

리스크관리와 내부통제 :

리스크관리와 내부통제

회사는 전략, 운영, 환경 등을 포함하는 다양한 위험에 직면한다. 이사회는 일반적으로 회사의 위험관리를 감독하는 책임을 부담한다. 감사위원회는 이사회나 다른 위원회 등과 비교하여 감사위원회가 부담하는 위험관리 책임의 정도를 이해할 필요가 있다.

회사는 내부통제를 통해 위험을 관리한다. 많은 나라에서 상장기업은 내부통제나 위험관리 내용을 공시하며, 감사위원회는 그러한 보고서의 내용을 검토한다.

위험관리절차

기업의 위험을 평가하고 관리할 1차적인 책임은 경영진에게 있다. 감사위원회는 경영진이 수립한 위험관리절차의 적정성을 감독해야 한다.

위험관리절차는 회사가 성과와 이익 목표를 안정적으로 달성하는데 도움을 준다. 이러한 절차는 위험관리를 회사의 전략과 위험성향에 연계하여 성과에 영향을 미치는 잠재적인 사건을 식별하고 수용가능한 수준을 넘어서는 위험을 경감시킨다. 이 과정에서 내부통제시스템은 회사에 부정적인 영향을 미치는 사건의 발생가능성을 감소시키는 역할을 한다. 따라서 위험관리절차 및 내부통제시스템 감독은 밀접하게 연관되어 있다.

경영진이 재무보고와 관련된 위험을 어떻게 관리하는지를 감독하는 것은 명백히 감사위원회의 영역이다. 그러나 감사위원회가 보다 광범위한 위험을 감독하는 경우도 존재한다.

감사위원회가 위험관리절차를 감독할 책임을 갖는 경우 다음 사항을 수행할 수 있다.

- **다음의 위험관리절차를 이해**

- ✓ 회사에 위험을 유발하는 사건을 식별하고 그러한 사건의 발생가능성과 파악된 위험의 영향을 평가하는 경영진의 절차
- ✓ 회사의 필요에 맞추어 경영진이 위험관리절차를 설계한 방법
- ✓ 위험관리절차가 지속적으로(특정 시점만이 아니라)수행되는지 여부
- ✓ 위험관리의 주책임자가 업무에 적합한 업무능력 및 권한을 구비하고 있는지 여부

- 경영진이 식별한 주요 위험의 내용이 이사회 전체 구성원과 공유되는지 확인
- 내부감사가 위험관리에 있어 수행하는 역할과 감사계획에 포함되는 핵심 위험의 범위 이해
- 모든 핵심 위험이 이사회 감독 아래 있도록, 위험관리의 책임을 이사회 및 산하 위원회에 할당

회사의 위험평가 절차에서 식별된 모든 핵심 위험을 감사위원회가 감독하는 경우는 드물다. 그러나 경영진이 회사의 주요 재무위험(부정위험 포함)을 감시하고 통제하기 위해 취하는 절차를 감독할 책임은 일차적으로 감사위원회에 있다. 따라서 감사위원회는 재무위험을 파악하고 관리하는 책임을 맡은 임직원과 정기적인 회의를 갖는 것이 필요하다. 감사위원회는 고유의 책임을 다할 수 있도록, 무리하게 광범위한 영역의 위험을 감독하는 것을 피해야 한다.

내부통제

감사위원회는 경영진이 수립한 내부통제시스템이 회사의 특성이나 통제환경에 맞게 구축되었는지에 대해 경영진과 논의할 필요가 있다.

내부통제시스템은 성공적인 위험관리의 핵심 요소이다. 내부통제는 위험노출을 수용가능한 수준으로 경감시키는 역할을 한다. 기업의 내부통제를 위한 체계로서 가장 잘 알려진 것은 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)의 Integrated Framework for Internal Control이다.

<참고> ‘내부회계관리제도 설계 및 운영 개념체계’ 중 발췌

내부통제제도는 다음의 세 가지 목적달성에 대한 합리적 확신을 제공하기 위하여 조직의 이사회, 경영진 및 여타 구성원에 의해 지속적으로 실행되는 일련의 과정이다.

- **기업운영의 효율성 및 효과성 확보(운영목적)**

- ✓ 회사가 업무를 수행함에 있어 자원을 효과적이고 효율적으로 사용하고 있다.

- **보고 정보의 신뢰성 확보(보고목적)**

- ✓ 회사는 내부 및 외부 보고를 위해 정확하고 신뢰할 수 있는 재무정보와 비재무정보의 작성 및 보고체계를 유지하고 있다.

- **관련 법규 및 정책의 준수(법규준수목적)**

- ✓ 회사의 모든 활동은 관련 법규, 감독규정, 내부정책 및 절차를 준수하고 있다.

감사위원회가 내부통제의 적정성을 판단하는 것은 쉬운 일이 아니다. 회사가 필요로 하는 통제의 수준은 회사 규모, 사업의 복잡성, 소속 시장의 성격 등에 따라 결정된다. 따라서 필수적인 핵심통제는 회사와 산업에 따라 다르다. 예를 들면 금융회사는 단일한 시장에서 하나의 상품을 판매하는 회사에 비하여 보다 복잡한 통제활동을 필요로 한다. 그러므로 감사위원회는 회사의 내부통제시스템이 해당 회사의 속성이나 통제환경에 맞게 구축되었는지에 대해 경영진과 논의할 필요가 있다.

재무보고 내부통제 관련 주요 잠재적 위험 영역

- **경영진의 통제절차 무시**- 감사위원회는 경영진이 내부통제 절차를 지키지 않는지 검토하고 그에 따른 위험을 해소할 수 있는 방안을 고려하여야 한다.
- **재무보고절차의 외주**- 회사가 기장, 정보시스템 개발 및 운영, 내부통제 테스트 등 핵심 재무보고절차를 외주업체에 맡기는 경우, 감사위원회는 외주업체의 서비스에 대한 경영진의 감시 및 평가 절차를 검토할 필요가 있다.
- **정보 기술**- 감사위원회는 구성원이 내부통제가 기반하는 복잡한 정보기술을 감시하기 위한 충분한 지식을 보유하고 있는지 검토하고 그렇지 않을 경우 내외부 전문가의 조력을 구할지 여부를 고려하여야 한다.
- **인수 합병**- 감사위원회는 인수 합병 대상 회사의 내부통제에 대한 경영진의 판단을 이해해야 한다. 인수 합병을 위한 실사 수행시 대상회사의 통제환경, 영업 통합 계획, 인수 후 통제절차 표준화 가능성 등 내부통제시스템 및 재무보고에 미치는 영향을 고려해야 한다.
- **구조조정**- 인원 감축, 사업모델의 변경, 영업통합, 자산 매각 및 그로 인한 업무절차/정보시스템의 변경은 통제환경에 중대한 영향을 미친다. 이러한 변화가 내부통제에 미치는 영향을 경영진이 관리하는 방식을 감사위원회는 검토하여야 한다.

보상체계와 부정 위험

감사위원회는 회사의 보상체계가 재무보고 상의 부정을 저지를 유인을 제공하는지 검토하는 것이 바람직하다.

감독기구와 주주는 보상 구조와 회계부정 사이의 연관성에 관심이 많다. 감사위원회는 회사의 보상체계가 임직원에게 과도한 영업위험을 수반하는 업무를 추진할 유인을 제공하는지 검토하여야 한다. 실제로 최고경영자의 보상이 영업실적에 연계되는 정도가 커질수록 회계부정이 더 많이 발생한다는 결과가 보고된 바 있다. 보상위원회는 장기적인 주주가치를 저해하지 않으면서 경영진의 부정을 유도하지 않는 보상 방식을 설계하여야 한다. 감사위원회는 보상체계가 재무보고 관련 위험을 야기하는 정도를 검토하는 것이 바람직하며, 이를 위해 다음과 같은 절차를 수행할 수 있다.

- **보상프로그램에 대한 충분한 이해**
 - 감사위원을 보상위원회 위원으로 임명
 - 보상위원회와 감사위원회 간 정기회의 개최
 - 보상위원회의 위원장과 감사위원회 간 정기적인 면담
- **보상프로그램 상 보상과 연계된 재무목표치와 목표치 달성시 보상에 미치는 영향에 대한 이해**

재무보고와 부정 위험

감사위원회는 재무보고 관련 부정위험을 유발하는 요소를 식별하여 그와 관련된 내부통제를 감시하여야 한다.

내부통제의 결함은 회사를 부정 위험에 노출시킨다. 특히 재무보고 부정은 감사위원회에게 중요하다. 가장 흔한 유형의 부정인 자산 유용 및 횡령과 비교할 때 재무보고 부정은 발생빈도는 낮지만 재무적 효과는 훨씬 크다.

재무보고 부정은 통상적으로 재무제표상 고의적인 오류 또는 누락을 통해 회사 재무상태를 의도적으로 왜곡 표시하는 것을 의미한다. 재무보고 부정은 투자자 신뢰를 저해하고 여러 부작용을 가져오기에 감독 기구는 부정의 방지 및 적발을 부단히 강조한다. 따라서 경영진은 높은 윤리기준을 유지하고 부정을 예방 및 적발할 수 있는 적절한 통제 절차를 수립할 필요가 있다.

회계부정을 저지르는 이유로는 다음이 거론된다.

- 애널리스트 이익예측치 달성
- 성과보상 극대화
- 회사의 재무상황 악화를 은폐
- 회사의 주가 부양

이러한 압박이 존재하는 경우, 감사위원회는 부정위험의 발생가능성이 커졌는지 점검해 보아야 한다. 만약 회사가 심각한 재무 상황에 처해 있는 경우라면 이러한 위험은 악화될 수 있다.

영업장소의 이전, 인력의 증대한 감축이나 구조조정, 내부감사 범위 축소와 같은 다른 요소도 부정위험을 높일 수 있다. 부정위험을 증가시키는 다른 요소를 식별한 경우 감사위원회는 그와 관련된 내부통제를 적절히 감시할 수 있도록 대비하여야 한다. 부정방지를 위해 감사위원회가 수행하여야 할 사항은 다음과 같다.

- 재무보고에 영향을 미치는 회사의 전략 측면을 감독
- 회계부정에 대한 유인을 증대시키는 위험에 집중
- 경영진의 성실성(integrity)을 정기적으로 평가
- 내부신고자가 제기한 이슈를 검토
- 특수관계자 거래 및 비경상적인 중요한 거래를 충분히 이해
- 통제환경 및 부정방지 프로그램에 대한 경영진의 보고를 정기적으로 수령