

월터스 클루어 팀메이트 감사 솔루션

고객의 혁신 주도: 팀메이트, 닛산의 내부 감사팀이 미래에 대비할 수 있도록 도움

Nissan Motor Co., Ltd.는 자동차 산업 전반에 걸쳐 혁신과 기술 개발의 최전선에서 높은 품질과 신뢰성으로 명성을 얻고 있습니다. 닛산의 사명인 "사람들의 삶을 풍요롭게 만드는 혁신 추진"에 따라 닛산은 2019년 지배구조 개선을 위한 과감한 조치를 취했습니다. 내부 감사 팀은 새로운 비즈니스 요구 사항과 진화하는 위험에 대처하기 위해 빠르게 발전을 이뤄야 했습니다. 이러한 변화의 속도와 복잡성으로 인해 글로벌 내부 감사 팀의 진화는 조직의 가치를 보호하고 강화하고자 하는 목적을 지원하는 기술에 기반해야 했습니다. 이를 위해 채택된 기술은 확장 가능하고 유연하며 쉽고 빠르게 구현할 수 있어야 했습니다.

월터스 클루어는 6개월 동안 이 성공적인 혁신을 지원했으며, 내부 감사 팀의 신뢰할 수 있는 파트너로서의 입지를 계속 유지하고 있습니다.

닛산 내부 감사가 요구한 내용

닛산의 부사장/최고 내부 감사 책임자(최고 감사 경영자)인 미셸 바론(Michelle Baron)은 다음과 같은 명확한 목표를 세우고 연구를 시작했습니다.

- 내부 감사 부서는 전 세계 여러 위치에 걸쳐 100명에 가까운 내부 감사자로 구성되어 있습니다. 이처럼 지리적으로 분산된 내부 감사 부서를 동일한 기술 플랫폼으로 전환하여 더 강력한 팀 응집력, 협업 및 일관성을 지원합니다.
- 감사자가 문제를 식별하고 실시간으로 보고할 수 있도록 지원하고 관리 조치를 추적하는 데 수반되는 수작업을 줄이는 동시에 이를 투명하고 경영진이 액세스할 수 있도록 함으로써 보다 투명성과 민첩성을 높입니다.
- 팀이 경험을 공유하고, 공통된 발견 사항을 강조하고, 서로 협력하여 배울 수 있도록 기록하는 방법을 비롯하여 문서화에 대한 내부 감사 관행을 표준화하여 높은 품질을 구현합니다.

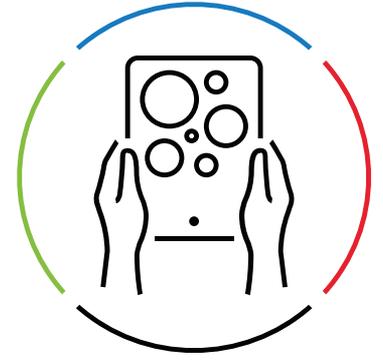
종합적으로, 이러한 결과는 전략적 가치를 더욱 추가한다는 면에서 더 큰 성과를 추진하고 운영 생산성 및 효율성을 향상시킵니다.

기능적인 결과 외에도 그녀는 내부 감사자가 "경찰관"이 아니라 비즈니스에 가치와 지원을 더할 수 있는 전략적 파트너임을 보여줌으로써 조직 내 문화를 변화시키기를 원했습니다. 그녀는 규정을 준수할 수 있는 보장 조치를 제공할 뿐만 아니라, 새로운 프로젝트 및 비즈니스의 중요한 개발에 대한 논의에서 내부 감사 팀을 파트너로 재배치함으로써 내부 감사 팀이 비즈니스 성장을 주도하는 데 핵심 기여자로 거듭나는 조직을 구상했습니다. 이를 실현하기 위해 팀은 새로운 리스크와 기회를 평가하고 통제 프레임워크 강화에 대해 조언하며 성공적인 성장에 필요한 거버넌스 구조의 효율성을 개선하는 데 집중해야 했습니다.

"포괄적인 감사 프로세스,
J-SOX 규정 준수에
걸쳐 다양한 방식으로
팀메이트를 활용할 수
있고 팀메이트에서
다양한 요소를 유연하게
허용할 수 있다는 것이
마음에 듭니다."

미셸 바론
Nissan Motors
최고 감사 경영자

모든 혁신과 마찬가지로 첫 번째 중요한 단계는 그녀의 팀 구성원을 설득하는 것이었습니다. 구성원들에게 더 광범위한 역할과 더 큰 책임을 부여하는 동시에 더 전략적으로 사고하고 새로운 기술을 사용하여 문제를 더 빠르게 보고하고 추적하도록 격려하는 것은 굉장히 부담이 가고 기존의 틀을 깨는 파괴적인 일일 수 있습니다. 직원 동의 없이는 어떤 시스템이든 실패할 수 있습니다. 반면에 적절히 관리할 경우 내부 감사 역할과 범위를 개발할 수 있는 기회는 무척 흥미로웠고 직원들에게 활력을 불어넣고 동기를 부여하며 새로운 인재를 유치할 수 있는 잠재적인 가치도 있었습니다.



팀메이트와 함께하는 여정

바론과 그녀의 팀이 이러한 목표를 달성하고 미래로 성장할 수 있도록 지원하는 감사 관리 솔루션으로 팀메이트 감사가 선정되었습니다. 바론의 팀은 내부 감사 동료들이 적절히 문서화한 성공 사례와 과거에 팀메이트를 사용한 직원의 경험을 검토하는 등 광범위한 실사를 조사하고 수행했습니다.

그들에게는 팀메이트의 몇 가지 기능이 특히 중요했습니다.

중앙 집중식 플랫폼과 더 빠른 보고

“J-SOX 규정 준수 보고, 추적, 관리를 포함하여 포괄적인 감사 프로세스 전반에 걸쳐 팀메이트를 다양한 방식으로 사용할 수 있고 팀메이트가 다양한 요소를 수용할 수 있다는 점이 마음에 듭니다. 저희에게는 유연성이 중요합니다.”라고 바론은 말합니다.

중앙 집중식 플랫폼은 감사자가 여러 지역과 시간대에 걸쳐 더 나은 협업, 공유, 결과 비교를 지원할 뿐만 아니라 많은 사람들이 재택 근무를 하는 시기에는 이를 통해 효과적인 커뮤니케이션도 가능했습니다. “팬데믹으로 인해 출장이 훨씬 줄어들어 개인적인 관계를 구축하기가 어렵습니다. 팀메이트 플랫폼은 저희에게 공통 언어를 제공합니다.” نيسان에서 글로벌 내부 감사실의 총괄 책임자를 맡고 있는 타케시 마시코(Takeshi Mashiko)는 이렇게 말합니다.

또한 감사 위원회는 보고된 감사 문제가 적시에 적절하게 해결되도록 하는 데 중점을 둡니다. 문제 및 권장 사항 정보가 중앙 집중화된 팀메이트는 감사 위원회 구성원에게 실시간 정보를 제공하므로 과거의 긴 검토 및 질문 프로세스가 필요하지 않습니다. 보고서 작성의 용이성 덕분에 감사 팀은 더 자주 보고할 수 있었고 감사 위원회는 감사의 품질을 높일 수 있었습니다. 이로 인해 공개 권고가 급격히 감소했으며 구현 이후 1년 동안 계속 매우 낮은 수준을 유지하고 있습니다.

마시코는 이렇게 말합니다. "저희와 같이 전 세계적으로 운영되는 회사의 경우 문화를 초월하고 사람들이 동시에 같은 내용을 볼 수 있는 단일 플랫폼을 갖추는 것이 중요하다고 생각합니다."

사용 및 구현의 용이성

새로운 감사 관리 솔루션을 구현하려면 닛산의 두 가지 귀중한 리소스인 시간과 비용이 필요하므로 적절한 솔루션을 구현하는 것이 필수적이었습니다. 바론은 "팀메이트는 저희가 감사 위원회와 경영진을 완벽하게 지원할 수 있는 부서로 전환하도록 도왔습니다."라고 말합니다. "리더들은 답을 얻는 데 몇 주를 기다리기를 원하지 않습니다. 감사 진행 상황을 알아보기 위해 누군가에게 이메일을 보내야 한다면 그만큼 지연이 발생하고 시간이 낭비됩니다."

관리 협업 및 보고

바론은 "규정 준수 보장은 중요한 기준이지만 수동 입력을 줄이면 미리 생각하고 추세를 파악하고 전략적으로 행동할 수 있습니다."라고 말합니다. "더 영향력 있고 흥미로운 역할을 원하는 경영진과 내부 감사자는 이러한 변화를 원합니다. 감사자 역할을 맡을 사람들에게 저는 내부 감사는 전체 비즈니스를 이해하고 새로운 리스크를 관리하는 데 중요한 역할을 하는 곳이라고 말할 수 있습니다."

이 팀은 신뢰할 수 있는 조연자라는 명성을 더욱 높였을 뿐만 아니라 이제 이사회와 주주에게 적시에 완전하고 정확한 정보를 제공함으로써 비즈니스 성장을 적극적으로 지원하고 있습니다.

속도와 민첩성 향상

닛산은 성과를 중심으로 하므로 바론은 내부 감사 작업을 빠르게 처리하고 민첩성을 높이길 원했습니다. 그녀는 전 세계의 감사 보고서가 적시에 제출되게 하는 방안을 모색했었습니다. 보고 기한을 정한 후 팀메이트는 내부 감사 리더가 다른 사람들과 자신을 비교하도록 지원했고, 이로 인해 동료들보다 먼저 보고서를 제출하기 위해 경쟁하면서 예기치 않게 건전한 경쟁이 벌어졌습니다.

이러한 투명성으로 관리자들은 권장 조치를 완료해야겠다는 동기를 얻었으며 이러한 동기가 진정한 동력이라고 마시코는 덧붙입니다. "저희는 드러난 문제를 더 민첩하게 파악하고 싶었습니다. 그래서 PDCA(Plan-do-check-act) 감사 결과에 대한 후속 조치 빈도를 연 2회에서 연 4회로 늘렸습니다. 대시보드를 통해 해결되지 않은 문제의 수를 한눈에 볼 수 있어 동기 부여가 더 높아집니다."라고 그는 말합니다.

"팀메이트는 매우 중요한 솔루션입니다. 리스크가 끊임없이 변하므로 변화를 수용할 수 있는 계획 프로세스가 필요하기 때문이죠."

미셸 바론

닛산 내부 감사의 지속적인 진화

팀메이트는 팀이 감사 계획을 매년 실시하던 것에서 보다 지속적인 프로세스로 전환할 수 있도록 했습니다. 바론과 그녀의 팀은 더 광범위한 비즈니스 환경의 변화에 대처할 수 있는 보다 민첩한 계획 프로세스로의 전환을 모색하고 있습니다. 팀메이트 기능은 이 감사 계획 방법론 변경을 고착화하는 데 매우 중요합니다.

"팀메이트는 매우 중요한 솔루션입니다. 리스크가 끊임없이 변하므로 변화를 수용할 수 있는 계획 프로세스가 필요하기 때문이죠."라고 바론은 말합니다. "저희는 전 세계의 리소스와 작업을 살펴보고 새로운 요구 사항을 충족하도록 계획 일정을 재조정할 수 있는 방법을 찾아야 합니다. 모든 데이터를 한 곳에서 확인하고 완전한 투명성을 갖추고 있는 경우에만 이러한 방법이 가능합니다. 저희는 언제든지 방향을 바꿀 수 있어야 합니다."

환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 문제는 자동차 부문에서 특히 어려운 과제이며 닛산은 야심 찬 목표를 세우고 전기화, 커넥티드 카, 인공 지능 개발을 계획하고 있습니다. 바론은 자신의 팀이 이러한 목표를 향한 진행 상황을 모니터링하고 측정할 뿐만 아니라 목표를 실현할 수 있는 도구를 갖추고 있다고 확신합니다.

"이러한 목표는 기술에 기반한 변화이므로 저희가 이러한 목표에 맞춰 조직의 요구 사항을 충족하는 것이 중요합니다."라고 그녀는 말합니다. "저희가 모든 해답을 가지고 있지는 않지만 진정한 비즈니스 파트너가 되기 위해 계속 역할을 조정해야 하며 이를 지원하는 감사 관리 플랫폼으로 팀메이트는 필수적입니다."

"팀메이트는 더 성장해 나갈 여지를 제공합니다."라고 마시코는 말합니다. "다양한 기능이 내장되어 있지만 팀은 대개 시간이 지남에 따라 더 많은 기능을 유연하게 사용할 수 있습니다. 확장과 발전의 여지가 있는데, 이러한 여지는 복잡한 조직 구조를 가진 조직에 중요합니다."

"저희는 이제 막 출발점에 도달했습니다."라고 말하면서 그는 이렇게 덧붙입니다. "저는 향후 감사 팀의 기반이 될 플랫폼을 갖추게 되었다고 생각합니다. 다음 단계는 데이터를 분석하고 사용하는 방법에 초점을 둘 것입니다."

팀메이트를 사용하면서 닛산 내부 감사 팀은 지난 한 해 동안 전 세계적으로 업무 방식을 혁신했습니다. 그러나 그 여정이 여기서 멈추지 않을 것은 분명합니다. 팀메이트는 경영진과 감사 위원회가 요구하는 보장을 제공하고 투명한 협업과 데이터 및 실시간 정보 사용을 통해 더 많은 가치를 더하는 새로운 방법을 원하는 팀을 계속 지원할 것입니다. 빠르게 변화하는 자동차 산업에서 내부 감사의 진화와 새로운 개발 지원 능력은 닛산의 기업 엔진이 원활하고 안전하게 작동하도록 유지하는 휘발유가 될 것입니다.