

감사위원회 저널

Audit Committee Journal

ACI Insight

2016년 상장법인의 감사보조조직 편제와
감사위원회 운영 현황

2016년 국내 상장법인 사외이사후보추천위원회
구성 및 운영 현황

Depth Interview

감사위원회와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션

Beyond Data

2015~2016년 국내 상장법인 지배기구-외부감사인 간
커뮤니케이션 현황

2014~2016년 상장법인 감사위원의 경력 현황

2016년 12월 결산법인 주주총회 브리핑

Opinion Leader's View

상장법인 감사위원의 독립성과 전문성에 관한 현행법의 검토

Case Study

감사위원회에 의한 외부감사인 선임 기준과 절차
- 국내외 사례를 중심으로 -

Global ACI

바람직한 기업문화 정립을 위한 이사회 역할
(Driving corporate culture from the top)

Vol. 02 | April. 2017



CONTENTS

	ACI Insight	2016년 상장법인의 감사보조조직 편제와 감사위원회 운영 현황	03
		2016년 국내 상장법인 사외이사후보추천위원회 구성 및 운영 현황	13
	Depth Interview	감사위원회와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션 이화여자대학교 경영대학 한종수 교수	20
	Beyond Data	2015-2016년 국내 상장법인 지배기구- 외부감사인 간 커뮤니케이션 현황	27
	Opinion Leader's View	상장법인 감사위원의 독립성과 전문성에 관한 현행법의 검토 성균관대학교 법학전문대학원 김성용 교수	30
	Beyond Data	2014-2016년 상장법인 감사위원의 경력 현황	33
	Case Study	감사위원회에 의한 외부감사인 선임 기준과 절차 - 국내외 사례를 중심으로 -	37
	Beyond Data	2016년 12월 결산법인 주주총회 브리핑(1) - 감사(위원)선임 관련 주주제안 및 감사위원 선출 방식의 변화 -	43
		2016년 12월 결산법인 주주총회 브리핑(2) - 국민연금 관리공단의 감사(위원) 선임 안건에 대한 반대 사유 분석-	46
	Global ACI	바람직한 기업문화 정립을 위한 이사회역의 역할 (Driving corporate culture from the top)	48
	ACI Notice	행사 안내 - Auditor's Program 서비스 안내 - 거버넌스 개선 자문 서비스	51

2016년 상장법인의 감사보조조직 편제와 감사위원회 운영 현황

삼성KPMG ACI

- 대우조선해양의 대규모 분식사태는 기업 내 감사위원회 역할과 이를 실무적으로 지원하는 감사보조조직의 위상과 운영방식에 대한 문제점을 공론화함
- 감사원 감사결과에 따르면, 2008년 대우조선해양의 대표이사는 정당한 업무를 수행하던 감사위원회 직속 감사실을 직권 폐지하고, CEO 직할 기업윤리경영실 윤리팀을 설치하였는데 이는 감사기구 및 감사활동의 독립성을 심각하게 훼손하는 행위로 지적됨. 이에 본고에서는 2016년 상장사¹⁾의 감사보조조직 편제 및 감사위원회 운영 현황을 파악하여, 동 조직들이 목적과 취지에 부합하게 운영되고 관련 법규를 적절히 추종하는지 분석하고자 함
- 조사 결과에 의하면 감사보조조직의 인사권을 명백하게 보장하지 아니한다고 밝힌 상장사가 소수 존재하였고, 관련 내용을 누락한 상장사도 전체의 10%를 상회하였음. 업무 연속성이 전문 감사인력 육성에 동반되어야 함을 고려할 때, 상기의 수치는 우리 상장사가 감사보조조직 육성에 많은 주의를 기울여야 함을 시사함
- 과반 이상의 감사위원회 설치 상장사는 감사위원의 업무 권한 및 직무 규정을 취약하게 선언한 것으로 조사되었는데, 이들 회사는 관련 내용을 사실상 누락한 수준이었음. 그러나 모범적으로 밝힌 회사는 감사위원이 관여할 수 있는 업무의 권한을 결의와 보고 항목 등으로 분류하여 상세 열거하고 있으며, 직무 규정에 따라 보호받을 권리 등의 내용을 구체적으로 선언함
- 조사의 한계 사항도 명확하였음. 예컨대 관련 기구를 설치하지 않았거나 설치하지 않은 것으로 추정되는 회사임에 불구하고, 공시서류에 관련조직이 존재한다고 조사된 건이 있었음. 이 경우, 회사가 공시 표준 서식 등을 단순 차용해 실제 현황과 괴리가 발생한 건이며, 이를 고려하면 일부 지표 내 코스닥시장의 준수한 결과는 다소 하향 조정되어야 함

1) 조사 대상은 2016년 12월 결산법인 중 사업보고서를 공시한 1,819개사이며, 이 중 유가증권시장 상장사는 739개사, 코스닥 시장 상장사는 1080개사 임

실태 분석 배경

- 대우조선해양의 대규모 분식회계는 회사가 보유한 감사위원회 권한 및 직무규정 등의 부실화와 감사보조조직의 직제 및 인사권 보장 부존재가 중대한 영향을 미친 것으로 지적되며, 이는 감사 기능의 형해화가 거버넌스 리스크로 확장된 전형적인 사례임
 - 감사원 감사결과²⁾에 따르면 2008년 대우조선해양의 대표이사는 정당한 업무를 수행 중이던 감사위원회 직속 감사실을 직권 폐지하고, 해당 조직을 대체하기 위해 CEO 산하 기업유리경영실 윤리팀을 신설하여 감사기구 및 감사활동의 독립성을 심각하게 훼손함
 - 내부감사부서가 감사위원회 직속이 아닌 대표이사 직속의 경영라인에 배치되어 있다면 감사업무 계획 수립과 지적사항 수행의 독립성 확보에 한계가 발생함
 - 통상적으로 감사보조조직이 감사위원회 직속으로 편제된 경우 감사보조조직 인원의 선임 및 해임권한도 감사위원회에게 부여 내지 협의되고 신분도 보장됨을 고려할 때, 감사위원회 직속이었던 감사실을 이사회나 감사위원회 내 의결도 거치지 아니한 채 대표이사 직권으로 폐지한 사례는 흔한 사례라고 볼 수 없음
 - 또한 동사는 2011년 최대주주이며 채권단인 산업은행으로부터 ‘상근감사위원회제도 도입’과 ‘사전심의기구 신설’ 요청을 받았으나, 감사위원회나 이사회에서 해당 안건은 다루지거나 보고되지 않은 것으로 확인됨
 - 해당 사안은 금융공공기관 부실기업 경영정상화 방편으로 국회 정무위원회 국정감사를 통해 지적되고 산업은행 검사에서 요구되며, 금융감독원에 사실 통보 후 회계감리에 참고 된 동사의 주요 경영 사안임
- 따라서 본고는 앞서 언급된 거버넌스 리스크 해소 방편 중 하나로 감사보조조직 및 감사위원회 기능 내실화를 강조하고자 하며, 조사가 감사위원회를 설치한 우리나라 상장사의 동 위원회 운영 규정 및 보조조직 구성 취약점을 보완하는 데 참고 가능한 목적으로 작성됨
 - 관련하여 금융감독원도 동 조사의 목적과 동일한 취지로 ‘사업보고서 신속점검’ 내 감사제도에 관한 점검을 금년부터 시행한다고 안내하며, 2016년 12월 선포된 ‘스튜어드십 코드’ 내 <원칙3>도 기관투자자는 투자 대상 선정 시 회사의 지배구조, 경영전략 등 비재무적 요소를 고려해야 한다고 밝혔음. 이러한 환경 변화는 우리 상장법인이 동 조사에 언급된 내용을 면밀히 점검하고 보완해야 함을 시사함

2) 감사보고서 ‘금융공공기관 출자회사 관리실태’, 감사원, 2016.6

2016년 상장법인의 감사보조조직 편제 현황

- 조사 대상법인은 2016년 12월 결산법인 중 사업보고서를 공시한 1,819개사이며, 감사보조조직 조사 지표로는 ① 감사보조조직 보유 여부 ② 감사보조조직의 인사 상 신분보장 ③ 감사보조조직의 감사보고서 등의 보고라인 현황을 선정하였으며, 수행 방식은 각 지표가 의도하고자 하는 목적과 회사가 보유한 내용이 부합하는지와 각 지표에 요구되는 정보 전달이 명확한지를 중점으로 봄
- 다만, 조사의 한계 사항이 명확히 존재함. 이는 회사가 공시 표준 서식 등을 단순 차용해 실제 현황과 괴리가 있는 내용을 공시한 건으로, 상기 사항을 고려한다면 몇몇 지표 내 코스닥시장의 준수한 결과는 다소 하향 조정되어야 함
- (감사보조조직 보유 여부) 조사 대상 중 보조조직을 보유한다고 밝힌 기업은 전체 상장사 1,819개사 중 1,482개사(81.47%)이며, 감사보조조직 유무를 밝히지 않거나 없다고 밝힌 회사는 337개사(18.53%)로 조사됨
 - 감사(위원회)의 효율적인 업무수행을 지원하기 위한 목적으로 구성되는 감사보조조직은 주로 감사업무와 관련한 상시보고체계의 운영과 감사(위원)에게 승인받은 감사계획에 의거 회사 및 자회사의 감사를 실시하며 결과 개선이 요구되는 사항을 관할 보고라인에 보고하는 것이 주된 업무임
 - 현실적으로 감사(위원)이 책임 중인 회사의 모든 업무를 전담하기는 어렵기에 감사를 보조할 보조조직의 요구는 당위성이 있음

표1. 감사보조조직 보유 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
예	581개사(78.62%)	901개사(83.43%)	1,482개사(81.47%)
아니오	158개사(21.38%)	179개사(16.57%)	337개사(18.53%)
합계(열)	739개사(100.00%)	1,080개사(100.00%)	1,819개사(100.00%)

Source: 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

- (감사보조조직의 감사보고서 등 보고라인) 감사보조조직이 감사보고서 등의 감사결과에 대하여 감사(위원회)에게 보고한다고 조사된 값은 전체 상장사 중 111개사(6.10%)로 상당히 낮은 편이었으며, 이사회에게 보고한다는 수치도 전체 상장사 중 116개사(6.38%)로

낮은 편이었음. 또한 앞선 조사는 공통적으로 코스닥시장 상장사가 유가증권시장 상장사에 비해 열위로 드러남

- IIA(The Institute of Internal Auditors)에서는 통상적인 행정보고가 경영진에게 이뤄지는 것과 같이 내부감사도 감사(위원)에게 직접 보고하는 관계가 적절하다 지적하고 있으며³⁾, 금융회사의 감사업무를 위한 실무지침서는 내부감사업무의 효율성을 가하기 위해 외주계약을 통해 내부감사업무 수행이 가능하고 이때 감사행위로 드러난 취약점 등 모든 지적사항은 즉시 내부감사인에게 보고되어야 함과 동시에 이사와 경영진에의 앞 보고여부는 내부감사인과 서비스제공자가 협의 결정한다고 밝히고 있음
- 더불어 코스닥시장 상장사는 해당 보고라인의 기술을 대부분 공개하지 않았는데, 이 경우 상당수 보고라인은 감사(위원회)나 이사회가 아닌 경영진으로 추정됨

표2. 감사보조조직의 감사보고서 등 보고라인 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
감사(위원회)	97개사(13.13%)	14개사(1.30%)	111개사(6.10%)
이사회	79개사(10.69%)	37개사(3.43%)	116개사(6.38%)
경영진(대표이사로 명기된 경우 포함)	339개사(45.87%)	151개사(13.98%)	490개사(26.94%)
미공시	224개사(30.31%)	878개사(81.30%)	1,102개사(60.58%)
합계(열)	739개사(100.00%)	1,080개사(100.00%)	1,819개사(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

- (감사보조조직의 임면 동의권 현황) 감사보조조직을 보유한다고 밝힌 1,482개사 중 4개사 (0.27%)는 감사보조조직의 인사권을 별도로 보장하지 아니한다고 밝혔으며, 그 외 1304개사 (87.98%)는 감사보조조직의 임면 또는 해임 시 감사(위원)과 협의를 진행하거나 구성원 신분을 보장한다고 별도로 밝히고 있음
- 동 업무 투입인원의 업무 연속성 결여가 전문 감사인력 육성을 저해함을 고려할 때, 인사권을 보장하지 않는다는 수치는 감사보조조직이 소신 있는 감사업무를 하기 힘들다는 방증이며, 이를 위해서는 감사(위원)이 구성원의 임면 동의 권한을 보유하여 동 조직의 인사 독립권을 확보하고 그 외 대우나 신분보장의 별도 우대도 고려할 수 있음

3) Audit Committee Effectiveness - What Works Best (4th Edition), Tone at the top, 한국감사협회

표3. 감사보조조직의 구성원 임면 동의권 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
감사(위원)의 동의 또는 협의	387개사(66.61%)	817개사(90.68%)	1,204개사(81.24%)
구성원 신분 보장 명시	83개사(14.29%)	17개사(1.89%)	100개사(6.75%)
보장사항 없음 등	4개사(0.69%)	0개사(0.00%)	4개사(0.27%)
미공시	107개사(18.42%)	67개사(7.44%)	174개사(11.74%)
합계(열)	581개사(100.00%)	901개사(100.00%)	1,482개사(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

2016년 국내 감사위원회 설치 상장법인의 위원회 운영 현황

- 조사 대상은 감사위원회를 설치한 상장사에 한정하였으며, 감사위원회 운영 현황 판단 지표로는 설치된 감사위원회의 ① 선출 시 독립성 및 관계규정 준수 선언 ② 업무 권한 및 직무 규정의 구체성 ③ 위원회 내 개별위원 활동 현황 ④ 위원회 내 개별위원의 직무 적합성 파악 목적의 약력 공시를 선정함. 수행 방식은 각 지표가 의도하고자 하는 목적과 회사가 보유한 내용이 부합하는지와 각 지표에 요구되는 관계 규정 준수가 적합한지를 중심으로 함
- (선출 시 독립성 및 관계 규정 준수 선언) 감사위원회를 설치한 유가증권시장 상장사가 코스닥시장 상장사에 비해 감사위원 선출 시 독립성 관계 규정 준수 선언을 통상 기술 수준 이상으로 하였으며, 코스닥시장 상장사의 과반 이상은 동 선언이 취약하였음
- 관련 내용을 모범적으로 밝힌 회사는 최소한으로 지켜야 하는 관계 법령을 근거로 제시했을 뿐만 아니라 회사가 마련한 정관 내지 내부 규정도 구체적으로 제시하였음. 통상적인 수준의 회사들은 언급해야 할 내용의 선언이 다소 부족하나 최소한 충족해야 하는 관련 법령을 언급함
 - 그러나 부실한 회사는 근거 법령의 안내 내지 독립성 준수 선언이 제외되는 등 검토 여부도 선언하지 아니하였는데, 관련 선언의 부실로 인해 감사위원으로 선출된 임원이 임기 중 관련 법령 내지 자치 정관이 요구하는 결격 사항에 해당한다는 사실을 인지하지 못하고 중도 퇴임하는 사례가 발견됨

표4. 감사위원 선출 시 독립성 및 관계 규정 준수 선언 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
구체 기술	124개사(38.15%)	13개사(10.66%)	137개사(30.65%)
통상 기술	78개사(24.00%)	36개사(29.51%)	114개사(25.50%)
부실 기술	123개사(37.85%)	73개사(59.84%)	196개사(43.85%)
합계	325개사(100.00%)	122개사(100.00%)	447개사(100.00%)

Source: 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

표5. 감사위원 선출 시 독립성 및 관계 규정 준수 선언 모범사례

감사위원회 제도의 투명성과 독립성을 확보하기 위하여 상법에서는 위원의 선임과 구성에 대하여 엄격히 규정하고 있습니다. 주주총회에서 선임된 이사 중에서 감사위원회 위원을 선임하여야 하며, 위원회 구성은 위원이 3인 이상과 사외이사가 3분의 2 이상이 되어야 하며 당사는 이를 충족시키고 있습니다. 참고로 당사 이사회는 정관에 따라 감사위원 후보 선정 시 그 후보로 독립성이 확보된 사외이사로만 선정하고 있으며, 그 중 최소 1명은 회계 및 재무 전문가로 선임될 수 있도록 규정하며, 최근 X 년 내 감사위원회 위원과 당사와의 거래내역은 없음을 확인하였습니다.

선출 기준의 주요 내용	당사 충족 여부	관련 법령 등
3명의 이사로 구성	충족(당사 X명)	상법 제415조의 제2항
사외이사가 위원의 3분의 2이상	충족(전원 사외이사)	상법 제542조의 11제2항 정관 X조의 X항
위원 중 1명 이상의 회계 또는 재무 전문가	충족(XXX 감사위원)	상법 제542조의 11제2항 정관 X조의 X항
감사위원회의 대표는 사외이사	충족(XXX 감사위원장)	정관 X조의 X항
그 밖의 결격요건(당사와의 거래 내역, 최대주주와의 특수관계인 등)	하자 없음	상법 제542조의11 제3항

Source: 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

■ (업무 권한 및 직무 규정의 구체성) 절반 이상의 감사위원회 설치 상장사가 감사위원의 업무 권한 및 직무 규정을 취약하게 선언한 것으로 조사되었으며. 이들 회사는 관련 내용을 사실상 누락한 수준이었음

- 관련 내용을 모범적으로 밝힌 회사는 감사위원이 관여할 수 있는 업무의 권한을 결의와 보고 항목 등으로 분류하여 상세 열거하고 있으며, 직무 규정에 따라 보호받을 권리 등의 내용을 구체적으로 선언함

- 주요 상장사들이 최근 최순실 사태로 인해 기준 이상 외부 출연 및 기부금을 이사회 또는 이사회

산하 위원회 승인을 거치도록 관련 규정을 신설하고 선언하고 있음을 고려한다면, 다른 상장사들도 관련 규정의 구체성 마련에 참고할 만함

표6. 감사위원 업무 권한 및 직무 규정의 구체성 선언 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
준수	123개사(37.85%)	37개사(30.33%)	160개사(35.79%)
미달	202개사(62.15%)	85개사(69.67%)	287개사(64.21%)
합계(열)	325개사(100.00%)	122개사(100.00%)	447개사(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

표7. 감사위원 업무 권한 및 직무 규정의 구체성 선언 모범 사례

감사위원회의 기능 및 권한(감사위원회 규정 제X조 제 X항 결의사항)
<p>(중략)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 내부감사담당 집행임원 및 감사부장의 임면에 대한 동의 • 외부감사인 선임 및 해임에 대한 승인 • 회사 및 계열사의 외부감사인과의 각종 계약에 대한 사전 승인 <p>(중략)</p>
심의사항
<ul style="list-style-type: none"> • 준법감시인으로부터의 보고사항 검토 • 준법감시인의 해임 건의 • 공시정책의 수립 및 집행의 적정성 여부 <p>(중략)</p>
기타사항
<ul style="list-style-type: none"> • 필요한 경우 회사의 비용으로 전문가 등에게 자문을 구할 수 있음 • 업무 수행을 위한 중요 경영정보활동 정보를 언제든지 회사에 요구할 수 있음

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

■ (위원회 내 개별위원 활동 현황) 감사위원회를 설치한 상장사 절반 이상이 위원회 내 개별위원 활동 현황을 준수하게 공시하는 편이었으나, 개별 위원 의견 표출현황 뿐만 아니라 참석 여부 조차도 공시하지 아니한 회사들이 여전히 존재하였음

- 관련 내용을 모범적으로 밝힌 회사는 위원회 내 개별위원의 활동을 개별 안건(결의 및 보고) 사항에 맞춰 상세히 공시하고 있으나, 부실한 회사의 경우 단순 안건의 가결 여부만 나와 있어 해당 안건에 감사위원이 실제 참석하여 어떠한 의견을 표출하였는지 혹은 실제 활동을 정상적으로 하고 있는지 파악하기 어려움

표8. 위원회 내 개별위원 활동 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
준수	196개사(60.31%)	61개사(50.00%)	257개사(57.49%)
미달	129개사(39.69%)	61개사(50.00%)	190개사(42.51%)
합계(열)	325개사(100.00%)	122개사(100.00%)	447개사(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

표9. 위원회 내 개별위원 활동 현황 모범 사례

회차	일자	의안	가결여부	위원의 성명			
				A (출석률:%)	B (출석률:%)	D (출석률:%)	D (출석률:%)
				활동 상세			

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

■ (위원회 내 개별위원의 직무 적합성 파악 목적의 약력 공시) 97% 이상의 감사위원회 설치 상장사는 상장된 시장을 구분하지 않고 위원회 내 개별위원의 직무 적합성 파악 목적의 약력을 준수하게 공시한 것으로 파악됨

- 관련 내용을 모범적으로 밝힌 회사는 위원회 내 개별위원의 직무 적합성을 이해관계자에게 고지하기 위해 개별 감사위원의 경력을 주요 경력 위주로 연대기로 기술하였으며 일부는 직무 적합성과 관련한 배경도 별도로 기재하고 추천인도 실명공개 하였음. 반면 부실한 회사는 개별 위원들의 경력을 이해관계자에게 상세히 안내하지 아니하며 추천인도 불분명하게 기재된 것으로 드러남

표10. 위원회 내 개별위원의 직무 적합성 파악 목적의 약력 공시 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
준수	317개사(97.54%)	120개사(98.36%)	437개사(97.76%)
미달	8개사(2.46%)	2개사(1.64%)	10개사(2.24%)
합계(열)	325개사(100.00%)	122개사(100.00%)	447개사(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

표11. 위원회 내 개별위원의 직무 적합성 파악 목적의 약력 공시 모범 사례

성명	선임배경	추천인	회사와의 거래	최대주주 또는 주요주주와의 관계
XXX	민간금융연구소 임원 경력을 보유한 금융/경영 분야 전문가이자, 금융소비자 권익보호를 위한 검사 감독업무 경력을 보유한 상법상 회계·재무 전문가로서 관련분야의 충분한 경험과 지식을 갖추고 있어 XXX의 금융소비자 보호에 이바지하고 향후 그룹 발전에 기여할 것으로 기대되어 추천함	XXX	없음	없음
성명	주요 경력	사외이사 여부	비고	
XXX	- XXX 대학 경제학 박사 • XX 금융연구소 원장 (2015~현재) • XXXXX 학회 편집위원장 (2007~현재)	예	감사위원장	

Source: 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

감사보조조직 및 감사위원회 관련 최근 규제 동향

- **앞선 조사 결과는 근자 언급되는 기업의 회계 신뢰성 저하 및 거버넌스 리스크의 주요 원인 중 하나로 꼽히는 감사위원회와 감사보조조직의 형해화에 대한 비판을 뒷받침함. 최근 금융감독원이 실시하는 '사업보고서 신속점검'과 작년 12월 공표된 스튜어드십 코드에서도 본고에서 다뤄진 감사위원회 등의 비재무적 요소 개선을 주요 과제로 적시함**
 - (금융감독원) 최근 주요 대기업의 오너리스크 증가로 지배주주 및 경영진에 대한 감시·견제 기능의 중요성이 대두되자, 매년 실시하는 '사업보고서 신속점검' 항목에 감사제도에 관한 사항을 금년 처음 편입함
 - 주된 점검 항목은 기업공시서식 작성기준 §7-2-1, §7-2-2 에 해당하는 감사 및 감사위원회의 구성내역 및 활동내용 등으로, 본 조사에서 다뤄진 감사위원회 편제의 상당 부분이 해당됨
 - 만약, 동일 항목에 대해 부실기재가 반복되거나 미흡 사항이 중요 또는 과도한 회사에 대해서는 경고를 부여하며, 필요 시 감리대상 선정에 참고한다고 밝힘
 - (스튜어드십 코드) 한국기업지배구조원 주도의 스튜어드십 코드 제정위원회가 2016년 12월 공표한 스튜어드십 코드 <원칙3>은 기관투자자는 투자대상 회사의 지배구조, 경영전략 등 비재무적 요소를 고려해야 한다고 공표함

- 위와 같은 환경 변화에 발맞추어 우리 상장법인들은 금융당국 및 투자자 등 다양한 이해관계자의 비재무적 우려를 불식시키고 지속가능한 경영을 도모하기 위해 관계 조직과 규정 재정비를 위해 내부 개발에 경주하며, 필요시 외부 전문가 집단과의 포괄적인 자문계약을 통해 견고한 감사기구 정립을 양지해야 함

2016년 국내 상장법인 사외이사후보추천위원회 구성 및 운영 현황

삼성KPMG ACI

- 독립성 있는 사외이사를 선임하는 것은 이사회의 독립성을 강화하는 가장 강력한 수단으로, 이사회에 대한 실효성 있는 견제를 가능케 하여 지배구조 견고화에 기여함
- 이에 사외이사 후보군을 상시적으로 관리하고, 공정하고 객관적인 절차를 거쳐 사외이사를 선임하는 전담기구인 사외이사후보추천위원회의 설치가 필요함
- 이사회 뿐 아니라 여타 이사회 내 위원회의 독립성까지 확보하기 위해서는 사외이사후보추천위원회의 독립성 제고와 운영 활성화를 위한 노력이 선제되어야 함

논의의 배경

- 이사회의 독립성을 측정하는 척도로 주로 이사회 내 사외이사 구성비중이 활용되는데, 이사회 구성 상 높은 사외이사 비율 뿐 아니라 개별 사외이사의 독립성도 함께 갖추어질 때 이사회가 실질적으로 독립적이라고 볼 수 있을 것임
- 독립성을 갖춘 사외이사 후보를 물색하고 공정하고 객관적인 절차를 통해 사외이사를 선임하기 위해서는 이를 전담하는 별도의 위원회(이하 '사외이사후보추천위원회')가 있는 것이 바람직함
 - 미국 등 선진국에서는 사외이사후보추천위원회를 지배구조 투명성 확보를 위한 초석으로 보고 동 위원회를 전원 사외이사로 구성하도록 하는 등 독립성 확보에 주안점을 두고 있음
- 우리나라는 대규모 상장법인에 한해 사외이사후보추천위원회 구성원의 과반수 이상이 사외이사가 되도록 하고 있으나 미국은 뉴욕증권거래소에 상장된 모든 상장회사에 대해 후보추천

위원회 전원을 사외이사로 구성하도록 하고 있음

- 2016년에 김종인 의원이 대표발의한 상법 개정안에서 사외이사후보추천위원회에 최대주주 및 그 특수관계인을 배제하는 내용이 제시되었으나, 반발이 심하여 현재 보류된 상태임¹⁾

■ 이러한 상황에서 국내외 사외이사후보추천위원회 관련 법규를 살펴보고, 국내 상장사의 2016년 사업연도 사외이사후보추천위원회 공시 현황을 분석해 개선점을 도출해 보고자 함

사외이사후보추천위원회 관련 법규

■ 국내 법규 중에는 상법, 금융회사의 지배구조에 관한 법률(이하 ‘금융사 지배구조법’), 기업지배구조 모범규준 등이 (사외)이사후보추천위원회에 관한 규정을 포함하고 있음

- 상법에서는 2009년 1월 개정 당시 사외이사 및 사외이사후보추천위원회에 관한 조항이 신설되었으며 자산총액 2조원 이상의 상장회사에 한해 동 위원회 설치가 의무화됨
 - 신설 당시에는 사외이사후보추천위원회 내 사외이사가 총 위원의 2분의 1 이상이 되어야 한다고 되어 있었으나 2011년 4월 개정을 통해 동 기준이 ‘과반수’로 상향됨²⁾
 - 금융사 지배구조법과 기업지배구조 모범규준 모두 임원후보추천위원회와 이사후보추천위원회에 대해 사외이사가 구성원의 과반수이어야 한다고 강제하거나 권고하고 있음³⁾
- 2016년 8월부터 시행된 금융사 지배구조법은 금융회사의 경우 사외이사 뿐 아니라 대표이사, 대표집행임원, 감사위원 후보도 임원후보추천위원회를 통해 추천하도록 함⁴⁾

■ 미국 뉴욕증권거래소(New York Stock Exchange, 이하 ‘NYSE’) 상장규정은 303A.04 섹션 (a)항에서 상장회사의 경우 후보추천위원회 구성원 전원이 사외이사이어야 한다고 명시함

- 이는 대표이사가 추천위원회 구성원으로 활동할 수 있는 여지를 차단한 것으로, 사내 경영진으로부터 독립적인 사외이사를 추천할 수 있는 토대가 됨

1) 동 개정안은 2017년 3월 말 현재 소관위에 접수된 상태에 머물러 있음. 또한 2017년 2월에 야 3당(더불어민주당, 국민의당, 바른정당)의 합의 하에 오신환 의원이 대표발의한 상법 일부개정법률안은 감사위원 분리선출, 다중대표소송제 도입, 인적분할 시 자사주의 신주 배정 금지, 전자투표제 의무화 등을 담고 있으나 김종인 의원의 개정안에 담겨있던 사외이사 독립성 강화, 집중투표제 의무화, 주주대표소송제 강화 등의 내용은 제외되었음

2) 상법 제542조의8 제4항

3) 금융사 지배구조법 제16조 제3항, 기업지배구조 모범규준 ‘II. 이사회’ 부문 2.8항

4) 금융사 지배구조법 제17조

표1. 미국 NYSE 상장규정 내 후보추천위원회 구성 관련 조항

303A.04 Nominating/Corporate Governance Committee (추천/거버넌스위원회)
(a) Listed companies must have a nominating/corporate governance committee composed entirely of independent directors.(상장회사는 전원 사외이사로 구성된 추천/거버넌스위원회를 설치하여야 한다.)

국내 유가증권시장 및 코스닥시장 상장법인 사외이사후보추천위원회 현황

■ 유가증권시장 및 코스닥시장에 상장된⁵⁾ 1,819사의 2016년 사업연도⁶⁾를 대상으로 사외이사 후보를 추천하는 기능을 수행하는 위원회 현황을 전수 조사하였음⁷⁾

표2. 사외이사후보추천위원회를 설치한 국내 상장사 현황

		유가증권시장 (739사)	코스닥시장 (1,080사)	전체 상장사 (1,819사)
설치 기업	기업 수	208	18	226
	비율	28.1%	1.7%	12.4%
의무 설치 ^(*1) 여부	의무 설치	기업 수	152	155
		비율	73.1%	68.6%
	자발 설치	기업 수	56	71
		비율	26.9%	31.4%
기업 구분	민간기업	비금융회사	157	173
		금융회사	46	48
	공기업	5	0	5

(*1) 상법 제542조의8 제4항에 따라 직전연도 자산총액 2조원 이상인 상장회사는 사외이사후보추천위원회 설치 의무가 있고 금융사 지배구조법과 공공기관의 운영에 관한 법률에 따라 금융회사와 공기업 또한 임원(후보)추천위원회 설치 의무가 있음. 이에 자산총액 2조원 이상인 기업, 금융회사, 공기업은 의무 설치로 간주함

■ (위원회 현황 개괄) 전체 상장사 중에서는 12.4%가 사외이사 후보를 추천하기 위한 위원회를 운영하고 있는데 시장별 구분 시 유가증권시장은 약 30%의 상장사가 설치하고 있는 반면 코스닥시장은 동 비율이 2%에 미치지 못하는 것으로 나타남

- 직전연도 자산총액이 2조원 미만임에도 자발적으로 사외이사후보추천위원회를 설치한 기업은 동 위원회가 설치된 상장사 3사 중 1사(31.4%) 수준인 것으로 조사됨

5) 2016년 1월 초 기준

6) 비12월 결산법인 사업연도 - 3월 결산: 2015.4.1.~2016.3.31., 6월 결산: 2015.7.1.~2016.06.30. 등

7) 위원회 명칭이 정확히 '사외이사후보추천위원회'가 아니라 '이사후보추천위원회', '임원후보추천위원회'와 같이 조금 다르더라도, 위원회의 역할 중 사외이사 후보를 추천하는 것이 포함되어 있거나 연간 활동 중 사외이사를 추천한 적이 있는 경우를 포괄 하였음. 단, 회의 횟수 합산 시에는 대표이사(최고 경영진)를 추천하는 등 사외이사 후보 추천과 무관한 활동은 포함하지 않음. 또한 평균 산출 시에는 해당 항목을 미공시한 기업은 제외함

표3. 국내 상장사 사외이사후보추천위원회 구성 현황

	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
총 위원 수 평균	3.62	3.33	3.60
위원 중 사외이사 수 평균	2.52	2.40	2.51
사외이사 비중 평균	70.0%	72.8%	70.2%

■ (위원회 구성) 국내 상장사의 사외이사후보추천위원회는 평균적으로 법률로써 요구되는 수준보다 더 높은 사외이사 구성비율을 보유하고 있음

- 상법상 자산총액 2조원 이상의 상장회사가 의무적으로 설치하여야 하는 사외이사후보추천위원회는 사외이사가 총 위원의 과반수이어야 함
- 자산총액 2조원 미만임에도 자발적으로 동 위원회를 설치한 기업도 있다는 점을 감안할 때⁸⁾, 국내 기업 사외이사후보추천위원회 내 사외이사가 구성원의 70% 수준인 것은 법적 의무인 과반수보다 높은 비율이라는 점에서는 긍정적으로 평가될 수 있음

표4. 국내 상장사 사외이사후보추천위원회 내 대표이사 포함 여부 및 위원장 현황^(*)

		유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
대표이사 포함 여부				
	포함	131 (63.0%)	7 (38.9%)	138 (61.1%)
	미포함	68 (32.7%)	8 (44.4%)	76 (33.6%)
	미공시	9 (4.3%)	3 (16.7%)	12 (5.3%)
위원장				
	사외이사	74 (35.6%)	4 (22.2%)	78 (34.5%)
	사내이사	32 (15.4%)	2 (11.1%)	34 (15.0%)
	미공시	102 (49.0%)	12 (66.7%)	114 (50.4%)

(*)괄호 안은 시장 내 사외이사후보추천위원회를 설치한 기업 중 비율

■ (대표이사 포함 여부) 대표이사가 사외이사후보추천위원회에 포함된 경우가 유가증권시장은 위원회 설치 기업 10사 중 6사 수준, 코스닥시장은 10사 중 4사 수준임

■ (위원장 사외이사 여부) 위원장이 사외이사인 비율이 코스닥시장(22.2%)보다 유가증권시장(35.6%)에서 높게 나타난 이유는, 금융사 지배구조법에 따라 위원장이 반드시 사외

8) 자발적으로 설치한 사외이사후보추천위원회의 경우 사외이사 과반수 요건을 반드시 지켜야 하는 것은 아님

이사여야 하는 금융회사 46사가 유가증권시장에 포함되어 있기 때문에 판단됨

표5. 국내 상장사 사외이사후보추천위원회 회의 개최횟수 현황

개최횟수(회)		0	1	2	3	4회 이상	미공시	평균(회)
유가증권시장	기업 수	48	91	49	6	13	1	1.69
	비율	23.1%	43.8%	23.6%	2.9%	6.3%	0.5%	
코스닥시장	기업 수	11	4	3	0	0	0	1.43
	비율	61.1%	22.2%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	
전체 상장사	기업 수	59	95	52	6	13	1	1.67
	비율	26.1%	42.0%	23.0%	2.7%	5.8%	0.4%	

■ (회의 개최횟수) 사외이사후보추천위원회를 설치한 전체 상장사의 91.2%가 연간 2회 이하로 회의를 개최함

- 연 2회를 개최하는 경우는 대개 주주총회 직전에 사외이사 후보를 추천하는 회의 1회와 사외이사 후보추천위원회의 위원장 또는 위원회 구성원을 단순 선임하는 행정적 안건을 다루는 회의 1회를 개최하는 것임
- 연중 개최내역이 없는 기업은 사외이사의 임기가 대개 2~3년임에 따라 해당 연도가 사외이사를 (재)선임할 시점이 아닌 경우에 주로 해당됨

표6. 미국 250개 상장사 후보추천위원회 구성 및 운영 현황^(*)⁽²⁾

기업 구분 ⁽³⁾	구성원 수			회의 개최횟수				평균 회의시간		
	1~4명	5~9명	10명 이상	1~3회	4~6회	7~9회	10회 이상	2시간 미만	2~3 시간	3시간 초과
대형주 (112사)	56 (50%)	54 (48%)	2 (2%)	13 (12%)	85 (77%)	12 (11%)	0 (0%)	81 (74%)	29 (26%)	0 (0%)
중형주 (104사)	79 (76%)	25 (24%)	0 (0%)	30 (29%)	68 (66%)	4 (4%)	1 (1%)	84 (83%)	17 (17%)	0 (0%)
소형주 (26사)	20 (77%)	6 (23%)	0 (0%)	15 (58%)	10 (38%)	1 (4%)	0 (0%)	24 (92%)	2 (8%)	0 (0%)

(*)1 Society of Corporate Secretaries and Governance Professionals, Deloitte, 「2014 Board Practices Report Perspectives from the boardroom」

(*)2 괄호 안은 비율 / 답변 누락 등으로 인해 각 섹션 내 기업 수 합이 응답 기업 수와 다소 차이 있음

(*)3 순서대로 Large cap, Mid cap, Small cap / 괄호 안은 응답 기업 수

- (미국 추천위원회 회의 개최횟수) 미국 대규모 상장사들의 후보추천위원회⁹⁾ 연간 회의 개최 횟수는 평균 5회¹⁰⁾에 달하여, 국내 기업 대비 매우 높은 편임
 - 대형주에 속하는 기업의 경우 추천위원회 회의 개최횟수가 연간 4회 이상인 기업이 무려 88%에 달함
 - 중형주에 속하는 기업들도 10사 중 7사 이상은 추천위원회를 연 4회 이상 개최하였음
 - 이는 미국 기업의 사외이사후보추천위원회가 사외이사 후보 검증을 위한 인터뷰를 수시로 수행하는 등 독립성 있는 사외이사를 선임하기 위한 실질적인 활동을 하고 있다는 것을 방증함
- (미국 추천위원회 구성) 또한 동 자료에 따르면, 미국 주요 대형주 기업 추천위원회의 절반 가량이 5명 이상의 위원으로 구성된 것으로 나타남
- (최대주주 및 특수관계인) 한편, 사외이사후보추천위원회를 설치한 국내 기업 226사 중 동 위원회에 최대주주를 포함하고 있는 경우는 19사(8.4%), 최대주주의 친인척을 포함하고 있는 경우는 16사(7.1%)로 나타남
- (전원 사외이사) 국내 226사 중 사외이사후보추천위원회 구성원 전원이 사외이사인 경우는 29사로, 위원회를 설치한 기업의 12.8%로 나타남

결론

- 2016년 사업연도 기준 국내 상장사의 12.4%가 사외이사 후보 추천을 담당하는 이사회 내 위원회를 보유하고 있는데, 사외이사 구성비중이 법적 요구수준보다 높은 편이라는 점은 긍정적이나 구성상의 독립성 및 회의 개최횟수와 같은 운영 측면의 개선이 권고됨
 - 미국 NYSE 상장사는 후보추천위원회 구성원 전원이 사외이사이어야 하므로 CEO가 위원회에 참여할 수 없으나, 국내 상장사는 사외이사후보추천위원회 내 사외이사 비중이 평균 70%이고 전원 사외이사인 경우는 10사 중 1사 수준이며 CEO가 위원회에 참여하는 기업의 비중은 61%임
 - 미국 주요 기업 대부분은 추천위원회 회의를 연 4회 이상 개최하는 반면, 국내 상장사의 사외이사후보추천위원회는 회의 개최횟수가 연 평균 2회에 미치지 못하고 있음
- 독립성을 갖춘 사외이사를 선임하는 것이 이사회의 독립성을 확보하는 전제 조건임을 인지하고 사외이사후보추천위원회 구성 및 운영상 개선 노력이 요구됨

9) NYSE 상장규정 303A.04 상의 Nominating/Corporate Governance Committee을 지칭하며 동 위원회의 목적과 책임으로 이사회 구성원으로 적합한 후보를 모색하고 주주총회에 이사 후보를 추천하는 기능을 명시하고 있으므로 '후보추천위원회'로 번역함

10) 표7. 대형주 기준, 각 구간의 중간값(예: '1~3회' 구간의 경우 2회)과 해당 구간에 속하는 기업 수로 가중평균

- 사외이사후보추천위원회 전원을 사외이사로 구성하거나, 사내이사가 포함되더라도 최대주주 본인과 그 친인척, 대표이사가 아닌 자로 한정하는 방안을 고려해야 함
 - 사외이사 후보 추천 기능 뿐 아니라 사외이사 후보군에 대한 일상적인 관리, 사외이사의 독립성 및 전문성 평가 등 역할의 저변을 확대하고 최소 분기 1회 이상은 위원회를 개최하는 것이 바람직함
- 국내 상장사의 감사위원회는 구성원의 3분의 2 이상이 사외이사이어야 한다는 점을 고려할 때, 사외이사후보추천위원회 기능 강화는 감사위원회의 독립성 제고에도 기여할 수 있음

감사위원회와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션

삼성KPMG ACI 자문위원
- 한종수 이화여자대학교 경영대학 교수·KB금융 감사위원회 위원장

- 2015년 12월, 금융감독원은 ‘외부감사 관련 감사 및 감사위원회 운영 모범사례’에서 감사(위원회)와 외부감사인 간 커뮤니케이션 강화를 요구하며 구체적인 운영사례를 제시하였다. 동일한 취지로 지난 1월 금융위원회와 금융감독원은, ‘회계 투명성 및 신뢰성 제고를 위한 종합대책’을 통해 감사(위원회)와 외부감사인 간 정보 교환이 활성화되도록 커뮤니케이션 내용과 빈도에 대한 공시를 의무화하는 법 추진을 예고했다.
- 앞서 발의된 외부감사인에 대한 선임 및 감독 권한을 경영자로부터 감사(위원회)에게로 이관하고자 하는 법 개정안¹⁾을 포함하여, 이러한 법규 제·개정이 지향하는 바는 동일하다. 회계투명성 확보를 위해 조직 내부의 통제장치로서 감사(위원회)의 회계감독 역할을 강화하고, 이를 가능케 하는 핵심장치로 감사(위원회)가 외부감사인의 조력을 받고 협업할 수 있는 제도적 기반을 마련하고자 하는 것이다.
- 금번 Depth Interview는 회계 및 감사 분야 전문가로서 KB금융 감사위원회 위원장으로 활동 중인 이화여자대학교 한종수 교수와 함께, 한국 사회의 오랜 난제인 회계투명성 확보를 달성하는 데 있어 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업과 커뮤니케이션이 가지는 의미와 협업의 장애요소 및 이를 극복하기 위한 현실적인 해법에 대해 논의하였다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 최근 법제도 제·개정 동향을 보면, 감사(위원회)와 외부감사인 간 긴밀한 관계 구축과 지속적인 교류를 장려하거나 강제하고 있다. 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업과 커뮤니케이션이 필요한 근본적인 이유는 무엇인가?

1) 19대 국회에서 발의되어 올 1월 초에 20대 국회 국무회의를 통과한, 주식회사의 외부감사에 관한 법률(이하 ‘외감법’) 전부개정 안에서는 외부감사인의 선임 권한을 경영진에서 감사(위원회)로 이관하고, 외부감사인의 보수·감사시간·투입인력 등도 감사(위원회)가 결정하도록 하는 내용이 담겨 있다.

◆ **한중수 교수:** 경영자가 신뢰할 만한 회계정보 생성을 위해 자발적으로 노력한다면 감사(위원회)나 외부감사제도가 필요하지 않을 수도 있다. 그러나 대부분의 경영자들은 회계를 경영목적달성을 위한 수단으로 여길 뿐, 회계투명성 확보 자체를 목적으로 삼는 경우는 드물다. 이런 상황에서 회계정보가 왜곡되거나 오류를 포함할 가능성은 높아지며, 정보의 비대칭 하에서 외부의 정보이용자들이 왜곡된 회계정보로 인해 부당한 손실을 입거나 나아가 자본시장이 위축될 가능성도 있다. 이러한 문제를 최소화 하기 위해 외부 감독장치로서 외부감사제도가 태동하였다. 그러나 외부감사제도만으로는 조직 내부의 분식 행위를 적시에 적발하고 예방하는 데 근본적 한계가 있다. 이것이 회계투명성 확보에 있어 외부감사 제도와 더불어 내부 통제장치인 감사(위원회)제도의 역할이 함께 강조되고 있는 배경이다.

감사(위원회)제도와 외부감사제도가 시너지 효과를 극대화하기 위해서는 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업과 커뮤니케이션이 활성화 되어야 한다. 우선, 감사(위원회) 관점에서는 이러한 협업과 커뮤니케이션을 통해 외부감사인으로부터 재무 및 경영 사안에 대한 객관적이고 전문적인 의견과 정보를 획득할 수 있다. 예컨대, 새로운 회계기준의 도입이 재무제표와 내부통제에 미치는 영향, M&A나 특수관계자와의 거래에서 발생할 수 있는 회계·세무 이슈, 동종 산업과 경쟁사 대비 자사의 재무적·경영적 특성과 차이점, 소송 관련 재무적 이슈 등에 대한 객관적 정보를 얻을 수 있다. 이러한 정보는 내부 경영진으로부터 얻기가 힘들고, 설사 제공된다 하더라도 경영진의 입장을 대변하는 경우가 많기에 외부감사인의 객관적인 견해를 참고하는 것은 매우 유용하다. 한편, 외부감사인 관점에서는 경영진으로부터 독립적인 감사활동을 수행할 수 있도록 감사(위원회)가 장애요인을 해소하고 독립성을 강화하는 데 직접적으로 기여할 수 있다. 이러한 이유들로 인해 감사(위원회)와 외부감사인 상호 간 협업과 커뮤니케이션은 매우 중요하다.

◇ **삼정KPMG ACI:** 말씀 하신대로 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션이 활성화되면 기업의 회계투명성 확보에 긍정적인 효과를 기대할 수 있다. 그럼에도 불구하고 국내 기업에서는 이러한 관행이 정착되어 있지 못하다. 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션을 방해하는 요소 혹은 현실적 제약으로는 어떤 것들이 있는가?

◆ **한중수 교수:** 크게 3가지를 언급할 수 있다. 첫째, 경영자들이 회계를 경영 수단으로만 인식할 뿐, 회계투명성 확보 그 자체가 경영에 도움이 된다고 생각지 않는다는 것이다. 둘째, 경영진과 외부감사인 간 고질적인 갑을관계 속에서 외부감사인의 독립성 확보는 요원하며, 설사 외부감사인과 감사(위원회) 간 소통이 이루어진다 해도 진솔한 대화를 나눌 가능성이 낮다는 점이다. 예컨대 이러한 환경 하에서

외부감사인, 경영자 편에서 감사위원이 '들어도 괜찮은' 이야기만 하게 될 것이다. 마지막으로, 감사위원회의 무능을 들 수 있다. 많은 감사위원들이 자신의 역할을 제대로 인식하지 못하며, 회의 때 무엇을 질문해야 하는 지도 모른다. 감사위원으로서의 전문성과 책임감이 결여되어 있는 경우가 많다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 방금 답변 주신 3가지 장애요소 중 외부감사인의 독립성 결여는 많은 전문가들이 장기간 지적해 온 문제이다. 이 문제를 해결하고자 금융위원회와 금융감독원이 마련한 '회계 투명성 및 신뢰성 제고를 위한 종합대책'에서도 상장회사에 대해 직권지정제를 확대하고 선택지정제를 도입하는 방안이 제시되었는데, 지정감사제가 외부감사인의 독립성 확보에 기여할 것으로 판단하는가?

◆ **한중수 교수:** 지정감사제의 최우선 목표는 외부감사인의 독립성 확보이다. 재무제표의 작성 주체이자 외부감사의 직접당사자인 경영자가 아닌 제3자가 외부감사인을 선임하는 것이기에 독립성 측면에서 효과가 있는 것은 분명하다. 다만, 지정감사제는 회사나 산업에 대한 깊은 이해와 전문성을 갖춘 외부감사인 선임에는 한계가 있다. 기업의 입장에서는 이러한 전문성을 갖춘 외부감사인 선임을 통해 보다 높은 수준의 외부감사 및 기타 자문을 구할 수 있기 때문에 아쉬움이 있다.

지정감사제는 우리나라에만 존재하는 특수한 제도임에도 불구하고, 이에 대한 충분한 연구가 이루어지지 않았다. 예를 들어, 현재의 지정 요건이 충분한 지, 과도한 부분은 없는 지에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 더불어 회계법인의 매출규모로 지정감사 대상 회사를 할당하는 현재의 배정 방법이 회사나 산업에 대한 전문성을 간과하여 외부감사의 품질을 저하시킬 위험은 없는지에 대한 검토도 부족하다. 다시 말해, 지정감사제가 실시되면 독립성은 달성될 것이나 전문성까지 확보된 고품질의 감사가 이루어질 지는 의문이다.

그러나 이러한 문제점에도 불구하고, 근본적으로 경제적·사회적 영향력이 큰 기업은 별도로 관리해야 한다는 것에 공감한다. 더욱이 감사대상회사와 외부감사인 간 갑을관계는 규모가 작은 기업보다 큰 기업에서 더 뚜렷하다. 이에 대규모 기업집단 소속회사 및 금융회사를 선택지정 대상으로 정한 현 대책의 방향성에 대해서는 긍정적으로 본다.

반면, 선택지정제의 경우 독립성마저도 확보하기 어려울 수 있다는 점을 실제 적용에 있어 심각하게 고민해 보아야 한다. 회사가 자신을 감사할 회계법인 3개를 선택하여 제시하면 증권선물위원회(이하 '증선위')가 그 중 하나를 최종 선정하는 것인데, 이는 신규로 도입되는 제도로서 논의되어야 할 이슈가 많다. 첫째로, 후보가 되는 3개의 회계법인을 회사가 어떻게 선택할 것인가이다. 3개 법인 모두 경영자가 선호하는 후보로 한정될 경우 기존에 자유수임제 하에서 1개의 감사인을 선택하는 것과 큰 차이가 없다. 여기서는 경영자로부터 독립적인 3개의 외부감사인을 확보할 수 있을 것인가가 주요 이슈가 된다. 둘째로, 증선위가 3개 외부감사인 중 최종 1개를 선택하는 기준 또한 현재로서는 모호하다. 독립성과

전문성 두 가지를 주된 척도로 할 것이나, 구체적인 절차나 선택 기준이 아직 부재하고 이에 대한 사전 연구도 없다. 선택지정제의 효과를 극대화하려면, 회사의 3개 외부감사인 후보 선정 및 증선위의 최종 선택 과정 상 객관적인 기준과 절차를 마련하기 위한 심도 있는 연구와 토론이 필요하다.

우리나라는 선진 제도의 도입에는 적극적이거나, 한국적 특성과 운영성과를 저해하는 제약요건 등에 대한 면밀하고 전문적인 사전 연구가 부족하다. 이로 인해 제도 구비는 잘 되어 있으나 대개 형식적으로 운영되어 성과를 거두지 못하는 문제점이 반복되고 있다. 지정감사제 및 선택지정제에 대해서는 지속적인 심도 있는 논의와 연구가 필요하다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 지정감사제와 별개로, 외부감사인 선임·감사투입시간 및 감사보수 결정 권한을 감사(위원회)에 전적으로 위임하는 외감법 전부개정안이 외부감사인의 독립성 확보에 도움이 될 것이라 보는지?

◆ **한중수 교수:** (본인이 감사위원으로 일하고 있는) KB금융에는 도움이 될 것으로 보인다. 동 기업은 감사위원이 전원 사외이사이고, 감사위원들이 경영진으로부터 독립되어 있다. 따라서 외부감사인을 감사위원회가 선임할 때 경영자로부터 영향을 받지 않을 것이다. 그러나 여타 기업의 감사위원회가 KB금융처럼 모두 독립성이 확보되어 있다고 보기는 힘들다. 어차피 감사위원회가 경영자로부터 독립적이지 못하면 감사위원회가 외부감사인을 직접 선임한다 해도 경영진이 선임하는 것과 근본적으로 차이가 없을 것이다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 그렇다면 독립성을 갖춘 감사(위원회)가 자유수임제 하에서 외부감사인을 선임하는 방식과 감독당국이 외부감사인을 지정해주는 방식 중, 더 이상적인 외부감사인 선임 방식은 무엇이라고 생각하는가?

◆ **한중수 교수:** 감사(위원회)가 진정으로 독립적이라면, 자유수임제 하에서 독립성 뿐 아니라 전문성과 역량을 갖춘 외부감사인을 선임할 수 있어 보다 이상적이라고 생각한다. 개인적으로 감사품질은 외부감사인에게 달려있다고 생각하는데, 실제로 외부감사인 선임 시 담당 파트너의 관련 산업 경력과 평판을 척도로 외부감사인을 선택하는 경우가 많다. 독립성을 확보한 감사(위원회)라면 이러한 요소들을 고려해 경영자로부터 독립적이면서 동시에 전문성을 갖춘 외부감사인을 선임할 것이다.

부득이 지정감사제도를 도입해야 하는 환경이라면, 감독당국이 외부감사인의 전문성을 감안하여 외부감사인을 지정할 수 있도록 하고, 지정기준에 대한 회계법인 간 참여한 이해관계를 조정하는 데 보다 많은 노력이 필요하다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 외부감사인 독립성 제고 방안에 관해 전문가의 관점에서 좋은 의견을 주셔서

감사하다. 앞서 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션을 방해하는 3가지 요소 중 하나로 감사위원회의 무능을 언급했는데, 다년간의 감사위원 활동경험을 토대로, 감사위원으로서 갖추어야 할 자격요건을 제시한다면 어떤 것들이 있을까?

◆ **한종수 교수:** 상법에서는 엄격 감사위원회 구성원 중 1인 이상은 회계 또는 재무 전문가일 것을 정하였는데 회계 ‘또는’ 재무 전문가가 아니라 ‘회계 전문가’ 및 ‘재무 전문가’라고 명시해야 한다. 재무관리 전문가인 경우 회계를 잘 모르는 경우가 있다. 감사위원회에는 회계 전문가와 재무 전문가를 각각 1명 이상 두어야 한다. 나머지 1명은 법률 전문가인 것이 바람직하다. 적어도 회계, 재무, 법률 분야의 전문가는 감사위원회에 반드시 있어야 한다. 그 외 감사위원회 구성원이 4명 이상이라면 산업 전문가 등을 포함할 수 있다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 지금까지 말씀하신 것 외에, 감사(위원회)와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션의 실효성을 제고하기 위해 실무적으로 적용할 수 있는 운영 상 개선방안으로는 어떤 것들이 있을까?

◆ **한종수 교수:** 다음과 같이 크게 두 가지를 말씀드릴 수 있다.

1. 감사(위원회)가 외부감사인에게 확인 및 질의할 수 있는 체크리스트 작성

감사(위원회)가 외부감사인과 커뮤니케이션을 수행할 때 질문할 수 있는 항목 리스트를 사전에 작성할 것을 추천한다. 예를 들어, KPMG ACI의 「감사위원회 핸드북」을 참고해도 좋을 것 같다.

표1. 감사(위원회)가 외부감사인에게 확인 또는 질의할 수 있는 체크리스트

재무제표 및 재무보고
<ul style="list-style-type: none"> ● 회사의 재무보고와 관련하여 주식회사의 외부감사에 관한 법률, 자본시장과 금융투자업에 관한 법률, 국내외 상장규정 등 법률 및 규정에서 요구하는 사항은 무엇이고, 요구사항 충족을 위한 일정은 어떻게 계획하고 있는가? ● 재무제표에 유의적인 영향을 미칠 수 있는 회계정책의 변경사항은 무엇이고 이것이 당기 재무제표에 미치게 될 영향은 어떠한가? ● 중요한 회계추정이나 판단이 개입된 분야는 무엇인가? 당기 중에 경영진의 추정 및 판단을 위한 근거나 가정에 변화가 있었는가? ● 회사가 적용한 회계정책은 전기와 일관성이 있는가? ● 동일 산업 내 다른 회사들과 비교 하였을 때 회사의 회계정책은 적절한가?

내부통제

- 회사의 재무보고 내부통제의 효과성은 어느 수준으로 평가하는가?
- ‘Tone at the top’을 포함하여 회사의 통제환경은 어떤 방식으로 평가하며, 어느 수준인가?
- 과다 또는 중복된 내부통제를 간소화할 수 있는 방법은 있는가?

감사 업무

- 감사범위를 결정하기 위한 중요성 기준은 어떻게 설정하였는가?
- 오류, 부정 및 불법행위 적발에 대한 감사인의 책임은 무엇이고 이에 대해 어떻게 접근할 계획인가?
- 감사인은 IT 분야에 대해 어떻게 감사할 계획인가?
- 특수관계자와의 거래에 대한 감사절차 수행 방법은 무엇인가?
- 사업 결합, 생산라인의 증설과 같은 당기에 발생한 이례적인 사건들이 감사범위 및 방법에 미치는 영향은 무엇인가?
- 계열사에 대한 감사는 어떻게 수행할 것인가? 계열사 감사를 타 회계법인이 수행하는 경우 그들의 감사보고서를 그대로 활용할 계획인가? 그렇지 않다면 어떤 추가적인 감사절차를 수행할 계획인가?
- 전기 강조되었던 감사 이슈가 당기에도 여전히 중대한가? 전기에 비해 당기에 더 초점을 맞춰야 하는 분야가 있는가?
- 당기 및 전기 재무제표 항목의 비교 가능성에 대하여 어떻게 평가하는가? 전기 보고된 숫자 중 당기에 분류가 변경된 사항이 있는가?

리스크 관리

- 재무제표 및 경영 전반에 중요한 위험을 야기할 수 있는 사항으로는 무엇이 있는가?
- 진행 중인 소송의 패소 가능성이나 손해배상 예상금액에 대해 어떻게 생각하는가?
- 발견된 리스크에 대하여 향후 감사위원회와 어떻게 커뮤니케이션할 계획인가?

지난해 KB금융 감사위원회는 감사부(내부감사보조조직)에 국내외 모든 법규를 검토하여 감사위원회가 해야 할 모든 직무를 목록화할 것을 요청했다. 감사위원으로서 이행해야 할 최소한의 의무들을 충실히 이행하기 위해서이다. 이러한 사항을 연간 일정으로 정리했는데, 올해는 각 항목에 대한 구체적인 체크리스트를 만들고자 한다.

2. 감사(위원회)-외부감사인 간 다양한 형태의 회의와 보고 기획 마련

감사(위원회)와 외부감사인 간 커뮤니케이션은 경영자와 함께 하는 공식 보고, 경영자의 개입이나 참석 없는 비공식 보고로 나눌 수 있다. 비공식 보고는 다시 감사 및 재무보고 이슈에 대한 보고와, 일정이나 형식에 구애 받지 않고 감사(위원회)와 외부감사인 간 관계를 돈독히 하는 자리로 구분된다.

실제로 KB금융의 경우 외부감사인이 감사위원회에 공식적으로 보고하는 것이 있고 분기별 최소 1회

감사위원회와 외부감사인 간 회사의 관여 없이 조찬모임 형태로 정기적인 만남을 가지는 것이 있다. 이 때는 재무제표 및 기업과 관련된 각종 회계 이슈에 대해 자유롭게 논의한다. 연 1~2회 정도는 비정기적인 만남을 가지는데, 이는 횟수가 정해져 있는 것도 아니고 필요한 경우 모임이 이루어진다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 이러한 모임 방식이 KB금융 감사위원회 규정에 있나? GE의 감사위원회 현장에는 감사위원회의 권한과 책임 중 하나로 외부감사인과 정기적인 회의를 갖고 경영이슈에 대해 논의할 것이 명시되어 있다.

◆ **한중수 교수:** 규정에는 없는 것 같다. 지금까지는 회사 측에 감사위원회와 외부감사인이 따로 만날 수 있는 자리를 마련해 달라고 부탁하곤 하였다. 그러나 감사위원회 규정에 포함하는 것을 고려해 봄 직하다.

◇ **삼성KPMG ACI:** 마지막으로, 금융위원회와 금융감독원이 마련한 ‘회계 투명성 및 신뢰성 제고를 위한 종합대책’에 대한 전반적인 의견은 어떠한가?

◆ **한중수 교수:** 매우 포괄적이고 전방위적인 진정한 ‘종합 대책’이라 생각한다. 회사·외부감사인·감독 당국 각 측면에서 대안을 제시하였고 이것들이 모여서 시너지를 낼 수 있을 것이다. 처벌만 강화하거나 지정감사제만 확대한다고 근본적으로 회계투명성이 개선되지는 않을 것이다. 앞서 말한 3개 주체가 균형과 조화를 이루어야 한다. 개별 방안 각각은 다소 부족해 보일 수 있으나 종합적으로 봤을 땐 시너지 효과를 기대할 수 있다. 본 대책에 포함된 방안들이 국회에서 대부분 통과가 되어야 실효적일 것이다. 일부만 통과되면 종합적 효과가 반감될 것이라 본다. 또한 이러한 종합대책은 조속히 입법화되고 시행 되어야 한다. 늦으면 늦을수록 대책의 효과는 저해될 것이다.

편집: 삼성KPMG ACI 엄수진 선임연구원 (sujineom@kr.kpmg.com)



2015-2016년 국내 상장법인 지배기구 - 외부감사인 간 커뮤니케이션 현황

삼성KPMG ACI

- 최근 수 년 간 감독당국은 내부감사기구와 외부감사인 간 협업 및 커뮤니케이션을 장려하고 커뮤니케이션 실시 내역에 대한 공시 의무를 강화함
- 내부감사인으로서 가지는 경영진으로부터의 독립적 위치와 정보 접근권한, 외부감사인의 회계 및 재무 전문성을 토대로 양자 간 서로 부족한 점을 보완하고 시너지를 극대화 할 수 있다는 측면에서 감사(위원회)-외부감사인 간 커뮤니케이션은 매우 중요함
- 그러나, 2016년 사업연도 기준 국내 상장사의 60% 이상이 지배기구(내부감사기구 또는 이사회)와 외부감사인 간 커뮤니케이션을 연 2회 이하로 개최한 것으로 나타남
- 국내 기업들은 감사(위원회)-외부감사인 간 커뮤니케이션의 활성화를 도모하고 커뮤니케이션 내용에 관한 공시의 범위도 확대하는 것이 바람직함

최근 법제도 동향

- 2017년 1월에 공표된 '회계 투명성 및 신뢰성 제고를 위한 종합대책'에는 내부감사-외부 감사인간 커뮤니케이션 내용빈도에 대한 공시의무(적용대상: 사업보고서 제출대상 법인)를 강화하는 방안이 포함되어 있음
- 감사(위원회)와 외부감사인 간 커뮤니케이션의 중요성은 2015년 12월 '외부감사 관련 감사 및 감사위원회 운영 모범사례'에서부터 강조되어 왔음
- 앞서 한종수 교수와의 Depth Interview의 연장선 상에서, 본 섹션을 통해 국내 기업들의 지배 기구-외부감사인 간 커뮤니케이션 실태를 분석해 보고자 함

지배기구-외부감사인 간 커뮤니케이션 실태 분석

■ 조사 대상은 2016년 1월 초 기준 상장사 1,819사, 2015년 1월 초 기준 상장사 1,715사임

표1. 조사 대상 기업

시장	연도	2016	2015
전체 상장사		1,819	1,715
유가증권시장		739	718
코스닥시장		1,080	997

■ 전체 상장사 기준으로 2015년 대비 2016년에 커뮤니케이션 횟수가 평균 0.2회 이상 증가하였고 유가증권시장은 전년 대비 약 0.5회(전년 대비 증가율 21.9%) 늘어남

- 2015년 말에 금융감독원이 '외부감사 관련 감사 및 감사위원회 운영 모범사례'를 공표한 이래, 국내 기업 내에서 실제로 양자(지배기구, 외부감사인) 간 커뮤니케이션이 활발해진 측면도 있으며, 커뮤니케이션 실태는 전년과 유사하더라도 공시를 더 충실히 한 효과 등이 작용한 것으로 보임

표2. 지배기구-외부감사인 간 커뮤니케이션 횟수 (시장별 평균)

시장	연도	2016 (전년비 증가율)	2015
전체 상장사		2.52 (9.7%)	2.29
유가증권시장		2.61 (21.9%)	2.14
코스닥시장		2.46 (2.1%)	2.40

■ 조사 대상기업 중 연 4회 이상 커뮤니케이션을 실시한 기업은 2016년 13.1%, 2015년 9.6%로 10사 중 1사 수준에 불과하였으며, 과반수의 기업들이 불과 연 2회만 커뮤니케이션을 실시하는 것으로 나타남

표3. 지배기구-외부감사인 간 커뮤니케이션 횟수 (횟수별 기업 수)

커뮤니케이션 횟수	연도	2016		2015	
		기업 수	비율	기업 수	비율
0		5	0.3%	40	2.3%
1		66	3.6%	205	12.0%

2	1,094	60.1%	974	56.8%
3	409	22.5%	315	18.4%
4	168	9.2%	124	7.2%
5	52	2.9%	25	1.5%
6회 이상	18	1.0%	16	0.9%
N/A(*1)	7	0.4%	16	0.9%
합계	1,819	100.0%	1,715	100.0%

(*1) 2016년 연초 또는 2015년 연초에는 상장되어 있었으나 이후 상장폐지, 회생절차 개시 등 사유로 각 사업연도 사업보고서가 부재한 경우

지배기구-외부감사인 간 커뮤니케이션에 대한 제언

- 국내 상장사 중 과반수 이상이 1년에 불과 2회만 지배기구와 외부감사인 간 공식적인 커뮤니케이션을 수행하고 있는데, 분기별 재무제표가 공시되는 점을 감안해 최소 연 4회는 개최되는 것이 바람직함
 - 상기 언급한 금융감독원의 모범사례에 의하면, 감사(위원회)에게는 외부감사(인) 선임 단계, 실시 단계, 종료 단계 별로 외부감사인과 지속적인 커뮤니케이션을 수행할 것이 요구되고 있음
 - 국내 H 건설사는 지배기구와 외부감사인 간 커뮤니케이션 실시내역을 감사계획단계와 감사종료 단계로 구분하여 공시하고 있어, 금융감독원 모범사례를 충실히 참고한 것으로 판단됨
- 공시의 내용 또한 횟수와 수행날짜만 기재된 현 상태에서 커뮤니케이션의 구체적 내용으로까지 확대될 필요가 있음
 - 애플 등 글로벌 기업들은 주주총회 자료(Proxy Statement)에 재무제표, 외부감사인의 독립성 등과 관련해 감사위원회가 외부감사인과 커뮤니케이션하였다는 사실을 적시하고 있음

상장법인 감사위원의 독립성과 전문성에 관한 현행법의 검토

삼성KPMG ACI 자문위원
- 김성용 (성균관대학교 법학전문대학원 교수)

감사위원의 독립성에 관하여

현행 상법에서는 감사위원회 위원의 자격을 직접적으로 규정하지 아니하고 있다. 다만 3명 이상의 이사로 구성되는 감사위원회의 위원의 3분의 2 이상이 사외이사일 것을 요구하면서,¹⁾ 사외이사의 자격에 관한 규정을 별도로 두고 있을 뿐이다. 따라서 사외이사가 아닌 감사위원회 위원의 경우에는 별다른 독립성 요건을 갖출 것이 요구되지 아니하고 있으며, 이는 상장회사의 경우에도,²⁾ 최근 사업연도 말 현재의 자산 총액이 2조원 이상이 아닌 한,³⁾ 마찬가지이다.

그러나 상장회사의 경우에 조차 이처럼 지배주주나 경영진으로부터의 최소한의 독립성도 확보되지 아니한 자를 감사위원회 위원에 포함시킬 수 있게 하는 것은 적절하다고 보기 어렵다. 비록 사외이사로서의 독립성을 갖춘 자가 3분의 2 이상의 다수파를 구성한다고 하더라도, 그렇지 아니한 자가 감사위원회에 출석하여 발언하고 의사결정에 개입할 수 있게 하여야 할 까닭은 없다. 이사회 경우에는 경영진 등 내부자를 감시하는 업무만을 수행하는 것이 아니므로 사안에 따라 내부자의 관여가 불가결하다고 볼 여지가 있지만, 전적으로 그러한 업무를 수행하는 감사위원회의 경우에는 오히려 내부자의 관여를 배제할 필요가 있다.

미국의 경우를 보면, 1934년 증권거래법(Securities Exchange Act) 및 SEC 규정에서는 상장회사(listed issuer)의 감사위원회(audit committee)의 모든 구성원(member)이 독립적일(independent) 것을 요구하고 있다.⁴⁾ 우리의 경우에도 감사위원회 위원 전부가 사외이사일 것을 요구하거나, 적어도 사외이사가 아닌 이사라도 감사위원회 위원이 되고자 하는 경우에는 동등한 수준의 독립성 요건을 갖출 것을 요구하는

1) 상법 제415조의2 제2항 및 제542조의11 제2항 본문 참조

2) “상장회사”란 자본시장법상의 주권상장법인을 가리키는 상법상의 표현인데, 여기서는 편의상 이 용어를 사용하기로 함

3) 이 경우에는, 뒤에서 살피는 바와 같이, 사외이사가 아닌 감사위원회 위원도 소정의 독립성 요건을 갖출 것이 요구되고 있음. 상법 제542조의11 제3항 참조. 한편으로, 이 글에서 살피지는 아니하지만, 자본시장법과 금융사지배구조법에도 별도의 규정이 있음

4) 15 U.S.C. § 78j-1(m)(3)(A) 및 17 C.F.R. § 240.10A-3(b)(1)(i) 참조. 정확히는, 이를 준수하지 아니하는 회사의 증권을 상장하는 것을 금지하는 규정을 둘 것을 national securities exchanges와 national securities associations에게 요구하고 있음. 17 C.F.R. § 240.10A-3(a)(1)&(2) 참조. 그리하여 예컨대 NYSE와 NASDAQ은 이를 listing standards에 반영하고 있음



방향으로의 입법적 개선이 바람직할 것이다.

미국의 1934년 증권거래법과 SEC 규정에서는, 감사위원회 구성원의 독립성이 인정되기 위하여는, 감사위원회, 이사회 또는 기타 이사회 내 위원회의 구성원 자격으로서가 아니라면, 회사나 그 자회사로부터 직접 또는 간접으로 어떠한 컨설팅, 자문 또는 기타 보상적 보수(consulting, advisory, or other compensatory fee)를 받아서는 아니 되며, 회사나 그 자회사의 특수관계인(affiliated person)이어서는 아니 된다고 규정하고 있다.⁵⁾ 여기서의 특수관계인은 전형적인 정의를 따르고 있는데, 이는 직접 또는 하나 이상의 중간당사자(intermediary)를 통하여 간접으로 어느 당사자를 지배하거나, 그 당사자에 의하여 지배되거나, 그 당사자와 함께 지배받고 있는(controls, or is controlled by, or is under common control with) 자를 말하며, 특수관계인의 집행임원(executive officer)과 상근이사(director who is also an employee)를 포함한다. 그리고 지배관 의결권 있는 주식의 소유, 계약 또는 기타의 방법으로, 직접 또는 간접으로, 어느 당사자의 경영 및 정책을 지시하거나 지시하게 할 수 있는 권능(power to direct or cause the direction of the management and policies of a person)을 보유하는 것을 말한다.⁶⁾ 요컨대 미국법에서는 감사위원회 위원의 독립성을 경제적 이해관계와 지배관계의 양 측면에서 요구하고 있다고 볼 수 있다.

현행 상법에서도 상장회사의 사외이사는 대체적으로 이러한 양 측면에서의 독립성을 갖출 것을 요구하고 있다. 즉 i) 최대주주 및 그 특수관계인, ii) 주요주주 및 그 배우자와 직계존비속, iii) 모회사, 자회사 또는 이사, 집행임원 및 피용자가 이사 또는 집행임원으로 있는 다른 회사의 이사, 감사, 집행임원 및 피용자는 사외이사가 될 수 없다고 규정하여 지배관계로부터의 독립성을 요구하고 있으며,⁷⁾ 회사와 소정의 거래관계에 있는 자 및 그 이사, 감사, 집행임원 및 피용자는 사외이사가 될 수 없다고 규정하여 경제적 이해관계에서의 독립성도 요구하고 있다.⁸⁾ 이에 반하여, 최근 사업연도 말 현재의 자산총액이 2조원 이상인 상장회사의 사외이사가 아닌 감사위원회 위원의 경우에는, 지배관계로부터의 독립성과 관련하여 최대주주 및 그 특수관계인이 아닐 것을 요구하고 있지 아니하며, 경제적 이해관계에서의 독립성도 거의 요구하고 있지 아니하다.⁹⁾

최근 사업연도 말 현재의 자산총액이 2조원 이상인 상장회사의 경우에는, 그렇지 아니한 상장회사와는 달리, 사외이사가 아닌 감사위원회 위원도 소정의 독립성 요건을 갖출 것을 요구하고 있는 것 자체는 물론 바람직하지만, 그 구체적 내용에 있어 이처럼 핵심적인 요건의 적용을 배제하고 있는 것은 다소 기만적인

5) 15 U.S.C. § 78j-1(m)(3)(B) 및 17 C.F.R. § 240.10A-3(b)(1)(ii) 참조

6) 17 C.F.R. § 240.10A-3(e)(1)&(4) 참조. 다만 어느 당사자의 의결권 있는 지분증권의 어느 종류를 10%를 초과하여, 직접 또는 간접으로, 보유한 beneficial owner가 아니며, 그 당사자의 집행임원도 아닌 자는 특수관계인으로 보지 아니한다는 safe harbor 조항을 두고 있음

7) 상법 제382조 제3항 제2호, 제3호, 제5호, 제7호, 제542조의8 제2항 제5호, 제6호, 상법시행령 제34조 제4항 참조

8) 상법 제382조 제3항 제6호, 제542조의8 제2항 제7호, 상법시행령 제34조 제5항 참조

9) 상법 제542조의11 제3항, 제542조의10 제2항 제1호 참조. 상장회사 사외이사의 자격에 관한 제542조의 8 제2항 각호를 준용하면서, 제5호의 "상장회사의 주주로서 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식총수를 기준으로 본인 및 그와 대통령령으로 정하는 특수한 관계에 있는 자(이하 "특수관계인"이라 한다)가 소유하는 주식의 수가 가장 많은 경우 그 본인(이하 "최대주주"라 한다) 및 그의 특수관계인" 및 제7호의 "그 밖에 사외이사로서의 직무를 충실하게 수행하기 곤란하거나 상장회사의 경영에 영향을 미칠 수 있는 자로서 대통령령으로 정하는 자"는 준용하지 아니하고 있음

처사라고까지 비판될 수 있을 정도로 납득하기 어렵다고 본다. 사외이사가 아닌 감사위원회 위원에게 요구되는 독립성 요건의 수준을 사외이사와 동등하게 하는 방향으로 입법적 개선이 바람직할 것이다.

감사위원의 전문성에 관하여

현행 상법에서는 상장회사의 감사위원회 위원 중 1명 이상은 “회계 또는 재무 전문가”일 것을 요구하고 있다.¹⁰⁾ 이는 미국 SEC 규정상의 “audit committee financial expert (ACFE)” 제도를 도입한 것으로 보인다.¹¹⁾ 다만 미국법에서는 ACFE가 갖추어야 할 요건을 추상적으로 규정하고 그에의 해당 여부를 기본적으로 이사회가 판단하도록 하고 있음에 반하여, 우리 법에서는 그 요건을 객관적으로 규정하고 있다는 점이 다르다.¹²⁾ 우리의 현실에서는 객관적 규정에 따른 경직성의 우려보다는 추성적 규정에 따른 적용 잠탈의 우려가 더 크다는 점을 고려한 불가피한 선택으로 이해될 수 있을 것이다.

반면에 회계 또는 재무 전문가가 아닌 감사위원회 위원이 갖추어야 할 전문성에 관하여는, 현행 상법이나 그 밖의 법령은 물론이고 한국거래소의 유가증권시장 상장규정이나 코스닥시장 상장규정 등에서도 아무런 언급을 하지 아니하고 있다. 그러나 이러한 태도는 납득하기 어렵다. 모든 감사위원회 위원이 회계 또는 재무 전문가이어야 할 필요까지는 물론 없을 것이지만, 그렇다고 하여 회계 및 재무에 관한 하등의 이해도 갖추고 있지 못한 자가 감사위원회 위원으로 선임되는 것까지가 허용되어서는 곤란하다.

미국의 경우를 보면, NYSE에서는 감사위원회의 모든 구성원이 “financially literate”하거나, 적어도 선임 후 상당한 기간 내에 그리 될 것을 요구하고 있다.¹³⁾ 그리고 NASDAQ에서는, 보다 직설적으로, 감사위원회 구성원은 “회사의 대차대조표, 손익계산서 및 현금흐름표를 비롯한 기본적인 재무제표를 읽고 이해할 수 있을(able to read and understand fundamental financial statements, including a Company’s balance sheet, income statement, and cash flow statement)” 것을 요구하고 있다.¹⁴⁾ 우리의 경우에도 감사위원회 위원이 되고자 하는 자는 적어도 재무제표를 읽을 수 있는 정도의 재무이해력(financial literacy)은 갖추어 줄 것을 요구할 필요가 있다고 본다.

10) 상법 제542조의11 제2항 제1호 참조

11) 17 C.F.R. § 229.407(d)(5)(ii) 참조

12) 상법시행령 제37조 제2항 참조. 구체적으로는, i) 공인회계사의 자격을 가진 사람으로서 그 자격과 관련된 업무에 5년 이상 종사한 경력이 있는 사람, ii) 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, iii) 상장회사에서 회계 또는 재무 관련 업무에 합산하여 임원으로 근무한 경력이 5년 이상 또는 임직원으로서 근무한 경력이 10년 이상인 사람 또는 iv) 자본시장과 금융투자업에 관한 법률 시행령 제29조제2항제4호 각 목의 기관에서 회계 또는 재무 관련 업무나 이에 대한 감독 업무에 근무한 경력이 합산하여 5년 이상인 사람을 말한다. 한편으로 자본시장법과 금융사지배구조법에도 유사한 규정이 있음

13) NYSE Listed Company Manual § 303A.07(a) 참조. 나아가 적어도 1명 이상의 구성원은 “accounting or related financial management expertise”를 갖추는 것도 요구하고 있음. 물론 ACFE는 그에 해당하는 것으로 봄

14) NASDAQ Rule IM-5605-3.(2)(A) 참조. 나아가 적어도 1명 이상의 구성원은 “financial sophistication”을 갖추는 것도 요구하고 있다. 물론 ACFE는 그에 해당하는 것으로 봄

2014-2016년 상장법인 감사위원의 경력 현황 - 감사위원의 재무이해력 중심 -

삼성KPMG ACI

조사의 목적 및 조사 대상

- 앞선 Opinion Leader's View '상장법인 감사위원의 독립성과 전문성에 관한 현행법의 검토'에서는 각국의 주요 규정을 근거로 감사위원이 갖추어야 할 자격에 대하여 논의하며, 우리의 경우에도 감사위원이 되고자 하는 자는 적어도 재무제표를 읽을 수 있는 정도의 재무 이해력(financial literacy)을 갖출 것을 주장함
 - 관련하여 금융감독원은 2015년 12월 발표한 '외부감사 관련 감사 및 감사위원회 운영 모범사례'에서 감사위원회가 회사의 재무제표 작성능력에 대해 평가하고, 외부-내부 감사연계를 통해 재무 위험요인 등을 사전 경고할 수 있도록 감사위원에게 높은 수준의 재무이해력을 요구하고 있음
 - 2016년 8월 시행된 금융회사의 지배구조에 관한 법률은 감사위원 중 1명 이상은 대통령령으로 정하는 회계 또는 재무 전문가여야 한다고 규정하며, 상법 역시 의무적으로 감사위원회를 설치해야 하는 회사는 앞선 법률과 동일한 내용을 언급함
- 이에 2014-2016년 감사위원회를 설치한 상장사의 감사위원회 구성원 중 재무이해력을 기대할 수 있는 구성원의 비중이 어느 정도인지, 재무이해력을 기대할 수 있는 구성원 중 전문가의 비중은 어느 정도인지 파악함
 - 경력 분류 중 학력 및 전공은 해당 위원의 최종 수학 기록을 근거로 하였으며, 업무상 경력이 다수인 경우 해당 위원의 활동 기간과 시기를 두루 고려하여 판단하였음. 또한 전문직 분류 중 재무 및 회계 전문가의 경우 요건을 5가지로 세분류함
 - 학계(대학 교수 등)의 경우 통상적으로 회계 및 재무 관련 교수를 별도 구분하고자 시도하였으나 공시 상 해당 내용을 충분히 담고 있지 아니한 경우가 더 많았음. 예컨대, 단순 상경계열 교수를

재무이해력을 기대할 수 있을 것이라 분류한다면 해당 분류에는 마케팅학과나 신문방송학과 등이 포함될 여지가 있었기 때문임

- 다만, 재계 출신의 경우 통상적으로 감사위원으로 활동할 경력을 갖춘 경우 C레벨급의 임원이 상당수이기에 재무이해력을 기대할 수 있다고 판정함
- 그 외 해당 분류는 각 상장사가 공시한 정보를 토대로 분류한 것이기에 실제 경력의 상세한 공시가 부족한 경우 일부 위원의 분류에 한계가 있었음

2014-2016년 감사위원의 경력 현황

- 상장사전체로 보았을 때 재무이해력이 있다고 간주되는 감사위원은 3개년 연속 3분의 1 이상으로 확인되었으며, 이 중 회계 및 재무 전문가 비중은 유가증권시장보다 코스닥시장 소속 감사위원이 3개년 연속 2배를 웃도는 수치가 조사됨
 - 그러나 재무이해력이 있다고 간주되는 경력에 학계를 포함한다면 코스닥시장에 비해 유가증권시장 소속 감사위원이 해당 경력 비중이 확연히 높은 것으로 드러남
- 재무이해력과는 별개인 관료의 경우 해당 비중이 코스닥시장에 비해 유가증권시장 소속 감사위원이 3개년 연속 2배 이상 높았는데, 이는 대관업무 등과 관련 있는 것으로 파악됨
- 반면, 법 전문가 비중은 유가증권시장보다 코스닥시장이 더 높았는데 이는 유가증권시장 상장사의 사내 법무팀 내지 고문진이 코스닥시장에 비해 규모가 있기에, 유가증권시장 소속 상장사는 감사위원 선임에 법 전문가를 상대적으로 덜 선호하는 경향이 있는 것으로 추정됨

표1. 2014-2016년 유가증권시장 상장사 감사위원 경력 분포

	2016		2015		2014	
	인원	비중	인원	비중	인원	비중
A:전문가_회계 및 재무	74	7.72%	61	6.95%	58	6.48%
B:재계	296	30.90%	218	24.83%	216	24.13%
재무이해력 합계(A+B)	370	38.62%	279	31.78%	274	30.61%
C:학계	239	24.95%	231	26.31%	209	23.35%

D:정계	6	0.63%	26	2.96%	7	0.78%
E:관료	184	19.21%	184	20.96%	188	21.01%
F:전문가_법	99	10.33%	106	12.07%	91	10.17%
G:기타	60	6.26%	52	5.92%	95	10.61%
총 합계(A+B+C+D+E+F+G)	958	100.00%	878	100.00%	895	100.00%

■ 표2. 2014-2016년 코스닥시장 상장사 감사위원 경력 분포

	2016		2015		2014	
	인원	비중	인원	비중	인원	비중
A:전문가_회계 및 재무	57	15.53%	53	19.49%	34	14.11%
B:재계	103	28.07%	99	36.40%	57	23.65%
재무이해력 합계(A+B)	160	43.60%	152	55.88%	91	37.76%
C:학계	77	20.98%	37	13.60%	31	12.86%
D:정계	1	0.27%	8	2.94%	3	1.24%
E:관료	38	10.35%	32	11.76%	13	5.39%
F:전문가_법	48	13.08%	38	13.97%	27	11.20%
G:기타	43	11.72%	5	1.84%	76	31.54%
총 합계(A+B+C+D+E+F+G)	367	100.00%	272	100.00%	241	100.00%

2014-2016년 상장사 감사위원 중 회계 및 재무 전문가 상세 분류

- 감사위원 중 회계 및 재무 전문가 경력을 상세 분류한 결과 2014년을 제외하고 코스닥시장 상장사가 회계 및 재무 자격증을 소유한 감사위원을 선임한 비율이 유가증권시장 상장사보다 높음이 확인됨
- 반면, 유가증권시장 상장사의 경우 회계 및 재무 전문가를 단순 전문자격증 소지 외에 고급학위 소지자 내지 회계 또는 재무 경력 5년 이상 해당자를 두루 선임하였는데, 코스닥시장 상장사의 경우 회계 및 재무 관련 고급학위 소지자를 감사위원으로 선임한 비율이 매우 낮은 것으로 조사됨

표3. 2014-2016년 유가증권시장 감사위원 중 회계 및 재무 전문가 상세 분류

	2016		2015		2014	
	인원	비중	인원	비중	인원	비중
전문자격증 소유	58	78.38%	51	83.61%	46	79.31%
석사	2	2.70%	1	1.64%	0	0.00%
박사	3	4.05%	2	3.28%	2	3.45%
회계 또는 재무 경력 5년 이상	5	6.76%	7	11.48%	9	15.52%
기타	0	0.00%	0	0.00%	1	1.72%
미공시	6	8.11%	0	0.00%	0	0.00%
합계	74	100.00%	61	100.00%	58	100.00%

표4. 2014-2016년 코스닥시장 감사위원 중 회계 및 재무 전문가 상세 분류

	2016		2015		2014	
	인원	비중	인원	비중	인원	비중
전문자격증 소유	55	96.49%	51	96.23%	24	70.59%
석사	1	1.75%	0	0.00%	0	0.00%
박사	0	0.00%	1	1.89%	1	2.94%
회계 또는 재무 경력 5년 이상	0	0.00%	0	0.00%	3	8.82%
기타	0	0.00%	1	1.89%	0	0.00%
미공시	1	1.75%	0	0.00%	6	17.65%
합계	57	100.00%	53	100.00%	34	100.00%

감사위원회에 의한 외부감사인 선임 기준과 절차 - 국내외 사례를 중심으로 -

삼성KPMG ACI

I. 실무상담

- 최근 감사인의 독립성 확보를 위한 감사기구의 외부감사인 선임논의가 활발해지고 있음.
금융위원회에서도 2016년 11월 ‘주식회사의 외부감사에 관한 법률 전부개정법률안’을 재입법 예고하였으며 올해 1월에 발표한 ‘회계 투명성 및 신뢰성 제고를 위한 종합대책’에서도 그 취지가 강조되고 있음
- 이에 자유선임 원칙에 의한 감사기구의 외부감사인 선임 의견에 대한 최근 흐름을 짚어보고 외부감사인 선임과 평가 절차에 관한 국내외 우수사례를 삼성KPMG 감사위원회 지원센터에 문의함

II. 조사결과

감사기구의 외부감사인 선임 의의

- 외부감사인의 선임은 매 사업연도 개시일부터 4월(결합재무제표작성회사의 경우는 6월) 이내에 이루어져야 하는데, 이 경우 재무제표, 연결재무제표 및 결합재무제표의 외부감사인은 동일해야 함(외감법 제4조 제1항). 피감사회사와 외부감사인이 감사계약을 체결함으로써 이루어지는데, 이 계약은 위임계약임
 - 과거 2001년 외감법 개정으로 중대한 선임절차 변경이 있었음
 - 그 이전에는 감사 또는 감사인선임위원회의 제청으로 주주총회가 정기주총에서 선임하도록 규정되어

있었으나, 2001년 외감법 개정으로 이제 감사 또는 감사인선임위원회의 승인을 얻어서 회사가 선임하되 그 사실을 사후에 정기주총에서 보고하도록 변경하였음

- 그 결과 대표행위로서의 선임행위의 성격으로 인하여 대표이사가 선임(을 집행)하게 되었음

■ 결국 2001년 외감법 개정으로 주주총회에서 대표이사에게로 외부감사인 선임에 관한 권한이 이양된 것임

- 이와 관련하여 비판받을 점은 바로 대표이사에게 권한이 이양되는 결과를 낳는데도 이를 명확하게 규정하지 않고 넘어간 점임. 이 이슈는 외부감사의 독립성과 관련하여 매우 중요한 것이기 때문에 명확한 법규정과 선정 기준이 요구되는 시점임

‘주식회사의 외부감사에 관한 법률 전부개정법률안’ 재입법 예고안

■ 금융위원회는 2016년 11월 ‘주식회사의 외부감사에 관한 법률 전부개정법률안’ 재입법을 예고하면서 감사위원회가 외부감사인 선임에 실질적 권한을 발휘할 수 있도록 하였음

- 감사인의 독립성 확보를 위해 외부감사인의 선임 권한을 회사(경영진)에서 내부감사(또는 감사위원회)로 이전하고 감사인의 감사보수와 감사시간, 감사에 필요한 인력에 관한 사항을 문서화 하는 등 선임절차 개선을 주요 골자로 함

■ 표1. 외부감사인 선임과 관련한 ‘주식회사의 외부감사에 관한 법률 전부개정법률안’ 주요 내용

‘주식회사의 외부감사에 관한 법률 전부개정법률안’

- 제 10조(감사인의 선임)
 - ① 회사는 매 사업연도 개시일로부터 45일 이내에 해당 사업연도의 감사인을 선임하여야 한다.
 - ② 제1항 본문에도 불구하고 직전 사업연도에 회계감사를 받지 않은 회사는 해당 사업연도 개시일로부터 4개월 이내에 감사인을 선임하여야 한다.
 - ④ 회사는 다음 각 호의 구분에 따라 선정한 자를 감사인으로 선임하여야 한다.
 1. 주권상장법인 또는 대형비상장주식회사: 감사위원회가 설치된 경우에는 감사인으로 적합한 자 중 감사위원회가 선정한 자를 말하며, 감사위원회가 설치되지 아니한 경우에는 감사가 전문성과 독립성이 확보된 감사인선임위원회(이하 “감사인선임위원회”라 한다)의 승인을 받아 감사인으로 적합하다고 선정한 자를 말한다.
 - ⑤ 감사 또는 감사위원회(제4항 제2호 단서에 따라 감사인을 선임한 회사는 회사를 대표하는 이사를 말한다. 이하 이 조에서 같다)는 감사인의 감사보수와 감사시간, 감사에 필요한 인력에 관한 사항을 문서로 정하여야 한다.

● 제12조(감사인 선임 등의 보고)

- ① 회사는 감사인을 선임 또는 변경선임하는 경우 그 사실을 감사인을 선임한 이후에 소집되는 「상법」에 따른 정기총회에 보고하거나 대통령령으로 정하는 바에 따라 주주 또는 사원(이하 “주주 등”이라 한다)에게 통지 또는 공고하여야 한다.
- ② 회사가 감사인을 선임 또는 변경선임하는 경우 해당 회사 및 감사인은 대통령령으로 정하는 바에 따라 증권선물위원회에 보고하여야 한다.

Source: 금융위원회, 2016. 11. 14

영미 외부감사인 선임 시 감사위원회의 역할

■ 미국, 영국 등 해외 선진국에서는 감사위원회에 의한 외부감사인 선임이 강제화 되어 있음

- 이는 외부감사인에 대한 경영진의 영향력을 차단함으로써 독립성과 감사품질을 향상시킬 뿐만 아니라, 감사위원회가 외부감사인을 통해 회계감독업무를 보다 효과적으로 수행하도록 하는 기반을 제공하고 있음
- 2016년 Fortune 100대 기업 감사위원회의 94%가 외부감사인 선임을 실시

외부감사인 선임과 관련한 국내 우수사례

■ 국내 A사의 경우 외부감사인의 독립성 강화 및 감사품질 제고를 위해 최근 이사회에 선임 개선방안을 발표함

- 그 내용은 국내 외감법 개정에 선제적으로 대응하고 Sarbanes-Oxley법 S301 준수를 포함함. A사는 2017년 외부감사인 선임부터 A사 감사위원회 주도로 A사 및 국내·외 그룹사 외부감사인 선임을 내용으로 하는 획기적인 개선사항을 담고 있음

표2. A사 그룹 외부감사인 선임제도 개선

종전방식	개선안
<ul style="list-style-type: none"> ● 접수 : 재무실이 외부감사 제안서 접수 ● 평가 : CFO, 재무실장, 정도경영실장으로 구성된 평가위원회가 실시 ● 승인 : 감사위원회 승인 ● 특징 : 업종별 대표회사와 동일한 감사인 선임 원칙, 4대 회계법인 모두 감사에 참여, 해외법인은 자체적으로 외부감사인 선임 	<ul style="list-style-type: none"> ● 접수 : 정도경영실이 제안서 접수 ● 평가/선임 : 감사위원회 실시 ● 특징 : 주/부 감사인을 승인하며 일정 규모(자산규모 1억 달러)이상의 해외그룹사는 본사 감사인의 member firm이 감사

■ 국내 A사의 경우 외부의 압력을 동원하거나 비윤리적인 청탁을 하는 회계법인은 외부 감사인 후보 자격을 박탈할 예정임. 그리고 주/부 감사인을 승인하는데 있어 감사범위는 주 감사인이 2/3이상 담당하도록 하였음. 또한, 감사보수는 10대 상장사에 대한 4대 회계법인의 평균 임률을 기준으로 결정할 것이며 중소기업법인에게도 외부감사 업무의 일부를 할애할 예정에 있음

표3. A사 그룹 외부감사인 선임 평가기준 포함 내용

평가기준 포함 내용	
<ul style="list-style-type: none"> • 감사역량 • 국제적 네트워크 • 감사책임자의 역량과 경험 • 법인의 감사실패 사례 	<ul style="list-style-type: none"> • 법인의 윤리성과 독립성 • 내부품질관리시스템 • 경쟁사 감사 여부와 보안 • 감사보수의 적정성

외부감사인 선임과 관련한 해외 우수사례

■ 향후 국내 감사위원회의 외부감사인 선임과 관련해 참고 차원에서, 글로벌 KPMG가 외부 감사인으로 있는 B사의 외부감사인 선임 사례를 소개함. B사의 사례는 앞서 120년간 외부 감사를 담당하던 Z사에 대해 감사위원회 주도하에 외부감사인을 KPMG로 교체한 경우임

- 먼저 감사위원회는 입찰 참여 평가를 통해 선정된 외부감사후보자를 이사회에 추천하는 단계를 진행하였음. 감사인선임위원회와 감사인선임실무팀은 외부감사인 공개입찰 업무에 관여하고, 입찰 참여 제한조건을 반영해 입찰 참여자를 결정함

표4. 해외 B사 그룹 외부감사인 추천 절차

구분	B사 외부감사인 추천 과정 내용
1. 배경	<ul style="list-style-type: none"> • 최근 EU Audit Reform으로 EU 소재의 Public Interest Entity(PIE) 외부감사인은 최대 10년 동안만 연임이 가능하게 되었음 • 이에 B사는 2017-2018년 외부감사인 선임을 위한 공개입찰을 도입함
2. 외부감사인 공개입찰 관련 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 총 3개 조직이 외부감사인 공개 입찰에 관여함 <ul style="list-style-type: none"> - 감사위원회 : 이사회에 적격한 외부감사인 추천 - 감사인선임위원회 : 외부감사인 선정절차 승인 및 감독 - 감사인선임실무팀 : 감사인선임위원회가 승인한 절차에 따라 감사인에 대한 평가실시

3. 입찰 참여 제한 조건	<ul style="list-style-type: none"> • 다음 조건에 해당되는 후보는 탈락되도록 하였음 <ul style="list-style-type: none"> - 00년 0월까지 독립성을 준수하기 어려운 회사 - 과거 5년간 은행을 감사한 경험이 한 번도 없는 회사 - 런던, 뉴욕, 인도, 아프리카에서의 감사 경험이 없는 회사 - 과거 5년간 지속적으로 규제기관의 지적사항이 있는 회사 - 현장 방문 평가 점수가 50% 미만인 회사
4. 입찰 참여자 결정	<ul style="list-style-type: none"> • 위의 사항이 고려되어 최종적으로 5개 외부감사인이 후보로 결정되었으며, 글로벌 은행 감사경험이 없는 2개 외부감사인은 후보에서 제외됨

- 감사위원회 추천 이후, 최종 외부감사인 선정을 위한 평가는 6단계 심사활동으로 진행되었음
 - 심사활동은 RFP기준에 의한 서류심사뿐만 아니라, 감사품질 워크숍, 시장조사, 평판조회 및 현장 실사에 의해 정밀하고 객관적으로 수행되었음
 - B사의 외부감사인 선정을 위한 평가기준으로 감사 보수는 제외되었음. 왜냐하면, 보수는 외부감사인 선정에 있어 근시안적 고려요인으로 작용될 수 있기 때문이었음. 이는 감사품질에 부정적 영향을 미치는 것을 방지하기 위한 제도적 장치라고 할 수 있음
- 최종단계로, 이사회가 감사위원회의 외부감사인 선임을 승인하는 절차로 마무리 되었음

표5. 해외 B사 그룹 외부감사인 선정을 위한 평가-선임-승인 절차

구분	B사 외부감사인 선정과정
외부감사인 선정을 위한 평가기준	<ul style="list-style-type: none"> • 외부감사인 선정을 위한 평가기준에 다음과 같은 가중치가 부여 되었음 <ul style="list-style-type: none"> - 감사의 품질(Audit Quality): 50% - 문화적 적합성(Cultural Fit): 20% - 회사의 적합성(Corporate Fit): 15% - 경험(Experience): 15% • 각 항목에 대해 평가할 때 감사 보수가 영향을 미치지 않도록 보수에 대한 정보는 최종후보 추천 전까지는 경영진과 감사위원회에 공개하지 않았음
외부감사인 선정을 위한 평가활동	<ul style="list-style-type: none"> • 평가자 <ul style="list-style-type: none"> - B사 내 여러 부서 대표와 전문가를 포함하여 총 40여 명이 평가에 참여함 - 평가자는 제출 자료를 검토하고 후보 회계법인이 진행하는 워크숍에 모두 참함 - 워크숍에 감사위원회 비상임이사가 최소 1명 이상 참석하였으나, 평가에 참여하지는 않고 참관만 실시 • 평가방법 : 평가는 항목별 점수표를 활용했으며, 점수는 백분위 환산 후 가중치에 따라 합산함 • 평가를 위해 6단계의 심사활동이 이루어졌으며, 각 활동별 기준은 다음과 같음 <ul style="list-style-type: none"> - RFP: RFP상의 평가기준(회사 소개, 경험, 독립성 등)

<p>외부감사인 선정을 위한 평가활동</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 감사품질 워크숍 ① Valuation: Valuation 지식, 경험, 감사계획에 대한 평가 - 감사품질 워크숍 ② IT: IT감사계획, 경험, Data 분석 Tool의 사용, 사이버 위험 - 감사품질 워크숍 ③ 시장조사: 과거 5개년 규제기관(FRC, PCAOB) 감리 결과 - 평판조회: 유사 회사의 경영진, 감사위원회와 접촉하여 평판조회 - 현장 방문 등: 후보자 현장 방문 및 B사의 여러 부서에서 평가에 참여함
<p>피드백</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 외부감사인 선정 과정 중 주기적으로 주요 사항에 대해서 후보 회사에 공식적인 피드백이 제공되었음
<p>감사위원회에 대한 보고</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 경영진은 감사위원회에 평가 결과를 보고함 - 00년 0월 0일 입찰에 참여한 3개 회계법인이 B사 PLC, B사 Bank PLC, 감사위원회와 B사 Africa Group Limited 의 감사위원장을 대상으로 프리젠테이션을 실시함
<p>적격 외부감사인 선임 및 승인</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 선임/제출 : B사 감사위원회는 최종적으로 선정된 2개 회계법인과 순위를 B사 PLC, B사 Bank PLC 이사회에 제출함 ● 승인 : 이사회는 KPMG를 외부감사인으로 선임하는 것을 승인함 <ul style="list-style-type: none"> - 이사회 인원 중 KPMG 전직 파트너 출신 2명은 이사회에 참석하지 않음 - KPMG가 외부감사인으로 선정됨에 따라 KPMG 전직 파트너가 감사위원장을 계속 수행하는 것이 적절한지에 대해 공식적인 검토를 실시함 ● 의견 : 이사회는 외부감사인 선정이 적절한 것으로 판단함. 감사위원장이 외부감사인 선정 과정에 관여하지 않았으며, KPMG 퇴사 후 4년 이상 경과한 시점에 KPMG가 회사에 대한 감사보고서를 발행하는 것을 고려했기 때문임

결언

- 지금까지 우리는 자유선임 원칙에 의한 감사기구의 외부감사인 선임에 대해 금융당국의 입장과 국내외 우수 사례를 살펴 보았음
- 감사기구의 외부감사인 선임은 회사(경영진)의 영향력으로부터 외부감사인의 독립성을 확보할 수 있는 주요 수단이 될 수 있음. 아울러, 감사위원회와 외부감사인 간 협업체계를 확고히 할 수 있는 제도로 자리매김 하기 바람

2016년 12월 결산법인 주주총회 브리핑(1)

- 감사(위원)선임 관련 주주제안 및 감사위원 선출 방식의 변화 -

삼성KPMG ACI

감사선임 관련 주주제안과 회사의 대응

■ 조사¹⁾에 따르면 2016년 12월 결산법인 중 주주제안이 접수된 곳은 35개사(100.00%)이며, 이 중 13개사(37.14%)의 주주제안이 감사(위원)선임과 관련됨

- 주주제안이 접수된 회사 중 감사 선임 관련 주주제안이 37%를 상회하는 배경은 현행 상법에서 감사 선임 시, 최대주주 등의 의결권 행사를 제한하는 데 기인함. 즉, 상대적으로 적은 지분을 보유한 소액주주인 경우라도 연대를 통해 주주제안을 관철시키기가 용이함
 - 예컨대, 주식 총수의 100분의 3이상을 초과하는 지분을 보유한 주주는 최대 100분의 3까지의 의결권만 행사할 수 있음
 - 반면, 상대적으로 적은 지분을 보유한 소액주주는 해당 안건에 대한 의결권을 제한없이 행사할 수 있으므로 주주제안이 가결될 확률이 높아짐

■ 표1. 2016년 12월 결산법인 정기주주총회 주주제안 현황 -감사(위원) 중심 -

분류	유가증권시장	코스닥시장	전체 상장사
주주제안이 접수된 회사의 수	10개사(28.57%)	25개사(71.43%)	35개사(100.00%)
주주제안 중 감사(위원) 선임 관련 회사의 수	3개사(23.08%)	10개사(76.92%)	13개사(100.00%)
감사(위원) 제안을 통해 제안된 감사(위원)의 총 수	3인(23.08%)	10인(76.92%)	13인(100.00%)
주주제안된 감사(위원)가 선임된 회사의 수	0개사(0.00%)	0개사(0.00%)	0개사(0.00%)

1) 조사 대상은 사업보고서를 공시한 1,819개사이며, 이 중 유가증권시장 상장사는 739개사, 코스닥시장 상장사는 1080개사 임

감사(위원) 선임 관련 주주제안이 이루어진 회사 중 정관 변경을 통해 감사제도를 감사위원회로 변경한 회사의 수	2개사(66.67%)	1개사(33.33%)	3개사(100.00%)
---	-------------	-------------	--------------

Source: 삼성KPMG ACI, 한국거래소 전자공시시스템

- 조사에 따르면, 감사(위원) 후보가 주주제안 된 13개사 중 해당 후보가 감사(위원)로서 선임된 경우는 전무(0.00%) 함
- 더욱이 이 중 3개사는 기존의 감사제도를 폐지하고 정관 변경을 통해 감사위원회 제도를 신규 도입하는 안건을 상정하여 가결시킴. 이로 인해 주주제안을 통해 추천된 후보는 표결도 이뤄지지 않은 채 자동 부결됨
 - 회사가 정관개정을 통해 기존의 감사제도를 폐지하고 감사위원회를 신규 도입하는 데에는 회사 규모의 성장에 따른 감사위원회 의무 설치 대상에 편입되는 등 다양한 배경이 존재함
 - 그러나 과거 감사선임 주주제안을 접수한 여러 회사가 감사위원회를 자발적으로 설치하여 주주가 추천한 감사 후보를 낙마시킨 사례를 비추어 볼 때, 이들 회사의 감사위원회 설치에 주주제안을 합법적으로 무력화시키려는 의도가 아닌지 우려됨
 - 예컨대 R사는 소액주주연대가 주주제안(감사선임)을 시도하자, 주주총회 안건으로 정관 변경을 통한 감사위원회 제도 도입 안건을 추가로 상정함. 추가된 안건을 확인한 소액주주연대는 감사선임 안건이 사실상 가결되기 어려울 것으로 판단하여 주주제안을 철회하였으며, 회사도 이를 확인 후 감사위원회 제도 도입을 위한 정관 변경 안건을 철회함

금융사 중심의 감사위원 선출 방식의 변화

- 지난해 8월 시행된 금융회사의 지배구조에 관한 법률²⁾에 따라, 금융사는 감사위원 선출을 위한 의결 방식을 변경함

2) 금융회사의 지배구조에 관한 법률 제19조(감사위원회의 구성 및 감사위원의 선임 등) ⑤ 금융회사는 감사위원이 되는 사외이사 1명 이상에 대해서는 다른 이사와 분리하여 선임하여야 한다. ⑥ 감사위원을 선임하거나 해임하는 권한은 주주총회에 있다. 이 경우 감사위원이 되는 이사의 선임에 관하여는 감사 선임 시 의결권 행사의 제한에 관한 「상법」 제409조제2항 및 제3항을 준용한다. ⑦ 최대주주, 최대주주의 특수관계인, 그 밖에 대통령령으로 정하는 자가 소유하는 금융회사의 의결권 있는 주식의 합계가 그 금융회사의 의결권 없는 주식을 제외한 발행주식 총수의 100분의 3을 초과하는 경우 그 주주는 100분의 3을 초과하는 주식에 관하여 감사위원이 되는 이사를 선임하거나 해임할 때에는 의결권을 행사하지 못한다. 다만, 금융회사는 정관으로 100분의 3보다 낮은 비율을 정할 수 있다

- (유형1_이사 선출+감사위원이 될 신규 사외이사 선출) 이사와 감사위원이 될 사외이사 선출을 관련 법에 의거하여 별도 선출하였고, 해당 안건을 통해 사외이사가 선임되면 감사위원 보직이 당연 부여된 것으로 파악됨
- (유형2_이사 선출+감사위원이 될 신규 사외이사 선출+신규 및 기존 사외이사인 감사위원 선출) 앞선 유형과 동일하게 이사와 신규로 감사위원이 될 사외이사 선출 안건을 그렇지 않은 이사와 별도 안건으로 다루지만, 기존 사외이사 중 감사위원도 선출하려는 유형임
 - 그러나 (유형1)에서는 감사위원이 될 신규 사외이사로 선출되면 해당 사외이사에게 감사위원 보직이 당연 부여되었으나, (유형2)에서는 앞선 안건에서 선임된 사외이사가 그다음 안건에서 별도의 표결을 통해 감사위원으로 선출된 것으로 조사됨

2016년 12월 결산법인 주주총회 브리핑(2) - 국민연금 관리공단의 감사(위원)선임 안건에 대한 반대 사유 분석

삼정KPMG ACI

■ 조사대상은 2017년 4월 10일 현재 국민연금 관리공단(이하 '공단')이 주주로서 감사(위원) 선임 관련하여 의결권을 행사한 건 중 기금운용본부가 의결권을 행사한 내역을 공시한 건¹⁾으로, 공단은 총 330개사 478건의 감사(위원) 선임 안건에 의결권을 행사하였으며, 이 중 100건의 감사(위원) 선임 안건에 반대를 행사함²⁾

- 100건의 반대 안건의 사유를 분류한 결과, 이 중 가장 많은 비중을 차지한 사유는 '장기 연임으로 인한 독립성 훼손'으로 53건(53.00%)에 달함. 이외에 '회사의 전·현직 임직원이거나 거래관계 등으로 인한 독립성 훼손' 사유가 35건(35.00%)으로 집계됨
- 이 중 6건(6.00%)는 '주주권의 침해'를 감사선임 반대사유로 제기하였는데, 이러한 감사(위원) 후보는 대부분 계열사 부당지원이나 이사회 의결 과정에 있어 지배주주를 위한 활동을 전개한 인물임
- '법령 상 결격사유'를 사유로 반대를 당한 감사(위원)도 1건(1.00%) 집계됨

■ 표1. 공단의 감사(위원) 선임 안건에 대한 반대 의결권 행사 현황

반대 사유	반대 사유 별 건수(비율)
독립성(장기 연임으로 인한 훼손)	53건(53.00%)
독립성(이해관계 존재)	35건(35.00%)
주주권의 침해 이력	6건(6.00%)
충실성(이사회 참석률 저조)	5건(5.00%)
법령상 결격사유	1건(1.00%)
총	100건(100.00%)

Source: 삼정KPMG ACI, 국민연금 관리공단 기금운용본부

1) 의결권 행사 공시가 된 것을 의미하며, 의결권 행사가 이뤄진 기업 전체를 의미하진 않음

2) 의결권 행사 공시 방법에 따라 안건에 복수의 인물을 일괄 처리 내지 개별로 처리하는 경우가 혼재되어 있음을 고려하면, 감사(위원) 선출 건수와 감사(위원) 선출 인원은 상이할 수 있음

표2. 공단의 감사(위원) 선임 관련 의결권 행사 세부 기준

세부 기준29. 감사 및 감사위원회 위원 선임
(감사 및 감사위원회 위원은 27. 이사의 선임 및 28. 사외이사의 선임의 건을 준용)

- 세부기준 27.
 - ① 객관적 사실에 근거하여 아래의 경우에는 이사 후보에 대해서 반대할 수 있다.
 - 1. 법령상 이사로서의 결격 사유가 있는 자
 - 2. 과도한 겸임으로 충실한 의무수행이 어려운 자
 - 3. 기업가치의 훼손 내지 주주 권익의 침해의 이력이 있는 자
 - ② 이사 후보의 수가 선임예정 이사의 수를 초과하는 경우 장기적으로 주주가치 증대에 더 적합한 후보에 대해 찬성한다.
- 세부기준 28.
 - 1. 당해회사 또는 계열회사(비영리법인 포함)의 최근 5년 이내 상근 임직원
 - 2. 이사회 참석률이 직전 임기동안 75% 미만이었던 자
 - 3. 재직할 임기와 신규로 재직할 임기를 포함하여 사외이사 재직연수가 당해회사 및 그 계열회사를 포함하여 10년을 초과하는 자
 - 4. 그 밖에 법률자문·경영자문 등의 자문계약을 체결하고 있는 등 회사와의 이해관계로 인해 사외이사로서 독립성이 훼손된다고 판단되는 자

Source: 국민연금 관리공단 기금운용본부

바람직한 기업문화 정립을 위한 이사회 역할 (Driving corporate culture from the top)

KPMG Global ACI

- 지난 2월 KPMG Global ACI(감사위원회 지원센터)는 글로벌 기업의 이사회 멤버를 대상으로 ‘기업문화’에 관한 대답을 하고, 보고서 ‘Driving corporate culture from the top’을 발간함. 동 보고서는 이사회 주요 안건으로서의 ‘기업문화’를 이사회 멤버들이 어떤 관점에서 바라보는지와 기업문화를 향상시키고 변화를 관리하기 위한 해법을 다루고 있음. 본고는 동 보고서의 핵심 내용을 요약하여 제공함
- 또한, KPMG Global ACI는 4월 중 동일 주제를 가지고 전현직 이사회 멤버를 대상으로 Survey를 진행 중에 있음. 해당 설문 결과는 본 보고서의 내용과 함께 ‘기업문화’에 대한 이사회와 경영진의 이해를 높이고, 문제점에 대한 해법을 모색하는 데 활용될 것으로 기대됨
 - 주요 인터뷰 대상자 : Thomas Wescott (Eximbank Tanzania 사외이사), Tessa Bamford (Wolseley plc 사외이사), James Lam (E*TRADE Financial 이사회 멤버), Antony Jenkins (Blockchain 이사회 멤버, Barclays 그룹 CEO 역임), George Anderson (Spencer Stuart Board Effectiveness services)
 - ‘기업문화’는 기업을 운영하는 과정에서 드러나는 임직원들의 가치, 태도, 행동양식의 조합으로 대변되며, 고객·공급업체·임직원·규제기관과 같은 이해관계자와의 관계에서 자연스럽게 표출되기도 함. 또한, 기업문화는 명문화되지 않았으나 임직원들의 일상적인 업무활동을 통해 드러나는 최고경영진의 운영 방식이나 철학을 포함하며, 다양한 규율들이 준수되거나 우회·간과되는 현상들을 포함함

표1. 'Driving corporate culture from the top' 설문결과 요약

'기업문화'는 이사회에서 1년에 1~2회 단발성으로 논의될 안건이 아님
<ul style="list-style-type: none"> • George Anderson: '기업문화'는 이사회 주요 안건 중의 하나로 구성되어야 하며 연중 지속적으로 논의되어야 할 사안임 • Thomas Wescott: '기업문화'와 관련한 이사회 주된 역할은 기업문화를 정기적으로 모니터링 및 평가하는 것이며, 경영진의 역할은 바람직한 '기업문화'를 구축하기 위한 활동을 추진하는 것임
'기업문화'는 전략실행 및 리스크 관리와 긴밀하게 연계 되어야 함
<ul style="list-style-type: none"> • James Lam: '기업문화'는 전략적 사고의 근간을 이루며, 컴플라이언스를 포함한 리스크 관리체계의 성과를 좌우함. 특히 성과평가 및 보상체계를 통해 임직원의 일상적인 의사결정에 직접적인 영향을 미치므로 '기업문화'를 원하는 방향으로 촉진하고자 한다면 이사회는 보상체계에 대한 감독을 강화해야 함 • Tessa Bamford: 기업 전략의 적합성과 성과 달성 가능성을 보다 명확하게 이해하기 위해서는, 현재의 '기업문화'와 전략목적 달성에 요구되는 '기업문화'간의 차이를 이해하는 것이 선행되어야 함
'기업문화'는 최고경영자로부터 형성되어, 조직 전반과 개별 임직원에게 영향을 미치는 방식으로 형성됨
<ul style="list-style-type: none"> • George Anderson: 이사회는 '기업문화'에 대한 모니터링과 함께 최고경영자의 윤리의식과 경영철학을 점검하고 도전하여 개선하는 역할을 수행해야 함 • Tessa Bamford: 이사회는 최고경영진의 윤리의식과 경영철학을 점검함에 있어 '최고경영진의 시장에서 경쟁우위를 차지하는 데 있어 기업문화가 핵심적 동인임을 어느 수준까지 동의하고 있으며, 기업문화를 촉진하기 위한 실질적 활동을 하고 있는 지'의 여부를 평가해야 함
이사회는 '기업문화'를 모니터링하고 평가하는 데 있어, '내부감사조직'을 활용해야 함
<ul style="list-style-type: none"> • Thomas Wescott: 내부감사조직을 통해서 '기업문화'와 가치가 임직원의 행동양식에 제대로 반영되었는지 여부를 파악할 수 있음 • James Lam: 내부감사 분야에서 오랜 기간 훈련된 내부감사 전문가들은 '기업문화' 평가에 유용한 지표개발에 적합하며, 최근에는 '기업문화' 자체를 감사 대상으로 인식하고 이에 관한 기법을 개발하거나 감사를 수행하고 있음

■ Antony Jenkins (Blockchain 이사회 멤버, Barclays 그룹 CEO 역임)는 '기업문화'에 대한 지속적인 변화 관리를 위해 다음의 절차들을 제안함

- “현재의 불확실한 비즈니스 환경 하에서는 향후 2년의 단기 사업계획이든 중장기 사업계획이든 사업계획을 수립하는 활동 자체가 무의미해 지고 있다. 따라서 기업들은 민첩성(Agility)을 조직 운영의 최우선 요소로 삼고, 최고경영자는 이러한 변화무쌍한 경영환경에 능동적으로 대응할 수 있는 '기업문화'를 구축하는 데 중점을 두어야 한다. 결론적으로 '기업문화'는 조직의 성과를 높이고, 시장에서 지속적인 경쟁우위를 선점할 수 있는 가장 강력한 동인이다.”

- 다음은 Antony Jenkins가 2016년 7월 영국 FTSE100 기업을 대상으로 KPMG ACI 조찬모임에서 발표한 ‘기업문화’의 변화 관리 방안임
 - 바람직한 ‘기업문화’ 형성을 위한 이사회의 감독 범위 정의: 기업 영위 목적, 임직원의 최우선 가치와 행동양식, 비즈니스 전략과 장기목표를 포함해야 함
 - 바람직한 ‘기업문화’ 형성에 직결되는 업무를 식별하고 개선해야 함 : 목표로 설정된 ‘기업문화’의 형성을 위해 현재의 채용방식, 성과평가 및 승진체계와 보상방식의 결과로서 형성되는 ‘기업문화’의 차이를 식별하고 개선해야 함
 - ‘기업문화’를 기업 의사결정체계에 내재화할 것: ‘기업문화’가 고객이 중시하는 가치와 조화를 이루지 못할 경우, 현재 수익을 내고 있는 비즈니스 조차도 중단해야 하는 상황이 발생할 수 있음. ‘기업문화’는 기업 경영활동 전반에 내재되어 있는 것으로 궁극적으로 기업의 이익에도 영향을 미침
 - ‘기업문화’ 평가: 이사회는 임직원들이 바람직한 기업문화에 대해 이해하고 일상적인 의사결정 업무에 내재화 되었다고 느낄 수 있도록 자신감을 부여하는 것이 요구됨. 여기에는 이사회의 평가활동이 요구되며, 이사회는 아래 항목들에 대한 임직원들의 이해를 기반으로 ‘기업문화’ 수준을 평가할 수 있음
 - 임직원들이 생각하는 ‘기업문화’에 대한 정의
 - ‘기업문화’가 일상에 내재화된 정도
 - 현 ‘기업문화’에 대한 만족도와 문제의식
 - 기업을 위해 일하는 것에 자부심을 느끼는지 여부
 - ‘기업문화’ 변화 관리 리더십 실행 : 마지막으로, Antony Jenkins는 이사회가 고려할 사항으로 ‘기업문화’ 변화 관리 주도를 위한 3단계 접근 방법을 강조함
 - Step 1: 변화 관리 과정에서 예측되는 리스크는 일정 부분 수용할 수 있도록 장려할 것. 리스크의 지나친 회피는 바람직한 ‘기업문화’ 정립에 도움이 되지 않음
 - Step 2: 이사회와 경영진이 협업할 수 있는 환경이 담보되어야 함. 이사회는 경영진에 대해 견제와 도전의식을 가지고 있어야 함. 이사회와 경영진 간 이와 같은 협업을 기반으로 ‘기업문화’ 변화 관리가 실행되어야 할 것임
 - Step 3: 궁극적으로, 이사회는 항상 긍정적으로 기업문화의 옹호자(Champion) 역할을 자임(自任)해야 함. 이사회가 임직원에게 보여주는 행동양식은 조직전체의 윤리의식과 경영철학모델의 근거가 되기 때문임

행사 안내 – Auditor's Program

삼정KPMG감사위원회지원센터(ACI)는 작년 5월/10월에 국내 우수 기업의 감사위원과 감사님들을 모시고, Audit Committee Handbook의 내용을 중심으로 교육 프로그램을 진행한 바 있습니다. 많은 분들의 격려와 관심에 힘입어 다가오는 5월, 제3회 ACI Auditor Program을 진행하고자 합니다.

본 교육 프로그램 참석자는 기업지배구조 선진화 및 기업가치 제고를 위해 감사 위원회와 감사가 기여할 수 있는 점이 무엇인지 살펴볼 수 있습니다. 또한, 본 프로그램은 감사기구의 위상을 효과적으로 제고하기 위한 실천적 해법을 공유할 수 있는 자리가 될 것입니다.

교육 프로그램은 기업지배구조, 감사 위원회 제도, 감사위원회 운영 및 감사 위원회 활동방안으로 구성되며 KPMG의 감사위원회 전문가가 연사로 참여해 세션을 진행할 예정입니다.

귀하를 본 행사에 초청하오니, 참가하시어 자리를 빛내 주시기 바랍니다. 효율적인 강연 진행 및 긴밀한 교류의 장을 만들고자 인원을 제한하여 진행하고자 하오니, 참석 의향이 있으실 경우 교육 신청을 부탁드립니다.

ACI 감사위원회 지원센터 Auditor's Program

- 일시: 2017년 5월 19일(금) 10:00-15:10
- 장소: 삼정KPMG 본사(강남파이낸스 센터 27층 비전교육장)
- 프로그램

시간	설명	연사
09:30 ~10:00	참가자 등록	
10:00 ~10:05	인사말	김교태 CEO
10:05 ~10:20	참가자 소개	강환우 ACI 수석연구원
10:20 ~11:05	Session I - 기업지배구조 바람직한 기업지배구조 정립을 위한 감사위원회와 감사의 의미와 역할	김유경 ACI Leader, 상무이사
11:05 ~12:00	Session II - 감사위원회 제도 법에서 요구되는 감사기구의 역할/권한/책임에 대해 살펴보고 다양한 법적 제재사례를 소개	김도훈 법무실장, 상무이사
12:00 ~13:30	기념 촬영 및 오찬	
13:30 ~14:00	Session III - 감사위원회 운영(감사위원회) 헌장 제정, 회의활동 계획과 수립 등 감사위원회와 감사의 효과적인 운영을 위한 실무 요령 및 선진 사례 제공	이민형 ACI 책임연구원
14:00 ~14:20	Coffee/Tea Break	
14:20 ~15:05	Session IV - 감사위원회 활동방안(감사위원회와 감사가 회계투명성 제고 및 기업지배구조 선진화에 기여할 수 있는 주요 활동영역에 대한 해외법규 및 실무사례)	김유경 ACI Leader, 상무이사
15:05 ~15:10	맺음말	서원정 감사부문 대표

※ 프로그램에 대한 별도의 안내가 필요하신 경우 아래 담당자에게 연락 부탁드립니다.

강환우 수석연구원(02.2112.7728, hwanwookang@kr.kpmg.com)
 엄수진 선임연구원(02.2112.7608, sujineom@kr.kpmg.com)

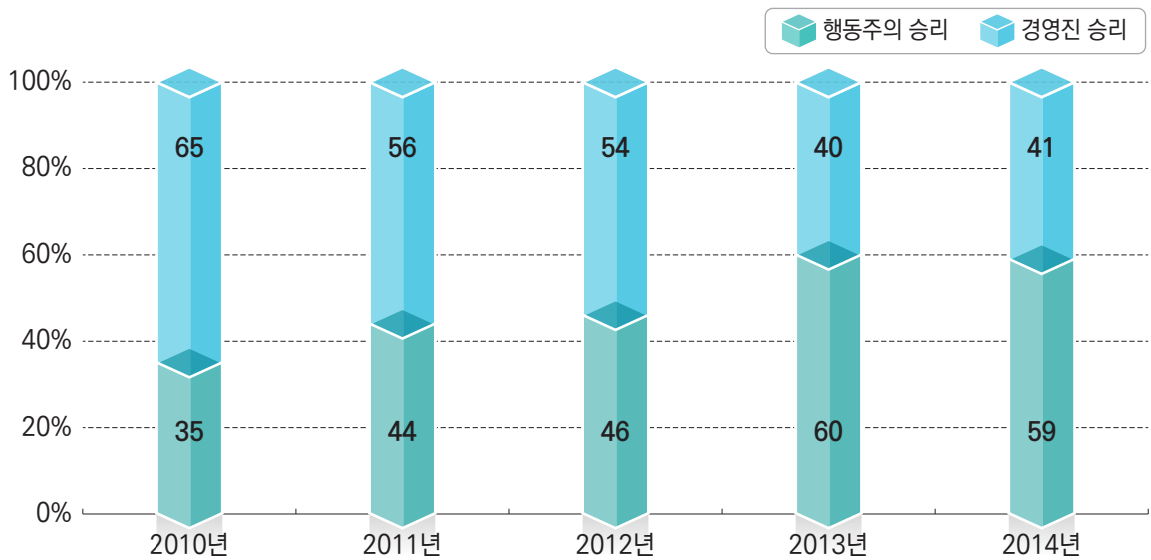
동 행사는 금융감독원 기업공시 서식 기준 제7-1-5조 2항에 따른 외부교육 실적으로 활용될 수 있으며, 삼정KPMG ACI는 각 행사에 참여하신 분들께 별도의 이수증을 제공하고 있습니다.

서비스 안내 - 거버넌스 개선 자문 서비스

1. 변화의 시기를 놓친 기업은 네가티브 이슈에 지속적으로 노출되고 있습니다.

엘리엇의 제일모직-삼성물산 합병 반대, 소버린의 SK-소버린 경영권 분쟁은 공통점이 있습니다. 기업의 거버넌스 취약점을 공격해 수익을 극대화 한다는 점입니다. 이러한 행동주의 펀드의 외부 건 활동은 2014년 334건에서 2016년 551건으로 1.6배 증가하였고 성공 확률도 과반 이상으로 상승하는 등, 시장 전반에 있어 확산되고 있습니다.

■ 주주총회 안건 대립시 성공률 추이(행동주의 투자자 Vs. 경영진)



Source: Shark Repellent, 2015

국내 또한 다르지 않습니다. 대표 연기금인 국민연금관리공단은 2016년부터 지배당 기업에 대한 주주 제안 뿐만 아니라, 경영진 선임, 정관 개정 등의 안건에서도 의결권을 확대 행사하고 있으며, 2017년 정기주주총회에서는 주요 상장사의 임원선임 안건에 주주가치 침해 등을 사유로 반대의결권을 행사하여 회사 제안 안건을 부결시키기도 하였습니다.

2. 우리 자본시장 참여자들은 기업의 거버넌스 내실화를 요구합니다.

국내 기업의 거버넌스 취약성에 대한 문제는 코리아 디스카운트로 연결됩니다. 문제 해결을 위해 우리 자본시장은 다양한 법·제도 등을 도입하고 있으며, 기업은 미준수에 따르는 평판 훼손, 행정 처분 등을 방지하기 위해 다양한 움직임을 해야 할 시기입니다.

기업 거버넌스 개선 관련 주요 법·제도 동향

'15.01	<p>새도보팅 폐지와 주주총회 활성화를 위한 전자투표제 활용 촉진 : 기업이 새도보팅으로 주총 결의를 장악한다는 비판. 주총 활성화를 위해 전자투표제 촉진</p>	<p>법무부 예탁결제원</p>
'15.10	<p>수주산업 회계투명성 제고 방안 발표 : 회계처리 개선과 함께 적시 투자정보의 제공, 분식회계 감독 강화 등의 필요성 제기</p>	<p>금융위원회</p>
'16.03	<p>NPS 저배당 기업 Engagement 시사 : 배당과 자사주 매입을 통한 위탁자산의 신의성실 원칙 제고</p>	<p>국민연금</p>
'16.04	<p>개별 기업의 ESG 등급 공시 인프라 확대 : 비 재무정보의 투자 목적 활성화, 장기적으로 개별기업의 정기 보고서 등 수록 추진</p>	<p>한국거래소 예탁결제원</p>
'16.07	<p>경제민주화 관련 다양한 상법 개정안 발의(일명 김종인 상법) : 감사위원 분리선출을 통한 감사위원 독립성 확보, 다중대표소송, 집중투표제 등</p>	<p>20대 국회</p>
'16.08	<p>금융회사의 지배구조에 관한 법률 : 금융회사의 지배구조에 관한 기본 사항을 정리하여 건전 경영과 시장 안정성 도모</p>	<p>금융위원회 법무부</p>
'16.08	<p>기업지배구조 모범규준 2차 개정 발표 : 기업의 투명하고 책임 있는 경영을 지향하는 내부 통제 구축 목적</p>	<p>한국기업지배구조원</p>
'16.12	<p>한국 스투어드십 코드 공표 : 수탁자로서 기관투자자의 성실한 책임 이행을 촉구하는 외부 통제 시스템 마련</p>	<p>한국기업지배구조원</p>

3. 기업 거버넌스 개선은 자본시장에 긍정적인 신호로 작동 됩니다.

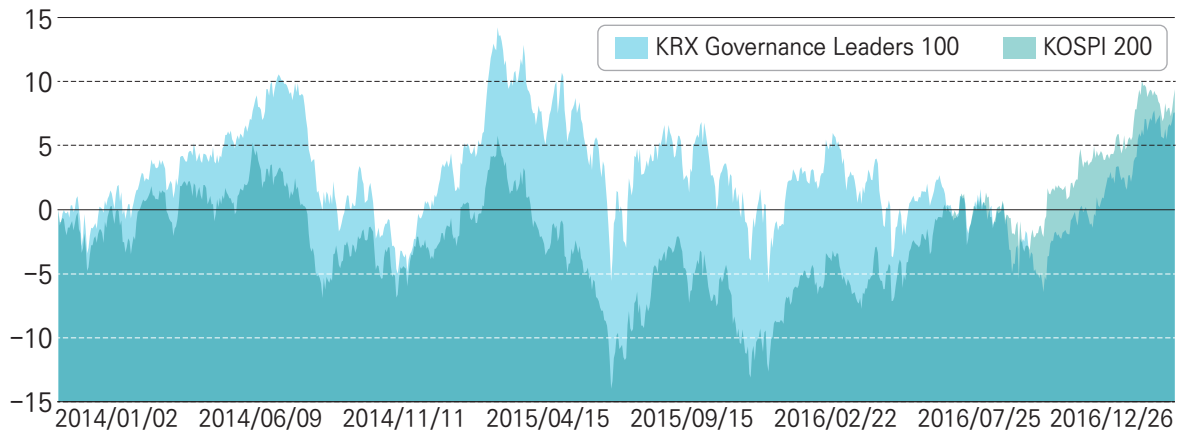
3.1. 소액투자자들의 장기투자를 유도함으로써 안정적인 주가 형성에 도움이 됩니다.

소액주주들은 기관투자자에 비해 투자정보 취득이 열위에 있을 수 밖에 없으며, 이러한 구조로 인해 우리나라 소액주주들은 기업의 가치에 투자한다기보다는 단기 시세차익을 거두려 기업이 발행한 주식을 매수합니다. 거버넌스 개선을 통해 단순 명쾌한 지분 구조 및 책임 경영 메시지를 소액주주에게 전달 할 수 있습니다. 기업의 자발적인 거버넌스 개선 의지는 소액주주에게 진정성있고 차별화되는 주주존중 철학으로 각인되어 안정적인 주가 형성 및 기업과 다수의 이해관계자가 함께 성장하는 시금석이 될 것입니다.

3.2 자본시장의 주요 증권지수 편입 비율이 상승하여 대외 공신력이 강화됩니다.

국내 상장사 중 거버넌스가 우수한 기업으로 편성된 KRX Governance Leaders 100은 시장 평균에 견주어 양호한 성과를 보입니다. 거버넌스 개선을 통해 기업이 좋은 거버넌스 체계를 갖추게 되면, 이는 곧 기업가치의 상승으로 직결됩니다. 그 외에도 2016년 공포된 '한국 스투어드십 코드' 는 기관투자자가 수탁자 최선의 이익을 위해 기업 경영 전략과 성과, 위험관리 그리고 지배구조 등의 핵심사항을 고려해야 한다고 선언합니다. 본 서비스를 통해 위의 모든 사항을 만족시킬 수 있습니다.

5년 장기 수익률 비교 - KRX Governance Leaders 100 Vs. KOSPI 200



Source: KOREA STOCK EXCHANGE

3.3 행동주의 투자자의 견제요소를 대비할 수 있습니다.

일부 행동주의 헤지펀드는 거버넌스 체계가 취약한 기업 중 경영권 방어가 형성되지 않은 기업을 대상으로 과도한 수준의 경영개입을 시도하지만, 기업의 거버넌스 체계가 건실하다면 상태라면 과도한 경영개입을 시도하지 않는 특성이 있습니다. 기업 거버넌스를 견고화하여 행동주의 투자자의 잠재적인 견제 가능성을 미리 대비할 수 있습니다. 뿐만 아닙니다. 거버넌스와 관련한 시장의 불안감을 해소하여 시장 참여자의 신뢰를 구축하는 효과도 있습니다.

3.4. 자연스러운 IR 효과로 공시 우수법인 선정과 유사시 발생한 벌점을 감경 받을 수 있습니다.

기업의 공시는 의무공시 이외에 자율공시도 존재합니다. 거버넌스 개선 과정 중 기업이 유지하고 추진 중인 다양한 사업을 긍정적인 자율공시 사항으로 발전시킬 수 있습니다. 발전된 공시의 상당수는 시장에 대한 자연스러운 IR효과로 이어지게 되며, 이는 상장 중인 증권시장 내 공시 우수법인으로 선정되는 지름길입니다. 우수법인에 선정되면 유사시 발생하는 불성실공시법인 벌점을 감경 받을 수 있습니다.

4. 삼정KPMG ACI 『거버넌스 개선 자문 서비스』는 고객사 니즈에 최적의 전략을 제공합니다.

회사가 유지 중인 거버넌스 시스템이 양호할 수도 있습니다. 그러나 회사의 공시나 내부 규정들이 관계 법령과 국제적 수준의 가이드라인에 부합하지 않아 저평가 될 수도 있습니다. 중장기 관점으로 회사가 유지 중인 이사회와 위원회의 운영 규정을 보완하고, C레벨 이상의 주요 임원에게 거버넌스 관련 교육을 요할 때도 있습니다. 또한 최근의 선포된 스투어드십 코드로 인해 회사가 준비해야 하는 다양한 지침 마련도 고려해야 합니다. 시장은 기업에 많은 변화를 요구하지만 다양한 이해관계자를 모두 충족시키기는 쉽지 않습니다. 이러한 점들을 삼정KPMG ACI 『거버넌스 개선 자문 서비스』가 해결해드립니다.

■ KPMG Governance Framework



삼정KPMG ACI 『거버넌스 개선 자문 서비스』는 KPMG Governance Framework와 자체 보유한 우리 상장사의 거버넌스 지표를 기반으로 의뢰 기업에 대한 면밀한 분석을 시도하며, 지배구조 법안과 규정에 깊은 이해를 가지고 있는 전문가와 고객사가 위치한 산업 이해도가 높은 전문가가 함께 투입되어 고객사의 니즈에 맞춘 최적의 전략을 제공합니다.

※ 동 서비스에 대한 제안 내지 안내를 원하시는 경우 이하의 정보로 연락 부탁드립니다.
이민형 책임연구원(02.2112.7854, minhyunglee@kr.kpmg.com)



Audit Committee Institute

감사위원회 저널 저자

서원정 감사부문 대표

T. +82 2 2112 0630

E. wsuh@kr.kpmg.com

김유경 ACI Leader, 상무이사

T. +82 2 2112 0639

E. youkyoungkim@kr.kpmg.com

강환우 수석연구원

T. +82 2 2112 7728

E. hwanwookang@kr.kpmg.com

이민형 책임연구원

T. +82 2 2112 7854

E. minhyunglee@kr.kpmg.com

엄수진 선임연구원

T. +82 2 2112 7608

E. sujineom@kr.kpmg.com

ACI 자문위원

한종수

이화여자대학교 경영대학 교수

송옥렬

서울대학교 법학전문대학원 교수

김성용

성균관대학교 법학전문대학원 교수

지현미

계명대학교 회계학과 교수



Audit Committee Institute

삼정KPMG ACI는 재무보고 감독, 감사품질 확보, 리스크 관리, 국내외 규제 준수 등 감사 실무에 활용할 수 있는 다양한 정보를 감사위원회 및 감사에게 제공하고, 감사위원·감사·사외이사·기타 이사회 멤버 간 지식 교류의 장을 마련해오고 있습니다. 더불어, 감사위원회 및 감사의 위상 제고와 바람직한 역할 수행을 지원하기 위해 연구활동 및 간행물 발행도 지속적으로 수행하고 있습니다.

감사위원회 저널 *Audit Committee Journal*

Vol. 02 | Apr. 2017 (통권 제2호)

발행인 삼정KPMG | 지은이 삼정KPMG ACI | 제작·인쇄 경성문화사

주소 서울시 강남구 테헤란로 152(역삼동737) 강남파이낸스센터 27층(06236)

전화 (02) 2112-7728 | 팩스 (02) 2112-3680 | 이메일 kr-fmsamjongkpmgaci@kr.kpmg.com

삼정KPMG ACI 홈페이지 <https://home.kpmg.com/kr/ko/home/services/aci.html>

© 2017 KPMG Samjong Accounting Corp., the Korean member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Korea.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

본서는 일반적인 내용을 다루고 있으며, 어떤 기업이나 개인의 특정 문제에 대한 해답을 제공하는 것은 아닙니다. 본 자료의 내용과 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는 반드시 당 법인의 전문가와 상담하여 주시기 바랍니다.