

Samil PwC Governance Center **KSOX series**

기업을 움직이는 힘, 리스크 거버넌스로서 이사회 및 감사위원회의 역할과 변화 과제

삼일회계법인 내부회계자문센터



삼일회계법인

기업을 움직이는 힘, 리스크 거버넌스로서 이사회 및 감사위원회의 역할과 변화 과제

1. 기업을 움직이는 힘, 이사회

오늘날의 글로벌화된 세계는 증가하는 상호 연결성과 빠르게 진화하는 기술적 변화로 특징지어진다. 이로 인해 새로운 기회가 생기긴 하지만, 새로운 취약성이 증가하고 새로운 위험을 창출할 수도 있다. 특히 기술 관련 체계적 위험은 전통적인 위험보다 훨씬 광범위하게 영향을 미칠 뿐 아니라 때로는 보통의 위험보다 오랜 시간에 걸쳐 영향을 미칠 수 있다.

경영 의사결정에 대한 규율 메커니즘으로 정의되는 거버넌스 메커니즘이 테크놀로지와 사회적 변화를 주도하는 프로세스에 비해 훨씬 느리게 진화하는 이유로, 기존의 거버넌스 메커니즘이 새로운 기술, 특히 인공지능과 같은 위험을 효과적으로 다룰 수 있는지에 대한 우려가 있고, 특정 목적으로 개발된 새로운 기술에서 자주 발생하는 다양하고 때로는 상충되는 다양한 요구사항과 이해관계자들 간의 타협을 어떻게 해결할 것인지에 대한 우려도 있다.

기업의 성공과 지속 가능한 성장은 강력한 지배구조와 효과적인 내부통제시스템의 구축에서 비롯된다. 이와 관련하여 거버넌스 메커니즘으로서 이사회는 기업의 핵심 의사결정과 지배구조 유지를 담당하는 주체로서 중요한 역할을 수행한다. 전략적 방향과 경영에 대한 결정을 총괄하며, 투명성을 보장함으로써 기업의 건전한 운영을 지원하는 책무를 가진 이사회가 변화에 대응하고 효과적으로 기능하기 위해서는 지속적인 평가와 개선이 필요한 이유이다.

이사회는 기업의 핵심 의사결정 기구로서 전략의 수립, 감독, 평가를 통해 기업의 지배구조를 유지하고 투명성을 제공한다. 전략 검토, 정보 수신, 감시 및 평가 시스템의 구축과 운영, 그리고 내부통제시스템 감독자 역할과 다양성을 반영한 이사회 구성은 이사회 효과적 기능과 변화 대응에 필수적인 요소이다.

전략 검토 및 승인

이사회는 전략의 적극적 검토를 통해 기업의 장기적 성장을 지원한다. 예를 들어, 글로벌 시장에서 경쟁력을 강화하기 위해 새로운 시장 진출 전략을 검토하고 승인할 때, 이사회는 다양한 시나리오를 고려하여 리스크와 수익을 평가하여 전략을 승인한다.

글로벌 기술 기업인 애플의 이사회는 제품 라인업의 다양성을 통해 글로벌 시장에서의 리더십을 강화하는데 주력했다. 특히, 아이폰, 아이패드, 맥북과 같은 혁신적인 제품 출시를 통해 기술 분야에서의 지속적인 성장을 이루기 위해 컨설턴트의 지원을 받아 글로벌 시장 동향을 분석하고 새로운 기술 트렌드에 대한 전략을 수립하며 시장에서의 경쟁력을 강화했다.

글로벌 소매 기업인 월마트는 지속 가능성과 사회적 책임을 강조하는 시대에 소매 업계에서 성공적으로 경쟁하기 위한 방안을 모색하고 있었다. 이 과정에서 월마트의 이사회는 친환경 제품 및 생산 과정을 개발하고 지속 가능한 공급망을 구축하는 데 주력했다. 또한, 컨설턴트와 협력하여 환경 영향을 최소화하고 지속 가능한 비즈니스 모델을 구축하며, 탄소 배출을 줄이기 위한 대규모 에너지 효율 프로젝트를 추진했다.

정보 수신 및 투명성 유지

이사회는 정보 수신을 통해 기업의 상황을 정확하게 이해하고 투명성을 유지한다. 예를 들어, 기업의 재무 상태에 대한 정기적인 보고서를 받아, 이사회는 자금 흐름과 예산 이행 상태를 평가하여 투명한 의사결정을 가능케 한다.

감시 및 위험 관리

이사회는 감사와 위험 관리를 통해 기업의 안전성을 유지하고 성과를 감시한다. 사례로 들면, 기업이 기존 시장 외의 새로운 시장 진출 시, 이사회는 시장 조사를 통해 예상되는 위험을 식별하고 이를 적절히 관리하는 방안을 강구한다.

금융 위기 이후 금융 업계는 더욱 강화된 감시와 위험 관리가 필요한 상황이었다. 글로벌 금융 기업인 JPMorgan의 이사회는 금융 위기에서의 경험을 바탕으로 신용 위험, 시장 위험, 운영 위험 등에 대한

전문가의 조언을 통해 효과적인 위험 평가와 관리를 수행했다. 또한, 컨설턴트의 도움으로 최신 기술과 모형을 활용하여 위험 예측 및 완화 전략을 개발하여 시장의 불확실성에 대응했다.

에너지 산업에서의 기후 변화 및 지속 가능성에 대한 관심이 높아짐에 따라 감사와 위험 평가에 대한 책임이 증대되었다. Exxon Mobil의 이사회는 기후 변화와 에너지 전환의 위험을 평가하고, 이를 경영 전략에 통합하기 위해 환경적, 사회적, 거버넌스(ESG) 요소를 고려하여 비즈니스 모델을 검토하고 컨설턴트의 지원을 받아 지속 가능한 에너지 솔루션에 대한 전략을 개발했다.

내부통제시스템 감독자로서 역할

이사회는 내부통제시스템 감독자로서 기업의 내부 통제 체계를 강화한다. 예를 들어, 금융 부문에서의 부정 행위 예방을 위해 이사회는 내부 감사 활동을 강화하고 규정 준수를 감독하여 기업의 윤리적인 운영을 유지한다. 내부통제시스템은 기업 자산의 보호, 금융 정보의 정확성, 법규 준수를 보장하는 중요한 구성 요소로, 이에 대한 감독이 이사회的重要한 책임이다. 이 역할은 단순한 절차적인 것이 아니라 기업의 장기적 발전과 가치를 극대화하기 위한 책임의 한 부분이다.

이사회 구성의 중요성

이사회的重要한 기능을 지원하기 위해서는 적절한 이사회 구성이 필요하다. 다양한 경험과 역량을 지닌 이사회 멤버들은 다양한 사례에 대한 풍부한 경험을 제공하고 의사결정에 있어서 다양한 관점을 고려할 수 있다. 예를 들어, 기술 분야에 대한 전문성이 있는 이사가 기술 기업의 이사회에 참여하면 기술 동향과 시장 동향에 대한 높은 이해를 제공할 수 있다.

기업의 사회적 책임을 충실히 수행하기 위해서는 이사회는 단순한 감독을 넘어서 더불어 윤리적 기준, 지속 가능성 목표, 기업 사회적 책임(CSR)과 일치하는 의사결정 프로세스에 적극 참여해야 한다. 이사회는 투명성과 책임성을 강화하는 기업 문화를 조성하여 이해관계자들의 신뢰를 높이고 더 큰 사회에 기여해야 한다.

그러나, 이러한 중요한 역할에도 불구하고, 이사회는 여러 가지 과제에 직면하고 있다. 이사회는 이해관계자들의 다양한 기대와 요구를 균형 있게 조율하는 것이 지속적인 과제이다. 이러한 기대에 부응하면서 급변하는 비즈니스 환경에 적응해야 한다. 더불어, 이사회 구성원 간의 효과적인 의사소통과 협력은 과제에 공동으로 대처하기 위해 필수적이다. 여기에는 지속적으로 주의를 기울여 거버넌스 구조를

강화하고 의사결정 프로세스를 정제하며 이사회 내 다양성을 보장하는 등의 요소들이 포함된다.

결론적으로, 이사회는 기업 경영을 주도하는 핵심 요소로 작용한다. 이사회는 감독 기능으로서의 역할은 기업을 장기적으로 성장시키고 기업 가치를 극대화하며 사회적 책임을 다하는 데 중요한 역할을 한다. 과제는 여전히 남아 있지만, 적극적이고 투명한 이사회는 이러한 복잡성을 극복하며 기업의 지속적인 성공을 보장할 수 있다.

2. 자본시장의 파수꾼, 감사위원회

기업 환경은 지속적인 변화와 불확실성 속에서 운영되고 있으며, 이에 따라 기업의 지배구조도 효과적인 관리와 감독이 필요한 중요한 부분 중 하나로 부상하고 있다. 감사위원회의 주요 권한은 재무보고 감사, 내부통제시스템 감사, 윤리 및 규정 준수 감사 등이 있다. 감사위원회는 기업의 재무보고서와 내부통제시스템이 신뢰성 있게 작동하고 있는지를 확인하고 보고함으로써 주주들과 이해관계자들에게 신뢰를 제공한다. 또한, 감사위원회는 기업 내부의 감사 및 내부통제시스템을 전문적으로 평가하고 개선하는 역할을 맡아, 기업의 경영진과 협력하여 효율적이고 효과적인 내부통제시스템을 구축하고 유지하는 데 기여한다. 이처럼 감사위원회는 기업의 지속적인 성장과 안정적인 운영을 위해 필수적인 역할을 수행한다.

자본시장의 파수꾼 역할을 충실히 수행해 내기 위해서 감사위원회에게 다양한 전문성과 역량이 요구되며, 감사위원회의 발전 방향은 기업의 환경과 요구에 따라 다양하게 나타날 수 있다.

통합된 위험 관리와 감사

기업은 감사위원회를 통해 위험 관리와 감사 활동을 통합하는 추세를 보이고 있다. 감사위원회는 기업의 주요 리스크에 대한 감사를 수행하면서 동시에 내부통제시스템의 효과를 평가하고 개선하는 역할을 수행한다. 이는 기업이 전략적인 목표를 달성하고 동시에 재무 건전성을 유지하는 데 도움이 된다.

사이버 보안 및 데이터 프라이버시 감사 강화

최근에는 사이버 공격과 데이터 무단 접근이 증가하면서, 감사위원회는 사이버 보안 및 데이터 프라이버시에 대한 감사 강화에 주력하고 있다. 이를 통해 기업은 기밀 정보를 보호하고 비즈니스 연속성을 유지할 수 있다.

ESG(환경, 사회, 지배구조) 감사 강화

환경, 사회, 지배구조(ESG)에 대한 투자자 및 이해관계자의 관심이 증가함에 따라, 감사위원회는 ESG 감사에 대한 역량을 향상시키고 있다. 기업은 사회적 책임 및 지속 가능한 경영에 대한 감사를 수행하여 금융 및 비금융 성과를 통합적으로 평가할 수 있다.

기술과 데이터 분석 활용

감사위원회는 기술과 데이터 분석 도구를 활용하여 대량의 데이터를 효과적으로 분석하고 표시할 수 있는 능력을 강화하고 있다. 이를 통해 효율적이고 정확한 감사가 가능해지며, 비정상적인 패턴이나 부정행위를 조기에 감지할 수 있다.

급변하는 규제 및 규범 준수 감사

글로벌 비즈니스 환경에서 규제 및 규범은 지속적으로 변하고 있다. 감사위원회는 이러한 변화에 대응하여 규제 준수를 강조하고 감사 활동을 조정한다. 예를 들어, 데이터 보호 및 개인정보 보호와 관련된 규제 준수 감사가 강화되고 있다.

이러한 사례들은 감사위원회가 기업의 변화하는 환경에 적응하고 발전하기 위해 다양한 영역에서 활동하고 있다는 것을 보여준다. 감사위원회가 기업의 건전성과 투명성을 유지하면서 동시에 새로운 도전에 대응하기 위해 끊임없이 발전해야 하는 이유로, 주요 대응 과제를 요약하면 다음과 같다.

첫째로 디지털 기술의 발전에 대응하여 내부통제시스템을 최신 기술에 맞게 업그레이드하고 이를 감사하는 능력을 강화해야 한다.

둘째로 국제적인 규제와 표준에 대응하기 위해 감사위원회는 글로벌 스탠다드 수준의 꾸준한 교육과 훈련을 통해 역량을 강화해야 한다.

셋째로 기업의 사회적 책임과 윤리적 경영에 대한 강조가 증가하고 있으므로, 감사위원회는 윤리적인 경영 환경을 유지하고 감사해야 하는 역량을 강화해야 한다.

요약하면, 거버넌스 메커니즘으로서 이사회와 감사위원회에 대한 역할은 전략적 비전 수립 및 경영

감독에서부터 재무 감사와 내부통제시스템 강화에 이르는 폭넓은 책임을 수반한다. 이사회는 기업의 장기적인 목표를 제시하고 경영진을 감독하여 지속적인 성장 및 효율성을 촉진하는 데 기여하며, 감사위원회는 재무 건강을 확인하고 법규 준수를 촉진하며 내부 감사 활동을 강화하는 데 주력하여 기업의 건전성과 투명성을 유지하는 역할을 수행해야 한다.

Contacts

삼일회계법인 내부회계자문센터

박승운 Partner

seung-woon.park@pwc.com