

## 감사위원회 및 감사의 역할\_ (4) 내부감사 감독

김 유 경 상무

삼정KPMG 감사위원회 지원센터 리더

youkyoungkim@kr.kpmg.com

### 1. 감사기구의 실효성 제고와 내부감사기능

감사위원회 및 감사(이하 ‘감사기구’)의 다양하고 복잡한 역할(회계감독, 경영진 업무집행 감독, 부정 행위 적발 및 예방, 리스크 관리 등)을 수행하는 데 있어 그 실효성을 제고하기 위해서는 실무적인 관점에서 3가지 요소가 반드시 뒷받침 되어야 한다. 첫째는 감사의 기업 경영정보에 대한 접근권한 강화이고, 둘째는 충분한 투입시간의 확보와 그에 상응하는 보수의 책정이며 마지막으로 감사 실무를 상시적으로 보조하는 실무부서의 지원이라고 할 수 있다. 특히 감사의 다양한 감독업무를 수행하는 데 있어, 현장 일선에서 감사계획을 수립·수행하는 등의 업무를 전담하는 실무담당조직의 존재는 매우 중요하다. 이러한 감사기구 산하 실무담당조직을 ‘내부감사기능’이라 하는데, 내부감사기능이 독립성을 확보하기 위해서는 내부감사조직의 장(Chief Audit Executive, CAE) 임면, 조직 예산 편성 및 구성원에 대한 인사, 연간 감사계획·감사결과 보고수령 등에 대한 권한이 경영진이 아닌 감사기구에 부여되어야 한다. 비단 독립성 뿐 아니라 전문성 측면에서도 상시적으로 감사업무에 종사함에 따라 전문성과 윤리성을 갖춘 충분한 수의 내부감사 인력이 필요하다. 내부감사기능이 견고히 구축되었을 때 감사기구가 회계감독과 업무감독이라는 본연의 역할에 충실할 수 있다.

해외 선진국에서는 내부감사기능의 중요성을 일찍이 인지하고 회사 조직 내 내부감사조직의 설치를 (반)강제화하고 있다. 예컨대, 미국 뉴욕증권거래소(NYSE) 상장사는 상장규정에 의해 내부감사기능의 설치가 강제화되어 있다. 또한 유럽연합(EU) 27개국 중 41%는 내부감사조직 설치가 의무화 되어있었으며 48%는 강력하게 권고되고 있었다<sup>1)</sup>. 반면 우리나라는 유가증권시장 상장사 중 40%가 내부감사기능이 부재하고<sup>2)</sup>, 내부감사기능이 존재한다 하더라도 금융회사 및 공공기관을 제외하고는 대개 C-레벨 경영진의 직속 조직으로 운영되고 있다. 2014년 12월에 제정된 「금융회사 지배구조 모범규준」 및 2016년 7월 개정된 「기업지배구조 모범규준」이 감사기구 직속 내부감사조직 또는 감사업무 지원조직을 설치할 것을 명문화하고 있기는 하나, 이는 법률이나 상장규정으로 강제하는 방식에 비해 구속력이 매우 약한 편이다.

본고에서는 감사기구를 효과적·효율적으로 지원할 수 있는 내부감사기능에 대해 정한 국내외 법규를 살펴보고, 국내 기업 내부감사기능 운영 실태를 해외 선진국의 현황과 비교해 본 후, 이를 개선하기 위해 경영진 및 감사기구가 도입할 수 있는 제도나 관행을 제안해 보고자 한다.

### 2. 감사기구의 내부감사 감독 역할 관련 법규

#### (1) 국내 법규

국내에서는 금융회사 및 공공기관에 대해서만 감사기구를 지원하는 내부감사조직 설치 의무 또는 감사기구의 실무를 지원해야 할 회사의 의무를 법률로써 정하고 있다. 상법에서는 내부감사조직의 설치에 대

1) ECIIA, “Corporate Governance Codes on Internal Audit”, 2011.

2) 「감사보조조직 설치의 필요성」, 감사저널 2014 신년호, 한국감사협회)

한 언급이 없어, 사실상 비금융업 민간회사에 대해서는 내부감사기능의 도입이나 감사기구의 내부감사 감독 역할이 법률로써 명시된 것은 아니다.

다만, 「기업지배구조 모범규준」이 올해 7월 개정되면서 ‘감사기구 산하에 감사위원회 또는 감사를 보좌하고 실무업무를 수행하는 내부감사부서를 설치하는 것이 바람직’하다는 내용이 추가되었는데, 이것이 그나마 금융업·비금융업 여부를 막론하고 국내 회사 전체에 적용되는 규정이라 볼 수 있다. 그러나 모범규준은 연성법이기 때문에 구속력이 있는 것은 아니며, 우리나라에서는 아직 모범규준에 대한 원칙준수·예외설명(Comply or Explain) 관행도 보편화되어 있지 않다.

[표 1] 내부감사조직 설치에 관한 국내 법규

<b>금융회사의 지배구조에 관한 법률</b>
<b>제20조(감사위원회 또는 감사에 대한 지원 등)</b> ② 금융회사는 감사위원회 또는 감사의 업무를 지원하는 담당부서를 설치하여야 한다.
<b>금융회사 지배구조 모범규준</b>
<b>제38조(감사보조조직)</b> ① 감사위원회에는 효율적이고 원활한 업무수행을 위하여 감사보조조직을 둔다. ② 감사보조조직은 감사위원회의 감사업무를 보조한다. ③ 금융회사는 효율적 감사를 위하여 적절한 인력으로 감사보조조직을 운영하여야 한다.
<b>기업지배구조 모범규준</b>
<b>1.3 감사위원회 또는 감사는 감사업무를 충실히 수행하여야 한다.</b> <b>(중략)</b> 감사기구 산하에 감사위원회 또는 감사를 보좌하고 실무업무를 수행하는 내부감사부서를 설치하는 것이 바람직하고, 감사위원회 또는 감사가 내부감사부서의 책임자에 대한 임면 동의권을 갖도록 함으로써 내부감사부서의 독립성을 확보하는 것이 바람직하다. 감사위원회 또는 감사는 내부감사부서가 그 목표를 효과적으로 달성할 수 있는지 그 역할, 조직, 예산의 적절성을 평가하고 내부감사활동도 지속적으로 감독하여야 한다. 내부감사부서의 평가결과는 이사회에 보고하여 사후조치까지 완수하는 것이 바람직하다. 감사위원회 또는 감사는 내부감사조직의 책임자와 직원이 독립성과 전문성을 갖추 수 있도록 감독하여야 한다. 특히 내부감사부서의 책임자와 직원이 감사활동 과정에서 개인적인 불이익을 받지 않도록 관련 장치를 회사에 요청하는 것이 바람직하다.
<b>공공기관의 운영에 관한 법률</b>
<b>제32조(임원의 직무 등)</b> ⑥기관장은 감사 또는 감사위원회의 임무수행에 필요한 직원의 채용과 배치 등에 관하여 필요한 지원을 하여야 한다.
<b>공공감사에 관한 법률</b>
<b>제5조(자체감사기구의 설치)</b> ① 중앙행정기관등에는 자체감사기구를 둔다. 다만, 중앙행정기관등의 규모, 관장 사무 또는 자체감사 대상기관의 수 등을 고려하여 관계 법령에서 정하는 경우에는 자체감사업무를 전담하여 수행하는 자체감사기구로 두어야 한다. <b>제7조(감사기구의 장의 독립성 보장)</b> ① 중앙행정기관등의 감사기구의 장은 자체감사활동에서 독립성이 최대한 보장되어야 한다.

한편, 법률이나 규준은 아니지만 2003년 7월에 공표된 「금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서」는 감사(위원회)가 개별사안에 대하여 일일이, 직접 감사를 수행하기가 곤란하므로 감사(위원회) 산하에 직속 기구로서 감사보조조직을 두고 관련된 실무를 수행하도록 해야 한다는 내용이 담겨있다. 동 지침에 따르면, 감사보조조직은 회계연도 종료 전에 연간 감사계획을 수립하여 감사(위원회) 승인을 받아야 하며, 부득이한 사유로 감사계획의 중요사항을 변경 또는 조정하는 경우에는 감사(위원회)의 추인을 받아야 한다.

이에 더해 동 지침은 감사활동의 독립성 확보를 위해 감사보조조직의 장에 대한 임면은 감사(위원회)의 동의를 거치도록 해야 한다는 점, 감사(위원) 및 감사보조조직은 독립성 확보를 위해 내부감사업무에 관하여 경영진 등 어떠한 타부서로부터 부당한 간섭이나 지시를 받아서는 안된다는 점 등을 명시하고 있다.

(2) 해외 법규

미국 뉴욕증권거래소(NYSE)에 상장된 기업의 경우 내부감사조직 설치가 강제화되어 있다. 또한 내부감사 감독을 감사위원회의 목적사항으로 감사위원회 헌장에 반드시 포함하도록 하고 있다.

영국의 경우 내부감사기능 부재 시 그 사유를 사업보고서에 기재하도록 하고 있으며, 내부감사기능의 감독을 감사위원회의 주요한 책임 중 하나로 감사위원회 규정에 포함할 것을 권고하고 있다.

[표 2] 내부감사조직 설치에 관한 해외 법규

미국 NYSE 상장규정 Section 303A.07 감사위원회의 추가 의무	
<b>(b) 감사위원회는 명문화된 헌장에 다음 사항을 포함하여야 함:</b>	
(i) 위원회의 목적:	
(A) (중략) (4) 상장회사의 내부감사기능 및 외부감사인의 성과에 대한 이사회 감독 업무 지원 (후략)	
(E) 경영진, 내부감사인(내부감사에 책임이 있는 임직원 포함), 외부감사인과 각각 정기적으로 회의를 개최	
<b>(c) 각 상장회사는 내부감사기능(internal audit function)을 보유하여야 함</b>	
영국 기업지배구조 모범규준	
<b>C.3.2. 감사위원회의 주요 역할 및 책임은 명문화된 위임사항(terms of reference)에 명시되어야 하며 다음 사항을 포함해야 함:</b>	
(중략)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>회사의 내부감사기능의 효과성에 대한 감독 및 검토</li> </ul>	
(중략)	
<b>C.3.6. 감사위원회는 내부감사활동의 효과성을 감독 및 검토하여야 한다. 내부감사기능이 존재하지 않는 경우, 감사위원회는 내부감사기능의 필요성에 대해 매년 검토하고 필요 시 이사회에 적절한 추천을 하여야 한다. 또한 내부감사기능의 부재(不在) 사유는 사업보고서 내 관련 부문에 설명되어야 한다.</b>	

3. 감사기구의 내부감사 감독 관련 국내의 실태 비교

해외에 비해 국내는 부서의 위상 및 규모의 측면에서 내부감사조직이 효과적으로 운영될 수 있는 기반이 취약하다. 특히 국내 기업들은 내부감사조직이 존재한다 해도 경영진 산하 기구인 경우가 많아 경영진에 대한 실효성 있는 감사가 이루어지기 어렵다.

[표 3] 국내외 내부감사조직의 운영 실태 비교

구분	해외	국내
감독 책임	<b>감사위원회<sup>3)</sup></b> - 내부감사조직이 경영진이 아닌 감사위원회의 감독을 받음으로써 경영진에 대한 실질적 감독 가능	<b>경영진</b> - 경영진 직속 산하기구로 편재되어 경영진은 감독의 사각지대에 놓임 (금융회사 및 공공기관은 제외)
팀 규모	평균 25명	5명 이하인 경우가 57%로 상대적 규모가 작음 <sup>4)</sup>
주요 업무	내부통제 진단 등 사전적 리스크 관리 지원	규정 위반 등 사후적발 업무 치중
감사실장(CAE) 직급	이사급 이상이 85%	이사급 이상이 약 32%로 감사실장의 직급상 위치 낮음

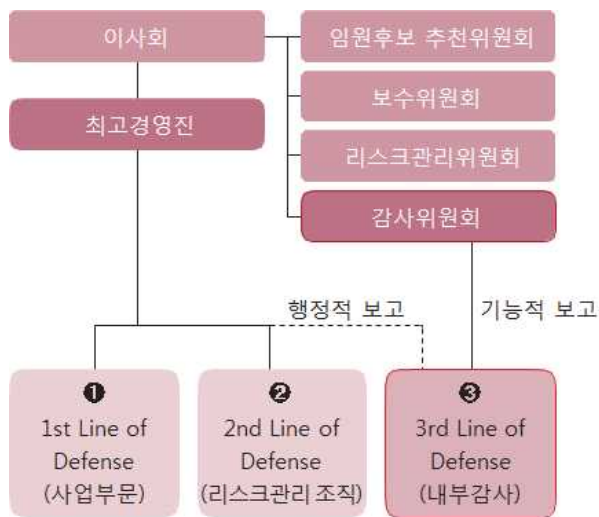
#### 4. 감사기구의 내부감사 감독 역할

내부감사조직의 일상적인 운영·관리는 감사실장(CAE)에 의해 이루어져 하나, 감사기구는 내부감사조직의 원활한 운영을 지원 및 감독하는 입장에서 다음 사항들을 확인 또는 실시해야 할 필요가 있다.

##### (1) 보고라인 확보<sup>5)</sup>

내부감사조직은 감사기구의 직속기구로, 이들의 직무수행을 보조하며 실제 감사업무를 수행한다. 내부감사조직의 책임자는 감사업무 수행 후 그 결과를 감사기구에 직접 보고하고 의견을 진술하여야 한다.

[그림 1] 내부감사의 보고라인



##### (2) 인사권 확보<sup>6)</sup>

내부감사조직 구성원에 대한 인사발령이나 인사고과 시 감사위원 및 감사의 의견을 직접 반영할 수 있도록 하여, 내부감사조직 인사권의 독립성을 확보하여야 한다. 내부감사조직 인사의 권한이 경영진에게 편중되면 경영진의 직무집행에 대한 실효성 있는 감사가 어렵게 된다.

##### (3) 우대제도 적용<sup>7)</sup>

###### ① 신분 보장

내부감사조직 구성원에 대해서는 승진·불가피한 전보 등을 제외하고는 상당기간(최소 5년) 동안 부

3) 약 84%. IIA, "GAIN's 2014 Annual Benchmarking Study"

4) 한국감사협회, "감사저널 2014 신년호 : 감사보조조직 설치의 필요성"

5) 금융감독원, "금융회사 감사업무를 위한 실무지침서", 2003.07.

6) 상동

7) 상동

서 이동을 제한함으로써, 순환근무에 따른 전문성 및 독립성 저하를 방지해야 한다. 또한 내부감사조직 임직원이 법령을 위반하거나 직무를 성실하게 수행하지 아니한 경우를 제외하고는 인사상 불이익을 주어서는 안 된다. 직무를 성실하게 수행하지 아니한 경우란, 감사업무를 태만히 함으로써 사고의 발생을 미연에 방지하지 못하였다고 인정되는 경우, 내부감사 결과 발견한 부정사안을 고의로 은폐하거나 사실과 다른 감사보고서를 작성하였을 경우 등이 포함된다.

## ② 인사평가 시 우대

내부감사조직 구성원의 인사평가는 일반 타부서 대비 평균 이상의 고과를 보장해야 한다. 이를 위해 근무평정 우대기준을 내규에 마련하여야 하고, 내부감사조직 구성원이 전보될 경우 본인의 희망을 우선적으로 고려해 주어야 한다. 경영진이나 경영진의 지시를 받는 부서가 내부감사조직을 직접적으로 평가하는 것은 독립성 훼손의 우려가 있으므로 지양해야 한다.

## ③ 감사수당 지급

내부감사조직 임직원에게는 일정액의 감사업무 수당을 별도로 지급한다. 연봉제를 실시하는 회사의 경우 내부감사부서 직원에게, 회사 내 동일 직급 또는 동일 호봉인 직원보다 일정 수준 더 높은 연봉을 제공하는 것도 고려해 볼 만 하다.

## (4) 외부감사인-감사(위원회)-내부감사조직 간 협업체계 구축

재무감사 수행 시 내부감사조직 구성원은, 회계 및 재무 분야의 풍부한 전문지식과 경험을 가진 외부감사인과의 긴밀한 협력을 통해 전문성을 보완하고 업무 효율을 높일 수 있다. 감사기구는 외부감사인과 내부감사조직 간 유기적인 협업체계 구축 및 삼자 간 커뮤니케이션 원활화를 위한 교량적 역할을 할 수 있다. 감사위원 및 감사는 임원의 지위를 보유하고 있으므로 외부감사인 선임 승인 등의 권한을 보유하고 있고 감사보고서 작성 등을 위해 외부감사인과 협업할 기회가 훨씬 잦다. 내부감사조직이 감사기구 직속으로 있는 경우에는 더욱이 감사기구가 외부감사인 및 내부감사조직과의 회의 개최 등을 주선하는 것이 용이할 것이다.

## (5) 전문성 제고<sup>8)</sup>

내부감사조직에는 특정 연수 이상의 경력을 보유한 자와 최근 인사고과 상위 성적을 받은 자를 우선적으로 선발하고, 필요 시 외부전문가 영입도 고려하는 등 우수 인력을 확보하여야 한다. 또한 회사가 내부감사 인력의 업무 관련 자격증 취득 및 전문과정 연수를 지원하고, 교육 이수 여부를 성과평가에 반영하려는 노력도 필요하다.

앞서 언급하였듯이 신분 보장을 위해서 뿐 아니라 내부감사조직 임직원들의 전문성 제고를 위해서도 내부감사조직에 대해서는 예외적으로 순환보직제의 적용을 배제하여야 한다. 국내 금융회사 및 공공기관의 내부감사조직원들은 대부분 순환보직의 관행으로 평균 근무연수가 2~3년에 불과하여, 실무 요령 습득이나 관련 법규 동향 파악 등 내부감사 전문성 제고에 한계가 있다. 해외 내부감사 인력의 평균 근무연수는 국내의 3~5배 수준이며 전문자격증 보유비율도 75%에 달한다는 점을 고려할 때<sup>9)</sup>, 국내 기업들도 내부감사조직 임직원이 장기간 근속하면서 실무를 익히고 전문지식도 쌓을 수 있는 기회를 제공하는 것이 바

8) 금융감독원, "금융회사 감사업무를 위한 실무지침서", 2003.07.

9) IIA, "GAIN's 2014 Annual Benchmarking Study"

람직하다.

## 5. 결론

세계내부감사인협회의 정의에 따르면 내부감사업무는 두 가지 속성으로 구분되는데, 첫 번째는 독립적이고 객관적인 확신 제공(Assurance)이고, 두 번째는 조직의 운영 개선 및 가치를 향상시키는 컨설팅 활동이다<sup>10)</sup>. 일반적으로 내부감사조직의 규모·구조 등은 회사의 규모(자산총액 또는 매출액 규모, 종업원 수 등), 영위산업의 특성, 비용 대비 효익 수준에 따라 결정된다.

국내 기업의 감사위원회는 3명 이상의 이사로 구성되고 이 중 3분의 2 이상은 사외이사이어야 한다. 사외이사는 사내이사에 비해 회사의 내부사정을 깊이 알고 있지 못할 뿐 아니라 활동시간의 제약으로 인해 감사업무를 효과적·상시적으로 수행하기 어렵다. 따라서 감사직무 수행의 효율성·적시성·실효성을 제고하기 위하여 감사위원회 산하에 내부감사조직을 두는 것이 바람직하다. 감사위원회가 아닌 감사를 설치한 회사의 경우에도, 감사가 비상근인 경우가 적지 않은데다 상근감사라 해도 1~2명의 인원으로 감사실무를 온전히 수행하는 데 한계가 있기 때문에 감사 직속으로 내부감사조직을 설치할 것이 권고된다.

무엇보다 감사(위원)의 독립성과 전문성이 확보되었다 해도, 감사실무를 상시적으로 지원해 줄 충분한 전담 인력이 감사기구 산하에 존재하지 않는다면, 부정사안의 적시 적발이나 장기간에 걸친 철두철미한 조사를 현실적으로 수행하기 힘들 것이다. 이에, 현재 금융회사 및 공공기관에만 부여된 내부감사기능 설치 의무의 적용 대상을 더 확대할 필요가 있다. 상법, 주식회사의 외부감사에 관한 법률, 유가증권시장 상장규정 등 더 광범위한 회사를 대상으로 하는 법규에 내부감사조직 설치를 강제하는 조항을 추가함으로써, 내부감사기능이 국내 회사들에 보편화될 수 있도록 하여야 한다. 또한 법규에 이러한 조직이 감사(위원회) 직속 부서여야 한다는 내용도 명시하여, 내부감사조직이 경영진의 영향력 하에서 유명무실해지지 않도록 하여야 한다.

아울러, 비록 법규에서 내부감사조직의 위상·규모·운영방식 등에 대해 구체적으로 정하고 있지 않더라도, 국내 기업들은 내부감사 인력들에 대한 신분 보장, 감사위원 및 감사에게 내부감사조직에 대한 인사권 부여, 내부감사조직의 장(CAE)을 이사급으로 임명, 내부감사조직의 인원 증대 등에 힘써야 한다.

감사위원 및 감사는 경영진을 배제한 내부감사 인력과의 주기적인 커뮤니케이션을 통해 감사실무에 대한 이해도를 높이고 내부감사조직 구성원들과 견고한 관계를 구축하여야 한다. 외부감사인-내부감사조직 간 협업체계를 구축하는 것도 중간자적 위치에 있는 감사기구가 적극적으로 주도하여야 한다. 또한 감사 계획 수립 시 적극적으로 조언을 제공하고, 내부감사조직으로부터 감사결과 보고를 받은 후에는 즉시 적절한 조치를 취하여야 한다. 덧붙여, 내부감사조직 구성원에 대한 공정하고 객관적인 인사고과를 수행하여야 할 것이다.

10) IIA, "Definition of Internal Auditing"