

● 내부회계관리제도 모범기준의 활용

서정우(기업지배구조개선지원센터 연구위원, 국민대학교 교수)¹⁾

I. 내부회계관리제도의 중요성

2003년 말 회계개혁법이 제정된 이후 내부회계관리제도가 본격적으로 도입되고 그 제도가 효과적으로 운영되고 있는지를 외부감사 대상 기업들이 보고하도록 되었다. 내부회계관리제도는 재무정보와 같은 산출물이 아니라 그 산출물을 만들어내는 일련의 활동으로 구성된 생산과정을 의미한다. 과거의 재무보고 모형은 산출물인 재무정보에 대한 신뢰성은 평가 공시하였지만 생산과정의 신뢰성을 공시하지는 않았다. 새로운 모형은 산출물뿐만 아니라 그 만드는 과정을 평가하고 두 가지 결과 모두를 공시하는 것이다. 예를 들어, 자동차의 신뢰성만을 평가하고 공개하던 것을 이제는 자동차의 품질 뿐만 아니라 그 자동차를 만드는 공정의 신뢰성도 평가하여 그 결과를 공개하는 것이다. 따라서 내부회계관리제도는 기업의 가치와 위험에 매우 큰 영향을 줄 수 있다.

회계 및 재무보고에 대한 내부통제라고 할 수 있는 내부회계관리제도가 제대로 작동하지 않으면 회계 부정과 오류가 항상 발생할 위험이 상존하게 되고 그 만큼 기업의 가치는 감소하게 된다. 반대로 내부회계관리제도가 적절히 운영되고 있다면 기업이 투명하게 되고 기업의 위험은 줄어들게 된다. 미국 SEC 최고회계책임자 데이비드 니콜레이슨은 내부통제제도 개혁이 사베인즈 옥슬리 법의 개혁 내용 중 가장 중요하며 재무보고의 정확성과 신뢰성을 개선하는 데 가장 효과가 있을 것으로 전망하였다.²⁾ 2004년도 GMI의 경영투명성 평가에서 미국의 기업이 내부통제와 외부감사의 개혁으로 영국과 캐나다 기업을 제치고 다시 정상에 복귀한 이유도 엄격한 내부통제와 외부감사를 강화한 때문이다(Financial Times 2004년 9월 7일). 이렇게 기업의 가치와 위험은 내부회계관리제도와 직결되어 있기 때문에 현대 기업은 적절한 내부회계관리제도를 확보하여야 한다.

효과적인 내부회계관리제도를 운영하기 위해서는 적절한 개념체계와 모형, 그리고 최상의 실무를 이해하고 활용하여야 한다. 최근 금융감독원, 한국상장회사협의회, 코스닥등록법인협의회, 한국공인회계사회가 공동 발주하여 한국기업지배구조개선지원센터에서 내부회계관리제도 모범기준(안)을 작성·발표하였다. 본 모범기준은 미국에서 공식적으로 인정받고 있는 COSO 개념체계와 PCAOB의 감사기준을 근거로 한국 기업에 적합한 개념체계와 운영과 평가에 관한 원칙을 제시하고 있다. 기업이 이러한 모범기준을 활용할 때 회계와 재무보고의 신뢰성을 제고할 수 있으며 선진적인 내부통제와 지배구조를 확보할 수 있고 또한 기업의 내부회계관리제도에 대한 국내뿐만 아니라 국제적인 비교가능성을 높여 궁극적으로 시장에서 인정받는 기업이 되어 기업 가치를 올릴 수 있다. 본고의 목적은 효과적인 내부회계관리제도를 구축하기 위하여 내부회계관리제도 모범기준을 충분히 이해하고 그 활용방안을 모색하기 위한 것이다.

II. 내부회계관리제도 모범기준 도입의 배경

미국의 경우 엔론, 월드콤 등 대규모 회계 부정 사건으로 인해 2002년 7월 발효된 2002 사베인즈 옥슬리법(Sarbanes Oxley Act of 2002: SOX)은 자본시장에 대한 공공의 신뢰 제고라는 목표 하에 기업의 회계제도를 개혁하였다. 그 중 특히, 제404조 재무보고에 관한 내부통제에 관한 규정은 회계제도 개혁 중 가장 강력한 변화라고 할 수 있는데, 각 회사의 재무보고에 관한 내부통제를 구축·운영할 책임이 경영진에게 있고, 매년도 말 회사의 재무보고 내부통제에 대한 효과성을 경영진이 직접 평가하고 인증하여 공시하고, 이러한 내부통제 평가는 외부 감사인이 입증하도록 요구하고 있어 미국 상장 회사들뿐만 아니라 특히 외국회사에게 상당한 부담을 주고 있다. 미국의 법 규정이 세계에서 지나치게 엄격하다는 비난도 있지만 그만큼 투명한 자본시장이기 때문에 양질의 자본을 이용할 수 있는 큰 이점도 있다. 현재 시점에서 여전히 미국의 자본시장

은 세계 최대규모이며, 신흥 기업도 가장 성장하고 싶은 국가가 미국이다. 2004년 말 중국의 최대 항공회사인 Air China는 바로 SOX 404조에서 규정한 내부통제에 대한 강력한 규정 때문에 뉴욕증권거래소 대신 런던증권거래소에 상장하였지만, China Life, China Netcom, SMIC(Semiconductor Manufacturing International Corporation) 같은 더 많은 대형 중국회사는 엄격한 시장 부담을 능가하는 효익을 기대하고 뉴욕증권거래소를 선택하였다(Economist 2004. 12. 18).

우리나라의 경우도 2003년 말 회계제도개혁법안이 국회를 통과하면서, 증권거래법상 사업보고서 등에 대한 CEO/CFO 인증, 회계분식, 허위보고 등에 대한 증권 관련 집단 소송법, 한시법에 규정하고 있던 내부회계관리제도를 항구법인 외감법으로 이전하면서 미국과 같이 회계제도 전반에 개혁법이 발효된 상태에 있다. 특히 내부회계 관리제도의 외감법 이관을 통해 영구 법제화함으로써 과거에 형식적으로 수행하던 내부통제의 실질적 이행을 요구하고 있으며, 외부감사인의 종합 의견 제시를 요구함으로써 이행 여부에 대한 실질적인 점검을 강화하고 있다.

이렇듯 대내외적으로 내부회계/내부통제체제 강화 및 구축에 대한 요구가 증대되었음에도 불구하고 국내 각 회사가 내부회계관리체계를 구축함에 있어 준거할 수 있는 한국형 내부통제 모델 및 모범규준이 부재한 상태이다. 이러한 이유로 각 회사마다 내부통제에 대한 정의, 적용범위 등에 대한 통일된 시각을 갖지 못하여 내부통제체제 구축 및 적용에 어려움이 있는 상황이다. 이에 반해 이미 미국은 1992년 발표된 COSO(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 이하 COSO)의 내부통제 개념체계를, 캐나다공인회계사회의 통제평가이던스, 영국의 Turnbull 보고서(2003)가 각각 내부통제의 표준으로 인정되어 정부와 기업 모두가 공통의 기준에 근거하고 있으므로 새로운 정책이 수용되고 확산되는데 일조를 하고 있다. 또한 미국 SEC Final Rule(2003.6.5)는 재무보고내부통제에 대한 경영진의 평가에 대한 규정을 발표하였으며, PCAOB(Public Company Accounting Oversight Board)는 재무보고에 관한 내부통제의 감사 기준(2004)을 제정하여 재무보고 관련 내부통제의 범위와 경영진의 책임, 감사인의 감사기준을 제시하였다.

이러한 배경 하에서 내부회계관리제도 모범규준은 국내 기업들로 하여금 조직 내에 효과적인 내부회계관리제도를 도입하는데 있어 국제적인 내부통제체계의 모형을 반영하면서, 국내실정에 일반적으로 적용할 수 있는 한국형 내부회계관리제도의 표준 체계를 개발하여 보급하기 위해 작성되었다. 이를 통해 감독기관, 정책기관 및 일반 기업들 모두가 내부통제 및 내부회계관리제도에 대한 일관성 있고 합의된 이해를 공유하여 내부통제 및 내부회계관리제도에 대한 인식의 차이를 최소화하고, 내부회계관리제도에 대한 해석 및 적용오류를 줄여 정책의 효과성을 증대하고 각 기업이 효과적인 내부회계관리 제도를 설계하는 데 준거할 수 있는 원칙 및 기준을 제시하였다.

내부회계관리제도 모범규준은 COSO의 내부통제 개념체계를 주요 준거 기준으로 채택하여 전체적인 맥락에서 국제기준과 일관성을 확보하였다. 내부회계관리제도는 내부통제라는 전체적 틀에서 이해될 필요성이 있기에 내부통제 전체에 대한 모형이 준거될 필요가 있다. 즉, 내부회계관리제도의 개념정립 및 범위의 명확화를 위해서는 보다 포괄적인 내부통제 모형이 필요하며 이를 위해 COSO보고서에서 제시한 내부통제의 정의와 구성요소 및 근본적인 접근방법을 수용하여 내부회계관리제도의 개념 및 적용범위를 명확히 하였다. 이는 COSO보고서상의 내부통제 정의가 국제적인 표준이라 할 수 있을 만큼 신뢰를 확보하고 있으며, 사베인즈 옥슬리법, SEC Final Rule(2003)이나, PCAOB 재무보고내부통제의 감사 기준(No. 2)에서 COSO의 내부통제 개념체계를 활용할 것을 권고하고 있으므로 새로운 형태의 내부통제의 정의 및 차별화는 오히려 국내외 규정에 대해 이를 적용해야 하는 기업들에게 혼선을 야기하거나 불필요한 준수비용을 초래할 가능성이 있기 때문이다. 또한 모범규준은 실제 기업 내에서 내부통제를 운영, 평가하는데 있어서는 국내 관련 법(외감법, 증권거래법 등) 및 한국적 현실을 좀 더 감안하여 원칙화 하겠다고 할 수 있다. 다만 내부통제 또는 재무보고/회계 관련 통제에 대한 각 나라의 요구사항 및 법규가 동일할 수는 없기에 실제 내부회계관리제도 운영에 대한 원칙 및 경영진의 평가원칙은 미

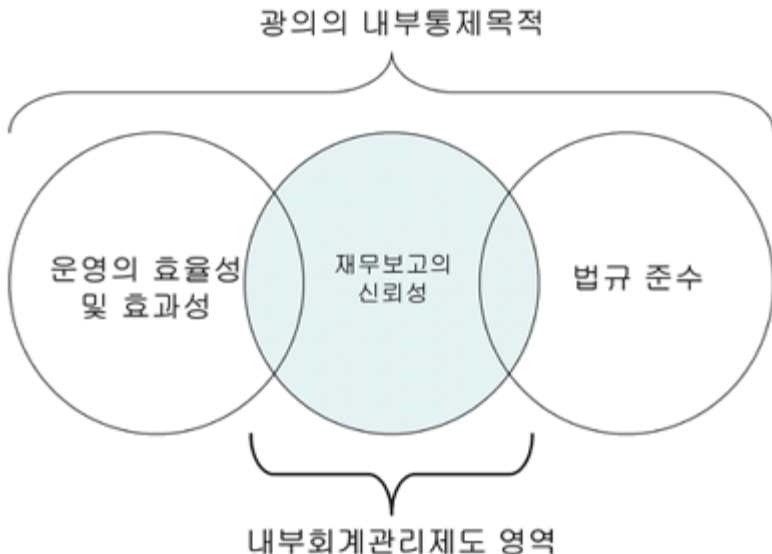
국 PCAOB의 감사기준을 참조하되 내부회계관리제도 관련 국내법(외감법, 증권거래법 등)의 취지를 최대한 유지하면서 국내 기업 환경을 고려하여 제시되었다.

III. 내부회계관리제도 모범규준의 주요 내용

내부회계관리제도 모범규준의 목적은 기업 내 내부회계관리제도의 운영 및 평가 원칙을 제시하여, 기업으로 하여금 내부회계관리제도 관련 법률의 준수를 용이하게 하고, 기업 내 내부회계관리제도의 실질적인 개선을 제고하는 것이다. 각 기업이 속한 상이한 업종과 고유한 비즈니스 환경을 모두 고려한 모범규준의 제정은 불가능하므로 각 기업은 본 모범규준을 기본으로 하여 자체적으로 고유의 내부회계관리제도를 설계/구축하여 운영하고 평가하여야 한다.

모범규준을 적용할 때 기업의 규모, 수반되는 비용 및 효익에 대한 분석, 각각의 기업이 처한 재무보고 신뢰성 관련 위험의 노출 정도 등을 고려할 수 있으나 궁극적으로 각 기업의 내부회계관리제도는 본 모범규준에서 제시하는 운영 및 평가에 적용되는 각각의 원칙을 모두 포함하여야 한다. 중소기업 또한 내부회계관리제도의 운영 및 평가 원칙을 모두 감안하는 것이 바람직하지만, 중소기업의 경영여건을 감안하여 각각의 원칙을 세부적으로 적용하는 과정에서 대기업보다는 보다 완화된 방식으로 내부회계관리제도를 구축, 운영, 평가할 수 있다. 예를 들어, 직원 수의 제한으로 인한 적절한 업무분장이 어려울 경우 엄격한 업무의 분장을 대신하여 사후 철저한 검토 등의 보완 통제로 대체될 수 있다.

내부회계관리제도는 기업의 재무보고 내부통제 (Internal Control over Financial Reporting)이다. 재무보고 내부통제란 기업이 일반적으로 인정된 회계원칙에 의거한 재무제표의 작성과 재무보고 체계의 신뢰성에 대한 합리적 확신을 제공하기 위해 설계된 제도로서 기업의 이사회, 경영진 등 모든 구성원들에 의해 지속적으로 실행되는 과정(Process)을 의미한다. 내부통제 개념체계 상 일반적인 내부통제의 통제목적은 운영목적(운영의 효과성 및 효율성), 재무보고목적(재무보고의 신뢰성), 준수목적(각종 법규의 준수)을 모두 포함하는데 내부회계관리제도는 재무보고목적의 달성과 관련된 것으로 작은 의미의 내부통제라 할 수 있다(그림 1). 또한, 내부회계관리제도는 자산의 보호 및 부정 방지 프로그램을 포함한다. 자산보호와 관련된 통제라 함은 재무제표에 중요한 영향을 미칠 수 있는 승인되지 않은 기업 자산의 취득, 사용 또는 처분을 예방하고 적시에 적발할 수 있는 체계를 의미한다. 내부회계관리제도는 기업 내 재무보고, 자산보호 관련 부정에 대한 통제도 포함한다. 예를 들어, 경영진의 월권 및 통제 우회 위험 등에 대한 적절한 부정방지 프로그램이 부재할 경우 이는 통제 상 중요한 취약점으로 간주될 수 있다. 재무제표 작성 및 공시 관련 법규의 준수에 대한 통제절차와 특정 통제절차가 재무보고의 신뢰성뿐만 아니라 통제목적에 관계할 경우 해당 통제절차는 내부회계관리제도의 범위에 포함된다.



내부회계관리제도를 구성하는 요소는 내부통제 개념체계와 동일하게 통제환경, 위험평가, 통제 활동, 정보 및 의사소통, 모니터링 다섯 가지이며, 이러한 구성요소에 따라 내부회계관리제도 모범규준은 운영원칙 10개와 평가원칙 5개를 제시하였다.

4.1. 내부회계관리제도 운영원칙

원칙 1. 이사회 및 감사 또는 감사위원회의 책임

이사회는 경영진의 내부회계관리제도에 대한 감독책임을 지니고, 감사 또는 감사위원회는 경영진의 내부회계관리제도에 대한 독립적 평가 기능을 통해 내부회계관리제도의 적절한 운영 및 개선을 지원한다.

이사회는 경영진의 내부회계관리제도를 감독하며, 구체적으로 다음 사항을 포함한다.

- 내부회계관리 규정 제정 및 관련 정책의 승인
- 내부회계관리제도 관련 조직을 포함한 조직구조에 대한 승인
- 회사 내 재무보고, 자산보호 관련 부정 및 제 위험에 대한 이해
- 경영진이 재무정보 관련 제 위험을 평가, 통제하기 위해 적절한 조치를 강구하는 지에 대한 확인
- 경영진이 내부회계관리제도의 효과성에 대해 적절한 모니터링 및 평가활동을 수행하고 있는 지에 대한 확인

감사 또는 감사위원회는 경영진과는 독립적인 입장에서 내부회계관리제도의 운영실태를 평가하고 그 결과를 이사회에 통보하여 문제점을 시정하게 함으로써 내부회계관리제도가 원활하게 작동되도록 하는 역할을 수행하며, 다음의 사항을 포함한다.

- 내부회계관리제도에 대한 전반적 감독 및 평가 결과를 이사회에 보고
- 내부회계관리제도의 개선을 위한 권고안 제시
- 내부회계관리제도 상의 취약점 및 개선방안에 대한 조치 여부 확인

원칙 2. 경영진의 책임

회사의 대표이사는 효과적인 내부회계관리제도 설계 및 운영에 대한 궁극적인 책임을 지며, 내부회계관리제도 운영에 필요한 전문적 지식을 보유한 상근이사 1인을 내부회계관리자로 지정하여야 한다. 회사의 대표이사 및 내부회계관리자는 다음 사항을 포함하여 내부회계관리제도가 원활히 작동하는데 필요한 제반 조치를 강구하여야 한다.

- 이사회가 승인한 내부회계관리 기준 또는 규정의 시행
- 적절한 내부회계관리제도의 설계 및 운영
- 내부회계관리제도의 효과성에 대한 평가
- 조직 내 내부회계관리제도에 대한 책임/권한/보고관계의 명확화

회사 내 특정 기능 또는 사업부를 책임지는 담당자(임원)는 해당 기능, 사업부내의 내부회계관리제도에 대한 책임이 있으며 전사 내부회계관리제도를 총괄하는 대표이사와 내부회계관리자를 적절히 지원해야 한다.

경영진이란 회사의 대표이사 및 내부회계관리자를 포함하며, 책임과 권한을 위임 받은 임원도 포함하는 포괄적인 용어이다. 경영진은 내부회계관리제도와 관련한 보고체계상 허점이 없고, 전사 각 계층 및 다양한 기능에서 내부회계관리제도 상의 역할 및 통제절차를 명확히 이해하

고 수행할 수 있도록 하여야 한다. 경영진은 기업의 내부회계관리제도를 설계/구축/운영하는데 있어 공신력 있는 내부통제 모형을 활용하여야 하며 사용된 모형에 대한 근거를 구비하여야 한다. 경영진은 내부회계관리제도 및 관련 통제절차를 문서화/공식화하여야 하며 그 효과성에 대해 평가해야 한다. 이러한 문서화 및 평가절차는 내부회계관리제도의 필수적인 부분이다.

앞에서 내부통제의 개념체계에서 다섯 번째 구성요소인 모니터링에 해당하는 것이 바로 평가이다. 회사는 고유의 사업환경을 감안하여 내부회계관리제도 및 관련 통제에 대한 문서화의 수준을 차별화할 수 있으나 각 영역별 통제목적과 통제목적을 충족할 수 있는 통제절차에 대한 구체적인 식별 및 평가절차를 감안하지 않고 단지 내부회계관리규정을 보유하고 있는 것으로는 내부회계관리제도가 효과적이라고 할 수 없으며 관련 경영진의 책임을 다하였다고 할 수 없다.

원칙 3. 통제문화

이사회와 경영진은 직원들에 대하여 직업윤리 및 청렴도의 기준을 제시하고 각급 직원들에게 내부회계관리제도의 중요성을 강조하고 보여주는 조직문화를 조성할 책임이 있다. 또한 회사의 모든 직원들은 내부회계관리제도에 있어서 자신의 역할을 이해하고 그 절차를 충실히 따를 필요가 있다. 회사는 모든 직원들이 직무 수행 중 내부회계관리 운영상의 문제점이나 윤리강령/정책의 위반사례, 위법, 부정행위의 발견 시 담당 책임자에게 이를 보고할 수 있도록 하는 체계를 보유하여야 한다. 회사의 윤리강령, 준법감시, 부정방지 프로그램 등에는 재무보고관련 부정행위를 사전에 방지하고 적시에 적발 및 시정할 수 있는 체계가 포함되어야 한다.

효과적인 내부회계관리제도에 있어서 적절한 통제문화가 필수적인 요소인 바, 이사회와 경영진은 사내 외 업무처리상의 말과 행동을 통해 내부회계관리제도의 중요성을 직접 강조할 책임이 있다. 정도의 차이는 있으나 회사의 전 직원은 내부회계관리제도에 책임이 있으며, 내부회계관리제도에 사용되는 정보를 생산하고 통제절차를 직접 수행하게 된다. 윤리가치를 강조함에 있어서 직원의 부당한 행위를 유발할 수 있는 정책이나 관행을 피하여야 한다.

원칙 4. 위험의 인식 및 평가

경영진은 재무정보의 신뢰성을 확보하는 데 있어 부정적인 영향을 미칠 수 있는 위험을 인식하고 지속적으로 평가해야 한다. 특히 내부회계관리제도와 관련하여 수행하는 경영진의 위험 식별 및 평가 절차는 재무제표상의 중요한 계정과목 각각에 관련된 경영진의 주장(실제성 또는 발생사실, 완전성, 평가 또는 배분, 권리와 의무, 재무제표 작성과 공시)에 대해 이루어져야 한다. 경영진은 새로 발생하거나 지금까지 통제되지 않았던 위험을 적절히 관리할 수 있도록 필요 시 내부회계관리제도를 변경하여야 한다.

내부회계관리제도 관련 제반 통제절차를 식별하고 관리하기 위해서는 회사에 노출된 위험에 대한 평가가 우선되어야 한다. 내부회계관리제도의 관점에서 위험을 평가하는 것은 회사가 신뢰성 있는 재무보고 및 공시를 하는데 있어 부정적인 영향을 미칠 수 있는 내외부 요인을 파악하고 이를 평가하는 것을 말한다. 재무보고의 신뢰성 관련 위험은 경영진의 재무제표에 대한 주장과 관련이 있다. 경영진은 재무제표를 적절히 작성 및 공시하였다는 사실을 실제성 또는 발생사실, 완전성, 권리와 의무, 평가 또는 배분, 재무제표 작성과 공시 형식으로 주장한다.

원칙 5. 통제절차의 수립

통제절차는 회사 일상 업무의 일부가 되어야 하며, 효과적인 내부회계관리제도를 구축하기 위해서는 각 업무단위 수준에서의 통제절차가 명확히 정립되어야 한다.

회사가 업무단위 수준에서 통제절차를 규정할 때 다음과 같은 사항을 고려하여야 한다. 통제 절차를 통해 얻고자 하는 확신 또는 목적이 무엇인가, 통제절차를 누가 수행하고 승인/검토할 것인가, 통제절차의 수행과 관련한 보고서/기록은 무엇인가, 통제절차를 지원하는 시스템은 무엇인가, 통제절차의 수행주기는, 통제절차의 수행 장소(지역, 부서 등)는 무엇인가, 통제절차의 수행 후 오류 또는 예외적인 상황이 발견되었을 경우 사후관리 절차는 무엇인가 등이다.

통제절차는 모든 직급의 직원들이 참여하게 되며 부가적인 업무로서가 아니라 일상적인 업무의 일부로(Built-in) 인식하여야 가장 효과적이다. 통제절차를 부가적인 업무로(Built-on) 인식할 경우 일상적인 업무처리에 급급하다 보면 이를 덜 중요하게 여겨 통제절차가 제대로 수행되지 않을 수 있다. 통제절차가 일상적인 업무로 인식될 때만이 상황변화에 신속히 대응할 수 있어 불필요한 비용지출을 방지할 수 있다. 통제절차는 통제목적 등에 따라 다양한 분류가 가능하나 일반적인 유형으로 승인, 상급자의 검토, 검증 및 대사, 업무분장(조직도), 예외사항 보고서, 시스템 구성/입력데이터에 대한 사전통제, 시스템 접근통제, 문서통제, 물리적 보안 통제, 규정 및 지침서 등이 있다. 회사는 회사의 정보(정보의 기초가 되는 거래에 관한 정보를 포함)처리에 대한 통제 목적을 지원하기 위한 통제절차도 수립하여야 한다.

원칙 6. 업무의 분장

경영진은 직원들에게 이해관계의 상충을 발생시키는 임무가 부여되지 않도록 적절히 업무를 분장하여야 한다. 이해관계의 상충의 가능성이 있는 영역을 파악하여 이를 최소화하여야 하며 이를 감시해야 한다.

내부통제 미비로 회사손실이 발생하는 주요 원인 중 하나는 적절한 업무분장의 원칙이 지켜지지 않는 것이다. 동일인에게 이해관계가 상충되는 임무가 부여되는 경우 (예를 들어, 현금출납관리와 회계업무를 동시에 수행하는 것)에는 회사의 중요자산에 접근하여 개인적 이익을 도모하거나 장부를 조작할 수 있다. 따라서 이러한 가능성을 방지하기 위해서는 가능한 범위 내에서 업무 담당자를 분리하여야 한다. 잠재적 이해관계의 상충의 가능성이 있는 영역을 파악하여 업무를 분담하도록 하고 독립적인 제3자가 이를 감시하여야 한다. 핵심 담당자들의 책임과 활동을 정기적으로 점검함으로써 부당행위를 은폐할 소지를 없애야 한다.

원칙 7. 정보

회사의 회계 및 재무 정보는 신뢰할 수 있어야 하고, 적시에 접근 가능하여야 하며, 일관된 형식으로 제공되어야 한다.

효과적인 내부회계관리제도의 운영과 관련 의사결정을 위해서는 회사의 주요 활동에 대한 신뢰할 수 있는 정보를 제공할 수 있는 시스템이 요구된다. 정보시스템으로부터의 정보는 신뢰할 수 있어야 하고, 적시에 접근가능 하여야 하며 일관된 형식으로 제공되어야 한다.

원칙 8. 의사소통

경영진은 회사의 모든 직원들이 내부회계관리제도상의 각자의 책임 또는 임무와 관련된 정책 및 절차에 대해 충분히 이해하고 이를 준수하도록 하며, 관련된 정보가 해당 직원에게 전달될 수 있도록 효과적인 의사소통 채널을 마련하여야 한다.

효과적이고 효율적인 의사소통이 없다면 정보는 무용한 것이다. 경영진은 효과적인 내부회계관리제도의 운영 및 준수를 위해 필요한 정보가 그것을 필요로 하는 직원에게 전달될 수 있도록 효과적이고 효율적인 의사소통의 경로를 구축할 필요가 있다. 효율적인 의사소통을 위해서는 모든 경로 즉 하의상달 의사소통, 상의하달 의사소통, 수평적 의사소통 등이 모두 활성화되어야 한다

원칙 9. 운영실태보고 및 평가

경영진은 내부회계관리제도에 대한 일상적 모니터링을 수행함과 동시에 그 전반적 효과성에 대해 정기적인 자가평가를 수행하여 이사회 및 감사 또는 감사위원회에게 운영실태를 보고해야 한다. 경영진의 내부회계관리제도에 대한 자가평가는 내부통제의 궁극적인 책임이 경영진에 있음으로 핵심적인 활동이다. 경영진은 내부회계관리제도에 대한 자가평가에 사용된 평가 절차 및 그 결과를 문서화하여 충분한 근거자료를 마련해야 한다.

감사 또는 감사위원회는 경영진의 자가 평가 수행절차와 운영실태 보고 내용의 적절성을 독립적으로 평가하여 이사회에 보고하여야 한다. 감사 또는 감사위원회의 평가는 경영진의 내부회계관리제도에 대한 감독 책임 관점에서의 독립적인 평가 활동이다. 감사 또는 감사위원회는 내부회계관리제도를 평가하는데 있어 내부감사기능을 활용할 수 있으며, 평가 절차 및 그 결과를 문서화 하여 충분한 근거자료를 마련해야 한다.

모니터링은 내부회계관리제도의 운영실태에 대하여 회사가 자체적으로 감독 및 평가하는 활동을 의미하며 일상적인 업무의 일부로서 수행되는 상시 모니터링 활동과 내부회계관리제도의 정기적인 자가평가에 의한 운영실태 보고로 구분된다. 경영진의 운영실태보고는 회사의 내부회계관리제도에 대해 경영진이 수행하는 자가평가(Self-Assessment)를 의미하며, 감사(위원회)의 평가는 경영진의 운영실태보고에 대한 독립적인 평가(Independent Assessment)를 의미한다. 상시 모니터링은 내부회계관리제도가 올바르게 적용되고 있는지의 여부를 점검하는 활동으로 회사의 일상적인 업무의 일부로서 상시적으로 수행되어야 한다. 경영진은 내부회계관리제도의 전반적 효과성에 대한 정기적인 자가 평가를 수행함에 있어 평가결과에 대한 문서화뿐만 아니라 평가 절차 및 주요 특이사항에 대한 조치사항들에 대해 충분한 근거자료를 마련하여야 한다. 한편 감사 또는 감사위원회는 경영진의 자가 평가 수행절차와 운영실태 보고 내용의 적절성을 독립적으로 평가하여 이사회에 보고하여야 한다. 감사 또는 감사위원회의 평가는 경영진의 내부회계관리제도에 대한 감독 책임 관점에서의 독립적인 평가 활동이다. 감사 또는 감사위원회가 조직 내 내부감사부서를 활용하여 내부회계관리제도를 평가할 경우, 내부감사부서는 내부회계관리제도의 운영 및 경영진에 의한 자가 평가활동으로부터 독립적이어야 하며 이사회나 감사위원회에 직접 보고할 수 있어야 한다. 감사 또는 감사위원회는 경영진의 운영실태 보고내용 검토 시 필요에 따라 경영진의 자가평가 외에 추가적인 평가절차를 수행할 수 있다. 구체적인 평가 방법은 다음의 내부회계관리제도 평가원칙을 활용한다.

경영자의 자가평가와 감사 또는 감사위원회의 평가 시점은 각 회계기간 말 시점 현재이다. 예를 들면 12월 말에 회계기간이 종료하는 경우 평가 대상이 되는 내부회계관리제도는 12월 말 현재 시점의 제도이지 1년 전체의 제도는 아니다. 즉, 기간 초에 중요한 취약점이 있었다 할지라도 그 취약점이 모두 시정되고 새로운 내부통제가 충분한 기간 운영되고 있어 현재 아무 문제가 없다면 내부회계관리제도에 대한 평가는 적절한 것으로 보고될 수 있다. 이렇게 각 기간 말 현재 시점의 제도의 효과성을 평가 보고하는 것은 경영진이 취약점을 파악하고 신속하게 시정하도록 유도하는 인센티브를 제공하는 긍정적인 효과가 있다. 3)

원칙 10. 시정활동 및 사후관리

경영진은 자가평가 활동 또는 감사 또는 감사위원회의 평가에 따른 통제상의 취약점이 적시에 시정될 수 있도록 하는 체계를 마련하여야 한다.

경영진은 자가평가 결과에 따른 통제 상의 취약점 그리고 감사 또는 감사위원회에 의한 권고 사항 및 평가결과에 따른 필요한 조치를 결정하여야 한다. 경영진은 시정 또는 개선을 요하는 사

항들에 대해 계획된 기간 내에 필요한 조치가 완료될 수 있도록 하며 사후 조치여부에 대해 확인하여야 한다.

4.2. 내부회계관리제도 평가원칙

경영진은 내부회계관리제도 운영원칙 9에 기술된 내부회계관리제도 운영실태 보고와 평가를 수행함에 있어 다음의 평가원칙(원칙 11 ~ 원칙 15)을 준수하여야 한다. 감사 또는 감사위원회도 경영진이 수행한 자가 평가절차와 운영실태보고 내용의 적정성을 독립적인 입장에서 검토, 평가할 때 다음의 평가원칙을 활용할 수 있다.

원칙 11. 내부회계관리제도 평가 절차

경영진은 내부회계관리제도 평가를 위해 체계적이고 합리적인 평가 절차를 개발하여 적용하여야 하며 적절한 문서화를 통해 그 근거를 마련하여야 한다. 다음은 내부회계관리제도 평가 시에 적용되는 일반적인 단계이다.

- o 전사적 수준에서의 내부통제 파악
- o 중요한 계정과목 및 공시정보의 파악
- o 재무제표 주장의 식별
- o 핵심 프로세스 파악 및 평가 대상 사업부/조직의 결정
- o 통제 설계의 문서화
- o 내부회계관리제도 설계의 효과성 평가(원칙 12)
- o 내부회계관리제도 운영의 효과성 평가(원칙 13)

전사적 수준에서의 내부통제는 내부회계관리제도에 전반적인 영향을 미치고 개별 업무 수준의 내부통제의 기반을 형성하므로 회사의 경영진은 조직 내 적절한 전사수준의 내부통제의 적정성 여부를 파악하여야 한다. 전사수준의 내부통제는 업무 프로세스, 거래 또는 응용 수준의 통제에 파급 효과를 미치고 경영진이 건전한 내부통제 체계를 감독하고 유지할 수 있도록 하는 메커니즘을 제공한다. 일반적으로 이러한 전사수준의 내부통제는 통제환경, 위험평가 절차, 통제 모니터링, 기말 재무보고 절차, 부정 방지 프로그램 등을 포함한다.

중요한 계정과목 및 공시정보의 파악은 먼저 재무제표 수준에서 중요한 계정과목을 파악한 후에 각 사업부 및 업무 단위에서 발생하는 중요한 계정과목과 공시정보를 파악함으로써 이루어진다. 하나 혹은 그 이상의 계정과목이 연결되어 재무제표에 중대한 영향을 미칠 가능성이 큰 경우 이를 중요한 계정과목 및 공시정보라 한다. 계정과목 및 공시정보의 중요성에 대한 판단 시 양적 요소뿐 아니라 질적 요소까지 고려하여 판단하여야 한다.

중요한 계정과목에 내재된 재무제표 주장(실제성 또는 발생사실, 완전성, 평가 또는 배분, 권리와 의무, 재무제표 작성과 공시)이 무엇인지 식별되어야 한다. 재무제표 주장이란 해당 계정과목이 공정하게 공시되었는지의 여부와 관련되어 암묵적으로 내재되어 있는 경영진의 주장을 가리킨다. 예를 들어, 경영진은 현금 및 예금계정과 관련하여 실재 존재 여부(실제성)와 담보 제공 여부(권리와 의무, 재무제표 작성과 공시)에 대하여 적정하게 기록되고 표시되었음을 주장하는 것으로 전제된다.

중요한 계정과목 및 공시정보 그리고 관련된 재무제표주장을 파악한 후에 경영진은 해당 계정과목 및 공시정보에 영향을 미치는 주요 거래 유형(예를 들면 영업활동, 구매활동 등)과 관련된 핵심 프로세스 및 회계처리절차를 파악하고 문서화하여야 한다. 프로세스는 자료 입력, 분류 및 결합, 계산, 거래 업데이트, 파일관리, 거래생성, 취합 및 보고 등의 일련의 업무과정을 포함하며, IT 회계환경에서는 마스터파일의 생성, 갱신 등의 활동을 포함하게 된다. 각각의 주요 프로

세스에 대해 경영진은 거래의 발생, 기록, 처리, 보고 등 거래흐름의 이해, 부정 등에 의해 재무제표 오류가 발생할 수 있는 업무 절차상 주요 단계를 파악하여 문서화, 잠재적인 재무제표 왜곡을 예방 또는 적발할 수 있는 내부통제를 파악하고 문서화, 승인 받지 않은 자산의 취득, 사용, 처분 등의 예방 또는 적발을 위한 내부통제를 파악하고 문서화하여야 한다.

내부회계관리제도 및 관련 통제절차의 문서화에 있어서 범위 선정을 위한 대상 사업부 및 업무단위 구분 시 개별적으로 중요한 사업부 및 업무단위, 개별적으로는 중요하지 않더라도 재무제표상의 중요한 오류를 유발할 수 있는 특정한 위험성을 가질 가능성이 있는 사업부 및 업무단위, 개별적으로는 중요하지 않으나 여러 사업부와 결합될 때 중요한 사업부 혹은 업무단위로 분류한다. 내부회계관리제도 및 관련 통제절차의 문서화 내용 범위에는 중요한 계정과목과 관련된 재무제표 주장과 관련된 통제 설계, 부정을 적발하거나 예방할 수 있는 통제 설계, 기말 재무보고 절차에 관한 통제 설계, 자산을 보호하기 위한 통제 설계, 내용이 포함되며, 문서화에는 업무기술서 및 업무 흐름도, 업무 분장표, 통제 기술서 등을 활용할 수 있다.

원칙 12. 내부회계관리제도 설계의 효과성 평가

경영진은 내부회계관리제도 설계의 효과성을 평가하여야 한다. 이러한 설계의 효과성 평가는 내부회계관리제도가 중요한 재무제표 왜곡을 초래할 수 있는 오류나 부정을 예방하고 적시에 적발할 수 있는가에 대한 여부를 평가하는 것으로 전사적 수준의 내부통제에 대한 평가 및 중요한 재무제표 주장과 관련한 업무 단위 수준의 통제절차에 대한 평가를 포함한다. 경영진은 내부회계관리제도 설계의 효과성에 대한 평가 절차 및 그 결과에 대해 문서화 하여야 한다.

유효하게 설계된 내부회계관리제도는 각 영역별 통제목표의 달성을 위해 예방통제와 적발통제의 적절한 조합을 포함해야 한다. 또한, 내부회계관리제도의 효과성은 특정 통제 미비점이 발견되더라도 통제목표의 달성을 가능하게 하는 보완통제의 유무 여부를 추가고려하여야 하며, 해당 통제가 없는 경우라도 보완통제에 의하여도 통제의 효과성을 확보할 수 있다. 평가 대상 개별 통제를 관련된 중요한 계정과목 및 관련 경영진의 주장과 연결 시켜야 한다. 내부회계관리제도 설계의 효과성에 대한 경영진의 평가는 일반적으로 설계의 문서화 시 수행한다. 차년도의 설계의 효과성 평가는 변경된 부분에 대해서만 평가를 수행할 수 있다. 경영진은 내부회계관리제도 설계의 효과성 평가 시 추적조사(walk-through)를 포함하여, 담당 임직원 대상의 질문, 내부회계관리제도 설계 관련 문서의 확인 등과 같은 기타 합리적인 방법들을 사용하는 것이 바람직하다. 추적조사(walk-through)는 내부회계관리제도 설계의 효과성 평가에 있어서 매우 효과적인 절차이다. 추적조사에서는 거래유형별로 1~2개의 거래를 표본으로 추출하여 거래의 시작에서 종료까지 회계장부나 증빙서류 등의 거래증적을 따라 거래흐름을 추적하고 관련된 통제절차를 파악하는 것이다. 추적조사를 통해서 회사는 업무기술서나 업무 흐름도를 기술하는 과정에서 발생할 수 있는 오류나 불완전한 부분을 보완할 수 있게 된다. 또한 부수적으로 관련 통제절차들이 실제 효과적으로 운용되고 있는지에 대한 증거를 수집하게 된다.

원칙 13. 내부회계관리제도 운영의 효과성 평가

경영진은 전사적 수준 및 업무 단위 수준의 내부회계관리제도 운영의 효과성을 평가하고 그 평가 결론을 뒷받침하기 위해 충분한 증거를 획득하여야 한다. 이를 위하여 경영진은 통제 운영의 효과성 평가 계획 (시기, 범위)을 수립하고, 평가를 수행하여야 한다. 경영진은 내부회계관리제도 운영의 효과성에 대한 평가 절차 및 그 결과에 대해 문서화 하여야 한다.

내부회계관리제도 운영의 효과성 평가는 적절하게 설계된 내부회계관리제도가 설계된 대로 운영되는지 여부 및 내부회계관리제도를 수행하는 담당자가 효과적인 내부회계관리제도 수행을 위해 필요한 권한이나 자격을 갖고 있는지의 여부를 경영진이 자체 평가하는 것이다. 내부회계관리제도 운영의 효과성에 대한 경영진의 평가는 가급적 회계연도말에 가깝게 수행한다. 그

러나 재무보고 절차 등 일부 통제에 대해서는 회계연도말 이후에 수행할 수 있다. 또한, 평가 보고 시점은 기간 말 현재 시점이지만, 내부회계관리제도가 설계된 대로 운영되고 있는지의 여부에 대한 평가, 즉 운영의 효과성을 평가하기 위해서는 충분한 기간을 대상으로 하여야 한다. 내부회계관리제도 설계의 효과성을 평가한 후에, 경영진은 어떤 통제의 운영 효과성을 평가할지에 대해 평가대상 통제를 결정하여야 한다. 내부회계관리제도 운영의 효과성은 핵심통제 위주로 평가한다. 경영진은 매 기간 회사의 내부회계관리제도가 효과적으로 운영되고 있는지에 대한 충분한 증거를 획득하기 위하여 통제가 개인의 수작업에 의존하는지 또는 전산에 의존하는지 여부, 통제의 복잡성 및 통제 수행자의 역량, 수작업 통제가 수행되는 빈도, 통제의 중요성 등을 고려하여 통제절차에 대한 평가 범위(예: 표본 수)를 결정하여야 한다.

통제 운영의 효과성을 평가 하는 데에는 다음과 같은 방법을 활용할 수 있다. 평가자는 질의, 관찰, 문서 검토, 재수행 등의 방법을 단독으로 적용하거나 또는 여러 방법을 조합하여 적용함으로써 통제운영의 효과성에 대해 합리적인 확신을 얻는다. 이러한 평가 방법은 평가 대상인 통제 활동의 속성에 따라 선택적으로 적용된다. 예를 들어 승인, 증빙 대조, 연관된 보고서간의 상호 검증 등 문건 증거가 존재하는 통제 활동에 대하여는 문서검토의 방법으로 통제 수행의 효과성을 평가할 수 있다. 반면에 경영진의 철학이나 업무스타일 같은 통제 환경과 관련된 문서화된 증거는 존재하지 않을 수도 있다. 통제의 문서화된 증거나 통제성과가 존재하지 않거나 존재하지 않을 것으로 기대되는 경우에는 질의와 통제 수행의 관찰 등이 사용될 수 있다. 경영진은 수립된 평가계획에 따라 각각의 평가대상 항목별 (또는 항목 군 별)로 평가자를 지정하여 평가를 수행하여야 한다. 평가는 원칙적으로 평가 대상 통제로부터 독립적인 제 3자가 수행하는 것으로 한다. 중소기업 등 독립적인 평가 수행이 어려운 경우, 통제 업무 수행자에 의한 자가 평가를 수행하고 이를 독립된 부서 또는 독립된 위치에 있는 자에 의해 검증하는 방식을 적용할 수 있다. 이때 독립적인 제 3자에 의한 검증은 표본 조사 방식으로 수행될 수 있다.

원칙 14. IT 통제평가

경영진은 전산화된 환경에서의 내부통제의 효과성을 평가하기 위하여 IT 일반통제 및 응용통제에 대한 평가를 수행하여야 한다.

IT 일반통제의 목적은 전산 활동에 대한 전반적인 통제의 틀을 확립하고 내부통제의 전반적인 목적 달성에 대한 합리적인 확신을 제공하는데 있으며, IT 일반통제는 프로그램 개발 관련 통제, 프로그램 변경 관련 통제, 컴퓨터 운영 관련 통제, 보안 통제로 구분된다. IT 응용통제의 목적은 거래가 완전하고 정확하게 그리고 적시에 승인, 기록, 처리되는지 여부에 대한 합리적 확신을 갖기 위하여 응용시스템이 적용되는 업무에 대해 특정한 통제절차를 수립하는데 있다. 응용통제는 입력통제, 처리통제 및 출력통제로 구분할 수 있다. 경영진은 IT 응용통제 평가를 위해 중요 계정에 영향을 주는 주요 거래 또는 핵심 프로세스를 지원하는 응용시스템을 파악하고 관련 통제를 식별하여야 한다.

원칙 15. 평가결과 보고 및 취약점 평가

내부회계관리제도 설계 및 운영의 효과성을 평가하는 과정에서 발견된 중요한 취약점은 내부회계관리자의 운영실태 보고서 및 감사의 평가보고서에 반영되어야 하며 내부회계관리제도의 효과성에 대한 종합 결론을 내리는데 고려되어야 한다.

내부회계관리제도와 관련된 통제취약점은 통제의 설계상 또는 운영상 미비점으로서 경영자와 직원이 담당 업무를 수행하는 정상적인 과정에서 적시에 재무제표 왜곡 표시를 예방하거나 적발할 수 없을 때 발생하는 것이다.

o 설계상 미비점은 내부회계관리제도의 목적을 충족시키기 위하여 필요한 내부회계관리제도의

구성요소가 미비하거나, 내부회계관리제도가 적절하게 설계되어 있지 않아서 내부회계관리제도가 설계된 대로 작동하더라도 그 목적이 충족되지 못할 가능성이 있다.

o 운영상 미비점은 적절하게 설계된 내부회계관리제도가 설계된 대로 운영되지 않을 때나, 내부회계관리제도를 수행하는 담당자가 효과적인 내부회계관리제도 수행을 위해 필요한 권한이나 자격을 갖고 있지 않을 가능성이 있다.

내부 통제미비점(Control Deficiency)이 발견된 경우 내부회계관리자는 내부통제 미비점으로 인해 발생할 수 있는 잠재적인 재무제표 왜곡의 발생가능성과 중요성(크기 또는 금액)을 고려하여 종합적인 내부통제 평가 결론을 제시하여야 한다. 특정 미비점이 발견된 경우, 동 미비점이 유의적 미비점(Significant Deficiency)인지 아니면 중요한 취약점(Material Weakness) 인지를 고려하여야 한다. COSO 보고서에 의하면 유의적 미비점은 개별적이거나 또는 서로 결합되어 있는 통제 상의 미비점으로 인해 회사의 재무제표가 왜곡 표시될 가능성이 있으며(more than remote), 그 크기도 유의적인(significant) 통제미비점으로 일단 모두 내부적으로 보고된다. 반면 이러한 유의적 미비점 중에서 그 크기가 큰 중요한 취약점(Material Weakness)은 외부로 공시하여야 한다. 왜곡 표시 가능성을 판단하는 경우 다른 보완통제의 유무를 고려하여야 한다.

<표 1> 중요한 취약점 분류

종류	발생가능성 (Likelihood)		재무제표 왜곡에 미치는 크기 (Magnitude)
통제미비점 (Control Deficiency)	낮음 (Remote)	and/or	중요하지 않음 (Inconsequential)
유의적 미비점 (Significant Deficiency)	높음 (More than Remote)	and	유의적이거나 중요하지는 않음 (More than Inconsequential but less than Material)
중요한 취약점 (Material Weakness)	높음 (More than Remote)	and	중요함 (Material to financial statements)

자료원: AICPA. 2004. Perspectives on Internal Control Reporting. Dec. p. 15.

기중에 중요한 취약점이 존재하였다라도 이러한 취약점을 제거하기 위하여 보고 기준일 이전에 내부통제를 변경하고 새로운 통제의 설계 및 운영의 효과성에 대해서 충분히 평가한 경우 평가자는 보고 기준일에는 내부회계관리제도가 유효하다고 결론 내릴 수 있다. 내부회계관리제도 설계의 효과성 평가에 대해 문서화를 부적절하게 하거나, 경영진이 통제운영의 효과성을 평가하는데 있어 이를 뒷받침하는 문서화된 증거가 불충분할 경우, 이 자체도 내부통제의 취약점이 되며, 이러한 내부통제의 취약점은 재무제표 상 매우 중대한 왜곡이 발생할 가능성이 있는 경우에는 중요한 취약점으로 볼 수 있다.

IV. 결론 및 모범규준의 향후 발전 방향

내부회계관리제도 모범규준은 기업의 경영자, 감사 또는 감사위원회, 외부감사인 등에게 통일적인 개념체계와 제도 운영 및 평가의 원칙을 제시하고 있다. 모범규준은 글로벌한 개념체계와 모형을 준거하고 있기 때문에 수용 가능성 또한 높다고 할 수 있다.

모범규준이 긍정적인 영향을 줄 것으로 예상하지만, 현 모범규준이 앞으로 개선되어야 할 점도 있다. 첫째, 중소기업에게 적합한 모범규준을 가능한 빠른 시간 내에 제공하여야 할 것이다. 현재 모범규준이 일부 대기업과 금융기관을 상정한 기준이고 중소기업에게는 완화하는

규정을 두고 있지만 여전히 대다수의 중소기업에게는 많은 부담이 된다. 미국 SEC도 2004년 말 중소기업에게 보고서 제출 마감시기를 연기하고, 또한 중소기업에게 적합한 내부통제 제도를 만들도록 COSO에게 의뢰하였다(CFO.com 2004년 12월 2일과 12월 20일). 또한 미국은 공개기업을 대상으로 하는데 반해 한국은 외감법 대상의 기업 모두에게 내부회계관리제도규정이 적용되어 비공개기업에게 필요 이상의 큰 부담이 되고 있다. 따라서 한국도 중소기업과 비공개기업에게 적합한 모범규준이 신속히 개발되어야 한다.

두 번째로, 감사 또는 감사위원회의 평가 기준을 별도로 개발 할 필요가 있다. 모범규준의 평가 원칙은 사실 기업의 경영진이 수행하여야 할 평가 원칙으로서 감사 또는 감사위원회가 준거하기는 어려운 내용이다. 외감법 제2조의2에서 감사 또는 감사위원회가 경영진의 내부회계관리제도 운영실태 보고를 평가하여 이사회에 보고하도록 되어 있다. 현 여건 상 사실 감사 또는 감사위원회는 비상임인 경우가 많으며 지원조직도 갖고 있지 않은 경우가 대부분이다. 또한 상법 제 447조의 4 감사보고서 제출의무에서 감사는 재무제표, 영업보고서 등의 서류를 받은 날로부터 4주간 내에 감사보고서를 이사회에 제출하여야 한다고 규정된 4주간의 보장된 감사기간과 비교하여 볼 때 감사 또는 감사위원회의 내부회계관리제도 평가도 그 이상을 기대할 수는 없다. 한편 미국의 재무보고 내부통제 규정도 모두 경영진의 평가보고책임, 그리고 외부감사인의 감사 책임을 주도적으로 강조하고 있으며 감사위원회 또는 이사회는 직접 평가에 관여하기 보다는 경영진과 외부감사인의 평가 보고 활동을 감독하도록 규정하였다. Keinath and Walo (2004)는 감사위원회의 최선 관행을 분석하고 경영진이 주도하는 내부통제를 모니터링하는 책임이 있지 직접 평가하지는 않는다고 설명하고 있다.⁴⁾ 따라서 감사 또는 감사위원회는 경영진이 내부회계관리제도를 설계, 구축, 운영, 평가, 보고하는 전 과정을 엄격히 감독할 책임이 있기 때문에 경영진의 자가평가 원칙만큼 자세히 평가할 수는 없고 일부 표본 검사를 하여야 할 것이다.

세 번째, 재무보고의 신뢰성을 확보하기 위해서 내부통제의 범위를 업무수행목적과 법규 준수 목적으로까지 특히 최고경영진의 활동으로 확대하여야 한다. 월스트리트 저널에 기고한 솔로몬과 피처(2004)는 미국 사베인즈 옥슬리 법과 관련 법규정은 많은 준수 비용을 요구하지만 그만큼 효과적이지 않다고 지적하였다.⁵⁾ 그 이유는 현재의 규정이 모두 재무보고에 관한 내부통제로만 좁게 한정하고 있다는 점이다. 재무보고에 초점을 두는 내부통제는 본질 끝에 있는 중요하지 않은 작은 부분만을 통제하는 것이고 사실 대부분의 중요한 내용은 경영진의 업무 수행 과정에 있다고 한다. 최고경영진은 정상적인 내부통제를 무시하고 직권을 남용할 수도 있다. 미국의 공인회계사회인 AICPA에서도 최고경영진의 권한 남용을 방지하는 지침을 발표하며 감사위원회의 역할을 강조하였다.⁶⁾ 따라서 현재의 재무보고에 좁게 범위를 한정한 모범규준을 최고경영진의 활동에 대한 내부통제 또는 업무수행에 대한 내부통제로 확대해야 하며 기업의 지배구조도 내부통제 효과성 확보에 연계되어야 소기의 목적을 달성할 수 있다.

네 번째, 기업의 위험을 적절히 관리하기 위해서는 내부통제 모형이 전사적 위험관리 체제로 발전하여야 한다. 2004년 COSO는 전사적 위험관리 개념체계(ERM)를 발표하였다.⁷⁾ ERM은 기본적으로 1992년도 COSO 내부통제 개념체계를 확장하여 기업의 모든 위험을 체계적으로 관리하는 모형으로 현대 경영이론과 실무를 최대 반영한 것이다. 특히 위험 평가 부분을 대폭 개선하였으며, 기업의 전략적 사고와 기업의 위험관리를 직접 연계하였고 위험 관리도 포트폴리오 방법으로 관리하는 것이 주요 내용이다. 또한 전사적인 차원에서의 포트폴리오 위험관리 방법은 당연히 보다 효과적인 커뮤니케이션을 요구한다. 회사 전체에서 중요한 정보가 효과적으로 커뮤니케이션이 되지 않는다면 위험을 포트폴리오 관리할 수 없다. SEC 최고회계책임자인 니콜레이슨이 지적한 것처럼 현재 모든 기업이 당장 ERM을 적용하는 것은 부담이 되지만 금융기관은 조속히 도입할 필요가 있으며 향후 모든 기업이 고려하여야 할 필요가 있다.

1)한국기업지배구조개선지원센터와 발주 기관들 그리고 모범규준 작성에 참여한 모든 위원들에게 깊은 감사를 드립니다.

2)Nocolaisen, Donald T. 2005. In the Public Interest. Journal of Accountancy. Jan:63-4

- 3) Ramos, Michael. 2004. Section 404 Compliance in the Annual Report. Journal of Accountancy. Oct. 43-48
- 4)Keinath A. K. and J. C. Walo. 2004. Audit Committee Responsibilities. The CPA Journal. Nov. 22-28.
- 5)Solomon, Ira and Mark E. Peecher. 2004. SOX 404A-Billion Here, a Billion There... The Wall Street Journal. New York, N.Y.: Nov 9, pg. B. 2.
- 6)AICPA. 2005. Management Override of Internal Controls: The Achilles' Heel of Fraud Prevention-The Audit Committee and Oversight of Financial Reporting. Jan. 25.
- 7)COSO. 2004. The Enterprise Risk Management-Integrated Framework. Sep.