

# 2025년 세계감사인대회 출장 결과보고

## 1 대회 개요

### 목적

- 급변하는 글로벌 감사이슈에 대한 정보를 공유하고, 공공분야의 실용적인 선진 감사기법 습득 등 감사전문성 제고
- <감사위원회 및 이사회 관계>, <ESG 및 지속가능성>, <사이버 보안>, <부정 및 범죄>, <리스크 관리>, <신흥 기술> 등 최신 내부 감사기법 및 Best Practices 습득

### 주최: 세계감사인협회(IIA, Institute of Intercal Auditors)

#### 【세계 감사인대회】

IIA(The Institute of Internal Auditors) 주관으로 내부감사인을 대상으로 개최되는 세계 회원국간의 감사 관련 국제대회

### 출장기간: 2025. 7. 12.(토) ~ 7. 18.(금)

### 개최지: 캐나다(토론토) / Metro Toronto Convention Centre, South Building

### 출장자: 권통일 상임감사, 이홍수 차장

### 대회주제: Advancing Internal Audit as We Embrace Change and Elevate Standards(변화의 수용과 기준의 향상을 통한 내부감사의 발전)

## □ 강연일정

대회 강연일정(GS: 공통과목, CS: 선택과목):

이번 대회 프로그램은 공통적으로 수강하는 6개의 <공통과목>과 시간별 선택, 수강하는 5개의 <선택과목>이 있습니다.

일자	시간	내용
7월 13일 (일)	12:00 ~ 19:00	대회등록 및 Guest Relations
7월 14일 (월)	9:00 ~ 10:15	GS 1: 새로운 르네상스
	10:15 ~ 11:15	네트워킹 브레이크
	11:15 ~ 12:05	GS 2: 내부감사의 현재와 미래
	12:15 ~ 13:30	대회 중식
	13:45 ~ 14:45	CS 1 1-1: 성과를 높이는 내부감사 역량 프레임워크 1-2: TBD 1-3: 기업지배구조 부재의 리스크 1-4: 시스템 구축 리스크 관리: 내부감사의 새로운 역할 1-5: 사이버 보안 검증을 위한 내부감사의 레드팀 전략 1-6: 공공부문 내부감사의 발전 방향과 주요 과제 1-7: 새로운 내부감사표준 아래 부정 예방을 위한 감사·리스크·분석의 통합 1-8: AI 시대를 살아남기위한 차세대 감사인의 조건
	15:00 ~ 16:00	네트워킹 브레이크
	16:15 ~ 17:15	GS 3: 지속가능한 미래를 향한 기업 전환 전략
	19:00 ~ 22:00	Social Event
	7월 15일 (화)	9:00 ~ 10:15
10:30 ~ 11:30		네트워킹 브레이크
11:45 ~ 12:45		CS 2 2-1: 효율을 넘어서는 내부감사 자동화의 전략적 가치 2-2: TBD 2-3: 파급 효과가 팽배한 AI·소셜미디어 기반 확산 리스크 시대의 평판 리스크 관리 전략 2-4: 법률 분야에서의 AI 활용과 혁신·윤리·글로벌 규제 균형 잡기 2-5: CEESG-견고한 통제 환경 기반 ESG 재정의 2-6: 내부감사와 감사위원회 간 협력 강화를 통한 효과적인 리스크 관리 2-7: 품질평가 도전과 기회 2-8: 금융산업 종합감독 강화를 위한 내부감사의 역할
13:00 ~ 14:00		대회 중식
14:15 ~ 15:15		CS 3 3-1: 생성형 AI 시대의 사이버보안 거버넌스와 이사회·감사위원회가 던져야 할 필수 질문들 3-2: IPPA(인적 요소 통합 감사)와 내부감사 전략 수립 모델을 활용한 행동 리스크 통합 및 감사 보증 강화 3-3: TBD 3-4: 진정성 있는 리더십으로 복잡해진 이해관계자 관계를 풀어가는 새로운 방식의 미래 3-5: 조직문화를 강화하는 내부감사의 역할 3-6: 불록체인 비즈니스 모델과 규제 및 리스크 관리(한국 사례 분석) 3-7: 부정 탐지를 위한 구조적 분석 접근 - 포렌식 매트릭스 3-8: 변화를 이끄는 내부감사책임자의 역할을 중심으로 본 통합 리스크 관리 전략
15:15 ~ 16:15		네트워킹 브레이크
16:15 ~ 17:15		GS 5: AI와 규제 변화가 이끄는 글로벌 내부감사 혁신과 미래 전략

일자	시간	내용
7월 16일 (수)	9:00 ~ 10:00	CS 4 4-1: AI와 내부감사의 두 측면을 효과적으로 다루는 접근법 4-2: 책임성과 투명성을 강화하는 온타리오 내부감사 거버넌스 모델 4-3: TBD 4-4: 능동 진행형 AI 솔루션을 활용한 내부감사의 미래 대비하기 4-5: 조직의 지속가능성 제고를 위한 내부감사의 영향력 극대화 4-6: 기업 부정행위와 내부 통제 실패가 만났을 때 4-7: 가치 창출에 기여하는 내부감사 4-8: 감시 중심에서 벗어나 신뢰받는 전략적 조언자로 진화하는 내부감사
	10:15 ~ 11:15	CS 5 5-1: 내일의 인재를 사로잡는 전략, 미래 감사를 이끌 차세대 감사인 확보와 유지 방안 5-2: 부정 조사 모범 사례 5-3: 내부감사, 컴플라이언스, ERM(전사적 리스크 관리) 간 효과적인 협업 구축 5-4: 불확실한 시대 속 내부감사를 이끄는 변화 주도형 리더십 5-5: AI로 진화하는 내부감사의 문서 분석 방식 5-6: TBD 5-7: 글로벌 내부감사책임자(CAE) 관점에서 본 미래 대응형 내부감사 리더십 전략과 통찰 5-8: 기술을 뛰어넘는 사회공학의 실체, 인적 보안을 노리는 해킹
	11:30 ~ 12:30	클로징 Keynote: 진화하는 사이버위협 환경에 대해

※공식 강연은 본 강연일정에 따라 오전9시부터 시작되며, 이외의 Innovation Session(협찬사 강연) 및 RCS(반복 강연)은 자율적으로 수강 가능하실 수 있는 추가 세션입니다.

## 2 주요 강연내용

- <7.14.월. GS 1> 새로운 르네상스 - '다음 르네상스' 시대, 공공기관의 AI 대비 전략
  - (개요) Zack Kass의 'The Next Renaissance' 세션에 참가하여 AI의 현재와 미래, 그리고 공공기관의 전략적 대비 방안을 탐색
  - (세션 목적) AI 혁명의 도전과 기회를 이해하고, 공공기관이 'AI 르네상스' 시대에 대비할 전략적 통찰력을 확보하는 데 중점을 둠
  - (세션 주요 내용)
    - 우리는 어디에 있는가? (AI 기술의 현재와 발전 속도)

- \* AI는 이제 문서 요약, 질문 답변, 복잡한 추론, 심지어 새로운 과학 탐구와 같은 작업에서 인간의 지적 능력에 필적하거나 이를 뛰어넘는 수준으로 빠르게 발전하고 있음
- \* GPT 모델을 예로 들면, AI 사용 비용이 단 몇 년 만에 급격히 낮아져 AI의 대중화와 활용이 가속화되고 있음
- 발표자는 AI 혁명이 다음 세 가지 단계로 통합될 것이라고 예측
  - \* 1단계 (2027년), 향상된 애플리케이션: 기존 애플리케이션에 AI 기능이 추가되어 성능이 향상되는 시기.
  - \* 2단계 (2027년 ~ 2035년), 자율 에이전트: AI가 스스로 복잡한 작업을 계획하고 실행할 수 있는 자율적인 시스템으로 발전하는 시기
  - \* 3단계 (2035년 이후), 자연어 운영체제: 음성 명령이나 자연어로 모든 시스템을 제어하고 상호작용하는 시대로, 기술이 거의 눈에 띄지 않게 되는 궁극적인 통합 단계
- 우리는 어디로 가는가? (AI가 가져올 부정적 변화)
  - \* 탈인간화: AI에 대한 과도한 의존이 인간 본연의 능력을 약화시키고 상호작용을 감소시킬 수 있음
  - \* 저지능 사회 (Idiocracy): AI가 모든 것을 대신하면서 인간의 비판적 사고나 문제 해결 능력이 저하될 수 있음
  - \* 잘못된 행동: AI의 오용이나 통제 불능으로 인해 예상치 못한 부정적인 결과가 발생할 가능성이 있음
  - \* 정체성/일자리 대체: AI로 인해 특정 직업이 사라지거나 인간의 정체성에 혼란을 가져올 수 있음
- 우리는 어디로 가는가? (AI가 가져올 긍정적 변화)
  - \* 인간 잠재력의 확장: AI는 인간이 더 창의적이고 복잡한 문제에 집중하도록 도와 인간의 잠재력을 극대화할 수 있음

- \* **과학적 돌파구:** AI는 방대한 데이터를 분석하고 새로운 가설을 생성하여 과학 및 연구 분야에서 전례 없는 발전을 이끌 수 있음
  - \* **디플레이션 (비용 절감):** AI 도입으로 생산성이 향상되고 비용이 절감되어 전반적인 물가 하락에 기여할 수 있음
  - \* **시간 효율 증대:** 단순 반복 업무를 AI에 맡김으로써 인간은 더 많은 여가 시간이나 고부가가치 활동에 시간을 할애할 수 있음
- 어떻게 준비해야 하는가? (AI 시대를 위한 개인과 조직의 대비)
- \* **적응력을 전략으로 수용:** 변화에 대한 두려움을 극복하고, 끊임없이 배우고 변화하는 것을 기본적인 전략으로 삼아야 합니다.
  - \* **학습 능력 배양:** 새로운 지식과 기술을 빠르게 습득하고 적용하는 '학습 능력'을 핵심 역량으로 키워야 합니다.
  - \* **실험:** 작은 규모로 AI 기술을 시험하고, 실패를 통해 배우며 개선해 나가는 '실험 정신'이 중요합니다.
  - \* **네트워크 형성 및 협업:** 다양한 분야의 전문가들과 소통하고 협력하며, 정보를 공유하여 시너지를 창출해야 합니다.
  - \* **경계를 재정의하고 분산화:** 전통적인 업무 방식과 조직 구조의 경계를 허물고, 분산되고 유연한 방식으로 업무를 수행하는 것을 고려해야 합니다.
  - \* **인간 중심 유지:** 기술 발전의 궁극적인 목표는 인간의 삶을 더 풍요롭게 하는 것임을 잊지 않고, 항상 인간 중심의 가치를 유지해야 합니다.
  - \* **새로운 관점 수용:** 고정관념에서 벗어나 AI가 가져올 새로운 가능성에 대해 열린 마음으로 접근해야 합니다.

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* AI 활용 전략 수립: 단순 자동화를 넘어 기관의 핵심 목표 달성에 기여하는 AI 활용 전략을 수립
- \* 인력 재교육 및 역량 강화: AI 시스템 이해, 윤리적 판단 등 AI 시대에 필요한 역량 교육을 강화
- \* 윤리적 AI 가이드라인 수립: 편향성, 투명성 등 윤리적 문제를 방지하기 위한 가이드라인을 마련
- \* 유연하고 협력적인 조직 문화 조성: 변화를 두려워하지 않고 새로운 기술을 실험하며 협력하는 문화를 구축

○ (결론) AI는 거대한 기회인 동시에 신중한 관리가 필요한 위험입니다. 이 통찰을 바탕으로 AI의 긍정적 면을 활용하고 윤리적 책임을 고려하여 신뢰받는 미래를 만들어 갈 것입니다.

□ <7.14. 월. GS 2> 내부감사의 현재와 미래 - 상호 연결된 위협의 세계에서 내부 감사의 진화하는 역할

- (개요) 'Risk, Reimagined' 세션에 참가하여 급변하는 위험 환경 속 내부 감사의 역할 변화와 AI 기술의 영향을 분석
- (세션 목적) 복합적 위협에 대한 기관의 회복탄력성을 강화하고, 감사 기능을 미래 지향적으로 발전시킬 방안을 모색하는 데 중점
- (세션 주요 내용)

- 복합적 위협의 시대와 감사인의 역할

- \* 위험 인식의 변화: 경영진의 61%는 향후 3~5년 내에 책임질 위험 수준이 크게 증가할 것으로 예상하며, 46%만이 위험 영역 간의 협력이 적절하다고 평가

- \* **주요 위험 요소:** 사이버 보안, 디지털 혁신(AI 포함), 규제 변화, 기후 변화 및 환경, 지정학적 대립 등이 향후 3년 내 주요 위험으로 꼽혔습니다. 특히, 2035년에는 잘못된 정보/허위 정보와 AI 기술의 부작용이 최고 기술 위험으로 부상할 것으로 전망
  - \* **상호 연결된 위험:** 지정학적 긴장이 공급망 위험(원자재 지연), 재정 위험(비용 증가), 전략적 위험(고객 손실, 매출 감소)으로 이어지는 등 위험은 더 이상 개별적으로 존재하지 않고 상호 연결되어 있음
  - \* **신뢰 하락:** 기관에 대한 전 세계적인 신뢰가 하락하는 추세
  - \* **회복탄력성의 중요성:** 회복탄력성은 경쟁 우위의 원천이며, 이는 사람으로부터 시작됨. 권한이 부여되고 적응력 있는 팀은 위험으로 가득 찬 세상에서 1차 방어선이 됨. 조직은 신뢰, 민첩성, 지속적인 학습 문화를 조성해야 함
- 전사적 위험 관리(ERM) 내 내부 감사의 확대된 역할
- \* **역할 변화:** 내부 감사는 기존의 관찰자 및 평가자, 규정 준수 중심의 역할에서 벗어나, 전략적 조언자, 기능 간 연결자, 위험 문화 촉진자로서 더욱 역동적이고 선제적인 역할로 전환되고 있음
  - \* **위험 관리의 파트너:** 내부 감사는 위험을 직접 '관리'하는 것이 아니라, 조직의 위험 관리 프레임워크 개발 및 구현에 자문하고, 위험 평가 및 전략적 논의를 촉진하며, 위험 완화 계획에 대한 통찰력을 제공하여 올바른 관계자들이 위험에 대한 책임과 소유권을 가질 수 있도록 지원
  - \* **전략적 공동 조종사(Strategic Co-Pilot) 모델:** 감사 기능을 조직의 전략에 맞춰 실시간 통찰력을 제공하고, 지속적인 확인 및 미래

지향적인 조언을 제공하며, 의사 결정 및 가치 창출 과정에 감사를 통합하는 것이 중요

- \* 문화의 중요성: 조직 문화는 더 이상 무형의 것이 아니며, 위험이 인식되고, 문제가 확대되며, 조치가 취해지는 방식에 영향을 미침. 문화가 가치를 반영할 때 ERM은 조직 운영의 일부가 됨

#### - 기술(특히 AI)의 역할과 감사인의 책임

- \* 기술 의존성: 경영진의 78%는 조직이 새로운 기술에 과도하게 의존하여 인간의 개입이 줄어들 위험이 있다고 동의
- \* 책임 있는 AI 거버넌스: AI 시스템은 공정하고 편향되지 않으며, 일관된 결과를 산출하도록 훈련되어야 함. 또한 데이터 프라이버시 및 보호, 사이버 및 물리적 공격으로부터의 보호, 명확한 소유권 및 감사 추적, 설명 가능성, 관련 규제 및 조직 윤리 통합을 위한 거버넌스 프레임워크가 필수적
- \* 빠른 변화와 대응: ChatGPT 출시 이후 EU AI Act, 미국 행정 명령 등 AI 관련 규제 및 정책이 빠르게 발전하고 있음. 내부 감사는 이러한 기술 중심 변화에 중요한 역할을 하며, 혁신과 감독 사이의 균형을 통해 조직의 신뢰를 구축해야 함

#### - 내부 감사의 미래 추진

- \* 미래 감사 전망: 내부 감사 전문직의 89%는 미래에 변화할 것으로 예상
- \* IPPF(국제 전문 감사 실무 표준) 진화: 새로운 표준은 위험 관리 및 거버넌스, 이해관계자 참여, 기술 사용, 전략적 목표 기여, 지속적인 개선에 중점
- \* 핵심 주제: 사이버 보안, 제3자 리스크, 조직 행동, 조직 회복 탄력성, 부패 방지, 인력 관리, 사기 위험 관리, 지속가능성(ESG) 등이 주요 감사 주제

\* **인재 개발:** 새로운 감사 역량 프레임워크와 인재 확보 전략(예: 글로벌 학생 컨퍼런스, 인턴십 개발 프로그램)을 통해 미래 감사 인재를 양성하고, 평생 학습을 지원

○ (시사점 및 활용 방안)

- 통합적 위험 관리 시스템 구축: 상호 연결된 위험을 고려하여 전 기관 차원의 통합적 시스템을 구축
- 감사 역할의 전략적 전환: 사후 감사를 넘어 기관의 전략 수립에 참여하는 '전략적 파트너' 역할을 강화
- AI 감사 및 거버넌스 역량 강화: AI 관련 위험을 감사할 전문성을 확보하고 인력에 대한 교육을 확대
- 조직 회복탄력성 제고: 민첩성과 적응력을 높일 수 있는 유연하고 개방적인 문화를 조성

○ (결론) 내부 감사는 단순한 감독자에서 벗어나 기관의 전략적 가치를 높이는 핵심 파트너로 진화해야 함. 이 통찰을 바탕으로 복합적 위험에 대한 회복탄력성을 갖추고 책임 있는 신기술 활용을 통해 신뢰받는 공공기관으로 나아갈 것임

□ <7.14. 월. GS 3> 지속가능한 미래를 향한 기업 전환 전략

- (개요) Pia Heidenmark Cook의 'Driving transformative change' 세션에서 AI와 기후 변화 속 조직의 지속가능성 변혁 전략을 얻고자 참가
- (세션 목적) ESG 성과 및 보고의 중요성을 이해하고, 공공기관에 적용할 지속가능한 발전 전략과 사례를 발굴하는 데 중점
- (세션 주요 내용)
  - 전례 없는 시대의 두 가지 메가트렌드

- \* 현재와 미래를 형성하는 두 가지 주요 메가트렌드로 인공지능 (AI)과 기후 변화가 제시. 발표자는 비즈니스 전문가이자 내부 감사인으로서 강력한 ESG 성과 및 보고를 보장하는 데 중요한 역할을 한다고 강조

#### - 기업 지속가능성 변혁의 '이유(Why)'

- \* **정치적 환경:** 중국이 청정 기술 리더로 부상하며 GDP의 10%를 청정 기술에 투자. 전 세계적으로 분쟁이 증가하고 있으며, 자유민주주의 국가에 거주하는 시민의 비율은 감소
- \* **경제적 환경:** 성인의 60%가 비필수품에 대한 지출을 줄이고 있으며, 유럽인의 20%는 "워킹 푸어"에 해당. 상위 1%가 전 세계 부의 45%를 소유하고 있으며, 유럽 전체 펀드 자산 중 지속가능 펀드의 비중은 20%임
- \* **기술적 환경 (AI):** AI는 최고의 기술 투자 기회이지만 에너지 소비 증가를 야기하며, 소비자들은 AI와의 상호작용에 대해 우려하고 있음
- \* **글로벌 위협:** 2025년 글로벌 위기 보고서에 따르면, 국가 기반 무력 충돌(23%), 극한 기상 현상(14%), 지정학적 대립(8%) 등이 주요 위협
- \* **ESG 관련 현황:** ESG 규제가 지난 10년에 비해 두 배 증가했으며, 기업의 SBTi(과학 기반 감축 목표 이니셔티브) 목표 달성률도 102% 성장. 그러나 기업의 2%만이 1.5°C 목표 달성을 위한 상세하고 신뢰할 수 있는 경로를 가지고 있음. 2023년 미국에서는 10억 달러 이상의 피해를 입힌 기상 및 기후 재해가 28건 발생
- \* **행동하지 않을 경우의 비용:** 지구 온도 1°C 상승은 전 세계 GDP를 12% 감소시키며, 행동하지 않을 경우 2100년까지 GDP의 약 1/3에 해당하는 막대한 비용이 발생할 것으로 예상됨

## - 지속가능성 변혁의 '무엇(What)'

- \* 개인이 더 나은 세상에 기여하기 위한 네 가지 역할(소비자, 소유자, 시민, 직원)이 제시됨
- \* ESG의 세 가지 핵심 영역인 환경(에너지 사용, 탄소 발자국, 기후 변화, 폐기물 관리 등), 사회(직원 복지, 공급업체 관계, 인권 모니터링 등), 기업 지배구조(투명한 회계 방법, 투자자 관계, 비즈니스 윤리 등)가 중요하게 다루어짐
- \* 순환 경제 (Circularity): 제품의 수명 연장(수리, 재활용), 재판매, 공유 등을 통해 자원 효율성을 높이는 순환 경제 접근 방식이 강조
- \* 기후 행동 (Climate Action): 이케아(IKEA)의 사례를 통해 생산 과정에서 재생 에너지 사용을 75%까지 늘리고, 기후 발자국을 30.1% 줄이는 등 기업 차원의 적극적인 기후 행동이 소개됨

## - 변혁적 변화를 주도하는 '방법(How)'

- \* 목표 (Ambition): 명확한 목표 설정.
- \* 책임감 및 능력 (Accountability and Ability): 모든 이해관계자가 역할을 수행하며 변화에 대한 책임감을 가질 것
- \* 주도성 및 민첩성 (Agency and Agility): 세상의 변화를 이해하고, 목적 및 전략을 수립하며, 조직 통합, 이해관계자 관리, 보고 및 소통을 통한 단계별 구현이 중요
- \* 옹호 (Advocacy): 변화를 옹호하고 전파하는 역할. 변화는 점진적으로 일어나다가 갑자기 찾아오므로, 변화의 속도를 과소평가해서는 안 되며, 규모와 속도에 집착해야 한다고 강조

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* ESG 경영의 핵심 가치화: AI와 기후 변화를 기관의 지속가능한 성장을 위한 기회로 인식하고, ESG를 기관 운영의 핵심 가치로 삼아야 함
- \* 지속가능성 목표 설정 및 실행: 탄소 감축, 재생 에너지 사용 등 구체적인 목표와 로드맵을 수립하고, 실행에 집중
- \* 전 부서의 책임감 강화: 지속가능성 관련 업무를 전 직원의 책임으로 전환
- \* 투명한 보고 및 소통: 기관의 지속가능성 성과를 투명하게 보고하고, 긍정적인 변화를 적극적으로 옹호

○ (결론) AI와 기후 변화라는 거대한 흐름 속에서 공공기관이 나아가야 할 혁신 방향을 명확히 제시했습니다. 이 통찰력을 바탕으로 환경·사회적 책임을 다하고 투명한 지배구조를 확립하여, 미래 시대에도 신뢰받는 공공기관으로 거듭나겠습니다.

□ <7.14.월. cs1. 1-6> 공공부문 내부감사의 발전방향과 주요과제

- (개요) IIA 국제 컨퍼런스의 '공공 부문 내부 감사의 발전 방안' 세션에서 각국 감사원장의 관점을 통해 감사 기능의 발전 방향을 이해하고자 참가
- (세션 목적) 공공 부문 내부 감사의 거버넌스 강화, 기술 도입, 전략적 역할 변화에 대한 최신 통찰력을 얻는 데 목적
- (세션 주요 내용)
  - 거버넌스 강화 및 내부 감사의 전략적 역할
  - \* 내부 감사가 전략적 자문 역할을 수행하기 위한 가장 중요한 요소로 올바른 거버넌스를 갖추는 것이 강조됨

- \* 온타리오주는 약 6년 전 내부 감사에 대한 거버넌스를 강화하기 위한 변화를 시작했습니다. 이는 내부 감사 자원의 중앙 집중화와 3단계 감사위원회 구조(부문별 감사위원회 포함, 9~10명 규모) 설정을 포함합니다.
  - \* 내부 감사의 목표는 단순히 위험을 평가하는 것을 넘어, 더 나은 거버넌스에 적극적으로 기여하고 의사결정권자에게 전략적 조언자가 되는 것입니다.
  - \* 정부 운영의 효과성, 효율성, 투명성을 강화하려는 노력은 궁극적으로 모든 국민의 이익을 위한 것이 강조되었습니다.
  - \* 또한, 위험 기반 감사 계획 수립의 중요성과 더불어 '3P', 즉 현장 파트너십과 사전적 통찰력의 중요성이 강조되었습니다. 내부 감사를 각 부서의 우선순위, 위험, 상황에 맞춰 조정해야 합니다.
- 감사 생산성 및 효율성을 위한 기술 활용 및 혁신
- \* 데이터 분석 및 RPA(로봇 프로세스 자동화)는 방대한 데이터를 분석하고 차트와 대시보드를 생성하며 추세를 분석하는 핵심적인 도구로 강조되었습니다.
  - \* AI for Information Extraction 및 보고서 작성은 감사관이 정보를 찾는 시간을 크게 단축시키는 '쿼리 도구' 역할을 합니다. 챗봇과 대규모 언어 모델은 방대한 문서와 매뉴얼에서 데이터와 정보를 추출합니다.
  - \* 또한 AI를 활용하여 현장 작업 중 거래 불일치를 감지하는 감사 계획 메모를 초안하거나, 문서화 및 보고 단계를 준수하여 감사 보고서 초안을 작성하는 데 도움을 받고 있습니다.
  - \* 미래 인력 준비에 대한 기대도 표명되었습니다. 새로운 세대가 학교에서 코딩과 프로그래밍을 배우고 있어, 직장에 나올 때 이러한

기술에 매우 편안하고 기여할 수 있을 것이라는 기대입니다. 이러한 기술을 사용하여 데이터를 분석하고 통찰력을 얻는 것에 높은 잠재력이 있다고 보고 있습니다.

- \* 생성형 AI를 사용하며, 그 효과는 도구의 적합성에 달려있다고 언급되었습니다. 위험, 분류, 정책 프레임워크, 과거 감사 결과 등 구조화된 데이터를 AI 프롬프트에 직접 통합하여 AI의 정확성을 높이고 특정 감사 업무에 매우 높은 품질의 출력을 생성하는 초기 단계부터 시작했습니다. 캐나다의 조달 분야는 큰 도전 과제였으며, 첫 번째 목표로 조달을 살펴보는 것을 시작했습니다.
- \* 감사 및 거버넌스 기업 관리 시스템 (Audit and Governance Enterprise Management System)은 내부 감사 프로세스를 간소화하고 디지털화하며, 근본 원인 분석 결과를 자동으로 추적하고, 통찰력 있는 보고를 위한 대시보드를 생성하는 종단 간 시스템입니다. 현재 공공 기관의 절반 이상이 초기 단계에 있으며, 내년까지 모두 동참하기를 희망하고 있습니다.
- \* 혁신은 사고방식의 문제임이 강조되었습니다. 혁신은 단순히 AI, 기술, 데이터 분석과 같은 '큰 것'에 관한 것이 아니라 '항상 다른 방식으로 일을 할 수 있다고 생각하려는 의지'이며, 이는 생존과 번영을 위해 중요하다고 언급되었습니다.

#### - 협업 및 책임의 중요성

- \* 데이터 활용 및 효율성 증대는 이상 징후 발견뿐만 아니라 효율성을 찾는 방식으로 이루어져야 하며, 발견한 정보는 공유해야 합니다. 이는 협업에 관한 것이므로 '바퀴를 다시 만드는' 일을 피해야 합니다.
- \* 공공 기관의 모든 내부 감사 책임자가 모여 학습하고, 공유하고, 논의하는 연례 내부 감사원 회의가 매년 개최됩니다. 중앙 지침을

참조하여 내부 감사원을 위한 사전적 중앙 지침을 내놓았으며, 네트워크를 구성하여 새로운 위험 문제에 대한 토론을 촉진하고 전체 커뮤니티를 지원하기 위해 다양한 우수성 센터를 구축하는 특별 프로젝트를 진행하고 있습니다. 이는 지역 사회를 하나로 모아 서로 돕는 일입니다.

- \* **책임의 중요성이 강조되었습니다.** 특히 수입원이 세금과 벌금인 공공 부문에서 책임은 매우 중요합니다. 최고 내부 감사원은 모든 계획, 위험 평가, 그리고 각 클러스터 내 인력 관리 방법을 우선적으로 살펴봐야 합니다.

#### ○ (시사점 및 활용 방안)

- \* **전략적 재정립:** 내부 감사를 조직의 의사결정에 기여하는 전략적 파트너로 자리매김해야 합니다.
- \* **기술 혁신 수용:** 데이터 분석, RPA, AI 등 첨단 기술을 도입하여 감사 효율성을 극대화합니다.
- \* **인재 역량 강화:** 기술 친화적인 감사 인력을 양성하고, 지속적인 교육을 통해 역량을 강화합니다.
- \* **협력적 문화 구축:** 정보 공유와 토론을 활성화하여 공공 부문 전체의 감사 효율성을 높입니다.

- (결론) 공공 부문 내부 감사가 직면한 도전과 기회를 명확히 제시했습니다. 강력한 거버넌스, 기술 도입, 협력적인 사고방식을 통해 우리 기관의 감사 기능이 공공 부문의 투명성 및 책임성을 높이는 핵심적인 역할을 수행할 수 있도록 노력해야 합니다.

#### □ <7.15.화. GS 4> 불가능을 현실로 바꾸는 전환의 감사

- (개요) 'Metamorphosis: Auditing... the Impossible Becoming Real' 세션에 참가하여 AI 시대 감사 기능의 미래 방향과 감사인이 갖춰야 할 역량을 파악하고자 했습니다.

○ (세션 목적) AI 기술이 감사 업무를 소멸시키는 것이 아니라 '꿈의 감사 기능'으로 진화시킬 수 있다는 통찰을 얻고, 기관 감사 기능의 전략적 방향을 모색하는 데 주력했습니다.

○ (세션 주요 내용)

- 감사는 왜 사라지지 않을까요?

\* 인간의 판단력은 여전히 필수: AI는 데이터를 분석하고 문제를 찾아 내지만, 윤리적인 판단, 조직 분위기 파악, 복잡한 상황 해석과 같은 인간 고유의 능력은 대체할 수 없습니다.

\* 독립적인 '확인'의 중요성: 감사 기관이 제공하는 독립적이고 객관적인 '확인(assurance)'은 기관의 투명성과 신뢰성을 높이는 데 필수적인 가치입니다.

\* 기술 자체도 감사해야 합니다: AI가 사용하는 알고리즘의 공정성, 데이터 오류 여부 등 새로운 기술 자체에 대한 감사가 더욱 중요해지고 있습니다.

\* 감사 범위의 확장: 새로운 형태의 기업 증가와 더불어 감사인의 역할이 단순한 서류 확인을 넘어 위험 관리나 기관 운영에 대한 조언을 해주는 '자문가' 역할로 변화하면서 감사 영역이 더욱 넓어지고 있습니다.

- 미래 감사인은 어떤 모습일까요?

\* 미래의 감사인은 특정 분야에만 국한되지 않고 다양한 능력을 갖춘 '융합형 전문가'가 되어야 한다고 강조되었습니다.

\* 다양한 역할 수행: 위험 전문가, 심리학자, 혁신가, 기술 사용자, 데이터 과학자, 그리고 내용을 효과적으로 전달하는 소통 전문가의 역할을 모두 수행할 수 있어야 합니다.

- \* 비즈니스와 사람에 대한 깊은 이해: 기관의 사업 목표와 운영 방식을 깊이 이해하고, 사람들의 행동이나 조직 문화가 감사에 미치는 영향을 중요하게 고려해야 합니다.

- 감사 접근 방식의 변화: '고정관념을 벗어난 생각'

- \* 미래의 감사는 틀에 박힌 방식이 아닌, 유연하고 창의적인 접근 방식이 필요합니다.
- \* '감시자'에서 '성과 파트너'로: 단순히 잘못을 찾아내는 '감시자' 역할을 넘어, 기관이 목표를 잘 달성하도록 돕는 '협력자'이자 '파트너'가 되어야 합니다.
- \* 가치 창출에 집중: 위험뿐만 아니라, 기관의 가치를 높이는 데 도움이 될 수 있는 부분으로 감사의 시야를 넓혀야 합니다.
- \* 시스템 전체 이해: 특정 부분에 국한되지 않고, 기관의 모든 시스템이 어떻게 연결되어 있고 어떤 영향을 주고받는지 전체적인 그림을 파악해야 합니다.
- \* '보이지 않는 것'도 감사: 기관의 문화나 직원들의 신뢰도 등 눈에 보이지 않는 요소들도 감사의 중요한 대상이 될 수 있습니다.

- 감사 기관은 어떻게 준비해야 할까요?

- \* AI 시대는 감사 기관에 큰 기회이자 도전입니다.
- \* 기술을 '도구'가 아닌 '플랫폼'으로: AI를 단순히 감사 업무를 돕는 도구가 아니라, 감사 업무의 모든 과정을 변화시키는 핵심 '플랫폼'으로 활용해야 합니다.
- \* 일하는 방식의 변화: 단순 반복 업무는 자동화된 시스템에 맡기고, 감사인들은 이러한 시스템을 설계하고 운영하며 더 복잡한 분석을 수행하는 역할로 전환해야 합니다.

- \* **인력 재교육:** 감사인들이 새로운 기술을 배우고 변화하는 역할에 적응할 수 있도록 충분한 교육과 지원을 제공해야 합니다.

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* **AI 및 데이터 분석 기술 적극 도입:** AI 기반 분석 도구로 업무 효율성을 높이고, 숨겨진 위험을 찾아냅니다.
- \* **미래형 감사 인재 양성:** 데이터 분석, 비즈니스 통찰력, 소통 능력 등 미래 감사인에게 필요한 역량을 강화하는 교육 프로그램을 마련합니다.
- \* **감사 범위의 전략적 확장:** 재무적 감사 외에 기관의 정책 결정, 성과 관리 시스템 등으로 감사 범위를 넓힙니다.
- \* **내부 협력 강화 및 소통:** 감사가 기관 발전을 위한 진정한 파트너로 인식될 수 있도록 노력합니다.

- (결론) 감사 기능은 AI 시대에 사라지는 것이 아니라 더욱 강력하고 가치 있는 역할로 진화할 수 있습니다. 이 통찰력을 바탕으로 우리 기관은 디지털 전환 시대에 맞는 선제적인 감사 시스템을 구축하여 신뢰받는 공공기관으로 성장할 것입니다.

□ **<7.15.화. GS 5> AI와 규제 변화가 이끄는 글로벌 내부감사 혁신과 미래 전략**

- (개요) 'AI와 규제 변화가 이끄는 글로벌 내부감사 혁신' 세션에서 AI 기술과 규제 변화가 내부 감사에 미치는 영향을 이해하고자 참가했습니다.
- (세션 목적) AI 시대 내부 감사인의 역할 진화와 감사 조직의 미래 전략을 모색하는 데 집중했습니다.

## ○ (세션 주요 내용)

### - AI 도입의 현황과 과제

- \* AI 기술은 전례 없는 속도로 발전하고 있으며, 곧 일상 업무의 필수적인 부분이 될 것입니다. 그러나 이러한 빠른 변화는 여러 가지 도전을 야기합니다.
- \* **기술 발전 속도:** AI의 빠른 발전 속도는 규제가 심한 산업을 포함한 조직들이 따라잡기 어렵게 만듭니다. 기존의 기술 구현 라이프 사이클(연구, 파일럿, 거버넌스, 구현)은 너무 느립니다.
- \* **글로벌 규제 및 컴플라이언스:** AI에 대한 지역 및 글로벌 규제 요건을 충족하는 것은 중요한 과제입니다.
- \* **신뢰성 및 설명 가능성:** AI에 대한 신뢰 부족과 설명 가능성 (Explainability)은 큰 우려 사항입니다. 많은 사람들이 AI에 대해 낙관적이지만, 동시에 그 도입에 대해 불안감을 느낍니다. 내부 감사관들은 종종 '블랙박스' AI 기능의 작동 방식에 대한 설명을 요구합니다.
- \* **경쟁 우위 확보:** 조직들은 AI를 신속하게 도입하지 않으면 경쟁에서 뒤처질 것을 우려합니다.

### - 과제 극복 전략

- \* **실험과 학습:** AI 도구를 '시험 삼아' 사용하고 '근육 기억'을 구축하는 것이 중요합니다. 이를 통해 팀은 새로운 가능성과 사용 사례를 발견할 수 있습니다.
- \* **리더십의 지지:** 경영진이 AI의 잠재력을 이해하고 지지하는 것이 필수적입니다.
- \* **성공 사례 공유:** 성공적인 AI 구현 사례를 강조하고 팀 전체와 조직에 공유하여 채택을 장려합니다.

- \* **일상적인 활용 촉진:** AI 도구를 일상 업무에 통합하여 기술을 조직 문화에 뿌리내리도록 합니다.

#### - AI가 내부 감사에 미치는 영향

- \* AI는 내부 감사 기능을 변화시켜 효율성을 높이고, 더 깊은 통찰력을 제공하며, 협업을 강화할 수 있습니다.
- \* **비정형 데이터 분석:** AI는 비정형 데이터(예: 텍스트)를 효율적으로 처리하여 유용한 통찰력을 생성합니다.
- \* **맞춤형 솔루션:** 감사 관련 챗봇과 같은 맞춤형 AI 솔루션을 구축하면 온보딩을 간소화하고 감사관에게 신속한 답변을 제공할 수 있습니다.
- \* **문서 자동 생성:** AI는 감사 관련 문서, 보고서 또는 위험 및 통제 지표를 빠르게 생성하여 감사관의 작업 시작점을 제공합니다.
- \* **근본 원인 분석:** AI는 통제 격차를 식별하는 것을 넘어, 중복 청구와 같은 문제의 근본 원인을 파악하고 잠재적인 사기 또는 재정적 위험을 식별하는 데 도움을 줍니다.
- \* **단일 정보원 구축:** AI는 다양한 데이터를 통합하여 단일하고 신뢰할 수 있는 정보원을 생성하고, 조직 전반의 위험, 완화 전략 및 통제를 연결합니다.

#### - AI 시대의 감사관 역할

- \* AI 시대의 감사관은 변화된 역할과 역량을 요구합니다.
- \* **전통적인 감사 이상의 역할:** 미래의 감사관은 전통적인 감사뿐만 아니라 데이터 과학 및 분석 역량을 갖추어야 합니다.
- \* **내부 전문성 강화:** 외부 전문가에 의존하기보다 내부 팀을 교육하여 조직 내 데이터 과학 전문가로 육성하는 것이 중요합니다.

- \* **소프트 스킬 및 의사소통:** 비즈니스 부서와 효과적으로 소통하고 기술 언어와 운영 언어 간의 격차를 해소하기 위해 소프트 스킬, 적응력, 변화 리더십 및 의사소통 능력을 개발하는 것이 중요합니다.
- \* **능동적인 참여:** 감사관은 AI를 활용하여 위험을 예측하고 비즈니스에 신뢰할 수 있는 통찰력을 제공함으로써 보다 능동적인 역할을 수행할 수 있습니다.
- \* **부서 간 협업:** AI는 다양한 부서와 세대 간의 협업을 강화하여 다양한 아이디어와 통찰력을 이끌어낼 수 있습니다.

#### - 데이터 전략 및 AI 거버넌스

- \* 성공적인 AI 구현의 기반은 강력한 데이터 전략과 명확한 거버넌스에 있습니다.
- \* **데이터 통합 및 통제:** 조직 내 모든 데이터를 효과적으로 통제하고 통합하는 것이 AI 구현의 가장 중요한 첫 단계입니다.
- \* **데이터 원본 및 품질 이해:** 감사관은 다양한 데이터 원본, 잠재적 문제(예: 책임, 데이터 정제 문제) 및 데이터 품질을 이해해야 합니다.
- \* **데이터 팀과의 파트너십:** 데이터 및 솔루션 아키텍트와의 긴밀한 협력은 사용 가능한 데이터 세트, 통합 및 기존 전문 지식을 이해하는 데 필수적입니다.

#### - AI 감사 및 편향성 방지

- \* **거버넌스 정책 수립:** AI 구현 및 사용에 대한 명확한 거버넌스 정책을 수립하는 것이 필수적입니다.
- \* **인간의 감독 및 검토:** AI가 분석 및 검토를 지원할 수 있지만, 인간의 감독과 비판적 사고는 여전히 중요합니다. 감사관은 AI가 결론에 도달하는 데 사용한 출처를 검토해야 합니다.

- \* **테스트 및 검증:** AI 도구와 그 결과물을 지속적으로 테스트하고 검증하여 정확성을 유지하는지 확인해야 합니다.
- \* **데이터 보안 및 무결성:** "쓰레기가 들어가면 쓰레기가 나온다"는 원칙을 강조하며, AI 시스템에 입력되는 데이터의 보안과 품질을 보장하는 것이 편향되거나 오류가 있는 결과를 방지하는 데 중요합니다.
- \* **기본 감사 원칙 적용:** AI의 '블랙박스' 내에서 데이터 원본, 처리 논리 및 잠재적 편향을 이해하는 것과 같은 기본적인 감사 원칙을 적용하는 것이 AI 감사를 효과적으로 수행하는 데 중요합니다.

#### - 내부 감사 기능의 미래 대비

- \* 궁극적으로 내부 감사 기능의 미래는 인간 전문성과 지능형 자동화 간의 시너지 관계에 있습니다.
- \* **지속적인 학습과 적응:** 끊임없이 변화하는 AI 환경에 발맞춰 지속적으로 배우고 적응하는 것이 중요합니다.
- \* **실패를 통한 학습:** 실패를 두려워하지 않고, 오히려 이를 통해 배우고 개선하는 기회로 삼아야 합니다.
- \* **비판적 사고 유지:** AI가 작업을 자동화하더라도 AI 결과의 유효성을 검증하고 근본적인 위험을 이해하기 위한 인간의 비판적 사고는 필수적입니다.

#### ○ (시사점 및 활용 방안)

- \* **AI 기반 감사 도구 도입 및 활용:** AI 기반 데이터 분석 도구로 감사 효율성과 정확성을 높입니다.
- \* **미래형 감사 인력 양성:** 데이터 과학, 분석, 비즈니스 통찰력 등을 갖춘 융합형 인재를 양성합니다.

- \* AI 거버넌스 및 정책 수립: AI 기술 활용에 대한 명확한 내부 거버넌스 정책을 수립합니다.
- \* 능동적이고 전략적인 감사 역할 수행: AI를 활용하여 위험을 예측하고 예방하는 파트너 역할을 강화합니다.
- (결론) AI 시대는 내부 감사에 도전과 기회를 동시에 제시합니다. 이 통찰력을 바탕으로 우리 기관은 디지털 전환 시대에 맞는 선제적인 감사 시스템을 구축하고 혁신을 통해 신뢰받는 공공기관으로 성장하겠습니다.

□ <7.15.화. CS 2 2-1> 효율을 넘어서는 내부감사 자동화의 전략적 가치

- (개요) 'Beyond Efficiency' 세션에서 감사 자동화의 동향과 적용 방안을 습득하여 공공기관 감사 역량 강화 방안을 모색하고자 참가했습니다.
- (세션 목적) 단순한 효율성 증대를 넘어 감사 기능을 혁신하고 투명성을 강화할 전략을 분석하는 데 중점을 두었습니다.
- (세션 주요 내용)
  - 왜 지금, 디지털 감사가 중요한가? 적은 자원으로 감사 범위를 넓히고, 고위험 분야에 집중하며, 감사인의 판단력을 극대화할 수 있기 때문입니다.
  - 실제 적용 사례: 분기별 테스트 자동화와 AI를 활용한 현장 검증 혁신 사례를 통해 감사 자동화의 가능성을 확인했습니다.
  - 자동화 실패 사례에서 얻은 교훈
    - \* 리더십 부족: 명확한 목표와 소통 부재는 실패로 이어집니다. → 리더가 비전을 제시하고, 작은 성공을 통해 추진력을 확보해야 합니다.

- \* **인력 문제:** 분석 역량 부족 및 감사 맥락 이해 부족. → 감사인들이 분석 기술을 배우고, 각 팀이 자동화 업무에 주인의식을 갖도록 지원해야 합니다.
  - \* **업무 프로세스 미흡:** 각자 따로 진행되는 자동화 노력. → 자동화된 업무 흐름을 통합하고, 감사 테스트 전략을 통일해야 합니다.
  - \* **부적절한 기술 활용:** 어렵고 비효율적인 도구 사용. → 사용자 친화적이고 실제 업무에 필요한 핵심 도구에 집중해야 합니다.
- 성공적인 감사 자동화를 위한 핵심 요소: 이해관계자와의 소통, 감사팀의 역량 강화, 프로세스 최적화, 전략 혁신이 중요합니다.

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* **단계별 자동화 전략 수립:** 가치가 크고 적용이 쉬운 업무부터 단계적으로 자동화를 추진합니다.
- \* **감사인 전문성 강화 교육:** 데이터 분석, AI 활용 능력, 비즈니스 상황 이해 등 감사인 역량 강화를 위한 교육을 마련합니다.
- \* **부서 간 협업 체계 구축:** 감사 부서와 IT, 재무 부서가 긴밀히 협력하여 데이터 접근 및 시스템 연동을 원활하게 합니다.
- \* **유연하고 학습하는 문화 조성:** 시행착오를 두려워하지 않고, 이를 개선의 기회로 삼는 유연한 문화를 만듭니다.

○ (결론) 감사 자동화는 단순한 효율성을 넘어 공공기관 감사의 투명성, 효율성, 가치 창출에 기여하는 전략적 자산입니다. 이 통찰력을 바탕으로 우리 기관 감사 기능의 디지털 전환을 성공적으로 이끌어 신뢰받는 공공기관으로 거듭나겠습니다.

□ <7.15.화. CS 3 3-6> **블록체인 비즈니스 모델과 규제 및 리스크 관리(한국 사례 분석)**

- (개요) 'Blockchain Business Models' 세션에 참가하여 블록체인 비즈니스와 규제 및 리스크 관리의 관계를 이해하고, 한국 사례를 통해 내부 감사의 역할에 대한 통찰을 얻고자 했습니다.
- (세션 목적) 블록체인 기반 서비스 도입 시 내부 감사가 리스크를 식별하고 관리할 수 있는 전략적 통찰력을 확보하는 데 중점을 두었습니다.

○ (세션 주요 내용)

- 블록체인 및 디지털 자산 개요

- \* 블록체인은 중개자 없이 안전하고 투명한 디지털 거래를 가능하게 하며, 분산 원장, 불변성, 향상된 보안 및 투명성을 특징으로 합니다.
- \* 자산 토큰화, 공급망 투명성, 디지털 신원 등 다양한 산업에서 활용되며, 기업들은 인플레이션 헤지, 가치 저장, 재무 효율화 등을 위해 암호화폐에 투자하고 있습니다.
- \* 한국은 국가 블록체인 진흥 전략을 통해 산업을 지원하고 있습니다.

- 크립토 트래블 룰 (Crypto Travel Rule)

- \* FATF(국제자금세탁방지기구) 권고에 기반한 트래블 룰은 송수신자 정보를 공유하도록 의무화하는 글로벌 표준입니다.
- \* 한국은 2022년 3월부터 이를 시행하며, 700 USD 이상 거래 시 사용자 데이터 전송을 의무화합니다.
- \* FIU(금융정보분석원)는 미흡한 KYC(고객확인제도), 미등록 해외 거래소와의 거래, 내부 통제 미흡 등을 이유로 거래소에 영업정지를 명령하는 등 강력한 집행을 보여줍니다.

## - 블록체인 비즈니스 리스크 관리 및 내부 감사의 역할

- \* 블록체인 도입은 기술, 컴플라이언스, 재무, 감사 등 다차원적인 리스크를 수반합니다. 내부 감사는 거버넌스, 컴플라이언스, 데이터/기술, 재무 보고 영역에서 위험을 식별하고 관리해야 합니다.
- \* 내부 감사자를 위한 주요 질문: 개인 키 소유권, 스마트 컨트랙트 오류 시 대응, 원장의 불변성, 오프체인 정보 검증, 제3자 공급업체 감사 여부 등을 확인해야 합니다.
- \* 감사 초점 영역: 키 백업/복구, 스마트 컨트랙트 테스트, 노드 역할/투표 권한, 감사 추적, 외부 서비스 제공업체에 대한 보증에 집중하여 블록체인 시스템의 견고성과 규제 준수를 보장해야 합니다.

- 핵심 요약: 블록체인 도입은 규제와 리스크 프레임워크를 재구성하며, 내부 감사는 전통적인 체크리스트를 넘어선 올바른 질문과 선제적인 GRC(거버넌스, 리스크, 컴플라이언스) 전략으로 책임감 있는 블록체인 혁신을 지원해야 합니다.

### ○ (시사점 및 활용 방안)

- \* 선제적인 규제 준수: 블록체인 및 디지털 자산 관련 국내외 규제 동향을 파악하고, 트래블 룰 같은 규제 준수 체계를 선제적으로 구축합니다.
- \* 리스크 기반 감사 접근: 블록체인 기술 특성을 이해하고, 기술적/운영적/법적 리스크를 식별하여 리스크 기반의 감사 방식을 적용합니다.
- \* 기술 및 전문성 강화: 내부 감사 인력의 블록체인 기술 및 디지털 자산 이해도를 높이기 위한 교육을 강화합니다.

\* **내부 통제 및 모니터링 강화:** 블록체인 시스템의 견고성, 데이터 무결성, 스마트 컨트랙트 신뢰성 등을 보장하기 위한 내부 통제 시스템을 구축합니다.

\* **전략적 자문 역할 수행:** 블록체인 비즈니스 모델 도입 시 발생할 수 있는 리스크에 대해 선제적 자문을 제공하여 기관의 혁신을 지원합니다.

○ **(결론)** 블록체인 환경에서 내부 감사는 규제 준수와 리스크 관리를 위한 핵심 파트너로 성장해야 합니다. 이 통찰을 바탕으로 블록체인 프로젝트 성공에 기여하고 미래 디지털 환경에서 신뢰받는 기관으로 거듭날 것입니다.

#### □ <7.16.수. cs 4 4-8> 감시 중심에서 벗어나 신뢰받는 전략적 조언자로 진화하는 내부감사

○ **(개요)** 'Oversight to Insight' 세션에 참가하여 내부 감사가 단순한 감시자를 넘어 신뢰받는 전략적 조언자로 진화하기 위한 방안을 모색했습니다.

○ **(세션 목적)** 자문형 감사로 발전하고, 성공적인 자문형 감사 제공을 위한 범위 설정, 근본 원인 테스트, 효과적인 보고 등 구체적인 방법을 배우는 데 중점을 두었습니다.

○ **(세션 주요 내용)**

- 자문형 감사란 무엇인가?:

\* 자문형 감사는 엄격한 보증 제공자를 넘어 가치를 창출하며, 과거 보다는 미래를 예측하고, 근본 원인 분석에 중점을 두는 총체적인 감사 접근 방식입니다.

- 왜 자문형 감사가 중요한가?

- \* 조직의 전략적 목표 달성, 위험 완화 등과 함께 감사팀의 참여도 증대, 전문성 성장 등 다양한 혜택을 제공합니다.

- 어디서부터 시작해야 하는가?

- \* 이사회/경영진과 논의하고, 이해관계자 피드백을 얻으며, 감사팀을 교육하고 파일럿 프로젝트를 수행하는 단계로 시작합니다.

- 실행 방법

- \* 사전 계획부터 보고 후 학습까지 5단계 실행 방법을 통해 자문형 감사를 진행하며, 특히 근본 원인에 집중하고 그래프/차트를 활용한 동적인 보고서 작성을 강조합니다.

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* 자문형 감사로의 점진적 전환: 우리 기관의 특성을 고려하여 단계적으로 자문형 감사 프로젝트를 도입하고 확대합니다.
- \* 감사인 역량 강화 및 마인드셋 전환: 감사인에게 기술적 지식뿐만 아니라 비즈니스 이해도, 근본 원인 분석, 소통 능력을 함양하는 교육을 제공합니다.
- \* 이해관계자와의 협력 및 소통 강화: 감사 결과에 대한 대화형 보고서를 도입하는 등 이해관계자와의 신뢰를 구축합니다.
- \* 감사 프로세스의 혁신: 데이터 분석 기반의 예측 감사, 지속적인 모니터링, 그리고 근본 원인 분석에 집중하는 감사 프로세스를 구축합니다.

○ (결론) 내부 감사는 단순한 감시를 넘어 조직의 가치를 창출하는 신뢰받는 전략적 조언자로 진화해야 합니다. 이 통찰을 바탕으로 우리 기관 감사 기능이 능동적이고 선제적인 역할을 수행하여 신뢰받는 공공기관으로 거듭날 것입니다.

□ <7.16.수. cs 5 5-4> 불확실한 시대 속 내부감사를 이끄는 변화 주도형 리더십

- (개요) 'Transformational Leadership in Internal Audit' 세션에 참가하여 불확실한 환경 속 내부 감사의 변혁적 리더십 역할을 탐구했습니다.
- (세션 목적) 내부 감사팀이 변화를 주도하고 조직에 가치를 더하는 방법을 배우는 데 중점을 두었습니다.
- (세션 주요 내용)
  - 글로벌 환경의 도전 과제와 시대적 요구
    - \* 우리의 시대는 비전통적 위험, ESG 압력, 글로벌 혼란, 기술 혁명, 인재 부족, 기대 통찰력 등 다양한 도전 과제에 직면해 있습니다.
    - \* 이러한 환경은 내부 감사에게 단순한 보증과 규정 준수를 넘어선 적극적이고 선제적인 리더십을 요구합니다.
  - 내부 감사의 역할 진화: 촉매제이자 비전가로
    - \* 감사 리더십은 과거의 '검사관(Inspector)' 역할(규정 준수 및 오류 발견)에서 현재의 '조언자(Advisor)' 역할(보증과 컨설팅 균형)을 거쳐, 미래에는 '촉매제(Catalyst)'(혁신 주도 및 새로운 위험 식별)와 '비전가(Visionary)'(조직 전략 형성 및 예측 통찰력 제공)로 진화해야 합니다.
    - \* 이는 업무/프로세스 중심의 거래적 리더십에서 벗어나, 목적 중심의 변혁적 리더십(권한 부여, 장기 비전, 혁신 및 신뢰 고취)으로 전환해야 함을 의미합니다. 높은 신뢰가 탁월한 리더십을 가능하게 하므로, 변혁적 리더십은 의미 있는 변화를 고취하고 권한을 부여하며 주도하는 데 필수적입니다.

## - ESG, 기술, 혁신을 통한 가치 창출

- \* **ESG 기회:** ESG는 단순한 보고 문제를 넘어선 리더십 기회이며, 내부 감사는 윤리, 지속가능성, 거버넌스에 대한 신뢰할 수 있는 조언자 역할을 할 수 있습니다. ESG를 기업 위험 프레임워크와 연결하고 ESG 지표를 검증하는 전략적 자문 역할을 수행해야 합니다.
- \* **기술 및 혁신 문화:** 기술은 내부 감사의 영향력을 높이는 변혁의 촉매제입니다. 일상 업무 자동화를 통해 인간의 통찰력에 집중하고, 관습에 도전하고 실험을 포용하는 혁신 문화를 구축해야 합니다. 이를 위해 아이디어 장려, 광범위한 협업, 신속한 테스트, 학습 촉하가 필수적입니다.

## - 조직 회복력 구축과 무적 리더십의 4가지 기둥

- \* 세션에서는 내부 감사 리더십을 변혁적 리더십으로 끌어올리는 '무적 리더십의 4가지 기둥'을 제시했습니다. 이는 Bass & Burns의 변혁적 리더십 모델(영감적 동기 부여, 이상화된 영향력, 개별화된 고려, 지적 자극)과 일치합니다.
- \* **목적(Purpose):** 의미와 방향을 연결하여 팀이 신념을 따르도록 영감을 주고 참여도를 높입니다.
- \* **소통(Communication):** 명확성과 영향력으로 팀에 영감을 불어 넣습니다.
- \* **사람(People):** 공감을 통해 팀원의 잠재력을 발휘하도록 돕습니다.
- \* **결과(Results):** 혁신과 통찰력을 통해 조직에 가치를 제공합니다.

## - 내부 감사 리더의 변화를 위한 실천 방안

- \* 내부 감사 리더는 자신의 리더십을 평가하고, 감사 기능에 대한 매력적인 미래 비전을 개발하며, 팀 전체의 변혁적 역량 개발에 투자해야 합니다.

- \* 또한, 의미 있는 지표로 영향력을 측정하고, 성공을 축하하며, 필요에 따라 방향을 조정하는 지속적인 개선의 자세가 중요합니다.

○ (시사점 및 활용 방안)

- \* 변혁적 리더십 역량 강화: 감사 리더 및 팀원에게 목적 의식, 혁신적 사고, 공감적 소통 능력을 함양하는 교육을 제공합니다.
- \* 미래 지향적 감사 전략 수립: ESG, AI 등 신기술 활용 감사를 포함하는 미래 지향적 전략을 수립하고 실행합니다.
- \* 혁신 및 실험 문화 조성: 새로운 감사 기법이나 기술 도입에 대한 두려움 없이 실험할 수 있는 문화를 조성합니다.
- \* 전략적 소통 및 협업 강화: 주요 이해관계자들과의 전략적 소통을 강화하여 감사를 조직의 파트너로 인식시킵니다.

- (결론) 미래의 내부 감사는 '비전가'이자 '촉매제'에 의해 이끌릴 것입니다. 이 통찰을 바탕으로 우리 기관 감사 기능의 변혁적 리더십 역량을 지속적으로 강화하여, 불확실한 시대의 변화를 주도하고 조직의 목표 달성에 기여하겠습니다.

□ <7.16.수. GS 6> 클로징 Keynote: 진화하는 사이버 위협 환경에 대해

- (개요) 컨퍼런스에서 우리는 인공지능(AI), 지속가능성(ESG), 그리고 내부 감사 혁신이라는 세 가지 핵심 주제를 통해 미래의 불확실성을 어떻게 기회로 바꿀 수 있을지 심도 있게 논의했습니다. 이 모든 주제는 결국 '진화하는 사이버 위협'이라는 거대한 도전과 밀접하게 연결되어 있습니다.

○ (세션 주요 내용)

- AI 시대의 사이버 위협: 새로운 르네상스의 양면성

- \* AI는 단순한 기술 혁신을 넘어 '다음 르네상스' 시대를 열고 있습니다.

하지만 AI의 급격한 발전은 새로운 형태의 사이버 위협을 낳고 있습니다. 딥페이크와 같은 AI 오용부터 AI 시스템 자체의 취약성까지, 우리는 예상치 못한 위협에 직면했습니다.

- \* 컨퍼런스를 통해 우리는 공통적으로 책임 있는 AI 거버넌스와 윤리적 가이드라인의 중요성을 강조합니다. AI를 활용해 감사 업무의 효율성을 높이면서도, AI 시스템의 편향성, 투명성, 데이터 보안 문제를 선제적으로 관리해야 합니다.

#### - 상호 연결된 위협: 사이버 보안을 넘어선 전사적 위협 관리

- \* 사이버 위협은 이제 단순한 기술적 문제가 아닙니다. 지정학적 긴장이 공급망 위협으로 이어지고, 이것이 다시 사이버 공격의 빌미를 제공하는 것처럼, 위협은 복잡하게 얽혀 있습니다.
- \* 내부 감사는 이러한 상호 연결된 위협을 파악하고 관리하는 전략적 파트너가 되어야 합니다. 사이버 보안은 이제 감사 대상의 핵심이며, AI 기술 도입 시 발생하는 위협을 감사할 수 있는 전문성을 갖추는 것이 필수입니다.

#### - 혁신을 통한 회복탄력성 확보: '감시자'에서 '조언자'로

- \* 불확실성의 시대에 가장 중요한 자산은 바로 회복탄력성입니다. 이번 컨퍼런스를 통해 내부 감사가 단순한 '감시자' 역할에서 벗어나 조직의 회복탄력성을 강화하는 '전략적 조언자'로 진화해야 한다고 역설합니다.
- \* 이를 위해 데이터 분석, RPA, AI 같은 기술을 적극 도입하여 감사 효율성을 극대화하고, 감사인의 역량은 문제의 근본 원인을 파악하고 미래를 예측하는 데 집중해야 합니다.
- \* 궁극적으로, 우리는 변화를 두려워하지 않고 끊임없이 배우고 실험하는 혁신적인 조직 문화를 구축함으로써 사이버 위협에 대한 방어력을 높여야 합니다.

- (결론) 진화하는 사이버 위협에 대응하기 위해 우리 공공기관은 AI 기술을 책임감 있게 활용하고, 통합적 위험 관리 시스템을 구축하며, 변화 주도형 리더십을 통해 조직의 회복탄력성을 강화해야 합니다.

\* '미래를 예측하는 가장 좋은 방법은 미래를 창조하는 것'이라는 말처럼, 오늘 얻은 통찰력을 바탕으로 우리 기관의 미래를 능동적으로 만들어 나갈 것입니다.

### 3 IIA 국제 컨퍼런스 세션 내용 종합 요약

#### □ 인공지능(AI) 시대의 공공기관 대비 전략(GS 1)

- (AI 발전 단계) 향상된 애플리케이션(2027년), 자율 에이전트(2027~2035년), 자연어 운영체제(2035년 이후)로 발전할 것으로 예측
- (긍정적/부정적 변화) 인간의 잠재력 확장, 과학적 돌파구 등의 기회와 함께 탈인간화, 일자리 대체 등의 우려 존재
- (대비 방안) 적응력, 학습 능력, 실험 정신 배양 및 인간 중심 가치 유지
- (기관 적용) AI 활용 전략 수립, 인력 재교육, 윤리적 가이드라인 구축, 유연한 조직 문화 조성

#### □ 내부 감사의 미래 역할과 혁신(GS 2, GS 4, GS 5, CS 2, CS 4, CS 5)

- (변화의 필요성) 예측 불가능하고 상호 연결된 위협(사이버 보안, AI, ESG 등)에 대응하기 위해 내부 감사의 역할 변화가 필수적
- (진화하는 역할) 단순한 '감시자'에서 벗어나, 조직의 전략적 목표 달성을 돕는 '전략적 조언자', '협력자'로 진화해야 함
- (AI 및 기술 활용)

\* 자동화: 단순 반복 업무를 AI와 RPA로 자동화하여 고위험 영역에 집중하고 감사인의 판단력을 극대화

- \* 데이터 분석: 비정형 데이터를 포함한 방대한 데이터 분석을 통해 숨겨진 위험과 통찰력을 발굴
- \* 혁신: AI를 단순한 도구가 아닌 감사 업무의 모든 과정을 변화시키는 '플랫폼'으로 인식하고 활용
- (미래 감사인 역량) 기술적 지식(데이터 분석, AI), 비즈니스 통찰력, 근본 원인 분석 능력, 그리고 효과적인 소통 능력을 갖춘 '융합형 전문가'가 되어야 함
- (리더십) 불확실성 시대에는 목적, 소통, 사람, 결과를 중시하는 '변혁적 리더십'이 필요

#### □ 지속가능성(ESG) 경영과 블록체인 리스크 관리 (GS 3, CS 3)

- (지속가능성) AI와 기후 변화라는 메가트렌드 속에서 ESG(환경, 사회, 지배구조)를 조직 운영의 핵심 가치로 삼아야 함
- (ESG 경영) 탄소 배출량 감축, 재생 에너지 사용 등 구체적인 목표를 설정하고, 전 부서의 책임감을 강화하며 투명한 보고 및 소통이 중요
- (블록체인) 블록체인 기술 도입은 다양한 리스크(기술, 규제, 재무 등)를 수반하므로, 내부 감사는 선제적인 규제 준수 체계와 리스크 기반의 감사 접근 방식을 구축해야 함
- (내부 감사 역할) 블록체인 기술에 대한 이해도를 높이고, 내부 통제를 강화하며, 블록체인 프로젝트에 대한 전략적 자문 역할을 수행해야 함

#### □ 종합 시사점

- 제공된 보고서들은 공통적으로 기술(특히 AI)과 불확실한 환경 변화에 대응하기 위해 공공기관이 전략적이고 유연한 사고방식을 갖추고 변화와 혁신을 주도해야 함을 강조합니다.

- 감사 기능은 이러한 변화의 핵심 동력으로, 단순한 감시자 역할을 넘어 전략적 조언자이자 파트너로서 조직의 가치를 창출해야 합니다.
- 이를 위해 AI와 데이터 분석 기술을 적극적으로 도입하고, 융합형 인재를 양성하며, 변혁적 리더십을 바탕으로 끊임없이 혁신하는 조직 문화를 구축하는 것이 필요합니다.

## 4 소요예산

구 분	금 액			산출내역	비고
	계 (원)	원화 (원)	달러 (\$)		
계	30,725,000	30,725,000	-		
대행비	24,978,600	24,978,600	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 숙박비, 항공료, 현지교통비, 식비</li> <li>- 15,655,600원 x 1명</li> <li>- 9,323,000원 x 1명</li> </ul>	
대회 등록비	5,086,400	5,086,400	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대회등록비, 관리비, 준회원 등록비</li> <li>- 2,483,200원 x 2명</li> <li>- 120,000원 x 1명(준회원 등록비)</li> </ul>	
진행 관리비	660,000	660,000	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 진행관리비</li> <li>- 330,000원 x 2명</li> </ul>	

\* (사)한국감사협회 등에 사전 지급한 경비 이외에 사용한 예산 없음

[붙임] 행사 참여 사진

