

보상위원회 가이드라인

Compensation Committee Guideline

2008. 02



기 업 지 배 구 조 센 터

발간사

최근 우리 증권시장에서도 적극적 투자문화가 조성되어가면서 경영진 보상에 대한 주주들의 관심이 고조되고 있다. 과거에는 경영진의 보상이 우수한 인재를 영입하며 그들의 지위와 명예를 유지하는 수단으로 활용되었고 또한 경영진 보상에 대한 주주들의 관심도 미미하였다. 하지만 투명경영과 책임경영을 강조하는 현재에 와서는 경영진의 보상이 성과와 연동되어 기업가치를 증대시키는 수단으로 인식되어 가고 있다. 이는 잘못된 경영진 보상으로 인한 기업 자산의 손실을 막고 주주 가치의 하락을 방지하고자 하는 주주들의 요구이기도 하다.

이에 따라 투명하고 합리적인 보상정책을 설계하고 운영하여 경영진 보상과 관련된 주주와 경영진 간의 대리인 문제를 해소하기 위한 방안으로 이사회 내 보상위원회의 역할이 중요하게 대두된다. 독립적이고 책임 있는 보상위원회의 구성과 운영은 주주와 경영진의 이해를 일치시키고 기업의 장기 발전을 도모할 수 있는 하나의 방안이 될 것이다.

이에 기업지배구조센터는 기업지배구조 개선을 유도하고 실무적인 도움을 제공하고자 가이드라인 시리즈 4번째로 ‘보상위원회 가이드라인’ 을 발간한다. 이 가이드라인이 보상위원회를 이미 설치한 기업뿐만 아니라 향후 보상위원회를 설치하여 운영하고자 하는 기업들에게 좋은 지침서가 되기를 바란다.

2008년 2월

기업지배구조센터 원장 남상구

목 차

| | |
|-----------|---|
| 전 문 | 7 |
|-----------|---|

가이드라인

I . 보상위원회의 역할, 구성 및 운영

| | |
|---------------------------------|----|
| 1. 보상위원회의 역할 및 책임 | 11 |
| 1.1 보상위원회의 일반적 책임 | 11 |
| 1.2 보상 프로그램의 설계 및 운영 | 11 |
| 1.3 주주들과의 의사소통 | 12 |
| 2. 보상위원회의 독립성 | 12 |
| 3. 보상위원회의 전문성 | 13 |
| 4. 보상위원회의 운영 및 이사회 보고 | 13 |
| 4.1 보상위원회의 운영규정 | 13 |
| 4.2 보상위원회의 개최 | 14 |
| 4.3 보상위원회의 기록 유지 및 이사회 보고 | 14 |
| 5. 보상위원회의 자원 활용 | 15 |

II . 평가 및 보상

| | |
|------------------------------|----|
| 1. 평가 및 보상의 의의 | 16 |
| 2. 보상 프로그램의 설계 | 17 |
| 2.1 보상 프로그램의 균형적 설계 | 17 |
| 2.2 보상의 구체적 기준 및 목표 설정 | 17 |

| | |
|--------------------------------|----|
| 2.3 보상의 구분 | 18 |
| 2.3.1 현금 및 단기 인센티브 | 18 |
| 2.3.2 주식 및 장기 인센티브 | 19 |
| 2.4 보상의 형태 | 19 |
| 2.4.1 주식매수선택권 | 19 |
| 2.4.2 주식 보상 - 매도제한조건부 주식 | 20 |
| 2.4.3 주식 관련 보상의 성과 연동 | 21 |
| 2.4.4 고용 및 해고 | 22 |

III. 공 시

| | |
|-----------------------------|----|
| 1. 관련 정보의 공시 | 23 |
| 1.1 보상위원회 관련 공시 | 23 |
| 1.2 보상프로그램 관련 공시 | 23 |
| 1.3 성과 측정 및 보상에 관한 공시 | 24 |
| 2. 주주 승인 | 25 |

前 文

가이드라인의 제정 배경

경영진 특히 CEO에 대한 보상은 기업지배구조의 보다 중요한 구성요소가 되어가고 있다. 예전에는 금전적인 형태의 보상보다는 승진이나 사회적 명예 등 비금전적인 보상이 중요하였지만, 현재는 원칙 없는 경영진 보상의 문제점이 시장의 관심을 끌기 시작했다.

오늘날 이러한 관심은 경영진 보상의 오남용에 대한 주주 및 시장 참여자들의 적극적 의견 개진으로 이어지고 있다. 최근 들어 몇몇 기관투자자를 비롯한 일부 주주들은 주주총회에서 보상관련 안건에 대해 반대표를 던져 자신의 주주 권리를 적극 행사하면서 합리적이고 원칙 있는 경영진 보상을 요구하고 있다. 이러한 현상은 비단 국내에만 국한된 것이 아니고 글로벌 이슈로 부각되고 있다.

이에 기업지배구조센터는 우리 기업들이 보상위원회의 역할과 책임을 명확히 인식하고, 효율적인 보상 프로그램을 마련하여 합리적인 경영진 보상체계를 설계·운용할 수 있도록 지원하고자 본 가이드라인을 제정한다.

가이드라인의 제정 목적과 활용

경영진을公正하게 평가하고 그에 합당한 보상을 하는 것은 이사회 및 보상위원회의 기본적 책무이다. 따라서 보상위원회의 구성은 무엇보다도 독립성을 갖추어야 하며, 보상위원회의 운영은 공식화된 절차와 방법에 따라 객관성과 타당성을 확보해야 한다.

본 가이드라인은 기업이 보상위원회를 구성하고 운영하며, 보상 정책 및 보상 프로그램을 설계하여 실행하는데 가이드라인을 제공하고자 제정되었다. 경영자 보상과 관련된 모든 기업의 모든 이슈에 대해서 일률적으로 적용되는 기준이라기보다는, 보상위원회의 구성과 운영에 관한 제반 이슈들의 모범관행(best practice)을 제공하고자 노력하였다.

따라서 개별 기업은 보상위원회를 구성하고 운영함에 있어서 본 가이드라인을 기초로 하여 당해 기업의 고유한 특성과 처해 있는 여러 환경을 고려하는 것이 바람직하다.

다만 모든 기업이 공통적으로 염두에 두어야 할 것은 보상위원회를 통한 보상 정책과 보상 프로그램의 설계와 운영이 객관적이고 독립적이어야 하며, 또한 투명한 공시에 의해 주주들에게 합리적인 설명이 가능해야 한다는 것이다. 궁극적으로 보상 프로그램은 경영진의 이해와 주주들의 이해를 일치시킴으로써 기업경영과 관련된 주주와 경영진간의 대리인 비용을 감소시킬 수 있도록 설계되고 운영되어야 한다.

한편 이사회와 CEO의 평가에 관해서는 본 가이드라인에 앞서 발간된 '이사회평가 가이드라인'과 CEO평가 가이드라인'을 참조하기 바란다.

가이드라인의 원칙

본 가이드라인은 보상위원회의 구성 및 운영과 관련된 기본적인 사항을 설명하고 이의 중요성을 부각시키고자 하였다. 보상위원회의 구성과 운영, 보상프로그램에 따른 성과 평가 및 보상, 보상관련 사항의 투명한 공시를 다루는데 있어 본 가이드라인에서는 아래의 원칙들을 고려한다.

- ▶ 독립성(independence): 보상위원회의 구성과 운영은 독립성을 갖추어야 함
- ▶ 책임성(accountability): 모든 보상정책과 프로그램은 보상위원회 및 이사회의 책임 하에 주주가치 제고를 위해 운영됨
- ▶ 보상의 성과 연동(performance-based): 경영진 보상 (및 보상 프로그램)은 정해진 기간 내 기업의 객관적인 성과와 연동되도록 설계되고 운영됨
- ▶ 투명성(transparency): 주주와 투자자는 경영진 보상체계를 이해하고 보상의 내용을 알 수 있어야 함



Guideline

가이드라인

Guideline

Compensation Committee Guideline

I. 보상위원회의 역할, 구성 및 운영

1. 보상위원회의 역할 및 책임

1.1 보상위원회의 일반적 책임

▶ 가이드라인

보상위원회는 보상 프로그램의 설계 및 운용 등 전반적인 보상 프로그램에 대해서 책임을 진다.

보상위원회는 경영진에게 적절한 수준의 보상이 이루어지도록 경영진의 성과를 평가하고, 이를 기초로 경영진의 보상수준을 결정한다.

보상프로그램은 주주의 장기이익 극대화에 기초하여 설계되고 운용되어야 한다.

1.2 보상 프로그램의 설계 및 운영

▶ 가이드라인

보상위원회는 보상 결정 시 고려되어야 할 모든 요소들을 회사의 장단기 목표와 연계되어 있는 보상 프로그램에 반영하여야 한다.

보상 프로그램의 설계, 성과 평가 및 보상 수준의 결정 시 보상위원회는 가능한 모든 정보를 고려해야 한다.

이러한 정보에는 동종업종내 타기업의 보상수준 내용과 보상과 관련된 시장동향 등이 있다. 하지만 보상 프로그램의 설계와 보상수준의 결정 시 동종업종내 타기업의 보상이나

시장 동향에 과도하게 의존할 필요는 없다. 동종업종내 타기업 또는 시장의 평균치가 당해기업의 보상 프로그램 설계와 보상수준에 적합한 벤치마크가 아닐 수도 있기 때문이다. 보상 프로그램은 당해기업 각각의 고유한 상황을 반영하여 설계될 필요가 있다.

성과 측정에는 관련 재무지표와 함께 기업의 장기 지속가능발전에 기여하는 비재무지표도 고려될 필요가 있다.

1.3 주주들과의 의사소통

▶ 가이드라인

보상위원회는 직접적으로 또는 이사회를 통해서 주주들과 적절한 의사소통을 유지할 책임이 있다.

의사소통의 책임에는 보상 프로그램에 관한 충분한 정보를 주주들에게 제공하는 것과 함께 주주들의 요구사항을 반영하고 주주들과 지속적인 대화를 하는 것이 포함된다.

2. 보상위원회의 독립성

▶ 가이드라인

보상위원회가 경영진을 객관적으로 평가하고 그에 따른 적절한 보상을 결정하는데 있어서 중요한 조건은 피평가자인 경영진으로부터의 독립성이다. 따라서 보상위원회의 경우 전원 독립적 사외이사로 구성하는 것이 바람직하며, 보상위원회의 위원은 최소한 3명 이상이 될 것을 권장한다.

보상 프로그램이 그 목적을 충실히 달성할 수 있도록 보상위원회는 구성과 운영에 있어서 독립성과 투명성을 확보해야 한다.

보상위원회는 전원 독립적인 사외이사로 구성되는 것이 바람직하나, 기업 환경에 따라서 이것이 어려울 경우에는 최소한 독립적인 사외이사가 과반수가 되도록 구성되어야 할 것이다.

보상위원회의 위원과 위원장은 이사회에서 논의하여 선임한다.

3. 보상위원회의 전문성

▶ 가이드라인

보상위원회의 각 위원들은 적절하고 다양한 경험과 지식에 기초한 전문성을 갖추어야 한다.

보상위원회 위원들은 회사의 보상철학뿐만 아니라 보상 종류마다의 목적과 특성 및 의의 등을 충분히 이해할 수 있는 능력과 경험을 갖추어야 한다.

타기업의 CEO 또는 경영진이 당해기업의 보상위원회에 참여할 경우 잠재적인 이해상충의 문제가 있을 수 있는 반면 전문적인 경험을 확보할 수 있다는 점도 고려되어야 한다.

4. 보상위원회의 운영 및 이사회 보고

4.1 보상위원회의 운영규정

▶ 가이드라인

보상위원회를 원활하게 운영하기 위하여 보상위원회의 권한과 책임, 구성, 운영 절차 등을 구체적으로 규정한 보상위원회 운영규정을 마련하여야 한다.

보상위원회는 다수의 위원들로 구성되기 때문에 위원회 운영에 대한 명확한 기준이 사전에 마련되어 있지 않으면 실제 운영과정상 분쟁이 발생할 수 있다. 이에 대비하고 위원회를 효율적으로 운영하기 위해서는 각 기업이 위원회의 운영에 관련된 사항을 포괄적으로 규정한 보상위원회 운영규정을 작성해 두어야 한다.

4.2 보상위원회의 개최

▶ 가이드라인

보상위원회는 1년에 최소 1~2번 이상 정기 위원회를 개최한다.

보상위원회는 보상철학 및 보상프로그램의 주기적인 검토와 경영진의 성과평가, 보상수준 및 보상형태 결정 등을 위해 정기위원회를 개최한다.

정기위원회 개최 일자는 연간 기준으로 사전에 공지하여 위원들이 모두 참석할 수 있도록 한다.

임시 위원회의 개최는 보상위원회 위원장, 2명 이상의 위원 또는 이사회 의장이 요청할 수 있다.

4.3 보상위원회의 기록 유지 및 이사회 보고

▶ 가이드라인

보상위원회는 위원회 개최시마다 논의 내용을 녹취하여 의사록을 작성하고 유지·보존하며, 보상위원회 활동 내용 등을 이사회에 보고 한다.

정기 및 임시 보상위원회 개최 시마다 논의 내용을 녹취하여 의사록을 작성하며, 의사록에는 주요 토의사항을 발언자별로 가급적 상세하고 명확하게 기재한다.

보상위원회 위원들이 직접 서명한 의사록은 이사회 의사록과 같이 보관하여야 한다.

보상위원회는 보상 프로그램 관련내용, 개별 이사의 경영성과 평가 등 위원회 활동의 제반사항을 이사회에 보고하여야 한다.

5. 보상위원회의 자원 활용

▶ 가이드라인

보상위원회는 역할과 책임을 충실히 수행하기 위해 필요 시 기업 내부 및 외부의 자원을 충분히 활용할 수 있어야 하며, 기업은 회사비용으로 이를 지원해야 한다.

예를 들어 보상위원회는 필요할 경우 보상관련 컨설턴트를 선임할 수 있어야 한다. 만약 보상관련 컨설턴트가 경영진에 의해 선임된다면 컨설턴트의 독립성이 의심될 수 있다.

II. 평가 및 보상

1. 평가 및 보상의 의의

▶ 가이드라인

경영진, 사외이사, 이사회의 적극적인 직무수행을 유도하기 위하여 이들의 활동 내용은 공정하게 평가되어야 하고, 그 결과는 보수지급 및 재선임 여부의 근거 자료로 이용되어야 한다.

경영진의 경영활동 내용은 공정하게 평가되어야 하고, 그 평가결과는 보수에 적정하게 반영되어야 한다. 특히 이사의 보수는 주주총회에서 승인된 범위내에서 보상위원회(보상위원회가 없는 경우에는 이사회)가 결정하여야 한다.

경영진의 활동내용을 평가하는 궁극적인 목적은 이들의 기업에 대한 기여도를 높임으로써 기업에 대한 경영성과를 높이는데 있다. 따라서 경영진의 활동내용은 기업의 실적 및 주가상승률, 장기 경영목표의 달성을여부, 동종산업내 타기업의 보상 내용 등을 포함한 객관적 기준에 의해 평가되어야 한다. 평가결과는 경영진에 대한 보상 심의 또는 재선임 결정에 있어서 근거자료로 이용된다.¹⁾

1) 이사회와 CEO의 평가에 관해서는 본 가이드라인에 앞서 기업지배구조센터에서 발간한 '이사회평가 가이드라인'과 CEO 평가 가이드라인'을 참조하기 바란다.

2. 보상 프로그램의 설계

2.1 보상 프로그램의 균형적 설계

▶ 가이드라인

보상 프로그램은 장기적인 주주가치를 반영하는 기업의 성과와 우선적으로 연계되어야 하며, 장단기 인센티브의 적절한 균형이 이루어지도록 설계되어야 한다.

장단기 인센티브의 비율은 시장 상황이나 기업고유의 특성에 따라 기업마다 다를 수 있다. 보상위원회는 관련정보를 주의 깊게 평가하고 장단기 보상 요소들을 적절하게 혼합하여 보상 프로그램을 설계할 의무가 있다.

장기뿐만 아니라 단기 목표를 달성하도록 인센티브를 제공할 수도 있지만, 이 경우 성과에 대한 보상이 중복적으로 이루어져서는 안 되며, 장단기 성과 보상에 있어서 균형을 갖출 필요가 있다.

보상 프로그램은 변화하는 기업 환경을 최대한 반영하도록 주기적으로 재검토되어야 한다.

2.2 보상의 구체적 기준 및 목표 설정

▶ 가이드라인

보상위원회는 경영진의 총 보상 및 장단기 세부 보상의 근거가 되는 보상 프로그램의 각 요소에 대해서 구체적인 기준과 목표를 세워야 한다.

경영진의 보수는 직무수행의 대가인 만큼 그 직무와 합리적인 비례관계를 유지하여야 하며, 기업의 재무 상태에 비추어 적정한 수준에서 결정되어야 한다.

이를 위해 보상위원회는 보상 프로그램의 객관적이고 균형적인 시각을 견지하기 위하여 장기 및 단기 보상프로그램의 항목별 내용, 구성, 비중 및 금액 등을 세부적으로 보여주는 표 등을 사용하기 권고한다. 이는 보상근거, 보상수준, 보상종류 등 보상프로그램을 총체

적으로 평가하는데 도움이 될 것이다.

보상 수준은 적절한 벤치마크와 시장상황 등을 고려하여 결정할 수 있지만, 이들이 보상 프로그램이나 보상 수준을 결정하는 절대적인 기준일 필요는 없다. 동종업종내 타기업의 보상 수준 분석에 너무 많이 의존하는 것은 경영진 보상에 있어서 근거 없는 무조건적 상승을 초래할 수도 있다. 각 회사의 보상 프로그램은 당해기업의 고유한 상황 및 경영진 개인의 경험, 전문성, 직위에 따른 책임 등에 맞게 설계되어져야 한다.

2.3 보상의 구분

▶ 가이드라인

보상은 일반적으로 현금과 단기 인센티브, 주식과 장기 인센티브, 퇴직금 및 일시적인 수입과 같은 기타 보상으로 구분된다.

회사는 보상의 종류와 액수(가치 또는 수량)를 어떻게 결정하는지 그리고 경영진 보상이 회사의 장기 가치 창출에 어떻게 기여하는지에 관한 효과성을 평가하는 방법론에 대해서 공시해야 한다.

또한 회사는 보상과 관련하여 부여 시점, 수량, 기간, 조건, 성과 목표, 연간 지급 한도 등 보상 유형과 방법 등에 관련된 지침을 마련하고 자세한 정보를 공시해야 한다.

2.3.1 현금 및 단기 인센티브

보상에 있어서 현금과 단기 인센티브는 일반적으로 연간 성과에 기초하여 지급된다. 보상위원회는 성과측정 기간 초에 목표를 설정한다.

경우에 따라 단기성과에 대한 측정방법이 조정될 수 있으며, 이러한 상황 및 시기 등은 미리 정하여 공시하도록 한다. 다만 성과측정 기간이 얼마 경과하지 않은 시점(예를 들어 1분기)에서 단기성과 측정 방법을 조정하지 않도록 주의한다. 분기별 보너스 프로그램과 같이 1년 보다 짧은 성과 측정기간도 가급적 피하도록 한다.

2.3.2 주식 및 장기 인센티브

주식 및 장기 인센티브에는 주식, 주식매수선택권, 매도제한조건부 주식(restricted shares), 주식평가권리(stock appreciation rights)²⁾ 등이 있다. 회사는 이러한 여러 가지 보상유형 중에서 부여할 특정 유형 또는 혼합 유형을 명확히 제시해야 한다.

주식관련 보상의 경우 경영진과 장기 주주와의 이해가 일치될 수 있도록 설계되어야 하며, 일회성으로 한번 부여하는 것보다 일정 한도 내에서 연간 주기로 매년 부여하는 것이 바람직하다.

2.4 보상의 형태

2.4.1 주식매수선택권

▶ 가이드라인

주식매수선택권은 경영성과 등에 기여하거나 기여할 수 있는 임직원 등에 제한적으로 부여하고, 그 산출기준 등이 객관적으로 타당하여야 한다. 주주의 이익보호를 위해 주식매수선택권의 부여는 주주총회의 결의를 거치도록 하고, 부여내용을 상세하게 공시하는 것이 바람직하다.

주식매수선택권은 기업의 기술개발, 경영성과 등에 기여하거나 기여할 수 있는 임직원 등에게 제한적으로 부여되는 것이 바람직하며, 특히 경영진에게 부여되는 주식매수선택권의 부여방식과 행사조건은 경영성과에 연동시키는 것이 바람직하다.

회사는 주식매수선택권의 타당한 행사가격을 설정하는 공식적인 방법론을 채택하여 공시해야 한다. 좀 더 유리한 행사가격을 설정하기 위해서 이사회나 경영진이 행사가격 설정 시점을 자의적으로 결정해서는 안 된다. 그리고 주식매수선택권의 행사가격이 너무 높거나 전체 인센티브 유형 중에서 주식매수선택권의 비중이 너무 높으면 경영진이 과도한 경영위험을 내포한 투자안을 선택하는 문제점이 있을 수도 있다.

2) 현재의 주가와 장래의 주가간의 차액을 현금으로 지급

따라서 주식매수선택권의 운영상 문제점을 극복하기 위해 다음과 같은 사항 등을 고려할 필요가 있다.

- ▶ 타당한 행사가격을 설정하기 위해 행사가격을 주가지수나 산업지수 등에 연동하거나(indexed stock option) 또는 부여시점의 주가를 기준으로 일정비율 이상으로 행사가격을 정하거나 행사가격을 정기적으로 일정비율 상향조정(premium priced option)할 필요가 있다.
- ▶ 경영진의 단기적인 이익극대화 유인을 방지하기 위해 최초 행사가능 시점을 가능한 장기화할 필요가 있음
- ▶ 부여된 스톡옵션의 공정가치가 얼마인가를 공시할 필요가 있다.

2.4.2 주식 보상 - 매도제한조건부 주식

▶ 가이드라인

장기 인센티브 목적으로 제공되는 주식 보상은 매도제한 기간이 최소 3년 이상 되는 것이 바람직하다.

매도제한조건부 주식은 경영진이 정해진 일정기간 동안(퇴직 이후라도) 지분을 유지하도록 하여 경영진의 책임경영을 유도하고 이를 통해 장기적인 기업가치 제고를 유인한다. 이는 매도제한조건부 주식의 경우 주가하락 시 경영진이 손실을 볼 수 있기 때문에 과도한 위험을 추구하는 경영진의 행위를 견제할 수 있기 때문이다.

매도제한조건부 주식의 부여를 위한 자사주 매입, 신주 발행 등의 의사결정은 신중해야 한다. 왜냐하면 자사주 매입을 통한 주식관련 보상은 최적 자산배분 의사결정(optimal capital allocation decision)이 아닐 수 있으며, 자사주 매입의 시기가 적절하지 않을 수도 있기 때문이다. 또한 신주발행의 경우에는 발행주식수 증가로 인해 기존 주주들의 가치가 희석(dilution)될 수 도 있기 때문이다.

2.4.3 주식 관련 보상의 성과 연동

▶ 가이드라인

주식 관련 보상의 부여는 성과와 연동되어야 하며, 성과 목표는 장기적으로 지속되는 성과를 반영하도록 설정되어야 한다.

성과 목표는 장기적으로 지속되는 성과를 반영하도록 설정되어야 한다. 성과 측정에서 의도하지 않은 성과가 반영되어 인센티브가 부여되지 않도록 주의해야 한다. 성과측정 프로그램이 적절하게 설정되지 못할 경우 성과 목표 달성을 위한 단기 회계 수치의 조작 가능성이 존재할 수 있으므로 성과측정 프로그램은 장기성과를 정확하고 객관적으로 반영할 수 있도록 설계되어야 한다.

잘못된 인센티브를 부여할 수 있는 가능성을 완화하거나 제거할 수 있는 방안으로 다음과 같은 방법들을 고려할 수 있다.

- ▶ 성과 목표를 달성하기 위해 부적절한 경영의사 결정을 하거나, 회계 수치를 조작할 수 있는 동기를 완화하거나 제거할 수 있도록 다양한 성과 측정치를 활용한다. 예를 들어 수익 성장률(revenue growth)이 성과 목표로 설정되었다면, 이 경우 수익성(profitability)과 마진(margin)을 측정할 수 있는 다른 계량 수치도 동시에 고려되어야 한다. 이는 여타의 비용을 무시하고 수익 성장률(revenue growth)만 고려하여 인센티브가 지급되는 것을 막기 위함이다.
- ▶ 단일 회계기간의 회계 수치 조작 가능성을 제거하기 위하여 다기간(multiple periods)을 포함하는 성과측정 방법론을 활용한다.
- ▶ 변화하는 회사 상황을 반영하고 다양한 성과 달성 유인을 제공하기 위하여 매년 주식관련 보상이 부여 될 때마다 성격이 다른 성과 목표를 설정한다.
- ▶ 성과연동형 보상의 경우 잘못된 성과보고 또는 평가로 인해 인센티브가 지급된 경우 이를 다시 환수할 수 있는 ‘환수 정책(clawback policy)’ 을 채택한다.

주식관련 보상은 반드시 달성한 업적에 비례하여 보상프로그램에 따라 부여되어야 한다. 따라서 경영진의 교체나 기타의 이유 등으로 무조건적으로 주식관련 보상이 지급되어서는 안 된다.

아주 예외적인 상황을 제외하고는 성과 목표를 달성할 수 있는 추가적인 시간을 부여하거나 기준을 달리하여 성과 달성을 여부를 다시 검증하는 것은 옳지 않다. 회사는 이러한 내용을 명시한 보상 프로그램 정책을 만들어야 하며, 이러한 정책 또는 보상프로그램 내용에 주요한 변화가 있을 경우 어떻게 공시할 지도 명시되어야 한다.

2.4.4 고용 및 해고

▶ 가이드라인

경영진의 고용계약 및 고용계약 해지에 대한 규정은 구체적이어야 한다. 일반적으로 이러한 규정은 경영진의 이해가 주주들의 이해와 일치하고, 경영진이 장기적인 기업 가치를 제고할 수 있도록 만들어져야 한다.

경영진의 고용 계약은 1년에서 3년까지가 적당하며, 자동적으로 연장되거나 제한이 없는 것은 적절치 않다.

고용 계약 시 임금, 보너스, 기타 주식 관련 인센티브 등의 보상에 있어 무조건적인 상승을 보장해서는 안 된다. 이러한 내용은 보상 프로그램의 인센티브 목적과 위배되는 것이다. 그리고 고용계약 해지에 관한 규정은 사망, 장애 등 특수한 상황에 제한된다.

회사는 고용 계약, 고용 계약 해지, 기타 주요 경영진과 관련된 여러 계약에 관한 규정의 내용을 공시해야 한다. 공시는 주주들이 충분히 이해할 수 있도록 계약에 관련된 주요 내용을 자세히 담고 있어야 한다. 회사는 주주들이 경영자 고용 및 보상 등의 계약과 관련하여 잠재적인 부담금액을 가늠할 수 있도록 특정 시나리오 하에서 추정 보상액을 제시해야 한다.

III. 공 시

1. 관련 정보의 공시

1.1 보상위원회 관련 공시

▶ 가이드라인

보상위원회는 위원회의 구성, 위원회 활동 내용, 의사결정 과정, 보상 프로그램 등 위원회와 관련된 제반 사항을 사업보고서 및 당해기업 홈페이지 등을 통해 공시해야 한다.

공시는 표와 부연설명을 통해 투자자들이 쉽게 이해할 수 있도록 명확하고 이해할 수 있는 양식으로 이루어져야 한다.

1.2 보상프로그램 관련 공시

▶ 가이드라인

보상위원회는 보상 프로그램에 관한 자세한 설명을 담은 내용을 최소한 1년에 한 번 공시해야 한다.

보상위원회는 경영자 보상에서 고려되어져야 할 모든 요소들을 파악하여 보상 프로그램에 반영하고, 보상 프로그램이 회사의 장기적인 가치 제고라는 목적에 부합되도록 한다.

공시 내용에는 기업의 전반적인 보상 철학과 기업의 경영 목표를 반영하는 보상 프로그램의 설계 방법 및 보상의 합리적 근거 등이 포함되어야 한다. 보상 프로그램의 미비한 점,

보상 프로그램 설계 시 고려되었던 벤치마크에 관한 내용 등도 공시되어야 한다.

보상 프로그램을 구성하는 각각의 요소가 설명되어야 하고, 그러한 요소가 보상 프로그램에서 작용하는 기능과 역할도 자세히 설명되어야 한다.

1.3 성과 측정 및 보상에 관한 공시

▶ 가이드라인

보상과 관련된 공시에는 성과 측정 및 구체적인 보상에 관한 충분한 설명이 있어야 한다.

공시 내용에는 주주들이 다양한 시나리오 하에서 총 보상의 최소 및 최대 가치를 평가할 수 있도록 충분한 정보가 제공되어야 한다. 보상과 관련된 기대 성과치와 성과치를 산정하는 방법론에 대한 설명도 부연되어야 한다.

또한 성과 평가에 따른 주요 경영진의 개별 보상액도 자세히 공시할 것을 권장한다.

공시내용에는 성과에 따라 현금, 주식, 옵션, 기타 보상 기제 등이 어떻게 부여되고, 또한 보상 기제 각각이 성과 목표 달성과 어떻게 유기적으로 연관되는지에 관한 내용을 담고 있어야 한다.

그리고 지급되어진 보상에 관한 세금 관련 사항도 공시되어야 하며, 낮은 대출 이자율 등 경영진에게 제공된 우대 조건도 공시되어야 한다.

회사가 체결한 경영진 고용 계약 등 경영진과 관련된 여러 계약에 관해서는 계약의 주요 내용과 이의 합리적인 근거를 제시하여야 하며, 이러한 계약이 주주들의 이익과 회사의 장기적인 성과에 어떻게 기여하는지를 밝혀야 한다.

2. 주주 승인

▶ 가이드라인

회사는 보상관련 보고서, 보상 정책 등에 관해서 주주 승인을 받는다.

주주 승인의 목적은 보상 프로그램의 설계와 실행에 관하여 주주들에게 그들의 의견을 공식적으로 표현할 수 있는 기회를 제공하는 것이다.

보상위원회 또는 이사회는 주주들과 건설적인 대화를 수행할 수 있는 창구를 유지하고, 보상 철학과 보상 프로그램에 관한 지속적인 관심과 발전을 해야 한다.

보상위원회 가이드라인

- **발행인** 남상구
- **편집인** 이맹기
- **발행일** 2008년 3월 5일
- **주 소** 서울시 영등포구 여의도동 33 (150-977)
- **T E L** 02)3775-3339
- **F A X** 02)3775-2630
- **E-mail** cgsweb@cgs.or.kr
- **H o m e** http://www.cgs.or.kr

