

Deloitte Insights

Client Success Story

October 2026

하나증권, 책무구조도 - 운영리스크 연계로 위험관리체계 고도화

딜로이트 금융사 운영리스크 및 내부통제 컨설팅

“

책무구조도의 실효성을 높이려면 임원이
책무별 주요 위험을 파악하고 현장의 관리활동을
지속적으로 점검할 수 있어야 합니다.

하나증권과 딜로이트는 책무구조도와
기존 운영리스크 관리체계를 전수 대조해
위험 시나리오와 평가항목을 보완했습니다.

이를 통해 임원의 책무와 실제 위험관리 활동을
연결하고, 책무별 위험과 관리현황을 함께
점검할 수 있는 기반을 마련했습니다.

딜로이트는 앞으로도 금융사의 책무와
책임이 실질적인 위험관리 역량으로
연결되도록 함께하겠습니다.

”

김선호 파트너

금융사 내부통제 컨설팅
한국 딜로이트 그룹

하나증권이 주목한 책무구조도의 다음 과제, 위험관리

하나증권은 임원이 책무별 위험과 관리활동을 함께 점검할 수 있도록,
책무구조도와 기존 운영리스크 관리체계의 연계를 추진했습니다.

01 | 책무와 위험관리의 연결

책무구조도에 명시된 책임이 현장의 위험관리로 이어지려면



책무별
주요 위험 식별



기존 위험평가에 주요 위험이
포함돼 있는지 확인



책무와 위험관리
활동 간 연계 강화

02 | 임원 관리조치의 실효성 확보

임원이 소관 책무의 위험과 관리활동을 점검할 수 있도록



소관 책무의
위험관리 현황 확인



관리활동의
적정성 지속 점검



업무 부담을 고려한
기존 평가체계 활용



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요



딜로이트와 하나증권, 책무구조도와 운영리스크 RCSA*를 연계한 위험관리 체계 재설계

* RCSA(Risk & Control Self-Assessment): 리스크 및 통제 자기평가

딜로이트와 하나증권은 전체 책무와
기존 위험평가 항목을 전수 대조해 추가 관리가 필요한 위험을 식별하고,
위험 시나리오와 부서별 역할·책임을 정비했습니다.

책무구조도와 RCSA 연계성 전수 점검



- ✓ 책무별 위험 시나리오·리스크 프로파일 확인
- ✓ 핵심 운영리스크의 포함 여부 분석



관리 공백 식별 및 위험 시나리오 보완



- ✓ 기존 RCSA로 충분히 관리되지 않는 영역 확인
- ✓ 책무와의 연결이 부족한 영역의 위험 시나리오 보완



역할·책임 정비와 관리의무 이행 기반 마련



- ✓ 부서별 역할·책임 및 위험관리 대상 정비
- ✓ 점검·시정·개선·보고 등 관리의무 이행 기반 마련

하나증권, 책무구조도를 실질적으로 작동하는 위험관리 체계로 고도화

임원이 소관 책무의 주요 위험과 관리현황을 함께 확인하고, 위험관리 활동의 적정성을 지속적으로 점검할 수 있는 기반을 마련했습니다.

01

책무별 위험 가시성 강화

- 소관 책무의 주요 위험을 구체적으로 파악
- 해당 위험의 관리현황을 함께 확인

02

임원 관리조치의 실행 기반 강화

- RCSA를 통해 관리활동의 적정성을 지속적으로 점검
- 미흡 사항의 시정·개선 등 후속 관리조치 기반 마련

03

통합 위험관리 기반 확보

- 책무·주요 관리의무·RCSA·리스크 프로파일 연계
- 책무별 책임과 위험을 하나의 관리체계로 연결

책무구조도의 실효성, 책임과 위험, 관리활동의 연결에 달려 있습니다

하나증권의 책무구조도 고도화는 실제 위험관리로 연결하기 위해 무엇을 연계하고 어떻게 점검해야 하는지 보여줍니다.

01

책무별로 관리해야 할
위험 구체화

책무와 주요 관리의무를 실제 업무에서
발생할 수 있는 위험 시나리오와 연결 필요

책무별 주요 위험의 누락 여부를 확인하고
업무 변화에 따른 위험 시나리오를 보완

02

기존 위험관리 체계와
연계해 실행력 확보

기존 RCSA와 책무구조도를 연결해,
현업의 위험평가 결과를 임원의 관리활동에 활용

기존 평가항목과 책무 간 연계성 점검하고
중복 점검과 업무 부담을 고려한 역할·책임 정비

03

점검 결과가 개선으로
이어지도록 운영

위험과 관리현황을 확인한 뒤,
미흡사항의 시정·개선과 보고까지 연결

점검 결과에 따른 후속 관리조치를 연결하고
경영환경과 위험 변화에 맞춰 관리체계 지속 보완

한국 딜로이트 그룹 전문가

딜로이트 책무구조도 지원센터

딜로이트 책무구조도 지원센터는 은행, 증권, 보험, 자산운용, 캐피탈 등 금융 전 업권의 책무구조도 도입과 운영평가를 지원하고 있습니다. 개정 금융사지배구조법에 따라 책무를 배분하는 단계부터 내부통제 진단·개선과 준법·검사 시스템 구축까지, 금융회사 내부통제의 전 과정을 수행해 왔습니다. 이러한 경험을 바탕으로 책무구조도가 실제 위험관리 체계로 작동하도록 금융회사의 내부통제 고도화를 함께 설계합니다.

김선호 파트너
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 7401 1862
@ sunhkim@deloitte.com

정재희 이사
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 7236 1815
@ jaeheejung@deloitte.com

김현철 이사
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 2204 5466
@ hyunchkim@deloitte.com

이현탁 이사
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 5251 6326
@ hyuntalee@deloitte.com

최아란 Senior Manager
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 4009 4276
@ ahranchoi@deloitte.com

윤규환 Senior Manager
금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 4529 2895
@ kyuyoon@deloitte.com

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
김혜련 Senior Manager
hyerykim@deloitte.com

디자이너
박근령 Manager
keunrpark@deloitte.com

Contact us
krinsightsend@deloitte.com



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

Deloitte.

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.