

# 현행 임원보수 결정 절차의 문제점과 개선과제

2024. 6.

연구위원 황현영

# 목차

**1** 국내외 주요기업의 임원보수 관련 주총 자료 비교

**2** 해외 주요국의 임원보수 관련 제도 검토

**3** 우리나라의 임원보수 관련 제도 개선방안

# 1

## 국내외 주요기업의 임원보수 관련 주주총회 자료 비교

# 한국 삼성전자의 주주총회 관련 자료

## ❖ 주주총회 소집통지시 총 임원 보수 한도만 공지

- 주주총회일 한달 전에 공시되었으나 판단 기준을 알기 어려움

### □ 이사의 보수한도 승인

#### 제5호 의안) 이사 보수한도 승인의 건

가. 이사의 수 · 보수총액 내지 최고 한도액

당 기(제56기, 2024년)

이사의 수 (사외이사수)	11( 6 )
보수총액 또는 최고한도액	430억원

전 기(제55기, 2023년)

이사의 수 (사외이사수)	11( 6 )
실제 지급된 보수총액	260억원
최고한도액	480억원

※ 당기(제56기) 보수 한도 총액 430억 : 일반보수 330억, 장기성과보수 100억

전기(제55기) 보수 한도 총액 480억 : 일반보수 330억, 장기성과보수 150억

# 한국 삼성전자의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 8일전에 사업보고서에 임원보수 내역이 공개됨
  - 1인당 평균 보수 및 보수지급기준이 공시됨

(단위 : 백만원)

구분	인원수	보수총액	1인당 평균보수액	비고
등기이사 (사외이사, 감사위원회 위원 제외)	5	22,009	4,402	-
사외이사 (감사위원회 위원 제외)	3	620	207	-
감사위원회 위원	3	598	199	-
감사	-	-	-	-

구분	보수지급기준
등기이사 (사외이사, 감사위원회 위원 제외)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 급여: 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 직급, 위임업무의 성격, 위임업무 수행 결과 등을 고려하여 보수를 결정</li> <li>• 설·추석상여: 각 월급여 100% 지급</li> <li>• 목표인센티브: 부서별 목표 달성도에 따라 대표이사가 결정하며, 월급여의 0~200% 내에서 연 2회 분할지급(조직별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>• 성과인센티브: 사업조직별 사업연도 평가세후이익, 자본비용 등 재무적 요소로 산정한 보상 재원을 바탕으로 기준연봉의 0 ~ 50%내에서 연 1회 지급(개인별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>• 장기성과인센티브: ROE, 주당수익률, 세전이익률 등을 평가하여 3년 평균연봉을 기초로 주주총회에서 정한 이사보수한도 내에서 산정하여 3년간 분할지급</li> <li>• 복리후생: 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 임원 의료지원·건강검진, 단체상해보험 등의 처우를 제공</li> </ul>

# 한국 삼성전자의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 8일전에 사업보고서에 임원보수 내역이 공개됨
  - 5억 이상 고액 보수 수령자 5인의 내역 공개 (소득세법상 보수 기준)

<보수지급금액 5억원 이상인 이사·감사의 개인별 보수현황>

## (1) 개인별 보수지급금액

(단위 : 백만원)

이름	직위	보수총액	보수총액에 포함되지 않는 보수
한종희	대표이사	6,904	-
경계현	대표이사	2,403	-
노태문	이사	6,193	-
박학규	이사	3,792	-
이정배	이사	2,717	-

<보수지급금액 5억원 이상 중 상위 5명의 개인별 보수현황>

## (1) 개인별 보수지급금액

(단위 : 백만원)

이름	직위	보수총액	보수총액에 포함되지 않는 보수
김기남	고문	17,265	-
이원진	상담역	8,600	-
진교영	고문	8,485	-
한종희	대표이사	6,904	-
노태문	이사	6,193	-

# 한국 삼성전자의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 8일전에 사업보고서에 임원보수 내역이 공개됨
  - 5억 이상 고액 보수 수령자 5인의 세부 산정 기준 내역 공개

(단위 : 백만원)

이름	보수의 종류	총액	산정기준 및 방법
대표이사 한종희	급여	1,467	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 직급(부회장), 위임업무의 성격, 위임업무 수행결과 등을 고려하여 보수를 결정하고 1월부터 2월까지 매월 101백만원, 3월 181백만원, 4월부터 12월까지 매월 121백만원을 지급</li> </ul>
	상여	5,306	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 설/추석 상여 : 각 월급여 100% 지급</li> <li>· 목표인센티브 : 부서별 목표 달성도에 근거하여 대표이사가 결정하며, 월급여의 0 ~ 200%내에서 연 2회 분할지급(조직별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>· 성과인센티브 : 사업조직별 사업연도 평가세후이익, 자본비용 등 재무적 요소로 산정한 보상재원을 바탕으로 기준연봉의 0 ~ 50%내에서 연 1회 지급 (개인별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>· 장기성과인센티브 : ROE, 주당수익률, 세전이익률 등을 평가하여 3년 평균연봉을 기초로 주주총회에서 정한 이사보수한도 내에서 산정하여 3년간 분할지급</li> </ul> <p>※ 전사 계량지표와 관련하여 2020~2022년 사이 ROE 13.2%, 세전이익률 16.6%, 주가상승률 △0.9%를 기록하였고, 2023년 DX부문 매출액 170조원, 영업이익 14.4조원을 달성한 점과, 비계량 지표 관련하여 B2B 사업 강화 및 제품간 시너지 확대로 사업경쟁력 제고에 기여한 점을 고려, 상여금 산정</p>
	주식매수선택권 행사이익	-	-
	기타 근로소득	130	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 복리후생 : 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 임원 의료지원/건강검진, 단체상해보험 등의 처우를 제공</li> </ul>
	퇴직소득	-	-
	기타소득	-	-

# 한국 삼성전자의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 8일전에 사업보고서에 임원보수 내역이 공개됨
  - 주식매수선택권에 대해서는 공정가치 총액으로 간단히 기재됨

## 나. 주식매수선택권의 부여 및 행사 현황

2023년말 현재 이사·감사·업무집행지시자 등에게 부여한 미행사 주식매수선택권(누적기준)은 없습니다.

(단위 : 백만원)

구분	인원수	주식매수선택권의 공정가치 총액	비고
등기이사	5	-	-
사외이사	3	-	-
감사위원회 위원 또는 감사	3	-	-
업무집행지시자	1,158	-	-
계	1,169	-	-

※ 인원수는 작성기준일 현재 기준입니다.



# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 소집통지서 총 임원 보수 관련 상세 내용 모두 공개
  - 주주총회일 49일전에 주주총회 관련 자료 발송
  - 30페이지 분량의 상세한 내용

## Notice of Annual Shareholders Meeting and Proxy Statement 2023

December 7, 2023  
8:30 a.m. Pacific Time

Virtual Meeting Site:  
[virtualshareholdermeeting.com/MSFT23](https://virtualshareholdermeeting.com/MSFT23)



## Named Executive Officer Compensation

<a href="#">A Letter from the Compensation Committee</a>	30
<a href="#">Compensation Discussion and Analysis</a>	31
<a href="#">Section 1 – Performance Update</a>	31
<a href="#">Section 2 – Executive Compensation Program</a>	35
<a href="#">Section 3 – Pay Setting Governance and Process</a>	37
<a href="#">Section 4 – Fiscal Year 2023 Compensation Program Design</a>	39
<a href="#">Section 5 – Fiscal Year 2023 Compensation Decisions and Results</a>	43
<a href="#">Section 6 – Other Compensation Policies and Information</a>	48
<a href="#">Compensation Committee Report</a>	50
<a href="#">Fiscal Year 2023 Compensation Tables</a>	51
<a href="#">Summary Compensation Table</a>	51
<a href="#">Grants of Plan-Based Awards</a>	52
<a href="#">Outstanding Equity Awards at June 30, 2023</a>	53
<a href="#">Option Exercises and Stock Vested</a>	54
<a href="#">Nonqualified Deferred Compensation</a>	54
<a href="#">CEO Pay Ratio</a>	55
<a href="#">Pay Versus Performance</a>	56
<a href="#">Equity Compensation Plan Information</a>	59
<a href="#">Principal Shareholders</a>	59
<a href="#">Stock Ownership Information</a>	60

# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ 보수에 관한 논의와 분석(C D&A)

- 보수정책과 보수 결정에 관한 중요 정책을 공시함
  - 회사의 재무성과와 총주주수익률에 대해 가장 먼저 설명함

### Section 1 – Performance Update

#### Achieving Strong Financial Results

Our strong business execution throughout fiscal year 2023 achieved the following financial performance:

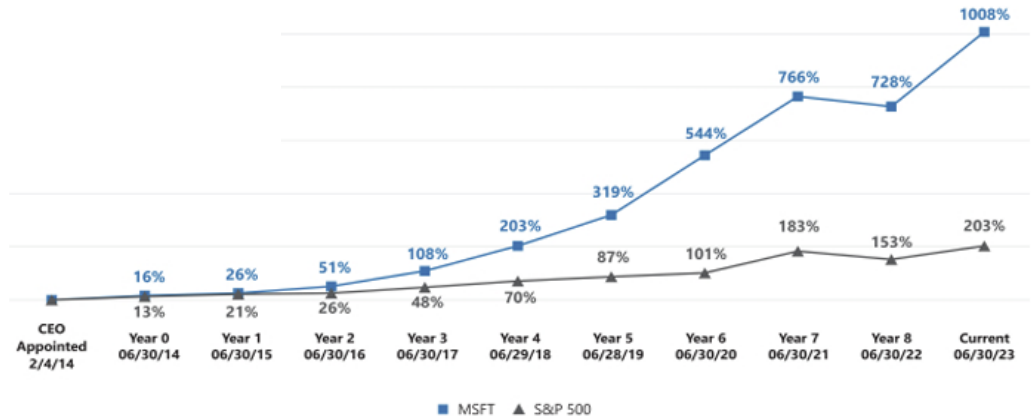
#### Fiscal Year 2023 Business Performance

Revenue	Operating Income	Net Income	Diluted Earnings per Share
\$211.9 billion	\$88.5 billion	\$72.4 billion	\$9.68

Selected highlights from fiscal year 2023 include the following metrics. Percentages are year-over-year.

- Microsoft Cloud revenue increased 22% to \$111.6 billion
- Office Commercial products and cloud services revenue increased 10%
- Office Consumer products and cloud services revenue increased 2%
- LinkedIn revenue increased 10%
- Dynamics products and cloud services revenue increased 16%
- Server products and cloud services revenue increased 19%
- Windows Commercial products and cloud services revenue increased 5%
- Search and news advertising revenue excluding traffic acquisition costs increased 11%

**Annual Cumulative Total Shareholder Return during Mr. Nadella's CEO tenure: MSFT vs. S&P 500**  
Feb. 4, 2014 through June 30, 2023  
(includes reinvestment of dividends)



# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ 보수에 관한 논의와 분석(C D&A)

- 임원보수가 주주총회 결의사항은 아니나 주주들과 소통내역을 공개함

### Shareholder Engagement

Our executive compensation program is grounded in a compensation philosophy aimed at achieving strong alignment between our long-term strategic goals and our shareholders' interests. Feedback received from our shareholders through ongoing engagement discussions informs our Compensation Committee's deliberations as it reviews the incentive structures in place on an ongoing basis.

Our Board and our Compensation Committee deeply value the continued interest of and feedback from our shareholders on our executive compensation program and are committed to maintaining an active dialogue with them to ensure their perspectives are thoughtfully taken into account.

We carefully consider both the level of voting support from our shareholders on our say-on-pay vote, as well as comments from shareholders, when evaluating our executive compensation program. At the 2022 Annual Meeting, over 88% of the votes cast supported our advisory resolution on the compensation of our Named Executives ("say-on-pay" vote)

As in prior years, in fiscal year 2023 we continued our active shareholder engagement program, discussing compensation and a broad range of ESG issues with shareholders representing approximately 50% of our outstanding shares, including participation by our Compensation Committee Chair and Lead Independent Director. The Compensation Committee Chair and Lead Independent Director joined a set of these calls with investors holding over 20% of outstanding shares to discuss a range of governance topics including the Board's long-term approach to executive compensation.

In evaluating our compensation practices in fiscal 2023, our Compensation Committee was mindful of the support our shareholders expressed for our philosophy and practice of linking executive compensation to operational objectives and shareholder value creation, and did not make any substantial changes to our executive compensation program.

Engaged with shareholders  
owning approximately 50%  
of shares in FY23

Compensation Committee Chair  
and Lead Independent Director  
engage with large shareholders  
(reaching over 20% of  
outstanding shares in FY23)

# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ 보수에 관한 논의와 분석(C D&A)

- 경쟁사 대비 임원보수의 수준에 대한 정보를 제공함

### Primary Peer Group – Technology

Adobe Alphabet	Amazon Apple	Cisco Systems IBM	Intel Meta	Oracle Qualcomm	Salesforce
-------------------	-----------------	----------------------	---------------	--------------------	------------

### Secondary Peer Group – General Industry

Accenture AT&T	Comcast Honeywell	Johnson & Johnson Merck	Netflix Pfizer	Procter & Gamble Tesla	Verizon Walt Disney
-------------------	----------------------	----------------------------	-------------------	---------------------------	------------------------

Given Microsoft's significant size, scale, and growth, Microsoft is larger than the typical company in both peer groups, which is a factor when we set executive pay. The following charts show Microsoft's position within the combined peer groups on the two screening criteria. Data are presented in billions as of August 1, 2023, with annual revenue based on the most recent publicly reported fiscal year-end data.

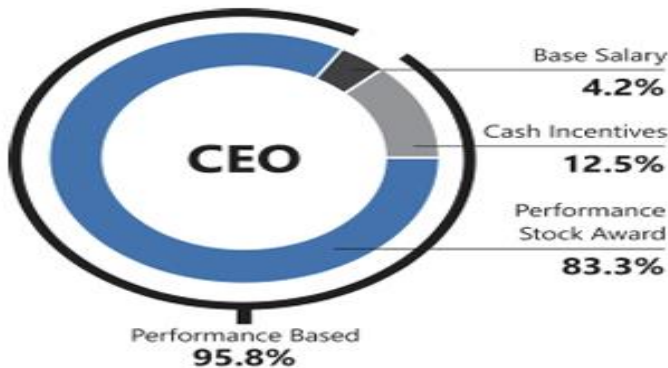


# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ 보수에 관한 논의와 분석(C D&A)

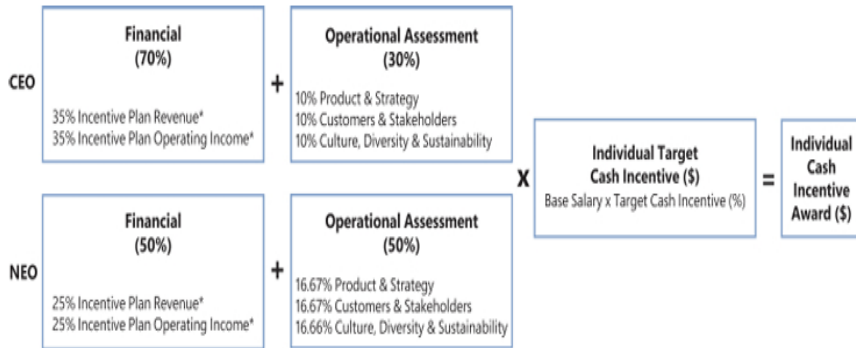
- 보수의 종류와 보수의 결정방법에 대하여 상세히 설명함

Fiscal Year 2023 Pay Mix



### Annual Cash Incentives

Cash incentives are determined in two performance categories for our CEO and other NEOs, as follows:



### Fiscal Year 2023 PSA Metrics

Performance Metrics	Description	Weights
Microsoft Cloud Revenue*	Revenue from Azure and other cloud services, Office 365 Commercial, the commercial portion of LinkedIn, Dynamics 365, and other commercial cloud properties	30%
Microsoft Cloud Subscribers Growth	Paid seats for current or new per-user SaaS cloud services primarily in commercial customer segment	20%
Teams Monthly Active Usage Growth	Unique monthly active users of Teams in Enterprise, Corporate, Small and Medium Business, Education, and Consumer	20%
Xbox Content & Services Revenue Growth*	Revenue from Xbox content and services, comprising first- and third-party content (including games and in-game content), Xbox Game Pass and other subscriptions, Xbox Cloud Gaming, advertising, third-party disc royalties, and other cloud services	10%
Windows 10/11 MAD Growth	Windows monthly active devices ("MAD") growth is defined as the count of Windows 10 and Windows 11 devices that were active in the last 28 days from a given date. The term device refers to Windows PCs and Tablets.	10%
LinkedIn Sessions	Measure of member visits as a leading indicator of the overall quality of the LinkedIn member experience and opportunity for members to realize their economic opportunity	10%

\* "Microsoft Cloud Revenue" and "Xbox Content & Services Revenue Growth", when used as PSA metrics in this Compensation Discussion and Analysis, are non-GAAP financial measures defined on page 47.

# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ Fiscal Year 2023 Compensation Tables

- PEO, PFO, 그 외 고액보수를 받는 3인의 임원 보수내역 3년치를 표로 공시
  - \$100,000를 초과하는 보수를 받는 임원 대상
  - 임원은 아니지만, 집행임원이었다면 공시되었을 고액보수를 받는 2인 공시

### Summary Compensation Table

This table contains information about compensation awarded to our Named Executives for the fiscal years ended June 30, 2023, 2022, and 2021. None of our Named Executives received stock options, or reimbursements for relocation expenses or tax-gross-up payments, during those years.

Named Executive and Principal Position	Year	Salary (\$)	Bonus <sup>1</sup> (\$)	Stock Awards <sup>2</sup> (\$)	Non-equity	All Other Compensation <sup>4</sup> (\$)	Total (\$)
					Incentive Plan Compensation <sup>3</sup> (\$)		
<b>Satya Nadella</b>	2023	2,500,000	0	39,236,137	6,414,750	361,650	48,512,537
Chairman and Chief Executive Officer	2022	2,500,000	0	42,269,560	10,066,500	110,250	54,946,310
	2021	2,500,000	0	33,036,030	14,212,500	109,750	49,858,280
<b>Amy E. Hood</b>	2023	1,000,000	0	16,450,701	2,295,250	156,946	19,902,897
Executive Vice President and Chief Financial Officer	2022	1,000,000	0	21,681,666	3,575,500	62,415	26,319,581
	2021	995,833	0	17,864,404	4,543,490	62,414	23,466,141
<b>Judson B. Althoff</b>	2023	960,000	0	12,848,921	2,243,520	152,277	16,204,718
Executive Vice President and Chief Commercial Officer	2022	960,000	0	14,420,730	3,412,560	55,708	18,848,998
	2021	943,333	0	15,098,855	4,303,958	109,750	20,455,896
<b>Bradford L. Smith</b>	2023	1,000,000	0	14,524,413	2,378,500	212,777	18,115,690
Vice Chair and President	2022	993,333	0	18,753,465	3,551,664	110,277	23,408,739
	2021	943,333	0	15,098,855	4,303,958	109,750	20,455,896
<b>Christopher D. Young<sup>5</sup></b>	2023	850,000	0	7,355,407	1,447,380	163,127	9,815,914
Executive Vice President, Business Development, Strategy, and Ventures	2022	850,000	1,500,000	7,131,582	2,133,840	105,036	11,720,458
	2021	541,875	3,500,000	22,594,634	1,788,188	70,386	28,495,083

# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## All other compensation details

Named Executive	Retirement Plan Contributions <sup>A</sup> (\$)	Broad-Based Plan Benefits <sup>B</sup> (\$)	Charitable Gifts <sup>C</sup> (\$)	One-Time Vacation Accrual <sup>D</sup> (\$)	Total (\$)
Satya Nadella	11,250	0	100,000	250,400	361,650
Amy E. Hood	11,250	1,229	50,000	94,467	156,946
Judson B. Althoff	10,250				
Bradford L. Smith	11,250				
Christopher D. Young	12,375				

## Grants of Plan-Based Awards

This table provides information on grants of awards under any plan to the Named Executives in the fiscal year ended June 30, 2023.

Named Executive	Award <sup>1</sup>	Grant Date	Estimated Possible Payouts under Non-Equity Incentive Plan Awards <sup>2</sup>			Estimated Future Payouts under Equity Incentive Plan Awards <sup>3</sup>			All Other Stock Awards (#)	Grant Date Fair Value of Stock Awards <sup>4</sup> (\$)
			Threshold (\$)	Target (\$)	Maximum (\$)	Threshold (#)	Target (#)	Maximum (#)		
Satya Nadella	2023 Cash Incentive		0	7,500,000	15,000,000					
	2023 PSA	9/19/2022				2,390	63,742	191,226		17,096,331
						2,070	55,210	165,630		15,453,186
						970	25,865	77,595		6,686,620

## Outstanding Equity Awards at June 30, 2023

This table provides information about unvested SAs and PSAs held by the Named Executives on June 30, 2023.

Named Executive	Award Date	Number of Shares or Units of Stock That Have Not Vested <sup>1</sup> (#)	Market Value of Shares or Units of Stock That Have Not Vested <sup>2</sup> (\$)	Equity Incentive Plan Awards: Number of Unearned Shares, Units or Other Rights That Have Not Vested <sup>3</sup> (#)	Equity Incentive Plan Awards: Market or Payout Value of Unearned Shares, Units, or Other Rights That Have Not Vested <sup>2</sup> (\$)
Satya Nadella	9/18/2019	11,334	3,859,680		
	9/15/2020	12,471			
	9/15/2020	113,227 <sup>4</sup>			
	9/14/2021				
	9/19/2022				

## Option Exercises and Stock Vested

This table provides information on an aggregate basis about stock awards that vested during the fiscal year ended June 30, 2023 for each of the Named Executives.

Microsoft has not granted stock options, other than options substituted in acquisitions, since 2003. No Named Executives held any Microsoft stock options during the fiscal year.

Stock Awards	
Number of Shares Acquired on Vesting <sup>1</sup> (#)	Value Realized on Vesting <sup>1</sup> (\$)
206,470	54,122,591

## Nonqualified Deferred Compensation

This table provides information about the Named Executives' earnings and balances under our U.S. nonqualified Deferred Compensation Plan in fiscal year 2023. Microsoft does not contribute to the Deferred Compensation Plan.

Named Executive	Executive Contributions in Fiscal Year 2023	Aggregate Earnings in Payments at Termination of Employment	Aggregate Balance at
Satya Nadella			

This table shows the amounts that would have been payable to our Named Executives upon a termination of employment without cause or due to retirement on June 30, 2023, or at a termination due to death or disability on June 30, 2023, pursuant to our post-employment compensation arrangements as described on pages 48-49. The equity values presented in the table below were valued using the closing stock price on June 30, 2023, which was \$340.54 per share.

Named Executive	Without Cause <sup>1</sup> (\$)	Retirement (\$)	Death or Disability (\$)
Satya Nadella	111,391,908	72,133,183	156,054,498
Amy E. Hood	38,585,854	0	55,614,950

# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

## ❖ CEO 보수와 직원의 보수 격차 비율

- CEO의 연간보수와 CEO를 제외한 모든 직원의 연간 총보수 중간값의 비율

For fiscal year 2023, the annual total compensation for the median employee of the Company (other than our CEO) was \$193,770 and the annual total compensation of our CEO was \$48,512,537. Based on this information, for fiscal year 2023 the ratio of the annual total compensation of our CEO to the annual total compensation of the median employee was 250 to 1. We believe this ratio is a reasonable estimate calculated in a manner consistent with Item 402(u) of Regulation S-K under the Securities Exchange Act of 1934.

## ❖ 보수대비 성과

- 실제 지급된 임원 보수와 회사의 특정 재무 성과 지표 간의 관계 공개

### Pay for Performance Table

Year <sup>1</sup> (a)	Summary Compensation Table Total for PEO (\$) <sup>(b)</sup>	Compensation Actually Paid to PEO <sup>2</sup> (\$) <sup>(c)</sup>	Average Summary Compensation Table Total for Non-PEO Named Executive Officers (\$) <sup>(d)</sup>	Average Compensation Actually Paid to Non-PEO Named Executive Officers <sup>2</sup> (\$) <sup>(e)</sup>	Value of Initial Fixed \$100 Investment Based On: <sup>3</sup>		Net Income (in millions) (\$) (h)	Microsoft Incentive Plan Revenue <sup>4</sup> (in billions) (\$) (i)
					Microsoft Total Shareholder Return (\$) <sup>(f)</sup>	Peer Group Total Shareholder Return (\$) <sup>(g)</sup>		
2023	48,512,537	93,079,188	16,009,805	29,288,965	172	168	72,361	220.08
2022	54,946,310	56,936,384	20,074,444	20,527,908	128	123	72,738	206.67
2021	49,858,280	139,060,569	22,306,746	39,456,632	134	150	61,271	170.54

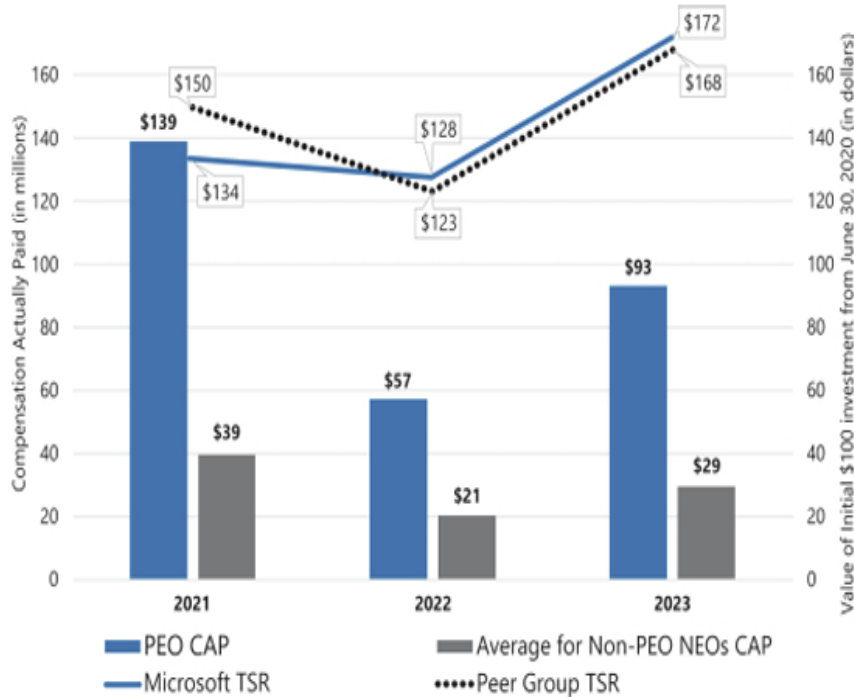


# 미국 마이크로소프트의 주주총회 관련 자료

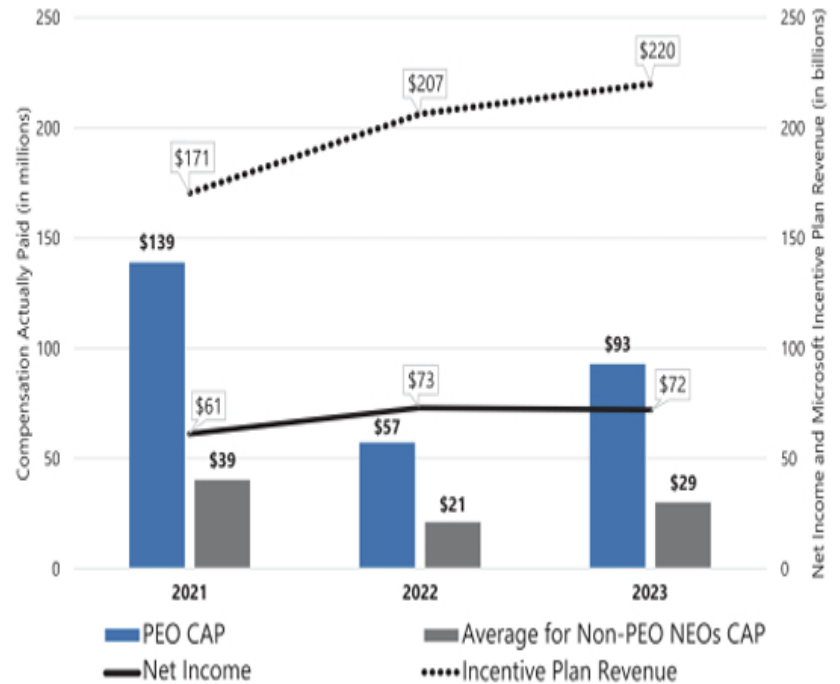
## ❖ 보수대비 성과

– 실제 지급된 임원 보수와 회사의 특정 재무 성과 지표 간의 관계 공개

Compensation Actually Paid vs. Microsoft TSR vs. Peer Group TSR



Compensation Actually Paid vs. Net Income vs. Incentive Plan Revenue



# 영국 아스트라제네카의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 소집통지 이전 사업보고서에 이사의 보수관련 내용이 포함됨
  - 주주총회일 65일전에 사업보고서 공시
  - 36페이지 분량의 상세한 내용



## What science can do

AstraZeneca Annual Report and Form 20-F Information 2023



The Directors' Remuneration Report contains the following sections:

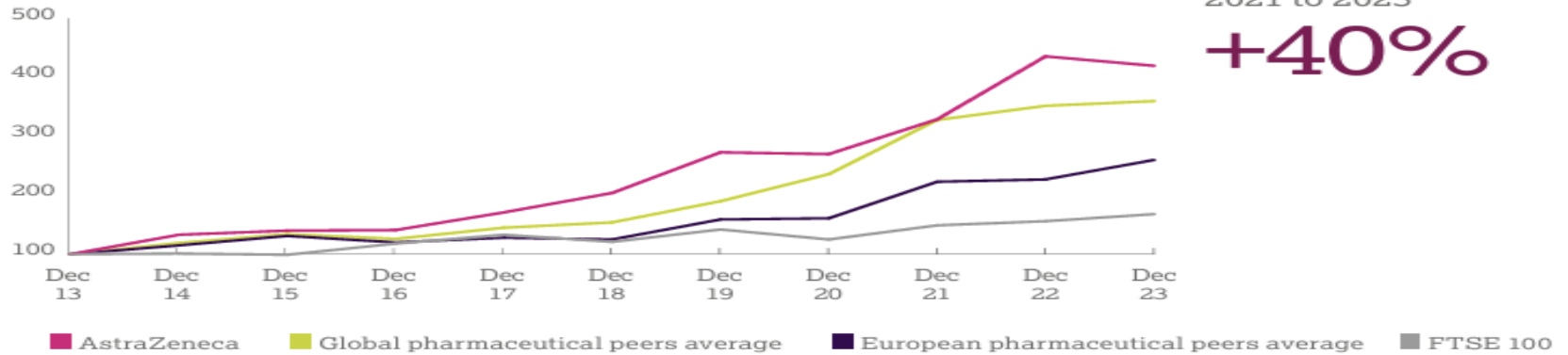
- > Chair's letter, page 102
- > Remuneration at a glance, page 106
- > How our performance measures for 2024 support the delivery of our strategy, page 107
- > How the Remuneration Committee ensures targets are stretching, page 108
- > Annual Report on Remuneration, page 109
- > Directors' Remuneration Policy, page 127

# 영국 아스트라제네카의 주주총회 관련 자료

## ❖ 이사 보수보고서에 포함된 보수위원회 위원장의 보고

- 회사의 재무성과와 총주주수익률에 대해 가장 먼저 설명함

Total shareholder return (TSR)



<sup>1</sup> Calculated using a three-month calendar average, from 1 October to 31 December, prior to the start and at the end of the relevant period.

## Delivery against strategy – 2023 Group scorecard performance<sup>2</sup>

	Target	2023 outcome
<b>Science and Innovation: Annual pipeline progression</b>		
Pipeline progression events	25	30
Regulatory events	35	46
<b>Growth and Therapy Area Leadership</b>		
Total Revenue	\$43.9bn	\$44.8bn
<b>Achieve Group Financial Targets</b>		
Cash flow	\$9.3bn	\$9.5bn
Core EPS	\$6.89	\$7.13

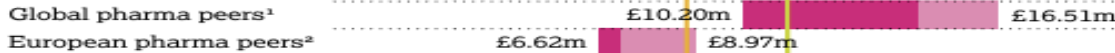
# 영국 아스트라제네카의 주주총회 관련 자료

## ❖ 이사 보수보고서에 포함된 보수위원회 위원장의 보고

- 집행임원의 보수 수준을 동종업계의 보수수준과 비교하여 설명함

### Market positioning of Executive Directors' on-target remuneration

#### CEO



#### CFO

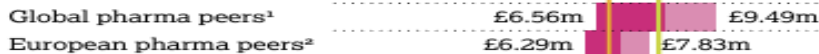


### Market positioning of Executive Directors' maximum remuneration

#### CEO



#### CFO



- Lower quartile to median
- Median to upper quartile
- Current position
- 2024 proposal

# 영국 아스트라제네카의 주주총회 관련 자료

- ❖ 보수에 관한 연례보고서에는 이사 전원 보수가 공개됨
  - 집행이사의 경우 보수 구성 내역과 부과 기준 등이 상세히 공개됨

£'000		Base pay	Taxable benefits	Pension	Other	Total fixed	Annual bonus	Long-term incentives <sup>1</sup>	Total variable	Single total figure	Share price appreciation as % of single total figure
Pascal Soriot	2023	1,429	140	157	-	1,726	2,839	12,288	15,127	16,853	23%
	2022	1,367	136	150	-	1,653	3,127	10,305	13,432	15,085	19%
Aradhana Sarin	2023	915	46	101	-	1,062	1,455	1,893	3,348	4,410	8%
	2022	876	161	96	-	1,133	1,602	- <sup>2</sup>	1,602	2,735	-

	Ordinary Shares granted	Grant date	Grant price (pence per share) <sup>1</sup>	2023 Grant Face value £'000	2024 Grant 2023 Bonus deferred £'000
Pascal Soriot	14,448	4 March 2023	10821	1,563	1,420
Aradhana Sarin	7,403	4 March 2023	10821	801	728

## Long-term incentive awards with performance periods ended 31 December 2023

	Ordinary Shares granted	Performance outcome	Value of shares due to vest		Dividend equivalent accrued over performance period £'000	Long-term incentives total £'000	
			Face value at time of grant £'000	Value due to share price appreciation <sup>1</sup> £'000			
Pascal Soriot	2021 PSP	126,046 <sup>2</sup>	88%	7,591 <sup>3</sup>	3,946	751	12,288
Aradhana Sarin	2021 PSP	19,414 <sup>4</sup>	88%	1,402 <sup>5</sup>	375	116	1,893



# 영국 아스트라제네카의 주주총회 관련 자료

## ❖ 보수정책에는 보수책정 기준의 요약과 상세내용이 공시됨

### 2024 Policy Summary

Element	Proposed change to Policy	Implementation in 2024	Rationale for change
<b>Base pay</b>	No change.	Increase for CEO or CFO in line with the workforce.	
<b>Pension</b>	No change.	Pension allowance of 11% of base pay, aligned with the wider UK workforce.	
<b>Annual bonus</b>	Increase maximum opportunity from 250% to 300% of base pay.  Any shares awarded under the Deferred Bonus Plan (DBP) will now ordinarily be retained in the event of a resignation of an Executive Director and vest at the end of the relevant deferral period, with the Committee retaining its discretion to lapse awards on resignation should it deem it necessary to do so.	CEO bonus: > Target: 150% of base pay (2023: 125%) > Max: 300% of base pay (2023: 250%)  CFO bonus: > Target: 100% of base pay (No change) > Max: 200% of base pay (No change)	Increased maximum opportunity to bring AstraZeneca in line with relevant market pay levels, reflecting the size, scope and ambition of the Company, enabling market competitive opportunities underpinned by exceptional performance.  Simplifies the operation of the DBP and aligns Executive Directors with the treatment of deferred shares for the other members of the Senior Executive Team (SET). The Committee currently has discretion to allow awards to be retained by an Executive Director following their resignation, but the default treatment under the previous Policy is for any awards to lapse.
<b>Performance Share Plan (PSP)</b>	Increase maximum opportunity from 650% to 850% of base pay.	Increase CEO PSP award from 650% to 850% of base pay.  Increase CFO PSP award from 450% to 550% of base pay.	Recognition of CEO's and CFO's criticality to future business success and delivery of our 2030 Bold Ambition.  Continuing to close the gap to market pay levels and address the pay compression issue within the competitive global and European pharmaceutical talent pool.  Increased weighting on long-term performance and further shareholder alignment with a greater emphasis on variable pay, reflecting the size, scope and ambition of the Company, enabling market competitive opportunities underpinned by exceptional performance.
<b>Shareholding requirements</b>		Increase shareholding requirements to mirror the maximum value of their variable pay opportunity (annual bonus and long-term incentives):  > Shareholding requirement for CEO increases from 650% to 1,150% of base pay > Shareholding requirement for CFO increases from 450% to 750% of base pay  Executive Directors will have a period of five years to build a shareholding to meet this requirement.  For two years following cessation of employment, Executive Directors are required to hold shares to the value of their shareholding requirement that applied at the cessation of their employment; or, in cases where the individual has not had sufficient time to build up shares to meet their guideline, the actual level of shareholding at cessation.	Ensures further alignment with shareholders during and post-employment.

# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

- ❖ 주주총회 소집통지에 첨부된 보고서에 이사의 보수관련 내용이 포함됨
  - 주주총회일 30일전에 발송된 보고서에 이사의 보수 관련 내용 포함됨
  - 9페이지 분량의 간략한 내용



[Translation]  
 This document has been translated from the Japanese original for reference purpose only. In the event of any discrepancy between this document and the Japanese original, the original shall prevail.

## Annual Securities Report

The 152nd Business Term  
 From April 1, 2022 to March 31, 2023

Part I Information on the Company	2
I. Overview of the Company	2
1. Key Financial Data	2
2. History	4
3. Description of Business	7
4. Subsidiaries and Affiliated Companies	8
5. Employees	17
II. Business Overview	25
1. Management Policy, Business Environment and Corporate Agenda	25
2. Policies and Initiatives on Sustainability	28
3. Business and Other Risks	42
4. Management Analysis of Financial Position, Operating Results and Cash Flows	46
5. Material Agreements, etc.	54
6. Research and Development	55
III. Property, Plants and Equipment	59
1. Summary of Capital Investment, etc.	59
2. Major Property, Plants and Equipment	60
3. Plans for Capital Investment, Disposals of Property, Plants and Equipment, etc.	64
IV. Information on the Company	65
1. Information on the Company's Stock, etc.	65
2. Information on Acquisition, etc. of Treasury Stock	72
3. Dividend Policy	73
4. Corporate Governance, etc.	74
V. Financial Information	117
1. Consolidated Financial Statements and other	118



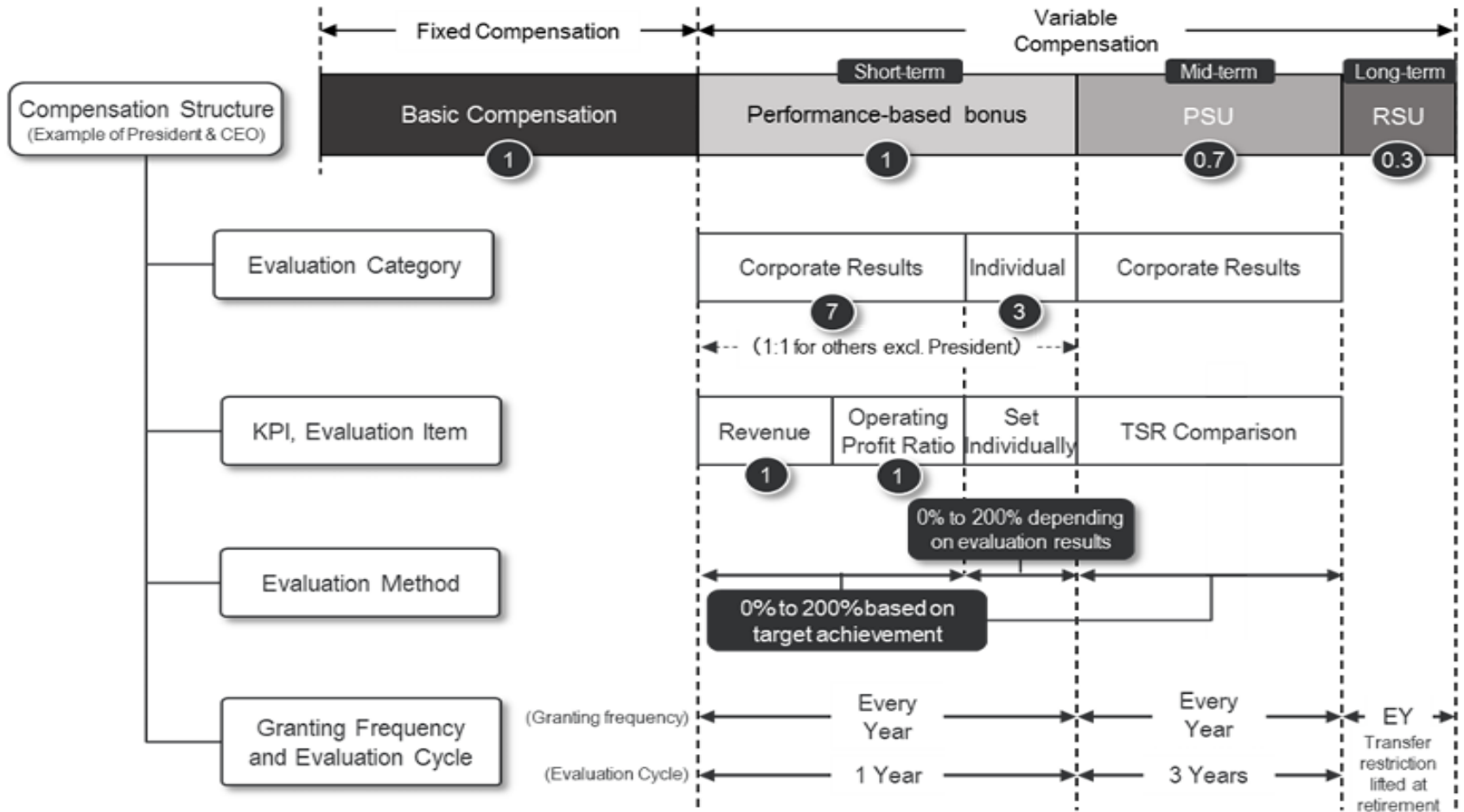
# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

## ❖ 이사들에게 적용되는 보수정책의 개괄적인 내용을 설명함

Item	Fiscal 2022	Fiscal 2023
Compensation scheme	<p>[Fixed compensation]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basic compensation</li> </ul> <p>[Variable compensation (Incentive compensation)]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance-based compensation (partially stock compensation)</li> </ul>	<p>[Fixed compensation]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basic compensation</li> </ul> <p>[Variable compensation (Incentive compensation)]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance-based bonus</li> <li>• Performance Share Units (PSU)</li> <li>• Restricted Stock Units (RSU)</li> </ul>
Outline of the incentive compensation	<p>[Performance-based compensation]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance evaluation period: 1 year</li> <li>• Set within a range of <math>\pm 20\%</math> of the payment reference amount, which is determined according to profit and other factors reflecting business performance in their respective business segments</li> <li>• 50% is paid in lump-sum cash payment and the remaining amount is paid in the form of shares after a 3-year grace period (Subsequently, the shares shall be continuously held for one year, in principle)</li> </ul>	<p>[Performance-based bonus]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance evaluation period: 1 year</li> <li>• Individual evaluation in line with the performance of business groups in charge and individual responsibilities, separate from the company-wide performance evaluation</li> <li>• Company-wide performance evaluation fluctuates within a range of 0 to 200% depending on the degree of achievement of the targets for consolidated revenue and operating profit ratio</li> <li>• Individual evaluation fluctuates within a range of 0 to 200% depending on the performance of their respective business segments and the status of initiatives toward various reforms and ESG issues</li> <li>• Lump-sum cash payment</li> </ul> <p>[PSU (revised)]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance evaluation period: 3 years Fluctuates within a range of 0 to 200% depending on the comparison results of the Company's TSR (total shareholder return) and the TSR of each of the domestic peer companies for the three years</li> <li>• Lump-sum stock payment (partially paid in cash to secure funds for tax payment)</li> </ul> <p>[RSU (newly established)]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Timing of lifting transfer restrictions: At the time of retirement</li> <li>• Restricted stock is granted at the end of each fiscal year to sustainably share shareholder value</li> </ul>

# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

❖ 이사들에게 적용되는 보수정책의 개괄적인 내용을 설명함



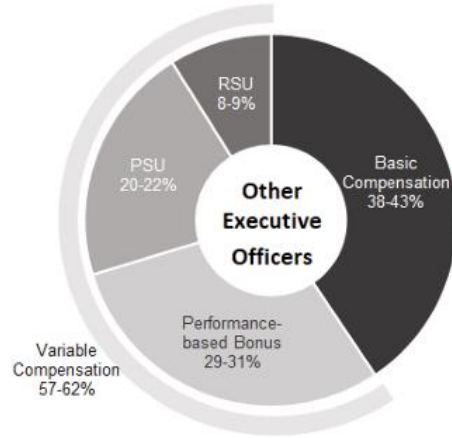
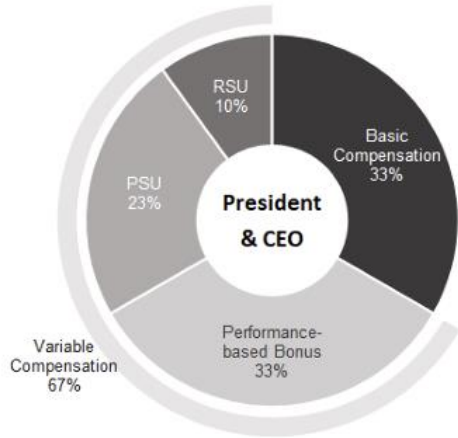
# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

## ❖ 성과보수 관련 산정기준 지표를 공개함

Evaluation indicators		Evaluation ratios		Targets, etc.		Performance results	Evaluation coefficient
		President & CEO	Other Executive Officers				
Corporate performance evaluation	Consolidated revenue	35%	25%	Maximum	5,250 billion yen	5,003.6 billion yen	148.7%
				Target	4,770 billion yen		
				Minimum (Threshold)	4,530 billion yen		
	Consolidated operating profit ratio	35%	25%	Maximum	7.5%	5.2%	58.3%
				Target	5.7%		
				Minimum (Threshold)	5.1%		
Individual evaluation		30%	50%	Set specific targets for each Executive Officer based on the priority measures in FY2026 Medium-term Management Plan, “Three Reforms” to restore trust, ESG promotion, and performance of the business group in charge.		Based on evaluation against individual targets and business performance of the business group in charge, etc.	—

# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

## ❖ 임원 보수의 구성과 성과급의 산정기준을 공시함



Evaluation indicators		Evaluation ratios		Targets, etc.		Performance results	Evaluation coefficient
		President & CEO	Other Executive Officers				
Corporate performance evaluation	Consolidated revenue	35%	25%	Maximum	5,250 billion yen	5,003.6 billion yen	148.7%
				Target	4,770 billion yen		
				Minimum (Threshold)	4,530 billion yen		
	Consolidated operating profit ratio	35%	25%	Maximum	7.5%	5.2%	58.3%
				Target	5.7%		
				Minimum (Threshold)	5.1%		
Individual evaluation		30%	50%	Set specific targets for each Executive Officer based on the priority measures in FY2026 Medium-term Management Plan, "Three Reforms" to restore trust, ESG promotion, and performance of the business group in charge.		Based on evaluation against individual targets and business performance of the business group in charge, etc.	—

# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

## ❖ 주식 보상 관련 구체적인 반영 기준을 공시함

	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028
PSU	TSR evaluation period (3 years)					
		TSR evaluation period (3 years)				
			TSR evaluation period (3 years)			
	: Shares are granted 3 years after the start of the evaluation period (Overlap-type)					
RSU	Vesting period (1 year)	(Same as on the left)	(Same as on the left)	(Same as on the left)	(Same as on the left)	(Same as on the left)
	: Granted at the end of each fiscal year (Transfer restrictions are lifted at the time of retirement)					

■ : Granting of standard points

■ : Granting of shares (Transfer restrictions apply in the case of RSU)

# 일본 미쓰비시의 주주총회 관련 자료

- ❖ 총 임원의 보수와 1억엔 이상 보수를 받는 임원의 개별 보수 공시함
  - 계열사 임원을 겸직하는 경우 보수를 함께 공시한다는 점이 특징적임

Category	Number Receiving Payment	Total Compensation Amount (Millions of yen)	Total Compensation Amount by Type (Millions of yen)				
			Basic Compensation	Performance-based bonus	Performance Share Unit	Restricted Stock Unit	Retirement Benefit
Directors	4	120	108	-	-	-	12
Outside Directors	7	122	122	-	-	-	-
Executive Officers	17	1,645	686	479	335	143	-

Name	Category	Company	Total Compensation Amount (Millions of yen)	Total Compensation Amount by Type (Millions of yen)			
				Basic Compensation	Performance-based bonus	Performance Share Unit	Restricted Stock Unit
Kei Uruma	Executive Officers	The Company	247	80	83	58	25
Tadashi Matsumoto	Executive Officers	The company	111	5	28	24	10
	Directors	Mitsubishi Electric Building Solutions Corporation		36	6	-	-

# 2

## 해외 주요국의 임원보수 관련 제도 검토

# 미국의 임원보수 관련 규제

- ❖ 주주총회시 제공되는 위임장 설명서에 임원보수 관련 정보가 상세히 공시됨
  - 보수에 관한 논의와 분석(CD&A)
    - 보수프로그램의 목적, 보수종류, 각종 보수 지급 이유, 각종 보수 결정 방법
    - 허위공시 등에 대해 PEO와 PFO의 손해배상책임 인정
  - 5 명의 고액연봉 임원의 개별 보수에 대한 내역 공개
    - PEO, PFO, 그 외 10만달러 초과 상위 3명의 3년치 보수 비교 공시
    - 정량적 공시를 위해 표 형식으로 공시하도록 함 ( 요약과 상세내역 모두 표 형식으로 공개 )

Summary Compensation Table

Name and principal position	Year	Salary (\$)	Bonus (\$)	Stock awards (\$)	Option awards (\$)	Non-equity incentive plan compensation (\$)	Change in pension value and nonqualified deferred compensation earnings (\$)	All other compensation (\$)	Total (\$)
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)

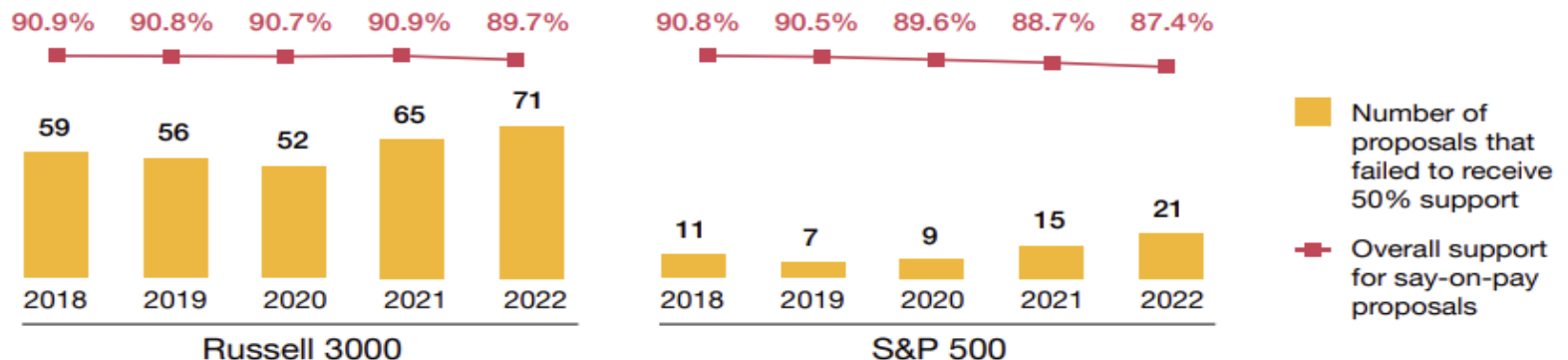
- 보수격차비율 공시
  - PEO의 연간보수와 PEO를 제외한 모든 직원의 연간 총보수 중간값의 비율을 공개
- 보수와 성과와의 관계
  - 임원보수와 회사의 재무성과의 관련성을 공시하여야 함
  - 최근 회계연도에서 가장 중요한 측정치로 결정한 재무성과 측정 목록을 최소 3개에서 최대 7 개까지 공개
- ✓ 회계정보의 수정이 필요하게 된 경우 임원이 지급받은 성과급 환수함(SEC, 회사, 주주)



# 미국의 임원보수 관련 규제

- ❖ 미국의 임원보수는 보수위원회에서 결정하나 주주 의견 청취 관련 절차 있음
  - 모든 상장회사는 독립이사로 구성된 보수위원회를 두어야 함
    - 보수위원회가 보수에 관한 보고서 작성 후 이사회가 이를 승인하여 결정됨
    - 보수위원회는 재량에 따라 외부의 보수전문가 자문 받을 수 있음
  - 임원보수 공개되는 5명 임원에 대한 주주 승인(Say on pay)절차가 있음
    - 임원보수 공개되는 5명 임원(PEO, PFO, 그 외 10만달러 초과 상위 3명)
    - 3년에 한번은 임원보수를 승인하기 위한 안건을 분리제출하여야 함
    - 6년에 한번은 주주승인투표주기를 몇년(1,2,3년)으로 할지 여부 주총 안건상정
    - 임원보수 총액에 대한 찬반투표이고 권고적 효력만 있음
    - 주주총회 결의 후 주주승인결의 내용이 실제 어떻게 반영되었는지 공시

Record numbers of companies failed to receive majority support for say on pay



# 영국의 임원보수 관련 규제

- ❖ 주주총회시 제공되는 연례보고서에 임원보수 관련 정보가 3파트로 공시됨
  - 이사보수보고서는 영업성과와 임원 보수 등이 종합적으로 소개됨
    - 보상위원회 위원장이 이사 보수에 대한 전반적인 설명을 함
    - 이사 보수에 대한 주요 결정, 해당 연도에 이루어진 이사보수에 관련된 중요한 변화 등이 요약적으로 기술됨
  - 보수에 관한 연례보고서는 매해 지급되는 개별 이사의 상세 보수 내역임
    - 이사보수정책에 의해 실제로 지급한 보수에 대한 공시임
    - 개별이사의 보수총액, 급여, 성과보수, 연금, 이사의 주식보유와 주식이익 등을 기재해야 함
    - 경영성과에 대해 총주주이익률의 5년치를 그래프로 표기해야 함
    - 최고경영자역할을 맡은 이사의 보수 비율 변화와 그룹과 관련된 보수지급율도 기재해야 함
    - 이사보수와 비교할 수 있는 직원들의 급여, 주주들에게 지급한 배당에 관한 사항을 포함
    - 이사보수보고서에 대한 주주총회의 결의 찬반 비율을 공개해야 함
  - 이사보수정책은 이사의 보수를 결정하는 기준임
    - 이사보수정책에 포함되어야 하는 이사의 보수의 구체적 내역 등 미래정책표를 기재해야 함
    - 경영성과기준이 선정된 이유와 경영성과목표가 설정된 방식 등도 설명해야 함
    - 비업무집행이사, 신규임용보수, 보수정책의 적용 등도 포함해야 함

# 영국의 임원보수 관련 규제

- ❖ 영국의 이사보수에 관한 결의는 크게 두 종류로 나뉘어짐
  - 보수에 관한 연례보고서에 대하여 주주총회에서 결의하나 구속력이 없음
    - 해당 회계연도별로 이사의 보수보고서를 작성하여 이사회에 승인을 받아야 함
    - 이사의 보수보고서에 대해 회계감사인의 감사가 의무화되어 있음
    - 이사의 보수보고서는 매년 주총승인을 받아야 하나 권고적 결의임
    - 권고결의가 가결되지 않으면, 차기 주주총회에서 이사보수정책에 대해 새로 승인 받아야 함
  - 임원보수정책에 대해서는 3년에 1번씩 결의하고 구속력이 있음
    - 상장회사의 경우 최소 3년에 1번은 임원보수정책에 대해 주총 승인을 얻어야 함
    - 결의요건은 보통결의임
    - 만약 가결되지 않으면 이미 승인된 최종적 보수정책에 따라 보수 지급하거나 이전의 보수정책을 따르지 않는 해당 연도의 보수지급에 대해 별개의 주총 승인을 받아야 함
    - 새로운 보수정책으로 지급하려면 차기 주주총회에서 다시 승인받아야 함
- ❖ 영국에서 보상위원회 설치하는 지배구조모범기준에 의해 Comply or Explain
  - 원칙적으로 준수하여야 하고 만약 미준수 이유를 설명하지 않으면 상장규정 위반임

# 일본의 임원보수 관련 규제

- ❖ 일본의 임원보수에 대한 결의 주체는 회사에 따라 다름
  - 위원회 설치 회사는 보수위원회(최저 3인이상, 과반수 사외이사)에서 정함
    - 2023년 12월 기준 92개사(전체 상장회사의 2.3%)
  - 위원회 미설치 회사는 주주총회에서 정함(대부분의 상장회사)
- ❖ 일본의 임원보수 결의 내용에 대해 회사법에서 정하고 있음
  - 금액이 확정된 보수에 대해서는 그 액
  - 금액이 확정되지 않은 보수에 대해서는 구체적인 산정방법
  - **주식이나 신주예약권 등을 지급하는 때에는 그 수의 상한**
  - 비금전 보수에 대해서는 그 구체적인 내용
- ❖ 임원보수 관련하여 구체적 공시 규정 있음
  - 임원의 보수 총액을 공시해야 함
  - 1억 엔 이상 받는 임원의 개별적인 보수내역을 공시해야 함
  - 보수의 종류는 기본보수, 스톡옵션, 상여금 및 퇴직위로금 등 으로 나누어 공시함
  - **주요 연결자회사로부터 받는 연결보수를 포함하여 연간 1억 엔 이상의 보수를 받는 임원에 대해서는 각 개인별로 따라 공시**
  - 임원 보수에 대한 결정방침이 있는 경우 그 내용 및 결정방법을 공시해야 함

# 3

## 우리나라의 임원보수 관련 제도 개선방안

# 현행 상법상 임원보수 결의 주체와 내용의 문제점

- ❖ 현행 상법상 이사의 보수는 정관 또는 주주총회 결의로 정하도록 함(제388조)
  - 이사의 보수는 정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 이를 정한다.
- ❖ 주주총회에서는 이사보수의 총 한도만 정하고, 이사회에서 구체적으로 정함
  - 실제지급액보다 과도한 한도로 승인받는 경우가 많고, 보수산정 근거를 알 수 없음

실지급율	2020		2021	
	회사 수	비율	회사 수	비율
0~10%	16	2.6%	12	2.0%
10~20%	54	8.8%	43	7.3%
20~30%	80	13.1%	69	11.8%
30~40%	94	15.4%	91	15.5%
40~50%	84	13.7%	83	14.1%
50~60%	97	15.9%	100	17.0%
60~70%	84	13.7%	91	15.5%
70~80%	50	8.2%	40	6.8%
80~90%	31	5.1%	34	5.8%
90~100%	21	3.4%	24	4.1%
총합계	611	100.0%	587	100.0%
실지급율 평균	47.6%		49.48%	

자료 : ESG 기준원(임자영)

- ❖ 보상위원회 설치 회사가 적고 이사회 스스로 또는 대표이사에 위임해서 결정
  - 2022년 기준 유가증권상장회사의 17.5%인 112개사만 보상위원회 설치함

# 현행 상법상 임원보수 결의 주체와 내용의 개선방안

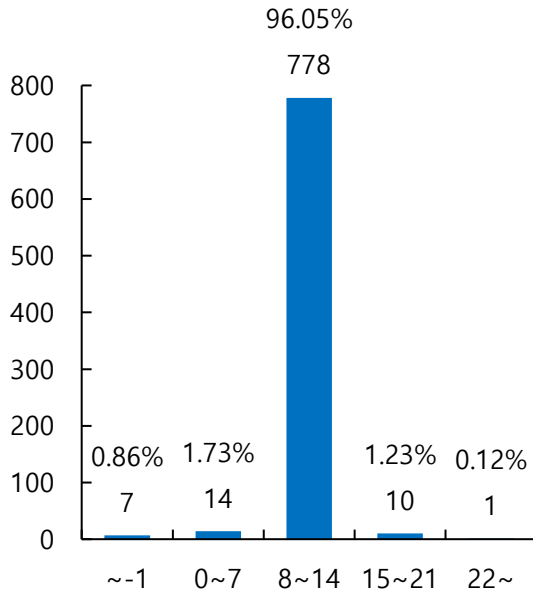
- ❖ 해외 주요국과 비교할 때, 우리나라 주주의 이사보수 승인권한이 가장 제한
  - 미국 : 독립이사로 구성된 보수위원회 결정, 주주는 say on pay로 권고적 찬반 가능
  - 영국 : 보수정책에 대해 구속력 있는 결의, 보수보고서에 대한 권고적 결의
  - 일본 : 보수위원회(과반 사외이사)의 결의 또는 주주총회 결의  
(보수 액, 보수 산정기준, 주식 보상의 수, 기타 보상 내용을 결의)
  - 한국 : 주주총회에서 보수 총 한도만 결의
- ❖ 현행법과 주주총회의 권한을 고려하여, 보수위원회 강화와 주총 결의내용 보완
  - 미국이나 영국식 say on pay가 합리적인 측면이 있으나, 주주총회에서 결의를 하는데 구속력이 없는 방식은 현행법체계와 정합성에 대한 고민이 있어 장기적으로 검토
  - 주주총회의 결의 내용 보완, 보수위원회 설치 의무화
    - 한도 뿐 아니라 보수 액, 보수 산정기준, 주식 보상의 수, 기타 보상의 내용 등 구체적인 내용을 결의하도록 함
    - 일정 규모 이상의 상장회사에 대해 보수위원회 설치 의무화

# 현행 임원보수 관련 공시 시기의 문제와 개선방안

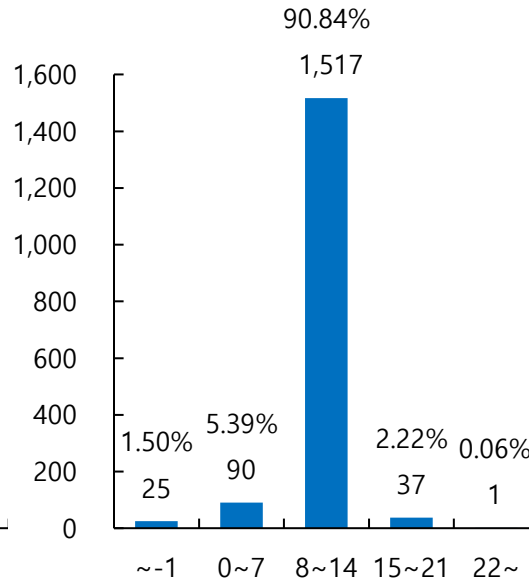
- ❖ 사업보고서에 보수산정근거와 고액보수 5인이 공개되나 공시시기가 늦음
  - 사업보고서가 주주총회 1주 전에 공시되어, 충분한 검토 시간이 부족함 (상법 시행령 제31조 제4항)
  - 상장회사의 주주총회 집중도가 높아서, 여러 회사를 동시에 검토해야 하는 문제있음

## 주총일과 사업보고서 공시일의 차이

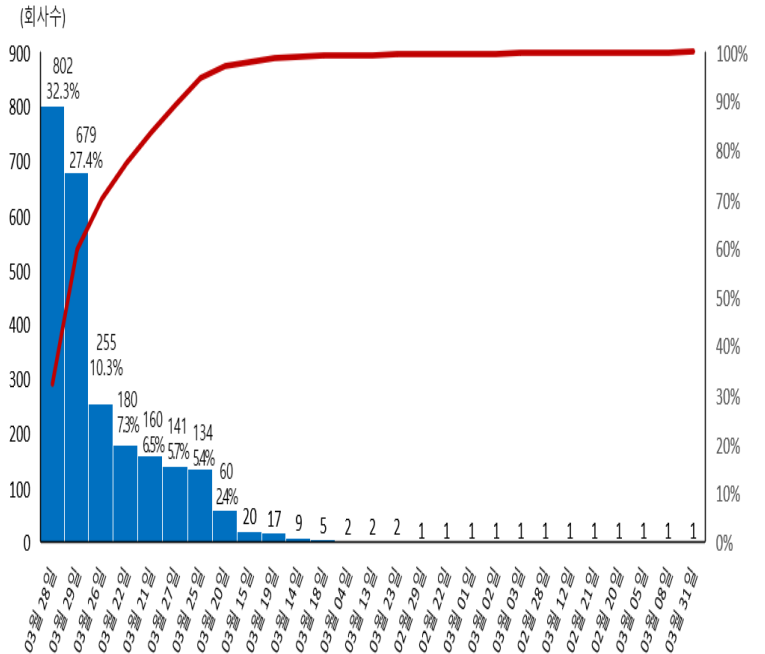
유가증권시장



코스닥시장



## 2024년 상장회사 주주총회 개최일 현황





# 현행 임원보수 관련 공시 시기의 문제와 개선방안

- ❖ 해외 기관투자자들은 사업보고서도 확인 못하고 의결권 행사
  - 주총 2주 전 소집통지를 기준으로, 의안검토시간은 약 3-5일 주어짐
    - 주식·사채 등의 전자등록업무규정에 의해 5영업일 전까지 의결권 행사되어야 함
  - 해외 기관투자자들도, 해외 의결권 자문사들도 물리적 시간의 제약이 큼



- ❖ 주주총회 소집통지시 사업보고서가 함께 공시되도록 법을 개정해야 함
  - 삼성전자 8일 전, 마이크로소프트 49일전, 아스트라제네카 65일전, 미쓰비시 30일 전
  - 주주총회 소집통지 또는 그 이전에 사업보고서가 공시되도록 하여 이사 보수에 대해 충분한 검토가 될 수 있도록 해야 함

# 현행 임원보수 관련 공시 내용의 문제

- ❖ 이사보수 산정기준이 공시되지만, 추상적인 기준임
  - 미국, 영국과 같은 TSR이나 회사의 경영성과에 연동해서 공시하지 않음

구분	보수지급기준
등기이사 (사외이사, 감사위원회 위원 제외)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 급여: 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 직급, 위임업무의 성격, 위임업무 수행 결과 등을 고려하여 보수를 결정</li> <li>• 설·추석상여: 각 월급여 100% 지급</li> <li>• 목표인센티브: 부서별 목표 달성도에 따라 대표이사가 결정하며, 월급여의 0~200% 내에서 연 2회 분할지급(조직별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>• 성과인센티브: 사업조직별 사업연도 평가세후이익, 자본비용 등 재무적 요소로 산정한 보상 재원을 바탕으로 기준연봉의 0 ~ 50%내에서 연 1회 지급 (개인별 성과에 따라 가감지급)</li> <li>• 장기성과인센티브: ROE, 주당수익률, 세전이익률 등을 평가하여 3년 평균연봉을 기초로 주주총회에서 정한 이사보수한도 내에서 산정하여 3년간 분할지급</li> <li>• 복리후생: 임원처우규정(이사회 결의)에 따라 임원 의료지원·건강검진, 단체상해보험 등의 처우를 제공</li> </ul>

# 현행 임원보수 관련 공시 내용의 문제

- ❖ 이사 전원이 아닌 5억 이상 고액보수 5명이고, 금액의 기준도 정확하지 않음
  - 소득세법을 기준으로 하여, 주식보상이 정확히 반영되지 않음
  - 계열사 임원을 겸직하는 경우, 보수 합계가 반영되지 않음

상장회사의 이사 겸직 및 보수 중복 수령 현황

(단위: 명)

	단독 수령 임원 수 (평균 보수, 억원)	2개 기업 중복 수령 임원 수 (평균 보수, 억원)	3개 기업 중복 수령 임원 수 (평균 보수, 억원)	4개 기업 중복 수령 임원 수 (평균 보수, 억원)	5개 기업 중복 수령 임원 수 (평균 보수, 억원)
2013	498(11.5)	25(31.3)	9(68.4)	2(42.2)	
2014	551(11.8)	18(34.2)	5(77.7)	2(48.5)	
2015	587(12.1)	23(26.0)	5(42.2)	1(38.1)	
2016	602(11.5)	27(30.3)	3(50.6)	1(49.5)	
2017	668(12.6)	36(25.7)	5(50.1)	2(71.5)	
2018	1,240(13.9)	61(25.3)	5(65.0)	1(365.9)	2(82.3)
2019	1,268(13.1)	62(26.5)	9(60.1)	1(60.0)	2(412.4)
2020	1,349(14.4)	64(32.7)	6(55.7)	3(52.9)	1(112.3)

자료 : 자본시장연구원(남길남)

주 : 5억원 이상 보수 수령하여 공시된 이사에 한정함

# 현행 임원보수 관련 공시 내용의 개선방안

- ❖ 이사보수 산정기준의 구체화 및 판단 근거 제시하도록 함
  - 보수 결정에 관한 중요 정책과 산정기준을 공시하도록 함
  - 회사의 재무성과, TSR, 동종 기업과의 보수 비교 등을 판단 근거로 제시하도록 함
  - 보수의 종류와 보수의 결정방법에 대하여 상세히 설명함
    - 현금보상, 상여금, 이연된 보상, 주식매수청구권, 연금, 퇴직금, 보험 등 구체화 하여 공시
- ❖ 고액 보수 5억 이상 5인 기준을 정비하여, 정확한 정보가 전달되도록 함
  - 보수 기준 요약표 형식과 구체적 표 형식으로 이원화하여 상세히 기재하도록 함
  - 계열사 이사를 겸직하는 경우, 계열사 보수도 함께 공시하도록 함
  - 최소 3년치 보수 현황을 함께 공개하도록 구체화 함
  - 소득세법상이 아닌 실제 받은 보상이 포함되도록 하고, 행사하지 않은 스톡옵션의 경우에도 공정가치로 평가하도록 함

Thank you