

공공기관 내부감사제도 개선방안

주최:  여익도연구소

- 공공기관 내부감사제도 개선방안 - 토론회

진행순서

1부	개회
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 국민의례 ■ 내빈소개 ■ 개 회 사 - 진 수 희 (여의도연구소 소장·국회의원) ■ 축 사
2부	발제 및 토론
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 좌 장 - 정 태 윤 (여의도연구소 부소장) ■ 주제발표 - 변 중 석 (한국내부통제학회 공동회장, 아시아내부감사연합회 이사, 한국감사협회 이사, 한국 및 미국 공인회계사) ■ 지정토론 - 이 광 윤 (성균관대학교 법학전문대학원 교수) - 김 해 진 (한국철도공사 상임감사) - 조 우 성 (리스크관리협회 회장, 태평양 로-펌 변호사) - 조 규 범 (국회입법조사처 법제사법팀 입법조사관) - 정 건 용 (기획재정부 인재경영과 과장)
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 질의응답 및 자유토론 ■ 마무리 발언

개 회 사



여의도연구소 소장
국회의원 진수희

안녕하십니까? 한나라당 여의도연구소장 진수희입니다.

바쁜 정기국회 기간임에도 불구하고 자리를 함께 해 주신 선·후배 국회의원님 그리고 공공기관의 내부통제·내부감사 제도 개선에 관심을 가지고 와주신 내외 귀빈 여러분께 감사의 말씀을 드립니다.

특히, 반부패청렴 문화 전파와 국민고충처리에 발벗고 나서고 계시는 이재오 국민권익위원장님, 발제를 기꺼이 맡아주신 변중석 내부통제학회 회장님, 이광윤 교수님, 김해진 감사님, 조우성 변호사님, 정건용 과장님, 그리고 조규범 조사관님 정말 감사드립니다.

공공기관의 선진화를 위해서는 내부감사 기능 회복이 선결과제

이명박 정부가 출범한지도 어언 2년이 다 되어가고 있습니다.

MB정부가 『공공기관의 선진화』를 기치로 걸면서, ‘작은정부 큰시장’의 대원칙 하에 효율화, 재무건전성 개선 등 6차례에 걸쳐서 공공기관 선진화 방안을 내놓고 실천해 나가고 있습니다.

저는 공공기관의 선진화를 위해서는 민영화, 인력감축, 인력예산재배치도 중요하지만, 그 이전에 공공기관의 방만 경영에 대한 내부 견제 기능, 즉 내부 감사 기능의 회복이 선결과제라고 생각합니다.

2008년 이후 감사원의 공공기관 감사 결과를 보면, 모든 피감 대상 공공기관들이 직무 관련 비리, 무상지원 등 방만 경영, 금품수수 등 횡령 등의 지적을 받았습니다.

즉, 이는 내부적으로 효율 경영을 위한 내부통제 시스템이 제대로 확보되지 않고 있다는 것을 의미합니다.

이러한 문제점들이 선결이 되어야 공공기관 운영의 효율성이 개선되고, 선진화가 이루어질 수 있지만, 외부감사기관인 감사원은 인력의 한계로 상시적인 감사가 어렵고, 해당 공공기관의 특성이나 형태에 대해 이해가 어려워 한계를 지닐 수밖에 없습니다.

현재, 외부감사기관인 감사원의 감사요원은 약 800여명 수준이나, 감사인력 1인당 감사대상기관의 수나 감사대상 인원 및 감사대상 예산액은 증가하고 있어 이러한 공공기관에 대한 감사업무를 감사원에게만 의존하는 것은 현실적으로 문제가 있습니다. 때문에, 내부감사기구의 역할은 매우 중요합니다.

공공기관의 방만경영 감시, 효율성 강화를 위해서는 보다 실효성 있는 통제로 기관 스스로에 의한 자율적·내부적 통제라고 할 수 있습니다. 이는 해당 공공기관 자체 사정에 대해서는 해당 기관에 더 잘알고 있기 때문이며, 기관의 통제는 자체적 통제를 우선시하고 외부적 통제는 가능한 한 부수적으로 할 필요가 있다는 얘기입니다.

그러나, 작년 8.18일 감사원이 발표한 ‘자체감사기구 운영실태’ 감사결과를 보면, 1) 공금 횡령 직원에 대한 미고발 조치, 2) 감사업무담당자가 순환인사차원에서 이루어지고 있는 점, 3) 감사기구의 70% 이상이 일반부서에 속해있어 독립성을 가지기 힘든 점, 4) 부정,부패,비리에 대해서도 수사기관에 고발하지 않고 자체 징계에 그치는 등 부실 감사를 실시하고 있다는 점 등 공공기관의 자체감사기구가 제 기능을 하지 못하고 있다는 지적이 제기된 바 있습니다.

때문에, 오늘 토론회를 통해 과연 공공기관의 자체감사기구가 어떻게 하면 제 기능을 해나갈 수 있을 것인지, 횡령 탈세 등 불법행위를 방지하기 위해서는 어떠한 제도적 장치들이 효율적일 것인지에 대한 논의를 하고자 하는 것입니다

부정부패 척결은 선진화로 가는 가장 큰 선행과제입니다.

297개 공공기관의 예산은 2004년 252조 8,000억원에서 2008년 442조 5,000억원으로 증가한 것에 비해,

공공기관의 탈세 추정금은 5년간 1조 1천억원에 달하고 있습니다.

여기에 횡령과 각종 비리액까지 더한다면, 공공기관의 방만경영으로 인해 들어가게 되는 사회적 비용은 엄청난 것입니다.

우리나라 법체계상 헌법 제97조와 감사원법에서 외부감사기관으로서 감사원의 역할 및 지위에 대해 언급하고 있지만, 자체감사에 대해서는 대통령령인 ‘행정감사규정’이나 기관 내부의 규정에 따라 실시하고 있어, 자체감사의 실효성을 담보할 법적 근거가 매우 미약한 것이 현실입니다.

감사원에서 최근 ‘공공감사에 관한 법률안’을 입법 예고한 바 있지만, 주로 중앙부처와 지방자치단체에 국한되었으며, 감사원의 권한을 강화하고자 하는 법안으로, 공공기관의 자율적 내부감사 강화와는 다소 거리감이 있습니다.

저는 오늘 토론회를 통해 많은 분들께서 주신 공공기관의 내부감사 제도 개선을 위한 실질적인 개선방안을 토대로,

향후 ‘공공기관의 내부감사에 관한 법률’을 제정할 예정입니다.

모쪼록 오늘 토론회가 공공기관의 자율적 투명경영체제를 확보해나갈수 있는 실질적인 개선방안을 마련하고, 나아가 공공기관 선진화를 위한 중,장기적 대안까지 진지하게 도출될 수 있는 계기가 되기를 간절히 기원합니다.

오늘 함께 자리해주신 내외귀빈 여러분!

그리고, 애정과 관심을 가지고 와주신 방청객 여러분들께 다시한번 심심한 감사의 말씀을 드립니다.

감사합니다.

2009년 12월 8일
(재)여의도연구소 소장
국회의원 진 수 희

축 사



한 나 라 당
대표최고위원
정 몽 준

국가경쟁력 강화와 직결되는 공공기관의 내부감사제도 개선을 모색하는 토론회 개최를 축하합니다. 정책정당 한나라당을 만드는 핵심 주역인 여의도연구소에서 자리를 마련해서 한층 의미가 깊습니다. 오늘 토론회 준비에 힘써주신 진수희 소장님과 관계자 여러분께 감사의 말씀을 전합니다.

이명박 정부의 출범 이후 대한민국의 국격과 위상이 날로 높아지고 있습니다. 우리가 국제사회를 주도하는 역할을 맡게 될 G20 정상회의를 유치하게 된 것은 대표적 사례입니다. 글로벌 스탠더드에 맞는 국가 선진화 작업을 차질 없이 진행하기 위해서는 사회적 신뢰를 높여야 합니다. 특히 우리 사회를 선도하는 공공기관의 신뢰도와 투명성을 제고하는 방안이 무엇보다 시급합니다.

‘믿어라, 그러나 확인하라’는 격언처럼 사회적 신뢰를 쌓기 위해서는 전문적이고 공정한 감사 활동이 요구됩니다. 요즘에는 부정을 시스템적으로 예방하기 위한 내부감사의 중요성이 더 부각되고 있습니다. 내부감사는 종전의 단순한 외부회계감사활동에서 한 걸음 나아가 업무 전반의 리스크를 관리하는 포괄적 감사활동입니다. 재무회계의 건전성과 업무 처리의 공정성을 확보하여 사회적 신뢰를 높이고 윤리경영을 확산시키는 촉매 역할을 할 수 있습니다. 때문에 내부감사활동의 활성화가 공공기관의 발전과 국가경쟁력 강화라는 일석이조의 효과를 거둘 것이라고 생각합니다.

현재 우리나라의 외부감사환경은 선진국 수준으로 발전하였지만, 내부감사활동은 미흡한 수준으로 평가받고 있습니다. 내부감사인프라의 선진화를 위해 제도적인 정비와 함께 전문적인 내부감사인력을 확보하고 양성하는 프로그램 마련이 필요한 상황입니다.

저와 한나라당은 공공기관 감사의 중요성을 늘 인식하고 있으며, 이를 한 단계 업그레이드시키기 위한 정책적 지원을 아끼지 않겠습니다.

모든 측면에서 오늘 토론회는 참으로 시의적절하며 기대 또한 큼니다. 참석하신 전문가분들께서 활발한 논의를 통해 훌륭한 방안을 강구해주시기 바랍니다. 저와 한나라당은 제시하신 고견을 잘 수렴해서 최상의 정책 성과를 맺도록 더욱 열심히 노력하겠습니다. 자리에 함께 하신 여러분 모두의 건승과 행복을 기원합니다.

감사합니다.

2009년 12월 8일
한나라당 대표최고위원
정 몽 준

축 사



국민권익위원회
위원장 이재오

반갑습니다.

국민권익위원회 위원장 이재오입니다. 평소에 제가 존경하는 진수희 여의도연구소 소장이 토론회를 주최하고 저를 초청하여 주신 데 대하여 기쁘게 생각합니다.

오늘 바쁘신 가운데 「공공기관의 투명경영과 내부감사제도 개선방안」이라는 주제에 대하여 토론에 참석하신 발제자와 토론자 및 공공기관 종사자 여러분께 감사를 드립니다.

사실 오늘 토론은 국가경쟁력을 향상시키는 가장 근원적인 미래생존 전략인 ‘반부패·청렴’을 실천하고 지켜내야 하는 공공기관의 내부감사인과 관련된 것이어서 더욱 뜻 깊은 자리라고 생각합니다.

공공기관의 예산은 국가예산보다 많은 비중을 차지하고 국민생활에 미치는 영향력이 정부 못지 않게 큼니다. 국가정책의 수립과 집행은 정부부문과 공공기관으로 양분되어 수행되어 왔고 우리의 지난 경제발전을 돌이켜 볼 때 공기업을 포함한 공공기관들이 국민경제발전에 기여한 역할 또한 크다고 할 것입니다.

지난해 세계경기침체, 국제금융시장 불안 등 경영여건이 악화되었음에도 불구하고 공공기관이 고통을 분담한다는 차원에서 일자리 창출을 통한 경제활력 제고에 앞장서고 경영효율화를 도모하는 등 자구노력을 하였습니다. 특히 일부 공기업은 월가상승으로 인한 공공요금 인상 요인을 감수하며 서민들의 생활고를 덜어 주었습니다.

이처럼 공공기관이 국가경제 발전에 기여하고 서민들의 일상생활에 미치는 영향이 컸음에도 불구하고 공공기관의 일부 직원들의 비리나 도덕적 해이로 인하여 국민들에게 부정적으로 인식되고 있어 안타까운 현실입니다.

공공기관의 부패공직자 발생비율은 2007년 대비 2008년에 큰 폭으로 증가하여 중앙행정기관이나 지방자치단체의 감소추세와는 상반된 현상을 보이고 있고, 최근 언론보도에 나타난 횡령·뇌물수수 등 각종 부조리 사례들이 여전히 끊이지 않아 국민들을 실망시켰습니다.

이것은 공공기관의 감사부서가 부패방지를 위한 통제기능을 제대로 수행하지 못한 결과로 보여집니다. 자체감찰 보다는 감사원감사나, 국정감사 등 외부감사에 대비한 대외적인 역할에 치중하는 경향이었고 감사결과에 대한 엄정한 처벌보다는 덮어주기 등 기관 이기주의에 편승한 것이라 보여집니다.

지금 정부에서도 이같은 문제점을 인식하여 중앙행정기관, 지방자치단체의 자체감사기구의 독립성과 전문성을 높이고, 감사체계를 개선함으로써 공공분야의 내부통제의 내실화에도모하고 책임성을 높일 수 있도록 하기 위해 「공공감사에 관한 법률」 제정안을 국회에 제출(9월30일)하였습니다.

그 주요내용은 내부 감사기구의 직무상 독립성을 보장하고 감사기구의 장의 직위개방 등 임용방식을 개선하며, 외부전문가를 공공감사에 참여시키는 등 독립적이고 전문적인 내부감사 인프라 구축을 통해 민주적이고 자율적인 감사체계가 확립되도록 하기 위한 것입니다.

지금 이 바로 공공기관 스스로 윤리경영을 실천함으로써 국민들로부터 사랑받고 신뢰받는 공공기관으로 거듭나야 할 때입니다.

마침 여의도연구소가 아주 적절한 시기에 적절한 토론회를 열었다고 생각이 됩니다.

반부패청렴의 문화가 공직사회는 물론 민간기업을 포함한 우리사회 전반에 확실히 정착되어야만 점차 회복되고 있는 경제를 더욱 활성화 시킬 수 있으며, 그 혜택이 서민들에게 전달될 수 있을 것입니다.

모두 아시는 바와 같이 청렴은 윤리적·도덕적인 차원을 넘어서 국가경쟁력을 좌우하는 핵심적 요소입니다.

대한민국 국가청렴지수는 2003년 10점 만점에 4.3점(50위/133개국)에서 금년(2009년)에는

5.5점(39위/180개국)으로 상승하여, 우리나라 반부패 정책과 제도가 국제사회에서도 어느 정도 평가를 받는 위치에 이르렀습니다.

그러나, 경제협력개발기구(OECD) 30개 회원국 중 순위는 22위로 하위 그룹에 속합니다. 세계 10위권의 경제력을 자랑하는 나라로서 부끄러운 수준입니다. 그래서 오늘 토론회에서 좋고 생산적인 방향이 제시가 되면 저희 국민권익위원회에서도 이를 적극적으로 추진하겠습니다.

앞으로도 정부의 반부패 정책과 국민권익위원회의 활동에 여러분의 지속적인 관심과 참여를 당부 드리며, 오늘 생산적인 토론이 있기를 바랍니다.

감사합니다.

2009년 12월 8일
국민권익위원회
위원장 이 재 오

공공기관 내부감사제도 개선방안



목 차

발 제 Ⅱ	■ 내부통제리스크평가에 의한 자율경영감사 15 - 변 중 석 (한국내부통제학회 공동회장, 아시아내부감사연합회 이사, 한국감사협회 이사, 한국 및 미국 공인회계사)
토 론 Ⅱ	■ 공공기관 내부감사제도 개선방안 41 - 이 광 윤 (성균관대학교 법학전문대학원 교수)
	■ 공공기관 내부감사제도 개선방안 47 - 김 해 진 (한국철도공사 상임감사)
	■ 공공기관 내부감사제도 개선방안 55 - 조 우 성 (리스크관리협회 회장, 태평양 로-펌 변호사)
	■ 공공기관 자체감사제도의 문제점과 입법적 개선방향 63 - 조 규 범 (국회입법조사처 법제사법팀 입법조사관)
	■ 공공기관 내부감사제도 개선방안 83 - 정 건 용 (기획재정부 인재경영과 과장)
	〈별 첨〉 2008년 이후 공공기관 감사원 감사 현황안 89 *자료제공 : 국회의원 진수희 의원실



공공기관 내부감사제도 개선방안
- 내부통제리스크평가에 의한 자율경영감사 -



변 중 석

한국내부통제학회 공동회장, 아시아내부감사연합회 이사
한국감사협회 이사, 한국 및 미국 공인회계사

공공기관 내부감사제도 개선방안

- 내부통제리스크평가에 의한 자율경영감사 -

변 중 석

한국내부통제학회 공동회장
아시아내부감사연합회 이사
한국감사협회 이사
한국 및 미국 공인회계사

주요 내용

I. 시작하며

II. 공공기관의 내부감사 품질혁신 추진전략

1. 공공기관의 리스크관리 필요성
2. 감사 상임화, 감사위원회 설치의무화 등 내부감사 위상제고
3. 감사인력의 전문성확보 방안
4. 감사원의 내부감사교육 실시 및 감사원과의 협력체계 구축
5. 공공기관의 자율책임 경영체제구축을 위한 내부감사제도개선
6. 공공기관의 내부감사제도의 실태 및 개선방안
7. 공공기관의 내부감사제도의 문제점 및 입법적 개선방향
8. 사전 예방적 감사시스템 도입 필요성

III. 마무리

〈 참고자료 〉 : “내부통제리스크평가” 일부 전재

협조

이병철(경기대학교 교수) 김유니스(하나금융지주 부사장) 이종운(감사교육원 교수) 이재권(안진회계법인 부대표)

I. 시작하며

우리나라는 G20의장국으로서 개인과 조직의 의사결정프로세스를 혁신하여, 국가품격을 제고시키기 위한 일환으로 공공기관의 투명성, 준법성, 사회윤리의식, 자유경제시장의 공정경쟁문화를 글로벌스탠더드로 선진화시켜야한다.

우리나라 경제주체들은 금융실명제의 도입으로 왜곡된 자금흐름을 바로잡을 수 있도록 사회경제시스템의 투명성을 제고하는 계기를 마련하였다.

공공기관에 대한 경영평가의 패러다임이 바뀌면서, 프로젝트의 경제성, 효율성, 효과성 및 공정성을 평가하는 방향으로 내부감사품질은 향상되어왔다.

공공감사에 관한 법률에 대한 토론회는 내부감사품질혁신을 촉진할 것이다. 최근 인문사회 및 예술부문의 전문가들이 최고의사결정자의 의사결정프로세스에 새로운 자기성찰기법을 도입하여 사회적 신뢰가치를 높이고 있다.

“You can tell lies to anyone, but you cannot tell lies to yourself.”라는 말처럼, 솔직하게 대화하고, 조직원을 가족처럼 대하는 정직한 마음으로, 생각과 말과 행동이 일치하는 사람은 사회적으로 신뢰받는 명성가치를 창조한다.

이러한 생활철학을 실천하는 사람을 채용하여, 자율책임 경영의식을 존중하는 미국의 GE, Google Inc, 독일의 Heidelberg AG, 일본의 Panasonic, 한국의 유한킴벌리와 풀무원 등은 지속가능성장을 위한 내부통제리스크평가를 조직원의 의사결정프로세스에 실용화하는 Best Practices로 인정받고 있다.

“If you go fast, go alone ; If you go far, go together”라는 아프리카대륙의 명언처럼, 우리는 단기적 자기이익추구에만 몰두하지 말고, 환경과 이웃을 배려하는 자세로 자기성찰(self-control)과 명상을 통하여, 장기적 사회적 부의 가치를 증대시켜야한다. 그리고 선진국수준의 내부감사 품질혁신은 사회윤리경영환경을 가꾸는 내부감사제도의 개선방안에 초점을 두어야할 것이다.

프랑스, 독일, 오스트리아, 스위스에서는, 조직에서 활동하는 모든 구성원들의 집단문제를 파악하고, 측정 평가함으로써 인간집단의 새로운 대안을 제시하는 **내부통제활동은 새로운 사회감사(social audit)영역으로 발전되고 있다.**

조직운영의 경제적, 재무적 성과 이외에 사회적 성과를 평가하고, 인적자원관리의 효과성 증대를 위한 유럽식 사회감사방법의 도입실시는 우리나라의 내부감사 품질혁신을 촉진하는 것은 물론, 새롭게 다루어야할 가장 인간중심적인 내부통제리스크평가의 실용화를 위한 핵심이슈라고 할 수 있다.

II. 공공기관의 내부감사 품질혁신 추진전략

1. 공공기관의 리스크관리 필요성

국제회계기준(IFRS)도입에 따른 내부감사 품질혁신은 새로운 부가가치를 창출하는 원동력이다. 새로운 물결은 새로운 리스크대응방법을 필요로 한다.

미국 발 금융위기의 발생원인은 리스크관리, 내부통제 및 지배구조의 모니터링시스템의 붕괴이다. 이러한 시스템붕괴의 리스크는 예측이 가능하였으나 금융기관감독시스템은 리스크에 적절하게 대응하지 못한 것으로 판명되었다. 감사(Auditing)는 리스크관리에 대한 품질인증(Assurance)으로 바뀌고 있다.

일반적으로 개인, 기업, 공공기관, 비영리기관의 리스크관리수준은 조직원의 자기성찰(self-control) 즉 내부통제의 깊이에 따라 다르게 평가될 수 있다.

내부통제활동의 범위는 리스크의 중요성과 발생가능성을 감안하여 적절하게 조정되어야 하는 일상적인 비즈니스리스크의 관리영역을 모두 포함한다.

조직에서 발생하는 리스크관리의 핵심은 조직원의 행태와 성격관리능력의 평가이다. 자기성격이 자기운명이다(personality is destiny). 운명은 대응하는 자세에 따라 달라지므로, 자기성찰과 선행은 자기리스크관리의 핵심이다.

최고의사결정자는 조직원을 말과 행동이 일치하는 사람으로 교육하여, 신뢰성이 높은 미래사회의 주인공으로 양성하는 퍼실리테이터가 되어야한다.

Human Risk Management(=Know Your Employee)는 어느 조직에서도 리스크관리 이슈가 된다. 사람은 자기이익을 위하여 거짓말을 한다고 한다.

독일, 오스트리아, 스위스 등의 조직에서 조직원의 거짓행위를 줄이는 최선의 방안은 2인연대책임제(four-eyes principle)에 의한 내부통제환경문화를 조성하는 것이다.

조직에서 모든 의사결정에 최소한 두 사람이상이 연계되면, 조직원은 스스로 상대의 견을 존중하면서 투명한 의사결정프로세스의 자율통제를 선호한다.

조직원이 자신만의 이익이 아닌, 조직의 이익이나 사회의 공동이익에 관심을 두는 의사결정프로세스에 참여하면, 부정발생리스크는 줄어들게 된다.

본인은 한국산업은행의 독일현지법인을 설립하여 운영할 때, 독일금융관련법에 따라서 한국인 사장 외에 독일인 사장을 두어서, 2인연대책임제로 비즈니스리스크관리에 관한 연대책임을 지는 독일식 금융실무관습을 경험하였다.

독일, 오스트리아, 스위스의 금융기관들은 Four-Eyes Principle이라는 리스크관리에 관한 기본원칙을 준수하여 금융위기에도 흔들리지 않았다고 한다.

우리나라 상장회사의 경우, 미국의 회계개혁법(Sarbanes-Oxley Act of 2002)의 파급 효과로, 내부통제리스크평가에 의한 전사적인 리스크관리 프레임워크를 관련법에 도입하였다. 우리는 내부통제시스템을 내부회계관리제도(회계부문만의 내부통제라는 축소된 개념체계)라는 잘못된 표현으로 받아들였다.

내부회계관리제도라는 말은 외감법 개정으로 재무보고 내부통제(Internal Control over Financial Reporting)로 바로 잡아야한다.

이는 상장회사의 CEO, CFO가 인증(certification of assurance)하는 경영정보의 신뢰 가치와 의사결정프로세스의 투명성을 높이는 효과를 얻을 수 있다.

상장회사는 기본적 리스크관리시스템의 구축을 외부전문가의 용역으로 실행하였으나, 효율적 운영에 대한 공정한 내부통제리스크평가를 수행하는 프로세스는 제대로 작동되지 않는다. 이제 내부통제전문가의 인증이 필요하다.

앞으로 우리나라의 일반회사들은 의사결정과정의 투명성을 향상시키고, 내부감사의 품질혁신을 위해서, 리스크평가결과에 의한 내부통제시스템의 운영프로세스를 자율적으로 평가하는, 경영품질인증서비스를 선진화하여야한다.

공공기관에서도 내부통제시스템을 구축 운영하고 있으나, 내부통제리스크평가에 대한 인식부족으로, 업무의 효율성과 효과성을 제고하는 수준에는 못 미치고 있다. 한국내부통제학회는 내부통제품질인증서비스를 제공하고자한다.

2. 감사 상임화, 감사위원회 설치 의무화 등 내부감사 위상제고

공공기관의 내부감사는 조직의 크기와 업무량에 따라 상임 또는 비상임으로 구별하여 운영되지만, 내부감사의 실질적 권한과 책임은 다르지 않다.

따라서 내부감사의 상임여부는 모든 공공기관에 대해 상임을 원칙으로 하되 조직원수, 총자산액, 조직기능 등이 상대적으로 소규모인 공공기관 등에 대해서는 조직의 특수성을 감안하여 제한적으로 비상임을 허용하도록 하는 것이 바람직하다. 참고로, 상장회사의 경우에는 총자산이 1000억 원 이상인 법인은 상근감사를 두도록 의무화하고 있다.

내부감사는 경영자의 의사결정으로 이미 실행된 과거기록을 중심으로 부정이나 오류를 찾으려는 전통적 추적감시(hindsight)와 피드백통제(feedback controls)의 구습에서 벗어나야한다. 부정은 시스템적으로 예방되어야한다.

미래형의 내부감사는 현재 실무현장에서 진행되고 있는 업무수행프로세스를 심층감시(insight)하는 동시통제(concurrent controls)를 하면서, 비즈니스리스크를 평가하여 미래경영 전략을 수립하는 의사결정프로세스를 예방감시(foresight)하는 피드포워드통제(feedforward

controls)를 강화하는 방향으로 내부감사의 품질혁신을 위하여 감사활동영역을 확대하여야 한다.

즉 미래형의 내부감사는 조직의 새로운 부가가치를 창출하는 접근법으로 최고 의사결정자의 파트너로서 사회윤리경영철학을 실천하여야 할 것이다.

최고의사결정자와 내부감사는 리스크평가에 근거하여 주요경영현안을 검토하고, 미래 경영전략추진에 부응하는 리스크관리프로세스의 공동의사결정자로서 역할을 수행하여야 한다. **내부감사는 리스크평가의 전문가가 되어야 한다**

내부감사는 최고의사결정자의 개인적 판단을 보다 다른 시각에서 돕는 차원에서 경영 정보의 수집분석에 전문성을 갖춘 컨설턴트가 되어야 한다.

공공기관의 투명경영을 위해서 일정규모 이상으로서 **비상임이사를 두는 공공기관은 모두 감사위원회를 도입하는 것이 사회경제정의 실현에 효과적이다.**

내부감사의 업무영역이 리스크평가로 확대되는 상황에서, 감사위원회는 리스크관리 위원회를 겸하면서 준법감시, 사회윤리이슈 등을 종합적으로 논의하는 지배구조의 핵심 위원회로 운영되어야 한다.

공공기관의 감사위원회는 해당분야업무의 전문성을 갖춘 자, 법률전문가, 회계전문가 등으로 구성하되, 조직과 사회에 봉사하겠다는 열정을 가진 신뢰성이 높은 인격자 내지는 감사로서의 적격성(competency)를 갖춘 인재를 초청하는 것이 바람직하다.

조직에서 감사 및 감사위원은 최고의사결정자와 공동운명체로서 조직의 지속가능성장을 촉진하는 총체적책임(accountability)을 지는 역할을 수행한다.

공공기관의 비상임이사 및 상장회사의 사외이사는 사회공익을 대표하는 옴부스만(ombudsman)으로서 역할을 수행하여야 한다. 북유럽에서 출발한 옴부스만은 조직의 사회적 공정성, 투명성을 촉진하는 파수꾼이다. 이는 조직의 투명성을 높이고 이해관계자의 민원사항을 체계적으로 해결하는 수단이다.

최근 우리나라의 금융감독원, 증권예탁결제원, 외환은행, 서울시, 관세청 등에서 도입하여 운영 중에 있다.

3. 감사인력의 전문성확보 방안

우리나라의 외부회계감사환경은 국제적인 회계법인과의 업무제휴로 선진화되었으나, 내부감사환경은 제도적인 면에서 후진성을 탈피하지 못하고 있다.

공공기관의 내부감사인원 공개모집방식에 의한 전문성을 갖춘 자를 선정함으로써 그런대로 내부감사의 품질개선은 촉진되어 왔다.

국내 유일의 감사업무 관련 전문 특수교육훈련 기관으로서 감사교육원은 공공기관의 내부감사가 교육훈련을 받을 수 있는 좋은 프로그램을 운영하고 있다. 수강대상을 비영리단체 등의 감사담당자로 확대하여 주기 바란다.

한국감사협회는 서울대와는 최고감사인과정 (2007.9), 서강대와는 내부감사 전문과정 (2009.3)을 공동운영하고 있으나, 전문성을 갖춘 내부감사인력의 배출에는 상당히 미흡한 실정이다.

공공기관이나 일반회사의 내부감사담당자들은 조직 내에서 상급자와 동료직원에게 인심을 잃을 리스크를 감수하면서, 헌신적으로 전문성을 발휘하려고 하지 않는다.

내부감사부서에서 2~4년 정도 근무하면 자기가 원하는 부서로 이동을 하기 때문에 감사인력의 전문성을 높이는 데 한계가 있다. 감사전문성확보방안은 차별화된 **전문자격을 갖춘 내부감사 전문가를 채용하는 것이 바람직하다.**

또한 내부에서 양성된 전문가는 감사부문전문가로 조직에서 우대받도록 인사관리차원에서 상당히 차별화된 제도적인 인센티브를 주어야 한다.

인터넷환경에서 IT에 의한 업무처리프로세스의 투명성을 높여서, 실시간의 모니터링으로 리스크가 높은 부문의 업무처리를 집중적으로 상시 감시하는 IT감사전문가들을 양성하여야 한다.

공공기관의 내부감사부서의 전문가를 확보하기 위하여, 조직원으로 하여금 미국정보시스템협회(ISACA)의 공인전산감사사(CISA), 그리고 미국내부감사회(IIA)의 공인내부감사사(CIA), 공인정부감사사(CGAP), 공인금융감사사(CFSA) 등의 국제공인자격을 갖추도록 다양한 인센티브를 주어야한다.

우리나라는 내부감사전문가로 인정받는 공인내부감사사(CIA)가 400명 수준이어서, 아시아 지역에서 최초로 세계내부감사인대회(Global Conference)를 개최하는 말레이시아의 수준(CIA 3000명)에 비한다면 매우 후진적이다.

한국감사협회는 세계내부감사인대회를 유치할 수 있는 수준으로 공인내부감사사(CIA)를 늘여서 내부감사인프라의 선진화를 촉진하여야 할 것이다.

4. 감사원의 내부감사교육 실시 및 감사원과의 협력체계 구축

감사원 감사교육원은 국내 유일의 감사업무 관련 전문 특수교육훈련 기관으로서 공공기관의 내부감사가 교육훈련을 받을 수 있는 좋은 프로그램을 운영하고 있다. 따라서 좀 더 적격성을 갖춘 감사인력을 지속적으로 양성하기 위해서는 감사교육원에 지금처럼 단기 교육과정이 아닌 감사업무 관련 장기교육훈련과정 등을 지속적으로 확대하고 공공감사전문대학원 형태의 학위수여 산학연구과정을 신설하여 앞으로 사회 각 분야에서

수요가 증가할 것으로 예상되는 품격 높은 감사전문가를 양성하는 것도 필요하다고 본다.

공공감사에 관한 법률안에서 “감사기구의 장을 개방직으로 채용”하는 경우에도, 공공기관의 특수성을 감안하여, 일정수준의 감사교육원의 교육훈련프로그램에의 참여를 의무화하여야 할 것이다.

우리나라 내부감사의 가장 공통된 취약점은 IT시스템에 의한 감사기법활용능력의 미숙으로 전산시스템에 의한 경영정보의 입출력통제를 제대로 하지 못하는 것이다. 전산감사를 할 수 있는 전문가수준의 재교육을 받아야한다.

따라서 내부감사는 조직에서 IT시스템의 도입, 운영, 평가의 과정을 모니터링할 수 있을 정도의 전산전문지식을 갖추어야한다.

이러한 교육훈련프로그램의 개발활용이 무엇보다 중요시된다. IT시스템의 진보는 새로운 감사기법을 필요로 한다. 새로운 디지털시대흐름을 따르는 내부감사의 IT부문에 대한 재교육은 필수사항이 되고 있다.

감사교육원의 범용성이 있는 감사교육프로그램은 국민을 대상으로 하는 미디어로 민간부문의 내부감사들이 감사교육기회를 갖도록 배려하여야한다. 이를 위해서는 감사교육원을 명실상부한 전문 감사교육기관으로 발전시킬 수 있도록 장기교육과정을 강화하고 산학공동연구를 통한 감사전문가 양성을 위해 공공감사전문대학원을 운영할 수 있도록 제도화하는 것이 필요하다.

감사원은 한국감사협회와 미국내부감사회가 공동으로 실행하고 있는 공인내부감사사(CIA)자격을 취득한 자를 우선적으로 공공기관의 감사기구의 장으로 추천하는 것이 바람직하다. 이러한 조치는 우리나라의 내부감사의 전문성과 적격성을 높이는 파급효과를 기대할 수 있을 것이다.

감사원은 공공기관의 감사업무를 총괄하는 사령탑(Tone at Top)으로서, 공공기관의 감사기구의 장이 내부감사와 외부감사를 통합하는 연간종합감사계획을 수립하여 보고하는 감사지침을 제정 운영하여야한다.

이는 공공감사의 중요한 혁신사항으로서 공공기관에 대한 중복감사가능성을 사전에 조율하는 효과를 얻을 수 있을 것이다

감사원은 공공기관의 내부감사보조기구에 감사전문가가 선임된 이후에 공공기관의 장이 감사보조기구의 조직원이 인사 및 예산상의 우대조치를 받도록 제도혁신차원에서 배려하여야 할 것이다.

5. 공공기관의 자율책임 경영체제구축을 위한 내부감사제도 개선

공공기관의 내부감사제도는 일반회사들이 벤치마킹하는 대상으로 부각되고 있다. 공공기관의 내부감사의 독립성(independence)과 공정성(objectivity)은 최고의사결정자와 내부감사인 선임절차에서 일반회사의 경우보다 투명한 것으로 평가받고 있다.

따라서 공공기관이 사실에 입각한 공정한 공시내용대로 자율경영시스템을 구축 운영하도록, 최고의사결정자에게 의사결정프로세스의 투명성이 보장되어야 한다. 내부감사는 최고의사결정자가 제시한 경영목표달성을 촉진하여 부가가치를 창출하여야 한다.

최근 아시아감사대회에서 Global IIA President, Richard Chambers는 미래형 내부감사는 “Let's move from the Back room to the Board room”이라는 새로운 감사업무 추진방향을 따르도록 제안하였다.

이를 위하여 내부감사는 지나간 서류검토에 몰두하는 뒷방(Back room)에 머무는데 만족하지 말고, 조직의 경영전략에 영향을 미치는 리스크평가자로서 미래의 업무추진과제를 토의하는 이사회(Board room)로 움직여야 한다.

우리나라의 말에서 감사(Auditor)라는 표현은 부정과 오류의 적발을 전문으로 하는 염탐꾼(spy, secret agent)처럼 취급받기 때문에, 일부 상장회사에서는 감사실의 명칭을 변경하였다.

상장회사들은 새로운 조직명으로 감사실을 내부통제실(유한킴버리), 바른마음경영실(풀무원), 윤리경영실(KT), 정도경영본부(LG), 경영진단실 등으로 개명하여 부르고 있다.

외부기관에 의한 감사와는 달리, 내부감사는 조직원이 자유롭게 의사소통하는 내부통제 리스크평가문화를 가꾸기 위하여, 참신한 이미지의 부서명으로 경영현안이슈를 자유롭게 토론하는 상장회사의 모범사례를 공공기관에서도 실용화하는 것이 바람직하다.

내부감사기구의 직원은 비즈니스리스크의 발생빈도 및 중요도를 감안하여 적절한 리스크대응을 위한 시나리오를 작성하는 내부통제활동에 참여한다. 그리고 내부감사는 전사적 리스크관리 프레임워크(ERM)를 구축 운영하는 방향으로, 새로운 모니터링기법을 습득하여 시스템리스크를 평가하여야 한다.

공공기관은 내부통제자체평가(CSA : Control Self-Assessment)라는 워크숍 등의 회의방식을 주제별로 선택하고, 조직의 문제점에 대한 해결방안별로 시나리오를 마련하여, 조직원이 상대방을 도우는 집중토의그룹(focus group)을 효과적으로 활용한다면, 내부감사업무방법을 혁신할 수 있다.

6. 공공기관의 내부감사제도 실태 및 개선방안

공공기관의 내부감사제도의 운영상황은 법제적 가이드라인에 따르고 있으나, 기관장과 주요 책임자의 내부감사제도의 중요성에 관한 인식정도와 조직원의 리더십유형에 따라 다양한 패턴의 내부감사문화가 형성될 수 있다.

우리나라 공공기관의 내부감사는 법률적 외관상의 독립성(independence in appearance)은 유지되지만, 사실상의 독립(independence in fact)은 지켜지기가 어려운 경영환경이라고 할 수 있다.

“사실은 곧 진리이다.”라는 표현처럼, 내부감사의 독립성을 유지하는 비결은 급여나 보수의 수준에 상관없이, 사회봉사정신이 투철하면서 사회적 신뢰를 받는 전문가가 감사직에 임명되도록 선임프로세스를 혁신하는 것이다.

우리나라의 성숙한 사회 가꾸기 모임에서 제안한 바와 같이, 주민선거에 의하여 선출되는 공공기관의 장은, 북유럽이나 미국(LA 어바인 시의 강석희 시장)의 사례처럼, 무보수나 낮은 보수로 공직사회에 봉사하고 국가의 부름을 받았다는 영예만으로 그에 대한 보답은 충분하다는 주장을 수용하려는 업무수행태도를 보여야한다.

이러한 사회정치적인 국민의식의 선진화를 실현하는 비결은 정직한 업무수행태도와 사회봉사실적대로 평가받아서, 지역주민의 신뢰와 존경을 받는 리더로 성장하여 최고의사결정자로 선출되는 모범사례를 많이 만드는 것이다.

이제 우리나라는 선진국답게 내부감사 품질혁신과 내부통제리스크평가의 실용화로 무장된 IT시대의 내부감사전문가를 조직의 리더로 양성하여야한다.

이를 위하여 공공기관의 내부감사는 기관장과 조직원의 청렴정직한 행동이 곧 자기와 조직의 미래가치를 창조하는 열쇠라는 사실을 느끼도록 사회윤리경영환경문화의 창조에 초점을 맞추어야한다. 공공기관의 장은 솔선수범적인 투명경영리더십으로 지역사회에 봉사하여 지역주민으로부터의 감동적 반응으로 평가되어야한다. 청백리로 평가되는 모범인사를 찾아서 표창해야한다.

7. 공공기관의 내부감사제도의 문제점 및 입법적 개선방향

(1) 공공기관의 최고책임자의 임기는 3년이고 감사(위원)의 임기는 2+1년(2년 재직 후 성과에 따라 1년 연장 가능)으로 규정한 것은 자율통제시스템의 불안정성을 보여주는 사례로 인식되고 있다.

따라서 최고책임자와 감사(위원)의 임기는 3년으로 동일하게 보완함으로써 2인연대책임제

(four-eyes principle)의 효과성과 공정성을 높여야 할 것이다.

공공감사에 관한 법률안 제9조(감사기구의 장의 임기)는 기관장의 임기와 동일하게 하는 것이 바람직하다. 연임조항도 기관장의 임기와 일치시켜야 효과적이다.

(2) 시군 단위의 작은 조직의 경우에는 독립성과 투명성을 제고하기 위하여, 중앙 또는 차상급 단체의 장이 내부감사전문 자격자를 공개채용방법으로 선발하여 감사기구의 장으로 임명하는 것을 제안한다.

(3) 공공기관의 감사(감사위원회)는 기관장과 독립된 입장에서 외부감사법인을 선정하여, 기관장과 재무책임자의 업무집행을 감시하는 역할을 수행하도록 입법조치를 한다. 이는 감사업무의 독립성을 보장하는 혁신적인 방안이다.

감사(감사위원회)는 외부감사법인의 연간 감사계획과 내부감사의 연간 감사계획을 종합적으로 조정 운영함으로써, 감사업무의 효율성, 효과성, 경제성, 공정성을 높여 공공기관의 사회적 신뢰와 국가적 품격을 선진화할 수 있다.

(4) 공공기관의 내부감사와 외부감사가 통합적으로 운영되어 기관장과 주요간부들의 경영 활동성과를 자율적으로 종합평가하여 보고하도록 함으로써, 공공기관의 의사결정프로세스의 투명성을 글로벌스탠더드로 높이도록 한다.

이는 감사원 및 주무관청 등의 상시모니터링기능을 대체하는 효과가 있다.

(5) 공공기관의 내부감사의 품질평가는 외부감사법인의 평가내용과 수감부서의 조직원으로 하여금 감사수행자의 업무태도, 전문성, 공정성 등을 평가하도록 하여, 이를 내부감사의 업무수행평가에 대신할 수 있을 것이다.

장기적으로는 국제내부감사기준처럼 외부전문가로부터 5년마다 내부감사의 품질평가를 받아서 시스템혁신을 하도록 입법화하는 것이 바람직하다.

(6) 공공감사에 관한 법률안에서 “제1조(목적)에 내부통제제도를 내실화하고”라는 표현에 따라, 공공기관은 리스크관리시스템의 구축 운영 평가로 공공기관의 투명성이 실현 되도록 내부통제품질 인증지침을 마련하여야한다. 기관장은 직원 부정발생시 주의감독의 무로서 자동적으로 무과실책임을 져야한다.

(7) 사외이사가 없는 공공기관은 옴부스만을 두도록 입법화하여 사회감사(social auditor) 역할을 담당하며, 인간존중으로 사회적 약자를 보호하여야한다.

8. 사전 예방적 감사시스템도입 필요성

사전 예방적 내부감사시스템의 도입으로 투명경영을 실현하고 있는 모범적인 조직은 **조직원에 의한 리스크평가로 내부통제시스템의 구축 운영의 효과성을 높이는 지배구조를 실용화** 하고 있다. 조직의 부정발생가능성이 리스크다.

현대적인 내부감사업무는 내부경영환경에서 목표를 설정하여, 업무수행이슈를 찾아 내어 **비즈니스리스크를 인식 측정 평가하는데서 출발한다.**

우선적으로 리스크의 크기와 발생빈도를 세분화하여 리스크에 대응하는 시나리오를 만들어, 시나리오별로 내부통제활동을 전개하는 것이 바람직하다.

이러한 내부통제활동은 조직원의 원활한 커뮤니케이션과 정보공유로 새로운 부가가치를 창조함으로써, 효과적인 모니터링이 실현되는 내부통제리스크평가 프로세스의 운영 평가에 의한 리스크대응 실행조치로 마무리된다.

선진적 공공기관이나 조직의 사전 예방적 내부감사는 내부통제리스크평가에 의한 **내부 감사활동의 품질혁신프로세스를 내부통제환경문화로 정착시켜서 투명경영의 신뢰성가치를** 제고하고 있다.

“통제는 사실(진리)에 의한 경영이다.(Control is management by fact)”라는 표현처럼, 내부통제활동은 곧 경영자의 진실에 의한 직무수행흐름이다.

내부통제환경문화의 6가지 기본적 구성요소는 정직성과 윤리적인 가치관(integrity and ethical value), 경영자의 철학과 경영스타일(management's philosophy and operating style), 조직의 구조(organizational structure), 권한과 책임의 설정(assignment of authority and responsibility), 인적자원관리의 방침과 절차(human resource policies and practices), 조직원의 경쟁력(competence of personnel)이다.

이것은 크게 **윤리경영철학, 조직운영체계, 직원교육훈련**으로 나눌 수 있다.

이러한 6가지 기본요소에 대한 효과적인 모니터링을 위하여, 미국내부통제전문기구(COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission)는 2004년 9월 전사적 리스크관리 프레임워크(ERM : Enterprise Risk Management-Integrated Framework)를 발표하였다.

즉, “COSOII”라고 부르는 이것은 조직의 목적을 달성하는 일에 관한 합리적인 확증을 얻기 위해서 경영에 영향을 미치는 잠재적인 사건을 식별하도록 설계하고, 허용 가능한 리스크범위에서 리스크를 관리하는 프로세스이다.

특히, COSOII에서 제시하고 있는 새로운 모니터링부문은 회사의 비전과 연결되는 **최고의사 결정자의 경영전략(strategy)**이다. COSOII은 업무, 재무, 준법에 관한 모니터링에 초점을

두었지만, COSOII는 새로 경영전략부문을 추가하였다.

경영전략부문은 전통적인 업무수행부문 이외에 내부통제의 핵심요소이지만, 최고경영자의 고유영역으로 인식되어 왔다. 흔히 경영전략부문은 비밀이며, 신비스러운 것으로 취급하여 일반적인 경영정보교류의 대상에서 제외하였다.

이러한 배타적인 경영전략부문을 보다 효과적, 효율적, 경제적, 공개적으로 모니터링 하면 그 조직의 경영투명성은 더욱 높게 평가될 것이다.

전략적인 경영정보에 관한 내부통제시스템의 효과성평가는 CEO, CFO 등의 평판가치로 연결되어, 조직의 이해관계자를 설득하는 새로운 기준이 되고 있다.

조직의 내부와 외부에 경영전략사항을 공개하고 있는 성숙한 기관장은 업무정보의 가치를 조직의 핵심역량으로 수용하여, 투명성제고로 신뢰가치를 창출한다.

III. 마무리

우리나라의 외부회계감사활동은 글로벌스탠더드로 발전하였으나, 공공기관의 내부감사 직무수행은 전문성, 공정성의 부족 등으로 후진국의 수준에 머물고 있다.

다음과 같은 공공기관의 내부감사혁신은 우리의 국가경쟁력을 강화할 것이다.

(1) 공공기관의 내부감사활동은 재무회계의 건전성, 준법감시, 업무처리의 공정성은 물론, 경영전략부문 감사의 효과적 추진으로 사회윤리경영을 정착시킨다.

(2) 공공기관의 내부감사는 지속적 업무프로세스혁신으로, 최고이사결정자의 경영목표가 실현되게 도우며, 자체감사기구의 인사 및 예산의 독립성을 확보한다.

(3) 내부통제자체평가는 공공기관의 투명경영을 위한 의사결정프로세스의 혁신을 촉진하는 수단이다. 조직원의 의견을 수렴하는 미래형 감사기능을 강화한다.

(4) IT정보시스템에 의한 경영활동의 상시감시평가(ongoing assessment)로 조직의 의사결정 프로세스가 조직원에 의한 내부통제시스템으로 발전되게 한다.

(5) 공공기관의 내부감사는 공적업무관련정보의 공유시스템을 모니터링 한다. 공공기관의 업무정보가 민간부문과 공유되는 정도만큼 지역사회는 발전한다.

(6) 내부감사인은 IT기술경험을 축적하는 차원에서 전문적 지식과 기술을 연마한다. 감사품질개선을 위하여 내부와 외부로부터 평가받는 인프라를 구축한다.

(7) 기관장과 내부감사는 감사담당자가 감사전문 자격을 갖추도록 배려한다.

자체감사담당자는 새로운 내부감사전문가를 위한 재교육프로그램에 참여한다.

(8) 감사관련 전문교육기관을 통해 품격 높은 감사전문가들이 체계적이고 지속적으로 양성될 수 있도록 감사전문 교육훈련 인프라를 강화해야 한다.

우리나라 공공기관의 내부감사품질을 선진화하는 비결은 자체감사담당자들이 IT중심의 첨단감사기법을 배워서 감사업무수행의 전문성을 제고하는 것이다.

내부감사인의 미션은 감사업무대상(audit universe) 즉 현재조직상황, 자연환경보전, 건강보건후생, 정보보안관리, 인적자원관리 등 조직의 내부통제시스템에 대한 전략부문감사로 기관장과 조직원의 투명성과 사회윤리성을 높이는 것이다.

조직의 신뢰와 평판을 제고하는 내부감사는 지속가능성장을 보증하는 열쇠이다.

〈참 고 자 료〉

“내부통제리스크평가(CONTROL RISK ASSESSMENT)” 일부 전제 -공공기관의 내부통제시스템의 구축 운영 평가의 실용화-

제 1 절 내부통제시스템의 개념체계

1. 내부통제의 정의

통제는 “일정한 방침에 따라 활동을 제한하거나 제약하는 것”이라고 한글사전에서 정의하고 있다. 영어의 Control의 어원은 Con(함께)+Trolley(수레)의 뜻이다. 즉 함께 끄는 수레라는 것은 서로 도우며 함께 일하는 합리적인 의사결정프로세스를 의미한다. 일반적으로 통제는 사실에 의한 경영(control is management by fact)이라고 한다. 여기에서 말하는 사실은 곧 진리(truth)이며, 신뢰도가 높은 온전한 실제거래정보(integrity)를 의미한다.

독일기업에서는 Vier-Augen Prinzip(four-eyes principle)이라는 두 사람의 연대책임에 의한 내부건제체도를 통제원칙으로 수용하여 경영시스템의 안전성을 높이는 경영기법이 일반화되고 있다. 독일현지법인의 사장으로서는 독일식의 Innen Revision(내부경영감사)을 경험하면서 복수의 의사결정프로세스로 경영투명성을 높이는 문화적 배경을 이해할 수 있었다.

인간의 본성은 염소처럼 자기마음대로 움직이고 싶은 충동을 느끼면서, 한편으로는 양과 같은 시스템적인 통제를 선호하여 순종하는 특성을 갖고 있다. 따라서 경영자는 조직원이 외줄을 타는 광대처럼 선행과 악행을 판별하기 어려운 인간성품을 자율적으로 관리하도록 하는 것은 내부통제리스크를 줄이는 비결이다.

독일인의 정신을 대표하는 Johannes Wolfgang Goethe는 복식부기의 원리를 인간이 고안한 가장 위대한 작품의 하나라고 격찬하였다. 이는 인간행동의 불완전성을 극복하기 위해서 상호 내부 건제의 의사결정시스템이 효과적으로 작동되도록 하는 기본원칙이다.

미국기업에서는 통제책임자(controller, comptroller)가 내부감사의 결과를 업무에 반영되도록 촉진하는 역할을 한다. 내부통제는 경영자 이사회 및 업무관계자들이 리스크관리를 개선하고 조직의 목적과 목표가 달성될 가능성을 증진하기 위한 모든 활동이다. 따라서 경영자는 목적과 목표가 달성될 것이라는 합리적 보증을 제공하는데 충분한 활동의 수행성과를 기록하고 조직하며 지시하여야한다.

“내부통제시스템(internal control system)은 기업경영의 목적달성을 위해 경영자가 채택한 모든 정책과 절차이다. 조직이 내부통제시스템을 갖추는 목적은 경영정책의 준수를 포함한 업무의 효율적인 수행, 회사자산의 보호, 부정과 오류의 발생방지과 발견, 정확하고 안전한 회계기록 및 신뢰할 수 있는 재무정보의 시의적절한 작성 등이다.” (증권금융사전)

통제의 핵심은 활동결과에 관한 피드백정보이다. 통제는 활동성과를 표준과 대비하여 측정되고, 측정결과가 표준과 일치하게 필요시 교정조치를 취한다.

첫째, 통제는 완료된 활동에 대한 정보를 획득하거나 교정조치를 취하는 피드백통제(feedback controls)이다. 둘째, 진행 중인 의사결정프로세스를 조정하거나 활동업무를 실시간으로 감시하는 동시통제(concurrent controls)이다. 셋째, 장기적인 관점에서 문제를 예측하여 예방하는 피드포워드통제(feedforward controls)로 나누어진다.

그리고 피드포워드통제는 예상통제(predictive controls), 선제통제(preemptive controls), 방지통제(preventive controls)로 세분된다. 계획과 통제는 중복되며, 통제수단은 정량적(quantitative) 및 정성적(qualitative)인 것으로서 구성된다.

효과적인 통제는 의미가 있고(meaningful), 단순하며(simple), 적시성(timely)을 갖는다.

2. 내부회계관리는 내부통제의 잘못된 번역이다.

우리나라에서는 국회의 입법심의과정에서 내부통제라는 말이 법률용어로서 적합하지 않다는 입법 전문가의 주장으로 인하여 내부통제를 “내부회계관리” 로 잘못 번역하여 사용하고 있다. 동일한 한자 문화권인 이웃 일본이나 중국에서는 Internal control을 내부통제라고 번역하여 글로벌스탠더드에 맞게 제대로 활용하고 있다.

우리나라의 내부회계관리제도라는 법률용어는 내부통제로 수정되거나 혼용하도록 공시되어야 입법취지에 맞게 개념의 혼란을 피할 수 있을 것이다. 내부회계관리제도는 재무회계부문에 한정된 일상적 내부업무관리개념으로 오도되고 있다.

금융위원회와 금융감독원은 선진국처럼 건전한 내부통제환경문화를 정착시키지 못하고 있다. 상장회사들도 내부통제시스템의 구축 운영으로 경영투명성을 높이는 정책적 기대효과를 제대로 얻을 수 없다. 우리나라의 상장회사들이 도입한 내부회계관리제도는 내부회계통제(internal accounting control)라고 잘못 표현되어 개념체계가 불분명하다. 이는 재무회계부문의 활동을 효과적으로 통제하기 위한 조직적, 계통적 통제방법으로 전사적 내부통제시스템의 일부분이라는 것이다.

내부통제시스템은 경영자의 경영전략, 업무운영, 재무보고, 준법감시 등 모든 경영부문에 대한 통제활동으로 새로운 내부통제환경문화를 창조하는 의사결정프로세스혁신의 촉진수단이 되어야 한다.

3. 미국내부감사회에 의한 통제의 정의

미국의 내부감사회(The Institute of Internal Auditors)가 제시하는 통제에 관련되는 용어의 정의는 다음과 같다.

(1) 통제는 리스크를 관리하고, 설정된 조직목표가 달성될 가능성을 높이기 위해, 경영자 이사회 및 다른 관리자가 수행한 모든 활동이다. 경영자는 전략과 목표가 완수될 것이라는 타당한

확신을 갖도록 충분한 업무활동을 계획하고 조직하며 지시한다. (Control is any action taken by management, the board, and other parties to manage risk management and increase the likelihood that established objectives and goals will be achieved. Management plans, organizes, and directs the performance of sufficient actions to provide reasonable assurance that objectives and goals will be achieved.)

(2) 통제는 경영자가 적절히 기획하고, 조직하여, 지시하는 것의 결과이다.(Control is the result of proper planning, organizing, and directing by the management.)

(3) 통제시스템의 6가지 요소는 표준설정, 업무성과측정, 업무실적분석, 이를 표준과 비교하고, 차이 평가를 실시한 후 적절한 책임자에게 보고하여 차이점을 교정하거나 교정조치에 대한 사후관리를 하는 것이다.(Six-element control system is setting standards, measuring performance, analyzing performance and comparing it with the standards, evaluating deviations and bringing them to the attention of appropriate persons, correcting deviations, and following up on corrective action.)

(4) 통제는 바람직한 상태가 달성되고 유지되었는지에 관한 정보를 공급하는 피드백의 기능이다. (Control is the function that feedback provides information as to whether the desired state has been attained or maintained.)

이상에서 살펴본 바와 같이 내부통제는 바람직한 목표와 목적(desired objectives and goals)의 달성을 보증하는 프로세스이다.

내부통제의 핵심은 측정(measurement), 교정(correction) 및 규제(regulation)를 위해 수행된 활동의 결과에 대한 과거실적통제(feedback control)에 국한되지 않는다. 현재 실무현장에서 진행되고 있는 조직의 경영시스템에 대한 동시통제(concurrent control)뿐만 아니라, 조직의 유지관리와 지속적 성장을 위하여 조직의 경영전략 및 계획추진에 관한 미래지향통제(feedforward control)를 포함하는 것이다.

조직원은 조직의 경영정보를 자본자산처럼 다루기 위하여 정보안전망(Chinese wall)을 설치하여 조직의 일상적인 정보와 이해관계자의 프라이버시를 내부통제차원에서 제대로 관리할 책임을 지고 있다. 정보안전망은 부서나 팀별로 경영정보를 안전하게 관리하여 다른 사람에게 전달할 수 없게 하는 정보차단장치이다. 이는 이해관계자를 보호하려는 뜻으로 정보교류를 제한하는 내부정보통제벽이다.

한국금융투자협회는 고객의 이익을 보호하기 위해 내부통제기준을 마련하여 증권회사는 법인영업팀이나 지점에서 영업하는 조직원과 자체자금을 운용하는 조직원 간에는 정보교류를 못하게 하고 사무실도 다른 층을 사용토록 하는 등 정보흐름을 차단하는 차이니스 월(Chinese wall)을 구축 운영하도록 권장하고 있다.

4. 국제표준기구의 경영품질통제

국제표준기구(ISO : International Organization for Standardization)는 제품 및 서비스의 국제표준규격을 결정하기 위한 글로벌조직이다. 글로벌스탠더드의 품질관리를 강화하고자 제품 및 서비스의 품질보증기준을 제정하여 운영하고 있다. 고객을 위한 서비스품질관리차원에서 경영품질통제(management quality control) 등에 관한 표준을 설정하여 글로벌경영시스템의 품질관리통제를 강화하고 있다.

ISO9001은 기업의 경영품질관리시스템(quality management system)의 효과성을 지속적으로 개선하기 위하여 요구되는 ISO의 규격이다. 그리고 ISO는 경영품질관리시스템의 효과성을 높이기 위하여 프로세스접근법을 채택하여, 조직의 업무프로세스를 명확하게 하고 상호연계 관계를 파악해서 시스템운영부문을 평가하여 통제한다.

ISO의 표준항목은 적용범위, 인용되는 규격, 정의, 품질관리시스템, 경영자의 책임, 자원의 운영관리, 품질의 실용화, 측정, 분석 및 개선 등이 포함된다. 그리고 ISO에 의하면, 2009년부터 ISO26000은 내부통제시스템의 구축, 운영 및 평가 등에 대한 경영품질보증프로세스를 규격화하는 것을 목적으로 추진되고 있다.

미래기업의 경영정보시스템은 정량적이고 정성적인 경영정보를 다루는 인공지능처럼 작용한다. 이러한 인공지능망은 불확실한 경쟁상황에서 활동하는 경영자에게 유용한 의사결정도구로서의 가치가 매우 높다. 인공지능망은 기업의 지속적인 발전을 도모하고자, 내부통제시스템의 한계를 조직원의 성실한 태도가 보완하도록 상시모니터링을 촉진한다.

다양한 전문가시스템이 경영정보의 분석 및 평가를 위한 기능을 수행하므로, 성숙한 경영자는 변화하는 경영환경에서 조직원의 정보공유기능을 확충할 것이다.

조직의 바람직한 통제활동은 보이지 않는 모니터링과 보이는 내부통제프로세스가 상호작용하는 최고경영자의 전략적인 접근이 매우 효과적이다. 통제리스크관리는 조직원의 관리영역을 넘어서 소비자와 공급자의 태도에 관한 지속적인 고객중심의 모니터링을 필요로 한다.

제 2 절 미국의 내부통제전문기구(COSO)

미국의 내부통제전문기구인 COSO는 The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission의 약자이다. 이는 처음으로 Treadway Commission이 제안하여 전문가 협회들의 공동연구목적으로서 구체화된 것으로 약칭으로 Treadway라고 한다.

COSO는 미국회계학회(AAA), 미국공인회계사회(AICPA), 미국내부감사회(IIA), 재무이사회(FEI) 및 관리회계사회(IMA)의 5개 기관이 공동으로 1985년에 설립한 비영리연구전문기구이다.

COSO는 조직의 지배구조, 경영윤리, 내부통제, 리스크관리, 부정, 재무보고 등 기업의 경영환경문화를 체계적으로 연구하여 보급하는 역할을 수행한다.

현재 COSO의 의장은 David L. Landsittel이다.

(COSO was formed in 1985 to sponsor the National Commission on Fraudulent Financial Reporting, an independent private-sector initiative which studied the causal factors that can lead to fraudulent financial reporting. It also developed recommendations for public companies and their independent auditors, for the SEC and other regulators, and for educational institutions.

The National Commission was sponsored jointly by five major professional associations headquartered in the United States: the American Accounting Association (AAA), the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), The Institute of Internal Auditors (IIA), and the National Association of Accountants (now the Institute of Management Accountants [IMA]). Wholly independent of each of the sponsoring organizations, the Commission contained representatives from industry, public accounting, investment firms, and the New York Stock Exchange.

The original chairman of the National Commission was James C. Treadway, Jr., Executive Vice President and General Counsel, Paine Webber Incorporated and a former Commissioner of the U.S. Securities and Exchange Commission. Hence, the popular name "Treadway Commission". Currently, the COSO Chairman is Larry E. Rittenberg.)

1. COSO의 내부통제정의(Definition of Internal Control)

미국 내부통제전문기구는 홈페이지(www.coso.org)에서 다음과 같이 내부통제를 정의하였다.

“COSO는 내부통제를 조직의 이사회, 경영자 및 조직원에 의하여 실행되는 프로세스라고 정의한다. 이 프로세스는 경영전략의 적정성, 업무의 효과성과 효율성, 재무보고의 신뢰성, 법률과 규정의 준수성에 관한 목표의 달성에 대한 합리적 확신을 제공하기 위하여 설계된다. (COSO defines internal control as a process, effected by an entity’s board of directors, management and other personnel. This process is designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in effectiveness and efficiency of operations, reliability of financial reporting; compliance with applicable laws and regulations.)”

2. COSO의 주요 개념(Key Concepts)

(1) 내부통제는 하나의 프로세스이다. 이는 목적달성의 수단이며 목적 그 자체는 아니다.

(Internal control is a process. It is a means to an end, not an end in itself.)

(2) 내부통제는 단순한 정책규범이나 형식이 아니라, 조직의 단계별 조직원에 의하여 수행된다.

(Internal control is not merely documented by policy manuals and forms, Rather it is put by people at every level of an organization.)

(3) 내부통제는 조직의 경영자와 이사회에 대한 절대적 확신이 아니라, 합리적인 확신만을 제공한다.(Internal control can provide only reasonable assurance, not absolute assurance, to an entity’s management and board.)

(4) 내부통제는 하나 이상의 분리되어 중복되지 않는 목표의 달성을 지향하는 것이다.

(Internal control is geared to the achievement of objectives in one or more separate but overlapping categories.)

내부통제는 조직의 경영자와 이사회에 대한 합리적 확신을 제공하고, 자산을 안전하게 보전하며, 재무정보의 정확성과 신뢰성을 확보하여 경영활동을 계획, 조정, 평가하기 위하여 경영자가 설정한 제도, 조직, 방법 및 절차를 말한다.

1990년에 발표된 COSO의 내부통제 프레임워크가 1995년 미국공인회계사회와 1998년 바젤 은행감독위원회의 리스크통제원칙으로 채택되었다. 따라서 이는 국제적 내부통제기준으로서의 역할을 하여, 세계적으로 여러 나라가 따르고 있다.

내부통제는 20세기 초반에는 미국, 영국 등의 재무회계분야에서 그 중요성이 강조되어 왔다. 1970년대 접어들어 기업의 내부통제시스템에 대한 리스크평가방식(risk-assessment approach)으로 발전하면서 경영전반에 관한 통제활동으로 개념이 확대되었다. 경영자는 내부통제시스템의 지속적인 개선으로 업무의 효과성과 효율성을 제고하고, 재무정보보고의 신뢰성을 높이며, 법률과 규정의 준수상태를 검토하여 이사회 및 이해관계자의 요구를 충족시켜야 하는 임무를 갖는다.

COSO가 발표한 내부통제통합프레임워크의 5대 구성요소는 통제환경(control environment), 리스크평가(risk-assessment), 통제활동(control activity), 정보와 커뮤니케이션(information and communication), 모니터링(monitoring)으로 나누어진다. 이것을 “COSO I” 이라고 부르며, 도표로 나타내면 다음과 같다.

〈내부통제프레임워크 COSO I〉



내부통제는 리스크의 평가에 의한 우선순위를 결정하고 리스크관리시스템을 설계하여, 일상적인 업무수행에 합리적인 판단을 하도록 하여 경영자가 경영목적을 달성하도록 도우는 역할을 한다.

통제환경(control environment)은 조직내부의 통제의 중요성에 관한 최고경영자의 태도와 활동 등이다. 이것은 내부통제시스템의 주요목적의 달성을 위한 규범 및 구조를 형성하는 종합적 프레임워크이다.

이러한 조직의 통제환경을 구성하는 기본적인 6가지 요소는 다음과 같다.

- 첫째, 정직성 및 윤리적인 가치관(integrity and ethical values),
- 둘째, 경영자의 철학과 경영스타일(management's philosophy and operating style)
- 셋째, 조직의 구조(organizational structure)
- 넷째, 권한 및 책임의 설정(assignment of authority and responsibility)
- 다섯째, 인적자원관리의 방침 및 절차(human resource polices and practices)
- 여섯째, 구성원의 경쟁력(competence of personnel)

기본요소에 대한 효과적 모니터링을 위하여 COSO는 2004년 9월 전사적 리스크관리(Enterprise Risk Management-Integrated Framework)를 발표하였다.

즉, ERM은 회사의 목적을 달성하는 일에 관한 합리적인 확증을 얻기 위해서 경영에 영향을 미치는 잠재적인 사건을 식별하도록 설계하고, 허용 가능한 리스크의 범위에서 리스크를 관리하는 프로세스이다. 즉 전사적 리스크관리프레임워크는 경영자가 경영전략을 수립하여 회사전체에 적용하므로 “COSOII”라 부른다.

특히, COSOII에서 제시하고 있는 새로운 모니터링부문은 회사의 비전과 연결되는 최고경영자의 경영전략(strategy)사항이다.

COSO I은 업무, 재무보고, 준법사항에 관한 모니터링에 초점을 두지만, COSOII는 새로운 경영전략부문을 추가하였다. 경영전략부문은 전통적인 부문이외에 경영통제의 핵심요소이지만, 최고경영자만의 고유영역으로 인식하여 왔다. 흔히 경영전략부문은 비밀이며, 신비스러운 것으로 취급하여 일반적인 경영정보교류의 대상에서 제외하여왔다. 이러한 배타적인 경영전략부문을 보다 효과적, 효율적, 경제적으로 모니터링하면 그 조직의 경영투명성은 더욱 높게 평가될 것이다.

전략적인 경영정보에 관한 내부통제시스템의 효과성평가는 CEO 및 CFO의 평판가치로 반영되어, 조직의 이해관계자를 설득하는 기준이 되고 있다. 정기적인 경영정보의 공시는 조직의 다양한 정보가치를 창출하는 기회를 제공한다.

3. COSO의 전사적 리스크관리(ERM)

전사적 리스크관리(ERM)는 Enterprise Risk Management의 우리말로써 가치창출 또는 가치보존에 영향을 미치는 리스크와 기회를 다룬다.

ERM은 조직의 목표달성에 대한 합리적 확신을 제공하기 위하여 이사회, 경영자 및 조직원에 의해 체계적으로 수행된다.

그리고 경영전략수립과 조직전반에 적용되며, 조직에 영향을 주는 잠재적 리스크를 식별하고 해당리스크를 리스크 선호도 범위 내에서 관리하기 위해 설계된 프로세스이다.

(1) 목표달성

조직이 수립한 미션과 비전의 범위에서, 경영자는 전략적 목표를 수립하고 전략을 선택하며, 해당 전략과 부합되는 경영목표를 설정한다. 이러한 전사적 리스크관리의 프레임워크는 다음 네 가지 범주로 조직목표를 달성하도록 설계된다.

- 전략 : 조직의 미션과 부합되는 가장 높은 수준의 목표
- 운영 : 조직자원을 효과적이고 효율적으로 사용하는 목표
- 보고 : 재무 및 경영보고의 신뢰성을 갖는 목표
- 준수 : 조직에 적용되는 법과 규제준수의 목표

이외에 자원의 보호(safeguarding of resources)도 고려될 수 있다.

(2) 전사적 리스크관리의 8대 구성요소

전사적 리스크관리는 여덟 가지의 상호 연관되는 구성요소로서 이루어진다. 이는 경영자가 조직을 운영하는 방법으로부터 도출되어 관리프로세스에 통합된다.

-내부환경(internal environment) : 조직의 분위기를 포함하고 조직원이 리스크와 통제를 다루는 토대이다. 리스크관리철학, 리스크선호도, 조직원의 도덕성, 윤리가치, 경영요소와 환경을 포함한다.

-목표수립(objective setting) : 목표는 경영자가 목표달성에 영향을 미치는 잠재적 사건들을 식별하기 전에 수립되어야한다. 목표가 조직의 미션을 지원하고 리스크선호도의 범위 내에 있어야한다.

-사건식별(event identification) : 목표달성에 영향을 주는 내부 및 외부의 사건은 식별되어야한다. 목표에 긍정적인 사건은 기회, 부정적인 사건은 리스크라고 한다.

-리스크평가(risk assessment) : 리스크의 발생가능성과 영향정도를 고려하여 분석하며, 고유리스크와 잔유리스크에 대해 평가한다.

-리스크대응(risk response) : 리스크 대응방안은 회피, 수용, 감소, 공유를 선택하는 데, 리스크허용한도와 리스크선호도의 범위 내에 있게 하기위한 실행계획을 개발하는 것이다.

-통제활동(control activity) : 정책과 절차가 리스크 대응이 효과적으로 수행된다는 것을 보증하기 위해 수립되고 수행된다.

-정보와 의사소통(information & communication) : 정보는 적절하게 책임을 수행하도록 적절하게 인식 파악되어서 의사소통은 조직의 상하좌우로 순환한다.

-모니터링(monitoring) : 모든 것은 모니터링에 의하여 필요에 따라 수정된다. 모니터링은 상시모니터링, 독립평가 또는 혼합으로 수행된다.

COSO가 발표한 Guidance on Monitoring Internal Controls는 2009년부터 실무에 적용한다. 이는 경영환경변화에 대응하는 내부통제활동의 모니터링으로 경영시스템의 효과성과 효율성을 높여서 투명한 내부통제리스크평가문화를 창조하는 지침이 된다. 이 지침의 주요내용은 다음의 핵심평가요소로 구성된다.

Ch.1. Monitoring as a Component of Internal Control Systems

Ch.2. Establishing a Foundation for Monitoring

Ch.3. Designing and Executing Monitoring Procedures

Ch.4. Assessing and Reporting Results

Ch.5. Scalability of Monitoring

Ch.6. Assessing the Effectiveness and Efficiency of Monitoring

Other General Areas and Topics

(3) 목표와 구성요소의 상호관계

목표와 구성요소는 큐브형태의 3차원 매트릭스로 표현되며 “COSOII”라 부른다.

네 가지 목표인 경영전략, 운영, 재무보고, 준수는 수직 열에, 여덟 가지 구성요소는 수평 행에, 조직구성은 3차원 측면에 나타나 있다.

〈전사적리스크관리프레임워크 COSO II〉



(4) 효과성

전사적 위험관리(ERM)가 효과적인지는 8가지 구성요소가 제대로 기능을 수행하는가에 좌우된다. 4가지 목표가 효과적으로 운영되면 이사회와 경영자는 조직의 전략과 운영목표가 달성된 정도를 이해하고, 보고가 신뢰성이 있으며, 법과 규제가 준수되고 있다는 합리적인 확신을 가질 수 있다.

(5) 한계

의사결정프로세스에서의 인간판단에 오류가 존재한다는 사실, 리스크에 대한 대응과 통제 활동은 비용과 이익이 고려되어야 한다는 사실, 단순한 실수 및 판단착오와 같은 인간의 한계로 인한 오류가 발생한다는 사실, 두 사람이상의 공모에 의해 무력화할 수 있다는 사실, 경영자의 월권행위가능성은 ERM의 한계로 인식된다. 일반적으로 내부통제는 ERM에 포함되며 내부통제-통합프레임워크의 대부분이 COSOII에 연결된다.

제 3 절 내부통제시스템의 리스크평가

리스크평가는 조직에 발생할 수 있는 미래사건이 목표달성에 있어 어느 정도의 영향을 미칠 것인가를 파악하는 것이다. 경영자는 발생가능성(likelihood)과 영향도(impact)의 두 가지 관점에서 사건을 평가하는데, 일반적으로 정성적, 정량적인 방법을 결합하여 사용한다. 미래사건의 긍정적 또는 부정적 영향은 경영자별, 부서별, 조직별로 나누어 평가된다. 리스크는 고유리스크와 잔여리스크의 두 가지로 측정된다.

내부 및 외부의 요인들은 어떤 사건이 발생할 것인지, 발생한 사건이 조직의 목표에 어느 정도 영향을 미칠 것인지에 대해 평가되어야한다. 경영자는 리스크평가 시 조직의 규모, 운영의 복잡성, 활동에 대한 규제정도 등을 파악하여야한다.

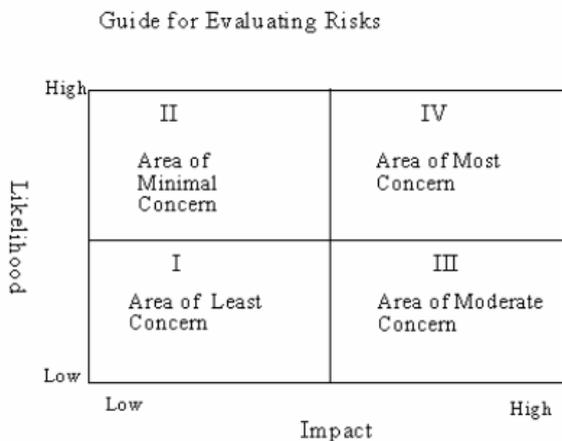
그리고 경영자는 예상치 못한 잠재적 리스크를 평가하고, 과거에 평가하지 않았지만 회사에 중대한 영향을 미칠 수 있는 예측 가능한 리스크까지 평가해야한다.

〈리스크평가프로세스〉

Risk Assessment Process

Management should evaluate each risk they identify in terms of its significance, likelihood and cause.

- Significance is a measure of the magnitude of the effect on an organization if the unfavorable event were to occur. When determining the significance of each risk, management should consider the effect of the risk. The effect is the ultimate harm that may be done or the opportunity that may be lost. Managers should quantify this if possible, or at least state the effect in specific terms to help define the significance of the risk.
- Likelihood is the probability that an unfavorable event would occur if there were no control activities (see the "Control Activities" section) to prevent or reduce the risk from occurring. Management should estimate the likelihood for each identified risk.
- The cause of the risk is the reason why an unfavorable event may occur. Management should also determine the cause for each risk. This information is critical if management is to design control activities that will effectively limit the risk.



The chart to the left graphically depicts a reasonable approach to evaluating risks, with quadrant I representing the lowest priority and quadrant IV representing the highest priority risk. Management should use judgement to prioritize risks based on their significance, or impact, and their likelihood of occurrence. This prioritization should rank the risks in a logical manner, from the most significant (high impact) and most likely to occur (high likelihood) - as indicated in quadrant IV - to the least significant (low impact) and least likely to occur (low likelihood), as indicated in quadrant I of the graph.

공공기관 내부감사제도 개선방안

이 광 윤

(성균관대학교 법학전문대학원 교수)

공공기관 내부감사제도 개선방안

이 광 윤

(성균관대학교 법학전문 대학원 교수)

1. 공공기관의 리스크 관리

내부통제가 회계정보의 처리절차 및 회계정보의 적정한 처리에 대한 검증 수준을 넘어 경영과정의 전반에 대한 위험관리로 확대되어야 한다는 점에는 전적으로 동의하며 내부통제전문가의 인증이 필요하다는 점에도 동의한다.

한편 공공기관이 내부통제리스크 평가에 대한 인식 부족으로, 업무의 효율성과 효과성을 제고하는 수준에는 못 미친다고 하는데 위험에는 환경리스크, 인원의 안전 리스크, 참여의 리스크, 그밖에 재고의 과다라든가 고객에 대한 과도한 신뢰 등 내부통제전문가의 능력이나 권한 범위를 넘는 문제들이 산재 해 있다고 보는데 내부통제전문가들의 이러한 문제들에 대한 인식 수준은 어떠한지 개선 방안은 없겠는지? 또 회계처리 과정의 자동화로 인한 위험의 문제에 대하여는 어떻게 대처하겠는지?

2. 내부감사 위상제고 및 내부감사제도 개선

내부감사의 독립성과 책임성을 강화하기 위하여 감사상임화, 감사위원회의 설치 의무화에는 동의한다. 그러나 공기업의 특성상 정책적 통제를 받지 않을 수 없으므로 업무통제와 검증은 분리하여야 할 것 같은데 감사나 감사 위원회의 권한이 집권화하여 경영상의 통제와 회계상의 통제를 독점하게 되는 부작용이 있을 수 있는데 이에 대한 생각은 어떠한지?

3. 감사인력의 전문성 확보 및 감사원에 의한 교육

“감사기구의 장을 개방직으로 채용하는 경우에도, 공공기관의 특수성을 감안하여, 일정 수준의 감사교육원의 교육훈련 프로그램에의 참여를 의무화하여야 할 것”이라는 주장

에는 동의한다. 그런데 공공기관이란 법적 성격에 있어서는 행정적 업무에 종사하여 상업적 활동과는 무관한 기관도 있고 상업적 활동에 종사하는 공기업도 있는데, 2005년 OECD의 공기업에 관한 가이드 라인에 의하면 공기업은 또 다시 정부의 경제정책을 뒷받침하는 정부로서의 공기업과 민간부문과 경쟁하여야 하는 순수기업으로서의 공기업으로 나누어 진다. 그러나 우리나라의 공공기관의 운영에 관한 법률은 공공기관의 법적 성격에 관한 분류를 무시하고 정부회계상의 편의를 위한 임의적 분류방법¹⁾을 취하고

1) 「공공기관의 운영에 관한 법률」에서는 공공기관을 ① 공기업(시장형 공기업 및 준시장형 공기업), ② 준정부기관(기금관리형 준정부기관 및 위탁집행형 준정부기관), ③ 기타공공기관으로 구분하고 있다(제5조 제1항). 그러나 현재 지정된 공공기관의 분류는 단어가 주는 외관상의 모습과는 달리 법적 측면에서 일관성이 없다. 우선, 제5조 제1항 단서는 ‘공기업과 준정부기관은 직원 정원이 50인 이상인 공공기관 중에서 지정한다’고 하고 있기 때문에 법적 성격이 공기업이나 준 정부기관에 해당한다 하더라도 직원 정원이 50인 이상이 아니면 기타공공기관으로 분류될 수 밖에 없다. 한편 동법 제5조 제3항은 공공기관을 ;

1. 공기업

가. 시장형 공기업 : 자산규모가 2조원 이상이고, 총수입액 중 자체수입액이 대통령령이 정하는 기준 이상인 공기업
나. 준시장형 공기업 : 시장형 공기업이 아닌 공기업

2. 준정부기관

가. 기금관리형 준정부기관 : 「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관
나. 위탁집행형 준정부기관 : 기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관

으로 분류하고 있는데 동법 제5조 제2항에서는 “공기업은 자체수입액이 총수입액의 2분의 1 이상인 기관 중에서 지정하고, 준정부기관은 공기업이 아닌 공공기관 중에서 지정한다”고 하고 있으므로 이 법률에 의한 공기업이란 “자체수입액이 총 수입액의 50% 이상인 직원 정원이 50인 이상인 공공기관 중에서 기획재정부 장관이 동법 제4조의 각호의 요건에 맞는 기관 중에서 공기업으로 지정한 공공기관”을 말한다. 이러한 동법 상의 공기업은 자산규모가 2조원이상인 것은 시장형 공기업, 그리고 자산규모가 2조원 미만인 것은 준시장형 공기업으로 분류된다. 이러한 공기업에 대한 동법상의 정의는 정부의 기업에 대한 소유 또는 정책결정이라는 지배권을 기준으로 공기업의 범위를 정하고 있는 국제규범과는 달리 ‘자체수입액의 비중’이라는 회계상의 기준을 제 1 기준으로 삼으면서, 종업원 50인 이상이라는 외형적 기준을 제 2 기준으로 삼으면서 공기업을 시장형과 준시장형으로 분류하는 세부기준으로는 자산규모를 채택하고 있다. 이러한 회계기준, 공용인 수 기준, 자산규모 기준은 해당기관의 법적 성격과는 무관하기 때문에 논리적인 관리자체가 불가능하다. 시장형 공기업과 준시장형 공기업의 세부 분류도 ‘시장형’이라 함은 교환성과 수익성을 기준으로 삼아야 단어의 의미에 부합할 것인데 자산규모라고 하는 회계상의 기준만 채택함으로써 법적 논리와는 무관한 분류방식을 채택하고 있다. 이러한 법적 기준에 대한 경시는 OECD회원국의 일원으로 국제규범에 맞추어 가야할 우리로서는 국제규범에 비추어도 비논리적일 뿐만 아니라 공공기관에 대한 ‘행정제도’적 성격을 탈색시켜 공법과 사법을 구분하고 있고, 행정소송을 민사소송과는 별개의 독립된 소송으로 운영하고 있는 우리나라의 법질서에 대한 혼란을 가져와 공공기관에 대한 논리적 운영 자체를 어렵게하는 근본 원인이 된다.

한편 준정부기관은 용어상 “일반상사와 같이 원가를 넘길 수 있는 가격에 팔 목적으로 재화와 용역을 생산하는 기업”이 아닌 것으로 이해 되기 때문에 제4조 1항의 공공기관의 요건 중 2호 내지 5호는 적용되지 않고 제 1호(다른 법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관과 제1호에 해당하는 기관이 설립하고, 정부 또는 설립기관이 출연한 기관이다.(동법 제 4조 1항 6호). 기업이 아닌 기관으로서 다른 법률에 따라 직접 설립되고 정부가 출연한 기관이라함은 공기업이 아닌 공법인을 말한다. 프랑스법의 표현을 빌면 공법인 중에서 상공업적 업무에 종사하는 공법인으로서의 공기업과는 달리 공법인 중에서 행정적 업무에 종사하는 공법인을 가리킨다. 이러한 행정적 업무에 종사하는 공법인을 동법 제 5조 3항 2호는 ;

1.기금관리형 준정부기관 : 「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관

2.위탁집행형 준정부기관 : 기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관

의 두 종류로 구분한다. 다만 동법 제5조 제1항에 따라 직원 정원이 50인 이상이어야 한다.

행정적 업무에 종사하는 공법인인 준 정부기관은 그 기능이 정부의 행정업무를 위탁하여 집행하는 것으로 그 중에서 국가재정법에서 직접 설립하여 기금을 위탁관리하거나 다른 설치 근거법에 의하여 설치하여 기금을 위탁관리하는 기관을 별도로 분류하여 기금관리형 준정부기관으로 분류하고 있다. 그러나 준정부기관으로 분류하고 있는 한국주택금융공사법에 의한 한국주택금융공사같은 것은 법적 성격에 있어서는 공기업이지 행정적 업무에 종사하는 공법인인 아니다. 따라서 동법상의 준정부기관도 학문상의 행정적 업무를 담당하는 공법인과는 차이가 있다.

있어 공공기관의 운영에 관한 기본법의 역할을 할 수 없는데도 불구하고 사실상 기본법의 역할을 수행하고 있다. 공공기관의 운영에 관한 기본법의 현실이 이렇다면 과연 감사원에 의한 교육이 공공기관의 특성을 반영하는 교육이 될 수 있을 것인지 실효성이 의문시 되며 법령을 준수하여야 하는 감사인들은 이 문제에 대하여 어떻게 대처하여야 할 것인지 그 개선 방안을 설명해 주었으면 한다.

4. 사전 예방적 감사시스템

사전적 통제는 형식에 대한 통제이기 때문에 최근 선진국들의 추세는 이러한 형식에 대한 사전적 통제절차를 완화하고 보다 전문적으로 내용에 대한 사후적 통제를 강화하고 있는 것으로 알고 있는데 왜 사전 예방적 감사시스템의 도입 필요성을 강조하는지 설명해 주었으면 한다.

공공기관 내부감사제도 개선방안

김 해 진

(한국철도공사 상임감사)

공공기관 내부감사제도 개선방안

김 해 진

(한국철도공사 상임감사)

이번 토론회에 발제된 공공기관 내부감사제도 개선방안에 대해 공기업 감사의 한 사람으로써 공감하고 있다. 감사기구의 독립성과 전문성, 그리고 고도화된 내부통제시스템을 잘 활용한다면 조직 내 발생할 수 있는 리스크를 획기적으로 감소시킬 수 있는데 의견을 함께하며, 한국철도공사의 감사직무선진화 추진사례를 중심으로 내부감사제도 개선을 위한 제언을 드리고자 한다.

◆ 한국철도공사의 내부감사혁신을 위한 노력

한국철도공사는 공공기관의 운영에 관한 법률에서 정한 준시장형 공기업으로 상임 감사와 감사실이 주축이 되어 공사 내부통제를 담당하고 있다.

감사와 감사기구의 독립성 확보로 내부통제의 실효성 확보

감사직무는 이해관계자로부터 자유로울 수 있을 때 공정성을 확보할 수 있다.

이에 따라 한국철도공사에서는 감사와 자체감사기구의 독립성을 확보하기 위해 감사직원의 선발·전보·희망지 전출, 성과급 산정 등 인사와 평가에 관한 사항을 감사가 독립적으로 수행하며, 감사업무 예산을 독자적으로 편성하여 운영하고 있다.

이러한 독립성을 바탕으로 매뉴얼화 된 감사를 실시하여 종합·특정·일상감사의 성과를 향상시킬 수 있었으며, 내부감사에 대한 수감부서의 만족도 역시 상승하는 선순환적 결과를 얻을 수 있었다.

『KORAIL 내부감사인증제』 등 감사인 역량강화를 위한 다양한 프로그램 운영

감사인의 전문역량강화를 위해 연간 100시간의 전문교육을 이수하도록 성과지표를 설정하여 관리하고 있다.

이에 따라 감사교육원·감사협회·한국생산성협회 등 국내 감사전문 교육기관에서 시행하는 교육을 이수하고 있으며, 국제공인내부감사사(CIA) 등 감사전문자격증 취득을 지원하고 있다.

또한 철도산업의 특수성으로 인해 감사전문 지식과 더불어 철도에 대한 전문성을 겸비한 감사인력을 양성하기 위해 『KORAIL 내부감사인증제』를 시행하고 있다.

이는 업무 분야별 전문가를 감사인으로 선발하는 코레일의 실정을 반영한 것으로 감사관련 전문교육과 자격을 취득정도에 따라 등급을 부여하고, 승급에 따른 인사상 인센티브를 부여하는 감사인 역량을 관리 프로그램이다.

리스크의 관리와 예방 중심의 감사를 위한 조직 재편으로 기존 감사행태 탈피

기존 본사와 지사에 배치되어 관할 지역에 대한 감사업무를 수행해 오던 감사조직을 감사기능별로 재편하였다.

이와 더불어 예방·성과감사를 강화하기 위해 감사자원을 추가로 투입하여 일상감사 강화, 경영진과 계열사에 대한 컨설팅 그리고 경영전략에 대한 상시모니터링을 수행한 결과, “사고 제로”를 달성하고 감사의 이사회 의견제시율과 일상감사를 통한 예산절감 효과가 매년 꾸준히 증가하는 등 전략·운영리스크의 감소에 기여하였다.

리스크 기반의 감사수준을 향상시키고자 감사업무 대상별 리스크 평가를 통해 한정된 감사자원을 효율적이고 효과적으로 운영할 수 있도록 리스크 기반의 연간감사계획을 수립·시행하고 있다. 이를 통해 전년대비 감사횟수를 대폭 증가시킬 수 있었다.

그러나, 시행 초기인 만큼 리스크 평가 결과의 신뢰도 향상을 위한 노력이 추가적으로 필요하다고 판단된다.

< 감사실시 현황 >

구 분	종합감사 ¹⁾	특정감사		종합·특정감사 합계	일상감사
		특정업무	특정사안		
2008	회 수	18	29	47	1,164
	실시일수	244	289	533	-
	연 인 원	1,680	2,100	3,780	3,341
2007	회 수	6	12	18	1,117
	실시일수	87	176	263	-
	연 인 원	723	2,003	2,726	3,859

1) 종합감사 실시일수/연인원 : 예비조사+실지감사

현업에서 자체적으로 리스크를 도출하고 개선하는 CSA 시스템 정착

사고를 예방하는 것이 사고를 수습하는 것 보다 100배는 쉽다고 생각한다.

철도에서는 과거 러시아 유전개발 사업과 경의선 노반 붕괴 등 현장에서 사전에 리스크를 인지하고 관리했다면 벌어지지 않았을 사고였을지도 모른다. 일이 있는 곳에 위험이 있다는 사상을 기반으로 성공적인 사업추진을 위해서는 현장의 담당자가 리스크를 정의하고, 개선·관리할 수 있도록 2005년부터 CSA 시스템을 도입·운영하였다.

감사실에서 시범 운영 후 본사 각 본부·실·단을 대상으로 확대, 2007년에는 지사, 2008년에는 현업 부서까지 참여하도록 전사적으로 확대하여 운영하고 있다.

당시에는 6시그마, 분임학습조 등 혁신활동을 시행하고 있어 초기에 직원들의 반감이 매우 컸다. 이러한 불만을 효과적으로 관리하기 위해 CSA 인증제도를 시행하고, 우수 소속에는 인증패 수여 및 내부경영평가 인센티브를 부여하여 자발적으로 참여하도록 유도한 결과 2008년에는 436건의 개선사례가 도출되었다.

아직도 보완해야 할 부분이 있겠으나, 현업에서 자체적으로 리스크를 관리할 수 있도록 제도적인 기반을 마련하였다는데 큰 의미가 있다.

전산기반의 감사기법 도입으로 감사자원의 한계 극복

우리공사는 3만명의 직원이 전국에서 근무하고 있다. 전체 직원의 1%를 감사인력으로 산정한다면 최소 300명의 감사인력이 필요하다는 계산이 나오나, 감사인력은 발표자를 포함해서 50명으로 타 기관에 비해 많이 부족한 실정이다.

그러나, 공기업선진화 추진에 따라 금년도 공사 정원을 5,115명 감축시키는 상황에서 감사인력의 확보는 쉽지 않은 문제이기 때문에 IT기반의 감사정보시스템(KAIS)을 구축하여 기존 수작업으로 이뤄지던 감사업무를 효율적으로 관리하고 있으며, 금년에는 상시 모니터링시스템을 도입하여 고위험 분야에 대한 리스크를 대폭 감축시킬 것으로 확신하고 있다.

고객 관점의 경영공시시스템을 구축으로 창의적인 경영공시 품질 확보

알리오(Alio) 등 정부에서 관리하는 공시시스템과 코레일 홈페이지에 고객이 원하는 다양한 경영정보를 공시하고 있으며, 연 4회의 경영공시 이행실태 감사를 통해 공시 품질 향상을 위해 노력하고 있다.

또한 분기별로 청렴옴브즈맨과 고객 대표가 함께 공시시스템을 감사함으로써 보다 창의적이고 다양한 공시항목의 의견을 수렴하여 개선하고 있다.

청렴한 기업문화 조성을 위해서는 CEO·CAE의 추진의지가 가장 중요

투명하고 윤리적인 기업으로 정착시키기 위한 청렴문화 확산을 위해서는 CEO와 CAE의 강력한 추진의지가 중요하다. 『부패와의 전쟁선포』 등 청렴한 기업문화 조성에 대한 CEO의 강력한 의지를 표명하고, 청렴혁신 전담팀을 신설하여 2급이상 팀장에 대한 개인청렴도 평가 및 인사와 연봉책정에 각각 10%씩 반영하는등 청렴업무의 실행력을 강화하였다.

또한 상임감사가 전국을 순회하면서 청렴특강을 하는 등 청렴의지 전파에도 노력하였다. 이와 함께 전 직원의 청렴의식 내재화를 통한 투명하고 윤리적인 기업으로 자리매김하고자 클린코레일 페스티벌을 매년 개최하여 자발적으로 참여하는 청렴문화 행사로 완전 정착되었음은 물론 타 기관에도 귀감이 되고 있다.

◆ 내부감사제도 개선을 위한 제언

급격한 지배구조와 내부통제의 변화보다는 단계적으로 접근할 필요

공기업의 감사로 재직하면서 공사의 경영목표를 달성하기 위해 경영진에 대한 주요한 업무프로세스를 모니터링하고, 리스크가 큰 사업에 대해서는 독립적인 지위에서 면밀히 검토하여 실질적인 감사의견을 제시하고 있다.

또한 임직원의 무사안일한 업무태도를 예방하기 위해 적극행정 면책제도를 마련하여 시행하여 공유함으로써 경영진의 성취의욕을 고취시켰다.

내부통제의 중요성과 지배구조 강화에 대해서도 공감하고 있으나, 감사위원회 도입과 2인 연대책임제를 함께 시행하는 등 엄격한 규제를 조기에 적용하는 것보다 CSA와 같이 내부통제 수준을 평가하고 이에 대한 인센티브를 부여하여 활성화 시킬 수 있도록 유도하는 것이 선행된 후 단계적으로 접근할 필요가 있다고 생각된다.

내부감사품질평가를 정착시키기 위해 객관적인 평가기준과 기관평가 연계 필요

금년 우리공사는 내부감사에 대한 외부품질평가를 시행하였다. 이는 철도 개통 110년 만에 처음으로 시행되는 것으로 코레일 감사품질을 글로벌 스탠다드 수준으로 향상시킬 수 있는 좋은 기회였다. 그러나, 외부품질평가에 대한 구체적인 국제기준이 정립되지 않았고, 외부전문가의 기준 역시 차이가 있어 법제화를 추진하기에 앞서 기관평가와 연계하여 외부품질평가를 받도록 유도하는 것이 효과적일 것으로 생각된다.

2007년 상임감사 직무수행실적평가가 시행된 이후 각 공기업에서 내부감사 직무선진화를 위해 내부감사 품질평가를 경쟁적으로 시행하고 있는 것이 그 예시라 할 수 있다.

아울러 현재 내부감사실적에 대한 효과적인 외부통제가 이뤄지기 위해서는 기획재정부의 상임감사직무수행실적평가와 감사원의 자체감사기구 운영심사를 통합·운영하는 것이 바람직하다고 생각한다.

◆ 맺음말

공공기관 내부감사제도 개선방안을 논의하게 된 것에 대해 매우 고무적으로 생각한다. 이번에 논의된 감사조직의 전문역량 강화 및 지배구조 개선안에 대해 대체로 공감하나, 감사인은 경영진 또는 수감자 모두 고객이라는 마인드를 가지고 균형있게 단계적으로 접근할 때 조직의 비전을 달성하기 위한 진정한 파트너가 될 수 있을 것이라 확신한다.

공공기관 내부감사제도 개선방안

조 우 성

(리스크관리협회 회장, 태평양 로-펌 변호사)

공공기관 내부감사제도 개선방안

조우성

리스크관리협회 회장

태평양 로-펌 변호사

1. 들어가는 말

공공기관의 리스크관리의 중요성은 아무리 강조하여도 지나치지 않을 부분이다.

문제는 공공기관의 실질적인 리스크 관리를 위해서는 어떤 점에 착안해야 하는지 일 것이다.

필자는 그 동안 15년 가까이 법무법인(로펌)에서 사기업들을 대상으로 한 리스크관리 컨설팅 및 교육을 담당한 업무를 바탕으로 「① 사기업의 리스크관리 실태 및 특성」, 「② 사기업의 리스크관리 시스템에서 공공기관이 참고할 만한 사항 및 공공기관의 리스크관리 시스템 구축에 필요한 제언」의 순서로 의견을 개진하고자 한다.

2. 사기업의 리스크관리 실태 및 특성

가. Moral Hazard 사건의 빈발

최근 2~3년간 사기업 내부적으로도 Moral Hazard 성격의 사건이 빈발하면서 이로 인한 피해가 많이 발생하고 있는 것이 현실이다. 이와 같은 성격의 사건·사고들은 회사의 이미지가 실추 위험 때문에 외부에 알려지지 않는 경우가 많은데, 실제 법무법인에서는 언론에 보도되지 않은 많은 회사 조직 내부직원의 불법행위로 인한 사건·사고를 접하게 된다.

기업의 이와 같은 사건·사고는 대외적으로는 기업의 이미지 실추뿐만 아니라 내부적으로도 경영수지의 악화, 내부 직원들 간의 불신조장·사기저하 등의 문제로 이어지게 되므로, 사기업들도 내부 리스크 관리에 많은 신경을 쓰기 시작한 것이 최근 5~6년 간의 경향이다.

나. 사기업의 리스크 관리 시스템 강화 및 그 한계점

기업으로서는 리스크 관리 시스템을 강화하기 위해 여러 가지 방안을 추진하면서 그 중 가장 중요한 방안으로는 감사인력을 보강하거나 감사팀에 많은 권한을 부여함으로써 실질적인 감사활동을 보장해 주려는 것을 손꼽을 수 있다.

하지만 기업들이 아무리 감사인력을 보강하고 감사팀에 권한을 부여한다 하더라도 구성원 개개인의 인식 수준이 높아지기 전에는 실질적인 효과를 보기 어렵다는 점을 토로하고 있음이 현실이다.

“열 명의 경찰관이 한 명의 도둑을 잡지 못한다”라는 말에서 엿볼 수 있듯이 한 개인이 작심을 하고 불법행위를 저지르려고 한다면 조직이 아무리 감시의 눈초리를 매섭게 한다 하더라도 리스크 발생을 근절하기는 쉽지 않다.

다. 일반예방식 접근의 필요성

(1) 형법 이론 중에는 형벌의 목적이 ‘일반예방’에 있다는 소위 ‘일반예방이론’이라는 것이 있다. 이를 풀어 설명하면 다음과 같다.

형벌의 목적은 일반인, 즉 잠재적 범죄인에 대한 위하(威嚇 ; 겁을 주는 것)를 통해 범죄를 예방한다는 것에 있다는 것이다. 이러한 일반예방이론의 주요 학자인 독일의 Feuerbach에 의하면 일반예방의 실효성을 높이기 위해서는 “범죄를 범한 때에는 이를 행하지 않음으로써 얻는 불이익보다 더 큰 해악이 따르는 것을 일반인에게 알게 하는 것이 효과적이다”라고 설명하고 있다.

(2) 이러한 일반예방이론은 기업의 내부리스크 통제에도 시사하는 바가 크다. 한 때 (지금도 어느 정도 적용되지만) ‘준법경영’, ‘윤리경영’이 하나의 유행처럼 회자되던 때가 있었다. 준법경영 선포식 등의 여러 이벤트를 하는 경우도 많이 볼 수 있었다.

하지만 기업 차원에서의 준법경영의 강조가 실제 개개 구성원들에게 피부로 와 닿지 않는 경우가 많았다. 그냥 그럴싸한 포장 정도로 여겨지는 경우가 많았다. 필자 역시 준법경영, 윤리경영 강의를 많이 다녀봤지만, 추상적인 준법과 윤리를 이야기하는 것은 기업 조직원들에게 별다른 감흥이 없다는 것을 느꼈다.

(3) 그래서 필자가 그 이후 강연에 강조한 것은 “윤리경영을 위반하는 경우 조직도 조직이지만 구성원 개개인 본인에게 어떤 Risk가 발생하는지”에 대한 부분이다. 즉 논의의 초점을 개인에게 돌린 것이다.

실제 기업 내부 리스크 발생의 대부분은 형법상의 범죄와 직결되며, 그 범죄 역시 대부분 ‘업무상 배임죄’, ‘업무상 횡령죄’에 집중되어 있다. 따라서 필자는 ① 과연 어떤 행위들이 업무상 배임죄, 업무상 횡령죄가 되는지, ② 업무상 배임죄, 횡령죄가 성립되었을 때 구체적으로 어느 정도의 형사적인 책임(징역형 포함)을 지는지, ③ 형사적인 책임이 부과될 경우 본인의 직장에서의 신분에 어떤 손해(예를 들어 회사 인사규정에 따른 당연면직 징계 등)가 발생하는지, ④ 아울러 그러한 불법행위로 인해 기업에 손해가 발생했을 경우 민사상 구상책임을 지며, 그러한 구상책임에 따른 손해배상책임 판결이 확정된 경우 그 채무는 자식에게까지 이어진다는 점을 중점적으로 강조한다.

(4) 필자는 이러한 강의를 해 보면서

- ① 일반인들은 과연 어떤 행위가 업무상 배임, 업무상 횡령이 되는지에 대한 지식이 상당히 일천하다는 점,
- ② 또한 업무상 배임, 업무상 횡령에 대한 형벌이 얼마나 무거운지에 대해서도 잘 모른다는 점,
- ③ 그러한 불법행위가 본인의 직장에서의 신분변동에 어느 정도 악 영향을 주는지에 대해서도 막연하게만 인식하고 있다는 점,
- ④ 나아가 회사가 개개인을 상대로 별도로 구상(변상) 책임을 지운다는 점에 대해서도 인식이 별로 없다는 점

을 알게 되었다. 결국 막연한 윤리경영, 준법경영의 구호를 외칠 것이 아니라 “**준법경영을 하지 않으면 당신들에게 구체적으로 어떤 손해가 발생할 수 있다**”는 것을 실제 발생했던 사례(당해 회사의 사례일수록 훨씬 impact가 큼)를 중심으로 설명할 경우 소속원들의 주의집중도나 공감도가 훨씬 컸으며, 이로 인한 인식의 전환이 일어난다는 것을 보고받게 되었다.

(5) 이에 요즘 사기업들은 내부리스크 관리를 위한 교육을 강화하고 있으며, 오프라인 교육 외에 다양한 온라인 교육자료들을 자체 제작하거나 외주를 주어 만든 후 직원들에게 상시적으로 전파하고 있다.

3. 사기업의 리스크관리 시스템에서 공공기관이 참고할 만한 사항 및 공공기관의 리스크관리 시스템 구축에 필요한 제언

가. 사내 교육의 강화

(1) 앞서 살펴본 바와 같이 공공기관의 리스크 관리를 위해서도 무엇보다 구체적이면서도 사례를 바탕으로 한 리스크 관리 교육이 진행될 필요성이 있다. 기업 내부에서 발생하는 대표적인 Moral Hazard 사건인 업무상 횡령이나 업무상 배임의 경우 법정형이 10년 이하의 징역형이지만, 그 이득액이 5억 원 이상이면 3년에서 15년 이하의 징역형에 처해지는 형으로서 상당히 무거운 범죄이다.

(2) 또한 거래업체로부터 돈을 받게 되면 일반 사기업의 경우는 배임수재죄가 성립될 수 있지만, 공공기관의 경우 바로 뇌물죄가 성립될 수 있다.

뇌물죄의 경우 우리 법원이 뇌물이 인정되는 요건인 직무연관성을 대단히 폭넓게 보고 있고, 그 법정형도 ① 수뢰액이 3,000만 원 이상 5,000만 원 미만인 때에는 5년 이상의 유기징역, ② 수뢰액이 5천만 원 이상 1억 원 미만인 때에는 7년 이상의 유기징역, ③ 수뢰액이 1억 원 이상인 때는 무기징역 또는 10년 이상의 유기징역으로 규정되어 있을만큼 상당히 중형이다.

또 뇌물인지 여부가 문제될 때 뇌물의 범위를 정함에 있어 현금으로 돈을 받는 경우 뿐만 아니라 접대, 향응을 받는 경우도 이에 포함되는데 그럴 경우 뇌물액수는 손쉽게 몇 천만 원을 넘을 수도 있다.

아울러 거래업체들이 관계가 좋을 때와는 달리 자신들의 뜻대로 일이 진행되지 않을 경우 돌변하여 그 동안의 좋았던 관계들을 외부에 알리겠다고 협박하면서 더 큰 사건을 유발한 사례들도 많은바, 이러한 점들이 충분히 구성원들에게 고지되면 굳이 윤리경영을 강조하지 않더라도 조직원 개개인은 스스로의 몸가짐에 유의를 다 할 수 있으리라 판단된다.

(3) 아울러 불법행위를 저질렀을 경우, 해당 공공기관에서는 문제를 일으킨 개개인에게 어떤 식으로 구상(변상) 책임을 지우는지에 대해서 구체적인 사례를 중심으로 설명을 함으로써 현실감을 높여 줄 필요가 있다고 본다.

(4) 참고로 일부 사기업의 경우 구체적으로 발생할 수 있는 사안에 대해서 문진표 형태로 자체 진단을 해보게 하는 방식을 도입하고 있다.

이는 과연 자신의 행위가 무슨 문제가 있을지에 대해서 간단하게 자체 시험(Self-Test)을 해보는 방식인데, 법리적으로 문외한인 일반인들이 자신에게 발생할 리스크를 체크해보는 데 좋은 방법인바, 공기업에도 이러한 내용들이 전파되면 좋을 것으로 판단된다.

나. 온라인 교육의 강화 필요성

위 가.항에서 말한 내용들을 외부 강사를 통해 정기적으로 교육을 받는 것 못지 않게 내부적으로 콘텐츠를 제작해서 E-learning 방식으로 상시적으로 교육을 받는 것이 필요하리라 본다.

다만 기존 E-Learning의 경우 일반론에 대한 설명이 많은데, 앞으로는 보다 구체적이면서도 사례위주인, 그리고 개개인에게 발생할 피해라는 점에 초점을 두고 제작·보급될 필요가 있다고 본다.

4. 결론

아담스미스가 설파했듯이, 인간은 자기에게 이익이 되는 쪽으로 행동하는 존재이다. 필자로서는 감정적이고 도덕적인 호소만으로는 리스크관리의 실효성을 달성하기 힘들다고 판단하고 있다. 따라서 앞서 소개한 바와 같이 일반예방이론을 접목하여 준법경영·윤리경영이 이루어지지 않을 때 구성된 개개인에게 어떤 리스크가 발생할 수 있는지, 개인에 대한 리스크를 정확히 알려주는 노력이 필요하리라 판단된다.

공공기관 자체감사제도의 문제점과
입법적 개선방향

조 규 범

(국회입법조사처 법제사법팀 입법조사관)

공공기관 자체감사제도의 문제점과 입법적 개선방안

조 규 범

(국회입법조사처 법제사법팀 입법조사관)

1. 문제의 제기

2008년 8월 18일 감사원이 발표한 ‘자체감사기구 운영실태’ 감사결과를 보면 공무원 범죄에 대한 징계시효가 너무 짧아 비위행위를 사후에 적발하더라도 제대로 처벌하지 못하고 있는 점, 공금을 횡령한 공무원에 대하여 고발조치 하지 않는 점 등 정부기관 자체감사기구가 제 기능을 하지 못하고 있다는 지적이 제기되었다.¹⁾ 또한 공공기관의 자체감사기구의 독립성 및 전문성 부족에 대한 문제들 중에서 감사업무담당자가 내부 직원들의 순환인사 차원에서 이루어지고 있는 점, 감사기구의 70% 이상이 기관장 직속이 아닌 기획·조정, 운영지원 등 일반부서에 소속되어 있는 점, 부정·부패·비리에 대해서도 수사기관에 고발하지 않고 자체 징계에 그치는 등, ‘제식구 감싸기식’의 부실감사를 실시하고 있다는 점 등도 문제점으로 제기되기도 한다.

현재 외부감사기관인 감사원의 감사요원은 약 800 여명 수준이나, 감사인력 1인당 감사대상기관의 수나 감사대상 인원 및 감사대상 예산액은 증가하고 있어 국가의 감사업무를 외부감사기관인 감사원에게만 의존하는 것이 현실적으로 한계에 부딪히고 있다. 특히, 지방자치가 확대되면서 지방으로 위임된 국가사무가 증가함과 동시에 지방공무원의 수도 증가되었고, 감사대상기관 또한 증가하고 있기 때문에 감사원에 의한 외부감사만으로는 충분한 감사를 하기 어렵게 되었다. 따라서 이 토론문에서는 국가전체의 감사역량을 제고하고 공직비리에 효과적으로 대응하여야 하는 자체감사기구의 내부통제 역할의 문제점 및 입법적 개선방향을 도출하기로 한다.

1) 관련보고서와 언론보도에 관한 사항은 감사원 홈페이지 <<http://www.bai.go.kr/>>의 알림마당에서 감사활동에 열거된 감사결과공개에서 검색할 수 있다.

2. 공공감사의 의의 및 법적 근거

공공감사란 국가, 지방자치단체, 공공기관 등 공공부문에서 이루어지는 감사를 말하며, 감사대상에 따라 직무에 대한 감사와 회계에 대한 감사로 구분된다. 또한 공공감사는 감사주체에 따라 외부감사와 자체감사로 나눌 수 있는데, 외부감사는 일반적으로 감사원에 의한 공공감사를 의미한다. 이에 비하여 ‘자체감사’란 ‘행정감사’라고도 하며, 각급 행정기관이 해당 기관 또는 그 하급기관의 업무운영실태를 파악하여 정부시책의 모든 단계에서의 적정운영 여부와 공무원 또는 직원들의 기강위배사항을 검토·분석하고 그에 대한 시정 또는 개선방안을 마련하는 작용을 말한다.²⁾

감사원에서는 자체감사를 ‘감사원의 감사를 받는 기관(이하 “감사대상기관”이라 한다)에서 실시하는 회계검사와 직무감찰을 말한다’고 규정하고 있다³⁾. 감사원과 그 외의 자체감사기구인 조직과 인사에 있어서 상호 독립되어 있는 별개의 기관이며, 우리나라에서의 자체감사는 1962년 3월 10일 각령 제532호로 「행정감사규정」을 제정·시행함으로써 시작되었다.

역사적으로 대부분의 국가들은 처음에는 국가최고감사기구만으로 국가의 운영에 대하여 감사하였으나, 국가의 기능과 활동영역이 복잡·다양화 됨에 따라 자체감사의 필요성을 인식하게 되어 자체감사기구를 설치하게 되었다. 감사목적 달성을 위하여 감사대상기관 외의 기관에 의한 외부적 통제를 강화할 수도 있으나, 보다 실효성이 있는 통제는 행정기관 스스로에 의한 자율적·내부적 통제이다. 왜냐하면 행정기관 자체의 사정에 대해서는 해당 행정기관이 더 잘 알고 있기 때문이며, 행정기관의 통제에 있어서는 자체적인 통제를 우선시하고 외부적 통제는 가능한 한 부수적으로 할 필요가 있기 때문이다.⁴⁾

「대한민국헌법」은 국가 및 법률이 정한 단체의 회계검사와 행정기관 및 공무원의 직무감찰을 하는 기관으로 대통령 소속하의 감사원을 규정하고 있고, 감사원의 조직과 권한, 감사방법 및 감사결과 처리절차 등의 구체적 사항은 「감사원법」에서 규정하고 있다.

2) 행정감사규정 제2조 제1호.

3) 자체감사의 지원 및 심사 등에 관한 규칙 제2조 제1호.

4) 양은전, “공공부문의 내부통제제도에 관한 연구”, 감사논집, 2001, 22면 이하 참조.

대한민국헌법	<p>제97조 국가의 세입·세출의 결산, 국가 및 법률이 정한 단체의 회계검사와 행정기관 및 공무원의 직무에 관한 감찰을 하기 위하여 대통령 소속하에 감사원을 둔다.</p> <p>제98조 ①감사원은 원장을 포함한 5인 이상 11인 이하의 감사위원으로 구성한다. ②원장은 국회의 동의를 얻어 대통령이 임명하고, 그 임기는 4년으로 하며, 1차에 한하여 중임할 수 있다. ③감사위원은 원장의 제청으로 대통령이 임명하고, 그 임기는 4년으로 하며, 1차에 한하여 중임할 수 있다.</p> <p>제99조 감사원은 세입·세출의 결산을 매년 검사하여 대통령과 차년도국회에 그 결과를 보고하여야 한다.</p> <p>제100조 감사원의 조직·직무범위·감사위원의 자격·감사대상 공무원의 범위 기타 필요한 사항은 법률로 정한다.</p>
---------------	---

감사원법	<p>제1조(목적) 이 법은 감사원의 조직, 직무 범위, 감사위원의 임용자격, 감사 대상 기관 및 공무원의 범위와 그 밖에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.</p>
-------------	--

반면, 자체감사는 기관 또는 단체의 소관 업무에 대한 지휘·감독체계의 일환으로 기관 내에 자체감사기구를 설치하여 실시하는 감사를 말하는데, 주로 대통령령인 「행정감사규정」이나 정관 등 기관내부의 규정에 따라 실시하고 있다.

행정감사규정	<p>제1조 (목적) 이 영은 각 행정기관(지방자치단체의 집행기관을 포함한다. 이하 같다)이 당해 기관 또는 그 하급기관에 대하여 실시하는 감사의 기준과 시행방법을 규정하여, 스스로 찾아내고 스스로 바로잡는 실효성 있고 체계있는 행정감사제도를 확립함으로써 행정운영의 적정 능률화 및 예산의 효율적 사용과 그 개선을 기함과 아울러 공무원의 기강유지를 도모함을 목적으로 한다.</p>
---------------	--

감사원의 기구성격은 독립성을 가지는 국가최고의 감사기구임에 반해, 자체감사기구는 각 기관별 특성에 따라 대부분 기관장 소속의 비독립기구로 구성된다. 또한, 감사원 감사는 공공부문의 외부감사를 위주로 국가 전체 행정개선과 국가회계질서 및 공직기강을 확립하는 기능과 임무를 가지고 있는 반면, 자체감사는 기관 소관업무를 내부감사하며, 소관업무에 대한 개선이나 기관장의 지휘 및 감독을 지원하는 기능과 임무를 가지고 있다.

감사원의 감사인력은 약 800명 선에 이르고 있고, 공공기관을 제외한 자체감사의 감사인력은 약 5,000명 선에 이르고 있다. 감사원 감사의 대상이 되는 기관은 약 6만 6천개 이고, 감사대상예산은 무려 880조원에 달하며, 감사대상인력은 124만명 인데 비하여 현재 약 800명 선의 감사원 감사인력으로 국가 전체 감사를 하기에는 인력부족의 한계가 있다 할 것이다. 반면, 자체감사기구의 감사대상은 기구의 성격이나 형태별로 상이하게 존재하고 있으며, 대체로 소관기관의 지휘·감독 범위 내의 대상기관, 예산, 인력에 대한 감사에 한정하고 있다.⁵⁾

3. 공공감사 관련 법률안 논의현황

자체감사제도의 문제점 해결을 위하여 지난 제17대 국회에서는 “체계적·효율적인 감사 활동을 통하여 공공기관의 행정 또는 경영의 책임성을 확보하기 위하여 감사기구의 장의 독립성을 보장하고, 감사계획제도와 감사의 사전예고제를 도입하며, 중복감사를 방지하고, 감사유사활동을 조정하는 등 공공부문의 감사기능 및 감사시스템을 종합적으로 개편하기 위한 목적”으로 「공공기관의 감사에 관한 법률안」이 정부로부터 제출되었으나, 2008년 5월 29일 임기만료로 폐기된 바 있다. 또한 제18대 국회에서도 제17대 국회에서 임기만료로 폐기된 법률안과 유사한 「행정기관의 감사에 관한 법률안」(김태원 의원 대표발의)이 발의되어 계류 중인 상태이다.

「행정기관의 감사에 관한 법률안」은 감사부서의 독립성 확보를 위하여 임기 3년의 개방형 직위로 하고, 지방자치단체의 경우 독립적 지위를 확보하기 위해 감사책임자에 대한 지방의회의 동의를 받도록 규정하고 있으며, 감사부서의 장은 기관장 직속으로 하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가될 수 있다. 그러나 이러한 개선에도 불구하고, 전체적인 감사제도의 근본적 틀은 그대로 유지되고 있기 때문에 종래의 문제점이 해소될 수 있는지에 대하여는 추가적인 검토가 필요할 것으로 보인다.

먼저, 감사기구의 설치(안 제4조)와 중복감사의 방지(안 제24조 및 제26조) 규정의 경우는 감사에 관한 개별법률의 개정을 통하여도 그 효과를 얻을 수 있으므로, 감사에 관한 특별법 역할을 하게 될 이 법률안에 반드시 규정하여야만 하는지에 대하여는 의문이 제기될 여지가 있다.

또한, 지방자치단체에 대한 감사는 지방자치의 이념 및 보충성의 원칙에 따라 자체 감사를 원칙으로 하는 지방분권형 감사제도가 정착되는 범위에서 필요 최소한도로 실시

5) 감사원, 「공공감사에 관한 법률(안)」 제정방향, 2009.5.

될 필요가 있다. 이 법률안은 이러한 감사원칙에 대한 규정을 두고 있지 않는데, 이를 명확히 하는 감사원칙 규정을 두어서 과도한 감사와 관련된 문제를 해소하고 감사가 지방자치단체의 권한을 최대한 존중하는 의미에서 필요 최소한도의 범위 내에서 이루어지도록 할 필요가 있을 것이다.

한편, 이 법률안은 감사원, 국회, 중앙정부 등에 의한 현행 감사체제를 전제로 하고 있으며, 지방분권형 감사제도와 같은 변화된 감사제도에 대한 규정은 찾아보기 어렵다. 이는 결국 기존의 감사체계는 그대로 둔 채, 단지 중복감사를 해소하기 위한 규정이나 자체감사기구의 설치에 관한 규정을 추가하는 형식으로 제정되는 것인데,⁶⁾ 지방분권형 감사제도의 도입이 없이 중앙에 의한 감사를 그대로 두면서 자체감사를 내실화하는 규정을 두는 것이 중복 및 과도한 감사의 회피를 위하여 얼마나 의미를 가질 수 있는지에 대하여는 추가적인 검토가 필요하다는 의견이 있다.⁷⁾

이 법률안 제24조 및 제26조는 중복감사에 따른 피해를 줄이기 위하여 해당 행정기관 또는 다른 행정기관에서 이미 감사한 사항에 대하여는 감사를 하지 아니하도록 하고, 감사원에 감사활동조정협의회를 두어 미리 행정기관의 감사활동을 조정하게 하여 중복감사를 방지하고자 하여 공공감사의 효율성을 제고하려 한다는 점에 긍정적 효과가 기대된다. 하지만, 구체적으로 감사중복여부의 문제해결을 위한 이의신청이나 분쟁조정 절차에 관한 규정을 정하고 있지 않기 때문에 이에 대하여는 추가적인 보완장치가 필요하다는 견해가 있다.⁸⁾

한편, 현 정부는 국정과제의 하나로 ‘공공감사체계의 재정립’을 추진하고 있으며, 2009년 5월 27일 「공공감사에 관한 법률 제정안」을 입법예고하였으며, 2009년 9월 30일 국회에 제출되었다.⁹⁾ 감사원이 주도적으로 참여하여 행정안전부를 통하여 입법예고한 이번 법률안의 제안이유로는 “중앙행정기관, 지방자치단체 등 공공부문의 자체감사기구 조직과 활동, 감사책임자의 임면 등에 있어 자체감사기구의 독립성과 전문성 제고 및 효율적인 운영에 필요한 사항을 정하여 공공부문의 내부통제제도를 내실화하고, 감사원의 공공감사 발전에 대한 책임과 자체감사 지원, 감사원과 자체감사의 역할분담 및 중복

6) 정세욱, “지방자치단체의 감사체계 연구 - 「공공감사에 관한 법률안」을 중심으로-”, 공공감사에 관한 법률 제정 관련 지방감사제도개선 대토론회, 한국지방자치학회, 2004, 32면 이하 참조.

7) 오영균, “지방자치단체 감사시스템 개선에 관한 연구: 공공감사에 관한 법률(안)을 중심으로”, 한국사회와 행정연구 제16권 제2호, 서울행정학회, 2005.8., 333면 이하 참조.

8) 김남철, “지방자치단체 감사체계 개선을 위한 법적 과제”, 현대 법치국가에서의 적극행정과 공공감사, 한국공법학회·감사원 공동 학술대회 자료집, 2009.9.4., 129면 참조.

9) 국회의안정보시스템에서 제출된 법률안을 열람할 수 있다.

감사방지 등 효율적인 공공감사체계의 확립에 필요한 제반사항을 규정하여 공공부문 운영의 적정성과 효율성, 국민에 대한 책임성 등을 확보하려는 것”임을 밝히고 있다.

이 법률안은 자체감사의 운영에 관한 별도의 장(제2장)을 두어 자체감사기구(제1절), 감사책임자(제2절), 감사담당자(제3절)를 규정하고 있으며, 자체감사활동(제3장)과 중복감사금지 등 공공감사체계 개선(제4장)을 별도의 장으로 규정하고 있는 점, 그리고 감사원의 자체감사활동 지원(제5장) 역시 별도의 장으로 신설하여 규정하면서 자체감사 기능을 활성화하고자 하는 점에서 긍정적인 평가를 받을 수 있다.

그러나 전체적으로는 상기 「행정기관의 감사에 관한 법률안」의 검토에서 살펴본 바와 같이, 지방분권형 감사제도의 도입이 없이 중앙에 의한 감사의 골격은 그대로 유지되고 있다는 점에 대한 지적이 있을 수 있다. 그리고 지방자치단체의 권한을 최대한 존중하는 의미에서 감사는 필요 최소한도 내에서 이루어지도록 한다는 감사의 원칙이 규정될 필요가 있을 것이다.

또한 이번 법률안은 감사원의 역할이 다소 비중 있게 규정되어 감사원의 권한이 오히려 커졌다는 비판이 제기될 가능성도 있을 것이다.¹⁰⁾ 예컨대, 감사원이 공공감사 개선대책을 수립·시행하고(안 제32조), 감사원이 중앙행정기관, 지방자치단체 등과 감사계획의 협의(안 제34조)를 규정하면서 자체감사제도의 활성화와 중복감사문제의 해소에 대한 감사원의 적극적인 개입을 명문화하고 있다. 그러나 감사체계의 지방분권적 변화나 감사원의 감사정책결정과 감사계획의 협의에 관한 후견적 역할의 제시가 없는 법률규정은 오히려 감사원의 권한 확대만으로 이어질 수 있다는 우려가 제기될 수 있다.

법률안 제2절은 감사책임자를 규정하면서 자체감사전담기구의 감사책임자는 개방형 직위나 공모직위로 지정(안 제8조 제1항)하고 있는데, 지방자치단체의 경우 자치단체장의 지휘를 받는 개방형직위나 공모직위 부서장이 기관장으로부터 독립하여 감사활동을 보장받을 수 있을지에 대하여는 이견이 있을 수 있다. 현재의 부기관장 소속으로 되어 있는 감사책임자들을 기관장 직속으로 하는 것은 진일보한 방법일 것이지만, 실질적으로 기관장 임명의 개방형직위의 임용이 반드시 전문성을 보장하는 방안이 되는지에 대하여는 추가적인 검토가 필요할 것으로 보인다. 왜냐하면 기관의 일반행정업무 전반에 대한 지식 없는 감사기법의 전문가가 과연 감사업무를 원활히 수행할 수 있겠는가 하는 지적이 제기될 수 있기 때문이다.

10) 김남철, 앞의 논문, 133면 참조.

감사책임자의 임기를 최소 2년으로 하고 총 5년의 범위 내에서 임용권자가 결정하는 것도 실질적 독립성 보장을 위한 방안이 될 수 있을지도 생각해 볼 문제이다. 왜냐하면 자치단체의 경우 기관의 문제점을 지적하는 감사가 실적이 좋다는 것은 임명권자인 자치단체장에게는 오명이 될 수도 있을 것이며, 그 단체장은 감사책임자에 대하여 견제를 할 가능성이 많을 수 있기 때문이다. 따라서 이처럼 자치단체의 문제점에 대하여 감사실적을 많이 올린 자체감사책임자가 최소 2년의 임기 이후에 재임용 될 수 있다는 현실적인 가능성이 희박해 보이기 때문에 보다 현실적인 임기보장 방안의 마련이 요청된다 할 것이다.

한편, 이번 법률안은 「행정기관의 감사에 관한 법률안」에서와 같이 중복감사에 대한 분쟁해결수단에 관한 규정이 없다는 것도 하나의 문제점으로 제기될 수 있을 것이다.

4. 공공기관 자체감사제도의 문제점

(1) 자체감사기구의 직제상의 위치와 독립성 등의 문제

자체감사기구의 개별 조직 또는 기관의 직제상 위치에 따라 기관장 직속기구의 유형과 부기관장 직속 기구의 유형으로 대별할 수 있다. 자체감사기구의 직제상 위치를 확인한 결과 공사나 공단 그리고 정부출연연구원의 경우를 제외한 모든 기관이 부기관장 소속으로 되어 있다. 나아가, 우리나라의 자체감사기구는 아래 표에서와 같이 중앙행정기관 또는 지방자치단체에서의 자체감사기구는 부기관장 직속형으로 되어 있는 경우가 훨씬 많은 비중을 차지함을 알 수 있다.

<자체감사기구의 직제상 위치>

구 분		부 처
기관장 직속기관형	정부부처	기획재정부, 교육과학기술부, 외교통상부, 법무부, 문화체육관광부, 농림수산식품부, 지식경제부, 국토해양부
	자치단체	제주특별자치도(감사위원회)
부기관장 직속기관형	정부부처	통일부, 국방부, 행정안전부, 보건복지가족부, 환경부, 노동부, 여성부, 국세청, 관세청, 조달청, 통계청, 병무청, 방위사업청, 경찰청, 소방방재청, 문화재청, 농촌진흥청, 산림청, 중소기업청, 특허청, 식품의약품안전청, 기상청, 해양경찰청, 행정중심복합도시건설청
	자치단체	서울특별시, 부산직할시, 대구광역시, 인천광역시, 광주광역시, 대전광역시, 울산광역시, 경기도, 강원도, 충청북도, 충청남도, 전라북도, 전라남도, 경상북도, 경상남도

자체감사기구가 부기관장 소속으로 되어 있는 경우에는 자체감사를 통해 획득한 정보가 중간에서 한번 여과되어 기관장에게 전달되므로 감사를 수행할 때뿐만 아니라 감사결과를 처리할 때에 부기관장의 압력을 벗어나기 어렵다는 지적이 있다. 또한, 자체감사기구가 직제상 부기관장의 소속으로 되어 있는 경우 감사는 실질적으로 기관 소속 모든 기구를 감사하여야 함에도 불구하고 그렇게 하지 못할 가능성도 있다¹¹⁾.

한편, 자체감사가 철저히 이루어지지 않는 이유 중의 하나는 감사의 대상이 되는 감사대상기관들이 감사기구가 소속되어 있는 기관이라는 점이다. 감사기구가 소속되어 있는 기관의 장이 감사 담당 직원의 인사권을 가지고 있는 구조 하에서 소속 기관장 또는 소속 기관의 비리나 부정을 자체 감사기구가 적발하는 것은 현실적으로 매우 힘들 것이다.

이러한 문제점을 해결하기 위한 방안 중의 하나로서 감사기구의 독립을 확보해야 한다고 주장하는 견해가 있는데, 이는 감사기구의 독립성이 확보되지 않으면 감사의 기능을 충분히 발휘할 수 없기 때문이다¹²⁾. 즉, 감사기구의 독립성이 결여되어 있는 경우에는 피감기관이나 그 장의 영향력에서 벗어나 자유롭게 감사활동을 할 수 없을 것이기 때문이다.

또한, 자체감사와 관련하여 문제점으로 지적되고 있는 것 중의 하나는 자체감사책임자의 직급 문제이다. 즉 자체감사기구의 책임자 직급이 감사의 대상이 되는 기관 또는 부서의 장보다 낮은 경우가 많다는 것이다. 감사책임자의 직급이 감사대상 부서의 책임자보다 낮다는 것은 자체감사를 수행할 때나 감사결과를 처리할 때에 유무언의 압력으로 작용할 수 있다¹³⁾.

(2) 감사인력의 전문성 문제

각 행정기관의 장이 감사업무를 전담할 공무원(이하 “감사담당공무원”이라 한다)을 임용 또는 임용 제청할 때에는 중앙행정기관의 감사부서의 장은 당해 계급(2급 내지 3급으로 보하게 되어 있는 직위의 경우에는 3급)에서 1년 이상 근무한 자 중에서, 기타의 감사담당공무원은 3년 이상 근속한 자 중에서,¹⁴⁾ 행정감사규정 제32조의2의 각호에 해당하는 자를 우선적으로 선발하게 하고 있으나, 실무상으로는 인사부서에서 임의로 충원하는 경우가 있다는 지적이 있다.¹⁵⁾

11) 감사는 기관장을 포함한 모든 기구를 감사하여야 하지만, 부기관장의 소속으로 되어 있는 경우에는 기관장을 감사하기는 사실상 어렵다고 할 것이다.

12)곽준열, “자체감사의 활성화 방안”, 감사논집 제5호, 2000, 288면

13) 이영균, “자체감사기구의 독립성 제고방안에 관한 연구”, 현대사회와 행정 제17권 제2호, 2007, 119면 참조

14) 행정감사규정 제32조의2.

많은 공공기관에서 감사책임자와 감사담당자는 일반직공무원의 내부 인사발령을 통한 순환보직의 형태로 임명되고 있으며, 개방형이나 공모형으로 선발하거나 임명하지는 않고 있다. 일반직 순환보직으로 이루어지는 감사책임자나 감사담당자의 경우 감사경력이 전무한 경우도 임명될 수 있고 이로 인하여 감사의 전문성에 대하여 문제가 제기될 수 있다.

감사책임자와 감사담당자의 평균 재임기간은 대략 2~3년이고, 전보제한기한을 준수하더라도 기관 사정에 따라 인사이동이 이루어지고 있다. 그리고 순환보직 형태로 감사책임자가 임명되다 보니, 정책 관련 부서 장의 자리가 비는 경우에 전보제한기한의 여부에 상관없이 그 자리로 이동하는 것을 당연한 것으로 여기고 있는 경우도 있다. 이와 같이 감사부서에서의 근무기간이 짧은 경우 감사기법에 대한 전문지식이나 감사경험을 쌓는 것이 미진할 수 밖에 없을 것이다.

한편, 종전에는 감사부서에 근무하는 경우에 경력관리상 승진 등에 있어서 일정한 인센티브가 있었지만 그러한 인센티브가 사라진 지금에는 감사부서 근무를 기피하는 현상이 생겨나고 있다. 특히 승진에 있어서 다면평가가 도입된 후부터는 다면평가에서 불리할 수 밖에 없는 감사부서 근무를 기피하고 있고, 우수인력을 확보하는 것이 점점 힘들어 지고 있다.

이처럼 공공기관 감사부서에서의 우수한 인력을 배치하기 위한 제도적 장치가 미흡하거나 미비되어 있는 것도 또 하나의 문제로 거론할 수 있다. 감사기법의 비전문성과 교육의 미흡을 보완할 수 있을 정도의 우수인력을 확보하기 위하여는, 감사부서에서의 근무에 대한 인센티브제 도입이 요청되는 부분이라 할 것이다.

(3) 감사전문성 확보를 위한 제도 및 시스템의 미흡

감사책임자와 감사담당자에 대한 감사에 관한 교육은 이들이 감사부서에 발령이 난 후에 실시되는 등, 감사교육도 미흡한 것으로 평가된다. 대체로 감사원에서 실시하고 있는 교육에 참가하는 것으로 감사교육이 이루어지고 있고 자체적으로 감사 기법이나 감사경험 등에 대하여 교육을 하는 곳은 많지 않다. 그리고 감사원 감사교육의 참가도 부서 사정에 따라 영향을 받고 있다.

한편, 현대의 감사제도는 사후감사보다 사전감사에 초점을 맞출 필요성이 제기되고 있다. 즉, 행정의 계획단계에서부터 실시단계에 이르는 동안 상시적으로 부정부패의 발생

15) 강현호, “지방감사제도의 공정성 확보방안”, 토지공법연구 제21집, 2004, 92면 참조.

가능성을 검토하고, 어떤 위험신호가 있는 경우 기획감사를 시도하는 방안 마련이 시급하다는 것이다. 실제로 한국도로공사의 경우 ‘전자감사시스템’을 통해서 업무추진비 등의 특이 사용내역 등이 실시간으로 감사담당관에게 자동으로 보고된다. 이러한 전자감사시스템의 필요성은 대부분의 공공기관에서 인정하고 그 효율성 또한 인정되고 있지만, 실제로 예산 등의 이유로 도입하지 못하고 있다. 전자감사시스템은 부패발생을 예방하는 효과가 있고 감사를 하기 이전에 필요한 정보를 실시간으로 제공받아 감사의 효과를 높이는 기능을 하기 때문에 그 도입에 대하여 긍정적인 검토가 필요할 것으로 보인다.

(4) 본부감사와 하급기관 감사의 비중 및 경징계 위주의 처리 문제

본부감사와 하급기관 감사의 비중을 살펴본 바, 본부감사보다는 하급기관 감사의 비중이 높고 본부감사의 경우는 감사원 등 외부감사로 감사를 대체하거나 일반 수시감사를 실시하고 있어서, 자체감사에서의 본부감사의 비중은 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 또한, 최근 3년간의 지방자치단체 자체감사결과에 따른 징계현황을 살펴보면 중징계를 한 건수는 많지 않았고, 징계를 하더라도 경징계에 그치거나 훈계나 경고, 주의의 경우가 대부분으로 나타났다.

〈2008년 지방자치단체 자체감사결과의 중징계와 경징계 현황¹⁶⁾〉

2008년	중징계		경징계	
	건	인원	건	인원
서울특별시청	1	1	24	24
부산광역시청	0	0	7	9
대구광역시청	0	0	9	17
인천광역시청	1	1	13	19
광주광역시청	0	0	3	7
대전광역시청	2	2	18	29
울산광역시청	2	2	6	7
경기도청	16	23	107	155
강원도청	1	1	16	21
충청북도청	0	0	13	15
충청남도청	3	3	3	7
전라북도청	2	6	44	56
전라남도청	2	2	76	76
경상북도청	0	0	15	16
경상남도청	4	4	40	49
제주특별자치도청	3	5	11	14

16) 2009.9.21. 감사원 제출자료; 여기서 ‘중징계’란 파면, 해임, 강등 또는 정직을 말하고, ‘경징계’란 감봉 또는 견책을 말한다.(공무원징계령 제1조의2 정의 규정)

이는 국민권익위원회나 감사원의 분석과도 유사한 결과이다. 국민권익위원회의 분석 결과 행정기관 내부에서 적발된 횡령사건 331건의 58.6%인 194건에 대해 고발 등의 조치 없이 자체징계(의원면직 등)으로 마무리 한 것으로 드러났고, 감사원의 점검결과 감사결과의 온정적 처리(185건)가 가장 많은 58.2%를 차지한 것과 유사하다는 점을 알 수 있다.¹⁷⁾

한편, 자체감사기구들이 피감기관에 대한 자체감사 자체를 실시하지 않거나 부분적으로 실시하기도 하고, 감사를 실시한 경우에도 감사결과를 제대로 처리하지 않거나, 감사 이후에 비리를 적발하고도 비리를 저지른 공무원에 대해서 부실하게 처리하는 등 문제가 있다는 지적도 제기된다.¹⁸⁾

(5) 감사결과 공개와 민선으로 인한 감사의 한계 문제

감사결과의 외부공개는 경우 기초자치단체를 제외하고는 기관 홈페이지를 통하여 공개하고 있으며, 공개의 근거법규로 「공공기관의 정보공개에 관한 법률」 제3조¹⁹⁾를 들고 있다. 그러나 이 법 제9조²⁰⁾에 의하면 감사결과를 공개하지 않아도 되는 사항으로 명시하고 있으므로, 사실상 공개에 관한 법률적 강제규정은 없다고 보아야 할 것이다.

17) 감사원, 「공공감사에 관한 법률(안)」 설명자료, 국회입법조사처 간담회 자료, 2009.9.11., 6~7면 참조.

18) 강현호, 앞의 논문, 93면 참조.

19) 제3조 (정보공개의 원칙) 공공기관이 보유·관리하는 정보는 이 법이 정하는 바에 따라 공개하여야 한다.

20) 제9조 (비공개대상정보) ① 공공기관이 보유·관리하는 정보는 공개대상이 된다. 다만, 다음 각호의 1에 해당하는 정보에 대하여는 이를 공개하지 아니할 수 있다.

1. 다른 법률 또는 법률이 위임한 명령(국회규칙·대법원규칙·헌법재판소규칙·중앙선거관리위원회규칙·대통령령 및 조례에 한한다)에 의하여 비밀 또는 비공개 사항으로 규정된 정보
2. 국가안전보장·국방·통일·외교관계 등에 관한 사항으로서 공개될 경우 국가의 중대한 이익을 현저히 해할 우려가 있다고 인정되는 정보
3. 공개될 경우 국민의 생명·신체 및 재산의 보호에 현저한 지장을 초래할 우려가 있다고 인정되는 정보
4. 진행중인 재판에 관련된 정보와 범죄의 예방, 수사, 공소의 제기 및 유지, 형의 집행, 교정, 보안처분에 관한 사항으로서 공개될 경우 그 직무수행을 현저히 곤란하게 하거나 형사피고인의 공정한 재판을 받을 권리를 침해한다고 인정할 만한 상당한 이유가 있는 정보
5. 감사·감독·검사·시험·규제·입찰계약·기술개발·인사관리·의사결정과정에 있는 사항 등으로서 공개될 경우 업무의 공정한 수행이나 연구·개발에 현저한 지장을 초래한다고 인정할 만한 상당한 이유가 있는 정보
6. 당해 정보에 포함되어 있는 이름·주민등록번호 등 개인에 관한 사항으로서 공개될 경우 개인의 사생활의 비밀 또는 자유를 침해할 우려가 있다고 인정되는 정보. 다만, 다음에 열거한 개인에 관한 정보는 제외한다.
 - 가. 법령이 정하는 바에 따라 열람할 수 있는 정보
 - 나. 공공기관이 공표를 목적으로 작성하거나 취득한 정보로서 개인의 사생활의 비밀과 자유를 부당하게 침해하지 않는 정보
 - 다. 공공기관이 작성하거나 취득한 정보로서 공개하는 것이 공익 또는 개인의 권리구제를 위하여 필요하다고 인정되는 정보
 - 라. 직무를 수행한 공무원의 성명·직위
 - 마. 공개하는 것이 공익을 위하여 필요한 경우로서 법령에 의하여 국가 또는 지방자치단체가 업무의 일부를 위탁 또는 위촉한 개인의 성명·직업
7. 법인·단체 또는 개인(이하 “법인등”이라 한다)의 경영·영업상 비밀에 관한 사항으로서 공개될 경우 법인등의 정당한 이익을 현저히 해할 우려가 있다고 인정되는 정보. 다만, 다음에 열거한 정보를 제외한다.
 - 가. 사업활동에 의하여 발생하는 위해로부터 사람의 생명·신체 또는 건강을 보호하기 위하여 공개할 필요가 있는 정보
 - 나. 위법·부당한 사업활동으로부터 국민의 재산 또는 생활을 보호하기 위하여 공개할 필요가 있는 정보
8. 공개될 경우 부동산 투기·매점매석 등으로 특정인에게 이익 또는 불이익을 줄 우려가 있다고 인정되는 정보

다만, 대부분의 기관이 투명성과 민원해소 차원에서 홈페이지 등에 자체감사결과 및 외부감사결과를 자체적으로 공개하고 있다. 이러한 이유는 해당 기관의 행정의 투명성을 제고함과 동시에, 감사결과에 대한 빈번한 정보공개청구로 인한 업무부담을 경감하기 위한 방안으로 이용되고 있다.

선거로 선출되는 지방자치단체의 장의 경우 감사에 의한 지적으로 인하여 임기중 발생할 수 있는 불협화음, 다음 선거에 미칠 부작용 등 때문에 감사의 독자적인 통제 활동의 강화를 반기지 않을 수도 있을 것이다.

(6) 감사기구간의 공조 및 책임추궁의 문제

자체감사의 경우에는 상급기관에 의한 대행감사나 수탁감사가 거의 이루어지고 있지 않으며, 다만 일부사업의 경우에 예외적으로 외부전문가를 투입하여 감사를 시행하는 경우가 있다. 대행 및 수탁감사나 합동 및 교차감사를 통한 감사기구간 협조 노력이 미흡하며, 감사원과 자체감사기구와의 정보공유가 전혀 없는 기관도 있다.

지방자치단체에 대한 감사는 감사원 감사, 중앙부처 감사, 국정감사, 자체감사, 지방의회의 행정사무감사 및 조사 등이 있는데, 중복감사를 피하고 감사의 효율성을 높이며 지방자치단체의 수감부담을 경감하기 위하여 행정안전부장관은 지방자치단체에 대한 연간합동감사계획을 수립하여 각 중앙행정기관의 장에게 통보하도록 하고 있다.²¹⁾ 내부감사의 결과를 건별로 보고하도록 하면 자율적인 통제라는 내부감사의 취지를 훼손할 수 있을 것이고, 이는 곧 자체감사의 기능을 위축시킬 소지도 있는 것이다.

다음으로 지방정무직공무원인 자치단체장과 지방의회의원은 지방공무원법상 징계규정의 적용대상이 아니므로 징계를 요구할 수 없다는 지적이 제기된다.²²⁾ 이는 지방자치단체장의 효율성이 결여된 선심성 사업의 추진 또는 업적을 쌓기 위한 무리한 사업 추진이나 자의적인 행정 운영에 대하여 정치적인 책임 외에는 행정적인 책임을 묻기가 어렵다는 문제가 있는 것이다.

21) 행정감사규정 제15조의2 제1항.

22) 김성호·황아란, 지방정치의 부패구조 개혁방안, 한국지방행정연구원, 2002, 237면.

5. 공공기관 자체감사제도의 입법적 개선방향

(1) 자체감사기구의 독립성 확립

자체감사기구가 외부의 압력으로부터 벗어날 수 있도록 기구의 위상을 확보하기 위하여는 감사책임자가 기관장의 일반적인 지휘감독을 받더라도 감사활동에 있어서는 독립성을 보장받을 수 있는 체제로의 개편이 요청된다. 현재 일부기관에서 부기관장 소속의 자체감사기구를 기관장 직속으로 설치하는 방안은 부기관장의 소속에서보다는 독립성을 보장받을 수 있을 것으로 생각되지만, 근본적인 해결책이 되기는 어려울 것으로 판단된다. 현실적으로는 중앙행정기관 및 지방자치단체의 자체감사기구는 소속기관의 장에게 직접 소속하도록 규정하고, 다만 다른 법률에 감사기구의 장의 지위에 관하여 특별한 규정이 있는 경우에는 그 규정에 따르도록 하는 방안도 고려할 수 있을 것이다. 하지만 이러한 조항은 감사기구의 장이 독립적인 지위에서 소신 있게 내부감사를 할 수 있도록 제도화하는 방안으로서 그 타당성이 인정될 수 있지만,²³⁾ 중앙행정기관 및 지방자치단체를 제외한 공공기관에서의 감사기구의 장의 지위는 다른 법률에 위임하고 있기 때문에 각 기관에서의 위상의 차이에 대한 법적 논거가 타당한지에 대하여는 보다 면밀한 검토가 필요할 것이다.

또한, 자체감사임무를 수행하려면 예산이 필요할 뿐만 아니라 예산을 편성하는 피감기관의 압력으로부터 독립할 수 있어야만 하기 때문에 예산의 독립성을 보장하는 방안을 마련할 필요가 있다. 공공부문의 자체감사기구는 자체감사기관의 예산을 과학적이고 합리적인 분석으로 책정할 수 있도록 감사대상기관의 수, 감사대상인원, 감사인원 등에 근거하여 예산을 책정하도록 하고, 이러한 예산은 다른 예산에 비해서 우선적으로 배정하도록 규정하는 방안을 추가적으로 고려할 필요가 있다.

한편, 주민 및 의회에서의 감사결과 공개 역시 병행하여 검토하여야 할 과제이다. 미국의 경우와 같이 감사 후 그 활동을 6개월마다 의회와 주민에게 공개함으로써 자체감사관 활동의 독립성을 고양하는 방안은 감사의 투명성을 제고하고 주민의 감사결과에 대한 신뢰도를 높일 수 있으며, 궁극적으로는 자체감사기구의 독립성을 확보하는 방안이 될 수 있을 것으로 보인다.

(2) 자체감사의 전문성 강화

우리나라 자체감사기구에서 감사책임자와 감사담당자는 일반직 공무원의 내부인사발

23) 법제사법위원회, 공공기관의 감사에 관한 법률안(정부제출) 검토보고, 2006.2., 17~18면 참조.

령을 통한 순환보직의 형태로 임명되는 경우가 많다. 더욱이 일반직 순환보직으로 이루어지는 감사책임자나 감사담당자의 경우 감사경력이 전문한 경우도 임명될 수 있기 때문에 감사기법에 대한 전문성을 강화하기 위한 방안의 마련이 필요할 것으로 생각된다.

감사인력의 전문성을 확보하기 위해서는 감사기법의 전문성과 더불어 해당기관의 업무에 정통성을 겸비할 수 있는 장치가 필요할 것으로 보인다. 따라서 감사인력의 채용시 각계에서의 유능한 인재를 채용할 수 있도록 하되, 내부직원인 경우에는 감사원이나 기법 등을 신속히 취득하게 하기 위한 교육체계를 확립할 필요가 있고, 외부전문가를 영입할 경우에는 내부업무를 조속히 파악할 수 있도록 하는 제도적 장치를 마련해야 할 것이다.

또한, 채용한 인력에 대하여는 일정기간 감사기구에서의 재임기간을 보장하여 전문성을 강화시켜 나가는 방안도 고려해야 할 것이다. 프랑스의 지방감사원의 경우 감사업무에 정통하고 전문성을 갖추게 하기 위하여 약 4~7년간 전보 없이 동일업무를 담당하게 한 후, 2년 동안 다른 정부부처 또는 공공기관에 파견하여 다양한 분야의 전문성을 축적할 기회를 제공하고 있으며, 전체 인원의 30%는 재경부 등 정부기관 근무경력자를 채용하고 있다.²⁴⁾

그 밖에도 전문성을 보완하기 위하여 일본에서와 같이 외부전문가에게 필요한 부분에 대하여 대행이나 위탁을 하는 방안도 고려할 만하다.

(3) 자체감사기구의 책임자의 임용자격 명시 및 임명방식의 보완

자체감사기구의 책임자의 임용자격에는 전문적인 식견과 경험 및 청렴결백성 등의 요건이 필요하다. 즉, 감사업무의 전문성과 독립성을 확보하기 위하여 감사기구의 장으로 임용될 수 있는 자격요건을 구체적으로 규정하는 방안을 검토할 수 있다.

이러한 자격요건을 규정함에 있어서는 자체감사기구 책임자의 임용에 있어서 감사기관이나 부서의 재직 경험이 있는 전문성을 갖춘 자를 우대하는 것이 합리적인 방안으로 생각된다.²⁵⁾ 또한, 중앙행정기관과 지방행정기관의 감사책임자를 다른 법률의 규정에도 불구하고 개방형직위로 임용하는 방안도 논의되고 있는데, 개방형직위의 임용이 반드시 독립성을 보장하는 방안인지에 대하여 추가적인 검토가 필요하다. 나아가 공직의 독립성 보장에 개방형직위가 필요하다면 다른 직렬에서의 추가적인 개방형직위의 도입도 동시에 논의되어야 할 것이다.

24) 감사원, 「공공감사에 관한 법률(안)」 설명자료, 국회입법조사처 간담회자료, 2009.9.11., 9면 참조.

25) 강현호, 앞의 논문, 99면 참조.

실제로 많은 공공기관에서는 감사기구의 장을 개방형직위로 공모하는 것 보다는 조직 장악력이 높은 내부직원의 임명을 선호하고 있으며, 외부에서 감사인력을 개방형으로 채용하는 것은 업무의 전문성이나 효율성 측면에서 바람직하지 않다는 우려를 제기하는 경우도 있다.

또한, 자체감사기구의 장의 임용에 있어서는 감사원이나 의회의 관여를 인정하는 방안도 고려할 수 있을 것이며, 독일의 경우처럼 감사원장의 동의를 요하도록 하는 방안도 검토할 수 있을 것이다. 자체감사기구의 감사담당자들은 자체감사기구의 장의 의견을 들어서 임명하도록 하여 감사기구의 조직성과 활동성을 보장할 필요가 있는데, 감사책임자나 합의제감사기구의 위원장의 추천을 받도록 규정하는 방안을 고려할 수 있을 것이다.

(4) 감사기구 책임자의 임기보장

우리나라 자체감사기구의 감사책임자의 평균 재임기간은 기관의 성격에 따라 다소 차이는 있지만, 대략 2~3년 정도로 외국에 비해 비교적 임기가 짧은 것으로 나타났다.²⁶⁾ 우리나라 지방자치단체의 경우 감사책임자와 감사담당자의 평균 재임기간은 대략 2~3년 이고 전보제한기한을 준수하지만, 기관 사정에 따라 인사이동이 이루어지고 있는 것이 현실이다. 그리고 이와 같이 순환보직 형태로 감사책임자가 임명되다 보니, 정책 관련 부서 장의 자리가 비는 경우에 전보제한기한의 여부에 상관없이 그 자리로 이동하는 것을 당연한 것으로 여기는 경우도 있다. 이와 같이 감사부서에서의 근무기간이 짧아서 감사기법에 대한 전문지식이나 감사경험을 쌓는 것이 미진할 수 밖에 없을 것이다.

따라서 우리나라의 경우도 자체감사기구의 책임자에 대하여는 보다 강화된 임기보장책이 마련되어 독립성을 보장할 필요가 있으며, 공정한 감사를 위하여는 최소한 감사기관책임자의 임기를 자체감사기구가 소속되어 있는 기관의 장의 임기보다는 길게 하는 방안 등을 검토할 필요가 있다.

(5) 자체감사위원회의 설치

자체감사의 전문성을 확보하기 위하여 외부전문가 등의 감사참여를 규정하는 방안의 도입과 함께, 자체감사기구의 위치를 격상하기 위한 방안으로 독립성을 가진 자체감사위원회를 설치하는 방안도 고려할 수 있을 것이다.²⁷⁾ 자체감사위원회를 설치하고

26) 이는 앞서 살펴본 바와 같이 순환보직으로 인한 인사발령의 한계라고 할 수 있다.

27) 김성호·황아란, 앞의 논문, 240면 참조.

자체감사위원들이 상호간에 교류를 촉진하여 감사활동과 관련한 정보를 공유한다면 보다 독립성이 부여될 수 있기 때문이다. 특히 지방자치단체의 경우에는 자체감사위원회를 설치하고 지방의회의 동의를 얻어 감사전문가를 위촉하고, 소속공무원, 단체장 및 지방의회의원에 대한 감사 및 조사권을 부여하는 방안도 검토할 만하다.²⁸⁾ 자체감사위원회를 구성하는 경우에는 구성원의 일정부분을 개방형 전문직으로 운용하는 방안도 검토할 필요가 있다.

우리나라의 제주특별자치도의 경우 「제주특별자치도 설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법」 제66조의 규정에 의거하여 자체감사를 수행하고 있는데, 우리나라에서는 유일하게 그 직무에 있어서는 독립된 지위를 갖는 합의제 행정기관으로 운영하고 있다. 제주특별자치도 감사위원회의의 위원장은 도지사 소속으로 정무직 지방공무원이지만 인사청문회를 거쳐 도의회의 동의를 받도록 하고 있다. 또한, 감사위원회의의 위원은 위원장 1인을 포함한 7인 이내의 위원으로 구성하는데, 이중 도의회에서 추천하는 3인을 포함하여 도지사가 임명 또는 위촉(임기3년)한다. 제주특별자치도와 같이 그 직무에 있어서는 독립된 지위를 갖는 합의제 행정기관으로 자체감사기구가 조직되는 경우, 자치이념에 부합하는 민주적·자율적 내부통제 시스템을 구축하는데 많은 도움이 될 것으로 생각한다.

또한, 통일된 자체감사시스템이 부재한 우리나라의 경우 캐나다 제도에서와 같이 제도적으로 보편적인 자체감사기능을 갖추면서 자체감사요원의 수를 점진적으로 확대해 나감으로써 업무의 분담을 추구하는 방안도 병행하여 검토할 필요가 있다.

(6) 사전예방적 전자감사시스템의 도입

과거의 잘못에 대한 사후규제적 감사제도도 필요하지만 사전적으로 비리를 방지하기 위한 시스템의 도입에 대한 논의가 필요할 것으로 판단된다. 현재 우리나라의 일부 공공기관에서 도입하고 있는 전자감사시스템의 필요성은 많은 기관에서 공감하고 있고 그 효율성 또한 인정하고 있으나, 실제로 예산 등의 사유로 그 도입이 이루어지고 있지 않은 실정이다.

한국도로공사의 경우 ‘전자감사시스템’을 통해서 업무추진비 등의 특이 사용내역 등이 실시간으로 감사담당자에게 자동으로 보고되도록 하면서 사전예방적 감사시스템을 적극 활용하고 있다. 표준화된 사전예방적 전자감사시스템은 감사과정에서 나타날 수

28) 강현호, 앞의 논문, 100면 참조.

있는 불공정 시비나 피감대상자 또는 부서의 감사준비에 소요되는 행정낭비를 최소한으로 줄이는 효과가 있고, 감사비용의 절감 효과와 감사의 객관성과 공정성을 확보할 수 있는 방안이라 할 것이다.

이러한 전자감사시스템은 부패발생을 예방하는 효과가 있고 감사를 하기 이전에 필요한 정보를 실시간으로 제공받아 감사의 효과를 높이는 기능을 하기 때문에 국가차원에서 도입 및 지원을 전향적으로 검토할 필요가 있을 것이다.

(7) 협력감사 및 감사원의 후견적 관여

원칙적으로 감사원이 모든 자체감사기관의 업무를 수행하는 것이 바람직하지만, 이는 현실적으로 불가능하기 때문에 자체감사기구를 두는 것이다. 현실적으로 감사원이 자체감사기구의 업무를 수행할 수 있도록 하기 위해서는 중·장기적으로 감사원의 조직과 인력 및 기능을 확대하거나 직속 지방감사원을 두는 방안, 또는 현 인력으로 감사원이 행정부에서의 직무감찰만을 담당하고 회계감사기능을 국회로 이관하는 방안 등 추가적으로 고려할 수 있는 사항들에 대한 면밀한 검토가 추가적으로 병행되어야 할 것이다.

또한, 감사원에 ‘공공감사협의회’를 구성·운영할 수 있도록 하여 자체감사기구의 감사업무에 대하여 정기적으로 감사원에 보고하도록 하거나, 감사원의 후견이 필요한 경우에는 수시보고가 가능하도록 체제를 정비하는 방안도 구체적으로 논의할 필요가 있다. 또한 감사결과의 처리와 관련하여서도 우선적으로 감사원에 보고하도록 규정하는 방안도 검토할 만하다.

외국사례의 조사에서와 같이 독일의 경우 최고감사기관과 자체감사기구가 감사업무를 서로 위탁하고 감사업무에 대한 협력기구를 두고 있다. 특히, 자체감사기구에 대한 연방회계검사원의 관여를 적극적으로 인정하고 있는데, 우리나라의 경우도 감사원의 지도 하에 매년 자체감사 관계관회의를 개최하여 감사운영방향을 토의하고, 중앙행정기관·지방자치단체·공공기관의 자체감사기구로부터 감사계획 등을 제출받아 이를 조정·통제하는 방안을 고려할 필요가 있다. 이는 감사기구간의 교류가 거의 없고 감사업무에 대한 소통이 거의 이루어지지 않는 우리나라의 경우에 기관간의 감사업무 분담을 위한 협력이나 지원체계의 구축을 위하여 필요한 사항이라 할 것이다.

공공기관 내부감사제도 개선방안

정 건 용

(기획재정부 인재경영과 과장)

공공기관 내부감사제도 개선방안

정 건 용

(기획재정부 인재경영과 과장)

I. 발제안 관련 의견

- ◇ 공공기관의 리스크 관리 강화 및 내부감사 품질향상 필요성에 공감
 - 다만, 공기업·준정부기관의 경우 규모, 업무성격 등이 매우 다양하므로 기관별 특성을 고려할 필요

① 감사 상임화 및 감사위원회 설치

- ◇ 상임감사를 원칙, 제한적으로 비상임을 허용
- ◇ 일정규모 이상 공공기관은 모두 감사위원회 도입

- 현재 규모가 큰 공공기관의 경우 대부분 상임직으로 운영
 - 기관규모, 직원 수, 예산, 자산 등을 고려한 상임·비상임 구분 필요
- 시장형 공기업 및 자산 2조원 이상의 대규모 준시장형 공기업에 대해서도 감사위원회 설치를 의무화

② 감사인력의 전문성 확보

- ◇ 감사전문가 채용 및 감사부서 직원의 전문성 제고

- 감사지원부서에는 감사업무에 대한 전문성 및 도덕성이 있는 직원 배치 (CIA 자격증 소지자 등)
 - 감사관련 업무 전문성 외에 기관의 근무경력·기관의 업무관련 전문성도 함께 고려할 필요

- 감사직무수행실적 평가시 감사의 전문성 및 감사부서 직원의 전문성 제고 노력 등 평가

③ 자율책임경영체제 구축

◇ 내부통제시스템 구축을 통한 사전예방적 감시 기능 강화

- 감사직무수행실적 평가시 내부통제시스템 사전예방감사활동 및 기관 경영활동에 대한 견제·지원내용 등 평가
 - ※ 일부 공기업(철도공사, 인천국제공항 등)의 경우 CSA도입·운영 중

④ 내부감사제도 개선

◇ 기관장과 감사 임기를 통일하여 연대책임 효과 제고

- 기관의 최고경영자(CEO)와 견제임원인 감사의 역할이 다른 측면을 고려할 필요
 - ※ 공기업·준정부기관 감사도 민간기업 감사와 마찬가지로 임무 해태시 회사 또는 제삼자에 대한 배상 책임(상법 제414조 준용)

◇ 감사의 외부감사법인 선정의 독립성

- 감사부서의 공정하고 독립적인 외부회계감사인 선정 여부를 감사 직무수행실적 평가시 평가
 - ※ 전문성·독립성이 확보된 회계감사인선임위원회 구성·운영 (공공기관운영법 제43조의2)
- 회계투명성 제고를 위해서는 외부회계법인 선정의 독립성 뿐만 아니라 얼마나 효율적으로 활용하고 있는지가 중요

II. 공공기관 내부감사 제도 개선내용

① 감사위원회 설치대상 확대

- (현 황) 시장형 공기업(6개)는 감사위원회 설치 의무화
 - ※ 자산총액 2조원이상의 대규모 상장회사에 감사위원회를 의무화(상법)
- (개 선) 시장성을 감안하여 자산 2조원 이상의 준시장형 공기업(7개)도 감사위원회 설치 의무화

② 감사위원회 감사위원 임명권 조정

- (현 황) 감사위원회 감사위원 중 상임직 위원(상임이사)의 임명권을 기관장이 보유하여 견제임원으로서의 독립성 제약
- (개 선) 독립제 감사와 같이 견제임원인 감사위원의 임명권을 기획재정부장관으로 조정하여 감사위원회의 독립성 강화

③ 상임감사감사위원 직무수행 실적 평가 개선

- (현 황) 매년 감사 직무수행실적을 평가하여 성과급 차등지급
- (개 선) 감사·감사부서의 전문성 제고 및 내부감사 실적·성과 강화를 위해 관련 평가 지표 가중치 상향 조정

〈 감사 직무수행실적 평가지표 〉

평가부문	평가지표	가중치(%)	
		'08년	'09년
감사활동의 적정성 및 직무성과	(1) 감사 및 감사부서의 전문성·독립성·윤리성 확보노력 및 성과	10	15
	(2) 내부 감시제도 개선 노력 및 성과	15	15
	(3) 내부감사 운영 실적 및 성과	20	25
	(4) 외부감사 대응의 적정성 및 외부감사 결과 관리 노력	10	10
	(5) 투명·윤리경영을 위한 노력	15	15
기관 경영평가 결과	기관 경영평가 결과	30	20

4] 감사역할 강화를 통한 자율책임경영 체제 구축

- (현 황) 정부가 공공기관의 모든 경영활동을 감시하는 데는 한계가 있으므로 **내부 통제 강화 필요성 제기**
 - 업무·회계감사 및 이사회 출석·의견진술 등을 통해 내부감시 역할을 수행하고 있는 **감사(監事)의 책임성과 역할 미흡**
- (개선 방향) 기관의 방만경영 개선 및 업무효율화를 위해 **감사의 견제기능 및 사전 예방 감사활동 강화**
 - (감사활동 결과보고) 감사에게 정부의 경영지침 준수여부 등 내부감사 활동 및 감사결과 보고서의 **정부보고 의무 신설**
 - (감사 직무평가 반영) 정부는 감사의 **내부감시 보고실적**을 감사 직무수행실적 평가에 반영하여 **내부통제의 실효성 제고**



2008년 이후 공공기관 감사원 감사 현황



자료제공 : 국회의원 진수희 의원실

< 별첨 > 2008년 이후 공공기관 감사원 감사 현황

* 국회의원 진수희 의원실 자료제공

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
강원랜드	'07.9.4~9.19	1	경력증명서 등 허위제출에 따른 급여과다 수령 등	통보(인사)
		2	허위경력인정 등으로 직급·호봉 책정 부적정	시정·통보
		3	퇴직금누진제 변경 요구에 대한 이행 불철저	주의
		4	스키장 공사관련 국민연금보험료 등 정산 부적정	통보
		5	세탁용수 공급부지 지상권 미 설정	시정
		6	콘도 인테리어 고급화 관련 설계변경업무 처리 부적정	주의
		7	강원랜드 2단계 사업기본계획수립용역 추진 부적정	주의
		8	미 협의된 카지노 증축관련 설계용역 발주 부적정	주의
		9	용역계약 등 관련 업체 부담 국외출장 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국수출 보험공사	'08.3.24~4.18	1	구상권 사후관리 및 보증채무이행 심사업무태만	문책
		2	채무관계자 관리 및 재산조사업무 부적정	시정
		3	보증채무이행 심사업무 불철저	주의
		4	보증채무이행 심사업무 태만	문책
		5	보증채무부당이행에 따른 채권회수방안 미강구	통보
		6	수출신용보증업무 부당처리	문책
		7	사옥관리용역 계약업무 부당처리	문책
		8	수출신용보증업체의 미공개 주식 부당취득	문책
		9	수출신용보증업체의 미공개 주식 부당취득	통보(인사)
		10	수출신용보증업체의 미공개 주식 부당취득	통보(인사)
		11	조직 및 인력 운영 불합리	통보
		12	임차주택 대여제도 운영 부적정	통보
		13	경매배당금 등 구상금 회수업무 부적정	시정
		14	법인카드 사적사용 등 집행 부적정	시정
		15	신용불량정보 통보업무 불철저	주의
		16	인건비 및 복리후생비성 경비 집행 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국주택 금융공사	'08.3.24~4.18	1	신규채용업무 처리 부적정	주의
		2	채권관리센터 설치·운영 부적정	통보
		3	노트북컴퓨터 개인 지급 부적정	주의
		4	회의비등 예산집행 부적정	주의
		5	합숙소 관리비 등 지원 부적정	주의
		6	임차주택대여제도 운영 부적정	통보

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
대한주택보증	'08.3.24~4.18	1	주택산업연구원 등 출연 부적정	통보
		2	남부지점 및 서울관리3센터 조직 확대 부적정	주의
		3	피복비 집행 부적정	주의
		4	고객만족도 조사 설계 및 실시 부적정	주의
		5	집행 이사제 미 폐지 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국도로공사	'08.3.24~4.18	1	자회사 설립 부적정	주의·통보
		2	고속도로 영업소 외주업무처리 부적정	통보
		3	자회사 민영화 등 경영개선 추진 미흡	통보
		4	경영평가 성과급의 퇴직금 평균임금 산입부적정	통보
		5	임차사택제도 편법·부실운영	시정
		6	결산 및 회계처리업무 부적정	주의
		7	고속도로 영업소 외주영업비 산정 부적정	주의
		8	고속도로카드 판매 장려금 지급 부적정	주의
		9	출자회사 직원 신규채용업무 지도·감독 불철저	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국철도공사	'07.10.29~11.23	1	철도화물계약수송 계약 부당 변경	문책
		2	부산역 구내 매장 임대계약 부당 변경	문책
		3	일반열차 승무원 승무수당 지급 등 부적정	주의
		4	일반열차 승무원 정·현원 배정 등 인력관리 불합리	통보
		5	노조전임자 운용 부적정	주의
		6	유급휴일 및 휴가 운영 불합리	통보
		7	무임승차제도 운영 불합리	통보
		8-1	구매조건부 신제품개발사업 대상 선정 및 관리 불합리	통보
		8-2	구매조건부 신제품개발사업 대상 선정 및 관리 불합리	통보
9	승무원 월액여비 지급 부적정	시정		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국지역난방공사	'08.3.24~4.18	1	서초지역 열원설치 및 부지확보업무 부당처리	통보(인사)
		2	장기교육자에 대한 연차 휴가보상금	통보
		3-1	적산열량계 구매업무 부당처리	문책
		3-2	적산열량계 자재규격서 부당 작성	통보
		3-3	적산열량계 구매업무 부적정	통보
		4	적산열량계 검사업무 부적정	주의
		5	여의도 열원시설 설치 업무 부적정	주의
		6	의원면직 임원에 대한 사택 지원 및 사후관리 부적정	주의
7	임직원 임금 인상 및 시간외근무수당 지급 부적정	주의		
8	성과상여금 지급업무 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한 국 가스공사	'08.3.24~4.18	1-1	통영 LNG 생산기지 예인선 사용료 산정업무 처리 태만	문책
		1-2	통영 LNG 생산기지 예인선 사용료 산정 부적정	통보
		2	숙박시설 편의수수 및 출장여비 부당집행	문책
		3	사내근로복지기금 출연 부적정	통보
		4-1	출자회사 출자 및 관리 부적정	주의·통보
		4-2	출자회사 출자 및 관리 부적정	주의·통보
		5	한국가스기술공사 설립목적 외 사업수행	통보
		6	보전휴가 신설 및 연차수당 지급 부적정	주의
		7	임원 임금 지급 부적정	주의
		8	급여성 복리후생비 지급부적정	주의
		9	인건비 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		10	승진 및 승격인사 발령일자 소급 부적정	주의
11	인건비 및 급여성 복리후생비 지급 부적정	주의		
12	체력단련휴가 신설 및 연차수당 지급 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대 한 석탄공사	'08.3.24~4.18	1	무연탄 생산관리 및 판매업무 부당처리	문책
		2	경력직 직접 기능원 채용업무 부당처리	문책
		3	직접기능원 취업을 위한 허위 경력증명서 제출	통보(인사)
		4	외주업체 작업량 허위 작성에 따른 용역비 과다지급	시정
		5	채탄 외주공사계약 담합 입찰	통보
		6	해외개발실 등 조직·인력 방안 운영	통보

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대한광업 진흥공사	'08.3.24~4.18	1	광업시설자금 용자관련 허위 시설검사 및 금품수수 등	문책
		2	광업시설자금 사후관리 부적정	시정
		3	용역계약업무 예가 산정 및 검수 불일치	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한 국 석유공사	'08.3.24~4.18	1-1	석유비축자산관리 국고보조금 과소정산	시정(지식경제부)
		1-2	석유비축자산관리 국고보조금 과소정산	주의
		2	3급 이상 상위직 인력운용 부적정	통보
		3	1급 직원 임원대우 부적정	통보
		4	사내근로복지기금 출연 부적정	통보
		5	경력직 항무사 특별채용 부적정	주의
6	인건비 과다인상	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
증권예탁 결제원	'08.3.24~4.18	1-1	섭외성 경비 부당 집행	문책
		1-2	섭외성 경비 부당 집행	통보
		2	산하기관으로부터 향응수수	징계
		3	산하기관과 업무협약 부적정	주의
		4-1	전산운용실 운영 도급계약 업무처리 태만	문책
		4-2	전산운용실 운영 도급계약 업무처리 태만	시정
		5	증권회사수수료 과다 징수	권고
		6	증권유관기관과 수수료 징수체계 및 운영 등 부적정	통보
		7	정부지원사업 및 자체사업 적자 운영 부적정	권고
		8	업무 감소로 존치 필요성이 없는 지원운영 부적정	권고
		9-2	신입직원 채용업무 부당처리	문책
		9-2	신입직원 채용업무 부당처리	통보(인사)
		10	차세대시스템 추진단 인력 운용 부적정	통보
		11	자비유학 휴직직원에 대한 임금 등 지급 부적정	통보
		12	사내근로복지기금집행 부적절	통보
		13	대학생자녀 학자금 등 지원 부적정	통보
		14	연차휴가보상금 및 시간외근로수당 지급기준 부적정	통보
		15	퇴직금 지급 부적정	통보
		16	자금운용 세부기준 미비	통보
		17	총 인건비 과다·편법인상	주의
		18	상위직급 과다운용	주의
		19	섭외성 경비집행 과다	주의
		20	피복비 및 포상금 지급 부적정	주의
		21	행사비 집행 부적정	주의
		22	광고비(홍보비)예산집행 부적정	주의
		23	경영고문제도 운영 부적정	주의
		24	학술연수제도운영부적정	주의
		25	학술연구용역비 집행 부적정	시정
		26	신용협동조합인건비등 지원 부적정	주의
27	원우회 및 민간학술단체 등에 대한 지원 부적정	주의		
28	임원 하계휴가비 지급부적정	주의		
29	전산소프트웨어 등 손해보험 가입 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국전기 안전공사	'08.5.6~6.4	1	일반용 전기설비 안전점검 실시태만	문책
		2	일반용 전기설비 안전점검 결과 사후관리 부적정	통보
		3	자가용 전기설비 안전관리 업무대행 부적정	통보(지식경제부)
		4	퇴직금 중간정산금 및 보상금 지급업무 처리 부적정	주의·통보
		5	시간 외 근무수당 등 과다지급	통보
		6	근속 자동승진제 도입 및 운영 부적정	통보
		7	회계처리 및 경영평가자료 작성업무 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국가스 안전공사	'08.5.6~6.4	1	KGS 용접사 인정사업 등 신규 수입사업 추진 부적정	주의·통보
		2	장기재직자에 대한 특별승호제도 운영 부적정	주의·통보
		3	경영실적평가 결과에 따른 성과급 과다지급	주의
		4	중식보조비 및 효도휴가비 지급 부적정	주의
		5	인건비 예산 집행잔액 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 전력공사 및 자회사	'08.3.24~4.18	1	석유수입부과금 관련 경영실적 자료 제출 부적정	주의
		2	경영실적평가를 위한 경영실적 자료 제출 부적정	주의·통보
		3	사내경영참여 및 연구과제 통합플랫폼 구축사업 부당추진	문책
		4-1	비상대처계획 수립용역 적격심사업무 부당처리	문책
		4-2	비상대처계획 수립용역 적격심사업무 부당처리	통보(인사)
		5	비상대처계획 수립용역 사업수행능력 평가서류 허위제출	통보
		6	설계정보시스템 개발용역 준공검사업무 태만 및 2차용역 부당발주	문책
		7	건강보험료 등 납부업무 불철저	주의
		8	국민연금보험료 납부 업무 불철저	주의
		9	원자력 발전설비의 정상 및 계획예방정비공사 계약관리 부적정	주의
		10	인센티브 상여금 산정기준 부적정	주의
		11	정보화사업 조정체계 부적정	통보
		12	변전소 잔여부지 등 미사용 토지보유 부적정	통보
		13	연차조정수당 등 지급 부적정	통보
		14	중·저준위 방사성폐기물 처분시설 내 홍보시설 건립추진 부적절	통보
		15	직원복지카드제도 운영 부적정	통보
		16	휴양시설 이용자에 대한 과도한 경비지원 부적정	통보
		17	경비 사적사용 등 ○○업무 부당수행	통보
		18	대학생 자녀 학자금 지원 부적정	주의
		19	개인연금 지원 부적정	주의
		20	연봉제 설계 부적정	주의
		21	시간 외 근무수당 지급 부적정	주의
		22	징계업무 처리 부적정	주의
		23	인센티브 상여금 지급기준 변경 부적정	주의
		24	시간외 근무수당 지급 부적정	주의
		25	월성원자력본부 홍보관 건립추진 부적정	주의
		26	석탄재 재활용업무 처리부적정	주의
		27	대외수주공사 일괄하도급 부적정	주의
		28	안전성 등급 무정전 전원설비 국산화 개발 연구과제 선정 부적정	주의
		29	토지매각 업무 처리 부적정	주의
30	자회사 지분보유 부적정	통보		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 마사회	-	1	수입건조사료 검수업무 부당처리	문책
		2	고객편의시설 위탁대상자 선정 부적정	통보
		3	시간외근무 수당 신설 및 기본급 편입 부적정	주의
		4	경영고문제도 운영 부적정	주의
		5	성과급 지급 부적정	주의
		6	매출격려금 지급 부적정	주의
		7	사내근로복지기금 집행 부적정	주의
		8	특수구급차 구매업무 처리 부적정	주의
		9	마주 선정업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 토지공사	'08.3.24~4.18	1	인건비 및 경비집행 부적정	주의
		2	사내근로복지기금 과다출연 및 집행 부적정	주의
		3	지역본부 사옥 신축규모 결정 부적정	주의
		4	공공사업지구 내 비축토지 매각방법 부적정	통보
		5	출자회사 채취업 퇴작자에 대한 명예퇴직금 지급 부적정	통보
		6	경영실적보고서 작성 부적정	주의
		7	별정전문직 특별채용 및 사면시행 등 인사운영 부적정	주의
		8	한국토지신탁 부당지원 및 민영화 지연 부적정	주의·통보

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
대한 주택공사	'08.3.24~4.18	1	사내근로복지기금 출연 및 복지후생제도 운영 불합리	통보
		2	승진임용예정자 선발 및 운용 부적정	주의
		3	교육훈련비 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		4	과대규모의 지역본부 사옥 신축 및 임대 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
기술신용 보증기금	'08.3.24~4.18	1	상품권 구입·사용 및 기업카드 사용 부적정	주의
		2	구조조정계획(자구노력)이행 미흡	주의
		3	공관 및 합숙소 관리 부적정	주의
		4	휴가제도 및 대여사택제도 운영 부적정	주의
		5	비 상임이사 후보자 추천 등 인사관리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
신용 보증기금	'08.3.24~4.18	1	신입직원 추가합격자 부당 결정	문책
		2	직원 근무상황관리 부적정	주의·통보
		3	대여사택제도 운영 부적정	통보
		4	출자회사에 대한 부당 지원	주의
		5	법인카드 사용 부적정	주의
		6	휴가제도 운영 부적정	주의
		7	대학생 자녀 학자금 무상지원 부적정	주의
		8	정규직 인건비 집행 부적정	주의
		9	본부점장용 사택 및 직원용 공동사택 관리비 지급 부적정	주의
		10	특별시간외 근무관리 및 수당지급 업무처리 부적정	주의
		11	부·점장 장기위탁연수 등 운영 부적정	주의
		12	종합신용정보집중기관에 대한 지도·감독 부적정	통보
		13	중소기업 전문 신용정보회사 설립목적 달성 미흡	통보

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
중 소 기업은행	'08.3.24~4.18	1	프로젝트금융 등 투자금융업무 부당처리	문책
		2	주식회사 ○○푸드원에 대한 여신업무 등 부당처리	문책
		3	이사회 구성 및 운영 부적정	통보
		4	임원 퇴직금 지급 부적정	통보
		5	이사대우 등 상위직급 편법 증설	주의
		6	○○사업단장 특별 채용 부적정	주의
		7	경영평가 목표설정 부적정	주의
		8	임원성과급 지급 부적정	주의
		9	임원성과급 지급률 산식 변경 부적정	주의
		10	시간외 근무수당 지급 부적정	주의
		11	인건비 과다 인상	주의
		12	통근비 신설 및 지급 부적정	주의
		13	연차휴가보상금 과다지급	주의
		14	창립기념품비 및 자가운전보조비 예산편성 부적정	주의
		15	노동조합전임자 과다운용 및 신용협동조합직원 인건비 지원 부적정	주의
		16	본점 시설관리용역 등 수의계약 체결 부적정	주의
		17	이사회 개최 관련 경비 집행 부적정	주의
		18	업무추진비(회의비) 집행 부적정	주의
		19	자회사인 주식회사 ○○○○○ 경영에 대한 관리부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
부 산 항만공사 외 2개 기관	'08.3.24~4.18	1	하역장비 매각계약 부당체결	문책
		2	하역장비 매각에 따른 임대료 등 징수 업무 부적절	통보
		3	토취장 절토사면 처리계획 부적정	시정
		4	국제물류펀드 조성업무 부적정	주의
		5	월드마린센터 2단계 건립사업 추진 부적정	권고
		6	업무추진비 등 경상경비 사용 부적정	주의
		7	자회사 등 출자 부적정	통보
		8	부산항만공사 자회사 설립 등 부적정	통보
		9	여객터미널 주차장 사용허가 부적정	통보
		10	초과근무 수당 지급 부적정	시정
		11	시설부대비 집행 부적정	주의
		12	인센티브성과급 예산편성 및 집행 부적정	주의
		13	국외훈련계획 수립·시행 부적정	주의
		14	명절 직원 격려금 지급 부적정	주의
		15	국외여행관리 및 항만위원 국외여행 실시 부적정	주의
		16	직원특별채용 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
산재의료 관리원	'08.3.24~4.18	1-1	의사·간호사 채용업무에 등에 대한 지도·감독 불철저	주의
		1-2	간호사 등 계약직 채용업무 부당처리	문책
		2	환자급식 단가계약 체결 및 영양사·조리사 채용 부적정	주의
		3-1	진료기간 단축 등 진료체계 개선업무 지도·감독	통보
		3-2	진료기간 단축 등 진료체계 개선업무 처리 부적정	주의
		4	산재장애인 운동재활센터 등 건립 추진 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
공무원연금 관리공단	'08.5.6~6.4	1	금융자산 운용업무 담당자의 사적 주식매매 관리·감독 부적정	주의
		2	금융자산 운용업무 담당자의 주식매매 관련 규정미비	통보
		3	공무원 임대아파트 주거환경 개선공사 시행 부적정	주의
		4	기여금·부담금 수납업무 및 급여 지급업무 위탁 부적정	통보
		5	수익증권 매입관련 판매보수 지급 부적정	통보
		6	유족보상금 지급업무 지연처리	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
사립학교 교직원연금 관리공단	'08.5.6~6.4	1	수익증권 매입관련 판매보수 지급 부적정	통보
		2	퇴직예정자 사회적응 훈련제도 부적정	통보
		3	공단 회관 편의시설 운영 부적정	주의
		4	사내근로복지기금 집행 부적정	주의
		5	정·현원 관리 등 인력운용 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국방송 광고공사	'08.5.6~6.4	1	한국방송광고공사의 지방조직 운영 부적정	통보
		2	방송광고요금 변경 관련 이사회 심의·의결 범위 부적정	통보

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 수자원공사	'08.3.24~4.18	1	임차사택 지원 부적정	시정
		2	댐주변지역 지원사업 재원출연 및 회계관리 부적정	시정
		3	사내근로복지기금 집행 부적정	통보
		4	파견여비 지급 부적정	주의
		5	수도통합운영체제 구축사업 추진 부적정	주의
		6	급여성 복리후생항목 예산 편성·집행 부적정	주의
		7	국제상하수도센터 부지매입 부적정	주의
		8	장기근속격려금 경로효도비 및 시내교통비 집행 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 공항공사	'08.3.24~4.18	1	휴일근무수당 부당 지급	문책
		2	휴일근무수당 지급 부적정	시정
		3	휴일근무수당 부당 지급	통보(인사)
		4	골프연습장 계약해지와 강제집행 부당지연	문책
		5	청소용역 실적 증명서 부당발급	주의
		6	청소 위탁용역 계약자 선정 부적정	시정
		7	청소 위탁용역 계약자 선정 부적정	통보
		8	유급 휴일 및 공로휴가 운용 불합리	통보
		9	급여성 경비 등 인건비 인상 부적정	주의
		10	통신비와 피복비 지급 부적정	주의
		11	계약직 채용 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 감정원	'08.3.24~4.18	1-1	지가조사비 집행 부적정	주의
		1-2	세무조사업무 부당처리	징계
		1-3	지가조사비 기타조사처분 부적정	통보
		2	고용연장제 도입 부적정	주의
		3	상위직급 운용 부적정	주의
		4	공무국외여행실시 부적정	주의
		6	인건비예산 편성 및 부적정	주의
7	합숙소 관리비 집행 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국정보 문화진흥원	'08.5.6~6.4	1	여비 과다 지급	주의
		2	연차수당 휴일근무수당 과다 지급	주의
		3	퇴직금 과다 지급	주의
		4	원외교육과정 이수자 및 출강자 복무관리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국정보 보호진흥원	'08.5.6~6.4	1	계약직 인력 운용 지도·감독 등 부적정	통보
		2	정보보호활동비 예산 편성 부적정	주의
		3	계약직원활동비 예산 편성 부적정	주의
		4	고객만족도 조사 대상업무 선정 부적정	주의
		5	○○협회와 용역계약업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국산업 단지공단 등 2개기관	'08.5.6~6.4	1-1	서울디지털 국가산업단지 아파트형공장·입주지원 업체 사후관리 부적정	통보
		1-2	서울디지털 국가산업단지 아파트형공장·입주지원 업체 사후관리 부적정	통보
		2	산업단지 입주계약 위반업체에 대한 조치 미흡	통보
		3	미활용 재산 임대업무 부적정	주의
		4	경상경비 등 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		5	평가지표 목표설정 등 경영평가 관련업무 부적정	주의
		6	특1급 승진인사 부적정	주의
		7	효도휴가제도 운용 부적정	주의
		8	숙소관리비 지원 부적정	주의
		9	인센티브 성과급 과다지급	주의
		10	재고자산 평가 등 회계처리 부적정	주의
11	인사관리 업무 부적정			

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국시설 안전공단	'08.5.6~6.4	1	1급 기술직 승진임용업무 불철저	주의
		2	시간외근무수당 등 지급 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 소프트웨어 진흥원	'08.5.6~6.4	1	상위직 정원 관리 부적정	주의
		2-1	산하기관의 단순사무인력 활용 부적정	주의
		2-2	중앙부처에 대한 단순사무인력 파견 및 파견수당 지급 부적정	주의
		3	고객만족도조사 대상결정 부적정	주의
		4	2006년도 경영평가 인센티브 성과급 지급 부적정	주의
		5	식대보조비 지급 부적정	주의
		6	보직자에 대한 기본연봉 조정 부적정	주의
7	영상저작물 제작용역 계약업무 처리 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 산업은행	'08.3.24~4.18	1-1	(주) □□□에 대한 대출업무 부당처리	문책
		1-2	(주) □□□에 대한 대출업무 부적정	주의
		2-1	정원채정 및 현원운용과 이에 대한 지도·감독 부적정	주의
		2-2	상위직급의 과도한 증가 등 정원채정 및 현원운용 부적정	주의
		3-1	예산편성·집행과 이에 대한 승인·감독 부적정	주의
		3-2	예산과다편성 등 예산평성 및 집행 부적정	주의
		4	인센티브 성과급제도 운용 등 부적정	통보
		5	직무성과급제도 운용 부적정	통보
		6	임원퇴직금 지급기준 불합리	통보
		7	벤처기업에 대한 투자업무 처리 부적정	주의
		8	임차사택 대여제도 운용 불합리	통보
		9	□□□□□□(주)에 대한 대출취급 부적정	주의
		10	노트북 무상대여 부적정	주의
		11	시간외근무수당 지급 부적정	주의
		12	출자전화기업 등 자회사 관리 부적정	주의
		13	사내근로복지기금 출연규모 결정 부적정	주의
		14	여신취급 관련 취득수수료 회계처리 부적정	주의
		15	직원대학생자녀 학자금 지원 및 회수업무 처리 등 부적정	주의
		16	직원 사택 및 합숙소 관리비 지원 부적정	주의
		17	자회사인 □□□(주) 경영고문제도 운영에 대한 관리·감독 부적정	주의
		18	연·월차휴가 보상금 지급 부적정	주의
19	자회사 임원의 보수 및 성과급 지급 부적정	주의		
20	업무추진수당 사장·감사 보수 편입 부적정	주의		
21	성과급 지급 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 산업기술 평가원	'08.5.6~6.4	1-1	중기거점기술개발과제 진도점검업무 등 처리 태만	문책
		1-2	중기거점기술개발과제 사업비 정산 부적정	시정·통보
		2	특별승호제도 운영 부적정	주의
		3	우수제조기술연구센터사업 신청자격기준 부적정	통보
		4	시간외근무수당 등 지급 부적정	주의
		5	자체성과급 지급 부적정	주의
6	정원 초과 운용 등 인력관리 불철저	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
환경 관리공단 외 3개기관	'08.5.6~6.4	1	경력사원 채용업무 부당처리	문책
		2	농촌 폐비닐 처리사업 위탁처리업체 사후관리 부적정	주의·통보
		3	인건비항목 예산편법편성에 따른 총인건비 과다지급	주의
		4	초과근무수당 등 기본급(연봉) 편입 부적정	주의
		5	인건비 지급 부적정	주의
		6	특정직 임용을 위한 서류전형 부적정	주의
		7	국고 출연금 예산편성 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국문화 콘텐츠 진흥원 등 2개기관	'08.5.6~6.4	1	문화콘텐츠 발굴지원사업 기술료 징수협약 부적정	시정·주의
		2	경력직 직원 채용업무 처리 부적정	주의
		3	문화콘텐츠 지원사업 관리업무 처리 부적정	주의
		4	문화원형 창작소재 개발지원사업 산출물 사후관리 부적정	주의
		5	문화콘텐츠 제작지원센터 정리업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국문화 콘텐츠 진흥원 등 2개기관	'08.5.6~6.4	1	문화콘텐츠 발굴지원사업 기술료 징수협약 부적정	시정·주의
		2	경력직 직원 채용업무 처리 부적정	주의
		3	문화콘텐츠 지원사업 관리업무 처리 부적정	주의
		4	문화원형 창작소재 개발지원사업 산출물 사후관리 부적정	주의
		5	문화콘텐츠 제작지원센터 정리업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국정보 사회진흥원	'08.5.6~6.4	1-1	연구활동진흥비 예산집행 부적정	주의
		1-2	연구활동진흥비 정산업무 처리 부적정	주의
		1-3	연구활동진흥비 정산업무 처리 부적정	주의
		2	근무성적 평가등급 설정 불합리	통보
		3	자체수입금 등 예산편성 부적정	주의
		4	국외여비 지급 부적정	주의
		5	퇴직금 지급을 위한 평균임금 산정방법 부적정	주의
		6	감리대가 산정기준 마련업무 처리 부적정	주의
7	정기승진인사업무 처리 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국자산 관리공사	'08.5.6~6.4	1	설립목적이 달성된 자회사(한국자산신탁) 유지 부적정	권고
		2	무담보채권 추심업무 인력 운용 불합리	통보
		3	국유부동산 위탁관리 불합리	통보
		4	임차사택 대여제도 운영 부적정	통보
		5	채무 독촉업무 처리 부적정	통보
		6	개인연금 지원분 통상임금화 부적정	주의
		7	휴가제도 운영 부적정	주의
		8	연·월차휴가 보상금 지급 부적정	주의
		9	대학생자녀 학자금 지원 부적정	주의
		10	노트북 무상 대여 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국우편 사업지원단 3개기관	'08.5.6~6.4	1-1	우표책 제작·납품업무 부당처리	판정
		1-2	금품수수 및 채권회수 업무 등 부당처리	문책
		2	자회사 설립·운영에 대한 지도·감독 부적정	통보
		3	차량사고를 낸 운전자에 대한 조치 부적정	통보
		4	별정직 직원 채용 및 운용 부적정	통보
		5	사망보험금 등 지급안내 업무 부적정	통보
		6	보험사기관관련 부당 지급 보험금 징수업무 등 부적정	통보
		7	일반 인쇄물 예산 집행 부적정	주의
8	전문 건설공사 계약 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국석유 품질관리원	'08.5.6~5.20	1	잔여시료 처분규정 불합리	통보
		2	품질검사수수료 인상 및 사용 부적정	주의
		3	동부지사 및 전북지사 청사부지 과다매입	주의
		4	시간외근무수당 지급 부적정	주의
		5	잔여시료 재고관리 부적정	주의
		6	별도수당성 자기계발비 지급 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한 국 소비자원	'08.5.6~6.4	1	연도 말 여유재원 집행과 이에 대한 지도감독 부적정	주의
		2	식품위생법 등 위반업체에 대한 통보업무 처리 부적정	주의
		3	소비자위해 감시시스템 운영 부적정	주의·통보
		4	복리후생비 집행 부적정	주의
		5	특별휴가 및 연차 유급휴가 이월제도 운영 부적정	주의
		6	차량유지비 급여성 집행 부적정	주의
		7	업무추진비 편성 및 집행 부적정	주의
		8	소비자교육 강사제도 운영 부적정	주의
		9	안식년제도 운용 부적정	주의
		10	직원의 대외활동 승인 및 관리 부적정	주의
		11	주요 내규의 이사회 심의 누락	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한 국 관광공사	'08.3.24~4.18	1	카지노 임대영업장 선정 업무처리 부적정	주의
		2	고객관측비 부당 회계처리	주의
		3	중문골프장 및 보문골프장 매각업무 임의중단	통보
		4	경북관광개발공사 준치 불합리	통보
		5	카지노 영업장 시설투자 부적정 및 사업비 낭비	통보(인사)
		6	감청시스템 및 얼굴인식시스템 부당설치로 사업비 낭비	주의요구

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
영 화 진흥위원회	'08.5.6~5.28	1-1	인건비 및 복리후생비 예산 집행과 국고보조금 정산 부적정	주의
		1-2	인건비 및 복리후생비 예산 집행과 국고보조금 정산 부적정	주의
		2	투자조합 출자금 납입기일 결정 및 자금운용 부적정	주의
		3	유급휴가 및 안식월제도 운용 부적정	주의
		4	총인건비 예산 편성과 임금기준 적용 부적정	주의
		5	업무추진비 등 예산 편성과 집행 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대 한 지적공사	'08.5.6~6.4	1	무대예술인 재교육을 위한 민간보조금 지원 및 사후관리 부적정	통보
		2	GPS 상시관측소 관리·운영 부적정	통보
		3	문화소외지역 문화나눔사업 시행 부적정	주의
		4	시간외수당 등 예산편성 및 집행 부적정	주의
		5	근속승진제 운영 부적정	주의
		6	노조 전임 인력관리 부적정	주의
		7	직원 해외연수 운영 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
교 통 안전공단	'08.5.6~6.4	1	실시간 환승교통종합정보 제공시스템 구축사업 준공 등 업무 부당처리	문책
		2	실시간 환승교통종합정보 제공시스템 구축사업 추진 부적정	시정·통보
		3	실시간 환승교통종합정보 제공시스템 구축사업 관리 부적정	주의
		4	도로교통사고 DB구축사업의 사고충돌도 소프트웨어 도입업무 등 부적정	주의
		5	경영실적 보고 및 평가지표 설정 부적정	주의
		6	임원보수 인상을 위한 이사회 부의안건 작성 부적정	주의
		7	시간외근무수당 등 지급 부적정	주의
		8	2006~2007년도 인건비 예산 집행 부적정	주의
		9	승진(일반,특별)임용 및 관리원 전직 임용 등 부적정	주의
		10	사업용 운전자 안전운전 체험연구센터 건립사업 추진 부적정	통보

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
농수산물 유통공사	'08.4.23~5.8	1	농산물 수입권 공매 대상품목 고시 부적정	주의·통보
		2	메밀 수입이익금 회계처리 부적정	주의·통보
		3	부정당업자 제재, 외자구매 등 계약업무 부당처리	문책
		4	농산물 수입권 공매 예정가격 기초조사업무 처리 부적정	주의
		5	수입콩 정선·포장 원가계산 용역결과 검토 부적정	주의·통보
		6	수입콩 보관계약업무 처리 부적정	주의
		7	농산물가격안정기금 융자업무 처리 부적정	주의·통보

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 농촌공사	'08.4.23~5.8	1	농업기반시설 유지·관리체계 부적정	통보
		2	문화마을 및 전원마을 조성사업 추진 부적정	주의·통보
		3	간척사업 추진 부적정	통보
		4	일반적인 지하수 개발공사 등 수탁사업 시행 부적정	통보
		5	농지가격 정보 제공업무 수행 부적정	통보
		6	4급 사원 3급 승진임용업무 부당처리	문책
		6-1	4급 사원 3급 승진임용 업무 처리 부적정	주의
		7	5급사원 특별채용업무 처리 부적정	주의
8	직원 정년퇴직에 관한 규정불합리	통보		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
예금 보험공사	'08.5.6~6.4	1	금융기관 구조조정업무 등 축소에 따른 조직·인력 감축 미흡	주의
		2-1	연차휴가보상금 및 시간외근무수당 산정 부적정	주의
		2-2	연차휴가보상금 및 시간외근무수당 산정 부적정	통보
		3	직원 대학생 자녀 학자금 지원 부적정	주의
		4	직원 합숙소 및 지사무소 공관 관리비 지원 부적정	주의
5	학술연구용역 예정가격 작성업무 등 처리 불철저	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대한무역투자진흥공사 외 2개기관	'08.5.6~6.4	1	대전무역전시관 전시시설 부당 특혜 대여	문책
		2	디자인 기술개발사업비 환수금 등 보유 부적정	시정요구
		3	공유재산 기부채납 업무 처리 부적정	주의
		4	대한무역투자진흥공사의 경영실적자료제출 부적정	주의·통보
		5	LA 사무실 매입을 위한 차입금 관리 부적정	통보
		6	한국에너지재단 설립 및 사업위탁 부적정	통보
		7	킨텍스의 설립 및 관리·감독 부적정	통보
		8	정부출연금 예치 등 관리 부적정	통보
		9	에너지관리공단의 노동생산성 경영성과지표 운영 부적정	통보
		10	접대비 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		11	전자카달로그 제작 용역 계약 부적정	주의
		12	별도정원 운영 부적정	주의
		13	지역에너지홍보관 건립공사 설계용역 등 계약 부적정	주의
		14	전시장 대관료 등 채권관리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국철도 시설공사	'08.5.6~6.4	1	인건비 집행잔액 부당 전용 및 집행	문책
		2	인건비 집행잔액 부당 전용 및 집행	통보(인사)
		3	임시조직 설치 및 운영 부적정	통보
		4	자동 승격임용제도 운영 부적정	통보
		5	공로휴가 등 유급휴가 운용 부적정	통보
		6	급여성 경비 등 예산편성 및 집행 부적정	주의
		7	임원 효도휴가비 지급 부적정	주의
		8	직무대리 운용 부적정	주의
		9	직원 외부기관 출장 승인 및 관리 부적정	주의
		10	KR 아카데미 교육 운영 부적정	주의
		11	구매조건부 신제품 개발 및 구매 부적정	주의
		12	방음벽 설치공사 분리 발주 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
도로 교통공단	'08.5.6~6.4	1	도로교통사고감정사 자격검정 업무 처리 태만	문책
		2	협찬고지 판매 대행수수료 및 성과금 지급규정 불합리	권고
		3	출연금 과다편성 등예산편성업무 부적정	통보
		4	고정식 무인교통단속장비 검사제도 운영 불합리	권고
		5	운전면허시험 응시자 대상 교통안전교육제도 운영 불합리	통보
		6	도로교통공단에 대한 감독관청의 인사권 행사 부적정	통보
		7	퇴직경찰관 특별채용 서류심사 평정 부적정	주의
		8	직원 공개경쟁채용시험 동점자 처리 부적정	주의
		9	2007년도 정기승진 인사업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국산업 인력공단 등 2개기관	'08.5.6~6.4	1	중증장애인 직업재활지원사업 추진체계 부적정	통보
		2	연차휴가 일수 감소에 대한 보상실시 등 인건비집행 부적정	주의
		3	일반직 6급 직원 신규채용 규정 불합리	통보
		4	장애인 창업컨설팅계약 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
근로 복지공단 등 2개기관	'08.5.6~6.4	1	직원전직 및 채용 부적절	주의
		2	실업대책사업 종료 후에도 관련 외화부채 미상환	통보
		3	외화부채 기한 전 상환규정 불합리	권고
		4	근로자복지진흥기금 등 용자사업 운용 부적정	통보
		5	시간외근무수당 지급 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국전력 거래소	'08.5.6~6.4	1-1	신입직원 채용업무 부당처리	문책
		1-2	신입직원 서류전형업무 처리 부적정	주의
		2	임원추천위원회 제도운영 부적정	통보
		3-1	고용명령 대상자 채용업무 처리 부적정	주의
		3-2	고용명령업무 처리 부적정	주의
		4	생활연수원운영 부적정	통보
		5	전력거래수수료 산정 부적정	통보
		6	사내근로복지기금 출연 부적정	주의
		7	사내근로복지기금 운영 부적정	주의
		8	시간외근무수당 지급 부적정	주의
		9	전임 ○○○비상근 홍보 자문위원 위촉 등 부적정	주의
		10	중앙급전처장직 신설 부적정	주의
		11	3급 이상 상위직 직원 승격업무 부적정	주의
		12	노조전임자 과다 운용	주의
		13	전원정책개발비 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		14	노사합동 국외연수 부적정	주의
15	시간외근무수당 지급 부적정	주의		
16	특별상여금 등 성과급 지급업무 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국보훈 복지의료공단	'08.5.6~6.4	1-1	요양급여비용 및 진료보상금 청구업무 등 수행부적정	주의
		1-2	허위진료 요양급여비용 지급 부적정	통보
		2	급식보조비 신설 및 연월차보전수당 등 지급 부적정	주의
		3	세관위탁물품 판매사업 운영 불합리	통보
		4	의약품 중복 및 과잉처방 방지 대책미흡	통보
		5	기능직원 채용 등 인사업무 지도감독 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
국민건강 보험공단	'08.5.6~5.20	1	지역보험료 조정업무 부당처리	문책
		2	지역보험료 조정 부적정	시정
		3	임용결격자 특별채용 부적정	시정
		4	국민건강보험공단의 요양급여 대상여부 확인업무 수행 불합리	통보
		5	고객센터 인력 운영 부적정	통보
		6	노동조합 전임자 과다 운영 등 노무관리 부적정	주의
		7	명예퇴직기금 조성 및 성과급 균등지급 부적정	주의
		8	입원환자 식대 등 요양급여 관리 부적정	통보
		9	보험료 경감기준 운용 부적정	통보
		10	신청에 의한 보험료 경감기준 운용 부적정	통보
		11	교통사고 환자에 대한 건강보험 지원체계 불합리	통보
		12	가족수당 지급 및 사후관리 부적정	시정
		13	전동휠체어 등에 대한요양급여 지급 및 사후관리 부적정	시정
		14	부적합 검진장비 이용 건강검진에 대한 사후관리 부적정	시정
		15	직장가입자 자격관리 등 부적정	시정
		16	경영정보시스템 등 구축 및 운영 부적정	주의
		17	학술연구용역 등의 계약업무 처리 부적정	주의
		18	정부 경영평가 지표 운용 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
인천국제 공항공사	'08.3.24~4.18	1	면세점 운영사업자 선정업무 처리 부적정	주의
		2	인천국제공항 열병합발전소 민자사업 관리 등 부적정	주의·권고
		3	인천국제공항 열병합발전소 민자사업 관리 등 부적정	권고
		4	인천국제공항 구역 입주자 상수도요금 징수 부적정	주의
		5	인천국제공항 구역입주자 상수도요금 징수 부적정	통보
		6	인천공항화물공사 RFID 인프라 구축사업 추진 부적정	통보
		7	전문경력직 직원 채용 부적정	주의
		8	계약직 운용 부적정	주의
		9	2007년도 임금협약 체결 부적정	주의
		10	기부금 예산 편성 및 집행 부적정	주의
		11	공로휴가제도 운영 부적정	주의
		12	초과근로수당 정액지급 및 기본급 일괄전환 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
선박안전 기술공단	'08.5.6~6.4	1-1	신규직원 채용업무 부당처리	문책
		1-2	신규직원 채용업무 부적정	주의
		2	인건비 예산집행 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
국민체육 진흥공단	'08.5.6~6.4	1-1	경정경주용 모터보트 성능검사 성적서 부당처리	문책
		1-2	경정경주용 모터보트 구매 및 관리업무 부적정	주의·통보
		2	고객편의시설 임대차계약 및 임대료 산정 부적정	주의·통보
		3	체육진흥투표권 발행사업 위탁운영비율 산정 부적정	통보
		4	체육진흥투표권 수익금 배분 부적정	통보
		5	고문 위촉 및 고문비 지급 부적정	주의
		6	경륜 장외지점 매점관리 부적정	주의
7	시간외근무수당 과다지급	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
국민 연금공단	'08.5.6~6.4	1	직원의 IBRD 연수 추진 부적정	주의·통보
		2	국내대체투자 위탁운용사 선정 부적정	통보
		3	국내 주식·채권 위탁운용사 평가기준 부적정	통보
		4	국내주식 중소형주형 위탁운용사 선정 부적정	통보
		5	대형할인점 매장 투자 부적정	주의
		6	용인시 하수관거정비 임대형 민자사업 투자 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국전자 통신원	'09.8.25~9.26	1	능률성과급 지급업무 부당처리	징계
		2-1	체육공원(골프장) 수입금 관리업무 부적정	시정
		2-2	체육공원(골프장) 수입금 관리업무 부적정	통보
		3-1	연구개발 운영자금 등 여유자금 운용 부적정	통보
		3-2	연구개발 운영자금 등 여유자금 운용 부적정	주의
		4	인건비 및 경상운영비 예산집행 부적정	주의
		5	정규직 연구원 채용업무 부적정	주의
		6	연구기자재 등 구매 업무 처리 부적정	주의
7	근무시간 중 골프장 이용 직원 등에 대한 복무관리 불철저	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
부산 도시공사 외 6개기관	'08.9.17~10.8	1	평동2차 산업단지 조성사업의 폐기물처리용역 계약업무 부당처리	문책
		2	영구임대주택 입주자의 주택소유여부 확인업무 처리태만	문책
		3	영구임대주택 입주자관리업무 처리 부적정	통보
		4	택지분양업무 사후관리 부적정	시정·통보
		5	성서5차 첨단사업단지 조성공사 실시설계 부적정	시정·통보
		6	재개발 지방산업단지 조성원가 산정 부적정	주의
		7	성서4차 산업단지 내 근린생활시설용지 수의계약 부적정	주의
		8	직원 정년 규정 운영 부적정	통보
		9	상임이사 직제제정 및 운용 부적정	통보
		10	건설폐기물 처리용역 설계변경 부적정	시정
		11	하수도원인자부담금 부과업무처리 부적정	시정
		12	사업수행능력(지역업체 참여도) 평가 부적정	주의
		13	단체 재해보험 보험료 지원 부적정	주의
		14	택지개발사업지구 내 종교시설용지 수의계약 부적정	주의
		15	승진인사 업무 처리 부적정	주의
		16	임시직 및 정규직 채용업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
SH공사 외 5개 기관	'08.9.17~10.8	1	경제자유구역 내 산업시설용지의 지방공기업 현물출자 부적정	통보
		2	민간항공사 설립을 위한 출자 부적정	통보
		3	명예퇴직을 위한 근속기간 규정 불합리	통보
		4	지방산업단지 선수금 정산업무 처리 부적정	시정
		5	근무 중 무단 국외여행 등 직무태만	문책
		6	직무관련 업체직원과 부당 국외여행	문책
		7	국외출장업무 태만	문책
		8	신규 및 경력직 직원 채용기준 운용 부적정	통보
		9	근무성적 평정자와 확인자 지정 부적정	통보
		10	운북 복합레저단지의 지구단위계획 변경승인 신청 부적정	통보
		11	농지보전부담금 부과요청 및 부과 부적정	시정
		12	폐지대상 개발수당 등 기본급 편입 부적정	주의
		13	월차휴가 폐지에 따른 보전수당 신설 부적정	주의
		14	시간외 근무수당 등 지급대상 부적정	주의
		15	인건비 과다인상	주의
		16	광교신도시 종합홍보용역 계약업무 처리 부적정	시정
		17	접대비(업무추진비)예산편성 및 집행 부적정	주의
		18	근로자 휴직보상금 지급업무 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
서울 보증보험	'08.9.8~10.2	1	이동통신 신용보험 계약자에 대한 보험금 부당 지급	시정
		2	거짓 주민번호 등을 이용한 이동통신 가입행위 대한 조사·처리 부적정	주의·통보
		3	담보물 보관 및 관리업무 부적정	시정·통보
		4	부실금융기관의 채무불이행자에 대한 재산조사 부적정	주의
		5	대학생자녀 학자금 무상지원 부적정	주의
		6	연차휴가보상금 지급기준 등 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
대한법률 구조공단	'08.10.1~10.20	1	계약직 변호사 채용업무 처리 부적정	주의
		2	변호사에 대한 성과급 지급규정 불합리	통보
		3	퇴직기금 운용 불합리	통보

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국갱생 보호공단	'08.10.1~10.20	1	갱생보호사업의 효과적인 추진을 위한 재정지원 미흡	통보
		2	갱생보호기금 수익사업 운영 부적정	통보
		3	갱생보호대상자에 대한 주거지원사업 추진 부적정	통보
		4	출장소 개설 및 운영 부적정	통보
		5	퇴직기여금특별회계 제도 운영 불합리	통보

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
서울메트로 의 4개기관	'08.9.17~10.8	1-1	건설폐기물처리용역 적격업체 평가업무 부당처리	문책
		1-2	건설폐기물처리용역 계약 부적정	주의
		2	광주광역시도시철도공사 사업의 범위규정 불합리	통보
		3	명예퇴직을 위한 근속기간요건 규정 불합리	통보
		4	장기근속 및 퇴직휴가제도 운영 부적정	통보
		5	에너지절약 관련 예산 특별성과급 등 지급 부적정	주의
		6	전동차량 감가상각 부적정	시정
		7	단체협약 체결(사내근로복지기금 출연) 부적정	주의
		8	역사 내 임대점포의 실내장식물 관리 부적정	주의
		9	역사 내 임대점포의 실내장식물 관리 부적정	주의
		10	고소작업차 검수 부적정	시정
		11	창의교육비 지급 부적정	주의
		12	창의교육비 지급 부적정	주의
		13	지하철수당 등 기본급 전환 부적정	주의
		14	단체협약체결(시간외수당 등 기본급 전환)부적정	주의
		15	가족용 무임승차권 폐지에 따른 교통보조비 지급 부적정	주의
		16	가족용 무임승차권 폐지에 따른 교통보조비 지급 부적정	주의
		17	선택적 복지제도 시행 부적정	주의
18	업무상 면직자 특별채용 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
서울특별시 농수산물 공사 의 17개 지방공사	'08.9.17~10.8	1	평택도시공사 경력직원 채용업무 부당처리	징계
		2	평택도시공사 경력직원 채용업무 부적정	주의
		3	허위 경력서류 제출자 채용	시정·주의
		4	남양주시 행정재산 용도폐지 및 현물출자 부적정	시정
		5	김포시 행정재산 용도폐지 및 현물출자 부적정	시정
		6	지방공기업 경영평가지표 불합리	통보
		7	부가가치세 신고 및 징수 부적정	시정·주의
		8	출자법인 경영지도 부적정	주의
		9	연차수당 등 산정기준 부적정	통보
		10	퇴직금 산정 기준 부적정	통보
		11	골재채취사업 수익금처리 부적정	통보
		12	창립직원 정년 연장 부적정	시정
		13	개인성과급 지급업무 부적정	주의
		14	분사 업무 추진 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대한 석탄공사	'09.2.17~3.6	1	비축무연탄 출하용역 계약업무 부당 처리	문책
		2	도급채탄 계약업무 부당 처리	문책
		3	본사 사옥 이전업무 부당 처리	문책
		4	직무 외 영리업무 종사 및 근무지 무단이탈 등 근무태만	문책
		5	강원도 비축탄 관리업무 부당 처리	문책
		6	노동조합 운영비 부당 지원 및 노동조합 전임자 과다운용	주의
		7	급여성 복리후생비 지급 부적정	주의
		8	승진인사 부적정	주의
		9	수입무연탄 판매가격 결정 부적정	주의
		10	대손충당금 미계상 등 결산 부적정	주의
		11	시간당 통상임금 산정 부적정	주의·통보
		12	민간업체용 무연탄 출하방식 부적정	통보
		13	유휴 사택관리 부적정	통보
		14	공로금 지급에 관한 노사합의 부적정	통보
		15	시간외근무수당 및 ,연차휴가수당 지급 부적정	주의
		16	법인카드 대금 지급 방식 및 사용 부적정	주의
		17	허위경력자 미처분 등 인사운영 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 공항공사	'09.2.17~3.4	1	공항시설관리권 평가 및 상각액 회계처리 부적정	시정
		2	울산공항 안전시설 확충공사 추진 부적정	통보
		3	사천공항 시설개선사업 부적정	통보
		4	양양국제공항 운영 부적정	통보
		5	무안공항 건설 및 운영 부적정	통보
		6	비행교육훈련원 설립 추진 부적정	주의·통보
		7	무안공항의 운영·관리업무 처리 부적정	주의
		8	기관장 경영평가 실적 과다 보고	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 도로공사	'09.2.16~3.3	1	고속도로 건설 공사 설계등 부적정	시정
		2	경부고속도로(양재~판교)간 확장사업 추진 부적정	통보
		3	방음벽 기초 설계기준 불합리	통보
		4	과적차량 단속용 축중기 관리·운영 부적정	통보
		5	고속도로 교통사고 예방대책 미흡	통보
		6	고속도로 통행요금 감면 차량 사후관리 부적정	통보
		7	고속도로 건설공사 설계개선사항 미반영	시정
		8	재결신청 청구사항 처리 부적정	주의
		9	외화채무 환위험 관리 부적정	주의
		10	고속도로 접도구역 내 개발행위허가 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 조폐공사	'09.2.16~3.3	1	인력감축 등 경영효율화계획 수립 부적정	주의
		2	연차휴가보상금 지급 부적정	통보
		3	화폐납품단가 산정 부적정	주의
		4	수출제품 원가계산 부적정 및 적자수출구조 미개선	통보
		5	전자여권 제조시설 도입업무 부적정	주의
		6	주화자동검사기 국산화로 외화절약 및 생산 효율화	모범
		7	여권 등 배송계약 업무처리 부적정	주의
		8	2007년 부산물(손화) 회계처리 및 결산 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 석유공사	'09.2.16~3.5	1	▣▣▣▣ 해외광구 탐사사업 사업성 평가업무 등 부당처리	문책
		2	정부석유비축사업 추진 부적정	통보
		3	국제 공동 비축사업 추진 부적정	통보
		4	♣♣♣♣ ♣♣ 광구 탐사사업 계약업무 추진부적정	통보
		5	○○○○○ ○○ ○○사업추진 부적정	주의
		6	○○○ ○○○○ ○○ ○○사업 추진 부적정	주의
		7	비축유 대여 및 회수업무 처리 부적정	주의
		8	경영평가 계량지표 산정 부적정	주의
		9	무형자산 및 대여금 회계처리 부적정	주의
		10	공기업 경영실적 평가지표 관리 불합리	통보
		11	단체협약의 조합원범위 약정 부적정	권고

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국 관광공사	'09.3.30~4.14	1	사내근로복지기금 과다 산정 및 출연	문책
		2	해남 화원관광단지 골프장 등 조성업무 추진 부적정	주의·통보
		3	명예퇴직 관련 규정 불합리	통보
		4	해외지사 업무실적 과장 평가 및 과다설치	통보
		5	한국관광카드 사업권 매각 등 업무처리 부적정	주의
		6	관광진흥개발기금 국고보조금 정산 부적정	시정
		7	한국관광브랜드 구축 용역 검사업무 처리 부적정	주의
		8	면세점 상품공급계약업무 처리 부적정	주의
		9	경영평가 성과급 지급 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국광물 자원공사	'09.3.30~4.17	1	부존 광물자원 정보구축용역 감독·검수 및 용역비정산업무 부당처리	문책
		2	부존 광물자원 정보구축용역 감독 및 용역비 정산 부적정	시정
		3	광업자금 융자를 위한 광산평가 산정 부적정	통보
		4	공공기관 선진화방안 이행 부적정	통보
		5	광물펀드 차입금 외화환산 미실시 등 결산 부적정	통보
		6	광업부지 및 광업권 등 유입 부적정	주의
		7	경영실적 평가결과 인센티브 성과급 지급업무 불철저	주의
		8	공공기관 공무국외여행 개선방안 이행업무 불철저	주의
		9	관리채권 회수업무 처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
한국주택 금융공사	'09.4.23~5.20	1-1	경매배당금 및 채무상환금 횡령	판정
		1-2	경매배당금 등 횡령 및 법인인감 등 관리업무 태만	문책
		1-3	경매배당금 등 수령제도 및 법인인감 관리업무 등 처리 부적정	주의·통보
		2	시간외근무수당 지급 및 임차사택 대여업무 부당처리	문책
		3	학자금대출채권 유동화에 따른 미수채권 등 관리 부적정	통보 2건
		4	채무관계자의 재산 및 소득조사 부적정	통보
		5	예산 비계상 자산취득 등 부적정	주의
		6	시간외근무수당 지급 및 연차유급휴가제도 운영 부적정	주의
		7	프로젝트금융 보증심사업무 처리 불철저	주의
		8	전산업무 외부인력 통합관리 용역계약 체결 부적정	주의
		9	복리후생비 집행 부적정	주의
10	사내근로복지기금 과다출연	주의		
11	기초생활수급자 장학사업 예산편성 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국 철도공사	'09.3.30~4.17	1	예산편성지침 이행감독 및 경영평가 관리 부적정	주의·통보
		2	특별상여금 지급 및 경영실적보고서 제출 부적정	주의
		3	정부경영평가 성과급 지급 부적정	주의
		4	용산역세권 개발사업 토지거래 회계처리 등 부적정	통보
		5	용산역세권 토지매매 관련 환매권 등기업무 부적정	통보
		6	조직·인력 효율화 추진 부적정	통보
		7	교대근무자 조별 근무방식 채택 부적정	통보
		8	간선형 전기동차 구매계획 수립·추진 부적정	통보
		9	간선형 전기동차 지체상금 등 징수 부적정	시정
		10	신규개발 철도차량의 시험실시 기준 미비	통보
		10-1	신규개발 철도차량의 시험실시 부적정	시정
		11	철도차량 사용 내구연한 연장 관련규정 개정지연	통보
		12	전철재개표 운임부과 불합리	통보
		13	경춘선 좌석형 급행열차 구매계약 관리 부적정	주의
		14	철도차량 구매계약 선금지급 부적정	주의
15	분당선 도상콘크리트 균열하자관리 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
대한 주택공사	'09.4.6~4.24	1	법인세 부과에 따른 이의신청 위임계약 업무 부당 처리	주의
		2	선급금 정산 등 업무처리 부적정	주의
		3	인천 도시개발사업 관련 업무협조 등 부적정	주의·통보
		4	공공임대주택 사후관리 부적정	주의·통보
		5	주택건설사업 추진 부적정	주의·통보
		6	집단에너지공급사업 운영 부적정	통보
		7	영구임대주택 임차권 승계기준 불합리	통보
		8	중대형 공공건설 임대주택 예비입주자 선정기준 불합리	통보
		9	공공임대주택 임차권 양도 승인기준 불합리	통보
		10	직원임차주택 지원 및 사후관리 부적정	시정
		11	택지조성 및 도로 건설공사 설계 등 부적정	시정
		12	정부경영평가 성과급 지급 부적정	주의
		13	출자금 평가 및 대손충당금 회계처리 부적정	주의
		14	장기근속휴가제도 운용 부적정	

수감기관	감사기간	순번	적 발 내 용	조치사항
한국지역 난방공사	'09.5.28~6.17	1	열수축자재 구매 계약업무 부당처리	문책
		2	지사 설치 및 운영 부적정	통보
		3	지역난방 열배관시설 건설공사 자재관리규정 불합리	통보
		4	사내근로복지기금 출연기준금액 산정방식 불합리	통보
		5	구역형 집단에너지사업 추진 부적정	주의
		6	계약종별 열 요금 징수업무 불철저	주의
		7	통상임금을 지급기준으로 하는 수당 지급 부적정	주의
		8	인건비의 "건설중인 자산" 배분 및 저장품 회계처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
부산·인천 항만공사	'09.5.18~6.5	1-1	인천 신항 책임감리용역 입찰서류 검토업무 부당처리	문책
		1-2	증명서 발급 업무 및 감리용역 사업수행능력평가 부적정	시정·주의
		2	부산 북항 재개발 사업 추진 부적정	통보
		3-1	부산 북항 재개발 보상업무 부당처리	통보(인사)
		3-2	부산 북항 재개발 보상업무 처리 및 지도·감독 등 부적정	주의·통보
		3-3	부산 북항 재개발 보상관련 업무처리 부적정	주의
		4	부산 국제여객터미널 증·개축사업 추진 부적정	주의
		5	부산 신항 방파제 추가건설 및 항로증심 준설공사 추진 부적정	주의·통보
		6	해외부두개발·운영사업 추진 부적정	통보
		7	국제선용품유통센터 건립사업 추진 부적정	통보
8	생계안정지원금 등 퇴직금 지급 부적정	주의		
9	정부경영평가 성과급 지급 부적정	주의		

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
대한 주택보증	'09.5.25~6.10	1	채권회수 업무 부당 처리	판정
		2	분양보증에 따른 신탁등기재산 관리업무 처리 태만	문책
		3	분양대금 환급사업장 매각관련 기관 간 업무협조 미흡	통보
		4	추가보증료 미징수 및 징수규정 불합리	주의·통보
		5	하자보수 보증채무 이행 부적정	통보
		6	조합주택시공보증서 발급 및 보증채무 이행 부적정	주의
		7	보증손실충당부채 및 대손충당금 회계처리 부적정	주의

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
국민 연금공단	'09.4.13~5.15	1	해외유가증권 대역사업 추진 및 기금결산 부적정	시정·주의
		2	가입자 이력관리 불철저	주의
		3	민간보육시설 보육종사자의 연금보험료 결정 및 징수 부적정	통보
		4	국민연금보험료 체납처분업무 부적정	통보
		5	체납연금보험료 징수에 필요한 경·공매 자료확보 미흡	통보
		6	기본연금액 산정방법 부적정	시정
		7	노령연금 및 유족연금 지급 정산업무 처리 부적정	시정
		8	유족연금 등의 중복급여 조정 부적정	시정
		9	국민연금 사업장가입자 소득확인 불철저	시정
		10	동일납부의무자 대상 체납처분업무 부적정	주의
		11	노동조합 전입자 과다 운용 등	주의
		12	농어업인 연금보험료 부당 지원	시정

수감기관	감사기간	순번	적발내용	조치사항
대한지방 행정공제회	'09.4.29~5.26	1	단기차입금으로 장기투자하는 등 투자자금 리스크관리 부적정	주의
		2	투자전문회사에 대한 지분투자 부적정	주의
		3	성과포상금 지급 부적정	주의
		4	주식일임투자 집행 부적정	주의
		5	회원 자격기준 불합리	주의
		6	이자수익 인식기준 및 유가증권 평가에 대한 회계처리 부적정	주의
		7	조직·인력운용 부적정	주의
		8	투자심의위원회 운영 부적정	통보
		9	경력직원 특별채용·서류심사 등 부적정	통보

