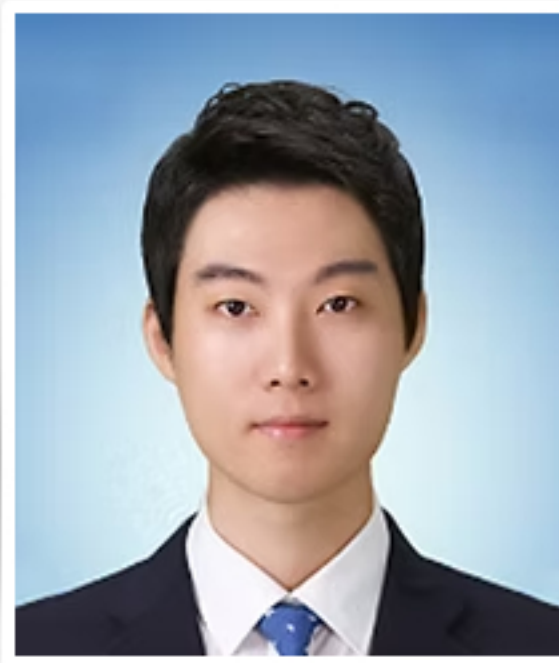


내부회계? 내부통제? 무슨 차이인가요?



현대자동차 재경기획팀 문성훈 매니저

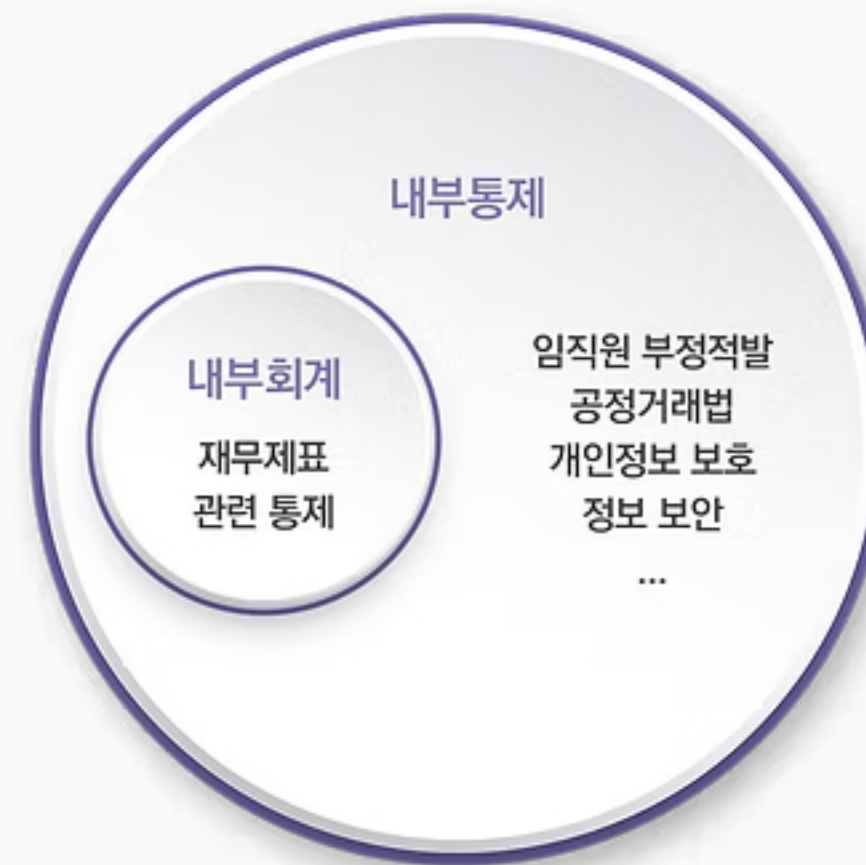
국내 기업의 내부통제 부실과 관련한 기사가 끊임없이 올라오고 있다. 흥미로운 것은 내부통제가 부실하여 자금사고가 일어난 기업의 대부분이 내부회계에 대한 외부감사에서 적정의견을 받았으며, 운영 관점에서의 미비점은 전혀 보고되지 않았다는 사실이다. 내부회계관리제도를 법에서 요구하는 수준에 맞게 운영하고 있는데도 왜 내부통제의 수준은 높아지지 못하는 걸까?

‘내부회계’와 ‘내부통제’. 언뜻 보면 비슷한 말이지만 실상은 내부통제가 내부회계보다 조금 더 큰 개념이다. 내부회계는 ‘회계’라는 표현에서 알 수 있듯이, 주로 재무제표에 영향을 줄 수 있는 통제 항목을 관리 대상으로 삼는다. 구매, 생산, 원가, 판매, 결산, 세무, 자금 등 재무적 요소가 있는 업무 프로세스 상의 적절한 통제설계 및 운영에 초점을 맞추는 것이다.

반면 내부통제는 재무제표의 영역을 포함하여, 기업의 거버넌스 강화를 위해 수행되는 일련의 통제 활동 전부를 의미한다. 임직원 부정적발 제도, 공정거래법 준수, 개인정보 보호, 정보 보안 등의 활동이 그 예시이다.

이러한 차이점 때문에 ‘내부회계는 적정, 내부통제는 부실’이라는 상황이 발생하는 것이다. 재무제표 산출과 관련한 통제 절차는 적정인데 반해, 임직원의 대규모 부정을 감지해내는 통제의 수준이 약한 경우이다. 즉, 언론에서 이야기하는 자금사고들은 ‘내부회계 감사 영역 밖’에서 문제가 되었기에 발생한 것이다.

그렇다면 내부회계 적정의견을 받는 차원에만 머무르지 않고, 각종 횡령 및 부정 등 대형 사고들을 예방할 수 있는 ‘수준 높은 내부통제’를 구축할 수 있는 방안에는 어떠한 것들이 있을까?



한 가지 방법으로는 ‘상향식 통제구축’과 ‘하향식 통제구축’을 병행하는 것이다. 회사 내부의 통제 절차에 어떠한 문제가 발견되면 기업에서는 보통 문제가 생긴 조직에서부터 개선책을 찾은 후 상위 부서에 보고하는 ‘상향식’으로 통제 절차를 마련한다. ‘다음부터는 이렇게 하겠습니다’라는 원칙을 만드는 것이다. 이는 각 개별 조직에서의 문제점을 고치는 것에는 매우 효율적이고 맞춤형 접근법이지만, 그 방식이 전사적 관점으로는 적용되기 힘들고 자칫 미봉책으로 남겨질 수도 있다. 이를 방지하기 위해, 보다 장기적인 대응책을 마련하고 조직 곳곳에 즉각 적용되도록 ‘하향식’ 의사결정을 함께 내리는 것이 효과적이다. 전사 차원의 원칙을 확립하여 조직 전체가 준수해야 할 통제 절차와 프로세스를 안착시키는 분위기가 함께 뒷받침하는 것이다. 다만, 이를 위해서는 전사적 내부통제 강화에 대한 최고 경영진의 지속적인 관심이 무엇보다 필요하다.

또 하나의 방법으로는 내부통제 및 법규준수와 관련한 개별 부서가 서로 시너지를 낼 수 있는 환경을 만드는 것이다. 해당 부서로는 내부회계 전담부서를 비롯하여 ESG 대응, 법률 컴플라이언스, 정보보안, 그리고 이를 지원할 수 있는 IT 관련 부서 등이다. 현재로서는 각 부서가 파편화되어 본인들의 관심사에 한해서만 업무를 수행하고 있지만, 내부통제의 관점에서 보면 그 부서들은 관련 법규 준수를 통해 조직이 나아가야 할 방향을 설정하는 곳이다. 이러한 부서들이 협의체를 구성하거나, 아예 하나의 통합 본부를 이룬다면 인적, 물적 낭비없이 효율적인 의사결정을 내릴 수 있고, 타 부서 간 이해도를 높여 중복되는 업무 간소화 및 통제 절차의 고도화를 이룰 수 있을 것이다.

내부통제는 복잡한 조직 구조 속 수많은 구성원이 함께하여 기업이 목표한 바에 따라 일관된 방향성을 갖고 움직일 수 있도록 하며, 이는 기업의 지속가능 경영을 위한 튼튼한 발판으로 작용한다. 이러한 환경이 구축된다면 내부회계 감사 영역 밖도 더 이상 회색지대로 남는 것이 아닌, 회사가 충분히 통제할 수 있는 영역으로 점차 변화할 것이다.

[Home >](#)

[Contact Us]

본 뉴스레터와 관련하여 문의사항이 있으신 경우에는 아래 주소로 메일을 남겨주시기 바랍니다.
sh.moon@hyundai.com (재경기획팀 문성훈 매니저)

[지난호 보기](#)

본 뉴스레터는 외부감사법 (시행령 제9조) 상 임직원 대상 내부회계관리제도 교육 의무 준수를 위해 발송되었습니다.