

감사위원회 실무보고서: 당면과제 및 위원회 구성

2023년 1월

CAQ

Deloitte.

Contents

- 3 Introduction
- 4 Key findings
- 10 Audit committee practices survey results
- 17 Appendix: Survey methodology and demographics

Contents

- 3 서문
- 4 주요 발견사항
- 10 감사위원회 실무 서베이 결과
- 17 부록: 서베이 방법론 및 인구통계

Introduction

To our readers,

The scope of audit committee oversight continues to creep. Given the rapid rate at which risks are emerging and evolving, many boards are taking a fresh look at committee structures and practices to determine whether they are keeping pace with shifting responsibilities and priorities. For audit committees, this can mean expanded responsibilities that go beyond overseeing financial reporting and internal controls, ethics and compliance programs, and external and internal audit. Today, many audit committees are charged with overseeing additional areas of emerging and intensifying risk, such as cybersecurity; enterprise risk management (ERM); and environmental, social, and governance (ESG) reporting.

The expansion of the audit committee's role has in turn raised questions about audit committee composition, prompting us to examine it more closely in this year's survey. Audit committees may need more expertise in certain areas, but they are simultaneously wary of bringing on narrowly-focused subject matter specialists. Despite having more topics on their agendas, audit committees still must perform their core oversight duties as well as understand the interrelationships among the various areas of risk. For these reasons, boards often prefer to compose their committees with strategic thinkers, who may or may not have deep expertise in a particular area.

Against this backdrop, audit committee members often want to understand what their peers are focusing on in terms of priorities, how they are adjusting the composition of their committees, and if there are leading practices they should employ within their own organizations. To this end, we are pleased to provide you with the second edition of the Audit Committee Practices Report, a collaborative effort between Deloitte's Center for Board Effectiveness (Deloitte) and the Center for Audit Quality (CAQ). A total of 164 individuals participated in the entire survey (with higher response rates for certain questions, up to a maximum response rate of 181) from predominantly large (80% > \$700 million), U.S.-based public companies. Conducted by the CAQ and Deloitte, the survey inquired about:

- + Audit committee composition
- + Areas of oversight
- + Key risks
- + Audit committee practices

We believe this report provides insight into shifting priorities as well as trends and practices related to audit committee composition. The survey results and related analysis can also serve as a benchmarking resource for gauging your own committee's development.

We hope you find the report to be helpful in responding to a dynamic and highly demanding corporate governance environment.

Sincerely yours,



Krista Parsons
kparsons@deloitte.com
Managing Director, Audit Committee Program
Leader, Center for Board Effectiveness,
Deloitte & Touche LLP



Vanessa Teitelbaum
vteitelbaum@thecaq.org
Senior Director, Professional Practice,
Center for Audit Quality

서문

독자 여러분께,

감사위원회의 감독 범위가 점점 확대되고 있습니다. 리스크가 발생하고 진화하는 빠른 속도를 감안할 때 많은 이사회는 변화하는 책임과 당면과제에 적절하게 대응하고 판단하기 위해 위원회 구조와 실무 관행을 새롭게 살펴보고 있습니다. 감사위원회의 경우 이는 재무보고 및 내부통제, 윤리 및 컴플라이언스 프로그램, 외부감사 및 내부감사를 감독하는 것 이상으로 확장된 책임을 의미할 수 있습니다. 오늘날 많은 감사위원회는 사이버보안, 전사 리스크 관리, 환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 보고와 같이 새롭게 부상하고 심화되는 추가적인 리스크 영역을 감독하는 역할을 담당하고 있습니다.

감사위원회의 역할 확대로 감사위원회 구성에 대한 의문이 제기되고 있음에 따라 올해 조사에서 보다 면밀히 검토할 필요성이 부각되었습니다. 감사위원회는 특정 분야에서 더 많은 전문지식이 필요할 수 있지만 동시에 협소한 분야의 전문가를 영입하는 것을 경계합니다. 더 많은 주제의 안건이 있음에도 불구하고 감사위원회는 여전히 핵심 감독 의무를 수행하고 다양한 리스크 영역 간의 상호 관계를 이해해야 합니다. 이러한 이유로 이사회는 종종 특정 분야에 대한 깊은 전문지식의 보유 여부에 국한하지 않고 전략적 사고를 할 수 있는 자로 위원회를 구성하는 방법을 선호합니다.

이러한 배경에서 감사위원들은 동료들이 당면과제 측면에서 무엇에 집중하는지, 위원회 구성을 어떻게 조정하는지, 조직 내에서 채택해야 할 선도적인 실무 관행이 있는지를 알고 싶어합니다. 이를 위해 Deloitte의 Center for Board Effectiveness와 Center for Audit Quality(CAQ, 감사품질센터)가 협업하여 감사위원회 실무보고서(Audit Committee Practices Report)의 두 번째 버전을 제공하게 된 것을 기쁘게 생각합니다. 총 164명의 감사위원이 전체 서베이에 참여했습니다. (특정 질문에 대한 응답률이 더 높음, 최대 응답률은 181개). 주로 미국 기반 대형 상장법인(80%는 시가총액 7억 달러 이상)을 대상으로 조사했습니다. CAQ와 Deloitte가 실시한 서베이에 질의한 내용은 다음과 같습니다.

- + 감사위원회 구성
- + 감독 영역
- + 핵심 리스크
- + 감사위원회 실무

우리는 이 보고서가 감사위원회 구성에 관한 추세 및 실무 뿐만 아니라 변화하는 당면과제에 대한 통찰력을 제공한다고 생각합니다. 서베이 결과 및 분석은 귀사의 위원회 발전을 측정하기 위한 벤치마킹 자원으로도 사용할 수 있습니다.

본 보고서를 통해 역동적이고 요구사항이 많은 기업 지배구조 환경에 대응하는 데 도움이 되시기를 바랍니다.

감사합니다.



Krista Parsons
kparsons@deloitte.com
Managing Director, Audit Committee Program
Leader, Center for Board Effectiveness,
Deloitte & Touche LLP



Vanessa Teitelbaum
vteitelbaum@thecaq.org
Senior Director, Professional Practice,
Center for Audit Quality

Key findings

WHAT'S THE AUDIT COMMITTEE COMPOSITION?

Size

An overwhelming 92% of respondents deem their audit committees to have the appropriate collective experience needed. Despite having confidence in their skill sets, many audit committees are still planning to expand and/or change their committee composition. In the next 12 months, one-quarter of respondents anticipate making changes to the composition of the audit committee, including increasing its size. Respondents from non-financial-services companies are more inclined to expand the size of the audit committee (29%) compared to their financial services counterparts (15%).

When respondents were asked how they plan to change their audit committee composition, 28% anticipate replacing the current audit committee chair in the next 12 months. Furthermore, a portion of those expecting to change the chair (19%) plan to do so with a current audit committee member and 3% with a current director who is not an audit committee member.

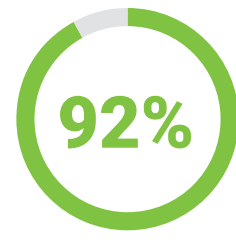
Beyond the chair, an even greater percentage of respondents (42%) anticipate replacing one or more members of the audit committee in the next 12 months. Of these, about 24% expect to do so with current board members, while 18% plan to do so with new directors who are not presently on the board. Of the financial services companies that anticipate replacing an audit committee member, more skew toward filling the spot with a director who is not on the board today.

KEY INSIGHTS

In alignment with overall board refreshment strategies, audit committees should be deliberate about their succession plans and intentional in evaluating candidates' experience. While the nominating and governance committee may have formal responsibility for succession practices, the audit committee chair should have a voice in the needs of the audit committee. Consider giving new board members an opportunity to observe a cycle of audit committee meetings to become better informed about the committee's role, processes, and topics at hand. The audit committee is also a good committee to observe to learn the business.

Expertise

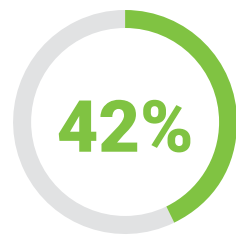
Considering 74% of respondents do not have a policy (formal or informal) to rotate the chair and/or members of their audit committees, and only 4% require new directors to serve on their audit committees (17% recommend it), much of the anticipated composition change appears to be driven by necessity. It may stem from the need to keep pace with



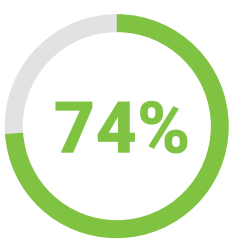
Respondents believe their audit committees have the appropriate collective experience needed, yet 25% anticipate increasing its size in the next 12 months



Respondents anticipate replacing the current audit committee chair in the next 12 months



Respondents anticipate replacing one or more members of the audit committee in the next 12 months



Respondents do not have a policy (formal or informal) to rotate the chair and/or members of their audit committees

Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

주요 발견사항

감사위원회 구성

규모

압도적인 비율의 응답자들(92%)이 감사위원회가 필요한 적절한 집합적 경험을 보유하고 있다고 인식하는 것으로 나타났습니다. 보유 역량에 대해 자신감이 있음에도 불구하고 많은 감사위원회는 여전히 위원회 구성을 확장 혹은 변경할 계획입니다. 향후 12개월 동안 응답자의 4분의 1(25%)이 감사위원회 규모 확대를 포함하여 감사위원회 구성을 변경할 것으로 예상하고 있습니다. 비금융 서비스 기업의 응답자는 금융 서비스 기업(15%)에 비해 감사위원회 규모 확대(29%) 경향이 더 크게 나타났습니다.

감사위원회 구성을 어떻게 변경할 계획인지에 대한 질문에 응답자의 28%는 향후 12개월 내에 현 감사위원장 교체를 예상했습니다. 또한 감사위원장 교체를 예상하는 응답자의 19%는 현직 감사위원을, 응답자의 3%는 감사위원이 아닌 현직 이사와 교체할 계획인 것으로 나타났습니다.

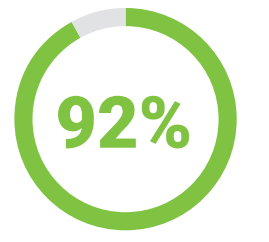
감사위원장의 교체 외에도 응답자의 훨씬 더 많은 비율(42%)이 향후 12개월 내에 한 명 이상의 감사위원 교체를 예상하고 있습니다. 이 중 약 24%는 현 이사회 구성원과의 교체를, 18%는 현재 이사회 구성원이 아닌 신임 이사들과의 교체를 계획중인 것으로 나타났습니다. 금융사 중 감사위원 교체를 예상하는 회사는 중 현재 이사회 구성원이 아닌 이사로 그 자리를 채우는 방향으로 기울고 있습니다.

핵심 인사이트

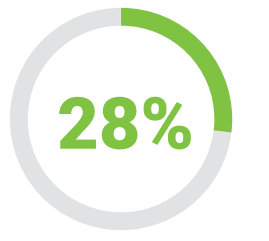
전반적인 이사회 교체 전략에 따라 감사위원회는 승계 계획에 대해 숙고하고 후보자의 경험을 의도적으로 평가해야 합니다. 임원후보추천/거버넌스 위원회가 승계 실무에 대한 공식적인 책임을 지는 동안 감사위원장은 감사위원회의 요구사항에 대해 주장해야 합니다. 위원회의 역할, 프로세스 및 당면한 주제에 대해 더 잘 알 수 있도록 감사위원회 회의 주기를 관찰할 수 있는 기회를 신임 이사에게 제공하는 것을 고려해야 합니다. 감사위원회는 사업을 배우기 위해 참관하기 좋은 위원회이기도 합니다.

전문성

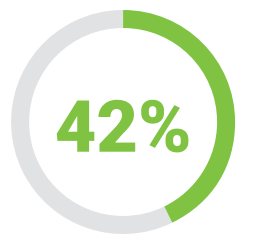
응답자의 74%가 감사위원장 및 감사위원을 교체하는 규정(공식 또는 비공식)이 없으며, 응답자의 4%만이 신임 이사가 감사위원회에서의 업무수행을 요구받는 점(17%는 권장)을 고려하면 예상되는 감사위원회 구성의 변경은 필요에 의해 추진되는 것으로 보입니다.



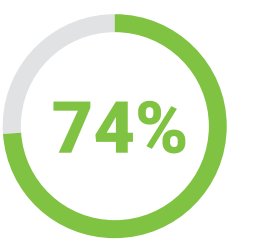
응답자들은 소속 감사위원회가 필요한 적절한 집합적 경험을 보유하고 생각하지만, 25%는 향후 12개월 내에 그 규모가 확대될 것으로 예상합니다.



응답자들은 향후 12개월 내에 현 감사위원장 교체를 예상합니다



응답자들은 향후 12개월 내에 한 명 이상의 감사위원 교체를 예상합니다.



응답자들은 감사위원장 및 감사위원을 교체하는 규정(공식 또는 비공식)을 미보유하고 있습니다.

감사위원회 실무보고서: 당면과제 및 위원회 구성

expanding responsibilities and to combat fatigue and attrition, in addition to filling specific experience and knowledge gaps.

The respondents who do not believe they have the appropriate blend of experience and skills on the audit committee emphasize two areas of additional knowledge that could be helpful. That group pointed to cybersecurity and technology as additional areas of expertise that could enhance their committees' effectiveness.

Breaking down the findings further, financial services respondents who don't believe their committees are appropriately staffed largely pointed to both cybersecurity and technology as desirable proficiencies. In contrast, non-financial-services respondents who do not believe they have the appropriate mix of expertise identified industry experience as an area needed to close the gap.

When it comes to finance and accounting, 93% of respondents state they have such expertise on the audit committee. Given the requirement for a financial expert as defined by the Securities and Exchange Commission (SEC), this is not surprising. In fact, 42% have three or more such experts. This may be because audit committee members—as indicated by our survey responses—are often former auditors or chief financial officers.

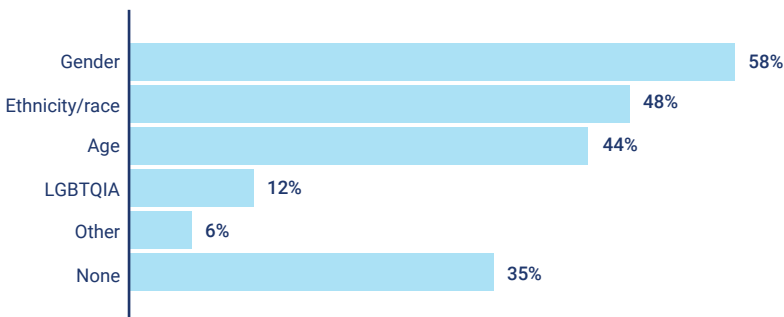
KEY INSIGHTS

Amid a rapidly changing risk landscape, it is important to assess the necessary skill sets of the audit committee against expanding areas of oversight on a regular basis. This includes staying abreast of new risks and understanding how financial reporting and other areas of committee responsibility are evolving in order to determine if changes in composition are warranted.

Diversity

When asked which types of diversity characteristics are tracked by the audit committee, 58% say they track gender, and less than half (48%) indicate they track ethnicity/race. Even fewer (44%) say they track age, and only 12% track LGBTQIA identity. Over one-third (35%) of respondents say they do not track any diversity characteristics within their audit committees.

What diversity characteristics do audit committees track among their members?



WHAT ARE THE TOP AREAS OF EXPERTISE THAT COULD ENHANCE AUDIT COMMITTEE EFFECTIVENESS?

- CYBERSECURITY**
- TECHNOLOGY**

HOW MANY SEC QUALIFIED FINANCIAL EXPERTS ARE ON THE AUDIT COMMITTEE?

- 55%** LESS THAN THREE
- 25%** THREE
- 10%** FOUR
- 7%** MORE THAN FOUR

More than eight in ten (81%) disclose the members who qualify as financial experts in their proxy statements.



Respondents say they do not track any diversity characteristics within their audit committees

특정 경험 및 지식의 격차를 채우는 일 외에도 확대되는 책임에 보조를 맞추고 그에 따른 피로에 대처해야 할 필요성에서 비롯될 수 있습니다.

본인이 감사위원으로서 적절한 경험과 역량을 보유하고 있지 않다고 생각하는 응답자들은 도움이 될 수 있는 2개의 추가적인 지식 영역으로 사이버보안과 기술을 강조하였습니다. 이들은 해당 전문분야가 감사위원회의 효율성을 향상시킬 수 있다고 생각합니다.

조사 결과를 보다 세분화하면 감사위원회에 적절한 인력이 부재하다고 생각하는 금융사 응답자는 대체로 사이버보안과 기술을 모두 바람직한 역량으로 꼽았습니다. 이와는 대조적으로, 본인이 감사위원으로서 적절한 경험과 역량을 보유하고 있지 않다고 생각하는 비금융사 응답자는 업계 경험을 격차 해소에 필요한 영역으로 인식했습니다.

반면, 응답자의 93%가 본인이 감사위원회에 재무·회계에 대한 전문성을 보유하고 있다고 응답했습니다. 증권거래위원회(SEC)에서 정의한 재무전문가의 요건을 고려한다면 이는 놀라운 일이 아닙니다. 실제로 42%는 3명 이상의 전문가를 보유하고 있습니다. 이는 서베이 응답에서 알 수 있듯이 감사위원이 전직 외부감사인 또는 최고재무책임자(CFO)인 경우가 많기 때문일 수 있습니다.

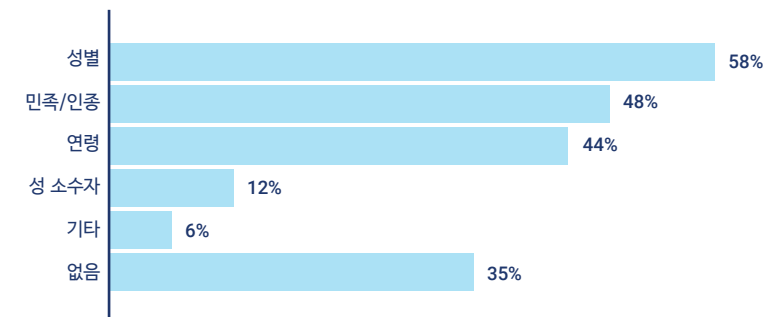
핵심 인사이트

급변하는 리스크 환경 속에서 정기적으로 감독 영역 확대에 대비하여 감사위원회의 필수 역량을 평가하는 것이 중요합니다. 여기에는 감사위원회 구성 변경이 필요하지 결정하기 위해 신규 리스크를 파악하고 재무보고 및 기타위원회의 책임 영역이 어떻게 발전하고 있는지를 이해하는 것이 포함됩니다.

다양성

감사위원회에서 어떤 유형의 다양성 특성을 가장 중요시하는지를 묻는 질문에 응답자의 58%가 성별이라고 답했고, 절반 미만(48%)이 민족/인종을 중요시한다고 답했습니다. 더 적은 응답자(44%)가 연령을 중요시한다고 답했고 응답자의 12%만이 성 소수자(LGBTQIA)를 중시하는 것으로 나타났습니다. 응답자의 3분의 1 이상(35%)은 소속 감사위원회에서 어떤 다양성 특성도 중요시하지 않는다고 답했습니다.

귀하가 소속된 감사위원회에서 중요시하는 다양성 특성은 무엇입니까?



응답자들은 소속 감사위원회에서 어떤 다양성 특성도 중요시하지 않는다고 말합니다.

감사위원회의 효율성을 가장 향상시킬 수 있는 전문분야는 무엇입니까?

- 사이버보안**
- 기술**

감사위원 중 증권거래위원회(SEC)에서 정의한 자격을 갖춘 재무전문가는 몇 명입니까?

- 55%** 3명 미만
- 25%** 3명
- 10%** 4명
- 7%** 4명 이상

10명 중 8명 이상(81%)이 위임장 설명서에 재무전문가 자격을 갖춘 감사위원을 공시합니다.

KEY INSIGHTS

While tracking diversity is often mandated at the board level, diversity should also be considered across board committees when thinking about composition. Thirty-five percent of respondents said their audit committees do not track any form of diversity. This could represent a lost opportunity to enhance performance, bearing in mind that a large body of research indicates diverse teams produce better outcomes.¹

WHAT'S ON THE AUDIT COMMITTEE AGENDA?

Outside of financial reporting and internal controls, respondents anticipate the following areas as being among their top three areas of focus in the next 12 months:

- + Cybersecurity – 63%
- + Enterprise risk management – 45%
- + ESG disclosure and reporting – 39%

These areas of focus are consistent with many of the oversight responsibilities outlined in Deloitte's [Audit Committee Guide](#). To manage the audit committee agenda, research summarized in CAQ's report, [Audit Committee: The Kitchen Sink of the Board](#) has additional insights.

Cybersecurity

Beyond the audit committee's core remit of overseeing financial reporting and internal controls, ethics and compliance programs, and external and internal audit, it is not surprising that cybersecurity ranked high on the audit committee agenda given the regulatory emphasis being placed on it. For instance, the SEC recently issued a proposed rule that would require disclosure about "cybersecurity incidents and cybersecurity risk management, strategy, and governance."²

Fifty-three percent of respondents said their companies delegate cybersecurity oversight to the audit committee, 26% to the board, and 11% to the risk committee. Since most financial services companies are required to have a risk committee, we often see oversight of cybersecurity fall to that committee, and 24% of respondents in that sector did just that. Surprisingly, 38% of the respondents in that sector allocated primary cybersecurity oversight to the audit committee. For non-financial-services companies, nearly 60% delegated cybersecurity oversight to the audit committee.

Forty-one percent of respondents believe their audit committee members have appropriate cybersecurity experience/expertise, up 6% from last year's survey. Furthermore, audit committees do not appear to be shy in seeking fresh insights on the topic. Forty-three percent of respondents met with subject matter specialists beyond management to provide an outside-in perspective in the last 12 months. Overall, cybersecurity ranked second only to finance/accounting in terms of seeking outside viewpoints. Last year, cybersecurity (38%) ranked first, followed by finance and accounting (27%).

WHO IS RESPONSIBLE FOR OVERSIGHT OF CYBERSECURITY?

- 53% AUDIT COMMITTEE
- 26% BOARD
- 11% RISK COMMITTEE

41% of respondents believe their audit committee members have appropriate cybersecurity experience/expertise, up 6% from last year's survey.

Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

핵심 인사이트

이사회 수준에서는 다양성이 의무화되고 있지만 구성의 측면을 생각하면 하위 위원회 수준에서의 다양성도 고려할 필요가 있습니다. 응답자의 35%는 감사위원회가 어떤 유형 다양성 특성도 중요시하지 않는다고 답했습니다. 많은 연구에서 다양성을 지닌 팀이 더 나은 성과를 내는 것이 밝혀진 것을 고려한다면 위원회 수준의 다양성을 고려하지 않는 현상은 이러한 기회를 놓치게 할 수 있습니다.

감사위원회의 안건

응답자들은 재무보고 및 내부통제를 제외하고, 감사위원회가 향후 12개월 동안 가장 집중해야 할 3대 중점 리스크 영역으로 다음을 예상하고 있습니다.

- + 사이버보안 – 63%
- + 전사 리스크 관리 – 45%
- + ESG 공시 및 보고 – 39%

이러한 중점 영역은 Deloitte의 '감사위원회 가이드'에서 설명하는 감사위원회의 감독 책임과 일치합니다. CAQ 보고서 '감사위원회: 이사의 모든 것 (Audit Committee: The Kitchen Sink of the Board)'에서 제시하는 연구내용은 감사위원회 안건을 관리하기 위한 통찰을 더해줍니다.

사이버보안

감사위원회는 재무보고 및 내부통제, 윤리 및 컴플라이언스 프로그램, 외부감사 및 내부감사를 감독하는 핵심 업무 외에도, 사이버보안에 대한 규제 강화를 고려하면 사이버보안이 감사위원회 안건에서 높은 순위를 차지하는 것은 놀라운 일이 아닙니다. 예를 들어, 증권거래위원회는 최근 "사이버보안 사고 및 사이버보안 리스크 관리, 전략 및 거버넌스"에 대한 공시를 요구하는 제안된 규정을 발표했습니다.²

사이버보안의 감독 주체를 묻는 질문에 응답자의 53%는 감사위원회, 26%는 이사회, 11%는 리스크위원회를 지목했습니다. 대부분의 금융사는 리스크위원회를 구성해야 하므로, 사이버보안 감독 책임을 리스크위원회에 위임하는 경우가 많습니다. 이에 따라 금융사의 경우 응답자의 24%가 이러한 방식을 채택했습니다. 흥미로운 점은 금융사 응답자의 38%가 사이버보안 감독을 감사위원회에 위임했다는 것입니다. 비금융사에서는 거의 60%가 사이버보안 감독을 감사위원회에 위임하는 것으로 나타났습니다.

응답자의 41%는 본인이 감사위원으로서 적절한 사이버보안 경험과 전문성을 보유하고 있다고 인식하는 것으로 나타났으며, 이는 작년 서베이 결과 대비 6%p 증가한 수치입니다. 더 나아가 감사위원회는 해당 영역에 대한 외부의 시각을 얻기 위해 노력하는 것으로 나타났습니다. 응답자의 43%는 지난 12개월 동안 경영진 이외의 외부전문가와 교류하며 외부 관점을 제공받았습니다. 전반적으로, 사이버보안은 외부전문가의 시각을 구하는 면에서 재무·회계 영역에 이어 두번째로 높은 순위로 선정되었습니다. 작년에는 사이버보안(38%)이 가장 높은 순위였고, 재무·회계(27%)가 그 뒤를 이었습니다.

사이버보안에 대한 감독 책임의 주체는 어느 위원회입니까?

- 53% 감사위원회
- 26% 이사회
- 11% 리스크위원회

응답자의 41%는 본인이 감사위원으로서 적절한 사이버보안 경험과 전문성을 보유하고 있다고 인식하는 것으로 나타났으며, 이는 작년 서베이 결과 대비 6%p 증가한 수치입니다.

1 Beilcock, Sian. "How Diverse Teams Produce Better Outcomes," *Forbes*, April 4, 2019.

2 For more information, see Deloitte's publication *Heads Up: SEC Proposes New Requirements for Cyber Security Disclosures*, Volume 29, Issue 1, March 16, 2022.

1 Beilcock, Sian. "How Diverse Teams Produce Better Outcomes," *Forbes*, April 4, 2019.

2 For more information, see Deloitte's publication *Heads Up: SEC Proposes New Requirements for Cyber Security Disclosures*, Volume 29, Issue 1, March 16, 2022.

KEY INSIGHTS

Cybersecurity is a business issue that exceeds the boundaries of IT and the audit committee. While the survey results continue to suggest that primary cybersecurity oversight falls to the audit committee, companies should consider the role of the board. At a minimum, the entire board should periodically receive an update on cyber risk that includes updates on the threat landscape, the business-critical risks, and the metrics that describe the state of the control environment and mitigation efforts.

Regardless of where oversight of cybersecurity risk falls, the escalating threats and attention it demands needs to be overseen with as much discipline as financial risk. Some companies have acknowledged a lack of expertise on cybersecurity issues at the director level. Consequently, directors should seek not only to educate themselves but also to elevate the discussion among C-level executives. These efforts may include increasing engagement with the CIO and/or CISO, drawing on the expertise of the IT partner from the external audit firm, encouraging CIOs and/or CISOs to participate in peer-group information-sharing, and challenging management to produce metrics that the audit committee can use to evaluate cybersecurity effectiveness.³

Enterprise risk management

When asked who was responsible for oversight of ERM within their organizations, 43% of respondents indicated the audit committee, 28% said the board, and 21% said the risk committee. Companies in the financial services industry are less likely to give audit committees primary oversight responsibility for enterprise risk (27%) than companies in other industries. Instead, many financial services companies (51%) delegate this responsibility to the risk committee.

About three-quarters (75%) of respondents believe their audit committee members have appropriate experience/expertise in enterprise risk, indicating a high level of confidence in their committees' ability to oversee this area. However, to broaden their understanding, 17% of respondents met with subject matter specialists outside of management about ERM in the last 12 months.

KEY INSIGHTS

Due to an increasingly complex risk landscape, audit committees need to stay abreast of new risks and dynamically adapt their models. They should also understand management's process to identify emerging risks and focus on risks that matter most to the strategy. Additionally, they should have an appreciation for how management integrates risk management into their organization and establishes a risk-aware mindset. Going beyond annual management updates, ERM should be a part of every audit committee meeting in some way in order to understand new risks and any changes in risk-monitoring processes.⁴ Finally, ERM isn't an audit committee-only topic. Similar to cybersecurity risk, the board should understand management's approach to enterprise risk, periodically receive an update on enterprise risk processes, and play a role in identifying key risks.



Respondents believe their audit committee members have appropriate experience/expertise in enterprise risk

WHO IS RESPONSIBLE FOR OVERSIGHT OF ERM?



Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

³ For more information, see Deloitte's publication *A New Chapter in Cyber | Deloitte US*.

⁴ For more information, see Deloitte's publication *Strategic Intelligence: An integrated approach to ERM for a new era of emerging risks*.

핵심 인사이트

사이버보안은 IT와 감사위원회의 경계를 넘어서는 비즈니스 문제입니다. 서베이 결과에 따르면 감사위원회가 주요 사이버보안 감독을 담당하지만, 조직은 본 사안에서 이사회의 역할을 고려해야 합니다. 최소한 이사회는 주기적인 사이버 리스크 보고를 받아야 하며, 이는 위협환경, 사업의 주요 리스크, 통제 환경 및 리스크 완화 조치의 현황을 보여주는 지표 등을 포함해야 합니다.

사이버보안 리스크는 해당 리스크 영역의 감독 책임의 주체와 관계없이, 증가하는 위협과 관심으로 인해 재무적 리스크와 동등한 수준으로 감독되어야 합니다. 일부 조직은 이사회 수준에서 사이버보안 문제에 대한 전문성 부족을 인정하고 있습니다. 결과적으로 이사회는 교육 뿐만 아니라 최고경영진 간 논의 활성화 방안을 모색하기 위해 노력해야 합니다. 이러한 노력은 최고정보책임자(CIO)/최고정보보호책임자(CISO)의 참여 증대, 외부감사 회사의 IT 파트너 전문성 활용, CIO/CISO가 동료 그룹 정보 공유에 참여하도록 장려하고, 감사위원회가 사이버보안 효과성을 평가하는 데 활용할 수 있는 지표를 경영진이 제시하도록 독려하는 것 등을 포함할 수 있습니다.³

전사 리스크 관리

조직 내 전사 리스크 관리 감독 책임의 주체를 묻는 질문에 응답자의 43%가 감사위원회, 28%가 이사회를, 21%가 리스크위원회를 지목했습니다. 금융사(27%)는 비금융사(51%)보다 감사위원회가 전사 리스크 관리 감독을 담당하는 경우가 적은 것으로 나타났습니다. 그 대신, 많은 금융사(51%)는 이러한 책임을 리스크위원회에 위임하는 것으로 보입니다.

응답자의 약 4분의 3(75%)은 감사위원들이 전사 리스크에 대한 적절한 경험 및 전문성을 보유하고 있다고 인식하며, 이는 감사위원회의 리스크 감독 역량에 대해 높은 수준의 신뢰를 나타냅니다. 그러나 해당 영역의 이해도를 높이기 위해 응답자의 17%는 지난 12개월 동안 전사 리스크 관리 영역의 외부전문가와 교류하였습니다.

핵심 인사이트

리스크 환경이 더욱 복잡해짐에 따라 감사위원회는 신규 리스크를 파악하고 모델을 동적으로 조정해야 합니다. 또한, 경영진의 프로세스를 이해하여 신규 리스크를 식별하여 전략 상의 가장 중요한 리스크에 집중하는 것이 바람직합니다. 또한, 감사위원회는 경영진이 리스크 관리를 조직에 통합하는 방식과 리스크를 인식하는 방식을 이해해야 합니다. 경영상의 변화사항에 관한 연간 보고의 수령을 넘어서, 전사 리스크 관리는 신규 리스크와 리스크 모니터링의 변화관리를 위해 전사 리스크 관리가 일상적인 감사위원회 회의에 일부로 통합되어야 합니다. 마지막으로, 전사 리스크 관리는 감사위원회만의 문제가 아닙니다. 사이버보안 리스크와 유사하게, 이사회는 경영진의 전사 리스크 프로세스에 대한 변화사항을 주기적으로 보고받음으로써 주요 리스크를 식별하는 것이 바람직합니다.

³ For more information, see Deloitte's publication *A New Chapter in Cyber | Deloitte US*.

⁴ For more information, see Deloitte's publication *Strategic Intelligence: An integrated approach to ERM for a new era of emerging risks*.



응답자들은 소속 감사위원회의 감사위원들이 전사 리스크에 대한 적절한 경험과 전문성을 보유하고 있다고 인식합니다.

전사 리스크 관리의 감독 책임의 주체는 어느 위원회입니까?



감사위원회 실무보고서: 단면과제 및 위원회 구성

ESG disclosure and reporting

In this year's survey, ESG disclosure and reporting increased in importance, commonly coming into the purview of the audit committee's oversight responsibilities. When asked who was responsible for oversight of ESG disclosure and reporting, 34% of respondents said the audit committee, while 27% indicated the board, and 16% pointed to the nominating/governance committee. In contrast, only 10% of audit committees had oversight responsibility for ESG disclosure and reporting in last year's survey. Increased regulatory and investor focus in this area is likely responsible for this year's jump. As with cybersecurity, the SEC recently proposed a rule with new requirements related to climate disclosure, a comprehensive analysis of which can be found in Deloitte's *Heads Up* publication."

Audit committees appear to be making progress in getting up to speed on this rapidly developing area of oversight responsibility. About one-third of respondents (32%) believe their audit committee members have appropriate ESG/sustainability experience and expertise. Approximately 30% of respondents indicated having met with subject matter specialists beyond management to provide an outside-in perspective on ESG/sustainability in the last 12 months. About 20% of those respondents who don't think they have the right blend of experience and skills on their audit committees believe that adding ESG/sustainability expertise/experience would improve their committees' effectiveness.

These findings are not surprising given that the conversation within and beyond the boardroom around ESG is top of mind. Climate-related information is mentioned in 91% of S&P 500 companies' 10-K filings.⁵ As discussed in *Navigating the ESG Journey in 2022 and Beyond*, more and more boards are responding to investors' heightened expectations on climate and ESG matters by focusing on and disclosing how their governance structure is evolving to consider ESG more intentionally. The CAQ's *Key Actions for Establishing Effective Governance Over ESG Reporting* provides insights for board members.

KEY INSIGHTS

Audit committees are increasingly engaging in the ESG agenda due to the growing reliance by investors and other stakeholders on ESG disclosures. Increasingly, audit committees should understand whether or not robust internal control over financial reporting and disclosure controls and procedures are in place underlying ESG information and metrics that companies disclose, whether in an SEC filing or a separate sustainability report. The audit committee should also understand how management considers ESG strategies and the impact they may have on the financial statements and whether the organization is obtaining assurance on its reporting. Assurance can provide a strong signal to investors and other stakeholders regarding the quality and reliability of disclosures.

WHO IS RESPONSIBLE FOR OVERSIGHT OF ESG DISCLOSURE AND REPORTING?

- 34% AUDIT COMMITTEE
- 27% BOARD
- 16% NOMINATING/GOVERNANCE COMMITTEE

About one-third of respondents (32%) believe their audit committee members have appropriate ESG/sustainability experience and expertise.

Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

ESG 공시 및 보고

올해 서베이에서 ESG 공시 및 보고는 그 중요성이 커짐에 따라 감사위원회의 감독 책임 범위에 포함되는 결과로 나타났습니다. ESG 공시 및 보고에 대한 감독 책임의 주체를 묻는 질문에 응답자의 34%는 감사위원회, 27%는 이사회, 그리고 16%는 임원후보추천/거버넌스위원회에 있다고 답했습니다. 작년 서베이에서 응답자의 단 10%만이 ESG 공시 및 보고에 대한 감독 책임이 감사위원회에 있다고 대답한 것과는 대조적입니다. 이러한 변화는 해당 분야에 대한 감독당국과 투자자의 관심 증대 때문인 것으로 보입니다. 사이버보안과 마찬가지로, SEC는 최근 기후 공시와 관련된 새로운 요구사항이 포함된 규정을 제안하였으며, 이에 대한 분석은 Deloitte의 *Heads Up* 간행물에서 확인할 수 있습니다.

감사위원회는 빠르게 발전하고 있는 감독책임 영역에서 속도를 높여 진전을 보이고 있습니다. 응답자의 약 3분의 1(32%)은 소속 감사위원회가 적절한 ESG/지속가능성 분야의 경험과 전문성을 갖추고 있다고 인식하는 것으로 나타났습니다. 응답자의 약 30%는 지난 12개월 동안 ESG/지속가능성 분야의 외부적인 관점을 제공하기 위해 경영진 이외의 해당 분야의 전문가와 교류하였다고 밝혔습니다. 감사위원으로서의 적절한 경험과 역량을 보유하고 있지 않다고 인식하는 응답자의 약 20%는 ESG/지속가능성 분야의 전문성을 보완함으로써 감사위원회의 효율성 제고가 가능하다고 전망하였습니다.

ESG에 대한 이사회 안팎의 논의가 중요한 것을 감안하면 이러한 결과는 놀랍지 않습니다. 기후 관련 정보는 S&P 500 기업의 연차보고서 제출자료(10-K filings)의 91%에서 언급됩니다. *'2022년 이후의 ESG 여정 탐색'*에서의 논의와 같이 점점 더 많은 이사회가 기후 및 ESG 문제에 대한 투자자의 높은 기대에 부응하고 거버넌스 구조가 ESG를 보다 깊이 고려하기 위해 어떻게 진화하고 있는지에 초점을 맞추어 공시하고 있습니다. CAQ의 *'ESG 보고에 관한 효과적인 거버넌스 확립을 위한 주요조치(Key Actions for Establishing Effective Governance Over ESG Reporting)'*는 이사회에 통찰을 제공할 것입니다.

핵심 인사이트

ESG 공시에 대한 투자자 및 기타 이해관계자의 의존도가 높아짐에 따라 감사위원회가 ESG 안건을 점점 더 많이 다루고 있습니다. 감사위원회는 재무보고 및 공시 통제와 절차에 대한 강력한 내부통제가 SEC 공시나 별도의 지속가능성보고서에서 회사가 공시하는 ESG 정보 및 지표의 기반이 되는지 여부를 이해해야 합니다. 또한 감사위원회는 경영진이 ESG 전략을 고려하는 방법과 그러한 전략이 재무제표에 미칠 수 있는 영향 및 조직이 재무보고에 대한 검증을 얻고 있는지 여부를 파악해야 합니다. 검증은 공시의 품질과 신뢰성에 관하여 투자자와 기타 이해관계자에게 강력한 신호를 제공할 수 있습니다.

ESG 공시 및 보고의 감독 주체는 어느 위원회입니까?

- 34% 감사위원회
- 27% 이사회
- 16% 임원후보추천/거버넌스위원회

응답자의 약 3분의 1(32%)은 소속 감사위원회가 적절한 ESG/지속가능성 분야의 경험과 전문성을 갖추고 있다고 인식합니다.

감사위원회 실무보고서: 당면과제 및 위원회 구성

5 See the CAQ's S&P 500 10-K Analysis as of June 30, 2022, <https://www.thecaq.org/sp-500-10k/>.

5 See the CAQ's S&P 500 10-K Analysis as of June 30, 2022, <https://www.thecaq.org/sp-500-10k/>.

CONSIDERATION OF FRAUD RISK

Paul Munter, SEC Acting Chief Accountant, emphasized auditors' responsibility regarding fraud detection in a [statement](#) made on October 11, 2022.

"The value of the audit and the related benefits to investors, including investor protections, are diminished if the audit is conducted without the appropriate levels of due professional care and professional skepticism," says Munter.

The role of the auditor in detecting fraud risk is especially relevant in the current dynamic environment, where rapid macroeconomic and geopolitical changes may present new opportunities, pressures, and rationalizations that may lead to new fraud risks.

The audit committee is responsible for overseeing the external auditor, so greater SEC focus on fraud risk should resonate with audit committee members. In addition, the audit committee should be satisfied that the company has programs and policies in place to deter and detect fraud. However, only 20% of the total respondents ranked fraud risk as one of their top three focus areas in the next 12 months. A slightly higher percentage of respondents from financial services companies, 29%, ranked fraud risk as one of their top three focus areas.

Audit committees may be confident that their internal policies and procedures are robust and mature enough to identify and assess the risk of fraud. However, these findings are a good reminder not to lose sight of fraud risk. Audit committees should understand the company's antifraud programs and controls, evaluate management's process and whether there is sufficient visibility across the company to promote a comprehensive approach, and ask questions about the extent to which the company's risk assessments consider the potential for fraud. They should also be familiar with the external auditor's fraud risk assessment process. This includes understanding the findings with respect to the antifraud programs and controls as well as the risk of management's override of those controls.

For more information, see the Anti-Fraud Collaboration's website at www.antifraudcollaboration.org which includes resources for audit committees such as [Skepticism in Practice](#).

Only 20% of the total respondents ranked fraud risk as one of their top three focus areas in the next 12 months.

부정 리스크에 대한 고려사항

SEC의 수석 회계사인 Paul Munter은 2022년 10월 11일의 [성명](#)에서 부정 적발에 관한 외부감사인의 책임을 강조했습니다.

Munter는 "적절한 수준의 전문가적 주의와 의구심 없이 외부감사가 수행된다면 외부감사의 가치와 투자자 보호를 포함한 투자자와 관련된 이익이 감소할 것"이라고 말했습니다. 부정 리스크를 적발하는 외부감사인의 역할은 특히 급격한 거시경제 및 지적학적 변화가 새로운 부정 리스크로 이어질 수 있는 새로운 기회, 압력 및 합리화를 제시할 수 있는 현재의 역동적인 환경과 관련이 있습니다.

감사위원회는 외부감사인 감독 책임을 보유하고 있으므로 부정 리스크에 대한 SEC의 초점이 감사위원들에게 반향을 일으킬 것입니다. 또한, 감사위원회는 기업이 부정을 방지하고 탐지할 수 있는 프로그램과 정책을 갖추고 있음에 만족해야 합니다. 그러나 전체 응답자의 20%만이 부정 리스크를 향후 12개월 간의 예상되는 3대 중점 영역 중 하나로 지목했습니다. 금융사의 경우 약간 더 높은 비율인 응답자의 29%가 부정 리스크를 3대 중점 영역 중 하나로 선정하였습니다.

감사위원회는 내부규정 및 절차의 수준이 부정 리스크를 식별하고 평가할 수 있을 정도로 견고하고 성숙하다고 인식할 수도 있습니다. 그러나 이러한 서베이 결과는 부정 리스크를 간과해서는 안 된다는 점을 상기시켜줍니다. 감사위원회는 회사의 부정방지 프로그램과 통제를 이해하고, 경영진의 프로세스를 평가하고, 포괄적인 접근방식을 촉진하기 위해 회사 전체적으로 충분한 가시성이 있는지 여부를 평가하며, 회사의 리스크 평가에서 부정의 가능성을 고려하는 정도에 대해 질문해야 합니다. 또한 감사위원회는 외부 감사인의 부정 리스크 평가 프로세스에 익숙해야 합니다. 여기에는 부정방지 프로그램 및 통제와 관련된 발견사항에 대한 이해, 그리고 경영진이 해당 통제를 무력화할 리스크가 포함됩니다.

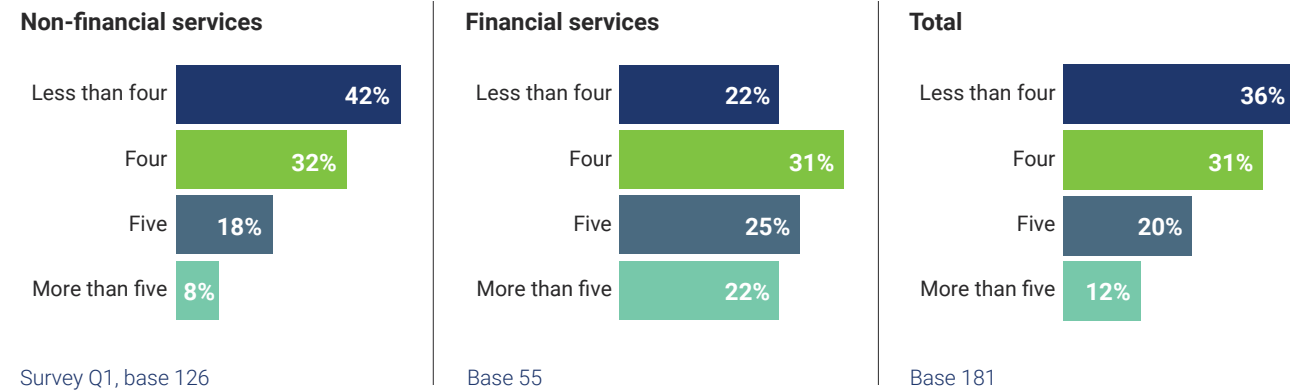
자세한 내용은 [실무적 의구심\(Skepticism in Practice\)](#)과 같은 감사위원회를 위한 리소스가 포함된 반부패 협력(Anti-Fraud Collaboration) 웹사이트(www.antifraudcollaboration.org)에서 확인할 수 있습니다.

전체 응답자의 20%만이 부정 리스크를 향후 12개월 간의 예상되는 3대 중점 영역 중 하나로 지목했습니다.

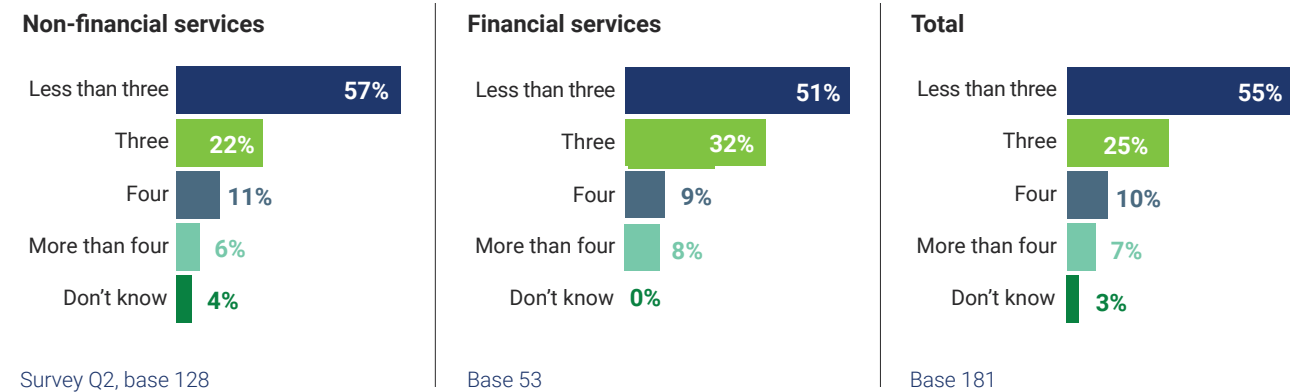
Audit committee practices survey results

The following results are for total respondents and exclude questions that pertained to demographics. Results attributed to financial services are based on respondents who designated themselves as such.

1. How many people are currently on your audit committee?



2. How many members of your audit committee are qualified financial experts as defined by the SEC?



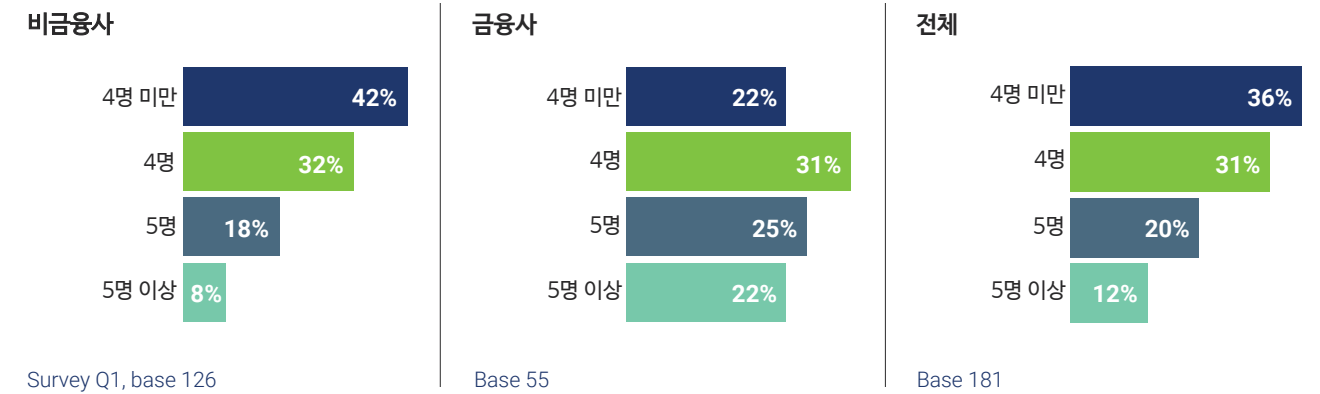
3. Do you disclose all the members that qualify as financial experts in your proxy?



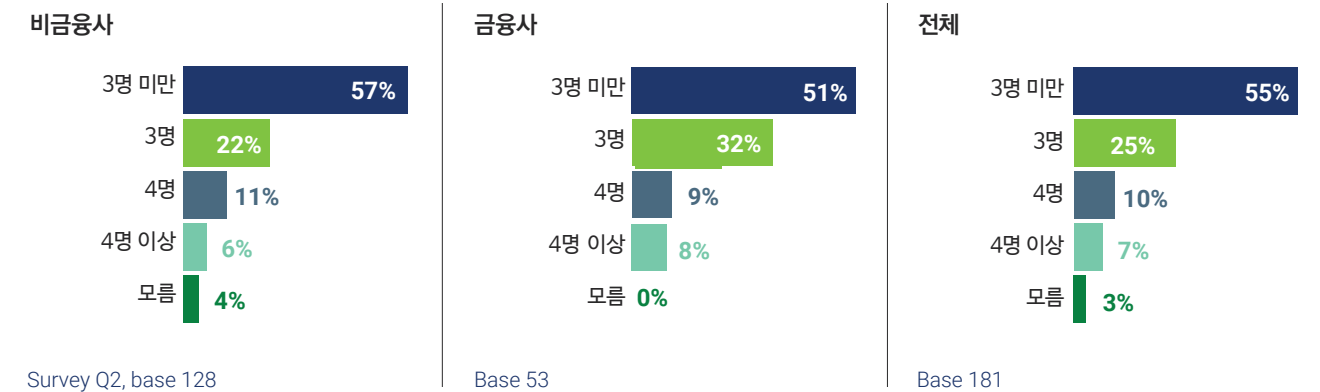
감사위원회 실무 서베이 결과

다음 결과는 전체 응답자를 대상으로 하며 인구통계학적 특성과 관련된 질문은 제외합니다. 금융사에 대한 결과는 금융 서비스 산업에 종사한다고 보고한 응답자를 기반으로 합니다.

1. 현재 귀사의 감사위원회 구성원은 몇 명입니까?



2. 감사위원회 구성원 중 SEC에서 정의한 자격을 갖춘 재무전문가는 몇 명입니까?



3. 위임장에 재무전문가로서 자격을 갖춘 자를 모두 공시합니까?



4. Do any audit committee members have the following experience/expertise? (Please select all that apply.)

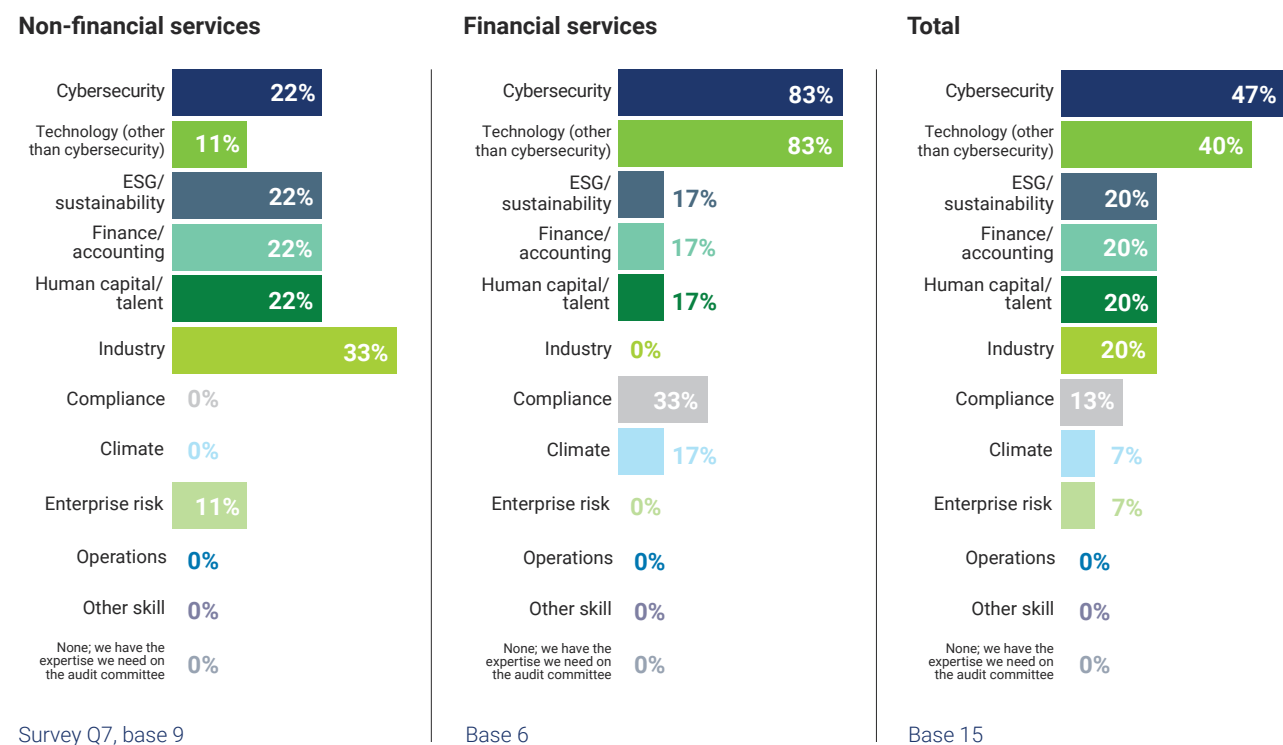
	Non-financial services	Financial services	Total
Finance/accounting	92%	96%	93%
Industry	73%	84%	76%
Enterprise risk	74%	76%	75%
Operations	74%	73%	73%
Compliance	64%	62%	63%
Technology (other than cybersecurity)	46%	53%	48%
Human capital/talent	41%	47%	43%
Cybersecurity	42%	40%	41%
ESG/sustainability	33%	29%	32%
Climate	10%	15%	11%

Survey Q5, base 125 Base 55 Base 180

5. Do you think you currently have the appropriate blend of experience and skills on your audit committee?



6. What additional expertise do you believe would enhance your audit committee's effectiveness? (Please select all that apply.) Conditional upon answering No to Q5.



4. 감사위원회 구성원 중 다음과 같은 경험 및 전문성을 보유한 자가 있습니까? (해당 항목을 모두 선택)

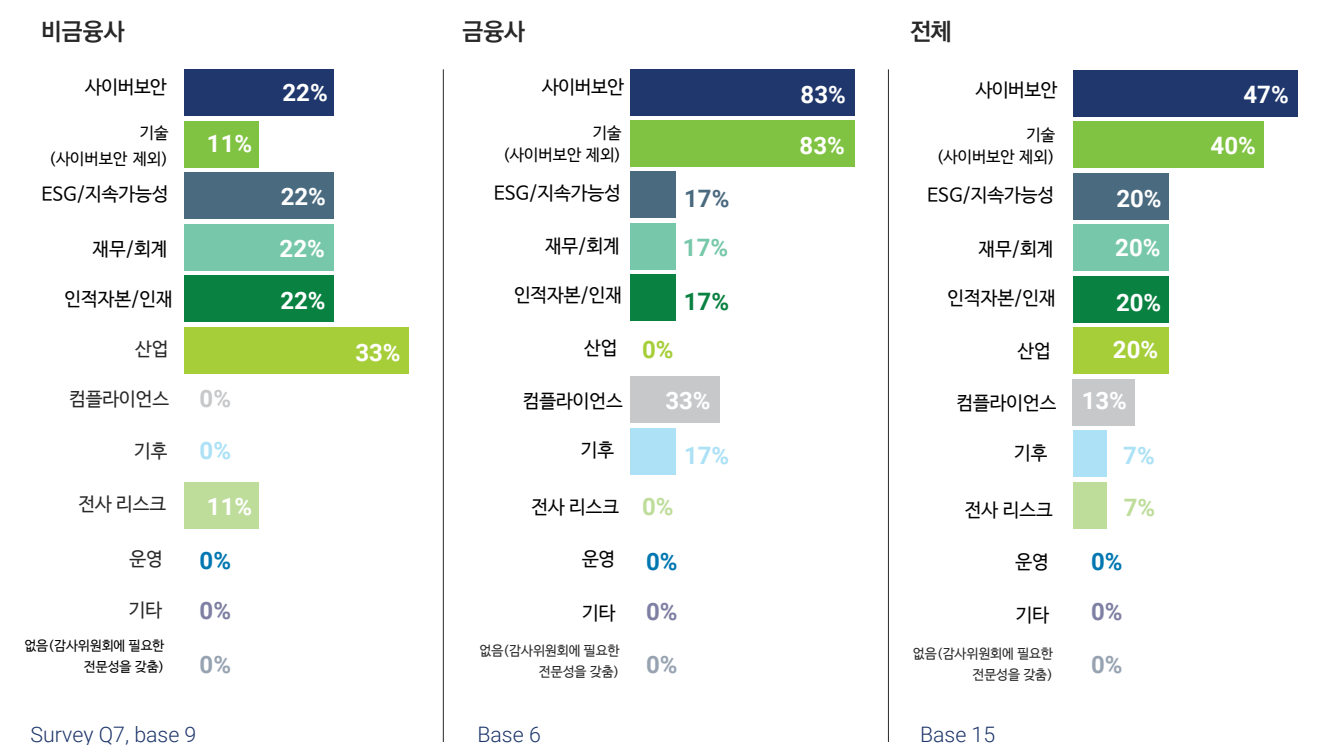
	비금융사	금융사	전체
재무/회계	92%	96%	93%
산업	73%	84%	76%
전사 리스크	74%	76%	75%
운영	74%	73%	73%
컴플라이언스	64%	62%	63%
기술 (사이버보안 제외)	46%	53%	48%
인적자본/인재	41%	47%	43%
사이버보안	42%	40%	41%
ESG/지속가능성	33%	29%	32%
기후	10%	15%	11%

Survey Q5, base 125 Base 55 Base 180

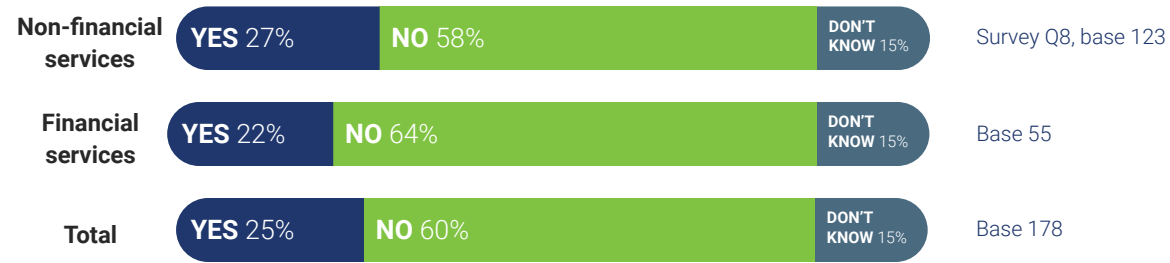
5. 현재 본인이 감사위원으로서 적절한 경험과 역량을 보유하고 있다고 생각하십니까?



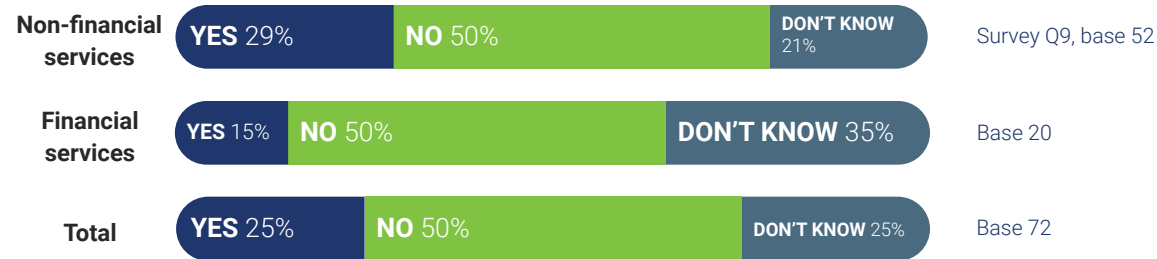
6. 감사위원회의 효율성을 제고할 수 있는 추가적인 전문성 영역은 무엇입니까? (해당 항목을 모두 선택) 5번 질문에 '아니오'로 답한 경우만 응답해주세요.



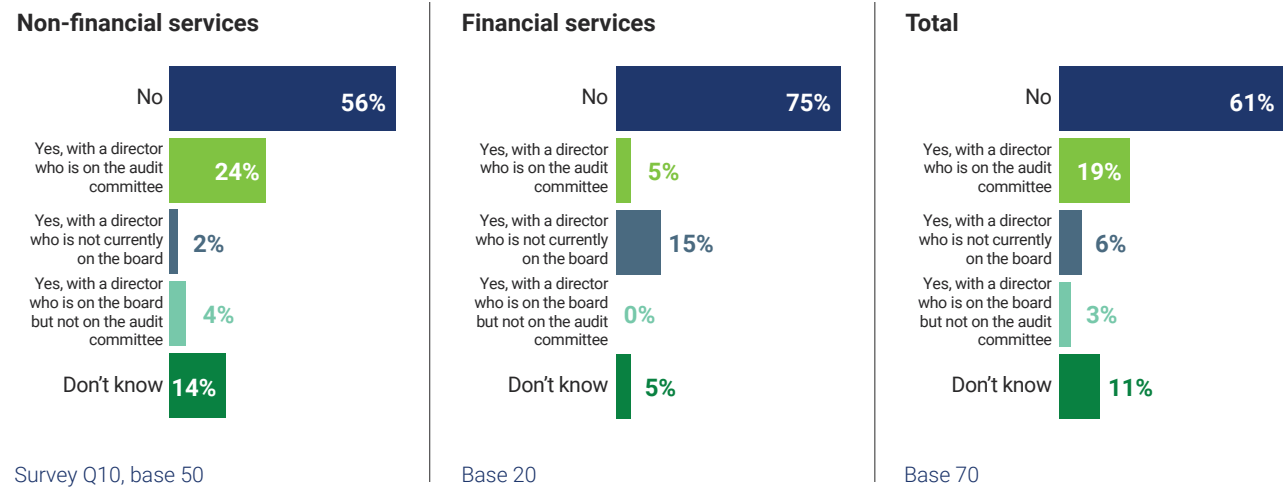
7. In the next 12 months, do you anticipate making changes to the composition of the audit committee?



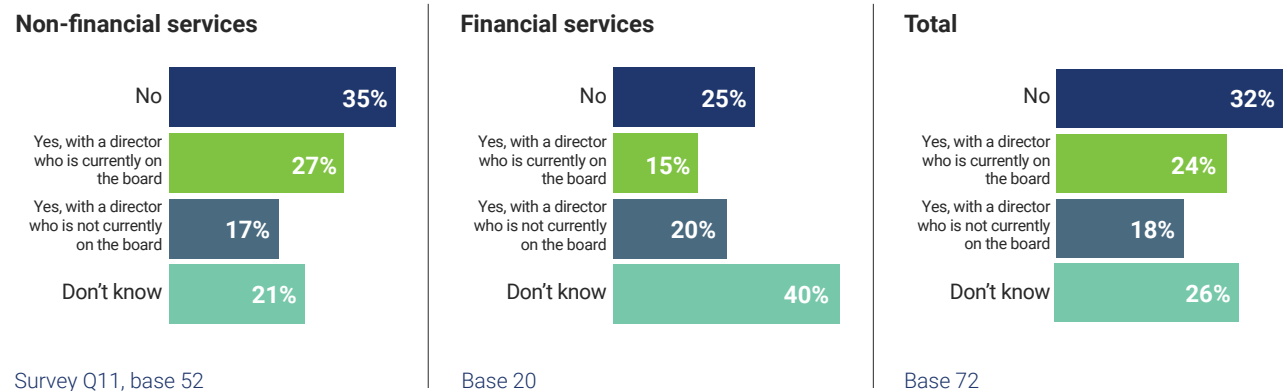
8. In the next 12 months, do you anticipate expanding the size of the audit committee?



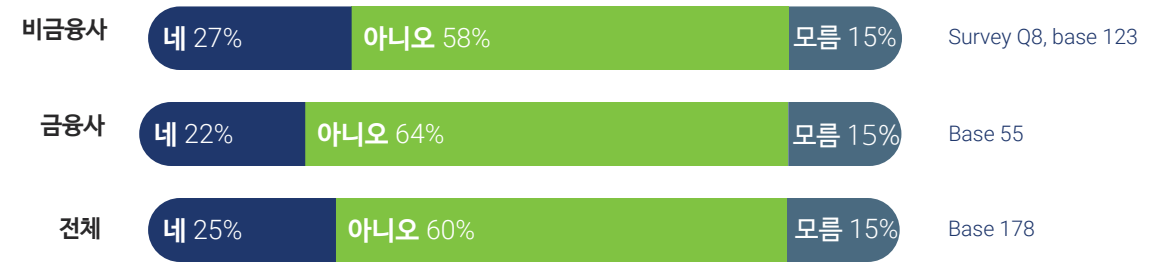
9. In the next 12 months, do you anticipate replacing the current audit committee chair?



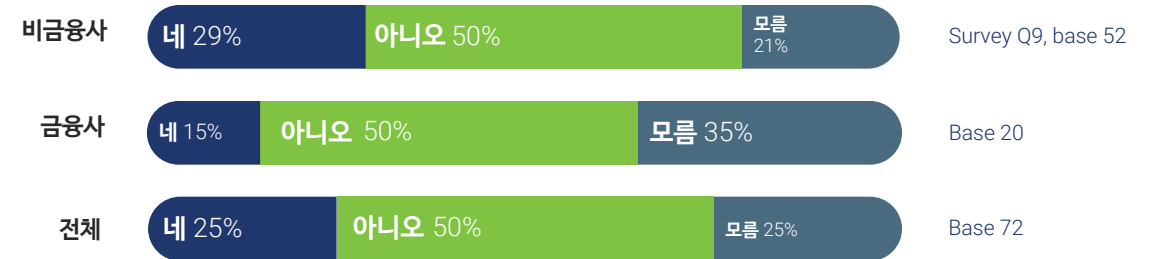
10. In the next 12 months, do you anticipate replacing one or more members on the audit committee? (Please select all that apply.)



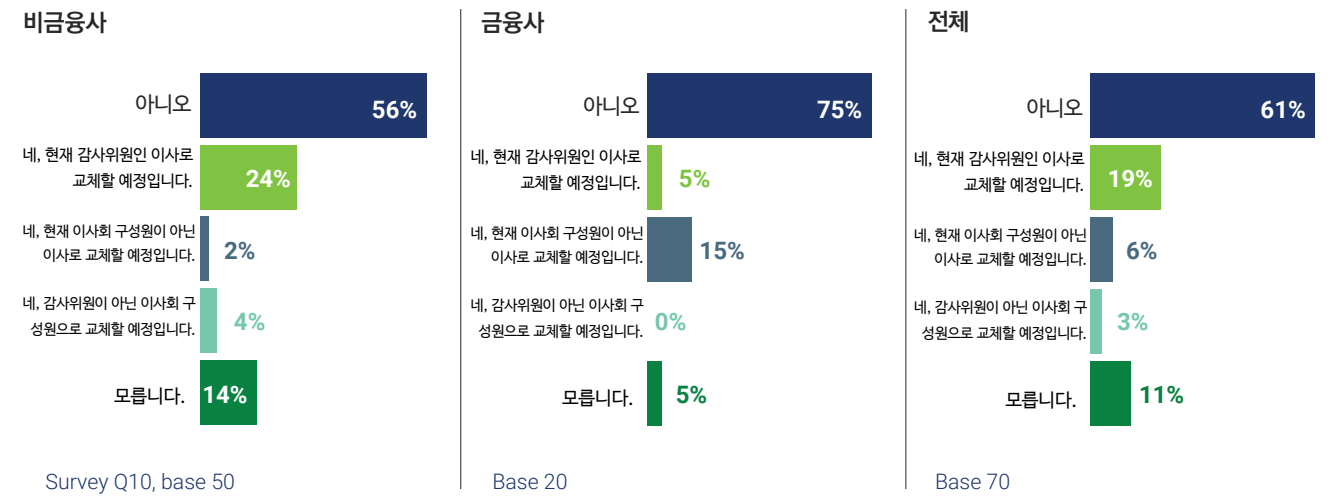
7. 향후 12개월 동안 감사위원회 구성에 변화가 있을 것으로 예상하십니까?



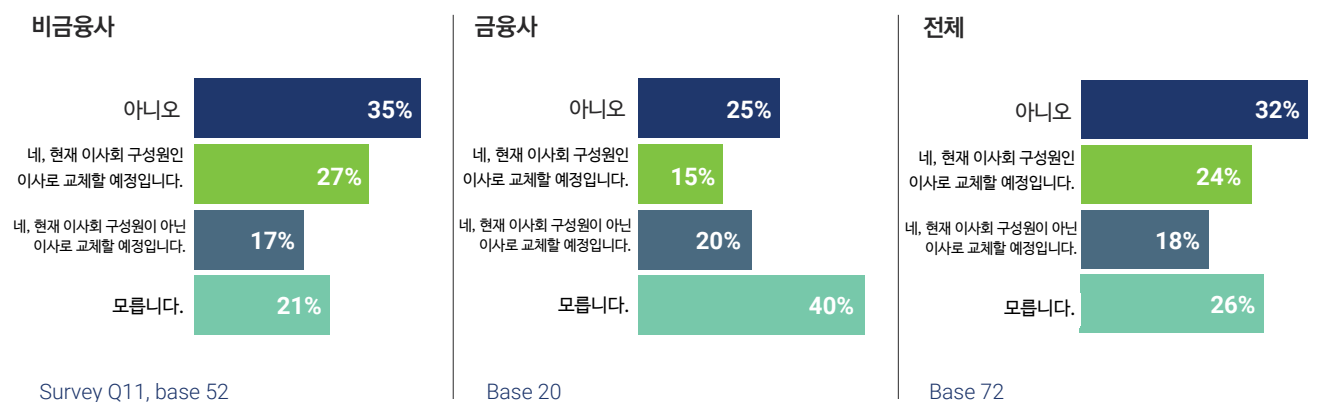
8. 향후 12개월 동안 감사위원회의 규모의 확대가 예상되니까?



9. 향후 12개월 동안 현 감사위원장을 교체를 예상하십니까?

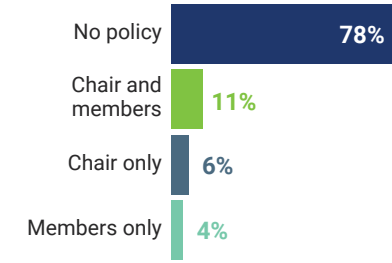


10. 향후 12개월 동안 한 명 이상의 감사위원회 구성원 교체를 예상하십니까? (해당 항목을 모두 선택)



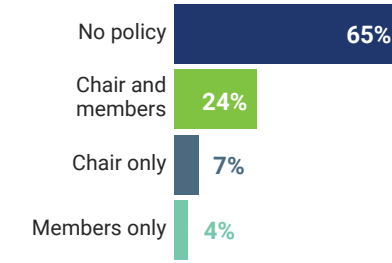
11. Do you have a policy (formal or informal) to rotate the chair and/or members of your audit committee?

Non-financial services



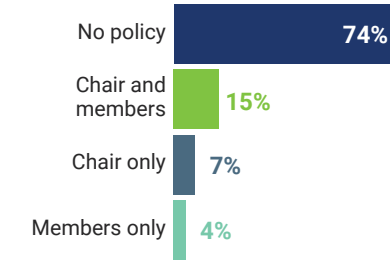
Survey Q12, base 124

Financial services



Base 55

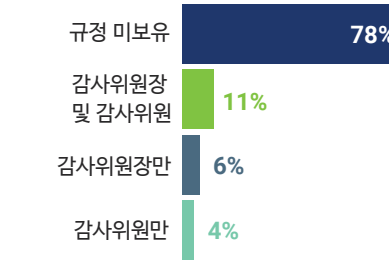
Total



Base 179

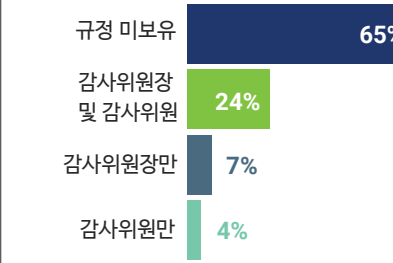
11. 귀하의 감사위원회는 감사위원장 또는 감사위원을 교체하는 규정(공식 또는 비공식)을 보유하고 있습니까?

비금융사



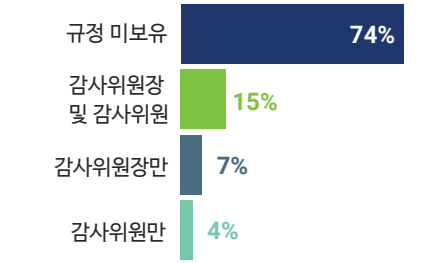
Survey Q12, base 124

금융사



Base 55

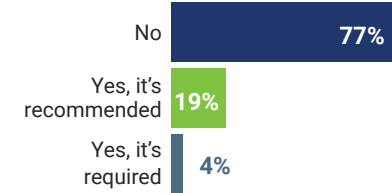
전체



Base 179

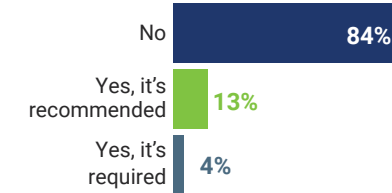
12. Does the board recommend or require that new board members serve on the audit committee when joining the board?

Non-financial services



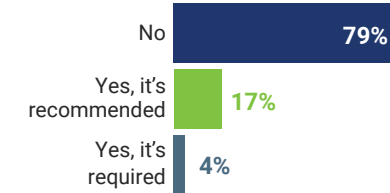
Survey Q13, base 124

Financial services



Base 55

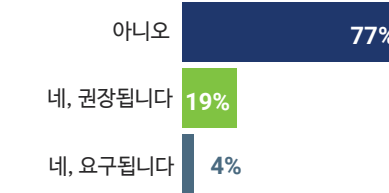
Total



Base 179

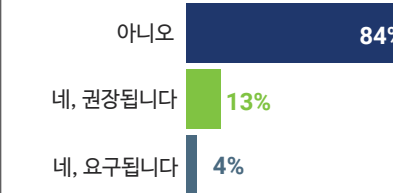
12. 이사회는 신입 이사에 감사위원회에서의 업무수행을 우선적으로 권장하거나 요구하고 있습니까?

비금융사



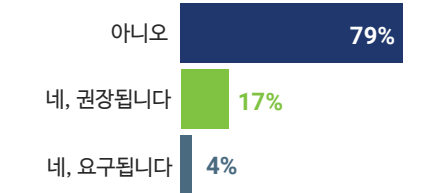
Survey Q13, base 124

금융사



Base 55

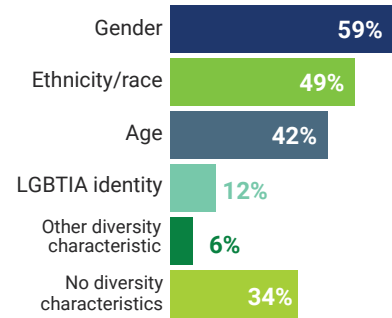
전체



Base 179

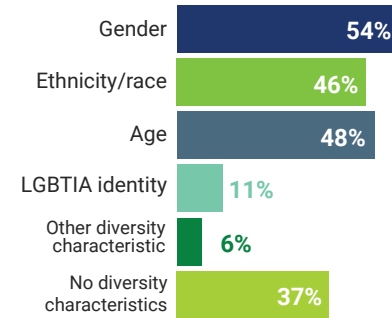
13. Which, if any, of the following types of diversity characteristics does your audit committee track among its members? (Please select all that apply.)

Non-financial services



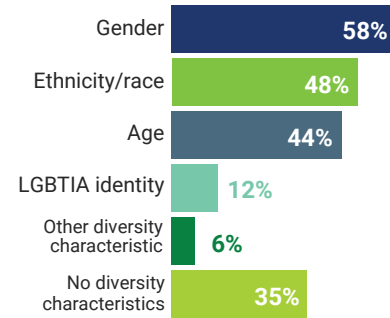
Survey Q14, base 125

Financial services



Base 54

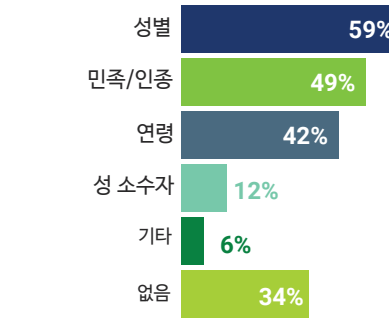
Total



Base 179

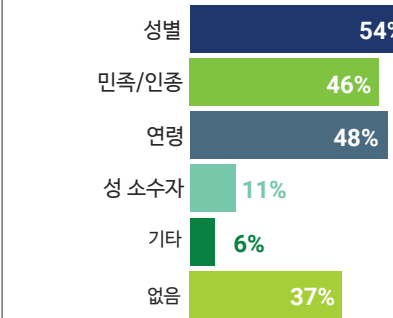
13. 다음 중 귀사의 감사위원회에서 가장 중요시하는 다양성 특성은 무엇입니까? (해당 항목을 모두 선택)

비금융사



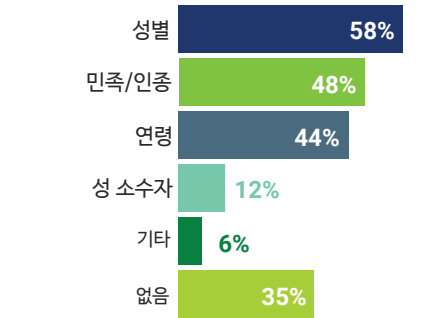
Survey Q14, base 125

금융사



Base 54

전체



Base 179

14. In the list below, indicate which committee has primary oversight responsibility for each topic.

Financial services	Board	Audit	Comp/ Talent	Nom/ Gov	Risk	Other	N/A or don't know
Financial reporting and internal controls	4%	96%	0%	0%	0%	0%	0%
Fraud risk	9%	71%	0%	0%	20%	0%	0%
Enterprise risk management	22%	27%	0%	0%	51%	0%	0%
Third-party risk	15%	36%	0%	0%	47%	2%	0%
Digital transformation	60%	4%	2%	0%	13%	18%	4%
Cybersecurity	29%	38%	0%	0%	24%	9%	0%
Data privacy and security	24%	33%	0%	0%	29%	15%	0%
Inflation risk	40%	11%	0%	2%	22%	16%	9%
Supply chain risk	31%	7%	0%	0%	22%	7%	33%
ESG strategy (including climate or carbon commitments)	49%	7%	4%	22%	2%	5%	11%
ESG disclosure and reporting	24%	33%	4%	18%	2%	5%	15%
Culture	62%	2%	24%	4%	0%	5%	4%
Diversity, equity, and inclusion	40%	0%	33%	13%	0%	9%	5%
Ethics and compliance	20%	44%	0%	16%	13%	5%	2%

Survey Q15,
base 118

Non-financial services	Board	Audit	Comp/ Talent	Nom/ Gov	Risk	Other	N/A or don't know
Financial reporting and internal controls	3%	92%	0%	0%	1%	1%	3%
Fraud risk	2%	90%	0%	2%	3%	1%	3%
Enterprise risk management	31%	51%	1%	3%	8%	3%	4%
Third-party risk	31%	46%	0%	3%	8%	3%	9%
Digital transformation	63%	17%	2%	2%	2%	5%	10%
Cybersecurity	25%	59%	1%	2%	5%	4%	4%
Data privacy and security	27%	55%	1%	0%	6%	4%	7%
Inflation risk	66%	12%	1%	1%	5%	3%	12%
Supply chain risk	69%	11%	1%	1%	7%	1%	10%
ESG strategy (including climate or carbon commitments)	42%	6%	3%	27%	3%	8%	11%
ESG disclosure and reporting	29%	35%	3%	15%	3%	5%	11%
Culture	64%	2%	20%	4%	2%	2%	7%
Diversity, equity, and inclusion	48%	1%	24%	14%	2%	4%	7%
Ethics and compliance	19%	58%	2%	9%	5%	2%	6%

Base 55

Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

14. 아래 보기 중 어느 위원회가 각 영역에 대한 주요 감독 책임을 보유하고 있는지 응답해주세요.

금융사	이사회	감사위원회	보상/ 인사위원회	임원후보추천/ 거버넌스위원회	리스크 위원회	기타	없음/ 모름
재무보고 및 내부통제	4%	96%	0%	0%	0%	0%	0%
부정 리스크	9%	71%	0%	0%	20%	0%	0%
전사 리스크 관리	22%	27%	0%	0%	51%	0%	0%
제3자 리스크	15%	36%	0%	0%	47%	2%	0%
디지털 혁신	60%	4%	2%	0%	13%	18%	4%
사이버보안	29%	38%	0%	0%	24%	9%	0%
데이터 개인정보 및 보안	24%	33%	0%	0%	29%	15%	0%
인플레이션 리스크	40%	11%	0%	2%	22%	16%	9%
공급망 리스크	31%	7%	0%	0%	22%	7%	33%
ESG 전략 (기후 또는 탄소 서약 포함)	49%	7%	4%	22%	2%	5%	11%
ESG 공시 및 보고	24%	33%	4%	18%	2%	5%	15%
문화	62%	2%	24%	4%	0%	5%	4%
다양성, 형평성 및 포용성	40%	0%	33%	13%	0%	9%	5%
윤리 및 컴플라이언스	20%	44%	0%	16%	13%	5%	2%

Survey Q15,
base 118

비금융사	이사회	감사위원회	보상/ 인사위원회	임원후보추천/ 거버넌스위원회	리스크 위원회	기타	없음/ 모름
재무보고 및 내부통제	3%	92%	0%	0%	1%	1%	3%
부정 리스크	2%	90%	0%	2%	3%	1%	3%
전사 리스크 관리	31%	51%	1%	3%	8%	3%	4%
제3자 리스크	31%	46%	0%	3%	8%	3%	9%
디지털 혁신	63%	17%	2%	2%	2%	5%	10%
사이버보안	25%	59%	1%	2%	5%	4%	4%
데이터 개인정보 및 보안	27%	55%	1%	0%	6%	4%	7%
인플레이션 리스크	66%	12%	1%	1%	5%	3%	12%
공급망 리스크	69%	11%	1%	1%	7%	1%	10%
ESG 전략 (기후 또는 탄소 서약 포함)	42%	6%	3%	27%	3%	8%	11%
ESG 공시 및 보고	29%	35%	3%	15%	3%	5%	11%
문화	64%	2%	20%	4%	2%	2%	7%
다양성, 형평성 및 포용성	48%	1%	24%	14%	2%	4%	7%
윤리 및 컴플라이언스	19%	58%	2%	9%	5%	2%	6%

Base 55

감사위원회 실무보고서: 당면과제 및 위원회 구성

Total	Board	Audit	Comp/ Talent	Nom/ Gov	Risk	Other	N/A or don't know
Financial reporting and internal controls	3%	94%	0%	0%	1%	1%	1%
Fraud risk	4%	84%	0%	1%	8%	1%	2%
Enterprise risk management	28%	43%	1%	2%	21%	2%	3%
Third-party risk	26%	43%	0%	2%	20%	2%	7%
Digital transformation	62%	13%	2%	1%	5%	9%	8%
Cybersecurity	26%	53%	1%	1%	11%	6%	2%
Data privacy and security	26%	48%	1%	0%	13%	8%	4%
Inflation risk	58%	12%	1%	1%	10%	8%	10%
Supply chain risk	57%	10%	1%	1%	12%	3%	16%
ESG strategy (including climate or carbon commitments)	44%	6%	3%	25%	3%	8%	11%
ESG disclosure and reporting	27%	34%	3%	16%	2%	5%	13%
Culture	63%	2%	21%	4%	1%	3%	6%
Diversity, equity, and inclusion	46%	1%	27%	14%	1%	6%	5%
Ethics and compliance	19%	53%	1%	12%	8%	3%	4%

Base 173

전체	이사회	감사위원회	보상/ 인사위원회	임원후보추천/ 거버넌스위원회	리스크 위원회	기타	없음/ 모름
재무보고 및 내부통제	3%	94%	0%	0%	1%	1%	1%
부정 리스크	4%	84%	0%	1%	8%	1%	2%
전사 리스크 관리	28%	43%	1%	2%	21%	2%	3%
제3자 리스크	26%	43%	0%	2%	20%	2%	7%
디지털 혁신	62%	13%	2%	1%	5%	9%	8%
사이버보안	26%	53%	1%	1%	11%	6%	2%
데이터 개인정보 및 보안	26%	48%	1%	0%	13%	8%	4%
인플레이션 리스크	58%	12%	1%	1%	10%	8%	10%
공급망 리스크	57%	10%	1%	1%	12%	3%	16%
ESG 전략 (기후 또는 탄소 서약 포함)	44%	6%	3%	25%	3%	8%	11%
ESG 공시 및 보고	27%	34%	3%	16%	2%	5%	13%
문화	63%	2%	21%	4%	1%	3%	6%
다양성, 형평성 및 포용성	46%	1%	27%	14%	1%	6%	5%
윤리 및 컴플라이언스	19%	53%	1%	12%	8%	3%	4%

Base 173

15. Outside of financial reporting and internal controls, what three risks or topics do you anticipate the audit committee focusing on the most in the next 12 months?

	1	2	3	Top 3 Combined
Cybersecurity	32%	20%	11%	63%
Enterprise risk management	17%	18%	10%	45%
ESG disclosure and reporting	13%	14%	11%	39%
Inflation risk	8%	9%	8%	26%
Fraud risk	6%	4%	10%	20%
Supply chain risk	5%	4%	4%	13%
ESG strategy (including climate or carbon commitments)	4%	2%	8%	14%
Ethics and compliance	4%	6%	8%	17%
Digital transformation	4%	7%	10%	20%
Third-party risk	3%	5%	7%	16%
Culture	2%	1%	2%	6%
Data privacy and security	2%	8%	8%	18%
Diversity, equity, and inclusion	0%	1%	1%	2%

Survey Q16, base 166

15. 재무보고 및 내부통제를 제외하고 감사위원회가 향후 12개월 동안 가장 집중할 것으로 예상되는 세 가지 리스크 영역은 무엇입니까?

	1	2	3	합계
사이버보안	32%	20%	11%	63%
전사 리스크 관리	17%	18%	10%	45%
ESG 공시 및 보고	13%	14%	11%	39%
인플레이션 리스크	8%	9%	8%	26%
부정 리스크	6%	4%	10%	20%
공급망 리스크	5%	4%	4%	13%
ESG 전략 (기후 또는 탄소 서약 포함)	4%	2%	8%	14%
윤리 및 컴플라이언스	4%	6%	8%	17%
디지털 혁신	4%	7%	10%	20%
제3자 리스크	3%	5%	7%	16%
문화	2%	1%	2%	6%
데이터 개인정보 및 보안	2%	8%	8%	18%
다양성, 형평성 및 포용성	0%	1%	1%	2%

Survey Q16, base 166

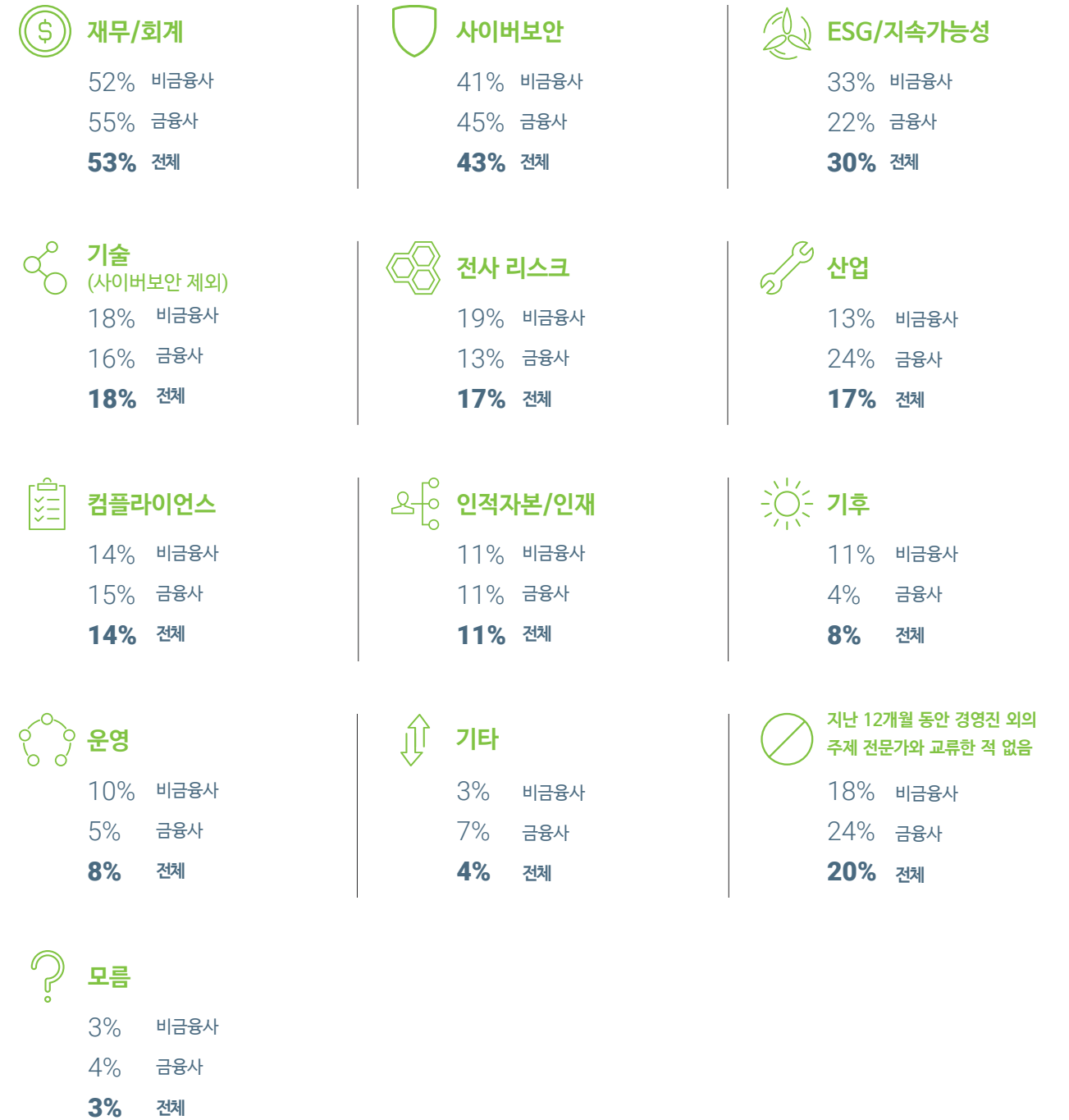
16. In the last 12 months, has the audit committee met with subject matter specialists outside of management to provide an outside-in perspective on any of the following topics? (Please select all that apply.)



Survey Q17, non-financial services base 114, financial services base 55, total base 169

Audit Committee Practices Report: Priorities and Committee Composition

16. 지난 12개월 동안 감사위원회는 다음 주제에 대해 외부적인 관점을 제공하기 위해 경영진 외의 주제 전문가와 교류하였습니까? (해당 항목을 모두 선택)



Survey Q17, non-financial services base 114, financial services base 55, total base 169

감사위원회 실무보고서: 당면과제 및 위원회 구성

Appendix

Survey methodology and demographics

ABOUT THIS REPORT

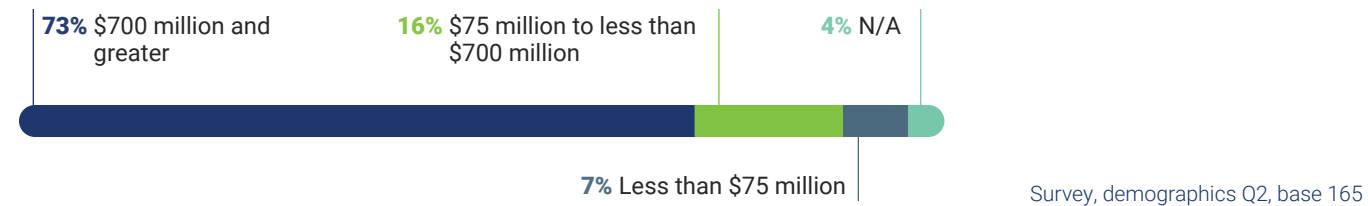
This is the second annual edition of the Audit Committee Practices Report. It presents findings from a survey distributed to audit committee member contacts of the Deloitte Center for Board Effectiveness and the Center for Audit Quality (CAQ). The survey was distributed from August 24 to October 14, 2022. It contained 17 questions covering audit committee composition and core and emerging priorities and practices. Survey results are presented for all companies in total. The questions as well as this report were developed jointly by the CAQ and the Deloitte Center for Board Effectiveness. The data provided in response to the survey were presented and analyzed anonymously. The responses and results cannot be attributed to a specific company or companies individually or collectively. A total of 164 individuals participated in the entire survey. In some cases, percentages may not total 100 due to rounding and/or a question that allowed respondents to select multiple choices.

The questions and answers below provide insight into respondent demographics.

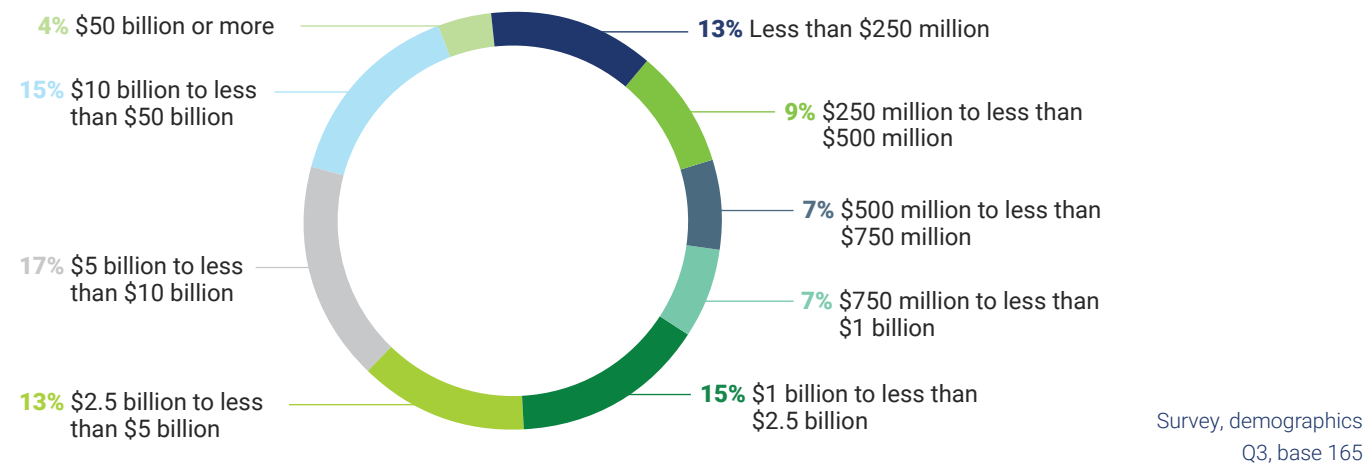
1. What is your role on the audit committee of the company for which you have chosen to respond?



2. Based on the most recent fiscal year, which best describes the company's market capitalization in U.S. dollars?



3. In the last 12 months, what was your organization's approximate global revenue or, for private and nonprofit institutions, the annual budget?



부록

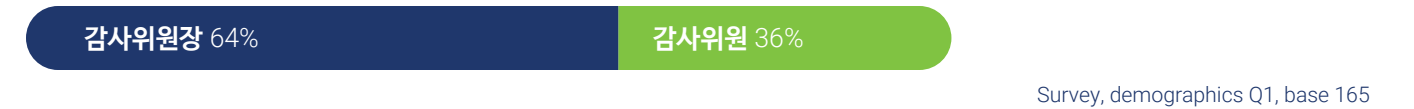
서베이 방법론 및 인구통계

보고서 소개

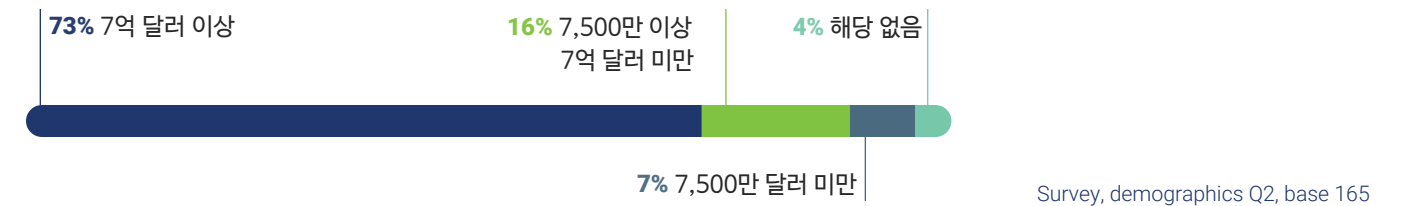
본 보고서는 감사위원회 실무보고서(Audit Committee Practices Report)의 두 번째 연례 판입니다. Deloitte Center for Board Effectiveness와 Center for Audit Quality(CAQ)에서 감사위원에게 배포한 서베이 결과를 제공합니다. 본 서베이는 2022년 8월 24일부터 10월 14일까지 실시되었습니다. 서베이는 감사위원회 구성과 감사위원회의 주요주제 혹은 새롭게 부상하는 주제 그리고 실무를 다루는 17개의 문항을 포함합니다. 서베이 결과는 전체 참여 기업 대해 제공됩니다. CAQ와 Deloitte Center for Board Effectiveness는 문항과 보고서를 공동 작업하였습니다. 서베이 응답으로 제공된 데이터는 익명으로 제시 및 분석되었습니다. 응답 및 결과는 개별 혹은 집합적으로 특정 기업에 귀속될 수 없습니다. 총 164명이 전체 서베이에 참여했습니다. 경우에 따라 반올림 혹은 중복응답이 가능한 질문으로 인해 백분율의 합계가 100이 아닐 수 있습니다.

아래의 질문과 답변은 응답자의 인구통계에 대한 정보를 제공합니다.

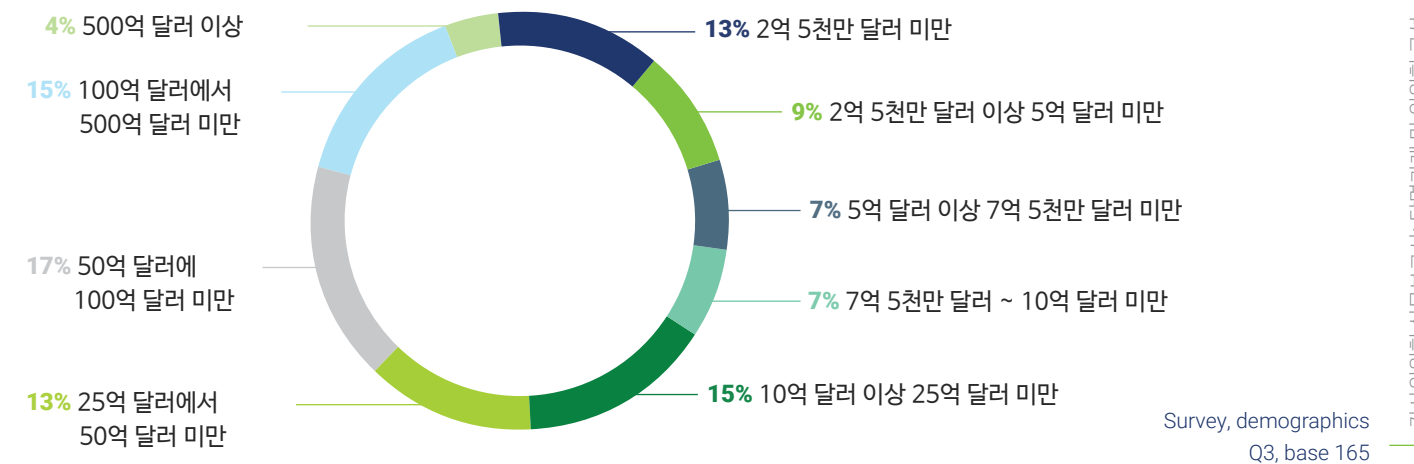
1. 귀하는 소속 감사위원회에서 어떤 역할을 담당합니까?



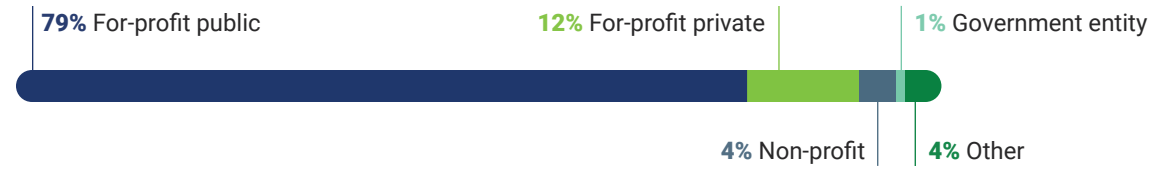
2. 가장 최근 회계연도 기준으로 귀사의 시가총액(USD)은 얼마입니까?



3. 지난 12개월 동안 귀사의 대략적인 글로벌 수익은 얼마였습니까? 민간 및 비영리 기관의 경우 연간 예산은 얼마입니까?

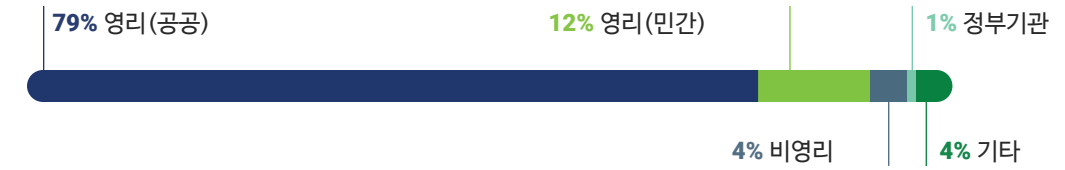


4. What is your organization's ownership structure?



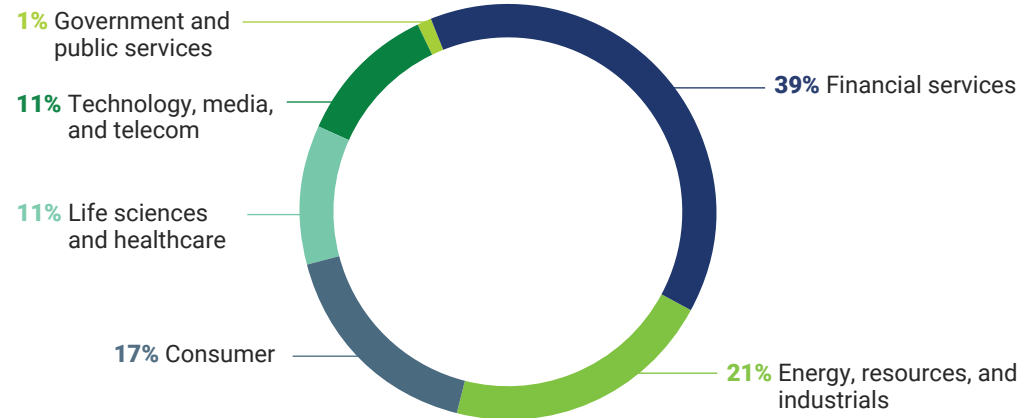
Survey, demographics Q4, base 164

4. 귀사의 소유구조는 무엇입니까?



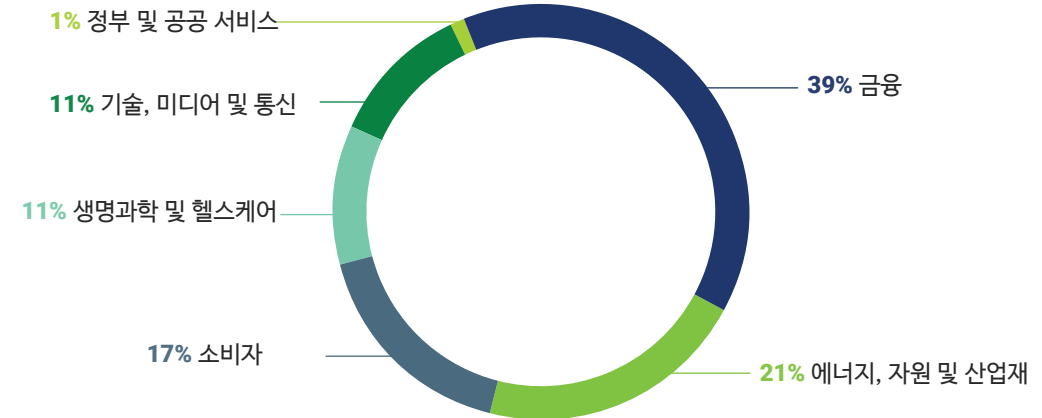
Survey, demographics Q4, base 164

5. Within what industry and sector does the company primarily operate?



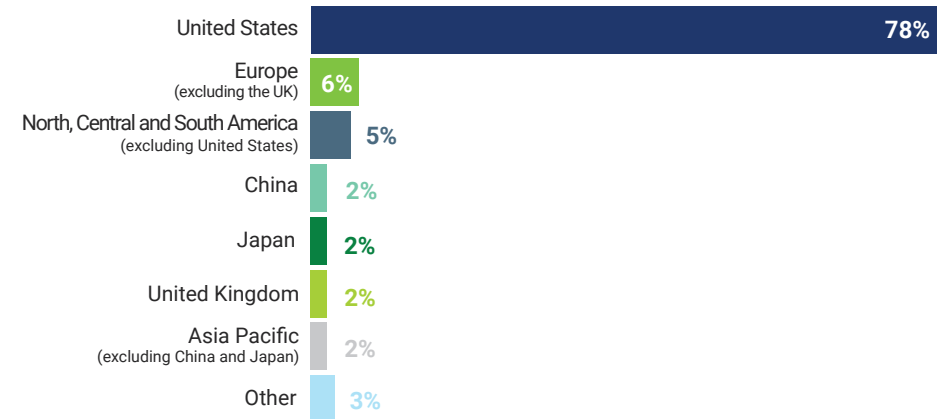
Survey, demographics Q5, base 164

5. 귀사의 주 사업분야는 무엇입니까?



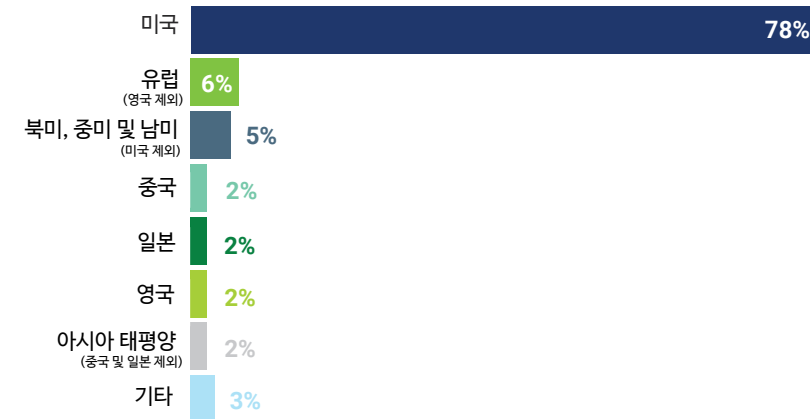
Survey, demographics Q5, base 164

6. Which of the following best describes where your company's primary operations are located?



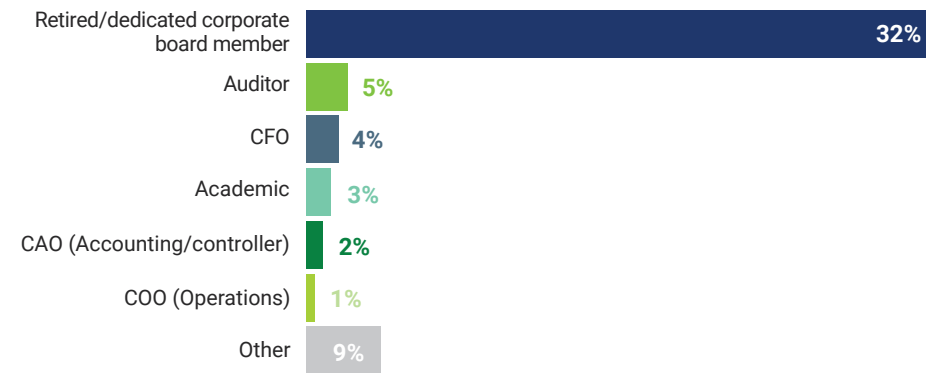
Survey, demographics Q6, base 181

6. 귀사의 주요 사업체의 소재지는 어디입니까?



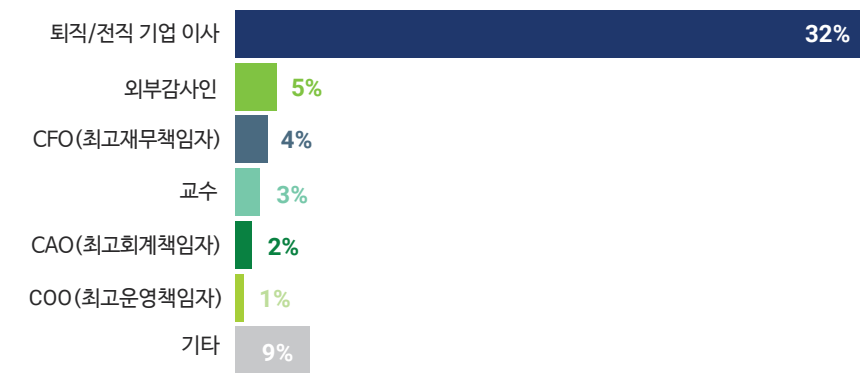
Survey, demographics Q6, base 181

7. Which of the following best describes your current primary occupation?



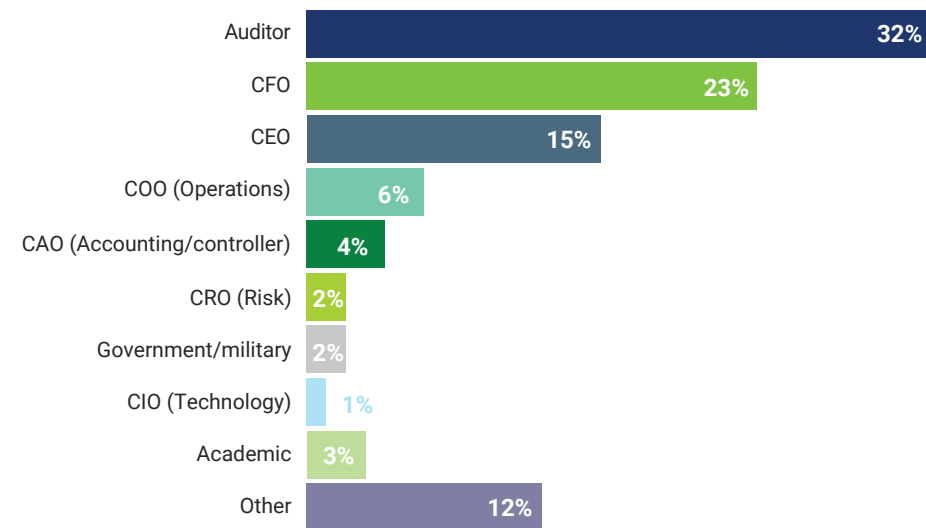
Survey, demographics Q7, base 164

7. 귀하의 현재 주요 직책은 무엇입니까?



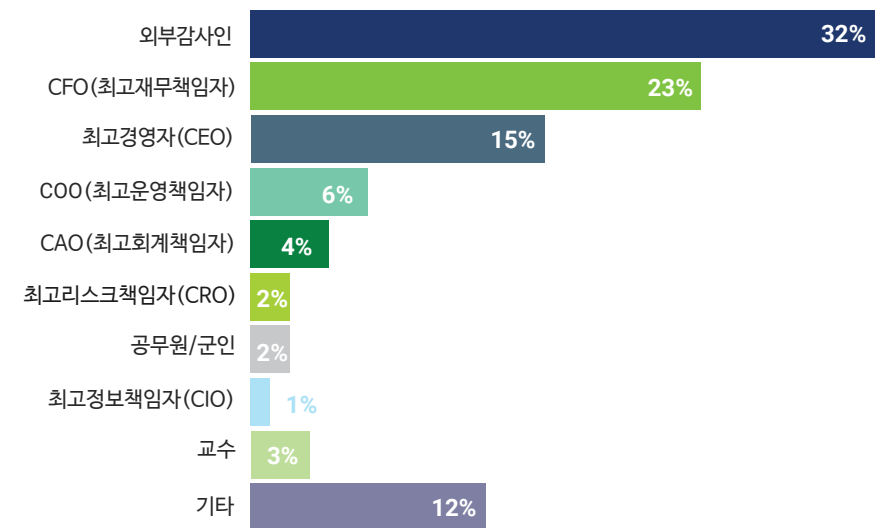
Survey, demographics Q7, base 164

8. Which of the following best describes your previous primary occupation(s)?



Survey, demographics Q8, base 219

8. 귀하의 과거 주요 직책은 무엇입니까?



Survey, demographics Q8, base 219

About this publication

This publication contains general information only and neither Deloitte nor the Center for Audit Quality is, by means of this publication, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. This publication is not a substitute for such professional advice or services, nor should it be used as a basis for any decision or action that may affect your business. Before making any decision or taking any action that may affect your business, you should consult a qualified professional adviser. Deloitte shall not be responsible for any loss sustained by any person who relies on this publication.

As with all other CAQ resources, this publication is not authoritative, and readers are urged to refer to relevant rules and standards. The CAQ makes no representations, warranties, or guarantees about, and assumes no responsibility for, the content or application of the material contained herein. The CAQ expressly disclaims all liability for any damages arising out of the use of, reference to, or reliance on this material. This publication does not represent an official position of the CAQ, its board, or its members.

About the Center for Audit Quality

The Center for Audit Quality (CAQ) is a nonpartisan public policy organization serving as the voice of U.S. public company auditors and matters related to the audits of public companies. The CAQ promotes high-quality performance by U.S. public company auditors; convenes capital market stakeholders to advance the discussion of critical issues affecting audit quality, U.S. public company reporting, and investor trust in the capital markets; and using independent research and analyses, champions policies and standards that bolster and support the effectiveness and responsiveness of U.S. public company auditors and audits to dynamic market conditions.

About Deloitte's Center for Board Effectiveness

Deloitte's Center for Board Effectiveness helps directors deliver value to the organizations they serve through a portfolio of high-quality, innovative experiences throughout their tenure as board members. Whether an individual is aspiring to board participation or has extensive board experience, the Center's programs enable them to contribute effectively and provide focus in the areas of governance and audit, strategy, risk, innovation, compensation, and succession.

About Deloitte

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (DTTL), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. In the United States, Deloitte refers to one or more of the US member firms of DTTL, their related entities that operate using the "Deloitte" name in the United States, and their respective affiliates. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

간행물 정보

본 간행물은 일반 정보만을 포함하며 Deloitte나 Center for Audit Quality(CAQ, 감사품질센터)는 이 간행물을 통해 회계, 사업, 재무, 투자, 법률, 세무 또는 기타 전문가적 조언이나 서비스를 제공하지 않습니다. 본 간행물은 그러한 전문가적 조언이나 서비스를 대체하지 않으며 귀하의 사업에 영향을 미칠수 있는 결정이나 조치의 근거로 사용되어서는 안 됩니다. 귀하는 사업에 영향을 미칠 수 있는 결정을 내리거나 조치를 취하기 전에 자격 있는 전문가와 상의해야 합니다. Deloitte는 본 간행물에 의존하여 귀하가 입은 손실에 대해 어떠한 책임도 지지 않습니다.

다른 모든 CAQ 자료와 동일하게 본 간행물은 권한이 없으므로 관련 규정 및 기준을 참조할 것을 권장합니다. CAQ는 본 간행물에 포함된 내용 및 적용에 대해 어떠한 진술, 보증 및 보장도 하지 않으며 어떠한 책임도 지지 않습니다. CAQ는 본 자료에 대한 사용, 참조 또는 의존으로 인해 발생하는 모든 손해에 대해 명시적인 책임을 부담하지 않습니다. 본 간행물은 CAQ, 그 이사회 및 구성원의 공식 입장을 나타내지 않습니다.

Center for Audit Quality 소개

CAQ는 미국 상장법인 감사인 및 감사업무 관련 사항에 대해 목소리를 내는 무소속 공공정책 단체입니다. CAQ는 미국 상장법인 감사인의 고품질 성과를 촉진합니다, 자본시장의 이해관계자를 소집하여 감사품질, 미국 상장법인의 보고 및 자본시장 내 투자자 신뢰에 영향을 미치는 핵심 이슈에 대한 논의를 진행합니다. 또한, 독립적인 연구 및 분석을 사용하여 미국 상장법인 감사인 및 감사업무의 효과성 제고와 다변적인 자본시장 환경에 대한 대응을 강화하고 지원하는 규정 및 기준을 위해 노력합니다.

딜로이트 Center for Board Effectiveness 소개

Deloitte의 Center for Board Effectiveness는 이사회 구성원들이 재임 기간동안 고품질의 혁신적인 경험을 제공하는 포트폴리오를 통해 본인이 근무하는 조직에 가치를 제공할 수 있도록 지원합니다. 이사회 활동 참여를 희망하거나 광범위한 이사회 활동 경험이 많은 전문가인 것과 관계없이 본 센터의 프로그램을 통해 거버넌스 및 감사업무, 전략, 리스크, 혁신, 보상 및 승계 분야에 효과적으로 기여하고 초점을 맞출 수 있습니다.

딜로이트 소개

Deloitte는 영국의 보증유한책임회사인 딜로이트 투쉬 토마츠(이하 "DTTL") 및 회원사 네트워크, 관련 단체에 속한 하나 이상의 조직을 의미합니다. DTTL과 각 회원사는 법적으로 독립된 별개의 조직입니다. DTTL(또한 "딜로이트 글로벌"이라 언급되는)은 고객에 대한 서비스는 제공하지 않습니다. 미국에서 Deloitte는 DTTL의 미국 회원사, 미국에서 Deloitte라는 상호를 사용하여 운영되는 관련 조직 및 각각의 계열사 중 하나 이상의 조직을 의미합니다. 공공 회계 규칙 및 규정에 따라 고객을 입증하는 특정 서비스는 제공되지 않을 수도 있습니다. DTTL과 회원사 네트워크에 대한 자세한 내용은 www.deloitte.com/about를 참조해주시기 바랍니다.

CAQ

www.thecaq.org

Deloitte.

www.deloitte.com