



Center for Board Effectiveness

On the audit committee's agenda

Looking ahead: The audit committee agenda in 2024

Many wise people have noted the importance of planning. For example, Benjamin Franklin stated, "By failing to prepare, you are preparing to fail." Abraham Lincoln said, "Give me six hours to chop down a tree and I will spend the first four sharpening the axe." And, of course, Yogi Berra said: "If you don't know where you are going, you'll end up someplace else."

These adages certainly apply to the audit committee. Planning ahead can help ensure that the required items are on the agenda for each meeting and that over the course of the year the committee addresses everything on its "to do" list, while leaving time to tackle new matters that invariably come up.

To advise audit committees on planning for 2024, we have considered some of the major items that we believe are likely to be on audit committee agendas this year. ➔

2024년 감사위원회 안건 전망

많은 현명한 사람들은 계획의 중요성에 대해 언급했습니다. 예를 들어 벤자민 프랭클린(Benjamin Franklin)은 "준비하지 않는 것은 실패를 준비하는 것이다"라고 말했습니다. 에이브러햄 링컨(Abraham Lincoln)은 "나무를 베는 데 6시간을 주면 처음 4시간은 도끼를 가는 데 쓰겠다"라고 말했습니다. 그리고 요기 베라(Yogi Berra)는 "당신이 어디로 가고 있는지 모른다면 결국 다른 곳에 가게 될 것이다."라고 말했습니다.

이러한 격언은 감사위원회에도 적용됩니다. 미리 계획을 수립하면 각 회의의 안건에 필요한 항목을 포함시키고 1년 동안 감사위원회가 "해야 할 일" 목록에 있는 모든 사항을 처리하는 동시에 수시로 발생하는 새로운 문제를 해결할 시간을 확보하는 데 유익합니다. 2024년 감사위원회 계획 수립에 도움을 드리기 위해 올해 감사위원회 안건에 포함할 만한 주요 항목을 살펴보겠습니다. ➔

Regulatory matters

Among the various inputs audit committees receive, those coming from regulators are among the most numerous and often the most important. This is likely to be the case in 2024, when initiatives from the Securities and Exchange Commission (SEC), the Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), and the Financial Accounting Standards Board (FASB) will need to be considered.

SEC

Since the appointment of Gary Gensler as SEC chair in 2021, the SEC has been among the most active in recent memory, from the perspectives of both rulemaking and enforcement, and there is no indication that activity in these areas is likely to slow down in 2024. Accordingly, audit committees need to pay close attention to the SEC in 2024.

One major area of SEC interest that is likely to have an impact on audit committees in 2024 is the adequacy of disclosure controls and procedures. In one 2023 enforcement action, the SEC penalized a company \$35 million and other relief for inadequate disclosure controls and procedures relating to a risk factor concerning its workforce—even though the SEC found no disclosure violations.¹ While this action was criticized by many, including one SEC commissioner, it has resulted in reconsideration of companies' disclosure controls and procedures across a wide range of subjects and may well lead to more rigorous scrutiny of disclosure controls and procedures by audit committees in the future.



It is also noteworthy that throughout 2023, in announcing the adoption of rules mandating disclosures on topics such as share repurchases, cybersecurity, and insider trading policies and procedures, the SEC noted the importance of having the controls and procedures needed to facilitate accurate and timely disclosures.

Beyond the focus on disclosure controls and procedures, the SEC has had an active rulemaking agenda. In July 2023, it issued a final cybersecurity rule, outlined in Deloitte's *Heads Up*, that requires companies to report "material" cyberbreaches within four business days, which will in turn require audit committees to consider both whether and when a breach is or becomes material.

In addition, the SEC is expected to engage in significant rulemaking activities in 2024. Perhaps most anticipated is the possible adoption of final rules requiring extensive climate change disclosure. While action on these rules is widely anticipated, the timing of adoption and the requirements to be imposed remain uncertain. However, these rules are likely to require audit committee oversight, particularly to the extent that they require the inclusion of climate-related information in financial statements, require companies to obtain third-party assurance as to the required disclosures, or both. And, as suggested above, even if the final climate change rules do not impose these requirements, audit committees will certainly have to oversee the establishment and maintenance of disclosure controls and procedures regarding any required disclosures.

Other expected subjects of rulemaking in 2024 include human capital management, board diversity, special purpose acquisition companies, and payments made by resource extraction companies. It is too soon to predict whether or to what extent any of these rules will require audit committee oversight, but it seems highly likely that the committee will be involved in some capacity. ➤

1. US Securities and Exchange Commission (SEC), [press release](#), February 3, 2023.

규제 관련 사항

감사위원회가 받는 다양한 의견 중 규제 기관으로부터 받는 의견이 가장 많고 가장 중요한 경우가 많습니다. 2024년에는 미국 증권거래위원회(SEC), 미국 상장회사 회계감독위원회(PCAOB), 미국 재무회계기준위원회(FASB)의 이니셔티브를 고려해야 할 것입니다.

미국 증권거래위원회(SEC)

2021년 게리 겐슬러(Gary Gensler)가 미국 증권거래위원회(SEC) 의장으로 임명된 이후 SEC는 규칙 제정과 집행 측면에서 최근 가장 활발한 활동을 해왔으며, 2024년에도 이 분야의 활동이 둔화될 조짐은 보이지 않습니다. 따라서 감사위원회는 2024년에 SEC를 주의 깊게 살펴볼 필요가 있습니다.

2024년 감사위원회에 영향을 미칠 것으로 예상되는 SEC의 주요 관심분야 중 하나는 공시 통제 및 절차의 적절성입니다. 2023년 집행 조치에서 SEC는 공시 위반이 발견되지 않았음에도 불구하고 인력과 관련된 위험 요소와 관련된 부적절한 공시 통제 및 절차에 대해 회사에 3,500만 달러의 벌금을 부과하고 기타 규제 조치를 취했습니다.¹

이 조치는 SEC 위원 1명을 포함한 많은 사람들로부터 비판을 받았지만, 이로 인해 광범위한 주제에 걸쳐 기업의 공시 통제 및 절차가 재고되었으며 향후 감사위원회가 공시 통제 및 절차를 더욱 엄격하게 조사하게 될 가능성이 높습니다.



또한 2023년 내내 주식 환매, 사이버 보안, 내부자 거래 정책 및 절차와 같은 항목에 대한 공시를 의무화하는 규칙의 채택을 발표하면서 SEC가 정확하고 시기적절한 공시를 촉진하는 데 필요한 통제와 절차를 갖추는 것이 중요하다고 언급한 점도 주목할 만합니다.

공시 통제 및 절차에 초점을 맞추는 것 외에도 SEC는 적극적인 규칙 제정의 안건을 제시하였습니다. 2023년 7월, 딜로이트 *헤즈업(Heads Up)*에서도 다른 사이버 보안 규칙이 발표되었는데, 이 규칙에 따르면 기업은 영업일 기준 4일 이내에 '중대한' 사이버 침해를 보고해야 하며, 감사위원회는 침해의 중대성과 시기를 모두 고려해야 합니다.

또한 SEC는 2024년에 중요한 규칙 제정 활동에 참여할 것으로 예상됩니다. 아마도 가장 기대되는 것은 광범위한 기후변화 공시를 요구하는 최종 규칙의 채택 가능성일 것입니다. 이러한 규칙에 대한 조치가 널리 예상되지만, 채택 시기와 부과 요건은 아직 불확실합니다. 그러나 이러한 규칙은 특히 재무제표에 기후 관련 정보를 포함하도록 요구하거나, 기업이 필요한 공시에 대해 제3자의 인증을 받도록 요구하거나, 또는 두 가지 모두에 해당하는 범위 내에서 감사위원회의 감독을 요구할 가능성이 높습니다. 그리고 위에서 언급한 바와 같이, 최종 기후변화 규칙이 이러한 요구사항을 부과하지 않더라도 감사위원회는 필수 공시에 관한 공시통제 및 절차의 수립과 유지를 감독해야 할 것입니다.

2024년에 규칙 제정이 예상되는 다른 주제에 대해서는 인적자본관리, 이사회 다양성, 기업인수목적회사(SPAC) 및 자원 추출 회사의 자금 등이 포함됩니다. 이러한 규칙에 감사위원회의 감독이 필요하지, 필요하다면 어느 정도까지 필요할지 예측하기에는 아직 이르지만, 감사위원회가 어느 정도 관여할 가능성은 매우 높아 보입니다. ➤

1. 미국 증권거래위원회(SEC), [보도 자료](#), 2023년 2월 3일.

PCAOB

Audit committees are a key stakeholder in the financial reporting process and play an important role in audit quality. As part of the audit committee's oversight of the external auditor, the audit committee can engage with the external auditor regarding PCAOB activities. The PCAOB provides to audit committees various resources on its [Resources for Audit Committees](#) webpage that can be used to engage in two-way communications. In November 2023, the [PCAOB updated its standard-setting agenda](#) following "record setting action in 2023," noting that it took more formal actions on standard-setting and rulemaking this year than it has in any of the previous 10 years.

One such project is the proposed Auditing Standard (AS) 1000—*General Responsibilities of the Auditor in Conducting an Audit*.² The PCAOB has stated that AS 1000 is intended to "streamline and clarify general principles and responsibilities of auditors" rather than impose new requirements on auditors or significantly change the existing requirements of PCAOB standards. While commenters were supportive of the PCAOB's ongoing efforts to modernize its standards, some commenters highlighted areas of concern, including the removal of language in certain areas that, when examined together, may suggest a change in the existing auditing standards, which the Board indicated was not the intent of the proposed guidance.

Another standard-setting project that the PCAOB proposed in 2023 is "Amendments to PCAOB Auditing Standards related to a Company's Noncompliance with Laws and Regulations,"³ or NOCLAR. This proposal has generated significant discussion among



auditors, attorneys, and other stakeholders as the proposal would expand the auditor's obligation to identify and communicate an entity's noncompliance with laws and regulations. During testimony in a congressional hearing in December, PCAOB Chair Erica Williams indicated that the PCAOB plans to hold a public roundtable hearing on the proposal in 2024 to get further feedback.

Deloitte issued a [Heads Up](#) on November 10, 2023 on recent PCAOB standard-setting activities, including information on each of the recent standard-setting projects and Deloitte's perspectives.

Chair Williams has emphasized that, in addition to modernizing audit standards, the PCAOB is focused on enhancing inspections and strengthening enforcement of audit firms to meet its mission.⁴ The PCAOB has said that it expects an increase in inspection findings for public company audits inspected in 2022, which Chair Williams has said is unacceptable and indicated that "where we find wrongdoing, we will not hesitate to pursue it where appropriate."⁵ Chair Williams has also encouraged audit committees to review PCAOB inspection reports and consider them in assessing their external auditors, including by asking about whether there has been a PCAOB inspection of the company's audit, as well as more generally what the audit firm is doing to address any increases in inspection findings.⁶

FASB

In comparison to the initiatives discussed above, the FASB's agenda may seem relatively light. However, the FASB issued three Accounting Standard Updates (ASUs) to close out 2023 and also added statement of cash flows targeted improvements to its technical agenda. The three ASUs included improvements to segment disclosure, income tax disclosure, and accounting and disclosure for crypto. Details on each of these were shared at the annual 2023 AICPA & CIMA Conference on Current SEC and PCAOB Developments. Additional information on the content discussed at the conference can be found in Deloitte's December 2023 [Heads Up](#). If they haven't already, audit committees should meet with management to learn how each of these new requirements will impact their organizations and understand implementation plans and timelines. ➔

2. Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), *Proposed Auditing Standard - General Responsibilities of the Auditor in Conducting an Audit and Proposed Amendments to PCAOB Standards*, PCAOB Release No. 2023-001, March 28, 2023.

3. PCAOB, *Proposing Release: Amendments to PCAOB Auditing Standards related to a Company's Noncompliance with Laws and Regulations and Other Related Amendments*, PCAOB Release No. 2023-003, June 6, 2023.

4. See [speech](#) by PCAOB Chair Erica Y. Williams at the 18th Annual Audit Conference (Baruch College Zicklin School of Business), November 28, 2023.

5. Mark Maurer, "Accounting watchdog expects deficiencies in 40% of public company audits in 2022," *Wall Street Journal*, July 25, 2023.

6. PCAOB, *Proposing Release: Amendments to PCAOB Auditing Standards related to a Company's Noncompliance with Laws and Regulations and Other Related Amendments*.

미국 상장회사 회계감독위원회(PCAOB)

감사위원회는 재무보고 프로세스의 핵심 이해관계자이며 감사 품질에 중요한 역할을 합니다. 감사위원회는 외부감사인에 대한 감독의 일환으로 다음과 같은 감사를 수행합니다. 감사위원회는 PCAOB 활동과 관련하여 외부감사인과 소통할 수 있습니다. PCAOB는 [감사위원회를 위한 리소스](#) 웹페이지에서 양방향 커뮤니케이션에 사용할 수 있는 다양한 리소스를 감사위원회에 제공합니다. 2023년 11월, PCAOB는 "2023년 기록적인 조치"에 이어 [기준을 설정하는 안건을 업데이트](#)하면서 올해 기준 설정 및 규칙 제정에 대해 지난 10년 중 그 어느때보다 더 많은 공식적인 조치를 취했다고 언급했습니다.

이러한 프로젝트 중 하나는 제안된 감사기준(AS) 1000—*감사 수행 시 감사인의 일반적 책임*입니다.² PCAOB는 AS 1000이 감사인에게 새로운 요구사항을 부과하거나 PCAOB 표준의 기존 요구사항을 크게 변경하는 것이 아니라 "감사인의 일반 원칙과 책임을 간소화하고 명확히 하기 위한 것"이라고 밝혔습니다. 논평가들은 기준을 현대화하려는 PCAOB의 지속적인 노력을 지지했지만, 일부 논평가들은 함께 검토할 때 기존 감사 기준의 변경을 제안할 수 있는 특정 영역의 문구 삭제 등을 포함하여 우려되는 점을 강조했는데, 이는 이사회가 제안한 지침의 의도가 아니라고 지적했습니다.

2023년에 PCAOB가 제안한 또 다른 기준 제정 프로젝트는 "회사의 법률 및 규정 미준수와 관련된 PCAOB 감사 기준의 개정"³입니다. 이 제안은 감사인이 법과 규정을 준수하지 않는 기업을 식별하고



전달해야 할 의무를 확대하기 때문에 감사인, 변호사 및 기타 이해관계자들 사이에서 중요한 논의를 초래했습니다. 12월에 개최된 의회 청문회에서 PCAOB 의장 에리카 윌리엄스(Erica Williams)는 2024년에 이 제안에 대한 공개 원탁회의를 개최하여 추가 의견을 수렴할 계획이라고 밝혔습니다.

딜로이트는 2023년 11월 10일, 최근 PCAOB 표준 제정 활동에 대한 [헤즈업\(Heads Up\)](#)을 발간했으며, 이는 최근 각 표준 제정 프로젝트에 대한 정보와 딜로이트의 관점을 포함합니다.

윌리엄스 위원장은 감사 기준을 현대화하는 것 외에도 PCAOB가 임무를 완수하기 위해 감사인에 대한 점검을 강화하고 집행력을 제고하는데 주력하고 있다고 강조했습니다.⁴

PCAOB는 2022년 상장회사 감사에 대한 검사 결과가 증가할 것으로 예상한다고 밝혔는데, 윌리엄스 위원장은 이를 용납할 수 없다며 "위법 행위가 발견되면 적절한 경우 이를 추적하는데 주저하지 않을 것"이라고 말했습니다.⁵

또한 윌리엄스 위원장은 감사위원회가 PCAOB 검사 보고서를 검토하고 외부감사인 평가 시 이를 고려하도록 권려했으며⁶ 회사의 감사에 대한 PCAOB 검사 여부와 보다 일반적으로 감사를 수행하는 회계법인이 검사 결과의 증가에 대처하는 방법을 묻는 등 감사위원회가 이를 고려하도록 권장하고 있습니다.

미국 재무회계기준위원회(FASB)

위에서 설명한 이니셔티브와 비교하면 FASB의 안건이 상대적으로 가벼워 보일 수 있습니다. 하지만 FASB는 2023년 말까지 세 가지 회계 기준 업데이트(ASU)를 발표했으며, 기술 안건에 현금흐름표 개선을 목표로 하는 개선안을 추가했습니다. 세 가지 회계기준 업데이트에는 분류 공시, 소득세 공시, 암호화폐에 대한 회계 및 공시에 대한 개선사항이 포함되어 있습니다. 이들 각각에 대한 자세한 사항은 최근 SEC 및 PCAOB 개발에 관한 2023년 연례 AICPA & CIMA 컨퍼런스에서 공유되었습니다. 컨퍼런스에서 논의된 내용에 대한 추가 정보는 딜로이트의 2023년 12월 [헤즈업\(Heads Up\)](#)에서 확인할 수 있습니다. 만약 확인하기 전이라면, 감사위원회는 경영진을 만나 이러한 새로운 요구사항이 조직에 어떤 영향을 미칠지 파악하고 실행계획과 일정을 파악해야 합니다. ➔

2. PCAOB, *제안된 감사 기준 - 감사 수행 시 감사인의 일반적 책임 및 PCAOB 기준 개정안*, PCAOB 발의 번호 2023-001, 2023년 3월 28일.

3. PCAOB, *발표 제안: 회사의 법률 및 규정 미준수 및 기타 관련 개정 사항과 관련된 PCAOB 감사 기준의 개정안*, PCAOB 발의 번호 2023-003, 2023년 6월 6일.

4. 2023년 11월 28일, 제18회 연례 감사 컨퍼런스(바루크 칼리지 지클린 경영대학원)의 에리카 Y. 윌리엄스 PCAOB 의장 [연설](#) 참조.

5. Mark Maurer, "회계감독기관, 2022년 상장기업 감사의 40%에서 미비점이 발견 될 것으로 예상", *월스트리트저널*, 2023년 7월 25일.

6. PCAOB, *발표 제안: 회사의 법률 및 규정 미준수 및 기타 관련 개정 사항과 관련된 PCAOB 감사 기준의 개정안*.

Risk

Despite the ongoing addition of new responsibilities, audit committees remain responsible for oversight of other areas of their companies. Perhaps the most significant of these responsibilities is risk. While the audit committee is not responsible for direct oversight of all risks, it is generally responsible for overseeing how other board committees and management monitor, evaluate, and manage risk. In fact, the role of the audit committee vis-à-vis risk has been likened to that of an orchestra conductor—the conductor doesn't play all the instruments; however, she needs to oversee how the other musicians do so to achieve harmony and effectiveness.

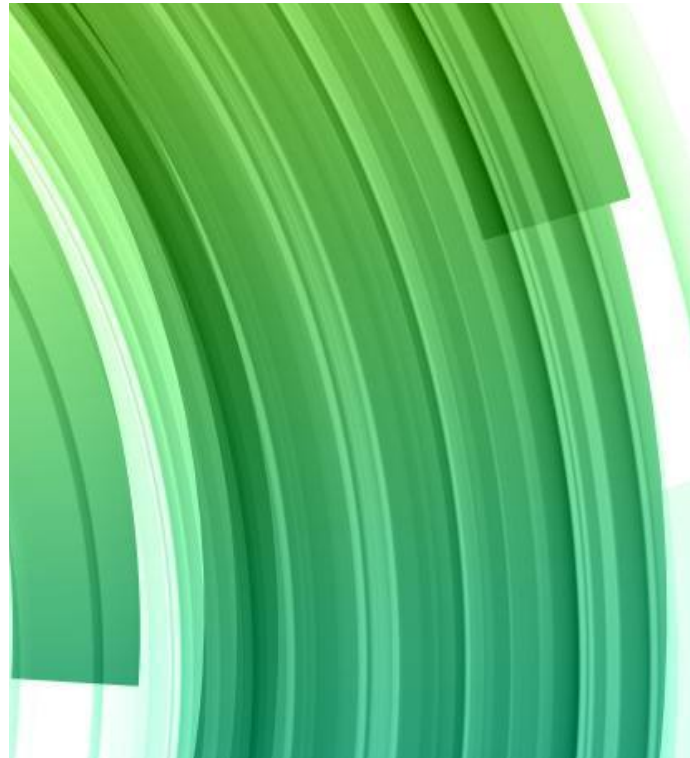
As part of this broad oversight of risk, the audit committee needs to consider how to refresh and reinforce its role in risk oversight. In particular, so-called enterprise risk management, or ERM, programs have been in place at many companies for decades. Given the seemingly ever-expanding number and seriousness of risks, is the ERM program current and vital? Has it become perfunctory and therefore less likely to spot and address evolving risks? Is a “refresh” of the ERM program or any of its key components necessary?

Artificial intelligence and other technology risks

Any discussion of risk in 2024 will almost certainly include the risks associated with the growing use of artificial intelligence, or AI. And it is noteworthy that some of the risks of AI have little to do with the responsibilities of the audit committee. For example, the compensation or similar committee will likely be responsible for overseeing reductions in force and other workforce issues that may result from increasing reliance upon AI, and the nominating/governance committee may be more heavily involved in overseeing the use of AI. However, the audit committee will clearly be involved from a general risk oversight perspective.

At the same time, like so many aspects of technology, AI has the potential to yield great improvements. For example, in the audit committee's core areas of focus—audit and financial reporting—AI might be used to spot irregular transactions or inconsistencies, to detect fraud, or to identify computational or other errors. And as discussed in the National Association of Corporate Directors' **2024 Governance Outlook** article “Artificial intelligence: An emerging oversight responsibility for audit committees?”⁷ additional benefits include the potential to streamline and enhance a company's internal audit and internal control functions.

It can be tempting to view AI as the “shiny new object” and to assume that other types of risk that have been around for a while are being appropriately managed. However, that assumption would be misguided. For example, cybersecurity remains a major component of risk and one that companies of all shapes and sizes, as well as individuals, are facing daily. According to the latest *Audit Committee Practices Report* published by Deloitte and the Center for Audit Quality, cybersecurity remains a top concern for audit committees. In addition, how many people go to their laptops every morning and see a pop-up that a password has been compromised



in a breach, or that access to critical websites is becoming increasingly complex due to dual-factor authorization, mandated use of passkeys, and the like?

As discussed earlier, in 2023 the SEC adopted extensive new disclosure requirements regarding cybersecurity risk. Among other things, companies will have to publicly report material breaches, possibly at a time when the materiality of a particular breach is not known. Audit committees will likely be heavily involved when a breach occurs and the company needs to determine whether it is material, when the breach needs to be reported, and the potential harm to the company as a result of the breach.

Other risks

The risks likely to remain on (or to be added to) audit committee agendas in 2024 include data privacy, compliance, and the seemingly rapid increase in global geopolitical risks and what may flow from them.

In fact, the number and severity of risks facing companies in 2024 suggests another risk-related topic that audit committees will need to address—crisis management. Many companies have general crisis management guidelines or playbooks that outline steps to be taken in particular types of crises. In 2024, audit committees need to consider reviewing these guidelines and playbooks to determine whether they are current, comprehensive, and practical. As part of this process, audit committees may need to consider “war-gaming” various risks to determine whether and to what extent current crisis management plans are practical and suitable. ➔

7. Brian Cassidy, Ryan Hittner, and Krista Parsons, “Artificial intelligence: An emerging oversight responsibility for audit committees?,” National Association of Corporate Directors (NACD) *2024 Governance Outlook*, December 13, 2023.

리스크

새로운 책임이 지속적으로 추가되고 있음에도 불구하고 감사위원회는 여전히 회사의 다른 영역에 대한 감독 책임이 있습니다. 이러한 책임 중 가장 중요한 것은 리스크일 것입니다. 감사위원회는 모든 리스크를 직접 감독할 책임은 없지만, 일반적으로 다른 위원회와 경영진이 리스크를 모니터링, 평가 및 관리하는 방법을 감독할 책임이 있습니다. 실제로, 리스크에 대한 감사위원회의 역할은 오케스트라 지휘자의 역할에 비유할 수 있는데, 지휘자는 모든 악기를 연주하지는 않지만, 다른 연주자들이 어떻게 조화를 이루고 효과적으로 연주하는지를 감독해야 합니다.

이처럼 광범위한 리스크 감독의 일환으로 감사위원회는 리스크 감독의 역할을 새롭게 정립하고 강화하는 방법을 고려해야 합니다. 특히, 많은 회사에서 수십년 동안 리스크 관리 또는 ERM (Enterprise Risk Management)으로 불리는 프로그램이 시행되어 왔습니다. 리스크의 수와 심각성이 계속 확대되는 것처럼 보이는 상황에서 ERM 프로그램이 현재에도 유효하고 중요할까요? 형식적으로 운영되어 진화하는 리스크를 발견하고 대응할 가능성이 낮아진 것은 아닐까요? ERM 프로그램 또는 주요 구성 요소를 “갱신”할 필요가 있을까요?

인공지능(AI) 및 기타 기술 리스크

2024년의 리스크에 대한 논의에는 AI의 사용 증가와 관련된 리스크가 빠지지 않을 것입니다. 주목할 점은 AI의 일부 리스크는 감사위원회의 책임과는 거의 관련이 없다는 것입니다. 예를 들어, 보상위원회 또는 이와 유사한 위원회는 AI에 대한 의존도 증가로 인해 발생할 수 있는 인력 감축 및 기타 인력 문제를 감독할 책임이 있을 가능성이 높으며, 임원후보추천/거버넌스위원회는 AI의 사용을 감독하는 데 더 많이 관여할 수 있습니다. 그러나 감사위원회는 명확히 일반적인 리스크 감독의 관점에서 관여할 것입니다.

동시에 기술의 많은 측면과 마찬가지로 AI도 큰 발전을 가져올 수 있는 잠재력을 갖고 있습니다. 예를 들어, 감사위원회의 중점 영역인 감사와 재무보고의 영역에서 AI는 비정상적인 거래나 불일치를 발견하거나, 부정을 적발하거나, 계산 또는 기타 오류를 식별하는 데 사용될 수 있습니다. 그리고 미국기업이사협회(NACD)의 **2024년 지배구조 전망 보고서**, “AI: 감사위원회의 새로운 감독 영역인가?”⁷에서 논의된 바와 같이 인공지능은 기업의 내부감사 및 내부통제 기능을 간소화하고 강화할 수 있는 잠재력을 가지고 있습니다.

AI를 “반짝이는 새로운 대상”으로 보고 기존에 존재했던 다른 유형의 리스크가 적절히 관리되고 있다고 가정하고 싶은 유혹이 있을 수 있습니다. 하지만 이러한 가정은 잘못된 것입니다. 예를 들어, 사이버 보안은 여전히 주요 리스크의 주요 구성 요소이며, 모든 형태와 규모의 기업과 개인이 매일 직면하고 있는 리스크입니다. 딜로이트와 감사품질센터(Center for Audit Quality)가 발표한 최신 **감사위원회 실무보고서**에 따르면, 사이버 보안은 여전히 감사위원회의 최우선 관심사로 남아 있습니다. 또한, 매일 아침 노트북에서 비밀번호가 유출되었다는 팝업을 보거나



이중 인증, 패스키 사용 의무화 등으로 인해 중요한 웹사이트에 대한 접근이 점점 더 복잡해지고 있다는 사실을 접하는 사람이 얼마나 될까요?

앞서 설명한 바와 같이, 2023년 SEC는 사이버 보안 리스크에 관한 포괄적인 새로운 공시 요구 사항을 채택했습니다. 무엇보다도, 기업은 특정 침해의 중대성을 파악할 수 없는 시점에도 중대한 침해를 공개적으로 보고해야 할 것입니다. 위반이 발생하면 감사위원회가 크게 관여할 것이며, 회사는 해당 위반이 중대한지 여부, 위반을 보고해야 하는 시기, 그리고 위반으로 인해 회사에 미칠 수 있는 잠재적 피해를 결정해야 합니다.

기타 리스크

2024년 감사위원회 안건에 남아 있거나 추가될 가능성이 있는 리스크에는 개인정보보호, 컴플라이언스, 그리고 글로벌 지정학적 리스크와 그로 인해 발생할 수 있는 리스크가 포함됩니다.

사실상 회사가 2024년에 직면한 리스크의 수와 심각도는 감사위원회가 다루어야 하는 또 다른 리스크 관련 주제인 리스크 관리를 시사합니다. 많은 기업은 특정 유형의 위기에 대해 취해야 할 조치를 설명하는 일반적인 리스크 관리 지침을 보유하고 있습니다. 2024년에는 감사위원회가 이러한 지침을 검토하여 현재의 상황에 맞고, 포괄적이며 실용적인지를 판단해야 할 것입니다. 이 과정의 일환으로, 감사위원회는 현재의 리스크 관리 계획이 실용적이고 적절인지 여부와 그 정도를 결정하기 위해 다양한 리스크에 대한 ‘시뮬레이션’을 고려해야 할 수도 있습니다. ➔

7. Brian Cassidy, Ryan Hittner, and Krista Parsons, “AI: 감사위원회의 새로운 감독 영역인가?”, 미국기업이사협회(NACD) *2024 Governance Outlook*, 2023년 12월 13일.

Finance talent

As noted earlier, AI may yield significant and rapid improvements in many areas that fall within the audit committee's direct responsibilities. However, the human factor remains an area of critical importance to audit committees; do their companies have the right talent? If not, is it possible to bring on new talent, or is the "war for talent" noted by the PCAOB chair overwhelming? And is existing talent—including those in finance and internal audit—being used effectively? In 2022, Deloitte [reported](#) that most public company hiring managers for finance and accounting roles had faced talent retention challenges (82.4%) and that they expected to experience recruiting difficulties in the year ahead (82.3%). Nearly one-quarter (23.4%) of the respondents indicated that the need for more technological skills would most likely be the driver behind their organization's need to hire financial and accounting talent in the short term. All of this suggests that audit committees should remain focused on talent in finance and internal audit. Their discussions should include a focus on current talent and succession planning for the future.

Finally, audit committee effectiveness

Audit committee effectiveness is an important consideration for members as their oversight responsibilities continue to expand. As a result, audit committees should consider more robust self-evaluations and efforts to continuously improve, from making pre-reads more effective, to encouraging better discussions (in part by avoiding "stand and deliver" presentations where someone recites a pre-read that committee members have presumably read), to enhancing the quality of communications with management and the external auditors.

A key factor in making audit committees more effective is the chair. Leading the committee through the process of addressing existing responsibilities and facing new ones is a daunting task. Thus, selection of the "best" audit committee chair is yet another challenge faced by audit committees and the boards of directors of which they are a part.



Conclusion

Audit committees have long been referred to as the "kitchen sink" of the board, in that anything that is not clearly within the jurisdiction of the full board or another committee often ends up on the audit committee agenda. However, we see audit committees and their chairs continuing to rise to the challenges they face, as they have for so many years. Staying on top of topics such as those suggested above will help them continue to do so.

재무 인재

앞서 언급한 대로, AI는 감사위원회의 직접적인 책임에 속하는 많은 영역에서 상당하고 빠른 발전을 가져올 수 있습니다. 그러나 인적 요인은 감사위원회에게 여전히 중요한 영역으로 남아 있습니다. 예를 들어, 회사에 적합한 인재가 있는가? 그렇지 않다면 새로운 인재를 영입할 수 있는가? 아니면 PCAOB 위원장이 지적한 "인재 전쟁"이 과열되고 있는 것은 아닐지? 그리고 금융 및 내부감사 부문을 포함한 기존 인재를 효과적으로 활용하고 있는지? 등을 고려해야 합니다. 델로이트는 2022년에 대부분의 상장기업 재무 및 회계 직무 채용담당자들이 기존 인재 유지에 어려움을 겪고 있으며(82.4%), 향후 1년 동안 채용에 어려움을 겪을 것(82.3%)으로 예상했다고 [답변했습니다](#). 응답자의 약 4분의 1(23.4%)은 단기적으로 재무 및 회계 인재를 채용해야 하는 이유에 대해 더 많은 기술력의 필요성이 가장 큰 요인이 될 것이라고 답했습니다. 이 모든 것은 감사위원회가 재무 및 내부감사 분야의 인재에 계속 집중해야 함을 보여줍니다. 이에 따라 감사위원회의 논의에는 현재의 인재와 미래를 위한 승계계획에 대한 초점이 포함되어야 합니다.

마지막으로, 감사위원회의 효과성

감사위원들의 감독 책임이 지속적으로 확대됨에 따라 감사위원회의 효과성은 중요한 고려사항입니다. 결과적으로, 감사위원회는 보다 강력한 자체 평가와 지속적인 개선을 위한 노력을 고려해야 하며, 사전 읽기를 더 효과적으로 만드는 것부터 더 나은 토론을 장려하는 것 (감사위원들이 이미 읽은 것으로 추정되는 자료를 단순히 서서 전달하는 발표를 피하는 것) 또는 경영진 및 외부감사인과의 커뮤니케이션 품질을 향상시키는 것 등의 다양한 방법을 강구해야 합니다.

감사위원회의 효과성을 높이는 데 있어 핵심적인 요소는 바로 감사위원장입니다. 기존의 책임을 해결하고 새로운 책임에 직면하는 과정을 통해 감사위원회를 이끄는 것은 어려운 일입니다. 따라서 "최고"의 감사위원회 위원장을 선임하는 것은 감사위원회와 이사회가 직면한 또 다른 과제입니다.



마침말

감사위원회는 오랫동안 이사회 "모든 문제를 해결하는 곳"으로 불리어 왔습니다. 이는 이사회나 다른 위원회 감독 영역에 명확하게 속하지 않는 모든 사안이 감사위원회 안건에 포함되는 경우가 많기 때문입니다. 그러나 감사위원회와 감사위원장은 수년 동안 그래왔듯이 계속해서 당면과제에 맞서고 있습니다. 앞서 제안한 것과 같은 주제를 잘 파악하면 감사위원회가 계속해서 이러한 당면과제를 해결하는 데 도움이 될 것입니다.



저자



Krista Parsons
Audit & Assurance Managing Director
Governance Services Leader and
Audit Committee Program Leader

Center for Board Effectiveness
Deloitte & Touche LLP
kparsons@deloitte.com



Bob Lamm
Independent Senior Advisor

Center for Board Effectiveness
Deloitte LLP
rlamm@deloitte.com

문의



Carey Oven
Advisory Partner and National
Managing Partner

Center for Board Effectiveness
Deloitte & Touche LLP
coven@deloitte.com



Maureen Bujno
Audit & Assurance Managing Director
and Governance Services Leader

Center for Board Effectiveness
Deloitte & Touche LLP
mbujno@deloitte.com



Audrey Hitchings
Managing Director

Executive Networking
Deloitte Services LP
ahitchings@deloitte.com



Caroline Schoenecker
Experience Director

Center for Board Effectiveness
Deloitte LLP
cschoenecker@deloitte.com

기업지배기구발전센터 Contact



김한석 파트너

Partner / Audit & Assurance,
Center for Corporate Governance Leader
hansukim@deloitte.com



박재환 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 /
중앙대학교 경영학부 교수



김학범 파트너

Partner / Risk Advisory
hbkim@deloitte.com



유승원 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 /
고려대학교 경영대학 교수



정현 파트너

Partner / Audit & Assurance
hyunjeong@deloitte.com



장정애 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 /
아주대학교 법학전문대학원 교수



오정훈 파트너

Partner / Audit & Assurance
junoh@deloitte.com

About this publication

This publication contains general information only and Deloitte is not, 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.

About the 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. For more information, contact us at centerforboardeffectiveness@deloitte.com.

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 members 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.



기업지배기구발전센터

Center for Corporate Governance
krccg@deloitte.com