

인사이트 연재 제조기업 업무 다시 정의하기 9/12

제조기업 한 곳의 목록에서 월 마감은 재경과 원가가 업무 7가지를 주고받아 결산 보고서로 끝납니다

제조기업 업무 다시 정의하기 9편

방동걸 (주)웨이스 대표이사

2026년 10월 1일

월말 전표 마감일이 오면 결산 흐름이 시작되고, 월간 재무 보고서와 표준 원가 대비 실제 원가 차이 보고가 나오면 끝납니다. 제조기업 한 곳이 적어 낸 업무 목록에서 이 흐름에 속한 업무는 7가지이고, 재경이 4가지, 원가가 3가지를 적었습니다. 두 부서 가운데 원가는 생산기술과 함께 설비 투자 제안 흐름(업무 5가지)에도 들어 있어, 이 흐름도 이번 편에서 함께 다룹니다.

제조 AI 운영체제 VEXPLOR를 만드는 웨이스가 제조기업 한 곳의 부서별 업무 목록을 흐름으로 다시 묶은 연재 「제조기업 업무 다시 정의하기」의 9편입니다. 이번 편은 월 마감에서 결산 보고까지를 시작 사건, 끝 산출물, 단계와 부서, 문서와 필수 항목, 사람의 판단, 끊기는 곳, AI 동작, 흐름 책임자와 기록의 8가지로 정의하고, 설비 투자 제안에서 승인까지를 같은 틀로 짧게 덧붙입니다. 이 정의는 업무 AI 에이전트가 어디까지 하고 어디서 사람에게 넘기는지를 정하는 바탕입니다.

01

결산 흐름은 전표 마감일로 시작해 재무 보고서와 원가 차이 보고로 끝납니다

시작 사건은 달력입니다. 다른 흐름은 요청서나 고장 신고처럼 무언가가 들어오며 시작하지만, 결산 흐름은 전표 마감일이 되면 들어온 것이 없어도 시작합니다. 그래서 결산은 그달 다른 흐름이 남긴 기록을 모아 마감하는 일이 됩니다.

끝 산출물은 2가지입니다. 하나는 계정과목별 금액과 전월·전년 대비 증감을 담은 월간 재무 보고서이고, 다른 하나는 품목별로 표준 원가와 실제 원가가 얼마나 다른지 밝힌 원가 차이 보고입니다. 보고서를 만들었다고 끝나지 않습니다. 권한을 가진 사람이 승인해야 그달 결산이 끝났다고 말할 수 있습니다.

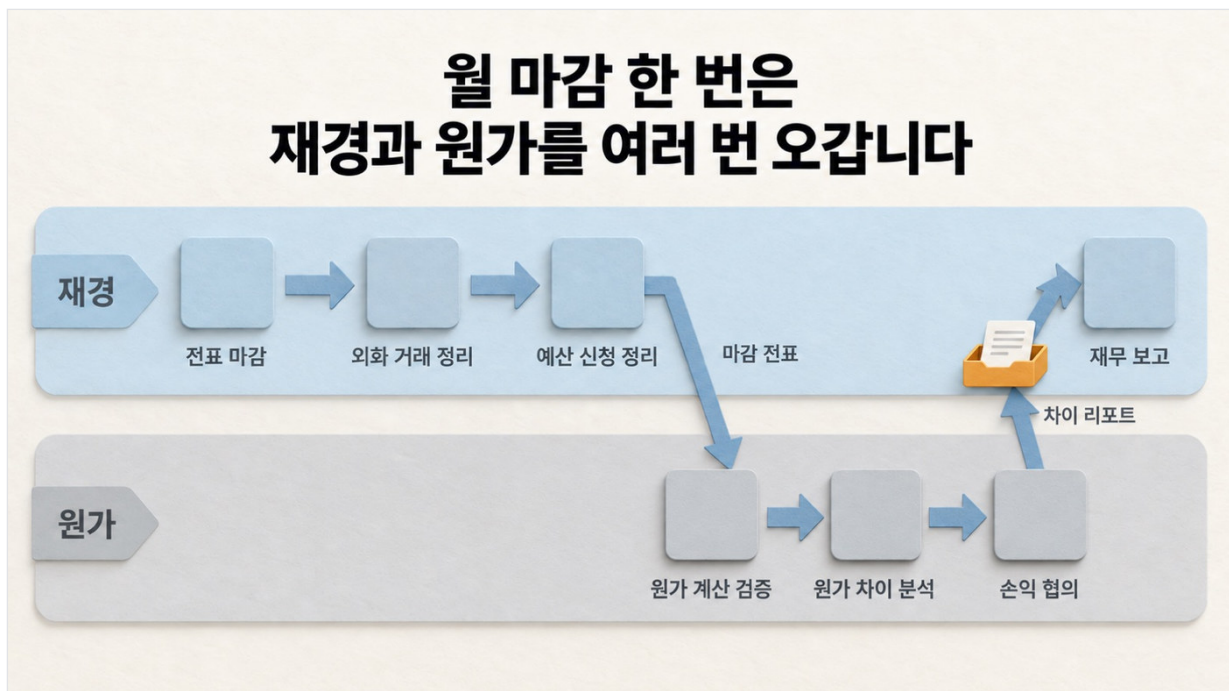
결산 흐름이 받는 기록은 다른 흐름에서 옵니다. 일반적인 제조기업 절차로 보면 구매 흐름(2편)의 입고와 세금계산서, 생산 흐름(4편)의 실적 마감, 영업 흐름(8편)의 매출과 미수금이 모두 월말에 결산으로 모입니다. 앞 흐름의 기록이 늦거나 비어 있으면 결산도 그만큼 늦어집니다.

02

전표는 재경과 원가 두 부서를 오가며 재무 보고서가 됩니다

아래 순서는 목록의 업무에 제조업의 일반 절차를 더해 정리했습니다.

단계	부서	받는 문서	넘기는 문서
전표 마감	재경	거래 메모·전표	마감 전표
외화 거래 정리	재경	수출입 인보이스	환율 적용 거래
예산 신청 정리	재경	부서별 예산신청서	예산 항목표
원가 계산 검증	원가	원가계산서	검증된 원가
원가 차이 분석	원가	표준원가표·실적 원가	차이 리포트
손익 협의	원가	부서 간 협의 메일	결정사항 정리
재무 보고	재경	실적 자료·전표 내역	월간 재무 보고서



월 마감 한 번은 재경과 원가 두 부서를 여러 번 오가고, 원가 차이 원인을 확인하는 동안 재무 보고서가 기다립니다

재경은 그달 거래 메모를 보고 계정과목을 정해 전표를 마감하고, 수출입 인보이스는 환율 적용일을 맞춰 정리합니다. 부서별 예산신청서도 항목으로 나눠 정리합니다. 원가는 원가계산서의 재료비·노무비·경비가 산출 기준과 맞는지 검증하고, 표준 원가와 실제 원가를 품목별로 비교합니다. 차이가 크면 관련 부서와 메일로 협의하고, 그 결정사항이 정리돼야 재경이 재무 보고서를 완성합니다.

부서는 둘뿐이지만 오가는 횟수가 많습니다. 재경의 마감 전표가 원가로 가고, 원가의 차이 리포트와 협의 결과가 다시 재경으로 옵니다. 부서 수로는 작은 흐름이어도 두 부서 사이를 몇 번 오가느냐가 결산 날짜를 정합니다.

03

결산 문서는 거래처·품목·기간을 여러 문서에 다시 적습니다

원본 목록이 업무마다 적어 둔 문서와 필수 항목은 이렇습니다.

- 거래 설명 메모·전표 — 거래 내용 · 거래 금액 · 거래처 · 거래일자
- 수출입 인보이스·환율 고시 자료 — 통화 종류 · 거래 금액 · 환율 적용일 · 거래처 · 결제조건
- 부서별 예산신청서 — 신청 부서 · 항목명 · 신청 금액 · 사용 목적 · 집행 시기
- 원가계산서·제조원가명세서 — 품목명 · 재료비·노무비·경비 · 산출 기준 · 작성일
- 표준원가표·실적 원가 집계 자료 — 품목명 · 표준 원가 · 실제 원가 · 대상 기간
- 부서 간 협의 메일·손익 보고서 — 발신·수신자 · 협의 내용 · 결정사항 · 협의일자
- 월·분기 실적 자료·전표 내역(재무 보고서) — 계정과목 · 대상 기간 · 금액 · 전월·전년 대비 증감

거래처와 거래 금액은 전표와 외화 인보이스 2곳에, 품목명은 원가계산서와 표준원가표 2곳에, 대상 기간은 원가 비교와 재무 보고서 2곳에 다시 나옵니다. 일반적인 제조기업 절차로 보면 이 값들은 대부분 구매·생산·영업 흐름의 문서에 이미 있던 것이라, 결산은 새 값을 만드는 일보다 이미 있는 값을 다시 모으는 일이 많습니다.

04

분개 확정과 원가 차이의 원인은 AI가 정하지 않고 사람이 판단합니다

판단	누가	근거
분개 확정	재경 담당	거래 메모·계정 기준
원가 차이 원인	원가 담당	차이 리포트·현장 확인
손익 협의 결론	관련 부서 책임자	협의 메일·손익 자료
예산 배정	예산 결재권자	예산신청서·실적
보고서 승인	재경 책임자	재무 보고서 초안

이 5가지는 AI가 채우지 않는 값입니다. 업무 AI 에이전트는 거래 메모를 보고 어느 계정과목이 맞을지 추천하지만, 확정은 재경 담당이 합니다. 원가 차이도 AI는 차이가 난 품목과 관련 협의 메일을 모아 요약할 뿐이고, 차이가 왜 났는지는 원가 담당이 판단합니다.

근거가 없는 값도 채우지 않습니다. 원가계산서에 산출 기준이 빠져 있으면 그 값은 빈 칸으로 두고 「미확인」으로 표시해 담당자 확인으로 보냅니다. 표의 「누가」 열은 원본 목록에 판단자가 적혀 있지 않아 모두 일반적인 제조기업 절차로 적었습니다.

05

결산 흐름은 메일 속 협의와 현장에 다시 묻는 일에서 끊깁니다

- 원가 협의가 메일에만 남습니다 — 부서 간 손익 협의의 결정사항이 메일에만 있어, 다음 달 같은 차이가 나면 지난달 무엇을 정했는지 다시 찾습니다.
- 차이 원인을 현장에 다시 묻습니다 — 원가 차이의 원인은 대개 생산 현장이나 구매에서 생깁니다. 원가 담당이 그 원인을 확인하려고 현장과 구매에 다시 묻고, 답을 기다리는 동안 보고서가 멈춥니다.
- 앞 흐름의 마감을 기다립니다 — 입고, 생산 실적, 매출 기록이 월말에 늦게 들어오면 결산이 그만큼 밀립니다. 원본 목록에는 이 대기가 업무로 적혀 있지 않아 일반적인 제조기업 절차로 짚어 둡니다.
- 같은 투자 검토를 두 부서가 따로 합니다 — 설비 투자 타당성 검토를 원가와 생산기술이 각자 해서 같은 일이 2번 나옵니다. 아래 설비 투자 절에서 다시 다룹니다.

06

원본 목록에서 두 흐름의 AI 동작은 12건이고 초안 작성과 자동 입력이 4건씩입니다

집계 기준은 같은 목록을 두 곳에서 적어 낸 부서를 한 번만 센 110건이고, 동작 분류는 웨이스가 업무의 「내용」 설명을 보고 나눈 것입니다.

동작	월 마감	설비 투자	합계
초안 작성	3	1	4
자동 입력	2	2	4
대조·검증	1	2	3
요약·분석	1	0	1

월 마감의 초안 작성 3건은 재경의 재무 보고서 초안과 계정과목 분개 추천, 원가의 표준 대비 실제 원가 리포트입니다. 자동 입력 2건은 예산신청서 항목화와 외화 거래 문서 정리이고, 대조·검증 1건은 원가계산서 검증, 요약·분석 1건은 손익 관련 메일 정리입니다.

다른 흐름과 비교하면 초안 작성의 비중이 큼니다. 결산은 끝 산출물 자체가 보고서라서, AI가 첫 판을 만들고 사람이 검토해 승인하는 방식이 그대로 들어맞습니다. 다만 웨이스는 이 동작들을 고객 현장에 적용한 실적이 아직 없어, 여기 적은 흐름 방식은 모두 설계안입니다.

07

재경 담당 한 명이 마감 월부터 보고서 승인까지 한 줄로 챙깁니다

흐름 책임자는 재경 담당 한 명입니다. 원가 차이 원인을 누가 언제까지 확인하기로 했는지, 손익 협의가 어디까지 왔는지를 이 사람이 한 화면에서 봐야 결산 날짜를 지킬 수 있습니다.

남아야 할 기록은 마감 월 → 전표 번호 → 원가계산서 → 차이 리포트 → 협의 결정사항 → 재무 보고서 → 승인이 한 줄로 찾아지는 번호 사슬입니다. 원본 목록에는 결산 번호 체계가 적혀 있지 않아, 이 사슬은 웨이스가 설계안으로 정한 것입니다. 전표 번호가 구매·생산·영업 흐름의 번호로 거슬러 올라갈 수 있으면, 원가 차이 원인을 현장에 다시 묻지 않고 기록에서 먼저 찾을 수 있습니다.

08

설비 투자 제안은 생산기술과 원가가 같은 타당성을 따로 검토하며 승인까지 갑니다

설비 투자 흐름은 생산기술이 설비 도입이나 개조 제안서를 올리면 시작하고, 결재권자가 승인하거나 반려하면 끝납니다. 원본 목록에서 이 흐름의 업무는 5가지이고 생산기술이 4가지, 원가가 1가지를 적었습니다.

- 설비 도입·개조 제안서 — 제안 배경 · 투자 금액 · 기대 효과 · 일정 계획
- 벤더별 설비 사양서 — 업체명 · 사양 항목(성능·규격) · 가격 · 납기
- 레이아웃 도면(변경 전·후) — 변경 사유 · 변경 일자 · 변경 범위 · 승인자
- 투자 타당성 검토자료(생산기술) — 투자 목적 · 투자 금액 · ROI·회수 기간 · 리스크 요인
- 투자 타당성 검토 자료(원가) — 투자 목적 · 투자 금액 · 예상 효과 · 회수 기간

투자 금액은 제안서와 두 타당성 문서까지 3번, 회수 기간은 두 타당성 문서에 2번 나옵니다. 생산기술이 만든 타당성 검토자료의 값을 원가가 자기 검토 자료로 다시 옮겨 적는 셈입니다. 같은 검토를 한 문서로 합치고 생산기술이 채운 값을 원가가 확인하는 방식으로 바꾸면, 2번 하던 일이 1번이 됩니다.

사람이 판단하는 지점은 업체 선정, 레이아웃 변경 승인, 투자 승인입니다. AI는 벤더 사양서를 같은 항목으로 비교하고 제안서의 투자 금액이 두 타당성 문서에서 같은지 대조하지만, 기대 효과나 회수 기간 값을 새로 만들지 않습니다. 흐름 책임자는 제안을 올린 생산기술 담당이고, 남는 기록은 제안 번호 → 사양 비교 → 레이아웃 변경 → 타당성 검토 → 승인 결재입니다. 투자가 승인되면 일반적인 제조기업 절차에서는 예산과 이후 월 결산의 비용으로 돌아오므로, 두 흐름은 원가 부서를 사이에 두고 맞물립니다.

월 마감은 재경과 원가가 업무 7가지를 주고받아 결산 보고서로 끝납니다



제조기업 1곳의 목록 · 웨이스 분류 · 시간 절감은 미측정

이 글을 한 장으로 요약하면 이렇습니다 — 월 마감은 재경과 원가가 업무 7가지를 주고받아 결산 보고서로 끝나고, 분개와 원가 차이 원인은 사람이 정합니다

09

이 정의가 말하지 않는 것

위 정의는 제조기업 한 곳이 한 번 적어 낸 「AI를 붙이고 싶은 업무」 목록에서 나왔고, 재경과 원가의 업무 전체가 아닙니다. 업무를 흐름에 배정하고 AI 동작을 나눈 기준은 웨이스가 정한 것이라, 기준을 달리하면 결과가 달라질 수 있습니다. 앞 흐름에서 넘어오는 기록, 판단 표의 「누가」 열, 결산 흐름 책임자, 결산 번호 사슬, 설비 투자의 판단 3가지·흐름 책임자·기록 사슬, 투자 승인 뒤의 예산 반영은 일반적인 제조기업 절차로 보강한 부분이고, 흐름으로 바꿨을 때 결산 기간이 며칠 줄어드는지는 아직 측정하지 않았습니다.

결산은 다른 흐름이 남긴 기록을 모으는 일이라, 앞 흐름의 번호가 한 줄로 남아 있을수록 재경과 원가가 서로 다시 묻는 일이 줄어듭니다.

WACE(웨이스)는 공장이 스스로 판단하고 멈추지 않게 하는 제조 AI 운영체제 VEXPLOR를 만드는 회사다.

10

함께 읽어보세요

- [한 제조기업이 부서별로 적은 업무 120가지는 시작과 끝으로 묶으면 16개 흐름이었습니다 — 제조기업 업무 다시 정의하기 1편](#)
- [구매요청서 한 장은 제조기업 한 곳의 목록에서 부서 5곳과 문서 11종을 지나 대금 지급으로 끝납니다 — 제조기업 업무 다시 정의하기 2편](#)
- [제조기업 한 곳의 목록에서 고객 견적 요청은 부서 4곳을 지나 수주 확정과 입금으로 끝납니다 — 제조기업 업무 다시 정의하기 8편](#)

원문 blog.vexplor.com/post/work-flow-month-end-close
발행 2026년 10월 1일 · 방동걸 (주)웨이스 대표이사

회사 주식회사 웨이스 (WACE Inc.) · 대표이사 방동걸 ·
사업자등록번호 439-87-02852
주소 (18462) 경기 화성시 동탄구 동탄영천로 150, 에이동(A동)
1702·1706호 (영천동, 실리콘밸리동탄)
연락처 전화 070-4730-0629 · contact@wace.me
홈페이지 wace.me · linkedin.com/company/wace-inc



원문



홈페이지



링크드인