



# Risk Pandemic

내부통제: 재난에 대한 선제적 대처



삼일회계법인

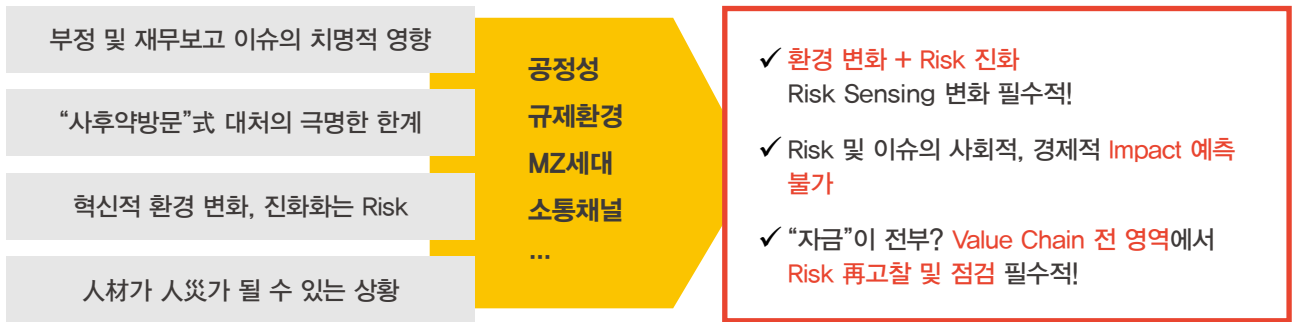
# 진화하는 Risk, 더욱 진화하는 파급력

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

## 혁신적 환경 변화, 진화하는 Risk

최근 사회적 이슈가 되는 사건을 보면 '사후약방문'식 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 **걸림돌**로 작용했습니다. 보이지 않는 Risk는 **더욱 근원적**이기에 더 큰 파급력을 갖고 있어, 보이지 않는 위험을 체계적으로 인지하고 선제적으로 관리하는 것은 무엇보다 중요합니다.



# 안전장치, 제대로 작동하는가?

기업 내·외부의 안전장치에 대한 냉정한 평가와 점검!

## 고장난 안전장치, 무엇이 문제인가?

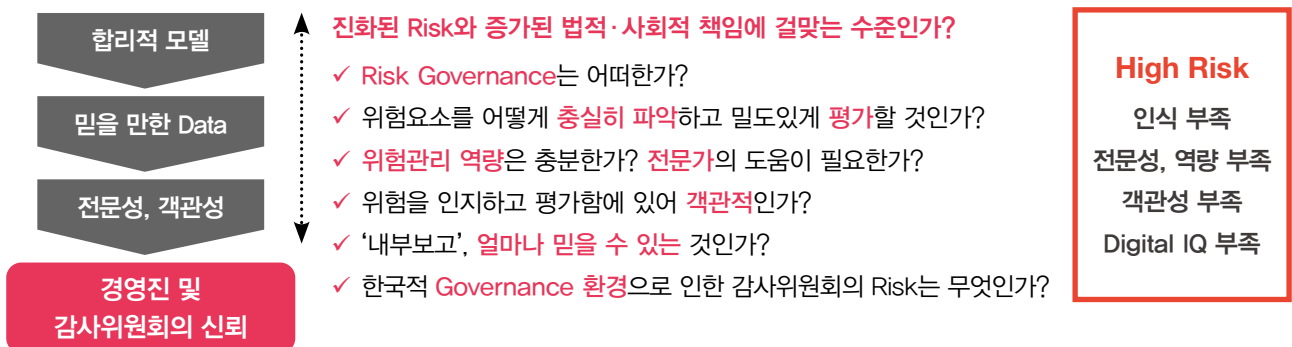
부정 등 Risk는 복잡해지고 날로 진화하는 반면 이를 예방·적발하는 안전장치는 **형식적인** 경우가 많아 그 기능이 마비되어 있지 않은지 면밀하게 살펴보아야 합니다.

		왜 작동하지 않는가?	무엇이 필요한가?
<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">경영진 감사위원회</div> <div style="text-align: center;">↑</div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: small;">내부 방어선</div> <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">3차 내부감사가능</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 2px;">2차 점검기능 (재무, 내부통제 등)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">1차 현업기능</div> </div> </div> </div> <div style="text-align: center;">↑</div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-size: small;">외부 방어선</div> <div style="text-align: center; background-color: yellow; padding: 5px;">외부감사</div> </div> </div> </div>		<ul style="list-style-type: none"> <li>내부통제를 불필요한 규제로 인식</li> <li><b>낮은 관심</b> ▶ 투자 인색 ▶ Risk 노출</li> <li>임직원 <b>믿는 것이 유일</b>하게 할 수 있는 것!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인식 변화 필수적</li> <li>제도적 안전장치 확충</li> <li><b>근거 있는 믿음</b>으로의 변화</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>전문성 취약</b> (재무보고 및 통제)</li> <li>객관성 취약 (편제에 따른 <b>거버넌스 이슈</b>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>전문적 역량</b></li> <li>객관성 확보 가능한 환경·구조</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>전문성</b>, 객관성 취약 (재무보고 및 통제)</li> <li>외부<b>자문사 품질</b> 이슈</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>전문적 역량</b></li> <li>객관성 확보 가능한 환경·구조</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>관심 없음</b> - 내부통제는 남의 일!</li> <li><b>환경적 영향도</b> 큼 - 바쁘데 언제 이런 걸!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>통제환경 개선</b></li> <li>업무 효율화 (덜어내기)</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>낮은 감사품질</b> (역량 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전문성 기반 <b>감사품질</b></li> <li><b>객관적</b>이고 공정한 보고 역량</li> <li><b>Digital</b> 역량</li> </ul>

## 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.

### 안전장치 실효성 점검 포인트





# 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 현재인 사이의 샌드위치
- 전략적 사고, 안전점검은 사치!

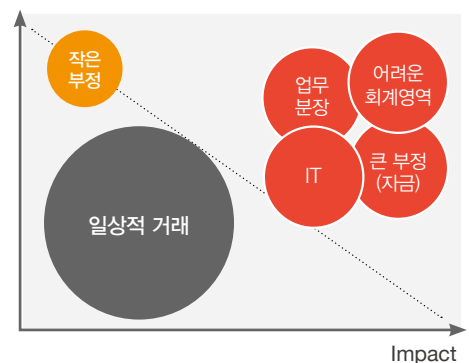


‘소수의 개인기에 의존하는 모델’  
에서 ‘체계·시스템에 의존하는  
모델’로의 전환 필수적!

## 해외법인 환경적 특징 및 Risk Analysis

- 현지 경영진 Role ⇒ **실적에 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 기준에 대한 이해 부족**
- 내부감사 기능 등 Risk 모니터링 및 **점검 취약**

이슈 발생가능성



### 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 욱** Director (Forensic)

Jae-wook.lim@pwc.com

02-709-8121

[www.samil.com](http://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](http://www.pwc.com/structure) for further details.