

책임자를 미리 적어 둔 문서에서 무엇이 빠졌나

52 개사 책무구조도에서 감독원이 지적한 것

연구소의 판단

연구소는 책무구조도를 책임 소재를 확정하는 문서가 아니라, 무엇을 적느냐에 따라 책임 소재가 달라지는 문서로 본다. 지배구조법 제 35 조의 2 제 2 항은 상당한 주의로 관리의무를 이행한 임원의 조치를 감경하거나 면제할 수 있게 한다. 그래서 어느 책무를 어느 임원에게 적어 두는가가 사고 이후의 제재 범위를 미리 정한다.

01 · 확정된 사실

금융감독원 감독혁신국은 2026 년 6 월 22 일 대형 여신전문금융회사와 저축은행의 책무구조도 시범운영 현황을 발표했다.

항목	값	비고
시범운영 대상	자산총액 5 조원 이상 여전사·7 천억원 이상 저축은행	2026.6.22 자료 기재
참여 회사	52 개사(대상의 91%)	2026.6.22 발표
책무구조도 제출 기한	2026 년 7 월 2 일	대형 여전사·저축은행, 소형 금융투자·보험회사
확인된 주요 미흡사항	네 항목 제시, 원문은 '등'으로 열거	관련 권고 제시
개정 지배구조법 시행	2024 년 7 월 3 일	책무구조도 조항 신설
저축은행 총자산	118.0 조원	2025 년 말, 전년 대비 2.4% 감소

시범운영 대상은 자산총액 5 조원 이상 여신전문금융회사와 7 천억원 이상 저축은행이다. 이 가운데 91%인 52 개사가 참여했다. 금융감독원은 참여 회사가 제출한 책무구조도를 분석해 개별 컨설팅을 실시했다.

컨설팅에서 확인된 주요 미흡사항으로 네 항목이 제시됐다. 원문은 이를 '등'으로 열거했고 개수를 밝히지 않았다. 경영관리 임원에 대한 과도한 책무 편중, 금융영업 관련 책무의 중복 및 누락이 앞의 두 항목이다. 나머지는 책무구조도 기재 미흡, 대표이사과 이사회 의장 겸직 시 내부통제 약화다.

금융감독원은 중·소형 금융회사로 제도 도입이 확대되는 과정의 실무적 어려움과 운영상 애로사항을 점검한다고 밝혔다. 업계 의견수렴을 바탕으로 부담을 완화하면서도 경영진 책임은 강화하는 제도 안착 방안을 마련할 계획이라고 적었다. 시범운영은 자율 참여 방식이었다. 2026 년 1 월 14 일 금융위원회 자료는 참여 절차를 안내했다. 이사회 의결을 거쳐 2026 년 4 월 10 일까지 제출하는 방식이다. 같은 자료는 대형 여신전문금융회사·저축은행의 법정 제출 기한을 2026 년 7 월 2 일로 적었다. 이 기한은 이미 지났다.

02 · 왜 이런 구조인가

금융회사의 지배구조에 관한 법률 제 30 조의 3 이 책무구조도를 정한다. 대표이사등이 임원과 직책별로 책무를 배분해 작성하고, 이사회 의결을 거쳐 금융위원회에 제출한다. 하나의 책무에는 임원 한 명이 지정되어야 한다. 제 30 조의 2 는 임원이 자기 책무 범위에서 내부통제기준의 마련과 집행, 임직원의 준수 여부를 점검하고 위반을 시정하도록 정한다. 제 30 조의 4 는 대표이사에게 총괄 관리조치와 이사회 보고 의무를 부과한다.

이 문서의 성격은 제 35 조의 2 가 정한다. 제 1 항은 임원의 제 30 조의 2 위반과 대표이사등의 제 30 조의 4 위반에 금융위원회가 제 35 조의 조치를 할 수 있다고 정한다. 제 2 항은 조치를 감경하거나 면제할 수 있다고 정한다. 고려 사항은 임직원 위반의 발생 경위·정도 및 결과, 그리고 그 위반을 막기 위해 상당한 주의로 관리의무를 이행했는지다. 조치를 받는 임원과 감경·면제를 받는 임원이 이 문서의 기재로 정해진다.

그래서 작성 단계에 유인이 생긴다. 첫 미흡사항이 경영관리 임원에 대한 과도한 책무 편중이다. 금융영업에서 사고가 나도 그 업무의 책무자가 경영관리 임원이면, 제 35 조의 2 의 조치 대상은 그 임원이 된다. 그 영업을 결정한 임원은 자기 책무 위반으로 묻기 어려워진다. 누락은 더 앞선 문제다. 어느 임원의 책무에도 적히지 않은 영역에서 사고가 나면, 제 30 조의 2 위반을 물을 상대가 정해지지 않는다. 중복은 제 30 조의 3 이 정한 임원 한 명 지정과 어울리지 않는다.

네 번째는 겸직이다. 제 13 조 제 1 항은 이사회 의장을 매년 사외이사 중에서 선임하도록 정한다. 제 2 항은 사외이사가 아닌 사람도 의장으로 선임할 수 있게 하되, 그 이유를 공시하고 선임사외이사를 따로 선임하도록 정한다. 대표이사가 의장을 겸하면, 제 30 조의 4 의 관리조치를 이행하는 사람과 그 결과를 보고받는 이사회를 주재하는 사람이 같아진다. 법은 겸직을 금지하지 않고 공시와 선임사외이사로 대신한다.

같은 항목이 업권을 바꿔 다시 나왔다. 금융감독원이 2025 년 5 월 발표한 컨설팅 결과가 그것이다. 당시 2 단계 대상은 대형 금융투자회사와 보험회사였다. 대표이사와 이사회 의장 겸직에 따른 이해상충 발생 소지, 상하위 임원 간 책무 중복, 주요 임원 누락이 그때도 있었다. 연구소는 이 반복을 개별 회사의 작성 실수가 아니라 제 35 조의 2 제 2 항이 만든 작성 유인의 결과로 본다.

03 · 누가 얼마나 물리는가

물리는 사람은 여신전문금융회사와 저축은행에서 신용카드, 할부금융, 개인신용대출을 쓰는 사람이다. 지배구조법 제 2 조는 상호저축은행과 여신전문금융회사를 이 법의 금융회사로 열거한다. 2025 년 말 저축은행 총자산은 118.0 조원이고, 전업카드사는 8 개다. 이들 회사의 사고는 불완전판매, 전산장애, 정보유출로 나타난다.

책임자가 특정되면 무엇이 달라지는가. 제 35 조의 2 가 정하는 것은 금융위원회의 조치다. 피해자가 임원에게 손해를 청구할 수 있다는 내용은 이 조문에 없다. 민사 배상의 근거는 상법 제 401 조 제 1 항이다. 이사가 고의 또는 중대한 과실로 임무를 게을리한 때, 제 3 자에게 연대하여 손해를 배상할 책임을 진다. 다투게 되는 것은 누가 어떤 임무를 맡았는가다. 책무구조도와 그 이사회 의결 서류는 임무 범위를 사고 이전에 문서로 남긴다. 책무가 누락된 영역이면 같은 문서로 임무 범위를 밝히지 못한다.

이 문서는 피해자에게 보이지 않는다. 제 30 조의 3 은 금융위원회에 제출하는 데까지를 정한다. 개인이 열람할 수 있다고 정한 내용은 없다. 상품 가입 화면이나 약관에도 실리지 않는다. 사고가 난 뒤 어느 임원이 그 업무의 책무자였는지를 개인이 스스로 확인하기 어렵다.

04 · 무엇이 안 막히는가

- 시범운영은 자율 참여였다. 참여하지 않은 9%가 어느 회사이고 사유가 무엇인지는 2026년 6월 22일 자료에 적혀 있지 않다. 법정 제출 기한은 2026년 7월 2일로 같다.
- 확인된 미흡사항이 실제로 시정됐는지를 어떤 절차로 확인하는지는 적혀 있지 않다. 2025년 8월 점검 계획은 미비점에 개선·보완을 권고하고 이행 경과를 모니터링하는 방식이었다.
- 제 35 조의 2 제 2 항의 상당한 주의를 무엇으로 판단하는지는 조문에 정해져 있지 않다. 금융위원회는 2024년 7월 제재 운영지침 안을 마련했다고 밝혔고, 확정본은 확인하지 못했다.
- 제출된 책무구조도를 이용자나 피해자가 확인할 수 있는지는 제 30 조의 3에 정해져 있지 않다. 사고 이후 책무자 특징이 금융회사의 제출 서류에 달려 있다.

05 · 지금 할 일

국민

- 저축은행이나 카드사 거래에서 피해가 생겼다면 민원을 접수한다. 그때 문제가 생긴 업무의 담당 부서와 담당 임원 직책을 서면으로 확인해 달라고 함께 요구한다.
- 금융감독원 분쟁조정을 신청할 때는 어느 단계에서 무엇이 잘못됐는지를 날짜별로 적는다. 가입 서류와 상담 녹취는 자료열람요구권으로 먼저 확보한다.

금융회사

- 금융영업 관련 책무는 그 업무를 실제로 결정하는 직책에 배분하고, 경영관리 임원에게 배분한 책무는 그 근거를 이사회 의사록에 남긴다.

당국

- 중·소형 회사로 확대할 때 작성 부담을 줄이는 항목과 함께, 어느 임원의 책무에도 적히지 않은 업무 영역이 남는지를 점검 항목에 넣는다.
- 제 35 조의 2 제 2 항의 감경·면제에서 상당한 주의로 인정되는 이행이 무엇인지를 미리 공개한다.

갈림길

아직 결정되지 않은 것 · 자료는 부담 완화와 경영진 책임 강화를 함께 적었다. 두 방향이 충돌할 때 어느 항목이 서식과 점검 기준으로 먼저 구현되는지는 적혀 있지 않다.

A로 가면 · 기재와 제출 요건을 완화하는 항목이 먼저 담기면 중·소형 회사의 작성 부담은 줄어든다. 어느 임원의 책무에도 적히지 않은 업무 영역이 남을 여지는 함께 커진다.

B로 가면 · 책무 편중과 누락을 확인하는 항목이 담기면 작성 단계의 절차는 늘고, 제 35 조의 2의 조치 대상이 되는 임원의 범위가 사고 이전에 정해진다.

어디를 보면 아는가 · 확대 방안 발표문에 책무 배분 점검 기준이 들어 있는지, 아니면 제출 기한과 서식 간소화만 들어 있는지

함께 읽을 것

란	편
금융제도	내부통제와 지배구조 제재의 종류와 효력

란	편
	금융회사 검사 금융감독 체계
금융상품	신용카드 신용카드 할부 저축은행 개인신용대출 캐피탈 개인신용대출
금융사건	8년 동안 697억이 나가도 은행은 몰랐다 전 회장 친인척에게 나간 730억, 그중 84.6%가 부실이 됐다 지점장이 브로커와 짜고 내준 대출 649억원
피해 구제	금융회사에 민원 넣기 금융감독원 분쟁조정 소송으로 가야 할 때

근거와 검증

확인한 사실·숫자	등급	출처
금융감독원이 2026년 6월 22일 대형 여전사·저축은행 채무구조도 시범운영 현황 및 향후 계획을 발표	1 차	금융감독원 감독혁신국 감독혁신지원팀 2026.6.22 발표 원문 전재. 제목 「대형 여전사·저축은행 채무구조도 시범운영 현황 및 향후 계획」 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=283008
시범운영 대상은 자산총액 5조원 이상 여신전문금융회사와 7천억원 이상 저축은행이며, 그 가운데 91%인 52개사가 참여	1 차	위 동일. 원문 문구 "자산총액 5조원 이상 여전사 및 7천억원 이상 저축은행 중 91%인 52개사가 참여" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=283008
금융감독원이 참여 회사가 제출한 채무구조도를 분석해 개별 컨설팅을 실시	1 차	위 동일. 원문 문구 "참여 금융회사들이 제출한 채무구조도를 분석하여 개별 컨설팅을 실시함" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=283008
주요 미흡사항으로 네 항목이 제시됐고, 원문은 이를 '등'으로 열거해 개수를 밝히지 않았다 — 경영관리 임원에 대한 과도한 책무 편중, 금융영업 관련 책무의 중복 및 누락, 채무구조도 기재 미흡, 대표이사와 이사회 의장 겸직 시 내부통제 약화	1 차	위 동일. 원문 문장 전체 "컨설팅 과정에서 경영관리 임원에 대한 과도한 책무 편중, 금융영업 관련 책무의 중복 및 누락, 채무구조도 기재 미흡, 대표이사와 이사회 의장 겸직 시 내부통제 약화 등 주요 미흡사항이 확인되어 관련 권고를 제시함." 열거 뒤에 '등'이 붙은 열린 열거이며 원문은 개수를 명시하지 않았다. 본문·부제·facts에서 '네 가지'라는 닫힌 단정을 쓰지 않았다 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=283008
향후 계획 — 중·소형 금융회사로 제도 도입이 확대되는 과정의 실무적 어려움과 운영상 애로사항을 점검하고, 업계 의견수렴을 바탕으로 부담을 완화하면서도 경영진 책임은 강화하는 제도 안착 방안을 마련할 계획	1 차	위 동일. 원문 문장 전체 "금융감독원은 향후 중·소형 금융회사로 제도 도입이 확대되는 과정에서 실무적 어려움 및 운영상 애로사항을 점검하고, 업계 의견수렴을 바탕으로 부담을 완화하면서도 경영진 책임은 강화하는 제도 안착 방안을 마련할 계획임." 자료는 부담 완화와 경영진 책임 강화 두 방향을 함께 명시했다 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=283008
시범운영은 자율 참여이며, 참여를 희망하는 회사가 이사회 의결을 거쳐 2026년 4월 10일까지 채무구조도를 제출하는 방식으로 사전 안내됐다. 대형 여신전문금융회사·저축은행의 법정 제출 기한은 2026년 7월 2일	1 차	금융위원회 금융정책국 금융정책과 2026.1.14 발표 원문 전재. 원문 문구 "시범운영을 희망하는 대형 여신전문금융회사·저축은행은 이사회 의결을 거쳐", "'26.4.10일까지 금감원에 채무구조도를 제출하면 되고", "대형 여신전문금융회사·저축은행 및 소형 금융투자회사·보험회사는 '26.7.2일까지 채무구조도를 제출해야 함" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=275925
개정 「금융회사의 지배구조에 관한 법률」은 2024	1 차	금융위원회 금융정책국 금융정책과 2024.7.12 발표 원문 전재. 원문 문구 "컨설팅 및

확인한 사실·숫자	등급	출처
년 7 월 3 일 시행됐고, 시범운영은 컨설팅과 제재 비조치 등 인센티브를 부여하는 방식으로 설계		관련 제재 비조치 등 인센티브를 부여", 「내부통제 관리의무 위반 관련 제재 운영지침 (안)」 마련 후 업계 의견수렴을 거쳐 확정 계획 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=254221
2025 년 5 월 금융감독원이 시범운영 컨설팅 결과로 발표한 미흡사항에 대표이사와 이사회 의장 겸직으로 인한 이해상충 발생 소지, 상하위 임원 간 책무 중복, 주요 임원 누락이 포함	1 차	금융감독원 「책무구조도 시범운영 현황 및 향후 계획」 원문 전제(KDI 등록일 2025.5.27, 본문 발표일 2025.5.26). 원문 문구 "대표이사와 이사회 의장 겸직으로 인한 이해상충 발생 소지", "상근 여부, 전결권한 유무 등을 불문하고". 다만 이 페이지 본문에는 업권 표기가 없다. 본문에 쓴 '시범운영 2 단계 대상은 대형 금융투자회사와 보험회사'는 아래 2025.4.14 자료(num=265485)에서 따로 확인한 것으로, 두 1 차 자료를 결합한 서술이다 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=266966
2025 년 8 월 책무구조도 운영 실태 점검 계획은 확인된 미비점에 개선·보완을 권고하고 이행 경과를 지속 모니터링하는 방식	1 차	금융감독원 2025.8.11 발표 원문 전제. 원문 문구 "금번 점검 결과 확인된 미비점에 대해서는 금융회사에 개선·보완을 권고하고 그 이행 경과를 지속적으로 모니터링" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=269713
2 단계 대상인 대형 금융투자회사·보험회사 시범운영에는 53 개사가 참여했고, 참여 회사는 시범운영 기간 중 제재 부담 없이 운영	1 차	금융위원회·금융감독원 2025.4.14 발표 원문 전제. 원문 문구 "총 53 개 금융회사가 시범운영에 참여", "시범운영 기간 중 제재에 대한 부담 없이" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=265485
지배구조법 제 30 조의 3 — 대표이사등이 임원·직책별 책무를 배분한 문서를 작성하고 이사회 의결을 거쳐 금융위원회에 제출하며, 하나의 책무에 임원 한 명이 지정되어야 한다	1 차	「금융회사의 지배구조에 관한 법률」(법률 제 19913 호, 2024.1.2 개정) 제 30 조의 3 조문 원문 확인. 영문 문언 "The representative director, etc. of a financial company shall prepare a document on the distribution of responsibilities", "shall refer the case to the board of directors for resolution", "shall submit a responsibility chart ... to the Financial Services Commission". 개인 열람 규정은 조문에 없음 https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063727
지배구조법 제 30 조의 2 — 임원은 자기 책무 범위에서 내부통제기준 마련 여부, 집행·운영 여부, 임직원 준수 여부를 점검하고 위반·미흡 사항을 시정·개선할 관리조치를 하여야 한다	1 차	같은 법 제 30 조의 2 조문 원문 확인. 영문 문언 "Inspection on whether the internal control standards ... have been properly prepared", "Necessary measures, such as correction and improvement of violations" https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063726
지배구조법 제 30 조의 4 — 대표이사등은 내부통제 총괄 관리조치를 하고 그 내용과 결과를 이사회에 보고하여야 한다	1 차	같은 법 제 30 조의 4 조문 원문 확인. 제 2 항 "Details and outcomes of implemented management measures"를 이사회에 보고. [본조신설 2024.1.2] https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063728
지배구조법 제 35 조의 2 — 제 1 항 제 30 조의 2·제 30 조의 4 위반 시 금융위원회가 제 35 조의 조치를 할 수 있고, 제 2 항은 위반의 발생 경위·정도와 상당한 주의로 관리의무를 이행했는지를 고려해 조치를 감경하거나 면제할 수 있다	1 차	같은 법 제 35 조의 2 조문 원문 확인. 영문 문언 "the Financial Services Commission may ease or exempt a disciplinary measure", "Whether he or she has performed the management duties under Article 30-2 or 30-4 by exercising due care to prevent the occurrence of violations". 피해자의 손해배상 청구권 규정은 이 조문에 없음 https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063737
지배구조법 제 13 조 — 이사회 의장은 매년 사외이사 중에서 선임하며, 사외이사가 아닌 자를 의장으로 선임하는 경우 그 사유를 공시하고 선임사외이사를 별도로 선임하여야 한다	1 차	같은 법 제 13 조 조문 원문 확인. 영문 문언 "shall elect a chairperson of the board of directors, from among outside directors every year", "shall publicly disclose the reason therefor in such cases and shall elect the representative of outside directors". 겸직 금지 규정은 없음 https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063737

확인한 사실·숫자	등급	출처
		hseq=68141&cseq=2063705
지배구조법 제 2 조는 상호저축은행법에 따른 상호저축은행과 여신전문금융업법에 따른 여신전문금융회사를 이 법의 금융회사로 열거한다	1 차	같은 법 제 2 조 제 1 호 각 목 원문 확인. "(d) A mutual savings bank under the Mutual Savings Banks Act", "(e) A specialized credit financial business company under the Specialized Credit Finance Business Act" https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=68141&cseq=2063688
상법 제 401 조 제 1 항 — 이사가 고의 또는 중대한 과실로 그 임무를 게을리한 때에는 제 3 자에 대하여 연대하여 손해를 배상할 책임이 있다	1 차	「상법」 제 401 조(제 3 자에 대한 책임) 조문 원문 확인. 영문 문언 "If directors have neglected to perform their duties wilfully or by gross negligence, they shall be jointly and severally liable for damages to third person" https://elaw.klri.re.kr/eng_service/jomunPrint.do?hseq=18857&cseq=281497
2025 년 말 저축은행 총자산은 118.0 조원으로 전년 대비 2.4% 감소	1 차	금융감독원 「2025 년 저축은행 및 상호금융조합 영업실적(잠정)」 2026.3.20 발표 원문 전재. 원문 문구 "'25 년 말 저축은행 총자산은 118.0 조원으로 전년 대비 2.4% 감소" https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=278213
전업카드사는 8 개다	1 차	금융감독원 「2025 년 여신전문금융회사 영업실적[잠정)」 2026.3.20 발표 원문 전재. 전업카드사 8 개사 기준 당기순이익 2 조 3,602 억원으로 집계 https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=278161
시범운영 대상 회사는 약 57 개사이며 참여하지 않은 회사는 약 5 개사	파생	52 개사 ÷ 0.91 = 57.14 개사. 57 개사로 보면 52 ÷ 57 = 91.2%로 발표 비율과 맞고, 미참여는 57 - 52 = 5 개사. 발표 자료에 대상 회사 수와 미참여 회사가 적혀 있지 않아 본문에는 미참여 비율 9%만 쓰고 이 환산값은 쓰지 않았다

본문 분량	검증 항목	1 차 자료	추적 예정
2,571 자	20 건	19 건 (95%)	6 개월 뒤

추적할 때 볼 것 · 중·소형 금융회사 확대 방안에서 부담 완화와 경영진 책임 강화가 각각 어떤 항목으로 지침·서식에 담겼는가. 제 35 조의 2 제 2 항의 감경·면제 판단 기준이 공개됐는가. 여신전문금융회사·저축은행을 대상으로 한 책무구조도 운영 실태 점검이 실시됐는가, 확인된 미비점이 권고에 그쳤는가 제 35 조의 2 조치로 이어졌는가

정정 없음

이 글은 넥서스 금융경영연구소의 분석과 견해이며, 어떤 감독기관이나 금융회사의 공식 입장도 아닙니다. 특정 금융상품의 매수·매도·가입·해지를 권유하지 않으며, 투자 결과에 대한 책임을 지지 않습니다. 본문의 사실관계와 수치는 발행일 기준이며, 근거는 위 검증표에 밝힌 자료에 한합니다. 개별 사안에 대한 법률 자문이 아닙니다.

넥서스 금융경영연구소