

Deloitte.

March 2025



기업지배기구발전센터 Newsletter

이사회의 위기 시나리오 플래닝 및 3월 동향

리더 메시지



김한석 센터장
한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터

『3월 Newsletter』는

딜로이트 글로벌 보고서 『예측할 수 없는 위기에 대비하라: 이사회
위기 시나리오 플래닝』을 소개하며, "25년 기업지배구조 보고서
중점점검사항 사전 예고", "24년 사업보고서 중점점검사항 사전 예고"
규제 동향을 담았습니다.

또한, 센터 접수 질의 사안인 '회계·감사 지배구조 우수기업 평가기준 관련
지배기구 고려사항'을 수록했습니다.

더불어, 한국회계학회와 공동으로 개최할 예정인 '이사회와 감사위원회를
위한 2025 기업지배구조의 미래: 국내외 환경 변화와 효과적인 대응방안'
세미나에 여러분을 초대합니다.

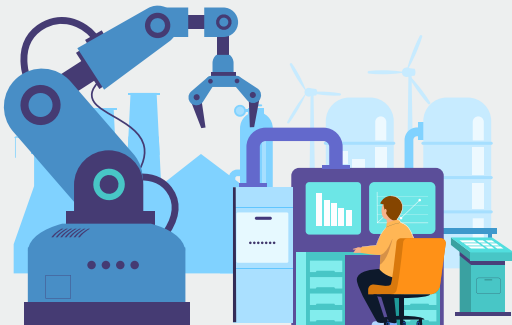
많은 관심과 성원 부탁드립니다.

예측할 수 없는 위기에 대비하라: 이사회의 위기 시나리오 플래닝

주도면밀한 시나리오 플래닝,
이사회의 위기 대응력과 장기적 회복탄력성 강화에 기여

! 기업이 직면할 수 있는 주요 위기 유형 !

기술 리스크



기술 발전에 따른
위험요소 증가 및
심각성 확대

지정학적 리스크



법률규제, 조세정책,
국유화 등 글로벌
환경의 복잡성 증대

기후 변화 리스크



자연재해, 가뭄, 자원
부족 등 2차·3차적
영향 고려 필요

예측할 수 없는 위기에 대비하라: 이사회의 위기 시나리오 플래닝

위기 시나리오 플래닝의 주요 이점

1

기존 리스크 관리 프로세스를 보완하여
새로운 리스크 및 취약점 식별 지원

2

기존 가정과 대응 전략을 점검하여
준비 태세의 격차 해소

3

이사회와 경영진의 위기 대응 준비
상태를 평가하고 개선 방향 도출

4

이사회가 보다 집중해야 할
우선순위 영역을 명확히 제시

이사회가 고려해야 할 핵심 질문

- ❓ 현재 위기 대응 계획이 예상 시나리오를 충분히 반영하며, 보완할 취약점은 없는가?
- ❓ 리스크 대응 전략 수립 시 외부전문가 및 자문기관의 협력을 고려했는가?
- ❓ 시나리오 플래닝에서 얻은 인사이트가 위기 대응 매뉴얼에 반영되었는가?



'24년 사업보고서 중점점검사항 사전 예고

구분	중점점검사항		항목개수
재무 사항 (13개)	- 재무공시사항의 기업공시서식 작성기준 준수 여부 ↳ 요약(연결)재무정보, 재무제표 재작성 사유, 대손충당금 설정현황 등		5
	- 내부통제에 관한 사항 공시 여부 ↳ 내부회계관리제도 효과성 평가 결과, 감사의견, 운영보고서, 운영조직 등		3
	- 회계감사인에 관한 사항 공시 여부 ↳ 회계감사의견·핵심감사사항 등, 감사보수·시간 등, 회계감사인 변경 등		5
비재무 사항 (3개)	주주 및 기업가치 제고 관련	자기주식 보유현황 및 처리계획	1
		주주제안 등 소수주주권 행사내역	1
	불공정거래 예방 및 투자자 보호 관련	단일판매·공급계약 공시의 진행상황	1

'25년 기업지배구조 보고서 중점점검사항 사전 예고

최근 3개년 보고서 기재 미흡사항 및 기업가치 제고 계획 공시 중점 점검 예정

구분	중점점검사항
핵심지표 (4개)	④ 현금배당 관련 예측가능성 제공
	⑦ 위험관리 등 내부통제정책 마련 및 운영
	⑫ 독립적인 내부감사부서(내부감사업무 지원조직)의 설치
	⑭ 내부감사기구·외부감사인 간 분기별 회의 개최
세부원칙 (5개)	1- ④ 현금배당 관련 예측가능성 제공
	2- ③ 소유구조 및 사업구조 변동에 대한 주주보호정책 마련
	3- ③ 위험관리 등 내부통제정책 마련 및 운영
	9- ① 독립적인 내부감사기구 지원조직 설치
	10- ② 내부감사기구·외부감사인 간 분기별 회의 개최
기타사항 (1개)	기업가치 제고 계획 관련

회계·감사 지배구조 우수기업 평가기준 관련 지배기구 고려사항

회계·감사 지배구조 우수기업 평가기준상, 감사위원회 평가에서 중점적으로 고려되는 요소는 무엇인가요? 이사회와 감사위원회는 어떻게 대비해야 하나요?

- 회계·감사 지배구조 평가기준상 **감사위원회의 역할**은 매우 중요하며, 다음의 요소를 통해 감사위원회가 **실질적인 감시 기능을 수행하는지 여부**가 평가됨

감사위원회 독립성

- 내부감사위원회 구성의 독립성 및 외부감사업무와 감사인 선임의 분리
 - 회계투명성 확보를 위해 내부감사기구인 감사위원회가 독립적으로 구성되고 감사인 선임과 회계감사가 분리되는 것이 바람직함

감사기구 전문성

- 회계부정 사전 적발·예방을 위해 감사위원회 전문성 확보 필요
 - 재무제표를 이해할 수 있는 능력을 갖춘 회계전문가의 감사위원회 참여 확대
 - 특히, 감사위원장의 회계전문성을 강화할 필요가 있음

감사 지원조직 실효성

- 비상근위원 위주로 구성된 감사위원회의 실효적 작동을 위해 충분한 규모의 전담지원조직이 전문적·독립적으로 운영될 필요가 있음

회계·감사 지배구조 우수기업 평가기준 관련 지배기구 고려사항

- ❑ **이사회 및 감사위원회**는 회계·감사 지배구조 평가기준의 주요 평가항목별 **상세 점검 및 개선 방안**으로 아래의 사항을 고려할 수 있음

감사위원회 독립성

- ❑ 내부 규정을 점검하여 정관에 감사위원회 독립성 강화 조항 포함 여부 확인

감사기구 전문성

- ❑ 감사위원회 구성 시 전문성 요건을 충족하는지 정기 점검

감사지원 조직 실효성

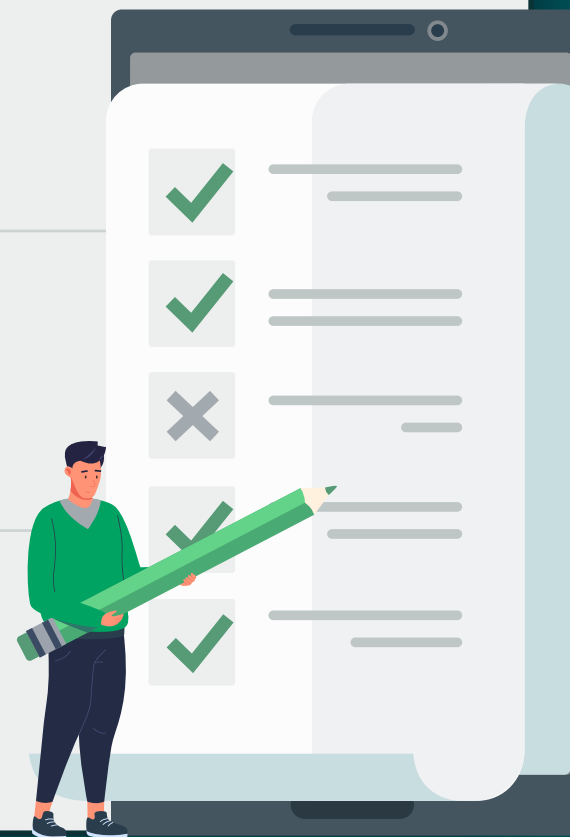
- ❑ 내부감사 조직의 역할과 기능을 명확히 정립하고
이사회 보고체계 정비

감사인 선임 절차 투명성

- ❑ 감사위원회는 감사인 선임 절차의 공정성 및
투명성을 검토하고 절차의 적절성 점검 수행

추가 가점 & 감점 요소

- ❑ 지배구조 개선 이력을 지속적으로 보고하고,
투명성 강화를 위한 개선 노력을 공식 문서화



이사회와 감사위원회를 위한 2025 기업지배구조의 미래: 국내외 환경 변화와 효과적인 대응방안

이사회와 감사위원회가 직면할 핵심 이슈를 조망하고,
효과적인 대응방안을 모색하는 자리에
여러분을 초대합니다.
많은 관심과 성원 부탁드립니다.



-  국내 기업 사외이사·감사위원·감사·C레벨 등
-  2025년 5월 9일 (금) 14:00 ~ 16:40
-  The Forum at IFC (서울 국제금융센터 Two IFC, 3F)
-  한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 & 한국회계학회
*교육확인서 발급 및 KICPA CPD 등록 가능

참가신청은 본문 링크 참조

장소 수용인원으로 인해
선착순 접수로 진행합니다

이사회와 감사위원회를 위한 2025 기업지배구조의 미래: 국내외 환경 변화와 효과적인 대응방안

13:30~14:00	참석자 등록	
14:00~14:05	Opening Remarks I	 김갑순 회장 한국회계학회
14:05~14:10	Opening Remarks II	 홍종성 총괄대표 한국 딜로이트 그룹
14:10~14:40	세션 I. Keynote Speech 국내외 경제 환경 및 전망  조동철 원장 한국개발연구원(KDI)	
14:40~15:00	세션 II. 글로벌 이사회 주요 동향 및 지배구조 우수기업의 재무연관성  김한석 센터장 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터	
15:00~15:20	Break Time & Networking	
15:20~15:50	세션 III-1. 내부회계관리제도에서의 회계전문가의 중요성  손혁 위원장 & 교수 한국회계학회 내부통제 및 지배구조개선위원회 & 계명대 회계세무학부	
15:50~16:10	세션 III-2. 자금사고 예방을 위한 사례 분석 및 내부통제 강화 전략  이승영 리더 한국 딜로이트 그룹 테크솔루션	
16:10~16:40	세션 IV. 최근 상법 개정에 대한 소고  장정애 자문위원 & 교수 한국 딜로이트 그룹 기업지배기구발전센터 & 아주대 법학전문대학원	
16:40 ~	Closing Remarks & Wrap-up	

2025년 한국회계학회 딜로이트 안진 학술상 시상

‘회계투명성’과 ‘기업지배구조 선진화’ 등 학문적 기여로 회계학 발전 이끌어

Honors Award (공로상)



강평경 서강대학교 경영대학 교수

- ✓ 탁월한 연구업적을 보유하고, 향후 해당 분야 발전에 공헌할 것으로 기대되는 중진학자



Emerging Scholar Award (신진학자상)



정태진 한양대학교 경영대학 교수

- ✓ 최근 가시적인 연구 성과를 창출하고, 향후 해당 분야 발전에 기여할 것으로 기대되는 신진학자



「기업지배기구 Insights」 제9호 발간

‘지배구조 우수기업과 취약기업의 재무실적 비교 분석’을 통해
지배구조가 기업의 재무성과에 미치는 영향 조명

전문가 기고



- 지배구조 우수기업과 재무실적 등과의 연관성에 대하여
- 부정, 그 발생패턴과 내부통제

CCG 아젠다



- AI 거버넌스: 이사회가 당면한 핵심과제
- KOSPI 200 감사위원회 교육 현황 및 시사점

데이터 포인트



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

주요 규제 동향



- 내부회계관리제도 유의사항
- 2024년 공시위반 조치현황 및 유의사항 등

FAQ



- 국내 스튜어드십 코드 발전방향 및 이사회·감사위원회 준비사항
- 주주총회 체크리스트

기업지배기구발전센터 전문가

딜로이트 안진 기업지배기구발전센터는 기업의 회계투명성 확보와 거버넌스 개선을 지원합니다.



김한석 파트너
기업지배기구발전센터 리더 I
Audit & Assurance
@ hansukim@deloitte.com



장정애 교수
기업지배기구발전센터 자문위원
아주대학교
법학전문대학원 교수



정 현 파트너
Audit & Assurance
@ hyunjeong@deloitte.com



노준화 교수
기업지배기구발전센터 자문위원
충남대학교
경영학부 교수



김학범 파트너
Strategy, Risk & Transactions
@ hbkim@deloitte.com



오정훈 파트너
Audit & Assurance
@ junoh@deloitte.com



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

기업지배기구발전센터 센터장
김한석 Partner
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 DTTL, its global network of member firms or their related entities 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.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인("저작권자")에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.