

FINANCE & INSURANCE RISK ANALYSIS

규제는 두꺼워지고, 경계는 흐려진다

금융·보험 산업의 내부통제 부담, AML 규제 심화, 그리고 핀테크와의 경계가 무너지는 지점에서 생겨나는 네 가지 리스크를 산업 특화 진단으로 추적합니다.

HM COMPANY | Internal Audit Consulting Services

PROBLEM STATEMENT

금융의 둘레가 넓어지는 만큼, 통제의 경계도

전통 금융과 핀테크의 경계가 흐려지고, 상품은 빠르게 결합되며, 규제는 매년 두꺼워집니다. 금융·보험 기업의 가장 큰 위험은 시장이 아니라 **통제 체계가 사업 경계의 확장을 따라잡지 못하는 순간입니다.**

새로운 상품, 제휴 채널, 오픈 API, 비대면 가입 프로세스가 매년 분기 추가됩니다. 내부통제·준법감시 항목은 사후에 정비되지만, 그 사이에 불안전판매·부당영업·자금세탁 신호는 이미 시스템 어딘가를 흐르고 있습니다.

CCO와 CRO는 제재 통보나 민원 급증이 가시화된 뒤에야 공백의 규모를 알게 되고, 이사회는 외부감독 결과가 도착한 시점에야 질문을 시작합니다. 늦은 통제는 과징금과 평판 비용으로 되돌아옵니다.

"금융·보험은 신뢰 산업이다. 상품의 속도가 아니라 통제의 속도가 그 신뢰를 지탱한다."

— HM COMPANY 금융·보험 진단 본부

경영진과 이사회는 성장 계획 뒤에 놓인 통제 공백을 함께 보아야 합니다. 진단은 그 공백을 수치와 프로세스로 드러내는 첫 번째 도구입니다.

KEY CONCEPTS

금융·보험 진단을 이해하는 두 가지 축

금융·보험의 리스크는 일반 기업과 다릅니다. 규제와 상품이 동시에 살아 움직이는 환경에서는 두 가지 축의 진단이 함께 작동해야 실효성이 확보됩니다.

내부통제 정합성

INTERNAL CONTROL INTEGRITY

상품개발·영업·운영·심사·청구의 각 단계에 설계된 통제 항목이 실제 업무 흐름 위에서 의도대로 작동하고 있는지, 증빙·로그·시스템 데이터 단위로 검증하는 활동입니다.

규제 경계 진단

REGULATORY BOUNDARY DIAGNOSIS

전통 금융과 핀테크·보험과 플랫폼이 맞닿는 제휴·위수탁·오픈API 구간에서 준법감시 경계가 명확히 설정되어 있는지, 책임·데이터·감독 범위를 재정렬하는 활동입니다.

"금융·보험의 진단은 회계 장부가 아니라 판매 로그·AML 경보·권한 매트릭스·제휴 계약서에서 시작된다."

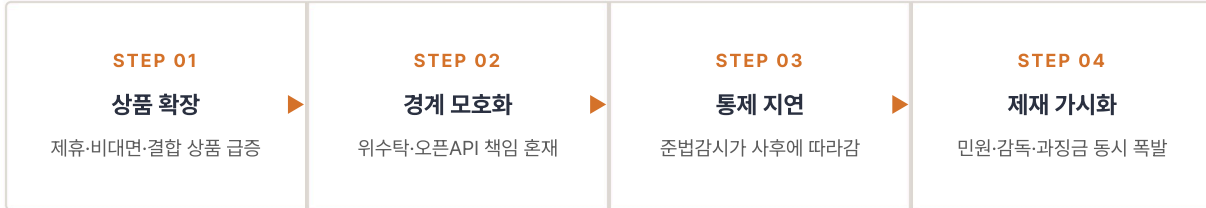
— HM COMPANY 금융·보험 진단 본부

두 개념은 서로를 보완합니다. 내부통제 정합성이 내부 흐름의 정확도를 검증한다면, 규제 경계 진단은 외부와 맞닿는 지점에서 책임의 공백을 드러냅니다.

CAUSE FLOW

통제 공백은 네 단계로 자라난다

금융·보험의 통제 공백은 한순간에 생기지 않습니다. 상품 확장과 제휴 확대, 규제 변화와 인력 한계가 누적되며 네 단계로 굳어집니다.



영역	AS-IS	TO-BE
상품 판매	사후 민원 기반 점검	판매 로그 상시 분석
AML 감시	규칙 기반 경보	행태 기반 이상탐지
핀테크 제휴	계약 단위 검토	데이터·책임 범위 설계
내부통제 평가	연 1회 자기 점검	상시 데이터 검증

SYSTEM IN MOTION

상품은 빠르게, 감시는 느리게

새 상품과 새 채널이 분기마다 열리는 환경에서 준법감시·내부통제 항목은 언제나 한 박자 뒤에 따라옵니다. 그 한 박자가 불완전판매와 자금세탁 의심거래가 자라나는 시간입니다.

대시보드의 KPI는 정상이지만, 판매 로그·AML 경보·민원 데이터 속에는 이미 신호가 흐르고 있습니다. 금융·보험 진단은 그 신호를 데이터 흐름에서 직접 읽어냅니다.

실시간 금융 운영 현장 — 판매·감시·통제의 접점

REAL CASES

서로 다른 업권, 같은 패턴의 공백

은행·보험·증권·핀테크는 영업 모델이 다르지만, **통제 공백의 패턴은 같습니다.**
산업 특화 진단은 그 공통의 실루엣을 드러냅니다.

CASE 01

A 은행 불완전판매 반복

투자상품 판매 과정의 설명의무 이행 여부를 민원 접수 이후에만 점검하는 구조가 굳어져, 동일 유형의 불완전판매가 점포별로 반복 누적되었습니다.

근본원인: 판매 로그 상시 점검 부재

CASE 02

B 보험사 언더라이팅 완화

시책 중심의 영업 KPI가 강화되면서 언더라이팅 기준이 현장에서 비공식적으로 완화되었고, 손해율 이상이 발견된 뒤에야 심사 공백이 수면 위로 떠올랐습니다.

근본원인: 심사·영업 경계 모호

CASE 03

C 증권사 AML 이상거래 누락

규칙 기반 AML 경보가 다수의 오탐 속에 묻히면서, 실제 의심거래 패턴이 장기간 우선순위 없이 방치되어 감독 당국의 개선 요구가 발생했습니다.

근본원인: 경보 우선순위·조사 체계 미흡

CASE 04

D 핀테크 제휴 경계 공백

제휴 금융사와 핀테크 간 오픈API 구간의 고객확인·이상거래 탐지 책임 분담이 명확하지 않아, 양측 모두의 통제 범위에서 벗어난 거래가 누적되었습니다.

근본원인: 제휴 구간 책임 매트릭스 부재

FAILURE MECHANISM

통제 공백이 자라나는 네 단계

금융·보험의 통제 공백은 단계마다 다른 신호를 보냅니다. 각 단계에 맞는 진단 도구를 놓치면 다음 단계에서 회복 비용이 기하급수적으로 증가합니다.

- 1단계 — 상품 확장기**

제휴·비대면·결합 상품이 동시에 늘며 기존 판매·심사 프로세스가 한계에 부딪힙니다. 첫 신호는 판매 로그와 민원 유형의 미세한 이상치로 나타납니다.
- 2단계 — 경계 흔재기**

위수탁·오픈API·제휴 채널이 늘면서 본사·자회사·핀테크 간 책임 범위가 흐려집니다. AML·고객확인·민원 대응의 접점이 합의되지 않은 채 운영됩니다.
- 3단계 — 감시 지연기**

준법감시·내부통제가 사후 점검 중심으로 남아 있습니다. CCO·CRO·영업 사이에 누가 어디까지 통제하는지에 대한 공동 언어가 사라지기 시작합니다.
- 4단계 — 제재 폭발기**

민원 급증·감독 점검·과정금·평판 이슈가 동시다발로 터집니다. 개별 사고가 아니라, 통제 체계 전반에 대한 근본적 재설계 요구로 번집니다.

단계	주요 징후	진단 도구
상품 확장	판매 로그 이상치	데이터 상시 분석
경계 흔재	책임 범위 혼동	책임 매트릭스
감시 지연	사후 점검 편중	프로세스 매핑
제재 폭발	민원·감독 동시	사후 감사·재설계

CORE RISKS

금융·보험이 직시해야 할 네 가지 통제 공백

업권·상품은 달라도 금융·보험 기업의 통제 공백은 결국 **네 지점**에 집중됩니다.
진단은 이 네 지점을 동시에 들여다봅니다.

01

내부통제·준법감시 공백

연 1회 자기점검 중심의 내부통제 평가 구조에서, 상품·채널 증가 속도를 따라가지 못하는 통제 설계와 운영의 공백 위험입니다.

02

AML·이상거래 탐지 리스크

규칙 기반의 과다 경보와 오탐 속에 실제 의심거래 패턴이 묻히는, 우선순위·조사·보고 체계의 구조적 한계에서 비롯되는 위험입니다.

03

핀테크·제휴 경계 리스크

오픈API·위수탁·디지털 제휴 구간에서 고객확인·이상탐지·민원 대응의 책임 경계가 불명확해, 양측 통제망 사이로 거래가 빠지는 위험입니다.

04

불완전판매·민원 리스크

설명 의무·적합성 원칙의 실제 이행 여부가 사후 민원 시점에야 검증되며, 반복되는 불완전판매가 평판·제재로 확대되는 위험입니다.

네 가지 리스크는 개별적으로 발생하지 않습니다. 하나가 작동하면 나머지가 연쇄적으로 활성화되며, 단일 사고가 아닌 동시다발적 감독 이슈로 폭발합니다.



REAL-TIME MONITORING

데이터 흐름 위에서 위험을 본다

분기·반기 점검 보고서만 보는 금융·보험 기업은 이미 늦은 시점에 위험을 만납니다. 판매 로그, AML 경보, 민원 유형, 언더라이팅 결과, 오픈API 거래 데이터는 매일 흐르고 있으며, 불안전판매와 의심거래는 언제나 보고서가 만들어지기 전에 움직이기 시작합니다.

HM COMPANY 금융·보험 진단 본부는 판매·심사·AML·제휴 데이터를 업권 특화 지표로 상시 모니터링하는 체계를 설계합니다. 핵심 지표의 통계적 이탈, 점포·채널 간 처리 기준의 분기, 제휴 구간의 책임 공백 등은 보고서가 아닌 데이터 흐름에서 직접 포착되어야 의미가 있습니다.

상시 모니터링은 사후 민원·감독을 사전 신호로 바꾸고, 채널별 우회 절차를 통합 가시성으로 전환합니다.

SELF-DIAGNOSIS

우리 조직은 어디에 해당하는가

아래 여섯 가지 항목 중 해당되는 항목의 개수를 확인해 보시기 바랍니다. 금융·보험 진단의 출발점은 스스로 묻는 것에서 시작됩니다.

- 상품 판매의 설명의무·적합성 이행을 판매 로그 단위로 상시 점검한 적이 없다.

- AML 경보가 과도한 오탐으로 누적되고 있으며, 행태 기반 분석과 병행되지 않는다.

- 핀테크·제휴 채널의 고객확인·이상탐지 책임 매트릭스가 계약서 수준에 머물러 있다.

- 내부통제 평가가 사실상 자기 점검 체크리스트 수준에서 연 1회 수행된다.

- 신상품 출시·신규 채널 개설 시 준법감시 설계가 출시 이후에 추가되는 경우가 많다.

- CCO·CRO·영업본부 사이에 통제 책임의 경계가 문서화되어 있지 않다.

진단 결과 해석

3개 이상 해당된다면 업권 특화 진단이 필요한 수준입니다. 현재의 통제 체계로는 판매·AML·제휴·민원의 공백 신호가 감독 통보 시점에야 가시화되며, 외부 시각의 통합 진단이 요구되는 시점입니다.

PREVENTION SYSTEM

4단계 금융·보험 통제 방어 체계

금융·보험의 통제 공백은 단일 부서가 메울 수 없습니다. 판매·AML·제휴·내부통제의 네 영역이 각각 독립된 방어선으로 작동해야 합니다.

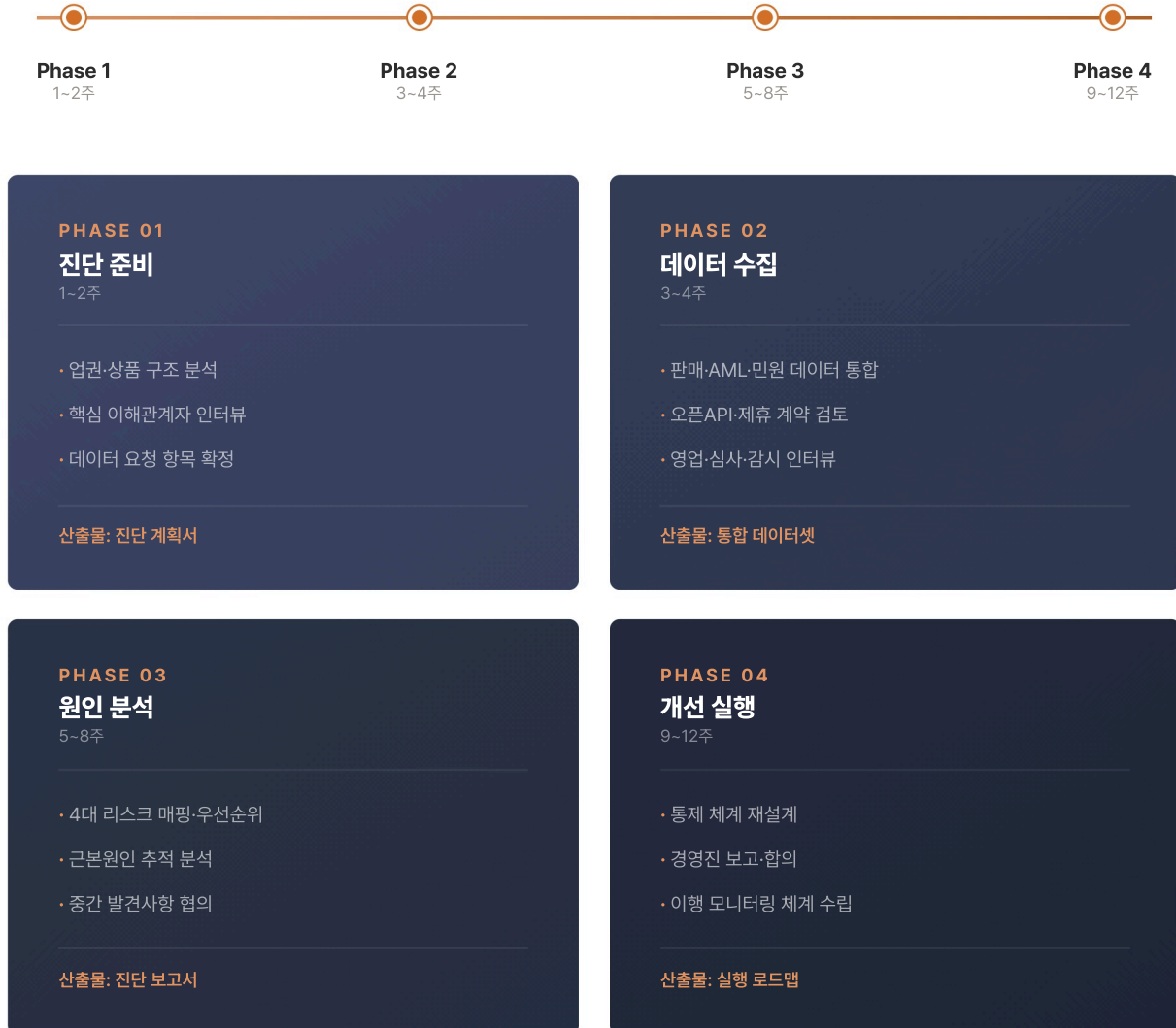
<p>01 판매 통제</p>	<p>설명 의무·적합성 이행을 판매 로그·녹취·스크립트 단위로 상시 점검하여, 불완전판매의 반복 패턴을 사전에 차단합니다.</p>
<p>02 AML 고도화</p>	<p>규칙 기반 경보를 행태 기반 이상탐지와 결합하고, 조사·보고 우선순위 체계를 설계하여 의심거래가 오탐 속에 묻히지 않도록 합니다.</p>
<p>03 제휴 경계 설계</p>	<p>오픈API·위수탁·디지털 제휴 구간에서 고객확인·이상탐지·민원 대응 책임 매트릭스를 설계하고, 양측 통제망의 접점을 명문화합니다.</p>
<p>04 내부통제 상시화</p>	<p>연 1회 자기점검 구조를 데이터 기반 상시 검증으로 전환하고, CCO·CRO·영업본부의 통제 책임 경계를 재정의합니다.</p>

"네 개의 방어선이 동시에 작동할 때, 비로소 상품의 속도와 통제의 속도가 같은 방향으로 정렬된다."

CONSULTING METHODOLOGY

12주 금융·보험 진단 로드맵

HM COMPANY는 4단계 12주 프로세스로 금융·보험 진단을 수행합니다. 업권·상품 분석부터 통제 체계 재설계까지, 각 단계마다 명확한 산출물이 있습니다.



CONTROL CULTURE

빠르게 가되, 같은 데이터로 본다

통제는 영업 속도를 늦추는 비용이 아닙니다. CCO·CRO·영업본부가 같은 데이터를 같은 기준으로 함께 볼 때, 통제는 비로소 금융 신뢰의 속도가 됩니다.

HM COMPANY는 진단 이후에도 경영진과 실무진이 함께 학습하고 의사결정할 수 있는 운영 체계와 협업 문화를 함께 설계합니다. 통제는 일회성 점검이 아니라, 조직이 매일의 데이터 위에서 스스로를 갱신하는 일상의 리듬이 되어야 합니다.

통제는 보고서가 아니라 같은 화면 앞에서 시작된다



EXPECTED OUTCOMES

금융·보험 진단으로 얻게 되는 가치

01

판매 통제 강화

설명 의무·적합성 이행을 판매 로그 단위로 검증하여, 불완전판매의 반복을 구조적으로 차단합니다.

02

AML 실효성 확보

규칙 기반 탐지와 행태 기반 분석을 결합하여, 오탐 속에 묻힌 실제 의심거래를 식별 가능한 구조로 전환합니다.

03

제휴 경계 명확화

핀테크·오픈API 제휴 구간의 책임 매트릭스를 설계하여, 양측 통제망 사이의 공백을 제거합니다.

04

내부통제 상시화

연 1회 자기점검을 데이터 기반 상시 검증으로 전환하여, 감독 대응과 경영 의사결정의 속도를 동시에 높입니다.

신뢰
TRUST

신뢰
금융 신뢰의 기반이 되는 통제

가시성
VISIBILITY

가시성
데이터 흐름 위에서 직접 본다

정합성
INTEGRITY

정합성
판매·AML·제휴·통제의 일관성

상품의 속도를, 통제의 속도로

금융·보험 기업의 가장 큰 위험은 상품·채널 확장이 통제 속도를 추월하는 순간 시작됩니다. HM COMPANY는 그 격차를 업권 특화 진단으로 메우고, 경영진의 합리적 의사결정을 끝까지 동행합니다.

문의: 02-6237-6212 | office@hmcom.co.kr

HM COMPANY™

상품의 속도를, 통제의 속도로 끌어올리다

TRUST AT THE SPEED OF FINANCE

TELEPHONE

02-6237-6233

AUDIT & INVESTIGATION

02-6237-6212

FAX

02-6237-6240

E-MAIL

office@hmcom.co.kr

ADDRESS

서울특별시 서초구 효령로70길 36-9
와이엘타워 2층, 3층

WEBSITE

hmcom.co.kr