



2025년 AP CFO Survey

APAC 지역 CFO들의 2025년 하반기 전망

Deloitte Insights



손재호 대표

성장전략 부문 리더
한국 딜로이트 그룹

아시아 태평양 지역 CFO들은
2025년 하반기에 이전 시기에 비하여 더 빠르고
복합적인 변화에 직면하고 있습니다.

이번에 실시한 Deloitte의 CFO Survey를 보면,
**CFO가 단순한 재무 관리자를 넘어 기업의
전략적 방향 설정과 지속가능한 성장의 중심에 있는
핵심 의사결정자로 진화하고 있음이 나타납니다.**

**생성형AI와 자동화를 통한 재무 기능 혁신,
ESG를 비용이 아닌 성과와 투자 판단의 기준으로 바라보는
관점의 전환, 디지털 인재 확보와 역량 내재화를
중심으로 CFO들이 실질적인 실행 전략을 수립하고
있다는 점이 핵심 트렌드로 부각되고 있습니다.**

2025년 하반기 AP CFO들이 직면한 과제 및 대응 전략

설문 대상



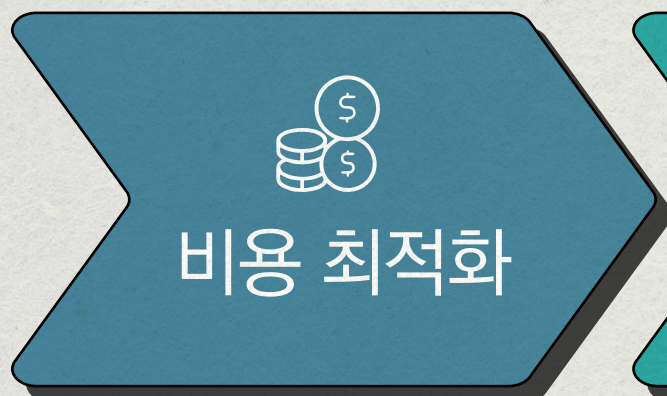
- ✓ 글로벌 기업 CFO 총 469명
- ✓ 6대 산업 영위 기업 소속* 및 6대 경제권** 소속
- ✓ 응답자 66%는 연 매출 1억 달러 이상 기업 소속
- ✓ (설문) 향후 6개월 내 내·외부 경영환경 전망
- ✓ (심층 인터뷰) 추진 전략 및 실행과제 상세

*6대 산업 영위 기업 : 제조, 소비재, 에너지 및 자원, 금융, 생명과학, 기술, 미디어, 통신

**6개 주요 경제권 대상 (호주, 뉴질랜드, 중국, 일본, 동남아, 남아시아)

對 내·외부 직면 과제

거시경제 불확실성 대응



비용 최적화



리스크 관리



신기술 도입

디지털 전환과 AI 도입의 실행력 확보



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!

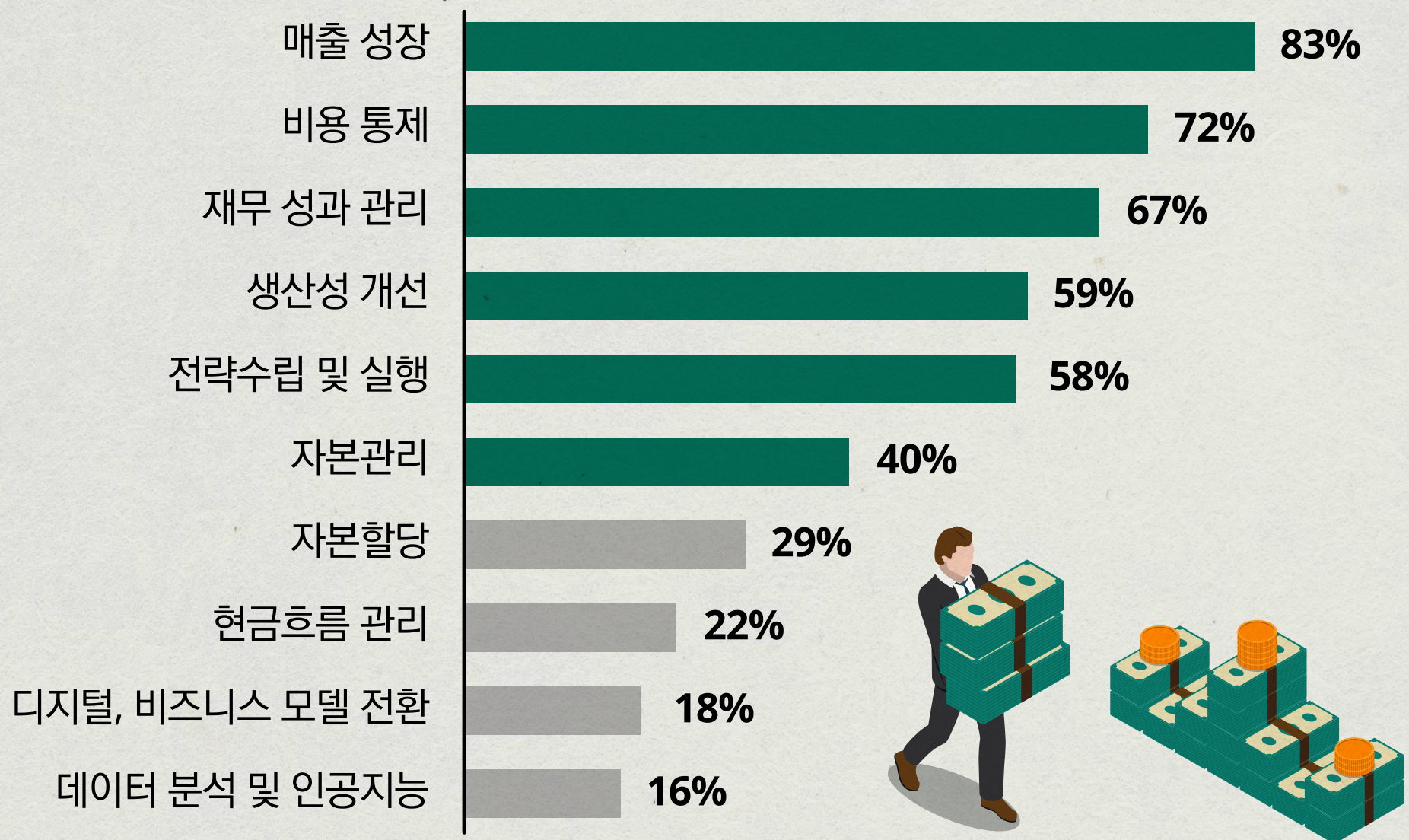
01 성장을 위한 도전

새롭게 부각되는
CFO들의 적극성

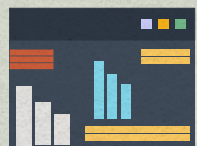
핵심 추진 과제

매출 성장과 비용 통제 간의 균형 확보

% 응답률 (N=469, 중복응답)



CFO들의 전략 방향



매출성장과 비용 통제
동시 실현



전략적 수단으로
비용 통제



주주가치 제고 및
단기성장 추진

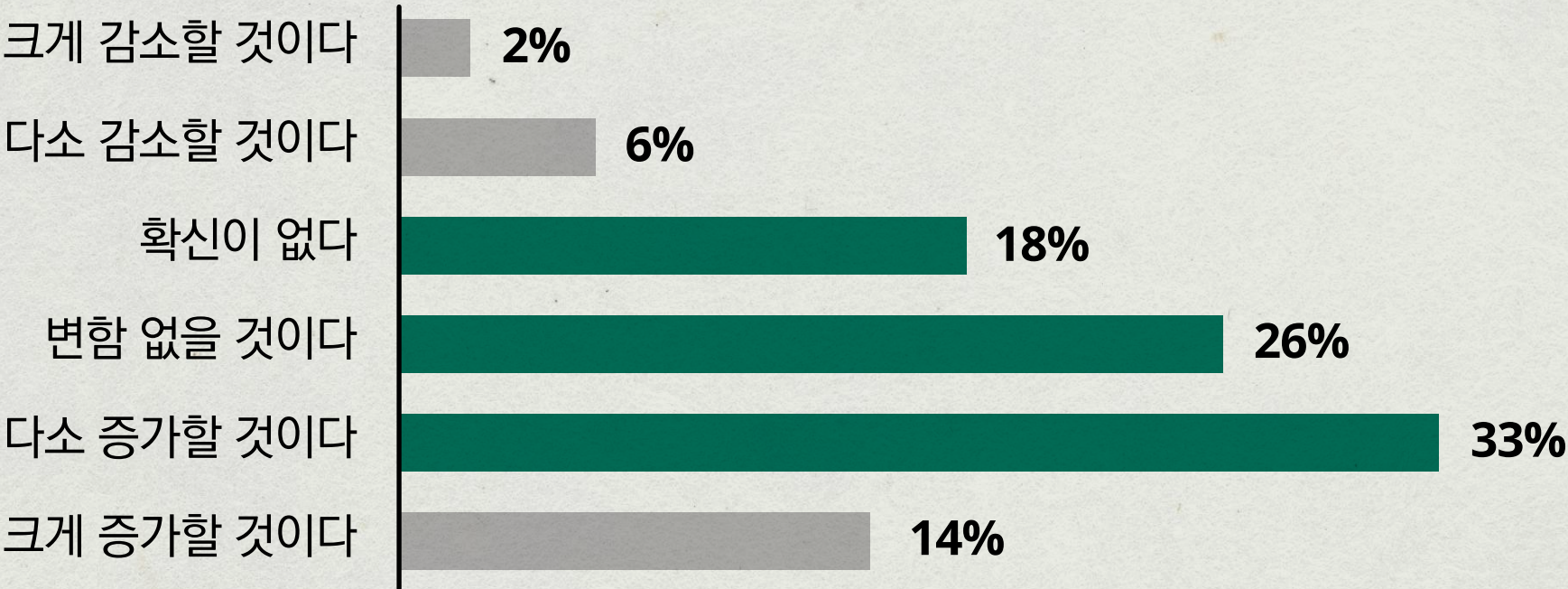
01 성장을 위한 도전

CFO들의 M&A 전망



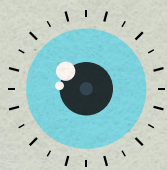
인수합병(M&A) 활동 증가 전망

% 응답률 (N=469, 중복응답)



내부 성장 한계 보완을 위한 M&A 추진

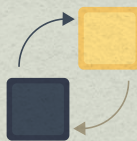
CFO들의 단기적 성장 전략



전략적 성장과
경쟁력 확보



포트폴리오 재편 및
비핵심 자산 매각



디지털 전환
가속화 및 역량 확보

02 운영 최적화

디지털 기술 도입과 내·외부 자원 활용

운영 최적화를 위한 실행 과제

% 응답률 (N=469, 중복응답)

운영 최적화 및 인력 운영 모델 고도화

운영 전반에 자동화/디지털 기술 도입

78%

내부 자원 및 전문가 활용 확대

38%

외부자원 통합 및 활용 확대
(e.g 세무 및 규제 준수 분야)

33%

기후위기 관리 및 지속가능성
요소를 운영 모델에 통합

28%

운영업무 중 아웃소싱 비중 확대

23%

운영 업무의 온쇼어링/
니어쇼어링 강화 예정

12%



운영 최적화를 위한 CFO들의 전략 방향



프로세스 자동화
디지털화



외부 전문가
적극 활용



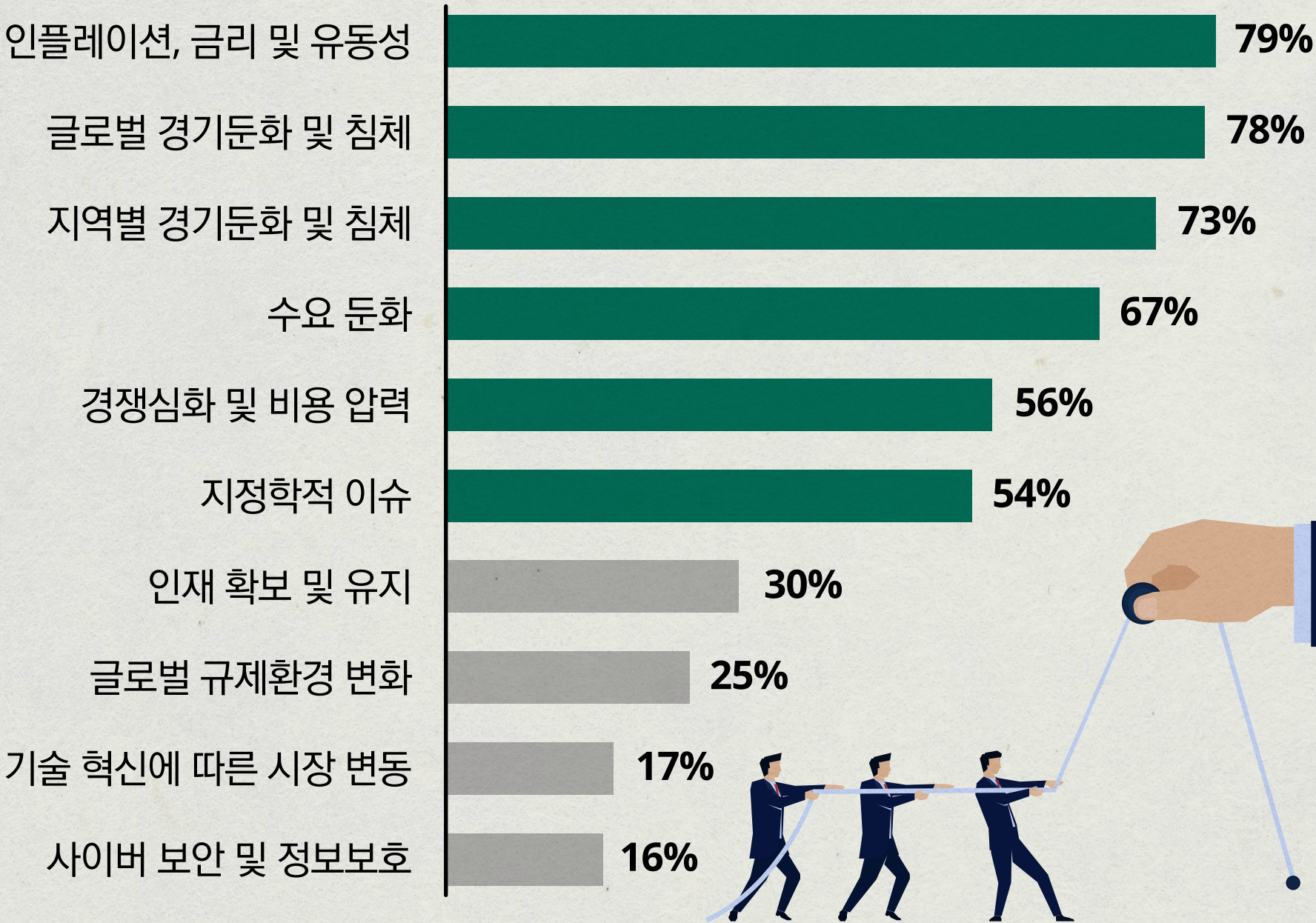
내부 인력
전문성 강화

03 선제적인 리스크 관리

불확실성에 대비

리스크 관리 요소

% 응답률 (N=469, 중복응답)



CFO들의 리스크 관리 전략 방향



비용구조 최적화 및
현금 흐름 관리 강화



성장과 수익성 동시
확보를 위한
다각적 전략 전개



자동화·디지털화
투자 확대로
운영 효율성 확보

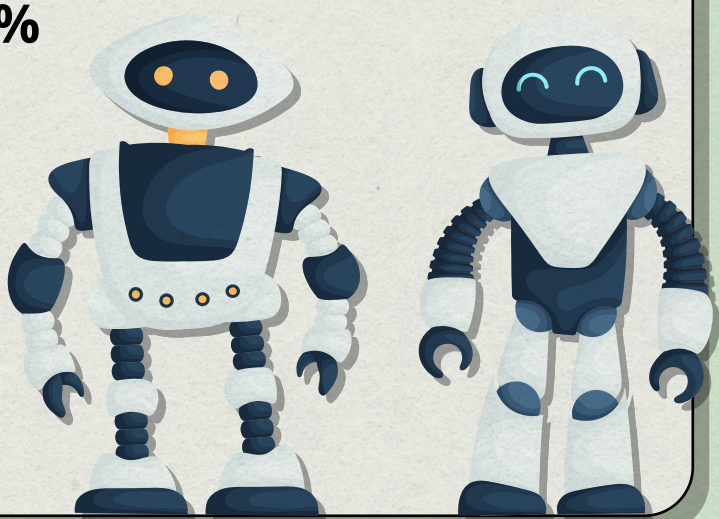
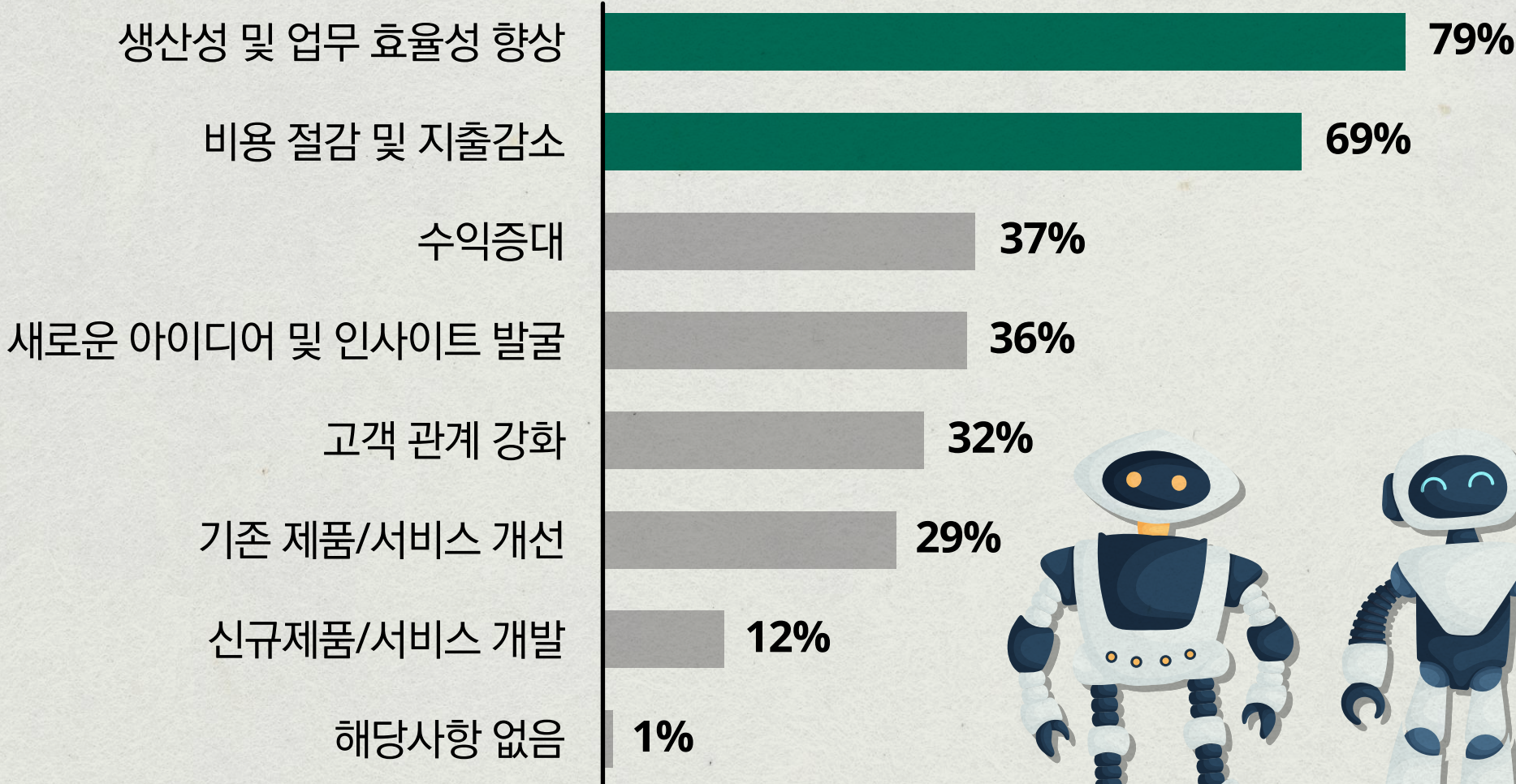
04 생성형AI 도입

정교한 예측, 리스크 관리,
신사업 기회 발굴

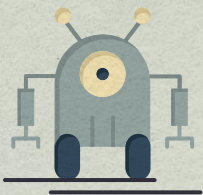
생성형AI의 도입 혜택

% 응답률 (N=469, 중복응답)

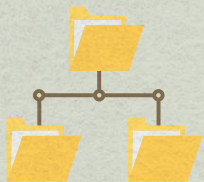
AI 기반 의사결정 역량 강화



CFO들이 우선시 하는 생성형AI 도입 목적



운영 최적화·자동화
및 비용 절감



데이터 기반
의사결정 고도화



고객 경험 및
제품/서비스 개발

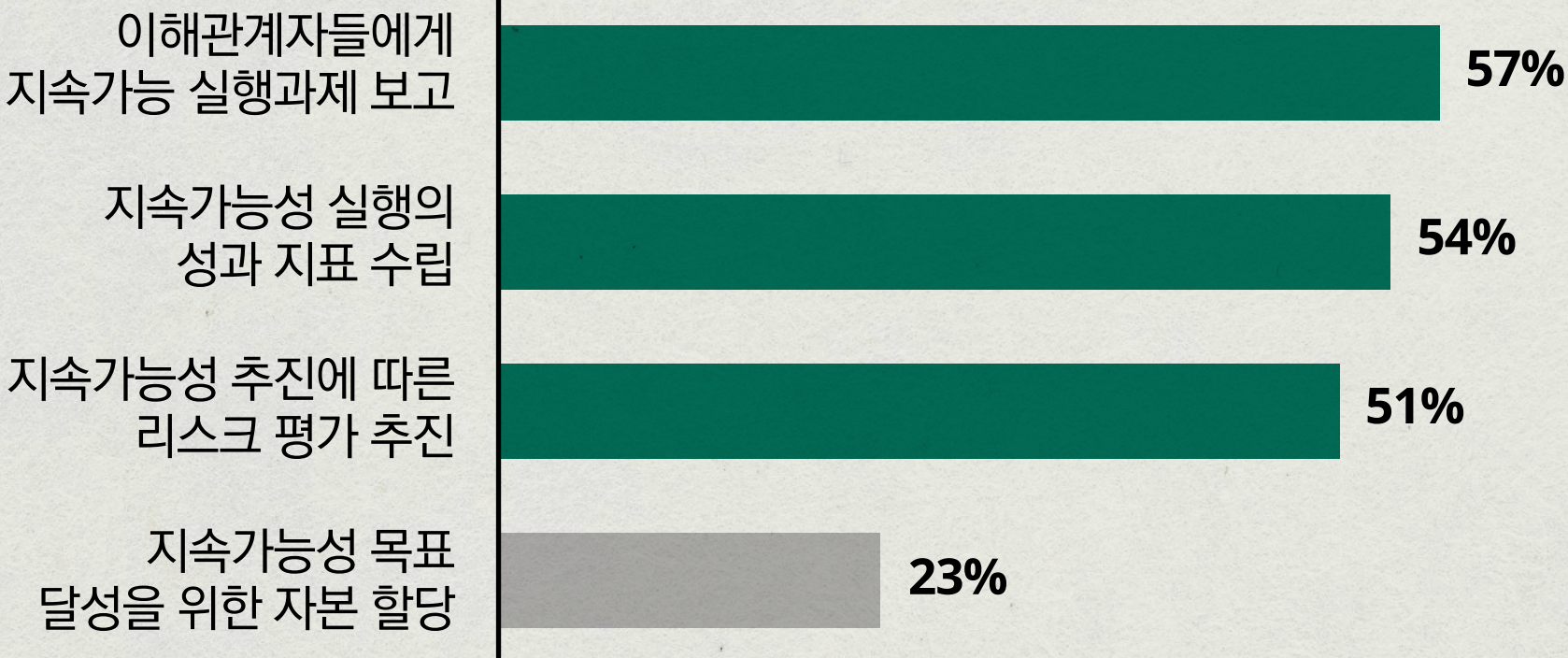
05 지속가능 행동 실현

'비용이 아닌 경영 성과와
투자 기준'으로 인식

CFO들이 우선적으로 추진하는 지속가능 행동 과제

지속가능경영을 성과와 투자 기준으로 인식

% 응답률 (N=469, 중복응답)



CFO들의 지속가능 행동 추진 전략 방향



정보 공개 및
투명성 강화



지속가능성 관련
리스크 평가 추진



지속가능성과
경영성과 연계

딜로이트가 제안하는 CFO 역할과 기능 변화

혁신 및 지속가능
경영 리더

가치 창출 중심 CFO로 진화

- ✓ 지속가능한 가치 창출 체계 주도
- ✓ 디지털 전환의 핵심 리더 역할
- ✓ 신규 가치 중심으로 비즈니스 모델 혁신 주도

성장 방향 제시

전사 전략 수립의
핵심 파트너

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

재무 관리 및
운영자

전략 수립 지원

재무 조직
운영 책임자

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

비용 최적화

전략적
사업 파트너

전통적
재무 관리

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



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

Deloitte.

Insights

성장전략부문 대표
손재호 Partner
jaehosoh@deloitte.com

딜로이트 인사이트 리더
정동섭 Partner
dongjeong@deloitte.com

딜로이트 인사이트 편집장
박경은 Director
kyungepark@deloitte.com

연구원
배순한 Director
soobae@deloitte.com

디자이너
박근령 Senior Consultant
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.