

Deloitte.

Seminar

2023년 제1회 기업지배기구발전센터 세미나

일시 2023년 6월 21일(수) 07:30 ~ 10:00

장소 더 플라자 호텔 다이아몬드홀 (22F)

주최 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터



2023년 제1회 기업지배기구발전센터 세미나

- 일시: 2023년 6월 21일(수) 07:30 ~ 10:00
- 장소: 서울시 중구 소공로 더 플라자 호텔 다이아몬드홀 (22F)

사회: 김학범 한국 딜로이트 그룹 리스크자문본부 파트너

시간	내용	연사
07:10 ~ 07:30	참가자 등록	
07:30 ~ 08:00	조찬	
08:00 ~ 08:05	환영사	홍종성 한국 딜로이트 그룹 총괄대표
08:05 ~ 08:35	세션 1 국내 환경을 고려한 이사회의 ESG 감독	백인규 한국 딜로이트 그룹 이사회 의장 / ESG센터장
08:35 ~ 09:05	세션 2 감사위원회의 내부통제 감독에 대한 역할과 책임	박재환 중앙대 교수 / 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 자문위원
09:05 ~ 09:15	Break Time	
09:15 ~ 09:45	세션 3 서베이 결과로 알아보는 글로벌 이사회 감사위원회 동향	김한석 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터장
09:45 ~ 09:55	Q&A	연사 3인
09:55 ~ 10:00	맺음말	

세션 1. 국내 환경을 고려한 이사회 ESG 감독



| 백인규

- 한국 딜로이트 그룹 ESG 센터장
- 한국 딜로이트 그룹 이사회 의장
- Deloitte Asia Pacific Board Member
- 사단법인 딜로이트 한마음나눔 이사장
- 한국 공인회계사
- 미국 공인회계사 (Washington, D.C. & Maryland)
- 단국대학교 데이터지식서비스공학과 겸임교수

세션 2. 감사위원회의 내부통제 감독에 대한 역할과 책임



| 박재환

- 중앙대학교 경영학부 교수
- 기업지배기구발전센터 자문위원
- 금융위원회 증권선물위원회 前 비상임위원
- 금융감독원 감리위원회 前 위원
- 기획재정부 세제발전심의위원회 前 위원
- 한국세무학회 前 회장
- (주)포스코 사외이사, 감사위원장

세션 3. 서베이 결과로 알아보는 글로벌 이사회·감사위원회 동향



| 김한석

- 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 센터장
- Audit & Assurance 본부 COO · 파트너
- 한국 딜로이트 그룹 사업 및 지분구조개선센터 센터장
- 사단법인 감사위원회포럼 대표 (2023)
- 한국개발연구원(KDI) 감사

Session 1.

국내 환경을 고려한 이사회 ESG 감독

백인규 한국 딜로이트 그룹 이사회 의장 / ESG센터장



Session 1. 국내 환경을 고려한 이사회의 ESG 감독



I 백인규

- 한국 딜로이트 그룹 ESG 센터장
- 한국 딜로이트 그룹 이사회 의장
- Deloitte Asia Pacific Board Member
- 사단법인 딜로이트 한마음나눔 이사장
- 한국 공인회계사
- 미국 공인회계사 (Washington, D.C. & Maryland)
- 단국대학교 데이터지식서비스공학과 겸임교수

I Contact inbaek@deloitte.com

Session 1.

국내 환경을 고려한 이사회의 ESG 감독

- I. 이사회의 ESG감독 동향
- II. ESG 공시관련 동향
- III. ESG감독을 위한 이사회의 역할
- IV. 시사점 및 제언



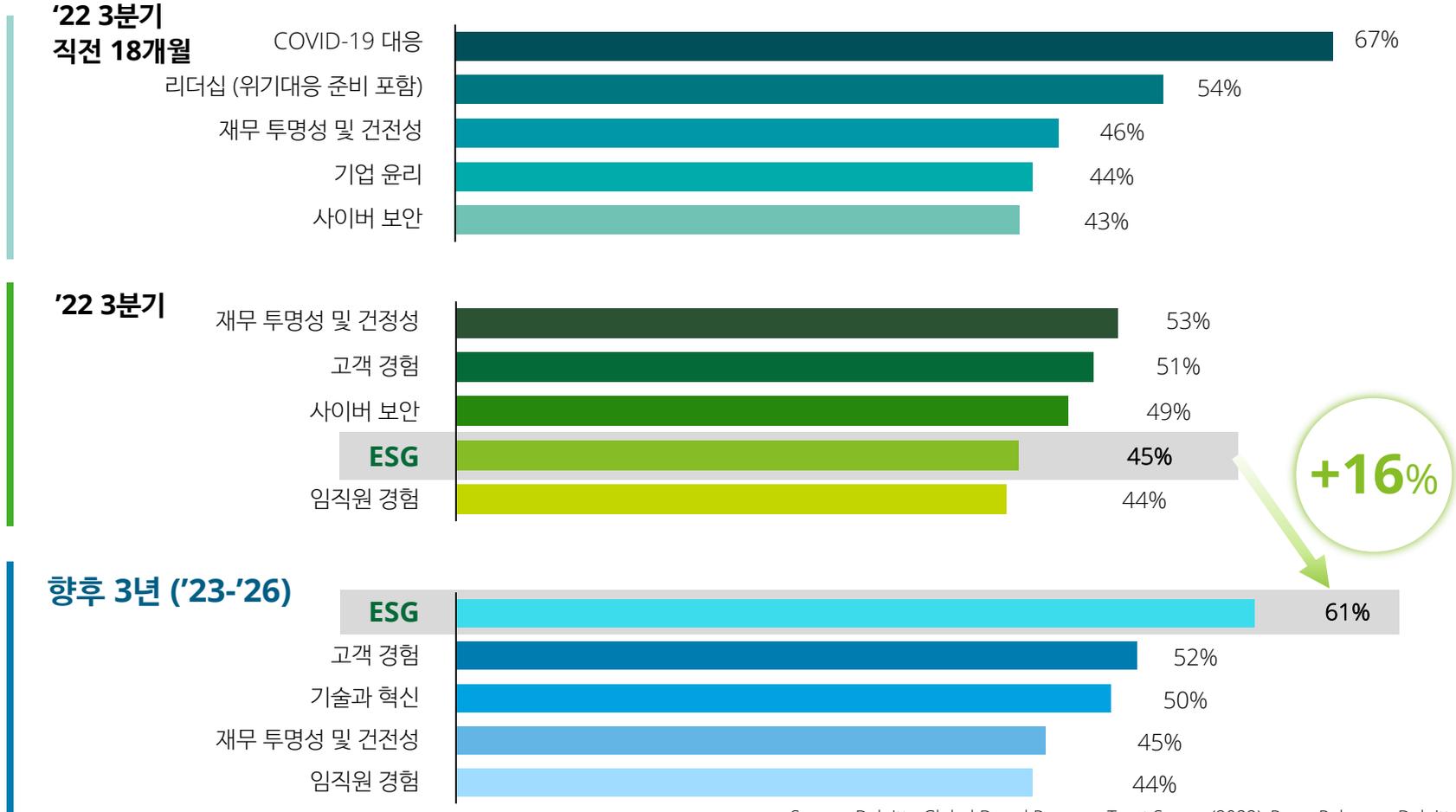
I. 이사회 ESG감독 동향



I. 이사회 ESG감독 동향

ESG 신경영 패러다임

지속가능한 기업으로 도약하기 위해서는 ESG가 가장 중요한 요소로 자리 잡아가고 있으며, 경영진과 이사회 주요 집중관심 영역으로 자리 잡음¹⁾.



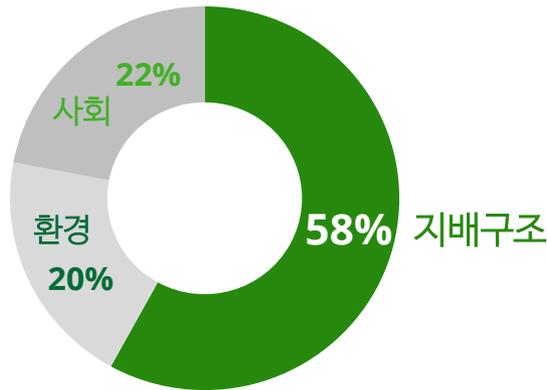
Source: Deloitte Global Board Program Trust Survey (2022), Press Releases, Deloitte Analysis
 Note 1) 30개국 177명의 C-Level 및 임원대상으로 중요도를 기반으로 한 우려사항 설문조사 분석 결과

I. 이사회 ESG감독 동향

지배구조 개선의 중요성 인식 확대

국내기업을 대상으로 한 2023년 조사 결과, ESG 요소 중 ‘거버넌스’에 대한 관심이 가장 크게 나타나고 있음.

ESG 요소별 연관어 비중 분석¹⁾



- 최근 ESG 경영에 있어 지배구조가 기업의 가치 평가에 중요한 영향을 주며 주목도가 높아짐
- CEO 리스크와 경영권 분쟁 등 지배구조와 관련된 이슈가 활발하게 공유되고 있음
- 기업의 지배구조 이슈에 대해 소비자와 투자자들의 민감도가 높아짐에 따라, 불매운동이나 고발 등 적극적인 행동으로 이어지고 있음. 기업의 지배구조 요소 중요성이 대두됨

Source: KPR 디지털커뮤니케이션 연구소 (2023)
 Note 1) 2022.10.01~2023.02.28, 5개월간의 ESG관련 언급량 (버즈량) 27만 3726건 분석 결과

국내 지배구조에 대한 논의 대두

['G' 빠진 ESG...한국에서 지배구조 논의가 필요한 이유]

- 'G'를 활용한 'E'와 'S' 추구의 중요성 대비 G (투자자, 주주중심주의) 경험 및 체계의 미비

한국경제 2022-10-06

["거버넌스 영역 (G) 영역 잘 하는 기업 다니고 싶다"]

- 국민 5.5만명 대상 설문조사에 따르면 '내가 다니고 싶은 기업'은
- '반부패에 힘쓰는 기업', '글로벌 이슈에 기여하는 기업'

그린포스트 코리아 2022-10-26

[경제학자들 "국내 기업, ESG 요소 중 '지배구조' 가장 취약"]

- 한국경제학회경제패널 33명 대상 설문조사에 따르면 약 33%가 지배구조가 가장 취약하다고 답변

조선미디어 2022-05-10

[기업 '지배구조 핵심지표' 준수율 62%...]

- 기업지배구조 보고서 제출 333개 기업 분석...집중투표제 채택 3.3% 불과...'이사회 의장과 대표이사 분리'와 '집중투표제 채택' 등은 여전히 잘 지켜지지 않는 것으로 나타났다.

연합뉴스 2023-06-06

[거래소 "기업지배구조보고서 의무기한 내 공시 완료"]

- 자산총액 1조원 이상으로 의무공시 대상 기업이 확대되며 작년 대비 21개 기업이 새로 보고서를 공시했다

한경코리아마켓 2023-06-01

I. 이사회 ESG감독 동향

ESG와 관련한 이사회 주요 이슈

ESG와 관련하여 이사회가 주목해야 할 최근 주요 이슈는 6개로 정리할 수 있으며, 이중 ESG 공시와 관련한 기준표준화 및 보고서 발행 이슈가 가장 중요한 화두가 되고 있음.



Source: Deloitte, The role of the board in overseeing ESG

II. ESG 공시 관련 동향



II. ESG 공시 관련 동향

주요국 ESG 공시의무 확대

국내외적으로 ESG 공시가 단계적으로 의무화 되는 방향으로 추진되고 있음.

EU CSRD*로 지속가능성 공시 강화

✓ EU회원국 내 상장·비상장 대기업부터 의무화

- 비재무 보고지침(NFRD*)를 보완 및 개정하면서 지속가능성 공시 의무 강화 NFRD → CSRD
- 지속가능성 보고표준(ESRS*) 초안 발표

ESRS 초안 주요 항목	
공통	일반 원칙, 전략, 지배구조 및 중대성 평가
환경	기후변화, 오염, 수자원, 생물다양성 및 생태계, 자원사용 및 순환경제
사회	자체인력, 가치사슬 내 직원, 영향을 받는 지역사회, 소비자 및 최종 사용자
지배구조	지배구조, 리스크 관리 및 내부통제, 비즈니스 수행

연도	의무 대상
'24년	NFRD 적용받는 대기업&상장기업
'25년	'24년 NFRD 적용받지 않는 대기업 &상장기업
'26년	상장중소기업(유예기간 2년)
'28년	기타

*CSRD: Corporate Sustainability Reporting Directive
 NFRD: Non-Financial Reporting Directive
 ESRS: European Sustainable Reporting Standards

USA SEC, 기후관련 정보 공시 의무화

✓ 모든 국적의 SEC 상장기업 및 정기 보고서

- 기후관련 정보를 증권신고서 및 증권거래법 (Exchange Act) 규정 연차보고서에 정보 포함

리스크	• 사업 전략 및 전망에 중대한 영향 (material impact)을 미친 사실 또는 미칠 가능성이 있는 기후 관련 리스크	
지배구조	• 기후관련 리스크에 대한 기업 지배구조 체계	
GHG 배출량	• Scope 1, 2 절대 배출량, 집약도 • 중대하거나, 목표에 Scope 3 배출량 포함 시	
지표 및 목표	• 재무제표 주석상의 기후 관련 특정 지표 및 관련 정보 • 기후 관련 목표, 세부목표, 전환 계획이 있는 경우 해당 정보	

유형	공시 의무 최초 적용		
	모든 항목 및 Scope 1, 2	Scope 3 포함	
대기업	'24년 제출	'25년 제출	
중견 기업	'25년 제출	'26년 제출	
SRC*	'26년 제출	면제	

* SRC (Smaller Reporting Company): 소규모 보고기업

Korea 국내 상장 기업의 ESG 보고서 공시 의무화

✓ 한국거래소, ESG 정보공개 가이드라인 제정

- 주요 항목에 대한 Best Practice와 공개 대상 정보 선택에 참고 가능한 권고공개지표 (12개 항목 21개 지표를 포함)

ESG 보고서 공시 의무화 일정



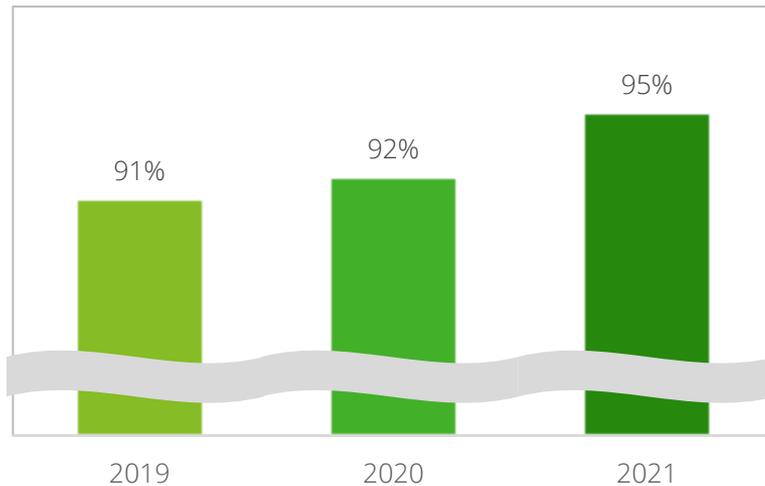
Note: 기업지배구조보고서(G)의 경우 2022년 1조원 이상, 2024년 500억원 이상, 2026년 모든 코스피 상장사로 확대, 2030년부터는 모든 코스피 상장사로 의무공시 대상이 넓어짐

II. ESG 공시 관련 동향

글로벌 지속가능경영보고서 발간 동향

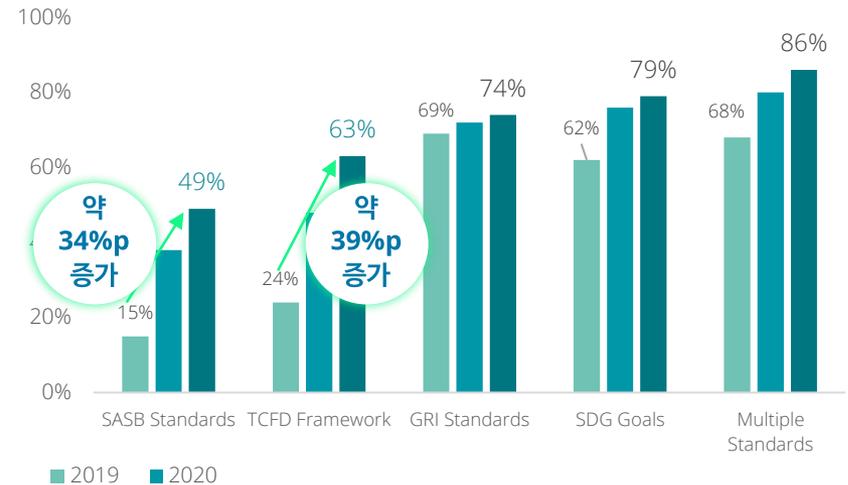
글로벌 기업의 지속가능경영보고서 발간은 전 세계적으로 증가하고 있는 추세임. 2019년 이후 주요 상장사의 지속가능경영보고서의 발간율은 90% 이상을 유지하고 있음. 기업들은 여러 공시 표준을 동시에 활용하며, 특히 SASB와 TCFD 공시 표준을 사용하는 기업의 수가 2019년 이후 빠른 증가 추세를 보임.

— 글로벌 기업 지속가능경영보고서 발간율 추이 —



- 최근 22개국의 거의 모든 주요 상장사가 지속가능성에 대해 보고하고 있음
- 2019년 이후, 지속가능경영보고서를 발간하는 기업의 수는 90%를 넘어 꾸준히 확대 추세

— 주요 공시 표준별 지속가능경영보고서 발간 추이 (2019-2021) —



- 지속가능경영보고서 발간은 전세계적으로 증가하고 있는 추세이며, SASB, TCFD 표준을 사용하여 공시를 하는 기업 수는 2020년 이후 급격히 증가

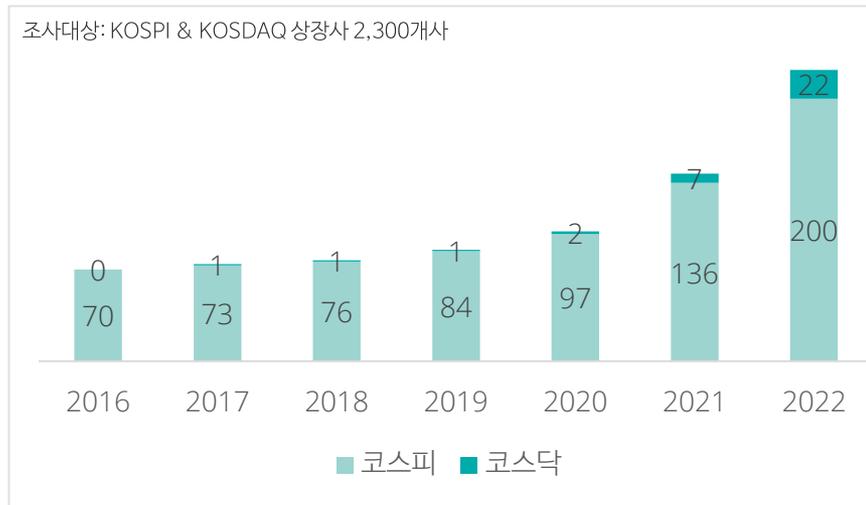
Source: THE STATE OF PLAY: SUSTAINABILITY DISCLOSURE & ASSURANCE 2019-2021 DATA & ANALYSIS

II. ESG 공시 관련 동향

국내 지속가능경영보고서 발간 동향

국내 주요 기업의 지속가능경영보고서 발간은 2016년 이래 지속적으로 상승 추세에 있으며, 특히 2020년 이후 지속가능경영 보고서 공시를 추진하는 기업들이 본격적으로 증가함. 국내는 GRI 기준이 가장 일반적으로 사용되며, TCFD와 SASB 표준을 사용하는 기업 수는 2020년 이후 크게 증가하고 있음.

국내 지속가능경영 보고서 발간 현황



- 2022년에 발행된 ESG 보고서(지속가능경영보고서, 통합보고서 포함)은 222건으로 2016년 70건 기준에서 55% 상승률을 보이고 있음
- 2021년 이후 본격 상승 추세를 보임.
- 전체 코스피와 코스닥 상장사 중 9.5%가 ESG 보고서를 발간하고 있으며 코스피 상장사와 코스닥 상장사 발간 비율은 각 25%와 1%로 나타남.

Source: 2023.4, KICPA 한국공인회계사회, 국내 ESG 보고서 인증 현황

공시기업이 사용한 글로벌 표준 분석

공시 표준	2020년		2021년		2022년	
	개수	비율	개수	비율	개수	비율
GRI	98	99%	142	99%	217	98%
TCFD	19	19%	82	57%	127	57%
SASB	20	20%	86	60%	146	66%
IR Framework	25	25%	23	16%	18	8%
WEF-IBC Metrics	-	-	7	5%	10	5%
한국 거래소 ESG 공시 가이드런스	-	-	2	1%	1	0%
기타	1	1%	10	7%	19	9%

- 대다수의 기업에서 GRI 기준을 보고서 작성 기준으로 사용하여 공시를 진행 중인 것으로 파악됨
- SASB, TCFD 표준을 사용하여 공시를 하는 기업 수는 2021년 본격 증가 이후 2022년에도 추세를 유지함
- 두개 이상의 표준 및 Framework를 사용한 경우가 많아 총합계가 보고서 발행건수보다 많음

II. ESG 공시 관련 동향

ESG 글로벌 공시 표준화

“통일성 있는 기준” 마련의 필요성이 대두됨에 따라 IFRS 재단 하 ISSB가 GRI, TCFD, SASB, IR Framework를 통합/반영한 ESG 국제 공시 표준을 마련 중으로 2023년 6월 최종안을 발표할 예정임.

“별도의 ESG 공시기준이 마련되지 않아
주로 GRI, SASB, TCFD의 기준에 따라 공시가 이루어짐”

기업의 ESG 성과를 측정할 수 있는 표준화된 공시 기준 수립 필요



2020년 9월 독자적 ESG 공시기준을 제시하던 기관들이
공동 표준 제정에 합의



2021년 11월 IFRS는 COP26에서 ISSB 설립을 공식화



2022년 3월 ISSB와 GRI가 지속가능성 보고 기준을
통합하기로 협의



✓ ISSB는 IASB(국제회계기준위원회)와 SASB, TCFD를 기반으로
국제 ESG 표준 공시기준을 제정하게 됨



II. ESG 공시 관련 동향

ISSB 지속가능성 공시기준 - IFRS S1의 목적 & 적용범위

ISSB의 지속가능성 공시기준의 Framework는 일반 공시요건을 기업의 지속가능성 관련 정보를 기준으로 기업가치에 영향을 미치는 기후관련 정보를 중점적으로 다루고 있으며, 기후정보 공시 기준은 산업별로 추가적으로 공시하도록 요구하고 있음 (SASB와 유사).

IFRS S1 핵심 내용

IFRS S1 지속가능성 관련 재무정보 공시

목적

- 일반목적재무보고의 주요 이용자(투자자 및 기타 채권자)가 **기업가치를 평가하고 자원을 제공할지 여부를 결정할 때 유용한**
- 유의적인(significant) **지속가능성 관련 위험과 기회에 대한 정보를 공시**하도록 요구하는 것

적용 범위

- 기업의 재무제표가 IFRS 회계기준이나 기타 GAAP에 따라 작성될 때에도 IFRS 지속가능성 공시기준을 적용할 수 있음
- 일반목적재무보고의 주요 이용자의 기업가치 평가에 영향을 미칠 것으로 합리적으로 예상할 수 없는 지속가능성 관련 위험과 기회는 **이 기준서의 적용범위가 아님**



이 접근법은 TCFD의 권고안과 일치하지만, 기후 관련 위험과 기회 뿐만 아니라, 지속가능성 관련 위험과 기회로 확장됨

IFRS S1 핵심 공시 요건

Governance

지속가능성 관련 위험과 기회를 모니터링하고 관리하기 위한 지배구조 과정과 통제 및 절차

Strategy

지속가능성 관련 위험과 기회에 대응하기 위한 전략 **위험과 기회가 사업모델, 벨류체인, 전략, 재무제표에 미치는 영향**

Risk Management

지속가능성 관련 위험과 기회를 식별, 평가 및 관리하는 하는 과정 및 이 과정이 전사 리스크 관리체계와 통합되어 있는지 여부

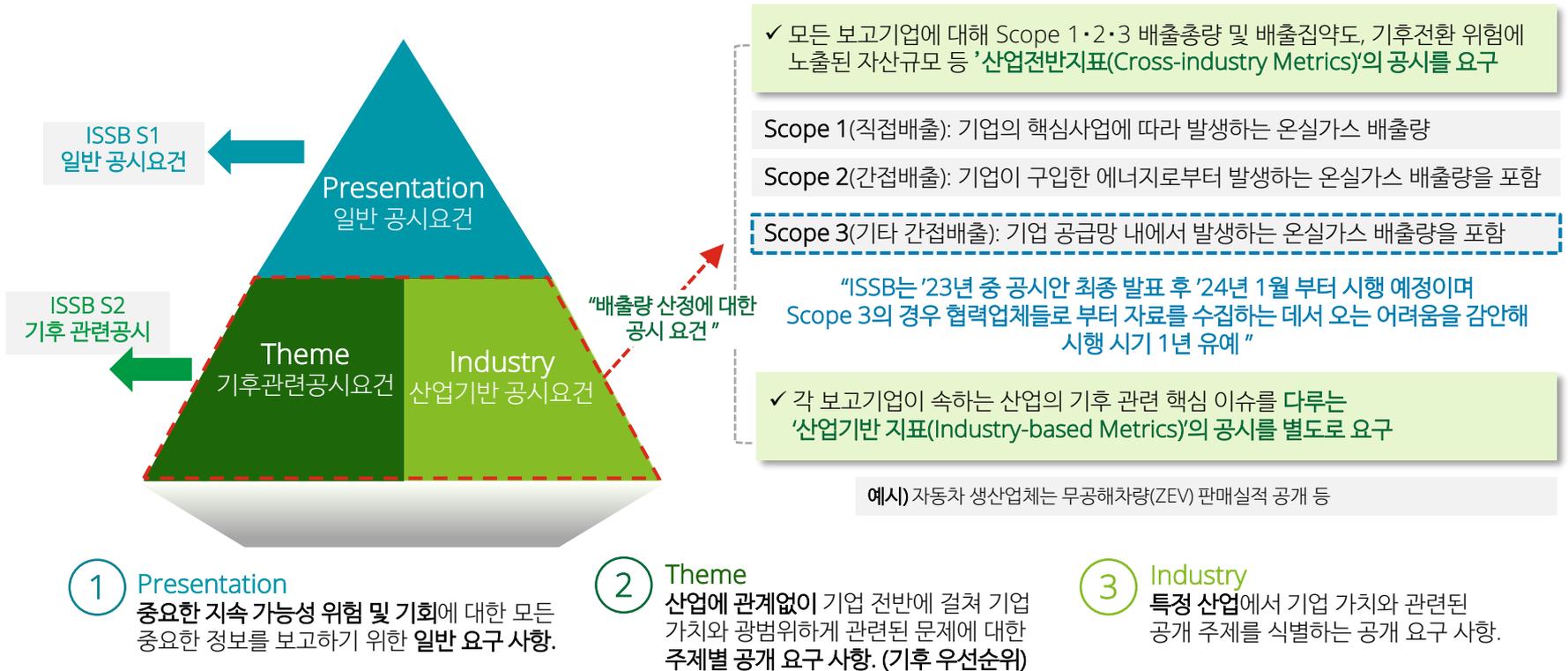
Metrics and Targets

지속가능성 관련 위험과 기회에 대한 기업의 성과를 평가하고 관리하기 위한 측정 지표와 목표 및 목표치의 달성 정도에 대한 정보

II. ESG 공시 관련 동향

ISSB 지속가능성 공시기준 - IFRS S2의 목적 & 적용범위

기업의 지속가능/ESG 경영 관련 정보는 기업의 자율적 의사에 따라 공시되었으나, “통일성 있는 기준” 마련의 필요성이 대두됨에 따라 IFRS 재단 하 ISSB가 GRI, TCFD, SASB, IR Framework를 통합/반영한 ESG 국제 공시 표준을 마련 중으로 2023년 6월 최종안 발표 예정임.



“생물다양성, 인적자본, 인권 등 지속가능성과 관련된 주제에 특화된 공시기준(S3, S4, S5...)이 순차적으로 발표될 예정”

II. ESG 공시 관련 동향

ESG 글로벌 공시 표준화

ISSB의 IFRS S2 기후 관련 공시의 경우 기존 TCFD의 공시 권고안을 기반으로 세부 항목을 추가하여 구성됨.

TCFD 공시 권고안

지배 구조

- ✓ 기후 관련 위험과 기회에 관한 지배구조 공시
 - 기후변화 관련 위험과 기회에 대한 이사회 감독
 - 기후변화 관련 위험과 기회에 대한 경영진의 역할



전략

- ✓ 기후 관련 위험과 기회가 기업의 영업활동, 전략, 자금조달 계획에 미치는 실질적, 잠재적 영향 공시
- ✓ 시나리오별 (2°C 이하의 기온 상승폭) 전략 및 회복력 공시



위험관리

- ✓ 기후 관련 위험을 식별, 평가, 관리하는 방식 공시
 - 기후관련 리스크 식별, 평가, 관리 과정과 전사 리스크 관리 체계와의 관련성



지표 & 목표

- ✓ 기후 관련 중대한 위험과 기회를 평가하고 관리하기 위한 지표(산업 공통 적용)와 목표 공시
- ✓ 온실가스 Scope 1, 2, 3 배출량 및 탄소집약도 공시
- ✓ 기후 관련 고려사항이 임원보수에 반영된 방식



ISSB 공개초안에서 추가된 사항

- ✓ 지배구조상의 과정, 통제, 절차를 설명하는데 있어서 **세분화된 정보를 공시**
 - 기후관련 위험과 기회의 감독에 대한 **조직/책임자**
 - 이들의 **책임**이 이사회 권한, 기타 정책에 반영된 방식 및 **역량**
 - 성과지표가 보수 정책에 반영된 방식 등

- ✓ 위험과 기회에 대응하기 위한 **전략 수립 방식**
 - **직접적으로** 위험과 기회에 대응하는 방식(사업모델, 전략, 자원 배분, 생산 과정, 인력구조의 변화 포함)
 - **간접적으로** 위험과 기회에 대응하는 방식(고객, 협력사 대응포함)
- ✓ **당기 재무제표 및 단기, 중기, 장기 재무계획에 미치는 영향**
- ✓ **회복력 관련 중요한 불확실성 및 분석 방법**

- ✓ 위험 식별에 사용하는 입력 파라미터(데이터소스, 가정)
- ✓ 이전 보고 기간과 비교하여 **사용된 프로세스를 변경했는지 여부**

- ✓ 회사가 정한 **목표와 그 달성 정도** ✓ 산업전반 지표
 - Scope 1 & 2의 경우 **(1) 연결그룹 및 (2) 관계기업, 공동기업의 배출량 정보 구분**하여 공개
- ✓ 산업 기반 지표 - SASB 기준에서 도출

II. ESG 공시 관련 동향

제3자 인증의 국내외 현황

국내기업의 회계법인 또는 감사인 인증비율은 글로벌 평균보다 매우 낮은 상태이나, 인증의무화 도입시 그 비율은 크게 늘어날 것으로 전망됨.

인증 현황

기관 구분	2021년		2022년	
	개수	비율	개수	비율
회계법인	7	5%	13	6%
한국경영인증원	46	32%	78	35%
BSI Groups Korea	18	13%	26	12%
한국표준협회	10	7%	20	9%
한국품질재단	13	9%	18	8%
기타	43	30%	51	23%
미인증	6	4%	16	7%
합계	143	100%	222	100%

인증 비율

글로벌 평균 **64%**



한국 **100%**

(시가총액 50대 기업 기준)

회계법인 인증

글로벌 평균 **57%**

한국 **10% 미만**

(시가총액 50대 기업 기준)

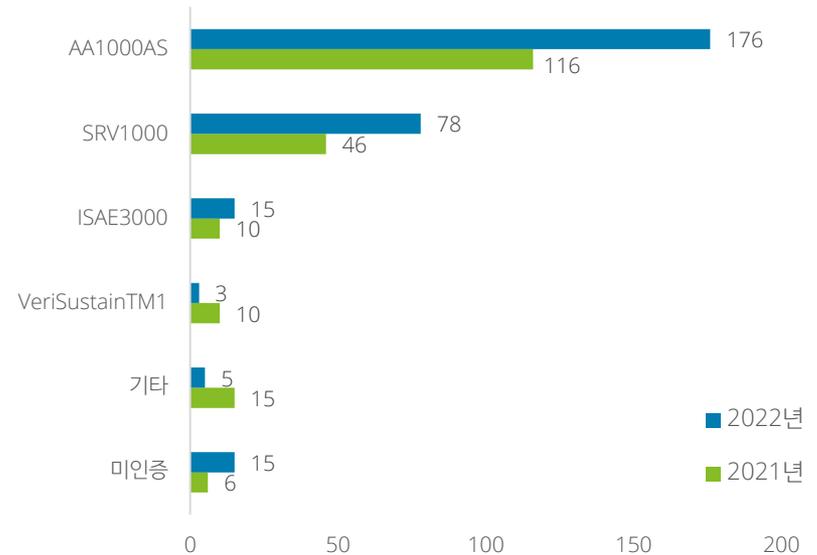
감사인 인증

글로벌 평균 **70%**

한국 **14% 미만**

(시가총액 50대 기업 기준)

인증 기준



- AA1000AS기준 활용 인증이 '21,'22 년 각 81%와 80% 차지
- 한국경영인증원의 기준인 (SRV1000) 활용이 '21,'22 년 각 32%와 35% 차지
- 인증을 진행한 대부분의 기업들은 단독 기준이 아닌 두개 이상의 기준 및 프레임워크를 사용하여 보고서 인증을 진행함.

Source: 2023.2, IFAC, The state of play: sustainability disclosure & assurance -2019-2021 trends & analysis; 2023.4, KICPA 한국공인회계사회, 국내 ESG 보고서 인증 현황

III. ESG감독을 위한 이사회역 역할

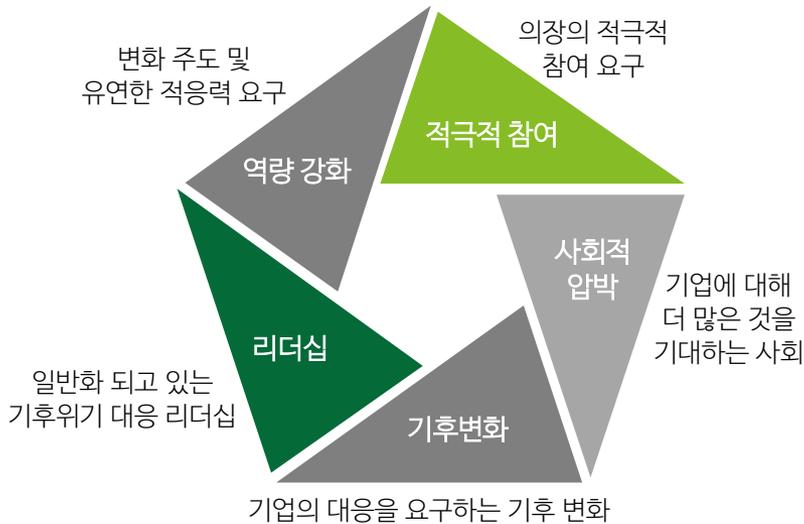


III. ESG감독을 위한 이사회역의 역할

이사회역의 기대역할 변화

ESG 경영을 감독하고 조언하는 최상위기구로서의 이사회역의 역할과 기대사항 또한 자연스럽게 변화하고 있음.

이사회에 대한 기대



이사회역의 역량 요구 수준 확대

- ✓ 기후변화, 팬데믹, 지정학적 갈등 등 새로운 도전과제들은 지속적으로 발발
- ✓ 불확실성 속에 기업과 경영진을 성공적으로 감독·지원하기 위해서는 이사회역의 분명한 의지와 제반 역량, 변화에 대한 유연한 적응력 확보 필요

이사회역의 역할



위원회 구성

기업이 추진하고자 하는 ESG 전략에 따른 적절한 방식을 선택하여 이사회 구성

- 기존 이사회 내 설치 기구 간 역할 명확화 및 업무 분장을 통한 재편
- 새로운 ESG 전담 기구 설치



감독

전영역에 걸쳐 ESG요소의 통합 및 실현 방식에 대한 철저한 감독 필요

기업의 목적 정립 및 전략 수립, 사업개발, 실행, 조직 운영, 성과 창출 등



대비

ESG위원회의 기능 수행 여부 및 성과 등에 대한 기업 내외부 관계자의 감시와 평가가 엄격해짐에 따라 투명한 정보 공개 등 대비

지속가능경영리포트, 공시, 평가기관 선정, 이해관계정보 공개방안 마련

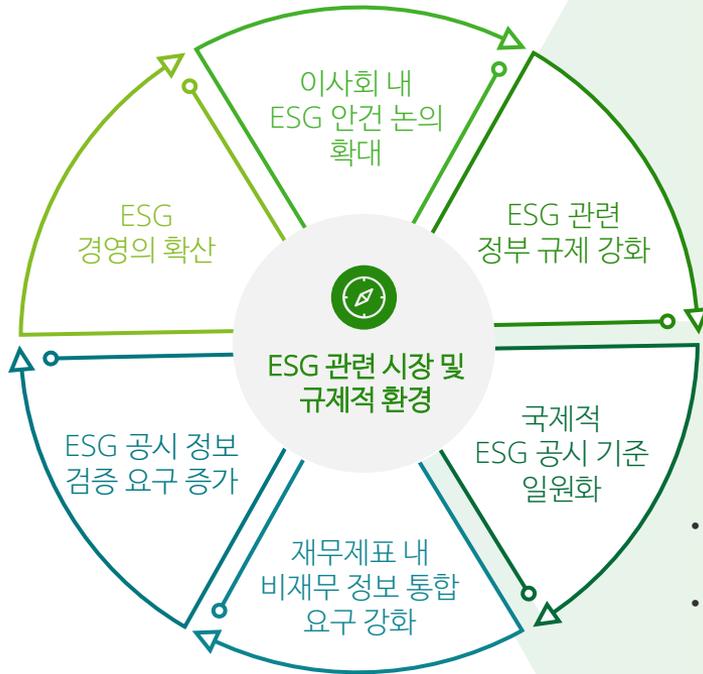
Source: The 2022 boardroom agenda (Deloitte, 2022); Edelman Trust Barometer 2021 (Edelman, 2021); A new mandate to lead in an age of anxiety (Dave Samson, 21/01/12)
 Note: 1) 한국을 포함한 미국, 캐나다, 영국, 프랑스, 일본, 중국 등 전 세계 28개국 18세 이상 성인 33,700명(미국 2,650명 외, 각 국가별 응답자 1,150명) 대상 설문조사 결과(조사기간: 2020.10.19-2020.12.18)

III. ESG감독을 위한 이사회 역할

이사회 ESG 대응 방향

이사회는 기업과 경영진의 활동을 철저히 감독하고 심의함으로써 기업의 올바른 경영을 지원하는 안내자이자 주주의 이익을 대변하는 수탁자로서 기업의 단기적인 목표와 중·장기적인 전략 사이에서 균형 있는 의사결정 및 역할 수행이 필요함.

ESG 환경 변화에 따른 이사회 고려사항



이사회 검토 및 고려 사항

이사회 ESG 감독 거버넌스 개편

- ESG 감독 사항 및 범위 정의, 관련 실행계획 수립
- 이사회 및 개별 소속 위원회별 역할 규정

ESG 의사결정 및 경영체계 수립

- ESG 경영을 총괄 책임지는 핵심 경영진 지정
- ESG와 기업 전략 간 연계 및 실행을 위한 가이드 제시

ESG 감독기능 강화

- 기업 전사 리스크를 감독하는 주 위원회로서 ESG 리스크에 대한 지속적인 모니터링 실시
- 중대 리스크의 경우 전사 리스크 관리 체계 내 통합하여 감독 기능 강화

기업의 ESG 경영 성숙도 파악

- ESG 경영 추진 단계에 따른 알맞은 가이드 제시
- 기업 전략 내 ESG 통합, 중대성 평가 수행, 관련 국제 기준 적용 유무 및 ESG 공시 수준 등을 통해 파악

ESG 내재화 추진

- ESG 요소를 통합한 기업 전략 및 추진 방향 검토
- 체계적인 성과 관리를 위한 평가지표 설정 및 모니터링
- 기업 조직/문화 내 ESG 내재화 수준 향상

투명한 ESG 공시 (감사, 공시, 커뮤니케이션)

- 기업 공시 절차 내 ESG 보고 영역 추가
- 국제 ESG 공시 기준 및 프레임워크(TCFD, GRI, SASB 등) 도입/적용 결정
- 이해관계자 신뢰성 확보를 위한 제3자 검증 실시

Source: The Role of the Board in Overseeing ESG (Deloitte, 2021)

III. ESG감독을 위한 이사회의 역할

국내 환경에 따른 이사회의 ESG 대응 방향

	이사회 검토 및 고려사항	국내 환경 반영요소	국내환경에 따른 대응 방향
경영 체계	 이사회 ESG 감독 거버넌스 개편	<ul style="list-style-type: none"> ESG 관련 임시방편적 조직개편과 구성 ESG 경영 핵심 경영진 지정 미비 (위원장 공식 등) 국내 ESG위원회 활동의 소극성¹⁾ 시민 대비 상대적으로 낮은 기업 DEI 인식 	<ul style="list-style-type: none"> ESG 관련 합의, 전략 연계 및 경영진의 추진력을 확보하기 위한 커뮤니케이션 체계 마련 ESG 목표 및 성과, 측정지표 관련 정기적 감독 이행을 위한 ESG위원회 활동 주기 설정 기업 DEI 인식 증진을 위한 여성 이사 등 선임
	 ESG 의사결정 및 경영체계 수립		
ESG 역량	 ESG 내재화 추진	<ul style="list-style-type: none"> 재무·회계 등 핵심 감독 영역 대비 상대적으로 미미한 ESG 전문성 확보 수준 	<ul style="list-style-type: none"> ESG 전문인력 확보 내/외부 교육(e.g., 국내 다수 ESG최고위과정) 등을 통한 기존 인력의 ESG 내재화 수준 향상 ESG 관련 성과와 경영진 보상 연계
	 기업의 ESG 경영 성숙도 파악		
기능 강화	 ESG 감독 기능 강화	<ul style="list-style-type: none"> ESG 리스크 관련 소비자의 높은 인식 및 SNS를 통한 빠른 리스크 확산 국제 공통 공시 기준 부족 국내 공시 및 규제 환경의 높은 변동성 정확하고 완결성 있는 데이터와 정보 부족 국내 ESG 평가 척도의 불명확성 	<ul style="list-style-type: none"> ESG 리스크에 대한 파악 및 재무/비재무적 영향과 파급력을 엄두한 효과적인 사전·사후 대응법 마련 명확한 공시 체계 및 절차 수립, 다양한 이해관계자 간 협업 추진 변동성을 고려하여 공시체계의 지속적 업데이트 절차 수립 ESG관련 데이터 수집 및 IT 플랫폼 구축 시 변동성을 고려한 장기적/점진적 로드맵 수립 ESG 데이터 및 분석 결과 관련 내/외부 검증 절차 마련
	 투명한 ESG 공시 (감사·공시커뮤니케이션)		

Source: Press Release기반 딜로이트 분석

Note: 1)2021년 리더스인덱스가 자산규모 2조원 이상 상장사 169개사 대상으로 조사한 결과, ESG위원회는 연 평균 2.9회 (분기당 1회 미만) 회의를 하였으며, 안건 중 ESG 주제는 전체의 31.4%에 불과함

IV. 시사점 및 제언



IV. 시사점 및 제언

요약 및 시사점

이사회의 역할이 ESG 경영에 맞춰 변화함으로써, 국내 이사회의 ESG 감독 또한 흐름에 맞게 변화하고 강화할 것을 암시함.

이사회의 역할 변화

- ESG 경영 패러다임의 등장으로 기업과 경영진의 활동을 감독·심의하고 조언하는 **최상위기구로서의 이사회의 역할 또한 변화**

이사회 ESG 대응 현황

- S&P 500 기업 기준 **전체 86% 기업의 이사회가 ESG 감독 기능 수행 중**
(※ 지명 및 거버넌스위원회 53%, ESG/지속가능성위원회 13%, 감사위원회 1% 등)
- 산업별 기준으로는 **에너지·자원·산업재** 분야의 이사회가 여타 산업군 대비 가장 활발

국내 거버넌스 현황

- 자본시장기능의 활성화를 통한 **시장 견제적 감시기능 강화로 주주의 권리 보호**
- 소액주주운동과 주주의결권 강화**를 통한 경영감시의 강화
- 소유구조 분산기업 대상 수탁자책임 원칙 (스튜어드십 코드) 강화**
- ESG 경영에 대한 **이사회의 역할 확대**에 따라
기업의 ESG 활동에 대해 논의하고 감독하는 위원회 역할 강화 전망
- 이사회 독립성 강화**를 통한 지배구조개선 가속화 전망
- 투명한 사외이사 선임 체계를 통한 **내부 통제 강화** 전망

국내 이사회의 ESG 감독

- 전 세계적 탈탄소 전환 가속화 및 ESG 공시 의무화 확대 흐름에 따라 **ESG 리스크 및 공시 관련 감사위원회 감독 기능 및 역할의 중요성 강화** 전망
- ESG 요소를 바탕으로 감독 영역 및 역할 조정, 역량 강화 등 선제적 준비를 통해 **기업의 성공적인 ESG 경영 실현을 위한 책임 있는 가이드선을 제시함으로써 위원회의 실효성 제고 및 극대화**

IV. 시사점 및 제언

국내 환경을 고려한 이사회 ESG 감독 체계

ESG경영에 있어 기업의 이사회가 관련 이슈를 해결하고 빠르게 변화하는 환경내 선도적인 ESG 지배구조 체계 수립을 위해 딜로이트가 제안하는 항목은 하기와 같음. 각 영역들은 오늘날 기업의 이해관계자들의 ESG 경영 요구가 확장함에 따라 중요성은 확대될 것으로 전망됨.



이사회 ESG 감독
거버넌스 검토

- 이사회와 위원회 전반에 걸친 ESG경영의 관리 감독을 위한 책임 정의
- ESG와 기업경영의 연계성 이해



ESG의사결정 /
경영 체계 수립

- 경영진의 ESG 목표, 리스크, 기회 요소 파악을 위한 의사결정 체계 수립



ESG 내재화 추진

- 기업 경영 방향성과 일치하는 ESG 경영 전략 수립 및 전사 경영에 통합



ESG 감독 기능 강화

- 지속가능성 리스크 요인을 기업경영의 중대 리스크로 인지하여, 이사회와 위원회 별 책임 경영 이행



ESG 성숙도 파악

- 추진하고 있는 ESG 전략의 성숙도 파악을 통한 이사회 관리 감독 영향도 평가 및 검토



투명한 ESG 공시
인증, 커뮤니케이션

- 투명성, 독립성, 신뢰성이 보장된 ESG 보고서 발간을 포함한 대내외 커뮤니케이션을 위해 독립적인 제3자가 수행하는 객관적인 프로세스 및 관리 감독 역량 강화



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.

Session 2.

감사위원회의 내부통제 감독에 대한 역할과 책임

박재환 중앙대학교 경영학부 교수, 기업지배기구발전센터 자문위원



Session 2. 감사위원회의 내부통제 감독에 대한 역할과 책임



| 박재환

- 중앙대학교 경영학부 교수
- 기업지배기구발전센터 자문위원
- 금융위원회 증권선물위원회 前 비상임위원
- 금융감독원 감리위원회 前 위원
- 기획재정부 세제발전심의위원회 前 위원
- 한국세무학회 前 회장
- (주)포스코 사외이사, 감사위원장

Session 2.

감사위원회의 내부통제 감독에 대한 역할과 책임

I. 감사위원회의 역할과 내부통제

1. 감사위원회 역할과 책임
2. 감사위원회 활동

II. 리스크 관리와 내부통제

1. 리스크 관리와 내부통제

III. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도
2. 감사위원회(사외이사) Reporting 감독

IV. Compliance

1. 내부통제와 Compliance
2. 감사위원회(사외이사) Compliance 감독

V. Operations

1. 내부통제와 Operations
2. 감사위원회(사외이사) Operation 감독

VI. 고려해야 할 사항

1. 감사위원회가 고려해야 할 사항

I . 감사위원회의 역할과 내부통제

1. 감사위원회 역할과 책임
2. 감사위원회 활동



I. 감사위원회 역할과 내부통제

1. 감사위원회 역할과 책임

직무와 권한

✓ 주요 감사업무

감사위원회가 수행할 주요 감사업무는 다음과 같다

- 이사와 경영진의 업무집행에 대한 적법성 감사
- 기업의 재무활동의 건전성과 타당성 감사
- 재무보고 과정의 적절성과 재무보고의 정확성 검토
- 중요한 회계처리기준이나 회계추정 변경의 타당성 검토
- 내부통제시스템의 평가
- 내부감사부서 책임자의 임면에 대한 동의
- 내부감사부서의 역할, 조직, 예산의 적절성 평가
- 내부감사부서의 활동에 대한 평가
- 외부감사인의 선임 및 해임과 주주총회에의 사후보고
- 외부감사인의 감사활동에 대한 평가
- 외부감사인의 독립성과 비감사활동의 적절성 평가
- 내부 및 외부 감사결과 시정사항에 대한 조치 확인
- 감사위원회 규정 명문화 및 그 내용의 공시
- 감사위원회의 활동과 독립성에 대한 내용의 주기적 공시

- 감사위원회는 회계 및 업무감사 권한 부여
- 감사위원도 이사로서 회사에 대한 의무 부담
 - 이사로서의 선관주의 의무, 충실의무
- 사외이사인 감사위원의 역할
 - 감사로서의 역할
 - 이사로서의 역할

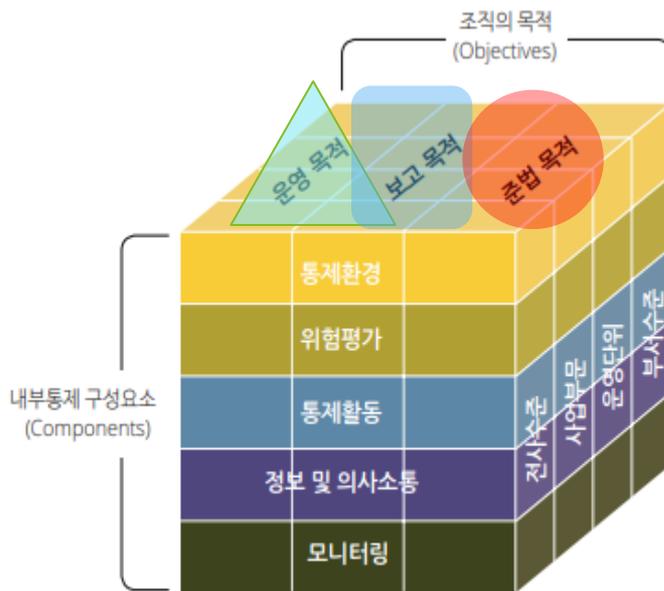
역할에 따르는 책임은?

출처 : 감사위원회 운영 가이드라인

I. 감사위원회 역할과 내부통제

1. 감사위원회 역할과 책임

COSO Internal Control – Integrated Framework Principles



COSO Framework

- ① Compliance
: 법규 등 제반 규정 준수
 - ② Operations(운영)
: 합리적이고 효율적인 조직운영 담보
 - ③ Reporting (재무보고)
: 투명하고 신뢰성 있는 재무보고
- 사외이사인 감사위원의 역할
 - 감사로서의 역할
 - 이사로서의 역할

출처 : 감사위원회 운영 가이드라인

I. 감사위원회 역할과 내부통제

2. 감사위원회 활동

구분	빈도			시행시점			
	연간 1회	분기	필요시	Q1	Q2	Q3	Q4
재무보고 감독 (Reporting)							
재무제표 및 영업보고서 검토	●	●	●	●	●	●	●
감사보고서 제출	●			●			
외부감사인 선임 및 감독 (Reporting)							
외부감사인의 감사보고서 제출	●			●			
감사위원회의 외부감사인 선정			●				
외부감사인이 감사위원회에 외부감사 계획보고	●			●			
감사위원회 - 외부감사인간 논의		●					
외부감사인 활동 사후평가	●		●				
내부감사 감독 (Reporting, Compliance)							
임직원 업무집행에 대해 감사 후 결과보고			●				
정기 내부감사계획 수립	●		●				
내부감사조직 임면			●				
자회사감독 (Reporting)							
자회사 및 기타 계열회사의 내부감사 결과, 경영실적 보고 수령	●						
공통							
업무 수행을 위해 회사의 비용으로 외부 자문 요청		●					

내부감사
인력 평가,
일부 수행

구분	빈도			시행시점			
	연간 1회	분기	필요시	Q1	Q2	Q3	Q4
내부회계관리제도 감독 (Reporting)							
내부회계관리제도 운영실태 보고	●			●			
내부회계관리제도 운영실태 평가	●						●
내부회계관리제도 규정 제·개정			●				
부정조사							
외부감사인의 감사보고서 제출			●				
감사위원회의 외부감사인 선정			●				
내부통제시스템 감독 (Compliance, Operation)							
준법감시인 또는 준법지원인의 선임·해임·보직 변경에 대해 감사위원회가 결의			●				
내부통제보고	●	●	●				●
이사의 직무집행 (Compliance, Operation)							
경영 의사결정(공장 신설, 제품 특허 취득, 유무형자산 매각, 하자제품 리콜 등에 대한 논의 또는 결정)			●				
특수관계인(계열회사, 최대주주 등)과의 거래논의			●				
대외 커뮤니케이션 (Compliance)							
정기주주총회 안건 검토	●			●			
공시 이행 현황 검토		●	●	●	●	●	●

내부신고 감독
: 내부감사부서
: 내부감사부서
or 준법지원인

출처 : 감사위원회 운영 가이드라인

Ⅱ. 리스크 관리와 내부통제

1. 리스크 관리와 내부통제



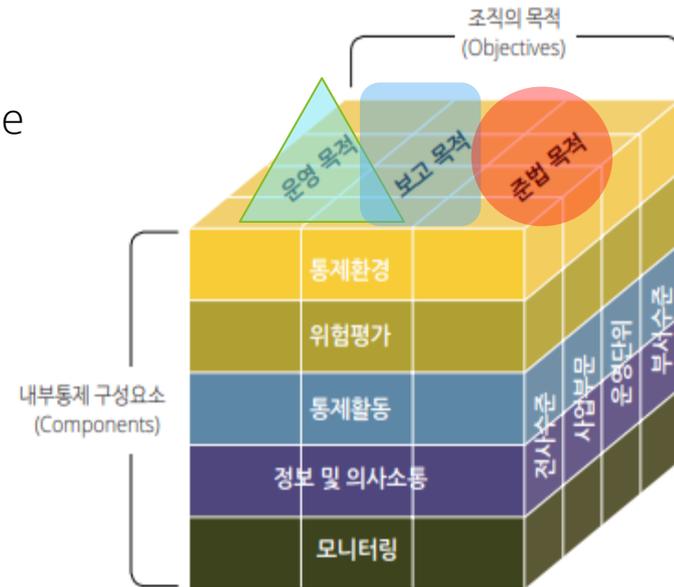
II. 리스크 관리와 내부통제

1. 리스크 관리와 내부통제

- 경영진: 기업의 리스크를 평가하고 관리할 책임
 - 기업의 리스크를 평가하고 적정 수준에 관리를 내부통제시스템에 의해 수행
- 감사위원회: 경영진이 수립한 위험관리의 적정성을 감독
 - 리스크 관리를 위한 내부통제 감독
- 기업의 내부통제를 위한 체계로서 가장 잘 알려진 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)의 Integrated Framework for Internal Control

COSO Framework 목적

- ① Operations (운영): 합리적이고 효율적인 조직운동을 담보
- ② Reporting (재무보고): 투명하고 신뢰성 있는 재무보고
- ③ Compliance (법규 등 제반규정 준수)



Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도
2. 감사위원회(사외이사) Reporting 감독



Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

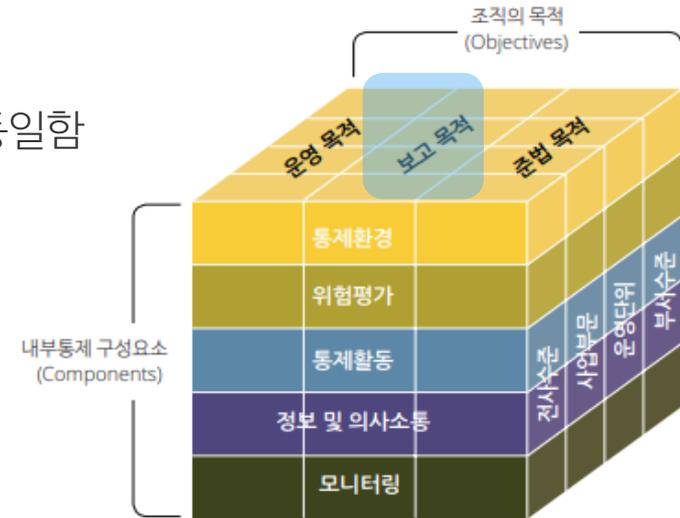
내부회계관리제도 개요

내부회계관리제도는 COSO Framework과 그 체계가 동일함

- (1) 5가지 구성요소
- (2) 17개의 원칙
- (3) 72개의 중점고려사항의 세분화된 체계

*목적 : "Reporting"(재무보고)에 중점

- ① Reporting
- ② Operations
- ③ Compliance



▶ 3단계로 이루어짐

제도구축	<ul style="list-style-type: none"> - 재무제표 왜곡을 간접적으로 방지하는 전사수준 통제활동 - 재무제표의 왜곡을 직접적으로 방지하는 업무 프로세스수준 통제활동
평가	<ul style="list-style-type: none"> - 설계된 통제활동이 왜곡을 방지할 수 있는 지에 대한 설계평가 - 통제활동이 설계된 대로 수행되는지 확인하는 운영평가
평가결과 보고	<ul style="list-style-type: none"> - 대표자, 내부회계관리자의 '운영실태보고서' - 감사(위원회)의 평가보고서 - 외부감사인의 내부회계관리제도 감사보고서

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

내부회계관리 제도 비교



관련 법령

Sarbanes-Oxley법 제 404조

외부감사법 제8조,
외부감사법 시행령 제9조

감사대상

2004(도입) 연결 기준

2019(도입) 별도 기준에서
2023 연결 기준으로 확대

적용 방식

면제 대상 지속적 확대

2023 외부감사법 개정
자산 1천억 미만: 내부회계관리검토

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

내부회계관리제도 감사 시행 일정											
자산규모	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24	'25	'26	'27	'28
2조원 이상	검토	감사 의무화									
		계도 위주				본격 감리					
5천억원 ~2조원	검토	감사 의무화									
		계도 위주				본격 감리					
1천억원 ~5천억원	검토	감사 의무화									
		계도 위주				본격 감리					
1천억원 미만	검토										

내부회계관리제도 외부감사부담완화

- 자산 2조원 미만 상장사: 연결내부회계 도입 유예 (5년, 2024-→2029년)
- 자산 2조원 이상 상장사: 연결 내부회계 도입 유예를 신청한 기업에 한해 최대 2년간 유예 허용

주: 개별/별도 재무제표 기준 시행 일정이며, 연결재무제표 기준 내부회계관리제도의 감사는 2023년부터 자산총액 2조원 이상 기업을 우선적으로 단계적 시행 예정
출처: 금융위원회(2021.7.12)

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

내부회계관리 제도 관련 역할과 책임

경영자

감사(위원회)

외부감사인

내부회계관리제도
운영실태보고서
(외부감사법 제8조)

내부회계관리제도
운영실태 평가보고서
(외부감사법 제8조)

내부회계관리제도
감사보고서
(외부감사법 제8조)

- 경영자(대표자): 내부회계관리제도 운영실태에 대해 보고서를 작성하고 감사(위원회)에 대면 보고
- 감사(위원회): 내부회계관리제도 운영실태를 평가(대면회의 개최)하고 평가보고서 작성 및 이사회 보고
- 외부감사인: 내부회계관리제도의 운영실태에 관한 보고내용을 검토하고 관련법규 준수 여부 및 내부회계관리제도의 운영실태에 관한 보고내용을 감사하고 그 결과를 감사보고서에 표명함

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도 - KSOX(*1) 의견변형 현황

FY2021 - FY2022 자산규모 별 내부회계관리제도 감사 및 검토 의견 결과 (*2)

시장 구분	검토 대상		감사대상						소계		검토 대상		감사대상				소계			
	1천억원 미만		1천억~ 5천억원		5천억~ 2조원		2조원 이상				1천억원 미만		1천억~ 5천억원		5천억~ 2조원				2조원 이상	
	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율	건수	비율		
유가증권	5	9.3%	12	46.2%	3	75.0%	-	-	20	23.8%	6	8.0%	4	25.0%	2	66.7%	-	-	12	12.8%
코스닥	39	72.2%	14	53.8%	1	25.0%	-	-	54	64.3%	51	68.0%	12	75.0%	1	33.3%	-	-	64	68.1%
코넥스	10	18.5%	-	-	-	-	-	-	10	11.9%	18	24.0%	-	-	-	-	-	-	18	19.1%
소계	54	100%	26	100%	4	100%	-	-	84	100%	75	100%	16	100%	3	100%	-	-	94	100%

FY2021 - FY2022 내부회계 비적정 회사의 재무제표에 대한 감사의견 현황 (*3)

재무제표 감사의견	FY2022	FY2021
적정의견	38	33
비적정 의견	46	61
소계 : 내부회계관리제도 비적정 회사 수	84	94
재무제표 감사 적정의견 비율	45%	35%

(*1) 미국의 SOX법에서 규정하는 재무보고내부통제(Internal Control over Financial Reporting)에 상응하는 한국의 내부회계관리제도를 의미함

(*2,3) 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights, FY2022 상장회사 감사보고서 분석 및 시사점」, 2023.05

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

FY2021 - FY2022 외부감사인과 대표자 내부회계관리제도 운영실태보고서 의견 일치율 (*1)

구분	FY2022	FY2021
외부감사인 내부회계 의견변형 회사 수	84	94
경영진 내부회계 의견변형 회사 수	15	9
외부감사인과 경영진 의견 일치율	17.8%	9.6%

FY2021 - FY2022 감사(위원회) 내부회계관리제도 운영실태보고서 의견 (*2)

구분	FY2022	FY2021
외부감사인 의견변형 회사 수	84	94
감사가 내부감사기구인 경우 비적정 비율	28.2%	13.9%
- 비적정 의견	20	12
- 적정의견	51	74
감사위원회가 내부감사기구인 경우 비적정 비율	30.8%	12.5%
- 비적정 의견	4	1
- 적정의견	9	7

(*1,2) 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights, FY2022 상장회사 감사보고서 분석 및 시사점」, 2023.05

- 내부회계관리제도 감사
 - 비적정의견 비중 매우 낮음
- 경영진 및 내부감시기구
 - 비적정의견 비중 낮음
- 비적정의견 표시
 - 코스닥종목의 경우
투자주의환기종목 지정
 - 2년 연속시 상장실질심사
 - 계도기간 종료 후 향 후
회계처리위반 제재
 - ✓ 회사 및 임직원 가중 제재
- Reporting
 - 투명하고 신뢰성있는 재무보고를
담보하는가?

Ⅲ. Reporting

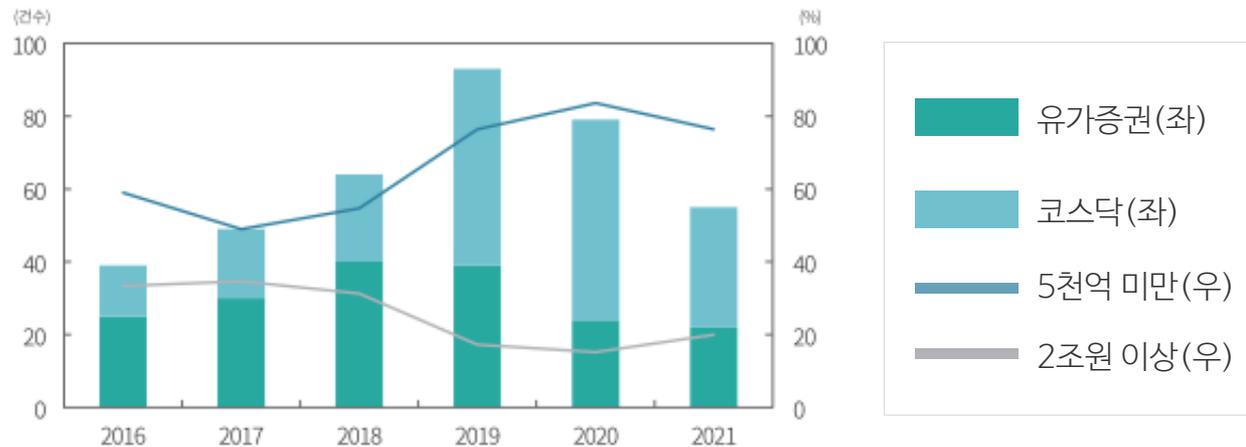
1. 내부통제와 내부회계관리제도

OPINION

연구위원
이상호

최근 상장사 대규모 횡령 사태와
내부회계관리제도의 시사점*

연도별 횡령 배임 사건 발생 건수 및 기업규모별 비중(*)



- 주: 1) 유가증권시장 및 코스닥시장 상장기업의 연도별 횡령 배임의 혐의 발생 혹은 사실 확인 공시의 건수 및 기업규모별 비중
2) 확정되지 않은 풍문 또는 보도에 의한 조회 공시 요구, 최초 공시 이후 금액 등의 정정 공시, 무혐의 처분에 의한 공시를 제외하였으며, 별도 재무제표 기준 내부회계관리제도 구축 효과를 살펴보기 위해 연결 자회사 단독으로 횡령 배임 사건이 발생한 경우도 제외하여 집계

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

[공시돋보기] 급증한 코스닥 횡령,배임 주의보! 거래정지되면 보상받을 수 있다

(2023.01.19 MBN)

- 횡령을 저지르고도 상장 적격성 실질 심사를 받지 않는 곳도 있는데요. 코스닥시장의 경우에는 10억 원 이상의 횡령·배임 혐의가 확인되거나, 또는 임원 자기자본의 100분의 3 이상 규모로 횡령·배임을 저질렀을 때 상장 적격성 실질 심사 대상이므로 자기자본대비 일정 비율에 미달하는 기업의 횡령/배임은 공시되지 않아~~~
- 전문가들은 코스닥 상장사가 내부 감사 시스템이 취약해서 유독 횡령/배임에 취약하다고 지적. 규모가 작다보니 시스템보다는 사람한테 의존하는 경향으로 내부감시시스템을 약화시키는 요인

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

[공시돋보기] 급증한 코스닥 횡령, 배임 주의보! 거래정지되면 보상받을 수 있다

(2023.01.19 MBN)

- 배임죄는 모호한 법 조항으로 검찰이 자의적으로 기소하는 사례가 많다는 지적. 형법에서 배임죄는 ‘타인의 사무’를 처리하는 사람이 ‘임무에 위배하는 행위’로 재산상 이익을 취하거나 제 3자에게 이익을 취하도록 함으로써 타인(법인)에게 손해를 끼친 경우 배임으로 처벌하도록 하고 있어
- 여기서 문제는 ‘임무를 위배할 고의’를 객관적으로 입증하기가 쉽지 않아~~ 의사결정을 담당한 공직자나 기업 경영인이 정당한 경영상 판단이었다고 주장할 때 판단 경계가 모호. 어디까지 자율적인 판단이라고 인정할 수 있고 또 어디까지 형사처벌 대상으로 볼 수 있는지도 경우에 따라 달라져~~
- 대법원은 배임죄를 따질 때 고의성에 대한 입증 책임을 엄격하게 보는 추세~~ 배임혐의로 기소됐던 S그룹 회장은 2020년 항소심에서 무죄를 선고받기도~~ 유죄 판결한 1심과는 다른 결과로 A회장은 2012년에 회사 상표권을 부인 L씨에게 모두 넘긴 뒤 상표권 사용료 213억원을 L씨에게 소급해서 지급하게 해 회사에 손해를 끼친 혐의로 재판에 넘겨져~. 그런데 회사 상표권을 넘긴 행위에 배임을 저지를 의도가 있다고 보기 어렵다며 무죄 판결~

Ⅲ. Reporting

1. 내부통제와 내부회계관리제도

부정삼각이론의 부정 발생 3요소



(*1) 기업환경, 내부통제의 이해, 데이터 애널리틱스를 통해 취약점의 사전 식별 가능

내부회계관리 기본 통제

- 업무분장 (Segregation of Duty)
- 상급자의 성실한 승인절차
- 물리적 통제 (실물과 데이터 접근 제한)
- Tone at the Top
- 기업문화
- Rotation, 강제 휴가 등
- 불시체크 혹은 감사

Ⅲ. Reporting

2. 감사위원회(사외이사)_Reporting 감독 [감사위원회 책임_회계관련]

재무제표 공시 관련 책임

- 정기보고서(사업보고서, 분반기보고서, 주요사항보고서, 감사보고서)

(1) 자본시장법 제125조(증권신고서 등의 거짓의 기재 등으로 인한 배상책임)

- ① 증권신고서와 투자설명서 중 중요사항에 관하여 거짓의 기재 또는 표시가 있거나 중요사항이 기재 또는 표시되지 아니함으로써 증권의 취득자가 손해를 입은 경우에는 다음 각 호의 자는 그 손해에 관하여 배상의 책임을 진다. 다만, 배상의 책임을 질 자가 상당한 주의를 하였음에도 불구하고 이를 알 수 없었음을 증명하거나 그 증권의 취득자가 취득의 청약할 때에 그 사실을 안 경우에는 배상의 책임을 지지 아니한다.

1. 그 증권신고서의 신고인과 신고 당시의 발행인의 이사(이사가 없는 경우 이에 준하는 자를 말하며, 법인의 설립 전에 신고된 경우에는 그 발기인을 말한다)

- 정기보고서(사업보고서, 분반기보고서, 주요사항보고서, 감사보고서)

(2) 자본시장법 제162조(정기보고서의 거짓의 기재 등으로 인한 배상책임)

- ① 제159조제1항의 사업보고서·반기보고서·분기보고서·주요사항보고서 및 그 첨부서류(회계감사인의 감사보고서는 제외한다) 중 중요사항에 관하여 거짓의 기재 또는 표시가 있거나 중요사항이 기재 또는 표시되지 아니함으로써 사업보고서 제출대상법인이 발행한 증권의 취득자 또는 처분자가 손해를 입은 경우에는 다음 각 호의 자는 그 손해에 관하여 배상의 책임을 진다. 다만, 배상의 책임을 질 자가 상당한 주의를 하였음에도 불구하고 이를 알 수 없었음을 증명하거나 그 증권의 취득자 또는 처분자가 그 취득 또는 처분을 할 때에 그 사실을 안 경우에는 배상의 책임을 지지 아니한다.

1. 그 사업보고서등의 제출인과 제출당시의 그 사업보고서 제출대상법인의 이사

Ⅲ. Reporting

2. 감사위원회(사외이사)_Reporting 감독 [감사위원회 책임_회계관련]

1. 사외이사 책임의 판단

(지배구조내 통제장치로서의 기능)

(원심) A사의 제16기 재무제표는 대표이사였던 P가 임의로 작성한 것이라는 점

- 사업보고서 제출 당시 사외이사의 지위에 있기는 하였으나 출근을 하거나 급여를 받거나 이사회에 참석하여 결의에 참여하는 등 사외이사로서의 실질적인 활동은 없었던 점
- 사업보고서의 허위기재와 아무런 관련이 없거나 그가 상당한 주의를 하였더라도 그 허위기재 사실을 알 수 없었을 것으로 판단하여 피고의 면책주장을 받아들임

(최종심) 사외이사 역시 이사로서 선관주의의무(상법 제 382조 제2항)로서 감시의무 등이 인정

- 최대주주 등으로부터 독립된 위치에 있는 사외이사의 선임을 강제 함으로써 객관적인 위치에서 이사회 결의와 회사의 경영상태를 감시·감독하도록 하기 위한 취지
- 선량한 관리자로서 다른 이사들의 업무집행을 전반적으로 감시하고 특히 재무제표의 승인 등 이사회에 상정된 안건에 관하여는 이사회 일원으로서 의결권을 행사함으로써 대표이사 등의 업무집행을 감시·감독할 지위에 있으며, 이는 사외이사라고 하여 달리 볼 것이 아님
- 회사에 출근하지도 않고 이사회에 참석하지도 않았다는 것은 사외이사로서의 직무를 전혀 수행하지 아니하였음을 나타내는 사정에 불과하고, 이러한 사정들은 지위에 따른 상당한 주의를 다하였다는 사정이 아님은 물론이며 상당한 주의를 다하였더라도 허위기재 사실을 알 수 없었다고 볼 사정도 되지 아니함

(결론)

[대법원 2014. 12. 24. 선고 2013 다 76253 판결, 코어비트]

- 사외이사의 주의의무의 정도는 사내이사에 비하여 높다고는 할 수 없으나 독립성을 가지고 경영활동을 견제하는 것이 중요한 역할이므로 사외이사의 지위에 비추어 합리적으로 기대되는 역할을 수행
- 손해배상의 청구자인 투자자 등은 이를 증명할 필요가 없음

Ⅲ. Reporting

2. 감사위원회(사외이사)_Reporting 감독 [감사위원회 책임_회계관련]

2. 사외이사로서 상당한 주의 의무 수행

‘상당한 주의를 하였음에도 불구하고 이를 알 수 없었음을 증명

- ‘자신의 지위에 따라 합리적으로 기대되는 조사를 하고
- 그에 의하여 허위 기재가 없다고 믿을 만한 합리적인 근거가 있었고 또한 실제로 그렇게 믿었음 ’ 을 증명

[대법원 2014. 12. 24. 선고 2013다76253 판결 등 참조]

(1) 지위에 따라 합리적으로 기대되는 조사를 하였는지 여부

- 사외이사들은 재직기간 동안 개최된 거의 모든 이사회 및 감사위원회에 참석.
- 사외이사들은 이사회에서 월간 손익실적을 보고받은 다음 매출액 및 영업이익 등 주요계정의 증감이유, 재무상황, 관련 문제점의 해결방안 등에 관하여 질의
- 그밖에 상정된 의안과 관련하여 적극적으로 의견을 개진하고 의안을 가결할 필요성 등에 관하여 구체적으로 질문
- 사외이사들은 감사위원으로 감사위원회에 참석하여 피고 회계법인의 피고 회사 재무제표에 대한 검토 결과를 보고받고, 주요 계정의 증감원인, 피고 회사의 수익구조 등을 질의하는 방법으로 피고 회사 회계처리의 적정성을 검토하고, 당시 직면한 문제점의 해결방안 등에 대해 논의

Ⅲ. Reporting

2. 감사위원회(사외이사)_Reporting 감독 [감사위원회 책임_회계관련]

(2) 허위 기재가 없다고 믿을 만한 합리적인 근거가 있었고 또한 실제로 그렇게 믿었는지 여부

(회사)

- 피고 회사의 경영진들은 총공사예정원가를 임의로 조정한 사실
- 장기매출채권에 관한 사항을 비밀로 하거나 공사손실충당금에 관한 보고서를 삭제하는 등
- 분식회계를 의심하게 할 만한 내부정보가 피고 사외이사들에게 노출되지 않도록 함

(사외이사)

- 사외이사들은 재직기간 동안 개최된 거의 모든 이사회 및 감사위원회에 참석.
- 언론과 증권사들은 2014. 4.경부터 2015. 5. 초경까지 피고 회사의 수주실적이 우수함을 근거로 향후 영업이익을 긍정적으로 전망하는 내용의 기사, 보고서를 다수 게재
- 같은 기간 동안 피고 회사가 해양플랜트 부문에서 큰 손실을 입었음에도 이를 영업이익 산정 시 반영하지 않았거나 큰 부실을 안고 있다는 취지의 언론 기사가 보도되었으나, 피고회사가 해양플랜트 부문 손실충당금을 분기별로 미리 반영해 와서 큰 충격이나 장래의 위험부담이 적다는 취지의 언론 기사 역시 보도

(3) 결론

[서울중앙지방법원 2021. 2. 4. 선고 2016 가합 541234 판결]

- 피고 사외이사들이 상당한 주의를 하였음에도 불구하고 각 사업보고서 등에 첨부된 피고 회사의 재무제표에 분식회계로 인한 허위의 기재가 있었음을 알 수 없었다고 봄이 타당

Ⅲ. Reporting

2. 감사위원회(사외이사)_Reporting 감독 [감사위원회 책임_회계관련]

[외부감사법] 제29조(회사 및 감사인 등에 대한 조치 등)

① 증권선물위원회는 회사가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하면 해당 회사에 임원의 해임 또는 면직 권고, 6개월 이내의 직무정지, 일정 기간 증권의 발행제한, 회계처리기준 위반사항에 대한 시정요구 및 그 밖에 필요한 조치

1. 재무제표를 작성하지 아니하거나 제5조에 따른 회계처리기준을 위반하여 재무제표를 작성한 경우

- 제35조(과징금)
- 회계부정에 대한 과징금을 신설 (절대금액 상한 없음, 2018년도 결산서류부터 적용됨)

부과대상자	회사	회사관계자	감사인
상한	회계처리기준 위반금액의 20%	회사 부과과징금의 10%	감사보수의 5배

- 위반행위의 정도, 동기와 그 결과 등을 고려하여 기본 과징금의 100분의 50 이하의 금액을 가중
** 대우조선 件(고의 분식금액 약 5조원) 적용시 : 45억원 → 3천억원 수준
- 회사관계자(CEO, 감사위원회 위원 등)의 경우 연봉, 배당 등 모든 형태의 금전적 보상(미실현이익 포함)을 기준으로 부과

39조(벌칙) 형사처벌

- 기재하여야 할 사항을 기재하지 아니하거나 거짓으로 기재한 경우에는 10년 이하의 징역 또는 그 위반행위로 얻은 이익 또는 회피한 손실액의 2배 이상 5배 이하의 벌금

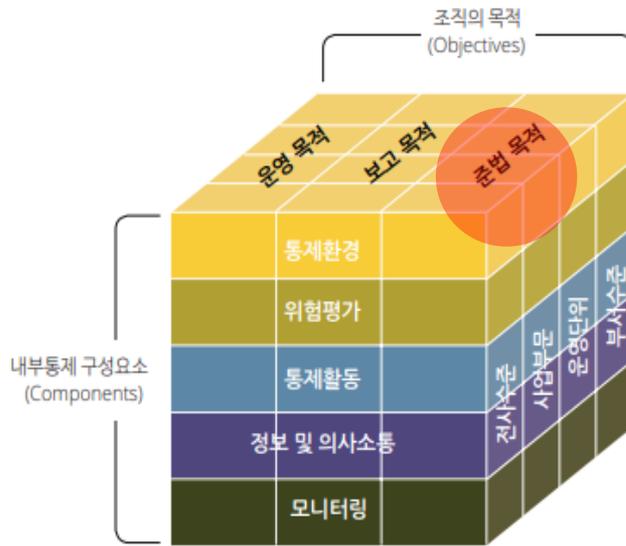
IV. Compliance

1. 내부통제와 Compliance
2. 감사위원회(사외이사) Compliance 감독



IV. Compliance

1. 내부통제와 Compliance



What are compliance and compliance-related risks?

Risk is defined by COSO as “the possibility that events will occur and affect the achievement of strategy and business objectives.” Risks considered in this definition include those relating to all business objectives, including compliance.

Compliance risks are those risks relating to possible violations of applicable laws, regulations, contractual terms, standards, or internal policies where such violation could result in direct or indirect financial liability, civil or criminal penalties, regulatory sanctions, or other negative effects for the organization or its personnel. Throughout this publication, “events” associated with compliance risks will be referred to as “noncompliance” or “compliance violations.”

IV. Compliance

1. 내부통제와 Compliance

Most compliance violations either inherently cause harm or have the potential to result in direct harm to individuals, communities, or organizations. Examples of parties that may be harmed through compliance violations include customers (e.g., violations of privacy or data security laws leading to a breach and theft of personal information, product safety violations resulting in injuries, antitrust violations resulting in inflated prices), employees (e.g., workplace safety regulation violations resulting in injury to a worker, antidiscrimination or whistleblower protection law violations), or the general public (e.g., environmental violations resulting in illness or death).

IV. Compliance

2. 감사위원회(사외이사)_Compliance 감독

1. 사외이사의 감사의무와 내부통제 감독(Compliance)

(사건의 개요)

- 2012년 이후 4대강사업 입찰 당시 다른 건설회사들과 담합한 혐의로 공정거래위원회로부터 446억여원의 과징금을 부과
- 주주들은 “입찰담합의 책임을 모든 이사진이 져야 한다”며 손해배상 소송

(판결)

- 1심은 2020년 9월 서 전 대표에게만 ‘직무감시 의무’ 위반 책임을 물었다. 하지만 항소심 재판부는 대표이사는 물론 사내·사외 이사진에게도 책임을 물어야 한다고 판단
- 2심 재판부는 21년 11월 “피고들 모두 대표이사 또는 이사로서 합리적인 내부 통제 시스템을 구축하고 운영해야 할 의무를 지키지 않았다”며 “대표이사는 3억9500만원을, 나머지 이사들은 4650만 ~1억200만원을 지급하라”고 원고 일부 승소 판결했다. 대법원은 이런 2심 판단에 문제가 없다고 보고 판결을 확정

[서울고등법원 2021. 9. 3. 선고 2020나2034989 판결]

IV. Compliance

2. 감사위원회(사외이사)_Compliance 감독

(판결 내용)

- 윤리강령 등을 제정해 시행하거나 임직원을 대상으로 교육 등의 시행은 임직원의 직무수행에 관한 추상적이고 포괄적 지침 또는 사전교육에 불과
 - 위법행위가 의심되는 경우 이에 관한 정보를 수집하여 보고하고 위법행위를 통제하는 장치라고 볼 수 없음
- 사외이사의 감시의무 위반
 - 이사회에 상정하는 의안에만 관여하였다는 점만으로는 감시의무를 이행한 것으로 볼 수 없으며 최종 의사결정 기구로서의 이사회 뿐만 아니라 이사회의 경영감시 기능 강조
 - 사외이사 등이 내부통제시스템 구축되어 있지 않는데도 내부통제시스템 구축을 촉구하는 등의 노력을 하지 않거나, 내부통제시스템이 구축되어 있더라도 제대로 운영되지 않는 의심할 만한 사유가 있는 경우 이를 방치하는 것은 지속적이고 조직적인 감시소홀을 야기
 - 내부통제시스템은 비단 회계의 부정을 방지하기 위한 회계관리제도에 국한되는 것이 아니라, 회사가 사업운영상 준수해야 하는 제반 법규를 체계적으로 파악하여 그 준수 여부를 관리하고, 위반사실을 발견한 경우 즉시 신고 또는 보고하여 시정조치를 강구할 수 있는 형태로 구현
 - 사외이사들은 수동적으로 보고되는 사안에 대해서만 감독을 하는 것으로는 감시의무 위반에 대한 책임을 면할 수 없으며 고도로 분업화되고 전문화된 대규모 회사에서 내부 사무분장에 따라 대표이사 또는 일부 이사들만이 각자 전문 분야를 전담하는 경우라 하더라도 모든 이사가 적어도 적절한 내부통제시스템을 구축하여 작동되도록 하는 방식의 감시의무를 부담한다고 명시

IV. Compliance

2. 감사위원회(사외이사)_Compliance 감독

(시사점)

- 조직적인 담합 행위에서 이사가 몰랐거나 직접 관여하지 않았다는 주장만으로는 그 책임을 면할 수 없고, 내부통제시스템의 구축과 적절한 작동도 이사의 감시의무에 해당되며, 담합으로 부과받은 과징금도 회사의 손해에 해당된다는 점을 명확히 함으로써 향후 담합과 같은 기업의 불법행위에 대한 메시지

(감시의무와 위법의심 사유: Compliance 감독)

- 대표이사 및 업무담당이사의 업무집행이 위법하다고 의심할만한 사유가 있는 경우 이를 방치한 경우 이사의 감시의무를 위반한 것이므로 회사가 입은 손해에 대하여 손해배상 책임
- 다른 이사 업무집행과 관련된 리스크 및 내부통제 감독이 적절히 이루어지고 있는 경우 특별히 직무집행에 의심할만한 사정이 없는 한 직무집행은 신뢰할만한 것이고 정당하다고 인정될 수 있으므로 감시의무 위반에 해당하지 않음
- 중요한 위법행위나 부정행위가 있는 경우(중요한 Compliance 미준수) 의심할 만한 사유가 없었다거나 위법행위를 몰랐다고 하여 사외이사의 책임이 면책되는 것이 아님**

** Caremark판결(내부통제시스템의 결여는 지속적이고 조직적인 감시소홀을 초래하므로 감시의무 위반이라는 판결, 1996)

** 법 및 제도적 위험이 예상되는 업무 혹은 사업에 본질적이고도 중요한 업무 (Mission-critical)

- 환경, 식품, 안전등에서 상당한 수준의 컴플라이언스를 요구

IV. Compliance

2. 감사위원회(사외이사)_Compliance 감독

검찰, '배임' 혐의 000 등 A사 이사진 '줄소환' 임박,

(2023.02.20, 시사저널)

- 시민단체는 국회의원에 대해 '쫓개기 후원'해 정치자금법 위반 및 횡령 혐의로 재판을 받고 있는 O 대표와 A사 이사회 전원을 업무상 배임 혐의로 지난해 11월 고발
- A사 이사회가 구 대표를 포함한 전·현직 임원들의 정치자금법 위반 및 횡령 혐의와 관련해 지난해 2월 미국 증권거래위원회(SEC)로부터 해외부패방지법(FCPA) 위반 혐의로 350만달러의 과징금과 280만달러의 추징금을 부과받고도 대표 등에 책임을 묻지 않았다고 지적
- 당시 미 SEC는 조사결과 A사가 자선 기부금, 제3자 지급, 임원 상여금, 기프트 카드 구매 등에 대한 내부 회계 감시가 부족했다고 보고 이같이 처분
- 참여연대 등은 경영진의 잘못으로부터 주주의 이익을 보호해야 마땅한 A사 이사회는 이러한 사실에 대한 책임 규명을 하지 않았고, 해당 경영진에 배상을 물리기 위한 소송 등 어떤 환수 노력도 하지 않았다"면서 이 회삿돈이 주주의 것이란 점에서 명백한 배임 횡령"이라고 강조
- 검찰은 A사 이사진이 미 SEC 과징금 납부와 관련, 책임자들에 대해 구상권을 청구하지 않은 것을 배임으로 볼 수 있는지 살펴보고 있는 것

출처: 한경 2022.05.16 참조

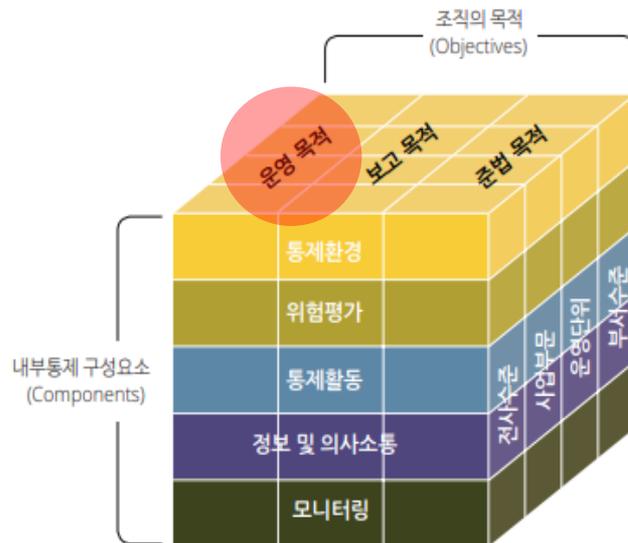
V. Operations

1. 내부통제와 Operations
2. 감사위원회(사외이사) Operation 감독



V. Operations

1. 내부통제와 Operations



Operations –

- Are the controls that your organization has put into place been properly designed and are they operating effectively? Your clients are relying on those controls as you deliver your services to them. Are your organization's operation procedures efficient? Are your operational and financial performance goals realistic? Do you safeguard assets against risk and loss? The operations objective is meant to focus on the effectiveness and efficiency of operations.

V. Operations

2. 감사위원회(사외이사)_Operations감독

금융회사 지배구조에 관한 법률

제24조(내부통제기준) ① 금융회사는 법령을 준수하고, 경영을 건전하게 하며, 주주 및 이해관계자 등을 보호하기 위하여 금융회사의 임직원이 직무를 수행할 때 준수하여야 할 **기준 및 절차(이하 “내부통제기준”이라 한다)를 마련하여야** 한다.

하나은행 제재 취소소송 1심 판결문보니...DLF 안전성 과장

연합뉴스 2022-03-17

- 광범위한 불완전판매행위에 대한 은행장의 '내부통제기준 마련' 의무 위반 책임을 물어 '문책 경고' 중징계를 내린 금융당국 처분의 합법 여부
- 불완전 판매라는 잘못된 관행을 예방할 수 있는 실효성 있는 '내부통제기준'을 마련하지 못한 책임

(회사의 주장)

- 내부통제기준 마련 의무의 '실효성' 조건은 법조문이 아니라 하위법령(시행령)에서 규정한 사항이며 시행령에 연계된 '금융회사 지배구조 감독규정'의 사항은 운영 의무에 관한 고시에 불과

시행령 제19조(내부통제기준 등)

- ① 법 제24조제1항에 따른 내부통제기준(이하 “내부통제기준”이라 한다)에는 금융회사의 내부통제가 **실효성**있게 이루어질 수 있도록 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다.
1. 업무의 분장 및 조직구조
 2. 임직원이 업무를 수행할 때 준수하여야 하는 절차
 3. 내부통제와 관련하여 이사회, 임원 및 준법감시인이 수행하여야 하는 역할
 4. 내부통제와 관련하여 이를 수행하는 전문성을 갖춘 인력과 지원조직
 5. 경영의사결정에 필요한 정보가 효율적으로 전달될 수 있는 체제의 구축~~~
13. 그 밖에 내부통제기준에서 정하여야 할 세부적인 사항으로서 **금융위원회가 정하여 고시하는 사항**

V. Operations

2. 감사위원회(사외이사)_Operations감독

(판결)

- "DLF 투자자들이 파생상품의 특성상 그 손실의 결과나 지불한 대가의 크기와는 상관없이 투자자에게 '자기책임의 원칙'이 우선 적용된다"면서도 "이 상품의 '비싸고 위험한' 속성을 알고도 구매한 투자자는 거의 없었던 것으로 보인다"고 지적
- 금융회사가 금융회사지배구조법 시행령과 지배구조 감독규정에 따라 내부통제기준을 마련하지 않았거나 형식적으로 마련하였다면 사실상 내부통제기능을 실질적으로 구현할 수 없는 껍데기만 남게 돼
- '실효성'이 없다면, 이는 내부통제시스템의 원활한 작동을 위해 규정된 지배구조법령이 정한 '내부통제기준 마련 의무'를 위반한 것으로 봄이 타당

(항소심)

- "변호인단은 우리은행과 하나은행에 대한 (금융당국의) 처분 사유는 같지만 각 재판부의 결론은 달랐다"라며 두 재판의 사실 관계가 유사하다는 점을 설명하는데 주력

V. Operations

2. 감사위원회(사외이사)_Operations감독

(우리은행)

- 내부통제 기준은 마련되어 있으며 상품선정위원회 운용 등 상품선정절차에 있어 일부 흠결
- 내부통제규범을 위반·형해화시킨 금융회사 내부의 조직적 행태와 문제점에 대해서는 진지한 성찰 필요

(회사)

- 다양하게 변화하는 금융 현실에서 실효성 있는 내부통제기준을 요구하는 것은 결과책임을 묻는 자의 적 법집행 소지
- 구체적 내용이 법률에 유보되지 않은 상황에서, 동 조문을 근거로 침익적 처분인 제재를 하는 것은 명확성 원칙 위반
- 현행 근거규정은 불명확하고 구체적이지 않으며, 사후적으로 제재를 위해 내부통제기준 마련의무 규정을 이용하는 것은 법치행정의 근간을 흔드는 것으로, 입법적 준비가 필요

(대법원)

- 은행은 '집합투자상품위탁판매업무지침' 등 내부통제기준을 마련해 규정에서 정한 업무절차에 대한 사항'이나 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행령 제19조 제1항 제6호에서 정한 '임직원의 내부통제기준 준수 여부를 확인하는 절차·방법과 내부통제기준을 위반한 임직원의 처리' 등의 법정사항을 모두 포함
- "해당 내부통제기준의 실효성이 없다고 볼 수 없는 이상, 금감원이 지적하는 여러 사정에도 불구하고 내부통제기준 자체를 마련하지 못했다는 사유로 제재할 수는 없어"

V. Operations

2. 감사위원회(사외이사)_Operations감독

내부통제 실효성 제고를 위한 규율체계 개선 필요성

(2022.11.29 금융위 보도자료)

- 내부통제 구축·운영에는 상당한 노력과 비용이 소요되어 경영진의 전략과 의지에 따라 내부통제의 수준은 회사 별로 매우 큰 차이
 - 단기성과를 중시할수록 내부통제가 “형식”에만 치우쳐 실제 운영에 있어서는 그 작동과 효과가 미흡할 가능성
 - 최근 불안전판매, 대규모 횡령 등 잇따른 금융사고로 금융권의 내부통제에 대한 우려와 반성 제기
 - 불법행위자 당사자에 대한 처벌·제재 외에도, 회사와 경영진, 그리고 경영진에 대한 감시의무가 있는 이사회 등이 제대로 역할을 했는지에 대한 문제제기
 - 내부통제 관련 조직내 구성원 간 역할과 책임이 불명확하여, 누가 어떤 역할을 해야 하고, 사고 발생시 누가 이에 대한 책임을 지는지 불분명하다는 문제점
- ** (예) □□금융회사는 지배구조법상 내부통제의 책임을 하위 직원에게 위임함으로써 대표이사가 기준마련의무 위반 책임을 회피하는 수단으로 활용된다는 지적

◆대표이사 및 담당 임원에 대해 내부통제 관리의무 부여

- 회사의 각 업무영역(책임범위)별로 금융사고의 발생 방지조치를 취할 임원(책임주체)을 사전에 “관리책임자”로 지정하여 책임소재를 명확히
- 결과책임이 아닌 사고 발생시 담당 임원이 운영한 내부통제가 정상 작동되었다고 입증하는 경우 제재를 감경 또는 면제방안

◆이사회에 대한 내부통제 감독의무 강화

- 이사회의 경영진 감시의무*가 내부통제 영역에서도 적용된다는 점을 명확히 함으로써, 지배구조상 견제와 균형 원리가 내부통제의 효과성 제고에 기여하도록 해야 한다는 입장 제시

VI. 고려해야 할 사항



VI. 고려해야 할 사항

1. 감사위원회가 고려해야 할 사항

법률 및 규제에 효과적으로 대응하기 위한 내부통제 점검과 보완

- 최근 법원뿐만 아니라 ESG 경영이 화두로 대두되면서 ‘준법경영 책임’을 강조
 - 최근의 판결은 담합 뿐 아니라 산업재해나 중대재해 사고 등에도 적용될 수 있는 법리
- 법 및 제도적 위험이 예상되는 업무 혹은 사업에 본질적이고도 중요한 업무 (Mission-critical)를 통제하는 실질적인 시스템으로서의 내부통제 법행위를 통제하는 실질적인 시스템으로서의 내부통제
- 최근 탄소배출 관련 Climate Change 이슈 관련 환경공시 및 Global 탄소 규제 준수 등을 포함하는 공급망관리에 대한 대응도 관심이 필요
- 감사위원회는 법규 준수 등을 모니터링하는 다른 위원회가 있는 경우라도 법 및 제도적 준수를 감독할 책임을 부담
- 감사위원회는 법규 준수 및 윤리프로그램과 관련된 주요 이슈를 이해하고 회사 및 재무제표에 미치는 영향을 판단

VI. 고려해야 할 사항

1. 감사위원회가 고려해야 할 사항

구분	빈도			시행시점			
	연간 1회	분기	필요시	Q1	Q2	Q3	Q4
재무보고 감독 (Reporting)	Speak up based on principles						
재무제표 및 영업보고서 검토	●	●	●	●	●	●	●
감사보고서 제출	●			●			
외부감사인 선임 및 감독 (Reporting)							
외부감사인의 감사보고서 제출	●			●			
감사위원회의 외부감사인 선정			●				
외부감사인이 감사위원회에 외부감사 계획보고	●			●			
감사위원회 - 외부감사인간 논의		●					
외부감사인 활동 사후평가	●		●				
내부감사 감독 (Reporting, Compliance)							
임직원 업무집행에 대해 감사 후 결과보고			●				
정기 내부감사계획 수립	●		●				
내부감사조직 임면			●				
자회사감독 (Reporting)							
자회사 및 기타 계열회사의 내부감사 결 과, 경영실적 보고 수령	●						
공통							
업무 수행을 위해 회사의 비용으로 외부 자문 요청		●					

내부감사
인력 평가,
일부 수행

구분	빈도			시행시점			
	연간 1회	분기	필요시	Q1	Q2	Q3	Q4
내부회계관리제도 감독 (Reporting)							
내부회계관리제도 운영실태 보고	●			●			
내부회계관리제도 운영실태 평가	●						●
내부회계관리제도 규정 제·개정			●				
부정조사							
외부감사인의 감사보고서 제출			●				
감사위원회의 외부감사인 선정			●				
내부통제시스템 감독 (Compliance, Operation)							
준법감사인 또는 준법지원인의 선임· 해임·보직 변경에 대해 감사위원회가 결의	"Compliance related-risks" "Communication with the front- line departments also"						
내부통제보고	●	●	●				●
이사의 직무집행 (Compliance, Operation)							
경영 의사결정(공장 신설, 제품 특허 취득, 유무형자산 매각, 하자제품 리 콜 등에 대한 논의 또는 결정)			●				
특수관계인(계열회사, 최대주주 등) 과의 거래논의			●				
대외 커뮤니케이션 (Compliance)	Listen to the Market Information						
정기주주총회 안건 검토	●			●			
공시 이행 현황 검토		●	●	●	●	●	●

내부신고 감독
: 내부감사부서
or 준법지원인

출처 : 감사위원회 운영 가이드라인

감사합니다.



Session 3.

서베이 결과로 알아보는 글로벌 이사회·감사위원회 동향

김한석 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터장



Session 3. 서베이 결과로 알아보는 글로벌 이사회·감사위원회 동향



I 김한석

- 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 센터장
- 한국 딜로이트 그룹 Audit & Assurance 본부 COO · 파트너
- 한국 딜로이트 그룹 사업 및 지분구조개선센터 센터장
- 사단법인 감사위원회포럼 대표 (2023)
- 한국개발연구원(KDI) 감사

I Contact hansukim@deloitte.com

Session 3.

서베이 결과로 알아보는 글로벌 이사회·감사위원회 동향

- I. 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 소개
- II. 국내 기업지배구조 현황
- III. 글로벌 이사회 동향
- IV. 글로벌 감사위원회 동향
- V. 결언

I. 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 소개



I. 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 소개

1. 기업지배기구발전센터의 Value Proposition



한국 딜로이트 그룹은 2014년에 지배구조 선진화를 위해 기업지배기구발전센터를 설립하여 지배구조 선진화와 관련된 현안과 발전방안을 논의함으로써 국내 기업들이 회계투명성과 윤리의식을 개선하고 기업가치를 제고하는 것을 지원하고 있습니다.

기업지배기구발전센터는 설립 이후 월간 뉴스레터, 분기별 Brief, 이사회·감사위원회 실무 가이드북과 딜로이트 글로벌 자료의 한글 번역본 발간 등 다양한 자료 발간과 세미나 개최 등으로 기업의 이사회와 감사위원회의 실무 수행을 지원중입니다.

간행물 발간

- 기업지배기구 인사이트, 기업지배구조 리소스 가이드, 월간 뉴스레터, 분기별 Brief 등의 간행물 발간을 통해 실무 진행에 도움이 되는 정보 및 사례 제공
- 딜로이트 글로벌의 발간 보고서 국문번역본 제공 등 (Best Practice 포함)

교육 및 네트워킹

- 사외이사·감사(위원) 대상 이슈 중심 아젠다 기반의 세미나 진행
- 참석자 간 교류의 장을 마련하기 위한 다양한 소규모 행사 제공 본격화



II. 국내 기업지배구조 현황

1. 개요
2. 외부감사법 전면개정으로 인한 거버넌스 개선
3. 기업공시제도 개선
4. 기업지배구조보고서 핵심지표 준수 현황
5. 스투어드십 코드 도입으로 기관투자자 책임 강화
6. 지배구조 우수기업과 재무실적 간의 연관성

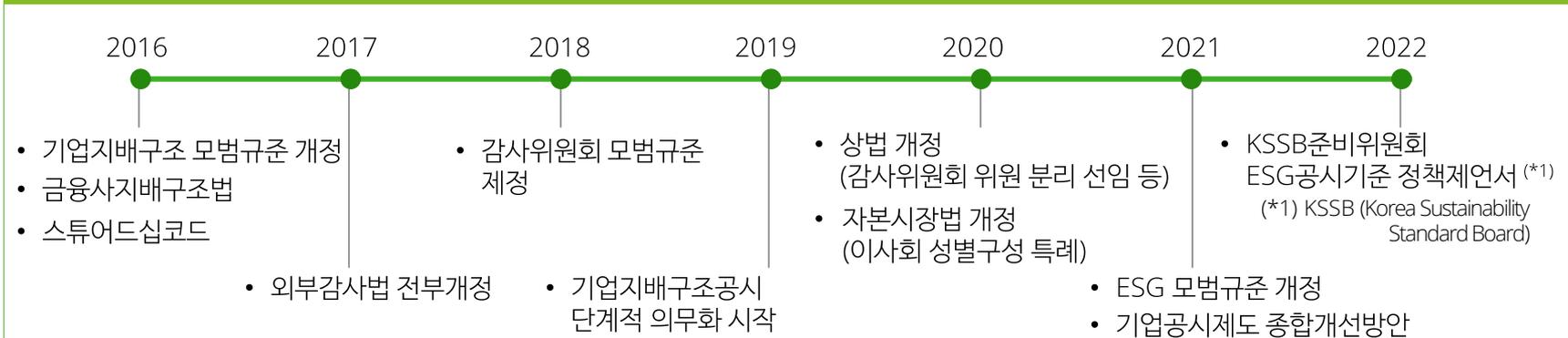


II. 국내 기업지배구조 현황

1. 개요

한국은 기업지배구조 개선을 위해 법규를 제·개정 하는 등 개선노력을 보이고 있지만 국가경쟁력 순위는 OECD 국가와 신흥국이 포함된 총 64개국 중 중위권 순위를 보이고 있습니다. 특히 국가경쟁력 기업 효율성 부문 평가항목중 하나인 '경영관행'(38위)은 이사회와 감사위원회의 감독과 주주권익보호 여부를 담고 있어 기업지배구조 개선에 필요한 과제임을 제시하고 있습니다.

국내 기업지배구조 개선 노력



한국 국가경쟁력 순위 추이 (*2)

	2018	2019	2020	2021	2022
전체	27위	28위	23위	23위	27위
기업 효율성 부문	43위	34위	28위	27위	33위
- 평가항목: 경영관행	47위	47위	36위	30위	38위

(*2) IMD(국제경영개발연구원), 「World Competitiveness Yearbook」, 2018-2022

II. 국내 기업지배구조 현황

2. 외부감사법 전면개정으로 인한 거버넌스 개선

전면 개정된 외부감사법으로 인해 재무보고, 내부통제 및 외부감사인 감독 부문에서 감사위원회의 역할과 책임이 강화되었으며 회계투명성 개선 및 거버넌스 선진화에도 기여하고 있습니다.

외부감사법 주요 내용

재무보고	제5조, 제6조, 제11조, 제42조 재무제표 직접 작성 검토 및 제출	• 감사위원회는 회사(경영진)가 재무제표를 직접 작성하고 증선위에 제출하였는지 확인
	제22조 부정행위 등의 보고	• 감사위원회는 회계처리기준 위반 확인 시, 외부전문가 선임·조사 및 대표이사에 시정요구 & 증권선물위원회·외부감사인에게 결과 제출
내부통제	제8조, 시행령 제9조, 모범규준 IV.4.3 내부회계관리 운영실태 감독 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 인증수준 강화로 운영실태에 대한 감사위원회 평가활동 강화 및 공시 의무화 • 내부회계관리규정 상의 감사위원회 역할/책임 구체화 • 내부회계관리 운영실태 “대면 회의” 개최 및 평가 내역 작성 관리 (“대면” 조건 추가) • 주총개최 1주 전까지 내부회계관리제도 평가보고서를 이사회 “대면보고” (“대면” 조건 추가) • 평가관련 감사위원회와 감사인간 “대면 회의” 개최 및 문서화 (개최 횟수, 참석자, 발언내용)
	제28조, 제41조, 제43조, 제47조 내부신고제도 감독 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 회계부정 관련 감사위원회 역할과 책임 & 규정 위반행위 신고제도 운영의 명문화 • 감사위원회는 불이익 처우 없이, 독립적 조사와 적절한 후속조치 위한 내부신고제도 확인
외부감사인 감독	제10조 외부감사인 선임, 평가 및 해임	<ul style="list-style-type: none"> • 감사위원회가 회계법인을 선임하고 감사보수와 감사시간, 필요 인력 결정, 외부감사인이 직무상 의무 위반 시 해임 요청 • 외부감사인 후보 평가 대면 회의 개최 및 대면 회의 결과, 대면 회의 개최 횟수, 참석자 인적사항과 주요 발언내용을 문서화

II. 국내 기업지배구조 현황

3. 기업공시제도 개선

기업공시제도는 기존 재무정보 뿐 아니라 환경(E) · 사회 (S) · 지배구조(G)를 포함하는 비재무정보 공시활동의 수행으로도 확장되고 있습니다.

기업공시제도 종합 개선방안 (*1)

- 이해관계자의 ESG 정보공개에 대한 요구 강화
- 글로벌 스탠더드를 고려한 ESG 정보 공개 기준 수립 필요
- 보고서 목적을 고려한 이원화 체계 수립
 - G(거버넌스) 중심의 기업지배구조 보고서
 - E(환경)과 S(사회) 중심의 지속가능경영 보고서

기업지배구조 공시 확대



지속가능경영 공시 확대



(*1) 금융위원회, 「기업공시제도 종합 개선방안」, 2021.01

(*2) 추후 대상기업의 세분화 및 ESG 공시 기준이 될 한국지속가능성 기준위원회(KSSB) 기준 방향성 및 구체적인 사항에 대한 검토 수행 예정. ESG 공시 의무화 도입 시 제3자 검증의무 도입 여부 의사결정 및 검증기관의 규율 체계에 대한 검토 수행 예정

II. 국내 기업지배구조 현황

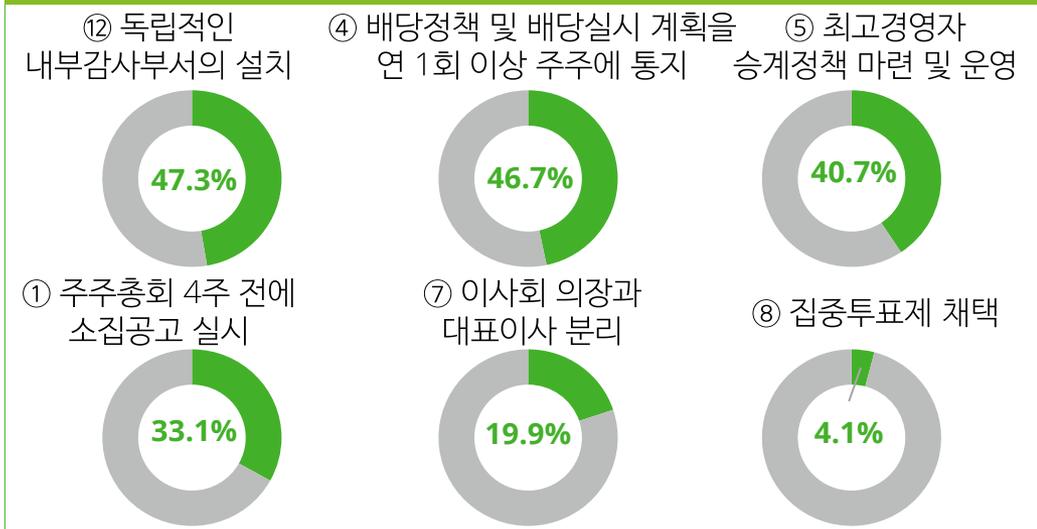
4. 기업지배구조보고서 핵심지표 준수 현황

2023년 유가증권 연결자산 2조원 이상 일반상장법인의 핵심지표 준수율 평균은 68.5%이며 전기대비 1.9%p 상승 및 3년 연속 상승추세 있고, 자산 1조원 이상 2조원 미만 기업의 준수율 평균은 51.2%로 격차가 있습니다. 2024년부터 보고서 의무제출 대상은 자산총액 5천억원 이상, 2026년에는 전체로 확대될 예정입니다.

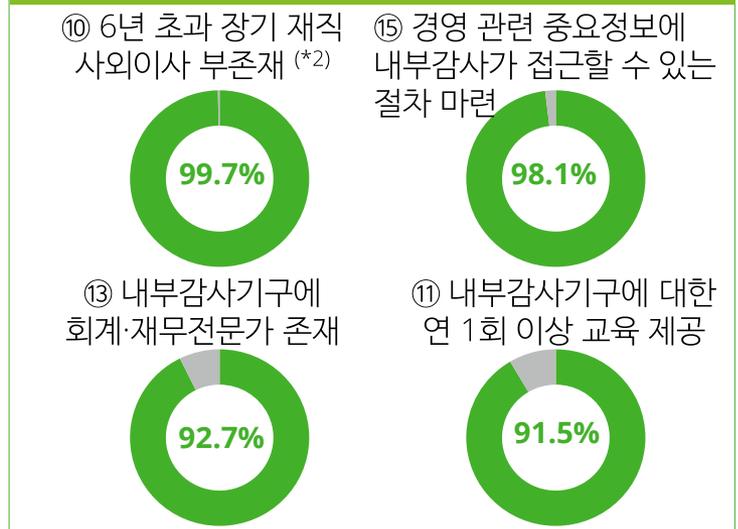
기업지배구조보고서 핵심지표 준수 비율 평균 (*1)



'23년 핵심지표 평균 준수율 50% 미만 (*1)



'23년 핵심지표 평균 준수율 90% 이상 (*1)



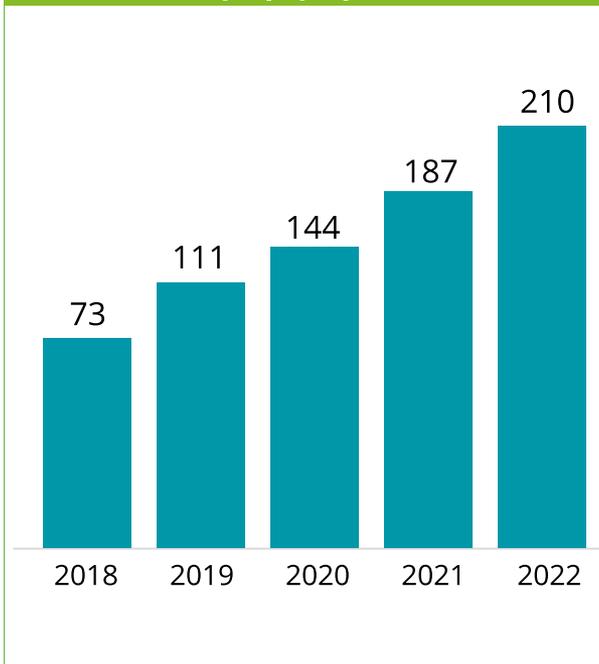
(*1) 조사대상: '22년도 및 '21년도 기준 유가증권시장 일반상장법인 연결자산규모 1조원 이상 각 314사, 298개사, '20년도 기준 연결자산규모 2조원 이상 173개사 (핵심지표 준수표 작성 제외 대상인 금융부문 상장법인은 미포함) (*2) A사는 적용 법 이전에 재임한 사외이사가 존재하였으며 2023년 주총에서 퇴임한 것을 고려하면 준수율은 100%임

II. 국내 기업지배구조 현황

5. 스튜어드십 코드 도입으로 기관투자자 책임 강화

한국의 수탁자 책임에 관한 원칙인 '스튜어드십 코드'에 참여하는 기관투자자의 참여는 증가하고 있으며, 개인투자자의 주주제안 및 주주행동주의 활동도 확산되고 있습니다. 국민연금의 '22년 의결권 반대 주요 항목은 특수이해관계(28.3%), 과도한 겸임(13.1%), 감사의무소홀(10%) 순으로 나타났습니다.

스튜어드십 코드 도입 국내 기관투자자 누적 추이 (*1)



(*1) 한국 스튜어드십 코드 (www.sc.cgs.or.kr)

국민연금 의결권 반대 행사 추이 - 이사 및 감사 (*2,3)

이사 및 감사 선임 반대 사유	2019		2020		2021		2022	
	건수(건)	비율(%)	건수(건)	비율(%)	건수(건)	비율(%)	건수(건)	비율(%)
당사, 계열회사, 중요한 관계에 있는 회사의 최근 5년 이내 상근 임직원	58	23.1	77	31.4	45	25.3	71	28.3
과도한 겸임	34	13.5	43	17.5	31	17.4	33	13.1
장기연임 (10년 이상)	52	20.7	33	13.5	22	12.4	10	4.0
감사의무소홀	16	6.4	10	4.1	19	10.7	25	10.0
이사회 참석률 저조 (75% 미달)	15	6.0	24	9.8	15	8.4	13	5.2
기타	76	30.3	58	23.7	46	25.8	99	39.4
합계	251	100	245	100	178	100	251	100

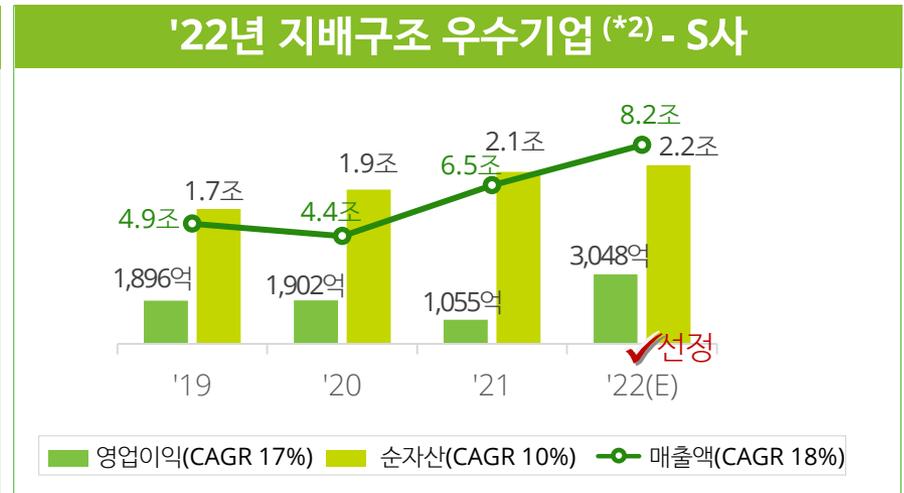
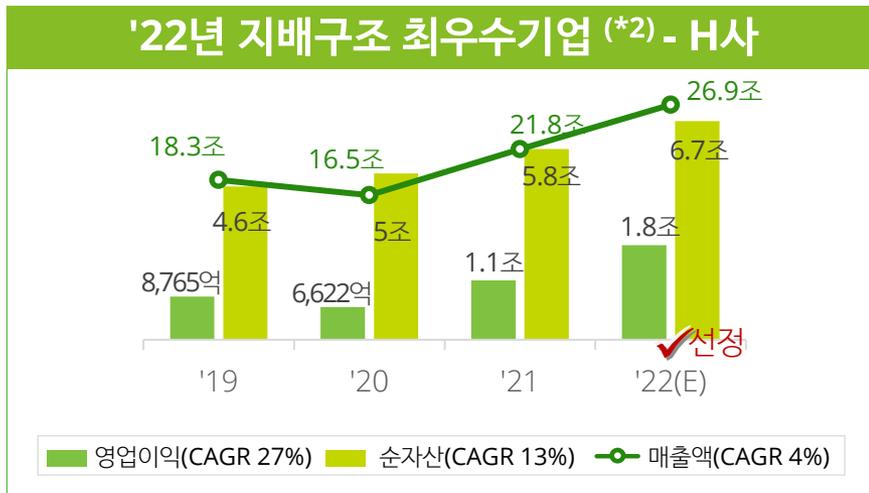
(*2) 국민연금기금, 「2017년 -2021년 연차보고서 중 수탁자 책임활동 내역」, 2022.09

(*3) 보건복지부/국민연금공단, 「2023년도 제2차 국민연금기금운용위원회 보고사항(2023-6호)」, 2023.05.31

II. 국내 기업지배구조 현황

6. 지배구조 우수기업과 재무실적 간의 연관성 (*1)

지배구조 우수기업의 3개년 재무실적 추세를 분석한 결과, 대체로 선정연도 전후 매출액, 영업이익 및 순자산이 매년 성장 또는 양호한 추세를 보임을 확인하였습니다. 감독당국은 경영 투명성 및 효율성 제고를 위해 사외이사의 비율을 증대하고, 전문위원회를 도입·활용하는 등 다양한 정책을 도입하고 있음에 주목해야 합니다.



최근 5년간 지배구조 우수기업으로 선정된 대부분의 기업들은 선정연도 전후로 매출액, 영업이익, 순자산 등이 매년 성장 또는 양호한 추세

“ 기업지배기구가 원활히 작동하면 해당 기업은 건전하고 균형된 의사결정 수행이 기대되며, 이를 통해 지속가능한 성장을 할 수 있는 것으로 해석 가능함 ”

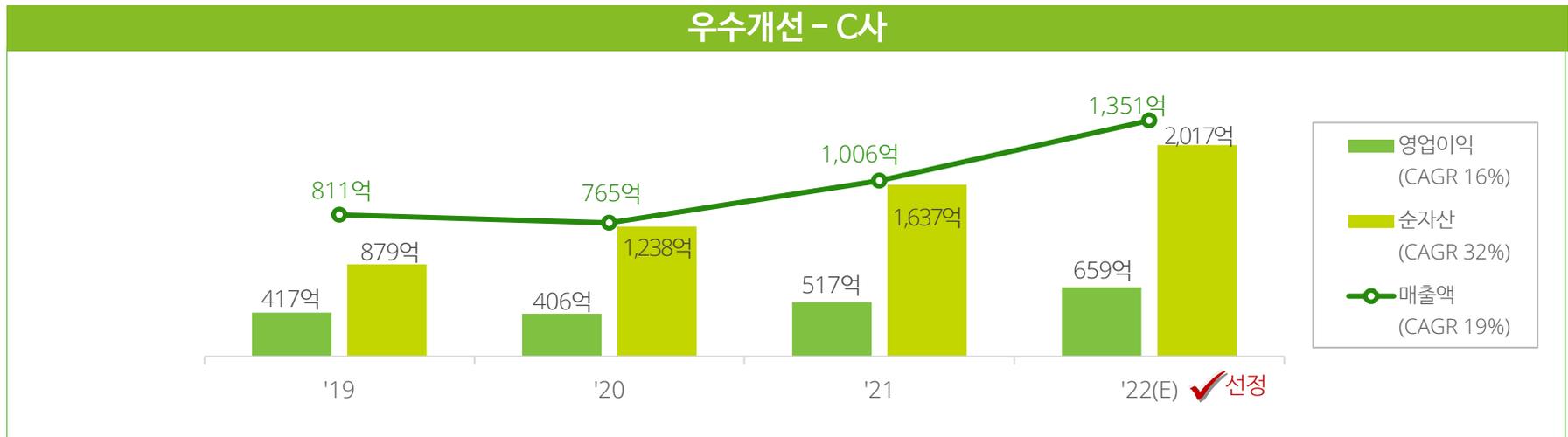
(*1) 딜로이트 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights」, 창간호, 2023.03

(*2) 한국ESG기준원 선정

(*3) Compound Annual Growth Rate, 연평균 성장률

II. 국내 기업지배구조 현황

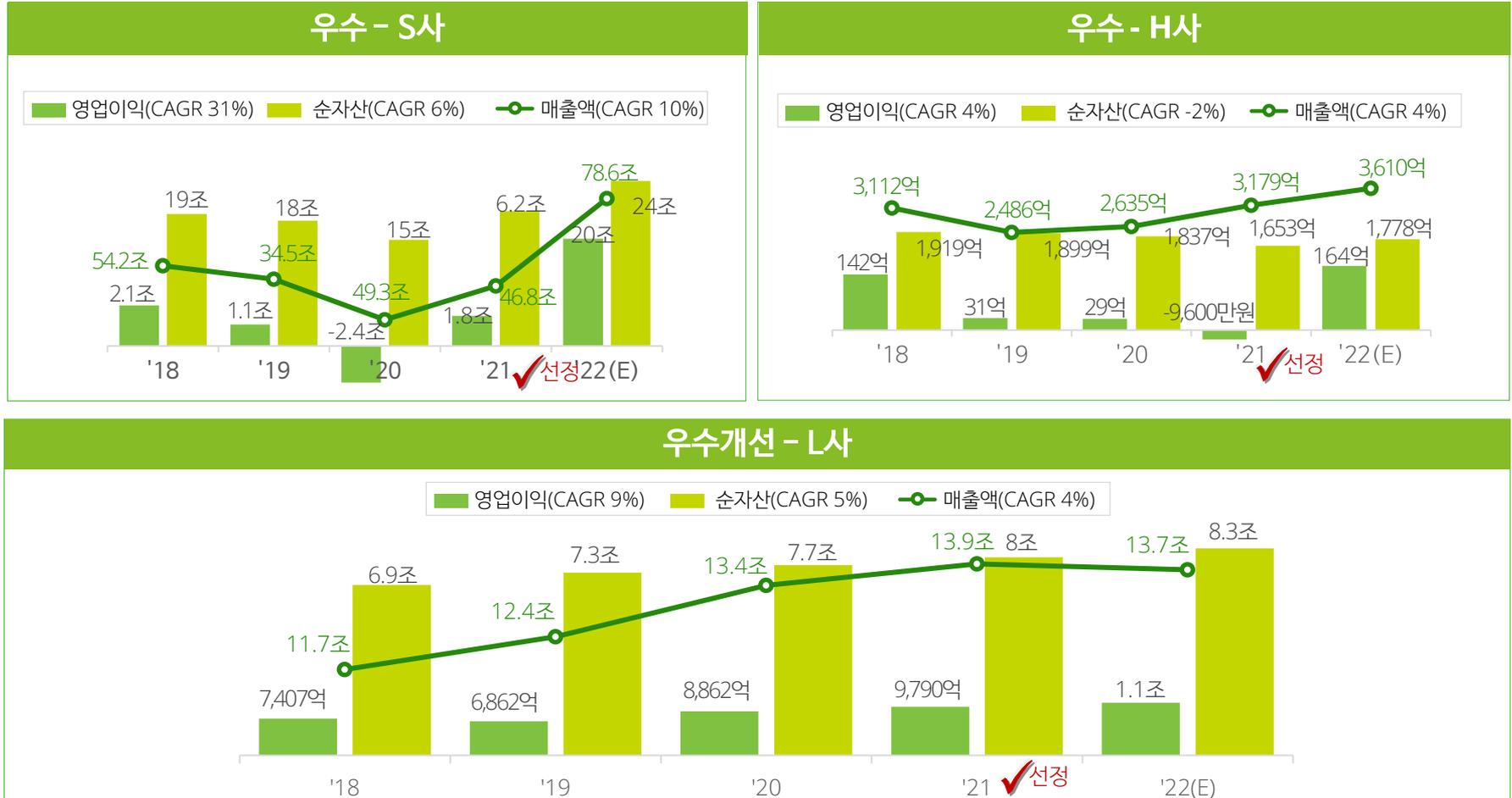
6. [별첨] 지배구조 우수기업(비금융부문)(*1)의 주요 재무지표 - 2022년



(*1) 한국ESG기준원 선정

II. 국내 기업지배구조 현황

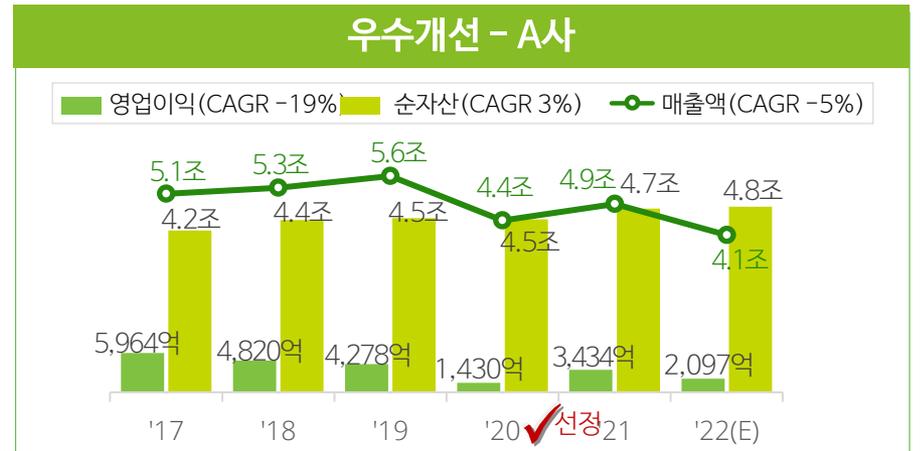
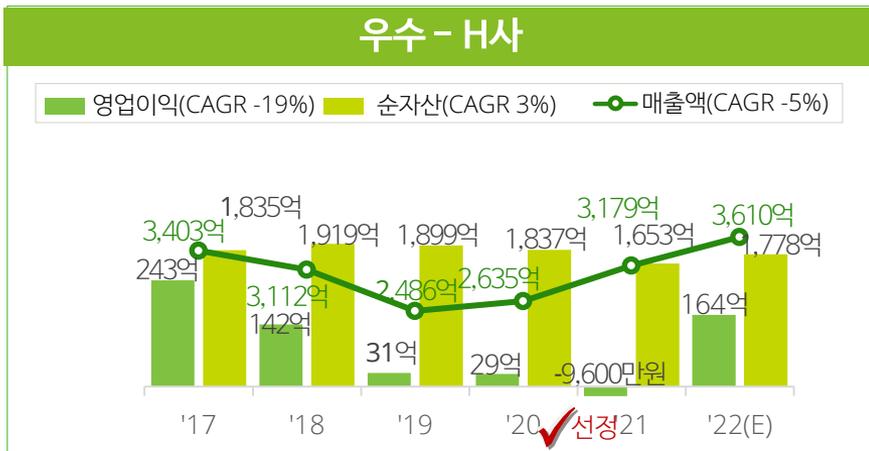
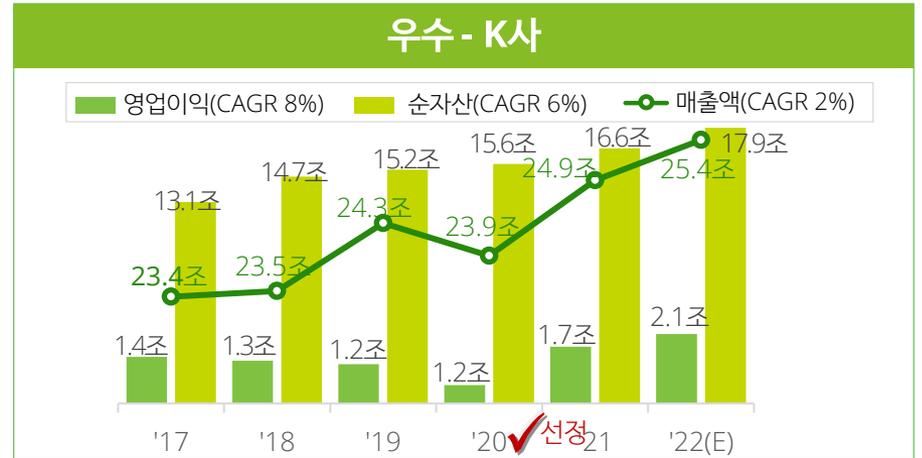
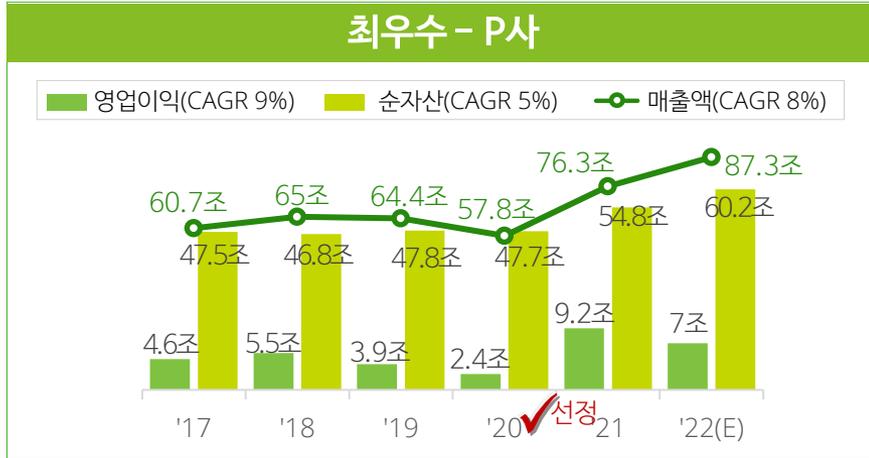
6. [별첨] 지배구조 우수기업(비금융부문)(*1)의 주요 재무지표 - 2021년



(*1) 한국ESG기준원 선정

II. 국내 기업지배구조 현황

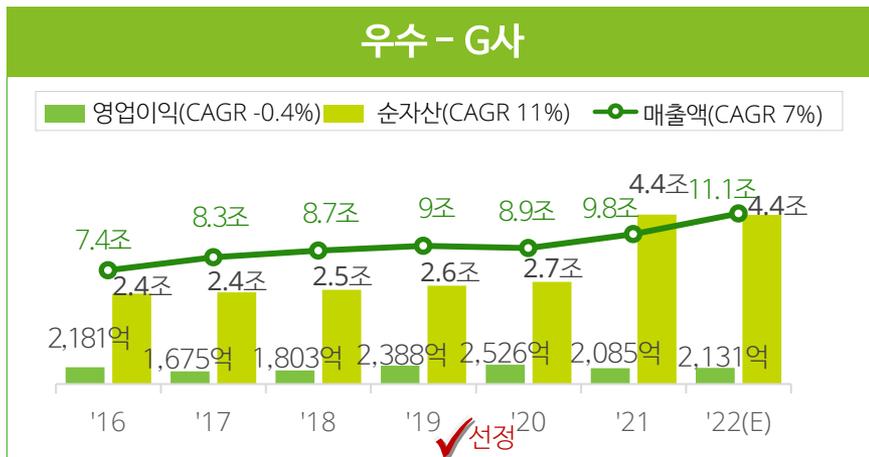
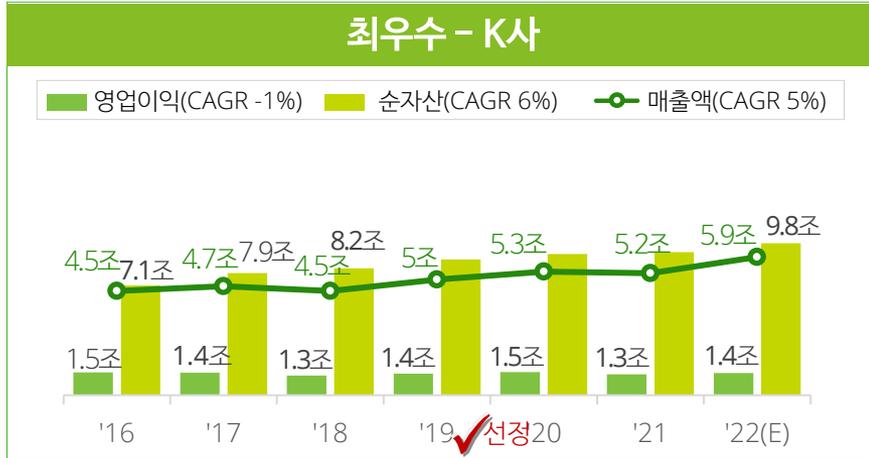
6. [별첨] 지배구조 우수기업(비금융부문)(*1)의 주요 재무지표 - 2020년



(*1) 한국ESG기준원 선정

II. 국내 기업지배구조 현황

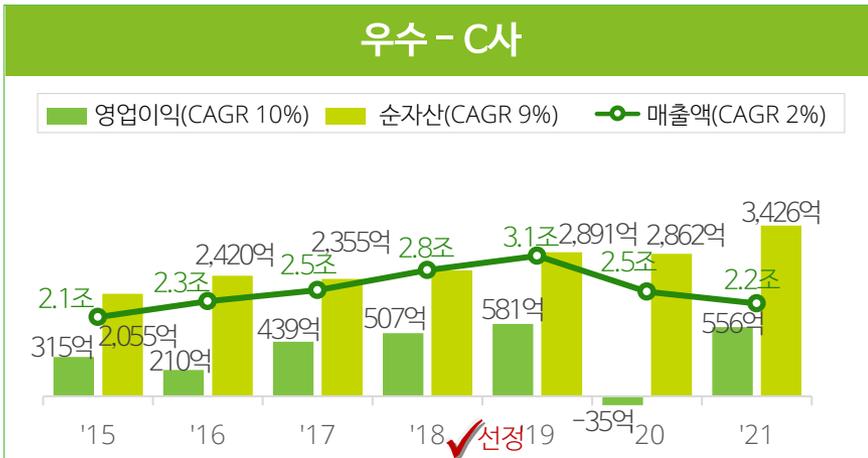
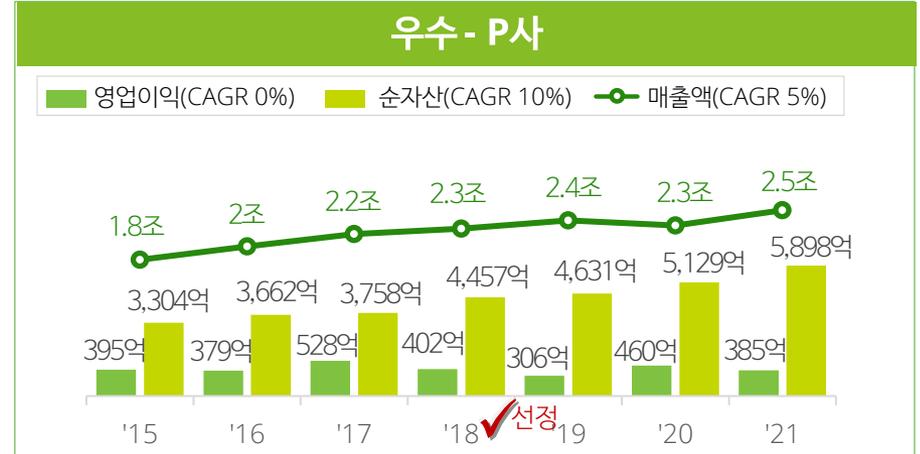
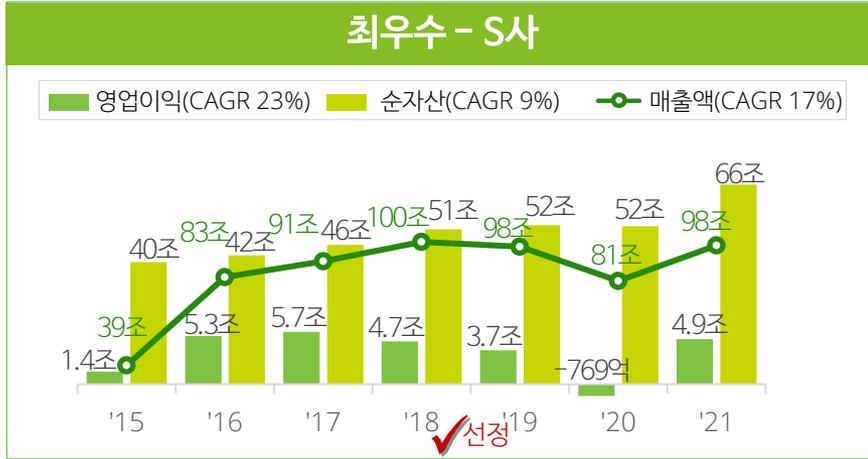
6. [별첨] 지배구조 우수기업(비금융부문)(*1)의 주요 재무지표 - 2019년



(*1) 한국ESG기준원 선정

II. 국내 기업지배구조 현황

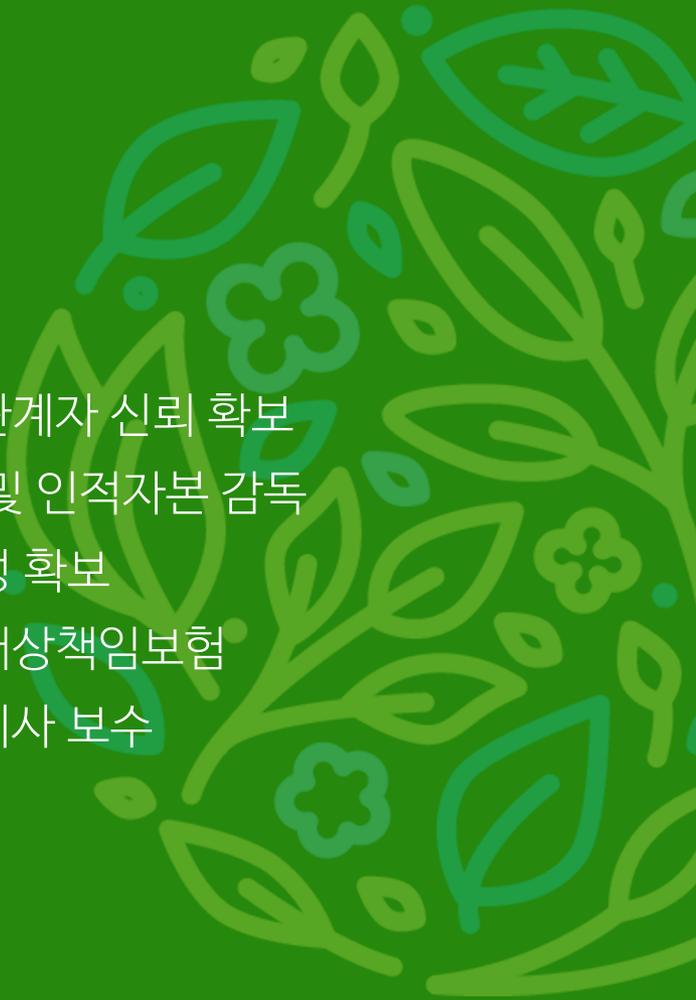
6. [별첨] 지배구조 우수기업(비금융부문)(*1)의 주요 재무지표 - 2018년



(*1) 한국ESG기준원 선정

III. 글로벌 이사회 동향

1. 개요
2. 아젠다
3. 전략적 Mind-set 함양
4. 이사회 구성
5. 위원회
6. ESG와 이사회 거버넌스
7. 이해관계자 신뢰 확보
8. 인재 및 인적자본 감독
9. 다양성 확보
10. 임원배상책임보험
11. 사외이사 보수



III. 글로벌 이사회 동향

1. 개요

본 소단원에서는 국내 이사회가 참고할 수 있는 글로벌 이사회 동향에 대해 아래의 질문을 중심으로 글로벌 서베이 결과를 논의할 것입니다.



Q1. 글로벌 이사회에서 주로 다루는 안건은 무엇이고 그 비중은?

Q2. 이사회 of 전략적 Mind-set은 어떻게 구축하여야 하는가?

Q3. 글로벌 이사회 구성에 영향을 끼치는 주요 항목과 임기 규정은?

Q4. 글로벌 이사회 내 위원회의 주요 아젠다와 회의 형식은?

Q5. 이사회 of ESG 거버넌스 담당 비중 추이는 어떠한가?

Q6. 이사회는 이해관계자 신뢰 확보 역할을 인지하고 있는가?

Q7. 이사회 of 인재 및 인적자본 감독 현황은 어떠한가?

Q8. 이사회 of 다양성 확보 노력은 어떠한가?

Q9. 국내 사외이사에게 임원배상책임보험의 의미는 무엇인가?

Q10. 국내외 사외이사의 보수 수준은 어떠한가?

III. 글로벌 이사회 동향

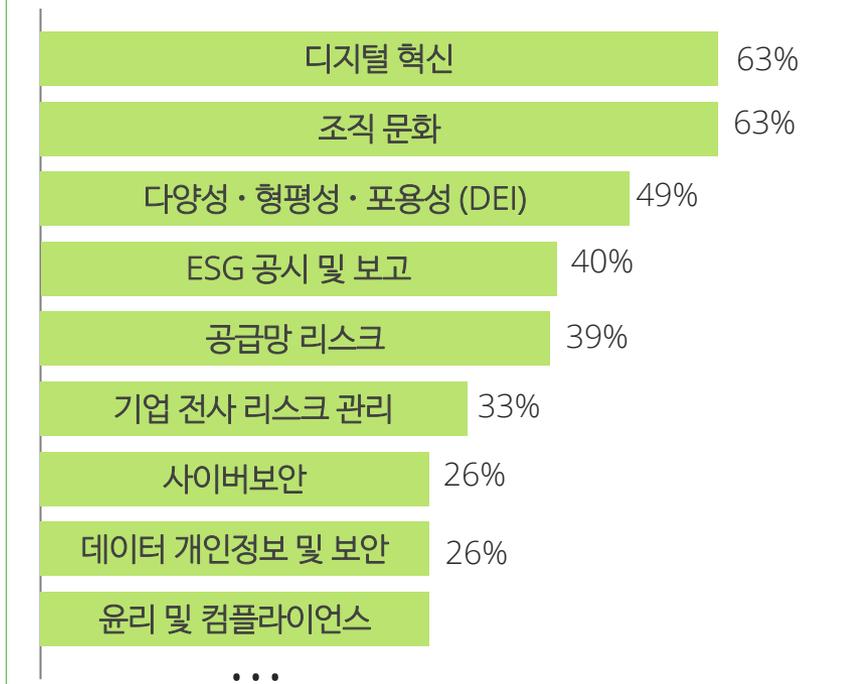
2. 아젠다

2023년 글로벌 이사회회의 경우 ‘조직 문화’ 및 ‘디지털 혁신’ 이 Top2 아젠다입니다. 전기대비 ESG를 키워드로 하는 아젠다의 비중이 증가했으며, ‘인플레이션 리스크’로 대표되는 경제 관련 아젠다가 부각되고 있습니다.

글로벌

FY2021 & 2022 이사회 안건 비중 (*1)

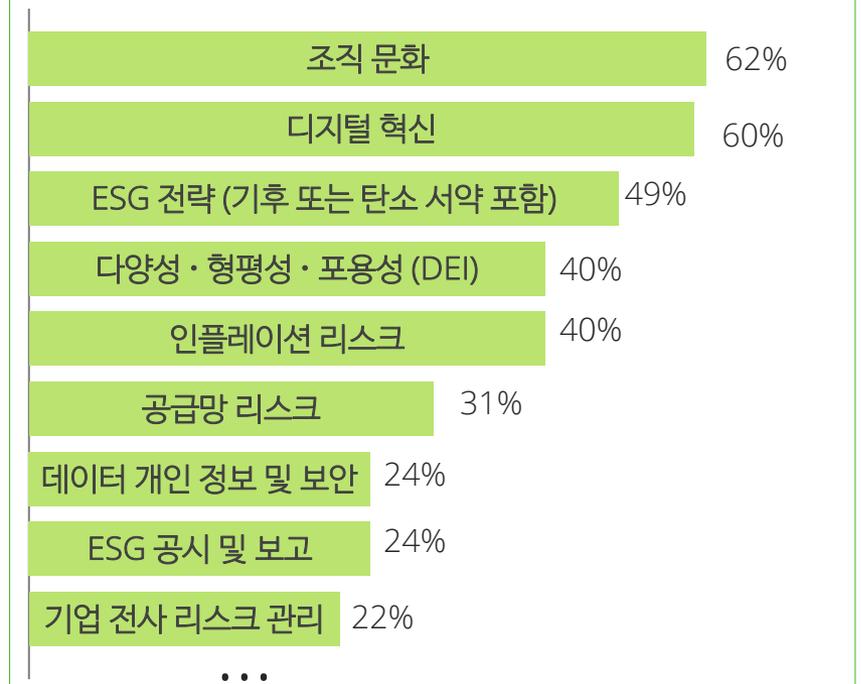
(중복응답 포함)



글로벌

FY2022 & 2023 이사회 안건 비중 (*2)

(중복응답 포함)



(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022.01

(*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2023.01

III. 글로벌 이사회 동향

3. 전략적 Mind-set 함양

글로벌 팬데믹으로부터 엔데믹 일상으로의 회복은 힘든 여정입니다. 이에 이사회가 직면한 위기를 관리하기 위한 선제적 전략 수립은 복잡하고 어려운 일이지만, 경제전문가의 브리핑에 정기적으로 참여한다던지 다양한 시나리오 수립을 통한 일련의 준비작업들은 현재의 위기상황을 돌파하는데 도움이 될 수 있습니다.

글로벌

엔데믹에 대응하는 이사회의 자세(*1)



전문가 의견 청취

기업의 비즈니스 사업분야에 능통한 경제전문가의 고견 청취



다양한 시나리오에 대한 계획 수립

미래 경제 상황의 불확실성을 고려해 다양하고 변화하는 접근방식



경제 회복탄력성 확보

경제관련 도전과제는 이해관계자와의 관계를 강화하는 기회로 고려

글로벌

글로벌 경제환경 대응 관련 이사회 논의를 위한 체크리스트 (*2)



이사회는 내외부 경제전문가의 정기 브리핑 참석을 제도화해야 하나? 주기적으로 얼마나 자주 실시해야 하나?



장·단기 차원에서 기업의 업종이나 사업 분야에 일어날 가능성이 가장 높은 거시 경제 시나리오에는 무엇입니까?
각 시나리오의 신뢰 수준은 어떻게 됩니까?



인플레이션과 같은 경제 상황이 이사회 이해관계자에게 어떤 영향을 미치며, 이러한 영향이 전략 변경의 필요성을 시사하고 있습니까?



경제적 변동성이 심한 시기에 이사회 스텐더드십을 확대하여 경쟁 우위와 사회적 자본을 구축할 수 있는 기회를 가지고 있습니까?

(*1,2) Deloitte 글로벌, 「Board governance and strategy in a changing global economic landscape」, 2023.04

III. 글로벌 이사회 동향

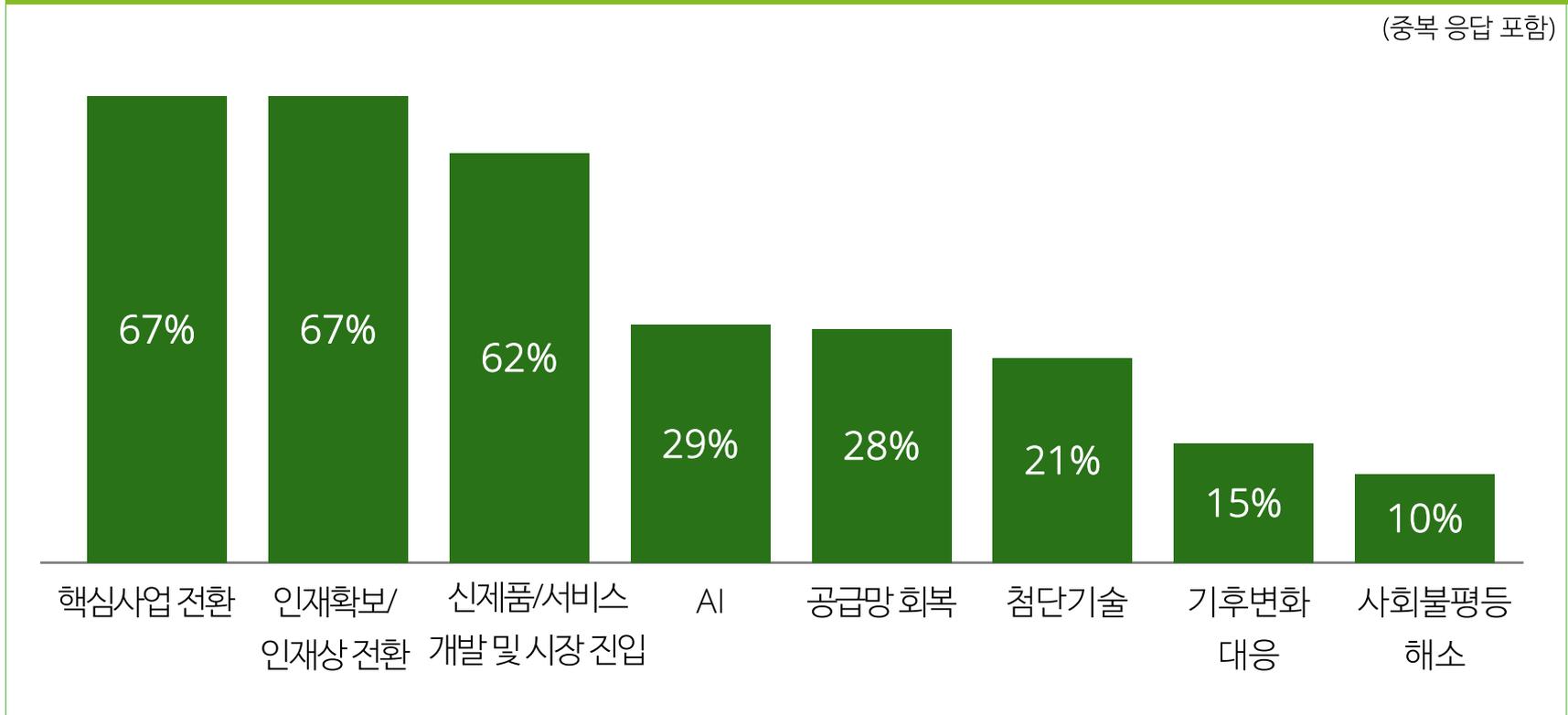
3. [별첨] 전략적 Mind-set 함양 (1)

CEO 들은 핵심 사업전환과 인재확보를 조직 운영의 최우선 전략으로 삼고, 이를 기반으로 신제품/서비스 및 신규 시장 진입을 노리고 있으나, 인공지능(AI)과 첨단기술 등 디지털 기술 투자와 공급망 회복 및 기후변화와 사회적 불평등 이슈는 후순위로 선정하고 있는 사항을 이사회는 참고할 수 있습니다.

글로벌

향후 1년 내 투자 분야 중 귀사의 우선순위는? (*1)

(중복 응답 포함)

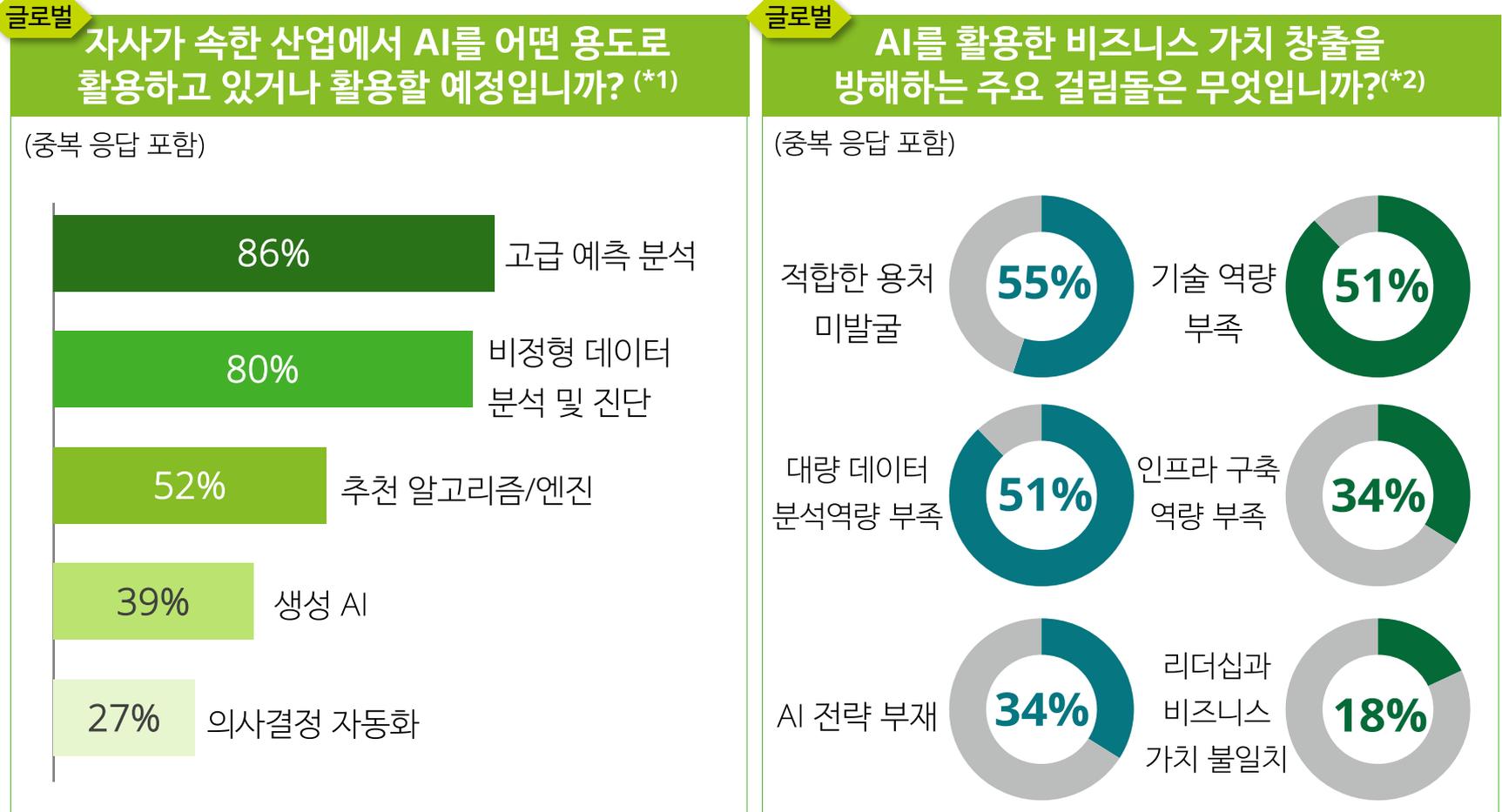


(*1) Deloitte 글로벌, 「Winter 2023 CEO Survey」, 2023.05 - 포춘500, 포춘 글로벌500, 포춘커뮤니티 기업 총 21개 산업군 기업 CEO 149명을 대상으로 '23년 2월 중 실시한 서베이 결과임

III. 글로벌 이사회 동향

3. [별첨] 전략적 Mind-set 함양 (2)

대부분의 CEO들은 예측 분석 분야에 AI 활용 계획을 보유하고 있으나, 적합한 용처 발굴과 기술 인프라 확충과 대규모 데이터 확보를 극복해야하는 요인으로 제시하고 있는 사항을 이사회는 참고할 수 있습니다.

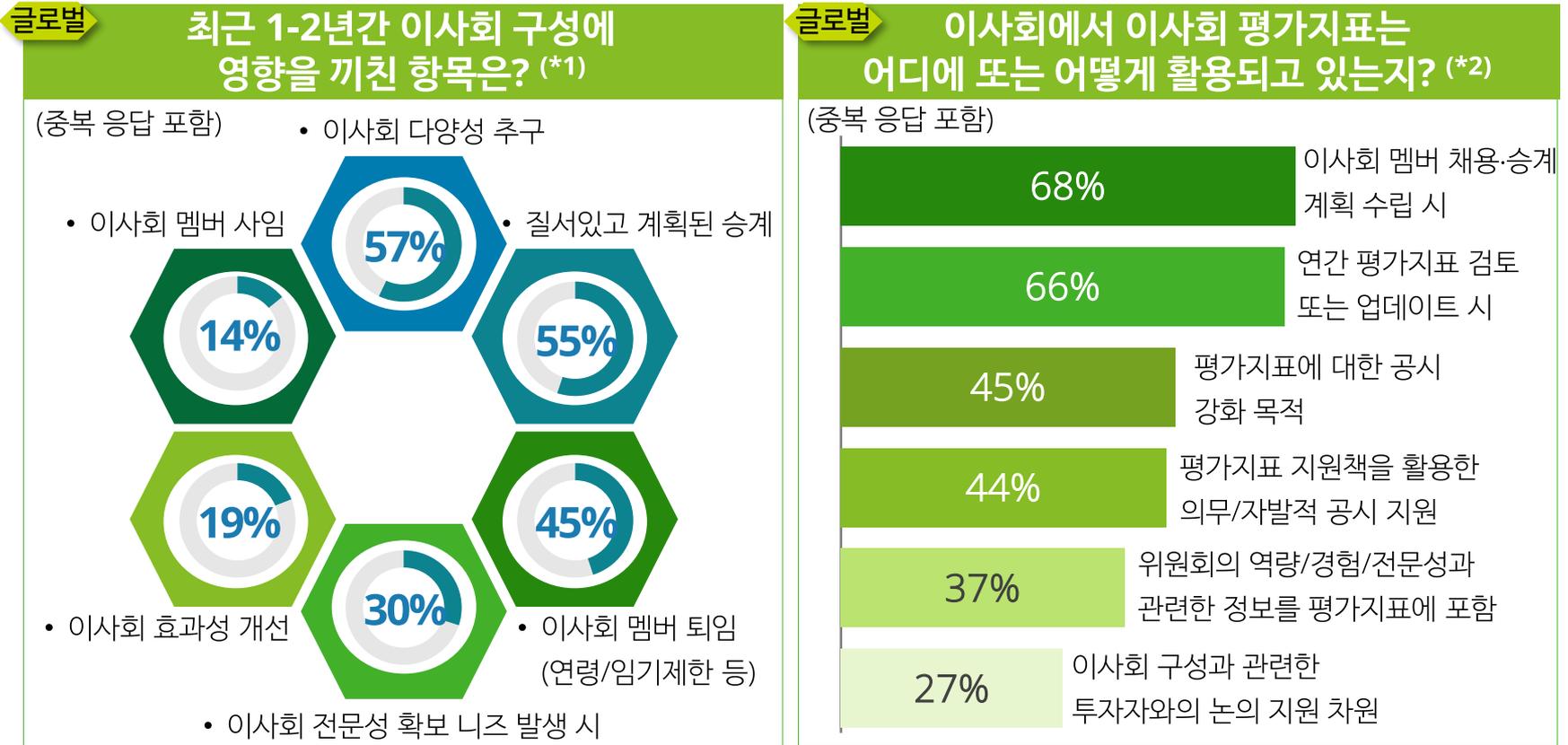


(*1,2) Deloitte 글로벌, 「Winter 2023 CEO Survey」, 2023.05 - 포춘500, 포춘 글로벌500, 포춘커뮤니티 기업 총 21개 산업군 기업 CEO 149명을 대상으로 '23년 2월 중 실시한 서베이 결과임

III. 글로벌 이사회 동향

4. 이사회 구성 (1)

글로벌 이사회 구성에 영향을 끼치는 항목으로는 이사회 다양성 추구(57%)와 질서있고 계획된 승계(55%)의 순으로 나타났습니다. 또한, 응답자의 대부분은 주로 이사회 멤버 채용·승계 계획 수립(68%)이나 연간 평가지표 검토/업데이트 시 (66%) 이사회 평가지표를 활용한다고 응답하고 있습니다.

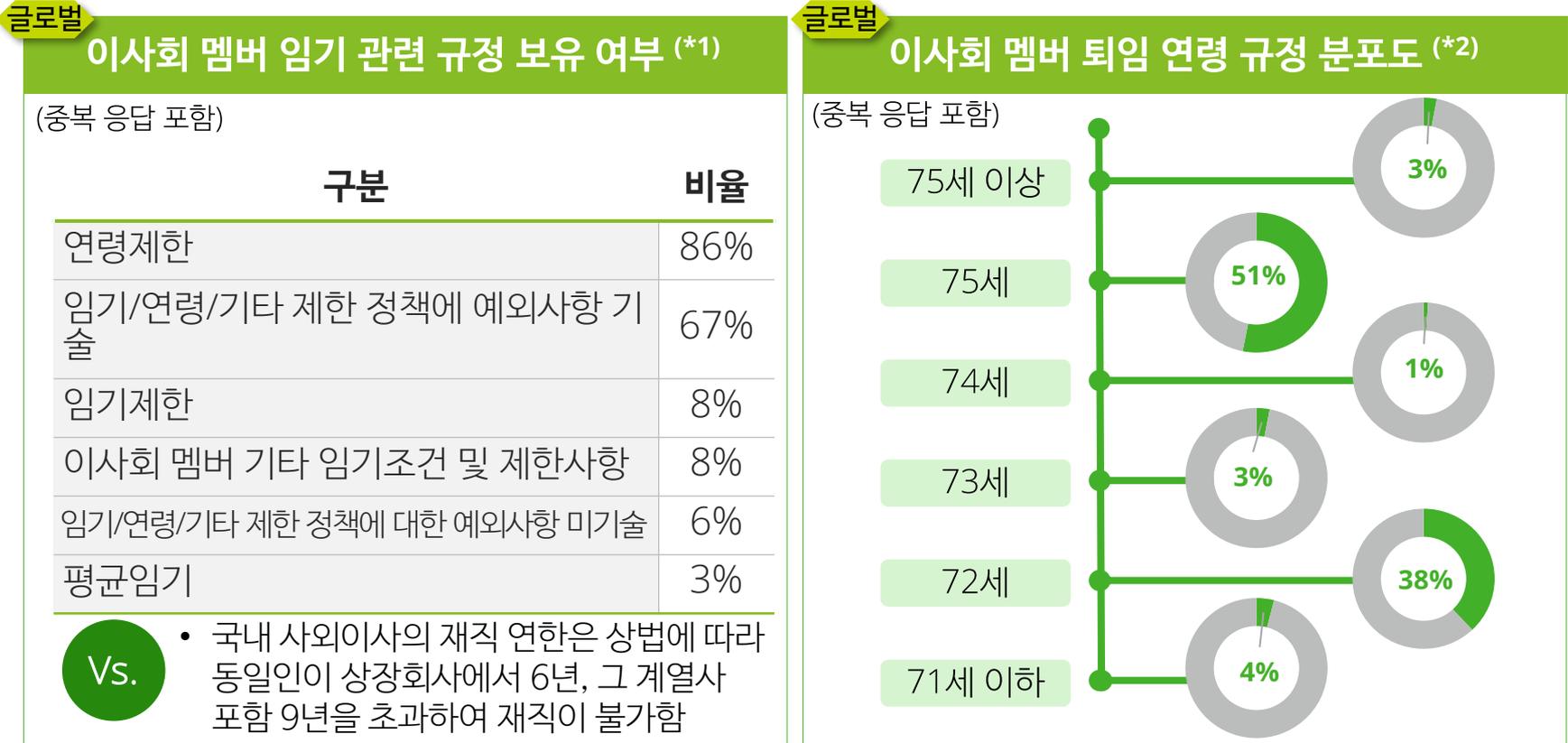


(*1,2) Deloitte 글로벌, 「Back to basics: Board composition and refreshment」, 2023.01

III. 글로벌 이사회 동향

4. 이사회 구성 (2)

글로벌 이사회 멤버의 임기에 대한 연령제한(86%)이 있는 경우가 다수이며 평균 퇴임 연령은 75세(51%)로 나타났는데, 임기에 대해서만 제한을 두는 국내 환경과는 다른 사향으로 보여집니다.



(*1,2) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「Back to basics: Board composition and refreshment」, 2023.01

III. 글로벌 이사회 동향

5. 위원회 - 담당 아젠다

글로벌 이사회 산하 주요 위원회의 감독 대상 아젠다는 다음과 같이 정리되며, 특히 주주제안 및 주주활동과 관련한 아젠다는 임원추천위원회 또는 거버넌스 위원회에서 담당하고 있는 것이 특징입니다.

글로벌

이사회 내 주요 위원회의 담당 아젠다 (*1)

감독 아젠다 (중복 응답 포함)	감사위원회	보상위원회	임원추천위원회or 거버넌스위원회	위험관리 위원회
전사적 리스크관리(ERM)	50%	1%	4%	18%
기후변화, 물, 그 외 환경	5%	1%	58%	9%
정치후원금	2%	-	47%	-
지역사회 영향/관계	1%	3%	45%	2%
인적자본/인력/인재	2%	75%	9%	-
다양성·형평성·포용성 (DEI)	1%	66%	24%	-
기업문화	1%	29%	14%	-
주주제안	1%	4%	71%	1%
주주활동	1%	11%	61%	-
사이버보안	61%	1%	2%	16%
기술전략	29%	-	2%	10%
기업 컴플라이언스·윤리의식	57%	5%	32%	6%
법률 및 규제	44%	4%	22%	9%

(*1) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「Back to basics: Board committees」, 2022.06

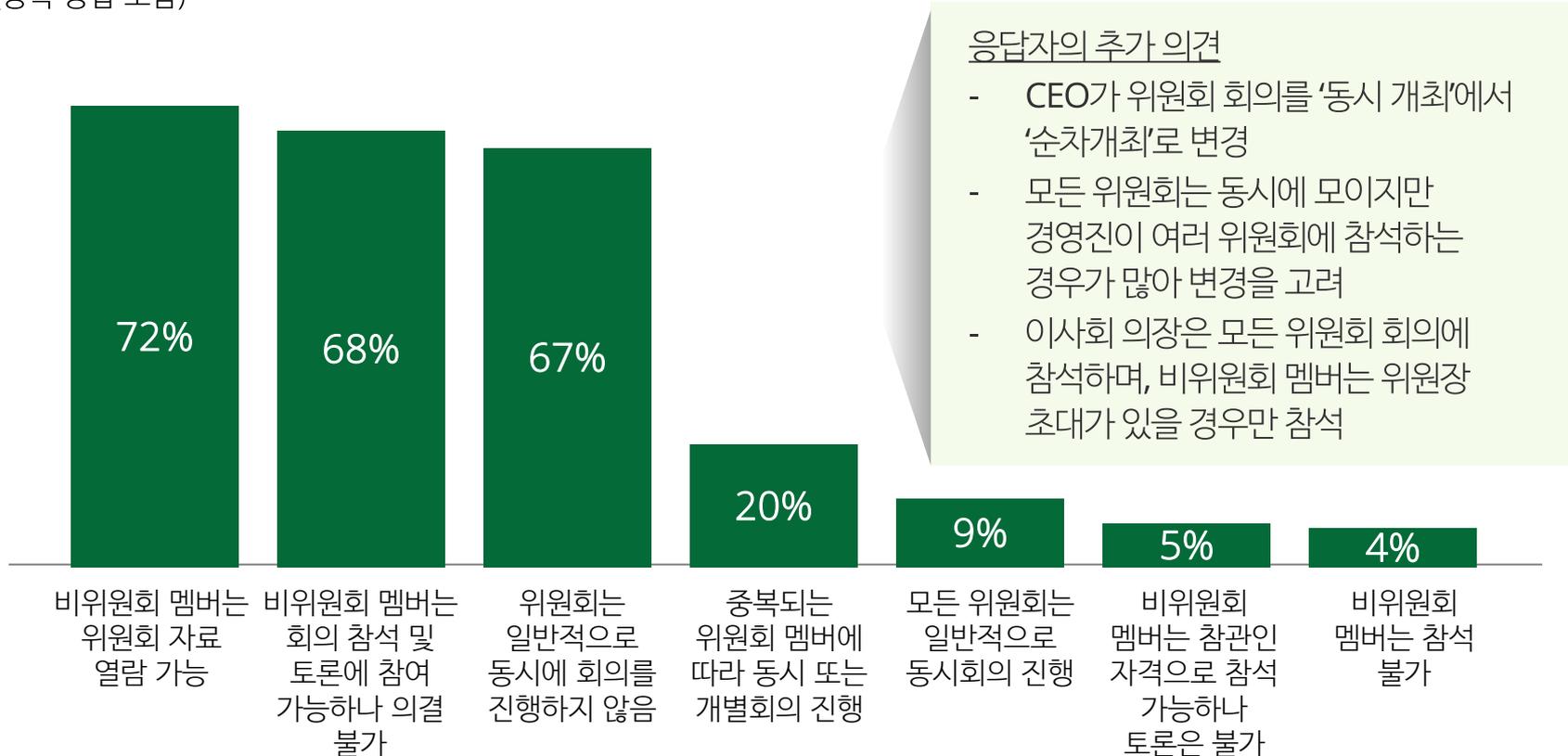
III. 글로벌 이사회 동향

5. 위원회 - 회의

글로벌 이사회 내 위원회의 회의 형식은 '비위원회 멤버는 회의 참석 및 토론에 참여 가능하나 의결 불가'(68%) - '위원회는 일반적으로 동시에 회의를 진행하지 않음'(67%)이 주된 흐름으로 보입니다.

글로벌 귀사의 이사회 내 위원회 회의 및 출석 규정의 형식을 가장 적절히 기술한 것은 무엇입니까? (*1)

(중복 응답 포함)



(*1) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「Back to basics: Board committees」, 2022.06

III. 글로벌 이사회 동향

6. ESG와 이사회 거버넌스 (1): 기후변화로 인한 기업의 위기와 기회(*1)

파리기후변화협정 체결로 지구 평균온도상승 1.5°C 이하 유지를 목표로 하며, 각국은 탄소중립(Net-zero)목표를 2050년으로 설정하고 2030년까지 최소 45% 이상의 감축목표를 제시했습니다. 글로벌 기업들은 이미 RE100을 달성하고 CF100과 SCOPE1,2,3과 같은 기업 가치사슬 상 탄소중립을 달성하기 위한 로드맵을 달성 중입니다. EU의 탄소국경조정제도 및 미국의 글로벌지속가능철강협정 등의 흐름을 국내 이사회는 이해해야 합니다. (*1)

RE100

(Renewable Energy 100%)



기업의 전량 재생에너지 전력 구매·자가생산 조달 캠페인

CF100

(Carbon Free Energy 100%)



기업이 배출탄소를 재흡수하는 실질적 배출량 '0' 도달 캠페인

Scope 1, 2, 3



GHG 프로토콜 측정·보고 탄소배출량의 인증 범위

EU



기업 지속가능성 실사 지침, 탄소국경조정제도 잠정합의안

미국



글로벌 지속가능철강협정 (GSSA)



국내 이사회는 '우리의 선택은 온실가스 감축'이라는
대명제를 이해하고 대응해야 합니다



(*1) 딜로이트 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights」, 창간호, 2023.03

III. 글로벌 이사회 동향

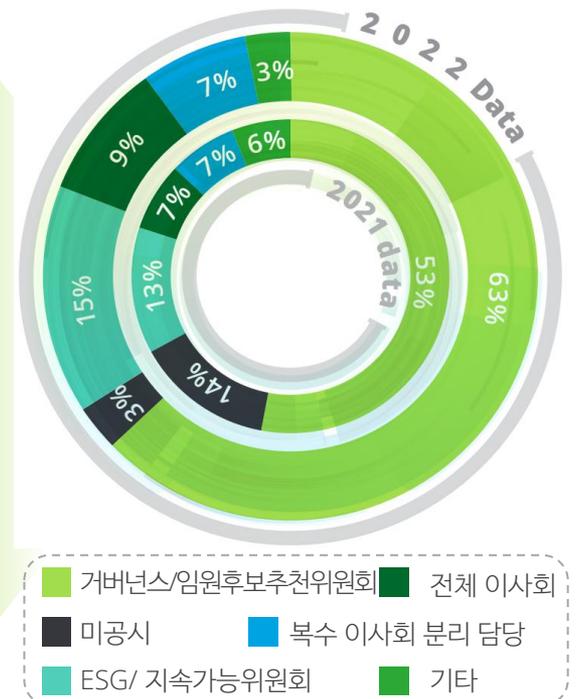
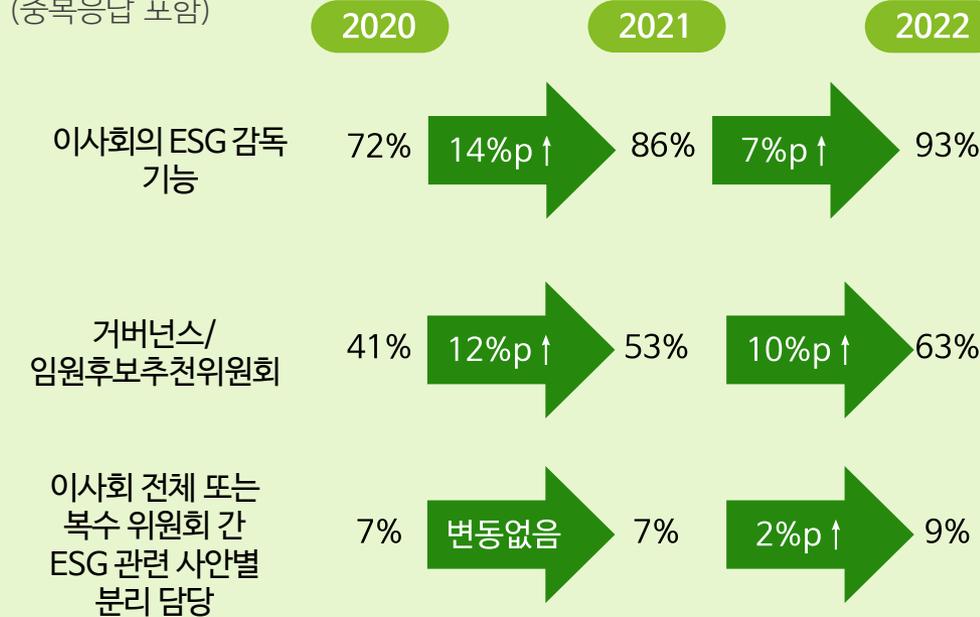
6. ESG와 이사회 거버넌스 (2): 이사회의 ESG 거버넌스 담당 비중 추이

ESG 경영 도입에 따른 신규 감독 기능 측면에서 S&P 500 기업 중 93%의 이사회가 관련 기능을 담당하는 등 그 비중은 커지고 있습니다.

글로벌

S&P 500 기업 이사회의 ESG 거버넌스 담당 비중 (*1,2,3)

(중복응답 포함)



(*1) 기존 거버넌스/임원후보추천위원회에 ESG 감독 기능을 추가하여 '기업 지배구조·ESG·지속가능성위원회', '임원후보추천 및 기업 지배구조·사회적 책임위원회' 등의 이름으로 변경한 사례 포함

(*2) Deloitte 글로벌, 「Emerging trends in ESG governance for 2023」, 2023.01

(*3) S&P 500 기업의 안건 공시문 기반 분석: 2020-2021 데이터: 2020.10.01-2021.09.30 제출버전, 2021-2022 데이터: 2021.10.01-2022.09.30 제출버전

III. 글로벌 이사회 동향

7. 이해관계자 신뢰 확보

기업이 이해관계자의 신뢰를 확보하는 것은 긍정적 사회적 평판 확보 및 재무성과의 중요한 동인으로 고려되고 지속적인 성장에 필수적인 사항이 되었습니다. 글로벌 이사회 61%의 응답자는 향후 3년의 신뢰구축 핵심동인으로 ESG를 꼽고 있으며, 이사회는 이해관계자의 신뢰를 구축하는데 핵심적인 역할을 수행하는 것이 권고됩니다.

글로벌

주요 서베이 결과 (*1)

※ '22년 10월 중 30개국 이상에서 177명의 이사회 멤버와 최고경영진 대상 서베이 실시

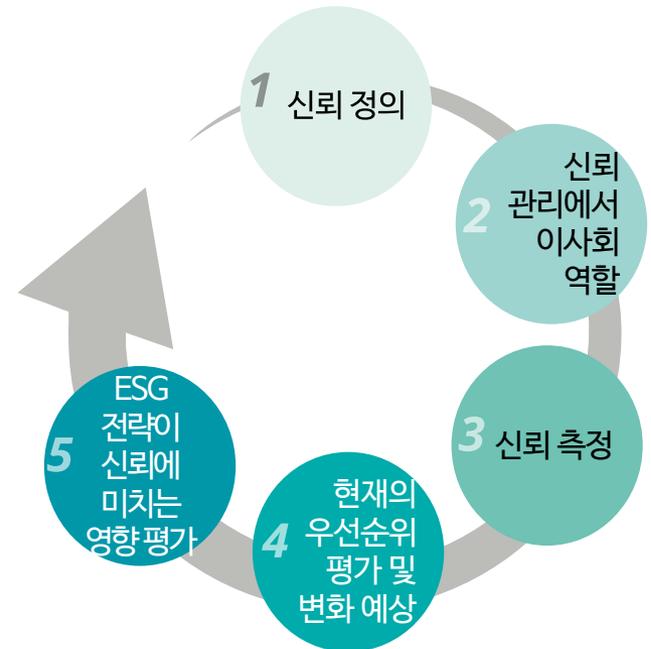
94% 글로벌 이사진 응답자의 94%는 '신뢰가 조직의 성과 연계에 중요하다'고 응답

61% 61%의 응답자는 향후 3년의 신뢰 구축의 핵심동인으로 ESG를 꼽아

39% 응답자의 39%만이 '신뢰의 성숙도 상 높은 수준을 달성했다'고 응답

글로벌

신뢰에 대한 이사회 논의를 위한 5가지 영역 (*2)



(*1,2) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「How boards are nurturing and measuring stakeholder trust」, 2023.02

III. 글로벌 이사회 동향

7. [별첨] 이해관계자 신뢰 확보 - 신뢰의 측정 (*1)

딜로이트 글로벌은 기업의 신뢰 수준 진단 평가 및 성장과 리스크를 관리하는 플랫폼을 보유하고 있으며, 신뢰 5대 분야(대분류) - 18개 영역(중분류) - 90여개의 평가 항목(세분류)으로 구성된 측정 도구로 신뢰를 측정하고 대응방안을 제시하고 있습니다.



(*1) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「How boards are nurturing and measuring stakeholder trust」, 2023.02

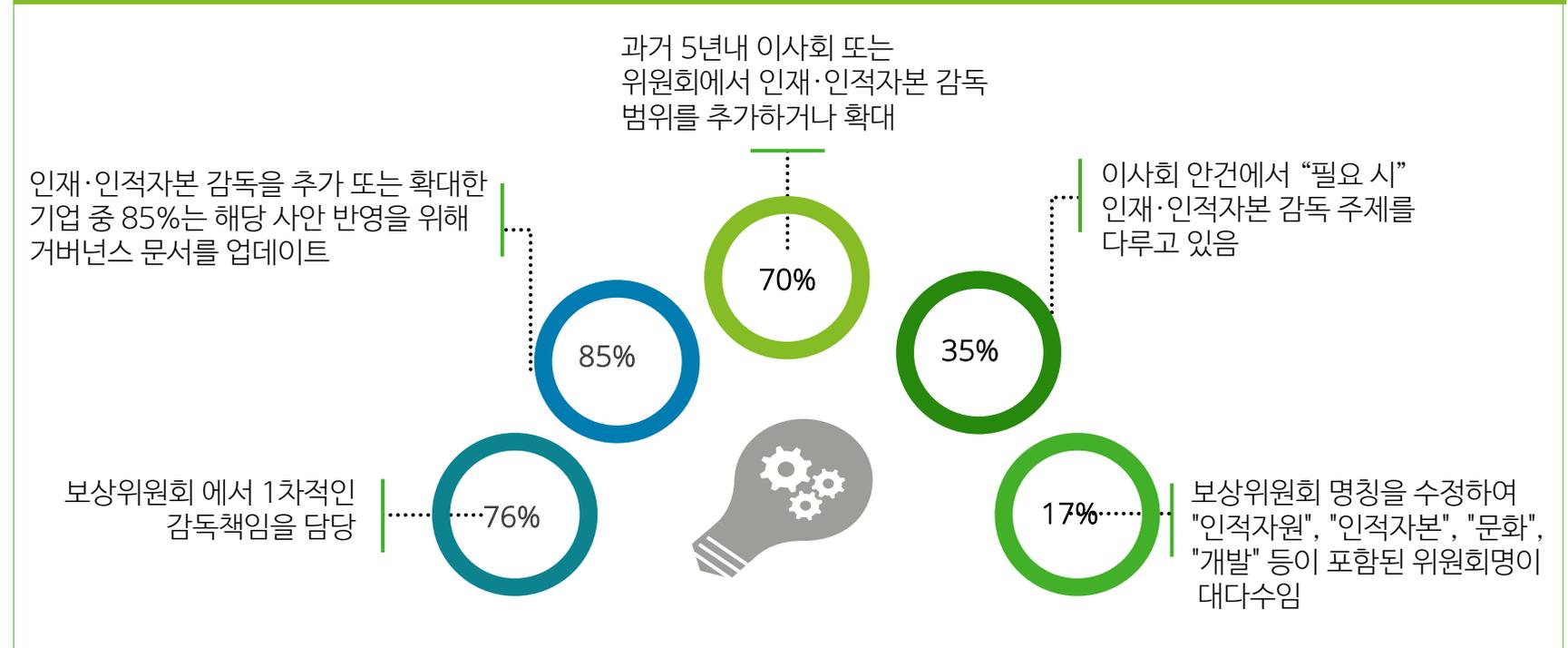
III. 글로벌 이사회 동향

8. 인재 및 인적자본 감독

인재·인적자본 아젠다는 기업의 중장기 성장을 위해 이사회의 감독과 관심이 반드시 필요한 부분입니다. 글로벌 이사회는 주로 경영진 업무 범위에 제한되었던 본 아젠다를 다루기 위한 역할과 범위를 확장중에 있습니다.

글로벌

주요 서베이 결과 (*1)



(*1) Deloitte 글로벌 이사회 프로그램, 「Board oversight of talent」, 2023.04 기업 거버넌스협회 회원인 글로벌 129개 기업의 고문변호사, 사내 거버넌스 전문가 및 이사회 사무국 인원 대상 서베이 결과

III. 글로벌 이사회 동향

9. 다양성 확보

이사회 다양성 확보는 G(거버넌스)와 S(사회)와 연관된 항목으로 성별·연령·출신·학력·전공·경력 및 성향 등 다양한 배경을 가진 인물로 이사회가 구성됨을 의미하며 주요국은 실행 노력 중입니다. 국내 자산총액 2조원 이상 유가증권 상장법인의 경우 관련법의 시행으로 여성 사외이사의 비중은 증가하고 있습니다.

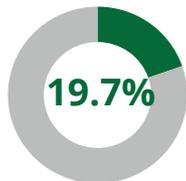
글로벌

글로벌 이사회 다양성 확보 노력 (*1)

- 
미국 Regulation S-K
 - 이사선임시 다양성 정책과 평가와 관련한 공시 정책 시행
- 
EU 상장회사의 사외이사 성별 균형 개선에 관한 지침
 - 사외이사 중 최소 40%, 전체 이사 중 최소 33%는 과소대표 성별

글로벌 기업 이사회 여성 비중(72개국)(*1)

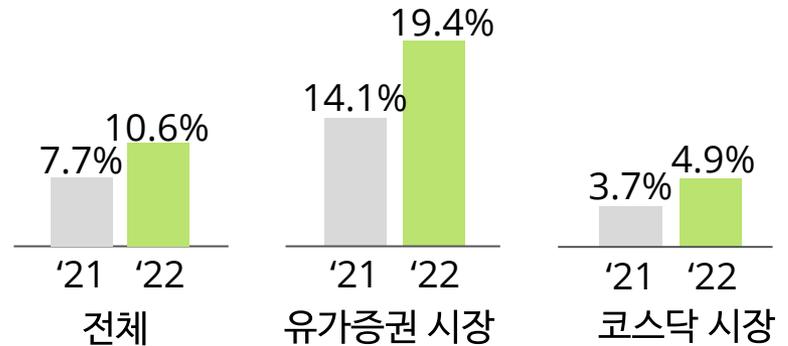
여성 사외이사 비중 여성 이사회 의장 비중



국내

'21~'22 국내 상장법인 여성 사외이사 비중 추이 (*2)

- 
한국 자본시장과 금융투자업에 관한 법률 제165조의20
 - 이사회 성별 구성에 관한 특례 규정 ('22년 8월 시행)



“전기대비 점진적으로 여성사외이사비율 증가하나 다양성의 실질적 실현을 위한 정책 수립 및 실행의 뒷받침이 필요”

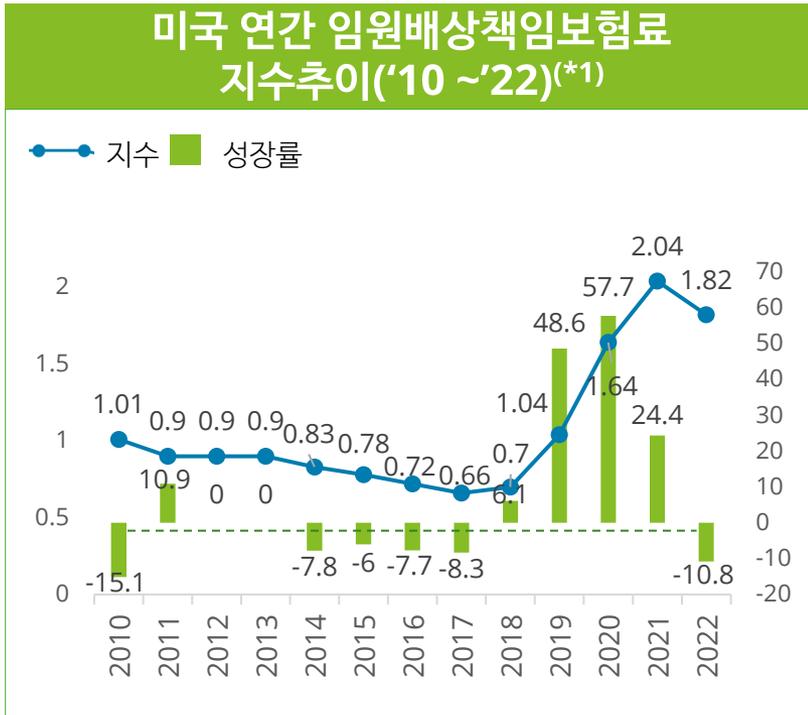
(*1) Deloitte 글로벌, 「Women in the boardroom」, 2022

(*2) 기업지배기구발전센터, 2021년 사업보고서를 제출한 783개사 및 2022년 3분기 보고서를 제출한 779개사의 사외이사를 조사대상으로 함

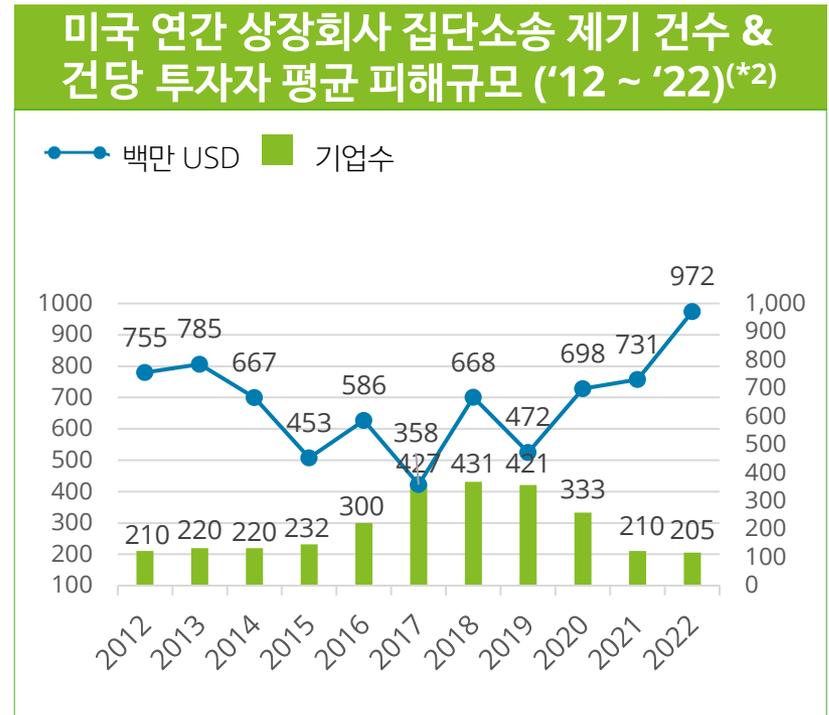
III. 글로벌 이사회 동향

10. 임원배상책임보험

‘17년 이후 미국 내 상장회사의 건별 평균 집단소송액이 증가하면서, ‘10년~‘18년간 하락세를 보였던 미국의 임원배상책임보험료 지수는 최근 상승 추세에 있습니다. 국내에서 임원배상책임보험은 손해배상책임으로부터 사외이사를 보호하고 피해자 손실보상 뿐 아니라 해당 기업의 경영건전성 제고에 기여하는 점에서 주목받고 있습니다.



(*1) AON, 「Quarterly D&O Pricing Index」, 2023. Q1
임원배상책임보험의 총보험료/총보장 한도의 가중평균으로 2001년을
기준연도로 삼음 (2001년 지수는 1임)



(*2) NERA Economic Consulting, 「Recent Trends in Securities Class
Action Litigation: 2022 Full-Year Review」, 2023.01.24

III. 글로벌 이사회 동향

10. [별첨] 임원배상책임보험

위법행위 발생 시 사외이사 및 감사(위원)에게 책임을 물을 수 있습니다.

위법행위 발생 시 사외이사 양형 기준

	항목	내용
회계_ 형사책임과 행정처벌	• 징역 - 외부감사법 제39조	• 10년 이하 징역
	• 과징금 - 외부감사법 제36조	• 회사: 분식금액의 최대 20% • 임직원: 회사 과징금의 최대 10% • 외부감사인: 감사보수의 최대 5배
	• 몰수 - 외부감사법 제46조	• 위반하여 얻은 이익 몰수
	• 신분제재 - 외부감사법 제29조	• 해임 권고, 면직 권고, 6개월 이내의 직무 정지
	• 벌금 - 외부감사법 제39조	• 위법행위로 얻은 이익 또는 회피한 손실액의 2배 이상 5배 이하
민사책임	• 연대책임 - 외부감사법 제31조	• 외부감사인이 회사 또는 제3자에 배상을 하는 경우, 감사위원회도 연대하여 배상
	• 손해배상 - 자본시장법 제162조	• 중요사항에 관하여 거짓 혹은 누락이 있는 경우 손해배상 책임

III. 글로벌 이사회 동향

11. 사외이사 보수

글로벌 사외이사 1인당 평균보수 수준은 국내 대비 비교적 높은 수준을 보여주고 있습니다. 이러한 차이는 글로벌 사외이사의 경우 국내 대비 경제규모 등의 차이로 인해 보수 수준의 차이가 발생할 수 있으나, 국내 사외이사 대비 위원회 겸임 수가 상대적으로 많거나 회의자료 검토, 비공식 회의, 외부감사인 및 유관조직과의 커뮤니케이션 활동 등에 투입하는 차이가 있을 것으로 추정됩니다.

글로벌				국내			
글로벌 30대 상장법인 사외이사 1인당 평균 보수 (*1,2)				유가증권시장 사외이사 1인당 평균 보수 (*3)			
상장법인	FY2021	FY2022	전기대비		FY2021	FY2022	전기대비
대형	\$ 294,167	\$ 300,000	2.0%p ▲	사외이사	4,558만원	4,798만원	5.3%p ▲
중형	\$ 236,000	\$ 228,500	1.1%p ▲	- 감사위원	4,926만원	5,286만원	7.3%p ▲
소형	\$ 185,833	\$ 195,000	4.9%p ▲	- 감사위원 외사외이사	3,929만원	4,064만원	3.4%p ▲

지급방법		
현금 40%	주식 57%	기타

- 회사가 제시한 평가항목을 충족할 경우 무상으로 주식을 제공하는 양도제한조건부주식(Restricted Stock Unit) 제도가 활성화 되어 있음

(*3) 딜로이트 기업지배기구발전센터 분석, 유가증권시장 2021년 /2022년 사업보고서 제출기업 사외이사의 평균보수임

(*1) FW Cook, 「2021 Director Compensation Report」, 2021.11
 (*2) FW Cook, 「2022 Director Compensation Report」, 2022.12
 대형 상장법인 시가총액 100억 USD 이상, 중형 상장법인 시가총액 20억 ~ 100억 USD 이상, 소형 상장법인 시가총액 20억 USD 이상

IV.글로벌 감사위원회 동향

1. 개요
2. 주요 감독 영역
3. 국내 감사위원회 도입 경과
4. 재무보고 감독
5. 리스크·내부통제 감독
6. ESG 감독
7. 내부감사 감독
8. 외부감사인 감독
9. 전문성
10. 교육



IV. 글로벌 감사위원회 동향

1. 개요

본 소단원에서는 국내 감사위원회가 참고할 수 있는 글로벌 감사위원회 동향에 대해 아래의 질문을 중심으로 글로벌 서베이 결과를 논의할 것입니다.



Q1. 감독 책임영역 중 재무보고 감독의 비중은?

Q2. 부정 모니터링 수단과 부정방지역량 향상 위해 취한 조치는?

Q3. 전사 리스크 감독 책임의 주체는 누구이고 감독 시간의 변화는?

Q4. 사이버보안 감독 책임의 주체는 누구이고 전문성 보완의 필요성은?

Q5. 한미 내부회계관리제도 감사 비적정 의견 비율과 미비점 유형의 차이는?

Q6. 기업의 ESG보고 당면과제에 관한 감사위원회 전문성 확보 노력은 ?

Q7. 내부감사부서의 주요 활동 영역, 보고라인 및 추가 책임수행 영역은?

Q8. 핵심감사사항 (CAM) 관련 논의 시간은?

Q9. 전문성 보유 현황과 감사위원회 효율성 제고를 위한 전문성 보완 필요 영역은?

Q10. 중시되는 교육 주제는?

IV.글로벌 감사위원회 동향

2. 주요 감독 영역

감사위원회의 주요 감독 영역은 재무보고 감독, 외부감사인 감독, 리스크·내부통제 감독, 내부감사 감독 및 ESG 감독으로 요약되며 해당 영역 중심으로 서베이 결과를 공유하고자 합니다.

감사위원회의 주요 감독 영역 (*1)



(*1) 감사위원회 모범규준, 지배구조 모범규준 등 참고

IV. 글로벌 감사위원회 동향

3. 국내 감사위원회 도입 경과

국내 감사위원회 제도는 도입 이래 여러 법규의 개정을 통해 내부 감사기구의 역할이 확대되는 방향으로 변화하고 있습니다.

상법 및 증권거래법(現 자본시장법) 개정

- 상장사(자산규모 2조원 이상) 감사위원회 설치 의무화
- 감사위원회 총 위원의 3분의 2 이상 사외이사 구성

상법 및 동법 시행령 개정

- 감사위원 1인 이상 분리선임
- 감사위원 선임단계 의결권 3% 제한
- 사외이사 결격 사유 확대: 동일사 6년, 계열사 9년

ESG 모범규준 개정

- 원칙 및 공시 중심 규범으로 개편 (감사위원회 역할 강화)

회계개혁법 제정

- 감사위원회 1인 이상 회계·재무전문가 선임 의무화

자본시장법 개정

- 이사회 내 성별 다양성 제고

외부감사법 시행령 개정

- 경영진 회계관리책임 강화, 자율적 내부통제 유도

- 국제금융기구의 상장사 지배구조 개선 요구

1988

1989

2003

2020

2020

2021

2023

IV. 글로벌 감사위원회 동향

4. 재무보고 감독 - Overall

재무보고 및 내부통제는 감사위원회에게 최우선시 되는 감독책임 영역으로 조사됐습니다. 응답자의 97%는 재무보고 및 내부통제 감독에 전기 이상의 시간을 할애할 예정이라고 응답했습니다. 이는 감사위원회 책임 영역의 확대 추세에도 불구하고 여전히 자본시장의 신뢰 유지를 위해 기본에 충실하고 있음을 의미합니다.

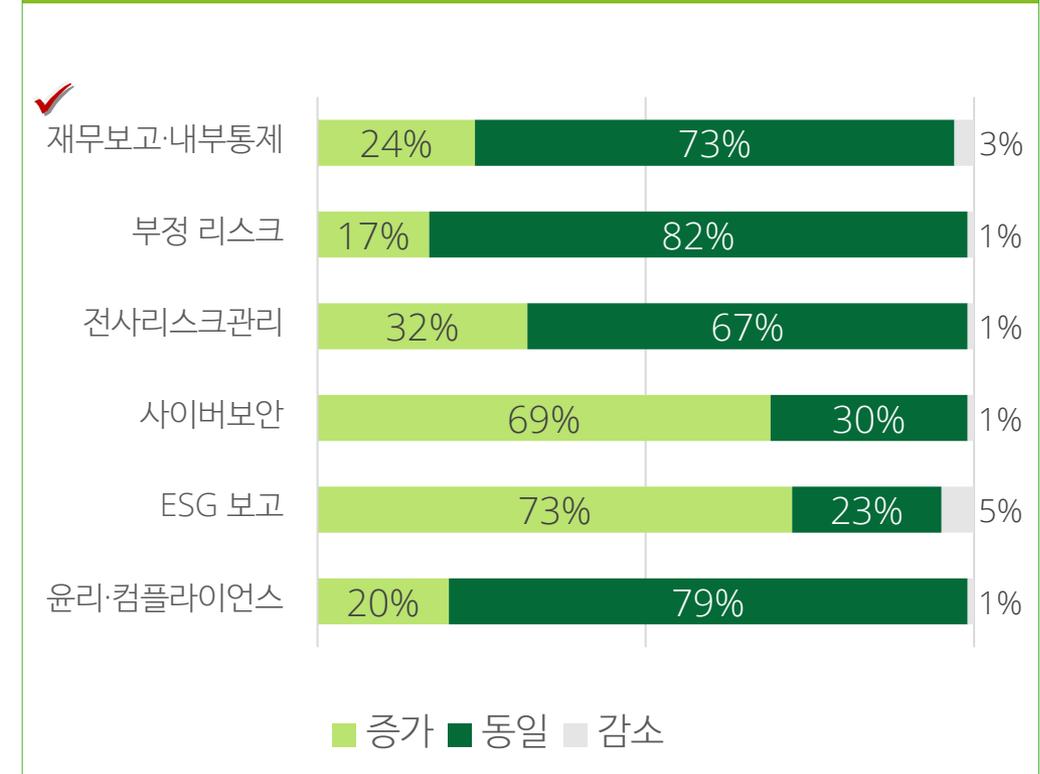
글로벌

감사위원회 감독 책임영역 TOP 3



글로벌

전년대비 예상 감사위원회 감독 투입시간 (*2)



(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상
 (*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV.글로벌 감사위원회 동향

4. 재무보고 감독 - 부정조사 및 보고 (1)

글로벌 차원에서 부정의 주요 모니터링 수단은 임직원 제보(42%)이며, 국내 감독당국에서도 회계투명성 확보를 위한 중장기적 회계부정 근본 처방의 일환으로 내부신고 활성화를 과제로 포함하고 있습니다.

글로벌

부정 모니터링 수단 TOP 3 (*1)

1  **42%**
임직원 제보 (Tip)

2  **16%**
내부감사

3  **12%**
경영진 검토

국내

감독당국 회계부정 억제 대책 (*2)

 금융위원회
新외부감사법에서는 회계투명성 확보를 위해 중장기적 회계부정 근본 처방 제시

 **내부신고 활성화**
• 회계부정 포상제 확대, 익명신고 허용
• 포상금 확대 및 위반행위조치 감경 ('23.5.2시행) (*3)

 **감사(위원회) 기능 강화**
• 책임 강화

 **감리 강화**
• 재무제표 심사제도 도입
• 감리주기 단축

 **처벌 강화**
• 과징금 제도 신설 (개인 포함), 징역 강화 (5년 → 7년, 무기징역)

✔ 부정신고 촉진을 위한 감사위원회의 체크리스트 (*4)

평가·테스트·감사방법 관련 이해도

신고의 기밀성, 정확성, 적시성 확보 여부

독립적인 제3자에 의한 평가 및 벤치마킹 수행 여부

무결성 테스트 수행 (신고 건이 경영진에게 보고되지 않는지)

Tone at the top 강화 필요성

전사적인 정기 교육 및 커뮤니케이션 마련 여부

(*1) Association of Certified Fraud Examiners, 「Occupational Fraud 2022: A Report to the nations」, 2022, 2020.01~2021.09까지 조사된 133개국의 부정 2,110건 대상

(*2) 금융위원회, 「회계개혁 평가·개선 추진단 1차 회의 개최」, 2022.09.05 (*3) 금융위원회, 「주식회사 등의 외부감사에 관한 법률 시행령 및 하위규정 입법예고 실시」, 2022.12.22

(*4) Deloitte 글로벌 Center for Board Effectiveness, 「Questions for audit committees to consider」, 2022

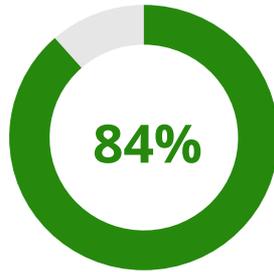
IV. 글로벌 감사위원회 동향

4. 재무보고 감독 - 부정조사 및 보고 (2)

응답자의 84%는 부정 리스크의 감독 책임은 감사위원회에게 있는 것으로 인식했습니다. 부정방지를 위한 조치로는 내부통제 업데이트, 내부감사 집중, 부정방지 프로그램 마련 및 내부신고의 효과적 운영이 요구됩니다.

글로벌

감독 책임의 주체
: 감사위원회 (*1)

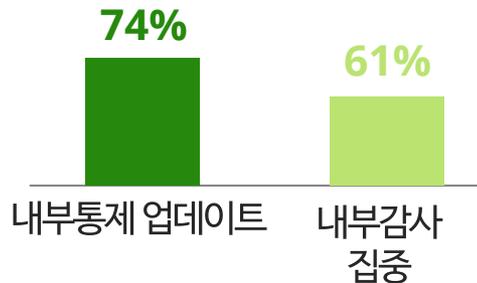


2023

(중복응답 포함)

글로벌

부정방지역량 향상
위해 취한 조치 (*1)



✓ 감사위원회 과제 (*2)



부정방지 프로그램 & 내부신고

- 부정행위 방지 프로그램 마련
- 경영진에 내부신고 핫라인의 효과적 운영 요구



내부통제 변화 인지

- 내부통제가 어떻게 변화했는지 경영진에 지속적 질문 필요

(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사 (응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상

(*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV.글로벌 감사위원회 동향

4. 재무보고 감독 - 부정신고 활성화 정책에 따른 현황

미국 SEC에서는 내부신고자 보상을 높은 금액으로 지급하고 있습니다. 국내에서도 금융감독국의 부정신고 활성화에 따라 회계부정신고 포상제도가 지속적으로 개선되면서 신고가 활성화되고 있습니다.



SEC 내부신고자 포상 프로그램

- 기업의 증권법 위반사항을 고발하여 집행된 징수금이 100만 달러 초과 시 환수받은 부당이익의 10~30%를 포상금으로 지급 (1934 증권거래법 §21F)
- 내부신고자 보호
- 현재까지 최대 보상금액 (23.5) (*1)



2억 7,900만 달러

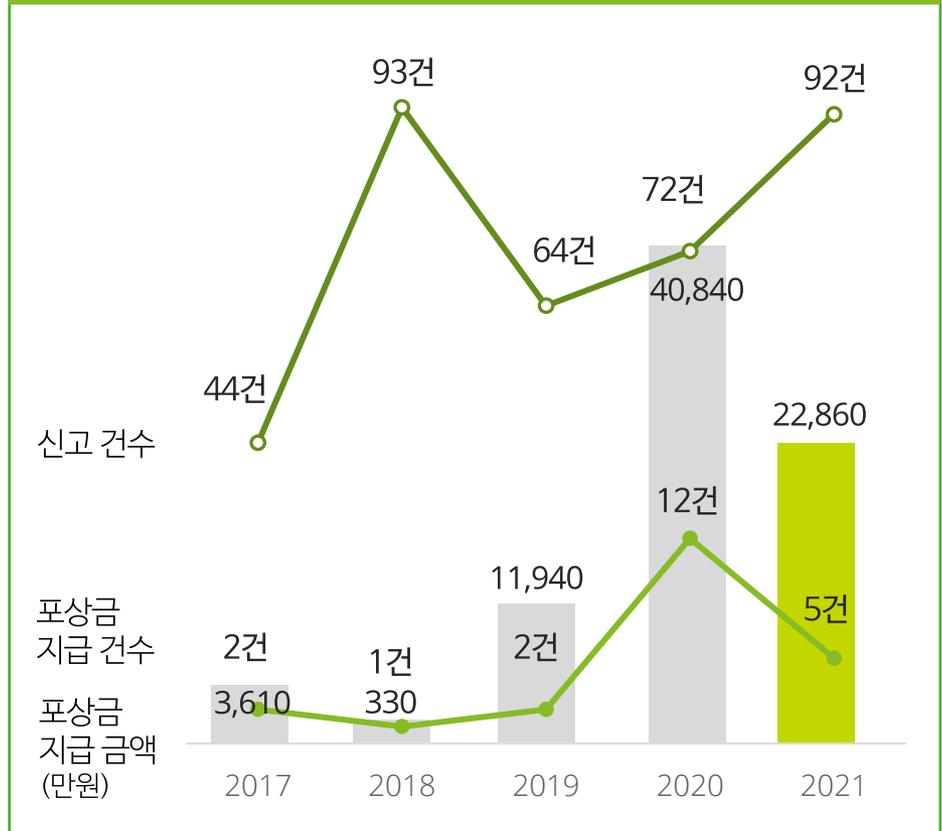
“ 내부신고자의 제보가 40억 달러 이상의 부당이익 방지에 기여 ”

(*1) SEC Press Release, 「SEC Issues Largest-Ever Whistleblower Award」, 2023.05.05

(*2) 금융감독원, 「21년도 회계부정신고 포상금 지급현황 및 제도」, 2022.03.18

국내

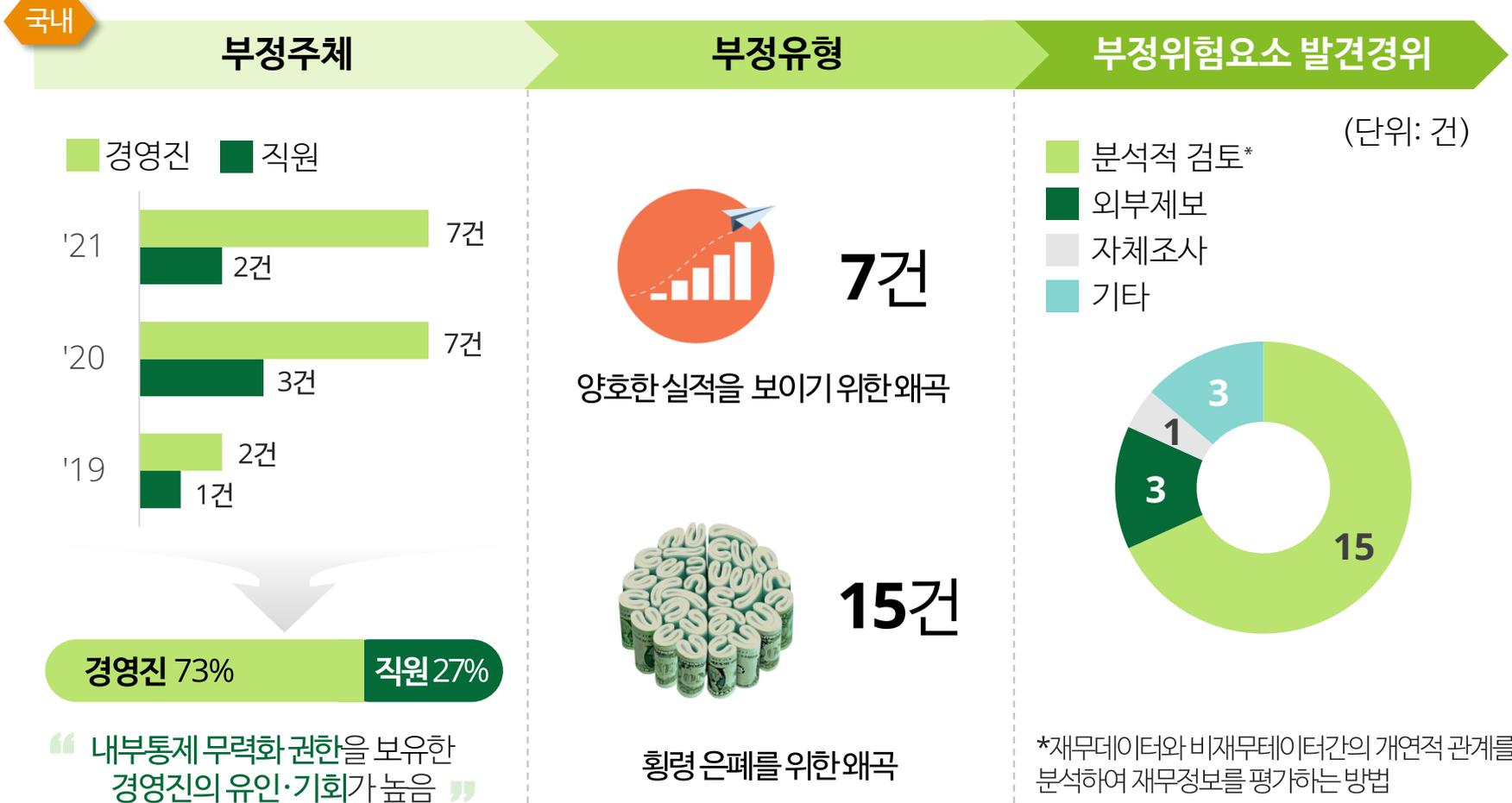
국내 회계부정신고 현황 (*2)



IV.글로벌 감사위원회 동향

4. [별첨] 외부감사인의 부정발견 현황

금융감독원은 최근 3년간 외부감사 과정에서 감사인의 부정 발견사례를 수집·분석하였으며, 부정의 주체는 경영진 73%, 직원 27%로 나타났는데, 내부통제 무력화 권한을 보유한 경영진의 유인·기회가 높은 것으로 보입니다. (*1)



(*1) 금융감독원, 「감사인의 부정발견 모범사례 분석 및 감사 유의사항 안내」, 2023.1.5

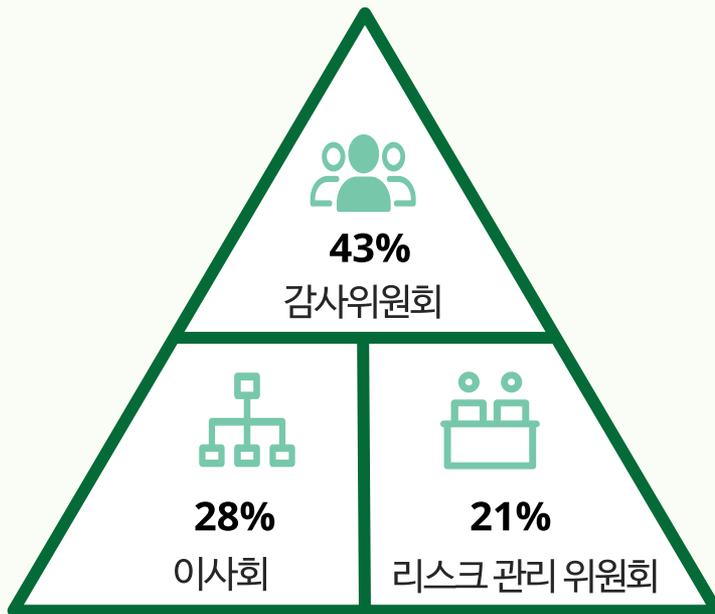
IV.글로벌 감사위원회 동향

5. 리스크·내부통제 감독 - 전사 리스크

전사 리스크 감독 책임의 주체는 감사위원회로 보는 인식(43%)이 강하게 나타났습니다. 감사위원회 내 전사 리스크 전문가 보유 비중은 75%로 나타났는데 이는 감사위원회의 전사 리스크 감독 역량에 대해 높은 수준의 신뢰를 보이는 것을 의미합니다.

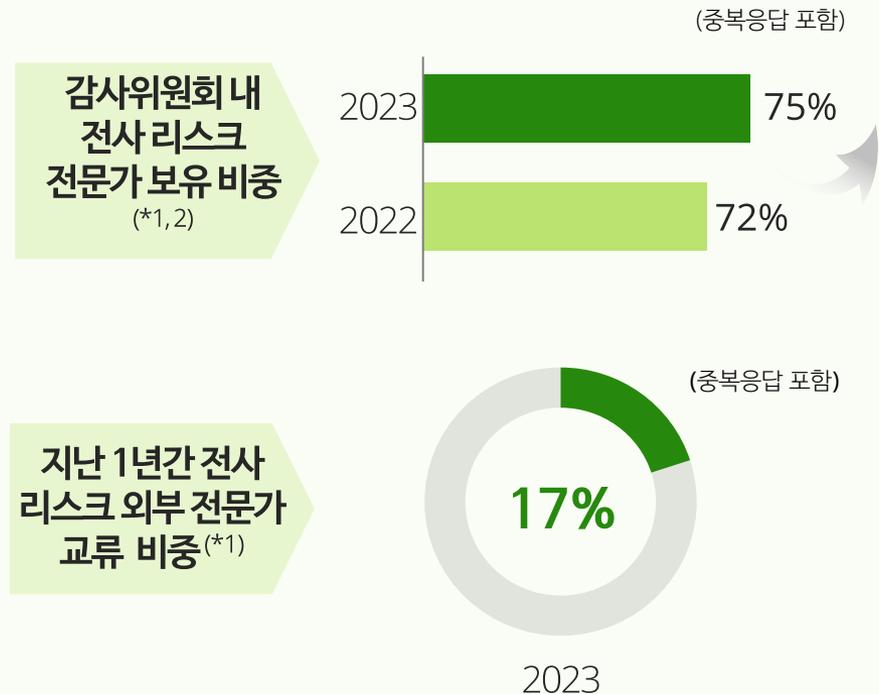
글로벌

감독 책임의 주체 (*1)



글로벌

전문성 확보 노력



(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상

(*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억 달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV.글로벌 감사위원회 동향

5. 리스크·내부통제 감독 - 전사 리스크 감독을 위한 감사위원회 과제

감사위원회의 전사 리스크 감독 과제는 리스크 식별, 경영진 인식 이해 및 변화관리 활동을 포함합니다. (*1)



(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023.01

IV.글로벌 감사위원회 동향

5. 리스크·내부통제 감독 - 사이버보안 (1)

사이버보안은 2년 연속 재무보고 및 내부통제를 제외한 감사위원회의 향후 1년간 예상되는 최대 주요 리스크 영역으로 선정되었습니다. 또한, 감사위원회를 사이버보안의 감독책임 주체로 인식하는 경향(53%)은 2022년(43%) 대비 10%p 상승했습니다. 2022년에는 응답자의 69%가 전년 대비 해당 영역의 감독시간을 늘릴 것이라고 답했습니다.

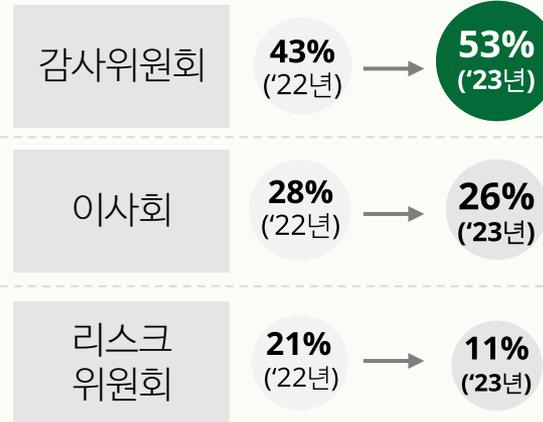
글로벌

2023 예상 최대 주요 리스크 (*1,2)

1	사이버보안	63%
2	전사 리스크 관리	45%
3	ESG 공시·보고	39%
4	인플레이션 리스크	26%
5	디지털 혁신, 부정 리스크	각 20%

글로벌

감독책임의 주체 (*1,2)



“ 사이버보안에 대한 감사위원회 감독책임 인식 강화 ”

글로벌

예상 감독시간의 증가

(작년 대비)사이버보안에 대한 예상 감독 시간 증가 응답 비중 (*2)



2022

(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상

(*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억 달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV.글로벌 감사위원회 동향

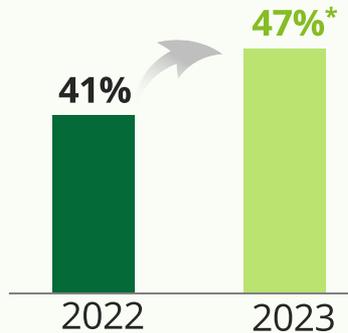
5. 리스크·내부통제 감독 - 사이버보안 (2)

사이버보안은 감사위원회의 효율성 제고를 위해 전문성을 보완해야 할 최우선 영역으로 지목되었습니다. 전문성 확보 노력도 작년 대비 증가한 점을 고려하면 사이버보안에 대한 감사위원회의 감독 노력이 확대된 것으로 보입니다. 효과적인 감독을 위해 감사위원회 회의 시 정보보호 최고책임자 참석 및 외부전문가 배석 등을 고려할 수 있습니다.

글로벌

감사위원회 효율성 제고 요소

감사위원회 효율성 제고 위해
사이버보안 전문성 보완 필요 응답 비중 (*1,2)



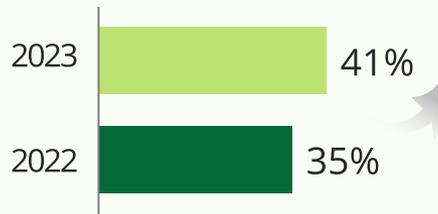
“ 사이버보안 전문성 내부 요구 증대 ”

글로벌

전문성 확보 노력

(중복응답 포함)

감사위원회내 사이버보안
전문가 보유 비율 (*1,2)



지난 1년간 외부 전문가 교류 (*1,2)



✓ 감사위원회 과제 (*2)

정보보호최고책임자 참석

- 정보보호최고책임자(CISO) 혹은 이에 준하는 사람의 감사위원회 회의 정기 참석

Outside-In 접근법

- 외부감사인 또는 관련 외부전문가에게 참석 요청(CISO와 함께)을 통해 아웃사이드-인(기업활동을 고객 시선에서 바라봄) 관점 접근 가능

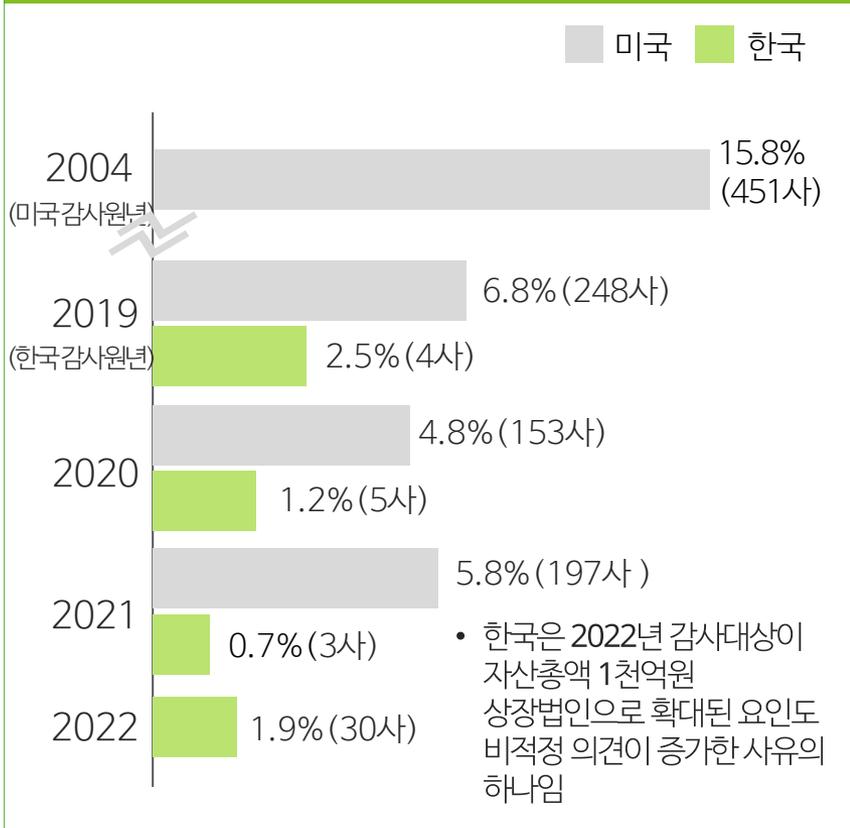
(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상 (*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV. 글로벌 감사위원회 동향

5. 리스크·내부통제 감독 - 내부회계관리제도

미국의 경우 SOX (한국의 내부회계관리제도에 준함) 감사 실시 이래 비적정 의견 비율은 감소 추세에 있습니다. 국내의 경우 미국에 비해 상대적으로 낮은 비적정 비율을 보여주고 있으나, 올해부터 자산총액별 순차적으로 연결내부회계관리제도가 도입될 예정이므로 보다 면밀한 준비가 요구되는 상황입니다.

한미 내부회계관리제도 감사 비적정 의견 비율 (*1,2,3)



한미 내부회계관리제도 감사 미비점 유형 TOP 5

 (*4) (중복응답 포함)	1 회계인력 전문성 및 인력 부족	48.7%
	2 정보기술통제(ITGC) 미비	44.2%
	3 업무분장 미흡	34.5%
	4 적시에 정확한 공시 미이행	23.9%
	5 결산 시 중요한 회계처리 오류 발견	19.2%
 (*3)	1 최고경영진의 부적절 행위	25.8%
	2 회계 전문성 확보 미비	16.8%
	3 범위 제한	15.8%
	4 자금 통제 미비	10.4%
	5 당기 감사 중 재무제표 수정	7.5%

“ 미국은 정보기술통제 미비 및 업무분장 미흡 등 내부통제 원칙 관련 사유의 비중이 높지만, 국내의 경우 최고경영진의 부적절 행위 및 재무제표 작성 프로세스 관련 통제 미비 사유가 대다수 ”

(*1) 금융감독원, 「2020회계연도 상장법인 내부회계관리제도 감사의견 분석 및 시사점」, 2021.9.24 (*2) Audit Analytics, 「SOX 404 Disclosures, an eighteen-year review」, 2022.07
 (*3) 딜로이트 기업지배기구발전센터 분석, 유가증권, 코스닥, 코넥스 상장사 2,427사의 FY2022 감사보고서 분석
 (*4) Audit Analytics, 「SOX 404 Disclosures, an eighteen-year review」, 2022.07

IV.글로벌 감사위원회 동향

6. ESG 감독

ESG보고의 과제로는 데이터 수집·분석 도구의 미비, 다양한 표준과 프레임워크, 기업의 전문성 미흡 등이 있습니다. 응답자의 20%는 감사위원회의 효율성 제고를 위해 전문성을 보완해야할 영역으로 ESG를 지목하였고, 이에 ESG 전문성 확보가 개선된 것을 알 수 있습니다. 감사위원회는 부상하는 ESG 영역에 대해 민첩한 대응을 보이고 있습니다.

글로벌

ESG보고의 당면과제 Top 5 (*1)

2023		2022
ESG 데이터 수집·분석 지원 도구 미비 (43%)	1	ESG 데이터 수집·분석 지원 도구 미비 (48%)
표준·프레임워크의 다양성 (41%)	2	표준·프레임워크의 다양성 (39%)
데이터 수집·통제 (37%)	3	전문성 미흡 (38%)
전문성 미흡 (33%)	4	데이터 수집·통제 (36%)
보고 실무 관행의 다양성 (29%)	5	보고 실무 관행의 다양성 (34%)

글로벌

효율성 제고 요소

(중복응답 포함)

감사위원회 효율성 제고 위해
ESG 분야 전문성 보완 필요 응답 비율 (*2,3)



2022, 2023(*)

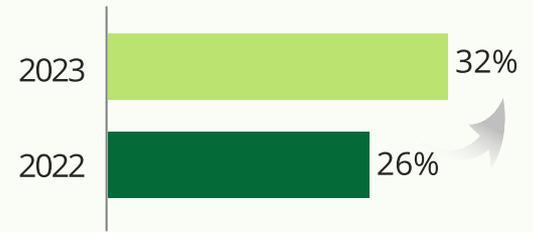
(*) 감사위원으로서의 적정 경험·기술 미보유를 자가보고한 응답자 중

글로벌

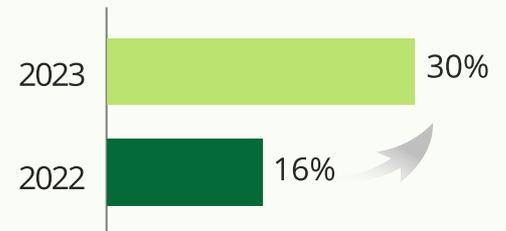
전문성 확보 노력

(중복응답 포함)

감사위원회 내 ESG 전문가 보유 비율 (*2,3)



지난 1년간 ESG 외부 전문가 교류 (*1,2)



(*1) CAQ, 「Audit Partner Pulse Survey」, 2023, 05, 미국 8개 회계법인 감사파트너 대상 588개 응답 (시가총액 7억달러 미만~500억 달러 이상의 여러 산업 부문의 고객사를 보유) 기반

(*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상

(*3) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV. 글로벌 감사위원회 동향

6. ESG 감독 - 감사위원회 과제

ESG 감독 시 기능·역할, 전문성, 공시 및 리스크 관리·내부통제 부문별로 감사위원회가 고려해야 할 질문은 다음과 같습니다. (*1)

기능·역할

- 경영진과 이사회는 ESG가 조직에 어떤 의미를 갖는지에 대해 동의하였는가?
- ESG는 어떻게 정의되고 전략적 관점에서 이사회 거버넌스 구조는 ESG 중심으로 어떻게 조정되는가?
- ESG의 다양한 구성요소에 대해 이사회와 위원회 간 책임이 명확하게 구분되어 있는가?
- 사업단위에 걸쳐 ESG 활동을 조정하고 사일로 현상을 방지하기 위해 어떤 프레임워크가 마련되었는가?

전문성

- (단일위원회 감독 시) 의무공시로 전환됨에 따라 ESG 구성요소 및 공시의 광범위한 복잡성을 처리할 수 있는가?
- 해당 위원회 아젠다에 ESG 주제가 얼마나 자주 포함되며 정보의 수준은 어느 정도인가?
- 이사회에 기후 리스크 문제에 대한 경험을 보유한 자가 있는가? 감사위원회는 기후 리스크 및 기타 ESG 공시를 효과적으로 검토할 준비가 되었는가?

공시

- 회사는 기후 리스크 감독 구조를 공시할 준비가 되었는가?
- 온실가스 배출량 보고 및 기타 보고를 사업보고서와 일치시키기 위해 필요한 조정사항은 무엇인가?

리스크 관리
· 내부통제

- ESG 관련 정보에 대한 경영진의 발표 및 보고는 회사의 관련 리스크 및 기회를 이해하기 위한 이사회 및 감사위원회의 요구사항을 충족하는가?
- 금융기관은 기후 공시를 위한 통제환경을 구축 및 강화하는 데 어느 정도 관여하는가?

“ 감사위원회는 ESG 데이터 및 측정 통제와 관련된 리스크를 모니터링하고 대응하기 위해 ESG 전반에 걸친 감독 구조를 이해해야 ”

(*1) Deloitte 글로벌 Center for Board Effectiveness, 「On the audit committee's agenda - Emerging trends in ESG governance for 2023」, 2023.01

IV.글로벌 감사위원회 동향

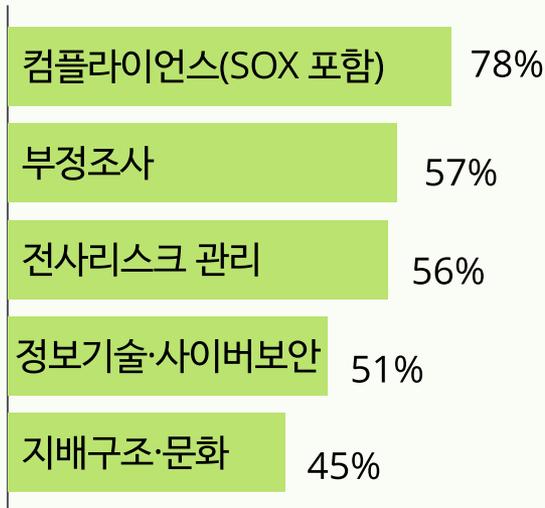
7. 내부감사 감독

가장 중요한 내부감사 활동은 SOX를 포함한 컴플라이언스, 부정, 전사리스크 및 정보기술 등으로 꼽히고 있습니다. 응답자의 70%는 내부감사부서의 독립성 확보를 위해 내부감사결과 등을 감사위원회에 직속 보고하며, 3분의 2 이상의 내부감사부서장(CAE)은 내부감사 기능 뿐 아니라 추가적인 영역의 책임을 수행하고 있습니다.

글로벌

내부감사부서 주요활동영역 (*1)

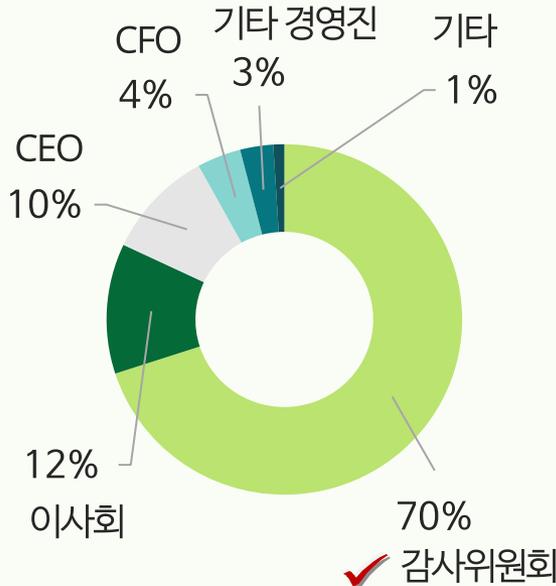
(중복응답 포함)



글로벌

기능적 보고라인 (*2)

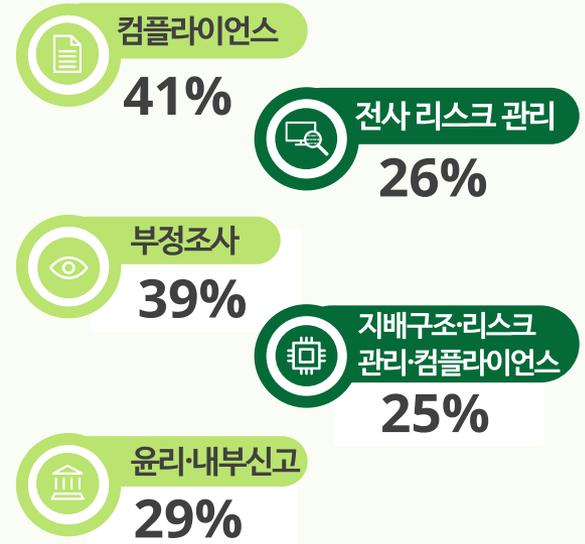
내부감사부서는 기능적 보고를 감사위원회에 수행함으로써 독립성 확보



글로벌

CAE 추가 책임수행 영역 (*1)

(중복응답 포함)



“ 리스크 관리는 경영진·이사회
의 책임이며, 내부감사부서는
통제활동의 촉진자 역할 ”

(*1) Internal Audit Foundation, 「2022 Premier Global Research, Internal Audit: A Global View」, 2022, 159개국 내부감사인 3,631명 대상(이 중 33%는 CAE)

(*2) 상동, 북미 5개국 내부감사인 1,152명 대상

IV.글로벌 감사위원회 동향

7. 내부감사 감독 - 내부감사부서 독립성 강화 방안

내부감사부서의 독립성 강화를 위해 기능적 보고라인(감사위원회)과 행정적 보고라인(경영진)의 복수 보고라인 준수가 필요하며 인사 우대정책을 통한 감사직무 수행 환경 마련이 필요합니다.

복수 보고라인 준수 (*1,2)

감사위원회	경영진 (CEO)
<p>1 기능적보고</p> <ul style="list-style-type: none"> - 감사위원회에 내부감사결과 등을 보고 - 내부감사부서의 독립성 및 권한의 궁극적 근원 	<p>2 행정적 보고</p> <ul style="list-style-type: none"> - CEO, 경영진에 예산, 관리 행정 등을 보고 - 내부감사부서의 일상적 운영 촉진



인사 우대정책을 통한 감사직무 수행 환경 마련

신분보장	<ul style="list-style-type: none"> 일정기간 보직 변경 제한하여 업무의 연속성 보장 통상적 업무 과실 제외 및 인사상 불이익 최대한 배제
인사평가 우대	<ul style="list-style-type: none"> 사내 평균 이상의 인사고과 유지 및 근무평정 우대 기준 마련 전보 시 희망부서 우선 배치 경영진으로부터 독립적 감사위원회에게 인사 평정권 부여
감사수당 지급	<ul style="list-style-type: none"> 내부감사인력 감사수당 별도 지급 연봉제 실시 회사일 시, 동일 직급 기준 일정액 높은 비율 연봉 보전

(*1) IIA, 「국제내부감사기준」, 2017

(*2) 금융감독원, 「금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서」, 2003

IV.글로벌 감사위원회 동향

7. 내부감사 감독 - 내부감사부서와의 공생관계 구축을 위한 필요사항

내부감사부서와 감사위원회의 성공적 역할 수행을 위한 공생관계 구축 시 다음 사항을 고려해야 합니다.

내부감사부서와 감사위원회의 공생관계 구축을 위한 필요사항 (*1)

1. 내부감사부서와 경영진이 참여하지 않은 별도의 회의를 주기적으로 개최
(NYSE 상장규정 요구사항)

YES

NO

✓

2. 감사위원회와 CAE와의 주기적인 논의를 통해 실질적인 보고체계를 구축

YES

NO

✓

3. 감사위원회가 CAE의 목표설정 및 성과평가 과정에 적극적으로 참여

YES

NO

✓

4. 감사위원회가 CAE 및 내부감사부서에 높은 기대수준을 부여하고, 명확하게 전달하며 책임을 부여

YES

NO

✓

5. 감사위원회가 내부감사부서원들이 조직 내에서 적절한 위상을 확보하고 경영진의 가시적인 지원을 받는지를 확인

YES

NO

✓

6. 감사위원회가 연간 내부감사 계획을 검토 및 승인하고 내부감사부서가 이를 이행할 수 있는 충분한 자원을 확보하고 있는지를 검토

YES

NO

✓

7. 감사위원회가 경영진 관련 이슈 보고 시 CAE를 지원하거나 필요 시 처리방향에 대한 지침을 제공

YES

NO

✓

(*1) 딜로이트 기업지배기구발전센터, 『2023 Corporate Governance Resource Guide, 이사회와 감사위원회를 중심으로』, 2022.12

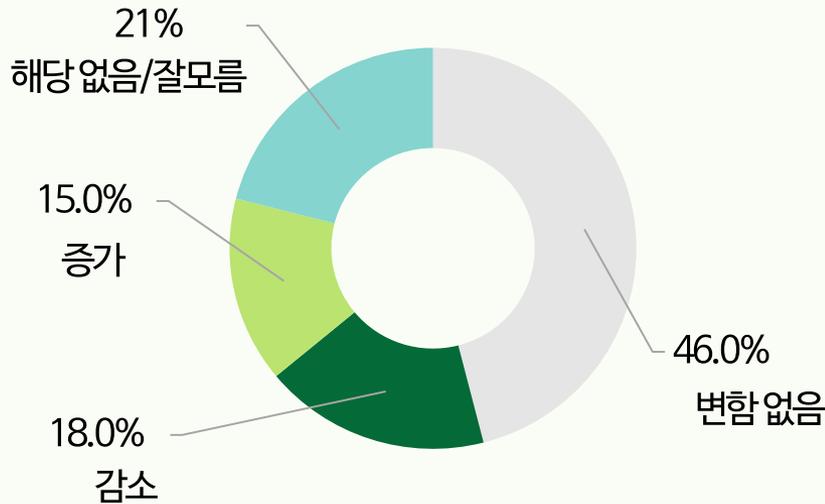
IV.글로벌 감사위원회 동향

8. 외부감사인 감독 - 핵심감사사항

응답자의 약 61%는 외부감사인과 핵심감사사항 논의에 작년 이상으로 시간을 할애했습니다. 이는 많은 글로벌 기업이 핵심감사사항 논의를 통한 인사이트 발굴에 노력함을 시사합니다. 국내에서도 감사위원회는 외부감사인의 핵심감사사항 결정에 조력해야 합니다.

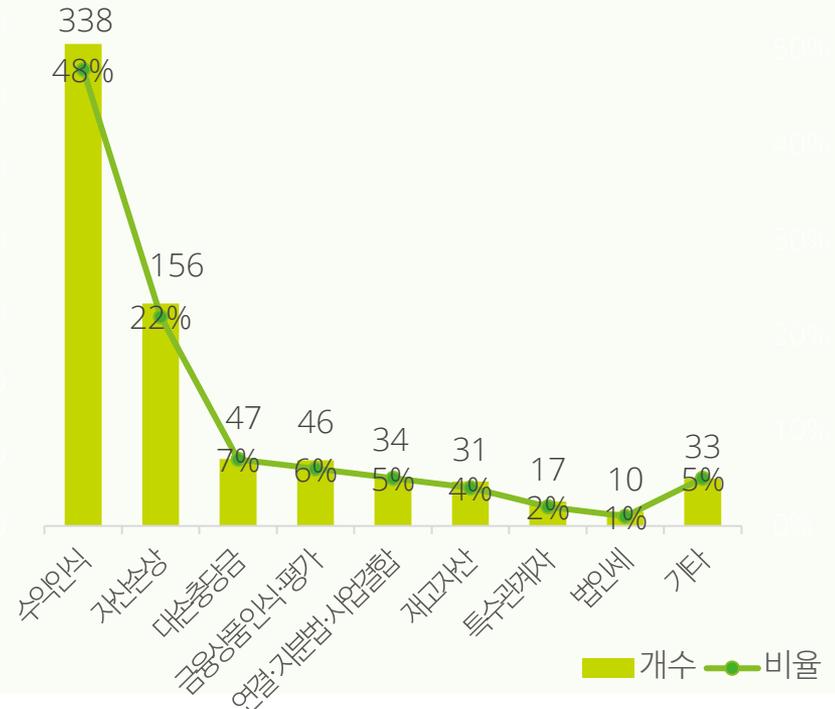
글로벌 핵심감사사항 논의시간 (*1)

Q. 작년 대비 외부감사인과의
핵심감사사항 논의에 할애했 시간은?



국내 FY2021 핵심감사사항 기재항목 (*2)

'21년 연결감사보고서 중 KAM 정보량 기준 상위 25%, (450개사)



(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

(*2) 금융감독원, 「감사보고서 정보의 유용성 제고를 위해 핵심감사사항(KAM) 기재 모범사례를 선정하였습니다.」, 2022.12.28

IV.글로벌 감사위원회 동향

9. 전문성

기존 핵심 감독 영역에 대한 글로벌 감사위원회의 전문성은 갖춰져 있는 반면, 기술, 사이버보안 및 ESG 관련 전문성은 상대적으로 부족한 편이나 작년에 비해 사이버보안, ESG, 전사리스크의 전문성은 보완된 것으로 나타났습니다. 이러한 신흥 리스크의 중요성 증대에 따라 사이버보안, 기술, ESG 영역의 전문성 확보 수요가 두드러지고 있습니다.

글로벌

전문성 보유 현황 (*1,2)

	2023	2022
재무·회계	93%	99%
전사리스크	75%	72%
컴플라이언스	63%	66%
기술	48%	54%
사이버보안	41%	35%
ESG	32%	26%

Q. 본인이 감사위원회에서 적절한 경험과 기술을 갖추었다고 생각하는가?

네 92%

아니오 8%

글로벌

감사위원회 효율성 제고 요소 (*1)

효율성 제고 위해 전문성 보완 필요 영역*

(중복응답 포함)



*감사위원으로서의 적정 경험·기술 미보유를 자가 보고한 응답자 중

(*1) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition」, 2023. 2022.08.~10.에 조사된 대규모 미국 기반 상장사(응답자의 80% 이상이 시가총액 7억 달러 이상 기업 소속) 감사위원 164명 대상 (*2) Deloitte 글로벌 & CAQ, 「Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees」, 2022, 시가총액 7억 달러 이상 기업의 글로벌 감사위원 246명 대상

IV. 글로벌 감사위원회 동향

10. 교육

국내외 감사위원회는 효과적인 재무보고 감독을 수행하기 위해 유관한 주제 수강의 비중이 높은 것은 동일하며, 글로벌 감사위원회의 경우 사안별로 세부적인 교육 주제가 제공되고 사이버보안 리스크, 지정학적 리스크 및 위기 관리 등 보다 폭넓은 주제의 교육을 제공받고 있습니다.

글로벌

글로벌 감사위원회 교육 주제 (*1)

구분	주제	비율 (중복응답)
1	신규 회계 원칙/감사 요구사항	97%
2	재무/유동성 리스크	65%
3	리스크 감독	62%
4	사이버보안 리스크	61%
5	데이터 프라이버시	56%
6	윤리/컴플라이언스	48%
7	기업 별 규정 및 이슈	37%
8	자산 배분	33%
9	반부패 이슈	31%
10	지정학적 리스크	28%
11	위기관리	25%
	...	

국내

국내 감사위원회(KOSPI 200) 교육 주제 (*2)

구분	주제	횟수(비율)
1	내부회계관리제도 감독	171 (24%)
2	재무보고 감독	123 (17%)
3	감사위원회 역할, 책임 및 운영	96 (14%)
4	이해관계자 커뮤니케이션(ESG 등) 감독	81 (11%)
5	회사경영 및 업종 현황	69 (10%)
6	법/제도 및 감독 동향	58 (8%)
7	리스크 감독	46 (6%)
8	외부감사인 감독	35 (5%)
9	내부감사 감독	5 (1%)
10	기타	25 (3%)
	소계	709 (100%)

(*1) Deloitte 글로벌, 「Back to basics, Board education and evaluations」, 2022.09

(*2) 기업지배기구발전센터, 「기업지배기구 Insights 제2호」, 2023.05

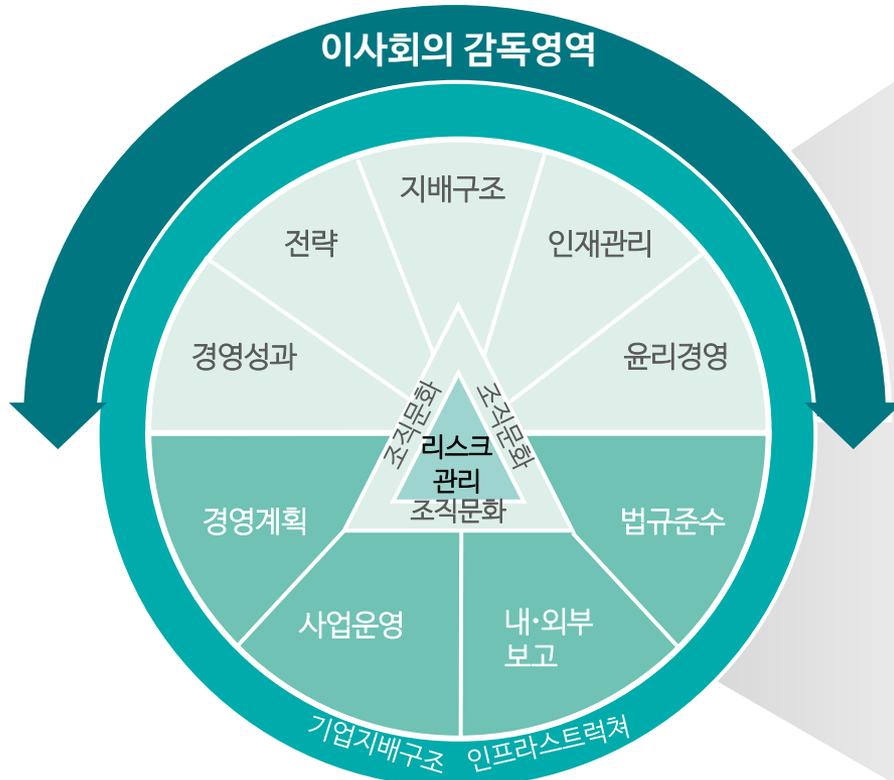
V. 결언



V. 결론

본 세션을 마치며

이사회와 감사위원회는 강화된 역할과 책임을 인식하고 신의성실한 업무수행 및 기업지배기구 선진화를 통해 기업가치 향상 및 지속가능성장을 위한 활동을 수행하고 주주의 이익을 적극적으로 보호해야 합니다.



<딜로이트 지배구조 Framework>

거버넌스의 구성요소를 정의하기 위해 개발되었으며, 이사회와 감사위원회가 감독해야 할 각각의 영역들을 효과적으로 평가하기 위한 모델을 제시합니다.

경영진 - 이사회·감사위원회 - 외부감사인 간 역할





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.