



삼일회계법인

거버넌스 포커스

2025년 10월 · Vol.31



Contents

01	감사위원회 트렌드 리포트 2025	01
들어가며	02	
Key findings	03	
구성	05	
독립성	07	
전문성	10	
활동성	18	
운영	25	
02	AI 시대, 감사위원회의 감독 기능	34
들어가며	35	
재무보고, 내부통제 및 재무제표에 대한 감사위원회의 감독	38	
내부감사	41	
외부감사	43	
컴플라이언스, 윤리 및 부정 방지	44	
리스크 관리	46	
결론	49	

01

감사위원회 트렌드 리포트 2025

상장사 감사위원회 현황과 동향 분석

들어가며

삼일PwC 거버넌스센터는 매년 국내 감사위원회 현황과 변화 추세를 분석해오고 있다. 감사위원회는 기업의 회계 투명성과 신뢰성, 위험관리와 내부통제에 있어 핵심적인 역할을 수행하는 기구로 기업 거버넌스의 중요한 축을 형성한다.

최근 기업 거버넌스와 관련하여 경영진과 이사진에 보다 높은 수준의 의무와 책임을 요구하는 흐름이 강화되고 있다. 특히 2025년에는 불안정한 세계 경제와 정치적 환경, 기후 변화, AI가 가져온 사업 모형과 운영의 혁신, 주주행동주의 활동의 확대 등으로 불확실성이 높아지고 있으며 늘어난 리스크로 인해 감사위원회의 역할이 더욱 중요해지고 있다.

올해 통과된 상법 개정은 사외이사인 감사위원을 선출할 때에도 최대주주와 특수관계인의 지분을 합산해서 3%룰을 적용하도록 하여, 보다 독립적인 내부감사기구의 역할을 강조하였다. 또한, 2차 상법 개정안에는 감사위원의 분리 선출 확대뿐만 아니라 대규모 상장기업을 대상으로 한 집중투표제 의무화도 포함되어 있어, 향후 감사위원회 구성과 운영 방식에 큰 변화가 예상된다.

본 리포트는 감사위원회의 구성, 독립성, 전문성, 활동성 및 운영 측면에서 현황을 분석하고, 이를 토대로 기업들이 변화하는 환경에 맞춰 효과적인 감사위원회를 구성하고 운영하는 데 필요한 시사점을 제시하고자 한다.

분석 대상은 2025년 6월 2일까지 기업지배구조 보고서를 의무적으로 공시한 기업(연결 재무제표 기준 자산총액 5천억 원 이상 코스피 상장사) 중 감사위원회를 설치한 334개 기업¹과 그 소속 감사위원들이다. 다만, 리포트에서 언급하는 자산은 별도재무제표 기준이다. 상법상 감사위원회 의무 설치 등의 적용을 받는 대규모 상장사는 별도재무제표를 기준으로 정하기 때문이다.

자산 규모별(별도재무제표 기준) 분석 대상 회사

구분	2조 원 이상	1조 원 이상 ~ 2조 원 미만	5천억 원 이상 ~ 1조 원 미만	5천억 원 미만	합계
감사위원회 설치	158	62	35	79	334
감사위원회 미설치	2 ²	44	45	71	162
합계	160	106	80	150	496

한편, 내부감사기구의 형태를 선택할 수 있는 자산총액 2조 원 미만 기업에서 감사위원회를 설치한 비율은 52%로 전기 51%와 유사했으며 규모에 따른 차이를 보였다.

1 정관변경을 통해 감사위원회 제도를 도입하였으나 감사위원 선임 인건의 부결로 감사기구 구성이 완료되지 않은 1개사를 제외했다.

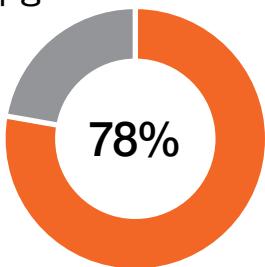
2 자산 2조 원 이상 기업 중 위원회가 없는 경우는 부동산투자회사법 적용 대상이다.



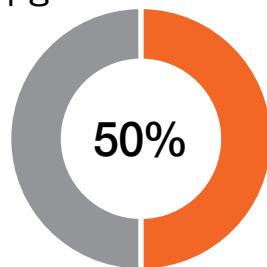
Key findings

1. 감사위원회 구성의 정체: 법정 최소 요건 준수 관행

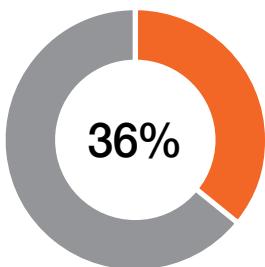
3인으로 구성



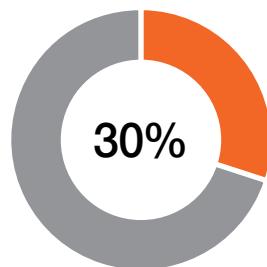
단일 성(性)으로 구성



회계·재무 전문가 2명 이상 보유



분리선출 감사위원 비율

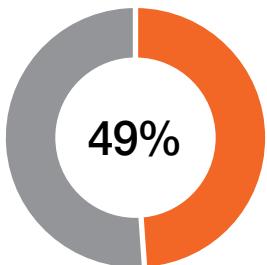


💡 변화 방향

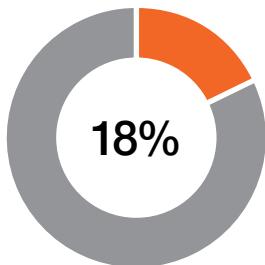
최근 상법과 자본시장법 개정으로 감사위원회의 독립적이고 전문적인 역할에 대한 기대는 더 커질 전망이므로, 감사위원회 구성에 있어 준법 차원이 아닌 기업가치에 연계한 전략적 접근 필요

2. 감사위원회 지원 조직의 위상 및 독립성 강화 필요

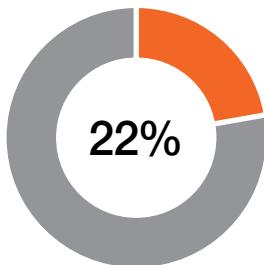
감사위원회 지원 조직의
독립성 확보



감사위원회 지원 조직의
최고 직급이 임원



별도의 내부감사부서가
감사위원회를 지원

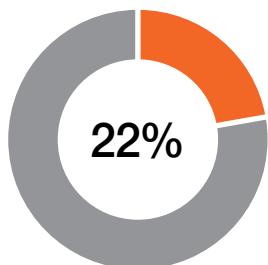


변화 방향

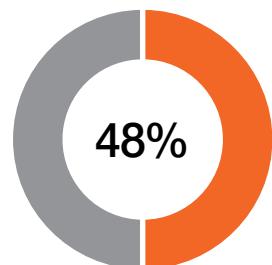
감사위원회가 실질적인 감독 기능을 수행하기 위해서는 지원 조직의 위상과 독립성이 필수임. 내부감사 기능의 중요성에 대한 인식 제고와 더불어, 조직 내 권한 구조와 인사권한 재정비 필요

3. 감사위원회 활동의 질적 개선 필요

외부감사인 커뮤니케이션 연 4.2회이나,
서면 비중이 상당



감사위원회 교육 주제 중 내부회계관리제도,
회계, 감사위원회 업무 일반이 절반



변화 방향

감사위원회의 전문성 강화를 위해, 변화하는 이슈에 대응할 수 있는 기업 맞춤형 교육 커리큘럼을 개발하고 위험관리, 내부통제, 부정의 예방과 적발, 내부감사 등 감사위원회에 중요한 교육 주제를 발굴해야 함. 또한, 외부감사인과의 커뮤니케이션은 대면 또는 화상 회의 중심으로 전환하여 실질적 논의가 이루어질 수 있는 환경 조성 필요

구성

1. 규모

상법

- 감사위원회는 3인 이상으로 구성되어야 함

감사위원회 모범규준

- 감사위원회는 최소 3명 이상으로 구성되어야 함

상법이 요구하는 최소한의 인원인 3인으로 구성된 감사위원회가 일반적인 관행으로 자리 잡은 것으로 보인다. 지난 3개년 평균 78%의 기업이 3인으로 구성된 감사위원회를 운영하고 있다. 4명으로 구성한 기업은 18%, 5명 이상인 기업은 4%였으며 최대 8인으로 구성된 1개 사도 찾을 수 있었다.

그림 1. 감사위원회 구성원 수 (단위: %)

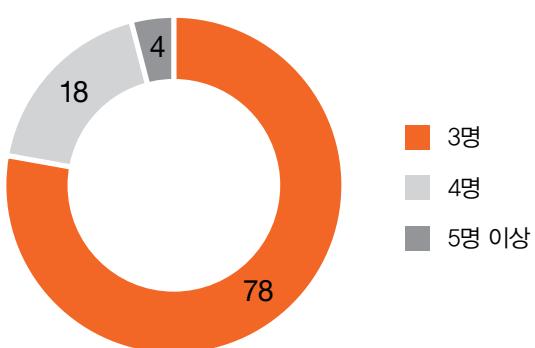
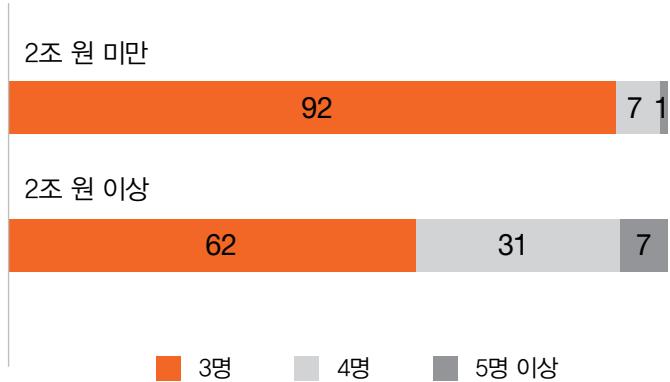


그림 2. 자산 규모별 감사위원회 구성원 수 (단위: %)



감사위원회의 구성원 수는 자산 규모별로 차이를 보였다. 자산 2조 원 이상의 기업 중 38%가 4명 이상으로 감사위원회를 구성했으나, 2조 원 미만 기업은 8%에 그쳤다. 분석 대상 기업 중 4개 사가 당기에 신규로 감사위원회를 설치하였다.

2. 다양성

자본시장법

- 자산총액 2조 원 이상 상장회사는 이사회의 전원을 특정 성(性)으로 구성하지 않아야 함

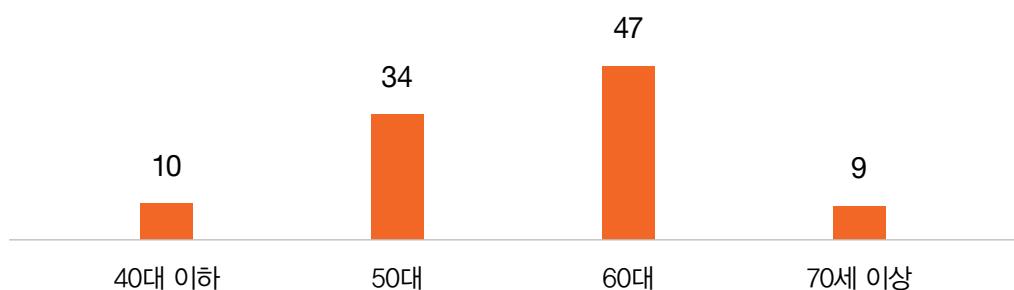
지배구조 모범규준

- 이사회는 지식, 경험, 능력, 성별을 조화를 이루어 다양성을 충족하도록 구성되어야 함

이사회의 성별 다양성에 대해서는 자본시장법이 자산 2조 원 이상인 상장사에 1인 이상 여성이사를 둘 것을 의무화하고 있다. 2024년에 활동한 여성 이사의 비율은 8%, 신임 여성 이사 비율은 11%이며, 여성 감사위원의 비율은 18%, 신임 여성 감사위원 비율은 14%로 다소 높은 편이다. 한편, 분석 대상 기업의 절반 정도만 여성 감사위원을 두고 있는 것으로 나타났다. 감사위원회의 다양성에 대해서 법규가 정하는 바는 별도로 없으나, 여성 감사위원의 참여가 이익의 질과 재무보고 품질을 높인다는 실증 연구 결과³를 고려할 때 감사위원회 구성에 있어서도 여성 감사위원의 영입이 적극적으로 검토될 필요가 있다.

3. 연령

그림 3. 감사위원 연령 분포 (단위: %)



감사위원의 평균 연령은 60세이며, 최근 3년 연속 비슷한 수준을 유지했다. 연령 분포로는 60대가 47%로 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 50대는 34%로 나타났다. 이는 이사회 구성원의 평균 연령인 59.0세에 비해 다소 높은 수치로 이사회의 경우 40대의 비중이 12%, 50대 40%, 60대 40%로 그 분포에서 차이를 보인다⁴. 자산 규모별 감사위원의 연령 차이는 거의 없었고, 성별로는 남성(61세)이 여성(55세)보다 평균 6세 높았다.

감사위원장의 평균 연령은 61세로 전체 감사위원과 비슷했으나, 감사위원장이 가장 연장자인 경우는 38%(2조 원 이상 기업의 40%, 2조 원 미만 기업의 37%)로 나타났다.

독립성

상법

- 감사위원회의 3분의 2 이상은 사외이사여야 함

감사위원회 모범규준

- 감사위원은 주주총회에서 선임되어야 함
- 사외이사인 감사위원 후보는 이사회 내 사외이사 후보추천위원회에서 추천하는 것이 바람직함

1. 사외이사 구성 비중

감사위원회 모범규준

- 감사위원회는 독립성과 전문성을 유지하기 위하여 전원 사외이사로 구성하는 것이 바람직함

회계·감사 지배구조 우수기업 해당 요건: 감사기능의 독립성(총 배점 300점)

(평가기준) 감사위원회의 전원 사외이사 구성(50점 만점)

- 상법상 의무(2/3 이상)보다는 많으나 전원은 아닌 경우 50점의 1/2인 25점 부여

대부분의 기업들이 감사위원회를 전원 사외이사로 구성하도록 하는 감사위원회 모범규준의 권고를 준수하고 있다. 분석 대상 기업 중 11곳을 제외하고는 모든 감사위원회가 사외이사로만 구성되어 있었다⁵.

3 Srinidhi, B. I. N., Gul, F. A., & Tsui, J.(2011). Female directors and earnings quality. *Contemporary accounting research*, 28(5), 1610–1644.; Abbott, L. J., Parker, S., & Presley, T. J.(2012). Female board presence and the likelihood of financial restatement. *Accounting Horizons*, 26(4), 607–629.

4 삼일PwC 거버너스센터, 2024 이사회 트렌드 리포트, 2024.08.

5 전원 사외이사로 구성되지 않은 감사위원회 중 7곳은 사외이사와 기타비상무이사로만 구성되었고, 나머지 4곳은 모두 공공기관 운영법의 적용을 받아 비상임이사를 선임하고 있었다.

2. 재직기간

감사위원회 모범규준

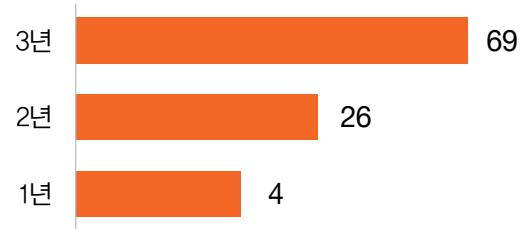
- 감사위원의 임기는 존중되는 것이 바람직하며, 연임 또는 중임할 수 있음

감사위원은 이사이기 때문에, 감사위원의 임기는 이사의 임기 내에서 정관으로 정할 수 있다. 정관에 규정이 없다면, 이사회 또는 주주총회에서 정한다. 상법상 사외이사의 임기는 해당 회사에서 최대 6년, 계열회사의 재직기간을 포함해 최대 9년이다. 반면, 사외이사가 아닌 경우 총 재직기간에 대한 제약이 없다.

그림 4. 감사위원 재직 기간 (단위: %)



그림 5. 감사위원 최초 선임 시 임기 (단위: %)



* 각 항목은 소수점 반올림으로 인한 오차로 총합이 100%와 일치하지 않을 수 있음

감사위원의 최초 선임 시 임기는 3년의 비율이 69%(전기: 71%)로 가장 높았고, 감사위원의 평균 재직 연수는 2.0년(전기: 2.3년)이었다. 1년 이상 4년 미만의 재직기간은 50%(전기: 56%)로 가장 높은 비중을 차지했고, 1년 미만의 비율은 38%(전기 21%)로 높았다. 감사위원의 재직기간이 짧을 경우 회사와 감사위원회 역할에 대한 이해가 충분하지 않을 수 있으므로 이를 보완하기 위해 감사위원의 재직 기간이 단기에 치우치지 않도록 감사위원회 승계 계획을 수립하는 것이 바람직하다.

3. 감사위원 분리 선출

상법

【상장회사 특례】

- 특례감사위원회의 감사위원은 주주총회에서 선임함. 이때, 감사위원 중 적어도 1명은 주주총회 결의로 분리선출해야 함

회계·감사 지배구조 우수기업 해당 요건: 감사기능의 독립성(총 배점 300점)

(평가기준) 감사위원 분리선출 규모

- 1인 분리선출 100점, 2인 이상 200점
- 실제 분리선출하지 않더라도 정관변경 등을 완료한 경우 점수 부여

상장회사 특례 조항의 적용을 받는(이하, 특례감사위원회) 감사위원은 주주총회에서 직접 선출하고, 감사위원 중 최소 1명(정관으로 증원 가능⁶)을 반드시 분리선출 하도록 요구한다. 분리선출은 감사위원이 될 이사와 그 외 이사의 선임 안건을 별도로 상정하여 선출하는 방식이다. 이사 선임 단계에서부터 3% 의결권 제한이 적용되어, 대주주의 영향력을 제한하고 독립적인 감사위원의 선출이 가능하도록 한 것이다.

특례감사위원회의 감사위원 선출 방식

분리선출 방식	일괄선출 방식
<ul style="list-style-type: none">• 감사위원이 될 이사를 따로 분리해 선임 (3% 의결권 제한)	<ul style="list-style-type: none">• 모든 이사를 일괄적으로 선임 (3% 의결권 제한 없음)• 선임된 이사들 가운데 감사위원이 될 자를 다시 선임(3% 의결권 제한)

2025년에 개최된 주주총회에서 분리선출 방식을 적용하여 감사위원을 선임한 기업은 50%(전기: 72%)였다. 기업 규모별 차이는 유의적이지 않았다. 전체 감사위원 중 분리선출된 위원의 비율은 30%(전기: 33%)로 나타나, 3명 중 한 명에 해당하는 비율로 법이 요구하는 최소한의 비율에 가깝다. 감사위원 추천은 사외이사후보추천위원회와 이사회가 각각 62%(2조 원 이상: 86%, 2조 원 미만 37%), 34%(2조 원 이상: 8%, 2조 원 미만: 62%)를 차지했다.

6 분리선출로 선임될 위원 수는 정관에서 2명 이상으로 정할 수 있다. 동일한 주주총회에서 2명 이상의 감사위원을 분리선임 했다면, 소집통지 시 분리선임 할 감사위원인 이사의 수를 명시해야 한다.

전문성

1. 감사위원 전문 분야

전문 분야	학계	법조계	공공부문	산업계	회계·재무	금융계	기타
2024	35%	15%	14%	12%	12%	11%	2%
2023	36%	15%	16%	12%	12%	9%	2%

* 중복 기재사항을 포함하였으며, 미기재나 명백한 기재 오류는 제외함

** 각 항목은 소수점 반올림으로 인한 오차로 총합이 100%와 일치하지 않을 수 있음

감사위원으로 활동한 사외이사 921명(전기: 838명)의 주요 경력 분포를 살펴보면, 학계 출신(35%)이 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 법조계(15%), 공공부문 출신(14%), 업계 출신 전문가(12%)가 그 뒤를 이어 최근 몇 년간 큰 변동이 없다. 상대적으로 비율이 낮은 분야에서 감사위원 후보자 풀(pool)을 보다 확대할 수 있는 방안에 대한 고민이 필요한 상황이다.

감사위원의 전문 분야는 회계·재무 분야가 가장 높은 비중을 차지했고, 그 다음은 법률, 경영, 기술과 경제 순으로 나타났다. 특히 기술 분야는 경제와 유사한 수준의 비중(각 13%)을 기록하며, 디지털 전환 등 새로운 환경 변화 속에서 감사위원회의 주요 전문 분야 중 하나로 자리매김하고 있는 모습이다.

전문 분야별 감사위원 현황

전문 분야	회계·재무	법률	경영(*)	기술	경제	세무	기타
2024	26%	20%	18%	13%	13%	5%	4%
2023	29%	20%	16%	13%	14%	3%	4%

* 경영 분야의 경우, 경영일반이 가장 높은 비율(43%)을 차지했고, 산업(23%), 전략(11%) 등의 순임

** 각 항목은 소수점 반올림으로 인한 오차로 총합이 100%와 일치하지 않을 수 있음

2. 회계 또는 재무 전문가 현황

상법은 감사위원회가 보유해야 할 회계 또는 재무 전문가의 요건을 경력 중심으로 제시 하지만, 감사위원회 모범규준은 실질적인 감독 업무 수행 능력에 기반하여 판단하도록 한다. 한편, 감사위원회 업무를 수행하기 위해 모든 감사위원에게 기본적인 재무 이해력을 필요하다. 미국의 NYSE 상장 규정은 재무 전문가가 아닌 감사위원도 재무 이해력을 갖출 것을 요구하며, NASDAQ 상장 규정은 모든 감사위원이 재무제표를 읽고 이해할 수 있어야 한다고 정하고 있다. 따라서 회계 또는 재무 전문가의 영입도 중요하지만, 감사위원 전원이 재무 이해력을 적절히 갖추고 관련 제도를 지속적으로 업데이트 할 수 있도록 교육 정책을 수립하는 것도 필수적이다.

상법

【상장회사 특례】

- 감사위원회는 1명 이상의 회계 또는 재무전문가를 포함해야 함
- 회계 또는 재무 전문가의 자격 요건 및 경력 요건 정의

자격	경력
• 공인회계사	• 5년 이상 경력
• 회계 또는 재무 연구원 혹은 조교수 이상	• 회계/재무 석사학위자 이상으로 5년 이상 경력
• 상장회사 회계 또는 재무 담당 임원 또는 임직원	• 5년 이상 경력(임원)/10년 이상 경력(임직원)
• 국가, 지방자치단체, 공공기관, 금융감독원, 한국거래소, 금융투자업 관계기관 회계 또는 재무 담당자나 감독자	• 5년 이상 경력
• 금융위원회의 설치 등에 관한 법률에 따른 검사대상기관 회계 또는 재무 담당자나 감독자	• 5년 이상 경력

감사위원회 모범규준

- 최소 2명 이상의 회계 또는 재무 전문가를 포함
- 감사위원(전원)은 법규에서 요구하는 자격과 경력 이외에도 재무제표 작성 관련 회계기준, 회계 감사, 내부통제, 위험 관리 등에 대해 충분한 지식과 경험을 보유해야 함

회계·감사 지배구조 우수기업 해당 요건: 감사기능의 전문성(총 배점 200점)

(평가기준) 감사위원회의 전원 사외이사 구성(50점 만점)

- 회계·재무전문가를 2인 이상 둔 경우 50점
- 회계전문가를 1인 이상 둔 경우 추가점수 50점
- 감사위원장이 회계전문가인 경우 100점

* '회계·재무전문가'는 상법 시행령 제37조 제2항의 '회계 또는 재무 전문가'를, '회계전문가'는 동 조항의 요건 중 회계 관련 전문가를 가리킨다. 지난 5월 금융감독원의 회계·감사 지배구조 우수기업 지정유예제도 설명자료에 따르면 회계 전문가는 회계 또는 재무 관련 필요한 경력기간 중 회계 관련 경력이 상당 비중을 차지한 경우(학력은 회계분야로 요구)를 의미한다.

감사위원 중 회계 또는 재무 전문가로 분류된 감사위원은 43%(전기: 40%)로, 자산 규모 별 유의적 차이가 나타나지 않았다. 다만, 전문가 유형은 자산 규모에 따른 차이를 보였는데, 2조 원 이상 기업에서는 회계·재무분야 학위 보유자(31%)와 금융기관·정부·증권 유관기관 등 경력자(33%)가 유사한 수준으로 가장 큰 비중을 차지한 반면, 2조 원 미만 기업에서는 공인회계사(44%)의 비중이 가장 높았다. 이러한 분포는 지난 몇 년간 큰 변화를 보이고 있지 않은데, 상장회사 유경험자 후보의 발굴을 포함하여 감사위원 후보자 풀의 다양화와 확충이 필요함을 시사한다.

상법상 범주⁷에 따른 회계 또는 재무 전문가 현황

유형	공인회계사 (1호 유형)	회계·재무분야 학위 보유자 (2호 유형)	상장회사 회계·재무 분야 경력자 (3호 유형)	금융기관·정부· 증권유관기관 등 경력자 (4호 유형)
전체	37%	25%	6%	31%
2조 원 이상	30%	31%	6%	33%
2조 원 미만	44%	19%	7%	30%

한편, 법적 요건을 초과하여 2인 이상의 회계 또는 재무 전문가를 보유한 감사위원회의 비율은 36%(2조 원 이상: 43%, 2조 원 미만: 30%)로, 전기 25%(2조 원 이상: 30%, 2조 원 미만: 21%)대비 크게 상승했다. 회계 또는 재무 전문가를 2인 이상 보유한 기업 중 58%가 공인회계사 자격을 가진 전문가를 포함하고 있었으며, 감사위원회 규모가 클수록 회계 또는 재무 전문가를 2인 이상 보유한 비율이 높았다.

미국의 감사위원회 내 회계 또는 재무 전문가

미국의 법규는 3인 이상의 감사위원회 내 1인 이상의 회계 또는 재무 전문자를 갖출 것을 요구한다. 미국 증권거래위원회(Securities and Exchange Commission, SEC)의 감사위원 전문성 규정⁸에 따르면 감사위원회의 회계 또는 재무 전문가는 ① 재무제표와 일반적인 회계원칙에 대한 이해, ② 회계추정·충당금·적립금과 관련하여 일반적인 회계원칙이 적용되었는지 판단할 수 있는 능력, ③ 재무제표를 작성 또는 감사해 본 경험, ④ 재무보고와 관련된 내부통제에 대한 이해, ⑤ 감사위원회 기능에 대한 이해 등을 모두 갖추어야 한다.

또한, 전문가가 아닌 감사위원이라도, 선임된 이후 합리적인 기간 내에 재무 이해력을 갖추어야 한다. 미국의 경우, 법규 준수 차원을 넘어 감사위원회 역할의 실효성을 높이기 위한 노력을 더욱 중시함을 시사한다.

7 상법 시행령 제37조 제2항 및 기업공시서식 작성기준에 따른 구분

8 Securities and Exchange Commission 17 CFR § 229.407 – Item 407(d)(5)

3. 감사위원회 위원장

상법

【상장회사 특례】

- 감사위원회의 대표는 사외이사여야 함

감사위원회 모범규준

- 감사위원회 위원장은 감사위원회 구성 후 사외이사인 감사위원 중에서 호선을 통해 선출하는 것 이 바람직함
- 감사위원회 위원장은 감사위원회 업무에 대하여 회계 또는 재무와 관련된 상당한 수준의 지식을 갖추고 있어야 하며, 이사회, 주주, 채권자, 규제기관 등 다양한 이해관계자와의 의사소통을 원활하게 수행할 수 있는 역량을 갖추고 있어야 함
- 감사위원회 위원장은 감사위원회가 주요 감사업무 등 감사위원회의 직무를 충실히 수행할 수 있도록 주도적이며 능동적인 역할을 수행해야 함

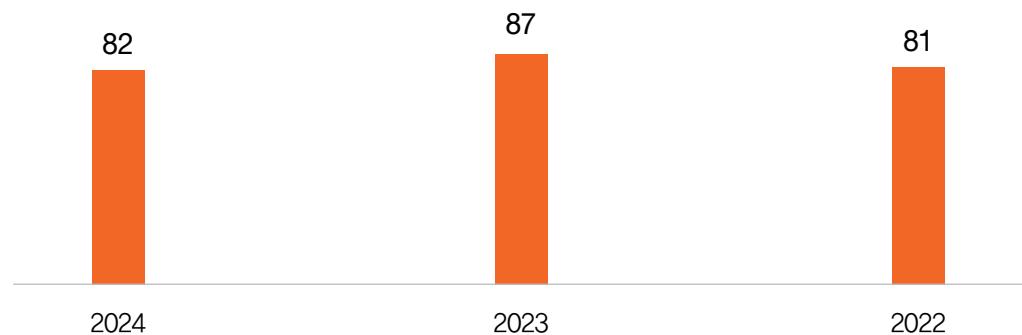
회계·감사 지배구조 우수기업 해당 요건: 감사기능의 전문성(총 배점 200점)

(평가기준) 감사위원장의 회계전문성

- 감사위원장이 회계전문가인 경우 100점

감사위원회 위원장은 감사위원회의 기조를 설정하고 효과적인 회의 및 이해관계자와의 커뮤니케이션을 주도한다. 리더십과 전문성을 겸비한 위원장은 감사위원회의 실효성을 높인다. 특히, 감사위원회 위원장은 감사위원회 업무의 방향성을 설정하고 위원들의 적극적 참여를 독려하는 역할을 담당하기 때문에, 높은 수준의 재무 이해력이 필수적이다.

그림 6. 감사위원회 위원장의 회계·재무전문가 비율 (단위: %)



회계 또는 재무 전문가가 감사위원회를 맡고 있는 회사는 전체의 82%(전기: 87%)에 달 한다. 감사위원회 내에 단 한 명의 회계 또는 재무 전문가가 있으며, 해당 위원이 감사위원회를 맡고 있는 비율은 83%(전기: 87%)이다⁹.

다만, 감사위원장만 회계 또는 재무 전문성을 보유하여 논의를 일방적으로 이끌거나 결정하는 상황은 바람직하지 않다. 회계 또는 재무 전문성을 보유하지 않은 감사위원도 충분한 재무 이해력을 바탕으로 독립적인 관점을 제공하고, 이슈 사항에 대해서는 건설적인 논의가 이루어지는 환경을 조성해야 한다.

[사례] 전체 이사회 구성원이 재무 이해력을 갖춘 TSMC

NYSE에 상장된 대만의 대표 기업 TSMC는 재무 및 회계 관련 ‘전문 지식 및 전문성’을 보유한 이사 3인 뿐만 아니라, 이사회 구성원 전원이 ‘기술 및 경영 경력’ 관점에서 재무적 역량을 보유하고 있다¹⁰.

직함	회장 및 최고 경영인		이사
이름	C.C. Wei	F.C. Tseng	Chin-Ching Liu
성별	남	남	남
국적	중화민국(대만)	중화민국(대만)	중화민국(대만)
나이	71–75	76–80	61–65
TSMC 고용 여부	●		
감사위원 여부			
전문 지식 및 전문성			
비즈니스	●	●	●
기술/혁신	●	●	
재무/회계			●
영업 및 마케팅	●	●	●
사이버 보안			
학계			●

9 감사위원장의 상법상 범주에 따른 회계 또는 재무 전문가 유형 분포는 일반 감사위원과 유의적 차이가 없었다.

10 전문성(expertise)은 특정 분야에 대한 깊이 있는 지식과 경험을 의미한다. 이러한 전문성은 오랜 기간의 학습과 실무 경험을 통해 축적될 수 있으며, 전문가는 해당 분야의 복잡한 문제를 이해하고 해결할 수 있는 능력을 갖추고 있다.

이에 반해, 역량(skill)은 업무나 활동을 수행할 수 있는 능력을 의미한다. 대체로 훈련과 반복을 통해 개발될 수 있으며, 보다 실용적인 능력으로 이해할 수 있다. 예를 들어, 감사위원의 회계 전문성은 복잡한 회계 이슈를 깊이 있게 이해하고 분석하는 능력을 의미하며, 이는 재무보고의 신뢰성 평가와 중요한 회계 정책 결정에 필수적이다. 반면, 회계 역량은 재무제표 검토, 내부통제 시스템 평가, 외부 감사인과의 커뮤니케이션 등 실제 감사위원이 감사위원회 업무를 수행하는데 필요한 실무적 기술에 가깝다.

직함	회장 및 최고 경영인			이사
이름	C.C. Wei	F.C. Tseng	Chin-Ching Liu	
기술 및 경영 경력				
고위 리더십 경력	●	●		●
글로벌 시장 견해 보유	●	●		●
반도체 산업 경력	●	●		●
법률 또는 기업 지배구조	●	●		●
재무	●	●		●
생산 관리	●	●		●
사업 개발	●	●		●
리스크/위기 관리	●	●		●
인사 및 인력 개발	●	●		●
환경 지속가능성	●	●		●
사회적 참여	●	●		●

직함	사외이사						
이름	Sir Peter L. Bonfield	Michael R. Splinter	Moshe N. Gavrielov	L. Rafael Reif	Ursula M. Burns	Lynn L. Elsenhans	Chuan Lin
성별	남	남	남	남	여	여	남
국적	영국	미국	미국	미국	미국	미국	중화민국 (대만)
나이	76~80	71~75	66~70	71~75	61~65	66~70	71~75
고용 여부							
감사위원 여부	●	●	●	●	●	●	●
전문 지식 및 전문성							
비즈니스	●	●	●		●	●	●
기술/혁신	●	●	●	●	●	●	
재무/회계					●		●
영업 및 마케팅	●	●	●		●	●	●
사이버 보안	●				●		
학계				●			●
기술 및 경영 경력							
고위 리더십 경력	●	●	●	●	●	●	●
글로벌 시장 견해 보유	●	●	●		●	●	●
반도체 산업 경력	●	●	●	●			●
법률 또는 기업 지배구조	●	●	●	●	●	●	●

직함	사외이사						
이름	Sir Peter L. Bonfield	Michael R. Splinter	Moshe N. Gavrielov	L. Rafael Reif	Ursula M. Burns	Lynn L. Elsenhans	Chuan Lin
재무	•	•	•	•	•	•	•
생산 관리	•	•	•		•	•	•
사업 개발	•	•	•		•	•	•
리스크/위기 관리	•	•	•	•	•	•	•
인사 및 인력 개발	•	•	•	•	•	•	•
환경 지속가능성	•	•	•	•	•	•	•
사회적 참여	•	•	•	•	•	•	•

감사위원 주요 이력

Sir Peter L. Bonfield

- British Telecom CEO 및 회장(1996–2002)
- NXP, Sony, Ericsson 등 다수 기업 이사회 역임
- 현재 Imagination Technologies 비상임 이사

Michael R. Splinter

- Applied Materials CEO(2003–2012), 회장(2009–2015)
- Intel 부사장 역임
- 현재 Nasdaq 수석 독립 이사, Tigo Energy 독립 이사, Kioxia Holdings 독립 이사 등

Moshe N. Gavrielov

- Xilinx 사장 겸 CEO(2008–2018)
- Cadence, Verisity 등에서 임원직 역임
- 현재 SiMa Technologies, Foretellix 회장, NXP, Cadence 사외이사

L. Rafael Reif

- MIT 총장(2012–2022), 현재 명예총장
- MIT 교수(1980~)
- Applied Materials 기술자문위원회 공동 의장, Engine No. 1, Waverley Street Foundation 등 이사회 역임

Ursula M. Burns

- Xerox 회장 겸 CEO(2010–2017), CEO(2009–2016)
- VEON 회장 겸 CEO(2018–2020)
- 현재 Teneo Holdings 회장, Uber, IHS Holdings 이사 등

Lynn L. Elsenhans

- Sunoco 회장 겸 CEO(2008–2012)
- Shell 다양한 고위 임원직 역임
- 현재 Saudi Arabian Oil, Baker Hughes, Peter Kiewit and Sons 사외이사

Chuan Lin

- 재정부 장관, 행정원장 등 역임
- Vanguard International Semiconductor 회장 등 역임
- 현재 TTY Biopharm, TSH Biopharm 회장, Pegatron 사외이사, 대만 총통 고문

* 출처: TSMC, 2025 Proxy statement

활동성

1. 감사위원회 회의

상법

- 감사위원회의 결의는 감사위원 과반의 출석과 출석 위원의 과반수로 이루어짐
- 감사위원회의 매 회의 시 회의록을 작성해야 함
- 의사록에는 의사의 안건, 경과 요령, 그 결과, 반대하는 자와 반대 이유를 기재하고 출석한 감사 위원이 날인 또는 서명해야 함

감사위원회 모범규준

- 충분한 회의 시간이 보장되어야 함
- 필요 시 경영진, 재무담당임원, 내부감사부서장, 외부감사인 등에게 감사위원회 회의 참석을 요구 가능함
- 분기별로 1회 이상의 정기 회의 개최가 권고됨
- 감사위원회는 회의마다 회의록을 작성하고 이를 보존해야 함
- 회사는 의사결정에 필요한 정보를 회의 이전에 충분히 제공해야 함. 필요 시 회사의 비용으로 외부 전문가의 자문이 가능함

회의는 감사위원회의 가장 핵심적인 활동이다. 감사위원회는 회의에서 재무 상태, 위험 관리, 내·외부 감사 등 다양한 안건을 다룬다. 다만, 회의의 사전 준비, 진행 방식, 소요 시간, 회의 참석자 등 여러 요인에 의해 회의 활동의 실효성이 달라질 수 있으나, 회의 횟수는 감사위원회 활동의 객관적인 측정지로서 의미를 갖는다.

감사위원회 모범규준은 감사위원회가 분기별로 1회 이상의 정기회의를 개최하는 것을 권장한다. 정기적인 회의를 통해 회사가 직면한 다양한 위험 요소를 식별하고, 이에 대한 대응 방안을 마련할 수 있으며 회사의 내부통제 시스템에 대한 지속적인 개선이 가능하기 때문이다. 정기적으로 감사위원회 회의를 개최하는 비율은 98%(전기: 96%)로 매우 높았고, 자산 2조 원 이상 기업은 모두 정기 회의를 개최하고 있었다.

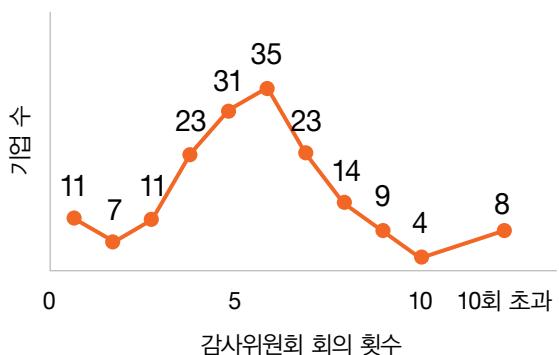
분석 대상 기업의 감사위원회 평균 회의 횟수는 6.3회(전기: 6.4회)였으며, 자산 규모에 따라 유의적인 차이는 없었다(2조 원 이상: 평균 6.7회(전기: 6.7회), 2조 원 미만: 평균 6.0회(전기: 6.1회)). 최소 회의 횟수는 1회, 최대 회의 횟수는 29회였다. 그러나 자산 2조 원 미만 기업의 16%는 감사위원회를 연 3회 이하로 개최하여, 분기별 1회 이상 개최를 권장하는 모범규준 준수가 미흡한 것으로 나타났다. 한편, 감사위원회의 평균 회의 출석률은 97%(전기: 95%)로 규모에 관계없이 높게 나타났다.

기업 규모별 감사위원회 회의 횟수 분포

그림 7. 감사위원회 회의 횟수 분포: 2조 원 이상
(단위: 개)



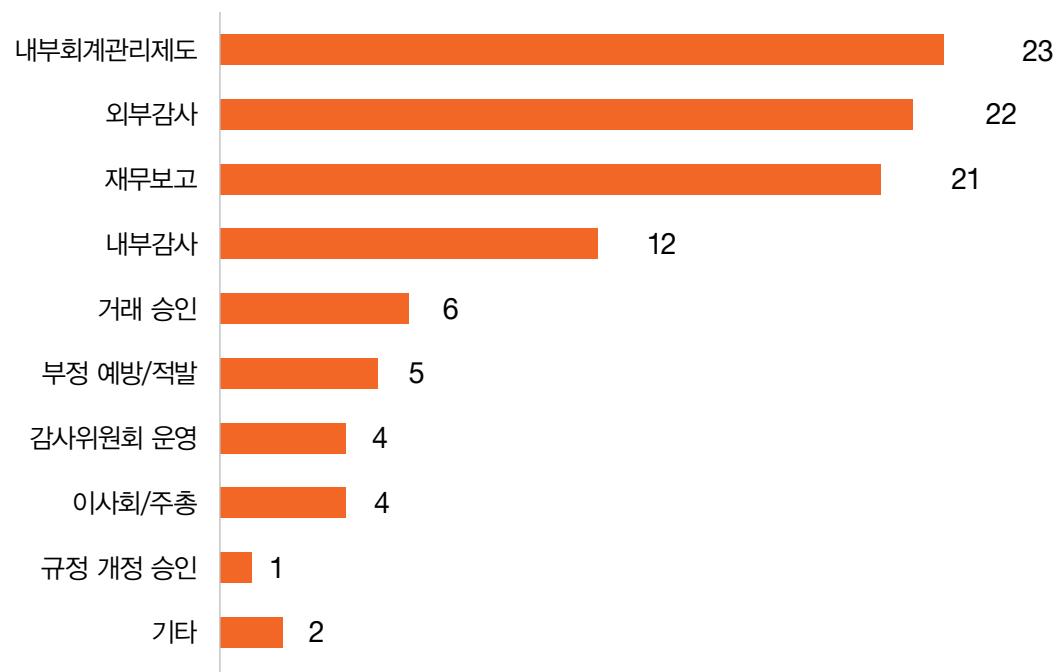
그림 8. 감사위원회 회의 횟수 분포: 2조 원 미만
(단위: 개)



감사위원회 회의에서 다루는 안건 개수는 기업 규모에 따라 다소 차이를 보였다. 자산 2조 원 이상의 기업은 회의당 평균 3.1개(전기: 3개)의 안건을 다룬 반면, 2조 원 미만 기업은 회의당 평균 2.3개(전기: 2.1개)의 안건을 논의했다. 회의에서 다뤄지는 전체 안건 중 결의를 필요로 하는 항목의 비율은 39.1%(전기: 37.7%)였다¹¹.

11 명백한 공시 오류가 있는 경우는 일부 보정하여 산정하였다.

그림 9. 감사위원회 안건 (단위: %)



* 내부회계관리제도 – 내부회계관리제도 운영실태 평가 및 평가보고서 승인, 재무보고 – 결산 주기 별 재무실적 보고, 영업보고서 승인, 회계정책의 검토 등, 외부감사 – 외부감사인의 선임, 독립성 감독, 기증 커뮤니케이션 및 사후 평가 등, 내부감사–정기/특별감사 등의 내부감사 계획 승인과 결과보고, 감사보고서 승인 및 내부감사부서 인원의 선임 등

감사위원회 회의에서는 내부회계, 외부감사 감독, 내부감사, 재무보고 관련 논의 등 법규 요구사항이 주로 논의되었다. 내부회계 관련 안건은 23%(전기 동일)로 가장 높은 비중을 차지하여, 외부감사법 준수를 위한 기업의 노력을 확인할 수 있었다. 그러나, 내부감사나 부정 예방 및 적발과 관련된 안건은 중요성에 비해 낮은 비율을 보이고 있어 개선이 필요해 보인다.

2. 외부감사인과 커뮤니케이션¹²

감사위원회 모범규준

- 감사위원회는 외부감사계약 체결 후 외부감사인과 세부감사계획에 대하여 협의하고, 그 과정을 문서화해야 함
- 감사위원회는 외부감사인과 외부감사상황에 대하여 수시로 의논하고, 최소한 분기에 1회 이상 경영진의 참석없이 외부감사인과 만나서 외부감사와 관련된 주요 사항에 대해 논의하고, 논의결과를 내부감사업무에 반영하는 것이 바람직함

외부감사 관련 감사 및 감사위원회 운영 모범사례

- 감사위원회는 외부감사인과의 커뮤니케이션을 통해 외부감사에 대한 이해를 제고하고 재무제표에 대한 내부감사기능을 수행해야 함. 또한, 외부감사인에게 구체적인 거래나 사건에 대한 정보를 제공하여 외부감사인의 감사증거 수집에 도움을 주는 등 외부감사인과 공조를 통해 감사기능을 수행하여야 함
 - (1) 감사위원회의 회의에 외부감사인이 정기적으로 참석하도록 초청
 - (2) 감사위원회의 위원장 및 구성원은 외부감사인과 주기적으로 의견교류
 - (3) 감사위원회는 최소 분기에 한 번씩 경영진의 참석없이 외부감사인과 주요 사항에 대해 논의

그림 10. 외부감사인과 커뮤니케이션 횟수 분포:
자산 2조 원 이상 (단위: 개)

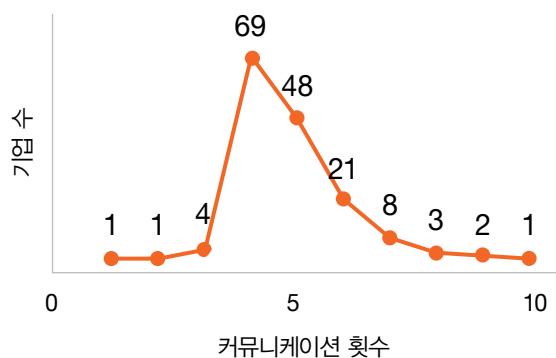


그림 11. 외부감사인과 커뮤니케이션 횟수 분포:
자산 2조 원 미만 (단위: 개)



감사위원회 모범규준에 따르면 감사위원회는 수시로, 최소한 분기에 1회 이상 경영진의 참석 없이 외부감사인과 만나 외부감사와 관련된 주요 사항에 대해 논의하고, 논의 결과를 내부감사 업무에 반영할 것이 권고된다. 분석 대상 기업은 외부감사인과 연 평균 4.2 회(전기: 3.3회) 커뮤니케이션을 수행한 것으로 나타나 분기별 1회 정도 소통이 이뤄짐을 확인할 수 있었다. 커뮤니케이션 횟수는 자산 2조 원 이상 기업이 평균 4.8회, 2조 원 미만 기업이 평균 3.7회로 규모별 차이를 보였다.

12 2024년 1월~2024년 12월 말의 기간을 분석 대상으로 한다. 기업지배구조 보고서(세부원칙 10-2)와 감사보고서상 외부감사 실시내역, 사업보고서(외부감사에 관한 사항)상 불일치가 있는 경우는 일부 보정하여 분석하였다.

재무담당이사(임원) 또는 재무팀¹³이 모든 커뮤니케이션에 참여한 기업은 76개사(전기: 38개사)에 달했다¹⁴. 경영진의 참석 없이 진행되는 커뮤니케이션은 재무보고와 외부감사, 기업 문화 등 다양한 감독 주제에 대해 솔직하게 논의할 수 있는 중요한 기회가 될 수 있으므로, 회의 관행에 개선이 필요해 보인다¹⁵.

그림 12. 커뮤니케이션 유형별 비율 (단위: %)



커뮤니케이션 유형으로는 대면 방식의 비중이 가장 높았지만, 서면 방식의 비중이 22%(전기: 30%)로 화상회의 방식에 비해 상당히 높은 비중을 차지했다. 그러나 서면 방식은 양방향 소통과 진솔한 논의를 위해서는 적합하지 않으므로 개선이 필요하다. 기업 지배구조 보고서 작성 가이드라인 등은 서면 회의(보고)는 인정하지 않고, 대면 또는 이에 준하는 화상 회의만 커뮤니케이션을 수행한 것으로 인정한다.

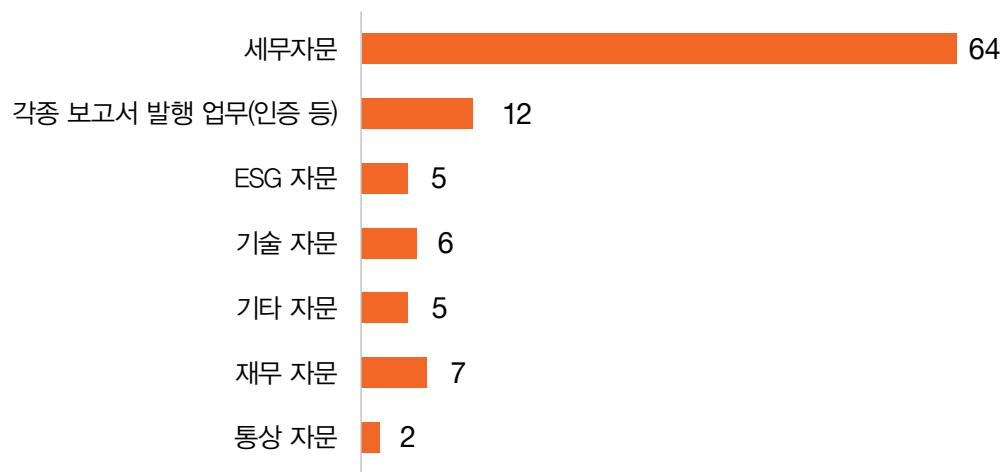
커뮤니케이션의 수행 시기는 주로 감사 종료 보고가 집중적으로 이뤄지는 2월과 3월에 가장 빈도가 높았다. 중간감사 및 내부회계관리제도 평가 결과에 대한 논의가 진행되는 11월, 감사 계획의 공유와 반기 검토 보고가 수행되는 7~8월에도 커뮤니케이션 빈도가 높았다.

13 내부회계관리제도 평가 결과에 대한 논의가 진행되는 회의에 내부회계관리부서 관계자가 동석한 경우도 집계에 포함하였다.

14 76개사는 자산 2조 원 이상 31개사(2조 원 이상 기업의 20%), 2조 원 미만 45개사(2조 원 미만 기업의 26%)로 구성되어 있다.

15 분석 대상 기업들의 기업지배구조 보고서 공시에 따르면, 경영진 참석 없이 내부감사기구와 외부감사인이 분기별 1회 이상 감사 관련 주요 사항을 협의한 기업은 전체의 70%(전기: 66%)였으며, 자산 2조 원 이상 90%(전기: 89%), 2조 원 미만 53%(전기: 44%)로 규모별 차이가 컸다.

그림 13. 외부감사인과 체결한 비감사용역 현황 (단위: %)

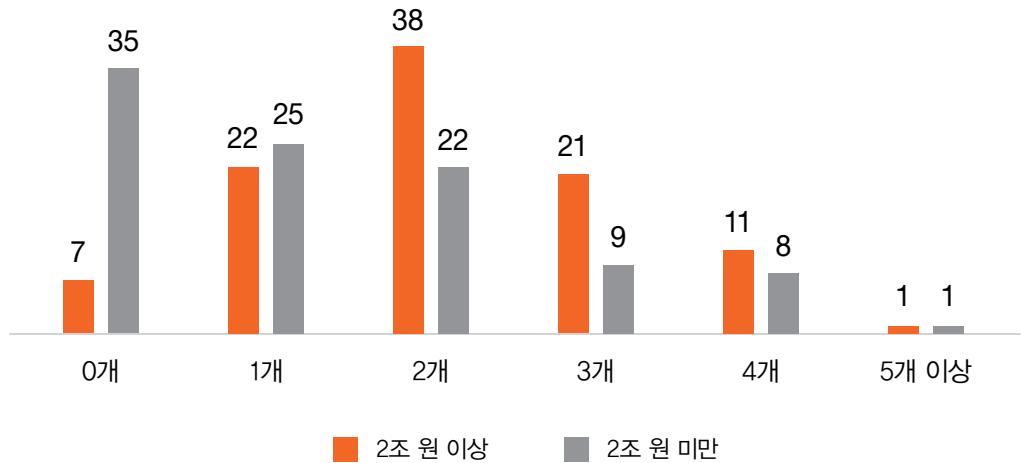


분석 대상 기간 동안 외부감사인과 비감사용역 계약¹⁶을 체결한 기업은 절반에 가까운 54%였다. 이 중 세무자문이 64%로 가장 많았고, 인증 및 기타 합의된 절차에 따른 보고서 발행 업무가 12%로 그 뒤를 이었다.

16 기업지배구조 보고서(세부원칙 10-1)와 사업보고서(외부감사에 관한 사항)상 불일치가 있는 경우는 일부 보정하여 분석하였다.

3. 감사위원의 타 위원회 활동

그림 14. 감사위원이 소속된 위원회 수(감사위원회 제외) (단위: %)



감사위원의 타 위원회 활동은 자산 규모에 따라 차이를 보였다. 자산 2조 원 이상 기업의 감사위원 중 33%(전기: 30%)가 감사위원회를 제외하고 3개 이상의 위원회에 소속되어 있었으나, 자산 2조 원 미만 기업에서는 감사위원회에만 참여하는 경우가 35%(전기: 34%)로 가장 높았다. 상대적으로 규모가 작은 기업의 경우 이사회 내 위원회가 활성화되지 않아 나타난 결과로 보인다.

감사위원들은 법규에서 요구하는 역할뿐만 아니라 이사회 구성원으로서도 임무를 수행해야 하므로, 업무 과부하가 발생하지 않도록 주의가 필요하다. 특히, 감사위원들이 여러 위원회에 소속될 경우 업무가 지나치게 과중될 수 있으므로, 이사회 차원에서 지속적인 검토와 관리가 이뤄져야 한다.



운영

1. 감사위원회 운영 관련 절차와 규정

상법

- 감사위원회는 회사의 비용으로 전문가의 도움을 구할 수 있음

감사위원회 모범규준

- 직무를 수행할 때 이사의 직무수행에 관하여 부정행위 또는 법령이나 정관에 위배되는 중대한 사실을 발견한 외부감사인은 감사위원회에 통보하고 주주총회에 보고해야 함(감사위원회가 발견 시 외부감사인에게 통보)
- 회사가 회계처리 등에 관해 회계처리기준을 위반한 사실을 발견한 외부감사인은 감사위원회에 통보해야 함
- 상기 사실을 통보받은 감사위원회는 회사의 비용으로 전문가를 선임하여 조사를 수행하고 그 결과에 따라 회사의 대표자에게 시정 등을 요구해야 함
- 감사위원회는 상기 업무 수행 시 회사의 대표자에 대해 필요한 자료나 정보 및 비용의 제공을 요청할 수 있음. 이때 회사의 대표자는 특별한 사유가 없는 한 이에 따라야 함

감사위원회 모범규준

- 감사위원회는 위원회의 효율적인 운영을 위하여 감사위원회 운영규정을 제정해야 함
- 감사위원회는 감사 환경변화 등을 고려하여 매년 감사위원회 운영규정을 검토해야 하며, 필요한 경우 이를 개정해야 함

그림 15. 감사위원회의 주요 규정 보유 여부 (단위: %)



감사위원회의 주요 규정은 대부분의 기업이 갖추고 있는 것으로 나타났다. 감사위원회의 법적 의무와 책임이 타 위원회에 비해 엄격하기 때문에 명문화된 규정의 필요성을 인식하고 있는 상황으로 해석된다. 감사위원회의 운영규정은 위원회의 목적, 구성, 권한과 책임 등의 내용을 명문화한 것이다. 명확한 기준 수립을 통해 위원회 활동에 정당성을 부여하고, 향후 감사위원회의 평가 기준으로도 활용할 수 있다.

2. 감사위원회 지원 조직¹⁷

감사위원회 모범규준

- 감사위원회를 설치한 회사는 감사위원회 산하에 이를 보좌하고 감사 실무업무를 수행하는 내부 감사부서를 설치해야 함
- 이사회는 감사위원회 산하에 감사위원회를 보좌하고 실무업무를 수행하는 내부감사부서의 설치 및 운영에 관한 규정을 명문화해야 함
- 내부감사부서의 책임자는 임원급으로 하고, 감사위원회가 내부감사부서 책임자의 임면에 대한 동의권 및 평가권한을 갖도록 함으로써 내부감사부서의 독립성을 확보해야 함

회계·감사 지배구조 우수기업 해당 요건: 회계·감사시스템의 실효성(총 배점 250점)

- 회계·감사지원조직 규모(상대평가)
- 회계·감사지원조직 구성원의 숙련도(상대평가)
- 전담지원조직 전문성(회계전문가 규모)

(평가기준) 전담지원조직 부서장의 위상

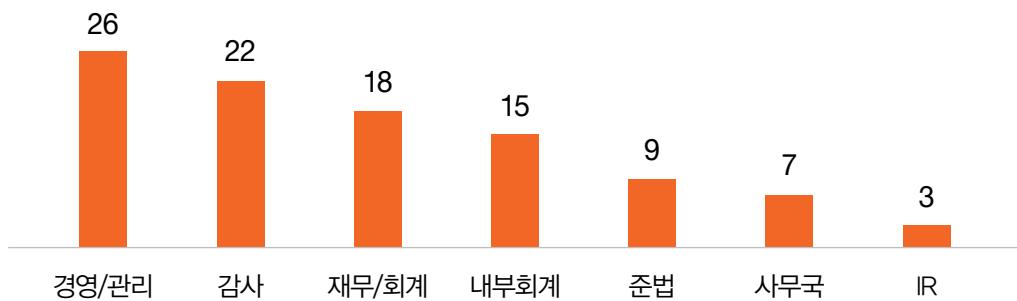
- 지원조직 부서장이 임원급(비등기임원 포함)인 경우 40점

(평가기준) 감사위의 지원조직 평가·임면동의(협의)권

- 감사위원회가 지원조직 부서장, 구성원 평가 및 임면 동의(협의)권 보유 시 최대 80점
- 부서장이나 구성원 한 쪽에 대해서만 권한이 있거나, 평가 또는 임면 중 하나에 대해서만 있는 경우 각각 1/2씩 적용

17 기업지배구조 보고서(세부원칙 9-1)와 사업보고서(감사제도에 관한 사항)상 불일치가 있는 경우는 일부 보정하여 분석하였다.

그림 16. 감사위원회 지원 조직 현황 (단위: %)



감사위원회의 원활한 업무 수행을 위해서는 적절한 내부 지원이 필요하다. 주로 사외이사로 구성된 감사위원회는 광범위한 감독 업무를 직접 수행하는 데 한계가 있기 때문이다. 내부 지원의 형태와 명칭은 회사의 규모와 조직 특성에 따라 다양할 수 있는데, 감사위원회 모범규준은 내부감사부서를 감사위원회 산하에 설치할 것을 권고하고 있다. 또한, 기업지배구조 보고서 가이드라인은 독립적인 내부감사부서(내부감사업무 지원 조직)란 명칭을 불문하고¹⁸ 관련 법 및 내부규정상 감사위원회 또는 감사 등 내부감사기구의 업무 지원을 전담하는 조직이라고 정의하고 있으며, 내부감사부서의 책임자뿐 아니라 구성원 전원에 대한 인사조치 등에 관한 권한이 내부감사기구에게 있거나 최소한 내부감사기구의 동의권 등이 있는 경우 독립성을 확보한 것으로 인정한다.

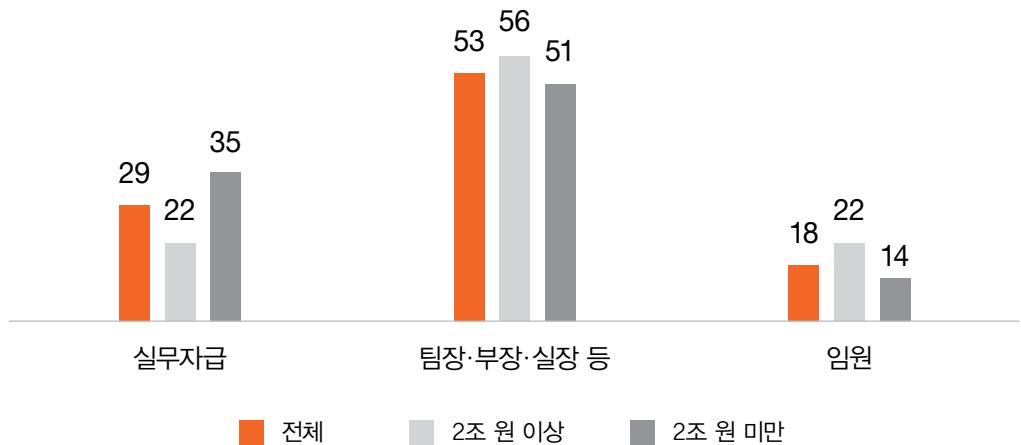
감사위원회 지원 조직은 경영/관리 부서(26%)와 감사 부서(22%)가 유사한 수준으로 가장 높았고, 재무/회계(18%), 내부회계(15%), 준법(9%)이 뒤를 이었다. 감사위원회 지원 조직을 2개 이상의 부서로 구성한 기업은 전체의 32%를 차지했으며, 경영/관리와 재무/회계의 조합이 29%로 가장 높았다.

감사위원회 지원 조직은 독립성이 중요하다. 국제내부감사협회(IIA)에 따르면, 내부감사부서 책임자가 감사위원회에 기능적으로¹⁹ 보고할 때 독립성이 효과적으로 달성된다. 따라서 내부감사부서의 독립성을 보장할 수 있는 보고 구조를 정립하고 책임자에게 적절한 권한과 지위를 부여하는 것이 핵심이다.

18 경영진단 부서 등은 해당하지 않는다.

19 기능적 보고(functional reporting)는 내부감사 고유 업무와 관련된 보고를 의미한다. 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards, 2024.01 개정)은 내부감사 기능의 독립성을 강조하며, 이를 달성하기 위한 적절한 보고 체계(dual reporting)의 설계가 중요함을 상세하게 제시했다.

그림 17. 감사위원회 지원 조직의 최고 직급 분포 (단위: %)



감사위원회 지원 조직의 직원 수는 평균 5.2명(자산 2조 원 이상: 6.4명, 2조 원 미만: 4.0명)이었으며, 최고 직급은 팀장·부장·실장 등 중간 관리자의 비중이 53%로 가장 높았다. 반면, 임원급 비중은 18%로 가장 낮았다.

감사위원회 지원 조직의 책임자는 감사위원회의 감독 범위 내 항목들을 상시 점검하고, 이슈 발견 시 적시에 보고하는 중요한 역할을 담당한다. 따라서, 조직 내 역학 구조나 이해관계에 영향을 받지 않고 독립적으로 업무를 수행하기 위해서는 조직 내에서 충분한 영향력을 발휘할 수 있을 정도의 직위가 부여되어야 한다.

그림 18. 지원 조직의 독립성 확보 비율 (단위: %)



지원 조직의 독립성은 감사지원조직에 대한 인사 조치 등에 관한 권한이 내부감사기구에게 있거나 최소한 내부감사기구의 동의권 등이 있는 경우에 인정된다. 경영진이 인사권을 보유하게 되면, 경영진의 직무 집행에 대해 실효성 있는 감독을 수행하기 어렵다. 그러나 지원 조직의 독립성이 확보된 기업의 비율은 49%(전기: 44%)에 불과했다. 기업지배구조 모범규준은 감사위원회가 내부감사조직의 책임자와 직원이 독립성을 갖출 수 있도록 감독하는 역할을 권고하고 있다. 지원 조직의 독립성을 유지할 수 있는 조직적 위치와 보고 체계, 인사 정책 등에 대한 체계적인 점검이 필요해 보인다.

3. 준법(Compliance)

상법

[상장회사 특례]

- 자산총액 5천억 원 이상 기업은 준법통제기준을 마련하고, 이사회 결의를 거쳐 준법지원인을 선임해야 함
- 준법지원인의 자격요건
 1. 변호사 자격자
 2. 학교에서 법률학을 가르치는 조교수 이상의 직에 5년 이상 근무자
 3. 상장회사에서 감사(위원), 준법감시인 또는 법무부서 근무 경력 합산 10년 이상인 자
 4. 법률학 석사 이상 학위 취득자로서, 상장회사에서 감사(위원), 준법감시인 또는 법무부서 근무 경력(학위 취득 전의 경력 포함) 합산 5년 이상인 자

준법지원인은 모든 임직원이 업무 관련 법규를 준수했는지 평가하여 이사회에 보고하고 기업 내부적으로 윤리적 의사결정 촉진을 통해 잠재적인 규제 위반을 예방하는 기능을 담당한다. 따라서 경영진의 직무 집행이 적법한지 감사할 책임이 있는 감사위원회는 회사의 준법 현황을 파악할 필요가 있다.

상법상 자산 5천억 원 이상 상장사는 반드시 준법통제기준을 마련하고, 준법지원인을 선임해야 한다. 조사 대상 기업 중 준법경영 정책을 마련한 비율은 97%(2조 원 이상 99%, 2조 원 미만 95%)였으나, 준법지원인의 설치 비율은 2조 원 이상 기업이 92%, 2조 원 미만 기업이 62%(법적 의무가 없는 5천억 원 미만 기업 제외)로 상당한 차이를 보였다.

4. 감사위원 보수

상법

- 이사의 보수는 정관에 그 액을 정하지 아니한 때에는 주주총회의 결의로 정함
- 정관이 정하는 바에 따라 주주총회 특별결의로 회사의 설립, 경영 및 기술혁신 등에 기여하거나 기여할 수 있는 회사의 이사, 집행임원, 감사에게 미리 정한 가액으로 신주를 인수하거나 자기의 주식을 매수할 수 있는 권리를 부여할 수 있음
- 주식매수선택권 부여에 따라 발행할 신주 또는 양도할 자기의 주식은 회사 발행주식총수의 10/100을 초과할 수 없음(상장회사의 경우 15/100)

[상장회사 특례]

- 감사의 보수결정을 위한 주주총회 의안을 상정하려는 경우, 이사의 보수결정을 위한 의안과는 별도로 상정하여 의결해야 함
- 대통령령으로 정하는 관계회사의 이사, 집행임원과 감사에게 주식매수선택권을 부여할 수 있음. 정관으로 정하는 바에 따라 대통령령이 정한 한도까지 이사회 결의로 부여 가능(단, 부여 후 첫 주주총회에서 승인을 득해야 함)

감사위원회 모범규준

- 감사위원의 직무수행 관련 적절한 보수를 지급해야 함
- 감사위원의 보수 수준은 감사위원이 이사로서 수행하는 업무에 추가로 감사위원회 업무를 수행하는 데 투입되는 시간과 노력, 법적 책임수준을 고려하여 합리적인 수준에서 결정
- 감사위원의 보수는 정관 또는 주주총회 결의에 따라, 위임된 이사보수 한도 범위 내에서 이사회가 결정
- 감사위원에게 지급되는 보수는 직무수행에 대한 대가라면 모두 포함

그림 19. 독립적인 감사위원 보수정책 수립 비율 (단위: %)

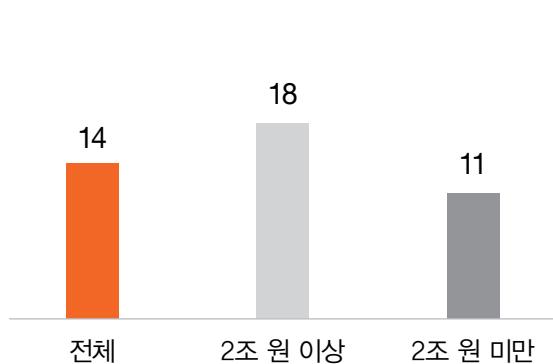
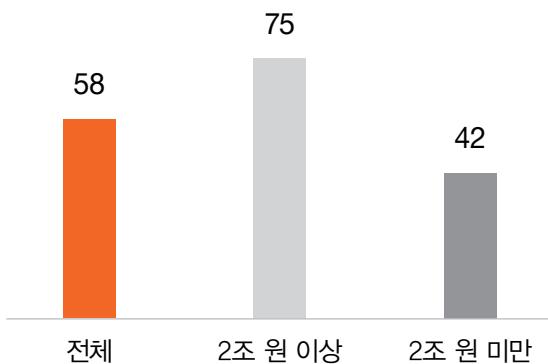


그림 20. 감사위원 평균 보수 (단위: 백만원)



감사위원의 법적 책임에 상응하고 충실한 직무 수행을 지원하려면 적정한 수준의 보수를 지급하는 것이 중요하다. 그러나 감사위원에 대한 독립적인 보수정책²⁰을 운용하는 회사의 비율은 평균 14%(전기: 16%)로 매우 저조했다.

감사위원 평균 보수는 자산 2조 원 이상 기업에서 75백만원, 2조 원 미만 기업은 42백만원으로 나타났다. 감사위원의 보수²¹는 감사위원이 아닌 사외이사와 거의 유사했다(2조 원 이상 기업의 경우 1백만원 더 높았고, 2조 원 미만 기업에서는 동일).

감사위원에 대한 독립적인 보수정책을 수립하지 않은 기업들은 주로 ‘경영진과 지배주주로부터의 독립성 유지를 위해 이사로서 보수만 받는다’는 이유를 제시하고 있다. 그러나 감사위원회 모범규준에서 권고하는 바와 같이, 감사업무의 고유성을 고려한 독립적인 보수체계의 필요성을 인식해야 한다. 동시에 지나치게 낮은 보상이 감사위원회 활동에 제약을 줄 수 있다는 점도 유념해야 한다. 따라서 감사위원회의 역할과 법적 책임에 부합하는 보수 수준에 대한 실질적인 논의가 필요해 보인다.

20 감사위원이 아닌 사외이사와 구별하여 감사위원의 보수 내용이나 보수 총액 등이 다른 경우 또는 사외이사와 구별하여 감사의 보수 내용이나 보수 총액이 다른 경우를 의미한다.

21 기업지배구조 보고서 가이드라인에 따르면, 해당 비율은 최근 사업보고서에 기재된 1인당 평균보수액을 기준으로 산정한다(감사위원회를 운영하지 않는 법인은 감사의 사외이사 대비 보수비율로 산정).

5. 감사위원 교육 제공²²

외부감사법

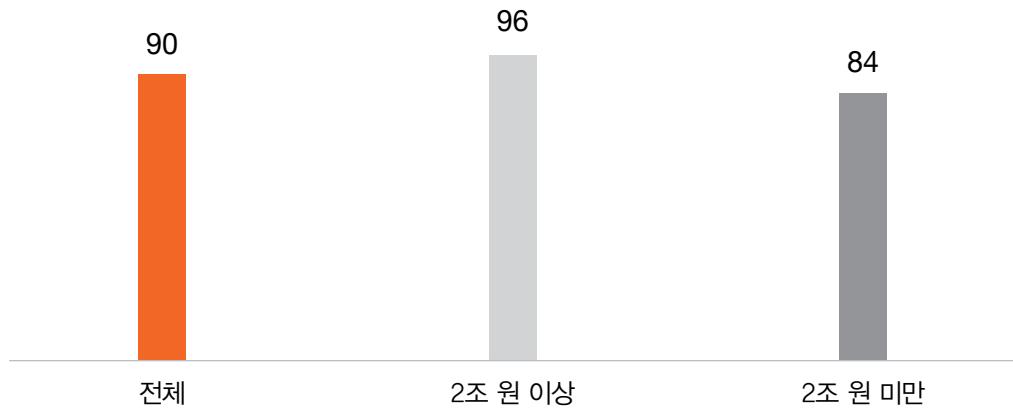
- 내부회계관리규정 내에 감사위원회를 비롯한 회사 관계자들을 대상으로 하는 교육훈련에 관한 사항을 기재해야 함

감사위원회 모범규준

- 감사위원은 지속적으로 교육을 받아야 하며, 회사는 업무수행에 필요한 교육을 제공해야 함
- 감사위원에 대한 교육은 입문교육과 보수교육으로 구분하여 체계적으로 운영해야 함
- 입문교육은 감사위원회 업무 내용, 역할과 책임 등 감사위원으로서 반드시 숙지해야 할 내용을 포함
- 보수교육은 업무수행 과정에서 필요한 지식을 포함

감사위원이 다양한 업무를 효과적으로 수행하기 위한 역량을 갖추려면 교육이 필수적이다. 감사위원회 모범규준에 따르면, 회사는 신규 감사위원을 위한 입문교육과 감사위원의 임기 동안 제공되는 보수교육으로 구분하여 체계적인 교육을 제공해야 한다.

그림 21. 자산 규모별 감사위원회 교육 제공 여부 (단위: %)



대부분의 분석 대상 회사는 감사위원 교육을 실시하는 것으로 나타났다. 교육의 평균 제공 횟수는 2.8회로, 자산 2조 원 이상 3.0회, 2조 원 미만 2.6회로 나타났다. 교육을 1회 제공한 기업이 전체의 36%로 가장 많았고, 5회 이상 제공 기업은 17%였다.

22 기업지배구조 보고서(세부원칙 9-1)와 사업보고서(감사제도에 관한 사항)상 불일치가 있는 경우는 일부 보정하여 분석하였다.

그림 22. 감사위원회 교육 주제 (단위: %)



교육의 미실시 사유로는 이미 충분한 전문성 보유, 개별 위원 차원에서 전문성 강화 노력 진행, 이사회 업무 보고 및 질의응답으로 같음 등이 제시되어 감사위원회 교육 필요성에 대한 인식 개선이 필요해 보인다.

감사위원 교육 주제로 가장 많이 다뤄진 분야는 내부회계(20%)였다. 회계 및 규제 이슈는 15%, 감사위원회 업무 일반²³분야는 13%, ESG 분야는 5%로 나타났다. 디지털 등 신규 분야에 대한 교육 진행 비율은 여전히 낮았다. 또한, 외부감사인과의 커뮤니케이션 일환으로 수행된 감사, 검토 관련 논의가 감사위원의 교육 수행 내역으로 공시된 경우가 여전히 상당수 발견되어 개선이 필요해 보인다.

23 감사위원회의 역할과 책임, 신임 감사위원을 위한 입문 교육, 감사위원회 운영 트렌드 등의 교육이 포함되어 있다.

02

AI 시대,
감사위원회의 감독 기능



들어가며

인공지능(AI)은 전략, 성장, 제품 혁신, 운영 등 비즈니스의 핵심 요소로 빠르게 자리잡고 있다. AI는 비즈니스 모델을 재정의하고 업무 흐름을 혁신하며, 산업 전반을 재편할 수 있는 잠재력을 지닌다. AI의 빠른 발전은 기업이 기존과는 다른 방식으로 문제를 해결할 수 있도록 지원하며, 그 변혁적 잠재력은 성장, 혁신, 전략적 비즈니스 개발의 새로운 기회를 열어준다.

하지만 이러한 강력한 기술에는 리스크가 따른다. AI의 잠재력을 온전히 실현하려면 그 장점과 리스크 모두에 대한 이해가 필요하다. 이를 위해 리스크 관리 방식뿐만 아니라, 신뢰를 유지하며 AI를 책임 있게 활용할 수 있도록 적절한 정책, 프로세스, 통제를 마련해야 한다.

이러한 환경에서 이사회는 경영진을 감독하며, AI가 전략과 리스크에 미치는 영향을 조언한다. 일반적으로 AI에 대한 1차적 감독 책임은 이사회가 지지만, 경우(예를 들어, 리스크 관리 책임이 감사위원회에 배분)에 따라 감사위원회가 그 책임을 맡기도 한다. 이러한 경우 감사 위원들은 리스크뿐만 아니라 AI가 제공하는 전략적 기회에도 주의를 기울여야 한다.

이사회가 AI에 대한 1차적 감독 책임을 갖는 경우에도, 감사위원회는 재무보고, 재무보고에 대한 내부통제, 리스크 관리 및 컴플라이언스 측면에서 AI 활용을 감독해야 한다. 미국의 경우 많은 감사위원회가 데이터 보안 및 개인정보 보호를 감독하고 있으며, AI가 이러한 영역에 미치는 영향도 고려한다. 리스크 관리위원회가 AI 감독을 분담하는 경우도 있으나, S&P 500 기업 중 이사회 수준의 리스크 관리위원회를 운영하는 곳은 12%에 불과하며, 대부분 금융업에 속한다. 이러한 기업에서는 리스크 관리위원회가 본문에서 설명하는 일부 역할을 수행할 수 있다.

감사위원회는 기업의 AI 활용 현황을 파악하고, 감독 책임이 있는 영역에서 AI가 적절하게 사용되고 있는지 점검해야 한다. 전적으로 혹은 부분적으로 AI 관련 책임을 맡고 있는 경우, 감사위원회는 경영진과 효과적으로 소통하고, 적절한 질문을 던지며, 필요한 경우 경영진에 문제를 제기할 수 있도록 AI에 대한 전문성을 강화해야 한다.

1/3

CEO의 1/3은 생성형 AI(GenAI)가 지난 1년간 수익성을 높였다고 응답했으며, 절반은 향후 1년 내 이 기술에 대한 투자가 수익 증가로 이어질 것으로 기대하고 있다.

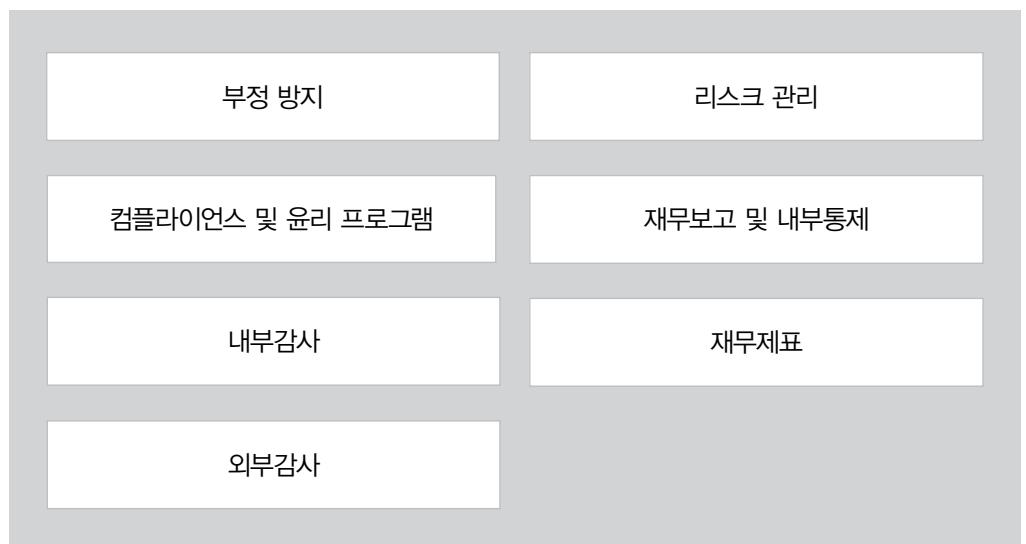
출처: PwC's 28th Annual Global CEO Survey, January 2025.

57%

이사의 57%는 AI와 같은 신기술에 대한 1차적 감독 책임이 전체 이사회에 있다고 응답했으며, 17%는 감사위원회가 그 책임을 맡고 있다고 답했다.

출처: PwC's 2024 Annual Corporate Directors Survey, September 2024.

AI와 감사위원회의 주요 감독 영역



감사위원회가 고려할 주요 질문들

감사위원회가 감독 역할을 수행하기 위해 다양한 C-Level 경영진과 소통할 때, 다음과 같은 기본 질문들이 논의의 방향을 설정하는 데 도움이 된다.

전략적 기회

- 기능 부서(예를 들어, 재무 부서, 통제 부서)에서 AI를 어떻게 활용하고 있는가?
 - 단기적 기회와 장기적인 혁신 가능성은 무엇인가?
 - 경쟁사들은 무엇을 하고 있으며, 우리는 어떻게 경쟁 우위를 유지하고 있는가?
-

책임 있는 AI

- 강력한 거버넌스와 리스크 관리 프레임워크를 통해 AI의 책임 있는 활용을 어떻게 추진하고 있는가?
 - AI 모델의 적용 전에 정확성, 완전성, 신뢰성, 데이터 편향 및 기타 리스크를 어떻게 테스트하고 있는가?
 - 결과 검증에 사람이 어떻게 개입하고 있는가?
 - 지속적인 모니터링 계획은 무엇인가?
-

리스크가 높은 AI 모델

- 조직에서 사용 중인 AI 모델 중 리스크가 높다고 판단되는 모델은 무엇이며, 그 이유는 무엇인가?
 - 해당 모델에 어떤 데이터를 활용하고 있는가?
 - 이러한 모델의 개발, 적용, 검증은 어떻게 관리하고 있는가?
-

인재 전략

- AI가 기능 부서 내 인재 전략에 어떤 영향을 미치고 있는가?
- 팀이 AI 관련 역량을 강화하고 있는지 어떻게 모니터링하고 있는가?

리스크 수준이 높은 AI 모델의 식별

기업은 조직에 더 높은 리스크를 초래할 수 있는 AI 모델이 무엇인지 식별해야 한다. 이러한 모델은 오작동하거나 오용될 경우 기업의 평판, 재무 성과에 중대한 영향을 미치거나 법적 문제를 야기할 수 있다. 경영진은 이러한 판단을 내릴 때 사용된 학습 데이터, 민감한 정보의 포함 여부, 외부 노출 여부, 활동량 등 다양한 요소를 종합적으로 고려해야 한다.



재무보고, 내부통제 및 재무제표에 대한 감사위원회의 감독

감사위원회의 주요 역할 중 하나는 기업의 재무제표 및 관련 공시의 신뢰성을 감독하고, 데이터와 정보의 기록, 집계, 보고를 관리하는 프로세스와 통제를 점검하는 것이다. 기업들이 재무보고 프로세스에 AI를 도입하고 평가하기 시작함에 따라, 감사위원회는 AI가 어디에서, 왜, 어떻게 활용되고 있는지 이해하고, AI 관련 고유 리스크를 관리하기 위한 적절한 통제와 프로세스가 마련되어 있는지 파악해야 한다. AI가 아무리 고도화되어도 사람의 감독은 여전히 필수적이며, 임직원들은 AI 모델이 생성한 결과의 정확성을 확인할 책임이 있다.

전략적 기회

AI는 재무 기능을 보다 능동적이고 전략적으로 운영할 수 있는 기회를 제공하며, 이를 통해 비즈니스 성과를 주도하고 전략적 가치를 창출할 수 있도록 한다. 예를 들어, AI의 활용은 예측 능력을 강화하고, 보고 프로세스를 간소화하며, 정보에 기반한 의사결정을 지원하는 실행 가능한 인사이트를 도출할 수 있다. 많은 재무 부서가 이미 디지털 전환을 진행 중이므로, AI 통합은 이러한 기존의 노력을 보완할 수 있어야 한다.

○ 실제 사례

재무보고에서의 AI 활용

- **대규모 데이터 수집 및 검증을 통한 공시자료 작성 자동화, 복잡한 회계 추정치 지원:** 이러한 지능형 시스템은 문맥을 해석하고, 복잡한 업무흐름을 자동화함. 또한, 의사결정을 지원하고 지속적으로 학습, 개선함
- **변동 분석 및 해설 제공:** 수치 데이터를 텍스트로 변환해 더 빠르게 분석 설명을 문서화함으로써 시간을 절약하고, 새로운 인사이트 도출이 가능하게 함
- **재무 공시자료 작성 및 벤치마킹:** 복잡한 재무 데이터를 빠르게 분석해 공시 문서를 작성하고, 이를 동종업계 기업과 지속적으로 비교, 평가함
- **재무정보 질문에 실시간 인사이트 제공:** 과거 및 현재 보고서를 포함한 다양한 출처의 정보를 활용해 재무성과나 공시 관련 질문에 더 빠르고 정확하게 대응할 수 있도록 지원함
- **공시 동향 식별:** DART 등에서 공시 데이터를 추출하고, 트렌드를 요약하며 산업 분석을 빠르게 수행함

※ AI가 실제 업무에 활용되고 있지만, 시스템과 결과를 관리·검토·감독하기 위한 사람의 개입은 필수적임

책임 있는 AI 활용을 통한 신뢰 유지

AI가 재무보고 프로세스에 활용됨에 따라, 감사위원회는 AI 관련 리스크가 어떻게 관리되고 있는지 논의해야 한다. 특히 데이터 품질은 재무보고 및 재무제표의 정확성과 신뢰성에 직접적인 영향을 미치므로 주의가 필요하다.

감사위원회는 재무보고에 대한 내부통제(내부회계관리제도)가 어떻게 변화하고 있는지 이해해야 한다. 예를 들어, 기존에 사람이 수행하던 검토 및 승인 절차를 AI 에이전트가 수행하게 된 경우, 기업이 이를 반영하여 통제를 업데이트했는지 파악해야 한다. 어떤 통제가 존재하며, 결과는 어떻게 모니터링되고 있는가? 그리고 결과 모니터링에 사람이 어떻게 관여하고 있는가?

재무 부서 리더들과의 논의에서 책임 있는 AI 활용 관행에 대해 점검해야 한다. 여기에는 AI 모델의 개발, 배포 및 활용과 관련된 정책, 절차, 기업의 표준이 포함된다. 책임 있는 AI 관행은 자사 AI 모델뿐만 아니라 외부 공급업체의 AI 모델에도 적용되어야 한다. 기업은 AI 모델이 정확하고 신뢰할 수 있는 결과를 산출하는지 점검해야 한다. 이러한 관행은 전 사적 차원의 책임 있는 AI 프로그램과 일관되게 운영되어야 한다.

감사위원회는 기업의 리스크 관리 프로그램상 리스크가 높다고 식별된 재무보고 관련 AI 모델에 대해 더 깊이 있게 살펴봐야 한다. 이는 경영진이 해당 모델의 개발, 적용, 검증, 모니터링 등에 대한 통제의 효과성을 평가했는지 감독하는 것을 포함한다. 재무제표의 품질은 글로벌 자본시장에 매우 중요하며, 제대로 관리되지 않은 고위험 모델은 중대한 영향을 미칠 수 있다.

감독기관 및 기준 제정기관의 역할

기업들이 재무보고에 AI를 활용하기 시작함에 따라, 감독 기관은 AI 활용에 대한 규정이나 가이드라인을 내놓을 수 있다. 기업은 이러한 규제에 맞춰 AI 활용을 조정해야 하므로, 관련 동향을 지속적으로 파악하는 것이 중요하다.

AI 활용에 대한 투명성 확보도 중요하다. 미국의 경우 많은 기업들이 이미 10-K 보고서(한국의 사업보고서에 해당)의 리스크 요인 섹션에서 AI 애플리케이션이 초래할 수 있는 리스크를 공시하고 있다. 이는 이해관계자의 신뢰를 유지하고 규제 기대에 부응하기 위한 조치다.

감사위원회는 기업이 AI 역량을 과장하거나 허위로 표현하는 “AI 워싱(AI washing)”을 방지할 수 있도록 논의해야 한다. 미국의 SEC는 이러한 오해를 불러일으키는 공시에 대해 경고한 바 있으며, AI 관련 리스크와 관리 전략에 대해 정확하고 명확한 커뮤니케이션이 필요하다고 강조한다.

72%

S&P 500 기업 중 72%인 359개 기업이 2023년 10-K 보고서에서 AI 관련 리스크를 언급함

출처: Desiré Carroll, "Analyzing S&P 500 Companies' 10-K Disclosures: Climate and AI," Center for Audit Quality, 2025년 2월 24일

내부감사

내부감사부서는 AI 거버넌스 및 관련 리스크 관리 프로그램이 효과적으로 운영되고 있는지를 이해하고 평가하는 데 핵심적인 역할을 할 수 있다. 또한 감사위원회는 내부감사 기능이 AI를 활용해 보다 효과적이고 효율적으로 감사를 수행하고 있는지, 기업 전반에 걸친 AI 모델 활용 및 리스크 관리에 대한 감사 결과와 발견사항이 무엇인지 파악해야 한다.

전략적 기회

AI는 감사 수행 방식을 혁신할 수 있는 잠재력을 지닌다. 방대한 데이터를 신속하게 처리하는 능력은 감사인이 보다 역동적인 데이터 기반의 접근 방식을 통해 감사 계획을 강화하고, 통제 및 거래 테스트의 깊이와 범위를 확대하는 데 기여한다.

하지만 AI는 리스크도 수반하며, 내부감사에서 활용하는 AI 역시 기업 전반에서 사용하는 AI와 동일한 수준의 엄격한 관리가 필요하다. 감사위원회는 내부감사인이 AI 모델을 개발, 적용, 검증, 모니터링하는 방식을 이해해야 하며, 특히 데이터의 무결성과 AI가 생성한 정보의 신뢰성을 확보하는 방식에 주의를 기울여야 한다. 다른 영역과 마찬가지로, 내부감사 인은 AI의 산출물을 공정성, 정확성, 신뢰성, 일관성 측면에서 평가할 때 사람의 판단을 반드시 반영해야 한다.

내부감사 기능에서 AI를 활용하게 됨에 따라, 감사위원회는 최고감사책임자(CAE)와 내부 감사 기능의 진화 방향, 기술이 내부감사부서의 인재 전략과 역량에 미치는 영향에 대해 논의해야 한다.

기업 전반의 AI 활용에 대한 평가

내부감사 프로세스는 기업 내 AI의 개발, 적용 및 활용 현황을 평가하는 핵심적인 거버넌스 수단이 될 수 있으며, 감사위원회에 중요한 확신을 제공한다. 내부감사는 기업의 책임 있는 AI 거버넌스 프레임워크를 숙지하고, 해당 프레임워크에 포함된 AI 모델 목록, 리스크 분류 체계, 리스크가 높은 AI 모델의 식별 기준 등을 기반으로 감사 계획을 효과적으로 수립할 수 있다. 연간 감사 계획은 회사의 리스크 관리 프로그램에서 리스크가 높다고 분류된 AI 모델에 중점을 두어야 한다.

또한 감사위원회는 내부감사의 기능을 활용하여 내부적으로 개발된 모델뿐만 아니라 외부 소프트웨어에 내장된 AI 모델과 관련된 리스크도 평가할 수 있다.

감사 결과는 감사위원회에 AI 모델 활용과 관련된 성공 사례, 리스크 및 과제를 보여주는 유의미한 인사이트를 시사할 수 있다. 감사위원회와 최고감사책임자(CAE)는 이러한 감사 결과에 대해 논의해야 한다.

○ 실제 사례

내부감사에서의 AI 활용

- **감사 계획 수립 고도화:** 리스크 평가, 관련 규제 요건 등 다양한 입력값을 활용하여 감사를 계획하고, 감사 계획서를 작성하는 데 도움을 줌
- **AI 기반 분석 기법을 통한 리스크 평가와 인사이트의 정교화:** 정량 분석, 패턴 분석 및 복잡한 데이터 인사이트를 감사 계획에 반영하여 리스크 커버리지를 확대하고, 이상 징후를 신속하게 탐지하며 지속적인 모니터링을 수행할 수 있게 함
- **통제 테스트 개선:** 요구사항에 따라 테스트 절차를 작성하고, 통제 누락이나 중복을 식별하며, 이슈를 요약하여 신속하게 조치 및 개선으로 이어지게 함
- **절차 추적(walkthrough) 요약:** 추적 조사 문서화는 시간이 많이 소모되고 상세한 작업이 필요함. 추적 조사 회의에서 논의된 내용을 기반으로, 프로세스 설명, 통제 활동, 발견사항을 요약하고 테스트 계획과 요청자료를 작성함
- **감사보고서 초안 작성:** 감사 배경, 요약, 발견사항 및 결론을 포함한 보고서 초안을 작성함

※ AI가 실제 업무에 활용되고 있지만, 시스템과 결과를 관리·검토·감독하기 위한 사람의 개입은 필수적임

외부감사

내부감사 프로세스와 마찬가지로, AI는 외부감사인의 업무 방식에도 혁신을 가져올 수 있는 잠재력을 지닌다. 감사위원회는 감사 수행 과정에서 AI를 어떻게 활용하고 있는지, 특히 AI 모델이 정확하고 신뢰할 수 있으며 일관된 결과를 도출할 수 있도록 어떻게 설계, 운영하고 있는지 감사 파트너와 논의해야 한다.

감사위원회는 AI가 외부감사팀의 인재 전략, 감사 방법론에 어떤 영향을 미치는지, 활용 중인 AI 모델과 도구가 어떻게 테스트되고 검증되는지 이해해야 한다. 또한 감사위원회는 AI 관련 규제가 외부감사에 어떤 영향을 미칠 수 있는지 외부감사 파트너와 논의할 수 있다.

재무보고에서의 AI 리스크 평가

외부감사 계획은 기업의 재무보고와 그 기반이 되는 프로세스 및 통제에 영향을 줄 수 있는 AI 관련 리스크를 다룰 수 있도록 조정되어야 한다. 감사위원회는 이러한 변화들을 이해해야 하며, 특히 경영진 진술서에 추가된 AI 관련 내용이 있다면 주의 깊게 검토하여 경영진이 어떤 진술을 했는지, 그 진술을 뒷받침하기 위해 어떤 절차를 수행했는지 파악해야 한다.

외부감사 결과는 재무보고에서 책임있는 AI 모델을 활용하는지에 대한 또 다른 귀중한 정보원이 될 수 있다.

외부감사인은 감사에서 AI를 활용할 때 관련 법규를 준수해야 하며, 감사위원회는 AI 사용과 관련된 규제기관의 지침이나 기준 변경 사항을 지속적으로 파악해야 한다.

컴플라이언스, 윤리 및 부정 방지

일반적으로 감사위원회는 조직이 관련 법률, 규정, 내부 정책 등을 준수하고 있는지 감독하는 역할을 수행한다. 감사위원회는 컴플라이언스 및 윤리 프로그램을 검토하여 그 효과성을 평가하고, 잠재적 리스크를 식별하는 데 기여한다. 감사위원회는 준법감시인(또는 유사한 직책의 임원)과 면담을 통해 기업이 컴플라이언스 및 윤리 프로그램을 관리하기 위해 AI를 어디에서, 어떻게 활용하고 있는지 파악할 수 있다.

전체 이사회가 AI 관련 규제 리스크를 다루고 있지 않은 경우, 감사위원회는 관련 규제가 어떻게 변화하고 있으며, 그것이 기업에 미치는 영향을 이해해야 한다. 또한, 감사위원회는 경영진이 글로벌, 국내, 산업 수준의 규제를 어떻게 모니터링하고 있는지 파악하고, 모니터링을 효과적으로 수행할 수 있는 자원과 전문성을 충분히 보유하고 있는지 논의해야 한다. 또한, 법무팀이 AI 활용과 관련된 계약서에서, 기업의 법적 책임, 면책권, 데이터 소유권, 데이터 보호 및 프라이버시 등의 조항을 검토했는지도 점검해야 한다.

700건

2024년 한 해 동안 미국 주정부 의원들은 약 700건의 AI 관련 법안을 발의했으며, 이 중 113건이 법으로 제정되었고 77건은 최소 한 개의 주 의회에서 통과됨

출처: Business Software Alliance, 「2025 State AI Wave Building After 700 Bills in 2024」, BSA.org, 2025년 5월 13일

실제 사례

컴플라이언스에서의 AI 활용

- 컴플라이언스 정책 작성:** 컴플라이언스 규정과 기존 정책 사례를 분석하여 정책을 작성함
- 규제 이해:** 다양한 기관 및 글로벌 기준에 따른 방대한 규제 요건을 요약·분석하고, 컴플라이언스 의무 간의 공통점과 차이점을 식별하며, 보다 효과적인 컴플라이언스 방안이나 잠재적 리스크를 파악함

※ AI가 실제 업무에 활용되고 있지만, 시스템과 결과를 관리·검토·감독하기 위한 사람의 개입은 필수적임

이상 징후 탐지

AI는 머신 러닝을 활용하여 직원의 행동이나 시스템 접근 로그에서 특정 이상 징후를 탐지할 수 있다.

- **잠재적 리스크 식별:** AI는 자연어 처리(NLP)를 활용하여 이메일, 채팅, 문서 등에서 잠재적으로 리스크가 높은 커뮤니케이션을 식별할 수 있다.
- **증거 분석:** AI는 디지털 포렌식 분석을 지원하며, 이메일, 채팅 기록, 보고서 등 대량의 비정형 데이터를 분석해 관련 증거를 찾아낼 수 있다.

부정 방지

AI는 이상 탐지 및 행동 분석과 같은 고급 기술을 활용하여 실시간으로 의심스러운 활동을 식별하고 경고함으로써 부정을 방지하는 데 중요한 역할을 할 수 있다. 동시에, AI는 딥페이크나 정교한 사기 수법을 통해 부정을 저지르는 데에도 악용될 수 있다. 딥페이크는 문서 위조, 음성 복제, 영상 조작 등 다양한 방식으로 개인이나 조직을 속이며, 신원 도용, 허위 금융 거래, 허위 정보 유포 등을 초래할 수 있다.

감사위원회의 감독 영역에 있어 AI를 활용한 부정 행위 가능성에 대해 기업이 어떻게 대응하고 있는지를 최고경영진(C-Suite)과의 논의를 통해 파악해야 한다.



미국 연방수사국(FBI)은 2020년부터 AI가 부정에 활용될 리스크에 대해 소비자에게 경고해 왔으며, 여기에는 가짜 소셜미디어 프로필에 사용되는 합성 콘텐츠, 스파이 피싱 메시지, AI 생성 이미지·영상·음성 등이 포함된다. 기업의 재무담당자들 역시 이와 유사한 공격에 취약할 수 있다.

출처: Federal Bureau of Investigation, 「Criminals Use Generative Artificial Intelligence to Facilitate Financial Fraud」, Public Service Announcement No. I-120324-PSA, 2024년 12월 3일

리스크 관리

통합적 리스크 관리는 기업이 전략적 목표를 달성하면서 리스크를 관리하고 완화하는 데 도움을 준다. 일반적으로 감사위원회는 기업의 전사적 리스크 관리(ERM) 프로그램과 관련된 정책 및 프로세스를 감독하며, 많은 경우 사이버보안과 개인정보 보호까지 감독 범위에 포함된다.

이러한 책임을 고려할 때, 감사위원회는 기업이 AI 관련 리스크를 ERM 프로그램에 어떻게 통합하고 있는지, 그리고 ERM 프로그램이 AI를 활용하여 보다 선제적인 리스크 관리 접근 방식을 구현하고 있는지 이해해야 한다.

전략적 기회

AI는 데이터 수집과 분석 과정을 단순화하고 혁신하여 리스크 관리 프로세스를 크게 개선 할 수 있는 잠재력을 지닌다. AI를 활용하면 ERM 프로세스에 실시간 데이터 분석과 예측 분석을 포함하여, 과거 데이터를 중심으로 구성된 전통적 접근 방식보다 훨씬 더 역동적이고 미래 지향적인 리스크 인식이 가능해진다. 이를 통해 조직은 새로운 리스크를 조기 에 식별하고, 취약성을 보다 선제적으로 관리할 수 있다.

책임 있는 AI를 통한 신뢰 유지

기업은 AI 관련 리스크를 조직 내 다른 리스크와 마찬가지로 식별, 평가, 분류, 관리해야 한다. 모든 AI 모델이 동일한 것은 아니며, 기업은 조직 전반에 걸친 AI 사용 현황, 공통 리스크 분류 체계, 리스크를 관리하기 위한 정책, 프로세스 및 통제를 포함하는 리스크 관리 기반을 구축해야 한다.

리스크 관리팀은 재무보고, 내부감사, 컴플라이언스 등에서 사용되는 AI 모델을 기업의 AI 활용 목록에 등록해야 한다. 공통 리스크 분류 체계를 활용하여, 해당 모델이 조직에 더 높은 리스크를 초래할 가능성이 있는지 평가할 수 있다. 리스크의 크기는 AI 모델이 사용 하는 학습 데이터의 종류, 민감한 데이터 포함 여부, 외부 노출 여부, 활동량 등에 따라 달라질 수 있다.

감사위원회는 감독 범위 내에 있는 AI 모델 중 리스크가 높은 것이 무엇인지 파악해야 하며, 해당 모델에 대한 기업의 리스크 관리 방식을 심도있게 이해해야 한다.

책임 있는 AI의 핵심 요소 중 하나는 인간의 경험과 기술적 역량의 통합이다. 이른바 ‘인간 개입(human-in-the-loop)’ 모델은 특히 재무보고처럼 AI가 고도의 판단과 결과에 관여하는 영역에서 더욱 중요성이 부각된다.

AI 관련 리스크의 주요 유형

데이터 리스크	AI 시스템의 학습 및 운영 과정에서 발생하는 데이터 수집, 처리, 저장, 관리 및 활용과 관련된 리스크를 의미 ▶ 데이터 선택 및 거버넌스 관행이 AI 모델의 편향 리스크에 어떤 영향을 미치는지 고려해야 함
모델 리스크	AI 시스템 자체의 학습, 개발 및 성능과 관련된 리스크를 의미 ▶ 모델의 개념적 타당성, 설명 가능성, 해석 가능성, 결과의 정확성과 신뢰성, 모델 성능의 지속적 관리와 감독 책임을 포함
시스템 및 인프라 리스크	AI 시스템을 보다 넓은 소프트웨어 및 기술 환경에서 도입, 구현 및 운영하는 과정에서 발생하는 리스크를 의미
법률 및 컴플라이언스 리스크	관련 법률, 규정 및 제도를 준수하지 못할 경우 발생하는 리스크 ▶ 개인정보 보호 규정, 산업별·기능별 가이드라인 등, 점점 더 복잡해지는 글로벌 규제 환경을 포함
사용 리스크	AI 시스템의 의도적 또는 비의도적 오용, 조작, 공격과 관련한 리스크
프로세스 리스크	기존 업무 흐름에 AI를 통합하는 과정에서 발생할 수 있는 예기치 못한 또는 관리되지 않은 리스크
제3자 리스크	AI 기반 또는 AI가 강화된 도구, 플랫폼 및 서비스를 공급하는 외부 벤더 관련 리스크 ▶ 편향되거나 신뢰할 수 없는 모델, 개인정보 보호 문제, 투명성 부족 등을 포함

AI와 사이버 리스크

많은 기업에서 감사위원회가 사이버 리스크를 감독한다. 감사위원회는 최고정보보안책임자(CISO)와 함께 AI가 데이터 보안 및 개인정보 보호에 어떤 영향을 미치는지, 새로운 환경에 대응하기 위해 어떤 사이버 조치가 필요한지 논의해야 한다.

사이버 범죄자들은 윤리적 제약 없이 AI를 빠르게 악용하여, 유해한 활동에서 선제적 우위를 점하기도 한다. 위협 행위자들은 AI를 활용해 더욱 그럴듯한 피싱 이메일, 딥페이크 영상이나 음성을 생성하고, 기업 관계자로 가장하여 대규모의 정교한 사기 및 부정 행위를 저지를 수 있다. 이러한 위협을 고려할 때, 임직원 교육 훈련 및 인식 제고 프로그램에 투자하는 것이 중요하다.

한편, AI는 사이버보안 방어를 강화하는 데에도 상당한 잠재력을 지닌다. 실시간 로그 분석을 통해 위협을 빠르고 정확하게 탐지하고, 민감한 시스템에 대한 적절한 접근 권한 수준을 추천하며, 잠재적 침해에 대해 신속하고 선제적으로 대응할 수 있도록 한다. AI는 기업의 사이버 리스크 대응 역량을 강화하며, 다양한 실질적 이점을 제공할 수 있다.

결론

향후 AI가 비즈니스 운영에 통합되는 흐름은 계속 진화할 것으로 예상되며, 이는 전례 없는 기회와 리스크를 동시에 수반한다. 감사위원회는 재무보고, 내부감사, 외부감사, 컴플라이언스 및 윤리 영역에서 전략적이고 책임 있는 AI 활용을 감독하는 데 핵심적인 역할을 수행하게 될 것이다.



삼일PwC 거버넌스센터

장 온 규 센터장

on-gyun.chang@pwc.com

허 제 현 Partner

je-heon.heo@pwc.com

하 미 혜 Managing Director

mihye.ha@pwc.com

권 은 정 Director

eun-jeong.kwon@pwc.com

류 주 연 Director

joo-yeon.ryu@pwc.com

한 명 희 Manager

myunghee.han@pwc.com

손 현 정 Senior-Associate

hyunjung.son@pwc.com

이 솔 지 Senior-Associate

solji.lee@pwc.com

Contact



02-709-0709



kr_sgc@pwc.com



삼일회계법인

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2510W-RP-116

sgc.samil.com

©2025 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see pwc.com/structure for further details.