



금융권의 HR DX 실행 전략

금융권의 HR DX로의 변화와 고려해야 하는 항목들을 분석하고,
앞으로 금융권이 나아가야 할 HR DX 전략과 방향을 살펴봅니다.

September 2025



Table of Contents

들어가며	03
01 HR DX가 중요한 이유	04
02 금융 HR DX의 필요성	08
03 금융 규제 완화와 HR DX	12
04 금융 HR DX 실행 전략	17
05 성공적 금융 HR DX를 위한 전문 지원과 자문	21

들어가며

최근 금융권은 전례 없는 전환기를 맞이하고 있습니다. 전통적인 창구 중심의 금융 서비스는 급속히 비대면으로 재편되었고, 이제는 금융·비금융 경계를 허물고 사업 영역을 대폭 확장하면서 IT 전문 기업 수준의 기술 경쟁력을 갖춘 은행으로 본격적으로 진화하고 있습니다.

이러한 시대적 변화 속에서 기술력을 갖춘 인재와 환경에 민첩하게 대응하는 조직 운영 역량이 곧 경쟁력이 되는 시대가 도래하였고, 더 나은 현재와 지속가능한 발전을 위해 AI와 같은 신기술, 클라우드 인프라 확산 등을 앞다투어 적용하며 HR의 DX(Digital Transformation)을 실현하고 있습니다.

본 리포트는 HR의 DX 추진 동향과 필요성, 실행을 위한 제도적 변화 흐름을 살피고, 이를 활용한 성공 사례의 종합적 분석을 통해 HR의 디지털 체질개선 전략과 청사진을 제시합니다.

PwC컨설팅은 성공 경험 기반의 노하우와 인사이트로 귀사가 디지털 기반 HR로 전환할 수 있도록 지원하고, 급변하는 금융 시장의 변화에도 성장 모멘텀을 강화하는 의사결정에 기여하고자 합니다.



01 HR DX가 중요한 이유

HR DX(Human Resources Digital Transformation)는 인사 업무 전반에 디지털 기술을 접목해 기업의 경쟁력을 강화하고, 업무 효율성과 직원 경험을 혁신하는 과정을 의미합니다. 이는 단순한 시스템 도입을 넘어, 데이터 기반의 의사결정과 자동화, 그리고 AI 기술을 활용한 인재 관리까지 포함하는 전사적 변화의 여정입니다.

과거 20여 년 전부터 HR의 디지털 혁신은 꾸준히 강조되어 왔지만, 급변하는 비즈니스 환경과 인재 시장의 변화로 인해 그 중요성은 지금 그 어느 때보다 커지고 있습니다. 특히, 원격근무 확산, 글로벌 인재 확보 경쟁, ESG 경영 강화 등 새로운 패러다임 속에서 HR DX는 기업의 지속가능성과 미래 성장의 핵심 동력으로 자리 잡고 있습니다.

HRDX가 제공하는 주요 가치

업무 효율성 극대화	데이터 기반 의사결정
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 자동화로 인한 시간 절감 <ul style="list-style-type: none"> - 반복적인 HR 업무 자동화로 속도와 정확도 향상 - 인사 담당자는 전략적 업무에 집중 가능 ▪ 프로세스 표준화 <ul style="list-style-type: none"> - HR 프로세스 디지털 표준화로 오류 최소화 - 글로벌 조직에 일관된 규정·정책 유지 가능 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 정확하고 객관적인 HR 전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 빅데이터와 분석도구를 활용해 인재 확보 - 데이터 기반 성과 평가, 보상 정책 설계 ▪ 예측 분석(Predictive Analytics) <ul style="list-style-type: none"> - 직원 이직 가능성, 교육 효과, 인력 수요 예측으로 선제적 대응 가능 ▪ 공정성과 투명성 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 데이터 기반 평가 공정성·보상 객관화 확보 - 조직 내 신뢰 향상
직원 경험(Employee Experience) 혁신	미래 대응력 강화
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 온보딩 및 교육의 디지털화 <ul style="list-style-type: none"> - 입사자 온보딩 프로세스 온라인 제공 - 교육 플랫폼을 통해 맞춤형 교육 제공 ▪ 개인화된 경력 개발 <ul style="list-style-type: none"> - AI 기반 개인 맞춤 커리어 로드맵 제공 - 직원의 역량과 목표에 맞는 경력 개발 제시 ▪ 몰입도와 만족도 향상 <ul style="list-style-type: none"> - 직원 경험 개선으로 이직률 감소, 생산성 향상, 조직 충성도 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 신기술 접목으로 민첩성 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 클라우드·AI로 HR 혁신, 변화에 민첩 대응 - 최신 기술 기반 프로세스 속도와 유연성 강화 ▪ 지속 가능한 HR 전략 <ul style="list-style-type: none"> - ESG·DE&I¹⁾, 지속가능 경영 실현 - 데이터 기반의 미래 전략형 스마트 HR 구현

1) Diversity, Equity, Inclusion. 조직 내 다양성, 형평성, 포용성을 증진하기 위한 전략적 접근
출처: PwC Analysis

HR DX, 변화의 움직임

제조업 등 타 산업에서의 HR은 DX 단계를 넘어 AI가 더해진 AX를 실현하였고, 이후 고속 성장을 통해 이제는 전환 과도기를 지나 성장에 접어드는 추세입니다.

주요 사례를 들여다보면, AI 기반으로 채용 프로세스 도입을 통해 서류 사전 스크리닝과 1차 면접을 대신하는 것은 물론, 면접관에게 요약된 정보를 제공하여 더 좋은 후보자를 탐색하고, 기업과 직원이 함께 성장할 수 있도록 비즈니스 목표와 연계한 맞춤형 역량 강화 프로그램을 추천하거나 성과를 달성할 수 있게 돕는 개인 비서 역할을 하기도 합니다. 또한 데이터 기반 인사관리 전환으로 인력 구성을 최적화할 수 있는 예측 분석을 제공하거나, 핵심인재 이탈 예측과 방지 프로그램을 운영하는 등 단순히 직원에 대한 기록을 남기고 관리하는 방식에서 벗어나 이제는 더 똑똑한 비즈니스 동반자로서의 역할이 강조되고 있습니다.

HR 업무 영역별 DX·AX 동향

HR 업무 영역	적용 사례
채용	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AI 면접·분석: 지원자의 표정, 언어, 음성 분석으로 인성, 성향 등 예측 ▪ 지원자 매칭 추천: 직무 요구사항과 후보자의 스킬셋을 비교 매칭, 적합 후보 추천
온보딩	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 셀프 서비스: 챗봇을 활용한 회사 정책, 프로세스 안내 등 셀프 서비스 환경 제공 ▪ 입사 문서 자동 처리: 계약서, 인사정보 입력 등의 반복 작업 자동화
교육 및 개발	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 개인화된 학습 추천: 직급과 스킬에 맞는 교육, 경력개발 과정 추천 ▪ 스킬 갭 분석: 업무 요구사항 대비 개인 스킬 부족 영역 분석 및 개선 방향 제안
평가 피드백	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 성과 예측 분석: 업무 데이터를 기반으로 성과 예측 및 보상 기준 설계에 활용 ▪ 피드백 자동 분석: 구성원 피드백을 요약·분석하여 성과 저해요인과 개선 방안 도출
보상 급여	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 급여, 인센티브 설계: 성과 기반 인센티브 설계 및 제안, 급여 공정성 확보 ▪ 보상 경쟁력 분석: 외부 시장 데이터와 기업 보상 경쟁력 분석, 보상 가이드라인 추천
퇴직 관리	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 이직 예측 모델링: 직원의 행동 데이터를 기반으로 이직 가능성, 이상 징후 예측 ▪ 퇴직 인터뷰 분석: 퇴직자 인터뷰 데이터 분석을 통한 조직 문화 개선점 도출

출처: PwC Analysis

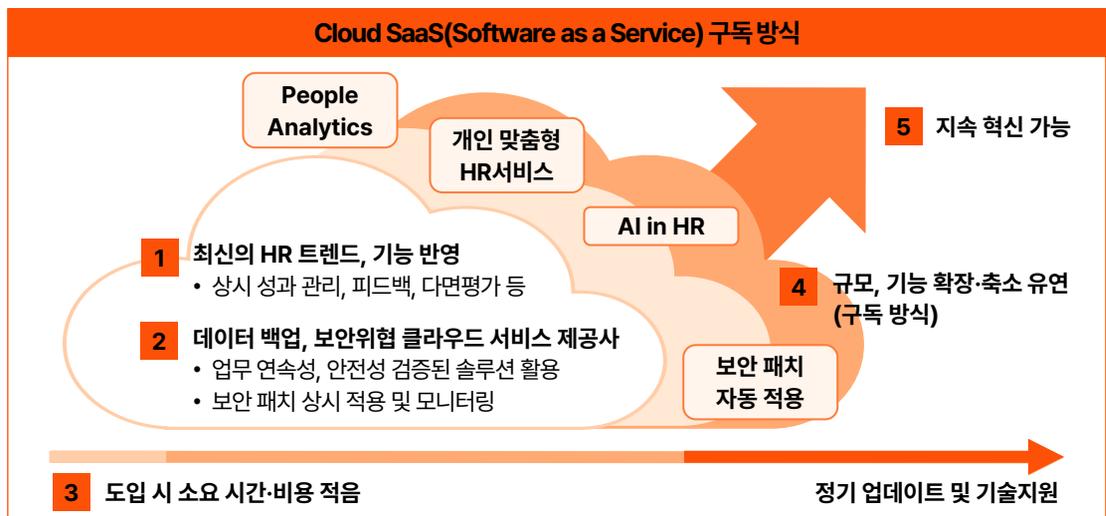
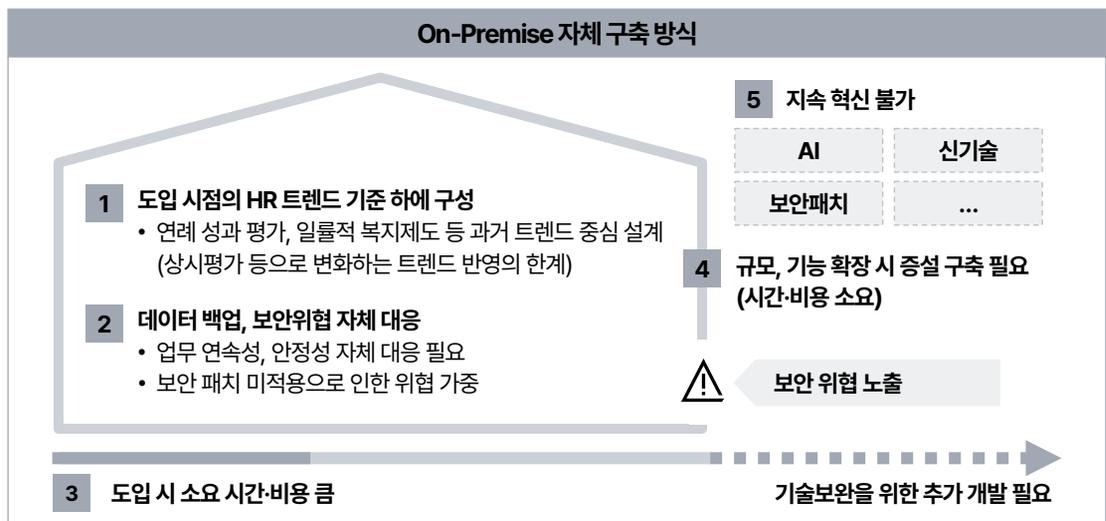
이렇게 HR 영역의 디지털 전환은 인사 관리에 필요한 단위의 업무 개선 뿐 아니라, 시대적, 기술적 변화의 최전선에서 비즈니스 전반에 걸친 변화를 이끌어 내고 있습니다.

결국 HR DX가 기업의 경영 전략 수립과 실행에 중심적 역할을 하게 되자 발빠르게 HR 인프라의 완전한 체질 개선에 총력을 기울이고자 하는 기업들의 움직임이 확인되고 있습니다.

그동안 HR 시스템은 일반적으로 서버와 소프트웨어를 기업의 내부에 직접 구축하고 운영하는 **온프레미스(On-Premise) 방식**으로 관리되어왔습니다. 내부 경영 인프라였기에 기능적·보안적 측면에서도 비교적 안정적이었고, 자체적으로 운영하고 통제할 수 있었기에 기업 입장에서 온프레미스는 합리적인 선택지로 받아들여졌습니다.

그러나, 새로운 기술과 HR 트렌드가 등장하고 그 속도가 갈수록 빨라지면서, 온프레미스 방식은 한계를 드러내기 시작했습니다. 외부와 단절된 내부 맞춤형으로 운영되는 갈라파고스 현상으로 인해 대외 경쟁력이 크게 약화될 위기에 놓이게 되었고, 이에 대응하기 위해 비즈니스 전략을 변경할 때마다 시스템에 추가 개발을 하는 등 **급변하는 환경에 대한 능동적인 대응, 운영 효율성, 유연성 측면에서도 한계**가 드러나기 시작했습니다. 또한, 강력한 보안 수단이라고 여겼던 온프레미스 방식은 새로운 보안 위협에 대응에 한계를 보이는 등 최근에는 오히려 보안성 약화 요인으로 거론되기도 합니다.

온프레미스 vs. 클라우드(SaaS)



출처: PwC Analysis

따라서, 인프라 자원과 서비스를 공유 받아 신기술의 신속한 적용과 조직의 민첩성과 경쟁력을 확보할 수 있는 클라우드, 그 중에서도 서비스형 소프트웨어(Software as a Service(이하 SaaS¹)) 방식을 채택하여 완전한 HR 인프라 체질 개선 전환이 주목을 받고 있습니다.

1. Software as a Service (SaaS)란? 사용자가 소프트웨어를 자신의 컴퓨터에 설치하거나 유지관리할 필요 없이, 인터넷을 통해 클라우드 상에서 제공되는 소프트웨어를 구독 형태로 사용하는 서비스 모델. 주로 웹 브라우저를 통해 접근하며, 공급자가 모든 인프라, 보안, 업데이트 등을 관리

SaaS는 서비스 제공 업체의 검증된 기술을 바탕으로 유지 보수와 보안 부담을 줄이고, 정기 업데이트를 통해 최신 기술과 국내외 HR 트렌드를 신속하게 반영할 수 있습니다. 또한 기업 규모의 확장이나 축소에도 유연하게 대응할 수 있어 기존 온프레미스 방식의 한계를 극복하는데 적합하다는 점에서 꾸준히 선호되고 있습니다.

경영진들은 기업의 플랫폼의 방식과 구조를 완전히 바꾸어야 하는 중대한 의사결정이 필요한 시점에서 SaaS가 가진 최대 장점인 신속한 도입이 가능한 점과 비용적 이점을 활용하여 과감한 HR 인프라 체질 개선을 시작하여 HR DX·AX를 가속화 하고 있습니다. 실제로 2025년 공정거래위원회에서 발표한 대기업 재계 상위 기업들은 이미 SaaS 기반의 HR 인프라 전환을 통해 선도기업으로서 혁신을 멈추지 않고 있습니다.

HR DX의 중요성

예부터 사람의 관리가 조직, 사회에서 벌어지는 크고 작은 모든 일의 성패를 좌우한다는 뜻의 '인사(人事)가 만사(萬事)다' 라는 말이 있습니다. 기업들의 발 빠른 HR DX 움직임에서 보았듯 우리는 'HR, 인사(人事)'의 'DX, 디지털 혁신' 그 본질에 집중할 필요가 있습니다.

우리에게 필요한 HR DX는, 인력을 효율화하고 업무를 자동화하는 단순한 기술적 혁신만이 아니라, **사람과 조직을 더 전략적이고 효율적으로 운영하고, 기업의 경쟁력을 높이고 비즈니스 전략에 힘을 실을 수 있도록 디지털 기술을 접목하여 다음 세대의 HR로 진화하는 것**입니다.

이는 인재 확보, 성과 관리, 조직 문화 형성 등 기업 경쟁력의 본질적인 요소에 대해 데이터 기반의 신속 정확한 의사결정을 지원하여, 더 나은 비즈니스 성과로 연결됩니다.

대내외 환경 변화의 속도가 갈수록 빨라지고 있는 만큼 새로운 기술은 매시간마다 새로운 가능성과 기회를 제공하고 있습니다. 이에 맞추어 우리의 HR, 일하는 방식도 지속적으로 진화해야 합니다. 기회는 한걸음 뒤에서 뒤따라가기보다, 앞서가거나 최소한 나란히 걸을 수 있어야 그 의미가 있습니다.

지금 이 순간에도 계속되는 HR DX 혁신의 여정 속에 우리의 HR은 어느 위치에 있는지 점검해 볼 필요가 있습니다.

02 금융 HR DX의 필요성

금융은 기술 기반의 서비스 혁신이 빠르게 진행되는 대표적인 분야입니다. 고객 중심의 서비스 혁신, 신기술 도입, 비금융 분야로의 사업 확장은 금융종합 플랫폼 형태로 진화를 이끌고 있고, 이러한 사업 변화에 맞추어 기존 인력들의 역할과 조직을 재편하는 일은 더 빈번하게 발생하며, 신속·유연함까지도 요구되고 있습니다. 또한, 서비스 혁신이 빠르게 이루어질수록 고객 신뢰와 안전성을 지키기 위한 외부 규제(컴플라이언스) 준수, 내부통제와 같은 리스크 관리의 중요성은 더욱 커지면서 시스템으로 자동으로 관리해야 할 영역도 넓어지게 되었습니다.

결국, 기술의 발전에 따른 사업 전략 변화, 금융의 신뢰 확보 중요성 증대는 조직과 인력 운영, 리스크 관리 방식 전반에 직접적인 영향을 미치게 되었고, 금융에서의 HR DX 필요성은 점점 더 커지고 있습니다.

금융의 디지털 전환 여정

	Before DX 전통 은행의 시대	1st Wave of DX 모바일 금융 시대	2nd Wave of DX 인공지능 금융 시대
주요 특징	<ul style="list-style-type: none"> 대면 서비스 중심 운영 금융 서비스에 집중 제한적 자동화, IT 인프라 	<ul style="list-style-type: none"> 비대면 서비스로 인한 점포 효율화 비금융이 더해진 복합 금융 서비스 기술적 한계로 규제 완화 움직임 	<ul style="list-style-type: none"> 금융 상품의 출시 및 운영 주기 단축 데이터 기반 리스크 관리 AI 기반 초개인화 서비스 제공
HR 특징	<ul style="list-style-type: none"> 공개 채용 후 교육, 인력 배치 업무 프로세스 수동 관리 연공서열 중심 형식적 평가 진행 문서 중심 업무로, 서류 관리 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 지점 인력 직무, 역할 재배치 유연 근무 등 일하는 방식의 변화 원격 근무 및 온라인 교육 도입 디지털 이력관리, 문서 자동화 	<ul style="list-style-type: none"> 특정(테크) 직무 중심 인력 수시 확보 세대 변화로 인력 구조, 업무 방식 변경 반복 업무 효율화 및 고가치 업무로 전환 예측 분석 기반 인력 전략 수립

출처: PwC Analysis

돌이켜보면, 우리는 기존 영업점에서 고객을 응대하는 전통 은행의 시대에서 온라인에 기반한 '모바일 금융 시대'로 전환하면서 이미 한 차례 디지털 전환의 큰 변화를 체험한 바 있습니다.

모바일 시대로의 전환으로 누구나 언제 어디서나 은행 서비스를 이용할 수 있게 되었고, 금융권들도 비대면 서비스로의 전환을 통해 지점 운영 효율화와 인력 재배치, 직무 재설계와 역할 재정립, 비대면 금융 플랫폼을 구축해 나갈 테크 중심 인재 확보에 총력을 기울이는 등 HR의 역할의 확장과 그 중요성이 대두되고 있습니다.

최근에는 AI, 블록체인과 같은 신기술들의 변화가 하루가 다르게 등장하면서, 경영 전략과 자원의 예측, 인사이트 생성, 리스크 관리, 초개인화 서비스까지 제공하는 AI 기술이 경영 전략과 접목된 AX 같이 다음 세대를 준비하는 움직임도 관측되고 있습니다.

그렇다면, 금융의 시대적 변화 여정에 따라 구체적으로 어떠한 변화가 필요한지 살펴보겠습니다.

첫째, 디지털 금융 서비스의 확대가 불러온 인력 재편의 가속화, 고도화된 스킬 관리 체계로의 전환이 필요합니다.

최근 금융계는 디지털 환경을 기반으로 설계되고 운영되는 비대면 중심의 디지털 네이티브 은행과, 금융과 기술이 결합된 기술을 활용한 새로운 금융 서비스를 제공하는 핀테크 기업의 부상으로 빠르게 재편되고 있습니다.

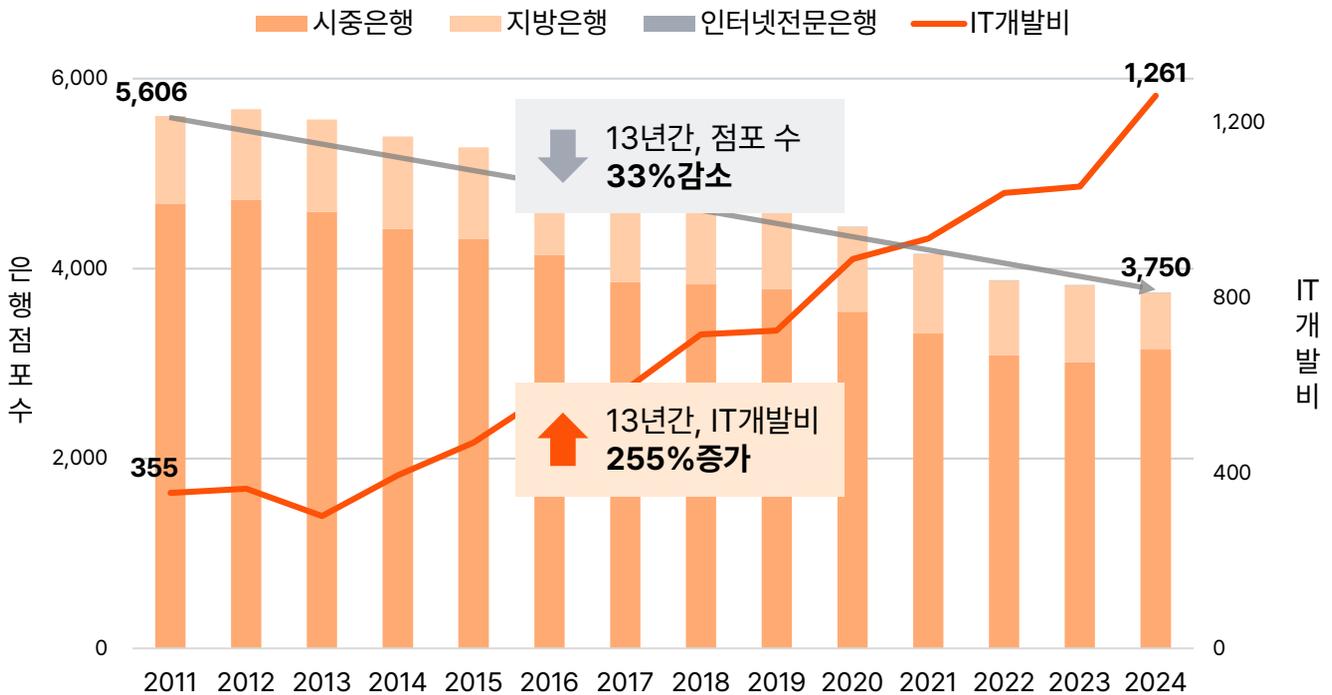
기존 금융사들은 시장 변화에 대응해 경쟁력을 확보하기 위해 노력하고 있습니다. 대면형 고객 응대 중심의 인력 관리 틀에서 벗어나, 비대면 플랫폼을 활용한 운영 효율화를 꾀하고 있는 상황입니다. 이를 위해 고객 대면 인력의 재교육 및 리스킬링을 통해 직무를 전환 재배치하거나, 동시에 세분화된 기술 역량을 갖춘 인재 확보에도 집중하고 있는 중입니다.

실제로, 여신심사 업무를 담당하던 직원이 머신러닝 기반의 신용평가 모델 개발 교육을 이수하고, 데이터 분석가로 전환 배치되거나, 콜센터 상담 직원이 RPA(로봇 프로세스 자동화, Robotic Process Automation) 운영 및 관리 업무로 재배치되며 디지털 업무 중심 역할을 수행한 사례도 있습니다.

금융감독원 통계에 따르면, 국내 15개 일반은행의 점포 수는 2011년 5,606개에서 2024년 3,750개로 13년간 33% 감소했으며, 15개 일반은행 연평균 IT 개발비는 2011년 355억 원에서 2024년 1,261억 원으로 13년간 906억 원(255%) 증가한 것으로 조사됐습니다. 이는 테크 분야 개발자 채용과 기존 인력의 IT 직무 교육 및 전환이 활발하게 이루어지고 있음을 보여줍니다.

일반은행 점포 수 및 IT개발비 변동 추이

(단위: 개, 억 원)



출처: 금융감독원 금융통계정보시스템(매년 12월 기준)
 - 일반은행 점포 수: 시중은행, 지방은행, 인터넷전문은행 점포 수 합계
 - IT개발비: 컴퓨터소프트웨어, 시스템개발비 합산(15개 일반은행 연평균)

나아가, 기술 인력 신규 확보 측면에서도 신입 비중을 최소화하고 즉시 전력화가 가능한 숙련된 IT 인력 중심의 채용을 추진하며 조직의 역량을 강화하고 있습니다. 이는 디지털 경쟁에서 인재 확보가 조직의 역량과 직결된다는 현실을 반영하고 있습니다.

이처럼, 비즈니스 형태가 변화된 시장에서 경쟁력 확보는 HR의 채용, 교육, 재배치 등 고도화된 인력관리 방식과 유연한 대응 준비에서부터 시작됩니다. 조직이 변화 할 때 마다, 능동적으로 자체 대응할 수 있는 전략이 준비되어야 하고, 그 전략에 맞는 스킬로 빠르게 전환 대응할 수 있도록 리스킬링, 업스킬링, 그리고 시장에서의 기술 보유 인력을 선점할 수 있는 인재 확보 시스템을 체계적으로 갖추어야 합니다.

둘째, 디지털 생태계 확장을 위한 애자일 조직·인력운영, 경영진의 신속한 의사결정이 가능하도록 데이터 기반의 HR 플랫폼이 필요합니다.

기존 은행의 신상품 출시 주기가 평균 4~6개월인 반면, 핀테크 및 인터넷전문은행은 단 2~4주에 불과합니다. 유행에 따라 선호 자산 유형이 변하므로 상품의 출시·폐지에 따라 혜택을 변경하는 등 시장 상황에 따른 전략의 수정과 새로운 의사결정이 빈번하게 일어나는 추세입니다. 예를 들면, '디지털 전략본부', 'AI금융센터'와 같은 조직을 신설하여 적절한 스킬을 보유한 직원을 검색하여 배치하고, 신규 온라인 금융 상품 개발을 위한 TF 조직을 운영했다가, 프로젝트 종료와 함께 빠르게 해산하기도 합니다.

따라서 사업 전략 변경에 따른 조직의 신설, 폐쇄, 그리고 인력 이동 실행까지 사업성을 고려한 데이터 기반의 빠르고 정확한 대응이 필요합니다. 그러나 수작업 중심의 문서 처리로 인해 지연된 자료 기반의 판단은 더 이상 경영진의 신속한 의사결정을 뒷받침하기 어렵습니다.

따라서, 실시간 데이터를 활용하여 인력의 수요 공급을 미리 예측하거나, 시뮬레이션을 통해 의사결정을 진행하고, 스킬 보유 인력을 검색하여 적정인력을 민첩하게 배치하는 데이터 기반의 인사관리를 위한 HR DX 플랫폼이 필요합니다.

국내은행의 애자일 조직 운영 사례

신사업·기술 대응 신설 조직	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AI, ML, 블록체인, 스테이블코인 등 신규 사업·기술 대응을 위한 조직 신설 ▪ 신규 온라인 금융 상품 개발 TF 조직 운영을 통한 프로젝트성 가동 및 해산
셀(Cell) 구조 조직	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 고객, 채널별 과제 중심 소규모 셀 조직 추가 운영 ▪ 부서 경계 없는 유연한 팀 구성으로 매트릭스 조직 운영 ▪ 디지털 전환 가속화를 위한 셀별 전담 스쿼드 역할 부여
애자일 프레임워크 전파·실행 조직	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 애자일 업무방식을 전파하는 전담 코칭 TF 조직 운영 ▪ 품질 관리 기간(모바일 앱 업데이트 등) 및 신규 온라인 상품 출시 주기 단축

출처: PwC Analysis

셋째, 고객 신뢰를 지키기 위한 **금융 사고예방과 리스크 관리**, 철저한 내부통제와 사전 예방이 가능한 **인사 데이터 기반의 모니터링 체계**가 필요합니다.

규제가 많은 금융 산업은 내부통제와 준법감시 관리가 지속가능성과 경쟁력을 좌우하는 핵심 관리 요인입니다. 금융사고가 발생하는 순간 금융사는 신뢰에 심각한 타격을 입게 되고, 브랜드 가치 하락과 시장 내 입지 약화로 이어질 수 있습니다. 따라서 금융사고를 예방하고, 철저히 리스크를 관리하는 것은 금융사의 지속가능한 생존과 직결되는 최우선 과제입니다.

규제 환경의 복잡성과 사업·인력 확대로 인해 내부 인력 기반 리스크 관리가 어려워지고 있어, 금융사고 예방과 효과적인 리스크 관리를 위해 **HR 중심의 모니터링 체계와 인사관리 연계**가 필수입니다.

예를 들어, 동일 조직에서 장기 근무하는 임직원에게 순환근무를 시행하려면 직무 교육, 전환 배치, 직무 분리 등이 가능한 환경을 갖추어야 합니다. 또한 명령휴가 제도와 같은 내부통제 규정을 실행하려면 조직 체류 기간 알림, 시스템 접근 통제와 같은 관리 체계가 요구됩니다.

과도한 실적 위주의 성과평가는 경쟁을 유발해 금융사고로 이어질 수 있습니다. 단기간에 가시적인 성과를 내기 위해 비정상적인 대출을 취급하거나 서류를 위조하는 등의 비위가 발생할 가능성이 있습니다. **성과관리** 체계가 공정하고 투명해야 성과 압박이 완화되고, 과도한 위험추구를 억제하여 금융사고를 예방할 수 있습니다.

인력관리와 연계된 내부통제 활동은 잠재 위험을 사전에 파악하고 **예방·조치**하는 데 초점을 맞춰야 합니다. 예를 들어, 갑작스러운 퇴직 의사, 평소와 다른 초과근무, 과도한 대출 유도 행위 등 이상 징후 행동을 데이터 분석과 모니터링으로 조기에 확인하고 대응할 수 있는 구조로 전환해야 합니다.

책무구조도는 금융사고 예방과 내부통제 책임을 구체화하기 위해 도입되었지만, 사후제재가 아닌 **사전예방** 중심으로 운영되어야 합니다. 이를 위해 임원별 책임을 명확히 하고, 위험 징후를 조기에 감지하며, HR과 연계한 예방 조치를 강화하는 것이 핵심입니다. 특히 임직원의 직무 이력, 조직 이동, 교육 이수 현황을 실시간으로 관리해 책임과 리스크를 연결할 수 있는 체계가 필요하며, 이러한 기능을 구현하기 위해서는 HR DX가 필수입니다.

2025년도 금융감독원 업무계획 키워드와 HR의 역할

업무계획 키워드	세부 내용	HR의 역할
금융사고 예방	<ul style="list-style-type: none"> 무관용 원칙 적용 금융사고 보고 체계 정비 소비자 보호 중심 경영문화 유도 	<ul style="list-style-type: none"> 윤리준법 교육 강화 보고 체계 절차 숙지 및 실습훈련 고객 중심 행동 기준 교육 및 평가
내부통제 강화	<ul style="list-style-type: none"> 책무구조도 운영 실태 점검 성과보수 체계 점검 징계 및 면책 기준 구체화 내부고발 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> 직무별 책임과 권한 명확화 리스크를 유발하지 않는 보상구조 설계 징계 절차와 면책 기준 교육·안내 익명신고 시스템 운영 및 신고자 보호
리스크 관리 강화	<ul style="list-style-type: none"> 금융 시장 리스크 요인 선제 대응 건전성 강화 및 손실흡수능력 제고 은행지주에 레버리지 비율 규제 도입 금리 리스크 관리 체계 개선 	<ul style="list-style-type: none"> 리스크 요인에 대한 직원 교육 인력 배치 및 역량개발로 리스크 대응 레버리지 비율, 금리 리스크 규정 교육

출처: 금융감독원, 2025년도 금융감독원 업무계획(2025년 2월)

03 금융 규제 완화와 HR DX

금융 산업은 대내외 환경 변화 속에서 HR DX의 필요성을 인식하고 실행 방안을 고민해왔습니다. 그러나 제조, 유통, 물류 등 타 산업군의 빠른 SaaS 기반의 HR DX 추진 속도와는 다르게, 금융권은 낮은 디지털 전환율을 보이며 신중한 태도를 유지하고 있습니다. 이는 고객 신뢰를 기반으로 하는 금융업 특성상 기술 변화에 따른 리스크 관리가 중요하며, 보안, 규제 준수, 안전성 확보가 필수적이기 때문입니다.

이러한 요소들은 금융 HR DX에서 가장 먼저 고려해야 할 과제로, 금융권은 내부 경영 환경 뿐 아니라 외부 기관 및 고객 신뢰, 브랜드 평판까지 종합적으로 고려하며 규제 극복 방안을 신중히 검토하고 안전한 전환 전략을 모색하고 있습니다.

HR SaaS 전환, 엄격한 보안과 규제의 어려움

2013년 대규모 전산망 마비사건을 계기로 업무망과 인터넷망을 물리적으로 완전 분리하는 금융권 망분리가 본격 시행되었습니다. 이로 인해 클라우드 기반 협업 툴, SaaS 솔루션 사용이 불가해지면서 인한 업무 비효율을 초래하고 금융기관의 디지털 전환을 지연한다는 우려와 혁신에 대한 요구가 계속해서 나오게 되었습니다.



금융당국의 규제 변경 흐름

		업무망	DMZ	인터넷망
2013년 12월	금융권 망분리(업무-인터넷망) 도입 • 금융회사 대규모 전산망 마비를 계기로 금융권의 물리적 망분리 도입	On-premise HR	⊘	SaaS 이용 불가
2018년 7월	비중요 업무 인터넷망 클라우드 이용 허용 • 고객 정보 외 내부 인사 정보 등 비중요 업무 인터넷망 클라우드 허용	중요 업무 (고객 정보)	⊘	SaaS 허용 비중요(HR)업무
2022년 4월	금융분야 클라우드 및 망분리 규제개선 • 비금융업무 및 SaaS에 대한 망분리 예외조치 추진	중요 업무 (고객 정보)	경영지원DMZ VDI SaaS HR	SaaS 허용 비중요(HR)업무
2024년 5월	SaaS의 업무망 이용 허용(규제샌드박스) • 규제 샌드박스를 통한 혁신금융서비스 신규 신청 및 지정 승인 후 업무망 이용	SaaS HR	A은행 2024년 5월 HR SaaS 최초 지정 전용선 VPN	SaaS 혁신금융 서비스 지정 승인
2024년 8월	비중요 업무 SaaS 내부망 허용 • SaaS의 업무망 이용 허용	SaaS HR	B은행 2025년 7월 HR SaaS 첫 적용	SaaS 허용 비중요(HR)업무

출처: 금융위원회

금융당국에서도 개선 요구에 힘입어 규제 완화에 나섰습니다. 2018년, 금융 시장의 안정성과 고객 보호에 직접적인 영향이 없는 인사, 메일, 협업 도구와 같이 보안수준이 상대적으로 낮은 **비중요업무에 인터넷망 이용을 허용**한 것을 시작으로, 2022년에는 VDI(가상 데스크탑 환경), VPN(가상 프라이빗 네트워크)을 활용한 SaaS에 대한 망분리 예외 적용이 가능하도록 규제를 완화하였습니다. 이후 방화벽, 데이터 필터링, 암호화 등 보안장비를 활용한 망분리가 허용되고, 더 나아가 클라우드 서비스 전환에 필요한 보안 위험 평가, 관리 방안 인증 요건, 운영 절차 등 구체적인 이용 가이드가 지속적으로 제공되면서, 그동안 금융권에서 적용하기 어려웠던 SaaS의 활용이 점차 현실화되었습니다.

혁신금융서비스를 위한 금융규제 샌드박스와 망분리 개선 로드맵의 등장

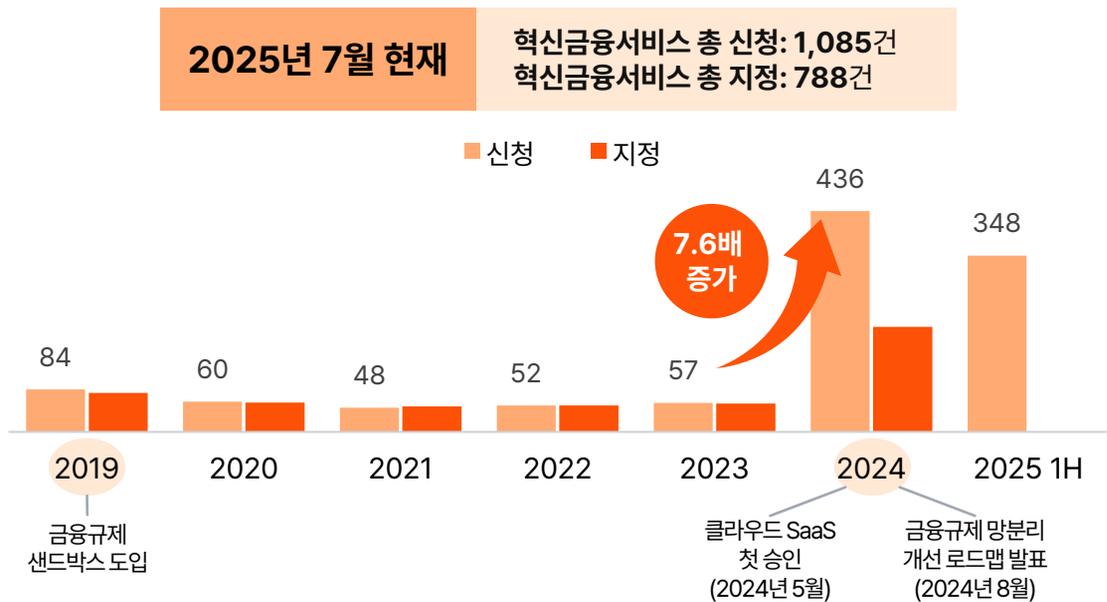
지난 2019년 금융위원회는 금융 산업의 발전과 규제 부담 완화를 위해 **금융규제 샌드박스²** 를 도입하고, 기업의 신청을 받아 혁신성을 인정하여 규제 특례를 부여하는 방식인 **혁신금융서비스³** 제도를 시행했습니다.

이후 2024년, **SaaS의 업무망 이용을 추가적으로 허용**하고, **금융 산업 망분리 개선 로드맵⁴**의 추가발표를 통해 금융권은 HR DX실행을 위한 SaaS형 클라우드 서비스로의 전환에 새로운 국면을 맞이하게 되었습니다.

2. **금융규제 샌드박스란?** 핀테크 산업 활성화를 통해 혁신금융서비스의 개발과 발전을 촉진함으로써 금융소비자의 편익을 증대하기 위해 혁신금융서비스를 지정하여 규제 특례 또는 각종 지원을 하는 제도(「금융혁신지원 특별법」 제1조, 핀테크 포털 홈페이지-알림마당-금융법령-핀테크 관련 법률 참조)
3. **혁신금융서비스란?** 기존 금융서비스의 제공 내용·방식·형태 등과 차별성이 인정되는 금융업 또는 이와 관련된 업무를 수행하는 과정에서 제공되는 서비스(「금융혁신지원 특별법」 제2조 제4호)
4. **망분리 개선 로드맵이란?** 망분리 규제개선 과정에서 보안문제가 발생하지 않도록 하는 단계적 해소 방안으로, 1단계(2024년 하반기): 규제 샌드박스 특례를 통한 생성형 AI 도입 제약 즉시 해소, 2단계(2025년): 샌드박스 성과 검증 후 정교 제도화, 3단계(2026년): 자율보안 중심 법체계 전면 개정을 통한 디지털 금융보안법 제정

혁신금융서비스 신청 및 지정 건수

(단위: 건)



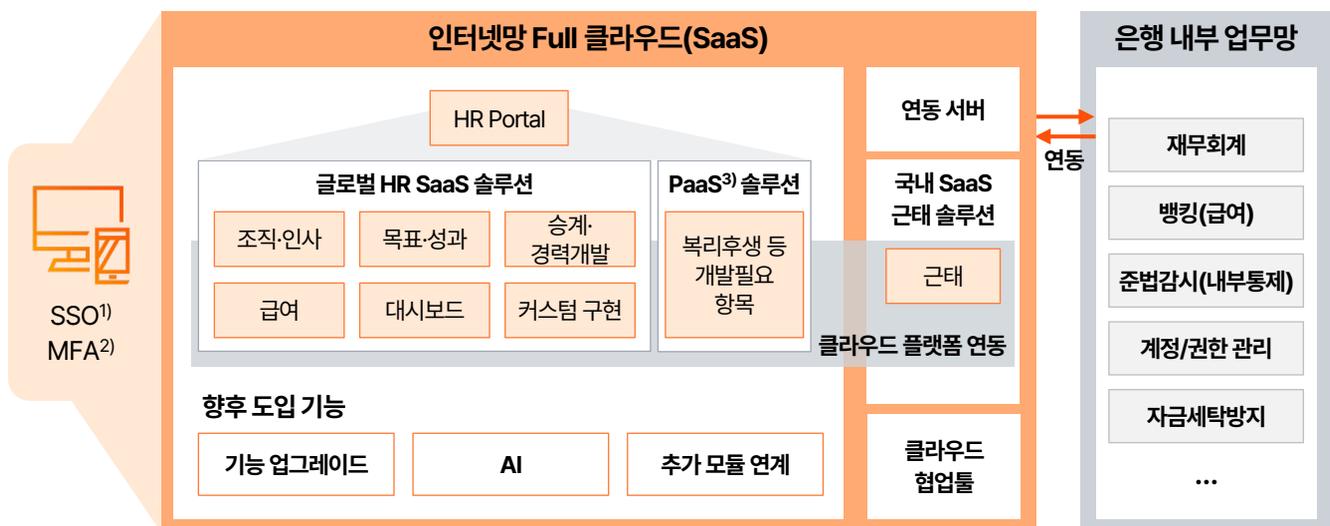
출처: 금융규제 샌드박스, 금융위원회(2025)

실제로, 혁신금융서비스를 통한 SaaS의 업무망 허용이 발표된 2024년 5월 글로벌 시중은행 A사의 글로벌 HR SaaS 솔루션(SuccessFactors) 승인을 포함하여 전문성과 관리 솔루션(MFS 360) 그리고 글로벌 협업도구(M365)까지 총 16건을 시작으로, 혁신금융서비스 신청건수는 작년 대비 7.6배 급증했으며, 2025년 상반기 신청된 건수만 해도 2024년 신청건수에 육박하는 수준으로 금융계는 디지털 전환에 속도를 내고 있습니다.

SaaS HR 솔루션의 업무망 허용 혁신금융서비스 지정을 받은 글로벌 시중은행 A사는 글로벌뿐 아니라 한국도 예외 없이 오랜기간 사용해오던 기존 온프레미스형 솔루션을 글로벌 SaaS형 솔루션으로 성공적으로 전환하였고, 통합 글로벌 HR 거버넌스 체계 설계와 HR 프로세스의 간소화 등을 실현하여 글로벌 전반에서의 HR 가치 변화를 실현한 바 있습니다.

또한, 국내 인터넷은행으로 성장가도를 달리고 있는 인터넷은행 B사는 경영인프라 혁신을 위해 대한민국 최초로 Full Cloud 기반의 HR 시스템으로의 디지털 전환에 성공했습니다. 기존의 비효율적이고 단편적인 HR 운영 프로세스를 개선하고, 조직의 민첩성과 직원 경험을 개선하며 미래 성장에 대비한 인프라를 마련한 사례입니다.

Full 클라우드 HR 전환 시스템 구성도 예시



1) Single Sign-On, 한 번의 로그인으로 여러 애플리케이션이나 웹사이트에 접근할 수 있도록 하는 인증 기술
 2) Multi-Factor Authentication, 비밀번호 이외의 다중 요소의 추가 인증을 통한 계정 인증 방식
 3) Platform-as-a-Service, 클라우드 내 직접 커스터마이징 구현, 개발을 가능하게 하는 플랫폼 제공 모델
 출처: PwC Analysis

SaaS형으로 전환한 덕에, AI와 같은 신기술이나 새로운 트렌드 업데이트와 활용이 쉽게 가능하게 되었고, PaaS형을 병행 도입하여 은행의 철학과 제도를 담아 낼 수 있도록 개선하여 지속가능한 혁신의 기반이 되었습니다. 글로벌 시중은행 A사와 인터넷은행 B사 모두 금융권에서 보기 어려웠던 SaaS형 HR 시스템으로의 디지털 전환 첫 사례인 것입니다.

금융권의 클라우드 서비스 이용을 위한 절차

선도 금융사들의 HR 디지털 전환 성공은 그동안 규제로 인한 어려움으로 HR DX 전환을 망설였던 금융사들에게 기회와 가능성을 보여주는 좋은 사례가 되었습니다.

이러한 혁신 사례가 나올 수 있던 배경에는 금융권의 디지털 혁신을 지속적으로 지원해온 금융당국의 고민과 지원이 있었습니다. 그동안 단계적 망분리 규제 완화와 더불어 2026년 이후에는 디지털 금융 보안법을 제정하겠다는 계획을 발표(2024년 8월, 금융분야 망분리 개선 로드맵 중)한만큼 금융권 DX는 점점 더 많은 기회로 다가오게 될 것입니다.

이제는 금융권에서도 자유롭게 클라우드 기반의 HR SaaS 솔루션을 도입을 할 수 있게 되었지만, 여전히 보안과 클라우드 서비스의 안전성에서 만큼은 타협 없는 철저한 검증이 필수적으로 요구되고 있습니다.

SaaS를 포함한 클라우드 서비스를 이용하고자 하는 경우, 가장 먼저 이용 업무 범위에 따른 적절한 클라우드 서비스 제공자(Cloud Service Provider, 이하 CSP) 및 솔루션 선정이 필요합니다. CSP가 제공하는 솔루션의 안전성 평가는 반드시 거쳐야 하는 절차로 안전성을 입증하기 위한 검토 과정은 복잡하고 많은 시간이 소요됩니다. 만약, 도입하고자 하는 솔루션의 CSP가 타 금융 기관에서의 자체 평가를 통과한 사례가 있다면 참고하여 접근해 볼 수 있으며, 나아가 금융보안원의 대표평가를 받았다면 그 결과를 활용할 수 있어 내부에서는 좀 더 빠르고 안전한 도입 전략과 계획 수립이 가능합니다.

클라우드 서비스 이용 절차 (2025년 개정 가이드)

1	업무선정 및 중요도평가	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 서비스 이용 대상 업무 선정 안정·신뢰성에 따른 중요도 평가(중요, 비중요 구분) 	<pre> graph TD A{업무중요도 평가} --> B[중요업무] A --> C[비중요업무] B --> D[총 54개 항목 (필수 16개 포함)] C --> E[필수 16개 항목] D --> F[필수사항 + 추가사항] E --> G[필수사항] F --> H[기본사항 + 추가사항] G --> I[기본사항] H --> J[계약체결] I --> J J --> K[이용 및 보고] </pre>
2	CSP 평가 (건전성, 안전성) (금융보안원)	<ul style="list-style-type: none"> 건전성 평가: 자체 평가 안전성 평가: 자체/대표평가 결과 활용 	
3	업무 연속성 및 안전성 확보 계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> 업무 연속성 계획 안전성 확보 조치 방안 마련 	
4	정보보호위원회 심의·의결(내부)	<ul style="list-style-type: none"> 중요도 평가 결과 업무 연속성 계획 안전성 확보 조치 방안 CSP 평가 결과 	
5	계약체결	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 이용 계약 	
6	이용 및 보고 (금융감독원)	<ul style="list-style-type: none"> 사후보고(3개월 이내) 수시보고 	

* 혁신서비스 지정과와 별개로 **CSP 평가, 이용보고 필요**(단, 비중요 업무에 한해 평가 간소화 또는 망분리 예외 조치 적용 가능)
출처: 금융보안원 금융분야 클라우드컴퓨팅서비스 이용 가이드(2025년 5월)

04 금융 HR DX 실행 전략

시대적 변화에 힘입어 신기술에 대한 기회가 열리고 있고, 금융당국에서도 금융 산업의 경쟁력 제고를 독려하며 법개정을 추진하고 있는 현 시점에서 우리는 이 기회를 적극 활용하여 **금융 HR DX 실행을 위한 전략 수립**에 나서야 합니다.

다양한 금융 HR DX 성공 사례에서도 보았듯, DX의 추진을 위해서는 그 필요성을 정확하게 인지하여 **'혁신을 통해 무엇을 실현할 것인지에 대한 정확한 청사진을 확인'**하고, 그 목적과 방법에 맞는 **핵심 성공 요인을 점검**해야 합니다. 핵심 성공 요인에 따른 실행 전략은 크게 3가지로 나누어 볼 수 있습니다.

전략1

내부 전략과 연계가 가능한 스킬 중심의 DX 준비가 선행되어야 합니다

HR은 조직의 비즈니스 방향과 긴밀하게 연계되어 있어 비금융 사업 확대(비대면 금융 서비스 강화, 일상 생활 밀착형 플랫폼 서비스 전환, IT 사업 진출 등)에 따른 HR의 기대 역할과 범위, 신규 플랫폼의 이용 업무 범위를 명확히 해야 합니다. 활용하고자 하는 범위에 따라 클라우드 사업자의 솔루션별 제공 기능과 특징이 다르기 때문에, 내부 전략 실행을 충분히 지원할 수 있는 솔루션인지를 면밀하게 비교 검토하여 선정해야 합니다.

예를 들어, 최근 급부상한 가상자산 연구 TF 신설을 위해 필요한 인력을 신규로 채용하는 대신 유사 경력·기술을 가진 직원을 검색하고 리스킬링, 업스킬링을 통해 재배치하려는 전략을 보유하고 있다면, 글로벌 전역에서 운영되는 스킬 라이브러리 기반의 개인 맞춤형 경력개발 프로그램 운영 기능과 경영진을 위한 인재 검색 및 인력 현황 대시보드의 기능이 포함된 HR SaaS 솔루션을 선택해야 할 것입니다.

스킬 중심 인사체계 전환

스킬 체계 준비 및 전환

- 01**  **사업 전략의 변화** 전략 수행에 필요한 핵심 스킬 도출
- 02**  **인재 검색·스킬 분석** 전략 수행 필요 스킬과 현재 인력 보유 스킬 매핑
- 03**  **리스킬링·업스킬링** 스킬 격차(Gap) 해소를 위한 육성, 경력 전환 기회 제공
- 04**  **인력 재배치 실행** 스킬 기반 인재 배치 및 유연한 조직 운영

출처: PwC Analysis

특히, 과거의 공채-육성-배치 구조와는 다르게 능력·기술 중심의 수시 인력 확보와 환경변화에 따른 재배치가 보편화되었기 때문에 스킬 중심의 체계적인 인력 관리는 민첩한 조직과 인력 운영을 위한 핵심요소로 대두되고 있습니다. 스킬 중심으로의 인사 체계 전환은 솔루션 도입만으로는 즉시 효과를 얻기 어렵기 때문에, 솔루션 도입 검토 전 스킬 라이브러리의 활용 범위와 스킬셋 사전 정의 등 핵심 기능들을 조직 특성에 맞게 미리 구조화하는 준비 과정을 거친다면, DX 이후의 HR은 비즈니스 수행의 핵심 파트너의 역할을 기대할 수 있을 것입니다.

전략 2

'데이터 기반 HR' 실현을 위해 프로세스의 최적화를 추진해야 합니다

일반적으로 내부 인프라 개선 계획이 있는 기업의 경우, 구축 전 시스템·데이터·프로세스를 최적화하는 PI(Process Innovation) 과정을 거치게 됩니다.

금융상품 출시 주기가 점점 빨라지고 있는 상황에서 수많은 인사 영역의 데이터들은 경영진의 신속한 의사결정을 도울 '인사이트를 가진 정보' 형태로 제공되어야 하는 만큼, 현재 가지고 있는 HR 데이터로 충분히 정보들을 생성할 수 있는지, 덜어내야 할 프로세스나 자동화가 필요한 영역은 없는지를 꼼꼼하게 검토하여 구축을 위한 준비도를 높여야 합니다.

인터넷은행 B사의 클라우드기반 HR DX 적용 결과

90% ▼

개인 정보 업데이트
소요 시간 축소

50% ▼

수작업 제거 및 자동화를 통한
HR 프로세스 소요시간 축소

Real-time

의사결정에 필요한 보고서,
인력 데이터 실시간 제공



경영진

- 수작업과 리드타임 없는 실시간 HR 분석 정보 제공
 - 수기로 데이터를 가공·분석했던 업무를 대시보드를 통해 실시간 제공
- 조직 운영에 기본이 되는 조직과 구성원의 체계적 이력 관리
 - 입사부터 퇴사까지 HR 히스토리 분석을 통한 의사결정 지원



직책자

- 별도 플랫폼으로 분산되었던 HR 업무의 One System을 통한 효율화
 - 전자 결재 등 분산된 프로세스를 하나의 시스템으로 통합하여 워크플로우 개선
- 모바일을 통한 피드백 기능 지원 및 상시 성과 관리
 - 언제 어디서나 구성원 피드백 기록을 통한 성장 독려



구성원

- HR 정보 변경, 신청, 결재 기능 통합 제공
 - 복리 후생, 선택적 근로제와 같은 신규 제도 등의 신속한 반영과 활용
- 개인화 정보 제공을 통한 맞춤형 HR 정보 제공
 - 내 스킬 진단, 목표 달성을 위한 활동 관리, HR 일정 알림 등 맞춤형 정보 제공

출처: PwC Analysis

사례로 제시된 인터넷은행 B사는 내부 HR 시스템·데이터·프로세스 최적화, 정형·비정형 데이터를 활용한 인재분석과 인력 예측, 성과 분석이 가능한 체계로 To-be 이미지를 설계하였고, 그 결과 성공적인 HR DX 전환을 통해 구성원의 업무 효율을 증진시키고, 경영진과 HR이 신속하고 정확한 의사결정을 내릴 수 있는 데이터 기반 인사관리를 실현하게 되었습니다.

전략 3

리스크 관리까지 고려한 신뢰기반의 DX로 내·외적 성장을 이뤄야 합니다

금융 HR DX를 구현하는 과정은 조직의 투명성과 일관성을 높이고, 브랜드 신뢰도를 높이는 방향으로 추진되어야 합니다. HR, 즉 사람을 관리하는 시스템 내 윤리 기반의 행동 모니터링, 리스크 예측 인사 데이터 분석, 내부 통제 강화를 위한 자동화 툴 적용 등을 통해 컴플라이언스 수준을 향상시키고, 리스크 관리 체계를 고도화할 수 있습니다.

이러한 DX 실행은 조직의 대외 신뢰도는 물론, 직원들의 몰입도와 자긍심을 제고하며, 직원들이 안심하고 일할 수 있는 조직으로 성장하게 합니다. 뿐만 아니라, 신뢰 받는 기업문화가 정착이 되면 고객도 신뢰할 수 있는 금융기관이 되어 내적, 외적 성장을 동시에 실현할 수 있습니다.

금융 산업에서는 경영 성과와 시장 내 경쟁력을 평가하는 대표적 지표로 직원 1인당 순이익을 활용합니다. 최근 이 지표 순위의 상위권을 차지한 금융사들은 내부 인프라 혁신, 즉 디지털 전환을 통한 업무 효율화와 전략적 비용 관리가 성과의 비결이었다고 꼽습니다.

이처럼 금융의 HR DX는 실질적 성장을 견인하고 미래 혁신의 밑거름과 수단이 되는 만큼, 리스크와 신뢰를 동시에 관리하는 기반 마련과 지속가능한 성장을 동시에 갖출 수 있도록 경영진의 체계적이고 과감한 실행이 필요할 것입니다.



05 성공적 HR DX를 위한 전문 지원과 자문

신기술의 등장이 새로운 기회를 창출하며 금융 AI 시대가 본격화되고 있는 요즘, 금융 산업 전반에서 AI의 역할과 가능성은 날로 확대되고 있습니다. 기술 인재 확보 경쟁이 치열해지는 가운데, 비즈니스 전략을 효과적으로 뒷받침할 수 있는 HR 체계로의 전환이 그 어느 때보다 절실합니다. 계속되는 변화에 대응하고, 지속가능한 성장을 도모하기 위해서는 HR DX를 통해 일하는 방식의 근본적인 체질을 개선해야 합니다.

이제 금융의 HR DX는 선택이 아닌 기업 경쟁력 강화를 위한 필수 과제로 자리잡고 있습니다. 금융은 높은 규제 수준과 복잡한 조직 구조를 가지고 있어 타 산업에 비해 고려해야 할 사항이 많습니다. 금융 HR DX를 성공적으로 추진하기 위해서는 반드시 경험, 노하우, 그리고 금융 산업에 대한 깊은 전문성을 갖춘 파트너와의 협력을 통해 환경과 규제에 부합하는 전략적 접근과 안정적 실행이 뒷받침되어야 합니다.

PwC컨설팅은 HR 전 영역에 걸친 노하우를 보유하여 제도 설계부터 DX의 방향, 과제 설계 및 적절한 CSP를 선정하는 마스터 플래닝, 시스템-데이터-프로세스 표준화와 설계를 위한 아키텍처를 준비하는 PI 및 AX, 구축과 운영, 안정 고도화를 책임지는 애플리케이션 매니지드 서비스(Application Managed Service) 까지 HR DX에 필요한 전 여정을 지원하는 서비스를 제공하고 있습니다.

귀사가 DX를 넘어 AX 기반의 기술 선도 금융사로 도약을 추진하는 데 있어 전문적 역량을 보유한 PwC컨설팅이 최적의 파트너로 함께하기를 기대합니다.

PwC컨설팅의 제공 서비스 및 기대 효과

제도 설계	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 환경에 맞춘 전략적 HR 제도 설계 조직의 비전과 인재 전략에 맞춰 인사 운영 제도를 재정비하고 정책과 기준 수립 → 인사 운영의 일관성과 실행력을 확보하여 조직의 지속 가능한 성장 기반 마련
마스터 플래닝	<ul style="list-style-type: none"> 지속 가능한 HR 운영을 위한 마스터 플랜 수립 중장기 인사 전략과 실행 가능한 운영 구조 수립 및 지속 가능한 로드맵 설정 → 조직의 지속 가능한 성장과 유연한 인사 운영 기반 마련
PI 및 AX	<ul style="list-style-type: none"> HR DX 실행을 위한 프로세스 표준화 & AX 전략 기존의 인사 운영 제도·프로세스를 진단하고 전환에 필요한 개선 과제 도출 → HR DX 실행 시의 리스크를 최소화하고, 체계적이고 안정적인 전환 기반 마련
HR SaaS 시스템 구축	<ul style="list-style-type: none"> 클라우드 기반 HR 운영 플랫폼 구축 클라우드 기반의 표준화된 HR 솔루션을 도입하고 인사 운영 단계별 시스템 구현 → 인사 운영의 효율성과 유연성을 높이고 데이터 기반 의사결정과 직원 경험 향상
운영 안정화 및 고도화	<ul style="list-style-type: none"> HR 업무의 안정적 운영 및 지속적 고도화 HR 업무의 안정적 운영을 지원하고, 지속적인 고도화를 통해 운영 품질 향상 → HR 운영의 안정성과 유연성을 확보하여 제도의 실효성과 조직 내 활용도 극대화

Contacts

문 홍 기 Partner

hong-ki.moon@pwc.com

02-709-0394

최 창 범 Partner

chang-bum.choi@pwc.com

02-3781-1434

조 혜 수 Partner

hyesoo.cho@pwc.com

02-2192-7794

김 미 리 Senior Manager

miri.kim@pwc.com

02-709-0322



S/N: 2509C-RP-100

© 2025 PwC Consulting. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

Disclaimer: This content is for general purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.