



포스트 코로나 19시대 지속경영을 위한 기업내부리스크 관리전략

내부회계관리제도 현황과 대응전략

정 도 진 (중앙대학교)

2020년 (사)한국기업경영학회 심포지엄 개최 및 유튜브 생중계 안내

존경하는 회원 여러분!

안녕하십니까?

코로나19는 인종, 지역, 업종, 규모와 관계없이 밀어닥쳐 많은 기업의 **지속경영을 위태롭게 만들고** 있습니다. 이러한 위기상황을 슬기롭게 극복하고 살아남기 위한 **리스크 관리**가 어느 때보다 중요한 시기입니다.

이와 같은 위기상황에서는 지속경영 프로세스에 내재되어 있는 **위험요소를 체계적이고 과학적으로** 대응하여 기업 가치를 유지하고 발전시킬 필요가 절실합니다. 특히 기업의 가치 관리자(value manager)인 임직원, 주주 및 기업의 도덕적 해이를 사전에 방지하기 위한 **정도경영철학**과 '건강한 **거버넌스**(governance)'가 뿌리내려야 할 것입니다.

이에 한국기업경영학회는 질병관리청 중앙방역대책본부 안전수칙을 준수하여 다음과 같이 심포지엄을 개최하고자 합니다.

2020년 12월 1일
사단법인 한국기업경영학회 회장 **이재훈** 올림



1위 하나투어, 무급휴직 4달 연장... 고용 불안에 떠는 여행업계

대한항공, 미해결 자산매각 처리 어떻게

코로나가 삼킨 호텔 연말특수

코로나에 호텔신라 신용등급 강등

정유업, 올해 사상 최대 적자.

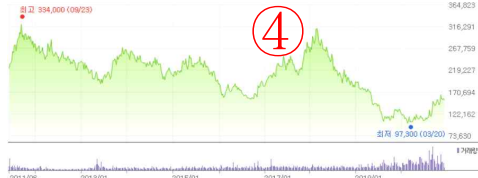
중소기업 둘 중 하나, 코로나로 사업 구조조정·인력감축 예고

코로나에 **환율급락**까지 만난 수출기업들 '설상가상'

하나투어	2020.09	2019.12	2018.12	2017.12
영업수익	130,139,286,516	763,194,958,021	828,273,951,641	804,338,657,013
영업비용	239,719,796,612	757,258,614,615	803,404,830,864	763,223,813,885
영업이익	(109,580,510,096)	5,936,343,406	24,869,120,777	41,114,843,128
법인세비용차감전순이익	(170,000,025,037)	(5,678,479,934)	22,336,713,204	38,307,761,213
법인세비용	(37,055,358,486)	6,273,371,585	11,749,915,535	25,378,021,639
당기순이익(손실)	(132,944,666,551)	(11,951,851,519)	10,586,797,669	12,929,739,574

(단위: 억원)

	2011년	2014년	2017년	2019년	2020년 3분기
매 출 액	6,089	8,387	17,587	15,259	18,548
영 업 손 익	1,357	2,782	5,850	5,569	6,681
당기순손익	1,177	2,275	4,440	3,075	5,064

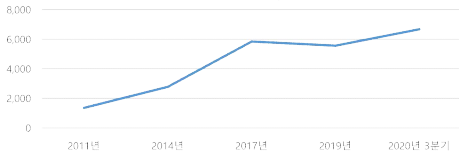


(단위: 억원)

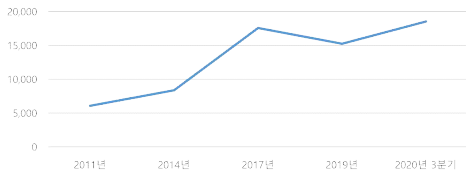
	2011년	2014년	2017년	2019년	2020년 3분기
매 출 액	6,089	8,387	17,587	15,259	18,548
영 업 손 익	1,357	2,782	5,850	5,569	6,681
당기순손익	1,177	2,275	4,440	3,075	5,064



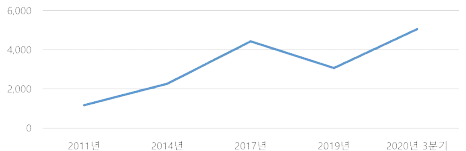
영 업 손 익



매 출 액

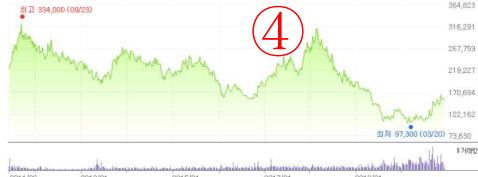


당기순손익



(단위: 억원)

	2011년	2014년	2017년	2019년	2020년 3분기
매 출 액	214,119	160,369	138,413	156,597	111,006
영 업 손 익	11,784	6,192	9,137	10,769	1,779
당기순손익	4,398	(855)	(1,097)	(1,044)	(7,038)



(단위: 억원)

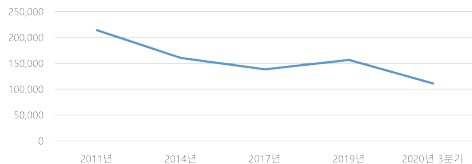
	2011년	2014년	2017년	2019년	2020년 3분기
매 출 액	214,119	160,369	138,413	156,597	111,006
영 업 손 익	11,784	6,192	9,137	10,769	1,779
당기순손익	4,398	(855)	(1,097)	(1,044)	(7,038)



영 업 손 익



매 출 액



당기순손익

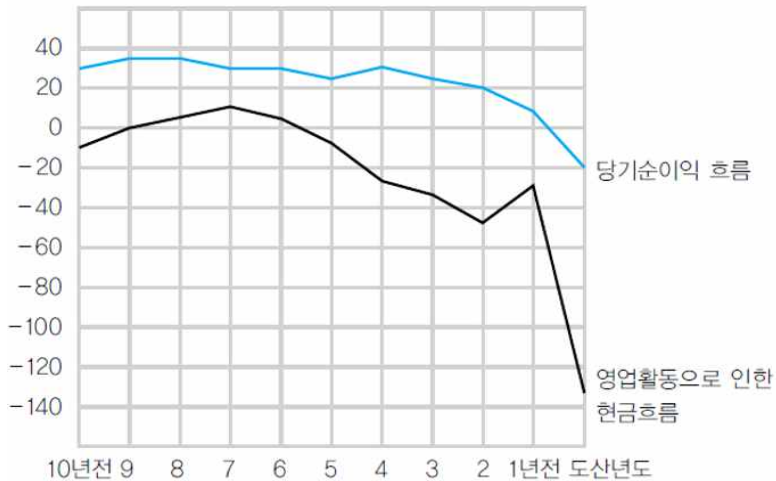




포스트 코로나 19시대 지속경영을 위한 기업내부리스크 관리전략

Good News and Bad News :
Asymmetric Responses to Economic Information

금액(억원)



(단위 : 원)

과목	제 10(당) 기	제 9(전) 기
매출액(주석 18, 26)	1,140,984,800,757	825,132,396,901
매출원가(주석 19, 26)	975,017,812,971	695,004,618,072
매출총이익	165,966,987,786	130,127,778,829
판매비와관리비(주석 20)	60,901,995,462	44,155,336,130
영업이익	105,064,992,324	85,972,442,699

과목	제 10(당) 기	제 9(전) 기
영업활동으로 인한 현금흐름	1,540,010,343	14,308,676,185
당기순이익	59,966,452,180	35,804,358,613



포스트 코로나 19시대 지속경영을 위한 기업내부리스크 관리전략

재량적 발생액
(Discretionary Accruals)



내부회계관리제도란, 회사의 재무제표가 일반적으로 인정되는 회계처리기준에 따라 작성 및 공시되었는지에 대한 합리적 확신을 제공하기 위해 설계 및 운영되는 내부통제제도의 일부분으로서 회사의 경영진과 이사회를 포함한 모든 구성원들에 의해 지속적으로 실행되는 과정'

※ 내부회계관리제도 관련 주요 법규 시행시기

	직전사업연도말 자산규모	상장사 감사인 인증 수준 상향(검토→감사)	상장사 연결기준 내부회계관리제도
상 장 회 사	2조원 이상	2019 사업연도	2022 사업연도
	5천억원 ~ 2조원	2020 사업연도	2023 사업연도
	1천억원 ~ 5천억원	2022 사업연도	2024 사업연도
	1천억원 미만	2023 사업연도	
비상장 회사	해당사항 없음		

2018년 11월 주식회사의 외부감사에 관한 법률 개정안 시행

회사의 내부통제 실효성 강화를 위해

- ✓ 외부감사인인 내부회계관리제도 인증 수준 '검토' → '감사'로 상향
- ✓ 내부회계관리제도 운영실태를 대표이사(내부회계관리책임자)가 직접 점검하고 주총에서 보고
- ✓ **감사위원회**의 회계처리 위반에 대한 조치/시정 의무 부과

	2019년	2018년
전사수준 통제 (ELC)	51	18
프로세스수준 통제 (PLC)	557	268
전산일반 통제 (ITGC)	457	32
대상 시스템	재무제표 관련 모든 시스템 28개	재무, 인사, 빌링 시스템
총합	1,065	318

사례	미비점	개선사항
전사수준 통제	내부감사기구의 내부회계관리제도에 대한 실질적인 감독 미약	감사위원회 역할 재정립
	주요 경영진의 승계계획 및 승계절차에 대한 기준 부재	경영승계계획 규정 정립
프로세스수준 통제	정확한 대사 부재	정산서와 자료 대사
	판매대금 지급보류에 대한 상위권자 승인 부재	상위자가 검토 및 승인
재무보고	유가증권 실물에 대한 실사 부재	연 1회 실사 확인
	신규 리스계약 검토절차 미비	체크리스트에 의한 신규계약 확인
전산일반 통제	시스템 변경 통제 미비	개발자와 배포자의 권한 분리

저희 회사는 19년에 설립된 모기업에 자회사입니다.

모기업에 전체 그룹사들은 내부회계관리제도를 운영하고 있습니다.

저희도 내년부터 시행한다고 하는데 회계 실무자인 저는 어떤걸 준비하면 될까요?

아시아나항공 주식회사

주주 및 이사회 귀중

2020년 3월 19일

내부회계관리제도에 대한 부적정의견

우리는 2019년 12월 31일 현재 「내부회계관리제도 설계 및 운영 개념체계」에 근거한 아시아나항공 주식회사(이하 "회사")의 내부회계관리제도를 감사하였습니다.

우리의 의견으로는 내부회계관리제도 부적정의견 근거 단락에 기술된 「내부회계관리제도 설계 및 운영 개념체계」의 목적을 달성하기 위한 중요한 취약점의 영향 때문에 아시아나항공 주식회사의 내부회계관리제도는 2019년 12월 31일 현재 효과적으로 설계 및 운영되고있지 않습니다.

코스닥 상장사의 경우 '비적정 의견'을 받으면 '투자주의 환기종목'으로 지정된다.

더욱이 '연결기준 내부회계관리제도 감사'는 **대기업의 계열사**까지 대상을 확대하는 조치로 시행시기는 **2022년** (자산규모 2조원 이상)으로 예정돼 있다.

기업들은 "해외 계열사의 경우 **코로나**에 따른 입국제한 조치로 연결기준 감사가 시행되는 2022년까지 시스템 구축이 어렵다"며 주장하고 있다.



포스트 코로나 19시대 지속경영을 위한 기업내부리스크 관리전략

내부회계관리제도

(Internal Accounting Control System)



포스트 코로나 19시대 지속경영을 위한 기업내부리스크 관리전략

내부회계관리제도 현황과 대응전략

- 감사합니다 -

정 도 진 (중앙대학교)