

# Deloitte.



2024.12 | 제8호

## 기업지배기구 *Insights*

Center for Corporate Governance

한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터는  
기업지배기구 관련 이슈를 분석하고 최신 동향을 제공하는  
기업지배기구 *Insights*를 분기별로 발간하고 있습니다.



# Contents

## I. 전문가 기고

- ① '실효성 있는' 내부회계관리제도 운영을 위한 제언 • 4  
- 한국 딜로이트 그룹 내부회계관리제도 CoE 정현 센터장 / 한국 딜로이트 그룹 박상준 파트너
- ② 이사의 충실의무 - 이사는 누구를 위해 일하는가? • 8  
- 기업지배기구발전센터 자문위원 · 아주대학교 법학전문대학원 장정애 교수
- ③ Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가? • 11  
- 기업지배기구발전센터 자문위원 · 충남대학교 경영학부 노준화 교수 · 미국 워싱턴주 공인회계사

## II. CCG 아젠다

- ① 이사회 의 기업문화 감독 • 18
- ② 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트 • 27

## III. 데이터 포인트

- ① 유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황 • 44

## IV. 주요 규제 동향

- ① 횡령 등 자금 부정 방지 위한 '통제활동' 공시 세부 작성지침 마련 • 49
- ② 한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표 • 53
- ③ 주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획 • 59

## V. FAQ

- ① 지속가능경영보고서 작성 유의사항 • 63
- ② 2024 재무제표 작성 시 유의사항 • 66

## VI. 주요행사

- ① [세미나] 딜로이트와 함께 하는 2024 결산 준비와 스마트한 공시 대응 • 69
- ② [웨бина] 2024년 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 웨бина 성료 • 70

# I. 전문가 기고 ①

## ‘실효성 있는’ 내부회계관리제도 운영을 위한 제언

한국 딜로이트 그룹 내부회계관리제도 CoE 정현 센터장 / 한국 딜로이트 그룹 박상준 파트너

### 1. 들어가며

내부회계관리제도가 2005년 최초 도입되고 2019년도부터 자산규모 2조원 이상 상장사에 대한 외부감사인의 인증 수준이 감사로 전환되는 등 규제 패러다임이 강화된 이래, 기업들은 업무 프로세스와 통제활동 등 관리 수준을 지속적으로 점검하고 보완하여 재무 보고의 질과 회계정보의 신뢰성이 향상되어 결과적으로 회계 투명성이 제고되었다는 것이 시장과 학계의 일반적인 평가이다.

반면, 내부회계관리제도가 시행된 이래 중대한 취약점을 공시한 기업이 많지 않음에도, 최근 수년 간 지속적인 자금횡령 등 부정 사건이 끊이지 않고 있어 동 제도의 효용론에 대한 비판적 시각 또한 존재한다. 이에 따라 감독 당국에서는 지난해 금융회사의 책무구조도 도입, 내부회계관리제도 평가 및 보고 기준의 자율규정에서 시행세칙으로의 법규화, 자금관련 부정위험 평가 및 구체적 통제활동 내용의 공시를 의무화함으로써 내부회계관리제도에 대한 또 한번의 중요한 변곡점이라 할 수 있는 환경의 변화가 이루어졌다.

내부회계관리제도 평가·보고의 필수절차를 법규화한 것은 내용상 큰 변화가 없다 하더라도 부적절한 평가 및 보고는 이전과 다르게 법의 영역에서 판단될 수 있다는 것을 의미한다. 또한, 자금 관련 부정위험 평가 및 통제 활동을 정보이용자에게 공시토록 한 것은 자금 부정 방지를 위한 실질적인 내부통제 운영에 대한 경영진과 지배기구의 책임을 상기시킨 것으로 이해된다.

이러한 규제환경 변화에 따른 감독 당국의 시선이나 사회적 기대 수준에 부응하기 위해서는 재무보고 리스크 뿐만 아니라 부정 리스크 대응 관점에서 실효성 있게 내부회계관리제도가 운영되고 있는지 재점검해 볼 필요가 있다.

내부회계관리제도가 형식적으로 흐르지 않고 구성원들에게 업무수행과 관리수준 점검에 도움이 되는 제대로 된 내부회계관리제도의 운영을 위한 전제조건은 무엇일까?

필자는 ①통제가 중요하고 실질적인 리스크를 사전에 예방할 수 있거나, 사후적으로 적시 적발이 가능한 유효한 통제이어야 하고, ②통제가 업무매뉴얼과 연계되어 업무수행 과정에서 자연스럽게 수행되어 별도의 업무부담 없이 Compliance에 효과적으로 대응할 수 있어야 한다고 생각한다.

이를 위해서는 ‘실질적인 리스크 평가를 통한 통제 활동의 선택과 집중’, 그리고 ‘통제 활동의 정책과 절차와의 연계를 통한 내재화’를 강조하고 싶다.

# I. 전문가 기고 ①

## '실효성 있는' 내부회계관리제도 운영을 위한 제언

이러한 관점에서 딜로이트 안진회계법인인 내부회계관리제도 감사 및 컨설팅 과정에서 실효적 내부회계관리제도 운영을 위하여 이해관계 당사자들이 노력한 사례를 소개하고자 한다.

<표 1> 사례 1 - 통제활동이 회사의 정책과 절차(업무매뉴얼)와 연계되어 내재화된 회사의 감사 사례

내용
<p>A사는 글로벌 전자부품 등의 제조·판매 그룹의 한국 내 종속회사다. 내부회계관리제도를 구축·운영함에 있어서 해외 모회사의 요청에 따라 그룹사의 통일된 정책 및 업무매뉴얼을 적용하여 A사의 업무매뉴얼 정비 및 통제기술서를 작성했다. A사 고유의 프로세스 및 통제는 별도로 업무매뉴얼화 하여 업무매뉴얼에 내재화시켜 당 법인으로부터 외부감사 수검을 성공적으로 마무리할 수 있었다. 그 과정에서의 시사점은 이렇다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> <b>통일된 글로벌 정책과 업무매뉴얼 적용으로 업무의 통일화가속화</b> <p>해외 모회사는 글로벌 기업으로 그룹 내 일관된 정책 및 규정 체계를 수립하고, 연결회계정책 외에도 각 프로세스·업무·부서별로 업무매뉴얼이 상세히 구비되고 있었다. 가급적 기존 업무매뉴얼의 업무절차와 통제활동을 베이스로 A사의 업무매뉴얼을 재정비하고, 통제기술서 작성의 기초로 삼아 프로세스 및 통제의 통일화를 가속화 하였다.</p> </li> <li> <b>회사 주도의 실질적 위험평가 및 내부통제 구축</b> <p>A사는 외부 전문가의 조력을 처음부터 받지 않고 각 현업부서 주도로 해외 모회사로부터 제공받은 각 사업 영역별, 업종별, 지역별, 프로세스별 특성을 감안한 그룹사의 표준 리스크 항목의 질문지를 기초로 업무매뉴얼과 통제활동을 Link 되도록 통제기술서를 작성했다. 또한, 미비한 업무매뉴얼은 다시 보완함으로써 업무프로세스 및 구성원의 일상적인 활동에 통제활동을 내재화시켰다.</p> </li> <li> <b>업무감사의 일환으로 동시에 수행된 설계·운영평가</b> <p>중요 리스크에 대응하는 업무프로세스 및 통제활동이 업무매뉴얼과 Link되어 통제기술서로 정립되어 있고, 설계·운영평가가 내부 업무감사의 일환으로도 동시에 수행되어 현업 임직원들은 내부회계관리제도가 회계팀이나 전담 조직만의 일이 아니라는 점을 명확히 인식하고 있었다.</p> </li> <li> <b>모니터링 프로세스의 일환으로 활용되는 외부감사 절차</b> <p>모회사 내부 감사팀의 요청에 의한 외부감사 시에 모회사 내부감사팀도 동석하여 각 통제 활동에 대한 통제수행자를 대상으로 감사팀 주도로 인터뷰 및 문서 검사를 수행함과 동시에 내부 감사팀도 실무적 내부감사 관점에서 추가 질문하는 등 평가업무에 적극 참여했다. 이 덕분에 감사팀은 통제수행자의 적격성 및 운영평가를 효과적으로 수행할 수 있었고, 내부 감사팀은 A사가 자체 평가한 평가 결과의 적정성을 모니터링 할 수가 있었다.</p> </li> <li> <b>실효적인 내부통제 운영에 대한 경영진의 의지(Tone at the top)</b> <p>설계·운영평가 감사결과 보고를 감사인과 내부감사팀이 함께 대표이사, CFO, 현업의 부서장 및 통제수행자를 대상으로 실시함에 따라 평가 결과가 명확히 조직구성원에게 전달되고, 인사고과에 반영하여 업무수행과정에서 제대로 내부통제가 작동되도록 하였다.</p> </li> </ul>

# I. 전문가 기고 ①

## '실효성 있는' 내부회계관리제도 운영을 위한 제언

이러한 관점에서 딜로이트 안진회계법인인 내부회계관리제도 감사 및 컨설팅 과정에서 실효적 내부회계관리제도 운영을 위하여 이해관계 당사자들이 노력한 사례를 소개하고자 한다.

### <표 2> 사례 2 - 연결내부회계 실효성 강화를 위한 본사 주도 구축 및 예비평가 운영 컨설팅 사례

#### 내용

B사는 제조업 및 금융업을 영위하는 대기업으로써 연결내부회계관리제도 구축 대상이 되는 국내외 종속기업의 수가 다양한 국가에 걸쳐 매우 광범위하여 통제의 일관된 수준으로 유지관리가 어려웠다. 또한, 다수의 해외 종속기업의 경우, 통제 설계 및 운영을 위한 인력과 현지 실무자들의 내부회계관리제도에 대한 지식과 경험이 부족하여 본사 주도하에 충분한 시간을 두고 구축 프로젝트에 착수하였다. 또한, 구축 완료 후 외부감사 개시 이전에 사전 점검 및 예비 평가 기간을 운영함으로써 성공적으로 전체 프로젝트를 완료할 수 있었다. 동 사례에서 주목할 만한 시사점은 다음과 같다.

#### • 본사 주도방식 통제 구축 및 운영

회사는 연결내부회계관리제도 구축 전 향후 통제 구축 및 운영 방식을 '본사 주도방식'과 '종속기업 위임방식'을 놓고 고민하였다. US SOX 등 타 국가의 유사 제도를 선 도입한 여러 타 글로벌 기업들의 사례를 볼 때 두 가지 방식을 각각 적용하거나 혹은 혼용하는 등 다양한 사례가 있었다. 그러나, 앞서 언급한 해외 종속기업의 인력 및 지식·경험 부족 상황을 고려하면 제도 도입 초기 단계에서 자칫 종속기업의 형식적이거나 미흡한 내부회계관리제도 운영이 되고 중장기적으로 그것이 고착화될 우려가 있었다. 이를 고려하여 자문용역 회계법인인 연결내부회계관리제도 구축 및 운영 초기 단계에서는 '본사 주도방식'을 권고하였으며 회사도 이에 동의하였다. 이에 따라 규모와 업종 등 기타 질적 특성을 고려하여 종속기업을 그룹핑 하였다. 규모가 크고 프로세스가 다양한 종속기업을 선제적으로 본사 주도 하에 구축 후, 해당 결과물을 다른 유사 종속기업에 수평 전개(Roll-out)하는 방식으로 구축 업무를 진행하였다. Roll-out 시에도 본사 주도 하에 구축을 직접 수행하거나 예외적으로 종속기업이 타 자문 회계법인과 계약하여 업무 진행하는 경우 업무산출물 리뷰, 정기적인 미팅 등을 통하여 업무에 깊이 관여하였다. 예비평가 및 통제 설계·운영평가 과정에서도 본사 내부회계 담당부서 인원들을 각 종속기업별로 배정하였다. 협조가 더디거나 중요한 이슈가 발견된 종속기업의 경우, 내부회계 자문용역 회계법인과 종속기업을 직접 방문하여 본사가 주도적으로 문제를 해결하였다.

#### • 정기적인 교육제공 및 동영상 제작

회사는 자문 회계법인을 통하여 구축 단계 및 후술할 사전 점검 및 예비평가 기간 동안 종속기업별로 평균 월1회 이상 비대면회의를 진행하였다. 이 때 각 종속기업 실무자들에게 내부회계관리제도 및 회사에 구축된 통제에 대한 전반적인 이해를 높일 수 있는 교육과 실무 가이드를 전달하였다. 특히 평가 문서 작성 및 모집단 검증, 증빙 첨부 등에 있어 통제 평가단계에서의 비효율을 최소화하고자 변화관리/설계평가/운영평가 각 단계별로 문서 작성 및 기타 실무 요령에 대한 영문 동영상을 제작 및 배포함으로써 실무자들의 애로 사항을 감소시켰으며 질의 사항에 대하여는 신속하게 대응하였다.

# I. 전문가 기고 ①

## '실효성 있는' 내부회계관리제도 운영을 위한 제언

### <표 2> 사례 2 - 연결내부회계 실효성 강화를 위한 본사 주도 구축 및 예비평가 운영 컨설팅 사례 (계속)

#### 내용

#### • 감사 개시 전 사전 점검 및 감사인 협의 진행

앞서 언급하였다시피 회사는 감사 개시 1년전 통제 구축을 마무리하고, 구축 이후 1년간 사전 점검 및 예비 평가(Dry-run) 기간을 설정하여 운영하였다. 해당 기간에 식별된 통제미비점에 대해서는 자문 회계법인과 긴밀히 논의하여 해결방안을 수립하고, 미비점 해결방안의 수행 주체와 기한을 결정·공유한 후 정기적인 회의 및 수시 커뮤니케이션을 통해 지속적으로 모니터링하여 외부감사 이전에 해결함으로써 감사 과정에서 생길 수 있는 문제를 사전에 해소하였다. 또한, 동 기간 동안 각 종속기업별 통제기술서 등 구축 용역 산출물을 본사 및 종속기업 감사인에게 전달하고 사전 점검을 요청하여 감사 시 발생할 수 있는 문제점을 선 논의·해결함으로써 감사대상연도의 연결 내부회계 감사 시간을 단축할 수 있었다.

## 2. 마치며

내부회계관리제도가 도입된 후 어느덧 20년 가까이 되다 보니 기업과 외부감사인은 내부회계관리제도에 대한 지식과 경험이 축적 되어 익숙해진 것이 사실이다. 그러나, 이러한 익숙함은 외부감사인이나 기업의 구성원들에게 실효성에 대한 고민 없이 자칫 감사 대응을 위한 형식적 측면에 치우친 통제검증 업무를 반복하는 일로 치우칠 수 있다.

특히, 최근의 평가·보고 기준의 법규화, 연결기준 자금부정 통제활동 공시강화 등 내부회계관리제도 규제환경의 변화 속에서 기업은 종속회사를 포함한 연결그룹차원에서 리스크 관리 및 점검 수준을 높이고 실효적으로 부정 위험에 대응해야 하는 과제에 직면해 있다. 형식적인 위험평가는 형식적인 내부통제 운영을 초래한다. 그룹 차원에서 본사 주도 하에 현재 설계·운영되고 있는 통제가 기업의 실제 리스크 관리에 충분하고 실효적인지 반문하고, 실질적이고 정교한 리스크 평가를 통하여 통제 활동이 유효한지 점검해야 한다. 더불어 정책과 업무매뉴얼과의 연계를 통하여 통제 활동을 업무과정에 내재화하여 내부회계관리제도 운영이 한층 업그레йд 될 것을 기대해 본다.

본 '전문가 기고' 섹션의 콘텐츠는 전문가의 개인적인 의견을 피력한 것이며 한국 딜로이트 그룹의 견해와 다를 수 있습니다. 또한, 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# I. 전문가 기고 ②

## 이사의 충실의무 - 이사는 누구를 위해 일하는가?

기업지배기구발전센터 자문위원 · 아주대학교 법학전문대학원 장정애 교수

### I. 들어가며

우리 기업의 이사, 이사회, 주주총회 등의 Governance(지배구조)가 주주 전체의 공평한 이익보다는 지배주주나 기업집단(재벌) 총수의 이익에 충실하게 운영되면서, 한국의 기업가치가 저평가되는 소위 “코리아 디스카운트” 현상이 일상화되어 있다. 특히 회사의 분할이나 합병 과정에서 이사회가 주주의 공평한 이익이 아니라 지배주주나 기업집단 이익에만 충실하면서 한국의 자본시장에서는 개미투자자, 해외 투자자들이 투자에 대한 공정한 투자이익을 회수하기 어렵다는 회의론이 심화되고 있다.

주주로부터 투자금을 모아 2차 전지, 반도체, 로봇 등 신기술, 신사업에 성공하였으나, 막상 그 투자이익을 주주들에게 환원해야 할 시점에서는 신기술, 신사업을 자회사로 물적분할한 후 별도 상장하여 기존 주주들에게는 투자이익을 환원하지 않는 사례가 반복되고 있기 때문이다. 특히 신사업이야말로 투자한 기업의 미래가치를 반영하는 것이어서 성공한 신사업을 떼어내면서 오히려 투자한 모기업의 주가는 크게 하락하게 되어 모기업의 소수주주들 피해가 심각하다. (이상 김남근 국회의원 상법개정 제안이유에서 발췌)

현재 국회의원들은 기업이 주주의 공평한 이익이 아니라 지배주주나 기업집단의 이익만을 취하는 이유를 상법상 “이사의 충실의무” 규정에 문제가 있다고 보아 개정안 발의에 총력을 다 하고 있다. 그렇다면 상법상 이사의 충실의무 규정에 어떤 문제가 있어 이런 양상이 나타나는지 살펴보기로 하자.

### II. 현행 충실의무의 규정

이사는 상법상 선관주의의무(duty of care)와 충실의무(duty of loyalty)를 부담한다. 통상 충실의무는 이사 개인과 회사의 이해상충에 관한 의무로, 선관주의 위반시와 달리, 이를 위반할 경우 경영판단의 원칙(business judgment rule)에 의해 이사가 면책되는 것이 아니라 그 거래가 전체적으로 공정하다는 점이 추가로 입증되어야 면책이 가능하다.

현행 상법은 충실의무에 관하여 포괄규정으로 제382조의3(이사의 충실의무)에 “이사는 법령과 정관의 규정에 따라 회사를 위하여 그 직무를 충실하게 수행하여야 한다.”고 규정하고 있다. 그리고 이하에 개별규정으로 제397조(경업금지), 제397조의2(회사의 기회 및 자산의 유용 금지), 제398조(이사 등과 회사 간의 거래) 등 금지규정을 두고 있다.

# I. 전문가 기고 ②

## 이사의 충실의무 - 이사는 누구를 위해 일하는가?

### III. 충실의무의 개정논의

1996년 10월 A사가 주당 최저 85,000원으로 평가받던 주식 125만여 주를 주당 7,700원으로 발행한 뒤 주주들에게 배정하였으나 주주의 97%가 위 주식을 인수하지 않자, B사 사장 등 B사 회장의 자녀들이 제3자 배정 방식으로 이를 인수하였다. 이에 대해 시민단체가 검찰에 B사 회장을 배임 혐의로 고발하면서 본격적으로 수사가 시작되었고, 검찰은 당시 A사 전·현직 이사들을 기소하였다.

2009년 5월 29일 대법원 선고에서 주된 쟁점은 주식 발행이 주주 배정 방식이었느냐 제3자 배정 방식이었느냐였다. 당시 대법원 다수 의견은 주식 발행이 주주 배정 방식으로 이뤄졌다고 보고 다수 의견은 A사 주주들이 인수권을 행사하지 않은 데 따른 손해는 주주들의 손해일 뿐 회사의 손해가 아니라고 보고 무죄로 판결하였다. (당시 대법원 소수 의견은 A사 주식 발행이 실질적으로 제3자 배정이었고, 시가보다 훨씬 낮은 가격으로 주식을 발행한 것은 회사에 손해를 끼쳐 배임 혐의가 적용된다고 봤다.)

대법원이 A사 이사들에게 무죄를 선고한 이유는 다음과 같다. “회사의 입장에서 보면 기존 주주들이 신주 등을 인수하여 이를 제3자에게 양도한 경우와 이사회가 기존 주주들이 인수하지 아니한 신주 등을 제3자에게 배정한 경우를 비교하여 보면 회사에 유입되는 자금의 규모에 아무런 차이가 없을 것이므로, 이사가 회사에 대한 관계에서 어떠한 임무에 위배하여 손해를 끼쳤다고 볼 수는 없다.

특히 이사가 주식회사의 지배권을 기존 주주의 의사에 반하여 제3자에게 이전하는 것은 기존 주주의 이익을 침해하는 행위일 뿐 지배권의 객체인 주식회사의 이익을 침해하는 것으로 볼 수는 없는데, 주식회사의 이사는 주식회사의 사무를 처리하는 자의 지위에 있다고 할 수 있지만 주식회사와 별개인 주주들에 대한 관계에서 직접 그들의 사무를 처리하는 자의 지위에 있는 것은 아니고, 더욱이 경영권의 이전은 지배주식을 확보하는 데 따르는 부수적인 효과에 불과한 것이어서, 회사 지분비율의 변화가 기존 주주 자신의 선택에 기인한 것이라면 지배권 이전과 관련하여 이사에게 임무위배가 있다고 할 수 없다.”

즉 이사는 회사에 대하여 사무를 처리하는 자의 지위에 있을 뿐, 주주들에 대하여 그러한 지위에 있지 아니하다는 것이 무죄선고의 결정적인 이유였다. 이러한 문제점을 해결하고자 이사의 충실의무를 “주주들”에 대하여 확대하자는 것이 현 개정논의이다.

# I. 전문가 기고 ②

## 이사의 충실의무 - 이사는 누구를 위해 일하는가?

### IV. 이사는 누구를 위해 일해야 하는가

대다수의 상법학자들은 이사의 회사에 대한 선관주의의무와 충실의무는 당연히 주주에 대한 선관주의의무와 충실의무를 포함하므로 상법의 개정이 필요하지 않다는 입장이다. 상법상 이사는 개인 주주에 대해 책임을 부담하는 것은 아니므로 충실의무 조항에 개정안들이 제시하는 '회사' 외에 '총주주' 또는 '주주의 비례적 이익' 등의 문구를 추가한다고 해도 종전과 달라질 것은 없다는 것이다. 즉 현행법으로도 A사 주식 사례에서 이사가 지배주주 개인을 위해 불법적이거나 지배주주 또는 주요주주에게는 이익이 되면서 동시에 회사(또는 전체 주주)에 손해를 발생시켰다면 이는 당연히 충실의무 위반으로 배임죄나 횡령죄로 형사처벌이 가능하다는 입장이다.

현행법상으로도 충분히 전체주주의 이익을 보호할 수 있음에도 불구하고 굳이 '총주주' 혹은 '주주의 비례적 이익' 등의 문구를 추가하는 것은 불필요한 소송행위 증가, 지배주주와 소수주주의 갈등만 초래하는 등 또 다른 논란을 불러 일으키게 된다. 미국 대부분의 회사법상 '회사 및 주주'라는 문구가 없음에도 불구하고 판결문에는 '회사와 주주' 또는 '회사와 그 주주'에 대한 의무(duty to the corporation and its shareholders) 라는 표현을 통상적으로 사용하고 있음을 발견할 수 있는데, 이러한 점은 우리 법원에 시사하는 바가 크다고 생각한다. 회사의 이익이 곧 주주의 이익이 되어야 하는 것은 회사운영에 있어 당연한 기본원칙이다. 이사는 회사를 위해 일하여야 하고, 이것이 곧 주주의 이익으로 발현될 수 있는 것이 모범적인 기업지배구조이다.

본 '전문가 기고' 섹션의 콘텐츠는 전문가의 개인적인 의견을 피력한 것이며 한국 딜로이트 그룹의 견해와 다를 수 있습니다. 또한, 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

기업지배기구발전센터 자문위원 · 충남대학교 경영학부 노준화 교수 · 미국 워싱턴주 공인회계사

세계 어느 나라를 막론하고 Big 4 회계법인은 자본시장의 신뢰를 굳건하게 받고 있다. Big 4 회계법인은 언제 어떻게 명성을 얻게 되었을까?

Big 4 회계법인은 영국에서 출발하였다. 산업혁명이 확산되면서 영국 정부는 대규모 자본을 투입해야 하는 철도건설을 정부가 아닌 민영회사에서 추진하게 하였다. 민영 철도회사는 불특정 다수에게 채권(bond)을 발행하여 필요한 자금을 조달하였는데, 그 과정에서 투자자들은 민영 철도회사가 제공하는 재무제표를 믿지 못해 투자를 주저하였고, 민영 철도회사는 결과적으로 자금모집에 어려움을 겪게 되었다.

그러던 중 어느 한 민영 철도회사가 제3의 독립적인 전문가에게 재무제표를 감사받아 제출하기 시작하였다. 그런데 뜻하지 않게 감사받은 재무제표를 제공한 민영 철도회사의 채권이 더 잘 판매되고, 해당 채권의 가격도 높게 형성되는 현상을 경험하면서, 회계감사가 확산된 것이다. 이후 영국 왕실은 선발된 회계전문가에게 직접 칙허회계사(CA: Chartered Accountant)라는 자격을 부여하기 시작하였다.

초기에는 개인자격의 칙허회계사(CA)가 회계감사 서비스를 제공하였지만 시간이 흐르면서 회계법인으로 조직화되었고, 수많은 개인 칙허회계사(CA) 또는 회계법인이 서로 경쟁하며 재무제표에 대한 확산을 제공하게 되었다. 그 중에서 유독 8개의 회계법인이 자본시장으로부터 집중적으로 신뢰를 받았는데 이를 Big 8이라고 한다.

산업혁명은 영국에서 출발하였지만 오늘날의 자본주의를 주도하는 것은 미국이다. 그 과정에서 Big 8의 주된 활동무대도, 미국 뉴욕의 Wall Street에 집중되었다. 1980년대 들어 Big 8간에도 경쟁이 치열하였는데, 당시에는 주로 매출액 순위(rank)를 높이는데 주력하였던 것으로 분석된다. 그 과정에서 Big 8 중 두 개의 회계법인이 합병(M&A)함으로써 순위를 높였고 그 후 짧은 시간 내에 또 다른 두 개의 회계법인 합병하여 곧바로 Big 6 체계로 시장을 지배하게 되었다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

1990년대 들어 두 개의 회계법인(PriceWaterhouse와 Coopers & Lybrand)이 다시 합병하여 Big 5로 재편되었는데, 이 때는 미국 의회에서 두 회계법인의 합병에 제동을 걸었다. 민간기업간의 합병을 의회가 제동을 건 사건은 매우 이례적이었다. 그 때 의회가 두 큰 회계법인의 합병을 우려한 것은 바로 독과점(monopoly or oligopoly)을 우려한 것이다. 당시 Big 6는 미국 상장법인의 90%이상을 감사하고 있었는데, 그 수가 줄어들게 되면 독과점 현상이 일어나 자본시장을 교란할 것이라는 논리였다. 미국은 반독점법(antitrust law)이 다수 있다. Sherman Act, Clayton Act, Robinson-Patman Act 그리고 Federal Trade Commission Act가 그것이다. 그만큼 반독점에 대해 우려를 많이 하고 있다.

경제학에서는 독과점이 발생할 경우 공정한 경쟁을 가로막아 품질(quality)은 낮아지고 가격(price)은 높아진다고 설명하고 있다. Big 6에서 Big 5로 재편될 때 의회가 합병을 승인하지 않고 미래에 발생하게 될 문제를 정밀조사하였다. 이 때 가장 우려한 문제는 바로 감사품질(audit quality)은 떨어지고 감사보수(audit price)가 높아질 것이라는 것이었다. 이러한 우려는 의회의 조사보고서를 비롯한 여러 문헌에서 확인 가능하다. 관련 문헌은 다음과 같다.

### <표 1> 의회 조사 보고서 등 관련 문헌

내용
(1) Tonge, S. D., and C. W. Wootton. 1991. Auditor Concentration and Competition among the Large Public Accounting Firms: Post-merger Status and Future Implications. Journal of Accounting and Public Policy 10: 157-172.
(2) Wootton, C. W., and S. D. Tonge. and C. M. Wolk. 1994. Pre and Post Big 8 Mergers: Comparison of Auditor Concentration. Accounting Horizons 8(3): 58-74.

많은 우려 속에서도 민간 기업들간의 합병을 가로막는 것은 미국같이 소송위험이 높은 국가에서 쉬운 결정은 아니었을 것이다. 결국 1998년 미국 의회는 합병을 승인하였는데 그것이 현재 삼일회계법인과 프랜차이즈 관계를 가지고 있는 PwC(PriceWaterhouse Coopers)이다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

그 후 2001년 Enron의 회계부정사건이 터지면서 Enron을 회계감사하였던 아더앤드슨 회계법인이 사라지고 Big 4로 다시 재편되었다. 의회에서 우려하던 독과점 현상이 현실화되었다는 우려가 심해졌다. 그렇다면 Big 회계법인의 숫자는 합병 등으로 줄어들기만 할 뿐 왜 증가하지는 않는지에 대한 의문을 가질 수 있다. 이 시기에 회계감사를 연구하는 다수의 연구자들이 내놓은 연구주제는 바로 다음과 같다.

<표 2> 2000년대 초반 회계감사 연구 주제

내용
(1) 아더앤드슨 회계법인이 사라지고 난 후 회계감사시장은 독과점 폐해가 현실화되었는가?
(2) 아더앤드슨 회계법인이 연루된 회계부정이 자본시장에 미친 효과

Big 8에서 시작하여 최종 Big 4로 재편되는 과정이 자본시장에 무슨 우려할 만한 영향이 있었기에 수많은 연구들이 진행되었는가? 하는 의문을 가질 수도 있을 것이다. 이 문제는 오직 이 분야를 잘 이해하고 연구하고 있는 연구자들과 정부 당국자들이 이해하고 걱정하는 것이라고 할 수도 있다. 그들은 전문가로서 사회를 리드(leading)하는 분들일 것이다. 올바른 정책 당국자들은 책임의식 또한 높을 것이다. 그들은 먼저 걱정하고 100년에 한번 경험할 수도 있는 이례적인 문제에 까지 관심을 가짐으로써 국가와 사회를 지속가능(sustainable)하게 한다.

미국의 경우를 예로 들어 보자. 미국은 연방에서 회계법인의 면허를 발급하는 것이 아니라 해당 주 회계사회(State Board of Accountancy)에서 발급한다. 현재 미국에서는 10,000개 이상의 회계법인이 존재한다. 매일 회계법인 면허가 발급되고 청산되니 특정 시점을 기준으로 회계법인의 수를 정확히 파악하는 것조차 어렵다.

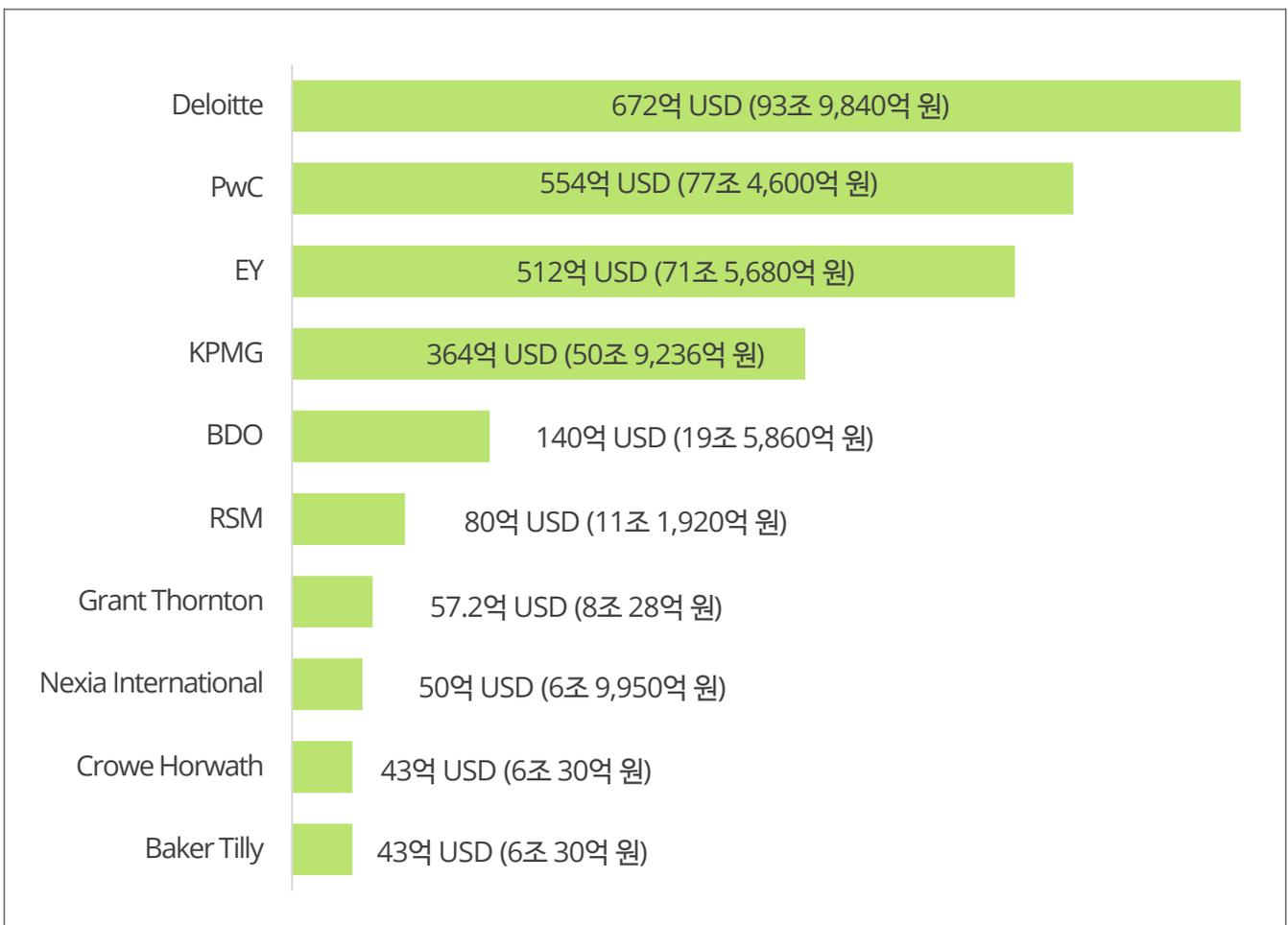
1980년 대 Big 8일 때도 미국에서는 10,000개 이상의 회계법인이 존재하였을 것으로 보인다. 다시 말해 1등부터 10,000등까지의 회계법인이 존재하였을 것인데 8개 중 두 개 회계법인이 합병되어 6개로 전환된 후에도 후속 9위와 10위가 새롭게 Big 8에 포함되어 자본시장으로부터 신뢰를 얻은 것이 아니었다. 자본시장으로부터 신뢰를 받는 Big 회계법인은 합병과 해산이라는 과정을 거쳐 지속적으로 그 숫자가 줄어들기만 하였지 어느 누구도 새로이 명성을 얻어 Big Accounting Firm의 대열에 진입하지 못했다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

<그림 1>은 2024년 미국에서 20대 회계법인을 매출액을 기준으로 나열(rank)한 것이다. 막대의 크기를 보면 Deloitte가 독보적으로 1위에 rank되어 있으며, 1위~4위와 5위의 막대크기는 비교할 수 없을 정도이다. 회계법인의 매출액은 자본시장 신임도를 나타내는 척도라고 할 수 있다. 그런데 10,000개가 넘는 회계법인 중 상위 4개 회계법인과 그 이하 회계법人间 매출액은 매우 뚜렷한 차이를 보인다. 1980년대 Big 8에서 Big 6, Big 5 그리고 2002년 Enron 사건을 거치면서 Big 4로 전환되는 격변기 속에서 어떤 회계법인도 자본시장의 신임을 추가로 받아 Big Firm에 진입할 수 없었다. 회계법인의 매출액은 고객의 신임을 받아 대가를 수령한 것이니 회계법인의 매출액의 크기는 곧 그 회계법인의 명성과 위상을 나타낸다.

<그림 1> 2024년 상위 10대 회계법인 - 글로벌 전체 매출액 <sup>1)2)</sup>



1) Top 10 Accounting Firms, Big 4 Accounting Firms, <https://big4accountingfirms.com/top-10-accounting-firms/>, 2024.10.30

2) 2024년 11월 21일 환율 기준(1 USD = 1,399원)

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

오늘날 생존하는 Big 4는 그 역사가 100년에 육박한다. 오랜 역사동안 수많은 감사보고서를 발행하면서 얻은 시장으로부터의 신뢰는 어느 누구도 대신할 수 없었던 것이다.

㉠ 결국 Big 4가 지금처럼 높은 명성과 브랜드를 유지한 것은 바로 오랜 역사동안 자본시장으로부터 검증되었기 때문이다.

㉡ 물론 Big 4는 합병 등을 통해 규모만 키운 것은 아니다. 내부적으로는 전문가로서 경쟁력을 가지기 위해 산업별로 전문화(industry specialization)를 도모하였다. 특정 산업에 속한 기업에 대한 보다 신뢰할 수 있는 감사보고서를 발행하는 것만이 명성과 브랜드를 더 높인다고 생각하여 소속 공인회계사를 백화점식으로 투입하지 않고 산업별로 전문화하여 인력을 양성한 것이다.

㉢ Big 4 회계법인들은 오래전부터 자발적으로 AICPA의 peer review라는 품질관리시스템을 받아 품질을 개선하려는 자발적 노력을 아끼지 않았다. 2002년 Sarbanes-Oxley Act 후에는 대부분의 주에서 AICPA의 peer review를 의무화하였는데 Big 4는 이미 오래전부터 자발적으로 AICPA의 peer review를 받아왔다.

㉣ 회사의 규모가 커지자 Big 4들은 수작업 감사기법으로 한계를 느낀 나머지 대규모 투자를 통하여 전산감사프로그램을 개발하여 전 세계 member firm에 보급하였다. 또한 Big 4 international은 보다 효과적인 감사기법을 개발하는데 투자를 아끼지 않을 뿐만 아니라 지속적 교육에도 대규모 투자를 하고 있다. 이러한 투자는 이미 명성이 인정된 Big 4의 경우 partner들이 공동으로 부담하여<sup>3)</sup> 투자할 유인이 있지만 중소형 회계법인들은 partner들이 법인의 명성으로 자기 생애에 추가이익을 얻을 가능성이 낮기 때문에 단기적 배당을 희생하며 미래를 위해 투자할 유인이 낮을 수 있다.

이러한 Big 4의 노력은 10,000개가 넘는 회계법인을 4개와 나머지는 이분시장을 만들게 되었고 어떤 중소형 회계법인도 범접하거나 Big 4를 대체하기 어렵게 하였다.

3) 미국의 business law는 파트너가 법인의 주인이지 고용인이 아니기 때문에 급여를 받지 않는다. 따라서 법인 차원에서 효과적인 감사기법에 투자한다는 것은 배당을 희생한다는 것을 의미한다. 결국 법인차원의 투자는 파트너들의 공동투자라고 볼 수 있다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

자본시장의 인식도 마찬가지이다. 회사가 회계법인을 교체할 때 무언가 문제가 있다는 인식하에 주가가 급락하는 현상이 관찰되었으며, 특히 Big 4에서 중소형 회계법인으로 변경하였을 때 투자자들의 우려와 주가하락은 더 크게 관찰되었다. 다음 논문은 그 현상을 잘 보여주고 있다.

### <표 3> 회계법인 교체에 따른 현상 관련 논문

내용
(1) Knechel et al. (2007) Does Auditor Industry Specialization Matter? Evidence from Market Reaction to Auditor Switches
(2) Chung et al.(2010) Market reaction to auditor switching from Big 4 to third-tier small accounting firms
(3) Louis(2005) Acquirers' abnormal returns and the non-Big4 auditor clientele effect

신용평가회사도 이와 유사한 역사와 현상을 가지고 있다. 세계적으로 많은 신용평가회사가 있지만 정작 세계가 신뢰하는 신용평가회사는 Moody's, Standard & Poor's와 Fitch 등 소수에 불과하다.

### <그림 2> 글로벌 Top 신용평가회사



이들 세계적 신용평가회사들은 국가의 신용평가등급도 발표하는데, 국가의 신용등급에 따라 기업들이 국제적 자본시장에서 자금을 조달할 때 부담하는 자본조달비용이 달라진다. 심지어 외국인투자자들은 이들 기관들의 신용평가에서 낮은 등급을 받은 국가에는 Junk라고 결론 내리고 기업들에 대한 투자를 회수하기도 한다.

# I. 전문가 기고 ③

## Big 4 회계법인은 글로벌 자본시장으로부터 언제, 어떻게 명성을 얻었는가?

우리나라를 포함한 아시아 국가가 일제히 경제적 위기를 겪던 1997년 전후로 이들 세계적 신용평가회사가 일본의 국가 신용등급을 수용하기 어려운 수준으로 평가한 적이 있다. 이에 불만을 가진 일본은 자국의 신용평가회사도 다른 국가의 신용을 평가하겠다고 한 적이 있다. 그러나 오늘날 어떠한가? 그 누구도 일본의 신용평가회사를 세계적 신용평가회사로 보아 믿고 의존하는 경우를 찾기 어렵다. 그 한계를 알고 있는 일본으로서는 호시탐탐 미국 뉴욕의 대규모 투자은행을 인수하는 등의 노력을 기울이고 있지만 세계의 자본시장이 짧은 시간 내에 자금의 투자만으로 신뢰를 부여하지는 않는 것 같다.

이상과 같이 저자가 전해 드리는 정보들은 결국 자본시장에서 Big 4 회계법인은 그 숫자가 감소하기는 하지만 증가하기는 어렵다는 것이다. 또한 그들의 명성과 브랜드는 오랜 역사동안 자본시장에서 검증됨으로써 가능한 것이지 단시일 내에 새로운 이름으로는 자본시장을 지배하기 어렵다는 의견이다.

자본시장 선진국 기업들은 Big 4 회계법인으로부터 감사를 받음으로써 Big 4 회계법인의 명성을 기업이 차용하고자 한다. 기업이 자본시장의 신뢰를 얻고자 하는가? 그렇다면 Big 4 회계법인을 감사인으로 선임하는 것을 고려해 보자!

본 '전문가 기고' 섹션의 콘텐츠는 전문가의 개인적인 의견을 피력한 것이며 한국 딜로이트 그룹의 견해와 다를 수 있습니다. 또한, 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회가 기업문화 감독 1)

#### 요약

딜로이트 글로벌 이사회 프로그램

- 기업 전략 및 리스크와 밀접하게 연결된 기업문화의 실패는 회사를 위기로 몰아넣을 수 있으며, 기업문화는 이사회가 철저히 감독해야 할 중요한 분야임
- 이사회는 현행 관행과 프로세스가 기업문화를 효과적으로 모니터링하고 영향력을 행사하며, 기업문화 형성 과정에 참여할 수 있도록 설계되었는지 검토할 필요가 있음

기업문화는 이사회가 감독해야 할 중요한 분야이다. 기업 전략 및 리스크와 밀접하게 연결되어 있는 기업문화의 실패는 회사를 위기로 몰아넣을 수 있다. 반면, 긍정적인 기업문화는 사업 운영에 필수적인 비즈니스 및 재무적 회복탄력성 확보, 평판 및 영업권 확보, 임직원의 위법 행위 감소, 임직원의 참여도 및 생산성 향상 등의 영역에 걸쳐 긍정적인 영향을 제공할 수 있다.

많은 임직원, 투자자, 규제기관 및 기타 이해관계자들은 자신들의 고용, 스투어드십 코드 이행, 규제 집행 및 의사결정 과정에서 기업문화를 점점 더 중요하게 인식하고 있다. 따라서 이사회는 현재의 관행과 프로세스가 기업문화를 효과적으로 모니터링하고, 영향력을 행사하며, 강화하고, 이를 형성하는 데 참여할 수 있도록 설계되어 있는지 검토해야 한다.

이번 CCG 아젠다는 이사회가 기업문화를 어떻게 감독하는지에 대해 살펴볼 것이다. 본고는 기업거버넌스협회 (Society for Corporate Governance) 회원을 대상으로 실시한 서베이 결과를 제시한다.

또한, 기업문화에 대한 정의를 승인하는 이사회의 역할, 기업문화 감독의 주요 주체, 이사회에 보고되는 정보의 내용, 빈도 및 보고 주체, 그리고 주주와의 소통에 관한 질문을 포함하고 있다.

1) 딜로이트글로벌 Center for Board Effectiveness, 「Board Practices Quarterly - Board oversight of culture」, 2024.07

## II. CCG 아젠다 ①

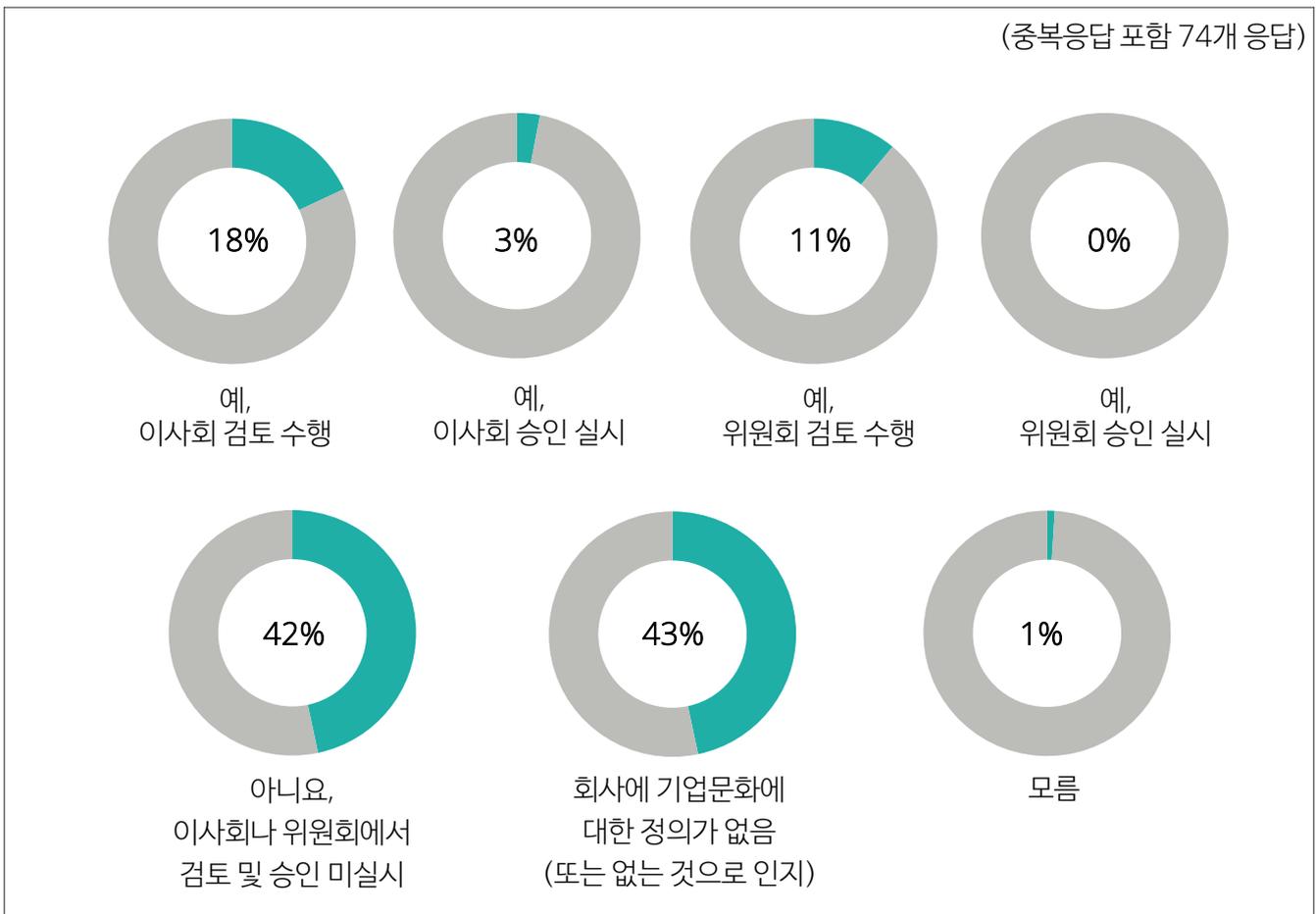
### 이사회와 기업문화 감독

#### 서베이 결과

응답자들은 주로 코퍼레이트 세크리터리(corporate secretaries)<sup>2)</sup>, 고문변호사 및 기타 사내 거버넌스 전문가로, 다양한 규모와 업종의 77개 상장기업을 대표하고 있으며<sup>3)</sup>, 서베이 조사 결과는 이들 기업에 대한 내용이다. 각 질문에는 실제 응답 수가 제공된다. 일부 질문은 복수응답이 가능하여 총합이 100%가 아닐 수 있다. 필요한 경우, 응답자의 인구통계학적 특성 차이와 [동 보고서의 과월호](#)<sup>4)</sup>에서 제시된 유사한 질문과의 비교를 위한 설명을 제공할 것이다.

<그림 1> 귀사의 이사회 또는 위원회는 회사의 기업문화에 대한 정의를 검토하거나 승인하고 있는가?

(중복응답 포함 74개 응답)



2) 영미기업에서 기업 법무 및 주주관계 업무를 총괄하는 고위직

3) 2023년 12월 기준 상장법인 시가총액: 대형 상장법인 44% (100억 달러 이상), 중형 상장법인 51% (20억~100억 달러) 및 소형 상장법인 5% (20억 달러 미만). 응답자 산업분포: 에너지, 자원 및 산업 31%, 금융 서비스 27%, 소비재 19%, 기술, 미디어 및 통신 8%, 생명과학 및 헬스케어 4%

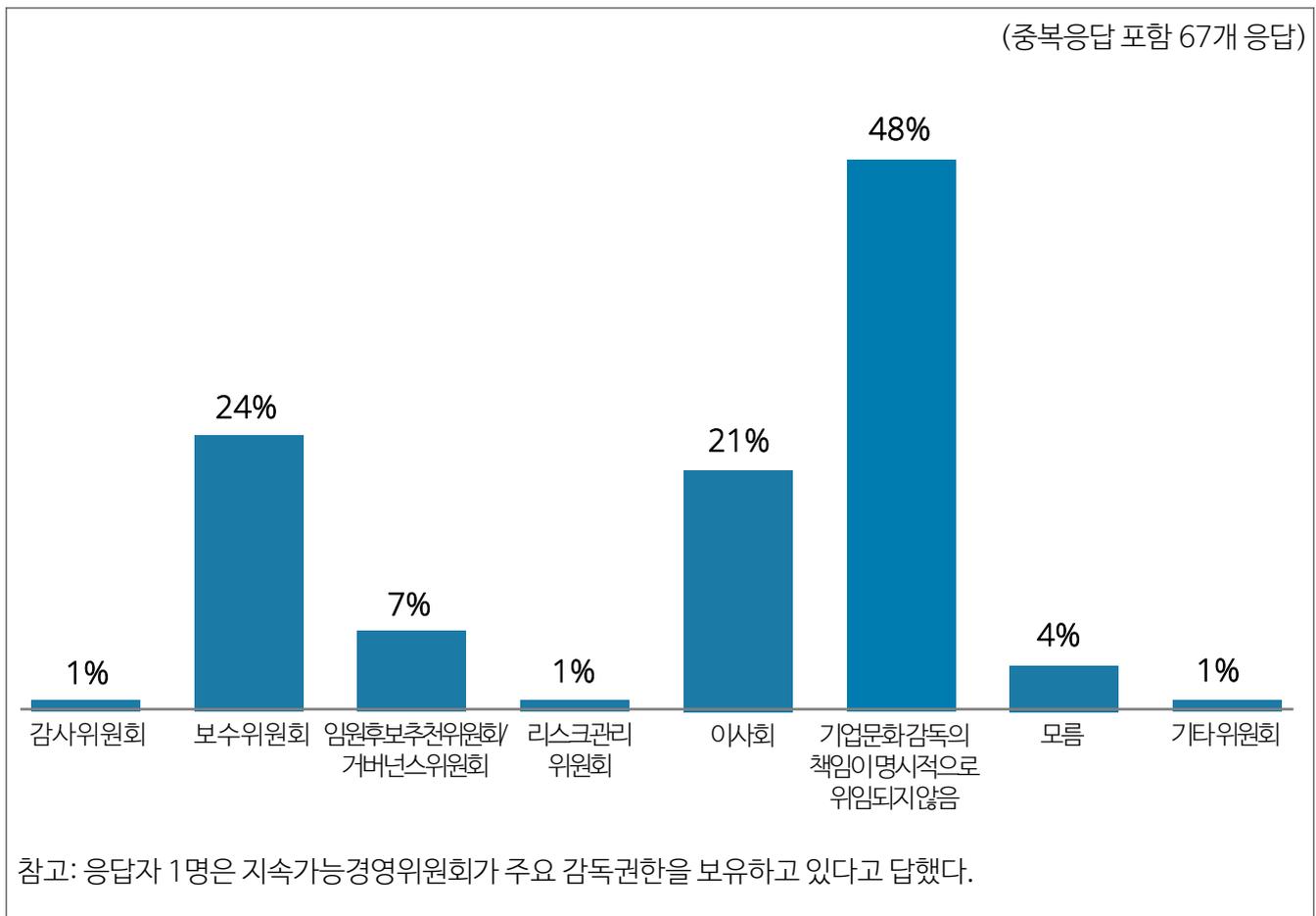
4) 딜로이트 글로벌 Center for Board Effectiveness, 「Board Practices Report - Common threads across boardrooms」

## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회와 기업문화 감독

<그림 2> 귀사의 이사회 내에서 독립적인 항목으로서 기업문화에 대한 감독 권한은 어디에 있는가?

딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)에서 '기업문화 리스크의 책임 소재'에 대한 질문에 대해, 75%는 '이사회', 20%는 '보수위원회', 18%는 '기업문화 리스크의 책임 소재가 명확하지 않다'고 답변했다.

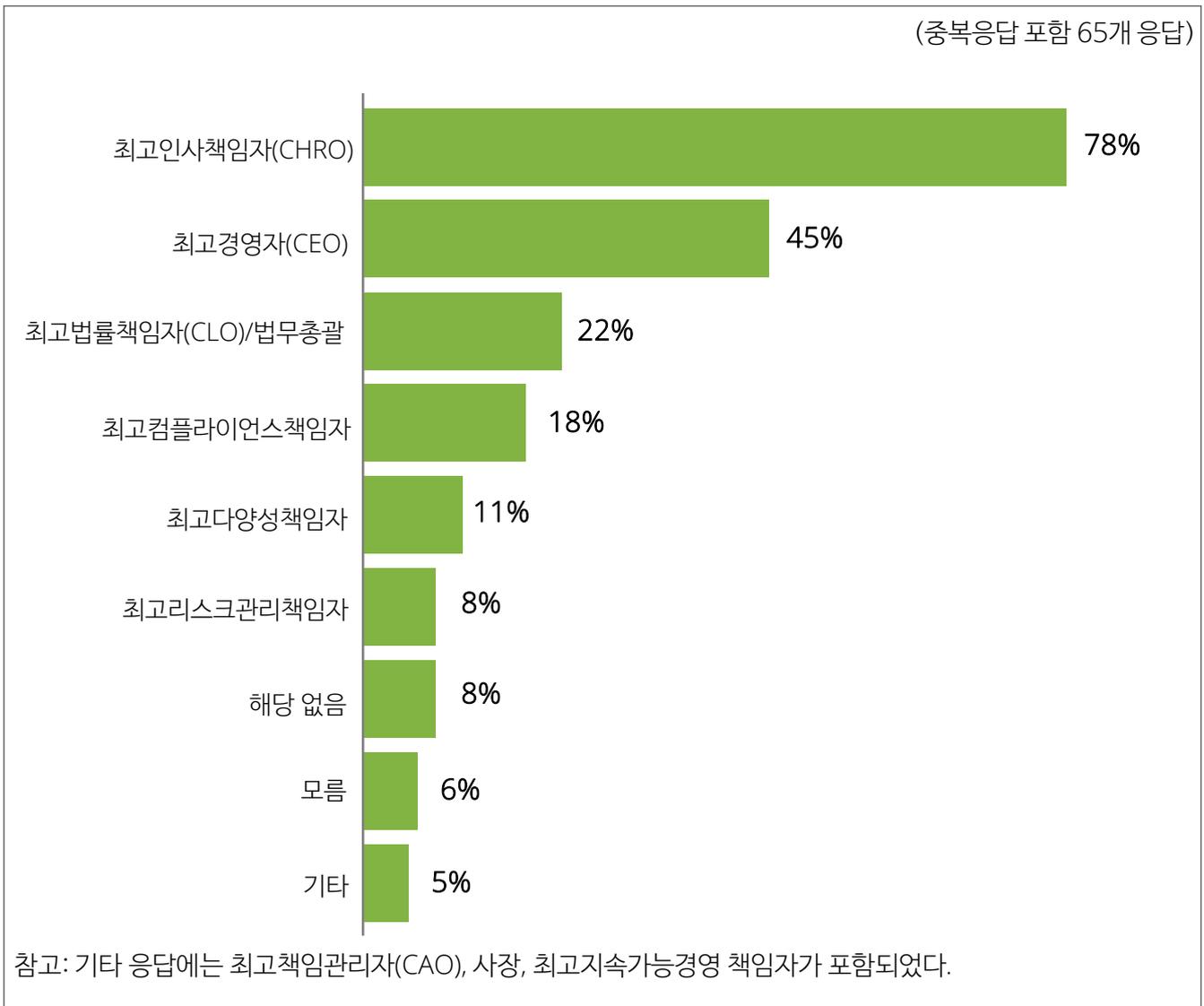


## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회와 기업문화 감독

<그림 3> 귀사의 기업문화 리스크 관리 책임자는 누구인가?

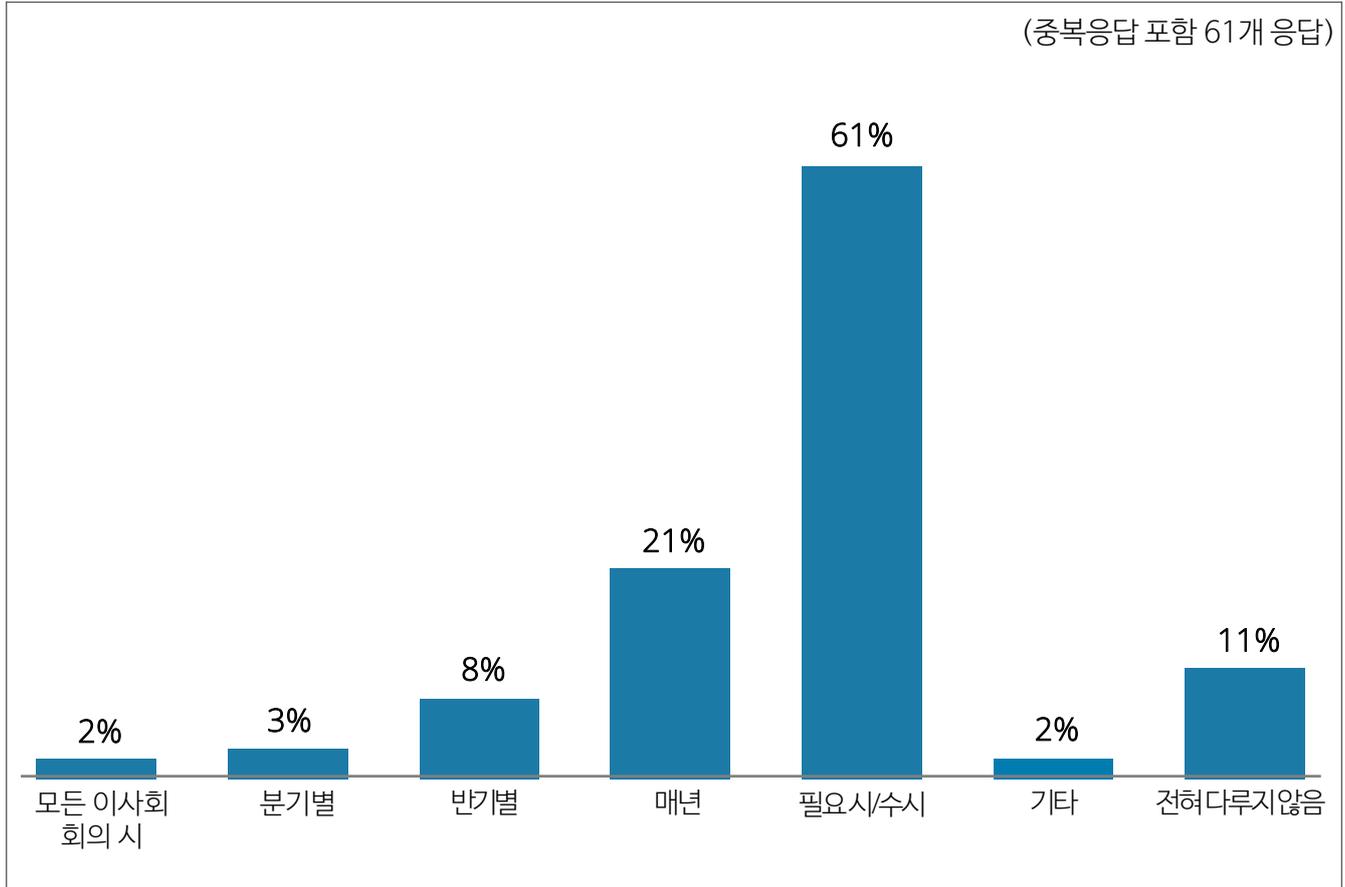
딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)에서는 유사한 서베이에 대한 결과로, 최고인사책임자(CHRO)와 최고법률책임자(CLO) 또는 법무총괄이 각각 75%와 23%로 가장 보편적인 책임자로 나타났다. 최고경영자(CEO)는 서베이의 응답 선택지에 포함되지 않았다.



## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회 의 기업문화 감독

<그림 4> (위원회 수준과 비교하여) 이사회 안건에서 기업문화 주제를 다루는 빈도는 어떻게 되는가?



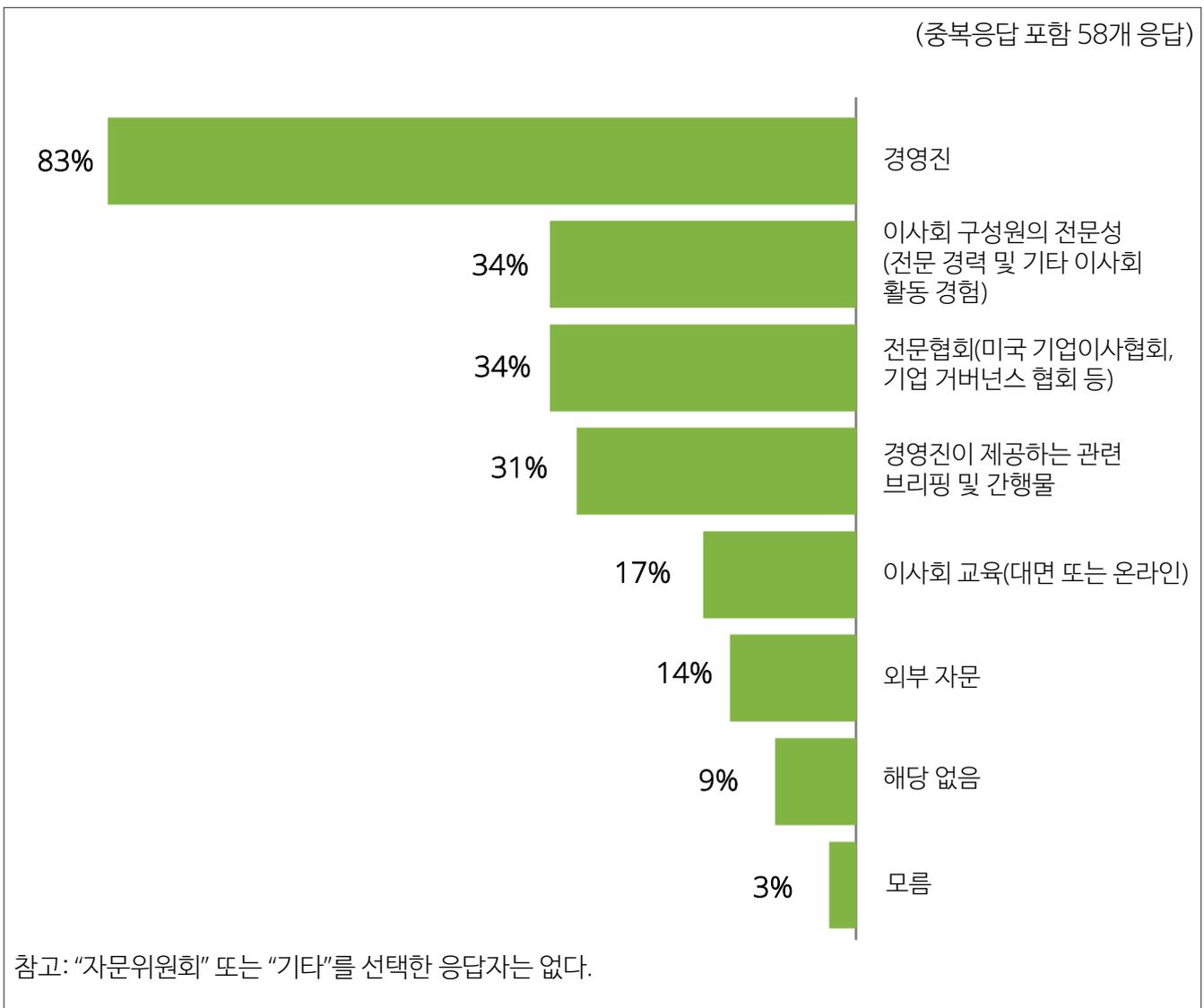
## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회와 기업문화 감독

<그림 5> 귀사의 이사회 및 위원회는 일반적으로 기업문화 주제에 대한 최신 정보를 얻기 위해 어떤 자료를 참고하고 있는가?

시가총액별 가장 큰 차이가 나타난 항목은 다음과 같다.

- 이사회 교육(대면 또는 온라인) - 대형 상장법인 8%, 중형 상장법인 20%
- 경영진이 제공하는 관련 브리핑 및 간행물 - 대형 상장법인 38%, 중형 상장법인 27%



## II. CCG 아젠다 ①

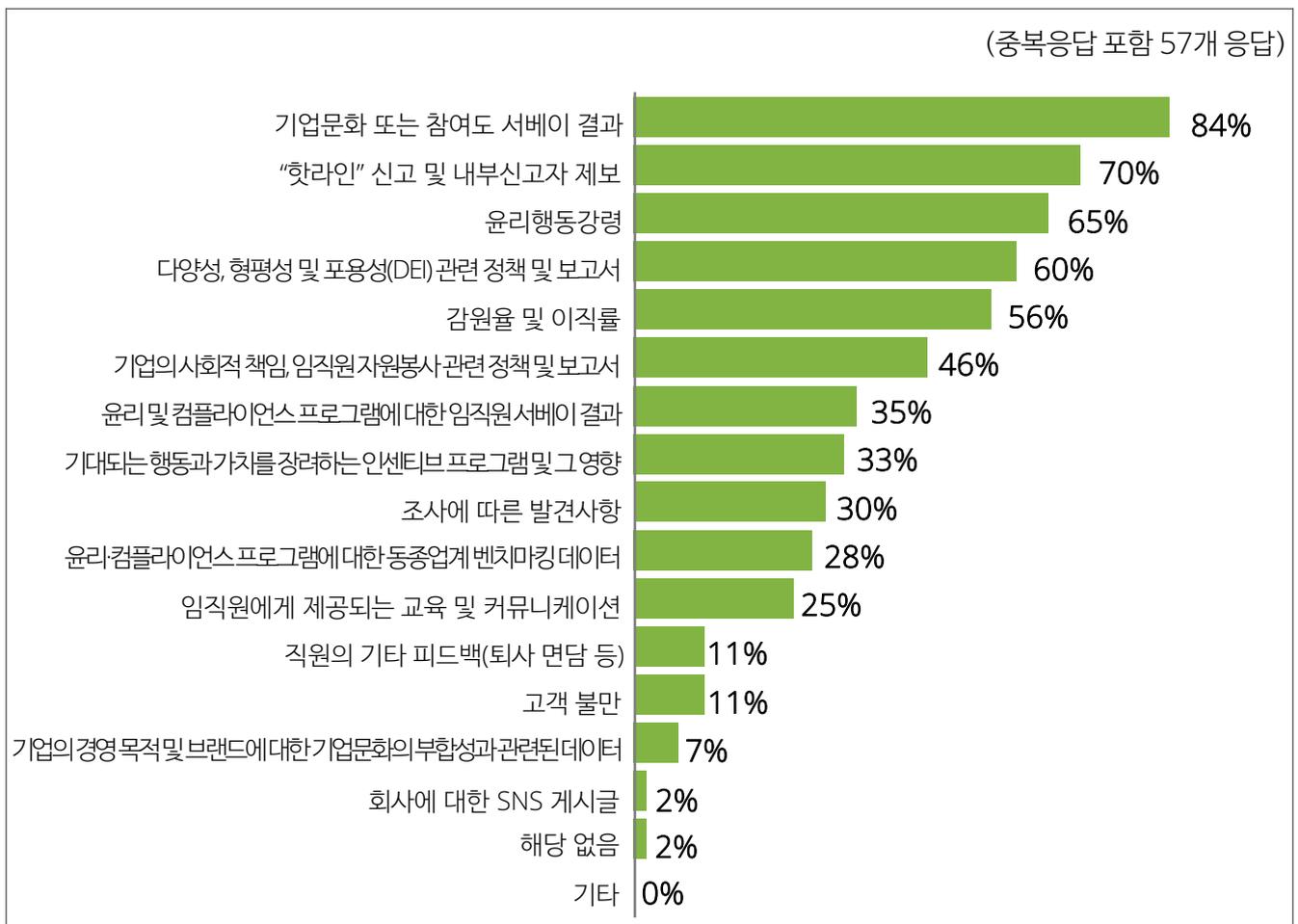
### 이사회와 기업문화 감독

<그림 6> 귀사의 이사회 및 위원회는 기업문화와 행동을 모니터링하고 평가하기 위해 어떤 정보를 제공받고 있는가?

시가총액별 가장 큰 차이가 나타난 항목은 다음과 같다.

- 이직률 및 감원율 - 대형상장법인 70%, 중형 상장법인 43%
- 기대되는 행동과 가치를 장려하는 인센티브 프로그램 및 그 영향 - 대형 상장법인 17%, 중형 상장법인 40%
- 윤리·컴플라이언스 프로그램에 대한 임직원 서베이 결과 - 대형 상장법인 52%, 중형 상장법인 27%
- 윤리·컴플라이언스 프로그램에 대한 동종업계 벤치마킹 데이터 - 대형 상장법인 43%, 중형 상장법인 13%
- 임직원에게 제공되는 교육 및 커뮤니케이션 - 대형 상장법인 35%, 중형 상장법인 10%
- 다양성, 형평성 및 포용성(DEI) 관련 정책 및 보고서 - 대형 상장법인 70%, 중형 상장법인 53%

딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)의 유사한 질문에 대한 결과에서는 가장 보편적인 정보로 '핫라인 보고(78%)', '조사에 따른 발견사항(68%)', '기업문화 서베이 결과(58%)'가 포함되었다.



## II. CCG 아젠다 ①

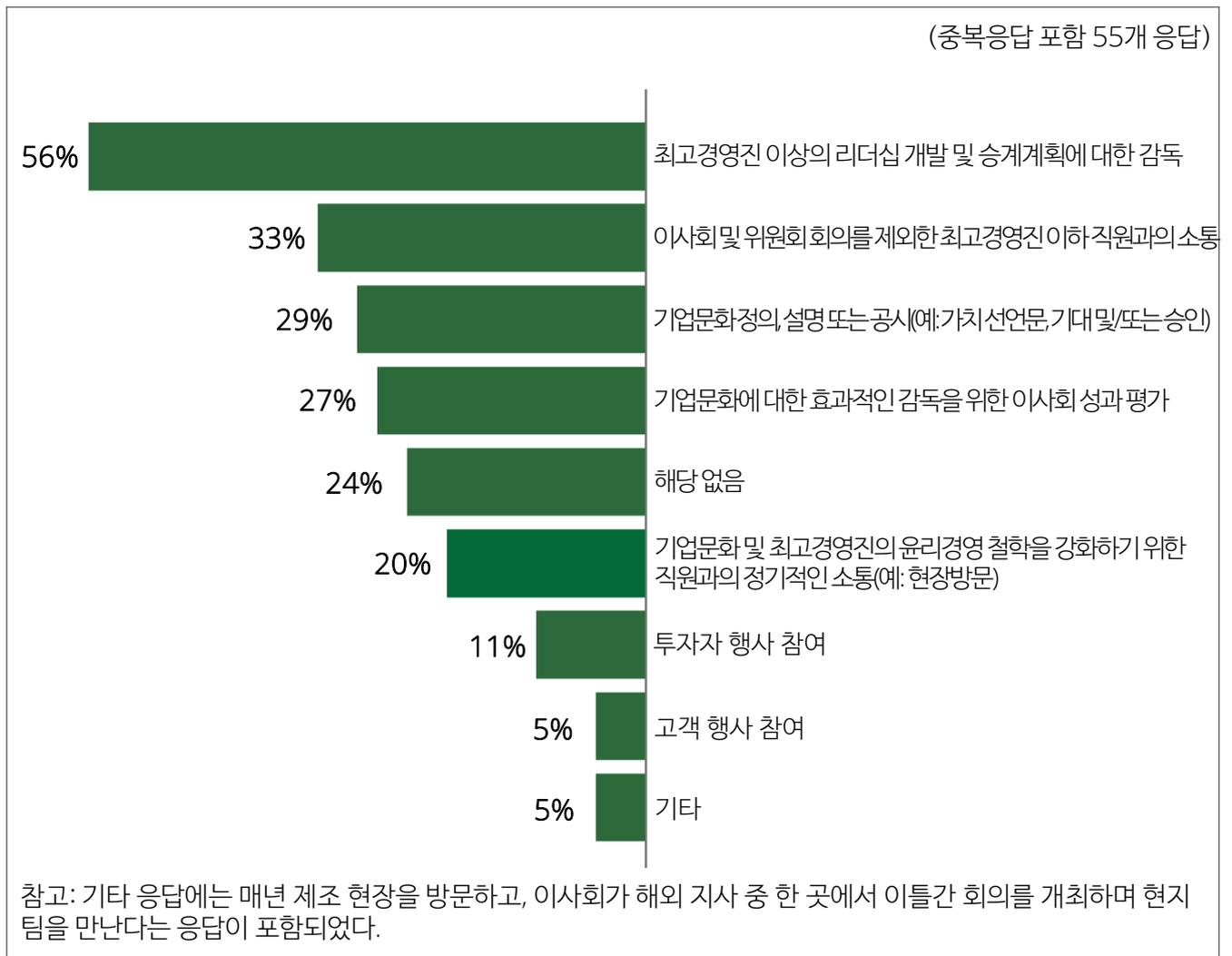
### 이사회와 기업문화 감독

<그림 7> 귀사의 이사회 및 위원회는 기업문화와 행동에 어떤 방식으로 참여하고 있는가?

시가총액별 가장 큰 차이가 나타난 항목은 다음과 같다.

- 기업문화 및 최고경영진의 윤리경영 철학을 강화하기 위한 직원과의 정기적인 소통(예: 현장 방문) - 대형 상장법인 38%, 중형 상장법인 10%
- 이사회 및 위원회 회의를 제외한 최고경영진 이하 직원과의 소통 - 대형 상장법인 48%, 중형 상장법인 27%

딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)의 유사한 질문에 대한 결과에서 가장 일반적인 응답으로는 '기업문화 및 최고경영진의 윤리경영 철학을 강화하기 위한 직원과의 정기적인 소통(25%)', '최고경영진 이상의 리더십 개발에 대한 감독 확대(52%)'가 포함되었다.

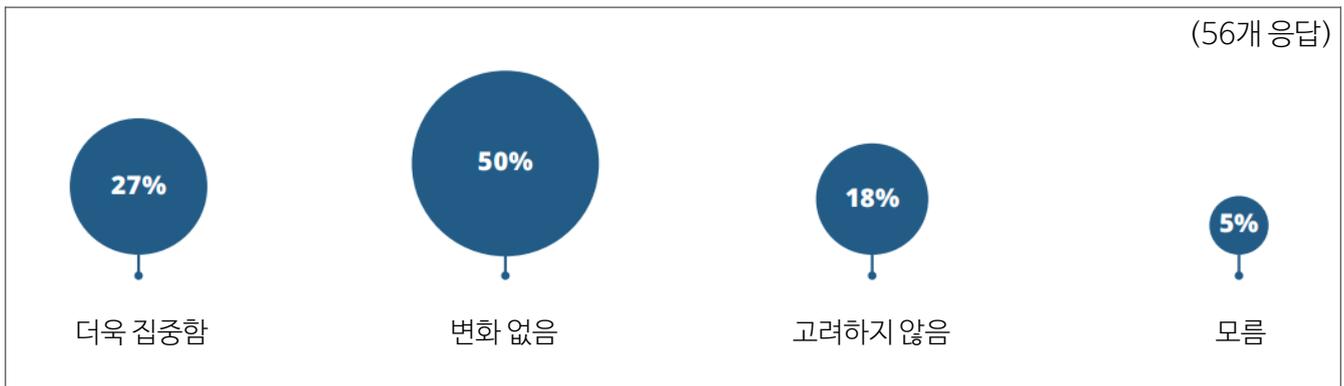


## II. CCG 아젠다 ①

### 이사회의 기업문화 감독

<그림 8> 지난 1~2년 동안, 귀사의 이사회는 전략적 우선순위와 관련하여 기업문화를 어떻게 고려했는가?

딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)에서는 더욱 집중함(42%), 변화 없음(50%), 고려하지 않음(4%), 모름(4%)으로 나타났다.

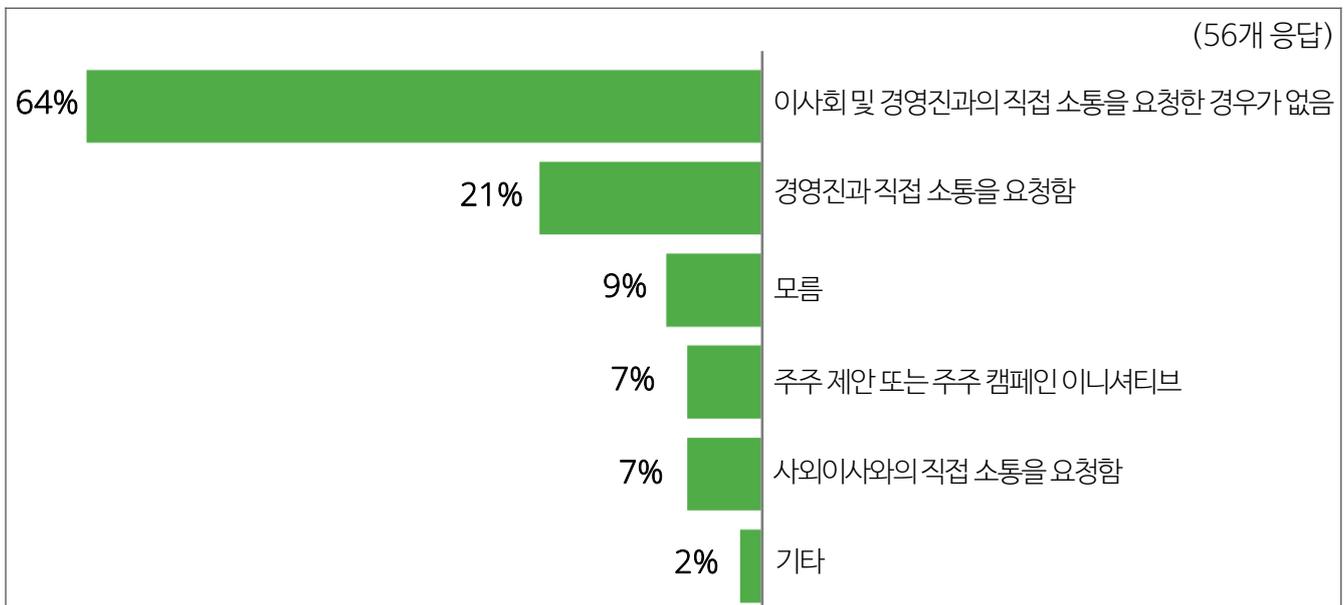


<그림 9> 지난 1년 동안 귀사의 주주 중 경영진 또는 이사회와 기업문화 관련 문제를 논의하거나 논의할 것을 요청한 사람이 있는가?

“모름”으로 응답하지 않은 경우의 시가총액별 가장 큰 차이는 다음과 같다.

- 경영진과 직접 소통을 요청함 - 대형 상장법인 36%, 중형 상장법인 13%
- 이사회 및 경영진과의 직접 소통을 요청한 경우가 없음 - 대형 상장법인 55%, 중형 상장법인 67%

딜로이트 글로벌의 「분기별 이사회 우수사례」 보고서(과월호)에는 응답자의 21%가 ‘인력/인적자본 및 기업문화’를 주주가 경영진 및 이사회와 논의했거나 논의하도록 요청한 주제로 응답했다.



## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트 1)

#### 요약

기업지배기구발전센터

- 자금 관련 공시제도가 강화됨에 따라 '25사업연도부터 상장사와 대형비상장사는 내부회계관리제도 운영실태보고서에 '횡령 등 자금 부정을 예방 및 적발하기 위한 통제활동을 추가 공시해야 함
- 본고에서는 감사위원회가 자금부정 통제 공시에 대응하기 위해 점검해야 할 사항을 짚어 봄
- FY2023 기준, 내부회계관리제도 비적정 감사 및 검토 의견을 받은 기업은 총 87개사이며, 이중 16개사(18.4%)는 자금 관련 사유로 부적정 의견을 받은 것으로 나타남
- 감사위원회는 부정위험평가, 중요한 부정위험별 통제수립, 모니터링 및 공시자료의 적정성을 검토해야 함
- 종속회사에 대해 기존에 구축된 통제활동이 부정위험평가에 기반하여 적정한지 점검하고 유형별, 지역별 통제활동의 수립이 적정한지 살펴보는 것도 유용하며 특히, 종속회사 모니터링을 주의 깊게 살피는 것이 중요함
- 종속회사의 경우 지배회사와는 달리 해외 및 현지법인이기 때문에 인적·물적 인프라와 자원이 부족한 경우가 많음에 따라 내부통제 설계 및 운영이 미흡할 수 있는 특징을 고려하여 자회사, 종속회사의 자금사고 리스크를 주의 깊게 살펴야 함

#### 배경

- 2018년 11월 개정된 외부감사법(제8조 제6항)에 따라 상장회사의 내부회계관리제도 인증 수준이 기존의 '검토'에서 '감사'로 강화됨에 따라, 내부회계관리제도의 중요성이 크게 증대됨
- 내부회계관리제도는 재무제표의 신뢰성을 목적으로 하며, 자산의 보호와 부정방지 프로그램을 포함함에 따라 자금 부정은 내부회계관리제도의 일환이며 자금부정을 방지하기 위한 회사의 업무처리 과정도 내부회계관리제도 감사의 주요 대상임
  - 과거의 샘플링 기반 입증감사 방식으로는 재무제표의 모든 오류나 부정을 탐지하는 데 한계가 있어 내부회계관리제도 감사는 회사의 자금통제 절차와 재무제표 작성 과정의 적정성 확보에 중점을 둠
  - 내부회계관리제도는 회계처리의 임의성을 최소화하여 회계투명성을 확보하기 위해 재무제표를 사전에 규정된 절차와 방법에 따라 작성하게 하는 내부통제시스템<sup>2)</sup>이며, 재무정보 외의 비재무정보도 감사 대상임
- 내부회계관리제도 감사를 시행하고 있음에도 횡령 등의 자금 사고가 다수 발생함에 따라 2025사업연도부터 상장사와 대형 비상장사는 내부회계관리제도 운영실태보고서에 '횡령 등 자금 부정을 예방 및 적발하기 위한 통제활동'을 추가 공시하는 방향으로 자금 관련 공시제도가 강화됨
- 본고에서는 감사위원회가 자금부정 통제 공시 대응에 대응하기 위해 점검해야 할 사항을 짚어보고자 함

1) 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터, 2024 Boardroom Skills Enhancement Program 세미나, 세션 I-1. 자금통제 공시대응을 위한 지배기구의 점검포인트, 2024.09

2) 금융위원회, 「회계개혁을 위한 외부감사법 시행령 전부개정안 발표」, 2018.04.09

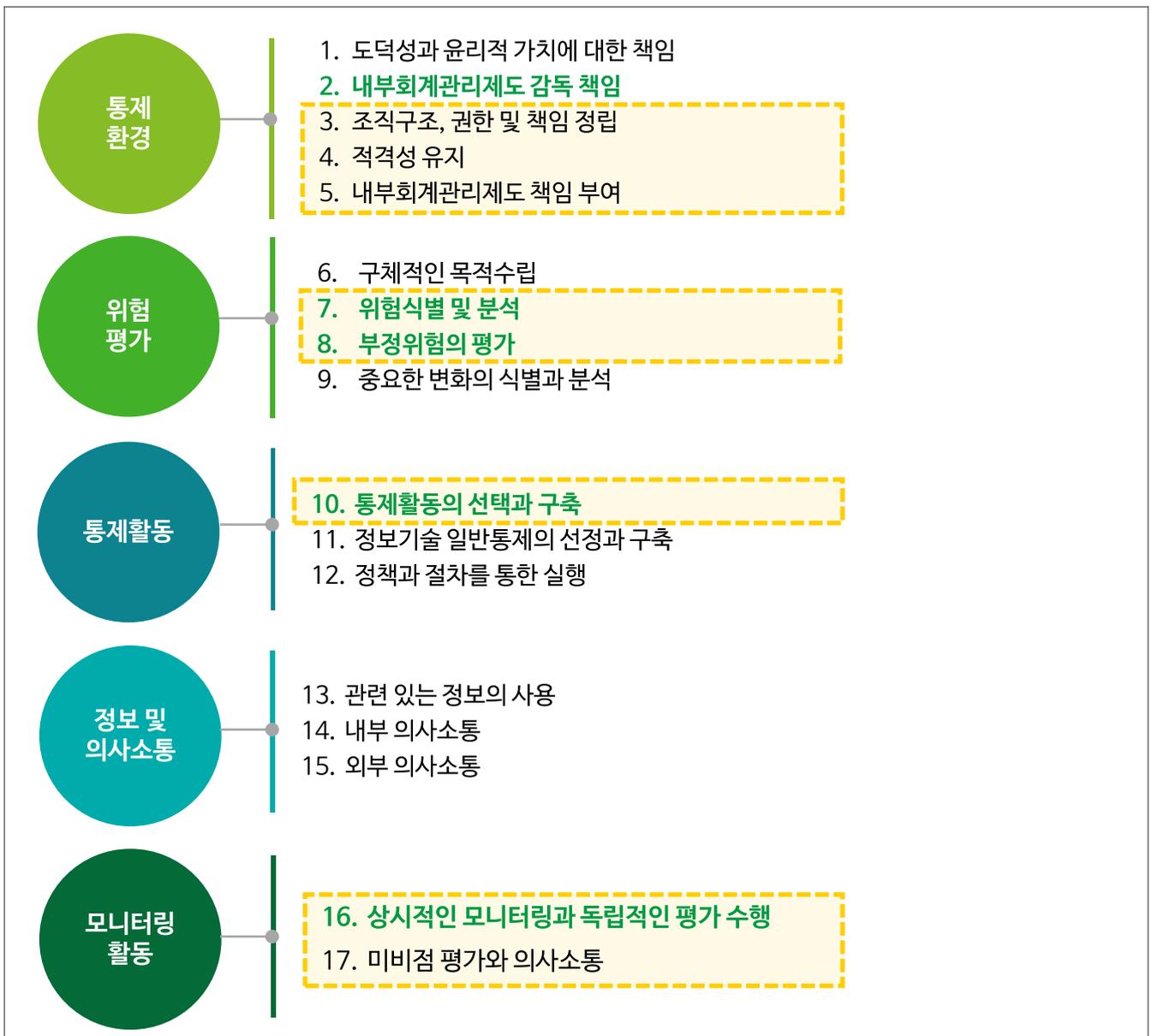
## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 효과적인 내부회계관리제도를 위한 감사위원회의 역할

- 감사위원회의 감독 역할이 실질적인 내부회계관리제도가 운영되기 위한 가장 중요한 요소이며, 내년부터 적용되는 자금부정 통제 공시와 관련하여 감사위원회가 점검해야 할 부분도 동일하게 적용됨
  - 효과적인 내부회계관리제도는 5개의 구성요소와 관련 17개 원칙이 존재하고 기능하며, 5개의 구성요소가 연계되어 통합적으로 운영되어야 함

<그림 1> COSO Framework에 기반한 내부회계관리제도 구성요소별 감사위원회 점검 포인트



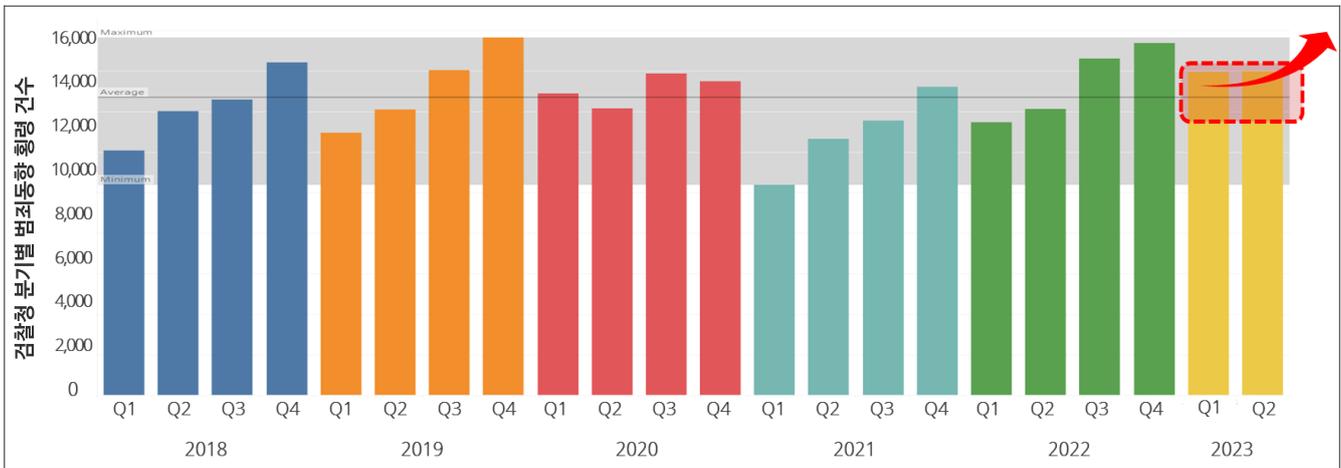
## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 최근 자금사고 발생 현황

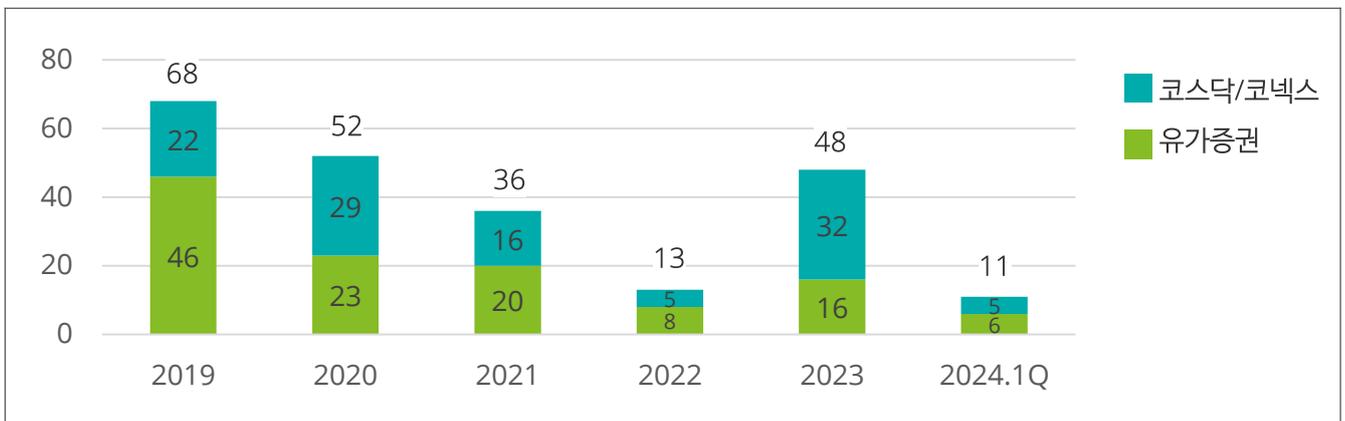
- 최근 자금사고 발생 현황을 검찰청 자료를 통해 살펴보면, 매 분기 평균 13,000 건의 재산범죄 및 횡령 사건이 발생하고 있으며, 2022년에는 3,4분기 모두 횡령범죄가 급증하였으며, 2023년 1·2분기 모두 대형사건이 끊이지 않아 과거 5개년 보다 최고 횡령건수를 넘어서고 있음

<그림 2> 검찰청 분기별 재산범죄 및 횡령 건수<sup>3)</sup>



- 2019년에서 2022년에 이르면서 횡령·배임 공시건수가 감소하다가 2023년에 급격한 상승추이를 보여줌
  - 2019년의 신고건수에 대해서는 2019년 외부감사법 강화에 따라 내부신고 활성화, 포상제도 도입에 따라 다른 연도에 비해 실질적인 횡령 발생 건수가 많았다는 해석 보다는 신고 건수가 많은 것으로 이해할 수 있음

<그림 3> 상장회사의 횡령·배임 공시 건수<sup>4)</sup>



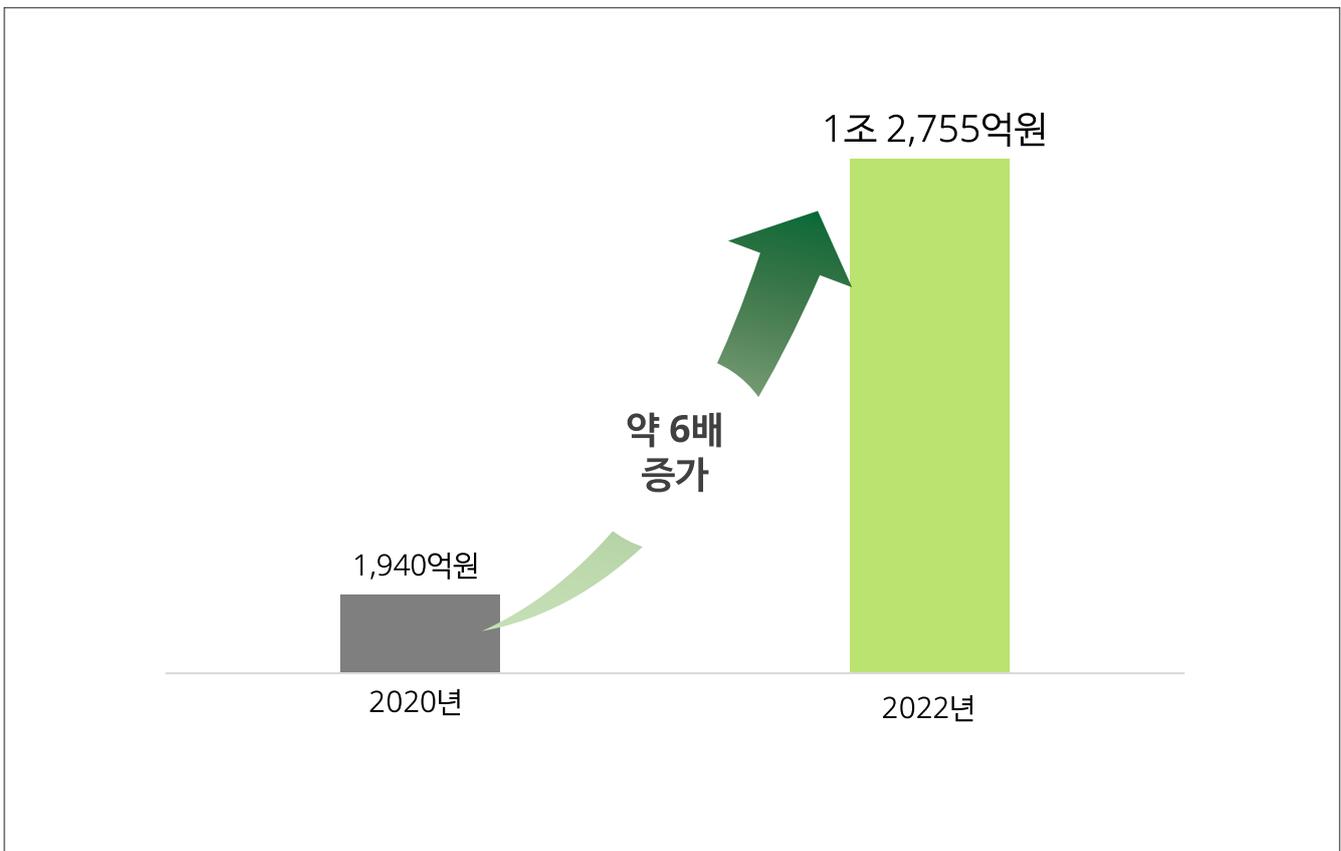
3) 검찰청, 「분기별 범죄동향 리포트(2023년 3분기, 제28호)」, 2024.01.18  
 4) 금융감독원, 「횡령 관련 회계감리 지적사례 및 유의사항 안내」, 2024.05.24

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

- 2020년 대비 2022년에 횡령 금액이 약 6배 증가한 것으로 나타남
  - 내부회계관리제도 감사를 시행하고 있음에도 이와 같이 횡령 사건의 발생 빈도가 높음에 따라 '자금 부정 통제' 공시제도를 마련하게 되는 배경이 됨

<그림 4> 최근 3년 상장회사 횡령·배임사건 피해금액 규모 <sup>5)</sup>



5) 매일경제, "상장사 횡령금액 3년간 6배 늘었다.", 2023.01.10

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 자금사고 관련 내부회계관리제도 감사의견

- FY2023 기준, 내부회계관리제도 비적정 감사 및 검토 의견을 받은 기업은 총 87개사이며, 이중 16개사(18.4%)는 자금 관련 사유로 부적정 의견을 받은 것으로 나타남
  - 자금 관련 사유로 내부회계관리제도 비적정 감사 또는 검토 의견을 받은 내부회계관리제도 운영실태보고서를 살펴보면 기재된 내용이 구체적이지 않은 것을 알 수 있음 ([별첨 1] 참고)

<표 1> FY2023 내부회계관리제도 의견변형 및 자금 관련 사유 부적정 의견 기업 수 <sup>6)</sup>

시장구분	의견변형 기업의 수	자금관련 내부통제 부정적 기업
유가증권	19	7
코스닥	10	9
코넥스	58	0
합계	87	16

#### 자금부정 통제 공시의 배경 및 내용

- 2023년 5월, 외부감사규정의 개정<sup>1)</sup>으로 내부회계관리제도 평가 및 보고에 관한 지침을 제·개정할 권한이 금융감독원에 부여됨에 따라 내부회계관리제도 평가보고 세부절차와 운영 실태보고서·평가보고서 서식이 구체화되고, 새롭게 포함할 사항이 규정됨

<표 2> 내부회계관리제도 평가 보고서 신설·추가 사항 <sup>7)</sup>

구분	내용
운영실태보고서 [대표이사 → 주총·이사회·감사(위원회)]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중요한 취약점 시정조치 계획에 내부회계 관리제도 감리에 따른 시정조치 계획 포함</li> <li>• 횡령 등 자금부정 위험에 대응하기 위한 회사의 핵심 내부통제 활동 등 추가</li> </ul>
운영실태 평가보고서 [감사(위원회) → 이사회]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수신인을 이사회로 한정</li> <li>• 감사(위원회)가 운영실태 평가를 위한 경영진과의 대면 협의 내역, 자금관련 부정위험에 대한 외부감사인과의 소통내역 등 추가</li> </ul>

6) 딜로이트 안진 기업지배기구발전센터 분석, ~~(상세 기술 필요)

7) 금융감독원, 「내부회계관리제도의 책임성 강화 및 연결내부회계 대상범위 판단기준 명확화」, 2023.12.29

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

- 2025사업연도부터 상장사와 대형 비상장사는 내부회계관리제도 운영실태보고서에 '횡령 등 자금 부정을 예방 및 적발하기 위한 통제활동'을 추가 공시하는 방향으로 자금관련 공시제도가 개선되었고, 기업들이 '자금 부정 통제'를 충실·명료하게 공시할 수 있도록 상세 작성지침이 마련됨<sup>8)</sup>
  - 기존의 운영실태보고서 및 평가보고서는 '내부회계관리제도 모범규준' 상의 예시를 그대로 인용하여 평가·보고 사실 및 그 결과를 단순 기술하는데 그쳐 공시내용이 형식적이고 구체성이 떨어져 투자자 보호를 위한 제도 도입취지가 퇴색한다는 지적이 있어 왔음
- 자금 부정을 방지하기 위해 '회사가 수행한 통제 활동'과 '실태 점검 결과'를 명료하게 기재하도록 상세 기준이 제시되었으며, 전사적 수준 통제와 자금통제 중 자금관련 부정위험을 예방 및 적발하는데 직접 관련된 통제로 한정되는 한편, 그 밖의 업무 수준 통제도 자금부정과 직접적으로 관련되었다고 판단한 경우 기재 가능함
  - 자금부정 통제 공시의 상세 예시는 [별첨 2] 참고

<그림 5> 자금부정 통제 공시 예시(운영실태보고서 첨부)<sup>9)</sup>

구분	회사가 수행한 통제활동	설계·운영 실태 점검결과
자금통제	(예) <법인인감, OTP사용통제> 감사팀에 의해 법인인감, OTP의 물리적 접근이 통제되고 있으며, 감사팀장의 사용대장상 날인/사용 목적의 검토 및 승인을 통해 날인/사용이 허용됨	(예) 테스트 수행 결과, XX의 중요한 취약점이 발견되었으며 XXX의 시정조치를 이행할 예정임 (내부회계팀, 'X1.7월,' 'X1.10월,' 'X2.1월)

- 내부회계관리제도 감사대상인 '직전 사업연도 말 자산 1천억원 이상 상장회사'와 검토 대상 중 '금융회사(자산 1천억원 미만, 대형비상장)'는 2025사업연도부터 의무 적용될 예정임 (단, 금융회사를 제외한 '자산 1천억 원 미만 상장회사'와 '대형 비상장회사'는 2026사업연도부터 적용할 수 있도록 유예됨)
- 자금부정을 방지하기 위한 회사의 통제활동과 점검결과를 구체적으로 공시하게 함에 따라 경영진과 통제·점검 수행자의 책임의식이 높아지고, 내부회계관리제도를 보다 내실 있게 운영 가능할 것으로 기대됨

8, 9) 금융감독원, 「횡령 등 자금 부정을 예방·적발하기 위한 통제활동」을 충실·명료하게 공시하도록 세부 작성 지침을 마련했습니다., 2024.11.11

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 자금 관련 부정위험 평가

- 부정은 회계부정, 횡령, 부패로 구분할 수 있으며, 이 중 횡령 이 자금통제 공시 대상임
- 부정위험 평가 시에는 다음 사항을 고려하여, 주요 지역, 사업의 유의한 계정과목 및 프로세스의 부정위험을 평가하여 위험 기반의 자금 통제활동을 수립해야 함
  - 자금부정 통제 공시에 대한 대응을 계기로 회사의 자금 리스크가 얼마나 잘 파악되고 통제활동이 설계되었는지 검토하는 것이 바람직함

<표 3> 부정위험 평가시 고려해야 할 사항

내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사가 속한 Industry와 Market에서 발생하는 부정 유형 및 시나리오</li> <li>• 과거에 회사에서 발생한 부정의 유형(내부고발 정보 등을 고려)</li> <li>• 부정을 유발할 수 있는 유인</li> <li>• 사업을 수행하는 지역적 특성</li> <li>• 자동화의 정도</li> <li>• 판단과 추정의 정도</li> <li>• 중대한 영향을 미치는 복잡하고 비경상적인 거래 여부</li> <li>• 기말에 집중된 거래</li> <li>• 경영진의 통제 무시 및 권한 남용에 취약한 정도</li> </ul>

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

- 최근 10년간 국내에서 발생한 다수의 자금사고 사례의 발생한 환경은 인터넷뱅킹 관리, 업무분장, 법인인감 관리, IT시스템 접근제한 등의 미비, 그리고 통제수행자가 실질적인 검토를 수행하지 않은 데서 기인함

<그림 6> 자금사고 사례 내용 및 유형

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인터넷뱅킹용 OTP 및 공인인증서 사용권한 미분리</li> <li>• 자금담당자와 회계담당자의 업무미분리</li> <li>• 전표작성자와 승인자의 업무미분리</li> </ul>	 <b>업무분장 미비</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법인 인감 실물보관자와 관리대장 관리자의 미분리</li> <li>• 법인 인감 사용대장 미작성</li> </ul>	 <b>법인인감 관리 미비</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전표 및 품의서 승인 시 실질적 검토 미수행</li> <li>• 구매품의서 승인 시 구매단가의 타당성 검토 미수행</li> <li>• 예금잔액에 대한 은행거래잔고 미확인</li> </ul>	 <b>승인 시 실질적인 검토 미비</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT System 접근에 모든 권한 보유자(User) 존재</li> <li>• 시스템 아이디와 패스워드의 무분별한 공유</li> </ul>	 <b>IT 시스템 권한 및 패스워드의 관리 미비</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시스템 내 출금계좌 마스터 등록 시 승인절차 미비</li> <li>• 사용하지 않는 휴면계좌 보유</li> <li>• 출금 시 인터넷뱅킹상 이중 승인 절차 없이 출금실행</li> </ul>	 <b>출금계좌관리 및 인터넷 뱅킹 이중 승인 미비</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구매처 선정 시의 복수견적 미시행</li> <li>• 업무순환 없이 1인이 장기간 동일 업무 수행</li> </ul>	 <b>공모 &amp; 통제무력화</b>

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 공시 대상 자금 통제활동의 범위

- 자금 관련 부정위험에 직접 관련된 것으로 평가한 핵심 통제활동(연결상 종속회사도 포함)이 공시 대상이며, 금융감독원에서 발표(24.11.11)한 '자금 부정 통제 공시 서식의 작성 사례'에 제시된 예시 통제활동은 다음과 같음<sup>10)</sup>

<표 4> 자금 부정 통제 공시 서식의 작성 사례 - 일반사례(개별·별도 기준)<sup>11)</sup>

통제활동 범위	세부통제·프로세스 예시
전사적 수준 통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>부정방지 제도 운영</li> <li>부정위험 평가</li> <li>업무분장 현황 관리</li> <li>모니터링</li> </ul>
자금통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>계좌 등록/변경</li> <li>계좌 현황 관리</li> <li>계좌 완전성 검토</li> <li>인감 사용통제</li> <li>자금 집행 제한, 펌뱅킹</li> <li>자금 집행 검토</li> <li>자금 집행 전표 승인 업무분장</li> <li>일일자금 입출금내역 관리</li> <li>자금 조달 검토</li> <li>채권·채무조정 검토</li> <li>Vendor Master 생성·변경 검토</li> </ul>
기타 업무 수준 통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>거래처 Master 생성·변경 검토</li> <li>실사를 통한 재고수량 확정</li> <li>판매 재고 출고 제한</li> </ul>

10) 자금횡령 방지를 위한 내부회계관리제도 업무 체크포인트(22.12월, 공인회계사회, 상장회사협의회, 코스닥협회)에서 제시한 자금 관련 부정위험을 예방 또는 적발하기 위한 통제와 그 항목 구분을 예시로 참고하되, 회사 규모 등 상황에 따라 회사의 통제활동을 적절하게 기재 및 구분할 수 있음

11) 본 사례는 예시일 뿐이므로, 주요 사업, 규모 등 회사의 상황에 맞도록 적절하게 참고 필요

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

<표 5> 자금 부정 통제 공시 서식의 작성 사례 - 금융업 사례<sup>12)</sup>

통제활동 범위	세부통제·프로세스 예시
전사적 수준 통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 순환근무·강제명령휴가</li> <li>• 내부고발제도</li> <li>• 사고예방대책</li> <li>• 직무분리</li> <li>• 상시감시</li> <li>• 자점감사</li> </ul>
자금통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 여신실행 업무분장</li> <li>• 여신실행 시스템 제한</li> <li>• 여신 송금 제한</li> <li>• 영업점 출납합계표 마감 승인</li> <li>• 일일 거래건 대사 확인</li> <li>• 자금인출 거래 승인</li> <li>• 인출대금 지급 승인</li> <li>• BOK-Wire 자금결제 권한 분리</li> <li>• 지준예치금 잔액 대사 확인</li> </ul>
기타 업무 수준 통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 파생상품 거래 승인</li> <li>• 파생상품 기표 확정 권한 분리</li> <li>• 대출서류 관리</li> <li>• 유가증권 거래 입력 및 실행 권한 분리</li> <li>• 유가증권 거래 승인</li> </ul>

\*금융업 특성상 일반사례(개별·별도 기준)와 다른 통제를 일부 제시

12) 본 사례는 예시일 뿐이므로, 주요 사업, 규모 등 회사의 상황에 맞도록 적절하게 참고 필요

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 자금 부정 통제 공시서식 작성 방법

- 기재 대상 통제는 전사적 수준 통제와 자금통제 중 자금 관련 부정위험을 예방 및 적발하는데 직접 관련된 통제로 한정되며, 그 밖의 업무 수준 통제도 자금부정과 직접적으로 관련되었다고 판단한 경우 기재할 수 있음

<표 6> 자금 관련 부정위험 예방·적발 관련 통제의 판단기준<sup>13)</sup>

구분	내용
전사적 수준 통제(의무)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자금 관련 부정위험을 예방 또는 적발하는 데 관련된 것으로 판단한 통제로서 내부회계 설계 운영의 주요 원칙에 대응하여 판단</li> </ul>
자금통제(의무)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자금 관련 부정위험을 예방·적발하는 데 직접 관련된 것으로 판단한 핵심통제로서 동 핵심통제를 선별하는 데 다음의 기준을 참고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자금 관련 부정위험을 예방하거나 적발하기 위한 통제인가?</li> <li>- 효과적으로 설계·운영되지 않는 경우 발생할 수 있는 횡령 등 자금 관련 부정이 명확히 식별되는가?</li> <li>- 효과적으로 설계·운영되지 않는 경우 횡령 등 자금 관련 부정의 발생 가능성이 낮지 않은가?</li> </ul> </li> </ul>
기타 업무 수준 통제(선택)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전사적 수준 통제와 자금통제 외 자금 관련 부정위험을 예방 또는 적발하는 데 직접 관련된 것으로 판단한 핵심통제로서 동 핵심통제 선별 시 자금통제와 동일한 판단기준(상동) 적용</li> </ul>

- 기술의 정도는 통제 기술서 상 통제활동 내용을 요약 기술하는 것이 원칙이나, 그대로 기술하는 것도 허용됨
- 점검결과는 수행부서 및 수행시기를 구체적으로 명시하고, 중요한 취약점이 발견된 경우 시정계획 또는 이행결과를 기술해야 함

13) 금융감독원 회계감독국, 「자금 부정 통제 공시 서식 관련 FAQ」, 2024.11.04

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 경영진의 자금부정 통제 공시대응을 위한 업무 체크포인트

- 경영진은 자금부정 통제 공시대응의 준비를 위하여 다음 사항을 점검할 필요가 있음
  - 특히 부정위험 평가 시 종속회사에 대해 면밀하게 살펴야 함
  - 지배회사와 종속회사 간의 통제활동의 차이를 어떻게 표준화하여 기술할지도 회사의 고민이 필요한 부분임

#### <그림 7> 경영진의 자금부정 통제 공시 대응을 위한 업무 체크포인트

Point  
01

부정위험 평가방법론 수립

Point  
02

부정위험 시나리오 파악 및 분석

Point  
03

통제의 완전성 검토 (부정시나리오별 통제Mapping, 통제사례 등)

Point  
04

그룹표준/종속회사 유형별 핵심통제활동 재정립 및 통제기술 요약

☞ 통제수행부서 명확화, 유사통제활동의 Grouping 요약

Point  
05

평가대상 종속회사 Scoping 재검토 (종속회사 유형별/관리수준별로 Grouping)

☞ 자금관련 질적특성 고려

Point  
06

상시 모니터링대상 통제활동 선정

Point  
07

종속회사 등 모니터링 방법론 정립

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 감사위원회의 자금부정 통제 공시대응을 위한 점검 포인트

##### 1) 감사위원회의 점검 포인트

- 감사위원회는 자금부정 통제 공시 대응을 위해 부정위험평가, 중요한 부정위험별 통제수립, 모니터링 및 공시자료의 적정성을 검토해야 함
  - 종속회사에 대해 기존에 구축된 통제활동이 부정위험평가에 기반하여 적정한지 점검하는 것이 중요하며, 종속회사의 유형별, 지역별 통제활동의 수립이 적정한지 살펴보는 것도 유용함
  - 특히, 종속회사 모니터링을 주의 깊게 살피는 것이 중요하며, 내부신고 관련 사항이 통제활동에 포함되어야 함
    - 해외 현지 법인에 있는 자회사 임직원이 모회사에 익명으로 신고할 수 있는 제도가 마련되었는지 점검하는 것이 중요하며, 동 제도가 마련되었다면 통제활동에 공시하는 것이 권장됨
    - 금융당국에서도 회계투명성 확보를 위한 중장기적 회계부정 근본 처방의 일환으로 내부신고 활성화 과제를 강조하고 있음

#### <그림 8> 감사위원회의 자금부정 통제 공시 대응을 위한 점검 포인트

##### ✔ 부정시나리오에 비추어 자금 관련 부정위험평가의 적정성 검토

- ☞ 종속회사의 지역/업종별 상관행 등 고려
- ☞ 공시대상 종속회사 선정

##### ✔ 중요한 부정위험별 통제수립의 적정성 검토

- ☞ 그룹표준자금통제, 종속회사의 유형별 통제활동 Grouping

##### ✔ 모니터링의 적정성 검토

- ☞ 상시모니터링 통제
- ☞ 종속회사통제 모니터링 방법론

##### ✔ 공시자료의 적정성 검토

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 2) 자금부정 대응 모니터링 수단: 데이터 분석 시스템 통제 예시

- 감사위원회는 자금부정을 효과적으로 예방·적발하기 위해서는 데이터 분석에 의한 사전 또는 사후 모니터링 시스템을 마련하는 것을 고려할 수 있으며, 동 수단을 활용하여 모니터링 통제를 수립할 경우의 통제 기술 예시는 다음과 같음

<그림 9> 데이터 분석 시스템 통제 예시



Illustrative

구분	회사가 수행한 통제활동	통제활동 테스트 수행	
전사적 수준 통제 활동	경영진의의지 및 실질적인 내부회계관리제도 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>최고경영자의 의지 및 철학, 권한과 책임의 위임, 일관성 있는 정책과 절차 및 조직 전반에 걸쳐 적용되는 윤리강령, 부정방지 프로그램 등을 운용함</li> </ul>	자금사고관련 부정방지 프로그램을 운영하고 있으며, 부정위험에 대응하고 있음 (매출매입 단가 분석, 자금흐름과 회계흐름 대사, 재고자산, 매출채권관련 이상항목 확인 등)
	경영진의 권한 남용 및 통제 무시 위험과 관련한 통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영진이 내부통제가 존재함에도 불구하고, 권한을 남용하여 이를 무시할 위험을 줄일 수 있는 제도 및 관련 통제활동을 운용함</li> </ul>	경영진의 권한 남용 및 통제 무력화 위험관련 모니터링을 수행하고 있음 (예: Journal entry testing의 일환으로 수행하는 상대계정분석 (Unrelated account analysis 수행))
	상시 감시를 위한 적시 모니터링 강화		상시 모니터링 체계를 우회하여 횡령 시도 또는 실제 사고가 발생하더라도 수시 모니터링을 통해 해당 시도나 사고를 인지하여 사전에 방지하거나 혹은 신속하게 적발하는 이상거래 모니터링 시스템을 구축하고 있음
거래 수준 통제 활동	입출금계좌관리(그룹표준통제) - 계좌 개설 승인	<ul style="list-style-type: none"> <li>자금팀 담당자는 현업부서장의 승인을 득한 계좌개설요청서를 접수 받아 검토 한 후, 자금팀장 혹은 적절한 승인권자의 승인하에 인감을 날인하여 계좌를 개설함</li> </ul>	계좌의 상대계좌주 조회를 통해 계좌승인리스트와 대사하여 미등록 계좌가 존재하는 지 검토함
	입출금관리(그룹표준통제) - 자금입출금과 회계기록 대사	<ul style="list-style-type: none"> <li>자금팀 담당자는 은행조회내역상 입금 및 출금액과 결산시스템상 입금 및 출금내역을 매일 비교하여 일일자금감보고서 및 자금집행리스트를 작성하여 자금팀장 또는 적절한 승인권자의 승인을 받음</li> </ul>	계좌입출금내역과 회계 원장 상입출금내역이 일치하는 지 계좌별로 대사 (Cash Proofing)
	입출금관리(그룹표준통제) - 자금잔액 확인	<ul style="list-style-type: none"> <li>자금팀 담당자는 월별로 각 금융기관별로 잔액증명서를 입수하여 회계상 잔액과 일치 여부를 확인한 후 자금일보를 작성 한 후, 자금팀장의 승인을 받음</li> <li>자금팀장은 주기적으로 해당계좌의 은행잔액과 일치하는지 여부를 대사함</li> </ul>	계좌입출금내역과 회계원장 상입출금내역이 일치하는 지 계좌별로 대사(Cash Proofing)하고 잔액 일치 여부 확인
	입출금관리(그룹표준통제) - 구매거래처 계좌등록 승인	<ul style="list-style-type: none"> <li>현업 담당자는 증빙을 첨부하여 계좌등록요청서를 작성하고 현업팀장의 승인을 받음</li> <li>자금팀의 계좌등록 담당자는 계좌등록 요청서상의 계좌와 첨부된 증빙(계좌신고서, 사업자등록증, 거래처 통장사본, 인감증명서 등)을 대사한 후 자금팀장의 승인을 득함</li> </ul>	거래처 마스터 상 등록 되지 않은 거래처 계좌로 자금 지출이 발생한 건이 있는지 계좌상대계좌주 조회를 통해 확인함

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

#### 3) 연결 종속회사에 대한 모니터링

- 해외 종속회사 재무관리의 주요 위험요소로는 ‘정보의 부재’와 ‘인식의 부재’를 꼽을 수 있으며, 이에 따라 모니터링 체계 및 내부통제 점검이 필요함
- 연결 종속회사의 경우 지배회사와는 달리 해외 및 현지법인이기 때문에 인적·물적 인프라와 자원이 부족한 경우가 많음에 따라 내부통제 설계 및 운영이 미흡할 수 있는 특징을 고려하여 자회사, 종속회사의 자금사고 리스크를 주의 깊게 살펴야 함
- 연결 내부회계관리제도를 운영하고 있는 회사는 연결종속회사에 대한 다음과 같은 사항을 추가적으로 고려해야 함

<표 7> 연결 내부회계관리제도 운영 회사가 추가로 고려할 사항

구분	내용
Phase 1. 부정위험 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지배회사와 상이한 산업과 시장에서 운영되는 종속회사 고려</li> <li>• 각 종속회사가 위치한 지역의 상관행 특성 고려 (중국, 베트남, 인도 등)</li> <li>• 지배회사와 상이한 ERP환경 고려</li> <li>• 각 종속회사의 경영진의 통제무시 및 권한남용에 취약한 정도 고려</li> </ul>
Phase 2. Scoping 재검토	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연결그룹에서 차지하는 자금활동에 대한 각 종속회사의 리스크를 고려하여 Zero base에서 Scoping 재검토 필요</li> <li>• 질적 리스크를 신중히 판단</li> </ul>
Phase 3. 전사수준통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종속회사임직원의 내부고발/신고제도의 활성화</li> <li>• 자금관련 업무분장에 대한 그룹의 Policy정립 (보완통제 포함)</li> <li>• 종속회사 자금담당자의 순환근무제도 도입 고려</li> <li>• 각 종속회사의 자금 관련 통제활동 운영 수준에 대한 보고수단 정립</li> <li>• 각 종속회사에 대한 모니터링 방법론 정립</li> </ul>
Phase 4. 자금통제	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 그룹의 자금표준통제 정립</li> <li>• 표준통제로 적용이 어려운 종속회사의 유형별 표준통제 고려 (지역별, ERP시스템별 등)</li> <li>• 그룹표준통제 중 종속회사가 적용해야만 하는 필수통제 지정 고려</li> <li>• 각 종속회사가 선택한 통제 수준을 계량화하여 종속회사별 통제 수준 모니터링</li> </ul>

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

[별첨 1]

<표 8> 자금 관련 사유의 내부회계관리제도 비적정 감사 또는 검토 의견 원문 예시

<p> <b>투자거래 &amp; 자금거래의 내부통제 미비</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다수의 투자 및 자금거래의 정당성, 자금조달거래와 관련하여 거래의 정당성과 회계처리, 특수관계자 범위와 거래의 완전성 등에 대한 통제절차를 회사가 설계하고 운영하고 있다는 충분하고 적합한 검토 증거를 확보할 수 없었습니다.</li> <li>- 주요 자산의 취득과 처분 거래와 관련하여 거래의 타당성, 회수가능성 평가 및 회계처리의 적정성 검토와 관련한 회사의 통제절차가 적절하게 설계 및 운영되지 않고 있습니다.</li> </ul>
<p> <b>특수관계자거래 &amp; 자금거래 내부통제 미비</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자금일보, 자금 일계표의 작성, 자금 일계표와 계좌잔액의 대사검토 및 승인 과정에서 충분하고 적합한 내부통제절차를 운영하지 않았습니다.</li> <li>- 또한, 회사는 특수관계자와 관련된 자금거래의 적법성 검토 및 승인과 이에 대한 주석 공시와 관련한 충분하고 적합한 내부통제를 운영하지 않았습니다.</li> </ul>
<p> <b>경영진의 부정</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 당기 중 도덕성과 윤리적 가치를 가지고 내부회계관리제도를 운영할 책임이 있는 경영진의 부정으로 인하여 전사적 수준의 통제환경에 있어서 중요한 취약점이 발견되었습니다.</li> <li>- 전 대표이사의 수표 무단인출 등 일부 자금거래 관련 내부통제 설계 및 운영 미비가 발견되었습니다.</li> </ul>
<p> <b>전사수준통제 &amp; 자금통제</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 우리는 회사의 전사수준 통제를 비롯하여 차입 등 약정거래의 자금통제, 기타포괄손익 공정가치 측정 금융자산의 공정가치 평가, 관계기업투자주식의 회수가능성 검토,</li> <li>- 관계기업에 대한 재무제표 검토와 그 외 재무제표에 영향을 미칠 수 있는 결산통제절차를 설계하고 운영하고 있다는 충분하고 적합한 감사증거를 확보할 수 없었습니다.</li> </ul>
<p> <b>법인 인감 내부통제 미비</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인감의 사용시 인감대장에 사용내역 및 사용자에 대한 정보를 기재하는 관리를 통하여 재무제표에 대한 거래사실의 완전성을 확인하는 통제절차를 적절하게 운영되지 않고 있습니다.</li> </ul>
<p> <b>결산 &amp; 자금거래 내부통제 미비</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 재무결산보고 및 자금프로세스에 대한 충분하고 적합한 내부통제절차가 중요성의 관점에서 효과적으로 설계 및 운영되고 있지 않습니다.</li> </ul>

## II. CCG 아젠다 ②

### 자금부정 통제 공시대응을 위한 감사위원회의 점검포인트

[별첨 2]

<그림11> ‘자금 부정 통제 공시 서식’ 예시 개정본 - 연결 내부회계관리제도<sup>14)</sup>

### 내부회계관리제도 운영실태보고서

xx주식회사 주주, 이사회 및 감사(위원회) 귀중

.....

(붙임)

○ 횡령 등 자금 관련 부정위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동

구분	회사가 수행한 통제활동 <sup>*15,16)</sup>	대상 회사 <sup>*17)</sup>	설계 운영 실태 점검결과 <sup>*18)</sup> 수행부서·수행시기 등)
전사적 수준 통제	(예) <부정방지제도운영> 경영진은 횡령 사고 등의 부정방지를 위해 내부고발자제도(익명제보채널), 부정방지 및 모니터링 프로그램을 운영하며, 동 프로그램 준수에 대한 경영진의 의지를 정기적으로 전 임직원에게 전사 공지를 통해 전달하고 있음	(예) A사, B사 외 4개사	(예) 테스트 수행 결과, 중요한 취약점이 발견되지 않음 (A사 XX팀, B사 외 4개사 YY팀, 'X1.7월, 'X1.10월, 'X2.1월 등)
자금통제 (입출금 계좌관리, 입출금관리, 수표관리, 법인카드 관리 등)	(예) <법인인감, OTP사용통제> 감사팀에 의해 법인인감, OTP의 물리적 접근이 통제되고 있으며, 감사팀장의 사용대상 상 날인·사용 목적의 검토 및 승인을 통해 날인·사용이 허용됨	(예) A사, B사 외 4개사	(예) 테스트 수행 결과, XX의 중요한 취약점이 발견되었으며 XX의 시정조치를 이행할 예정임 (A사 XX팀, B사 외 4개사 YY팀, 'X1.7월, 'X1.10월, 'X2.1월 등)
	.....	.....	.....
기타 업무 수준 통제	(예) <거래처 Master 생성·변경 검토> 회계팀장은 거래처 Master 생성·변경 요청서 상 주요 정보(사업자등록번호, 주소 등)가 근거 문서와 일치하는지 검토 후 승인함	(예) A사, C사 외 3개사	(예) 테스트 수행 결과, 중요한 취약점이 발견되지 않음 (A사 XX팀, C사 외 3개사 YY팀, 'X1.7월, 'X1.10월, 'X2.1월 등)
	.....	.....	.....

20××년 × 월 × 일  
대표이사 × × × (인)  
내부회계관리자 × × × (인)

14) 금융감독원, 「자금 부정 통제 공시 서식 예시 개정본」, 2024.11.11

15) 자금횡령방지를 위한 내부회계관리제도 업무 체크포인트 2212월 공인회계사회·상장회사협의회 코디네이션에서 제시한 자금 관련 부정위험을 예방·적발하기 위한 통제와 그 항목 구분은 예시로 참고하되, 회사 규모 등 상황에 따라 회사의 통제활동을 적절하게 기재 및 구분할 수 있음

16) 전사적 수준 통제와 자금통제 중 자금 관련 부정위험을 예방·적발하는 데 관련된 것으로 판단한 통제(다만, 자금통제는 직접 관련된 핵심통제에 한함)을 기술하되, 그 외 업무수준 통제 중 회사가 자금 관련 부정위험을 예방·적발하는 데 직접 관련된 것으로 판단한 핵심통제를 포함하여 기술할 수 있음. 이때, 통제 기술서의 통제활동을 통합·요약 기술하는 것이 원칙 이되, 회사의 상황에 따라 그대로 기술할 수도 있음. 다만, 통제 수행자 항목은 명시적으로 기술함

17) 작성·공시 범위는 연결 내부회계관리제도 평가 보고 대상 전체와 같으며, 각 통제를 설계·운영한 회사를 기재한다. (일반 내부회계관리제도 공시 서식의 경우 해당 열이 식제됨)

18) 설계 및 운영 평가를 수행한 결과를 표기하되, 수행 팀 시기(중요한 취약점이 있는 경우) 중요한 취약점 및 이에 대한 시정조치 계획 또는 이행 결과를 포함함

## III. 데이터 포인트 ①

### 유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황

기업지배기구발전센터

#### 요약

- 본고에서는 국내외 상장법인 사외이사의 보수 현황 및 고려사항에 대해 논하고자 함
  - 국내 유가증권 상장법인과 KOSPI200 상장법인의 사외이사 간 보수 수준
  - 국내 유가증권 상장법인과 글로벌 500대 기업의 사외이사 간 보수 수준
- 국내 상장법인 사외이사의 보수 수준은 성과를 촉진하는 인센티브를 제공하고, 보수 수준을 주주 환원 수준과 맞추며, 장기적인 의사결정 차원에서 보수수준을 설정하여 이사회가 추구하는 목표와 일치되도록 설정되어야 할 것임

#### 논의 배경

- 사외이사 보수의 개념은 회사가 이사의 직무수행에 대한 대가로서 지급하는 일체의 것을 포함하며 월급, 상여금, 성과급 또는 퇴직금 등이 포함됨<sup>1)</sup>
  - '이사의 보수'에는 월급, 상여금 등 이사의 직무수행에 대한 보상으로 지급되는 모든 대가가 포함되고, 회사가 성과급등의 명칭으로 경영성과에 따른 보상이나 목표 달성을 위한 동기를 부여할 목적으로 지급하는 보상도 포함됨
- 사외이사의 보수는 이사진의 보수에도 포함되므로 당사자 뿐만아니라 주주, 직원, 언론 및 금융당국도 관심을 가지고 있으므로 국내외 사외이사 보수 현황을 비교해보고 추후 고려사항을 논하는 것이 의미있는 사안이라 사료됨

1) 대법원 2020. 4. 9. 선고 2018다290436 판결

## III. 데이터 포인트 ①

### 유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황

#### 국내 사외이사 보수 개념

- 보수의 결정 절차는 주주총회의 결의로 하고 이는 강행규정이므로 변경이 불가함<sup>2)</sup>
  - 이사가 자신의 보수와 관련하여 개인적 이익을 추구하는 피해를 방지하여 회사와 주주 및 회사채권자의 이익을 보호하기 위한 강행규정임
- 정관 또는 주주총회에서 임원의 보수 총액 내지 한도액만을 정하고 개별 이사에 대한 지급액 등 구체적인 사항을 이사회에 위임하는 것은 가능하지만, 이사의 보수에 관한 사항을 이사회에 포괄적으로 위임하는 것은 허용되지 아니함
- 적법하게 결정된 사외이사 보수액의 변경은 불가함<sup>3)</sup>
  - 이사의 퇴직위로금은 상법 제388조에 규정된 보수에 포함되므로 해당 조문에 근거하여 정관이나 주주총회결의로 그 액이 결정되었다면 주주총회에서 퇴임한 특정이사에 대하여 그 퇴직위로금을 박탈하거나 이를 감액하는 결의를 하였다 하여도 그 효력이 없음
- 사외이사는 이사회 결의에 대한 책임을 지는 위치에 있기 때문에 사외이사의 보수가 상대적으로 낮은 경우 사외이사의 효율적인 업무 수행을 기대하기는 쉽지 않으므로 상당한 적정선에서 책정되어야 할 것임
- 사외이사의 보수가 상대적으로 높은 경우에도 사외이사의 독립성 확보 사안 등과 관련하여 이슈가 될 소지가 있는데, 사외이사직 유지를 위해 최고경영진과의 관계에서 견제와 균형의 역할을 수행하지 못할 여지가 있음
- 보수 공시와 관련하여 임직원 중 개인 보수총액 상위 5인의 보수를 공시해야 함<sup>4)</sup>

2) 대법원 2020. 4. 9. 선고 2018다290436 판결

3) 상법 제361조. 주주총회는 본법 또는 정관에 정하는 사항에 한하여 결의할 수 있다.”라고 규정하고 있는데, 이러한 주주총회 결의사항은 반드시 주주총회가 정해야 하고 정관이나 주주총회의 결의에 의하더라도 이를 다른 기관이나 제3자에게 위임하지 못한다.

4) 자본시장법 제159조 제2항 제3호의2

### III. 데이터 포인트 ①

#### 유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황

##### 국내 사외이사 보수 현황

- 2023 회계연도 기준 국내 유가증권 상장법인 사외이사의 평균보수는 4,867만원에 달하며 2024 회계연도에는 5,078만원에 이를 것으로 예상됨
  - 2023 회계연도 기준 국내 KOSPI200 기업의 사외이사 평균보수는 7,063만원이고 전체 유가증권 상장법인 사외이사 평균보수의 1.5배이며 2024 회계연도에는 7,288만원에 이를 것으로 예상됨
- 2023 회계연도 기준 국내 유가증권 상장법인 감사위원의 평균보수는 5,382만원에 달하며 2024 회계연도에는 5,494만원에 이를 것으로 예상됨
  - 2023 회계연도 기준 국내 KOSPI200 기업의 감사위원 평균보수는 7,574만원이고 전체 유가증권 상장법인 감사위원 평균보수의 1.4배이며 2024 회계연도에는 7,636만원에 이를 것으로 예상됨
- 전체 유가증권 상장법인과 KOSPI200 기업간 사외이사 및 감사위원의 보수수준의 차이는 기업의 규모에 따른 경영활동의 다양화로 인해 각 기업의 이사회 및 감사위원회에 부여받은 역할의 차이 및 수행 소요 기간의 차이가 요인중의 하나로 사료됨

<표 1> 2022~2024년 사업연도 유가증권 상장법인 사외이사 평균보수 현황<sup>5)</sup>

구분	2022년 회계연도		2023년 회계연도		2024년 회계연도 (E)	
	인원 수	평균보수	인원 수	평균보수	인원 수	평균보수
유가증권 상장법인						
사외이사	2,267	4,799 만원	2,360	4,867 만원	2,532	5,078 만원
감사위원	1,360	5,278 만원	1,432	5,382 만원	1,479	5,494 만원
KOSPI200 기업						
사외이사	829	6,884 만원	846	7,063 만원	860	7,288 만원
감사위원	535	7,238 만원	547	7,574 만원	571	7,636 만원

5) 금융감독원 전자공시시스템 (<https://dart.fss.or.kr/>), FY2022-FY2023 사업보고서 및 FY2024 반기보고서 상 '임원의 보수' 항목을 참고함.

유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황

글로벌 기업 사외이사 보수 현황

- 글로벌 500대 기업 사외이사의 평균보수 수준은 국내 대비 비교적 높게 나타났음
  - 2023 회계연도 기준 사외이사의 연간보수는 기본급 2억원 수준(143,106 USD)이며 이외에도 각 위원회 근무수당 및 위원장별 개별 수당과 주식제공(스톡옵션 또는 양도제한조건부주식 등)이 있음
  - 글로벌 사외이사의 경우 국내 대비 처한 환경 및 경제규모 등의 차이로 인해 보수수준의 차이가 발생할 수 있으나, 국내 대비 위원회 겸임 수가 상대적으로 많거나 회의자료 검토, 비공식 회의, 외부감사인 및 유관조직과의 커뮤니케이션 활동 등에 투입하는 차이가 있을 것으로 추정됨

<표 2> 2024 회계연도 S&P500 기업의 사외이사 보수 현황<sup>6)</sup>

		FY2022	FY2023	FY2024	전기대비 (FY23-FY24)	
기본급	사외이사	\$ 136,133	\$ 143,106	\$ 144,077	0.7% ▲	
	추가 기본급					
추가 기본급	위원	감사위원회	\$ 14,059	\$ 14,424	\$ 14,618	1.3% ▲
	위원	보상위원회	\$ 11,398	\$ 12,027	\$ 12,121	0.8% ▲
	위원	임원후보추천· 거버넌스위원회	\$ 9,619	\$ 10,185	\$ 10,263	0.8% ▲
	위원장	감사위원회	\$ 28,744	\$ 29,636	\$ 30,648	3.4% ▲
	위원장	보상위원회	\$ 22,675	\$ 23,611	\$ 24,454	3.6% ▲
	위원장	임원후보추천· 거버넌스위원회	\$ 19,179	\$ 20,057	\$ 20,956	4.5% ▲

- 글로벌 500대 기업 사외이사의 경우 보수를 지급 받는 방법에 있어서도 회사가 제시한 평가항목을 충족할 경우 무상으로 주식을 제공하는 양도제한조건부주식(Restricted Stock Units) 제도가 활성화된 특징이 있음
  - 국내 대다수 상장법인의 경우 사업보고서 상 지급방법에 대해서는 미공시하고 있으나 현금지급이 주된 방법으로 인지되고 있는 상황임
  - 국내 대기업 중 양도제한조건부 주식제도를 도입한 기업도 있는데, 해당 제도의 취지를 긍정적으로 이행한다면 순기능으로 작용할 여지가 있음

6) Spencer Stuart, 「2024 S&P 500 Compensation Snapshot」, 2024.08

### III. 데이터 포인트 ①

#### 유가증권 상장법인 사외이사 보수 현황

<표 3> 2024 회계연도 S&P500 기업의 사외이사 보수 수령 유형별 비중 7)



#### 결언

- 이상과 같이 본고에서는 국내외 상장법인 사외이사의 보수 현황에 대해 논하였음
- 국내 유가증권 상장법인과 KOSPI200 상장법인의 사외이사 간 보수 수준의 차이가 존재하였음
  - 자산 및 매출 외형이 큰 대기업일수록 저명인사들을 사외이사로 적극적으로 영입하는 경향이 있어 이들에게 지급하는 급여도 높아지는 추세를 보이고 있음
- 국내 유가증권 상장법인과 글로벌 500대 기업의 사외이사 간 보수 수준의 차이도 있었음
  - 국가별 상이한 근무 환경, 제도 및 투입시간 및 경영활동 의사결정에 대한 관여도의 차이라고 추정됨
- 이상적으로 국내 상장법인 사외이사의 보수 수준은 성과를 촉진하는 인센티브를 제공하고, 보수 수준을 주주 환원 수준과 맞추며, 장기적인 의사결정 차원에서 보수수준을 설정하여 이사회가 추구하는 목표와 일치되도록 설정되어야 할 것임
- 더불어 사외이사의 보수가 상승되는 만큼 사외이사는 이사회에 대한 '견제와 균형'의 역할도 합리적으로 작동하고 있는지 심도있게 모니터링하고 대응해야 할 것임

7) Spencer Stuart, 「2024 S&P 500 Compensation Snapshot」, 2024.08

## IV. 주요 규제 동향 ①

### 횡령 등 자금 부정 방지 위한 '통제활동' 공시 세부 작성지침 마련

기업지배기구발전센터

#### 요약

- 금융위원회는 회사가 횡령 등 자금 부정의 예방·적발을 위해 추가 시행한 통제는 적극적으로 공시하도록 유도하기 위해, '자금 부정 통제' 공시를 도입하였음
- '25사업연도부터 상장회사와 대형 비상장회사는 「내부회계관리제도 운영실태보고서」에 횡령 등 자금 부정을 예방·적발하기 위한 통제활동을 기재해야 하며, '24사업연도는 선택 적용 가능함
- 회계 인프라가 상대적으로 부족한 '자산 1천억 원 미만 상장회사'와 '대형 비상장회사' 중 비금융회사는 '26사업연도부터 시행 예정임
- 자금 부정을 방지하기 위한 통제활동과 점검 결과를 구체적으로 공시하게 되어 기업의 책임 의식이 높아지고, 내부회계관리제도가 보다 내실 있게 운영될 것으로 기대됨

#### 논의 배경

- 금융위원회는 회사가 횡령 등 자금 부정의 예방·적발을 위해 추가 시행한 통제는 적극적으로 공시하도록 유도하기 위해 <sup>1)</sup> 경영진이 부정행위 방지를 위해 수행한 내부통제활동을 포함하도록 상세한 공시서식을 마련하였음 <sup>2)</sup>
  - 자금부정 통제(자금이체·기록, 대사 및 물리적 통제), 종합적인 부정위험 평가 수행, 정보기술 일반통제, 보상정책과 연관된 부정 유인·압력 파악 등

<표 1> '자금 부정 통제' 공시 개요

구분	내용
대상 회사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주권상장법인, 대형 비상장회사*(「외부감사법」§8①에 따른 내부회계 설계·운영 대상)</li> <li>* 직전 사업연도 말 자산총액이 5천억 원 이상인 비상장회사 (공시대상기업집단 소속 회사, 사업보고서 제출대상법인, 금융회사는 1천억 원 이상)</li> </ul>
관련 규정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「외부감사규정 시행세칙」 &lt;별표6&gt; 「내부회계 평가 및 보고 기준」 문단 25 및 「내부회계 평가 및 보고 가이드라인」 (별첨 1) 운영실태보고서 예시</li> <li>※ '24사업연도에 한해 기존 「내부회계 평가 및 보고 모범규준」 선택시 자금 부정 통제 미공시 가능</li> </ul>

1) 금융위원회, 「중소기업 회계 부담 합리화 방안」, 2022.10.06

2) 금융감독원, 「횡령 등 자금 부정을 예방·적발하기 위한 통제활동'을 충실·명료하게 공시하도록 세부 작성 지침을 마련했습니다.」, 2024.11.11

## IV. 주요 규제 동향 ①

### 횡령 등 자금 부정 방지 위한 '통제활동' 공시 세부 작성지침 마련

- 상장회사와 대형비상장회사는 '25사업연도부터 「내부회계관리제도 운영실태보고서\*」에 '횡령 등 자금 부정을 예방·적발하기 위한 통제활동'을 추가 공시해야 하며, '24사업연도는 기업이 선택하여 공시 가능함<sup>3)</sup>
- \* 매년 대표이사가 회사의 내부회계관리제도 운영실태를 점검하여 주주·이사회·감사(위원회)에 보고하는 서류 (사업보고서 및 감사보고서 첨부)
- 금융감독원은 기업들이 '자금 부정 통제'를 단순 열거함에 따른 과다 공시 문제를 방지하고 충실·명료하게 공시할 수 있도록 상세한 작성 지침과 유사한 통제활동을 담은 참고 자료(작성 사례, FAQ)를 마련함

<표 2> '자금 부정 통제' 공시 주요 내용

구분		내용
평가 및 보고 가이드라인	공시서식	'(별첨1) 운영실태보고서 예시'에서 항목별 상세 설명
작성사례및FAQ	참고자료	서식 작성 사례 및 작성 시 유의사항 등 제공

### 공시 서식

- 자금부정을 방지하기 위해 '회사가 수행한 통제활동'과 '실태 점검 결과'를 명료하게 기재하도록 상세 기준을 제공함
  - 기재 대상은 전사적 수준통제(회사 전체 또는 업무 수준 통제 전반에 영향을 미치는 통제)와 자금 통제 중 자금 관련 부정 위험을 예방·적발하는데 직접 관련된 통제로 한정함 (의무 사항)
  - 그 밖의 업무수준 통제도 자금부정과 직접적으로 관련되었다고 판단한 경우 기재 가능함 (선택 사항)
  - 기술 정도는 회사의 통제 기술서 상 통제활동 내용을 요약 기술하는 것을 원칙으로 하되, 그대로 기술하는 것 또한 허용함
  - 점검 결과는 수행부서, 수행 시기를 구체적으로 명시하고, 중요한 취약점이 발견된 경우 시정계획 또는 이행 결과를 기술해야 함
    - 중요한 취약점은 하나 또는 여러 개 미비점의 결합으로서 재무제표 상 중요한 왜곡 표시가 예방 또는 적시에 적발되지 못할 '가능성이 낮지 않은' 경우를 의미함

3) 금융감독원은 기업들이 자금 부정 통제를 충실·명료하게 공시할 수 있도록 상세한 작성 지침과 유사한 통제활동을 단순 열거함에 따른 과다 공시 문제를 방지하기 위해 참고 자료(작성 사례, FAQ)를 마련함

# IV. 주요 규제 동향 ①

횡령 등 자금 부정 방지 위한 '통제활동' 공시 세부 작성지침 마련

<그림 1 > '자금 부정 통제' 공시 주요 내용 4)

## 내부회계관리제도 운영실태보고서

(붙임)

- 횡령 등 자금 관련 부정위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동

구분 5)	회사가 수행한 통제활동	설계운영 실태 점검 결과 (수행부서, 수행 시기 등)
자금통제 (입출금 계좌관리, 입출금 관리, 수표관리, 법인카드관리 등)	(예) <계좌 등록/변경> 자금팀장은 계좌등록 및 변경 시 사유를 검토하여 승인함	(예) 테스트 수행 결과, 중요한 취약점이 발견되지 않음 (내부회계팀, 'X1.7월, 'X2.1월)
	(예) <법인인감, OTP 사용통제> 감사팀에 의해 법인인감, OTP의 물리적 접근이 통제되고 있으며, 감사팀장의 사용대장 상 날인/사용 목적의 검토 및 승인을 통해 날인/사용이 허용됨	(예) 테스트 수행 결과, XX의 중요한 취약점이 발견되었으며 XXX의 시정조치를 이행할 예정임 (내부회계팀, 'X1.7월, 'X2.1월)
	.....	.....

20××년 × 월 × 일

대표이사 ××× (인)

내부회계관리자 ××× (인)

4) 금융감독원, 「횡령 등 자금 부정을 예방·적발하기 위한 통제활동의 공시 서식' 예시 개정본 및 참고자료 (붙임1).」, 2024.11.04

5) 자금횡령 방지를 위한 내부회계관리제도 업무 체크포인트(22.12월, 한국공인회계사회, 한국상장회사협의회, 코스닥협회)에서 제시한 자금 관련 부정위험을 예방 또는 적발하기 위한 통제와 그 항목 구분을 예시로 참고하되, 회사의 규모 등 상황에 따라 회사의 통제활동을 적절하게 기재 및 구분할 수 있음

## IV. 주요 규제 동향 ①

### 횡령 등 자금 부정 방지 위한 '통제활동' 공시 세부 작성지침 마련

#### 시행 시기

- 내부회계 감사 대상인 '직전 사업연도 말 자산 1천억 원 이상 상장회사'와 검토 대상 중 '금융회사(자산 1천억 원 미만, 대형 비상장)'는 '25사업연도부터 의무 적용이며, '24사업연도는 선택 적용임
- 금융회사를 제외한 자산 1천억 원 미만 상장회사와 '대형 비상장회사'는 '26사업연도부터 적용할 수 있도록 유예함

<그림 2> '자금 부정 통제' 공시 시행 시기

	내부회계 감사 대상	내부회계 검토 대상
상장 회사	자산 1천억 원 이상 ('25년 의무적용)	자산 1천억 원 미만 금융회사 ('25년 의무적용) 자산 1천억 원 미만 비금융회사 ('26년 의무적용)
대형 비상장 회사	n/a	자산 1천억 원 이상 금융회사 ('25년 의무적용) 자산 1천억 원 이상 공시대상기업집단 소속 회사 자산 1천억 원 이상 사업보고서 제출대상법인 자산 5천억 원 이상 기타 비상장회사 ('26년 의무적용)

#### 기대효과 및 향후 계획

- 자금 부정을 방지하기 위한 회사의 통제활동과 점검 결과를 구체적으로 공시하게 함에 따라 경영진과 통제·점검 수행자의 책임 의식이 높아지고, 내부회계관리제도를 보다 내실 있게 운영 가능할 것으로 기대됨
  - 세부 작성 지침과 참고자료를 통해 기업의 작성 부담은 경감되고, 정보이용자의 이해가능성은 제고 될 것임
- 12월 중 설명회를 개최하여 '자금 부정 통제' 공시의 주요 내용, 작성 사례, 유의 사항 등을 안내 예정이며, 자산 1천억 원 미만 상장회사 등의 적용 시기 유예를 위한 「외부감사 규정 시행세칙」 개정도 사전예고(~12월 2일)를 거쳐 연내 완료 예정임

## IV. 주요 규제 동향 ②

### 한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

기업지배기구발전센터

#### 요약

- 한국거래소는 정부의 '기업 밸류업 지원방안'의 일환으로 '기업 가치 우수기업에 대한 시장평가 및 투자 유도'를 위한 지수를 공개하였음
- 9월 24일, 코리아 밸류업 지수의 구성종목 및 선정기준을 발표하였고, 9월 30일부터 국내외 투자자들에게 실시간 지수가 제공되고 있으며, 11월 4일에는 해당 지수를 추종하는 ETF, ETN이 출시되었음
- 자본효율성, 주주가치 제고 성과 등 질적지표를 반영한 밸류업 지수 개발을 통해 한국 증시에서 기업가치를 중시하는 선순환 구조 정착을 지원할 수 있을 것임
- 다양한 지수상품 개발 및 투자 활성화를 통해 한국 자본시장 재평가에 일조할 수 있을 것이며, 상장기업에게 지수 편입 및 유지에 대한 동기를 제공해 주주환원 및 자본효율성 제고 노력의 확산을 기대할 수 있을 것임

#### 논의 배경

- 정부의 한국증시 도약을 위한 기업 밸류업 지원방안<sup>1)</sup>의 일환으로 기업가치 개선노력과 성과에 대해 투자자가 평가하고 투자 판단에 활용할 수 있도록 지원하기 위해, 지속적 수익 창출 및 주주 환원을 통한 기업가치 성장이 예상되는 상장기업으로 구성된 지수를 개발하였음<sup>2)</sup>
  - 지수 상품화 및 투자활성화, 지수 편입 동기부여 등을 통해 기업들의 자발적인 기업가치 제고 노력을 지원하기 위함임
- 한국거래소는 최적의 밸류업 지수개발을 위해 지수 컨셉 도출, 선정기준 마련, 지수 성과 검증 및 분석 등을 실시하였으며, 지수 개발 전 단계에서 연기금, 자산운용사 등 시장참가자들의 다양한 의견을 수렴하여, 각계 전문가 자문 등을 거쳐 최종 확정함

1) 금융위원회, 「한국 증시 도약을 위한 '기업 밸류업 지원방안」, 2024.02.26

2) 한국거래소, 「코리아 밸류업 지수 발표」, 2024.09.24

## IV. 주요 규제 동향 ②

### 한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

#### 개발 방향

- 시총, 거래대금 등 규모 요건 이외에 객관적으로 적용 가능하고 보편적으로 인정되는 수익성, 주주환원, 시장평가, 자본효율성 등 다양한 질적요건을 평가지표로 채택함
  - 특정 산업군에는 적용 불가 또는 평가대상이 제한적이거나 시장에서 신뢰할 수 있는 산출방식이 확립되지 않은 평가지표는 선정기준에서 배제함

<표 1> 코리아 밸류업 지수 개발 방향

구분	내용
산업군별 편차 고려	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 선정기준 적용 시, 특정 산업군에 편중되거나 소외되지 않고 고르게 편입될 수 있도록 '상대평가 방식' 채택</li> </ul>
성장 기대주 편입	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공시기업 특례 편입, 산업군별 PBR 상대평가 적용 등을 통해 기업가치 우수 기업 뿐만 아니라, 향후 가치성장이 기대되는 기업도 적극 편입               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조기공시기업 특례편입(지수발표 시), 표창기업 특례편입 및 공시이행기업 우대편입(정기변경시) 등을 통해 점차 공시기업 중심으로 전환</li> <li>- PBR 절대수치가 낮더라도 산업군내 50% 이내이면 지수 편입 가능</li> </ul> </li> </ul>
지수 차별성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연기금 등 기관 참여 확대 및 상품화 촉진, 신규 투자수요 창출을 위해 코스피 200 지수 등과 차별화</li> </ul>

#### 코리아 밸류업 지수 개요

- 코리아 밸류업 지수는 PBR, ROE 등 밸류업 관련지표가 우수한 100개 기업의 시가총액을 가중 적용하는 방식으로 구성되어 있으며, 기준 시점인 1월 2일 가격을 1,000포인트로 하며 매년 6월 기업 구성과 비중을 재조정함
- 기관 참여 확대 및 관련 상품화 촉진, 신규수요 창출을 위해 개별종목의 지수내 비중상한을 15%로 제한하여 초대형주(삼성전자, SK하이닉스)의 지수 내 영향도를 축소하고 코스피 200 등 기업을 포함함

## IV. 주요 규제 동향 ②

한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

<표 2> 코리아 밸류업 지수 개요

구분	내용
지수명칭	• 코리아 밸류업 지수 (Korea Value-up Index)
기준시점/기준지수	• 2024년 1월 2일 기준 1,000포인트 - 기업 밸류업 프로그램의 원년 초일을 기준시점으로 설정 • 지수 상품화를 위해 2019년 6월부터 5년치 소급
구성종목	• 총 100개 종목
정기변경	• 연 1회 - 매년 6월 선물만기일 다음 거래일
가중방식	• 유동시가총액가중방식 (비유동주식수는 지수 산출시 제외)
비중상한	• 15% (개별종목의 지수내 비중을 15%로 제한)

### 코리아 밸류업 지수 종목구성

- 전체 산업군 대표종목이 고르게 편입되어 한국 경제·산업구조를 적절하게 반영하였으며, 유가·코스닥 종목수 비중이 약 7:3 비율로 구성되어 시장간 종목 배분이 적절하게 반영됨

<표 3> 코리아 밸류업 지수 구성종목의 산업군별 분포

구분	정보 기술	산업재	헬스 케어	자유 소비재	금융/ 부동산	소재	필수 소비재	커뮤니 케이션	에너지	합계
종목수	24	20	12	11	10	9	8	5	1	100

<표 4> 코리아 밸류업 지수 구성종목의 시장분포

구분	종목수	종목수비중(%)	시가총액비중(%)
유가증권	67	67.0	95.3
코스닥	33	33.0	4.7
전체	100	100.0	100.0

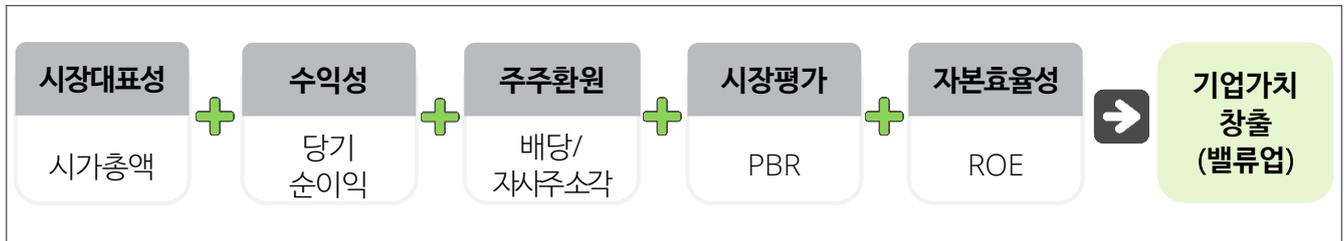
## IV. 주요 규제 동향 ②

한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

### 코리아 밸류업 지수 종목 선정방식

- 코리아 밸류업 지수의 종목 선정은 다양한 평가 지표를 적용한 5단계 스크리닝을 통해 이루어짐
- 심사 대상은 유가증권시장 및 코스닥시장 상장 종목(보통주)이며, 제외 종목은 신규상장종목, 유동비율 10% 미만, 관리종목, 투자주의 환기종목, 실질심사대상, 최근 사업연도 자본잠식, 기타 부적합 종목 등임

<그림 1> 코리아 밸류업 지수 종목 선정방식



<표 5> 코리아 밸류업 지수 종목 선정방식

구분	내용	
5단계 스크리닝	① 시장대표성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유가+코스닥 시총 400위 이내</li> <li>- 시총약 5,000억원이상, 누적시총 90% 수준</li> </ul>
	② 수익성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최근 2년간 연속 적자기업 및 최근 2년 손익 합산 시 적자인 기업은 제외</li> </ul>
	③ 주주환원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최근 2년 연속 "배당 또는 자사주 소각" 실시</li> </ul>
	④ 시장평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최근 2년 평균 PBR 기준</li> <li>- 산업군별 순위비율 상이 50%이내 또는</li> <li>- 전체 순위비율 상위 50% 이내</li> </ul>
	⑤ 자본효율성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최근 2년 평균 ROE 기준, 산업군별로 순위비율 상위기업 100종목 선정</li> </ul>
특례요건	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 밸류업 초기 공시 기업은 최소요건(수익성/시총/유동성 등) 충족 시 최우선적으로 편입</li> <li>- '25.6월 정기변경시부터는 '밸류업 표창기업'에 대한 특례편입을 적용하고, 공시 이행여부에 따라 지수편입시 인센티브 또는 패널티 부여</li> </ul>	

## IV. 주요 규제 동향 ②

한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

### 지수성과

- 과거 시뮬레이션 결과로 보면, 밸류업 지수가 기존 시장대표지수인 코스피 200, KRX 300 대비 양호한 성과를 시현하고 있음

<표 6> 코리아 밸류업 지수 및 시장대표지수의 기간별 수익률 비교(~24.8월말)

구분*	최근 5년	최근 3년	최근 1년
코리아밸류업지수	43.5%	△ 7.0%	12.5%
코스피200	33.7%	△ 16.5%	4.3%
KRX300	34.3%	△ 14.4%	4.9%

\* 최근 5년/3년/1년 전 정기변경시점(6월)을 기준으로 수익률 산정

- 연평균 종목교체율은 21.2%, 턴오버 비율은 14.5%로 적정수준의 종목교체가 이루어지면서도, ETF 운용상 안정성도 저해하지 않는 균형잡힌 수준으로 평가됨

<표 7> 코리아 밸류업 지수 안정성

구분	종목교체율	턴오버비율
코리아밸류업지수	21.2%	14.5%

\* 종목교체율: 정기변경시 교체종목수를 구성종목수로 나눈 비율

턴오버 비율: 정기변경시 교체종목의 시가총액을 전체 구성종목의 시가총액으로 나눈 비율

### 지수비교

- 기업가치 관련 질적지표를 적극 활용하여, 투자지표 측면에서도 기존 대표지수 대비 양호한 수준임

<표 8> 밸류업 지수 및 시장대표지수간 투자지표 비교

구분	PBR	PER	ROE	배당수익률	배당성향
코리아밸류업지수	2.6	18.4	15.6	2.2	23.9
코스피200	2.0	11.2	9.3	2.3	17.5
KRX300	3.2	12.6	10.4	1.8	15.9

## IV. 주요 규제 동향 ②

### 한국거래소, 코리아 밸류업 지수 발표

#### 진행경과 및 향후계획

- 9월 30일부터 실시간 지수 산출(1초 단위)을 개시하였으며, 한국거래소, 한국증권금융 등 증권 유관기관은 10월 31일 밸류업 프로그램 지원을 위하여 '기업 밸류업 펀드' 조성 관련 업무협약을 체결함<sup>3)</sup>
  - 증권 유관기관은 기업 밸류업 펀드의 원활한 조성과 밸류업 관련 투자문화 확산을 위해 적극적으로 협력할 계획이며, 금번 조성될 펀드는 향후 밸류업 관련 투자문화 확산과 중장기 국내 기업가치 제고에 마중물 역할을 할 것으로 기대됨
- 11월 4일 코리아 밸류업 지수를 기반으로 하는 ETF 12종목(패시브 9종목, 액티브 3종목), ETN 1종목을 유가증권시장에 상장하였음
  - 금번 ETF·ETN 상장 규모는 총 5,110억원이며, 기업 밸류업 프로그램의 성공과 한국 증시 재도약을 위한 밑거름이 될 것으로 기대됨
- 업계 수요에 기반하여 다양한 지수를 순차 개발할 예정이며, 지수 개발과정에서 확인된 시장수요를 적극 고려하여 후속지수를 지속적으로 개발하여 발표할 계획임

#### 기대효과

- 자본효율성, 주주가치 제고 성과 등 질적지표를 반영한 밸류업지수 개발을 통해 한국 증시에서 기업가치를 중시하는 선순환 구조 정착을 지원할 수 있을 것으로 기대됨
  - 다양한 지수 상품 개발 및 투자 활성화를 통해 한국 자본시장 재평가에 일조할 수 있고, 상장기업에게 지수 편입 및 유지에 대한 동기를 제공하여 주주환원 및 자본효율성 제고 노력이 확산될 것임

<그림 2> 코리아 밸류업 지수 기대효과



3) 한국거래소, 「1. 기업 밸류업 펀드 조성을 위한 협약 체결 및 밸류업 ETF 발행사 대표 간담회 개최, 2. 코리아 밸류업 ETF 12종목, ETN 1종목 신규상장」, 2024.10.31

## IV. 주요 규제 동향 ③

### 주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획

기업지배기구발전센터

#### 요약

- 금융위원회는 10월 31일, 제7회 회계의 날을 맞이하여 회계업계 간담회를 개최하고, 정부가 추진중인 '주요 회계정책 추진 현황'을 공유하며 의견을 청취하였음
- 회계업계는 회계투명성 제고라는 공익을 위해 회계개혁으로 도입된 제도 시행, 새로운 국제회계 기준 도입 등에 있어 '고객'이자 회계개혁을 함께 추진하는 '동반자'인 기업의 어려움을 덜어주기 위해 노력할 것을 당부함
- 기업계는 내부감사기구의 독립성을 높이고, 견고한 내부회계 관리 체계를 구축해야 시장으로부터 '신뢰'를 얻고 계속 성장할 수 있다는 점을 유념하여, 회계투명성 확보를 위한 투자를 확대해줄 것을 당부함
- 회계·감사 관련 지배구조 우수 기업에 대한 주기적 지정유예는 회계업계의 우려가 없도록 세심하게 평가기준을 마련하여 추진 예정이며, 기업·투자자의 혼란이 최소화되도록 IFRS 18 도입 연착륙을 지원하고 기업부담 합리화 및 감리·제재 관련 제도를 개선할 예정임

#### 논의 배경

- 금융위원회는 제7회 회계의 날을 맞이하여 기념식을 개최하고 금융위원장은 회계업계를 만나 간담회를 가졌으며, 간담회에서는 정부가 추진중인 '주요 회계정책 추진 방향 및 향후 계획'을 공유하고 회계업계 의견을 청취하는 한편, 회계업계로부터 제도개선 및 감독정책과 관련한 건의사항을 수렴함<sup>1)</sup>

#### 주요 회계정책 추진 방향 및 향후 계획

##### (1) 주기적 지정 유예

- '17년 주기적 지정제 도입 당시부터 외부감사인을 이미 독립적으로 선임하고 경영진을 효과적으로 견제·감시할 수 있는 우수한 내부감사기구를 지닌 기업에게는 과도한 규제에 해당한다는 의견이 제기되었음
  - 감사인 주기적 지정제는 6년간 감사인을 자유선임한 상장사 등에 대하여 이후 3년간의 감사인을 증권선물위원회가 직접 지정하는 제도이며, 동 제도는 '17년 강도 높은 회계개혁이 필요하다는 사회적 공감대 하에 마련된 신외부감사법에 따라 감사인의 독립성을 획기적으로 개선할 수 있도록 도입됨

1) 금융위원회, 「제7회 '회계의 날' 기념식 개최 및 금융위원장, 회계업계 간담회를 통해 '주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획' 논의」, 2024.10.31

## IV. 주요 규제 동향 ③

### 주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획

- '24.4월 정부는 기업의 불필요한 부담을 경감하고 자율적 지배구조 개선을 촉진하여 기업가치가 제고될 수 있도록 정책적으로 유도하기 위해, 회계감사 지배구조 우수기업에 대한 주기적 지정 완화방침을 발표하고 관계기관 T/F를 구성하여 지배구조 평가 및 유예방안을 마련 중임<sup>2)</sup>
- 금융위원회는 기업부담을 합리적으로 완화하면서, 회계감사 관련 지배구조 개선을 유도하여 근본적인 회계투명성을 제고하는 것이 이번 정책의 목표임을 강조하고, 지정 '면제' 보다는 '유예'(3년) 방향으로 제도개선을 검토 중에 있다고 밝힘
- 회계부정 우려가 없는 회사 중 감사위원회의 독립적·전문적 구성 및 효과적 운영, 내부회계관리의 효율성 등을 평가하기 위한 세부기준을 연내 마련하고, '25년 중 평가위원회를 구성하여 평가 및 유예대상 결정 후, '26년부터 유예되도록 할 예정임

#### (2) IFRS 18 도입

- IASB(국제회계기준제정기구)가 4월 9일 IFRS 18을 확정 발표한 이후, 도입 연착륙 지원을 위한 관계기관 T/F를 '24.6월부터 운영 중에 있음<sup>3)</sup>

<표 1> IFRS 18 주요내용 - 범주별 중간합계(Subtotal)

구분	내용
영업손익 등 범주별 중간합계(Subtotal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 손익계산서 내에 손익의 원천에 따라 영업·투자·재무·법인세·중단영업 등 범주별 중간합계를 신설·정의하여 성과정보의 비교가능성 제고                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 영업범주: 주된사업활동에서 발생한손익을 포함, 다른 범주에 속하지 않은 손익(잔여범주)</li> <li>- 투자범주: 개별적·독립적·수익창출자산, 종속기업투자, 현금성자산 등에서 발생하는 손익</li> <li>- 재무범주: 자금조달부채, 퇴직연금부채에서 발생하는 손익</li> </ul> </li> </ul>

- IFRS에서는 과거 정의하지 않던 영업손익을 잔여범주 개념으로 정의하고, 손익계산서에 손익을 영업, 투자, 재무 등 발생원천별로 분류하여 표시하도록 하며, 이는 국내에서 현재 영업 손익을 표시하는 방법과 차이가 있어, 기업과 투자자의 혼란을 최소화하도록 도입 연착륙 지원이 필요한 상황임
  - 한국은 '11년 IFRS 도입 이전부터 영업손익을 주요 규제지표로 사용해온 만큼, 영업손익 개념 삭제 시 투자자 혼란을 막기 위해 기존 영업손익 개념이 계속 필요함

2) 금융위원회, 「감사 관련 지배구조 우수기업에 대한 감사인 지정 면제 제도를 추진하고, 기업 밸류업 우수기업에 대한 다양한 신규 인센티브를 추가하겠습니다.」, 2024.04.02

3) 금융위원회, 「IFRS 18이 '27년부터 손조롭게 도입·적용될 수 있도록 면밀히 지원해 나가겠습니다.」, 2024.06.13

## IV. 주요 규제 동향 ③

### 주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획

- 금융위원회는 그간 ‘연착륙 지원 T/F’를 통해 자본시장이나 기업에 미칠 영향을 선제적으로 점검해 왔고, 연내 공개초안 발표 시 점검사항과 대응방안을 함께 공개할 예정이며, 산업별, 기업규모별로 세밀한 이슈 파악을 위해 4대 회계법인을 T/F에 참여시켜 감사대상회사에 대한 밀착 영향 점검과 교육 및 안내를 실시할 예정임
  - 특히, 기업과 투자자 우려가 있는 부분에 대해서는 수정 도입 방안을 지속 검토하고, IFRS를 제·개정하는 IASB와 계속해서 긴밀히 협의 및 조율해 나갈 계획임
    - (예 1) 손익계산서의 영업손익 내에 경상적인 항목만 별도의 중간합계로 표시 (“가칭 경상영업손익”, 현재 K-IFRS 영업손익과 유사)
    - (예 2) 현재 K-IFRS 영업손익과 산출내역을 재무제표의 주석에 공시 등

<표 2> IFRS 18 주요내용 - 경영진 성과측정치(MPM)

구분	내용
경영진 성과측정치 (Management-defined Performance Measures(MPM))	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사가 IFRS 18에서 별도로 규정하지 않은 非회계기준 성과측정치를 추가로 공시하고자 할 경우 주석으로 공시(외부감사 적용대상에 포함)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- IFRS가 정한 중간합계에서 시작해 경영진이 따로 정한 MPM까지의 조정내역·계산방식 등 공시</li> </ul> </li> </ul>

- IFRS 18은 경영진이 투자자와 공개 소통하는 과정에서 재무제표에 없는 성과측정치를 활용하는 경우, 이를 MPM으로 보아 재무제표 주석에 공시하고 외부감사를 받도록 함
- 금융위원장은 주석공시 의무화에 따른 기업들의 부담 완화를 위해 시행 초기에는 계도 중심으로 고의 중과실이 아닌 경우에는 감리에서 지적되더라도 제재 감면하도록 운영하여 제도 정착에 주력하는 한편, IFRS 18을 계기로 회사-경영진이 주주와 투자자들에게 회사의 성과를 충실히 알리고, 다양한 성과측정치가 개발·활용되는 자본시장 문화가 확산될 수 있도록 다양한 인센티브를 개발하겠다고 밝힘
  - 미국에서는 MPM의 일종인 Non-GAAP Measure를 경영진 핵심성과지표(KPI)에 포함하고, 경영진이 자신의 임명과 해임을 결정하는 주주(투자자)들에게 회사 및 경영진의 성과를 알리고 소통하는 데 적극 활용함
- IFRS 18의 국내 도입을 위해 연내 공개초안을 발표한 후, 의견수렴을 거쳐 '25년 중 기준을 제정할 계획이며, '27년 시행 예정임

## IV. 주요 규제 동향 ③

### 주요 회계정책 추진 현황 및 향후 계획

#### (3) 감사부담 경감

- 금융위원회는 금감원, 한국공인회계사회 등과 함께 표준감사시간 및 주기적 지정제에 따른 기업부담 완화를 위한 여러 방안을 추진하겠다고 밝힘
  - 표준감사시간은 감사인이 투입해야 할 평균적 감사시간으로, 한공회가 제정함
- 표준감사시간과 관련해서는 외부감사 효율성을 높이기 위한 기업의 노력이 표준감사시간 적용 시 차감될 수 있도록 기준을 보완하는 한편, 중견·중소기업에 대해서는 부분적용('24년 → '25년)과 적용유예('24년 → '27년)가 연장될 수 있도록 하겠다고 언급함
  - 자산 2조 미만 회사는 상장, 자산규모에 따라 산출된 표준감사시간의 일정비율만 적용하고, 일정기간 이후부터 적용률을 단계적으로 상향조정하며, 자산 200억 미만 비상장사는 표준감사시간제 적용을 배제함
- 감리위원회와 증권선물위원회를 운영하는 과정에서 제기된 문제점도 개선할 계획이며, 감사인 및 소속 회계사에 대한 불합리한 제재나 부담을 합리적으로 완화하는 한편, 회계법인의 내부통제는 국제적 수준에 걸맞게 강화해 나갈 것이라고 밝힘

## V. FAQ ①

### 지속가능경영보고서 작성 유의사항

기업지배기구발전센터

Q. 지속가능경영보고서를 작성할 때 유의할 사항은 무엇인가요? 회사가 중점적으로 고려해야 할 주요 요소와 함께 성공적인 보고서 작성에 필수적인 체계적인 접근 방식이 궁금합니다.

- 지속가능성 공시에 대응하기 위해서는 인력 및 조직, 내부 업무 프로세스 및 내부통제 관리, 공시를 위한 데이터 및 정보 관리 관점에서 체계를 구축해야 함
- 인력 및 조직의 경우, 다음의 사항을 고려해야 함
  - (최고책임자 중심의 공시 체계 구축) 의무 공시에 대한 예상 최종 책임자인 CFO, CAO, CSO는 공시 체계와 방향성을 전략적으로 설정할 필요가 있으며, 이를 위해 최종 의사결정 주체인 이사회 또는 산하 위원회의 감독과 지원이 필수적임
  - (지배기업과 종속기업의 역할과 책임 설정) 최종 공시를 위해 지배기업 내의 부서간 역할과 책임을 명확히 정의하고, 종속기업의 데이터 수집과 관리를 담당하는 부서와 종속기업 간 역할과 책임을 설정해야 함
  - (공시 업무 및 항목에 따라 조직 구성 및 조직간 역할 및 책임 부여) 초기에는 Task Force 형태로 운영하되, 필요에 따라 상시업무 조직으로의 전환을 고려할 수 있으며, 특히 기후공시의 경우, 각 부서의 데이터 수집·관리 과정을 명확히 파악하여 역할과 책임을 정의해야 함
- 내부 업무 프로세스 및 내부통제 관리의 경우, 다음의 사항을 고려해야 함
  - (종속기업 수준에 따른 공시 우선순위 설정) 종속기업의 ESG 관리 수준을 평가하여 그룹핑(Grouping)을 통한 전략을 수립해야 하며 종속기업별 맞춤형 접근 방식이 필요함
  - (의무화 시점에 따른 단계별 접근 방식 검토) 의무화 시점에 맞춰 지배기업이 단계적으로 공시 계획을 수립하고, 다른 공시표준과의 종합 대응 여부를 고려해 조율해야 하며, 사업보고서 공시 시점을 마감 기한으로 설정하여, 역산 일정을 계획하는 방식으로 필요한 데이터를 효율적으로 수집, 검토, 보완할 수 있도록 함

## V. FAQ ①

### 지속가능경영보고서 작성 유의사항

- (보고시점에 따른 프로세스, 내부통제 관점의 프로세스 구축) 공시 시점에 맞춰 내부통제 체계를 마련하며, 각 통제유형별로 사례를 분석해 맞춤형 통제를 설계해야 하며 데이터의 정확성 확보와 리스크 최소화를 위해 내부통제를 체계화해야 함

□ 공시를 위한 데이터 및 정보 관리의 경우, 다음의 사항을 고려해야 함

- (교육 및 훈련을 통한 공시 인식에 대한 확산) 지배기업과 종속기업 모두 공시와 관련된 교육과 훈련을 계획하고 실행하여 공시에 대한 인식을 제고할 수 있음
- (지표 관련 관리 프로세스를 개선하기 위한 프로세스 혁신(PI) 추진) 공시 지표의 관리 프로세스를 개선하기 위한 혁신을 추진하며, 데이터의 사전준비와 커버리지를 고려해 공시에 필요한 정보를 식별하고 체계화해야 함
- (공시 인프라 구축을 위한 사전 검토 및 필요사항 준비) 기존의 수기 데이터 관리 방식에서 벗어나, 시스템 및 플랫폼을 기반으로 데이터를 관리하는 사례가 증가하고 있지만 데이터 관리 프로세스의 혁신을 선행하는 것이 중요함. 의무 공시를 위한 인프라 구축은 기능, 범위, 요구사항을 사전검토하여 결정하고, 공시 지표에 대한 표준 정의를 통해 공개자료 요구사항을 명확히 반영해야 함

<표 1> 지속가능성 공시 대응 방향<sup>1)</sup>

구분	내용
인력 및 조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 의무공시의 최고책임자 관점 중요</li> <li>• 지배기업과 종속기업의 역할과 책임 설정</li> <li>• 공시 업무 및 항목에 따라 조직 구성 및 조직간 역할 및 책임 부여</li> </ul>
내부 업무 프로세스 및 내부통제 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종속기업 수준에 따른 의무공시 적용 우선순위 설정</li> <li>• 의무화 시점에 따라 단계별 접근 방식 검토</li> <li>• 보고시점에 따른 프로세스, 내부통제 관점의 프로세스 구축</li> </ul>
데이터 및 정보 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육 및 훈련을 통한 공시 인식에 대한 확산</li> <li>• 지표 관련 관리 프로세스를 개선하기 위한 프로세스 혁신(PI) 추진</li> <li>• 공시 인프라 구축을 위한 사전 검토 및 필요사항 준비</li> </ul>

1) 한국딜로이트그룹, ESG 공시 규제 대응 방안 세미나 발표자료, 2024.07.09

## V. FAQ ①

### 지속가능경영보고서 작성 유의사항

---

- 또한, 지속가능보고서 공시의 근본 취지는 시장과의 소통이라는 점을 상기하여 형식적인 내용을 지양하고 ESG 프레임 내에서 당면하고 있는 위험과 기회는 무엇인지, 이에 대한 향후 대응방향에 대해 이해관계자와 소통하고자 하는 내용이 무엇인지 고민할 필요가 있음<sup>2)</sup>

2) 한국딜로이트그룹기업지배기구발전센터, '이사회 및 감사위원회가 알아야 할 효과적인 국내외 공시 감독 및 현황' 웨비나 Q&A-유승원 교수, 2024.11.05

## V. FAQ 2

### 2024 재무제표 작성 시 유의사항

기업지배기구발전센터

Q. 2024년 재무제표 작성 및 회계감사 시, 주요 회계 이슈별 유의사항은 무엇이 있나요?

- 금융감독원은 기업들이 충분한 주의를 기울여 결산 및 회계감사를 수행할 수 있도록 유도하고자 매년 6월경 다음 사업연도에 중점 심사할 4가지 회계이슈와 중점 심사대상 업종을 사전에 선정하여 예고해 오고 있음
  - '14년 이후 '24.5월까지 사전예고한 40여개 회계이슈 등과 관련하여 금융감독원에서 총 333사를 중점 심사한 결과, 82사(24.6%)에 대해 회계위반 사항이 발견되었으며 이 중 45사(54.9%)에 대해서는 과징금, 증권발행 제한 등의 중조치를 부과하였음
- 금융감독원은 상장회사의 2024년 재무제표에 대한 심사 시 중점 점검할 4가지 회계이슈, 대상업종 및 유의사항 등을 사전 예고했으며, 2024년 재무제표가 확정된 이후 2025년 중 각 회계이슈별로 심사대상 회사를 선정하여 중점심사를 실시할 예정임 <sup>1)</sup>

<그림 1> 재무제표 중점심사 절차



1) 금융감독원, 「2024년 재무제표에 대한 중점심사 회계이슈 업종 사전예고」, 2024.06.14

## V. FAQ 2

### 2024 재무제표 작성 시 유의사항

- 중점 점검할 회계이슈는 수익인식 회계처리, 비시장성 자산평가, 특수관계자거래 회계처리 및 가상자산 회계처리 등 4가지로, 회사 및 감사인은 회계이슈별 유의사항을 참고하여 재무제표 작성 및 회계감사를 충실히 수행해야 함

<그림 2> 2024년 재무제표에 대한 중점 점검 회계이슈

<p><b>수익인식 회계처리의 적정성</b></p> <p>5단계 수익인식</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객과의 계약조건, 관련 사실 및 상황 등을 종합적 고려</li> </ul> <p>계약식별    수행의무    가격산정    가격배분    수익인식</p> <p>관련 주식 공시</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 수익의 구분, 계약 잔액, 수행의무 등</li> </ul> <p>※ 업종: 제조업, 도소매업, 정보서비스업</p>	<p><b>비시장성 자산평가의 적정성</b></p> <p>비시장성 자산 인식</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 취득시 분류 및 측정의 적정성</li> </ul> <p>비시장성 자산 평가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 평가방법의 일관된 적용, 합리적 가정 및 투입변수 등</li> </ul> <p>관련 주식 공시</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 최초 인식 후 공정가치 측정 관련 평가방법, 투입변수 등</li> </ul> <p>※ 업종: 쏘 업종</p>
<p><b>특수관계자거래 회계처리의 적정성</b></p> <p>5단계 수익인식</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 거래의 객관적 증빙 및 실질 유의</li> </ul> <p>관련 주식 공시</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 특수관계의 성격</li> <li>• 거래금액 및 약정을 포함한 채권 채무 잔액</li> <li>• 채권 잔액에 대한 대손충당금 및 당기 중 대손상각비 등</li> </ul> <p>※ 업종: 쏘 업종</p>	<p><b>가상자산 회계처리의 적정성</b></p> <p>가상자산 발행기업</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자의적으로 수익 및 자산 과대계상 금지, 유보토큰 주식공시</li> </ul> <p>가상자산 보유기업</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 취득한 가상자산의 분류 및 최초(후속) 측정</li> </ul> <p>가상자산 사업자(거래소)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객위탁 가상자산은 경제적 통제여부 고려하여 자산(부채) 계상</li> </ul> <p>※ 업종: 쏘 업종</p>

#### 수익인식 회계처리

- 플랫폼 산업의 발전 등으로 거래의 형태가 다양해지면서 수익기준서(K-IFRS 제1115호)에 근거하여 계약을 식별하고 대가를 산정하는 과정 등에서 회계처리 오류가 발생함에 따라, 수익인식모형(5단계)에 따라 수익을 적정하게 인식(총액·순액 판단 등)하고 있는 지 점검할 필요가 있음
- 제조업, 도·소매업 및 정보서비스업은 수익기준에 따라 고객과의 계약 조건과 관련 사실 및 상황을 모두 고려하여 수익을 인식하고, 주식 요구사항(범주별(계약유형 및 존속기간 등) 수익 구분, 계약 잔액, 수익 인식 판단 근거 등)을 충실히 기재해야 함

## V. FAQ 2

### 2024 재무제표 작성 시 유의사항

#### 비시장성 자산평가

- 경기회복 지연 등에 따른 경영환경 악화로 비상장 주식, 영업권 등 비시장성 자산의 평가 및 손상여부 검토를 부실하게 하는 등 회계위반 가능성이 증가하며 관련 기준서(K-IFRS 제1113호, 제1036호 등)에 근거하여 보유 자산의 공정가치 및 회수가능액 등을 적정하게 산정할 필요가 있음
  - 기업은 평가에 사용된 평가기법, 투입변수 관련 가정 등의 적정성 등에 유의하고 주석 요구사항을 충실하게 기재해야 함

#### 특수관계자 회계처리

- 특수관계자와 거래를 통해 손익을 왜곡시킨 후 이를 은폐·축소하기 위해 관련 거래내역을 주석으로 상세히 기재하지 않는 경우가 빈번하게 발생하고 있고, 최근 논의 중인 기업 밸류업 측면에서도 특수관계자 거래 내역의 충분한 공시는 기업가치(주주가치)를 판단하는 데 기초 자료로 활용될 수 있음을 고려하여, 특수관계자 수익 인식 및 주석 공시에 유의할 필요가 있음
  - 기업은 특수관계자와의 거래에 대하여 수익기준서를 적용하여 거래의 객관적 증빙과 실질에 따라 회계처리하고, 관련 주석 요구사항(거래 금액, 채권잔액(대손충당금 설정액 및 당기 중 인식된 대손상각비 포함) 등을 충실하게 기재해야 함

#### 가상자산 회계처리

- 블록체인 기술 산업의 발전으로 그 매개체인 가상자산 거래가 활발해지면서 기업회계에 미치는 영향이 증대하였고, '23.12월, 금융위·금감원이 「가상자산 회계감독지침」 및 「주석공시 모범사례」를 발표<sup>2)</sup>함에 따라, 기업은 개발·발행·보유하는 가상자산에 대하여 올바른 회계 처리 관행이 정착될 수 있도록 선제적으로 점검할 필요가 있음
  - 가상자산 보유기업은 가상자산의 취득목적 및 금융상품 해당 여부에 따라 해당 가상자산을 재고자산, 무형자산 또는 금융상품 등으로 적정하게 분류하고 최초 및 후속 측정에도 유의해야 하고 가상자산 사업자(거래소)는 고객이 위탁한 가상자산에 대한 통제권이 있는 경우 거래소의 자산·부채로 인식하여야 함

2) 금융감독원·금융위원회, 「가상자산 회계공시 규율이 강화됩니다.」, 2024.12.21

## VI. 주요 행사 ①

### 세미나 | 딜로이트와 함께 하는 2024 결산 준비와 스마트한 공시 대응

※ 장소 수용인원에 따라 선착순 접수로 진행되며, 참석 확정 시 별도 안내 예정입니다.

#### 세미나 개요

- **일시** 2024년 12월 19일 (목) 14:00 ~ 16:35
- **장소** 여의도 서울국제금융센터 Two IFC, The Forum (3F)
- **문의** deloitteAnjinAA@deloitte.com, 02-6138-6012

\*교육확인서 발급 및 KICPA CPD 등록 가능



참석 신청하기

#### Agenda 딜로이트와 함께 하는 2024 결산 준비와 스마트한 공시 대응

13:30 ~ 14:00	참가자 등록	
14:00 ~ 14:05	Opening Remarks	장수재 한국 딜로이트 그룹 회계감사부문 대표
14:05 ~ 14:35	I. 기업가치 제고를 위한 밸류업 공시 체크포인트	장준호 한국 딜로이트 그룹 통합재무서비스 그룹 파트너
14:35 ~ 15:05	II. 더욱 정밀하게 - 자금부정통제 공시 체크포인트	정현 한국 딜로이트 그룹 내부회계관리제도 CoE 센터장
15:05 ~ 15:20	Break Time	
15:20 ~ 15:50	III. 2024회계연도 결산, 핵심준비사항은?	김태영 한국 딜로이트 그룹 회계감사부문 품질관리실 파트너
15:50 ~ 16:30	IV. 디지털 공시 및 결산 환경의 스마트한 대응	이승영 한국 딜로이트 그룹 자산 개발 및 데이터 분석 그룹 수석위원
16:30 ~ 16:35	Closing Remarks	강상욱 한국 딜로이트 그룹 회계자문본부 본부장

※ Q&A는 각 세션에 포함됩니다.

※ 세부사항은 상황에 따라 변경될 수 있습니다.

- 금번 세미나는 자금부정통제부터 기업 밸류업 및 디지털을 활용한 공시까지, 급변하는 공시환경에 대응하기 위한 스마트한 공시 전략과 기업이 준비해야 할 2024회계연도 결산 핵심포인트를 점검할 예정입니다
- 장수재 한국 딜로이트 그룹 회계감사부문 대표는 “이번 세미나를 통해 공시 및 결산 업무의 주요 이슈와 효과적인 대응 전략을 논의하고, 기업의 신뢰성 강화와 가치 제고에 실질적인 도움을 줄 수 있을 것으로 기대한다”고 밝힘

## VI. 주요 행사 2

### 웨비나 | 2024년 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 웨비나 성료

※ 웨비나는 한국 딜로이트 그룹 공식 유튜브 채널과 기업지배기구발전센터 홈페이지에서 다시 시청 가능합니다.

#### 웨비나 개요

- **대상** 국내 상장법인 사외이사 · 감사위원 · 감사 · C레벨 · 실무진
- **일시** 2024년 11월 5일 (화) 14:00 ~ 16:10
- **장소** 온라인 생중계 웨비나



현장 스케치 영상

#### Agenda 2024 이사회와 감사위원회가 인지해야 할 효과적인 국내외 환경 변화 및 당면 과제

14:00 ~ 14:05	Opening Remarks	장수재 한국 딜로이트 그룹 회계감사부문 대표
14:05 ~ 14:30	I. 경영지표와 ESG 공시: 자본시장과의 Communication	유승원 고려대 경영대학 교수
14:30 ~ 14:55	II. 회사의 부정과 이사회의 역할	노준화 동 센터 자문위원·충남대 경영학부 교수
14:55 ~ 15:05	Break Time	
15:05 ~ 15:30	III. 기업지배구조보고서 공시 개선방안 및 글로벌 이사회 공시 감독 현황	오정훈 한국 딜로이트 그룹 회계감사부문 파트너
15:30 ~ 15:55	IV. 기업 밸류업 프로그램의 공시와 이사회 역할	장준호 한국 딜로이트 그룹 통합재무서비스 그룹 파트너
15:55 ~ 16:10	Q&A / Closing Remarks	세션 강연자, 사회자

- 금번 웨비나는 지배기구의 공시 감독 현황을 논의하고자 마련됐으며, 총 네 개의 세션을 통해 국내외 공시 감독 현황과 이사회 및 감사위원회의 효과적인 공시 감독 역할에 대해 발표자들과 함께 깊이 있는 논의를 진행함
- 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 김한석 센터장은 '앞으로도 축적된 노하우와 차별화된 전문가 인사이트를 통해 기업 지배구조 선진화 현안을 논의하고 발전방안을 제시하기 위해 노력할 것'이라고 밝힘

## VI. 주요 행사 ②

### 웨비나 | 2024년 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 웨비나 성료

※ 웨비나는 한국 딜로이트 그룹 공식 유튜브 채널과 기업지배기구발전센터 홈페이지에서 다시 시청 가능합니다.



## VI. 주요 행사 ②

### 웨비나 | 2024년 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 웨비나 성료

※ 웨비나는 한국 딜로이트 그룹 공식 유튜브 채널과 기업지배기구발전센터 홈페이지에서 다시 시청 가능합니다.

#### Opening Remarks | 장수재 회계감사부문 대표

- 기업 밸류업 프로그램을 포함한 공시 관련 규제가 강화되면서 이사회와 감사위원회의 감독 역할에 대한 관심이 그 어느 때보다 높아지고 있고, 웨비나를 통해 지배기구의 밸류업 프로그램 공시 감독 역할과 기업지배구조보고서의 개선방안을 심층적으로 조명하고 공시 감독과 거버넌스 선진화에 있어 의미 있는 이정표가 되었기를 바람

#### Session I . 경영지표와 ESG 공시: 자본시장과의 Communication | 유승원 고려대 경영대학 교수

- 일부 기업의 내부자 거래 혹은 허위 공시 등으로 기업가치가 저평가 된 사례를 소개함
- ESG 공시 이슈를 살펴봄으로써 충실한 경영지표 및 ESG 공시가 시장에서 기업가치를 공정하게 평가하는 데 기여하는 역할을 강조하고, 기업이 준비해야 하는 경영지표와 ESG 공시에 대한 시사점을 제시함

#### Session II . 회사의 부정과 이사회의 역할 | 노준화 동 센터 자문위원·충남대 경영학부 교수

- 이사와 감사의 부정행위에 대한 책임 변화 최신 사례를 소개하며, 이에 대응되는 국내 법적 근거와 디지털 포렌식의 역할과 조사 과정을 설명함
- 감사위원회가 디지털 포렌식을 조사에 활용해 증권선물위원회에 보고한 감리 사례를 제시하며, 전문성을 갖춘 사외이사가 회사와 긴밀하게 협력해 위협을 제거함으로써 자본시장의 신뢰 구축에 기여하는 사외이사 역할의 중요성을 강조함

#### Session III . 기업지배구조보고서 공시 개선방안 및 글로벌 이사회 공시 감독 현황 | 오정훈 회계감사부문 파트너

- 글로벌 ESG 공시 규제 동향에 따른 지배기구 공시 감독의 인식 변화와 이사회와 감사위원회의 공시 감독 역할의 차이를 설명하며 실효성 있는 공시 감독의 포인트를 소개함
- 기업지배구조보고서 핵심지표 개선방안을 제시하며, 현비즈니스 환경에서 기업지배구조의 개선은 필수적임을 강조함

#### Session IV . 기업 밸류업 프로그램의 공시와 이사회 역할 | 장준호 통합재무서비스 그룹 파트너

- 기업가치제고 계획의 수립, 이행점검 및 소통의 전 과정을 이끄는 지배기구의 책임 있는 역할 수행의 중요성을 강조하며, 지배기구의 효과적인 밸류업 공시 감독의 방향성과 밸류업을 위한 과제를 제시함
- 일본의 기업가치 제고 사례를 소개하며 국내 기업 밸류업 프로그램의 추진 방향과 지배기구의 역할을 논의함

#### Closing Remarks | 김한석 기업지배기구발전센터 센터장

- 웨비나를 통해 효과적인 공시 감독 방향성을 정립하고 이사회와 감사위원회가 주목해야 할 사항과 강화된 공시 감독 역할에 대한 중요성을 조명하여 실무 수행에 도움이 되기를 기대함

# 기업지배기구발전센터 Contact



## 김한석 파트너

Partner / Audit & Assurance,  
Center for Corporate Governance Leader  
[hansukim@deloitte.com](mailto:hansukim@deloitte.com)



## 장정애 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 /  
아주대학교 법학전문대학원 교수



## 정 현 파트너

Partner / Audit & Assurance  
[hyunjeong@deloitte.com](mailto:hyunjeong@deloitte.com)



## 노준화 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 /  
충남대학교 경영학부 교수



## 김학범 파트너

Partner / Risk Advisory  
[hbkim@deloitte.com](mailto:hbkim@deloitte.com)



## 오정훈 파트너

Partner / Audit & Assurance  
[junoh@deloitte.com](mailto:junoh@deloitte.com)



## 기업지배기구발전센터

Center for Corporate Governance Leader  
[krccg@deloitte.com](mailto: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.