



Discovery of K SOX Excellence

내부통제 미래전략

내부통제 밸류업 방안 – Volume 5.0

삼일회계법인 Risk Assurance Group

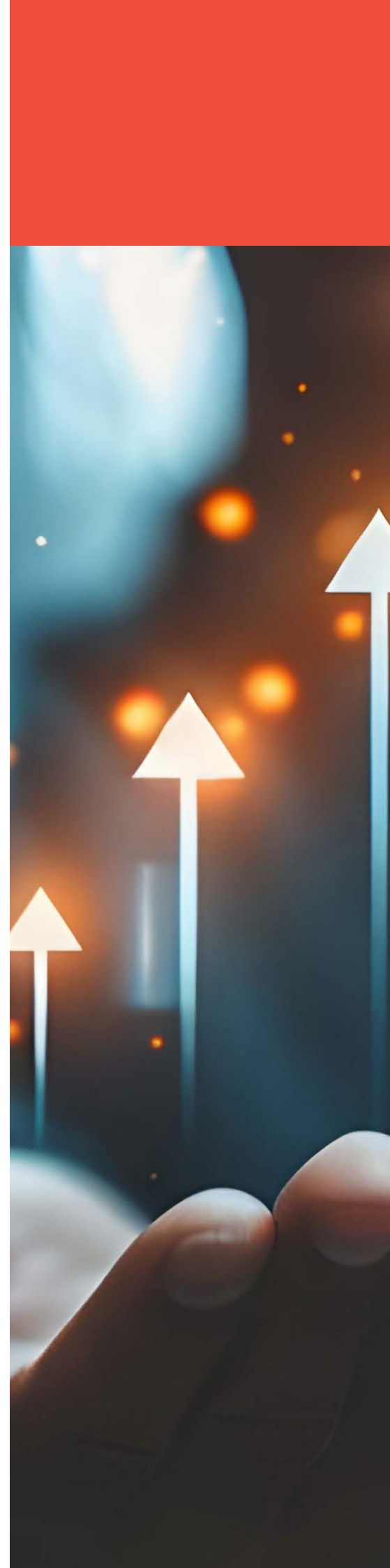
June 2024



삼일회계법인

Contents

I. 내부회계관리제도 컴플라이언스 트렌드	4
1. 서베이 개요	6
2. 내부회계관리제도 운영 현황	9
3. 2조 원 이상 회사의 연결내부회계관리제도 준비 현황	27
4. 부정 위험 대응 현황	38
II. 내부회계관리제도 의견변형 분석	46
1. 내부회계관리제도 의견변형에 대한 분석	47
2. 경영진과 감사(위원회)의 고려사항	53
III. 연결내부회계관리제도 감사 첫해 이슈와 교훈	62
1. 그룹 내부통제 정책 및 규정	64
2. 그룹 내부통제 운영 절차	68
3. 그룹 내부통제 운영 조직	72
4. 연결내부회계관리제도 성공적 정착을 위한 Key Takeaways	75
IV. 부정위험 평가 및 자금통제 강화	76
1. 핵심적인 변화의 방향성	78
2. 무엇을 의미하는가	81
3. 지배기구의 역할	85
4. 마치며	87
V. 지속가능성보고와 내부통제	88
1. 지속가능성 보고기준과 국내외 동향	89
2. 지속가능성보고와 내부통제	91
3. 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 내부통제 로드맵	99
4. 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 제언	103
VI. 통합 내부통제	104
1. 통합 내부통제 의미	106
2. 내부통제 실패 사례를 통해 확인한 통합 내부통제의 중요성	108
3. 최근 통합 내부통제 동향	110
4. 통합 내부통제 적용을 위한 구체적인 방안	111
5. 통합 내부통제의 실질적인 구축 및 운영을 위한 제언	113
VII. 감사위원회 내부회계관리제도 관리감독 가이드	114
1. 내부회계관리제도 의미	116
2. 감사위원회 내부회계관리제도 점검 포인트	118
3. 내부회계관리제도, 감사위원회의 역할에 대한 제언	145



들어가는 말

2023년은 내부통제의 도약과 강화로 대변되는 한 해였다. 자산규모 2조 원 이상 상장회사의 ‘연결내부회계관리제도’가 시행되었고, 한국상장회사협의회 자율 규정으로 운영되던 ‘내부회계관리제도 평가 및 보고 모범규준’이 외부감사규정 시행세칙 내의 ‘내부회계관리제도 평가 및 보고 기준’으로 법제화되었다.

불확실성 시대의 비즈니스 환경에서 내부통제의 중요성은 그 어느 때보다 커지고 있다. ‘생성형 AI’가 몰고 오는 패러다임 전환, 디지털 전환과 데이터의 폭발적인 증가로 인해, 전통적인 내부통제 방법만으로는 다양한 리스크를 효과적으로 관리하기 어렵다. 내부회계관리제도에 대한 감사를 포함하는 규제패러다임의 강화를 통한 제도 개선의 노력에도 불구하고 기업의 부정행위가 효과적으로 억제되고 있지 않으며, 보다 근본적인 개선 방안으로서 내부통제시스템의 패러다임 전환이 요구되고 있다.

효과적인 내부통제시스템은 ① 자발적 준수를 이끌어낼 수 있는 내부통제시스템, ② 기업의 현실을 고려한 내부통제시스템, ③ 부정행위를 사전에 예방할 수 있는 내부통제시스템 및 ④ 더 나아가 기업 밸류업을 통한 지속가능경영을 유도할 수 있는 내부통제시스템이어야 한다.

본 보고서에서는 연결내부회계관리제도 감사 첫해의 이슈와 교훈을 짚어 보고, 디지털 전환 등 불확실성 시대의 효과적인 위험관리 수단으로서 데이터 인사이트를 활용한 내부통제 강화를 포함하는 내부통제시스템 밸류업을 위한 방안을 제시하고자 한다.



I. 내부회계관리제도 컴플라이언스 트렌드

Contents

1	서베이 개요	6
2	내부회계관리제도 운영 현황	9
3	2조 원 이상 회사의 연결내부회계관리제도 준비 현황	27
4	부정 위험 대응 현황	38



2023년은 내부통제의 도약과 강화로 대변되는 한 해였다. 자산규모 2조 원 이상 상장회사의 ‘연결내부회계관리제도’가 시행되었고, 한국상장회사협의회 자율 규정으로 운영되었던 ‘내부회계관리제도 평가 및 보고 모범규준’이 외부감사규정 시행세칙 내의 ‘내부회계관리제도 평가 및 보고 기준’으로 법제화되었다.

내부회계관리제도의 안정적 정착과 발전을 위해, 삼일회계법인은 한국상장사협의회 및 코스닥 협회와 공동으로 내부회계관리제도 컴플라이언스 트렌드를 분석해서 발표하고 있다. 올해는 연결 내부회계관리제도 감사 첫해로 특히 연결내부회계관리제도 운영에 대한 내용을 중점적으로 분석해 보았다.

1 내부회계관리제도 트렌드 서베이 개요

● 서베이 목적

- 국내 기업의 내부회계관리제도 주요 운영 현황 분석

● 서베이 내용

- 내부회계관리제도 운영의 세부 항목별 실태 조사

● 서베이 항목

- 내부회계관리제도 운영 현황
- 2조 원 이상 상장회사의 연결내부회계관리제도 운영 현황
- 부정 위험 대응 현황

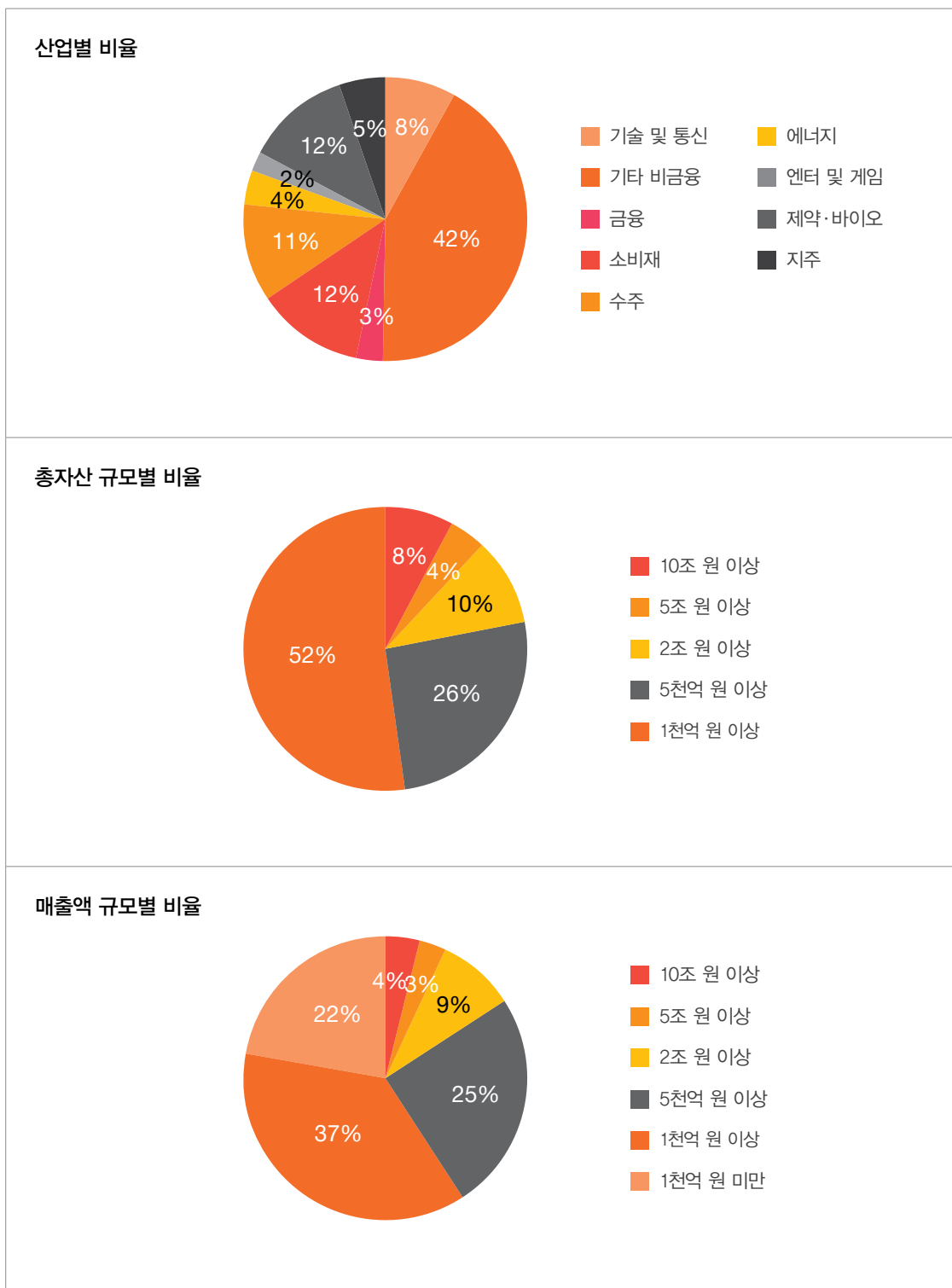
● 전체 응답자 수

- 295개사

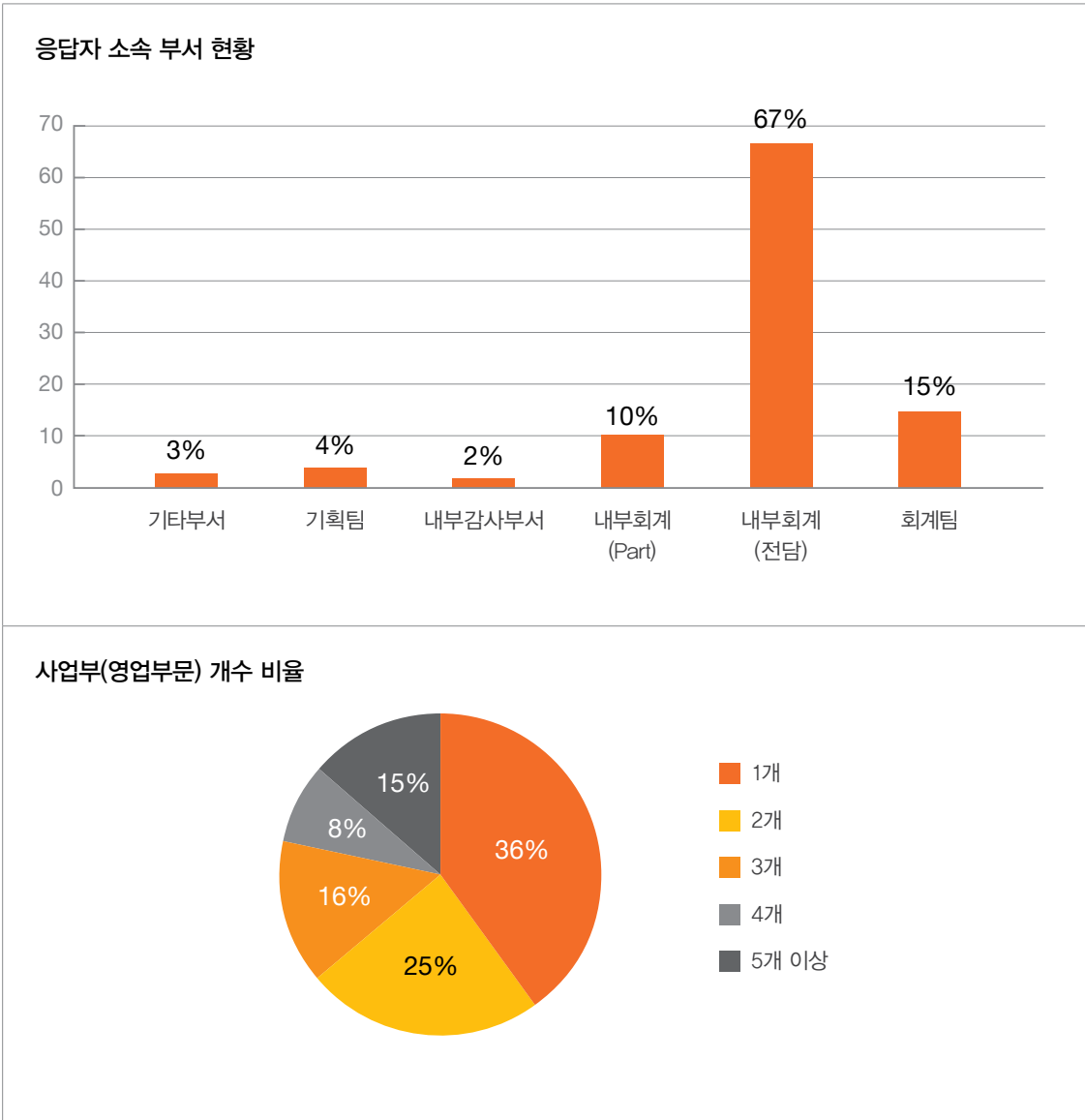
■ 분석 대상 회사 산업별 및 총자산 규모별 현황

구분	10조 원 이상	5조 원 이상	2조 원 이상	5천억 원 이상	1천억 원 이상	총 합계
기술 및 통신	1	-	-	6	18	25
기타 비금융	5	2	12	33	71	123
금융	8	1	-	1	-	10
소비재	2	1	5	11	16	35
수주	3	1	7	10	12	33
에너지	3	2	2	2	3	12
엔터 및 게임	-	1	-	2	4	7
제약·바이오	-	-	-	8	28	36
지주	1	3	3	5	2	14
합계	23	11	29	78	154	295

■ 분석 대상 회사 산업별 비율, 총자산 규모별 비율 및 매출액 규모별 비율



■ 응답자 소속 부서 현황 및 사업부(영업부문) 개수 비율



2 내부회계관리제도 운영 현황

2.1. 내부회계관리제도 운영 현황

도표 1. 내부회계관리제도 운영 주도에 적절한 조직

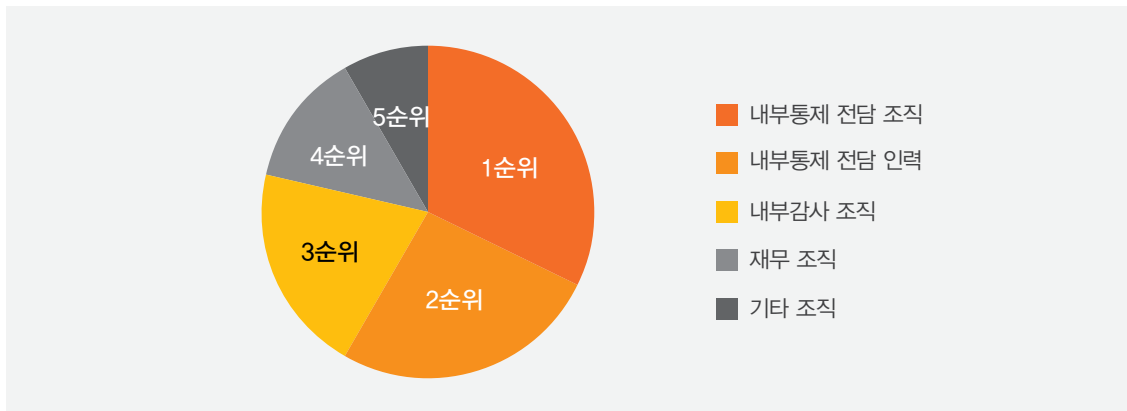
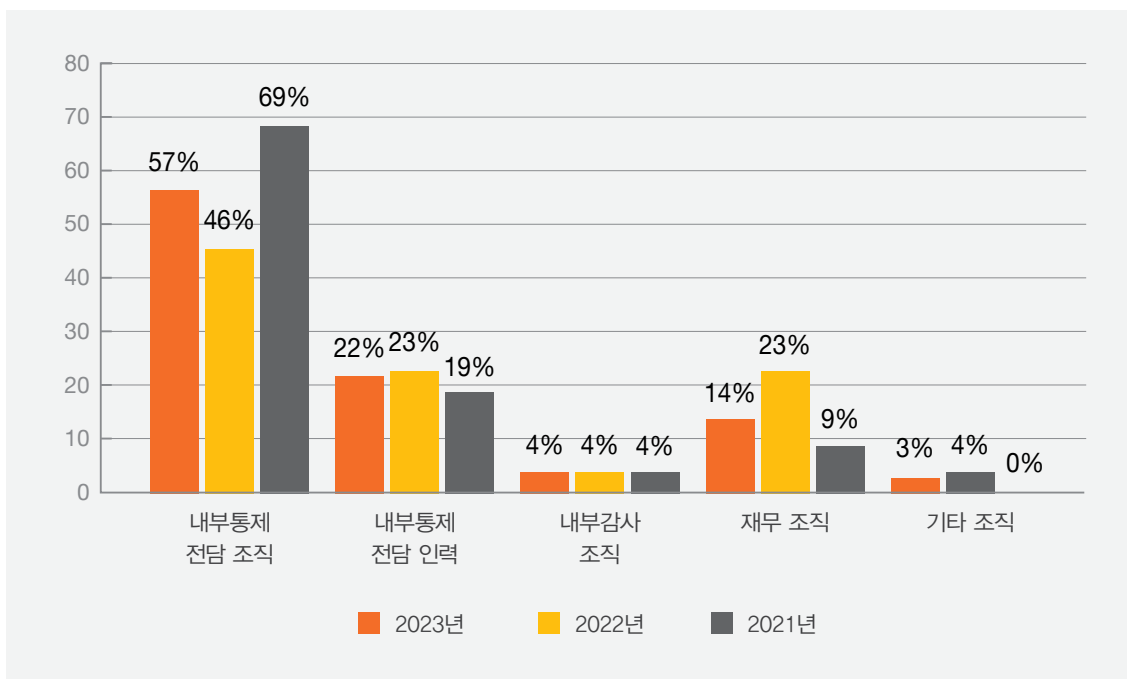


도표 2. 내부회계관리제도 전담 조직



2022년 1천억 원 이상 회사가 최초 감사 대상에 편입되면서 내부통제 전담 조직의 비중이 일시 하락 하였으나, 2023년 들어 다시 전담 조직의 비중이 증가하였다. 다만, 1천억 원 이상 회사의 경우 여전히 재무 조직이 내부회계관리제도 업무를 수행하고 있는 비율이 약 25%인 것으로 조사되었다. 내부 회계관리제도 운영 주도에 적절하다고 생각하고 있는 조직으로는 내부통제 전담 조직을 선택한 비율 이 가장 높았다.

도표 3. 전담 업무 수행 비율 - 내부통제 전담 조직, 전담 인력 및 내부감사 조직

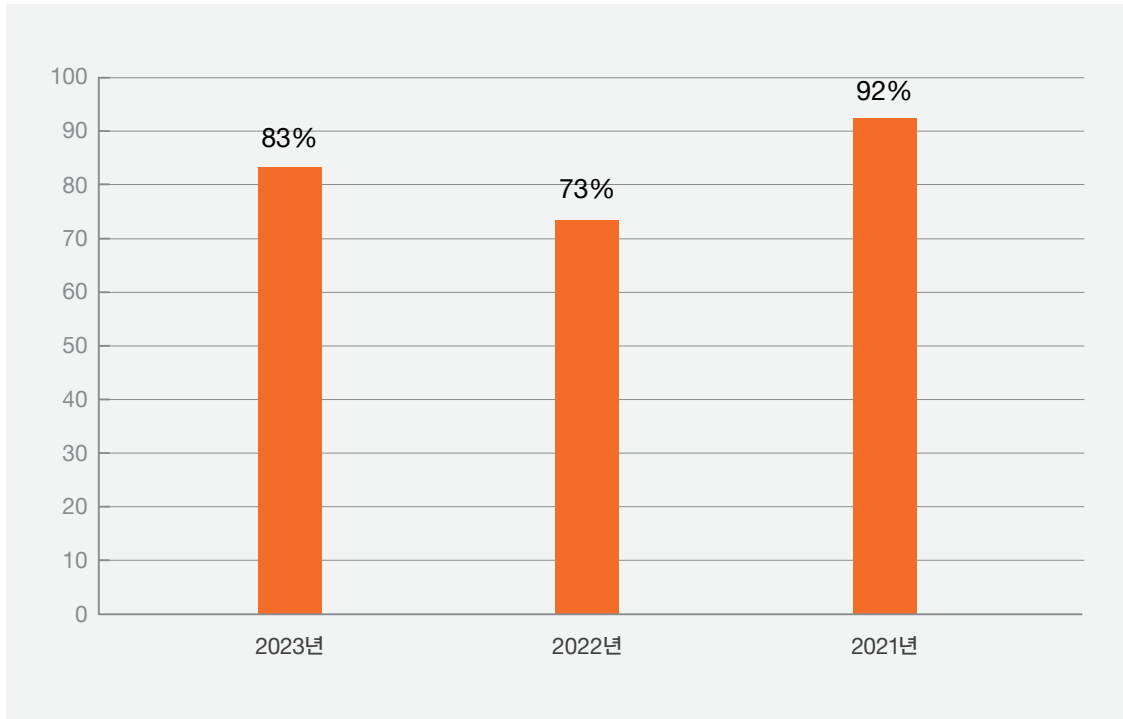


표 1. 자산규모별 내부회계관리제도 운영 주도 조직 현황

구분	내부통제 전담 조직	내부통제 전담 인력	내부감사 조직	재무 조직	기타 조직
10조 원 이상	91%	9%	0%	0%	0%
5조 원 이상	73%	18%	9%	0%	0%
2조 원 이상	79%	10%	3%	3%	3%
5천억 원 이상	68%	22%	5%	3%	3%
1천억 원 이상	40%	26%	4%	25%	5%

표 2. 5천억 원 이상 전체 회사의 내부회계관리제도 운영 주도 조직 현황

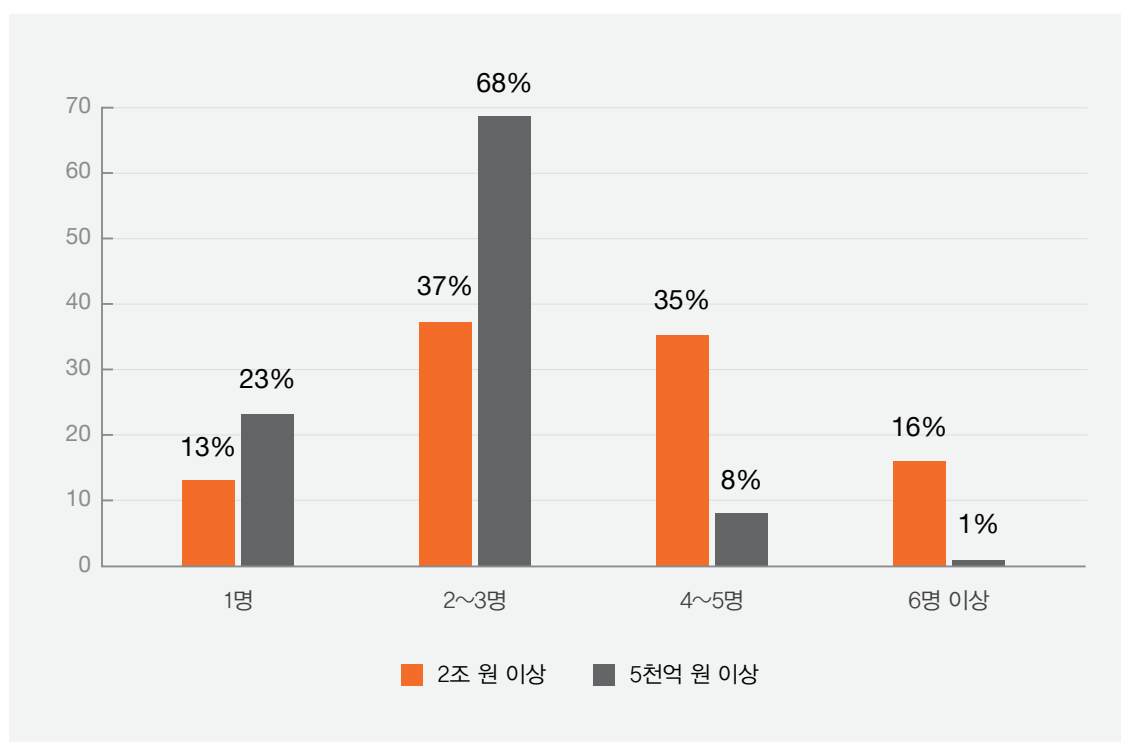
구분	내부통제 전담 조직	내부통제 전담 인력	내부감사 조직	재무 조직	기타 조직
비율	74%	17%	4%	2%	2%

2.2. 내부회계관리제도 담당 인력 규모

내부회계관리제도 담당 인력의 적정 규모는 내부회계관리제도 도입 초기부터 많은 논의가 있었던 항목으로, 회사의 인력 현황 및 내부회계관리제도의 운영 방식 등 다양한 요소가 고려된다.

내부회계관리제도 담당 인력은 대부분 1~3명가량의 인원으로 운영되고 있는 것으로 응답했다. 특히, 1천억 원 이상 회사들은 1명의 인력으로 운영되는 비중이 5천억 원 이상, 2조 원 이상 회사보다 2배 크게 차지하였으나, 대부분 2~3명의 인력으로 운영되고 있는 것으로 확인됐다. 참고로 동 인력은 사업보고서에 공시되는 내부회계관리제도 관련 인력과는 달리, 내부회계관리제도 담당 팀이나 지정 인력의 규모를 확인한 결과이다.

도표 4. 자산규모별 내부회계관리제도 담당 인력 규모 현황



표에서 확인할 수 있듯이 2조 원 이상 회사 그룹과 5천억 원 이상 회사를 비교한 결과, 2조 원 이상 회사는 3명 이하인 경우와 4명 이상인 경우가 유사한 비율로 집계되었으나 5천억 원 이상 회사의 경우에는 4명 이상이 9%로 2조 원 이상에 비해 인력 규모가 현저히 낮은 수준으로 나타났다. 이는 다음 그래프상의 전담 인력의 충분성과 연관 지었을 때, 현재 내부회계관리제도 담당 인력의 수가 부족한 것을 의미하는 것으로 보인다.

도표 5. 내부회계관리제도 전담 인력 수의 충분성

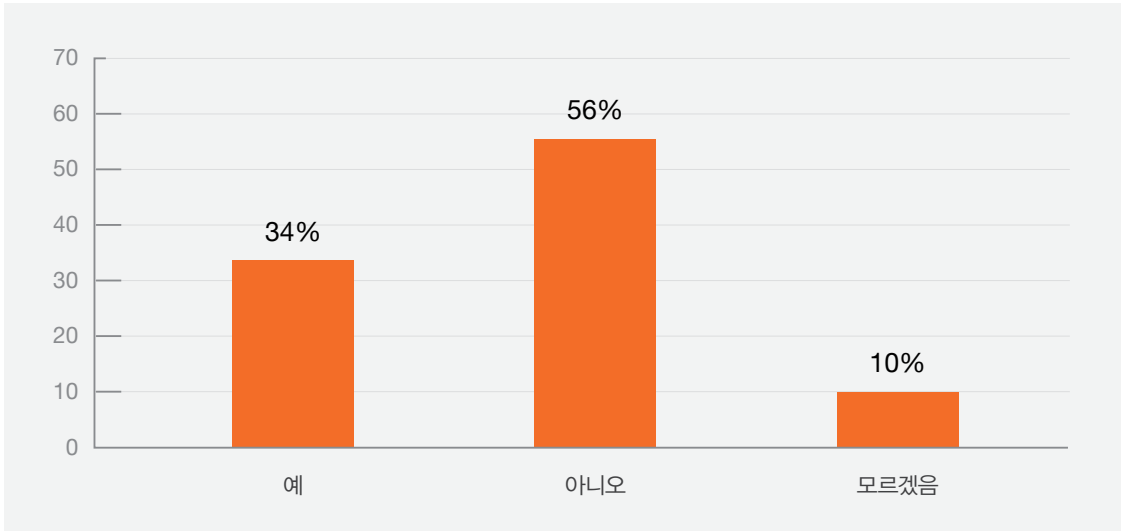
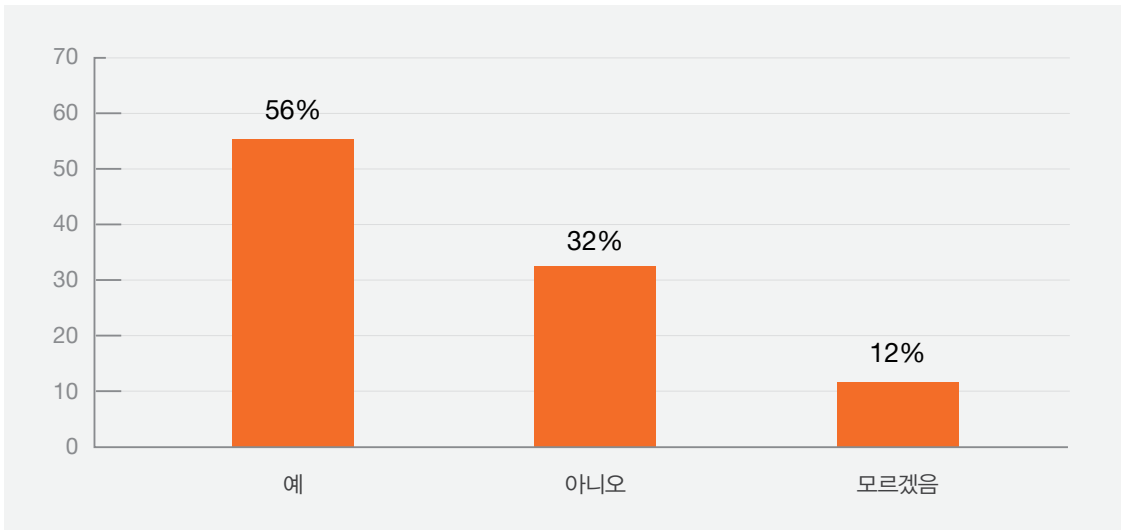


도표 6. 내부회계관리제도 전담 인력 경력의 충분성



내부회계관리제도 전담 인력 수의 충분성에 대하여 자산규모와 무관하게 상당수의 회사들이 불충분하다고 응답하였으며, 전담 인력의 경력에 관해서는 절반 수준의 회사만 충분한 것으로 응답하였다.

2.3. 내부회계관리제도 담당 조직 편제

내부회계관리제도 담당 조직 편제는 CFO 산하 조직 비율이 압도적으로 높게 나타났다. 내부회계관리제도 평가에 대한 독립성이 요구되는 점을 고려할 때 CFO 조직과 분리되는 것이 바람직하나, 금융당국의 질의응답 과정에서 전문성을 고려하여 외감법상 내부회계관리자를 CFO로 지정함을 권고하고 있는 영향이 반영된 것으로 확인된다.

내부회계관리제도의 독립성 및 전문성을 확보에 대한 요구 수준의 상승하고 있는 점을 고려하면, 향후 감사(위원회) 산하 조직의 형태가 점진적으로 확대될 것으로 예상된다.

도표 7. 내부회계관리제도 담당 조직 편제

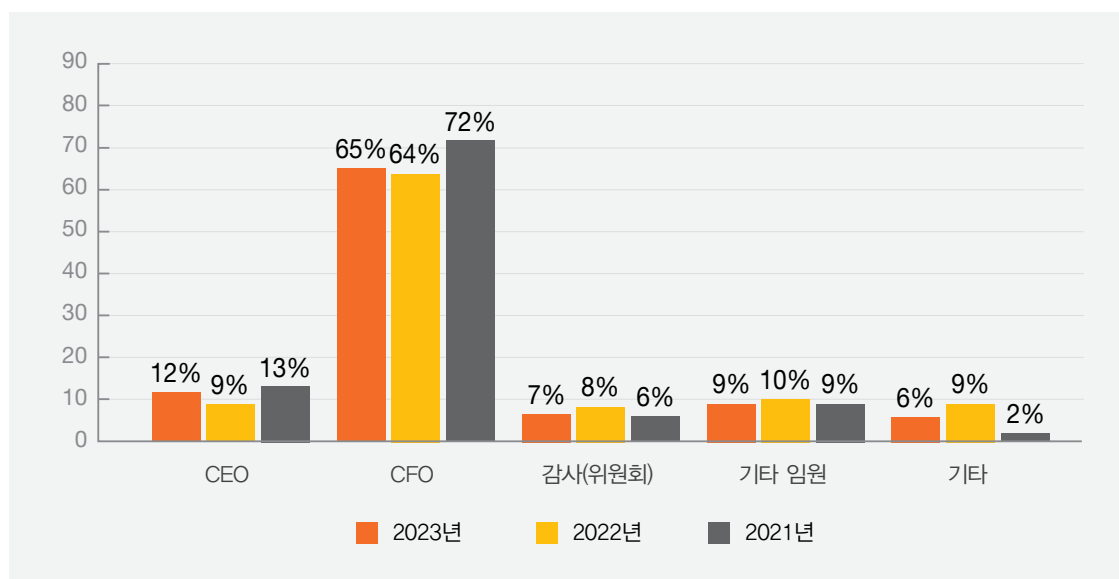


표 3. 자산규모별 내부회계관리제도 담당 조직 편제

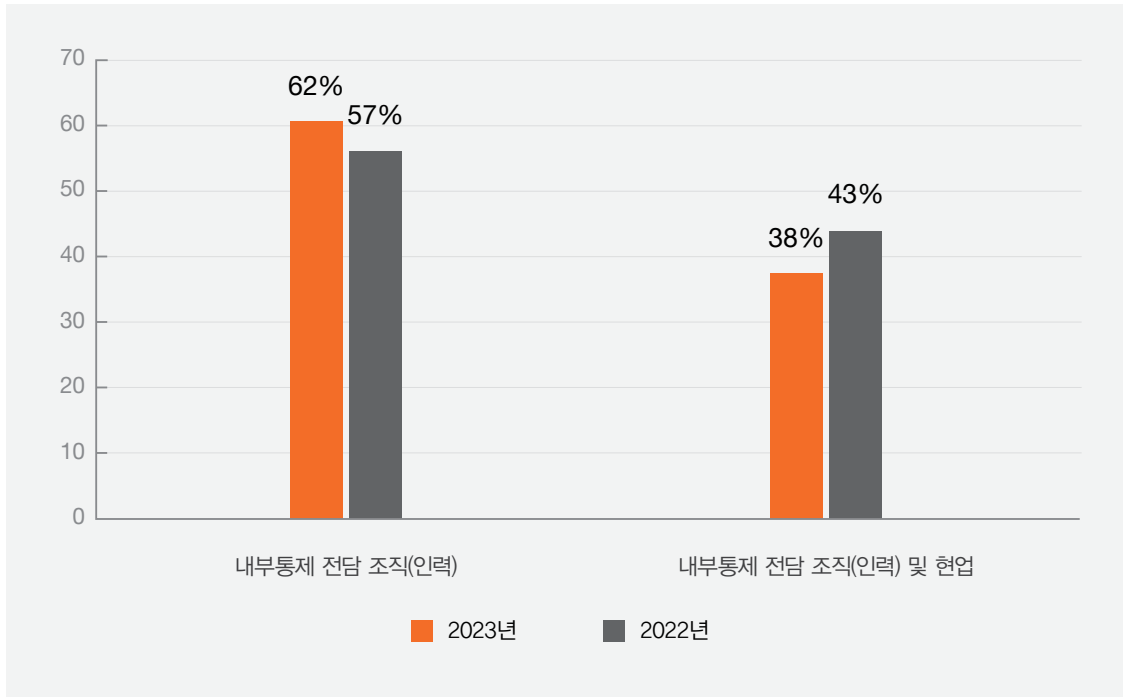
구분	CEO	CFO	감사(위원회)	기타 임원	기타
10조 원 이상	4%	83%	0%	13%	0%
5조 원 이상	0%	55%	9%	36%	0%
2조 원 이상	10%	69%	10%	10%	0%
5천억 원 이상	12%	68%	9%	8%	3%
1천억 원 이상	16%	62%	6%	8%	9%

표 4. 5천억 원 이상 전체 회사의 내부회계관리제도 담당 조직 편제

구분	CEO	CFO	감사(위원회)	기타 임원	기타
비율	9%	69%	8%	11%	1%

2.4. 내부회계관리제도 운영평가 수행 시 평가인원 구성 방안

도표 8. 내부회계관리제도 운영평가 수행 시 평가인원 구성 방안

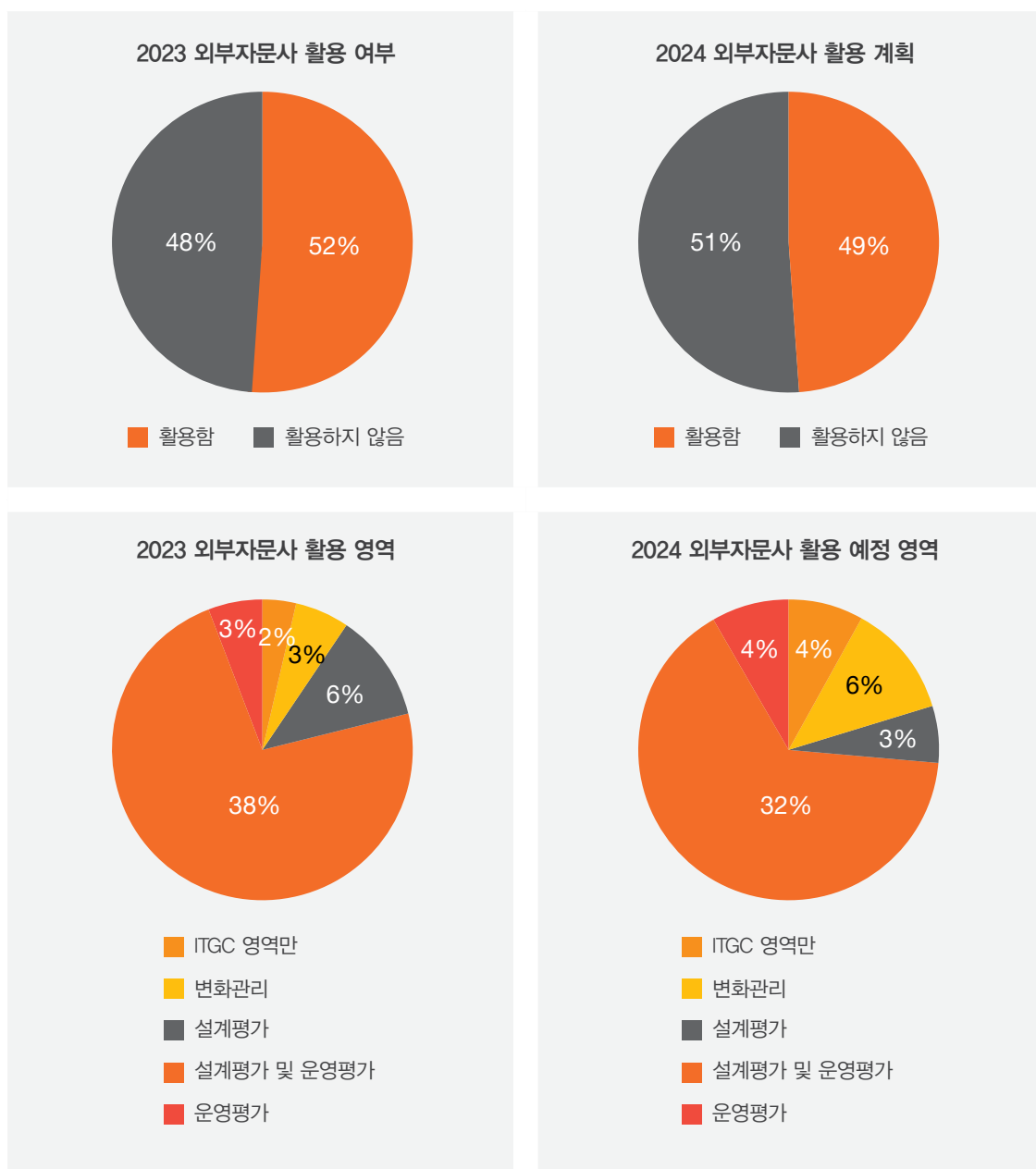


내부회계관리제도 운영평가 수행 시 평가인원 구성 방안에 대하여 설문한 결과, 내부통제 전담 조직(인력)으로만 구성된 회사가 62%, 현업과 함께 운영평가를 수행하는 비율은 38%로, 전년 조사 대비 전담 조직의 비율이 증가한 것으로 나타났다.

내부회계관리제도 운영 평가를 현업과 함께 수행하는 경우 내부회계관리제도 운영평가의 객관성과 전문성 및 신뢰성에 대한 검토가 필요할 것이다.

2.5. 내부회계관리제도 운영평가 수행 시 외부자문사 활용 현황

도표 9.

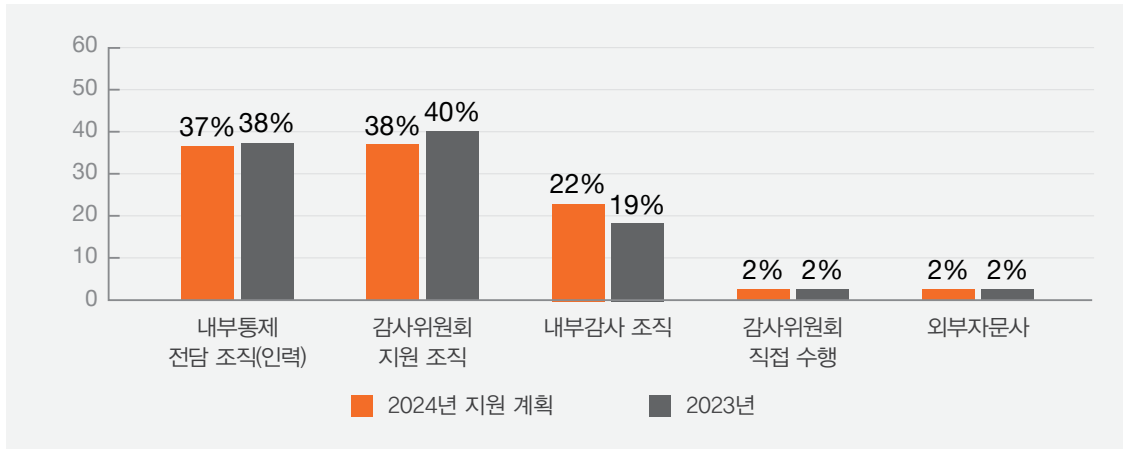


내부회계관리제도 운영평가 시 외부자문사를 활용한 회사는 2023년 52%로 확인되었고, 2024년 외부자문사 활용 계획이 있는 회사는 49%로 외부자문사 활용 계획이 소폭 감소하는 것으로 나타났다.

내부회계관리제도를 회사 자체적으로 운영하고 경영진 평가를 수행하는 데 있어, 내부통제 전담 조직 및 자체 인력을 활용하는 등 평가 역할이 점차 내재화 되어 가고 있는 것으로 평가된다.

2.6. 감사위원회 평가 수행 지원 조직

도표 10. 2조 원 이상 상장회사의 감사위원회 평가 수행 지원 조직



감사위원회 설치가 필수적으로 요구되는 별도 자산 규모 2조 원 이상 회사들에 대하여 분석 결과, 감사위원회의 내부회계관리제도 운영실태 평가를 위한 지원조직은 내부통제 전담 조직 또는 전담 인력이 지원한 비율이 38%로 가장 높았으며, 2024년도에는 내부통제 전담 조직 혹은 전담 인력이 감사위원회 평가 수행을 지원하는 것으로 계획중인 비율이 37%로 2023년도 결과와 유사한 수준으로 응답했다. 최근 감사위원회의 활동이 강조되고 있어, 감사위원회 평가 지원 수요는 증가할 것으로 예상된다.

2.7. 내부회계관리제도 운영상 애로 사항

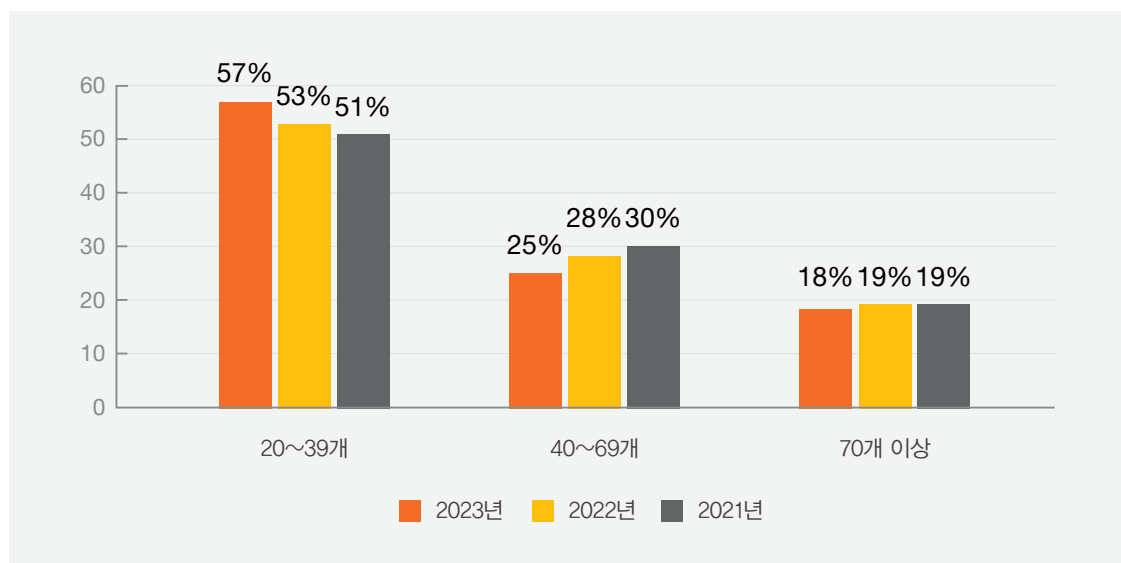
표 5. 내부회계관리제도 운영상 애로 사항

순위	2023년	순위	2021~2022년
1위	경영진 지원 부족	1위	통제수행부서(현업)의 내부회계관리제도 책임과 역할 인식 부족
2위	재무보고 중요성 인식 부족	2위	내부회계관리제도 전문 인력 부족
3위	내부회계관리제도 전문 인력 부족	3위	경영진 지원 부족
4위	통제수행부서(현업)의 내부회계관리제도 책임과 역할 인식 부족	4위	재무보고 중요성 인식 부족
5위	비용 부담	5위	비용 부담

내부회계관리제도 운영상 애로사항은 지난 2개년도에 비해 순위가 상당부분 변화하였다. 2021년도와 2022년도의 경우 '통제수행부서(현업)의 내부회계관리제도 책임과 역할 인식 부족'이 가장 높은 순위를 기록했으며, 그 다음을 '내부회계관리제도 전문 인력 부족'이 뒤따랐다. 한편, 2023년도의 경우 기존 1순위와 2순위를 기록하던 두 개 항목은 각각 3, 4순위를 기록하여 과거 대비 현업의 책임 및 역할 인식과 내부회계관리제도 인력의 전문성 측면은 점차 개선되고 있는 것으로 보인다. 2023년의 경우 기존에는 3, 4순위를 기록하였던 '경영진 지원 부족'과 '재무보고 중요성 인식 부족'이 보다 큰 애로사항으로 집계되었다. 이는 내부회계관리제도 운영 및 평가가 장기화되는 시점임을 고려, 재무보고에 실질적으로 대응하는 내부통제에 대한 '최고 경영진의 의지'(Tone at the top)가 다시 한번 강조될 필요성을 의미한다.

2.8. 전사수준통제 현황

도표 11. 전사수준통제활동 개수



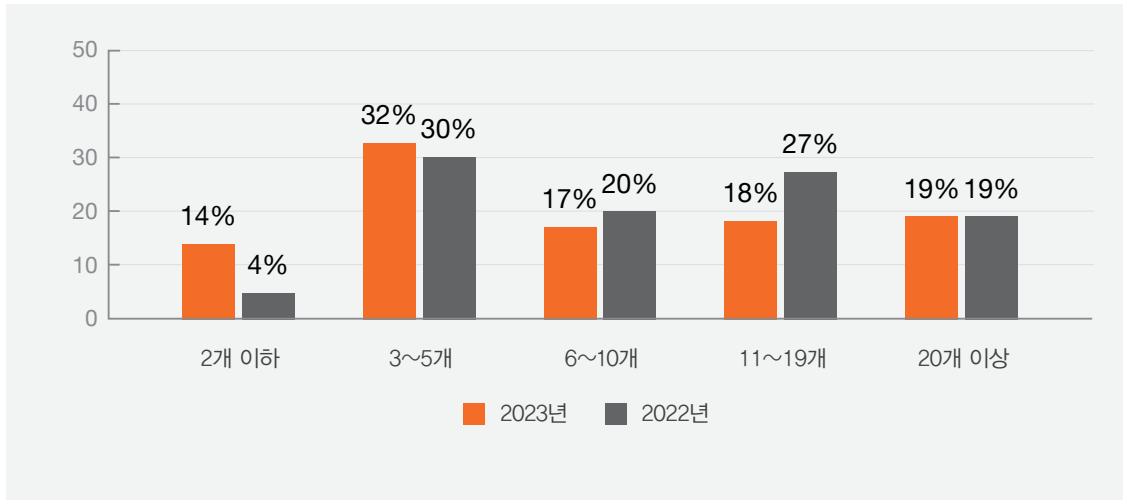
전사수준통제 관리 항목은 도입 초기보다 점차 간소화되는 경향을 보이고 있다. 대부분의 회사는 전사수준통제 관리 항목을 20개에서 39개 사이로 유지하고 있으며, 70개 이상의 비율은 2022년과 유사하다. 시간이 지날수록 점차 40개 미만으로 수렴하고 있으며, 전체적인 전사수준통제 관리항목 규모를 효율화 하고 있는 것으로 나타났다.

표 6. 2023년 자산규모별 내부회계관리제도 전사수준통제 현황

구분	40개 미만	40~69개	70개 이상
10조 원 이상	35%	22%	43%
5조 원 이상	45%	36%	18%
2조 원 이상	45%	48%	7%
5천억 원 이상	50%	27%	23%
1천억 원 이상	67%	19%	14%

2.9. In-scope IT 시스템 개수

도표 12. In-Scope IT 시스템 개수



분석 대상 회사의 In-scope IT 시스템 개수는 10개 이하가 약 63%로 나타났으며, 전기 대비 비중이 소폭 증가하였다. 자산 규모가 높을수록 In-scope IT 시스템의 개수가 많은 것으로 나타났다. IT 시스템 중요성이 점차 커지면서 In-scope IT시스템에 대한 관리 운영은 내부회계관리제도에 핵심적인 요소이며, In-scope이 예상되는 IT 시스템 변화관리에 대해 선제적으로 IT 시스템 관리 운영을 준비하고, 감사인과 이견이 없도록 조율하는 과정이 필수적이다.

2.10. 거래수준 핵심통제활동 개수

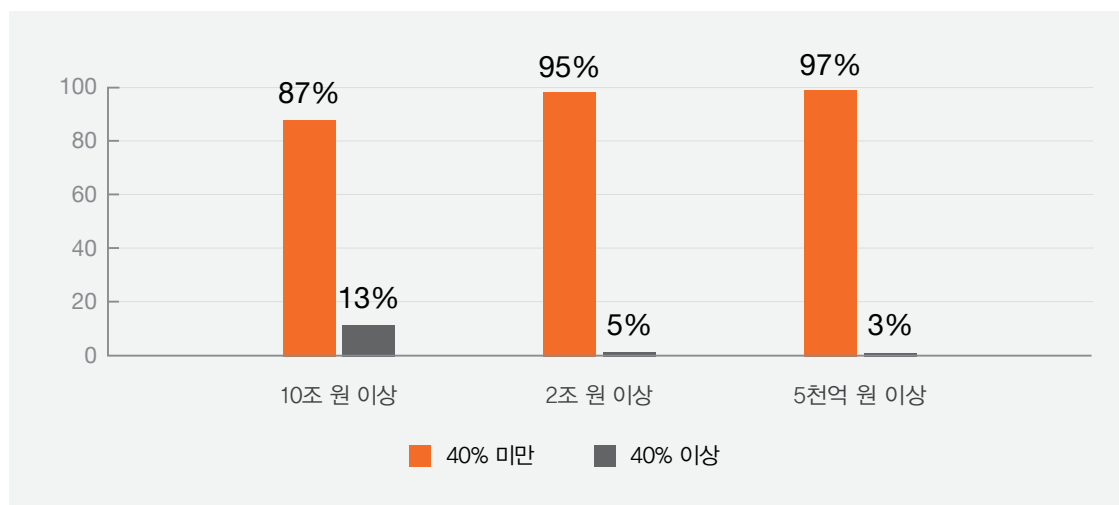
표 7. 자산규모별 거래수준 핵심통제활동 현황

구분	150개 미만	150~249개	250~349개	350~499개	500개 이상
10조 원 이상	9%	9%	35%	26%	22%
5조 원 이상	9%	36%	36%	18%	0%
2조 원 이상	24%	34%	34%	7%	0%
5천억 원 이상	31%	54%	15%	0%	0%
1천억 원 이상	57%	40%	2%	0%	1%

회사 규모에 따라 핵심통제활동의 개수는 유의적인 차이를 나타내고 있다. 2조 원 미만의 경우 80% 이상이 250개 미만의 거래수준 핵심통제를 수행하고 있으며, 2조 원 이상의 경우 50% 이상이 250개 이상의 거래수준 핵심통제를 수행하는 것으로 나타났다.

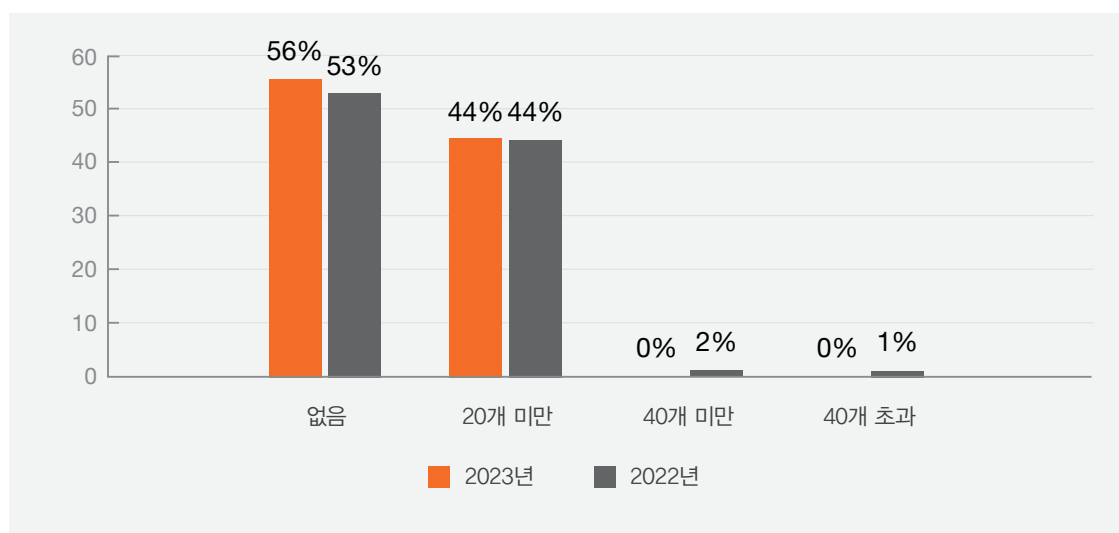
2.11. 거래수준 자동통제활동 비율

도표 13. 자산규모별 거래수준 자동통제활동 비율



일반적으로 거래수준 핵심통제의 자동통제 비율이 40% 미만인 것으로 확인 되었다. 자동통제활동 비율이 40% 이상인 경우, 회사 프로세스의 시스템 의존도가 높은 편에 속하고, 시스템 및 관련 통제활동의 설계 또한 어느정도 고도화 되었다고 판단할 수 있다. 유의적인 차이는 아니지만 규모가 클수록 자동통제활동 비율이 더 높게 나타났으며, 이러한 점을 고려하였을 때, 자산 규모가 커질수록 시스템 고도화를 통해 자동통제활동 비율을 높이고 있음을 확인할 수 있다. 또한 2000년대 초 내부회계관리 제도를 도입한 미국의 경우도 자산규모에 비례하여 자동통제의 비중이 높은 것으로 확인되었다.

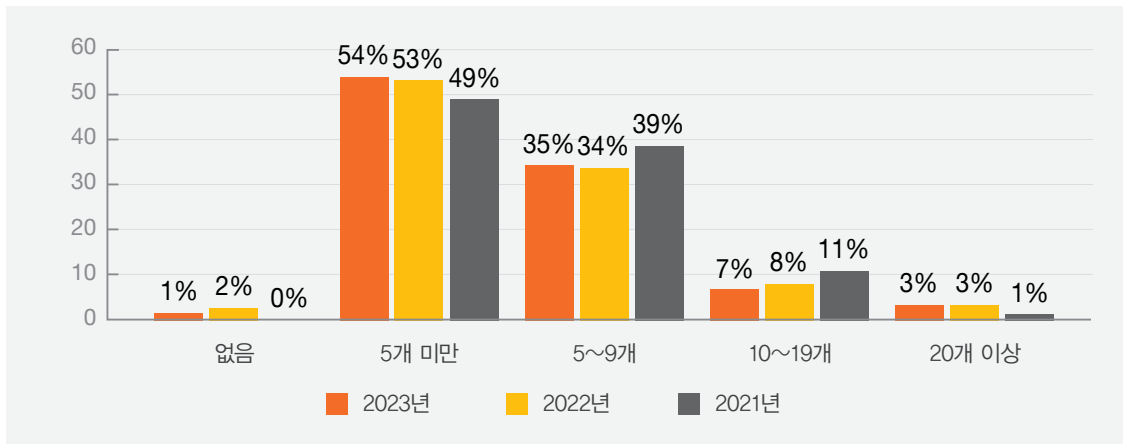
도표 14. (전산일반통제 제외)수동통제에서 자동통제로 변경된 거래수준 핵심통제활동 개수는?



한편, 수동통제에서 자동통제로 변경된 거래수준의 핵심통제활동 사항이 있는 회사는 40% 이상이었으며, 지속적으로 디지털로의 전환을 포함한 시스템 및 통제 변화 활동을 진행하고 있는 것으로 확인 되었다.

2.12. 경영진 검토 통제(MRC) 항목 개수

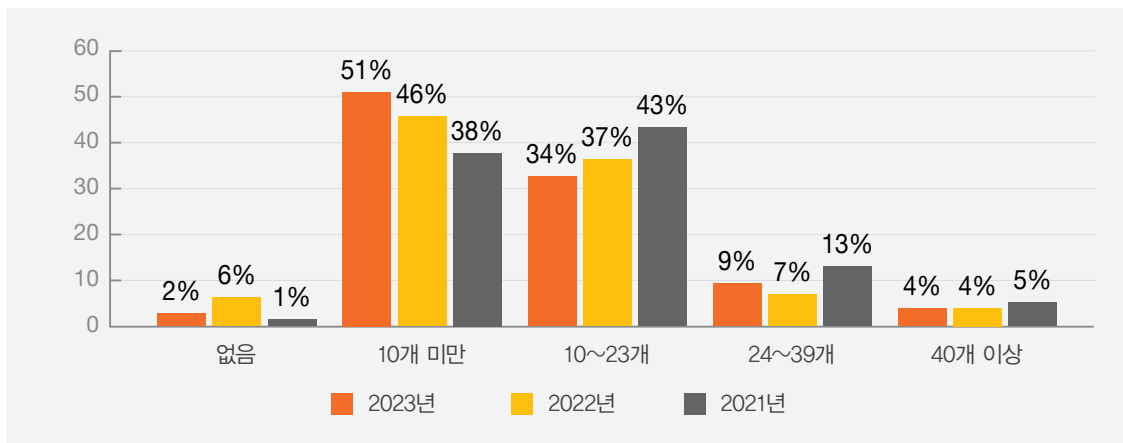
도표 15. MRC 핵심통제활동 개수



경영진 검토 통제(MRC, Management Review Control) 항목 개수는 대부분의 회사가 9개 미만으로 수행하고 있으며, 전년 조사 대비 유의적인 변화가 확인되지 않았다. 통제활동 수행 과정이 복잡하고 다양한 내용을 검토하는 통제활동은 MRC에 해당할 수 있으며, 이는 통상 거래 수준에서의 다수 통제활동을 수행하는 대신 하나의 MRC를 통해 종합적인 검토를 수행하는 경우에 해당한다. 이에 따라 각종 평가 업무는 대부분 MRC로 구분되는 것이 일반적이다.

2.13. IPE 항목 개수

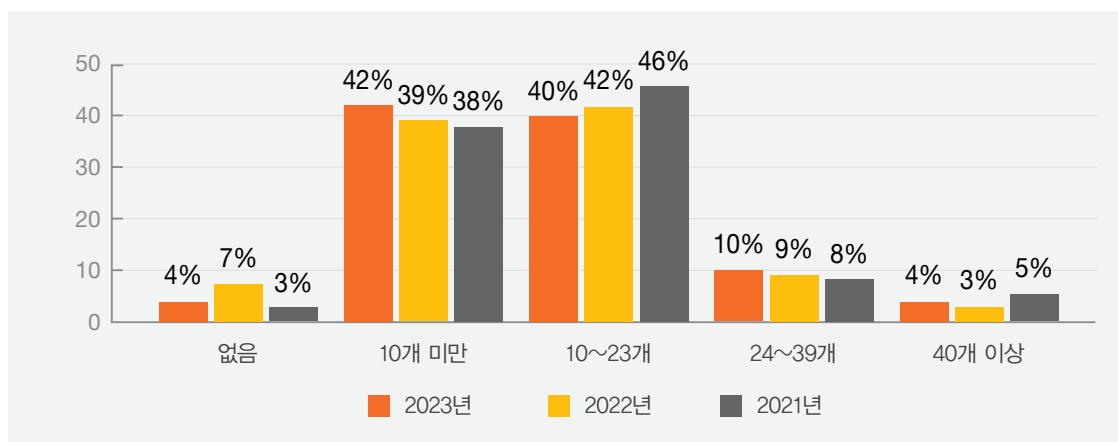
도표 16. IPE 대상 항목 개수



IPE(Information produced by the entity) 항목 개수는 과거 조사 대비 점차 감소하고 있는 것으로 조사되었다. 내부회계관리제도 운영 및 평가 경험이 축적되면서 최적화가 진행되고 있는 것으로 보인다. IPE와 관련된 시스템 로직의 적정성은 중요도에 따라 전산일반통제와 연계하여 관리하고, 기초정보는 연관 통제활동을 통해 효율적으로 관리하는 것이 필요하다. 이러한 관리가 이뤄지지 않는 경우 실질적인 IPE 관리가 아닌 형식적이거나 중복적이고 과도한 평가가 요구될 수 있기 때문이다. 분석 대상 회사들은 해가 거듭할수록 실질적인 IPE 관리를 위하여 중복 요소를 제거하고 필수적인 요소만을 식별하는 효율적인 움직임이 확인되었다.

2.14. EUC 관리 현황

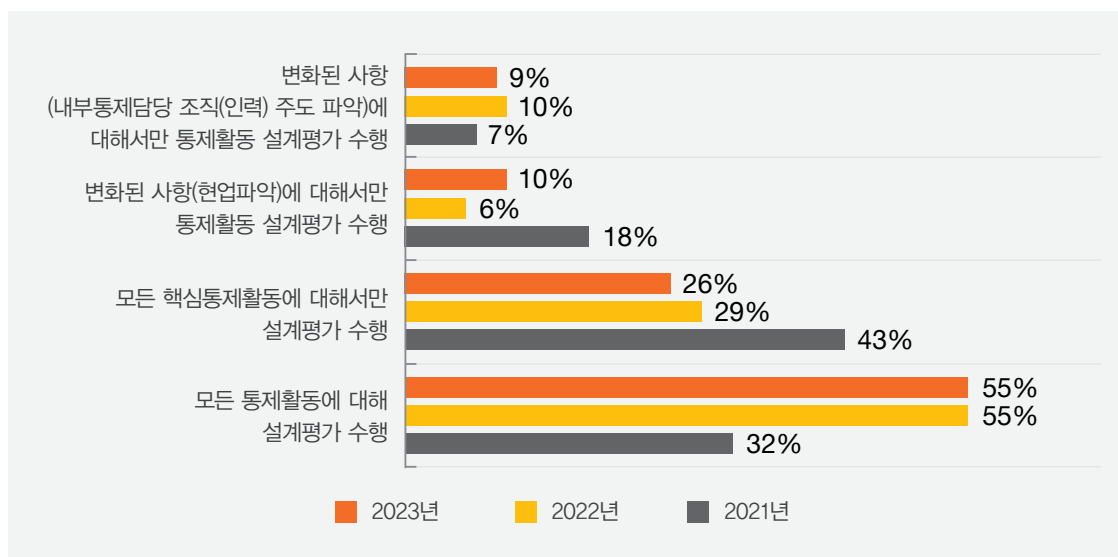
도표 17. EUC 대상 파일 개수



EUC(End User Computing) 항목 개수 역시 과거 조사 대비 점차 감소하고 있는 것으로 조사되었다. 내부회계관리제도 운영 및 평가 경험이 축적되면서 최적화가 진행되고 있는 것으로 보인다. 많은 회사들이 EUC에서 발생할 수 있는 위험을 인지하고 있으나, 그 정도가 크지 않다고 판단하거나 비용 및 EUC 관리 Tool 도입의 번거로움 등으로 EUC 관리에 상대적으로 적극적이지 않다. 그러나, EUC 관리 시스템(EUC 관리 Tool 등)을 활용하여 통제활동을 수행하지 않을 경우 예를 들면, 공용 폴더 등을 통한 수작업 관리 방식을 택할 경우 해당 통제활동이 효과적이기 어렵다.

2.15. 설계평가 수행방식

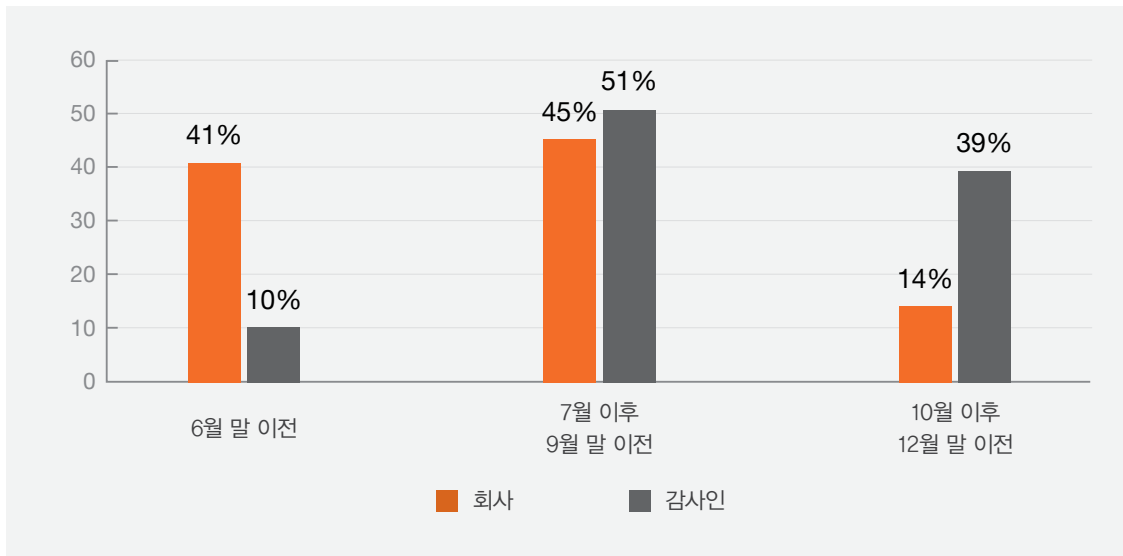
도표 18. 설계평가 수행방식



설계평가 수행방식은 여전히 추적조사에 의한 수행 비율이 높은 것으로 나타났다. 내부회계관리제도 모범규준에서 허용하는 공식적인 변화관리체계의 충실한 운영을 통한 변화사항 위주의 설계평가 실무에 대해 상당수의 회사가 아직은 부담을 갖고 있는 것으로 보인다.

2.16. 설계평가 완료(설계 미비점 보완) 시기

도표 19. 회사, 감사인 설계평가 완료 시기



경영진 설계평가는 7월 이후부터 9월 말 이전에 설계평가를 완료했다고 응답한 비율이 회사, 감사인 각각 45%, 51%로 가장 많은 비율을 차지하였으며, 대부분 외부감사인 감사 이전에 경영진 설계평가가 선행되고 있는 것으로 나타났다.

2.17. 내부회계관리제도 평가상 애로 사항

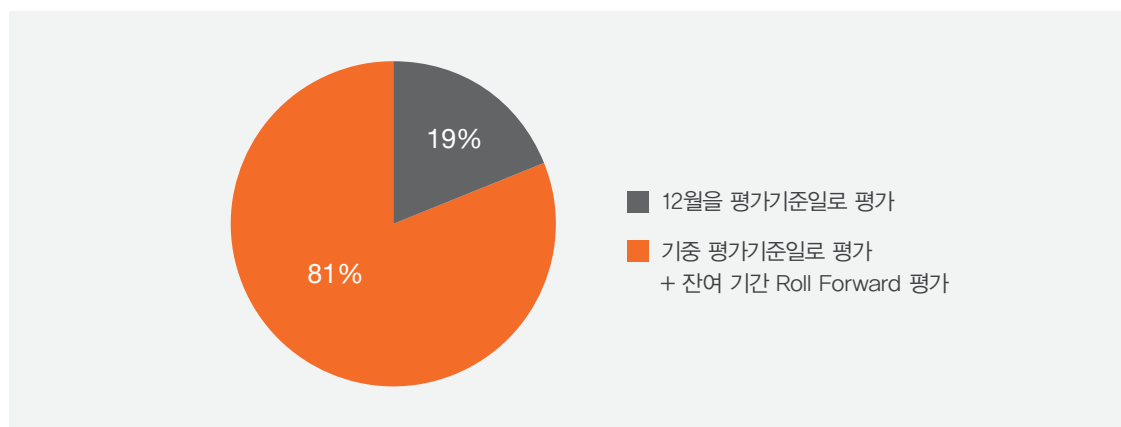
표 8. 내부회계관리제도 평가상 애로 사항

순위	2023년	순위	2022년
1위	평가 인력 부족	1위	문서화 요구 사항 가중
2위	평가 시기 집중	2위	모집단 검증 및 확보
3위	문서화 요구 사항 가중	3위	감사인 요구 사항 가중
4위	모집단 검증 및 확보	4위	평가 인력 부족
5위	감사인 요구 사항 가중	4위	현업 증빙 입수
6위	현업 증빙 입수	5위	평가 시기 집중

조사 결과 평가 인력 부족과 평가 시기 집중 등 평가를 위한 제반 환경과 관련한 사항이 내부회계관리제도 평가상 애로사항으로 꼽혔다. 전년 조사 시 주된 애로 사항으로 꼽혔던 문서화 요구 사항 가중, 모집단 검증 및 확보 등의 미시적인 이슈에서 보다 거시적인 이슈로 전환된 것으로 보인다.

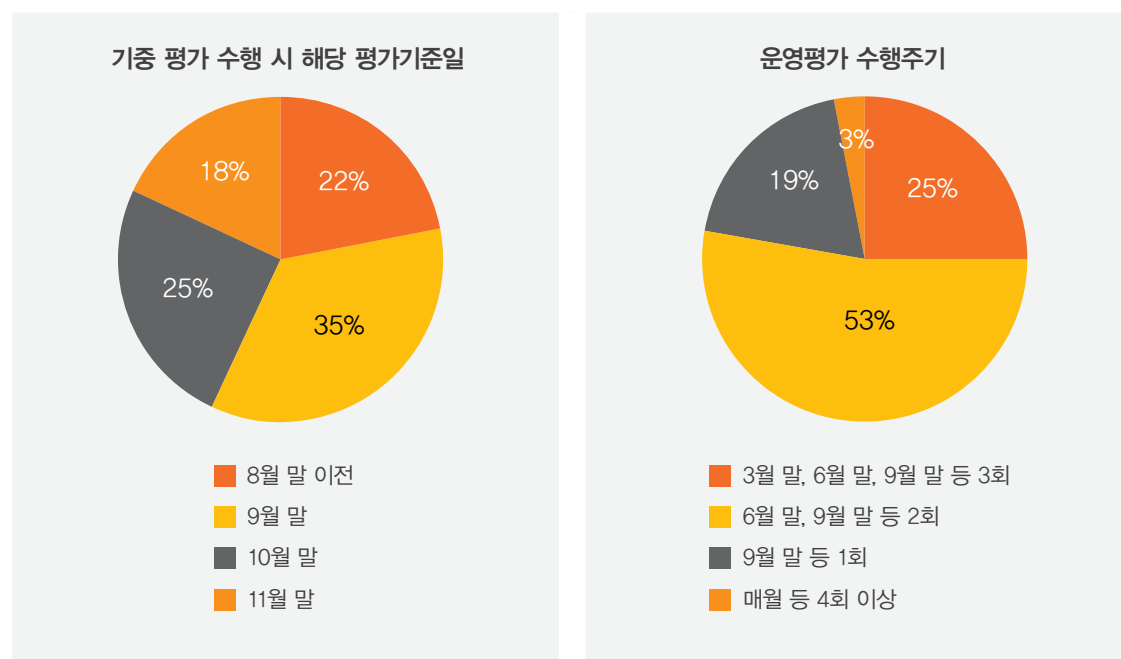
2.18. 운영평가 수행방식

도표 20. 2023년 운영평가를 수행한 방식



분석 대상 회사들의 운영평가 방식 중 기중 운영평가를 수행하고 기말 시점에 잔여 기간 평가를 수행한 경우가 81%를 차지했다. 대부분의 회사가 기말 시점에 일괄 평가를 수행할 경우, 미비점에 대한 대처가 어렵고 특정 시점에 일괄적으로 평가를 수행하는 데 부담이 크기 때문으로 판단된다.

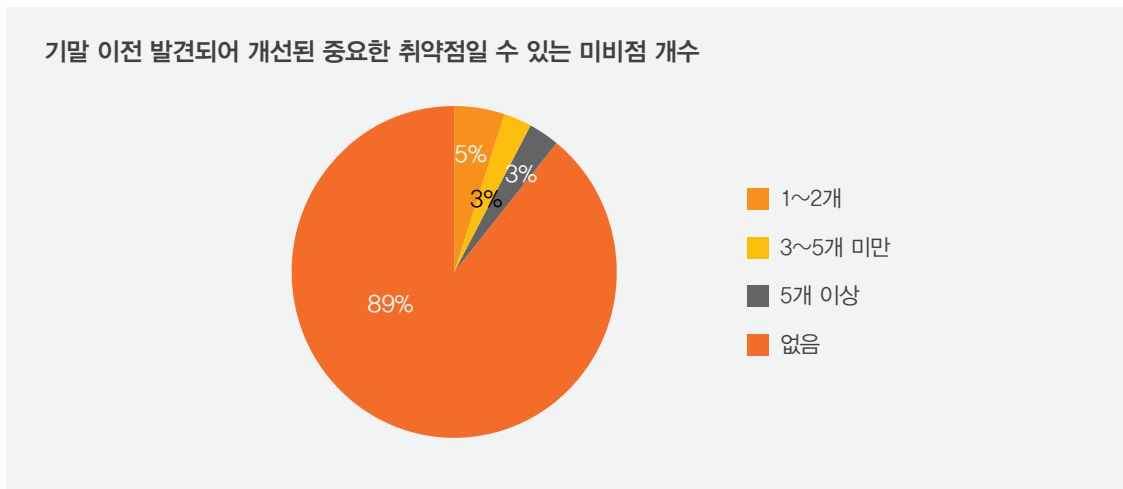
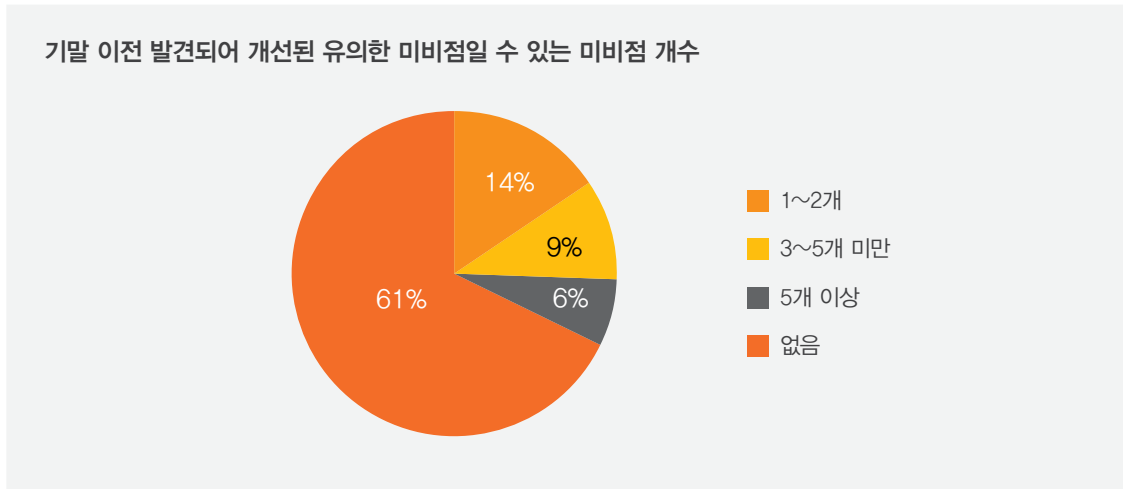
도표 21.



기중 평가 수행 시 해당 평가기준일은 8월 말 이전이 22%, 9월 말 이전이 35%로 3분기 이전에 기중 평가를 수행하는 비중이 57%로 3분기 이후 시점을 기준으로 고려한 43%보다 높게 나타났다. 이에 더하여 연말 평가를 포함 3회 이상의 운영평가를 수행하는 비중이 81%인 점을 고려할 때, 운영평가를 적시에 수행하여 미비점을 식별, 치유하여 안정적인 내부회계관리제도 운영을 수행하려는 흐름이 정착되고 있는 것으로 파악된다.

2.19. 평가기준일 현재 개선된 미비점 현황

도표 22.



기중 평가를 통해 유의한 미비점 또는 중요한 취약점일 수 있는 항목 중 개선되어 미비점으로 판단하지 않은 사항은 각각 39%와 11%인 것으로 조사되었다. 내부회계관리제도 운영 및 평가가 안정화되면서 기중 평가 시에도 유의한 미비점 이상의 예외사항이 발견되지 않은 경우가 점차 증가하고 있는 것으로 보인다.

내부회계관리제도 평가기준일 현재 개선된 미비점은 내부회계관리제도 평가 결론 및 감사의견에 영향을 미치지 않는다. 지속적으로 미비점을 확인하고 개선해가는 것은 내부회계관리제도의 효과성을 담보하는 중요한 절차이다. 물론 기말 평가기준일 이전에는 미비점의 심각성을 정교하게 평가하지 않을 수도 있어, 개선된 미비점 성격을 유의한 미비점과 중요한 취약점으로의 판단한 동 설문의 결과는 다르게 해석될 수도 있다.

2.20. 최종 미비점 발생 원인 유형 분석 (단순 미비점 제외)

내부회계관리제도 평가기준일 현재 개선되지 않은 미비점의 원인 유형 분석 결과는 다음과 같다.

표 9. 최종 미비점 발생 원인 유형 분석

순위	2023년	순위	2022년	순위	2021년
1위	정보기술일반통제(ITGCs) 이슈	1위	정보기술일반통제(ITGCs) 이슈	1위	자금내부통제 및 업무분장 이슈
2위	추정 관련 통제활동 이슈	2위	자금내부통제 및 업무분장 이슈	2위	정보기술일반통제(ITGCs) 이슈
3위	자금내부통제 및 업무분장 이슈	3위	감사인이 발견한 중요한 재무제표 수정사항	3위	감사인이 발견한 중요한 재무제표 수정사항
	감사인이 발견한 중요한 재무제표 수정사항	4위	추정 관련 통제활동 이슈		4위
5위	비경상적 거래에 대한 통제활동 이슈	5위	비경상적 거래에 대한 통제활동 이슈	4위	비경상적 거래에 대한 통제활동 이슈
6위	내부감사기능의 부재 또는 불충분한 기능		재무제표 재작성		재무제표 재작성
	범위 제한 또는 기타 제한	7위	내부감사기능의 부재 또는 불충분한 기능	6위	회계인력의 적격성 이슈
8위	재무제표 재작성	8위	감사(위원회)의 불충분한 기능	8위	범위 제한 또는 기타 제한
	주석공시 관련 통제활동 이슈	9위	주석공시 관련 통제활동 이슈	9위	내부감사기능의 부재 또는 불충분한 기능
10위	경영진 및 종업원의 윤리적 이슈	범위 제한 또는 기타 제한	범위 제한 또는 기타 제한		주석공시 관련 통제활동 이슈
	회계인력의 적격성 이슈				10위
12위	감사(위원회)의 불충분한 기능		회계인력의 적격성 이슈		감사(위원회)의 불충분한 기능

정보기술일반통제와 관련한 미비점이 지속적으로 높은 순위를 차지하고 있어서 내부회계관리제도 운영 및 평가에 가장 큰 부담으로 작용하는 것으로 보인다. 감사인이 발견한 중요한 재무제표의 수정 사항 및 추정과 관련한 통제활동, 자금 관련 내부통제 역시 주요한 미비점 발생 원인으로 꼽히고 있음을 알 수 있다.

2.21. 최종 미비점 발생 프로세스 분석

표 10. 최종 미비점 발생 프로세스별 현황

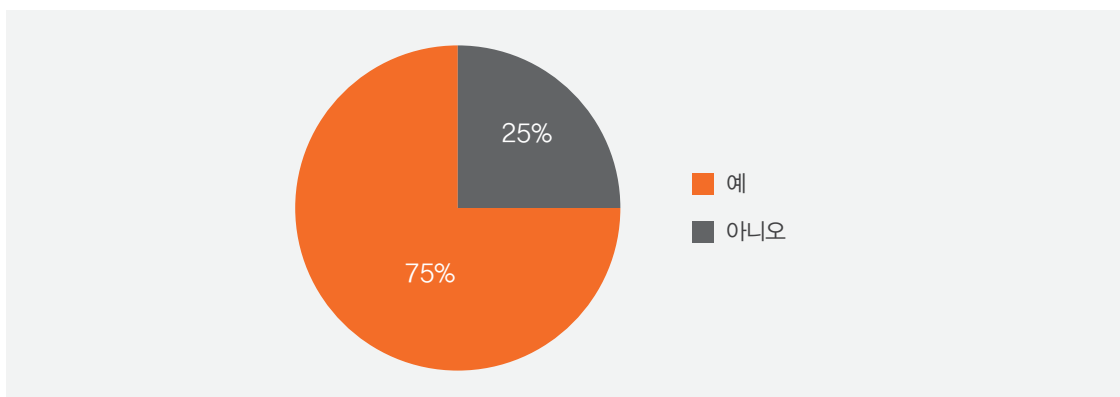
순위	2023년	순위	2022년	순위	2021년
1위	재무보고	1위	영업 및 영업비용	1위	영업 및 영업비용
2위	투자 및 자금	2위	전산일반	2위	전산일반
	전산일반	3위	전사수준통제	3위	전사수준통제
4위	영업 및 영업비용	4위	투자 및 자금	4위	재무보고
5위	기타	5위	재무보고	5위	기타
6위	전사수준통제	6위	기타	6위	고정자산
7위	고정자산	7위	고정자산	7위	투자 및 자금

조사 결과 1순위 재무보고, 2순위 투자 및 자금, 3순위 전산일반 프로세스가 주요 이슈 발생 프로세스로 나타났다. 특히 재무보고 프로세스에서 미비점 발생 순위가 전년 조사 대비 큰 폭으로 상승했다. 재무보고 프로세스가 큰 폭으로 증가한 것은 주요 미비점 발생 유형 중 재무보고 관련 항목이 상위권에 있는 현황과 일관된다.

투자 및 자금 프로세스는 매년 미비점 발생 비율이 증가하는 것으로 보아 해당 프로세스에 대한 통제활동의 중요성이 커지는 것을 알 수 있다. 2024년부터 운영실태보고서상 횡령 등 자금 관련 부정 위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동을 공시하도록 요구되는 점(1년 유예 규정 적용 시 2025년부터 적용)을 고려할 때 투자 및 자금 프로세스의 중요성은 더욱더 커질 것으로 예상된다.

2.22. 감사위원회 평가 지원 확대 고려 여부

도표 23. 2조 원 이상 상장회사의 감사위원회 평가 지원 확대 고려 여부

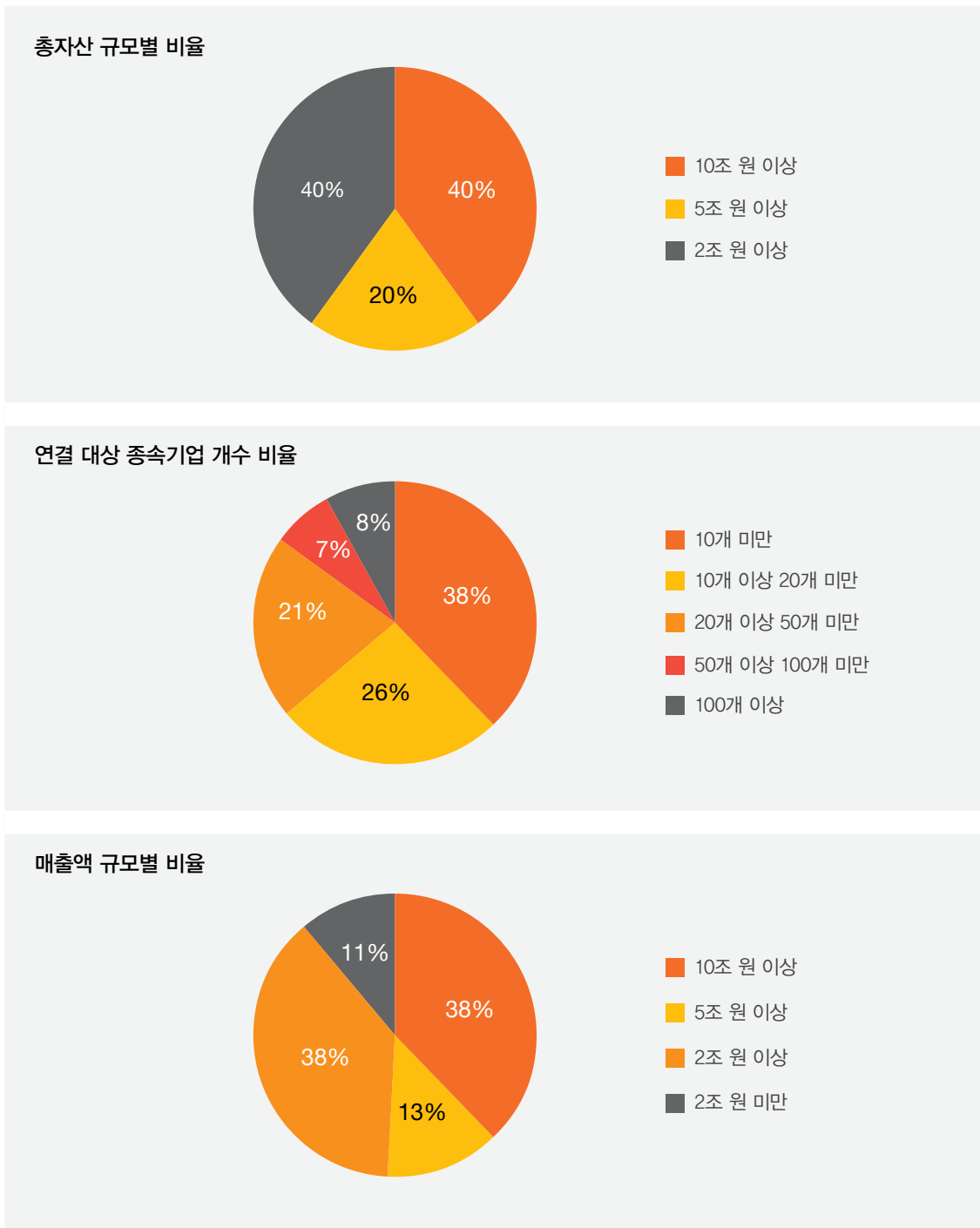


75% 이상의 회사가 관계 당국의 요구사항에 맞춰 감사위원회 활동을 확대하고 지원할 계획을 세우고 있는 것으로 보인다. 내부회계관리제도 평가 및 보고 기준이 외감법 시행세칙에 포함되어 법제화 되었으며, 감사위원회의 활동에 대한 공시 내역도 추가되었다. 최근 자금 횡령 등의 사건이 이슈화되면서 감사위원회의 역할이 더욱 중요해지고 있는 점이 고려된 것으로 이해된다.

3 2조 원 이상 상장회사의 연결내부회계관리제도 운영 현황

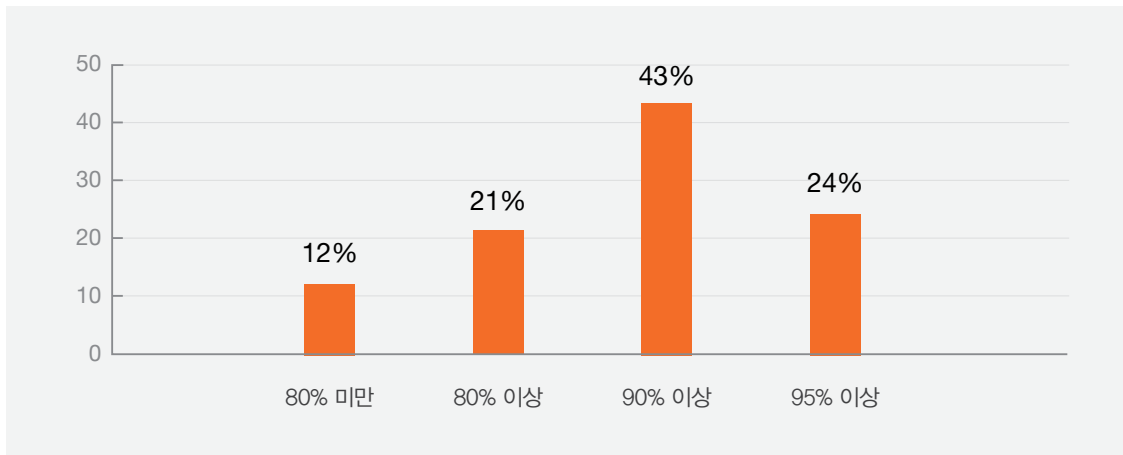
3.1. 연결내부회계관리제도 운영 현황

도표 24. 2조 원 이상 회사의 총자산 규모별 비율, 연결 대상 종속기업 개수 비율 및 매출액 규모별 비율
(응답 58개사)



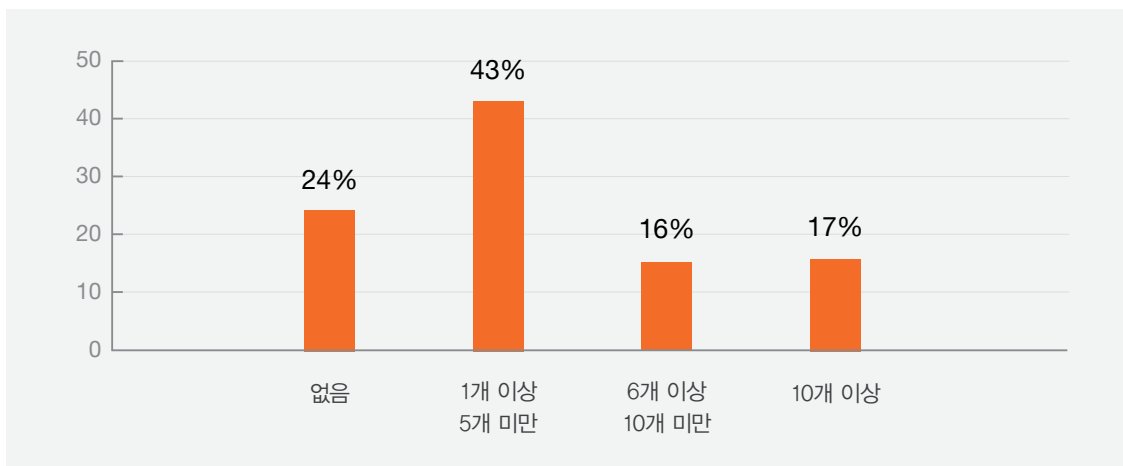
3.2. 연결내부회계관리제도 평가 범위

도표 25. 내부회계관리제도 평가 범위(Coverage)



연결내부회계관리제도 대상 범위와 관련한 금융감독원 가이드라인이 배포되었지만 기적용해오던 범위 선정(Coverage) 개념이 지속적으로 적용될 것으로 예상된다. 금번 조사 결과 연결재무제표상 총 자산 및 매출액 기준 Coverage 80~95%를 고려하여 연결내부회계관리제도 평가 범위를 결정하고 있는 경우가 대부분인 것으로 파악되었고 조사 대상 중 67% 법인은 90% 이상의 Coverage 수준으로 평가하는 것으로 파악되었다. Coverage가 80% 미만인 회사는 자산 규모나 업종별 유의적인 상관관계를 확인할 수 없었으나, 주로 규모가 작은 다수의 종속기업을 보유한 회사일 것으로 보인다.

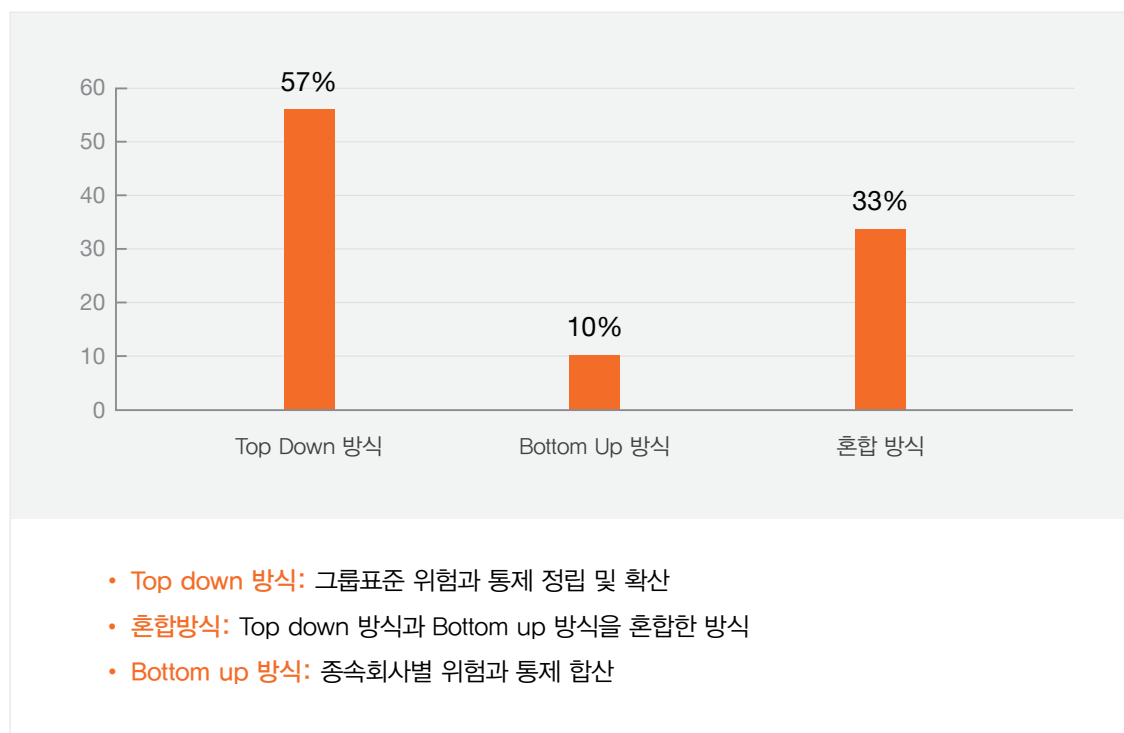
도표 26. 거래수준통제를 직접 평가하지 않은 부문에 대한 대응 전략으로 설계한 그룹레벨 수준 통제의 수



거래수준통제를 직접 수립하지 않고, 그룹수준레벨 수준으로 통제를 설계한 개수는 1개 이상 5개 미만이 가장 많은 것으로 나타났다. 그룹레벨수준 통제 수가 없는 경우를 포함하면 67%로서, 도입 초기 그룹수준의 통제 활용 빈도는 제한적인 것으로 보인다.

3.3. 연결내부회계관리제도 구축 및 운영 방식

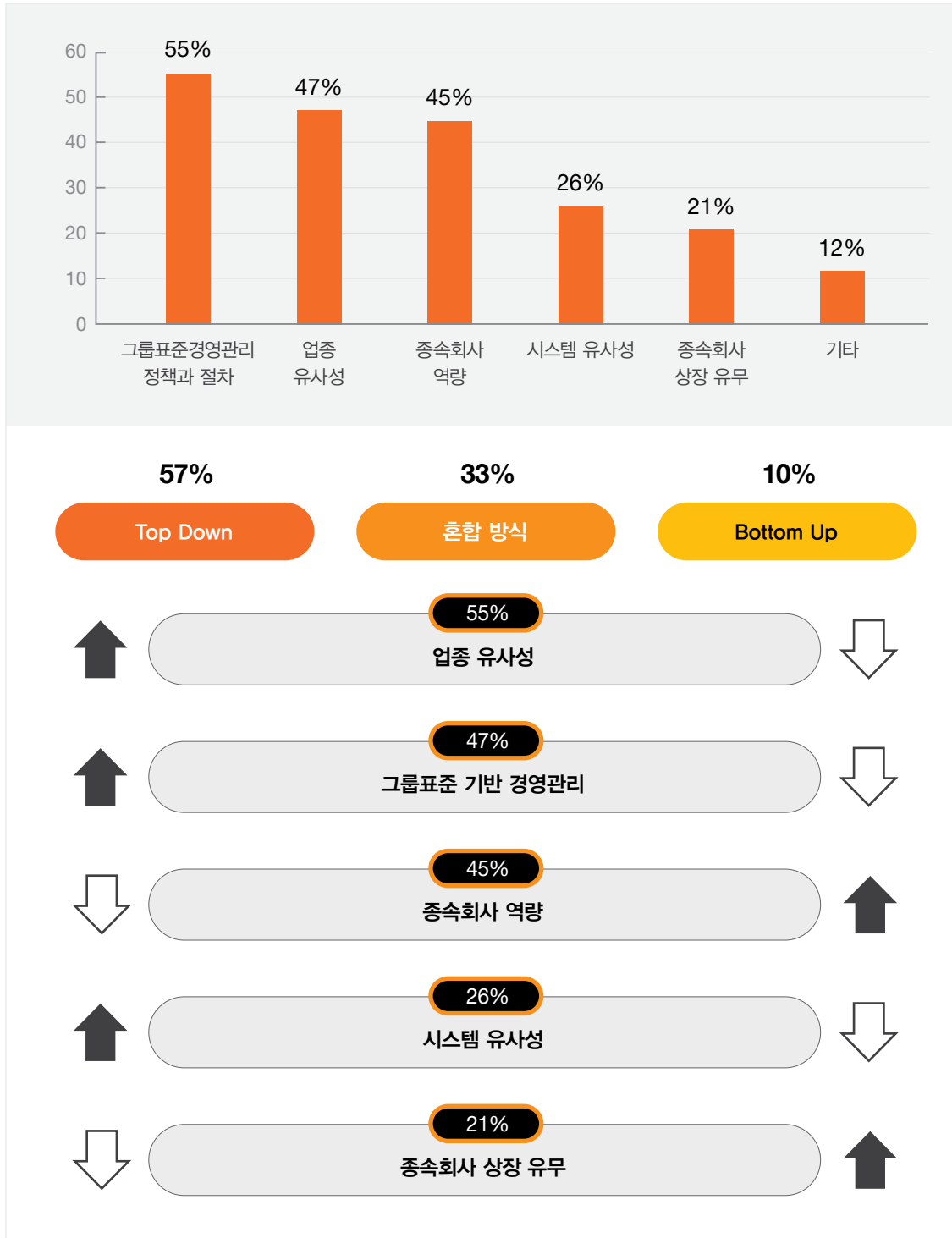
도표 27. 연결내부회계관리제도 구축 방식



연결내부회계관리제도 구축 방식은 10%의 회사들이 Bottom up 방식을 적용하고 있고, 대부분은 Top Down 방식을 적용하거나 혼합방식을 적용하고 있는 것으로 나타났다. 연결내부회계관리제도는 연결 실체 내 주요 부문에 특정 수준이상의 통제를 구축해야 하므로 종속기업이 이미 내부회계관리제도 감사대상이 아니라면, Top down을 적용하는 것이 합리적일 수 있다.

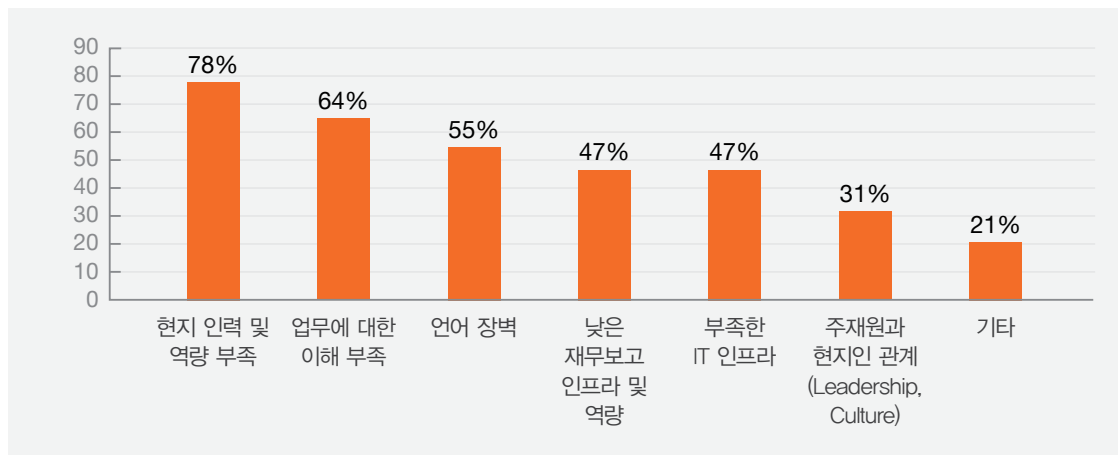
그럼에도 업종 유사성이 전혀 없어 일관된 경영관리가 적합하지 않은 회사는 Bottom up 방식을 적용하는 것으로 보인다. 이러한 구축 방식의 결정은 업종 유사성(55%) 및 그룹표준경영관리와 절차의 적용 여부(47%)가 가장 중요한 고려 요소인 것으로 확인되었다.

도표 28. 연결내부회계관리제도 구축 및 운영방식 결정요소



3.4. 해외 종속회사 연결내부회계관리제도 구축 및 운영상 애로사항

도표 29. 해외 종속회사 연결내부회계관리제도 구축 및 운영 장애요인

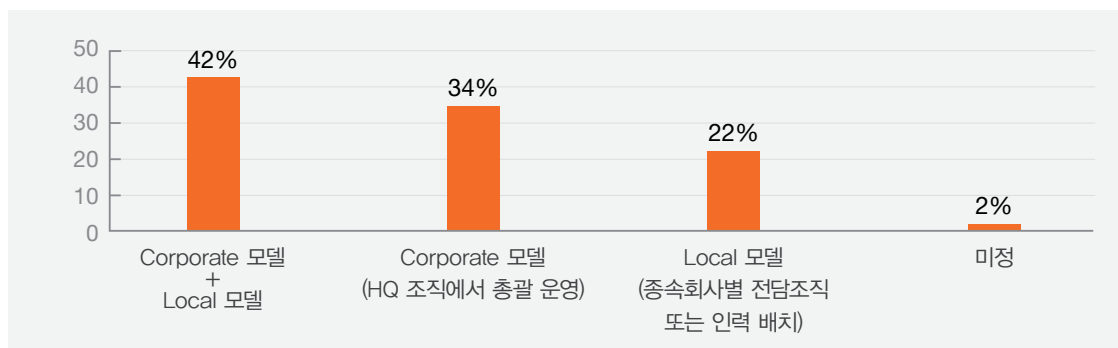


해외 종속기업의 내부회계관리제도 운영상의 어려움으로 78%가 현지 인력 및 역량 부족을 응답했다. 실제 해외에서 내부회계관리제도에 대한 전문성 있는 인력을 채용하고 유지하는 것은 쉽지 않다. 경영진은 해외 종속기업의 내부회계관리제도 운영을 책임지는 관련 조직의 구성에 적극적으로 지지하고 관심을 기울여야 할 것이다. 그 뒤를 이어, ‘업무에 대한 이해 부족(64%)’, ‘언어 장벽(55%)’, ‘낮은 재무보고 인프라 및 역량(47%)’, ‘부족한 IT 인프라(47%)’도 우려가 많은 항목으로 언급되었다.

내부통제의 적격성을 갖춘 인력의 부족 그리고 결산 인력의 부족이 애로사항의 주요 사유로 해외 종속회사 인력 및 인프라 구축이 어렵다면, 본사 주도의 통제 평가 운영 및 해외 종속회사 적용 통제의 단순화를 고려하여 해외법인의 통제 운영 부담을 최소화하는 방향을 고려해야 할 것이다.

3.5. 연결내부회계관리제도 조직 운영 방식

도표 30. 연결내부회계관리제도 운영 조직 구성 방법

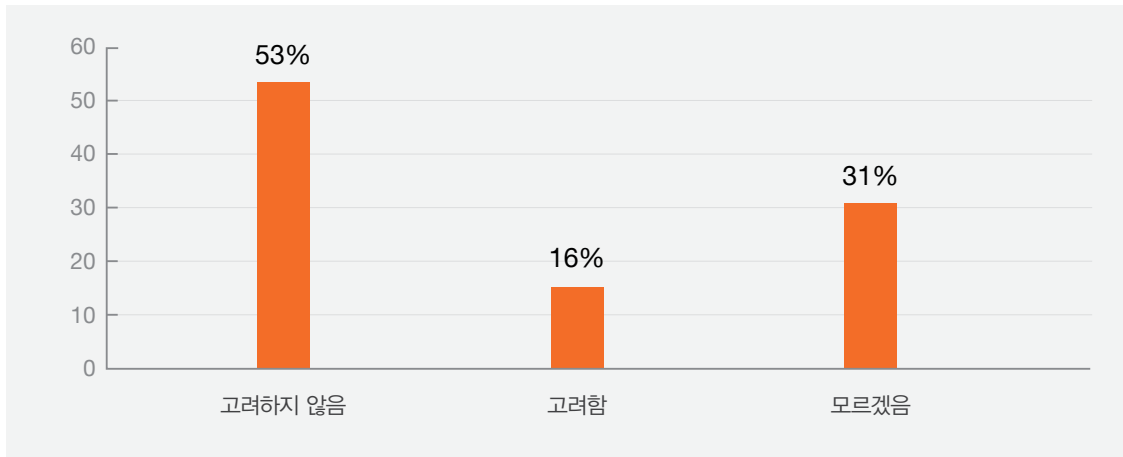


연결내부회계관리제도 운영 조직 구성 방법의 경우 본사 및 종속회사 병행 42%, 본사 총괄운영 34%로 본사 주도하에 이루어지는 비율이 76% 수준으로 나타났다. 이는 연결내부회계관리제도의 주 책임이 본사에 있고, 종속회사의 경우 운영 조직 구성이 쉽지 않은 것에 기인하는 것으로 판단된다.

3.6. 종속기업 외부감사인 변경 고려 여부

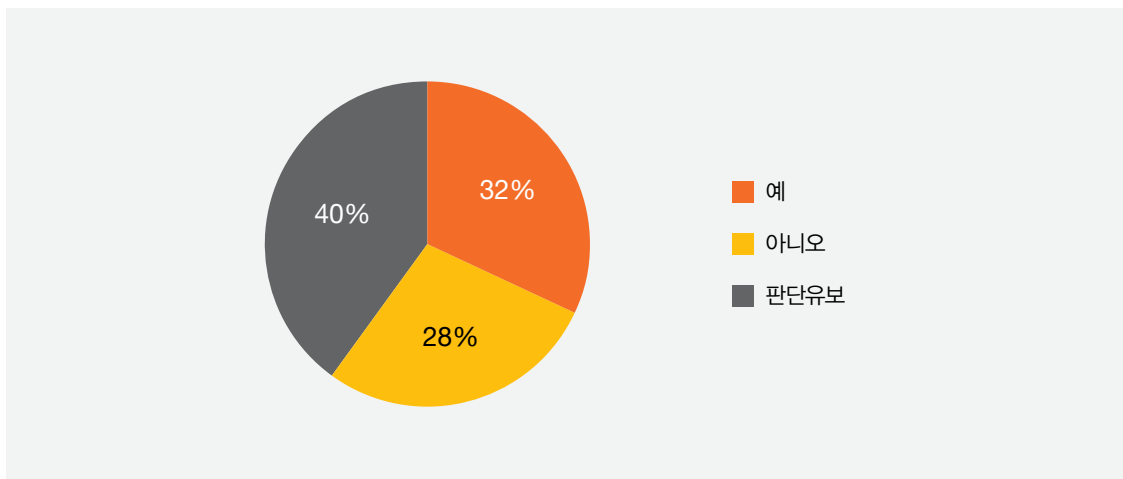
연결내부회계관리제도 감사 시행으로 지배기업 외부감사인과 종속기업 외부감사인 일치 등 위해 종속기업 외부감사인 변경을 고려하고 있는 회사는 16%로 종속기업 외부감사인 변경에 대한 고려 수준은 높지 않은 것으로 나타났다.

도표 31. 종속기업 외부감사인과 변경 고려 여부



3.7. 연결내부회계관리제도가 해외 종속회사 관리에 유용한 것으로 평가하는지?

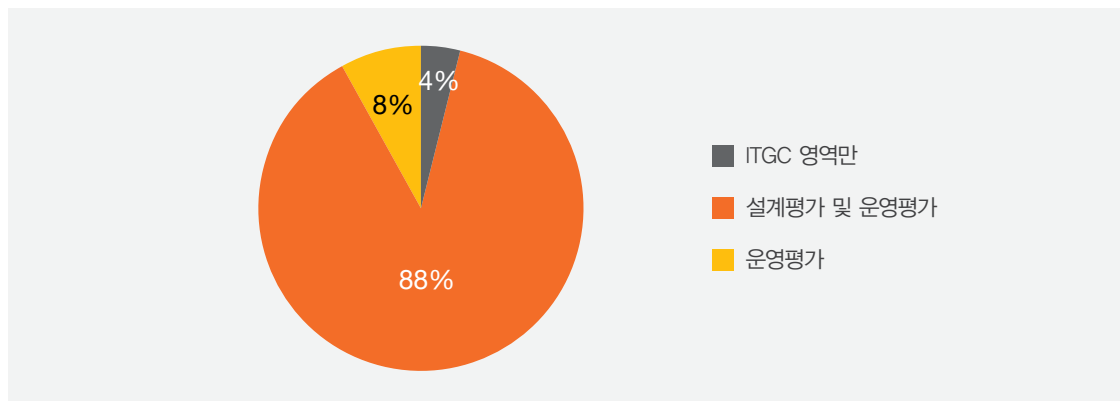
도표 32. 연결내부회계관리제도가 해외 종속회사 관리에 유용한 것으로 평가하는지



연결내부회계관리제도가 해외 종속회사 관리에 유용한 것으로 평가하는 여부에 대해 부정적으로 판단한 비율보다 긍정적인 비율이 소폭 높게 나타났다. 유보 비율이 높은 이유는 도입초기로 아직 구체적인 효용 보다는 법규 준수에 목적이 치중이 되었기 때문으로 여겨진다.

3.8. 2023년 내부회계관리제도 운영평가 관련 국내 비상장 종속회사 및 해외 종속회사에 대한 외부전문가 활용 영역

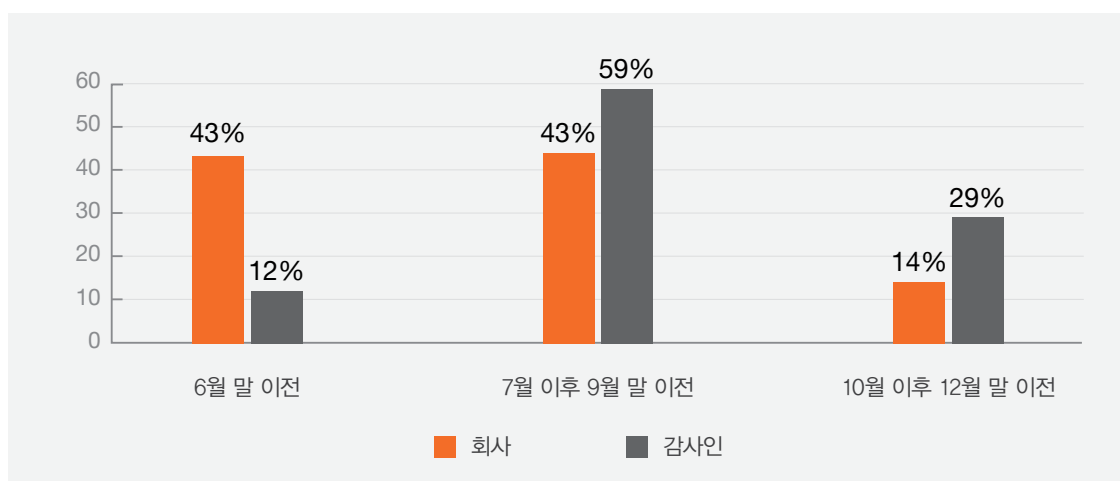
도표 33. 2023년 내부회계관리제도 운영평가 관련 국내 비상장 종속회사 및 해외 종속회사에 대한 외부 전문가 활용 영역



내부회계관리제도 운영평가 관련 국내 비상장사 및 해외종속회사에 대한 외부 전문가 활용 영역은 설계평가 및 운영평가 전체에 대한 활용이 88%로 대부분의 비율을 차지하였다. 직접 평가시의 업무부담, 및 감사인 대응에 어려움을 느낀 회사의 수요가 반영된 것으로 판단된다.

3.9. 회사 설계평가 완료(설계 미비점 보완) 시기

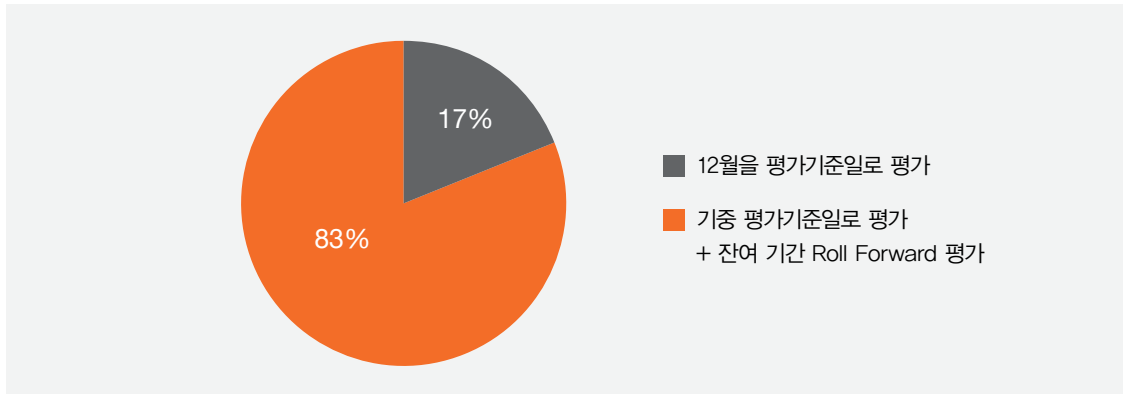
도표 34. 회사와 감사인의 설계평가 미비점 개선 완료 확인 시기



회사의 연결내부회계관리제도 설계평가 관련 미비점 개선 완료 시점은 6월 말과 9월 말 이전이 각각 43%로 대부분의 미비점이 9월 이전에 치유된 것으로 나타났다. 감사인 또한 9월 말 이전에 71%가 설계평가를 완료하고 있어 회사와 감사인 모두 설계평가 주요 이슈사항에 대해 9월 이전 대응 완료하는 것으로 나타났다. 이는 내부회계관리제도 최초 도입 시 겪었던, 미비점의 뒤늦은 식별에 따른 대응 및 외부감사 수감의 어려움을 고려한 경험의 결과인 것으로 보인다.

3.10. 2023년 운영평가를 수행한 방식은?

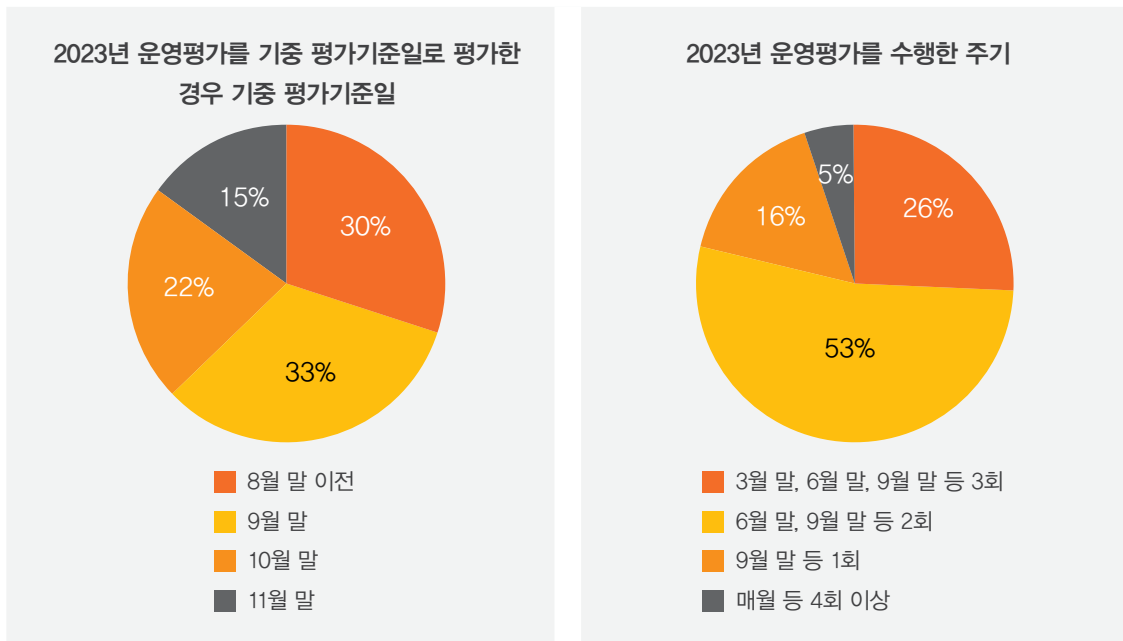
도표 35. 2023년 운영평가를 수행한 방식



운영평가를 수행한 방식은 기중운영평가를 수행하고 기말시점 잔여기간 평가를 수행한 경우가 83%로 대부분을 차지했다. 대부분의 회사가 기말 시점에 일괄평가를 수행하는 경우 미비점에 대한 대처가 어렵고, 특정 시점에 일괄적으로 평가를 수행하는데 대한 부담이 고려된 것으로 판단된다.

3.11. 2023년 운영평가를 기중 평가기준일로 평가한 경우 기중 평가기준일은?

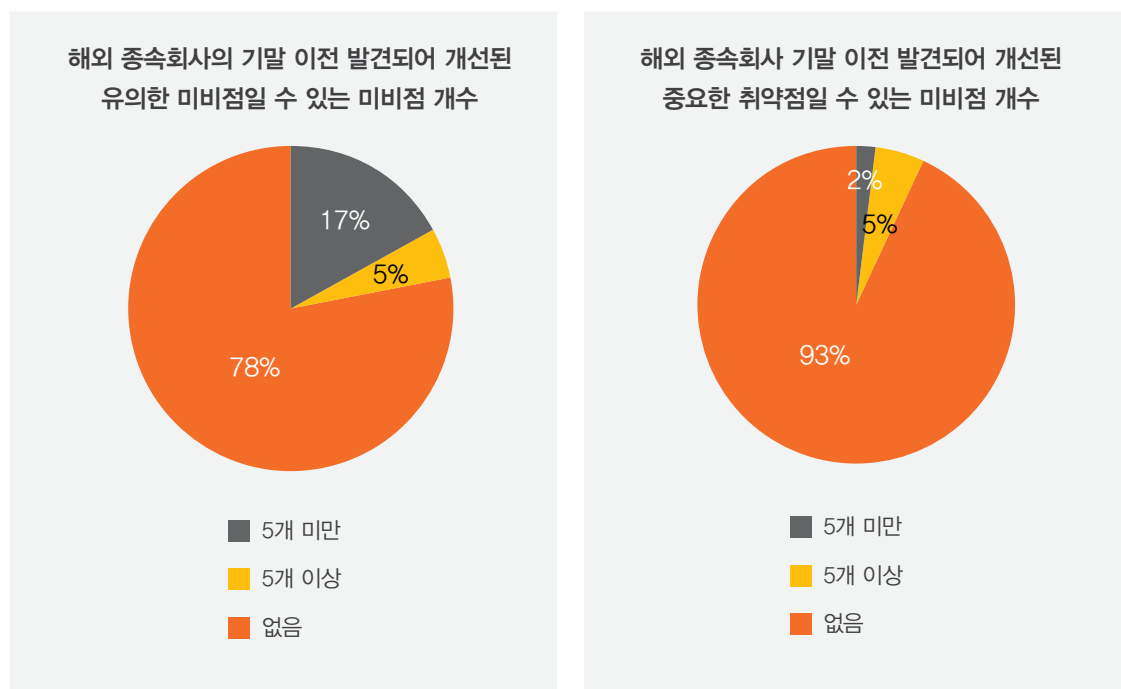
도표 36.



기중 평가를 수행 시 해당 평가 기준일은 8월 말 이전이 30%, 9월 말 이전이 33%로 3분기 이전에 기중 평가를 수행하는 비중이 63%로 3분기 이후 시점을 기준으로 고려한 37%보다 높게 나타났다. 이에 더하여 연말 평가를 포함하여 3회 이상의 운영평가를 수행하는 비중이 84%인 점을 고려할 때 운영평가를 형식으로 수행하기 보다 실질적으로 적시에 평가를 수행하여 미비점 식별, 치유하여 안정적인 내부회계관리제도를 운영하려는 흐름이 정착되고 있는 것으로 파악된다.

3.12. 해외 증속회사의 기말 이전 발견되어 개선된 유의한 미비점일 수 있는 미비점 개수

도표 37.



해외증속회사의 경우 기말 이전 발견되어 치유된 유의한 미비점 일수 있는 미비점 개수는 없는 경우가 78% 이고, 5개 이상이 5%이며, 중요한 취약점일 수 있는 미비점이 식별될 경우는 7% 수준으로 나타났다. 대부분의 회사가 연결내부회계관리제도 초도감사를 대비하여 구축 및 운영에 많은 노력을 기울인 결과로 판단된다.

3.13. 해외 종속회사의 최종 확정된 통제 미비점 사유

표 11. 최종 확정된 통제 미비점 사유

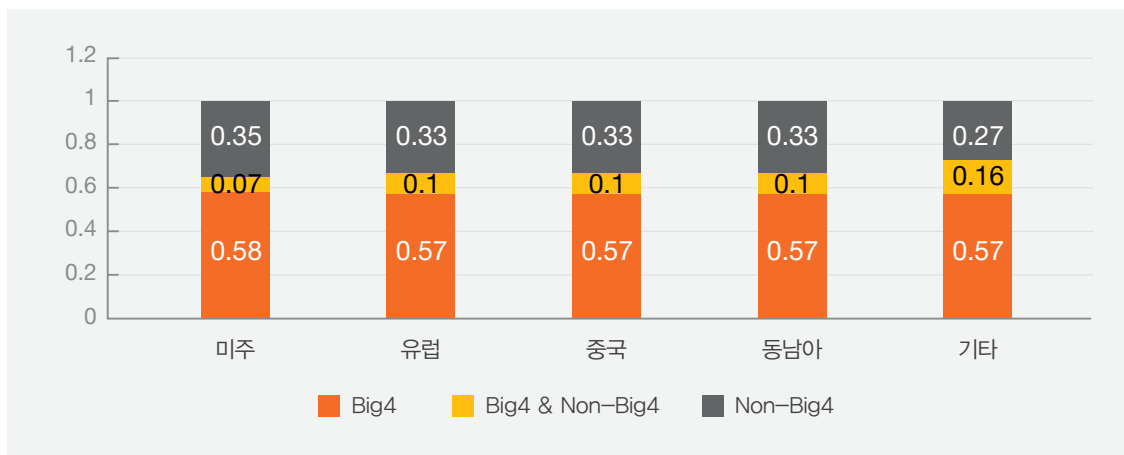
순위	최종 확정된 통제 미비점 사유
1위	자금통제
2위	정보기술일반통제
3위	회계 인력의 적격성
4위	업무분장
5위	범위제한 등

기말 시점에 최종적으로 치유되지 않은 해외 종속회사의 통제 미비점 사유는 자금내부통제가 관련 사항이 가장 높게 나타났다. 이는 최근 다양한 사건 사고가 발생하는 자금 횡령 등의 사건에 기인할 것이다. 부정사건은 자금프로세스에만 기인하는 것이 아닌 전사수준통제에도 영향을 미칠 것이므로 이를 방지하기 위한 자구책이 효과적으로 운영되는데 상당한 시일이 소요되어 단기 내 치유가 어려운 점이 반영되었을 것이다. 따라서 이를 예방하는 실효성 있는 통제활동 수립이 요구된다.

2순위로는 정보기술일반통제로 파악되었는데 실무적으로 IT 담당 인력 부족하며, 거래수준통제와 달리 시스템 투자 등 미비점 개선에 상당한 시일이 소요되는 경우가 많고, 재무제표 작성에 직접 관련된 통제가 아닌 만큼 범위를 특정하기 어려울 수 밖에 없는 점이 반영된 결과로 판단된다.

3.14. 해외 종속회사 중 유의적 부문의 외부감사인

도표 38. 해외 종속회사 중 유의적 부문의 외부감사인



해외종속회사 중 유의적인 부문의 외부감사인은 Big4가 약 60% 수준이며, Non-Big4를 활용하는 경우는 기타 지역에서 더욱 감소하는 것으로 파악되었다. 이는 내부회계관리제도 감사 경험 및 능력에 있어 Big4 법인은 충분한 경험이 있는 반면, 그외 법인들은 상대적으로 취약할 것이며, Risk가 높은 지역일수록 더욱 Big4를 고려하게 되는 상황이 반영된 것으로 판단된다.

3.15. 해외 종속회사 연결내부회계관리제도 감사 수행 방법

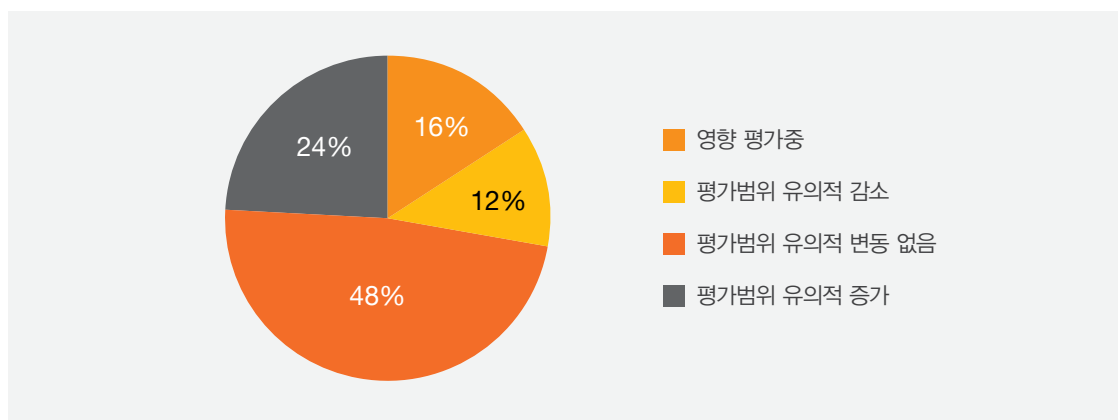
표 12. 설계평가 및 운영평가 감사 수행 주체

구분	그룹감사인 전담	그룹 & 부문감사인 협업	부문감사인 전담
미주	40%	21%	39%
유럽	39%	23%	39%
중국	37%	19%	44%
동남아	39%	21%	39%
기타	43%	18%	39%

해외종속회사에 대한 그룹감사인의 관여도는 60% 수준으로 나타났다. 연결내부회계관리제도상 그룹감사인과 부문감사인의 커뮤니케이션 그리고 평가방법 및 평가결과 검토의 적시성 중요한바, 이를 담보하기 위해 그룹감사인의 관여도가 높게 나타난 것으로 여겨진다.

3.16. 금융감독원에서 발표한 연결내부회계관리제도 대상범위 선정 가이드라인이 연결내부회계관리제도 평가 범위에 어떤 영향을 미칠 것으로 평가되는지?

도표 39. 금융감독원에서 발표한 연결내부회계관리제도 대상범위 선정 가이드라인의 영향



연결내부회계관리제도 대상범위 선정 가이드라인¹ 고려 시, 60% 이상의 회사에서 이전 대비 유의적 변동이 없거나 범위가 감소하는 것으로 나타났다. 이는 기존 Coverage 적용 시 90% 이상의 수준으로 약 67%의 회사가 운영을 하였기 때문으로 여겨진다. 유의적 증가의 경우는 24% 수준으로 전체적으로 볼 때 비교적 낮은 수준이며 이는 Coverage 90% 미만의 회사가 33% 인점을 고려할 때 합리적인 수준으로 판단된다.

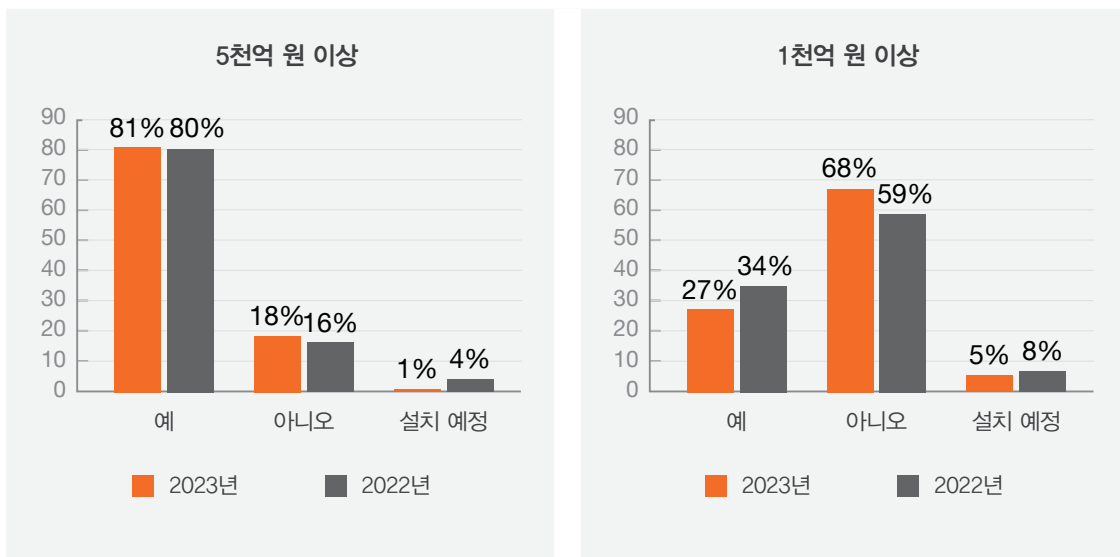
1. ① 선정절차를 3단계로 구분하고 ② 단계별로 양적·질적 판단기준과 ③ 구체적 사례를 함께 제공하여 실무적응성 혼란 해소

4 부정 위험 대응 현황

마지막으로 2022년 연초부터 현재까지 지속적으로 발생하고 있는 횡령과 관련된 회사의 부정위험 관리 방안 및 자금 프로세스 관련 통제활동에 대한 현황을 확인해 보았다.

4.1. 내부감사전문조직 설치 여부

도표 40. 내부감사전문조직 설치 여부



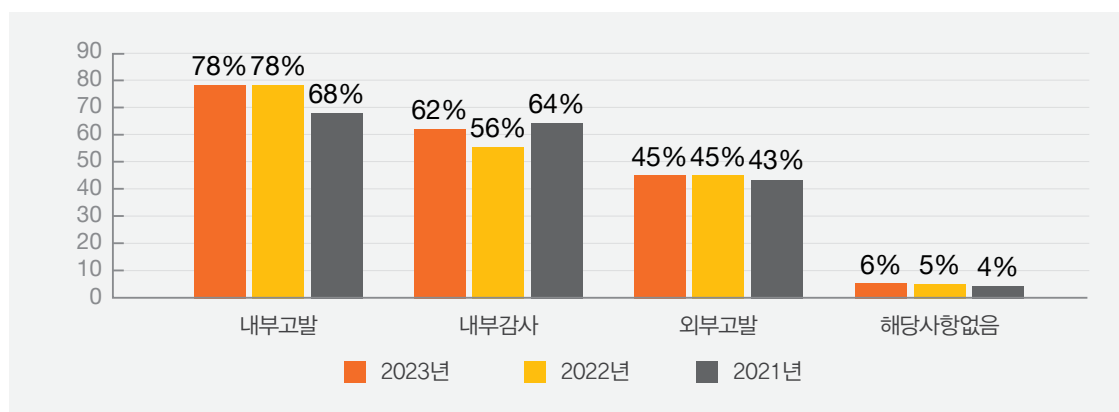
분석대상 회사 중 5천억 원 이상의 경우 81%는 내부감사 전문조직을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 한편, 부정위험에 대한 대응 방안으로 무엇보다도 내부감사 기능의 강화가 필요하다는 조사 결과에 불구하고 자산 규모 5천억 원 미만 응답 기업의 경우 내부감사 조직을 운영하고 있는 비중이 27%로 현저히 낮은 것으로 나타났다. 기업이 내부통제를 모니터링하는 또 다른 방법은 내부감사 기능을 통해서다.

내부감사는 감독자의 손과 발이 돼 내부통제시스템을 전문적으로 평가하고 개선하는 기능을 수행한다. 내부감사 기능이 독립적이고 객관적인 검증 활동을 수행하려면 지배기구, 즉 감사위원회 산하 조직으로 경영진을 견제할 수 있어야 한다. 하지만 현재 국내 기업의 내부감사 조직은 대다수가 최고경영자(CEO)나 최고재무관리자(CFO) 등 경영진 산하 조직으로 운영되는 것이 현실이다.

내부감사 기능을 활성화하기 위해서는 내부감사에 대한 투명성과 전문성, 신뢰성을 높여야 한다. 기업 문화와 관행적 요인 등 현실적 여건 상 독립성과 전문성을 기반으로 한 실질적인 내부감사 기능이 운영되지 못하는 상황이라면 독립성과 전문성을 갖춘 외부 기관을 통해 실질적인 내부감사 기능을 강화하는 방안이 전략이 필요하다. 세계내부감사인협회(IIA)가 159개 국가를 대상으로 조사한 결과에 따르면, 약 54%의 기업이 내부감사 업무를 전문 외부 기관에 위탁하고 있으며 이 규모는 지속적으로 커지고 있다.

4.2. 운영중인 부정 위험 관리 방안

도표 41. 운영중인 부정 위험 관리 방안



운영중인 부정 위험 관리 방안으로 내부감사 및 내부고발은 계속하여 높은 비율로 운영하고 있는 것으로 나타났다. 외부고발의 경우 과거 대비 소폭 증가하였다. 가장 직접적인 수단인 내부고발 및 내부감사가 높은 수준을 유지하고 있어 적극적인 부정위험 관리가 안정적으로 정착되고 있는 것으로 보인다.

4.3. 주기적 내부감사 영역

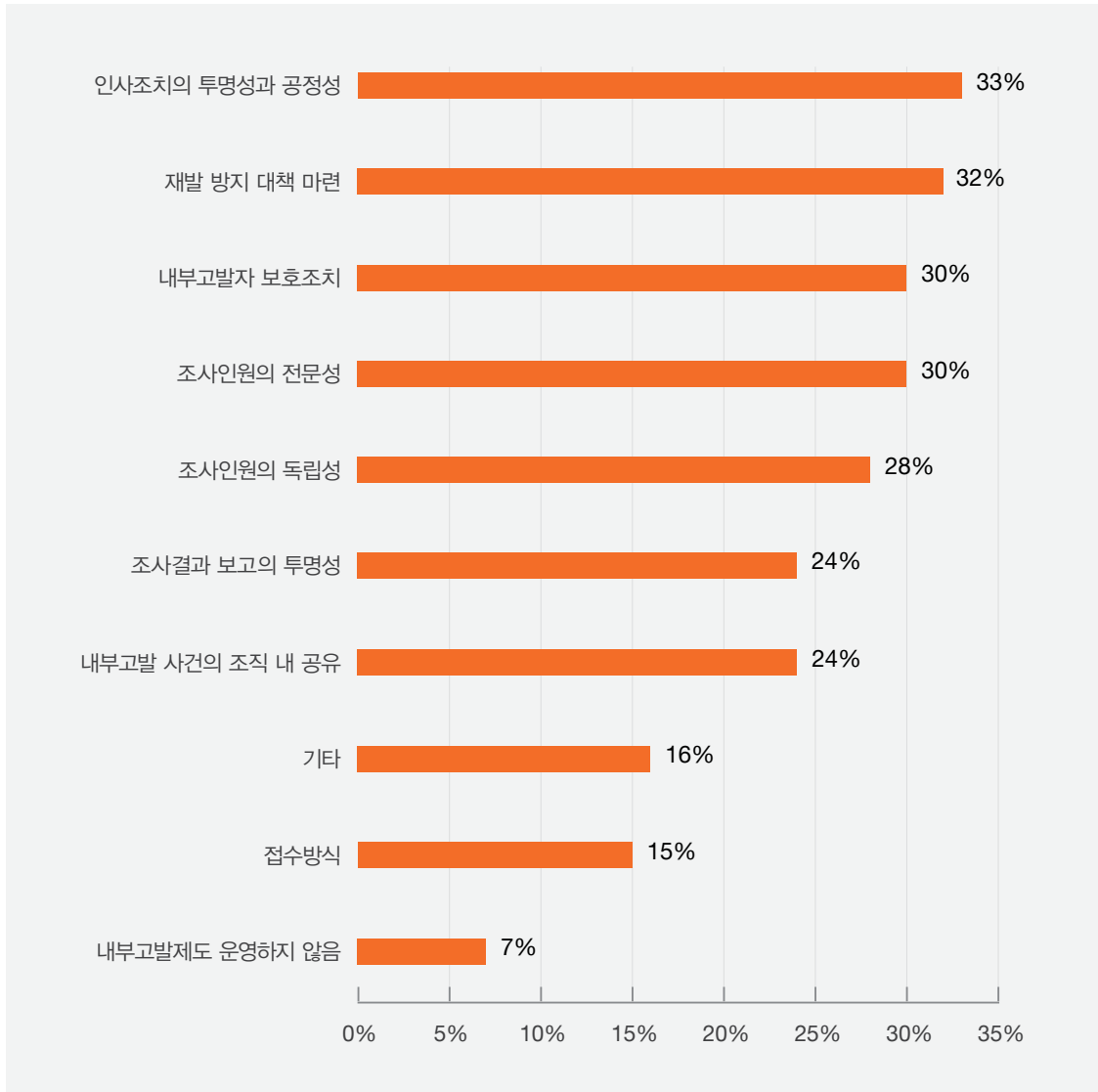
표 13. 주기적 내부감사 영역

순위	2023년	순위	2021~2022년
1위	자금	1위	영업
2위	구매	2위	구매
3위	회계	3위	자금
4위	영업	4위	영업비용(생산, 재고)
5위	영업비용(생산, 재고)	5위	회계
6위	총무	6위	총무
7위	인사	7위	투자
8위	투자	8위	인사
9위	전산	9위	전산
10위	기타	10위	기타

주기적 내부감사는 자금·구매·회계·영업 등의 영역에서 수행하고 있다. 부정감사사협회(ACFE) 보고서에 따르면 실제 많은 부정 사고가 영업·구매·자금·재고·회계에 집중되는 것으로 조사되었다. 과거 2개년도에 비해 자금프로세스의 주기적 내부감사가 확연히 강화된 것으로 나타났다. 그간 발생한 횡령 사고들을 고려하였을 때 자금프로세스에서 내부감사를 강화한 것은 많은 회사들이 부정 발생 위험에 대해 효과적으로 대응하고자 하는 것으로 보인다.

4.4. 내부고발제도 중 개선 필요사항

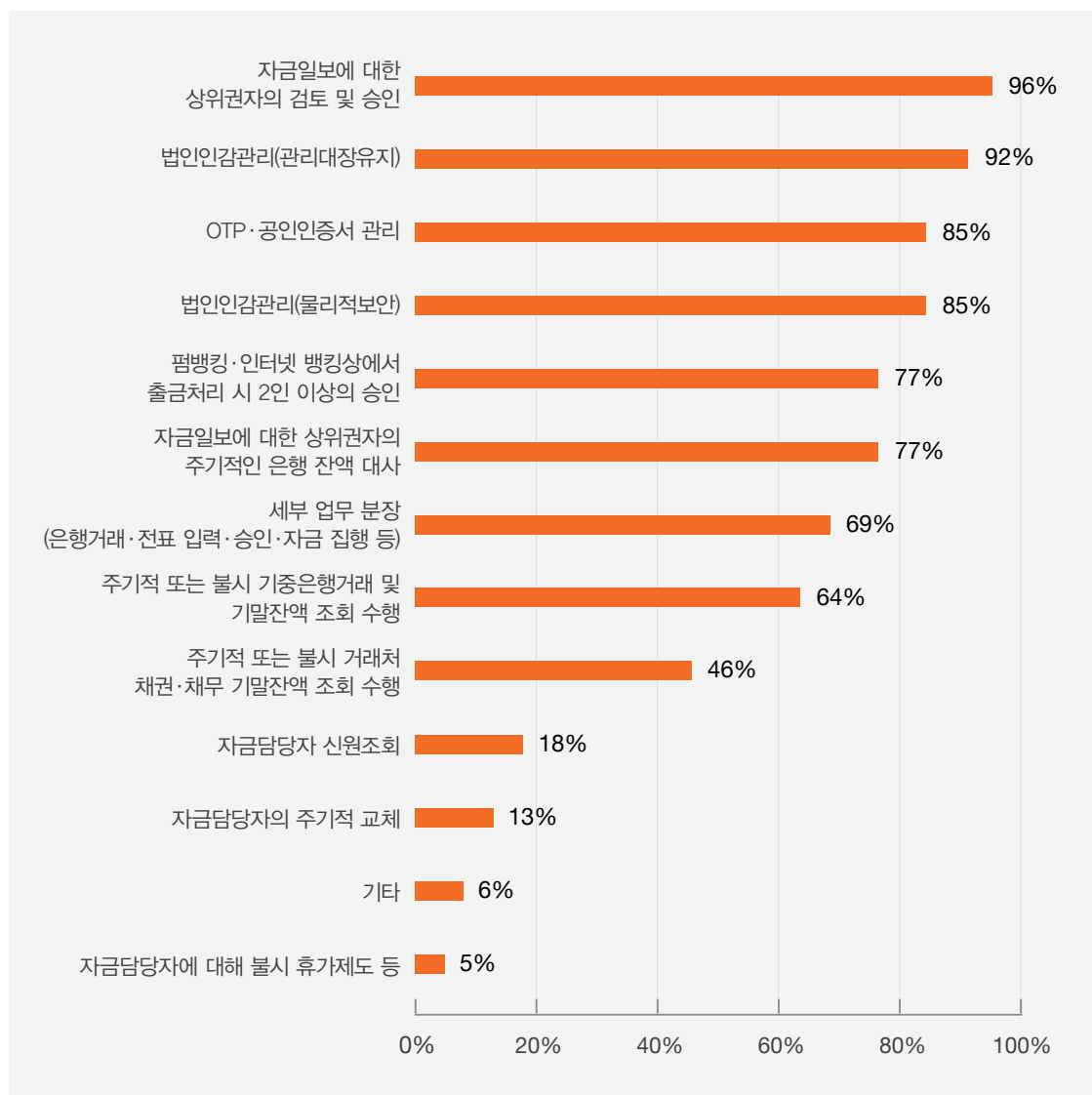
도표 42. 내부고발제도 중 개선 필요사항



현재 운영되고 있는 내부고발제도 중 개선이 필요한 항목을 질의한 결과, 인사조치의 투명성과 공정성, 재발 방지 대책 마련, 내부고발자 보호조치, 조사인원의 전문성·독립성, 조사결과 보고의 투명성, 내부고발 사건의 조직 내 공유 등 다수의 항목에 대해 개선이 필요한 것으로 나타났다. 현재 운영되고 있는 내부고발제도가 다양한 측면에서 개선이 필요하다는 인식을 확인할 수 있다.

4.5. 자금 관련 주요 통제활동

도표 43. 자금 관련 주요 통제활동



현재 수행 중인 통제활동 중 세부 업무분장, 주기적 모니터링, 자금담당자의 주기적 교체, 불시 휴가 제도 등 실질적으로 부정 위험을 효과적으로 낮출 수 있는 통제활동들이 설계 및 운영되고 있지 않은 것으로 보인다. 아직까지는 자금프로세스 관련하여 형식적인 통제활동 위주로 설계, 운영되고 있어 실제 부정위험을 감소시킬 수 있는 통제(예, Data에 기반한 위험 분석 등)로의 전환이 필요할 것으로 보인다.

4.6. 부정위험 대응을 위한 내부회계관리제도상 개선 필요 분야

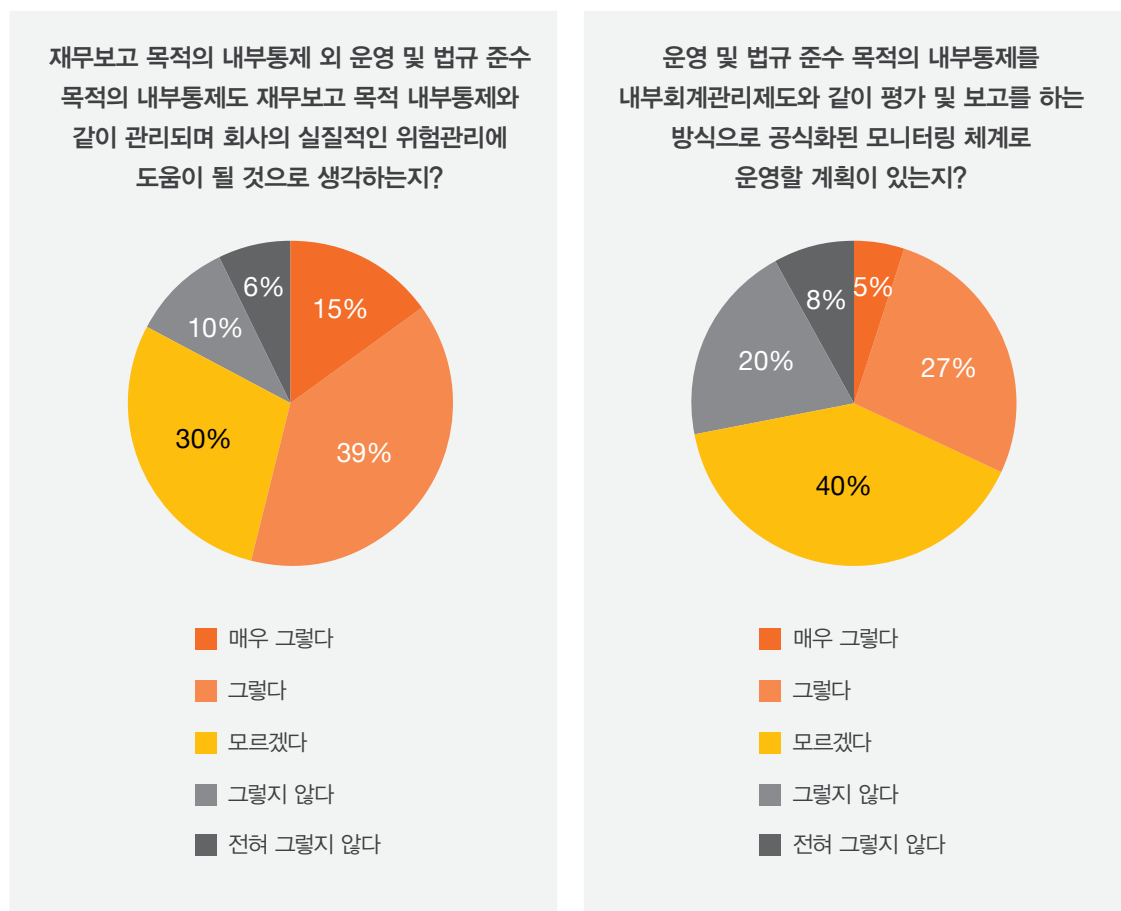
표 14. 부정위험 대응을 위한 내부회계관리제도상 개선 필요 영역

순위	2023년	순위	2022년	순위	2021년
1위	내부통제 전담 인력 전문성 강화	1위	내부통제 전담 인력 전문성 강화	1위	내부통제 전담 인력 전문성 강화
2위	내부감사기능 강화	2위	내부감사기능 강화	2위	전산업무환경 강화
3위	업무분장 강화	3위	업무분장 강화	3위	내부감사기능 강화
4위	전산업무환경 강화	4위	전산업무환경 강화	4위	업무분장 강화
5위	감사(위원회) 전문성 강화	5위	감사(위원회) 전문성 강화	5위	감사(위원회) 전문성 강화
6위	내부회계관리제도 외부감사 강화	6위	내부회계관리제도 외부감사 강화	6위	내부회계관리제도 외부감사 강화

실질적인 부정위험 대응을 위한 내부회계관리제도상 개선 필요 분야로 내부통제전담인력의 전문성 강화와 내부감사기능의 강화가 가장 우선순위로 꼽혔으며, 2022년 대비 각 항목별 중요순위는 변동되지 않았다. 부정위험 대응을 위한 내부회계관리제도의 역할이 정확히 정립되지 않는다면, 마치 모든 부정을 내부통제로 대응해야 하는 것으로 오해될 수도 있다. 경영진의 지시, 공모 및 위조 등에는 취약한 것이 내부통제의 근본적인 한계이기도 하므로, 실질적인 업무 분장에 대한 고려와 업무 수행과정에서 합리적으로 수행하는 통제활동을 구축 및 운영하는 것이 필요하다. 그리고 내부통제에도 불구하고 관리되지 않는 위험이 존재한다면, 내부감사 기능과 다른 부정 위험 관리 방안을 통해 그 부족함을 채워야 할 것이다.

4.7. 운영 및 법규 준수 목적의 내부통제

도표 44. 운영 및 법규 준수 목적의 내부통제



한편, 재무보고 목적의 내부통제 외 운영 및 법규 준수 목적의 내부통제도 재무보고 목적 내부통제와 같이 관리되면 회사의 실질적인 위험관리에 도움이 될 것으로 답한 비율과 공식화된 모니터링 체계로 운영할 계획이 있다고 답한 비율 각각 54%와 32%에 달했다. 실질적인 부정위험 대응 및 최근 발생한 각종 횡령사건을 개선하기 위해, 운영 및 법규 준수 목적을 고려하는 것도 내부감사 기능과 다른 부정 위험 관리 방안 중 한 가지 방법으로써 고려해 볼 수 있다.

4.8. 최근 횡령 관련 대응 활동

표 15. 최근 횡령 이슈와 관련하여 진행하고 있거나 계획하고 있는 위험방지 대응 활동은?

순위	2023년	순위	2022년	순위	2021년
1위	자금 관련 내부통제진단 및 강화	1위	자금 관련 내부통제진단 및 강화	1위	자금 관련 내부통제진단 및 강화
2위	세부 업무 분장	2위	세부 업무 분장	2위	상시 모니터링체계 구축
3위	상시 모니터링체계 구축	3위	상시 모니터링체계 구축	3위	시스템 개선
4위	펌뱅크 도입	4위	시스템 개선	4위	별도 조치 없음
5위	별도 조치 없음	5위	펌뱅크 도입	5위	자금 관련 기획내부감사 수행
6위	시스템 개선	6위	별도 조치 없음	6위	펌뱅크 도입
7위	자금 관련 기획내부감사 수행	7위	자금 관련 기획내부감사 수행	7위	세부 업무 분장
8위	자금담당자의 주기적 교체	8위	자금담당자의 주기적 교체	8위	자금담당자의 주기적 교체
9위	기타	9위	기타	9위	기타
10위	자금담당자에 대해 불시 휴가제도 등	10위	자금담당자에 대해 불시 휴가제도 등	10위	자금담당자에 대해 불시 휴가제도 등

표 16. 자산규모별 자금 관련 주요 횡령 대응 활동 형태

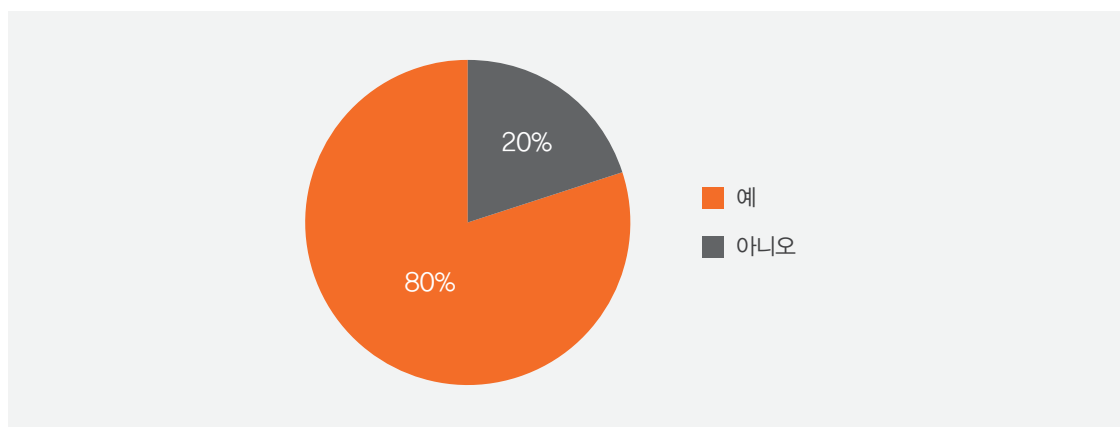
구분 ^(*)	2조 원 이상	2조 원 미만
자금 관련 내부통제진단 및 강화 (출금·법인인감관리 등 업무절차 및 업무분장)	71%	61%
세부 업무 분장 (은행거래·전표 입력·승인·자금 집행 등)	49%	34%
상시 모니터링체계 구축	48%	32%
펌뱅크 도입	38%	25%
시스템 개선	30%	17%
자금 관련 기획내부감사 수행	29%	17%
자금담당자의 주기적 교체	17%	5%
자금담당자에 대해 불시 휴가제도 등	5%	2%
기타	15%	33%

(*) 2조 원 이상 회사의 경우, 2조·5조·10조 원 이상 그룹을 포함, 2조 원 미만의 경우 1천억·5천억 원 이상 그룹을 포함함.

최근까지 발생한 각종 횡령의 여파로 인해 각 회사의 내부통제팀과 내부감사팀에 다양한 요구사항이 쏟아졌다. 대부분 현재 내부통제와 자금 현황의 이상 유무를 점검할 것을 지시하고 대응 방안을 마련하고 있다. 설문조사에서도 부정위험 대응을 위한 자금 관련 내부통제 진단이 가장 많이 수행된 것으로 나타났다. 특히 자산규모 2조 원 미만 회사에서 시스템에 기반한 부정 위험 대응 및 모니터링 통제가 상대적으로 취약한 것으로 조사된 점에 눈에 띈다.

4.9. 자금부정위험 대응 내부통제 정비 계획

도표 45. 자금부정위험 대응 내부통제 정비 계획



앞서 언급한 바와 같이 2024년부터 내부회계관리자 운영실태보고서상 횡령 등 자금 관련 부정위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동을 공시하여야 함(1년 유예 규정 적용 시 2025년)에 따라 자금 관련 부정위험에 대응하기 위한 내부통제 정비를 계획하고 있는 회사가 80%로 나타났다.



II. 내부회계관리제도 의견변형 분석

Contents	1 내부회계관리제도 의견변형에 대한 분석	47
	2 경영진과 감사(위원회)의 고려사항	53

1 내부회계관리제도 의견변형에 대한 분석

2023년은 연결기준 내부회계관리제도에 대한 외부감사인의 감사가 도입된 첫해임과 동시에, 별도 자산총액 1천억 원 이상 상장회사에 대한 내부회계관리제도 감사수준의 인증이 이루어진 두 번째년도이다. 또한, 2019년부터 시행된 내부회계관리제도에 대한 감사제도가 도입된지 5년차가 되는 시점이다. 내부회계관리제도 인증수준 강화가 시작된 2019년부터 현재까지 내부회계관리제도 의견변형의 현황에 대해 살펴보고, 이를 통하여 실효성 있는 내부회계관리제도의 정착을 위한 고려사항에 대해 살펴보고자 한다.

1.1. 2019년 이후 5개년간 내부회계관리제도 의견변형 현황

2019년 내부회계관리제도에 대한 인증수준이 감사로 상향되는 개정 외부감사법 적용 이후 5개년간의 내부회계관리제도 의견변형 현황은 아래와 같다.

표 1. 4개년간 내부회계관리제도 의견변형 현황

구분	2023년					2022년					2021년					2020년					2019년					참고 (2018년)
	1천억 미만	1천억 이상	5천억 이상	2조 이상	계	1천억 미만	1천억 이상	5천억 이상	2조 이상	계	1천억 미만	1천억 이상	5천억 이상	2조 이상	계	1천억 미만	1천억 이상	5천억 이상	2조 이상	계	1천억 미만	1천억 이상	5천억 이상	2조 이상	계	
유가증권 (KOSPI)	3	15	2	1	21	7	12	2	-	21	9	3	3	-	15	4	7	3	1	15	6	3	1	4	14	10
코스닥 (KOSDAQ)	32	23	1	-	56	28	24	1	-	53	51	11	1	-	63	52	11	1	-	64	47	15	1	-	63	46
총 합계	35	38	3	1	77	35	36	3	-	74	60	14	4	-	78	56	18	4	1	79	53	18	2	4	77	56

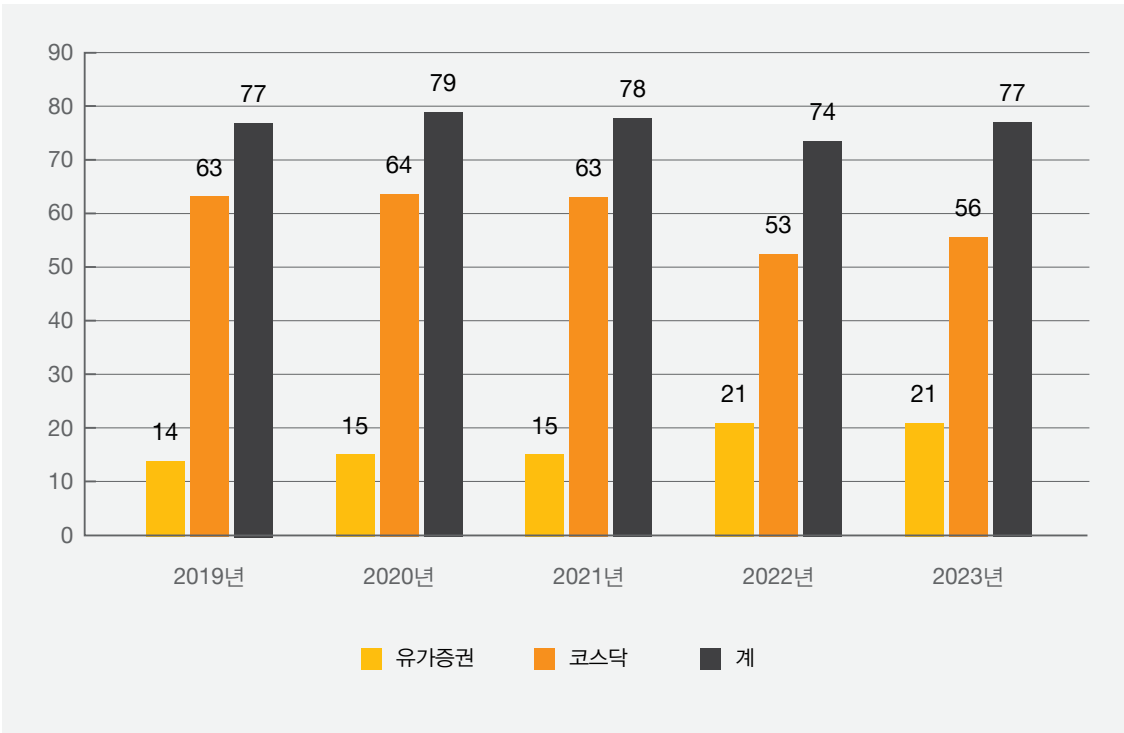
전체적인 내부회계관리제도 의견변형 회사 수의 연도별로 추이를 보면, 내부회계관리제도에 대한 감사가 도입된 첫해인 2019년에는 2018년 대비 내부회계관리제도에 대한 의견변형 회사의 수가 증가(▲ 21) 하였으나, 이후에는 70여개사 수준에서 유사한 추세를 보이고 있다. 또한, 유가증권 및 코스닥 회사의 상대적 비중도 유사한 수준을 유지하고 있다. 한편, 2023년 2조 원 이상 회사 중 별도내부회계관리제도에 대한 의견변형이 이루어진 회사는 1개사로, 해당 회사의 경우 연결내부회계관리제도에 대한 감사의견 역시 변형되었다.

내부회계관리제도에 대한 감사가 적용된 2019년 이후 내부회계관리제도 감사의견이 변형된 회사수는 2019년 4개사, 2020년 5개사, 2021년 4개사로 유사한 추세를 보였으나, 자산총액 1천억 원 이상으로 내부회계관리제도 감사대상이 확대된 이후 2022년에는 총 39개사, 2023년에는 총 42개사가 내부회계관리제도 감사의견이 변형되었다.

2023년 내부회계관리제도 의견변형의 특징은 아래와 같이 요약된다.

- 연결내부회계관리제도에 대한 감사제도가 도입된 첫해로, 1개 회사를 제외하고는 모두 연결 내부회계관리제도에 대한 감사의견이 적정임
- 1천억 원 이상으로 내부회계관리제도 감사대상 확대된 2022년 이후 감사의견 변형 회사수 증가세는 유지 (2021년 4개사 → 2022년 39개사 → 2023년 42개사)
- 내부회계관리제도 검토대상인 1천억 원 미만 회사의 검토의견 변형의 감소추세는 유지 (2021년 60개사 → 2022년 35개사 → 2023년 35개사)

도표 1. 과거 4개년 내부회계관리제도 의견변형 회사 추이



1.2. 내부회계관리제도 의견변형 사유인 '중요한 취약점' 관련 Keyword 분석

공시된 내부회계관리제도 의견변형 사유를 ① 부정을 예방하거나 적발하기 위한 통제와 ② 재무제표 오류를 감소시키거나 발견하기 위한 통제로 구분하여 Keyword를 분석한 결과, 부정과 관련된 미비점이 약 38%를 차지하고 있으며 재무제표 오류와 관련된 미비점이 62%를 차지하고 있다. 연도별로 비교할 때 그 비중은 유의미한 차이를 보이고 있지 않다.

표 2. 내부회계관리제도 중요한 취약점 Keyword 분석 - 부정 및 오류

대분류	소분류	2023년		2022년		2021년		2020년		2019년	
		항목	비중	항목	비중	항목	비중	항목	비중	항목	비중
부정을 예방하거나 적발하기 위한 통제 (38%)	자산횡령: 자금 및 법인인감 등	16	10%	22	15%	22	18%	23	18%	24	20%
	부패: 고위경영진, 특수관계자거래 등 타당성	28	17%	24	16%	10	8%	17	13%	19	16%
	허위보고: 이사회 등의 기능 미비	7	4%	9	6%	7	6%	7	5%	4	3%
	통제환경 및 내부감시기구의 충분성	8	5%	6	4%	3	3%	1	1%	3	2%
	소계	59	36%	61	41%	42	35%	48	37%	50	41%
오류를 감소시키거나 발견하기 위한 통제 (62%)	재무제표 재작성 및 중요한 감사수정사항	30	18%	30	20%	29	24%	26	20%	21	17%
	재무보고 통제활동 설계 및 운영 미비	46	28%	32	22%	28	24%	33	25%	30	25%
	자산의 평가 및 회수가능성	30	18%	20	14%	18	15%	19	15%	16	13%
	정책 및 인력부족	-	0%	4	3%	2	2%	5	4%	5	4%
	소계	106	64%	86	59%	77	65%	83	63%	72	59%
합계		165	100%	147	100%	119	100%	131	100%	122	100%

먼저 부정을 예방하고 적발하기 위한 통제제도와 관련하여 외부감사인이 지적한 미비점을 세부적으로 살펴보면 아래와 같은 점을 발견할 수 있다.

- 자금거래의 투명성, 법인인감 관련 통제 등 자금 및 횡령 등과 관련된 직접적인 통제 미비점 지적은 감소추세를 유지
- 반면, 고위 경영진의 부적절한 행위 또는 특수관계자 등과의 거래의 타당성, 그리고 이사회 기능 미비 등 자금과 연관된 직·간접적인 미비점을 포함할 경우 그 비중은 일정 수준을 유지

한편, 재무제표에 포함될 수 있는 오류를 감소시키거나 발견하기 위한 통제제도와 관련하여 외부감사인
인이 지적한 미비점을 세부적으로 살펴보면 아래와 같다.

- 2021년까지는 감사인 지정제 등에 따른 강화된 외부감사의 영향으로 재무제표 재작성 및 감사인이 발견한 중요한 수정사항과 관련된 취약점 비중이 지속적으로 증가하는 추세(17% → 24%)였으나, 2022년 이후부터 해당 비중이 감소 추세(24% → 18%)임을 알 수 있으며,
- 2023년에는 회사별 미비점 지적 건수가 증가함과 동시에 수익인식 및 재고자산과 같은 특정 계정과목과 관련된 내부통제상 미비점 지적 건수가 절대적으로 증가
- 또한, 전반적인 경영환경의 악화로 인하여 자산의 평가 및 회수가능성, 그리고 계속기업 가정과 관련된 미비점 지적 건수도 상대적으로 증가

전반적인 2023년의 중요한 취약점 Keyword를 볼 때, 부정 및 횡령 관련 미비점의 비중은 감소하는 한편, 회사별 외부감사인의 미비점 지적건수 자체가 증가하는 경향, 그리고 세부적인 회계처리와 관련된 내부통제 미비점 지적건수는 증가하는 경향을 보이고 있다.

이는 전반적인 경영환경의 악화로 인해 자산 회수가능성과 평가 관련 재무제표 왜곡표시 위험에 대한 외부감사인의 위험평가가 중점적으로 고려됨과 동시에, 통제의 효과성 점검 과정에서 평가 및 회수가능성, 그리고 계속기업가정과 연관된 프로세스와 통제절차 뿐 아니라 세부 회계처리를 보다 심층적으로 점검한 영향으로 보여진다. 이러한 심층적이고 세부적인 점검의 결과로 평가에서의 경영진의 편이나 오류, 이로 말미암은 재무제표 수정사항이 발견되었거나 통제상 관리가 충분하지 않은 영역이 파악되어 이를 취약점으로 지적한 것으로 판단된다.



1.3. 내부회계관리제도 의견변형 회사의 지적사항(Keyword) 평균 항목수

각 연도별 내부회계관리제도 의견변형 회사 중 '내부회계관리제도 설계 및 평가자료의 미제시' 등 사유로 인한 내부회계관리제도 의견변형 회사를 제외하고 통제미비점에 대한 유의미한 분석이 가능한 회사를 모집단으로 각 회사당 통제미비점 지적항목(Keyword)의 평균 개수는 아래와 같다.

2019년부터 3년간 회사당 평균 지적건수는 2.3개에서 2.5개 내외였으나, 2022년 은 2.8개, 2023년 은 3.0개로, 의견변형된 회사당 평균 지적건수는 지속적으로 증가하고 있는 추세를 보이고 있다. 이는 내부회계관리제도에 대한 감사제도 도입 후 5년 동안 외부감사인의 경험이 지속적으로 축적된 결과로 이해되며, 동시에 외부감사인이 발견한 수정사항이나 재무제표 재작성으로 인한 내부회계관리제도 의견 변형의 Case 이외에도 세부 계정과목별, 프로세스별로 심층적인 통제에 대한 점검이 이루어진 결과 외부감사인의 지적사항이 증가된 것으로 보여진다.

표 3. 내부회계관리제도 의견변형 회사 지적사항(Keyword) 평균 건수

구분	2023년	2022년	2021년	2020년	2019년
전체 의견변형 회사 수	77개사	74개사	78개사	79개사	77개사
범위제한 의견변형 회사 차감	22개사	22개사	27개사	26개사	26개사
차감 후 분석대상 의견변형 회사	55개사	52개사	51개사	53개사	51개사
총 Keyword 항목 합계	165	147	119	131	122
의견변형 회사당 지적사항(Keyword) 평균 건수	3.0	2.8	2.3	2.5	2.4



1.4. 회계처리 및 재무제표 구성요소 관점의 Keyword 분석

외부감사인이 언급한 주요 취약점 중에서 회계처리 및 재무제표 구성요소 관점에서 직접적으로 연관되어 있는 항목을 회계처리 영역별로 구분하면 다음과 같다.

표 4. 중요한 취약점 관련 Keyword - 회계처리 및 재무제표 구성요소 영역 관점

대분류	소분류	2023년		2022년		2021년		2020년		2019년	
		항목	비중	항목	비중	항목	비중	항목	비중	항목	비중
평가 및 회수가능성	금융자산 및 금융상품	12	14%	10	17%	7	16%	7	13%	5	10%
	CGU 및 유무형자산	7	8%	1	1%	6	13%	5	10%	4	8%
	종속기업, 관계기업투자	11	13%	9	15%	5	11%	7	13%	7	14%
특수관계자거래 인식 및 공시	특수관계자 거래 - 인식	15	17%	9	15%	6	13%	8	15%	9	18%
	특수관계자 거래 - 범위 및 공시	3	3%	5	9%	2	4%	4	8%	12	24%
특정 계정 관련	수익인식	10	11%	6	10%	8	18%	7	13%	2	4%
	재고, 리스 등	16	18%	5	9%	6	13%	8	15%	6	12%
계속기업 관련	계속기업 존속능력에 대한 평가 관련	10	11%	9	15%	2	4%	1	2%	2	4%
기타	비경상거래, 회계정책 등	4	5%	5	9%	3	7%	5	10%	4	8%
계		88	100%	59	100%	45	100%	52	100%	51	100%

2023년의 경우 회계처리와 직접적으로 연관되는 미비점 지적항목이 과거 50여개 수준에서 80여개 수준으로 급격히 증가한 것을 볼 수 있으며, 소분류 내의 구성비율의 관점에서는 재고자산과 관련된 미비점 지적비율이 증가하였음을 알 수 있다.

2022년 대비 2023년의 경우, 특수관계자 거래의 인식, 공시와 관련된 미비점 지적율은 20%로 감소한 반면, 수익인식, 재고자산 등과 같은 특정 계정과목과 관련된 통제절차의 미비를 직접적으로 언급한 비율은 30%에 육박하는 비율로 증가하였다. 또한, 2021년 이전과는 달리 2022년, 그리고 2023년의 경우 지속적으로 계속기업 존속능력에 대한 평가 관련 통제가 유효하게 작동하지 않았다는 미비점의 지적 비율은 상대적으로 높은 수준에 달하고 있으며, 절대적 지적 건수도 증가 추세를 알 수 있다.

2 경영진과 감사(위원회)의 고려사항

재무제표 및 내부회계관리제도 감사과정에서 주된 고려요소로 여겨지는 핵심감사제도, 내부회계관리제도에 대한 경영진 및 감사(위원회) 평가결과와 외부감사인의 평가결과의 일관성, 그리고 내부회계관리제도의 의견변형과 회사의 상장유지 여부와의 관계에 대해 살펴 보고, 이를 통해 경영진 및 감사(위원회)가 고려할 사항에 대해 논의하고자 한다.

2.1. 핵심감사항목과 내부회계관리제도 의견변형 사유

2020년부터 모든 상장회사에 대해 적용되고 있는 핵심감사제는 외부감사 과정에서 보다 중점적으로 점검한 항목을 공시하고 이에 대한 감사절차를 상세히 기술하여 이해관계자에게 정보를 제공함과 동시에, 외부감사인과 내부감시기구의 의사소통의 확대를 통한 재무제표 신뢰성 확보를 위하여 도입된 제도이다.

핵심감사항목(KAM)이란, 재무제표 감사에서 가장 유의한 사건들에 대해 감사인이 전문가적 판단에 따라 지배기구와 커뮤니케이션한 사항 중에서 선택된 것으로 감사 수행과정에서 유의하게 감사인의 주의를 요구하는 사항이다. 이와 같이 감사인은 핵심감사항목에 대한 보다 집중적인 감사를 수행하므로 핵심감사항목과 연관된 내부통제절차도 감사과정에서 점검하게 된다.

최근 2년간 내부회계관리제도 감사의견이 변형된 회사의 핵심감사항목과 이 가운데 내부회계관리제도 미비점으로 포함된 항목은 아래와 같다.

표 5. 핵심감사항목과 내부통제 미비점 지적 일치율 (2022년 및 2023년)

핵심감사항목	수익 인식	공정가치 평가	손상 평가	재고 자산	특수관계 자거래	부정사건	합계
핵심감사항목 ^(*)	18	8	22	4	9	2	63
핵심감사항목 중 미비점 지적건수	8	3	13	3	7	2	36
핵심감사항목과 미비점 지적 일치율	44%	38%	59%	75%	78%	100%	57%

(*) 상기 핵심감사항목 개수는 내부회계관리제도 의견이 변형된 회사 중 재무제표에 대한 감사의견 거절인 회사, 그리고 내부회계관리제도에 대한 자료제출 미비로 인한 내부회계관리제도 의견이 거절인 회사를 제외한 회사의 핵심감사항목 합계임.

내부회계관리제도에 대한 의견이 변형된 회사의 경우 주로 손상평가, 수익인식, 특수관계자 거래 등을 핵심감사항목으로 선정하였으며, 핵심감사항목과 직접적으로 관련되어 내부관리제도 감사(검토) 과정에서 미비점으로 지적된 건수가 총 36건으로, 핵심감사항목과 직접적으로 연관된 미비점 지적 일치율이 약 57% 수준에 이르렀다. 특히 내부회계관리제도에 대한 의견이 변형된 회사 중 손상평가, 재고자산, 부정사건 및 특수관계자 거래를 핵심감사항목으로 선정한 경우에는 해당 핵심감사항목에 대한 미비점 지적율이 70%에 육박하는 것으로 나타나고 있다. 핵심감사항목에 대한 미비점 지적율이 상대적으로 높은 이 네 가지 항목에 대해 외부감사인이 지적한 미비점에 대해 세부적으로 살펴보고자 한다.

2.1.1. 핵심감사항목 – 손상평가

손상평가와 관련된 내부통제상의 미비점은 단순히 손상징후에 대한 검토와 손상평가에 한정되지 않는다. 재무제표에 적절한 회계처리를 반영하기 위해서는 사업계획의 수립, 투자에 대한 사후관리가 수반되어야 하며, 이러한 과정이 충실한 손상징후 검토를 이루어질 수 있게 할 것이다. 더불어 손상평가 과정에서는 회수가능가액 측정의 적정성에 대한 경영진 검토과정이 수반되어야 하며, 이는 결과적으로 재무제표의 왜곡, 그리고 감사과정에서의 재무제표 수정을 방지할 수 있다. 자산손상이 핵심감사항목으로 선정된 회사의 경우 이와 같은 손상평가의 과정에서 통제절차가 유효하게 작동되어야 하며, 그러하지 않은 경우 아래와 같이 미비점으로 지적될 수 있다.

표 6. 자산손상과 연관된 통제미비점 지적사항

분류	미비점 지적사항
사업계획	<ul style="list-style-type: none"> 계속기업 전제의 적정성을 평가하는 과정에서 충분하고 적합한 내부통제절차를 중요성의 관점에서 효과적으로 운영하고 있지 않습니다.
사후관리 및 징후검토	<ul style="list-style-type: none"> 투자 및 자금거래의 승인 및 사후관리절차의 설계, 운영의 미비 투자거래의 정당성, 피투자회사에 대한 사후관리, 자산손상평가, 자금거래, 회계결산 등과 관련된 프로세스에 대하여 충분하고 적합한 내부통제절차를 운영하지 않고 있습니다. (중략) 종속기업투자주식의 손상여부를 평가하는 회사의 통제활동이 효과적으로 운영되지 않았습니다. 종속기업투자주식의 손상여부 평가 및 자산·부채의 유동성 분류를 검토하는 회사의 통제활동이 효과적으로 운영되지 않았습니다.
손상평가	<ul style="list-style-type: none"> 회사는 손상되었을 수 있는 자산의 식별 및 회수가능가액의 측정과 측정결과의 평가에 대하여 충분하고 적합한 통제절차를 운영하고 있다는 증거를 발견할 수 없었습니다. 회사의 현금창출단위(CGU)의 자산손상과 관련한 회수가능액 및 회계처리 적정성을 검토하기 위한 충분하고 적합한 내부통제절차가 중요성의 관점에서 효과적으로 설계되어 운영되고 있지 않습니다.
중요한 수정사항	<ul style="list-style-type: none"> 회사는 관계기업및종속기업, 투자유가증권등의 손상평가의 적정성을 검토하는 내부통제의 미비로 감사 중 제시 재무제표의 수정을 요하는 중요한 수정사항이 발견되었습니다. 회사는 관계기업투자주식 손상차손환입 회계처리와 관련하여 자산손상환입의 회계처리를 검토하는 내부통제의 미비로 감사 중 전기 재무제표의 수정을 요하는 중요한 수정사항이 발견되었습니다. 회사는 채권·채무재조정 및 CGU단위 자산 손상검사 등과 관련하여 충분하고 적합한 통제절차가 운영되지 않아 사전재무제표 제출 이후 중요한 수정사항이 발생되었습니다. 회사는 금융자산에 대한 대손충당금 설정 및 고정자산의 손상검사와 관련하여 충분하고 적합한 통제절차가 운영되지 않아 사전재무제표 제출 이후 중요한 수정사항이 발생하였습니다.

2.1.2. 핵심감사항목 – 재고자산

절대적인 수는 적으나 재고자산이 핵심감사항목으로 선정되는 경우 이와 관련된 미비점 지적율은 매우 높음을 볼 수 있다. 재고자산 실재성이나 재고평가, 원가계산의 정확성 등에 있어 리스크가 높다고 판단 되는 경우, 관련 사항을 핵심감사항목으로 선정하는 동시에 통제절차에 대한 감사도 중점적으로 수행하게 된다. 재고자산 계정은 거래가 처리되는 정보의 양이나 빈도가 매우 크며, 시간이 경과된 이후에는 사후 적으로 보완하기 어려운 본질적인 성격이 있다. 또한, 발견된 미비점 개선을 위해서는 재고수불, 생산관리 및 수량점검 등 재고자산 전 영역에 걸쳐 다수의 인력이 소요되며, 관련 시스템의 범위 또한 매우 광범 위하다.

이전과 달리 2023년에는 재고자산 관련 외부감사인의 통제미비점 지적 건수가 절대적으로 증가하였 고, 재고자산 프로세스의 성격상 개선에 소요되는 기간과 노력이 큰 점을 고려할 때, 재고자산 관련된 위험이 크다고 판단되는 경우 경영진 및 감사(위원회)는 다른 영역보다 주의를 기울여 재무보고 리스크 는 제거되었는지에 대해 면밀히 살펴보아야 할 것이다. 재고자산과 관련된 재무보고 리스크가 큰 회사 의 경영진과 감사(위원회)는 수불관리, 실사 및 실재성, 원가계산과 평가와 관련된 현행 프로세스와 통제 절차 점검 시 2023년 외부감사인이 지적한 다음의 재고자산과 관련된 미비점을 고려할 수 있을 것이다.



표 7. 재고자산과 연관된 통제미비점 지적사항

분류	미비점 지적사항
재고 전반	<ul style="list-style-type: none"> • 회사는 재고자산 회계처리와 관련하여, 재고자산의 입·출고 수불관리, 정기적인 재고실사 등 재고자산을 관리하는 내부통제의 미비로 전기 재무제표의 수정을 요하는 중요한 수정사항이 발견되었습니다. • 회사가 고객주문접수, 제품생산, 출고, 매출관리, 반품, 재고자산실사, 재고자산수불부의 작성 및 원가계산, 재무제표의 작성 및 이에 따른 중요한 오류사항에 대한 발견 및 수정 등에 대한 통제절차를 설계하고 운영하고 있다는 충분하고 적합한 감사증거를 확보할 수 없었습니다. • 회사는 재고자산 실사, 반품 주문 및 입고, 원가계산, 재고자산 평가 등과 관련된 적절한 통제절차를 설계 및 운영하지 않았습니다.
수불관리	<ul style="list-style-type: none"> • 제품 생산, 출고, 반품 관련 내부통제활동에 대한 설계 및 운영미비 • 제품수불부 및 제품재고 현황보고 절차 설계 및 운영미비 • 매입거래의 발생주의 처리 및 기간귀속 구분과 관련된 결산 통제활동이 적절하게 설계되고 운영되지 않았습니다. • 회사는 매출계약서 관리, 수익인식 기준 검토 및 이를 근거로 한 회계처리, 주문에 근거한 생산 및 출하 등과 관련된 적절한 통제절차를 설계 및 운영하지 않았습니다.
실사 및 실재성	<ul style="list-style-type: none"> • 재고자산 실사관련 내부통제활동에 대한 운영미비 • 회사는 제3자에게 위탁한 재고자산에 대하여 충분하고 적합한 재고실사 통제절차를 운영하지 않았습니다. • 재고자산 보관 및 관리와 관련된 통제활동이 적절하게 설계되고 운영되지 않았습니다.
원가계산 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 회사의 제조원가 계산의 정확성을 검토하기 위한 충분하고 적합한 내부통제절차가 중요성의 관점에서 효과적으로 설계되어 운영되고 있지 않습니다. 제조원가 배부 기준의 검토 및 승인 관련 통제활동이 적절히 운영되지 않아 회사가 최초제시한 재무제표에서 원가 배부와 관련한 수정사항이 발생하였으며, (중략) • 회사는 재고자산 단가를 기록 관리하기 위한 내부통제절차가 효과적으로 설계되어 운영되고 있지 않습니다. 회사가 최초제시한 재무제표에서 재고자산 금액이 유의적으로 수정되었으며, (중략) • 회사는 투입법에 따른 진행율에 의해 기간에 걸쳐 수익이 적절히 인식되지 않을 위험을 예방 또는 적발하기 위한 다음의 통제가 평가기간 동안 효과적으로 운영되지 않았습니다. • 원재료 입출고 관리에 따른 원재료비 집계 및 직접노무비 집계의 완전성 및 정확성을 검토하는 통제, 또한 이를 기반으로 진행률 및 기간에 걸쳐 인식된 수익이 적절하게 계산되었는지 검토하는 통제 • 회사는 진부화된 재고자산의 평가 및 수익인식회계처리의 적정성을 확인하는 적절한 통제절차를 운영하지 않고 있습니다.

2.1.3. 핵심감사항목 – 특수관계자 거래

특수관계자와의 거래가 재무제표 관점에서 유의적인 경우 외부감사인은 이를 핵심감사항목으로 선정할 것을 고려하게 되며, 그 과정에서 해당 거래의 정당성에 대한 확인, 그리고 거래가 이루어지는 과정에서 법적, 절차적 행위가 제대로 수행되었는지를 확인하게 된다. 특수관계자 거래를 핵심감사항목으로 선정하게 되는 경우 외부감사인은 보다 심도 있는 감사절차를 수행하게 되며, 그 결과 통제미비점이 지적되는 경우가 많다. 특수관계자 거래를 핵심감사항목으로 선정한 회사 중 연관된 통제미비점이 지적된 세부 내용은 아래와 같으며, 거래의 정당성 확보절차 미비, 그리고 절차의 흠결로 요약될 수 있다.

표 8. 특수관계자 거래와 연관된 통제미비점 지적사항

분류	미비점 지적사항
거래의 정당성	<ul style="list-style-type: none"> • 회사는 투자거래의 정당성, 피투자회사(종속기업 및 관계기업)에 대한 사후관리, 자산손상평가, 자금거래, 회계결산 등과 관련된 프로세스에 대하여 충분하고 적합한 내부통제절차를 운영하지 않고 있습니다. • 회사는 특수관계자 파악 및 특수관계자 거래의 적정성을 평가하기 위한 충분하고 적합한 통제활동을 운영하지 않았습니다. • 회사는 중요자산의 취득거래와 관련하여 거래의 적정성을 검토하는 내부통제에 미비점이 존재하며, 이로 인해 해당 자산 취득시점에 고려되어야 하는 관련 과거 거래건의 대금 정산절차가 누락되었습니다. • 회사는 자금(대여거래 및 투자거래 등) 계획 및 통제과정(미회수 채권에 대한 담보설정, 압류 및 내용 증명 등)에서 충분하고 적합한 내부통제절차가 중요성의 관점에서 효과적으로 설계 및 운영되고 있지 않습니다. • 우리는 다수의 투자 및 지출거래, 자금조달거래와 관련하여 거래의 정당성과 회계처리, 특수관계자 범위와 거래의 완전성 등에 대한 통제절차를 회사가 설계하고 운영하고 있다는 충분하고 적합한 검토 증거를 확보할 수 없었습니다.
절차의 흠결	<ul style="list-style-type: none"> • 회사는 특수관계자와 관련된 자금거래의 적법성 검토 및 승인과 이에 대한 주식 공시와 관련한 충분하고 적합한 내부통제를 운영하지 않았습니다. • 회사는 이사회 개최와 관련한 내부통제가 미비하며, 이로 인해 이사회 의결이 필요한 거래 건에 대하여 이사회 결의없이 거래를 진행한 건이 발견되었습니다. • 회사는 대표이사의 회사로부터의 대여와 관련된 이사회결의내용을 기재하지 않는 등 정기공시항목의 완전성을 확보와 관련된 충분하고 적합한 내부통제를 운영하지 않았습니다. • 회사의 이사회가 회사의 정관에서 정하는 방식으로 개최 및 운영되지 않아 회사의 이사회의 운영과 관련한 통제절차를 회사가 설계하고 운영하고 있다는 충분하고 적합한 검토증거를 확보할 수 없었습니다.

2.1.4. 핵심감사항목 – 부정사건

부정사건은 실제 부정사건이 발생한 것이 인지된 경우에는 해당 부정사건이 내부통제의 미비점을 의미하는 영역은 매우 광범위하다. 이러한 영역의 광범위성으로 인해 기중에 부정 사안을 인지하게 되는 경우 외부감사인인 이를 핵심감사항목으로 선정할지를 검토하게 되며, 그와 동시에 내부통제 관점의 개선을 고려하여 내부회계관리제도 의견형성 결과에 반영하게 된다. 표5에서 보는 바와 같이, 내부회계관리제도 의견이 변형된 회사 중 부정사건을 핵심감사항목으로 선정한 2건 모두 연관된 통제의 미비점이 지적되었다.

부정 사건은 좁게 보면 자금 및 구매 등 부정과 연관된 업무 분장과 접근 통제의 관점에서 해당 통제 절차의 개선을 떠올릴 수 있다. 그러나 넓게 보면 부정 행위 발생의 세 가지 요소인 기회, 동기, 합리화를 고려한 부정 관련 위험 평가 과정의 적정성, 위험 평가 결과를 반영한 내부 감사 영역의 설정 및 실행, 내부 감사 인력과 절차의 충분성, 내부 고발자 제도의 실효성, 최고 경영진의 윤리 의식과 윤리 규범 실행의 강조(Tone at the Top) 등이 모두 포괄되는 부정 방지 프로그램의 효과적인 설계와 운영과 관련된다.

발견된 부정 사건은 이러한 회사의 위험 평가와 부정 방지 프로그램이 효과적으로 설계되고 운영되지 않았다는 증거로 볼 수 있으며, 그 미비점을 단기간 내에 해결하기 어려운 특성이 있다. 따라서 부정 사건이 발견된 경우, 경영진 및 감사(위원회)는 근본적인 원인과 해결 방안에 대한 심도 있는 고려와 근본적인 치유 계획을 수립하는 것이 중요할 것이다.

2.1.5. 경영진 및 감사(위원회) 고려사항

외부감사인이 핵심감사항목을 선정하는 과정에서는 감사 진행과정 중 외부감사인이 중점적으로 주의를 기울이는 항목을 선정함과 동시에 감사 및 감사위원회가 중점적으로 관심을 기울이는 항목도 고려하게 된다. 따라서, 감사 및 감사위원회는 기중 재무제표 감독과정에서 파악된 위험이 높은 항목에 대해서는 조기에 외부감사인과 의사소통을 하는 것이 필요하다. 이러한 선제적인 의사소통 과정을 통해 연도 말 결산시점 이전에 통제절차상 미비점이나 재무제표 수치의 정합성을 위해 필요한 사항을 경영진 및 외부 감사인과 함께 사전적으로 점검하는 과정을 거칠 수 있으며, 그 결과 결산감사시 사전에 인지하지 못한 이슈가 제기되는 상황을 미연에 방지할 수 있을 것이다.

2.2. 경영진 및 감사(위원회)의 내부회계관리제도 의견 일치율

내부회계관리제도의 효과성에 대한 의견은 3가지로 구분되어 정보이용자에게 제공된다. 경영진과 외부 감사인, 그리고 내부감시기구인 감사 또는 감사위원회를 통해 그 효과성에 대한 의견이 외부로 공표 되게 된다.

내부회계관리제도 모범규준과 감사기준상으로는 미비점에 대한 판단과 평가에 있어 경영진, 외부감사인 그리고 내부감시기구간 적용되는 기준의 차이는 없다. 그러나 현실에서는 이러한 기준상의 차이가 없음에도 불구하고 경영진, 외부감사인, 그리고 내부감시기구의 내부회계관리제도에 대한 최종결론이 다른 경우가 발생하게 된다.

표 9. 외부감사인과 경영진 내부회계관리제도 운영실태보고서 의견 일치율

구분	2023년	2022년	2021년	2020년	2019년
외부감사인 내부회계 의견변형 회사 수	77	74	78	79	77
경영진 내부회계 의견변형 회사 수 ^(*)	12	13	8	2	7
외부감사인과 경영진 의견 일치율	17%	18%	10%	3%	9%

(*) 경영진의 내부회계관리제도 운영실태보고서상 중요한 취약점이 포함된 회사의 수이며, 운영실태보고서가 제출되지 않은 경우는 포함되지 않은 수치임.

지난 5년간 외부감사인의 내부회계관리제도에 대한 의견이 변형된 회사에 대한 경영진의 내부회계 의견 변형 회사의 수와 두 당사자 간의 의견이 일치하는 정도는 '표 7'과 같다. '표 7'에서 보는 바와 같이, 2019년부터 2021년까지는 외부감사인과 경영진의 의견일치율이 약 10% 이내였으나, 2022년 이후 그 일치율이 17%~18%로 상승하였음을 알 수 있다. 또한, '표 8'에서 볼 수 있는 바와 같이, 내부감시기구인 감사 및 감사위원회가 내부회계관리제도 운영실태평가보고서상 비적정의견을 표명한 비율 또한 증가하는 추세를 알 수 있다.

표 10. 내부감시기구의 내부회계관리제도 운영실태평가보고서 의견

구분	2023년	2022년	2021년	2020년	2019년
외부감사인 의견변형 회사 수	77	74	78	79	77
감시기구(감사·감사위원회)의 비적정 비율 ^(*)	16%	19%	11%	11%	14%
비적정의견	12	14	8	8	10
적정의견	64	58	68	68	63

(*) 감사(위원회)의 내부회계관리제도 운영실태평가보고서상 중요한 취약점이 포함된 회사의 수이며, 운영실태평가보고서가 제출되지 않은 경우는 제외 후 계산한 비율임.

상기 표에서 볼 수 있는 바와 같이, 외부감사인의 내부회계관리제도에 대한 의견과 경영진 및 내부감시기구의 의견이 일치하는 비중이 증가하는 추세에 있는 것은 내부회계관리제도에 대한 감사 시행 이후 외부 감사인의 재무보고 내부통제의 중요도에 대한 지속적인 강조와 의사소통의 결과로 볼 수 있을 것이다.

2.3. 내부회계관리제도 의견변형 회사의 사후 상장폐지 여부

유가증권 및 코스닥시장에 상장되어 있는 회사의 경우 특정한 사유 발생시 상장폐지가 된다. 발행 회사의 기업내용 등에 중대한 변화가 발생하여 투자자에게 손실을 입힐 우려가 있거나 시장의 신뢰를 상실하게 될 경우이며, 구체적인 사유로는 장기간의 감사의견 거절, 부도 또는 영업정지 등이 해당된다.

내부회계관리제도에 대한 감사 및 검토의견 변형 자체는 상장폐지의 구체적인 사유에 해당하지 않을 수 있으나, 재무제표의 신뢰성 저하와 더불어 내부회계관리제도에 대한 의견변형이 나타나게 되는 경우가 많으므로 그 연관관계는 적지 않다고 볼 수 있다. 상장폐지가 결정되기까지는 통상 수년의 시간이 소요되므로, 2019년 및 2020년 내부회계관리제도에 대한 외부감사인의 의견이 변형된 회사가 현재 시점에 상장이 유지되고 있는지 여부를 살펴보았다.

표 11. 내부회계관리제도 의견변형 회사(2019년~2020년)의 상장유지 여부

구분	2019년			2020년		
	유가증권	코스닥	계	유가증권	코스닥	계
상장유지	11	31	42	13	33	46
상장폐지	3	32	35	2	31	33
계	14	63	77	15	64	79
상장폐지회사 비율	21%	51%	45%	13%	48%	42%

‘표 11’에서 볼 수 있는 바와 같이, 2019년과 2020년 내부회계관리제도에 대한 외부감사인의 의견이 변형된 회사 중 약 40% 이상이 현재 시점에 상장 폐지된 것을 볼 수 있으며, 유가증권 상장회사에 비해 코스닥 상장회사의 경우 상장폐지 비율이 보다 높음을 알 수 있다.

표 12. 내부회계 의견변형 회사(2019년~2020년)의 취약점 언급 요소별 상장유지 여부

구분	상장 유지(a)		상장 폐지(b)		합계(c)	
	회사수	구성비	회사수	구성비	회사수	상폐비율 (a/c)
부정요소만 언급	12	14%	5	7%	17	29%
오류요소만 언급	37	42%	11	16%	48	23%
부정오류 동시 언급	23	26%	19	28%	42	45%
범위제한	16	18%	33	49%	49	67%
계	88	100%	68	100%	156	44%

내부회계관리제도 의견변형 회사 중 외부감사인이 취약점으로 언급한 요소별 상장유지 여부는 상기 ‘표 12’에서 보는 바와 같다.

내부회계관리제도 의견변형에도 불구하고 상장이 유지되고 있는 회사의 경우, 외부감사인인 재무제표 오류와 관련된 통제절차의 미비점만을 언급한 회사의 비중이 42%로 상대적으로 많음을 볼 수 있다. 반면, 부정의 요소와 재무제표 오류의 요소를 동시에 언급한 회사가 상장폐지가 된 비율은 45%에 달해, 두 가지 요소가 모두 취약점으로 언급될 경우 향후 상장유지에 적지 않은 노력이 필요한 것으로 나타났다.

이와는 달리, 부정의 요소만 언급된 회사의 경우 상장폐지된 비율이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 이는 부정이 발견된 이후 해당 부정에 대한 사후조치를 적극적인 수행한다면 궁극적으로 위험관리 체계의 보완이 이루어져 상장이 지속적으로 유지될 가능성이 보다 높다는 의미로 해석된다.

반면에, 외부감사인의 내부회계관리제도 의견형성시 내부회계관리제도의 효과성에 대한 경영진 평가 자료의 미비와 같은 범위제한의 사유로 의견이 변형된 회사의 경우, 67%에 해당하는 회사가 사후적으로 상장폐지의 결과를 가져온 것을 볼 수 있다. 범위제한의 경우 그 성격상 재무제표 신뢰성 확보를 위한 위험평가의 부재, 경영진의 인식 부족, 이사회 및 감사(위원회)의 역할 미비, 회계 및 재무와 관련된 Resource 등 절대적 인프라의 부족이 근본적인 원인에 해당할 것으로 보여지며, 그 결과 내부회계관리제도 범위제한으로 의견이 변형된 회사의 경우 상장폐지로 귀결되는 경향이 자연스러운 결과로 해석된다.

종합적으로 보면, 내부회계관리제도 자체가 직접적인 상장폐지 사유는 아니지만, 이 제도는 회사가 재무제표 작성 및 공시 과정에서 중요한 정보가 누락되거나 잘못 기재되지 않도록 하기 위한 필수적인 재무보고 관련 리스크 관리 체계이다. 따라서 내부회계관리제도는 이해관계자에게 재무제표의 신뢰성과 관련된 중요한 정보를 제공하며, 회사가 상장을 유지하기 위해 지속적으로 유지하고 발전시켜야 할 중요한 제도임을 이해하는 것이 필요할 것으로 판단된다.



III. 연결내부회계관리제도 감사 첫해 이슈와 교훈

Contents	1 그룹 내부통제 정책 및 규정	64
	2 그룹 내부통제 운영 절차	68
	3 그룹 내부통제 운영 조직	72
	4 연결내부회계관리제도 성공적 정착을 위한 Key Takeaways	75

2023년 자산규모 2조 원 이상 상장회사를 대상으로 연결내부회계관리제도 감사가 국내 최초로 시행되었다. 연결내부회계관리제도는 당초 2022년부터 시행이 예고되었으나, 1년 연기되어 2023년이 연결내부회계관리제도 감사 첫해가 되었다. 연결내부회계관리제도 첫해 감사 결과는 계속기업가정에 대한 불확실성 등을 이유로 의견 거절을 받은 1개 회사를 제외하고는 모든 대상회사가 적정 의견을 받아 외형상으로는 특별한 이슈가 없이 마무리된 것으로 보이나, 실상 많은 우여곡절을 경험한 회사들이 상당수였던 것으로 파악된다.

본 보고서에서는 연결내부회계관리제도 감사 첫해 실무에서 보여진 그룹 내부통제 정책 및 규정, 그룹 내부통제 운영 절차 및 운영 조직 측면의 이슈와 교훈을 짚어 보고, 향후 연결내부회계관리제도가 종속회사를 포함하는 그룹의 재무보고 및 리스크 관리체계 개선에 실질적인 역할을 하고, 궁극적으로 연결내부회계관리제도가 성공적으로 정착할 수 있는 방안에 대해 논의해 보고자 한다.

1 그룹 내부통제 정책 및 규정

1.1. 그룹 내부통제 정책 및 규정의 필요성

미국의 Sarbanes-Oxley Act Section 404에 따른 재무보고내부통제(“US SOX”)와 한국의 내부회계관리제도 간의 중요한 차이는 그룹 내 일관된 정책 및 규정 체계에 있다고 할 수 있다. US SOX의 경우 연결경영관리체계가 정착되어 지배기업이 본사(Headquarter)로서 그룹 내부통제 구성, 설계, 운영 및 평가 전반에 대한 일원화된 체계를 수립하고 이를 규정화하여 부문을 포함한 그룹 전체의 재무보고내부통제를 이끌어 가는 반면, 국내 내부회계관리제도는 대부분 기업들이 본사 중심의 별도 내부회계관리제도가 연결기준으로 확대되어 운영되는 단순한 업무의 확장으로 보는 경향이 강하며 본사가 종속기업 등 그룹 내 부문을 총괄하여 관리하여야 한다는 인식에 따른 일원화되고 체계적인 준비가 부족한 측면이 있다. 이로 인하여 종속기업 등 부문에서의 이슈가 많이 발생했다. 특히, 해외 부문의 경우 본사(지배기업)의 정책이나 지침이 명확하지 않은 상황에서 내부회계관리제도 운영을 하고 감사를 받아야 하는 상황에 직면하여 적지 않은 혼란이 발생하였다.

본사는 본사대로 부문의 현황이나 감사 진행 상황, 이슈 파악 및 해결에 어려움이 존재하여 감사가 마무리되는 시점까지 긴장의 끈을 놓지 못하는 경우도 많았을 것이다.

2023년 연결내부회계관리제도 첫해 감사를 받은 아래 사례 중 A 그룹의 경우 연결내부회계관리제도 대비로 중앙집중화된 체계를 조기에 구축하고 이를 토대로 부문의 통제 구축, 운영부터 평가, 보고의 전 과정을 그룹 정책 및 규정에 근거하여 진행하였다. 이를 통하여 A 그룹은 연결내부회계관리제도 감사 첫해 상대적으로 본사에서 전체 일정과 이슈 관리를 안정적으로 할 수 있었다고 평가하고 있다. A 그룹의 경우에도 해외 부문이나 신규로 추가된 부문에 대해서는 일부 보고 일정이 지연되고 예상하지 못한 이슈가 발생하였으나 이에 대한 처리도 사전에 수립된 정책 및 규정을 따르고 외부감사인과의 이견으로 커뮤니케이션하여 감사 일정 관리도 효과적으로 수행했다.

반면, 상대적으로 연결내부회계관리제도 정책 및 규정을 본사에서 강하게 규율하지 않은 B 그룹과 C 그룹은 부문 및 부문감사인과의 커뮤니케이션에서 어려움이 컸다. 그룹의 표준 통제 준수 의무를 정하지 않은 B 그룹의 경우는 각 부문의 통제 구축 상황에 따라 부문의 설계평가 과정에서 다양한 이슈가 발생하였으며, 이에 대한 본사의 가이드라인이나 해결방안 제시도 쉽지 않은 상황에 처하여 본사와 부문에서 일정 지체를 경험하였다. 내부회계관리제도에 대한 이해나 경험이 많지 않은 부문(특히, 해외)은 통제 구축이나 운영 수준이 본사나 그룹감사인의 기대와 차이가 발생할 가능성이 높으며, 이 경우 사전에 본사와 부문 간 합의가 되어 있지 않으면 단기간에 해소가 어려워 결과적으로 연결내부회계관리제도 감사 첫해 위협 요소로 작용하였다.

C 그룹은 그룹 내 중요 부문이 단일 업종을 영위하고 있어 통제 구축 수준에 대한 이슈는 적었으나, 해외 부문이 많은 관계로 부문 내부회계 관리 조직의 역할과 책임에 대하여 명확한 정의가 부족한 상태에서 업무 지연이 발생하였다. 부문의 IT 일반통제와 관련하여 관리 주체를 명확하게 인식하지 못한 경우 결산일에 임박한 때까지도 운영 평가와 외부감사인의 감사절차가 진행되지 않고 있어 연말에 임박하여 본사와 그룹감사인이 급하게 업무를 진행하고 마무리를 하였으며, 시스템 통합이 이루어져 있으나 권한 부여 및 회수에 관한 사항은 모니터링 책임이 명확하지 않는 등 운영상 미비점이 식별되었다.

표 1.

구분	A 그룹	B 그룹	C 그룹
그룹 구성 현황	<ul style="list-style-type: none"> 그룹 내 다양한 업종 존재하며 국내 부문 위주 이나 해외 부문도 증가 하는 추세 	<ul style="list-style-type: none"> 그룹 내 다양한 업종 존재하며 국내 부문과 해외 부문이 유사한 비율로 존재 	<ul style="list-style-type: none"> 단일 업종 해외 부문 위주
연결내부회계관리제도 평가 범위	<ul style="list-style-type: none"> 85% 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 90% 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 80% 이상
연결내부회계관리제도 정책 및 규정	<ul style="list-style-type: none"> 그룹 연결내부회계관리 제도 정책 및 규정 제정 하여 배포하고 준수 의무 부여 그룹 표준 통제 구축· 운영 및 평가·보고 준수 의무 부여 그룹 연결내부회계 조직 및 각 부문의 역할과 책임 규정화 	<ul style="list-style-type: none"> 본사와 부문별로 각각 연결내부회계관리제도 정책 및 규정 제정하여 운영 그룹 표준 통제는 가이드 라인으로 제시 (준수 의무 없음) 그룹 연결내부회계관리 제도 조직 구성하였으나, 각 부문의 역할과 책임은 구체적으로 정의되지 않음 	<ul style="list-style-type: none"> 본사 별도 SOX 정책 및 규정을 확장하여 운영 하며 그룹 표준 통제는 추가로 제정 그룹 표준 통제 구축· 운영 및 평가·보고 준수 의무 부여 그룹 연결내부회계관리 제도 조직 구성하였으나, 각 부문의 역할과 책임은 구체적으로 정의되지 않음
시스템 통합	<ul style="list-style-type: none"> ERP 통합 - ERP 외 영업 시스템 등은 개별 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ERP 일부 통합 - 대부분 시스템 개별 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ERP, 영업 시스템 등 통합 - HR 등 지역 특성 반영을 위한 시스템은 개별 운영
내부회계관리제도 운영 조직	<ul style="list-style-type: none"> 본사 전담 조직 + 부문 겸임 조직 + 외부자문 정기 회의 개최 	<ul style="list-style-type: none"> 본사 전담 조직 + 본사 전담·겸임 조직 정기 회의 개최 	<ul style="list-style-type: none"> 본사 전담 조직 + 지역별 조직 + 외부 자문 (제한적) 이슈 회의 위주로 진행

연결내부회계관리제도 감사의견은 사례의 3개 그룹 모두 적정의견을 받았으나, 회사의 운영 평가 및 외부감사인의 감사과정에서의 어려움은 많은 차이가 발생하였으며, 기중 미비점의 관리 및 개선에 따른 미비점의 최종 식별 여부는 다른 결과를 가지게 되었다. 본사와 부문이 유기적으로 결합하고 연중 진행되는 내부회계관리제도 평가와 감사 대응의 안정성을 높이기 위해서는 연결내부회계관리제도 전반에 대한 체계적이고 일원화된 그룹 내부통제 정책과 규정이 정립되어야 한다. 그룹 내부통제 정책 및 규정은 포괄적인 내용에서부터 실무적으로 적용할 수 있는 세부적인 사항까지 포함하여 정립 되어야 내부 회계관리제도 운영과 평가, 보고 및 이슈 해결에 대한 실질적인 역할을 할 수 있다.

1.2. 그룹 내부통제 정책 및 규정 정비 방안

내부회계관리제도를 적용하는 국내 대부분의 기업들은 외부감사법에 따른 내부회계관리규정을 제정하고 있으며, 세부 지침으로 내부회계관리제도 운영지침 또는 관리지침을 두고 있다.

- 내부회계관리규정 - 외부감사법에 따른 필수 규정으로 법에서 요구하는 항목에 대한 정의 및 포괄적 절차로 구성. 대부분의 기업이 한국상장회사협의회에서 발표한 표준 사례를 기초로 제정
- 내부회계관리제도 운영지침(관리지침) - 내부회계관리제도 운영 및 평가를 위하여 요구되는 사항에 대한 세부 규정 및 운영실태보고서 등 각종 보고 양식으로 구성

위에 언급한 바와 같이 내부회계관리규정은 보편적 규정으로 대부분의 기업의 내용이 대동소이할 것이나, 내부회계관리제도 운영지침은 기업별로 내용과 수준에서 많은 차이가 있다.

연결내부회계관리제도의 안정적인 정착을 위해서는 내부회계관리제도 평가 및 보고를 세부적으로 규정하는 내부회계관리제도 운영지침이 행동기준으로 역할을 하기에 충분히 정밀한지에 대해 점검을 하고 추가 규정이 필요한 내용을 파악하고 준비를 할 필요가 있다. 다음은 특히 점검이 필요한 분야에 대한 예시이다.

- 내부회계관리제도 평가 범위 선정 정책 - 매년 본사 및 각 부문의 재무상태와 영업성고가 달라질 수 있음에 따라 연결내부회계관리제도 평가 대상 범위 선정 정책이 구체적으로 수립되어야 컴플라이언스 요구사항을 만족하면서 일관된 방식으로 연결내부회계관리제도 운영 및 평가가 가능하다. 특히, 2024년부터는 금융감독원에서 발표한 연결내부회계관리제도 평가 대상 범위 선정 가이드라인을 기업의 연결내부회계관리제도 범위 선정 정책에 어떤 방식으로 고려할지를 검토하여 가이드라인 준수를 위한 대응 절차를 명확히 해야 한다.
- 그룹 표준 통제 체계 및 통제 설계 매뉴얼 - 연결내부회계관리제도 구축 체계에 따라 차이는 있을 것이나 대부분의 기업은 그룹 표준 통제 체계를 수립하고 있다. 그룹 표준 통제 체계의 의무 준수 사항 및 예외 사항에 대한 처리 기준을 명확히 해야 연결 그룹 내 통제 설계 및 운영이 수미일관된 방식으로 진행될 수 있다.
- 그룹 통제 평가 지침 및 매뉴얼 - 연결내부회계관리제도 평가를 위하여 연간 수행되는 평가 업무에 대한 수행 지침과 평가 업무 시 적용할 상세 매뉴얼이 필요하다. 통제활동에 대한 운영 평가는 평가 기법, 샘플 수, 문서화 방법 등에서 다양한 선택이 있을 수 있으므로 그룹 내 평가의 일관성을 위하여 구체적인 가이드가 정의되고 평가 업무 관계자들에게 전달 및 교육이 되어야 한다. 또한, 연결내부회계관리제도 평가 업무의 연간 일정 및 지배기업과 종속기업 평가 조직, 평가자, 보고자에 대한 정의와 역할 및 책임이 규정되어야 각 단계별 업무 수행자를 지정하고 일정이 지연되거나 이슈가 발생한 경우 후속 조치를 책임지는 역할을 지정할 수 있다.

- 그룹 회계 정책 및 회계 처리 매뉴얼 - 연결 내부회계관리제도의 안정적 운영을 위한 기초는 그룹 회계 정책과 회계 처리 매뉴얼이 세부적으로 준비되고 그룹 내 모든 부문이 이를 일관성 있게 적용할 수 있는 프로세스가 정비되어야 한다. 그룹 회계 정책은 앞서 설명한 그룹 연결내부회계관리제도 정책 및 규정 수립을 위한 전제 조건이라고 할 수 있으므로 이에 대한 점검과 정비, 그리고 지속적인 변화관리도 핵심 사항 중 하나이다.
- 내부회계관리제도 시스템 사용 매뉴얼, 성과평가 정책 등

상기 외에 연결 그룹을 구성하고 있는 종속기업의 구성 및 산업 다양성, 공유서비스센터(Shared Service Center) 또는 외부서비스제공자의 활용 정도, 국내외 분포 및 종속기업 상장 여부 등 상황에 따라 추가적으로 규정화해야 하는 사항에 대한 파악도 필요하다.

예를 들어, 중간지배기업이 다수 존재하는 연결 그룹의 경우 각 중간지배기업 기준의 역할 및 책임에 대한 사항을 명확히 하는 내용이 규정화 되어야 한다. 공유서비스센터 또는 외부서비스제공자를 통하여 진행되는 업무 프로세스가 많거나 중요한 경우에는 각각의 서비스 수준과 서비스 제공자, 서비스 수혜자를 분석하여 역할과 책임을 정의하고 제공 받은 서비스에 대한 내부통제 품질을 평가하는 통제절차를 누가 운영하고 누가 평가할 지에 대한 정책 또는 규정이 필요하다.

2 그룹 내부통제 운영 절차

내부회계관리제도 적용 범위가 연결로 확대되면서 내부회계관리제도 운영 절차에도 많은 변화가 발생한다. 그 중에서도 내부회계관리제도 평가와 미비점 관리는 내부회계관리제도 운영 및 평가 범위 증가에 따라 부문의 미비점 집계, 보고, 심각도 평가 등 세부적인 기준과 관련 일정 관리가 중요하다.

연결내부회계관리제도 감사 첫째 미비점으로 식별된 주요 사항을 분석하면 주로 운영 미비와 관련하여 발생한 것을 알 수 있다. 이와 같은 점은 2조원 이상 기업은 연결내부회계관리제도 감사에 대비하여 부문을 포함한 통제활동 설계는 준비가 일정 수준 되었으나 운영에 있어서는 본사 만큼의 관리가 되지 않았다고 볼 수 있다.

아래 미비점 사례는 2023년 연결내부회계관리제도 감사와 관련하여 식별된 사항으로 각 미비점은 부문에서 발생하여 최종적으로 그룹 전체의 미비점이 되었다. 각각의 미비점의 내용과 발생 원인을 살펴 보고 운영 측면에서의 시사점을 생각해 볼 필요가 있다.

표 2.

영역	미비점 내용	발생 원인
매출	신규·변경 계약을 대상으로 한 IFRS 15호 통제 활동이 부문에서 운영되지 않음	통제운영자가 지정되어 있지 않으나, 경영진 평가 과정에서 적시에 해당 사항이 식별되지 않음
법인세	이연법인세자산의 실현가능성 검토를 그룹 차원에서 MRC로 지정하고 있으나 부문에서는 통제 운영의 정교함의 수준이 그룹에서 수행하는 MRC 수준에 부합하지 않음	MRC 운영 수준이 정확히 가이드되지 않았으며, 부문의 MRC 평가도 적시에 수행되지 않음
재고	재고자산 실사 차이를 적시에 장부에 반영하고 조정하는 절차가 운영되지 않음	중요 통제활동에 대한 사항이 부문의 현업까지 전달되지 않아 운영 되지 않음
결산	외부감사 과정에서 재무제표 수정 사항 발생	결산 능력 및 인력 부족으로 적시 마감 및 통제 절차 운영에 한계 존재
IT	ERP 각 권한이 광범위하게 부여 되어 있으며, 권한 부여 시 적절한 요청 및 승인 절차가 준수되지 않음	본사의 업무 분장 정책과 권한 관리 절차가 부문에서 운영될 수 있도록 충분히 전파되지 않음
IT	사용자 권한에 대한 모니터링이 적절하게 이루어지지 않음	본사의 권한 모니터링 절차가 부문에서 운영될 수 있도록 충분히 전파되지 않음

2.1. 연결내부회계관리제도 운영 및 평가 일정

연결내부회계관리제도가 부문에서 적절히 운영되기 위하여는 본사에서 운영 및 평가 계획을 세부적으로 작성하고 부문과 충분히 커뮤니케이션하여야 한다.

아래 표는 연결내부회계관리제도 운영 및 평가 업무를 계획 단계, 실행 단계, 종료 단계로 구분하여 주요 업무를 작성한 사례이다.

표 3.

구분	수행 업무	일정
계획 단계	운영 조직별 역할과 책임 확정 및 인원 배정	4월
	그룹 표준 통제 및 종속기업 통제 현황 점검	4월
	운영 및 평가 범위 확정	4월
	변화 관리	5월
	평가 일정 수립 및 지침서 작성	5월
	외부감사인 감사 계획 커뮤니케이션	5월
실행 단계	설계 평가 (평가 문서 작성)	5월~6월
	부문 평가 결과 및 미비점 취합 (경과 미팅 포함)	6월
	설계 평가 미비점 식별 및 개선	6월
	기중 운영 평가 (평가 문서 작성)	7월~10월
	기중 운영 평가 결과 및 미비점 취합 (경과 미팅 포함)	7월~10월
	기중 운영 평가 미비점 식별 및 개선	7월~10월
	잔여 운영 평가 (평가 문서 작성)	11월~12월
	잔여 운영 평가 결과 및 미비점 취합 (경과 미팅 포함)	11월~12월
	잔여 운영 평가 미비점 식별 및 개선	11월~12월
	기말 평가 (평가 문서 작성)	익년 1월~2월
	외부감사인 감사 수행 커뮤니케이션	12월
종료 단계	평가 결과 취합 (경과 미팅 포함)	익년 1월~2월
	미비점 평가 (결합 평가 포함)	익년 1월~2월
	대표자 운영실태보고 및 감사위원회 운영실태평가보고	익년 2월~3월
	외부감사인 감사 최종 커뮤니케이션	익년 3월

2.2. 연결내부회계관리제도 운영 및 평가 절차 점검 사항

연결내부회계관리제도 감사 첫해 경험을 바탕으로 연결내부회계관리제도 운영 절차상 개선이 필요한 사항에 대한 점검 활동의 각 단계별 유의 사항은 다음과 같다.

계획단계

- 운영 조직은 계획 단계에서 확정되어 역할과 책임이 명확하게 부여되고 그룹 내에서 커뮤니케이션 되었는가?
- 평가 범위 관련하여 부문의 평가 범위와 평가 방법, 외부감사인의 감사 대상 여부와 평가 결과 보고 체계가 결정되었는가?
- 그룹 평가 지침서는 공유되었고 준수 여부에 대한 관리가 커뮤니케이션이 되었는가?
- 외부감사인과 연결내부회계관리제도 감사 일정에 대하여 계획단계에서 커뮤니케이션이 수행되었는가?

실행단계

- 부문과 주기적으로 경과 미팅을 수행하였는가?
- 부문의 평가 결과와 미비점이 그룹 평가 지침서에 따라 적시에 보고되고 필요한 조치가 수행되었는가?
- 업무 진행이나 미비점과 관련된 이슈사항에 대하여 적시에 커뮤니케이션이 되었는가?
- 외부감사인과 감사 절차 수행 경과에 대하여 주기적으로 커뮤니케이션하였는가?

종료단계

- 부문을 포함한 최종 평가 결과가 적시에 취합되고 필요한 조치가 수행되었는가?
- 부문을 포함한 미비점이 모두 취합되고 미비점 평가 과정에서 결합 평가를 포함하여 적절하게 평가되었는가?
- 운영실태보고 등 외부감사법에서 규정하고 있는 사항을 준수하기 위한 절차가 적시에 완료되었는가?

특히, 외부감사법 준수를 위해서는 지배기업의 내부회계관리제도 운영실태보고가 연결 기준으로 수행되므로, 종속기업의 평가는 지배기업 일정보다 앞서서 수행 되어야 한다.

내부회계관리제도 운영실태보고는 외부감사법에 따라 이사회, 감사위원회, 주주총회에 대해 수행되며, 각각에 대해 보고기한이 규정되어 있다. 예를 들면, 감사위원회는 대표이사로부터 운영실태보고를 받고, 이에 대한 감사위원회의 독립된 평가 결과를 토대로 주주총회 1주일 전까지 이사회에 운영실태보고를 수행해야 하므로, 종속기업이 다수인 지배기업의 경우 보고 일정을 사전에 정립하고 종속기업의 내부회계관리제도 운영 조직과 평가 및 보고 일정을 관리해야 한다.

3 그룹 내부통제 운영 조직

외부감사인 관점에서 연결내부회계관리제도 감사 첫째 힘들었던 사항 중 하나는, 부문의 내부회계관리 제도에 대한 이해와 역량 부족이었다. 연결내부회계관리제도 감사 대상 기업들은 초기 단계부터 운영 조직에 대하여도 많은 고민을 하였으며 운영 모델 및 본사와 부문 간 역할 정립, 인력 보강, 전문가 활용 등을 통하여 대비를 하였으나, 지배기업은 지배기업대로 부문의 업무 수행과 피드백에 답답함을 경험하는 경우가 많았으며, 부문은 부문대로 지배기업의 불명확한 지침과 가이드 부족, 업무 리딩 미비로 인한 혼란과 비효율을 지적하는 경우가 많이 발견되었다.

아래에서는 연결내부회계관리제도 운영을 위한 지배기업 조직과 부문 조직 간의 역할과 책임을 짚어 보고, 연결내부회계관리제도 운영 조직에 대한 개선 포인트를 살펴보고자 한다.

3.1. 지배기업 조직과 부문 조직의 역할과 책임

먼저, 지배 기업은 연결내부회계관리제도 전체에 대한 궁극적인 책임을 지므로 연결 내부회계관리제도 구축, 운영 및 평가에 대한 총괄적인 컨트롤 타워(Control Tower) 역할을 수행해야 한다.

- 연결내부회계관리제도 운영 조직 체계 정비
- 내부회계관리제도에 대한 외부감사법의 적용을 받지 않는 해외 종속기업과 국내 비상장 종속기업에 대하여 운영 조직을 어떤 방식으로 구성할지 결정
- 연결내부회계관리제도 운영 조직은 연결 그룹 내 산업 및 지역의 다양성, 그룹의 운영 방식, 부문의 내부통제 운영 조직 유무 등을 고려하여 지배기업이 해당 그룹에 적합한 조직 체계 및 규모를 결정
- 연결내부회계관리제도가 연결 그룹 내 모든 부문에서 일관되게 작동할 수 있도록 운영 방안을 수립
- 연결 그룹 내 내부통제 설계의 일관성 유지를 위하여 각 종속기업의 거래수준 통제 및 IT 일반 통제의 설계에 대해 정책과 지침을 제공
- 공유서비스센터 존재 시 통제 운영 및 평가 방안 수립
- 그룹 차원 통제의 구축 및 운영
- 연결내부회계관리제도의 지속적인 운영을 위하여 변화관리체계를 수립하고 시행하며 미비점이 발견되는 경우 개선활동을 수행
- 외부감사 수감 책임

다음으로, 부문은 지배기업의 정책과 지침을 준수하는 것이 소극적 역할과 책임이고, 부문의 내부 회계관리제도를 운영하고 외부감사를 수감하며 발견된 미비점을 적시에 개선하는 적극적 역할과 책임이다.

- **소극적 책임** - 지배기업에서 정한 연결내부회계관리제도 운영 체계에 따라 결정되며, 이를 준수하기 위한 역할과 책임 수행
 - 본사 지침에 따른 부문의 내부회계관리제도 설계, 운영, 평가 및 보고
 - 본사 지침에 따른 부문의 미비점 식별에 대한 보고 및 개선
 - 본사 지침에 따른 부문의 외부감사인 감사 수검
 - 본사 지침에 따른 부문의 내부회계관리제도 산출물의 유지 및 업데이트(변화관리)
 - 본사 지침에 따른 부문의 이슈사항에 대한 신속한 대본사 보고
- **적극적 책임** - 부문의 내부통제 설계, 운영 및 평가하고, 발견된 미비점을 식별하고 개선할 책임

부문의 내부회계관리제도에 대한 이해와 역량 부족은 외부감사인 입장에서 우려가 커지고 있는 사항으로, 단기간에 개선될 수 있는 과제가 아니므로 그룹 차원에서 각 조직의 역할과 책임을 명확히 하고 본사의 지속적인 관심과 지원이 필요하다.



3.2. 운영 모델 진단

연결내부회계관리제도를 위한 조직 모델은 본사 조직을 중심으로 하는 Corporate 모델과 본사와 부문에 각각 필요한 조직을 두는 Local 모델로 구분할 수 있으며, 두 모델을 조합한 혼합형이 있다.

2024년에 수행한 설문 조사 결과에 따르면, 국내 기업의 약 42%는 혼합형을 채택하고 있으며, Corporate 모델과 Local 모델은 각각 34%, 22% 정도 적용하고 있는 것으로 나타나고 있다. 추가적으로 2023년 조사 결과에 따른 연결내부회계관리제도 운영에 회사 자체 조직 외 외부전문가를 이용하는 경우는 약 29%라고 응답하였다. 종속기업의 수가 많고 기업 규모가 10조 원 이상인 기업에서의 외부 전문가 이용보다는 종속기업의 수가 50개 미만이며 기업 규모가 10조 원 미만인 기업에서 외부 전문가 이용 비율이 높게 나타나고 있다.²

일반적으로 부문은 내부회계관리제도 운영에 적격성 있는 인원을 충분히 배정하는 데 어려움이 있음에 따라 소극적으로 내부회계관리제도를 운영할 가능성이 있다. 지배기업의 지침이나 요구사항이 명확하지 않을 경우 부문 조직이 먼저 적극적으로 대응하지 않거나 부문 감사인과 외부감사 일정 조율이나 이슈 대응에서의 지연이 발생하는 경우도 상당수 발생했다.

연결내부회계관리제도의 운영이 체계적이고 안정적으로 유지되기 위하여는 지배기업이 연결내부회계관리제도 체계 및 운영 계획 수립에 최우선으로 공을 들여야 한다. 현재 국내 기업의 운영 모델에서 지배기업 조직 중심으로 이루어지는 비율은 높은 수준은 아닌 것으로 보여진다. 지배기업 조직의 운영방식 및 인력 보강이 단기간에 이루어지기 어려운 점과 전문성의 강화를 위하여 외부전문가의 활용도 적극적으로 고려할 필요가 있다.

연결내부회계관리제도 운영 조직은 연결 그룹 내 산업 및 지역의 다양성, 그룹의 운영 방식, 부문의 기존 내부통제 조직 유무 등을 고려하고 첫째 운영 과정에서의 경험을 반영하여 계속적으로 정비해나가야 한다.

2. 관련 내용은 본 보고서 '1. 내부회계관리제도 컴플라이언스 트렌드'의 '3.5. 연결내부회계관리제도 조직 운영 방식(해당 페이지로 이동하기)' 내용을 참고하시기 바랍니다.

4 연결내부회계관리제도 성공적 정착을 위한 Key Takeaway

연결내부회계관리제도의 이슈의 중심에는 본사 조직의 리딩 능력과 부문의 책임의식이 무엇보다 중요하다. 본사 조직 및 부문 조직은 각 조직의 역할과 책임을 되짚어 보고 각 조직의 개별 상황에 집중하여 계속해서 보완하고 대비하는 노력이 필요하다.

특히, 규모가 작거나 해외 중속기업에서는 중요한 취약점이 발생할 위험이 상대적으로 높으므로 내부 회계관리제도 감사에서 발생하는 미비점 사례를 주시 하면서 내부통제 운영과 개선 활동에 만반의 노력을 해야 한다.

2024년은 연결내부회계관리제도 감사 첫해 보다는 상대적으로 불확실성이 덜 하다고 느낄 수 있겠지만, 2024년부터 적용되는 금융감독원 연결내부회계관리제도 평가 범위 가이드라인과 부정위험에 대응하기 위한 자금통제 등 강화 사항이 있으므로 지속적인 관심을 가지고 정비, 안정화 및 고도화 필요 영역에 대한 대비가 필요하다.



IV. 부정위험 평가 및 자금통제 강화

Contents	1 핵심적인 변화의 방향성	78
	2 무엇을 의미하는가	81
	3 지배기구의 역할	85
	4 마치며	87

2년전 연속된 대규모의 횡령사건은 한국 사회에 큰 파장을 일으켰고 내부통제 실패를 성토했던 목소리는 연일 대서특필되었다. 많은 기업들이 스스로의 프로세스와 관리 수준을 점검하고 부족한 부분을 보완하였지만 안타깝게도 횡령 등의 부정 사건은 그 이후로도 지속적으로 발견되고 있다.

특히, 금융권에서 연이어 발생하는 다양한 금융사고는 사회적 파급력이 매우 크고 금융시장의 신뢰성에 악영향을 미치기 때문에 감독당국에서는 금융회사의 내부통제 강화에 더욱 큰 무게를 두고 '책무구조도 도입' 등 다양한 정책을 펼치며 사회적 신뢰도를 높이기 위한 노력을 하고 있다.

2023년 12월 금융감독원은 '내부회계관리제도 평가 및 보고 기준'을 제정하여, 이를 '외부감사 및 회계 등에 관한 규정 시행 세칙의 별표 6'으로 법제화하면서 자금통제를 포함한 다양한 가이드라인을 발표하였다(2024년 1월 1일부터 적용, 단 2024 회계연도에 한해 1년 유예 가능).

본 보고서에서는 내부통제를 둘러싼 이러한 변화 방향성의 의미에 대해 논의해 보고자 한다.

1 변화의 핵심적인 방향성

1.1. 내부회계관리제도 평가 및 보고기준 '법제화'

'내부회계관리제도 평가 및 보고기준' 법제화의 경우 그간 모범규준으로 존재하던 부분을 법의 영역으로 이관한 것으로 기준상의 실질적인 변화는 크지 않다. 기준상 변화가 크지 않기 때문에 별 것 아닌 것으로 치부하는 경향이 있지만, 현실은 그렇지 않은 것으로 보인다.

내부회계관리제도에 있어 평가 및 보고라 함은 기업의 재무보고 관련 리스크를 잘 식별하고 이를 합리적으로 관리할 수 있는 다양한 통제활동을 제대로 평가하여 그 결과를 시장에 공시하는 절차이다. 원래 내부회계관리제도 모범규준상의 평가 및 보고기준을 충분히 준수하였다면 **법의 영역**으로 옮겨진다 할지라도 큰 상관이 없었으나, 현실에서는 리스크의 합리적 식별, 통제활동에 대한 실질적인 평가, 도출된 미비점의 심각성에 대한 객관적인 평가·보고 등에 있어 모범규준상 요구사항을 충족하지 못하는 경우가 많아 보인다.

애초의 도입 취지가 무색하게 내부회계관리제도가 지나치게 형식적으로 흘러가고 있고, '내부회계관리제도 적정의견'이라는 눈앞의 목표로 인해 내부회계관리제도 모범규준을 준수하지 않으려는 유인이 매우 강하다. 이제 이런 유인에 유혹되면 법을 어기는 것이 된다.

내부회계관리제도 평가 및 보고의 취지를 훼손하는 주된 요인은 다음과 같다.

- 객관성 또는 적격성이 결여된 상태의 통제 검증 (설계 및 운영)
- 내부통제의 실효성에 대한 고민 없이 형식적 측면에 치우친 통제 검증 (설계 및 운영)
- 발견된 미비점은 중요하지 않다고 생각하는 편익 (Bias)
- 미비점에 대한 근본적인 원인(Root Cause)을 따져 보지 않는 경향
- (잠재적으로 발생할 수 있는 부정이나 왜곡이 아닌) 발견된 이슈나 재무제표 왜곡만을 갖고 접근하는 시각
- 그룹 내 여러 부문에서 발생하는 공통적 이슈의 경우 구조적 결함임에도 불구하고 단편적으로 처리하려는 성향 등

그 성격상 부정을 근절하는 것은 매우 어려운 일이지만, 사회 통념상 납득하지 못할 수준의 부정 및 금융사고가 발생하는 것은 상기와 같은 요인을 과소평가하고 사건, 사고에 대해 근시안적 미봉책만을 추구하는 것 역시 그 원인으로 보인다.

내부회계관리제도 평가 및 보고기준이 법제화되었기에 불충분하거나 기준에 미달하는 평가나 보고는 이전 법의 영역에서 판단될 것이며, 그간의 형식적 운영 자체가 큰 리스크를 초래한다. 실효성 있는 리스크 관리를 위해서는 아래와 같은 요소들에 대한 고민이 필요할 것으로 예상된다.

- **보다 공식적이고 체계적인 접근:** (중대한 취약점이 없음에 불구하고) 기업마다 2019년 최초 도입 이후 제도를 어떻게 운영해 왔는지는 모두 상이할 것이며 기존 '모범규준'의 준수 정도가 다를 것이다. 과거의 '중대한 취약점 없음'이 법제화된 평가 및 보고기준의 준수를 보장하지 않는다.
- **실질적인 위험평가:** 형식적인 위험평가는 형식적인 위험관리를 초래한다. 제대로 된 위험평가는 상당히 어렵지만 효과적 리스크 관리와 컴플라이언스를 위한 첫 출발이다.
- **실효적인가:** 내부통제 설계 및 운영은 리스크 관리를 위함이다. 지금 현재 설계되고 운영되는 모습이 리스크 관리에 충분하고 실효적인지에 대해 반문해야 한다.
- **'글로벌 시장, 글로벌 리스크' 인식:** 2023년 2조원 이상 그룹에 대한 연결내부회계관리제도가 처음으로 시행되었다. 한국 시장에 비해 글로벌 시장이 더욱 크듯, 리스크 역시 글로벌 시장에서는 대폭 확장된다. 글로벌 환경에서는 재무보고 리스크도 있지만, 보다 넓은 영역인 운영 및 준법 영역의 리스크는 기하급수적으로 커진다. 글로벌 시장에서의 생존과 경쟁을 위해서는 보다 높은 수준의 리스크 인지 및 대응 능력이 요구된다.

그림 1. 개정 운영실태평가보고서

××주식회사 주주, 이사회 및 감사(위원회) 귀중

본 대표이사 및 내부회계관리자는 20xx년 x월 x일 현재 동일자로 종료하는 회계연도에 대한 당사의 (연결) 내부회계관리제도의 설계 및 운영실태를 평가하였습니다.

(연결)내부회계관리제도의 설계 및 운영에 대한 책임은 본 대표이사 및 내부회계관리자를 포함한 회사의 경영진에 있습니다.

본 대표이사 및 내부회계관리자는 회사의 (연결)내부회계관리제도가 신뢰할 수 있는 (연결)재무제표의 작성 및 공시를 위하여 (연결)재무제표의 왜곡을 초래할 수 있는 오류나 부정행위를 예방하고 적발할 수 있도록 효과적으로 설계 및 운영되고 있는지의 여부에 대하여 평가하였습니다.

본 대표이사 및 내부회계관리자는 (연결)내부회계관리제도의 설계 및 운영을 위해 내부회계관리제도 운영위원회에서 발표한 '내부회계관리제도 설계 및 운영 개념체계(다른 체계를 사용한 경우 그 체계의 명칭)'를 준거기준으로 사용하였습니다. 또한 (연결)내부회계관리제도의 설계 및 운영실태를 평가함에 있어 **「외부감사 및 회계 등에 관한 규정 시행세칙」 별표O '내부회계관리제도 평가 및 보고기준'**을 평가기준으로 사용하였습니다.

1.2. 부정위험 평가 및 자금통제 강화

리스크 관리, 내부통제에 대한 지속적인 강조에 불구하고 계속되는 횡령 등 부정이 발생함에 따라 부정위험 관리, 내부통제에 대한 사회적 기대 수준이 높아지고 감독당국의 시선이 날카로워지고 있는 상황이다. 특히 자금의 경우 그 민감성으로 인해 더욱 높은 수준의 확신이 필요한 것으로 보인다.

이제는 경영진이 인증하여 공시하는 운영실태 보고서에 부정위험 평가 및 자금통제와 관련된 매우 구체적이고 사실적인 내용이 포함되어 하며, 감사위원회 역시 경영진 논의 내역 등을 구체적으로 시장에 공시해야 한다.

시장과 투자자 입장에서는 그 동안 알수 없었던 구체적인 리스크 관리 현황에 대한 ‘가시성’이 생기는 것과 마찬가지이다. 기업의 리스크 관리 현황에 대해 시장과 투자자에게 세부적인 정보를 제공한다는 의미를 잘 새겨야 할 것이다.

공시는 시장과의 소통이며 그 핵심은 시장참여자를 호도하지 않는 진실성과 적시성이다. 부정위험 평가 및 자금 관련 다양한 리스크 관리 활동에 대해 공시가 이루어진 이후에는 기업에서 발생한 횡령 등 부정사건의 무게감은 시장참여자에게 훨씬 크게 다가올 것이 자명하다.

이러한 상황이 바람직한 방향으로 작용한다면 기업은 부정 방지 및 적발을 위해 더욱 노력할 것이나, 또 다른 한편으로는 발생한 부정을 감추고자 하는 유인이자 압박으로 작용할 것이다. 부정을 숨기고 감추고자 하는 것은 어찌보면 당연한 본성일 수 있으나, 공정함에 대한 사회적 기대, 다양한 익명제보 채널 등을 감안하면 부정을 숨기고자 하는 유인이 가져올 후폭풍은 기업의 존립을 위태롭게 할 수도 있을 것이다.

그림 2. 운영실태평가보고서에 첨부되어 공시되는 부정위험 평가 및 자금통제에 대한 예시

(붙임)

- 직전 사업연도에 보고한 중요한 취약점의 시정조치 계획 이행결과
- **횡령 등 자금 관련 부정위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동**

구분	회사가 수행한 통제활동	평가 대상 여부	테스트 수행 내역 (수행부서, 수행 시기 등)
자금 관련 부정위험 평가 관련 (부정에 대한 유인과 압력, 실행 기회, 합리화에 대한 평가 등)	(예) 부정위험 발생가능성이 높은 부서에 대해 유인과 압력으로 인한 위험평가 내역을 확인하는 절차가 내부 감사계획서에 포함되었는지 확인함		
자금통제 (입출금 계좌관리, 입출금 관리 등)	(예) 자금팀 담당자로부터 계좌해지 리스트를 수령하여 적절한 승인권자의 승인여부를 확인함		
	(예) 특정일자 자금일보 및 자금집행 리스트를 징구하여 적절한 상위권자의 승인을 득하였는지 확인함		

2 무엇을 의미하는가

법제화, 부정위험 평가 및 자금통제 강화 자체에만 집중할 것이 아니라 그 배경과 맥락을 이해하는 것이 중요해 보인다. 이런 관점에서 상기의 규제환경 변화가 의미하는 바를 좀더 구체적으로 살펴보고자 한다.

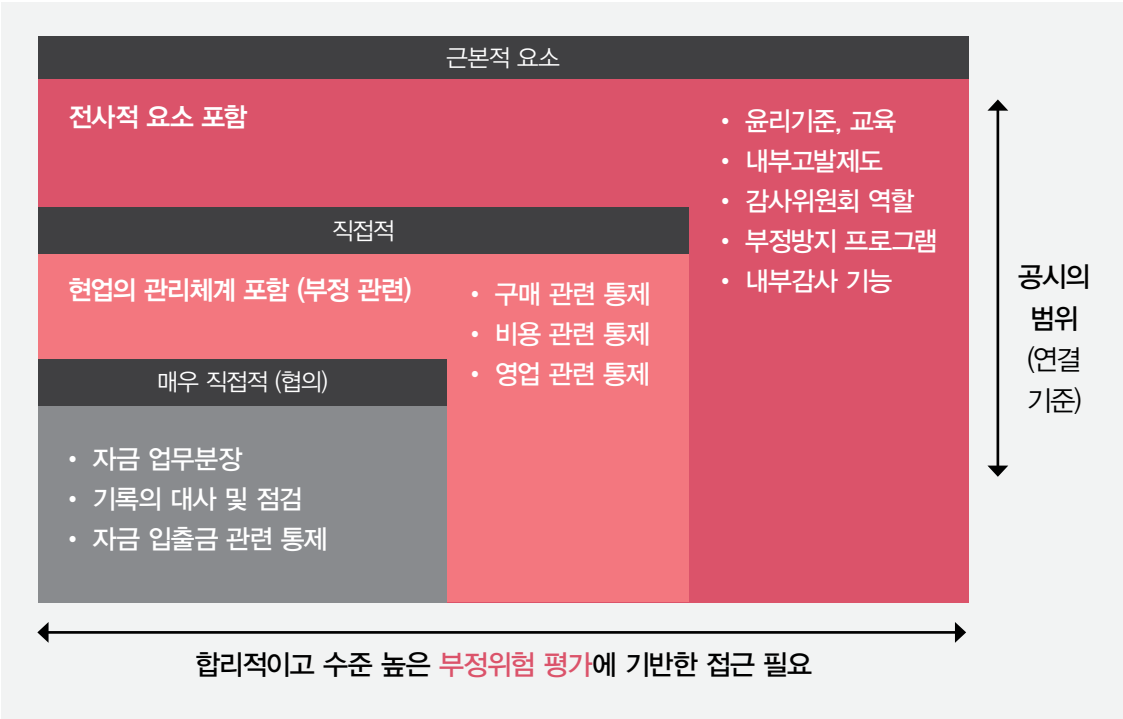
2.1. 공시의 범위

많은 기업이 '자금사고' 자체에만 집중하고 계좌의 자금을 누군가 횡령하지 않을까를 더욱 고심한다. 물론 논의의 출발은 직접적인 자금 횡령이 맞지만, 횡령은 다양한 방식으로 이루어질 수 있기에 결국 기업의 평판과 가치를 훼손하는 '부정'을 어떻게 방지할지가 보다 근원적이라 할 수 있다.

- 공시는 시장참여자와의 소통이고 거짓된 공시는 자본시장의 신뢰성을 저해한다.
- 경영진의 운영실태평가보고서, 외부감사인의 내부회계관리제도 감사의견 모두 시장참여자와의 소통이다. 다만, 이 두 가지 소통은 기업의 내부회계관리제도를 전반적으로 보고(중요성의 관점에서) 종합적 결론을 형성한 반면, 부정위험 및 자금 관련 통제의 공시는 그 중 일부를 특별히 발췌하여 세부적인 내용을 시장과 소통하는 것이다. 비유하자면, 요리를 전체적으로 맛보고 평가하는 것(경영진과 감사인의 내부회계관리제도에 대한 평가 의견)과 동시에 요리에 이용된 주요한 식재료 중 일부가 제대로 된 것인지 역시 평가하는 것이다. 부실한 식재료를 화려한 시즈닝과 장식을 갖고 현혹시킬 수는 없다.
- 사회적 눈높이, 감독당국의 시선 등을 감안하면 부정에 대해서는 '합리적 확신' 이상의 확신이 필요할 수 있다. 예를 들어, 잘 설계된 내부통제라 할지라도 공모 앞에서는 무력화될 수 밖에 없다(내부통제의 고유한계). 특정 기업이 합리적 수준의 내부통제를 갖추고 있었으나 누군가의 공모에 의해 횡령이 발생했다면, 시장, 투자자 및 언론은 내부통제의 고유한계로 인한 것이니 해당 기업을 두둔하고 비판하지 않을 것이라고 예상할 수 있는가? 내부통제의 고유한계일 수 있으나 부정 관련 사회적 환경이 변화였기에 리스크 관리의 수준, 점검의 수준 역시 높아지는 것이 환경에 대응하는 방법이다.
- 공시 대상 통제의 범위는 협의의 자금통제에만 국한되지 않는다(그림 3). 부정은 기업 가치사슬에서 광범위하게 발생하기 때문이다. 특히, 구매 등은 부정이 빈번하게 발생하는 영역이고, 업종에 따라서는 유통채널을 활용한 부정도 빈번히 발생하며(영업 영역), 정당한 승인을 거쳐 자금이 출금되었다 할지라도 투자의 정당성이 확보되지 않은 경우라면 횡령 등 부정으로 이어질 수 있다(투자 영역).
- 부정은 광범위하다. 기업의 사업성격, 구성원 수준, 조직체계, 거버넌스 유효성, 시스템 수준 등은 모두 상이하다. 이러한 요소는 부정위험에 영향을 주는 요인이기에 기업의 부정위험은 획일적일 수가 없다. 어렵게 느껴지기에 뭔가 기준이 필요하다고 생각될 수 있지만, 내 사업과 조직의 리스크를 볼 때 남의 것을 그대로 흉내낼 수 없다. 기업 고유의 현황이 충분히 반영되지 않기 때문에 형식적으로 흘러가는 것이다.

- 전사수준통제(Entity Level Control) 역시 부정과 밀접한 관련이 있다. 부정의 광범위한 성격으로 인해 모든 부정을 거래수준통제로 예방하거나 적발하기에는 불가능하다. 내부감사, 내부고발제도 등이 부정위험에 대응하는 대표적인 전사수준통제이며 이러한 통제 역시 공시의 범위에 포함된다.
- 공시의 범위에는 구체적인 통제의 내용 뿐만 아니라 그 검증의 결과 역시 포함된다. 경영진은 개별 통제 하나하나에 대해 통제의 설계가 효과적인지, 운영은 연중 지속적으로 예외 없이 잘되어 왔는지 공시해야 한다. 실질적인 통제의 운영 뿐만 아니라 통제 유효성에 대한 검증(통제 테스트) 역시 공정한 공시의 대상이 된다.
- 관련 통제 미비점 발생 시 원칙에 입각한 평가가 필요할 것이다. 미비점의 개선 여부 평가 시 충분히 체화되었는지 여부를 확인해야 한다. 감독기관 동향, 과거에 비해 질적 중요성이 증가한 점 등을 감안해야 하며, 원칙에 입각하지 않은 평가를 통한 공시는 시장 소통의 큰 원칙에 어긋날 것이다.
- 동 공시는 본사만을 대상으로 하는 것이 아니다. 연결 기준의 공시가 필요하기 때문에 부정위험 평가 및 자금 관련 통제 유효성 평가 시 주요 부문이 포함되어야 한다. 주요 부문의 통제 수준과 현황에 대한 깊은 이해, 그리고 철저한 검증을 통한 확신이 선행되지 않을 경우 공시의 진실성은 크게 왜곡될 것으로 예측된다.

그림 3. 점검하고 공시할 자금통제의 범위



2.2. 외부감사 환경의 변화 예측

횡령 등 부정이 발생할 경우 외부감사의 품질 및 정당성이 이슈가 되듯, 상기의 변화로 인해 외부 감사 환경 역시 큰 영향을 받을 것으로 예측된다.

- 감사팀의 경험과 역량 측면에서 리스크 인지, 평가, 내부통제 감사 역량 등이 더욱 중요해질 것으로 전망된다.
- 외부감사인인 부정위험평가 수행 시 경영진의 부정위험평가를 종합적으로 고려해야 할 것이다.
- 원칙적으로 리스크 식별, 관련 통제에 대한 설계평가 및 운영평가, 미비점 평가 등에 있어 경영진의 방식과 감사인의 방식의 차이가 없다. 따라서 상기 '공시의 범위'에서 언급한 경영진 측면의 다양한 요소 역시 감사인에게 동일하게 적용된다. (감사인의 독립적 평가)
- 미비점 식별 및 평가에 있어 기준에 입각한 원칙적인 감사절차 수행이 필요할 것이며, 특히 미비점 평가 시 관련 리스크 및 통제의 질적 특성을 고려해야 한다.
- 횡령, 배임 등 사회적으로 물의를 일으킨 기업에 대한 객관적이고 원칙적인 평가가 필요할 것이다.
- 감사인의 독립적인 테스트에 추가하여, 대표이사 및 내부회계관리자의 운영실태보고서에 포함된 자금 관련 통제활동 및 그 평가 결과에 대한 합리성에 대한 검토 역시 필요하다. 즉, 경영진의 결론이 감사인의 결론과 다를 경우 그 의미를 신중히 따져 보아야 한다.
- 감사인의 독립적 평가 결과와 경영진 평가 결과 간 차이가 존재한다면, 이러한 사항에 대하여도 지배기구와 커뮤니케이션이 필요하다.
- 기업의 내부감사 결과를 외부감사에 고려해야 한다. 이는 기존의 감사기준에도 반영되어 있는 내용이나 한국에서는 기업 내부의 비밀 등의 사유로 내부감사 결과가 충분히 커뮤니케이션되지 않았다. 이제는 내부감사 결과는 외부감사인과 적시에 커뮤니케이션되어야 한다.
- 그룹감사전략의 수립 및 실행이 크게 영향을 받을 것이다. 그룹감사인의 부문에 대한 이해도(리스크 수준, 현지의 금융환경 등)가 더욱 중요해질 뿐만 아니라, 부문감사인의 활용 전략 및 모니터링 방안 역시 과거의 그룹감사에 비해 강화되어야 할 것으로 예측된다.

2.3. 부정위험 평가 및 자금 관련 통제 미비점 예시

아래는 부정위험 평가 및 자금 관련 통제 미비점 예시에 불과하며 기업별 부정위험 평가 및 자금 관련 통제에 대한 독립적이고 적격성 있는 평가를 통해 다양한 미비점이 식별될 수 있다.

표 1.

영역	통제활동	미비점 사례 (형식이 아닌 실질에 근거한 평가 필요)
통제 환경	내부고발제도	<ul style="list-style-type: none"> 내부고발제도 미운영 지배기구 보고 누락, 미조치 등 실효성 없는 운영
	내부감사제도	<ul style="list-style-type: none"> 내부감사기능 부재 독립성이 확보되지 않은 내부감사기능의 편제 내부감사기능 존재하나 인력 불충분, 적격성 부재 등의 사유로 실질적 기능에 제약이 존재 내부감사와 내부회계관리제도의 불충분한 연계
	감사위원회	<ul style="list-style-type: none"> 독립적 평가 미비 부정위험평가 및 자금 관련 통제에 대한 경영진 협의, 감사인 협의 미비 또는 부족
모니터링	통제 검증기능 (통제 테스트)	<ul style="list-style-type: none"> (대상 영역에 대한 평가 관련) 객관성 및 적격성 미비 형식적 검증 (해당 영역에 대한 감사인의 독립적 평가 결과 예외가 발견된 다면 경영진 평가가 형식적이라는 반증)
위험평가	부정위험평가	<ul style="list-style-type: none"> 형식적인 부정위험평가 부정 발생 가능영역에 대한 불충분한 고려 부정위험 평가결과에 걸맞지 않은 통제 수준의 설계 및 운영
거래수준 통제	업무분장	<ul style="list-style-type: none"> 자금 등 고위험 영역에 대한 실질적 업무분장 미비 자금이체수단 관련 분리 (OTP, 인증서 등) 실질적이지 않은 보완통제 (구색만 갖춘 형식적 통제)
	자금 (협의)	<ul style="list-style-type: none"> 시스템 권한 이슈 (전표 입력 등) 전표, 자금일보 등의 형식적 승인 (형식적 점검) 증빙 등의 신뢰성 여부 미확인 (조작 등 가능성) 지급 과정에서의 수기조작 가능성에 대한 불충분한 대처 ID, PW 공유
	투자	<ul style="list-style-type: none"> 투자 정당성 확보 절차 미비 (거버넌스 연계)
	구매, 영업 등	<ul style="list-style-type: none"> 산업, 기업의 특성에 따라 부정위험은 다양할 수 있으며 이에 대한 기업의 대응 방식에 따라 미비점 역시 다양할 수 있음

3 지배기구의 역할

외감법 개정 이후 재무보고 환경이 급격하게 변화함에 따라 지배기구의 재무보고 중요성에 대한 인식 수준이 날로 증대되고 있는 것으로 보인다.

부정위험 평가 및 자금 관련 통제 강화와 관련하여 지배기구 역시 직접적인 시장 공시의 책임을 부담하게 되며, 주요한 내용은 다음과 같다.

- **경영진과의 대면 협의 내역:** 감사위원회의 독립적인 운영실태 평가를 위해 감사위원회가 수행한 경영진과 논의한 내역
- **자금 관련 부정위험에 대한 감사인과의 의사소통 내역:** 외부감사인의 자금 관련 부정 위험 통제에 대한 평가 결과, 경영진과의 평가 결론 차이 등 외부감사인과 논의한 내역

그림 4. 감사위원회 운영실태평가보고서에 첨부되어 공시되는 부정위험 평가 및 자금통제에 대한 내용

(붙임)

- 직전 권고사항
- (연결)내부회계관리제도가 신뢰성있는 회계정보의 작성 및 공시에 실질적으로 기여하지 못하고 있다고 판단한 경우 그 시정 의견
- (연결)내부회계관리제도 운영실태보고서에 거짓으로 기재되거나 표시된 사항이 있거나, 기재하거나 표시하여야 할 사항을 빠뜨리고 있는지를 점검한 결과에 대한 조치내용
- (연결)내부회계관리제도 운영실태보고서의 시정 계획이 해당 회사의 (연결)내부회계관리제도를 개선하는데 실질적으로 기여하지 못하고 있다고 판단한 경우 대안
- (연결)내부회계관리제도 운영실태 평가를 위한 경영진과의 대면 협의 및 자금 관련 부정위험에 대한 감사인과의 의사소통 내역

구분	일자	참석자	주요 논의내용(*)
경영진(대표자, 내부회계관리자 등)			
외부감사인			

(*) 이전연도 발견된 미비점에 대한 시정계획의 이행결과 검토, 자금관련 부정위험 통제를 위한 회사의 통제활동에 대한 평가, 경영진과 감사인의 내부회계관리제도에 대한 평가 내역 차이 등

20××년 ×월 ×일

(감사 설치 회사) 감사 ××× (인)

(감사위원회 설치 회사) 감사위원회 위원장 ××× (인)

동 사항으로 인해 지배기구의 책임과 역할이 표면적으로 달라지지는 않을 것이나, 그동안 기업의 재무보고 리스크 관리 전략과 체계에 대해 이해하고 평가하였던 방식이 충분한지에 대해서 다시 한번 검토해 볼 필요가 있을 것이다.

- 지배기구의 독립적인 평가는 내부회계관리제도의 주요한 항목에 대해 충분히 이해하고 검토하는 것을 기본적인 전제로 하고 있으며, 반드시 별도의 검증을 요하는 것은 아니다.
- 부정위험 평가 및 자금 관련 통제 공시 강화는 내부회계관리제도의 주요한 항목에 해당될 것이며, 과거에 비해 보다 깊이 있는 이해가 수반되어야 할 것으로 판단된다.
- 경영진 및 외부감사인과의 논의를 통해 부정위험 평가 결과, 자금 관련 통제의 유효성 등에 대해 논의하고 동 내용을 공시해야 한다. 지배기구의 책임을 이행하기 위해서는 경영진의 평가는 어떻게 이루어졌는지, (제도의 취지에 맞게) 독립성과 적격성을 갖춘 인력에 의해 이루어졌는지 등에 대해 관심을 기울여야 한다.
- 특히, 연결 내부회계관리제도 대상 기업의 경우 국내외의 주요 부문의 통제환경, 부정의 가능성, 자금 관련 통제의 종류와 유효성 등이 중요한 영역이 될 것으로 전망되는 바, 이런 부분에 대해 경영진은 어떻게 이해하고 평가하는지, 어떻게 만족하는지 등에 대해 관심을 기울여야 한다.
- 내부감사 및 내부고발제도는 부정 방지를 위해 강력한 제도이다. 지배기구는 내부감사 결과 및 내부고발 사안에 대해 보고 받고, 부정과 관련된 시사점이 있는지 여부, 시사점이 있다면 관련 통제가 효과적이지 않다는 반증인지 여부 등을 검토해야 한다.
- 기업 역시 미비점을 과소평가하거나 공시하고 싶지 않은 압력과 유인에 처해 있다는 점을 상기해야 한다. 만약 경영진이 이런 태도를 갖고 있다면 이를 건전하게 견제하는 것이 지배기구의 역할이다.

4 마치며

재무보고 건전성 확보, 자본시장의 신뢰성 제고를 위해 내부회계관리제도가 도입된지 벌써 수년이 경과하였고 그간 '중대한 취약점'을 공시한 기업이 많지 않았음에도 불구하고, 사회적으로 횡령 등 부정과 각종 금융사고는 지속적으로 발생하고 있다. 이러한 사유로 '부정위험 평가 및 자금 관련 통제' 공시라는 새로운 규제가 도입되었고, 이는 어쩌면 기업의 부정 리스크 관리 기능에 대한, 경영진과 외부감사인인 중대한 취약점이 없다고 결론낸 내부회계관리제도의 신뢰성에 대한 감독당국의 회의적 시선이 반영된 결과일 수도 있다는 생각을 해본다.

기업의 비즈니스 환경은 빠르게 변화하고 있고, 거래, 데이터의 복잡성 등으로 인해 가시성은 제약받고 있으며, 부정수법은 날로 지능화, 고도화되어 가고 있다. 부정은 남의 일이라는 근거 없는 믿음, 하고 있는 것은 과신하고 부족한 것은 과소평가하는 편향된 경향은 어쩌면 부정위험 관리를 통한 자본시장의 보호라는 책무에 대한 가장 큰 적이 아닐까 한다.

형식적인 리스크 관리는 리스크 관리가 아니다. 부정위험의 무게감은 날로 커져가고 있기에, 부정위험을 포괄적이고 정밀하게 평가하고 이에 대응할 수 있는 내부통제를 운영하는 것은 비즈니스 전략의 핵심적 요소이다.



V. 지속가능성보고(Sustainability Reporting)와 내부통제

Contents	1 지속가능성 보고기준과 국내외 동향	89
	2 지속가능성보고와 내부통제	91
	3 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 내부통제 로드맵	99
	4 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 제언	103

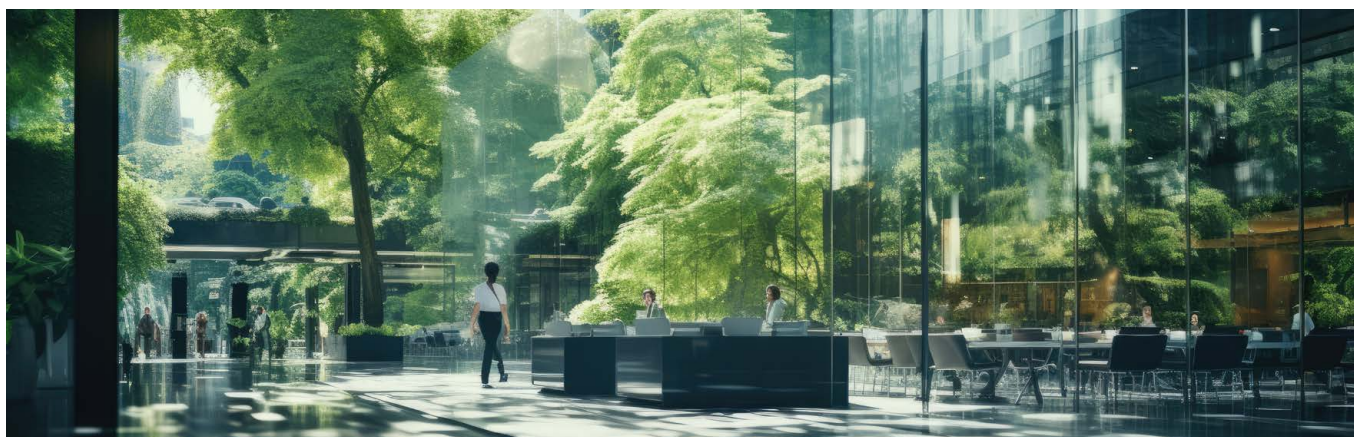
1 지속가능성 보고기준과 국내외 동향

1.1. 지속가능성 보고기준

언론기사에서 자주 볼 수 있듯이, 최근 기업 경영의 최대 화두는 단연 지속가능성(Sustainability)이라고 할 수 있다. 지속가능한 사회에 대한 다양한 이해관계자(Stakeholder)들의 요구가 급증함에 따라, 국제적 차원에서 시작된 지속가능한 발전을 위한 움직임이 국가 단위, 지역 단위, 산업 단위에 이어 이제는 개별 기업 단위로 빠르게 확산되고 있다. 이제 기업은 주주 부의 극대화라는 과거의 전통적인 역할을 벗어나, 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance) 등 비재무적 성과까지 고려하여 지속 가능한 경영활동을 수행해야 하는 새로운 환경에 마주했다.

국가별 감독기구의 규제를 받는 재무정보는 국제적으로 널리 통용되는 국제회계기준과 같은 고품질의 공용 기준에 따라 작성되고, 감사 수준의 인증을 받는다. 반면, 지속가능성 관련 정보는 기업들이 자율적으로 기준을 선택하여 공시한다. 따라서 기업간 비교가능성이 낮아지고, 기업내에서도 일관성이 낮아지는 문제점이 발생한다. 게다가 기업에게 유리한 정보만 선택해서 공시하거나, 실제로는 친환경적이지 않지만 마치 친환경적인 것처럼 홍보하는 그린워싱(Greenwashing) 문제도 함께 발생해 정보 산출의 신뢰성이 떨어지고 있는 실정이다.

이에 따라 고품질, 투명성, 신뢰성, 비교가능성을 갖춘 전 세계적 기준제정기구의 설립이 요구되었으며, 마침내 국제회계기준재단(IFRS재단) 내에 국제지속가능성기준위원회(International Sustainability Standards Board, 이하 ISSB)를 설립했다. 따라서 IFRS재단의 국제재무보고기준위원회(International Accounting Standards Board, 이하 IASB)에서 재무정보인 IFRS회계기준을 제정하고, 국제지속가능성기준위원회(ISSB)에서 비재무정보인 IFRS 지속가능성 공시기준을 제정하게 된 것이다.



1.2. 지속가능성 보고기준 국내외 동향

지속가능한 경제성장 및 발전을 촉진하고 글로벌 자본시장에 비교가능한 정보 제공을 위해 유럽연합(EU), 미국, 일본 등을 포함한 전 세계 주요국들은 지속가능성 공시기준을 제정하고 있으며, 관련 공시제도 수립도 적극적으로 추진중이다.

EU의 경우, 이미 의무공시를 위한 법안(CSRD)이 발효(2023년 1월) 되었으며, 미국은 SEC공시 규칙으로 규정화 하는 절차를 진행 중(2024년 3월 6일 SEC 승인)이다. EU, 미국 외의 국가들은 ISSB 기준을 기반으로 자국 기준제정에 착수하였으며, 2024년 말 이후 최종 발표를 예정하고 있다. 우리나라도 한국회계기준원 산하의 한국지속가능성기준위원회(KSSB)에서 2024년 4월 30일에 공개초안(제1호 '지속가능성 관련 재무정보 공시를 위한 일반사항'과 제2호 '기후 관련 공시사항')을 발표하였다.

대부분의 국가들은 지속가능성 공시를 법정공시로 의무화하고, 대형 상장기업을 시작으로 의무공시 적용대상을 단계적으로 확대하는 방안을 제시하였다. 또한, 보고서의 신뢰성 확보를 위한 인증도 제한적 인증으로부터 점차 합리적인 인증으로 강화할 계획을 가지고 있다.

표 1. 주요 관할권별 공시제도(안) 및 기준개발 동향 요약 (KAI 2024년 4월)

관할권	관할 당국	공시 제도	기준제정 진행경과	다음 단계	적용 대상	보고연도 (시행일)	인증 요구
EU	EC	CSRD	ESRS 1st 세트 채택 (2023년 7월 31일)	ME 기준 개발 (~2024년), 산업별 기준, 비EU 기준 개발 (~2026년)	EU 대기업, 상장 SME, 비EU 기업	2025년 (FY24)	제한적 인증 (3년 이내 합리적 인증 고려)
일본	FSA	-	공개초안(ED) 의견수렴 중 (2024년 3월 ~2024년 7월)	최종 기준 발표 (2025년 3월 예정)	도쿄증권거래소 프라임시장 주요 상장기업	2027년 (FYB26) 또는 2028년 (FYB27)	요구 (2028년 부터)
미국	SEC	SEC 규칙	기후 공시 규칙 최종안 승인 (2024년 3월 6일)	미 연방관보 게재 후 60일 후 발효 예정	모든 공개기업	2026년 (FYB25)	제한적 인증 (일부 기업은 4년 후 합리적 인증)

2 지속가능성보고와 내부통제

2.1. 지속가능성보고를 위한 내부통제의 중요성

지속가능성보고서는 재무정보 이용자에게 비해 광범위하고 다양한 유형의 이해관계자를 대상으로 한다. 또한, 재무정보가 과거 거래 위주의 데이터를 공시하는 것이라면, 지속가능성 정보의 데이터는 미래 지향적이거나 예측지도 포함되어 있다. 그리고 재무정보가 양적인 정보를 주로 측정하는 것이라면, 지속가능성 정보는 질적이고, 기술적인 비재무정보도 포함되어 있으며, 양적 정보 역시 종종 화폐단위로 측정되지 않고 상호 독립적이어서 합산하여 평가하기 힘들다.

실무적으로, 지속가능성보고서에 사용되는 정보는 재무정보만큼 정교하게 고안된 시스템을 통해 산출되지 않거나 효과적인 내부통제 프로세스를 거쳐 생성되지 않는 경우가 많다.

지속가능성보고서 공시를 위해 다양한 데이터가 수집되지만 데이터의 완전성과 정확성을 확보하지 못하면 이해관계자와 감독당국의 요구를 충족할 수 없다. 따라서 기업에 최적화된 내부통제 시스템을 구축하여 신뢰성 있는 데이터를 산출하는 선제적 대응이 필요하다.

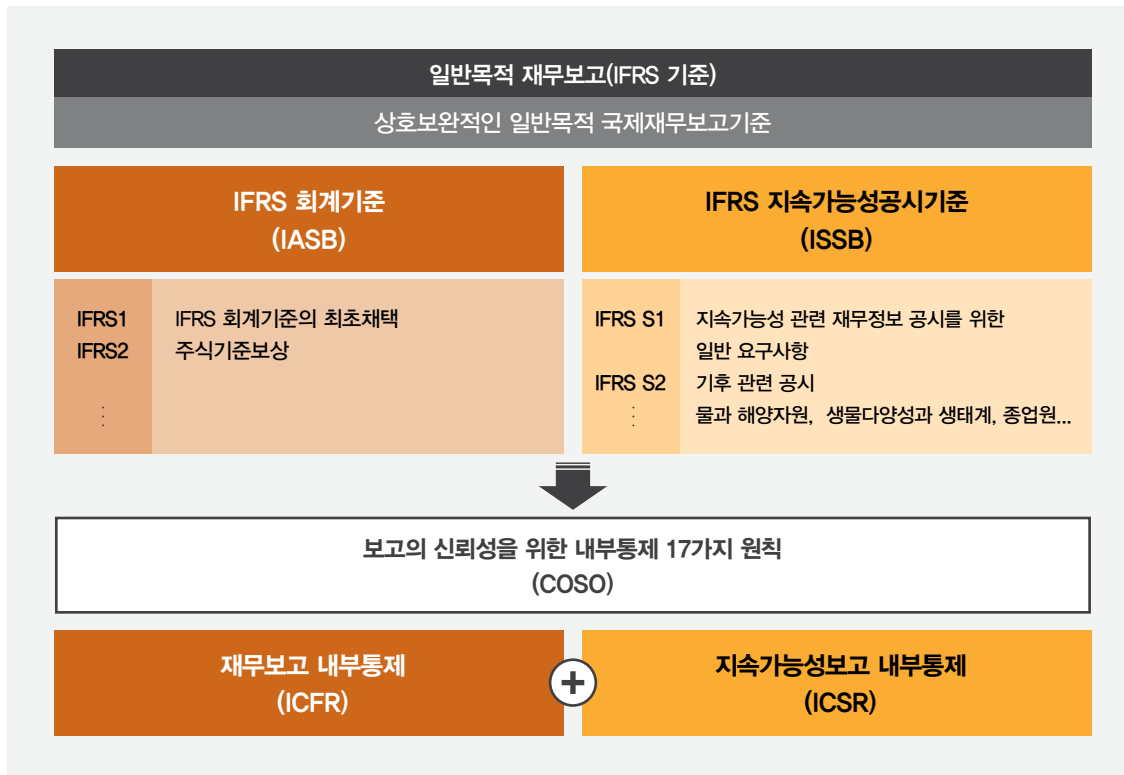
도표 1. 재무보고 목적의 내부통제와 지속가능성보고를 위한 내부통제의 차이

연결 재무제표	보고서	지속가능성 보고서
Control 연결대상 회사	대상 범위	Influence 회사의 관계기업 및 Upstream, Downstream을 포함한 이해관계자
Historical 과거 거래 위주	데이터	Forward-looking 미래 지향적, 예측치
Quantitative 양적, 숫자, 금액	측정	Qualitative 질적, 기술, 비재무 정보 (단기, 중기, 단기 목표)
ICFR 재무보고 목적	내부통제 목적	ICSR 운영·법규준수 목적

2.2. 지속가능성보고에 대한 효과적인 내부통제 달성을 위한 가이드선(ICSR)

내부통제의 3가지 목적은 법규준수, 운영, 재무보고의 신뢰성 확보인데, 재무보고의 신뢰성을 위한 내부통제가 내부회계관리제도이다. 우리나라의 내부회계관리제도 모범규준은 COSO(The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)의 ICFR(Internal Control over Financial Reporting)을 반영한 것인데, COSO는 지속가능성보고에 대한 의무공시를 앞두고 이해관계자들의 정보의 투명성, 신뢰성에 대한 요구가 높아짐에 따라, 2023년 3월에 법규, 운영, 규정준수 및 다양한 유형의 보고(외부, 재무, 비재무)를 포함하여 지속가능성보고에 대한 효과적인 내부통제 달성을 위한 가이드선(Achieving Effective Internal Control Over Sustainability Reporting Supplemental Guidance, ICSR)를 발표하였다.

도표 2. 재무보고기준과 지속가능성보고기준 그리고 내부통제



재무보고 내부통제(ICFR)에는 5가지의 내부통제 구성요소(통제환경, 위험평가, 통제활동, 정보 및 의사소통, 모니터링)에 대한 17개의 필수원칙, 그리고 원칙 달성을 위한 75개 중점고려사항이 있다. 지속가능성보고 내부통제(ICSR)에도 재무보고 내부통제와 동일하게 5가지의 내부통제 구성요소에 대한 17개의 필수원칙이 있으며, 내부통제 구성요소 중 위험평가 관련 중점고려사항에 12개가 추가되어 총 87개의 중점고려사항이 있다. 추가된 12개의 중점고려사항에는 ICRF에서는 고려되지 않았던 운영목적 4개, 외부 비재무보고 목적 3개, 내부보고 목적 3개, 법규준수 목적 2개가 포함되어 있다.

2.3. 지속가능성보고 내부통제의 17개 필수원칙

지속가능성보고에 대한 효과적인 내부통제 달성을 위한 가이드선(Achieving Effective Internal Control Over Sustainability Reporting Supplemental Guidance, ICSR)에 따르면, 지속가능성보고에서도 조직 전반에 17개의 원칙이 존재하고 운영될 때 효과적인 내부통제가 달성된다고 한다. 지속가능성 보고 내부 통제 17개의 필수원칙은 아래 표와 같이 요약할 수 있는데, 굵게 표시된 핵심 키워드를 보면 재무보고 내부통제와 유사하다는 것을 알 수 있다.

도표 3. 지속가능성보고 내부통제의 17개 필수원칙 요약

통제환경	
경영진의 지속가능성 및 윤리적 가치에 대한 책임 강조	이사회에 대한 독립적 감독 책임 수행
조직구조, 보고체계 및 권한과 책임의 정립	조직의 가치에 부합하는 인재 채용 및 적격성 유지
구성원의 성과평가 및 내부 회계 책임 부여	
위험평가	
위험을 식별하고 평가할 수 있도록 명확한 지속가능성 목표를 설정	지속가능성 경영 목표 달성과 관련된 위험을 식별 및 분석
목표에 대한 위험으로 그린위험 등 부정위험의 고려	내부통제에 영향을 미칠 수 있는 중요한 변화 및 최신 동향 식별 및 평가
통제활동	정보 및 커뮤니케이션
위험 완화하고 목표 달성에 기여할 수 있는 통제 활동을 선택하고 구축	내부통제를 지원하기 위한 신뢰성 있는 정보 사용
조직 목표 달성에 기여하는 IT시스템에 대한 통제를 선택하고 구축	지속가능성 관련 내부 의사소통
정책 및 절차를 통한 감독	지속가능성 관련 정보의 외부 관계자와 의사소통
모니터링	
지속가능성 내부통제가 존재하고 작동하는지 확인하기 위해 정기적인 평가 수행	내부통제 미비점 발생 평가 및 시정 조치를 위한 의사소통

원칙 1 지속가능성 및 윤리적 가치에 대한 책임 강조

최고경영진은 기업의 지속가능성 및 윤리경영에 대한 의지를 지속가능성 정책 제정, 공급망 지속가능 관리체계 구축, 지속가능성 준수서약, CEO메시지 등 다양한 방법으로 구성원 및 이해관계자에게 지속가능성 가치에 대해 강조해야 한다.

기업은 관련 정책과 절차의 준수 여부를 평가하고, 위반이 발생하는 경우 적시에 처리하며, 사후관리 및 Lessons Learned 공유 등 의사 소통하는 과정을 통해서 지속가능성 경영에 대한 최고경영자 의지의 효과성이 달성될 수 있다.

원칙 2 이사회 독립적 감독 책임 수행

이사회는 경영진이 기업의 지속가능성 경영 목표에 따라 행동하고 있는지 독립적으로 감독하는 역할을 수행해야 한다. 이사회는 경영진으로부터 객관성을 갖춘 인력을 확보하고 지속가능성 활동과 보고를 감독하기 위해 지속가능성위원회와 같이 감독책임을 위임할 세부 구조를 정하며 관련 위원회의 감독 책임을 포함한 규정을 제정한다.

독립성과 적격성을 갖춘 지속가능성 위원회는 지속가능성 감독 역할을 부여받아 지속가능성 관련 프로세스, 통제의 설계, 운영, 보고에 대한 내부적인 감독책임을 수행하고, 외부에 지속가능성보고서를 발행하기 전에 독립적 검증을 받는 범위를 결정하는 등의 역할을 수행한다.

원칙 3 조직구조, 보고체계 및 책임 정립

기업의 경영진은 지속가능성 목표를 달성하기 위해 지속가능성위원회의 감독 하에 권한과 책임을 갖는 지속가능성팀(ESG팀)을 구성하는 등 조직구조를 확립하고 보고체계 및 책임을 문서화하여 명확하게 정립해야 한다. 해당 조직에는 사업부, 종속기업, 지분법회사, 외부서비스제공자 및 공급업체 등 이해관계자들이 포함된다.

지속가능성 정보에 책임을 지는 통제책임자는 공시 정보 작성 및 승인의 책임을 지고, 각 기능별 조직의 팀장은 지속가능성 정보를 제출하기 전에 검토를 수행하고 승인한다. CEO와 CFO는 이러한 정보들이 이사회에 제출되기 전 다시 한번 검토를 수행한다. 이렇게 함으로써 이사회와 경영진은 지속가능성 관련 정보에 대한 권한과 책임을 정립하고, 필요 시 개선활동을 이행하는 체계를 수립할 수 있다.

원칙 4 적격성 있는 구성원의 육성

기업이 지속가능성 목표를 달성하기 위해서는 업무를 수행하는 구성원의 역량이 중요하다. 지속가능성 정보를 관리하기 위한 환경전문가, 탄소중립전문가 등 온실가스 배출량 관리, 감축전략 수립 및 이행을 전담할 지속가능성 전문 구성원 뿐만 아니라 안전, 인사, 법무, 전산 등 다양한 부서의 구성원까지 지속가능성 정보와 관련되므로, 기업은 이러한 다양한 구성원들의 역량을 개발하기 위한 정책과 방법을 개발하고 시행해야 한다. 또한, 기존에 재무보고 내부통제(ICFR)를 담당하는 CFO, 내부감사팀, 내부통제팀, 회계팀은 지속가능성 내부통제(CSR)의 정착을 지원하는데 중요한 역할을 수행할 수 있으므로, 관련 경험이 있는 구성원을 활용하는 것이 ICSR의 성공적인 설계와 운영에 필수적이다.

원칙 5 성과평가 및 책임 부여

기업은 장·단기 지속가능경영 목표를 달성하기 위해 구성원의 지속가능성 책임 이행을 KPI 등 성과에 반영하고, 이를 평가하는 정책을 수립해야 한다. 성과평가는 인센티브 및 보상 또는 징계와 연계된다. 협력 기업 또한 지속가능성 항목별 평가를 실시하여 계약 체결을 진행하며, 해당 성과평가 점검항목 및 준수율을 공개한다. 경영진은 성과목표와 보상체계의 적정성을 주기적으로 재평가해야 한다.

원칙 6 명확한 지속가능성 목표 설정

기업은 다양한 이해관계자의 요구와 기대사항을 파악하여 경영활동이 외부에 미치는 영향과 외부요인이 기업의 재무적 가치에 미치는 영향을 종합적으로 평가하여 기업 중장기 전략과제와 연계한 지속가능성 목표를 설정한다. SASB, GRI, ESRS, IFRS 등 기업에 적합한 기준을 고려하고 중대 이슈 관련 지표가 누락되지 않도록 기업의 지속가능성 주요 목표를 선정하고, 기업의 전략에 통합하여 운영해야 한다. 또한, 지속가능성과 관련한 기업의 목표는 운영, 외부 재무보고, 외부 비재무보고, 내부 보고 및 법규 준수 5가지 목표와 일관성있게 설정되어야 한다.

원칙 7 지속가능성 목표 달성과 관련된 위험 식별 및 분석

기업은 지속가능성 목표 및 해당 목표를 달성하지 못할 수 있는 위험을 식별하는 방법을 개발하고 실행해야 한다. 효과적인 위험의 식별 및 분석을 위해서는 기업의 모든 단위, 종속회사, 관계기업, 제3자 서비스 조직, 고객, 공급업체, 시스템 등 내부 및 외부 요인 전반을 분석해야 한다. 또한, 위험을 식별하고 평가함에 있어서 정성적 평가와 잠재적 영향을 재무적으로 평가하는 정량적 평가를 포함한다.

예를 들어, 온실가스의 Scope3 정보는 공급업체와 고객으로부터 정보를 수집해야 하므로 제3자 정보의 품질에 의존해야 하는 위험이 있다. 또한, 공급업체로부터 데이터를 수집하는 위험과 유사하게 고객에게 기업의 지속가능성 데이터를 제공하는 것 또한 위험을 야기할 수 있다. 더 많은 기업들이 공급업체에게 배출량 정보를 요구하고 있으며, 고객이 원하는 수준의 배출량 정보를 제공하는 공급업체에게는 보상을 지급하기도 한다. 따라서 고객이 원하는 수준의 배출정보가 아닌 경우 거래가 종료될 수 있다는 압력으로 인해 의도적으로 불완전하거나 부정확한 정보를 고객에게 제공할 수 있다. 온실가스 외 다른 유형의 지속가능성 정보에도 유사한 위험이 적용될 수 있다.

원칙 8 그린워싱 등 부정위험의 고려

지속가능성 목표를 달성하기 위해 위험을 식별하고 평가하는 과정에서 기업은 의도적인 그린워싱, 자원의 유용, 잘못된 정보를 보고하거나 정보를 고의로 누락하는 등의 다양한 부정위험을 고려해야 한다. 기업은 왜 이런 일이 발생하는지 파악하고, 이를 예방하기 위한 조치를 수립해야 한다.

지속가능성 위험 평가의 일환으로 녹색채권의 배출 감소 목표 달성, ESG 대출 이자율 영향 등 부정행위로 이어질 수 있는 시나리오를 고려하여 이해관계자들의 동기와 압력을 평가하고, 불법 및 부정행위가 발생할 수 있는 기회를 평가하며 불법 또는 부당한 행동을 정당화할 수 있는 태도와 정당화 사유에 대해 평가해야 한다.

원칙 9 **중요한 변화 및 최신 동향 식별 및 평가**

지속가능성보고는 빠르게 움직이고 있으며, 향후 몇 년간 각 국가별 지속가능성 공시기준이 제정되고, 국·내외 인증 등 규제 요구사항이 생겨나는 등 많은 변화가 있을 것이다. 따라서 중요한 변화 및 최신 동향을 식별하고 기업의 진행상황을 평가하고 수정 및 개선시기를 파악하는 변화관리 및 모니터링 활동이 필수적으로 수행되어야 한다.

지속가능성 정보는 중·장기적인 정성적 정보이기 때문에 전통적 재무보고에 비해 변화가 많으므로 지속가능성 목표를 달성하기 위해서는 외부환경 평가뿐 아니라 사업모델의 변화, 리더십 변화 등을 고려하여, 지속가능성 경영에 중요한 영향을 미치는 위험을 식별하고 평가하고 이에 따른 구성원의 구조, 권한 및 책임 조정이 필요하다.

원칙 10 **통제활동의 선택 및 구축**

기업은 지속가능성 경영 목표를 달성하지 못할 위험을 식별한 후 이러한 위험에 대응하기 위한 통제활동을 설계하고 운영해야 한다. 통제활동에는 수동통제, 자동통제, 예방통제 및 적발통제 등 다양한 방법이 적용될 수 있다.

통제 수립 초기 내부통제는 업무분장이 이루어지지 않아 보완통제가 필요할 수 있으며, 예방통제보다는 적발통제, 자동통제보다는 수동통제 위주로 설계가 될 수 있다. 그러나, 지속가능 경영의 성숙도에 따라 점차 접근제한 및 업무분장 관련 통제 등 예방통제와 자동화로 인한 자동통제 비중이 늘어나게 될 것이며, 이는 지속가능성 통제활동을 효율적이고 지속적으로 개선시켜 줄 것이다.

기업들의 지속가능성 내부통제는 아직 재무보고 내부통제와 같이 성숙되지 못하였고, 대부분 회사에서 내부감사와 연계되지 않고 있다. 하지만, 기업은 이미 기업에 특화된 재무보고, 해외법인관리체계, 운영 및 법규준수, 공급업체 관리 및 전사위험관리를 위한 통제활동을 가지고 있으며, 이를 통합하여 지속가능성 내부통제에 활용할 수 있다.

원칙 11 **정보기술에 대한 일반통제 구축**

기업이 지속가능성 관련 통제활동을 선택하고 구축할 때에는 기존의 시스템을 어떻게 활용할지, 지속가능성 목표 달성을 위해 새로운 시스템을 어떻게 구축할지, 관련 시스템을 기존 시스템에 어떻게 통합하고 개선할지에 대한 의사결정이 필요하다.

효과적인 내부통제를 위해서는 정보기술에 대한 효과적인 내부통제 달성이 필수적이다. 지속가능성 정보에서 큰 우려 중 하나는 재무보고 시스템에 비해 부족한 시스템으로 많은 기업들이 이메일 또는 스프레드시트에 데이터 수집을 의존해 왔기 때문에 데이터 신뢰성이 부족하다는 점이다.

기업이 온실 가스 배출, 에너지 사용, 물 사용, 폐기물 관리, 고용 및 안전 등 다양한 지속가능성 정보를 수집, 처리, 보고하는데 사용하는 시스템의 목록을 작성하고, 지속가능성 프로세스에서 시스템 사용과 통제와의 연관성을 결정하며, 관련 IT 일반통제를 수립한다. 개발, 운영, 변경, 접근제한에 대한 IT 일반통제를 수립하여 IT 일반통제가 적용되는 시스템의 경우 소스데이터가 최종사용자에게 흘러가는 동안 무결성을 보장할 수 있다.

시스템 간 정보의 이동이 있는 경우 인터페이스 통제활동을 수립하고, 시스템에는 변환계수를 임의로 수정할 수 없도록 하는 자동통제 기능, 적절한 당사자만 접근할 수 있는 접근제한 기능, 검증된 로직에 따른 자동계산 기능을 포함해야 한다. 또한, 해당 시스템을 외부에서 유지 관리하는 경우에는 제3자 서비스 기업에 대한 내부통제의 평가가 필요하다.

원칙 12 정책 및 절차를 통한 감독

기업이 지속가능성 목표를 달성하기 위해 위험을 식별하고 통제를 구축하는 과정에서 중요한 것은 정책과 절차이다. 이러한 정책과 절차는 기업이 지속가능한 목표를 누가, 언제, 무엇을, 어떻게 달성할 것인지에 대한 명확한 방향을 제시한다. 또한, 기업 내 정책 및 절차를 통해 지배회사와 종속회사의 정량지표 집계기준 일치 등 데이터 일관성을 확보할 수 있다.

원칙 13 신뢰성 있는 정보 사용

기업이 지속가능성 목표를 달성하기 위해서는 지속가능성 데이터의 신뢰성(유용성, 일관성, 완전성, 적시성 포함)이 필요하며, 내부통제의 중요한 목적 중 하나가 신뢰성 있는 정보를 제공하는 것이다. 지속가능성 보고를 위한 온실가스, 수자원, 다양성, 폐기물 등 데이터는 기업들이 과거에는 수집, 요약 및 분석한 적이 없는 새롭고 다양한 데이터들이다. 기업은 지속가능성 경영에 있어 중요한 정보 요구사항 목록을 작성하고, 필요한 정보를 취득하고 관리하는 방안을 마련하며, 정보 원천과 산출의 신뢰성과 관련된 통제를 구축하고 운영해야 한다.

신뢰성 있는 정보를 위해서는 기업이 생성한 정보(PE, Information Produced by Entity) 및 엑셀 스프레드시트를 통해 산출된 데이터에 대한 최종사용자컴퓨팅(End User Computing, EUC)관련 통제가 적절하게 이루어져야 하며, 이를 통해 기업은 지속가능성 정보가 원천에서 최종 사용자에게 처리되는 과정에서의 신뢰성과 무결성을 보장할 수 있어야 한다.

원칙 14 내부 의사소통

기업의 지속가능성 지배구조와 정책이 확립되면, 지속가능 경영 목표를 달성하기 위해 모든 구성원에게 공유해야 한다. 이사회, 경영진, 지속가능성 프로세스 및 통제책임자 등에 목표를 공유하고, 주기적으로 의사소통하며, 탄소중립 로드맵 이행현황 등 목표를 향한 진행상황을 공유하는 과정을 통해 기업 내에서 각자의 책임이 강화될 수 있다. 종속회사의 지속가능성 담당자도 의사소통에 포함하여 프로세스 및 통제의 변화가 있는지 함께 논의하며, 기업 전체의 탄소중립 로드맵 이행 현황 등이 지속가능성위원회에 보고되고 감독되어야 한다.

원칙 15 외부 의사소통

지속가능성 지배구조를 확립하고 정책과 절차를 수립한 뒤, 기업은 외부 이해관계자(투자자, 규제기관, 기타 이해관계자 등)에게 통제 시스템의 효과성과 함께 지속가능성 정보를 지속가능성보고서, 별도의 웹사이트, IR 및 사업보고서 등을 통해 전달한다. 투자자와 소통하는 과정에서 최신 중요 주제에 대한 의견을 수렴하고, 이를 통해 기업의 우선순위를 조정하게 된다. 또한, 외부의 이해관계자가 의견을 제시할 수 있는 Hotline을 열고, 익명의 신고채널 개설 및 홍보를 통해 효과적인 외부 의사소통이 될 수 있도록 해야 한다.

원칙 16 상시적인 평가 및 독립적인 평가 수행

기업은 지속가능성 목표를 달성하기 위한 정책과 통제를 구축한 후, 효과적으로 설계 및 운영되는지 여부를 평가해야 한다. ICSR의 설계 및 운영 효과성 평가를 통해 COSO Framework구성요소와 원칙이 존재하고 작동하는지를 확인할 수 있다. 평가는 상시적인 평가와 독립적인 평가의 조합을 고려해야 한다. 상시적 평가는 변화하는 상황에서 실시간으로 대응하기 위한 일상적인 비즈니스 프로세스의 일부일 수 있으며, 독립적 평가는 기업이나 규제 환경 변화 또는 미비점 발생에 따른 내부감사 등 독립적 조직의 평가이다.

내부통제의 효과성에 대한 증빙은 평가에 중요한 부분이지만, 결과값만 제시되는 등 지속가능성 보고서 공시 내역에 대한 근거자료가 부족한 경우가 많이 있다. 통제의 효과성을 검증하기 위해서는 통제가 수행된 사실을 증명하는 월별 사업장별 데이터, 검토자의 서명 및 검토내역, 전자결재문서 등의 증거가 요구된다. 증빙은 독립적 평가자도 재수행, 문서검사, 대사 등 통제활동을 수행할 수 있는 검증 가능한 수준이어야 한다.

지속가능성 정보에 대한 모니터링 활동은 신뢰성 있는 지속가능성 의무보고 및 외부인증을 지원할 수 있다. 지속가능성 외부인증에 앞서 지속가능성 정보에 대한 내부통제팀, 내부감사 기능 등을 활용한 내부 독립적 평가가 선행되어야 할 것이다.

원칙 17 미비점에 대한 평가 및 의사소통

기업은 모니터링 활동의 결과를 평가하고 예외사항이 발견된 경우 미비점 여부에 대한 평가를 수행한다. 미비점이 발생한 경우 이를 이해관계자에게 전달하여 개선계획을 수립하고, 시정조치를 함으로서 이해관계자들의 행동이 기업의 지속가능경영 목표에 더욱 일치시킬 수 있도록 해야 한다. 이러한 절차를 통해 기업 내 지속가능성 보고 프로세스는 더욱 정교해질 것이며, 성숙도에 따라 모니터링을 위한 Robotic Process Automation 및 분석 기술을 통해 효율적으로 미비점을 식별할 수 있다.

3 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 내부통제 로드맵

3.1. 지속가능성 Data 관리의 위험요소

국내 상장기업들이 현재는 지속가능보고서를 자율적으로 전자공시시스템에 공시하고 있지만, 일반적으로 지속가능성 데이터의 측정, 집계 및 공시 업무와 관련된 3가지의 위험요인이 있다.

첫째, 대부분 수작업으로 관리하고 있어 오류 가능성이 존재하고, 사업장별로 화학 물질의 범주 정의, 측정 방식이 표준화 되어 있지 않아서 지속가능성 Data의 정합성이 낮다.

둘째, 사업장별로 원가, 회계 등 담당자가 존재하는 재무조직과 달리 사업장별 지속가능성 담당자가 존재하지 않아 Source Data와 산출내역 등 히스토리 관리가 어렵다.

셋째, 해외 사업장은 정확한 원천 Data 확보의 어려움이 있으며, 종속회사를 포함한 임직원의 교육이 부족한 실정이다.

3.2. 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 내부통제 로드맵

대부분의 국가들은 지속가능성 공시를 법정공시로 의무화하고, 대형 상장기업을 시작으로 의무공시 적용 대상을 단계적으로 확대하고 있으며, 보고서의 신뢰성 확보를 위한 인증도 제한적 인증으로부터 점차 합리적인 인증으로 강화할 계획을 가지고 있다. 특히, 2024년 3월 6일에 확정된 미국 SEC 기후 공시 규칙 최종안에 따르면, 심각한 기상이변 등 자연현상이 재무제표에 미치는 영향, 탄소상쇄 및 재생 에너지 크레딧 정보, 그리고 기후 관련 사건과 관련된 재무적 가정 및 추정 등 재무제표 주석에 기재되어야 할 기후 관련 공시를 제시하고 있으며, 동 내용은 재무제표의 일부이므로 재무보고 내부통제(CFR) 대상에 포함되며 동시에 외부감사의 대상이 된다는 내용이 포함되어 있다.



① 지속가능성 Data의 정확성과 신뢰성을 위한 내부통제 설계 및 운영

이제 기업은 이해관계자들에게 신뢰성 있는 지속가능성 보고를 스스로 공시하고, 향후 인증에 대비하기 위해 내부통제를 설계하고 운영해 나가야 한다. 아래 표에서 보는 바와 같이 내부·외부 원천의 데이터를 수집하고, 관련 데이터를 의미 있는 정보로 처리하며, 지속가능성 데이터로 공시하는 전체 프로세스에서, 발생가능한 위험(Risk)을 파악하고 그 위험을 제거하기 위한 내부통제를 구축하고 운영해야 한다.

도표 4. 지속가능성 Data의 정확성과 신뢰성을 위한 프로세스 및 내부통제

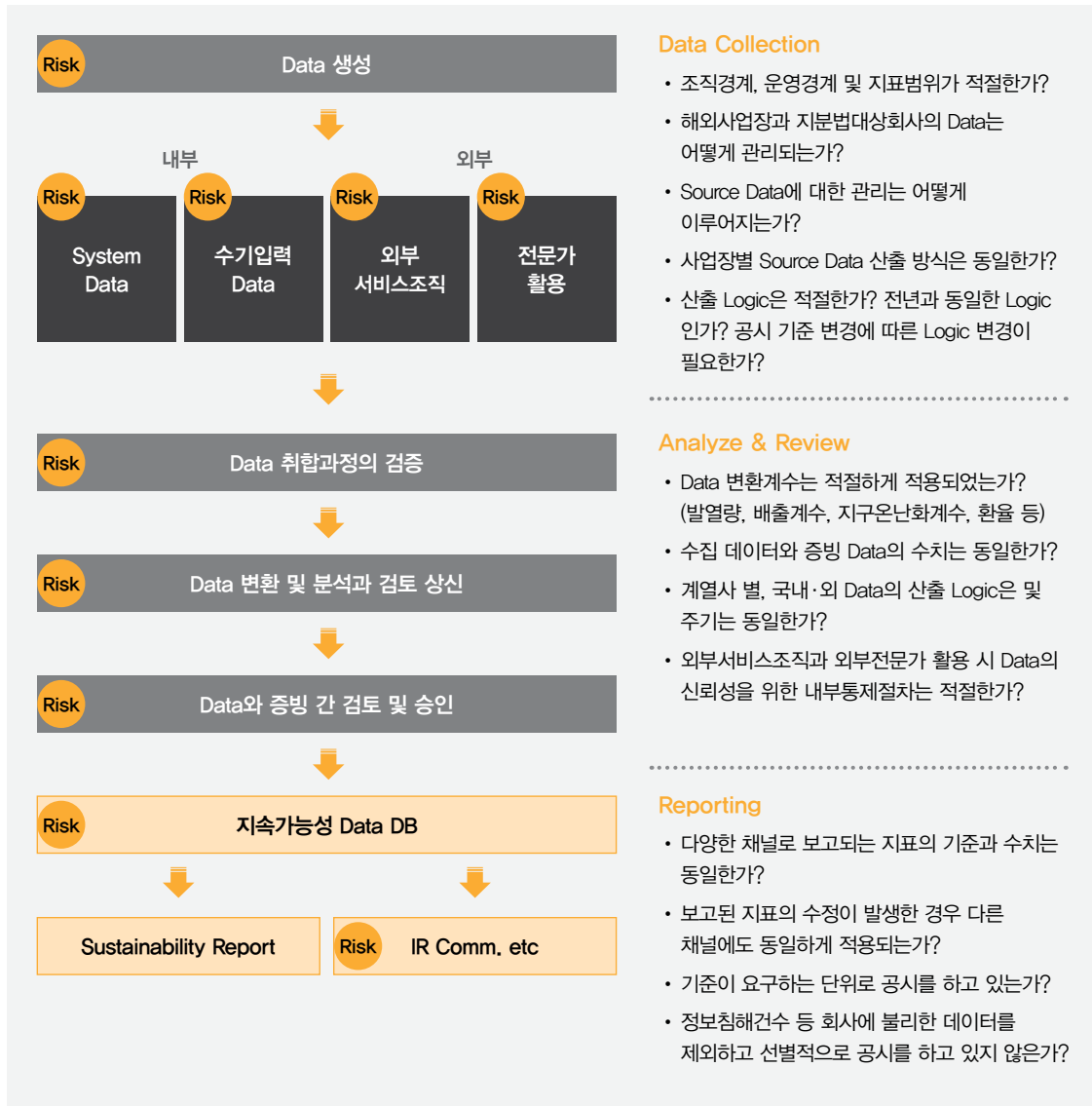


표 2. 지속가능성 내부통제기술서 예시

Cycle	Process	Sub Process	Risk	Control	통제활동
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	불완전한 시스템 경계 설정	시스템 경계 설정	지속가능성팀 리더는 담당자가 작성한 온실가스 인벤토리 구축 산정범위에 대한 시스템 경계 설정 및 예상배출원목록을 검토하고 승인한다.
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	잘못된 조직경계 설정	조직경계 설정 검토	지속가능성팀 담당자는 조직 경계에 대한 근거 자료(건축물 관리대장, 등기부등본, 임대차 계약서, 인수인계 계약서, 배출시설 허가증 등)를 검토하여 조직 경계가 적절히 설정되었는지 확인한 후, 지속가능성팀 승인권자에게 검토를 상신한다. 승인권자는 조직 경계에 대한 전기 대비 변동 및 증빙서류를 검토한 후 승인한다.
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	불완전하거나 부정확한 탄소 소비 데이터	탄소소비데이터 분석	지속가능성팀 담당자는 에너지 및 연료 소비를 분석한다. <ol style="list-style-type: none"> 1. 연결 스프레드시트 소스 데이터에서 총 에너지 및 연료 소비를 대사한다. 2. Report Logic의 정확성을 검토한다. 3. 5% 이상의 차이가 발생한 경우 Outlier에 대한 적절한 설명이 포함되어 있음을 확인한다. 지속가능성팀 리더는 환경 및 지속가능성 검토 및 소비 분석을 승인한다.
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	부정확한 변환	탄소소비데이터의 배출계산 변환	지속가능성팀 리더는 환경 및 지속가능성 전환, 추정 및 배출 계산을 검토하고 승인한다. <ol style="list-style-type: none"> 1. 실제 소비와 소스 시스템상 소비와 대사한다. 2. 추정을 포함한 Logic의 계산의 정확성을 확인한다. 3. 배출 요소가 배출 계수 스프레드시트에 적절하게 적용되었음을 확인하고 승인한다.
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	불완전하거나 부정확한 시설 목록	온실가스 배출 인벤토리 관리	지속가능성팀 리더는 담당자가 GHG Inventory 계산에 사용한 작년 시설 목록과 대사 확인한다. 불일치가 발견되는 경우 불일치를 검토하고 사유를 확인한 후 적절한 경우에 승인한다.
환경	기후 변화	온실 가스 배출량	배출 산정에 오류 발생	예외사항 추적	담당자는 예외사항과 검증되지 않은 목록을 추적하고 관련 이유를 문서화 후, 지속가능성팀 승인권자에게 검토를 상신한다. 승인권자는 예외사항 목록에 대한 증빙서류를 검토한 후 승인한다.
환경	기후 변화

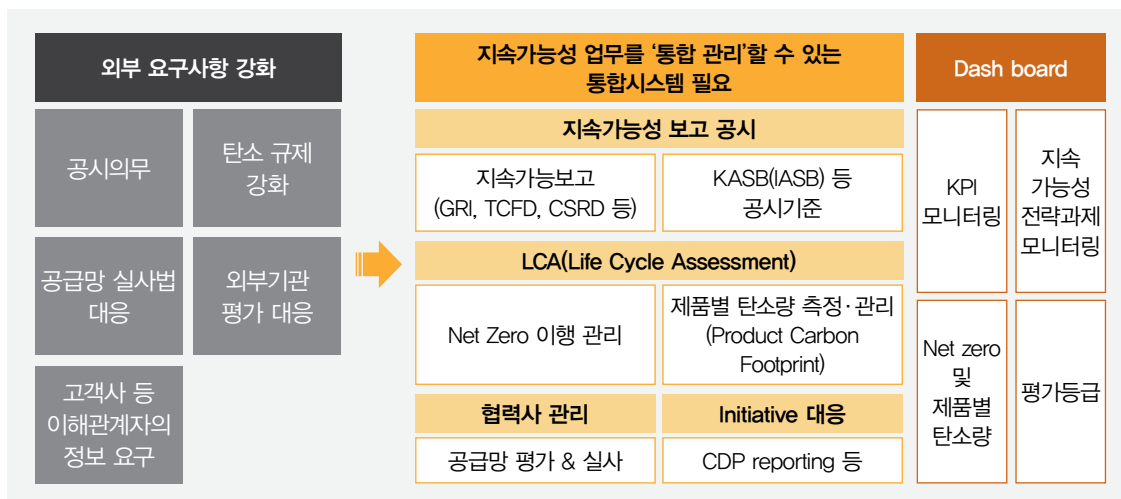
② 지속가능 경영 목표 달성을 위한 통합 시스템 구축

기업은 온실가스 배출, 에너지 사용, 물 사용, 폐기물 관리, 고용 및 안전 등 다양한 지속가능성 정보를 수집, 처리, 보고하는 다양한 시스템을 사용하고 있다. 기업마다 정도의 차이는 있지만, 장애인 고용률 등 사회 지표와 같이 Data 원천부터 수작업에 의존하는 경우가 있고, 기존 ERP 시스템에서의 자산목록, 구매금액 등의 자료를 다운받아 엑셀로 가공하는 경우도 있으며, 기존 ERP 시스템에 데이터는 있으나 부정확한 경우도 있다. 따라서, 신규 시스템을 구축해야 하거나, 기존 시스템에서 자동계산을 하고, 기존 시스템 간 데이터의 이동이 있는 경우 인터페이스(interface) 통제를 구축하는 등의 시스템 보완이 필요하다.

장기적인 관점에서 기업 환경을 바라보며 환경 및 사회적 책임을 기반으로 지속가능한 발전을 추구하는 전세계적인 외부 요구사항 강화로 인해, 지속가능성보고 공시는 물론이고, 탄소규제 강화, 공급망 실사법 대응, 외부기관 평가 대응, 고객사 등 이해관계자의 다양한 정보 요구에 기업은 정확성과 신뢰성을 기반으로 적시성 있게 대응해야 한다. 따라서, 기업은 다양한 시스템내의 기준정보, 공시지표, 성과관리체계를 통합하여 관리할 필요가 있다. 통합관리 시스템의 모니터링 기능(Dashboard)을 통해, 경영진은 지속가능성 관련 정책과 절차의 준수 여부를 평가하고, 위반이 발생하는 경우 적시에 처리하며, 사후관리 및 Lessons Learned 공유 등 의사소통하는 과정을 거쳐 지속가능 경영 목표를 효과적으로 달성할 수 있다. 또한, 통합시스템의 데이터를 활용하여 홈페이지, IR 등을 통해 외부 이해관계자와 적시에 의사소통할 수 있으며, 외부의 이해관계자가 의견을 제시할 수 있는 Hot line을 개설할 수 있다. 뿐만 아니라, 상시적인 평가와 독립적 평가 수행의 근거자료로 사용할 수 있어서 외부 인증을 지원할 수 있다.

신뢰성 있는 지속가능성보고 및 외부 규제에 대응하기 위해 내부통제와 통합시스템을 구축하고 운영하는 데에는 투자가 수반된다. 전통적인 재무정보공시와 비교해 볼 때 지속가능성보고는 이해관계자가 더 다양하므로 지속가능성보고서의 부정이나 오류는 투자자를 포함한 다양한 이해관계자와 함께 쌓아왔던 신뢰성에 막대한 영향을 줄 수 있다. 또한, 합리적인 수준의 인증이 아직 도입되지 않아서 추정치와 질적인 정보 등이 정확하게 공시되었는지 확인할 수 없지만, 이러한 비재무정보의 특성 때문에 오히려 기업 스스로 지속가능성보고서에 부정이나 오류가 포함될 위험을 허용가능한 수준으로 완화하면서 인증에 대비하는 노력을 해야 한다. 따라서, 기업은 장기적인 관점에서 신뢰성 있는 지속가능보고와 관련된 내부 통제 및 통합시스템에 투자하는 비용과 효익을 고려하여 의사결정을 해야 한다.

도표 5. 지속가능성 통합시스템 예시



4 신뢰성 있는 지속가능성보고를 위한 제언

글로벌 ESG데이터 리서치 기업인 렉리스크(RepRisk)의 조사에 따르면 2018년 이후 그린워싱 사례가 지속적으로 늘고 있으며, ESG관련 리스크 4분의 1가량이 그린워싱과 관련이 있다고 한다. 유엔환경계획(UNEP)의 조사 결과에서도 2022년 기준으로 그린워싱 관련 글로벌 기후소송 건수는 2017년보다 약 2배 이상 늘어난 것으로 나타났다.

이에 따라 국가별로 기업의 그린워싱을 방지하기 위한 관련 규제 등이 도입되고 있다. EU에서는 친환경적인, 탄소중립 등의 주장을 하는 기업은 전생애주기평가(LCA)를 통해 입증해야 하고, 위반시 연간 매출액의 4%까지 벌금을 부과하는 등의 강력한 '그린 클레임 지침(Green Claims Directive)'이 2024년 1월 22일 EU의회를 통과하였고 EU이사회 최종 승인만을 앞두고 있다.

신뢰성 있는 지속가능성보고 및 외부 규제에 대응하기 위해 내부통제와 통합시스템을 구축하고 운영하는 데에는 투자가 수반된다. 전통적인 재무정보공시와 비교해 볼 때 지속가능성보고는 이해관계자가 더 다양하므로 지속가능성보고서의 부정이나 오류는 투자자를 포함한 다양한 이해관계자와 함께 쌓아왔던 신뢰에 막대한 영향을 줄 수 있다. 또한, 합리적인 수준의 인증이 아직 도입되지 않아서 추정치와 질적인 정보 등이 정확하게 공시되었는지 확인할 수 없지만, 이러한 비재무정보의 특성 때문에 오히려 기업 스스로 지속가능성보고서에 부정이나 오류가 포함될 위험을 허용가능한 수준으로 완화하면서 인증에 대비하는 노력을 해야 한다. 따라서, 기업은 장기적인 관점에서 신뢰성 있는 지속가능성보고와 관련된 내부통제 및 통합시스템에 투자하는 비용과 효익을 고려하여 의사결정을 해야 한다.



VI. 통합 내부통제

Contents

1 통합 내부통제 의미	106
2 내부통제 실패 사례를 통해 확인한 통합 내부통제의 중요성	108
3 최근 통합 내부통제 동향	110
4 통합 내부통제 적용을 위한 구체적인 방안	111
5 통합 내부통제의 실질적인 구축 및 운영을 위한 제언	113

우리는 너무나도 큰 불확실성 시대에 살고 있다. 끊임없이 언론에 나오는 횡령 및 부정 사건들, 대형 건설사의 아파트 건설 과정에서도 일어나는 부실공사와 매년 반복되는 침수 사고를 포함한 대규모 참사 등 리스크 관리 즉, 내부통제 실패로 인해 지속가능경영에 대한 불확실성은 점점 커져 가고 있다.

최근 사회적 이슈가 되는 이러한 사건들을 보면 ‘사후약방문’식 대처의 극명한 한계를 보여준다. 물론 사후약방문도 중요하다. 사건 혹은 이슈의 원인을 철저히 파악하고 분석하여 실질적인 재발 방지 대책을 세워서 기업 구성원들에게 공유하는 것도 중요하지만 향후 발생가능한 리스크를 최대한 사전적으로 예방하는 것이 더욱 중요한 시대가 되었다.

기업 경영에 있어 위험요소는 늘 존재했지만, 최근과 같은 혁신적 환경 변화에 따라 위험 및 파급력은 진화하고 있다. 이러한 리스크는 과거가 아니라 미래에 일어날 일이고 현재도 계속 진화하고 있다. 이러한 리스크는 기업의 성과와 가치에 중요한 영향을 미치고, 심각한 경우 지속가능경영이라는 기업의 생존과 직결된다.

이러한 상황에서 최근 재무보고 목적의 내부통제인 ‘내부회계관리제도’ 이외에 ‘COSO’(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 1985년 미국에서 효과적인 내부통제 체계를 확립하기 위해 AICPA 등 5개 민간 단체가 공동 설립한 조직) Model에서 언급하는 보고 목적, 운영 목적 및 법규준수 목적의 내부통제를 포함한 통합된 내부통제로의 위험관리가 주목 받고 있다. 이는 최근 부정, 횡령, 배임 및 법규위반 등으로 기업 자체 뿐만 아니라 기업의 경영진과 사외이사들에 대한 처벌이 확대되고 있어 관련 리스크에 대한 기업의 적절한 대응과 실질적인 준비가 필요한 상황이다.



1 통합 내부통제 의미

기업의 불확실성과 리스크를 인지하고 관리할 수 있게 만든 제도가 내부통제 시스템이다. 내부통제는 기업의 구성원이 직무를 수행할 때 준수해야 할 기준과 절차를 말하며 준법, 운영, 그리고 우리가 '내부회계관리제도'라고 부르는 재무보고와 관련한 내부통제로 구분할 수 있다.

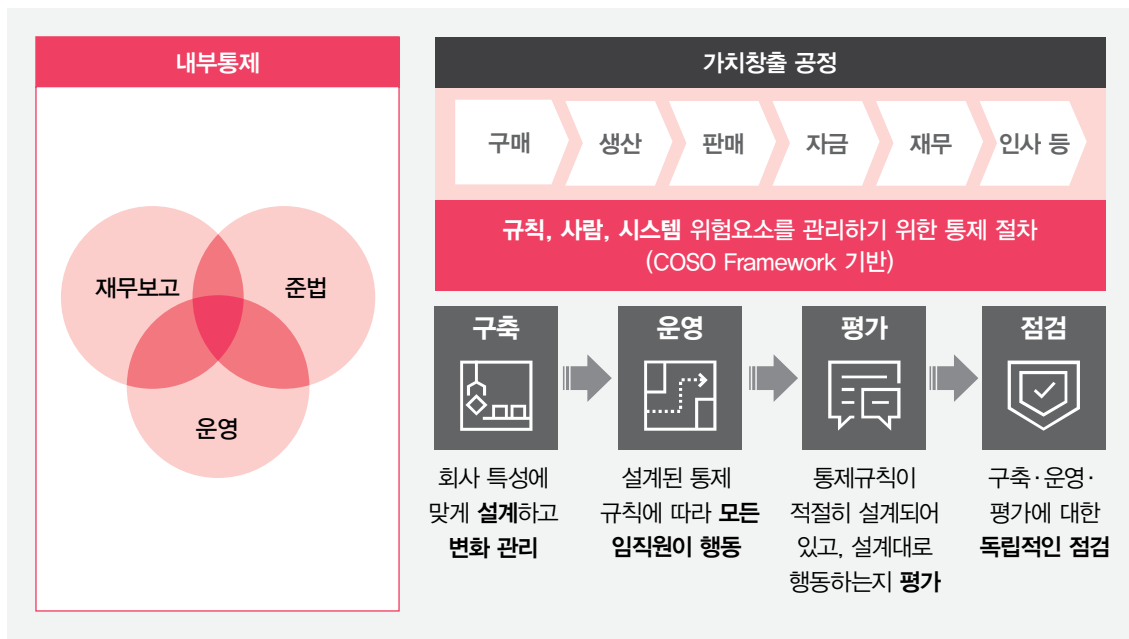
내부회계관리제도 모범규준 A Set '내부회계관리제도 설계 및 운영 개념 체계 문단 5'에서는 내부통제제도를 다음과 같이 정의한다.

내부통제제도는 '다음의 세 가지 목적달성에 대한 합리적 확신을 제공하기 위하여 조직의 이사회, 경영진 및 여타 구성원에 의해 지속적으로 실행되는 일련의 과정이다.'

- 기업운영의 효율성 및 효과성 확보 (운영 목적)
- 보고 정보의 신뢰성 확보 (보고 목적)
- 관련 법규 및 정책의 준수 (법규준수 목적)

조직은 운영 목적, 보고 목적 및 법규준수 목적 달성을 통한 지속가능한 경영을 목표로 하고 이러한 목적 달성을 위해서는 재무보고 목적 달성을 위한 내부회계관리제도 이외에도 이제는 조직에 맞는 통합 내부통제시스템 구축 및 운영이 필요하다.

도표 1. 통합 내부통제 프레임워크

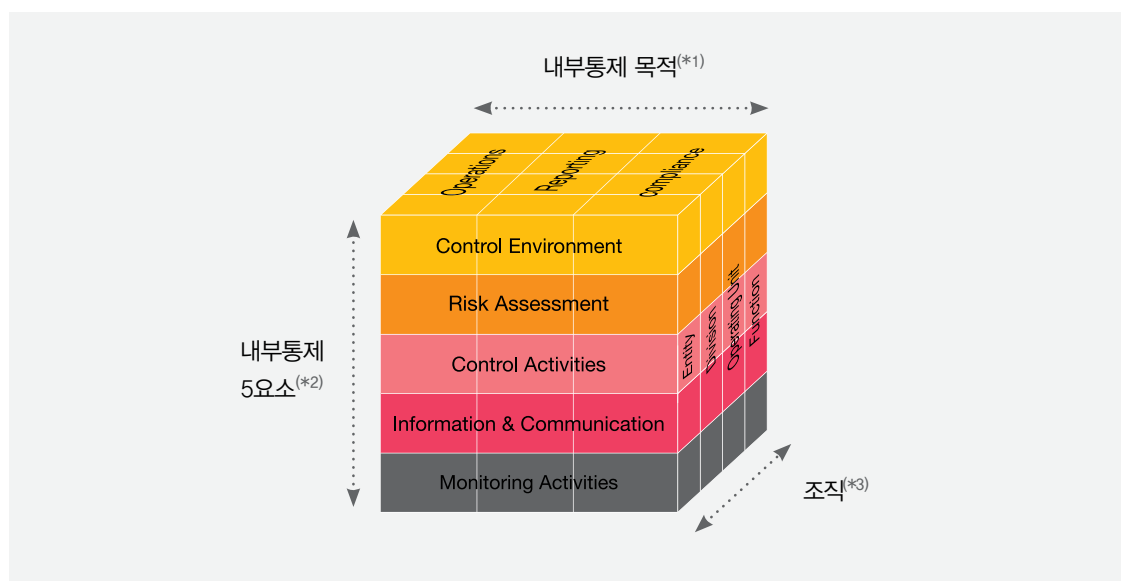


통합 내부통제는 회사의 전체 업무를 관리하는 '위험 관리 기반의 경영방식'이다.

내부통제는 정책, 프로세스, 인원, 시스템의 리스크를 관리하는 것을 목적으로 한다. 조직 특성에 맞게 내부통제를 설계하고, 설계된 규칙에 따라 조직의 구성원이 행동하여야 하며, 규칙이 적절히 설계되어 있고 설계된 대로 운영되는 지 점검하는 구조다.

이러한 기업 전반에 리스크 관리 및 내부통제체계에 대해 가장 권위 있는 것은 COSO³ 프레임워크이다.

도표 2.



(*1) 회사의 성과관리와 관리체계를 개선하기 위한 리스크 관리(Enterprise Risk Management)의 프레임워크와 방법론을 제시하여 경영진에게 Thought leadership을 제공하는 것을 목적으로 함

(*2) 효과적이고 효율적인 내부통제의 설계 및 운영을 위해 회사가 갖추어야 할 내부통제 구성요소 5가지 제시

(*3) 회사의 모든 조직에서 내부통제 목적과 5가지 구성요소 간의 유기적인 구조가 잘 유지되어야 함

3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission의 약자로 1985년 미국에서 효과적인 내부통제 체계를 확립하기 위해 AICPA, AAA, FEI, IIA, IMA의 5개의 민간 단체가 공동 설립한 조직이다. COSO의 내부통제 프레임워크는 통제환경, 리스크 평가, 통제활동, 정보 및 의사소통, 모니터링으로 구성된다. 이런 COSO의 내부통제 개념들을 통합하여 효과적인 리스크 관리 업무를 수행할 수 있다.

2 내부통제 실패 사례를 통해 확인한 통합 내부통제의 중요성

최근 내부통제 실패로 인해 많은 기업들이 지속가능경영에 위협을 받고 있다. 이러한 내부통제 실패 사례는 외부감사인의 인증을 받아야 하는 재무보고 목적의 내부통제뿐만 아니라 운영 목적 및 법규준수 목적을 달성하지 못함에 따라 발생하는 경우가 많다. 최근 사례들은 내부통제 실패가 경영진 및 사외이사 등을 포함한 기업 전반에 치명적인 영향을 줄 수 있음을 보여 주고 있다.

2.1. 해외 사례

2023년 3월, 유수 금융기관인 크레딧스위스는 최대 경쟁자인 유비에스에 헐값에 인수되었고, 미국 실리콘밸리은행은 파산했다. ‘뱅크런이 일어나서 발생한 일이다’ 정도로 알려져 있으나, 두 은행 모두 내부통제 실패가 근본 원인이다. 크레딧스위스는 사업보고서를 통해 재무보고에 대한 내부통제상 중대한 취약점이 있다고 공시했다. 중대한 취약점은 내부통제가 효과적으로 작동되고 있지 않다는 의미로 재무제표 감사와 비교하면 부적정의견에 해당한다.

결국 크레딧스위스가 유비에스에 헐값에 인수된 주요 사유는 내부통제 부적정의견(재무보고)뿐만 아니라 크레딧스위스의 일련의 스캔들로 잦은 경영진 교체 및 사업구조 변경(통제환경), 잇따른 거액의 투자실패(운영), AML 위반(준법) 등이 종합적으로 빚어낸 내부통제 실패에서 그 원인을 찾을 수 있다. 그리고 실리콘밸리은행(SVB) 사례에서도 내부통제 실패가 얼마나 기업에 치명적인 영향을 미치는지를 알 수 있다.

실리콘밸리은행 경영진은 금리인상에 따라 뱅크런이 발생했고, 뱅크런을 어떻게 막을 수 있냐고 항변했지만 파산 원인을 분석한 미국 연방준비위원회 보고서에는 리스크관리 실패가 원인으로 적시되어 있다.

미국 연준 보고서 – 실리콘밸리은행 파산원인 분석

- 이사회와 경영진은 SVB의 취약성(급격한 자산증가, 고도로 편중된 사업모델, 높은 비보장 예금 등)을 충분히 인식하지 못했음
- 이사회는 SVB의 리스크에 대한 적절한 정보를 경영진으로부터 받지 않았으며, 경영진에 효과적인 리스크 관리에 대한 책임을 묻지도 않았음
- 금리 및 유동성 리스크를 관리하는 데 실패했음. 이는 리스크를 예방하고 적발하는 내부통제의 중대한 취약점이 존재함을 의미
- 내부감사부서의 위험평가, 실행 및 모니터링 프로세스에 중대한 취약점 존재
- 다양한 내부통제를 빠짐없이 일관성 있게 테스트할 수 있는 전사차원 내부통제 프레임워크가 없었음

월스트리트저널이 ‘실리콘밸리은행이 미국의 주요 은행이 되기까지 40년이 걸렸고, 붕괴하는 데는 단 36시간밖에 걸리지 않았더라’고 한 것은 리스크 관리 및 내부통제가 얼마나 중요한지를 시사하는 바가 크다.

2.2. 국내 사례

최근 내부통제와 관련한 대법원의 판례는 이제 국내에서도 내부통제 실패가 경영진, 사외이사를 포함한 기업 전반에 치명적인 영향을 줄 수 있음을 보여 주고 있다.

특히, 사외이사의 경우 내부통제와 관련해서 중요한 책임을 묻는 경우가 많지 않았는데 회사 경영진에 중요한 사항에 대한 내부통제시스템 구축을 촉구하지 않은 사유 등으로 처벌을 받은 것은 내부통제에 대해 중요한 인식 변화가 이루어지고 있음을 보여 주고 있다.

사외이사 주장

- 임직원들 업무에 대한 포괄적인 감시의무가 없고 경영진의 불법행위 의심 사유가 있을 때만 감시 책임 있음
- 개별 공사 입찰 업무는 이사회 결의사항이 아님 (본부장 등 주도)

대법원 선고

- 주식회사의 이사는 담당업무는 물론 대표이사나 업무담당이사의 업무집행을 감시할 의무가 있으므로 스스로 법령을 준수해야 할 뿐 아니라 대표이사나 다른 업무담당이사도 법령을 준수하여 업무를 수행하도록 감시·감독하여야 할 의무를 부담한다. 이러한 감시·감독 의무는 사외이사 등 회사의 상무에 종사하지 않는 이사라고 하여 달리 볼 것이 아니다.
- 회사의 업무집행을 담당하지 않는 사외이사 등은 내부통제시스템이 전혀 구축되어 있지 않는데도 내부통제시스템 구축을 촉구하는 등의 노력을 하지 않거나 내부통제시스템이 구축되어 있더라도 제대로 운영되고 있지 않다고 의심할 만한 사유가 있는데도 이를 외면하고 방치하는 등의 경우에 감시의무 위반으로 인정될 수 있다.

3 최근 통합 내부통제 동향

통합 내부통제 관점의 리스크 관리가 기존에는 없던 새로운 개념은 아니다. 이미 법규준수 목적 내부통제와 관련하여 2000년부터 준법감시인 제도가 기존의 은행법을 시작으로 보험업법, 자본시장과 금융투자업에 관한 법률(이하 '자본시장법') 등 금융관계법에 의해 시행되고 있었으며 2012년 4월부터는 상법상 준법통제기준과 준법지원인 제도가 별도 자산 5천억원이상 상장회사 대상(금융기관 상장회사 제외)으로 시행되고 있었다.

또한, ISO(International Organization for Standardization) 인증분야에서는 ISO 37001(부패방지경영 시스템) 및 ISO 37301(규범준수 경영시스템)이 각각 2016년 및 2021년 제정, 공표가 되었다.

최근에는 공공기관 등의 통합 내부통제에 대한 감사원의 평가와 관련하여 2022년 11월에 내부통제 관련 심사지표 측정 방안 연구보고서(감사원 의뢰로 내부통제학회가 주요 통제 유형별 심사지표 측정 방안을 연구하여 발표한 자료)가 발행되었고, 2023년 10월에 감사원 공공부문 내부통제 가이드라인(5개 구성요소, 17개 원칙, 56개 세부원칙)이 공지되었다. 그리고, 특히, 2023년 12월 금융회사의 지배 구조에 관한 법률 일부 개정에 따라 2024년부터 단계적으로 금융회사에 도입되는 '책임구조도'는 금융회사가 개별 임원 별 내부통제 책임(Responsibility)를 사전에 명확히 구분하고, 각 임원이 금융사고 방지 등 내부통제 의무를 적극적으로 이행하도록 하는 새로운 제도이다. 책임구조도는 경영진의 책임이 기존 감독자 책임에서 업무수행 책임으로 전환되고, 내부통제 업무가 실무자에서 경영진이 챙겨야 할 아젠다로 격상됨을 의미한다. 그러나, 법으로 강제하는 것과 별개로 내부통제는 주주와 투자자 보호를 위해 경영진이 수행해야 할 기본 책무라는 점을 명심할 필요가 있다.

2019년부터 별도 자산 2조 원 이상 상장사부터 적용된 재무보고 목적의 내부통제인 내부회계관리제도 감사는 특히 기업들의 실질적인 내부통제체계 정립 및 운영에 대한 지식과 경험을 쌓게 해주고 있다. 또한, 실질적으로 내부회계관리제도는 재무보고 목적에만 국한되어 있는 내부통제는 아니다. 특정 통제 활동이 하나의 목적 달성을 위해 존재하는 것이 아니고 하나 이상의 목적 달성을 위해 존재할 수 있다. 재무라고 하는 범위는 생각보다 넓은 범위이고 내부회계관리제도에서 유지되고 있는 통제기술서(리스크와 통제 등을 관리하는 양식)에는 재무보고 목적 이외에도 운영 목적, 법규준수 목적과도 관련이 있는 통제활동들이 다수 존재한다.

이러한 국내 최근 통합 내부통제와 관련한 다양한 움직임들은 통합 내부통제 체계가 이제는 국내에서도 활발하게 논의되고 확대되는 계기를 만들고 있다. 이러한 논의가 가능한 것은 내부통제가 모두 COSO라는 동일한 프레임워크에 기반하기 때문인데, 컴퓨터로 얘기하면 운영체제가 같은 것이기 때문이다.

4 통합 내부통제 적용을 위한 구체적인 방안

실효적인 통합 내부통제 적용을 위해서 고려해야 하는 구체적인 내용은 다음과 같다.

통제 대상 및 리스크 정의와 평가

- 조직의 주요 과제, 중장기 경영전략, 성과평가기준, 규정·지침, 법규자료, 대내외 지적사항 및 내부 징계사항, 법규 위반 사례 등의 분석을 통한 통제 대상 선정
- 조직 목적 달성을 위한 실질적인 통제 대상의 파악은 전사적인 리스크 파악 및 평가를 통한 보다 더 실효적인 통합 내부통제체계 구축 및 운영을 위해 중요
- 리스크 평가: 영향도와 발생가능성을 고려한 조직에 맞는 리스크 평가체계 정립(고유위험과 잔여 위험 기준 각각) 및 세부 리스크 평가

통합 내부통제 적용을 위한 주요 체계 및 모델

- 내부통제 표준 체계: COSO의 내부통제 프레임워크
- 내부통제 'R&R' 모델: 3선 모델^(*) (구성원 간의 역할과 책임 정립)
- 내부통제 운영 모델: 자가점검체계 구축 및 제3자 독립적 평가^(*)
- 표준과의 정합성을 제고하고 단일의 내부통제체계 구축을 위해 필요한 주요 수행 과제임

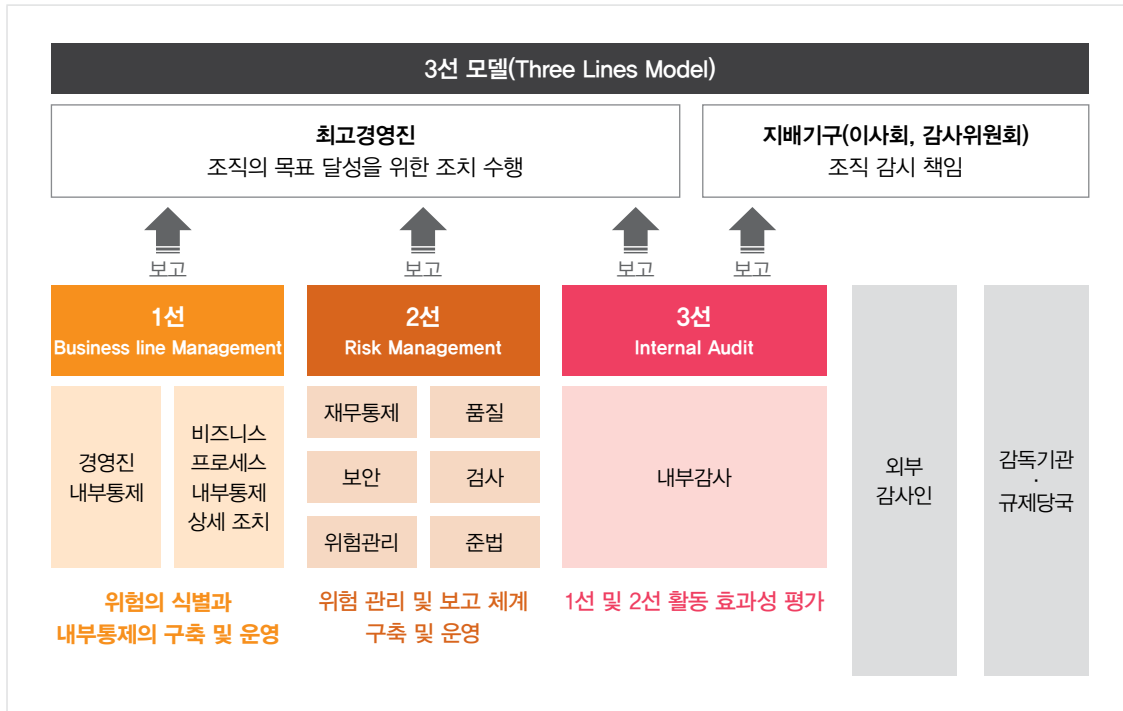
여러 목적에 따라 다양하게 기 운영 중인 내부통제 활동과 효율적인 연계

- 내부회계관리제도: 재무보고 목적의 내부통제
- 각종 ISO 등: ISO 37001(부패방지경영시스템), ISO 37301(준법경영시스템), ISO 45001(안전 및 보건경영시스템) 및 ISO 14001(환경경영시스템)등 이미 조직이 채택해서 운영하고 있는 ISO 규정 및 각종 내부통제 활동
- 이러한 이미 조직이 기 운영중인 내부통제 활동 등을 포함한 전사 통합 내부통제체계 구축은 중복 업무 등으로 인한 비효율성 배제와 현업 업무 부담 감소 등을 위해 매우 전략적이고 효율적으로 연계가 필요

내부통제 모니터링

- 자발적 준수를 이끌어 내는 내부통제시스템으로 운영되게 하기 위해 내부회계관리제도와 동일한 모니터링 활동을 수행
- 내부통제 모니터링 활동의 결과를 이사회, 감사위원회 등 지배기구에 보고하는 절차 정립

(*1) 3선 모델 개념



(*2) 자가점검체계 구축 및 제3자 독립적 평가

1. 자가점검의 성격 및 3선 라인 구분별로 별도로 설계, 자가점검을 실효성 있게 하기 위해 점검 체크리스트를 구체화 (설계 유효성 및 운영 효과성)
2. 자가점검은 예방통제로 현업부서인 1선에서 업무 과정상 수행업무가 적절히 수행되었는지 검토
3. 2선 부서 담당자는 전결규정 등에 따라 1선이 수행한 내역에 대해 회사의 규정에 따라 검토대상 항목 검토
4. 최종적으로 일상감사 건의 경우 감사실에 전달되어 적절한 검토절차를 거친 후에 업무가 처리
5. 내부통제총괄부서는 각각 리스크 별 1선, 2선의 자가점검 수행항목을 집계하여 리스트화(자체평가 및 통제구조에 대한 재검토, 직접검증 등의 방법으로 수행): 독립적 평가는 평가대상 업무에 책임을 갖고 있지 않은 제3자가 수행될 때 훨씬 높은 객관성을 가지므로, 일반적으로 내부통제총괄부서에서 주관하여 수행
6. 통합 내부통제의 특성상 변화관리, 설계평가 및 운영평가 상에 전문성, 객관성 및 독립성을 요구되므로 적격한 자문사와 함께 내부통제총괄부서가 제3자 독립적 평가를 수행하는 것이 권고됨

5 통합 내부통제의 실질적인 구축 및 운영을 위한 제언

이렇듯 국내에서도 통합 내부통제와 관련한 제도 및 규정 강화와 통합 내부통제에 대한 인식 변화 등을 통해 내부통제 인프라가 개선되고 내부통제 중요성에 대한 인식도 높아지고 있다. 그럼에도 횡령을 포함한 다양한 부정사건 등 내부통제 실패사례가 여전히 발생하고 있는 것도 현실이다.

내부통제가 제대로 정착되지 않는 근본 이유는 내부통제에 대한 경영진의 관심과 투자가 부족하고, 기업 전체 구성원들의 참여와 관심 부족과 형식적으로 운영되기 때문이다. 또한, 통합 내부통제체계 정립 및 운영이 주는 효과에 대한 여전한 불신이 존재하기 때문이다.

그리고 기업은 준법, 운영, 재무보고 등 다양한 영역에서 내부통제를 운영해야 하는 데, 현재는 별도로 구분해서 운영한다. 여기에 신규 사업이나 규제가 있을 경우 추가로 내부통제를 구축하고 운영한다. 대표적인 사례가 ESG 분야다. ESG 정보는 자발적으로 외부에 공시하고 있고 조만간 의무 공시로 전환 될 예정이다. 외부에 정보가 공시가 된다는 것은 정보의 정확성과 완전성이 담보되어야 하는 데, 이를 위해서는 ESG 데이터 생성, 측정, 집계, 보고 과정에 내부통제를 구축하고 운영해야 한다.

통합 내부통제는 이처럼 개별 단위로 접근하는 것이 아니라 전사차원의 목표와 위험에 기반하여 동일 프레임워크에 따라 각 영역의 내부통제 범위를 결정하고, 운영과 평가 또한 통합해서 수행하는 것이다.

해외 선도기업들의 사례를 보면, 기업의 비전과 전략, 내부통제의 목적과 원칙을 반영한 통합 내부통제 기준과 이를 운영할 통합 내부통제시스템을 구축하고, 통합 프레임워크 기반 하에 각 영역별로 내부통제 관리 활동을 수행한다. 통합 내부통제위원회를 설치해서 기업의 전략 실행에 따른 핵심 리스크를 선정하고 이를 관리하기 위한 내부통제 정책 및 방향을 결정한다. 위원회는 내부통제 관리 활동의 성과와 문제 점을 검토하고, 그 결과를 지배기구에 보고하게 된다.

내부통제를 통합해서 운영하게 되면 내부통제의 품질과 일관성을 향상시킬 수 있다. 각 영역의 내부통제가 통합된 기준과 프레임워크에 따라 수행되므로, 내부통제의 표준화와 통일성이 높아진다. 또한, 각 영역의 내부통제가 서로 협력하고 조정되므로, 중복되거나 불필요한 내부통제 활동을 제거하거나 간소화 할 수 있다. 무엇보다, 내부통제의 위험관리 능력을 강화할 수 있다. 전사적인 관점에서 잠재 리스크를 식별하고 대응하므로 보다 효과적으로 리스크를 식별하고 대응할 수 있다.

효과성 있는 통합 내부통제의 위해 특히 다음 사항이 중요하다.

- 내부회계관리제도 및 ISO 인증 제도 등과의 유기적인 통합 및 관리
- 기업의 현실을 고려한 실질적인 위험 관리 수단과 목적으로 기능할 수 있도록 3선 모델에 근거한 최고경영진, 지배기구를 포함한 조직 구성원의 역할 및 책임 정립을 포함한 자발적 준수를 이끌어 낼 수 있는 내부통제시스템 운영 체계 정립 이행



VII. 감사위원회 내부회계관리제도 관리감독 가이드

Contents	1 내부회계관리제도 의미	116
	2 감사위원회 내부회계관리제도 점검 포인트	118
	3 내부회계관리제도, 감사위원회의 역할에 대한 제언	145

기업 환경은 지속적인 변화와 불확실성 속에서 운영되고 있으며, 이에 따라 기업의 지배구조도 효과적인 관리와 감독이 필요한 중요한 부분 중 하나로 부상하고 있다. 감사위원회의 주요 권한은 재무보고 감사, 내부통제시스템 감사, 윤리 및 규정 준수 감사 등이 있다. 감사위원회는 기업의 내부 통제시스템이 신뢰성 있게 작동하고 있는지를 확인하고 보고함으로써 주주들과 이해관계자들에게 신뢰를 제공한다. 또한, 감사위원회는 기업 내부의 감사 및 내부통제시스템을 전문적으로 평가하고 개선하는 역할을 맡아, 기업의 경영진과 협력하여 효율적이고 효과적인 내부통제시스템을 구축하고 유지하는 데 기여한다. 이처럼 감사위원회는 기업의 지속적인 성장과 안정적인 운영을 위해 필수적인 역할을 수행한다.

본 보고서에서는 자본시장의 파수꾼 역할을 충실히 수행해 내기 위해서 감사위원회가 내부회계 관리제도가 제대로 작동하는지 감시하고 모니터링하는 역할 수행에 필요한 지침을 제공하고자 한다.



1 내부회계관리제도 의미

주요 포인트	비고
<p>▼ 내부회계관리제도는 기업이 경영목적 달성을 위하여 설치·운영하는 ‘내부통제제도의 일부’ 으로 특히, 회계정보의 신뢰성을 확보하기 위하여 기업내부에 설치하는 회계통제시스템을 의미</p>	
<p>▼ 경영진(대표이사)은 내부회계관리제도 관리·운영에 대한 최종 책임</p>	
<p>▼ 감사위원회는 ① 경영진과는 독립적으로 내부회계관리제도에 대한 평가기능을 수행하고, ② 이사회에 보고하여 ③ 미비점이나 취약점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도의 적정한 운영과 지속적인 개선을 지원</p>	<p>평가보고서 5년간 비치</p>

주식회사등의외부감사에관한법률(이하 ‘외감법’)에서는 내부회계관리제도를 다음과 같이 규정하고 있다.

회사는 신뢰할 수 있는 회계정보의 작성과 공시를 위하여 다음 각 호의 사항이 포함된 내부회계관리 규정과 이를 관리·운영하는 조직(이하 ‘내부회계관리제도’)을 갖추어야 한다.

외감법에서는 재무보고의 신뢰성을 확보하기 위해 경영진이 실질적인 내부통제의 운영 및 내부통제에 대한 엄격한 모니터링을 수행할 것을 요구하고 있다. 회계정보에 대한 감사만으로 발생가능한 많은 오류 및 부정을 적발하는데 한계가 있고, 정보이용자에게 기업에 잠재하는 미래 부정과 오류에 대한 위험 신호를 제공할 수 없기 때문이다. 이에 재무제표 작성에 책임이 있는 경영진에게 재무보고 과정 전반에 대한 안전 장치를 검증케 함으로써 기업의 회계정보 왜곡 위험에 대한 관리 노력의 수준을 정보이용자에게 적극 적으로 알리도록 의무를 부여하고 있는 것이 내부회계관리제도의 본질이다.

내부회계관리제도는 재무제표의 신뢰성 확보와 동시에 자산의 보호 및 부정방지 프로그램을 포함하며, ‘회사의 경영진과 이사회를 포함한 모든 구성원들에 의해 지속적으로 실행되는 과정’으로 내부회계관리제도의 각 주체별 역할과 책임은 다음과 같다.

표 1.

구분	주요 역할
통제 수행 부서	<ul style="list-style-type: none"> 내부회계관리제도 통제활동 설계 및 변화 관리 내부회계관리제도 통제활동 수행 및 운영 관리 내부회계관리제도 통제활동 관련 미비점 개선 활동
통제 점검 부서	<ul style="list-style-type: none"> 내부회계관리제도 관리·운영 총괄 내부회계관리제도 변화 관리 점검 내부회계관리제도 운영실태 점검 지원 내부회계관리제도 관련 문서 관리
경영진 (대표이사)	<ul style="list-style-type: none"> 내부회계관리제도의 관리·운영에 대한 최종 책임 내부회계관리제도 운영실태를 점검하고 주주총회, 이사회 및 감사위원회에 보고
이사회	<ul style="list-style-type: none"> 내부회계관리제도 전반에 대한 감독
감사위원회	<ul style="list-style-type: none"> 경영진과는 독립적으로 내부회계관리제도에 대한 평가기능을 수행 내부회계관리제도 독립적 평가 결과를 이사회에 보고 미비점이나 취약점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도의 적절한 운영과 지속적인 개선을 지원

내부회계관리제도의 본질을 기업에 대한 규제 측면으로 이해한다면 제도의 원활하고 효율적인 운영에 있어서 많은 장애가 있을 것이다. 그러나, 제도의 본질을 기업에 대한 규제를 위해 존재하는 제도가 아니라 기업 고유의 목적을 위해 본래 유지 및 운영해야 하는 능동적인 제도로서 이해하는 인식을 바탕으로 기업이 제도를 자발적이고 능동적으로 구축하고 운영한다면 이는 경영 효율성의 증진과 위험 관리에 있어 긍정적인 역할을 하는 제도로 자리잡을 수 있을 것이다.



2 감사위원회 내부회계관리제도 점검 포인트

감사위원회는 다음의 업무를 포함하는 활동을 통해 경영진과 독립적인 입장에서 내부회계관리제도의 운영실태를 평가하고 그 결과를 이사회에 보고하여 미비점이나 취약점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도가 원활하게 운영되도록 하는 역할을 수행한다.

감사위원회가 내부회계관리제도에서 요구되는 역할 수행을 위해 필요한 최소한의 절차는 다음과 같다.

주요 점검 항목	비고
<ul style="list-style-type: none"> √ 내부회계관리제도 위험평가 결과를 포함한 평가 계획 적정성 검토 	1
<ul style="list-style-type: none"> √ 외부감사인인 내부회계관리제도 감사 계획 및 결과의 적정성 확인 	
<ul style="list-style-type: none"> √ (해당 사항이 있는 경우) 내부회계관리제도 운영실태보고서상 미비점 평가, 개선조치의 적정성 및 이행 현황 확인 	
<ul style="list-style-type: none"> √ (해당 사항이 있는 경우) 내부회계관리제도 운영실태보고서에 모든 중요한 취약점이 포함되었는지 확인 (인지하거나 보고 받은 회계처리 이슈와 관련된 내부회계관리제도 적정성 평가) 	
<ul style="list-style-type: none"> √ 내부회계관리제도에 대한 독립적 평가 결과의 이사회 보고 (외감법 제8조 제5항) 	2

1 내부회계관리제도 위험평가 결과를 포함한 평가 계획 적정성 검토

평가 계획 적정성 검토에서는 사업의 변화, IT시스템의 변화 등 내부통제의 변화를 가져오는 사항을 정확하고 완전하게 식별해서 내부통제 변동 사항을 관리하는 활동(변화 관리)과 내부통제가 자금 횡령, 자산 유용 등 부정사건 위험에 대한 대응을 충분히 고려하고 있는지 등을 점검해 보는 활동(위험평가)은 내부회계관리제도가 실질적인 위험관리 도구로서 기능을 하는데 매우 중요하다.

2 내부회계관리제도에 대한 독립적 평가 결과의 이사회 보고

내부회계관리제도 평가 결과 보고 관련 금융감독원은 경영진 등의 책임의식 제고, 제도 운영 내실화, 외부감사 및 감리 시 준거기준 활용 등을 위해 한국상장회사협의회와의 자율규정으로 제정·운영되던 「내부회계관리제도 평가 및 보고 모범규준」을 보완하여 「외부감사 및 회계 등에 관한 규정 시행세칙」 내의 「내부회계관리제도 평가 및 보고 기준」으로 규정화 했다.

감사위원회는 정기주주총회 개최 1주 전까지 다음 사항을 기재한 평가보고서를 이사회에 보고해야 한다.

- 1 내부회계관리제도가 신뢰성 있는 회계정보의 작성 및 공시에 실질적으로 기여하지 못하고 있다고 판단한 경우 그 시정 의견
- 2 내부회계관리제도 운영실태보고서에 거짓으로 기재되거나 표시된 사항이 있거나, 기재하거나 표시하여야 할 사항을 빠뜨리고 있는지를 점검한 결과에 대한 조치내용
- 3 내부회계관리제도 운영실태보고서의 시정 계획이 해당 회사의 (연결)내부회계관리제도를 개선하는데 실질적으로 기여하지 못하고 있다고 판단한 경우 대안
- 4 내부회계관리제도 운영실태 평가를 위한 경영진과의 대면 협의 및 자금 관련 부정위험에 대한 감사 인과의 의사소통 내역

감사위원회의 내부회계관리제도에 대한 관리감독 활동이 회사의 실질적, 선순환적 회계통제시스템 운영에 기여하게 하기 위해서는 실질적인 평가활동 수행을 위한 독립적이고 적격성 있는 조직(내부감사 또는 컴플라이언스 부서 등) 혹은 인력의 충분한 지원이 필요하다.

2.1. 내부회계관리제도 평가 계획 검토

2.1.1. 내부회계관리제도 평가 계획 검토 의미

경영진은 내부회계관리제도 평가를 위해 중요성과 위험평가 결과를 기초로 내부회계관리제도 평가 계획을 수립한다. 특히, 부정위험에 대한 고려를 포함한 위험평가 결과에 따른 내부회계관리제도 평가 범위 선정은 평가 대상 관련 업무프로세스를 결정하는 활동으로 경영진의 내부회계관리제도 평가 계획의 적절성을 검토할 때 가장 유의해야 하는 항목이다. 특히 연결내부회계관리제도 평가 범위 선정은 충분한 평가 범위가 확보될 수 있도록 해야 하며, 평가 범위의 충분성은 그룹에 포함된 개별기업의 규모, 개수 등 그룹의 상황을 고려하여 평가해야 한다.

2.1.2. 내부회계관리제도 평가 계획 검토 주요 점검 항목

감사위원회가 내부회계관리제도 평가 계획을 검토 시 점검해야 하는 주요 사항은 다음과 같다.

주요 점검 항목	비고
✓ 내부회계관리제도 평가 계획은 감사위원회에 보고되었는가?	
✓ 내부회계관리제도 평가 일정은 외부감사인의 감사 일정을 고려하여 수립되었는가?	
✓ 내부회계관리제도 평가를 위한 자원(인력, 조직)은 충분히 확보되었는가?	
✓ (변화관리) IT시스템의 변경 등 내부통제의 변화를 가져오는 중요한 변화 사항을 정확하고 완전하게 식별해서 내부통제 변동 사항을 관리하는 활동은 수행되었는가?	①
✓ (부정위험에 대한 고려) 내부통제는 부정위험에 대한 대응을 충분히 포함하고 있는가?	②
✓ (중요성) 내부회계관리제도 평가를 위한 중요성은 외부감사인의 중요성 판단과 유의적 차이가 있는가?	③
✓ (위험평가) 내부회계관리제도 평가 범위 선정 시 질적 중요성을 고려했는가?	④
✓ (연결) 내부회계관리제도 평가 범위 선정은 연결내부회계관리제도 평가 및 보고 대상 범위 선정 가이드 라인의 내용을 준수하여 충분하게 결정되었는가?	⑤

① 변화관리

내부회계관리제도 변화관리란 IT 시스템 변경, 사업·조직 등 변경에 따른 업무프로세스 변경의 결과 재무제표에 중요한 영향을 미칠 수 있는 회계통제시스템의 변화를 식별하고 분석하여 내부통제가 적시에 업데이트되도록 하는 활동이다. 변화관리는 업무프로세스 책임자 인터뷰 등을 통해 수행되며, 특히 ERP 시스템 변경, 클라우드 컴퓨팅 등 IT 시스템 변화관리는 업무프로세스 전반에 걸쳐 광범위한 영향을 미치므로 조기에 수행되어 미비한 사항들이 적시에 개선되도록 IT 시스템 변경 계획단계에서부터 내부회계관리제도에 미치는 영향을 고려해야 한다. 변화관리에서 주로 고려해야 하는 항목은 다음과 같다.

- 재무보고와 관련된 ERP 등 IT 시스템 변경
- 조직, 업무 절차 등 업무프로세스 변경
- 주요 사업의 변동 (인수, 합병 등)
- 주요 경영진 및 경영구조의 변화
- 통제상 미비점 개선을 포함하는 내부통제 개선 활동

② 부정위험에 대한 고려

내부회계관리제도는 자산의 보호와 부정방지 프로그램을 포함해야 하며, 다음의 부정위험에 대한 대응이 충분히 고려되어 내부통제가 설계되어야 한다.

- 내부고발제도 (익명성 보장 및 내부고발자 보호제도 포함)
- 내부회계관리규정 위반 행위에 대한 신고제도 (내부회계관리제도와 통합관리 가능)
- 업무분장, 중요 자산 및 DB에 대한 접근제한
- 재무보고절차, 재무제표, 자산·부채 건전성에 대한 내부감사
- 채용 및 승진 시 윤리적 요소 고려

특히, 「내부회계관리제도 평가 및 보고 기준」에서 경영진의 내부회계관리제도 운영실태평가보고서에 횡령 등 자금 관련 부정위험에 대응하기 위해 회사가 수행한 내부통제 활동을 다음과 같은 형식으로 기재하도록 함에 따라 특히 이에 대한 내부통제가 충분하게 구비되어야 한다.

표 2.

구분	주요 역할	평가 대상 여부	테스트 수행 내역 (수행 부서, 수행 시기 등)
자금 관련 부정위험 평가 관련 (부정에 대한 유인과 압력, 실행 기회, 합리화에 대한 평가 등)	(예) 부정위험발생가능성이높은 부서에 대해 유인과 압력으로 인한 위험평가 내역을 확인하는 절차가 내부감사계획서에 포함되었는지 확인함		
자금통제 (입출금 계좌관리, 입출금 관리 등)	(예) 부정위험발생가능성이높은 부서에 대해 유인과 압력으로 인한 위험평가 내역을 확인하는 절차가 내부감사계획서에 포함되었는지 확인함		
...	...		

3 중요성

감사인은 회사의 내부회계관리제도에 대한 감사 의견을 표명하기 위하여, 회사의 통제가 재무제표 왜곡 표시위험에 충분히 대처하고 있음을 증명할 수 있는 중요한 통제를 식별하고 직접 테스트한다. 따라서, 감사인이 재무제표 왜곡표시위험에 대처하기 위하여 필요하다고 판단하는 통제를, 경영진이 식별하고 있지 않거나 또는 실행하고 있지 않다면 감사인은 내부회계관리제도에 대한 감사의견을 뒷받침할 충분하고 적합한 증거를 입수할 수 없게 되므로, 경영진이 결정한 중요성은 외부감사인의 중요성과 유의적 차이가 없도록 외부감사인과 커뮤니케이션을 적시에 수행해야 한다.

4 위험평가

기본적으로 양적 중요성을 기준으로 계정과목 및 관련 업무프로세스를 내부회계관리제도 평가 범위로 선정하나, 다음과 같은 질적인 요소도 내부회계관리제도 평가 범위 선정에 고려되어야 한다. 특히, 정치적 또는 사업적 위험이 큰 지역에서 수행되는 업무프로세스가 있다면 부정위험을 고려해서 해당 업무 프로세스가 내부회계관리제도 평가 범위에서 누락되지 않도록 주의를 기울여야 한다.

- 외부감사인의 중점감사항목(Key Audit Matter)에 대한 고려
- 회계처리의 복잡성이나 추정 및 판단의 개입 정도
- 비경상적 거래 여부
- 특수관계자 거래 여부
- 지역적, 정치적 위험 존재 여부
- 감독당국의 중점점검 항목



5 연결

내부회계관리제도 평가 범위 선정은 중요성 대비 유의한 계정과목과 주석 정보를 파악하고 이에 상응하는 업무프로세스 및 사업단위(종속회사 또는 부문)를 식별, 관련 위험을 평가하고 및 이에 대응하는 통제를 식별하는 과정이다. 연결내부회계관리제도에서는 다음과 같은 기준으로 평가 범위를 선정한다.

표 3.

부문 유형	평가 범위	Full Scope	Specific Scope	Limited Scope
		부문 재무제표 관련 전체 프로세스	부문의 특정 계정과 관련된 프로세스	그룹차원의 통제로 대응
유의적 부문	재무적으로 유의적인 부문	◎		
	특정 위험으로 인해 유의적인 부문	◎	◎	
유의적이지 않은 부문	개별적으로 중요 왜곡표시 가능성이 낮지 않은 부문	◎	◎	◎
	타 부문 합산 시 중요 왜곡표시 가능성이 낮지 않은 부문	◎	◎	◎

상기와 같은 방법에 따른 평가 범위 선정의 실무적 혼선을 줄이기 위해 금융감독원은 「연결내부회계관리제도 평가·보고 대상 범위 선정(Scoping) 가이드라인」을 발표했다. 동 가이드라인은 연결내부회계관리제도 평가 및 보고 대상 범위 선정절차를 3단계로 구분, 단계별 양적·질적 판단기준과 함께 구체적 사례를 제시하고 있다.

표 4.

구분	선정 절차	양적 기준	질적 기준 (예시)
1단계	유의적 부문 선정	매출 등 주요 지표의 15% 초과 등	부정위험이 높은 부문 등
2단계	개별적으로 중요 왜곡표시 가능성이 낮지 않은 부문	개별 부문의 재무제표상 유의한 계정과목 금액이 중요성 금액의 4배수 이상인 경우	그룹통제의 운영 효과성이 낮은 부문 등
3단계	타 부문 합산 시 중요 왜곡표시 가능성이 낮지 않은 부문	잔여 부문들의 재무제표상 유의한 계정과목 합계금액이 중요성 금액의 8배수 이상인 경우	부문의 중요 왜곡표시위험 수준 등

회사가 이 가이드라인에 따라 연결내부회계관리제도 평가·보고 대상 범위를 선정한 경우 외부감사인인 회사의 연결내부회계관리제도 평가·보고와 관련하여 회사의 연결내부회계관리제도에 유의한 미비점 또는 중요한 취약점이 발견되지 않는 이상 연결내부회계관리제도 감사를 수행함에 있어 회사의 평가·보고 절차를 존중하도록 하고 있다.

2.2. 외부감사인 커뮤니케이션

2.2.1. 내부회계관리제도 평가 계획 검토 의미

외감법은 최소한 감사 계획 및 종료 단계에서 감사위원회와 외부감사인 간의 커뮤니케이션을 규정하고 있다. 감사위원회는 회사의 이해관계자들을 대신하여 외부감사인과 상호작용하며 감사 프로세스를 이끌어 가는 역할을 해야 한다.

감사위원회와 외부감사인 간의 커뮤니케이션은 회사의 건전한 경영과 투명성을 증진시키며, 감사 과정에서의 협력과 상호 이해를 강화하는 데 중요한 역할을 한다.

감사위원회와 외부감사인 간의 커뮤니케이션의 주요 의미는 다음과 같다.

표 5.

주요 의미	내용
독립성 강화	감사위원회는 회사의 이해관계자가 아닌 외부에서 사외이사로 독립적으로 구성된다. 이는 감사 과정에서 객관성과 독립성을 보장하며, 경영진과 외부감사인과의 커뮤니케이션을 중재하는데 기여한다.
감사 계획과 진행 과정의 협의	감사위원회는 외부감사인과 논의를 통해 감사의 범위, 목표, 및 계획을 협의한다. 이를 통해 양측이 공동으로 감사의 목적과 방향을 이해하고 협력할 수 있다.
정기적인 보고 및 의견 교환	감사위원회는 감사가 진행되는 동안 정기적으로 외부감사인과 소통하며 진행 상황, 발견 사항, 그리고 감사의 중요한 측면에 대한 의견을 교환한다. 이는 외부감사인의 감사 품질을 제고하는데 기여한다.
이해관계자에 대한 보고	감사위원회는 감사 결과를 회사의 이해관계자들에게 보고한다. 감사위원회의 감사보고서는 외부감사인의 의견과 함께 제시되어, 회사의 재무 상태 및 내부통제체계에 대한 투명하고 신뢰성 있는 정보를 제공한다.
감사 종료 후 평가 및 피드백	감사가 종료된 후, 감사위원회는 외부감사인의 성과를 평가하고 향후 감사 프로세스에 대한 피드백을 제공한다. 이는 향후 감사의 효율성과 투명성을 향상시키는 데에 도움이 된다.

감사위원회 모범규준 등에서 감사위원회와 외부감사인 간의 커뮤니케이션 관련 권장 기준 등은 다음과 같다.

표 6.

구분	내용
감사위원회 모범규준	경영진 배석 없이 최소 분기 1회
회계감사기준	경영진 배석 없이 최소 연 1회

2.2.2. 외부감사인 커뮤니케이션 주요 점검 항목

감사위원회는 내부회계관리제도 감사와 관련해서 중요성 결정, 내부회계관리제도 평가 범위 선정, 내부회계관리제도 감사 일정, 발견된 미비점과 개선조치 이행의 평가 등에 대한 논의를 수행해야 한다.

주요 점검 항목	비고
V (감사 계획 단계) 감사위원회는 외부감사인으로부터 내부회계관리제도 감사 범위, 감사 일정, 종속회사에 대한 감사 수행 방법을 포함하는 연결감사 전략 등 내부회계관리제도 감사에 대한 주요 계획을 보고 받고 있는가?	①
V (감사 수행 단계) 감사위원회는 최소 분기 1회 외부감사인과 커뮤니케이션을 수행하고 있는가?	
V (감사 수행 단계) 감사위원회는 핵심감사사항과 관련한 내부통제가 적절히 설계 및 운영되고 있는 외부감사인과 논의를 수행하고 있는가?	
V (감사 수행 단계) 감사위원회는 외부감사인으로부터 회사의 내부통제에 대한 감사 중 발견한 미비점 및 개선조치 상황에 대해 적시에 보고받고 있는가?	
V (감사 종료 단계) 감사위원회는 이전에 커뮤니케이션 되었으나 아직 시정되지 않은 통제상 유의적 미비점과 중요한 취약점을 포함하여, 감사 중 식별된 통제상 유의적 미비점과 중요한 취약점을 외부감사인으로부터 서면으로 보고 받고 있는가?	
V (감사 종료 단계) 외부감사인의 평가 결과와 경영진의 평가 결과가 유의적인 차이가 있는가?	
V (감사 종료 단계) 외부감사인의 평가 결과와 경영진의 평가 결과가 유의적인 차이가 있다면 독립적으로 감사위원회의 최종적이 평가의견을 형성하기 위해 외부감사인과 커뮤니케이션 등 추가 절차 수행을 통해 내용을 점검하고 있는가?	②

① 감사 계획 단계 주요 점검 내용

i) 외부감사인의 지배기구(감사위원회)와의 커뮤니케이션 요구사항

감사기준서 260(지배기구와의 커뮤니케이션)과 감사기준서 1100(내부회계관리 제도의 감사)는 각각 외부감사인이 재무제표와 내부회계관리제도에 대한 감사 수행 시 회사의 지배기구와 커뮤니케이션 할 것을 요구하고 있다.

표 7.

구분	내용
감사기준서 260 (지배기구와의 커뮤니케이션)	커뮤니케이션할 사항 <ul style="list-style-type: none"> 재무제표감사와 관련된 감사인의 책임 감사에서의 유의적 발견사항 계획된 감사범위와 시기 감사인의 독립성
감사기준서 1100 (내부회계관리제도의 감사)	내부회계관리제도 관련 사항의 커뮤니케이션 <ul style="list-style-type: none"> 감사인은 통합감사 중에 시정되었거나 이전에 커뮤니케이션 되었으나 아직 시정되지 않은 유의적 미비점과 중요한 취약점을 포함하여, 통합감사 중 식별된 유의적 미비점과 중요한 취약점을 경영진과 지배기구에게 서면으로 커뮤니케이션하여야 한다.

ii) 내부회계관리제도 평가 범위

다음과 같이 경영진의 내부회계관리제도 평가 범위와 외부감사인인 내부회계관리제도 평가 범위가 다른 경우, 경영진 및 외부감사인 각각 회사의 내부회계관리제도의 효과성에 대한 의견을 형성하는데 보다 적절한 내부 회계관리제도 평가 범위가 무엇인지에 대한 협의가 필요하다.

표 8.

주요 점검 사항	경영진 평가 범위	외부감사인 평가 범위
중요성 금액	500억 원	350억 원
IT 일반통제 시스템 수	10개	15개
Full scope 대상 부문 수	5개사	6개사
Specific scope 대상 부문 수	3개사	2개사
Limited scope 대상 부문 수	10개사	20개사
평가 Coverage	85%	95 %

iii) 연결감사 전략 - 부문감사인 활용

지배회사감사인이 연결감사의견의 기초가 되는 감사증거를 입수하기 위해 부문감사인을 참여시키는 경우, 지배회사감사인은 연결감사업무를 수행하는 부문감사인 포함이 적합한 적격성과 역량을 갖추고 있다는 점에 대하여 확신을 가질 수 있어야 하며 연결감사업무에 대한 지휘, 감독 및 그 수행에 대한 책임을 진다.

- 지배회사감사인 - 연결감사전략을 수립하고 부문감사인과 커뮤니케이션하며 연결절차에 관한 감사 업무를 수행하고 연결재무제표에 대한 의견을 형성하는 감사인
- 부문감사인 - 연결감사를 위하여 지배회사감사인의 요청으로 부문과 관련된 재무정보에 대하여 감사 업무를 수행하는 감사인

부문감사인이 연결감사 관련 독립성 요구사항을 충족시키지 못하거나 지배회사감사인이 아래 열거된 사항에 대하여 심각한 우려를 갖고 있다면, 부문재무정보에 관한 부문감사인의 업무수행을 요청하지 말고, 해당 부문의 재무정보에 관하여 충분하고 적합한 감사 증거를 지배회사감사인이 직접 입수해야 한다. 따라서, 부문 감사인을 활용하는 연결감사 전략을 커뮤니케이션 하는 경우 부문감사인의 적격성에 대한 평가 결론 및 부문 감사인과의 커뮤니케이션 절차 등에 대해 면밀하게 검토해야 한다.

부문감사인이 수행한 업무 등 특별 고려사항

- 부문감사인이 연결감사와 관련된 윤리적 요구사항을 이해하고 있으며 이를 준수할 것인지 여부, 특히 부문감사인이 독립적인지 여부
- 부문감사인의 전문가적 적격성
- 부문감사인이 연결감사에서 부문감사인의 책임을 완수하는 데 충분할 만큼 연결감사에 적용되는 감사기준과 기타의 기준에 대하여 지식을 보유하고 있는지 여부
- 부문감사인이 해당 부문재무정보에 대한 업무를 수행하는 데 필요한 전문기술(예를 들어 해당 산업에 고유한 지식, 내부통제에 대한 지식)을 보유하고 있는지 여부
- 해당되는 경우, 부문감사인이 연결감사에서 부문감사인의 책임을 완수하는 데 충분할 만큼 해당 재무보고체계를 이해하고 있는지 여부
- 지배회사감사인이 충분하고 적합한 감사증거를 입수하는 데 필요한 만큼 부문감사인들의 업무에 관여할 수 있을 것인지 여부
- 감사인을 적극적으로 감독하는 규제환경 하에서 부문감사인이 업무를 수행하는지 여부

특히, 해외종속회사에 대한 부문감사인 활용 시에는 내부회계관리제도를 운영하는 국가가 미국, 일본 등 제한적 임에 따라 내부회계관리제도 감사 관련해서 부문감사인의 내부통제에 대한 전문성 보유 여부에 따라 다음과 같이 연결감사 전략을 수립하는 것이 일반적이다.

표 9.

구분	부문 업무 유형	업무 수행 주체	
		지배회사감사인	부문감사인
PCAOB 등록 감사인	설계 평가		◎
	운영 평가		◎
PCAOB 미등록 감사인	설계 평가	◎	
	운영 평가		◎

② 외부감사인의 평가 결과와 경영진의 평가 결과가 유의적인 차이 여부 검토

감사위원회는 경영진으로부터 내부회계관리제도 운영실태평가 결과를 보고 받은 후 감사위원회의 독립적인 내부회계관리제도 평가 및 외부감사인의 내부회계관리제도 감사 결론을 기초로 감사위원회의 내부회계관리제도 평가보고서를 발행해야 한다.

감사위원회가 특히 유념해서 검토해야 하는 항목은 경영진으로부터 보고 받은 내용(유의적 미비점, 중요한 취약점을 포함한 평가 의견)이 외부감사인과 커뮤니케이션을 통해 보고 받은 내용이 유의적 차이가 있는지 여부이다. 경영진으로부터 보고 받은 내용과 외부감사인으로부터 보고 받은 내용에 유의한 차이가 있다면 외부감사인과 커뮤니케이션 등 추가적인 절차 수행을 통해 유의한 차이의 내용을 검토하여 경영진과는 독립적으로 최종적인 감사위원회의 평가의견을 형성해야 한다.

2.3. 내부회계관리제도 평가

2.3.1. 내부회계관리제도 평가 의미

내부회계관리제도 평가는 내부회계관리제도가 경영진이 의도한 대로 설계되고 운영되는지 주기적인 평가를 수행하고, 그 결과 식별된 미비점이나 취약점을 지속적으로 개선하는 과정을 통하여 외부 재무 보고 과정과 재무제표의 신뢰성을 제고하는데 의의가 있다.

경영진은 회사의 내부회계관리제도 설계 및 운영의 적정성에 대한 평가 절차에 따라 평가대상기간에 대한 평가가 이뤄졌음을 충분히 문서화해야 한다. 이는 경영진의 책임하에 내부회계관리제도가 효과적으로 설계, 운영 및 평가되고 있다는 근거로서 감사위원회 및 주주총회 보고 뿐만 아니라 감사위원회의 독립적인 내부회계관리제도 평가 및 외부감사인의 내부회계관리제도 감사에 대한 근거로 사용된다.



내부회계관리제도의 평가 절차별 주요 내용 및 고려 사항은 다음과 같다.

표 10.

구분	주요 내용 및 고려 사항
전사수준통제 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 전사수준통제는 조직의 최고 단계에서 주도하는 통제로, 이사회, 고위 경영진 및 조직의 모든 구성원에게 적용되는 정책(Policies), 규칙(Rules), 절차(Procedures) 및 행동 표준(Standards of Behavior) • 전사수준통제 평가는 회사 내 내부통제 체계가 효과적으로 기능할 수 있는 정책과 절차가 존재하고 기능하는지를 평가하여, 내부통제체계의 강점과 약점을 파악하는데 기여 • 전사수준통제가 양호하다면 설계 및 운영의 효과성 평가 범위를 축소하고 전사수준통제가 양호하지 않다면 설계 및 운영의 효과성 평가 범위를 확대하는 것을 고려
평가 대상 핵심통제 선정 및 평가 계획 확정	<ul style="list-style-type: none"> • 경영진은 내부회계관리제도 문서 등을 기반으로 내부회계관리제도 설계와 운영의 평가 대상이 되는 핵심통제를 선정 • 선정된 핵심통제에 대한 위험평가 결과를 고려하여 설계 및 운영의 효과성 평가 방식을 결정 • 핵심통제 선정과 내부회계관리제도의 평가 계획은 일정한 형식에 따라 문서화하고 내부회계관리자 검토 및 감사위원회의 평가 과정을 거쳐 확정
설계의 효과성 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 업무프로세스 내의 통제가 통제목적에 효과적으로 달성하고 발생가능한 위험을 충분히 관리할 수 있도록 설계되어 있는지 여부를 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 통제가 정책과 절차와 연계되는지 - 통제에 대한 예외사항의 정의와 적시 대응 방안이 포함되는지 - 통제를 수행하는데 사용된 정보의 신뢰성 확보 방안이 적절한지 - 통제가 설계되어 수행된 기간은 충분한지 - 통제 수행 빈도는 위험을 적시에 예방하거나 적발할 수 있는지 - 유의한 계정과목의 중요한 왜곡표시 원천이 완전하게 고려되었는지 • 설계 미비점이 식별되면 개선된 통제가 충분한 기간 동안 운영될 수 있도록 적시 미비점 개선조치 수행
운영의 효과성 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 통제의 운영에 대한 증거자료를 수집하는 절차 • 통제를 수행하는 인원이 효과적으로 통제를 수행하는데 필요한 권한과 능력을 보유하고 있는지 여부를 평가하는 것이 중요 • 통제 운영과 독립된 인원에 의한 독립적인 평가가 수행될 수 있도록 평가 조직 구성
내부회계관리제도 평가 결과 보고	<ul style="list-style-type: none"> • 하나의 통제 미비점 또는 통제 미비점들의 결합이 중요한 취약점인지 결정하기 위하여 파악된 개별 통제 미비점의 심각성을 평가 • 단순한 미비점 및 유의한 미비점은 경영진의 운영실태보고서에 포함하지는 않음 • 중요한 취약점으로 평가한 통제 미비점은 내부회계관리제도의 효과성 평가에 대한 경영진의 운영실태보고서에 반영 • 유의한 미비점 및 중요한 취약점으로 고려된 통제 미비점은 감사위원회 및 외부감사인에게 보고

2.3.2. 내부회계관리제도 평가 주요 점검 항목

① 전사수준통제 평가 주요 점검 항목

전사수준통제는 업무프로세스에서의 통제활동의 기반을 형성하고, 경영진이 효과적인 내부회계관리 제도를 유지하고 감독할 수 있도록 하는 체계적인 관리수단을 제공한다. 전사수준통제의 평가 결과는 업무프로세스 수준 통제활동에 대한 모니터링 수준을 결정하기 위한 위험평가 시 고려하게 된다. 전사 수준통제에 대한 평가 결과가 양호한 경우에는 업무프로세스 수준에서의 통제활동 설계 및 운영이 적절 하지 않을 가능성이 낮을 것으로 기대할 수 있고, 이에 따라 업무프로세스 수준의 통제활동에 대한 모니터링의 성격, 시기 및 범위를 축소할 수 있다. 반대의 경우 업무프로세스 수준에서의 통제활동 설계 및 운영이 적절하지 않을 가능성이 높을 것으로 기대할 수 있고, 이에 따라 업무프로세스 수준의 통제활동에 대한 모니터링 성격, 시기 및 범위를 확대해야 한다.

주요 점검 항목	비고
V 도덕성과 윤리적 가치에 대한 책임을 강조하는 윤리강령이 존재하고, 윤리강령 준수여부에 대한 모니터링이 및 시정조치가 수행되고 있는가?	①
V 독립적이고 전문성을 갖춘 이사·감사위원이 선임되고, 이사회 및 감사위원회는 내부회계관리제도에 대한 관리감독 활동을 충분하게 수행하고 있는가?	
V 내부회계관리제도 관리·운영 조직이 적격하게 구성되어 있고, 조직 구성원의 역할과 책임을 포함한 내부회계관리제도 운영 및 보고체계가 명확히 규정되어 있는가?	
V 내부회계관리제도는 부정위험에 대한 위험평가 및 대응 절차를 충분히 포함하고 있는가?	
V 내부회계관리제도 변화관리 체계가 정립되어 있고, 변화관리 활동 결과는 감사위원회에 보고되고 있는가?	
V 양립할 수 없는 업무는 충분히 분리하여 운영하고 있는가?	
V 양립할 수 없는 업무의 분리가 현실적이지 않은 경우 대체적인 통제활동을 구축하여 운영하고 있는가?	
V IT서비스, 신용평가기관 등 재무보고와 관련한 외부서비스제공자의 통제활동은 다음의 방식 중 적어도 하나의 방식으로 평가하고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> · 외부서비스제공자가 수행하는 내부통제를 식별하여 평가 수행 · 외부서비스제공자가 발행하는 내부통제 효과성 평가 보고서 입수하여 평가 	
V 재무보고와 관련된 IT시스템에 대한 정보기술일반통제(ITGC)가 누락없이 설계·운영되고 있는가?	
V 내부통제에 사용되는 IT시스템에서 생성된 정보에 대한 신뢰성을 평가하고 있는가?	
V 감사위원회는 독립적 평가를 수행하기 위해 책임과 권한이 있는 조직으로부터 내부회계관리제도 운영과 평가에 대한 주요 내용을 충분히 보고받고 있는가?	
V 감사위원회는 외부감사인과 커뮤니케이션을 충분히 수행하고 있는가?	
V 발견된 통제 미비점과 이에 대한 개선 계획은 감사위원회에 누락없이 보고되고 있는가?	
V 발견된 통제 미비점에 대한 개선조치 이행은 관리되고 감사위원회에 보고되고 있는가?	

① 전사수준통제

조직의 내부통제제도의 설계와 운영에 대한 지침을 제공하는 COSO Internal Control Framework에서는 내부통제를 다음의 다섯가지 구성 요소로 구분하며, 전사수준통제는 이들 다섯 가지 구성 요소가 적절하게 작동하기 위해 필요한 요구 사항에 대해 조직 수준에서 정립된 정책과 절차이다.

표 11.

구분	내용
통제환경	내부통제제도의 기반을 이루는 구성요소로 도덕성과 윤리적 가치에 대한 태도를 기반으로 모든 정책과 절차 및 문제를 처리하기 위해 경영진이 취한 조치 및 경영진이 추구하는 가치로, 내부통제시스템에 대한 경영진의 의지와 지원 수준을 보여주는 지표 (예: 윤리강령, 이사회 독립성 등)
위험평가	내부통제제도의 목적 달성을 저해하는 위험을 식별하고 평가 및 분석하는 활동으로 조직은 직면한 위험을 평가하고 이러한 위험을 관리하고 완화하기 위한 계획을 수립함으로써 가능한 피해를 최소화 (예: 재무보고상 중요한 계정과목 및 관련 업무프로세스의 식별 등)
통제활동	조직 구성원이 이사회와 고위 경영진이 제시한 경영방침이나 지침에 따라 업무를 수행할 수 있도록 마련된 정책 및 절차가 준수되도록 하는 통제활동은 위험 관리에 필수적이며 모든 업무 활동이 내부통제와 연결 (예: 업무분장, 승인, 물리적 보안 장치 등)
정보 및 의사소통	조직 구성원이 내부통제제도의 책임을 수행할 수 있도록 신뢰성 있는 정보를 활용할 수 있는 체계를 구비하는 것으로 다양한 법적, 윤리적 요구 사항이 내부 및 외부 커뮤니케이션에 적용 (예: 감사위원회와 커뮤니케이션 등)
모니터링 활동	내부통제제도의 운영이 규정 및 내부 프로세스 요구 사항을 얼마나 잘 충족하고 있는지 확인하기 위해 수행하는 품질 보증 테스트 (예: 내부회계관리제도에 대한 경영진 운영실태평가 및 감사위원회 평가 등) 단순한 미비점 및 유의한 미비점은 경영진의 운영실태보고서에 포함하지는 않음

② 거래수준통제 평가 주요 점검 항목

경영진은 내부회계관리제도 근거 문서 등을 기반으로 내부회계관리제도 설계와 운영의 평가 대상이 되는 핵심통제를 선정한다. 위험평가에 기반한 핵심통제 선정과 내부회계관리제도의 효과성 평가 계획은 일정한 형식에 따라 문서화하고 내부회계관리자 검토 및 감사위원회의 평가 과정을 거쳐 확정되어야 한다. 내부회계관리제도 설계효과성 평가 및 운영효과성 평가 관련 감사위원회가 관리감독해야 하는 주요 내용은 다음과 같다.

(1) 설계의 효과성 평가

주요 점검 항목	비고
<p>✓ 그룹 수준의 통제 설계 체계가 정립되어 있고, 이에 따른 운영, 평가 및 보고 정책과 절차가 정립되어 있는가?</p>	1
<p>✓ 설계의 효과성 평가계획은 그룹 수준의 평가 정책을 준수하여 계획되어 있는가?</p>	
<p>✓ 내부회계관리제도 설계의 문서화가 이루어져 있는가? (예: 통제기술서, 업무흐름도, 업무기술서)</p>	
<p>✓ 경영진은 변화관리와 연계하여 설계평가를 수행하는가? 만약, 변화가 없었다면 그 내용을 확인하는 절차를 수행하였는가?</p>	
<p>✓ 경영진은 평가 범위 선정 시 계정과목 및 주식에서 식별된 경영자 주장이 통제기술서에 누락 없이 대응되도록 통제활동이 설계되어 있는지 검토하고 문서화하였는가?</p>	
<p>✓ 통제기술서에는 다음의 사항들이 적절히 반영되어 있는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 통제목표, 통제위험, 통제활동, 경영진 검토통제 • 예방통제와 적발통제의 구분 • 자동통제와 수동통제의 구분 • 통제의 수행주기 (빈도) • 통제담당자 • 핵심통제와 비핵심통제의 구분 	
<p>✓ 설계평가는 적절한 인원들에 의해 누락없이 수행되었는가?</p>	
<p>✓ 양립할 수 없는 업무의 분리가 현실적이지 않은 경우 대체적인 통제활동을 구축하여 운영하고 있는가?</p>	
<p>✓ 설계평가를 수행한 결과 예외사항이 있는 경우 그 사실과 개선조치 계획에 대한 보고가 이루어지고 있는가?</p>	
<p>✓ 설계평가 수행 결과가 감사위원회에 적시 보고되고 있는가?</p>	

① 그룹 통제 설계, 운영, 평가 및 보고 체계

내부회계관리제도가 그룹 내 부문별 내부회계관리제도의 단순 합이 아닌 실질적인 연결 기준 내부통제로서 작동하기 위하여는 그룹 차원에서의 내부회계관리제도의 설계 및 운영이 요구된다.

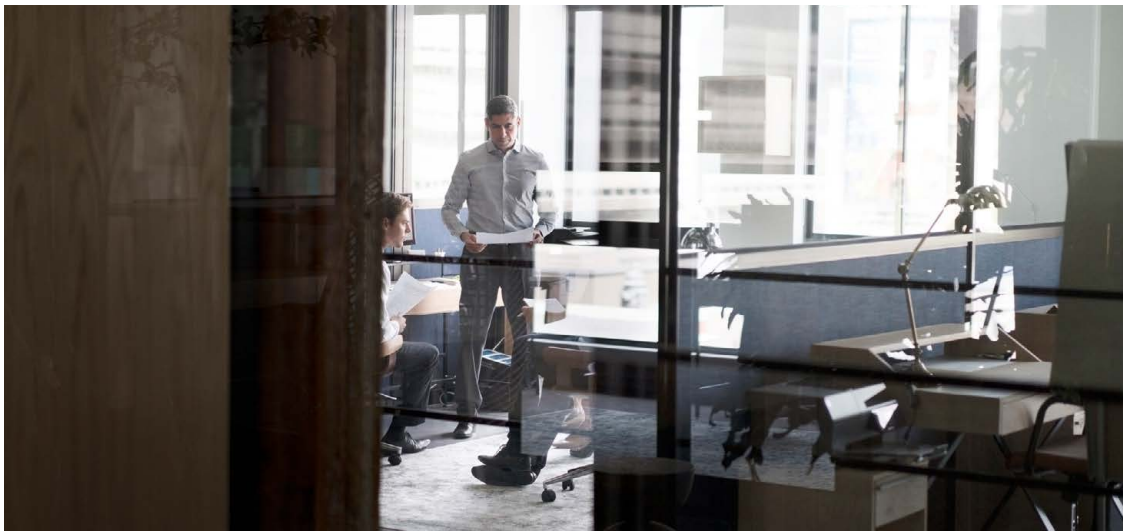
내부회계관리제도 설계, 운영, 평가 및 보고에 대한 책임은 지배회사에 있다. 지배회사 경영진은 지배회사는 물론 부문인 종속회사의 내부회계관리제도가 운영되도록 규정, 절차, 조직 등 전체 체계를 수립하고 시행되도록 해야 하며, 주기적인 평가를 수행하여 내부 보고를 하고 외부감사인의 감사까지 받아야 한다. 또한, 내부회계관리제도의 지속적인 운영을 위하여 그룹 차원의 변화관리체계를 수립하고 시행하며 미비점이 발견되는 경우 주도적으로 개선활동을 수행하여야 한다. 내부회계관리제도 운영 및 평가를 위해 지배회사에서 고려하여야 할 주요 사항은 다음과 같다.

표 12.

구분	주요 사항
운영 정책 및 규정	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 단위, 법적 실체, 지역적 분포, 외부서비스 제공자 등을 포함한 그룹 전반의 구조와 분석 • 그룹의 다른 정책과 지침의 체계 및 내부회계관리제도 관련 정책과의 연관성 • 그룹 내 부문별, 조직별, 운영 단위 별 권한과 책임 • 그룹 내 운영 단위 정의 (법인 단위, 사업부 단위, 지역 단위 등) • 보고 체계
운영 절차	<ul style="list-style-type: none"> • 연간 운영 계획 수립, 평가 및 보고 관련 절차와 방식 • 위험 평가 체계 • 정보 및 의사소통을 위한 방안 수립 및 관리 • 그룹 내 부문, 조직과의 의사소통 체계 • 부문에 대한 지속적인 모니터링 절차 및 체계
운영 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 그룹 구조, 운영 조직의 규모와 역량 등을 고려한 모델 (본사, 권역, 부문 등 그룹의 단계 별 구조와 각각의 역할을 고려한 운영모델) • 운영 조직 권한과 책임, 보고 체계 • 운영 조직의 인원 규모 및 예산
운영 시스템	<ul style="list-style-type: none"> • 운영 정책에 따른 권한과 책임, 운영 절차, 운영 조직에 따라 내부회계 관리제도 운영 시스템 설계

(2) 운영의 효과성 평가

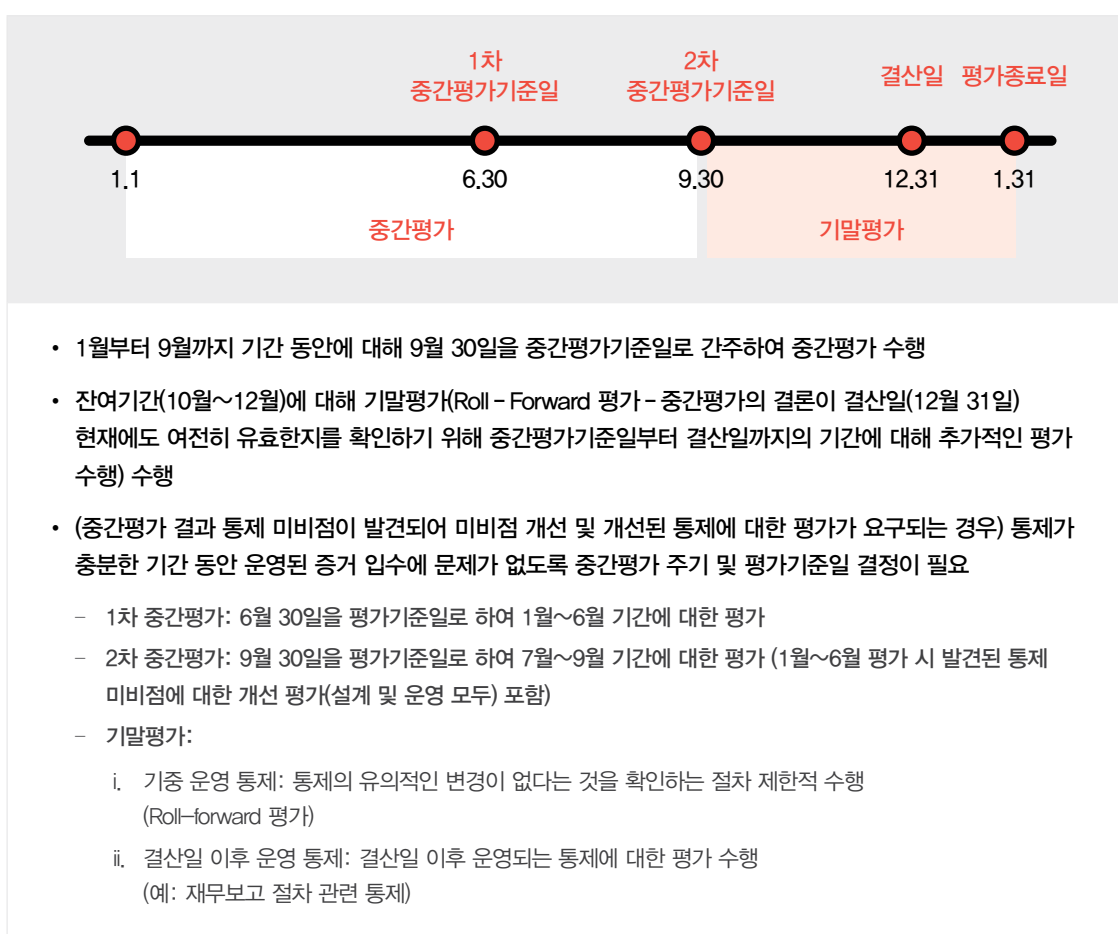
주요 점검 항목	비고
<p>✓ 운영의 효과성 평가계획은 그룹 수준의 평가 정책을 준수하여 계획되어 있는가?</p>	
<p>✓ (테스트 계획) 테스트 대상 핵심통제를 모두 포함하고 있는가?</p>	
<p>✓ (테스트 방법) 테스트는 질문, 관찰, 문서 검사, 재수행의 방법을 적절하게 이용하고 있는가?</p>	
<p>✓ (테스트 범위) 통제 테스트 시 고려할 표본의 수는 적절한가?</p>	
<p>✓ (테스트 수행 시기) 중간평가가 어떤 기간을 대상으로 언제 수행될 것인지, 중간평가 이후 기말까지 기간에 대한 기말평가 계획은 적절한가?</p>	1
<p>✓ (문서화) 테스트 계획에는 테스트 수행자, 수행될 테스트 절차, 테스트를 통해 확인될 재무제표 주장, 어떠한 관련 증거가 검토되어야 하는지를 포함하고 있는가?</p>	
<p>✓ 예외 사항이 발견된 경우 발견된 미비점을 개선한 후 충분한 기간동안 통제를 운영한 후 운영평가를 수행하고 있는가?</p>	
<p>✓ 운영평가 수행 결과가 감사위원회에 적시 보고되고 있는가?</p>	



① 운영의 효과성 평가 수행 방법 고려 사항

내부회계관리제도의 효과성 평가는 사업연도 결산일(예, 12월 결산 회사의 경우 12월 31일) 현재 내부회계 관리제도가 효과적으로 설계 및 운영되고 있는지에 대한 결론을 도출하기 위한 활동이다. 결산일 또는 결산일에 가까운 시기에 모든 평가절차를 수행하는 것은 현실성이 없으므로, 사업연도 중간 시점을 평가 기준으로 하여 중간평가를 수행하고 결산일 현재에도 효과적이지를 확인하는 추가 절차를 수행하는 방법으로 평가 일정을 운영하는 것이 일반적입니다. 이때, 중간평가가 너무 늦은 시기에 수행된다면, 발견된 통제 미비점을 개선하고 결산일 현재 충분한 기간 동안 통제가 설계 및 운영되었다는 최종결론을 평가하는데 한계가 있을 수 있으므로, 중간평가 수행을 위한 평가기준일은 존재할 수도 있는 통제 미비점을 치유할 수 있는 충분한 기간을 확보할 수 있는 적절한 시기로 결정해야 한다.

그림 1. 운영의 효과성 평가 수행 예시



(3) 정보기술일반통제(ITGC) 평가 주요 점검 항목

정보기술이 고도화됨에 따라 기업의 재무정보는 기존 수작업 기반에서 IT 시스템에 의존하는 형태로 진보했다.

IT 시스템의 운영이 내부통제 관점에서 가져올 수 있는 주요 위험 요소로는 데이터를 잘못 처리하거나, 잘못된 데이터를 처리하는 시스템에 의존, 데이터에 대한 승인되지 않은 접근으로 데이터가 부적절하게 변경, IT 부서 인원의 업무분장이 적절하지 않을 위험, 승인되지 않은 마스터 파일의 수정, 시스템이나 프로그램의 부적절한 변경, 적절하지 않은 수작업 개입, 데이터 유실 위험 등이 있다.

ITGC는 이러한 주요 위험 요소를 통제할 수 있도록 다음의 예와 같이 구축 및 운영된다.

표 13.

관리 영역	주요 위험	통제활동 사례
프로그램 개발	<ul style="list-style-type: none"> 개발프로세스에 대한 부적절한 적용으로 인해 의도한대로 프로그램 개발이 이루어지지 않을 위험 새롭게 적용된 시스템에 오류 등의 사유로 불완전하고 부정확하게 데이터가 생성될 위험 	<ul style="list-style-type: none"> 새로운 시스템의 개발 및 도입은 적절한 경영진에 의해 승인된다. 전산시스템 및 응용프로그램의 개발은 현업부서 및 전산관련 부서의 적절한 테스트과정을 거친다.
프로그램 변경	<ul style="list-style-type: none"> 승인되지 않은 시스템 및 프로그램의 수정 시스템이나 프로그램에 필요한 변경이 적절히 이루어지지 못할 위험 	<ul style="list-style-type: none"> 시스템에 대한 변경 요청은 적절한 경영진의 승인을 받는다. 시스템의 변경을 적절히 테스트하고, 그 결과를 문서화한다
프로그램, 데이터에 대한 접근보안	<ul style="list-style-type: none"> 데이터에 대한 승인되지 않은 접근으로 데이터가 위조, 변조, 훼손 및 파기될 위험 IT부서 인원이 과도한 권한을 보유하여 업무분장이 적절하지 않을 위험 	<ul style="list-style-type: none"> 구성원이 수행하는 업무의 내용 및 직무기술서 등을 고려하여 시스템 접근권한의 적정성을 정기적으로 검토한다. 적시에 사용자 계정을 추가, 수정, 삭제할 수 있는 절차를 수립하고 적용하고 있다.
프로그램 운영	<ul style="list-style-type: none"> 데이터 유실 위험 또는 필요한 데이터를 사용하지 못할 위험 	<ul style="list-style-type: none"> 재무보고에 필요한 데이터, 거래, 프로그램을 복구하기 위해 적절한 백업 및 복구절차가 존재한다. 시스템과 관련된 장애나 오류 등을 기록하고 분석하여 동일한 문제의 재발을 방지할 수 있는 절차가 존재한다.

재무정보의 기반이 되는 여러 업무 과정에서 ERP 등 IT 시스템을 활용하는 정보시스템 환경에서는 정보가 생성, 저장, 처리되는 과정에 IT 시스템에 대한 의존이 필연적이다. 따라서, IT 시스템에 기반한 정보 처리의 정확성 등을 담보하기 위해서는 IT 시스템의 신뢰성과 안정성이 전제되어야 한다.

ITGC에 통제상 미비점이 존재한다(예, 데이터 직접 변경 통제 부재)는 것은 IT 시스템에서 생성, 저장 및 처리되는 정보를 신뢰할 수 없으므로 업무프로세스상 IT 시스템에 기반하는 제반 통제활동(ITGC가 잘 이루어진 기반에서 현업부서 업무프로세스 상 자동화 되어있는 업무에 관한 통제 - 예를 들어, 운반비는 정해진 비용 테이블과 계산 로직에 의해서 자동계산 된다)이 무력화된다는 의미이다.

반대로 ITGC에 통제상 미비점이 발견되지 않는다는 것은 IT 시스템이 제공하는 기능 및 IT 시스템에서 관리되는 정보가 신뢰할 수 있다는 것으로 업무프로세스상 IT 시스템에 기반하는 제반 통제활동이 유효하다는 의미이다.

ITGC 주요 점검 항목은 다음과 같다.

주요 점검 항목	비고
√ (IT 일반) IT 정책서가 존재하며 적시에 업데이트되고 있는가?	
√ (IT 일반) IT 시스템에 의존하는 통제활동과 관련된 시스템이 모두 ITGC 대상 시스템으로 관리되고 있는가?	
√ (프로그램 개발) 신규 시스템의 개발 또는 도입이 적절한 IT 관리자에 의해 승인되고 관리되고 있는가?	
√ (프로그램 개발) IT 시스템의 개발은 현업부서 및 IT 부서의 적절한 테스트 과정을 거치고 있는가?	
√ (프로그램 변경) 프로그램 변경 이력이 관리되고 있는가?	
√ (프로그램 변경) 프로그램 변경 시 적절한 인원에 의해 검토되고 승인되고 있는가?	
√ (프로그램 변경) 프로그램 변경을 적절하게 테스트하고, 그 결과를 문서화하고 있는가?	
√ (프로그램 및 데이터 접근 보안) 적시에 사용자 계정을 추가, 수정, 삭제할 수 있는 절차를 수립하고 적용하고 있는가?	
√ (프로그램 및 데이터 접근 보안) 구성원이 수행하는 업무의 내용 및 직무기술서 등을 고려하여 시스템 접근권한의 적절성이 정기적으로 검토되고 있는가?	
√ (프로그램 및 데이터 접근 보안) 데이터 직접 변경 이력이 관리되고 있는가?	
√ (프로그램 및 데이터 접근 보안) 데이터 직접 변경 시 적절한 인원에 의해 검토되고 승인되고 있는가?	
√ (프로그램 운영) 데이터, 거래, 프로그램을 복구하기 위해 적절한 백업 및 복구절차가 존재하는가?	
√ (프로그램 운영) IT 시스템과 관련된 장애나 오류 등을 기록하고 분석하여 동일한 문제의 재발을 방지할 수 있는 절차가 존재하는가?	

(4) 직접전사통제 평가 주요 점검 항목

종속회사 및 프로세스 수준의 내부통제 구축 및 운영 범위 선정은 거래수준통제에 대한 운영 평가 대상 종속회사 및 프로세스의 조합을 결정하는 것으로 그룹 수준에서 유의적인 재무제표 계정과목에 대하여 적절한 재무적 Coverage를 달성하도록 보장해야 한다.

그룹 내 모든 종속회사에 대한 거래수준통제를 구축, 운영 및 평가할 수 없는 상황에서는 그룹수준통제를 통하여 잔여 부문에 대한 모니터링을 수행해야 한다.

직접전사통제로서 그룹수준통제 설계 및 운영 적정성 평가 시 주요 점검 포인트는 다음과 같다.

주요 포인트	비고
<p>내부회계관리제도 평가 범위 선정 결과와 근거에 대한 검토</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 기본적으로 내부회계관리제도 범위에 포함된 재무적으로 유의적인 부문이나 특정 위험으로 인한 유의적인 부문 등을 위주로 내부회계관리제도를 평가 ✓ 내부회계관리제도 평가 범위의 충분성 확보를 위해 유의적이지 않은 부문 등에 대해서도 그룹수준의 위험평가와 부문 재무보고결과에 대한 모니터링 등 직접전사통제를 설계·운영하여 잔여위험에 대응 필요 ✓ 직접전사통제로 확보되는 최종 내부회계관리제도 평가 범위 충분성에 대한 검토 필요 	①
<p>직접전사통제로 판단한 근거 검토</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 그룹수준통제가 종속기업의 거래수준통제를 대체하는 효과가 있는 직접전사통제로 평가되는 경우에만 그룹수준통제로 평가하는 종속기업 및 프로세스를 내부회계관리제도 평가의 충분한 범위를 산정할 때의 Coverage에 포함 ✓ 다음은 일반적으로 직접전사통제로서 부적절한 그룹수준통제의 예시 <ul style="list-style-type: none"> • 그룹재무보고절차에 대한 매뉴얼 등 일관된 정책과 절차 • 부문경영진에게 권한과 책임을 위임하는 절차 • 사업동향을 논의하고 그 성과를 검토하기 위한 그룹경영진과 부문경영진과의 정규 회의 • 그룹경영진의 위험평가절차, 즉 그룹재무제표에 중요한 왜곡표시를 초래할 수 있는 사업위험(부정위험포함)을 식별, 분석, 관리하는 절차 	②

① 직접전사통제 의미

그룹수준통제가 위험을 제거하기에 충분할 정도로 정교하게(Precision) 설계되지 않은 경우에는 직접전사통제로 고려하지 않는다. 예를 들어, 다양한 재무실적 분석과 같은 Business Performance Review(BPR)은 대표적인 그룹수준통제이나, 실제 정교한 수준으로 재무제표의 특정 왜곡표시를 방지할 수 있어야 직접전사통제로 구분될 수 있다. 그룹수준통제가 충분히 정교하게(Precision) 작동하기 위해서는 지배회사의 결산프로세스 내 종속기업 재무정보의 적정성을 검토하고 연결결산정보를 관리함은 물론 개별 종속회사의 유의적 계정과목 등의 왜곡표시 위험에 대응할 수 있는 상세 분석적 검토 및 필요한 경우 세부 증거 확인 등 절차가 수립되어야 한다.

② 직접전사통제로서 그룹수준통제 사례

부문 재무정보 생성단위의 거래수준통제가 유효하게 작동하고 있다는 대체 증거를 제공하는 직접전사통제로서 그룹수준통제의 사례는 다음과 같다.

표 14.

현황	그룹수준통제	재무제표 왜곡표시 방지 효과성	직접전사통제로의 판단
<p>그룹 전체적으로 '채권 관리' 효과성 제고를 위해 다음의 조직과 절차를 구비</p>	<p>해외 거점 부문 CFO·CEO가 그룹 CFO에게 매월 다음을 보고하고 그룹 CFO는 세부 근거자료를 바탕으로 Monthly Pre Closing 회의 수행</p>	<p>그룹 CFO 검토를 통해 채권 대손충당금 평가 적정성이 검토되며, 부문 CFO·CEO가 보고한 재무정보 수정 사례가 존재함</p>	<p>그룹 CFO '채권 월간보고' 검토통제를 직접전사통제로 판단</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 거래처 Code 통합 관리 • 해외 거점 지역별 채권관리 Hub 설치 • 채권 Aging 중앙 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 채권 증감 분석 • 채권 Aging 분석 • 사고채권 분석 • 대손충당금 설정 분석 • 연차 결산 시 주요 거래처 채권잔액 조회 결과 유첨 	<ul style="list-style-type: none"> • CFO는 CPA 자격 보유자로 재무 및 회계경력 15년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> • 미주지역 A사 매출 프로세스 거래수준통제 평가 범위 축소

2.4. 내부회계관리제도 평가 보고

주식회사 등의 외부감사에 관한 법률(“외감법”) 제8조에서는 경영진으로 하여금 신뢰할 수 있는 회계정보의 작성과 공시를 위하여 내부회계관리제도를 설계·운영하도록 요구하는 동시에 회사의 내부회계관리제도가 효과적으로 설계·운영되는지 여부를 매 사업연도마다 평가하고 그 평가 결과를 보고하도록 요구하고 있다.

2.4.1. 내부회계관리제도 평가 보고 의미

① 경영진 내부회계관리제도 평가 보고

경영진은 회사의 내부회계관리제도의 설계 및 운영 효과성에 대한 평가를 수행하고, 발견된 통제상 미비점에 대한 평가를 기초로 평가기준일 현재 회사의 내부회계관리제도가 효과적으로 설계 및 운영되고 있는지 여부에 대한 운영실태평가를 보고한다.

경영진은 하나 이상의 중요한 취약점이 존재하는 경우, 운영실태평가보고서에 내부회계관리제도가 비효과적이라는 결론을 공시하고, 투자자들이 통제 미비점의 원인을 이해하고 각각의 중요한 취약점의 잠재적인 영향을 평가할 수 있는 정보를 제공할 것인지 고려하여야 한다.

또한, 경영진은 운영실태평가 또는 감사위원회 평가 결과 확인된 내부회계관리제도의 미비점이 적시에 시정될 수 있도록 하는 체계를 마련해야 한다. 경영진은 평가를 통해 확인된 중요한 취약점과(운영 실태보고서에는 포함되지 않지만 평가 결과 확인된) 유의한 미비점 및 개선방안을 감사위원회에 보고하고, 시정 또는 개선을 요하는 사항들에 대해 계획된 기간 내에 필요한 조치가 완료될 수 있도록 하며 사후 이행 여부에 대해 확인하여 보고한다.

내부회계관리제도의 미비점은 경영진과 임직원이 담당 업무를 수행하는 정상적인 과정에서 재무제표 왜곡표시를 예방하거나 적시에 적발할 수 없을 때 발생하며, 설계의 미비점 또는 운영의 미비점으로 구분된다.

설계의 미비점

설계의 미비점은 내부회계관리제도의 목적을 달성하기 위한 내부통제가 존재하지 않거나, 내부 회계관리제도가 적절하게 설계되어 있지 않아서 내부회계관리제도가 설계된 대로 작동하더라도 그 목적이 달성되지 못할 때 발생한다.

운영상 미비점

적절하게 설계된 내부회계관리제도가 설계된 대로 운영되지 않거나, 통제를 수행하는 담당자가 통제를 효과적으로 수행하기 위해 필요한 권한이나 자질을 갖고 있지 않을 때 발생한다.

내부회계관리제도의 미비점은 재무제표 왜곡표시의 발생 가능성 및 금액적 중요성에 따라 단순한 미비점, 유의한 미비점, 중요한 취약점으로 구분하며, 중요한 취약점이 발견된 경우에는 경영진은 회사의 내부회계관리제도가 효과적이라고 결론지을 수 없다.

<p>유의한 미비점</p> <p>중요한 취약점으로 분류될 수준은 아니지만, 회사의 재무보고를 감독할 책임이 있는 이사회, 감사위원회 등이 주목할 만한 하나 또는 여러 개 통제상 미비점의 결합</p>	<p>중요한 취약점</p> <p>하나 또는 여러 개 미비점의 결합으로서 재무제표상 중요한 왜곡표시가 예방 또는 적시에 적발되지 못할 가능성이 낮지 않은 경우</p>
---	--

다음의 예시에 해당하는 미비점은 중요한 취약점으로 분류될 가능성이 있다.

- 중요한 전기 오류의 수정을 위하여 전기재무제표를 재작성한 경우
- 회사의 내부회계관리제도에 의해 파악하지 못한 중요한 당기 수정사항으로서, 회사가 제시한 최초 재무제표에 반영되지 아니하였으나 감사인에 의하여 파악된 경우(최종 재무제표에 동 수정사항을 반영하였는지 여부는 관계없음)
- 회사의 대외적 재무보고 및 내부회계관리제도에 대한 감사위원회의 감독기능이 효과적이지 않은 경우
- 일부 고위경영자가 관련된 부정행위가 발견되었을 경우(금액크기에 불문함)
- 합리적인 근거 없이 외감법 제8조에서 정한 사항이 내부회계관리규정에 포함되지 않거나 준수되지 않은 경우

② 감사위원회 내부회계관리제도 평가 보고

감사위원회는 경영진이 설계·운영하는 내부회계관리제도 전반에 대한 감독책임을 지며, 감사위원회는 경영진과는 독립적으로 내부회계관리제도에 대한 평가기능을 수행하고 이사회에 보고하여 미비점이나 취약점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도의 적절한 운영과 지속적인 개선을 지원한다. 감사위원회는 내부회계관리제도 평가 시 경영진의 평가와 관련된 자료를 주로 활용하고, 경영진의 평가 절차가 적절하지 않거나 충분하지 않다고 판단하는 경우 추가적인 평가를 수행할 수도 있다. 감사위원회의 독립적인 평가를 위해 다음의 절차 수행이 요구된다.

- 1 위험평가 결과를 포함한 경영진 평가 계획의 적정성 검토
(당기 조치 계획 및 결과, 평가 기간, 평가자, 평가 대상과 방식의 적정성 포함)
- 2 경영진 평가 보고 수령
- 3 미비점 식별 및 평가
- 4 운영실태보고서에 모든 중요한 취약점이 포함되었는지 확인
- 5 운영실태보고서상 미비점 평가, 개선조치의 적정성 및 이행 현황 확인
- 6 외부감사인의 내부회계관리제도 감사 계획 및 결과의 적정성 확인
- 7 내부회계관리제도규정 위반, 부정신고제도 등의 영향 검토
- 8 내부회계관리제도 평가보고서 작성 및 이사회 보고



2.4.2. 감사위원회 내부회계관리제도 평가 보고 주요 점검 항목

내부회계관리제도 평가 및 보고 단계 별 감사위원회가 고려할 주요 점검 항목은 다음과 같다.

(1) 미비점 식별 및 평가

주요 점검 항목	비고
V 감사위원회는 식별된 통제 미비점의 내용과 평가 결과를 누락없이 보고받고 있는가?	
V 통제 미비점 평가 결과는 합리적이고 충분히 문서화되었는가?	
V 전기 이전에 식별된 통제 미비점에 대한 개선조치는 계획대로 이행되고 있는가? 만약, 아니라면 이러한 통제 미비점에 대한 평가 결과는 합리적이고 충분히 문서화되었는가?	
V 경영진의 통제 미비점 식별 및 평가 결과는 외부감사인으로부터 보고 받은 결론과 유의적 차이가 있는가?	

(2) 경영진 운영실태평가보고서 평가

주요 점검 항목	비고
V 감사위원회는 식별된 통제 미비점의 내용과 평가 결과를 누락없이 보고받고 있는가?	
V 경영진 운영실태평가보고서 결론은 내부회계관리제도 평가 계획, 평가 수행의 결과 및 외부감사인의 감사절차 상 발견된 사항에 대한 내용을 종합적으로 고려할 때 적절한가?	
V 중요한 취약점이 존재하는 경우 경영진 운영실태평가보고서에 기재된 내용은 외부감사인의 판단과 유의적 차이가 있는가? <ul style="list-style-type: none"> • 중요한 취약점이 있는 경우 내부회계관리제도의 설계와 운영 상의 중요한 취약점에 대한 설명 • 중요한 취약점이 있는 경우 중요한 취약점에 대한 시정조치 계획 	
V 경영진 운영실태평가보고서는 정해진 서식을 사용하여 작성되어 있는가?	

(3) 내부회계관리제도규정 위반, 부정신고제도 등의 영향 검토

주요 점검 항목	비고
V 해당사항이 있는 경우 감사위원회는 내부회계관리제도규정 위반 사항, 부정신고의 처리 결과 등을 보고 받고, 해당 사항이 내부회계관리제도에 대한 영향을 검토하고 있는가?	

(4) 내부회계관리제도 평가보고서 작성 및 이사회 보고

주요 점검 항목	비고
<p>✓ 감사위원회는 내부회계관리제도 평가보고서에 서명하기 위해 내부감사 또는 감사위원회 지원 조직 등으로부터 경영진의 내부회계관리제도 운영 및 평가에 대한 관리감독 활동을 위한 충분한 지원을 받았는가?</p>	
<p>✓ 필요하다고 판단한 경우, 감사위원회는 내부감사 또는 감사위원회 지원 조직 등으로부터 지원을 받아 경영진과 독립적으로 내부회계관리제도 평가를 위한 추가적인 절차를 수행했는가?</p>	
<p>✓ 중요한 취약점이 존재하는 경우 감사위원회 평가보고서에 기재된 내용은 외부감사인의 판단과 유의적 차이가 있는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 중요한 취약점이 있는 경우 내부회계관리제도의 설계와 운영 상의 중요한 취약점에 대한 설명 • 중요한 취약점이 있는 경우 중요한 취약점에 대한 시정조치 계획 	
<p>✓ 중요한 취약점이 존재하는 경우 감사위원회 평가보고서에 기재된 내용은 외부감사인의 판단과 유의적 차이가 있는가?</p>	

3 내부회계관리제도, 감사위원회의 역할에 대한 제언

기업이 직면하는 리스크는 점점 광범위하고 다양해지고 있다. 대내외 불확실성은 더 커지고, 규제와 정보통신(IT) 환경은 급변한다. ESG(환경·사회·지배구조) 경영은 이제 선택이 아닌, 기업 생존을 좌우하는 필수 요소가 됐다. 여기에 다양한 규모와 업종에서 터지는 횡령 또는 부정 사건은 회사에 금전적 손실은 물론, 평판과 신뢰를 한순간 무너뜨리는 또 다른 리스크로 작용한다. 마치 언제 어디서 어떤 리스크가 터질지 예측하기 어려운 두더지 게임을 보는 듯하다.

이런 불확실성에 따른 리스크를 식별하고 관리하는 제도가 바로 내부통제다. 최근에는 이를 제대로 설계하고 운영하는 것뿐 아니라, 제대로 작동하는지 감시하고 모니터링하는 감사위원회의 역할이 부각되고 있다.

거버넌스 메커니즘으로서 감사위원회의 역할은 경영 감독에서부터 재무 감사와 내부통제시스템 강화에 이르는 폭넓은 책임을 수반한다. 감사위원회는 재무 건강을 확인하고 법규 준수를 촉진하며 내부 감사 활동을 강화하는 데 주력하여 기업의 건전성과 투명성을 유지하는 역할을 수행해야 한다.





삼일회계법인 Risk Assurance Group

임성재 Partner

+82-(0)2-709-6480
sung-jae.lim@pwc.com

김두삼 Partner

+82-(0)2-709-8828
doo-sam.kim@pwc.com

김성수 Partner

+82-(0)2-709-0948
sungsoo.kim@pwc.com

김성진 Partner (금융 전문)

+82-(0)2-3781-9234
seong-jin.kim@pwc.com

나국현 Partner

+82-(0)2-3781-9119
gookhyun.na@pwc.com

이형민 Partner

+82-(0)2-709-8793
hyung-min.lee@pwc.com

박승운 Partner

+82-(0)2-3781-9124
seung-woon.park@pwc.com

윤여현 Partner

+82-(0)2-3781-9988
yeo-hyun.yoon@pwc.com

이형민 Partner

+82-(0)2-709-8793
hyung-min.lee@pwc.com

정구진 Partner

+82-(0)2-3781-9757
goojin.jeong@pwc.com

정근영 Partner

+82-(0)2-709-8901
keunyoung.chung@pwc.com

최성우 Partner

+82-(0)2-709-8048
sung-woo.x.choi@pwc.com

강호성 Managing Director

+82-(0)2-709-6402
ho-sung.kang@pwc.com

www.samil.com

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2406A-RP-033

© 2024 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.