

Deloitte.



2025.02 | 제9호

기업지배기구 *Insights* 카드뉴스

Center For Corporate Governance

리더 메시지

『기업지배기구 Insights』 제9호는
‘지배구조 우수기업과 재무실적 등과의 연관성에 대하여’,
‘부정, 그 발생패턴과 내부통제’의 전문가 기고를 담았습니다.

또한, ‘KOSPI 200 감사위원회 교육 현황 및 시사점’,
‘유가증권 상장법인의 CEO-이사회 의장 분리 및 선임사외이사
제도 도입 현황’과 주목할 최신 규제 동향을 수록했습니다.

이사회와 감사위원회 활동에 유익한 정보를
얻을 수 있기를 바랍니다.

한국 딜로이트 그룹
기업지배기구발전센터
김한석 센터장



지배구조 우수기업과 재무실적 등과의 연관성에 대하여

지배구조 우수기업의 선정 전후 3개년 재무실적 추세 분석

지배구조 우수기업과 취약기업의 평균 재무실적 및 시가총액*

구 분		매출액영업이익률 (단위: %)	총자산영업이익률 (단위: %)	자기자본순이익률 (단위: %)	시가총액의 자연대수**
2021년	우수기업	4.15	5.87	7.54	27.992
	취약기업	(143.21)	2.68	1.45	26.023
2022년	우수기업	6.95	5.59	4.24	27.780
	취약기업	(70.02)	1.83	(2.69)	25.713
2023년	우수기업	6.76	4.64	2.57	27.788
	취약기업	(111.78)	0.12	(5.04)	25.778

* 한국ESG기준원 지배구조 등급조회('21년~'23년), VALUESearch, 재무실적 및 시가총액 조회('21년~'23년)

** 지수 함수와 로그 함수의 기본이 되어 이자율, 인구 성장, 복리 계산 등 다양한 분야에서 활용되고 있음

- ✓ 지배구조 우수기업: 취약기업 대비 이익률이 유의하게 높아 **지배구조가 기업의 재무실적에 긍정적인 영향**을 미친다고 분석 가능
- ✓ 지배구조 우수기업: 취약기업보다 시가총액이 유의하게 높아 **기업 규모가 클수록 지배구조 관리 투자 여력**이 있음을 시사

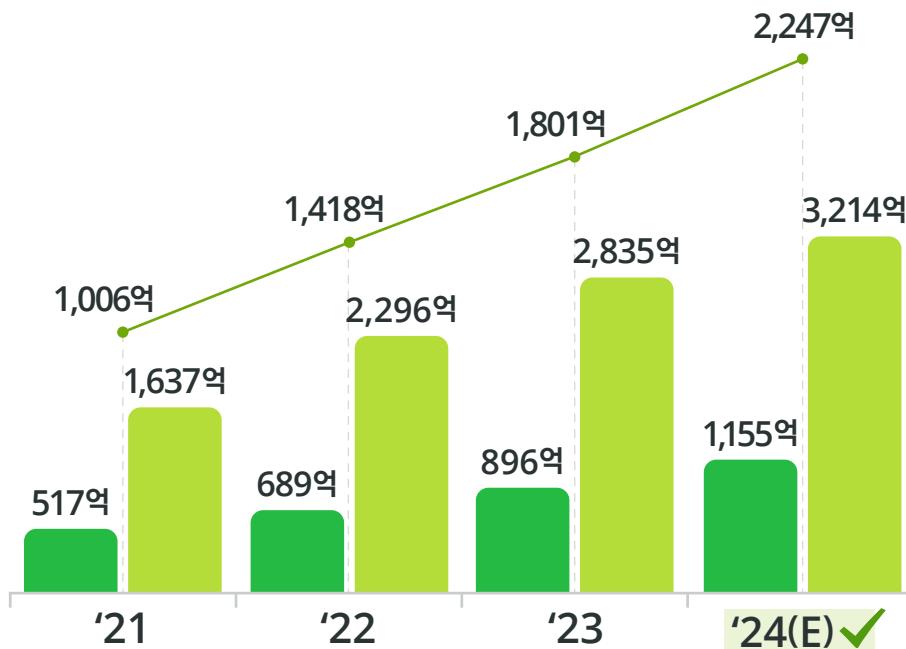
📄 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

지배구조 우수기업과 재무실적 등과의 연관성에 대하여

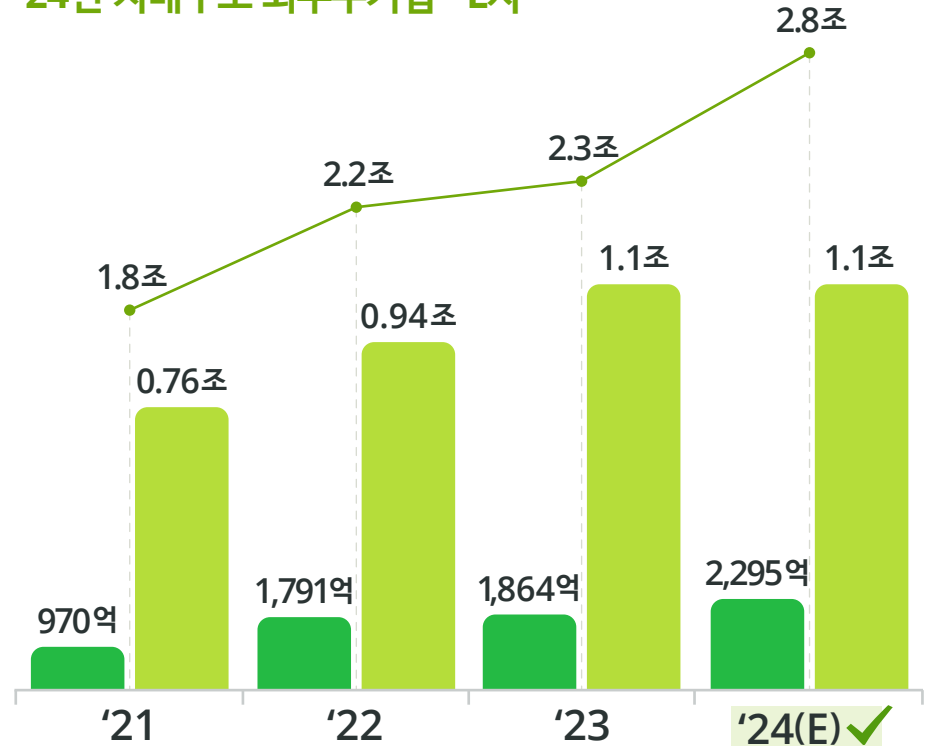
지배구조 우수기업의 재무실적 추세 분석

* 한국ESG기준원 선정

'24년 지배구조 최우수기업* C사



'24년 지배구조 최우수기업* L사



- 최근 7년 동안 **지배구조 우수기업**으로 선정된 대부분의 기업들이 선정 연도를 전후로 매년 **성장**하거나 **양호한 추세**
- 이사회와 감사위원회로 대표되는 **기업 지배기구**가 **원활히 작동** 시, 기업은 **건전하고 균형된 의사결정**과 **지속가능한 성장** 가능

부정, 그 발생패턴과 내부통제

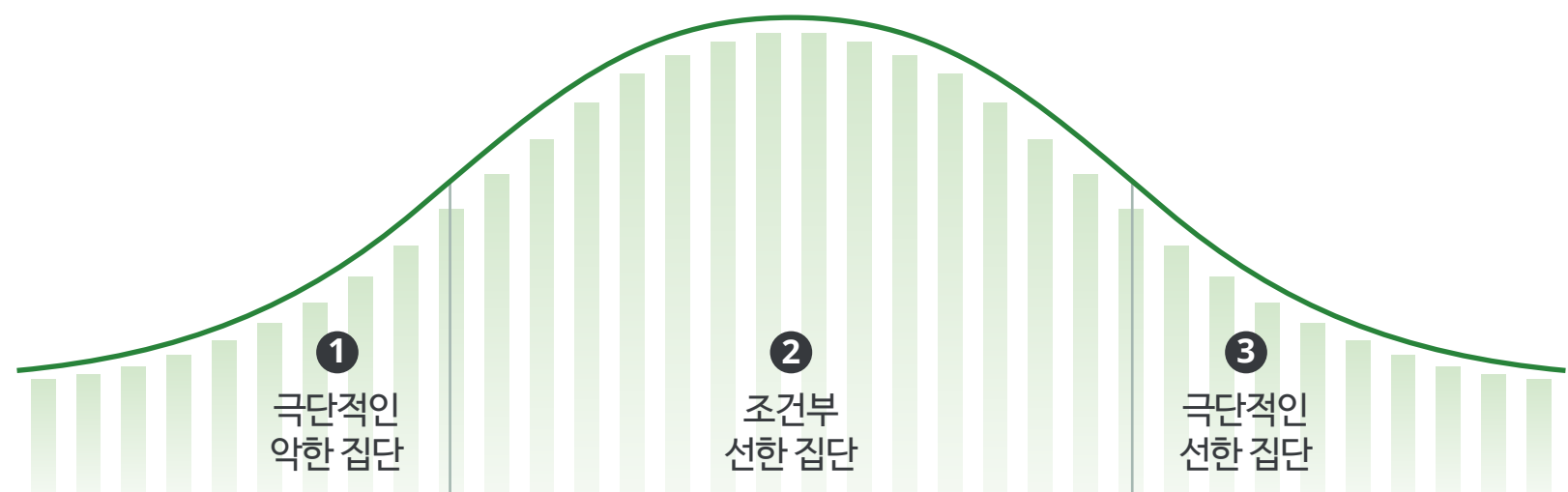
국내 부정사례는 내부통제 소홀로 발생하는 경우가 다수이며, 급속한 경제 성장에 따른 문화적 성숙 지연의 영향일 수 있음. 향후 부정에 대한 엄격한 대응이 요구됨

분석: 지방법원 판례(300건)

🏠 내부통제가 취약한 **소규모 기업**에서 횡령 발생률이 높고, **입사 1년 내 직원**의 부정사례가 **50.9%**(141건)

🏠 횡령자의 **86.3%**(259건)는 **초범**, 13.7%(41건)는 재범, **선처받은 직원**의 추가 횡령 사례가 빈번

결론: 내부통제는 조직의 신뢰를 지키는 필수 자물쇠



행동경제학적 관점에서 본 인간의 도덕적 선택 분포

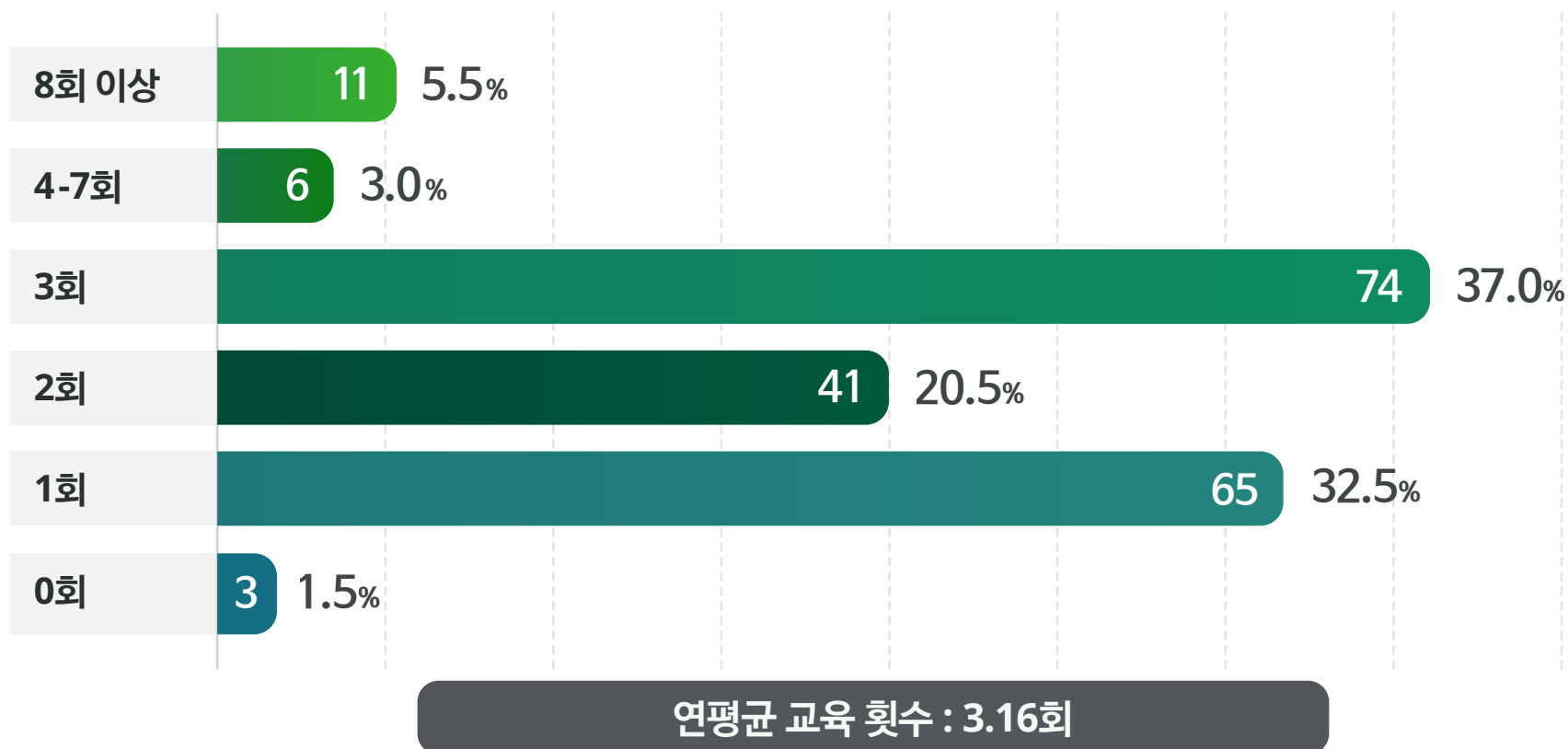
- ① 극단적 악한 집단: 감시가 있어도 부정을 저지름
- ② 조건부 선한 집단: 감시가 있으면 부정을 저지르지 않음
- ③ 극단적 선한 집단: 감시 없이도 부정을 저지르지 않음

다수를 차지하는
② 조건부 선한 집단에게는
내부통제가 반드시 필요

KOSPI 200 감사위원회 교육 현황 및 시사점

감사위원회는 전문성 강화를 위한 교육계획을 수립하고, 내외부 전문가 관점을 조화롭게 반영해야 함. 향후 교육방향은 단기 제공을 지양하고 지속적 학습·역량 개발을 지원하는 체계화된 프로그램으로 운영할 필요가 있음

FY2023 감사위원회 교육 실시 현황: 횟수



☑ 감사위원회 교육은 연 3회 실시하는 기업(74개사, 37.0%)이 가장 많으며, 미실시 기업은 3개사

KOSPI 200 감사위원회 교육 현황 및 시사점

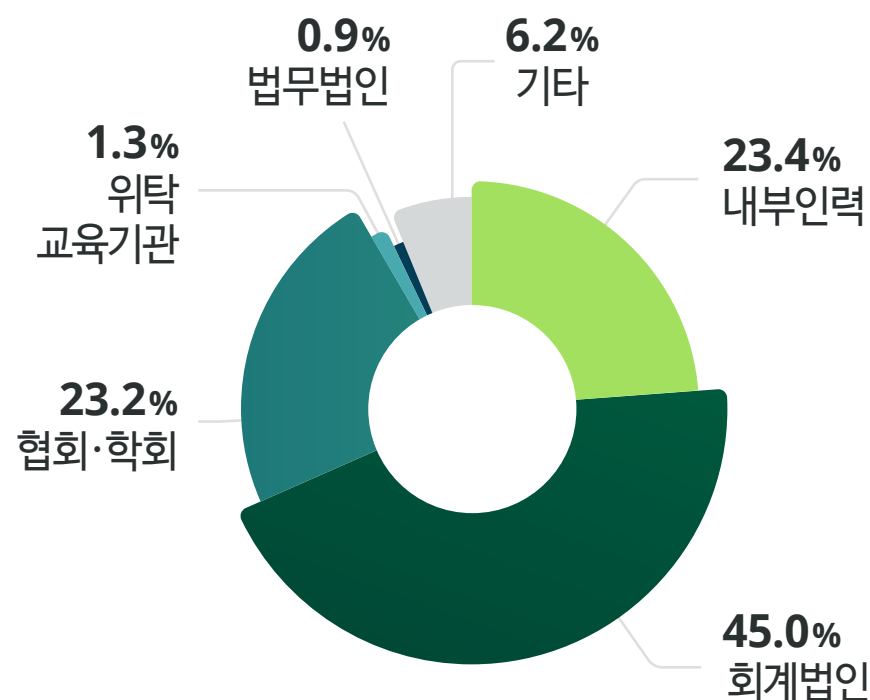
FY2023 감사위원회 교육 실시 현황: 교육 주제 & 교육 주체

교육 주제 TOP 5*

	내부회계관리제도 감독	15.8% (139)
	감사위원회 역할, 책임 및 운영	15.5% (136)
	재무보고 감독	15.4% (135)
	법·제도 및 감독 동향	15.0% (132)
	리스크 감독	12.7% (112)

* 1회 교육에서 여러 주제를 다룬 경우가 있어, 주제별 중복 집계함

교육 주체



- ✓ 가장 많이 다룬 주제는 내부회계관리제도 감독 (15.8%)
- ✓ 주로 외부기관에 의해 실시되며, 회계법인이 주관하는 교육이 가장 많이 제공됨 (45.0%)

유가증권 상장법인 CEO-이사회 의장 분리 및 선임사외이사 제도 도입 현황

CEO와 이사회 의장 간 분리제도 및 선임사외이사 제도의 도입은
기업의 경영 투명성을 높이고 사외이사의 독립성을 강화하려는 취지임

유가증권 상장법인 사외이사의 이사회 의장 분리 및 선임사외이사 제도 도입현황

FY2023 기준, 기업지배구조보고서를 제출한 유가증권 상장법인 488사 중
사외이사가 이사회 의장을 담당하는 경우는 **63사(12.9%)**로 나타남



FY2023 기준, 기업지배구조보고서를 제출한 유가증권 상장법인 중
선임사외이사* 제도를 도입한 상장법인은 **32사(6.6%)**로 나타났음



* CEO 또는 사내이사가 이사회 의장인 경우, 사외이사를 대표하는 사외이사를 선임하여 이사회 의장에 준하는 권한을 주는 제도

** 기업지배기구발전센터, 2024년 기업지배구조보고서를 제출한 유가증권 상장법인(비금융) 488사를 조사대상으로 함
(<https://kind.krx.co.kr/corpgeneral/companyGovernance.do?method=loadInitPage>)

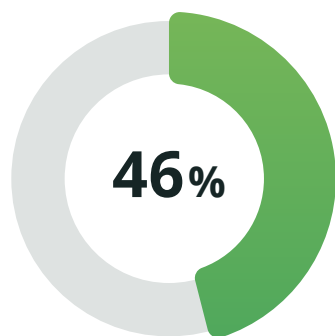
📄 본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

유가증권 상장법인 CEO-이사회 의장 분리 및 선임사외이사 제도 도입 현황

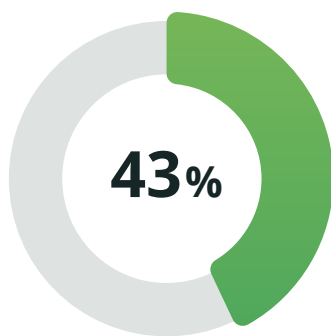
국내 이사회의 경우 글로벌 이사회 현황과 비교 시 해당 제도 도입 수준이 낮으나,
기업별로 처한 거버넌스 현황을 적절히 고려·적용하면 효과적인 도입 및 운영이 가능할 것

FY2023 글로벌 이사회 리더십 구조

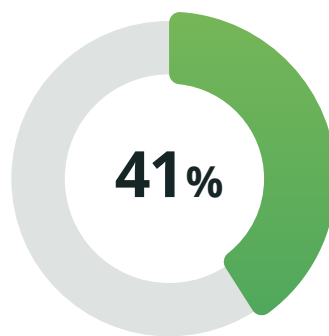
글로벌 이사회 리더십 구조는 이사회가 경영진을 독립적으로 감독하고
이해상충을 피하기 위해 CEO와 이사회 의장의 역할 분리 또는
CEO/사내이사가 의장직을 겸직하는 경우 CEO를 견제할 수 있는
선임사외이사를 선임하는 방식이 보편적으로 운영되고 있음



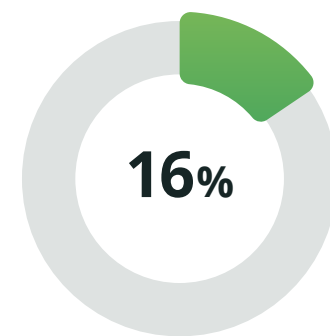
선임사외이사 선임



사외이사의 이사회
의장 담당



CEO의 이사회 의장 겸임



CEO를 제외한 사내이사의
이사회 의장 담당

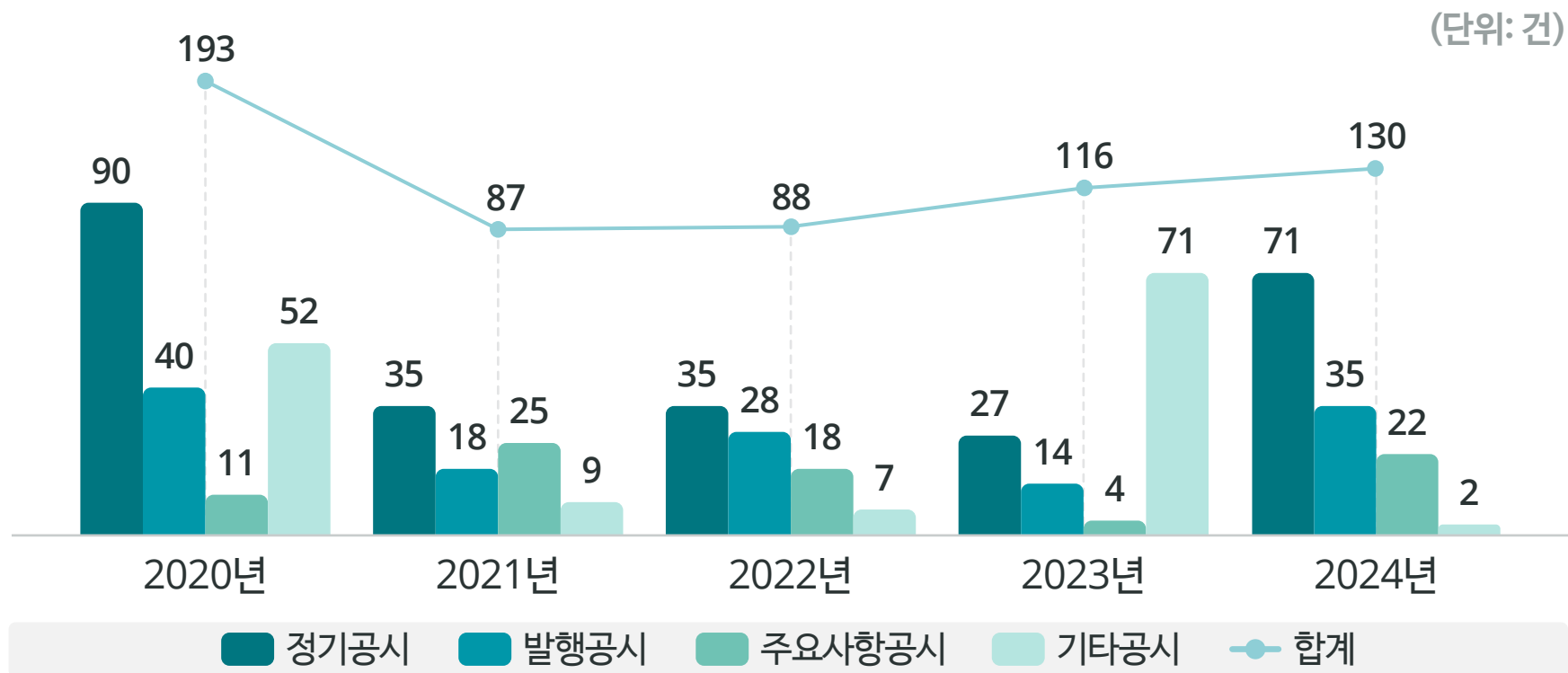
* 딜로이트 글로벌 Center for Board Effectiveness, 「Board Practices Quarterly – Evolving lines of responsibility between the board and management」, 2024.03.

본 자료는 일반적인 안내를 위한 것이며 관련 사안의 의사결정 필요 시 반드시 한국 딜로이트 그룹 전문가와 상의하시기 바랍니다.

2024년 공시위반 조치현황 및 유의사항

지난해 공시의무위반 130건 조치, 중조치 비중 '급증'

공시 유형별 분석



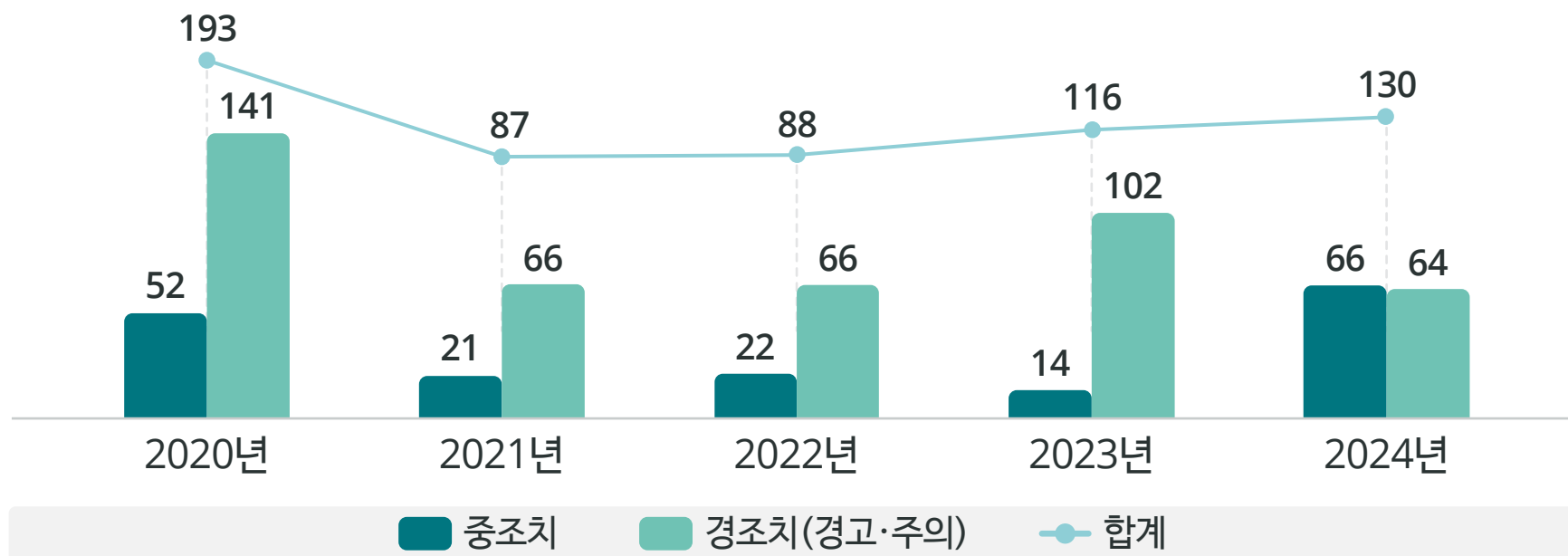
정기공시 위반이 가장 큰 비중 차지(71건, 54.6%)

- **정기공시:** 사업(분·반기) 보고서 미제출·지연제출 및 중요사항 거짓 기재 등
- **발행공시:** 증권신고서, 소액공모공시서류 제출위반 등
- **주요사항공시:** 전환사채 또는 주요자산 양수도 결정 시 중요사항 기재 누락
- **기타공시:** 상장사 사외이사 선임 신고 위반 등

2024년 공시위반 조치현황 및 유의사항

조치 유형별 분석

(단위: 건)



상습 공시위반 법인에 대한 가중조치로 중조치 비중 증가

- 과징금(21건)·과태료(1건) 부과 및 증권발행제한(44건) 조치
- 정기보고서 제출의무 상습위반 법인(8개사, 42건 위반)에 대해 가중조치 적용

조치 대상 회사(68사) 중 비상장법인이 큰 비중(50사, 73.5%) 차지

- **상장법인:** 주요사항보고서의 중요사항(CB·BW 발행시 담보 제공, 주요자산 양수도시 외부기관 평가의견)에 대한 기재누락
- **비상장법인:** 주로 소규모 법인이 공시업무 중요성에 대한 인식 부족, 관련 법령 미숙지, 공시담당 인력 부족 등을 이유로 공시의무 위반

주주총회 체크리스트

Q. 정기주주총회 준비 시 실무상 유의사항은 무엇인가요?
A. 개최 준비부터 진행 절차까지, 주주총회 체크리스트를 알고 싶습니다.

주주총회 소집 및 통지

- 주주총회의 소집은 이사회가 결정, 이사회 개최 사실은 1주 전 이사 및 감사 통보
- 소집통지는 주주총회 2주 전, 서면 혹은 각 주주의 동의를 받아 전자 문서로 통지

주주총회 결의 요건

- 보통 결의는 출석 의결권수의 과반수와 발행주식 총수의 1/4 이상 충족 필요
- 특별 결의는 출석 의결권수의 2/3 이상과 발행주식 총수의 1/3 이상 충족 필요

보통 결의 사항	특별 결의 사항
- 이익배당 및 주식배당결의 - 이사 및 감사의 선임·보수 - 기타 법령의 규정에 의한 주주총회 의결 사항·이사회 요구 사항	- 정관변경 - 영업의 양도, 양수, 임대 - 이사, 감사 및 청산인의 해임 - 자본의 감소, 합병 및 분할 - 기타 법령의 규정에 의한 경우

주주총회 체크리스트



주주총회 6주 전 / 연결재무제표의 경우 4주 전

- ☑ 외부감사 의뢰 및 감사 전 회사 작성 재무제표 증선위 제출
→ 내부결산 완료



주주총회 2주 전

- ☑ 주주총회 소집통지·공고
→ 결산 이사회 개최
→ 주주총회 소집에 관한 이사회 결의



주주총회 1주 전

- ☑ 외부감사 종료 및 감사보고서 수령
→ 감사보고서 공시(수령 당일)
- ☑ 사업보고서 제출 (결산일 종료 90일 이내)
→ 사업보고서·감사보고서 홈페이지 게재 (소집·통지에 미첨부 시)



주주총회일

- ☑ 주주총회 결과 공시
→ 주주총회 개최 및 재무제표 승인 등

주주총회는 주식회사의 최고 의사결정기관으로,
적법하고 원활한 주주총회의 운영이 중요한 과제임

「2025 Corporate Governance Resource Guide」 제4판 발간



I. 기업지배구조

바람직한 기업지배구조의 방향성 제시

II. 이사회

이사의 실무지침 제공

III. 감사위원회

감사위원회의 효과성을 제고할 수 있는 실무지침 제시

기업지배구조의 발전 방향을 고민하는 이사회와 감사위원회에 실질적인 도움을 드리고자 최신 내용과 데이터를 반영한 실무지침·통찰을 담았습니다. 많은 관심 부탁드립니다.

기업지배기구발전센터 Contact

딜로이트 안진 기업지배기구발전센터는
기업의 회계투명성 확보와 거버넌스 개선을 지원합니다.

파트너



김한석 파트너

기업지배기구발전센터 리더 |
Audit & Assurance
✉ hansukim@deloitte.com



정 현 파트너

Partner | Audit & Assurance
✉ hyunjeong@deloitte.com



김학범 파트너

Partner | Strategy, Risk & Transactions
✉ hbkim@deloitte.com



오정훈 파트너

Partner | Audit & Assurance
✉ junoh@deloitte.com

자문교수단



장정애 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 |
아주대학교 법학전문대학원 교수



노준화 교수

기업지배기구발전센터 자문위원 |
충남대학교 경영학부 교수

☎ 기업지배기구발전센터 문의 krccg@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트'를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte.

딜로이트 안진
기업지배기구발전센터
krccg@deloitte.com

김한석 Partner
기업지배기구발전센터 센터장
hansukim@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.