

# TONE — at the — TOP®

최고경영진, 이사회, 감사위원회에 거버넌스 관련 주제에 대한 간결한 정보를 제공



## 2026년의 진화하는 리스크 환경

새해가 시작됨에 따라, 조직들은 내부감사인들이 전 세계적으로 증가하고 있다고 지적하는 다음 두 가지 리스크를 주시해야 한다.

- 지정학적 및 거시경제적 불확실성.
- 인공지능(AI)을 포함한 디지털 전환 (Digital disruption).

이는 내부감사재단(Internal Audit Foundation) 보고서의 핵심 결과 중 하나이다. 이 보고서의 설문조사 결과는 131개국 4,000명 이상의 내부감사 실무자들을 대상으로 조직이 직면한 상위 5가지 리스크를 식별하도록 요청한 응답을 바탕으로 한다. 사이버 보안은 내부감사인들에 의해 전 세계 조직들이 가장 우려하는 리스크 중 하나로 다시 한번 선정되었으나, 이사회는 중요성이 커지고 있는 다른 리스크들에 대해서도 인지해야 한다. 이번 호에서는 설문조사를 바탕으로 한 진화하는 리스크 환경을 살펴본다.

### 조직행동 vs. 문화

현재 귀 조직이 직면하고 있는 상위 5대 리스크는 무엇입니까?

| 2023 | 2024 | 2025 | '24-'25 변동 | 변동(%p) | 리스크 영역          |
|------|------|------|------------|--------|-----------------|
| 73%  | 71%  | 73%  |            | +2     | 사이버보안           |
| 34%  | 39%  | 48%  |            | +9     | 디지털 전환(인공지능 포함) |
| 47%  | 54%  | 47%  |            | -7     | 비즈니스 회복탄력성      |
| 51%  | 49%  | 43%  |            | -6     | 인적 자원           |
| 39%  | 37%  | 41%  |            | +4     | 규제 변화           |
| 30%  | 28%  | 38%  |            | +10    | 지정학적/거시경제적 불확실성 |
| 32%  | 32%  | 31%  |            | -1     | 재무/유동성          |
| 32%  | 32%  | 31%  |            | -1     | 시장 변화/경쟁        |
| 27%  | 26%  | 24%  |            | -2     | 거버넌스/기업 보고      |
| 26%  | 25%  | 24%  |            | -1     | 조직 문화           |
| 26%  | 22%  | 24%  |            | +2     | 공급망(제3자 포함)     |
| 24%  | 27%  | 23%  |            | -4     | 부정              |
| 21%  | 21%  | 19%  |            | -2     | 커뮤니케이션/평판       |
| 19%  | 21%  | 18%  |            | -3     | 기술 변화/환경        |
| 11%  | 11%  | 10%  |            | -1     | 보건/안전           |
| 6%   | 6%   | 5%   |            | -1     | 인수/합병           |

■ 전년도 대비 리스크 수준 증가

■ 전년도 대비 리스크 수준 감소

참고 1: Risk in Focus 설문조사는 2025년 4월 28일부터 6월 6일까지 내부감사재단 및 파트너들에 의해 온라인으로 실시되었으며, 전 세계 응답자는 4,073명이다.

참고 2: 녹색 및 청색 막대는 2024~2025년의 리스크 수준 평가 차이를 나타낸다. '변동(change)' 열은 2024년과 2025년 사이의 퍼센트 포인트(% p) 차이를 보여준다. 각 항목은 2025년 리스크 수준 평가가 높은 순서대로 나열되어 있다. 연도는 설문조사가 실시된 해를 나타낸다.

Source: 2026 Risk in Focus Global Summary

## 지배적인 주제

리스크 평가는 가장 명백한 위협뿐만 아니라, 단기 또는 중기적으로 발생이 예상되는 리스크도 포함해야 한다. 최신 Risk in Focus 설문조사에서 지정학적 불확실성의 리스크 순위는 전년 대비 10%p 상승하여, 해당 영역에 대한 우려가 증가하고 있음을 보여준다. 지역 및 산업별로 결과를 분석한 이 설문조사에 따르면, 이러한 불확실성은 특히 북미에서 두드러지며, 전년 대비 19%p 상승한 45%로 나타난다. 이는 관세 정책 변화와 연방 펀드 변화에 의해 영향을 받은 것으로 보인다. 이러한 리스크는 다른 지역에서도 높은 순위를 차지하고 있으며, 특히 라틴아메리카와 유럽에서 두드러진다.

비록 지정학적 불확실성이 전체 리스크 중 최상위에 해당하지는 않으며 6위를 차지하고 있으나, 제조업, 농업, 에너지, 도소매, 운송과 같은 산업에서는 상위 5대 리스크에 포함된다. 지정학적 불확실성은 또한 규제 변화 리스크가 4%p 증가하는 데 기여한 것으로 보인다.

디지털 전환(인공지능 포함) 역시 주목할 만한 우려 요인으로 식별된다. 인식된 리스크로서 이는 전년 대비 9%p 상승하였으며, 현재 응답자의 48%가 이를 조직이 직면한 상위 5대 리스크 중 하나로 인식하고 있다. 이는 전체적으로 두 번째로 중요한 리스크로 평가되며, 전년의 4위에서 상승한 것이다. 인공지능의 확산과 사이버보안에 미치는 영향이 리스크 수준 증가의 주요 원인으로 판단된다.



## 여전히 최상위인 사이버 보안

앞서 언급했듯이 다른 리스크들의 중요성이 커지고 있음에도 불구하고, 사이버 보안은 전 세계적으로 가장 높은 평가를 받는 리스크로 남아 있다. 이 리스크는 응답자의 약 4분의 3이 선택했으며, 설문문에 포함된 6개 지역과 대부분의 산업에서 1위를 차지했다. 작년보다 2%p 상승한 후, 다음으로 높은 리스크보다 25%p 높은 수치를 기록했다.

IIA의 **Topical Requirement on Cybersecurity**은 내부감사인들이 사이버 보안 거버넌스, 리스크 관리 및 통제 프로세스의 설계와 구현을 평가하는 데 있어 일관되고 포괄적인 접근 방식을 개발할 수 있도록 지원한다.

사이버 보안 거버넌스를 검토할 때 내부감사인은 조직이 "공식적인 사이버 보안 전략과 목표가 수립되어 있고 주기적으로 업데이트되는지"를 평가해야 한다고 규정은 명시한다. 또한 내부감사인은 "사이버 보안 목표 달성에 대한 업데이트가 주기적으로 이사회에 전달되고 검토되는지"도 평가해야 한다. 여기에는 사이버 보안 전략을 지원하기 위한 자원 및 예산 고려 사항 검토가 포함된다.

해당 주제별 요건(Topical Requirements)은 내부감사 자원이 요건에 따라 감사를 수행하기에 불충분할 경우, 최고감사책임자(CAE)가 이사회와 소통해야 하며, 품질 보증 및 개선 프로그램을 수립하고 유지할 책임이 있음을 명시한다.



IIA(세계내부감사인협회)의 주제별 요건(Topical Requirements)은 특정 리스크 영역에 대한 보증 업무를 수행할 때 국제내부감사표준(Global Internal Audit Standards)에 맞춰 사용된다. 이는 특정 감사 주제와 관련된 내부감사 서비스의 일관성과 품질을 향상하기 위해 고안되었다. 사이버 보안 요건 외에도 다음과 같은 항목들이 포함된다.

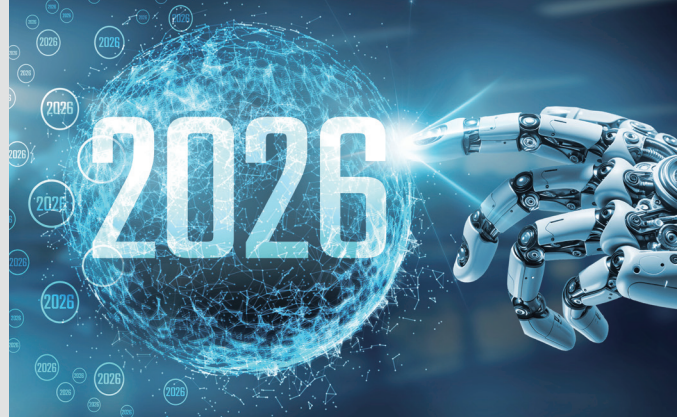
- 제3자(Third-Party) 주제별 요건
- 조직 행동(Organizational Behavior) 주제별 요건

올해는 조직 회복탄력성(Organizational resilience)에 관한 새로운 주제별 요건이 발표될 예정이다.

## 2026년 사이버보안 전망

예상대로, Baker Tilly의 2026년 사이버보안 전망 리스트는 AI가 중심을 차지하고 있다. 해당 기업은 AI가 보안을 유지하는 데 강력한 도구가 될 수 있는 동시에, 악의적인 자들에 의해 더 빠르고 정교한 위협을 만드는 데 악용될 수 있다고 지적한다. 2026년 사이버보안 전망은 다음과 같다:

1. AI는 앞으로도 사이버보안의 양날의 검으로 작동할 것이다.
2. AI가 생성한 코드는 공급망 전반에 걸쳐 구조적 취약점을 발생시킬 것이다.
3. 혼란스러운 AI 규제는 증가하는 거버넌스 요구와 충돌할 것이다.
4. 사이버 사고 이후 AI를 재구축하는 것은 막대한 운영상의 과제가 될 것이다.
5. AI 대 AI 간 경쟁은 사이버보안 무기경쟁을 가속화할 것이다.
6. AI와 자동화는 중소기업에 위한 새로운 사이버 보험 솔루션을 촉진할 것이다.



## 다각적 리스크

'Risk in Focus'에서 정치적 불확실성과 관련된 두 가지 추가 리스크인 규제 변화(4%p 상승)와 제3자(third-party)를 포함한 공급망( 2%p 상승)이 소폭 상승했다. 비즈니스 회복탄력성과 인적 자원의 상대적 리스크 수준은 눈에 띄게 하락했지만, 두 위험 모두 전 세계적으로 상위 5대 리스크 내에 머물렀다.

일부 분야에서 리스크 수준이 감소한 주요 이유 중 하나는 단순히 다른 리스크에 더 많은 초점이 맞춰지고 있기 때문일 수 있다. 또한, 이러한 리스크 중 다수는 다각적이며 조직의 지역, 산업 및 규모에 따라 다른 영향과 의미를 가질 수 있다.

예를 들어, 기술 사용이 아직 잘 정립되지 않은 경우, 디지털 전환은 수동 프로세스에서 디지털 프로세스로의 전환으로 정의되거나 새로운 기술 비용과 관련될 수 있다. 보고서에 따르면 다른 조직들은 기술이 시장과 경쟁에 미치는 영향을 고려할 때 뒤처질지도 모른다는 우려를 우려할 수도 있다.

조직, 산업 또는 지역이 직면한 변화의 유형과 그로 인해 발생할 수 있는 전환의 수준은 관련 리스크에 대한 인식에 영향을 미친다. 이 사회는 조직의 리스크 환경에 영향을 미치는 많은 요소와 미묘한 차이를 고려해야 한다.

## 감사 우선순위의 격차 확인

'Risk in Focus'는 또한 내부감사부서가 가장 많은 시간과 노력을 할애하는 5개 영역을 전년도 추세와 비교하여 고려한다.

전 세계 지역에 걸쳐 일반적으로 6개 영역에 대한 감사 우선순위가 높다.

- 사이버 보안
- 거버넌스/기업 보고
- 비즈니스 회복탄력성
- 규제 변화
- 재무/유동성
- 부정(Fraud)

전년 대비 감사 우선순위가 가장 많이 증가한 분야는 디지털 전환(7%p 상승)이었으며, 지정학적 불확실성과 공급망에서도 소폭 증가했다.

## 감사 우선순위 추세

내부감사가 가장 많은 시간과 노력을 투입하는 상위 5개 감사 영역은 무엇인가?

| 2023 | 2024 | 2025 | '24-'25 변동 | 변동(%) | 리스크 영역          |
|------|------|------|------------|-------|-----------------|
| 68%  | 69%  | 69%  |            | 0     | 사이버보안           |
| 55%  | 56%  | 55%  |            | -1    | 거버넌스/기업보고       |
| 54%  | 55%  | 53%  |            | -2    | 비즈니스 회복탄력성      |
| 46%  | 46%  | 46%  |            | 0     | 규제 변화           |
| 45%  | 45%  | 44%  |            | -1    | 재무/유동성          |
| 42%  | 41%  | 40%  |            | -1    | 부정              |
| 34%  | 31%  | 33%  |            | +2    | 공급망(제3자 포함)     |
| 22%  | 25%  | 32%  |            | +7    | 디지털 전환(인공지능 포함) |
| 30%  | 31%  | 29%  |            | -2    | 인적 자원           |
| 24%  | 23%  | 23%  |            | 0     | 조직 문화           |
| 20%  | 20%  | 18%  |            | -2    | 커뮤니케이션/평판       |
| 16%  | 16%  | 15%  |            | -1    | 시장 변화/경쟁        |
| 17%  | 16%  | 15%  |            | -1    | 보건/안전           |
| 9%   | 8%   | 11%  |            | +3    | 지정학적/거시경제적 불확실성 |
| 11%  | 12%  | 10%  |            | -2    | 기술 변화/환경        |
| 6%   | 6%   | 5%   |            | -1    | 인수/합병           |

■ 전년 대비 감사 우선순위 증가

■ 전년 대비 감사 우선순위 감소

참고 1: Risk in Focus 설문조사는 2025년 4월 28일부터 6월 6일까지 내부감사재단 및 파트너들에 의해 온라인으로 실시되었으며, 전 세계 응답자는 4,073명이다. 참고 2: 녹색 및 청색 막대는 2024~2025년의 감사 우선순위 평가 차이를 나타낸다. '변동(change)' 열은 2024년과 2025년 사이의 퍼센트 포인트(%) 차이를 보여준다. 각 항목은 2025년 리스크 수준 평가가 높은 순서대로 나열되어 있다. 연도는 설문조사가 실시된 해를 나타낸다

설문조사 결과는 감사 우선순위가 항상 그런 것은 아니지만 리스크 순위와 밀접하게 일치하는 경우가 많다는 것을 보여준다. 6개의 가장 높은 감사 우선순위 중 3개는 높은 리스크 순위를 가지고 있어, 감사 우선순위와 리스크 간의 직접적인 일치를 보여준다.

| 리스크 영역     | 리스크 영역 | 감사 우선순위 평가 | 격차  |
|------------|--------|------------|-----|
| 사이버보안      | 73%    | 69%        | -4% |
| 비즈니스 회복탄력성 | 47%    | 53%        | +6% |
| 규제 변화      | 41%    | 46%        | +5% |

그러나 다양한 이유로 다른 높은 순위의 리스크들에 대해서는 그렇지 않은 경우도 있었다.

| 리스크 영역          | 리스크 영역 | 감사 우선순위 평가 | 격차   |
|-----------------|--------|------------|------|
| 지정학적/거시경제적 불확실성 | 38%    | 11%        | -27% |
| 디지털 전환          | 48%    | 32%        | -16% |
| 인적 자원           | 43%    | 29%        | -14% |

지정학적 불확실성은 올해 리스크 순위에서 급상승했지만, 감사인들이 가장 많은 시간과 노력을 할애한 16개 영역 중 14위에 머물렀다. 마찬가지로, 디지털 전환은 리스크 순위에서는 2위이지만, 감사 우선순위 목록에서는 8위이다. 실제로 디지털 전환의 감사 우선순위 순위는 리스크 순위보다 16단계 낮았으며, 감사 우선순위 수치가 이전보다 7단계 상승했음에도 그러했다. 다른 대부분의 리스크 영역은 감사 우선순위 측면에서 하락하거나 동일한 수준을 유지했다.

예를 들어, 내부감사인들은 비즈니스 회복탄력성, 규제 변화, 공급망 우려, 시장 변화 및 경쟁, 재무 및 유동성 리스크와 같은 관련 리스크 영역에서 지정학적 불확실성을 다룰 수 있다는 점에 유의해야 한다. 즉, 지정학적 불확실성 리스크는 다양한 감사 영역을 통해 다루어질 수 있다.

이 수치들은 또한 내부감사인들이 일부 리스크를 다루는 데 직면한 기술적 격차를 나타낼 수도 있다. 예를 들어, 내부감사 팀은 디지털 전환 위협에 대응하는 데 필요한 기술과 도구를 확보하는 데 어려움을 겪을 수 있다.

이사회는 조직의 감사 우선순위가 직면한 리스크를 정확하게 추적하고 있는지, 그리고 무엇이 그 격차를 줄일 수 있는지 고려해야 한다.

## 세계내부감사인협회 소개

세계내부감사인협회(IIA)는 전 세계적으로 265,000명 이상의 회원을 보유하고 있으며, 200,000개 이상의 국제공인내부감사사(CIA)® 자격을 부여한 비영리 국제 전문가 협회입니다. 1941년에 설립된 IIA는 전 세계 내부감사 분야의 표준, 자격인증, 교육, 연구 및 기술 지침을 선도하는 기관으로 인정받고 있습니다. 자세한 내용은 [theiia.org](https://theiia.org)에서 확인할 수 있습니다.

## IIA 주소

1035 Greenwood Blvd.Suite 401  
Lake Mary, FL 32746 USA

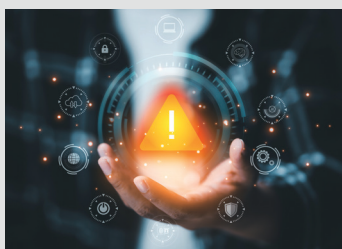
## 무료 구독

[theiia.org/Tone](https://theiia.org/Tone)을 방문하여  
무료 구독을 신청하세요.

## 독자 피드백

질문이나 의견은 다음 이메일로  
보내주세요:

[Tone@theiia.org](mailto:Tone@theiia.org).



## 상수로서의 변동성

[International SOS Risk Outlook](#)에 따르면 글로벌 리스크 측면에서 “변동성은 상수화되었으며, 상호 수렴하고, 가속화되고 있다.”

- 조직의 57%는 리스크가 관리 가능한 속도보다 더 빠르게 발생하고 있다고 응답하였다.
- 74%는 의사결정 가능 시간이 더 짧아졌다고 응답하였다.

이 보고서는 “민첩성, 선제적 대응, 그리고 실시간 정보는 더 이상 경쟁 우위가 아니라 생존을 위한 필수 요건이 되었다”고 결론짓는다.

## 객관적인 평가와 정보에 입각한 조언

[Risk in Focus](#)는 이사회 멤버들이 조직의 리스크에 대한 자체 평가를 확인하고 새로운 위협에 대비할 수 있도록 돕기 위해 (지역 및 산업별 관점을 포함한) 시의적절한 통찰력을 제공한다. 이사회는 직면한 리스크에 대한 객관적인 평가와 이를 식별하고 최소화하기 위한 최선의 전략에 대한 정보에 입각한 조언을 내부감사 리더에게 구할 수 있다.