

Deloitte.



2024.02 | 제5호

기업지배기구 *Insights* 카드뉴스

Center for Corporate Governance

# 리더 메시지

『기업지배기구 Insights』 제5호는  
**‘지배구조 우수기업과  
재무실적 등과의 연관성’,  
‘국제회계기준 적용에 관한  
한국과 일본의 비교’,  
‘중대재해처벌법과 이사의 책무’** 등의  
전문가 기고를 담았습니다.

또한, 기업지배기구 관련 이슈,  
**(효과적인 내부통제를 위한 전제조건 및 감사위원회 감독 고려사항)**  
데이터 분석**(금융사 이사회 성과평가 공시 현황)** 및  
최신 주요규제동향 등을 수록했습니다.

이사회와 감사위원회 활동에  
유익한 정보를 얻을 수 있기를 바랍니다.



한국 딜로이트 그룹  
기업지배기구발전센터  
김한석 센터장

발간물 구독



기업지배기구발전센터의  
주요소식(발간물, 세미나 등)을  
받아보세요!

# 지배구조 우수기업과 재무실적 등 간의 연관성

“ 지배구조 우수기업의 선정 전후 3개년 실적·시가총액 추세 분석 ”

기업지배기구발전센터 김한석 센터장

## 논의 배경

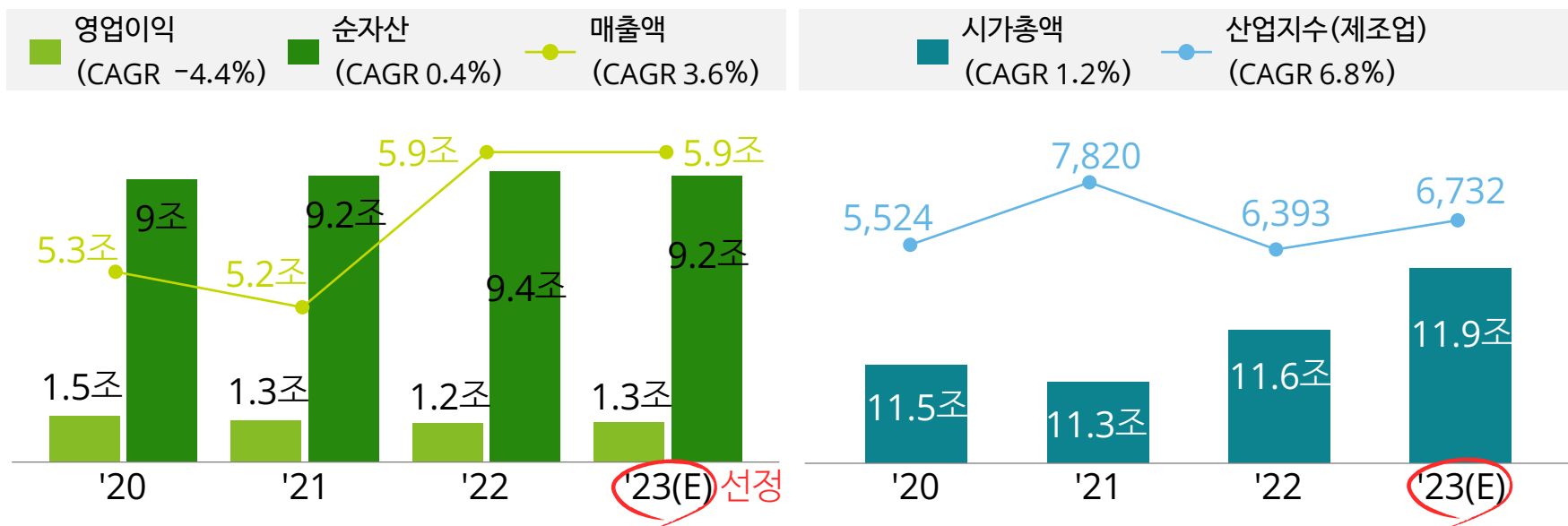
- 기업 지배구조 개선은 글로벌 차원의 경영·경제 발전과도 밀접한 관련을 지닌 생존 문제
  - 응답자 90%는 이해관계자 신뢰 구축·보호의 핵심 역할의 의무는 이사회에 있다고 답변\*
- \* Deloitte Global Boardroom Program, '22년 10월, 30개국 이사진 177명 대상 서베이 결과

## 2023년 지배구조 우수기업의 재무실적·시가총액 추세 분석 결과

\* 한국 ESG 기준원 선정



'23년 지배구조 최우수기업\* K사



- 최근 6년간 지배구조 우수기업으로 선정된 대부분의 기업들은 선정연도 전후로 매출액, 영업이익, 순자산 등이 매년 성장 또는 양호한 추세
- 시가총액의 경우 국내외 시장환경 등 다양한 요인에 의해 지배구조가 시가에 미치는 영향을 단적으로 예상하기는 어려움

## 원활한 지배구조 작동 및 지속가능한 성장을 위한 과제

- 경영진-이사회 간의 적절한 협력과 긴장 관계 유지
- 기업의 이사회·감사위원회 활동 적극 지원
- 이사회 내부통제 환경 구축을 통한 체계적 리스크관리 이행 및 감사위원회 감독

# 국제회계기준 적용에 관한 한국과 일본의 비교

“ 일본 사례 참고하여 중소기업법인에게 실질적 효과를 제고할 수 있는 근본적 접근을 고려해야 ”

기업지배기구발전센터자문위원·중앙대학교 경영학부 박재환 교수

## 일본의 IFRS 도입·적용

### IFRS 임의적 적용 허용

- ☑ '15년 3월까지 전면 적용 논의 유보, 전면 적용시 약 6-7년의 충분한 준비기간 설정
- ☑ 임의적용 조건으로, 각 기업이 IFRS 근거의 적절한 재무보고를 작성할 수 있는 회계실무 등의 검토·준비 및 필요한 체제정비가 되어 있는지 확인토록 함
- ☑ 기업간 비교가능성이 손상될 수 있고, IFRS를 적용함으로써 투자자에게 신뢰성이 높은 재무보고를 위한 역량·체제를 확보하고 있음을 확인시켜주기 위한 것
- ☑ 자본시장, 제도 등에 미치는 영향을 감안하면서 상장기업에 가장 적합한 대응을 검토
- ☑ 개정 IFRS의 J-GAAP 적용시기 지연 및 적용사례의 충분한 확보를 통해 상장법인이 쉽게 적용토록 함

## 한일 IFRS 적용 비교



일본

- 구체적인 실현가능 측면을 고려한 접근 방식 채택
- 상장기업의 원활한 대응을 위해, 역량·체제를 갖춘 기업에 한해 적용할 수 있도록 함

한국



- 자본시장 환경 개선 위해 상장법인 IFRS 전면 적용 접근방식 채택
- 소규모 상장사의 외부전문가 의존에 따른 회계비용 증가로 회계에 관한 주체적인 의사결정 역량 저해

▶ 중소기업법인에게 실질적 효과를 제고할 수 있는 근본적 접근을 고려

# 중대재해처벌법과 이사의 책무

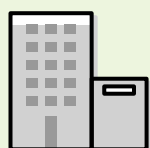
“ 내부통제시스템의 유효한 작동 위해 경영진의 책무구조도 설계에 관한 고민을 시작해야 ”

기업지배기구발전센터자문위원·아주대학교 법학전문대학원 장정애 교수

## 사건 개요\*

\*대법원, 2023.12.28. 선고 2023도12316 판결

### A사



① B 소속 근로자 산업재해 예방을 위한 업무상 주의 의무를 게을리함



#### 피고인 A

피고인회사 대표이사·  
안전보건총괄책임자

② 보수작업 중 방열판 낙하 사고로 피해자 C 사망

③ 경영책임자로서 종사자의 안전 위험 방지 위한 조치를 하지 아니하여 중대재해처벌법 위반 인정



### B사 (관계수급사)



#### 피해자 C



### 대법원 판결



#### 피고인 A

- 위험방지 위한 안전 보건관리체계 구축·조치 미이행
- 종사자 C가 사망하는 중대산업재해에 이름
- 중대재해처벌법위반 (산업재해치사) 죄 인정
  - ▶ 징역 1년 실형, 피고인 회사에도 벌금 1억원 선고

### 중대재해처벌법 관련 책무구조도 도입의 의미

- A의 행위가 이사회 결의를 거친 것이라면 **결의에 찬성한 이사들에게 책임 부과 가능성 높음**
- A의 독단적 행위일 경우 내부통제시스템 구축 여부 및 감시·감독하지 않은 이사, 감사의 책임이 면책되기 어려움
- 중대재해처벌법 전면 시행시 **이사의 책무는 더욱더 가중될 것임**
- 내부통제시스템의 유효한 작동을 위한 **임원들의 책무구조도 설계가 필요한 시점임**

# 효과적인 내부통제를 위한 전제조건 및 감사위원회 감독 고려사항

## 조건1. 경영진 의지(Tone at the top)

- 내부통제가 조직문화로 정착되도록 임직원 교육 등을 통한 가치 공유, 의식 고취 필요
- 사고 발생시 감독자가 내부통제를 충실히 마련했다면 책임경감·면책 가능

관련 판례

Blue Bell  
(2019)

위원회 구성 여부, 보고시스템 마련 의무, 위험에 대한 이사회 보고 의무, 정기 이사회 논의 여부 등 고려

Boeing  
(2021)

항공운행 안전이 회사의 핵심사항인데 관련 컴플라이언스위원회 부재, 이사회 논의 부재, 안전보고 수령시 추가정보 요구없는 소극적 행태 고려

## 조건2. 지속적인 모니터링·개선

감사위원회

- 내부통제시스템의 적정성 평가 및 개선점 모색

내부감사부서

- 독립성·전문성 갖춘 내부감사부서가 내부통제시스템 모니터링 활동 수행

이사회

- 내부통제에 대한 궁극적 책임

경영진

- 내부통제시스템의 설계 및 운영에 대한 책임

## 감사위원회 감독 고려사항

KOSPI 200 감사위원회  
안건 비중

감사위원회 총 안건 수  
3,292건 (100%)

194건  
(5.3%)

내부통제 감독

724건  
(19.6%)

내부회계관리제도 감독

FY2022

최근 대법원 판례\*에서 내부회계관리제도 구축만으로는 합리적인 내부통제시스템을 갖춘 것으로 보기 어렵다고 판시하여 유의 필요

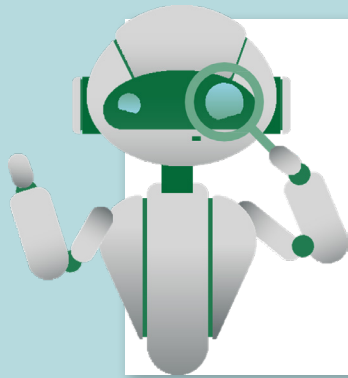
### 내부통제시스템 조건 Checkpoint

- 회계부정방지 위한 내부회계관리제도에 국한되지 않고,
  - ☑ 제반법규의 체계적 파악 및 준수 여부 관리
  - ☑ 위법적발 관련 정보 수집·보고·통제장치로 기능

\* 대법원 2021. 11. 11. 선고 2017다222368 판결

# 이사회 인재관리에 관한 사고 전환

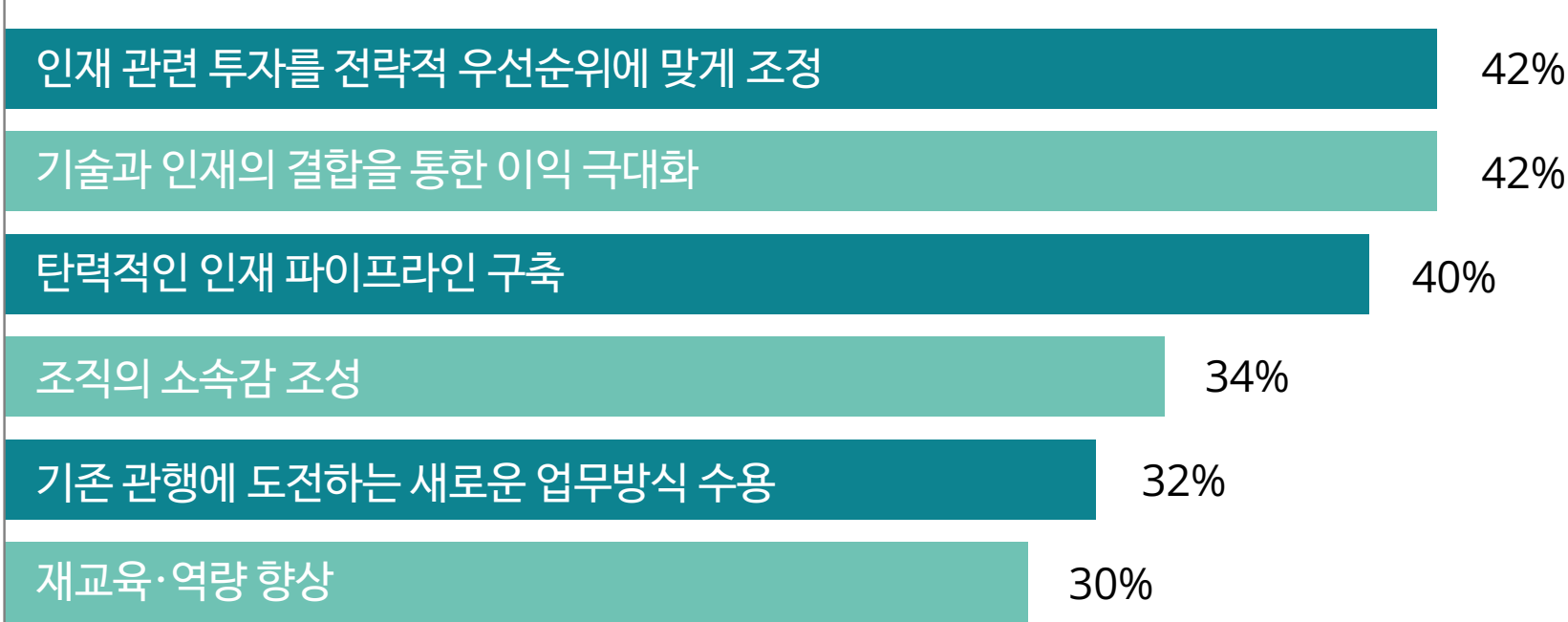
“ 인재 관련 주요사안에 대해 보다 적극적으로 논의해야 ”



## 논의 배경

- 혁신기술 등장 등으로 인해 인재 중심으로 조직 역할이 변화중이고, 이사회的人工智能(AI) 논의는 아직 초기 단계
- 인재 경험의 확대를 위해 이사회는 더 넓은 관점을 가져야 함

## 이사회가 우선시하는 인재관리 관련 주제



## 이사회 고려사항

- 인재전략을 어떻게 조직의 전략과 목적의 필수적인 사항으로 고려하는가?
- 경영진과의 협력을 통해 전략적 야망에 영향을 미치는 인재 안건의 핵심 요소 (운영과제, 장기적인 전략 및 고려사항)를 명확히 파악했는가?
- 이사회 회의시간을 인재 관련 요소를 충분히 고려할 수 있도록 할당했는가?
- 기업전략과 함께 인재전략을 재고·검토하는 적절한 주기를 고려했는가?
- 적절한 인재전략 감독을 위해 필요한 지식·경험을 갖추거나 외부전문가 또는 기타 수단을 통해 인재에 대한 관점을 이해할 수 있는 방법은 무엇인가?

# 금융회사 이사회 성과평가 공시 현황

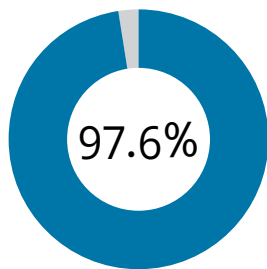
“ 이사회 평가는 이사회·소 위원회·개별 사외이사 단위로 구분, 평가결과는 투명하게 공시하고 보수에 적정하게 반영돼야 ”

## 2022년 성과평가 공시 현황

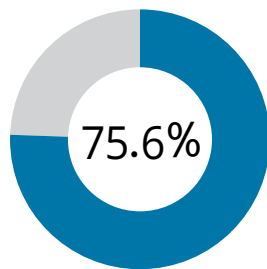
## 2023년 성과평가 공시 현황



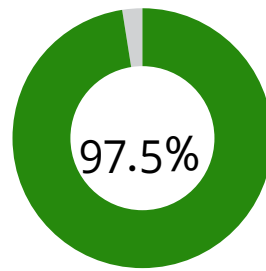
이사회



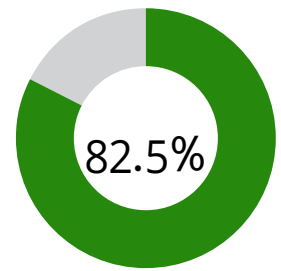
평가방법



평가방법·결과

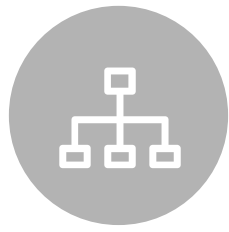


평가방법

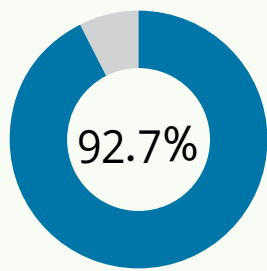


평가방법·결과

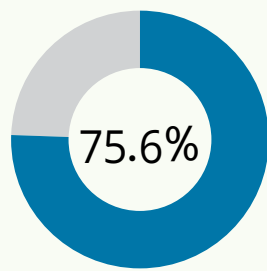
### 감사위원회



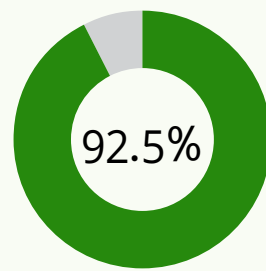
이사회 내  
주요 위원회



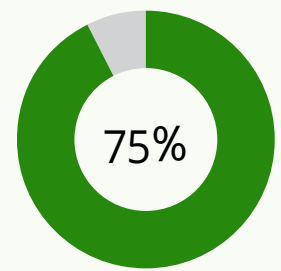
평가방법



평가방법·결과

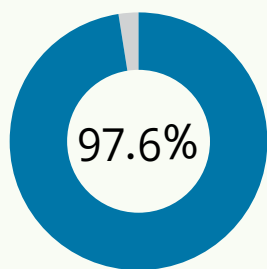


평가방법

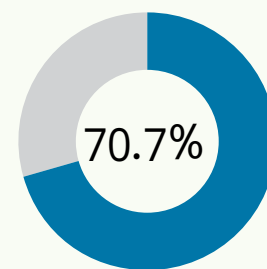


평가방법·결과

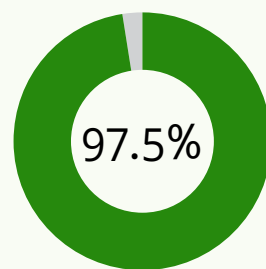
### 임원후보추천위원회



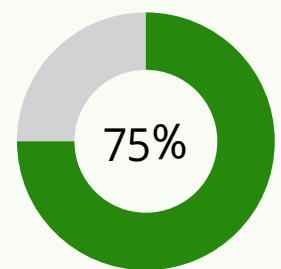
평가방법



평가방법·결과



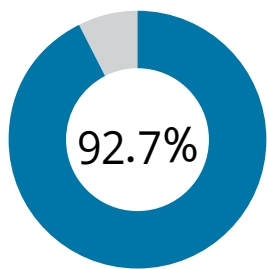
평가방법



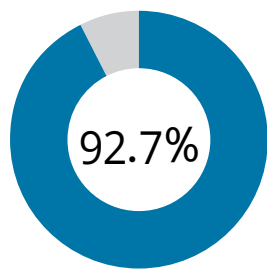
평가방법·결과



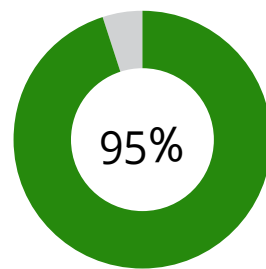
사외이사



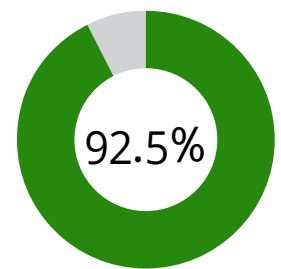
평가방법



평가방법·결과



평가방법



평가방법·결과

(\*1) 조사대상: 지배구조 및 보수체계 연차보고서를 제출한 금융사로 2022년 제출 41사, 2023년 제출 40사임

평가결과는 투명하게 공개하여 일반주주인도 활동내용을 충분히 파악할 수 있도록 하며, 회사는 검토 후 이사회 활동 개선에 활용 가능



# 사외이사 후보 추천 위원회 결의에 대한 이사회 재결의

Q. 최근 당사 사외이사 후보 추천 위원회에서 정한 후보자에 대해 이사회의 반대가 있는 상황입니다. 이에 대해 이사회에서 다른 후보자로 다시 결의가 가능할까요?

A. 자산총액 2조원 이상 상장사는 사외이사 후보를 추천하기 위하여 사외이사 후보 추천 위원회를 반드시 설치해야 하며, 주주총회에서 사외이사 선임시에는 동 위원회의 추천을 받은 자 중에서만 선임할 수 있습니다.

결론적으로 동 위원회에서 추천한 사외이사 후보자에 대하여 **이사회에서 다른 후보자로 재결의하는 것은 원칙적으로 허용되지 않는 것으로 볼 수 있습니다.\***

다만, 동 위원회가 **주주제안권 행사를 통해 주주가 추천한 후보를 사외이사 후보자에 미포함시키거나, 법령·정관에서 정한 사외이사 자격요건에 부합하지 않는 자를 추천하여 이사회에 통지한 경우에는 이사회에서 동 위원회가 재결의하도록 요구할 수 있다고 볼 수 있습니다.**

상법은 위원회 결의사항에 대하여 이사회가 다시 결의할 수 있다고 규정\*\*하는데, 이는 위원회 결의가 정관에 위반되거나 경영상 손해발생 등이 우려되는 경우 이를 시정하기 위함입니다.

\* 단, 감사위원회 결의사항은 적용되지 않음



**상법 제393조의2(이사회내 위원회)**  
**상법 제542조의8 (사외이사의 선임)**

\* 한국상장회사협의회, 상담사례 FAQ, 사외이사 후보 추천 위원회 결의에 대한 이사회 재결의, 2022.12.30

\*\* 단, 감사위원회 결의사항은 적용되지 않음



# 기업지배기구발전센터

## Contact

딜로이트 안진 기업지배기구발전센터는  
기업의 회계투명성 확보와 거버넌스 개선을 지원합니다.

### 파트너



#### 김한석 파트너

기업지배기구발전센터 리더 |  
Audit & Assurance  
✉ hansukim@deloitte.com



#### 정 현 파트너

Partner | Audit & Assurance  
✉ hyunjeong@deloitte.com



#### 김학범 파트너

Partner | Risk Advisory  
✉ hbkim@deloitte.com



#### 오정훈 파트너

Partner | Audit & Assurance  
✉ junoh@deloitte.com

### 자문교수단



#### 박재환 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 |  
중앙대학교 경영학부 교수



#### 유승원 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 |  
고려대학교 경영대학 교수



#### 장정애 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 |  
아주대학교 법학전문대학원 교수

☎ 기업지배기구발전센터 문의 | krccg@deloitte.com



딜로이트 안진  
기업지배기구발전센터

김한석 Partner  
기업지배기구발전센터 리더  
hansukim@deloitte.com

기업지배기구발전센터  
krccg@deloitte.com

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](http://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 Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) 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. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.