



SHAPE 7월 특강

기업의 지배구조 및 감사위원회에 대한 이해

허세봉 부대표

KPMG삼성회계법인



I. 기업지배구조

II. 감사위원회 제도

III. 감사위원회 운영

I

기업지배구조

1. 기업지배구조에 대한 이해

2. 기업지배구조 원칙과 모범기준

3. 주요국의 기업지배구조 개선 동향

4. 한국의 기업지배구조 관련 규제와 이슈

5. 한국의 감사위원회와 변화하는 재무보고 환경

기업지배구조란?

광의: 기업을 둘러싼 다양한 이해관계자 간 간극을 조율하는 수단

협의: 소유와 경영 분리 여부로 발생하는 '대리인 문제(Agency Problem)' 해결을 의미



- 내부통제방식
 - 독립적 이사회
 - 감사(위원회)의 회계 감독
- 시장규율방식
 - 투자, 회수, M&A 등 투자자의 의사결정
 - 주가와 보상

“회계정보 신뢰성에
기반한
자본시장의 투명성 중요”
(투명공시를 통한 자본시장규제)

한국의 기업지배구조 개선을 위한 법·제도 변천사

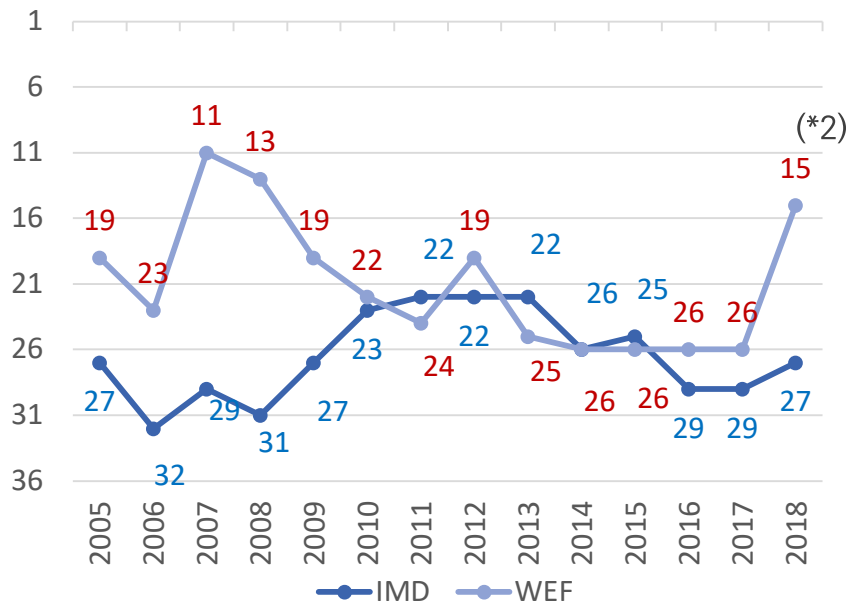
거버넌스 개선을 위한 우리나라의 법·제도 방향성은 글로벌 자본시장에서 논의되고 있는 경영자의 단기이익 추종 견제가 아닌, 소유와 경영 미분리에 따른 재벌개혁에 집중됨

일자	주요 내용	주무기관 등
2016년 7월	<ul style="list-style-type: none"> 기업지배구조 모범규준 2차 개정(1999년 제정, 2003년 1차 개정 이래 13년만) → G20/OECD기업지배구조 원칙 반영, 한국 경영환경 고려한 지침 마련(내부거래, 이사회독립성) 	한국기업지배구조원
2016년 8월	<ul style="list-style-type: none"> 금융회사의 지배구조에 관한 법률 시행 → 감사위원회 설치, 내부감사 보조조직, 사외이사 정보 접근 권한 강화 등 	금융위원회, 법무부
2016년 12월	<ul style="list-style-type: none"> 한국 스튜어드십 코드 제정 → 수탁자로서 기관투자자의 성실한 책임 이행 촉구, 기업에 대한 외부감시자 역할 강화 	한국 스튜어드십 코드 제정 위원회
2017년 3월	<ul style="list-style-type: none"> 기업지배구조 공시제도 도입 → 기업지배구조 10대 핵심원칙의 준용 여부를 Comply or Explain 방식으로 보고서화 	한국거래소
2017년 6월	<ul style="list-style-type: none"> 주식회사 등의 외부감사에 관한 법률(新 외부감사법) 전부개정 → 2018년 11월부터 시행, 감사위원회를 중심으로 한 내·외부감사기구 기능 강화 등 	금융위원회, 법무부
2018년 9월	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원회 모범규준 제정 → 감사위원의 독립성과 전문성 강조, 감사위원회를 전문적으로 보좌할 내부감사부서 설치 권고 등 	한국기업지배구조원

경제 규모에 걸맞지 않은 국가경쟁력 ...그 원인은?

국가경쟁력 4대 평가분야 중 '기업효율성' 최근 5년간 급락... 근원은 최하위 수준의 '경영관행'

하락하는 한국의 국가경쟁력

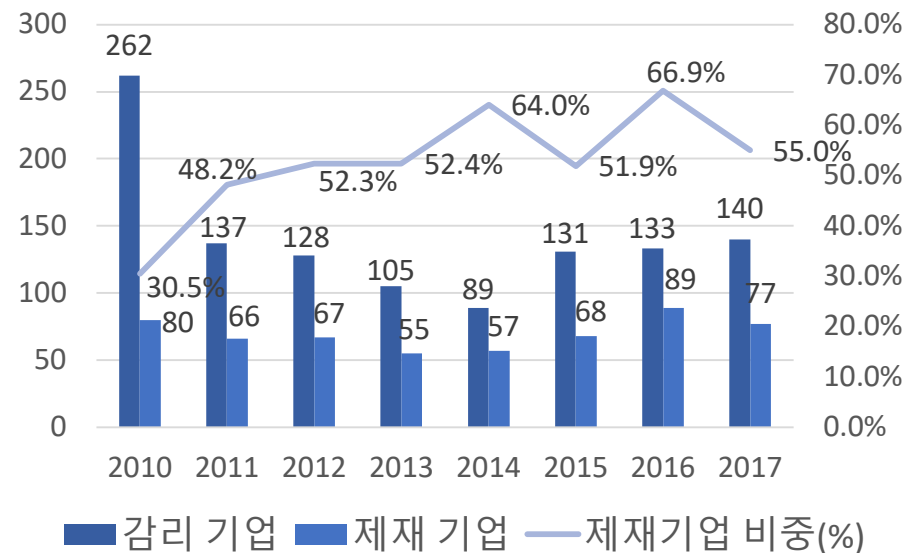


- 회계투명성 최하위...63개국 중 63위 (2017^(*), IMD)
- 불투명한 거버넌스...아시아 11개국 중 8위 (CG WATCH 2016, ACGA)

(*) IMD World Competitiveness Ranking, 현재 2018년 기준 세부 지표 별 순위는 미공개

(*) WEF 순위산출 방식 2018년부터 개편되어, 한국을 비롯한 몇몇 국가의 국가경쟁력 순위가 크게 변동

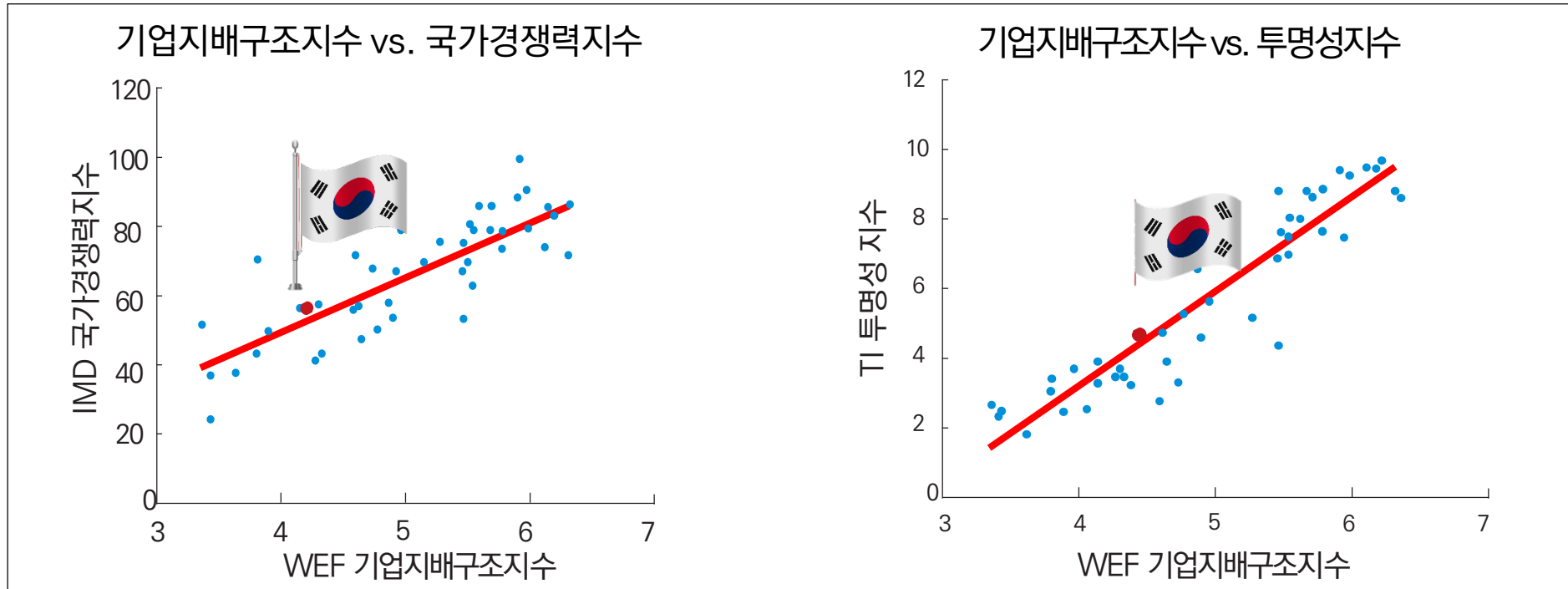
증가하는 감리 제재기업 비중



- 2016년 감리로 제재 받은 기업 89곳...6년만에 최대
- 감리 제재기업의 비중은 증가하는 추세
- “2019년까지 감리주기 25년에서 10년 수준으로 단축”

국가적 과제...거버넌스 & 회계 투명성 통해 해결

기업지배구조 선진화는 국가 경쟁력 및 회계 투명성을 비례 상승시킴
거버넌스 개선과 회계 투명성 제고를 통해 Korea Discount라는 오명을 해결 할 수 있음



“회계는 ‘기업의 언어’다. 한국에서 이 언어는 가식적이다. 회계 투명성이 IMD 국가경쟁력 조사대상국 중 꼴찌다. 오염된 회계가 기업을 넘어 국가경쟁력을 갉아먹는 지경이다.”

(최중경, 한국공인회계사회 회장 (2017.1))

핵심감사제 논의... 어디까지일까요?



2013년 법정관리를 신청한 D그룹은 막대한 적자가 반복되나, 외부 투자자와 다수의 계열사가 ‘밑 빠진 독에 물 붓기’ 식으로 수천억원의 자금을 공급했다.

그러나 당시 감사보고서는 ‘이 재무제표는 회계기준에 따라 중요성의 관점에서 적정하게 표시하고 있습니다’ 라고 기술되어 있어, 일반 투자자는 D그룹의 재무상태에 대해 큰 의구심을 가지지 않게 된다.

핵심감사제는 ‘회사 재무제표 및 경영 전반에 걸쳐 유의해야 할 핵심감사 항목’을 외부감사인과 감사위원회 간 논의를 통해 선정하고, 외부감사인은 해당 항목의 감사 결과를 감사보고서에 상술하는 것이다.

2013년 핵심감사제가 도입되었더라면, D그룹 감사보고서 하단에는 ‘막대한 단기자금 조달과 특수관계자 거래에 주의가 필요하다’는 의견이 적히며, 일반 투자자는 투자의사결정에 큰 도움을 받을 것이다.

핵심감사제(KAM) 도입해야 하나(서울대학교 최종학 교수, 한국경제, 2015.11)

핵심감사제 논의... 어디까지일까요?

- 금융감독원이 제시한 핵심감사 항목 예시
 - 재무적 사항: 유동성 부족 등 부정적인 자금 동향, 거래처의 채무 불이행, 중요 자산 처분과 같은 재무작성안
 - 비재무적 사항: 노조 파업이나 정부 규제 변화와 같은 문제도 외부감사인이 평가하고 의견 제시할 수 있는 대상
 - “외부감사인과 삼성전자의 감사기구가 이건희 회장의 건강 상태를 핵심감사 항목으로 합의하게 되면 외부감사인이 감사보고서에 관련 내용을 실을 수 있다” (*1)

- 상장사 규모에 따라 핵심감사제 단계적 도입

상장사 규모	도입시기	비고
자산총액 2조원 이상	2018년 사업보고서(2019년 발행)	감사위원회 의무설치
자산총액 1천억원 이상	2019년 사업보고서(2020년 발행)	상근감사 의무설치
전체 상장사	2020년 사업보고서(2021년 발행)	-

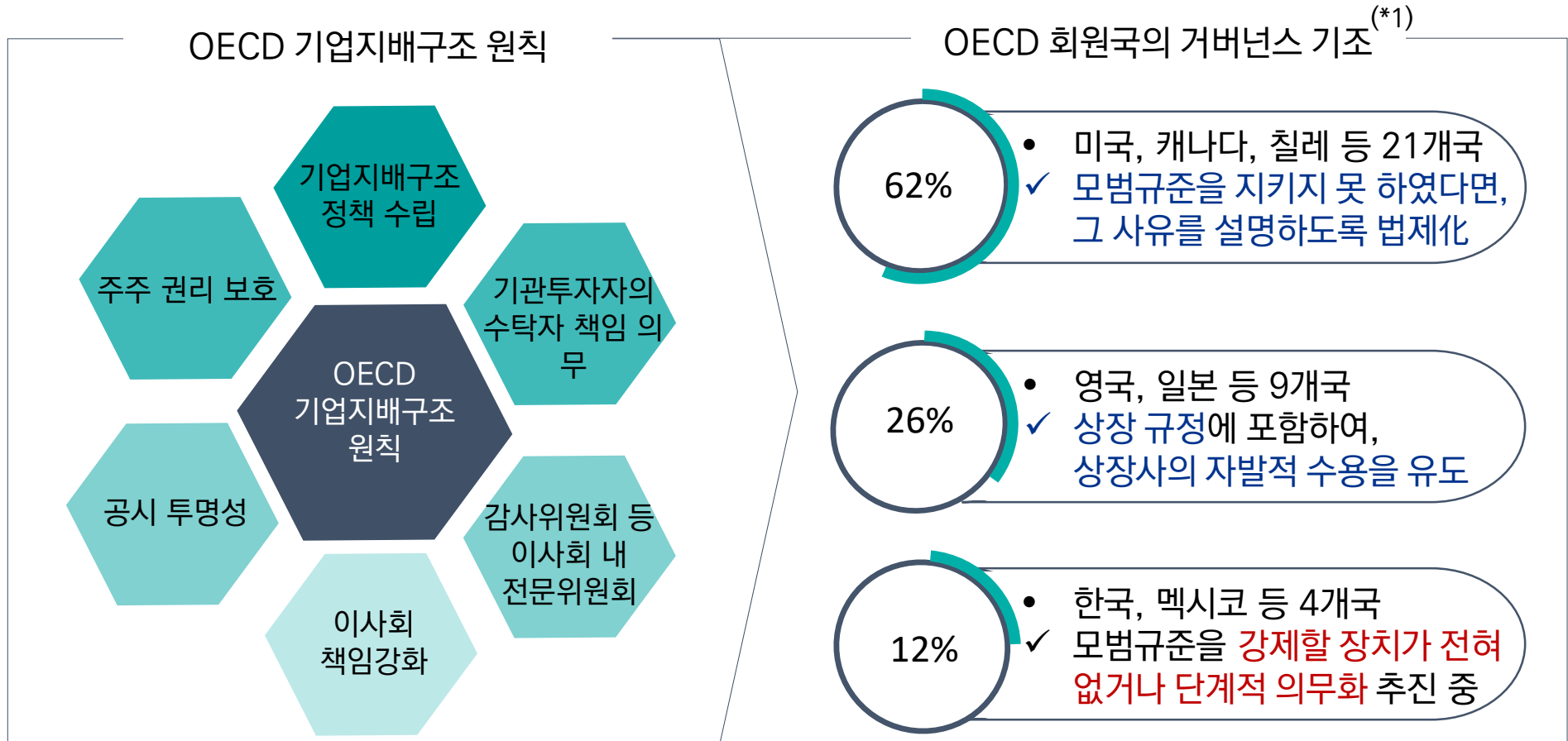
- 신규 K-IFRS 도입을 위한 **회사의 준비상태와 감사위원회 이해 수준 낮음** (*2)

(*1) 손영채 금융위원회 공정시장과장 인터뷰, “이건희 회장 건강상태도 삼성전자 감사보고서에?”, 한겨레신문 ('17.11.23)

(*2) Connor Group(Big4 회계법인 퇴직임원 및 각 산업 전문가 등으로 구성된 자문기관) 연구결과에 따르면, 아마존, GE, Microsoft, 보잉 등 유수의 기업들은 IFRS 15 도입으로 중대한 영향을 받게 될 것이라고 언급 ('17.3)

OECD 기업지배구조 원칙과 회원국의 거버넌스 기초

OECD는 각 회원국이 급변하는 경영 문화로 마주하는 다양한 '대리인 문제'에 '보편적'으로 준용하도록 '기업지배구조 원칙'을 개발하며, 이는 주요국의 거버넌스 기초에 중대히 반영됨



(*) OECD 회원국 중 한국 등 4곳만 '원칙' 준수 여부 '기업자율' 맡겨, 조선비즈(2016.09.12)

소유와 경영 일치 여부와 거버넌스 통제 방식

분류	영미식(소유와 경영 분리)	한국 등 아시아식(소유와 경영 일치)
지배주주는 이사회에 영향력이	낮다 → 소유-경영 분리, 지배주주 영향력 제한	높다 → 지배주주는 최고 의사 결정자
경영진의 단기성과주의 성향이	높다 → 성과에 따른 보상, 보수환수조항 추진	낮다 → 성과보다는 연공서열/사내정치가 우세
사외이사의 對 지배주주독립성은	높다 → 전문위원회를 통한 인선이 활발	낮다 → 지배주주가 장악한 이사회가 인선
기관투자자의 의결권 행사는	높다 → 지배구조 흠결은 반대 의결권 행사	낮다 → 자산운용사의 의결권 행사 역량 부족
거버넌스 통제 방식	시장규율 중심 → 기관투자자에 의한 주주관여 활동	사외이사와 감사위원회 중심 내부통제 → 지배주주의 과도한 경영관여 감시

기업지배구조 개선 ...사회적 공감대 必要

지배주주에 의한 사적 이익 편취 행위

- 기업자원의 사적 유용 및 비효율적 배분
- ✓ 한전 부지 인수: 현대차 주가 9.17% 하락
- ✓ 지배주주에 의한 SK계열사 자금횡령 등
- 경영권 승계와 관련한 탈법행위
- ✓ 롯데그룹 경영권 분쟁으로 기업가치 훼손
- ✓ 삼성물산-엘리엇 사태의 합병비율 논란
- ✓ 분할합병 시 자사주에 부여된 신주 활용한, 지배주주 지배력강화

규제강화 But, 간단한 규제요건 회피

- 일감몰아주기 규제(2013년)
- ✓ 30% 규제요건 회피를 위한 규제 대상 구간 턱걸이 지분보유 (29.9998%)
- 순환출자-채무보증 제한 (2014년)
- ✓ “국내 계열사에 대한” 규제요건 회피 목적
- ✓ 해외 계열사 위주 채무보증 증가 (총 채무보증 중 85%가 해외)
- 분할합병 시 자사주에 신주 부여 제한 논의(2018년)
- ✓ 상법 개정 이전 분할합병 시도 증가

사회적 정서와 실효적 개선방안?

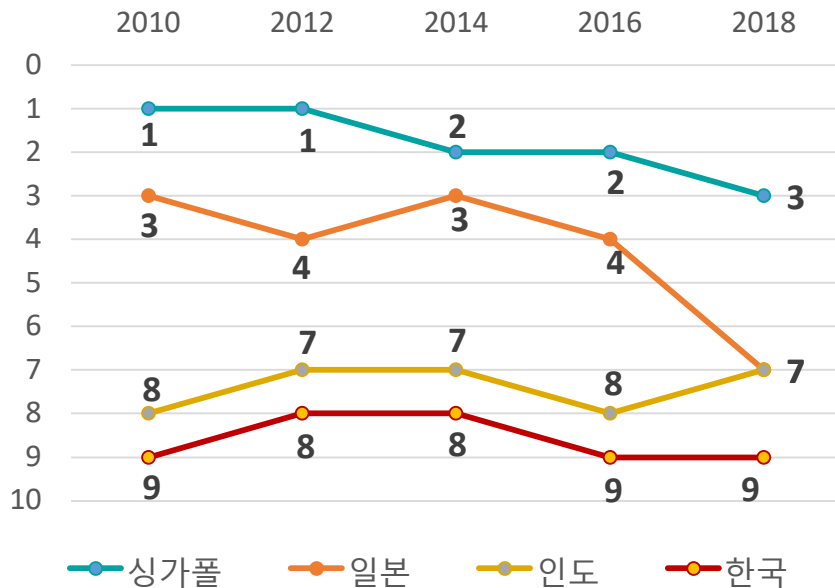
- 두렵지 않은 기업범죄 처벌
- ✓ 3,5법칙(징역3년, 집행유예5년)
- ✓ 횡령·배임에 대한 처벌 유명무실
- 재벌이 국가 경제에 종대한 기여를 한다는 범 국민적 정서
- ✓ Tunneling이 계열사를 희생하고, 계열사의 이익을 탈취하는 기업범죄라는 인식 부재

*문재인 정부 100대 국정과제
- 활력이 넘치는 공정경제-
(23) 공정한 시장질서 확립
(24) 재벌 총수 일가 전횡 방지
및 소유·지배구조 개선*

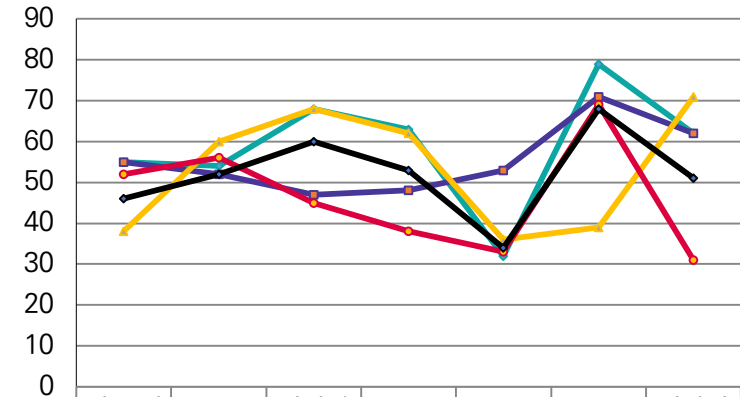
아시아 주요국의 거버넌스 현황(CG WATCH 2018)

ACGA(아시아기업지배구조협회) '아시아 12개국 중 한국은 근 10년간 진전이 없다'

2010년-2018년 주요국 순위 변동



2018년 평가 세부내용



	정부 및 공공기관	규제	기업지배구조 문화	공시 투명성	투자자	감사인과 규제	민간기구&언론
싱가폴	55	54	68	63	32	79	62
일본	55	52	47	48	53	71	62
인도	38	60	68	62	36	39	71
한국	52	56	45	38	33	69	31
12개국 평균	46	52	60	53	34	68	51

법과 연성규범을 병행추진하며 개혁을 추진했으나, 문재인 정부의 정책 방향은 불투명하다.
차등의결권 제도 도입이 논의 되는 등 근본적인 소액주주 권리보호 측면은 진전이 없다.

(Hard decisions Special report December 2018 Asia faces tough choices in CG reform, CG WATCH 2018)

글로벌 거버넌스 트렌드 과거와 현재

2010년대 거버넌스 트렌드는 단순 규제 생성이 아닌, 기업 내 감사위원회 등을 통한 경영진 감독 및 연성규범, 기관투자자, 거버넌스 자문기관을 통한 외부견제 기능이 강조됨

분류 \ 시기		1970년대 이전	1980년대	1990년대	2010년대~현재	예시
기업규제환경		약함	강함	보통	보통	연성규범을 통한 자율변화 유도
회사	이사회	사내이사를 위주 경영조언	사내이사를 위주 경영조언	사외이사 위주 경영진 감독	사외이사&감사위원회 위주 경영진 감독	감사위원회 등 이사회 내 전문위원회 설치
	거버넌스 정보	의무 공시 사항 기재	의무 공시 사항 기재	의무 공시 사항 기재	자율 공시 추진	기업지배구조 보고서
거버넌스 자문기관		-	(미)ISS	(미)ISS	(미)ISS, GLASS LEWIS, (한) KCGS	의결권 자문, 거버넌스 등급 등
투자자	유형	오너→ 개인투자자	개인투자자& 기관투자자	개인투자자→ 기관투자자	기관투자자	기업 주요주주 등극
	성향	단순 매수/매도	단순 매수/매도	주주행동주의 논의	주주행동주의 활성화	스튜어드십 코드 도입

기업 스스로 거버넌스 로드맵을 구축하고, 기업지배구조 보고서에 공개하여,
중장기적 기업가치 제고와 우호 주주집단을 구축해야 함!

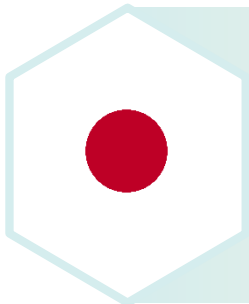
주요국의 거버넌스 개선 동향



- (기업지배구조 모범규준) NYSE 상장규정에 포함되어, 상장회사는 반 강제적 수용
- (스튜어드십 코드) 전미 기관투자자 연합(ISG) 회원사는 의무적으로 참여
- (법제 동향) 트럼프 정부 출범 이후, 규제 완화 추세, 도드-프랭크 법 수정안은 미 하원 통과 (기타: 주주참여) 미 증시 전체 상장사(4,800개사) 대상, 연간 주주제안 건수 1천건(2016년)



- (기업지배구조 모범규준) FTSE 350 지수 상장사는 모범규준 준수 여부를 공시
- (스튜어드십 코드) 세계 최초로 동 제도를 도입하였으며, 270여개 기관이 참여
- (법제 동향) 임원 보수에 대한 주주 영향력 증대, 임직원 소비자들의 이사회 참여 보장을 추구하는 의안발의가 활발히 전개

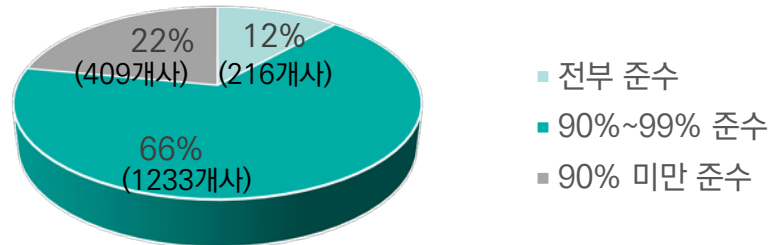


- (기업지배구조 모범규준) 2013년 아베노믹스의 ‘일본재흥전략’ 일환으로 도입
- (스튜어드십 코드) 세계 최대 연기금인 GPIF가 위탁자산운용사에게 동 제도 참여 권고
- (법제 동향) ‘회사법제의 개선에 관한 요강’을 통해 사외이사 관련 설명 의무 강화
- (기타: 주주참여) 국제수준의 모범관행을 따르는 회사를 증권지수화(JPX Nikkei지수 400)

일본과 영국의 거버넌스 개선 성과



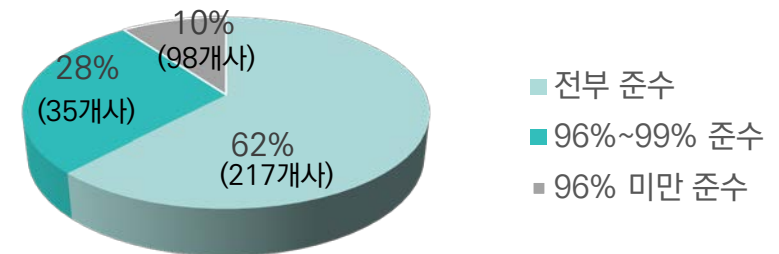
- 아베노믹스의 일본재부흥 전략 일환으로 스튜어드십 코드(2014년), 기업지배구조 모범규준(2015년)을 순차적으로 도입
- 동경증권거래소(TSE) 상장사 78%(1449개사)가 기업지배구조 모범규준 90% 이상 준수



- 일본의 기관투자자 중 하나인 JEF는 2015년부터 주주관여 행위 특화펀드를 설정하였음
 - 설정 이후 2018년 11월 기준 시장 대비 우수한 성과를 보이고 있음(BM: Topix Mid 400)
- 위탁자산 879.84% 증가, 연 평균 수익률 21.94%



- 영국 기업지배구조 모범규준 세부지표 54개 중 96% 이상(1~2개 미 준수) 준수한 기업은, 모범규준 준수 대상 기업 350개사(FTSE 350 지수 편입기업) 중 28%이며, 100% 준수한 회사는 62%에 달함



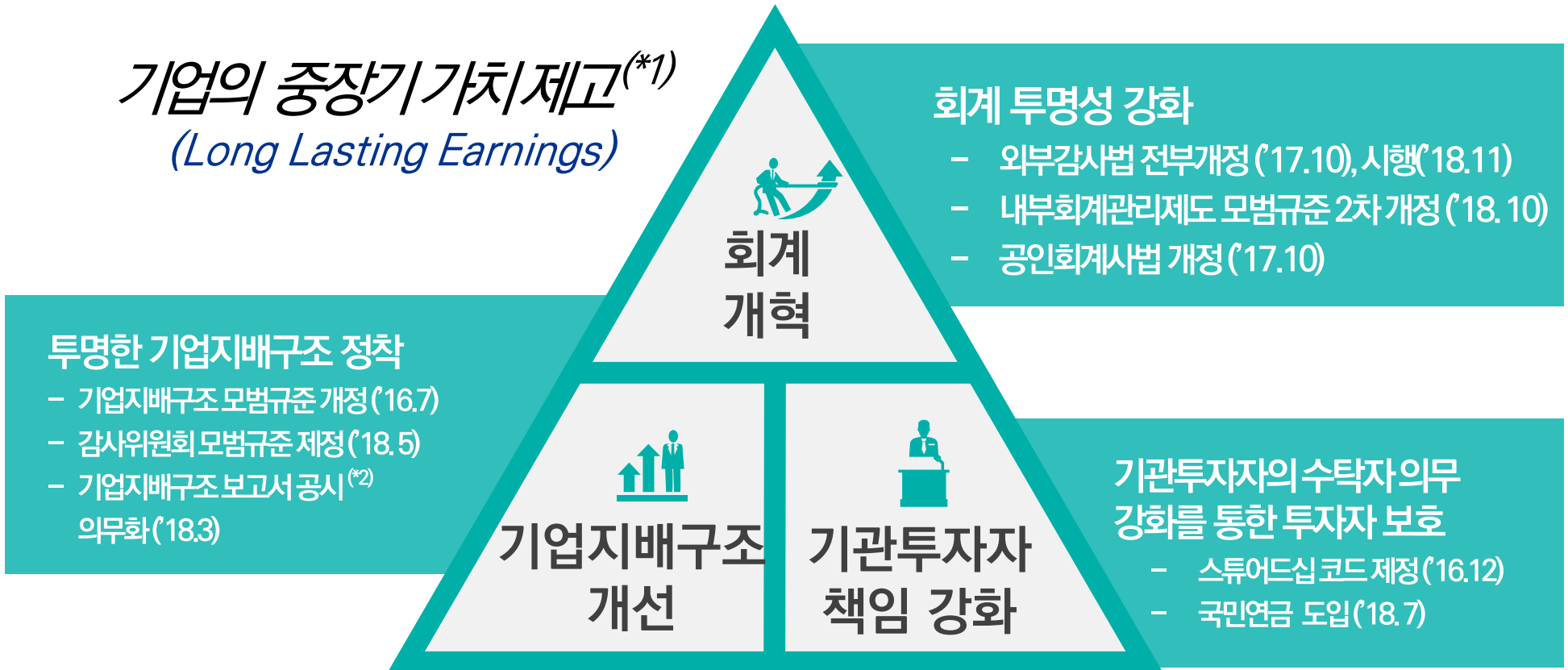
- FTSE 100 지수 편입 대상 기업 100개사 중^(*)
 - 96개사가 장기경영성과 성과판단 지표로 주당순이익(EPS)·총주주 수익률(TSR)을 사용
 - 7개사는 비재무지표를 장기경영 성과판단 지표로 활용

(*) Paid to Perform: What do we want our business leaders to achieve?, (High Pay Centre, 2013.01)

한국의 거버넌스 선진화 및 회계 투명성 정책 방향

기업이 반드시 따라야 할 법규와 자율적으로 준용할 수 있는 연성규범 개발을 병행하여, 기업과 이해관계자 간 최선의 거버넌스 체계를 논의할 수 있는 자유로운 환경 조성

기업의 중장기 가치제고^(*1) (Long Lasting Earnings)



(*1) 최종구 금융위원장, 2017. 11. 9 '회계개혁 TF'에서 회계개혁, 기업지배구조 개선, 이를 활용한 기관투자자의 역할과 중장기적 가치제고에 대해 설명

(*2) 기업지배구조 공시제도: '기업지배구조 핵심원칙' 10개를 선정, 이에 대한 준수여부를 자율적으로 설명하는 CoE (Comply or Explain) 방식 채택, 2019년부터 자산총액 2조원 이상 유가증권시장 상장사에 (2016말 연결 기준 185개사)에 우선 적용. 2021년에 전체 유가증권 상장사로 확대 예정

거버넌스 법·제도 간 기능적 상관관계

01

新 외부감사법

국가



반복되는 대규모 분식회계를 계기로 회계 투명성 제고를 위한 감사위원회의 역할과 책임 강화

예시
(외부감사법 제10조)
감사위원회의 외부감사인 선임

02

감사위원회 모범규준

한국기업지배구조원



외부감사법에서 요구하는 감사위원회의 역할 이행을 지원하기 위한 구체적인 가이드와 지침 제공

예시
(V.1.1 외부감사인 선임)
외부감사인 선임 관련 사항 문서화 및 주총 보고

03

기업지배구조 보고서

한국거래소



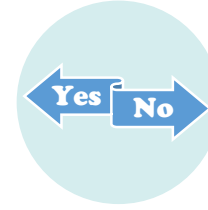
거버넌스·회계 투명성 향상을 위한 감사기구 구성, 역할 등을 포함한 10개 원칙의 준수 여부에 대한 공시체계

예시
(원칙 10 외부감사인)
감사위원회에 의한 외부감사인 선임 절차, 방식 공시

04

스튜어드십 코드

한국 스튜어드십 코드 제정위원회



기업지배구조 보고서 기반으로 감사 선임 시 찬성·반대 의결권 행사

예시
(기관투자자 의결권 행사지침 예시)
경영진으로부터 외부감사인의 독립성 확보를 위한 선임과정에 감사위원의 충실한 역할 수행 여부 평가

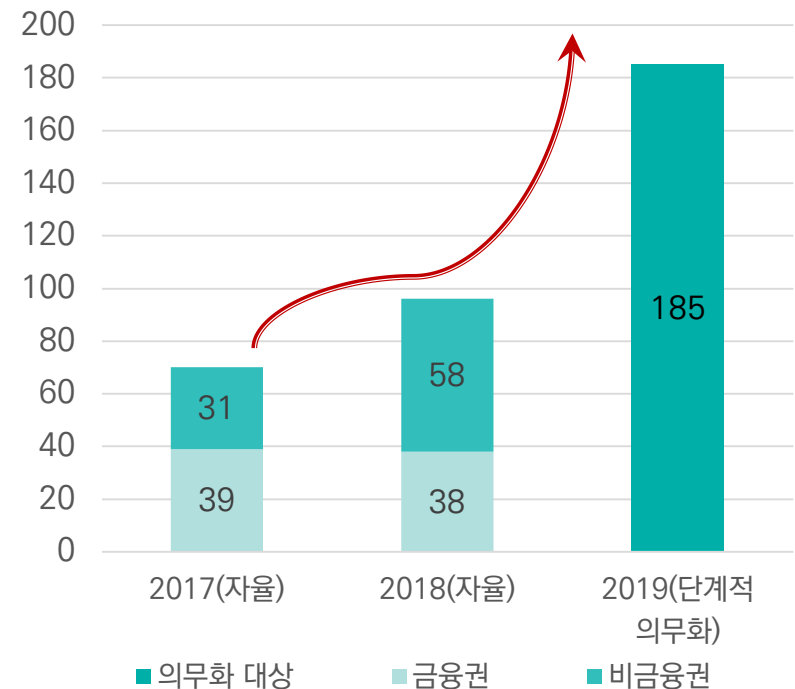
기업지배구조 공시제도 도입

투자자 대상 적시의 거버넌스 정보 제공을 통해 기업 평판을 강화하고, 기업 입장에서는 거버넌스 점검을 꾀하는 '기업지배구조 공시제도'가 2017년 3월 도입됨

기업지배구조 보고서 공시제도 개요

기업 지배구조 보고서란?	<ul style="list-style-type: none"> 기업지배구조 10대 원칙 준수 여부를 Comply or Explain 형태로 공시 2019년부터 연결기준 자산총액 2조원 이상 유가증권시장 상장법인 의무 발행
주요 10대 원칙	<ul style="list-style-type: none"> 주주(2원칙): 주주권리, 공평한 대우 이사회(6원칙): 이사회 기능, 구성, 사외이사, 운영, 위원회, 평가 및 보상 감사기구(2원칙): 내부감사기구, 외부감사인
위반시 제재 내용	<ul style="list-style-type: none"> 내용이 부정확하거나 투자자 혼란을 야기할 경우 거래소 직권 정정 요구 핵심원칙 미 이행에 대한 제재는 無, 허위사실은 제재조치 有
제도 활용도	<ul style="list-style-type: none"> 기업지배구조 평가에 활용* 스튜어드십 코드 시행에 활용**

2017-2018년 기업지배구조 보고서 자율발행 회사 및 2019년 의무발행 대상 회사



(*1) 한국기업지배구조원 기업지배구조 평가, 매년 전체 상장법인 대상으로 시행. 평가 결과는 한국거래소 지수 및 기관투자자 책임투자 포트폴리오에 활용

(*2) 기관투자자의 의결권 행사 근거자료

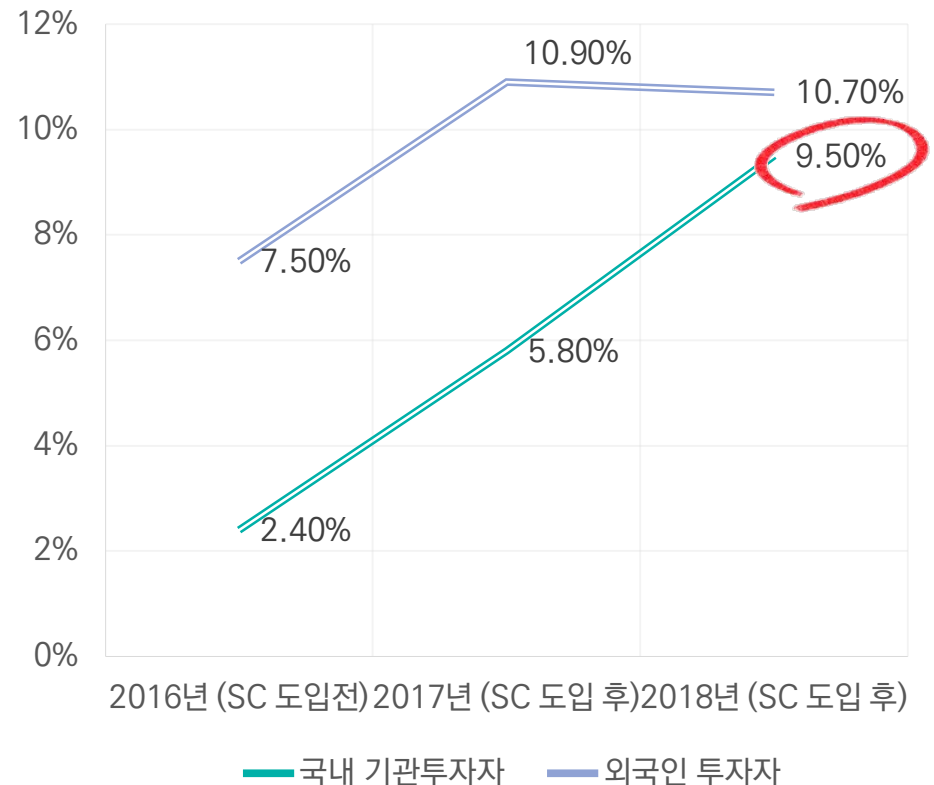
스튜어드십 코드(SC: Stewardship Code) 도입

스튜어드십 코드란, 기관투자자가 수탁자로서 책임을 다하기 위한 세부 원칙을 규정한 것임
SC에 서명한 기관은 의결권 행사·경영진 면담 등을 통해 투자회사 상대의 주주활동을 전개

스튜어드십 코드 서명 현황
(2018년 12월 13일)

	확정	준비	합계(행)
연기금	1	0	1
보험사	2	0	2
자산운용사	26	4	30
사모펀드	26	6	32
증권사	2	1	3
투자자문사	2	0	2
서비스기관	3	0	3
은행	1	0	1
기타	8	27	35
합계(열)	71	38	109

스튜어드십 코드 도입 후
기관투자자 반대율 변화



기관투자자 Engagement에 대한 기업 대응

기관투자자 반대의결권 행사는 안건 가결·부결에 결정적 영향을 미치는 수준에 도달함에
이에 회사는 대외 이해관계자의 의견을 수렴해 중장기적 거버넌스 과제를 설정이 요구됨

연도	회사	최대주주 및 특수관계인	5%이상 기관투자자	안건	이슈	회사 대응
2010	현대엘리베이터	50%	35%	사외이사 선임	고위공직자 대관업무 우려	안건 철회
2012	대림산업	24%	19%	정관변경	주주권익 축소 우려	안건 철회
2012	아시아나항공	43%	6%	정관변경	주주권익 축소 우려	안건 철회
2012	다음커뮤니케이션	16%	43%	정관변경	주주권익 축소 우려	안건 철회
2013	만도	25%	13%	사내이사 선임	주주권익 침해 이력 존재	주주대화 실시 (투자자 추천 사외이사 추가 선임)
2015	삼성물산	40%	15%	합병	불합리한 합병비율 등	표결 실시(회사 승리)
2015	LG디스플레이	38%	13%	사외이사 선임	독립성 이슈 발생	안건 철회
2015	부산주공	29%	0%	사외이사 선임 및 감 사위원 선임	좌동	표결 실시(주주 승리)
2015	성창기업지주	29%	0%	감사 선임	좌동	표결 실시(주주 승리)
2015	삼양통상	51%	6%	주주제안(감사)	좌동	표결 실시(주주 승리)
2017	미래에셋대우	20%	8%	사내이사 선임	사외이사 비중 축소 우려	안건 철회
2017	효성	36%	11%	감사위원 선임	장기연임, 이해관계, 지배구조	표결 실시 (회사 제안 안건 전부 부결)
2018	KT&G	9%	18%	사내이사 선임	CEO리스크 이슈 발생	표결 실시(회사 승리)

감사위원회 역할 강화를 위한 법규 제·개정 추이

거버넌스·회계 투명성 강화를 위한 법규 제·개정 과정은 감사위원회 역할도 강화시킴
소유와 경영이 분리되지 않는 경영환경 속에선 꾸준히 감사위원회의 기능 정립이 요구될 것임

	주요 내용	감사제도 관련 변화사항
1999	감사위원회 제도 도입	- 기업 자율적으로 정관을 통해 감사위원회 설치 가능
2000	감사위원회 설치 의무화	- 자산 2조 이상 상장회사 감사위원회 설치 의무화
2003	내부회계관리제도 도입	- 감사위원회에 1인 이상의 회계·재무전문가 선임 의무화
2009	엄격 감사위원회 도입	- 상법 개정으로 자산 2조 이상 상장회사에 엄격 감사위원회 제도 도입
2014	금융사지배구조법 제정	- 사외이사 선임 및 임기 제한, 감사위원 분리 선출
2016	스튜어드십 코드 도입	- 감사위원회 활동에 대한 시장 감시 강화
2017	기업지배구조 공시 강제화	- 준수여부와 그 이유를 공시해야 할 10개 핵심원칙 중 2 가지가 감사위원회와 관련
2018	금융사지배구조법 개정안	- 감사위원의 선임요건 및 업무 전념성 개선, - 감사업무 실효성 제고, 감사위원에 대한 별도 보수체계 마련
2018	新외부감사법 시행	- 외부감사인 선임 권한 감사위원회에 이관 - 내부회계관리제도 인증 수준 상향: 검토→감사

新외부감사법 上, 감사위원회 핵심 활동 영역

“회계처리에 대한 책임 및 자체 역량 강화”

- CFO조직의 적격성 점검
- 재무제표 제출기한 준수여부 확인
- 외부감사인 대응 현황 확인

As-Is

관련 안건(*1) 평균 0.0건
2016년 전체 KOSPI 200
기업 중 1건(*2)



To-Be

K-IFRS 도입 등에 따른
관련 안건의 증가 필요

회사의 재무제표
작성책임 강화

“회사의 회계처리 관련 내부통제 실효성 제고”

- 기존보다 더 면밀한 운영실태 점검
- 유의한 미비점 및 중요한 취약점 발견 시 신속한 개선조치

As-Is

관련 안건 평균 1.5건



To-Be

연 4~5회 관련 대면보고나
미팅 등 예상

내부회계관리제도
인증 강화

“회계부정 적발·조치에 대한 내부감사기구 역할 강화”

- 회사 비용으로 외부 전문가 선임 및 조사, 대표자에게 시정 요구
- 조사결과 및 시정조치 결과 증선위 및 외부감사인에 보고

As-Is

2016년 전체 KOSPI 200
기업 중 0건



To-Be

부정 조사·보고 권한 수행에
따른 안건 발생 예상

부정 조사 및 보고

“감사인 선임·관리에 대한 감사위원회의 역할 강화”

- 외부감사인 평가기준 수립 및 문서화를 통한 객관성 확보
- 외부감사인의 재무보고, 독립성, 외부감사계획 이행 등 감독

As-Is

관련 안건 평균 2.1건



To-Be

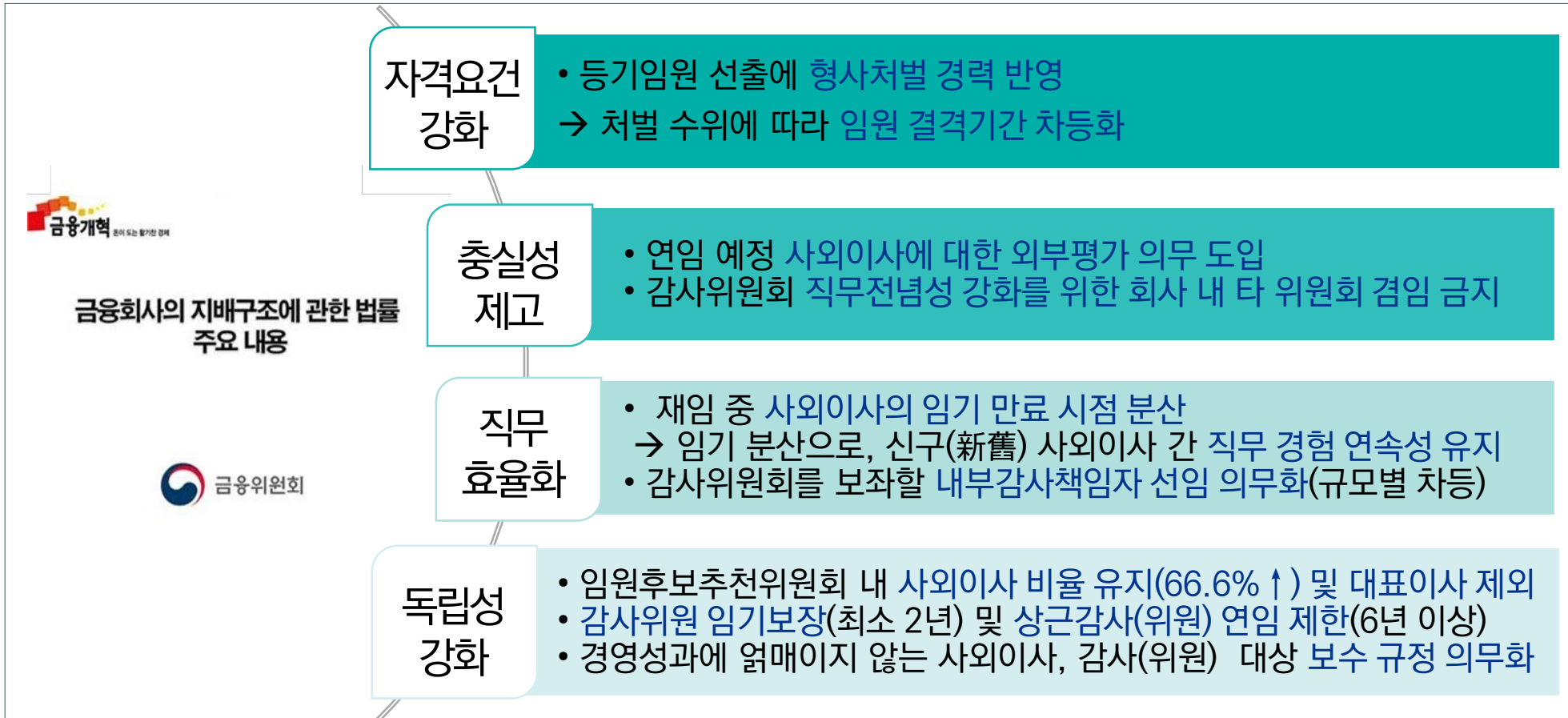
연 4회 이상 다룰 것으로 권고

외부감사인
선임 및 감독

(*1) 삼정KPMG ACI, 감사위원회를 설치한 KOSPI 200 기업의 1,892개 감사위원회 안건 분석 (*2) 신한지주, “IFRS 9 도입 준비 현황 보고”

금융회사의 지배구조에 관한 법률 개정

금융회사의 경영지배구조 선진화를 유도하기 위한, 이사회 운영의 독립성·투명성·연속성 확보 및 감사위원회 직무전념성을 강화 목적의 제도 정비가 이루어지고 있음



감사위원회 모범규준 제정 방향 및 구성

新 외부감사법과 연계하여, 감사위원회의 회계 및 업무감독 책임의 적극적 이행 지원 목적

제정 방향

- ① 회계개혁 주체로서 감사위원회 전문성 확보 **전문성 기준 강화 (최소 2인 이상 회계 또는 재무전문가 참여 요구)**
- ② 감사위원회와 외부감사인 간의 소통 구체화 **커뮤니케이션 실행 양식 등 사례 제시**
- ③ 방향성과 실행가능성의 조화 **기업규모 등 실무에서의 적용 가능성 고려**
- ④ (향후) 모범규준 이행수준 정기적 평가·점검 **감사위원회의 운영 실효성 평가 지표 개발 및 정기적 점검 예정**

감사위원회 모범규준 구성

- I. 내부감사기구
 - 감사위원회와 내부감사부서 (*1)
- II. 구성, 선임 및 자격요건
 - 구성, 선임과 종임, 자격요건
- III. 감사위원회 운영
 - 규정, 활동, 평가, 보수, 교육
- IV. 감사위원회 역할 및 책임
 - 재무보고, 내부신고, 내부통제, 내부감사부서 (외부감사법 제8조 5항, 제22조 6항 등)
- V. 외부감사인과의 관계
 - 외부감사인 선임, 실시, 종료 단계 (외부감사법 제10조 4항)
- VI. 이해관계자와의 소통
 - 이사회, 주주 등과의 의사소통

(*1) 감사위원회를 보좌하는 실무조직인 내부감사부서 설치 및 운영과 관련 규정의 명문화를 필수조항으로 제시

I. 기업지배구조

II. 감사위원회 제도

III. 감사위원회 운영

II

감사위원회 제도

1. 법적 기구의 설치

2. 감사위원회 기능

3. 감사위원회 구성

4. 감사위원회 자격요건

상법상 감사기구 설치 의무

상법의 경우 자산규모와 상장여부에 따라 감사위원회와 감사 설치 요건이 다르게 적용됨

대상	감사기구	근거법령	선임 주체
최근사업연도 말 현재 자산총액 2조원 이상 상장회사	감사위원회	상법 제542조의11제1항	주주총회
자산 1천억원 이상 2조원 미만 상장회사	상근감사 또는 감사위원회	상법 제542조의10제1항	주주총회
자본금 총액 10억원 이상인 비상장회사/자산 1천억원 미만 상장회사	감사 또는 감사위원회	상법 제409조제1항 제415조의2제1항	주주총회 이사회
자본금 총액 10억원 미만인 회사	설치 의무 없음	상법 제409조제4항	-

금융사지배구조법상 감사기구 설치 의무

금융회사의 지배구조에 관한 법률(이하 “금융사지배구조법”)의 경우 금융회사가 기본적으로 감사위원회를 설치하도록 하되 감사를 설치할 수 있는 예외를 두고 있음

대상	감사기구	근거법령	선임 주체
금융회사	감사위원회	금융사지배구조법 제16조제1항, 제19조	주주총회
자산 7천억원 미만 상호저축은행, 자산 5조원 미만 금융투자업자·종합금융회사·보험회사·여신전문금융회사, 기타 금융위원회가 정하는 자 등	감사 또는 감사위원회	금융사지배구조법 제3조제3항	주주총회
감사위원회 설치 의무 면제 회사 중 자산 1천억원 이상 금융회사, 금융지주회사의 완전자회사 등	상근감사 또는 감사위원회	금융사지배구조법 제19조제8항 제23조	주주총회

* 기존 “자본시장과 금융투자업에 관한 법률” 상의 금융회사의 지배구조 관련 내용이 금융사지배구조법으로 이관 되었음.

공공기관운영법상 감사기구 설치 의무

공공기관 운영에 관한 법률(이하 “공공기관운영법”)의 경우 기본적으로 감사를 두도록 하고 성격과 규모에 따라 감사위원회를 설치하도록 하고 있음

대상	감사기구	근거법령	선임 주체
공기업, 준정부기관	감사	공공기관운영법 제24조제1항	대통령, 기획재정부 장관(총수입 1천억원 미만 또는 직원 500명 미만)
자산규모 2조원 미만의 준시장형 공기업과 준정부기관	감사 또는 감사위원회	공공기관운영법 제20조제3항	감사위원회의 경우 이사회
시장형 공기업과 자산규모 2조원 이상인 준시장형 공기업	감사위원회	공공기관운영법 제20조제2항	이사회

* 공공기관의 구분은 공공기관운영법 제5조 참조

감사위원회의 역할 (1/3) _ 상법

감사위원회의 역할은 크게 업무감사와 회계감사로 구분됨

조항		핵심내용
업무감사		
法 제412조	(감사의 직무와 보고요구, 조사의 권한)	<ul style="list-style-type: none"> - 이사의 직무집행 감사 - 이사에게 영업에 관한 보고 요구/회사의 업무와 재산상태 조사 - 회사의 비용으로 전문가의 도움을 요청
法 제447조의4	(감사보고서)	- 감사보고서에 이사의 직무수행에 관한 부정행위 또는 위법사실 기재
法 제412조의2	(이사의 보고의무)	- 회사에 현저한 손해를 미칠 염려가 있는 사실에 대해 이사가 감사에게 보고
法 제391조의2	(감사의 이사회출석·의견진술권)	- 이사의 위법사실 이사회에 보고
法 제402조	(유지청구권)	- 이사의 위법행위로 회사에 회복할 수 없는 손해가 생길 염려가 있는 경우 이사의 행위를 유지(留止)할 것을 청구
法 제412조의3	(총회의 소집청구)	- 회의의 목적사항과 소집의 이유를 기재한 서면을 이사회에 제출하여 임시총회의 소집을 청구
法 제413조	(조사·보고의 의무)	- 감사는 이사가 주주총회에 제출할 의안 및 서류에 위법 또는 부당한 사항이 있는지 조사하여 주주총회에 의견 진술
法 제415조의2	(감사위원회)	- 이사의 직무집행 감사, 이사에게 영업에 관한 보고 요구, 회사의 업무와 재산상태 조사, 이사 행위 유지 청구 등의 역할을 감사위원회에 준용

감사위원회의 역할 (2/3) _ 상법

감사위원회의 역할은 크게 업무감사와 회계감사로 구분됨

조항		핵심내용
회계감사		
法 제447조의3	(재무제표 등의 제출)	- 이사는 재무제표 및 영업보고서를 정기총회회일의 6주간전에 감사에게 제출
法 제447조	(재무제표의 작성)	- 이사는 재무제표를 작성하여 이사회에 승인을 받아야 함
法 제447조의2	(영업보고서의 작성)	- 이사는 영업보고서를 작성하여 이사회에 승인을 받아야 함
法 제449조의2	(재무제표 등의 승인에 대한 특칙)	- 정관에 규정 필요, 외부감사인 의견 및 감사위원 전원의 동의로 재무제표에 대한 주주총회의 승인을 이사회 결의로 갈음
法 제449조	(재무제표 등의 승인·공고)	- 이사는 재무제표 및 영업보고서를 정기총회에 제출하여 승인을 받아야 함
法 제447조의4	(감사보고서)	- 이사로부터 재무제표 및 영업보고서를 제출받은 감사는 감사보고서를 이사회에 제출 (제447조의3의 서류를 받은 날로부터 4주 내에) - 감사보고서에 기재할 사항을 규정
法 제415조의2	(감사위원회)	- 재무제표·영업보고서·감사보고서 등과 관련한 역할을 감사위원회에 준용

감사위원회의 역할 (3/3) _ 외부감사법

외부감사법상 감사위원회의 역할은 재무보고 및 외부감사인 감독과 관련이 있습니다.

조항		핵심내용
法 제8조	(내부회계관리제도의 운영 등)	<ul style="list-style-type: none"> - 내부회계관리규정에 포함될 사항 - 내부회계관리제도 운영실태 보고 수령 - 내부회계관리제도 운영실태 평가 및 보고
令 제9조	(내부회계관리제도의 운영 등)	<ul style="list-style-type: none"> - 내부회계관리규정에 추가로 포함될 사항 - 내부회계관리제도 운영실태 대면보고 수령 - 내부회계관리제도 운영실태 평가 시 대면회의 개최 - 내부회계관리제도 운영실태 평가결과 대면보고
法 제10조	(감사인의 선임)	- 주권상장법인·대형비상장주식회사·금융회사의 경우 감사위원회가 외부감사인을 선정, 회사가 선임
令 제12조	(감사인선임위원회 등)	- 감사위원회가 설치되지 않은 경우 외부감사인 선임을 위한 감사인선임위원회의 구성 (감사 1인 포함)
令 제13조	(감사인 선임 등)	- 외부감사인 후보 평가 시 따라야 할 기준 및 절차
法 제13조	(감사인의 해임)	- 외부감사인이 직무상 의무를 위반하는 등의 경우 감사위원회가 외부감사인 해임 요청
令 제19조	(감사인의 해임)	- 외부감사인 해임 요청 사유
法 제22조	(부정행위 등의 보고)	- 다음 페이지 참조

외부감사법 제22조의 개정

외부감사법 제22조제2항의 “회계처리기준 위반”이라는 표현은 신·구법률의 변화가 없으며, 다만, 회계처리 기준 위반에 대한 처리절차를 강화하여 Forensic 조사의 근거를 마련. 또한 해당 조사는 ‘내부감사 또는 감사위원회’가 주도하여 ‘증권선물위원회와 감사인’에게 보고하도록 규정

개정전 제10조(부정행위 등의 보고)	외부감사법 제22조(부정행위 등의 보고)
<p>① 감사인은 그 직무를 수행할 때 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중대한 사실을 발견하면 감사 또는 감사위원회에 통보하고 주주총회에 보고하여야 한다.</p> <p>② 감사인은 회사가 회계처리 등에 관하여 회계처리기준을 위반한 사실을 발견하면 감사 또는 감사위원회에 통보하여야 한다.</p>	<p>① 감사인은 직무를 수행할 때 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중대한 사실을 발견하면 감사 또는 감사위원회에 통보하고 주주총회 또는 사원총회(이하 "주주총회등"이라 한다)에 보고하여야 한다.</p> <p>② 감사인은 회사가 회계처리 등에 관하여 회계처리기준을 위반한 사실을 발견하면 감사 또는 감사위원회에 통보하여야 한다.</p> <p>③ 제2항에 따라 회사의 회계처리기준 위반사실을 통보받은 감사 또는 감사위원회는 회사의 비용으로 외부전문가를 선임하여 위반사실 등을 조사하도록 하고 그 결과에 따라 회사의 대표자에게 시정 등을 요구하여야 한다.</p>

외부감사법 제22조의 개정, 계속

개정전 제10조(부정행위 등의 보고)	외부감사법 제22조(부정행위 등의 보고)
<p>③ 감사 또는 감사위원회는 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중대한 사실을 발견하면 감사인에게 통보하여야 한다.</p>	<p>④ 감사 또는 감사위원회는 제3항에 따른 조사결과 및 회사의 시정조치 결과 등을 즉시 <u>증권선물위원회와 감사인에게 제출</u>하여야 한다.</p> <p>⑤ 감사 또는 감사위원회는 제3항 및 제4항의 직무를 수행할 때 회사의 대표자에 대해 필요한 자료나 정보 및 비용의 제공을 요청할 수 있다. 이 경우 회사의 대표자는 특별한 사유가 없으면 이에 따라야 한다.</p> <p>⑥ 감사 또는 감사위원회는 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관에 위반되는 중대한 사실을 발견하면 감사인에게 통보하여야 한다.</p> <p>⑦ 감사인은 제1항 또는 제6항에 따른 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령에 위반되는 중대한 사실을 발견하거나 감사 또는 감사위원회로부터 이러한 사실을 통보받은 경우에는 증권선물위원회에 보고하여야 한다.</p>

외부감사법 제22조의 개정, 계속



외부감사법 제22조 적용절차	감사 또는 감사위원회	Forensic 조사기관	감사인
회계처리기준 위반사항 발견	-	-	감사(감사위원회)에 통보
Forensic 조사	외부전문가 선임	-	-
	-	위반사실 조사	-
	시정조치 요구	-	-
	조사결과 및 시정조치결과의 통보	-	-
기말감사	-	-	조사결과 및 조사절차의 검토

감사위원회의 권한

상법, 외부감사법, 금융사지배구조법이 보장하는 감사위원회의 권한 중 꼭 알아두시면 특히 유용한 항목들은 다음과 같음

상법상 권한 中

- **제412조제1항, 제2항, 제3항:** 이사의 직무집행 감사, 이사에게 영업에 관한 보고 요구, 회사의 업무와 재산상태 조사, 회사의 비용으로 전문가 도움 요청
- **제402조:** 이사의 위법행위로 회사에 회복할 수 없는 손해가 생길 염려가 있는 경우 이사의 행위를 유지할 것을 청구
- **제412조의5:** 모회사 감사의 자회사에 대한 영업 보고 요구 및 자회사의 업무와 재산상태 조사
- **제415조의2제5항:** 감사위원회가 회사의 비용으로 전문가의 조력을 구할 수 있는 권리

외부감사법상 권한 中

- **제10조제4항:** 감사위원회가 외부감사인을 직접 선정
- **제22조제3항, 제5항:** 감사위원회는 회사의 비용으로 외부전문가를 선임하여 위반사실 등을 조사하도록 하고 회사의 대표자에게 시정 등 요구, 동 업무 수행 시 회사의 대표자에 대해 필요한 자료·정보·비용의 제공을 요청

지배구조법상 권한 中

- **제18조, 제20조제4항:** 금융회사는 감사(위원)에게 충분한 자료나 정보를 제공하여야 함, 감사(위원)은 직무를 수행할 때 필요한 자료나 정보의 제공을 요청 가능하며 이 경우 금융회사는 특별한 사유가 없으면 따라야 함
- **시행령 제15조제3호:** 이사회 및 이사회내 위원회의 회의자료를 회의 개최 2주일 전까지 제공할 것. 다만, 해당 금융회사의 정관 또는 이사회규정 등에서 그 기간을 달리 정할 수 있음

감사위원회의 책임

상법도 이사·감사의 위법행위 및 임무 해태 시 손해배상책임을 명시하고 있으나, 전부개정
으로 대폭 강화된 회계부정에 대한 외부감사법상 책임을 중점적으로 살펴보면 다음과 같음

구분	개정 전	개정 후
신분 제재	• 해임 권고	• 해임 권고, 면직 권고, 6개월 이내의 직무정지
징역	• 7년 이하	• 10년 이하 ^(*) ※ 가중 처벌 (자산총액의 5/100가 500억원 이상인 경우에 한정) -분식으로 변경된 금액이 자산총액의 10% 이상: 무기징역 또는 5년 이상 -분식으로 변경된 금액이 자산총액의 5% 이상 10% 미만: 3년 이상의 유기징역
벌금	• 7천만 원 이하	• 위반행위로 얻은 이익 또는 회피한 손실액의 2배 이상 5배 이하 ^(*)
과징금	• -	• 회사: 분식회계 금액의 20% • 임원, 회계업무 담당자 등 회사관계자: 회사에 부과한 과징금의 10% • 외부감사인: 감사보수의 5배
몰수	• -	• 위반행위로 얻은 이익 몰수

(*) 징역 및 벌금의 대상: 임원, 업무집행자, 회계업무담당자, 외부감사인, 외부감사인 소속 공인회계사 등 / (*) 절대금액 상한 없음, 2018년도 결산서류부터 적용

코어비트 사례 (1/2)

동 사건 대법원 판결은 분식회계에 대한 사외이사의 책임을 인정한 첫 번째 대법원 판결로서, 사외이사의 책임을 강화하는 법적 환경을 조성하는 데 일조함

설립 및 상장

- 코어비트는 1993년 소프트웨어 개발 등을 목적으로 설립
- 2001년 12월 코스닥에 상장
- 2009년에 줄기세포 치료제 업체 FCB파미셀을 우회상장 시키며 당시 바이오 테마를 주도, 그 과정에서 유명 여자 탤런트의 남편이 구속 수감되면서 언론으로부터 많은 주목을 받기도 함

분식회계

- 2008년 한 비상장사 주식 55만주를 17억 6,000만원에 매입한 후 재무제표에는 110억으로 계상
- 계열사에 대한 대여금을 허위 계상하고 영업권의 가치도 부풀려 계상
- 전 대표이사의 횡령을 숨길 목적으로 자기자본을 과대계상하고 부채를 과소계상하는 등 총 150억여 원 상당의 분식을 자행

상장폐지 및 소송 제기

- 분식회계가 적발된 코어비트는 2010년 코스닥시장에서 퇴출
- 투자자들은 회사가 전·현직 임원들의 횡령 사실을 은폐하기 위해 분식회계를 저질렀으며, 외부감사인인 S회계법인 또한 외부감사를 소홀히 하여 재무제표 분식 여부를 발견하지 못했다고 주장

사외이사 책임에 대한 문제 제기

- 소송의 대상이 된 사외이사 윤씨의 재직 기간은 4개월이었으며, 회사경영에 실제로 관여하거나, 급여를 받거나, 이사회 회의에 참석하지 않음

코어비트 사례 (2/2) _ 소송 경과

소송단계	판결 요약	법원의 판단
1심 (지방법원)	사외이사 책임 인정	<ul style="list-style-type: none"> 2009년 4월 윤씨가 감사보고서 관련 S회계법인을 직접 방문한 후 코어비트의 실제 회장으로 알려진 자에게 보낸 이메일 내용에 따르면, 윤씨는 분식회계로 자산이 과대계상 되었음을 인지하고 있음 <p><i>“사업보고서가 공시될 당시 사업보고서가 분식 작성되었거나 적어도 일부 항목에 문제가 있다는 점을 충분히 알고 있었던 것으로 판단”</i></p>
2심 (고등법원)	사외이사 책임 부정	<ul style="list-style-type: none"> 앞선 이메일에서의 분식회계란, 이메일 발송 이전에 코어비트에서 발생한 분식회계가 아니라 코어비트가 추진하려는 다른 기업 인수과정에서 발생할 수 있는 분식회계를 의미하는 것으로 판단 윤씨는 회사의 경영에 관여하지 않았고, 급여를 받지도 않았고, 이사회에 참석하지도 않는 등 실질적인 활동이 없었음 <p><i>“사업보고서의 허위 작성과 관련이 없거나 상당한 주의를 하더라도 허위 작성 사실을 알 수 없었을 것으로 판단”</i></p>
3심 (대법원)	사외이사 책임 인정	<ul style="list-style-type: none"> 주식회사의 이사는 선량한 관리자의 주의로써 특히 재무제표의 승인 등 이사회에 상정된 안건에 관하여 의결권을 행사함으로써 대표이사 등의 업무집행을 감시·감독할 지위에 있으며, 이는 사외이사라고 하여 달리 볼 것이 아님 윤씨가 회사에 출근하지도 않고 이사회에 참석하지도 않았다는 것은 사외이사로서의 직무를 전혀 수행하지 않았음을 나타내는 사정에 불과함 원심이 거론하는 사정들은 윤씨가 그의 지위에 따른 상당한 주의를 다하였다는 사정이 아님은 물론이며 상당한 주의를 다하였더라도 허위기재 사실을 알 수 없었다고 볼 사정도 되지 아니함 <p><i>“사외이사로서의 직무를 전혀 수행하지 아니하였음은 물론 상당한 주의를 다하였음에도 허위기재 사실을 알 수 없었던 사정에 해당하지 않으므로 2심 판결 취소”</i></p>

D중공업 사례

동 사건은 경영정보에 대한 접근 한계에도 불구하고 감사의 책임을 인정한 대법원 판례로서
유의미함

분식 내용 (FY1997)

실제

허위

판결 요지

자산	24조 3,416억원	➡	14조 2,223억원
부채	34조 4,152억원	➡	11조 4,708억원
자기자본	(-)10조 736억원	➡	2조 7,515억원

피고 주장 (상고 이유)

“회계분식을 발견하거나, 허위의
재무제표를 주주총회에서 승인받는 것을
저지하는 것이 처음부터 불가능하였다”

- 감사의 구체적인 주의의무의 내용과 범위는 회사의 종류, 규모, (중략) 감사 개개인의 능력과 경력, 근무 여건 등에 따라 다를 수 있다 하더라도, (중략) **피고가 감사로 재직하였던 D중공업과 같은 대규모 상장기업에서 일부 임직원의 전횡이 방치되고 있었다거나 중요한 재무정보에 대한 감사의 접근이 조직적·지속적으로 차단되고 있는 상황이라면, 감사의 주의의무는 경감되는 것이 아니라 오히려 현격히 가중된다고 보아야 함**
- 그리고 피고가 D중공업의 감사로 3년 이상을 재직하고 있었던 점 등을 고려 시 **피고가 위와 같은 주의의무를 다하였다면 회계분식의 상당 부분을 감지하고 방지할 수 있었다고 보아야 함**

- (근거1) 회계분식이 다른 임직원들에 의하여 조직적으로 은밀하게 이루어졌음
- (근거2) 일부 임직원의 전횡이 용인되던 과거 실무관행
- (근거3) 감사에 의한 사전결재시스템이나 사후보고시스템 등 감사를 위한 인적·물적 지원조직이 마련되지 않은 상태에서 중요한 정보에 대한 감사의 접근이 제한됨

AgFeed 및 MusclePharm 사례

MusclePharm은 재무제표 작성 및 재무보고와 관련해 전통적인 부정행위(분식회계 등)가 아닌, 부실 공시의 책임으로 감사위원이 처벌받은 특수한 사례임. 한편, SEC는 AgFeed 사건을 상장회사 감사위원들에게 경종을 울리는 사례라고 표현함

구분	AgFeed	MusclePharm
회사 개요	<ul style="list-style-type: none"> 미국 및 중국에서 식용돼지 사육 및 사료 제조 사업을 영위 	<ul style="list-style-type: none"> 운동선수나 헬스인들을 위한 건강식품을 제조
사건 개요	<ul style="list-style-type: none"> 2개의 장부(내부용 장부와 투자자 제공용 장부)를 사용 수익 과대계상으로 3년 간 약 2억 3,900만 달러에 달하는 분식 자행 SEC가 2014년 3월 감사위원장을 고발 	<ul style="list-style-type: none"> 여러 임원들에게 제공된 약 50만 달러 상당의 특전(Perks)을 누락하거나 축소하여 공시 여기에는 CEO에게 제공된 약 24만 달러 상당의 전용차, 의류, 식사, 골프클럽 멤버십, 개인 세금, 사적인 법무 서비스 이용료 등이 포함됨
감사위원 혐의	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원장은 재무제표 관련 부정사실을 알았음에도 이를 외부감사인에게 알리지 않고 그 내용을 부실 또는 지연 공시함 	<ul style="list-style-type: none"> 당시 감사위원장은 상기 부실 공시에 직접적으로 관여함
처벌	<ul style="list-style-type: none"> 법원은 2017년 3월 AgFeed 감사위원장에 7만 5천 달러의 벌금을 선고 	<ul style="list-style-type: none"> SEC는 MusclePharm에 70만 달러, CEO에 15만 달러, 전 감사위원장에 3만 달러의 벌금을 선고

감사위원 선임

감사위원회는 3명 이상의 이사, 3분의 2 이상의 사외이사로 구성되어야 하며 대주주에 대해서는 감사위원 선임 시 의결권이 제한됨

구분	상법			금융사지배구조법
	감사	제415조의2 임의 감사위원회 위원	제542조의11 엄격 감사위원회 위원	감사위원회 위원
선임 주체	주주총회	이사회	주주총회	주주총회
추천인	-	-	자산 2조 이상 대규모 상장회사의 사외이사는 사외이사후보추천위원회에서 추천한 후보 중에서 뽑아야 함	<ul style="list-style-type: none"> 임원후보추천위원회 위원 총수의 3분의 2 이상의 찬성으로 의결하여 추천
재선임	제한 없음	제한 없음	제한 없음	최대 6년 (계열사 합산 9년)
인원 구성	제한없음	<ul style="list-style-type: none"> 3명 이상의 이사 3분의 2 이상 사외이사 	<ul style="list-style-type: none"> 3명 이상의 이사 3분의 2 이상 사외이사 대표위원은 사외이사 	<ul style="list-style-type: none"> 3명 이상의 이사 3분의 2 이상 사외이사
3% Rule 적용	단순 3% Rule, 상장회사는 합산 3% Rule도 적용	-	<ul style="list-style-type: none"> 사외이사 아닌 감사위원 선임: 합산 3% Rule 사외이사인 감사위원 선임: 단순 3% Rule 	단순 3% Rule과 합산 3% Rule 모두 적용
특이 사항	의안분리상정: 상장회사는 감사의 선임·보수에 관한 의안은 이사의 선임·보수에 관한 의안과 분리하여야 함	-	-	분리선출: 감사위원이 되는 사외이사 1명 이상은 다른 이사와 분리하여 선임하여야 함

상법 개정안, 뜨거운 이슈

재계의 격렬한 반대

2018.11.
공+경+연+뉴시스
NEWSIS
법무부, '상법 개정안' 재계 의견 수렴...경총과 간담회

2018.12.
돈이 보이는 스포츠 뉴스
MoneyS
"상법개정안 막아라"...총력 저지 나선 재계

2018.12.
News FC

상법개정안 국회처리 또 '좌초'...재벌개혁은 올 스톱

상법 일부개정법률안 (김종인의원 등 122인, 2016.7.) 주요 내용

사추위의 독립적 구성

- 최대주주 및 그의 특수관계인은 사외이사 후보추천위원회의 위원이 될 수 없도록 하여 보다 독립적인 사외이사 후보추천위원회를 구성

감사위원 분리 선임

- 엄격 감사위원회 설치 상장회사는 주주총회에서 감사위원이 되는 이사를 다른 이사들과 분리하여 선임 → 선임단계에서부터 대주주의 의결권이 제한되도록 하여 감사위원회의 독립성을 확보함

주주 추천 사외이사

- 우리사주조합 및 소액주주들이 사외이사 각 1인 또는 복수의 후보자를 사추위에 추천 → 사추위는 우리사주조합 및 소액주주들이 추천한 후보자 각 1인은 반드시 선임 의무

집중투표제 의무화

- 일정 자산 규모 이상의 상장회사에서 2인 이상의 이사의 선임을 할 때 소수주주권으로 집중투표를 청구할 경우 정관으로도 이를 배제할 수 없도록 하여 집중투표제를 단계적으로 의무화함

전자투표제 의무화

- 일정 주주 수 이상의 상장회사로 하여금 의무적으로 주주가 총회에 출석하지 아니하고 전자적 방법으로 의결권을 행사할 수 있도록 하게 함으로써 전자투표제를 단계적으로 의무화함

다중대표소송 도입

- 모회사의 발행주식총수의 100분의 1 이상에 해당하는 주식을 가진 주주가 자회사에 대하여 자회사 이사의 책임을 추궁할 소의 제기를 청구할 수 있도록 함

독립성 (1/2) _ 상법

상법은 업무 및 최대주주와 관련성이 높은 자는 사외이사가 될 수 없도록 하여 사외이사의 독립성을 보장하고자 하였으며, 상장회사의 경우 더 엄격한 결격사유가 적용됨

주식회사(상장회사, 비상장회사 포함)의 사외이사 결격사유 (제382조제3항)

- 회사의 상무에 종사하는 이사·집행임원 및 피용자 또는 **최근 2년** 이내에 회사의 상무에 종사한 이사·감사·집행임원 및 피용자 / 최대주주가 자연인인 경우 본인과 그 배우자 및 직계 존속·비속, 최대주주가 법인인 경우 그 법인의 이사·감사·집행임원 및 피용자 / 이사·감사·집행임원의 배우자 및 직계 존속·비속, 회사의 모회사 또는 자회사의 이사·감사·집행임원 및 피용자 / 회사와 거래관계 등 중요한 이해관계에 있는 법인의 이사·감사·집행임원 및 피용자 / 회사의 이사·집행임원 및 피용자가 이사·집행임원으로 있는 다른 회사의 이사·감사·집행임원 및 피용자

상장회사의 사외이사 결격사유 (제382조제3항 + 제542조의8제2항)

- 상장회사의 주주로서 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수를 기준으로 본인 및 그의 특수관계인이 소유하는 주식의 수가 가장 많은 경우 그 본인 및 그의 특수관계인 / 주요주주^(*) 및 그의 배우자와 직계 존속·비속 / 그 밖에 사외이사로서의 직무를 충실하게 수행하기 곤란하거나 상장회사의 경영에 영향을 미칠 수 있는 자(대통령령)

(*)1) 누구의 명의로 하든지 자기의 계산으로 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수의 100분의 10 이상의 주식을 소유하거나 이사·집행임원·감사의 선임과 해임 등 상장회사의 주요 경영사항에 대하여 사실상의 영향력을 행사하는 주주

상장회사의 사외이사가 아닌 감사위원 결격사유 (제542조의10제2항)

- 주요주주 및 그의 배우자와 직계 존속·비속 / 회사의 상무에 종사하거나 **최근 2년** 이내에 회사의 상무에 종사한 이사·집행임원 및 피용자. 단, 감사위원으로 재임 중이거나 재임하였던 이사는 제외 / 해당 회사의 상무에 종사하는 이사·집행임원의 배우자 및 직계존속·비속 / 계열회사의 상무에 종사하는 이사·집행임원 및 피용자이거나 **최근 2년** 이내에 상무에 종사한 이사·집행임원 및 피용자

독립성 (2/2) _ 금융사지배구조법

금융사지배구조법상 사외이사 결격사유는 상법과 유사하나 조금 더 강화된 편임. 특히 장기 재직 시 독립성이 저해될 수 있다는 점을 감안해 최대 재임 기간을 정하고 있다는 점이 특징

금융회사의 사외이사 결격사유 (제6조제1항)

- 최대주주 및 그의 특수관계인(최대주주 및 그의 특수관계인이 법인인 경우에는 그 임직원을 말한다)
- 주요주주 및 그의 배우자와 직계존속·비속(주요주주가 법인인 경우에는 그 임직원을 말한다)
- 해당 금융회사 또는 그 계열회사의 상근(常勤) 임직원 또는 비상임이사이거나 최근 3년 이내에 상근 임직원 또는 비상임이사이었던 사람
- 해당 금융회사 임원의 배우자 및 직계존속·비속
- 해당 금융회사 임직원이 비상임이사로 있는 회사의 상근 임직원
- 해당 금융회사와 중요한 거래관계가 있거나 사업상 경쟁관계 또는 협력관계에 있는 법인의 상근 임직원이거나 최근 2년 이내에 상근 임직원이었던 사람
- 해당 금융회사에서 6년 이상 사외이사로 재직하였거나 해당 금융회사 또는 그 계열회사에서 사외이사로 재직한 기간을 합산하여 9년 이상인 사람
- 그 밖에 금융회사의 사외이사로서 직무를 충실하게 이행하기 곤란하거나 그 금융회사의 경영에 영향을 미칠 수 있는 사람

전문성 (1/2)

- 국내 법률은 감사위원회에 1명 이상의 회계 또는 재무 전문가를 선임할 것을 강제하고 있으며, 감사위원회 모범규준(2018)은 2명 이상을 권고하고 있음
- 한편, 국내는 감사위원 중 학계나 관료 출신의 비율이 높은 반면, 미국 기업은 전·현직 CEO나 CFO 출신의 비중이 높음

회계 또는 재무 전문가 요건

국내		해외	
상법	1명 (*1) (제542조의11 제2항제1호)	SOX	1명 (Sec.407.(a))
금융사 지배구조법	1명 (제19조제1항)	NYSE 상장규정	1명 (303A.07.(a))
감사위원회 모범규준	2명 (II.1.2)	NASDAQ 규칙	1명 (Rule IM-5605-3.(2)(A))

(*1) 엄격 감사위원회에 대해서만 적용

감사위원회 내 분야별 전문가 비중: 해외 (*2)

회계·재무	경영진 (전직 포함)	산업	IT
94%	91%	75%	24%

감사위원회 내 분야별 전문가 비중: 국내 (*3)

회계·재무 (*4)	경영 (전직 및 일반 직원 포함)	학계	정계	관료	법	기타
10%	30%	24%	1%	17%	11%	8%

(*2) IIA, "Gain report", 2014, 글로벌 501개 기업이 설문에 참여

(*3) 삼정KPMG ACI 자체 조사, 2017년 사업연도 기준

(*4) 비중이 낮게 조사된 사유: 회계 또는 재무 전문가 선임 의무가 없는 임의 감사위원회까지 포함, 회계 또는 재무 전문가의 정의에 대해 상법 시행령 대비 더 엄격한 요건 적용

전문성 (2/2)

감사위원의 회계 또는 재무 전문성에 대하여 자격, 학위보다는 실질적 이해와 경력을 중심으로 법이 개선되는 것이 바람직함

상법 시행령 제37조제2항

- 공인회계사의 자격을 가진 사람으로서 그 자격과 관련된 업무에 5년 이상 종사한 경력이 있는 사람
- 회계 또는 재무 분야에서 석사학위 이상의 학위를 취득한 사람으로서 연구기관 또는 대학에서 회계 또는 재무 관련 분야의 연구원이나 조교수 이상으로 근무한 경력이 합산하여 5년 이상인 사람
- 상장회사에서 회계 또는 재무 관련 업무에 합산하여 임원으로 근무한 경력이 5년 이상 또는 임직원으로 근무한 경력이 10년 이상인 사람
- 자본시장과 금융투자업에 관한 법률 시행령 제29조제2항제4호 각 목의 기관에서 회계 또는 재무 관련 업무나 이에 대한 감독 업무에 근무한 경력이 합산하여 5년 이상인 사람

감사위원 전문성에 관한 국내와 영미 법규 비교

구분	국내	미국 및 영국
실질 경험 중시 여부	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자격·학위·직위 중심 (상법) <ul style="list-style-type: none"> ➢ 공인회계사 자격증 ➢ 회계 또는 재무 분야 석사 이상 학위 ➢ 상장회사 회계 또는 재무 관련 임원으로 특정 연수 이상 재직한 경력 등 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 실질적인 이해도나 경험에 초점 (미국 사베인스-옥슬리법) <ul style="list-style-type: none"> ➢ GAAP 및 재무제표에 대한 이해 ➢ 비교가능한 회사의 재무제표 작성 또는 감사 경험 ➢ 추정 / 발생 / 총 당 금 관련 회계원칙 적용 경험 ➢ 내부통제/내부회계관리제도 관련 경력 ➢ 감사위원회 기능에 대한 이해
산업 전문성 고려 여부	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 산업 전문성에 관한 요건이 모범규준 별첨 안내지침에 언급되어 있으나 모범규준 조항에는 없음 (감사위원회 모범규준) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 감사위원회 전반적으로 해당 회사가 영위하는 업종에 대한 전문성을 갖출 것을 권고 (영국 기업지배구조 모범규준)

I. 기업지배구조

II. 감사위원회 제도

III. 감사위원회 운영

Ⅲ

감사위원회 운영

1. 감사위원회 규정

2. 운영계획

3. 회의활동

4. 회의 이외 활동

5. 성과관리

감사위원회 운영규정의 의미

감사위원회 운영규정은 Terms of Reference 또는 Audit Committee Charter로 명명되며 감사위원회 업무에 정당성을 부여함

미국과 영국의 관련 법규

- 감사위원회 설치 기업은 명문화된 감사위원회 운영규정을 보유하도록 요구

포함내용

- 일반적으로 감사위원회 목적과 구성 그리고 역할 등 감사위원회에게 위임된 사항을 포함
- 그러나 일률적인 사항을 포함시키도록 요구하진 않으며, 개별기업의 경영환경을 고려하여 감사위원회 활동을 내실 있게 보장할 근거와 범위를 제시하도록 명시
- 위임사항 뿐 아니라 업무수행 시 활용할 수 있는 권한, 감사위원회의 구성(사외이사 비중, 위원장 자격 등), 회의소집 절차, 관계자 의견 청취, 감사록 작성 등 실무적인 지침도 포함될 수 있음

별도의 고려 사항

- 개정 주기와 이사회로부터 위임 받은 사항 검토
- 감사위원회는 이사회 의사결정 주체가 아닌 이사회 의결의 적합 여부를 판단하는 역할
- 감사위원회가 다양한 업무를 검토할 수 있으나, 수많은 책임을 부담하지 않도록 주의

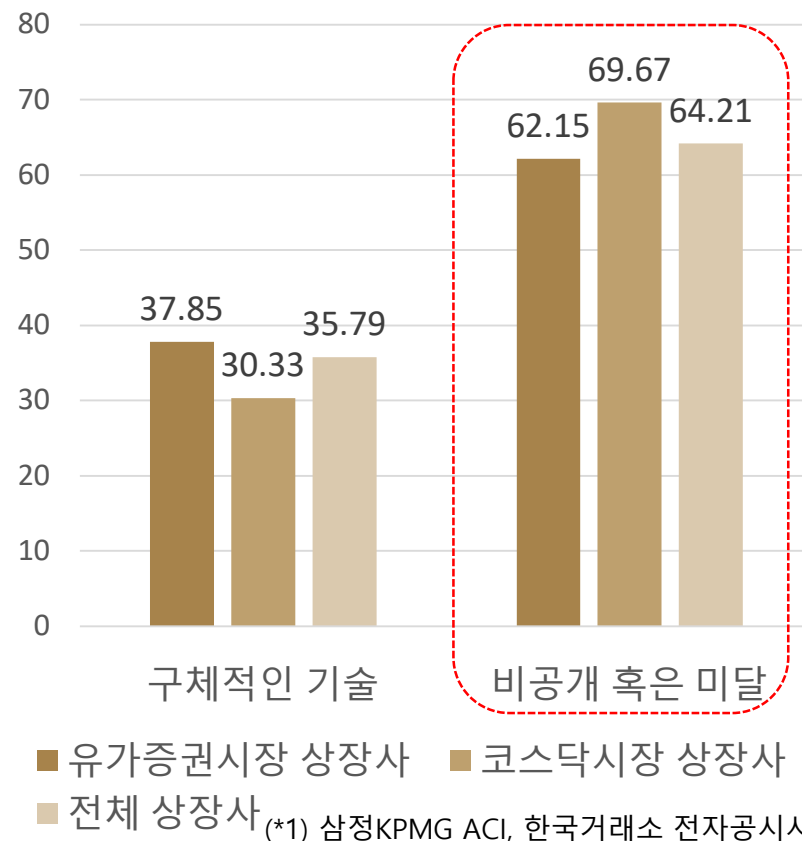
국내 감사위원회 운영규정

감사위원회 운영규정은 감사위원이 해야 하는 일의 범주를 단순 나열하는 것이 아닌, 감사위원회 활동 과정에서 요구하고 보호받을 수 있는 사항의 근거 조항임

운영규정 모범사례

- 감사위원회의 기능 및 권한
 - 내부감사담당 집행임원 및 감사부장의 임면에 대한 동의
 - 외부감사인의 선임 및 해임에 대한 승인, 회사 및 계열사와 외부감사인의 계약 사전 승인
- 심의사항
 - 준법감시인으로부터 보고사항 검토
 - 준법감시인의 해임 건의
 - 공시정책 수립 및 집행의 적정성 여부 심의
- 기타사항
 - 필요한 경우 회사의 비용으로 전문가 등에게 자문을 구할 수 있음
 - 업무 수행을 위한 중요 경영정보활동 정보를 언제든지 회사에게 요구 가능

2016년 감사위원회 운영규정 현황(*1)



(*1) 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

감사위원회 운영규정 제·개정 주체는?

현행 감사위원회 운영규정은 주기적으로 검토되어 업무내용과 환경에 맞게 개정되어야 하며, 이를 위해 감사위원회 운영규정에 대한 제개정 주체를 명확히 해야 함

Q

- 감사위원회 운영규정의 제·개정 주체는 누구인가?

A

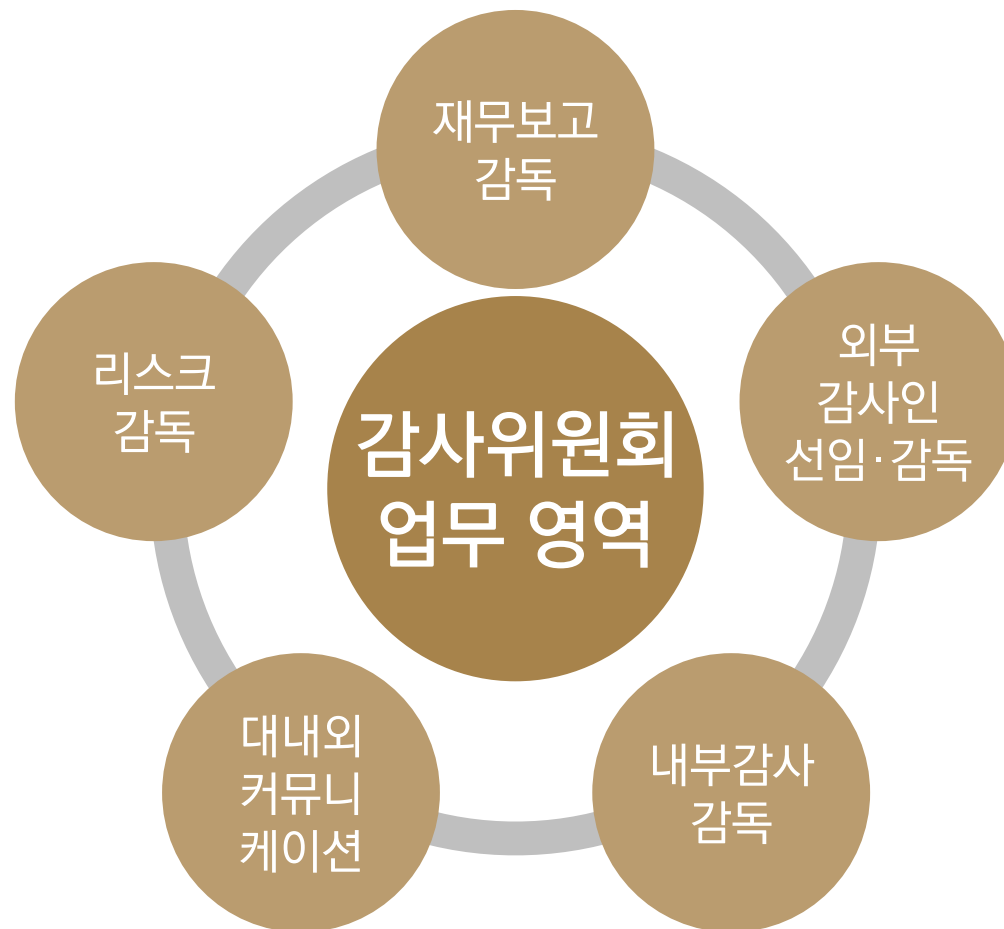
- 강행규정은 존재하지 않으나, 주요 모범규준 상에서 이사회 산하 위원회 운영규정은 이사회가 명문화 해야한다 밝히고 있음
- 다만, 공기업/준정부기관의 경우 위원회 운영의 세부사항을 위원회가 제정할 수 있음

규정	제·개정 주체	타당성 평가 및 개선점 제안 주체	주기
「감사위원회 모범규준」(2018) Ⅰ.1.2, Ⅲ.1.2	이사회	감사위원회	1년
감사위원회 모범규준 매뉴얼 - 감사위원회 운영규정 사례예시(Ⅲ.1.1)	이사회	-	-
「기업지배구조 모범규준」(2016) Ⅲ.1.4	이사회	감사위원회	1년
금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서 - 부록2. 금융권역별 감사위원회 규정 표준안	이사회	-	-
공기업·준정부기관 감사위원회 운영지침	감사위원회	-	-

→ 결론적으로 감사위원회 규정의 제·개정 주체는 일반적으로 이사회이나, 공기업 및 준정부기관에 한정하여 감사위원회를 그 주체로 볼 수 있음

감사위원회 업무영역

전통적으로 기업 감사위원회 운영규정에서 언급하는 업무는 크게 5 범주로 분류가능하며, 운영계획 수립 시 영역 별 계획을 고려해야 함



감사위원회 업무영역

전통적으로 기업 감사위원회 운영규정에서 언급하는 업무는 크게 5 범주로 분류가능하며, 운영계획 수립 시 영역 별 계획을 고려해야 함

연간 총 활동시간의 결정

- 감사위원회 활동에 연간 100시간 이상 투입하는 비율은?
 - 미국 72%
 - 영국 55%
- 일부 글로벌 기업 감사위원은 연간 1,000시간 이상 위원회 활동에 투입
- 국내 기업은 감사위원회의 연간 총 활동시간을 제대로 공시하고 있지 않음
 - 금융회사의 '사외이사' 활동시간은 연 80~120시간 수준

회의시간 vs 회의 이외 활동시간

- 연간 감사위원회 활동시간의 50% 이상을 통상적인 회의시간 외의 업무에 투입하는 비율은?
 - 미국 27%
 - 영국 21%
- 해외 감사위원회의 경우 회의시간이 2시간 이상이라는 응답이 73%
- 국내 감사위원회의 경우 회당 회의시간이 30분~1시간이라는 응답이 절반에 달함 (*1)

업무별 시간 배분

- 감사위원회가 해야 하는 각 업무별 시간 배분은?
(LVMH의 5:3:2 배분 사례)
 - 감사위원회 업무시간의
50%: 재무보고감독
30%: 리스크·내부통제
20%: 기타업무

(*1) 삼정KPMG ACI, 제3회 ACI 세미나 (2017.9.21) 설문결과

감사위원회의 주요안건 (1/2)

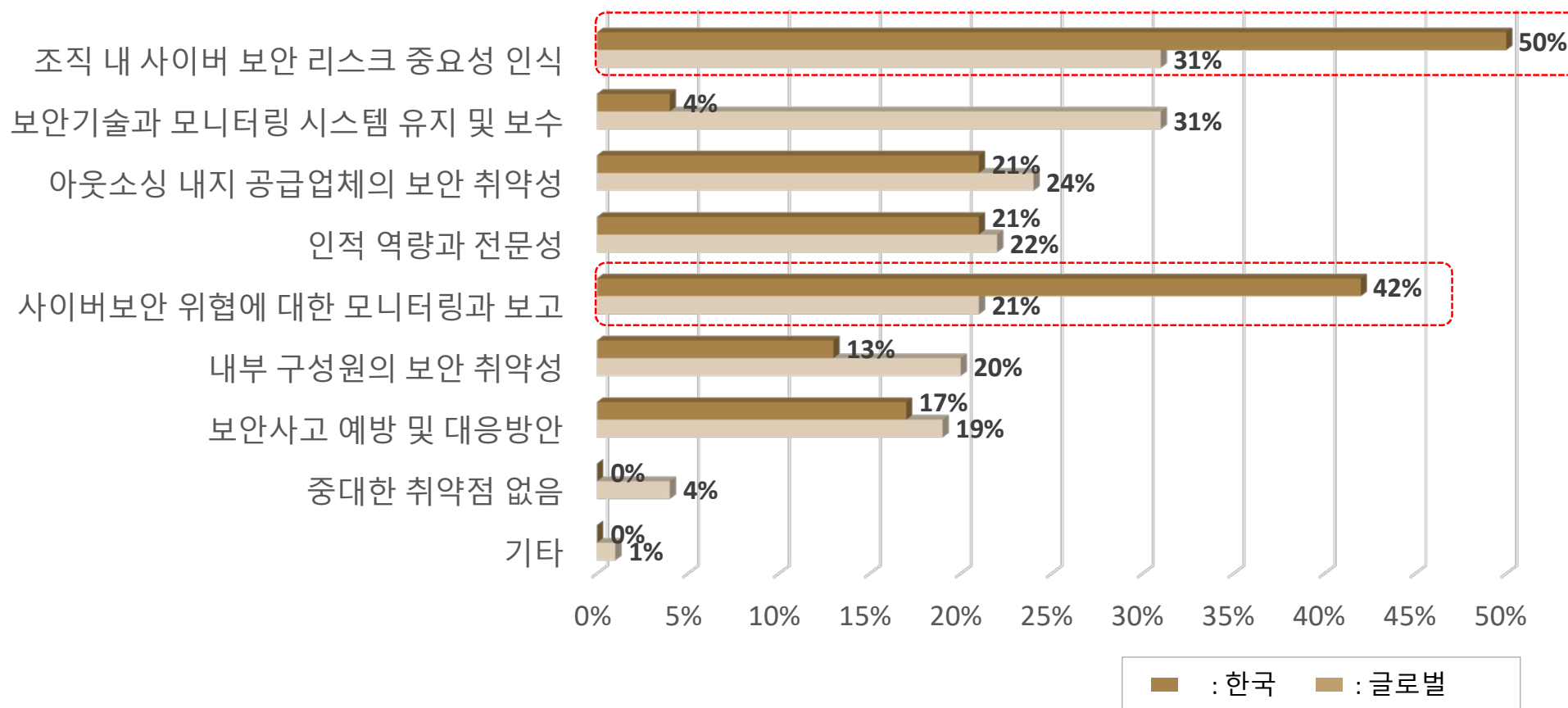
전통적으로 재무보고 감독-외부감사인 감독-리스크관리 분야가 주요 영역이며, 사업환경과 이슈를 고려하여 영역별 세부 안건을 지속적으로 발굴 하여야 함

영역	2016년	2017년	2018년
재무보고감독 (새로운 회계기준 도입)	<ul style="list-style-type: none"> FASB의 새로운 수익인식기준 도입 대비 회계추정의 근본이자 주요가정에 영향을 주는 판단 관련 모니터링 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 새로운 회계기준 변화에 대한 명확하고 상세한 준비 GAAP 기준이 적용되지 않는 재무수치 적용 논의 	<ul style="list-style-type: none"> 새로운 회계기준이 재무보고 내부통제와 공시, 기업 전반에 미치는 영향 파악
재무보고 감독(CFO 조직 감독)	<ul style="list-style-type: none"> 재무보고 및 회계정보의 신뢰성 제고를 위한 CFO조직의 리더십과 면밀한 승계계획 	<ul style="list-style-type: none"> 양질의 재무보고에 요구되는 CFO와 재무부서의 역량과 백업 시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> CFO 승계계획 마련, CFO 조직의 역량 및 전문성 관리
외부 감사인 감독	<ul style="list-style-type: none"> 감사품질 및 외부감사인 역할 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 외부감사인의 감사활동에 대한 감사위원회의 직접적인 책임 강화 	<ul style="list-style-type: none"> SEC가 핵심감사제를 최종 승인함에 따른 회계투명성 및 감사품질 강화 방안 마련
리스크 관리	<ul style="list-style-type: none"> 경영성과 뿐 아니라 마주하고 있는 위험요소까지 아우르는 포괄공시 문화 	<ul style="list-style-type: none"> 주요 위험 분야에 대한 집중적인 내부감사와 사이버 및 IT 리스크 등 관리체계 점검 	<ul style="list-style-type: none"> 사이버 보안, 데이터 프라이버시, 글로벌 공급망, 아웃소싱, ESG 관련 리스크 관리
준법	<ul style="list-style-type: none"> 부정 및 위법행위에 대해 대응하는 회사의 윤리 및 컴플라이언스 프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> 기업문화, 윤리, 준법감시 제고를 위한 노력 감리 진행 투명성을 강화하기 위한 법규 준수 	<ul style="list-style-type: none"> 준법감시
감사 위원회 운영	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원회 안건 실행에 대한 통제력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원 간 업무 교류 활성화를 위한 논의 	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원 회의시간의 증대와 감사위원 간 교류 강화 감사위원 개인의 독립성 및 리더십 역량 평가

2017 Global ACI Pulse Survey: Is everything under control? (2017.5)

사이버 보안 리스크 관리 동향은 과거 ‘보안사고 예방’ 에서 ‘적발과 원천 봉쇄’로 변화하고 있으며, 조직 전반의 사이버 보안 중요성 인식도 화두로 떠오름

사이버 보안 리스크 관리 역량 중 가장 취약한 부분은 무엇이라 생각하십니까?



감사위원회의 주요안건 (2/2)

국내 상장법인 감사위원회가 통상적으로 다루고 있는 안건은 다음과 같음

〈표〉 한국 주요 상장법인 감사위원회 안건 실태 (*1)

대분류	건수	비율
재무감독	725	38.3%
내부감사 감독	334	17.7%
외부감사인 감독	294	15.5%
내부통제/내부감시장치 감독	151	8.0%
감사위원회 운영	90	4.8%
대외 커뮤니케이션 감독	78	4.1%
경영일반	63	3.3%
리스크 관리	59	3.1%
자회사 감독	45	2.4%
이사회 감독	8	0.4%
기타	45	2.4%
합계	1,892	100%

(*1) 삼정KPMG ACI, “ 감사위원회 저널 Vol.5, KOSPI 200 기업 감사위원회 안건 실태“, 2018

감사위원회 회의활동

이사회 위임사항을 중점적으로 다루는 이사회 내 위원회 중에서도 감사위원회의 결의는 법적으로 권위를 보장받고 있음

감사위원회

제393조의2(이사회내 위원회) ④ 위원회는 결의된 사항을 각 이사에게 통지하여야 한다. 이 경우 이를 통지받은 각 이사는 이사회의 소집을 요구할 수 있으며, **이사회는 위원회가 결의한 사항에 대하여 다시 결의할 수 있다.**

제415조의2(감사위원회) ⑥ 감사위원회에 **대하여는 제393조의2제4항 후단을 적용하지 아니 한다.**

K금융지주 사례

K금융지주는 한국기업지배구조원 공청회에서 감사위원회 운영 계획 및 회의 개최 관련 내용을 발표하였으며, 그 중 연간 활동시간 결정에 관한 내용은 발표자료에 다음과 같음

<표> 감사위원회 운영 계획 및 회의 개최

- **감사위원회의 효율적 활동을 위해 연간 감사위원회 개최 일정 및 감사업무계획을 사전에 수립**
 - ✓ 분기 1회 정기 감사위원회와 필요 시 개최되는 임시 감사위원회를 포함하여 연간 일정을 사전에 수립
 - ※ 2018년 총 9회 개최 예정(정기 4회, 임시 5회, 총 처리(예상) 안건 46건)
- **감사위원회가 회의 소집, 부의안건, 안건내용 및 부의주기 등을 주도적으로 결정**
 - ✓ 감사위원회의 충실한 직무 수행 및 안건 누락 방지를 위해 ‘감사위원회 업무 체크리스트’ 작성 운영
- **감사위원회가 독립적·합리적 의사결정을 할 수 있도록 충분한 검토시간 및 자료를 제공**
 - ✓ 회의시간을 감안한 적정수의 안건 부의, 회의 개최 7일전 안건 배부, 안건에 대한 충분한 검토시간 및 자료를 제공
 - ※ 효과적인 회의 진행 및 원활한 의사소통을 위해 회의 시 안건 관련 담당자 배석
- **결의안건에 대해 적극적인 의견 개진을 통해 의결**
 - ✓ 2017년 결의안건 11건 중 2건(18%) 보류 또는 수정 가결

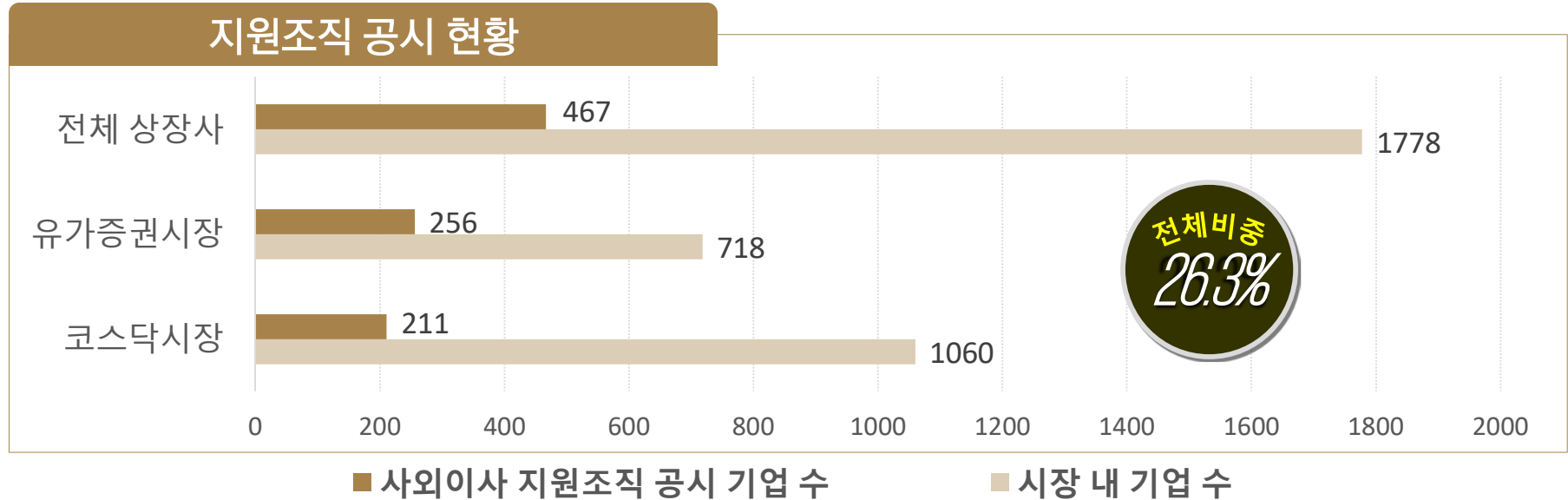
감사위원회 회의 관련 점검포인트

회의체 운영은 잘 이루어 지고 있는가?

회의 빈도	<ul style="list-style-type: none"> 최소 분기 1회 개최, 월 1회 이상 소집되는 것이 이상적 → 규정에 정기회의 명문화 재무보고 및 감사순환일정 등 주요 업무시기에 부합하도록 설정 개인 일정에 참고할 수 있도록 회의 개최 사전 통보 조기 시행
회의 시간	<ul style="list-style-type: none"> 산술적으로 시간을 고정하기 보다는 상정된 안건을 두루 다룰 수 있는 시간을 확보
비공개 여부	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원의 독립적인 발언 기회 확보를 위해 경영진 참여 배제 (NYSE Section 303A)
참석자	<ul style="list-style-type: none"> 참석인 범위는 감사위원회의 결정사항 사안에 따라 위원장 주재 하에 타 위원회의 사외이사, 경영진, 내·외부감사인에게 참석 요청 가능
회의 문화	<ul style="list-style-type: none"> 자유로운 의견 교환 및 적극적 의견 개진 장려 감사위원장은 회의 진행 과정에서 반대 의견 또는 소수 의견을 존중하여야 함
회의 자료	<ul style="list-style-type: none"> 안건 숙지를 위해 미리 배포 (금융사지배구조법 시행령 제15조 제3호: 회의자료 2주 전 제공) 사외이사 지원조직의 도움 필요

국내 상장법인 사외이사 지원조직 공시 현황^(*1)

기업지배구조 모범규준은 사외이사 지원조직의 설치를 권고하고 있는데, 이는 회의 안건 및 경영정보 전달, 사외이사가 고충을 소명하는 통로 등으로 기능할 수 있음



- ✓ 그러나, 467사 중 이사회 관련 업무만을 전담하는 조직인 '이사회사무국'은 유가증권시장에서만 20사에 불과 (467사 중 4.3%)
- ✓ 사외이사 지원조직이라 해도 대부분은 IR부서, 경영지원부서, 법무부서, 기획부서, 재경부서 등 다른 주 업무분장이 있으면서 부수적으로 사외이사 및 이사회 업무를 수행함

(*1) 삼성 KPMG ACI, "국내 상장법인 사외이사 지원조직 공시 현황", 감사위원회 저널 4호 (2017.10)

경영정보의 제공

회사가 제공하는 경영정보는 충분한가? 회의 전 충분한 경영정보를 제공받고 있는가?

해외 감사(위원)의 정보 접근 권한

- 영국 재무보고위원회(FRC) ‘감사위원회 지침’ 중

1.7항 경영진은 감사위원회가 적절히 정보를 제공받도록 하여야 하며 (감사위원이) 요구하기에 앞서 자발적으로 정보를 제공하고자 노력하여야 한다. 이사회는 모든 임직원들이 감사위원회에 협력하여야 한다는 점을 명확히 하고, 감사위원회가 요구하는 정보는 모두 제공하여야 한다. 덧붙여, 경영진들은 감사위원을 포함한 모든 이사가 이사로서의 책임을 이행하는 데 필요로 하는 모든 정보를 제공하여야 한다.

국내 감사(위원)의 정보 접근 권한

- 금융사 지배구조법 중

제18조 ① 금융회사는 사외이사의 원활한 직무수행을 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 충분한 자료나 정보를 제공하여야 한다.

② 사외이사는 해당 금융회사에 대하여 그 직무를 수행할 때 필요한 자료나 정보의 제공을 요청할 수 있다. 이 경우 금융회사는 특별한 사유가 없으면 이에 따라야 한다.

제20조 ④ **감사(위원)에 대한 정보제공에 관하여는 제18조를 준용한다.** 이 경우 "사외이사"는 "감사위원" 또는 "감사"로 본다.

현장방문

경영진으로부터 독립적인 의사결정 환경을 조성하는 것이 중요함

GE

- “예전에는 감사위원회 업무의 90%가 회의실 안에서 이뤄졌으나 오늘날 감사위원회 업무의 70%는 GE 사업현장을 방문하고 직접 보고 이야기하는 식으로 진행된다”
 - GE 사외이사 1년에 2회 경영진 대동 없이 GE 사업처 방문



감사위원장
Douglas A. Warner III

JP Morgan Chase

- “모든 질문은 회의실 안에 있지만 그 해답들은 현장에 있다. 회의실에 앉아 경영진의 프레젠테이션을 듣는 방식은 통하지 않는다.”
 - 연간 6주 이상을 JP Morgan의 영업점을 방문하고 임직원 및 규제 당국자와의 만남에 할애



감사위원장
Labe Jackson

비공식 미팅

경영진을 배제한 비공식 회의를 정규 프로세스화하여, 감사위원회 활동이 내부관계자가 배제되었다는 심리적 경계심을 해소하고 감사조직의 자유로운 환경을 조성해야 함

미팅 환경

- 효과적인 경영진 감독을 위해 회사의 경영에 참여하지 않는 이사들은 정규 임원회의에서 경영진 배석 없이 만날 것을 의무화(NYSE SECTION 303A(3))
- 경영진으로부터 독립적인 의사결정 환경 조성

포함내용

- 외부감사인의 대표자
- 내부감사부서장 등

진행 방식

- 공식회의와 같이 진행하는 경우 회의 말미에 경영진이 퇴거하고 속개하는 방식 고려
- LVMH 의 경우 연 1회 이상 감사위원회가 별도의 시간을 할애하여 외부감사인 파트너와 회사에 미치는 영향을 논의

평가제도

해외의 이사회 및 위원회 등에 대한 평가는 임원 개인으로 확장되고 있으며, 국내도 유사한 방향으로 전개될 것으로 예상됨

국내	영국	미국
<ul style="list-style-type: none"> • (금융) ‘지배구조 내부규범’에 이사회와 이사회내 위원회의 실적 및 임원 개인의 성과 평가에 관한 사항 포함 명시 • (공통) 업권을 막론하고 평가 관련 기준의 구체성과 제도 도입의 공감대가 매우 낮은 상태 	<ul style="list-style-type: none"> • (UK CGC) FTSE350 편입 기업은 최소 3년에 1번 외부기관을 통한 이사회 평가를 받도록 강제 	<ul style="list-style-type: none"> • (NYSE) 매년 이사회 및 위원회에 대한 자가 평가를 요구(개별 위원에 대한 강제성은 없음) • (NASDAQ) 이사회 평가를 의무화 하진 않으나, 90%를 상회하는 기업이 자가 평가 수행 중

미국 155개 상장사 중 감사위원회 개인에 대해 성과평가를 실시하는 기업은..? (*1)

대형주(69사): 25%, 중형주(67사): 30%, 소형주(19사): 21%

(*1) 2016 Board Practice Report, DELOITTE&SOCIETY FOR CG

감사위원 보수현황

회의참가 횟수당 보상을 지급하는 것이 아닌, 감사위원의 활동범위 및 투입시간을 늘리고 비례한 책임을 지도록 하되, 그에 상응하는 기본급을 확대 지급하는 것이 권고 됨

<표> 2016년, 2017년 내부감사기구의 보수와 전년 대비 증감률

년도	감사기구 구분	유가증권시장		코스닥시장		전체 상장회사	
		금액 (천원)	전년대비 증감률	금액 (천원)	전년대비 증감률	금액 (천원)	전년대비 증감률
2017년	감사위원	48,111	▼1.2%	29,864	▼11.4%	42,720	▼4.2%
	자산총액 2조 원 이상	66,603	▼2.8%	47,420	△12.3%	66,094	▼2.5%
	자산총액 2조 원 미만	31,434	△1.4%	29,307	▼12.2%	30,507	▼4.6%
	감사	75,442	△2.7%	46,615	△29.2%	55,768	△14.6%
	상근감사 (자산총액 1천억~2조 원 미만)	79,812	▼0.6%	53,125	△6.0%	64,771	△0.2%
	비상근감사 (자산총액 1천억 원 이하)	37,009	△9.6%	38,984	△63.0%	38,800	△54.5%
2016년	감사위원	48,711	▼10.6%	33,704	△30.6%	44,602	▼7.7%
	자산총액 2조 원 이상	68,515	▼3.4%	42,222	△17.3%	67,805	▼4.0%
	자산총액 2조 원 미만	30,998	▼3.1%	33,397	△30.3%	31,977	△8.4%
	감사	73,479	△1.9%	36,080	▼4.4%	48,652	▼2.8%
	상근감사 (자산총액 1천억~2조 원 미만)	80,293	△0.5%	50,114	▼3.3%	64,665	▼1.9%
	비상근감사 (자산총액 1천억 원 이하)	33,772	△3.9%	23,922	▼6.7%	25,120	▼6.1%

(주1) 삼정KPMG ACI, “국내 감사기구 보수 동향: 미국 감사위원회와 비교”, 감사위원회 저널 7호, 2018.8

감사합니다

허세봉 부대표
KPMG 삼정회계법인
sebonghur@kr.kpmg.com
02-2112-0212
010-5105-2116