- 2025년 아시아 감사인 대회 참가-

국외 출장 결과보고

2025. 10.

인천도시공사
Incheon Housing & City Development Corporation

목 차

Ⅰ. 출장개요 ····· 1

1 출장요약 ····· 1

2 출장일정 ····· 2

Ⅱ. 2025 아시아 감사인 대회 참가(ACIIA Conference 2025) ····· 5

1 ACIIA Conference 2025 (Day-1) 주요내용 ····· 5

2 ACIIA Conference 2025 (Day-2) 주요내용 ····· 9

Ⅲ. 말레이시아 감사원 방문 ····· 14

1 말레이시아 감사원(National Audit Department of Malaysia) ····· 14

2 말레이시아 감사원 혁신 및 변화내용(벤치마킹) ····· 15

Ⅳ. 출장결과 ····· 17

1 내부통제 관점에서 내부감사의 변화추세 ····· 17

2 iH 내부통제 적용 시사점 ····· 19

Ⅰ 출장개요

1 출장요약

구 분	주 요 내 용			
출장기간	○ 2025년 9월 7일(일) ~ 2025년 9월 12일(금), (4박 6일)			
출 장 국	○ 말레이시아(쿠알라룸푸르)			
출 장 자	부서명	직위	성명	수행업무
	감 사	상임감사	한태일	■ 2025 아시아감사인 대회 주요 프로그램 참가 ■ 최신 내부감사 기법 및 성공사례 정보습득
	감사실	부 장	박현수	■ 2025 아시아감사인 대회 주요 프로그램 참가 ■ 최신 감사정책 습득 및 실감사 업무 적용 모색
출장목적	○ **「2025 아시아 감사인 대회(Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors Conference 2025) 」 참가 등**			
출장배경	○ **"다중위기 시대의 내부감사: 조정, 확신, 발전(INTERNAL AUDIT IN A POLYCRISIS ERA: ADAPTING, ASSURING, AND ADVANCING)" 주제로 하는 감사 컨퍼런스에 참가하여 국내·외 감사환경의 이해, 감사기법 및 정보 습득** - **(감사 분야 역량 강화)** 다중 위기 시대(Polycrisis Era)의 도래에 따라, 내부 감사 기능의 역할이 확장에 따른 감사실무 전문성 및 역량 강화 - **(국제 감사 표준 및 정책)** 글로벌 감사 환경변화에 대한 이해를 심화하고, 내부 감사표준, 최신 감사 정책, 성공사례(Best Pracitce) 습득 - **(국내외 감사 환경 및 사례 벤치마킹)** 내부감사표준 및 감사 성공사례 분석을 통해 iH에 적용 가능한 감사 기법 및 전략 모색			
출장내용	○ **2025 아시아 감사인 대회 참가(Kuala Lumpur Convention Center)** ○ **말레이시아 감사원(National Audit Department of Malaysia) 방문** - 말레이시아 내부감사 제도의 이해, 감사관련 교류			

2 출장일정

일정	시간	업무수행내용
	<출국 : 인천공항 - 1일차>	
'25.9.7.(일)	16:20 ~ 21:50	○ 말레이시아 쿠알라룸푸르 공항 도착 → 호텔 체크인
	<2025 아시아 감사인 대회 참가 - 2일차>	
'25.9.8.(월)	09:00 ~ 17:30	○ Pre-Conference Meeting 참석 ○ 2025 아시아 감사인 대회 등록(대회안내, 동시 통역 안내, 네임텍 등 수령)
	<2025 아시아 감사인 대회 참가 - 3일차> (*한국어 동시통역)	
'25.9.9.(화)	09:00 ~ 17:30	○ **환영연설** ** Suhailah Mohamed Abdulla President, IIA Malaysia(IIA 말레이시아 회장)* ** Manoj Agarwal President, ACIIA (ACIIA 회장)* ○ **기조연설** - **Championing Resilience and Transparency: A National Vision for Sustainable Governance** (회복탄력성과 투명성 지향 : 지속가능한 거버넌스를 위한 국가 비전) ** YAB Dato' Seri Anwar Ibrahim Prime Minister of Malaysia(말레이시아 총리)* ○ **특별연설** - **Evolving the Audit Landscape: Ensuring Accountability in a Changing World** (감사환경의 변화 : 변화하는 환경에서의 책임성 확보) ** YBhg. Dato' Seri Wan Suraya Wan Mohd Radzi Auditor General of Malaysia(말레이시아 감사원장)* ○ **개회연설** - **Updated SORMIC Guide 2025 Launch** (개정된 "기업의 리스크 관리와 내부통제 가이드라인 2025) ** Mr. Mohd Khaidzir bin Shahari Chairman, SORMIC Task Force* ○ **개인발표** - **State of the Profession: Risk, Reimagined - Internal Audit's Evolving Role in a World of Interconnected Threats** (상호 연결된 위험 환경에서의 내부 감사의 역할 변화) ○ **개인발표** - **Generative AI & The Law: Risks, Realities, and Responsible Use** (생성형 AI와 법 : 위험, 현실, 그리고 책임있는 사용) ○ **패널세션** - **Adapting Governance Frameworks for a Polycrisis World** (다중위기 시대의 거버넌스 프레임워크 조정) ○ **패널세션** - **Bridging the Gap: Strengthening Internal Audit Awareness for Organizational Resilience** (간극 해소 : 조직 복원력 강화를 위한 내부감사 인식 제고) ○ **개인발표** - GIAS Unpacked: 8 Months of Global Impact and Key Learnings (GIAS 심층분석 : 8개월간의 글로벌 성과와 핵심 교훈) ○ **개인발표** - Turning Uncertainty into Possibilities? (불확실에서 가능성으로의 전환)

일정	시간	업무수행내용
	<2025 아시아 감사인 대회 참가 - 4일차> (*한국어 동시통역 : TRACK D강좌)	
'25.9.10.(수)	09:00 ~ 17:00	Session-1-선택 ○ TRACK A1 - Developing the Future Skills of Internal Auditors for Leadership in Governance (거버넌스 리더십을 위한 내부감사인의 미래 역량 개발) ○ TRACK B1 - Sustainability Reporting: Opportunities, Challenges, Materiality and Assurance (지속가능성 보고 : 기회, 도전, 중대성과 확신) ○ TRACK C1 - Operational Resilience and Crisis Management(운영 탄력성과 위기 관리) ○ TRACK D1 - The Role of Generative AI in Transforming Internal Audit (생성형 AI가 내부 감사를 혁신하는 역할) Session-2-선택 ○ TRACK A2 - Governance in a Fragmented Geopolitical Landscape (분열된 지정학적 환경에서의 거버넌스) ○ TRACK B2 - Internal Audit ESG Framework (내부감사 ESG 체계) ○ TRACK C2 - Agile Auditing in Uncertain Times - Are You Doing it Without Even Knowing? (불확실한 시대의 애자일 감사 - 당신도 모르는 사이에 이미 실행하고 있지 않나요?) ○ TRACK D2 - Internal Audit's AI Revolution: Choosing the Right Tools to Lead, Not Lag (내부감사의 생성형 AI 혁명 : 앞서나가기 위한 올바른 도구 선택) Session-3-선택 ○ TRACK A3 - Strengthening Internal Audit and Management Collaboration for Effective Governance (효과적인 거버넌스를 위한 내부 감사와 경영진 협력 강화) ○ TRACK B3 - Supply Chain Resilience Amid Geopolitical Shifts (지정학적 변화 속의 공급망 회복 탄력성) ○ TRACK C3 - Fraud Detection and Prevention in a Digital Age (디지털 시대의 부정 탐지 및 방지) ○ TRACK D3 - Enhancing Cybersecurity Strategies for Digital Enterprises (디지털 기업을 위한 사이버 보안 전략 강화) Session-4-선택 ○ TRACK A4 - Enhancing Board Communication for Strategic Governance (전략적 거버넌스를 위한 이사회 커뮤니케이션 강화) ○ TRACK B4 - Addressing Human Capital Risks through Robust Audit Practices (체계적인 감사 절차를 통한 인적자본 리스크 관리) ○ TRACK C4 - How Internal Auditors can use AI in developing a risk-based IA Plan (내부 감사자가 위험기반 내부감사 계획을 수립에 AI를 활용하는 방법 ○ TRACK D4 - From Auditors to Analysts: A Candid Journey into Data and AI-Powered Internal Audit (감사자에서 분석가로 : 데이터와 AI기반 내부감사로 전환의 솔직한 경험)

일정	시간	업무수행내용
'25.9.11.(목)	<2025 아시아 감사인 대회 참가 - 5일차>	
	11:00	○ 호텔 체크아웃 → 방문기관 이동
	14:00 ~ 17:00	○ National Audit Department of Malaysia(말레이시아 감사원) 방문 - 방문장소 : Akademi Audit Negara(말레이시아 국립감사연수원) - 참 석 자 : Azman bin Mahmood Deputy Auditor General (말레이시아 감사원 부감사관) - 방문내용 : 말레이시아 내부감사 제도의 이해, 감사관련 교류
	18:00 ~ 23:10	○ 이동 → 쿠알라룸푸르 공항 출국
'25.9.12.(금)	07:40	○ 귀국 - 인천공항

Ⅱ 2025 아시아 감사인 대회 참가(ACIIA Conference 2025)

1 ACIIA Conference 2025 (Day-1) 주요내용

○ 기조연설(Keynote Address)

구 분	내용
주 제	**Championing Resilience and Transparency: A National Vision for Sustainable Governance** (회복탄력성과 투명성 지향 : 지속가능한 거버넌스를 위한 국가 비전)
연 설 자	YAB Dato' Seri Anwar Ibrahim Prime Minister of Malaysia (現 말레이시아 총리)
핵심내용 (Key points)	○ 코로나19 팬데믹, 우크라이나 사태, 에너지 위기, 공급망 재편, 인플레이션 등 **글로벌 위기 속에서 국가차원의 거버넌스와 투명성 확보가 사회신뢰의 기반**임을 강조 ○ 국가체계 구축에 있어 **공공부문 및 민간부문이 협력하여 지속가능한 거버넌스 모델을 구축**해야 함 ○ 글로벌 도전에 직면하여 **ESG(사회·환경·지배구조) 원칙과 회복탄력성(Resilience)을 행정과 감사전반에 내재화 하는 것이 필수**임 * 회복탄력성(Resilience)과 거버넌스(Governance)는 위기 상황에 적응하고 회복하는 능력과 조직 운영 체계를 각각 의미하며, 상호 밀접한 관계임. 회복탄력성을 높이기 위한 전략적 목표를 설정하고 실행하는데 거버넌스가 핵심적인 역할을 수행

○ 특별연설(Special Address)

구 분	내용
주 제	**Evolving the Audit Landscape: Ensuring Accountability in a Changing World** (감사환경의 변화 : 변화하는 환경에서의 책임성 확보)
연 설 자	YBhg. Dato' Seri Wan Suraya Wan Mohd Radzi Auditor General of Malaysia (말레이시아 감사원장)
핵심내용 (Key points)	○ 급변하는 세계에서 **공공 부문의 내부 감사가 거버넌스를 강화하고 국민의 신뢰를 확보하는 데 중요한 역할**을 한다고 강조 ○ 특히 기술 발전과 새로운 위험 요인에 직면한 감사관들은 **기존 감사 방식에서 벗어나 혁신과 적응을 통해 새로운 도전에 대처**해야 함 ○ 말레이시아 감사원은 이러한 변화에 선제적으로 대응하여 공공 부문의 책임성을 강화하고 **감사 환경의 변화, 감사의 역할, 혁신적인 감사 실행을 통한 대중 신뢰 강화에 초점**을 맞추고 있음 ○ 새로운 기술을 활용하고 지속 가능한 거버넌스에 집중함으로써 **감사(Audit)는 단순한 규정 준수 확인을 넘어 국가 발전에 기여하는 중요한 역할**을 수행하게 될 것임

○ 개회연설(Opening Speech)

구 분	주요내용
주 제	**Updated SORMIC Guide 2025 Launch** **(개정된 "기업의 리스크 관리와 내부통제 가이드라인 2025)**
연 설 자	Mr. Mohd Khaidzir bin Shahari Chairman, SORMIC Task Force
핵심내용 (Key points)	○ 가이드 명확성 향상: SORMIC 가이드 2025는 **상장회사 이사들이 지배구조, 리스크 관리, 내부통제 프레임워크를 더 잘 이해하고 적용**할 수 있도록 내용을 명확히 함 ○ GRC 가치 극대화: **GRC(지배구조, 리스크, 규정준수) 전문가들에게 각 요소를 연계하여 조직에 더 큰 가치를 창출하도록 가이드를 제시** ○ 비즈니스와 GRC 연결: GRC 전문가가 비즈니스 관리자에게 GRC 프레임워크의 중요성을 효과적으로 전달하고, 경영진의 책임 수행을 지원하도록 강조함 * 'SORMIC'은 Statement of Risk Management and Internal Control(리스크 관리 및 내부 통제 의견서)의 약자로, 말레이시아 상장 기업에 적용되는 기업 지배 구조 관련 용어임. 기업의 연례 보고서에 포함되는 필수 공시 항목으로, 기업의 위험 관리 및 내부 통제 시스템 현황에 대한 정보를 이해관계자들에게 제공함 * 'GRC'는 Governance, Risk, and Compliance(거버넌스, 리스크, 컴플라이언스)의 약자임. 기업이 목표를 달성하기 위해 거버넌스, 위험 관리, 규정 준수 활동을 통합적으로 관리하는 시스템과 프로세스를 의미

○ 개인발표(Individual Presentation)

구 분	주요내용
주 제	**State of the Profession: Risk, Reimagined - Internal Audit's Evolving Role in a World of Interconnected Threats** (상호 연결된 위험 환경에서의 내부 감사의 역할 변화)
발 표 자	Anthony J. Pugliese President and CEO, The Institute of Internal Auditors Inc.
핵심내용 (Key points)	○ **내부 감사가 복잡한 위협 환경에 맞춰** 전통적 감시자 역할에서 **전략적 조언자 및 가치 창출자로 진화**해야 한다고 강조함 ○ **(역할 확장)** 내부 감사의 초점을 단순히 가치 보호를 넘어, 조직의 목표 달성과 새로운 기회 창출을 지원하는 전략적 파트너 역할로 확장 ○ **(위험 범위 확대)** 팬데믹, 지정학적 갈등 등 거시적 위험뿐만 아니라, ESG, 사이버 보안, 기술 위험 등 새로운 분야까지 감사 범위를 넓혀야 함 ○ **(기술 활용)** AI와 데이터 분석 기술을 적극 활용하여 감사 효율성을 높이고, 더 신속하고 정확한 통찰력을 제공해야 함 ○ **(인재 및 전문성 강화)** 인재 파이프라인 구축 및 지속적인 역량 개발을 통해 미래 내부 감사 전문가를 육성해야 함

○ 개인발표(Individual Presentation)

구 분	주요내용
주 제	**Generative AI & The Law: Risks, Realities, and Responsible Use** (생성형 AI와 법 : 위험, 현실, 그리고 책임있는 사용)
발 표 자	Gaythri Raman Managing Director, LexisNexis, Southeast Asia-India
핵심내용 (Key points)	○ **생성형 AI는 법률 및 감사 분야**를 포함한 다양한 산업에 **혁신적인 변화**를 가져오고 있지만, **환각과 편향 등의 위험성도 동시에 존재** ○ **내부 감사 업무 효율성 및 품질 향상**을 위해 **AI 기술(특히 에이전트 AI) 도입을 적극적으로 검토**할 필요가 있음 - **(리스크 관리 역량 강화)** AI 도입 시 발생할 수 있는 '환각' 및 정보 보안, 편향성 등의 위험에 대한 이해와 관리 방안 마련이 선행되어야 함 - **(전문성 확보)** AI 감사 시스템 운영 및 활용을 위한 감사실 실무자의 관련 교육(프롬프트 엔지니어링, 책임 있는 AI 등) 이수가 요구 ○ LexisNexis와 같은 기업들은 책임 있는 AI 개발 원칙을 준수하며, 인간의 전문성과 첨단 AI 기술을 결합하여 이러한 위험을 최소화하고 신뢰할 수 있는 솔루션을 제공하고자 노력하고 있음

○ 패널발표(Panel Session)

구 분	주요내용
주 제	**Adapting Governance Frameworks for a Polycrisis World** (다중위기시대의 거버넌스 프레임워크 조정)
패 널	Dr Kalanithi Nesaretnam Independent Non-Executive Director (INED) at IOI Corporation Berhad and Tan Chong Motor Holdings Berhad Evelyn Foong Head of Audit, Zurich Australia Dusk Lim Head of Solutions Specialist, APAC - Diligent
핵심내용 (Key points)	○ **(복합위기)** 다양한 위기가 동시다발적으로 발생하여 혼돈, 복잡성, 모순을 야기하는 상황 (예: 기후, 지정학, 사이버 위기). ○ **(적응형 거버넌스)** 이러한 복합위기에 대응하기 위해 데이터와 기술 기반의 신뢰있고 투명한 거버넌스가 필요하며, '감지하고 적응'하는 사고방식 전환이 중요함 ○ **(팬데믹 등 위기 사례)** 코로나19는 거버넌스 시스템의 스트레스 테스트였으며, 속도와 민첩성, 상호연결성 위험 수용, 신뢰와 소통의 중요성을 부각시켰음 ○ **(내부 감사의 역할)** 위험 정보 및 조기 경고, 데이터 기반 보장, 윤리적 AI/데이터 옹호, 민첩한 통제 프레임워크 구축, 전략과 운영 연결됨 ○ **(내부감사 역량 강화)** AI 감사 및 활용 능력 등 내부 감사의 역량 강화를 위한 투자가 시급

○ 패널발표(Panel Session)

구 분	주요내용
주 제	**Bridging the Gap: Strengthening Internal Audit Awareness for Organizational Resilience** (간극 해소 : 조직 복원력 강화를 위한 내부감사 인식 제고)
패 널	Chari TVT Chairman, Governance and Risk Committee, UEM Sunrise Dato' Merina Abu Tahir ACCA Global Council Member | Board of Director of Public Listed Companies Lee Min On Independent Non-Executive Director of Various PLCs
핵심내용 (Key points)	○ **내부 감사를 전략적 조력자로 포지셔닝** - 내부 감사가 거버넌스, 리스크 관리, 그리고 전략적 의사결정을 주도하는 모습을 보여줌으로써, 규제 준수 이상의 비즈니스 회복력 강화에 기여한다는 점을 강조 ○ **영향력 있는 감사를 위한 부서 간 협업 강화** - 내부 감사 부서와 주요 이해관계자 간의 소통을 증진하는 전략을 탐색하여, 조직 목표와의 일치를 보장하고 신뢰 문화를 조성 ○ **투명성과 교육을 통한 이해관계자 참여 증진** - 내부 감사의 방법론과 기여도에 대한 인식을 높이기 위한 이니셔티브를 실행하여, 조직 내에서 내부 감사의 신뢰성과 가치를 강화

○ 개인발표(Individual Presentation)

구 분	주요내용
주 제	**GIAS Unpacked: 8 Months of Global Impact and Key Learnings** (GIAS 심층분석 : 8개월간의 글로벌 성과와 핵심 교훈)
발 표 자	Maciej Piolunowicz Head of Internal Audit at BGK - Polish Development Bank
핵심내용 (Key points)	○ **(목적 및 가치 재정립)** 내부 감사는 이사회와 경영진에게 독립적이고 위험 기반의 객관적인 확신, 조언, 통찰력 및 예측을 제공하여 조직의 가치를 창출, 보호 및 유지하는 능력을 강화해야 함 ○ **(윤리와 전문성 강화)** 내부 감사는 무결성(Integrity) 증진, 객관성(Objectivity) 유지, 역량(Competency) 발휘, 적절한 전문적 주의(Due Professional Care) 행사, 기밀 유지(Confidentiality)를 해야함 ○ **(독립적인 거버넌스 및 보고)** 이사회에 의한 내부 감사의 권한 부여와 독립성 확보가 필수이며, 감사 계획, 독립성 저해 요소, 결과 등을 이사회에 투명하게 보고하여 효과적인 감독을 지원 ○ **(성과 중심의 감사 서비스 수행)** 체계적인 감사 계획과 실행을 통해 발견 사항의 근본 원인을 분석하고, 명확한 결론과 실행 가능한 권고를 제시하여 실제적인 개선을 유도

2 ACIIA Conference 2025 (Day-2) 주요내용

○ 세션강좌(TRACK D1, D2, D3, D4)

구 분	주요내용
주 제	**The Role of Generative AI in Transforming Internal Audit** (생성형 AI가 내부 감사를 혁신하는 역할)
발 표 자	Rangarajan Gangadharan Solutions Sales Director - Diligent Varshu Karumuri Solutions Engineer - Diligent
핵심내용 (Key points)	○ **AI는 일시적인 유행이 아니라 감사 방법에 근본적인 변화를 가져오는 요소**이며, 기존 감사 방식의 한계를 극복하고 AI와 공존하는 방안을 모색해야 함 ○ **AI 기반 감사 관리 시스템**은 **예산 제약과 규제 복잡성 속에서 감사의 효율성을 높이고 오류 및 비준수 위험을 줄일 수 있음** ○ 자동화된 감사 모듈은 감사팀의 감사 현장 업무 실행 및 모니터링 강화, 효율적인 조치 해결 및 추적, 감사 계획 및 감사 위원회 보고 간소화 등의 이점을 제공하여 생산성을 높일 수 있음 ○ AI는 설명 불가능성, 편향, 사이버 보안 위험, 과도한 의존성으로 인한 전문가적 회의감 상실 등 새로운 문제가 야기될 수 있음 ○ **AI는 효율성 증대, 스마트한 거버넌스 구현, 강력한 이사회 감독 지원 등 다양한 이점을 제공**하지만, **AI 편향 및 과도한 의존성과 같은 새로운 리스크 관리 또한 중요함**

구 분	주요내용
주 제	**Internal Audit's AI Revolution: Choosing the Right Tools to Lead, Not Lag** (내부감사의 생성형 AI 혁명 : 앞서나가기 위한 올바른 도구 선택)
발 표 자	Fadzilah Musa Solutions Engineer at DataSnipper
핵심내용 (Key points)	○ AI는 선택이 아닌 필수: 데이터 증가, 복잡한 업무, 촉박한 기한 등 압박 속에서 AI는 내부 감사의 효율성을 높이는 '혁명'임 ○ 진정한 AI 가치를 분별하는 기준 - **(문제 해결 능력)** 실제 감사 병목 현상을 해결하고, 시간 절약, 위험 감소, 정확성 향상에 기여하는지 확인해야 함 - **(사용 편의성 및 통합성)** 감사인이 쉽게 사용할 수 있고, 기존 시스템(Excel, ERP 등)과 원활하게 통합되어야 함 - **(판단력 강화 vs 대체)** AI는 감사인의 판단을 대체하는 것이 아니라, 반복 작업을 제거하여 핵심 감사에 집중할 수 있도록 하는 것임 - **(설명 가능성 및 투명성)** AI의 결론 도출 과정이 명확히 설명 가능하여 규제 기관 및 감사위원회에 보고할 수 있어야 함 - **(검증된 효과 및 확장성)** 실제 문제 해결 사례가 있고, 현재의 '개념 증명'을 넘어 미래에 '감사 표준'으로 확장될 수 있는 AI를 선택해야 함

구 분	주요내용
주 제	**Enhancing Cybersecurity Strategies for Digital Enterprises** (디지털 기업을 위한 사이버 보안 전략 강화)
발 표 자	Divakaren Sivagurunathan Head of Internal Audit at a Digital Media Agency
핵심내용 (Key points)	○ **새로운 사이버 위협에 대한 이해와 대비** - AI 기반 공격, 서비스형 랜섬웨어, 공급망 공격 등 진화하는 사이버 위협이 **조직 보안에 심각한 영향을 미치고 있음을 인지**해야 함 ○ **사이버 보안 리스크 관리의 사전 예방적 전환** - 사이버 리스크 증가를 보고하는 만큼, 반응형이 아닌 **사전 예방적 리스크 관리 전략으로 전환**해야 함 - 네트워크, 핵심 자산 보호 및 지속적인 모니터링을 포함하는 종합적인 프레임워크를 구축하고, AI 기반 방어 솔루션을 적극 활용해야 함 ○ **복잡한 디지털 환경에 맞는 감사 프로세스 강화** - 클라우드, IoT 등 복잡해진 디지털 인프라와 그에 따른 감사 과제(가시성 부족, 규제 과부하 등)를 이해해야 함 - 선진 프레임워크와 AI 기반 감사 툴을 활용하여 감사 효율성을 높이고, 감사팀의 디지털 리스크 역량을 강화하며 지속적인 신뢰체계를 구축해야 함 - 내부 감사는 급변하는 사이버 위협 환경에서 능동적으로 변화를 수용하고, 첨단 기술을 활용하여 조직의 사이버 회복탄력성을 확보하는 데 중추적인 역할을 해야 함

구 분	주요내용
주 제	**From Auditors to Analysts: A Candid Journey into Data and AI-Powered Internal Audit** (감사자에서 분석가로 : 데이터와 AI기반 내부감사로 전환의 솔직한 경험)
발 표 자	Arthur Leong Principal Consultant, Quaditix Nur Suriya Selasiya Mohamad Omar Head of Internal Audit, AEON Co. (M) Bhd
핵심내용 (Key points)	○ **내부감사는 단순히 규정 준수 여부 확인을 넘어, 데이터를 기반으로 리스크를 식별하고 인사이트를 제공하는 분석 기능으로 확장**되고 있음 ○ **감사자의 역할은 "증거 확인자"에서 "데이터 해석자"로 바뀌어야 하며, 이를 위해 분석적 사고와 디지털 역량 강화가 필요**함 ○ 데이터 및 AI 기반 내부 감사로 전환하는 과정에서 감사는 기술 평가, 교육, 팀 역량 재조정 등의 단계를 거치며 데이터 접근성, 품질, 분석 능력 부족 등의 장애물에 직면할 수 있음 ○ 데이터 기반 감사로의 전환은 단순히 기술 도입이 아니라, 조직문화·역량·리더십이 함께 변화해야 가능한 일 ○ **경영진의 지원, 교육과 훈련, 데이터 거버넌스 체계, 지속 가능한 개선 사이클이 필수적**이며, **"작게 시작해 성과를 만들고, 점진적으로 확산하는 방식"이 가장 효과적인 전략**임

Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors Conference 2025



기조연설

(YAB Dato' Seri Anwar Ibrahim Prime Minister of Malaysia, 現 말레이시아 총리)









특별연설

(YBhg. Dato' Seri Wan Suraya Wan Mohd Radzi Auditor General of Malaysia, 現 말레이시아 감사원장)

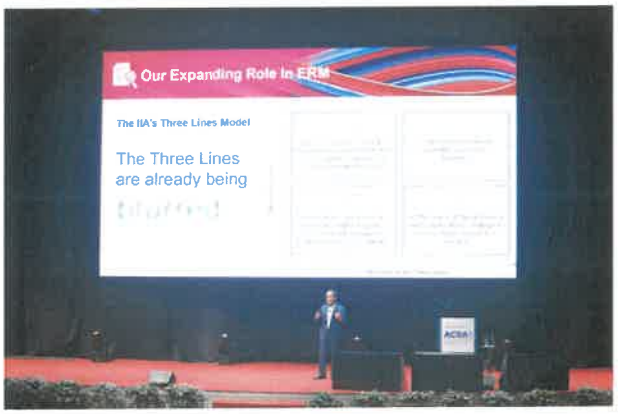






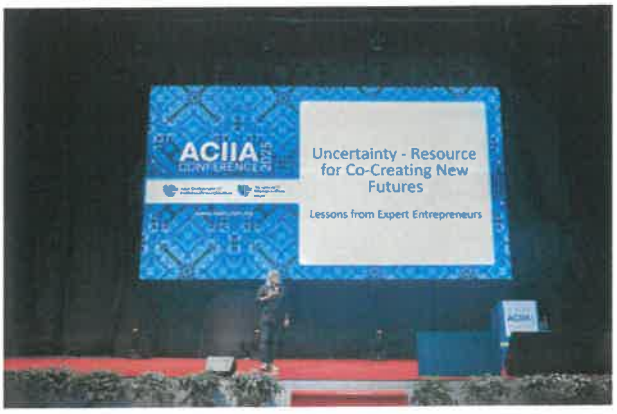


Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors Conference 2025 - Day1

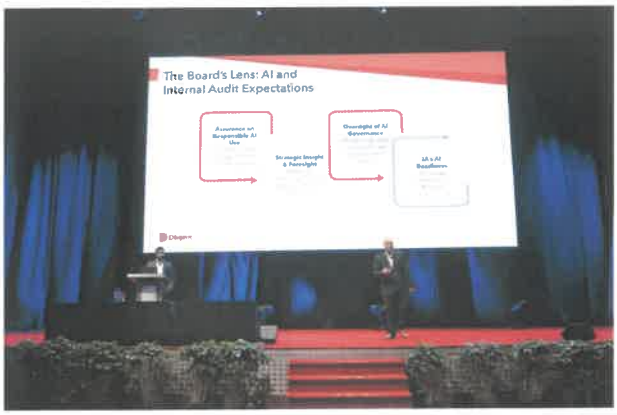






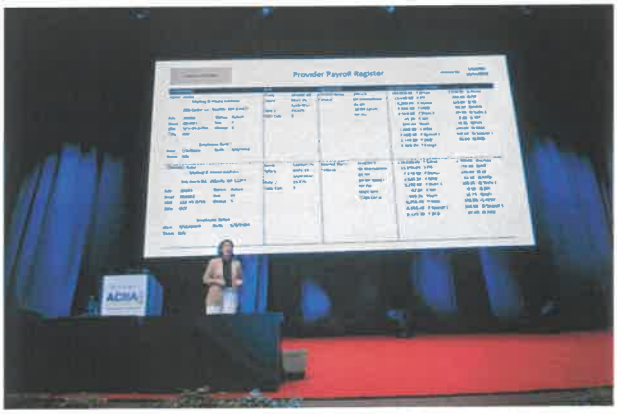


Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors Conference 2025 - Day2

















Ⅲ 말레이시아 감사원 방문

1 말레이시아 감사원(National Audit Department of Malaysia)

구 분	방문내용
기 관 개 요	○ 말레이시아 국립감사원(National Audit Department of Malaysia)은 독립적인 정부기관으로 **정부 지출에 대한 재무 및 성과감사를 통해 공적 책임성(Public Accountability) 강화를 목표로 감사업무 수행**함 ○ "수준 높은 감사가 책임감을 높인다(Quality Audits Enhance Accountability)" 모토로 **국가 재정의 건전성과 공공부문의 책임성 확보를 최우선 목표로 운영**되고 있음 ○ 감사원장(Auditor General)은 총리의 제청과 국왕의 임명을 통해 임명되며, 총리실 직속 독립기관으로 임기동안 직무상 독립성이 철저히 보장됨
참석자	○ **Azman bin Mahmood Deputy Auditor General(말레이시아 국가감사부서 부감사관) 외 감사원 실무자**
기능 및 역할	○ 말레이시아 감사원은 독립적이고 전문적인 감사를 통해 **정부기관의 재무 및 성과 책임성을 강화하는 것을 목적**으로 하고 있으며, 연방 및 주정부, 부처, 정부관련 기업 등 광범위한 공공부문을 감사 - **재무감사(Attestation Audit)** : 연방정부, 주정부, 법정기구, 정부산하 기업의 재무제표가 회계기준에 따라 공정하고 정확하게 작성되었는지 확인 및 의견표명 - **법규준수감사(Compliance Audit)** : 정부기관의 재정 및 행정활동이 법률, 규정 및 지침을 준수하여 이루어졌는지를 평가하고, 예산의 부적절한 사용이나 위반 사례를 적발하고 시정 요구를 통해 행정 투명성을 강화 - **성과감사(Performance Audit)** : 정부사업 및 활동이 경제성(Economy), 효율성(Efficiency), 효과성(Effectiveness)의 "3E"원칙에 따라 수행되었는지를 확인하여, 국가자원이 얼마나 효율적으로 사용되고 정책목표를 성공적으로 달했는지를 평가하여 예산낭비 요소 제거 및 정책개선 유도 ○ **감사결과에 대하여 국왕과 의회에 보고하고 이를 의회 및 주의회 내 공공회계위원회(Public Accounts Committee)의 심의**를 거쳐 공개하여, **감사결과가 실질적인 개선조치로 이루어지도록 환류 체계를 갖추고 있음** * 말레이시아는 의회 민주주의와 입헌군주제를 채택하고 있는 연방국가이며, 국왕이 국가원수이며 총리가 행정부 수반

[2] 말레이시아 감사원 혁신 및 변화내용(벤치마킹)

구 분	내 용
혁신 및 변화 내용 (벤치마킹)	○ **감사권한 확장** - 2024년 11월 개정된 감사법을 통해 말레이시아 감사원은 예산 집행 과정의 낭비(누수)를 막기 위해 **정부 재정 보증(공적자금)을 받는 정부관련 기업을 감사할 수 있는 권한을 확보** - **정부출연회사(GLCs : Goverment-Linked Companies)*를 의무 감사 대상에 포함시켜 공공의 이익과 직결된 사업을 수행하면서 상업적 형태로 운영되는 기관들의 재정 투명성과 운용 효율성을 감독** * 정부출연회사(GLC, Government-Linked Company)는 정부가 지분을 보유하거나 영향력을 행사하는 기업으로, 싱가포르와 말레이시아에서 주로 사용되는 용어. 이러한 회사들은 정부의 경제 성장 및 시장 지배력 강화를 위해 운영되며, 시장 원리에 따라 경쟁적으로 운영됨 - 과거 재정·회계 중심 감사에서 벗어나, **정책·사업성과, 리스크 인식 및 대응, 환경, IT 시스템 등 비재무 영역으로 감사범위를 확대** ○ **디지털 전환 및 데이터 분석 강화** - 감사자료 수집, 증거, 보고서 작성까지 전 과정을 디지털화하고, 데이터 분석 기술을 적극적으로 활용하여 **감사 효율성화 정확성을 높이는 데이터 분석 및 디지털화를 추진 중임** - **AI와 빅데이터를 적극적으로 분석 및 활용하는 방안을 추진하여 이상 징후, 비리 개연성, 리스크 인식 등을 탐지하는 역량을 강화**하고 있음 - 최근 **"감사원 대시보드(Auditor-General's Dashboard, AGD)" 운영**하여, **감사 지적사항에 대한 기관들의 후속조치 현황을 실시간으로 추적·관리**하며 **감사보고서의 핵심 내용을 그래프, 차트, 인포그래픽 등으로 변환하여 공개** * 감사원 대시보드(Auditor-General's Dashboard): 감사 결과에 대한 정부 기관의 조치 현황을 실시간으로 추적하고 투명하게 공개하는 온라인 플랫폼 ○ **감사이행 후속조치 강화** - 감사 지적 사항이 단순한 권고에 그치지 않고 **실질적인 개선으로 이어지도록 체계적이고 후속조치 시스템을 구축하여 운영** - **이행 상황 실시간 추적: 모든 감사 지적 사항은 대시보드에 등록되며, 각 사안의 핵심 내용을 실시간으로 명확하게 공개하며, 이를 통해 언론과 국민은 어떤 기관이 감사 권고를 성실히 이행하고 있는지 쉽게 감시할 수 있도록 함**

말레이시아 국립감사원(National Audit Department of Malaysia)





Ⅳ 출장결과

1 내부통제 관점에서 내부감사의 변화추세

○ 최근 감사 환경은 재무 및 회계 중심의 전통적 감사에서 벗어나, **정책 성과, 환경·안전, 정보 시스템 등 사회적 가치를 포괄하는 방향으로 확대**되고 있음

○ **감사 대상의 확대, 디지털 분석 강화, 테마별 감사 도입, 후속 조치 강화라는 핵심 변화**를 통해 **내부통제 체계 혁신의 중요성을 강조**

○ 다중위기 또는 복합위기 시대에서 **감사 환경 변화에 선제적으로 대응**하고, **내부통제 시스템을 고도화하여 전략적 경영 지원 체계로 발전시키기 위해 혁신을 추진하는 추세**

2 iH 내부통제 적용 시사점

○ **주요사업에 대한 내부통제 범위 정의**

- 전통적인 감사 범위에서 벗어나서, 단지(택지)개발사업, 도시개발사업, 주택개발사업, 금융복합사업, 임대주택관리사업 등 **iH의 핵심사업에 대한 내부통제 범위 정의 필요**
- 통제 범위 내에서 사업 기획 단계부터 **잠재적 리스크(부정, 낭비, 비효율 등)를 식별하고, 이를 예방하기 위한 통제 장치, 절차 등 설계**

○ **사업 프로세스 점검 강화**

- 핵심사업 프로세스의 **설계 단계부터 운영, 결과에 이르기까지 통제 활동을 내재화하는 방안을 모색**
- 사업 부서의 **업무 절차서, 매뉴얼 등에 통제 활동을 명문화**하고, 관련 교육을 정기적으로 실시하여 **담당 직원이 통제 활동을 일상 업무의 일부로 인식하도록 유도**

○ **디지털 전환 및 데이터 분석 강화**

- **사업 추진 시스템(ERP 등) 개발 또는 개선 시, 통제 활동이 자동으로 작동하도록 시스템 로직에 반영**하여 수동적인 확인 절차를 최소화
- 감사실 내 데이터 분석 전문 인력을 양성하고, **데이터 기반의 감사 기법을 도입하여 사후적 적발 중심의 통제에서 사전 예방적 통제로 전환**해야 함

○ 테마별 감사 도입

- 테마별 감사는 국가적 현안이나 조직의 전략적 목표와 연계된 위험 기반의 통제 활동을 강화하는 효과적인 수단
- 내부통제가 단순한 준법 관리 차원을 넘어서, **핵심사업 등에 대하여 특정 주제를 선정해 내부통제를 평가**하고, 그 결과를 **경영진의 의사결정 지원에 활용함으로써 전략적 경영 지원 체계로 발전**시켜야 함

○ 내부통제 실효성 강화

- 내부통제 시스템의 실효성은 **감사 또는 내부통제 활동에서 도출된 지적사항에 대한 후속조치의 철저한 이행 및 관리가 매우 중요**함
- 내부통제 관점에서 **후속조치 추적·평가 및 피드백을 강화하는 것은 iH의 경영 안정성과 신뢰도를 높이는 필수 과제임**

> **('감사관리 시스템' 구축 또는 개선)** 감사 지적사항을 전산 시스템에 등록하고, 부서별 담당자가 진행 상황을 실시간으로 입력 및 관리하도록 의무화
>
> **(알림 및 경보 기능 도입)** 후속조치 기한이 임박하거나 지연되는 경우, 담당자 및 상급자에게 자동 알림을 보내 이행을 독려
>
> **(이행률 및 현황 실시간 모니터링)** 감사실은 시스템을 통해 부서별, 사업별 이행률 및 진행 현황을 실시간으로 파악하여 신속한 조치 등 모니터링
>
> **(완료 보고서 제출 의무화)** 후속조치가 완료되면, 해당 부서가 조치 내용 및 개선 효과를 상세히 기술한 보고서를 제출 및 전산등록
>
> **(감사실의 재평가 및 검증)** 감사실은 완료 보고서의 내용을 서면 검토하고, 필요한 경우 현장 확인을 통해 조치의 실효성을 직접 검증
>
> **(피드백 회의 정례화)** 정기적으로 감사실과 지적 부서 간의 피드백 회의를 개최하여 후속조치의 효과성을 논의하고 추가 개선 방안을 모색

➲ **iH의 사업 영역과 제한된 자원을 고려할 때, 전사적 시스템을 한 번에 구축하기보다는 핵심 리스크가 집중된 주요 사업에 내부통제 시스템을 우선적으로 적용하고,**

➲ **그 경험과 성과를 바탕으로 점진적으로 확대해 나가기 위해 단계적 구축 로드맵을 계획하여 iH 내부통제 시스템의 실효성과 효율성을 동시에 확보하는 전략적 접근이 필요(시행착오 최소화)**

《iH 내부통제 관점 및 적용 시사점 요약》

혁신내용	내부통제 관점	인천도시공사 적용방안
감사 대상 확대	- **운영·성과·환경·정책·제도 등 전사적 영역**으로 통제대상 확장 - 사업성과, 정책성과, 임대사업 등 **핵심사업에 통제 포인트 설정** 필요	- 준법·재무·회계 외 **사업운영 통제 강화** (단지개발사업, 도시개발사업, 주택개발사업, 임대주택사업, 금융복합사업, 안전·환경 관리 등) - 외주화로 인한 위탁·용역 사업에 대한 내부통제 항목 신설
디지털 전환 및 데이터 분석 강화	- **자동화 통제(IT Control) 확대-탐지적 통제(Detective Control)** 및 **지속적 모니터링** 체계 구축 - 데이터 기반 감사로 리스크 사전 탐지	- 적용 가능한 분야에 **AI등 자동화 통제 시스템 도입** - 감사실 내 도입 및 전문분야에 대한 **데이터 분석 역량 강화** 교육 추진 - 사후 통제 → **사전 예방적 통제 전환**
테마별 감사 도입	- 특정 리스크 영역에 대한 **강화된 핵심통제(Key Control)** 수행 - Risk-based Control 개념 반영, 전략 연계형 통제 점검 필요	- **테마별 내부통제 점검** 도입 (예: 친환경 도시개발, 비용대비 성과, 외주 용역 관리, 보안, 신사업 투자) - 감사결과를 **경영진 정책 개선 및 의사결정 지원자료**로 활용
후속 조치 강화	- 내부통제 사이클의 **Monitoring 단계 제도화** (지적사항 → Action Plan → 이행 점검 → 결과 기록) - **이행률 및 현황 실시간 모니터링**	- 감사 지적사항 **전산등록·이행관리 체계화** - **이행률 정기 모니터링 및 피드백** - 반복·미이행 지적사항은 **강화된 내부통제 개선**으로 연결