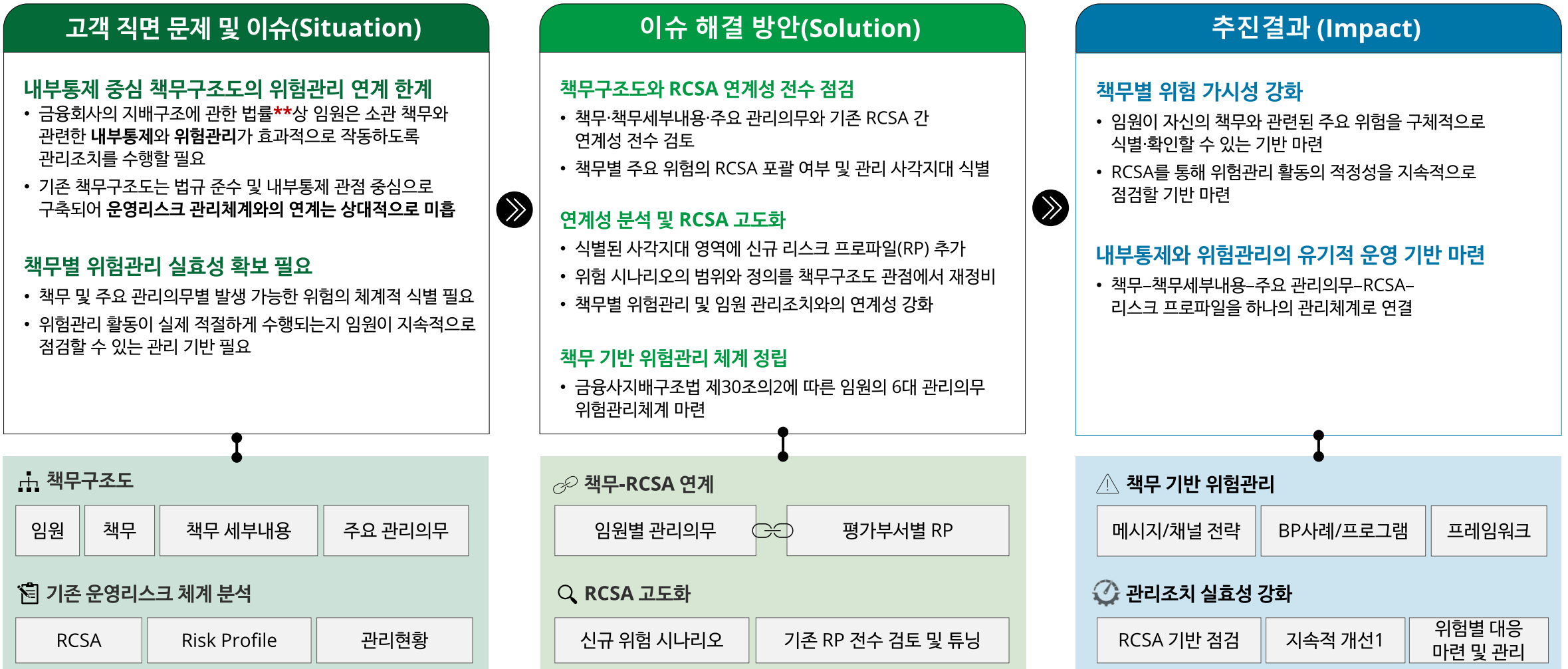


하나증권, 책무구조도 - 운영리스크 연계로 위험관리체계 고도화

딜로이트 금융사 운영리스크 및 내부통제 컨설팅

임원의 책무와 위험관리를 하나로 연결했습니다

하나증권은 딜로이트와 함께 책무구조도와 운영리스크 RCSA*를 연계해 책무별 주요 위험을 식별하고, 위험관리 활동의 적정성을 지속적으로 점검할 수 있는 관리체계를 구축했습니다.



*RCSA(Risk & Control Self Assessment):리스크 및 통제 자기평가, **「금융회사의 지배구조에 관한 법률」을 이하 「금융회사지배구조법」으로 표기

하나증권은 책무구조도의 다음 과제를 위험관리에서 찾았습니다

하나증권은 임원별 책무와 책임을 명확히 하는 데서 나아가,
각 책무의 위험을 기존 운영리스크 관리체계와 연계해 식별·관리하고자 했습니다.

고객 직면 문제 및 이슈 (Situation)

책무구조도 구축을 넘어, 위험관리의 실효성 확보

금융사지배구조법에 따라 책무를 배분받은 임원은 자신의 책무와 관련하여 내부통제뿐 아니라 위험관리 역시 효과적으로 작동하도록 관리조치를 수행해야 합니다.

그러나 금융권의 책무구조도는 제도 도입 초기 법규 준수 및 내부통제 관점에 상대적으로 집중하여 구축되어 왔습니다. 이에 따라 ‘누가 어떤 업무와 통제를 책임지는가’는 구체화되었으나, 각 책무에서 어떠한 위험이 발생할 수 있고 해당 위험이 실제 위험관리체계에서 적절하게 관리되고 있는지 확인하는 구조는 상대적으로 부족했습니다.

특히 책무와 주요 관리의무를 정의하는 것만으로는 임원이 자신의 책무와 관련한 위험을 구체적으로 파악하고, 해당 위험에 대한 관리활동이 효과적으로 집행·운영되는지를 지속적으로 점검하는 데 한계가 있습니다.

하나증권은 이러한 한계를 선제적으로 인식하고, 책무구조도와 기존 운영리스크 관리체계를 연계함으로써 책무별 위험을 실질적으로 식별·관리하는 체계로 고도화할 필요성을 도출했습니다.

핵심 고객 이슈

01 책무구조도와 위험관리의 연계

- 책무와 기존 운영리스크 관리 체계 간 연계 강화
- 책무별 주요 위험의 구체적 식별

02 임원 관리조치의 실효성 확보

- 위험관리 활동의 적정성 점검 필요
- 기존 RCSA(리스크 및 통제 자기평가)와 책무 간 연계 확보
- 현업 부서와 임원의 과도한 업무 가중 방지

딜로이트와 하나증권은 책무별 위험과 기존 관리활동을 전수 대조했습니다

딜로이트와 하나증권은 전체 책무와 리스크 및 통제 자기평가(RCSA)를 점검하고, 미흡 영역에 대한 신규 위험 시나리오 설계와 기존 RCSA 고도화를 통해 책무 기반 위험관리체계를 구축했습니다.

이슈 해결 방안 (Solution)

책무구조도와 운영리스크 RCSA를 연계한 위험관리 체계 재설계

딜로이트와 하나증권은 우선 **책무·책무세부내용·주요 관리의무와 기존 RCSA를 전수 점검**했습니다. 각 책무와 주요 관리의무에 대응하는 위험 시나리오와 리스크 프로파일이 있는지 확인했습니다. 또한 이들이 책무별 업무 수행 과정에서 발생할 수 있는 핵심 운영리스크를 충분히 포괄하는지 분석했습니다.

이를 통해 기존 RCSA로 충분히 관리되지 않는 영역과 책무와의 연결성이 부족한 영역을 식별하고, 해당 영역에 **신규 리스크 프로파일을 설계·추가**했습니다.

기존 RCSA도 책무구조도 관점에서 재검토했습니다. 부서별 역할과 책임(R&R), 위험관리 대상 등을 정비해 **책무와 운영리스크 관리체계 간 연결성을 강화**했습니다.

이러한 정비는 임원의 '6대 관리의무'를 위험관리 측면에서도 **실질적으로 이행할 수 있는 기반**으로 이어졌습니다. 임원은 소관 책무와 관련해 기준이 적절하게 마련되었는지, 효과적으로 집행·운영되는지, 임직원이 이를 준수하는지 점검할 수 있습니다. 이를 바탕으로 미흡 사항에 대한 시정·개선, 교육·훈련 지원, 대표이사 보고 등 관리조치를 수행할 수 있도록 했습니다.

딜로이트 서비스 오퍼링

01 책무-RCSA 연계성 진단

- 책무·주요 관리의무별 기존 RCSA 매핑
- 주요 위험의 포함 여부 및 관리 공백 분석

02 RCSA 고도화

- 위험 사각지대 식별 및 신규 Risk Profile 생성
- 기존 평가 항목과 부서별 역할·책임 정비

03 책무 기반 위험관리체계 정립

- 금융사지배구조법 제30조의2에 따른 임원의 6대 관리의무 위험관리체계 마련

임원이 책무별 위험과 관리현황을 함께 점검할 기반을 마련했습니다

하나증권은 책무구조도와 운영리스크 관리체계를 유기적으로 연결해, 임원의 위험관리 책임이 실제 관리활동으로 이어질 수 있는 기반을 강화했습니다.

추진결과 (Impact)

책무구조도를 '실질적으로 작동하는 위험관리체계'로 고도화

이번 고도화를 통해 하나증권은 임원이 자신의 책무와 관련하여 **어떠한 주요 위험이 존재하는지 구체적으로 파악하고, 해당 위험에 대한 관리활동이 적절하게 수행되고 있는지를 RCSA를 통해 지속적으로 점검할 수 있는 기반을 마련**했습니다.

기존에는 책무구조도와 운영리스크 관리체계가 상대적으로 독립적으로 운영되었다면, 이번 프로젝트를 통해 **책무-책무세부내용-주요 관리의무-RCSA-리스크 프로파일을 하나의 유기적인 관리체계로 연결**했습니다.

특히 하나증권은 **책무구조도를 실제 위험관리 프로세스로 정착시키는 방향으로 위험관리 체계를 선제적으로 고도화**했습니다. 이를 통해 금융사지배구조법상 임원의 위험관리 관련 관리조치가 실질적으로 수행될 수 있는 운영 기반도 강화했습니다.

향후에도 하나증권은 책무구조도와 RCSA의 연계를 지속적으로 정교화하여, 경영환경과 위험 변화에 따라 위험을 적시에 식별·점검할 수 있는 **지속 가능한 운영리스크 관리 체계**로 발전시킬 계획입니다.

주요 구축 결과

01 책무별 위험 가시성 강화

- 소관 책무의 주요 위험과 관리현황을 구체적으로 확인

02 임원 관리조치의 실행 기반 강화

- 기존 RCSA 기반 위험관리 활동의 지속적 점검 체계 마련

03 통합 위험관리 기반 확보

- 책무-Risk Profile 간 End-to-End 연계

책무구조도의 실효성은 책임과 위험, 관리활동의 연결에 달려 있습니다

하나증권의 책무구조도 고도화는 책무구조도와 기존 위험관리체계를 연계하고, 점검 결과가 실제 관리조치로 이어지도록 운영 기반을 마련하는 것이 중요함을 보여줍니다.

핵심 원칙	금융사의 실행 과제	점검 질문
책무별 위험 구체화	✓ 책무·주요 관리의무와 실제 업무의 위험 시나리오 연결 ✓ 주요 위험의 누락 여부를 확인하고 업무 변화에 따라 보완	각 책무에서 어떤 위험이 발생할 수 있는지 구체적으로 파악하고 있는가?
기존 관리체계와 연계	✓ 책무구조도와 RCSA의 연계성 점검 ✓ 현업의 평가 결과를 임원의 관리활동에 활용하도록 역할·책임 정비	현업의 위험평가 결과가 임원의 책무별 점검에 활용되고 있는가?
점검과 후속 조치 연결	✓ 점검 결과를 미흡사항의 시정·개선 및 보고와 연결 ✓ 경영환경과 위험 변화에 맞춰 관리체계 지속 보완	발견된 미흡사항이 실제 개선과 보고까지 이어지고 있는가?



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

 카카오채널

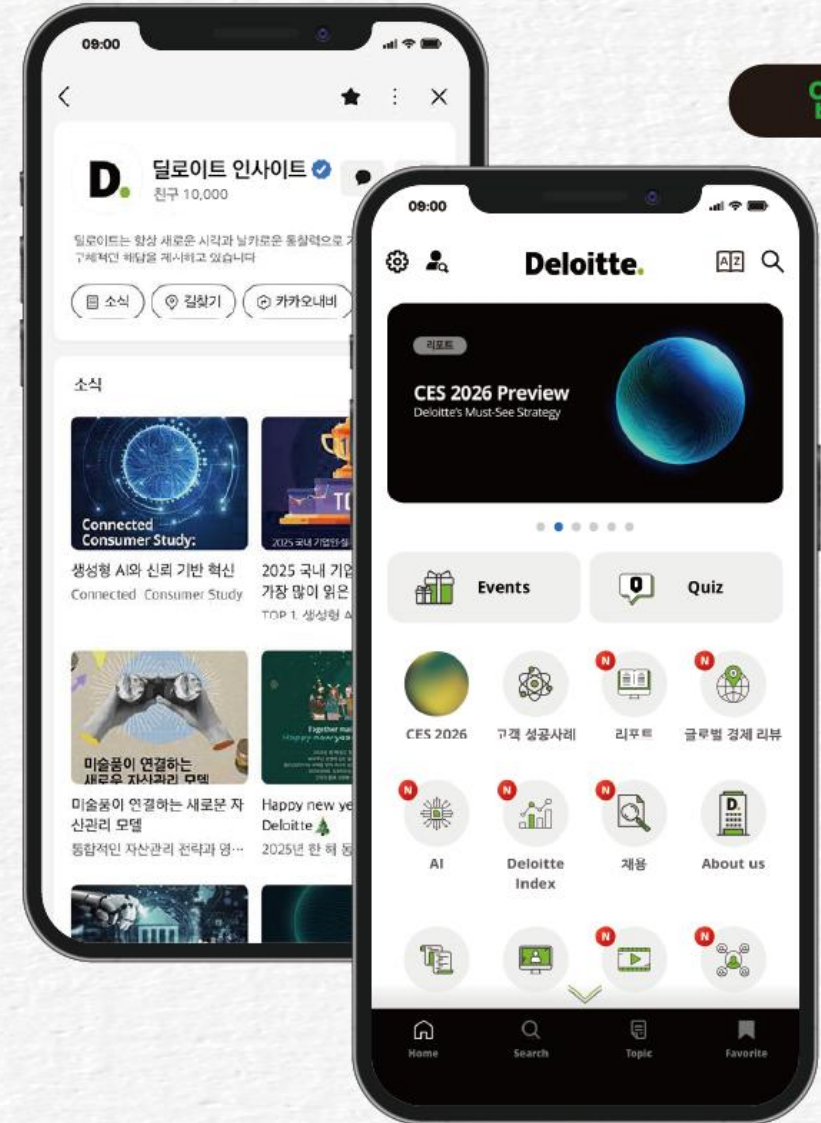


 앱



 Download on the
App Store

 GET IT ON
Google Play



한국 딜로이트 그룹 전문가

딜로이트 책무구조도 지원센터

딜로이트 책무구조도 지원센터는 은행, 증권, 보험, 자산운용, 캐피탈 등 금융권 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 위험관리체계로 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 인사이드 편집장

박경은 Director
kyungepark@deloitte.com

연구원

김혜련 Senior Manager
hyerykim@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 이용 시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.