

재무보고 :

# 디지털 시대의 회계/재무 부서 : 감사위원회 중점 고려사항

삼일 PwC 거버넌스센터



삼일회계법인

회계/재무 부서는 기업 전체에 더 큰 가치를 제공하기 위한 노력의 일환으로 더욱 전략적으로 변모하고 있다. 최근 회계/재무 부서는 심층적인 분석을 통해 미래지향적인 정보를 제공하며 더 나은 비즈니스 의사 결정을 내릴 수 있도록 지원한다. 회계/재무 기능이 발전함에 따라 감사위원회가 고려해야 할 사항에 대해 알아보자.

지정학적 불확실성부터 팬데믹의 지속적인 영향, 거시경제적 과제에 이르기까지 끊임없이 변화하고 불안정한 글로벌 사업 환경에서 많은 기업이 경쟁 우위를 확보하기 위해 회계/재무 기능을 혁신하고자 한다. 회계/재무 혁신을 추진하는 기업은 전략적으로 프로세스와 운영 모델을 재설계하여 비용을 절감하고, 데이터 품질과 효율성을 높이고, 향후 효율적으로 전환할 수 있는 능력을 향상시키려고 한다.

이를 달성하기 위해 회계/재무 부서의 리더는 프로세스를 표준화하고, 자동화를 활용하여 거래 및 보고 요구 사항을 충족하고, 머신 러닝, 예측 모델링, 생성형 AI(GenAI)와 같은 고급 분석을 사용하는 방법을 모색하고 있다. 이러한 도구와 향상된 프로세스를 통해 기업은 의사 결정을 개선하고 기회를 식별하며 가치를 제공할 수 있다. 최종 목표는 보다 민첩하고 효율적이며 기술 중심적인 최신 회계/재무 기능을 구축하여, 실질적인 가치를 제공하고 비즈니스의 다양한 측면에 걸쳐 파트너로 인정받는 것이다.

이러한 혁신은 상당한 가치를 창출할 수 있지만, 제대로 계획하고 실행하지 않으면 까다롭고 시간이 많이 걸리며 혼란을 야기하고 잠재적으로 비용이 많이 드는 작업이 될 수 있다. 혁신에는 전략적 계획, 신기술 이해 및 구현, 프로세스 수정, 인사 전략 업데이트, 조직문화 발전, 원하는 성과 결과를 달성하고 유지하기 위한 성공 지표 수립 등이 포함되어야 한다. 또한 비즈니스 환경, 비즈니스 모델 및 기술이 계속해서 진화하는 다년간의 프로세스가 될 가능성이 높기 때문에, 전환 프로세스에 대한 적절한 감독의 중요성이 강조된다.

### 변화하는 비즈니스 및 기술 환경

비즈니스 환경이 계속해서 진화하고 이해관계자의 요구가 증가함에 따라, CFO는 디지털 혁신을 통해 비즈니스 연속성을 지속적으로 개선할 것이다.

선도적인 기업들은 저비용 지역에 프로세스를 통합, 표준화 및 자동화하는 공유 서비스 모델(shared service model)에서 글로벌 비즈니스 서비스 모델(global business service model)로 옮겨가고 있다. 글로벌 비즈니스 서비스 모델은 자동화, 표준화 및 중복 활동 제거를 강조하며, 공유 서비스, 서비스 전문화 센터, 아웃소싱을 통해 협업을 이끌고 효율성을 높인다.

자동화, 실시간 정보 및 확장된 데이터 기반의 통찰력에 대한 수요로 인해, 회계/재무 부서가 활용하는 혁신 기술의 수와 유형이 변화하고 있다. 기업들은 효율성을 높이기 위해 저가형 자동화에서 고급형 자동화로 전환하고 있다. 선도 기업은 RPA와 같은 ‘1세대’ 자동화 접근 방식에 머무르지 않고, ‘2세대’ 자동화에서 머신 러닝과 유사한 고급 기술을 사용하고 있다. 이러한 기술은 재무 계획 및 분석, 수익 및 현금 예측, 글로벌 법률 및 규정 준수 보고 등에 사용되고 있다.

다음 단계의 자동화에는 지능형 프로세스 자동화(IPA, Intelligent Process Automation)가 있다. IPA는 AI와 머신 러닝을 RPA와 함께 사용하여 과거의 판단과 행동을 분석하고 패턴을 파악하며 지속적으로 학습하고 예측함으로써, 비즈니스 프로세스를 최적화한다. 즉, “더 스마트하게” 만든다. IPA는 비정형적인 작업을 자동화하고, 전통적으로 인간의 입력과 개입이 필요했던 프로세스를 수행할 수 있다. 또한, 재무 부서는 클라우드 기반의 기업 자원 계획 소프트웨어를 효과적으로 활용하여 새로운 프로세스를 도입하고 있다.

### 의사소통이 핵심이다





또한 회계/재무 부서는 회사의 장기적인 가치 창출 능력에 영향을 미칠 위험과 기회를 고려하고, 감사위원회에 정기적인 업데이트를 제공하는 데 핵심적인 역할을 해야 한다.

### 여기에서 저기로 가는 방법

성공적인 회계/재무 혁신을 달성하기 위해 경영진은 미래의 조직 운영 모델에 대한 명확한 비전, 효과적으로 설계된 프로세스, 가치를 창출하고 비즈니스의 장기적인 지속가능성에 도움이 되는 기술 구현 등 올바른 혁신 방법과 요소를 고려해야 한다. 그러나 모든 혁신에는 어려움이 따른다. 회계/재무 부서의 인력은 새로운 도구와 프로세스에 적응해야 하는데 이는 기존과 전혀 다른 역할과 새로운 기술에 대한 전문성 향상을 의미할 수 있다. 또한 회계/재무 혁신을 위해서는 다음과 같은 리더가 필요하다.

- 최신 회계/재무 부서 모델에 대한 비전 보유
- 현재 상태와 비전 사이의 중요한 격차를 식별할 수 있는 능력 보유
- 부서 간 협업과 조직 전반에 걸친 협력을 통해 변화를 주도
- 새로운 개념과 운영 방식에 개방적
- 팀 구성원에 대한 신뢰, 팀 구성원으로부터의 신뢰

다음은 감사위원회가 집중해야 할 4 가지 주요 영역이다.

	전략 계획	회사의 전반적인 전략에 회계/재무 부서의 전략이 부합하는지 이해한다.
	표준화 및 자동화	기술의 영향과 회계/재무 프로세스가 어떻게 바뀌어야 하는지 논의한다.
	인재	회사의 인재상, 인사 전략 및 역할이 어떻게 변화하는지 이해한다.
	성과	회계/재무 기능 혁신으로 인한 성과와 효익을 모니터링하는 방법을 수립한다.

## 1. 전략 계획: 회사의 전반적인 전략에 회계/재무 부서의 전략이 부합하는 지 이해한다.

리더가 혁신 프로젝트를 시작하기로 결정했다면, 프로젝트의 비전을 회사의 전반적인 비즈니스 전략과 연결하는 혁신 계획을 통해 명확한 경로를 제시하는 것이 중요하다. 이 계획에는 우선순위와 혁신해야 할 사항, 혁신이 지속가능한 가치를 창출하는 이유에 대한 구체적인 사례가 요약되어 있어야 한다.

혁신 계획은 프로젝트의 전반적인 목적과 목표를 식별하고 회계/재무 부서를 현재 상태에서 미래 상태로 전환하는 방법을 문서화해야 한다. 혁신은 다년간에 걸친 노력이 될 것이므로 혁신 프로젝트의 리더는 비즈니스가 지속적으로 변화하고 새로운 애플리케이션이 개발되며 기술이 발전하더라도, 충분히 유연하게 변경할 수 있는 계획을 원할 것이다. 리더와 이사회는 혁신 계획을 회계/재무 부서의 인력, 프로세스 및 성과 목표를 다루는 결합된 전략으로 간주해야 한다.

성공적인 혁신을 달성하려면, 조직은 새로운 방식으로 가치를 제공할 수 있는 고유한 역량을 구축해야 한다. 경영진은 다음을 수행해야 한다.

- 기업 및 기능별 전략을 전체적인 가치 창출 계획과 연결하는 명확한 가치 스토리를 만든다.
- 조직의 전략, 성장 및 가치 목표를 지원하는 운영 모델을 식별한다.
- 기술 향상과 인재 개발에 대한 적극적인 투자를 목표로, 조직의 목적과 가치에 부합하는 종합적인 인력 전략을 개발한다.
- 비즈니스 성과와 명확하게 연결되고 협업 부서의 통찰을 통해 형성된 기술 및 데이터 전략의 우선순위를 정한다.
- 중간 지표와 프로그램 성과를 식별하여, 추진력을 유지하고 장기적인 혁신 전략을 지원한다.

## 문화는 성공적인 변신의 열쇠

CFO는 회계/재무 기능의 혁신과 함께 기업의 실무적, 문화적 변화를 촉진하기 위한 변화 관리 프로그램의 필요성에 신경 써야 한다. 직원들이 기존의 관행으로 되돌아가는 것은 너무나 쉽기 때문에, 변화 관리 프로그램이 없다면 의도한 목표를 달성하지 못할 것이다. 변화 관리는 CFO와 경영진의 의지로부터 시작한다. 회계/재무 전략과 목표를 요약한 CFO의 명확하고 정기적인 커뮤니케이션은 변화에 대한 저항을 극복하고 직원들이 변화에 잘 적응할 수 있도록 도울 수 있다. 이러한 노력 가운데 임직원의 의견을 청취하고 피드백을 얻는다면, 변화에 대한 임직원의 지지를 촉진하고 동기를 부여할 수 있다.

## 전략 계획: 감사위원회가 해야 할 질문

- 혁신이 회계/재무 부서와 회사 전체에 어떤 이점을 제공하는가?
- 혁신에 필요한 투자 비용은 어느 정도인가?
- 혁신 프로그램의 예상 완료 일정은 언제인가?
- 혁신 프로그램을 주도할 사람은 누구이며, 선정 과정은 어떻게 진행되는가?
- 회사의 회계/재무 보고 프로세스에 잠재적인 위험을 무엇인가?
- 혁신이 인재 및 문화와 관련된 위험을 수반하는가?
- 위험에 대해 어떤 완화 대책이 마련되어 있는가?
- 경영진은 프로그램의 진행 상황과 시사점에 대해 감사위원회에 어떻게 업데이트할 계획인가?

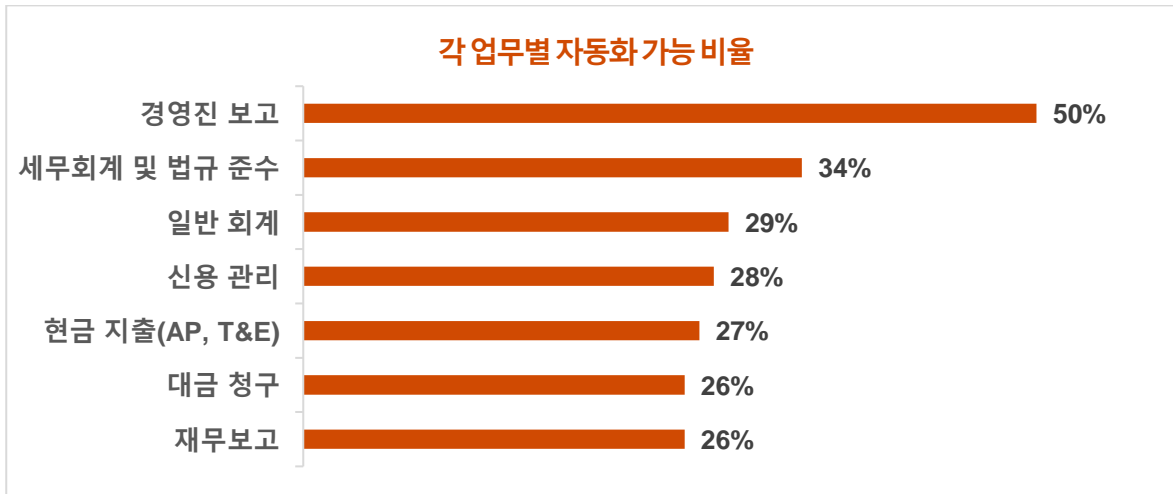
## 2. 표준화 및 자동화: 기술의 영향과 회계/재무 프로세스가 어떻게 바뀌어야 하는지 논의한다.

표준화와 자동화는 회계/재무 혁신을 실현하는 두 가지 핵심 동인이다. 프로세스 표준화는 생산성 향상과 비용 절감에 크게 기여하며, 효과적인 프로세스 자동화는 조직 전반의 비즈니스 운영 효율성을 높이고 디지털 혁신을 향한 주요 단계이다.

자동화를 통해 거래를 실시간으로 처리할 수 있으며, 수작업을 통한 대사는 더 이상 불필요하다. 각

계정과목을 매일 정산할 수 있고, 결산과 연결 주기를 단축할 수 있다. 자동화는 인적 오류의 위험을 낮추기 때문에 데이터를 보다 정확하게 관리하고 시스템을 더 안전하게 유지하도록 돕는다. 또한, 법규 준수를 업무 프로세스에 내재화하여 경영 방침을 일관되게 적용할 수 있도록 한다. 이는 오류를 최소화하고 부정이나 위법 행위를 예방하는 데 도움이 된다. 경영진 보고, 대금 청구, 세무회계 및 법규 준수를 개선할 수도 있다.

### 잠재적으로 자동화할 수 있는 재무 활동



Source: PwC, 2021 Finance Effectiveness Benchmarking Study

자동화는 주요 프로세스와 인력 작업에 필요한 시간을 줄이는 데 도움이 된다. 이성적으로 회계/재무 부서는 데이터를 입력하고 대서 작업을 하는 대신, 데이터 분석과 보고를 통해 보다 생산적으로 시간을 활용할 수 있다.

PwC의 설문 조사인 The Digital CFO에 따르면, 약 70%의 조직이 디지털 관리 보고 또는 대시보드를 널리 사용하고 있으며, 약 절반의 조직이 이미 RPA, 프로세스 마이닝, 데이터 자동화와 같은 기술을 구현했다. 이러한 성숙 단계에 접어든 기술은 조직이 외부 보고, 내부 계획 및 통제, 지급 처리, 신용 한도 모니터링과 같은 전통적인 재무 업무를 표준화하는 데 도움이 되고 있다.

감사위원회는 회계/재무 업무 프로세스 상 중요한 변화를 이해하고 그러한 변화와 함께 발생하는 위험이 어떻게 관리되고 있는지를 파악해야 한다. 감사위원회는 회계/재무 부서의 변화 속에서 내부통제가 어떻게 유지되고 있는지에 대해 초점을 맞춰야 한다. 재무보고 과정에서 통제를 유지하는 것은 재무제표의 신뢰성을 확보하고 관련 규정을 준수하는 데 중요하기 때문이다.

## 표준화 및 자동화: 감사위원회가 해야 할 질문

- 자동화는 회계/재무 부서의 프로세스와 통제를 어떻게 변화시킬 가능성이 있으며, 조직은 관련 위험을 어떻게 관리할 것인가?
- 재무제표의 신뢰성 확보 및 관련 규정 준수에 필요한 재무보고 프로세스에 대한 통제를 어떻게 유지할 것인가?
- 경영진은 데이터 레이크(data lake)와 데이터 웨어하우징(data warehousing)<sup>1</sup> 등 새로운 AI 기반 자동화에 사용되는 데이터의 품질과 가용성을 개선하기 위해 어떤 조치를 취했는가?
- 자동화 소프트웨어 또는 봇(bot)에 어떤 프로세스 및 통제 기능이 내장되어 있는가?
- 새로운 프로세스에 따라 데이터의 수집, 저장 및 사용, 보고가 어떻게 변화하고 있는가?
- 전환 과정에서 개인 정보 및 보안 보호가 어떻게 관리되고 있는가?
- 적절한 규정에 기반하여, 주요 프로세스(예: 결제 처리 및 신용 한도 모니터링)에 표준화를 어떻게 활용하는가?
- 조직의 전사적 자원 계획(ERP, Enterprise Resource Planning)은 무엇인가? 리더가 이미 시스템을 클라우드로 이동시켰거나 이동을 진행 중인가?
- 경영진의 보고 프로세스는 어느 정도 표준화 및 자동화되어 있는가?
- CFO와 경영진은 현재 의사 결정에 분석 보고와 대시보드를 어떻게 활용하고 있는가?
- 디지털 전환 프로세스에 할당된 예산은 얼마인가?

### 3. 인재: 회사의 인재상 및 인사 전략과 역할이 어떻게 변화하는지 이해한다.

새로운 기술, 자동화, 디지털 방식의 프로세스가 회계/재무 기능에 결합됨에 따라, 이를 뒷받침하는 인력도 변해야 할 것이다. 디지털화는 회계/재무 부서가 더 이상 직원들을 필요로 하지 않다는 것을 의미하지 않는다. 회계/재무 부서는 여전히 분석, 판단, 비즈니스 프로세스 및 통제를 수행하기 위해 경험과 경영 역량을 가진 사람들을 필요로 한다. 다만, 미래의 회계/재무 인력은 “디지털 적합성”을 갖춰야 하며, 인재 전략은 새로운 문화 구축에 필요한 효과적인 협업과 함께 역량 개발 및 전문성을 강조하는 방향으로 발전해야 한다.

기술 향상과 새로운 업무 방식에 대한 관심이 높아지면서 CFO는 앞으로 생존하고 발전하기 위해 어떤 인재가 필요한지 고민하고 있다. 미래의 인력을 구축하려면 미래에 적합한 기술 조합을 예측하

---

<sup>1</sup> 데이터 레이크와 데이터 웨어하우스는 모두 대용량 데이터를 저장하는 시스템이지만, 목적과 구조, 그리고 사용 방식에 있어서 몇 가지 주요한 차이점이 있다.

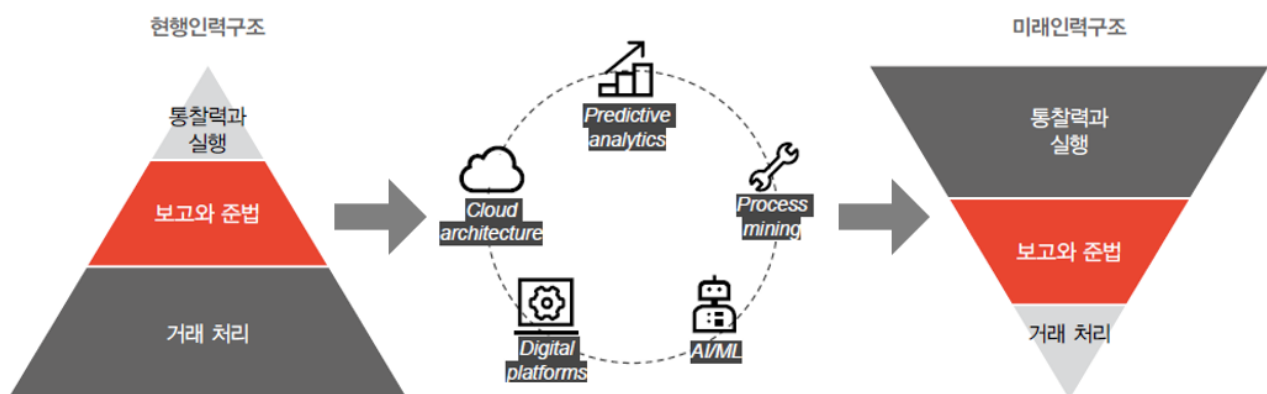
고, 지속적인 성장을 위한 문화적 기반을 마련해야 한다. 또한, 직원 주도의 혁신을 가능하게 하는 역량 개발 프로그램을 제공해야 한다. 데이터 분석, 데이터 과학, 코딩, 시각적 설계 등은 앞으로 요구될 기술과 능력의 일부에 불과하다. 기업의 다른 업무 영역과 회계/재무 업무를 연계하기 위해 고안된 새로운 다기능 역할(cross-functional roles)도 등장하고 있다.

## 인재 확보 및 유지와 관련된 위험의 부상

설문 조사에 참여한 회계/재무 담당 임원 중 55%는 인재 확보 및 유지를 다룬 경영진(38%)에 비해 더 심각한 비즈니스 위험으로 인식하고 있다.<sup>2</sup>

결과적으로 회계/재무 부서의 전통적인 피라미드 구조도 뒤집어질 수 있다. 정보를 수집하고 엑셀을 작성하는 데 몇 시간을 소비하던 과거의 방식에서 테이블 분석, 시나리오 테스트, 전략적 통찰 등을 제공하기 위해 더 많은 시간을 소비하는 방식으로 상당한 변화가 있을 것이다. 전체 인력은 축소될 것으로 예상되며, 종전 인력의 대부분(피라미드 기반)을 차지하는 하위 수준의 거래 처리 업무는 기술 및 자동화에 의해 대체될 것으로 보인다. 반면, 통찰과 분석에 전념하는 고위직들이 더 많아질 것이다.

## 회계 /재무 부서의 변화 형태



미래의 회계/재무 인력은 지금과는 다른 기술과 능력을 필요로 할 것이다. 부상하고 있는 새로운 역할은 분석 및 가치 관리자, 데이터 과학자, 디지털 설계사, 금융 혁신가 등이 있다. 또한 일하는 방식도 새로워질 것이다. 회계/재무 부서는 더 많은 협업과 조직 차원의 문제 해결을 위해 업무

<sup>2</sup> PwC, Pulse Survey: Managing business risks, August 2022.



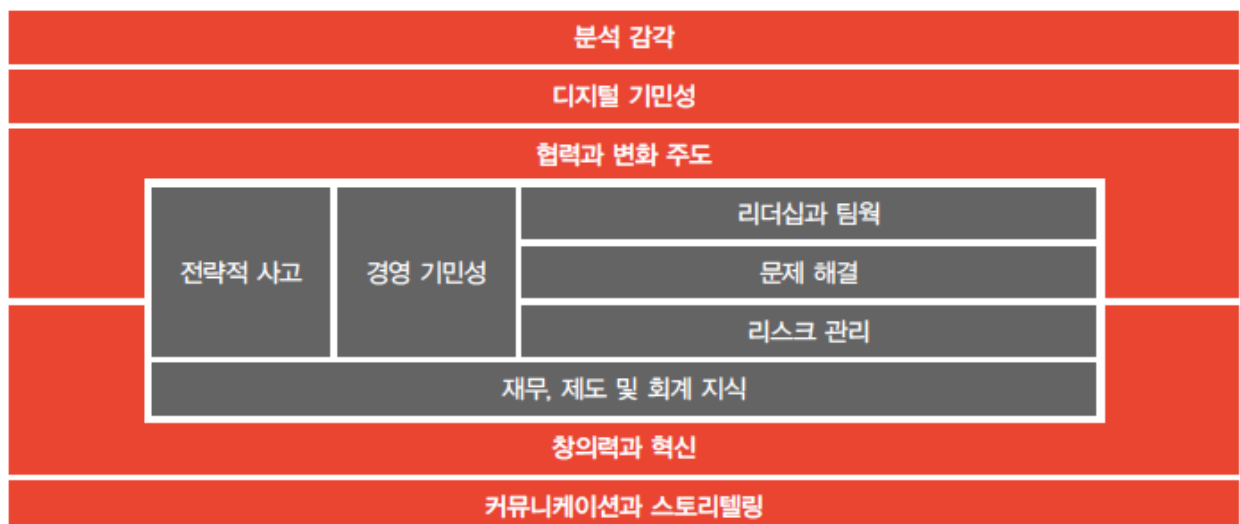
자동화 도구, 디지털 소셜 허브 및 상호작용이 가능한 업무 공간에 의존할 것이다.

회계/재무 부서가 디지털 기술을 갖춘 인재를 양성하고 새로운 업무 방식을 도입함에 따라, 감사위원회는 회계/재무 부서가 양질의 재무 정보를 제공하는 핵심 역량을 유지하고 있다는 확신을 가질 수 있어야 한다. 또한 다양한 기준과 법규를 준수하고 중요한 의사 결정을 내릴 수 있도록 회계와 재무에 관한 전문 지식에 초점을 두는 것도 중요하다.

### 미래의 회계/재무 기능에서 새로운 역할은 무엇인가?

데이터 과학자	여러 원천에서 데이터를 수집하여 이에 기반한 의사결정 모델을 개발 및 구현, 데이터 채굴 시 데이터의 무결성이 훼손되지 않도록 하는 데 중요한 역할 수행
디지털 회계사	효율성과 전문성을 위해 시스템, 도구 및 기능을 활용하는 회계사
디지털 엔지니어	사업활동 내 자동화 프로젝트를 포함한 신규 기술을 식별하고 구현하는 책임
글로벌 프로세스 담당자	프로세스 설계, 표준화 및 기술 구현에 중점을 두고 전체 프로세스를 책임

### 다음 세대의 회계/재무 역량



Source: PwC

■ 현재의 역량

■ 점점 더 요구되는 역량

## 인재: 감사위원회가 해야 할 질문

- 회계/재무 부서의 인재 전략은 무엇이며, 장단기적으로 인력 변동은 어떻게 예상하는가?
- 선도 기업은 효율성, 비용 최적화와 혼란은 최소화하기 위해 회계/재무 부서를 어떻게 구성하고 있는가?
- 즉각적이고 새로운 비즈니스 과제를 해결하기 위해 직원들에게 어떤 새로운 기술과 역량이 필요한가?
- 경영진은 직원들에게 동기를 부여하고 영감을 주기 위해 문화, 커뮤니케이션, 참여, 리더십을 어떻게 활용하고 있는가?
- 생산성 및 참여도 향상을 위해 필요한 새로운 업무 방식은 무엇인가?
- 경영진은 기술 격차를 어떻게 메울 계획인가?
- 현재 소속 임직원의 숙련도를 향상시킬 것인가, 아니면 새로운 인재를 채용할 것인가? 후자의 경우, 인재를 어디서 어떻게 충원할 것인가?

## 4. 성과: 회계/재무 기능 혁신으로 인한 성과와 효익을 모니터링하는 방법을 수립한다.

혁신 프로세스가 한 개의 부서에서만 진행되더라도, 이는 전체 임직원에게 어려운 과제일 수 있다. 성공적인 변화와 지속적인 성과를 이루려면 리더는 효과적인 방법을 활용하고, 적합한 인재를 참여시키고, 운영 모델의 미래에 대한 명확한 비전을 제시하고, 가치를 창출할 수 있는 적절한 기술을 도입해야 한다. 또한 혁신을 책임지고 있는 리더는 감사위원회 및 이사회와 협력하기 위한 효율적인 접근 방식을 고려해야 한다.

명확하게 가체에 연계된 전략, 차별화된 역량, 전략을 뒷받침하는 운영 모델을 통합할 때 혁신의 성과는 지속될 수 있다. 회계/재무 부서와 업무 관련성이 있는 담당자와의 논의를 통해 최종 목표와 성공 비전을 수립해야 한다. 감사위원회는 경영진과 협력하여 KPI와 성공 지표를 미리 파악해야 한다. 또한, 혁신 프로젝트가 진행되는 기간과 완료 후의 효과를 모니터링하고, 그 영향을 측정하기 위한 일관된 계획과 현황 업데이트를 요청해야 한다.

### 회계/재무 혁신: 감사에 미치는 영향

변모한 회계/재무 기능은 감사에 직접적인 영향을 미칠 것이다. 회계/재무 부서는 회사의 변화를 감사인에게 알림으로써, 감사인이 변화에 맞춰 감사 방식을 변경할 수 있도록 해야 한다.

예를 들어, 간소화된 회계/재무 시스템과 프로세스는 위험 평가 및 관련 감사 계획에 영향을 미칠 수 있다.

회사뿐만 아니라 감사인인 회계법인도 감사 실무를 혁신하기 위해 인력과 기술에 상당한 투자를 하고 있다. 새로운 기술은 회사의 정보 시스템에서 데이터를 추출하고 분석하는 것을 자동화할 수 있게 해주며, 회계/재무 부서와 감사인 모두에게 부담이 되는 데이터 수집 작업을 간소화한다. 새로운 기술을 통해 감사인은 적은 수의 표본을 평가하는 대신, 데이터 감사와 시각화 도구를 사용하여 모집단의 심층 분석에 집중할 수 있다. 감사인은 전체적으로 비즈니스를 이해하여 새로운 사업 위험을 파악하고, 보다 정확한 감사 계획을 수립할 수 있다. 그리고 잠재적인 부정 행위를 탐지하고 후속 조치가 필요한 비정상적 회계처리를 효과적으로 식별할 수 있다. 그 결과, 감사인은 감사보고서를 뒷받침할 더 나은 증거를 얻고 사업에 대한 더 깊은 통찰을 경영진과 감사위원회에게 제공할 수 있다.

### 성과: 감사위원회가 해야 할 질문

- 경영진은 회계/재무 혁신이 전략 계획에 명시된 목적, 목표 및 성과 지표를 달성하고 있는지 어떻게 모니터링하고 평가하는가?
- 경영진은 회계/재무 혁신의 투자 수익을 어떻게 평가하는가?
- 외부감사인에게 회계/재무 혁신의 현황과 영향에 대한 최신 정보를 어떻게 제공할 것인가?
- 경영진은 혁신의 성공 여부와 변화한 회계/재무 기능의 가치를 전사적 차원에서 어떻게 평가하는가?
- 회계/재무 부서는 외부감사인이 통제 환경의 변화를 고려하여 감사 접근 방식을 조정하고 있는지 어떻게 확인하고 있는가?

회계/재무 혁신은 운영 비용을 낮추면서 효율성과 효과성을 높일 수 있는 기회를 제공한다. 빠르게 진화하는 AI 기반 기술로 인해 회계/재무 혁신은 많은 기업에 매력적인 투자안이 되고 있다. 이를 통해 비즈니스 운영의 유연성을 높이고 저비용 운영 환경을 누리며 미래에 대비할 수 있는 역량을 강화할 수 있다.

그러나 많은 대규모 통합 프로젝트와 마찬가지로, 경영진이 프로젝트 진행 과정과 완료 후에 관리해야 하는 위험이 있다. 감사위원회는 프로젝트의 전반적인 전략, 프로세스와 직원에 미치는 영향, 예상되는 효과 등에 대해 잘 알고 있어야 한다.

또한 감사위원회는 혁신으로 인해 재무보고의 정확성에 문제가 발생하지 않도록, 회계/재무 부서의 핵심적인 역량이 유지되는지 확인해야 한다. 동시에 감사위원회는 회계/재무 부서의 프로세스가 어떻게 변경되는지, 내부통제가 어떻게 유지될지, 시스템 구현 위험이 무엇인지, 직원들이 어떻게 영향을 받을지, 외부감사인인 어떻게 영향을 받을 수 있는지 이해해야 한다.

감사위원회는 회계/재무 혁신을 효과적으로 감독하기 위해서는 경영진으로부터 적시에 투명한 현황 업데이트 보고를 받아야 한다. 보고에는 운영이 어떤 영향을 받는지, 비용이 어떻게 관리되고 있는지, 프로젝트의 이점이 전사적 차원에서 어떻게 활용될 수 있는지 등이 포함될 것이다.

---

## 삼일PwC 거버넌스센터

**장 온 균** Partner

on-gyun.chang@pwc.com

**하 미 혜** Managing Director

mihye.ha@pwc.com

**류 주 연** Senior-Manager

joo-yeon.ryu@pwc.com

**선 준** Manager

joon.sun@pwc.com

**손 현 정** Senior-Associate

hyunjung.son@pwc.com

**이 솔 지** Senior-Associate

solji.lee@pwc.com

### Contact



02-709-0709



kr\_sgc@pwc.com