



Risk Pandemic

내부통제: 재난에 대한 선제적 대처



진화하는 Risk, 더욱 진화하는 파급력

복잡한 경영환경에서 Risk는 진화하고 있으며, 사업환경의 변화는 이를 증폭시키고 있습니다.

혁신적 환경 변화, 진화하는 Risk

최근 사회적 이슈가 되는 사건을 보면 ‘**사후약방문**’式 대처의 극명한 한계를 보여줍니다.

기업 경영에 있어 위험요소는 늘 존재했지만, 혁신적 환경 변화에 따라 **위험 및 파급력**은 진화하고 있습니다.

Risk 진화 – Powered by 환경 변화



보이지 않는 Risk, 그 파급력

내부통제를 규제로 접근하는 1차원적 시각은 **보이지 않는 Risk**를 정확히 인지하고 관리하는데 걸림돌로 작용했습니다. 보이지 않는 Risk는 **더욱 근원적**이기에 더 큰 파급력을 갖고 있어, 보이지 않는 위험을 체계적으로 인지하고 선제적으로 관리하는 것은 무엇보다 중요합니다.



• 보이는 Risk

- 인지 및 관리 비교적 용이
- 미봉책 접근 多

• 보이지 않는 Risk

- 복잡성으로 인한 非가시성 증폭
- 세대 변화, 규제 환경 변화로 인한 치명성 증폭

재무보고 및 내부통제 관점

- 횡령 등 부정
- 업무상 Human Error 등
- 재무보고 오류 등 이슈
- 근거 없는 낙관주의, 현체계 맹신
- 통제의 규정과 통제의 실행 및 정착의 혼동
- 통제환경 중요성 과소 평가
- 전문성 · 역량 과대 평가
- Digital Trend 이해 및 적용 부족

*Making
invisible,
visible!*

- ✓ 전문성, 역량
- ✓ 객관성
- ✓ Digital + Data



안전장치, 제대로 작동하는가?

기업 내·외부의 안전장치에 대한 냉정한 평가와 점검!

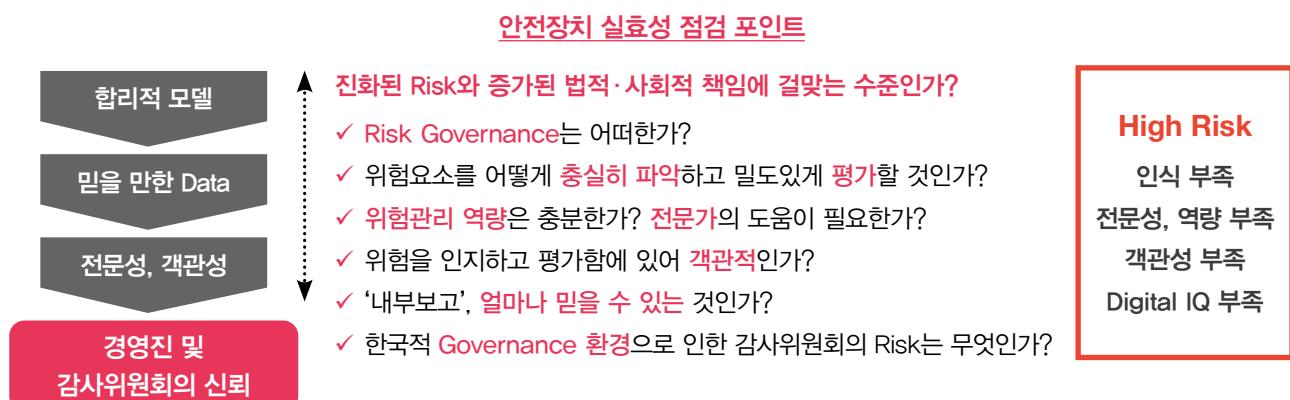
고장난 안전장치, 무엇이 문제인가?

부정 등 Risk는 복잡해지고 날로 진화하는 반면 이를 예방·적발하는 안전장치는 **형식적인** 경우가 많아 그 기능이 마비되어 있지 않은지 면밀하게 살펴보아야 합니다.

		왜 작동하지 않는가?	무엇이 필요한가?
경영진 감사위원회	<ul style="list-style-type: none">내부통제를 불필요한 규제로 인식낮은 관심 ▶ 투자 인색 ▶ Risk 노출임직원 믿는 것이 유일하게 할 수 있는 것!	<ul style="list-style-type: none">인식 변화 필수적제도적 안전장치 확충근거 있는 믿음으로의 변화	
내부 방어선 3차 내부감사기능	<ul style="list-style-type: none">전문성 취약 (재무보고 및 통제)객관성 취약 (편제에 따른 거버넌스 이슈)	<ul style="list-style-type: none">전문적 역량객관성 확보 가능한 환경·구조	
내부 방어선 2차 점검기능 (재무, 내부통제 등)	<ul style="list-style-type: none">전문성, 객관성 취약 (재무보고 및 통제)외부자문사 품질 이슈	<ul style="list-style-type: none">전문적 역량객관성 확보 가능한 환경·구조	
내부 방어선 1차 현업기능	<ul style="list-style-type: none">관심 없음 - 내부통제는 남의 일!환경적 영향도 큼 - 바쁜데 언제 이런 걸!	<ul style="list-style-type: none">통제환경 개선업무 효율화 (덜어내기)	
외부 방어선 외부감사	<ul style="list-style-type: none">낮은 감사품질 (역량 등)	<ul style="list-style-type: none">전문성 기반 감사품질객관적이고 공정한 보고 역량Digital 역량	

안전장치의 실효성 = 신뢰 형성 Process

안전장치 실효성 점검을 통해 **신뢰 형성 Process** 혁신이 필요합니다. 現 안전장치의 실효성에 대한 **냉정한 평가**와 함께, 전문가 조력을 통한 안전장치 **점검**과 위험관리 **역량** **내재화**가 필요합니다.



해외법인 구조적 위험 요소: Risk 사각지대

해외법인의 현실에 대해 직시해야 합니다.

여러 특성으로 인해 구조적 위험 요소가 산재하며, Risk 관리의 사각지대에 놓여져 있습니다.

해외법인에 대한 인식의 Gap – 동상이몽

해외법인의 환경과 운영 상황에 대한 인식의 차이가 크며, 이는 **치명적 위험 요인**으로 작용하게 됩니다.

해외주재원의 현실

“본사 기대치와 현지인력 역량 사이의 괴리가 너무 큽니다.”

“혼자 복치고 장구치고… 중요하고 전략적인 업무에 집중할 수 없습니다.”

본사

- 믿을 만한 주재원 있으니까…
- 알아서 잘 하겠지…
- 정기적인 보고는 이상 없으니까…

인식의 Gap

해외
법인

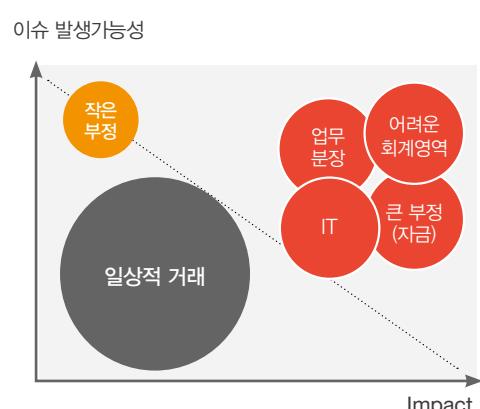
- 주재원은 슈퍼맨! 모든 일, 모든 권한!
- 본사와 현지인 사이의 샌드위치
- 전략적 사고, 안전점검은 사치!



‘소수의 개인기에 의존하는 모델’
에서 ‘체계·시스템에 의존하는
모델’로의 전환 필수적!

해외법인 환경적 특징 및 Risk Analysis

- 현지 경영진 Role ⇒ **실직에 대한 압박** ▲
- 현지 **인력 관리 애로점**, 인력 Turnover ▲
- 이질적 문화, 거래 관습, 언어 장벽 등 ⇒ **불충분한 이해**에 기반한 허술한 통제 가능성
- 주재원 중심의 ‘권한’ 집중 but 업무도 집중
- 비합리적 전결규정, Manual 통제환경 등 ⇒ **통제의 실질적 유효성** 저하
- 재무보고 기준**에 대한 이해 부족
- 내부감사 기능 등 Risk 모니터링 및 점검 취약



그룹에 미치는 부정적 영향

- 시장 개발, 조직 관리 등 우선순위 영역에 집중하기 어려운 상황
- 업무분장 한계, 부정 가능성 증폭
- 실질적인 내부통제 이행 및 위험 요소 모니터링 어려운 상황
- Rotation으로 인한 연속성 확보 어려움 (악순환)

고위험 영역에 대한 즉각적 진단 +
해외법인 ‘업무환경 개선’을 위한
근본적 대책 마련 필수적!

Our Solutions

진화하는 Risk에 대응하는 더욱 현명한 방법!

Trust Control Solution



더 스마트한

내부통제 구축

- 산업 특성 및 Data Analytics 기반한 진단 및 구축 자문
- SOX Compliance 대응

더 믿을 만한

제3자 검증 운영평가

- 전문성과 객관성 기반한 내부통제 운영평가 및 점검
- SOX Compliance 대응

감사위원회를 위한

Quality Assessment

- 감사위원회 독립적 평가의 신뢰성 확보 지원
- SOX Compliance 대응

급변한 재무보고 및 감사환경 대응

재무·회계 이슈 사전 Screening

- 전문성 기반 재무 및 회계 Higher risk 영역 사전점검, 내부 역량 강화 지원
- SOX Compliance 대응

Smart Control Solution



더 빠르게, 더 정확하게

Automated Testing Solution

- 중장기적 Cost 절감 위한 운영평가 자동화 Solution

Do more with less

Control Optimization

- 깊이 있는 위험평가와 자동화에 기반한 보다 스마트한 통제체계로의 전환

Cross Border Control Solution



글로벌 위험관리 + 가시성

그룹 내부통제 구축

- 글로벌 경영관리체계에 대한 통합적 Insight (재무관점)
- 연결 SOX Compliance 대응

현지법인 환경 개선

해외법인 Smart Pack

- 해외법인 통제환경 개선을 위한 진단 및 Digital Solution

재무위험 선제적 관리

해외법인 재무분석 및 진단

- 해외법인 재무보고 Practice 진단 통한 선제적 위험 관리

해외법인 자금 안전

Your Safety Box

- Digital 기술 기반한 해외법인 자금 점검 Solution

더욱 잘 보이는

Worldwide Easy View

- Digital 기술 활용한 해외법인 모니터링 Solution

Fraud Control Solution



자금사고 원천 대응

자금 프로세스 진단 및 모니터링

- 자금 사고 예방 및 적발을 위한 통합 Solution

효율성 Up

상시 모니터링

- AI 등 Digital 기법과 만나는 새로운 위험관리 경험

Risk에 대한 최후 보루

내부감사

- 내부감사 전략 수립, 인프라 설계, 운영, 품질평가 등 지원
- 부정사고 발생시 조사지원(Forensic)

Contacts

Trust • Smart • Cross Border Control Solution

윤 여 현 Partner
yeo-hyun.yoon@pwc.com
02-3781-9988

정 구 진 Partner
goojin.jeong@pwc.com
02-3781-9757

박 승 운 Partner
seung-woon.park@pwc.com
02-3781-9124

김 두 삼 Partner
doo-sam.kim@pwc.com
02-709-8828

Fraud Control Solution

홍 우 식 Managing Director
woo-shik.hong@pwc.com
02-3781-3248

김 경 구 Partner (Forensic)
kyoungkoo.kim@pwc.com
02-709-0326

임 재 육 Director (Forensic)
Jae-wook.lim@pwc.com
02-709-8121

www.samil.com

S/N: 2201A-BR-001

© 2022 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.