



## 금융회사 책무구조도 제3자 점검 서비스

감독 대응 및 임원 책임 리스크 관리를 위한 이행 적정성 검증

금융회사 책무구조도 지원센터 | 한국 딜로이트 그룹



“

책무구조도 제도는 도입 이후 운영 단계로 전환되었으며, 이제는 임원 관리의무 이행이 실제로 어떻게 작동하고 있는지에 대한 객관적 입증이 중요해지고 있습니다.

감독당국의 점검 역시 형식적 준수 여부를 넘어, 운영의 실효성과 설명 가능성에 초점을 맞추고 있습니다.

딜로이트는 이러한 변화에 대응해 책무구조도 전 주기를 포괄하는 제3자 점검을 통해, 금융회사가 내부통제 운영 수준을 구조적으로 점검하고 합리적으로 설명할 수 있도록 지원하고 있습니다.

”



**김선호 파트너**

금융회사 책무구조도 지원센터  
한국 딜로이트 그룹



# 책무구조도 도입 이후, 운영 단계로의 전환

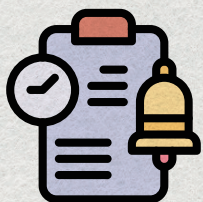
형식적 도입을 넘어, 실질적 작동 여부 입증에 핵심 과제로 부상



책무구조도 '제출 여부'가 아닌  
운영 실효성 중심의 점검



문서 관리에서 업무·의사결정  
과정과의 연계 강화



내부 점검을 보완하는  
객관적 입증 체계 확보



관리의무 이행에 대한  
설명 가능성 요구 확대





# 책무구조도 제출 타임라인

내부통제의  
제도적 기반 강화

2024. 01. 02 • 지배구조법 개정

2024. 07. 03 • 개정 금융회사의  
지배구조에 관한 법률 시행

2025. 01. 02 • 지주·은행 책무구조도 제출

금융감독원  
현장 점검

2025. 07. 02 • 자산 5조원 이상  
금융투자업자·보험회사  
책무구조도 제출  
(운용자산 20조원 이상  
금융투자업자 포함)

운영 점검  
단계 진입

2026. 07. 02 • 자산 5조원 미만 금융투자업자·  
보험회사(운용자산 20조원 미만  
금융투자업자 포함)

• 자산 7천억원 이상 상호저축은행  
• 자산 5조원 이상 여신전문금융회사  
책무구조도 제출

2027. 07. 02 • 자산 7천억원 미만 상호저축은행  
• 자산 5조원 미만 여신전문금융회사  
책무구조도 제출



감독당국의 핵심 요구사항

01 내부 자체 점검의 객관성 강화

- ✓

임원 소관 조직 중심 점검의 한계 지적
- ✓

점검 기준과 결과의 일관성·신뢰성 요구
- ✓

내부 이해관계에서 벗어난 독립적 관점 필요성 제기

임원 6대 관리의무 현장점검 주요 시사점

임원 6대 관리의무	미흡 사항
01 기준의 적정 마련 점검	<div><div>• 위험요인을 충분히 고려한 점검항목 부재</div><div>• 의사결정의 합리성·투명성 점검기준 미비</div></div>
02 임직원 준수여부 점검	<div><div>• 점검절차(항목·방법·주기) 부적정</div><div>• 셀프점검에 따른 형식적 점검 보완 필요</div><div>• 점검결과의 부적정(오기재, 누락 등)</div></div>
03 위반·미흡사항 시정·개선	<div><div>• 임원 시정·개선조치 관련 매뉴얼 부재</div><div>• 시정·개선조치 전산관리시스템 부재</div></div>



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!



감독당국의 핵심 요구사항

02 운영 체계의 고도화 및 정교화

- ✓

시스템적 내부통제 실패 방지 체계 마련 요구

✓

상당한 주의 관점에서 실효적 운영 요구

✓

대표이사가 주도하는 조직문화 지적

✓

총괄 관리의무 위임 역할과 책임의 명확화 요청
- 대표이사의 총괄 관리 조치  
전담조직 설치·운영 등을 통한  
독립적·객관적 점검 실시 필요

대표이사 8대 총괄 관리의무 현장점검 주요 시사점

대표이사 8대 총괄 관리의무	미흡 사항
01 인적·물적자원 지원 및 적정성 점검	<div><div>• 내부통제 관점의 인적·물적자원 배분기준 부재</div><div>• 내부통제 인적자원 양성 계획 미흡</div></div>
02 각 임원의 6대 관리의무 적정 수행 여부 점검	<div><div>• 방대한 분량의 이행현황 중심 보고</div><div>• 임원 관리조치 적정성 점검 미흡(누락)</div></div>
03 잠재적 위험요인· 취약요인 점검	<div><div>• 신상품 등 리스크 통제 여부 점검 미흡</div><div>• 이해상충 범위 협소</div></div>



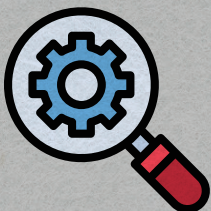
상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!



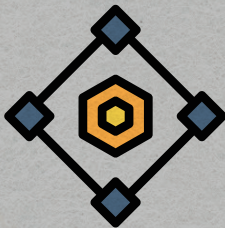
# 책무구조도 제3자 점검의 필요성

독립적 검증을 통한 신뢰성 확보가 핵심 과제로 부상

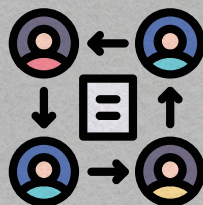
## 감독당국이 요구하는 점검의 방향



객관성



독립성



일관성

- ✓ 임원 관리의무는 객관적이고 독립적인 방식으로 점검 필요
- ✓ 내부 규정, 업무 프로세스, 조직 체계 전반의 정합성 확인
- ✓ 자체 점검 결과의 신뢰성과 설명력 중요성 확대

## BUT 내부 점검 체계의 구조적 한계



- ✓ 인사·평가·예산 구조로 인한 독립성 한계
- ✓ 제한된 인력으로 전사 이행 현황의 상시 점검 어려움
- ✓ 내부 이해관계로부터 자유로운 판단의 한계

» 외부 관점의 보완 필요성 현실화 «



# 제재 리스크와 '상당한 주의' 이행 입증

## 이행 여부보다 입증 방식이 관건

- ✓ 금융사고 발생 여부와 무관하게 관리의무 미흡 시 제재 가능
- ✓ '상당한 주의' 이행 입증 시 제재 감경 또는 면제 가능
- ✓ 관리의무 이행 사실을 객관적으로 설명할 수 있어야 함

## 내부통제 관리의무 위반 시 제재 및 양정 판단 절차

제3자 점검은 제재 리스크 관리의 핵심 수단

### 금융회사 검사 실시

법령 등 위법행위 확인 및  
내부통제등 실태 점검



### 내부통제 책임규명 개시 여부

미충족



자체 조사 및 징계



충족

관리의무 위반 확인



위반

상당한 주의 여부 판단

조치 수준 최종 결정



객관성과 신뢰성 확보를 위한 통합 점검 프레임워크

# 딜로이트 제3자 점검 서비스

설계부터 운영, 보고, 사후 관리까지  
전 주기를 포괄하는 통합 솔루션

책무구조도 설계평가

변경 관리와  
정합성 확보

- ✓ 임원 변경·조직 개편 반영
- ✓ 책무·관리조치 체계 현행화
- ✓ 점검 기준 정량·정성 체계화

책무구조도 운영평가

제3자 검증 기준에  
기반한 실효성 검증

- ✓ 전사 이행 현황 점검
- ✓ 증빙·승인 절차 적정성 검증
- ✓ 시스템 운영 및 개선 영역 진단

책무구조도 관련 보고자료 작성

거버넌스 목적의  
설명력 확보

- ✓ 임원 관리의무 이행 현황 구조화
- ✓ 내부통제위원회,  
이사회 보고자료 작성 지원
- ✓ 점검 결과와 후속 조치 연계

책무구조도 관련 교육

상시 운영  
역량 내재화

- ✓ 제도 이해도 제고
- ✓ 시스템 연계 실무 교육
- ✓ 사외이사 교육·  
연수프로그램 지원



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!



# 딜로이트의 제3자 점검을 통한 내부통제 운영 체계 고도화

딜로이트  
책무구조도  
지원센터

- ✓ 실제 운영 환경에서 검증된 방법론과 데이터 보유
- ✓ 관리의무 이행을 객관적 구조화·계량화 역량 보유

형식적 점검을 넘어, 설명 가능하고 입증 가능한 내부통제 체계 확립



## 딜로이트 책무구조도 제3자 점검 기대 효과

01

거버넌스 관점

- 이사회 및 내부통제위원회의 실질적 감독 기능 수행 지원
- 대표이사·임원 관리의무 이행에 대한 합리적 설명력 확보

02

규제·감독 대응 관점

- ‘상당한 주의’ 이행에 대한 객관적 증빙 축적 및 입증 역량 강화
- 감독당국 소명 및 커뮤니케이션 시 대외 신뢰도 제고

03

운영 및 내부관리 관점

- 형식적 체크리스트 점검에서 벗어난 실효성 중심의 운영 체계 개선
- 책무구조도와 실제 현업 업무 관행 간의 정합성 확보



# 한국 딜로이트 그룹 전문가

## 금융회사 책무구조도 지원센터

### 제3자 점검 업권별 전담 운영

금융회사 책무구조도 제3자 점검을 위해 지배구조, 내부통제, 감사·리스크 분야의 전문 인력으로 구성된 업권별 전담 전문가 그룹을 운영하고 있습니다. 축적된 실무 경험을 바탕으로 감독당국의 점검 기준과 각 금융업권의 운영 특성을 종합적으로 고려하여, 관리의무 이행에 대한 객관적 입증과 합리적 설명력을 확보할 수 있는 전문적인 제3자 점검 서비스를 제공합니다.



**김선호** 파트너  
총괄

☎ 010 7401 1862  
@ sunhkim@deloitte.com



**정재희** 이사  
금융지주/은행업

☎ 010 7236 1815  
@ jaeheejung@deloitte.com



**김현철** 이사  
증권업/보험업

☎ 010 2204 5466  
@ hyunchkim@deloitte.com



**이현탁** 이사  
자산운용업

☎ 010 5251 6326  
@ hyuntalee@deloitte.com



**오민영** 이사  
리스할부업

☎ 010 5121 7116  
@ minoh@deloitte.com



**윤규환** Senior Manager  
자산운용업

☎ 010 4529 2895  
@ kyuyoon@deloitte.com



**정옥성** Senior Manager  
신기술사업금융업

☎ 010 4623 4689  
@ okjeong@deloitte.com



**최아란** Senior Manager  
카드업/저축은행업

☎ 010 4009 4276  
@ ahranchoi@deloitte.com



# 딜로이트 One FSI

한국 딜로이트 그룹 금융산업통합서비스그룹의 전문가들은 은행, 보험, 증권, 캐피탈, 신용카드, 자산운용 등 금융산업에 대한 축적된 다양한 업무수행 경험과 글로벌 네트워크의 최신 데이터베이스를 바탕으로 선진화된 회계감사, 세무자문, 재무자문 및 컨설팅 서비스를 제공하고 있습니다. 특히 보다 심도 있고 전문화된 서비스를 제공하기 위해 금융산업에 특화된 조직을 별도로 운영함으로써 고객의 요구에 신속하게 대응하고 있습니다.



## 민홍기 대표

한국 딜로이트 그룹  
금융산업통합서비스 그룹

☎ 02 6676 2319  
@ homin@deloitte.com



## 장형수 파트너

금융산업 리더

☎ 02 6676 1168  
@ hyuchang@deloitte.com



## 조태진 파트너

은행 및 자본시장 리더

☎ 02 6676 3322  
@ tajo@deloitte.com



## 신병오 파트너

보험산업 리더

☎ 02 6676 1225  
@ byoshin@deloitte.com



## 이동영 파트너

자산운용업 리더

☎ 02 6676 2304  
@ dongylee@deloitte.com



## 권용원 파트너

부동산업 리더

☎ 02 6676 2040  
@ yongkwon@deloitte.com





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

# Deloitte.

## Insights

**성장전략부문 대표**  
**손재호 Partner**  
jaehoson@deloitte.com

**딜로이트 인사이트 편집장**  
**박경은 Director**  
kyungepark@deloitte.com

**Contact us**  
krinsightsend@deloitte.com

**연구원**  
**김혜련 Senior Manager**  
hyerykim@deloitte.com

**디자이너**  
**박근령 Senior Consultant**  
keunrpark@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](http://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.