



Finance Trends 2027

재무 리더의 역할 확장

AI·자본배분·비용 혁신을 주도

Deloitte Insights

“

CFO의 역할이 AI·기술·자본배분·리스크·투자 구조를 설계하는 전략 리더로 확장되고 있습니다.

AI가 운영 전반에 확산되면서 재무 리더는 기술 투자부터 리스크 관리까지 기업의 핵심 의사결정에 관여하고 있습니다.

Finance Trends 2027은 재무 조직이 사람 중심·AI 기반으로 전환하는 과정에서 신뢰할 수 있는 데이터, 통제 체계, 인재와 안전한 AI 테스트 환경을 갖추는 것이 중요하다고 강조합니다.

이제 재무 조직의 경쟁력은 숫자 관리를 넘어 기술·투자·리스크를 연결하고, 모든 의사결정을 기업가치 창출로 이어가는 역량에 달려 있습니다.

본 리포트가 변화의 방향을 고민하는 CFO와 재무 리더들에게 실질적인 인사이트를 제공하기를 기대합니다.

”

서정욱 파트너

Clients & Industries 리더 | 성장전략부문

☎ 02 6676 1871

@ juseo@deloitte.com



핵심요약

01

재무 리더의 역할 확대

CFO의 역할은 AI·기술 투자, AI 신뢰성, 비용 통제까지 확대되며 전략·투자·리스크·성과를 연결하는 방향으로 진화

02

인간이 주도하고, AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

재무 조직의 AI 전환을 위한 선행 과제는 신뢰할 수 있는 데이터와 통제 체계, 인재, 안전한 AI 테스트 환경

03

AI 확산으로 복잡해지는 비용 관리

재무 조직은 AI 비용의 가시성·예측력·통제력을 동시에 확보 필요

04

지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경

기술 주권이 투자·자본 배분의 핵심 변수로 부상

05

기술 투자 의사결정과 자금조달 방식의 재설계

재무 리더는 대규모 AI·기술 투자 전 단계적 검증과 ROI 기반 의사결정, 자금조달 다변화 역할 수행 필요

조사개요

딜로이트는 전 세계 26개국 1,434명의 현직 재무 리더 설문 및 12명에 대한 심층 인터뷰를 통해 재무 조직의 현재와 미래를 분석했습니다.



설문 대상

연 매출 10억 달러 이상 기업의 CFO 및
CFO 직속 임원급 재무 리더



표본 구성

26개국의 다양한 산업과 부문을 대표하도록 설계



심층 인터뷰

설문 결과를 바탕으로 글로벌 기업 재무 임원 12명을
추가 인터뷰해 각 트렌드가 실제 조직에서 나타나는 양상 파악



조사기간

2026년 8월 18일 ~ 9월 7일(총 21일간)

응답자 구성



1,434

전세계 CFO 및
CFO 직속 임원



12

일대일 심층
인터뷰 인원



26

조사 대상국



\$1B+

응답자 소속
기업의 매출
(~20% at \$10B+)

확장되는 재무 리더의 역할

AI·기술 투자 의사결정까지 확대

AI 확산에 따라 CFO의 의사결정 영역이 투자 가치 검증, 데이터 거버넌스, AI 신뢰성 확보 등으로 확대되고 있습니다.

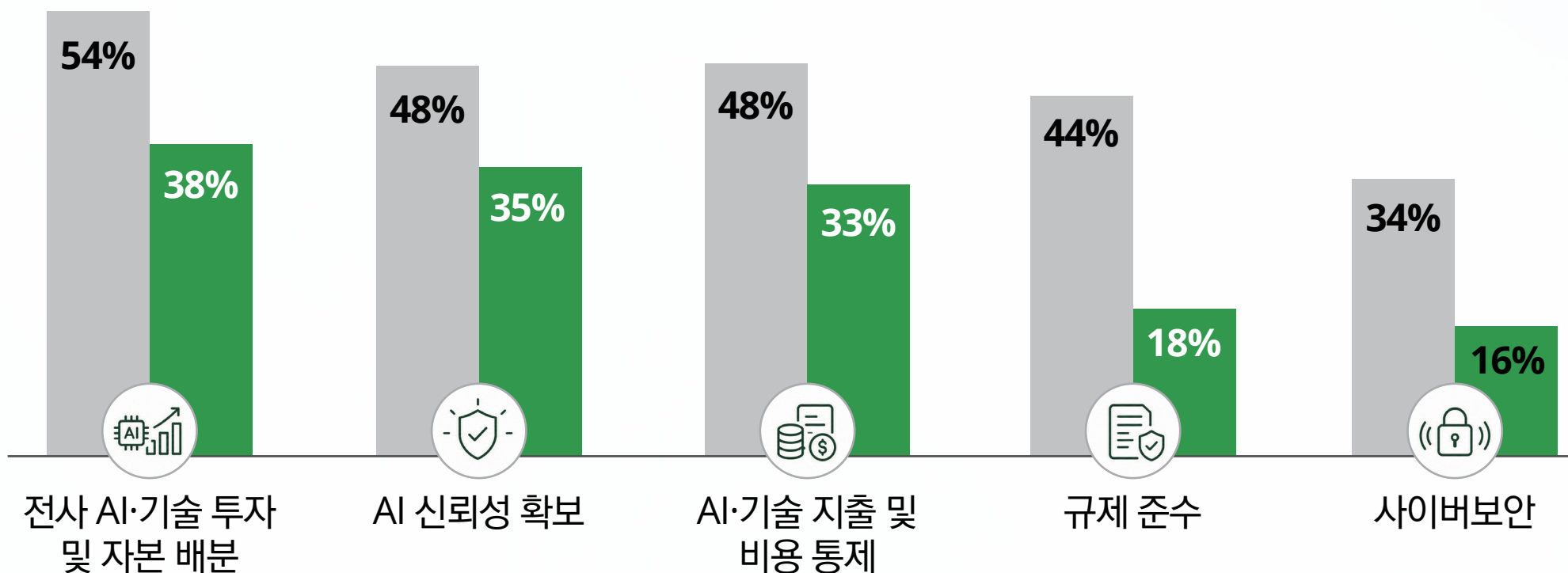
재무 리더의 역할 변화

AI·투자·리스크·성과를 연결하는 통합 역할로 진화

Q 다음 책임 영역 중 귀하가 조직에서 주도적인 역할을 수행하고 있는 분야는 무엇이며, 해당 역할을 맡기 시작한 시점은 언제입니까?

N=1,434

● 주도적 역할 ● 최근 3년 이내 주도적 역할 시작



Finance Trends



AI 확산과 **재무 의제의 확장**



재무 리더가 **전략·투자·리스크·성과 연결 필요**



전통 재무 영역을 넘어선 **권한 확대**



단기간에 이뤄진 변화: AI·기술 책임자 **2/3 이상이 최근 3년 내 신규 담당**



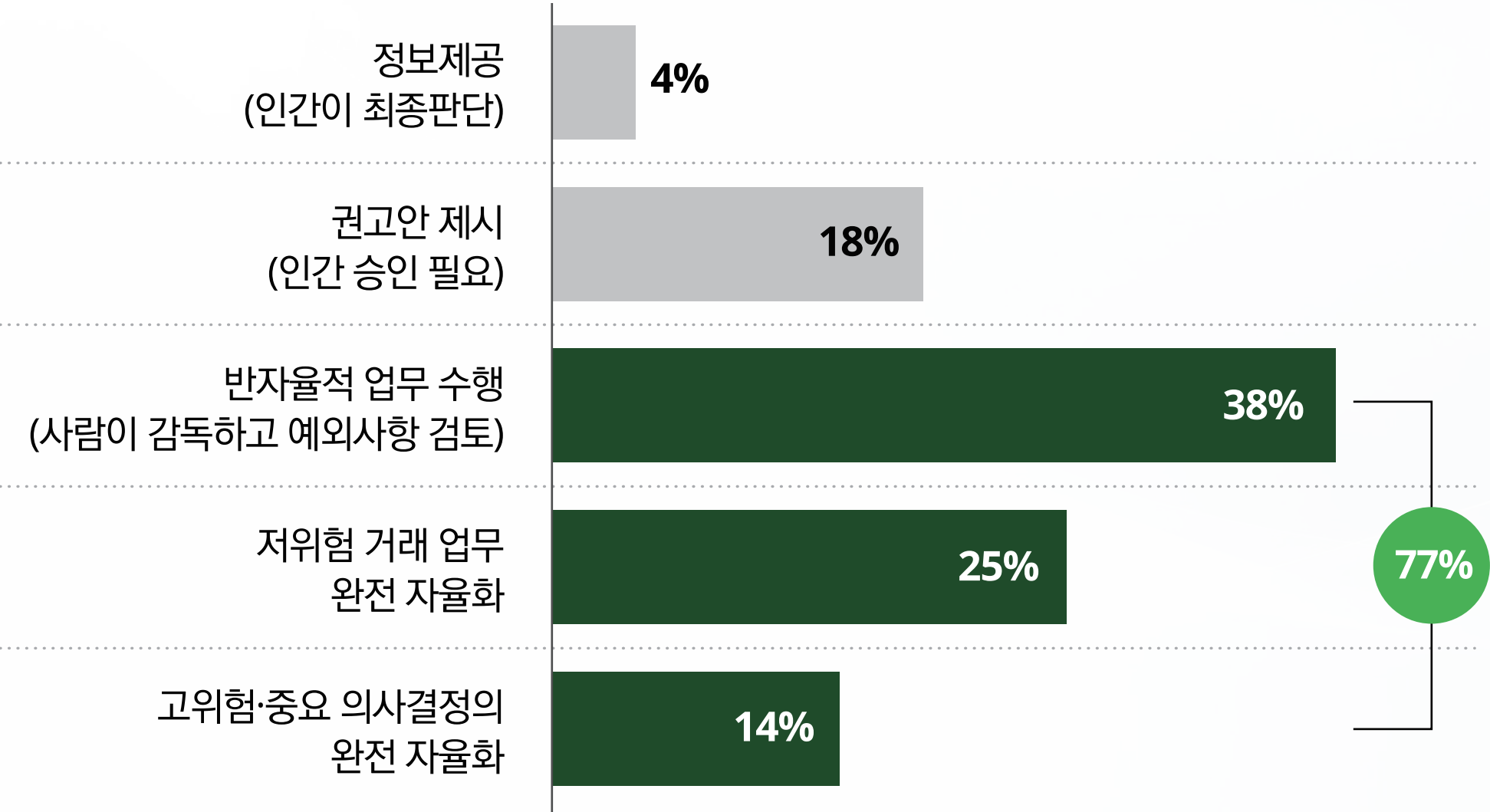
기술 전략 **발언권 강화**

인간이 주도하고, AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

AI 자율성은 '전면 확대'가 아닌 '업무별 리스크 기반 차등 적용' 방식으로 도입 중이며, 저위험·반복 업무부터 단계적으로 확대될 것으로 보입니다.

업무별 리스크 수준에 따른 AI 자율화 수준

Q 2027년까지 귀사 재무 조직에서 AI에 부여할 의사결정 자율성은 어느 수준입니까?



Finance Trends

- AI에 자율성 더 부여하되, 고위험 영역에는 도입 제한
- 반자율형이 가장 선호되는 허용 범위
- 리스크 수준에 따라 자율성 조정
- 인간 주도·AI 지원 체계로의 전환

AI 확산으로 복잡해지는 비용관리

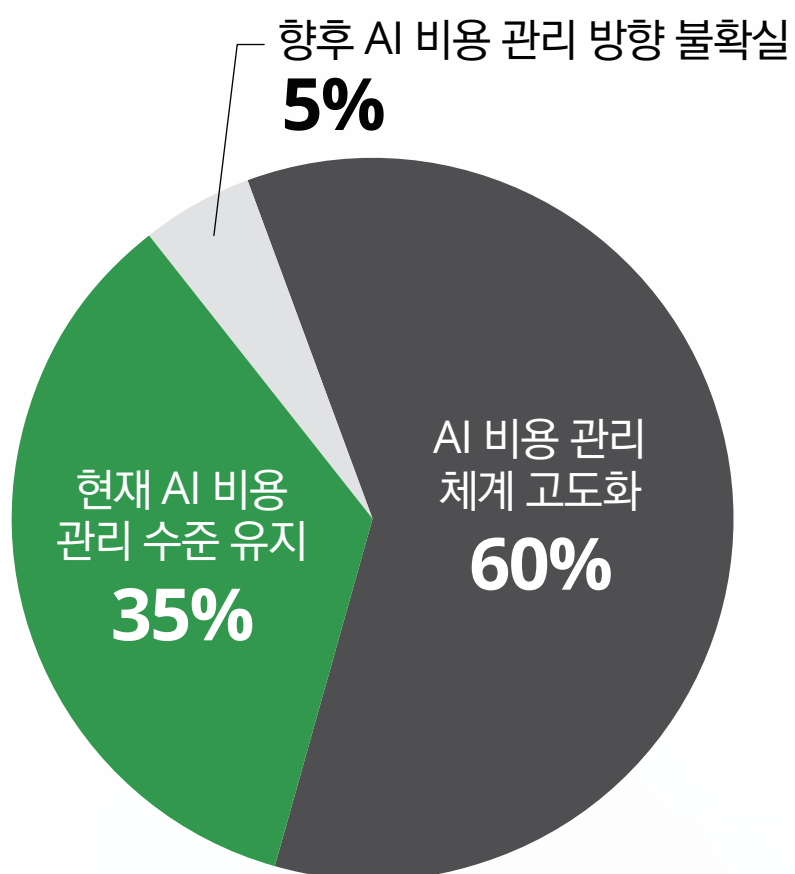
AI 비용관리 방향

AI 활용이 확대되고 성숙도가 높아질수록 비용 구조도 복잡해집니다. 재무 조직은 AI 비용의 가시성·예측력·통제력을 함께 높이는 방향으로 관리 체계를 고도화해야 합니다.

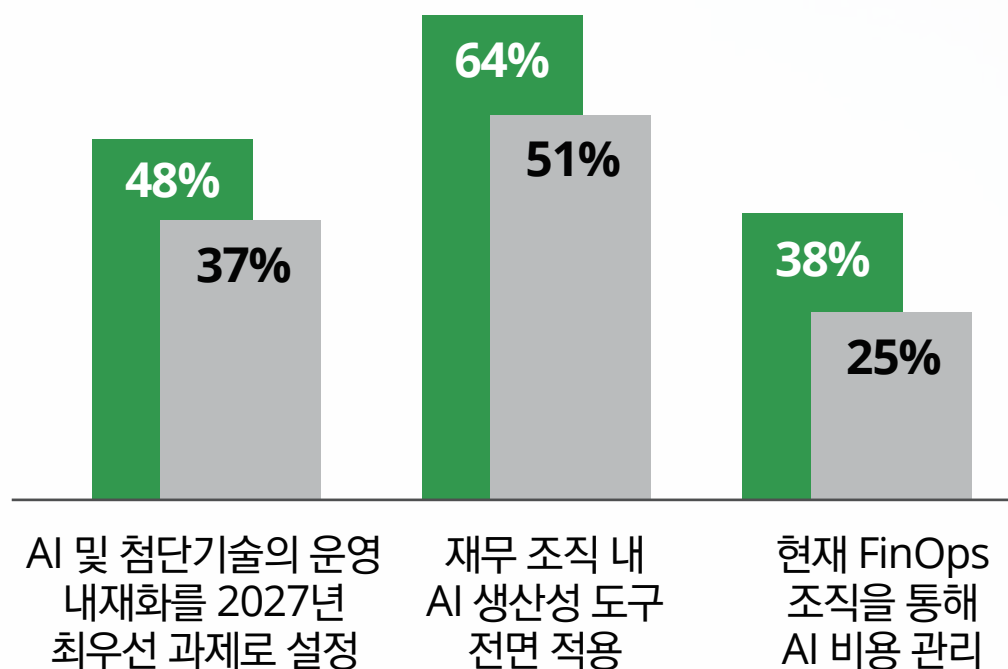
AI 비용 관리 방향 및 AI 활용 수준

Q 향후 귀사는 AI 관련 비용 관리 체계를 어떻게 운영할 계획입니까?

Q 귀사의 AI 도입·활용 수준은 어느 정도입니까?



● 비용 급증 예상 그룹 ● 기존과 동일하게 유지 전망 그룹



Finance Trends



AI 비용은 증가, 관리 체계는 고도화 예상



AI 활용 수준이 높을수록 비용도 급증 예상



변동성이 큰 AI 비용 구조 - 관리·예측체계 고도화 필요

지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경

기술 주권이 핵심 변수

글로벌 환경의 분절화와 외부 리스크 확대로 기술 주권이
기술 투자와 자본 배분의 핵심 전략 변수로 부상하고 있습니다.

외부 리스크 TOP 3

Q 귀사의 재무 성과에 가장 큰 영향을 미칠
외부 리스크 요인은 무엇입니까?

※ 전년 대비 세 항목 모두 상승

N=1,434

사이버 위협 및 AI 기반 리스크

31%

전년 대비 상승폭 최대

경제 불확실성

29%

지정학적 긴장

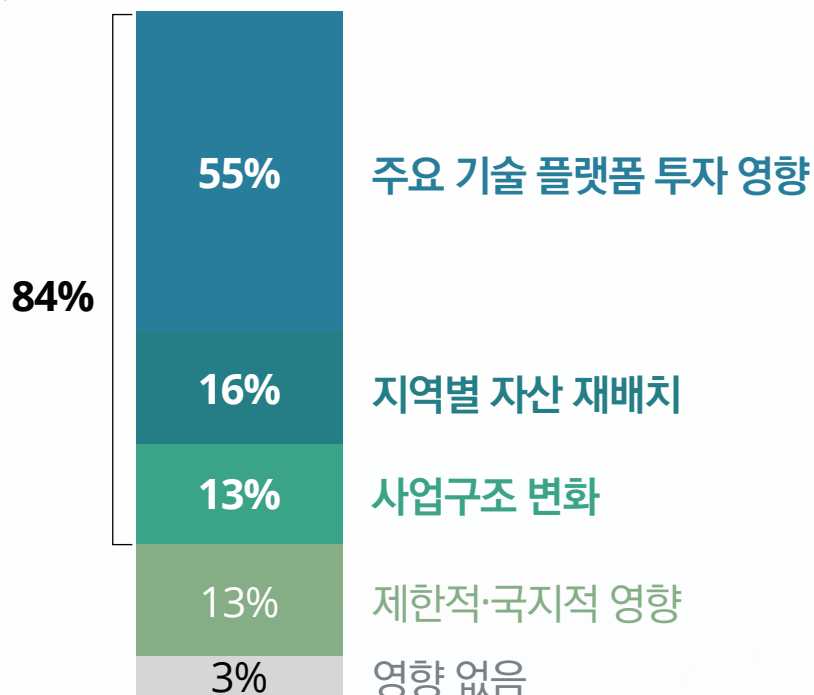
24%

기술 주권이 자본 배분 결정에 미칠 영향

Q 기술 주권이 귀사의 자본 배분 및
투자 의사결정에 어떤 영향을 미칠 것으로
예상하십니까?

기술 주권은 데이터, 기술 공급업체, 공급망에 대한 조직 또는
국가 차원의 독립성과 통제력을 확보하는 것을 의미

N=1,434



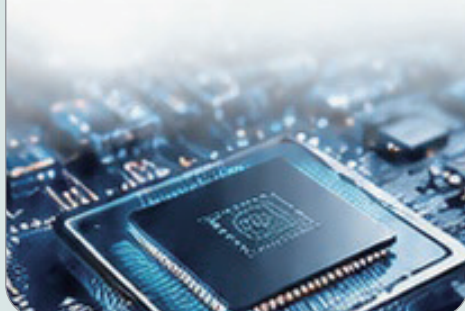
Finance Trends



외부 리스크 우려
전년보다 확대



핵심 전략 변수로
부상한 기술 주권



기술 주권이
대부분 기업의
투자 판단에 영향



파급효과는
기술 플랫폼 투자,
지역별 자산 재배치,
사업구조 재편 순



기술 투자 의사결정과 자금조달 방식의 재설계

AI·기술 투자 의사결정 방식

대규모 AI·기술 투자 판단을 위해서는 단계적 검증과 정량화된 ROI, 명확한 투자 기준을 바탕으로 성과와 리스크를 함께 관리하는 의사결정 체계가 필요합니다.

대규모 AI·기술 투자 승인 방식 투자 성과를 측정할 수 있는 의사결정 프로세스 활용

Q 귀사는 AI·기술 투자 의사결정을 어떤 방식으로 승인하고 관리하니까?

66% 별도의 성과 측정 체계 없이 투자 결정

단계별 게이트 방식

소규모 파일럿으로 시작해 단계별 목표 충족 시 추가 자금 배정

27%

공식 자본 승인 절차

정량화된 ROI와 비즈니스 케이스 요구

25%

경영진·이사회 결정

별도의 성과 측정 체계 없이 투자 결정

23%



01

AI·기술 투자 승인 시 주로 내부 의사결정 프로세스 활용



02

별도 성과 측정 체계 없이 경영진 판단에 의존



03

EQB Inc.의 투자 심사는 신속성과 투자 원칙의 균형을 보여준 사례

사례: EQB Inc.

C 레벨 투자위원회가 다섯 가지 기준으로 투자 심사



전략적 적합성



리스크 허용 수준



경제적 가치



비재무 KPI



운영 실행 가능성·조직 정합성

“

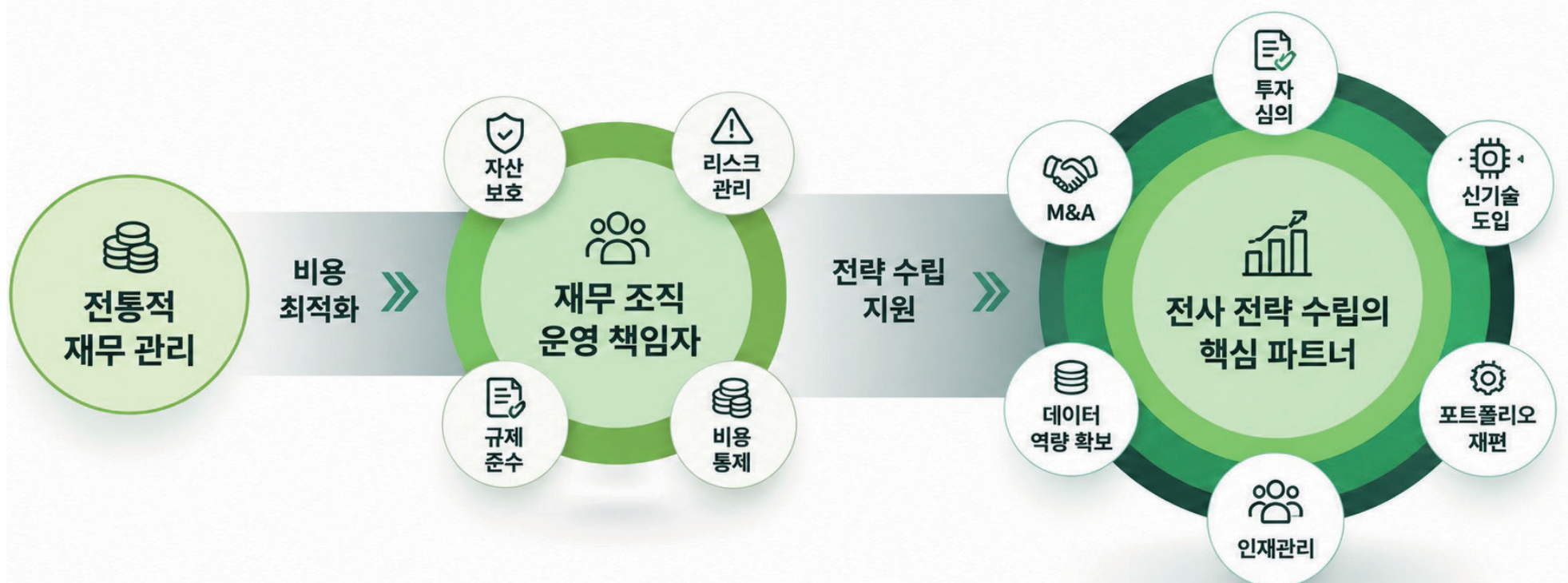
투자 이후에도 KPI로 성과와 책임을 점검해, '완벽함보다 진전'을 중시하는 의사결정 실현

”

재무 조직의 역할 확대

재무 리더의 역할은 기능 효율화를 넘어
투자 방향·자본 배분·성과·리스크를 함께 설계하며
책임 있는 성장을 지원하는 전략 파트너로 확대되고 있습니다.

재무 리더 역할 변화



- ☑ 예산 수립 및 비용 통제
- ☑ 리스크 회피 중심의 자산 보호



- ☑ 규정 준수 및 내부 통제 역할 강조
- ☑ 비용 구조 개선에 집중



- ☑ 성장과 비용 통제 간의 균형 확보
- ☑ AI 및 재무 데이터를 기반으로 의사결정 지원 강화

딜로이트가 제안하는 미래 재무 리더의 조건

비용은 전략적으로, AI는 단계적으로, 인재는 융합하여 변화하는
재무 조직이 기업 성장을 이끌 수 있을 것입니다.

		
재무 역할의 경계 확대	재무중심의 AI 도입 전략 수립	회계와 엔지니어링 전문직의 융합
비용 관리의 목적을 '통제'에서 '가치 창출'로 재정의	AI 도입 단계별 장벽을 직시하고 맞춤 전략을 실행	회계사와 데이터 과학자가 함께 일하는 구조 설계

미래 CFO의 포지셔닝



전략적 비즈니스 파트너
Strategic Business Partner



재무 AI 오케스트레이터
Finance AI Orchestrator



재무 인재 설계자
Finance Talent Architect



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요





앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 ‘**딜로이트 인사이트**’를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte.

Deloitte Insights

세일즈&마케팅 대표

권지원 Partner

jekwon@deloitte.com

성장전략부문 부대표

서정욱 Partner

juseo@deloitte.com

딜로이트 인사이트 편집장

박경은 Director

kyungepark@deloitte.com

연구원

배순한 Director

soobae@deloitte.com

디자이너

박근령 Manager

keunrpark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.