | 29.30  |       |       |        |        |        |        |
| 37 곤지암레저         | 100.00 |        |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 38 CIC코리아        |        |        |       |       |        |        |       | 48.80 |        |        |        |        |
| 39 서라벌도시가스       |        |        |       |       | 100.00 |        |       |       |        |        |        |        |
| 40 데이콤멀티미디어인터넷   |        |        |       |       |        |        |       | 88.06 |        |        |        |        |
| 41 LG경영개발원       | 100.00 |        |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 42 LG스포츠         | 50.00  | 25.00  | 20.00 |       |        |        |       |       | 5.00   |        |        |        |
| 43 오일체인          |        |        |       |       | 31.30  |        |       |       |        |        |        |        |
| 44 브이이엔에스        |        |        |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 45 하이비즈니스로지스틱스   |        | 100.00 |       |       |        |        |       |       |        |        |        |        |
| 46 세티            |        |        |       |       | 58.70  |        |       |       |        |        |        |        |

현대자동차 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |          |    |          |          | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | G         | H       | I       | J      |
|----------|----------|----|----------|----------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-----------|---------|---------|--------|
| 순위       | 회사명      | 구분 | 자본총계     | 자본금      | 총수<br>알가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자액     | 순자본2    | 최종지분   |
| 1        | 현대자동차    | 상장 | 12,497.9 | 1,478.6  | 5.21     |           |      | 19.38  | 0.95     | 25.54  |          | 1.70      | 3,492.1 | 8,887.6 | 7.34   |
| 2        | 기아자동차    | 상장 | 5,342.2  | 1,848.7  |          |           | 0.01 | 47.39  | 0.36     | 47.76  | 1.44     |           | 1,296.4 | 4,026.3 | 4.27   |
| 3        | INI스틸    | 상장 | 2,370.9  | 496.6    | 8.80     |           |      | 23.81  | 17.30    | 49.92  | 0.93     |           | 911.4   | 1,049.3 | 12.58  |
| 4        | 현대모비스    | 상장 | 1,808.3  | 428.5    | 8.04     |           | 0.06 | 27.10  |          | 35.19  |          |           | 1,830.7 | -22.4   | 9.98   |
| 5        | 현대하이스코   | 상장 | 893.7    | 447.2    | 4.09     |           | 0.07 | 56.78  |          | 60.94  | 1.81     |           |         | 893.7   | 7.87   |
| 6        | 현대캐피탈    | 등록 | 625.5    | 355.0    | 8.87     |           |      | 84.24  |          | 93.12  | 6.00     |           | 708.5   | -83.0   | 15.06  |
| 7        | 로템       | 등록 | 328.5    | 257.2    |          |           |      | 78.36  |          | 78.36  |          |           |         | 328.5   | 5.75   |
| 8        | 현대파워텍    | 등록 | 256.6    | 240.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         | 256.6   | 5.81   |
| 9        | 위아       | 외감 | 192.4    | 38.4     |          |           |      | 90.60  |          | 90.60  | 9.40     |           | 11.8    | 180.6   | 5.26   |
| 10       | 다이모스     | 등록 | 178.7    | 150.0    |          |           |      | 97.76  |          | 97.76  |          |           | 0.0     | 178.7   | 7.18   |
| 11       | 케피코      | 외감 | 164.2    | 33.4     |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |           |         | 164.2   | 3.67   |
| 12       | BNG스틸    | 상장 | 147.7    | 63.1     | 1.24     |           | 2.56 | 57.63  |          | 61.43  |          |           |         | 147.7   | 8.49   |
| 13       | 현대카드     | 외감 | 110.5    | 707.8    |          |           |      | 87.43  |          | 87.43  |          |           |         | 110.5   | 6.30   |
| 14       | 글로벌비스    | 외감 | 81.0     | 5.0      | 100.00   |           |      |        |          | 100.00 |          |           | 26.8    | 54.2    | 100.00 |
| 15       | 다임러현대상용차 | 외감 | 54.6     | 100.0    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |           |         | 54.6    | 3.67   |
| 16       | 본텍       | 외감 | 46.4     | 5.0      | 30.00    |           |      | 69.00  |          | 99.00  |          |           |         | 46.4    | 61.67  |
| 17       | 엠코       | 외감 | 17.1     | 4.8      |          |           |      | 99.94  |          | 99.94  |          |           |         | 17.1    | 62.81  |
| 18       | 오토에버시스템즈 | 외감 | 16.4     | 5.0      |          |           |      | 69.90  |          | 69.90  |          |           |         | 16.4    | 5.42   |
| 19       | 해비치리조트   | 외감 | 10.6     | 15.5     |          |           |      | 60.00  |          | 60.00  |          |           |         | 10.6    | 27.31  |
| 20       | 에코에너지    |    | 9.9      | 10.1     |          |           |      | 74.50  |          | 74.50  |          |           |         | 9.9     | 7.43   |
| 21       | 이에이치디닷컴  | 외감 | 7.3      | 20.0     |          |           |      | 68.08  |          | 68.08  |          |           |         | 7.3     | 4.59   |
| 22       | 위스코      | 외감 | 2.8      | 3.0      | 57.90    |           |      |        |          | 57.90  | 3.50     |           |         | 2.8     | 57.90  |
| 23       | 엔지비      |    | 1.3      | 1.0      |          |           |      | 78.06  |          | 78.06  |          |           |         | 1.3     | 4.98   |
| 24       | 기아타이거스   |    | 0.5      | 2.0      |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         | 0.5     | 4.27   |
| 합계(자본총계) |          |    | 25,165.0 | 6,715.8  | 4.75     |           | 0.02 | 32.89  | 2.18     | 39.85  | 0.37     |           | 8,277.6 | ####    | 7.32   |
| 25       | 아주금속공업   |    | -5.2     | 0.5      |          |           |      | 72.68  |          | 72.68  |          |           |         |         | 4.26   |
| 합계(자본금)  |          |    |          | 13,432.1 | 1.59     |           | 0.02 | 24.87  | 0.79     | 27.27  | 0.48     | 0.19      |         |         |        |

주1) 계열사 변동: 25 → 28 (편입 5, 제외 2)

회사설립(1): 에코에너지,  
합병: 퍼스트CRV→현대카드

주식취득(3): 아주금속공업, 에이랜드, 아폴로산업  
청산: 현대캐피탈자산관리

기타(1): 인희라이팅

2) 회사명변경(2): 현대로지텍→글로벌스, 오토에버→오토에버시스템즈, 현대다이모스→다이모스

현대자동차 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |        |          | 총수    | 아들    |      |      | 기 타  | A      | C    | 비 고     |
|------------|--------|----------|-------|-------|------|------|------|--------|------|---------|
| 순위         | 회사명    | 자본총계     | 정몽구   | 정의선   | 정문선  | 정태영  |      | 소 계    | 임 원  |         |
| 1          | 현대자동차  | 12,497.9 | 5.19  |       |      |      | 0.02 | 5.21   |      | 정몽구외17명 |
| 2          | 기아자동차  | 5,342.2  |       |       |      |      |      | 0.00   | 0.01 |         |
| 3          | INI스틸  | 2,370.9  | 8.80  |       |      |      |      | 8.80   |      |         |
| 4          | 현대모비스  | 1,808.3  | 7.99  |       |      | 0.04 |      | 8.04   | 0.06 |         |
| 5          | 현대하이스코 | 893.7    | 4.09  |       |      |      |      | 4.09   | 0.07 |         |
| 6          | 현대캐피탈  | 625.5    | 8.45  | 0.42  |      |      |      | 8.87   |      |         |
| 12         | BNG스틸  | 147.7    |       |       | 1.24 |      |      | 1.24   | 2.56 |         |
| 14         | 글로벌비스  | 81.0     | 40.15 | 59.85 |      |      |      | 100.00 |      |         |
| 16         | 본택     | 46.4     |       | 30.00 |      |      |      | 30.00  |      |         |
| 22         | 위스코    | 2.8      |       | 57.90 |      |      |      | 57.90  |      |         |
| 합 계 (25개사) |        | 25,165.0 | 4.47  | 0.26  | 0.01 | 0.00 | 0.01 | 4.75   | 0.02 |         |

현대자동차 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |          | 출자회사  |       |        |       |       |       |       |       | D      | E     | G     |
|-----|----------|----------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계     | 현대자동차 | 현대모비스 | 기아자동차  | INI스틸 | 현대캐피탈 | 위아    | 글로벌비스 | 다이모스  | 소계     | 자기주식  | 현대중공업 |
| 1   | 현대자동차    | 12,497.9 |       | 14.53 |        | 4.86  |       |       |       |       | 19.38  | 0.95  | 1.70  |
| 2   | 기아자동차    | 5,342.2  | 37.33 |       |        |       | 10.06 |       |       |       | 47.39  | 0.36  |       |
| 3   | INI스틸    | 2,370.9  |       |       | 18.36  |       | 5.45  |       |       |       | 23.81  | 17.30 |       |
| 4   | 현대모비스    | 1,808.3  |       |       | 18.34  | 6.49  | 2.26  |       |       |       | 27.10  |       |       |
| 5   | 현대하이스코   | 893.7    | 26.13 |       | 24.06  | 6.59  |       |       |       |       | 56.78  |       |       |
| 6   | 현대캐피탈    | 625.5    | 84.24 |       |        |       |       |       |       |       | 84.24  |       |       |
| 7   | 로템       | 328.5    | 78.36 |       |        |       |       |       |       |       | 78.36  |       |       |
| 8   | 현대파워텍    | 256.6    | 50.00 |       | 50.00  |       |       |       |       |       | 100.00 |       |       |
| 9   | 위아       | 192.4    | 45.30 |       | 45.30  |       |       |       |       |       | 90.60  |       |       |
| 10  | 다이모스     | 178.7    | 47.27 |       | 27.29  | 18.08 |       | 5.12  |       |       | 97.76  |       |       |
| 11  | 케피코      | 164.2    | 50.00 |       |        |       |       |       |       |       | 50.00  |       |       |
| 12  | BNG스틸    | 147.7    |       |       |        | 57.63 |       |       |       |       | 57.63  |       |       |
| 13  | 현대카드     | 110.5    | 56.89 |       | 20.72  | 9.82  |       |       |       |       | 87.43  |       |       |
| 14  | 글로벌비스    | 81.0     |       |       |        |       |       |       |       |       |        |       |       |
| 15  | 다임러현대상용차 | 54.6     | 50.00 |       |        |       |       |       |       |       | 50.00  |       |       |
| 16  | 본텍       | 46.4     |       |       | 39.00  |       |       |       | 30.00 |       | 69.00  |       |       |
| 17  | 엠코       | 17.1     |       | 19.99 | 19.99  |       |       |       | 59.96 |       | 99.94  |       |       |
| 18  | 오토에버시스템즈 | 16.4     | 25.00 | 20.00 | 20.00  |       | 4.90  |       |       |       | 69.90  |       |       |
| 19  | 해비치리조트   | 10.6     |       | 10.00 |        |       |       | 25.00 | 25.00 |       | 60.00  |       |       |
| 20  | 에코에너지    | 9.9      |       | 74.50 |        |       |       |       |       |       | 74.50  |       |       |
| 21  | 이에이치디닷컴  | 7.3      | 41.56 |       | 22.80  |       | 3.72  |       |       |       | 68.08  |       |       |
| 22  | 위스코      | 2.8      |       |       |        |       |       |       |       |       |        |       |       |
| 23  | 엔지비      | 1.3      | 53.66 |       | 24.40  |       |       |       |       |       | 78.06  |       |       |
| 24  | 기아타이거스   | 0.5      |       |       | 100.00 |       |       |       |       |       | 100.00 |       |       |
| 합계  |          | 25,165   | 13.88 | 7.27  | 5.15   | 3.62  | 2.82  | 0.05  | 0.11  | 0.00  | 32.89  | 2.18  | 0.85  |
| 25  | 아주금속공업   | -5.2     |       |       |        |       |       | 50.00 |       | 22.68 | 72.68  |       |       |

현대자동차 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

|    |          | 1         | 6         | 2         | 3     | 4         | 9     | 10       | 14       |
|----|----------|-----------|-----------|-----------|-------|-----------|-------|----------|----------|
| 출자 |          | 현대<br>자동차 | 현대<br>캐피탈 | 기아<br>자동차 | INI스틸 | 현대<br>모비스 | 위아    | 다이<br>모스 | 글로<br>비스 |
| 1  | 현대자동차    | 0.95      |           |           | 4.86  | 14.53     |       |          |          |
| 6  | 현대캐피탈    | 84.24     |           |           |       |           |       |          |          |
| 2  | 기아자동차    | 37.33     | 10.06     | 0.36      |       |           |       |          |          |
| 3  | INI스틸    |           | 5.45      | 18.36     | 17.30 |           |       |          |          |
| 4  | 현대모비스    |           | 2.26      | 18.34     | 6.49  |           |       |          |          |
| 9  | 위아       | 45.30     |           | 45.30     |       |           |       |          |          |
| 10 | 다이모스     | 47.27     |           | 27.29     | 18.08 |           | 5.12  |          |          |
| 14 | 글로비스     |           |           |           |       |           |       |          |          |
| 5  | 현대하이스코   | 26.13     |           | 24.06     | 6.59  |           |       |          |          |
| 7  | 로템       | 78.36     |           |           |       |           |       |          |          |
| 8  | 현대파워텍    | 50.00     |           | 50.00     |       |           |       |          |          |
| 11 | 케피코      | 50.00     |           |           |       |           |       |          |          |
| 12 | BNG스틸    |           |           |           | 57.63 |           |       |          |          |
| 13 | 현대카드     | 56.89     |           | 20.72     | 9.82  |           |       |          |          |
| 15 | 다임러현대상용차 | 50.00     |           |           |       |           |       |          |          |
| 16 | 본텍       |           |           | 39.00     |       |           |       |          | 30.00    |
| 17 | 엠코       |           |           | 19.99     |       | 19.99     |       |          | 59.96    |
| 18 | 오토에버시스템즈 | 25.00     | 4.90      | 20.00     |       | 20.00     |       |          |          |
| 19 | 해비치리조트   |           |           |           |       | 10.00     | 25.00 |          | 25.00    |
| 20 | 에코에너지    |           |           |           |       | 74.50     |       |          |          |
| 21 | 이에이치디닷컴  | 41.56     | 3.72      | 22.80     |       |           |       |          |          |
| 22 | 위스코      |           |           |           |       |           |       |          |          |
| 23 | 엔지비      | 53.66     |           | 24.40     |       |           |       |          |          |
| 24 | 기아타이거스   |           |           | 100.00    |       |           |       |          |          |
| 25 | 아주금속공업   |           |           |           |       |           | 50.00 | 22.68    |          |

현대산업개발 내부지분 (2002 회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |             |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H    | I       | J     |
|-----------|-------------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|------|---------|-------|
| 순위        | 회사명         | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액 | 순자본     | 최종지분  |
| 1         | 현대산업개발      | 상장 | 1,103.6 | 376.9 | 18.00    |           | 0.10 |        | 7.19     | 25.29  | 0.71     | 42.9 | 981.4   | 19.40 |
| 2         | 현대엔지니어링플라스틱 | 외감 | 21.3    | 17.7  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 21.3    | 19.40 |
| 3         | 아이서비스       | 외감 | 16.4    | 7.3   | 10.34    |           |      | 55.15  |          | 65.50  |          | 1.4  | 15.0    | 21.04 |
| 4         | 아이투자신탁운용    | 외감 | 13.3    | 15.8  | 63.29    |           | 0.57 |        |          | 63.86  |          |      | 13.3    | 63.29 |
| 5         | 현대역사        | 외감 | 11.9    | 22.4  |          |           |      | 47.23  |          | 47.23  |          |      | 11.9    | 9.20  |
| 6         | 아이콘트롤스      | 외감 | 7.9     | 2.8   | 32.26    |           | 3.94 | 53.05  |          | 89.25  |          |      | 7.9     | 42.55 |
| 7         | 케이에이취       | 중소 | 3.8     | 3.8   | 9.10     |           | 1.55 | 15.38  |          | 26.03  |          |      | 3.8     | 12.18 |
| 8         | 아이앤콘스       | 외감 | 3.0     | 3.0   | 10.00    |           | 1.00 | 89.00  |          | 100.00 |          |      | 3.0     | 27.26 |
| 9         | 엠에프씨코리아     | 중소 | 0.9     | 1.0   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 0.9     | 21.04 |
| 합계 (자본총계) |             |    | 1,182.0 |       | 17.93    |           | 0.13 | 3.75   | 6.72     | 28.52  | 0.70     | 44.3 | 1,058.3 | 20.03 |
| 합계 (자본금)  |             |    |         | 450.7 | 17.78    |           | 0.14 | 8.44   | 6.02     | 32.38  | 0.59     |      |         |       |

주1) 계열사 변동: 10 → 11 (편입 3, 제외 2)

설립(2): 현대산업개발리모델링(2003.01), 부산아이콘스(2003.02)

기타편입(1): 엠에프씨코리아

합병(1): 현대피씨엔지니어링 → 현대산업개발

기타제외(1): 세일기계(종업원지주회사)

현대산업개발 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사       |          |         | 총수   | 자     |      | A     | B         | C    | 비 고        |
|-----------|----------|---------|------|-------|------|-------|-----------|------|------------|
| 순위        | 회사명      | 자본총계    | 정세영  | 정몽규   | 기타   | 소 계   | 비영리<br>법인 | 임 원  |            |
| 1         | 현대산업개발   | 1,103.6 | 8.26 | 9.70  | 0.04 | 18.00 |           | 0.10 | 기타=정숙영 외 1 |
| 3         | 아이서비스    | 16.4    |      | 10.34 |      | 10.34 |           |      |            |
| 4         | 아이투자신탁운용 | 13.3    |      | 63.29 |      | 63.29 |           | 0.57 |            |
| 6         | 아이콘트롤스   | 7.9     |      |       |      | 32.26 |           | 3.94 | 소계=공정위자료   |
| 7         | 케이에이취    | 3.8     |      |       |      | 9.10  |           | 1.55 | 소계=공정위자료   |
| 8         | 아이앤콘스    | 3.0     |      | 10.00 |      | 10.00 |           | 1.00 |            |
| 합 계 (9개사) |          | 1,182.0 | 7.72 | 9.93  | 0.04 | 17.93 |           | 0.13 |            |

현대산업개발 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |             |         | 출자회사   |        | D      | E    |
|-----|-------------|---------|--------|--------|--------|------|
| 순위  | 회사명         | 자본총계    | 현대산업개발 | 아이서비스  | 소계     | 자기주식 |
| 1   | 현대산업개발      | 1,103.6 |        |        | 0.00   | 7.19 |
| 2   | 현대엔지니어링플라스틱 | 21.3    | 100.00 |        | 100.00 |      |
| 3   | 아이서비스       | 16.4    | 55.15  |        | 55.15  |      |
| 4   | 아이투자신탁운용    | 13.3    |        |        | 0.00   |      |
| 5   | 현대역사        | 11.9    | 44.99  | 2.24   | 47.23  |      |
| 6   | 아이콘트롤스      | 7.9     | 53.05  |        | 53.05  |      |
| 7   | 케이에이취       | 3.8     | 9.23   | 6.15   | 15.38  |      |
| 8   | 아이앤콘스       | 3.0     | 89.00  |        | 89.00  |      |
| 9   | 엠에프씨코리아     | 0.9     |        | 100.00 | 100.00 |      |
| 합계  |             | 1,182.0 | 3.63   | 0.12   | 3.75   | 6.72 |

현대백화점 내부지분 (2002년회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |            |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H     | I       | J     |
|-----------|------------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-------|---------|-------|
| 순위        | 회사명        | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종지분  |
| 1         | 현대백화점      | 상장 | 659.0   | 110.8 | 24.78    |           |      | 12.72  |          | 37.50  | 0.05     | 244.5 | 414.5   | 28.39 |
| 2         | 한우쇼핑       | 등록 | 351.6   | 30.5  | 43.84    |           |      | 21.04  |          | 64.87  |          |       | 351.6   | 49.81 |
| 3         | 현대백화점H&S   | 상장 | 195.2   | 27.7  | 24.78    |           |      | 9.18   | 3.64     | 37.60  | 0.03     | 134.9 | 53.2    | 28.42 |
| 4         | 현대쇼핑       | 등록 | 127.1   | 67.1  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 | 0.00     | 37.3  | 89.8    | 28.39 |
| 5         | 현대DSF      | 상장 | 74.3    | 45.0  |          |           |      | 40.97  | 0.07     | 41.04  |          |       | 74.2    | 11.64 |
| 6         | 호텔현대       | 외감 | 31.5    | 10.0  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 1.3   | 30.2    | 28.42 |
| 7         | 한국물류       | 외감 | 29.8    | 17.0  | 10.20    |           |      | 62.12  | 0.88     | 73.20  |          |       | 29.5    | 28.10 |
| 8         | 서초케이블티브이방송 | 외감 | 18.0    | 11.0  |          |           |      | 53.50  |          | 53.50  |          | 0.3   | 17.7    | 14.90 |
| 9         | 현대홈쇼핑      | 외감 | 15.4    | 45.0  |          |           | 0.01 | 36.15  |          | 36.16  |          | 5.1   | 10.3    | 9.30  |
| 10        | 현대지네트      | 외감 | 10.8    | 5.0   | 50.00    |           |      | 30.50  |          | 80.50  |          |       | 10.8    | 58.66 |
| 11        | 청주케이블티브이방송 | 외감 | 10.5    | 9.5   |          |           |      | 59.49  |          | 59.49  |          | 0.3   | 10.2    | 16.61 |
| 12        | 디씨씨        | 장외 | 8.3     | 8.8   |          |           |      | 53.50  |          | 53.50  |          | 0.3   | 7.9     | 14.90 |
| 13        | 부산케이블티브이방송 | 외감 | 6.7     | 7.0   |          |           |      | 56.45  |          | 56.45  |          |       | 6.7     | 10.00 |
| 14        | 에이치몰       | 중소 | 5.0     | 4.6   | 21.74    |           | 3.91 | 65.22  |          | 90.87  |          |       | 5.0     | 40.26 |
| 15        | 관악케이블티브이방송 | 일반 | 4.1     | 6.0   |          |           |      | 58.61  |          | 58.61  |          |       | 4.1     | 5.45  |
| 16        | 경북케이블티브이방송 | 외감 | 3.4     | 6.5   |          |           |      | 55.61  |          | 55.61  |          | 0.2   | 3.2     | 15.59 |
| 17        | HDSI       |    | 1.6     | 1.0   | 70.00    |           |      | 30.00  |          | 100.00 |          |       | 1.6     | 78.52 |
| 합계 (자본총계) |            |    | 1,552.1 |       | 24.25    |           | 0.01 | 27.33  | 0.48     | 52.07  | 0.03     | 424.2 | 1,120.5 | 33.59 |
| 18        | 금호케이블티브이방송 | 일반 | -0.3    | 4.0   |          |           |      | 63.73  |          |        |          |       |         | 5.93  |
| 합계 (자본금)  |            |    |         | 416.5 | 12.87    |           | 0.04 | 43.24  | 0.29     | 55.83  | 0.02     |       |         |       |

주1) 계열사 변동: 10 → 18 (편입 10, 제외 2)

지분취득(8): 케이블티브이방송(서초, 청주, 부산, 경북, 관악, DCC, KCS), 한국디지털케이블미디어센터

분할설립(1): 현대백화점

기타편입(1): HDSI

지분매도(1): 울산방송

기타제외(1): 한국디지털케이블미디어센터

2) 회사명변경: 현대백화점 → 현대백화점H&S, KCS → 금호케이블티브이방송, e-현대백화점 → 에이치몰

현대백화점 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |            |         | 총수    | 자     |      | A     | C    | 비 고        |
|------------|------------|---------|-------|-------|------|-------|------|------------|
| 순위         | 회사명        | 자본총계    | 정몽근   | 정지선   | 기타   | 소 계   | 임 원  |            |
| 1          | 현대백화점      | 659.0   | 23.48 | 1.25  | 0.05 | 24.78 |      | 기타=김근수+우형근 |
| 2          | 한우쇼핑       | 351.6   | 43.84 |       |      | 43.84 |      |            |
| 3          | 현대백화점H&S   | 195.2   | 23.48 | 1.25  | 0.05 | 24.78 |      |            |
| 4          | 현대쇼핑       | 127.1   |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 5          | 현대DSF      | 74.3    |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 6          | 호텔현대       | 31.5    |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 7          | 한국물류       | 29.8    | 10.20 |       |      | 10.20 |      |            |
| 8          | 서초케이블티브이방송 | 18.0    |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 9          | 현대홈쇼핑      | 15.4    |       |       |      | 0.00  | 0.01 |            |
| 10         | 현대지네트      | 10.8    |       | 50.00 |      | 50.00 |      |            |
| 11         | 청주케이블티브이방송 | 10.5    |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 12         | 디씨씨        | 8.3     |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 13         | 부산케이블티브이방송 | 6.7     |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 14         | 에이치몰       | 5.0     |       |       |      | 21.74 | 3.91 | 공정위자료      |
| 15         | 관악케이블티브이방송 | 4.1     |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 16         | 경북케이블티브이방송 | 3.4     |       |       |      | 0.00  |      |            |
| 17         | HDSI       | 1.6     | 70.00 |       |      | 70.00 |      |            |
| 합 계 (17개사) |            | 1,552.1 | 23.12 | 1.03  | 0.03 | 24.25 | 0.01 |            |
| 18         | 금호케이블티브이방송 | -0.3    |       |       |      |       |      |            |

현대백화점 계열사 출자(2002년회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |            |         | 출자회사   |        |       |       |      |       |       |      |       | D      | E    |
|-----|------------|---------|--------|--------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|--------|------|
| 순위  | 회사명        | 자본총계    | 현대백화점  | 현대H&S  | 현대쇼핑  | 현대홈쇼핑 | 호텔현대 | 서초케이블 | 청주케이블 | 디씨씨  | 경북케이블 | 소계     | 자기주식 |
| 1   | 현대백화점      | 659.0   |        | 12.72  |       |       |      |       |       |      |       | 12.72  |      |
| 2   | 한무쇼핑       | 351.6   | 19.39  |        | 1.28  |       | 0.36 |       |       |      |       | 21.04  |      |
| 3   | 현대백화점H&S   | 195.2   |        |        | 9.18  |       |      |       |       |      |       | 9.18   | 3.64 |
| 4   | 현대쇼핑       | 127.1   | 100.00 |        |       |       |      |       |       |      |       | 100.00 |      |
| 5   | 현대DSF      | 74.3    | 40.97  |        |       |       |      |       |       |      |       | 40.97  | 0.07 |
| 6   | 호텔현대       | 31.5    |        | 100.00 |       |       |      |       |       |      |       | 100.00 |      |
| 7   | 한국물류       | 29.8    |        | 62.12  |       |       |      |       |       |      |       | 62.12  | 0.88 |
| 8   | 서초케이블티브이방송 | 18.0    | 30.06  |        | 21.94 | 1.50  |      |       |       |      |       | 53.50  |      |
| 9   | 현대홈쇼핑      | 15.4    | 28.70  |        |       |       |      | 2.13  | 2.13  | 2.13 | 1.06  | 36.15  |      |
| 10  | 현대지네트      | 10.8    |        | 10.00  | 20.50 |       |      |       |       |      |       | 30.50  |      |
| 11  | 청주케이블티브이방송 | 10.5    | 30.34  |        | 27.65 | 1.50  |      |       |       |      |       | 59.49  |      |
| 12  | 디씨씨        | 8.3     | 30.49  |        | 21.51 | 1.50  |      |       |       |      |       | 53.50  |      |
| 13  | 부산케이블티브이방송 | 6.7     |        |        | 24.87 | 31.59 |      |       |       |      |       | 56.45  |      |
| 14  | 에이치몰       | 5.0     | 65.22  |        |       |       |      |       |       |      |       | 65.22  |      |
| 15  | 관악케이블티브이방송 | 4.1     |        |        |       | 58.61 |      |       |       |      |       | 58.61  |      |
| 16  | 경북케이블티브이방송 | 3.4     |        |        | 54.57 | 1.04  |      |       |       |      |       | 55.61  |      |
| 17  | HDSI       | 1.6     |        |        | 30.00 |       |      |       |       |      |       | 30.00  |      |
| 합계  |            | 1,552.1 | 15.75  | 8.69   | 2.40  | 0.33  | 0.08 | 0.02  | 0.02  | 0.02 | 0.01  | 27.33  | 0.48 |
| 18  | 금호케이블티브이방송 | -0.3    |        |        |       | 63.73 |      |       |       |      |       | 63.73  |      |

현대 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |         |    |         |         | A        | B         | C    | D     | E        | 합 계   | F        | G         | H     | I       | J         |
|----------|---------|----|---------|---------|----------|-----------|------|-------|----------|-------|----------|-----------|-------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명     | 구분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사   | 자기<br>주식 |       | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자총액  | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1        | 현대증권    | 상장 | 1,220.2 | 536.0   |          |           |      | 16.63 | 2.63     | 19.26 | 1.08     |           | 20.0  | 1,168.2 | 0.86      |
| 2        | 현대상선    | 상장 | 557.2   | 515.4   | 1.45     |           | 0.02 | 15.16 | 12.00    | 28.64 | 0.93     |           | 260.9 | 229.4   | 5.05      |
| 3        | 현대엘리베이터 | 상장 | 282.1   | 35.7    | 19.40    |           |      | 5.01  | 1.45     | 25.86 |          | 29.36     | 92.5  | 185.5   | 19.73     |
| 4        | 현대아산    | 외감 | 108.1   | 450.0   |          |           |      | 44.52 | 8.93     | 53.45 |          |           |       | 98.4    | 2.26      |
| 5        | 현대택배    | 등록 | 42.8    | 40.5    |          |           | 0.54 | 48.78 |          | 49.32 |          |           |       | 42.8    | 5.20      |
| 6        | 현대경제연구원 | 외감 | 4.7     | 10.0    | 0.50     |           | 0.15 | 20.00 | 4.60     | 25.25 |          |           |       | 4.5     | 0.70      |
| 7        | 동해해운    |    | 3.7     | 0.3     |          |           |      | 51.00 |          | 51.00 |          |           |       | 3.7     | 2.58      |
| 합계(자본총계) |         |    | 2,218.7 |         | 2.83     |           | 0.02 | 16.83 | 5.09     | 24.76 | 0.83     | 3.73      | 373.4 | 1,732.5 | 3.63      |
| 합계(자본금)  |         |    |         | 1,587.8 | 0.91     | 0.00      | 0.02 | 24.64 | 7.37     | 32.95 | 0.67     | 0.66      |       |         |           |

주1) 계열사 변동: 12 → 7 (편입 6, 제외 1)

주식취득(1): 동해해운

지분매각(1): A&H인터내셔널

기타제외(5): 현대종합상사, 현투증권(현 프루덴셜투자증권), 현대투자신탁운용, 현대오토넷, 현대정보기술

현대 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |         |         | 총수   | 모     |      |      | A     | B | C    | 비 고 |
|-----------|---------|---------|------|-------|------|------|-------|---|------|-----|
| 순위        | 회사명     | 자본총계    | 현정은  | 김문희   | 현영원  | 정몽준  | 소 계   |   | 임 원  |     |
| 2         | 현대상선    | 557.2   | 1.36 | 0.23  | 1.22 |      | 1.45  |   | 0.02 |     |
| 3         | 현대엘리베이터 | 282.1   |      | 19.40 |      |      | 19.40 |   |      |     |
| 5         | 현대택배    | 42.8    |      |       |      |      |       |   | 0.54 |     |
| 6         | 현대경제연구원 | 4.7     |      |       |      | 0.50 | 0.50  |   | 0.15 |     |
| 합 계 (7개사) |         | 2,218.7 | 0.34 | 2.53  | 0.31 | 0.00 | 2.83  |   | 0.02 |     |

현대 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |         |         | 출자회사  |        |       | D     | E     | G      |        |        |        |      |        |         |       |
|-----|---------|---------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|------|--------|---------|-------|
| 순위  | 회사명     | 자본총계    | 현대상선  | 현대엘리베이 | 현대증권  | 소계    | 자기주식  | 금강고려화학 | 금강종합건설 | 현대종합금속 | 한국프랜지공 | 울산화학 | 현대백H&S | 현대G-Net | 현대백화점 |
| 1   | 현대증권    | 1,220.2 | 16.63 |        |       | 16.63 | 2.63  |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 2   | 현대상선    | 557.2   |       | 15.16  |       | 15.16 | 12.00 |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 3   | 현대엘리베이터 | 282.1   |       |        | 5.01  | 5.01  | 1.45  | 14.46  | 1.66   | 5.02   | 2.74   | 2.54 | 1.44   | 1.44    | 0.07  |
| 4   | 현대아산    | 108.1   | 40.00 |        | 4.52  | 44.52 | 8.93  |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 5   | 현대택배    | 42.8    | 30.11 | 18.67  |       | 48.78 |       |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 6   | 현대경제연구원 | 4.7     |       |        | 20.00 | 20.00 | 4.60  |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 7   | 동해해운    | 3.7     | 51.00 |        |       | 51.00 |       |        |        |        |        |      |        |         |       |
| 합계  |         | 2,218.7 | 11.76 | 4.17   | 0.90  | 16.83 | 5.09  | 1.84   | 0.21   | 0.64   | 0.35   | 0.32 | 0.18   | 0.18    | 0.01  |

현대 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: %

|   |         | 3       | 2     | 1     | 4    | 6       |
|---|---------|---------|-------|-------|------|---------|
| 3 | 출자      | 현대엘리베이터 | 현대상선  | 현대증권  | 현대아산 | 현대경제연구원 |
|   |         | 피출자     |       |       |      |         |
| 3 | 현대엘리베이터 | 1.45    |       | 5.01  |      |         |
| 2 | 현대상선    | 15.16   | 12.00 |       |      |         |
| 1 | 현대증권    |         | 16.63 | 2.63  |      |         |
| 4 | 현대아산    |         | 40.00 | 4.52  | 8.93 |         |
| 6 | 현대경제연구원 |         |       | 20.00 |      | 4.60    |
| 5 | 현대택배    | 18.67   | 30.11 |       |      |         |
| 7 | 동해해운    |         | 51.00 |       |      |         |

현대중공업 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |         |    |         |       | A        | B         | C    | D     | E        | 합 계   | F        | G         | H     | I       | J     |
|----------|---------|----|---------|-------|----------|-----------|------|-------|----------|-------|----------|-----------|-------|---------|-------|
| 순위       | 회사명     | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사   | 자기<br>주식 |       | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자액   | 순자본2    | 최종지분  |
| 1        | 현대중공업   | 상장 | 3,476.1 | 380.0 | 10.80    | 2.05      | 0.02 | 5.00  | 15.14    | 33.02 |          | 11.03     | 367.4 | 2,582.4 | 13.00 |
| 2        | 현대상호중공업 | 등록 | 311.9   | 200.0 |          |           |      | 94.92 |          | 94.92 | 4.96     |           | 94.4  | 217.4   | 12.34 |
| 3        | 현대미포조선  | 상장 | 256.0   | 73.0  |          |           |      | 36.88 |          | 36.88 |          |           | 173.8 | 82.2    | 4.55  |
| 4        | 현대기업금융  | 외감 | 105.8   | 91.5  | 4.64     |           |      | 67.49 |          | 72.13 |          | 18.58     | 45.0  | 60.7    | 13.42 |
| 5        | 현대기술투자  | 외감 | 48.5    | 30.0  | 1.67     |           |      | 68.38 |          | 70.05 |          | 29.92     |       | 48.5    | 10.84 |
| 6        | 현대선물    | 외감 | 19.8    | 20.0  | 20.10    |           |      | 60.00 |          | 80.10 |          | 19.90     |       | 19.8    | 28.15 |
| 합계(자본총계) |         |    | 4,218.0 |       | 9.13     | 1.69      | 0.85 | 16.14 | 12.48    | 47.44 | 0.37     | 9.99      | 680.7 | 3,011.1 | 12.79 |
| 합계(자본금)  |         |    |         | 794.5 | 6.27     | 0.98      | 0.01 | 41.54 | 7.24     | 56.04 | 1.25     | 9.04      |       |         |       |

주1) 계열사 변동: 없음

현대중공업 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |        |         | 총수    | 제    | 사촌    | A     | B        | C    | 비 고 |
|-----------|--------|---------|-------|------|-------|-------|----------|------|-----|
| 순위        | 회사명    | 자본총계    | 정몽준   | 정몽일  | 정몽규   | 소 계   | 아산<br>재단 | 임원   |     |
| 1         | 현대중공업  | 3,476.1 | 10.80 |      |       | 10.80 | 2.05     | 0.02 |     |
| 4         | 현대기업금융 | 105.8   |       | 4.64 |       | 4.64  |          |      |     |
| 5         | 현대기술투자 | 48.5    |       | 1.67 |       | 1.67  |          |      |     |
| 6         | 현대선물   | 19.8    |       |      | 20.10 | 20.10 |          |      |     |
| 합 계 (5개사) |        | 4,218.0 | 8.90  | 0.14 | 0.09  | 9.13  | 1.69     | 0.02 |     |

현대중공업 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

| 계열사 |         |         | 출자회사  |        |        |        | D     | E     | G     |       |        |        |        |      |
|-----|---------|---------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|------|
| 순위  | 회사명     | 자본총계    | 현대중공업 | 현대미포조선 | 현대기업금융 | 현대상호중공 | 소계    | 자기주식  | 현대자동차 | 현대캐피탈 | 금강고려화학 | 현대산업개발 | 현대해상화재 | 현대증권 |
| 1   | 현대중공업   | 3,476.1 |       | 5.00   |        |        | 5.00  | 15.14 | 2.88  |       | 8.15   |        |        |      |
| 2   | 현대상호중공업 | 311.9   | 94.92 |        |        |        | 94.92 |       |       |       |        |        |        |      |
| 3   | 현대미포조선  | 256.0   |       |        |        | 36.88  | 36.88 |       |       |       |        |        |        |      |
| 4   | 현대기업금융  | 105.8   | 67.49 |        |        |        | 67.49 |       |       | 9.29  |        | 9.29   |        |      |
| 5   | 현대기술투자  | 48.5    |       |        | 68.38  |        | 68.38 |       | 14.97 |       |        |        | 14.95  |      |
| 6   | 현대선물    | 19.8    |       |        | 60.00  |        | 60.00 |       |       |       |        | 10.00  |        | 9.90 |
| 합계  |         | 4,218.0 | 8.71  | 4.12   | 1.07   | 2.24   | 16.14 | 12.48 | 2.55  | 0.23  | 6.71   | 0.28   | 0.17   | 0.05 |

현대중공업 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|     |         | 1     | 2     | 3    | 4     |
|-----|---------|-------|-------|------|-------|
| 자   |         | 현대    | 현대상   | 현대미  | 현대기   |
| 피투자 |         | 중공업   | 호중공   | 포조선  | 업금융   |
| 1   | 현대중공업   | 15.14 |       | 5.00 |       |
| 2   | 현대상호중공업 | 94.92 |       |      |       |
| 3   | 현대미포조선  |       | 36.88 |      |       |
| 4   | 현대기업금융  | 67.49 |       |      |       |
| 5   | 현대기술투자  |       |       |      | 68.38 |
| 6   | 현대선물    |       |       |      | 60.00 |

## SK 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사 |           |     |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I       | J         |
|-------|-----------|-----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|---------|-----------|
| 순위    | 회사명       | 구 분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1     | SK텔레콤     | 상장  | 5,941.8 | 44.6    |          |           |      | 24.60  | 10.53    | 35.13  | 0.58     | 375.0   | 4,941.2 | 1.82      |
| 2     | SK(주)     | 상장  | 5,248.0 | 644.9   | 1.10     |           | 0.02 | 16.33  | 0.74     | 18.20  | 2.40     | 2,008.0 | 3,201.0 | 7.07      |
| 3     | SK-Enron  | 등록  | 724.2   | 50.0    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          | 594.6   | 129.6   | 3.54      |
| 4     | SK케미칼     | 상장  | 408.2   | 102.2   | 19.30    | 1.89      | 0.19 | 6.20   | 3.40     | 30.98  | 0.05     | 298.8   | 95.5    | 20.23     |
| 5     | SKC       | 상장  | 351.0   | 161.5   | 0.39     | 0.67      | 0.38 | 47.66  | 3.22     | 52.32  | 0.51     | 119.1   | 220.6   | 3.88      |
| 6     | SK가스      | 상장  | 332.5   | 43.1    |          |           |      | 45.53  | 8.11     | 53.64  | 0.19     | 0.0     | 305.5   | 1.75      |
| 7     | 대한도시가스    | 상장  | 304.6   | 48.5    |          |           | 6.38 | 40.00  | 0.06     | 46.44  |          | 26.7    | 277.8   | 1.41      |
| 8     | SK생명보험    | 외감  | 246.3   | 11.2    |          |           |      | 97.63  |          | 97.63  |          | 50.3    | 196.0   | 3.45      |
| 9     | 대한송유관공사   | 외감  | 244.0   | 225.0   |          |           |      | 34.04  |          | 34.04  |          |         | 244.0   | 2.24      |
| 10    | 워커히       | 등록  | 231.0   | 40.0    | 43.27    | 8.75      | 2.40 | 17.68  |          | 72.09  |          | 22.8    | 208.2   | 44.05     |
| 11    | SK네트웍스    | 상장  | 228.6   | 1,776.6 |          | 0.01      | 0.00 | 50.38  |          | 50.39  | 0.01     | 490.9   | -262.3  | 3.56      |
| 12    | SK건설      | 등록  | 227.9   | 98.3    |          |           | 0.41 | 74.12  |          | 74.52  | 14.08    | 214.9   | 13.0    | 10.95     |
| 13    | 부산도시가스    | 상장  | 227.7   | 55.0    |          |           |      | 47.84  | 0.05     | 47.89  | 0.02     | 0.7     | 226.9   | 1.52      |
| 14    | SK증권      | 상장  | 214.7   | 162.0   | 0.03     |           | 0.04 | 48.88  | 2.53     | 51.48  | 0.54     | 24.1    | 185.2   | 5.59      |
| 15    | SK텔레텍     | 외감  | 169.2   | 37.9    |          |           |      | 61.66  |          | 61.66  |          |         | 169.2   | 1.12      |
| 16    | 세계물산      | 상장  | 154.7   | 95.2    |          |           | 0.20 | 28.97  |          | 29.17  |          |         | 154.7   | 1.03      |
| 17    | SKC&C     | 등록  | 127.4   | 10.0    | 55.00    |           |      | 45.00  |          | 100.00 |          | 454.2   | -326.8  | 56.17     |
| 18    | SK커뮤니케이션즈 | 외감  | 111.8   | 4.2     |          |           |      | 90.26  | 2.62     | 92.88  |          |         | 108.9   | 1.69      |
| 19    | TU미디어콤플   | 등록  | 83.9    | 84.7    |          |           | 0.02 | 32.05  |          | 32.07  |          |         | 83.9    | 0.58      |
| 20    | 구미도시가스    | 외감  | 77.7    | 6.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 77.7    | 3.54      |
| 21    | SK텔링크     | 외감  | 48.5    | 5.2     |          |           |      | 90.77  |          | 90.77  |          |         | 48.5    | 1.65      |
| 22    | SK캐피탈     | 외감  | 45.9    | 50.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 25.9    | 20.0    | 1.82      |
| 23    | 동신제약      | 상장  | 35.5    | 25.1    |          |           | 5.88 | 30.66  | 0.18     | 36.72  | 0.02     |         | 35.4    | 5.61      |
| 24    | 청주도시가스    | 등록  | 34.8    | 5.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 34.8    | 3.54      |
| 25    | 충남도시가스    | 등록  | 33.6    | 47.5    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 33.6    | 3.54      |
| 26    | SK투자신탁운용  | 외감  | 33.6    | 30.0    |          |           |      | 35.00  |          | 35.00  |          | 3.4     | 30.2    | 1.96      |
| 27    | 포항도시가스    | 외감  | 30.4    | 6.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 30.4    | 3.54      |
| 28    | SK임업      | 외감  | 24.6    | 3.8     | 36.69    | 6.81      | 8.21 | 42.37  |          | 94.07  |          | 1.2     | 23.4    | 40.27     |
| 29    | 와이더덴닷컴    | 외감  | 23.8    | 5.7     | 49.00    |           |      | 20.00  |          | 69.00  |          | 1.2     | 22.6    | 49.36     |
| 30    | 강원도시가스    | 외감  | 23.6    | 4.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 7.0     | 16.6    | 3.54      |

## SK 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |             |     |          |         | A        | B         | C     | D      | E        | 합계     | F        | H       | I        | J         |
|----------|-------------|-----|----------|---------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|---------|----------|-----------|
| 순위       | 회사명         | 구 분 | 자본총계     | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본      | 최종<br>지분율 |
| 31       | SK제약        | 외감  | 23.1     | 10.0    |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          | 8.1     | 15.0     | 17.60     |
| 32       | 전남도시가스      | 외감  | 15.9     | 12.2    |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          | 4.7     | 11.2     | 3.54      |
| 33       | 익산도시가스      | 외감  | 14.2     | 3.5     |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 14.2     | 3.54      |
| 34       | SK NJC      | 외감  | 12.6     | 10.0    |          |           |       | 60.00  |          | 60.00  |          |         | 12.6     | 12.14     |
| 35       | SK텔레시스      | 등록  | 12.3     | 4.0     |          |           |       | 77.13  |          | 77.13  | 10.00    |         | 12.3     | 3.00      |
| 36       | 익산에너지       | 외감  | 11.8     | 5.7     |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 11.8     | 3.54      |
| 37       | 베넥스인터네셔널    | 외감  | 10.5     | 15.0    |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 10.5     | 17.06     |
| 38       | 엔트로E&M      | 외감  | 9.4      | 4.2     |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 9.4      | 3.54      |
| 39       | SK UCB      | 외감  | 9.0      | 2.5     |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 9.0      | 10.11     |
| 40       | 대한도시가스엔지니어링 | 외감  | 8.8      | 3.0     |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 8.8      | 1.41      |
| 41       | 팍스넷         | 등록  | 8.5      | 4.2     |          |           |       | 67.10  |          | 67.10  | 0.02     |         | 8.5      | 1.22      |
| 42       | 엔카네트워크      | 일반  | 6.7      | 1.6     |          |           | 3.75  | 50.00  |          | 53.75  |          |         | 6.7      | 3.54      |
| 43       | 더컨텐츠클퍼니     | 일반  | 4.9      | 4.3     |          |           |       | 14.99  |          | 14.99  |          | 0.3     | 4.6      | 0.27      |
| 44       | 이노에이스       | 외감  | 4.4      | 3.2     | 37.50    |           | 11.75 | 28.13  |          | 77.38  |          |         | 4.4      | 41.46     |
| 45       | 오일체인        | 일반  | 4.3      | 6.4     |          |           |       | 31.30  |          | 31.30  |          |         | 4.3      | 2.21      |
| 46       | 글로벌신용정보     | 외감  | 4.1      | 3.0     |          |           |       | 90.00  |          | 90.00  |          |         | 4.1      | 3.15      |
| 47       | 인포섹         | 일반  | 3.1      | 2.2     |          |           |       | 68.96  |          | 68.96  |          |         | 3.1      | 27.92     |
| 48       | 케이파워        | 외감  | 2.2      | 2.0     |          |           |       | 65.00  |          | 65.00  |          |         | 2.2      | 4.60      |
| 49       | SK디투디       | 외감  | 2.0      | 8.7     |          |           |       | 91.00  |          | 91.00  |          |         | 2.0      | 3.24      |
| 50       | 에어크로스       | 일반  | 2.0      | 0.8     |          |           |       | 85.00  |          | 85.00  |          |         | 2.0      | 22.94     |
| 51       | MRO코리아      | 일반  | 1.4      | 4.0     |          |           |       | 51.00  |          | 51.00  |          |         | 1.4      | 1.82      |
| 52       | 부산도시가스개발    | 일반  | 1.4      | 0.5     |          |           | 12.00 | 51.00  |          | 63.00  |          |         | 1.4      | 0.78      |
| 53       | 아이웍즈        | 일반  | 0.6      | 2.6     |          |           |       | 78.35  |          | 78.35  |          |         | 0.6      | 4.90      |
| 54       | 스마트익        | 중소  | 0.4      | 0.4     |          |           |       | 75.00  |          | 75.00  |          |         | 0.4      | 5.30      |
| 합계(자본총계) |             |     | 16,163.1 |         | 2.04     | 0.20      | 0.21  | 29.74  | 4.49     | 36.68  | 1.22     | 4,807.1 | 10,630.6 | 3.11      |
| 55       | SK와이번스      | 외감  | -3.2     | 1.0     |          |           |       | 99.99  |          | 99.99  |          |         |          | 1.91      |
| 56       | 스텔라해운       | 외감  | -11.3    | 3.7     |          |           |       | 70.00  |          | 70.00  |          |         |          | 3.71      |
| 57       | 정지원         | 외감  | -28.9    | 0.1     |          |           |       | 18.00  |          | 18.00  |          |         |          | 1.97      |
| 58       | SK해운        | 외감  | -85.2    | 328.6   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          | 75.1    | -75.1    | 5.30      |
| 합계(자본금)  |             |     |          | 4,330.6 | 1.29     | 0.16      | 0.18  | 48.08  | 0.60     | 50.31  | 0.74     |         |          |           |

## SK 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사 |     |     |      |     | A        | B         | C  | D   | E        | 합계 | F        | H    | I   | J         |
|-------|-----|-----|------|-----|----------|-----------|----|-----|----------|----|----------|------|-----|-----------|
| 순위    | 회사명 | 구 분 | 자본총계 | 자본금 | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원 | 계열사 | 자기<br>주식 |    | 우리<br>사주 | 출자총액 | 순자본 | 최종<br>지분율 |

주1) 계열사 변동: 60 → 58 (편입 1, 제외 3)

회사설립(1): TU미디어콤

합병(2): SKIMT→SK텔레콤, 은광가스→SK가스      청산(1): IACC

2) 상호변경(3): SK글로벌→SK네트웍스, SK전력→케이파워, 세계물산→에스지위가스

## SK 특수관계인 지분(2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |          |          | 총수    | 동생   | 4촌   |      | 5촌   |       | A     | B          |      | C     | 비 고                    |
|----------|----------|----------|-------|------|------|------|------|-------|-------|------------|------|-------|------------------------|
| 순위       | 회사명      | 자본총계     | 최태원   | 최재원  | 최창원  | 최신원  | 최영근  | 기타    | 소 계   | 한국고<br>등교육 | 신탁   | 임원    |                        |
| 2        | SK㈜      | 5,248.0  | 0.60  | 0.47 |      | 0.03 |      |       | 1.10  |            |      | 0.02  |                        |
| 4        | SK케미칼    | 408.2    | 6.84  | 2.27 | 5.36 | 0.72 | 1.85 | 2.26  | 19.30 | 1.89       |      | 0.19  | 기타=최정원+최지원+최예정         |
| 5        | SKC      | 351.0    |       | 0.31 |      | 0.08 |      |       | 0.39  | 0.67       |      | 0.38  |                        |
| 7        | 대한국도시가스  | 304.6    |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 6.38  | 임원=노승현(5.15)+노승주(1.23) |
| 10       | 워커힐      | 231.0    | 40.69 |      | 1.98 | 0.59 |      |       | 43.27 | 8.75       |      | 2.40  |                        |
| 11       | SK네트웍스   | 228.6    |       |      |      |      |      |       |       | 0.01       |      | 0.00  |                        |
| 12       | SK건설     | 227.9    |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 0.41  |                        |
| 14       | SK증권     | 214.7    |       | 0.03 |      |      |      |       | 0.03  |            |      | 0.04  |                        |
| 16       | 세계물산     | 154.7    |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 0.20  |                        |
| 17       | SKC&C    | 127.4    | 44.50 |      |      |      |      | 10.50 | 55.00 |            |      |       | 기타=최기원                 |
| 19       | TU미디어컴   | 83.9     |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 0.02  |                        |
| 23       | 동신제약     | 35.5     |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 5.88  |                        |
| 28       | SK임업     | 24.6     | 36.69 |      |      |      |      |       | 36.69 | 6.81       |      | 8.21  | 임원=손길승                 |
| 29       | 와이더덴닷컴   | 23.8     | 49.00 |      |      |      |      |       | 49.00 |            |      |       |                        |
| 42       | 엔카네트웍    | 6.7      |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 3.75  | 임원=박성철                 |
| 44       | 이노에이스    | 4.4      | 37.50 |      |      |      |      |       | 37.50 |            |      | 11.75 | 임직원 34.4%              |
| 52       | 부산도시가스개발 | 1.4      |       |      |      |      |      |       |       |            |      | 12.00 | 임원=김도근                 |
| 합계(55개사) |          | 16,163.1 | 1.44  | 0.22 | 0.16 | 0.04 | 0.05 | 0.14  | 2.04  | 0.20       | 0.00 | 0.21  |                        |

## SK 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |           |         | 출자회사  |          |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | D      | E     |
|-----|-----------|---------|-------|----------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|------|-------|--------|-------|
| 순위  | 회사명       | 자본총계    | SK(주) | SK Enron | SK네트웍스 | SKC&C | SK텔레콤  | SK케미칼 | SK건설  | SKC   | SK해운  | 대한도시가스 | SK증권  | 워커힐  | 기타    | 소계     | 자기주식  |
| 1   | SK텔레콤     | 5,941.8 | 21.47 |          | 3.06   |       |        |       |       |       |       |        | 0.01  |      | 0.07  | 24.60  | 10.53 |
| 2   | SK(주)     | 5,248.0 |       |          |        | 8.63  |        | 3.28  | 3.39  |       |       |        | 0.09  |      | 0.95  | 16.33  | 0.74  |
| 3   | SK-Enron  | 724.2   | 50.00 |          |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 50.00  |       |
| 4   | SK케미칼     | 408.2   |       |          |        |       |        |       |       | 6.20  |       |        |       |      |       | 6.20   | 3.40  |
| 5   | SKC       | 351.0   | 47.66 |          |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 47.66  | 3.22  |
| 6   | SK가스      | 332.5   |       | 45.53    |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 45.53  | 8.11  |
| 7   | 대한도시가스    | 304.6   |       | 40.00    |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 40.00  | 0.06  |
| 8   | SK생명보험    | 246.3   |       |          | 71.73  |       |        |       |       | 16.10 |       |        |       |      | 9.80  | 97.63  |       |
| 9   | 대한송유관공사   | 244.0   | 29.43 |          | 4.61   |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 34.04  |       |
| 10  | 워커힐       | 231.0   |       |          | 9.68   |       |        | 0.25  |       | 7.50  |       |        |       |      | 0.25  | 17.68  |       |
| 11  | SK네트웍스    | 228.6   | 50.36 |          |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      | 0.02  | 50.38  |       |
| 12  | SK건설      | 227.9   |       |          |        |       |        | 40.67 |       |       | 30.99 |        |       | 2.46 |       | 74.12  |       |
| 13  | 부산도시가스    | 227.7   |       | 40.00    |        |       |        |       |       |       |       | 7.84   |       |      |       | 47.84  |       |
| 14  | SK증권      | 214.7   |       |          | 14.47  |       |        |       | 14.49 | 12.41 |       |        |       | 6.39 | 1.13  | 48.88  | 2.53  |
| 15  | SK텔레텍     | 169.2   |       |          |        |       | 61.66  |       |       |       |       |        |       |      |       | 61.66  |       |
| 16  | 세계물산      | 154.7   |       |          | 28.97  |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 28.97  |       |
| 17  | SKC&C     | 127.4   |       |          | 10.50  |       | 30.00  |       |       |       |       |        | 4.50  |      |       | 45.00  |       |
| 18  | SK커뮤니케이션즈 | 111.8   |       |          |        |       | 90.26  |       |       |       |       |        |       |      |       | 90.26  | 2.62  |
| 19  | TU미디어콤플   | 83.9    |       |          |        |       | 32.05  |       |       |       |       |        |       |      |       | 32.05  |       |
| 20  | 구미도시가스    | 77.7    |       | 100.00   |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 100.00 |       |
| 21  | SK텔링크     | 48.5    |       |          |        |       | 90.77  |       |       |       |       |        |       |      |       | 90.77  |       |
| 22  | SK캐피탈     | 45.9    |       |          |        |       | 100.00 |       |       |       |       |        |       |      |       | 100.00 |       |
| 23  | 동신제약      | 35.5    |       |          |        |       |        | 7.92  |       |       |       |        |       |      | 22.74 | 30.66  | 0.18  |
| 24  | 청주도시가스    | 34.8    |       | 100.00   |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 100.00 |       |
| 25  | 충남도시가스    | 33.6    |       | 100.00   |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 100.00 |       |
| 26  | SK투자신탁운용  | 33.6    |       |          |        |       |        |       |       |       |       |        | 35.00 |      |       | 35.00  |       |
| 27  | 포항도시가스    | 30.4    |       | 100.00   |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      |       | 100.00 |       |
| 28  | SK임업      | 24.6    |       |          | 0.41   |       |        |       | 23.74 |       | 18.21 |        |       |      |       | 42.37  |       |
| 29  | 와이더덴닷컴    | 23.8    |       |          |        |       | 20.00  |       |       |       |       |        |       |      |       | 20.00  |       |
| 30  | 강원도시가스    | 23.6    |       | 86.50    |        |       |        |       |       |       |       |        |       |      | 13.50 | 100.00 |       |

## SK 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |            |          | 출자회사  |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | D      | E    |
|-----|------------|----------|-------|----------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|------|--------|------|-------|-------|--------|------|
| 순위  | 회사명        | 자본총계     | SK(주) | SK Enron | SK네트웍스 | SKC&C | SK텔레콤 | SK케미칼 | SK건설  | SKC   | SK해운 | 대한국시가스 | SK증권 | 워커힐   | 기타    | 소계     | 자기주식 |
| 31  | SK제약       | 23.1     | 20.00 |          |        |       |       | 80.00 |       |       |      |        |      |       |       | 100.00 |      |
| 32  | 전남도시가스     | 15.9     |       | 100.00   |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 100.00 |      |
| 33  | 익산시가스      | 14.2     |       | 51.00    |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       | 49.00 | 100.00 |      |
| 34  | SK NJC     | 12.6     |       |          |        |       |       | 60.00 |       |       |      |        |      |       |       | 60.00  |      |
| 35  | SK텔레시스     | 12.3     |       |          |        |       |       |       | 77.13 |       |      |        |      |       |       | 77.13  |      |
| 36  | 익산에너지      | 11.8     |       | 86.84    |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       | 13.16 | 100.00 |      |
| 37  | 베넥스인터네셔널   | 10.5     |       |          | 66.67  |       |       |       |       |       |      |        |      | 33.33 |       | 100.00 |      |
| 38  | 엔트로E&M     | 9.4      | 50.00 |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 50.00  |      |
| 39  | SK UCB     | 9.0      |       |          |        |       |       | 50.00 |       |       |      |        |      |       |       | 50.00  |      |
| 40  | 대한국시가스엔지니어 | 8.8      |       |          |        |       |       |       |       |       |      | 100.00 |      |       |       | 100.00 |      |
| 41  | 팍스넷        | 8.5      |       |          |        |       | 67.10 |       |       |       |      |        |      |       |       | 67.10  |      |
| 42  | 엔카네트웍      | 6.7      | 50.00 |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 50.00  |      |
| 43  | 더컨텐츠컴퍼니    | 4.9      |       |          |        | 14.99 |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 14.99  |      |
| 44  | 이노에이스      | 4.4      |       |          |        | 13.13 |       |       |       |       |      |        |      |       | 15.00 | 28.13  |      |
| 45  | 오일체인       | 4.3      | 31.30 |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 31.30  |      |
| 46  | 글로벌신용정보    | 4.1      |       |          |        |       | 50.00 |       |       |       |      | 40.00  |      |       |       | 90.00  |      |
| 47  | 인포섹        | 3.1      |       |          |        | 48.28 |       |       |       | 20.68 |      |        |      |       |       | 68.96  |      |
| 48  | 케이파워       | 2.2      | 65.00 |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 65.00  |      |
| 49  | SK디투디      | 2.0      |       |          | 91.00  |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 91.00  |      |
| 50  | 에어크로스      | 2.0      |       |          |        | 40.00 |       |       |       |       |      |        |      |       | 45.00 | 85.00  |      |
| 51  | MRO코리아     | 1.4      |       |          | 51.00  |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 51.00  |      |
| 52  | 부산도시가스개발   | 1.4      |       |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       | 51.00 | 51.00  |      |
| 53  | 아이윙즈       | 0.6      | 66.20 |          |        | 12.15 |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 78.35  |      |
| 54  | 스마트        | 0.4      | 75.00 |          |        |       |       |       |       |       |      |        |      |       |       | 75.00  |      |
| 합계  |            | 16,163.1 | 12.42 | 3.68     | 3.04   | 2.81  | 2.32  | 1.85  | 1.33  | 0.74  | 0.46 | 0.16   | 0.15 | 0.14  | 0.64  | 29.74  | 4.49 |
| 55  | SK와이번스     | -3.2     |       |          |        |       | 99.99 |       |       |       |      |        |      |       |       | 99.99  |      |
| 56  | 스텔라해운      | -11.3    |       |          |        |       |       |       |       | 70.00 |      |        |      |       |       | 70.00  |      |
| 57  | 정지원        | -28.9    |       |          |        |       |       |       | 18.00 |       |      |        |      |       |       | 18.00  |      |
| 58  | SK해운       | -85.2    | 47.81 |          | 33.17  |       |       |       |       | 19.02 |      |        |      |       |       | 100.00 |      |

## SK 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|     |           | 2     | 11     | 1     | 5    | 4     | 59   | 10  | 12   | 22    | 8    | 14   | 26   | 17    | 28   | 3       | 6    | 7      | 13     | 32     |
|-----|-----------|-------|--------|-------|------|-------|------|-----|------|-------|------|------|------|-------|------|---------|------|--------|--------|--------|
| 출자  |           | SK(주) | SK네트웍스 | SK텔레콤 | SKC  | SK케미칼 | SK해운 | 워커힐 | SK건설 | SK캐피탈 | SK생명 | SK증권 | SK투신 | SKC&C | SK임업 | SKEnron | SK가스 | 대한국시가스 | 부산도시가스 | 전남도시가스 |
| 피출자 | 출자        | SK(주) | SK네트웍스 | SK텔레콤 | SKC  | SK케미칼 | SK해운 | 워커힐 | SK건설 | SK캐피탈 | SK생명 | SK증권 | SK투신 | SKC&C | SK임업 | SKEnron | SK가스 | 대한국시가스 | 부산도시가스 | 전남도시가스 |
| 2   | SK(주)     | 0.7   |        |       |      | 3.3   |      |     | 3.4  |       | 0.0  | 0.1  | 0.1  | 8.6   |      |         |      |        |        |        |
| 11  | SK네트웍스    | 50.4  |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      | 0.0  |       |      |         |      |        |        |        |
| 1   | SK텔레콤     | 21.5  | 3.1    | 10.5  |      |       |      |     |      |       | 0.9  | 0.0  |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 5   | SKC       | 47.7  |        |       | 3.2  |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 4   | SK케미칼     |       |        |       | 6.2  | 0.9   |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 58  | SK해운      | 47.8  | 33.2   |       | 19.0 |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 10  | 워커힐       |       | 9.7    |       | 7.5  | 0.3   |      |     |      |       |      |      |      |       | 0.3  |         |      |        |        |        |
| 12  | SK건설      |       |        |       |      | 40.7  | 31.0 | 2.5 |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 22  | SK캐피탈     |       |        | 100.0 |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 8   | SK생명보험    |       | 71.7   |       | 16.1 |       |      |     |      | 9.6   |      |      |      |       | 0.3  |         |      |        |        |        |
| 14  | SK증권      |       | 14.5   |       | 12.4 |       |      | 6.4 | 14.5 | 1.1   |      | 2.5  |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 26  | SK투자신탁운용  |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      | 35.0 |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 17  | SKC&C     |       | 10.5   | 30.0  |      |       |      |     |      |       |      | 4.5  |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 28  | SK임업      |       | 0.4    |       |      |       | 18.2 |     | 23.7 |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 3   | SK-Enron  | 50.0  |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 6   | SK가스      |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 45.5    | 8.1  |        |        |        |
| 7   | 대한국시가스    |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 40.0    |      | 0.1    |        |        |
| 13  | 부산도시가스    |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 40.0    |      | 7.8    |        |        |
| 32  | 전남도시가스    |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 100.0   |      |        |        |        |
| 30  | 강원도시가스    |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 86.5    |      |        |        | 13.5   |
| 31  | SK제약      | 20.0  |        |       |      | 80.0  |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 23  | 동신제약      |       |        |       |      | 7.9   |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 18  | SK커뮤니케이션즈 |       |        | 90.3  |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 29  | 와이더덴닷컴    |       |        | 20.0  |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 43  | 더컨텐츠컴퍼니   |       |        | 15.0  |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 9   | 대한송유관공사   | 29.4  | 4.6    |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 15  | SK텔레텍     |       |        | 61.7  |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 16  | 세계물산      |       | 29.0   |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 19  | TU미디어콤    |       |        | 32.1  |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 20  | 구미도시가스    |       |        |       |      |       |      |     |      |       |      |      |      |       |      | 100.0   |      |        |        |        |

SK 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

| 출자<br>피출자      | 2     | 11     | 1     | 5    | 4     | 59   | 10   | 12   | 22    | 8    | 14   | 26   | 17    | 28   | 3       | 6    | 7      | 13     | 32     |
|----------------|-------|--------|-------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|---------|------|--------|--------|--------|
|                | SK(주) | SK네트웍스 | SK텔레콤 | SKC  | SK케미칼 | SK해운 | 위커텔  | SK건설 | SK캐피탈 | SK생명 | SK증권 | SK투신 | SKC&C | SK임업 | SKEnron | SK가스 | 대한국시가스 | 부산도시가스 | 전남도시가스 |
| 21 SK텔링크       |       |        | 90.8  |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 24 청주도시가스      |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      | 100.0   |      |        |        |        |
| 25 충남도시가스      |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      | 100.0   |      |        |        |        |
| 27 포항도시가스      |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      | 100.0   |      |        |        |        |
| 33 익산도시가스      |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      | 51.0    |      |        |        |        |
| 34 SK NJC      |       |        |       |      | 60.0  |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 35 SK텔레시스      |       |        |       | 77.1 |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 36 익산에너지       |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      | 86.8    |      |        |        | 13.2   |
| 37 베백스인터네셔널    |       | 66.7   |       |      |       |      | 33.3 |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 38 엔트로E&M      | 50.0  |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 39 SK UCB      |       |        |       |      | 50.0  |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 40 대한도시가스엔지니어링 |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        | 100.0  |        |
| 41 팩스넷         |       |        | 67.1  |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 42 엔카네트웍       | 50.0  |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 44 이노에이스       |       |        | 13.1  |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 45 오일체인        | 31.3  |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 46 글로벌신용정보     |       |        | 50.0  |      |       |      |      |      |       |      | 40.0 |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 47 인포섹         |       |        |       | 20.7 |       |      |      |      |       |      |      |      |       | 48.3 |         |      |        |        |        |
| 48 케이파워        | 65.0  |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 49 SK디투디       |       | 91.0   |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 50 에어크로스       |       |        | 40.0  |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 51 MRO코리아      |       | 51.0   |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 52 부산도시가스개발    |       |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        | 51.0   |
| 53 아이윙즈        | 66.2  |        | 12.2  |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 54 스마트         | 75.0  |        |       |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 55 SK와이번스      |       |        | 100.0 |      |       |      |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 56 스텔라해운       |       |        |       |      |       | 70.0 |      |      |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |
| 57 정지원         |       |        |       |      |       |      |      | 18.0 |       |      |      |      |       |      |         |      |        |        |        |

한진 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |            |     |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I       | J         |
|----------|------------|-----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명        | 구 분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1        | 대한항공       | 상장  | 3,355.2 | 363.3   | 11.13    | 5.00      | 0.10 | 8.70   | 6.22     | 31.14  | 0.23     | 336.1   | 2,810.4 | 13.70     |
| 2        | 한진중공업      | 상장  | 1,050.7 | 331.7   | 13.86    | 0.19      | 0.20 | 6.91   | 17.67    | 38.83  | 8.18     | 99.2    | 765.8   | 17.99     |
| 3        | 한진해운       | 상장  | 946.2   | 358.6   | 7.44     | 0.00      | 0.00 | 10.73  | 10.46    | 28.63  |          | 141.5   | 705.7   | 9.88      |
| 4        | 한진         | 상장  | 432.3   | 59.9    | 11.42    | 3.97      | 0.14 | 18.97  | 1.86     | 36.35  | 0.21     | 239.4   | 184.8   | 18.50     |
| 5        | 동양화재재해보험   | 상장  | 196.4   | 42.9    | 22.33    |           | 0.24 |        | 9.67     | 32.24  |          | 83.1    | 94.3    | 24.72     |
| 6        | 정석기업       | 외감  | 192.2   | 10.4    | 44.34    |           |      | 28.44  |          | 72.77  |          | 49.3    | 142.9   | 47.65     |
| 7        | 한국공항       | 상장  | 155.6   | 15.8    | 2.33     |           |      | 61.94  | 3.41     | 67.68  |          | 44.0    | 106.3   | 11.54     |
| 8        | 거양해운       | 외감  | 135.4   | 85.0    |          |           |      | 98.24  |          | 98.24  |          | 3.7     | 131.7   | 9.75      |
| 9        | 칼호텔네트워크    | 외감  | 50.2    | 70.4    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 50.2    | 13.70     |
| 10       | 한일레저       | 외감  | 48.8    | 22.0    |          |           |      | 99.99  |          | 99.99  |          | 1.8     | 47.0    | 17.98     |
| 11       | 한진관광       | 외감  | 45.5    | 8.5     |          |           |      | 66.45  |          | 66.45  |          | 42.3    | 3.2     | 9.56      |
| 12       | 한불종합금융     | 상장  | 33.3    | 26.0    | 2.39     |           | 0.11 | 38.77  | 1.90     | 43.15  | 1.06     |         | 32.7    | 10.50     |
| 13       | 한국종합기술개발공사 | 외감  | 29.3    | 5.0     |          |           |      | 95.11  |          | 95.11  |          |         | 29.3    | 17.11     |
| 14       | 한진정보통신     | 외감  | 20.7    | 7.0     | 0.65     |           |      | 99.35  |          | 100.00 |          | 2.6     | 18.1    | 14.26     |
| 15       | 토파스여행정보    | 외감  | 19.2    | 4.0     |          |           |      | 67.35  |          | 67.35  |          |         | 19.2    | 9.23      |
| 16       | 사이버로지텍     | 외감  | 6.2     | 2.0     | 30.00    |           |      | 40.00  |          | 70.00  |          |         | 6.2     | 33.95     |
| 17       | 제동레저       | 외감  | 2.0     | 2.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 2.0     | 13.70     |
| 18       | 한국글로벌로지스틱스 |     | 1.6     | 1.0     |          |           |      | 95.00  |          | 95.00  |          |         | 1.6     | 13.18     |
| 19       | 항공종합서비스    |     | 1.6     | 1.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 1.6     | 13.70     |
| 20       | 인천항3부두운영   |     | 0.2     | 0.5     |          |           |      | 36.00  |          | 36.00  |          |         | 0.2     | 6.66      |
| 21       | 사이버스카이     |     | 0.5     | 0.5     | 90.00    |           |      |        |          | 90.00  |          |         | 0.5     | 90.00     |
| 합계(자본총계) |            |     | 6,723.1 |         | 11.52    | 1.63      | 0.09 | 15.52  | 7.83     | 36.59  | 1.41     | 1,043.1 | 5,153.7 | 15.03     |
| 22       | 포항항7부두운영   |     | -0.4    | 0.1     |          |           |      | 37.00  |          | 37.00  |          |         |         | 6.84      |
| 23       | 부산3부두운영    |     | -1.2    | 1.2     |          |           |      | 42.40  |          | 42.40  |          |         |         | 7.84      |
| 합계(자본금)  |            |     |         | 1,418.8 | 9.60     | 1.49      | 0.09 | 23.16  | 8.81     | 43.15  | 2.00     |         |         |           |

주1) 계열사 변동: 23 → 23 (편입 0, 제외 0)

한진 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |          |         | 총수    | 동생    | 모    | 동생    | 매    |       | A     | B        |          |             | C    | 비 고               |
|----------|----------|---------|-------|-------|------|-------|------|-------|-------|----------|----------|-------------|------|-------------------|
| 순위       | 회사명      | 자본총계    | 조양호   | 조남호   | 김정일  | 조수호   | 조현숙  | 기타    | 소 계   | 인하<br>학원 | 정석<br>학원 | 21C한<br>국연구 | 임 원  |                   |
| 1        | 대한항공     | 3,355.2 | 9.63  | 0.05  |      | 1.30  | 0.04 | 0.10  | 11.13 | 2.71     | 1.96     | 0.33        | 0.10 | 기타=조종건외 5명        |
| 2        | 한진중공업    | 1,050.7 | 0.02  | 13.01 | 0.69 | 0.14  |      |       | 13.86 | 0.12     | 0.08     |             | 0.20 |                   |
| 3        | 한진해운     | 946.2   |       |       |      | 6.87  |      | 0.56  | 7.44  |          |          |             |      | 기타=이태희외 4명        |
| 4        | 한진       | 432.3   | 5.91  | 0.35  | 2.36 | 2.23  | 0.02 | 0.54  | 11.42 | 3.97     |          |             | 0.14 | 기타=이태희            |
| 5        | 동양화재해상보험 | 196.4   |       |       |      |       |      | 22.33 | 22.33 |          |          |             | 0.24 | 기타=조정호            |
| 6        | 정석기업     | 192.2   | 23.94 | 20.39 |      |       |      |       | 44.34 |          |          |             |      |                   |
| 7        | 한국공항     | 155.6   |       | 0.63  | 1.09 | 0.61  |      |       | 2.33  |          |          |             |      |                   |
| 12       | 한불종합금융   | 33.3    |       |       |      |       |      | 2.39  | 2.39  |          |          |             | 0.11 | 기타=조정호            |
| 14       | 한진정보통신   | 20.7    | 0.65  |       |      |       |      |       | 0.65  |          |          |             |      |                   |
| 16       | 사이버로지텍   | 6.2     |       |       |      | 30.00 |      |       | 30.00 |          |          |             |      |                   |
| 21       | 사이버스카이   | 0.5     | 41.00 |       |      |       |      |       | 90.00 |          |          |             |      | 소계=공정위자료(2003.04) |
| 합계(21개사) |          | 6,723.1 | 5.88  | 2.68  | 0.29 | 1.82  | 0.02 | 0.83  | 11.52 | 1.63     | 0.99     | 0.16        | 0.09 |                   |

한진 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |            |         | 출자회사   |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | D      | E     |
|-----|------------|---------|--------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|------|--------|------|--------|-------|
| 순위  | 회사명        | 자본총계    | 대한항공   | 한진    | 한진해운  | 한진중공업 | 동양화재 | 정석기업  | 한국공항 | 한진관광  | 거양해운 | 한진정보통신 | 한일레저 | 소계     | 자기주식  |
| 1   | 대한항공       | 3,355.2 |        | 6.98  |       |       | 1.71 |       |      |       |      |        |      | 8.70   | 6.22  |
| 2   | 한진중공업      | 1,050.7 | 6.86   |       |       |       |      |       | 0.05 |       |      |        |      | 6.91   | 17.67 |
| 3   | 한진해운       | 946.2   | 6.25   | 0.48  |       |       |      |       | 4.01 |       |      |        |      | 10.73  | 10.46 |
| 4   | 한진         | 432.3   |        |       |       | 3.41  | 2.99 | 10.94 | 0.74 | 0.90  |      |        |      | 18.97  | 1.86  |
| 5   | 동양화재해상보험   | 196.4   |        |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      |        | 9.67  |
| 6   | 정석기업       | 192.2   | 2.11   |       | 2.11  | 2.11  | 2.11 |       |      | 20.00 |      |        |      | 28.44  |       |
| 7   | 한국공항       | 155.6   | 58.95  |       |       |       | 2.99 |       |      |       |      |        |      | 61.94  | 3.41  |
| 8   | 거양해운       | 135.4   | 1.03   |       | 96.91 |       |      |       | 0.29 |       |      |        |      | 98.24  |       |
| 9   | 칼호텔네트워크    | 50.2    | 100.00 |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 100.00 |       |
| 10  | 한일레저       | 48.8    |        |       |       | 99.99 |      |       |      |       |      |        |      | 99.99  |       |
| 11  | 한진관광       | 45.5    | 32.84  |       | 5.90  | 5.90  | 5.00 |       |      |       | 8.10 | 4.72   | 3.99 | 66.45  |       |
| 12  | 한불종합금융     | 33.3    | 13.23  | 1.86  | 3.27  | 3.29  | 5.00 | 6.11  | 6.00 |       |      |        |      | 38.77  | 1.90  |
| 13  | 한국종합기술개발공사 | 29.3    |        |       |       | 95.11 |      |       |      |       |      |        |      | 95.11  |       |
| 14  | 한진정보통신     | 20.7    | 99.35  |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 99.35  |       |
| 15  | 토파스여행정보    | 19.2    | 67.35  |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 67.35  |       |
| 16  | 사이버로지텍     | 6.2     |        |       | 40.00 |       |      |       |      |       |      |        |      | 40.00  |       |
| 17  | 제동레저       | 2.0     | 100.00 |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 100.00 |       |
| 18  | 한국글로벌로지스틱스 | 1.6     | 65.00  |       |       |       |      |       |      |       |      | 30.00  |      | 95.00  |       |
| 19  | 항공종합서비스    | 1.6     | 100.00 |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 100.00 |       |
| 20  | 인천항3부두운영   | 0.2     |        | 36.00 |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 36.00  |       |
| 21  | 사이버스카이     | 0.5     |        |       |       |       |      |       |      |       |      |        |      |        |       |
|     | 합계         | 6,723.1 | 5.00   | 3.56  | 2.11  | 1.48  | 1.24 | 0.73  | 0.65 | 0.63  | 0.05 | 0.04   | 0.03 | 15.52  | 7.83  |
| 22  | 포항항7부두운영   | -0.4    |        | 37.00 |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 37.00  |       |
| 23  | 부산3부두운영    | -1.2    |        | 42.40 |       |       |      |       |      |       |      |        |      | 42.40  |       |

한진 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|     |            | 5        | 4     | 1        | 7        | 2         | 3        | 8        | 14         | 10       | 11       | 6        | 9          |
|-----|------------|----------|-------|----------|----------|-----------|----------|----------|------------|----------|----------|----------|------------|
| 출자  |            | 동양<br>화재 | 한진    | 대한<br>항공 | 한국<br>공항 | 한진<br>중공업 | 한진<br>해운 | 거양<br>해운 | 한진정<br>보통신 | 한일<br>레저 | 한진<br>관광 | 정석<br>기업 | 한불중<br>합금융 |
| 피출자 | 출자         |          |       |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 5   | 동양화재해상보험   | 9.67     |       |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 4   | 한진         | 2.99     | 1.86  |          | 0.74     | 3.41      |          |          |            |          | 0.90     | 10.94    |            |
| 1   | 대한항공       | 1.71     | 6.98  | 6.22     |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 7   | 한국공항       | 2.99     |       | 58.95    | 3.41     |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 2   | 한진중공업      |          |       | 6.86     | 0.05     | 17.67     |          |          |            |          |          |          |            |
| 3   | 한진해운       |          | 0.48  | 6.25     | 4.01     |           | 10.46    |          |            |          |          |          |            |
| 8   | 거양해운       |          |       | 1.03     | 0.29     |           | 96.91    |          |            |          |          |          |            |
| 14  | 한진정보통신     |          |       | 99.35    |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 10  | 한일레저       |          |       |          |          | 99.99     |          |          |            |          |          |          |            |
| 11  | 한진관광       | 5.00     |       | 32.84    |          | 5.90      | 5.90     | 8.10     | 4.72       | 3.99     |          |          |            |
| 6   | 정석기업       | 2.11     |       | 2.11     |          | 2.11      | 2.11     |          |            |          | 20.00    |          |            |
| 12  | 한불종합금융     | 5.00     | 1.86  | 13.23    | 6.00     | 3.29      | 3.27     |          |            |          |          | 6.11     | 1.90       |
| 9   | 칼호텔네트워크    |          |       | 100.00   |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 13  | 한국종합기술개발공사 |          |       |          |          | 95.11     |          |          |            |          |          |          |            |
| 15  | 토파스여행정보    |          |       | 67.35    |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 16  | 싸이버로지텍     |          |       |          |          |           | 40.00    |          |            |          |          |          |            |
| 17  | 제동레저       |          |       | 100.00   |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 18  | 한국글로벌로지스틱스 |          |       | 65.00    |          |           |          |          | 30.00      |          |          |          |            |
| 19  | 항공종합서비스    |          |       | 100.00   |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 20  | 인천항3부두운영   |          | 36.00 |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 21  | 싸이버스카이     |          |       |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 22  | 포항항7부두운영   |          | 37.00 |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |
| 23  | 부산3부두운영    |          | 42.40 |          |          |           |          |          |            |          |          |          |            |

## 롯데 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |    |         |       | A        | B         | C  | D     | E        | 합계     | F        | G         | H       | I     | J         |
|-----|----------|----|---------|-------|----------|-----------|----|-------|----------|--------|----------|-----------|---------|-------|-----------|
| 순위  | 회사명      | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원 | 계열사   | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 해외<br>계열사 | 출자총액    | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1   | 호텔롯데     | 외감 | 4,198.1 | 508.1 |          |           |    |       |          |        | 45.43    | 1,014.6   | 3,183.4 | 0.00  |           |
| 2   | 롯데쇼핑     | 등록 | 2,263.9 | 100.0 | 46.37    |           |    | 53.63 |          | 100.00 |          | 395.3     | 1,868.5 | 59.81 |           |
| 3   | 호남석유화학   | 상장 | 895.0   | 159.3 |          |           |    | 47.29 |          | 47.29  | 0.01     | 10.00     | 120.9   | 774.0 | 0.01      |
| 4   | 롯데제과     | 상장 | 676.7   | 7.1   | 24.07    | 6.81      |    | 17.26 |          | 48.14  |          | 416.3     | 260.4   | 27.09 |           |
| 5   | 롯데물산     | 외감 | 674.1   | 297.2 |          |           |    | 29.69 |          | 29.69  | 70.31    | 301.1     | 373.0   | 0.02  |           |
| 6   | 롯데칠성음료   | 상장 | 606.8   | 6.8   | 20.32    | 6.28      |    | 24.40 |          | 51.00  |          | 186.6     | 420.1   | 24.64 |           |
| 7   | 호텔롯데부산   | 외감 | 368.7   | 244.0 |          |           |    |       |          |        | 46.60    | 64.7      | 304.0   | 0.00  |           |
| 8   | 롯데건설     | 등록 | 355.7   | 123.4 | 2.75     |           |    | 96.74 |          | 99.49  |          | 15.0      | 340.7   | 6.20  |           |
| 9   | 롯데알미늄    | 등록 | 292.6   | 4.8   | 15.54    |           |    | 21.57 |          | 37.11  | 62.89    | 218.1     | 74.6    | 18.57 |           |
| 10  | 롯데역사     | 외감 | 271.2   | 18.0  | 22.80    |           |    | 45.54 |          | 68.34  |          |           | 271.2   | 42.06 |           |
| 11  | 미도파      | 상장 | 240.6   | 325.7 |          |           |    | 79.01 |          | 79.01  |          |           | 240.6   | 47.26 |           |
| 12  | 롯데캐피탈    | 등록 | 155.9   | 84.5  | 7.81     | 1.17      |    | 56.41 |          | 65.40  | 4.73     | 39.9      | 115.9   | 27.13 |           |
| 13  | 롯데상강     | 상장 | 152.4   | 6.3   | 8.40     | 4.46      |    | 29.51 |          | 42.37  | 0.05     | 24.7      | 127.6   | 13.47 |           |
| 14  | 롯데리아     | 외감 | 115.9   | 1.9   | 8.20     |           |    | 59.32 |          | 67.52  | 32.48    | 44.2      | 71.7    | 25.48 |           |
| 15  | 롯데카드     | 등록 | 88.8    | 296.8 | 6.00     |           |    | 94.00 |          | 100.00 |          |           | 88.8    | 34.36 |           |
| 16  | 롯데행·롯데우유 | 등록 | 72.4    | 15.0  | 49.67    |           |    | 1.67  |          | 51.33  | 48.67    | 10.9      | 61.5    | 49.73 |           |
| 17  | 롯데캐논     | 등록 | 69.2    | 8.9   |          |           |    | 49.99 |          | 49.99  |          |           | 69.2    | 3.50  |           |
| 18  | 대흥기획     | 외감 | 59.7    | 0.2   |          | 21.00     |    | 68.50 |          | 89.50  |          | 31.4      | 28.3    | 27.70 |           |
| 19  | 코리아세븐    | 외감 | 57.4    | 20.1  | 5.55     |           |    | 73.32 |          | 78.87  |          |           | 57.4    | 18.89 |           |
| 20  | 한국후지필름   | 외감 | 40.6    | 0.7   | 24.72    |           |    | 71.90 |          | 96.61  |          | 288.3     | -247.7  | 45.58 |           |
| 21  | 롯데냉동     | 외감 | 39.6    | 3.6   | 0.06     |           |    | 9.94  |          | 10.00  | 90.00    | 19.0      | 20.6    | 0.06  |           |
| 22  | 롯데기공     | 외감 | 38.8    | 14.3  | 19.87    |           |    | 80.13 |          | 100.00 |          | 4.7       | 34.1    | 40.65 |           |
| 23  | 롯데산업     | 외감 | 28.7    | 2.7   | 25.84    |           |    | 74.15 |          | 99.98  |          | 33.4      | -4.7    | 33.20 |           |
| 24  | 롯데전자     | 외감 | 28.5    | 7.0   | 32.40    |           |    | 32.61 |          | 65.01  |          | 181.9     | -153.5  | 38.26 |           |
| 25  | 푸드스타     | 외감 | 24.7    | 7.0   |          |           |    | 74.32 |          | 74.32  |          |           | 24.7    | 21.50 |           |
| 26  | 롯데상사     | 외감 | 23.9    | 13.3  | 19.52    |           |    | 80.48 |          | 100.00 |          |           | 23.9    | 36.10 |           |
| 27  | 롯데정보통신   | 외감 | 18.2    | 1.0   | 20.00    |           |    | 80.00 |          | 100.00 |          |           | 18.2    | 41.27 |           |
| 28  | 롯데후레쉬델리카 | 외감 | 15.9    | 18.8  |          |           |    | 81.38 |          | 81.38  |          |           | 15.9    | 5.90  |           |
| 29  | 롯데닷컴     | 외감 | 10.9    | 18.8  | 2.53     |           |    | 95.90 |          | 98.43  |          | 0.2       | 10.7    | 36.25 |           |
| 30  | 롯데로지스틱스  | 외감 | 10.3    | 5.5   |          |           |    | 50.99 |          | 50.99  |          |           | 10.3    | 12.99 |           |

## 롯데 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |         |    |          |         | A        | B         | C  | D      | E        | 합 계    | F        | G         | H       | I       | J         |
|----------|---------|----|----------|---------|----------|-----------|----|--------|----------|--------|----------|-----------|---------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명     | 구분 | 자본총계     | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원 | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 해외<br>계열사 | 출자총액    | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 31       | 롯데제약    | 외감 | 5.0      | 3.0     |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         | 5.0     | 27.09     |
| 32       | 모비도미    |    | 3.0      | 3.0     | 27.33    |           |    | 46.68  |          | 74.01  |          |           |         | 3.0     | 40.22     |
| 33       | 스위스브랑제리 | 외감 | 2.4      | 11.0    |          |           |    | 90.91  |          | 90.91  |          |           |         | 2.4     | 54.37     |
| 34       | 하이스타    | 일반 | 0.2      | 0.1     |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         | 0.2     | 24.64     |
| 합계(자본총계) |         |    | 11,905.6 |         | 13.24    | 0.88      |    | 28.65  |          | 42.77  | 0.00     | 24.72     | 3,411.4 | 8,494.2 | 18.55     |
| 35       | 롯데자이언츠  | 중소 | -1.2     | 0.1     |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           |         |         | 36.96     |
| 합계(자본금)  |         |    |          | 2,338.0 | 4.34     | 0.10      |    | 44.45  |          | 48.89  | 0.00     | 25.13     |         |         |           |

주1) 계열사변동: 32 → 35 (편입 3, 제외 0)

주식취득(3): 푸드스타, 미도파, 롯데카드

2) 상호변경 : IYP &amp; F→롯데제약

3) 해외(일본) 계열사: 롯데, 롯데상사, 롯데리아, 롯데물류, 롯데데이타센터, 光潤社

## 롯데 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |          |          | 총수    | 자녀    | 자녀    | 자녀   | 형제    | 기타   | A     | B          | C   | F        | 비고       |
|------------|----------|----------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|------------|-----|----------|----------|
| 순위         | 회사명      | 자본총계     | 신격호   | 신동주   | 신동빈   | 신영자  | 신준호   |      | 소 계   | 롯데장<br>학재단 | 임 원 | 우리<br>사주 |          |
| 2          | 롯데쇼핑     | 2,263.9  | 1.77  | 21.73 | 21.74 | 1.13 |       |      | 46.37 |            |     |          |          |
| 4          | 롯데제과     | 676.7    | 14.38 | 3.14  | 4.37  | 2.18 | 0.00  |      | 24.07 | 6.81       |     |          |          |
| 6          | 롯데칠성음료   | 606.8    | 11.05 | 2.46  | 4.53  | 2.28 |       |      | 20.32 | 6.28       |     |          |          |
| 8          | 롯데건설     | 355.7    | 1.49  | 0.41  | 0.63  | 0.15 | 0.06  |      | 2.75  |            |     |          |          |
| 9          | 롯데알미늄    | 292.6    | 6.55  |       |       | 0.14 |       | 8.85 | 15.54 |            |     |          | 기타=重光武雄  |
| 10         | 롯데역사     | 271.2    |       |       |       |      |       |      | 22.80 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 12         | 롯데캐피탈    | 155.9    | 3.08  | 1.31  | 2.11  | 1.31 |       |      | 7.81  | 1.17       |     |          |          |
| 13         | 롯데상강     | 152.4    | 3.75  | 1.93  | 1.93  | 0.79 |       |      | 8.40  | 4.46       |     | 0.05     |          |
| 14         | 롯데리아     | 115.9    | 8.20  |       |       |      |       |      | 8.20  |            |     |          |          |
| 15         | 롯데카드     | 88.8     |       | 1.67  | 2.66  | 1.67 |       |      | 6.00  |            |     |          |          |
| 16         | 롯데햄·롯데우유 | 72.4     | 0.13  | 2.10  | 2.10  | 0.33 | 45.00 |      | 49.67 |            |     |          |          |
| 18         | 대흥기획     | 59.7     |       |       |       |      |       |      |       | 21.00      |     |          |          |
| 19         | 코리아세븐    | 57.4     |       |       |       |      |       |      | 5.55  |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 20         | 한국후지필름   | 40.6     | 2.56  |       |       |      |       |      | 24.72 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 21         | 롯데냉동     | 39.6     | 0.06  |       |       |      |       |      | 0.06  |            |     |          |          |
| 22         | 롯데기공     | 38.8     |       |       |       |      |       |      | 19.87 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 23         | 롯데산업     | 28.7     | 2.44  |       |       |      |       |      | 25.84 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 24         | 롯데전자     | 28.5     | 26.00 |       |       |      |       |      | 32.40 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 26         | 롯데상사     | 23.9     | 0.48  |       |       |      |       |      | 19.52 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 27         | 롯데정보통신   | 18.2     |       |       |       |      |       |      | 20.00 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 29         | 롯데닷컴     | 10.9     |       |       |       |      |       |      | 2.53  |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 32         | 모비도미     | 3.0      |       |       |       |      |       |      | 27.33 |            |     |          | 소계=공정위자료 |
| 합 계 (34개사) |          | 11,905.6 | 2.17  | 4.51  | 4.72  | 0.51 | 0.28  | 0.22 | 13.24 | 0.88       |     |          |          |

## 롯데 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |         | 출자회사     |          |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | D     | E        |
|-----|----------|---------|----------|----------|----------|----------|------------|-----------|------------|----------|------------|------------|----------|-----------|-------|-------|----------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계    | 호텔<br>롯데 | 롯데<br>제과 | 롯데<br>쇼핑 | 롯데<br>물산 | 한국후<br>지필름 | 롯데<br>알미늄 | 롯데칠<br>성음료 | 롯데<br>전자 | 호남석<br>유화학 | 호텔롯데<br>부산 | 롯데<br>리아 | 롯데<br>캐피탈 | 기타    | 소계    | 자기<br>주식 |
| 1   | 호텔롯데     | 4,198.1 |          |          |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 0.00  |          |
| 2   | 롯데쇼핑     | 2,263.9 | 13.49    | 12.37    |          |          | 12.37      |           | 6.19       | 7.58     |            | 1.23       |          |           | 0.40  | 53.63 |          |
| 3   | 호남석유화학   | 895.0   | 13.64    |          |          | 33.64    |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 47.29 |          |
| 4   | 롯데제과     | 676.7   | 1.45     |          |          |          |            | 15.46     |            |          |            |            |          |           | 0.35  | 17.26 |          |
| 5   | 롯데물산     | 674.1   | 29.62    | 0.02     |          |          |            |           | 0.05       |          |            |            |          |           |       | 29.69 |          |
| 6   | 롯데칠성음료   | 606.8   | 5.66     | 9.88     |          |          |            | 8.87      |            |          |            |            |          |           |       | 24.40 |          |
| 7   | 호텔롯데부산   | 368.7   |          |          |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 0.00  |          |
| 8   | 롯데건설     | 355.7   | 46.90    |          |          |          | 0.15       | 13.09     | 3.56       |          | 32.79      |            | 0.26     |           |       | 96.74 |          |
| 9   | 롯데알미늄    | 292.6   | 12.26    |          | 5.08     |          |            |           |            |          |            | 4.23       |          |           |       | 21.57 |          |
| 10  | 롯데역사     | 271.2   |          | 8.87     | 25.00    |          |            |           |            | 0.20     |            | 1.00       |          |           | 10.47 | 45.54 |          |
| 11  | 미도파      | 240.6   |          |          | 79.01    |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 79.01 |          |
| 12  | 롯데캐피탈    | 155.9   | 7.90     |          | 22.03    |          | 3.55       | 1.54      |            |          |            | 5.27       | 5.77     |           | 10.36 | 56.41 |          |
| 13  | 롯데삼강     | 152.4   | 8.60     | 9.79     |          |          |            | 9.79      |            |          |            | 1.34       |          |           |       | 29.51 |          |
| 14  | 롯데리아     | 115.9   | 19.01    | 12.14    | 19.94    |          |            | 1.62      | 1.19       |          |            | 2.24       |          |           | 3.19  | 59.32 |          |
| 15  | 롯데카드     | 88.8    | 10.50    |          | 26.83    |          |            |           |            |          |            | 10.00      |          | 45.00     | 1.67  | 94.00 |          |
| 16  | 롯데행·롯데우유 | 72.4    | 0.15     |          |          |          |            |           | 0.11       |          |            |            |          |           | 1.40  | 1.67  |          |
| 17  | 롯데캐논     | 69.2    | 28.88    |          |          |          |            | 5.60      |            | 5.60     |            |            |          |           | 9.91  | 49.99 |          |
| 18  | 대흥기획     | 59.7    | 12.50    |          | 30.00    |          | 3.50       |           |            |          |            |            | 12.50    |           | 10.00 | 68.50 |          |
| 19  | 코리아세븐    | 57.4    | 14.53    | 16.44    |          |          |            |           | 6.00       | 8.00     |            |            | 17.01    |           | 11.34 | 73.32 |          |
| 20  | 한국후지필름   | 40.6    | 7.12     | 0.88     |          |          |            |           | 4.97       |          |            |            | 2.11     |           | 56.82 | 71.90 |          |
| 21  | 롯데냉동     | 39.6    | 9.94     |          |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 9.94  |          |
| 22  | 롯데기공     | 38.8    | 17.38    |          | 13.70    |          |            | 18.26     | 4.11       |          |            |            |          |           | 26.68 | 80.13 |          |
| 23  | 롯데산업     | 28.7    | 36.81    | 0.45     | 8.92     |          |            | 7.28      | 0.45       |          |            |            |          |           | 20.24 | 74.15 |          |
| 24  | 롯데전자     | 28.5    | 9.75     | 16.21    |          |          |            |           | 5.17       |          |            |            |          |           | 1.48  | 32.61 |          |
| 25  | 푸드스타     | 24.7    | 29.74    |          | 29.53    |          |            |           |            |          |            |            | 15.05    |           |       | 74.32 |          |
| 26  | 롯데상사     | 23.9    | 30.48    | 2.14     | 6.75     |          |            |           | 12.65      |          |            |            |          |           | 28.46 | 80.48 |          |
| 27  | 롯데정보통신   | 18.2    |          |          |          |          |            |           |            |          |            |            | 40.00    |           | 40.00 | 80.00 |          |
| 28  | 롯데후레쉬윌리카 | 15.9    | 27.13    | 9.04     |          |          |            |           | 9.04       |          | 27.13      |            |          |           | 9.04  | 81.38 |          |
| 29  | 롯데닷컴     | 10.9    | 20.20    | 10.10    | 40.40    |          |            |           | 5.00       |          |            |            |          |           | 20.20 | 95.90 |          |
| 30  | 롯데로지스틱스  | 10.3    |          |          |          |          |            |           |            |          |            |            | 50.99    |           |       | 50.99 |          |

## 롯데 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |          | 출자회사     |          |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | D      | E        |
|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|-----------|------------|----------|------------|------------|----------|-----------|-------|--------|----------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계     | 호텔<br>롯데 | 롯데<br>제과 | 롯데<br>쇼핑 | 롯데<br>물산 | 한국후<br>지필름 | 롯데<br>알미늄 | 롯데칠<br>성음료 | 롯데<br>전자 | 호남석<br>유화학 | 호텔롯데<br>부산 | 롯데<br>리아 | 롯데<br>캐피탈 | 기타    | 소계     | 자기<br>주식 |
| 31  | 롯데제약     | 5.0      |          | 100.00   |          |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 100.00 |          |
| 32  | 모비도미     | 3.0      |          | 16.67    |          |          |            |           | 16.67      |          |            |            |          |           | 13.34 | 46.68  |          |
| 33  | 스위스브랑제리  | 2.4      |          |          | 90.91    |          |            |           |            |          |            |            |          |           |       | 90.91  |          |
| 34  | 하이스타     | 0.2      |          |          |          |          |            |           | 100.00     |          |            |            |          |           |       | 100.00 |          |
|     | 합계(자본총계) | 11,905.6 | 8.52     | 3.50     | 3.32     | 2.53     | 2.42       | 1.83      | 1.57       | 1.53     | 1.02       | 0.54       | 0.37     | 0.34      | 1.17  | 28.65  |          |
| 35  | 롯데자이언츠   | -1.2     |          | 30.00    | 30.00    |          | 9.00       | 5.00      | 20.00      |          |            |            | 1.00     |           | 5.00  | 100.00 |          |

주1) 기타 출자회사: 롯데산업(0.28), 대흥기획(0.26), 롯데삼강(0.21), 롯데냉동(0.16), 롯데건설(0.13), 롯데햄롯데우유(0.09), 롯데기공(0.04), 롯데닷컴(0.00)

## 한화 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |           |    |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H       | I       | J         |
|----------|-----------|----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명       | 구분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1        | 대한생명      | 외감 | 1,585.8 | 3,550.0 |          |           |      | 34.00  |          | 34.00  |          | 73.6    | 1,512.3 | 8.19      |
| 2        | 한화석유화학    | 상장 | 1,148.1 | 505.0   | 0.19     |           | 0.01 | 30.52  | 1.31     | 32.03  |          | 896.2   | 236.9   | 9.97      |
| 3        | 한화        | 상장 | 680.0   | 377.2   | 27.02    |           | 0.43 | 2.94   | 13.70    | 44.09  | 0.02     | 1,305.1 | -718.3  | 31.61     |
| 4        | 한화건설      | 등록 | 476.4   | 100.0   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 200.8   | 275.5   | 31.61     |
| 5        | 한화유동      | 등록 | 382.4   | 106.6   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 149.0   | 233.4   | 10.55     |
| 6        | 한화종합화학    | 등록 | 338.4   | 30.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 86.1    | 252.4   | 9.97      |
| 7        | 한화국토개발    | 외감 | 335.1   | 81.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 41.9    | 293.2   | 20.79     |
| 8        | 한화증권      | 상장 | 322.8   | 210.8   | 5.01     |           | 0.05 | 23.91  | 3.60     | 32.57  | 1.16     | 120.1   | 191.1   | 8.91      |
| 9        | 동양백화점     | 상장 | 78.9    | 30.0    |          |           | 0.40 | 73.62  | 3.18     | 77.20  |          | 1.6     | 74.8    | 8.02      |
| 10       | 신동아화재     | 상장 | 77.9    | 232.2   |          |           | 0.19 | 75.27  |          | 75.46  | 12.60    |         | 77.9    | 6.16      |
| 11       | 한화개발      | 등록 | 67.7    | 15.1    |          |           |      | 73.16  |          | 73.16  |          | 19.4    | 48.3    | 19.62     |
| 12       | 대덕테크노밸리   | 외감 | 61.5    | 50.0    |          |           |      | 65.00  |          | 65.00  |          |         | 61.5    | 20.55     |
| 13       | 동일석유      | 외감 | 48.6    | 2.0     |          |           |      | 47.70  |          | 47.70  |          |         | 48.6    | 8.15      |
| 14       | 한화역사      | 외감 | 45.4    | 40.1    | 0.73     |           |      | 68.06  |          | 68.80  |          |         | 45.4    | 16.58     |
| 15       | 한화기계      | 외감 | 44.6    | 20.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 9.6     | 35.0    | 31.61     |
| 16       | 한화폴리드리머   | 외감 | 33.2    | 40.0    |          |           |      | 99.86  |          | 99.86  |          | 0.5     | 32.7    | 9.96      |
| 17       | 한화투자자산탁운용 | 외감 | 31.8    | 30.0    |          |           |      | 39.00  |          | 39.00  |          |         | 31.8    | 3.47      |
| 18       | 한국강구공업    | 외감 | 16.7    | 0.9     |          |           |      | 57.62  |          | 57.62  |          |         | 16.7    | 18.21     |
| 19       | 한화기술금융    | 외감 | 16.3    | 16.0    | 1.88     |           |      | 91.88  |          | 93.76  |          |         | 16.3    | 14.49     |
| 20       | 육삼시티      | 외감 | 14.9    | 10.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 14.9    | 8.19      |
| 21       | 에이치팜      | 외감 | 13.2    | 3.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 13.2    | 31.61     |
| 22       | 한화에스앤씨    | 외감 | 4.7     | 3.0     | 33.33    |           |      | 66.67  |          | 100.00 |          |         | 4.7     | 54.41     |
| 23       | 한컴        | 외감 | 3.1     | 0.7     |          |           |      | 74.07  |          | 74.07  |          | 0.6     | 2.5     | 12.89     |
| 24       | 환경시설운영    |    | 1.7     | 1.7     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 1.7     | 19.62     |
| 25       | 군포에코텍     |    | 0.1     | 0.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 0.1     | 31.61     |
| 26       | 한국전자증명원   |    | 0.1     | 3.4     |          |           |      | 37.09  |          | 37.09  |          |         | 0.1     | 11.72     |
| 합계(자본총계) |           |    | 5,829.5 |         | 3.50     |           | 0.06 | 50.25  | 2.10     | 55.92  | 0.23     | 2,929.6 | 2,777.7 | 7.35      |
| 27       | 한화이글스     |    | -0.5    | 1.5     | 10.00    |           |      | 90.00  |          | 100.00 |          |         | 0.0     | 27.43     |
| 28       | 한양상사      |    | -11.6   | 0.3     |          |           | 4.05 |        |          | 4.05   |          | 14.4    | -14.4   | 0.00      |
| 29       | 부평판지      | 외감 | -18.2   | 1.0     | 45.00    |           |      |        |          | 45.00  |          | 10.8    | -10.8   | 45.00     |

## 한화 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사   |        |    |       |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H    | I   | J         |
|---------|--------|----|-------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|------|-----|-----------|
| 순위      | 회사명    | 구분 | 자본총계  | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액 | 순자본 | 최종<br>지분율 |
| 30      | 한화관광   |    | -29.6 | 1.8     | 50.03    |           |      |        |          | 50.03  |          |      |     | 50.03     |
| 31      | 한화파이낸스 | 외감 | -74.8 | 15.0    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |      |     | 10.55     |
| 합계(자본금) |        |    |       | 5,478.1 | 2.13     |           | 0.04 | 38.89  | 1.22     | 42.28  | 0.58     |      |     |           |

주1) 계열사 변동: 33 → 31 (편입 3, 제외 5)

주식취득(2): 양주엔바이로, 한국강구공업

기타편입(1): 한화폴리드리머(구 삼진화학)

합병(1): 한화포리마→한화폴리드리머

지분변동(3): 한화투어몰, 한화소재, 한국전자증명원

청산(1): 한화통신

## 한화 특수관계인 소유 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |        |          | 총수    | 모     | 동생   |      | A     | B          | C     | 비고 |
|------------|--------|----------|-------|-------|------|------|-------|------------|-------|----|
| 순위         | 회사명    | 자본총계     | 김승연   | 강태영   | 김호연  | 김동관  | 소 계   | 천안북<br>일학원 | 임 원   |    |
| 2          | 한화석유화학 | 1,148.10 | 0.19  |       |      |      | 0.19  | 0.23       | 0.01  |    |
| 3          | 한화     | 679.99   | 22.86 | 1.98  | 0.17 | 2.00 | 27.02 |            | 0.43  |    |
| 8          | 한화증권   | 322.84   | 5.01  |       |      |      | 5.01  |            | 0.05  |    |
| 9          | 동양백화점  | 78.88    |       |       |      |      |       |            | 0.40  |    |
| 10         | 신동아화재  | 77.90    |       |       |      |      |       |            | 0.19  |    |
| 14         | 한화역사   | 45.35    | 0.73  |       |      |      | 0.73  |            |       |    |
| 19         | 한화기술금융 | 16.32    | 1.88  |       |      |      | 1.88  |            |       |    |
| 22         | 한화에스앤씨 | 4.68     | 33.33 |       |      |      | 33.33 |            |       |    |
| 합 계 (26개사) |        | 5,829.5  | 3.02  | 0.23  | 0.02 | 0.23 | 3.50  | 0.05       | 0.06  |    |
| 27         | 한화이글스  | -0.5     | 10.00 |       |      |      | 10.00 |            |       |    |
| 28         | 한양상사   | -11.6    |       |       |      |      |       |            | 4.05  |    |
| 29         | 부평판지   | -18.2    |       | 45.00 |      |      | 45.00 |            | 32.40 |    |
| 30         | 한화관광   | -29.6    |       |       |      |      | 50.03 |            |       |    |

## 한화 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |         | 출자회사   |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | D      | E     |
|-----|----------|---------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계    | 한화     | 한화석유화학 | 한화건설   | 한화유통  | 한화증권  | 한화종합화학 | 대한생명   | 한화국토개발 | 한화개발   | 한양상사  | 부평판지  | 기타    | 소계     | 자기주식  |
| 1   | 대한생명     | 1,585.8 | 15.66  | 1.00   | 6.60   | 5.73  | 4.95  | 0.06   |        |        |        |       |       |       | 34.00  |       |
| 2   | 한화석유화학   | 1,148.1 | 25.64  |        | 4.89   |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 30.52  | 1.31  |
| 3   | 한화       | 680.0   |        |        |        |       | 2.94  |        |        |        |        |       |       |       | 2.94   | 13.70 |
| 4   | 한화건설     | 476.4   | 100.00 |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 5   | 한화유통     | 382.4   |        | 88.22  |        |       | 6.10  |        |        | 2.85   | 2.83   |       |       |       | 100.00 |       |
| 6   | 한화종합화학   | 338.4   |        | 100.00 |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 7   | 한화국토개발   | 335.1   | 50.00  | 50.00  |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 8   | 한화증권     | 322.8   |        | 6.95   |        |       | 6.44  |        |        | 7.66   | 1.60   |       | 0.61  | 0.65  | 23.91  | 3.60  |
| 9   | 동양백화점    | 78.9    |        |        |        | 73.62 |       |        |        |        |        |       |       |       | 73.62  | 3.18  |
| 10  | 신동아화재    | 77.9    |        |        |        |       |       |        | 75.27  |        |        |       |       |       | 75.27  |       |
| 11  | 한화개발     | 67.7    | 52.32  |        |        |       |       | 11.59  |        | 9.24   |        |       |       |       | 73.16  |       |
| 12  | 대덕테크노밸리  | 61.5    |        |        | 65.00  |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 65.00  |       |
| 13  | 동일석유     | 48.6    |        |        |        |       |       |        |        |        |        | 29.58 | 18.12 |       | 47.70  |       |
| 14  | 한화역사     | 45.4    | 41.89  | 26.18  |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 68.06  |       |
| 15  | 한화기계     | 44.6    | 100.00 |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 16  | 한화폴리드리머  | 33.2    |        |        |        |       |       | 99.86  |        |        |        |       |       |       | 99.86  |       |
| 17  | 한화투자신탁운용 | 31.8    |        |        |        |       | 39.00 |        |        |        |        |       |       |       | 39.00  |       |
| 18  | 한국강구공업   | 16.7    |        |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       | 57.62 | 57.62  |       |
| 19  | 한화기술금융   | 16.3    | 18.75  | 16.88  |        |       | 56.25 |        |        |        |        |       |       |       | 91.88  |       |
| 20  | 육삼시티     | 14.9    |        |        |        |       |       |        | 100.00 |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 21  | 에이치팜     | 13.2    | 100.00 |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 22  | 한화에스앤씨   | 4.7     | 66.67  |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 66.67  |       |
| 23  | 한컴       | 3.1     |        |        |        |       |       |        |        |        | 57.14  |       |       | 16.93 | 74.07  |       |
| 24  | 환경시설운영   | 1.7     |        |        |        |       |       |        |        |        | 100.00 |       |       |       | 100.00 |       |
| 25  | 군포에코텍    | 0.1     |        |        | 100.00 |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 100.00 |       |
| 26  | 한국전자증명원  | 0.1     | 37.09  |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       | 37.09  |       |
|     | 합계       | 5,829.5 | 22.39  | 15.37  | 3.44   | 2.56  | 2.06  | 1.48   | 1.26   | 0.72   | 0.33   | 0.25  | 0.18  | 0.21  | 50.25  | 2.10  |
| 27  | 한화이글스    | -0.5    | 40.00  | 40.00  |        |       |       |        |        |        |        |       |       | 10.00 | 90.00  |       |
| 28  | 한양상사     | -11.6   |        |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       |        |       |
| 29  | 부평판지     | -18.2   |        |        |        |       |       |        |        |        |        |       |       |       |        |       |

## 한화 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |        |       | 출 자 회 사 |        |      |        |      |        |      |        |      |      |      | D  | E      |      |
|-------|--------|-------|---------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|------|------|----|--------|------|
| 순위    | 회사명    | 자본총계  | 한화      | 한화석유화학 | 한화건설 | 한화유통   | 한화증권 | 한화종합화학 | 대한생명 | 한화국토개발 | 한화개발 | 한양상사 | 부평판지 | 기타 | 소계     | 자기주식 |
| 30    | 한화관광   | -29.6 |         |        |      |        |      |        |      |        |      |      |      |    |        |      |
| 31    | 한화파이낸스 | -74.8 |         |        |      | 100.00 |      |        |      |        |      |      |      |    | 100.00 |      |

## 한화 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|    |          | 3      | 4        | 2          | 6          | 7          | 11       | 5        | 9         | 16         | 23   | 29       | 15       | 28       | 8        | 1        |
|----|----------|--------|----------|------------|------------|------------|----------|----------|-----------|------------|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 출자 |          | 한화     | 한화<br>건설 | 한화석<br>유화학 | 한화중<br>합화학 | 한화국<br>토개발 | 한화<br>개발 | 한화<br>유통 | 동양<br>백화점 | 한화폴<br>리드리 | 한컴   | 부평<br>판지 | 한화<br>기계 | 한양<br>상사 | 한화<br>증권 | 대한<br>생명 |
| 3  | 한화       | 13.70  |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          | 2.94     |          |
| 4  | 한화건설     | 100.00 |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 2  | 한화석유화학   | 25.64  | 4.89     | 1.31       |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 6  | 한화종합화학   |        |          | 100.00     |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 7  | 한화국토개발   | 50.00  |          | 50.00      |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 11 | 한화개발     | 52.32  |          |            | 11.59      | 9.24       |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 5  | 한화유통     |        |          | 88.22      | 6.10       | 2.85       | 2.83     |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 9  | 동양백화점    |        |          |            |            |            |          | 73.62    | 3.18      |            |      |          |          |          |          |          |
| 16 | 한화폴리드리머  |        |          |            | 99.86      |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 23 | 한컴       |        |          |            |            |            | 57.14    |          |           | 16.93      |      |          |          |          |          |          |
| 29 | 부평판지     |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 15 | 한화기계     | 100.00 |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 28 | 한양상사     |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 8  | 한화증권     |        |          | 6.95       | 6.44       | 7.66       | 1.60     |          | 0.48      |            | 0.17 | 0.61     |          |          | 3.60     |          |
| 1  | 대한생명     | 15.66  | 6.60     | 1.00       | 0.06       |            |          | 5.73     |           |            |      |          |          |          | 4.95     |          |
| 10 | 신동아화재    |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          | 75.27    |
| 20 | 육삼시티     |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          | 100.00   |
| 17 | 한화투자신탁운용 |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          | 39.00    |          |
| 19 | 한화기술금융   | 18.75  |          | 16.88      |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          | 56.25    |          |
| 12 | 대덕테크노밸리  |        | 65.00    |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 13 | 동일석유     |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      | 18.12    |          | 29.58    |          |          |
| 14 | 한화역사     | 41.89  |          | 26.18      |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 18 | 한국강구공업   |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          | 57.62    |          |          |          |
| 21 | 에이치팜     | 100.00 |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 22 | 한화에스앤씨   | 66.67  |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 24 | 환경시설운영   |        |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 25 | 군포에코택    |        | 100.00   |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 26 | 한국전자증명원  | 37.09  |          |            |            |            |          |          |           |            |      |          |          |          |          |          |
| 27 | 한화이글스    | 40.00  |          | 40.00      |            |            |          |          | 10.00     |            |      |          |          |          |          |          |
| 31 | 한화파이낸스   |        |          |            |            |            |          | 100.00   |           |            |      |          |          |          |          |          |

금호 내부지분 (2003회계년 결산일)

| 계 열 사    |           |     |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I       | J     |
|----------|-----------|-----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|---------|-------|
| 순위       | 회사명       | 구 분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자액     | 순자본     | 최종지분  |
| 1        | 금호산업      | 상장  | 740.8   | 266.7   | 6.10     | 0.00      | 0.00 | 48.04  | 12.27    | 66.41  | 0.04     | 385.1   | 264.9   | 31.64 |
| 2        | 아시아나항공    | 장외  | 586.9   | 850.0   | 1.18     | 0.00      | 0.01 | 46.33  | 2.89     | 50.41  | 0.00     | 67.5    | 502.4   | 18.46 |
| 3        | 금호석유화학    | 상장  | 550.7   | 170.7   | 26.83    | 0.00      | 0.02 |        | 40.49    | 67.33  | 0.00     | 524.7   | -197.0  | 45.08 |
| 4        | 금호타이어     | 외감  | 550.5   | 250.0   | 2.00     | 0.00      |      | 30.00  |          | 32.00  |          |         | 550.5   | 11.49 |
| 5        | 금호피앤비화학   | 외감  | 85.9    | 123.7   |          |           |      | 62.20  |          | 62.20  |          |         | 85.9    | 18.98 |
| 6        | 금호미쓰이화학   | 외감  | 64.0    | 50.0    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 64.0    | 22.54 |
| 7        | 금호폴리켄     | 외감  | 41.0    | 21.5    |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 41.0    | 22.54 |
| 8        | 금호종합금융    | 상장  | 31.4    | 39.2    |          | 0.19      |      | 59.32  | 32.70    | 92.21  | 0.33     |         | 21.1    | 23.12 |
| 9        | 아시아나지원시설  | 외감  | 29.4    | 23.2    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 29.4    | 22.63 |
| 10       | 금호개발      | 등록  | 21.4    | 31.6    |          |           |      | 99.97  |          | 99.97  |          | 14.1    | 7.3     | 35.05 |
| 11       | 아시아나공항개발  | 외감  | 13.1    | 10.4    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 13.1    | 25.40 |
| 12       | 아시아나공항서비스 | 외감  | 8.7     | 2.1     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 8.7     | 24.75 |
| 13       | 아사아나씨씨    |     | 7.1     | 26.4    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 10.7    | -3.6    | 25.05 |
| 14       | 아시아나아이디티  |     | 5.6     | 2.0     | 41.40    |           |      | 48.60  |          | 90.00  |          |         | 5.6     | 50.37 |
| 15       | 금호생명보험    | 외감  | 4.5     | 211.2   |          |           |      | 93.03  |          | 93.03  |          | 2.0     | 2.5     | 29.70 |
| 합계(자본총계) |           |     | 2,741.0 |         | 7.78     | 0.00      | 0.01 | 36.63  | 12.44    | 56.86  | 0.02     | 1,004.0 | 1,395.8 | 15.28 |
| 16       | 조일제지      |     | -3.7    | 3.8     |          |           | 2.28 | 24.72  |          | 27.00  | 0.01     |         |         | 7.03  |
| 합계(자본금)  |           |     |         | 2,082.5 | 3.74     | 0.00      | 0.01 | 49.22  | 6.69     | 59.66  | 0.01     |         |         |       |

주1) 계열사 변동: 15 → 16 (편입 2, 제외 1)

회사설립(1): 금호타이어

기타(1): 조일제지

지분매각(1): 현리환경

금호 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |          |         | 총수   | 자    | 자    |      |      |       | A     | B          |          | C    | 비 고         |
|----------|----------|---------|------|------|------|------|------|-------|-------|------------|----------|------|-------------|
| 순위       | 회사명      | 자본총계    | 박성용  | 박삼구  | 박찬구  | 박철완  | 박재영  | 기타    | 소 계   | 금호문<br>화재단 | 죽호<br>학원 | 임 원  |             |
| 1        | 금호산업     | 740.8   | 0.87 | 0.87 | 0.87 | 1.53 | 0.65 | 1.30  | 6.10  |            |          | 0.00 | 기타=박준경외 1명  |
| 2        | 아시아나항공   | 586.9   | 0.29 | 0.29 | 0.29 | 0.29 |      | 0.01  | 1.18  |            |          | 0.01 | 기타=박찬법      |
| 3        | 금호석유화학   | 550.7   | 3.62 | 3.56 | 3.56 | 6.71 | 3.09 | 6.29  | 26.83 |            |          | 0.02 | 기타=박준경외 1명  |
| 4        | 금호타이어    | 550.5   |      |      |      |      |      | 2.00  | 2.00  |            |          |      | 기타=박성용외로 표시 |
| 8        | 금호종합금융   | 31.4    |      |      |      |      |      |       | 0.00  | 0.18       | 0.01     |      |             |
| 14       | 아시아나아이디티 | 5.6     |      |      |      |      |      | 41.40 | 41.40 |            |          |      | 기타=박성용외로 표시 |
| 합계(15개사) |          | 2,741.0 | 1.03 | 1.02 | 1.02 | 1.82 | 0.80 | 2.10  | 7.78  | 0.00       | 0.00     | 0.01 |             |
| 16       | 조일제지     | -3.7    |      |      |      |      |      |       | 0.00  |            |          | 2.28 |             |

금호 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |           |         | 출자회사   |       |        |       |        |        | D      | E     |
|-----|-----------|---------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|-------|
| 순위  | 회사명       | 자본총계    | 금호석유화학 | 금호산업  | 아시아나항공 | 금호개발  | 아시아나씨씨 | 금호생명보험 | 소계     | 자기주식  |
| 1   | 금호산업      | 740.8   | 48.04  |       |        |       |        |        | 48.04  | 12.27 |
| 2   | 아시아나항공    | 586.9   | 15.05  | 29.51 |        | 1.76  |        |        | 46.33  | 2.89  |
| 3   | 금호석유화학    | 550.7   |        |       |        |       |        |        |        | 40.49 |
| 4   | 금호타이어     | 550.5   |        | 30.00 |        |       |        |        | 30.00  |       |
| 5   | 금호피앤비화학   | 85.9    | 16.96  | 22.62 | 22.62  |       |        |        | 62.20  |       |
| 6   | 금호미쓰이화학   | 64.0    | 50.00  |       |        |       |        |        | 50.00  |       |
| 7   | 금호폴리켄     | 41.0    | 50.00  |       |        |       |        |        | 50.00  |       |
| 8   | 금호종합금융    | 31.4    | 1.99   | 10.81 | 28.51  | 11.76 |        | 6.24   | 59.32  | 32.70 |
| 9   | 아시아나지원시설  | 29.4    |        | 31.67 | 68.33  |       |        |        | 100.00 |       |
| 10  | 금호개발      | 21.4    | 49.98  |       |        |       | 49.98  |        | 99.97  |       |
| 11  | 아시아나공항개발  | 13.1    |        | 52.70 | 47.30  |       |        |        | 100.00 |       |
| 12  | 아시아나공항서비스 | 8.7     | 7.14   | 33.33 | 59.52  |       |        |        | 100.00 |       |
| 13  | 아사아나씨씨    | 7.1     |        | 50.00 | 50.00  |       |        |        | 100.00 |       |
| 14  | 아시아나아이디티  | 5.6     |        |       | 48.60  |       |        |        | 48.60  |       |
| 15  | 금호생명보험    | 4.5     | 32.69  | 27.78 | 31.28  | 0.82  | 0.46   |        | 93.03  |       |
|     | 합계        | 2,741.0 | 19.14  | 14.05 | 2.46   | 0.51  | 0.39   | 0.07   | 36.63  | 12.44 |
| 16  | 조일제지      | -3.7    |        | 18.71 | 6.01   |       |        |        | 24.72  |       |

## 금호 계열사 행열(2003회계년 결산일)

|    |           | 3      | 1     | 2      | 13     | 10    | 15     | 8      |
|----|-----------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|
| 출자 | 출자        | 금호석유화학 | 금호산업  | 아시아나항공 | 아시아나씨씨 | 금호개발  | 금호생명보험 | 금호종합금융 |
| 3  | 금호석유화학    | 40.49  |       |        |        |       |        |        |
| 1  | 금호산업      | 48.04  | 12.27 |        |        |       |        |        |
| 2  | 아시아나항공    | 15.05  | 29.51 | 2.89   |        | 1.76  |        |        |
| 13 | 아사아나씨씨    |        | 50.00 | 50.00  |        |       |        |        |
| 10 | 금호개발      | 49.98  |       |        | 49.98  |       |        |        |
| 15 | 금호생명보험    | 32.69  | 27.78 | 31.28  | 0.46   | 0.82  |        |        |
| 8  | 금호종합금융    | 1.99   | 10.81 | 28.51  |        | 11.76 | 6.24   | 32.70  |
| 4  | 금호타이어     |        | 30.00 |        |        |       |        |        |
| 5  | 금호피앤비화학   | 16.96  | 22.62 | 22.62  |        |       |        |        |
| 6  | 금호미쓰이화학   | 50.00  |       |        |        |       |        |        |
| 7  | 금호폴리켄     | 50.00  |       |        |        |       |        |        |
| 9  | 아시아나지원시설  |        | 31.67 | 68.33  |        |       |        |        |
| 11 | 아시아나공항개발  |        | 52.70 | 47.30  |        |       |        |        |
| 12 | 아시아나공항서비스 | 7.14   | 33.33 | 59.52  |        |       |        |        |
| 14 | 아시아나아이디티  |        |       | 48.60  |        |       |        |        |
| 16 | 조일제지      |        | 18.71 | 6.01   |        |       |        |        |

두산 내부지분 구성 (2003회계년 결산일)

| 계열사      |           |    |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | $\sum(ej*sji)$ | ehat    | mhat   |
|----------|-----------|----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|----------------|---------|--------|
| 순위       | 회사명       | 구분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자액            | 순자본2    | 최종지분   |
| 1        | 두산중공업     | 상장 | 1,581.9 | 521.0   | 0.02     |           | 0.01 | 38.20  | 17.92    | 56.15  | 0.15     | 373.1          | 925.3   | 17.19  |
| 2        | 두산        | 상장 | 633.0   | 135.1   | 16.14    | 2.29      |      | 30.17  | 36.24    | 84.83  | 1.63     | 674.4          | (270.8) | 36.88  |
| 3        | 고려산업개발    |    | 503.8   | 278.2   |          |           |      | 79.00  | 0.56     | 79.56  |          | 1.1            | 499.9   | 16.59  |
| 4        | 두산건설      | 상장 | 195.6   | 241.0   | 18.79    | 1.45      | 0.23 | 29.50  |          | 49.97  | 14.27    | 440.1          | (244.5) | 24.44  |
| 5        | 두산메카텍     | 상장 | 98.2    | 54.8    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 5.6            | 92.6    | 17.19  |
| 6        | HSD엔진     | 외감 | 88.6    | 30.0    |          | 0.16      |      | 51.00  |          | 51.16  |          |                | 88.6    | 8.76   |
| 7        | 삼화왕관      | 상장 | 86.4    | 18.7    | 3.98     | 0.00      | 0.02 | 44.67  | 5.34     | 54.01  | 0.35     | 28.7           | 53.1    | 21.61  |
| 8        | 두산기업      | 등록 | 40.8    | 32.3    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 12.1           | 28.7    | 24.44  |
| 9        | 오리콤       | 장외 | 29.0    | 10.4    |          | 0.63      | 0.00 | 70.58  |          | 71.20  | 0.23     | 0.6            | 28.4    | 24.25  |
| 10       | 새재개발      | 외감 | 17.3    | 40.8    |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 17.3    | 24.44  |
| 11       | 네오플렉스캐피탈  | 외감 | 13.3    | 17.0    | 1.49     |           |      | 94.35  |          | 95.84  |          |                | 13.3    | 36.28  |
| 12       | 두산디엔디     |    | 5.6     | 5.3     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 5.6     | 17.19  |
| 13       | 엔세이퍼      | 외감 | 2.9     | 6.1     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 2.9     | 21.02  |
| 14       | 노보스       | 일반 | 1.4     | 2.0     | 100.00   |           |      |        |          | 100.00 |          |                | 1.4     | 100.00 |
| 15       | 현대알루미늄    |    | 1.1     | 1.1     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 1.1     | 16.59  |
| 16       | 윌러스       | 일반 | 0.9     | 0.5     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 0.9     | 36.88  |
| 17       | 만보사커뮤니케이션 | 중소 | 0.6     | 0.1     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 0.6     | 24.25  |
| 18       | 두산타워      | 중소 | 0.5     | 1.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                | 0.5     | 36.88  |
| 19       | 두산스피리츠    | 중소 | 0.1     | 0.1     | 100.00   |           |      |        |          | 100.00 |          |                | 0.1     | 100.00 |
| 합계(자본총계) |           |    | 3,301.0 |         | 4.37     | 0.53      | 0.02 | 46.52  | 15.76    | 67.21  | 1.24     | 1,535.6        | 1,245.0 | 11.59  |
| 20       | 두산베어스     | 일반 | -8.2    | 1.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |                |         | 27.94  |
| 21       | 씨미콘테크     | 외감 | -76.8   | 12.0    |          |           |      | 99.30  |          | 99.30  |          |                |         | 0.00   |
| 22       | 비스툼       |    |         |         |          |           |      |        |          | 0.00   |          |                |         | 0.00   |
| 합계(자본금)  |           |    |         | 1,408.5 | 4.99     | 0.48      | 0.04 | 52.01  | 10.29    | 67.81  | 2.66     |                |         |        |

주1) 2003.4-2004.4 계열사변동: 22 → 22 (편입 4, 제외 4)

주식취득(3): 두산디엔디, 고려산업개발, 비스툼

기타편입(1): 현대알루미늄

기타제외(1): 트란스루트두산운영

청산(1): 덴쯔영앤드루비컴코리아

지분매각(2): 한국도서보급, 두산티엠에스

두산 특수관계인 지분(2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |          |         | 총수   | 제    | 제    | 제    | 제    | 자    |       | A      | B        | C    | 비 고         |
|-------|----------|---------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|----------|------|-------------|
| 순위    | 회사명      | 자본총계    | 박용곤  | 박용오  | 박용성  | 박용현  | 박용만  | 박정원  | 기타    | 소 계    | 연강<br>재단 | 임원   |             |
| 1     | 두산중공업    | 1,581.9 |      |      |      |      |      |      | 0.02  | 0.02   |          | 0.01 | 기타=박지원      |
| 2     | 두산       | 633.0   | 4.14 | 1.83 | 2.90 | 2.86 | 3.88 | 0.13 | 0.39  | 16.14  | 2.29     |      | 기타=박지원외 8명  |
| 3     | 고려산업개발   | 503.8   |      |      |      |      |      |      |       |        |          |      |             |
| 4     | 두산건설     | 195.6   |      |      |      |      | 0.05 | 2.90 | 15.83 | 18.79  | 1.45     | 0.23 | 기타=김소영외 23명 |
| 6     | HSD엔진    | 88.6    |      |      |      |      |      |      |       |        | 0.16     |      |             |
| 7     | 삼화왕관     | 86.4    |      |      |      |      | 1.31 | 0.64 | 2.03  | 3.98   |          | 0.02 | 기타=박지원외 12명 |
| 9     | 오리콤      | 29.0    |      |      |      |      |      |      |       |        | 0.63     |      |             |
| 10    | 새재개발     | 17.3    |      |      |      |      |      |      |       |        |          |      |             |
| 11    | 네오플렉스캐피탈 | 13.3    |      |      |      |      |      | 0.86 | 0.63  | 1.49   |          |      | 기타=박진원      |
| 14    | 노보스      | 1.4     |      | 0.85 |      |      |      |      |       | 100.00 |          |      | 소계=공정위      |
| 19    | 두산스피리츠   | 0.1     |      |      |      |      |      |      |       | 100.00 |          |      | 소계=공정위      |
| 합 계   |          | 3,301.0 | 0.79 | 0.35 | 0.56 | 0.55 | 0.78 | 0.22 | 1.08  | 4.37   | 0.53     | 0.02 |             |

두산 계열사 출자 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |           |         | 출 자 회 사 |          |           |          |          |           |        |            | D      | E        |
|-------|-----------|---------|---------|----------|-----------|----------|----------|-----------|--------|------------|--------|----------|
| 순위    | 회사명       | 자본총계    | 두산      | 두산<br>건설 | 두산<br>중공업 | 삼화<br>왕관 | 두산<br>기업 | 두산메<br>카텍 | 오리콤    | 고려산<br>업개발 | 소 계    | 자기<br>주식 |
| 1     | 두산중공업     | 1,581.9 | 38.20   |          |           |          |          |           |        |            | 38.20  | 17.92    |
| 2     | 두산        | 633.0   |         | 28.26    |           |          | 1.90     |           |        |            | 30.17  | 36.24    |
| 3     | 고려산업개발    | 503.8   |         | 40.18    | 38.81     |          |          |           |        |            | 79.00  | 0.56     |
| 4     | 두산건설      | 195.6   |         |          | 16.27     | 13.22    |          |           |        |            | 29.50  | 0.00     |
| 5     | 두산메카텍     | 98.2    |         |          | 100.00    |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 6     | HSD엔진     | 88.6    |         |          | 51.00     |          |          |           |        |            | 51.00  |          |
| 7     | 삼화왕관      | 86.4    | 44.67   |          |           |          |          |           |        |            | 44.67  | 5.34     |
| 8     | 두산기업      | 40.8    |         | 100.00   |           |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 9     | 오리콤       | 29.0    | 58.56   | 2.16     |           | 9.86     |          |           |        |            | 70.58  |          |
| 10    | 새재개발      | 17.3    |         | 100.00   |           |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 11    | 네오플렉스캐피탈  | 13.3    | 94.35   |          |           |          |          |           |        |            | 94.35  |          |
| 12    | 두산디엔디     | 5.6     |         |          |           |          |          | 100.00    |        |            | 100.00 |          |
| 13    | 엔세이퍼      | 2.9     | 19.48   |          | 80.52     |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 14    | 노보스       | 1.4     |         |          |           |          |          |           |        |            | 0.00   |          |
| 15    | 현대알루미늄    | 1.1     |         |          |           |          |          |           |        | 100.00     | 100.00 |          |
| 16    | 윌러스       | 0.9     | 100.00  |          |           |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 17    | 만보사커뮤니케이션 | 0.6     |         |          |           |          |          |           | 100.00 |            | 100.00 |          |
| 18    | 두산타워      | 0.5     | 100.00  |          |           |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 19    | 두산스피리츠    | 0.1     |         |          |           |          |          |           |        |            | 0.00   |          |
| 합 계   |           | 3,301.0 | 20.43   | 13.33    | 11.30     | 0.87     | 0.37     | 0.17      | 0.02   | 0.03       | 46.52  | 15.76    |
| 20    | 두산베어스     | -8.2    | 90.00   | 10.00    |           |          |          |           |        |            | 100.00 |          |
| 21    | 씨미콘테크     | -76.8   | 30.10   | 30.10    |           |          |          |           | 39.10  |            | 99.30  |          |
| 22    | 비스툼       | 0.0     |         |          |           |          |          |           |        |            | 0.00   |          |

두산 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|     | 출자        | 4        | 8        | 2      | 1         | 7        | 5         | 9      | 3          |
|-----|-----------|----------|----------|--------|-----------|----------|-----------|--------|------------|
| 피출자 |           | 두산<br>건설 | 두산<br>기업 | 두산     | 두산<br>중공업 | 삼화<br>왕관 | 두산메<br>카텍 | 오리콤    | 고려산<br>업개발 |
| 4   | 두산건설      | 0.00     |          |        | 16.27     | 13.22    |           |        |            |
| 8   | 두산기업      | 100.00   |          |        |           |          |           |        |            |
| 2   | 두산        | 28.26    | 1.90     | 36.24  |           |          |           |        |            |
| 1   | 두산중공업     |          |          | 38.20  | 17.92     |          |           |        |            |
| 7   | 삼화왕관      |          |          | 44.67  |           | 5.34     |           |        |            |
| 5   | 두산메카텍     |          |          |        | 100.00    |          |           |        |            |
| 9   | 오리콤       | 2.16     |          | 58.56  |           | 9.86     |           |        |            |
| 3   | 고려산업개발    | 40.18    |          |        | 38.81     |          |           |        | 0.56       |
| 6   | HSD엔진     |          |          |        | 51.00     |          |           |        |            |
| 10  | 새재개발      | 100.00   |          |        |           |          |           |        |            |
| 11  | 네오플렉스캐피탈  |          |          | 94.35  |           |          |           |        |            |
| 12  | 두산디엔디     |          |          |        |           |          | 100.00    |        |            |
| 13  | 엔세이퍼      |          |          | 19.48  | 80.52     |          |           |        |            |
| 14  | 노보스       |          |          |        |           |          |           |        |            |
| 15  | 현대알루미늄    |          |          |        |           |          |           |        | 100.00     |
| 16  | 윌러스       |          |          | 100.00 |           |          |           |        |            |
| 17  | 만보사커뮤니케이션 |          |          |        |           |          |           | 100.00 |            |
| 18  | 두산타워      |          |          | 100.00 |           |          |           |        |            |
| 19  | 두산스피리츠    |          |          |        |           |          |           |        |            |
| 20  | 두산베어스     | 10.00    |          | 90.00  |           |          |           |        |            |
| 21  | 씨미콘테크     | 30.10    |          | 30.10  |           |          |           | 39.10  |            |
| 22  | 비스툼       |          |          |        |           |          |           |        |            |

동부 내부지분 구성 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |             |    |         |         | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H       | I       | J         |
|----------|-------------|----|---------|---------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|---------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명         | 구분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액    | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1        | 아남반도체       | 상장 | 767.5   | 632.3   | 1.97     |           |      | 24.38  |          | 26.35  |          | 7.0     | 760.5   | 13.20     |
| 2        | 동부제강        | 상장 | 748.9   | 185.5   | 15.51    | 4.82      |      | 36.22  | 0.16     | 56.71  |          | 198.9   | 548.8   | 33.47     |
| 3        | 동부건설        | 상장 | 432.6   | 125.7   | 37.12    | 5.00      |      | 30.08  | 1.75     | 73.95  | 0.11     | 323.8   | 101.3   | 50.61     |
| 4        | 동부화재해상보험    | 상장 | 431.3   | 35.4    | 30.58    | 5.00      | 1.04 | 5.44   | 11.39    | 53.45  | 0.02     | 199.6   | 182.6   | 36.60     |
| 5        | 동부한농화학      | 상장 | 321.8   | 49.6    | 6.89     | 0.71      |      | 67.10  | 3.59     | 78.29  | 0.02     | 66.9    | 243.3   | 34.05     |
| 6        | 동부증권        | 상장 | 144.5   | 73.5    | 16.45    | 5.00      | 1.35 | 21.49  | 7.27     | 51.56  |          | 34.6    | 99.4    | 25.88     |
| 7        | 동부정밀화학      | 상장 | 132.1   | 20.0    | 46.35    | 5.00      |      | 21.58  | 1.00     | 73.92  | 0.01     | 158.7   | -27.9   | 54.24     |
| 8        | 동부전자        | 등록 | 66.0    | 562.0   | 2.67     |           | 0.03 | 42.85  |          | 45.55  |          |         | 66.0    | 18.03     |
| 9        | 동부생명보험      | 외감 | 43.7    | 85.2    | 7.06     |           |      | 92.94  |          | 100.00 |          | 52.6    | -8.9    | 40.57     |
| 10       | 동부상호저축은행    | 외감 | 41.9    | 20.9    | 14.14    | 19.95     |      | 51.12  |          | 85.21  |          |         | 41.9    | 32.80     |
| 11       | 동부캐피탈       | 외감 | 34.3    | 20.0    |          |           |      | 60.00  |          | 60.00  |          | 2.2     | 32.1    | 20.17     |
| 12       | 동부투자신탁운용    | 외감 | 30.3    | 30.0    |          |           |      | 55.33  |          | 55.33  |          |         | 30.3    | 15.79     |
| 13       | 동부정보기술      | 장외 | 18.1    | 5.9     | 53.40    |           | 1.76 |        | 2.22     | 57.38  |          | 7.6     | 10.1    | 54.61     |
| 14       | 동부부산컨테이너터미널 | 외감 | 13.4    | 10.0    |          |           |      | 65.00  |          | 65.00  |          |         | 13.4    | 32.89     |
| 15       | 동부          | 외감 | 10.9    | 8.8     |          |           |      | 100.06 |          | 100.06 |          | 0.0     | 10.9    | 39.50     |
| 16       | 동부인천항만      |    | 8.5     | 8.8     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 8.5     | 50.61     |
| 17       | 동부엔지니어링     | 외감 | 5.6     | 4.9     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         | 5.6     | 50.61     |
| 18       | 동부파인셀       | 외감 | 4.2     | 4.3     |          |           |      | 61.63  |          | 61.63  |          |         | 4.2     | 20.98     |
| 19       | 공주환경        |    | 1.4     | 1.6     |          |           |      | 41.00  |          | 41.00  |          |         | 1.4     | 20.75     |
| 20       | 부산항중앙부두운영   |    | 0.1     | 0.6     |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |         | 0.1     | 25.30     |
| 21       | 동부자동차보험손해사정 |    |         | 1.0     |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |         |         | 36.60     |
| 합계(자본총계) |             |    | 3,257.1 |         | 16.93    | 3.19      | 0.21 | 32.30  | 2.51     | 55.13  | 0.02     | 1,052.0 | 2,123.4 | 25.97     |
| 22       | 동부월드        | 외감 | -9.9    | 10.1    |          |           |      | 74.90  |          | 74.90  |          |         |         | 21.66     |
| 합계(자본금)  |             |    |         | 1,896.0 | 7.94     | 1.38      | 0.09 | 37.71  | 0.74     | 47.85  | 0.01     |         |         |           |

주1) 계열사변동: 23 → 22 (편입 1, 제외 2)

합병(2): 동부디아이에스, 동부에프아이에스

기타편입(1): 동부파인셀

동부 특수관계인 지분 (2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |          |         | 총수    | 자     | 자    | 처    |      | A     | B          | C    | F        | 비 고         |
|-------|----------|---------|-------|-------|------|------|------|-------|------------|------|----------|-------------|
| 순위    | 회사명      | 자본총계    | 김준기   | 김남호   | 김주원  | 김정희  | 기타   | 소 계   | 동부문<br>화재단 | 임 원  | 우리<br>사주 |             |
| 1     | 아남반도체    | 767.5   | 1.97  |       |      |      |      | 1.97  |            |      |          |             |
| 2     | 동부제강     | 748.9   | 6.69  | 7.35  | 1.48 |      |      | 15.51 | 4.82       |      |          |             |
| 3     | 동부건설     | 432.6   | 32.81 | 4.01  | 0.02 | 0.03 | 0.25 | 37.12 | 5.00       |      | 0.11     | 기타=김택기외 4명  |
| 4     | 동부화재해상보험 | 431.3   | 12.10 | 14.06 | 4.42 |      | 0.00 | 30.58 | 5.00       | 1.04 | 0.02     | 기타=김무기      |
| 5     | 동부한농화학   | 321.8   | 5.52  | 1.37  |      |      |      | 6.89  | 0.71       |      | 0.02     |             |
| 6     | 동부증권     | 144.5   | 6.24  | 6.84  |      | 1.06 | 2.31 | 16.45 | 5.00       | 1.35 | 0.00     | 기타=김택기외 6명  |
| 7     | 동부정밀화학   | 132.1   | 46.21 | 0.14  |      |      |      | 46.35 | 5.00       |      | 0.01     |             |
| 8     | 동부전자     | 66.0    | 2.67  |       |      |      |      | 2.67  |            | 0.03 |          |             |
| 9     | 동부생명보험   | 43.7    | 7.06  |       |      |      |      | 7.06  |            |      |          |             |
| 10    | 동부상호저축은행 | 41.9    | 14.14 |       |      |      |      | 14.14 | 19.95      |      |          |             |
| 13    | 동부정보기술   | 18.1    | 36.88 | 5.91  | 2.37 | 2.37 | 5.88 | 53.40 |            | 1.76 |          | 기타=김택기외 12명 |
| 합 계   |          | 3,257.1 | 11.19 | 4.56  | 0.94 | 0.06 | 0.17 | 16.93 | 3.19       | 0.21 | 0.02     |             |

동부 계열사 출자(2003회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |             |         | 출자회사     |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | D      | E        |
|-----|-------------|---------|----------|----------|----------|------------|------------|----------|----------|-----------|------------|-----------|------|----------|--------|----------|
| 순위  | 회사명         | 자본총계    | 동부<br>건설 | 동부<br>화재 | 동부<br>제강 | 동부정<br>밀화학 | 동부한<br>농화학 | 동부<br>생명 | 동부<br>증권 | 아남<br>반도체 | 동부정<br>보기술 | 동부<br>캐피탈 | 동부   | 동부<br>전자 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1   | 아남반도체       | 767.5   | 16.14    | 7.10     |          |            |            | 1.13     |          |           |            |           |      |          | 24.38  |          |
| 2   | 동부제강        | 748.9   | 11.79    | 7.43     |          | 17.00      |            |          |          |           |            |           |      |          | 36.22  | 0.16     |
| 3   | 동부건설        | 432.6   |          | 13.73    |          | 6.88       |            | 9.46     |          |           |            |           |      |          | 30.08  | 1.75     |
| 4   | 동부화재해상보험    | 431.3   |          |          |          |            | 5.44       |          |          |           |            |           |      |          | 5.44   | 11.39    |
| 5   | 동부한농화학      | 321.8   | 20.27    |          | 46.84    |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 67.10  | 3.59     |
| 6   | 동부증권        | 144.5   |          | 11.33    | 10.16    |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 21.49  | 7.27     |
| 7   | 동부정밀화학      | 132.1   |          |          |          |            | 21.58      |          |          |           |            |           |      |          | 21.58  | 1.00     |
| 8   | 동부전자        | 66.0    | 15.11    |          | 7.59     | 2.42       | 6.76       |          |          | 10.68     | 0.24       | 0.04      | 0.01 |          | 42.85  |          |
| 9   | 동부생명보험      | 43.7    |          | 31.28    | 19.83    |            |            |          | 19.83    |           | 17.01      | 4.99      |      |          | 92.94  |          |
| 10  | 동부상호저축은행    | 41.9    | 21.97    |          |          |            |            |          | 29.15    |           |            |           |      |          | 51.12  |          |
| 11  | 동부캐피탈       | 34.3    |          |          | 44.25    |            | 15.75      |          |          |           |            |           |      |          | 60.00  |          |
| 12  | 동부투자신탁운용    | 30.3    |          |          |          |            |            | 10.00    | 45.33    |           |            |           |      |          | 55.33  |          |
| 13  | 동부정보기술      | 18.1    |          |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 0.00   | 2.22     |
| 14  | 동부부산컨테이너터미널 | 13.4    | 65.00    |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 65.00  |          |
| 15  | 동부          | 10.9    | 34.30    |          | 42.90    |            | 22.86      |          |          |           |            |           |      |          | 100.06 |          |
| 16  | 동부인천항만      | 8.5     | 100.00   |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 100.00 |          |
| 17  | 동부엔지니어링     | 5.6     | 100.00   |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 100.00 |          |
| 18  | 동부파인셀       | 4.2     |          |          |          |            | 61.63      |          |          |           |            |           |      |          | 61.63  |          |
| 19  | 공주환경        | 1.4     | 41.00    |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 41.00  |          |
| 20  | 부산항중앙부두운영   | 0.1     | 50.00    |          |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 50.00  |          |
| 21  | 동부자동차보험손해사정 | 0.0     |          | 100.00   |          |            |            |          |          |           |            |           |      |          | 100.00 |          |
|     | 합계          | 3,257.1 | 9.94     | 6.13     | 6.11     | 4.87       | 2.05       | 1.62     | 1.06     | 0.22      | 0.23       | 0.07      | 0.00 | 0.00     | 32.30  | 2.51     |
| 22  | 동부월드        | -9.9    |          | 2.00     | 23.30    |            | 23.30      | 1.50     | 1.50     |           |            |           |      | 23.30    | 74.90  |          |

동부 상호주식보유 행렬 (2003회계년 결산일)

단위: %

|    |             | 4        | 7          | 3        | 2        | 5          | 6        | 13         | 11        | 9        | 1         | 15   | 8        |
|----|-------------|----------|------------|----------|----------|------------|----------|------------|-----------|----------|-----------|------|----------|
| 출자 |             | 동부<br>화재 | 동부정<br>밀화학 | 동부<br>건설 | 동부<br>제강 | 동부한<br>농화학 | 동부<br>증권 | 동부정<br>보기술 | 동부<br>캐피탈 | 동부<br>생명 | 아남<br>반도체 | 동부   | 동부<br>전자 |
| 4  | 동부화재해상보험    | 11.39    |            |          |          | 5.44       |          |            |           |          |           |      |          |
| 7  | 동부정밀화학      |          | 1.00       |          |          | 21.58      |          |            |           |          |           |      |          |
| 3  | 동부건설        | 13.73    | 6.88       | 1.75     |          |            |          |            |           | 9.46     |           |      |          |
| 2  | 동부제강        | 7.43     | 17.00      | 11.79    | 0.16     |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 5  | 동부한농화학      |          |            | 20.27    | 46.84    | 3.59       |          |            |           |          |           |      |          |
| 6  | 동부증권        | 11.33    |            |          | 10.16    |            | 7.27     |            |           |          |           |      |          |
| 13 | 동부정보기술      |          |            |          |          |            |          | 2.22       |           |          |           |      |          |
| 11 | 동부캐피탈       |          |            |          | 44.25    | 15.75      |          |            |           |          |           |      |          |
| 9  | 동부생명보험      | 31.28    |            |          | 19.83    |            | 19.83    | 17.01      | 4.99      |          |           |      |          |
| 1  | 아남반도체       | 7.10     |            | 16.14    |          |            |          |            |           | 1.13     |           |      |          |
| 15 | 동부          |          |            | 34.30    | 42.90    | 22.86      |          |            |           |          |           |      |          |
| 8  | 동부전자        |          | 2.42       | 15.11    | 7.59     | 6.76       |          | 0.24       | 0.04      |          | 10.68     | 0.01 |          |
| 10 | 동부상호저축은행    |          |            | 21.97    |          |            | 29.15    |            |           |          |           |      |          |
| 12 | 동부투자신탁운용    |          |            |          |          |            | 45.33    |            |           | 10.00    |           |      |          |
| 14 | 동부부산컨테이너터미널 |          |            | 65.00    |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 16 | 동부인천항만      |          |            | 100.00   |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 17 | 동부엔지니어링     |          |            | 100.00   |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 18 | 동부파인셀       |          |            |          |          | 61.63      |          |            |           |          |           |      |          |
| 19 | 공주환경        |          |            | 41.00    |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 20 | 부산항중앙부두운영   |          |            | 50.00    |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 21 | 동부자동차보험손해사정 | 100.00   |            |          |          |            |          |            |           |          |           |      |          |
| 22 | 동부월드        | 2.00     |            |          | 23.30    | 23.30      | 1.50     |            |           | 1.50     |           |      | 23.30    |

효성 내부지분 (2002년 말 기준)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |              |    |         |       | A        | B         | C     | D      | E        | 합 계    | F        | H    | J       | K      |
|----------|--------------|----|---------|-------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|------|---------|--------|
| 순위       | 회사명          | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액 | 순자본     | 최종지분   |
| 1        | 효성           | 상장 | 1,804.7 | 152.4 | 23.48    | 0.39      | 0.04  |        | 6.06     | 29.97  | 0.33     | 97.5 | 1,597.8 | 24.99  |
| 2        | 효성캐피탈        | 등록 | 42.9    | 20.0  |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 42.9    | 24.99  |
| 3        | 효성에바라        | 외감 | 24.6    | 18.0  |          |           |       | 67.00  |          | 67.00  |          |      | 24.6    | 16.75  |
| 4        | 효성인포메이션시스템   | 외감 | 18.4    | 1.7   |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          |      | 18.4    | 12.50  |
| 5        | 노틸러스효성       | 외감 | 17.4    | 4.0   | 42.32    |           | 10.50 | 43.43  |          | 96.25  |          | 0.2  | 17.2    | 53.17  |
| 6        | 동양염공         | 외감 | 15.0    | 0.8   | 41.25    |           |       | 58.75  |          | 100.00 |          |      | 15.0    | 55.93  |
| 7        | 효성건설         | 외감 | 7.0     | 1.7   | 49.41    |           |       | 50.59  |          | 100.00 |          |      | 7.0     | 62.06  |
| 8        | 효성에바라환경엔지니어링 | 외감 | 3.1     | 7.0   |          |           |       | 60.00  |          | 60.00  |          |      | 3.1     | 15.00  |
| 9        | 효성드라이비트      | 외감 | 2.8     | 2.3   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 2.8     | 24.99  |
| 10       | 효성트랜스월드      | 외감 | 2.5     | 0.3   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 2.5     | 24.99  |
| 11       | 텔레서비스        | 외감 | 1.9     | 1.0   | 100.00   |           |       |        |          | 100.00 |          |      | 1.9     | 100.00 |
| 12       | 홍진데이터서비스     |    | 1.3     | 0.9   | 10.92    |           | 3.97  | 78.42  |          | 93.31  |          |      | 1.3     | 34.16  |
| 13       | 이지스벤처그룹      |    | 0.8     | 2.0   |          |           | 7.00  | 90.00  |          | 97.00  |          |      | 0.8     | 22.49  |
| 14       | 브릿지솔루션그룹     |    | 0.4     | 1.4   |          |           | 10.86 | 71.43  |          | 82.29  |          |      | 0.4     | 17.85  |
| 15       | 두미종합개발       |    | 0.1     | 0.1   | 100.00   |           |       |        |          | 100.00 |          |      | 0.1     | 100.00 |
| 합계(자본총계) |              |    | 1,942.9 |       | 22.79    | 0.36      | 0.14  | 5.03   | 5.63     | 33.96  | 0.31     | 97.7 | 1,735.9 | 25.51  |
| 합계(자본금)  |              |    |         | 213.6 | 18.65    | 0.28      | 0.38  | 21.66  | 4.32     | 45.29  | 0.24     |      |         |        |

주1) 계열사 변동: 15 → 15 (변동없음)

2) 회사명 변경: 효성데이터시스템 → 노틸러스효성

효성 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |          |         | 총수    | 처    | 자      | 자     | 자     | 제    | A      | B        | C     | 비고                  |
|------------|----------|---------|-------|------|--------|-------|-------|------|--------|----------|-------|---------------------|
| 순위         | 회사명      | 자본총계    | 조석래   | 송광자  | 조현준    | 조현문   | 조현상   | 조양래  | 소 계    | 동양<br>학원 | 임 원   |                     |
| 1          | 효성       | 1,804.7 | 10.76 | 0.22 | 5.12   | 3.50  | 3.86  | 0.01 | 23.48  | 0.39     | 0.04  |                     |
| 5          | 노틸러스효성   | 17.4    |       |      | 14.11  | 14.11 | 14.11 |      | 42.32  |          | 10.50 |                     |
| 6          | 동양영공     | 15.0    | 0.25  |      | 41.00  |       |       |      | 41.25  |          |       |                     |
| 7          | 효성건설     | 7.0     |       |      | 16.47  | 16.47 | 16.47 |      | 49.41  |          |       | KIS-Line 1996 자료 참고 |
| 11         | 텔레서비스    | 1.9     |       |      | 100.00 |       |       |      | 100.00 |          |       |                     |
| 12         | 홍진데이타서비스 | 1.3     |       |      |        |       |       |      | 10.92  |          | 3.97  | 공정위자료               |
| 13         | 이지스벤처그룹  | 0.8     |       |      |        |       |       |      |        |          | 7.00  | 공정위자료               |
| 14         | 브리지솔루션그룹 | 0.4     |       |      |        |       |       |      |        |          | 10.86 | 공정위자료               |
| 15         | 두미종합개발   | 0.1     |       |      |        |       |       |      | 100.00 |          |       | 공정위자료               |
| 합 계 (15개사) |          | 1,942.9 | 10.00 | 0.20 | 5.36   | 3.44  | 3.77  | 0.01 | 22.79  | 0.36     | 0.14  |                     |

효성 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |              |         | 출자회사   |           | D      | E        |
|-----|--------------|---------|--------|-----------|--------|----------|
| 순위  | 회사명          | 자본총계    | 효성     | 효성<br>데이터 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1   | 효성           | 1,804.7 |        |           | 0.00   | 6.07     |
| 2   | 효성캐피탈        | 42.9    | 100.00 |           | 100.00 |          |
| 3   | 효성에바라        | 24.6    | 67.00  |           | 67.00  |          |
| 4   | 효성인포메이션시스템   | 18.4    | 50.00  |           | 50.00  |          |
| 5   | 노틸러스효성       | 17.4    | 43.43  |           | 43.43  |          |
| 6   | 동양염공         | 15.0    | 58.75  |           | 58.75  |          |
| 7   | 효성건설         | 7.0     | 50.59  |           | 50.59  |          |
| 8   | 효성에바라환경엔지니어링 | 3.1     | 60.00  |           | 60.00  |          |
| 9   | 효성드라이비트      | 2.8     | 100.00 |           | 100.00 |          |
| 10  | 효성트랜스월드      | 2.5     | 100.00 |           | 100.00 |          |
| 11  | 텔레서비스        | 1.9     |        |           | 0.00   |          |
| 12  | 홍진데이터서비스     | 1.3     | 65.52  | 12.90     | 78.42  |          |
| 13  | 이지스벤처그룹      | 0.8     | 90.00  |           | 90.00  |          |
| 14  | 브릿지솔루션그룹     | 0.4     | 71.43  |           | 71.43  |          |
| 15  | 두미종합개발       | 0.1     |        |           | 0.00   |          |
| 합계  |              | 1,942.9 | 5.02   | 0.01      | 5.03   | 5.63     |

주1) 효성드라이비트 주식의 40.0%는 효성이 전액 출자한  
해외 법인(Hyosung-America)이 보유.

신세계 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |            |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H     | J       | K         |
|-----------|------------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-------|---------|-----------|
| 순위        | 회사명        | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1         | 신세계        | 상장 | 1,383.9 | 94.3  | 31.25    |           | 1.32 |        |          | 32.57  | 0.01     | 287.8 | 1,096.1 | 31.25     |
| 2         | 조선포텔       | 등록 | 192.5   | 79.4  | 1.06     |           | 0.02 | 96.41  |          | 97.49  | 2.46     |       | 192.5   | 31.19     |
| 3         | 광주신세계백화점   | 상장 | 72.0    | 8.0   | 52.08    |           | 0.13 | 10.42  |          | 62.63  | 4.95     | 0.5   | 71.5    | 55.34     |
| 4         | 신세계건설      | 상장 | 54.4    | 20.0  | 10.28    |           | 1.50 | 32.41  |          | 44.20  |          | 0.8   | 53.6    | 20.41     |
| 5         | 신세계인테리어    | 외감 | 40.7    | 22.7  | 31.61    |           | 0.01 | 65.09  |          | 96.71  | 1.98     |       | 40.7    | 51.95     |
| 6         | 신세계푸드시스템   | 장외 | 37.6    | 17.1  |          |           | 3.92 | 52.07  |          | 55.99  |          |       | 37.6    | 16.27     |
| 7         | 신세계 I&C    | 장외 | 23.9    | 8.6   | 6.64     |           | 0.35 | 29.01  |          | 36.00  |          |       | 23.9    | 15.70     |
| 8         | 스타벅스커피코리아  | 외감 | 22.4    | 20.0  |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |       | 22.4    | 15.63     |
| 9         | 신세계드림익스프레스 | 외감 | 9.6     | 8.0   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 9.6     | 31.25     |
| 10        | 훼미리푸드      | 외감 | 5.1     | 6.0   |          |           |      | 50.90  |          | 50.90  |          |       | 5.1     | 15.91     |
| 11        | 신세계의정부역사   | 중소 | 2.0     | 2.0   |          |           |      | 69.90  |          | 69.90  |          |       | 2.0     | 25.71     |
| 12        | 그린시티       | 중소 | 0.7     | 1.1   |          |           |      | 81.82  |          | 81.82  |          |       | 0.7     | 18.87     |
| 합계 (자본총계) |            |    | 1,844.7 |       | 26.67    | 0.00      | 1.12 | 15.67  | 0.00     | 43.47  | 0.50     | 289.1 | 1,555.6 | 31.63     |
| 합계 (자본금)  |            |    |         | 287.2 | 15.42    | 0.00      | 0.79 | 46.44  | 0.00     | 62.65  | 0.98     |       |         |           |

주1) 계열사변동 10 →12 (편입 2)

회사설립(2) : 훼미리푸드, 신세계의정부역사

신세계 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |           |         | 총수    | 남편    | 자녀    | 자녀   | A     | B         | C    | 비고 |
|------------|-----------|---------|-------|-------|-------|------|-------|-----------|------|----|
| 순위         | 회사명       | 자본총계    | 이명희   | 정재은   | 정용진   | 정유경  | 소 계   | 비영리<br>법인 | 임 원  |    |
| 1          | 신세계       | 1,383.9 | 15.95 | 9.58  | 4.88  | 0.84 | 31.25 |           | 1.32 |    |
| 2          | 조선포탈      | 192.5   | 1.06  |       |       |      | 1.06  |           | 0.02 |    |
| 3          | 광주신세계백화점  | 72.0    |       |       | 52.08 |      | 52.08 |           | 0.13 |    |
| 4          | 신세계건설     | 54.4    | 9.49  |       | 0.80  |      | 10.28 |           | 1.50 |    |
| 5          | 신세계인터넷내셔널 | 40.7    |       | 30.84 | 0.15  | 0.62 | 31.61 |           | 0.01 |    |
| 6          | 신세계푸드시스템  | 37.6    |       |       |       |      |       |           | 3.92 |    |
| 7          | 신세계 I&C   | 23.9    |       | 2.33  | 4.31  |      | 6.64  |           | 0.35 |    |
| 합 계 (12개사) |           | 1,844.7 | 12.36 | 7.90  | 5.77  | 0.65 | 26.67 |           | 1.12 |    |

신세계 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |            |         | 출 자 회 사 |           |           | D      | E        |
|-------|------------|---------|---------|-----------|-----------|--------|----------|
| 순위    | 회사명        | 자본총계    | 신세계     | 신세계<br>건설 | 광주<br>신세계 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1     | 신세계        | 1,383.9 |         |           |           |        |          |
| 2     | 조선포탈       | 192.5   | 96.41   |           |           | 96.41  |          |
| 3     | 광주신세계백화점   | 72.0    | 10.42   |           |           | 10.42  |          |
| 4     | 신세계건설      | 54.4    | 32.41   |           |           | 32.41  |          |
| 5     | 신세계인터내셔널   | 40.7    | 65.09   |           |           | 65.09  |          |
| 6     | 신세계푸드시스템   | 37.6    | 52.07   |           |           | 52.07  |          |
| 7     | 신세계 I&C    | 23.9    | 29.01   |           |           | 29.01  |          |
| 8     | 스타벅스커피코리아  | 22.4    | 50.00   |           |           | 50.00  |          |
| 9     | 신세계드림익스프레스 | 9.6     | 100.00  |           |           | 100.00 |          |
| 10    | 훼미리푸드      | 5.1     | 50.90   |           |           | 50.90  |          |
| 11    | 신세계의정부역사   | 2.0     | 25.00   | 19.90     | 25.00     | 69.90  |          |
| 12    | 그린시티       | 0.7     | 20.00   | 61.82     |           | 81.82  |          |
| 합 계   |            | 1,844.7 | 15.60   | 0.05      | 0.03      | 15.67  |          |

대림 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사       |            |    |         |       | A        | B         | C     | D      | E        | 합계     | F        | H     | I       | J      |
|-----------|------------|----|---------|-------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|-------|---------|--------|
| 순위        | 회사명        | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자액   | 순자본     | 최종지분   |
| 1         | 대림산업       | 상장 | 1,498.4 | 218.5 | 1.69     | 1.09      |       | 19.07  | 12.63    | 34.48  |          | 315.2 | 993.9   | 22.22  |
| 2         | 대림코퍼레이션    | 외감 | 166.9   | 25.0  | 90.90    |           |       | 9.10   |          | 100.00 |          | 289.9 | -123.0  | 92.92  |
| 3         | 고려개발       | 상장 | 146.2   | 30.0  |          |           | 1.18  | 22.51  | 5.96     | 29.65  | 0.24     | 0.2   | 137.3   | 5.32   |
| 4         | 삼호         | 상장 | 106.7   | 52.0  | 0.40     |           | 0.02  | 49.18  | 2.83     | 52.43  |          | 0.3   | 103.4   | 11.66  |
| 5         | 오라관광       | 외감 | 100.0   | 50.0  |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          | 15.2  | 84.8    | 22.22  |
| 6         | 대림자동차공업    | 외감 | 93.4    | 66.4  |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 93.4    | 22.22  |
| 7         | 대림콩크리트공업   | 외감 | 35.1    | 5.0   | 28.30    |           |       | 47.96  |          | 76.26  |          |       | 35.1    | 38.95  |
| 8         | 만월산터널      | 외감 | 27.7    | 28.9  |          |           |       | 40.01  |          | 40.01  |          |       | 27.7    | 8.89   |
| 9         | 폴리미래       | 외감 | 13.9    | 18.8  |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          | 0.1   | 13.8    | 11.11  |
| 10        | 대림아이앤에스    | 외감 | 12.7    | 2.5   | 99.96    |           | 0.04  | 16.66  |          | 116.66 |          | 0.1   | 12.5    | 103.13 |
| 11        | 웹텍창업투자     | 외감 | 10.1    | 10.0  | 20.00    |           |       | 40.00  |          | 60.00  |          |       | 10.1    | 57.17  |
| 12        | 서울에프엔텍파트너스 | 외감 | 8.5     | 7.0   | 50.00    |           | 50.00 |        |          | 100.00 |          |       | 8.5     | 50.00  |
| 13        | 대림에이치앤엘    | 외감 | 4.8     | 0.5   | 100.00   |           |       |        |          | 100.00 |          |       | 4.8     | 100.00 |
| 14        | 베스트폴리머     | 일반 | 0.3     | 3.0   |          |           | 2.00  | 98.00  |          | 100.00 |          |       | 0.3     | 96.17  |
| 15        | 폴리미래판매     | 일반 | 0.1     | 0.1   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.1     | 11.11  |
| 합계 (자본총계) |            |    | 2,224.6 |       | 9.49     | 0.73      | 0.27  | 27.92  | 9.03     | 47.44  | 0.02     | 621.0 | 1,402.6 | 15.05  |
| 합계 (자본금)  |            |    |         | 517.7 | 7.06     | 0.46      | 0.76  | 43.16  | 5.96     | 57.40  | 0.01     |       |         |        |

주1) 계열사 변동: 15 → 15 (편입 1, 제외 1)

회사설립(1): 폴리미래판매

합병(1): 아이씨티로 → 대림아이앤에스

대림 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사        |            |         | 총수    | 제     | 자     | 자    | 자    | 자    | 모    |        | A        | B     | C | 비 고                        |
|------------|------------|---------|-------|-------|-------|------|------|------|------|--------|----------|-------|---|----------------------------|
| 순위         | 회사명        | 자본총계    | 이준용   | 이부용   | 이해욱   | 이해승  | 이해창  | 박영복  | 기타   | 소 계    | 대림<br>학원 | 임 원   |   |                            |
| 1          | 대림산업       | 1,498.4 |       | 0.26  | 0.41  | 0.25 | 0.20 | 0.03 | 0.54 | 1.69   | 1.09     |       |   | 기타=이진숙외1(0.12)+이해성외2(0.38) |
| 2          | 대림코퍼레이션    | 166.9   | 89.80 |       |       |      |      |      |      | 90.90  |          |       |   | 공정위자료                      |
| 3          | 고려개발       | 146.2   |       |       |       |      |      |      |      |        |          | 1.18  |   |                            |
| 4          | 삼호         | 106.7   | 0.19  | 0.19  |       |      |      |      | 0.02 | 0.40   |          | 0.02  |   |                            |
| 7          | 대림콩크리트공업   | 35.1    | 3.02  | 15.29 |       |      |      |      | 9.99 | 28.30  |          |       |   | 기타=이필웅                     |
| 10         | 대림아이앤에스    | 12.7    | 0.12  |       | 94.56 |      | 3.77 |      | 1.51 | 99.96  |          | 0.04  |   |                            |
| 11         | 웹텍창업투자     | 10.1    | 17.00 |       |       |      |      |      |      | 20.00  |          |       |   | 공정위자료                      |
| 12         | 서울에프엔텍파트너스 | 8.5     |       |       |       |      |      |      |      | 50.00  |          | 50.00 |   | 공정위자료                      |
| 13         | 대림에이치앤엘    | 4.8     |       |       |       |      |      |      |      | 100.00 |          |       |   | 공정위자료                      |
| 14         | 베스트폴리머     | 0.3     |       |       |       |      |      |      |      |        |          | 2.00  |   |                            |
| 합 계 (15개사) |            | 2,224.6 | 6.87  | 0.43  | 0.81  | 0.17 | 0.16 | 0.02 | 0.53 | 9.49   | 0.73     | 0.27  |   |                            |

대림 계열사 출자(2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |            |         | 출자회사    |        |      |      |      |         |        | D      | E     |
|-----|------------|---------|---------|--------|------|------|------|---------|--------|--------|-------|
| 순위  | 회사명        | 자본총계    | 대림코퍼레이션 | 대림산업   | 오라관광 | 삼호   | 고려개발 | 대림아이앤에스 | 폴리미래   | 소계     | 자기주식  |
| 1   | 대림산업       | 1,498.4 | 19.07   |        |      |      |      |         |        | 19.07  | 12.63 |
| 2   | 대림코퍼레이션    | 166.9   |         |        | 9.10 |      |      |         |        | 9.10   |       |
| 3   | 고려개발       | 146.2   |         | 22.51  |      |      |      |         |        | 22.51  | 5.96  |
| 4   | 삼호         | 106.7   |         | 49.18  |      |      |      |         |        | 49.18  | 2.83  |
| 5   | 오라관광       | 100.0   |         | 100.00 |      |      |      |         |        | 100.00 |       |
| 6   | 대림자동차공업    | 93.4    |         | 100.00 |      |      |      |         |        | 100.00 |       |
| 7   | 대림콩크리트공업   | 35.1    |         | 47.96  |      |      |      |         |        | 47.96  |       |
| 8   | 만월산터널      | 27.7    |         | 40.01  |      |      |      |         |        | 40.01  |       |
| 9   | 폴리미래       | 13.9    |         | 50.00  |      |      |      |         |        | 50.00  |       |
| 10  | 대림아이앤에스    | 12.7    |         | 12.56  |      | 2.58 | 1.52 |         |        | 16.66  |       |
| 11  | 웹텍창업투자     | 10.1    | 40.00   |        |      |      |      |         |        | 40.00  |       |
| 12  | 서울에프엔텍파트너스 | 8.5     |         |        |      |      |      |         |        |        |       |
| 13  | 대림에이치앤엘    | 4.8     |         |        |      |      |      |         |        |        |       |
| 14  | 베스트폴리머     | 0.3     | 48.00   |        |      |      |      | 50.00   |        | 98.00  |       |
| 15  | 폴리미래판매     | 0.1     |         |        |      |      |      |         | 100.00 | 100.00 |       |
| 합계  |            | 2,224.6 | 13.03   | 14.17  | 0.68 | 0.01 | 0.01 | 0.01    | 0.00   | 27.92  | 9.03  |

## CJ 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |             |     |         |       | A        | B         | C     | D      | E        | 합계     | F        | H     | I     | J         |
|-------|-------------|-----|---------|-------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|-------|-------|-----------|
| 순위    | 회사명         | 구 분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1     | CJ          | 상장  | 1,289.8 | 138.9 | 23.50    |           | 0.24  | 0.71   |          | 24.45  | 5.37     | 346.6 | 943.2 | 24.03     |
| 2     | CJ홈쇼핑       | 장외  | 153.8   | 41.2  | 0.36     |           |       | 30.00  | 2.75     | 33.11  |          | 38.7  | 110.8 | 7.78      |
| 3     | CJ엔터테인먼트    | 장외  | 96.5    | 14.3  | 16.03    |           | 0.58  | 39.69  |          | 56.30  | 0.58     | 31.9  | 64.7  | 25.56     |
| 4     | CJ푸드시스템     | 장외  | 87.2    | 9.4   | 0.75     |           |       | 59.63  | 8.45     | 68.82  | 8.45     | 2.7   | 77.1  | 16.46     |
| 5     | CJ개발        | 외감  | 66.8    | 52.9  |          |           |       | 99.87  |          | 99.87  |          |       | 66.8  | 24.00     |
| 6     | 제일투자증권      | 등록  | 66.7    | 260.0 | 6.90     |           | 0.16  | 31.88  |          | 38.94  | 10.71    | 41.6  | 25.1  | 14.56     |
| 7     | CJ CGV      | 외감  | 63.7    | 27.0  |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          |       | 63.7  | 12.78     |
| 8     | CJ GLS      | 외감  | 54.4    | 16.7  | 74.45    |           |       | 0.00   |          | 74.45  |          | 9.6   | 44.7  | 74.45     |
| 9     | 해찬들         | 외감  | 53.0    | 4.6   |          |           | 48.51 | 50.00  |          | 98.51  |          |       | 53.0  | 12.01     |
| 10    | 제일투자신탁운용    | 외감  | 45.5    | 52.0  | 7.60     |           |       | 91.44  |          | 99.04  |          |       | 45.5  | 20.91     |
| 11    | 모닝웰         | 외감  | 44.0    | 15.7  | 22.35    |           |       | 41.25  |          | 63.60  |          |       | 44.0  | 32.26     |
| 12    | CJ케이블넷경남방송  | 외감  | 24.3    | 17.5  |          |           | 22.92 | 48.06  |          | 70.98  |          | 5.9   | 18.4  | 3.74      |
| 13    | CJ푸드빌       | 외감  | 24.1    | 17.6  | 10.01    |           | 0.14  | 85.30  |          | 95.45  | 4.55     | 1.7   | 22.4  | 30.51     |
| 14    | 삼양유지사료      | 외감  | 17.2    | 24.5  |          |           |       | 99.99  |          | 99.99  |          |       | 17.2  | 24.03     |
| 15    | CJ케이블넷양천방송  | 외감  | 16.3    | 16.2  |          |           |       | 93.26  |          | 93.26  |          | 2.6   | 13.7  | 7.26      |
| 16    | 디스커버리창업투자   | 외감  | 14.9    | 20.0  | 10.00    |           |       | 90.00  |          | 100.00 |          |       | 14.9  | 31.63     |
| 17    | CJ미디어       | 외감  | 14.1    | 6.2   |          |           |       | 81.62  |          | 81.62  | 3.22     |       | 14.1  | 19.61     |
| 18    | CJ케이블넷가야방송  | 외감  | 13.1    | 15.6  |          |           |       | 59.29  |          | 59.29  |          |       | 13.1  | 4.61      |
| 19    | CJ올리브영      | 외감  | 11.9    | 12.1  |          |           |       | 50.00  |          | 50.00  |          |       | 11.9  | 12.01     |
| 20    | CJ케이블넷마산방송  | 외감  | 8.1     | 6.6   |          |           |       | 75.76  |          | 75.76  |          |       | 8.1   | 2.94      |
| 21    | CJ시스템즈      | 외감  | 7.4     | 5.0   | 29.87    |           |       | 52.13  |          | 82.00  | 3.85     |       | 7.4   | 42.39     |
| 22    | 드림유직        | 외감  | 5.9     | 7.4   |          |           |       | 81.63  |          | 81.63  |          |       | 5.9   | 19.61     |
| 23    | 조이렌트카       | 외감  | 5.4     | 1.8   | 100.00   |           |       |        |          | 100.00 |          |       | 5.4   | 100.00    |
| 24    | CJ텔레닉스      | 외감  | 2.9     | 1.5   |          |           |       | 99.99  |          | 99.99  |          |       | 2.9   | 7.78      |
| 25    | 한일식자재마트     | 외감  | 2.7     | 4.0   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 2.7   | 16.46     |
| 26    | 양천유선방송      | 외감  | 2.3     | 1.5   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 2.3   | 7.26      |
| 27    | 월그레이트엔파트너스글 | 일반  | 2.0     | 0.4   |          |           |       | 86.00  |          | 86.00  |          |       | 2.0   | 26.24     |
| 28    | CJ케이블넷중부산방송 | 외감  | 1.8     | 5.2   |          |           |       | 63.61  |          | 63.61  |          |       | 1.8   | 4.95      |
| 29    | 이클라인        | 일반  | 0.5     | 3.0   |          |           |       | 85.00  |          | 85.00  |          |       | 0.5   | 63.28     |
| 30    | 엠디원         | 외감  | 0.3     | 0.2   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.3   | 24.03     |

CJ 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |     |    |         |       | A        | B         | C    | D     | E        | 합계    | F        | H     | I       | J         |
|----------|-----|----|---------|-------|----------|-----------|------|-------|----------|-------|----------|-------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명 | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사   | 자기<br>주식 |       | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 합계(자본총계) |     |    | 2,196.6 |       | 17.74    |           | 1.60 | 21.91 | 0.53     | 41.78 | 3.92     | 481.3 | 1,703.7 | 22.87     |
| 합계(자본금)  |     |    |         | 799.0 | 10.02    |           | 0.89 | 44.88 | 0.24     | 56.03 | 4.68     |       |         |           |

주1) 계열사 변동: 28 → 33 (편입 9, 제외 4)

회사설립(4): 엠디원, CJ올리브영, 월그레이트앤파트너스글로벌, CJ미디어라인(2003.01)

주식취득(5): CJ케이블넷가야방송, CJ케이블넷중부산방송, 삼양유지사료, CJ케이블넷해운대기장방송(2003.01), CJ조이큐브(2003.03)

지분매각(3): MBC드라마넷, 엔프라니, 제일선물

청산(1): 아이삼구

2) 상호변경: 제일제당→CJ, CGV→CJ CGV, CJ드림소프트→CJ시스템즈, 유직네트워크→CJ미디어, 양천케이블티브이→양천케이블넷양천방송

한국케이블티브이마산방송→CJ케이블넷마산방송, 한국케이블티브이금양방송→CJ케이블넷가야방송, 중부산케이블티브이→CJ케이블넷중부산방송

CJ 특수관계인 지분(2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |            |         | 총수    |      | A      | B         | C     | 비 고        |
|------------|------------|---------|-------|------|--------|-----------|-------|------------|
| 순위         | 회사명        | 자본총계    | 이재현   | 기타   | 소 계    | 비영리<br>법인 | 임 원   |            |
| 1          | CJ         | 1,289.8 | 23.49 | 0.00 | 23.50  |           | 0.24  |            |
| 2          | CJ홈쇼핑      | 153.8   | 0.35  | 0.01 | 0.36   |           |       |            |
| 3          | CJ엔터테인먼트   | 96.5    | 16.03 |      | 16.03  |           | 0.58  |            |
| 4          | CJ푸드시스템    | 87.2    | 0.75  |      | 0.75   |           |       |            |
| 6          | 제일투자증권     | 66.7    | 6.90  |      | 6.90   |           | 0.16  |            |
| 8          | CJ GLS     | 54.4    | 74.45 |      | 74.45  |           |       |            |
| 9          | 해찬들        | 53.0    |       |      |        |           | 48.51 | 임원=오형근+오정근 |
| 10         | 제일투자신탁운용   | 45.5    | 7.60  |      | 7.60   |           |       |            |
| 11         | 모닝월        | 44.0    | 22.35 |      | 22.35  |           |       |            |
| 12         | CJ케이블넷경남방송 | 24.3    |       |      |        |           | 22.92 |            |
| 13         | CJ푸드빌      | 24.1    | 10.01 |      | 10.01  |           | 0.14  |            |
| 16         | 디스커버리창업투자  | 14.9    | 10.00 |      | 10.00  |           |       |            |
| 21         | CJ시스템즈     | 7.4     | 29.87 |      | 29.87  |           |       |            |
| 23         | 조이렌트카      | 5.4     |       |      | 100.00 |           |       | 소계=공정위자료   |
| 합 계 (30개사) |            | 2,033.7 | 18.89 | 0.27 | 19.16  |           | 1.73  |            |

## CJ 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |               |         | 출 자 회 사 |            |           |           |           |          |           |          |           | D      | E        |
|-------|---------------|---------|---------|------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|--------|----------|
| 순위    | 회사명           | 자본총계    | CJ      | 제일투<br>자증권 | CJ<br>홈쇼핑 | CJ<br>엔터테 | CJ<br>GLS | 경남<br>방송 | CJ<br>푸드시 | 양천<br>방송 | CJ<br>푸드빌 | 소 계    | 자기<br>주식 |
| 1     | CJ            | 1,289.8 |         |            |           |           | 0.71      |          |           |          |           | 0.71   |          |
| 2     | CJ홈쇼핑         | 153.8   | 30.00   |            |           |           |           |          |           |          |           | 30.00  | 2.75     |
| 3     | CJ엔터테인먼트      | 96.5    | 39.69   |            |           |           |           |          |           |          |           | 39.69  |          |
| 4     | CJ푸드시스템       | 87.2    | 59.63   |            |           |           |           |          |           |          |           | 59.63  | 8.45     |
| 5     | CJ개발          | 66.8    | 99.87   |            |           |           |           |          |           |          |           | 99.87  |          |
| 6     | 제일투자증권        | 66.7    | 31.88   |            |           |           |           |          |           |          |           | 31.88  |          |
| 7     | CJ CGV        | 63.7    |         |            |           | 50.00     |           |          |           |          |           | 50.00  |          |
| 8     | CJ GLS        | 54.4    |         |            |           |           |           |          |           |          |           |        |          |
| 9     | 해찬들           | 53.0    | 50.00   |            |           |           |           |          |           |          |           | 50.00  |          |
| 10    | 제일투자신탁운용      | 45.5    |         | 91.44      |           |           |           |          |           |          |           | 91.44  |          |
| 11    | 모닝웰           | 44.0    | 41.25   |            |           |           |           |          |           |          |           | 41.25  |          |
| 12    | CJ케이블넷경남방송    | 24.3    |         |            | 48.06     |           |           |          |           |          |           | 48.06  |          |
| 13    | CJ푸드빌         | 24.1    | 85.30   |            |           |           |           |          |           |          |           | 85.30  |          |
| 14    | 삼양유지사료        | 17.2    | 99.99   |            |           |           |           |          |           |          |           | 99.99  |          |
| 15    | CJ케이블넷양천방송    | 16.3    |         |            | 93.26     |           |           |          |           |          |           | 93.26  |          |
| 16    | 디스커버리창업투자     | 14.9    | 90.00   |            |           |           |           |          |           |          |           | 90.00  |          |
| 17    | CJ미디어         | 14.1    | 81.62   |            |           |           |           |          |           |          |           | 81.62  |          |
| 18    | CJ케이블넷가야방송    | 13.1    |         |            | 59.29     |           |           |          |           |          |           | 59.29  |          |
| 19    | CJ올리브영        | 11.9    | 50.00   |            |           |           |           |          |           |          |           | 50.00  |          |
| 20    | CJ케이블넷마산방송    | 8.1     |         |            |           |           |           | 72.72    |           | 3.04     |           | 75.76  |          |
| 21    | CJ시스템즈        | 7.4     | 52.13   |            |           |           |           |          |           |          |           | 52.13  |          |
| 22    | 드림유직          | 5.9     | 81.63   |            |           |           |           |          |           |          |           | 81.63  |          |
| 23    | 조이렌트카         | 5.4     |         |            |           |           |           |          |           |          |           |        |          |
| 24    | CJ텔레닉스        | 2.9     |         |            | 99.99     |           |           |          |           |          |           | 99.99  |          |
| 25    | 한일식자재마트       | 2.7     |         |            |           |           |           |          | 100.00    |          |           | 100.00 |          |
| 26    | 양천유선방송        | 2.3     |         |            |           |           |           |          |           | 100.00   |           | 100.00 |          |
| 27    | 월그레이트엔파트너스글로벌 | 2.0     |         |            |           |           |           |          |           |          | 86.00     | 86.00  |          |
| 28    | CJ케이블넷중부산방송   | 1.8     |         |            | 63.61     |           |           |          |           |          |           | 63.61  |          |
| 29    | 이클라인          | 0.5     |         |            |           | 85.00     |           |          |           |          |           | 85.00  |          |
| 30    | 엠디원           | 0.3     | 100.00  |            |           |           |           |          |           |          |           | 100.00 |          |

## CJ 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |     |         | 출 자 회 사 |            |           |           |           |          |           |          |           | D     | E        |
|-------|-----|---------|---------|------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|-------|----------|
| 순위    | 회사명 | 자본총계    | CJ      | 제일투<br>자증권 | CJ<br>홈쇼핑 | CJ<br>엔터테 | CJ<br>GLS | 경남<br>방송 | CJ<br>푸드시 | 양천<br>방송 | CJ<br>푸드빌 | 소 계   | 자기<br>주식 |
|       | 합 계 | 2,196.6 | 15.78   | 1.89       | 1.76      | 1.45      | 0.44      | 0.27     | 0.12      | 0.12     | 0.08      | 21.91 | 0.53     |

동양 내부지분 (2002년 말 기준)

단위: 10억원, %

| 계열사      |             |    |         |         | A        | B         | C     | D      | E        | 합계     | F        | G         | H     | I      | J         |
|----------|-------------|----|---------|---------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|-----------|-------|--------|-----------|
| 순위       | 회사명         | 구분 | 자본총계    | 자본금     | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자총액  | 순자본    | 최종<br>지분율 |
| 1        | 동양시멘트       | 외감 | 606.3   | 50.0    |          |           |       | 75.00  |          | 75.00  |          |           |       | 606.3  | 25.94     |
| 2        | 동양종합금융증권    | 상장 | 352.2   | 489.1   | 0.94     |           |       | 29.76  | 7.04     | 37.75  |          |           | 115.2 | 212.2  | 10.33     |
| 3        | 동양메이저       | 상장 | 122.9   | 183.9   | 37.60    | 1.09      |       | 1.63   | 1.92     | 42.25  | 0.01     |           | 457.0 | -336.4 | 38.60     |
| 4        | 동양매직        | 장외 | 49.7    | 42.0    | 0.91     |           | 0.18  | 46.43  | 2.80     | 50.32  | 4.76     |           | 5.3   | 43.0   | 19.37     |
| 5        | 동양파이낸셜      | 등록 | 47.1    | 72.0    | 1.66     |           |       | 98.34  |          | 100.00 |          |           | 29.7  | 17.4   | 23.18     |
| 6        | 동양창업투자      | 외감 | 46.2    | 20.0    |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |           |       | 46.2   | 10.33     |
| 7        | 동양투자신탁운용    | 외감 | 44.5    | 42.5    |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |           |       | 44.5   | 11.33     |
| 8        | 동양시스템즈      | 장외 | 32.5    | 13.6    | 10.18    |           | 0.37  | 36.51  | 2.11     | 49.17  |          |           |       | 31.8   | 20.71     |
| 9        | 동양선물        | 외감 | 28.9    | 24.0    |          |           |       | 95.83  |          | 95.83  | 4.17     |           | 3.1   | 25.7   | 17.19     |
| 10       | 타이젠         | 외감 | 9.5     | 12.0    |          |           | 16.13 | 16.42  |          | 32.55  |          |           |       | 9.5    | 3.54      |
| 합계(자본총계) |             |    | 1,339.8 |         | 4.04     | 0.10      | 0.13  | 56.93  | 2.18     | 63.38  | 0.27     |           | 762.7 | 547.8  | 9.87      |
| 11       | 동양레미콘       | 외감 | -22.4   | 0.6     |          |           | 9.09  |        |          | 9.09   |          |           | 4.3   | -4.3   | 0.00      |
| 12       | 동양생명보험      | 외감 | -53.9   | 340.3   |          |           |       | 70.68  |          | 70.68  |          |           | 28.1  | -28.1  | 15.48     |
| 13       | 동양레저        | 외감 | -81.3   | 1.0     | 50.00    |           |       | 50.00  |          | 100.00 |          |           |       | 0.0    | 62.57     |
| 14       | 동양오리온투자신탁증권 | 등록 | -87.5   | 180.0   |          |           |       | 56.22  | 2.52     | 58.74  | 2.97     |           | 10.5  | -10.5  | 9.38      |
| 15       | 동양캐피탈       | 등록 | -89.6   | 169.4   |          |           |       | 55.72  |          | 55.72  |          |           | 109.4 | -109.4 | 21.44     |
| 합계(자본금)  |             |    |         | 1,640.4 | 4.71     | 0.12      | 0.13  | 49.10  | 2.68     | 56.74  | 0.51     |           |       |        |           |

주1) 계열사 변동: 16 → 15 (편입 1, 제외 2)

    설립(1) 동양파이낸셜

    지분매각(2): 동양카드, 동양콘크리트공업

주2) 상호 변경: 동공산업→동양레미콘(2002.12)

오리온 내부지분 (2002년 말 기준)

단위: 10억원, %

| 계열사      |              |    |       |       | A        | B         | C  | D      | E        | 합 계    | F        | G         | H     | I     | J         |
|----------|--------------|----|-------|-------|----------|-----------|----|--------|----------|--------|----------|-----------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명          | 구분 | 자본총계  | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원 | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 동양제과         | 상장 | 251.2 | 27.0  | 26.19    |           |    |        | 13.17    | 39.36  |          | 221.4     | -3.2  | 30.17 |           |
| 2        | 온미디어         | 외감 | 169.9 | 36.6  |          |           |    | 60.38  |          | 60.38  | 3.28     | 56.6      | 113.3 | 18.21 |           |
| 3        | 오리온프리토레이     | 외감 | 58.6  | 5.4   |          |           |    | 50.00  |          | 50.00  |          |           | 58.6  | 15.08 |           |
| 4        | 동양마트         | 외감 | 45.5  | 46.1  |          |           |    | 54.59  |          | 54.59  |          | 0.1       | 45.4  | 16.47 |           |
| 5        | 메가박스씨네플렉스    | 외감 | 42.7  | 26.6  |          |           |    | 50.00  |          | 50.00  |          |           | 42.7  | 13.57 |           |
| 6        | 라이즈온         | 외감 | 32.8  | 5.4   |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 32.8  | 30.17 |           |
| 7        | 미디어플렉스       | 외감 | 32.3  | 20.0  |          |           |    | 89.99  |          | 89.99  |          | 24.3      | 8.0   | 27.15 |           |
| 8        | 오리온시네마네트워크   | 외감 | 29.3  | 22.4  |          |           |    | 50.48  |          | 50.48  |          |           | 29.3  | 9.19  |           |
| 9        | 한국케이블TV영동방송  | 외감 | 17.1  | 16.9  |          |           |    | 55.11  |          | 55.11  |          |           | 17.1  | 10.04 |           |
| 10       | 투니버스         | 외감 | 14.5  | 30.5  |          |           |    | 71.03  |          | 71.03  |          | 1.1       | 13.4  | 12.94 |           |
| 11       | 한국케이블TV전남동부방 | 외감 | 10.0  | 10.0  |          |           |    | 52.50  |          | 52.50  |          | 1.1       | 9.0   | 9.56  |           |
| 12       | 수성케이블방송      | 외감 | 6.7   | 4.0   |          |           |    | 64.50  |          | 64.50  |          |           | 6.7   | 11.75 |           |
| 13       | 한국케이블TV서남방송  | 외감 | 6.3   | 7.2   |          |           |    | 62.24  |          | 62.24  |          |           | 6.3   | 11.34 |           |
| 14       | 온게임네트워크      | 외감 | 5.9   | 10.0  |          |           |    | 65.31  |          | 65.31  |          | 2.2       | 3.7   | 11.90 |           |
| 15       | 디지털온미디어      |    | 4.7   | 3.3   |          |           |    | 70.44  |          | 70.44  |          |           | 4.7   | 8.63  |           |
| 16       | 동구케이블방송      | 외감 | 3.9   | 5.0   |          |           |    | 76.00  |          | 76.00  |          |           | 3.9   | 13.84 |           |
| 17       | 코로도          |    | 3.8   | 7.0   |          |           |    | 33.14  |          | 33.14  |          |           | 3.8   | 8.63  |           |
| 18       | 제미로          | 외감 | 2.6   | 3.5   |          |           |    | 56.34  |          | 56.34  |          | 0.1       | 2.5   | 16.14 |           |
| 19       | 동양레포츨        | 일반 | 2.2   | 2.5   |          |           |    | 91.80  |          | 91.80  |          |           | 2.2   | 26.90 |           |
| 20       | 쇼박스          |    | 2.0   | 1.1   |          |           |    | 54.55  |          | 54.55  |          |           | 2.0   | 14.81 |           |
| 21       | 바둑텔레비전       | 등록 | 1.4   | 18.2  |          |           |    | 62.51  |          | 62.51  |          |           | 1.4   | 11.39 |           |
| 22       | 한국케이블TV서대구방송 |    | 1.1   | 3.6   |          |           |    | 49.33  |          | 49.33  |          |           | 1.1   | 8.98  |           |
| 23       | 순천유선방송       |    | 1.1   | 0.3   |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 1.1   | 9.56  |           |
| 24       | 온유직네트워크      | 일반 | 0.6   | 1.8   |          |           |    | 67.00  |          | 67.00  |          |           | 0.6   | 12.20 |           |
| 25       | 오리온음료        | 일반 | 0.2   | 0.1   |          |           |    | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 0.2   | 30.17 |           |
| 합계(자본총계) |              |    | 746.4 |       | 8.82     |           |    | 41.12  | 4.43     | 54.37  | 0.01     | 306.9     | 406.3 | 16.19 |           |
| 합계(자본금)  |              |    |       | 314.4 | 2.25     |           |    | 55.92  | 1.13     | 59.30  | 0.38     |           |       |       |           |

주1) 계열사 변동: 24 → 24 (편입 1, 제외 1)

설립(1): 라이즈온

합병(1): 제미로→라이온즈(2003.03)

동양 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |          |         | 총수    | 처     | 장모   | 자녀        |      | A     | B        | C     | 비고             |
|------------|----------|---------|-------|-------|------|-----------|------|-------|----------|-------|----------------|
| 순위         | 회사명      | 자본총계    | 현재현   | 이혜경   | 이관희  | 현정담<br>외3 | 기타   | 소 계   | 서남<br>재단 | 임 원   |                |
| 2          | 동양종합금융증권 | 352.2   | 0.39  | 0.14  | 0.24 | 0.11      | 0.05 | 0.94  |          |       | 기타=이화경(처제)+담철곤 |
| 3          | 동양메이저    | 122.9   | 18.41 | 14.39 | 2.78 | 2.02      |      | 37.60 | 1.09     |       |                |
| 4          | 동양매직     | 49.7    | 0.91  |       |      |           |      | 0.91  |          | 0.18  |                |
| 5          | 동양파이낸셜   | 47.1    | 1.66  |       |      |           |      | 1.66  |          |       |                |
| 8          | 동양시스템즈   | 32.5    | 10.18 |       |      |           |      | 10.18 |          | 0.37  |                |
| 10         | 타이젯      | 9.5     |       |       |      |           |      |       |          | 16.13 |                |
| 합 계 (10개사) |          | 1,339.8 | 2.13  | 1.36  | 0.32 | 0.22      | 0.01 | 4.04  | 0.10     | 0.13  |                |
| 11         | 동양레미콘    | -22.4   |       |       |      |           |      |       |          | 9.09  |                |
| 13         | 동양레저     | -81.3   | 30.00 |       |      |           |      | 50.00 |          |       | 소계=공정위자료       |

오리온 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |      |       | 본인    | 남편    | 모    | 자녀        |      | A     | B    | C    | 비고 |
|------------|------|-------|-------|-------|------|-----------|------|-------|------|------|----|
| 순위         | 회사명  | 자본총계  | 이화경   | 담철곤   | 이관희  | 담서원<br>외1 |      | 소 계   |      | 임 원  |    |
| 1          | 동양제과 | 251.2 | 11.63 | 10.44 | 2.95 | 1.17      |      | 26.19 |      |      |    |
| 합 계 (25개사) |      | 746.4 | 3.91  | 3.51  | 0.99 | 0.40      | 0.00 | 8.82  | 0.00 | 0.00 |    |

동양 계열사 출자(2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |            |         | 출자회사      |            |           |           |            |            |          |           |          | D      | E        |
|-----|------------|---------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|------------|----------|-----------|----------|--------|----------|
| 순위  | 회사명        | 자본총계    | 동양<br>메이저 | 동양중<br>금증권 | 동양<br>캐피탈 | 동양<br>파이낸 | 동양생<br>명보험 | 동양오<br>리온투 | 동양<br>매직 | 동양<br>레미콘 | 동양<br>선물 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1   | 동양시멘트      | 606.3   | 57.00     |            | 13.10     | 4.90      |            |            |          |           |          | 75.00  |          |
| 2   | 동양종합금융증권   | 352.2   | 15.37     |            | 7.66      |           | 5.61       |            | 1.12     |           |          | 29.76  | 7.04     |
| 3   | 동양메이저      | 122.9   |           |            |           |           | 1.63       |            |          |           |          | 1.63   | 1.92     |
| 4   | 동양매직       | 49.7    | 46.43     |            |           |           |            |            |          |           |          | 46.43  | 2.80     |
| 5   | 동양파이낸셜     | 47.1    | 40.07     | 39.77      | 6.44      |           |            |            | 2.93     | 9.14      |          | 98.34  |          |
| 6   | 동양창업투자     | 46.2    |           | 100.00     |           |           |            |            |          |           |          | 100.00 |          |
| 7   | 동양투자신탁운용   | 44.5    |           | 55.12      |           |           | 14.29      | 23.53      |          |           | 7.06     | 100.00 |          |
| 8   | 동양시스템즈     | 32.5    | 22.35     | 14.16      |           |           |            |            |          |           |          | 36.51  | 2.11     |
| 9   | 동양선물       | 28.9    | 25.80     | 70.03      |           |           |            |            |          |           |          | 95.83  |          |
| 10  | 타이젠        | 9.5     | 6.52      | 9.90       |           |           |            |            |          |           |          | 16.42  |          |
| 합계  |            | 1,339.8 | 34.11     | 8.60       | 8.17      | 2.22      | 2.10       | 0.78       | 0.40     | 0.32      | 0.23     | 56.93  | 2.18     |
| 11  | 동양레미콘      | -22.4   |           |            |           |           |            |            |          |           |          | 0.00   |          |
| 12  | 동양생명보험     | -53.9   |           |            | 51.81     | 18.87     |            |            |          |           |          | 70.68  |          |
| 13  | 동양레저       | -81.3   | 15.00     |            |           |           |            |            | 35.00    |           |          | 50.00  |          |
| 14  | 동양오리온투자신탁결 | -87.5   | 0.92      | 29.12      | 16.28     | 9.90      |            |            |          |           |          | 56.22  | 2.52     |
| 15  | 동양캐피탈      | -89.6   | 55.37     |            |           |           |            |            | 0.35     |           |          | 55.72  |          |

오리온 계열사 출자(2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |              |       | 출자회사     |          |            |            |          |            |          | D    | E      | G        |          |            |          |
|-----|--------------|-------|----------|----------|------------|------------|----------|------------|----------|------|--------|----------|----------|------------|----------|
| 순위  | 회사명          | 자본총계  | 동양<br>제과 | 온미디<br>어 | 미디어<br>플렉스 | 온게임<br>네트워 | 투니<br>버스 | 전남동<br>부방송 | 동양<br>마트 | 제미로  | 소계     | 자기<br>주식 | 동양<br>종금 | 동양시<br>스템즈 | 동양<br>매직 |
| 1   | 동양제과         | 251.2 |          |          |            |            |          |            |          |      |        | 13.17    |          |            |          |
| 2   | 온미디어         | 169.9 | 60.38    |          |            |            |          |            |          |      | 60.38  |          | 3.28     | 1.19       |          |
| 3   | 오리온프리토레이     | 58.6  | 50.00    |          |            |            |          |            |          |      | 50.00  |          |          |            |          |
| 4   | 동양마트         | 45.5  | 54.59    |          |            |            |          |            |          |      | 54.59  |          |          |            |          |
| 5   | 메가박스씨네플렉스    | 42.7  |          |          | 50.00      |            |          |            |          |      | 50.00  |          |          |            |          |
| 6   | 라이즈온         | 32.8  | 100.00   |          |            |            |          |            |          |      | 100.00 |          |          |            |          |
| 7   | 미디어플렉스       | 32.3  | 89.99    |          |            |            |          |            |          |      | 89.99  |          |          |            |          |
| 8   | 오리온시네마네트워크   | 29.3  |          | 50.48    |            |            |          |            |          |      | 50.48  |          |          |            |          |
| 9   | 한국케이블TV영동방송  | 17.1  |          | 55.11    |            |            |          |            |          |      | 55.11  |          |          |            |          |
| 10  | 투니버스         | 14.5  |          | 71.03    |            |            |          |            |          |      | 71.03  |          |          |            |          |
| 11  | 한국케이블TV전남동부  | 10.0  |          | 52.50    |            |            |          |            |          |      | 52.50  |          |          |            |          |
| 12  | 수성케이블방송      | 6.7   |          | 64.50    |            |            |          |            |          |      | 64.50  |          |          |            |          |
| 13  | 한국케이블TV서남방송  | 6.3   |          | 62.24    |            |            |          |            |          |      | 62.24  |          |          |            |          |
| 14  | 온게임네트워크      | 5.9   |          | 65.31    |            |            |          |            |          |      | 65.31  |          |          |            |          |
| 15  | 디지털온미디어      | 4.7   |          |          |            | 46.25      | 24.19    |            |          |      | 70.44  |          |          |            |          |
| 16  | 동구케이블방송      | 3.9   |          | 76.00    |            |            |          |            |          |      | 76.00  |          |          |            |          |
| 17  | 코로도          | 3.8   |          |          | 29.81      |            |          |            |          | 3.33 | 33.14  |          |          |            |          |
| 18  | 제미로          | 2.6   | 28.17    |          | 28.17      |            |          |            |          |      | 56.34  |          |          |            |          |
| 19  | 동양레포츠        | 2.2   | 86.00    |          |            |            |          |            | 5.80     |      | 91.80  |          |          |            | 2.00     |
| 20  | 쇼박스          | 2.0   |          |          | 54.55      |            |          |            |          |      | 54.55  |          |          |            |          |
| 21  | 바둑텔레비전       | 1.4   |          | 62.51    |            |            |          |            |          |      | 62.51  |          |          |            |          |
| 22  | 한국케이블TV서대구방송 | 1.1   |          | 49.33    |            |            |          |            |          |      | 49.33  |          |          |            |          |
| 23  | 순천유선방송       | 1.1   |          |          |            |            |          | 100.00     |          |      | 100.00 |          |          |            |          |
| 24  | 온유직네트워크      | 0.6   |          | 67.00    |            |            |          |            |          |      | 67.00  |          |          |            |          |
| 25  | 오리온음료        | 0.2   | 100.00   |          |            |            |          |            |          |      | 100.00 |          |          |            |          |
| 합계  |              | 746.4 | 29.66    | 7.59     | 3.26       | 0.29       | 0.15     | 0.15       | 0.02     | 0.02 | 41.12  | 4.43     | 0.75     | 0.27       | 0.01     |

## 코오롱 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |             |    |         |       | A        | B         | C      | D      | E        | 합계     | F        | H     | I       | J     |
|----------|-------------|----|---------|-------|----------|-----------|--------|--------|----------|--------|----------|-------|---------|-------|
| 순위       | 회사명         | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원     | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종지분  |
| 1        | 코오롱         | 상장 | 823.1   | 102.7 | 15.60    |           | 0.08   |        | 12.09    | 27.77  | 0.82     | 261.5 | 462.1   | 17.74 |
| 2        | 코오롱건설       | 상장 | 247.2   | 177.7 | 1.02     | 2.20      | 0.30   | 15.91  | 3.47     | 22.90  | 11.97    | 38.1  | 200.5   | 3.82  |
| 3        | 코오롱유화       | 상장 | 140.7   | 9.3   | 0.97     |           | 0.05   | 21.26  | 5.38     | 27.66  |          | 12.4  | 120.7   | 5.01  |
| 4        | FnC코오롱      | 상장 | 110.2   | 61.0  | 2.45     |           | 0.18   | 52.33  | 13.99    | 68.95  |          | 42.8  | 52.0    | 13.97 |
| 5        | 코오롱글로벌      | 외감 | 87.8    | 8.9   | 7.87     |           |        | 72.32  |          | 80.19  |          | 2.8   | 85.0    | 20.88 |
| 6        | 코오롱정보통신     | 장외 | 77.5    | 20.0  |          |           | 0.40   | 48.80  |          | 49.20  |          | 0.9   | 76.5    | 7.90  |
| 7        | HBC코오롱      | 등록 | 70.8    | 65.9  | 8.71     |           |        | 74.84  | 3.13     | 86.68  |          | 92.0  | -23.4   | 18.74 |
| 8        | 코오롱패션       | 외감 | 66.8    | 17.5  |          |           |        | 40.00  |          | 40.00  |          |       | 66.8    | 6.35  |
| 9        | 코오롱개발       | 외감 | 51.6    | 81.0  |          |           |        | 95.92  |          | 95.92  |          | 3.2   | 48.4    | 11.96 |
| 10       | 코오롱캐피탈      | 등록 | 30.3    | 30.4  | 7.48     |           |        | 92.52  |          | 100.00 |          | 1.7   | 28.6    | 24.17 |
| 11       | 코오롱제약       | 외감 | 16.9    | 6.0   | 29.10    |           |        | 34.47  |          | 63.57  |          | 4.6   | 12.2    | 33.51 |
| 12       | 코오롱스포츠      | 외감 | 16.1    | 56.1  |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          | 0.3   | 15.8    | 18.46 |
| 13       | 코오롱TTA      | 외감 | 13.8    | 12.6  |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 13.8    | 17.74 |
| 14       | KTP         | 외감 | 13.6    | 45.0  |          |           |        | 31.11  |          | 31.11  |          |       | 13.6    | 5.52  |
| 15       | 코오롱인터넷내셔널   | 상장 | 12.3    | 9.1   | 2.45     |           | 0.03   | 39.93  |          | 42.40  |          | 1.9   | 10.4    | 9.69  |
| 16       | 아이퍼시픽파트너스   | 외감 | 10.7    | 15.0  | 20.00    |           |        | 80.00  |          | 100.00 |          |       | 10.7    | 33.59 |
| 17       | 코오롱마트       | 외감 | 10.6    | 56.0  |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 10.6    | 16.59 |
| 18       | 월드와이드넷      | 외감 | 7.3     | 16.0  |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 7.3     | 13.48 |
| 19       | 인테그럴SA      | 외감 | 2.5     | 12.1  |          |           | 2.24   | 90.63  |          | 92.88  |          |       | 2.5     | 12.66 |
| 20       | 네오뷰         | 외감 | 2.4     | 1.2   |          |           |        | 70.76  |          | 70.76  |          |       | 2.4     | 13.26 |
| 21       | 에이브이로직스     |    | 0.9     | 0.5   |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.9     | 7.90  |
| 22       | 코오롱환경서비스    |    | 0.2     | 0.3   |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.2     | 3.82  |
| 23       | 리치앤페어머스     |    | 0.6     | 0.3   |          |           | 100.00 |        |          | 100.00 |          |       | 0.6     | 0.00  |
| 24       | 이앤퓨처        |    | 0.0     | 3.0   | 33.33    |           |        | 66.67  |          | 100.00 |          |       | 0.0     | 44.66 |
| 25       | 메리즈웨딩컨설팅    |    | 0.1     | 1.4   | 6.61     |           |        | 85.98  |          | 92.59  |          |       | 0.1     | 18.62 |
| 26       | 코오롱웨스트매니지먼트 |    | 0.1     | 0.1   |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.1     | 3.82  |
| 27       | 타임도메인코리아    |    | 0.0     | 0.1   |          |           |        | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.0     | 7.90  |
| 28       | 티슈진아시아      |    | 0.6     | 0.6   | 31.82    |           | 16.36  | 18.18  |          | 66.36  |          |       | 0.6     | 35.04 |
| 29       | KF&T        |    | 0.5     | 0.5   |          |           |        | 4.34   |          | 4.34   |          |       | 0.5     | 0.91  |
| 합계(자본총계) |             |    | 1,815.3 |       | 8.70     | 0.30      | 0.15   | 25.47  | 7.34     | 41.95  | 2.01     | 462.3 | 1,219.7 | 12.94 |

## 코오롱 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사     |        |    |      |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H    | I   | J    |
|---------|--------|----|------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|------|-----|------|
| 순위      | 회사명    | 구분 | 자본총계 | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액 | 순자본 | 최종지분 |
| 30      | 코오롱C&C | 외감 | -1.0 | 0.3   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |      | 0.9 | 3.82 |
| 합계(자본금) |        |    |      | 810.5 | 4.24     | 0.48      | 0.18 | 52.97  | 3.66     | 61.53  | 2.73     |      |     |      |

주1) 계열사변동: 29 → 32 (편입 4, 제외 1)

설립(3): 코오롱씨앤씨, KF&amp;T, 유케이(2003.01)

기타편입(1): 제이텔(2003.04)

합병(1): HBC코오롱 → 코오롱CI (2002.10)

2) 상호변경: 코오롱모터스 → HBC코오롱, 코오롱CI → HBC코오롱

코오롱 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |           |         | 본인    | 부    | 모    | 숙부   | 5촌   |      |      | A     | B          | C      | 비고       |
|------------|-----------|---------|-------|------|------|------|------|------|------|-------|------------|--------|----------|
| 순위         | 회사명       | 자본총계    | 이종렬   | 이동찬  | 신덕진  | 이동보  | 이상철  | 이동수  | 이동철  | 소계    | 오운문<br>화재단 | 임원     |          |
| 1          | 코오롱       | 823.1   | 13.15 | 2.38 |      | 0.03 | 0.03 |      |      | 15.60 |            | 0.08   |          |
| 2          | 코오롱건설     | 247.2   |       | 1.02 |      |      |      |      |      | 1.02  | 2.20       | 0.30   |          |
| 3          | 코오롱유화     | 140.7   | 0.97  |      |      |      |      |      |      | 0.97  |            | 0.05   |          |
| 4          | FnC코오롱    | 110.2   | 0.82  | 1.62 | 0.01 |      |      |      |      | 2.45  |            | 0.18   |          |
| 5          | 코오롱글로벌    | 87.8    | 5.00  |      |      |      |      | 2.67 | 0.20 | 7.87  |            |        |          |
| 6          | 코오롱정보통신   | 77.5    |       |      |      |      |      |      |      |       |            | 0.40   |          |
| 7          | HBC코오롱    | 70.8    | 7.24  | 1.46 | 0.01 |      |      |      |      | 8.71  |            |        |          |
| 10         | 코오롱캐피탈    | 30.3    | 7.48  |      |      |      |      |      |      | 7.48  |            |        |          |
| 11         | 코오롱제약     | 16.9    | 10.80 |      |      |      |      |      |      | 29.10 |            |        | 소계=공정위자료 |
| 15         | 코오롱인터내셔널  | 12.3    | 0.82  | 1.62 | 0.01 |      |      |      |      | 2.45  |            | 0.03   |          |
| 16         | 아이퍼시픽파트너스 | 10.7    | 20.00 |      |      |      |      |      |      | 20.00 |            |        |          |
| 19         | 인테그럴SA    | 2.5     |       |      |      |      |      |      |      |       |            | 2.24   |          |
| 23         | 리치앤페이머스   | 0.6     |       |      |      |      |      |      |      |       |            | 100.00 |          |
| 24         | 이앤퓨처      | 0.0     |       |      |      |      |      |      |      | 33.33 |            |        | 소계=공정위자료 |
| 25         | 메리즈웨딩컨설팅  | 0.1     |       |      |      |      |      |      |      | 6.61  |            |        | 소계=공정위자료 |
| 28         | 티슈진아시아    | 0.6     |       |      |      |      |      |      |      | 31.82 |            | 16.36  | 소계=공정위자료 |
| 합 계 (29개사) |           | 1,815.3 | 6.96  | 1.39 | 0.00 | 0.01 | 0.02 | 0.13 | 0.01 | 8.70  | 0.30       | 0.15   |          |

코오롱 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |             |         | 출자회사   |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | D      | E        |
|-----|-------------|---------|--------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|--------|----------|
| 순위  | 회사명         | 자본총계    | 코오롱    | HBC<br>코오롱 | FnC<br>코오롱 | 코오롱<br>건설 | 코오롱<br>유화 | 코오롱<br>제약 | 코오롱<br>개발 | 코오롱<br>글로벌 | 코오롱<br>인터내 | 코오롱<br>캐피탈 | 코오롱<br>정보통 | 코오롱<br>스포츠 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1   | 코오롱         | 823.1   |        |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 0.00   | 12.09    |
| 2   | 코오롱건설       | 247.2   | 11.84  |            | 4.07       |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 15.91  | 3.47     |
| 3   | 코오롱유화       | 140.7   | 21.26  |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 21.26  | 5.38     |
| 4   | FnC코오롱      | 110.2   | 24.18  | 28.15      |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 52.33  | 13.99    |
| 5   | 코오롱글로벌      | 87.8    | 53.74  | 18.58      |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 72.32  |          |
| 6   | 코오롱정보통신     | 77.5    | 34.97  |            | 8.52       | 3.81      |           |           |           |            |            | 1.50       |            |            | 48.80  |          |
| 7   | HBC코오롱      | 70.8    | 46.08  |            |            | 14.38     | 14.38     |           |           |            |            |            |            |            | 74.84  | 3.13     |
| 8   | 코오롱패션       | 66.8    |        | 18.40      | 18.80      |           |           |           |           |            | 2.80       |            |            |            | 40.00  |          |
| 9   | 코오롱개발       | 51.6    | 28.77  | 28.77      |            | 38.37     |           |           |           |            |            |            |            |            | 95.92  |          |
| 10  | 코오롱캐피탈      | 30.3    | 57.81  | 3.87       |            | 11.68     |           | 9.95      |           | 9.21       |            |            |            |            | 92.52  |          |
| 11  | 코오롱제약       | 16.9    | 21.04  |            |            |           | 13.43     |           |           |            |            |            |            |            | 34.47  |          |
| 12  | 코오롱스포츠      | 16.1    | 40.00  | 30.00      |            |           |           | 10.00     | 20.00     |            |            |            |            |            | 100.00 |          |
| 13  | 코오롱TTA      | 13.8    | 100.00 |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 100.00 |          |
| 14  | KTP         | 13.6    | 31.11  |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 31.11  |          |
| 15  | 코오롱인터내셔널    | 12.3    | 24.18  | 15.74      |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 39.93  |          |
| 16  | 아이퍼시픽파트너스   | 10.7    | 20.80  | 51.20      |            | 8.00      |           |           |           |            |            |            |            |            | 80.00  |          |
| 17  | 코오롱마트       | 10.6    | 28.70  | 21.70      | 44.70      |           |           |           |           |            |            | 4.90       |            |            | 100.00 |          |
| 18  | 월드와이드넷      | 7.3     |        |            | 88.47      | 6.87      |           |           |           |            |            |            |            | 4.66       | 100.00 |          |
| 19  | 인테그럴SA      | 2.5     |        |            | 90.63      |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 90.63  |          |
| 20  | 네오뷰         | 2.4     |        | 70.76      |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 70.76  |          |
| 21  | 에이브이로직스     | 0.9     |        |            |            |           |           |           |           |            |            |            | 100.00     |            | 100.00 |          |
| 22  | 코오롱환경서비스    | 0.2     |        |            |            | 100.00    |           |           |           |            |            |            |            |            | 100.00 |          |
| 23  | 리치애편미어스     | 0.6     |        |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 0.00   |          |
| 24  | 이애편처        | 0.0     | 17.33  | 42.67      |            | 6.67      |           |           |           |            |            |            |            |            | 66.67  |          |
| 25  | 메리즈웨딩컨설팅    | 0.1     |        |            | 85.98      |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 85.98  |          |
| 26  | 코오롱웨이트매니지먼트 | 0.1     |        |            |            | 100.00    |           |           |           |            |            |            |            |            | 100.00 |          |
| 27  | 타임도메인코리아    | 0.0     |        |            |            |           |           |           |           |            |            | 100.00     |            |            | 100.00 |          |
| 28  | 티슈진아시아      | 0.6     | 18.18  |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | 18.18  |          |
| 29  | KF&T        | 0.5     |        |            |            |           |           |           |           | 4.34       |            |            |            |            | 4.34   |          |
| 합계  |             | 1,815.3 | 14.40  | 5.07       | 2.36       | 2.10      | 0.69      | 0.26      | 0.18      | 0.16       | 0.10       | 0.09       | 0.05       | 0.02       | 25.47  | 7.34     |

코오롱 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |        |      | 출 자 회 사 |            |            |           |           |           |           |            |            |            |            |            | D      | E        |
|-------|--------|------|---------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|--------|----------|
| 순위    | 회사명    | 자본총계 | 코오롱     | HBC<br>코오롱 | FnC<br>코오롱 | 코오롱<br>건설 | 코오롱<br>유화 | 코오롱<br>제약 | 코오롱<br>개발 | 코오롱<br>글로벌 | 코오롱<br>인터내 | 코오롱<br>캐피탈 | 코오롱<br>정보통 | 코오롱<br>스포츠 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 30    | 코오롱C&C | -1.0 |         |            |            | 100.00    |           |           |           |            |            |            |            |            | 100.00 |          |

동국제강 내부지분 (2002년회계연말 기준)

단위: 10억원, %

| 계열사      |          |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | G         | H     | I       | J     |
|----------|----------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-----------|-------|---------|-------|
| 순위       | 회사명      | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자총액  | 순자본     | 최종지분  |
| 1        | 동국제강     | 상장 | 1,124.3 | 384.4 | 21.71    | 1.88      | 0.10 |        | 23.44    | 47.13  | 1.14     | 0.14      | 311.3 | 549.5   | 28.35 |
| 2        | 연합철강공업   | 상장 | 559.3   | 9.5   |          |           | 0.00 | 53.81  |          | 53.81  |          |           | 0.8   | 558.5   | 15.25 |
| 3        | 국제통운     | 외감 | 26.1    | 3.5   |          |           |      | 41.14  |          | 41.14  |          | 8.86      | 0.3   | 25.8    | 9.41  |
| 4        | 동국통운     | 외감 | 9.5     | 1.2   |          |           |      | 80.83  |          | 80.83  |          | 4.17      | 4.8   | 4.7     | 15.95 |
| 5        | 부산항4부두운영 |    | 0.5     | 1.3   |          |           |      | 54.00  |          | 54.00  |          |           |       | 0.5     | 5.08  |
| 6        | DK해운     |    | 0.4     | 0.2   |          |           |      | 75.00  |          | 75.00  |          |           |       | 0.4     | 11.96 |
| 합계(자본총계) |          |    | 1,720.2 |       | 14.19    | 1.23      | 0.06 | 18.60  | 15.32    | 49.41  | 0.74     | 0.25      | 320.0 | 1,136.6 | 21.47 |
| 7        | 국제종합기계   | 등록 | -22.7   | 37.0  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           | 2.9   | -2.9    | 5.13  |
| 합계(자본금)  |          |    |         | 437.1 | 19.09    | 1.66      | 0.09 | 10.38  | 20.62    | 51.83  | 1.00     | 0.21      |       |         |       |

- 주1) 회사설립(1): DK해운  
 2) 상호 변경: 천양항운→동국통운

한국철강 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |         |    |       |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | G         | H     | I     | J     |
|----------|---------|----|-------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-----------|-------|-------|-------|
| 순위       | 회사명     | 구분 | 자본총계  | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 위성<br>계열사 | 출자총액  | 순자본   | 최종지분  |
| 1        | 한국철강    | 상장 | 343.4 | 60.0  | 34.21    |           | 0.09 | 6.91   | 22.68    | 63.90  |          | 2.94      | 97.3  | 168.3 | 47.01 |
| 2        | 환영철강공업  | 등록 | 106.2 | 5.7   |          |           |      | 80.38  |          | 80.38  |          |           |       | 106.2 | 37.80 |
| 3        | 동국산업    | 장외 | 73.5  | 23.0  | 42.23    | 2.15      |      | 9.95   | 13.24    | 67.57  |          |           | 14.9  | 48.9  | 54.00 |
| 4        | 조선선재    | 상장 | 41.3  | 3.0   | 31.02    |           | 4.41 | 0.00   |          | 35.43  |          |           | 0.3   | 41.1  | 31.02 |
| 5        | 한국특수형강  | 상장 | 35.9  | 5.0   | 23.25    |           | 2.43 | 0.00   |          | 25.68  |          |           | 17.8  | 18.1  | 23.25 |
| 6        | 동국S&C   | 외감 | 13.8  | 12.0  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |           |       | 13.8  | 54.00 |
| 7        | 경남신문사   |    | 7.6   | 7.1   |          |           |      | 56.75  |          | 56.75  |          |           |       | 7.6   | 26.71 |
| 8        | 부산가스    |    | 3.7   | 0.5   |          |           |      | 90.00  |          | 90.00  |          |           |       | 3.7   | 37.47 |
| 9        | 세화통운    | 외감 | 1.8   | 0.3   | 48.00    |           |      | 3.67   |          | 51.67  |          | 2.94      | 7.6   | -5.9  | 48.85 |
| 10       | 마산5부두운영 |    | 0.1   | 0.1   |          |           |      | 50.00  |          | 50.00  |          |           |       | 0.1   | 24.43 |
| 합계(자본총계) |         |    | 627.2 |       | 27.19    | 0.25      | 0.48 | 21.98  | 13.97    | 63.88  | 0.00     | 1.62      | 137.9 | 401.7 | 42.46 |
| 합계(자본금)  |         |    |       | 116.6 | 27.85    | 0.42      | 0.26 | 23.58  | 14.28    | 66.40  | 0.00     | 1.52      |       |       |       |

- 주1) 지분취득(2): 환영철강공업, 경남신문사

동국제강 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사   |        |         | 총수    | 제    | 제    | 제    | 삼촌   | 숙모   | 사촌   |      | A     | B          | C    | 비고 |
|---------|--------|---------|-------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------------|------|----|
| 순위      | 회사명    | 자본총계    | 장세주   | 장세욱  | 장윤희  | 장문경  | 장상건  | 김숙자  | 장세명  | 기타   | 소 계   | 송원문<br>화재단 | 임원   |    |
| 1       | 동국제강   | 1,124.3 | 11.50 | 7.93 | 0.59 | 0.40 | 0.34 | 0.32 | 0.51 | 0.12 | 21.71 | 1.88       | 0.10 |    |
| 2       | 연합철강공업 | 559.3   |       |      |      |      |      |      |      |      |       |            | 0.00 |    |
| 합 계(6개) |        | 1,720.2 | 7.52  | 5.18 | 0.38 | 0.26 | 0.22 | 0.21 | 0.33 | 0.08 | 14.19 | 1.23       | 0.06 |    |

한국철강 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |        |       | 본인    | 자녀        | 자녀        | 형     | 조카    | 조카        | 조카    |      | A     | B        | C    | 비고                 |
|----------|--------|-------|-------|-----------|-----------|-------|-------|-----------|-------|------|-------|----------|------|--------------------|
| 순위       | 회사명    | 자본총계  | 장상돈   | 장세현<br>외2 | 장인영<br>외1 | 장상건   | 장세희   | 장원경<br>외3 | 장세명   | 기타   | 소 계   | 대원<br>정사 | 임원   |                    |
| 1        | 한국철강   | 343.4 | 23.40 | 8.87      | 1.41      | 0.36  |       |           |       | 0.18 | 34.21 |          | 0.09 | 기타=신금순(처)외2        |
| 3        | 동국산업   | 73.5  |       |           |           | 17.07 | 11.66 | 6.57      | 3.47  | 3.47 | 42.23 | 2.15     |      |                    |
| 4        | 조선선재   | 41.3  |       |           |           |       |       |           | 29.69 | 1.33 | 31.02 |          | 4.41 | 기타=이애림(질부), 임원=김봉규 |
| 5        | 한국특수형강 | 35.9  | 19.23 |           |           | 3.30  | 0.73  |           |       |      | 23.25 |          | 2.43 |                    |
| 7        | 세화통운   | 1.8   |       | 48.00     |           |       |       |           |       |      | 48.00 |          |      |                    |
| 합 계(10개) |        | 627.2 | 13.91 | 4.99      | 0.77      | 2.38  | 1.41  | 0.77      | 2.36  | 0.59 | 27.19 | 0.25     | 0.48 |                    |

동국제강 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |         | 출자회사   |       |        |      |       | D      | E     | G     | 비고      |
|-----|----------|---------|--------|-------|--------|------|-------|--------|-------|-------|---------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계    | 동국제강   | 동국통운  | 국제종합기계 | 연합철강 | 국제통운  | 소계     | 자기주식  | 위성계열사 |         |
| 1   | 동국제강     | 1,124.3 |        |       |        |      |       |        | 23.44 | 0.14  | 위성=동국산업 |
| 2   | 연합철강공업   | 559.3   | 53.71  | 0.11  |        |      |       | 53.81  |       |       |         |
| 3   | 국제통운     | 26.1    | 23.14  | 15.00 |        | 3.00 |       | 41.14  |       | 8.86  | 위성=한국철강 |
| 4   | 동국통운     | 9.5     | 50.83  |       | 30.00  |      |       | 80.83  |       | 4.17  | 위성=동국산업 |
| 5   | 부산항4부두운영 | 0.5     |        |       |        |      | 54.00 | 54.00  |       |       |         |
| 6   | DK해운     | 0.4     |        | 75.00 |        |      |       | 75.00  |       |       |         |
| 합계  |          | 1,720.2 | 18.09  | 0.28  | 0.17   | 0.05 | 0.02  | 18.60  | 15.32 | 0.25  |         |
| 7   | 국제종합기계   | -22.7   | 100.00 |       |        |      |       | 100.00 |       |       |         |

한국철강 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |         |       | 출자회사  |        |        |       |      | D      | E     | G     | 비고      |
|-----|---------|-------|-------|--------|--------|-------|------|--------|-------|-------|---------|
| 순위  | 회사명     | 자본총계  | 한국철강  | 한국특수형강 | 동국산업   | 세화통운  | 조선선재 | 소계     | 자기주식  | 위성계열사 |         |
| 1   | 한국철강    | 343.4 |       | 4.84   |        | 2.07  |      | 6.91   | 22.68 | 2.94  | 위성=동국제강 |
| 2   | 환영철강공업  | 106.2 | 80.00 |        |        | 0.38  |      | 80.38  |       |       |         |
| 3   | 동국산업    | 73.5  | 9.56  |        |        |       | 0.39 | 9.95   | 13.24 |       |         |
| 4   | 조선선재    | 41.3  |       |        |        |       |      | 0.00   |       |       |         |
| 5   | 한국특수형강  | 35.9  |       |        |        |       |      | 0.00   |       |       |         |
| 6   | 동국S&C   | 13.8  |       |        | 100.00 |       |      | 100.00 |       |       |         |
| 7   | 경남신문사   | 7.6   | 55.24 |        |        | 1.51  |      | 56.75  |       |       |         |
| 8   | 부산가스    | 3.7   | 29.50 | 29.50  | 31.00  |       |      | 90.00  |       |       |         |
| 9   | 세화통운    | 1.8   |       | 3.67   |        |       |      | 3.67   |       | 3.33  | 위성=부산주공 |
| 10  | 마산5부두운영 | 0.1   |       |        |        | 50.00 |      | 50.00  |       |       |         |
| 합계  |         | 627.2 | 15.51 | 2.83   | 2.38   | 1.22  | 0.05 | 21.98  | 13.97 | 1.62  |         |

한솔 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |          |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합 계    | F        | H     | I     | J         |
|----------|----------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명      | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 한솔제지     | 상장 | 690.5   | 222.4 | 8.13     | 0.31      | 0.07 | 11.27  | 9.17     | 28.96  | 1.06     | 233.4 | 393.8 | 9.94      |
| 2        | 한솔포럼     | 등록 | 139.2   | 51.8  | 0.87     |           | 0.27 | 63.97  |          | 65.11  | 2.65     | 2.2   | 137.0 | 7.09      |
| 3        | 한솔개발     | 등록 | 129.6   | 62.7  |          |           |      | 99.92  |          | 99.92  |          | 2.8   | 126.8 | 9.87      |
| 4        | 한솔케이언스   | 상장 | 89.6    | 54.8  | 14.21    |           |      | 9.49   | 14.51    | 38.21  | 7.53     | 41.3  | 35.4  | 17.10     |
| 5        | 한솔CSN    | 상장 | 68.1    | 24.3  | 3.95     |           |      | 4.65   |          | 8.59   | 4.74     | 56.2  | 11.9  | 4.36      |
| 6        | 한솔캐피탈    | 외감 | 65.9    | 65.5  |          |           |      | 99.59  |          | 99.59  |          | 41.9  | 24.0  | 8.92      |
| 7        | 한솔파텍     | 등록 | 65.8    | 123.8 | 0.40     |           |      | 87.59  |          | 87.99  | 1.10     | 84.2  | -18.4 | 8.90      |
| 8        | 한솔상호저축은행 | 장외 | 54.3    | 69.2  | 7.25     |           |      | 24.02  |          | 31.27  | 7.64     |       | 54.3  | 10.92     |
| 9        | 한솔창업투자   | 장외 | 26.7    | 32.5  | 8.69     |           |      | 43.31  | 10.32    | 62.32  |          |       | 23.9  | 17.95     |
| 10       | 한솔D&C    | 외감 | 26.4    | 42.1  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          | 39.0  | -12.6 | 9.01      |
| 11       | 한솔전자     | 상장 | 24.6    | 21.6  |          |           |      | 11.82  |          | 11.82  | 0.16     | 0.5   | 24.1  | 1.05      |
| 12       | 한솔건설     | 외감 | 10.4    | 10.0  |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 10.4  | 9.01      |
| 13       | 한솔이엠이    | 외감 | 6.8     | 3.5   | 14.29    |           |      | 85.71  |          | 100.00 |          |       | 6.8   | 22.81     |
| 합계(자본총계) |          |    | 1,398.0 |       | 5.74     | 0.16      | 0.06 | 35.87  | 5.66     | 47.49  | 1.85     | 501.5 | 817.5 | 9.82      |
| 합계(자본금)  |          |    |         | 784.3 | 4.61     | 0.09      | 0.04 | 49.63  | 4.04     | 58.41  | 2.00     |       |       |           |

주1) 계열사 변동: 12 → 13 (편입 1, 제외 0)

설립(1): 한솔파크건설

2) 상호변경: 한솔건설→한솔D&C, 한솔파크건설→한솔건설

한솔 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |          |         | 총수   | 남편   | 자     | 자    | 자    | 자    | 사위   | A     | B          | C    | 비고       |
|-----------|----------|---------|------|------|-------|------|------|------|------|-------|------------|------|----------|
| 순위        | 회사명      | 자본총계    | 이인희  | 조운해  | 조동혁   | 조동만  | 조동길  | 조옥형  | 샘대권  | 소 계   | 한솔문<br>화재단 | 임 원  |          |
| 1         | 한솔제지     | 690.5   | 3.51 | 0.18 | 0.68  | 0.53 | 3.23 |      |      | 8.13  | 0.31       | 0.07 |          |
| 2         | 한솔포럼     | 139.2   |      |      |       |      | 0.87 |      |      | 0.87  |            | 0.27 |          |
| 4         | 한솔케이언스   | 89.6    |      |      | 11.79 |      | 2.42 |      |      | 14.21 |            |      |          |
| 5         | 한솔CSN    | 68.1    |      |      |       |      | 3.95 |      |      | 3.95  |            |      |          |
| 7         | 한솔파텍     | 65.8    |      |      |       |      | 0.40 |      |      | 0.40  |            |      |          |
| 8         | 한솔상호저축은행 | 54.3    |      | 4.36 | 2.89  |      |      |      |      | 7.25  |            |      |          |
| 9         | 한솔창업투자   | 26.7    |      |      | 4.78  |      | 0.77 | 2.37 | 0.77 | 8.69  |            |      |          |
| 11        | 한솔전자     | 24.6    |      |      |       |      |      |      |      |       |            |      |          |
| 13        | 한솔이엠이    | 6.8     |      |      |       |      |      |      |      | 14.29 |            |      | 소계=공정위자료 |
| 합 계(13개사) |          | 1,398.0 | 1.73 | 0.26 | 1.30  | 0.26 | 2.07 | 0.05 | 0.01 | 5.74  | 0.16       | 0.06 |          |

한솔 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사 |          |         | 출 자 회 사  |          |           |           |            |           |          |          |          | D      | E        |
|-------|----------|---------|----------|----------|-----------|-----------|------------|-----------|----------|----------|----------|--------|----------|
| 순위    | 회사명      | 자본총계    | 한솔<br>제지 | 한솔<br>파텍 | 한솔<br>CSN | 한솔<br>캐피탈 | 한솔케<br>미언스 | 한솔<br>D&C | 한솔<br>개발 | 한솔<br>포럼 | 한솔<br>전자 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1     | 한솔제지     | 690.5   |          |          | 6.82      |           | 2.47       | 1.98      |          |          |          | 11.27  | 9.17     |
| 2     | 한솔포럼     | 139.2   | 50.21    | 11.83    |           | 1.93      |            |           |          |          |          | 63.97  |          |
| 3     | 한솔개발     | 129.6   | 85.98    | 0.19     | 0.15      | 11.89     | 1.34       |           |          |          | 0.37     | 99.92  |          |
| 4     | 한솔케미언스   | 89.6    |          |          | 9.49      |           |            |           |          |          |          | 9.49   | 14.51    |
| 5     | 한솔CSN    | 68.1    |          | 4.65     |           |           |            |           |          |          |          | 4.65   |          |
| 6     | 한솔캐피탈    | 65.9    | 5.29     | 93.21    | 0.63      |           | 0.42       |           |          |          | 0.04     | 99.59  |          |
| 7     | 한솔파텍     | 65.8    | 64.86    |          |           |           |            | 22.72     |          |          |          | 87.59  |          |
| 8     | 한솔상호저축은행 | 54.3    |          |          |           |           | 19.50      |           | 0.48     | 4.04     |          | 24.02  |          |
| 9     | 한솔창업투자   | 26.7    |          |          |           |           | 43.31      |           |          |          |          | 43.31  | 10.32    |
| 10    | 한솔D&C    | 26.4    |          |          |           | 90.35     |            |           | 9.65     |          |          | 100.00 |          |
| 11    | 한솔전자     | 24.6    |          | 11.82    |           |           |            |           |          |          |          | 11.82  |          |
| 12    | 한솔건설     | 10.4    |          |          |           |           |            | 100.00    |          |          |          | 100.00 |          |
| 13    | 한솔이엠이    | 6.8     | 85.71    |          |           |           |            |           |          |          |          | 85.71  |          |
| 합 계   |          | 1,398.0 | 16.69    | 6.02     | 4.02      | 3.00      | 2.95       | 2.79      | 0.20     | 0.16     | 0.04     | 35.87  | 5.66     |

영풍 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |         |    |         |       | A        | B         | C     | D      | E        | 합계     | F        | H     | I     | J         |
|----------|---------|----|---------|-------|----------|-----------|-------|--------|----------|--------|----------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명     | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 고려아연    | 상장 | 611.8   | 94.4  | 10.07    | 0.02      | 5.30  | 36.77  |          | 52.16  |          | 47.8  | 564.0 | 23.62     |
| 2        | 영풍      | 상장 | 501.9   | 9.2   | 29.85    | 0.76      | 17.04 | 31.03  | 1.02     | 79.70  |          | 178.6 | 318.2 | 41.85     |
| 3        | 영풍산업    | 상장 | 124.8   | 61.9  | 23.15    |           | 0.01  | 1.79   | 1.04     | 25.99  | 0.03     | 85.3  | 38.2  | 24.30     |
| 4        | 코리아니켈   | 외감 | 34.2    | 5.4   | 18.50    |           |       | 19.00  |          | 37.50  |          | 27.0  | 7.2   | 22.99     |
| 5        | 서린상사    | 외감 | 29.4    | 1.5   | 33.40    |           | 20.00 | 33.33  |          | 86.73  |          | 3.5   | 25.9  | 41.27     |
| 6        | 영풍정밀    | 장외 | 27.0    | 7.9   | 35.29    |           | 19.47 | 12.88  | 12.91    | 80.55  | 0.06     | 28.1  | -4.6  | 46.63     |
| 7        | 에어미디어   | 등록 | 23.9    | 5.4   |          |           | 0.33  | 37.72  |          | 38.05  |          |       | 23.9  | 8.91      |
| 8        | 영풍전자    | 외감 | 20.5    | 16.5  |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 20.5  | 41.85     |
| 9        | 유미개발    | 외감 | 10.5    | 0.2   |          | 25.73     | 18.01 |        |          | 43.74  |          | 13.0  | -2.5  | 0.00      |
| 10       | 영풍개발    | 외감 | 8.6     | 0.1   | 34.00    |           | 26.00 | 34.00  |          | 94.00  |          | 73.4  | -64.8 | 50.06     |
| 11       | 영풍문고    | 외감 | 5.5     | 1.0   | 33.00    |           |       | 34.00  |          | 67.00  |          | 2.9   | 2.6   | 47.23     |
| 12       | 서린유통    | 일반 | 5.4     | 24.0  |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 5.4   | 23.62     |
| 13       | 고려중장비   | 일반 | 5.2     | 0.5   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 5.2   | 23.62     |
| 14       | 클린코리아   | 일반 | 4.5     | 3.3   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 4.5   | 23.62     |
| 15       | 한국전자화학  | 중소 | 3.5     | 4.2   |          |           |       | 56.70  |          | 56.70  |          |       | 3.5   | 13.39     |
| 16       | 서린정보기술  | 일반 | 2.1     | 0.5   | 33.40    |           | 9.60  | 33.30  |          | 76.30  |          |       | 2.1   | 41.27     |
| 17       | 이베레테    | 일반 | 1.9     | 3.0   |          |           |       | 80.60  |          | 80.60  |          |       | 1.9   | 19.04     |
| 18       | 고려산업기계  | 일반 | 1.8     | 1.5   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 1.8   | 23.62     |
| 19       | 케이엔지니어링 | 중소 | 1.0     | 0.5   |          |           | 10.00 | 87.00  |          | 97.00  |          |       | 1.0   | 20.55     |
| 20       | 고려에너지   | 중소 | 0.5     | 0.1   |          |           |       | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 0.5   | 23.62     |
| 21       | 세원텍스타일  | 중소 | 0.6     | 0.6   |          |           | 80.91 |        |          | 80.91  |          |       | 0.6   | 0.00      |
| 22       | 에스티아이   | 중소 | 0.1     | 0.1   |          |           |       | 99.97  |          | 99.97  |          | 0.0   | 0.1   | 34.99     |
| 합계(자본총계) |         |    | 1,424.7 |       | 19.06    | 0.47      | 9.38  | 32.27  | 0.70     | 61.87  | 0.00     | 459.6 | 955.2 | 28.42     |
| 23       | 한국시그네틱스 | 등록 | -17.3   | 43.0  |          |           |       | 83.63  |          | 83.63  |          | 0.0   | 0.0   | 35.00     |
| 합계(자본금)  |         |    |         | 284.7 | 11.02    | 0.05      | 3.18  | 45.99  | 0.62     | 60.86  | 0.01     |       |       |           |

주1) 계열사변동: 24 → 23(제외: 1)

청산(1): 아이에프에스소류션스코리아

영풍 계열회사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |         | 출자회사   |          |          |          |          |           |          |          |          |            | D      | E        |
|-----|----------|---------|--------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|------------|--------|----------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계    | 영풍     | 영풍<br>산업 | 영풍<br>개발 | 고려<br>아연 | 영풍<br>정밀 | 코리아<br>니켈 | 유미<br>개발 | 서린<br>상사 | 영풍<br>문고 | 한국시<br>그네틱 | 소계     | 자기<br>주식 |
| 1   | 고려아연     | 611.8   | 25.53  | 9.91     |          |          | 0.99     |           | 0.34     |          |          |            | 36.77  |          |
| 2   | 영풍       | 501.9   |        | 4.92     | 14.17    |          | 4.39     | 5.38      | 2.17     | 0.00     |          |            | 31.03  | 1.02     |
| 3   | 영풍산업     | 124.8   |        |          | 1.79     |          |          |           |          |          |          |            | 1.79   | 1.04     |
| 4   | 코리아니켈    | 34.2    |        |          |          | 19.00    |          |           |          |          |          |            | 19.00  |          |
| 5   | 서린상사     | 29.4    |        |          |          | 33.33    |          |           |          |          |          |            | 33.33  |          |
| 6   | 영풍정밀     | 27.0    |        |          |          |          |          |           |          | 12.88    |          |            | 12.88  | 12.91    |
| 7   | 에어미디어    | 23.9    |        |          |          | 37.72    |          |           |          |          |          |            | 37.72  |          |
| 8   | 영풍전자     | 20.5    | 100.00 |          |          |          |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 9   | 유미개발     | 10.5    |        |          |          |          |          |           |          |          |          |            | 0.00   |          |
| 10  | 영풍개발     | 8.6     |        |          |          |          |          |           |          |          | 34.00    |            | 34.00  |          |
| 11  | 영풍문고     | 5.5     | 34.00  |          |          |          |          |           |          |          |          |            | 34.00  |          |
| 12  | 서린유통     | 5.4     |        |          |          | 100.00   |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 13  | 고려중장비    | 5.2     |        |          |          | 100.00   |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 14  | 클린코리아    | 4.5     |        |          |          | 100.00   |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 15  | 한국전자화학   | 3.5     |        |          |          | 56.70    |          |           |          |          |          |            | 56.70  |          |
| 16  | 서린정보기술   | 2.1     |        |          |          | 33.30    |          |           |          |          |          |            | 33.30  |          |
| 17  | 이베레테     | 1.9     |        |          |          | 80.60    |          |           |          |          |          |            | 80.60  |          |
| 18  | 고려산업기계   | 1.8     |        |          |          | 100.00   |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 19  | 케이지엔지니어링 | 1.0     |        |          |          | 87.00    |          |           |          |          |          |            | 87.00  |          |
| 20  | 고려에너지    | 0.5     |        |          |          | 100.00   |          |           |          |          |          |            | 100.00 |          |
| 21  | 세원텍스타일   | 0.6     |        |          |          |          |          |           |          |          |          |            |        |          |
| 22  | 에스티아이    | 0.1     |        |          |          |          |          |           |          |          |          | 99.97      | 99.97  |          |
| 합계  |          | 1,424.7 | 12.54  | 5.99     | 5.15     | 3.36     | 1.97     | 1.90      | 0.91     | 0.24     | 0.21     | 0.00       | 32.27  | 0.70     |
| 23  | 한국시그네틱스  | -17.3   | 83.63  |          |          |          |          |           |          |          |          |            | 83.63  |          |

영풍 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |         | 총수      | 자     | 자     | 녀     |      | A     | B     | C      | 비고    |                |
|------------|---------|---------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-------|----------------|
| 순위         | 회사명     | 자본총계    | 장형진   | 장세준   | 장세환   | 장혜선  | 기타    | 소계    | 경원문화재단 |       | 임원             |
| 1          | 고려아연    | 611.8   | 4.33  |       |       | 0.02 | 5.72  | 10.07 | 0.02   | 5.30  | 기타=김혜경외 4명     |
| 2          | 영풍      | 501.9   | 1.10  | 16.89 | 11.15 | 0.52 | 0.19  | 29.85 | 0.76   | 17.04 | 기타=김혜경         |
| 3          | 영풍산업    | 124.8   | 2.49  |       |       |      | 20.66 | 23.15 |        | 0.01  | 기타=장세욱외 3명     |
| 4          | 코리아니켈   | 34.2    | 5.50  |       |       |      |       | 18.50 |        |       | 총수&소계=공정위자료    |
| 5          | 서린상사    | 29.4    | 16.67 |       |       |      |       | 33.40 |        | 20.00 | 총수&소계&임원=공정위자료 |
| 6          | 영풍정밀    | 27.0    | 3.82  | 3.82  | 3.82  |      | 23.83 | 35.29 |        | 19.47 | 기타=장세욱외 5명     |
| 7          | 에어미디어   | 23.9    |       |       |       |      |       |       |        | 0.33  |                |
| 9          | 유미개발    | 10.5    |       |       |       |      |       |       | 25.73  | 18.01 |                |
| 10         | 영풍개발    | 8.6     |       |       |       |      |       | 34.00 |        | 26.00 | 소계&임원=공정위자료    |
| 11         | 영풍문고    | 5.5     | 18.50 |       |       |      |       | 33.00 |        |       | 총수&소계=공정위자료    |
| 16         | 서린정보기술  | 2.1     | 11.20 |       |       |      |       | 33.40 |        | 9.60  | 총수&소계&임원=공정위자료 |
| 19         | 케이엔지니어링 | 1.0     |       |       |       |      |       |       |        | 10.00 | 임원=공정위자료       |
| 21         | 세원텍스타일  | 0.6     |       |       |       |      |       |       |        | 80.91 | 임원=공정위자료       |
| 합 계 (22개사) |         | 1,424.7 | 3.10  | 6.03  | 4.00  | 0.19 | 5.74  | 19.06 | 0.47   | 9.38  |                |

KCC 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |          |    |         |       | A        | B         | C    | D      | E        | 합계     | F        | H     | I       | J     |
|----------|----------|----|---------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-------|---------|-------|
| 순위       | 회사명      | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종지분  |
| 1        | 금강고려화학   | 상장 | 1,193.5 | 56.3  | 39.40    |           | 0.01 |        | 21.13    | 60.54  |          | 100.7 | 840.6   | 49.95 |
| 2        | 금강종합건설   | 장외 | 110.6   | 29.0  | 15.69    |           |      | 60.17  |          | 75.86  |          | 0.2   | 110.3   | 45.75 |
| 3        | 울산방송     | 외감 | 37.1    | 30.0  |          |           |      | 30.00  |          | 30.00  |          |       | 37.1    | 14.99 |
| 4        | 고려시리카    | 외감 | 24.5    | 5.0   | 40.00    |           |      | 60.00  |          | 100.00 |          |       | 24.5    | 69.97 |
| 5        | 코리아오토글라스 | 외감 | 8.0     | 100.0 |          |           |      | 60.00  |          | 60.00  |          |       | 8.0     | 29.97 |
| 6        | 금강레저     | 외감 | 7.5     | 2.0   | 67.10    |           |      | 23.50  |          | 90.60  |          |       | 7.5     | 78.71 |
| 7        | e-KCC    | 일반 | 2.1     | 3.0   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 2.1     | 49.95 |
| 합계(자본총계) |          |    | 1,383.2 |       | 36.32    |           | 0.01 | 7.30   | 18.23    | 61.86  |          | 101.0 | 1,030.1 | 48.77 |
| 합계(자본금)  |          |    |         | 225.3 | 13.34    |           | 0.00 | 41.25  | 5.28     | 59.87  |          |       |         |       |

주1) 계열사 변동: 6 → 7 (편입 1)

주식취득(1): 울산방송

KCC 특수관계인 지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |        |         | 총수    | 자     | 자     | 자    | A     | B | C    | 비고 |
|-----------|--------|---------|-------|-------|-------|------|-------|---|------|----|
| 순위        | 회사명    | 자본총계    | 정상영   | 정몽진   | 정몽익   | 정몽열  | 소 계   |   | 임 원  |    |
| 1         | 금강고려화학 | 1,193.5 | 16.62 | 13.88 | 6.60  | 2.30 | 39.40 |   | 0.01 |    |
| 2         | 금강종합건설 | 110.6   | 15.68 |       |       | 0.01 | 15.69 |   |      |    |
| 4         | 고려시리카  | 24.5    |       | 40.00 |       |      | 40.00 |   |      |    |
| 6         | 금강레저   | 7.5     | 20.00 | 28.25 | 18.85 |      | 67.10 |   |      |    |
| 합 계 (7개사) |        | 1,383.2 | 15.70 | 12.84 | 5.80  | 1.99 | 36.32 |   | 0.01 |    |

KCC 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |          |         | 출자회사   |        | D      | E     |
|-----|----------|---------|--------|--------|--------|-------|
| 순위  | 회사명      | 자본총계    | 금강고려화학 | 금강종합건설 | 소계     | 자기주식  |
| 1   | 금강고려화학   | 1,193.5 |        |        |        | 21.13 |
| 2   | 금강종합건설   | 110.6   | 60.17  |        | 60.17  |       |
| 3   | 울산방송     | 37.1    | 30.00  |        | 30.00  |       |
| 4   | 고려시리카    | 24.5    | 60.00  |        | 60.00  |       |
| 5   | 코리아오토글라스 | 8.0     | 60.00  |        | 60.00  |       |
| 6   | 금강레저     | 7.5     | 20.50  | 3.00   | 23.50  |       |
| 7   | e-KCC    | 2.1     | 100.00 |        | 100.00 |       |
| 합계  |          | 1,383.2 | 7.28   | 0.02   | 7.30   | 18.23 |

부영 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |        |    |       |       | A        | B         | C     | D        | E        | 합계    | F        | H    | I     | J     | K         |
|----------|--------|----|-------|-------|----------|-----------|-------|----------|----------|-------|----------|------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명    | 구분 | 자본총계  | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열<br>회사 | 자기<br>주식 |       | 우리<br>사주 | 출자총액 | 출자비율  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 부영     | 외감 | 178.7 | 70.0  | 41.70    | 0.00      | 8.23  | 0.00     | 0.00     | 49.93 | 0.00     | 3.8  | 2.11  | 174.9 | 41.70     |
| 2        | 동광주택산업 |    | 72.9  | 23.0  | 34.77    | 0.00      | 24.60 | 0.00     | 0.00     | 59.37 | 0.00     | 3.3  | 4.48  | 69.6  | 34.77     |
| 3        | 광영토건   |    | 44.4  | 20.0  | 39.57    | 0.00      | 46.88 | 0.00     | 0.00     | 86.45 | 0.00     |      |       | 44.4  | 39.57     |
| 4        | 부영파이낸스 |    | 12.8  | 10.0  | 22.50    | 0.00      | 0.00  | 55.00    | 0.00     | 77.50 | 0.00     |      |       | 12.8  | 43.67     |
| 5        | 동광종합토건 |    | 10.7  | 5.0   | 24.00    | 0.00      | 21.22 | 0.00     | 0.00     | 45.22 | 0.00     | 2.5  | 23.43 | 8.2   | 24.00     |
| 6        | 연흥개발   |    | 8.5   | 10.1  | 0.00     | 0.00      | 0.00  | 84.00    | 0.00     | 84.00 | 0.00     |      |       | 8.5   | 11.08     |
| 7        | 신복개발   |    | 5.2   | 1.0   | 20.00    | 0.00      | 35.00 | 0.00     | 0.00     | 55.00 | 0.00     | 1.7  | 32.69 | 3.5   | 20.00     |
| 8        | 동광     |    | 3.5   | 0.6   | 0.00     | 0.00      | 55.00 | 0.00     | 0.00     | 55.00 | 0.00     |      |       | 3.5   | 0.00      |
| 9        | 동광기공   |    | 2.7   | 1.2   | 28.83    | 0.00      | 60.47 | 0.00     | 0.00     | 89.30 | 0.00     |      |       | 2.7   | 28.83     |
| 10       | 성운전설   |    | 5.8   | 1.0   | 20.56    | 0.00      | 25.70 | 20.00    | 0.00     | 66.26 | 0.00     |      |       | 5.8   | 20.56     |
| 11       | 동광설비   |    |       | 0.5   | 0.00     | 0.00      | 56.00 | 0.00     | 0.00     | 56.00 | 0.00     | 4.1  |       | -4.1  | 0.00      |
| 합계(자본총계) |        |    | 345.2 |       | 36.47    | 0.00      | 18.13 | 4.44     | 0.00     | 59.05 | 0.00     | 15.3 | 4.65  | 329.9 | 38.17     |
| 합계(자본금)  |        |    |       | 142.4 | 34.62    | 0.00      | 16.71 | 9.96     | 0.00     | 61.30 | 0.00     |      |       |       |           |

주1) 계열사변동: 4 → 11(편입: 7)

기타(7): 동광종합토건, 동광전설, 동광토건, 동광기공, 동광, 연흥개발, 동광설비

부영 계열회사 출자 (2001회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |        |       | 출자회사  |        |       |        |       | D     | E    |
|----------|--------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|------|
| 순위       | 회사명    | 자본총계  | 부영    | 동광주택산업 | 동광설비  | 동광종합토건 | 신복개발  | 소계    | 자기주식 |
| 1        | 부영     | 178.7 |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 2        | 동광주택산업 | 72.9  |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 3        | 광영토건   | 44.4  |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 4        | 부영파이낸스 | 12.8  | 29.50 | 25.50  |       |        |       | 55.00 |      |
| 5        | 동광종합토건 | 10.7  |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 6        | 연흥개발   | 8.5   |       |        | 34.50 | 29.50  | 20.00 | 84.00 |      |
| 7        | 신복개발   | 5.2   |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 8        | 동광     | 3.5   |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 9        | 동광기공   | 2.7   |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 10       | 성운전설   | 5.8   |       |        | 20.00 |        |       | 20.00 |      |
| 11       | 동광설비   | 0.0   |       |        |       |        |       | 0.00  |      |
| 합계(자본총계) |        | 345.2 | 1.09  | 0.95   | 1.19  | 0.73   | 0.49  | 4.44  | 0.00 |

부영 특수관계인 지분 (2001회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |        |       | 총수    |       |      |       |       | A     | B        | C     | F        | 비고               |
|----------|--------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|----------|-------|----------|------------------|
| 순위       | 회사명    | 자본총계  | 이남형   | 이신근   | 이중근  | 이영권   | 기타    | 소계    | 우정<br>학원 | 임원    | 우리<br>사주 |                  |
| 1        | 부영     | 178.7 | 22.56 | 13.24 |      | 5.90  |       | 41.70 |          | 8.23  |          |                  |
| 2        | 동광주택산업 | 72.9  |       | 13.38 |      | 21.39 |       | 34.77 |          | 24.60 |          |                  |
| 3        | 광영토건   | 44.4  |       | 11.49 | 3.50 | 24.58 |       | 39.57 |          | 46.88 |          | 임원=장태수, 이기춘, 이성훈 |
| 4        | 부영파이낸스 | 12.8  | 10.00 | 5.00  | 7.50 |       |       | 22.50 |          |       |          |                  |
| 5        | 동광종합토건 | 10.7  |       | 24.00 |      |       |       | 24.00 |          | 21.22 |          |                  |
| 6        | 연흥개발   | 8.5   |       |       |      |       |       | 0.00  |          |       |          |                  |
| 7        | 신복개발   | 5.2   |       | 20.00 |      |       |       | 20.00 |          | 35.00 |          |                  |
| 8        | 동광     | 3.5   |       |       |      |       |       | 0.00  |          | 55.00 |          | 임원=공정위자료사용       |
| 9        | 동광기공   | 2.7   |       | 18.33 |      |       | 10.50 | 28.83 |          | 60.47 |          | 기타=이상근           |
| 10       | 성운전설   | 5.8   |       | 20.56 |      |       |       | 20.56 |          | 25.70 |          |                  |
| 11       | 동광설비   | 0.0   |       |       |      |       |       | 0.00  |          | 56.00 |          | 임원=공정위자료사용       |
| 합계(11개사) |        | 345.2 | 12.05 | 12.88 | 0.73 | 10.73 | 0.08  | 36.47 | 0.00     | 18.13 | 0.00     |                  |

태광산업 내부지분 구성 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |               |    |         |       | A        | B         | C     | D     | E        | 합계     | F        | H     | I       | J         |
|----------|---------------|----|---------|-------|----------|-----------|-------|-------|----------|--------|----------|-------|---------|-----------|
| 순위       | 회사명           | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사   | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본     | 최종<br>지분율 |
| 1        | 태광산업          | 상장 | 1,319.9 | 5.6   | 35.69    | 5.00      | 2.93  | 9.99  | 17.96    | 71.58  |          | 106.2 | 976.5   | 54.56     |
| 2        | 대한화성          | 상장 | 310.4   | 6.6   | 30.88    | 5.00      | 0.96  | 16.14 | 8.28     | 61.26  |          | 28.0  | 256.7   | 43.27     |
| 3        | 흥국생명보험        | 외감 | 108.7   | 12.2  | 86.41    | 3.60      |       | 9.99  |          | 100.00 |          | 140.2 | -31.5   | 90.73     |
| 4        | 한국케이블TV안양방송   | 외감 | 37.8    | 30.7  | 0.88     | 0.49      | 6.82  | 51.08 |          | 59.27  |          | 8.2   | 29.6    | 30.34     |
| 5        | 한국케이블TV경기연합방송 | 외감 | 31.7    | 14.0  |          |           | 4.92  | 32.28 |          | 37.20  |          |       | 31.7    | 17.61     |
| 6        | 태광관광개발        | 외감 | 31.5    | 33.2  | 10.07    |           |       | 89.93 |          | 100.00 |          |       | 31.5    | 54.06     |
| 7        | 경기케이블네트워크     | 외감 | 17.0    | 14.0  |          |           | 45.24 | 48.39 |          | 93.63  |          |       | 17.0    | 14.68     |
| 8        | 서한물산          | 외감 | 12.5    | 1.0   | 90.20    |           |       | 9.80  |          | 100.00 |          |       | 12.5    | 94.44     |
| 9        | 태광투자신탁운용      | 외감 | 11.7    | 10.0  | 28.00    |           |       | 55.00 |          | 83.00  |          |       | 11.7    | 77.90     |
| 10       | 한국케이블TV수원방송   | 외감 | 11.0    | 11.9  |          |           | 4.90  | 55.68 |          | 60.58  |          | 1.6   | 9.4     | 30.38     |
| 11       | 한국케이블TV중부방송   | 외감 | 6.9     | 7.2   | 17.63    |           | 6.67  | 47.07 |          | 71.37  |          |       | 6.9     | 43.31     |
| 12       | 유덕물산          | 외감 | 6.9     | 0.9   | 100.00   |           |       | 0.00  |          | 100.00 |          |       | 6.9     | 100.00    |
| 13       | e채널           | 일반 | 5.5     | 13.7  | 7.30     |           | 2.19  | 64.23 |          | 73.72  |          |       | 5.5     | 40.52     |
| 14       | 고려상호저축은행      | 외감 | 4.2     | 11.2  | 53.65    |           |       | 46.35 |          | 100.00 |          |       | 4.2     | 78.78     |
| 15       | 천안유선방송        | 외감 | 3.6     | 4.9   |          |           |       | 33.00 |          | 33.00  |          |       | 3.6     | 18.00     |
| 16       | 성광산업          | 일반 | 2.4     | 0.3   | 100.00   |           |       |       |          | 100.00 |          |       | 2.4     | 100.00    |
| 17       | 수원네트워크        | 외감 | 1.9     | 3.0   |          |           |       | 85.33 |          | 85.33  |          |       | 1.9     | 25.92     |
| 18       | 한국통신정보        |    | 0.3     | 0.3   |          |           | 90.00 |       |          | 90.00  |          |       | 0.3     | 0.00      |
| 19       | 큐비전           |    | 0.3     | 0.5   |          |           | 98.33 |       |          | 98.33  |          |       | 0.3     | 0.00      |
| 합계(자본총계) |               |    | 1,924.4 |       | 35.97    | 4.45      | 2.87  | 14.77 | 13.66    | 71.72  |          | 284.3 | 1,377.3 | 50.26     |
| 20       | 태경물산          | 일반 | -1.2    | 0.5   | 100.00   |           |       |       |          | 100.00 |          |       |         | 100.00    |
| 합계(자본금)  |               |    |         | 181.7 | 17.52    | 0.66      | 6.31  | 51.43 | 0.85     | 76.78  |          |       |         |           |

주1) 계열사변동: 18 → 20 (편입 6, 제외 4)

- 회사설립(2): 에이비씨어드벤처티브이, 에이비씨애니메이션티브이
- 주식취득(1): 신갈유선방송(사명변경 : 경기케이블네트워크)
- 기타편입(3): 수원네트워크, 한국통신정보, 큐비전
- 청산종결(2): 에이비씨어드벤처티브이, 에이비씨애니메이션티브이
- 지분매각(1): 하나컴
- 친족분리(1): 페이토

태광산업 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사     |               |         | 총수    | 제     | 매    | 매    | 매    | 외속    |      | A      | B        | C     | F        | 비고       |
|-----------|---------------|---------|-------|-------|------|------|------|-------|------|--------|----------|-------|----------|----------|
| 순위        | 회사명           | 자본총계    | 이식진   | 이호진   | 이경훈  | 이재훈  | 이봉훈  | 이기화   | 기타   | 소계     | 일주<br>학원 | 임원    | 우리<br>사주 |          |
| 1         | 태광산업          | 1,319.9 | 15.57 | 15.14 | 1.23 | 1.23 | 1.23 | 0.94  | 0.36 | 35.69  | 5.00     | 2.93  |          |          |
| 2         | 대한화성          | 310.4   | 14.04 | 14.04 | 0.68 | 0.68 | 0.68 | 0.76  |      | 30.88  | 5.00     | 0.96  |          |          |
| 3         | 흥국생명보험        | 108.7   | 28.80 | 56.71 |      |      |      |       |      | 86.41  | 3.60     |       |          | 소계=공정위자료 |
| 4         | 한국케이블TV안양방송   | 37.8    |       |       |      |      |      |       |      | 0.88   | 0.49     | 6.82  |          | 소계=공정위자료 |
| 5         | 한국케이블TV경기연합방송 | 31.7    |       |       |      |      |      |       |      |        |          | 4.92  |          |          |
| 6         | 태광관광개발        | 31.5    | 2.97  | 6.03  |      |      |      | 1.07  |      | 10.07  |          |       |          |          |
| 7         | 경기케이블네트워크     | 17.0    |       |       |      |      |      |       |      |        |          | 45.24 |          |          |
| 8         | 서한물산          | 12.5    | 40.70 | 35.50 |      |      |      | 14.00 |      | 90.20  |          |       |          |          |
| 9         | 태광투자신탁운용      | 11.7    |       | 20.00 |      |      |      |       |      | 28.00  |          |       |          | 소계=공정위자료 |
| 10        | 한국케이블TV수원방송   | 11.0    |       |       |      |      |      |       |      |        |          | 4.90  |          |          |
| 11        | 한국케이블TV중부방송   | 6.9     |       |       |      |      |      |       |      | 17.63  |          | 6.67  |          | 소계=공정위자료 |
| 12        | 유덕물산          | 6.9     | 31.59 | 68.41 |      |      |      |       |      | 100.00 |          |       |          |          |
| 13        | e채널           | 5.5     |       | 7.30  |      |      |      |       |      | 7.30   |          | 2.19  |          |          |
| 14        | 고려상호저축은행      | 4.2     | 23.15 | 30.50 |      |      |      |       |      | 53.65  |          |       |          |          |
| 15        | 천안유선방송        | 3.6     |       |       |      |      |      |       |      |        |          |       |          |          |
| 16        | 성광산업          | 2.4     | 43.30 | 56.70 |      |      |      |       |      | 100.00 |          |       |          |          |
| 17        | 수원네트워크        | 1.9     |       |       |      |      |      |       |      |        |          |       |          |          |
| 18        | 한국통신정보        | 0.3     |       |       |      |      |      |       |      |        |          | 90.00 |          |          |
| 19        | 큐비전           | 0.3     |       |       |      |      |      |       |      |        |          | 98.33 |          |          |
| 합 계(19개사) |               | 1,924.4 | 15.10 | 16.71 | 0.95 | 0.95 | 0.95 | 0.88  | 0.25 | 35.97  | 4.45     | 2.87  |          |          |
| 20        | 태경물산          | -1.2    | 18.90 | 70.00 |      |      |      | 11.10 |      | 100.00 |          |       |          |          |

태광산업 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사 |               |         | 출자회사  |       |       |       |       | D     | E     |
|-----|---------------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 순위  | 회사명           | 자본총계    | 흥국생명  | 태광산업  | 대한화성  | 케이블안양 | 케이블수원 | 소계    | 자기주식  |
| 1   | 태광산업          | 1,319.9 | 9.99  |       |       |       |       | 9.99  | 17.96 |
| 2   | 대한화성          | 310.4   |       | 16.14 |       |       |       | 16.14 | 8.28  |
| 3   | 흥국생명보험        | 108.7   |       |       | 9.99  |       |       | 9.99  |       |
| 4   | 한국케이블TV안양방송   | 37.8    | 4.39  | 46.69 |       |       |       | 51.08 |       |
| 5   | 한국케이블TV경기연합방송 | 31.7    |       | 32.28 |       |       |       | 32.28 |       |
| 6   | 태광관광개발        | 31.5    |       | 44.97 | 44.97 |       |       | 89.93 |       |
| 7   | 경기케이블네트워크     | 17.0    |       |       |       | 48.39 |       | 48.39 |       |
| 8   | 서한물산          | 12.5    |       |       | 9.80  |       |       | 9.80  |       |
| 9   | 태광투자신탁운용      | 11.7    | 55.00 |       |       |       |       | 55.00 |       |
| 10  | 한국케이블TV수원방송   | 11.0    |       | 55.68 |       |       |       | 55.68 |       |
| 11  | 한국케이블TV중부방송   | 6.9     |       | 47.07 |       |       |       | 47.07 |       |
| 12  | 유덕물산          | 6.9     |       |       |       |       |       | 0.00  |       |
| 13  | e채널           | 5.5     |       | 48.10 | 16.13 |       |       | 64.23 |       |
| 14  | 고려상호저축은행      | 4.2     | 5.87  | 20.24 | 20.24 |       |       | 46.35 |       |
| 15  | 천안유선방송        | 3.6     |       | 33.00 |       |       |       | 33.00 |       |
| 16  | 성광산업          | 2.4     |       |       |       |       |       |       |       |
| 17  | 수원네트워크        | 1.9     |       |       |       |       | 85.33 | 85.33 |       |
| 18  | 한국통신정보        | 0.3     |       |       |       |       |       |       |       |
| 19  | 큐비전           | 0.3     |       |       |       |       |       |       |       |
|     | 합계(자본총계)      | 1,924.4 | 7.29  | 5.52  | 1.45  | 0.43  | 0.08  | 14.77 | 13.66 |
| 20  | 태경물산          | -1.2    |       |       |       |       |       |       |       |

동양화학 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |           |    |         |       | A        | B         | C     | D     | E        | 합계     | F        | H     | I     | J         |
|----------|-----------|----|---------|-------|----------|-----------|-------|-------|----------|--------|----------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명       | 구분 | 자본총계    | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원    | 계열사   | 자기<br>주식 |        | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 동양제철화학    | 상장 | 677.4   | 98.7  | 30.59    |           | 0.02  | 5.22  | 7.50     | 43.33  |          | 149.2 | 477.4 | 36.05     |
| 2        | 삼광유리공업    | 상장 | 102.9   | 24.3  |          |           |       | 45.45 | 7.80     | 53.25  | 0.05     |       | 94.8  | 19.01     |
| 3        | 유니드       | 외감 | 89.6    | 26.0  | 31.30    |           |       | 65.40 |          | 96.70  |          | 14.8  | 74.8  | 54.88     |
| 4        | 유니온       | 상장 | 57.4    | 6.8   | 46.20    |           | 0.04  |       | 9.09     | 55.33  |          | 33.5  | 18.7  | 50.82     |
| 6        | 이테크E&C    | 장외 | 33.8    | 14.0  | 0.36     |           | 0.55  | 66.69 |          | 67.60  |          |       | 33.8  | 29.14     |
| 6        | 동양실리콘     | 외감 | 25.0    | 7.4   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 25.0  | 18.03     |
| 7        | 오맥        | 외감 | 20.7    | 8.5   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 20.7  | 18.03     |
| 8        | 이양화학      | 외감 | 13.3    | 3.2   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 13.3  | 18.03     |
| 9        | OCI상사     | 외감 | 11.0    | 2.0   | 90.00    |           |       |       |          | 90.00  |          | 1.9   | 9.1   | 90.00     |
| 10       | DC페로      | 외감 | 7.6     | 1.7   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 7.6   | 18.03     |
| 11       | OCI다스     | 외감 | 2.9     | 1.4   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 2.9   | 18.03     |
| 12       | OCI정보통신   | 외감 | 1.9     | 1.6   |          |           |       | 62.50 |          | 62.50  |          |       | 1.9   | 22.53     |
| 13       | 청구파렛트     | 일반 | 1.4     | 0.1   | 42.86    |           | 57.14 |       |          | 100.00 |          |       | 1.4   | 42.86     |
| 14       | 볼스원       | 외감 | 0.6     | 5.0   | 53.32    |           |       | 10.91 |          | 64.23  |          | 0.4   | 0.1   | 58.86     |
| 15       | 레전더리소프트   | 중소 | 0.5     | 0.5   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 0.5   | 29.43     |
| 16       | 서울영상벤처사업단 | 중소 | 0.5     | 0.5   |          |           | 3.95  | 34.36 |          | 38.31  |          |       | 0.5   | 20.23     |
| 17       | 아이티브이미디어  | 일반 | 0.3     | 1.0   |          |           |       | 30.00 |          | 30.00  |          |       | 0.3   | 16.46     |
| 18       | 군장에너지     | 일반 | 0.1     | 0.1   |          |           |       | 50.00 |          | 50.00  |          |       | 0.1   | 18.03     |
| 합계(자본총계) |           |    | 1,046.8 |       | 26.05    |           | 0.11  | 19.09 | 6.12     | 51.37  | 0.00     | 199.8 | 782.9 | 34.82     |
| 19       | 경인방송      | 외감 | -11.9   | 74.1  |          |           |       | 29.95 |          | 29.95  |          |       |       | 11.59     |
| 합계(자본금)  |           |    |         | 276.8 | 16.63    |           | 0.06  | 28.21 | 3.58     | 48.48  | 0.00     |       |       |           |

주1) 계열사변동: 19 → 19 (변동 없음)

동양화학 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사      |           |         | 총수    | 아들    | 아들    | 아들    | 제    | 조카    |      | A     | B         | C     | 비고             |
|------------|-----------|---------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|-----------|-------|----------------|
| 순위         | 회사명       | 자본총계    | 이회림   | 이수영   | 이복영   | 이화영   | 이회삼  | 이건영   | 기타   | 소계    | 비영리<br>법인 | 임원    |                |
| 1          | 동양제철화학    | 677.4   | 8.83  | 12.75 | 2.03  | 1.95  |      | 0.23  | 4.79 | 30.59 |           | 0.02  | 기타=이정자(딸)외 7인  |
| 3          | 유니드       | 89.6    | 16.70 | 7.90  |       |       | 6.70 |       |      | 31.30 |           |       |                |
| 4          | 유니온       | 57.4    | 25.00 | 0.48  | 0.46  | 0.46  | 0.49 | 19.32 |      | 46.20 |           | 0.04  |                |
| 6          | 이테크E&C    | 33.8    | 0.36  |       |       |       |      |       |      | 0.36  |           | 0.55  |                |
| 9          | OCI상사     | 11.0    | 20.00 | 35.00 | 17.50 | 17.50 |      |       |      | 90.00 |           |       |                |
| 13         | 청구파렛트     | 1.4     |       |       | 21.43 | 21.43 |      |       |      | 42.86 |           | 57.14 | 임원=김용정의외 3인    |
| 14         | 불스원       | 0.6     | 3.02  | 33.35 |       | 11.99 |      |       |      | 53.32 |           | 4.18  | 총수&소계&임원=공정위자료 |
| 16         | 서울영상벤처사업단 | 0.5     |       |       |       |       |      |       |      |       |           | 3.95  | 임원=공정위자료       |
| 합 계 (18개사) |           | 1,046.8 | 8.73  | 9.34  | 1.55  | 1.51  |      |       | 3.10 | 26.05 |           | 0.11  |                |

동양화학 계열사 출자 (2002회계년 결산일]

단위: 10억원, %

| 계열사 |           |         | 출자회사   |       |       |       |       | D     | E    |
|-----|-----------|---------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 순위  | 회사명       | 자본총계    | 동양제철화학 | 유니온   | 유니드   | OCI상사 | 볼스원   | 소계    | 자기주식 |
| 1   | 동양제철화학    | 677.4   |        | 4.94  |       | 0.28  |       | 5.22  | 7.50 |
| 2   | 삼광유리공업    | 102.9   | 39.41  |       | 6.04  |       |       | 45.45 | 7.80 |
| 3   | 유니드       | 89.6    | 65.40  |       |       |       |       | 65.40 |      |
| 4   | 유니온       | 57.4    |        |       |       |       |       |       | 9.09 |
| 6   | 이테크E&C    | 33.8    | 41.52  |       | 25.17 |       |       | 66.69 |      |
| 6   | 동양실리콘     | 25.0    | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
| 7   | 오맥        | 20.7    | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
| 8   | 이양화학      | 13.3    | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
| 9   | OCI상사     | 11.0    |        |       |       |       |       |       |      |
| 10  | DC페로      | 7.6     | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
| 11  | OCI다스     | 2.9     | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
| 12  | OCI정보통신   | 1.9     | 62.50  |       |       |       |       | 62.50 |      |
| 13  | 청구파렛트     | 1.4     |        |       |       |       |       |       |      |
| 14  | 볼스원       | 0.6     |        | 10.91 |       |       |       | 10.91 |      |
| 15  | 레전더리소프트   | 0.5     |        |       |       |       | 50.00 | 50.00 |      |
| 16  | 서울영상벤처사업단 | 0.5     |        |       |       |       | 34.36 | 34.36 |      |
| 17  | 아이티브이미디어  | 0.3     |        |       | 30.00 |       |       | 30.00 |      |
| 18  | 군장에너지     | 0.1     | 50.00  |       |       |       |       | 50.00 |      |
|     | 합계        | 1,046.8 | 14.25  | 3.20  | 1.41  | 0.18  | 0.04  | 19.09 | 6.12 |
| 19  | 경인방송      | -11.9   | 25.75  |       | 4.20  |       |       | 29.95 |      |

대상 내부지분 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사    |           |    |       |       | A        | B         | C    | D      | E        |        | F        | H     | I     | J         |
|----------|-----------|----|-------|-------|----------|-----------|------|--------|----------|--------|----------|-------|-------|-----------|
| 순위       | 회사명       | 구분 | 자본총계  | 자본금   | 총수<br>일가 | 비영리<br>법인 | 임원   | 계열사    | 자기<br>주식 | 합계     | 우리<br>사주 | 출자총액  | 순자본   | 최종<br>지분율 |
| 1        | 대상        | 상장 | 512.0 | 46.2  | 25.15    | 4.76      |      |        | 7.47     | 37.38  | 0.01     | 123.8 | 350.0 | 27.18     |
| 2        | 유티씨벤처     | 외감 | 64.2  | 10.0  | 100.00   |           |      |        |          | 100.00 |          |       | 64.2  | 100.00    |
| 3        | 대상식품      | 외감 | 53.3  | 17.8  |          |           |      | 99.90  |          | 99.90  |          | 1.6   | 51.7  | 27.15     |
| 4        | 대상사료      | 상장 | 49.2  | 9.0   | 22.31    | 4.79      |      | 11.31  |          | 38.41  |          | 0.1   | 49.1  | 25.38     |
| 5        | 대상농장      | 외감 | 35.5  | 8.5   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 35.5  | 27.18     |
| 6        | 대상유통      |    | 27.3  | 25.4  |          |           |      | 75.27  |          | 75.27  |          |       | 27.3  | 20.46     |
| 7        | 대상정보기술    | 외감 | 7.7   | 8.0   |          |           |      | 100.00 |          | 100.00 |          |       | 7.7   | 27.18     |
| 8        | 에센디화장품    |    | 5.2   | 7.0   |          |           |      | 49.00  |          | 49.00  |          |       | 5.2   | 13.32     |
| 9        | 상암커뮤니케이션즈 | 외감 | 4.7   | 1.3   | 92.00    |           |      | 8.00   |          | 100.00 |          |       | 4.7   | 94.17     |
| 합계(자본총계) |           |    | 759.1 |       | 27.44    | 3.52      | 0.00 | 16.53  | 5.04     | 52.53  | 0.01     | 125.5 | 595.4 | 34.98     |
| 합계(자본금)  |           |    |       | 133.2 | 18.64    | 1.97      | 0.00 | 43.51  | 2.59     | 66.71  | 0.00     |       |       |           |

주1) 계열사변동: 12 → 9 (제외:3)

합병(3): 대상수산, 대상하이디어, 미원

대상 특수관계인 소유 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계 열 사   |           |       | 총수     | 자     | 자     |       | A      | B          | C    | 비 고 |
|---------|-----------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|------------|------|-----|
| 순위      | 회사명       | 자본총계  | 임창욱    | 임상민   | 임세령   | 박현주   | 소 계    | 대상문<br>화재단 | 임 원  |     |
| 1       | 대상        | 512.0 | 0.51   | 14.42 | 10.22 |       | 25.15  | 4.76       |      |     |
| 2       | 유티씨벤처     | 64.2  | 100.00 |       |       |       | 100.00 |            |      |     |
| 4       | 대상사료      | 49.2  | 17.65  | 2.33  | 2.33  |       | 22.31  | 4.79       |      |     |
| 9       | 상암커뮤니케이션즈 | 4.7   |        | 17.00 |       | 75.00 | 92.00  |            |      |     |
| 합계(9개사) |           | 759.1 | 9.95   | 9.98  | 7.04  | 0.46  | 27.44  | 3.52       | 0.00 |     |

대상 계열사 출자 (2002회계년 결산일)

단위: 10억원, %

| 계열사      |           |       | 출 자 회 사 |          |          | D      | E        |
|----------|-----------|-------|---------|----------|----------|--------|----------|
| 순위       | 회사명       | 자본총계  | 대상      | 대상<br>식품 | 대상<br>사료 | 소 계    | 자기<br>주식 |
| 1        | 대상        | 512.0 |         |          |          |        | 7.47     |
| 2        | 유티씨벤처     | 64.2  |         |          |          |        |          |
| 3        | 대상식품      | 53.3  | 99.71   |          | 0.19     | 99.90  |          |
| 4        | 대상사료      | 49.2  | 11.31   |          |          | 11.31  |          |
| 5        | 대상농장      | 35.5  | 100.00  |          |          | 100.00 |          |
| 6        | 대상유통      | 27.3  | 69.36   | 5.91     |          | 75.27  |          |
| 7        | 대상정보기술    | 7.7   | 100.00  |          |          | 100.00 |          |
| 8        | 에센디화장품    | 5.2   | 49.00   |          |          | 49.00  |          |
| 9        | 상암커뮤니케이션즈 | 4.7   | 8.00    |          |          | 8.00   |          |
| 합계(자본총계) |           | 759.1 | 16.30   | 0.21     | 0.01     | 16.53  | 5.04     |