

감사위원회와 지배구조

Audit Committee and Corporate Governance

삼일 감사위원회센터
2021년 1분기 · Vol.13



삼일회계법인



Contents

1. 2019년 감사보고서 핵심감사사항 분석	02
2. PwC's 2020 Annual Corporate Directors Survey 주요 내용: 위기를 기회로	12
3. 내부회계관리제도 감사 첫해: 교훈과 전략	28
4. 2020 회계연도 감사위원회 유의 사항	42

2019년 감사보고서 핵심감사사항 분석

핵심감사사항은 자산 규모별로 순차적으로 도입되어, 2018년 2조원 이상, 2019년 1,000억원 이상, 2020년 전체 상장기업에 적용된다. 본고의 분석 대상은 2019년에 핵심감사사항을 기재한 회사 중 2020년에 내부회계관리제도 감사가 수행되는 자산 5천억원 이상 상장기업이다. 구체적으로 별도(개별)재무제표에 대한 감사보고서 기준 413개 기업, 연결재무제표에 대한 감사보고서 기준 382개 기업의 핵심감사사항을 분석하였다. 비교 대상인 2018년에는 자산이 2조원 이상인 154개 기업(연결재무제표에 대한 감사보고서 기준 147개 기업)이 핵심감사사항을 공시한 바 있다.

본고는 핵심감사사항 도입 첫해와 비교하여 2019년에 변화가 있었던 점을 중심으로 핵심감사사항 현황을 분석하고자 한다. 먼저 핵심감사사항의 전반적인 현황을 검토한 후, 자산 2조원을 기준으로 그룹을 나누어 비교함으로써 자산 규모에 따른 차이를 알아본다. 또한, 비금융업과 금융업을 영위하는 기업을 구분하여, 업종별 차이가 있는지 살펴본다.



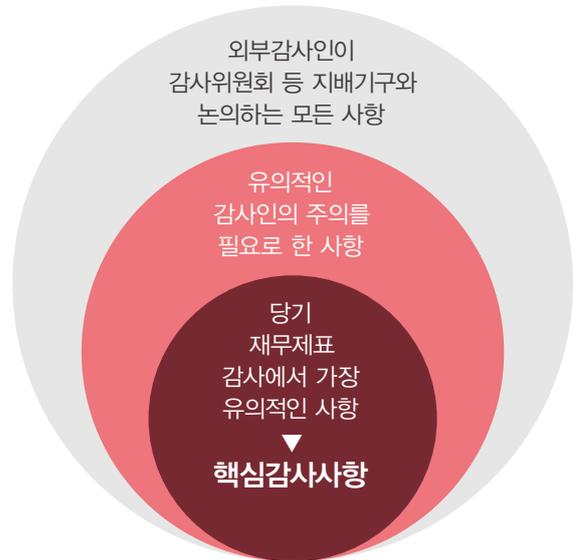
본 내용은 지난 12월 발간한 Samil ACC Trend Report 2020 Vol.2를 수록한 것입니다.

기술 내용은 집필자 개인의 견해가 포함되어 있으므로 삼일회계법인의 정책이나 입장과 일치하지 않을 수 있습니다.



1. 핵심감사사항이란

핵심감사사항이란 감사인의 전문가적 판단에 근거하여 당기의 재무제표 감사 업무에서 가장 유의적인 사항을 의미한다. 감사인은 지배기구와 감사 계약 단계부터 감사 종료 단계까지 지속적으로 커뮤니케이션해야 하며, 커뮤니케이션한 사항 중에서 핵심감사사항을 선정한다. 핵심감사사항을 선정할 때에는 왜곡표시위험이 높다고 평가된 분야, 추정의 불확실성이 높은 회계추정치, 보고기간 중 발생한 유의적인 사건이나 거래 등이 고려될 수 있으며, 최종적으로는 감사인의 판단에 따라 결정된다.



핵심감사사항으로 선정한 항목에 대해서는 해당 항목이 핵심감사사항으로 결정된 이유와 감사에서 다루어진 방법을 감사보고서에 기재한다. 감사위원회와 외부감사인은 핵심감사사항의 선정뿐만 아니라 핵심감사사항에 대응하기 위해 감사인이 계획한 절차가 충분하고 적절히 수행될 수 있도록 협의할 필요가 있다.

핵심감사사항 기재 사례²⁾: 종속기업투자주식 손상평가

핵심감사사항으로 결정된 이유

재무제표에 대한 주석 O에서 설명하는 바와 같이, 회사의 재무상태표 상 종속기업투자주식 장부금액은 000백만원입니다. 회사는 당기 중 종속기업투자주식과 관련하여 000백만원의 손상차손을 인식하였습니다.

회사는 매년 종속기업투자주식에 대해 손상징후를 검토하고, 손상징후가 있는 투자주식에 대해서는 손상평가를 수행하고 있습니다. 회사는 손상이 필요한 투자주식과 관련한 손상금액을 투자주식의 사용가치와 공정가치 중 큰 금액과 장부금액의 차액으로 결정합니다. 투자주식의 사용가치 추정에 중요한 영향을 미치는 매출성장률, 할인율 및 영구성장률 등의 주요 가정의 결정시 경영진의 판단이 개입되며, 경영진의 편향가능성이 존재하는 바, 우리는 종속기업투자주식 손상평가를 핵심감사사항으로 식별하였습니다.

핵심감사사항이 감사에서 다루어진 방법

핵심감사사항에 대응하기 위한 우리의 감사절차는 다음을 포함하고 있습니다.

- 투자주식의 손상징후 검토, 손상평가 및 평가결과 검토와 관련된 내부통제 평가
- 이사회에서 승인된 최근 사업계획, 과거 실적 및 산업보고서 비교를 통해 각 투자주식의 추정 매출성장률 및 영구성장률을 포함한 사용가치 산정시 사용된 주요 가정의 합리성 평가
- 관측가능한 정보로 재계산한 할인율과의 비교를 통해 적용된 할인율의 적정성을 평가하기 위한 내부의 가치평가 전문가 활용

1 지배기구란 기업의 전략방향 및 수탁책임과 관련된 의무를 감시할 책임이 있는 사람이나 조직을 의미하며 기업마다 다를 수 있다. 그러나 일반적으로 재무제표 감사와 관련한 유의적 사항을 커뮤니케이션하는 데에 가장 적합한 상대방은 내부감사기구인 감사(위원회)이다. 감사(위원회)의 주된 임무 중의 하나가 재무보고 절차를 감시·감독하는 것이기 때문이다.

2 실제 감사보고서 내용을 발췌하여 수정 및 요약하였다.

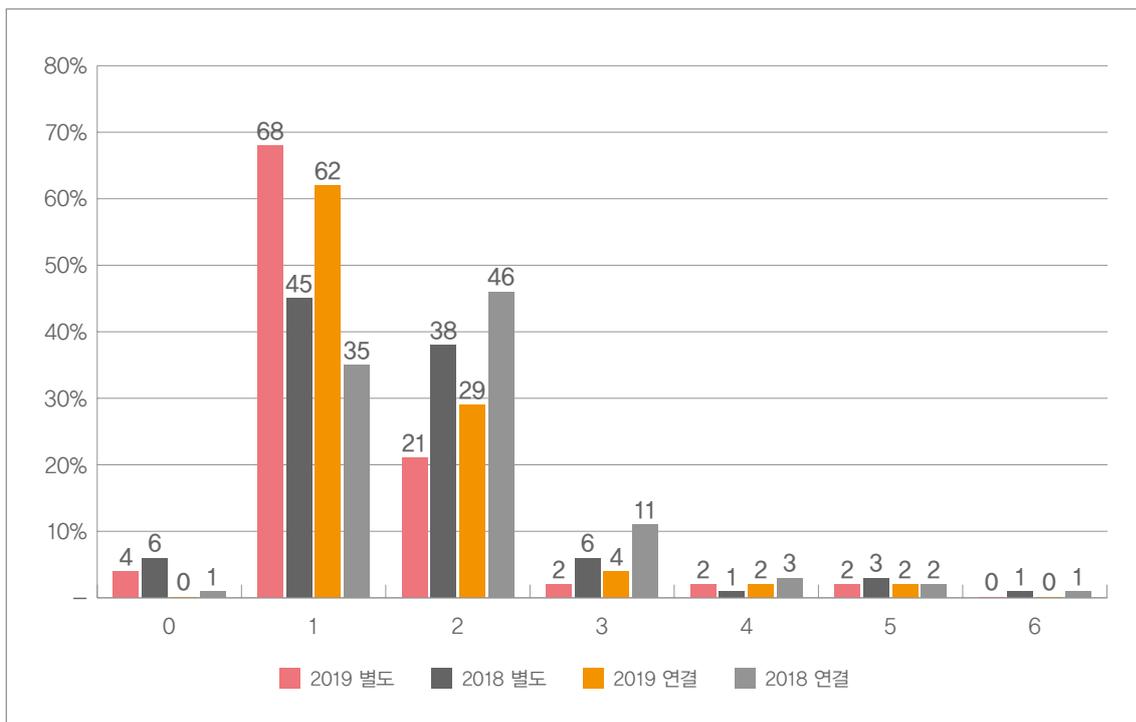
2. 핵심감사사항 현황 분석

평균 핵심감사사항 개수는 별도재무제표 1.38개, 연결재무제표 1.53개로 전기보다 감소

2019년 핵심감사사항 개수는 평균 1.38개(별도)와 1.53개(연결)로, 평균 1.64개(별도)와 1.94개(연결)를 기재하였던 2018년보다 감소한 것으로 나타났다. 2018년에는 새로운 수익 기준서(기업회계기준서 제1115호)의 적용에 따라 관련 핵심감사사항을 기재한 사례가 많았기 때문인 것으로 보인다. 2019년에 처음으로 핵심감사사항을 공시한 자산 5천억원 이상 2조원 미만인 기업의 경우 평균 1.33개(별도)와 1.41개(연결)를 기재하여, 평균 1.45개(별도)와 1.69개(연결)를 기재한 자산 2조원 이상인 기업보다 개수가 적었다.

별도(개별)재무제표에 대한 감사보고서에 핵심감사사항을 기재하지 않은 비율은 2018년의 6%에서 2019년에는 4%로 감소하였다. 2019년에 핵심감사사항을 기재하지 않은 기업은 총 15개사로, 이 중 13개사는 자회사 투자 및 임대사업을 주로 영위하는 지주회사인 것으로 나타났다. 지주회사의 경우 별도재무제표 관점에서는 단순히 주식만 보유하는 것으로 회계처리하므로, 특별한 이슈가 발견되지 않은 상황으로 풀이된다.

감사보고서상 핵심감사사항 개수 분포 (비율)



수주산업에서 가장 많은 핵심감사사항을 보고³

핵심감사사항은 재무제표 왜곡표시를 유발할 수 있는 위험한 항목 중에서 선정되는데, 동종산업에 속하는 기업의 경우 사업 방식과 절차가 비슷하여 회계처리도 유사할 가능성이 높다. 핵심감사사항 개수의 산업별 분포 현황을 분석한 결과, 업종에 관계없이 전반적으로 전기보다 개수가 감소한 것으로 나타났다. 이는 2018년에 도입된 수익 기준서가 대부분의 업종에 중요한 영향을 주었기 때문인 것으로 보인다.

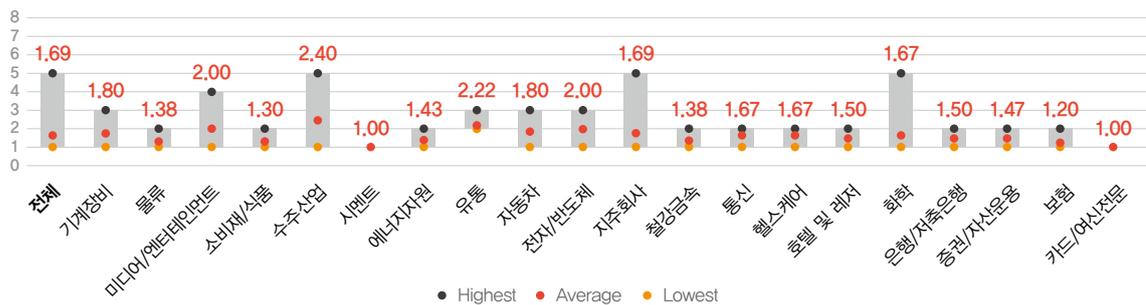
또한 수주산업에 속한 회사들의 핵심감사사항 개수가 2019년에도 여전히 가장 많았으나, 평균 개수는 전기 대비 30% 정도 감소하였다. 건설업이나 조선업 등 수주산업에 속한 기업의 경우 진행기준에 따른 수익인식을 비롯하여 추정의 불확실성이 높은 항목이 많아 감사위험이 크다고 해석될 수 있다.

자산 2조원 이상 기업의 업종별 핵심감사사항 개수

2019 별도

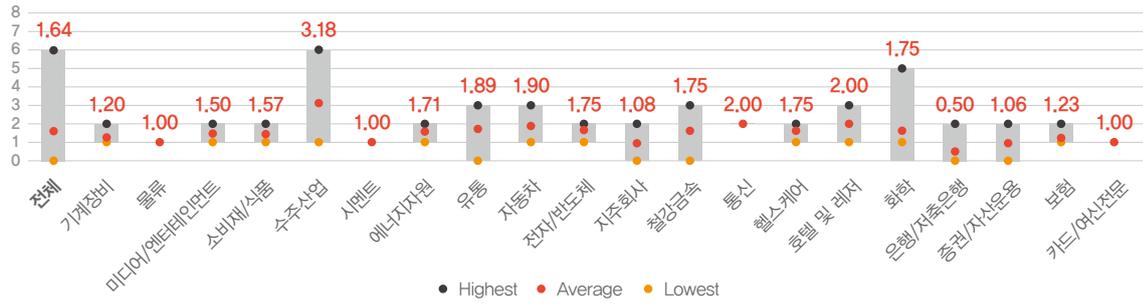


2019 연결



3 '감사위원회와 지배구조' Vol.9의 핵심감사사항 분석과 비교하여, 본고에서는 지주회사(금융업 제외)를 별도 업종으로 구분하였다. 지주회사의 업종 분류는 통계청의 한국표준산업분류상 업종코드를 기초로, 공정거래법상 지주회사 현황 및 개별 회사에 대한 분석 등의 방법으로 확인하였다.

2018 별도



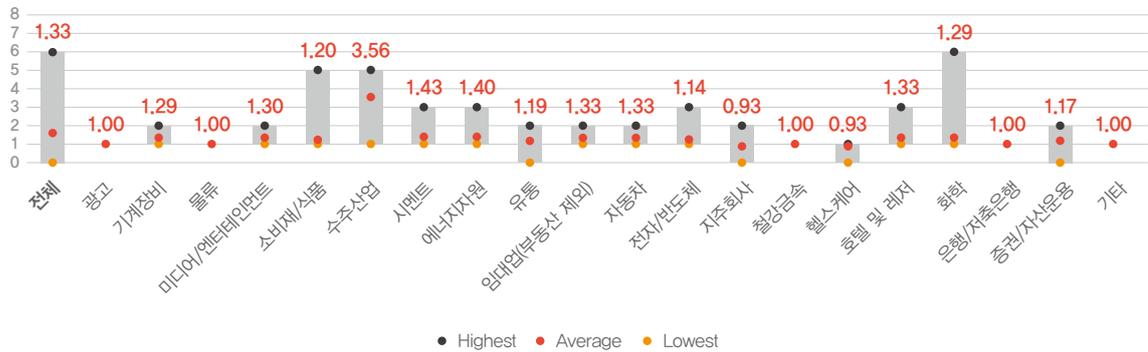
2018 연결



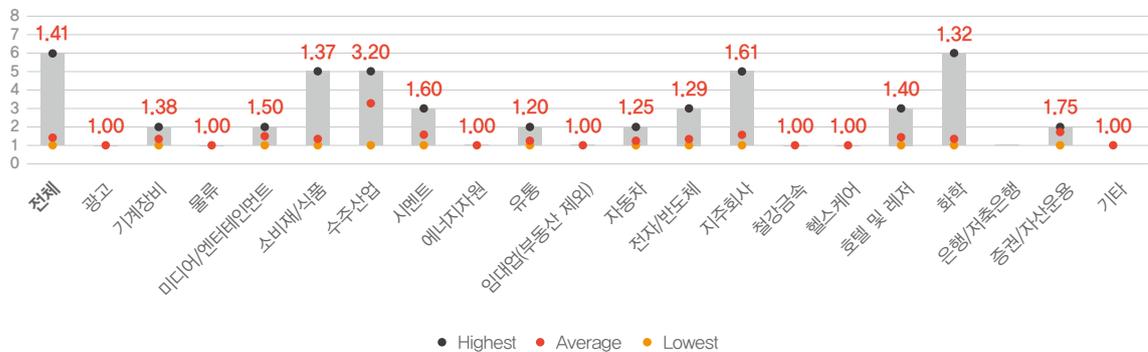
2019년부터 핵심감사사항을 공시한 자산 5천억원 이상 2조원 미만 기업의 산업별 분포 현황을 분석한 결과 수주산업을 제외하고는 업종별 핵심감사사항 개수에 유의적인 차이가 발견되지 않았다. 자산 2조원 이상인 동종기업과의 비교에서는 대부분의 업종에서 자산 5천억원 이상 2조원 미만인 기업의 평균 개수가 적었고, 이러한 규모에 따른 차이는 별도(개별)재무제표에 대한 감사보고서보다 연결재무제표에 대한 감사보고서에서 더 크게 나타났다. 수주산업의 경우 평균 3.56개(별도)와 3.20개(연결)를 기재하여 자산 2조원 이상인 동종기업이 평균 2.10개(별도)와 2.40개(연결)를 공시한 것에 비해 많은 것으로 나타났다.

자산 5천억원 이상 2조원 미만 기업의 업종별 핵심감사사항 개수

2019 별도



2019 연결



비금융업: 수익인식 비중 감소, 자산손상 비중 증가

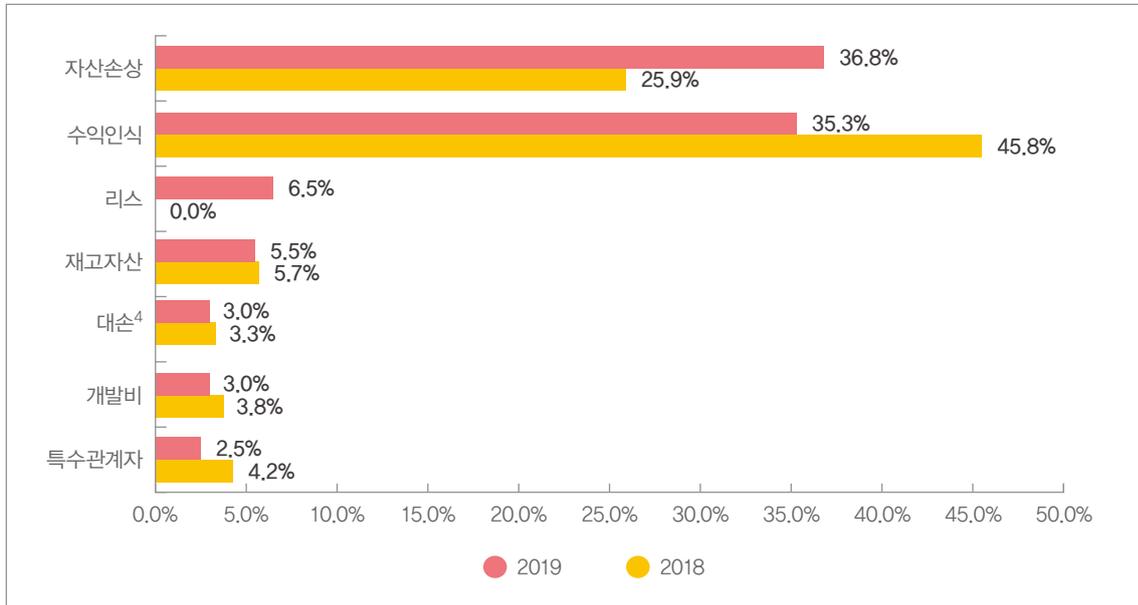
자산 2조원 이상 비금융회사의 핵심감사사항을 유형별로 구분하여 분석한 결과, 자산손상에 해당하는 내용을 기재한 비율이 증가한 반면, 수익인식을 기재한 비율은 낮아진 것으로 나타났다. 자산손상을 핵심감사사항으로 선정한 기업 수의 증가는 국내 경기둔화에 기인한 것으로 추측된다. 한국은행에서 발표한 바에 따르면, 한국 경제성장률은 2017년 3.2%에서 2018년 2.7%, 2019년 2.0%로 3년 연속 하락했다.

어떤 자산, 부채 또는 자본 항목이 정확하게 측정될 수 없고 추정만 가능한 경우 회계추정치라고 부르는데, 자산손상은 기업 실적이 악화되었을 때 이슈가 되는 대표적인 회계추정이다. 감사인은 불확실성이 큰 회계추정치가 존재하는 경우 중요한 왜곡표시위험이 높다고 판단하므로 이러한 항목이 핵심감사사항으로 선정될 가능성이 높아진다.

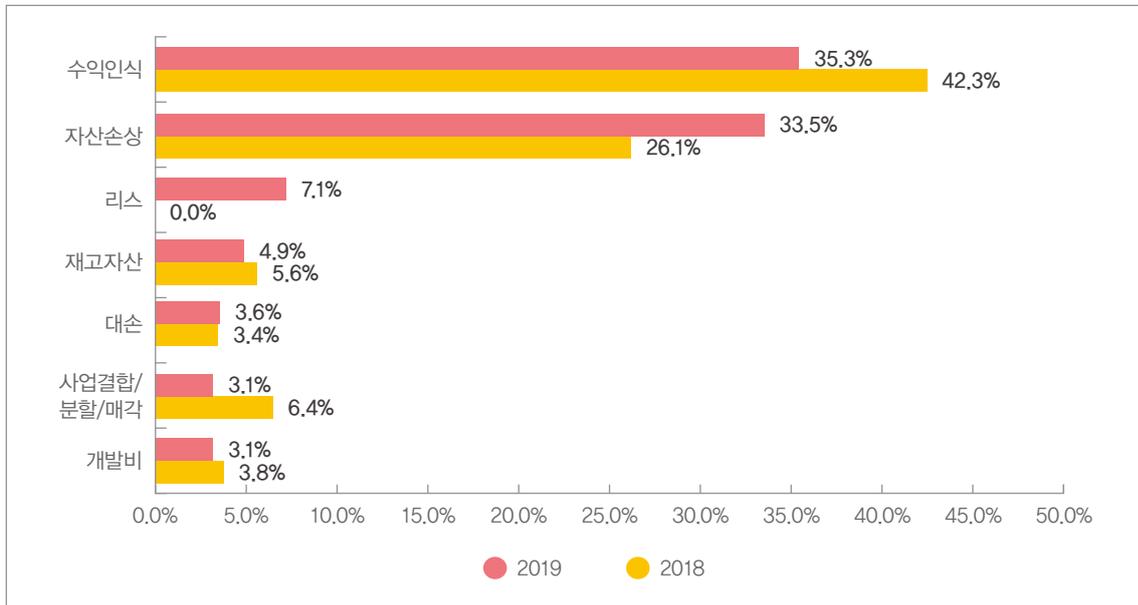
한편, 새로운 수익 기준서가 도입되었던 2018년에는 수익인식을 핵심감사사항으로 선정한 사례가 많았으나 2019년에는 수익을 핵심감사사항으로 기재한 기업 수가 감소하였다. 동일한 맥락에서 2019년에 새로운 리스 기준서(기업회계기준서 제1116호)가 도입되어 해당 기준서의 적용이 재무제표에 미치는 효과가 중요한 기업들의 경우 리스가 핵심감사사항에 추가되었다.

다만, 수익 기준서에 비해 리스 기준서는 그 영향이 상대적으로 제한적이기 때문에 2019년의 평균 핵심감사사항 개수가 전기보다 감소한 것으로 해석된다.

[별도] 자산 2조원 이상 기업의 핵심감사사항 유형 분포



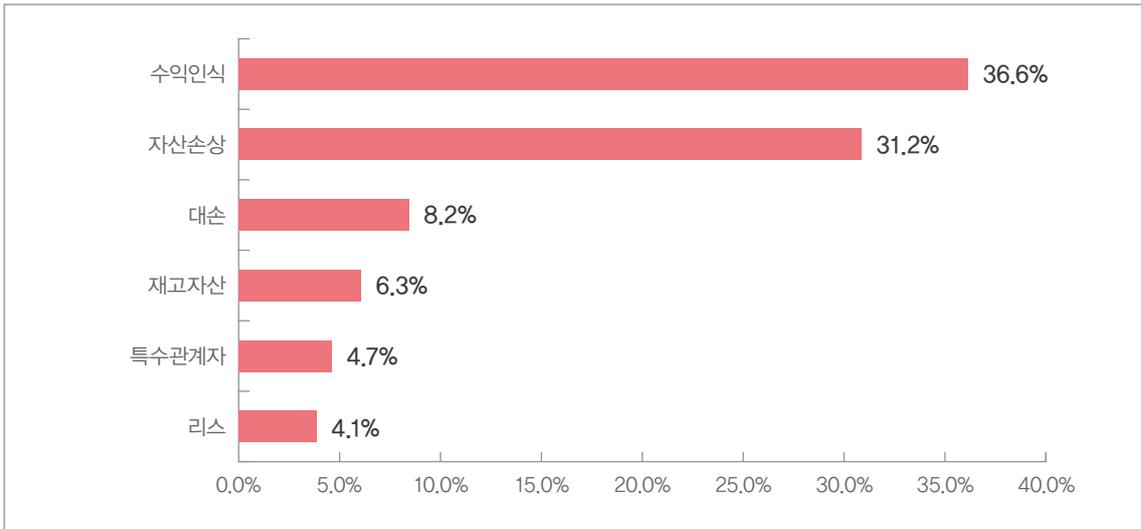
[연결] 자산 2조원 이상 기업의 핵심감사사항 유형 분포



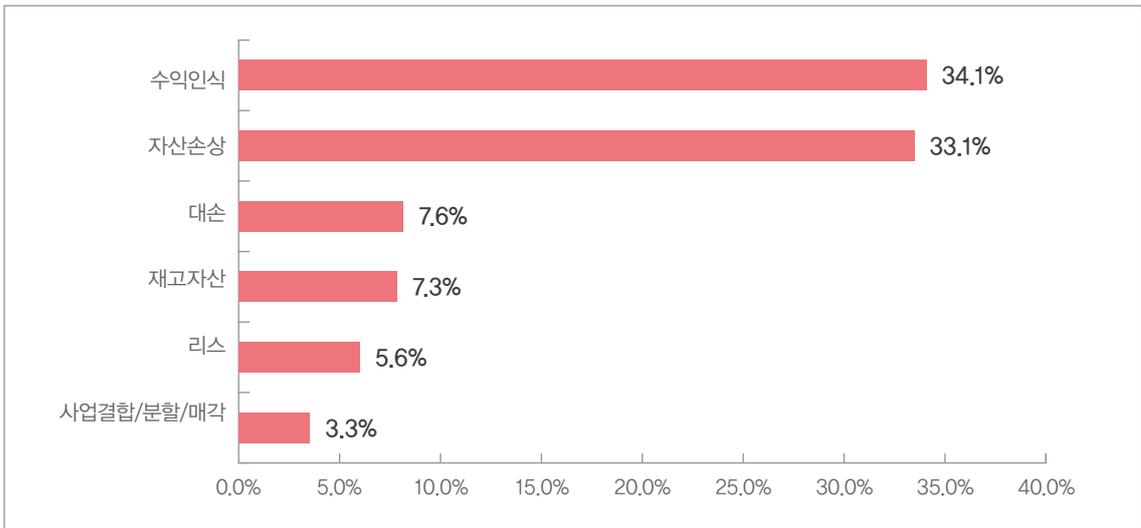
2019년에 처음으로 핵심감사사항을 공시한 자산 5천억원 이상 2조원 미만 기업의 경우 자산손상보다 수익인식을 기재한 비율이 더 높게 나타났으나 비율 차이는 크지 않았다. 그 외 핵심감사사항의 전반적인 분포는 자산 2조원 이상 기업과 유사했으나, 새로운 리스 기준서의 적용으로 인한 유의적인 영향은 자산 2조원 이상 기업보다 적었던 것으로 추정된다.

4 자산의 손상에 관한 핵심감사사항 중 기업회계기준서 제1109호의 손상 규정을 적용받는 매출채권, 계약자산 등과 관련된 사항은 '대손'으로 별도 구분하였다.

[별도] 자산 5천억원 이상 2조원 미만 기업의 핵심감사사항 유형 분포



[연결] 자산 5천억원 이상 2조원 미만 기업의 핵심감사사항 유형 분포



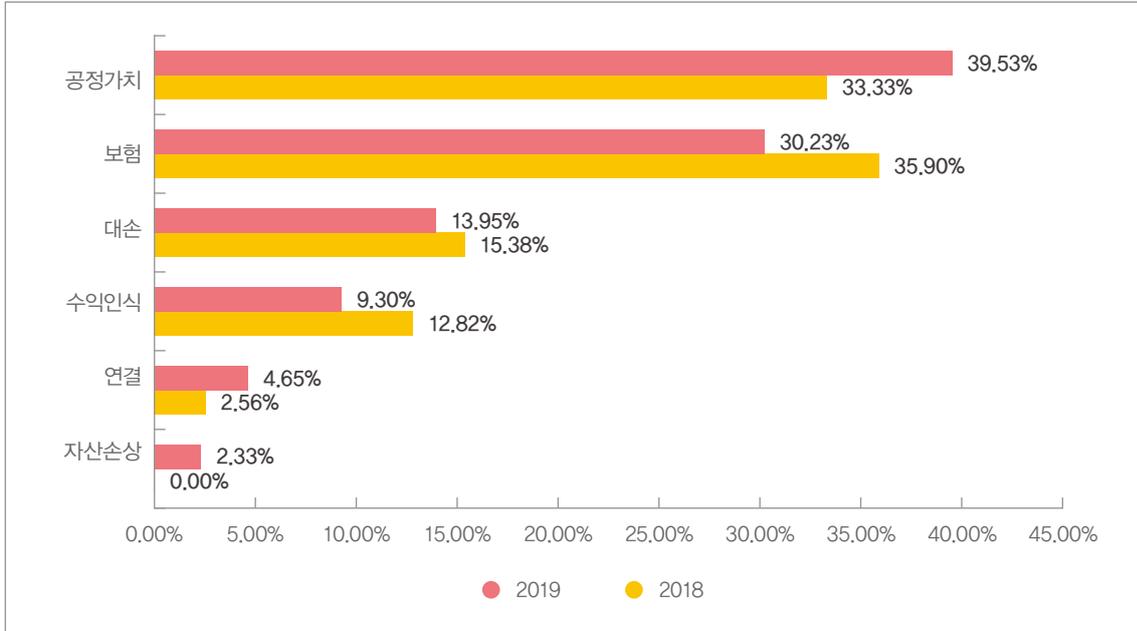
금융업: 가장 빈도가 높은 핵심감사사항은 공정가치

자산 2조원 이상 금융회사의 핵심감사사항을 유형별로 구분하여 분석한 결과 공정가치가 가장 많은 것으로 나타났고, 연도별 유의적인 차이는 발견되지 않았다. 금융회사는 업종 특성상 다양한 금융상품을 보유하며 금액적 중요성도 크다. 금융상품은 공정가치 측정에 사용하는 변수의 특성에 따라 서열체계⁵를 구분하는데, 공정가치 서열체계 수준 3에 해당하는 금융상품의 경우 관측할 수 없는 투입변수를 사용하여 공정가치를 측정한다. 수준 3에 해당하는 금융상품의 비중이 중요한 경우 추정의 불확실성이 높아 핵심감사사항으로 선정될 가능성이 크다.

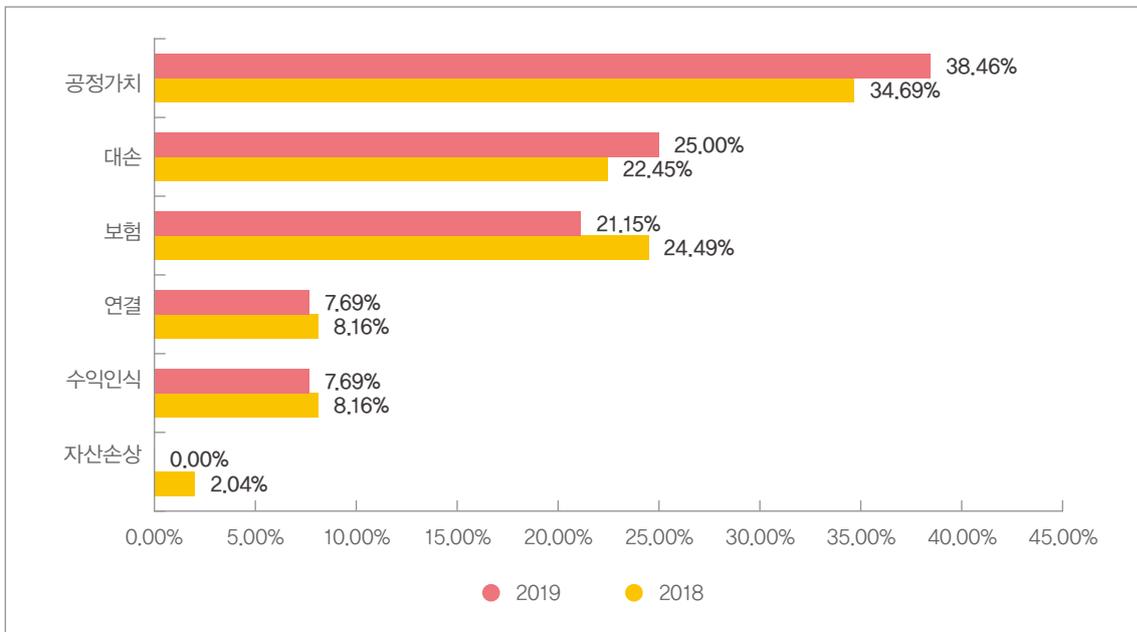
5 공정가치 측정 기준서(기업회계기준서 제1113호)에서는 공정가치 측정에 사용되는 가치평가방법에의 투입변수를 3수준으로 분류하는 공정가치 서열체계를 정하고 있다. 수준 1 투입변수는 측정일에 동일한 자산이나 부채에 대한 접근할 수 있는 활성시장의 공시가격(예: 유가증권시장에 상장된 주식), 수준 2 투입변수는 수준 1의 공시가격 이외에 자산이나 부채에 대해 직접적으로나 간접적으로 관측할 수 있는 투입변수, 수준 3의 투입변수는 자산이나 부채에 대한 관측할 수 없는 투입변수를 말한다.

한편, 별도재무제표에 대한 감사보고서와 연결재무제표에 대한 감사보고서를 비교하면, 대손을 핵심감사사항으로 선정한 비율이 연결재무제표에 대한 감사보고서에서 더 높다. 이는 별도재무제표에 대한 감사보고서에서 핵심감사사항이 없다고 결정한 금융지주회사 대부분이 연결재무제표에 대한 감사보고서의 핵심감사사항으로 대손을 선정했기 때문이다.

[별도] 자산 2조원 이상 기업의 핵심감사사항 유형 분포



[연결] 자산 2조원 이상 기업의 핵심감사사항 유형 분포



3. 맺음말

핵심감사사항은 왜곡표시위험이 높다고 평가된 분야, 추정의 불확실성이 높은 회계추정치, 보고기간 중 발생한 유의적인 사건이나 거래 등이 고려되어 선정된다. 따라서 위험 기반의 효율적인 재무보고 감독을 위해서 감사위원회는 핵심감사사항에 특별한 주의를 기울여야 한다. 2019년에 개정된 '심사·감리결과 조치양정기준'⁶에서는 중과실 적용 요건 중 회계정보이용자의 판단에 미치는 영향력이 큰 회계정보의 판단기준으로 핵심감사사항에 해당하는지 여부를 포함하고 있다. 즉, 핵심감사사항과 관련하여 회계처리기준 위반이 발생할 경우 중과실로 분류되어 제재수준이 높아질 수 있음에 유의해야 한다.

또한 핵심감사사항은 재무제표 차원에서뿐만 아니라 내부회계관리제도 측면에서도 감사위원회의 중점적인 감독을 필요로 한다. 감사위원회는 핵심감사사항에 관련된 거래나 사건이 발생한 시점부터 재무제표에 반영되기까지의 과정에서 회사의 통제가 적절히 설계되고 효과적으로 운영되고 있는지 확인해야 한다. 따라서 외부감사인과 통합감사⁷ 관점에서 핵심감사사항에 대해 논의하는 것이 바람직하다.

6 회계처리기준 위반에 대해 감독당국이 회사나 감사인을 제재하는 기준으로서, 위법행위의 동기를 고의, 중과실, 과실로 구분하여 조치수준을 결정한다.

7 재무제표감사와 내부회계관리제도감사의 통합

PwC's 2020 Annual Corporate Directors Survey 주요 내용: 위기를 기회로

2020년은 기업에게 전례가 없을 정도의 힘든 시기였고, 아직도 어려움은 지속되고 있다. 코로나19는 전세계적으로 건강과 안전의 근간을 흔들었고, 높은 실업률과 경기 침체를 야기했다. 그러나 이러한 위기는 새로운 기회를 만들기도 한다. 미래를 내다보는 이사회라면 위기에서 긍정적인 변화를 이끌어 낼 수 있는 방법을 찾을 것이다. 강력한 리더십을 통해 이사회는 이사회 재구성을 통한 전문성 제고, 이사회 관행 개선, 다양성 확보, 우선순위 재정립 등의 기회로 현재의 위기를 활용할 수 있다.



서베이 주요 결과

위험과 전략

- 대비하지 못한 위기
- 위기관리에 더 많은 주의가 요구된다.

환경, 사회, 지배구조 (ESG) 이슈

- ESG에 대한 관심 증가
- 보다 광범위한 ESG 전략 수립이 필요하다.

이사회 구성원의 다양성

- 성별 다양성 증가
- 특정 분야에 국한된 전문성에서 탈피

이사회 교체(Refreshment)

- 다음 단계를 위한 이사회의 계획 미비
- 걸끄러운 대화를 피하는 이사회

이사회 관행

- 반대는 침묵으로
- 주주 관여 지속

기업 문화 및 인적자원 관리

- 기업 문화에 대한 조치

PwC 미국은 매년 이사회 구성원을 대상으로 서베이를 수행하고 있습니다. 보고는 2020년 서베이 결과 중 주요 내용을 소개합니다.

693명(남성 76%, 여성 24%)의 이사가 서베이에 참여했으며, 이 중 61%는 5년 이상 이사로 재직 중입니다. 각 이사들이 소속된 기업은 다양한 산업을 대표하고 있으며, 그중 75%가 연매출 10억 달러 이상의 규모입니다.

보고서 원문은 다음 링크에서 확인하실 수 있습니다.

<https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/assets/pwc-2020-annual-corporate-directors-survey.pdf>

위험과 전략

대비하지 못한 위기

코로나19가 전세계를 불시에 덮었지만, 잠재적인 경기 침체의 신호는 몇 달 동안 나타나고 있었다. 그러나 많은 이사들이 경기 침체가 시작되기 전 12개월 동안 이사회가 경기침체에 대비하기 위한 조치를 취하지 않았다고 답했다.

동 서베이에 참여한 이사의 1/4 이상(28%)은 회사가 경기 침체를 해결하기 위한 조치를 전혀 취하지 않았다고 답했다. 절반에 못 미치는 응답자(47%)만 이사회가 투자를 줄였다고 답했다. 투자자들이 예상했던 대로 주식배당을 줄인 비율은 14%에 불과했다.

많은 회사들이 경기 침체에 무방비 상태였지만, 이사회는 회사의 전략과 자본 배분의 핵심적인 문제를 해결하기 위해 이 시기를 활용할 수 있다. 응답자의 절반(50%)은 코로나19 대유행 이후 회사의 부채 구조를 개편하거나 자본 배분을 변경하였다고 답하였다. 많은 회사들이 현재 자본을 확충할 방법을 찾고 있기 때문에 M&A 활동을 증가시켰다고 답한 이사는 거의 없었다. 그러나 시간이 흐를수록 자본을 적절히 배분하는 것은, 이사회가 회사의 미래에 대한 장기적인 관점을 취할 수 있는 능력에 달려있을 것이다.

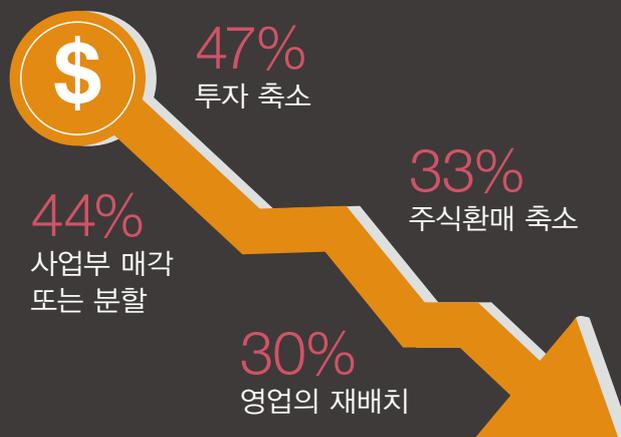


경기침체에 대한 무방비 상태

응답자는 회사가 경기 침체에 대비하기 위해 다음과 같은 조치를 취했거나 논의했다고 답했다.

Q21: 다음 중 경기 침체를 해결하기 위해 지난 12개월 동안 이사회에서 논의하거나 시행한 것은 무엇인가?

Base: 564-604
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020



위기관리에 더 많은 주의가 요구된다.

코로나19 대유행은 위기가 얼마나 빨리 번질 수 있는지, 그리고 준비되지 않은 회사들이 얼마나 쉽게 무너질 수 있는지를 보여주었다. 코로나19로 전 세계 대부분이 예상치 못한 상황에 처했지만, 회사는 예상치 못한 상황에 대처할 수 있어야 하며, 이를 위해 대응책을 수립하는 것이 중요하다.

놀랍게도 37%의 응답자만이 이사회가 회사의 위기 관리 계획을 잘 이해하고 있다고 답하였다. 그러나 이러한 계획을 완전히 이해하지 못하거나 회사가 저지른 명백한 실수에도 불구하고 대부분의 이사는 위기 동안에 경영진의 성과에 대해 높은 점수를 주었다. 응답자의 99%는 회사가 코로나19로 인한 내부적인 운영 중단에 잘 대처하거나 훌륭하게 처리했다고 답했다. 소비자의 견해는 다를 수 있지만, 96%의 응답자는 공급망 중단에 대처하는 경영진에 대해서도 동일하게 답하였다.

회사가 코로나19로 인한 위기를 초반에 성공적으로 다루었다고 하더라도, 반드시 다음에 올 위기를 성공적으로 다룰 수 있는 것은 아니다. 위기 대응 계획은 사건 이후에 재논의하여 무엇이 효과가 있었고 무엇이 효과가 없었는지를 고려하여 수정하지 않으면 부실해진다. 이러한 프로세스의 일환으로, 이사회는 위기 속에서 기회를 찾도록 경영진에게 요구할 수 있다. 그렇게 할 수 있는 이사회가 회사를 발전시킬 수 있다.



Q19. 이사회가 다음 사항을 얼마나 잘 이해하고 있다고 생각하는가?
 응답: 아주 잘 이해하고 있다.

Base: 667
 Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

PwC perspective

위기 대비에서, 되돌아보는 것의 가치를 간과하지 말 것

사이버 침해, 안전문제, 환경 재해에 이르기까지 모든 회사는 언제든지 위기에 처할 수 있다. 하지만 이렇게 많은 회사들이 한꺼번에 위기에 직면하는 경우는 드물다. 2020년의 코로나19 대유행과 그 영향은 거의 모든 회사에게 위기관리를 경험하게 했다. 아직 코로나19로 인한 위기와 경제적 영향은 완전히 끝나지 않았지만, 회사는 지금부터 종합적인 위기 검토를 시작함으로써 효용을 얻을 수 있다.

대부분의 이사는 경영진의 대응에 만족했지만, 위기 초반에는 승자와 패자가 분명히 있었다. 이사회는 2020년에 회사가 겪은 경험을 활용하여 무엇이 효과가 있고 무엇이 효과가 없었으며 향후에 개선해야 할 것은 무엇인지에 대한 완전한 평가에 박차를 가할 수 있다. 이러한 평가와 검토 작업을 통해 이사는 위기 계획의 내용과 이유를 더 깊이 이해함으로써 이익을 얻을 수도 있다. 또한, 다음 위기에 대해 더 잘 대비할 수 있다.



Spotlight:

이사회와 코로나19

코로나19 대유행과 그 여파는 과거와 다르게 회사를 테스트하였다. 대부분의 이사는 경영진이 위기 초반에 회사가 직면한 도전들을 잘 헤쳐왔다고 말한다. 또한 높은 수준의 관여와 경영진 감독을 이유로 그들이 속한 이사회도 긍정적으로 평가한다.

오늘날 이사들은 자신감을 보이지만, 모든 기업이 2020년의 과제를 잘 관리한 것은 아니다. 어떤 회사는 흔들리거나 심지어 실패하기도 했다. 위기를 헤쳐 나간 회사에게 위기는 아직 끝나지 않았으며, 주요 과제는 여전히 남아있다. 자신감은 좋은 것일 수 있지만, 지나친 자신감은 현실에 안주하게 만든다. 집중력을 유지하여 초반의 성공을 강화함으로써 이사회는 코로나19 대유행이 어떻게 전개되든 상관없이 회사의 성공을 도울 수 있다.

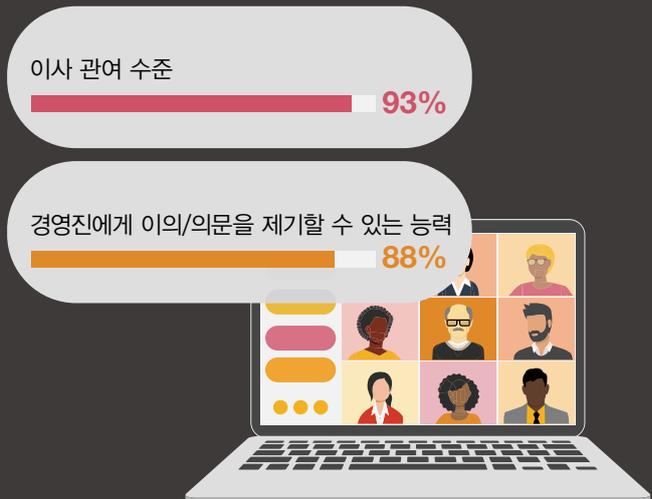
투자자와 소비자의 생각은 어떨지 몰라도 이사들은 경영진의 코로나19 대응에 대해 모든 평가 항목에 A를 주었다.



Q30. 다음 영역에서 코로나19 대유행에 대한 경영진의 내부 운영에 대해 어떻게 평가하는가?
응답: 좋음 또는 우수

Base: 252-260
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

이사들은 다음과 같은 사항에 대해 긍정적으로 평가하였다.



Q33. 다음 영역에서 이사회/위원회의 화상 회의를 어떻게 평가하는가?
응답: 좋음 또는 우수

Base: 260
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

환경, 사회, 지배구조 (ESG) 이슈

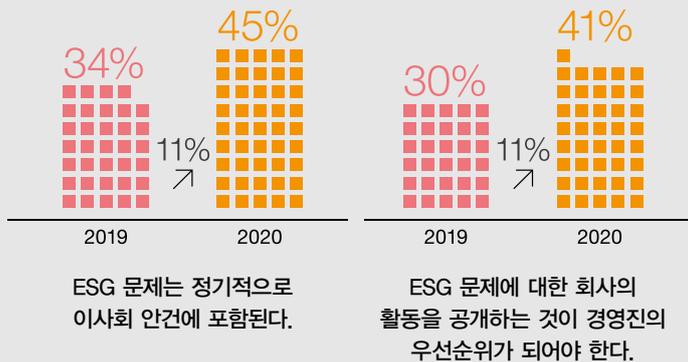
ESG에 대한 관심 증가

기관투자자는 장기적이고 지속 가능한 비즈니스 모델을 만드는 것의 중요성을 투자한 회사에 지속적으로 강조해왔다. 그 일환으로 기관투자자들은 회사에 ESG 지표를 더 많이 공개하도록 요구하였다. 또한 코로나19 대유행으로 인해 경제적 초점이 여러 측면에서 바뀌었지만, 기관투자자는 여전히 투자한 회사의 ESG 관련 위험과 기회 관리의 중요성에 대해 열성적이다.

주주들은 ESG 리스크가 손익에 영향을 미칠 것이라고 강조하지만, 이사들은 꼭 그렇다고 확신하지 않는다. 응답자의 38%만이 ESG 문제가 회사의 성과에 재무적 영향을 미친다고 답하였는데, 이는 2019년의 49%에서 감소한 것이다.

그러나 다른 측면에서, 이사의 관행과 시각이 변하고 있다. 2020년에는 45%가 ESG 문제가 정기적인 이사회 의제의 일부라고 답했으며 이는 2019년의 34%에서 늘어난 수치이다. 또한 ESG와 관련된 회사의 활동을 공시하는 것이 경영진의 우선순위가 되어야 한다고 생각하는 이사가 늘어나고 있다.

ESG에 대한 이사회 관심 증가



Q20. 다음 중 ESG(environmental/social/governance) 문제에 대해 동의하는 것은? (해당 항목 모두 선택)

Base: 660 (2019); 624 (2020)
Sources: PwC, 2019 Annual Corporate Directors Survey, October 2019; PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

여성 이사가 ESG와 전략 간의 관련성을 볼 가능성이 더 높다.

ESG 문제는 회사 전략과 연결된다.

60% vs. 46%
여성 남성



Q20. 다음 중 ESG(environmental/social/governance) 문제에 대해 동의하는 것은? (해당 항목 모두 선택)

Base: 624
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

이 수치는 30%에서 41%로 11포인트 상승했다. 이사들은 이사회내 ESG 전문 지식이 더 중요해지고 있다고 보았다. 환경/지속가능성 전문 지식이 중요하다는 응답자의 비율도 60%로 9포인트 상승했다.

계속되는 코로나19 대유행과 경기 침체 동안 여러 측면에서 재무 압박에 직면한 회사들이 많았는데, ESG 문제의 대응을 포함한 더 넓은 관점의 장기 전략을 검토했던 회사들은 이러한 어려움에 더 잘 대처할 수 있을 것이다. 전통적으로 분기별 단기 성과에 초점을 맞춰온 회사의 경우 2020년은 보다 광범위하고 장기적인 맥락을 고려할 수 있는 전환점을 제공할 것이다.

PwC perspective



ESG 감독 수행

회사들에게 ESG는 위험에 관련된 것이면서 기회에 관한 것이다. 또한 ESG는 가치가 파괴되거나 생성되는 방식에 연관된다. 이사회는 ESG 감독에서 중요한 역할을 하며, 성공적인 감독을 수행하고 있는 이사회는 다음 사항에 중점을 둔다.

- **목적과 전략의 연결.** 이사회는 고유한 관점에서 회사가 목적을 적절하게 표현하고 정의했는지, 그 목적이 전략에 연계되고 반영되었는지 여부를 판단한다. 또한 목적이 포괄적이고 적절한 이해관계자를 고려하는지 확인한다.
- **신뢰할 수 있는 ESG 정보 필요.** 회사는 ESG 정보의 공시를 위해 다양한 방식 중에서 선택할 수 있으며 올바른 지표를 사용하는 것이 중요하다. 회사에서 준비한 정보가 일관되고 신뢰할 수 있는지 확인한다.
- **올바른 공시 정보 작성.** 목적과 전략이 연결되고 적절한 정보를 이용할 수 있으면, 회사는 ESG에 관한 주요 메시지를 결정할 수 있다. 이사회는 이 메시지가 회사의 공시에 반영되는지 확인한다. 어떤 정보를 어디에 공시하고, 어떻게 검토하며, 그것이 회사의 목적과 전략을 충분히 반영하고 있는지 여부를 확인한다.
- **감독 역할 배분.** ESG 전략이 회사의 비즈니스 전략과 어떻게 부합하는지 감독하는 것은 전체 이사회회의의 일이다. 그러나 이사회 산하 소위원회는 각각 ESG 문제의 일부 요소에 대한 책임을 지므로, 감독 역할에 대한 조정과 커뮤니케이션이 중요하다.

보다 광범위한 전략 수립이 필요하다.

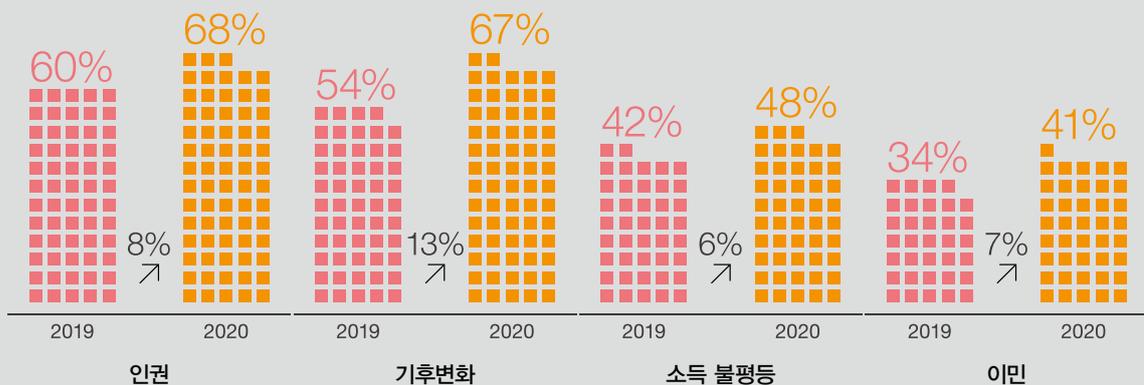
이사회 논의에서 차지하는 ESG 문제의 비중이 더욱 커지고 있다고 이사들은 말한다. 또한 회사의 전략을 결정할 때, ESG를 고려해야 한다는 생각이 늘고 있다.

인권, 기후변화, 소득 불평등 문제는 회사 전략에서 더 큰 역할을 하고 있다. 전략을 수립할 때 기후변화를 고려해야한다고 답한 응답자의 비율은 1년만에 13포인트 (54%에서 67%)로 증가했다. 이민, 인권, 소득 불평등에 대해 동일하게 답한 이사 비율도 2019년 이후 증가했다.

많은 이사들이 ESG에 연관된 주제를 제대로 다루어야 한다고 말하지만, 현재의 경기 침체는 이사회를 시험대에 올려놓을 수도 있다. 당면한 위기를 극복하는 것이 최우선이지만, 이사회는 이 기회를 통해 더 넓고 장기적인 문제로 논의를 전환할 수 있다. 많은 회사들이 다른 모습으로 위기에서 벗어날 것이다. 지금은 기후변화 및 소득 불평등과 같은 문제를 회사의 전략적 목표에 통합하는 방법을 찾아야 할 때이다. 특히 이러한 주제는 회사의 장기적인 지속가능성에 초점을 둔 기관투자자들이 염두에 두고 있는 사항이다.

논의할 전략의 범위 확대

사회 문제가 회사 전략 수립에 반영되어야 한다고 생각하는 이사가 늘고 있다.



Q18. 회사 전략을 개발할 때 다음 문제를 어느 정도 고려해야 한다고 생각하는가?

응답: 아주 많이 그리고 어느 정도

Base: 702-707 (2019); 660-667 (2020)

Sources: PwC, 2019 Annual Corporate Directors Survey, October 2019; PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

성별 다양성 증가

S&P 500 기업의 이사회 구성에서 여성 비율은 2009년 16%에서 2019년 26%로 몇 년간 꾸준히 증가했다. 이러한 흐름은 상장회사 이사회에 여성 이사를 두도록 하는 주(state) 법안뿐만 아니라 이사회의 구성원을 다양화하려는 주주들의 일관된 압력을 반영한다. 그러나 여전히 여성 이사의 비율은 미국 인구에 있어 여성이 차지하는 비율의 절반 정도에 불과하다.

이사들은 이사회의 다양성이 회사에 유리하다는 것에 동의한다. 이사회의 다양성이 이사회에 특별한 관점을 제공한다고 말한 비율은 94%이다. 5명의 응답자 중 4명 이상은 이사회의 다양성이 투자자와의 관계를 개선하고 (85%) 이사회 수행 능력을 향상시킨다는 데 (83%) 동의한다. 또한 72%는 이사회 다양성이 기업 실적을 높인다는 데 동의한다.

이사들이 다양성의 이점에 동의하는데도 이사회는 왜 더 빨리 다양화되지 않는 것일까? 여성 이사들은 가장 큰 이유로 리더십을 지목한다. 이사회 리더십이 다양성에 투자되지 않는다고 답한 여성 이사의 비율은 남성 이사에 비해 2배 이상 높았다(44% 대 20%). 또한 CEO가 해당 이슈에 대해 열성적이지 않기 때문에 이사회가 다양화되지 않는다고 답한 여성 이사의 비율은 남성 이사에 비해 3배 이상 높았다(32% 대 9%).

공중 보건과 경제 위기로 인해 이사회가 기업의 생존 문제에 직면함에 따라 이사회 구성 및 다양성에 관한 중요한 이슈에 집중하지 못할 수 있다. 그러나 현재와 같은 변화의 시기는 리더십이 과감한 조치를 취해 이사회의 실질적인 변화에 투자할 수 있는 기회를 제공할 수 있다.



여성 이사는 이사회 다양성의 실패 원인으로 리더십을 지목한다.

이사회 리더십이 이사회 다양성에 투자하지 않고 있음

44% vs. 20%
여성 남성

CEO가 이사회 다양성에 열성적이지 않음

32% vs. 9%
여성 남성

Q7. 전반적으로 이사회의 다양성을 높이기 위한 노력을 방해한 것은 무엇이라고 생각하는가? (즉, 이사회가 더 빨리 다양해지지 않는 이유) (해당 항목 모두 선택)

Base: 668
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

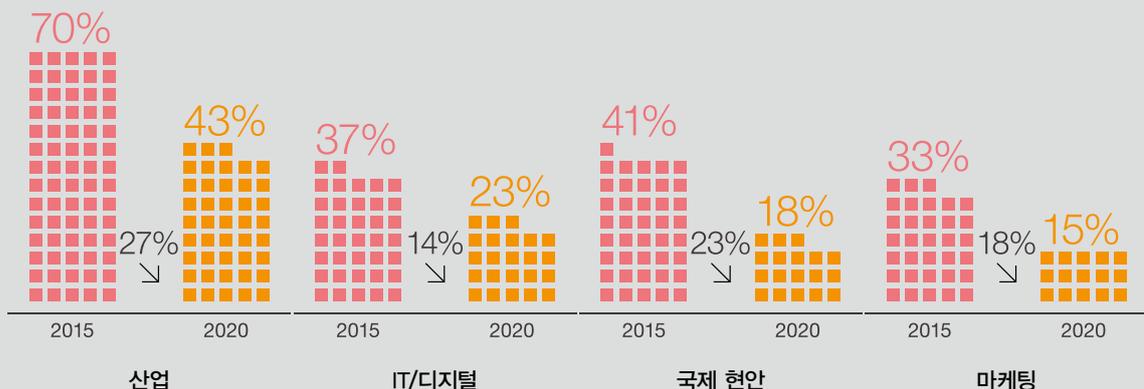
특정 분야에 국한된 전문성에서 탈피

주주들은 이사회에 다양성을 더 많이 요구하면서, 이사회로 하여금 사외의 다양성을 높이는 방안에 대해 보다 더 폭넓게 생각하도록 독려해 왔다. 그 일환으로 미국의 이사회는 더 많은 여성 이사와 다양한 인종의 이사를 영입해왔다. 그러나 한편으로 이사회는 특정 분야에 대한 전문가가 이사회에 필요하다는 생각에서 벗어나려는 움직임을 보이고 있다.

5년 전 답변과 비교할 때, 다양한 분야의 전문성이 이사회에 “매우 중요하다”고 답한 비율이 훨씬 낮아졌다. 이사회는 여전히 재무, 영업 및 위험 관리에 있어 전문성의 가치를 높게 평가한다. 그러나 산업 전문성을 예로 들자면, 매우 중요하다고 답한 이사의 비율이 27 포인트 감소했고, 국제 현안 전문성과 마케팅 전문성의 경우 각각 23 포인트와 18 포인트씩 감소했다.

이러한 감소는 산업 간 경계가 허물어진 것과 대부분의 이사가 폭넓은 경험을 보유하고 있다는 점과 관련 있을 수 있다. 또한 이사회가 다양성 및 구성원의 적절한 조합이 갖는 가치에 더 중점을 둬 따라 특정 분야에 국한된 전문 지식의 중요성이 낮아졌다.

특정 분야의 전문성이 갖는 가치 감소



Q1. 귀하가 속한 이사회에 있어 다음의 기술, 역량 또는 자질의 중요성 정도는 어떠한가?

응답: 매우 중요함

Base: 779-782 (2015); 681-686 (2020)

Sources: PwC, 2015 Annual Corporate Directors Survey, October 2015; PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

이사회 교체(Refreshment)

다음 단계를 위한 이사회 계획 미비

이사회는 많은 분야에서 진전을 보이고 있지만, 이사회를 구성하는 일 자체는 여전히 이사회가 직면하는 가장 어려운 과제 중 하나이다. 동료 이사 중 적어도 한 명은 교체되어야 한다고 응답한 이사는 2년 연속 절반(49%) 가량이다. 2명 이상 교체되어야 한다고 말한 비율은 21%이다. 동수치는 이사회 구성에 관한 주주들의 높은 관심에도 불구하고 높은 수준이다.

이사회 교체를 방해하는 요소는 무엇인가? 이사회 리더십이 성과 미달의 이사와 곁끄러운 대화를 피하는 것(20%)과 비효과적인 평가 절차(19%)를 많은 이사회들이 지적한다.

이사 승계 계획이 이사회 우선순위가 아닌 것도 분명하다. 응답자 중 10%는 이사회에 승계 계획이 전혀 없다고 답하였고, 33%는 있더라도 임시적인 것이라고 답했다. 제대로 수립된 계획이 있는 이사회라도 전체 이사회와 해당 계획을 공유한다고 답한 응답자는 절반 미만이다(49%). 그래서 많은 이사가 이사회 다음 행보가 무엇인지 전혀 예측하지 못하고 있으며, 그러한 결정에 영향을 미치지 못한다.

진정한 변화가 일어나기 위해서는 이사회 리더십의 노력이 필요하다. 명확한 승계 계획을 세우고 앞으로 어떤 일이 일어날 지에 대해 전체 이사회와 공개적으로 논의해야 한다. 또한 리더십은 동료와의 어려운 대화도 감행해야 한다. 2020년은 이사회 리더십이 변화를 도모할 수 있는 특별한 기회가 될 수 있다. 회사에 따라 위기 초기 단계가 이사회 결정을 부각시켰을 수도 있다. 예를 들어, 경영진으로 활동 중이거나 사외이사를 겸직하고 있는 이사가 속한 이사회는 폭넓은 통찰을 활용할 수 있었다.

49%의 응답자는
동료 이사 중 적어도 한 명은
교체되어야 한다고 말한다.



Q3. 귀하의 이사회에서 몇 명의 이사가 교체되어야 한다고 생각하는가? (하나만 선택);
Q10. 다음 중 귀하의 이사회 승계 계획에 관한 설명으로 옳은 것은? (해당 항목 모두 선택)

하지만 이사회 승계 계획은 우선순위가 아니다.

49%만 전체 이사회와 승계 계획을 공유

33%는 승계 계획이 임시적인 것이라고 답변

10%는 계획이 전혀 없다고 답변

Base: 686; 678

Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

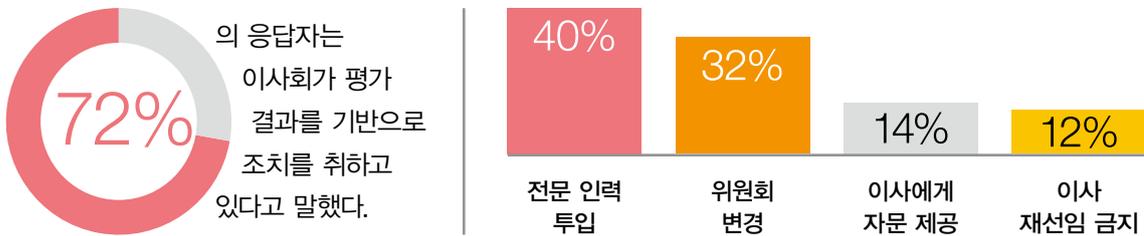
꺾끄러운 대화를 피하는 이사회

한때 이사회 성과 평가는 형식적(check-the-box)으로 이루어졌었다. 그러나 오늘날 대부분의 이사회는 성과 평가를 진지하게 받아들이고 있으며 그 결과를 바탕으로 조치를 취한다. 2014년에는 응답자의 50%가 평가 절차의 결과로 이사회에 변화가 일어났다고 말했으며, 2020년에 동 수치는 72%이다.

지난 성과 평가의 결과로 이사회나 위원회에 전문성을 더했다고 답한 비율은 40%였는데, 2014년의 29%에 비해 증가한 것이다. 또한 이사회는 위원회 구성을 변경함으로써 평가에 대응하고 있다 (2014년 20%에서 32%로 증가).

하지만 가장 어려운 조치에 대해서는 개선을 보이고 있지 않다. 이사회가 특정 이사를 재선임하지 않기로 선택했다는 응답자의 비율은 2014년 이후 거의 변하지 않았다(9%에서 12%로 증가). 그리고 14%만이 이사회가 이사에겐 자문을 제공한다고 말하는데, 이는 2014년의 16%에서 오히려 약간 감소한 것이다. 실제로 응답자가 이사회 리더십에 대하여 가장 낮은 점수를 준 분야는 성과 미달 이사에 대한 조치였으며, 이에 대해 이사 4명 중 1명은 이사회 리더십이 그리 효과적이지 않거나 전혀 효과적이지 않다고 답했다.

평가를 진지하게 받아들이는 것은 변화를 의미하지만, 모든 측면에서의 변화를 의미하지는 않는다.



Q9. 지난 이사회/위원회 평가 결과에 대해 귀하의 이사회/위원회는 다음의 조치를 취하기로 결정하였는가? (해당 항목 모두 선택)

Base: 677 / Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

PwC perspective

꺾끄러운 대화를 시도함으로써 이사회에 변화를 유도

다른 모든 업무 현장과 마찬가지로, 2020년의 이사회는 달라 보인다. 화상회의는 이사회 교체와 같이 어려운 주제에 대한 논의를 훨씬 더 어렵게 만들 수 있다.

그러나 2020년의 특별한 위기에 직면함에 따라 이사회 리더십이 이사회 교체 문제를 다루는 것이 그 어느 때보다 중요하다. 어려운 대화를 회피하고 있는 이사회 리더십은 해당 과제를 직시할 때이다. 위기 기간 동안 가치 창출에 기여하고 있지 않은 이사를 이사회가 식별하는 것은 더욱 중요하다. 그리고 이사회 리더십은 특정 이사에겐 행동 변화를 요구하거나, 더 많이 기여할 수 있는 이사를 위한 자리를 마련하라고 요구할 수 있어야 한다.

이사회 관행

반대는 침묵으로

이사회 감독이란 어려운 질문을 던지고 까다로운 답변을 요구하며 때로는 불편한 결론에 도달하는 것을 의미한다. 그러기 위해서는 이사회에서 솔직한 논의가 필요하다.

그러나 응답자들은 반대되는 의견을 숨기기도 한다고 고백한다. 응답자의 1/3 이상(36%)이 이사회에서 반대의 목소리를 내는 것은 어려운 일이라고 답했다.

이러한 문제는 반대 의견이 이사회 내 협력 관계를 해칠 것이라는 우려에서 비롯된다. 응답자의 52%는 협력 분위기를 유지하려는 욕구가 반대 의견을 잠재우는 데 기여한다고 답했다. 32%는 이사회를 지배하는 특정 이사를 원인으로 꼽았다.

응답자의 나이에 따라 의견이 다르다.

이사회를 지배하는 특정 이사



이사의 전문성 부족



Q12. 다음 중 이사회에서 반대의 목소리를 내는 것을 꺼리는 데 기여하는 것은? (해당 항목 모두 선택)

Base: 531
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

PwC perspective

이사회를 침묵하게 하는 숨겨진 역학관계 극복

이사회 구성원은 교육 수준이 높고 기량이 뛰어나며 성공한 사람들이다. 그러나 대부분의 이사는 주제에서 벗어난 토론, 반대 의견 무시, 회의를 장악하려는 이사 또는 침묵하는 이사를 목격했다. 이러한 문제들은 대부분 우리가 이사회에서 흔히 볼 수 있는 네 가지의 편견에서 비롯된다.

- 권위 편향: 특정 기술이나 경험을 가진 이사, 또는 리더십 역할을 맡은 이사의 의견을 과대평가하는 것
- 집단 순응 사고: 합의 도달에 지나치게 신경을 쓰는 것
- 현상유지 편향: 상황의 변화를 꺼리는 것
- 확증 편향: 자신의 견해를 확증하는 증거를 과대평가하면서 반증하는 증거를 과소평가하는 경향

코로나19 대유행과 이로 인한 경제위기가 기업과 산업 전반의 취약점을 노출하면서, 이사회 리더십이 그 어느 때보다 중요하다. 늘 그렇듯 사업상 어려움은 이사회 리더십에게 현 상황을 전환할 수 있는 기회를 제공한다. 이사회 리더십은 다른 모든 것이 바뀌는 현 상황을 새로운 수준의 개방성과 정직성을 갖춘 논의를 장려하기 위해 활용할 수 있다.

주주 관여 지속

최근 몇 년간 주주 관여에 대한 투자자들의 관심이 높아졌다. 특히 대규모 기관투자자들은 스튜어드십 팀을 강화하고 매년 수행하는 관여 회수를 늘림으로써 이를 우선순위로 삼아왔다.

이와 동시에, 주주 관여에 대한 이사의 참여도 증가 추세를 보인다. 이사회 구성원(최고경영자 제외)이 이러한 논의에 참여한다고 답한 응답자는 2020년 58%로 2017년 42%에 비해 크게 늘었다.

응답자의 87%는 주주 관여가 의결권 대리 행사에 긍정적인 영향을 미친다고 생각하며, 이는 2016년 59%에 비해 증가한 수치다. 4년 전 63%였던 투자 결정에 긍정적인 영향을 미친다는 견해가 3/4 이상(76%)으로 나타났다.

과거 몇 년간 주주 관여를 진지하게 받아들였던 기업들은 현재 그 결실을 거두고 있을 수 있다. 평화로운 시기 동안 중요한 투자자들과 주주 관계를 구축함으로써, 2020년과 같은 시기에 그러한 관계가 그 어느 때보다 더 중요하게 작용한다는 것을 발견할 것이다. 주주들은 2021년 주총 시즌 이전에 전략 조정, 자본 배분 변경, 임원 보상 설계 등의 주제를 다루도록 회사에 요구할 것으로 보인다.



주주 관여의 긍정적인 영향 확인

58%는 주주 관여에 참여하고 있다고 응답했다.

87%가 의결권 대리 행사에 대한 긍정적인 효과를 봄

76%가 투자 결정에 긍정적인 효과를 봄

Q15a. 귀하의 이사회 구성원(최고경영자 제외)은 지난 12개월 동안 투자자에 직접 관여한 적이 있는가?

Q15b. 이사회원의 직접적인 투자자 관여에 대해 다음 사항에 어느 정도 동의하는가?

응답: 아주 많이 그리고 어느 정도

Base: 676; 380-389
Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.



Spotlight:

기업 평판과 개인 명성의 결합

각 이사에게 이사회는 단순히 직업상의 의무를 수행하는 것 이상의 의미가 있다. 많은 이사들이 자신의 개인 브랜드를 회사의 브랜드와 연관 지으며 회사와 강한 유대감을 느낀다. 그리고 회사의 지배구조 결정과 주요 이벤트를 자신에게 투영하여 생각한다.

대부분의 이사는 회사의 중대한 약점이 공개되거나(76%) 최근 회사가 겪은 평판 위기(72%)가 이사회 구성원인 자신에게 부정적인 영향을 미친다고 생각한다. 이는 이사회가 예방에 대한 책임을 느끼도록 만든다. 또한 최근 사이버 침해(66%)가 부정적인 영향을 미친다고 답했다.

응답자가 자신의 평판을 재직 중인 회사의 평판과 연관 지은 것을 보면, 둘 간의 관련성이 강한 것이 분명하다.

기업지배구조 문제에 대한 견해

해당 문제가 이사회에 부정적인 영향을 미친다고 응답한 이사:

76%

중요한 취약점 공시

72%

최근 평판 위기

66%

최근 사이버 침해



Q14. 다음의 이슈가 회사 이사회에 얼마나 부정적인 영향을 반영한다고 생각하십니까?

응답: 아주 많이 그리고 어느 정도

Base: 649-661

Source: PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

기업 문화 및 인적자원 관리

기업 문화에 대한 조치

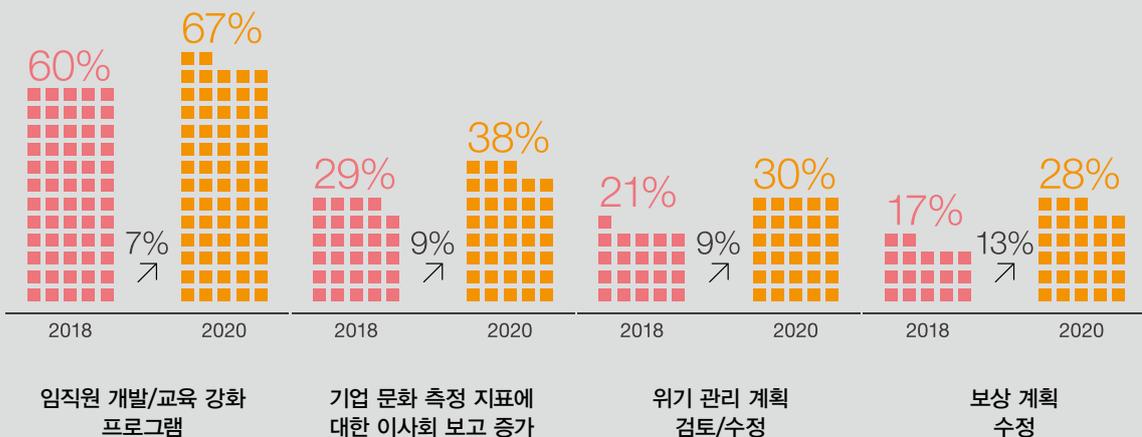
최근 몇 년 동안 불량한 기업 문화로 인해 제기되는 위험들이 주목을 받았다. 부정행위 스캔들, 기업의 비행, #MeToo와 같은 움직임으로 인해 기업 문화가 이러한 문제에 어떻게 기여할 수 있는지 많은 기업이 재검토해야 했다.

이사회가 기업 문화를 관리하기 위해 다양한 조치를 취하고 있다고 말하는 이사들이 지난 몇 년간 늘고 있다. 가장 일반적으로 임직원 개발 및 교육 프로그램을 강화했다. 응답자의 2/3(67%)는 회사가 이러한 조치를 취했다고 응답했으며, 이는 2018년의 60%에서 증가한 비율이다. 또한 이사회가 기업 문화 지표를 보고받고 있다고 답한 이사 비율이 늘었다. 이러한 지표에는 직원 참여 설문 결과, 언론 보도 또는 내부신고 내역이 포함되며, 데이터 기반 관점을 제공할 수 있다.

이사회는 기업 문화가 바람직한 지 여부 외에도, 현재 시점에서 어떻게 기업 문화를 정의, 구축 및 유지할 것인가에 대해서도 고민할 것이다.

기업 문화를 해결하기 위한 조치

Q17. 최근 몇몇 유명 기업의 평판은 기업 문화의 실패로 인해 훼손되었습니다. 다음 중 귀사가 기업 문화를 해결하기 위해 취한 조치는 무엇입니까? (해당 항목 모두 선택)



Base: 675 (2018); 668 (2020)
Sources: PwC, 2018 Annual Corporate Directors Survey, October 2018; PwC, 2020 Annual Corporate Directors Survey, September 2020.

내부회계관리제도 감사 첫째 교훈과 전략



본고에는 지난 5월 삼일회계법인이 발간한
『내부회계관리제도 미래전략』의 내용이 포함되어 있습니다.

아래 원문을 참고하실 수 있습니다.

[https://www.pwc.com/kr/ko/publications/research-paper/
discovery-of-ksox-excellence.html](https://www.pwc.com/kr/ko/publications/research-paper/discovery-of-ksox-excellence.html)

1. 2019년 내부회계관리제도 감사 결과

2.5%

내부회계관리제도
부적정의견 비율

2019년에는 자산총액 2조원 이상 상장기업을 대상으로 내부회계관리제도 감사가 시행되었고, 전체 내부회계관리제도 감사 대상 160개사 중 4개사가 내부회계관리제도에 대한 감사의견으로 부적정의견을 받았다. 내부회계관리제도에 하나 이상의 중요한 취약점이 존재하는 경우 부적정의견이 표명된다. 중요한 취약점은 내부회계관리제도 미비점¹ 혹은 미비점들의 결합으로, 기업의 연차재무제표 또는 중간재무제표의 중요한 왜곡표시가 적시에 예방되거나 발견·수정되지 못할 가능성이 낮지 않은(more than remote) 경우에 존재한다. 부적정의견을 받은 4개사의 사유는 다음과 같다.²

A사

특정 비용 기간귀속, 리스(기업회계기준서 제1116호) 회계처리 정확성 관련 통제의 설계 미비

B사

손상평가 시 외부전문가 보고서 검토 관련 통제 설계 미비

C사

손상평가 시 회수가능가액 산정을 위한 통제 설계 미비

D사

종업원(단체)과 체결한 약정사항 식별의 완전성 및 재무제표 영향 검토, 금융상품(기업회계기준서 제1109호) 회계처리 정확성, 소송충당부채 추정치에 대한 회계처리 검토 및 종속기업투자 손상평가(외부전문가 보고서 검토) 관련 통제 설계 미비

1 회계감사기준서 265에 따르면 내부통제의 미비점은 다음의 경우에 존재한다.

- (i) 어떠한 통제가 재무제표의 왜곡표시를 적시에 예방 또는 발견 및 수정할 수 없게 설계, 실행 또는 운영되는 경우
- (ii) 재무제표의 왜곡표시를 적시에 예방 또는 발견 및 수정하기 위해 필요한 통제가 누락된 경우

또한, 외부감사인의 전문가적 판단에 따라, 지배기구가 주의를 기울일 만큼 충분히 중요하다고 판단되는 내부통제의 미비점 또는 미비점들의 결합을 유의적 미비점이라고 칭한다.

2 내부회계관리제도에 대해 부적정의견을 받은 4개사 모두 재무제표에 대해서는 적정의견을 받았다.

한편, 회계감사기준에 따르면 중요한 취약점을 나타내는 지표는 다음을 포함한다.
(감사기준서 1100 적용 및 기타 설명자료)

- 고위 경영진이 저지른 부정을 식별함(부정이 중요한지 여부는 관계 없음)
여기서 고위 경영진은 대표이사, 재무담당임원, 그밖에 기업의 재무보고프로세스에 유의적인 역할을 하는 다른 고위 경영진을 포함
- 부정이나 오류로 인한 중요한 왜곡표시의 수정을 반영하기 위해 이전에 발행된 재무제표를 재작성함
- 재무제표의 중요한 왜곡표시가 기업의 내부회계관리제도에 의해 발견·수정되지 못하였을 상황에서 감사 중 감사인에 의해 해당 왜곡표시가 식별됨
- 기업의 재무보고 및 내부회계관리제도에 대한 지배기구의 감시가 효과적이지 않음

그렇다면 내부회계관리제도 비적정의견³이 회사에 미치는 영향은 무엇일까?

1차적으로 기업의 평판에 부정적인 영향을 미친다. 내부회계관리제도에 중요한 취약점이 존재한다는 것은 우선 내부회계관리제도를 설계하고 운영하는 실무적인 측면에서 역량이나 자원이 부족하다는 것을 의미한다. 그리고 회사가 재무제표의 신뢰성 확보를 얼마나 중요한 목표로 여기고 있는지에 대한 의구심을 불러일으킨다. 이러한 부정적인 인식은 궁극적으로 기업가치를 떨어뜨린다.

보다 직접적인 영향으로, 코스닥 상장회사의 경우 내부회계관리제도에서 '비적정' 의견을 받으면 투자주의 환기 종목에 지정된다. 그리고 2년 연속일 경우 상장폐지 실질심사 대상이 된다.⁴

3 적정의견이 아닌 감사의견으로 내부회계관리제도 감사의 경우 부적정의견 또는 의견거절을 의미함

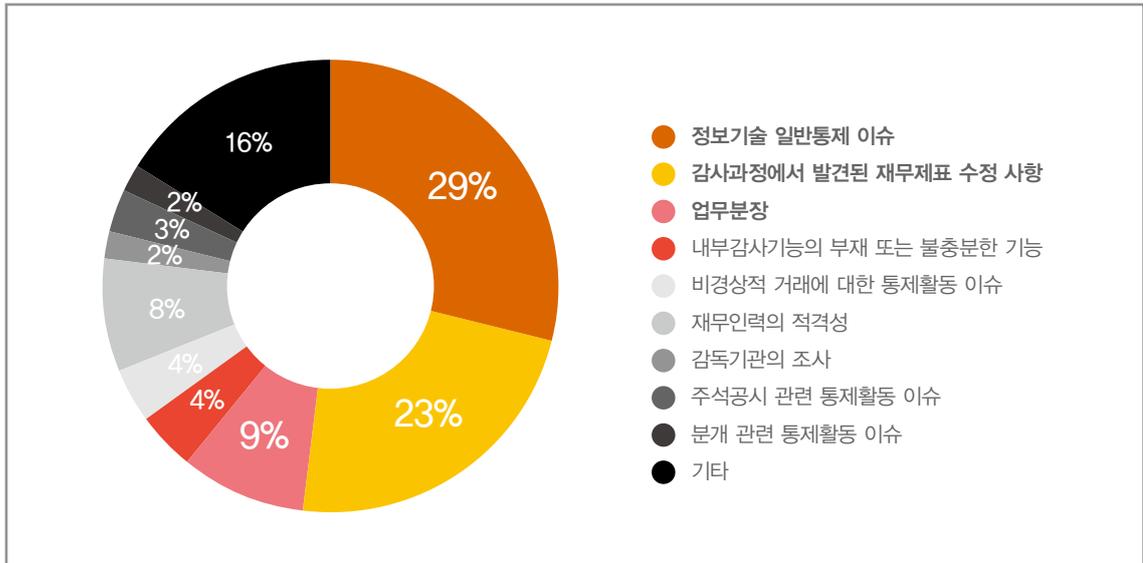
4 내부회계관리제도의 운영실태에 대해 감사인이 검토하거나 감사한 결과 중요한 취약점이 발견되거나 중요한 범위제한 또는 검토·감사의견이 표명되지 아니한 경우 투자주의 환기종목으로 지정한다. (코스닥시장 상장규정 제28조의2)

2. 내부회계관리제도 감사 첫째 현황

삼일회계법인 내부회계자문센터는 내부회계관리제도 감사 시행 첫째 이슈를 평가하고 대응 방안을 점검할 수 있도록 2019년 내부회계관리제도 감사 대상 회사 157개사(2019년 12월 결산법인 기준) 중 92개사(58.6%)를 대상으로 내부회계관리제도 주요 운영 현황 및 미비점 현황을 분석했다.

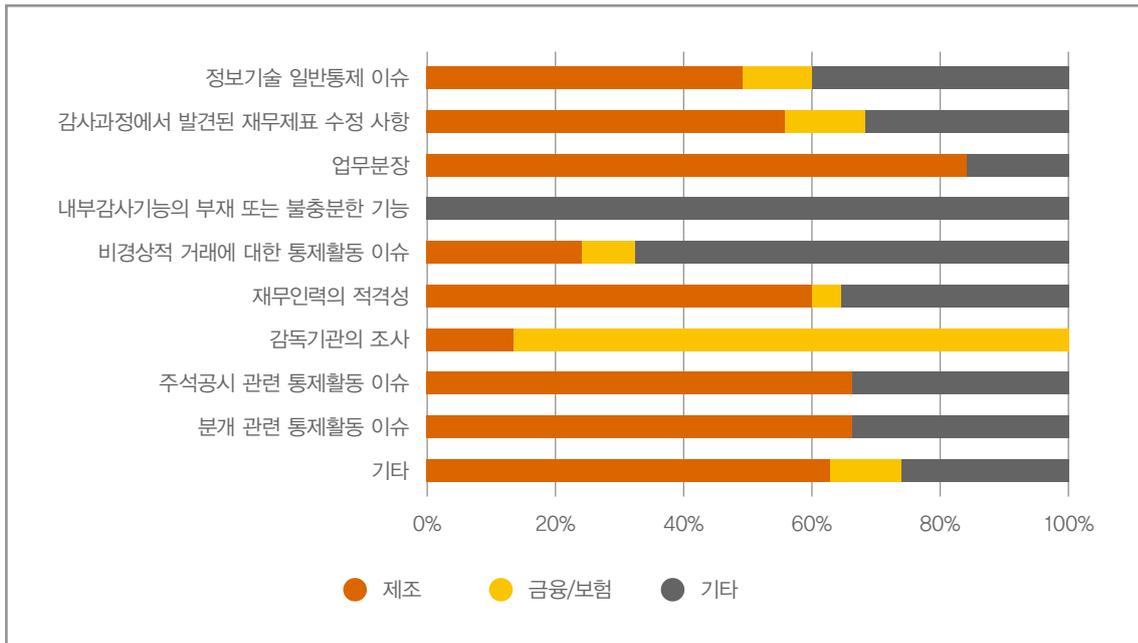
분석 결과, '정보기술 일반통제 이슈' 29%, '감사과정에서 발견된 재무제표 수정 사항' 23%, '업무분장' 9% 순으로, 전체 미비점 발생 원인의 61%를 차지하는 것으로 나타났다.

주요 미비점 유형



주요 미비점은 산업별로 차이를 보였는데, 제조업의 경우 업무분장, 금융업의 경우 감독기관의 조사, 기타 업종의 경우 내부감사기능의 부재 등이 차지하는 비율이 높았다.

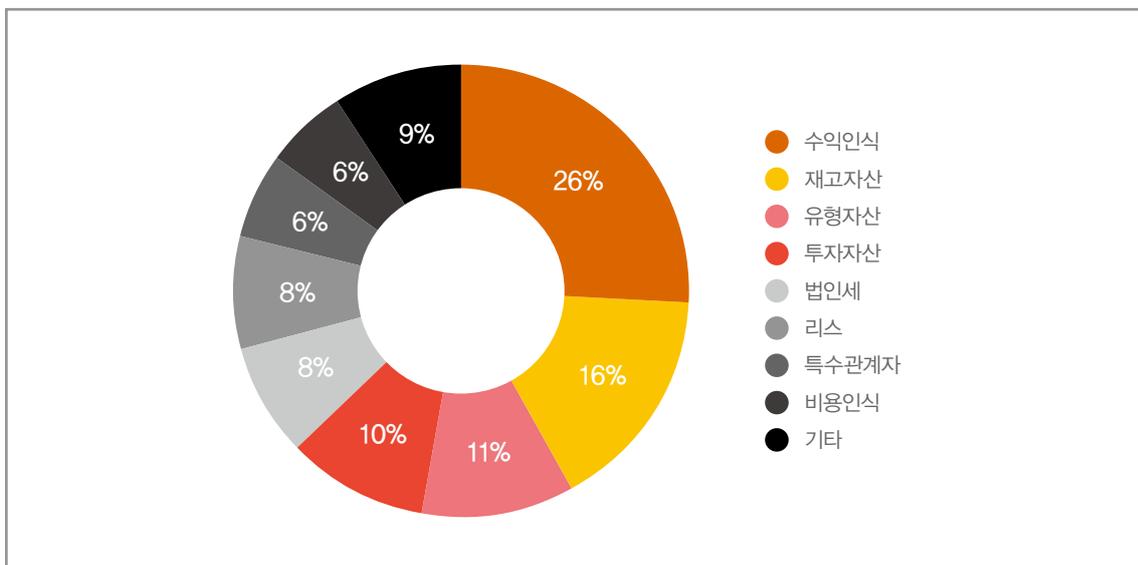
산업별 주요 미비점



(1) 재무제표 작성 역량

내부회계관리제도 운영의 궁극적 목적은 신뢰성 있는 재무제표 작성이다. 그러나 감사과정에서 발견된 재무제표 수정사항이 주요 미비점에서 두번째 순위를 차지할 만큼 달성하기 어려운 목표이기도 하다. 경영진은 내부회계관리제도의 운영 목적을 정확히 인식하고 재무제표 재작성이나 외부감사인에 의한 중요한 수정사항 등이 발생하지 않도록, 재무제표 작성 역량을 강화하고 면밀히 감독해야 한다.

미비점에 연관된 재무제표 항목

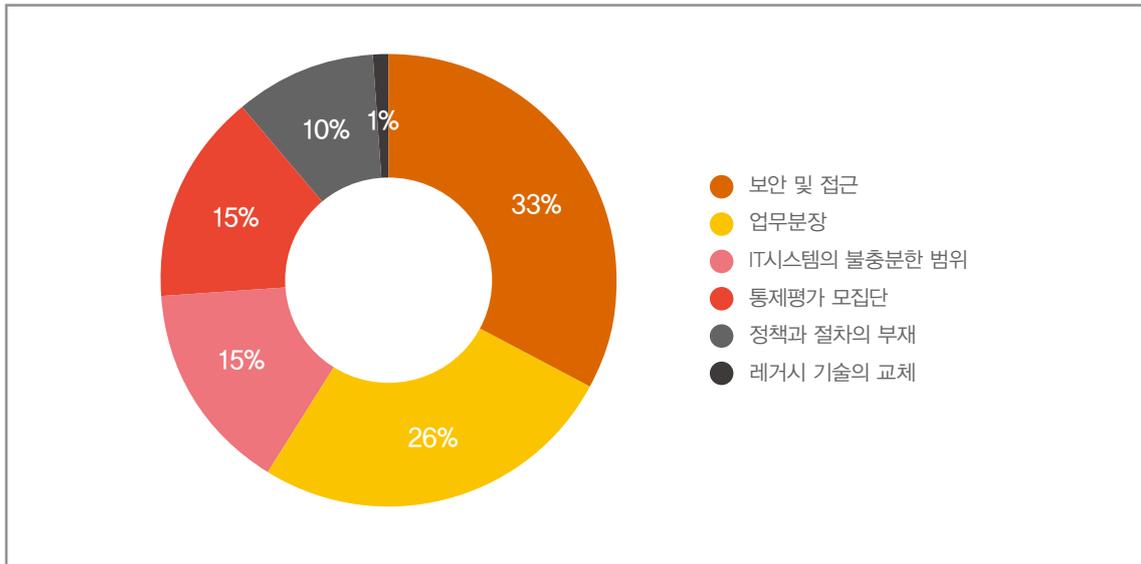


점점 더 복잡하고 정교화되는 회계처리를 위해서 회사는 충분한 회계 전문성을 보유해야 한다. 수익인식을 비롯하여 자산의 공정가치 평가 및 손상검사 등은 중요한 추정과 판단을 요한다. 이러한 추정과 판단에는 주관이 많이 개입될 수 있으므로 적절한 절차와 정책을 정하고 그에 따라 재무제표를 작성해야 한다. 회사가 재무제표 작성 역량을 충분히 갖추는 것은 효과적인 내부회계관리제도 운영의 기초라고 할 수 있다.

(2) 정보기술 일반통제(IT General Controls, ITGCs)

정보기술 일반통제는 가장 많은 미비점이 발견된 영역이다. 정보기술 일반통제와 관련하여 과도한 Super User 권한 부여, 양립 불가한 업무에 대한 업무분장 미비, 데이터 보안·접근 관리 등 IT 정책 및 절차와 관련한 이슈가 주로 발견되었다.

정보기술 일반통제 주요 논의 사항



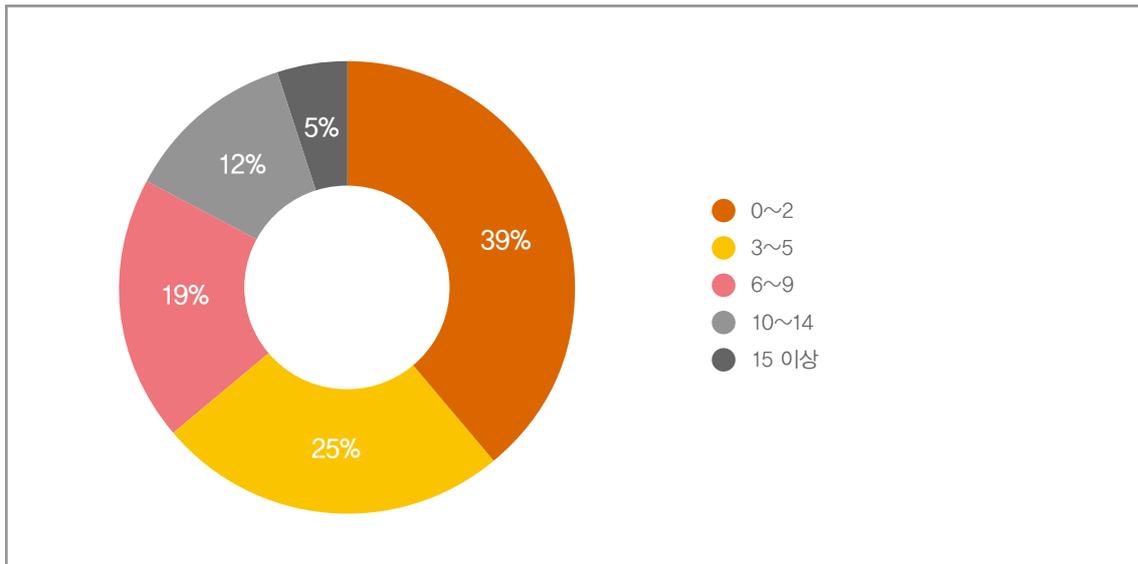
위 그림에서 확인할 수 있듯이, 외부감사인과의 주요 논의 사항도 보안 및 접근 권한 관리, 이와 유사한 업무분장 이슈가 60% 정도를 차지하였다. 이는 회사 실무상 IT 시스템의 '효율적' 운영을 가장 중요하게 다루다 보니 나타난 현상으로 볼 수 있다. 실제 많은 기업이 '필요한 최소한의 권한을 부여'하기 보다, 효율적인 업무 처리를 위해 권한을 과도하게 부여하는 경향을 보였다. 이에 관해서는 실질적인 위험이 존재하는지 여부를 기반으로 업무 처리 방식의 조정과 인력의 추가 확보가 필요할 수 있다.

거래가 복잡해지고 데이터 양이 방대해지면서 IT 시스템 의존도가 절대적으로 높아지고 있다. 따라서 정보기술 일반통제가 IT 부서만의 특수한 영역이 아니라 효과적인 내부회계관리제도의 핵심 요소라는 인식의 전환이 전사적인 차원에서 필요하다.

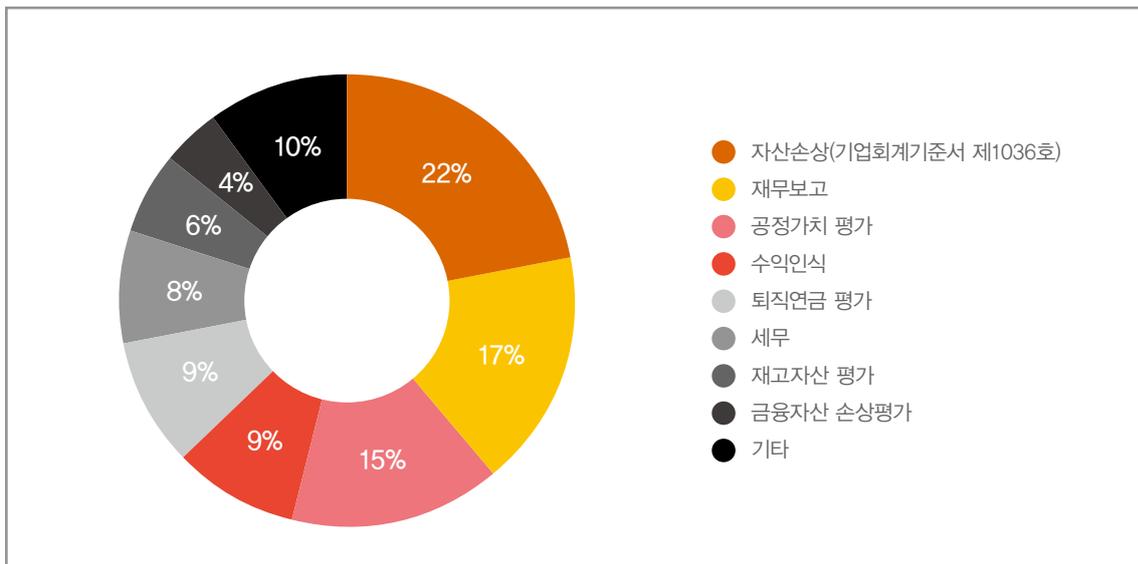
(3) 경영진검토통제(Management Review Control)

경영진검토통제 개수는 자산 규모와 유의적인 관련성 없이 '2개 이하' 39%, '3개 이상 5개 이하' 25%로 분석 대상회사의 64%를 차지했다. 평균적인 경영진검토통제 개수는 산업별로 차이를 보였는데, 제조업에 속하는 회사가 경영진검토통제를 많이 운영하고 있는 것으로 나타났다.

경영진검토통제 개수



경영진검토통제 주요 유형

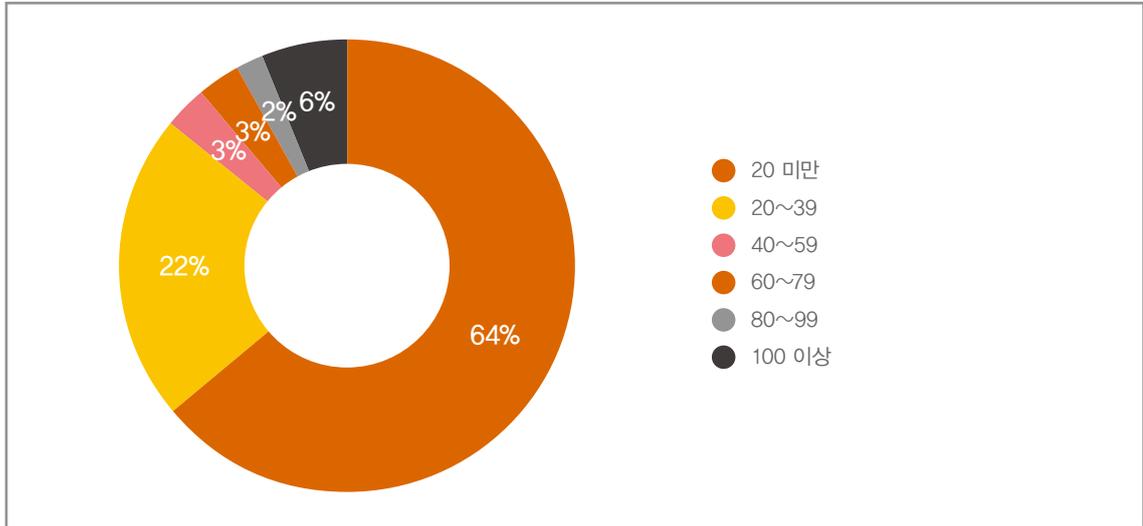


금융상품 공정가치 평가 및 비금융자산에 대한 손상검사 등 주로 복잡한 가정과 추정이 개입되는 항목과 관련된 경영진검토통제의 실질적이고 적절한 수행을 위한 전문 역량 확보가 요구된다.

(4) 시스템생성정보(Information Produced by the Entity) 검증

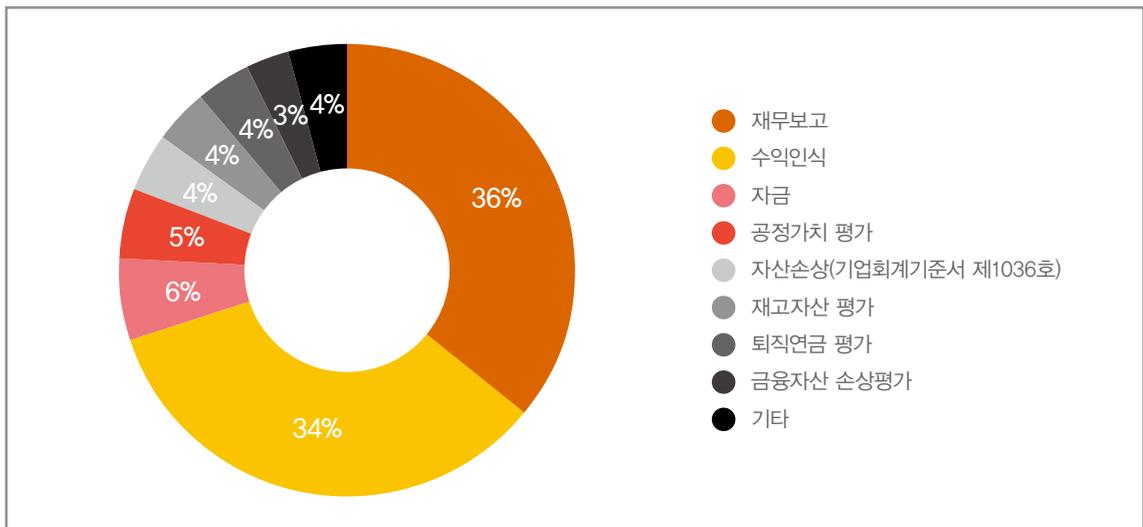
시스템생성정보 식별 개수는 자산 규모와 유의적인 관련성 없이, 분석 대상회사의 86%가 40개 미만으로 나타났다.

시스템생성정보 식별 규모



시스템생성정보 주요 식별 영역은 '재무보고' 36%, '수익인식' 34% 순으로, 전체 시스템생성정보 관련 영역의 70%를 차지한다. 한편, 금융/보험업의 시스템생성정보는 '공정가치 평가', '금융자산 손상평가'의 비중이 높았으며, 제조업은 '자산손상'과 '재고자산 평가'가 상대적으로 높은 비중을 차지하여 산업별로 차이를 보였다.

시스템생성정보 주요 식별 영역



기업 내부에서 생성되어 통제활동에 사용되는 정보의 신뢰성을 검증하는 활동이 필요하다는 인식의 전환과 효과적인 검증 실무절차의 수행이 요구된다.

3. 내부회계관리제도 효과성 제고 방안

(1) 정보기술 일반통제

정보기술 일반통제는 외부감사인과 회사 간의 인식 차이가 큰 영역이었다. 외부감사인 관점에서 정보기술 일반통제 영역은 회사가 영위하는 사업과 관계없이 표준화된 통제활동이 요구되는 반면, 회사 입장에서는 효율적인 업무 처리를 우선시하던 영역이기 때문에 통제 관점의 접근이 다소 약했었다. 이로 인해 원칙 준수를 요구하는 외부감사인과 정책 및 절차 변경에 대한 현실적인 어려움을 호소하는 회사 간의 다양한 견해 차이가 감사 중에 드러났다. 그러나 원칙에 기반한 외부감사인의 개선 요구는 지속적으로 강조될 것으로 예상되므로 이에 대한 대비가 필요하다.

회사는 내부회계관리제도 모범기준의 요구사항을 명확히 파악하고 선제적으로 대응해야 한다. 이를 위해서 자체적인 현황분석을 수행하고 외부감사인이 식별한 미비점들을 고려하여 정보기술 일반통제 관련 업무를 점검하고 재설계하는 것이 필요하다. 이 때 IT부서뿐만 아니라 현업 부서들의 협조가 요구된다. 특히, In-scope IT 시스템 선정, Outsourcing, 권한 관리 및 업무 분장 등에 대해 충분히 논의하지 못했다면, 이에 대한 점검이 필요하다.

(2) 핵심감사사항 중 회계추정치 관련 통제

2019년 내부회계관리제도 감사 결과 부적정의견을 받은 4개 회사 중 3개 회사에서 중요한 취약점이 핵심감사사항과 관련되었다. 핵심감사사항은 외부감사인의 전문가적 판단에 근거하여 당기 재무제표감사에서 가장 유의적인 사항이다. 재무제표 왜곡표시위험이 높은 항목, 추정불확실성이 높은 회계추정치 또는 유의적인 사건이나 거래가 주로 핵심감사사항으로 선정된다. 경우에 따라서는 회사 ERP 시스템의 유의적인 변경이나 수익인식 시스템 변경 등 회계처리 자체가 아닌 항목이 핵심감사사항으로 결정될 수도 있다.

핵심감사사항에서 회계처리기준 위반이 발견되고 외부감사인의 직무상 주의의무가 현저히 결여된 경우에는 중과실에 의한 위법행위로 판단되므로 외부감사인은 핵심감사사항에 대해 보다 엄격한 감사절차를 수행한다. 더불어 핵심감사사항에 관련된 경영진의 절차와 통제는 내부회계관리제도 감사 관점에서도 중요한 항목이므로, 해당 통제의 설계가 유효하고 운영이 적절한지에 대한 외부감사인의 심도 있는 점검이 이루어질 것이다. 따라서, 핵심감사사항에 관련된 내부통제의 효과성에 대해 경영진의 심층적인 평가가 필요하다. 특히 핵심감사사항 항목이 경영진검토통제를 포함하고 있는 경우, 검토항목 선정과 기준치 설정, 중요 가정의 적정성, 근거자료의 신뢰성 및 계산 결과 등의 점검 방법에 대한 세부적인 검토가 중요하다.

(3) 부정 관련 통제

내부회계관리제도 모범기준에 따르면, 부정방지와 관련된 원칙이 존재하지 않거나 기능하지 않는 경우에는 중요한 취약점으로 고려될 수 있다. 이러한 이유로 미국의 경우 전사통제관점에서 부정방지 프로그램의 중요성이 강조된다. 반면, 국내의 경우 2019년 내부회계관리제도 감사 결과를 볼 때 회사가 운영하고 있는 부정방지 프로그램과 이사회 또는 감사(위원회)의 부정방지 프로그램에 대한 관리 감독의 효과에 대한 고민은 충분하지 않았던 것으로 평가된다.

2019년 미국 PCAOB의 Inspection Focus Area를 보면, 회사의 Fraud Control에 대한 외부감사인의 감사절차에 대한 평가가 포함되어 있다. 우리나라의 경우 2020년 4월 12일 발표된 금융감독원의 회계심사·감리업무 운영계획에서 중대 회계부정의 적발기능 강화를 중점 과제로 선정하고 있다.

과거 경험으로 볼 때, 감독기관이 강조하고 있는 중점항목은 해당 연도에 감독기관 검사과정에서 집중적으로 논의가 된 후, 빠르면 1년, 늦어도 2년 이내에 외부감사인의 감사절차에 반영되어 빠르게 확산되는 경향을 보였다. 따라서, 내부회계관리제도 감사 첫해인 2019년에는 부정과 관련된 통제를 갖추고 있는지 여부에 대한 형식적인 측면에서의 점검에 머물렀다면, 앞으로는 회사의 부정방지 프로그램이 적절히 설계되어 있고 유효하게 작동하고 있는지와 이에 대한 지배기구의 감독기능에 대한 보다 실질적인 점검이 이루어질 것으로 예상된다.

(4) 비경상적인 거래 관련 통제

일상적인 거래는 각 개별거래가 회사가 운영하고 있는 통제의 범주에서 관리되고 재무제표에 반영된다. 그러나 비경상적인 거래는 기업의 정상적인 사업과정에서 벗어나고, 특수관계자와의 거래일 가능성이 높으며, 수작업 요소가 많이 포함된다. 그래서 거래의 개시부터 재무제표 반영까지 소수의 인원에 의한 판단과 재량적 결정이 보다 많이 개입되는 경향이 있다.

비경상적인 거래는 내포하는 고유위험이 클 수 있다. 내부회계관리제도 설계 및 운영개념체계에는 비경상적인 거래에 대해 ① 위험평가 과정에서 고려하고 대응방안을 수립할 것을 요구하며, ② 이사회는 경영진과의 회의 과정에서 비경상적인 거래가 내부통제의 틀 안에 포함될 수 있도록 하는 정책과 절차를 마련하고 승인하도록 하고 있다. 또한, 경영진이 통제를 무시하거나 우회하는 접근을 할 수 있음을 인지하고 이를 ③ 부정위험 평가 시 고려하도록 규정하고 있다. 한편, 내부회계관리제도에 대한 감사기준서에서는 재무제표 감사 과정 중 특수관계자 거래 및 복잡하고 비경상적인 거래와 관련된 발견사항이 내부회계관리제도의 효과성에 미치는 영향을 평가하도록 규정하고 있다.

비경상적인 거래의 유무를 파악하고 반영하는 통제절차의 예시는 아래와 같다.

- 투자심의위원회 등 회사 내 주요 위원회에 재무책임자가 배석하여 새로 추진되고 있는 비경상적인 거래의 유무를 파악하고 회계처리 영향 검토
- 각종 의사록, 주요 계약서를 검토하여 비경상적인 거래나 특수관계자와의 거래에 대한 거래조건 파악
- 파악된 비경상적인 거래와 관련하여 평가, 측정, 공시 측면의 회계처리에 대한 검토 등

(5) 경영진 설계평가

모범기준에 따르면, 경영진은 매년 통제활동 설계평가를 수행하여야 하나, 최초 설계평가 이후에 관련된 프로세스, 조직 및 시스템의 변화가 없거나 미미한 경우, 통제활동에 영향을 미치는 변경이 존재하지 않음을 확인하는 것으로 설계평가를 할 수 있다고 규정하고 있다. 회사는 동 규정을 적용하여 프로세스, 조직 및 시스템의 변화유무에 대한 질문서 또는 체크리스트 작성 등을 통해 설계평가를 대체하고자 할 수 있다. 그러나 이는 변화관리체계의 수립과 운영이 전제되어야 한다.

예를 들어, '기중에 발생하는 프로세스, 조직 및 시스템 변경사항에 따른 변화사항을 파악하고 통제활동 설계의 적정성을 평가하는 절차가 효과적으로 수행되는 경우'에 해당 절차를 평가하고 변화여부를 확인하는 통제활동을 평가하는 것으로 설계평가를 대체할 수 있을 것이다. 즉, 기중 변화사항에 대한 파악이 '완전'하고 해당 변화사항에 대해 설계의 적정성을 평가하는 절차가 '유효'할 때 설계평가를 대체할 수 있다.

조직이 거대할수록, 시스템이나 프로세스가 복잡할수록, 관련된 사업영역 또는 부서의 수가 많아질수록 변화관리를 위해 필요한 노력은 증가한다. 더욱이 이러한 변화관리체계가 효과적으로 운영된다고 자신할 수 있는 회사는 드물 것으로 보인다. 누락된 변화사항이 경영진의 운영평가나 외부 감사인의 감사 과정에서 확인될 경우, 전체적인 경영진 설계평가 프로세스의 적정성을 훼손시킬 우려가 있다. 따라서, 내부회계관리제도에 대한 조직 전반의 이해가 깊어지고 내부회계관리제도 업무 수행이 안정화된 이후에 해당 규정을 적용하는 것이 바람직하다.

4. 내부회계관리제도의 미래

2004년부터 Sarbanes-Oxley Act (SOX)를 적용해 온 미국의 경우, SOX 적용 5년차 이후부터 SOX의 효율성 제고를 위한 노력을 계속해 왔다. 최근 디지털 기술이 발전함에 따라 내부통제의 효율성 확보를 위해 디지털 기술을 접목하는 노력을 지속적으로 추진하고 있으며, 이를 일컬어 SOX Program Optimization이라 부르고 있다. SOX Program Optimization을 위한 접근법은 주로 통제의 표준화, 테스트 과정에서의 효율성 확보, 전사차원의 협업, Technology 활용, 중복항목 제거, 전사수준 모니터링 통제 확대, 통제와 테스트 관점에서의 자동화로 구분할 수 있다. 구체적으로 다음의 방법을 통해 SOX의 효율성을 확보하고 준수 비용을 절감하려는 노력을 해 오고 있다.

- 집중화되고 위험에 기반한 범위 선정
- 효율적인 테스트 기술 활용
- 수동 및 자동 통제의 균형점 모색
- 기술 및 데이터 분석을 활용하여 자동화 및 효율성 향상
- 일부 테스트 활동에 숙련된 외부전문가의 활용



SOX의 효율성 확보는 해당 목표 아래 별도의 활동이 이루어져야 가능하다. 다시 말해, Compliance 측면을 주된 목적으로 업무를 수행하면서 부가적으로 효율성을 추구하는 노력만으로는 소기의 성과를 달성하기 어렵다.

Pathway to ICFR Excellence



5. 내부회계관리제도의 정착을 위하여

최근 몇 년간 내부회계관리제도와 관련된 법규 변화에 대응하기 위해 회사와 외부감사인 모두 많은 시간과 노력을 투입하였다. 그러나 내부회계관리제도가 고도화되고 외부감사인의 인증 수준이 감사로 상향된 실무가 정착되기 위해서는 어느 정도 시간이 소요될 것으로 예상된다.

한편, 내부회계관리제도의 주요 당사자인 회사 임직원, 감사(위원회), 외부감사인 등은 각자의 역할을 수행해야 하는데, 책임의 성격과 그 접근 방법에 차이가 있다. 이러한 차이는 각 당사자가 새로운 실무에 적응함에 있어 마찰을 유발하기도 한다. 회사와 외부감사인 간의 건설적인 논의와 최선의 관행(best practice)을 찾고자 하는 공동의 노력이 필요하다. 내부회계관리제도의 궁극적인 목적은 신뢰성 있는 재무제표를 작성할 수 있는 과정을 구현하는 것이며, 모든 당사자에게 동일하게 적용되기 때문이다.

특히 내부회계관리제도 전반에 대한 이해와 인식에 있어 회사 경영진과 외부감사인 간의 공감대 형성이 중요하다. 내부인인 경영진과 외부인인 외부감사인이 업무 프로세스(거래 흐름) 및 왜곡표시를 유발할 수 있는 위험을 이해하는 정도는 다를 수밖에 없다. 그러므로 서로 다른 입장에서 비롯되는 접근 방식의 차이를 상호간에 고려해야 한다. 즉, 이해의 출발점이 다르다는 점을 감안하여 업무 수행 전에 충분히 논의하고 각 당사자의 역할에 대한 이해도를 높여가는 노력이 필요하다. 또한, 위험평가에 대한 경영진의 충분한 문서화는 효과적인 외부감사 수행의 핵심적인 요소이므로 이에 대한 논의가 충분히 이루어져야 한다.

감사위원회는 내부회계관리제도를 평가할 뿐만 아니라 외부감사를 감독하는, 회사 내·외부를 아우르는 감독 역할을 수행한다. 따라서 회사와 외부감사인 간 관점의 차이가 좁혀지고, 효율적인 실무가 정착될 수 있도록 감사위원회가 관심을 갖는 것이 바람직하다. 현재 새로운 내부회계관리제도 하에서 각 당사자가 애로사항을 공유하고 이를 개선하려는 공동의 노력을 기울인다면, 효과적이고 효율적인 내부회계관리제도를 조기에 정착시킬 수 있을 것이다.

2020 회계연도 감사위원회 유의 사항

지금은 감사위원회가 한 해 동안 논의하였던 현안을 재점검하고 재무보고, 내부회계관리제도 평가, 외부감사가 문제없이 마무리될 수 있도록 감독 역할에 보다 집중해야 할 시기이다. 본고는 2020 회계연도에 감사위원회가 초점을 두어야 할 4가지 주제를 검토한다.

- ☑ 2021년도 재무제표 중점심사 회계 이슈, 업종
- ☑ 내부회계관리제도 평가
- ☑ 외부감사 감독
- ☑ 감사위원회 관련 공시

2021년도 재무제표 중점심사 회계 이슈, 업종¹

금융감독원은 지난 6월에 2021년도 재무제표 심사² 시 중점 점검할 4가지 회계 이슈를 선정하여 발표하였다. 올해부터는 회계 이슈별로 중점심사 대상 업종도 제시하므로 회사가 해당 업종에 속하는 경우 감사위원회는 보다 유의해야 한다.

2021년 중점점검 회계이슈³

재고자산	무형자산 (영업권/개발비 제외)	국외매출	이연법인세
<ul style="list-style-type: none"> 재고자산의 측정: 저가법 적용(항목별) 순실현가치 추정 	<ul style="list-style-type: none"> 무형자산의 인식 및 측정 무형자산 상각 및 손상평가의 적정성 	<ul style="list-style-type: none"> 거래 실질에 맞게 회계처리(수익인식 모형) 재무정보 이용자에 대한 충분한 정보 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 과세소득 발생가능성이 높은 경우 인식 법인세 처리의 불확실성(과세 소득, 기준액, 세율 등)
(업종) 제조업 (전자부품, 전기장비, 자동차)	(업종) 정보통신업	(업종) 제조업(의약품, 전자부품, 기계장비), 정보통신업, 과학기술 서비스업	(업종) 전 업종

(1) 재고자산

기업회계기준서 제1002호 '재고자산'에 따라 재고자산은 취득원가와 순실현가능가치 중 낮은 금액(저가법)으로 측정하며, 매 후속기간에 순실현가능가치를 재평가해야 한다.

회계요류 예시	<p>(사례1) 자동차 부품 제조업을 영위하는 B사는 보유 재고자산 중 다수의 품목이 진부화되고 판매가격이 하락하여 순실현가능가치가 취득원가보다 낮음에도, 해당 재고자산을 순실현가능가치로 감액하여 평가·측정하지 아니함</p> <p>(사례2) 제조업을 영위 중인 K사는 재고자산과 관련하여, 영업손실이 발생한 OO사업부에 대해서만 저가법을 적용하여 재고자산평가손실을 인식하고, △△사업부에 대해서는 손상평가를 수행하지 아니함</p>
회계처리 유의사항	재고자산은 물리적 손상, 진부화, 판매가격 하락, 원가상승 등의 경우 저가법을 적용하여, 순실현가능가치로 평가

1 금융감독원 보도자료(2021년도 재무제표 중점심사 회계 이슈, 업종 사전예고, 2020.6.22)를 요약 및 편집하였다. 보다 상세한 내용은 원문 참조
 2 심사 제도는 최근의 공시자료 등을 중심으로 심사를 실시하여 경미한 회계기준 위반은 지도 및 수정공시 권고로 종결하고, 중대한 위반에 한해 감리를 실시한다. 보다 자세한 내용은 「감사위원회와 지배구조」 Vol.11, '외부감사법상 감리와 제재, 무엇이 달라졌나?' 참조
 3 코로나19와 관련된 재무보고 이슈는 「감사위원회와 지배구조」 Vol.12의 '코로나19: 감사위원회 재무보고 감독 가이드' 참조

(2) 무형자산(영업권/개발비 제외)

무형자산 중 영업권 및 개발비의 경우 과거 수차례에 걸쳐 테마심사(감리)를 통해 점검되어, 2021년에는 그 외의 지적재산권, 저작권, 판권 등 기타 무형자산으로 제한되었다.

기업회계기준서 제1038호 '무형자산'에서는 미래 경제적 효익이 기업에 유입될 가능성이 높고, 자산의 원가를 신뢰성 있게 측정할 수 있는 경우 무형자산을 인식하도록 하고 있다. 한편 기업회계기준서 제1036호 '자산손상'은 기본적으로 손상징후 검토 결과, 손상징후가 있는 경우에 한해 회수 가능액과 장부가액을 비교하는 손상검사를 수행한다. 그러나 비한정 무형자산의 경우에는 손상징후와 관계없이 매년 손상검사를 수행하도록 요구한다.

회계오류 예시	<p>(사례1) Q사는 前 최대주주 甲의 회사자금 무단유출 사실을 은폐하기 위해 특허권을 취득가액 35백만원보다 3,965백만원 높이는 방법으로 乙, 丙과 허위로 매매계약을 체결하고 이를 특허권 4,000백만원으로 계상</p> <p>(사례2) 코스닥 엔터테인먼트업체 N사는 방송사업권(무형자산) 취득 후 상당 기간이 지난 이후에 동 무형자산 취득과 관련 없이 발생한 비용을 무형자산으로 집계하여 무형자산을 과대계상</p>
회계처리 유의사항	<p>무형자산 인식 요건 충족을 합리적·객관적으로 입증 가능한 경우에 지출액을 자산화하고, 손상평가시 합리적 가정에 근거하여 회수가능액 측정</p>

(3) 국외매출

기업회계기준서 제1115호 '고객과의 계약에서 생기는 수익'은 기업이 고객에게 약속한 재화나 용역을 이전하고 그 대가로 받을 권리가 예상되는 금액으로 수익을 인식하도록 하고 있으며, 이를 위해 다음의 5단계 수익인식모형을 적용하도록 정하고 있다.

1단계(고객과의 계약 식별) → 2단계(수행의무 식별) → 3단계(거래가격 산정) → 4단계(거래가격을 계약내 수행의무에 배분) → 5단계(수행의무 이행시(또는 기간에 걸쳐) 수익 인식)

회계오류 예시	<p>(사례1) D사는 생산·연구시설이 없는 해외 자회사에 산업재산권 등을 제공하는 로열티 계약을 체결하고, 회사 자금을 송금하고 다시 회수하는 자금 거래를 행한 후, 이를 로열티 매출이 발생하고 매출대금이 회수된 것처럼 처리</p> <p>(사례2) E사는 해외종속회사로부터의 재고자산 매입거래(내부거래)를 제거하지 않아 연결재무제표상 매출액 및 매출원가를 과대계상</p> <p>(사례3) F사는 해외 현지법인에 대한 의약품 원재료 등 수출내역을 특수관계자 거래로 주석 기재하지 아니함</p>
----------------	---

회계처리 유의사항	수익인식모형(5단계)을 적용하여, 거래의 객관적 증빙과 거래의 실질에 따라 회계처리하여야 하며, 연결실체간 거래시 내부거래 제거, 거래 실질에 따른 총액 또는 순액 회계처리 등에 유의
------------------	--

(4) 이연법인세

기업회계기준서 제1012호 '법인세'는 차감할 일시적차이가 사용될 수 있는 과세소득의 발생가능성이 높은 경우에만 이연법인세자산을 인식하도록 한다.

또한, 기업회계기준해석서 제2123호 '법인세 처리의 불확실성'에 따르면 기업은 과세당국이 불확실한 법인세 처리를 수용할 가능성이 높은지를 판단하여, 과세소득, 세무기준액, 미사용 세무상 결손금, 미사용 세액공제, 세율을 산정한다. 또한 사실 및 상황이 달라지거나 새로운 정보 입수시 관련 판단이나 추정을 다시 검토하여 그 영향을 회계추정의 변경으로 반영한다.

회계요류 예시	<p>(사례1) S사는 충분한 미래 과세소득이 발생할 증거가 없어 이연법인세 자산 인식조건을 충족하지 못하는 상황에서 미사용 이월결손금 등을 이연법인세 자산으로 인식함</p> <p>(사례2) D사는 전기까지 자산성이 없다는 이유로 인식하지 않던 이연법인세자산을 당기 재무제표에 인식하면서, 회계추정의 변경으로 회계처리하여야 함에도 회계정책의 변경으로 잘못 처리하여 당기순이익을 과소계상함</p> <p>(사례3) A사는 작물재배업에서 발생하는 소득이 법인세 감면대상에 해당하여 차감할 일시적 차이가 향후 세금을 줄여주는 효과가 없음에도, 이연법인세자산을 계상</p>
회계처리 유의사항	이연법인세자산은 차감할 일시적 차이, 미사용 결손금, 세액공제 등에 대해 충분한 과세소득 발생가능성이 높은 경우에만 인식 가능함을 유의

금융감독원이 2019 회계연도 내부회계관리제도를 분석한 결과⁴에 따르면, 자산 2조원 이상 상장법인 160개사 중 159개사의 감사위원회는 중요한 취약점 없이 내부회계관리제도가 적정하게 운영된 것으로 평가하였다. 외부감사인인 내부회계관리제도에 대해 비적정의견을 표명하였음에도 감사위원회 평가보고서에는 중요한 취약점을 보고하지 않은 회사도 있었다. 이는 감사(위원회)가 내부회계관리제도를 평가하는 과정에서 외부감사인과의 커뮤니케이션이 부족했으며, 실질적인 평가를 위해 관련 정책이나 절차를 개선할 필요가 있음을 시사한다.

내부회계관리제도 평가 및 감사체계

① 대표이사 및 내부회계관리자의 운영실태 평가(설계·운영·평가·보고)	대표자(내부회계관리자)의 내부회계관리제도 운영실태 평가	운영실태 보고서
② 감사(위원회)의 내부회계관리제도 평가	감사위원회의 내부회계관리제도 평가 (독립적 평가 및 결과 문서화)	평가보고서
③ 외부감사인의 감사의견 표명 등	외부감사인의 내부회계관리제도 감사 (2019년부터 감사의견 표명)	감사보고서

➔ 3단계로 진행됨

출처: 금융감독원, 2019 회계연도 상장법인 내부회계관리제도 감사의견 분석 및 시사점, 2020.9.29

감사(위원회)는 경영진이 실시한 평가 절차와 운영실태 평가 결과의 적정성을 감독자의 관점에서 독립적으로 평가하고 문서화하여 이사회에 보고하여야 한다. 또한, 평가업무 수행 시 외부감사인과 충분한 커뮤니케이션을 거쳐 내부회계관리제도에 대한 평가 의견을 형성할 필요가 있다.

한편, 금융감독원의 설문조사 결과 자산 2조원 이상 상장사 105개사 중 39개사(37.1%)가 감사위원회 직할 부서를 통해 감사위원회의 내부회계 평가를 지원하고 있는 것으로 나타났다. 물론 감사위원회의 평가를 지원할 전담부서를 반드시 설치해야 하는 것은 아니지만, 감사위원회의 실효성 있는 감독을 위한 여건이 갖춰지고 지원이 충분한 지 점검해 보아야 한다.

4 금융감독원, 2019 회계연도 상장법인 내부회계관리제도 감사의견 분석 및 시사점, 2020.9.29

참고. 내부회계관리제도운영위원회, 내부회계관리제도 모범규준 등 적용 FAQ

43. 특정 부서가 경영진의 점검(평가)과 감사(위원회)의 평가를 동시에 수행할 수 있나요?

[답변] 외감법 제8조에서는 회사의 대표자는 내부회계관리제도의 운영실태를 주주총회, 이사회 및 감사(위원회)에 보고하고, 감사(위원회)는 운영실태를 평가하여 이사회에 보고하도록 정하고 있습니다. 경영진이 운영실태를 보고하기 위해서는 내부회계관리제도를 '평가'하여야 하며, 감사(위원회)는 경영진이 실시한 평가 절차와 운영실태 평가 결과의 적정성을 감독자의 관점에서 독립적으로 평가(평가·보고 모범규준 문단 96)하는 역할을 담당합니다.

예를 들어, 감사(위원회) 산하의 내부감사조직이 경영진의 내부회계관리제도 운영실태보고를 위한 통제 설계 및 운영평가를 수행한 경우, 감사(위원회)가 내부감사조직이 작성한 평가 계획과, 수행한 절차 및 결과 등을 충분히 관리·감독하였다면 감사(위원회)가 내부회계관리제도의 운영실태를 독립적으로 평가한 것으로 판단할 수 있습니다. 다만 감사(위원회)가 경영진과는 독립적으로 내부회계관리제도를 평가하도록 한 취지를 고려할 때, 평가조직(본 예시에서는 내부감사조직)의 독립성을 확보할 수 있는 방안(예: 감사(위원회)의 내부감사 책임자의 임면권, 성과평가 권한 등)을 마련하거나, 내부감사조직 내에서 경영진의 평가에 참여한 인원과 감사(위원회)의 독립적인 평가에 참여한 인원을 분리하는 등의 방안을 마련하는 것이 바람직합니다.

코로나19의 영향과 이로 인한 위험 및 불확실성의 변화는 기업마다 다르다. 따라서 기업의 감사 환경에 미치는 영향에도 차이가 있을 것이다. 감사위원회는 재무제표의 제출⁶, 감사 업무 진행, 감사보고서 발행, 감사품질 등의 측면에서 발생할 수 있는 문제를 예방하려는 경영진과 감사인의 계획을 이해해야 한다.

감사위원회는 새로운 환경에서 외부감사 업무를 감독하기 위해 감사인의 입장에서 무엇이 바뀌었는지 이해할 필요가 있을 것이다. 우선 코로나19로 인한 외부감사인의 감사 접근 방식이 달라졌다. 여기에는 다음이 포함된다⁷.

감사위험 평가	외부감사인은 위험기반 접근법을 통해 감사 업무를 수행하므로 위험을 평가해야 한다. 이러한 절차를 통해 부정이나 오류로 인한 재무제표 왜곡표시 위험을 식별하고 이에 대응한 감사절차를 수행한다. 2020년 감사인의 위험 평가 및 감사 절차는 예년과 다를 수 있다.
중요성	코로나19가 기업의 재무성과에 미치는 부정적인 영향은 외부감사인의 중요성 판단에 영향을 미칠 것이다. 즉, 중요성 금액이 감소할 것이다. 이러한 중요성 금액의 감소는 종전에 감사업무 범위에서 벗어났던 재무제표 항목에 대해서도 감사 절차를 수행하거나 테스트를 위한 표본 수를 늘려야 함을 의미한다.
내부 통제	회사의 통제 환경이 변화하여 새로운 통제가 생기거나 수정된 통제가 있을 것이다. 이러한 변경으로 인해 감사인은 더 많은 통제를 테스트해야 하고 기존과 다른 방식으로 통제 테스트를 수행해야 할 수 있다.
기타 경기 침체와 관련된 사항	갑작스러운 경기 침체는 자산손상이나 계속기업가정에 대한 우려와 같은 재무보고 이슈를 유발할 수 있다. 감사인은 이러한 문제에 대해 감사절차를 수행해야 할 수 있다.

5 PwC, Approaching the 2020 year-end financial reporting season, 2020.12

6 외부감사법 적용회사의 감사 전 재무제표 제출의무

제출 대상	• 주권상장법인, 금융회사 및 직전연도 말 자산총액 1천억원 이상 비상장법인
제출처	• 주권상장법인: 거래소상장공시제출시스템 (KIND) • 비상장법인: 금감원 전자공시접수시스템 (DART)
제출 서류	• ① 재무상태표, ② (포괄)손익계산서, ③ 자본변동표, ④ 현금흐름표, ⑤주석 * 연결재무제표 작성 회사는 연결재무제표도 함께 제출
제출 시점	• 외부감사인에게 재무제표(연결 포함)를 제출할 때

구분		별도(개별)재무제표	연결재무제표
K-IFRS 적용	일반회사	정기주총일 6주 전	정기주총일 4주 전
	회생절차진행	사업연도종료 후 45일	사업연도종료 후 60일
일반기업회계기준 적용		정기주총일 6주 전	사업연도종료 후 90일 (직전연도 자산 2조원 이상, 사업보고서 제출법인은 70일)

7 한국공인회계사회는 재고실사 입회 및 해외 방문 등이 어려운 경우 감사현장에 도움이 되는 '코로나19 영향에 따른 비대면 감사절차 FAQ'를 마련하였다.

다른 변화는 향상된 기술의 사용이다. 이는 적시에 감사를 수행하는 데 도움이 될 것이다. 감사인과 경영진은 향상된 기술이 특정 감사 절차에 어떻게 사용될 수 있는지에 대해 사전에 합의해야 한다. 이러한 기술에는 재고실사나 비즈니스 프로세스 추적조사를 수행하기 위해 개발된 가상 감사 업무 모형(virtual audit activity models)이 포함될 수 있다. 또한 경영진은 특정 정보 시스템에 대한 감사인의 원격 접근을 준비하고 시험할 필요가 있을 수 있다. 경영진은 이사회 회의록과 같은 중요한 문서에 접근할 수 있는 전자 자료실을 설치할 수도 있다. 이 때 사용되는 기술은 복원력이 뛰어나고 안전해야 한다.

끝으로, 외부감사 사전 준비가 중요하다. 원활한 준비를 위해서 세심한 계획 수립, 명확한 의사소통, 체계적인 업무 관리에 더 많은 노력을 기울여야 한다. 경영진과 외부감사인, 감사위원회 간의 명확한 이해가 무엇보다 중요하다. 여기에는 다음이 포함된다.

- **커뮤니케이션 프로토콜:** 얼마나 자주 회의를 개최하여 감사 진행 상황을 점검할 것인가? 그리고 누가 참석할 것인가?
- **타임라인:** 단계별 감사업무는 어떻게 점검할 것인가?
- **보고 프로토콜:** 어떤 문제가 CEO/CFO와 감사위원회에 보고되는가?

감사위원회가 할 수 있는 질문

경영진에게	감사인에게
경영진은 감사 자료를 어떻게 감사인에게 제공할 것인가?	외부감사인이 위험 평가를 업데이트하였는가? 이는 경영진이 수정한 위험 평가 결과와 일관되는가? 감사인은 변경된 위험 평가에 어떻게 대응하고 있는가?
경영진과 외부감사인의 커뮤니케이션 프로토콜은 무엇인가? 보고 프로토콜은 무엇인가?	중간 기간 중 통제의 설계 변경이나 운영 효과성에 대한 우려가 있었는가? 그렇다면 기말 테스트에 미치는 영향은 무엇인가? 중간 기간 테스트 결과 중 기말에 고려해야 할 사항은 무엇인가?
경영진은 근무환경의 변화(예를 들어, 유연 근무)를 어떻게 반영하여 임직원이 외부감사 업무를 지원하게 할 것인가?	코로나19는 감사인의 중요성 산정에 어떤 영향을 미쳤는가? 중요성 변경, 경기 침체, 원격 환경에서의 감사 등으로 인해 외부감사인이 추가로 수행할 감사절차는 무엇인가? 감사업무를 완료하기 위해 계획보다 더 많은 시간이 감사인에게 필요한가?
해외 부문(종속기업, 관계기업, 지점 등)과 관련하여 연결재무제표 감사 또는 법정 감사를 지원하는 데 우려가 있는가?	감사업무에 사용되는 최신 기술은 무엇인가?

감사위원회가 재무보고, 내부통제 등에 대한 주요 감독 역할을 어떻게 수행하는 지에 대하여 투자자, 감독당국 및 기타 이해관계자들은 점점 더 많은 관심을 보이고 있다. 감사위원회 활동은 사업보고서, 기업지배구조 보고서 등을 통해 공시되는데, 공시 정보의 내용이 늘어나는 추세이다. 주로 감사위원회가 실효성 있는 역할을 하고 있는지에 대한 판단 근거를 제공하는 중요한 정보가 공시되므로 공시된 정보의 적절성과 충분성에 대해 감사위원회가 점검해 보아야 한다.

사업보고서 공시 정보

	감사위원회가 외부 감사인과 논의한 결과	일자, 참석자, 논의 방식, 주요 논의 내용
	감사위원회 위원인 인적사항 및 사외이사 여부	성명, 사외이사 여부, 경력, 회계·재무전문가 관련(해당 여부, 전문가 유형 ⁸ , 관련 경력)
	감사위원회 위원 독립성	감사위원 선출기준의 주요 내용과 운영 현황, 각 감사위원의 선임배경, 추천인, 임기, 연임여부 및 연임 횟수, 회사와의 관계, 최대주주 또는 주요주주와의 관계 등
	감사위원회의 활동	감사위원회 안건의 주요내용, 의결현황, 통상적인 회의를 통한 업무 외에 업무집행에 대한 감사, 회계처리기준이나 회계추정의 변경에 관한 타당성 검토, 내부통제시스템의 평가 등 주요활동내용
	교육 실시 계획	내부회계관리규정 등에 따라 감사위원을 대상으로 수립한 교육 실시 계획
	교육 실시 현황	교육일시, 교육 실시 주체, 참석 감사위원(성명 기재) 및 불참한 감사위원이 있는 경우 그 사유, 구체적인 교육 내용
	감사위원회 지원조직 현황	부서(팀)명, 직원수, 소속 인력의 직위와 지원업무 담당 기간, 주요 업무수행내역

8 전문가 유형: 「상법 시행령」제37조 제2항 각호에 따른 유형으로 아래 사항 중 택일하여 기재한다.

- ① 회계사 (1호 유형)
- ② 회계·재무분야 학위보유자 (2호 유형)
- ③ 상장회사 회계·재무분야 경력자 (3호 유형)
- ④ 금융기관·정부·증권유관기관 등 경력자 (4호 유형)

삼일 감사위원회센터 소개

삼일 감사위원회센터는 변화하는 시장 환경에서 감사위원회가 이해관계자의 기대에 부응하고 기업가치 제고에 기여하는 데 도움을 드리고자 노력하고 있습니다. 삼일회계법인이 업계 리더로서 축적한 지식과 경험을 토대로 감사위원회에 전문적이면서도 실용적인 지원을 제공합니다.

Audit Committee School



회계, 감사 및 재무에 관한 전문 지식과 현안, 감사위원회의 효과적인 운영을 위한 정보 등을 다루는 다양한 콘텐츠로 구성된 온라인 프로그램

찾아가는 워크숍



- 그룹 및 개별 회사의 감사위원을 위한 맞춤형 교육 프로그램
- 고객사와의 협의를 통한 주제 선정 및 강의 전달

Publications



- 감사위원회와 지배구조: 감사위원회를 위한 Knowledge와 Insight 공유
- 트렌드 리포트: 데이터에 기반한 시장 분석

홈페이지(acc.samil.com)



- Thought leadership을 위한 시의 적절하고 전문적인 정보를 제공하는 Platform
- 영역별 전문가가 답하는 Q&A section 운영

삼일 감사위원회센터

이 용 재 파트너

02 709 0423

yong-jae.lee@pwc.com

김 재 윤 파트너

02 3781 3423

jae-yoon.kim@pwc.com

하 미 혜 연구위원

02 709 8599

mihye.ha@pwc.com

손 현 정 연구위원

02 3781 3211

hyunjung.son@pwc.com

acc.samil.com

S/N: 2101A-RP-001

© 2021 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.