

< 별첨2 >

「금융회사 지배구조법」상 내부통제 제도개선 방안

2023. 6.

금 융 위 원 회
금 융 감 독 원

목 차

I . 현행 내부통제 규율 운영상 문제점	1
II . 내부통제 제도개선 기본방향	3
III . 내부통제 제도개선 세부방안	4
1. 책무구조도(responsibilities map) 도입	4
2. 내부통제 관리의무 부여	6
3. 이사회와 내부통제 역할 명확화	6
4. 제재 및 면책기준	7
IV . 제도 시행방안	9
[참고1] 기업지배구조상 내부통제의 역할 및 필요성	10
[참고2] 영국 FCA가 정한 책무의 종류	11
[참고3] 영국 고위경영진 인증제도	12
[참고4] “상당한 주의”판단시 관련 참고사례 (예시)	13

I. 현행 금융권 내부통제 규율 및 운영상 문제점

□ 現 「금융회사지배구조법」은 금융회사에 법령준수, 건전경영, 주주 및 이해관계자 보호를 위한 **내부통제기준 마련의무** 부여(‘16년~)

* (지배구조법§24①) 금융회사는 법령을 준수하고, 경영을 건전하게 하며, 주주 및 이해관계자 등을 보호하기 위하여 금융회사의 임직원이 직무를 수행할 때 준수하여야 할 기준 및 절차(“내부통제기준”)를 마련하여야 한다.

○ 시행령 등 하위규정은 내부통제가 “**실효성 있게**” 이루어지기 위해 마련되어야 할 절차와 기준들을 다수 열거

○ 기준 未마련시 금융회사에 대해서는 과태료 등 **기관제재**, 관련 의무 미이행 임직원에게 대해서는 **신분제재** 등 조치 부과

※ 위험관리를 위한 절차와 기준 등에 대해서는 별도로 규정 (법§27)

□ 현행 제도에도 불구하고 크고 작은 **금융사고**가 연이어 발생함에 따라 **현행 제도 및 운영의 실효성**에 대한 의문이 제기

○ 불완전판매로 대규모 소비자피해가 발생*하거나, 개별 직원의 **일탈행위**가 장기간 방치되는** 등 **내부통제 실패사례** 빈번

* DLF, 라임·디스커버리·옵티머스 등 펀드 불완전판매

** 대규모 횡령 등

□ 근본적으로 현행 규율이 “**형식적·절차적 의무**”로 인식될 뿐, 임직원의 **의식과 행동 변화**를 이끌어내지 못했다는 한계 존재

① (**책임소재**) 내부통제 기준마련 의무를 위반한 임직원이, 사전에 자신이 책임자였음을 모르는 경우가 다수

- 금융회사 내 위임전결 등에 따라 직무권한이 위임된 만큼, 내부통제 책임도 위임된 것으로 오해

- 조직문화에 큰 영향을 미치는 대표이사(CEO)조차 조직내 내부통제 의식(tone-at-the-top) 고취보다 성과중심 경영에 치중

- 실제 내부통제 위반사건 처리과정에서 임직원은 자신의 통제 노력을 설명하기보다, 하급자의 위법행위를 알 수 없었다고 소명

② (규율내용) 現법령은 내부통제 기준마련의 형식적 의무만 부과하고, 실제 운영방식에 대해서는 未규율

- 금융회사는 법령상 요구하는 수준의 외형을 갖추는데 집중하고 있어, 실제 실효성 있는 통제기능의 작동을 기대하기 곤란
- 금융회사들은 각社별 특성에 맞는 내부통제기준을 마련하기 보다, 업계 표준내부통제기준을 그대로 활용하는 경우 빈번
- 통제기능이 실효적으로 작동할 정도로 기준이 마련되어야 한다는 관례*에도 불구하고, 실효성 있는 작동을 담보할 수 있는 수단 미비

* (우리은행 DLF제재 2심판결) "내부통제기준 마련의무를 위반하였는지는 해당 법정사항이 실질적으로 흠결된 것으로 볼 수 있는지... 실제로 내부통제기준의 목적 즉 '내부 통제기능'이 전혀 효과를 발휘하지 못하는 정도에 이르렀는지를 함께 따져보아야 함"

③ (이사회 역할) 내부통제에 대한 최종적인 책임을 가진 이사의 역할도 미미

- 경영진 감시책임이 있는 이사회는, 회사와 주주의 이익을 보호하기 위해 내부통제 적정성을 지속 점검·보완하는 노력 필요
- 반면, 현실에서 이사회는 경영진에 대한 견제·감시를 제대로 수행하지 못해 "거수기", "경영진 방패막이"라는 비판이 제기
- 이사의 내부통제 책임에 대한 인식도 부족하지만, 관련 정보에 대한 접근성도 제약이 큰 상황

※ 금융회사 내부통제 제도개선 논의경과

- ① 정부는 내부통제 기준마련外 기준 준수여부 등 의무도 부과하는 「지배구조법」 개정안을 既제출(20.6월)하였으나, 더욱 실효성 있는 대책의 필요성이 제기
- ② 반복되는 금융사고, 임직원 횡령 등을 계기로 "금융권 관행 개선"을 위한 내부통제 혁신방안을 발표(22.11월)하고, 업권별 TF 운영
- ③ '22.8월부터 금융위·금감원은 「금융권 내부통제 제도개선 TF」를 구성·운영
 - '22.8월부터 총 6차례에 걸쳐 제도개선 방안 논의 → '22.11월 TF 중간논의 결과 발표 → 이후 업계, 전문가 등의 의견을 지속 청취하여 금번 방안 마련

Ⅱ. 내부통제 제도개선 기본방향

◆ 내부통제 규율의 명확성 및 예측가능성 제고를 통해 금융회사의 자율성과 책임성 있는 내부통제 유도 → 금융권 신뢰회복 ^{참고1}

① 금융회사 스스로 각 경영진별 내부통제 책임영역을 사전에 확정

- 경영진이 실제 업무수행 권한을 하급자에게 위임하는 경우에도, 위임된 업무에 대한 통제·관리 책임은 여전히 본인이 부담
- 각 경영진이 내부통제에 대한 책임의식을 가지고 소속 직원의 업무활동을 관리·감독하도록 유도

☞ 권한은 위임 가능하나, 책임은 위임하지 못한다는 원칙 구현

② 내부통제 기준마련뿐 아니라 운영·준수 등 일련의 과정(process) 전체를 규율대상에 포함

- 경영진은 자신의 책임영역 내에서 내부통제 기준의 적정성 및 효과성 점검, 미흡사항 개선 등 단계별로 관리조치 실행
- 충분한 관리조치가 이루어졌을 경우, 하급자에 의해 금융사고가 발생하더라도 담당 경영진의 제재수준 감경·면제 가능

☞ “알 수 없었다”는 변명이 아닌, “어떤 노력”을 기울였는지 소명

③ 이사회와 내부통제 책임 명시

- 내부통제의 최종(ultimate)책임이 있는 이사회와 내부통제 의무와 권한을 구체적으로 명시(→경영진의 내부통제 관리조치 감독·감시)
- 내부통제의 미흡·실패 등 문제가 발생하는 경우, 주주들의 이사회에 대한 책임추궁 활성화 여건 조성

☞ 「경영진 ↔ 이사회 ↔ 주주」의 내부통제 관련 지배구조의 원활한 작동 유도

〈 제도개선의 기대효과 〉

구 분	현 행	개 선
책임소재	▶ 책임소재 불분명	▶ 각 경영진별 책임영역 사전배분
규율내용	▶ 내부통제 기준마련에 한정	▶ 내부통제 일련의 과정 전체 포함
이사회 역할	▶ 이사회 책임의식 미미	▶ 이사회 최종 책임 명시

Ⅲ. 내부통제 제도개선 세부방안

◆ 금융사 임원은 ①책무구조도상 책임영역별로 ②내부통제 관리→ ③이사회 사전적 감시 및 ④감독당국의 사후제재로 실효성 제고

1 책무구조도 (Responsibilities Map) 도입

□ 책무구조도란, 금융회사 ①임원이 담당하는 직책(function)별로 ②책무(responsibility)를 ③배분한 내역을 기재한 문서

① (대상) 「지배구조법」상 임원*(이사·감사·업무집행책임자 등, 통상 C-레벨**)

* 회사의 규모, 해당 직책의 특성 등을 고려하여 일부 조정 가능토록 시행령에서 규정 예정
(예: 임원의 수가 5명 이하인 소규모 회사의 경우 일부 직원도 임원급으로 추가 가능)

** CEO, CRO, CCO 등의 직책으로, 대형은행 기준 2-30여명 수준

- 다만, 상근경영진 대비 사외이사의 제약된 정보접근성 등을 감안, **이사회 의장***이 아닌 사외이사는 적용대상에서 우선 제외

* 이사회 의장에 대해서도 정보접근성 및 업무시간 등 현실적 제약을 감안하고, 개별 이사에게 부여되는 상법상 감시의무의 범위로 책임영역을 한정

② (책무) 금융회사의 법령준수, 건전경영, 소비자보호 등에 영향을 미칠 수 있는 업무분야별 내부통제 책임을 의미

- 책무구조도상 임원에게 의무적으로 책무를 배분해야 할 업무 영역은 시행령에서 예시적으로 열거*할 예정

* ①경영관리, ②위험관리, ③영업 부문 등 3가지 영역으로 구분하여 열거

※ (해외사례 ^{참고2}) 영국 FCA는 (i) **Prescribed** 및 (ii) **Overall** responsibilities 제시
(i) (**Prescribed**) 금융범죄 방지, 임직원 교육, 내부감사·준법·위험관리 업무 등
(ii) (**Overall**) 청산·결제, 투자관리, 금융·투자자문, 기업/개인 투자상품 개발·판매, IT등

③ (배분) 특정 직책을 가진 임원의 책임내용(책무)을 지정



□ 각 임원은 해당 직책별 책무를 수행하기에 적합한 **적극적 자격요건**을 갖추 것을 요구

○ 책무구조도 도입으로 해당임원의 책무가 명확해짐에 따라 현행 소극적 결격요건 외에 책무수행의 **적극적 요건***도 신설

* 전문성, 업무경험, 정직성, 신뢰성 등

○ 금융회사는 임원의 신규 선임시 뿐만 아니라, 기존 임원의 책무구조도상 직책 변경시에도 자격 충족여부를 확인할 의무

※ 직책·책무 변경시 담당 임원에 대한 적격성 심사

구분	< 현행 >	< 개선 >
임원의 자격요건	소극적 결격요건만 열거 (*사외이사만 적극적 자격요건)	해당 직책별 책무를 수행하기에 적합한 적극적 자격요건 추가
자격요건 확인	임원의 신규선임 시에만 자격요건 충족여부 확인	임원 신규선임 뿐만 아니라, 임원으로 既선임된 자의 직책 변경 시에도 자격요건 충족여부 확인

※ 영국에서는 내부통제제도와 임원적격성 심사제도를 면밀히 연계하여 운영 참고3

□ 책무구조도는 **대표이사(CEO)가 마련***

* 책무구조도상 CEO의 책무에 “책무구조도 작성” 포함 예정

○ 대표이사는 책무의 중복·공백·누락 등 작성 **미흡***, 실제 권한 행사자와 책무구조도상 임원의 불일치 등 거짓작성에 대해 책임

* 한 명의 임원이 다수의 직책을 수행할 수는 있으나, 회사내 모든 주요 책무를 적용대상 임원에 대해 “중복없이, 빈틈없이” 배분 필요

○ 책무구조도는 **이사회**의 심의·의결을 거쳐 확정

□ 작성된 책무구조도는 금융당국에 제출

○ 책무구조도 **최초 작성 및 주요사항 변경***시 감독당국에 제출

* (예) 인사로 직책 담당 임원이 변경되거나, 영위업무 변화로 책무가 신설·폐지되는 경우 등

○ 감독당국으로부터 그 적정성 여부를 **승인받는 것이 아님**

- 다만, 감독당국은 필요시 **시정요구** 가능

2 내부통제 관리의무 부여

- 내부통제 관리의무란, 책무구조도상 해당 임원이 소관책무의 범위 내에서 실제로 실행해야 하는 내부통제 관리조치를 의미
 - 관리조치는, 소관영역에서 내부통제·위험관리기준이 효과적으로 작동되도록 임원이 소속직원과 관련하여 취해야 할 조치*를 의미
- * (예) ⁽ⁱ⁾기준 마련의 적정성 점검, ⁽ⁱⁱ⁾운영의 효과성 점검, ⁽ⁱⁱⁱ⁾기준 준수여부 점검, ^(iv)미흡사항 파악·대응·개선, ^(v)주요사항 이사회 보고 등
- 특히, 내부통제 전반의 책임자인 대표이사의 내부통제 “총괄” 관리의무*도 명확히 규율하여, 대표이사의 책임의식 고취
- * [대법원 2021.11.11.선고 2017다222368 판결] “특히 회사 업무의 전반을 총괄하여 다른 이사의 업무집행을 감시·감독하여야 할 지위에 있는 대표이사”
- 대표이사는 각社별 사업특성 및 경영환경 변화 등을 고려하여 실효적으로 작동할 수 있는 전사적 내부통제체계*를 구축할 의무
- * 전사적인 내부통제 체계(framework) 구축과 전반적인 임원 통제활동의 적정성 점검 등에 대해 책임 → 모든 세세한 개별 통제행위에 대해서까지 책임지는 것은 아님
- 회사 내에서 조직적, 장기간·반복적 또는 광범위한 문제가 발생하는 등 내부통제 시스템적 실패(systemic failure)에 대해 책임

3 이사회의 내부통제 역할 명확화

- 이사회의 역할 명확화를 위해, 내부통제 및 위험관리 정책 수립과 그 집행에 관한 사항을 이사회 심의·의결 대상에 포함
- 이사회는 회사 내부통제체계 및 운영 전반의 적정성을 점검하는 등 내부통제에 대한 궁극적 책임*을 부담
- * (BCBS) 적절하고 효과적인 내부통제체계의 구축 및 유지에 대한 궁극적인 책임(ultimately responsible)은 이사회(board of directors)에 있음

- 책무구조도상 개별 임원은 소관 영역별로 구체적인 관리조치 (management)를 취하며, 이사회는 내부통제체계를 감시(oversight)
- 이사회가 내부통제 역할을 충실히 수행할 수 있도록 이사회내 소위원회로 내부통제위원회* 신설
 - * 현재도 내부통제위원회가 있으나, CEO 및 관련 경영진으로 구성
- 내통위는 내부통제 기본방침·전략, 임직원 윤리·준법의식 제고를 위한 기업문화 정착방안 등을 심의·의결
 - 아울러 내통위는 책무구조도 적용대상이 수행하는 내부통제 관리업무를 점검하고, 미흡한 사항에 대해서는 개선요구 가능
- 내통위는 필요시 위험관리위원회, 감사위원회 등 기존 이사회 내 소위원회와 통합운영 허용

4 제재 및 면책기준

- 내부통제 관리조치를 未실행하거나 불충분하게 실행하여 관리 의무를 위반한 임원에 대해서는 신분제재* 부과
 - * (업무집행책임자가 아닌 임원) 해임요구, 직무정지, 문책경고, 주의적 경고, 주의 (업무집행책임자) 면직, 정직, 감봉, 견책, 주의 등의 요구
- 금융사고의 발생을 초래한 위법행위에 대한 감독자책임이 아닌, 관리의무 위반행위*에 대한 고유의 자기책임
 - * 책무구조도상 임원은 소관 영역에 대한 최종 책임자이므로, 현행 검사·제재 규정에 따른 "감독자-지시자-보조자" 책임은 별도로 묻지 않을 예정
- 다만, 금융사고 발생시에도 상당한 주의를 다하여 내부통제 관리조치를 한 경우 책임 경감 또는 면제
 - "상당한 주의"는 사전적으로, 객관적으로 예측가능한 정도의 관리조치를 취했는지 여부로 판단

- 관리조치의 구체적인 방법 및 수준 등은 각 회사 및 업계에서 회사별·업권별 특성에 맞게 자체적으로 마련
 - 제도시행 前·後로 금융당국과 업계는 지속적으로 업무영역별 “Best Practice”를 집적(集積)할 예정
- * (예) 금감원·은행권 공동으로 마련한 「국내은행 내부통제 혁신방안」(‘22.11월)
- 하위규정에서 상당한 주의여부 판단시 고려사항을 명시할 예정

※ 상당한 주의 판단시 고려사항 (예시) [주요사례^{참고4}]

- ▶ 권한과 책임의 명확한 배분 여부, 의사결정 규칙의 명확성, 예산·인력·시간의 투입수준, 위험요소에 대한 파악여부, 내부통제에 대한 정기적 감사 또는 외부평가 실시여부, 내부통제 개선노력 및 성과, 사고발생 예방 및 후속조치, 관련 문서·기록 관리·유지, 감독당국과의 정보교환 및 협조 수준 등

- 당국이 관리의무 위반여부를 점검하여 임원에 책임을 묻는 상황을 미리 정하여 공개(금융위 고시)함으로써 법집행의 투명성·일관성 제고
- 사고발생시 내부통제 관리의무 위반까지 다룰지 여부를 결정하는 “내부통제 책임규명 절차로의 이행(移行) trigger” 기준 설정
 - 임원의 관리의무 위반과 관련한 내부통제 책임 여부에 대한 예측가능성을 제고하여 막연한 불안감을 해소
- 일정 수준 이하의 내부통제 실패에 대해서는 감독당국의 제재가 아닌 내부 자체 조사 및 징계 등을 통해 조치

※ “내부통제 책임규명 절차로의 이행 trigger” 설정시 고려요인(예시)

- ① (위법의 양태) 해당임원의 위법행위 방치·조장·지시 여부 등
- ② (위법행위 발생 가능성에 대한 예측수준) 과거 유사사건의 발생 여부, 위법 행위 발생가능성에 대한 외부 경고, 민원·언론 등의 집중적·반복적 문제제기 등
- ③ (위반행위 결과의 중대성) 피해규모, 가담인원의 규모, 위반의 지속기간, 반복성 등
- ④ (위반행위의 파급효과) 금융시장 파급 정도, 시장질서의 훼손수준, 위반행위의 결과로 인한 금융회사 이익 또는 손실의 규모, 신뢰 훼손정도 등

IV. 제도 시행방안

① (추진일정) 방안발표 이후, 공청회, 업권별 설명회 등을 개최하여 업계 의견수렴 과정 지속 후 속도감 있는 입법 추진

② (적용대상별 적용시점) 충분한 준비기간을 부여하고, 업권별로 단계적 시행

○ [1단계] 은행·금융지주(공포후 1년 이후)

[2단계] 대형금융투자회사 및 종합금융투자회사,
대형보험회사(공포후 1년6개월 이후)

[3단계] 일부 지배구조 규율이 未적용*되는 중소형 금융회사
(5년이내의 범위에서 시행령이 정한 날부터)

* 이사회 구성운영, 이사회내 위원회 설치, 위험관리위원회, 보수위원회, 소수주주권 행사 등

※ 업권별 적용시점

(구분)	은행	지주	금투	보험	여전	저축은행
지배구조법 전체적용	전체	전체	자산총액 5조원 ↑/ 운용재산 20조원 ↑ + 종투사	자산총액 5조원 ↑	자산총액 5조원 ↑	자산총액 7천억 ↑
일부 규율 적용배제			자산총액 5조원 ↓/ 운용재산 20조원 ↓	자산총액 5조원미만	자산총액 5조원 ↓	자산총액 7천억 ↓

* □ 1단계 → □ 2단계 → □ 3단계

③ (특칙) 해당 회사가 아닌 他社 임원이 업무에 실질적 영향력을 행사하는 경우, 영향력을 미치는 해당 임원도 책무구조도에 표기

* (예) 지주회사 임원이 자회사 업무에 실질적 영향력 → 자회사 책무구조도에 반영,
글로벌 본사에서 외국금융회사에 실질적 영향력 → 외국금융사 책무구조도에 반영

※ 동 제도개선 방안은 향후 업계 등의 의견수렴 과정에서 수정·변경되어 입법화될 수 있음을 알려드립니다.

- 내부통제는 회사가 직면한 제반 위험의 관리를 위해 스스로 마련한, 임직원이 준수하는 일련의 절차를 지칭
 - 법률위반과 관련된 준법위험뿐만 아니라, 회사의 건전경영, 주주 및 이해관계자 보호 등에 지장을 초래할 수 있는 위험관리 목적
 - 조직 구성원의 업무처리와 관련된 절차를 사전에 마련함으로써 위험규모와 발생확률을 낮추는 것이 가능

※ 내부통제의 개념 및 정의

▶ (COSO*) "운용, 보고, 법규준수에 관하여 사업목적의 달성에 관한 합리적인 확신을 제공하기 위해 이사회, 경영진 등에 의해 만들어진 일련의 과정"

* The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

- "전사적 위험관리체계" 개념도입('04.1월)을 통해 내부통제의 개념범위 확대
- ①통제환경, ②위험평가, ③통제활동, ④정보·의사소통, ⑤모니터링 등 5대 요소로 구성

▶ (BIS) "은행의 조직 및 영업구조를 규율하는 규정 및 통제장치"

- 동시에, 내부통제는 소유와 경영이 분리된 회사내 주인-대리인 문제를 해결하기 위한 대리인 감시장치로서 역할
 - 수임자의 업무수행에 관한 프로세스 구축 및 모니터링을 통해 수임자의 업무처리가 위임자의 이익에 기여하도록 유도
- * 주주(주인) - 회사(대리인) / 이사회(주인) - 경영진(대리인)
- 내부통제를 충실히 구축·운영한 임원진은, 회사에 손해를 초래하는 사건·사고가 발생하더라도 면책받을 수 있는 보호막으로도 작용
 - 임원진의 적극적 의사결정행위가 경영판단원칙*으로 보호받듯, 내부통제원리를 통해 감시의무 위반에 대한 면책 가능
- * 의사결정 당시 최선으로 보이는 합리적 선택을 하였다면 결과적으로 회사에 손해를 초래하더라도 개별 경영진 또는 이사에게 법적책임을 묻지 않음
- 마지막으로, 외부통제의 내부화를 통해 외부장치만으로는 적발이 어려운 내부 위법행위를 포착함으로써 사회적 비용도 절감 가능
 - 경직적인 외부규제가 포착하지 못하는 회사 고유위험을 스스로 조기에 식별·대응토록 하여 규제비용과 사회적 부담을 경감

Prescribed Responsibilities (지정책무)	Overall Responsibilities (총괄책무*)
A. 회사 고위경영진제도 이행 B. 회사 직원인증제도 이행 C. 고위경영진 책무구조도 규제 요건 준수 D. 금융범죄 관련위험 대응을 위한 정책·절차 (내부고발자 총괄, 행위규칙 교육·보고) E. 관리책무(Prescribed responsibilities)의 배분 F. 이사회 구성원에 대한 업무안내, 교육 및 전문성 개발을 위한 정책·절차 G. 고위경영진(이사회 제외)에 대한 업무안내, 교육 및 전문성 개발을 위한 정책·절차 H. 일상적인 회사경영에 있어서 조직문화의 수용여부 감독 I. 회사 조직문화 개선을 이끌어낼 이사회의 책무 J. 내부감사업무 감독 및 독립성 보장 K. 준법감사업무 감독 및 독립성 보장 L. 리스크관리업무 감독 및 독립성 보장 M. 보수 정책·절차의 이행 및 개선 감독 N. 내부고발(내부고발자 보호 포함) 관련 회사의 정책·절차의 독립성, 자율성, 효과성 O. 회사의 자금조달, 유동성의 배분·유지 P. 회사의 재무경영 Q. 금융정보의 생산 및 규제활동 보고 R. 회사의 회생 계획 및 지배구조 관련 내부 절차 감독 S. 내부 스트레스테스트 및 감독당국에 제출하는 정보의 정확성과 시의성 관리 T. 회사 사업모델의 개발과 유지 U. 비집행이사의 적격성 의무 V. 고유자산 투자활동 관련 책무 W. (리스크관리책임자가 없는 경우) 리스크 정책·절차의 규제기준 준수 감독 X. (내부감사 외부위탁시) 수탁회사 직무 수행자가 외부감사회사로부터 독립되어 업무를 수행하기 위해 상당한 조치를 취할 책무 Y. 소매금융과 투자금융의 분리규제(Ring-fence rule) 준수에 대한 책무 Z. 고객자산 보호(CASS) 준수 책무	1. 지급업무 2. 청산·결제업무 3. 투자관리 4. 금융·투자자문 5. 모기지 자문 6. 기업금융 7. 기업 투자상품 판매 8. 개인 투자상품 판매 9. 고객계정 거래 10. 시장조성 11. 투자 관련 시장조사 12. 발행·인수 13. 개인여신 취급여부 결정 14. 기업여신 취급여부 결정 15. 기업고객 상품 개발 16. 개인고객 상품 개발 17. 마케팅 자료의 생산 및 배포 18. 고객 AS서비스 19. 고객 불만응대 20. 채권회수 21. 미들오피스 22. 정보·IT 23. BCP 24. 인력 개발·관리 25. 회사임직원에 대한 인센티브 제도 26. 금융시장지표 산출을 위한 데이터 입력 27. 금융시장지표 관리

* 각 금융회사별 특성, 영위하는 업무 등을 고려하여 회사 스스로 지정필요(FCA는 예시적으로만 제시)

- (의의) 英FCA에서 시행하는 금융회사 내부통제 제도로, FSMA법에 의해 승인받고 FCA 규제를 받는 모든 회사에게 적용
 - * ('16.3월) 은행·주택금융조합·신탁·대형투자회사→('18.12월) 보험사→('19.12월) 기타 금융회사
- 대상회사는 규모, 복잡성, 소비자에 대한 영향력 등에 따라 3개 유형으로 분류*하여 규제사항(수준) 차등 적용
 - * Enhanced firms(규제 추가적용) - Core firms - Limited Scope firms(일부규제 완화)
- 고위경영진 책임제도는 회사의 행위와 결정에 대해 궁극적 책임을 지는 회사 경영진의 적절한 업무수행을 담보하기 위한 규제
 - 고위경영진 직책 Senior Management Function*을 수행하려는 임원은 감독 당국(FCA·PRA)으로부터 적격성에 대한 사전승인을 받아야 함
 - * (예) CFO, CRO, 내부감사, 리스크위원회 의장, 감사위원회 의장, 보수위원회 의장 등
 - ※ 고위경영진은 감독당국이, 주요 직원은 회사 스스로 적격성 심사
 - 고위경영진은 자신이 책임져야 할 책무가 사전적으로 배분·할당 → 최소한으로 배분되어야 할 책무의 종류는 당국이 열거적 제시
 - (지정책무 Prescribed Responsibility) 회사 경영전반을 아우르는 기능적 책무 → 소금융권에 공통적으로 적용(예: 준법, 교육 등)
 - (총괄책무 Overall Responsibility) 개별 회사가 영위하는 금융업의 종류·성격에 따른 책무 → 업권별·회사별 사정에 따라 상이
 - 금융회사는 고위경영진이 담당하는 직책과 책무를 상세하게 설명하는 책임명세서 Statement of Responsibilities 작성(임원별 작성)
 - 금융회사는 책임명세서를 한 눈에 볼 수 있는 “책임지도 Responsibilities Map” 형태로 작성
- 고위경영진은 부여된 역할 및 소관 책임영역에서 위반사항이 발생하지 않도록 할 법적의무 Duty of Responsibility 부담
 - 법적의무의 이행여부는, 통상 그 직책에 있는 자라면 기대할 수 있는 합리적 조치 reasonable actions*를 취했는지 여부로 판단
 - * (고려요인) 해당 지위에서 당연히 알았어야 하는 사항인지, 어떤 조치를 취했고 어떤 대안을 선택할 수 있었는지, 위임된 권한을 적절히 모니터링했는지 여부 등

〈 영국 〉

▶ 고위경영진의 “상당한 조치 여부” 판단시 고려사항 (DEPP 6.2)

▶ 위반행위의 성격, 심각성 및 파급력	고위·중과실 여부, 위반행위의 지속기간 및 빈도, 위반행위의 결과로 인한 이익 또는 손실의 규모, 위반행위로 인한 소관영역의 내부통제/경영시스템상 허점 여부, 시장질서에 미치는 영향 및 파급력, 소비자 또는 시장참여자에게 미치는 손실 또는 위험의 크기, 위반행위로 인해 발생한 여타 금융범죄의 특성 등
▶ 위반행위 이후 행위자의 행실	얼마나 신속하고 효과적이며 숨김없이 위법행위 사실을 금융당국에 알렸는지 여부, 조사단계에서의 협조 정도, 위반행위 이후 담당자가 취한 교정·보완 조치, 별도 조치가 없을 경우 유사 위반행위가 발생할 가능성 등
▶ 행위자의 과거 제재 또는 준법 이력	금융회사 및 담당자에 대한 과거 제재조치 이력 등
▶ FCA 가이드라인 등의 준법 여부	
▶ 유사 사례에 대한 FCA의 제재조치 선례	

〈 미국 〉

▶ 미국 연방양형가이드라인 “상당한 주의 인정요건”

- * ① 법준수의 기준과 절차의 확립,
- ② 회사 경영진의 법준수프로그램에 관한 이해와 효과적 실행을 위한 합리적 감독,
- ③ 과거에 불법행위를 저질렀거나 저지를 우려가 있는 자는 담당 임직원에서 배제,
- ④ 회사내 모든 구성원에게 회사의 법령준수 기준과 절차를 교육,
- ⑤ 기준의 준수를 위한 합리적 조치(감시·감사시스템, 내부보고시스템의 구축),
- ⑥ 적절한 인센티브·징계제도를 통한 법준수프로그램 촉진·강제,
- ⑦ 법령위반 사항 발견시 적절한 대처 및 프로그램 수정

〈 국내 〉

▶ “상당한 주의”를 활용한 입법례: 민법상 사용자책임, 양벌규정, 관리·감독책임

- * (민법§756) 그러나 사용자가 피용자의 선임 및 그 사무감독에 상당한 주의를 한 때 또는 상당한 주의를 하여도 손해가 있을 경우에는 그러하지 아니하다.
- * (자본시장법§422) 다만, 관리·감독의 책임이 있는 자가 그 임직원의 관리·감독에 상당한 주의를 다한 경우에는 조치를 감면할 수 있다.
- * (소비자보호법§57) 다만, 금융상품 직접판매업자가 그 위반행위를 방지하기 위하여 해당업무에 관하여 적절한 주의와 감독을 게을리하지 아니한 경우에는 그 금액을 감경·면제할 수 있다

▶ 양벌규정 : 종업원에 대한 “상당한 주의와 감독”의 판단기준 관련 판례

- * ① 법률의 입법취지, ② 처벌조항 위반으로 예상되는 법익침해의 정도,
- ③ 그 위반행위에 관한 양벌규정의 취지,
- ④ 위반행위의 구체적인 모습과 그로 인한 실제 피해결과 및 피해정도,
- ⑤ 법인의 영업 규모 및 행위자에 대한 감독가능성 또는 구체적 지휘감독 관계,
- ⑥ 위반행위 방지를 위해 기업이 실제로 행한 조치 등을 종합