

감사위원회 및 감사의 역할 (2) 내부통제 및 부정위험 감독

김 유 경 상무

삼성KPMG 감사위원회 지원센터 리더

youkyoungkim@kr.kpmg.com

1. 내부통제와 감사기구

금융감독원의 정의에 따르면, ‘내부통제’란 영업의 효율성, 재무보고의 신뢰성, 법규 및 규정 준수 등의 조직 목표를 효과적·효율적으로 달성하기 위해, 조직 자체적으로 제정하여 이사회, 경영진, 감사(위원회) 및 중간관리자와 일반직원에게 이르기까지 조직 내 모든 구성원들이 이행하여야 하는 절차를 의미한다. 이에 따라 실효성 있는 내부통제는 현장 최전선에서 실무를 수행하는 직원들부터 그들을 관리하는 중간관리자, 중간관리자로부터 보고를 받는 경영진 또는 이사회, 경영진과 이사회를 감독하는 감사기구 모두가 유기적으로 협력하고 각자의 위치에서 올바르게 기능할 때 달성될 수 있다.

이를 이론적으로 체계화한 것이 바로 IIA¹⁾의 ‘3차 방어선 모델(Three Lines of Defense)’이다. 동 모델은 2013년도에 최초로 공표²⁾된 이래 내부통제체계 하 실무 일선에 있는 현업부서, 통제부서 및 내부감사부서 간의 역할과 책임을 간명하게 정의하여 현재에도 내부통제 분야에서 가장 실용적인 방법론으로 인정받고 있다.

3차 방어선 모델(Three Lines of Defense) 주요내용	
1차 방어선(1st line of defense)	현업을 수행하는 사업부문
2차 방어선(2nd line of defense)	리스크 관리, 컴플라이언스(준법), 내부회계 관리, 재무, 인사 등의 업무를 담당하는 감독조직
3차 방어선(3rd line of defense)	독립적·객관적으로 이사회, 감사위원회 등 지배기구에 보고를 행하는 내부감사 기능

위의 세 가지 방어선은 내부통제 프로세스 상 각자 고유한 영역을 담당하고 있으며, 셋 중 하나라도 제대로 작동하지 않으면 국소적으로는 강력한 통제와 감시가 이루어진다고 해도 전사적인 관점에서는 내부통제가 견고하게 구축되어 있다고 볼 수 없다. 즉, 각 기능의 중요성에 대해 순위나 위계를 부여하는 것은 바람직하지 않다. 그럼에도 불구하고 경영진이 현업 일선에 있는 말단 직원이나 중간관리자에 비해 막강한 정보력과 결정권한을 보유하고 있다는 점, 이에 따라 경영진이 내부통제 담당자 임면, 내부통제 업무에 필요한 예산·인력 배분 등에 실질적인 영향

1) **The Institute of Internal Auditors:** 1941년에 설립된 내부감사 분야 전문가들의 협회로서 미국 플로리다주에 본사를 두고 있음. 185,000명(기관의 경우 ‘개’) 이상의 회원이 가입되어 있으며, 내부감사·리스크 관리·기업지배구조·내부통제·정보기술 감사 및 보안 등과 관련한 이론 수립, 정책 제안 등의 역할을 수행하고 있음

2) IIA, “Position Paper: THE THREE LINES OF DEFENSE IN EFFECTIVE RISK MANAGEMENT AND CONTROL”, 2013.01.

력을 행사할 가능성이 높다는 점을 감안할 때, 내부통제 부실로 인해 발생한 기업의 손실은 법적으로도 경영진에게 궁극적인 책임이 있다. 그러나 경영진이 내부통제와 관련해 무소불위의 결정권을 갖는 것은 자기감독 위험(Self-review Threat)으로 귀결되어 내부통제의 근본적인 의의를 훼손시킬 수 있다. 이 때문에 기업 내에 경영진으로부터 독립적인 감사기구를 두고 이들이 내부 감사를 수행해야 하는 것이며, 내부감사실무조직의 장(CAE, Chief Audit Executive)에 대한 인사권을 감사(위원회)가 가져야 하는 이유도 여기서 기인한다.

본고는 감사(위원회)와 직결되는 3차 방어선, 즉 내부감사기능에 대해 상세히 살펴보고, 견고한 내부통제가 부정사안의 예방 또는 조기적발을 위해 반드시 필요하다는 점을 강조할 것이다. 궁극적으로는, 내부통제를 강화하는 데 있어 조직 내 다른 기구나 부서와 달리 감사기구가 유의미하게 기여를 할 수 부분이 무엇인지에 대해 논의하고자 한다.

2. 감사기구의 내부통제 및 부정위험 감독 역할

(1) 내부통제 프로세스 상 내부감사의 기능

3차 방어선에 해당하는 내부감사기능은 기업지배구조, 리스크 관리, 내부통제의 효과성 및 효율성에 대한 확신(Assurance)을 제공한다. 이것은 내부감사조직이 현업조직인 1차, 2차 방어선으로부터 높은 독립성·객관성을 보유함으로써 가능해진다. 내부감사 담당자들은 내부통제시스템의 직접적인 설계와 운영에 대한 1차적인 책임은 없다. 오히려, 내부감사조직이 내부통제시스템의 설계 또는 운영의 책임을 가지게 되면 내부통제에 대한 객관적 검증을 수행하는 데 자기감독 위험을 초래함으로써 독립성이 더 훼손될 것이다. 아울러, 내부감사기능 독립성 확보의 또 다른 장치로 내부감사조직의 인사(人事), 성과평가, 예산 등을 포함한 관리 권한을 감사(위원회)에 부여하여야 한다. 내부감사조직의 이와 같은 독보적인 독립성의 확보는, 내부감사조직이 기업지배구조, 리스크 관리, 내부통제에 관한 신뢰성 있고 객관적인 확신을 이사회 및 경영진에 제공할 수 있는 최적의 조직이 될 수 있는 근간이 된다³⁾.

3차 방어선 모델이 보편화됨으로써, 내부통제에 대한 주책임자(경영자)와 감독책임자(내부감사기구) 간의 역할과 책임이 명확해진 것은 매우 획기적인 패러다임의 변화이다. 그 이유는 횡령이나 자산유용 등의 부정이 발생했을 때, 경영진이 내부통제 설계 및 운영의 1차적인 책임을 부담해야한다는 원칙을 확고히 하는 한편, 내부감사기능은 독립적 위치에서 내부통제의 취약점을 찾아 개선을 권고하는 것으로써 사전예방적 감사기능을 수행해야 한다는, 감사방법론 상의 고도화 과제를 인식하게 된 것이다. 결과적으로, 이러한 이상적인 내부통제체계의 완성을 위해 내부감사기능의 의무적 설치와 경영진이 아닌 감사(위원회)에게로 내부감사 감독기능을 이관⁴⁾해야 한다

3) IIA, "Leveraging COSO Across the Three Lines of Defense"

4) 상장회사협의회가 국내 상장사 132개사를 대상으로 조사한 결과에 따르면, 61%만이 내부감사조직을 설치하고 있었으며 이 중 전담직원이 있는 경우는 93%였음. 그러나 전담조직이 있다고 해도 인원이 5명 이하인 경우가 과반수인 57%로, 내부감사조직의 자체 감사역량은 낮은 편임. 이와 대조적으로, 미국 NYSE 상장규정은 모든 상장회사가 반드시 내부감사기능을 보유할 것을 강제하고 있음.

내부감사조직의 독립성과 관련해서도 국내 회사들의 적극적인 개선노력이 필요함. 해외에서는 내부감사조직이 감사위원회에 직접 보고하는 비율이 84%(경영진 보고 16%)에 달하는 반면, 국내에서는 감사위원회 보고 비율이 68%, 경영진에 보고하는 비율이 32%임. 뿐만 아니라 감사실장(CAE)의 직급이 이사급

는 논의가 최근 활발해지고 있다. 내부감사 감독에 관한 국내외 법규, 구체적인 운영방식에 대해서는 향후 별도 기고문에서 더 상세히 다루도록 하겠다.

(2) 내부통제 운영실태 및 관련 이슈에 관한 보고 수령

상법 제412조의2에 따라 이사는 회사에 현저하게 손해를 미칠 염려가 있는 사실을 발견한 때에는 즉시 감사에게 이를 보고하여야 한다. 또한 동법 제412조의5는 모회사의 감사는 그 직무를 수행하기 위하여 필요한 때에는 자회사에 대하여 영업의 보고를 요구할 수 있다고 명시하였다. 모회사의 감사는 자회사가 지체없이 보고를 하지 아니할 때 또는 그 보고의 내용을 확인할 필요가 있는 때에는 자회사의 업무와 재산상태를 조사할 수 있다. 이와 같이 감사기구인 내부통제 감독을 위한 보고 수령 권한을 법적으로 부여 받고 있으며, 이사 이외에도 준법감시인, 내부회계관리자, 외부감사인 등으로부터의 내부통제와 관련한 보고 수령 권한을 보유하고 있다.

국내 금융회사들은 올해 8월 1일부터 시행된 금융회사의 지배구조에 관한 법률(이하 ‘금융사 지배구조법’) 제24조에 따라, 법령을 준수하고 경영을 건전하게 하며 주주 및 이해관계자 등을 보호하기 위하여 임직원이 직무를 수행할 때 준수하여야 할 기준 및 절차(이하 ‘내부통제기준’)을 마련하여야 한다. 또한 동법 제25조는 금융회사가 내부통제기준의 준수 여부를 점검하고 내부통제기준을 위반하는 경우 이를 조사하는 등 내부통제 관련 업무를 총괄하는 사람(이하 ‘준법감시인’)을 1인 이상 두어야 하며, **준법감시인은 필요하다고 판단하는 경우 조사결과를 감사위원회 또는 감사에게 보고할 수 있다**고 명시하고 있다⁵⁾. 3차 방어선 모델 관점에서는, 2차 방어선에 해당하는 컴플라이언스 조직(준법감시인)이 감사위원회(지배기구)에 내부통제와 관련된 사안을 보고하는 것으로 볼 수 있다.

덧붙여, 주식회사의 외부감사에 관한 법률(이하 ‘외감법’)은 **내부회계관리자가 내부회계관리제도 운영실태를 감사(위원회)에 보고하도록 하고 있으며⁶⁾, 외부감사인이 감사 과정에서 부정을 적발한 경우 감사(위원회)에 통보해야 한다고 명시⁷⁾하고 있는데, 이 또한 내부통제와 관련해 감사(위원회)에 보고수령 권한을 부여한 것으로 볼 수 있다.**

(3) 내부고발제도(Whistleblowing Program)의 수립 및 운영

사베인스-옥슬리법(Sarbanes-Oxley Act of 2002, 이하 ‘SOX’) Sec.301.(4)은 **감사위원회가 회계, 내부회계통제, 감사와 관련된 불만사항을 접수, 보관 및 처리하는 절차를 마련하여야 한다**고 명시하고 있다. 동 조항에는 **의심스러운 회계 및 감사 이슈에 대하여 직원이 제기한 기밀·익명 제보를 처리하는 절차를 감사위원회가 수립하여야 한다**는 내용도 포함되어 있다.

이상인 경우가 해외 선진국에서는 무려 85%이지만, 우리나라는 동 비율이 32%에 불과함

5) 그러나 2015년 7월 31일에 자본시장법 제28조(내부통제기준 및 준법감시인)가 삭제됨에 따라 3차 방어선 관점에서 감사(위원회)에 대한 준법감시인의 보고의무가 오히려 약화되었다는 비판도 있음. 삭제된 자본시장법 제28조에서는 준법감시인을 ‘내부통제기준의 준수 여부를 점검하고 내부통제기준을 위반하는 경우 이를 조사하여 감사위원회 또는 감사에게 보고하는 자’로 정의하고 있었기 때문

6) 제2조의2(내부회계관리제도의 운영 등) 제4항

7) 제10조(부정행위 등의 보고) 제1항

또한 올해 4월 개정된 영국 기업지배구조 모범규준 C.3.5.에서는 재무보고 등의 영역에서 부적절한 행위의 발생가능성에 대해 임직원이 비밀 제보를 하였을 경우 감사위원회가 이러한 문제를 처리하는 방식에 대한 검토를 수행해야 한다고 하였다. 동 모범규준에서 감사위원회는 또한 해당 이슈의 중요도에 따른 충실하고 독립적인 조사를 이행하고 적절한 사후조치까지 취하는 것을 목적으로 해야 한다고 명시하였다.

우리나라에서는 외감법 제15조의3에서 부정회계 신고자에 대한 징계 감면, 비밀 유지, 불이익 금지, 포상금 지급 등을 명시하고 동법 시행령 제15조의2에서 증권선물위원회가 최대 1억원의 범위에서 포상금의 지급 여부 및 지급액 등을 심의·의결한다고 정하고 있다⁸⁾. 동법은 내부고발자가 증선위, 해당 회사의 (외부)감사인 뿐 아니라 감사에게도 부정행위를 신고할 수 있다고 적시하고 있기는 하지만, 감사(위원회)가 이러한 제도의 수립 및 운영을 담당해야 한다는 내용은 언급하고 있지 않다. 앞서 언급한 해외 사례와 같이 내부고발제도의 수립·운영 권한을 감사(위원회)가 전적으로 위임받도록 국내 법률의 개정이 필요해 보인다.

3. 효과적 내부통제와 부정위험 감독을 위한 감사기구에 대한 제언

ACFE⁹⁾가 2,410건의 기업 부정 사례를 조사¹⁰⁾한 결과, 부정사안 발생은 기업 연 매출의 약 5%의 손실을 야기하는 것으로 추정되며, 전 세계적으로 합산할 경우 부정행위로 인한 연간 손실의 규모는 무려 63억 달러(한화 약 6조 9,500억 원)에 달한다. 또한 조사 대상 사례 중 23% 이상이 단일 건당 100만 달러(한화 약 11억 원) 이상의 대규모 손실을 발생시키는 것으로 나타났다. 덧붙여, 최근 일어난 자동차 제조업체 F사, M사의 연비 조작 스캔들과 같이, 기업의 부정행위가 수면 위로 드러날 경우 수십 년에 걸쳐 공들여 쌓아온 기업의 명성이 급격히 추락할 수도 있다.

그러나 현실에서는 정보비대칭, 명성 훼손을 우려한 기업들의 자발적인 은닉 등으로 인해, 기업 내 부정행위를 예방하거나 조기에 적발하는 것이 쉽지 않다. 이 때문에 부정사안 예방 및 적발에 있어 기업 내부의 상시적인 통제체계 운영과 기업 내부자에 의한 내부정보 제공이 결정적인 역할을 할 수 있는 것이다. 다시 말해, 기업들은 견고한 내부통제시스템을 구축해야 하며, 내부고발자의 신분을 보장하거나 내부고발행위에 대한 금전적 보상 수준을 높이는 등 내부고발을 장려하는 분위기를 조성하여야 한다. 이를 효과적으로 실현하는 데 있어 조직 내 독립적인 감사기구의 역할이 매우 중요하다.

금융감독원은 ‘2016년 금융투자회사 중점검사사항 사전예고’를 통해 전사적 내부통제 시스템(감사·준법감시기능·리스크관리기능·투자자보호기능 등)의 실질적 작동 여부, 감사(위원회)·준법감시인 등의 독립적 업무수행 여건의 적정성, 영업부문·지점장의 내부통제 역할 및 책

8) 그러나 2006년 동 제도가 시행된 이래 국내 신고 건수는 총 5건, 합산 포상금액은 3,900만원에 불과함. 이는 미국 SEC Whistleblower Award 최고 금액이 3천만 달러(한화 약 310억원, 2014.09.22. 지급)에 달하는 것을 감안하면 매우 적은 액수임

9) Association of Certified Fraud Examiners: 1988년에 설립된 기업부정 감독 및 연구기관으로, 반(反)부패(anti-fraud) 관련 자료 제공 및 교육 프로그램 운영 등을 실시하고 있음. 150여 개국 75,000개 이상의 회원이 가입되어 있음

10) ACFE, “Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse: 2016 Global Fraud Study”

임의 적정성 등을 중점적으로 점검할 예정이라 밝혔다¹¹⁾.

이와 같이 근래에 감독당국도 내부통제의 중요성을 인지하고 이를 선진화하기 위한 노력을 개시하고 있는 상황에서, 본고는 기업 내 내부통제 실효성 제고 및 효과적인 부정행위 감독을 위해 감사기구가 기여할 수 있는 바에 대해 논의해 보았다.

지난 6월 23일, 조선비즈가 주최한 ‘2016 회계감사 컨퍼런스’에서 KPMG 감사위원회 지원센터 글로벌 리더 호세 로드리게스(Jose Rodriguez)는 효과적인 부정위험 감독을 위해 감사위원회가 행할 수 있는 조치들로 다음 사항들을 제안하였다.

KPMG ACI 글로벌 리더의 제안: 부정위험 감독 관련 감사위원회의 역할
<ul style="list-style-type: none"> • 상위직급자들의 윤리의식(tone at the top) 고취 및 바람직한 조직문화를 조성 • 사내에서 발생한 모든 불법·비윤리적 행위에 관한 보고를 수령 (무관용 원칙) • 회사의 부정위험 및 내부통제 이슈에 대해 정기적인 평가를 실시할 것을 요구 • 회사가 모든 임직원에 대해 부정사안에 관한 교육을 실시하였는지 확인 • 내부고발절차가 지속적으로 개선되고 있으며 효과적으로 작동하고 있는지 확인 • 위험 신호(red flags)를 감지하고 후속 조치를 취함 • 회사가 위법·부정행위에 대해 시의성 있고 적절한 징계조치를 취할 것을 요구 • 고위험 영역에 대해 내부감사를 강화하고 (내부감사조직이) 적합한 포렌식(forensic) 역량을 함양하도록 지원

이와 같이 오늘날 감사(위원회)는 재무제표에 대한 이해, 외부감사인 감독 뿐 아니라 내부통제와 부정위험 관리에 대한 전문성도 갖추어야 한다.

11) 금융감독원, 보도자료, “2016년 「금융투자회사 중점검사사항」 사전예고”, 2016.04.29.