연구보고서

2025

07

보험회사 임원보수규제 개선방안 연구

양승현

KiRi 보험연구원

본 보고서에 수록된 내용은 집필자 개인의 의견이며 우리원의 공식 의견이 아님을 밝혀 둔다.

목 차

• 요약 1

Ⅰ. 서론 2
1. 연구의 배경 및 목적 2
2. 선행연구 3

Ⅱ. 금융회사 임원보수규제 및 개선 논의 5
1. 금융회사 임원보수규제 도입 배경 및 경위 5
2. 금융회사 임원보수규제 주요 내용 8
3. 금융회사 임원보수규제 개선 논의 25
4. 쟁점 30

Ⅲ. 해외 주요국 제도 31
1. 영국 31
2. 호주 46
3. 싱가포르 61

Ⅳ. 시사점 및 개선방안 71
1. 성과보수 이연 기간 및 비율 71
2. 성과보수의 조정·환수 등 실효성 제고 수단 77
3. 개별 임원보수지급액 공시 81
4. 성과평가와 비재무적 지표 활용 85
5. 맺음말 90

• 참고문헌 92

표 차례

〈표 Ⅱ-1〉 업권별 성과보상체계 모범규준 주요내용 7
〈표 Ⅱ-2〉 금융사지배구조법상 보수규제 적용범위 9
〈표 Ⅱ-3〉 보수규제 적용범위 비교 10
〈표 Ⅱ-4〉 금융사지배구조법 시행 전후 적용대상 금융회사의 수 11
〈표 Ⅱ-5〉 최근 금융사지배구조법상 임원보수규제 적용대상 금융회사의 수 11
〈표 Ⅱ-6〉 임원 및 금융투자업무담당자 보수 세부사항 중 보수의 구분(예시) 24
〈표 Ⅱ-7〉 보험회사 경영진 보상체계 모범관행(案)의 주요 내용 29
〈표 Ⅲ-1〉 은행 중요위험감수자 변동보수 최소 이연 기간 40
〈표 Ⅲ-2〉 PRA 지정 고위관리자 변동보수 이연 및 권리확정 예시 40
〈표 Ⅲ-3〉 은행 중요위험감수자 변동보수 최소 환수기간 41
〈표 Ⅲ-4〉 중요 금융회사 48
〈표 Ⅲ-5〉 비재무적 척도의 예 55
〈표 Ⅲ-6〉 최고경영자 변동보수 지급 및 이연 예시(총 변동보수: AUD 100만) 57
〈표 Ⅲ-7〉 중요 금융회사의 공시 포함사항(CPS 511 §68~73) 59
〈표 Ⅲ-8〉 중요 금융회사가 아닌 금융회사의 공시 포함사항(CPS 511 §96~98) 60
〈표 Ⅲ-9〉 구간별 보수액 공시의 예 69
〈표 Ⅳ-1〉 이연 기간, 비율 및 적용 제외 71
〈표 Ⅳ-2〉 성과보수의 하향 조정 78
〈표 Ⅳ-3〉 개별 임직원 보수지급액 공시 82
〈표 Ⅳ-4〉 성과평가 및 비재무적 지표의 활용 86
〈표 Ⅳ-5〉 FSB 보고서상 비재무적 척도의 예 87

그림 차례

〈그림 Ⅲ-1〉 보수체계의 핵심 구성 52

Abstract

A Study on the Reform of Executive Remuneration Regulations in the Insurance Sector

In response to the 2008 global financial crisis, South Korea introduced executive remuneration regulations around 2010 to curb short-term performance incentives in financial companies. However, criticism remains that the practice by the financial companies pursuant to such regulations fall short of international standards. Amid ongoing discussions, efforts are being made to better align executive compensation with long-term corporate performance and financial soundness.

This study first analyzes the current legal framework and proposed improvements by the financial supervisory authorities, identifying key issues such as (i) extending the deferral period and increasing the deferral ratio of performance-based pay, (ii) enhancing the effectiveness of post-performance adjustments (e.g., malus, clawback, retention), (iii) disclosing individual executive compensation, and (iv) incorporating non-financial indicators into performance evaluations.

Next, the the regulatory developments and details of the executive remuneration regime were investigated and organized in detail in the UK, Australia, and Singapore-countries that have introduced such regimes under the same principles as South Korea-and compares them with Korea's current system. Based on this comparison, the study offers policy implications and proposes directions for future reform and supplementation.

요 약

2008년 금융위기를 교훈 삼아 국내에서는 2010년경 금융회사 경영진의 단기성과 추구를 방지하기 위한 임원보수규제가 도입되었으나 그에 따른 제도 운영은 국제적 기준에 미치지 못한다는 비판이 지속적으로 제기되는 가운데 금융회사 경영진의 보수를 회사의 장기성과 및 건전성과 보다 긴밀히 연계시키기 위한 규제 개선 논의가 진행 중이다.

이에 본 연구는 먼저 현행 법령상 임원보수규제의 내용 및 금융감독당국의 개선방안을 분석해 (i) 성과보수 이연 기간 및 비율 상향, (ii) 이연된 성과보수의 조정·환수·유보 등 실효성 제고, (iii) 개별 임원보수지급액 공시 및 (iv) 성과평가 시 비재무적 지표의 활용으로 검토가 필요한 쟁점을 도출하였다. 다음으로 우리나라와 동일한 원칙에 따라 관련 제도를 도입·운영 중인 영국, 호주, 싱가포르를 상대로 제도의 도입 경과, 세부 내용 및 최신 규제 동향 등을 조사·정리한 다음, 앞서 도출한 쟁점에 관해 해외 주요국과 비교·검토하여 시사점을 얻고 향후 제도개선에 대한 방향을 제시하였다.

예컨대 법규상 성과보수 이연 기간 및 비율의 최소기준을 상향하는 것은 국제 규제관행과의 정합성, 우리 금융시장의 경쟁력 및 보수 수준에 미칠 영향 등을 고려해 신중하게 판단할 필요가 있으며 문제 발생 시 조정, 환수 등 사후 조정을 실효화하는 등 다른 규제수단을 우선적으로 검토할 필요가 있다. 이와 관련하여 조정·환수 등 성과보수의 사후적 조정에 관해서는 금융회사가 내부적으로 명확한 기준을 마련해 내부기준 및 계약에 반영하도록 법령상 근거를 마련하여야 한다. 한편 금융회사 임원보수 공시의 목적은 개별 임직원의 구체적 보수액보다 금융회사가 제대로 된 기준을 가지고 성과보수 이연조정 등 제도를 실효성있게 운영하고 있는지 보여주는 데 있으므로 금융회사의 국내외적 경쟁력, 기업비밀·개인정보 공개로 인한 부작용이 우려되는 개별 보수지급액 공시는 신중한 검토가 필요하다. 끝으로 성과평가 시 비재무적 지표의 비중 확대는 경영진이 장기적 관점에서 올바른 판단을 할 수 있는 유인을 제공할 것으로 기대되는바 지침, 모범사례 공유 등을 통해 각 사가 기업의 전략, 특성에 맞게 비재무적 지표를 채택하고 적용할 수 있도록 도울 필요가 있다.

Ⅰ 서론

1. 연구의 배경 및 목적

보수 구조의 흠과 왜곡된 인센티브는 경영진이 단기수익을 추구하고 과도한 리스크를 인수할 유인을 제공함으로써 금융회사의 건전성을 해칠 수 있을 뿐 아니라 나아가 금융시장의 체계적 위험을 초래할 수 있다. 이러한 논의는 2000년대 엔론(Enron) 등 거대기업의 파산을 계기로 촉발되었으나 2008년 금융위기를 초래한 원인 중 하나로 지목되면서 임원보수규제는 금융회사 지배구조 관련 주요 논제가 되었다.

금융회사 임원보수규제의 목적은 경영진의 보수가 성과를 적절히 반영할 뿐 아니라 회사의 장기성과 및 건전성과 긴밀히 연계되며 과도한 위험인수를 부추기지 않는 방향으로 설계되고 지급되도록 하는 것이다.

2008년 금융위기 이후 해외 주요국은 (i) 경영진으로부터 독립적인 보수위원회 등 지배구조장치를 통해 견제가 이루어지도록 하거나, (ii) 성과보수의 이연 지급, 조정, 환수 등 보수체계 및 보수구성에 관해 규율하거나, (iii) 금융회사의 보수체계 등 보수 관련 정보를 공시하게 하는 등의 규제를 도입하고 국제 기준 및 관행, 국내 상황에 맞게 개선·발전시켜 나가고 있으며, 국내에서도 국제적 움직임에 발맞추어 2010년경 금융업권별 모범규준을 통해 처음 임원보수규제를 도입한바 2015년 금융회사의 지배구조에 관한 법률(이하 '금융사지배구조법'이라 함)이 제정되면서 현재는 금융회사지배구조법에서 관할하고 있다.

이처럼 국내에서 금융회사 임원보수규제를 도입한 지는 상당한 시간이 경과되었으나 금융회사들의 실제 제도 운영은 법령상 최소 기준만 맞추는 등 형식적 준수에 머무르고, 이연된 보수의 조정 사유가 발생하더라도 실제 조정되는 비율은 미미한 등 입법목적을 실효적으로 달성하지 못하고 있다는 평가가 지속적으로 제기되고 있다.

금융감독당국은 이러한 평가를 토대로 2023년 7월 성과보수에 장기성과 반영을 확대하고 단기성과 추구를 제한하는 예방적 성격을 강화하기 위한 금융회사 임원 성과보수체계 개선방안을 발표하였는데 개선방안은 (i) 성과보수에 대한 최소 이연 비율 및 기간을 상향

하고, 이연된 성과보수에 대한 조정·환수의 실효성을 제고하며, (ii) 주주총회에 대한 보수지급 계획 설명을 의무화하고(Say-On-Pay), (iii) 개별 임원에 대한 보수지급액 공시를 확대하는 등의 내용을 담고 있다.

아울러 2025년 1월 금융감독당국은 보험회사의 내부통제 강화 및 리스크관리 문화 정착을 위한 장기안정적·경영유도방안의 일환으로 『보험회사 경영진 보상체계 모범관행』을 마련하겠다고 밝혔고 금융감독원은 또한 같은 해 5월 전 금융권의 성과보수체계 현황을 점검한 결과를 토대로 성과보수체계 중점 점검 기본 방향을 수립해 향후 불합리한 관행을 개선해 나갈 계획이라고 한다.

금융회사 임원보수규제는 금융회사 경영진이 금융회사의 장기성과 및 윤리적 행동 관점에서 올바른 판단을 내릴 수 있도록 동기를 부여하기 위한 것이지만 다른 한편으로 보수는 개인의 근로 내지 위임업무 수행의 대가이고 경영진의 보수체계는 기업의 경영전략에 속하는 것으로 기업의 경쟁력 확보와 밀접하게 관련되어 있다.

따라서 금융회사 임원보수규제 개선방안은 입법취지에 부합하면서도 기업의 경영혁신 노력을 저해하지 않도록 국내 보수 관행 및 규제 환경과 산업별 특성 등을 두루 고려하여 합리적으로 마련될 필요가 있으며 특히 임원보수규제의 특성상 국제적 규제 흐름과의 정합성이 중요하게 고려될 필요가 있다.

이에 본고에서는 금융사지배구조법상 임원보수규제 및 금융감독당국의 개선방안을 검토해 쟁점을 도출하고, 해외 주요국(영국, 호주, 싱가포르)[1]의 보수규제 도입 경위, 세부 내용 및 최신 규제 동향 등을 조사·정리한 후 이를 토대로 시사점을 도출한다. 또한 이를 토대로 현재 논의 중인 개선방안을 해외 주요국 사례와 국제적 정합성, 수단 및 강도의 적절성, 지침의 명확성 등 측면에서 비교·검토하여 향후 입법 등 제도개선 방향을 제시하고자 한다.

2. 선행연구

한상용·문혜정(2020)은 금융회사의 보상체계에 관해 미국·영국·일본 등 해외 주요국의

1) 금융안정위원회(Financial Stability Board; FSB) 회원국 중 보험회사에 대해 성과보수 이연 등 임원보수규제를 전반적으로 적용하는 국가 중에서 규제 강도, 구체성, 타 국가와의 차별성, 최근 동향 등 측면에서 참고할 만한 나라들로 선정함

경영자 보상체계 및 현황에 대한 사례분석 및 국내 보험회사 임원의 보상체계와 성과 및 기업가치 간 관계에 대한 실증분석을 토대로 큰 그림에서 바람직한 보상체계 마련을 위한 시사점을 도출하고 있다.

한편 이종호(2014) 및 최문희(2016)는 금융사지배구조법 제정 전후로 금융회사 임원보수규제 도입 필요성 및 방향성을 제시하거나 새로 제정된 임원보수규제 내용에 대한 이해를 돕는 데 주안점을 두고 있다.

본 연구는 2016년 금융회사지배구조법 제정 이후 상당한 시간이 경과된 현 시점에서 현행 법령상 보수규제 내용 및 개선필요사항을 분석·평가하고 해외 주요국의 최신 규제 동향 및 세부기준을 심도 깊게 조사하여 향후 입법 등 규제 개선에 활용할 수 있는 구체적인 근거를 제공하는 것을 목표로 한다.

Ⅱ 금융회사 임원보수규제 및 개선 논의

1. 금융회사 임원보수규제 도입 배경 및 경위

기업지배구조의 주요 논제 중 하나인 임원보수규제는 2001~2002년경 미국의 에너지 기업인 엔론(Enron)과 통신 기업인 월드컴(WorldCom) 등 거대기업의 파산을 계기로 논의되기 시작했다.[2] 엔론 등의 파산 원인으로 기업의 회계투명성, 경영진의 책임성 부족, 감사인의 독립성 결여 등 당시 기업지배구조의 문제점이 지적되면서 이사회 구성, 감사의 역할과 함께 회사나 주주의 이익에 부합하지 않는 임원보수에 대한 개선 필요성이 대두되었기 때문이다.

미국은 증권 관련 법령에 경영자의 책임 및 보수 공시규제를 강화하는 규정을 도입하고, 유럽연합 집행위원회(European Commission; EC)는 회원국들에 임원보수제도 개혁을 권고해 유럽 각국에서 국내법에 반영하는 등 국제적으로 규제조치가 이루어졌다.[3] 다만 이 시기 규제의 방점은 이사회 구성이나 감사의 역할에 맞춰졌고 임원보수규제는 고위 임원이 회사 및 주주에 대해 갖는 이해상충을 방지 내지 완화하는 차원에서 보수 내역을 공시하게 하는 등 간접적 방식으로 이루어졌다.[4]

이후 2008년 글로벌 금융위기를 초래한 원인 중 하나로 금융회사 임원보수체계의 문제점이 지적되면서 임원보수규제는 금융규제 관점에서 주목받게 된다. 즉 단기성과에 치중한 인센티브나 성과보수의 과다 지급이 경영진이 장기성과를 도외시한 채 과도하게 위험을 인수할 유인으로 작용하여 금융회사의 건전성에 악영향을 미치고 나아가 금융시장의 체계적 위험에 영향을 미쳤다는 것이다.[5]

이러한 문제의식은 대형 금융기관의 보수규제에 대한 국제적 규제 움직임으로 이어졌다.

---

2) Hill(2009), p. 2; 최문희(2010), p. 131; 2004/913/EC, 3.1

3) 최문희(2010), pp. 131~132

4) Hill(2009), pp. 2~3; 김상대(2010), p. 98

5) 한상용 외(2020), p. 15; 최문희(2016), p. 99; 이종호(2014), p. 153; 김상대(2010), p. 97; Hill(2009), pp. 10~11; 최문희(2010), p. 132

G20은 2009년 4월 런던에서 개최된 정상회의에서 금융안정포럼(Financial Stability Forum; FSF)의 "건전한 보상관행원칙(Principles for Sound Compensation Practices)"을 전적으로 채택하고 FSF를 FSB로 확대 개편하여 각국의 주요 금융기관에 대한 보상체계 관련 원칙의 이행을 모니터링하도록 하였다.[6] 동 원칙은 보상체계의 구조에서 초래될 수 있는 과도한 위험감수에 대한 인센티브를 줄이기 위한 것으로 (특히 규모가 크고 시스템적으로 중요한) 금융기관 내에서 (i) 보상에 대한 실효적인 지배구조(Governance)가 존재하고, (ii) 보상이 신중한 위험감수와 연계되도록 하며, (iii) 보상에 대한 실효적인 규제감독 및 이해관계자의 관여가 이루어지게 하는 것을 목표로 하는 9개의 세부 원칙으로 구성되었다.

건전한 보상관행원칙(Principles for Sound Compensation Practices)

1. 보상에 대한 실효적 지배구조
   ① 금융회사의 이사회는 보상체계의 구성과 운영을 적극적으로 감시해야 한다.
   ② 금융회사의 이사회는 보상체계가 의도한대로 운영되도록 이를 감시하고 검토해야 한다.
   ③ 재무 및 위험 관리에 종사하는 임직원은 독립적이어야 하고, 적절한 권한을 가져야 하며, 그들이 감시하는 업무영역으로부터 독립적이면서 회사 내에서 그들의 주요 역할에 상응하는 방식으로 보상되어야 한다.
2. 보상과 신중한 위험감수 간의 실효적 연계
   ④ 보상은 모든 형태의 위험에 대해 조정되어야 한다.
   ⑤ 보상 결과는 위험 결과와 대칭적이어야 한다.
   ⑥ 보상은 위험이 실현되는 시기에 맞추어 지급되어야 한다.
   ⑦ 현금, 주식, 그 밖의 보상 형태는 위험 연계와 일관성이 있어야 한다.
3. 실효적인 규제 감독 및 이해관계자의 관여
   ⑧ 보상관행에 대한 감독당국의 검토는 엄격하고 지속적이어야 하며, 결함에 대해서는 즉시 감독적 조치가 이루어져야 한다.
   ⑨ 금융회사는 모든 이해관계자들의 건설적 관여를 촉진하기 위해 보상관행에 관한 명확하고 종합적이며 시기적절한 정보를 공개해야 한다.

자료: FSB(2009), pp. 2~3

아울러 FSB는 같은 해 9월에 건전한 보상관행원칙 준수를 위한 구체적인 제안 내용을 담은 보상원칙 이행기준(Implementation Standards)[7]을 발표한바 동 기준은 (i) 보상 정책

6) G20 Working Group 1(2009), pp. 34~35
7) FSB(2009)

및 관행에 대해 권한이 있고 독립적으로 판단할 수 있는 보상위원회의 설치, (ii) 자본건전성 유지를 위한 총 순수입 대비 총변동보상액의 제한, (iii) 이연, 부여, 환수 등 보상구조 및 위험의 연계, (iv) 확정 보너스(Guaranteed bonuses) 제한, (v) 보상 공시 및 투명성 제고, (vi) 시정조치 등 보상에 관한 규제 감시 강화 등의 내용을 포함하고 있다.

FSB는 회원국들에게 동 원칙 및 같은 해 9월 수립된 보상원칙 이행기준(Implementation Standards)(이하 'FSB 보상관행 원칙 및 기준'이라 함)의 준수를 촉구한바, 우리나라는 G20 회원국이자 FSB 회원으로서 이에 대응하여 2010년 1월 금융권역별로 성과보상체계 모범규준을 마련하였는데[8] 모범규준은 FSB의 보상관행 원칙 및 기준의 주요 내용을 반영해 ① 경영진으로부터 독립적인 보상위원회 구성, ② 성과급의 이연 지급 등 성과와 리스크 연계, ③ 보상체계의 공시 등에 관해 규정하였다.

〈표 Ⅱ-1〉 업권별 성과보상체계 모범규준 주요내용

구분		지주	은행	금융투자	보험
적용대상		전체	전체	자산 5조(2조)↑*	자산 10조(5조)↑*
범위	경영진	• 집행간부 및 본부장 또는 경영에 중요한 의사 결정을 수행하거나 리스크에 중요한 영향을 미치는 업무를 수행하는 자			
	특정 직원	• 리스크에 중대한 영향을 미치는 직원 (보상위원회에서 결정)			
		–	• 외환딜링, 파생상품 관련 등	• IB, 트레이딩 업무	• 주식·채권·파생 상품거래
지배구조		• 보상위원회 설치(과반수 이상 사외이사, 리스크관리위원회 소속 이사 1인 이상 참여)			
리스크 연계 보상		• 변동보상의 상당 부분(예: 40~60%)은 3년 이상 지급연기 • 변동보상액의 상당 부분(예: 50%)은 주식 또는 주식연계상품으로 지급 • 보장상여(정액) 지급 금지, 과도한 퇴직 보상 제한			
공시강화		• 보상에 대한 연차보고서를 결산 후 3월 이내 공시 – 보상정책 결정 절차, 보상 총계 및 세부 정보 등			
성과 평가지표		• 단기외형 확대 지양, 장기적 수익성 · 건전성 제고 등을 위해 경영진 · 직원 · 영업점에 대한 성과평가 지표 마련		–	

주: * 금융투자회사는 2013. 2. 1. 개정으로, 보험회사는 2012. 4. 25. 개정으로 각 2조 원 및 5조 원 이상으로 확대됨
자료: 김시목(2020b), §2 표를 일부 수정하여 작성함

8) 전국은행연합회는 보상원칙 발표 전인 2009년 1월부터 은행 임직원에 대한 보상체계를 장기업적 평가 위주로 개편하는 "보상체계 및 성과지표 개선을 위한 자율기준"을 마련하여 시행 중이었음

이후 금융위원회가 2014년 12월 전 금융권역 대상으로 "금융회사 지배구조 모범규준"[9]을 마련[10]하면서 권역별 성과보상체계 모범규준은 폐지되었으나, 2015년 지배구조법 제정으로 금융회사 지배구조 모범규준의 관련 사항이 금융사지배구조법으로 이관되면서 동 모범규준 역시 폐지되어 현재 금융회사 임원보수에 관해서는 금융사지배구조법이 규율하고 있다.

그 밖에 금융회사 또한 상법상 회사이므로 이사와 감사의 보수에 관해 주주총회의 결의를 요하는 상법 제388조가 적용되고, 상장회사인 금융회사의 경우 자본시장법과 금융투자업에 관한 법률(이하 '자본시장법'이라 함) 제159조에 따른 보수 공시도 요구된다.

이하에서는 (i) 금융사지배구조법의 내용을 중심으로 한 금융회사 임원보수규제의 상세 내용, (ii) 최근의 금융회사 임원보수규제 개선 논의 및 (iii) 검토가 필요한 쟁점 순으로 살펴보기로 한다.

2. 금융회사 임원보수규제 주요 내용

가. 적용범위

1) 개요

금융사지배구조법의 적용을 받는 금융회사는 보험업법에 따른 보험회사를 비롯해 은행, 금융투자업자, 종합금융회사, 상호저축은행, 여신전문금융회사, 금융지주회사, 한국산업은행, 중소기업은행, 농협은행 및 수협은행이며(동법 제2조제1호 및 동시행령 제2조), 그 중 금융회사의 국외 현지법인(국외지점 포함) 등 일부 금융회사[11]는 법의 적용범위에서

9) 금융위원회 행정지도 2014-002(2014. 12. 24.~2016. 7. 31. 시행)

10) 2012년경 금융위원회는 금융회사 임원보수규제 등 금융회사 지배구조 관련 규제를 법제화하기 위해 금융회사지배구조법 제정안을 국회에 제출했으나 법안이 장기간 국회를 통과하지 못하면서 시급한 제도개선 사항 및 해당 시점의 국제적 규제 개선 논의를 반영하여 금융회사 지배구조 모범규준을 마련·시행함(금융위원회 홈페이지)

11) 그 밖에 자본시장법 제8조 제9항에 따른 겸영금융투자업자 중 한국수출입은행, 증권금융회사, 자금중개회사, 외국환중개회사, 한국주택금융공사, 신용협동조합, 농업협동조합 및 수산업협동조합 중 신용사업을 영위하는 조합, 새마을금고 및 체신관서 및 자본시장법 제100조 제1항에 따른 역외투자자문·일임업자는 동법의 적용범위에서 제외됨

제외된다(동법 제3조제1항 및 동시행령 제6조제1항).

그러나 동법의 적용을 받는 금융회사라도 임원보수규제는 자산규모, 영위하는 금융업무 등에 따라 적용이 제외될 수 있는바(동법 제3조제3항제2호 및 제4호) 예컨대 최근 사업연도 말 현재 자산총액이 5조 원 미만인 보험회사(주권상장법인인 경우는 2조 원 미만)에 대해서는 보수규제가 적용되지 않는다.

〈표 Ⅱ-2〉 금융사지배구조법상 보수규제 적용범위

구분	주권비상장법인	주권상장법인
은행	적용 제외 없음	
금융지주회사	적용 제외 없음	
상호저축은행	자산총액 7천억 원 이상	
금융투자업자	자산총액 5조 원 이상*	자산총액 2조 원 이상
종합금융회사	자산총액 5조 원 이상	자산총액 2조 원 이상
보험회사	자산총액 5조 원 이상	자산총액 2조 원 이상
여신전문금융회사	자산총액 5조 원 이상	자산총액 2조 원 이상

주: * 다만, 금융투자업자는 자산총액 기준에 미달하더라도 최근 사업연도 말 현재 그 금융투자업자가 운용하는 집합투자재산, 투자일임재산 및 신탁재산(관리형신탁재산은 제외)의 전체 합계액이 20조 원 이상인 경우 보수규제를 적용함
자료: 저자가 직접 작성함

2) 검토

금융회사 임원보수규제는 그 목적상 금융시장의 체계적 위험에 미치는 영향이 큰 금융회사를 주된 대상으로 하므로 금융사지배구조법 및 모범규준 모두 영위하는 금융업무의 특성 및 자산규모에 따라 적용범위를 달리한다. 은행과 금융지주회사는 모범규준 및 금융사지배구조법 모두 적용 제외 없이 모두 임원보수규제를 적용하지만[12] 그 밖의 금융회사의 경우 자산규모에 따라 적용범위가 달라질 수 있는데 그 기준이 되는 자산규모는 각 모범규준 및 금융사지배구조법상 다소 차이가 있다.

12) 다만 은행과 금융지주회사의 경우에도 최근 사업연도 말 현재 자산총액이 5조 원 미만인 경우에는 정관에서 정하는 바에 따라 감사위원회가 보수 관련 사항을 심의·의결하는 경우에는 보수위원회를 설치하지 아니할 수 있음

〈표 Ⅱ-3〉 보수규제 적용범위 비교

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="2">금융사지배구조법</th><th>금융회사
지배구조 모범규준</th><th>업권별 성과보상체계 모범규준</th></tr>
<tr><td>은행</td><td colspan="2">모두 적용</td><td>모두 적용</td><td>모두 적용</td></tr>
<tr><td>금융지주회사</td><td colspan="2">모두 적용</td><td>모두 적용</td><td>모두 적용*</td></tr>
<tr><td>상호저축은행</td><td colspan="2">자산총액
7천억 원 이상</td><td rowspan="4">자산총액 2조 원 이상
**</td><td>-</td></tr>
<tr><td>금융투자업자</td><td rowspan="4">자산총액
5조 원 이상
**</td><td rowspan="4">주권상장법인은 자산총액
2조 원 이상</td><td>자산총액 5조 원 → 2조 원 이상</td></tr>
<tr><td>종합금융회사</td><td>-</td></tr>
<tr><td>보험회사</td><td>자산총액 10조 원 → 5조 원 이상</td></tr>
<tr><td>여신전문
금융회사</td><td>-</td></tr>
</table>

주: * 모범규준 적용 금융기관을 자회사로 지배하는 금융지주회사 모두에 적용함
** 단, 금융투자업자는 운용하는 집합투자재산, 투자일임재산 및 신탁재산(관리형신탁재산은 제외)의 전체 합계액이 20조 원 이상인 경우에도 보수규제를 적용함

자료: 저자가 직접 작성함

금융사지배구조법 제정 전 적용되던 금융회사 지배구조 모범규준은 은행 및 금융지주회사를 제외한 금융회사에 대해서는 모두 자산총액 2조 원을 적용기준으로 하였으므로 금융사지배구조법의 적용기준은 자산총액 7천억 원 이상인 상호저축은행을 제외하면 그에 비해 전반적으로 완화되었다고 할 수 있으며 보험회사의 경우 업권별 성과보상체계 모범규준상 적용범위와 동일하다. 또한 주권상장법인의 경우에 보다 강화된 기준을 적용하는 점 또한 금융사지배구조법에 처음 도입된 것이다.

금융사지배구조법에서 적용범위를 금융회사 지배구조 모범규준과 달리 규정한 이유에 대해서 구체적으로 알려진 바는 없으나 금융사지배구조법은 법률로서 강제성을 갖기 때문에 금융회사의 규제준수 부담을 고려할 때 행정지도에 불과한 모범규준의 높은 기준을 그대로 적용하는 것이 적절하지 않다는 입법적 판단에 의한 것으로 짐작된다.[13] 이와 관련하여 금융업권별 성과보상체계 모범규준과 달리 금융회사 지배구조 모범규준의 기준이 자산총액 2조 원 기준으로 강화된 것은 상법상 상장회사에 대해 사외이사 과반수 구성을 적용하는 기준이 자산총액 2조 원이었던 점을 고려한 것으로 보수규제대상은 금융회사 지배구조 모범규준보다 금융업권별 성과보상체계 모범규준을 따른 금융사지배구조법의

13) 최문희(2016), p. 101

태도가 타당하다는 의견이 있다.[14)]

실제로 금융사지배구조법 시행 전후로 임원보수규제 적용 금융회사의 수는 다음과 같이 다소 축소되었다.

〈표 Ⅱ-4〉 금융사지배구조법 시행 전후 적용대상 금융회사의 수

(단위: 개)

구분	상호저축은행	금융투자업자		종합금융회사	보험회사		여신전문금융회사		합계
		증권/선물	자산운용		생명	손해	신용카드	기타	
전체*	79	45	129	1	24	18	8	74	406
시행 후	20	21	9	0	15	15	7	5	120
시행 전	1	33		0	32		23		116

주: * 금융업권별 전체 금융회사 수는 외국금융회사 국내지점을 제외한 것임
자료: 최문희(2016), p. 104의 표의 자료를 토대로 수정·재작성함

임원보수규제 적용대상 금융회사 수는 116개 사에서 120개 사로 소폭 늘었으나, 상호저축은행이 1개 사에서 20개 사로 확대된 것을 감안하면 다른 업권에서는 소폭 축소된 것을 알 수 있다.

금융사지배구조법 시행 10년 차인 현재 임원보수규제 적용대상 금융회사는 약 127개로 보험업권의 적용대상은 시행 무렵과 동일하게 30개 사지만 생명보험회사는 22개 사 중 19개 사, 손해보험회사는 19개 사 중 11개 사로 법 시행 무렵에 비해 생명보험회사는 4개 사가 늘었고 손해보험회사는 같은 수로 감소하는 등 변화가 있었다.

〈표 Ⅱ-5〉 최근 금융사지배구조법상 임원보수규제 적용대상 금융회사의 수

(단위: 개)

구분	상호저축은행	금융투자업자		종합금융회사	보험회사		여신전문금융회사		합계
		증권/선물	자산운용		생명	손해	신용카드	기타	
전체*	79	52(49/3)	492	0	22	19	8	181	853
적용대상	34	24(24/0)	13	0	19	11	8	18	127

주: * 금융업권별 전체 금융회사 수는 외국금융회사 국내지점을 제외한 것임
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템(전체 금융회사 수); 금융업권별 협회 보수체계연차보고서 공시내용(2025. 5. 16. 기준)을 토대로 직접 작성함

14) 최문희(2016), p. 105

나. 주주 또는 보수위원회에 의한 통제

1) 개요

상법은 이사 및 감사의 보수를 정관 또는 주주총회 결의로 정하도록 하고 있다(동법 제388조 및 제415조). 이는 이사의 보수를 이사회에서 결정하는 경우 이사의 개인적 이익을 위하여 과도한 보수를 책정할 위험이 있으므로 회사 재산의 과도한 유출 방지로부터 주주와 회사채권자를 보호하기 위한 것으로 당사자의 합의로 배제할 수 없는 강행규정이다.[15] 여기서 '보수'는 명칭을 불문하고 이사의 직무수행에 대한 보상으로 지급되는 대가가 모두 포함하는바 성과급, 특별성과급 등 경영성과에 따라 지급하는 금원이나 성과 달성을 위한 동기를 부여할 목적으로 지급하는 금원을 두루 포함한다.[16]

다만 주주총회에서 반드시 개별 이사의 보수를 정해야 하는 것은 아니고 이사 전원에 대한 보수총액이나 한도액만 정하고 개별 이사에 대한 지급액 등 구체적인 사항은 이사회에 위임할 수 있다.[17] 주주총회에서 보수총액이나 한도액을 정하는 이상 구체적 금액을 이사회에서 정하더라도 이사 및 주주의 이익을 해할 염려가 적고 회사와 주주들은 개별 이사의 업무능력이나 기여도에 관해 상세히 알기 어렵기 때문에 기업 실무상 이사회에 위임하는 경우가 많다.[18]

이처럼 구체적 보수액을 이사회에 위임하는 방식을 통상 총액승인제도라고 하는데 이러한 제도하에서는 주주가 보수 결정에 개별 이사들의 경영성과를 적절히 반영하거나 경영실패에 대한 책임을 추궁하는 데 한계가 있다.[19]

금융사지배구조법은 이에 대한 추가적 통제수단으로 은행, 금융지주회사 및 일정 자산규모 이상의 보험회사 등 그 밖의 금융회사에 대해서는 사외이사 과반으로 구성된 보수위원회에서 임원보수에 관한 사항을 결정하도록 하고 있다.

즉, 임원보수규제의 적용대상인 금융회사는 이사회 내 위원회로 보수위원회를 설치하여

15) 권종호(2023), p. 38
16) 대법원 2020. 4. 9 선고 2018다290436 판결
17) 대법원 2012. 3. 29 선고 2012다1993 판결
18) 권순일(2021), p. 273
19) 권종호(2023), pp. 38~39

야 하는데 위원회 위원의 과반수는 사외이사로 구성하며 위원회의 대표는 사외이사로 한다(법 제16조제1항, 제4항 및 제5항). 다만, 최근 사업연도 말 현재 자산총액이 5조 원 미만인 금융회사는 정관에서 정하는 바에 따라 감사위원회가 법 제22조 제1항 소정의 보수체계 등 관련 사항을 심의·의결하는 경우 보수위원회를 설치하지 않을 수 있다(동조 제2항).

보수위원회는 대통령령으로 정하는 임원 및 금융투자업무담당자의 보수와 관련하여 (i) 보수의 결정 및 지급 방식에 관한 사항, (ii) 보수지급에 관한 연차보고서의 작성 및 공시에 관한 사항, (iii) 대상 임직원에 대한 보수체계의 설계 · 운영 및 그 적정성 평가 등 관련 사항, (iv) 보수정책에 대한 의사결정 절차 관련 사항 및 (v) 그 밖에 보수체계 관련 사항을 심의·의결한다(법 제22조제1항, 감독규정 제9조제1항).

보수위원회 심의·의결 대상인 '임원'에서 사외이사, 비상임이사, 감사위원, 준법감시인 및 위험관리책임자는 명시적으로 제외된다(영 제17조제1항제1호). '금융투자업무담당자'는 자본시장법에 따른 증권 또는 파생상품의 설계 · 판매 · 운용 업무를 담당하는 직원으로서 법 제22조제1항에 따라 보수위원회가 심의 · 의결한 사람[20]을 말한다(영 제17조제1항제2호).

법 제16조 제1항 및 제2항 단서를 위반하여 보수위원회를 설치하지 아니하거나, 같은 조 제4항을 위반하여 사외이사 비율규제를 위반한 경우 1억 원 이하의 과태료를 부과될 수 있고(법 제43조제1항제6호 및 제7호), 이러한 경우 및 보수위원회의 심의·의결에 관한 의무를 이행하지 아니하는 경우 금융회사 및 임직원에 대한 신분 제재가 가능하다(법 제34조 및 제35조, [별표] 16., 21.).

2) 검토

첫째, 보수위원회의 설치 및 구성 관련해서 (i) 보수위원회의 위원 정수 및 (ii) 보수위원회를 감사위원회로 대체할 수 있는 금융회사의 범위에 관해 살펴본다.

(i)과 관련하여 금융사지배구조법은 임원후보추천위원회나 감사위원회의 경우 3인 이상의 이사로 구성하도록 규정하고 있지만 보수위원회의 경우 그러한 규정을 두고 있지 않기

20) 금융위원회는 캐피탈사의 기업금융실 직원이 금융투자업무담당자에 해당하는지 여부에 대한 답변으로 (i) 주식회사채의 매입 또는 처분, (ii) 사모집합투자기구 참여를 통한 투자를 담당하는 직원은 금융투자업무담당자에 해당함이 명확하나 (iii) PF 등 투자성여신 집행 업무를 담당하는 직원은 운용하는 PF 여신 중 자본시장법상 '증권'의 성격을 갖는 여신이 존재하는지 여부에 따라 달라진다고 답한 바 있음. 즉, '증권'의 성격을 갖는 여신이 존재하는 경우 해당 업무는 증권의 운용 업무가 되고 이를 담당하는 직원은 금융투자업무담당자에 해당된다는 것임(금융위원회 법령해석 제170153호)

때문에 상법에 따라 2인의 이사로 구성[21]할 수 있는지 의문이 있다. 보수위원회 위원의 '과반수'는 사외이사여야 한다는 규정의 해석상 보수위원회 또한 3인 이상의 이사로 구성하여야 한다는 견해가 존재[22]하나 그와 같이 해석하는 경우 임원후보추천위원회와 감사위원회에 대해 3인 이상의 이사로 구성한다는 법률 규정이 무의미해지고, '과반수'에는 위원 전원이 사외이사로 구성된 경우도 포함되므로 보수위원회의 경우 2인 이상의 이사로 구성할 수 있다고 해석하는 것이 보다 타당하다고 사료된다.[23][24]

(ii)와 관련하여 임원보수규제의 적용을 받는 금융회사 중에서도 자산총액이 5조 원 미만인 금융회사는 정관에 따라 감사위원회가 보수위원회의 역할과 기능을 수행하는 경우 별도의 보수위원회를 두지 않아도 되는바, 이는 임원보수규제 적용 필요성은 인정되지만 상대적으로 규모가 작은 회사의 경우에는 인력활용 측면에서 어려움이 있을 수 있으므로 이러한 부담을 완화해주기 위한 것으로 이해된다.

입법과정에서 금융위원회는 보수위원회의 주 업무는 보수체계 연차보고서 작성 등으로 결산시기에 업무가 집중되고 규모가 작은 회사의 경우에는 감사위원회와 보수위원회 구성원이 동일할 가능성이 크므로 별도의 위원회를 구성하도록 할 실익이 크지 않으며, 감사위원회는 법률상 위원 자격 및 구성에서 보수위원회보다 높은 전문성 및 독립성이 요구[25]되므로 이를 허용하더라도 업무 수행이나 대체에 따른 부작용이 크지 않다는 의견을 제출한바 있다.[26]

주권비상장회사인 보험회사를 비롯해 금융투자업자, 신용카드사 등은 자산총액 5조 원 미만인 경우 임원보수규제 적용대상이 아니기 때문에 이러한 특례는 (i) 적용 제외가 없는 은행 및 금융지주회사, (ii) 자산총액이 7천억 원 이상, 5조 원 미만인 상호저축은행 및 (iii) 그 밖의 금융회사(보험회사 포함) 중 주권상장회사로서 자산총액이 2조 원 이상, 5조 원 미만인 경우에 의미가 있다.

---

21) 상법 제393조의2 제3항은 이사회 내 위원회는 2인 이상의 이사로 구성한다고 규정함

22) 최문희(2016), p. 107

23) 보수위원회와 위험관리위원회는 2인의 이사로 구성할 수 있다는 해석에 관해 김시목(2020a), §8을 참조함

24) 최근 금융감독당국의 발표에 따르면 금융사지배구조법상 임원보수규제 적용대상 금융회사의 보수위원회 평균 구성 인원은 3.3인이라 함(금융감독원 보도자료(2025. 5. 16.), "전 금융권 성과보수체계 현황 점검 및 향후 계획", p. 5)

25) 보수위원회는 사외이사가 과반수여야 하고 별도의 자격요건이 없으나, 감사위원회는 사외이사가 감사위원의 3분의 2 이상이어야 하며, 감사위원회 위원 중 1명 이상은 회계 또는 재무 전문가여야 함(금융사지배구조법 제19조제1항 및 제2항)

26) 구기성(2012), pp. 102~103

둘째, 보수위원회의 심의·의결 대상인 임원 및 금융투자업무담당자의 범위에 관해 살펴본다.

규제 목적상 보수위원회의 심의·의결 대상인 임직원은 금융회사 경영에 관해 주요 의사결정을 하거나 금융투자업무를 담당함으로써 위험에 중요한 영향을 미치는 자로 제한되는바 금융사지배구조법은 보수위원회의 심의·의결 대상인 '임원'을 금융사지배구조법상 임원(이사, 감사, 집행임원 및 업무집행책임자)[27] 중에서 사외이사, 비상임이사, 감사위원, 준법감시인 및 위험관리책임자가 아닌 자로 제한한다.

금융위원회는 이는 최소한의 범위를 의미하는 것이므로 금융회사가 사외이사, 감사위원, 준법감시인 등에 관하여도 보수위원회에서 보수 관련 사항을 심의 · 의결하도록 하는 것도 가능하고, 다만 이 경우 준법감시인과 위험관리책임자에 대해서는 법 제25조 제6항에 따라 별도의 보수지급 및 평가기준을 마련해야 한다.[28] 그러나 보수위원회의 과반수가 사외이사로 구성되는데 보수위원회로 하여금 사외이사의 보수를 결정하게 하면 자신들의 보수를 스스로 결정하게 하는 문제가 있으므로[29] 이는 지양할 필요가 있다고 사료된다.

한편 증권 또는 파생상품의 설계 · 판매 · 운용 업무를 담당하는 '금융투자업무담당자'의 구체적인 기준은 보수위원회가 그 업무의 투자성, 중요성 등과 직원별 업무의 실질을 고려하여 자율적으로 정해야 한다.[30] 이와 관련하여 금융감독당국은 보수위원회가 판단하여 성과보수 수준이 현저하게 미미하여 단기성과 추구를 위해 과도한 위험을 부담하는 등 부작용이 나타날 우려가 적은 경우에는 해당 직원을 금융투자업무담당자로 지정하지 않을 수 있다고 설명한 바 있다.[31]

셋째, 보수위원회는 '보수결정 및 지급 방식'에 관해 심의·의결하는 데 보수위원회가 개별 임원 및 금융투자업무담당자의 보수를 결정해야 하는지에 관해 금융감독당국은 이는 '보수결정 및 지급 방식에 관련한 원칙적 사항'들을 심의·의결하는 것을 뜻하고 보수위원회가 개별 임직원의 보수를 결정하여야 하는 것은 아니라고 설명한 바 있다.[32]

---

27) 금융사지배구조법 제2조제2호
28) 금융위원회(2016), p. 60
29) 최문희(2016), p. 113
30) 금융위원회(2016), p. 61
31) 금융위원회(2016), p. 64
32) 금융위원회(2016), p. 61

다. 보수체계 및 구성에 관한 규제

1) 개요

금융사지배구조법은 금융회사에 임직원의 과도한 위험감수행위를 방지할 수 있는 보수체계를 마련할 의무를 부여하고, 보수와 장기성과를 연계시키기 위해 일정 범위의 임직원에 대해서는 보수의 일정비율 이상을 성과와 연동(連動)시키고 일정기간 이연(移延)하여 지급하도록 규정하는 등 금융회사의 보수체계 및 구성에 관한 구체적 사항을 규율한다.

즉, 금융회사는 임직원이 과도한 위험을 부담하지 않도록 보수체계를 마련하여야 하며(법 제22조제2항), 금융회사는 일정 범위의 임직원에 대하여 보수의 일정비율 이상을 성과에 연동하여 미리 정해진 산정방식에 따른 보수(이하 '성과보수'라 함)로 일정기간 이상 이연하여 지급하여야 한다(동조 제3항 전문).

법 제정 당시에는 성과보수 이연 지급 대상(인적 범위) 및 성과보수 이연 비율이 하위법령에 명확히 규정되어 있지 않았다. 당시 하위법령은 성과보수 이연 지급 대상을 '임원 및 최하위직급의 직원, 기간제근로자, 단시간 근로자를 제외한 직원'으로 넓게 규정했고 주요 임원 및 금융투자업무담당자에게 의무적으로 이연 지급해야 하는 성과보수의 비율 또한 '일정비율 이상'이라고만 명시하였다. 아울러 부정적 성과나 사후적 위험이 발생한 경우 이연 지급된 성과보수의 환수·축소에 관하여도 구체적 규정을 두고 있지 않았다.

이에 (i) 사실상 전 직원에 대한 성과보수 지급을 의무화하는 취지인지 여부에 대해 혼란이 있었고,[33] (ii) 일부 금융회사에서 성과보수의 단 1~2%만을 이연 지급하도록 규정하는 등 성과보수 이연 지급 제도를 형식적으로 운용하는 폐단이 우려되었으며[34] (iii) 성과보수의 환수·축소의 구체적 기준에 관하여 혼선이 초래되었다.[35]

이에 금융감독당국은 2017년 금융사지배구조법시행령 및 동감독규정을 개정해 아래에서 보는 바와 같이 대상 임직원의 범위를 임원, 금융투자업무담당자 및 단기 실적에 따른 성과보수 지급 시 과도한 위험 추구 등 부작용이 나타날 수 있는 업무를 담당하는 직원으로

33) 금융위원회는 이러한 우려에 대해 '단기성과급의 폐해가 클 수 있는 임원 및 직원에 대해서는 성과보수를 지급하되 이연 지급함으로써 관련 부작용을 최소화하라는 취지'일 뿐 구체적 이연 지급 대상은 회사별 특성을 감안하여 자체적으로 선정 가능하다고 함(금융위원회(2016), p. 62)

34) 금융위원회(2017a), p. 18

35) 금융위원회(2017b), p. 7

규정하고, 임원 및 금융투자업무담당자에게 이연 지급해야 하는 성과보수 비율도 40% 이상으로 명시하였으며,[36] 성과보수 이연 지급 기간 중 금융회사에 손실이 발생하거나 재무제표가 정정된 경우 성과보수 축소·환수 등에 관해서도 근거 규정을 마련하였다.

즉, 성과보수 이연 지급 대상(인적 범위)인 일정 범위의 임직원에는 ① 일부 임원, ② 금융투자업무담당자 및 ③ 일부 직원이 포함된다.

성과보수 이연 지급 대상(금융사지배구조법시행령§17②, 동감독규정§9②)

1. 금융사지배구조법상 임원에서 감사, 감사위원, 준법감시인, 위험관리책임자를 제외한 임원(사외이사, 비상임이사 포함)
2. 금융투자업무담당자
3. 단기 실적에 따른 성과보수를 지급할 경우 과도한 위험을 추구하는 등 부작용이 나타날 수 있는 업무로서 다음 중 어느 하나에 해당하는 업무에 종사하는 직원 중 고용계약에 따라 담당 업무로부터 발생하는 이익의 일부를 성과보수로 받는 직원(최하위직원, 기간제·단시간 근로자는 제외 가(可))
   ① 대출, 지급보증 및 어음의 할인 · 인수, 팩토링 업무
   ② 보험상품 개발 및 보험계약 인수에 관한 업무
   ③ 매출채권의 양수 및 신용카드의 발행 업무
   ④ 그 밖에 단기 실적에 따른 성과보수를 지급할 경우 부작용이 나타날 수 있는 것으로 금융회사가 판단하여 정하는 업무

자료: 법령 내용을 토대로 직접 작성함

성과보수 지급 대상인 임원에는 감사, 감사위원, 준법감시인, 위험관리책임자은 제외되지만 보수위원회 심의·의결 대상인 임원과 달리 사외이사 및 비상임이사는 포함된다. 한편, 성과보수 지급 대상인 직원은 (i) 단기실적에 성과보수를 지급할 경우 과도한 위험을 추구하는 등 부작용이 나타날 수 있는 업무로서 법령에 열거된 업무에 종사하는 직원 중 (ii) 고용계약에 따라 담당 업무로부터 발생하는 이익 일부를 성과보수로 받는 직원을 말하며, 그중 (iii) 최하위직급의 직원, 기간제근로자, 단시간 근로자는 제외할 수 있다(법 제22조제3항 전문, 영 제17조제2항제3호, 감독규정 제9조제2항). 예컨대 보험회사의 경우 보험상품 개발 및 보험계약 인수에 관한 업무를 하는 직원 중에서 해당 업무와 관련하여 발생한 이익의 일부를 보수로 받는 직원을 생각해 볼 수 있다.

금융사지배구조법은 성과보수의 비율, 이연 기간 등 지급에 관련된 기준을 하위법령으로

36) 금융위원회공고 제2017-47호, pp. 2~3

정하도록 위임한바(법 제22조제3항 후문), 성과보수 지급 기준을 시행령 및 감독규정에 아래와 같이 구체화하고 있다.

성과보수 지급 기준(금융사지배구조법시행령§17③, 동감독규정§9③)

1. 성과에 연동하는 보수의 비율은 직무의 특성, 업무책임의 정도 및 해당 업무의 투자성 등을 고려하여 달리 정할 것
2. 이연 기간 중 초기에 지급되는 부분이 기간별 균등배분한 수준보다 크지 않도록 할 것
3. 성과보수 지급의 기준이 되는 재무제표가 오류 또는 부정 등으로 인하여 정정되는 경우 기지급된 성과보수는 정정 내용을 반영하여 조정할 것
4. 임원(사외이사 및 비상임이사 제외) 및 금융투자업무담당자에 대해서는 성과보수의 100분의 40 이상에 대하여 이연(移延) 기간을 3년 이상으로 하되(해당 업무의 투자성 존속기간이 3년 미만인 경우 3년 미만 가능) 회사의 장기성과와 연계될 수 있도록 다음 중 하나의 형태로 지급할 것
   ① 해당 금융회사의 주식 또는 주식연계상품(주권상장법인인 금융지주회사의 자회사등인 경우 금융지주회사 주식 등으로 대체 지급 가능)
   ② 이연 지급 기간 중 담당 업무 관련 회사 손실 발생 시 이연 지급 예정인 성과보수를 실현된 손실규모를 반영하여 재산정
   ③ 그 밖에 금융회사의 장기성과와 연계할 수 있는 방식으로서 해당 금융회사가 정하는 방식

자료: 법령 내용을 토대로 직접 작성함

성과보수 지급 기준에 따르면 금융회사는 성과보수의 비율을 직무 특성, 업무책임의 정도 및 해당 업무의 투자성 등을 고려하여 자율적으로 정하되 이연 기간 초기 지급분이 기간별로 균등배분한 수준보다 크지 않도록 하여야 한다. 또한 성과보수 지급 기준이 되는 재무제표가 오류·부정 등으로 정정되는 경우 정정 내용을 반영해 이미 지급된 성과보수를 조정[37]하여야 한다.

성과보수 지급 대상인 임직원 중에서도 보수위원회 심의·의결 대상인 임원과 금융투자업무담당자에 대해서는 보다 강화된 기준이 적용되는데, 이들에 대해서는 성과보수의 40% 이상에 대해 3년 이상 이연하여야 한다. 뿐만 아니라 단기성과가 아닌 다년에 걸친 성과에 기초하여 성과보수가 지급될 수 있도록 (i) 성과보수를 주식 또는 주식연계상품으로 지급하거나, (ii) 회사 손실 발생 시 이연된 부분 중 일부를 지급하지 않거나[38](이하 '조정'이

37) 이미 지급된 성과보수의 일부를 돌려받는 것으로 통상 환수(Clawback)라 하는바 이하에서는 동 규정에 따른 조정을 '환수'라 함

38) 이연된 부분을 지급하지 않음으로써 사실상 환수와 유사한 효과를 얻는 것으로 통상 이를 조정(Malus)이라 하는바 이하에서 별도의 설명이 없는 한 '조정'이라 함은 이 규정에 따른 조정을 의미함

라 함), (iii) 기타 해당 회사가 정하는 방식(장기성과 악화 시 성과보수 환수 또는 축소 등)[39]으로 지급하여야 한다.

법 제22조제2항 및 제3항을 위반하여 보수체계 등에 관한 의무를 이행하지 아니하는 경우 금융회사 및 임직원에 대한 신분 제재가 가능하다(법 제34조 및 제35조, [별표] 22.).

2) 검토

첫째, 법 제22조 제2항은 금융회사에 '임직원이 과도한 위험을 부담하지 아니하도록 보수체계를 마련'하여야 한다는 원칙적 규정을 두고 있는데, 이를 위반하는 경우 제재조치가 가능하다. 이와 관련하여 동조 제3항의 보수체계에 관한 구체적 의무를 위반하지 않은 경우 제2항의 규정에 근거하여 제재조치를 할 수 있는지 의문이다.

해당 원칙은 아니지만 법원은 금융사지배구조법상 내부통제기준 마련의무의 해석과 관련하여 형식적으로 법정사항을 갖추었어도 '실효성이 없는' 내부통제기준이라면 내부통제기준 마련의무를 이행한 것으로 볼 수 없다고 판시한 바 있다.[40] 이러한 법원 태도를 고려할 때 법 제22조 제2항의 '과도한 위험을 부담하지 아니하도록 보수체계를 마련할 의무' 역시 단지 선언적인 규정이라 단정할 수는 없다. 그러나 국민의 자유와 권리를 제한하는 법령은 구성요건을 명확하게 규정해야 하며,[41] 침익적 행정처분의 근거 법규는 보다 엄격하게 해석·적용해야 하는바,[42] 동조 제3항의 구체적 기준을 준수하였음에도 임직원의 단기성과 추구로 인하여 회사 손실이 발생한 경우 제2항만을 근거로 제재하는 경우 법원에서 적법성을 인정받기 쉽지 않을 것으로 사료된다.

둘째, 성과보수 이연 지급 대상인 '임원'의 범위에는 감사, 감사위원, 준법감시인 및 위험관리책임자는 제외되는데, 준법감시인과 위험관리책임자는 이해상충 방지를 위해 '회사의 재무적 경영성과와 연동하는 보수'를 지급할 수 없고(법 제25조제6항) 이는 다른 업무를 겸직하는 경우라도 마찬가지라는 것이 금융감독당국의 해석이다.

사외이사 및 비상임이사는 이와 달리 성과보수 이연 지급 대상인 '임원'에 해당되지만(법

39) 금융위원회(2016), p. 65
40) 대법원 2022. 12. 15. 선고 2022두54047 판결
41) 대법원 2020. 6. 25. 선고 2019두39048 판결
42) 대법원 2018. 3. 27. 선고 2014두43158 판결

제22조제3항 전단, 영 제17조제2항제1호) 최소 이연 비율 및 기간이 명시된 '임원'에는 포함되지 않으므로(법 제22조제3항 후단, 영 제17조제3항제2호) 금융회사가 이연 비율 및 기간을 자율적으로 정할 수 있다.

셋째, 성과보수의 이연 기간 및 비율은 관련 업무의 투자성 및 존속기간 등을 고려해 각 3년 이상, 40% 이상으로 정해야 하고, 이연 기간 중 초기에 지급되는 부분이 기간별 균등배분한 수준보다 크지 않아야 하는바, 법 시행 초기 구체적으로 어떤 방식으로 배분하여 지급하여야 하는지 해석·적용상 어려움이 있었던 것으로 보인다.

금융위원회의 법령해석에 따르면 이연 기간을 3년 이상으로 한다는 것은 성과보수가 부여되는 당해연도를 제외하고 이연하여 지급하는 총 기간이 3년 이상이어야 한다는 의미이다.[43] 당해연도를 포함할 경우 이연 대상 성과보수의 일부가 사실상 당해연도에 지급되는 효과가 발생하여, 지나친 단기성과 추구행위를 규율하기 위한 법의 취지가 희석되기 때문이다.[44] 또한 이는 성과보수 중 이연성과보수에 한정하여 그 지급 방법을 명시하는 것이므로 '이연 기간 중 초기에 지급되는 부분'이라 함은 이연되지 않은 성과보수를 의미하는 것이 아니라 이연 지급 초기에 지급되는 부분을 의미한다.[45]

예컨대, 성과보수가 100이고, 40%를 3년간 이연 지급한다고 할 때 당해연도에는 60%를 지급하고, 다음해부터 13%(1년 차), 14%(2년 차), 14%(3년 차)씩 지급하는 식이다. 그러나 규제 취지를 고려할 때 이연 기간이 총 3년 이상이면 이연 성과보수를 반드시 3년 이상의 기간에 나누어 지급할 필요는 없고 3년 이상의 기간이 경과한 후 일시에 지급하는 것도 가능하다고 한다.[46]

넷째, 성과보수 이연 지급은 결국 임원 등의 단기성과 추구를 예방하고 장기성과에 기반한 의사결정을 확보하기 위한 것이므로 금융사지배구조법은 이연 지급되는 성과보수를 '해당 금융회사의 장기성과와 연계될 수 있도록' 지급할 것을 요구하는데, 구체적으로 어떤 방안을 취할 것인지 여부에 대해서는 원칙적으로 금융회사의 자율에 맡겨져 있는바 문제 발생 시 성과보수 이연 지급의 실효성이 확보되고 있는지 비판적 시각이 존재한다.

장기성과 연계를 위한 구체적 방안으로 금융사지배구조법은 성과보수를 주식 및 주식연

43) 금융위원회 법령해석 제160777호, 제200091호
44) 금융위원회 법령해석 제160777호
45) 금융위원회 법령해석 제170111호
46) 금융위원회 법령해석 제200091호

계상품 형태로 지급하거나(감독규정 제9조제3항제2호가목), 장기성과 악화 시 기지급된 성과보수의 환수(Clawback)(동항제3호) 또는 미지급된 성과보수액의 축소 조정(Malus)(동항제2호나목) 등을 제시하고 있으나 그 밖에도 장기성과와 연계할 수 있는 방식이라면 금융회사가 정할 수 있다. 그중에 법령에 명시되어 있지는 않지만 이미 지급한 금액을 반환받는 환수가 현실적으로 어려운 점을 감안해 반환 사유가 발생할 가능성이 있는 경우 확정 전이라도 일단 이연 성과보수의 지급을 정지해두는 유보(Withhold)도 조정(Malus)의 실효성을 확보하는 수단으로 함께 활용되고 있다.

성과보수의 조정, 환수, 유보의 의미

업무로 인한 금융회사 손실 초래, 재무제표의 오류 또는 부정 등 특정 사유 발생 시
- 성과보수의 조정(Malus): 이연된 미지급 성과보수를 삭감하는 것
- 성과보수의 환수(Clawback): 이미 지급한 성과보수를 반환받는 것
- 성과보수의 유보(Withhold): 사유 확정 시까지 성과보수 지급을 중지하는 것

자료: 금융위원회(2023), p. 3 박스 안의 내용을 수정하여 작성함

금융사지배구조법이 이연 지급된 성과보수를 '장기성과와 연계'할 수 있는 지급 방법에 관해 예시적으로 열거한 것은 모든 금융회사에게 획일적으로 성과보수의 환수 요건이나 기준을 강제하는 것이 적절하지 않다는 입법적 고려였을 것으로 짐작된다.

그러나 금융감독당국의 최근 조사에 따르면 2024년 기준으로 직·간접적으로 성과보수 조정 사유에 해당하는 금액 중 실제 조정된 금액이 10%에도 미치지 못한다고 하며,[47] 일부 금융회사들은 조정·환수 등에 관해 명확한 내부기준 없이 보수위원회에서 사안별로 결정하거나, 유보 제도를 두지 않는 경우도 있다고 보고되는바,[48] 성과보수 이연·조정제도의 실효성을 제고할 필요가 있다는 비판이 제기되고 있다.

다섯째, 성과보수 산정이 주가와 연동하는 방식을 취하는 경우 이연성과급의 40% 이상인지 판단하는 시점이 언제인지 문제될 수 있다.

47) 2024년 중 조정 사유에 해당하는 금액은 5,765억 원으로, 그중 실제로 조정된 금액은 568억 원에 불과한바 조정(322억 원), 지급유보(236억 원), 환수(0.9억 원) 등 직접적 조정 금액이 총 559억 원, 주가 변동 등 간접적 조정에 따른 금액은 9억 원이라 함(금융감독원 보도자료(2025. 5. 16.), "전 금융권 성과보수체계 현황 점검 및 향후 계획", p. 4)

48) 금융위원회(2023), p. 3

이와 관련하여 금융감독당국은 금융사지배구조법 제22조 제3항은 '미리 정해진 산정방식에 따른 보수를 일정기간 이연 지급'하도록 규정한바, 이연성과급의 40% 이상인지 판단하는 시점은 산정방식을 책정하여 성과급을 지급하는 때이며, 추후 주가 변동으로 이연 지급하는 성과보수가 40% 미만이 되었다고 하더라도 법 위반이 되는 것은 아니라 판단한 바 있다.[49] 타당한 해석이라 하겠다.

라. 개별 보수액 공시

1) 개요

공시제도는 금융회사의 보수체계, 보수정책이나 보수총액, 나아가 개별 임원의 보수내역 등을 공개하여 시장에서 보수의 적정성을 검증하게 하는 간접적 규제인바 국내에서는 자본시장법에서 2013년 법 개정으로 주권상장회사에 대한 개별 보수 공시제도를 도입하였다(자본시장법 제159조제2항).

2013년 법 개정 당시 자본시장법은 사업보고서 제출의무자[50]인 주권상장법인 등에 대해 (i) 임원 개인에게 지급된 보수가 5억 원 이상인 경우 임원 개인별로 보수, 산정기준 및 방법을 공시하도록 의무화하였는데(동법 제159조제2항제3호, 동법시행령 제168조제2항), 공시를 회피하기 위해 등기임원에서 미등기임원으로 '갈아타기'를 하는 행태가 보고되고 주요 경영사항에 영향력을 행사하는 미등기임원보수가 공개대상에서 제외되는 규제의 사각에 대한 비판이 제기[51]되자 2016년 다시 법을 개정하여 (ii) 임원이 아니라도 개인에게 지급된 보수가 5억 원 이상인 경우 보수총액 기준 상위 5명에 대해서도 마찬가지로 개인별 보수와 구체적 산정기준 및 방법을 공시하도록 확대하였다(법 제159조제2항제3호의2).

이러한 규제는 주권상장법인이 아닌 금융회사에 대해서는 원칙적으로 적용되지 않는바 금융사지배구조법은 금융회사 임원보수규제의 일환으로 임원의 보수총액 등 보수체계에 관한 공시의무를 도입했다(법 제22조제4항, 제5항).

즉 금융회사는 매년 성과보수 이연 지급 대상인 임직원[52]의 보수지급에 관하여 보수위원

49) 금융위원회 법령해석 제200091호

50) 자본시장법 제159조제1항본문, 동법시행령 제167조제1항

51) 정성숙(2017), p. 111

회의 구성, 권한, 책임 등 및 임원의 보수총액 등을 포함한 보수체계 연차보고서를 작성해 결산 후 3개월 이내에 인터넷 홈페이지 등에 공시해야 한다(법 제22조제4항). 감독규정은 보다 구체적으로 다음해 정기주주총회일 20일 전부터 해당 금융회사 및 관련 협회 등의 인터넷 홈페이지 등에 공시하여야 한다고 규정하고 있다(법 제22조제4항, 제5항, 영 제17조제5항, 감독규정 제9조제4항). 다만, 금융회사의 이사회등이 최근 사업연도에 발생한 성과보수에 관한 사항을 기간 이내에 보수체계 연차보고서를 통해 공시하지 못한 경우에는 최근 사업연도 성과보수는 이를 의결하는 이사회등이 개최된 날의 익월 15일까지 추가로 공시할 수 있다(감독규정 제9조제4항).

연차보고서에는 (i) 보수위원회의 구성, 권한 및 책임 등, (ii) 임원의 보수총액(기본급, 성과보수, 이연 성과보수 및 이연 성과보수 중 해당 회계연도에 지급된 금액 등)에 관한 사항이 포함되어야 하는데(법 제22조제4항), 특히 회계연도 중 보수액, 성과보수 금액 및 기준, 이연된 성과보수 등 아래 열거된 보수에 관한 총계정보와 임원 및 금융투자업무담당자의 보수에 관한 세부적인 사항을 포함하여야 한다(법 제22조제5항, 영 제17조제5항, 감독규정 제9조제5항).

보수체계 연차보고서 필수포함사항(금융사지배구조감독규정§9⑤)

1. 회계연도 중 보수액(기본급/성과보수 구분 및 대상 임직원 수 포함)
2. 성과보수 금액, 지급형태(현금, 주식, 주식연계상품 및 기타로 구분), 성과보수 환수기준 및 보수간의 배분을 결정하는 기준
3. 이연된 성과보수(지급 확정분과 미확정분 구분)
4. 이연된 성과보수 중 해당 회계연도에 지급된 금액
5. 회계연도 중 지급된 퇴직 관련 보수금액, 해당 임직원 수 및 1인 기준 최고 지급액
6. 회계연도 중 임직원에게 지급된 보수금액, 직급별 보수액 및 성과보수액*

주: * 6호는 임원 및 직원 보수에 관한 총계정보를 포함함
자료: 법령 내용을 토대로 직접 작성함

보수체계 연차보고서는 이상의 사항을 모두 포함하면서 (i) 보수위원회의 구성, 심의 · 의결 절차 등 보수체계에 대한 의사결정 절차가 제시되어야 하고, (ii) 임직원에 대한 성과측정, 성과와 보수의 연계방식, 성과보수의 이연 등 그 밖에 보수체계의 주요 내용을 제시하

52) 감사, 감사위원, 준법감시인 및 위험관리책임자를 제외한 임원, 금융투자업무담당자 및 단기실적에 성과보수를 지급할 경우 과도한 위험을 추구하는 등 부작용이 나타날 수 있는 업무를 담당하는 직원임

여야 한다(영 제17조제4항).

그 밖에 보수체계 연차보고서의 구체적인 항목 및 방법은 금융권역별 협회의 보수체계 연차보고서 작성기준을 따른다(영 제17조제5항, 감독규정 제9조제6항).

2) 검토

금융사지배구조법상 보수체계 공시제도는 자본시장법의 공시제도와 달리 개별 임원의 보수액을 공개대상으로 하지 않는다.

회계연도 중 전체 임직원에게 지급된 보수금액, 직급별 보수액 및 성과보수액에 대한 총계정보 외에는 임원 및 금융투자업무담당자에게 지급된 보수에 관해 해당자 수, 기본급, 성과보수, 이연 성과보수 등의 총계정보를 제공하는데, 예컨대 임원에 해당하는 자의 수가 몇 명인데 그들에게 지급된 총 기본급이 얼마, 성과보수액이 얼마, 그중 이연 지급 대상액이 얼마인지 기재하는 식이며, 금융투자업무담당자에 대해서도 마찬가지다.

〈표 Ⅱ-6〉 임원 및 금융투자업무담당자 보수 세부사항 중 보수의 구분(예시)

(단위: 명, 억 원)

구분		수급자 수	기본급	성과보수액	
					이연 지급 대상
FY2024	임원	54	136.8	64.1	21.7
	금융투자업무담당자	-	-	-	-
FY2023	임원	48	123.5	58.0	18.9
	금융투자업무담당자	-	-	-	-

자료: A생명보험회사 FY2024 보수체계 연차보고서 보수 세부사항 중 발췌함

금융사지배구조법 입법단계에서 임원의 개별 보수를 공시할 것인지 여부를 두고 찬반 양론이 대립되었다.[53]

이를 찬성하는 측에서는 (i) (개별 보수 공시를 통해) 임원보수가 경영성과에 연동되는지 여부를 주주의 감시·통제하에 둠으로써 능력있는 임원을 선임하고 성과에 기반한 보상체계를 구축할 수 있고, (ii) 지배주주의 자의적 개입으로 임원의 유인체계가 왜곡되는 것을

53) 구기성(2012), pp. 108~109

방지할 수 있으며, (iii) 임원 개인별 보수는 중요한 회사경영판단의 자료이며 투자자가 투자판단을 내릴 수 있는 근거자료로 이들의 합리적 결정에 기여한다는 점을 논거로 제시하였다.

반면 반대하는 측은 (i) 금융회사 임원보수규제는 경영진의 단기성과 추구를 억제하고 적정보수 지급을 유도하기 위한 것으로 총액 공시만으로도 규제 목적을 달성할 수 있고, (ii) 임원의 개별 보수는 기업의 영업 비밀이자 임원의 개인정보인데 이를 공개하는 경우 위화감이 조성되고, 노사갈등이 심화되며, 인사관리에도 지장을 초래하는 등 부작용이 예상되며, (iii) 해외에서도 임원별 보수 공개는 제한적으로 이루어지고 있는 점 등을 고려하면 임원의 개별 보수 공개는 신중할 필요가 있다는 것이었다.

결론적으로 현행법령은 임원 및 금융투자업무담당자의 보수 총계정보만을 공시하도록 규정하고 있으나, 자본시장법상 개별 보수 공시제도 확대 또는 금융사지배구조법상 임원의 개별 보수 공시제도 도입에 대한 논의는 현재도 진행 중인 상황이다.

3. 금융회사 임원보수규제 개선 논의

가. 2023년 금융회사 임원 성과보수체계 개선방안[54)]

금융감독당국은 2023년 7월 은행권 경영·영업 관행·제도 개선방안의 하나로 금융회사 임원의 장기성과 기반 인센티브를 확대하고, 임원보수산정의 투명성을 제고하기 위한 성과보수체계 개선방안(이하 '2023년 개선방안'이라 함)을 발표하였다.[55)]

동 방안이 발표된 배경에는 2022년 말 금융시장 불안과 함께 대출금리가 급격히 상승하면서 금융소비자의 대출이자 부담이 가중되는 가운데 은행이 역대 최고의 수익을 거두면서 그 수익이 자본확충이나 벤처투자 등 미래를 위해 활용되기보다 임직원과 주주를 위한 고액의 성과급과 배당으로 지급되고 있다는 사회적 비판이 자리하고 있다.[56)] 이에 금융감독당국은 금융사지배구조법상 임원보수규제를 개선함으로써 은행 수익의 형성 및 배분에

54) 이하의 내용은 양승현(2024)의 내용을 정리한 것임
55) 금융위원회·금융감독원(2023), pp. 14~15
56) 금융위원회·금융감독원(2023), p. 1, p. 14

관한 시장의 견제와 감시 기능을 강화[57]하고자 하는 것으로 이해된다.

2023년 개선방안은 크게 (i) 성과보수 이연 지급 및 조정·환수 실효성 제고, (ii) 등기임원 보수지급계획 주주총회 설명, (iii) 임원의 보수지급액 공시강화로 나누어 세부방안을 제시하고 있다.[58]

첫째 방안은 성과보수 이연 지급 및 조정·환수제도의 실효성을 높여 임원 등의 장기성과에 기반한 인센티브를 강화하고, 단기성과 추구를 제한하겠다는 것이다.

금융감독당국은 현행 법령은 이연 비율 및 기간을 각 40% 이상, 3년 이상의 범위에서 금융회사가 장기성과와 연계될 수 있도록 여러 사정을 고려해 정하도록 하고 있으나, 금융회사들이 법률상 최소기준만 맞추는 식으로 운영하고 있는바 해외 주요국과 비교해 단기성과 추구를 방지하기에 부족한 것으로 보고 있다. 아울러 이연 지급 후 회사에 손실이 발생하거나, 성과보수 평가기초가 된 자료에 오류가 있는 등 문제 발생 시 이를 성과보수에 반영해야 함에도 일부 금융회사들은 성과보수의 조정, 환수 등에 관해 명확한 내부기준을 두지 않는 등 제도가 실효적으로 운영되지 않고 있다고 한다.

이에 금융감독당국은 (i) 예컨대 최소 이연 비율을 40%에서 50%로, 이연 기간은 3년에서 5년으로 각 상향하는 등 조정 대상 성과보수 금액을 확대하고[59] (ii) 금융회사별로 성과보수 조정·환수·유보에 대해 명확한 세부기준(회사 손실 발생, 리스크 증가로 인한 추가비용 투입, 감독당국 제재, 내부규정 위반, 평가기초자료 오류 등)을 마련하여 제도를 운영하도록 유도한다는 방침이다.

둘째 방안은 이사보수에 대한 주주의 실효적 통제를 강화하기 위해 개별 등기임원에 대한 보수지급계획을 주주총회에서 설명하도록 한다는 것이다.

앞서 본 바와 같이 상법상 이사의 보수는 정관 또는 주주총회 결의로 정하도록 하고 있으나(법 제388조) 실무상 주주총회에서는 이사의 보수총액 한도만을 승인하고, 개인별 지급금액은 이사회 결정에 위임하는 총액승인제도를 시행하고 있는바 주주들은 개별 이사의 보수지급액 등 정보를 제공받지 못해 투명성이 떨어진다는 비판이 있다.[60]

---

57) 금융위원회·금융감독원(2023), p. 14

58) 금융위원회(2023), pp. 3~5

59) 다만 예외 규정을 두어 투자 존속기간 종료, 환수제도를 통한 효과 달성 등의 경우에는 기존 법령상 기준에 의할 수 있도록 허용한다는 방침임

60) 권종호(2023), p. 59

개선방안은 주주의 정보접근성을 제고하기 위해 (i) 일정규모 이상의 상장 금융회사에 한하여, (ii) 등기임원 임기 중 1회 이상, (iii) 보수지급계획(보수체계 설계운영, 보수총액 산출기준, 보수 지급 방식 등)을 주주총회에서 설명하도록 하고 이를 위해 소집통지 시 세부 설명자료를 첨부하게 한다는 것이다.

이는 해외 주요국에서 상장회사 경영진 보수에 관해 시행 중인 주주승인제도(Say-On-Pay제도)를 벤치마크한 것으로, 해외에서는 구속력이 없더라도 통상 주주총회에서 찬반 의사를 표결하지만 금융감독당국의 개선안은 '주주총회에 대한 설명'에 그치며 설명 내용에 구속되는 것도 아니라는 점에서 차이가 있다.

셋째 방안은 개별 임원의 성과 또는 위험에 대한 투명성을 제고하기 위해 개별 임원에 대한 보수지급액 공시를 확대하는 것이다.

현재 주권상장법인 등은 보수총액 5억 원 이상인 임원 등에 대해 개별 보수 공시의무를 부과하고 있는바, 개선방안은 주권상장법인이 아닌 금융회사에게도 개별 보수 공시의무를 부과함으로써 금융회사 임직원 연봉에 대한 국민과 시장의 견제·감시 기능을 강화하고자 한다.

보다 구체적으로는 금융회사지배구조법 적용대상 금융회사 임원으로서 보수총액 또는 성과보수총액이 일정금액 이상인 임원[61]에 대해서는 개별 보수총액, 성과보수총액 및 구체적 산정기준 및 방법을 보수체계 연차보고서에 포함하여 공시토록 한다는 것이다.

첫 번째 개선방안은 시행령 등 하위법령 개정으로 가능하나, 두 번째 및 세 번째 개선방안은 법 개정이 필요한 사항인바, 동 개선방안 발표 당시 국회에 계류 중이던 금융사지배구조법 개정안 정부안은 2024년 5월 국회 임기만료로 폐기된 상태이며 이번 국회에는 아직 관련 개정안이 제출되지 않은 상태이다.

나. 2025년 보험회사 경영진 성과보수 체계 합리화 방안

금융감독당국은 2025. 1. 24. 보험회사의 장기안정적 경영 유도방안의 일환으로 보험개혁회의[62]를 통해 마련된 보험회사 경영진 성과보수 체계 합리화 방안(이하 '2025년 합리

61) 공개 대상자 수 등을 고려해 향후 시행령으로 정할 예정이라 함

62) 금융감독당국·학계·유관기관·연구기관·보험회사·보험협회 등의 참여하에 보험업계 전반에 걸친 제도개선과 미래 성장과제 발굴을 추진하기 위해 2024년 5월 7일에 출범한 '신뢰회복'과 '혁신'을 위한 제6차 '보험개혁회의'를 말함

화 방안'이라 함)을 발표하였다.[63]

동 합리화 방안은 만기가 초장기인 보험상품의 특성에도 불구하고 장기적 경영성과를 반영하지 못하는 보상체계 등으로 인해 보험회사 경영진이 단기성과에 보다 집중함으로써 소비자 분쟁이 빈발하여 보험산업 전반에 대한 신뢰도를 낮추고 장기 재무건전성 및 지속가능한 성장에 악영향을 미치고 있다는 문제의식을 기반으로 한다. 즉, 현재 국내 보험회사의 보수체계, 성과평가 체계, 공시 등은 국제기준에 비해 부족하며 경영진의 단기성과주의를 제어하는데 한계가 있다는 것이다.

이에 2025년 합리화 방안은 금융업권 최초로 국제 권고 기준[64]에 부합하는 '보험회사 경영진 보상체계 모범관행'(이하 '모범관행'이라 함)을 마련해 각 보험회사가 경영진 성과평가 및 보수체계의 부족한 부분을 보완할 수 있도록 하되 금융사지배구조법상 의무사항에 대해서는 입법 취지 등을 고려해 구체적인 모범사례를 제시하고, 국제기준 등에 근거한 권고사항은 원칙 중심으로 규정해 각 사별 특수성을 반영할 수 있도록 구성한다는 것이다.[65]

모범관행의 주요 내용은 크게 (i) 보수체계, (ii) 성과평가체계 및 (iii) 공시 등으로 구성되는데 이중 (i) 보수체계에 관해서는 고정보수와 성과보수 비율 간 균형 확보, 건전성 수준을 고려한 성과보수 규모 결정, 성과보수 중 비현금 자산 비중 확대, 이연보수 조정기준 내규화 등의 내용이, (ii) 성과평가체계에 관해서는 장기성장 유인구조에 부합하는 성과평가 및 보상체계 마련, 성과평가시 규제준수, 소비자 보호 등 비재무적 지표 확대 등이 포함될 예정이다. 아울러 (iii) 성과평가 산정기준, 구체적인 이연보수 조정 정책 등을 공시하도록 하며 해당 정책 변경 사유 등도 보수체계 연차보고서에 공시하도록 한다는 계획이다.

---

63) 금융위원회·금융감독원 보도자료(2025. 1. 24.), "보험회사의 장기적이고 안정적인 경영을 유도하기 위해 보험회사 성과체계 등을 개편하겠습니다."

64) 국제보험감독자협의회(IAIS)의 보험핵심원칙(ICP), 유럽보험연금감독청(EIOPA) 규정, 호주건전성감독청(APRA)의 재무책임성체계(FAR) 등임

65) 금융위원회·금융감독원 보도자료(2025. 1. 24.), "보험회사의 장기적이고 안정적인 경영을 유도하기 위해 보험회사 성과체계 등을 개편하겠습니다.", p. 2

〈표 Ⅱ-7〉 보험회사 경영진 보상체계 모범관행(案)의 주요 내용

구분	상세 내용
① 보수체계	• 건전성 수준(예. 지급여력비율 등)을 고려하여 회사별 성과보수 규모 결정
	• 고정급 또는 변동급에 과도하게 의존하지 않는 등 회사의 장기적 이익에 부합되도록 보수체계 운영
	• 변동보수의 상당 부분을 주식 등 비(非)현금자산*으로 지급 * 주식연계상품, 손실 발생 시 이연 지급 예정인 변동보수를 조정하는 방식 등 지배구조법령상 허용되는 방식 포함
	• 보수 이연제도 등이 실효성 있게 작동될 수 있도록 주식(주식매수선택권 포함)은 최소 보유기간을 설정
	• 임원의 직무특성, 업무책임 등을 고려하여 차등화된 보수이연체계 설정
	• 손실 발생 시 이연보수 조정기준, 사유 등을 구체적으로 내규화
② 성과평가 체계	• 임원의 업무성격, 위험 등에 부합하는 성과측정체계 마련
	• 기업의 장기성장 유인구조를 갖춘 성과평가 및 보상체계 마련
	• 명확하고 객관적인 기준에 따라 성과를 평가할 수 있도록 비계량지표 비중을 적절히 설정
	• 비재무적 지표(예. 규제준수, 소비자 보호 등)를 적절히 반영
③ 공시 등	• 성과평가 산정기준, 지표별 반영비중 등 공시
	• 이연보수 조정정책 및 해당 정책 변경사유 등 공시
	• 「보험회사 경영진 보상체계 모범관행」을 준수하고 있는지 주기적으로 자체 점검하고 재조정

자료: 금융위원회·금융감독원 보도자료(2025. 1. 24.), "보험회사의 장기적이고 안정적인 경영을 유도하기 위해 보험회사 성과체계 등을 개편하겠습니다.", p. 3 표를 토대로 작성함

금융감독원은 2025년 4월 10일경 모범관행을 보험협회에 배포하고 보험회사들이 시행하도록 권고한 것으로 알려진바[66] 각 보험회사에서 이를 반영하는 준비기간을 거쳐 2026년 1분기부터 시범운영에 들어갈 예정이며, 고정보수와 성과보수의 적정 비율, 성과보수 중 비현금자산이나 성과평가 시 비재무적 지표의 비중 등 구체적인 사항에 관해서는 시범운영 결과 등을 기반으로 추후 검토하여 결정한다는 방침이다.

다. 전 금융권 성과보수체계 중점 점검 기본 방향

금융감독당국은 최근 부동산 PF 부실 심화 등에도 불구하고 금융회사가 임직원의 성과급

66) 전자신문(2025. 4. 10.), "보험사, 임원 '성과급' 현금 대신 주식으로... 보상체계 개편 착수"

을 과다 지급하는 행태에 대한 비판 여론 및 보수 관련 규제의 형식적 준수 등 그간의 지적 사례 등을 배경으로 전 금융권의 성과보수 이연·조정·환수 현황, 보수위원회 운영현황 등 성과보수체계 현황을 점검하고 2025. 5. 16. 그 과정에서 발견된 문제점 및 향후 계획을 밝혔다.[67]

금융감독원이 밝힌 문제점은 (i) 성과보수 이연 기간·비율의 획일적 설정 및 미준수, (ii) 내규상 성과보수 조정·환수 관련 규정 불명확 및 실제 환수 사례 미미, (iii) 성과보수 관련 주주통제 미흡 및 보수위원회의 형식적 운영 및 (iv) 성과평가 지표 편중이다.

이에 대응하기 위해 금융감독원은 ① 부동산 PF 등 단기적 실적 증대를 도모할 가능성이 큰 업무에 대해 투자성의 존속기간(보증기간, 계약기간 등)과 성과보수 이연 기간을 일치시키고 있는지 여부, ② 지급 시점의 성과 변동 및 담당 업무 관련 손실 발생 등을 고려하여 성과보수에 대한 조정환수 가능사유 및 절차 등을 내규상 명확히 규정하고 있는지 여부 및 ③ 실제 조정환수 가능사유 발생 시 관련 절차에 따라 성과보수 이연 지급예정액 등을 적시에 조정하거나 기지급액을 환수하는 등 성과보수체계를 적정하게 운영하고 있는지 여부 등을 중점 점검하여 불합리한 관행을 개선해 나갈 계획이라고 한다.

4. 쟁점

본 장에서는 현행 금융사지배구조법의 세부 내용 및 현재 진행 중인 제도개선 논의에 관해 살펴보았다.

3장에서는 해외 주요국 임원보수규제에 관해 상세히 정리하고 4장에서는 검토가 시급하다고 판단되는 (i) 성과보수 이연 기간 및 비율 상향, (ii) 이연된 성과보수의 조정·환수·유보 등 실효성 제고, (iii) 개별 임원보수지급액 공시 및 (iv) 성과평가 시 비재무적 지표의 활용에 관해 해외 주요국 제도와 비교·검토를 통해 시사점을 도출하고 향후 개선방향에 관해 논해보기로 한다.

67) 금융감독원 보도자료(2025. 5. 16.), “전 금융권 성과보수체계 현황 점검 및 향후 계획”, pp. 5~8

Ⅲ 해외 주요국 제도

1. 영국

가. 개요

2009년 8월 영업행위감독청(Financial Conduct Authority; FCA)이 2008년 금융위기에 대한 대응으로 처음 보수규정(Remuneration Code)을 마련한 이래 영국에서는 FSB 보상 관행 원칙 및 기준에 부합하는 방향으로 일련의 개혁이 시행되었다. 초기에는 은행 부문에 초점을 맞췄으나, 점진적으로 보험 및 자산운용 부문으로 확대되었다.

FCA와 건전성감독청(Prudential Regulation Authority; PRA)은 은행, 보험, 자산운용 세 부문 모두에 대해 위험 기반 및 비례 원칙에 따른 규제 및 감독 접근방식을 채택하고 있으나 은행, 투자회사 등 비보험부문과 보험부문에 대해서는 별개의 규제체계가 적용된다.

영국은 FCA의 보수규정[68] 및 PRA의 보수규칙(Remuneration Rules; RR)[69]으로 금융회사의 임원보수에 관한 사항을 규제해 왔으나 최근까지 보험부문에는 유럽연합(European Union)의 Solvency Ⅱ 지침[70]의 보수요건(Remuneration Requirements)이 직접 적용되었기 때문에 이러한 규정 및 규칙의 적용대상이 아니었고, 영국이 EU를 탈퇴한 이후에도 2018년 EU 탈퇴법(EU Withdrawal Act 2018)을 통해 해당 요건들이 영국법률에 존치되었기 때문이다.

2024년 말 Solvency Ⅱ 관련 법령을 영국 국내법으로 편입시킨 근거 법률이 폐지됨에 따라 PRA는 Solvency Ⅱ 지침의 보수요건에 상응하는 내용을 국내 법규에 반영하여[71] 현재 보험회사의 임원보수에 관한 사항은 PRA 규정집의 지배구조조건(Conditions Governing

68) FCA 규정집(FCA Handbook) SYSC 19를 말함
69) PRA 규정집(PRA Rulebook)의 Remuneration Part를 말함
70) Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council
71) Bank of England 웹사이트a

Business Part; CGBP) 3A.에 따른다.

이하에서는 먼저 (i) 보험부문에 적용되는 임원보수규제에 관해 상세히 알아보고, (ii) 보험부문과의 비교·분석에 필요한 범위 내에서 은행권에 적용되는 임원보수규제 및 최근 동향에 관해 간략히 알아보기로 한다.

나. 보험회사 임원보수규제

1) 개요

Solvency Ⅱ 회사(Solvency Ⅱ firms)[72]의 지배구조 관련 사항을 규정하는 PRA의 지배구조조건은 Solvency Ⅱ 회사는 3A.에 따른 서면 보수정책을 채택해야 한다고 규정하는바(CGBP 2A.1(12)) 3A.는 크게 (i) 회사가 보수정책을 수립·시행함에 있어 준수해야 할 원칙(3A1.), (ii) 이사회 구성원 등 주요 경영진 및 회사의 위험특성에 중대한 영향을 끼칠 수 있는 업무를 수행하는 직원의 보수 조건에 적용할 사항(3A.2.) 및 (iii) 보수정책 설계 시 비례성 원칙(3A.3.)으로 구성된다.

이하에서는 이 순서대로 살펴보기로 한다.

가) 보수정책 수립·시행 시 원칙

회사는 보수정책을 수립하고 시행함에 있어 다음의 모든 원칙을 준수해야 한다(CGBP 3A1.(1)~(7)).

첫째, 보수정책 및 보수관행은 회사의 사업 전략 및 위험 관리 전략, 회사의 위험 특성, 목표, 위험 관리 관행 및 장기적인 이익 및 회사의 전체적 성과와 일치하도록 수립·시행·유지되어야 하며, 이해상충을 방지하기 위한 조치를 포함해야 한다.

둘째, 보수정책은 건전하고 효과적인 위험 관리를 촉진해야 하며, 회사의 위험 허용한도를 초과하는 위험감수를 조장해서는 안 된다.

72) Solvency Ⅱ 회사는 EU의 Solvency Ⅱ 지침을 실행 중인 영국 규정의 적용범위 내에 있는 모든 보험회사 및 재보험회사를 말함

셋째, 보수정책은 회사 전체에 적용되어야 하며, 이사회 구성원, 회사의 실질적 운영 책임자 또는 주요 직무를 수행하는 자, 그리고 회사의 위험 특성(Risk Profile)에 실질적인 영향을 미치는 기타 직원 범주의 업무 및 성과를 고려한 특정 조건(Special Arrangements)를 포함해야 한다.

넷째, 회사는 위험 특성에 실질적인 영향을 미치는 직원 범주에 대한 보수의 일반 원칙을 수립하고, 해당 일반 원칙의 시행을 감독해야 한다.

다섯째, 보수에 대한 명확하고 투명하며 효과적인 지배구조가 마련되어야 하며, 이는 보수정책의 감독을 포함한다.

여섯째, 회사의 규모 및 내부 조직 측면에서 그 중요성에 비추어 적절한 경우 독립적인 보수위원회를 구성해야 하며, 이는 보수정책 및 관행의 설계, 시행 및 운영을 감독함에 있어 이사회를 정기적으로 지원하는 역할을 한다.

일곱째, 보수정책은 모든 직원에게 공개되어야 한다.

이러한 일곱 가지 원칙과 함께 PRA는 (i) 보수정책 수립 시 보수 지급이 회사의 적정 자본 유지능력을 해치지 않도록 해야 하고, (ii) 서비스제공자(Service Provider)와의 보수약정이 회사의 위험 관리 전략을 고려할 때 과도한 위험감수를 유발하지 않아야 하며 (iii) 그룹 전체에 적용되는 보수정책을 수립·시행하고 각 회사의 법규 및 정책 준수를 감독할 것 등을 추가적으로 권고한다.[73]

나) 경영진 등에 대한 특정 조건 관련 원칙

회사는 CGBP 3A.1(3)항에 언급된 특정 보상 조치가 다음의 모든 원칙을 준수하도록 해야 한다(3A.2.).

첫째, 고정 급여와 변동 급여로 구성된 보수 설계의 경우 이들 구성 요소는 균형 있게 설정되어야 하며, 임직원이 변동 급여에 과도하게 의존하지 않도록 하고, 회사가 변동 급여의 지급을 유연하게 조정하거나 지급하지 않을 수 있는 보너스 정책을 운영할 수 있도록

73) 해당 내용은 European Insurance and Occupational Pensions Authority의 Guidelines on system of governance에 포함된 것으로 PRA는 Solvency Ⅱ 적용대상인 모든 보험회사들이 동 지침을 준수할 것을 권고함(PRA(2024), p. 3)

고정 급여 또는 확정 급여가 전체 보수의 충분히 높은 비율을 차지해야 한다.

둘째, 변동보수가 성과에 기반할 경우, 그 총액은 개인의 성과, 해당 사업 부문의 성과, 그리고 회사 또는 소속 그룹 전체의 성과평가를 종합하여 산정되어야 한다.

셋째, 변동보수의 상당 부분은 그 지급 형태와 무관하게 a) 회사 사업의 특성과 위험 실현 시기를 반영한 유연한 이연 지급 요소를 포함해야 하고, b) 이연 기간은 최소 3년 이상으로 해당 사업의 특성, 위험, 그리고 해당 직원의 활동과 정확히 연계되어야 한다.

넷째, 개인의 성과를 평가할 때는 재무적 기준뿐 아니라 비재무적 기준도 반드시 고려해야 한다.

다섯째, 변동보수 산정을 위한 성과측정은 현재 및 미래의 위험 노출을 고려하여 하향 조정되어야 하며, 회사의 위험 특성 및 자본비용도 함께 고려해야 한다.

여섯째, 퇴직금 등 해직 보상은 전체 재직기간 동안의 성과와 연계되어야 하며, 실패에 대한 보상으로 작용해서는 안 된다.

일곱째, 보수정책 대상자는 보수 조건에 내재된 위험 정렬 효과를 훼손할 수 있는 개인 헤징 전략이나 보상 또는 책임 관련 보험을 사용하지 않겠다는 서약을 해야 한다.

여덟째, 내부통제, 위험관리, 준법, 내부감사, 보험계리 기능에 종사하는 직원 및 CGBP 11A~11F에서 명시한 사업부문 소속 직원의 변동보수는 그들이 감독하는 운영 부문이나 활동의 성과로부터 독립적으로 결정되어야 한다.

이처럼 CGBP는 (i) 특정 범위의 경영진 및 위험 관련 직원들에 대해 변동보수를 지급하는 경우 (ii) 향후 하향 조정에 대비하여 상당 부분을 3년 이상 이연 지급해야 하며, (iii) 변동보수 산정을 위해 개인의 성과를 평가할 때는 재무적·비재무적 기준을 함께 고려하여야 한다고 원칙적 수준에서 규정하고 있을 뿐이며 이연 비율이나 기간, 비재무적 기준에 포함할 사항 등 보다 구체적 기준에 대해서는 명시하고 있지 않다.

이에 PRA는 감독해설서(Supervisory Statement)[74]를 통해 다음과 같이 보다 구체적인 내용을 규정한다.[75]

74) 감독해설서는 법규성을 가진 문서는 아니나 PRA 규칙의 해석·적용에 관한 공식적 입장으로 감독적 관점에서 사실상 준수해야 하는 기준으로 이해됨

75) PRA(2024)

먼저 변동보수의 이연 지급 등 특정 조건을 적용해야 하는 대상 임직원이란 (i) 이사회 구성원, (ii) 집행위원회 구성원, (iii) PRA 또는 FCA의 사전 승인을 받은 고위관리기능(Senior Management Function) 담당자 및 FCA의 사전 승인을 받은 중요영향기능(Significant Influence Function) 담당자,[76] (iv) PRA에 보고된 핵심기능담당자(Key Function Holder) 및 (v) 중요위험감수자(Material Risk Taker)를 말한다. [77]

이 중 (iii) 및 (iv)는 회사의 고위 의사결정자, 경영자 또는 핵심 기능 담당자로서 금융사지배구조법상 책무구조도 도입 당시 벤치마크한 영국의 고위관리자제도(Senior Manager Regime)에 따라 책임성을 부담하는 자들로서 단기성과 추구 방지를 위한 성과보수규제 대상 임직원에 포함할 필요가 있다. 또한 위험 관리, 준법, 계리 및 내부감사 부서에서 상당한 수준의 책임을 맡고 있는 임직원 또한 핵심 기능 담당자로서 대상 임직원에 포함되어야 한다.

중요위험감수자의 판별에 대해서 감독당국은 특정한 조건이나 절차를 강제하지 않으며 회사 스스로 일관적인 기준을 개발해 적용해야 한다. 다만 회사에 특유한 위험 특성에 기반해서 (a) 중요 위험을 감수할 수 있는 임직원 및 (b) 중요 위험감수에 영향을 미칠 수 있는 임직원을 판별해야 하는바 (a)에 관해서는 특정 직원의 활동이 회사의 위험특성에 중대한 영향을 미칠 수 있는지를 평가할 때는 회사가 노출된 위험의 유형과 심각도, 그리고 전체적인 위험 수용 수준(Aggregated Risk Appetite)을 고려해야 하며, (b)에 관해서는 위험 수용 수준 및 위험 관리 체계의 준수를 감시하는 데 중대한 책임을 지닌 자나 회사나 그룹 또는 주요 사업 부문에서 위험감수 활동의 감독을 담당하는 위원회의 의결권을 가진 위원 등을 포함해야 한다.[78]

다음으로 CGBP에서 '변동보수의 상당 부분'을 3년 이상 이연하도록 한 규정과 관련해 PRA는 (i) 이연 기간은 최소 3년으로, 이연 기간 설정 시에는 해당 업무의 자연스러운 생애주기(Lifecycle)와 관련된 위험을 고려해야 하고[79] (ii) 이연 비율은 업계 관행 등을 고려했을 때 전체 변동보수총액 기준으로 40% 이상이라면 비례성과 정당성이 인정될 수 있으며 (iii) 변동보수의 이연 지급은 지급 시점 이전에 보수를 하향 조정해 위험 관리 실패를

76) 금융사지배구조법상 책무구조도 도입 당시 벤치마크한 영국의 고위관리자제도(Senior Manager Regime)에서 책임성을 부담하는 고위관리자를 판별하기 위해 사용되는 개념임

77) PRA(2024), p. 4

78) PRA(2024), pp. 5~6

79) 이연 조건하에 지급되는 변동보수는 첫해부터 연차별로 균등 비율(Pro-rata)로만 권리가 확정(Vesting)되어야 함

반영할 수 있는 수단이므로 CGBP 3A를 준수하기 위해서 회사는 이연 기간 동안 조정(Malus) 적용 여부를 고려하고, 필요한 경우 이를 실제로 적용할 수 있어야 한다는 입장이다.[80] 한편 CGBP는 이러한 특정 조건의 적용을 제외할 수 있는 경우를 별도로 규정하고 있지 않지만 PRA는 다른 금융권역에서 대상 임직원의 연간 총 보수액이 GBP 500,000 이하이고 변동보수가 총 보수의 33% 이하인 경우 회사가 환수 등 규정을 적용하지 않을 수 있는 점을 고려하여 감독 시 비례적 관점에서 완화된 기준을 적용할 수 있다는 입장이다.[81]

또한 CGBP 가 변동보수의 산정을 위해 개인의 성과를 평가할 때 재무적 기준과 비재무적 기준을 모두 반영해야 한다고 규정한 것은 긍정적 행동과 성과를 장려하기 위한 것으로, 비재무적 기준에는 임직원의 효과적인 위험 관리 준수의 정도 및 업무 관련 규제요건 준수 여부 등이 포함된다.[82]

끝으로 CGBP는 성과평가기준에 현재 및 미래의 위험 노출을 반영한 하향 조정 및 회사의 위험 특성 및 자본비용을 고려한 조정을 포함하도록 규정하는데(3A2.(5)) PRA는 회사가 대면하는 위험은 사업 모델 및 위험 완화 전략에 따라 다르므로 일정 수준의 유연성을 허용하지만 단기 및 장기 리스크, 자본 비용을 어떻게 고려하여 변동보상을 산정했는지를 입증할 수 있어야 한다고 한다.[83]

다) 비례성 원칙

회사는 보수정책이 자사의 내부 조직 구조와 사업에 내재된 위험의 성격, 규모 및 복잡성을 고려하여 설계되도록 해야 한다(CGBP 3A.3.).

이는 단일 지역이나 틈새시장(niche market)에서 운영되는 소형 보험회사에게 규제를 엄격히 적용할 경우 과도한 규제비용 부담이 발생할 수 있기 때문으로 PRA는 권고 내용의 엄격한 준수는 중요 보험회사로 한정한다고 밝히고 있다.[84]

다만 소형 보험회사가 CGBP 3A를 적용하지 않아도 된다는 것은 아니므로 이들 회사는 규

80) PRA(2024), p. 6
81) PRA(2024), p. 8
82) PRA(2024), p. 7
83) PRA(2024), p. 7
84) PRA(2024), p. 8

모 및 사업 특성에 맞게 CGBP 3A.2.의 특정 조건을 비례적으로 적용하고 수정해야 한다.

또한, 은행권 등 타 금융권역에 적용되는 PRA와 FCA의 규정은 비례성에 입각해 총 보수가 GBP 500,000 이하이면서, 그중 변동보수가 전체 보수의 33% 이하인 경우에는 이연 지급 요건을 적용하지 않을 수 있도록 명시적으로 허용하는바, 비록 CGBP에는 이와 같이 예외를 명시적으로 규정하고 있지 않지만 PRA는 개별 보험회사의 보수조건을 평가할 때 이러한 기준을 비례성 판단의 참고 지표로 고려할 것이라고 한다.

다. 은행 임원보수규제

1) 개요

영국 은행은 영업행위를 관할하는 FCA와 건전성을 관할하는 PRA 양측의 규제를 받는 이중 관할 금융회사(Dual-regulated Firms)[85]로서 임원보수에 관한 사항은 FCA의 보수규정(Remuneration Code) 및 PRA의 보수규칙(Remuneration Rules) 모두 적용된다.

이러한 통합 규제 체계하에서 은행은 건전하고 효과적인 위험 관리를 촉진하고 이에 부합하는 보수정책, 절차 및 관행을 수립·시행·유지해야 한다(SYSD 19D.2.1.R 및 RR 6.2). 임원보수규제는 위험 관리에 영향을 줄 수 있는 모든 형태의 보상을 포함하며 여기에는 급여, 보너스, 장기 인센티브 계획, 스톡옵션, 채용 상여금, 퇴직금, 연금제도 등이 포함된다.

은행 임원보수규제는 FSB 보상관행 원칙 및 기준, 유럽연합의 자본 요건 지침(Capital Requirements Directive; CRD)[86] 등 국제적 원칙 및 요건을 반영하고 있는바 위험 관리 및 위험감수, 사업목표 지원, 지배구조, 성과평가 비재무적 기준 반영, 변동보수 이연, 위험에 따른 보수 하향 조정 등 보험부문에 적용되는 보수정책 수립·시행 시 원칙, 경영진 등에 대한 특정 조건 관련 원칙, 비례성 원칙 등은 모두 동일·유사한 내용으로 포함한다(SYSC 19D.3.7.R~19D.3.65G).

나아가 은행권에는 지배구조, 변동보수의 구성, 이연 지급 및 하향 조정, 보수정책 및 보

85) 보험회사 및 재보험회사 역시 이중 관할 금융회사에 속함

86) Directive 2013/36/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on access to the activity of credit institutions and the prudential supervision of credit institutions and investment firms, amending Directive 2002/87/EC and repealing Directives 2006/48/EC and 2006/49/EC

수관행의 공시에 관해 보다 구체적인 규제를 두고 있는데, 은행 내 중요위험감수자(Material Risk-takers)에 대해서는 이연 지급, 비현금성 성과보수 활용, 위험 조정 수단, 보수 공시 등에 관해 강화된 규제를 적용한다.

중요위험감수자란 일반적으로 (i) 이사회구성원 및 고위경영진, (ii) 통제기능 수행 직원, (iii) 주요 전략적 의사결정, 주요 수익, 중요 운용 자산이나 거래 승인 책임자 및 (iv) 총 보수가 은행 내 상위 고액수령자에 해당하는 직원[87] 등을 말하며, 은행은 이들을 식별하기 위해 직무 역할, 책임, 그리고 해당 직원이 은행의 위험 특성에 미치는 잠재적 영향에 대한 평가 등 정성적(Qualitative) 및 정량적(Quantitative) 기준을 모두 활용해야 한다(RR 3.1).

이하에서는 보수의 구성, 성과의 조정, 보수 공시 순으로 살펴본다.

2) 보수의 구성

첫째, 보험부문에 적용되는 CGBP 3A.2.(1)와 마찬가지로 은행 역시 고정 급여 또는 확정 급여 비율이 적절히 균형을 이루어야 하며 고정 급여가 전체 보수에서 충분히 높은 비율을 차지해야 한다(SYSC 19D.3.48R).

이전에는 유럽연합 지침인 CRD V[88]가 적용됨에 따라 중요위험감수자에 대한 변동 급여는 고정 급여의 100%(주주총회 결의가 있는 경우 200%)를 넘어서는 안된다는 이른바 보너스 상한(Bonus Cap)이 적용되었다. 그러나 제도 도입 이후 은행에서 총 보수 대비 고정 보수 비율이 큰 폭으로 증가하는 현상이 관찰되었다. 영국 금융당국은 결국 보너스 상한의 도입이 은행의 고정비용 증가 및 보상 유연성 감소로 이어졌다고 보고 2023년 10월 금융부문 경쟁력 강화를 위해 해당 규제를 폐지하였다.[89]

그럼에도 여전히 은행은 고정보수 대비 변동보수 비율을 지나치게 높게 설정해서는 아니되는바 PRA는 (a) 회사의 사업 활동 및 이에 수반되는 건전성 및 행동위험 및 (b) 회사 내

87) 총 보수(Total remuneration)가 최소 GBP 440,000 이상으로 회사 이사회구성원 및 고위경영진에게 지급된 평균 보수 이상이고, 중요 사업 부문 내에서 직무를 수행하며, 그 직무가 해당 사업 부문의 위험 특성에 중대한 영향을 미치는 성격일 경우를 말함

88) Directive 2019/878 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2019 amending Directive 2013/36/EU

89) Bank of England 웹사이트b

에서의 개별 직원의 역할과, 직원 범주별로 회사의 위험 특성에 미치는 영향 등 모든 관련 요소를 고려해 적절한 비율을 결정하여야 한다고 원칙적 지침을 제시하고 있다.[90]

둘째, 변동보수가 성과에 기반할 경우, 그 총액은 개인의 성과, 해당 사업 부문의 성과, 그리고 회사 또는 소속 그룹 전체의 성과평가를 종합하여 산정되어야 하며, 개인의 성과를 평가할 때는 재무적 기준뿐 아니라 비재무적 기준도 반드시 고려해야 한다((SYSC 19D.3.39R).[91]

비재무적 기준에는 (a) 직원의 효과적인 위험 관리 준수 정도 및 국내외 관련 규제 요건의 준수 여부, (b) 행동(Conduct)에 관한 지표를 포함해야 하며, 그중 행동에 관한 지표가 비재무적 기준 중 상당 부분을 차지해야 한다(SYSC 19D.3.40G). 나아가 회사에 중대한 위험을 초래할 수 있는 위험관리 실패(Poor risk management)나 회사의 가치에 반하는 행동에 관해서는 비재무적 기준이 재무적 기준보다 우선시되어야 한다(SYSC 19D.3.41G).[92]

셋째, 회사는 전사적인 이연 지급(Deferral) 정책을 보유해야 하며, 일반적으로 이연되는 변동보수의 비율은 고정보수 대비 변동보수가 차지하는 비중과 변동보수의 절대 금액이 커질수록 증가해야 한다.[93]

중요위험감수자에 대해서는 변동보수의 최소 40%를 이연 지급해야 하는데, 이연 기간은 직원의 직급(Seniority)과 보수 수준에 따라 달라진다. 이연 기간을 설정할 때는 사업 주기(Business cycle), 사업의 성격 및 위험, 그리고 해당 직원의 직무 활동을 반드시 고려해야 한다.

구체적 이연 기간은 다음과 같다.

---

90) PRA(2023), p. 9

91) 보험부문에는 CGBP 3A.2.(4)에 유사한 규정이 존재함

92) 아울러 FCA는 변동보수를 지속가능한 재무성과와 연계시키기 위해서는 미래의 예상하지 못한 손실 가능성을 반영해 사전 조정(Ex-ante adjustment)을 수행해야 하는데, 일반적으로 사용되는 주당순이익(EPS), 총 주주수익(TSR), 자기자본이익률(RoE)은 장기적 위험 요인을 적절히 반영하지 않고, 높은 레버리지를 유도하는 경향이 있다고 함

93) PRA(2023), p. 24

〈표 Ⅲ-1〉 은행 중요위험감수자 변동보수 최소 이연 기간

구분		이연 기간
일반	일반	4년, 기간 내 균등지급(권리확정)
	중요 금융회사[1)]의 FCA 및 PRA 지정 고위관리자[2)]	5년, 기간 내 균등지급(권리확정)
고보수자[3)]	일반	4년, 기간 내 균등지급(권리확정)
	FCA 지정 고위관리자	5년, 기간 내 균등지급(권리확정)
	PRA 지정 고위관리자	7년, 3년 후까지 지급(권리확정)할 수 없으며 이후 기간 내 균등지급(권리확정)

주: 1) 규모, 내부 조직, 활동의 성격·범위·복잡성 측면에서 중요한 금융회사를 말함(RR 1.3)
2) 금융회사 업무 중 일부를 관리할 책임이 있고 그로 인해 금융회사에 위험을 초래할 수 있는 고위경영진 또는 임원(최고경영자, 최고재무관리자, 이사회 구성원 등)으로 금융회사 유형별로 FCA 및 PRA 규정에 열거된 자를 말함
3) 총 보수액이 GBP 500,000을 초과하거나 연간 변동보수가 총 보수의 33%를 초과하는 경우임
자료: SYSC 19D.3.59R(1) 및 RR 15.17의 규정 내용을 토대로 직접 작성함

7년의 이연 기간 및 권리확정을 예로 들면 다음과 같다.

〈표 Ⅲ-2〉 PRA 지정 고위관리자 변동보수 이연 및 권리확정 예시

(단위: %)

구분	n	n+1	n+2	n+3	n+4	n+5	n+6	n+7
이연 변동보수 비중	100	100	100	80	60	40	20	0

주: n은 해당 변동보수가 수여된 해를 말함
자료: EBA(2021), 15.3 내용 및 FCA·PRA(2025), 6.14의 그림을 토대로 직접 작성함

이에 더해 변동보수의 금액이 GBP 500,000 이상이거나 중요 금융회사의 이사에게 지급되는 경우에는 최소 이연 비율이 60%로 올라간다(SYSC 19D.3.59R(2) 및 RR 15.18).

넷째, 일반적으로 중요위험감수자에게 지급되는 변동보수의 선급분(Upfront)과 이연분(Deferred) 각각에 대해 최소 50% 이상을 세후 기준(Net-of-tax basis)으로 주식, 이에 상응하는 소유권 지분, 또는 주식연계증권(Share-linked instruments) 등과 같은 비현금성 지급수단으로 지급해야 한다(SYSC 19D.3.56R).

선급분과 이연분이 동일한 비율의 현금과 비현금성 지급수단으로 구성될 필요는 없으며,

영국 금융감독당국은 이연 지급분의 경우 더 높은 비율, 즉, 50%를 초과하는 비율로 금융상품(Instruments)을 포함해야 한다는 입장이다.

또한, 주식이나 소유 지분, 기타 비현금성 지급수단은 일반적으로 12개월의 의무보유(Retention) 기간이 적용되어야 한다.

3) 성과의 조정

회사는 조정(Malus) 및 환수(Clawback) 적용을 위한 구체적인 기준을 설정해야 하며 조정 및 환수 적용기준은 (a) 직원이 회사에 중대한 손실을 초래한 행위에 참여했거나 그에 대해 책임이 있는 경우, 또는 (b) 적절한 적격성(Fitness and propriety) 기준을 충족하지 못한 경우를 포함해야 한다(SYSC 19D.3.62R 및 RR 15.21). PRA는 조정 및 환수에 관한 사항을 보수정책 및 임직원과의 계약에 적절히 포함하도록 권고한다.

모든 변동보수는 환수 대상이며 중요위험감수자에 대해서는 아래와 같이 환수 기간을 정하고 있다(SYSC 19D.3.61R 및 RR 15.20, 15.20A).

〈표 Ⅲ-3〉 은행 중요위험감수자 변동보수 최소 환수기간

구분		이연 기간
일반	일반	이연분은 5년, 비이연분은 1년
	중요 금융회사 FCA 및 PRA 지정 고위관리자	이연분은 6년, 비이연분은 1년
고보수자	일반	이연 및 비이연분 7년
	FCA 및 PRA 지정 고위관리자	이연 및 비이연분 7년
		7년 이내 통지로 최소 10년까지 연장 가능*

주: * 환수사유로 이어질 수 있는 사건에 대한 회사 또는 금융감독당국의 조사가 개시된 경우에 한함
자료: SYSC 19D.3.59R(1) 및 RR 15.17의 규정 내용을 토대로 직접 작성함

비례성 원칙에 따라 변동보수의 이연이 요구되지 않는 금융회사에는 사후 조정(Malus)을 적용할 수 없으나, 이러한 경우에도 환수(Clawback)는 여전히 적용해야 한다.

조정 사유는 (a) 임직원의 비행(Misbehavior) 또는 중대한 실수(Material Error)에 대한 합리적인 증거가 있는 경우, (b) 회사 또는 관련 사업부가 재무 성과의 중대한 악화(Material

Downturn)를 겪은 경우 또는 (c) 회사 또는 관련 사업부가 위험 관리의 중대한 실패(Material Failure)를 겪은 경우이다. 이를 위해 성과조정 목적으로 주식이나 기타 비현금성 수단으로 변동보수를 이연 지급하는 경우 회사가 주식이나 기타 비현금성 지급수단을 축소지급할 수 있는 권한을 유보해야 한다(SYSC 19D.3.63E).

환수 사유는 (a) 직원의 비행(위법 또는 부적절한 행위) 또는 중대한 실수에 대한 합리적인 증거가 있는 경우, 또는 (b) 회사 또는 관련 사업 부문이 위험 관리의 중대한 실패를 겪은 경우로서 이 경우 회사는 이미 확정된 변동보수 중 일부 또는 전부에 해당하는 적절한 금액을 회수하기 위해 모든 합리적인 노력을 기울여야 한다(SYSC 19D.3.64R). 회사는 환수 여부 및 그 정도를 결정할 때 해당 직원이 그 위험 관리 실패와 얼마나 밀접한 관련이 있었는지, 그리고 그 직원의 책임 수준이 어느 정도였는지를 포함해 제반 요소를 두루 고려해야 한다.

영국 금융감독당국은 성과조정이 고려되어야 할 추가적 상황으로 회사에 대해 규제 제재가 부과된 경우 또는 회사 또는 사업부의 경제적 또는 규제 자본 기준이 유의미하게 증가한 경우를 들고 있다. 또한 성과조정이 직접적으로 과오가 있는 직원에 한정되어서는 안되며 실패나 부정행위가 발생했음을 알았어야 했으나 이를 즉시 시정하지 않았거나 직무 또는 직급상, 해당 실패나 부정행위에 대해 간접적으로 책임을 지거나 책임을 져야 할 위치에 있는 임직원에게도 적용되어야 한다고 한다.[94]

또한 조정금액을 결정할 때 PRA는 회사가 다음을 포함한 모든 관련 기준을 고려할 것을 권고한다.

조정금액 결정 시 고려사항(PRA SS2/17)

(ⅰ) 벌금 및 기타 규제 조치의 비용
(ⅱ) 해당 실패(failure)에 귀속되는 직간접적 재무 손실
(ⅲ) 평판 훼손
(ⅳ) 실패가 주주, 고객, 직원, 채권자, 납세자, 거래상대방, 규제당국 등 이해관계자와의 관계에 미친 영향
(ⅴ) 해당 사건이 수익성(예: 세전이익)에 미친 영향 – 실현/회계상 손실 및 충당금 반영 포함
(ⅵ) 사건이 발생한 기간 및 손실/비용이 현재까지도 누적되고 있는지 여부
(ⅶ) 고객 손해(Customer detriment)의 정도(예: 잘못 판매된 보험 건수 및 금액)
(ⅷ) 구제비용(Redress costs)

자료: PRA(2023), p. 15의 내용을 토대로 직접 작성함

94) PRA(2023), pp. 13~14

4) 보수의 공시

은행 등 FCA 보수규정의 적용을 받는 금융회사는 그 직무 수행이 금융회사의 위험 특성에 실질적인 영향을 미치는 인력 범주에 대해 보상 정책 및 관행과 관련하여 다음의 정보를 공시하여야 한다.[95]

공시사항은 아래와 같이 변동보수 지급에 사용된 기준, 성과측정 및 위험 조정 기준 등 정성적 정보와 함께 변동보수를 받는 임직원 수, 총 보수액, 변동보수와 고정보수 비율 등 정량적 정보를 포함한다.

보수 공시 사항(CRR §450)

(a) 보수정책을 결정하는 데 사용된 의사결정 절차에 관한 정보, 해당 회계연도 동안 보상을 감독하는 주요 기관의 회의 개최 횟수, (해당되는 경우) 보수위원회의 구성 및 권한, 보수정책 수립 시 활용된 외부 자문사의 정보 및 관련 이해관계자의 역할 등에 관한 정보
(b) 보수과 성과 간의 연계에 관한 정보
(c) 보수체계의 가장 중요한 설계 특성: 예컨대 성과측정 및 위험 조정에 사용된 기준, 이연 지급(Deferral) 정책, 권리 확정 조건(vesting criteria) 등에 대한 정보
(d) 고정보수와 변동보수 간의 비율 (Directive 2013/36/EU 제94조 제1항 (g)호에 따라 설정된 비율)
(e) 주식, 옵션, 기타 변동보수 구성 요소에 대한 권리 획득 자격이 부여되는 성과 기준
(f) 모든 변동보수 제도 및 기타 비금전적 혜택에 대한 주요 매개변수 및 근거
(g) 사업 부문별로 구분된 보수의 집계된 정량 정보
(h) 기관의 위험 프로파일에 실질적인 영향을 미치는 고위경영진 및 직원 범주별로 구분된 보수의 집계된 정량 정보, 다음 항목 포함:
- 회계연도 동안의 고정보수 및 변동보수 금액과 수령자 수
- 변동보수 금액과 형태: 현금, 주식, 주식연계 수단, 기타 형태
- 미지급된 이연 보수 금액 (기득된 부분과 미기득 부분 구분)
- 회계연도 중에 부여된 이연 보수 금액, 실제 지급된 금액, 성과조정(Performance adjustment)을 통해 감액된 금액
- 회계연도 중에 지급된 신규 채용 보너스 및 퇴직금, 수령자 수
- 회계연도 중에 지급이 확정된 퇴직금 금액, 수령자 수, 단일 개인에게 지급된 최고 금액

(i) 회계연도 기준으로 연간 보수총액이 100만 유로 이상인 직원 수:
100만 ~ 500만 유로: 50만 유로 단위로 세분화
500만 유로 이상: 100만 유로 단위로 세분화
(j) 회원국 또는 감독 당국이 요청할 경우, 금융회사의 이사회 또는 고위경영진 각 구성원의 보수총액

자료: 지침 내용을 토대로 직접 작성함

95) FCA는 대상 금융회사들에게 EBA(2015)을 준수하도록 요구함(SYSC 19D.1.6G(2))

위 (g) 및 (h)의 정량적 정보를 공시할 때는 고위경영진 및 기타 판별된 직원별로 나누어 기재하고, 전체 직원 수 및 이들의 총 보수총액은 고정보수와 변동보수 구성요소로 구분하여 집계한 수치로 공시한다.

중요 금융회사(Significant institutions)[96]는 (h)의 정량적 정보에 관해 경영 기능(Management function)을 수행하는 이사회구성원(Members of the management body)에 대한 집계 수치와 감독 기능(Supervisory function)을 수행하는 이사회 구성원에 대한 집계 수치를 구분하여 공개해야 한다.

5) 최근 규제 완화 움직임

2008년 금융위기 이후 금융회사 임원보수규제를 도입하던 시기 유럽연합의 일원이었던 영국은 EU CRD상의 관련 규정을 FCA 및 PRA 규정으로 받아들였고 EU 탈퇴 이후에도 EU 규정의 개정사항을 국내법령에 반영하는 등 대체로 EU 규제와 결을 같이 해왔다.

그러나 브렉시트 이후, 영국이 경쟁력있는 금융 중심지로 남는 데 국내 정책의 우선순위를 두면서 EU 체계와 점차 달라지기 시작했는데 그 대표적 사례가 앞서 살펴본 2023년 10월의 보너스 상한제(Bonus cap)의 폐지다.

이에 더해 2024년 11월에는 PRA와 FCA가 공동으로 개편안을 마련하고 의견수렴절차에 들어간바[97] 영국 금융감독당국은 영국 내 임원보수규제의 정착 및 실효성은 긍정적으로 평가하면서도 불필요한 복잡성과 비용을 줄이고, 영국 상황에 적합하며 유연하고 경쟁력 있는 체계로 개편할 필요가 있다고 밝히면서, 영국의 쌍봉형 금융감독체계로 인해 발생하는 규제의 복잡성 및 불일치를 개선하고, 강화된 규제가 적용되는 중요위험감수자 판별 등에서 복잡한 절차를 단순화하여 행정적 부담을 줄이며, 국제적 기준보다 과중한 이연 관련 규제를 완화하는 등의 개편안을 제시하고 있다.

예컨대 개편안은 은행이 총 보수액 기준으로 이연 지급, 비현금성 지급수단 등 특정 보수 조건의 적용을 면제할 수 있는 인적 비례성 기준(Individual Proportionality Threshold)

96) EU Directive 2013/36/EU 131조에 따른 금융회사를 말함(국제적으로 시스템적으로 중요한 금융회사(G-SIIs) 및 기타 시스템적으로 중요한 금융회사(O-SIIs))

97) 의견제출 기간은 2025년 3월 13일까지로(FCA·PRA 2025), 영국 금융감독은 2025년 하반기에 최종안을 마련하여 2026년부터 적용할 계획이라 함

을 재도입[98] 한다.[99] 비례성 기준 금액 역시 물가 인상을 반영하여 기존의 총 보수액 GBP 500,000 이하에서 총 보수가 GBP 660,000 이하로 변동보수가 전체 보수의 33%를 초과하지 않는 경우로 확대한다.

PRA는 그 이유로 인적 비례성 기준이 폐지된 이후 임원보수규제가 전면적으로 적용되는 중요위험감수자 범위가 크게 확대돼 실행상 어려움이 있을 뿐 아니라, 변동보수 비중이 크지 않은 개인에게까지 이연 지급 등 엄격한 규제가 적용됨으로써 건전성 확보 측면에서는 효과가 제한적인 반면 금융회사의 비용 증가 및 영국 금융부문의 인재 유치 및 유지 역량에 부정적인 영향을 줄 수 있기 때문이라 밝히고 있다.[100]

또한 개편안은 은행의 고위경영진에 대한 최소 이연 지급 기간을 기존 7년에서 5년으로 단축하고 수여일로부터 3년 후부터 지급(권리확정)될 수 있다는 규정도 삭제하여 즉시 기간에 비례하여 지급될 수 있도록 한다. 그 밖에 '중요 금융회사' 및 '고보수자'의 개념을 삭제하고 고위관리자가 아닌 모든 중요위험감수자에 대해 최소 이연 기간을 4년으로 통일한다. 최소 이연 비율이 60% 이상으로 강화되는 금액기준도 변동보수 GBP 500,000에서 GBP 660,000으로 올린다.

아울러, 은행은 이연 보수에 대해 이자나 배당금을 지급할 수 있게 되며, 이미 확정지급된 비현금성 지급수단에 대해 의무보유 기간(Retention period)을 설정할 것인지도 자율에 맡겨진다.

PRA는 그 배경으로 (i) FSB 보상관행 원칙 및 기준을 따르는 대부분의 국가들이 영국보다 짧은 이연 기간을 채택하고 있는 점, (ii) 업계에서 고위경영진에 대한 7년의 이연 규정으로 인해 영국 은행 등 금융회사들이 국내외 금융회사나 기술산업과 같은 다른 산업과의 인재 유치에서 경쟁력이 떨어질 수 있다는 우려가 제기되는 점과 더불어 (iii) 이연 기간이 길수록 영향을 받는 개인에게 더 많은 총보수가 지급되고 고정급의 비중이 높아짐으로써 고정비용이 증가하고 성과조정제도의 실효성이 감소할 수 있는 점을 제시한다. 즉, 이연 기간을 줄이면 고정보수보다 변동보수 형태로 보수를 더 많이 지급하도록 유도할 수 있고, 이는 신중한 위험감수에 대한 인센티브를 높이고 고정비용의 감소는 기업의 비용관리

98) 총 보수가 GBP 500,000 이하인 경우 특정 보수조건의 적용을 면제하던 인적 비례성 기준이 2020년 CRD V 시행으로 변동보수 GBP 44,000으로 변경됨

99) FCA·PRA(2025), 1.8

100) FCA·PRA(2025), 4.4

능력 및 경기침체 시 손실 흡수능력을 제고해 결과적으로 기업의 안전성과 건전성을 촉진한다는 것이다.

한편 이로 인해 이연 기간 종료 후 위험 사건이 발생할 가능성이 높아질 수 있으나 이는 다음과 같은 규제 정책으로 완화할 수 있다고 보았다. 즉 (i) 금융회사는 내외부적으로 조사 진행 중에는 개인에 대한 모든 보수의 확정지급을 정지(Freeze)시켜야 하고, (ii) 특정 개인에게 조정가능한 변동보수가 존재하는 한 비행이나 위험관리 실패가 발생하거나 드러난 해의 성과와 직접 관련되지 않더라도 보수 조정이 가능하며, (iii) 내부 분석에 따르면 70%의 위험사건은 사건 발생 후 4년 이내에 발견되고, (iv) 변동보수의 환수는 이연 기간보다 길게 적용할 수 있다.[101]

아울러 비현금성 지급수단의 경우 이미 이연된 기간이 장기성과를 반영함에도 확정지급 후 추가 의무보유기간을 부여하는 것은 해당 보수(비현금성 지급수단)의 가치를 떨어뜨릴 수 있다는 점에서 과도하다는 의견이 제출되었기 때문이다. 또한 비상장회사의 경우 비용 부담이 더 크다는 의견도 고려되었다.[102]

2. 호주

가. 개요

호주는 FSB의 건전한 보상관행원칙 및 보상원칙 이행기준에 따라 2010년부터 호주건전성감독원(Australia Prudential Regulation Authority; APRA)의 건전성기준(Prudential Standard) 중 지배구조(Governance) 관련 규제의 일부로 법규적 효력을 가진 금융회사 임원보수규제를 도입했다.[103]

그러나 도입 당시 임원보수규제는 전반적으로 금융회사들이 준수해야 할 원칙을 중심으로 구성되어 있었는바 2017년 이후로 실제 금융산업의 보수체계와 보수정책은 형식에 그

101) FCA·PRA(2025), 7.3~7.4

102) FCA·PRA(2025), 6.8

103) APRA 건전성기준 APS 510 지배구조(APRA Prudential Standard APS 510 Governance)에서 2012년경 건전성기준 CPS 510 지배구조(Prudential Standard CPS 510 Governance; CPS 510)으로 대체됨

치고 실효성이 부족하다는 비판이 제기[104]되었고 APRA는 대형 금융회사의 보수 관행에 관한 주제 검토를 실시한 결과 금융회사들의 보상체계와 관행이 APRA의 규제 목표, 즉, 위험관리체계 지원 및 금융회사의 장기적 재무건전성 제고를 효과적으로 충족하지 못하고 있다는 결론에 도달하였다.[105]

이에 APRA는 수년간 금융업계 및 이해관계자들과의 논의를 거쳐 2021년 8월 개선 사항을 담은 건전성기준 CPS 511 보수(Prudential Standard CPS 511 Remuneration; CPS 511)를 마련해 2023년 1월 대형 은행 및 예금수취기관(Authorized Deposit-Taking Institutions; ADI), 같은 해 7월 대형 보험회사 및 퇴직연금사업자로 시작해 2024년 1월부터는 모든 금융회사를 대상으로 전면 시행하고 있다.

다만 CPS 511 중 공시(Disclosure) 부분은 별도의 논의를 거쳐 2021년 10월 마련되었지만 불균형적인 규제부담에 대한 금융업계의 개선요청을 수용하여[106] 2023년 8월 안을 재확정하고 2024년 1월부터 시행에 들어갔다.

CPS 511은 크게 (i) 이사회의 역할, (ii) 보수체계(Remuneration framework), (iii) 보수설계(Remuneration Design) 및 (iv) 공시(Disclosure)로 구성되는데, 적용범위는 APRA가 규제하는 모든 금융회사를 대상으로 하지만 규모에 따라 중요 금융회사(Significant Financial Institution; SFI)에 대해서는 보다 강화된 요건을 규정하여 비례적으로 규제를 적용한다.

---

104) 2017년 말 금융산업의 불건전 영업행위 등을 조사하기 위해 소집된 왕립위원회(Royal Commission into Misconduct in the Banking, Superannuation and Financial Services Industry)는 2019년 최종보고서를 통해 72개 금융개혁 권고안 중 하나로 (i) 최신 국제 지침을 반영하고, 특히 비재무적 리스크(예: 부정행위) 에 충분한 주의를 기울이도록 표준을 강화할 것, (ii) 장기 변동보상(long-term variable remuneration)에 사용되는 재무적 성과지표의 비중을 제한할 것, (iii) 경영진이 장기간 책임을 지도록 성과급의 환수(Clawback) 조항을 마련할 것, (iv) 이사회가 보상 결과를 평가하는 데 보다 적극적인 역할을 수행하도록 역량을 갖추고 이를 의무화할 것 등을 주문함

105) APRA(2018)

106) Gray et al.(2023), p. 9

〈표 Ⅲ-4〉 중요 금융회사

구분	총 자산
ADI	200억 호주달러
손해보험회사 및 생명보험회사	100억 호주달러
민간건강보험회사	30억 호주달러
퇴직연금사업자	300억 호주달러

자료: APRA(2021a), p. 6의 표를 토대로 재작성함

다만 이러한 기준을 충족하지 않더라도 APRA는 금융회사 운영의 복잡성, 보수 체계의 특성 또는 기업집단 소속 여부 등을 고려하여 중요 금융기관을 지정할 수 있다(CPS 511§20(u)(ii)).

중요 금융회사에 적용되는 추가적 요건에는 (i) 보수위원회 설치, (ii) 변동보수(Variable remuneration)[107]에 관한 비재무적 성과 지표의 상당한 비중(Material weight) 부여, (iii) 최소 이연 기간(Minimum deferral periods) 및 환수(Clawback) 제도 적용, (iv) 보수체계의 주기적 검토 등이 있다.

외국계 금융회사의 지점은 자산이 중요 금융회사 기준에 부합하더라도 일반적으로 중요 금융회사에 적용되는 추가적 요건을 적용받지 않지만, 고액의 보수를 받는 주요 위험보유자(Material risk-takers)의 변동보수는 이연하여야 한다.[108]

나. 이사회의 역할

1) 이사회의 책임과 권한

CPS 511하에서 이사회는 금융회사의 보수체계 및 그 실행에 관해 궁극적 책임을 부담하며, 보수정책에 관한 승인권한을 가진다(CPS 511 §23, 24 및 §76, 77).

APRA는 이사회의 역할에 관해 단순한 금전적 보상 외에도 행동에 영향을 미치는 보다 광

107) 성과 기준, 근속 요건 또는 일정 기간의 경과와 같은 목표의 충족을 조건으로 지급되는 개인 총보수의 일부 금액을 말함(CPS 511 §20(x))

108) APRA(2021a), p. 5

범위한 프레임워크 및 정책으로 보상관행을 적절히 뒷받침하여야 하며, 여기에는 위험관리에 대한 명확한 책임과 기대, 효과적인 결과 관리(Consequence management), 그리고 경영진의 강한 메시지 전달(Tone from the top)이 포함된다고 설명한다.[109]

2) 보수위원회

중요 금융회사는 보수위원회(Remuneration Committee)를 의무적으로 설치해야 하는바 보수위원회는 최소한 3명 이상의 비상임이사[110]로 구성하고 그중 과반수는 사외이사[111]여야 하며 위원장 역시 사외이사가 맡아야 한다(CPS 511 §26, 27).

보수위원회는 보수체계의 설계, 운영 및 모니터링을 감독하여야 하는바(CPS 511 §25(a)) 보수위원회는 이러한 업무를 수행함에 있어 유능하고 독립적인 판단을 수행할 수 있도록 적절한 역량, 경험, 전문성을 갖춘 위원들로 구성하여야 하며 해당 기능을 수행하는 데 필요한 권한을 가져야 한다(CPS 511 §25(b), (c)).

금융회사는 변동보수 결과와 성과 및 위험 결과 간의 정합성을 확보해야 하며, 적절한 변동보수 조정을 통해 변동보수 결과를 도출해야 하는바(CPS 511 §44), 보수위원회는 특정역할담당자(Specified Role)[112]의 보수 조건(Remuneration Arrangements) 및 변동보수 결과에 대해 매년 이사회에 권고안(recommendation)을 제시[113]하여야 한다(CPS 511 §50).[114] 보수위원회는 특정역할담당자의 보수결과에 위험성과가 적절히 반영될 수 있도록 이사회 내 위험위원회(Board Risk Committee) 및 최고위험책임자(Chief Risk Officer)와 협의해야 한다(§30).

---

109) APRA(2021a), p. 7

110) APRA 규제 대상 기관의 경영진에 속하지 않는 이사를 의미하며, 해당 회사가 현지에 설립한 APRA 규제 대상 기관의 모회사 또는 그 모회사의 자회사에 소속된 이사회 구성원이나 고위경영진이 포함될 수 있으나, 해당 APRA 규제 대상 기관이나 그 자회사의 임원은 포함되지 않음을 말함(CPS 510 §25)

111) 경영에 직접 관여하지 않는 비집행이사로서, 상당한 지분 보유, 과거 경영 참여, 공급자·고객·자문역 등의 역할을 포함한 어떠한 사업적 또는 기타 관계로부터도 자유로워, 독립적인 판단을 실질적으로 저해할 수 있는 요인이 없는 사람을 말함(CPS 510 §23)

112) 고위관리자, 상임이사, 중요위험감수자 및 위험 및 재무 관리 인력을 말함(CPS 511 §20(v))

113) 고위관리자 및 상임이사에 대해서는 개별적으로, 그 밖에 중요 위험담당자 및 위험 및 재무 관리 인력에 대해서는 동일집단별로 권고안을 제시함

114) 이사회는 고위관리자 및 상임이사에 대해서는 개별적으로, 중요 위험담당자 및 위험 및 재무 관리 인력에 대해서는 동일집단별로 변동보수 결과를 승인해야 함(CPS 511 §52)

이와 관련하여 APRA는 위험위원회와의 합동회의는 보수위원회가 위험 요소를 충분히 고려하는 데 효과적인 수단이 될 수 있으며, 보수위원회와 위험위원회 간 위원 구성이 겹치는 것만으로는 충분하지 않은 것으로 보고 있다.[115] 또한, 성과 및 위험에 대한 평가는 단순한 자기 평가(Self-assessment)에만 의존해서는 안 되고, 고위 위험관리자의 직접적인 의견이 포함되어야 하며, 위험 및 내부감사 책임자가 보수 결정 및 결과 도출에 참고할 수 있도록 주요 위험 및 감사 지표에 대한 종합적인 평가를 최소 연 1회 이상 이사회에 보고하는 것이 바람직한 관행이라고 설명한다.[116]

CPS 511은 보수위원회가 모든 보수 조건에 대한 보수결과가 동 기준상의 보수체계 요건에 부합하는지 판단할 수 있도록 충분하고 포괄적인 보고를 받아야 하며, 그 역할을 수행함에 있어 (i) 다른 이사회 내 위원회에 대해 자유롭고 제한 없는 접근권을 가져야 하고, (ii) 위험 및 재무 통제 인력, 그리고 기타 관련 내·외부 인사에 대해 자유롭고 제한 없는 접근권을 확보해야 하며, (iii) 외부 전문가를 활용하고자 할 경우 수령한 자문 내용을 포함한 활용이 독립적으로 이뤄질 수 있도록 외부 전문가 활용에 관한 권한을 보유해야 한다(CPS 511 §31, 32).

또한, 보수위원회는 매년 실시하는 보수체계 준수에 관한 검토 결과 및 3년마다 실시하는 종합검토 결과[117]를 보고받아 검토 내용이 적절히 반영될 수 있도록 적시에 조치하여야 한다(CPS 511 §56).

3) 이사회의 감독 및 재량

이사회는 고위관리자 및 상임이사에 대해서는 개별적으로, 중요 위험담당자 및 위험 및 재무 관리 인력에 대해서는 동일집단별로 변동보수 결과를 승인해야 한다(CPS 511 §52).

APRA는 이사회가 보수위원회의 권고안을 수동적으로 받아들일 것이 아니라 재량을 발휘해 주요 보수 관련 결정을 적극적으로 감독하고 충분한 문제제기와 독립적인 검토를 통해 필요한 경우 변동보수를 감액 조정해야 한다고 강조한다.[118]

---

115) APRA(2021a), p. 8

116) APRA(2021a), p. 8

117) 중요 금융회사는 매년 보상체계가 법령의 요구사항을 준수하고 있는지 검토해야 하며, 이와 별도로 보수체계의 효율성에 관해 운영상 독립적이며 적절한 경험과 역량을 갖춘 자로부터 최소 3년에 한 번씩 포괄적인 검토를 받아야 함(CPS 511 §54, 55)

중대한 위험 관련 사건이나 부정행위로 금융회사의 건전성 또는 평판에 영향이 있을 때나 재무성과 악화 및 규제 자본이 훼손되는 위기 상황이나 공적 자금 등 정부 지원을 받는 상황에는 특히 적극적 역할이 요구되며, 이사회는 위험이 현실화되기 전에 선제적으로 감액 조정을 해야 하고, 위험 관련 이슈가 공표된 후에야 조치를 취하거나, 경영진의 권고를 검토없이 수용하거나, '의도가 좋았다'는 이유만으로 부정적인 위험 결과를 면책하는 것은 바람직하지 않다고 한다.

다. 보수체계(Remuneration Framework)

모든 금융회사는 (i) 해당 회사의 사업계획, 전략적 목표 및 위험관리체계에 부합하고, (ii) 재무적·비재무적 위험의 효과적인 관리를 촉진하고, 지속가능한 성과 및 회사의 장기적 건전성을 도모하며, (iii) 행위위험(Conduct Risk)의 예방 및 완화를 지원하는 보수체계(Remuneration framework)를 유지하여야 한다(CPS 511 §21).

이러한 보수체계에는 CPS 511의 요건을 충족하기 위해 필요한 핵심 정책 및 절차 등 보수정책(Documented Remuneration Policy)이 포함되는바, 필수포함사항으로 보상체계의 구조 및 조건, 제3자 서비스제공자와의 보상계약에서 발생할 수 있는 중대한 이해상충을 완화하기 위한 절차 및 운영상 체계 및 절차 등이 열거되어 있다(CPS 511 §22).

보수정책 필수포함사항(CPS 511 §21)

(a) CPS 511 제21항을 보수체계가 어떻게 반영하고 있는지에 대한 설명
(b) 다음에 해당하는 사람에게 적용되는 보상체계의 구조 및 조건에 대한 대략적 설명
  (i) 금융회사에 직접 고용된 자
  (ii) 금융회사에 위임계약에 따라 직접 업무를 위탁받은 자
  (iii) 금융회사와 관련이 있거나 연계된 회사(서비스회사 등)에 고용되었거나 업무를 위탁받은 자
(c) 제3자 서비스제공자의 보상계약으로 인해 발생할 수 있는 CPS 511 제21항 소정의 보수체계의 목표와의 중대한 이해상충을 식별하고 완화하기 위한 접근방식
(d) 성과, 행동 및 그에 따른 결과 평가·관리 등을 포함하여 기관의 보수체계 실행을 지원하는 체계 및 절차

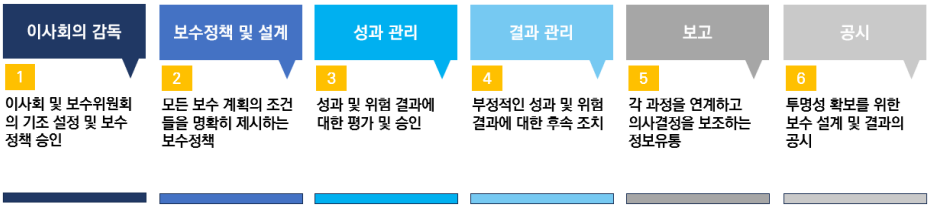
자료: CPS 511 내용을 토대로 직접 작성함

118) APRA(2021a), p. 7

금융회사가 이해상충을 식별하고 완화해야 하는 제3자 서비스제공자는 외부 투자운용사, 모기지 브로커, 보험 브로커 등을 예로 들 수 있다. 이해상충의 유형에 따라 다양한 완화 조치들을 강구할 수 있는데 예를 들어 제3자에 대한 수수료 지급 구조에 비재무적 위험 및 행위위험을 반영한다거나, 제3자가 판매한 금융상품에 대해서는 보다 엄격한 승인 기준을 적용하고 사후 검토를 늘리며 보다 자주, 상세하게 모니터링하는 등 관리·감독을 강화하는 등이다.[119]

APRA는 전형적인 보수체계의 핵심 구성요소를 아래와 같이 예시한다.

〈그림 Ⅲ-1〉 보수체계의 핵심 구성



자료: APRA(2021a), p. 8의 그림을 토대로 재작성함

CPS 511에 따라 이사회는 특정역할담당자의 변동보수 결과를 승인해야 하는바 보수정책에 회사 내의 특정역할담당자(고위관리자, 중요위험감수자 및 위험 및 재무 관리 인력)에 관한 설명 및 해당 역할들에 관한 보수 조건의 개요를 포함하여야 한다.[120]

라. 보수설계(Remuneration Design)

금융회사는 변동보수 결과와 성과 및 위험 결과 간의 정합성을 확보해야 하며(CPS 511 §44), 변동보수를 설계할 때 재무적·비재무적 위험의 효과적 관리, 지속 가능한 성과 및 장기적인 건전성 확보, 행위위험의 예방 및 완화 등 위험관리요소를 통합해야 한다.[121]

119) APRA(2021a), p. 12
120) APRA(2021a), pp. 10~11
121) APRA(2021a), p. 13

보수설계기준(CPS 511 §33, 35, 37, 38, 39, §78~83)

A. 변동보수 조건에 다음 사항을 반영할 것(CPS 511 §33, 78)
1. 금융회사의 위험 특성, 지속 가능한 성과, 장기적인 건전성에 중대한 영향을 미칠 수 있는 재무적 및 비재무적 위험(RSE 인가 기관의 경우, 수익자의 최선의 재무적 이익을 위한 직무 수행 및 권한 행사에 중대한 영향을 미칠 수 있는 위험)
2. 위험 및 성과 결과에 기반하고, 위험이 실현되는 시기에 조응하는 지급 및 권리확정 일정
3. 의사결정 시점의 이사회 재량권 행사, 평가기간 내 조정(In Period Adjustments), 이연 기간 내 조정(Malus),[122] (해당되는 경우) 환수(Clawback) 등 적절한 변동보수 조정 수단; 조정 수단은 아래 절차에 의해 뒷받침되어야 함
   가. 감액 조정 사유의 명확한 규정
   나. 적절한 조정 수단의 결정
   다. 위험의 중대성 및 행위결과에 비례한 감액조정 금액 결정(필요한 경우 전액 감액 포함)

B. 개별 임직원의 변동보수 조건에 조정(Malus)을 포함할 것(CPS 511 §35, 79)

C. 다음 사항을 포함하여 변동보수 조정 수단의 적용을 위한 구체적 기준을 설정할 것(CPS 511 §37, 80)
1. 위법행위(Misconduct)로 인해 심각한 부정적 결과가 발생한 경우
2. 재무적 또는 비재무적 위험관리의 중대한 실패가 발생한 경우
3. 책임성(Accountability), 적격성(Fitness and Propriety), 또는 준법 의무 위반의 중대한 실패 또는 위반이 있는 경우
4. 변동보수 결정의 기준이 되었던 요소에 대한 중대한 오류 또는 중대한 허위 기재가 있는 경우
5. 고객, 수익자, 거래상대방에게 중대한 부정적 결과가 발생한 경우

D. 위 C.에 명시된 기준 중 어느 하나라도 충족되는 경우, 변동보수를 적절히 감액하기 위해 합리적인 조치를 취할 것(감액의 총액은 위험 및 행위 결과의 중대성에 비례해야 함)(CPS 511 §38, 81)

E. 위 C.에 명시된 기준과 관련하여 조사를 받고 있는 인물에 대해서는 조사 종료 전까지 변동보수가 확정되지 않도록 할 것(CPS 511 §39, 82)

F. 보수 조건 설계 시 서비스 계약 등에서 발생할 수 있는 이해상충을 평가하고 완화하기 위한 적절한 조치를 취할 것(CPS 511 §40, 83)

자료: CPS 511 내용을 토대로 직접 작성함

즉 금융회사는 (i) 모든 임직원의 변동보수 조건에 재무적 위험뿐 아니라 비재무적 위험을 반영하고, (ii) 변동보수의 지급은 위험 및 성과 결과에 기반하고 위험이 실현되는 시기에 맞추어 지급해야 하며, (iii) 위험 및 행위 결과에 따라 변동보수 결과를 하향 조정할 수 있

122) 권리확정(Vesting) 전 이연된 변동보수의 전체 또는 일부의 가치를 낮추기 위한 조정을 말함(CPS 511 §20(i))

는 권리를 확보하고, (iv) 변동보수 조정이 예상되는 경우 변동보수의 확정을 유보하여야 한다.

CPS 511은 (iii)과 관련하여 (a) 위법행위로 인한 부정적 결과 발생, (b) 재무적 또는 비재무적 위험관리의 중대한 실패, (c) 책임성(Accountability), 적격성(Fitness and Propriety), 또는 준법 의무 위반의 중대한 실패 또는 위반, (d) 변동보수 결정 기준인 재무제표의 중대한 오류 또는 허위 기재, (e) 고객, 수익자, 거래상대방의 손실 발생에 관해서는 평가기간 내 조정, 이연 기간 내 조정,[123] 환수 등의 방법으로 반드시 변동보수를 하향 조정할 것을 요하고 있다.

하향 조정의 법적 근거를 확보하기 위해서는 이러한 내용이 관련 계약 및 사규에 기재되어야 한다.[124]

한편 감액의 총액은 위험 및 행위결과의 사안의 중대성에 비례해야 하는바, APRA는 중대성을 평가할 때는 기관의 평판, 고객, 건전성에 미칠 수 있는 잠재적·현실적 영향, 재무적 손실 여부, 문제 상황에 대한 해당인의 기여 내지 미조치의 정도 등을 두루 고려해야 하며, 회사 내부적으로 중대성 수준(Severity Scale)을 마련해 대표 사례와 선례 등을 포함시키고 이를 바탕으로 수준별 조정수준을 제시하는 등으로 일관성을 유지할 필요가 있다고 한다.

나아가 중요 금융회사는 추가적으로 (i) 개별 임직원의 변동보수 구성요소를 결정할 때 보수가 성과와 관련되는 경우 비재무적 척도(Non-financial Measure)에 상당한 비중(Material Weight)을 두고 부정적인 위험 및 행위결과 발생 시 변동보수를 하향 조정해야 하며, (ii) 고위관리자, 상임이사 및 높은 보수를 받는 중요위험감수자에 대해서는 변동보수의 환수(Clawback) 규정을 두어야 하며, (iii) 고위관리자, 상임이사, (높은 보수를 받는 경우를 포함한) 중요위험감수자 및 위험 및 재무관리인력(이하 '특정업무담당자'라고 함)[125]의 변동보수의 일정 비율을 일정 기간 이상 이연 지급해야 한다.

첫째로, 비재무적 척도란 재무적 척도, 즉, 매출, 판매, 이익, 금융회사의 주가 또는 이상에 직접 영향을 미치는 것을 근거로 한 척도가 아닌 것을 말한다(CPS 511 §20(f), (n)). 이는

123) 평가기간 내 조정(In-Period Adjustment)는 성과보수 조건에 따른 성과평가기간 중 변동보수를 조정하는 것을 말하며, 이연 기간 내 조정(Malus)는 이연된 변동보수의 전부 또는 일부의 가치를 권리 확정 전 삭감하는 조정을 말함

124) APRA(2021a), p. 20

125) CPS 511 §20(v)

보수체계의 목적을 더 광범위하게 뒷받침하는 척도들로서 금융회사가 기업의 전략 및 위험목표, 위험 특성 등을 반영해 정하여야 한다. 그 예로는 다음과 같은 것들을 생각해 볼 수 있다.

〈표 Ⅲ-5〉 비재무적 척도의 예

구분	비재무적 척도 – 예시
재무적 위험	핵심 건전성 비율 및 위험 허용 지표
비재무적 위험	위험관리 목표 및 계획, 시정조치 활동, 내부통제 효율성, 규제 및 감사 결과, 위험문화 조사
행위위험	위반, 사고, 사고 보고 및 고객 민원
전반적 지표	전략적 목표, 임직원 참여, 고객 만족 및 포용성 및 다양성 지표

자료: APRA(2021a), pp. 15~16의 표를 토대로 수정·재작성함

비재무적 지표에는 구체적이고 측정 가능한 지표뿐만 아니라 정해진 기준에 따른 정성적 평가도 포함될 수 있으나 명확한 기준 없이 전적으로 재량에만 의존하는 방식은 예측가능성을 떨어뜨려 비효율적인 성과보수 설계로 이어질 수 있으므로 바람직하지 않다.[126]

비재무적 척도에 적용되는 비중의 수준은 금융회사가 위험 특성 및 재무적 성과 이상의 광범위한 목표를 관리하는 데 어느 정도의 중점을 두고 있는지 보여준다. APRA는 구체적 수준을 제시하지 않지만 금융회사가 변동보수 조건을 설계할 때 비재무적 척도의 비중을 명확히 규정하고 보수결과에 미치는 영향을 정량화할 필요가 있으며[127] 완전히 재량에 의존하거나 불투명한 절차에 따르는 것은 바람직하지 않다고 설명한다.[128]

APRA는 제도개선 논의 초반 모든 금융회사에 대해 재무적 척도의 상한을 회사 기준으로 50%, 개인 기준으로 25%로 제한하고자 하였으나, 입법과정에서 다수의 반대의견이 제출되었다.[129] 주된 이유는 (i) 제안된 50%의 경직된 상한이 점수표 기반(Scorecard-based)의 보상 모델을 고착화시켜 다양한 형태의 보상 모델이나 보상체계의 혁신을 제한할 수

126) APRA(2021a), p. 16

127) 비재무적 척도의 최소 수준이나 범위를 포함하여 비재무적 척도의 적정 비중에 대해 가이드라인을 제시하는 것은 이사회의 역할이라고 함

128) APRA(2021a), p. 17

129) APRA(2020), p. 20

있으며, (ii) 비재무적 척도에 대한 명확한 정의가 존재하지 않는 상황에서 제도 도입은 적용상 혼란을 가중시킬 수 있고 재무적 척도에 비해 신뢰성이나 투명성이 떨어져 오히려 의도하지 않은 결과로 이어질 수 있다는 것이다.[130] 이에 APRA는 이러한 비판을 수용하여 현재와 같이 중요 금융회사로 적용대상을 제한하고 보다 원칙 중심적 접근방식을 택하게 되었다.[131]

둘째로, 중요 금융회사는 고위관리자, 상임이사 또는 높은 보수를 받는 중요위험감수자에 대한 변동보수 조건에 반드시 환수 규정을 부가해야 한다(CPS 511 §36 본문). 환수 적용기간은 변동보수 지급일 또는 변동보수의 권리확정일로부터 최소 2년간이며, 해당인과의 고용계약 내지 위임계약이 종료되더라도 적용하여야 한다(CPS 511 §36 각 호).

입법단계에서 법적 다툼으로 인한 복잡성 및 비용 발생 등으로 인해 환수의 실효성에 의문을 제기하는 의견이 다수 제출되었으며, 환수 사유에 재무적 손실을 포함하는 경우 혁신이나 계산된 위험감수를 저해할 수 있으므로 사기나 중대한 위법행위로 제한하여야 한다거나 환수기간을 이연 기간 내로 제한해야 한다는 의견도 제출되었다.

이와 관련하여 APRA는 이연 기간 내 조정은 '상당한' 부정적 위험 및 행위결과에 적용하고, 환수는 '중대한' 부정적 위험 및 행위결과에만 예외적으로 적용하는 방안을 제안했으나 '상당한'과 '중대한'을 구분하기 어렵고 특정한 조정 수단의 사용 요건을 열거하기보다 전반적 조정에 집중할 필요가 있다는 추가적 비판이 제기됨에 따라 최종적으로 조정 수단의 선택은 사안의 중대성에 따라 금융회사가 유연하게 결정하는 것으로 규정되었다.[132]

셋째, CPS 511은 중요 금융회사의 특정업무담당자에 대해서는 변동보수의 최소 이연 기간을 규정한다. 다만, 중요 금융회사 특정업무담당자 외의 임직원에게 이연을 적용할 수 있으며, 중요 금융회사가 아닌 경우에도 위험의 시간적 특성에 맞게 이연제도를 검토하고 적용해야 한다.

CPS 511은 (i) 최고경영자(Chief Executive Officer)에 대해서는 총 변동보수의 60% 이상을 최소 6년간 이연하고 4년 후부터 기간에 비례하여 지급하여야 하며, (ii) 최고경영자를 제외한 고위관리자 및 상임이사는 최소 40%를 5년 이상 이연하고 4년 후부터 기간에 비례하여 지급할 것을 규정한다. 한편 높은 보수를 받는 중요위험감수자(고위관리자가 아닌

130) APRA(2020), p. 20
131) APRA(2020), p. 21
132) APRA(2021b), p. 11

경우)는 최소 40%를 4년 이상 이연하고 2년 후부터 기간에 비례하여 지급해야 한다(CPS 511 §41). 다만 특정 임직원의 연간 이연보수가 AUD 50,000 미만인 경우에는 적용하지 않는다(CPS 511 §43). 이처럼 CEO, 고위관리자 및 기타 임직원의 이연 기간을 차등 적용하는 것은 회사의 위험특성 및 책임성에 미치는 영향을 고려한 것이다.[133]

CPS 511은 이연 기간은 성과 산정 기간을 포함한다고 규정[134]하는바 예컨대 CEO의 경우는 아래 표와 같이 최소 이연 요건을 충족할 수 있다.

〈표 Ⅲ-6〉 최고경영자 변동보수 지급 및 이연 예시(총 변동보수: AUD 100만)

구분	1년 차	2년 차	3년 차	4년 차	5년 차	6년 차
수령 금액	AUD 40만	-	-	AUD 20만	AUD 20만	AUD 20만
총 변동보수 비중	40%	-	-	20%	20%	20%

자료: APRA(2021a), p. 18의 표를 토대로 재작성함

변동보수 이연에 관한 APRA의 초기구상은 현재 이연 기간보다 긴 7년(최고경영자) 및 6년(고위관리자 및 높은 보수를 받는 중요위험감수자)이었다. 그러나 입법과정에서 신규채용 및 유지에 악영향을 미칠 수 있다는 금융업계의 우려가 제기되었다.[135] 본 규제가 중요 금융회사를 대상으로 함으로써 중요 금융회사가 아닌 금융회사는 물론 비금융회사들로 유능한 인력이 유출될 수 있다는 것이었다. 그 밖에 이연 기간도 전반적인 책임 및 책임성에 비례적이지 않으며 적용기준이 AUD 50,000로 낮아 규제준수부담이 과중하다는 의견도 제출되었다. 특히 보험회사에 관해서는 이연 기간이 국제관행 대비 지나치게 길며, 국제적 개선 움직임은 주로 은행에 집중된 것이므로 보험회사에 대해서 은행과 동일한 기준을 적용하는 것은 적절치 못하다는 의견이 제출되었다.[136]

APRA는 금융회사의 인력 확보 어려움 등 비판 의견을 일부 수용하여 이연 기간을 최고경영자에 대해서는 7년에서 6년으로,[137] 고위관리자에 대해서는 6년에서 5년으로 원안보

133) APRA(2020), p. 26

134) APRA는 성과 척도가 과거를 기준으로 할 경우, 예를 들어 현재 연도와 그 이전 2개 연도를 반영하는 3년 이동 평균과 같다면 이연 기간의 일부에는 현재 성과 연도만을 포함하고, 이전 연도들은 포함하지 말도록 권고함

135) APRA(2020), pp. 24~25

136) APRA(2021b), p. 14

137) APRA에 따르면 6년의 기간은 호주 최고경영자들의 전형적인 임기와 밀접하게 관련된다고 함

다 다소 단축하였으나, 금융업권별 차등적용 등 그 밖의 비판은 수용하지 않았다.[138] 변동보수 이연의무가 적용되는 금액기준(AUD 50,000)에 대해서도 '변동보수가 총 보수에서 중요한 부분을 차지하는 임직원에게 이연의무를 집중하기 위한 것'이라 밝히면서 원안대로 유지하였다.

한편, 중요 금융회사에 대해서는 CPS 511에 따른 임원보수규제와 별도로 비슷한 시기에 도입된 금융책임성제도(Financial Accountability Regime)[139]상에도 이연보수의무(Deferred Remuneration Obligation)가 존재한다. 두 제도는 유사한 내용을 규정하고 있으나 금융책임성제도는 미래에 부정적 결과를 초래하는 의사결정에 대해 향후 경영진의 책임을 물을 수 있도록 하기 위한 것으로 CPS 511과 목적 및 적용범위를 달리한다.

금융책임성제도에 따른 이연보수의무는 (i) 대상 임원의 변동보수 중 40% 이상에 대해 최소 4년간 지급을 유예하고, (ii) 대상 임원이 책임성 의무를 위반하는 경우 책임부담자의 변동보수를 감액하도록 하는 보수정책을 시행해야 하며, (iii) 위반에 대해 보수정책에 변동보수의 감액이 규정된 경우 감액된 변동보수가 책임부담자에게 지급되거나 이전되지 않도록 하는 등의 내용을 포함한다(Financial Accountability Regime Act §25(1)).[140]

마. 공시(Disclosure)

금융회사는 보상에 대해 명확하고, 포괄적이며, 의미 있고, 일관되며 비교가능한 공시를 수행해야 한다(CPS 511 §63, 91). 공시는 기관의 웹사이트에 단독 문서(Standalone document)로 게시하거나, CPS 511에 따른 공시임이 명확히 식별되는 경우 금융회사가 웹사이트를 통해 제공하는 다른 공시 문서의 일부로 게시할 수 있다(CPS 511 §64, 92). 공시는 원칙적으로 각 회계연도에 대해 해당 회계연도 종료일로부터 6개월 이내 이루어져야 한다(CPS 511 §65, 66, 93, 94).

CPS 511은 중요 금융회사와 비중요 금융회사에 대해 서로 다른 공시요건을 적용하고 있다.

---

138) APRA(2021b), p. 14; APRA(2020), p. 25

139) 2024년 도입된 금융사지배구조법상 책무구조도 제도와 유사하게 고위 임원들이 책임져야 할 특정 사업영역과 기능을 판별하고 해당 책임영역 내에서 위반이나 내부통제 실패가 발생했을 때 책임을 묻기 위한 것으로 2023년 9월 제정된 금융책임성제도법(Financial Accountability Regime Act 2023)에 따라 ADI에 대해서는 2024년 3월부로, 보험회사 등에 대해서는 2025년 3월부터 시행되고 있음

140) 양승현·박정희(2024), p. 81

첫째, 중요 금융회사는 CPS 511에 따른 보수체계, 해당 회계연도의 보수결과, 특별 지급금, 이연 및 조정된 변동보수에 대한 정보를 공시해야 한다. 중요 금융회사의 공시 포함사항은 아래 표와 같다.

〈표 Ⅲ-7〉 중요 금융회사의 공시 포함사항(CPS 511 §68~73)

구분	공시 포함사항
보수체계	• 보수체계의 지배구조에 관한 상세 내용 • 보수체계의 개요(핵심 특징 및 목적 포함) • 변동보수 설계에 대한 설명 • 장기성과(위험성과 포함)를 반영하기 위한 보수의 이연 및 조정 방식에 대한 설명
보수결과	• 해당 회계연도 동안의 최고경영자, 고위관리자, 상임이사, 높은 보수를 받는 중요위험감수자, 일반 중요위험감수자에 대한 고정보수 및 변동보수 내역
특별지급금	• 해당 회계연도에 최고경영자, 고위관리자, 상임이사, 높은 보수를 받는 중요위험감수자, 일반 중요위험감수자에게 지급된 지급금(일회성 확정 보너스(Guaranteed Bonuses), 신규 채용자에게 지급되는 계약금(Sign-on Awards), 퇴사 직원에게 지급되는 퇴직 보상금(Severance Awards) 등이 포함되며, 법적 의무 지급 항목은 제외됨)
이연·조정된 변동보수	다음 항목에 대한 총 보수결과: • 회계연도 기준 이연된 변동보수(하향 조정 금액 차감 후) • 지급 및 권리확정된 변동보수(하향 조정 금액 차감 후) • 해당 회계연도 동안 CPS 511에 따라 적용된 총 하향 조정 금액 동일집단별로 금융회사는 결과관리(Consequence management)의 일환으로 변동보수 하향 조정에 이르게 된 주요 유발 요인(Trigger)을 설명해야 함

자료: CPS 511을 내용을 토대로 직접 작성함

보수결과, 특별지급금 및 이연조정된 변동보수에 관해서는 최고경영자에 대해서는 개별적 공시가 이루어지나 그 밖의 대상자는 '기타 고위관리자'(고위관리자 및 상임이사), '높은 보수를 받는 중요위험감수자' 및 '기타 중요위험감수자'로 나누어 동일집단별로 공시한다. 즉, 개별 보수액은 공시되지 않는다. 동일집단에 속한 개인이 5인 미만인 경우에는 해당 동일집단에 대해서는 정보를 공시하지 않을 수 있다(CPS 511 §67(b)).

둘째, 중요 금융회사가 아닌 금융회사는 CPS 511에 따른 보수체계의 지배구조, 설계 및 구조, 보상 정책에 대한 정성적 정보(Qualitative Information)를 공시해야 한다. 중요 금융회사가 아닌 금융회사의 공시 포함사항은 아래 표와 같다.

〈표 Ⅲ-8〉 중요 금융회사가 아닌 금융회사의 공시 포함사항(CPS 511 §96~98)

구분	공시 포함사항
지배구조	• 보수를 감독하는 주요 기구 • 이사회가 보수결과를 결정할 때 재량을 행사하는 방식 • 보수정책 및 핵심 위험 기능의 의견 반영에 관한 이사회의 감독
보수체계	• 보수체계와 금융회사의 사업계획, 전략적 목표 및 위험관리체계 간의 연계 방식 • 재무적·비재무적 위험의 효과적인 관리, 지속 가능한 성과 및 장기 건전성의 촉진 방식 • 행위위험의 예방 및 완화에 관한 지원 방식
보수정책	• 보수결과와 성과 간의 연계 방식 • 특정업무담당자에 포함된 직위 유형에 대한 설명 • 중대한 위반 또는 위법행위 발생 시 결과관리의 적용 방식 • 특정업무담당자에게 제공된 변동보수에 대한 설명 • (변동보수가 제공되지 않는 경우) 위험관리가 반영되고 집행되도록 하기 위해 활용되는 수단 • 더 장기적인 성과를 반영하기 위한 보수의 이연 및 조정방식에 대한 설명

자료: CPS 511을 내용을 토대로 직접 작성함

APRA가 필요하다고 판단하는 경우 중요 금융회사가 아닌 금융회사에 대해서도 중요 금융회사에 적용되는 공시 요건을 적용할 수 있다(CPS 511.)

공시에 관해서는 CPS 511의 도입 논의 과정에서 정량적 공시, 즉, 보수액의 공개 범위를 두고 첨예한 의견대립이 있었다. 금융업계에서는 논의 초반부터 잠재적 평판, 사생활 및 법률적 위험에 주목했다.[141] 보수 공시는 실제 보수결과 자체보다 보수설계를 지원하고 적절한 보수결과가 도출될 수 있도록 하는 데 중점을 두어야 하며, 공시된 정보가 개인의 사적인 정보를 밝혀내는 데 활용되는 등 의도하지 않은 부작용이 우려된다는 것이다.[142] 또한 이미 존재하는 회사법 및 증권 관련 법령상 공시 요건까지 감안하면 공시의 분량과 복잡성만 증가하여 비교가능성이 오히려 저하된다는 의견도 제출되었다.[143]

APRA는 이러한 비판을 수용하여 CPS 511의 공시요건은 인센티브가 위험결과에 영향을 미치는 방식에 주목한 것이라 밝히면서 현재와 같이 개인정보 판별의 위험을 최소화하기 위해 현재와 같이 중요 금융회사 고위관리자 등에 대한 보수액 등의 공개는 동일집단을 기준으로 하되 동일집단에 속하는 인원이 5인 미만일 경우에는 공시하지 않을 수 있도록 하였다.[144]

141) APRA(2021b), p. 16
142) APRA(2023), p. 9
143) APRA(2023), p. 9

3. 싱가포르

가. 개요

싱가포르에 설립된 은행과 보험회사의 기업 지배구조 관련 사항은 업권별 지배구조 규칙[145]에 규정되어 있지만 추가적으로 통화감독청(Monetary Authority of Singapore; MAS)은 금융회사 전반에 적용되는 지배구조 관련 지침[146]을 통해 규제 목표에 부합하기 위해 금융회사가 준수해야 하는 세부적 사항을 규정하고 있다.

MAS는 FSB의 2009년 권고에 따라 FSB의 건전한 보상관행원칙 및 보상원칙 이행기준을 CG Guidelines에 편입하고 금융회사들을 대상으로 시행하였지만 당시에는 FSB의 원칙 및 기준 전문을 해당 지침의 부록으로 첨부하고 금융회사들에게 동 원칙 및 기준을 보수정책에 반영하도록 규정하는 데 그쳤다.

2018~2019년경 MAS는 일부 은행 및 주요 보험회사의 보상관행에 대한 부문검사를 실시해 성과평가, 보수, 결과관리 등 보수 관련 지배구조, 체계 및 정책이 FSB의 원칙 및 기준에 부합하는지 검토를 수행하였다.[147] MAS는 그 결과를 토대로 2019년 인센티브 구조에 관한 모범사례(Desired Outcomes and Good Practices)를 정리해 발표했고[148] 기업지배구조법(Code of Corporate Governance; CG Code)의 2018년 개정사항 및 국제기준 및 모범사례를 반영하기 위한 CG Guidelines 개정안을 마련[149]해 금융업권 및 이해관계자들과의 논의를 거쳐 2021년 11월부터 시행하고 있다.

CG Guidelines의 적용범위는 보험회사를 포함해 싱가포르에 설립된 모든 금융지주회사,

---

144) APRA(2023), p. 11

145) 은행은 Banking(Corporate Governance) Regulations 2005, 보험회사는 Insurance(Corporate Governance) Regulations 2013(이하 'Insurance Regulations'이라 함)에 따름

146) 금융지주회사, 은행, 원보험사, 재보험사 및 전속보험사의 지배구조에 관한 지침(Guidelines on Corporate Governance for Designated Financial Holding Companies, Banks, Direct Insurers, Reinsurers and Captive Insurers; CG Guidelines)

147) FSB(2021), p. 6

148) MAS(2019)(동 모범사례는 은행에 관한 검사 결과를 토대로 작성되었으나 모범사례는 보험회사에도 적용됨)

149) 싱가포르는 이사회 권한 강화 및 보수와 가치창출 간의 관계 공시에 방점을 두고 2018년 CG Code를 개정한바, CG Code는 주권상장회사에 적용되는 법률로서 주권상장법인이 아닌 금융회사에는 원칙적으로 적용되지 않지만, MAS가 금융회사에도 적용할 필요가 있다고 판단하는 내용의 경우 금융회사에 적용되는 업권별 규칙이나 지침 등에 반영하여 준수하도록 함

은행, 원수보험회사, 재보험회사 및 전속보험회사에 적용되며, (i) 이들이 준수해야 할 CG Code의 원칙 및 규정(Principles and Provisions) 및 (ii) 은행업 및 보험업의 특성, 즉, 동 산업에 내재된 다양하고 복잡한 위험 및 보험계약자 등 고객에 대한 책임을 고려한 추가적 지침(Additional Guidelines; AG)으로 구성된다.

원칙(Principles)은 널리 수용된 바람직한 기업 지배구조의 특성을 제시하고, 이를 뒷받침하는 세부 규정(Provisions)은 건전한 기업 지배구조의 기본 요소를 설명하고 원칙 준수를 돕기 위한 것이다. CG Guidelines의 적용대상 회사들은 자사의 기업 지배구조 관행을 이러한 원칙과 세부 규정에 비추어 설명하고, 자사의 관행이 어떻게 원칙에 부합하는지 기술하여야 한다.[150]

CG Guidelines의 준수 정도는 금융회사의 업종 및 규모에 따라 달라지는데[151] 은행, 1군 보험회사 및 일정 범위의 금융지주회사는 원칙을 전적으로 준수해야 하며, 2군 보험회사 및 기타 금융지주회사는 원칙을 준수하지 못하는 경우 연차보고서 또는 회사 웹사이트에 그 차이점에 관해 설명해야 한다(Comply-or-explain).

1군 보험회사란 (i) 싱가포르에 설립되었거나, 싱가포르 법에 따라 설립된 보험회사로서, (ii) (a) 생명보험회사의 경우 최근 연간 감사재무상태표상 총 자산이 50억 싱가포르달러 이상이거나, 동등한 외화 자산을 보유한 경우, (b) 손해보험회사 또는 재보험사의 경우, 최신 연간 감사 손익계산서상 보험기금 및 해외지점을 포함한 총 원수보험료(Gross Premiums) 가 5억 싱가포르달러 이상이거나, 그에 상응하는 외화 규모일 경우 및 (iii) 생·손보 겸영보험사(Direct Composite Insurer)의 경우, 생명보험 부문에서는 (a)의 총자산 요건을, 손해보험 부문에서는 (b)의 총 원수보험료 요건을 각각 충족하는 경우를 말한다(Insurance Regulations 4(1)(a)). 2군 보험회사란 (i) 싱가포르에 설립되었거나, 싱가포르 법에 따라 설립된 보험회사로서 (ii) 1군 보험회사 요건을 충족하지 못한 경우를 말한다(Insurance Regulations 4(1)(b)).

그 밖에 전속보험회사, 특수목적재보험기구, 해상상호보험회사 및 런오프보험회사(Run-off insurer)[152]는 그 규모, 업종의 특성 및 복잡성에 따라 준수하되 CG Guidelines의

150) CG Guidelines, p. 2

151) 주권상장법인인 금융회사의 경우 CG Code가 직접 적용되므로 동법상 원칙 및 규정을 의무적으로 준수해야 하는바, 이하 CG Guidelines의 적용에 관한 설명은 주권상장법인이 아닌 금융회사를 전제로 한 것임

152) 신규 보험계약(갱신 포함) 인수를 중단하고 업무 범위가 기존에 발행한 보험계약에 따른 의무 이행 및 현재 및 향후 발생할 수 있는 적법한 보험금 청구 지급으로 제한되는 보험회사를 의미함

원칙, 규정 및 추가 지침과 달라지는 부분이 있더라도 그 차이점을 설명하지 않아도 된다.

다만 금융회사의 업종 및 규모와 관계없이 금융회사가 해당 원칙의 규제 취지와 일치하도록 자사의 관행을 명시적으로 설명하고 정당화할 수 있다면 세부규정 내지 추가지침과 다른 내용을 적용하는 것도 가능하며,[153] 이 경우 금융회사는 세부규정 내지 추가지침과 달리 적용되는 내용을 연차보고서 또는 회사 웹사이트에 공시해야 한다.[154]

이하에서는 CG Guidelines의 내용 중 임원보수규제 관련 사항을 (i) 보수정책 수립절차(원칙 6), (ii) 보수의 수준 및 구성(원칙 7) 및 (iii) 보수의 공시(원칙 8) 순으로 살펴보기로 한다.

나. 보수정책 수립절차(Procedures for Developing Remuneration Policies)

CG Guidelines는 보수정책 수립절차에 관한 원칙(원칙 6)으로 이사회는 '이사 및 경영진의 보상 정책을 수립하고, 개별 이사 및 핵심 경영진(Key Management Personnel; KMP)의 보상 패키지를 결정하는 데 있어 공식적이고 투명한 절차'를 갖추어야 하며, '이사는 자신의 보수 결정 과정에 개입해서는 아니' 된다고 규정한다(CG Guidelines 6). 핵심 경영진이란 회사의 활동을 계획하고, 지시하며, 통제할 권한과 책임을 가진 CEO 및 그 밖의 임원을 말한다.[155]

세부 규정으로 ① 이사회는 이사회 내 위원회로 보수위원회를 구성해 (a) 이사회 및 주요 경영진에 대한 보수체계의 기본 틀 및 (b) 각 이사 및 주요 경영진에 대한 개별 보상패키지에 관한 사항을 검토하여 이사회에 권고하도록 하는데(CG Guidelines 6.1), ② 보수위원회는 3명 이상의 비상임이사로 구성하되 위원장을 포함한 과반수 이상이 사외이사로 하며(CG Guidelines 6.2), ③ 보수위원회는 해임조건 등 모든 보상 요소를 고려하여 공정성을 확보하고(CG Guidelines 6.3) ④ 보수 관련 자문인의 활용 여부 및 그 독립성 여부를 연차보고서 또는 회사 웹사이트를 통해 공시할 것(CG Guidelines 6.4)을 요한다.

이에 더해 CG Guidelines는 추가적으로 (i) 보수정책 수립 시 회사의 전략적 목표(재무적 요소)만이 아니라 행동 및 윤리강령과의 연계성(비재무적 요소)을 반영하고, (ii) 보수정책

153) 이는 CG Code가 직접 적용되는 주권상장법인의 경우에도 마찬가지로 적용됨

154) CG Guidelines, p. 3

155) CG Guidelines, 각주 20번

설계 시 위험관리, 재무, 내부감사, 인사 및 위험통제 관련 업무부서(이하 '통제부서'라 함)의 성과평가 및 보수결과에 관한 의견을 받아 반영하며, (iii) 보수위원회는 (a) 보수정책 설계를 감독하고 특히 핵심 경영진 및 중요위험감수자[156]에 주목하여 보수정책의 전반적 운영을 지속적으로 점검할 뿐 아니라 보수정책의 시행 및 효과성에 관한 고위경영진의 적극적 감시·관찰을 확보해야 하고, (b) 매년 보수정책이 관련 규칙 및 지침을 준수하는지 여부에 관해 독립적 검토를 수행하여야 한다고 규정한다. (iii) (b)에서 '독립적'이라 함은 경영진으로부터의 독립을 의미하는바, 반드시 검토를 외부에 위탁해야 하는 것은 아니다.

구체적인 지침은 아래와 같다.

보수정책 수립절차 추가지침(CG Guidelines 6.5~6.9)

- 6.5 이사회는 보수정책이 금융회사의 전략적 목표 및 행동·윤리강령(Code of conduct and ethics)에 부합하고, 금융기관의 목표와 임직원의 이해 간에 충돌을 일으키지 않도록 노력한다.
- 6.6 과도한 위험 추구 행위를 유발할 수 있는 유인을 방지하기 위해 관련 통제부서(Control job functions)가 보수정책의 설계에 참여하고, 성과평가 및 보상결과에 대한 의견을 제공한다. 보수위원회는 이사회 위험위원회(Board Risk Committee)로부터 의견을 수렴하고, 보수관행이 과도하거나 부적절한 위험 추구 행동을 유도하지 않도록 관리한다.
- 6.7 보수위원회는 보수정책의 설계를 감독하며, 모든 임직원에게 적용되는 보수정책이 의도한 대로 운영되고 있는지 지속적으로 점검하며, 특히 핵심 경영진(Key management personnel) 및 중요위험감수자(Material risk takers)에 대해 주의를 기울인다. 핵심 경영진 및 기타 중요위험감수자에 대한 보수구조에 관한 추가 지침은 추가지침 7.4 및 7.9에서 규정한다.
- 6.8 보수위원회는 고위경영진이 보수정책의 실행 및 효과성을 적극적으로 감독하고 모니터링하도록 한다. 보수결과, 위험 측정, 위험성과는 보수정책의 의도와 일관성을 유지하는지 정기적으로 검토되어야 한다.
- 6.9 보수위원회는 금융기관의 보수정책이 관할 감독당국 또는 본국의 감독당국의 규정 및 지침을 준수하고 있는지 경영진으로부터 독립적으로 평가하기 위하여 내·외부적으로 연례 검토(Annual review)를 실시하도록 한다. 검토가 본국 감독당국의 기준에 따라 수행된 경우에는 그 기준이 싱가포르 감독당국의 원칙과 일관됨을 입증할 수 있어야 한다. 보수정책이나 적용가능한 규정·가이드라인에 중대한 변경이 없는 경우 해당 연도의 독립 검토 범위를 조정하거나 검토 생략할 수 있으나 감독기관이 요청하는 경우, 금융회사는 연례 검토 결과 또는 검토가 생략된 경우 그 타당성에 대한 보수위원회의 평가 내용을 제출해야 한다.

자료: CG Guidelines 내용을 토대로 직접 작성함

CG Guidelines 도입 논의 단계에서 금융업계에서는 보수정책 수립 시 통제부서의 관여(추가지침 6.6)에 대해 우려를 제기했다. 통제부서는 보수정책 설계에 전문성 및 경험이 없고, 대상 임직원과 직접적이고 지속적인 접촉이 없어 개별 임직원의 성과평가 및 보수

156) 금융회사의 위험 노출에 중대한 영향을 미칠 수 있는 행위를 하는 주요 경영진 및 기타 직원을 말함

에 공정하고 건설적인 의견을 제출할 수 없으며, 성과평가 및 보수 결정의 민감성을 고려할 때 통제부서를 개입시키기 어렵다는 것이다.[157]

이에 대해 MAS는 통제부서의 역할은 성과평가 및 보수체계를 설계할 때 비재무적 요소로서 위험 및 행동 관련 측정기준을 개발하는 데 의견을 제출하고, 성과평가 및 보수결과에 대해서는 위법·위규사항이나 운영위험 관련 사고 등 위험 및 행동에 관한 정량적 정보를 제공하거나 임직원의 태도나 감사결과에 대한 답변에 대한 관점 등 정성적인 의견을 제시하는 것이라 답하여 그 목적이 보수설계 및 보수결과에 행동위험 등 비재무적 요소를 반영함으로써 경영진의 과도한 위험감수 유인을 줄이는 데 있음을 분명히 했다.[158]

또한 보수 관행의 독립 연례 검토에 관해 행정적 부담을 우려하는 의견이 제출되자 MAS는 경영진으로부터 독립성이 확보된다면 검토는 감사부서 등 내부적으로 시행하여도 무방하며, 금융회사의 보수정책이나 관련 규정, 지침에 중대한 변경이 없는 경우 보수위원회가 특정 연도의 검토를 하지 않기로 하거나 연례 검토의 범위를 결정할 수 있다고 답하고 관련 내용을 최종 지침에 추가하였다.[159]

다. 보수의 수준 및 구성(Level and Mix of Remuneration)

원칙 7은 보수의 수준 및 구성에 관한 사항으로 CG Guidelines은 "이사 및 핵심 경영진의 보수 수준 및 구조는 회사의 전략적 목표를 고려하고 지속가능한 성과 및 회사의 가치창출에 적절하며 비례적이어야 한다"고 규정한다.

세부 규정으로는 ① 상임이사 및 주요 경영진의 보수 중 상당하고 적절한 비율을 회사 및 개인의 성과에 연동되도록 구성하되, 성과보수는 주주 및 기타 이해관계자의 이익에 부합하고 회사의 장기적 성과를 촉진하여야 하며(CG Guidelines 7.1), ② 비상임이사의 보수는 노력, 투입시간, 책임 수준 등을 고려하여 기여 수준에 적절하게 책정하고(CG Guidelines 7.2) ③ 보수는 회사를 건전하게 감독할 수 있는 우수한 이사 및 회사의 장기적 관점에서 회사를 성공적으로 경영할 수 있는 중요 경영진을 유치 및 유지하고 동기를 부여하기에 적절할 것(CG Guidelines 7.3)을 요구한다.

157) MAS(2021), p. 15
158) MAS(2021), p. 15
159) MAS(2021), pp. 17~18

CG Guidelines는 ① 및 ③ 관련 추가지침으로 (i) 주요 경영진 및 기타 중요위험감수자에 대해서는 (a) 보수의 상당 부분을 성과 기반의 변동보수(Variable remuneration)로 구성하고 (b) 변동보수는 금융회사의 장기적 성과에 연동하여 위험이 실현되는 시기에 따라 지급될 수 있도록 다양한 수단(Instruments)의 조합으로 지급하며, (c) 변동보수의 최소 40% 이상은 3년 이상의 기간 동안 이연(Deferral)하되 직급과 책임 수준이 높을수록 높은 이연 비율을 적용할 것을 규정한다(CG Guidelines 7.4). 또한 지급이 확정된 보너스(Guaranteed bonuses)는 건전한 위험관리 관행에 부합하지 않으므로 신규채용자에 한해 고용 첫해에만 예외적으로면 적용한다(CG Guidelines 7.5). 한편, 통제기능에 속한 직원의 성과 및 보수는 그 기능적 독립성이 훼손되지 않도록 영업 부문과 독립적으로 결정되어야 한다(CG Guidelines 7.7).

또한 (ii) 모든 직원의 성과 및 보수결정을 내릴 때는 장기성과 및 재무건전성 확보를 위해 재무적 및 비재무적 요인들을 모두 고려해야 하는바, 비재무적 요인에는 위험관리의 질, 법령 및 규정 준수 수준, 금융기관의 행동·윤리강령 준수 여부, 고객에 대한 공정한 대우 등이 포함된다(CG Guidelines 7.6).

아울러 (iii) 모든 직원에 대한 보수정책에는 모든 유형의 위험에 대해 보상을 사전 조정(Ex-ante adjustment)할 수 있는 장치가 포함되어야 하며, 핵심 경영진 및 중요위험감수자에 대한 보수정책에는 사후 조정(Malus), 환수(Clawback) 등 보상이 지급 내지 확정된 이후 사후 조정(Ex-post adjustment)할 수 있는 장치 및 규정을 포함하여야 한다(CG Guidelines 7.8 및 7.9). 금융회사는 성과 및 보상에 대한 사전(Ex-ante) 또는 사후(ex-post) 조정이 발생할 수 있는 기준과 사례(중대한 손실이나 고객에게 미치는 부정적 결과, 사기, 중과실, 위험관리통제의 중대한 실패 또는 법규 위반 등)를 보수정책에 명시하고 임직원에게 숙지시켜야 한다(CG Guidelines 7.10).

구체적인 지침은 다음과 같다.

보수정책 수립절차 추가지침(CG Guidelines 7.4~7.10)

- 7.4 핵심 경영진(Key management personnel) 및 기타 중요위험감수자(Material risk takers)의 보수 수준 및 구조는 금융회사의 장기적인 목표와 재무 건전성과 일치해야 한다. 이들의 보수설계에는 다음과 같은 요소와 기준이 포함된다:
  (a) 보수의 상당 부분이 성과 기반의 변동보수(Variable remuneration)로 구성되며, 금융회사 및 개인의 성과에 따라 지급된다.
  (b) 변동보수는 금융회사의 장기적인 가치 창출 및 위험의 시간적 특성과 정렬된 인센티브를 유도할 수 있도록 다양한 수단(Instruments)의 조합으로 지급된다.
  (c) 변동보수의 최소 40% 이상은 3년 이상의 기간 동안 이연(Deferral)되어야 하며, 해당 직원의 직급과 책임 수준이 높을수록 이연 비율도 함께 증가해야 한다.
- 7.5 확정 보너스(Guaranteed bonuses)는 건전한 위험관리 관행과 일치하지 않는다. 전 직원에 대한 보수정책은 이러한 보너스의 지급을 신규 채용자에 한정하고, 고용 첫해에만 허용하도록 제한한다.
- 7.6 모든 직원의 성과 및 보수결정을 내릴 때, 금융회사는 장기적인 목표 및 재무 건전성에 부합하도록 재무적 요소와 비재무적 요소를 모두 적절히 고려해야 한다. 비재무적 요소에는 위험관리의 질, 법령 및 규정 준수 수준, 금융기관의 행동·윤리강령 준수 여부, 고객에 대한 공정한 대우 등이 포함된다.
- 7.7 통제 기능(Control job functions)에 속한 직원의 성과 및 보상은 영업부문과 독립적으로 결정되어야 하며, 성과측정 기준은 그들의 역할에 부합하도록 설계되어 독립성이 훼손되지 않도록 해야 한다.
- 7.8 모든 직원에 대한 보수정책에는 기관·고객·이해관계자에게 손해를 줄 수 있는 부정행위를 포함한 모든 유형의 위험에 대해 보상을 사전 조정(Ex-ante adjustment) 할 수 있는 장치가 포함되어야 한다. 예컨대 특정 위험 목표의 달성 여부를 고려하는 성과측정체계 또는 위법·부당행위(Misconduct)를 반영하는 결과관리체계(Consequence management framework)를 통해 구현할 수 있다.
- 7.9 행동위험 등 위험의 장기적 특성을 효과적으로 반영하기 위해, 핵심 경영진 및 중요위험감수자에 대한 보수정책에는 보수가 이미 지급되었거나 확정된 이후에도 보수를 사후 조정(Ex-post adjustment) 할 수 있는 장치와 규정이 포함되어야 한다. 사후 조정 수단에는 기간 후 조정(Malus) 및 환수(Clawback) 제도가 포함된다.
- 7.10 성과 및 보수에 대한 사전(Ex-ante) 또는 사후(Ex-post) 조정이 발생할 수 있는 기준과 사례는 보수정책에 명확히 명시되어야 하며, 직원에게 적절히 안내되어야 한다. 기준 및 사례에는 중대한 손실이나 고객에게 미치는 부정적 결과, 또는 사기, 중과실, 위험관리통제의 중대한 실패, 법규 위반 등이 포함된다.

자료: CG Guidelines 내용을 토대로 직접 작성함

추가지침 7.6과 관련해 MAS는 직원의 성과 및 보수결정을 내릴 때 재무적 요소와 비재무적 요소를 어느 정도 비율로 반영하는 것이 적절한 것인지 명확한 기준은 제시하고 있지 않다. 다만 MAS는 CG Guidelines 도입에 앞서 2018년경 은행권 인센티브 구조에 관해 주제 검토를 실시한바, 변동보수가 재무적 목표 달성에 주로 의존하고 행위적 요소는 최소한으로 반영하는 등 재무적 목표에 과도하게 중점을 두는 것은 임직원에게 재무적 목표가 윤리적이고 신중한 위험감수보다 우선한다는 잘못된 메시지를 전달할 수 있으므로 임직원의 보수 결정에는 비재무적 요인이 '중요하게 반영(Strong influence)'되어야 한다고

권고한 바 있다.[160]

한편, 추가지침 7.4(c)는 변동보수의 40% 이상은 3년 이상의 기간 동안 이연되어야 한다고 규정한바, 금융업계에서는 낮은 직급의 직원에게 40%의 최소 이연 비율을 적용하는 것은 너무 과중하며, 규제 대상이 아닌 다른 부문과의 인재 영입 경쟁에서 열위에 처할 수 있으며, 금융회사들이 이연의 영향을 축소하기 위해 고정급을 인상할 가능성이 있는 등 여러 우려를 제기하였다.

그러나 MAS는 비금융부문이나 다른 관할권과의 경쟁상 불이익 발생 가능성에도 불구하고 금융회사의 위험선호에 중대한 영향을 미치는 핵심 경영진 및 중요위험감수자의 보수를 위험 실현 시기 및 장기성과와 연계하기 위해 이러한 규정이 반드시 필요하다고 보았다. 다만, 직급이 낮은 직원에 대해서는 성과보수 금액이 일정 기준 이하인 경우에는 이연하지 않을 수 있다. 또한 추가지침 AG 7.4(a)의 취지에 따라, 금융회사는 이연 메커니즘의 영향을 줄이기 위해 고정급(Fixed pay)을 인위적으로 인상해서는 안 되며, 핵심 경영진 및 기타 중요위험감수자의 보수 중 상당 부분은 변동보수로 구성되어야 한다고 답했다.[161]

아울러 CG Guidelines는 변동보수의 사전·사후 조정의 기준과 사례(추가지침 7.10)에 관해 구체적으로 규정하지 않지만 MAS는 최소한 (i) 해당 임직원이 기관에 중대한 손실을 초래하거나 고객 또는 거래상대방에게 중대한 부정적 결과를 초래한 비위 행위에 대해 책임이 있는 경우 및 (ii) 사기, 중과실 또는 내부 규칙 또는 규정의 중대한 위반을 포함한 리스크관리 통제의 중대한 실패가 있는 경우에는 피해 규모와 관계없이 사례에 포함해야 하는 것으로 보고 있다.[162]

라. 보수의 공시(Disclosure of Remuneration)

CG Guidelines은 '회사는 보수정책, 보수의 수준 및 구성, 보수 결정 절차, 그리고 보수와 성과 및 가치 창출 간의 관계에 대해 투명하게 공개'하여야 한다는 보수 공개 원칙을 두고 있다(CG Guidelines 8).

세부 규정으로는 ① 금융회사에게 연차보고서 또는 회사 웹사이트를 통해 (i) 보수 책정에

160) MAS(2019), p. 13
161) MAS(2021), pp. 18~19
162) MAS(2021), p. 20

관한 정책과 기준 및 (ii) 주요 임원들의 이름, 보수금액 및 항목별 세부내역을 공시하도록 하는데. (ii) 관련 (a) 이사 및 최고경영자에 대해서는 개별 보수금액 및 세부내역을 공시하고, (b) 이사 및 최고경영자를 제외한 핵심 경영진 중 상위 최소 5명에 대해서는 최대 SGD 25만의 구간으로 해당 인원에 지급된 총보수액을 표시하도록 한다(CG Guidelines 8.1).

위 (ii)(b)의 공시 방법을 예로 들어 설명하면 보수액 기준으로 상위 5명의 핵심 경영진 V, W, X, Y, Z가 있고 V가 SGD 30만, W가 SGD 30만, X가 SGD 54만, Y가 SGD 65만, Z가 SGD 100만 5천을 각 지급받는다고 할 때 아래 표와 같다.

〈표 Ⅲ-9〉 구간별 보수액 공시의 예

적용 구간	최상위 5 최고경영진
SGD 1,000,001~1,250,000	Z
SGD 50,001~750,000	X, Y
SGD 250,000~500,000	V, W

자료: MAS(2023), p. 17

또한 ② 금융회사는 (a) 회사의 주요 주주이거나 (b) 이사, 최고경영자 또는 주요 주주의 직계 가족인 임직원의 이름 및 보수액을 공시해야 하는데, 해당 연도에 보수총액이 SGD 10만을 초과한 경우에는 SGD 10만 이하의 구간으로 표시하며, (b)의 경우에는 해당 임직원과 이사, 최고경영자 내지 주요 주주와의 관계를 명확하게 밝혀야 한다(CG Guidelines 8.2).

끝으로 금융회사는 연차보고서 또는 웹사이트를 통해 금융회사 및 자회사가 이사 및 핵심 경영진에게 지급한 모든 형태의 보수, 기타 지급금 및 혜택을 공시하고, 임직원 주식 보상제도(Employee share schemes)에 대한 세부사항도 함께 공시하여야 한다(CG Guidelines 8.3)

CG Guidelines는 공시에 관해서는 추가지침을 규정하고 있지 않다.

CG Guidelines 개정 논의 당시 비상장회사에 대해 상장회사와 동일한 수준의 공시 요건을 적용해서는 안된다는 의견이 제출된바, MAS는 CG Guidelines상 원칙들은 높은 수준의 원칙적 선언이므로 해당 원칙을 준수하는 방식에 대해서는 (비상장) 금융회사가 유연성을 가질 수 있다고 답변하였다.[163)]

즉, 중요 금융회사는 '보수정책, 보수의 수준 및 구성, 보수 결정 절차, 그리고 보수와 성과 및 가치 창출 간의 관계'를 투명하게 공개해야 한다는 원칙에 부합하는 자사의 관행을 명시적으로 설명하고 정당화할 수 있다면 이사 및 최고경영자의 개별 보수액 공개 등 세부 규정의 내용은 반드시 따르지 않아도 된다.

163) MAS(2021), p. 5

Ⅳ 시사점 및 개선방안

1. 성과보수 이연 기간 및 비율

가. 시사점

영국 보험회사 규제 및 싱가포르는 우리나라와 동일하게 최소 3년의 이연 기간을 규정하지만 영국 은행 규제 및 호주는 보다 강화된 내용으로 대상 임직원의 직급 및 책임에 따라 최장 5~7년까지 차등을 두고 있으며, 이연 비율은 영국, 호주, 싱가포르 모두 전반적으로 40% 이상을 적용하지만 예외적으로 영국은 변동보수가 고액인 은행 임원에 대해, 호주는 최고경영자에 한해 60% 이상을 적용한다.

아울러 영국과 호주는 대상 임직원의 보수 수준이 일정 기준 이하인 경우 변동보수 이연 조건을 적용 제외할 수 있고, 싱가포르의 경우도 직급이 낮은 직원에 대해서는 성과보수 금액이 일정 기준 이하인 경우에는 이연하지 않을 수 있다.

〈표 Ⅳ-1〉 이연 기간, 비율 및 적용 제외

<table>
<tr><th colspan="2">구분</th><th>적용 대상자</th><th>이연 기간 및 비율</th><th>적용 제외</th></tr>
<tr><td rowspan="5">영국</td><td>보험회사</td><td>이사회/집행위원회 구성원, FCA·PRA고위관리자, 중요위험감수자 등</td><td>3년, 상당 부분(40%)</td><td>총 보수 GBP 500,000 이하, 변동보수 비율 33% 이하인 경우 완화된 적용 가능</td></tr>
<tr><td rowspan="4">은행</td><td>고보수[1] PRA 지정 고위관리자</td><td>7년, 40%, 3년 후부터 기간 비례 균등지급</td><td rowspan="4">총 변동보수 GBP 44,000 이하, 변동보수 비율 33% 이하인 경우 회사가 적용 제외 가능</td></tr>
<tr><td>고보수 FCA 지정 고위관리자, 중요 금융회사의 FCA 또는 PRA 지정 고위관리자</td><td>5년, 40%, 기간 비례 균등지급</td></tr>
<tr><td>기타 적용대상</td><td>4년, 40%, 기간 비례 균등지급</td></tr>
<tr><td colspan="2">총 변동보수 GBP 500,000 이상인 적용대상 또는 중요 금융회사의 이사에 대해서는 60% 이상 이연</td></tr>
</table>

〈표 Ⅳ-1〉 계속

구분	적용 대상자	이연 기간 및 비율	적용 제외
호주	최고경영자	6년,[2] 60%, 4년 후부터 기간 비례 균등지급	총 이연 변동보수 AUD 50,000 이하인 경우 적용 제외
	고위관리자 및 상임이사	5년, 40%, 4년 후부터 기간 비례 균등지급	
	기타 적용대상	4년, 40%, 2년 후부터 기간 비례 균등지급	
싱가포르	주요 경영진 및 기타 중요위험감수자	3년, 40%(직급/책임수준에 따라 높은 비율 적용)	직급이 낮은 경우 변동보수 금액이 일정 기준 이하인 경우 적용 제외 가능

주: 1) 총 보수액이 GBP 500,000을 초과하거나 연간 변동보수가 총 보수의 33%를 초과하는 경우임
2) 호주는 성과산정기간을 이연 기간에 포함하므로 영국 및 싱가포르와 단순 비교는 적절하지 않을 수 있음
자료: 저자가 직접 작성함

현재는 영국의 은행 규제가 최장 7년으로 가장 긴 이연 기간을 적용하고 최대 60% 이상의 이연 비율을 적용하고 있지만 최근 영국 금융감독당국이 임원보수규제를 전반적으로 완화하는 개편안을 내놓은 점에 주목할 필요가 있다. 즉, 개편안에 따르면 높은 보수를 받는 PRA 지정 고위관리자(CEO, CFO 등)에게 적용되던 최소 7년의 이연 기간이 삭제되고 고위관리자에 대해서는 최소 5년, 그 밖의 적용 대상자에게는 최소 4년의 이연 기간이 적용될 예정이다. 변동보수 부여 이후 3년간 지급할 수 없었던 제한도 삭제해 바로 다음 해부터 기간에 비례해 지급할 수 있도록 한다. 60% 이상의 높은 이연 비율을 적용받는 중요위험감수자의 변동보수 기준금액도 GBP 500,000에서 GBP 660,000[164]으로 인상한다.

이러한 개편안의 배경에는 엄격한 이연 요건으로 인해 고정보수 비중이 높아지는 데 따른 문제의식과 더불어 영국 은행 규제상 변동보수 이연 기간이 국제적 관행에 비해 과도하게 길어 국내외 금융회사는 물론 IT 등 다른 산업과의 인재 유치 경쟁에 불리하다는 비판이 자리하고 있다.

호주의 경우는 최고경영자에 대해서는 변동보수의 60%를 최소 6년간 이연하도록 하고 그 밖의 적용대상에는 변동보수의 40%를 최소 4년 또는 5년간 이연하도록 규정한다. 그러나 호주는 성과 산정 기간을 이연 기간에 포함하고 있어(CPS 511 §42)[165] 성과보수 내

164) 2025. 6. 3. 현재 한화로 약 12억 3천만 원 정도임

지 변동보수의 부여 시점을 기준으로 이연 기간을 계산하는 우리나라와 영국과는 기산점이 다르다. 본고의 비교 목적상 호주의 이연 기간은 우리나라 또는 영국 기준으로 3~5년에 상응하는 것으로 이해된다.

예컨대 호주에서 4년의 이연 기간이 적용되는 대상 임직원에게 전년도의 성과를 토대로 당해연도에 변동보수를 부여한다고 할 때 당해연도를 1년 차로 보고 2년 차부터 4년 차까지 이연된 변동보수의 1/3씩을 지급하게 되는데, 이는 우리나라에서 당해연도에 미이연분을 지급하고 이연분을 그 다음 해부터 3년간 나누어 지급하는 것과 같은 결과가 될 수 있다.

한편 앞서 본 바와 같이 제도 도입 논의 당시 호주 금융감독당국의 초기 안은 현재보다 긴 최소 7년(최고경영자) 및 6년(고위관리자 및 높은 보수를 받는 중요위험감수자)이었으나 논의 과정에서 호주 금융회사의 인재 영입에 악영향을 미칠 수 있다는 우려 및 고정보수 인상 가능성에 대한 여러 우려들을 반영하여 현재와 같이 확정된 바 있다.

이상에서 본 바와 같이 FSB 회원국으로서 FSB 보상관행 기준 및 원칙을 수용한 영국, 호주, 싱가포르이지만 이연 기간 및 이연 비율에 대해서는 금융권역별로, 또 세부 규제 내용에 차이가 있다.

이를 통해 알 수 있는 것은 첫째로 이연 기간이 길수록 장기성과 및 위험발생과의 연계성을 높일 수 있지만 각국이 이를 FSB 보상관행 기준 및 원칙 상 최저 기준인 3년보다 강화된 기준을 규정화하는 데는 국제적 관행과 고정보수 비중 인상 등 부작용 우려가 제약으로 작용한다는 것이다.

영국, 호주, 싱가포르 모두 제도 도입 내지 시행 과정에서 많은 우려와 비판에 직면한바 최소 3년보다 강화된 기준을 도입한 호주는 초기안보다 다소 완화된 3~5년(비교목적상)의 이연 기간을 적용하였고 특히 선제적으로 최장 7년의 이연 기간을 도입한 영국은 오히려 4~5년으로 이연 기간을 단축하는 규제 개편을 추진 중이다. PRA는 최장 5년의 이연 기간은 신중한 위험감수를 유도하기에 충분하며 이러한 개편을 통해 재무적 건전성을 해치지 않으면서 금융산업의 성장과 경쟁력을 제고할 수 있다고 보고 있다.[166]

종합하면 영국 보험회사 규제와 싱가포르는 우리나라와 같이 이연 기간을 3년 이상으로 규정하고, 그보다 규정을 강화한 영국 은행 규제와 호주는 대상 임직원의 직급 및 책임 정

165) 〈표 Ⅲ-6〉을 참조 바람
166) FCA·PRA(2025), 6.14

도에 따라 차등적으로 최소 기간을 높이되 현 시점에서는 최장 5년이 적절한 선이라 보는 것으로 이해된다.

둘째, 이연 비율에 관해서 규정으로 FSB 보상관행 기준 및 원칙보다 높은 기준을 적용하는 것은 매우 제한적이다.

영국, 호주, 싱가포르 모두 일반적으로 40% 이상의 이연 비율을 적용하며, 단지 예외적으로 영국 은행 규제에서는 높은 변동보수를 받는 고위관리자에 대해,[167] 그리고 호주에서는 CEO에 한해 60%의 이연 비율을 규정할 뿐이다.

다만 영국 금융감독당국은 일반적으로 이연되는 변동보수의 비율은 고정보수 대비 변동보수가 차지하는 비중과 변동보수의 절대 금액이 커질수록 증가해야 한다고 보고 있다.

셋째, 영국, 호주, 싱가포르는 모두 대상 임직원의 보수 수준이 일정 기준에 미치지 못하는 경우는 변동보수의 이연을 적용하지 않을 수 있도록 인적 비례성 기준을 두어 규제의 비례적 적용 및 구체적 타당성을 확보하고 있다.

이는 규제 대상자 증가로 인한 금융회사의 규제 준수 부담을 덜고 변동보수가 총 보수에서 상당한 비중을 차지하는 경우로 규제 여력을 집중하기 위한 것이다.[168]

나. 개선방안 검토

2023년 개선방안은 이연제도의 실효성 제고를 위해 현재 40%와 3년으로 규정된 최소 이연 비율 및 기간을 상향해서 조정 대상 성과보수 금액을 확대한다는 내용을 담고 있다.

167) 영국 은행 규제에서 60%의 이연 비율을 적용받는 고위관리자는 현재는 변동보수가 한화로 약 9억 3천만 원 이상(개편안은 약 12억 3천만 원)에 해당함(2025. 6. 3. 기준)

168) APRA(2020), p. 24, p. 27

2023년 개선방안 중 이연제도 관련 검토방향

□ 이연·조정제도의 실효성을 높여 성과보수에 장기성과 반영을 확대하고, 임원 등의 단기성과 추구를 제한하는 예방적인 성격을 강화할 필요

① 최소 이연 비율·기간 상향→조정 대상 성과보수 금액 확대
* (예시) 최소 이연 비율(40%→50%), 이연 기간(3년→5년) 상향

- 다만, 기존 법령상 기준(3년, 40%)을 적용할 수 있도록 예외 허용*
* (예시) 투자 존속기간 종료, 환수제도를 통해 동일한 효과 달성이 확실한 경우, 일정 직위나 보수 이하인 경우 등

자료: 금융위원회(2023), p. 3

현재 전개되고 있는 금융회사 임원보수제도 개선 논의는 국내 금융회사들의 보수체계가 국제적 기준에 미치지 못하고 금융사지배구조법령상 최소 기준만 맞추는 식으로 운영하는 경우가 많아 장기성과를 제대로 반영하지 못한다는 문제의식에 기반한다.

이에 2023년 개선방안은 금융사지배구조법상 성과보수 이연 기간 및 이연 비율을 상향하여 조정 대상 성과보수 금액을 확대하고 장기성과와 연계성을 높이려는 것이다.

금융사지배구조법상 3년 이상의 이연 기간은 최소한의 기준일 뿐 금융회사는 업무 및 위험의 특성에 맞춰 그보다 장기간의 이연 기간을 설정하여야 하는 바 이를 자율에 맡길 것인지, 규정으로 강제할 것인지는 입법적·정책적 판단의 영역이다.

다만 법령으로 현재보다 이연 기간 및 이연 비율을 상향할 것인지, 상향하는 경우 구체적으로 어떠한 내용을 규정할 것인지는 국제적 규제 관행과의 정합성, 우리 금융시장의 경쟁력 및 국내 금융업권별 보수 수준에 미칠 영향, 규제 개선으로 인한 규제준수 부담 등을 두루 고려하여 판단할 필요가 있다.

이런 측면에서 봤을 때 2023년 개선방안에서 예시하는 바와 같이 일률적으로 최소 이연 기간을 3년에서 5년으로 상향하거나 최소 이연 비율을 40%에서 50%로 상향하는 것이 적절한지는 의문이다.

앞서 본 바와 같이 국내보다 강한 규제를 적용하고 있는 영국 은행 규제와 호주의 경우에도 최소 이연 기간은 3~4년 정도이며, 직급과 책임에 따라 더 긴 이연 기간을 적용하지만 양국의 금융감독당국은 현 시점에서 최장 5년을 초과하는 규제는 국제적 경쟁력 등 측면에서 적절하지 않다고 판단하고 있다.

이러한 위험은 우리 금융시장에서 보다 크게 고려될 필요가 있으며 특히 보험회사의 경우는 영국과 같이 은행권보다 완화된 규제를 적용하는 경우가 많아서[169] 해외 보험회사와의 인재 영입 경쟁에 있어 불리하게 작용할 위험이 더욱 클 수 있다.

물론 장기성과를 적절히 반영하기 위해서는 이연 기간이 금융상품 등 위험특성에 따라 3~5년을 초과하여야 하는 경우도 존재한다. 그러나 그러한 필요성으로 인해 모든 경우에 적용되는 이연 기간을 일률적으로 상향하는 것은 구체적 타당성이 떨어지고 과잉규제의 위험이 있는바 각국은 법령상 최소요건을 충족하는 경우 대상 임직원에 대한 구체적 이연 기간은 금융회사가 금융업 및 위험특성, 위험의 발현시기, 대상 임직원의 직무활동 등을 고려하여 적절히 설정하도록 하고 있다.

이연 비율에 관해서도 영국, 호주, 싱가포르는 예외적인 경우를 제외하면 최소 40%를 적용하고 있는바, 보수는 대상 임직원의 근로 내지 위임업무 수행의 대가이며 성과보수의 이연이 보수의 경제적 가치를 감소시킨다는 점을 고려할 때 이를 규정으로 상향하는 것에는 보다 신중할 필요가 있다.

성과보수의 이연은 결국 성과보수 조정을 가능하게 함으로써 단기성과 추구 유인을 줄이기 위한 것인바 성과보수 조정의 실효성 제고 등 다른 규제 수단의 활용으로 규제 목적 달성이 가능하다면 규정을 통해 기간 및 비율을 상향할 필요성은 상대적으로 줄어들 수 있다.

그러한 사항을 모두 고려하더라도 이연 기간 및 비율을 상향해야 할 규제적 필요성이 인정되는 경우라면 해외 주요국 사례를 참고하여 국제적 경쟁력을 해치지 않는 범위에서 대상 임직원의 직급, 책임 내지 보수 수준 등을 고려하여 차등적으로 적용하는 것이 보다 바람직하다 사료된다.

이 경우 이연 기간 및 이연 비율의 상향으로 인한 규제 준수 부담을 완화하고 규제의 비례적 적용과 구체적 타당성을 확보하기 위해 변동보수가 일정 수준에 미치지 못하는 경우 적용을 제외하는 인적 비례성 기준 도입을 함께 검토할 필요가 있다.

169) FSB(2019), pp. 18~19면

2. 성과보수의 조정·환수 등 실효성 제고 수단

가. 시사점

영국, 호주, 싱가포르는 모두 성과보수의 조정·환수 등 실효성 제고 수단에 관해 상세히 규정하고 있다.

영국 보험회사 규제는 성과평가기준에 현재 및 미래의 위험 노출을 반영한 하향 조정 등을 포함하여야 한다고 원칙적으로 규정하고 구체적 기준을 두고 있지 않지만, 은행 규제는 금융회사가 조정 및 환수 기준을 구체적으로 설정할 것을 요구하고, 반드시 변동보수를 조정 내지 환수해야 하는 사유를 규정하며, 최소 환수기간 또한 이연 지급 대상자별로 차등하여 규정한다. 또한 성과조정으로 이어질 수 있는 내외부적 조사가 진행 중인 경우 결론이 날 때까지 지급을 유보할 것을 권고한다.

호주는 변동보수 조건에 반드시 조정을 포함하고 고위경영진 등에 대해서는 지급 후 최소 2년간, 고용 종료에도 불구하고 환수할 수 있다는 조항을 의무적으로 포함하도록 한다. 아울러 반드시 하향 조정해야 하는 사유에 관해 구체적으로 규정하면서, 이러한 사유가 발생하여 조사가 진행 중인 경우에는 종료 시까지 지급을 정지하도록 규정한다.

싱가포르는 보수정책에 모든 유형의 위험에 대한 사전적·사후적 조정장치를 두도록 하고, 핵심경영진 등에 대한 보수정책에는 조정환수 등 사후 조정 규정을 포함하도록 하고 있다. 아울러 금융회사는 사전적·사후적 조정이 발생할 수 있는 기준과 사례를 보수정책에 명시하고 임직원에게 숙지시켜야 한다.

〈표 Ⅳ-2〉 성과보수의 하향 조정

구분		내용
영국(은행)	원칙	• 조정 및 환수 적용을 위한 구체적 기준 설정 + 보수정책·임직원 계약에 포함
	조정	• (i) 대상 임직원의 비행 또는 중대한 실수, (ii) 회사·사업부 재무성과의 중대한 악화, (iii) 회사·사업부의 중대한 위험관리 실패 시 • 주식 등 비현금성 수단으로 이연 지급 시 축소지급 권한 유보
	환수	• 모든 변동보수에 환수 적용(변동보수를 이연하지 않아도 환수 적용) • (i) 대상 임직원의 비행 또는 중대한 실수, (ii) 회사·관련 사업부문의 위험관리 실패 시 환수를 위해 합리적 노력을 기울일 것 • 중요위험감수자에 대한 최소 환수기간 규정(5~7년, 최대 10년까지 연장)
	유보	• 성과조정으로 이어질 수 있는 내·외부적 조사 진행 중 지급 정지 권고
호주	원칙	• 변동보수 조건에 조정·환수 등 조정 수단 반영 + 관련 계약 및 사규 기재 권고 • 감액 조정사유 명시, 적절한 조정 수단 결정, 위험의 중대성 및 행위결과에 비례하여 감액하되 필요시 전액 감액
	조정	• 변동보수 조건에 반드시 조정 포함하고, 고위경영진 등에 대해서는 환수 조항(지급 후 2년, 고용 종료 후에도 적용) 의무 포함 • (i) 위법행위, (ii) 재무적·비재무적 위험관리 중대한 실패, (iii) 책임성, 적격성, 준법의무 중대한 실패·위반, (iv) 변동보수 결정기준인 재무제표의 오류·허위기재, (v) 고객·수익자·거래상대방 손실 발생 시 반드시 하향 조정
	환수	
	유보	• 규정상 조정·환수 사유 발생으로 조사 진행 중 지급 정지
싱가포르	원칙	• 보수정책에 모든 유형의 위험에 대한 사전·사후 조정장치 포함
	조정	• 핵심경영진 등에 대한 보수정책은 조정, 환수 등 사후 조정 규정 포함 • 보수정책에 사후 조정이 발생할 수 있는 기준 및 사례 명시(중대한 손실, 고객에 대한 부정적 결과, 사기·중과실·위험관리 실패, 법규 위반 등) 및 직원 교육
	환수	
	유보	-

자료: 저자가 직접 작성함

이상에서 본 바와 같이 영국, 호주, 싱가포르는 단기성과 추구 유인을 억제하기 위한 도구로서 성과보수의 조정, 환수 등의 사후적 조정장치의 활용할 것을 명문으로 규정하고, 조정 내지 환수를 적용하여야 하는 최소한의 사유를 예시적으로 열거함으로써 금융회사의 사후 조정 수단 적용 여부의 판단을 돕는다.

구체적인 내용에는 차이가 있으나 3개국 모두 위험관리 실패 외에도 대상 임직원의 비행 또는 중대한 실수(영), 위법행위, 준법의무 위반, 고객 등 손실 발생(호), 고객에 대한 부정

적 결과, 법규 위반(싱) 등 금융회사의 장기성과 및 평판에 영향을 미칠 수 있는 대상 임직원의 불법·부당행위를 사후 조정 사유로 규정하고 있다.

아울러 영국과 호주는 금융회사 내부 규정 및 임직원과의 계약 내용으로 편입하도록 하고 싱가포르는 나아가 보수정책에 사후 조정 발생 관련 기준 및 사례를 명시하고 직원에게 안내하도록 하는바, 대상 임직원에게 위험관리 실패 등 사유 발생 시 불이익 가능성을 알려 장기적 관점에서 위험을 관리할 수 있게 하는 동시에 사후 조정 사유 발생 시 법적 근거를 확보하기 위한 것으로 이해된다.[170]

한편, 영국은 조정 사유 발생 시 반드시 조정하도록 규정하고 있으나 환수에 대해서는 '환수를 위해 합리적 노력을 기울일 것'을 규정하고 있으며, 호주의 경우 고위경영진 등에 대해서 환수조항을 의무적으로 포함하도록 규정하고 있으나 환수는 예외적인 상황을 위해 규정된 것으로 조정 수단 선택은 사안의 중대성에 따라 금융회사가 유연하게 결정할 수 있다.

영국과 호주가 환수에 관해 비교적 유보적인 태도를 취하는 이유는 이연된 변동보수 중 일부 또는 전부를 지급하지 않는 조정에 비해 기지급된 보수의 일부 또는 전부를 반환받아야 하는 환수의 경우는 법적 다툼으로 이어지는 경우 사유 입증 등 행정적 어려움 및 법률비용 발생 등으로 실제 활용하는 데 어려움이 있기 때문이다.[171]

그러나 FSB의 보고서에 따르면 환수 제도가 실제로 적용되지 않더라도 그 존재만으로도 부정적 행동에 대한 효과적 억지력을 가질 수 있으며, 법령에 환수를 명시적으로 허용하는 규정을 두고 효과적인 집행을 위한 감독적 지침을 제공하는 경우에는 보다 실효성을 제고할 수 있다고 한다.[172] 다만, 관련 규제가 국제적으로 균등하지 않기 때문에 사후적 조정 수단의 활용이 인재 유치에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 점도 고려할 필요가 있다고 한다.[173]

나. 개선방안 검토

2023년 개선방안은 성과보수 이연·조정제도의 실효성 제고를 위해 금융회사별로 성과보

170) FSB(2021), p. 23
171) FSB(2021), p. 21
172) FSB(2021), p. 23
173) FSB(2024), p. 9

수의 조정·환수·유보에 대해 사전에 명확한 기준을 마련하여 제도를 운영하도록 유도한다는 내용을 담고 있다.

2023년 개선방안 중 조정제도 관련 검토방향

□ 이연·조정제도의 실효성을 높여 성과보수에 장기성과 반영을 확대하고, 임원 등의 단기성과 추구를 제한하는 예방적인 성격을 강화할 필요

② 금융회사별로 조정·환수·유보에 대해 사전에 명확한 세부 기준*을 마련하여 제도를 운영하도록 유도**

* (예시) 회사의 손실의 발생, 리스크의 증가로 인한 추가적인 비용의 투입, 감독당국에 의한 제재, 내부 규정 위반, 평가 기초 자료의 오류 등

** (예시) 보수위원회 심의의결 사항에 포함, 법령상 내부기준 마련의무 부과 등

자료: 금융위원회(2023), p. 3

금융사지배구조법에서 성과보수를 이연하여 지급하도록 규정하고 있는 것은 장래에 실현될 성과 및 위험을 보수에 반영함으로써 경영진의 단기성과 추구를 억제하기 위한 것인바 성과보수 이연제도의 실효성을 확보하기 위해서는 문제 발생 시 조정, 환수, 유보 등을 통해 보수를 조정할 필요가 있다.

그럼에도 불구하고 현행 법령은 이연된 미지급 성과보수를 삭감하는 조정(Malus)에 관해서 필수적인 것이 아니라 장기성과 연계방식 중 하나로 규정하고, 기지급된 성과보수를 반환받는 환수(Clawback)에 관해서는 '성과보수 지급 기준인 재무제표에 오류·부정 등이 발견되는 경우'로 사유가 제한적이고, 성과보수 조정환수로 이어질 수 있는 조사나 수사가 진행 중인 경우 성과보수 지급을 중지하는 유보(Withhold)에 대해서는 아무런 규정을 두고 있지 않는 등 성과보수의 사후 조정 수단 활용에 관해서는 명확히 규정하고 있지 않다.

한편 감독규정으로 보수체계 연차보고서에 '성과보수 환수기준'을 포함하도록 규정하고는 있으나 이는 '금융회사가 성과보수 환수 기준을 마련하고 있는지 여부'를 공시하라는 의미일 뿐[174] 금융회사에 성과보수 환수기준 마련을 의무화하는 내용은 아니다.

따라서 금융회사의 조정·환수·유보기준 마련을 의무화하려는 2023년 개선방안은 성과보수 이연제도의 취지 및 해외 주요국 제도를 고려할 때 바람직한 방향이라 생각된다.

174) 금융위원회(2016), p. 66

세부적으로는 앞서 시사점에서 본 바와 같이 조정·환수·유보 등 사후적 조정 수단 활용에 대한 법적 근거를 마련하고 법령이나 금융감독당국의 지침, 모범사례 공유 등을 통해 사후 조정 사유를 명확히 하여야 한다고 본다. 아울러 금융회사들에게 조정·환수·유보에 관한 명확한 기준을 마련하도록 하고, 이를 대상자와의 계약 내용에 반영하고 임직원에게 그 내용을 안내하도록 함으로써 대상 임직원의 예측가능성을 높이고 법적 안정성을 제고할 필요가 있다.

금융감독당국은 세부방안에 대한 예로서 성과보수 환수·조정 등에 관한 사항을 보수위원회 심의·의결 대상에 포함하거나, 법령상 내부기준 마련의무를 부과하는 등 하위법령 개정으로 가능한 방안을 제시하고 있다. 그러나 성과보수의 사후 조정에 관한 규제는 사적 자치에 대한 제한이며, 대상 임직원의 재산권에 영향을 미치는 사항이므로 하위법령보다는 법률에 직접 근거를 명시하고 세부사항을 위임하는 방식이 보다 바람직하다고 본다.

아울러 조정, 환수, 유보 등 사후 조정 수단의 활용을 의무화하는 경우, 환수에 관해서는 기지급된 보수를 반환받는 데 따른 실행상 어려움을 고려하여 사유가 발생하더라도 금융회사가 사건의 심각성 등 제반상황을 고려해 실제 환수할지 여부를 결정할 수 있도록 재량을 부여할 필요가 있다.

3. 개별 임원보수지급액 공시

가. 시사점

영국의 보험회사 규제는 보수 관련 정보 공시에 관한 규정이 없으며, 은행 규제는 고위경영진 등에 관한 보수정책 및 보수관행의 공시에 관해 보다 구체적인 규제를 두고 변동보수 지급 기준, 성과측정·위험 조정 기준 등 정성적 정보와 함께 변동보수를 받는 임직원의 범주별로 임직원 수, 총 보수액, 변동보수와 고정보수 비율 등 정량적 정보를 공시하도록 한다.

호주는 규모가 큰 중요 금융회사에 대해 보수체계 및 변동보수 설계 등 정성적 정보와 함께 고위경영진에 대한 보수결과, 특별지급금, 이연 지급조정된 변동보수 등 정량적 정보를 공시하도록 하는데 최고경영자에 대해서는 개별적으로, 그 밖의 대상 임직원에 대해서

는 동일집단별로 공시한다.

싱가포르는 보수정책, 보수 수준 및 구성, 결정 절차, 보수와 성과가치 창출 간 관계를 투명하게 공개하여야 한다는 원칙하에 세부 규정으로 주요 임원의 이름, 보수금액 및 항목별 세부내역을 공시하도록 하는데 이사 및 최고경영자에 대해서는 개별적으로, 그 밖의 핵심경영진 중 상위 5명에 대해서는 금액구간별로 해당 인원에 지급된 총보수액의 공시에 관해 규정한다.

〈표 Ⅳ-3〉 개별 임직원 보수지급액 공시

구분	개별 공시	정량적 정보 공시 주요 내용
영국 (은행)	-	• 사업부문별 보수 정보 • 대상 임직원 범주(고위경영진, 기타 중요위험감수자)별 고정·변동보수 금액 및 수령자 수, 변동보수 금액 및 형태, 미지급 이연보수 금액, 부여·지급·조정된 이연보수 금액 등 정보 – G-SII·O-SII: 이사회 구성원 중 경영·감독기능 담당자 수치 구분 • 연간 보수총액 EUR 100만 이상 직원 수(EUR 50만 또는 100만 단위 구간별 기재)
호주	중요 금융회사 CEO	• 중요 금융회사에 한해 매년 보수결과, 특별지급금, 이연·지급·하향 조정된 변동보수 금액 정보 공시 • CEO는 개별적 공시, 그 밖에는 동일집단별(기타 고위관리자/고보수 중요위험감수자/기타) 공시 • 동일집단에 속한 개인이 5인 미만인 경우 해당 집단 정보는 미공개 가능
싱가포르	이사/ 최고경영자/ 상위 5명 (의무 X)*	• 주요 임원들의 이름, 보수금액 및 항목별 세부내역 공시 • 이사 및 최고경영자는 개별 보수금액 및 세부내역 공시 • 그 밖에 핵심경영진 중 보수액 상위 5명은 금액 구간별(SGD 25만) 총 보수액 표시 • 주요 주주 또는 이사, 최고경영자 또는 주요 주주의 직계가족인 임직원에 대해서도 금액 구간별(SGD 10만)로 보수액 공개

주: * CG Guidelines의 원칙에 부합하는 자사의 관행을 명시적으로 설명하고 정당화할 수 있다면 개별 보수액 공시 등 세부 규정은 준수하지 않아도 됨(Comply-or-explain)
자료: 저자가 직접 작성함

영국 은행 규제는 대상 임직원을 고위경영진 및 기타 중요위험감수자로 나누어 각 범주에 해당되는 보수금액을 공개하고, 호주도 최고경영자를 제외하면 대상 임직원을 기타 고위관리자, 고보수 중요위험감수자, 기타 중요위험감수자의 세 집단(Cohort)으로 나누어 동일집단별로 보수금액을 공개한다.

싱가포르의 경우 최고경영자, 이사, 기타 핵심경영진 중 보수액 상위 5명의 개별 보수액 공개에 관해 규정하고 있지만 이는 싱가포르법상 주권상장법인에 적용되는 요건으로 상주권상장법인이 아닌 금융회사에 대해서는 의무적으로 요구되는 내용이 아니다.

즉, 영국, 호주, 싱가포르는 일반적으로 금융회사 임직원에 대한 개별 보수액의 공시를 요구하지 않는다.

호주에서는 앞서 본 바와 같이 제도 도입 당시 정량적 정보의 공개 수준에 관해 많은 논의가 이루어진바 우려를 표하는 측에서는 (i) 금융회사 임원보수 공시 요건은 개별 임직원의 보수액 자체가 아니라 위험관리에 적합한 보수체계 및 정책 등의 수립 시행에 초점을 두어야 하며, (ii) 경영진의 보수액은 기업의 영업비밀이자 임직원의 개인정보로서 공개에 적합하지 않다고 주장했다.

이에 대해 호주 금융감독당국은 금융회사 임원보수 공시의 목적은 임직원의 단기성과 추구를 억제하기 위한 금융회사의 보수체계, 정책 및 기준의 존재 및 실행 여부(부정적 성과·위험 결과의 보수 반영)를 보여줄 수 있는 장치를 제공하는 데 있으므로 보수액의 공시는 필요하지만, 최고경영자를 제외한 임직원의 보수 공개는 개인이 아닌 동일집단별로 하고 동일집단 구성원이 5인 미만인 경우는 공시 요건을 면제함으로써 개인정보 노출을 최소화하기로 결론지었다.

한편 싱가포르에서는 관련 제도 도입 경위를 보면 상장회사에 적용되는 지배구조법상 임원보수규제 내용을 금융감독당국의 지침을 통해 금융회사에 적용한 것인바 도입 논의 과정에서 상장회사와 비상장회사는 소유구조가 달라 상장회사에 적용되는 공시 요건을 상장회사가 아닌 금융회사에 적용하는 것이 적합하지 않다는 의견이 제출되었다.

이에 싱가포르 금융감독당국은 상장회사가 아니라도 주주가 아닌 고객 등 여타 이해관계자 측면에서 보수액 공시가 의미가 있을 수 있다고 하면서도 상장회사가 아닌 금융회사에 대해 의무적으로 이러한 규정의 준수를 요구하는 것이 아니라는 점을 명확히 했다.

나. 개선방안 검토

2023년 개선방안은 금융사지배구조법 개정을 통해 보수총액 또는 성과보수가 일정 기준(예: 5억 원) 이상인 임원의 개별 보수 지급액을 공시하도록 하는 내용을 담고 있다.

2023년 개선방안 중 조정제도 관련 검토방향

□ 자본시장법에 따라 주권상장법인 등은 개별 임원의 보수에 관한 사항을 공시하나, 금융회사에 대해서는 강화될 필요

* 자본시장법(§159)에 따라 주권상장법인 등의 보수총액 5억원 이상인 임원(등기임원) 및 보수총액 상위 5명의 개인별 보수와 그 구체적인 산정기준 및 방법 공시

ㅇ 개별 임원의 보수는 성과 확인 측면뿐 아니라 단기성과 추구에 따른 위험 유발 가능성도 확인할 수 있는 정보

- 단기성과에도 불구하고 중장기적으로 위험을 초래하여 해당 금융회사뿐 아니라 금융 전반의 불안으로 이어질 가능성이 있음

□ '20.6월 지배구조법 개정안에 개별 임원의 보수 공시 확대 방안이 포함 → 차질 없이 추진

ㅇ (대상임원) 지배구조법 적용대상 금융회사의 임원으로서 보수총액 또는 성과보수총액이 일정금액 이상*인 임원

* 공개 대상자 수 등을 고려하여 향후 시행령으로 정할 예정

ㅇ (공시내용) 개별 보수총액, 성과보수총액, 구체적인 산정기준 및 방법

자료: 금융위원회(2023), p. 3

이러한 방안은 기본적으로 모든 금융회사에 대해 상장회사와 동등하거나 그 이상의 규제를 적용하려는 것이다. 그러나 상장회사 임원의 보수 공개와 비상장회사인 금융회사 임원의 보수 공개를 동일하게 규제하는 것이 적절한지 의문이다.

규제 목적을 달성하기 위한 입법적 수단의 선택은 그 자체로 적절해야 할 뿐 아니라 보다 완화된 수단이나 방법을 통해 목적달성이 가능한지 숙고해야 하며, 보호하려는 공익과 침해되는 사익(私益)에 대한 비교형량이 이루어져야 한다.

상장회사 임원보수 공시의 주된 취지가 주주, 특히 소액주주 및 투자자에게 주요 경영진 보수가 성과에 따라 적절히 책정되었는지 판단할 수 있도록 정보를 제공하는 데 있다면[175] 금융회사 임원보수 공시는 금융회사의 보수체계가 금융회사의 장기성과로 이어지도록 적절한 유인을 제공하고 있는지 여부에 보다 중점이 있다.

한편 해외 주요국에서 상장회사가 아닌 금융회사에 대해 일반적으로 개별 보수액 공시를 의무화하고 있지 않은 상황에서 국제적 규제관행을 넘어서는 규제는 우리 금융회사의 국내외적 경쟁력을 훼손할 수 있으며, 기업비밀이자 개인정보인 개별 보수액의 공개는 기업 내부 및 사회적 위화감을 조성하고, 기업의 평판을 악화시키는 등 역기능에 대한 우려가

175) 국회 정무위원회(2013), p. 5

존재한다.

이러한 점을 고려할 때 금융회사 임원보수규제로서의 공시는 개별 임직원의 구체적 보수액보다 금융회사가 제대로 된 기준을 가지고 성과보수 이연 및 조정 등 제도를 실효성 있게 운영하고 있는지 보여주는 것이 중요하므로 사후 조정제도의 실효적 운영 및 관련 사항의 공시 등 다른 규제수단이 우선적으로 검토될 필요가 있으며, 그 결과 필요성이 인정되는 경우라 하더라도 개별 보수액 공시의 범위 및 구체적 방법은 우리 금융회사의 국제적 경쟁력 및 기업비밀·개인정보 침해 등 역기능을 최소화할 수 있도록 제한하는 것이 바람직하다고 본다.

4. 성과평가와 비재무적 지표 활용

가. 시사점

영국, 호주, 싱가포르는 모두 대상 임직원의 성과를 평가할 때 재무적 기준뿐 아니라 비재무적 기준을 반드시 고려하도록 하고 있다.

영국은 나아가 비재무적 기준 중에서 행동 관련 지표가 상당 부분을 차지해야 한다고 규정하고, 아울러 회사에 중대한 위험을 초래할 수 있는 위험관리 실패나 회사의 가치에 반하는 행동에 대해서는 비재무적 기준을 재무적 기준보다 우선시하여야 한다고 한다.

호주는 모든 임직원의 변동보수 조건에 재무적 위험뿐 아니라 행위결과를 반영해야 한다고 규정하고 규모가 큰 금융회사에 대해서는 임직원의 성과보수의 구성요소를 결정할 때 비재무적 척도에 상당한 비중(Material Weight)을 두어야 한다고 규정한다. 금융감독당국은 지침으로 재무적·비재무적 위험, 행위위험, 전반적 지표로 나누어 비재무적 척도를 예시하고 있으나 '상당한 비중'의 구체적 수준에 대해서는 언급하지 않으며 보다 원칙 중심적 접근방식을 취하고 있다.

싱가포르는 모든 직원의 성과 및 보수결정을 내릴 때 장기성과 및 재무건전성 확보를 위해 재무적 및 비재무적 요인들을 모두 고려해야 한다고 규정하면서 위험관리의 질, 준법, 행동·윤리강령 준수, 고객 대응 등을 비재무적 기준으로 예시하고 있으며, 보수결정을 내

릴 때 재무적 요소와 비재무적 요소의 구체적 비중에 관해서는 명확한 기준을 제시하지 않고 있다.

〈표 Ⅳ-4〉 성과평가 및 비재무적 지표의 활용

구분	내용
영국	• 개인 성과평가 시 비재무적 기준을 반드시 고려할 것 • 비재무적 기준은 (i) 임직원의 효과적 위험 관리 준수 정도 및 국내외 관련 규제 요건의 준수 여부, (b) 행동(Conduct) 관련 지표를 포함해야 하며, 그중 행동 관련 지표가 비재무적 기준 중 상당 부분을 차지할 것 • 중대위험을 초래할 수 있는 위험관리 실패나 회사 가치에 반하는 행동에는 비재무적 기준을 재무적 기준보다 우선시(Override)할 것 • 단기 및 장기 인센티브 모두 재무적·비재무적 기준을 기반으로 할 것
호주	• 모든 임직원의 변동보수 조건에 재무적 위험 및 비재무적 위험을 반영할 것 • 개별 임직원의 변동보수 구성요소를 결정할 때 보수가 성과와 관련되는 경우 비재무적 척도에 상당한 비중을 둘 것 • 비재무적 척도란 매출, 판매, 이익, 금융회사의 주가 또는 이상에 직접 영향을 미치는 것을 근거로 한 척도가 아닌 것을 말함 • 지침으로 비재무적 척도를 예시
싱가포르	• 모든 직원의 성과·보수결정 시 장기성과 및 재무건전성 확보를 위해 재무적 및 비재무적 요인들을 모두 고려할 것 • 비재무적 요인에는 위험관리의 질, 법령 및 규정 준수 수준, 금융기관의 행동·윤리강령 준수 여부, 고객에 대한 공정한 대우 등이 포함됨

자료: 저자가 직접 작성함

은행, 보험, 자산운용 등 각 부문에서 성과보수에서 비재무적 지표가 차지하는 비중은 점차 증가하고 있는바 금융회사 임원의 성과평가 내지 보수결과와 관련하여 실무상·감독상으로 비재무적 지표가 점차 강조되는 것은 엄격한 위험관리 외에도 건전한 위험문화와 긍정적 행동(Behavior)을 장려하기 위한 것이다.[176]

영국, 호주, 싱가포르 모두는 명시적으로 성과평가 시 비재무적 요소에 상당한 비중을 둘 것을 요구하고 있지만 영국 은행 규제가 비재무적 기준에 반드시 포함해야 할 사항을 규정할 뿐 그 밖에 비재무적 기준에 어떤 것이 포함되어야 하는지, 또한 어느 정도의 비중을 두는 것이 적절한지 여부에 대해서는 명확히 규정하고 있지 않으며 지침 등을 통해 방향성을 제시하고 있을 뿐이다.

176) FSB(2021), pp. 11~12

비재무적 지표에 관해 영국은 (i) 임직원의 효과적 위험 관리 준수 정도 및 국내외 관련 규제 요건의 준수 여부, (b) 행동(Conduct) 관련 지표를 반드시 포함하도록 하고 그중 행동 관련 지표가 상당 부분을 차지하여야 한다고 규정한다.

호주는 금융감독당국의 지침으로 비재무적 척도란 보수체계의 목적을 더 광범위하게 뒷받침하는 척도들로서 금융회사가 기업의 전략 및 위험목표, 위험 특성 등을 반영해 정하여야 한다는 원칙을 밝히며 다음과 같이 예시한다.

비재무적 척도 예시

- 재무적 위험: 핵심건전성 비율 및 위험허용지표
- 비재무적 위험: 위험관리 목표 및 계획, 시정조치 활동, 내부통제 효율성, 규제 및 감사 결과, 위험문화 조사
- 행위위험: 위반, 사고, 사고보고 및 고객민원
- 전반적 지표: 전략적 목표, 임직원 참여, 고객만족 및 포용성 및 다양성 지표

자료: APRA(2021a), pp. 15~16

싱가포르는 성과 및 보수결정을 내릴 때 고려해야 하는 비재무적 요인으로 위험관리의 질(Quality), 법령 및 규정 준수 수준, 금융기관의 행동·윤리강령 준수 여부, 고객에 대한 공정한 대우 등을 예시한다.

이상을 살펴보면 세부적으로 차이가 있지만 공통적으로 관찰되는 부분도 있는바 FSB는 위 3개국을 포함하여 각 회원국에서 관찰된 바를 종합해 아래와 같이 비재무적 척도를 예시한다.[177]

〈표 Ⅳ-5〉 FSB 보고서상 비재무적 척도의 예

구분	예시
위험 수용 수준	전략 위험, 평판 위험, 법률적 위험 등 운영 위험, 보험위험 관련 척도
위험 관리	통제의 효율성, 행동(윤리 및 직무수행 태도), 규제기관 및 감사 결과, 위험문화 설문 결과, 고객만족도 내지 민원, 위험 시정 프로그램의 이행
ESG	기후 및 환경 지속가능성, 다양성 및 포용성, 인재관리, 리더십, 협력 및 팀워크

자료: FSB(2021), p. 10의 표를 토대로 작성함

177) FSB(2021), p. 10

구체적으로 어떠한 지표를 사용할 것인지 여부는 기업의 전략 및 위험 특성과 개별 임직원의 역할 및 책임에 따라 달라지므로 이를 규정화하는 것은 적절하지 않다. 비재무적 지표는 정량적 기준과 정성적 기준 모두를 기반으로 하되 전적으로 재량적인 지표만 사용하는 것은 바람직하지 않으며 가능하다면 수치화할 수 있는 지표를 사용하고[178] 그렇지 않더라도 명확한 기준과 투명한 절차를 통해 예측가능성을 확보할 필요가 있다.[179]

다음으로 영국, 호주, 싱가포르 모두 비재무적 기준을 중요하게 반영할 것을 규정하고 있지만 구체적 비율에 관해서는 언급하지 않는다.

호주의 제도개선 당시 재무적 척도의 상한을 정하자는 논의가 있었으나 입법과정에서 많은 비판에 부딪혀 채택되지 못했는데 주된 내용은 (i) 경직된 상한은 다양한 형태의 보상모델이나 보상체계의 혁신을 제한할 수 있고, (ii) 비재무적 척도에 대한 명확한 정의가 존재하지 않는 상황에서 제도 도입은 적용상 혼란을 가중시키고 신뢰성 및 투명성이 떨어진다는 것이었다.

생각건대 재무적 기준 대비 비재무적 기준이나 비재무적 기준에 사용된 각 척도의 적절한 비중은 재무적·비재무적 기준의 구성 및 비율, 회사의 전략 및 위험특성, 임직원의 업무, 역할 및 책임에 따라 달라질 수 있기 때문에 규정이나 지침으로 구체적 비중을 제시하는 데는 현실적 어려움이 있고, 따라서 보다 원칙 중심적 접근방식을 택한 것이라 사료된다.

나. 개선방안 검토

2025년 발표된 합리화 방안은 보험회사의 장기적 성장을 유도하기 위해 성과평가 시 규제준수, 소비자 보호 등 비재무적 지표 비중을 확대하는 내용을 보험회사 경영진 보상체계 모범관행(안)에 포함하고 있다.

178) FSB(2021), p. 10
179) APRA(2021a), p. 15

경영진 성과보수 체계 합리화 방안 中 발췌

모범관행의 주요내용으로는 (중략) 임원의 직무 특성 등을 고려하여 ❷ 성과평가체계를 마련하며, 기업의 장기성장을 유도하기 위하여 비재무적 지표(예: 규제준수, 소비자 보호 등) 비중을 확대한다.

〈보험회사 경영진 보상체계 모범관행(안)의 주요 내용〉

구분	상세 내용
2 성과평가 체계	임원의 업무성격, 위험 등에 부합하는 성과측정체계 마련
	기업의 장기성장 유인구조를 갖춘 성과평가 및 보상체계 마련
	명확하고 객관적인 기준에 따라 성과를 평가할 수 있도록 비계량지표 비중을 적절히 설정
	비재무적 지표(예. 규제준수, 소비자 보호 등)를 적절히 반영

주) 구체적인 사항은 시범운영 이후 각 보험회사별 운영결과 등을 평가하여 검토 및 결정

자료: 금융위원회·금융감독원 보도자료(2025. 1. 24.), "보험회사의 장기적이고 안정적인 경영을 유도하기 위해 보험회사 성과체계 등을 개편하겠습니다."pp. 2~3

성과평가 시 비재무적 요소에 상당한 비중을 두는 것은 실무적으로도, 또 규제 측면에서도 국제적 흐름에도 부합하고, 보험회사 경영진이 장기적 관점에서 소비자 보호 등 보다 넓은 가치에 입각해 올바른 판단을 할 수 있는 유인을 제공할 것으로 기대된다.

다만, 비재무적 지표에 어떤 사항이 포함되어야 할지, 어떠한 지표를 어떠한 비중으로 반영하여야 하는지 여부 등에 관하여 보험회사들의 적용상 어려움이 있을 수 있다.

이 중 비재무적 기준에 어떠한 사항을 포함할지 여부에 관해서는 영국, 호주, 싱가포르 등의 사례를 참고하여 모범관행에 예시적으로 열거하거나 금융감독당국의 지침 등으로 보험회사의 적용을 도울 필요가 있다고 본다.

한편 금융감독당국은 비재무적 지표 내지 비계량적 지표의 구체적 비중에 관해서는 시범운영 결과 등을 토대로 추후 검토한다는 입장인 것으로 이해되나, 구체적으로 어떠한 지표를 어떠한 비중으로 사용하는 것이 적절한지는 기업의 전략, 위험 특성 및 대상 임직원의 역할 및 책임에 따라 달라지므로 일률적으로 비중을 제시하는 것은 가능하지 않거나 바람직하지 않을 수 있다.

모범관행에 비재무적 지표나 비계량적 지표의 구체적 비중이 포함되더라도 보험회사가 그에 구속되는 것은 아니지만, 금융감독당국이 그러한 비중의 준수를 위험기준 경영실태

평가(Risk Assessment and Application System; RAAS)에 반영하는 경우 보험회사 입장에서 사실상 이를 따라야 하는 것으로 이해될 수 있으며 그 경우 기계적인 지표의 적용으로 인해 오히려 개별 보험회사의 성과평가 체계의 효율성이나 구체적 타당성이 떨어질 우려가 있다.

따라서 모범관행에는 비재무적 지표나 비계량적 지표의 비중에 관해서는 금융회사가 사전에 명확한 기준을 마련하여 투명한 절차에 따라 성과평가를 실시하는 등 원칙적 차원에서 접근하고, 보다 구체적인 내용은 모범사례를 취합·공유함으로써 각 사가 이를 참고하여 자사의 특성에 맞게 적용할 수 있도록 돕는 것이 보다 적절하다고 사료된다.

끝으로 2025년 합리화 방안은 보험회사만을 대상으로 하고 있다.

장기상품이 많은 보험업의 특성을 고려할 때 단기성과 추구를 억제하기 위한 보수체계 마련의 필요성이 크다고 본 것이지만 국내 금융회사 임원보수규제는 금융사지배구조법에서 금융권역 전반에 적용되는 규제로서 관할하고 있다. 성과평가 및 비재무적 기준의 활용에 관한 사항 또한 금융업권 전반적으로 논의하는 것이 금융통합법률로서의 금융사지배구조법의 존재의의에 보다 부합한다고 사료되며, 보수체계상 성과평가의 중요성을 고려할 때 중·장기적으로는 법령에 근거를 마련하는 것이 바람직하다고 본다.

5. 맺음말

최근 우리 금융업계는 2024년 책무구조도 도입을 비롯해 보험회사 등 금융회사의 장기적·안정적 발전을 위한 다양한 제도개선에 당면해 있으며 임원보수규제는 그중에서도 금융회사 경영진의 올바른 경영판단을 이끌어내기 위한 유인을 제공한다는 점에서 주목받고 있다. 본 보고서에서는 다양한 쟁점 중에서 성과보수 이연, 이연 성과보수의 사후적 조정, 개별 임원에 대한 보수지급액 공시, 성과평가 시 비재무적 지표 활용 등 검토가 시급한 사항에 대해 살펴보았다.

첫째, 법규상 성과보수 이연 기간 및 비율의 최소기준을 상향하는 것은 국제적 규제 관행과의 정합성, 우리 금융시장의 경쟁력 및 보수 수준에 미칠 영향, 규제준수 부담 등을 고려하여 신중하게 판단할 필요가 있으며 성과보수 사후 조정 실효성 제고 등 다른 규제수

단 활용으로 목적 달성이 가능한지 우선적으로 검토될 필요가 있다.

둘째, 금융회사로 하여금 조정·환수·유보 등 성과보수의 사후적 조정에 관해 명확한 기준을 마련하고 이를 실효적으로 운영하도록 하는 것은 국제적 규제경향 및 성과보수 이연제도의 취지를 고려할 때 바람직한 방향이라 사료되며, 다만 환수는 법적 다툼 등 실제 적용상 어려움이 있을 수 있으므로 금융회사에 적용 여부에 관한 재량권을 부여할 필요가 있다.

셋째, 금융회사 임원의 개별 보수지급액을 공시하는 것은 임원보수규제의 취지, 우리 금융회사의 국내외적 경쟁력, 기업비밀개인정보 공개로 인한 부작용 등을 고려할 때 신중할 필요가 있는바 사후 조정제도의 실효적 운영 및 관련 사항의 공시 강화 등 다른 규제적 수단을 우선적으로 검토할 필요가 있다.

넷째, 임원의 직무특성을 고려하여 성과평가체계를 마련하고 장기성장을 위해 비재무적 지표 비중을 확대하는 것은 국제적 추세에 부합하고 경영진이 장기적 관점에서 올바른 판단을 할 수 있는 유인을 제공할 것으로 기대되나, 법령이나 금융감독당국의 지침 등을 통해 비재무적 기준에 포함될 사항을 예시하고, 비재무적 기준 및 비계량적 지표의 적정 비중에 관해서는 모범사례를 공유하는 등의 방안을 통해 금융회사가 각 사 특성에 맞게 자율적으로 적용할 수 있도록 도울 필요가 있다.

본 보고서가 진행 중인 금융회사 임원보수규제 개선 논의 및 절차에서 유용한 자료로 활용되기를 바라며, 아울러 본 보고서에서 미처 다루지 못한 한국형 주주승인제도(Say-On-Pay) 도입이나 고정보수 비중, 변동보수의 비현금자산 지급 등 쟁점에 관해서도 후속 연구가 이루어지기를 바란다.

참고문헌

구기성(2012), “금융회사의 지배구조에 관한 법률안【김기식의원 대표발의, 정부제출】 금융기관의 지배구조에 관한 법률안【김기준의원 대표발의】 검토보고서”

국회 정무위원회(2013), “자본시장과 금융투자업에 관한 법률 일부개정안 심사보고서”

권순일(2021), 『주석 상법: 회사 3(제6판)』, 한국사법행정학회

권종호(2023), 「이사의 보수제도에 관한 소고-개별승인제와 보수환수제를 시야에 넣어-」, 『일감법학』, 제54호

금융위원회(2016), “금융회사 지배구조에 관한 법률 설명서”

_____(2017a), “170224 규제영향분석서: 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령(공개용)”

_____(2017b), “170224 규제영향분석서: 금융회사 지배구조 감독규정(공개용)”

_____(2023), “지배구조법상 성과보수 제도 개선 방향 검토”

금융위원회공고 제2017-47호, “금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 일부개정령안 입법예고”

금융위원회·금융감독원(2023), “은행권 경영·영업 관행·제도 개선방안”

김상대(2010), 「금융위기 이후 금융기관 임원의 보상체계 규제 동향」, 『은행법연구』, 제3권 제1호

김시목(2020a), 『온주 금융회사의지배구조에관한법률 제16조』, §8

_____(2020b), 『온주 금융회사의지배구조에관한법률 제22조』, §2

양승현(2024), 「금융회사 임원 성과보수체계 개선방안의 주요 내용」, 『KIRI보험법리뷰』, 제31호

양승현·박정희(2024), 『보험회사의 내부통제제도 개선방안에 관한 연구: 책무구조도 도입을 중심으로』, 보험연구원

이종호(2014), 「금융기관 임원의 보수규제에 관한 고찰」, 『금융법연구』, 제11권 제2호

정성숙(2017), 「이사보수의 공시와 관련된 최근의 동향」, 『경영법률』, 제27권 제2호

최문희(2010), 「임원의 보수규제에 관한 고찰 -최근의 국제적 동향과 입법례를 중심으로-」,

『경영법률』, 제20권 제3호
_____(2016), 「금융회사 보수규제의 논점과 개선 과제 -금융회사의 지배구조에 관한 법률의 분석을 중심으로」, 『BFL』, 제79호
한상용·문혜정(2020), 『보험회사 경영자에 대한 보상체계 연구』, 보험연구원

APRA(2018), "Thematic Review of Remuneration Practices at Large Financial Institutions"
_____(2020), "Response Paper: Strengthening prudential requirements for remuneration"
_____(2021a), "Prudential Practice Guide CPG 511 Remuneration"
_____(2021b), "Response Paper: Strengthening prudential requirements for remuneration"
_____(2023), "Response Paper: Remuneration disclosure and reporting"
EBA(2015), "Guidelines on sound remuneration policies under Articles 74(3) and 75(2) of Directive 2013/36/EU and disclosures under Article 450 of Regulation (EU) No 575/2013"
____(2021), "Final Report on Guidelines on sound remuneration policies under Directive (EU) 2019/2034"
FCA·PRA(2025), "CP16/24 Remuneration Reform"
FSB(2009), "Principles for Sound Compensation Practices: Implementation Standards"
___(2019), "Imolementing the FSB Principles for Souond Compensation Practice and their Implementation Standards: Sixth progress report"
___(2021), "Effective Implementation of FSB Principles for Sound Compensation Practices and Implementation Standards"
___(2024), "Legal and Regulatory Challenges to the Use of Compensation Tools"
Gray et al.(2023), "CPS 511 Remuneration governance – halfway there?", King&Wood Mallesons

G20 Working Group 1(2009), “Enhancing Sound Regulation and Strengthening Transparency - Final Report“

Jennifer G. Hill(2009), “New Trends in the Regulation of Executive Remuneration”, Directors in Troubled Times. Austin, R. P. & Bilski, A. Y. (eds.). 1st ed. Sydney NSW Australia: University of Sydney, p. 100-123

MAS(2019), “Information Paper: Incentive Structures in the Banking Industry - Fostering Sound Behaviouor and conduct”

____(2021), “Response to Feedback Received: Revisions to the Guidelines on Corporate Governance for Designated Financial Holding Companies, Banks, Direct Insurers, Reinsurers and Captive Insurers which are incorporated in Singapore“

____(2023), “Practice Guidance 14 December 2023”

PRA(2023), “SS2/17 Remuneration”

____(2024), “SS10/16 Solvency Ⅱ: Remuneration requirements”

금융위원회 홈페이지(정책마당, 정책자료, “[「금융회사 지배구조 모범규준」 마련] 관련 Q&A”)

Bank of England 웹사이트a(https://www.bankofengland.co.uk/prudential-regulation/publication/2024/november/review-of-solvency-ii-restatement-of-assimilated-law-policy-statement)

Bank of England 웹사이트b(https://www.bankofengland.co.uk/prudential-regulation/publication/2023/october/remuneration-ratio-between-fixed-and-variable-components-of-total-remuneration)

도서회원 가입안내

회원	연회비	제공자료
법인회원	₩300,000원	- 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구
특별회원	₩150,000원	
개인회원	₩150,000원	

* 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관

가입 문의

보험연구원 도서회원 담당
전화 : (02)3775-9113 | 팩스 : (02)3775-9102

회비 납입 방법

무통장입금
- 계좌번호 : 국민은행(400401-01-125198) | 예금주 : 보험연구원

자료 구입처

서울 : 보험연구원 자료실(02-3775-9113 | lsy@kiri.or.kr)

연구보고서 2025-07

보험회사 임원보수규제 개선방안 연구

발 행 일 2025년 7월
발 행 인 안 철 경
발 행 처 보험연구원
주 소 서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38 화재보험협회빌딩
인 쇄 소 고려씨엔피

ISBN 979-11-93021-78-1 (정가 10,000원)
979-11-85691-50-3(세트)