



Finance Trends 2027

재무 리더의 역할 확장

AI·자본배분·비용 혁신을 주도

Shaping the next era of stakeholder value





서정욱 파트너

Clients & Industries 리더
한국 딜로이트 그룹

✉ juseo@deloitte.com

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

오늘날 CFO의 역할은 재무 성과 관리에 머물지 않습니다.

AI와 첨단기술이 기업 운영 전반에 확산되면서 재무 리더는 기술 투자, AI 신뢰성, 비용 통제, 자본 배분, 리스크 관리까지 기업의 핵심 의사결정에 깊이 관여하고 있습니다.

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

AI 활용이 확대될수록 비용 관리의 복잡성도 커지고 있으며, 기술 주권과 규제 변화는 기술 투자와 자본 배분의 새로운 변수로 부상하고 있습니다.

대규모 AI·기술 투자에서는 단계적 검증과 ROI 기반 의사결정, 자금조달 방식의 다변화도 요구됩니다.

앞으로 재무 조직의 경쟁력은 숫자를 관리하는 능력을 넘어 기술·투자·리스크를 연결하고, 모든 의사결정을 기업가치 창출로 이어가는 역량에 달려 있습니다.

본 리포트가 변화의 방향을 고민하는 CFO와 재무 리더들에게 실질적인 인사이트를 제공하고, 혁신의 출발점이 되기를 기대합니다.

Key Highlights

1 재무 리더의 역할 확대

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

2 인간이 주도하고, AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

재무 조직의 AI 전환을 위한 선행 과제는 자율화 수준의 확대보다는 신뢰할 수 있는 데이터와 통제 체계, 인재, 안전한 AI 테스트 환경이다.

3 AI 확산으로 복잡해지는 비용 관리

AI 활용이 확대되고 조직내 AI 성숙도가 높아질수록 비용 구조도 복잡해진다. 재무 조직은 AI 비용의 가시성·예측력·통제력을 동시에 확보해야 한다.

4 지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경

글로벌 기술 환경 분절과 규제 강화로 기술 주권이 투자·자본 배분의 핵심 변수로 부상하고, 재무 조직은 컴플라이언스 자동화와 데이터 거버넌스로 대응하고 있다.

5 기술 투자 의사결정과 자금조달 방식의 재설계

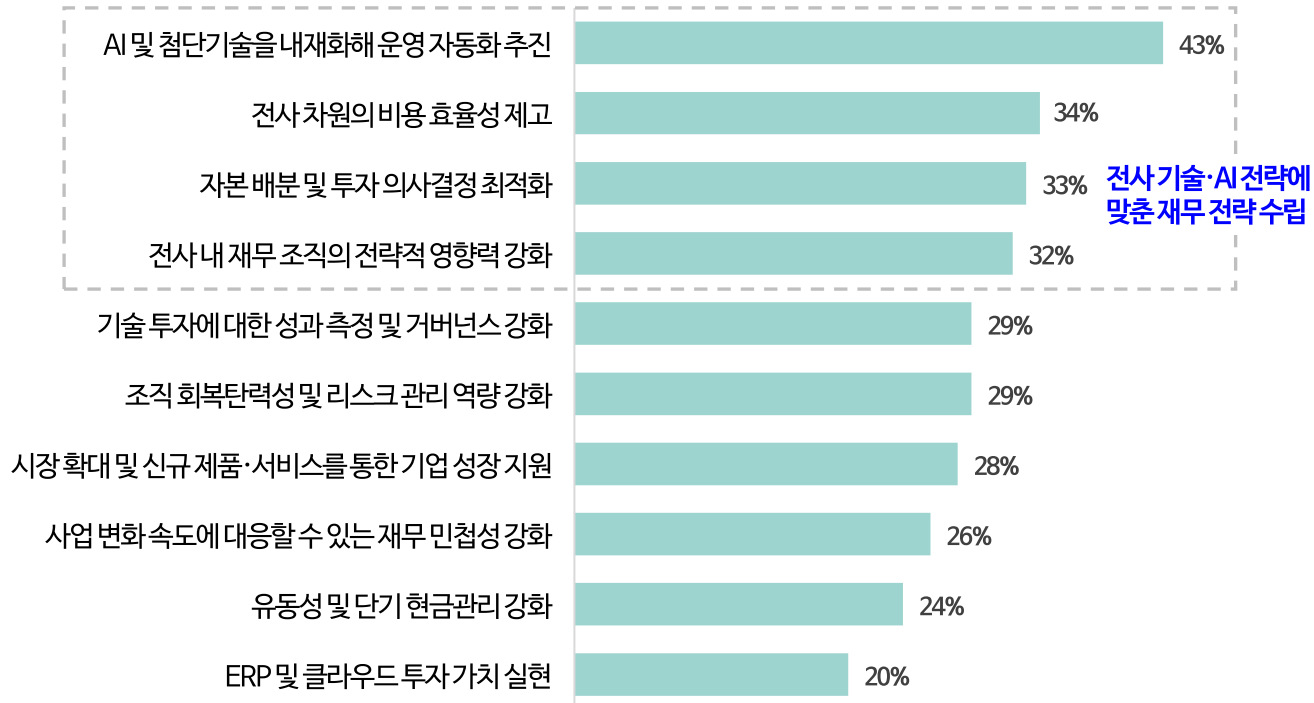
대규모 AI·기술 투자에서는 단계적 검증과 ROI 기반 의사결정, 자금조달 다변화를 통해 성과·리스크·투자 구조를 함께 설계하는 재무 리더의 역할이 중요해지고 있다.

2027년 재무리더의 과제 - AI·자본배분·비용 혁신을 주도

오늘날 CFO들은 사고방식, 업무 수행 방식, 인재 채용에 이르기까지 모든 면에서 과거와는 다른 리더십을 보이고 있다. AI를 비롯한 기술 관련 의사결정에 적극적으로 관여하는 동시에, 조직의 변화를 주도하기 위해 재무 조직의 역할과 역량을 확대하고 있다.

CFO 우선 추진 과제

귀하의 재무 조직이 우선적으로 추진하고 있는 과제는 무엇입니까? (N=1,434)



• 글로벌 조사 기반 분석

- 26개국 주요 대기업 재무 리더 1,434명 설문과 재무 임원 12명 심층 인터뷰를 통해 주요 트렌드가 실제 조직에서 나타나는 양상 파악

• 2027년 5대 핵심 트렌드

- ① 재무 리더의 역할 확대, ② AI 기반 재무 전환, ③ AI 비용 관리, ④ 기술 주권과 투자 전략, ⑤ 기술 투자 자금 조달 재설계

• 2027년 최우선 경영 과제 제시

- AI·첨단기술 내재화를 통한 운영 자동화(43%), 전사 비용 효율성 제고(34%), 자본 배분·투자 최적화(33%), 재무 조직의 전략적 영향력 강화(32%)

• CFO 역할의 전략적 확장

- 재무 조직을 이끄는 동시에 경영진·이사회 일원으로서 성장 기회 발굴, 신규 투자 원칙 수립, 기업가치의 정의·측정·실현까지 관여 범위 확대

• 불확실성 속 역할 강화

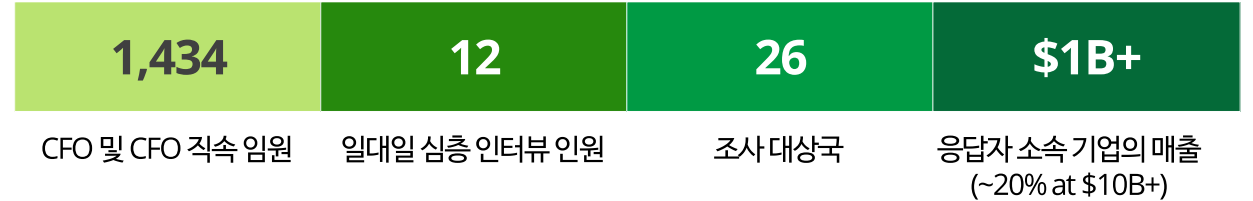
- 이해관계자 가치를 의사결정의 중심에 두고 조직 변화를 주도하며, 경영 환경이 복잡하고 불확실할수록 재무 리더의 역할이 한층 강화될 전망

조사 개요

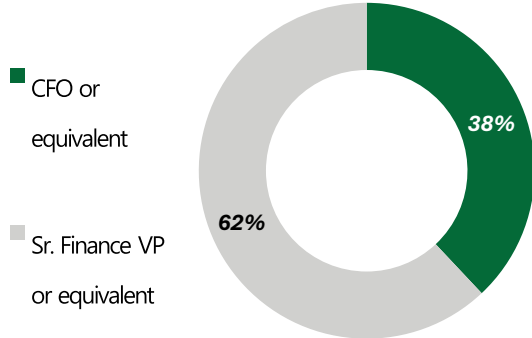
전 세계 26개국 1,434명의 현직 재무 리더 설문 및 12명에 대한 심층 인터뷰를 통해 재무 조직의 현재와 미래를 분석했다.

- **설문대상:** 연 매출 10억 달러 이상 기업의 CFO 및 CFO 직속 임원급 재무리더
- **조사기간:** 2026년 8월 18일 ~ 9월 7일(총 21일간)
- **표본구성:** 26개국의 다양한 산업과 부문을 대표하도록 설계
- **심층인터뷰:** 설문 결과를 바탕으로 글로벌 기업 재무 임원 12명을 추가인터뷰해 각 트렌드가 실제 조직에서 나타나는 양상 파악

응답자 구성

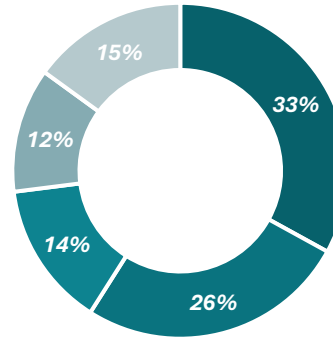


ROLE



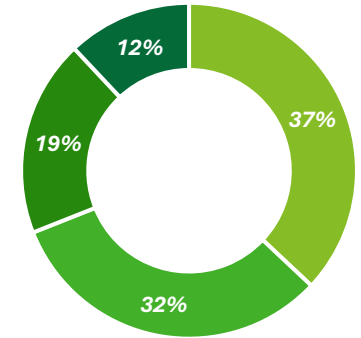
INDUSTRY

- Consumer
- ER&I
- FSI
- LS&HC
- TMT

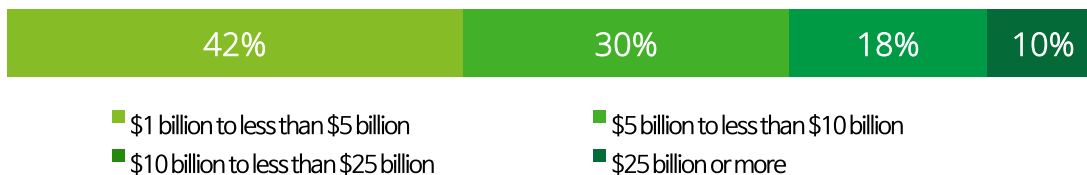


REGION

- NA
- EMEA
- APAC
- LATAM



ANNUAL REVENUE



ANNUAL REVENUE GROWTH RATE



Trend 1

확장되는 재무 리더의 역할

기술 투자와 실행 전략의 핵심 의사결정자로 부상



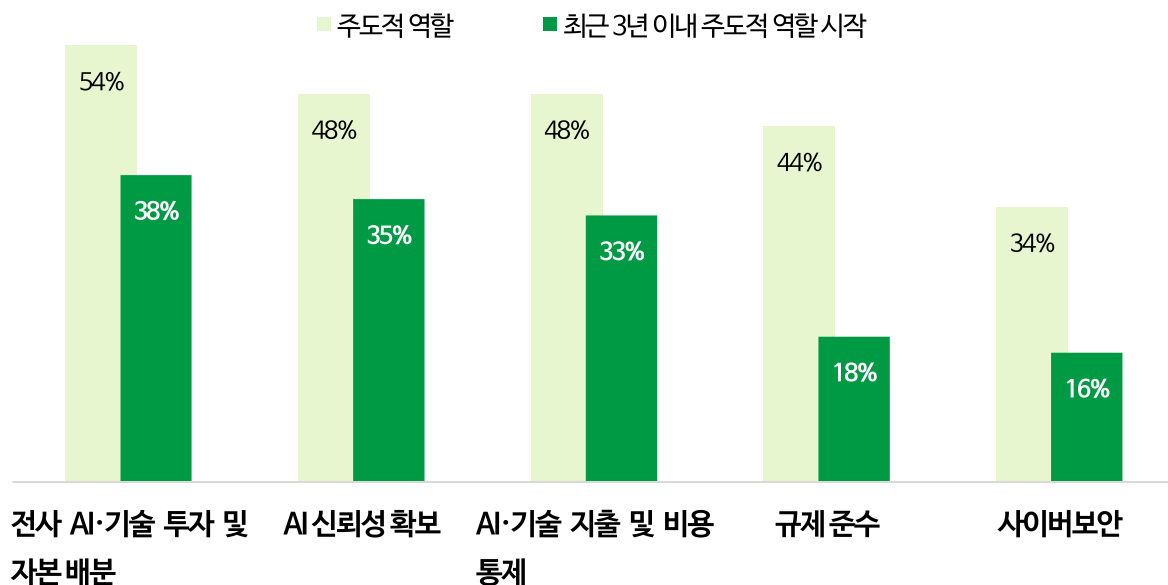
Trend 1: 확장되는 재무 리더의 역할 - AI·기술 투자 의사결정까지 확대

AI 확산으로 재무 조직이 관여해야 할 핵심 의사결정 영역도 확대되고 있다. 투자 대상과 가치 입증, 데이터 거버넌스, AI 결과의 신뢰성 확보가 CFO의 주요 의사결정 과제로 부상하고 있다.

재무 리더의 역할 변화: AI·투자·리스크·성과를 연결하는 통합 역할로 진화

N=1,434 | 응답률(%)

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



• AI 확산과 재무 의제의 확장

- 기술 혁신 투자 범위, 비용·편익 측정, 데이터 소유·거버넌스 책임, 활용 목적별 AI 신뢰성 수준이 재무 조직의 핵심 과제로 부상

• 통합적 역할의 중요성 증대

- 의사결정 환경이 복잡해질수록 전략·투자·리스크·성과를 하나로 연결하는 재무 리더의 비중이 커지는 추세

• 전통 재무 영역을 넘어선 권한 확대

- 재무 리더가 주도적으로 관여하는 분야는 전사 AI·기술 자본 배분(54%), AI 신뢰 확보(48%), AI·기술 지출 및 비용 통제 감독(48%) 순

• 단기간에 이뤄진 변화

- AI·기술 관련 책임자의 3분의 2 이상이 최근 3년 이내 업무를 새로 맡았으며, 역할 확대 속도는 규제 준수·사이버보안 영역을 상회

• 측정 역량에 기반한 기술 전략 발언권 강화

- AI 투자의 수익성과 실질 성과를 검증하는 재무 조직 고유의 강점이 CFO의 핵심 의사결정 참여와 가치 창출 주도를 뒷받침

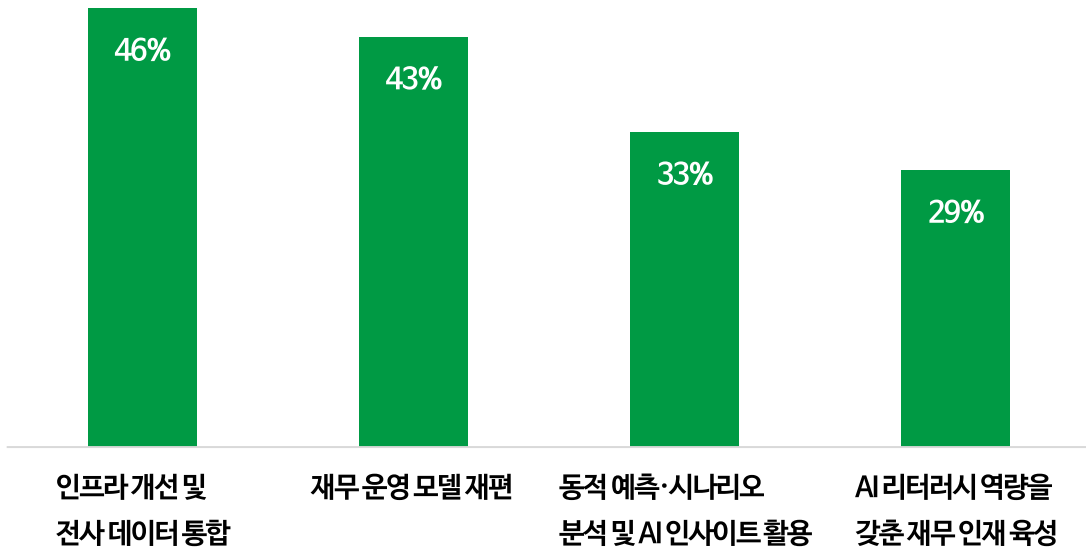
Trend 1: 확장되는 재무 리더의 역할 - 재무 조직의 민첩성 강화

재무 조직의 민첩성은 시스템 고도화만으로 확보되지 않는다. 인프라 개선과 데이터 통합, 운영모델 재설계, AI 역량을 갖춘 인재 확보를 함께 추진할 때 비로소 의사결정 속도와 기업가치 향상이라는 실질적 성과로 이어진다.

재무 조직의 민첩성 강화를 위한 우선 추진 과제

N=1,434 | 응답률(%)

귀사 재무 조직의 민첩성을 높이기 위해 우선적으로 추진하고 있는 과제는 무엇입니까?



- **재무 조직의 민첩성 제고**
 - 실시간데이터·인사이트제공, 외부시장변화대응, 신속한자본재배분이관건이며, 재무리더들은데이터·기술기반, 운영모델, 인재역량을 2027년까지의핵심추진과제로제시
- **데이터·기술기반 강화**
 - CFO의46%가ERP 고도화또는재무·관리·세무데이터통합을계획하며, 데이터소유권명확화와전사기준통일이신속·정확한판단의전제
- **재무 운영모델 재편**
 - CFO의43%가조직재구성이나외부파트너·전문운영서비스활용을계획
 - 조직의역할·책임·권한·협업방식까지재설계해AI로 확보한 효율성을의사결정가속과기업가치창출로 전환하는 것에 집중
- **AI 인사이트의 실행 연계**
 - CFO의33%가동적예측·시나리오분석·AI인사이트활용을확대할예정, 분석결과를실제의사결정과 실행으로 잇는 능력을 중요시
- **AI 시대의 인재 육성**
 - CFO의29%가재무인력의데이터·AI리터러시강화에 주력
 - 기술활용을넘어기능간협업과문제해결 역량까지요구되는 추세를 인지 (Alphabet Finance는 6~12개월 직무 순환 프로그램 'Bungee' 운영)

Trend 2

인간이 주도하고 AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

신속하고 신뢰할 수 있는 의사결정 지원



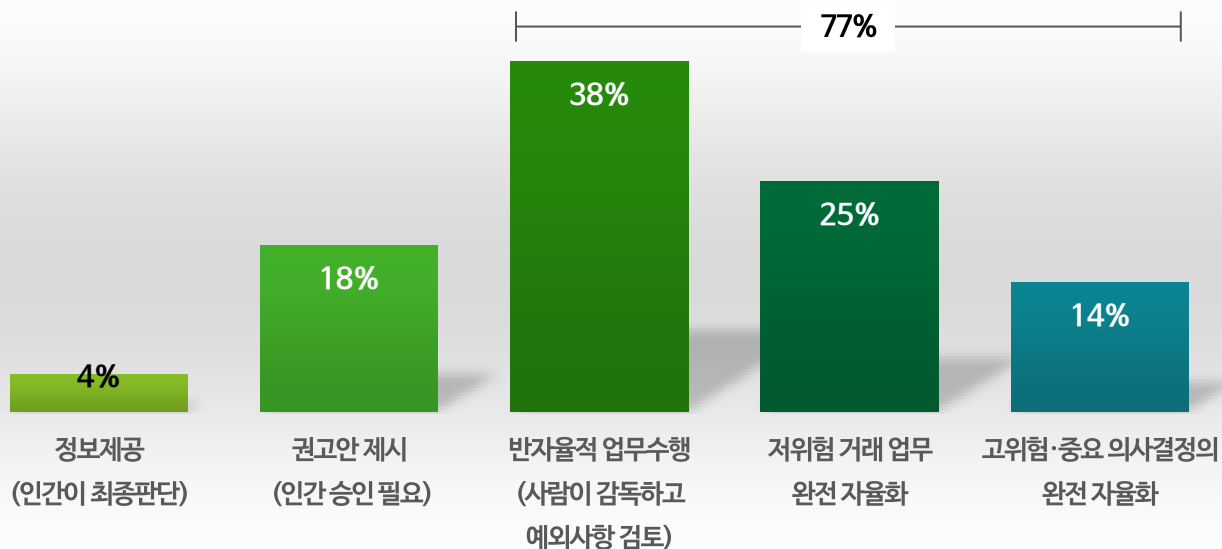
Trend 2: 인간이 주도하고 AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

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

업무별 리스크에 수준에 따른 AI 자율화 수준

N=1,434 | 응답률(%)

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



- **AI에 자율성 더 부여하되, 고위험 영역에는 도입 제한**
 - 응답자의 77%가 권고안 제시를 넘어선 일정 수준의 자율적 의사결정에 수용적 태도
 - 반면, 고위험·중요 의사결정의 완전 자율화에 동의한 비율은 14%에 그침
- **반자율형이 가장 선호되는 허용 범위**
 - 현재 허용 가능한 최고 자율성 수준은 반자율형(인간 감독·예외 검토) 38%, 저위험 거래 완전 자율화 25%, 인간 승인 전제 권고형 18%, 고위험·중요 의사결정 완전 자율화 14%, 정보제공형 4% 순
- **리스크 수준에 따른 자율성 조정**
 - 일률적 확대 대신 업무별 차등 적용이 필요하며, 규제 보고·세무 등 오류 영향이 큰 업무는 인간 감독을 유지
 - 저위험·반복 거래부터 자율화 우선 추진
- **인간 주도·AI 지원 체계로의 전환**
 - CFO가 명확한 의사결정 체계와 통제 장치를 먼저 갖추는 것이 성공의 전제

Trend 2: 인간이 주도하고 AI가 지원하는 재무 조직으로 전환

AI를 재무 업무에 확산하기 위해서는 AI 인재 확보와 신뢰할 수 있는 데이터 기반, 변화관리, 안전한 실험 환경 등 새로운 재무 역량을 갖추는 것이 핵심이다.

AI 도입·확산을 위한 3가지 실행 과제 : HPE는 변화관리, Frimesa는 데이터 기반, EQB는 안전한 실험 환경 구축



Hewlett Packard
Enterprise

➤ 변화관리 선행

- AI 도입 전 기존 프로세스·역할·인력 영향을 점검
- 변화관리 전문가 2명을 채용해 조직 정착과 성공 기준 수립 지원



➤ 데이터 기반 구축

- 10명 규모 데이터 인텔리전스팀을 구성
- 데이터 품질·거버넌스·외부 데이터 통합을 강화하고 신뢰할 수 있는 AI 활용 기반 마련



➤ 안전한 실험 환경 조성

- '실험 스튜디오'에서 에이전틱 워크플로를 검증해 3일 걸리던 분기 보고 업무를 91% 정확도로 약 10분까지 단축

• 자동화보다 먼저 변화관리 역량 확보

- HPE는 경영진 보고 업무의 AI 에이전트 전환에 앞서 기존 프로세스·역할·인력 영향을 점검하고 전문가 2명을 별도 채용
- 전담 기능을 내재화해 조직 정착과 성과 기준 관리를 체계화

• 신뢰할 수 있는 데이터 기반 구축

- Frimesa는 10명 규모의 데이터 인텔리전스팀을 신설해 데이터 정리·통합과 품질 관리 체계를 정비
- 재무관리·가격결정·운영 업무에서 AI 결과의 정확도 제고

• 통제된 실험환경에서 AI 효과 검증

- EQB는 '실험 스튜디오'에서 3일 걸리던 분기 보고서 작성을 AI로 약 10분 만에 정확도 91%로 재현
- 통제된 환경에서의 시험으로 생산성 향상, AI 신뢰 구축, 인간·AI 협업 문화 형성을 도모

Trend 3

AI 확산으로 복잡해지는 비용관리

AI 비용 구조의 가시성 확보와 투자 효율 관리가
핵심 과제로 부상



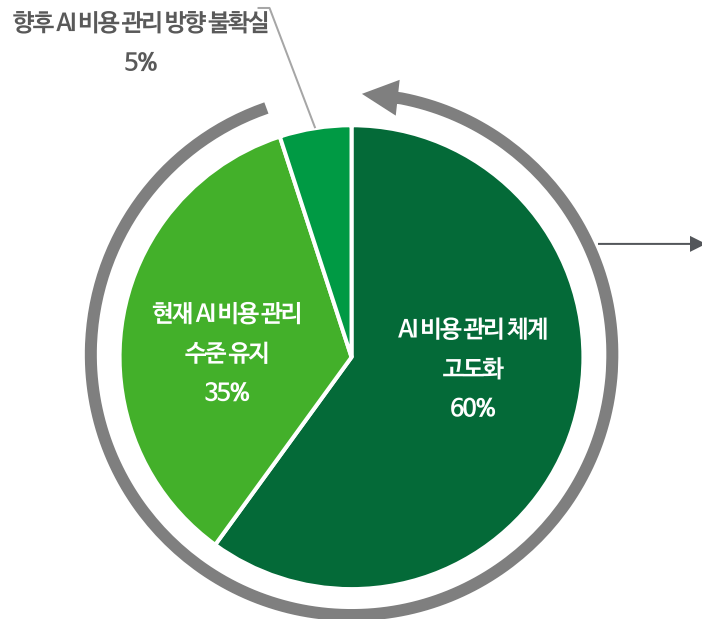
Trend 3: AI 확산으로 복잡해지는 비용관리 - AI 비용관리 방향

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

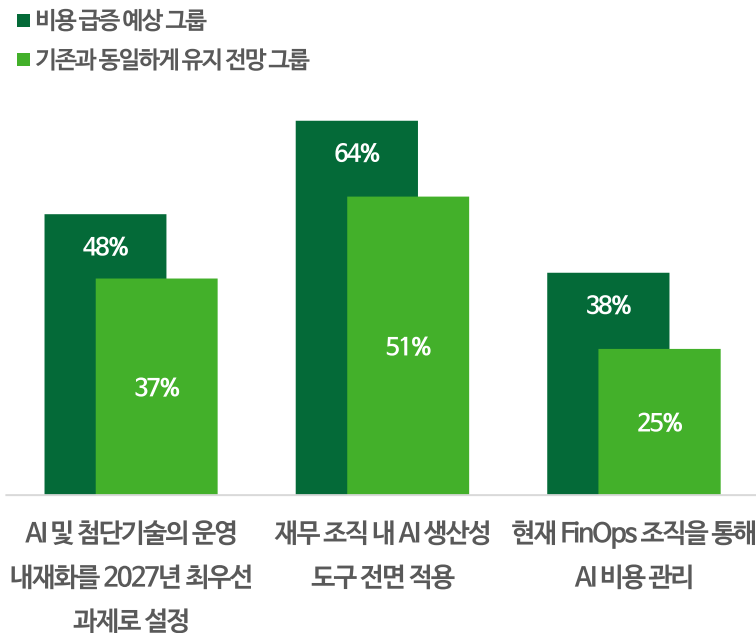
AI 비용 관리 방향 및 AI 활용 수준

N=1,434 | 응답률(%)

향후 귀사는 AI 관련 비용 관리 체계를 어떻게 운영할 계획입니까?



귀사의 AI 도입·활용 수준은 어느 정도입니까?



- AI 비용은 증가, 관리 체계는 고도화 예상

- 응답자의 60%는 2027년까지 AI 비용과 기술 복잡성의 큰 폭 증가를 예상하며 비용 관리 체계 고도화 계획
- 반면 35%는 증가 폭이 제한적일 것으로 보고 현행 관리 방식 유지 계획

- AI 활용도와 비용 전망의 연관성

- 비용 증가 예상 그룹은 AI·첨단기술 운영 내재화 비율이 48%로, 현 수준 유지 예상 그룹(37%)보다 높은 수준
- AI 생산성 도구 전면 적용(64% 대 51%), FinOps 조직 활용(38% 대 25%)에서도 격차 확인

- 변동성이 큰 AI 비용 구조

- 토큰 사용량 외에도 워크로드 유형, 데이터센터 용량, 호스팅 방식 등 여러 요인이 실제 비용을 좌우
- 각 요인이 비선형적으로 작용해 AI 결과 생성·확장 비용의 관리와 예측이 어려움

Trend 3: AI 확산으로 복잡해지는 비용관리 - AI 비용관리의 핵심과제

AI 비용의 예측·배분·통제가 갈수록 어려워지면서, 재무 조직은 실험 단계부터 비용 통제, 공급업체 가격 변화 대비, 수익 관점의 투자 평가로 대응 체계를 갖춰야 한다.

AI 비용 관리의 주요 과제

N=1,434 응답률(%)

AI 비용을 관리하고 예측하는 데
가장 큰 어려움은 무엇입니까?

불확실한 규제·컴플라이언스 요건

20%

AI 컴퓨팅 관련 클라우드·공급업체 과금 복잡성

19%

AI 사용 데이터의 ERP·재무 시스템 연계

15%

01

AI 실험 단계부터 비용 통제 기준 설정

- 사용 중인 AI 도구·데이터·프로세스의 가시성 확보 및 목적에 맞는 기술 선별
- 파일럿의 운영 확대 시 사용량·비용·책임 소재에 대한 통제 강화

Salesforce

급증하는 도구 가운데 목적별 도구 선택이 핵심 과제

02

공급업체 가격 변화에 대비한 비용 영향 사전 점검

- 초기 크레딧·할인 종료 이후 가격체계 변화에 따른 비용 부담 대비
- 계약 갱신 전 데이터 접근 권한, 계약 유연성, 주요 공급업체 조건 점검

Adecco Group

갱신 전 에이전틱 솔루션 확대 영역과 비용 감내 수준 점검

03

AI 투자 효과를 수익 시나리오까지 확대해 평가

시간 절감·생산성 기준 평가
36%

수익 기여 평가
23%

- 매출·마진·기업가치 영향까지 포함한 투자 효과 평가로 확대

Sun Life

AI 투자의 잠재 영향 파악을 위한 '가설 기반 예측' 개발

Trend 4

지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경

기술 주권, 재무 리더의 기술 투자와 자본 배분을
좌우하는 핵심 변수로 부상



Trend 4: 지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경 - 기술 주권이 핵심 변수

글로벌 지역 환경이 분절화되고 외부 리스크가 커지면서, 데이터·기술 공급업체·공급망에 대한 독립성과 통제력을 의미하는 기술 주권(tech sovereignty)이 기술 투자와 자본 배분을 좌우하는 핵심 전략 변수로 부상하고 있다.

외부 리스크 Top3

N=1,434 응답률(%)

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

사이버 위협 및 AI 기반 리스크

31%

전년 대비 상승폭 최대

경제 불확실성

29%

지정학적 긴장

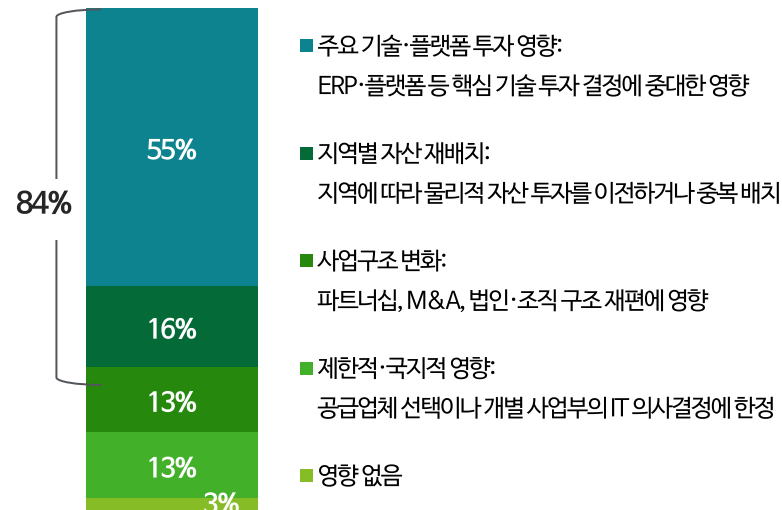
24%

• 전년 대비 세 항목 모두 상승

기술 주권이 자본 배분 결정에 미칠 영향

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

- 기술 주권(tech sovereignty)은 데이터, 기술 공급업체, 공급망에 대한 조직 또는 국가 차원의 독립성과 통제력을 확보하는 것을 의미



외부 리스크 우려 확대

- 응답자들이 가장 우려하는 외부 리스크는 사이버 위협 및 AI 기반 리스크(31%), 경제 불확실성(29%), 지정학적 긴장(24%) 순
- 세 항목 모두 전년 조사 대비 중요도가 상승했으며, 사이버 위협 및 AI 기반 리스크의 증가 폭이 가장 두드러짐

핵심 전략 변수로 부상한 기술 주권

- 분절된 글로벌 기술 환경 데이터·기술 공급업체·공급망에 대한 조직·국가 차원의 독립성과 통제력 확보를 중시
- 기술 투자에 영향이 없을 것이라는 응답은 3%에 그쳐, 기술 주권이 대부분 기업의 투자 판단에 작용할 전망

투자 의사결정에 미칠 파급 효과

- 응답자의 84%가 기술 주권이 2027년까지 기술 관련 자본 배분에 변화를 가져올 것으로 전망
- 변화가 예상되는 분야는 기술 플랫폼 투자 선택(55%), 지역별 물리적 자산 재배치(16%), 파트너십·M&A·법인 구조 재편(13%) 순

Trend 4: 지정학적 복잡성이 높아지는 투자 환경 - 강화되는 규제에 대한 선제적 대응

각국의 AI·데이터 규제가 장기 기술 투자의 불확실성을 키우면서, 재무 조직은 컴플라이언스 자동화와 데이터 거버넌스 강화로 규제에 선제적으로 대응하고 있다.

2027년까지 재무 조직의 규제 대응 계획

N=1,434 | 응답률(%)

증가하는 규제 요건과 복잡성에 대응하기 위해 귀사 재무 조직이 계획하고 있는 조치는 무엇입니까?

60+ 국가 AI 전략을 발표한 국가수 | 데이터 저장·모델 개발·컴퓨팅·인재의 역내 유지 추진 | 기술 배치·거버넌스 변화에 따른 장기 투자 불확실성 확대

49%

반복적 컴플라이언스 업무의 AI·자동화 활용

- 규제 모니터링, 자료 취합, 보고서 작성 등 반복 업무를 자동화
- 규제 변경 사항을 신속히 반영하고 수작업 오류 감소

43%

감사 가능성 제고를 위한 데이터 거버넌스 강화

- 데이터의 출처·소유권·변경 등 이력 관리
- 재무·운영 데이터의 품질과 일관성 강화

32%

재무보고와 운영보고 간 정합성 제고

- 재무·운영 시스템 간 데이터 기준과 정의 통일
- 규제 대응과 경영 의사결정을 연계해 보고 체계의 일관성 강화

• AI·데이터 규제의 빠른 확산

- 60개국 이상이 국가 AI 전략을 수립했으며, 상당수가 데이터·AI 모델·컴퓨팅 인프라·전문 인력의 자국·역내 유지를 지향
- 일부 리더들은 규제 변화가 기술 배치·운영 방식을 바꿔 장기 기술 투자의 불확실성을 키울 수 있다고 우려

• 규제 대응 방식의 고도화

- 응답자의 49%가 2027년까지 반복적 컴플라이언스 업무에 AI·자동화 활용 계획
- 43%는 감사 대응을 위한 데이터 거버넌스·이력 추적 강화, 32%는 재무·운영보고 간 정합성 확보에 집중

선제적 규제 대응: Koch 사례

- Koch 재무 조직은 투자 전 단계에서 글로벌 규제 장벽을 파악·해소해 성장·자본 배분·M&A 추진을 지원
- 신규 지역 진출 시 세금 신고 전에 Pillar 2 등 보고 요건을 검토해 투자판단에 반영

Trend 5

기술 투자 의사결정과 자금조달 방식의 재설계

재무 리더는 예산 배분을 넘어 투자 구조와
실행 방식까지 설계



Trend 5: 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 필요하다.

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

N=1,434 | 응답률(%)

귀사는 AI·기술 투자 의사결정을 어떤 방식으로 승인하고 관리하십니까?

66%

투자 성과를 측정할 수 있는
내부 의사결정 프로세스 활용

단계별 게이트 방식 27%

소규모 파일럿으로 시작해 단계별 목표 충족시 추가 자금 배정

공식 자본 승인 절차 25%

정량화된 ROI와 비즈니스 케이스 요구

경영진·이사회 결정 23%

별도의 성과 측정 체계 없이 투자 결정

북미
28%

사례: EQB Inc.

C 레벨 투자위원회가 다섯 가지 기준으로
투자 심사

01 전략적 적합성

02 경제적 가치

03 리스크 허용 수준

04 운영 실행 가능성·조직 정합성

05 비재무 KPI

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

AI·기술 투자 승인 방식

- 대규모 AI·기술 투자 승인시 응답자의 66%가 투자 성과를 측정할 수 있는 내부 의사결정 프로세스를 활용
- 파일럿 후 단계별 목표 충족시 추가 자금을 배정하는 게이트 방식(27%), 정량화된 ROI·비즈니스 케이스를 요구 방식(25%)이 대표적

경영진 판단에 의존하는 투자 결정

- 23%는 별도의 성과 측정 체계 없이 경영진 또는 이사회 결정으로 투자를 집행
- 북미 응답자 중에서는 28%로 더 높은 비율

신속성과 투자 원칙의 균형: EQB 사례

- 투자 위원회를 통해 모든 투자를 전략적 적합성, 경제적 가치, 리스크 허용 수준, 운영 실행 가능성·조직 정합성, 비재무 KPI의 다섯 가지 기준으로 검토
- 투자 후에도 KPI로 성과와 책임을 점검하며, 전사 관점의 우선순위 논의와 '완벽함보다 진전'을 중시하는 의사결정을 지원

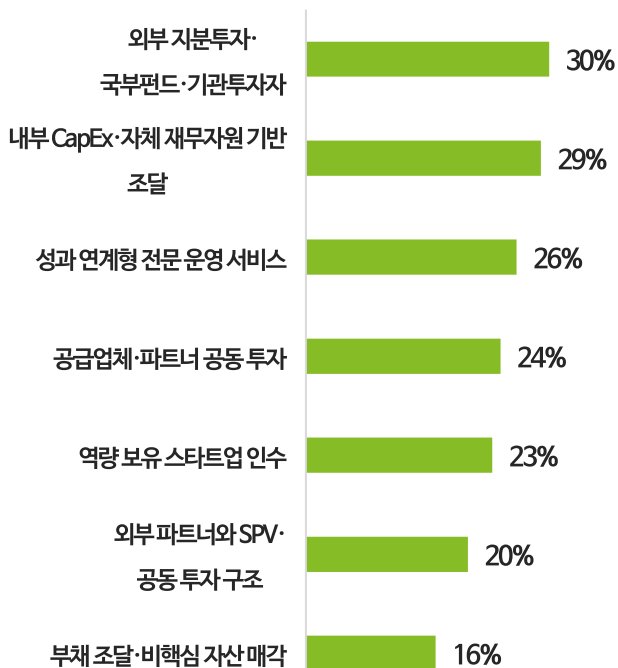
Trend 5: 기술 투자 의사결정과 자금조달 방식의 재설계 - 자금조달 방식 다변화

재무 리더들은 외부 지분투자자와 내부 자금조달을 기반으로 성과 연계형 운영모델, 공동 투자 등으로 자금조달 방식을 다변화하며, 기술 투자 구조를 설계하는 역할까지 확대하고 있다.

대규모 AI·기술 투자 자금 조달 방식

N=1,434 | 응답률(%)

2027년까지 대규모 AI·기술 투자를 위해 귀사가 고려하고 있는 자금조달 또는 투자 구조화 방식은 무엇입니까?



26%

성과 연계형 외부 운영모델

- 비용절감·생산성개선 등 공동 성과 목표를 설정
- 공급업체와 성과를 공유하고 투자 부담 분산

20%+

외부 파트너와 공동 투자

- SPV·공동 투자로 내부 기술 자산과 파트너의 인프라 전문성·특화 역량·장기 자본 결합

AI·기술 투자 재원의 다변화

- 외부 지분투자·국부펀드·기관투자자(30%)와 내부 CapEx·자체 재무자원 기반 조달(29%)이 주요 방식
- 전문 운영 서비스(26%), 공급업체·파트너 공동 투자(24%), 스타트업 인수(23%), SPV·공동 투자(20%), 부채 조달·비핵심 자산 매각(16%)이 뒤를 이음

성과 연계형 외부 운영모델

- 응답자의 26%가 비용절감·생산성개선 등 공동 목표를 설정한 전문 운영 서비스 모델 검토
- 단순 외주를 넘어 공급업체와 결과를 공유해 기술 투자 부담을 분산

외부 역량과 자본의 결합

- 20%는 외부 파트너와 SPV 설립 또는 공동 투자 구조 활용 검토
- 내부 기술 자산에 외부의 인프라 전문성·특화 역량·장기 자본을 더하는 방식이 한층 중요해질 가능성

PE 투자기업에서 커지는 재무 리더의 비중

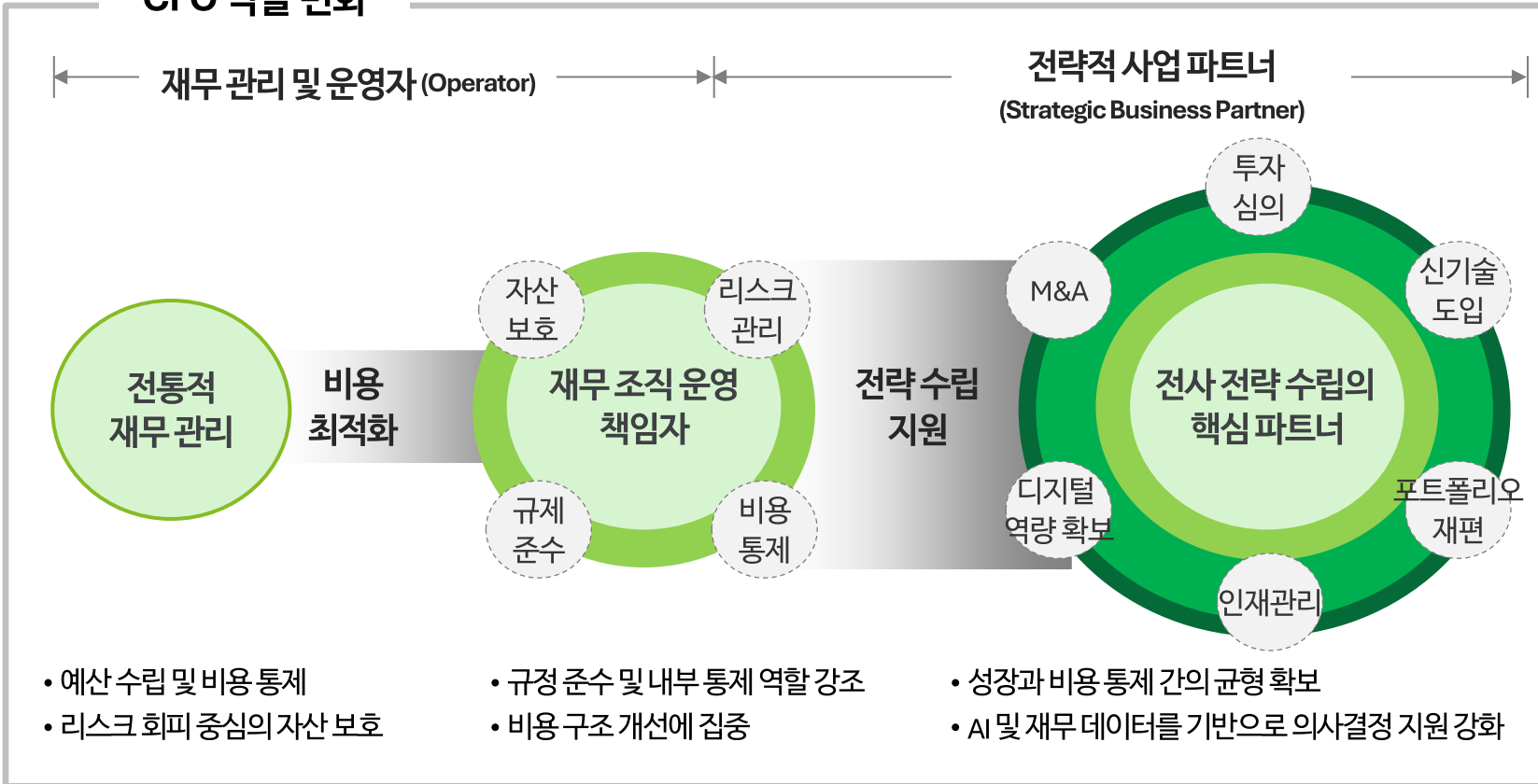
- 투자 통제 강화와 데이터 기반 책임체계 구축
- 매각·상장·자산 수익화 등 향후 거래를 고려한 기업 가치 스토리 구성

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 있다.

재무 리더에게는 모든 의사결정을 기업가치 창출 관점에서 이끌어가는 전략적 사업 파트너 역할이 요구

CFO 역할 변화



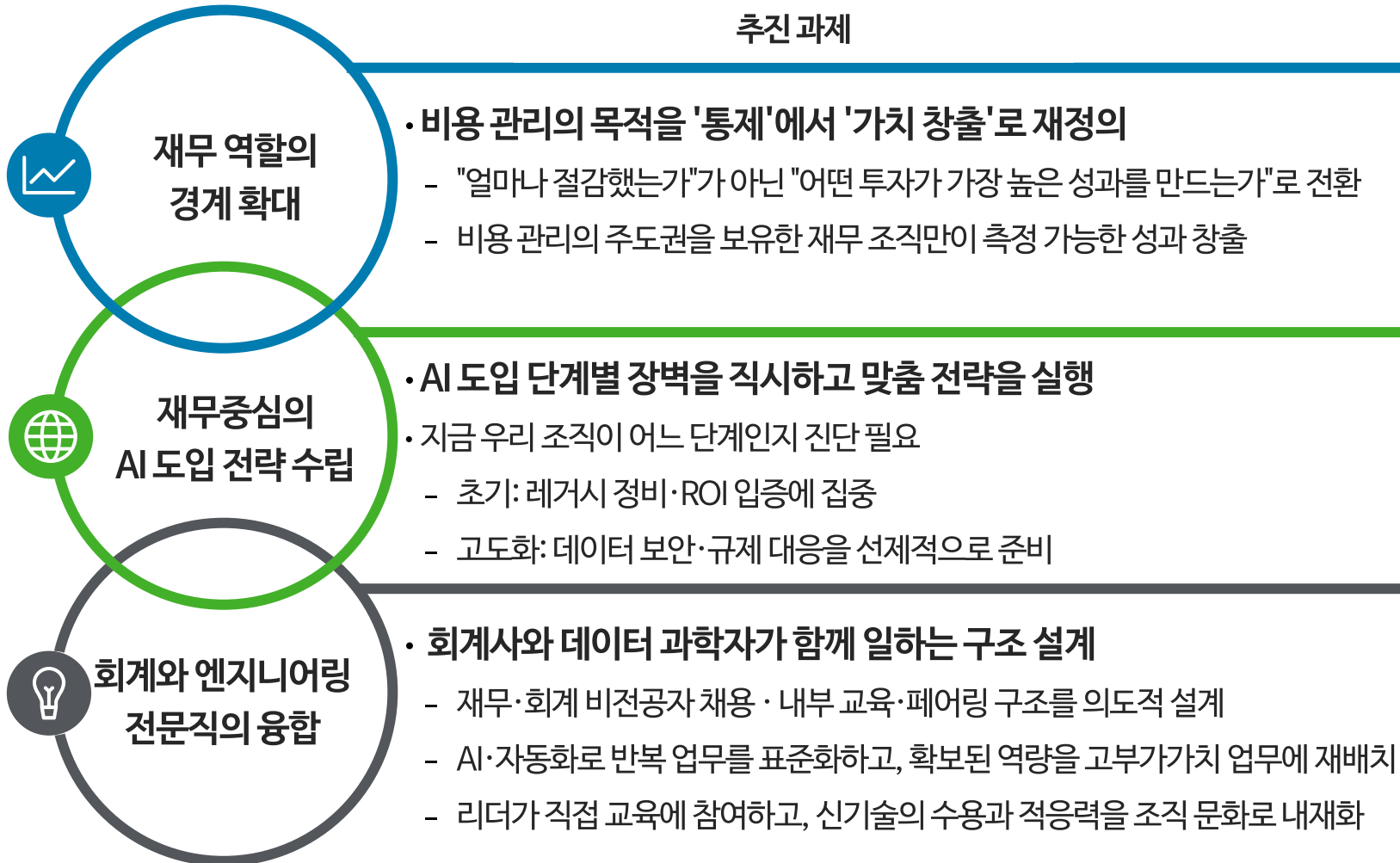
CFO의 역할과 재무 조직의 새로운 정의

- GoogleCloud의 Kobi Bar-Nathan은 재무 조직을 '책임 있는 성장을 가능하게 하는 조직'으로 정의
- 1,400명 이상의 글로벌 재무 리더 대상 조사와 인터뷰에서도 성장을 뒷받침하는 재무 조직의 위상이 공통적으로 확인
- 재무 리더의 역할은 기능 효율화를 넘어 차기 투자처, 실험·자금 배분 방식, 성과·리스크 관리를 함께 결정하는 영역으로 넓어질 전망

딜로이트가 제안하는 미래 재무 리더의 조건

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

추진 과제



미래 CFO의 포지셔닝

전략적 비즈니스 파트너
(Strategic Business Partner)

재무 AI 오케스트레이터
(Finance AI Orchestrator)

재무 인재 설계자
(Finance Talent Architect)



딜로이트 인사이트 카카오 채널 & 앱

전 세계 경제·산업·경영 트렌드와 인사이트를
실시간으로 확인하세요!



AI 시대의 전략과 리스크, 산업별 핵심 이슈를 다룬 **분석 리포트**



소비심리지수·자동차 구매의향 등 실물경제의 향방을 보여주는 **Deloitte Index**



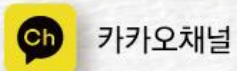
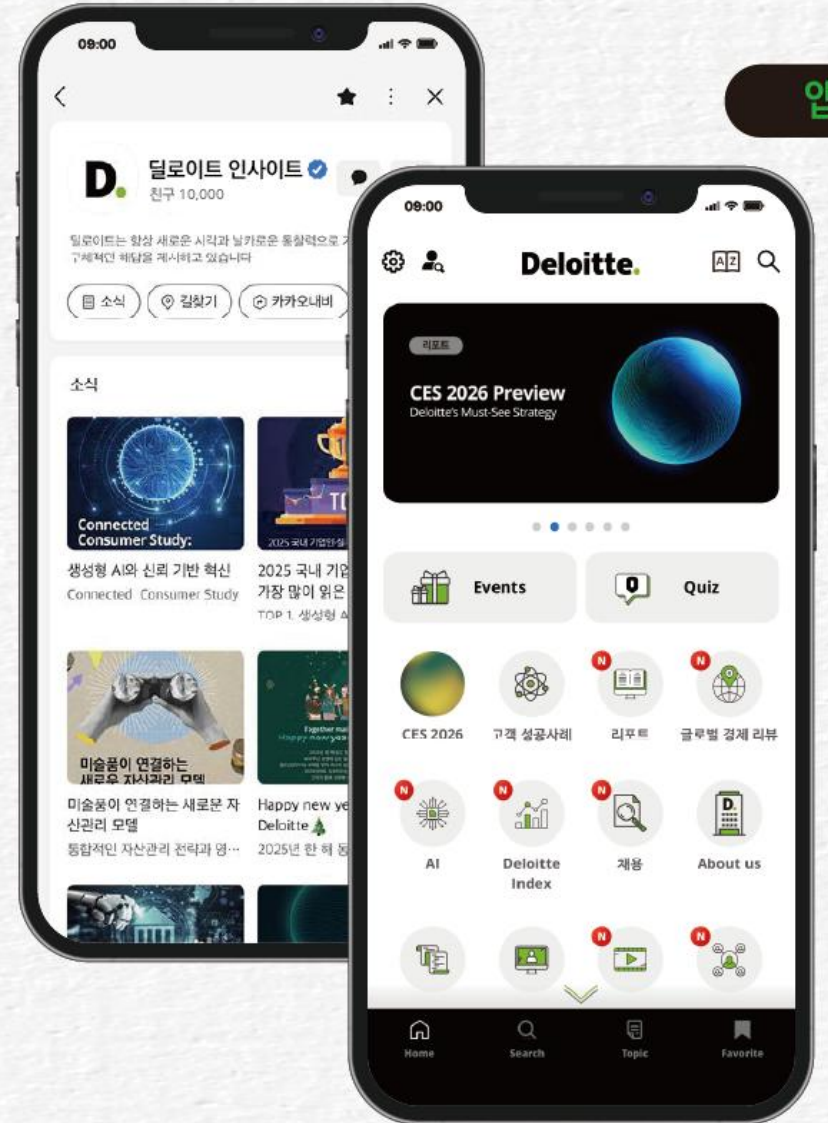
딜로이트 전문가의 인사이트와 글로벌 행사의 현장을 담은 **영상 콘텐츠**



글로벌 프로젝트에서 검증된 실행 인사이트를 담은 **고객 성공 사례**

카카오 채널

앱





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

Deloitte.

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 이용 시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.