



5대 은행 성과급 등 보수체계 현황

2023. 3. 15.

※ 본 자료는 효율적인 실무작업반 논의를 위해 각 은행이 제출한 자료를 단순 취합한 것으로, 일부 자료의 오류 등이 있을 수 있음을 양해하여 주시기 바랍니다.

1

은행장 성과 보수체계

☞ 총보수 = 고정보수 + 성과보수 (단기성과 + 장기성과)

1) 고정보수 = 기본급 + 활동수당 (☞ 12분의 1씩 매월 정액지급)

2) 변동보수 = 단기성과급(매년 평가) + 장기성과급(다년 누적평가)

※ 일부 국내은행 및 외국계 은행은 장기성과급 없이 단기성과급의 일부를 장기성과와 연계 지급

□ (평가주체) 통상 보수위원회가 은행장 등 임원의 성과를 평가

○ 일부 국내은행은 지주회장이 은행장의 정성평가부문을 직접 평가

□ (평가지표) 정량지표 평가와 정성지표 평가를 병행

○ 단기성과급: 정량평가(비중 55~80%) × 정성평가(비중 20~45%)

- 정량지표는 수익성(32~45%)에 가장 높은 배점을 부여하고, 건전성(8~15%), 자본적정성(0~10%) 등을 활용

* 외국계 은행의 수익성지표 평가 배점은 30% 미만 수준

- 정성지표는 통상 은행 경영목표 또는 전략과제*를 지표로 설정

* 예) 디지털 전환, ESG 경영, 해외 진출, 비이자이익 기반 확대 등

○ 장기성과급: 국내은행은 정량평가만 진행(정성평가 無)

- 정량지표는 수익성(60~95%), 건전성(5~30%), 자본적정성(0~10%) 등으로 구성(단기성과급 평가지표와는 다소 차이)

5개 은행 성과평가 지표 현황

			가중치 구간	가중치 평균	지표 예시
단기 지표	정량 평가	수익성	32~45%	38.8%	ROA, ROE, 당기순이익, 수수료이익, NIM, 총이익경비율, 1인당 운영업이익 등
		건전성	8~15%	10.6%	고정이하여신비율, 연체율, 리스크 관리 실태평가, 총당금적립률 등
		자본적정성	0~10%	2.6%	보통주자본비율, 단순기본자본비율 등
		고객만족	0~20%	6.4%	고객수익률, 고객만족도, 고객수 순증, 소비자보호지수, 모바일뱅킹 이용자수 등
		기타	0~33%	7.6%	내부통제, 그룹시너지, 경영목표 등
	정성평가		20~45%	31.0%	경영목표, 전략과제 등
장기 지표	정량 평가	수익성	60~95%	77.0%	상대적 주주수익률, 주당 순이익, 당기 순이익, ROE, 판매관리비용률 등
		건전성	5~30%	19.0%	고정이하여신비율, 연체율, 대손충당금 적립률, 대손충당금 전입비율 등
		자본적정성	0~10%	2.0%	BIS자기자본비율 등
		기타	0~10%	2.0%	전략과제 달성률 등
	정성평가				미 실시

□ **(성과급 결정)** 기준금액에 성과목표 달성률 등을 반영한 평가지급률 적용하여 최종 성과급 결정

○ 기준금액: 통상 단기성과급의 경우 기본급의 100% 이내, 장기 성과급의 경우 기본급의 200% 이내에서 결정

○ 평가지급률: 정량·정성 지표별 목표달성률을 조정하여 결정

* [예시] A은행 단기성과급 지급률: (정량평가 점수*55%)+(정성평가 점수*45%)

2 감사·준법감시인·CRO 등 보수체계

□ 주요 경영진 및 집행임원의 보수 체계는 대체로 은행장과 유사

○ 통상 상근감사·준법감시인은 정성평가만, CRO는 정량·정성지표 평가

3 환수·유보·이연 정책

□ **(환수·유보)** 대체로 내부규정 등에 원칙적 환수사유 등을 명시하고 환수금액 등 세부 사항은 각 사안별로 보수위원회 등이 결정

※ 금융회사 손실·재무제표 오류 등 발생시 성과보수 재산정·조정(지배구조법 감독규정99③)

○ 환수사유: 제재(견책/주의적경고 이상 등) 또는 형사처벌, 고의·중과실에 의한 중대 손실, 재무제표 허위작성 등

- 일부 은행은 제재 또는 형사처벌, 재무제표 허위작성 등을 환수 사유에 포함하지 않는 경우도 존재

○ 유보사유: 환수 사유에 해당하는 제재절차 또는 재판 등이 진행 중인 경우 등

- 일부 은행의 경우 규정 또는 기준이 마련되지 않거나 제재절차 진행 등을 유보사유에 포함하지 않는 경우도 존재

○ 환수·유보 사례: 5개 은행 모두 3년 이내 환수 등 사례* 존재

* [예시] A은행은 사모펀드 관련 제재를 이유로 은행장 등 3인에 대해 장기성과급을 10~100% 환수 등

- **(이연지급)** 지배구조법에 따른 최소 이연조건*을 은행별 내규에 반영하고, 총 성과보수(단기+장기)의 40% 해당액을 3년간 이연

* 성과보수의 40% 이상을 3년 이상 이연(지배구조법 시행령 §17 ③)

- 각 은행별로 이연대상 성과급, 이연기간·배분기준 등은 상이

- 단기성과 보수를 익년에 일시 지급하거나 3~4년간 이연 지급하고 있으며, 장기성과 보수를 3년간 임기의 성과에 따라 2~4년간 이연지급하거나 미운영하는 등 다양한 상황

- 외국계 은행은 단기성과급(장기성과급 無)을 직무 등에 따라 3~5년으로 차등하여 이연지급

4 직원 성과 보수체계

☞ **직원 급여 = 기본급¹⁾ + 성과급 [고정성과급²⁾ + 특별성과급³⁾**

1) 기본급 = 기준봉급 + 직무급 + 자격증급여 + 피복비 등

2) 고정 성과급 = 직원별 KPI 등에 따라 차등하여 정액·고정 지급

3) 특별성과급 = 은행 경영목표 달성여부에 따라 매년 지급

- **(고정성과급)** 직원별·소속별 KPI 등에 따라 개인별 기본급의 일부를 성과 차등*하여 지급하는 급여성격의 성과급

* 예) 월 기본급의 400%를 기준으로 하되, 직원별 KPI에 따라 280~560% 차등 지급

- **(특별성과급)** 사전 설정된 은행 단기 경영목표 달성시(이익목표 80% 달성 등) 수익의 일부를 임직원에게 배분

※ 외국계 은행 중 1개 은행은 특별성과급 제도가 없으며, 다른 1개 은행은 제도는 있으나 최근 2년간 미지급

- 보수규정상 지급근거를 마련하고, 구체적 지급기준*은 사전 노사 합의에 따라 은행장 전결로 지급

* 목표이익 및 초과이익 달성도를 고려하여 지급총액을 산정

특별성과급 지급방식 사례

구분		지급재원
손익목표 달성률	80% 미만	미지급
	80~100%	실현손익 × 5.8%
	100~150%	(목표손익 × 5.8%) + (목표초과분 × 15%)
	150% 초과	150% 달성시와 동일

5

직원 퇴직금

□ 근로기준법 등에서 정하는 기본퇴직금 및 노사합의에 의해 결정되는 희망퇴직금으로 구분

- 기본퇴직금(법정퇴직금): 퇴직당시 30일간 평균임금*재직년수
- 희망퇴직금(노사합의, 은행장결정): 특별퇴직금* (26~36개월분) + 복지지원** (학자금, 의료비, 전직지원금 등)

* 생년, 직급, 정년까지 잔여월수 등을 감안하여 차등 지급(예시: 월 기본급*직급별 전환계수*지급월수)

** [예시] 최대 50백만원(학자금 최대 20, 의료비 최대 20, 전직지원금 10백만원)

5개은행 1인당 평균 희망퇴직금 지급 현황

(단위: 억원)

	'20년		'21년		'22년	
	구간	단순평균	구간	단순평균	구간	단순평균
1인당 평균 희망퇴직금	3.0~4.1	3.6	3.0~3.8	3.5	2.9~4.1	3.6
희망퇴직자 1인당 평균 총 퇴직금(기본+희망퇴직금)	4.4~5.6	5.1	4.6~5.6	5.1	5.0~6.2	5.4

참고

5개 은행 손익계산서 및 주요 성과급·퇴직금

(단위: 억원)

		'20년	'21년	'22년 (잠정)
이자이익		270,209	303,062	369,388
	이자수익	428,027	424,910	629,206
	이자비용	157,818	121,849	259,819
비이자이익		46,578	46,815	35,626
	수수료 관련 이익	38,458	40,177	38,131
	기타 비이자이익	13,811	16,288	11,760
기타이익		53,089	48,314	75,277
총이익		369,876	398,191	480,290
판관비		162,675	166,689	179,934
	인건비	99,186	102,318	107,991
	고정급	51,718	52,852	54,044
	성과급	14,747	17,826	19,595
	퇴직급	16,697	13,633	15,152
	복리후생비	10,233	10,019	10,801
	기타	5,791	7,989	8,399
기타 판관비		63,489	64,371	71,943
총당금 전입		24,609	13,774	30,835
기타비용		57,765	60,298	85,056
총비용		209,099	205,024	254,876
영업이익		124,967	152,660	177,130
영업외 손익		7,860	7,531	5,548
법인세비용		30,362	38,444	45,680
당기순이익		86,745	107,818	126,908