

Deloitte Insights

July 2026



AI 도입에 따른 금융권 내부통제의 재설계

AI 활용 확대에 따른 리스크 관리와 통제체계의 전환

금융사 내부통제 컨설팅 | 한국 딜로이트 그룹

Deloitte.

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

목차



Executive Summary	03
01. AI 활용 확대에 따른 금융권 내부통제 패러다임 변화	04
02. AI 기반 내부통제 고도화와 신규 리스크의 부상	06
03. 글로벌 AI 규율 및 금융회사 거버넌스 동향	08
04. 금융회사 AI 내부통제 프레임워크	13
실행모델 금융지주사-은행의 AI 내부통제 역할 정렬	18
05. 결론: 금융회사 내부통제 관점의 전환	20

Executive Summary

금융권의 AI 활용은 정형 업무 자동화와 직원 업무 보조를 넘어, 업무 수행 방식과 내부통제 체계에 직접 영향을 미치는 경영 과제로 부상하고 있다. 최근에는 코파일럿, 에이전트형 기능의 결합으로 고객 응대, 이상거래 탐지, 신용평가, 민원 분석, 규제 모니터링, 내부통제 점검 등 보다 복잡한 업무 영역으로 활용 가능성이 확대되고 있다. 이에 따라 금융회사의 핵심 과제도 'AI를 도입할 것인가'에서 'AI를 어떻게 통제할 것인가'로 이동하고 있다.

AI는 내부통제의 효율성과 정교성을 높일 수 있다. 거래 데이터, 업무 로그, 상담 기록, 민원 내용 등을 폭넓게 분석해 기존 표본 점검이나 사후 점검 방식으로 포착하기 어려웠던 이상징후를 식별하고, 법령·가이드라인 변화와 내부 규정 간 정합성 점검, 반복 점검 업무의 자동화, 고위험 업무 모니터링을 지원할 수 있기 때문이다. 다만 AI 산출물은 통제 결론 그 자체가 아니라, 검토 우선순위와 판단 근거를 보완하는 수단으로 관리되어야 한다.

AI 활용 확대는 데이터 품질과 편향, 설명가능성, 환각, 정보유출, 제3자 리스크, 모델 성능 저하 등 기존 내부통제 체계상 다루지 않았던 추가적인 리스크도 동반한다. 따라서 AI 리스크는 개별 기술 리스크가 아니라 데이터, 모델, 업무 프로세스, 운영 환경, 책임 구조가 결합된 복합 리스크로 관리되어야 한다. 금융회사는 AI 활용 사례를 업무 단위로 식별하고, 업무 중요도, 고객 영향도, 자동화 수준, 데이터 민감도, 외부 의존도에 따라 통제 수준을 차등화할 필요가 있다.

AI 내부통제의 핵심은 AI의 판단과 산출물이 책임 있는 구조 안에서 사용·검증·기록·보고되는지에 있다. 금융회사는 AI를 IT 부서의 기술 도구로만 관리하지 않고, 기존 내부통제 체계 안에서 관리해야 할 업무 요소로 재정의해야 한다. 특히 AI가 핵심 업무 또는 중요 통제활동에 활용되는 경우, 관련 임원의 책무, 관리의무, 보고체계와의 연결성을 점검할 필요가 있다. AI 도입에 따른 내부통제의 재설계는 기술 도입의 문제가 아니라 금융회사의 거버넌스와 책임 구조를 고도화하는 과제이다.



01 AI 활용 확대에 따른 금융권 내부통제 패러다임 변화

금융권의 AI 활용은 단순 자동화와 업무 효율화 단계를 지나, 금융회사의 업무 수행 방식과 내부통제 체계에 직접 영향을 미치는 단계로 진입하고 있다. 초기 AI 활용이 챗봇, OCR(광학문자인식), RPA(로봇 프로세스 자동화)와 같이 정형화된 업무의 자동화와 직원 업무 보조에 초점을 두었다면, 최근에는 에이전틱 AI를 기반으로 고객 응대, 신용평가, 이상거래 탐지, 민원 분석, 규제 모니터링, 내부통제 점검 등 보다 복잡한 판단 영역으로 적용 범위가 확장되고 있다.

그림 1. AI 도입으로 인한 패러다임의 변화



구분	초기 AI 활용 단계 AI 도입 초기	AI 활용 고도화 단계 현재 AX 시대
핵심 기술	챗봇, 단순 자동화 RPA	자율 운영 에이전틱 AI
업무 방식	사람이 AI를 도구로 사용	AI와 사람이 실시간 협업(Co-pilot)
내부통제	사후 점검	설계 단계부터 규제 알고리즘 내재화
리스크 관리	데이터 보안 위주	AI 윤리, 알고리즘 편향, 환각 대응
규제 환경	자율 가이드라인 수준	AI 기본법, 금융분야 AI 위험관리 프레임워크 등 구체적 가이드라인 제시

출처: 딜로이트 분석



이러한 변화는 내부통제의 관리 대상을 '업무 결과'에서 '업무 판단 과정'으로 확장시킨다. 과거 내부통제는 사람이 수행한 업무 결과를 사후적으로 점검하거나, 사전에 정의된 규칙에 따라 예외거래를 탐지하는 방식이 중심이었다. 그러나 AI 도입 확대로 시가 업무 판단의 일부를 수행하거나 사람의 의사결정에 영향을 미치는 경우, 내부통제는 시가 어떤 업무에 활용되는지, 어떤 데이터와 모델을 기반으로 판단하는지, 누가 산출물을 검토·승인하는지까지 관리해야 한다.

AI 내부통제의 설계 기준은 기술 유형이 아니라 시가 개입하는 업무 판단의 성격이어야 한다. 통제 방식도 사후 점검 중심에서 설계·운영 전 과정의 통제 내재화로 전환될 필요가 있다. AI 도입 초기에는 접근권한, 개인정보 보호, 시스템 오류, 데이터 보안 등 전통적인 IT·운영 리스크 관리가 주요 관심이었다. 그러나 시가 판단 과정에 개입하는 단계에서는 데이터 품질, 알고리즘 편향, 환각, 설명가능성, 모델 성능 저하, 산출물 검토, 책임 구조 등 보다 복합적인 리스크를 함께 관리해야 한다. 이에 따라 AI 내부통제는 도입 이후의 점검만으로는 충분하지 않으며, 기획·설계 단계에서부터 관련 법규, 내부통제 기준, 데이터 사용 기준, 검증 절차, 운영 모니터링 요건을 반영하는 방식으로 설계되어야 한다.

규제 환경 역시 AI 활용 확대에 맞춰 점차 구체화되고 있다. 과거에는 금융회사가 자율 가이드라인과 일반적인 정보보호·개인정보보호 기준을 중심으로 AI 활용을 관리했다면, 최근에는 AI 기본법, 금융분야 AI 가이드라인, AI 기반 신용평가모형 검증체계, 금융분야 AI 보안 가이드라인 등 AI 활용의 신뢰성, 설명가능성, 보안성, 책임성을 다루는 제도적 논의가 확대되고 있다. 금융회사의 AI 내부통제는 AI를 기술 도구로 관리하는 수준을 넘어, 업무 프로세스와 책임 구조 안에서 통제 가능한 관리 대상으로 편입하는 문제이다. 시가 업무 효율성을 높이는 수단이 될수록, 금융회사는 시가 어떤 판단에 개입하고 그 산출물이 어떻게 사용·검증·기록·보고되는지 설명할 수 있어야 한다. 이것이 AI 활용 확대에 따라 금융권 내부통제가 전환되어야 하는 출발점이다.





02 AI 기반 내부통제 고도화와 신규 리스크의 부상

AI는 금융회사 내부통제의 점검 범위와 분석 방식을 확장하는 수단으로 활용될 수 있다. 기존 내부통제 점검은 인력, 시간, 비용의 제약으로 표본 점검과 사후 점검에 의존하는 경우가 많았다. AI를 활용하면 거래 데이터, 업무 로그, 상담 기록, 민원 내용, 외부 정보 등 다양한 데이터를 보다 넓은 범위에서 분석하고, 기존 방식으로 포착하기 어려웠던 이상징후를 선별할 수 있다. 내부통제의 초점도 단순한 위반 여부 확인에서 리스크 징후의 조기 식별과 예방적 관리로 확장될 수 있다.

AI는 특히 전수·준전수 모니터링과 비정형 데이터 분석 영역에서 내부통제의 정교화를 지원할 수 있다. 거래 데이터와 업무 로그를 지속적으로 분석하면 반복 오류, 비정상적인 승인 흐름, 내부 규정 위반 가능성을 보다 넓은 범위에서 점검할 수 있다. 또한 텍스트, 음성, 상담 기록, 민원 서술, 내부 보고 문구 등 비정형 데이터 분석을 통해 기존 규칙 기반 시스템이 포착하기 어려운 리스크 징후를 검토 대상으로 선별할 수 있다. 예를 들어 특정 민원 유형의 반복 발생, 상담 과정의 불안전판매 가능 표현, 기존 규칙으로 설명하기 어려운 거래 패턴 등을 우선 검토 대상으로 제시하는 방식이다.

다만 AI 기반 모니터링이 곧바로 통제 품질 향상을 의미하는 것은 아니다. 데이터 품질이 낮거나 탐지 기준이 부적절하면 오탐이 증가하고, 실제 중요한 리스크가 경보 속에 묻힐 수 있다. 따라서 AI가 탐지한 결과는 최종 판단이 아니라 검토 우선순위와 경보 신호를 제시하는 보조 수단으로 관리되어야 한다. 탐지 기준의 적정성, 경보 우선순위, 담당자의 검토 절차, 조치 결과의 피드백 구조가 함께 설계되어야 AI 기반 내부통제의 실효성이 확보될 수 있다.

그림 2. AI로 인한 내부통제 변화



출처: 딜로이트 분석

AI 활용 확대는 기존 내부통제 체계가 충분히 다루지 못했던 리스크도 발생시킨다. 첫째, 설명가능성 리스크이다. AI가 특정 거래를 이상거래로 분류하거나 특정 고객군을 고위험군으로 판단했을 때 그 근거를 설명하지 못하면 내부감사, 준법검토, 감독 대응, 고객 설명이 어려워질 수 있다. 둘째, 데이터 편향 리스크이다. 학습 데이터에 특정 고객군, 지역, 연령, 직업, 거래 유형에 대한 편향이 포함되어 있으면 AI 산출물도 이를 반영할 수 있으며, 신용평가, 투자권유, 보험심사, 민원 처리 등 고객에게 직접 영향을 미치는 업무에서는 금융소비자보호 이슈 또는 평판 리스크로 연결될 수 있다. 셋째, 환각과 정보유출 리스크이다. AI는 사실과 다른 내용을 사실처럼 제시할 수 있고, 내부자가 고객정보, 영업비밀, 미공개 중요정보 등 민감정보를 외부 AI 서비스에 입력할 경우 정보유출 가능성이 발생한다. 넷째, 모델 성능 저하 리스크이다. AI 모델은 도입 당시의 데이터와 환경을 기준으로 설계되지만, 시장 환경, 고객 행동, 금융사기 유형, 규제 요건, 상품 구조가 변하면 정확도와 탐지 성능이 저하될 수 있다. 내부통제 업무에 활용되는 AI가 이러한 변화를 제때 반영하지 못하면 오탐이 증가하거나 중요한 리스크 징후를 놓칠 수 있다.

AI 내부통제는 도입 승인보다 운영 관리에서 실효성이 결정된다. 금융회사는 모델 성능, 오류율, 오탐·미탐, 경보 처리 결과, 산출물 수정률, 사용자 개입 빈도 등을 지속적으로 모니터링하고, 성능 저하나 사고 발생 시 변경·재학습·사용 중단·수동 전환 절차가 작동하도록 해야 한다. AI 기반 내부통제의 핵심은 점검 범위를 넓히는 데 그치지 않고, 리스크 징후를 정확히 식별하고 책임 있게 검토하며 지속적으로 관리하는 데 있다. AI는 내부통제를 고도화하는 수단이 될 수 있지만 통제의 대체물이 될 수는 없으므로, 금융회사는 데이터·모델·산출물·운영 환경·책임 구조 전반에 대한 통제체계를 함께 설계해야 한다.

03 글로벌 AI 규율 및 금융회사 거버넌스 동향

AI 활용에 대한 규율 방식은 국가별로 차이가 있지만, 금융권에서는 공통적으로 AI를 단순한 기술 혁신이 아니라 거버넌스, 리스크 관리, 소비자보호, 정보보호, 운영복원력과 연결된 관리 과제로 보고 있다. 주요국 감독기관은 AI 활용 과정에서 책임성, 데이터 품질, 모델 검증, 설명가능성, 인간 감독, 외부 공급자 관리, 운영 모니터링, 기록관리를 공통적으로 강조하고 있다. 이는 금융회사가 AI를 개별 부서의 실험적 도입이나 기술 프로젝트로만 관리해서는 충분하지 않으며, 기존 내부통제와 리스크 관리 체계 안에서 관리해야 함을 시사한다.

국내에서도 금융권 AI 활용에 대한 기준은 점차 구체화되고 있다. 금융위원회는 금융분야 인공지능(AI) 가이드라인¹을 통해 AI 윤리원칙, AI 조직 구성, 위험관리정책 수립 등 내부통제 장치를 제시한 바 있으며, 이후 AI 기반 신용평가모형 검증체계, 금융분야 AI 보안 가이드라인, 금융분야 AI 가이드라인 개정 논의 등을 통해 신뢰성, 설명가능성, 보안성, 책임성 관련 기준을 정비하고 있다.²

글로벌 AI 규제 동향

미국: 금융기관의 안전성과 건전성 및 소비자보호 책임

미국의 금융권 AI 논의는 금융기관의 안전성과 건전성, 소비자보호, 공정성, 사이버·운영 리스크, 제3자 리스크 관리의 틀 안에서 전개되고 있다. 미국 재무부는 2024년 금융서비스 부문의 AI 특화 사이버보안 리스크 관리 자료를 통해 AI가 사이버보안과 부정거래 방지에 활용될 수 있는 동시에, 데이터 포이즈닝, 모델 도용, 공격자 입력 등 AI 특유의 사이버·운영 리스크를 유발할 수 있다고 보았다.³ 또한 미국 금융권에서는 NIST AI 리스크 관리 프레임워크와의 정합성을 바탕으로 금융서비스 특성을 반영한 AI 리스크 관리 프레임워크(FS AI RMF)도 제시되고 있다.⁴

제3자 리스크 관리도 미국 논의의 중요한 축이다. 연방예금보험공사(FDIC), 연방준비제도이사회(FRB), 통화감독청(OCC)이 공동 발표한 제3자 관계 리스크 관리 가이드런스는 금융기관이 외부 서비스를 이용하더라도 안전하고 건전한 업무 수행 책임이나 법규 준수 책임이 경감되지 않는다는 점을 강조한다.⁵ 소비자금융보호국(CFPB) 역시 AI 또는 복잡한 신용모형을 활용하는 경우에도 소비자에게 불이익 조치의 구체적이고 정확한 사유를 제시해야 한다는 입장을 밝힌 바 있다.⁶ 이는 신용평가, 대출 심사, 한도 산정 등 고객에게 직접 영향을 미치는 업무에서 AI 모델의 복잡성을 이유로 설명책임과 소비자보호 책임을 약화시킬 수 없음을 보여준다.

영국: 기존 책임 제도와 모델 리스크 관리 원칙의 확장

영국은 AI에 대한 단일 규제를 우선 도입하기보다, 기존 감독기관이 각 영역의 리스크에 맞춰 AI를 관리하는 혁신 친화적 접근을 취하고 있다. 영국 정부의 AI 규제 접근은 안전성, 투명성, 공정성, 책임성과 거버넌스 등 범분야 원칙을 각 산업의 맥락에 맞게 적용하는 방향을 제시한다.⁷ 금융서비스 영역에서도 AI 전용 규칙을 별도로 만드는 방식보다 소비자 의무, 고위관리자 책임, 시스템 및 통제 기준 등 기존 규제체계 안에서 AI 리스크를 관리하는 접근이 강조되고 있다.⁸ 이에 따라 금융회사는 AI 활용 현황, 데이터 품질, 외부 공급자 의존도, 고객 영향 리스크가 기존 리스크 관리와 내부통제 체계에 반영되어 있는지 점검할 필요가 있다.

영국의 모델 리스크 관리 원칙은 AI 내부통제와 직접 연결된다. 금융회사는 모델을 식별하고 목록화하며, 리스크 수준에 따라 등급화해 관리해야 한다. 또한 모델 개발·운영·사용 과정에서 데이터, 가정, 방법론, 성능, 한계를 검증·기록하고, 독립적 검증 기능과 성능 저하 시 보완·제한·사용 중단 등 리스크 완화 절차를 갖출 필요가 있다.⁹ 이는 AI 활용 업무를 기존 거버넌스, 책임 구조, 운영통제, 모델 리스크 관리 체계의 확장으로 다루어야 함을 시사한다.

EU: 위험 등급 분류 체계 기반 엄격한 법적, 기술적 준수 체계 마련

EU는 인공지능법(AI Act)을 통해 위험 기반 접근 방식을 제도화하고 있다. AI 시스템을 위험 수준에 따라 구분하고, 고위험 AI에 대해서는 리스크 관리, 데이터 거버넌스, 기술 문서화, 기록관리, 투명성, 인간 감독, 정확성, 견고성, 사이버보안 등 다양한 요건을 제시한다. 금융권에서는 신용도 평가·신용점수 산정, 생명·건강보험 관련 위험평가와 가격산정 등 고객의 금융 접근성과 권익에 영향을 미칠 수 있는 AI 활용 영역이 중요하게 다루어질 수 있다.

EU의 접근은 AI 활용이 기존 금융규제와 분리된 기술 이슈가 아니라, 고객 영향도와 위험 수준에 따라 관리되어야 하는 내부통제 이슈임을 보여준다. 유럽은행감독청(EBA)은 AI Act가 기존 금융규제를 대체하기보다 보완하는 성격을 가진다고 보았으며¹⁰, 유럽증권감독청(ESMA)도 투자서비스 제공 과정에서 AI를 활용하더라도 투자자 보호와 경영진 책임이 약화되지 않는다는 점을 강조한다.¹¹ AI가 고객 응대, 투자자문, 포트폴리오 관리, 컴플라이언스, 리스크 관리, 이상거래 탐지, 문서 작성 등에 활용될 수 있지만, 고객 최선의 이익, 조직 요건, 영업행위 규제, 기록관리 의무와 함께 검토되어야 한다는 것이다. 또한 회사가 공식적으로 도입한 AI뿐 아니라 업무상 활용되는 제3자 AI 도구와 비승인 AI 사용 가능성도 관리 범위에 포함할 필요가 있다. 국내 금융회사도 고객의 권리·의무에 영향을 미치는 AI 활용 사례에 대해서는 데이터 품질, 모델 검증, 설명가능성, 인간 감독, 기록관리 요건을 기존 준법감시, 리스크 관리, 소비자보호, 내부감사 체계와 연결해 관리할 필요가 있다.

홍콩: 책임 있는 AI 활용과 리스크 기반 거버넌스

홍콩은 금융권 AI 활용에 대해 혁신 촉진과 리스크 완화를 병행하는 접근을 취하고 있다. 홍콩재경사무국(FSTB)은 금융시장에서의 책임 있는 AI 활용 정책성명에서 AI를 인간의 판단을 대체하는 수단이 아니라 의사결정을 보완하고 강화하는 도구로 보아야 한다고 제시한다.¹² 홍콩 금융관리국(HKMA)의 AI 상위 원칙도 이사회와 경영진이 AI 기반 의사결정 결과에 대한 책임을 유지해야 하며, 3선 방어체계의 역할과 책임을 명확히 해야 한다고 강조한다.¹³

홍콩의 접근은 AI 활용이 내부 생산성 개선과 업무 보조 영역을 넘어 고객 접점 업무로 확대될수록 리스크 기반 거버넌스가 중요해진다는 점을 보여준다. HKMA는 금융기관이 고객 응대, 상담, 상품 안내, 민원 처리 등 고객 접점에서 AI를 활용할 경우 부정확한 산출물, 환각, 데이터 프라이버시, 알고리즘 편향, 사이버보안, 시스템 통합·확장성 리스크를 함께 관리해야 한다고 본다.¹⁴ 이에 따라 금융회사는 AI 활용 목적과 위험 수준에 따라 승인·검증·모니터링 절차를 차등화하고, 데이터·모델 거버넌스, 인간 감독, 제3자 관리, 감사가능성, 비상계획을 내부통제 프로세스에 반영할 필요가 있다.

그림 3. 주요국 AI 규율 동향

구분	주요 가이드런스	핵심 내용
미국	<ul style="list-style-type: none"> 금융서비스 AI 리스크 관리 프레임워크 제3자 관계 리스크 관리 가이드런스 AI를 활용한 불이익 조치 통지 요건 	<ul style="list-style-type: none"> 사이버·운영 리스크 관리 제3자·외부 서비스 리스크 관리 소비자보호 및 공정성 설명책임과 불이익 조치 사유 고지
영국	<ul style="list-style-type: none"> AI 규제에 대한 혁신 친화적 접근 FCA 금융서비스 AI 접근 방식 은행 모델 리스크 관리 원칙 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 책임 제도와 원칙 중심 규제 투명성 및 설명가능성 모델 식별·등급화·검증 경영진 책임과 거버넌스
EU	<ul style="list-style-type: none"> 인공지능법 은행·지급결제 부문 AI Act 영향 분석 투자서비스 제공 과정에서의 AI 활용 성명 	<ul style="list-style-type: none"> 위험 기반 등급제 고위험 AI 요건 데이터 거버넌스 및 기록관리 인간 감독과 투명성
홍콩	<ul style="list-style-type: none"> 금융시장 AI 활용 정책성명 금융 서비스 분야에서의 생성형 AI AI에 대한 상위 원칙 	<ul style="list-style-type: none"> 책임 있는 AI 활용 위험수준 기반 거버넌스 데이터 보안 및 개인정보 보호 인간 감독, 감사가능성, 운영 모니터링

출처: 각 기관 공개자료, 딜로이트 분석

글로벌 금융기관의 AI 거버넌스 운영 관점

주요 글로벌 금융기관은 AI 활용을 단순한 기술 도입이 아니라 데이터 윤리, 모델 거버넌스, 책임 구조, 고객보호, 행동규범과 연결된 전사 관리체계로 다루고 있다. 감독기관의 규율이 국가별로 다르게 전개되는 것과 별개로, 금융기관 내부에서는 AI 활용 목적의 정당성, 데이터 사용의 적정성, 설명가능성, 편향 관리, 제3자 리스크, 승인된 도구 사용, 임직원 교육이 공통적인 통제요소로 자리잡고 있다.

HSBC¹⁵는 데이터와 AI의 윤리적 활용 원칙을 통해 AI 활용의 출발점을 목적 정의와 고객 가치에 두고 있다. AI를 활용하기 전 해당 사용 목적이 정당한지, 고객·임직원·주주·지역사회에 어떤 영향을 미치는지 검토해야 하며, 개인정보와 데이터 사용은 목적에 필요한 범위에서 적절하게 관리되어야 한다. 또한 학습 데이터와 산출물에서 발생할 수 있는 불공정한 편향을 점검하고, AI 시스템에 대한 책임자 지정, 설명가능성 확보, 배포 전후 테스트와 모니터링을 강조한다. 외부 벤더나 제3자 AI 서비스를 활용하는 경우에도 내부 AI와 동일한 원칙과 거버넌스 기준을 적용한다.

DBS¹⁶는 책임 있는 데이터 활용 체계와 PURE 원칙을 중심으로 AI 거버넌스를 운영한다. DBS의 책임 있는 데이터 활용 체계는 “데이터를 사용할 수 있는가”, “사용해야 하는가”, “어떻게 사용할 것인가” 라는 질문을 바탕으로 데이터 보안, 프라이버시, 접근권한, 품질, 활용 목적의 정당성, 고객 기대와의 정합성, 설명가능성을 점검한다. 또한 모델 중요도 평가, 등록관리, 역할과 책임, 경영진 감독을 포함한 리스크 기반 모델 거버넌스를 운영한다.

골드만삭스(Goldman Sachs)¹⁷는 AI를 별도의 기술 영역으로만 보지 않고 기존 행동규범과 승인 절차의 틀 안에서 관리하는 접근을 보인다. 업무행동 및 윤리강령은 고객 이익 우선, 프라이버시 보호, 책임 있는 커뮤니케이션, 공정한 대우 등 금융회사 임직원이 준수해야 할 기본 원칙을 제시한다. AI와 대규모 언어모델(LLM)을 업무에 활용하는 경우 회사가 승인한 시스템과 승인된 업무 목적 안에서 사용해야 한다는 원칙은, AI 활용이 정보보호, 기밀정보 관리, 중요 비공개정보 관리, 이해상충, 고객보호, 공정한 커뮤니케이션과 연결되어야 함을 보여준다.

한편 **모건스탠리(Morgan Stanley Investment Management)**의 2024 스튜어디십 트렌드¹⁸는 AI 투명성과 감독을 주주·투자자 관점의 주요 거버넌스 이슈로 제시한다. AI 활용이 기업 전략과 업무 운영에 통합될수록 이사회 감독, AI 사용 투명성, 전사 정책과 절차, 데이터 편향·프라이버시·윤리 리스크 관리의 중요성도 커질 수 있다. 이는 금융회사의 AI 거버넌스가 내부통제와 리스크 관리뿐 아니라 대외 설명책임과 이해관계자 신뢰를 뒷받침하는 요소로 확장되고 있음을 시사한다.

그림 4. 글로벌 금융기관의 AI 거버넌스 관점

구분	주요 자료·사례	핵심 내용
HSBC	데이터와 AI의 윤리적 활용 원칙 (Principles for the Ethical Use of Data and AI)	<ul style="list-style-type: none"> • 목적 적정성 • 개인정보 보호 • 편향 관리 • 책임성·설명가능성 • 제3자 AI 관리
DBS	책임 있는 데이터 활용 체계 (Responsible Data Use Framework)	<ul style="list-style-type: none"> • 데이터 사용 적정성 • 목적 정당성 • 고객 기대와의 정합성 • 설명가능성 • 리스크 기반 모델 거버넌스
골드만삭스	업무행동 및 윤리강령 (Code of Business Conduct and Ethics)	<ul style="list-style-type: none"> • 승인된 AI 사용 • 고객정보 보호 • 기밀정보·중요 비공개정보 관리 • 책임 있는 커뮤니케이션 • 행동규범 기반 통제
모건스탠리	2024 스투어드십 트렌드 (2024 Stewardship Trends)	<ul style="list-style-type: none"> • AI 투명성 • 이사회 감독 • 전사 정책과 절차 • 데이터 편향·프라이버시 관리 • 투자자 관점의 책임성

출처: 딜로이트 분석

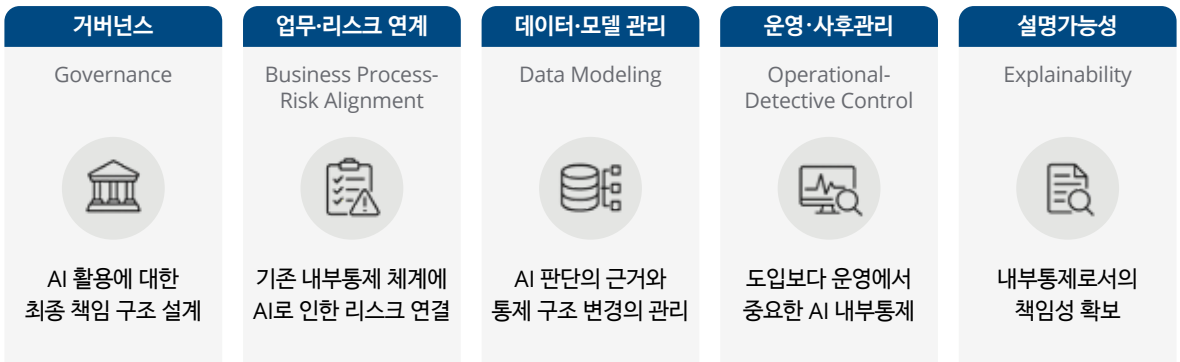
글로벌 금융회사의 AI 거버넌스 관점은 금융회사의 AI 내부통제가 기술 검증만으로 완성되지 않는다는 점을 보여준다. AI 활용 목적의 승인, 데이터 사용 기준, 모델 검증, 산출물 검토, 제3자 관리, 임직원 교육, 행동규범 준수, 경영진 감독이 하나의 운영체계로 연결되어야 한다. 국내 금융회사도 AI 활용을 개별 부서의 실험적 도입으로 관리하기보다, 전사 거버넌스와 내부통제 체계 안에서 승인·검증·운영·모니터링·보고 절차를 갖춘 관리 대상으로 정비할 필요가 있다.

04 금융회사 AI 내부통제 프레임워크

금융회사의 AI 내부통제는 기존 내부통제 체계와 별도로 운영되는 기술관리 절차가 아니다. AI가 활용되는 업무, 데이터, 모델, 산출물, 운영 환경, 책임 구조를 기존 준법감시, 리스크 관리, 정보보호, 개인정보보호, 내부감사 체계와 연결하는 관리체계이다. 따라서 AI 내부통제 프레임워크는 AI 활용 원칙을 정하는 수준에 머무르지 않고, AI가 어떤 업무에 활용되는지, 어떤 데이터를 사용하고 어떤 모델로 산출물을 생성하는지, 산출물은 누가 검토하는지, 운영 과정에서 오류나 성능 저하가 발생하면 어떻게 대응할 것인지까지 포괄해야 한다.

AI 활용이 고도화될수록 금융회사는 AI를 통제 가능한 업무 요소로 편입하기 위한 내부통제 프레임워크를 갖출 필요가 있다. 프레임워크는 ① AI 활용 원칙과 책임 구조를 정립하는 거버넌스, ② AI 활용 사례와 기존 내부통제 체계를 연결하는 업무-리스크 연계, ③ 학습 데이터와 모델의 개발·검증·변경을 관리하는 데이터·모델 관리, ④ 도입 이후 성능 저하, 오류, 환경 변화에 대응하는 운영 모니터링 및 사후관리, ⑤ 감독당국 검사, 내부감사, 고객 대응에 필요한 설명가능성의 다섯 축으로 구성될 수 있다.

그림 5. 금융회사가 갖추어야 할 AI 내부통제 프레임워크



출처: 딜로이트 분석

거버넌스: AI 활용에 대한 최종 책임 구조 설계



AI 거버넌스의 출발점은 금융회사가 AI를 어떤 원칙 아래 활용할 것인지 명확히 정하는 것이다. AI 활용 목적, 금지 또는 제한되는 활용 영역, 고객정보와 민감정보 사용 기준, 외부 AI 서비스 이용 기준, 산출물 검토 원칙, 고위험 업무 승인 기준이 사전에 정의되어야 한다. 특히 생성형 AI와 외부 SaaS(서비스형 소프트웨어) 기반 AI의 확산으로 임직원이 승인되지 않은 도구를 업무에 활용할 가능성이 커지고 있으므로, 사용 가능한 AI와 금지되는 AI의 범위를 명확히 할 필요가 있다. AI가 업무 판단을 보조하거나 일부 자동화하더라도 최종 책임은 AI 시스템이 아니라 금융회사와 해당 업무의 책임 주체에게 남는다. 따라서 AI 거버넌스는 기술 부서만의 관리체계가 아니라 현업, 준법감시, 리스크 관리, 정보보호, 개인정보보호, 내부감사, 경영진이 함께 참여하는 구조로 설계되어야 한다. 고객의 권리·의무에 영향을 미치거나 핵심 업무와 중요 통제활동에 활용되는 AI에 대해서는 관련 임원의 책무, 관리의무, 보고라인과의 연결성을 점검할 필요가 있다.

AI 활용에 대한 최종 책임 구조 설계



AI 의사결정 체계 구축



AI 활용 원칙 범위 승인



전사 차원의 판단기준 마련

- 어떤 업무에 AI를 사용할 것인가?
- 사용을 중단해야 하는 기준은 무엇인가?
- 사고 발생 시 최종 책임은 누구에게 있는가?

AI 정책 및 지침 수립

전사적 AI 활용 가이드라인과 리스크 관리 정책 수립

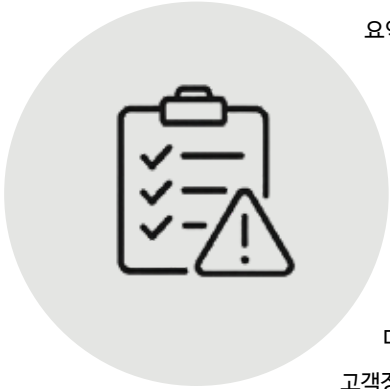
AI 윤리위원회 운영

경영진 수준의 의사결정 기구를 통해 AI 도입의 적정성 및 윤리적 가치 심의

책무구조도 상 반영

AI 시스템의 오작동이나 사고 발생 시 책임질 임원을 명시적으로 지정

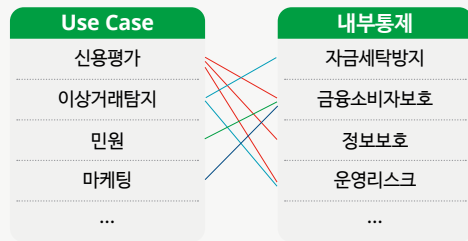
업무·리스크 연계: 기존 내부통제 체계에 AI로 인한 리스크 연결



AI 내부통제는 기술 유형이 아니라 활용 업무를 기준으로 설계되어야 한다. 동일한 AI라도 내부 회의를 요약에 활용되는 경우와 고객 투자성향 분석, 대출 심사, 보험 인수심사, 민원 처리, 이상거래 탐지에 활용되는 경우의 리스크 수준은 다르다. 따라서 금융회사는 AI 활용 사례를 업무 단위로 식별하고, 고객 영향도, 업무 중요도, 자동화 수준, 데이터 민감도, 외부 의존도에 따라 통제 수준을 차등화해야 한다. 각 AI 활용 사례에 대해서는 활용 목적, 담당 부서, 사용 데이터, 모델 유형, 외부 공급자 여부, 고객 영향 여부, 산출물 활용 방식, 사람의 검토 여부, 운영 중단 시 대체 절차를 기록해야 한다. 또한 AI가 적용되는 업무 프로세스에는 기존 준법 모니터링, 자금세탁방지, 금융소비자보호, 정보보호 통제가 함께 작동해야 한다. 예를 들어 AI 기반 마케팅, 상품 추천, 여신·투자 판단 보조 업무에서는 차별적 결과, 불완전판매, 내부 규정 위반, 고객정보 오남용 가능성을 사전에 점검해야 한다.

기존 내부통제 체계에 AI로 인한 리스크 연결

- ✔ 업무 프로세스 단위로 AI 활용 식별
- ✔ 각 Use Case별로 내부통제와의 연결성, 위험요인 파악 및 정의
→ 기존 리스크 관리 체계상 AI 편입



데이터·모델 관리: AI 판단의 근거와 통제 구조 변경의 관리



AI의 신뢰성은 데이터와 모델 관리 수준에 크게 좌우된다. 금융회사는 AI 학습과 운영에 사용되는 데이터의 출처, 적법성, 품질, 완전성, 최신성, 대표성, 편향 가능성을 점검해야 한다. 고객정보, 개인신용정보, 민감정보, 영업비밀, 중요 비공개정보가 AI 학습 또는 입력 데이터로 사용되는 경우에는 수집·이용 목적, 접근권한, 보관기간, 비식별화 또는 가명처리 여부, 외부 전송 가능성을 함께 검토해야 한다. 모델 관리는 개발 단계에 한정되어서는 안 된다. 모델 정의, 목록화, 리스크 등급화, 개발·검증·배포·변경·폐기 절차가 생애주기 관점에서 관리되어야 한다. 특히 고객에게 직접 영향을 미치거나 내부통제 판단에 활용되는 AI 모델은 도입 전 검증, 독립적 검토, 성능 기준 설정, 한계 문서화, 재학습 기준, 변경 승인 절차가 필요하다. 외부 모델이나 벤더 솔루션을 활용하는 경우에도 데이터 사용 조건, 모델 변경 가능성, 성능 모니터링 방식, 장애·오류 대응, 계약 종료 시 데이터와 산출물 처리 기준을 확인해야 한다.

AI 판단의 근거와 통제 구조 변경의 관리

- | | | | |
|---------------------|--------------------|---------------|------------------------|
| 학습 데이터 품질 | ✔ 학습 데이터의 출처 | ✔ 학습 데이터의 적정성 | |
| 모델 이력 관리 | ✔ 개발·검증·운영·변경 | ✔ 모델 테스트 | ✔ 모델 변경, 재학습 시 통제구조 반영 |
| AI 활용 리스크 관리 | ✔ 제3자 리스크 관리 정보 유출 | ✔ 체크리스트 마련 | |

운영·사후관리: 도입보다 운영에서 중요한 AI 내부통제



AI 내부통제에서 중요한 것은 도입 시점의 검증보다 운영 과정의 지속 관리이다. AI 모델은 도입 당시의 데이터와 업무 환경을 기준으로 설계되지만, 시장 상황, 고객 행동, 금융사기 유형, 규제 요건, 상품 구조가 바뀌면 성능이 저하될 수 있다. 따라서 금융회사는 모델 정확도, 오류율, 오탐·미탐, 경보 처리 결과, 산출물 수정률, 사용자 개입 빈도, 민원 발생 여부, 예외처리 결과를 지속적으로 모니터링해야 한다. 운영 단계에서는 AI가 판단해야 하는 거래나 업무가 지연·누락되고 있는 않은지, AI가 생성한 경보나 판단이 실제 리스크와 부합하는지, 오류 발생 시 원인 분석과 재발방지 조치가 이루어지는지도 함께 점검해야 한다. 성능 저하, 오류, 장애, 사고 징후가 확인되는 경우에는 모델 변경, 재학습, 사용 제한, 사용 중단, 수동 절차 전환 기준이 작동해야 한다. AI가 핵심 업무나 중요 통제요소에 활용될수록 운영 모니터링, 비상계획, 업무연속성, 사고 보고체계는 내부통제의 핵심 요소가 된다.

도입보다 운영에서 중요한 AI 내부통제

성능 저하 및 오판 모니터링

- ✔ 대시보드 운영
- ✔ 점검지표 마련

AI 판단과 실제 간 괴리

- ✔ AI별 판단-실제 결과 갭분석
- ✔ 괴리율에 따라 적발-일치
- ✔ AI 재학습 근거로 활용

사고 발생 대응체계

- ✔ 업무연속성계획(BCP) 수립
- ✔ 사고발생 원인 분석
- ✔ 재발 방지 체계 마련

상시 통제 체계로 설계

설명가능성: 감독·감사 대응 가능한 책임성 확보



설명가능성은 AI 모델의 기술적 해석 가능성에만 국한되지 않는다. 금융회사 내부통제 관점에서 설명가능성이란 AI가 어떤 목적과 기준으로 사용되었는지, 어떤 데이터와 모델을 사용했는지, 어떤 산출물을 생성했고 누가 검토했는지, 최종 업무 판단에 어떻게 반영되었는지를 추적하고 설명할 수 있는 능력이다. 이는 내부감사, 준법검토, 감독·검사, 고객 대응, 사고 조사에서 모두 중요한 요건이다. 모든 AI에 동일한 수준의 설명가능성이 요구되는 것은 아니다. 그러나 고객의 권리·의무에 영향을 미치거나 핵심 업무와 중요 통제활동에 활용되는 AI에 대해서는 데이터 출처, 모델 검증 결과, 산출물 검토 기록, 예외처리 내역, 변경 이력, 담당자 승인 기록이 남아야 한다. 담당자는 AI 산출물을 수동적으로 수용하는 것이 아니라, 그 결과를 업무 판단에 반영한 근거와 책임을 이해하고 있어야 한다.

내부통제로서의 책임성 확보

- ✔ 금융회사의 AI는 반드시 감독·검사·내부감사에 대해 설명 가능해야 함
- ✔ 기술적 완전성보다 내부통제로서의 책임성 확보가 우선함

투명성 Transparency	AI 모델의 구조, 학습 데이터의 출처, 알고리즘 선택 이유가 명확해야 함
해석가능성 Interpretability	특정 입력값이 결과에 미친 영향(변수 중요도)을 사람이 이해할 수 있게 제시해야 함
신뢰성 Reliability	동일한 상황에서 AI가 일관된 논리로 결과를 도출함을 입증해야 함



“Human in the Loop”

담당자는 AI가 생성한 결과를 단순히 따르지 않고, 책임의식을 가지고 업무를 수행할 필요

AI 적용=사람이 운영하는 것

금융회사 AI 내부통제 프레임워크의 핵심은 AI를 통제 가능한 업무 요소로 편입하는 데 있다. AI는 특정 부서가 도입한 기술이 아니라, 데이터와 모델을 기반으로 업무 판단에 영향을 미치는 운영 프로세스의 일부이다. 따라서 금융회사는 AI 활용 목적, 데이터, 모델, 산출물, 운영 환경, 책임 구조를 하나의 통제 흐름으로 연결하고, AI가 업무 효율성을 높이는 동시에 금융소비자보호와 리스크 관리 원칙 안에서 활용될 수 있도록 관리체계를 정비해야 한다.

실행모델 | 금융지주-은행의 AI 내부통제 역할 정렬

AI 내부통제 프레임워크가 실효성을 갖기 위해서는 원칙과 통제항목을 정하는 데 그치지 않고, 금융지주사와 개별 금융회사, 현업 부서와 통제 부서, 내부감사 조직 간 역할과 책임이 명확히 정렬되어야 한다. 특히 금융지주 체계에서는 지주사가 그룹 차원의 AI 거버넌스 기준, 위험평가 방법론, 공통 보안 기준, 보고체계를 설계하고, 개별 은행은 실제 AI 활용 사례의 도입·검증·운영·모니터링을 수행하는 구조가 필요하다.

그림 6. 지주-은행 간 AI 내부통제 역할 분담

	금융지주사 Control Tower	개별 은행 Execution Body
역할 정의	그룹 AI 거버넌스 표준 설계	비즈니스 라인별 책임 집행
핵심 업무	<p>✔ 그룹 공통 AI 강령 및 위험관리 내규 제정</p> <p>'금융분야 AI 위험관리 프레임워크(AI RMF)'를 반영하여 그룹 전체의 AI 위험 정의 및 평가 표준 방법론 개발</p>	<p>✔ 개별 AI 모델 위험등급 분류 및 검증</p> <p>은행 내에 도입되는 모든 AI 모델에 등급을 매기고, 알고리즘 편향성이나 성능 저하(Model Drift)를 상시 검증</p>
	<p>✔ 지주-계열사 간 리스크 통제 표준화</p> <p>AI 도입으로 인해 발생하는 리스크 관리 책무를 지주, 은행 등 계열사 임원 간에 중복/공백이 없도록 배분</p>	<p>✔ 현장 중심의 컴플라이언스 집행</p> <p>대고객 챗봇의 환각 현상 방지 조치(RAG 구축), 망분리 완화에 따른 실시간 데이터 유출방지(DLP) 솔루션 연동 등 실무 보안 통제 적용</p>
	<p>✔ 그룹 공통 AI 인프라 보안 기준 수립</p> <p>계열사가 공동 사용하는 그룹 통합 프라이빗 클라우드 또는 외부 공동 SaaS의 공통 보안 기준 및 데이터 공유 가이드 라인 수립</p>	<p>✔ Human-in-the-loop 업무 매뉴얼화</p> <p>AI의 판단이 금융소비자보호법을 위반하지 않도록 직원의 최종 승인 단계를 업무 매뉴얼에 명문화하고 집행</p>
책무 매핑	그룹 차원의 AI 리스크 관리 총괄 책무 정의	비즈니스 부서 - 통제 부서 임원 간 책무 명확화

출처: 딜로이트 분석

부서별 역할도 3선 방어체계 관점에서 정렬될 필요가 있다. AI를 도입·활용하는 현업 부서는 AI 활용에 따른 업무 리스크를 1차적으로 관리하고, 리스크 관리·준법감시·정보보호·금융소비자보호 부서는 기준 수립과 사전 검토를 담당해야 한다. 내부감사 조직은 AI 거버넌스와 통제활동이 실제로 작동하는지 독립적으로 점검하고, 개선 필요사항을 경영진과 이사회 또는 감사위원회 보고체계와 연결해야 한다.

그림 7. AI 내부통제 체계 전환을 위한 부서별 역할

구분	역할	주요 부서	핵심 과제
FRONT	현장 도입 AI 도입 활용 주체	AI 도입-운영부서 (AI 기획, AI 개발, IT 운영)	<ul style="list-style-type: none"> 사내 프라이빗 AI 샌드박스 환경 제공 외부 API 연동 표준 가이드라인 수립
		현업 비즈니스 부서 (여신심사, 영업추진, 고객센터)	<ul style="list-style-type: none"> 부서별 AI 인벤토리 구축 및 자가진단 Human-in-the-loop 업무 매뉴얼화
		지원 부서 (경영전략, 재무, 인사)	<ul style="list-style-type: none"> AI 투자 적정성 평가 및 자원 배분 관리 알고리즘 검증 및 편향 방지
MIDDLE	기준 정립 AI 거버넌스 마련 및 운영	정보보호부	<ul style="list-style-type: none"> AI 전용 DLP(데이터유출방지) 가시성 확보 AI 취약점 점검 체계 도입
		리스크 관리부	<ul style="list-style-type: none"> AI 위험등급제 가이드라인 제정 모형 성능 저하 상시 모니터링
		준법감시부	<ul style="list-style-type: none"> 채무구조도 내 AI 관리 책무 반영 AI 윤리 및 법적 리스크 사전 검토 제도화
		금융소비자보호부	<ul style="list-style-type: none"> AI 설명가능성 대응 민원 매뉴얼 수립 AI 알고리즘 편향성 모니터링
BACK	사후 검증 AI 거버넌스 작동 검사	검사부	<ul style="list-style-type: none"> AI 거버넌스 상시-정기 감사 항목 개발 AI 통제 이행력 사후 평가 및 이사회 보고

출처: 각 기관 공개자료, 딜로이트 분석

이러한 운영모델은 AI 내부통제를 특정 부서의 기술 관리 업무가 아니라 전사 차원의 책임 구조로 전환하기 위한 기반이다. 금융회사는 AI 활용 목적 승인, 데이터 사용 기준, 모델 검증, 산출물 검토, 운영 모니터링, 사고 대응, 증적 관리가 각 부서의 역할과 보고체계 안에서 작동하도록 내부 규정과 업무 절차를 정비할 필요가 있다.

05 결론: 금융회사 내부통제 관점의 전환

AI 도입은 금융회사의 업무 효율성을 높이는 기술 과제에 그치지 않는다. AI가 고객 응대, 신용평가, 이상거래 탐지, 민원 분석, 규제 모니터링, 내부통제 점검 등 금융업무 전반에 활용될수록 내부통제의 대상과 방식도 함께 달라져야 한다. 이제 금융회사에 필요한 질문은 “AI를 얼마나 잘 만들고 있는가”가 아니라, “AI의 판단과 산출물을 통제 가능한 구조 안에서 사용·검증·기록·보고할 수 있는가”이다.

금융회사는 AI를 단순한 IT 도구가 아니라 내부통제 체계 안에서 관리해야 할 업무 요소로 재정의해야 한다. AI 활용 사례를 업무 단위로 식별하고, 업무 중요도, 고객 영향도, 자동화 수준, 데이터 민감도, 외부 의존도에 따라 통제 수준을 차등화해야 한다. AI가 적용된 업무에도 금융소비자보호, 자금세탁방지, 개인정보보호, 정보보호, 내부통제 기준은 동일하게 작동해야 하며, AI 활용을 이유로 기존 통제 책임이 약화되어서는 안 된다.

AI 내부통제는 기술 통제만으로 완성되지 않는다. 데이터 품질, 모델 검증, 접근권한, 로그 관리와 같은 기술적 통제는 필요하지만, 그 자체로 충분하지 않다. AI 활용 목적을 승인하고, 산출물을 검토하며, 오류나 사고 발생 시 대응하고, 최종 업무 판단에 대한 책임을 지는 조직 구조가 함께 설계되어야 한다. 내부통제 관점에서 AI 산출물을 활용한 업무 판단의 책임은 AI 시스템이 아니라 금융회사와 해당 업무의 책임 주체에게 남는다. 특히 핵심 업무 또는 중요 통제활동에 활용되는 AI에 대해서는 관련 임원의 책무, 관리의무, 보고체계와의 연결성을 점검할 필요가 있다.

결국 AI 시대의 금융회사 내부통제는 “AI를 사용할 것인가”의 문제가 아니라 “AI를 통제 가능한 구조 안에서 사용할 수 있는가”의 문제이다. AI는 내부통제의 효율성과 정교성을 높일 수 있지만, 그 자체가 통제를 대체할 수는 없다. 금융회사는 AI 산출물의 정확성, 오류, 오탐·미탐, 사용자 개입, 예외처리 결과를 지속적으로 점검하고, 성능 저하나 사고 발생 시 변경·재학습·사용 제한·수동 전환 절차가 작동하도록 해야 한다. 또한 데이터, 모델, 산출물, 검토 기록, 변경 이력, 사고 대응 내역을 체계적으로 관리해 내부감사, 감독·검사, 고객 대응에 필요한 설명책임의 근거를 확보해야 한다. 이것이 AI 활용 확대에 대응하는 금융회사 내부통제 체계의 핵심 전환 방향이다.



주석

1. 금융위원회(2023), 금융분야 AI 보안 가이드라인
2. 금융위원회(2023), AI 기반 신용평가모형 검증체계
3. U.S. Treasury(2024.3.27), U.S. Department of the Treasury Releases Report on Managing Artificial Intelligence-Specific Cybersecurity Risks in the Financial Sector
4. U.S. Treasury(2026.2.19), Treasury Releases Two New Resources to Guide AI Use in the Financial Sector
5. FDIC(2023.6.6), Interagency Guidance on Third-Party Relationships: Risk Management
6. CFPB(2023.9.19), Circular 2023-03: Adverse action notification requirements using AI
7. DSIT(2024.2.6), A pro-innovation approach to AI regulation: government response
8. FCA(2024.4.22), AI Update: The FCA's approach to AI
9. Bank of England(2023.5.17), PRA SS1/23 Model risk management principles for banks
10. EBA(2025.11.21), AI Act implications for the EU banking and payments sector
11. ESMA(2024.5.30), Statement on the Use of AI in the Provision of Investment Services
12. FSTB (2024.10.28), Policy Statement on Responsible Application of Artificial Intelligence in the Financial Marke
13. HKMA(2019.11.1), High-level Principles on Artificial Intelligence
14. HKMA(2024.9.27), Generative Artificial Intelligence in the Financial Services Space
15. HSBC(2024.7), HSBC's Principles for the Ethical Use of Data and AI
16. DBS(2025.6), Responsible and Ethical AI in Banking and Finance
17. Goldman Sachs, Code of Business Conduct and Ethics
18. Morgan Stanley Investment Management(2024.4.30), 2024 Stewardship Trends

한국 딜로이트 그룹 전문가

내부통제 리스크 자문

한국 딜로이트 그룹의 내부통제·리스크 자문팀은 금융 산업의 규제 환경 변화와 리스크 관리 이슈에 대한 전문성을 바탕으로 내부통제 체계 진단 및 고도화 자문을 제공합니다. 특히 규제 대응, 리스크 관리, 디지털 기반 통제 체계 구축을 아우르는 통합적인 접근을 통해 금융사의 건전한 리스크 관리 체계 구축을 지원하고 있습니다.

김선호 파트너

금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 7401 1862
✉ sunhkim@deloitte.com

김현철 이사

금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 2204 5466
✉ hyunchkim@deloitte.com

최아란 Senior Manager

금융사 내부통제 컨설팅

☎ 010 4009 4276
✉ ahranchoi@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 Senior Consultant
keunrpark@deloitte.com

Contact us
krinsightsend@deloitte.com



앱



카카오톡 채널



'딜로이트 인사이트' 앱과 카카오톡 채널에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!



Download on the
App Store



GET IT ON
Google Play

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.