Grant Thornton
An instinct for growth™

주식회사 한국카본

내부회계관리제도 고도화 최종보고

Grant Thornton 대주회계법인

Feb, 2022

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

Contents

I. Project 개요 및 결과보고

II. 주요 산출물

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

Grant Thornton
An instinct for growth™
대주회계법인

Grant Thornton 대주회계법인

I. Project 개요 및 결과보고

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

Grant Thornton An instinct for growth™ 대주회계법인

1. Project 개요

실질적인 내부회계관리제도 적용을 위해 외감법을 개정하여 대표이사 책임을 강화하고 인증수준을 감사로 조정하였으며, 이에 따라 본 Project를 진행하였습니다.

외감법 상 변경 사항 비교

구 분	개정 전	개정 후
검증대상	회사가 내부회계관리제도를 자체 점검하고, 그 결과를 보고한 **운영실태보고서**를 대상으로 함	운영실태보고서 외에도 매출, 구매, 생산 등 주된 활동과 관련된 회사의 주요 **내부통제 자체(설계와 운영)**를 검증함에 따라 검증대상이 크게 확대
수행절차	질문 혹은 제한된 수준의 문서 확인 **(내부회계관리제도 검토기준)**	질문, 관찰, 문서검사, 재수행 등 **(내부회계관리제도 감사기준)**
감사인 인증수준	**검토**(소극적 확신) - 의견예시: 운영실태보고 내용이 기준에 따라 작성되지 않았다고 판단되는 점이 발견되지 아니함	**감사**(적극적 확신) - 의견예시: 감사결과 회사는 내부회계관리제도를 설계운영체계에 따라 효과적으로 운영하고 있음

내부회계관리제도 고도화

1) 수행기간
1차: 9월 13일 ~ 10월 13일(5주) 필드업무
2차: 21년 11월~22년 2월 원격업무

2) 주요 참여인원

- ㈜한국카본 경영관리본부 및 현업부서 임직원
- GT 대주회계법인 7명 (내부 심리 인원 1명 포함)

3) 주요 업무

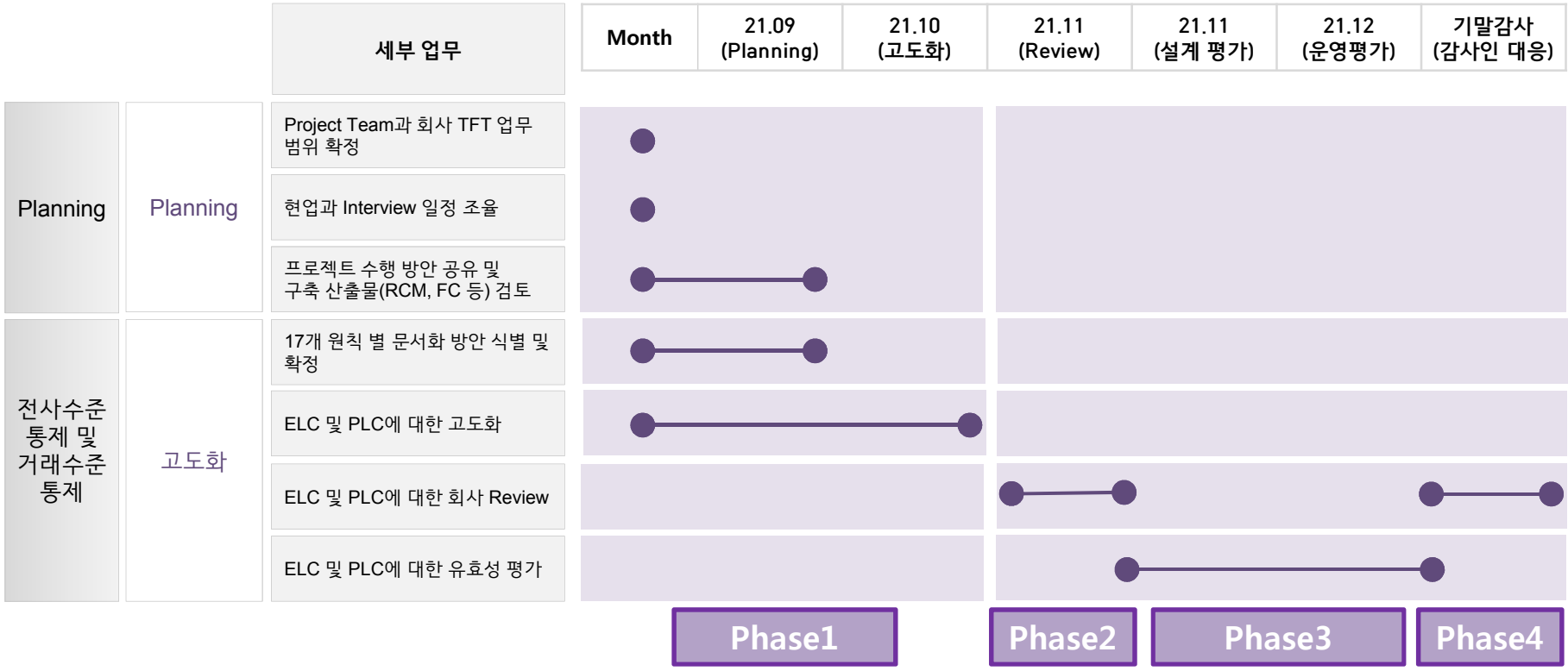
- 업무기술서, 업무흐름도, 통제기술서 고도화
- 개선사항이 필요한 통제 검토(Gap Report)
- MRC, IPE, EUC 사항 점검
- 평가(설계평가, 운영평가) Template 작성

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

2. Project 결과보고

본 Project는 크게 4단계로 구성되며, 1단계의 업무를 5주의 일정을 통해 진행하였습니다.
이후, 지속적으로 업무를 진행하며 22년 2월까지 2단계~4단계의 업무를 완료하였습니다.

Project 진행경과



© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

2. Project 결과보고

고도화 결과 전체 통제 개수는 329개에서 218개로 감소하였습니다. 새로운 규정의 도입으로 인하여 통제 항목이 대폭 수정되었으며, 회사의 현황에 맞게 더욱 고도화 하였습니다.

(Before)

Cycle	Process	Key	Non-key	Total
CA	통제활동	-	-	-
CE	통제환경	14	-	14
DC	공시	-	-	-
FA	유형	19	10	29
FR	재무	21	8	29
HR	인사	17	12	29
IC	정보 및 의사소통	3	-	3
IT	전산	28	6	34
MA	모니터링	7	-	7
MC	생산	26	11	37
PU	구매	23	3	26
RV	위험평가	1	-	1
SD	영업	31	19	50
TR	자금	31	13	44
TX	세무	18	8	26
합계		239	90	329

(After)

Cycle	Process	Key	Non-key	Total	증감
CA	통제활동	5	2	7	7
CE	통제환경	9	7	16	2
DC	공시	2	4	6	6
FA	고정자산	12	6	18	(11)
FR	재무	13	5	18	(11)
HR	인사	6	2	8	(21)
IC	정보 및 의사소통	2	4	6	3
IT	정보기술	25	9	34	-
MA	모니터링	2	2	4	(3)
MC	생산및원가	15	6	21	(16)
PU	구매	10	8	18	(8)
RV	위험평가	4	3	7	6
SD	영업	18	5	23	(27)
TR	자금	19	9	28	(16)
TX	세무	3	1	4	(22)
합계		145	73	218	(111)

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

Grant Thornton 대주회계법인

II. 주요 산출물

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

Grant Thornton An instinct for growth™ 대주회계법인

1. 위험평가표(Scoping File)

유의한 계정과목 등을 식별하기 위하여 양적요소와 질적요소를 모두 고려할 수 있도록 위험평가표를 작성하였습니다.

계정명	Mapping	금액	정량적 평가	정성적 평가 기준		부정위험 평가 기준		정성적 평가	부정위험 평가	최종 위험평가 결과
				계정의 특성	계정 관련 프로세스 특성	부정한 재무보고	자산의 유용			
현금	현금및현금성자산	51,071,645	-					N	N	N
제예금	현금및현금성자산	41,917,877,426	중요				(1)	N	중요	중
제품	재고자산	38,843,039,985	중요	(9)	(5)			중요	N	중
평가충당금	재고자산	(2,934,282,326)	중요	(2)		(9)		중요	중요	상
재공품	재고자산	6,679,141,695	중요	(9)	(5)			중요	N	중
상품	재고자산	11,857,500	-					N	N	N
평가충당금	재고자산	-	-					N	N	N
원재료	재고자산	17,602,932,943	중요	(9)	(5)			중요	N	중
평가충당금	재고자산	(929,112,419)	-	(2)		(9)		중요	중요	중
부재료	재고자산	6,355,822,771	중요	(9)	(5)			중요	N	중
평가충당금	재고자산	(2,560,560)	-	(2)		(9)		중요	중요	중
미착원재료	재고자산	2,188,540,026	중요	(9)	(5)			중요	N	중
저장품	재고자산	1,343,586,065	-	(9)	(5)			중요	N	하
외상매출금	매출채권	11,033,728,753	중요	(5)				중요	N	중
대손충당금	매출채권	(282,160,845)	-	(2)				중요	N	하
수출외상매출금	매출채권	25,704,410,489	중요	(5)				중요	N	중
대손충당금	매출채권	-	-					N	N	N
받을어음	매출채권	5,697,979,698	중요	(5)				중요	N	중
대손충당금	매출채권	-	-					N	N	N
부도어음	매출채권	121,000	-					N	N	N
대손충당금	매출채권	(121,000)	-					N	N	N
미수금	기타수취채권	3,859,649,245	중요	(5)				중요	N	중
미수수익	기타수취채권	501,260,287	-					N	N	N
임차보증금	기타수취채권	2,052,297,760	중요					N	N	하
현재가치할인차금	기타수취채권	-	-					N	N	N
단기대여금	단기대여금	11,730,000,000	중요	(5)				중요	N	중
당기손익-공정가치측정 금융자산	기타금융자산	39,348,486,862	중요	(3)				중요	N	중
상각후원가측정 금융자산	기타금융자산	7,251,078,966	중요	(3)				중요	N	중
정기예금	단기금융상품	17,519,760,000	중요					N	N	하
선급금	기타유동자산	981,650,110	-					N	N	N
선급비용	기타유동자산	498,129,710	-					N	N	N
영업보증금	기타수취채권	10,000,000	-					N	N	N
임차보증금	기타수취채권	685,570,270	-					N	N	N
현재가치할인차금	기타수취채권	(88,971,719)	-					N	N	N
미수수익	기타수취채권	8,426,717,048	중요					N	N	하
대손충당금	기타수취채권	(5,951,677,722)	중요	(2)				중요	N	중
장기대여금	장기대여금	36,197,154,589	중요	(5)				중요	N	중
대손충당금	장기대여금	(13,411,154,589)	중요	(2)				중요	N	중
토지	유형자산	45,008,007,499	중요					N	N	하
건물	유형자산	67,539,735,043	중요					N	N	하
국고보조금	유형자산	(66,118,555)	-					N	N	N
감가상각누계액	유형자산	(14,760,993,642)	중요					N	N	하
구축물	유형자산	6,758,786,220	중요					N	N	하
국고보조금	유형자산	(370,692,212)	-					N	N	N

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

2. 업무기술서(PAD)

회사의 주요 업무프로세스 별로 수행 업무에 대해 정리하여 업무기술서를 작성하였습니다.

한국카본	Process	영업	Sub-Process	주문 및 고객관리
	Updated Date	2021.10.13	Updated by	영업관리파트 손진호 대리

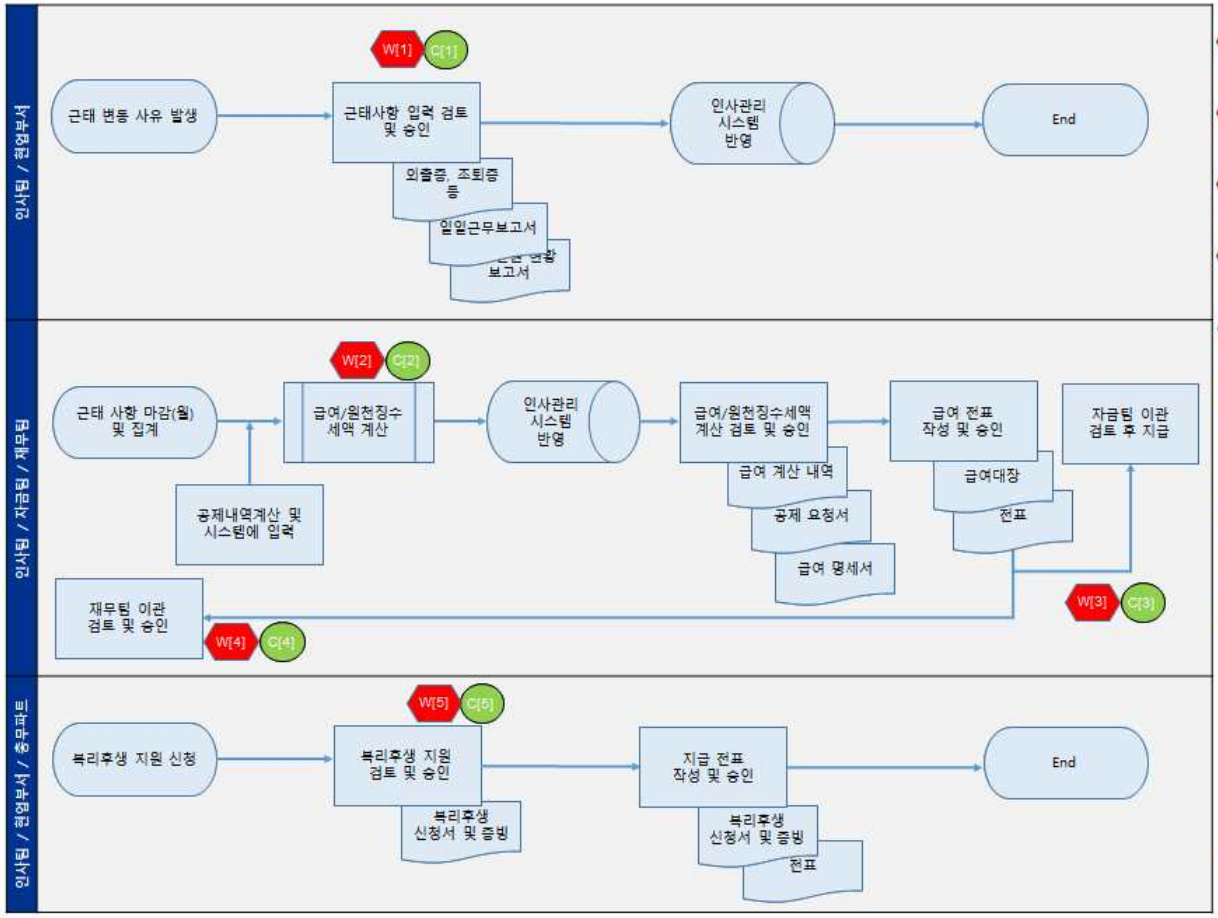
업무 프로세스					통제 활동		
제 목	업무 기술	담당부서	책임자	관련 문서	관련 통제번호	현황	개선사항
주문서 접수	각 사업본부의 영업팀에서 기존 거래처 또는 신규 거래처의 수주 의뢰를 받아 수주내용을 확인한다. 확인 후, ERP [영업관리업무]-[제품수주관리]-[제품수주입력]에서 아이템 수량, 납품일자, 단가(자동으로 입력됨), 도착지 정보 등을 입력한다. 영업담당자는 수주정보 입력 후 원시증빙과 대사하여 정확하게 입력하였는지 확인한다. 수주내용 입력 후, 생산팀에서 전산상 생산입고와 출고입력을 담당하며, 제품생산 및 출고 등의 내용이 완료되면 거래명세서와 전자세금계산서가 발행된다.	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원				
거래처등록	영업담당자는 신규거래처 등록이 필요한 경우, 업체 정보(사업자등록증, 업체신용도 등)를 수집하고 신규매출업체등록요청서를 작성한 후, 관련 증빙을 첨부하여 영업관리파트에 등록을 요청한다. 영업관리파트 담당자는 업체 정보 관련 서류를 검토하고 거래조건 등을 확인한다. 이후 매출채권관리규정 상 결재라인에 따라 신규매출업체등록요청서에 승인을 득하고 ERP에 거래처 정보를 등록한다.	영업관리파트	경영관리본부장	신규매출업체등록요청서, 사업자등록증, 신용평가조회서류 등	SD-01-001	고객정보의 등록/변경 신청은 영업담당자가 수행하고, 영업관리파트 담당자가 ERP상 고객정보를 등록/변경한다.	
신규거래처 신용평가	영업담당자는 신규매출업체등록요청서 작성시 거래처별 신용평가를 수행한다. 외부 신용평가사이트(www.rm1.co.kr)에서 신규거래처의 재무제표 등 기업정보를 조회하여 신용평가를 수행하고 예상 월 매출액과 대금회수조건에 따라 여신한도 금액을 결정한다. 여신한도 금액 결정시, 별도로 가입한 신용보험의 보험사에서 신규거래처에 부여하는 금액을 참고한다. 여신한도금액은 신규매출업체등록요청서에 기재하여 결재라인에 따라 승인받는다.	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원	신규매출업체등록요청서	SD-01-002	영업담당자는 신규거래처 등록시 신용평가를 수행하고 신규매출업체등록요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장의 승인을 득한다.	
기존거래처의 여신한도금액 변경	기존 거래처에 대한 여신한도금액 변경이 필요한 경우, 매출업체 여신한도금액 변경요청서를 작성하고 결재라인에 따라 승인을 득한다.	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원	매출업체 여신한도금액 변경요청서	SD-01-003	영업담당자는 기존거래처의 여신한도를 변경하는 경우, 매출업체 여신한도금액 변경요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장의 승인을 득한다.	
담보물에 대한 주기적인 현황 및 평가 검토	거래처 신용도에 따라서 신용도가 부족한 경우에는 선입금 거래로 진행하고, 신용거래를 하는 경우에는 매출채권신용보험(법인사업자), 신용보증보험(개인사업자)에 의뢰하여 업체에 대한 여신을 승인받아 거래를 개시한다. 보험 가입이 불가피할 경우에는 거래처로부터 담보물을 제공 받아서 담보를 설정하고 있으며, 분기별로 거래처별로 담보종류, 채권채고액, 여신등급 등을 포함한 담보물현황보고서 작성하여 보고 및 승인을 받는다.	영업관리파트	경영관리본부장	담보현황보고서	SD-01-004	영업관리파트 담당자는 주기적으로 담보물에 대한 현황 보고서를 작성하여 상위권자의 검토 및 승인을 득한다.	

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

3. 업무흐름도(FC)

회사의 주요 업무프로세스 별로 수행 업무에 대해 정리하여 업무흐름도를 작성하였습니다.

Mega Process	Sub Process	담당부서	수정일자	작성일자
인사(HR)	02_급여관리	인사팀 / 재무팀	2021.10.08	2021.10.08



W[1]	시간 집계 과정상 고의 혹은 실수로 인한 오류의 발생 위험
W[2]	급여 계산 과정상 고의 혹은 실수로 인한 오류의 발생 위험
W[3]	승인을 득하지 않은 급여이체자료가 전송되어 잘못된 급여가 지급될 위험
W[4]	급여 관련 비용이 잘못 회계처리 될 위험
W[5]	복리후생비 지원요건이 부적절한 대상자에게 복리후생비가 지급되어 과다한 비용이 발생될 위험
C[1]	조퇴,지각,결근,초과근무 등의 사유 발생 시 반드시 권한 있는 관리자(현업부서)의 승인을 받는다.
C[2]	급여 계산을 위한 일련의 과정을 전산화하고 인사팀 담당자는 근태현황의 집계, 공제내역의 반영, 급여계산의 정확성을 확인 후 인사팀장 및 경영관리본부장의 승인을 득한다.
C[3]	급여이체자료의 검토가 수행되고 최종적으로 전결권자의 승인을 득한 후 금융기관으로 전송한다. 급여이체자료에 대해 승인권자의 승인을 득한다.
C[4]	급여대장상 급여지급액, 공제, 예수액과 회계상 급여, 예수금과의 일치여부를 상호 대사하며, 매 결산 시 해당기간 귀속 급여 및 퇴직급여, 복리후생비 등이 완전하고 정확하게 계산/장부에 반영되었는지 여부를 확인하며, 승인권자의 승인을 득한다.
C[5]	인사팀 담당자는 지원 신청서에 대해 검토 후 총무팀장 및 경영지원본부장의 승인을 득한다.

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

4. 통제기술서(RCM)

주요 프로세스별로 통제목적, 통제활동, 통제주기 등을 명시한 통제기술서를 작성하였습니다.

ID				Process	Sub Process	통제현황									
Total code	P	SP	CA			Process Narrative	통제목적	통제위험	통제명 (PoF)	통제활동	통제유형(검토 및 대사/규정관리/기타/물리적보안/승인/시스템설정/시스템 접근통제/업무분장/예외사항보고서)	Key 통제	통제부서	통제책임자	위험수준 (상/중/하)
SD-01-001	SD	01	001	영업	주문 및 고객관리	영업담당자는 신규거래처 등록이 필요한 경우, 업체 정보(사업자등록증, 업체신용도 등)를 수집하고 신규매출업체등록요청서를 작성한 후, 관련 증빙을 첨부하여 영업관리파트에 등록을 요청한다. 영업관리파트 담당자는 업체 정보 관련 서류를 검토하고 거래조건 등을 확인한다. 이후 매출채권관리규정 상 결재라인에 따라 신규매출업체등록요청서에 승인을 득하고 ERP에 거래처 정보를 등록한다.	고객마스터 파일에 대한 접근권한은 제한되어 있다.	고객 정보가 부정확하거나 불완전할 위험	고객등록 신청 및 등록 권한의 분리	고객정보의 등록/변경 신청은 영업담당자가 수행하고, 영업관리파트 담당자가 ERP상 고객정보를 등록/변경한다.	시스템 접근통제	Y	영업관리파트	경영관리본부장	중
SD-01-002	SD	01	002	영업	주문 및 고객관리	영업담당자는 신규매출업체등록요청서 작성시 거래처별 신용평가를 수행한다. 외부 신용평가사이트(www.rm1.co.kr)에서 신규거래처의 재무제표 등 기업정보를 조회하여 신용평가를 수행하고 예상 월 매출액과 대금회수조건에 따라 여신한도 금액을 결정한다. 여신한도 금액 결정시, 별도로 가입한 신용보험의 보험사에서 신규거래처에 부여하는 금액을 참고한다. 여신한도금액은 신규매출업체등록요청서에 기재하여 결재라인에 따라 승인받는다.	거래처별 여신한도액의 설정을 적절하게 한다.	거래처별 여신한도액의 설정이 부적절하게 이루어질 가능성	거래처에 대한 여신한도기준 설정	영업담당자는 신규거래처 등록시 신용평가를 수행하고 신규매출업체등록요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장이 승인을 득한다.	승인	Y	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원	중
SD-01-003	SD	01	003	영업	주문 및 고객관리	기존 거래처에 대한 여신한도금액 변경이 필요한 경우, 매출업체 여신한도금액 변경요청서를 작성하고 결재라인에 따라 승인을 득한다.	거래처별 여신한도액의 변경을 적절하게 한다.	거래처별 여신한도액의 변경이 부적절하게 이루어질 가능성	거래처에 대한 여신한도기준 변경	영업담당자는 기존거래처의 여신한도를 변경하는 경우, 매출업체 여신한도금액 변경요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장의 승인을 득한다.	승인	Y	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원	중
SD-01-004	SD	01	004	영업	주문 및 고객관리	거래처 신용도에 따라서 신용도가 부족한 경우에는 선입금 거래로 진행하고, 신용거래를 하는 경우에는 매출채권신용보험(법인사업자), 신용보증보험(개인사업자)에 의뢰하여 업체에 대한 여신을 승인받아 거래를 개시한다. 보험 가입이 불가피할 경우에는 거래처로부터 담보물을 제공 받아서 담보를 설정하고 있으며, 분기별로 거래처별로 담보종류, 채권채고액, 여신등급 등을 포함한 담보물현황보고서 작성하여 보고 및 승인을 받는다.	매출채권에 대한 대손율은 최소화 되어야 한다.	담보물 가치의 하락에 대한 대금미회수가 발생할 위험	담보물에 대한 주기적인 현황 및 평가 검토	영업관리파트 담당자는 주기적으로 담보물에 대한 현황 보고서를 작성하여 상위권자의 검토 및 승인을 득한다.	승인	N	영업관리파트	경영관리본부장	하
SD-02-001	SD	02	001	영업	판매단가관리	영업담당자는 생산원가를 기준으로 거래처 규모에 따라 시장시세를 고려한 이익률을 가산하여 제품견적단가를 결정한다. 단가 산정 후, 영업담당자는 견적서와 판매단가결정서를 작성하여 사업본부장의 승인을 득한다.	판매단가의 결정은 충분한 검토 및 승인을 득한다.	매출발생시 승인되지 않은 판매단가가 적용될 위험	판매단가결정에 대한 승인	영업담당자는 생산원가와 이익률 등을 고려하여 판매단가를 결정하고, 견적서와 판매단가결정서를 작성하여 사업본부장의 검토 및 승인을 득한다.	승인	Y	각 사업본부의 영업팀	각 사업본부의 영업담당임원	상

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

5. 설계평가서(Design Test Template)

내부회계관리제도 설계의 적정성을 평가할 수 있도록 설계평가서를 작성하였습니다.

SD-01-001

한국카본 설계평가	Process	Sub-process	최종설계일자	최종확인일자	SD-01-001
	영업	주문 및 고객관리	2021-10-12	2021-10-12	

1. 통제정보

항목	내용
통제목적	고객마스터 파일에 대한 접근권한은 제한되어 있다.
통제활동 이름	고객등록 신청 및 등록 권한의 분리
통제활동 설명	고객정보의 등록/변경 신청은 영업담당자가 수행하고, 영업관리파트 담당자가 ERP상 고객정보를 등록/변경한다.
통제위험(WCGW)	고객 정보가 부정확하거나 불완전할 위험
Key CA	Y
MRC Category	N
IPE	N
통제유형(예방/적발)	P
통제유형(수동/반자동/자동)	A
통제위험(상/중/하)	중
수행빈도(통제주기)	A
모집단	N/A
Share service center 여부(Y/N)	N
Shared service center의 수행 역할	N/A
관련규정집	-
IT시스템	ERP
Control Organization	영업관리파트

2. 통제현황상세기술

영업담당자는 신규거래처 등록이 필요한 경우, 업체 정보(사업자등록증, 업체신용도 등)를 수집하고 신규매출업체등록요청서를 작성한 후, 관련 증빙을 첨부하여 영업관리파트에 등록을 요청한다. 영업관리파트 담당자는 업체 정보 관련 서류를 검토하고 거래조건 등을 확인한다. 이후 매출채권관리규정 상 결재라인에 따라 신규매출업체등록요청서에 승인을 득하고 ERP에 거래처 정보를 등록한다.

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

6. 운영평가서(Operation Test Template)

내부회계관리제도 운영의 적정성을 평가할 수 있도록 운영평가서를 작성하였습니다.

SD-01-001

한국카본 운영평가	Process	Sub-process	최종설계일자	최종확인일자	SD-01-001
	영업	주문 및 고객관리	2021-09-02	2021-09-02	

1. 통제정보

항목	내용
통제목적	고객마스터 파일에 대한 접근권한은 제한되어 있다.
통제활동 이름	고객등록 신청 및 등록 권한의 분리
통제활동 설명	고객정보의 등록/변경 신청은 영업담당자가 수행하고, 영업관리파트 담당자가 ERP상 고객정보를 등록/변경한다.
통제위험(WCGW)	고객 정보가 부정확하거나 불완전할 위험
Key CA	Y
MRC Category	N
IPE	N
통제유형(예방/적발)	P
통제유형(수동/반자동/자동)	A
통제위험(상/중/하)	중
수행빈도(통제주기)	A
모집단	N/A
Share service center 여부(Y/N)	N
Shared service center의 수행 역할	N/A
관련규정집	-
IT시스템	ERP
Control Organization	영업관리파트

2. 표본 검토

항목	내용	비고
표본수	1	

주기	통제수행 모집단 개수	위험별 테스트 대상 표본 수		
		상	중	하
연간A	1	1	1	1
반기별S	2	1	1	1
분기별Q	4 이하	2	2	2

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

7. IPE, EUC inventory list

내부회계관리제도에 필요한 IPE와 EUC를 식별하여 inventory list 및 설계평가 template을 작성하였습니다.

IPE Inventory & 설계평가 template(2021년)

				Copy from RCM		(*1)	(*2)	(*3)		(*4)	
No	Cycle	Process	통제활동 번호	통제활동	Key Control	통제활동에 활용되는 정보 (Information Prepared by Entity ("IPE") in relation to Control Activity)	Information 중요성 (H/M/L)	T-Code	시스템/ 어플리케이션	시스템/ 어플리케이션 In-Scope for ITGC Testing? (Y/N)	정보 Type
1	생산 및 재고관리	재고 관리	MC-03-004	재무팀은 연 1회 정기적으로 각 팀별 재고 실사에 입회하여 재고 실사 절차와 재고 실사 결과의 적정성을 확인한다.	Yes	재무팀의 실사 입회 결과	M	-	ERP	Y	EUC information
2	생산 및 재고관리	재고 관리		재고 차이가 발생한 경우, 원인을 파악하고 그 사유및		승인된 재고 실사 결과 보고					
3	생산 및 재고관리	원가 계산									

EUC Inventory (2021년)

	Copy from RCM	*Copy from RCM*	*Copy from RCM*	*Copy from RCM(*1)*		
No	Cycle	Process	연관 통제활동번호	EUC 파일명	EUC 파일설명	EUC 파일 저장소 (저장루트)
1	생산 및 재고관리	재고관리	MC-03-004	재경팀의 실사 입회 결과	연도말 재경팀 재고실사 입회 리스트	재경팀 담당자(부) 폴더
2	생산 및 재고관리	재고관리	MC-03-005	승인된 실사 결과보고서	재고 실사 결과 보고서	재경팀 담당자(부) 폴더
3	생산 및 재고관리	원가 계산	MC-05-002	재고자산평가충당금 산정	재고자산평가충당금 산정한 파일	재경팀 담당자(부) 폴더
4	영업	매출채권관리	SD-05-003	대손충당금 산정	대손충당금 산정한 파일	재경팀 담당자(부) 폴더
5	재무	결산 조정 작업 수행 및 검토	FR-03-006	종속기업및관계기업투자 손상	투자주식(관계기업, 종속기업, 공동기업)에 대한 손상검토 파일	재경팀 담당자(부) 폴더
6	자금	자금운용관리	TR-06-003	유가증권공정가치평가 Checklist	투자주식(관계기업, 종속기업, 공동기업 외)과 펀드에 대한 공정가치 평가 파일	재경팀 담당자(부) 폴더

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

8. MRC(Management Review Control) 작성

경영진의 승인이 필요한 통제를 선정하여 총 4개의 MRC를 작성하였습니다.
(대손충당금, 유가증권공정가치평가, 재고자산평가충당금, 종속기업및관계기업투자 손상 등)

No.	검토절차
#MRC01_1	대손충당금 설정 정책의 확인
#MRC01_2	기초자료의 적정성 확인
#MRC01_3	대손설정율의 적정성 검토
#MRC01_4	재무제표 반영의 정확성 확인

검토항목	검토절차	검토내용	확인(검토)자료	담당자 확인	Ref
대손충당금	대손충당금 설정 정책의 확인	채권 특성에 따른 대손충당금 설정정책이 회계기준과 회사실무에 적합한지 검토한다.	*대손충당금결산파일*	담당자는 채권관리규정 등 회사가 설정한 기준에 따라 매출채권이 집합평가 채권, 개별분석 채권으로 나누어 대손충당금이 설정되고 있는지 확인한다.	#MRC01_1
		개별채권에 대한 손상징후 검토가 적정하게 이루어졌는지 확인한다.	*대손충당금결산파일*	담당자는 부도, 파산 등으로 인한 상환능력 부재 거래처 및 채권추심 업체 의뢰 등 추심활동진행 채권에 대한 현황을 업데이트하며, 해당 건들이 대손충당금에 반영되는지 확인한다.	
	기초자료의 적정성 확인	대손충당금 설정대상 매출채권 잔액이 완전하며, Aging이 정확한지 검토한다.	*대손충당금결산파일*	담당자는 결산내역상 매출채권 금액이 채권관리시스템상 매출채권 금액과 일치하는지 대사한다.	#MRC01_2
	대손설정율의 적정성 검토	연령별 대손설정율이 적정한지 확인한다.	*대손충당금결산파일*	담당자는 채권관리현황파일상 대손설정율 산정에 대한 기초자료를 확인하여 계산된 대손설정율이 적정한지 검증한다.	#MRC01_3
	재무제표 반영의 정확성 확인	대손충당금 설정 정책에 따라 산출된 금액이 재무제표에 올바르게 반영되었는지 확인한다.	*전표*	대손충당금 계산식에 오류가 있는지 여부를 검토하며, 재계산 검증을 수행한다. 검토 후 대손충당금 금액과 UNIERP상의 대손충당금 금액이 일치하는지 검토한다.	#MRC01_4

Management Review Control_Checklist : 투자주식 및 펀드 공정가치 평가

담당자		서명
검토요청일자		
검토자		서명
검토완료일자		

미지존:
예시

반드시 검토자가 해당 항목에 대한 검토를 수행한 후 체크표시합니다.

CM CODE	분류	MRC CODE	점검항목	Source	검토수행여부	검토결과
C-TR-07-01-03	일반	M-00	공정가치 평가 대상 금융상품이 모두 평가되었다.	-	V	
		M-01	공정가치평가를 수행한 평가자의 직급, 본 평가대상 산업과 관련한 주요 경력사항, 본 평가업무와 관련한 유사 업무 경험 등을 확인한 결과, 공정가치 평가자로서의 적격성을 갖추고 있다.	-	N/A	
	현금흐름할인 평가법	M-02	평가방법론의 적정성을 확인한다. (IFRS 준수 여부) 평가대상회사의 재무제표 적정성을 확인한다. (공시된 재무제표 등)	외부평가기관 보고서		
		M-03	평가대상회사의 사업계획 적정성을 확인한다. (경제 전망, 산업군 전망 등 및 전년대비 변동 내역 확인)	외부평가기관 보고서 과거 Data 활용		
	유사기업가치평가법	M-04	비교대상기업(군)으로 선정한 기업(군)의 업종이 공정가치 평가대상 금융상품의 업종을 대표한다.	금융상품 공정가치 평가보고서 외부평가기관 보고서	V	Yes
		M-05	비교대상기업의 시장배수가 적절하게 산출되었다.	금융상품 공정가치 평가보고서외부평가기관 보고서	V	Yes
	외부평가기관 적격성 검토	M-06	외부평가기관이 해당 금융상품의 평가업무를 수행하기 위한 충분한 능력을 보유하고 있다.	외부평가기관 적격성 검토 - 인터넷 검색등		
		M-07	외부평가기관이 회사 또는 해당 금융상품과의 상호관계로 인하여 독립성을 훼손하지 않는다.	외부평가기관 적격성 검토 - 인터넷 검색등		
	할인율	M-08	무위험이자율은 Bloomberg에서 조회한 무위험이자율과 비슷한 수준이다.	Bloomberg 조회화면 or 금융투자협회 채권정보센터 공시자료 등		
		M-09	시장위험프리미엄은 Bloomberg에서 조회한 시장위험프리미엄과 비슷한 수준이다.	Bloomberg 조회화면 or 증권거래소 시장수익률 자료 등		
		M-10	Beta는 Bloomberg에서 조회한 Beta와 비슷한 수준이다.	Bloomberg 조회화면 등		
		M-11	세전타인자본비용은 평가대상회사의 가중평균차입이자율과 비슷한 수준이다.	당기 Data 활용		
		M-12	법인세율은 평가대상회사가 속한 국가의 평균 법인세율과 비슷한 수준이다.	-		
	주가	M-13	상장기업인 경우 해당 금융상품의 평가금액이 평가기준일 시점의 종가를 적용하였다.	평가기준일 종가		

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

9. PLC Risk assessment

업무수준통제의 항목별로 고유위험, 잔여위험 등을 평가한 위험평가서를 작성하였습니다.

PLC Risk assessment																														
ID				통제명 (PoF)	통제활동	Key통제	Inherent Risk								Residual Risk															
Total code	P	SP	CA				계정과목 등의 금액을 결정하는데 필요한 판단의 정도	부정 발생의 가능성	회계 처리의 복잡성	계정과목 등을 구성하는 거래의 성격 또는 규모의 변화 정도	기술적, 경제적 발전과 같은 환경적 변화에 대한 민감도	Likelihood (1~5)	Impact (1~5)	Rating	통제의 유형 (AC: 공란/MC: V표시)	통제의 수행빈도	통제의 복잡성	경영진의 통제 무시 위험	통제를 수행하기 위하여 필요한 판단의 정도	통제를 수행하거나 통제 운영의 적정성을 모니터링하는 인원의 역량	통제를 수행하거나 통제 운영의 적정성을 모니터링하는 주요 인원의 변동 여부	통제가 예방 또는 적발하고자 하는 왜곡표시의 성격과 중요성	통제가 다른 통제활동의 효과성에 의존하는 정도	과거연도 통제 운영의 효과성 평가 결과	Control risk (1~5)	Inherent risk (1~5)	위험수준 (상/중/하)
SD-01-001	SD	01	001	고객등록 신청 및 등록 권한의 분리	고객정보의 등록/변경 신청은 영업담당자가 수행하고, 영업관리파트 담당자가 ERP상 고객정보를 등록/변경한다.	O		V		V		2	5	중				V	V			V			2	4	중
SD-01-002	SD	01	002	거래처에 대한 여신한도기준 설정	영업담당자는 신규거래처 등록시 신용평가를 수행하고 신규매출업체등록요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장의 승인을 득한다.	O	V			V		2	5	중	V		V	V				V			2	4	중
SD-01-003	SD	01	003	여신한도초과 거래처에 대한 거래 제한	여신한도를 초과한 거래에 대해서는 ERP상 수주 입력이 불가능하도록 설정되어 있다.	O				V		1	5	중								V	V		2	3	중
SD-01-004	SD	01	004	거래처에 대한 여신한도기준 변경	영업담당자는 기존거래처의 여신한도를 변경하는 경우, 매출업체 여신한도금액 변경요청서를 작성하여 여신한도에 따라 사업본부장, 사장의 승인을 득한다.	O	V			V		2	5	중	V		V	V				V			2	4	중
SD-01-005	SD	01	005	담보물에 대한 주기적인 현황 및 평가 검토	영업관리파트 담당자는 주기적으로 담보물에 대한 현황 보고서를 작성하여 상위권자의 검토 및 승인을 득한다.		V			V		2	1	하	V		V	V				V			2	1	하
SD-01-006	SD	01	006	발주내역의 승인	(As-is) 영업팀장은 영업팀 담당자가 입력한 ERP상 수주정보가 거래처의 발주내역과 일치하는지 확인한다. (To-be) 영업팀장은 영업팀 담당자가 입력한 ERP상 수주정보가 거래처의 발주내역과 일치하는지 확인하고 승인한다.	O				V		1	5	중	V							V			2	3	중

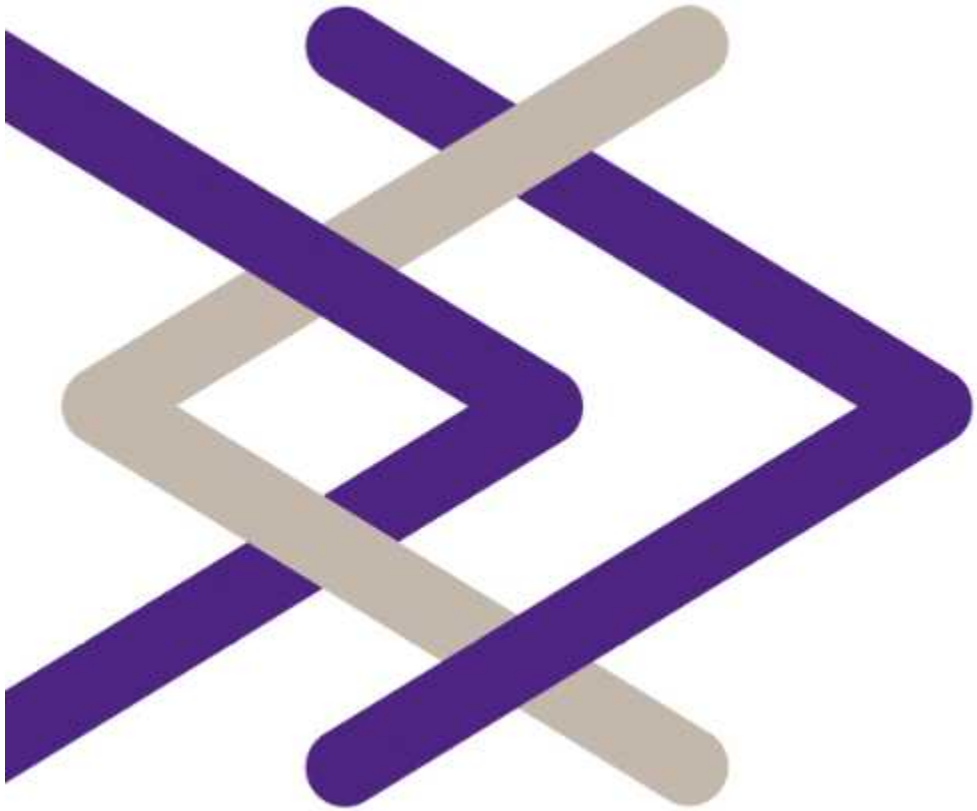
© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.

10. 기타

내부회계관리제도 운영에 필요한 업무메뉴얼(결산체크리스트, 내부회계 교육자료, 업무관련성 평가, 승계계획, 업무분장표, 이사회 및 감사 평가리스트 등)을 제공해 드렸고, 감사인의 요청사항 및 리뷰사항에 대하여 follow-up을 진행하였습니다.

프로세스 이름	하위프로세스이름	통제활동 번호	통제활동 번호	통제활동이름	Key Control	유형	KPMG	KPMG(v2확인)	PA 답변
영업	주문 및 고객관리	SD-01-001		고객등록 신청 및 등록 권한의 분리	O	테스트절차	네, 적절히 잘 반영해주셨을 것으로 생각됩니다. 확인 후 저희 의견과 다른 사항이 있는 경우 논의드리겠습니다.		N/A
영업	주문 및 고객관리	SD-01-001		고객등록 신청 및 등록 권한의 분리	O	통제활동	FR-01-001과 통제가 중복되는 것으로 보이고, FR-01-001 통제가 좀 더 핵심 통제로 보이는데요. FR-01-001 통제는 코멘트를 수용하여 Key로 수정되었습니다. 통제를 중복하여 구축할 필요는 없으므로, 해당 통제를 고객정보 정확성에 대한 승인통제로 구축하는 것은 어떨까요? 말씀주신대로 발생위험을 고려할 때 Non key로 식별하여도 좋을 것 같습니다.		네, 말씀하신대로 중복통제여서 SD-01-001은 불필요할 것으로 보입니다. 정확성에 대한 승인통제는 현업과 인터뷰시 나왔던 내용인데, 매출거래처라 별도의 승인절차(결국 시스템 상 변경이나 승인을 위한 문서화 필요)는 비효율적이라는 결론이 나왔습니다. 그래서 이 통제는 삭제하고자 하는데 의견 부탁 드립니다.
영업	주문 및 고객관리	SD-01-001		고객등록 신청 및 등록 권한의 분리	O	신규	주문변경도 RCM 상 구축이 필요할 것 같습니다. 주문접수와 동일한 프로세스라면, SD-01-006를 신규주문/주문변경을 모두 대상으로 하는 통제활동으로 변경하면 좋을 것 같습니다.		SD-01-006를 신규주문/주문변경을 모두 대상으로 하는 통제활동으로 변경하였습니다.
영업	주문 및 고객관리	SD-01-002		거래처에 대한 여신한도기준 설정	O	테스트절차	네, 확인 감사드립니다.		N/A
영업	주문 및 고객관리	SD-01-003		거래처에 대한 여신한도기준 변경	O	테스트절차	네, 확인 감사드립니다.		N/A
영업	주문 및 고객관리	SD-01-003		거래처에 대한 여신한도기준 변경	O	신규	네, 확인하였습니다. 해당 통제는 현재 Non key인 것으로 보이는데 앞서 H열에서 말씀드렸다시피 핵심통제로 다뤄질 필요는 없을까요?		핵심통제로 수정하였습니다.
영업	주문 및 고객관리	SD-01-004		담보물에 대한 주기적인 현황 및 평가 검토	-	테스트절차	네, 적절히 잘 반영해주셨을 것으로 생각됩니다. 확인 후 저희 의견과 다른 사항이 있는 경우 논의드리겠습니다.		N/A
영업	판매단가관리	SD-02-001		판매단가결정에 대한 승인	O	모집단	1. [견적서와 판매단가결정서에 대한 검토 및 승인]이 최초 승인 시에만 수행된다면, 모집단은 수정되어야 할 것 같습니다. 2. 각 건마다 승인받은 판매단가를 적용하도록 설계된 것은 판매단가결정 또는 변경에 대한 통제요소가 아닌 판매단가 입력에 대한 통제요소로 보입니다.	추가 검토내역에 대한 답변부탁드립니다.	이 통제활동은 매출발생시 승인되지 않은 판매단가가 적용될 위험을 방지하기 위한 것이어서 출발점(모집단)을 매출장으로 하였습니다. (실무적으로 견적서와 판매단가결정서를 모집단으로 확보하는데 어려움도 있습니다.) 판매단가결정서의 승인도 결국 매출액에 반영된 건에 한해 의미가 있는 것으로 보았습니다. 이 관점으로 다시 한번 검토 부탁드립니다.
영업	판매단가관리	SD-02-001		판매단가결정에 대한 승인	O	테스트절차	네, 적절히 잘 반영해주셨을 것으로 생각됩니다. 확인 후 저희 의견과 다른 사항이 있는 경우 논의드리겠습니다.		N/A
영업	판매단가관리	SD-02-001		판매단가결정에 대한 승인	O		상기에서 거래처와 첫 거래시 작성된다고 하였는데, 신규 거래처 등록 건수로 보면 되지 않나요? 앞서 말씀드렸듯이 모		

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.



Grant Thornton

An instinct for growth™

© 2020 Grant Thornton Daejoo International Ltd. All rights reserved.