

감사(위원회)조직의 운영_

(1) 규정 제정 및 연간 활동계획 수립

김 유 경 상무
삼성KPMG 감사위원회 지원센터 리더
youkyoungkim@kr.kpmg.com

1. 감사(위원회) 규정¹⁾ 제정 및 연간 활동계획 수립의 의의

감사위원회 규정²⁾ 또는 감사 규정은 감사기구의 목적과 의의, 역할·책임·권한을 공식적으로 표명하고, 감사(위원)들이 실무에 참고할 수 있도록 이사회로부터의 위임사항, 결의사항, 구성요건, 회의 소집절차, 보고절차, 감사록 작성, 회사의 외부자문 비용 지원 등의 구체적인 운영 지침도 담고 있다. 특히 감사위원회 규정의 경우 독립적 의사결정기구로서의 감사위원회에 정당성을 부여하고 고유한 발전방향을 제시한다.

감사와 달리 별도의 회의체인 감사위원회는, 규정의 제정 후에 연간 단위로 감사위원회 활동계획을 구체적으로 수립하여야 한다. 이는 감사위원회 활동영역의 명확화, 각 활동별 투입시간 산정, 회의 안건 사전개발 등을 포함한다. 매 사업연도 말에 다음 사업연도 1년간의 활동계획을 미리 수립하는 것이 바람직하다. 이러한 계획은 감사위원회 규정에서 정한 위원회의 역할과 책임에 부합되는 것을 기본 원칙으로 하되, 예상치 못한 변수 발생 시 유연하게 대처할 수 있도록 복수의 대안을 마련해 놓는 등 수정과 개선의 여지도 확보하여야 한다.

2. 감사(위원회) 규정 제정

(1) 관련 기준

기업에게 감사(위원회) 규정의 제정 및 공시를 권고하고 있는 기준으로는 영국 FRC³⁾의 「감사위원회를 위한 지침」, 한국기업지배구조원의 「기업지배구조 모범기준」이 있다.

[표 1] 영국 FRC 「감사위원회를 위한 지침」⁴⁾ 내 '감사위원회 규정' 관련 조항

2.2 감사위원회의 주요 역할과 책임은 감사(위원회) 규정에 명문화되어야 하며 다음 사항을 포함하여야 함: <ul style="list-style-type: none">• 회사 재무제표의 진실성과 회사 재무성과 관련 공식 발표를 감독하고, 동 정보에 활용된 중대한 재무보고 판단기준을 검토• 회사의 내부재무통제 검토, 사외이사로 구성된 별도의 리스크위원회나 이사회가 명시적으로 담당하지 않는 한 회사의 내부통제 및 리스크관리시스템 검토• 회사 내부감사기능의 효과성에 대한 감독 및 검토• 외부감사인 선임, 외부감사인의 보수 및 계약조건 승인 등과 관련된 사항을 이사회에 추천, 동

1) 감사를 설치하고 있는 국내 기업의 경우 '감사 규정'이라고 표현하는 것이 적절하나, 본고에서는 연간 활동계획 수립이 회의체로서의 감사위원회에 초점이 맞추어져 있는 관계로 '감사(위원회) 규정'으로 용어를 통일하기로 함
2) 미국계 회사의 경우 'Audit Committee Charter', 유럽계 회사의 경우 'Terms of Reference'라는 용어를 선호하는 경향이 있음
3) Financial Reporting Council

<p>사항들은 주주총회에서 주주들의 승인을 득하게 됨</p> <ul style="list-style-type: none"> • 영국 내 관련 규제를 고려하여 외부감사인의 독립성 및 객관성과 감사 프로세스의 효과성을 검토 및 감독 • 관련 윤리 지침을 고려하여 외부감사인의 비감사용역 제공에 관한 정책을 제정하고 이행함. 특정한 조치나 개선이 필요하다고 생각되는 문제를 파악하여 이사회에 보고, 진행경과와 관련해 적절한 의견 제시 • 감사위원회의 책임을 수행한 방식과 이행수준에 대해 이사회에 보고
--

[표 2] 한국기업지배구조원 「기업지배구조 모범규준」 내 ‘감사(위원회) 규정’ 관련 조항

<p>‘II. 이사회’ > ‘5. 이사회내 위원회’ 부문 내</p>
<p>5.3 모든 위원회의 조직, 운영 및 권한에 대하여는 명문으로 규정하여야 한다. 이사회로 부터 위임된 사항에 대한 위원회의 결의는 이사회 결의와 동일한 효력을 가지며, 위원회는 결의한 사항을 이사회에 보고하여야 한다.</p> <p>이사회가 위원회에 자신의 권한사항 중에서 일부를 위임하여 처리하게 하는 경우에, 그 위원회의 결의에 대해서는 이사회 결의와 동일한 효력을 인정하여 위원회가 실질적인 기능을 수행할 수 있도록 하여야 한다. 이사회내 위원회는 활동내용에 대한 보고서를 정기적으로 이사회에 제출해야 한다. 또한 각 위원회는 조직, 운영 및 권한 등 다음의 사항을 포함한 명문의 규정을 두어야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 위원회의 설치목적 • 위원회의 권한과 책임 • 위원회의 업무와 관련된 구체적인 기준과 절차 • 위원회의 연간 활동 및 성과평가 • 위원회의 구성 및 위원의 자격·임면 • 위원회의 구조 및 이사회에 대한 보고
<p>‘III. 감사기구’ > ‘1. 내부감사기구’ 부문 내</p>
<p>1.3 감사위원회 또는 감사는 감사업무를 충실히 수행하여야 한다.</p> <p>감사위원회 또는 감사가 수행할 주요 감사업무는 다음과 같다. (중략)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 감사위원회규정 또는 감사규정 명문화 및 그 내용의 공시
<p>1.4 이사회는 감사위원회 또는 감사의 목표, 조직, 권한과 책임 그리고 업무 등에 관한 규정을 명문화하여야 한다. 또한 감사위원회 또는 감사는 동 규정의 타당성을 매년 평가하고 그 내용을 공시하여야 한다.</p> <p>감사위원회가 설치된 경우 감사위원회의 목표, 사명 그리고 조직에 대한 내용과 감사위원회 위원의 자격, 권한, 의무, 책임, 운영 등에 관한 사항을 감사위원회운영규정으로 명문화하고 감사위원회의 업무에 대한 규범적인 근거를 마련하여야 한다. 감사만 있는 기업의 경우에도 감사 업무의 구체적인 기준 및 절차 등에 관한 내부규정을 마련하여야 한다. 감사위원회 또는 감사는 동 규정의 타당성을 매년 평가하고, 그 내용을 공시하여야 한다.</p>
<p>1.7 감사위원회 위원 또는 감사는 감사업무에 필요한 정보에 자유롭게 접근할 수 있어야 하고, 필요한 경우 외부 전문가의 자문을 받을 수 있어야 한다.</p> <p>(중략)</p> <p>따라서 감사위원회 또는 감사가 외부 전문가의 자문을 받을 수 있는 근거를 이사회운영규정, 감사위원회운영규정 또는 기타 관련 내규에 마련하여야 한다. (후략)</p>

한편, 감사기구에 특화된 것은 아니지만 금융회사의 지배구조에 관한 법률 제14조는 금융회사가 이해관계자들의 이익을 보호하기 위하여 이사회의 구성과 운영, 이사회내 위원회의 설치, 임원의 전문성 요건, 경영승계에 관한 사항 등에 대하여 지켜야 할 구체적인 원칙과 절차를 담은 ‘지배구조내부규범’을 마련하고 이를 홈페이지 등에 공시하여야 한다고 정하고 있다.

4) 「Guidance on Audit Committees」, 2012.09.

(2) 관련 지침

IIA⁵⁾는 2013년에 「감사위원회 규정 모범안(Model Audit Committee Charter)」을 마련하여 감사위원회 규정을 마련하려는 기업에 가이드라인을 제시하고 있다. 동 모범안은 감사위원회의 ‘목적’, ‘권한’, ‘구성’, ‘회의’, ‘책임’의 5개 부문으로 구성되어 있는데, 이 중 ‘책임’ 부문이 가장 많은 비중을 차지하고 있다. IIA는 감사위원회의 책임으로 재무제표 감독, 내부통제, 내부감사, 외부감사, 컴플라이언스, 이사회 및 주주에 대한 보고 등을 언급하였다.

한편, 금융감독원은 2003년 7월에 국내 금융회사들이 감사업무를 수행하는 데 활용할 수 있는 「금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서」를 공표하고, 여기에 감사위원회 규정, 감사위원회 직무규정, 상근감사위원 직무규정, 감사 직무규정 등의 표준안을 업종별로 제시하였다. 동 표준안들은 감사위원회의 역할, 권한, 의무, 회의소집, 결의사항 등 조직이나 기구의 운영규정에 공통적으로 포함되는 항목들을 담고 있음은 물론, 감사보조조직이나 외부감사인과의 긴밀한 관계 유지 등 감사(위원회) 활동의 실효성 제고에 기여할 수 있는 매우 선진적인 내용을 담고 있다. 특히 감사업무의 종류를 기능별로 재무감사, 준법감사, 업무감사, 경영감사, IT감사로 구분한 조항이 있는데, 최근 수 년 간 감사위원회의 사이버 리스크 감독 역할이 강조되고 있다는 점을 감안할 때, 정보기술 부문의 안정성과 건전성을 평가하는 IT감사를 중요한 감사업무 중 하나로 명시하였다는 점이 인상 깊다.

앞서 다룬 영국 FRC의 「감사위원회를 위한 지침」, 한국기업지배구조원의 「기업지배구조 모범규준」, 금융사 지배구조법 내 조항들은 감사(위원회) 규정 안에 포함시켜야 할 항목을 나열하고 있지만 항목별 구체적인 내용은 다루고 있지 않다. 반면, 금융감독원의 「금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서」는 완성된 표준안을 제시함으로써 기업들이 실제로 감사(위원회) 규정을 제정할 때 직접적인 도움이 되고 있다. 아울러 전자의 지침, 기준, 법률은 위원회의 설치목적, 역할·권한·책임, 구성, 위원의 자격, 회의소집절차, 보고절차와 같이 비단 감사(위원회) 규정 뿐 아니라 타 위원회나 부서의 규정에도 적용될 수 있는 보편적인 내용들을 제시하고 있는 반면, 후자의 실무지침서는 사이버 리스크 감사, 외부감사인과의 협력, 감사보조조직, 내부통제시스템에 대한 평가 등 감사 또는 감사위원회에만 고유하게 적용될 수 있는 항목들을 상당수 포함하고 있다.

(3) 제정·공시 실태

이미 IBM, 코카콜라, 모건스탠리, GE, Lenovo 등 유수의 글로벌 기업들이 감사위원회 규정⁶⁾을 마련하여 공개하고 있다. 우리나라는 하나금융지주, KB금융지주, 두산, SK하이닉스, 삼성물산 등 대형 상장기업 중에서 감사(위원회) 규정을 공시하고 있는 사례를 찾아볼 수 있다. 국내 기업 감사(위원회) 규정이, 내용의 충실성이나 구성의 체계성 측면에서 글로벌 기업 대비 수준이 미달된다고 보지는 않는다. 다만, 정관과 별도로 이사회 운영규정 및 위원회별 운영규정을 보유·공개하는 국내 기업의 수 자체가 매우 적기 때문에⁷⁾ 국내 기업들 사이에서 이러한 규정들을 자발적으로 제정하고 공시하려는 노력이 필요하다.

감사위원회가 아닌 감사를 설치한 기업의 경우에는 감사 규정을 마련하되, 감사는 감사위원회와 달리 이사회로부터 독립된 회의기구는 아니므로, 회의 소집이나 구성요건에 있어 감사위원회 규정과 차이가 있

5) The Institute of Internal Auditors, 내부감사협회

6) 감사와 감사위원회가 병존하는 우리나라, 일본, 대만 등을 제외하고는 대부분의 국가에서 감시기구가 감사위원회로 일원화 되어있기 때문에 ‘감사위원회 규정’으로 표현

7) 삼정KPMG ACI의 자체 조사에 따르면, 2014년 사업연도 기준 유가증권시장 상장사 중 약 11.5%만이 이사회 운영규정을 공시하고 있음. 감사(위원회) 규정 공시에 대해서는 별도의 실태 조사를 수행하지 못하였으나 이사회 운영규정을 공시하고 있는 기업보다 절대적 숫자가 적을 것으로 추정됨

을 수 있다.

3. 감사위원회 연간 활동계획 수립⁸⁾

감사위원회 활동에 대한 연간 계획을 수립할 때에는 향후 1년 간 감사위원회가 달성하고자 하는 큰 목표를 먼저 명확화하고 재무감독, 경영진 업무집행 감독, 내부통제, 외부감사인 감독과 같은 주요 업무에 우선적으로 충분한 시간을 배분하여야 한다. 그 후에는 리스크 감독, 내부고발제도 운영, 대외 커뮤니케이션과 같이 주된 업무는 아니나 감사위원회의 전문성과 독립성이 요구되는 책무들에 대해서도 세부 일정을 수립하고 적절한 시간을 배분하여야 한다. 한편, 감사위원회 활동이 회의 개최에만 집중되어서는 아니 되나, 분기별 혹은 월별로 회의 때 반드시 다루어져야 할 안건 목록을 사전에 작성하는 것이 바람직하다.

(1) 활동시간의 결정

2015년 Global KPMG ACI의 설문에 따르면, 조사대상 기업 중 영국과 미국은 감사위원회 관련 활동에 연간 100시간 이상을 투입하는 경우가 각각 55%, 72%에 달했으며, 일부 글로벌 기업의 경우에는 연간 1,000시간 이상을 소요하는 사례도 있었다. 반면, 국내 KOSPI 200 기업의 평균 감사위원회 회의시간은 약 1시간에 불과하다. 해외 감사위원회의 회의시간은 2시간에서 4시간에 달한다. 또한 해외 감사위원회는 연 평균 9회(오프라인 6회, 화상회의 3회)의 회의를 개최하는 반면, 국내 감사위원회는 KOSPI200 기업 기준 연 평균 5.4회로 나타났다⁹⁾. 영국과 미국의 감사위원회의 경우, 회의 이외 활동(예: 현장방문, 직원들과의 교류 등)에 전체 시간의 절반 이상을 사용하는 경우가 각각 27%, 21%로 나타났다. 반면, 국내 감사위원회는 부의된 안건을 회의에서 보고 받고 승인하는 데 대부분의 시간을 할애하고 있다.

이와 같이 회의 개최가 활동의 대부분을 차지하는 국내 현실에서, 회의 진행시간 및 회의 개최횟수조차 선진국 대비 저조한 실태는, 감사위원회의 활동시간을 절대적으로 증대시켜야 할 필요성을 더욱 뒷받침한다. 물론 증가된 업무시간에 상응하는 보수의 책정도 필요하다. 또한 감사위원회로서의 의무와 책임을 이행하는 방식을 회의 개최에만 국한하지 말고, 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴할 공식적인 소통기회를 마련함으로써 실무 현황과 리스크 환경에 대한 이해를 넓혀 실질적인 회계 및 업무감독의 역할을 수행할 필요가 있다. 이로 인해 더 다양하고 광범위해진 업무에 대해서는 체계적·효율적 수행을 위한 세부적인 자원 배분 계획 및 추진 일정이 마련되어야 할 것이다.

감사위원회의 업무별로 구체적으로 시간을 배분한 해외 사례로는 LVMH¹⁰⁾의 ‘5:3:2 배분’이 있다. LVMH의 감사위원장인 Yves-Thibault de Silguy는 특정한 법칙은 없지만 경험상 감사위원회 업무 중 50%는 재무제표 관련 감독, 30%는 리스크와 내부통제 업무, 그리고 나머지 20%를 기타 업무에 할애해 왔다고 밝혔다.

(2) 회의 안건 개발

Global KPMG ACI가 미국 기업의 2013-2015년 감사위원회 안건을 분석한 결과, 감사위원회의 주 업무 영역인 재무회계 및 보고, 내부감사, 세무, 윤리 및 컴플라이언스 영역이 3개 연도 연속 감사위원회 안건

8) 독립적 회의체로서의 감사위원회에 초점이 맞추어져 있는 부문이므로 ‘감사위원회’라고 표현

9) 방문옥, “KOSPI200 기업의 감사위원회 관련 현황”, 한국기업지배구조원, CGS Report, 4권 11호

10) Louis Vuitton Monët Hennessy

에서 다루어진 것으로 나타났다.

[표 3] 3개 연도 연속 감사위원회 안건으로 다루어진 주제

안건 주제	주요 안건
재무회계 및 재무보고	<ul style="list-style-type: none"> CFO 평가, 회계추정, 회계원칙 변경의 변경 외부감사에 영향을 미칠 수 있는 회계감독당국의 감독방향
내부감사	<ul style="list-style-type: none"> 내부감사기능 활용의 확대방안 <ul style="list-style-type: none"> 내부감사기능의 활용 수준 (2013년) 내부감사를 통해 재무보고내부통제 현황 점검 (2014년) 내부감사기능의 위상 및 역할 제고 방안 (2015년)
세무	<ul style="list-style-type: none"> 세무 관련 안건의 확대 추세 <ul style="list-style-type: none"> 기업의 주요 세무리스크 (2013년) 국제조세윤리와 투명성 관련 이슈와 리스크 (2014년) 내국세 분야로 관심영역 확대 (2015년)
윤리 및 컴플라이언스 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 윤리경영과 컴플라이언스 프로그램의 적정성 (부정 및 위법행위 대응 효과성)

상기 언급된 주제 외에도 최근 주요 선진국 감사위원회는 사이버 보안 관련 안건을 다루는 시간이 현저히 증가하는 추세이다. 한국의 감사위원회 안건이 법으로 정한 의결사항이나 보고항목에 한정되는 것에 비해, 다양한 리스크 영역을 안건으로 포함하고 있다는 점이 눈여겨 볼 부분이다.

한편, 감사위원회 안건을 개발할 때에는 다음과 같은 사항을 유의하여야 한다.

- 안건 개발 시 여러 이해관계자의 견해를 청취하고 반영하여야 한다. 대표적인 이해관계자로는 CEO, CFO, CRO, 내·외부감사인, 주주 등이 있다.
- 안건의 주제와 내용은 감사위원회 규정과 연계되어야 한다.
- 안건 작성 시 최근 부각되고 있는 시의성 있는 이슈를 적극 반영하고, 변화하는 정치·경제 환경에 따라 안건이 재설정될 수 있어야 한다.
- 안건을 이행할 구체적인 업무계획도 함께 고안되는 것이 이상적이다.
- 감사위원회 간사(Secretary)는 안건과 관련 문서들이 충분한 시간적 여유(최소 일주일)를 가지고 감사위원들에게 전달되었는지 확인해야 한다.

차기 사업연도에 감사위원회 회의에서 다룰 안건을 매년 말 사전적으로 개발하는 글로벌 기업의 사례는 [표 4]에 정리하였다.

[표 4] 해외 기업 안건 개발 사례¹¹⁾

General Electric	<ul style="list-style-type: none"> 전년도 12월에 차년도 감사위원회 안건을 최종 결정 내부감사조직, CFO조직 등 다양한 이해관계자로부터 의견 수렴 Compliance risk와 Controllership 평가를 바탕으로(Risk based) 안건을 확정하고 일정표 작성 기본적인 업무에 소요되는 시간은 특정하되, 연중 중대한 이슈가 발생할 경우 일정을 조정하는 등 유연한 운영 방식
Lenovo	<ul style="list-style-type: none"> 감사위원회 스스로 안건을 설정 안건에는 '연중 감사위원회 회의 개최횟수' 및 '각 안건의 적절성 검토' 포함

- 사업보고서, 내부감사계획과 같이 각 안건이 중대한 경우 동시에 다루지 않고 개별 회의 주제로 분리

4. 결론

많은 감사(위원회) 규정들이 위원회 내 사외이사 비중 3분의 2 이상 요건, 회계·재무 전문가 1인 이상 구성요건, 회사의 비용으로 외부전문가의 자문을 받을 권리와 같이 법률에서 이미 정하고 있는 구성요건, 권한, 책임을 명시한 조항들로 이루어져 있다. 이 때문에 감사(위원회) 규정 자체가 왜 필요한 지에 대해 의문을 가질 수도 있다. 그러나 감사(위원회) 규정의 제정 및 공표는 조직 내 감사기구의 위상을 제고할 뿐 아니라 감사(위원)들의 책임감과 자긍심도 진작시킬 수 있다. 또한 앞서 언급했듯, 감사위원들은 이러한 규정을 통해 회의 개최횟수나 시기, 안건으로 다루어야 할 사안 등 실무적인 측면에서도 도움을 얻을 수 있다.

감사(위원회) 규정은 사내 문서로만 존재하기 보다는 일반투자자에게도 공시되는 것이 바람직하다. 가급적 회사 홈페이지에 공시할 것이 권고되는데 그 이유는 전자공시시스템을 통해 공시하는 것은 기업공시서식 작성기준 개정 등 복잡한 제도적 절차를 거쳐야 하기 때문이다. 덧붙여, 만일 전자공시시스템에 공시될 경우 정관처럼 사업보고서 첨부자료에 포함되는 것이 적절할 것이나, 사업보고서 첨부자료의 존재를 알고 있는 투자자가 소수인데다, 위원회가 다수인 경우 모든 운영규정을 첨부자료에 포함시키는 데 한계가 있다. 한편, 감사(위원회) 규정은 법령, 모범규준, 글로벌 트렌드 등을 반영하여 주기적으로 개정하여야 한다.

기업들은 IIA, 금융감독원 등 유관협회나 감독당국이 공표한 감사(위원회) 규정 모범안을 자유롭게 참고할 수 있으며, 규정의 형식이나 조항의 내용에 대해 특정한 방향을 강제하고 있는 법규도 없으므로, 감사(위원회) 규정의 제정 자체는 크게 어려운 일은 아닐 것이다. 다만 실제로 규정을 고안할 때에는 법률 조항보다 더 실무적이며 발전적인 내용을 자발적으로 포함하거나, 기업이 속한 업종·자산규모·조직문화 등을 고려하여 법률이 허용하는 범위 내에서 결의사항이나 구성요건 관련 조항에 적절한 차별성을 가하는 것도 고려해 볼 직하다.

감사위원회 규정이 제정된 후에는 기업이 매 년 말 차기 사업계획을 세우듯 감사위원회도 1년간의 활동계획을 사전에 수립하여 체계적으로 위원회 활동을 수행할 필요가 있다. 예컨대, 매 분기 말에는 경영실적 결산보고서가 나오기 때문에 해당 시기에는 관련 안건을 다루는 회의의 빈도를 높인다거나 외부감사인과의 커뮤니케이션을 의무적으로 개최하기로 하는 등 구체적인 Action Plan을 마련할 필요가 있다. 물론 이러한 활동계획은 감사위원회 규정이 표방하고 있는 원칙에 부합하여야 할 것이다.

요컨대, 감사(위원회) 규정 마련 및 연간 활동계획 수립은 감사기구 활동의 실효성, 체계성, 효율성을 확보하는 전제조건이라 할 수 있다.

11) Global KPMG ACI, "Global Boardroom Insight"