

# 인사·노무 판례 및 동향

2026 년 2 월

## 이번 달 주목할 만한 판례

2026 년 1 월 29 일, 대법원은 경영성과급이 퇴직금에 포함될 수 있는 지, 즉 경영성과급이 근로기준법상 임금에 해당하는 지 여부에 대한 판결을 선고하였습니다. (대법원 2026.1.29. 선고 2021 다 249506 판결, 2022 다 255454 판결 등) 이번 판결은 오랜 논쟁 속 노동계와 경영계 모두의 관심사였던 경영성과급의 임금성 판단 기준을 정립했다는 점에서 향후 기업의 퇴직금 산정 및 인사노무 리스크 관리에 큰 영향을 미칠 것으로 보입니다.

### 퇴직금 산정에 있어 경영성과급의 포함 여부

쟁점은 경영성과급이 퇴직금 산정의 기초가 되는 '평균임금'에 포함되는 여부입니다.

퇴직금은 근로자의 퇴직 직전의 생활 수준을 보전하기 위하여 고정적인 월급을 포함하여 퇴직 전 3 개월 동안 발생한 연장 및 야간근로수당 등 실제 지급된 모든 임금을 해당 기간 일수로 나눈 '평균임금'을 기준으로 산정됩니다.

평균임금은 퇴직금을 비롯하여 휴업수당, 산재보상급여 등 다양한 법정 수당의 산정의 기초가 되는 매우 중요한 지표이기 때문에 경영성과급의 평균임금 포함 여부는 단순히 급여의 성격을 규정하는 것을 넘어 근로자의 수령액과 기업의 인건비 부담에 직결됩니다.

최근 기업들은 근로자들의 동기부여를 통한 성과향상을 위해 개인 또는 집단 성과에 따른 성과급 비중을 구조적으로 확대하는 임금체계를 지속적으로 도입해 왔습니다. 따라서 업황이 좋은 해에는 경영성과급이 연봉의 30~50% 이상이 되기도 합니다. 경영성과급이 퇴직금에 포함되면 퇴직 시기에 따라 큰 폭으로 변동될

수 있으며, 그 정도는 수천만 원에서 억 단위까지 급증할 수 있습니다. 또한 임금채권의 소멸시효인 과거 3 년치 소급분까지 고려할 경우 그 영향력은 중대합니다.

근로자측은 경영성과급은 근로자들의 노력이 누적된 결과물이라는 입장입니다. 성과급의 산정 기준이 사전에 정해져 있고 또 정기적으로 계속 지급되었다면 임금과 다를 바 없다고 주장합니다. 반면 기업측은 경영성과급이 경기 상황과 경영진의 전략적 판단에 좌우되는 결과물인 만큼 근로제공의 직접적인 대가로 볼 수 없다는 입장입니다.

## 주요내용

이 사건 원고인 퇴직자들은 피고인 회사가 퇴직금 산정 시 경영성과급을 제외하고 계산한 것에 대하여 불복하여 소송을 제기하였습니다. 대법원은 경영성과급이 퇴직금 산정을 위한 평균임금에 포함되는 지 여부에 관하여 다음과 같이 판단하였습니다.

### 1. S 전자의 성과인센티브와 목표인센티브

S 사의 경우 경영성과급은 '성과인센티브'(OPI, 구 PS)와 '목표인센티브' (TAI, 구 PI)로 구성되어 있었습니다. 대법원은 각 인센티브의 성격에 따라 판단을 달리 하였습니다.

- **성과인센티브: 경영실적의 분배**

성과인센티브는 평균임금 산정의 기초가 되는 임금으로 볼 수 없다고 판단했습니다.

대법원은 성과인센티브가 EVA (Economic Value Added, 경제적 부가가치)라는 회사의 외부적이고 유동적 요인에 의해 결정된다는 점에 주목했습니다. 근로자가 최선을 다해 근로를 제공하더라도 기업의 경영 실적이 목표치에 미달하면 지급되지 않을 수 있기 때문에 성과 인센티브는 근로제공과 밀접한 관련이 없는 경영 이익의 공유로 보아 경영성과의 사후적 분배로 보았습니다.

- **목표인센티브: 근로성과의 정산**

부서나 전사적 차원의 경영 목표 달성 시 지급되는 목표 인센티브는 근로의 대가인 임금에 해당한다고 보았습니다.

대법원은 원심과는 달리 목표인센티브는 전략과제와 매출실적 등 구체적인 목표 달성 여부에 따라 결정되므로 근로자가 업무를 통해 직접 통제 가능하다는 점을 강조했습니다. 또한 단체협약·취업규칙 등으로 지급 조건이 미리 확정되어 지급 자체가 예정된 구조이며 지급률만 사후 결정된 점, 매년 2 회 안정적으로 지급된 점을 들어 근로자들의 분업화된 노력의 결과물로 보고 근로성과의 사후적 정산으로 보았습니다.

### 2. S 보증보험사의 특별성과급

S 보증보험사의 경우 14 년동안 노사 합의를 통해 '특별성과급'을 지급해 왔습니다. 근로자측은 특별성과급이 정기적으로 지급되는 노동관행이 형성되어 있어 지급의무가 인정되므로 퇴직금 계산 시 포함되는 임금에 해당한다고 주장했습니다.

대법원은 당기순이익 실현이 성과급 지급의 선행조건인 점에 주목하였습니다. 즉, 경영성과급 지급여부가 당기순이익이라는 시장상황, 경영진의 판단, 자본규모 등 회사 외부 요인에 의해 결정되므로 근로의 대가로 보기 어렵다고 판단했습니다. 또한 규정상 '사장이 지급 여부와 액수를 결정'하는 재량권 유보 조항이 명시되어 있었고, 매년 노사합의를 거친 후 지급기준이 결정되고 성과급을 지급하지 않은 연도도 존재하여 지급여부가 불규칙적인 점을 들어 근로자가 통제할 수 없는 요인에 보상이 결정되므로 특별성과급은 임금이 아니라고 판단했습니다.

## 판단 요지

대법원은 이번 판결을 통해 어떠한 수당이 임금에 해당하기 위해서는 사전에 확정적으로 지급의무가 있어야 하고, 그 지급의무가 근로자의 근로제공과 직접적이고 밀접하게 관련되어야 한다는 법리를 재확인했습니다.

- **근로자의 통제가능성**

근로의 양 · 질과 같이 근로자의 노력으로 성과급 지급을 위한 목표 달성을 통제할 수 있는 경우 임금으로 인정될 가능성이 크지만, EVA, 당기순이익 등 회사 전체 경영실적 또는 시장 상황처럼 근로자가 통제하기 어려운 외부 변수에 따라 결정되는 성과급은 '경영실적을 사후적으로 분배하는 것'에 해당하여 임금성이 부정될 수 있습니다.

- **회사의 지급의무**

취업규칙 등에 경영성과급의 지급기준이 명확히 정해져 있으며 그 지급기준에 따라 계속이고 정기적으로 지급해 온 경우 해당 성과급은 임금으로 인정될 가능성이 높습니다. 반면 경영진이나 노사 간 합의로 지급여부와 지급률을 정할 경우 임금성이 부정될 수 있습니다.

## 시사점:

성과급의 성격에 따라 그것이 근로제공의 대가로 평가될 경우 퇴직금에 포함될 수 있다는 점에서 이번 판결이 기업 인사·노무 관리에 시사하는 바는 매우 큼니다. 기업은 현재 운영 중인 인센티브 제도가 경영진의 재량에 의해 지급 여부와 수준이 결정되는 구조인지, 아니면 취업규칙·단체협약 등을 통해 사전에 지급 의무가 형성되는 구조인지를 면밀히 점검할 필요가 있습니다. EVA 나 당기순이익과 같이 회사 전체 실적이나 외부 요인에 연동된 성과급은 임금성이 부정될 가능성이 높은 반면, 매출 목표 달성 등 근로자가 실질적으로 통제 가능한 지표를 중심으로 설계된 인센티브는 임금으로 판단되어 퇴직금 및 평균임금 관련 인건비 리스크를 확대시킬 수 있습니다.

특히, 2026 년 1 월 29 일 대법원 판결은 성과급의 명칭이나 지급 관행과 같은 형식적 요소가 아니라, **근로자가 해당 성과를 실질적으로 통제할 수 있는지 여부**를 임금성 판단의 핵심 기준으로 명확히 제시하였습니다. 동일 회사 내에서도 성과 인센티브와 목표 인센티브를 구분하여 임금성을 달리 판단함으로써, 성과급을 일괄적으로 취급해 오던 기존 실무에 구조적인 전환을 요구하고 있습니다. 이번 판결은 기존에 형성·유지되어 온 대기업의 전사 성과급 구조에 관한 판례의 판단 흐름을 전면적으로 부정한 것은 아니나, **KPI 의 세분화와 성과관리의 고도화가 오히려 퇴직금 및 평균임금 관련 리스크를 증폭시킬 수 있음**을 명확히 한 것으로 평가됩니다.

이에 따라 향후 기업은 성과급 제도를 단순한 동기부여 수단으로 접근하기보다는, 임금 리스크 관리의 핵심 변수로 인식하고, 제도의 실질적 설계와 운영 구조 전반에 대해 전략적·법률적 재검토를 진행할 필요가 있겠습니다.

## Authors

김 은 지

변호사

D +82 2 2262 6024

eunjee.kim@dentons.com

전 초 록

공인노무사

D +82 2 2262 6134

cholok.jeon@dentons.com

이상으로 1 월에 있었던 주요 노동법 판결과 동향을 정리하였습니다. Dentons 의 인사·노무팀은 지속적으로 최신 법률 정보와 분석을 제공하며, 고객님의 노동 및 고용 관련 법적 요구를 충족하기 위해 최선을 다하고 있습니다. 매달 발간되는 뉴스레터에 많은 관심 부탁드립니다.

© 2026 Dentons. Dentons is a global legal practice providing client services worldwide through its member firms and affiliates. This publication is not designed to provide legal or other advice and you should not take, or refrain from taking, action based on its content. Please see dentons.com for legal notices.

