

AI 조직 전환 액션플랜

12개월 실행 로드맵 · 워크플로우 재설계 템플릿

"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 전환 액션플랜 템플릿 — 30/90/180/365일 로드맵 → 본문 참조

0. 문서 사용법

1. 표준 액션플랜 빈 템플릿

2. 5세그먼트별 사전 채워진 시나리오

3. 부서별 변형 — 4개 산업별 1페이지 가이드

4. 공통 30/90/180/365일 마일스톤 체크리스트

5. 액션플랜 운영 거버넌스

6. 리스크 관리 표준 매트릭스

7. 결론 — 액션플랜의 한 줄

AI 조직 전환 액션플랜 템플릿 — 30/90/180/365일 로드맵

"AI는 써본 만큼 보입니다 — 그리고 조직은 설계한 만큼 작동합니다." 작성: 김덕진 / IT커뮤니케이션연구소 / 2026-05 사용처: 진단 직후 클라이언트 임원진과 함께 채워나가는 작업 문서. 빈 표 + 5세그먼트별 사전 채워진 예시 + 산업별 변형.

0. 문서 사용법

이 문서는 *읽는* 문서가 아니라 *채우는* 문서입니다. 진단(Phase 0)이 끝난 직후 클라이언트 임원진 + ITCL 컨설턴트가 함께 워크숍에서 채웁니다.

0-1. 채우는 순서

1. **STEP 1:** 5세그먼트 진단 결과를 보고 *출발점*을 확정 (5종 시나리오 중 하나)
2. **STEP 2:** 해당 시나리오의 *사전 채워진 예시*를 베이스로 가져옴
3. **STEP 3:** 산업별 변형 (제조/금융/IT/공공) 중 해당 산업 가이드 적용
4. **STEP 4:** 빈 칸의 R&R·KPI·예산을 클라이언트 실명으로 채움
5. **STEP 5:** C-레벨 스티어링 위원회 1차 검토 후 확정

0-2. 4개 구간 정의

구간	기간	핵심 질문
30일	1개월	"출발선을 정렬할 수 있는가?"
90일	3개월	"첫 ROI를 입증할 수 있는가?"
180일	6개월	"확산할 자산이 만들어졌는가?"
365일	12개월	"Frontier Zone에 들어갈 수 있는가?"

1. 표준 액션플랜 빈 템플릿

각 구간에 다음 5개 요소를 채웁니다.

1-1. 30일 액션플랜 — 빈 표

항목	내용
(a) 출발 시나리오	(5세그먼트 중 우세 시나리오)
(b) 핵심 마일스톤	(3~5개)
(c) 측정 KPI	(정량 KPI 3~5개)
(d) 책임자(R&R)	(직책 + 이름)
(e) 리스크	(식별된 Top 3 + 대응안)
예산	(집행 예정 금액)

1-2. 90일·180일·365일도 동일 구조

(같은 5요소를 각 구간별로 채우되, 점차 *디테일이 깊어지고 산출물이 누적*되도록 설계)

2. 5세그먼트별 사전 채워진 시나리오

진단 결과 우세 세그먼트에 따라 액션플랜의 시작 지점이 다릅니다. 5종 시나리오를 사전에 채워 두었으니, 클라이언트 상황에 맞게 변형해 사용하세요.

시나리오 A — Frontier 우세 (선도형)

상황: 5세그먼트 진단에서 Frontier 비율이 25%+. 7차원 평균 4점+. 일부 부서가 이미 디지털 직원을 운영 중.

30일

항목	내용
출발 시나리오	Frontier 우세 — 표준화 엔진 모드
핵심 마일스톤	1) 그룹사 표준 거버넌스 현장 발간 / 2) 디지털 직원 등기부 1.0 운영 / 3) 분기 시스템 감사 정례화
측정 KPI	디지털 직원 수, 활성 사용률, 30일 학습 사이클 가동 부서 수
R&R	CAIO (전사 표준), 부서장 (확산), HR 임원 (평가 편입)
리스크	1) 자만 → 정체로 추락 / 2) 인력 이탈 (Frontier 인재의 외부 영입 표적화) / 3) 그룹사 사일로 재발
예산	1억~2억 원

90일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 그룹사 간 워크플로우 자동화 1건 / 2) 사내 AI 자격 인증제 1.0 시범 / 3) 외부 발표 자산 (사례 발표 컨퍼런스 1회)
KPI	그룹사 간 워크플로우 ROI, AI 자격 인증 취득자 수
R&R	그룹 통합 PMO + 계열사 챔피언
리스크	그룹사 데이터 주권 충돌, 평가체계 변경 노조 협의

180일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 디지털 직원 50명+ 운영 / 2) AI 활용이 평가 카테고리로 정식 편입 / 3) 부서별 ROI 대시보드 운영
KPI	매출 영향 측정 (Levi's 1.5배 모델 트래킹), Frontier Professional 비율

365일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) Frontier Zone 진입 30%+ / 2) 매출 영향 1차 가시화 / 3) Phase 4(Frontier Transition) 로드맵 확정
KPI	Frontier Firm 식별 5기준 충족, 매출/이익 +10pt 이상

시나리오 B — Blocked Agency 우세 (가로막힌 능력)

상황: 사람은 준비됐는데 조직이 못 받쳐주는 상황. BYOAI 비율 높음. 망분리·DLP·평가 미정비.

30일

항목	내용
출발 시나리오	Blocked Agency — 인프라 우선 모드
핵심 마일스톤	1) 보안·법무·HR·IT 4개 부서 공동 위원회 발족 / 2) 망분리 환경 AI 인프라 옵션 평가 (온프레임, 한국형 클라우드) / 3) BYOAI 현황 익명 조사
측정 KPI	4개 부서 공동 위원회 회의 가동률, 인프라 옵션 비교 리포트 완성
R&R	CISO + CIO + HR 임원 + 법무 임원
리스크	1) 보안팀 거부권 재현 / 2) 인프라 투자 미승인 / 3) 능력자 이탈 가속
예산	5천만 원~1.5억 원 (인프라 평가 + 위원회 운영)

90일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 거버넌스 헌장 4개 부서장 서명 / 2) 망분리 환경 AI 인프라 1차 구축 / 3) 능력자 사내 챔피언 프로그램 발족
KPI	거버넌스 헌장 서명 완료, 사내 AI 도구 응답속도 개선률
R&R	CISO + CIO 공동 / 사내 챔피언 5~10명

180일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 첫 디지털 직원 운영 시작 / 2) BYOAI → 사내 도구 전환율 70%+ / 3) 능력자 이탈률 감소
KPI	사내 AI 도구 활성 사용률, BYOAI 잔여 비율

365일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) Frontier 진입 부서 1~2개 / 2) 인프라 안정화 / 3) Phase 3(확산) 진입
KPI	5세그먼트 재진단에서 Blocked Agency 비율 5% 이하로

시나리오 C — Unclaimed Capacity 우세 (활용되지 못한 역량)

상황: 라이선스는 사놓고 활성 30% 이하. 매니저가 안 씀. 임원 비서·전략기획팀만 사용.

30일

항목	내용
출발 시나리오	Unclaimed Capacity — 매니저 모델링 우선 모드
핵심 마일스톤	1) 김덕진 소장 매니저 모델링 워크샵 (전 팀장 대상) / 2) "월 1회 AI 시연" 의무화 / 3) 라이선스 활성률 측정 시스템 구축
측정 KPI	매니저 시연 비율, 활성 사용자 비율, 사내 사례 공유 빈도
R&R	HR 임원 (모델링 의무화), 부서장 (시연), 사내 PMO (측정)
리스크	1) 매니저 거부 / 2) 평가 미반영 시 작심삼일 / 3) 라이선스 추가 발급 압박
예산	5천만 원~1억 원 (워크샵 + 측정 시스템)

90일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 활성 사용률 50% 돌파 / 2) AI 활용 평가 항목 신설안 인사위원회 통과 / 3) 사내 사례 공유 회의 체 월 1회 정착
KPI	활성 사용률, 매니저 모델링 비율, 비판적 사고·신뢰도 향상 (+22pt/+30pt 트래킹)

180일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 활성 사용률 70%+ / 2) 첫 워크플로우 재설계 1건 / 3) AI 자격 인증제 시범
KPI	활성 사용률, 워크플로우 재설계 건수

365일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) Frontier Zone 진입 부서 1개 / 2) 디지털 직원 5~10명 / 3) Phase 3 확산
KPI	5세그먼트에서 Unclaimed Capacity 비율 2% 이하로

시나리오 D — Stalled 우세 (정체형)

상황: AI 관련 KPI 0개. 임원 회의에 AI 의제 없음. "우리 산업은 안 맞는다"는 자기 위안.

30일

항목	내용
출발 시나리오	Stalled — 외부 충격 모드
핵심 마일스톤	1) 김덕진 소장 C-레벨 워크샵 (반나절~1일) / 2) 경쟁사 사례 임원 보고 / 3) AI 예산 별도 라인 신설
측정 KPI	C-레벨 워크샵 참석률, 임원 회의 AI 의제 등재 횟수
R&R	CEO + COO + CHRO (의지 표명), 외부 컨설팅(ITCL)
리스크	1) 워크샵 후 즉시 일상 복귀 / 2) 예산 미승인 / 3) "우리는 다르다" 재발
예산	3천만 원~5천만 원 (워크샵 + 임원 인터뷰)

90일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) AI TF 임원 직책 부여 / 2) 5세그먼트 진단 + 7차원 평가 완료 / 3) 1년 마스터플랜 초안
KPI	AI TF 가동, 진단 리포트 보고, 마스터플랜 임원 합의

180일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 첫 워크플로우 1개 베이스라인 측정 / 2) 거버넌스 위원회 발족 / 3) 매니저 모델링 첫 시연
KPI	워크플로우 매핑 완료, 거버넌스 4개 부서장 참여

365일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 첫 파일럿 ROI 입증 / 2) 사내 첫 케이스 스터디 / 3) Emergent 영역 진입
KPI	파일럿 ROI 30%+, 사내 케이스 스터디 PDF

시나리오 E — Emergent 우세 (형성기, 가장 흔함)

상황: AI TF는 있지만 KPI 없음. 일부 부서만 능숙. 파일럿 5~10개 동시 진행, 어느 것도 안 끝남.

30일

항목	내용
출발 시나리오	Emergent — 워크플로우 1개 집중 모드
핵심 마일스톤	1) 우선 워크플로우 1~3개 선정 (Top 10 후보 중) / 2) 워크플로우 끝-끝 매핑 / 3) A/T/O 매핑
측정 KPI	워크플로우 매핑 완료율, 베이스라인 측정 데이터 확보
R&R	부서장 (1개 워크플로우 집중), AI TF 임원 (의사결정), 사내 챔피언
리스크	1) Pilot Purgatory 재현 / 2) 부서간 핸드오프 협조 부족 / 3) 측정 베이스라인 부재
예산	5천만 원~1.5억 원 (설계 단계)

90일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 파일럿 워크플로우 에이전트 빌드 / 2) 첫 디지털 직원 임명 (이름·관리자) / 3) 30일 학습 사이클 1차 가동
KPI	에이전트 빌드 완료, 디지털 직원 1호 운영, 학습 사이클 회의록

180일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 파일럿 ROI 측정 (시간 -30%+) / 2) 사내 케이스 스터디 발간 / 3) 차기 워크플로우 5개 선정
KPI	ROI 정량 수치, 케이스 스터디 PDF, 차기 후보 임원 합의

365일

항목	내용
핵심 마일스톤	1) 워크플로우 3~5개 운영 / 2) 디지털 직원 10~20명 / 3) AI 활용 평가 편입 / 4) Frontier 영역 일부 진입
KPI	5세그먼트 재진단에서 Frontier 비율 19%+

3. 부서별 변형 — 4개 산업별 1페이지 가이드

진단 결과가 같은 시나리오라도, **산업**에 따라 워크플로우와 리스크가 달라집니다. 4개 핵심 산업 가이드.

3-1. 제조 (Manufacturing) — 1페이지 가이드

대표: 삼성전자, 현대차, LG전자, 포스코, SK하이닉스, LG화학

항목	내용
우선 워크플로우 Top 3	① 글로벌 공급망 송장 검증 (Dow 모델) ② 공장 SOP 자동 문서화 (Eaton 10,000건/10분 모델) ③ 제품 설계 단축 (Eaton 40% 모델)
시작점 추천	글로벌 공급망 송장 검증 — 보안 영향 적고, ROI 측정 쉽고, 노조 무관
30일 KPI	1년치 송장 표본 분석 완료, 오류 검출 비율 베이스라인
90일 KPI	첫 디지털 직원 ("송장 감사관") 운영, 검출 시간 -50%
180일 KPI	송장 100% 자동 검토, 1년 차 절감 추정 (수억~수십억)
365일 KPI	공장 SOP 자동화 1라인 시범, 베테랑 노하우 디지털화 시작
주의사항	R&D 데이터는 그룹 보안망 격리 / 글로벌 공장 데이터 주권법 (GDPR, 중국 사이버보안법) / TS 16949 인증 정합성
노조 대응	"AI 도입 = 매출 1.5배" 프레임링 (Levi's), "역할 재정의 = 베테랑이 AI에 가르치는 자"

3-2. 금융 — 망분리 환경 (Financial Services) — 1페이지 가이드

대표: KB·신한·하나·우리·삼성생명·한화생명·미래에셋·NH농협

항목	내용
우선 워크플로우 Top 3	① KYC·AML·컴플라이언스 검증 (BNY 5분→30초 모델) ② 콜센터 1차 응대 (Cigna 모델) ③ PB·자산관리 보고서 자동화 (MS Sales 모델)
시작점 추천	KYC 검증 + 콜센터 1차 응대 — BNY 모델 정확히 차용
30일 KPI	망분리 환경 AI 인프라 옵션 비교 완료 (온프레LLM vs 한국형 클라우드)
90일 KPI	KYC 베이스라인 측정 + 첫 디지털 직원 임명 (사번 부여)
180일 KPI	KYC 검증 시간 30초 미만, 조사 업무 -50%+
365일 KPI	디지털 직원 30~50명, 콜센터 처리시간 -11.5%+ (Cigna 모델)
주의사항	금융보안원 클라우드 가이드라인 / 금감원 AI 활용 가이드 / 고객정보 외부 유출 방지 / 감사 추적성 100%
인프라 권고	온프레미스 LLM 또는 KB클라우드·신한AI 같은 금융 클라우드 / 모든 처리는 내부망 / 에이전트 로그·결정 근거 100% 기록

3-3. IT·SW (Technology) — 1페이지 가이드

대표: 삼성SDS, LG CNS, 네이버, 카카오, 쿠팡, 배민, 라인, 토스

항목	내용
우선 워크플로 우 Top 3	① 코드 빌드 자동 수정 (LinkedIn Mae 모델, 빌드 실패 1/3 자동 수정) ② 헬프데스크 셀프헬프 (MS IT 모델 +36%) ③ 풀스택 파드 도입 (LinkedIn 모델)
시작점 추천	개발 빌드 자동화 + 헬프데스크 — 가장 빠른 ROI
30일 KPI	빌드 실패율·셀프헬프 성공률 베이스라인
90일 KPI	사내 에이전트 "Mae형" 1호 운영, 셀프헬프 성공률 +20pt
180일 KPI	빌드 자동 수정 1/3+, 개발 사이클 -20% (Lumen 모델)
365일 KPI	풀스택 파드 시범 도입, 채용 시 "AI 빌드 포트폴리오" 도입
주의사항	PIPA 준수 (한국이 GDPR보다 엄격한 영역 다수) / CSAP (공공 SaaS 시 필수) / 오픈소스 라이선스 컴플라이언스 (AI 코드 생성 시)
문화 변화	직군별 사일로(기획·디자인·개발·QA)를 풀스택 파드로 전환 — 한국 IT 가장 큰 도전

3-4. 공공·공기업 (Public & SOE) — 1페이지 가이드

대표: 한국전력, KT, 한국수자원공사, 인천공항, 국민연금, 건강보험심사평가원

항목	내용
우선 워크플로우 Top 3	① 민원 1차 응대 (Cigna 모델) ② 정책 보고서 초안 자동화 ③ 감사·규제 검토 (Clifford Chance 32% 모델)
시작점 추천	민원 1차 응대 + 정책 보고서 초안 — 정치적 리스크 적고 공무원 만족도 즉각 상승
30일 KPI	국산 LLM (HyperCLOVA·Solar·KT 믿음) 비교 평가 완료, CSAP 인증 적용 옵션
90일 KPI	민원 처리시간 베이스라인, 첫 시범 부서 운영
180일 KPI	민원 처리시간 -30%+, 정책 보고서 작성 시간 -50%+
365일 KPI	전 부처·기관 확산 가이드라인, 디지털 직원 등기부
주의사항	국정원 CSAP 필수 / 공공 데이터 국외 반출 금지 / PIPA + 공공데이터법 동시 준수 / 국산 LLM 우선
거버넌스	감사원 디지털 감사 가이드 정합성 / 정통부·행안부 가이드 사전 인용

4. 공통 30/90/180/365일 마일스톤 체크리스트

산업·시나리오 무관 *모든* 컨설팅 프로젝트에 적용되는 공통 체크리스트.

4-1. 30일 — 정렬

- [] C-레벨 워크샵 완료 (김덕진 소장 직접 진행)
- [] 5세그먼트 진단 완료 + 부서별 분포 히트맵
- [] 7차원 평가 완료 + 레이더 차트
- [] 우선 워크플로우 후보 10개 임원 합의
- [] 보안·법무·HR·IT 4개 부서 공동 위원회 발족
- [] AI TF 임원 직책 부여
- [] 사내 메시지 표준화 ("AI는 인력 감축 아님")

4-2. 90일 — 첫 ROI

- [] 거버넌스 현장 4개 부서장 서명
- [] 파일럿 워크플로우 1~3개 끝-끝 매핑
- [] A/T/O 매핑 + 판단 아키텍처
- [] 베이스라인 측정 (시간·비용·품질)
- [] 첫 디지털 직원 임명 (이름·관리자·사번)
- [] 30일 학습 사이클 1차 가동
- [] 매니저 모델링 워크샵 1회

4-3. 180일 — 입증

- [] 파일럿 ROI 측정 (시간 -30% 이상)
- [] 사내 첫 케이스 스터디 PDF 발간
- [] 차기 워크플로우 5개 임원 합의

- [] AI 활용 평가 항목 인사위원회 통과
- [] 사내 AI 자격 인증제 시범
- [] 사내 사례 공유 회의체 월 1회 정착
- [] 라이선스 활성 사용률 70%+ (해당 부서)

4-4. 365일 — Frontier 진입

- [] 워크플로우 3~5개 운영
 - [] 디지털 직원 10~30명 등기부 운영
 - [] AI 활용 평가 정식 편입 완료
 - [] 5세그먼트 재진단에서 Frontier 비율 19%+
 - [] 분기별 시스템 감사 정례화
 - [] 그룹사 간 워크플로우 1건 가동
 - [] 매출 영향 1차 측정 (Levi's 1.5배 모델 트래킹 시작)
 - [] Phase 4(Frontier Transition) 24개월 차 로드맵
-

5. 액션플랜 운영 거버넌스

5-1. 회의 캐덴스

회의	주기	참석자
C-레벨 스티어링	월 1회	C-레벨 + ITCL 시니어
AI 거버넌스 위원회	격주	보안·법무·HR·IT 4개 부서장 + ITCL
사내 챔피언 네트워크	주 1회	부서별 챔피언 + ITCL 컨설턴트
30일 학습 리뷰	월 1회	워크플로우 운영팀 + 부서장
분기 감사 회의	분기 1회	임원진 + ITCL

5-2. 보고 라인

ITCL 시니어 컨설턴트
↓ (월 1회)
C-레벨 스티어링 위원회
↓ (분기 1회)
이사회 / 그룹 임원 회의

5-3. 변화관리 캠페인

- 사내 사보 "이번 주의 AI 활용" 코너
- 사내방송 "임원이 직접 쓴 AI 사례"
- 매니저 모델링 영상 (월 1편, 5분)
- AI 자격 인증 발급식 (분기)

6. 리스크 관리 표준 매트릭스

리스크	발생 가능성	영향도	대응
Pilot Purgatory	高	高	Phase 2 Gate Criteria 강제, 1개 워크플로우 집중
보안 거부권	中	高	Phase 0부터 보안팀 공동 설계자 참여
매니저 거부	中	中	"월 1회 시연" 의무화, 평가 반영
노조 충돌	中	高	"매출 1.5배" 프레이밍, 첫 1년 인력감축 0 약속
그룹사 사일로 재발	中	中	그룹 CAIO + 분기 표준 합의
인재 이탈	中	中	Frontier 인재 유지 패키지, 의미있는 일 90%
예산 미승인	低	高	옵션 A(8천만~1.5억)로 시작, ROI 입증 후 옵션 B 전환

7. 결론 — 액션플랜의 한 줄

"같은 진단 결과라도, 시나리오와 산업에 따라 다른 길로 갑니다. 그러나 30/90/180/365일의 마일스톤 골격은 흔들리지 않습니다."

이 템플릿은 컨설팅의 행동 지도입니다. 빈 칸을 채우는 순간, 여러분의 회사는 글로벌 19% Frontier Zone을 향한 첫 걸음을 뗀 것입니다.

"AI는 써본 만큼 보입니다. 그리고 액션플랜은 채운 만큼 작동합니다." — 김덕진, IT커뮤니케이션연구소

ITCL Action Plan Template v1.0 — 분기별 갱신.