

AI 조직 컨설팅 제안서

Frontier Firm으로 가는 한국형 길 · Executive Proposal

"AI는 써본 만큼 보입니다 — 그리고 조직은 설계한 만큼 작동합니다."

발행 김덕진 소장 · 주식회사 아이티커뮤니케이션연구소

버전 v1.0 · 2026-05-10

기반 Microsoft Work Trend Index 2026 · Frontier Firm Operating Model

목차

AI 조직 컨설팅 제안서 — Frontier Firm으로 가는 한국형 길 → 본문 참조

표지 (가상)

1. Executive Summary — 임원께 30초로
2. 문제 정의 — Transformation Paradox는 한국 대기업의 거울입니다
3. 솔루션 — Frontier Firm 컨설팅이란
4. 4단계 프로세스 — 단계별 상세
5. 예상 효과 — 12~24개월 후의 그림
6. 투자 규모 — 옵션별 패키지
7. 일정 — 12개월 마일스톤
8. ITCL 소개 — 왜 우리인가
9. 다음 단계 — 진단 워크샵부터
10. 마지막 한 마디

AI 조직 컨설팅 제안서 — Frontier Firm으로 가는 한국형 길

"AI는 써본 만큼 보입니다 — 그리고 조직은 설계한 만큼 작동합니다." — 김덕진, IT커뮤니케이션연구
구소 소장

항목	내용
제출처	(클라이언트 회사명) C-레벨 / 경영기획
제출자	주식회사 아이티커뮤니케이션연구소 (ITCL)
대표	김덕진
제출일	2026년 5월
유효기간	제출일로부터 90일

표지 (가상)

"우리는 'AI 잘 쓰는 사람'이 아니라, 'AI를 잘 쓰게 만드는 조직'을 설계합니다."

Frontier Firm 전환 컨설팅 제안서 6~12개월 / 4단계 / Microsoft WTI 기반 한국형 변환

1. Executive Summary — 임원께 30초로

마이크로소프트가 2026년 4월 발표한 *Work Trend Index*는 19,854명의 글로벌 데이터를 분석한 후 한 가지 충격적인 결론을 내렸습니다.

AI가 만드는 성과의 67%는 '조직'이 결정하고, 32%만이 '개인'이 결정한다.

조직 요인이 개인 요인의 **두 배**입니다. 그런데 한국 대기업의 65%는 "AI에 뒤처질까 두렵다"라고 말하면서, 동시에 45%가 "하던 대로가 안전하다"라고 답합니다. 재설계 행동에 대해 보상받는 직원은 **13%뿐**입니다. 이것을 마이크로소프트는 *Transformation Paradox*(변혁의 역설)이라고 부릅니다. 의지는 있는데, 시스템이 발목을 잡는 것이지요.

해법은 분명합니다. **"AI를 잘 쓰는 사람"을 100명 더 키우는 것이 아니라, "AI를 잘 쓰게 만드는 조직"을 1개 만드는 것입니다.** 그것이 *Frontier Firm*(프런티어 펴)이고, 글로벌 19%가 이미 그 영역에 진입했습니다. 한국 대기업 중 이 기준을 모두 충족하는 회사는 사실상 손에 꼽습니다.

ITCL의 제안은 다음과 같습니다.

항목	내용
대상	(클라이언트 회사명) — 임직원 (수)명 / (사업부 수)개 사업부
목표	12개월 내 핵심 워크플로우 3개의 측정 가능한 ROI 입증 + 24개월 내 Frontier Zone 진입 (자가 진단 19% 이상)
기간	6~12개월 (4단계)
투자 규모	8.5억~24.5억 원 (4단계 합계, 옵션별)
첫 단계	1개월 진단 — 5,000만 원~1.5억 원
차별점	김덕진 소장이 C-레벨 워크샵을 직접 진행 + 한국형 5대 특수성 대응 + 강의·컨설팅 결합 모델

2. 문제 정의 — Transformation Paradox는 한국 대기업의 거울입니다

2-1. 글로벌 데이터가 보여주는 현실

마이크로소프트 *Work Trend Index 2026*는 다음과 같은 그림을 그립니다.

지표	수치	의미
변화 두려움	65%	"AI에 뒤처질까 두렵다"
안주 욕구	45%	"지금 목표 그대로가 안전하다"
재설계 보상	13%	워크플로우를 바꾸는 직원에게 보상이 가는 비율
조직 vs 개인	67% vs 32%	AI 성과 결정 요인
Frontier Zone	19%	진짜로 잘 굴러가는 회사 비율
Stalled (정체형)	16%	사람도 조직도 모두 멈춰선 회사

(출처: Microsoft Work Trend Index 2026, n=19,854 / Frontier Firm Operating Model Guide)

여기서 놀라운 것은, 5명 중 1명만 "잘 쓰는 환경"에 있다는 것이지요. 그리고 **에이전트 활성 사용량이 1년 만에 15배(대기업은 18배) 폭증**하고 있습니다. 1년 늦으면 따라잡을 수 없는 격차입니다.

2-2. 한국 대기업이 직면한 5대 특수성

글로벌 매뉴얼을 그대로 들고 와봐야 한국에서는 작동하지 않습니다. 그 이유를 ITCL은 5가지로 정리합니다.

1. **위계·연공 구조** — 가장 잘 쓰는 30대 대리·과장이 임원 회의에서 발언권이 약함
2. **보안 망분리** — 클라우드형 SaaS Copilot을 그대로 못 씀 (금융·공공·일부 제조)
3. **사내 평가체계** — 재설계 행동이 평가에 잡히지 않음 → 안 함
4. **노조·인사 거버넌스** — "AI 도입 = 인력 감축" 프레임으로 즉시 충돌

5. 그룹사 사일로 — 동일 솔루션을 5번 도입하는 비효율, 그룹 표준 부재

이 다섯 가지를 *동시에 풀지 못하면* AI 도입 프로젝트는 1년 안에 *Pilot Purgatory*(파일럿 연옥)로 빠집니다. 글로벌 컨설팅펌은 이 영역을 잘 풀지 못합니다. **본사 자료를 그대로 들고 오기 때문**이지요.

2-3. 그래서 결론

"AI 교육 1만 시간으로 해결되지 않습니다. 조직 설계와 매니저 모델링과 평가 체계 변경이 답입니다."

3. 솔루션 — Frontier Firm 컨설팅이란

3-1. Frontier Firm 정의

"사람이 이끌고, 에이전트가 운영하는 조직(human-led, agent-operated). 지능을 전기처럼 사다 쓰고, 이자처럼 복리로 쌓아가는 조직." — Microsoft Frontier Function Guides (2025/26)

다섯 가지 식별 기준이 있습니다. 전사적 AI 배포 / 6차원 성숙도 상위 / 현재 에이전트 활용 / 12~18개월 통합 계획 / 에이전트가 ROI 핵심이라는 신념. 이걸 다 충족하는 회사는 글로벌 9%, 한국에서는 사실상 0%에 가깝습니다.

3-2. ITCL의 컨설팅 솔루션 — 한국형 변환

ITCL은 마이크로소프트의 3-Phase 모델(Assistant → Digital Colleagues → Human-led/Agent-operated)을 한국 대기업의 도입 속도에 맞춰 **4단계 / 6~12개월** 컨설팅 프로세스로 재구성했습니다.

[1] 진단(Diagnose) → [2] 설계(Design) → [3] 파일럿(Pilot) → [4] 확산(Scale)
1개월 1~2개월 3~6개월 6~12개월

각 단계는 단순한 매니지먼트 컨설팅이 아닙니다.

- 김덕진 소장이 **C-레벨 워크샵**을 직접 진행합니다. 시니어 매니저가 들고 가는 일반 컨설팅과는 차원이 다릅니다.
- **5대 한국 특수성** 각각에 대응 전략을 사전에 박아 놓았습니다.
- **강의·실습·컨설팅이 한 패키지**로 움직입니다 — ITCL의 B2B 워크샵 자판기 자산 결합.
- **30일 학습 사이클**을 정착시켜 컨설팅이 끝난 뒤에도 조직이 스스로 학습하도록 만듭니다.

3-3. 패키지 산출물 한눈에

단계	산출물
진단	AI Readiness 진단 리포트 (50~80페이지), 5세그먼트 분포 히트맵, 우선 워크플로우 후보 10개, 1년 마스터플랜 초안
설계	1년 마스터플랜 확정판, 파일럿 워크플로우 설계서, A/T/O 매핑 문서, 거버넌스 헌장, 핵심 KPI 정의서
파일럿	측정된 ROI(시간·비용·품질), 사내 첫 케이스 스터디, 매니저 모델링 가이드, 차기 워크플로우 후보 5개
확산	디지털 직원 등기부, 부서별 ROI 대시보드, AI 자격 인증제, 매출 영향 측정(Levi's 1.5배 모델)

4. 4단계 프로세스 — 단계별 상세

4-1. 1단계 — 진단(Diagnose) | 1개월

목적: "지금 어디에 있는가"를 객관적으로 측정.

핵심 활동:

- C-레벨 정렬 워크샵 (반나절~하루) — 김덕진 소장 직접 진행
- 5세그먼트 진단 설문 (Frontier 19% / Blocked 10% / Unclaimed 5% / Stalled 16% / Emergent 50% 매핑)
- AI 성숙도 6차원 평가 (속도·마인드셋·투자·도입·ROI·에이전트 통합)
- 워크플로우 인벤토리 30~50개 식별
- 거버넌스 갭 분석 (보안·법무·HR·IT 정렬도)

Gate Criteria: 5세그먼트 분포가 부서별로 나오고, 우선 워크플로우 10개가 임원 합의로 도출된 시점.

비용: 5,000만 원~1.5억 원

4-2. 2단계 — 설계(Design) | 1~2개월

목적: 1년 로드맵 + 첫 파일럿 설계.

핵심 활동:

- 타겟 워크플로우 1~3개 선정 (ROI·리스크·정치적 수용도)
- 워크플로우 끝-끝 매핑 (Microsoft Cloud Supply Chain 방식)
- A/T/O 매핑 — 각 단계를 Assistant / Teammate / Operator로 분류
- 판단 아키텍처(Judgment Architecture) 설계 — Delegation / Escalation / What to Stop
- 거버넌스 헌장 작성 — 보안·법무·HR·IT 공동 서명
- 30일 학습 루프 운영 규칙 정의

- AI 직무 신설안 (CAIO, AI Trainer, AI Workforce Manager)

Gate Criteria: 거버넌스 현장에 4개 부서장(보안·법무·HR·IT) 서명 완료.

비용: 1억~3억 원

4-3. 3단계 — 파일럿(Pilot) | 3~6개월

목적: 한 부서, 한 워크플로우에서 *측정 가능한* ROI 입증.

핵심 활동:

- 단 1개 워크플로우 집중 (BNY 검증 / Eaton SOP / Ramp 영수증 모델 중 하나)
- 현행 워크플로우 측정 — 시간·비용·품질 베이스라인
- 에이전트 빌드 — Microsoft Copilot Studio / Azure AI Foundry / 한국형 LLM
- 첫 디지털 직원에 *이름·관리자·평가표* 부여 (BNY 모델)
- 30일 단위 리뷰
- 사내 챔피언 양성 (매주 1시간 멘토링)
- 사내 케이스 스터디 작성

Gate Criteria: 시간 절감 30% 이상 또는 처리량 2배 이상 달성. 사내 첫 케이스 스터디 PDF 완성.

비용: 2억~5억 원 (구축 비용 별도, 보통 1~3억 원 추가)

4-4. 4단계 — 확산(Scale) | 6~12개월

목적: 파일럿 성공을 부서·계열사로 확산. 학습 시스템으로 정착.

핵심 활동:

- 워크플로우 5~10개로 확대
- 그룹사 간 워크플로우 자동화 (정산, 부품 공급, 연결재무)
- 디지털 직원 등기부 운영

- AI 활용 평가 항목 편입
- 사내 AI 자격 인증 제도 (JPMorgan 모델)
- 분기별 시스템 감사
- 사내 AI 사례 공유 회의체 (월 1회)

Gate Criteria: 5세그먼트 자가 진단에서 Frontier 비율 19% 이상 진입. 디지털 직원 30명 이상 운영.

비용: 5억~15억 원 (구축·운영 비용 별도)

5. 예상 효과 — 12~24개월 후의 그림

5-1. 정량 효과 (사례 기반)

영역	글로벌 사례	한국 (클라이언트) 적용 시 보수 추정
검증·심사 시간	BNY: 5분 → 30초 (-90%)	핵심 검증 워크플로우 -60%
SOP 문서화	Eaton: 10,000건 / 10분 (vs 1건/시간)	베테랑 노하우 365배 가속 문서화
워크플로우 재설계	MS Cloud SC: 32,200시간 절감	1개 핵심 워크플로우 연 5,000시간 절감 가능
영수증·송장 매칭	Ramp: 월 500만 건 / 30,000시간	재무팀 잡무 70% 자동화
영업 수주율	MS: +20%	영업 부문 수주율 +10pt 가능
매출 영향	Levi's: \$6.5B → \$10B 목표 (1.5배)	3년 차 신매출 채널 가시화

(출처: Microsoft WTI 2026 Operating Model Guide, BNY/Levi's/Eaton/Ramp/Microsoft 사례)

5-2. 정성 효과

- **Frontier Firm 직원 만족도 데이터:** Thriving 비율 71% vs 일반 39% (+32pt) — *인재 유지* 효과
- **매니저 모델링 효과:** 매니저가 직접 AI 시연 시 팀의 AI 가치 인식 +17pt, 비판적 사고 +22pt, 에이전트 신뢰 +30pt
- **APAC 84% 의지** 데이터 — 한국 직원의 절박감을 *조직이 받쳐주는* 그림으로 전환
- **노조·HR 메시지:** "역할 재정의(role redesign)" 프레임으로 "인력 감축" 단어 우회

6. 투자 규모 — 옵션별 패키지

ITCL은 클라이언트의 의사결정 속도와 예산에 맞춰 3개 옵션을 제시합니다.

6-1. 옵션 A — Discovery (진단 단독)

항목	내용
포함 단계	1단계 진단만
기간	4주
비용	5,000만 원~1.5억 원
권장 대상	"일단 우리가 어디 있는지부터 알고 싶다"는 임원진

6-2. 옵션 B — Pilot Track (진단 + 설계 + 파일럿)

항목	내용
포함 단계	1~3단계 (진단 + 설계 + 파일럿)
기간	5~9개월
비용	3.5억~9.5억 원 (구축 비용 별도)
권장 대상	1년 안에 측정 가능한 ROI를 만들고 싶은 임원진

6-3. 옵션 C — Full Frontier Track (4단계 전체)

항목	내용
포함 단계	1~4단계 전체
기간	12~24개월
비용	8.5억~24.5억 원 (구축·운영 비용 별도)
권장 대상	Frontier Firm 진입을 24개월 안에 정조준하는 임원진

6-4. 비용 외 산정 항목

- 에이전트 구축 비용 (별도): 워크플로우당 5천만 원~3억 원
- MS Copilot / Azure AI Foundry 라이선스 (별도, 클라이언트 직접 구매): 1인당 월 30~60달러
- 사내 변화관리 캠페인 (옵션): 5천만 원~1.5억 원
- 외부 강사 추가 워크샵 (옵션): 1회당 500만 원~2,000만 원

7. 일정 — 12개월 마일스톤

월	주요 마일스톤
M1	C-레벨 워크샵 / 5세그먼트 진단 / 워크플로우 인벤토리
M2	AI Readiness 리포트 보고 / 우선 워크플로우 3개 임원 합의
M3	A/T/O 매핑 / 거버넌스 헌장 서명 / 1년 마스터플랜 확정
M4	첫 파일럿 워크플로우 베이스라인 측정 / 에이전트 빌드 시작
M5~M6	첫 디지털 직원 운영 시작 (이름·관리자·평가표 부여)
M7	1차 ROI 측정 / 매니저 모델링 워크샵 (김덕진 소장)
M8	사내 첫 케이스 스터디 발간 / 차기 워크플로우 5개 선정
M9~M10	워크플로우 3~5개 확산 / AI 활용 평가 항목 편입
M11	사내 AI 자격 인증 제도 시범 / 그룹사 간 워크플로우 매핑
M12	Frontier Zone 자가 진단 갱신 / 매출 영향 1차 측정 / 24개월 차 로드맵

8. ITCL 소개 — 왜 우리인가

8-1. 회사 개요

항목	내용
상호	주식회사 아이티커뮤니케이션연구소 (ITCL)
대표이사	김덕진
사업자등록번호	735-87-03405
주소	서울 마포구 월드컵로 190, 이안상암2 12층 1205호
연락처	02-6953-3379

8-2. 차별점 5

1. **김덕진 소장의 15년 커뮤니케이션 경력** — KBS 세상의모든정보, MBC 손에잡히는경제 등 방송 출연. 저서 *AI 2024 / AI 2025 / AI 2026*(스마트북스). 2026년 *AI 2027 트렌드&활용백과* 집필 중. **임원 청중에게 AI를 설명하고 동의를 받아낼 수 있는 한국 안의 손에 꼽는 인물.**
2. **MS Frontier Firm 프레임워크 정통** — Work Trend Index 2021~2026 17개 리포트 완전 분석, Frontier Firm Resources 14개 PDF 정독, 100+ 통계·30+ 사례·10+ 프레임워크 한국어 재구성.
3. **한국 기업 현실 노하우** — 위계·망분리·평가체계·노조·그룹사 사일로 5대 특수성 각각의 대응 전략 보유. 제조·금융·IT·공공 4개 산업별 가이드.
4. **강의 + 컨설팅 결합 모델** — B2B 워크샵 자판기 시스템 보유. 임원 워크샵 / HR 임원 워크샵 / 실무자 워크샵 / 매니저 모델링 워크샵 4종 표준화. **이 결합 모델은 한국에서 ITCL이 유일.**
5. **한국 데이터 기반** — 카톡 메모 7년치 38,000건 분석, 방송 대본 15년치 3,733개 분석, 강의 녹취록 41개 분석. **한국 임원이 어떤 단어와 비유에 반응하는지를 데이터로 안다.**

9. 다음 단계 — 진단 워크숍부터

9-1. 첫 만남 제안

ITCL의 컨설팅은 **반나절 진단 워크숍**으로 시작합니다.

항목	내용
시간	4시간 (오전 또는 오후)
참석자	C-레벨 + 부문장 5~15명
장소	클라이언트 사무실 또는 외부 워크숍 룸
비용	2,000만 원~5,000만 원 (단독 워크숍), 옵션 A~C 계약 시 포함
결과물	5세그먼트 자가 진단지 / 우선 워크플로우 후보 / 1년 로드맵 초안

9-2. 진행 어젠다 (반나절)

시간	내용
0:00~0:30	오프닝 — "AI는 써본 만큼 보입니다" (김덕진 소장 키노트)
0:30~1:30	자가 진단 워크숍 (5세그먼트 진단지 작성, 부서별 분포 매핑)
1:30~2:30	사례 공유 (BNY, Levi's, Eaton, MS Cloud Supply Chain의 한국 산업별 시사점)
2:30~3:30	워크플로우 후보 식별 (임원진 토론, 우선 5개 후보 도출)
3:30~4:00	마무리 — 다음 단계 (1년 로드맵 초안, 컨설팅 패키지 옵션)

9-3. 의사결정 요청

본 제안서를 검토하신 후, 다음 중 하나로 회신 주시면 됩니다.

1. **즉시 시작** → 진단 워크샵 일정 협의 (2~3주 후 가능)
2. **추가 미팅** → 김덕진 소장과의 1:1 심층 미팅 (1시간) 일정 협의
3. **추가 자료 요청** → 산업별 사례집 / ROI 모델 / 진단 프레임워크 문서 송부

연락처: 02-6953-3379 / (이메일 담당)

10. 마지막 한 마디

세계의 19%가 이미 Frontier Zone에 들어갔습니다. 한국 대기업이 갈 길은 분명합니다. 다만 그 길은 글로벌 매뉴얼을 그대로 따라갈 수 있는 길이 아닙니다. **한국식 변환**이 필요하고, 그 변환을 함께 해드릴 파트너가 필요합니다.

"AI는 써본 만큼 보입니다. 그리고 조직은 설계한 만큼 작동합니다."

저희가 그 파트너이고 싶습니다.

— 김덕진, IT커뮤니케이션연구소 소장

본 제안서는 ITCL의 영업비밀이 포함되어 있으며, 클라이언트의 내부 검토 목적 외 사용·복제·배포를 금합니다. (c) 2026 ITCL. All rights reserved.