

2021.5

머로우 소달리 서울 뉴스레터

ESG 성과와 경영자 보상의 연계



그야말로 ESG 돌풍이 몰아치고 있습니다. 올해 상반기 중으로 국내 10 대 그룹이 빠짐없이 ESG 위원회를 설치한다고 하고, 증권사에서 ESG 성과를 평가하기 위한 전담조직을 앞다투어 설치하고 있습니다. 이러한 움직임은 시간의 문제였을 뿐 많은 시장참여자들이 예상했던 모습이기도 합니다만 글로벌 투자자들의 기대 수준에 보다 부합하는 모습임에는 분명합니다. 이제 글로벌 투자자를 비롯한 시장참여자들의 관심은 어떻게 운영되는지로 옮겨갈 것이고, 시장의 변화에 발맞추어 기대 수준을 높이게 될 여지도 있습니다.

그래서 이번 뉴스레터에서 다룰 주제는, 회사가 얼마나 ESG 를 중요하게 생각하는지 보여줄 수 있는 아주 단적인 지표인 경영자 보상과 ESG 성과의 연계입니다. 국내는 해외에 비해 경영자 보상에 대한 논의가 아주 적은 편이라 다소 먼 얘기처럼 여겨지실 수도 있지만, 마침 PwC 에서 좋은 자료가 발간되었기에¹ 향후 ESG 경영에 참고하실 수 있도록 이번에 다루게 되었습니다.

INTRODUCTION

ESG 위험을 잘 관리하는 기업이 장기적으로 경영성과 또는 주주가치 측면에서 우수하다는 것은 이제 정설로 자리매김한 것으로 보입니다. 따라서, ESG 위험을 잘 관리할 수 있도록 혹은 ESG 성과를 잘 낼 수 있도록 ESG 성과와 경영자의 보상을 연계시키는 것은 아주 자연스럽게 이어질 수 있는 논의입니다. 하지만 한편으로는, ESG 성과를 잘 내는 것이 경영성과와 연결된다면, 이미 경영성과와 경영자의 보상을 연계시키고 있는 것으로 그 목적이 달성되는 것이 아니라고 반문할 수도 있습니다. 정답은 없습니다. 특히나 ESG 는 그 범위가 무척이나 넓고 중요한 주제가 변화하기도 하며, 측정이 까다로운 경우도 많고 경영성과로 나타나는 데 오랜 시간이 소요된다는 점 때문에 무턱대고 도입한다고 하더라도 좋은 결과를 장담할 수 없습니다. 이런 점에서 이번 PwC 의 보고서는 참고할 만한 가치가 있습니다. 보고서는 FTSE 100 지수에 포함된 기업들을 대상으로 얼마나 많은 기업들이 ESG 성과와 경영자 보상을 연계시키고 있는지 현황을 알아보는 것부터, 어떤 점을 고려해서 도입해야 할지 잘 정리하였습니다.

STATISTICS

보고서에 따르면, 2020 년 공시된 자료를 기준으로 FTSE 100 기업의 45%가 이미 ESG 성과를 경영자 보상에 반영하고 있으며, 이는 더욱 증가할 것으로 보인다고 밝히고 있습니다. 도입 기업의 37%가 연간 보너스에 ESG 성과를 반영하고 있고, 19%는 장기성과보상에, 11%의 기업은 연간 보너스와 장기성과보상 모두에 반영하고 있습니다.

¹ PwC, London Business School, Paying well by paying for good, 2021

(단위: %)

	ESG	E	S	G
연간 보너스	37	10	32	11
장기성과보상	19	11	8	7
총	45	18	37	16

ESG 성과 지표 중 가장 인기 있는 지표는 사회 측면의 지표로 나타난 한편, 장기성과보상에 활용되는 지표는 환경 측면의 활용이 많은 것으로 나타났습니다. 사회 측면의 지표는 다양성, 포용성, 근로자 관여활동, 안전, 지역사회이고 환경 측면의 지표가 탈탄소, 에너지나 플라스틱, 용수 사용량의 감소 등에 대한 것입니다. 지속가능성 지표에 부여하고 있는 가중치는 평균적으로 연간 보너스의 경우 15%, 장기성과보상의 경우 16%로 나타났습니다.

CRODA INTERNATIONAL

영국의 화학기업인 Croda 의 2020 년 연간보고서를 보면, 주식 보상에 지속가능성 지표를 추가했음을 확인할 수 있습니다. Croda 는 주식성과보상의 성과지표 중 지속가능성 지표에 15%의 비중을 부여하고 있는데, 이 중 7.5%는 2020 년 대비 3 년 동안 12.6%의 Scope1 탄소배출량을 저감하는 것, 나머지 7.5%는 역시 3 년 간 56,750 헥타르의 토지사용량을 감소하는 데 그 목표를 두고 있습니다.

THINGS TO CONSIDER

앞서 언급한 것처럼 ESG 성과와 경영자 보상을 연계시키는 것은 ESG 를 얼마나 중요시하는지 보여줄 수 있는 가장 효과적인 수단입니다. 이를 도입하고자 할 때에는 다음 요소를 고려하는 것이 도움이 될 수 있습니다.

PURPOSE

오래 ESG 경영의 목표는 장기적인 주주가치 제고라고 하지만, 투자자에 따라서는 조금 다른 목적을 가지고 있을 수 있습니다. 성과를 다소 양보하더라도 사회적 가치를 실현하는 데 초점을 맞추고 있는 투자자들이 그렇습니다. 따라서 이사회는 ESG 성과와 경영자 보상을 연계시키고자 할 때에, 연계의 목적을 분명하게 설정할 필요가 있습니다.

만일 연계의 목적이 장기적인 주주가치의 제고라면, 성과지표를 신중하게 선정해야 합니다. 기업이 영위하는 산업적 특성이나 기업이 위치한 지리적 특성에 따라 해당 기업에게 중요한 ESG 주제는 다르게 마련이고, 우리는 중요한 ESG 위험을 잘 관리할 때에만 경영성과로 이어진다는 것을 잘 알고 있습니다. 따라서, 주주가치를 높이기 위한 목적으로 ESG 성과를 보상체계에 도입한다면, 기업에게 중요한 ESG 주제 중에서 선정되어야 하고 해당 지표의 달성이 경영전략에 부합하는지 또한 반드시 점검해야 합니다.

반면, 사회적 가치 제고를 목적으로 한다면, 투자자의 이해가 뒷받침되어야 합니다. 사회적 가치에 따라서는 대중의 인식에 스며들어서 일종의 윤리적 잣대로 작용할 수도 있기 때문에 이러한 목적이 주주 가치와 아주 무관하다고는 할 수 없습니다. 그럼에도 상대적으로 분명한 연결고리를 찾기 어렵고 주주 가치에 역행할 여지도 있기 때문에, 주주들의 의견을 종합해 보는 것이 선행되어야 하겠습니다.

HOW TO INCORPORATE

도입 시에 고려할 요소로 보고서는 다음 네 가지를 제시하고 있습니다.

1. **투입물과 산출물:** 성과지표가 객관적이고 측정 가능해야 한다는 것은 상식이고 투입물보다는 산출물이 일반적으로 보상체계의 목적에 부합한다는 것도 잘 알려진 사실입니다. 다만, 경우에 따라서는 대체에너지의 사용량과 같이 투입물이 적절한 지표가 될 수도 있습니다.
2. **핵심지표와 스코어카드:** 기업에 따라서는 한, 두 가지의 핵심지표를 선정해내기 어려울 수 있습니다. 선정된 소수의 핵심지표만 추구하다가 부작용이 예상된다거나, 다른 요소들도 그 중요성이 못지않은 경우에는 스코어카드를 이용해 다양한 지표를 종합적으로 포함하는 방법을 생각해볼 수 있습니다.
3. **연간보너스와 장기성과보상:** 적절한 성과지표를 선정했다면, 다음은 이를 보상구조 어디에 포함시킬 것인가입니다. ESG가 장기적인 특성을 가진다는 점에서 많은 경우 장기성과보상이 적절한 대상이 되겠지만, 역시 선정된 ESG 지표의 성격을 함께 고려할 필요가 있습니다. 예를 들어, 근로자의 보건이나 소비자 및 관련된 지표라면 이는 연간 단위로 측정되고 관리되는 것이 더 효과적일 수 있습니다. 또한, 퇴직 시점이 가까운 직원의 경우 장기성과보상은 효과를 기대하기 어려울 수 있다는 점도 고려할 법합니다.
4. **성패제와 점수제:** ESG 성과와 보상을 연계시키는 이유는 당연히 ESG 성과를 거두기 위함입니다. 안전사고와 같이 지표에 따라서는 그 성과를 비례적으로 판단하는 것보다 성공이나 실패나 이분법적으로 적용하는 것이 목적에 더 부합할 수 있습니다.

IMPLICATION

보고서도 강조하고 있지만 ESG 성과와 보상을 연계하는 것이 만병통치약이 될 수 없습니다. 충분한 검토 없는 도입으로 오히려 부정적인 결과로 이어질 수도 있습니다. 또한, ESG 성과가 부진한 경영성과에 대한 변명의 수단으로 쓰이면서 높은 보상을 누리며, 경영자의 대리인 문제가 확대될 여지도 있습니다. 투자자들 사이에서도 이에 대해서는 의견이 나뉘는 모습입니다. KBC Asset Management, BMO Global Asset Management 와 같이 의결권 행사 정책에 이를 지지한다고 밝힌 투자자가 있는 반면, 사례에 따라 판단하는 것으로 여지를 남겨둔 투자자도 있고, 관련된 안전에 반대 의결권을 행사한 투자자도 있습니다. 이렇듯 여전히 합의가 이뤄진 영역을 아니지만, 아주 활발히 논의되고 있는 주제이고 국내에서도 머지않은 시기에 다뤄질 여지가 있을 수 있으므로 이와 관련된 투자자들의 의견을 들어보는 것도 선제적 대응을 위한 좋은 방안이라고 생각합니다.

☞ PwC 의 보고서 [자세히 보기\(영문\)](#)

ABOUT MORROW SODALI

머로우 소달리(Morrow Sodali)는 對주주 서비스 및 기업지배구조 전략 자문 서비스 분야의 글로벌 리더로서, 경영활동에 대한 투자자들의 지지를 극대화시키는 데 최적의 동반자입니다.

머로우 소달리는 기업지배구조 자문에서부터 ESG 컨설팅, 주주 소통 및 관여활동 지원, 자본시장 정보제공, 의결권 대리행사 권유대행, 주주행동주의 자문, M&A 등 구조개편 자문에 이르기까지 폭넓은 서비스를 통해 이사회 및 경영진의 전략적 의사결정을 지원합니다.

머로우 소달리는 효과적인 지배구조 공시, 주주와의 신뢰 관계 구축, 전략적 목표에 대한 지지 기반 극대화를 통해 고객사가 사회에 긍정적인 영향을 주고 궁극적으로 기업의 목적을 달성할 수 있도록 지원하는 것을 목표로 합니다.

뉴욕과 런던에 있는 본사를 포함하여 주요 자본시장 곳곳에 지사를 두고 있는 머로우 소달리는, 전 세계 약 40 개국에서 세계 최대 다국적 기업을 포함한 700 여 개 고객사에 서비스를 제공하고 있습니다. 특히, 한국 시장에 적합한 최고의 서비스를 제공하기 위해 서울에 지사를 두고 있으며, 이는 업계에서 머로우 소달리가 유일합니다.

OUR SELECTED CLIENTS

머로우 소달리는 2019 년 10 월 한국사무소를 설치하며 본격적인 활동을 시작한 이래 1 년 남짓한 기간 동안 국내 유수의 기업들을 대상으로 자문을 제공하였습니다.

SAMSUNG

금호석유화학

 신한금융지주회사

DAELIM

 KB금융그룹

ORANGELIFE 

 하나금융그룹

이 자료는 MORROW SODALI 홈페이지 (<https://morrrowsodali.com/insights>)에서도 확인할 수 있습니다.

CONTACTS

정성엽**대표**s.chung@morrowsodali.com

T. 02 6226 7266

M. 010 8170 1000

방문옥**상무, 기업지배구조**m.bang@morrowsodali.com

T. 02 6226 7268

M. 010 5744 0577

장우진**매니저**w.jang@morrowsodali.com

T. 02 6226 7267

M. 010 9973 4711

OFFICES

NEW YORK

509 Madison Avenue
Suite 1206
New York, NY 10022
P. +1 212 825 1600

LONDON

103 Wigmore St
Marylebone, W1U 1QS
London, United Kingdom
P. +44 207 355 0921

SYDNEY

135 King Street
Suite 25.02, Level 25
Sydney NSW 2000
P. +61 2 80 22 79 35

BUENOS AIRES

Cap. Gral. Ramon Freire 1865
CABA - 1428
Buenos Aires, Argentina
P. +54 11 4555 7767

FRANKFURT

Mainzer Landstrasse 50
60325
Frankfurt am Main, Germany
M. +49 176 6366 7485

HONG KONG

Unit 1106, Two ChinaChem Central
26 Des Voeux Road Central
Central, Hong Kong
P. +852 2158 8404

MADRID

Calle de Almagro 3
28010
Madrid, Spain
P. +34 9142 91 412

MELBOURNE

101 Collins Street
Level 27
Melbourne VIC 3000
P. +61 3 9653 7454

PARIS

29-31 Rue de Courcelles
75008
Paris, France
P. +33 1 79 97 13 66

ROME

Via XXIV Maggio, 43
00184
Rome, Italy
P. +39 06 452 12800

SÃO PAULO

Rua Prof. Atílio Innocenti 165, 2º Andar
Vila Nova Conceição
São Paulo - SP, 04538-000, Brazil
M. +55 11 972 783 858

SEOUL

Suite 1637, Level 16, Tower 8,
7 Jongro 5gil, Jongro-gu,
Seoul, 03157, Republic of Korea
P. +82 2 6226 7267

STAMFORD

470 West Avenue
Suite 3000
Stamford, CT 06902
P. +1 203 658 9400

Local Partnerships:

BEIJING
MEXICO CITY
SÃO PAULO
ZÜRICH

morrowsodali.com