



# 호주의 금융기관 경영자 보상에 대한 규정 개정과 시사점

한상용 연구위원

최근 호주 건전성 감독청이 제안한 금융기관 경영자 보수에 대한 모범기준은 경영자들이 장기적인 관점에서 리스크를 관리하고, 지속가능한 성장을 도모하도록 유인하는 보상체계 구축을 목표로 하고 있음. 성과급 이연기간의 확대, 장기성과급 산정 시 비재무적 지표 활용, 보수의 축소 및 환수조항 강화를 골자로 하는 호주의 개정안은 국내 보험회사의 경영자 보상체계 개선을 위한 시사점을 제시함

- 호주 건전성 감독청(Australian Prudential Regulation Authority, 이하 'APRA')은 기존의 금융기관 보상체계가 기업가치 제고에 도움이 되지 못하고, 경영자의 과도한 위험추구와 부적절한 행위를 억제하지 못하는 사실을 발견함
  - 호주 금융기관의 성과급은 건전한 리스크 관리를 위한 장기적 수익 추구보다는 단기성과 추구를 유인하는 구조로 설계됨
    - 금융기관에서 리스크는 장기간에 걸쳐 인식되지만, 호주 금융기관의 성과급 설계에는 이러한 리스크의 본질이 적절하게 반영되지 못함
  - 현행 호주의 경영자 보상체계는 비재무적 지표들이 장기성과급 설계에 적절하게 반영되지 못함
- 이에 APRA는 은행과 보험 등 금융회사의 경영자 보상에 대한 새로운 건전성 모범기준(Prudential Standards on Remuneration, CPS 511)을 2019년 7월에 제안함
  - 새로운 모범기준은 경영자의 효율적 리스크 관리와 장기적인 건전성 추구를 위한 적절한 성과급(Variable Remuneration Design)의 설계에 초점을 두고 있음
    - 경영자의 총보수는 크게 고정급인 기본급(Salary)과 성과와 연동되어 결정되는 성과급(Variable Compensation)으로 구성되어 있으며, 성과급은 단기성과급(Short-term Incentive)과 장기성과급(Long-term Incentive)으로 나뉨

■ 새로운 모범기준의 주요 내용은 크게 세 가지로 성과연동 보수의 이연기간 확대, 장기성과급 산정 시 재무지표 사용의 제한, 보수의 축소 및 환수 조항 강화임

- (보수 이연기간 확대) CEO 성과급의 60% 이상을 7년 이상 이연하여 지급하는 것을 제안함
  - 성과급에 대한 이연기간 확대는 경영자의 부적절한 행동이 성과에 반영되기까지 수년이 걸리는데 따르는 리스크를 줄이는 것을 목적으로 하고 있음
  - 7년의 이연기간은 경영자의 경영활동과 리스크 관리에 대한 성과를 평가하기에 충분한 시간이므로 경영자의 성과를 보다 정확하게 평가할 수 있음
- (재무지표 사용 제한) 성과급 중 장기성과급 산정 시 재무지표 비율을 50% 수준까지 낮추는 방안을 제안함
  - 현재 재무지표만을 이용하는 장기성과급 산정에 고객 충성도, 고객만족도, 기업평판, 불완전판매 건수 등과 같은 비재무적 지표를 활용하여 균형있는 평가를 하도록 함
  - 장기성과 평가를 위해 사용되는 비재무적 지표들이 회사의 성과와 밀접하게 연관되어야 하고, 조작에 노출되지 않도록 측정방식의 객관성과 독립성을 확보해야 한다고 규정함
- (보수 축소 및 환수 강화) 지급된 보수에 대한 축소나 환수 조항을 마련하고, 적용기간을 3년 이상으로 하여 실효성을 높이도록 제안함
  - 경영자의 리스크 관리 실패, 부적절한 행위가 드러날 경우 이연보수에 대해 축소 및 환수하는 것은 경영자의 책임 있는 경영활동을 유도할 수 있는데, 현재 호주는 이러한 축소나 환수 조항이 실질적으로 사용되지 않고 있음
  - APRA는 법적·문화적 어려움으로 인해 실제로 환수하기 어려울 경우 변동보수의 이연기간을 더 길게 정하는 것이 하나의 대안이 될 수 있다고 설명함

■ 국내 보험회사 경영자 보상체계의 현실을 고려할 때, 이상의 호주 사례를 통해 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음

- (이연기간) 국내 대부분의 보험회사들은 성과보수의 이연기간을 3년<sup>1)</sup>으로 하고 있으나 이를 확대할 필요가 있음
  - 보험 산업에서 당기매출의 성과는 장기간에 걸쳐 나타나기 때문에 3년의 이연기간은 경영자의 성과를 평가하기에 너무 짧음
- (성과평가) 현재 성과보수 산정 기준으로 국내 보험회사들은 매출액, 세전이익, 자기자본수익률과 같은 재무지표를 주로 사용하고 있는데, 장기성과급의 평가에서 고객 만족도, 불완전판매 건수, 신계약가치 등 보험회사 특성에 맞는 비재무적 지표들을 적극 활용할 필요가 있음

1) 현재 국내 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 17조 3항 2조는 임원 및 금융투자업무 담당자에 대해서 해당 업무의 투자성과 그 존속기간 등을 고려하여 성과보수의 100분의 40 이상에 대하여 이연기간을 3년 이상으로 해야 하며 해당 업무의 투자성 존속기간이 3년 미만인 경우 성과보수의 이연 기간을 3년 미만으로 하도록 하고 있음

- (보상의 조정) 현재 일부 국내 보험회사들은 보수의 축소 및 환수 규정<sup>2)</sup>을 가지고 있으나, 실제로 손해가 발생하더라도 이러한 조항이 집행된 사례가 없으므로 경영자 보수에 대한 환수의 실효성을 높이기 위해 호주와 같이 환수 조항 및 집행 조건을 명확하게 제시할 필요가 있음 **kiri**

〈표 1〉 APRA 제안하에서 호주 금융기관의 변동보수 설계

보상체계	호주의 현행기준	국제모범관행 <sup>3)</sup>	APRA의 제안
이연기간	3~4년	CEO에 대해 3년 동안 지급 없는 (Without Vesting) 이연 후 4년 차부터 비례적 지급을 (Pro-rata Vesting)하는 7년 이연	CEO에 대해 4년 동안 지급 없는(Without Vesting) 이연 후 5년차부터 비례적 지급을 (Pro-rata Vesting)하는 7년 이연
성과평가	단기인센티브(STI): 재무지표들에 50% 가중치 장기인센티브(LTI): 재무지표들에 100% 가중치	재무지표들에 50~75% 가중치	재무지표들에 대해 최대 50% 가중치
조정수단	축소와 환수조항이 널리 사용되지 않고 있음	축소와 환수가 보상 지급 후 3년에서 10년까지 적용될 수 있음	회사들이 축소와 환수제도를 마련하고 적절할 때 사용할 수 있도록 의무화 함

자료: APRA(2019), "Strengthening Prudential Requirements for Remuneration"

2) 국내 보험회사 성과보상체계 모범규준 제14조는 보험회사는 해당 회사 전체, 담당부서 또는 해당업무의 재무성평가 목표에 미달하거나 손실이 발생한 경우 성과별 책임범위에 상응하여 당기 현재보상액과 과거발생분에 대한 미래 이연지급액의 축소 등을 통해 총변동보상액을 조정해야 하도록 제안하고 있음

3) 국제모범관행(Better International Practice)은 2018년 미국, 영국, 캐나다, 유럽의 금융기관의 공시정보와 금융안정위원회 경과보고서(Financial Stability Board Progress Report)에 근거를 두고 있음