

위험통제의 효과에 관한 실증적 연구: 금융기관을 중심으로

김 상 수*·김 재 기**·송 건 섭***

< 목 차 >

- I. 서론
- II. 위험통제에 관한 이론적 논의
- III. 연구결과의 분석
- IV. 결론 및 정책적 시사점

< 요 약 >

본 연구에서는 금융기관의 위험과 통제제도에 대한 이론에 근거하여 실증적 연구를 통해 효율적인 제도운영의 요인과 문제점을 도출하고 개선방안을 제시함에 목적을 두었다. 금융기관의 위험통제 과정에 대한 실증분석을 위해 Deming이 제창한 Deming Cycle이라고 알려진 기획(Plan)→운영(Do)→확인(Check)→환류(re-Act)의 PDCA 모형을 재설계하여 가설을 검증하였다. 이를 위하여 금융기관의 위험에 대한 통제제도를 형성하고 운영하는 내부통제 담당직원이나 업무부서 담당자 및 금융기관 감독기관 직원 등을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 다음과 같은 연구결과를 도출하였다. 금융기관 위험에 대한 통제제도의 기획수준, 운영수준, 확인수준, 환류수준 등 4개 요인과 각각의 하부 8개 변수들이 각각 효과수준에 긍정적인 영향을 미치는지에 대한 가설은 채택되었다. 이는 금융기관 위험에 대한 통제제도의 PDCA의 각 단계별 단위 활동들은 모두 시스템적으로 효과와 긴밀히 연계되어 효율적으로 작동되어야 함을 보여주고 있다.

【주제어: 위험, 위험통제, 통제과정, 금융기관】

* 제1저자, 대구대학교 대학원 박사(kss0313@kbstar.co.kr).

** 대구대학교 행정학과 교수(jkkim@daegu.ac.kr).

*** 교신저자, 대구대학교 행정학과 부교수(kssong@daegu.ac.kr).

논문접수일(2010.3.10), 수정일(2010.5.8), 게재확정일(2010.5.12)

I. 서론

최근의 금융시장은 금융시장 개방에 따른 금리, 주가, 환율 등 시장변수의 국내외적인 변동성이 증대되고 파생금융상품 등 복잡한 금융거래가 급증하고 있다. 금융기관들은 급변하는 환경의 변화와 글로벌화를 맞이하는 무한경쟁 속에서 지속적인 경쟁력을 확보하기 위해서 비용절감, 고객만족도 개선 등 경영합리화를 지속적으로 추진하고 있으나 사고사례와 같이 금융사고는 끊이지 않고 있다. 금융사고가 빈발한다면 고객에게 신뢰를 잃게 된다. 금융기관은 기본적으로 수익을 창출하고 지역사회 및 국가발전에도 기여하여야 하나 크고 작은 금융사고로 금융기관의 신용도 추락 및 고객 이탈이 이어지면 그 존립도 위협받게 된다.¹⁾

금융기관은 일반 사기업과는 달리 그 업무의 특성상 공신력과 공공성이 크게 강조되고 있음에도 불구하고 “고위험과 고수익”의 한탕주의로 귀결되고 있는 금융자본주의의 구조적인 문제점 등으로 인하여 금융사고의 발생건수와 발생금액은 대형화 되고 있는 실정이다. 이러한 사고는 경제활동 및 산업전반에 많은 지장을 주고 금융기관의 신용뿐만 아니라 우리나라의 대외 신인도에도 악영향을 미치고 있다. 금융환경이 은행들에게 제기되는 위협으로 첫째, 시장은 여신과 관련해 수익성을 보장받지 못하는 부실여신에 따른 위험, 둘째, 시장 가격변동 등에 따른 손실을 방지하지 못함에 따른 위험, 셋째, 금융기관을 운영함에 따른 경영자로서의 판단과 관리의 부실로 발생하는 위험 등이다. 이러한 위협들로 발생하는 영향도 광범위하고 심각하다.

각종 금융사고 등의 금융기관의 위협을 통제하기 위해서는 통제시스템이 제대로 작동되어야 한다. 다양한 금융위험을 통제하기 위해 금융기관들은 위험통제제도 도입 및 내부감사제도 등에 의한 내부통제제도와 금융정책 및 금융 감독에 의한 금융규제와 감독 등의 외부통제제도에 의한 통제를 받고 있다. 이러한 통제제도가 제대로 운영되려면 자율통제제도가 중심이 되어 실천되고, 외부통제제도에 의한 타율통제시스템이 보조적으로 작동되어야 한다.

따라서 본 연구의 목적은 금융기관의 위험통제업무를 재정리하고, 위험통제의 기획, 운영, 확인, 환류 수준이 위험관리에 얼마나 효과가 있는지 또한 기여하는 지를 평가하고 그에 대한 정책적인 시사점을 제공하는데 있다. 연구범위는

1) 예를 들면 프랑스의 2위 은행인 소시에테 제네랄이 한 직원의 불법 선물거래로 49억 유로(한화 약 7조원) 손실을 발생시켰다. 이는 1995년 외환파생상품 등의 거래손실로 파산한 영국의 베어링은행 사건보다 손실규모가 5배나 되는 사상 최대의 금융사고이다. 또 최근의 서브프라임모기지나 주식, 선물거래 같은 파생상품은 근본 취지가 위험을 분산시켜 손실을 줄이기 위한 상품으로 개발되었으나 그러한 파생상품이 높은 수익을 올리기 위한 수단으로 변질돼 세계 금융시장을 혼란스럽게 하고 있다.

한국 금융기관 위험통제제도를 중심으로 하였고, 시간적으로는 위험통제제도의 발전 초기부터 2007년까지로 하였고, 운영실태의 분석과 개선안 도출을 위한 조사는 2008년 10월 현재 금융기관 및 감독기관 종사자 등으로 하였다.

II. 위험통제에 대한 이론적 논의

1. 위험과 금융기관 위험

위험(risk)²⁾을 “불확실성에의 노출(exposure to uncertainty)”, “손해가 발생할 가능성”, “측정단위의 최고 순위 목표를 위협하는 상황, 결정이 내려지기 전에 반응을 나타내기 위한 시간적 여유를 제한시키는 상황, 위험발생에 의해서 결정단위의 구성원들을 놀라게 하는 상황”(이용필 외, 1992: 15), “실제 실현된 이익이 기대에 못 미치는 경우처럼 미래의 불확실성으로 인해 불리한 결과가 발생할 가능성”(오세경 외, 1999: 10), “특별한 조치를 수행하지 않거나 또는 수행결과에 따라 경제적·재정적 손실이나 이익, 물리적 손상, 손해 및 지연 등과 같은 가능성에 노출되는 것”(APEC, 1999) 등으로 정의한다. 그러므로 위험은 취약성에 대해 위협으로 인해 발생하는 손실이다. 여기에서 위험을 야기하는 취약성 수준은 행정 집행과정에서 약점의 비율이며, 위협확률은 위협행위나 사건의 발생빈도이고 손실은 고객의 불만족과 경영 실수 등의 질적 손실과 양적 손실에 재산상의 손실, 과다 비용이나 예산의 투입 등의 양적 손실이 포함(APEC, 1996)된다. 금융기관에서 경제활동에 대한 투자 의사결정 상황을 정보수준이나 예측능력에 따라 확실, 위험, 불확실로 구분하는데, 금융기관의 경영환경은 확실하지도 불확실하지도 않은 중간인 위험상황으로 이해한다(정창모, 2006, p.20). 금융위험은 <표 1>에서 보는 바와 같이 재무위험과 비재무위험으로 나눌 수 있다. 재무위험은 신용위험, 시장위험, 금리위험, 주식위험, 가격위험, 유동성위험 등으로 나눌 수 있다. 비재무위험은 운영위험, 국가위험, 평판위험, 전략위험, 법률위험, 인적위험, 사업위험, 시스템위험 등으로 나눌 수 있다. 전통적인 금융위험은 신용위험, 시장위험, 유동성위험이며, 최근에 중요성이 강조된 위험은 운영위험이다.

2) 위험의 개념은 학자마다 달리 정의하고 있다(龜井利明, 1994: 30-36; 송일, 1993: 16-19). 위험의 사전적 의미는 “좋지 않은 일이 생길 걱정이 있어 위태하고 험악함”, “위태(hazard), 나쁜 결과나 손실의 기회, 손해의 가능성”(The Concise Oxford Dictionary, 1951), “손해 등의 가능성, 손해의 확률정도, 보험금액, 보험의 목적, 보상하는 손해의 형태”(Webstrs New Twentieth Centry Dictionary, 1978) 등으로 정의하고 있다.

<표 1> 금융위험 분류표

형태기준	위험종류	바젤	바젤II	김진호	정대영	윤평식	조하연	문종진	황동욱	정창모
재무위험	신용위험	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	시장위험	0	0	0	0	0*	0	0	0	0***
	금리위험			0	0	0	0	0	0	0
	가격위험					0		0		0
	환율위험					0				0
	주식위험					0		0		
	유동성위험			0	0	0		0	0	0
비재무위험	운영위험		0	0	0	0	0	0	0	0
	평판위험				0			0		0
	전략위험				0			0	0	0
	인적위험			0						
	사업위험			0					0**	
	시스템위험			0	0					
	법률위험			0		0		0		
	결재위험									0
국가위험			0	0			0	0	0	

자료: 금융감독원 신BIS실(2006), 김진호(2005), 조하연·이승국(2002), 문종진 외(2007) 참조하여 정리.

* : 윤평식은 시장위험에 금리위험, 주식위험, 환위험, 상품가격위험을 포함한다.

** : Business Risk를 김진호는 사업위험으로 황동욱은 영업위험으로 번역한다.

*** : 정창모는 시장위험에 금리변동위험, 환율변동위험, 가격변동위험을 포함한다.

2. 금융기관 위험통제와 비용 및 효과

위험통제는 위험을 인지하고 분석하며 과학적으로 관리하는 체계적인 방법이다.³⁾ 즉, 위험통제는 위험을 정확히 인지하여, 확인하고, 예측하여 발생할 손실을 예방하거나, 발생한 손실을 최소화하는 기법이다. 위험통제를 위해서는 위험의 확인, 측정, 평가, 통제를 통해서 최소 비용으로 손실을 최소로 줄임으로써 성과를 높이는 것이다.

금융기관은 “적절한 수준의 재무위험을 부담하거나 중개함으로써 이윤을 획득하기 때문에 금융기관 자신이 부담하는 위험의 원천을 인식하고 계량화”하여야 한다(문종진 외, 2007: 7). 기업 또는 공공기관으로서의 금융기관은 위험통제

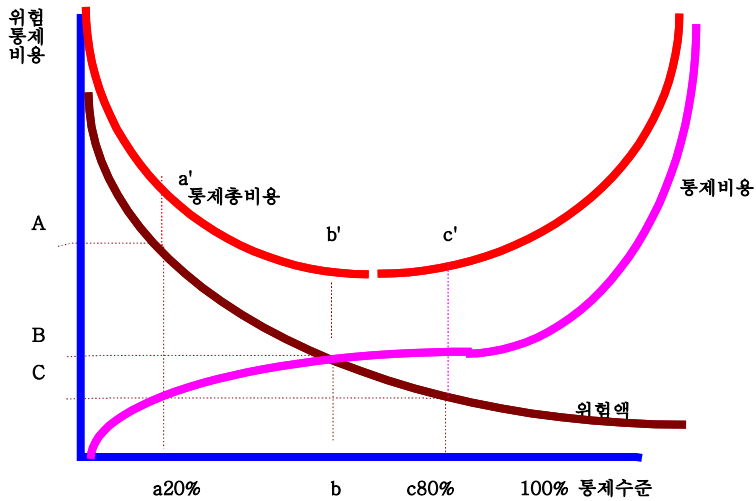
3) 통제란 주어진 목표가 달성될 것이라는 가능성을 향상시키는 방향으로 경영진이 취하는 행동이므로 통제는 예방적, 탐지적, 회복적, 유도적이다(IIA, 2001). 위험통제의 기법은 취약부문의 예방통제, 발생위험의 적출통제, 발생손실의 교정통제, 재발방지의 개선통제 등이 있다(박은희 외, 2007: 28-32). 위험통제에 대한 정의는 “보험관리를 위한 조직, 기법 등을 활용한 위험의 관리”, “우연한 손실을 발생시키는 위험을 통제하여 수익과 재산을 보호하려는 종합적인 노력”, “손실에 노출된 위험의 비용을 극소화시키기 위해 기업의 금융자산의 손실을 통제하고 손실채무를 통하여 경제적으로 배분하는 과정”으로 정의하고 있다(김상수, 2009).

가 처음이면서 끝이다. 한국의 금융기관에서 위험통제는 1990년대 초 자산부채 종합관리(ALM)과 시장위험통제(Value at Risk : VaR)가 도입으로 시작된 후 1997년 외환위기 이후 대외적으로 위험통제 도입에 대한 압력을 받게 되었다(김진호, 2005: 4-5). 금융기관의 위험통제는 “위험 대비 기대수익을 극대화하되, 위험 성향을 고려하여 목표 포트폴리오를 구성하고, 현재의 포트폴리오를 효율적으로 목표 방향으로 조정하고, 그 결과를 평가하고 결과에 대해 보상과 개선 활동 등을 하는 일련의 관리과정”(김진호, 2005: 12)이며, “노출정도에 대한 정확한 측정에 기반하여 위험을 적정수준으로 유지하는 통제활동”(문종진 외, 2007: 7)이다. 금융기관의 운영위험을 관리하기 위한 통제의 목적은 운영측면에서의 효율적인 업무운영, 정보측면에서 재무정보의 신뢰성 확보, 준법측면에서 법규준수 등이다(정영석, 2004). 운영측면에서의 전사적 위험통제는 효율적인 업무운영을 위하여 금융기관에 닥친 비용과 수익을 고려하여 전략을 수립하고 가치를 효율적으로 극대화하는 것이다. 통제를 적절히 하면 위험을 축소시키고 성과를 높일 수 있다(김진호, 2005: 342). 통제의 정보목적(information objective)은 주주, 경영진, 감독당국, 기타 이해관계자에게 신뢰성있는 재무 및 경영정보가 적기에 제공될 수 있도록 질적 수준을 유지하게 한다. 통제의 법규준수목적(compliance objective)은 관련 법규 및 감독기준, 회사의 제도 및 절차가 정당하게 이루어지도록 하기 위한 목적을 달성하게 한다.

위험통제를 위해서는 통제비용이 수반된다. 경제적인 측면에서 적은 통제비용으로 높은 통제수준을 얻을 수 있다면 바람직하다. 일반적으로 품질관리의 6시그마 관점에서 합격품이 90% 이하의 2.9시그마 품질수준 이하에서는 변곡점을 지나면서 통제비용이 급상승하게 된다. 이러한 현상은 합격품이 95% 정도의 4.8시그마 품질수준까지 계속되고, 6시그마에 근접하면 총비용은 변곡점 수준에 수렴하게 된다(원태연, 2001).

위험통제의 비용과 통제수준간의 관계는 <그림 1> 에서 보는 바와 같다. 위험통제 수준은 최고수준에서 위험액이 0이면 된다. 그러나 현실적으로 위험통제 수준의 최적은 총비용이 최고 적은 상태이다. 이를 그림 1. 에서 보면 위험통제를 위한 통제방안이 A, B, C안이 있다면 B안이 최적의 해로써 선택하게 된다(김영춘, 1997: 45; 청산감사법인, 1993: 144-146). 금융기관에서 경영성과는 통제수준이 너무 낮거나 높으면 매우 낮고, 통제수준이 B안처럼 통제총비용이 가장 낮게 되는 경우가 가장 높게 되어 생산적인 내부통제 상태가 된다.

<그림 1> 위험통제 비용과 통제수준



위험통제는 편익이 비용보다 큰 수준에서 결정된다. <표 2>에서 보는 바와 같이 위험통제 단계별 통제 효과를 보면 각 기능을 갖춘 통제단계별 비용효과는 기획단계의 예방통제는 비용이 적게 들지만 효과는 크고, 확인단계의 교정통제는 소요비용은 많지만 효과는 작고, 운영단계의 검출통제는 효과가 중간이지만, 환류단계의 개선통제는 소요비용은 가장 적게 들지만 효과는 가장 크다. 기획단계에서는 예방통제 기능을 제도화하고 이것이 시스템에 구현되어 작동하게 되면 약점의 일부는 예방 통제되어 통제된 위험으로 손실로 연결되지 않을 수 있다. 운영단계에서는 통제가 안 된 잠재위험인 약점이 위험을 받게 되면 검출 통제에 의하여 위험을 선별하여 통제대책에 명시된 위험처리 지침에 따라 처리함으로써 손실로 연결되는 위험을 축소할 수 있다. 확인단계에서는 손실은 회복 통제에 의한 손실금을 확정하고 횡령액의 환수 등을 통하여 손실을 감소시키게 된다. 환류단계에서는 금융정책, 통화정책이나 금융감독제도 운영과 금융기관위험통제제도 운영 등과 관련하여 내재된 잔존의 잠재위험을 최소화하기 위해 개선활동을 하게 된다. 이처럼 위험통제 각 단계의 각종 통제수단들은 위험이 실현되는 손실의 발생을 예방하고, 잠재위험에 대한 위험을 처리하며 실현된 위험인 손실을 축소하고, 잔존 위험을 최소화함으로써 금융기관의 이점을 증대하는데 기여한다(김영춘, 1997:45).

<표 2> 위험통제 단계별 통제 효과

통제단계	통제종류	대상위험	비용	효과
기획단계	예방통제	잠재위험	최소	최대
운영단계	검출통제	위험위험	중간	중간
확인단계	교정통제	발생위험	최대	최소
환류단계	개선통제	잔존위험	극소	극대

자료: 김영춘(2007).

3. 금융기관 위험통제에 관한 선행연구

금융기관의 위험통제와 일반행정 및 경영분야의 위험통제에 대한 선행연구를 기획, 운영, 확인, 환류단계별로 살펴보면 다음과 같다. 문종진 등(2007)은 Basel II와 리스크관리 분야의 국제협약, 위험통제, 위험측정, 규제와 감독 등에 대하여 법규와 문헌을 연구하였다. Gup(2006)은 금융기관의 신바젤협약과 대처를 위한 국제협약, 시장규율, 검증, 보고와 규제에 대하여 법규와 문헌을 연구하였다. Saunders(2005)은 금융기관의 위험통제, 위험평가에 대하여 이론과 사례를 연구하였다. 정대영(2005)은 금융기관의 위험인식, 위험통제, 측정과 평가, 규제와 감독에 대하여 법규를 연구하고 이론을 설명하였다. 김진호(2005)는 금융기관의 규제와 리스크 관리, 국제협약, 관리제도, 인식과 추적, 성과평가, 보고와 공시에 대하여 법규와 사례를 연구하였다. Deventer 등(2003)은 신용리스크 모형을 바젤 협약에 근거하여 모형 설정, 모델링, 위험평가에 대하여 이론을 설명하고 사례를 연구하였다(Deventer, 2006).

조하연 등(2002)은 금융리스크 측정과 관리를 위한 위험통제, 정보시스템, 위험측정 등에 대하여 이론을 설명하고 문헌을 연구하였다. 황동욱(2001)은 금융기관의 위험통제의 환경구축, 위험인식, 영업과 감시, 위험통제와 위험측정, 위험공시 등에 대한 이론을 설명하고 문헌을 연구하였다. 강병호 등(2000)은 금융기관 리스크 관리에 대한 제도와 조직, 위험통제, 위험측정, 규제와 감독 등에 관한 이론과 사례를 연구하였다. 금융기관의 위험통제에 대한 연구는 그동안 상당수 진행되어 왔으며, 그 내용을 정리하면 다음 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 금융기관의 위험통제에 관한 선행연구

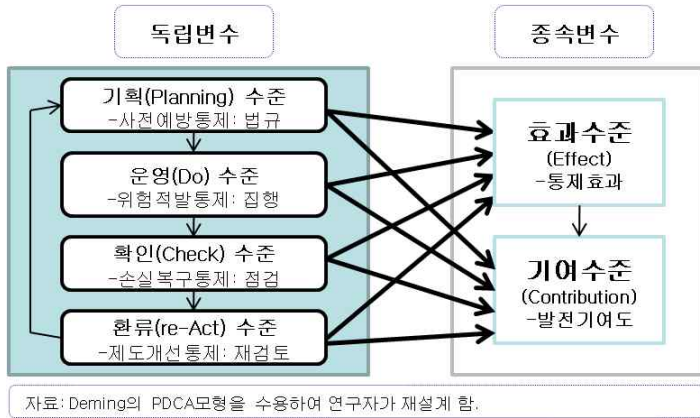
학자	연도	연구내용	기획	운영	확인	환류	연구방법
문종진 외	2007	Basel II와 위험통제	국제협약	위험통제	위험측정	규제/감독	법규연구/문헌연구
Gup	2006	금융기관 신바젤협약과 대처	국제협약	시장규율	검증	보고/규제	법규연구/문헌연구
Saunders	2005	금융기관 위험통제		위험통제	위험평가		이론설명/사례연구
정대영	2005	금융기관의 위험통제	위험인식	위험통제	측정/평가	규제/감독	법규연구/이론설명
김진호	2005	금융기관 규제, 위험통제	국제협약 관리제도	인식/추적	성과평가	보고/공시	법규연구/사례연구
Deventer외	2003	신용위험 모형과 바젤협약	모형설정	모델링	위험평가		이론설명/사례연구
조하연 외	2002	금융위험 측정과 관리	위험통제 시스템		위험측정		이론설명/문헌연구
황동욱	2001	금융기관의 위험통제	환경구축 위험인식	영업/감시 위험통제	위험측정	위험공시	이론설명/문헌연구
강병호 외	2000	금융기관 위험통제	제도/조직	위험통제	위험측정	규제/감독	이론설명/사례연구

일반행정과 기업경영 등에 대한 위험통제 분야의 연구를 기획, 운영, 확인, 환류단계별로 살펴보면 다음과 같다. 박은희 등(1998)은 일반적인 리스크 관리의 기준과 계획, 실행, 성과평가, 수정과 보완에 관하여 이론을 설명하고 문헌을 연구하였다. 이공래 외(2003)는 사회적 위험에 대한 기술혁신 차원의 대응방안에서 제도와 운영사례, 대응평가, 개선과 교육에 대해 사례조사와 문헌을 연구하였다. 이경룡(1985)은 한국기업의 리스크 관리행정에 대한 연구에서 기획과 의사결정, 위험통제 경영과 관리행정의 비용효익 분석, 개선과 홍보 등에 대해 이론조사와 실증분석을 하였다. 조현준(2001)은 행정법상 리스크 배려 논리 도입에 대한 연구에서 위험방지 사전배려, 리스크 행정과 결정, 리스크 결정의 통제, 리스크행정법 개선에 대해 이론과 문헌을 검토하였다. 소영진(1994)은 위험의 사후적 관리에 대한 연구에서 보상제도, 위험책임 분산을 위한 보험, 학습능력의 개선 등에 대한 이론과 제도에 대해 검토하였다. 최병선(2000)은 위험문제의 특성과 전략적 대응에 대한 연구에서 위험 대응 전략, 위험대응능력, 위험과 기회편의 분석, 위험복원과 위험학습 등에 대한 이론을 정립하고 대응방안을 검토하였다. 제무성 외(2004)은 위험성 평가제도의 도입 방안에 대한 연구에서 위험성 평가제도, 제도 도입전략, 법규제도 사례와 적용모델에 대해 검토하였다. 신상대(1998)는 국가보상법상 위험책임 범리의 도입에 대한 연구에서 위험책임 법규와 범리, 위험책임 국가보상, 국가보상법상 위험책임 도입 방법 등에 관한 이론과 법규, 제도 및 사례에 검토하였다.

4. 위험통제효과의 결정요인과 연구모형, 가설설정

Deming(1992)은 지속적인 발전을 위해 기획(Plan)→운영(Do)→확인(Check)→재검토(re-Act)의 체계화한 PDCA 모형은 변화 관리 측면에서 기획(Plan)하고 계획서에 따라 운영(Do)한 후 그 결과를 검토(Study)하며 보다 나은 상황으로의 개선을 위해 재실행(Take Action)하는 환류단계로 구분하였다. Rohm(2005)은 비용 대비 효과 측면에서 전략을 기획(strategy plan)하고 효율적인 절차에 따라 운영(Operation)하며 고객 만족도 측정 등 운영 결과를 확인·평가(Evaluation)한 후 보다 나은 효과를 달성하기 위한 혁신과 변화(Change)를 관리하는 단계로 구분하였다. 김영춘(2007)은 시스템론에서는 업무 처리 과정을 투입(Input)→처리(Process)→산출(Output)→환류(Feedback)로 보고 있다(김영춘, 2007: 93-102). 정부(2006)는 연두에 업무 계획(Plan)을 기획하고 제도를 담은 업무 계획의 수행을 위해 조직과 예산을 운영(Do)하며 그 운영 성과를 평가(Check)한 후 성과에 따라 다음 연도의 업무 계획에 환류하거나 성과에 대한 보상하는 개선과 재검토(re-Act)하는 단계로 구분하였다. 따라서 위 모델을 금융기관의 위험통제를 위한 내부통제제도를 도입한다면 PDCA 순환을 통하여 조직의 성과를 증진시킬 수 있다고 보는 시스템론적인 관점에서 금융기관의 내부통제 과정을 PDCA의 과정으로 변환하여 기획(Plan)→운영(Do)→확인(Check)→환류(re-Act)로 모형화하였다.

〈그림 2〉 연구모형



본 연구 PDCA 모형에서 사용하는 용어는 다음의 개념을 가진다. 기획(Plan) 단계는 고객의 요구를 판단하여 변화를 위한 전략수행의 계획의 수립과 정책집행을 위한 법규제정 등의 개념을 수용하였다. 운영(Do)단계는 전략을 수행하거나 제품이나 서비스를 생산하고 판매하거나 제공하는 운영 등의 개념을 수용하

였다. 확인(Check)단계는 운영과정을 모니터링하거나 산출결과에 대한 평가검토 및 연구 등의 개념을 수용하였다. 환류(re-Act)단계는 결과를 재검토(Reaction, Re-design)하여 변화 발전을 위한 학습을 통한 개선활동으로서 재실행(Take Action) 등의 개념을 수용하였다. 시간이 지나면서 환류(re-Act)단계는 성장발전, 재검토, 변화와 혁신 등으로 의미가 확대되고 중요성이 증대하고 있다고 볼 수 있다. 앞의 이론적 배경과 선행 연구에 따라 금융기관 위험과 통제제도에 대하여 본 연구에서 사용할 모형과 연구 변수들에 대하여 설명한다.

<표 4>에서 보는 바와 같이, 금융기관 위험과 통제제도는 일반적으로 제도자체의 특성인 제도형성 투입단계의 기획요인, 제도운영 집행단계의 운영요인, 제도평가 산출단계의 확인요인, 제도 반응단계의 환류요인으로 운영된다. 금융기관 위험과 통제제도의 전반적 상황을 종합적으로 접근하는 체제론적 관리 관점에서 관련 요인들의 순환적 상호작용을 연구하고자 한다.

<표 4> 측정항목의 도출 근거

변수	측정변수	측정항목	제도와 규정 및 논문
기획 수준	통제기준 적정성	통제기준과 법규수준	운영위험관리감독지침1, 바젤위원회 내부통제 운영기준 은행법 제23조3 등 내부감사규정, 상법
	통제조직 적정성	통제조직과 인력수준	운영위험관리감독지침2, 바젤위원회 내부통제 운영기준 은행법 제23조2 감사제도, 준법감사인제도
운영수준	체제운영 적정성	통제체제의 운영수준	운영위험관리감독지침3, 바젤위원회 내부통제 운영기준, 운영핵심위험지표
	조직 활동 적정성	통제조직의 활동수준	운영위험관리감독지침3 위험자기진단, 부회계관리제도 모범규준 10
확인 수준	결과평가 적정성	통제결과의 평가수준	운영위험관리감독지침4, 9, 바젤위원회 내부통제 운영기준 내부회계관리제도 모범규준 6
	회복조치 적정성	발생손실시정 회복조치수준	운영위험관리감독지침6 내부회계관리제도 모범규준 6
환류 수준	개선활동 적정성	통제체제개선 활동수준	운영위험관리감독지침8 내부회계관리제도 모범규준 11
	발전교육 적정성	지속발전직원 교육수준	운영위험관리감독지침7 내부회계관리제도 모범규준 6
내부 효과 수준	법규준수	통제규정 준수성	준법감사인제도 OECD의 기업지배구조원칙
	운영효율	통제운영 효율성	ISACA COBIT Framework, 내부회계관리제도 모범규준 7, 19 OECD의 기업지배구조원칙
	위험예방	금융사고의 위험예방	자산건전성 확보 OECD의 기업지배구조원칙
외부 효과	투명경영	통제운영의 투명성	운영위험관리감독지침5, 10, 사베인- 옥슬리법 Section 302. 내부회계관리제도 모범규준 17, OECD의 기업지배구조원칙

변수	측정변수	측정항목	제도와 규정 및 논문
수준	체제신뢰	통제체제의 신뢰성	내외부 고객만족도, 사베인-옥슬리법 Section 404, 내부회계관리제도 모범기준 9, 박종태(2006)
	권리보호	이해당사자의 권리보호	OECD의 기업지배구조원칙 (OECD Principle of Corporate Governance)
기여 수준	은행발전 기여도	은행업계발전 기여수준	운영위험관리감독지침, 바젤위원회 내부통제 운영기준 은행법, 보험법, 서민금융관련금융업
	국가발전 기여도	국가경제발전 기여수준	자본시장통합법이 금융산업에 미치는 영향, 정신동(2008), 은행법, 보험법, 서민금융관련금융업, 자본시장과 금융투자업에 관한 법률

자료: 관련 규정과 연구 자료를 참조하여 연구자가 작성.

선행연구의 문헌들을 검토하고 전문가들의 토론에서 도출된 성공요인들을 실무 전문가에게 사전조사를 거쳐서 수정·보완하여 변수 명을 다음과 같이 설계하였다. 독립변수로는 금융기관 위험에 대한 통제체도의 기획수준·운영수준·확인수준·환류수준을 설정하였으며, 종속변수로는 효과수준과 기여수준을 설정하였다. 기획수준에는 통제기준 적정성과 통제조직 적정성을, 운영에는 체제운영 적정성과 조직활동 적정성을, 확인수준은 결과평가 적정성과 회복조치 적정성을, 환류수준에는 개선활동 적정성과 발전교육 적정성을 각각 설정하였으며, 제도에 대한 효과수준은 법규준수성, 운영효율성, 위험예방성, 체제신뢰성, 투명경영성, 권리보호 등을 포괄하는 효과성을 설정하였다. 기여수준은 은행업계발전에 대한 기여도와 국가경제 발전에 대한 기여도를 설정하였다. 이러한 변수들에 대한 관계를 가설로 설정하면 다음과 같다.

첫째, 기획수준과 효과수준 사이의 가설이다. 제도형성 단계의 중요한 요인은 법규의 형성이다. 법규가 제대로 형성되기 위해서는 일반적으로 법이 추구하는 가치로서 통제기준의 적정성, 통제 조직의 적정성이 확보되도록 하여야 한다. 통제는 계획과 실적의 차이를 알기 위한 표준 기준설정으로부터 시작하고, 계획은 사전통제를 위한 것이고, 사전통제의 대표적인 것으로는 국회사 위임입법기관이 만든 법규나, 회사 자체의 내부 규정 등이 있다(이국영, 1994: 48-70). 따라서 금융기관 위험과 통제제도에 관련된 법규와 제도형성의 기획과정에서 제도의 효율성이 확보되어야 통제체도의 목적대로 효과가 나타날 수 있다는 관점에서 가설 [H1]과 하위가설 [H1-1], [H1-2], [H1-3], [H1-4]를 설정하였다.

[H1] : 금융기관 통제체도의 기획수준은 효과에 긍정적 영향을 줄 것이다.

[H1-1] : 내부통제기준과 법규의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H1-2] : 외부통제기준과 법규의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H1-3] : 내부통제조직과 인력의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H1-4] : 외부통제조직과 인력의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

둘째, 운영수준과 효과수준 사이의 가설이다. 제도운영단계의 중요한 요인은 적절한 운영이다. 금융기관의 위험에 대한 통제제도가 제대로 운영되기 위해서는 일반적으로 통제체계 운영의 적정성, 내부검사 업무운영의 적정성이 확보되도록 하여야 한다. 위험은 실천과정에서 실시간으로 통제가 이루어져야 한다(이국영, 1994: 70). 금융회사의 내부통제시스템은 경영진에 의해 위험행위가 일어나는지 여부가 실시간으로 위험상황이 검출될 수 있어야 한다(황동욱, 2001: 1099). 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 운영에 관련된 집행과정에서 제도의 효율성이 확보되어야 제도의 목적대로 효과가 나타날 수 있다는 관점에서 가설 [H2]와 하위가설 [H2-1], [H2-2], [H2-3], [H2-4]를 설정하였다.

[H2] : 금융기관 통제제도의 운영수준은 효과에 긍정적 영향을 줄 것이다.

[H2-1] : 내부통제체계 운영의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H2-2] : 외부통제체계 운영의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H2-3] : 내부통제조직의 활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H2-4] : 외부통제조직의 활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

셋째, 확인수준과 효과수준 사이의 가설이다. 금융기관 위험에 대한 통제제도의 운영 결과들에 대한 확인은 적절한 평가이다. 산출 단계에서는 내부통제 결과 평가의 적정성, 발생손실 회복조치의 적정성이 필요하다. 금융기관에서 발생한 위험은 국민경제에 미치는 영향이 크기 때문에(금융감독원, 2004: 3), 최대한 빨리 확인되어 시정되어야 한다(이국영, 1994, p.70). 금융기관은 대부분 최고경영자를 중심으로 이루어지고 있기 때문에 임직원의 도덕적 해이 및 내부인의 위법한 행위나 경영정책 형성과 집행 과정에서의 문제, 개별 기업에 대한 편법에 의한 신용공여 등에 대해서는 내부감사 조직에 의해 적절히 견제되어야 한다(금융감독원, 2004 : 20). 금융기관의 감독기관은 금융기관의 경영진에 의해 설계된 위험통제시스템이 여신, 수신, 신상품 개발, 신기술 도입 등에서 효과적으로 기능하고 있는 지에 대해서는 감독당국과 금융기관 자체의 감사조직에 의해 지속적으로 관찰, 감시를 통해 확인되어야 한다(황동욱, 2001: 1098-1099). 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 평가결과는 금융기관 위험통제제도의 전체적인 효과에 영향을 미치게 되므로 가설 [H3]과 하위가설 [H3-1], [H3-2], [H3-3], [H3-4]를 설정하였다.

[H3] : 금융기관 위험에 대한 통제제도의 확인수준은 효과에 긍정적 영향을 줄

것이다.

[H3-1] : 내부통제 결과평가의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H3-2] : 외부통제 결과평가의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H3-3] : 내부발생손실 회복조치의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H3-4] : 외부발생손실 회복조치의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

넷째, 환류수준과 효과수준 사이의 가설이다. 금융기관 위험에 대한 통제제도가 추구하는 목표는 경쟁력 제고와 지속적인 기관운영 등에 있다. 금융기관 위험에 대한 통제제도의 형성과 운영 및 평가의 모든 과정은 시스템으로서의 입력과 처리 및 출력의 일관된 단계로 작동되기 위해 환류되어야 한다. 결과가 환류를 통해 다시 법규와 제도의 기획단계로 순환되어 제도가 개선되고 금융기관 위험통제제도의 효과로 나타날 것이다. 금융회사의 자산건정성, 경영투명성을 위해 정부는 감사의 권한강화, 상근감사 의무화, 사외이사 선임 등의 제도개선을 지속적으로 시행하고 있다(금융감독원, 2004: 3). 금융기관 위험에 대한 통제제도의 전 과정에서 내부통제 개선활동 적정성과 지속발전 교육활동의 적정성이 제대로 갖추어 진다면 금융기관 위험에 대한 통제제도의 성과는 더 높게 나타날 수 있다는 관점에서 가설 [H4]와 하위가설 [H4-1], [H4-2], [H4-3], [H4-4]를 설정하였다.

[H4] : 금융기관 위험에 대한 통제제도의 환류수준은 효과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

[H4-1] : 내부통제 체제 개선활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H4-2] : 외부통제 체제 개선활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H4-3] : 내부통제 지속발전 교육활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

[H4-4] : 외부통제 지속발전 교육활동의 적정성이 높을수록 효과가 클 것이다.

다섯째, 효과수준과 기여수준 사이의 가설이다. 통제과정은 Deming의 4단계, 기획→운영→확인→환류의 순으로 진행된다. 이러한 과정상의 만족도가 높으면 내부 및 외부통제효과가 높을 것으로 예상된다. 여기서 내부통제효과는 법규준수, 운영효율, 위험예방 수준을 의미하고, 외부효과는 투명경영, 체제신뢰, 권리보호 등으로 구성될 수 있다. 또한 이러한 내부 및 외부통제효과가 높으면 전체 은행발전 및 국가발전에 대한 기여수준은 높을 것으로 예상할 수 있다. 여기서 예상되는 것은 통제과정의 만족도가 발전기여도에 직접적인 효과가 있기보다는 통제과정의 적정성이 높으면 효과수준이 높아지고, 결국 발전에 기여수준을 높인다는 의미에서 통제과정은 발전에 기여수준에 간접적인 효과를 지닌다고 할

수 있다. 이와 관련하여 가설 [H5]를 설정할 수 있다.

[H5] : 통제과정의 높은 만족도는 통제효과를 높이며 전체발전에 대한 기여수준을 높일 것이다

Ⅲ. 연구 분석의 결과

1. 조사설계와 응답자 특성

조사대상은 2008년 9월 현재 금융기관 주요 시중은행 4곳의 위험에 대한 통제제도와 관련된 당사자로 선정하였다. 금융기관 위험에 대한 통제제도의 기획, 형성 및 집행부처인 금융기관에 근무하는 자중 감사부서 준법감시부서 직원 100여 명, 금융정책 및 감독당국 직원 중 100여 명, 금융기관 영업점 장기근속 자중 200여 명 총 400여명을 무작위로 선정하였다. 조사방법은 방문조사, 이메일(e-Mail) 조사, 우편조사 방식을 병행하였다. 조사는 예비조사와 본조사로 구분하여 2008년 10월에 실시하였다. 그 결과 351명으로부터 설문지를 확보하여 분석대상으로 하였다. 수집된 설문 자료의 금융기관 위험에 대한 통제제도 과정 변수들의 기획수준, 운영수준, 확인수준과 환류수준과 효과수준의 관계 분석은 사회과학 통계 패키지(SPSS)를 활용하여 처리하였다. 자료 분석은 수집된 통계 변수를 정리하고 기초자료 분석을 위해 빈도분석, 각 변수들의 신뢰도 및 요인 분석을 실시하였다. 또한 본 논문의 가설들을 검증하기 위하여 상관관계분석, 다중회귀분석 등을 이용하였다. 본 논문의 실증분석용 설문조사에 응답한 조사 대상자의 인구 통계적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 아래 <표 5>에서 보는 바와 같이, 조사 대상자의 인구 통계적 특성을 구체적으로 살펴보면, 5년 이하가 21.7%, 6~10년 이하가 17.1%, 11~15년 이하가 16.5%, 16~20년 이하가 29.2%, 21년 이상이 15.5%이다. 기관별로는 은행이 88.3%, 금융 감독기관이 11.7%이다. 내부통제경력은 3년 이하가 46.7%, 4~5년 이하가 19.4%, 6~10년 이하가 23.6%, 10년 이상이 10.3%이다. 직위별로는 일반관리직이 41.3%, 검사역/조사역이 43.6%, 창구업무직원이 15.1%를 차지하였다.

<표 5> 인구통계분석 결과

내 용		빈도	비율 (%)	내 용		빈도	비율 (%)
금융 회계 근무 경력	5년이하	70	21.7	내부 통제 경력	3년이하	77	46.7
	6~10년이하	55	17.1		4~5년이하	32	19.4
	11~15년이하	53	16.5		6~10년이하	39	23.6
	16~20년이하	94	29.2		10년이상	17	10.3
	21년이상	50	15.5				
직업	은행	309	88.3	직위	검사역/조사역/감사	188	43.6
	금융감독기관	41	11.7		창구업무직원	53	15.1

2. 기술통계 분석, 신뢰성 및 타당도 분석

각 변수별, 측정항목별 평균과 표준편차를 통하여 자료의 분포 정도를 확인하고, 일표본 t검증을 통해 특성을 파악하였다. <표 6>에서 보는 바와 같이 대체적으로 확인수준→운영수준→기획수준→환류수준 순으로 높게 평가되었다. 이는 위험통제의 효과는 확인 및 운영절차가 실무와 가장 밀접하게 연계되어 있다는 것이다. 효과요인도 높은 만족도를 보이고 있으며, 외부통제보다는 내부통제의 만족도가 더 높게 나타나고 있다. 통제제도는 국가발전 및 은행발전에 기여도가 높은 것으로 평가하고 있다.

<표 6> 측정항목의 평균과 표준편차

변수	측정변수	측정항목	항목별		일 표본 t검증		
			평균	표준 편차	평균	표준 편차	t값 (p)
기획 요인	통제기준법규의 적정성	내부통제 기준과 법규 수준	3.96	0.80	3.83	0.70	22.134 (.000)
		외부통제 기준과 법규 수준	3.82	0.79			
	통제조직인력의 적정성	내부통제 조직과 인력 수준	3.81	0.84			
		외부통제 조직과 인력 수준	3.72	0.84			
운영 요인	통제체제운영의 적정성	내부통제체제의 운영 수준	3.96	0.81	3.89	0.72	23.069 (.000)
		외부통제체제의 운영 수준	3.82	0.80			
	통제조직활동의 적정성	내부통제조직의 활동 수준	3.92	0.84			
		외부통제조직의 활동 수준	3.87	0.82			
확인 요인	통제결과평가의 적정성	내부통제 결과의 평가 수준	3.93	0.82	3.89	0.74	22.504 (.000)
		외부통제 결과의 평가 수준	3.84	0.83			

	발생손실 회복조치의 적정성	내부발생손실의 회복 조치 수준	3.91	0.86			
		외부발생손실의 회복 조치 수준	3.89	0.85			
환류 요인	통제체제 개선활동의 적정성	내부통제체제의 개선 활동 수준	3.83	0.85	3.77	0.74	19.402 (.000)
		외부통제체제의 개선 활동 수준	3.72	0.84			
	지속발전교육활동의 적정성	내부지속발전의 직원 교육 수준	3.83	0.84			
		외부지속발전의 직원 교육 수준	3.69	0.85			
효과 요인	내부통제 효과수준	통제규정의 준수 수준	4.02	0.79	3.87	0.76	21.208 (.000)
		통제운영의 효율 수준	3.84	0.83			
		금융사고의 위험예방 수준	3.97	0.82			
	외부통제 효과수준	통제운영의 투명 수준	3.83	0.78	3.45	0.81	10.402 (.000)
		통제체제의 신뢰 수준	3.81	0.79			
		이해관계자의 권리보호 수준	3.71	0.82			
발전 기여	은행발전 국가발전	은행업계의 발전에 대한 기여도	3.80	0.76	3.80	0.77	19.491 (.000)
		국가경제의 발전에 대한 기여도	3.65	0.84			

본 논문 결과의 실질적인 유효성을 높이고 설문항목의 타당성 평가를 위하여 요인분석을 실시하였다. 본 논문에서 개념 타당성을 획득하기 위하여 실시한 요인분석 결과 중 독립변수의 요인분석 결과는 <표 7>, <표 8> 에서 보는 바와 같다. 독립변수에 해당하는 16개의 측정항목을 확인적 요인분석을 통해 분석한 결과, 아이겐 값이 1이상인 요인을 하나로 묶었다. 우선 통제기준법규의 적정성(내부, 외부), 통제조직인력의 적정성(내부, 외부) 변수를 기회요인으로, 통제체제운영의 적정성과 통제조직 활동의 적정성 변수를 운영요인으로, 통제결과평가의 적정성, 발생손실 회복조치의 적정성 변수를 확인요인으로, 통제체제 개선활동의 적정성과 지속발전교육활동의 적정성 변수를 환류요인으로 명명하였다. 한편, 종속변수에 해당하는 8개의 측정항목을 요인분석 한 결과 내부통제효과수준(3개 문항), 외부통제효과수준(3개 문항) 변수를 효과요인으로, 은행업계와 국가경제의 발전에 기여수준 변수(2개 문항)를 발전기여 변수로 명명하였다.⁴⁾

4) 한편, 가설검증을 위해서는 측정에 이용된 실질적인 척도가 이론적 개념을 대표하고 있는가를 파악하여야 한다. 이때, 실질적인 척도가 가져야 할 기본적인 속성으로서 신뢰성과 타당성을 들 수 있다. 본 논문의 측정 항목들에 대한 신뢰성 분석은 내적일관성법(Internal Consistency)의 크론바하 알파(Cronbach's Alpha)값을 이용하였으며, 측정결과 변수들의 신뢰성 계수 값은 기회수준은 0.877, 운영수준은 0.908, 확인수준은 0.906, 환류수준은 0.898, 효과수준은 0.900, 발전기여는 0.886으로 모두 0.8이상으로 높은 편이다.

〈표 7〉 독립변수의 요인분석 결과

측정변수	측정항목	요인적재량			
		기획 요인	운영 요인	확인 요인	환류 요인
통제기준법규의 적정성	내부통제 기준과 법규 수준	.833			
	외부통제 기준과 법규 수준	.850			
통제조직인력의 적정성	내부통제 조직과 인력 수준	.878			
	외부통제 조직과 인력 수준	.859			
통제체제운영의 적정성	내부통제체제의 운영 수준		.890		
	외부통제체제의 운영 수준		.867		
통제조직활동의 적정성	내부통제조직의 활동 수준		.892		
	외부통제조직의 활동 수준		.887		
통제결과평가의 적정성	내부통제 결과의 평가 수준			.888	
	외부통제 결과의 평가 수준			.870	
발생손실 회복조치 의 적정성	내부발생손실의 회복 조치 수준			.889	
	외부발생손실의 회복 조치 수준			.887	
통제체제 개선활동 의 적정성	내부통제체제의 개선 활동 수준				.875
	외부통제체제의 개선 활동 수준				.890
지속발전교육활동 의 적정성	내부지속발전의 직원 교육 수준				.867
	외부지속발전의 직원 교육 수준				.874
Eigen 값		2.925	3.127	3.121	3.073

주 : 신뢰성 분석에서 주성분분석을 사용, 베리맥스(Varimax) 요인회전 방식 사용.

〈표 8〉 종속변수의 요인분석 결과

측정변수	측정항목	요인적재량	
		효과요인	발전기여
내부통제 효과수준	통제규정의 준수 수준	.788	
	통제운영의 효율 수준	.773	
	금융사고의 위험예방 수준	.817	
외부통제 효과수준	통제운영의 투명 수준	.842	
	통제체제의 신뢰 수준	.846	
	이해관계자의 권리보호 수준	.829	
통제발전 기여수준	은행업계의 발전에 대한 기여도		.947
	국가경제의 발전에 대한 기여도		.947
Eigen 값		3.997	1.797

주 : 신뢰성 분석에서 주성분분석을 사용, 베리맥스(Varimax) 요인회전 방식 사용.

3. 가설의 검증

1) 기획수준과 효과수준 사이의 가설검증

금융기관 위험에 대한 통제제도의 기획수준이 효과수준에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위하여 기획수준과 효과수준의 다중회귀분석을 실시하였다. 분석모형은 원점을 지나는 선형회귀식 모형, 분석방법은 모든 독립변수들이 동시에 투입되는 입력(enter)방식을 사용하였다. 분석모형의 적합성에 대한 분석결과는 모형1의 수정된 R 제곱은 0.505이며 추정값의 표준오차는 0.7 내외이다. 그리고 F값은 352.789, p=.000으로 나타났다. 모형2의 수정된 R 제곱은 0.506이며 추정값의 표준오차는 0.7내외이다. 그리고 F값은 89.367, p=.000으로 나타났다. 여기서 종속변수는 효과수준이고, 독립변수는 기획요인의 4개의 하위변수에 해당되며, 기획의 4가지 하위변수가 효과수준에 미치는 영향력을 검증하는 것이다. 우선 모형1은 기획수준이 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H1]은 채택되고, 모형2는 기획요인의 4가지 하위변수가 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H1]-1,2,3,4도 채택되는 것으로 분석되었다. 모형1에서 효과수준에 기획요인($\beta=.710$)은 통계적으로 중요한 영향요인으로 밝혀졌다. 모형2에서 효과수준에 영향을 미치는 기획요인의 하위변수는 내부통제기준과 법규수준($\beta=.276$)이 가장 높고, 외부통제기준과 법규수준($\beta=.236$), 외부통제 조직과 인력수준($\beta=.185$), 내부통제 조직과 인력수준($\beta=.139$)의 순으로 통계적으로 영향요인으로 밝혀졌다. 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 기획수준이 효과수준에 유의한 영향을 준다는 가설 [H1]과 하위가설 [H1-1], [H1-2], [H1-3], [H1-4]는 채택되었다.

<표 9> 기획수준과 효과수준 사이의 회귀계수의 값

구 분	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률	
	B	표준오차	베타			
모형1	(Constant)	.011	.038		.285	.776
	기획요인	.710	.038	.712	18.73	.000
모형2	(Constant)	-3.948	.213		-18.534	.000
	내부통제기준과 법규수준	.345	.071	.276	4.877	.000
	외부통제 기준과 법규수준	.298	.072	.236	4.119	.000
	내부통제 조직과 인력수준	.166	.076	.139	2.184	.030
	외부통제 조직과 인력수준	.219	.074	.185	2.982	.003

2) 운영수준과 효과수준 사이의 가설검증

금융기관의 위험에 대한 통제제도의 운영수준이 효과수준에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위하여 운영수준과 효과수준의 회귀분석을 실시하였다. 분석모형의 적합성에 대한 분석결과는 모형1의 수정된 R제곱은 0.539이며 추정값

의 표준오차는 0.67내외이다. 그리고 F값은 408.988, $p=0.000$ 으로 나타났다. 모형2의 수정된 R제곱은 0.541이며 표준오차는 0.68내외이다. 그리고 F값은 103.805, $p=0.000$ 으로 나타났다. 우선 모형1은 운영수준이 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H2]는 채택되고, 모형2는 운영요인의 4가지 하위변수가 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H2]-1,2,3,4도 채택되는 것으로 분석되었다. 모형1에서 효과수준에 운영요인($\beta=.735$)은 통계적으로 중요한 영향요인으로 밝혀졌다. 모형2에서 효과수준에 영향을 미치는 운영요인의 하위변수는 내부통제체제의 운영수준($\beta=.266$)이 가장 높고, 내부통제조직의 활동수준($\beta=.263$), 외부통제체제의 운영수준($\beta=.197$), 외부통제조직의 활동수준($\beta=.105$)의 순으로 통계적으로 영향요인으로 밝혀졌다. 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 운영수준이 효과수준에 유의한 정(+)의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H2]와 하위가설 [H2-1], [H2-2], [H2-3], [H2-4]는 기각할 통계적 근거는 없다.

<표 10> 운영수준과 효과수준 사이의 회귀계수의 값

구 분		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형1	(Constant)	-0.02	.036		.000	1.000
	운영요인	.735	.036	.735	20.223	.000
모형2	(Constant)	-3.955	.199		-19.873	.000
	내부통제체제의 운영 수준	.327	.080	.266	4.079	.000
	외부통제체제의 운영 수준	.248	.075	.197	3.296	.001
	내부통제조직의 활동 수준	.311	.079	.263	3.942	.000
	외부통제조직의 활동 수준	.127	.077	.105	1.659	.048

3) 확인수준과 효과수준 사이의 가설검증

금융기관의 위험에 대한 통제제도의 확인수준이 효과수준에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위하여 확인수준과 효과수준과의 회귀분석을 실시하였다. 분석모형의 적합성에 대한 분석결과는 모형1의 수정된 R제곱은 0.524이며 추정값의 표준오차는 0.69내외이다. 그리고 F값은 385.396, $p=0.000$ 으로 나타났다. 모형2의 수정된 R제곱은 0.528이며 추정값의 표준오차는 0.69내외이다. 그리고 F값은 98.600, $p=0.000$ 으로 나타났다. 우선 모형1은 확인수준이 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H3]은 채택되고, 모형2는 확인요인의 4가지 하위변수가 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H3]-1,2,3,4도 채택되는 것으로 분석되었다. 모형1에서 효과수준에 확인요인($\beta=.725$)은 통

계적으로 중요한 영향요인으로 밝혀졌다. 모형2에서 효과수준에 영향을 미치는 확인요인의 하위변수는 내부통제결과의 평가수준($\beta=.313$)이 가장 높고, 외부통제결과의 평가수준($\beta=.236$), 내부발생손실의 회복조치수준($\beta=.147$), 외부발생손실의 회복조치수준($\beta=.125$)의 순으로 통계적으로 영향요인으로 밝혀졌다. 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 확인수준이 효과수준에 유의한 영향을 준다는 가설 [H3]과 하위가설 [H3-1], [H3-2], [H3-3], [H3-4]는 채택되었다.

<표 11> 확인수준과 효과수준 사이의 회귀계수의 값

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	
	B	표준오차	베타			
모형1	(Constant)	-0.02	.037		.000	1.000
	확인요인	.725	.037	.725	19.631	.000
모형2	(Constant)	-3.828	.197		-19.470	.000
	내부통제 결과의 평가 수준	.380	.076	.313	4.973	.000
	외부통제 결과의 평가 수준	.284	.072	.236	3.960	.000
	내부발생손실의 회복 조치 수준	.172	.075	.147	2.284	.023
	외부발생손실의 회복 조치 수준	.147	.074	.125	1.989	.038

4) 환류수준과 효과수준 사이의 가설검증

금융기관의 위험에 대한 통제제도의 환류수준이 효과수준에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위하여 환류수준과 효과수준의 회귀분석을 실시하였다. 분석모형의 적합성에 대한 분석결과는 모형1의 수정된 R제곱은 0.471이며 추정값의 표준오차는 0.73내외이다. 그리고 F값은 311.843, $p=.000$ 으로 나타났다. 모형2의 수정된 R제곱은 0.467이며 추정값의 표준오차는 0.73내외이다. 그리고 F값은 77.595, $p=.000$ 으로 나타났다. 우선 모형1은 환류수준이 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H4]는 채택되고, 모형2는 환류요인의 4가지 하위변수가 효과수준에 유의한 양의 방향으로 영향을 준다는 가설 [H4]-1,2,3,4도 채택되는 것으로 분석되었다. 모형1에서 효과수준에 환류요인($\beta=.687$)은 통계적으로 중요한 영향요인으로 밝혀졌다. 모형2에서 효과수준에 영향을 미치는 환류요인의 하위변수는 내부통제체제의 개선활동수준($\beta=.240$)이 가장 높고, 내부지속발전의 직원교육수준($\beta=.194$), 외부통제체제의 개선활동수준($\beta=.180$), 외부지속발전의 직원교육수준($\beta=.170$)의 순으로 통계적으로 영향요인으로 밝혀졌다. 따라서 금융기관 위험에 대한 통제제도의 환류수준이 효과수준에 영향을 준다는 가설 [H4]과 하위가설 [H4-1], [H4-2], [H4-3], [H4-4]는 채택되었다.

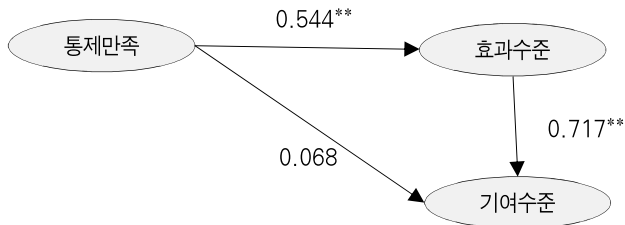
<표 12> 환류수준과 효과수준 사이의 회귀계수의 값

구분		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형1	(Constant)	-0.03	.039		.000	1.000
	환류	.687	.039	.687	17.659	.000
모형2	(Constant)	-3.504	.203		-17.262	.000
	내부통제체제의 개선 활동 수준	.283	.079	.240	3.601	.000
	외부통제체제의 개선 활동 수준	.215	.083	.180	2.586	.010
	내부지속발전의 직원 교육 수준	.231	.076	.194	3.054	.002
	외부지속발전의 직원 교육 수준	.200	.077	.170	2.591	.010

5) 효과수준과 기여수준 사이의 가설검증

Deming의 통제과정 사이클은 기획, 운영, 확인, 환류이며, 이에 대한 만족도가 높으면 통제효과에 중요한 영향을 미치고, 이는 궁극적으로 전체은행 및 국가발전에 기여하게 될 것이다. 가설 [H5]를 검증하기 위해 경로분석을 실시하면 다음과 같다. 우선 통제과정의 만족도와 통제효과가 전체은행 및 국가발전 기여에 영향을 미친다는 연구를 위해 구조모형분석을 실시하였다. 전체적인 모형의 적합도를 평가하기 위하여 GFI(Goodness-of-Fit Index; ≥ 0.90 이 바람직함), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit Index; ≥ 0.90 이 바람직함), χ^2 (작을수록 바람직함), χ^2 에 대한 p값(≥ 0.05 가 바람직함) 등의 기준을 이용한 결과 GFI=.997, AGFI=.983, $\chi^2=1.530$, 그리고 χ^2 에 대한 p값은 0.216으로 유의수준 $\alpha=0.05$ 보다 큰 것으로 나타나 전체의 모형의 적합도 기준에 일치하는 것을 알 수 있다. 각 요인별 최종적인 구조방정식 모형 분석결과는 다음 그림과 같이 나타낼 수 있다.

<그림 3> 통제만족-효과수준-기여수준간의 경로모형



<표 13>은 경로분석을 나타낸 것인데, 통제과정만족과 효과수준, 효과수준과 발전 기여수준 요인 간에는 유의미한 인과관계가 있는 것으로 나타났지만, 통제과정 만족과 발전 기여수준 관계는 직접적 이기보다 효과수준에 의한 간접적으로 유의미한 인과관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 13> 경로분석

가 설		경로계수	CR(t값)	Sig.
H5	통제만족→효과수준	0.544	10.740	0.000
	효과수준→기여수준	0.717	17.381	0.000
	통제만족→기여수준	0.068	1.238	0.216

<표 14>는 발전 기여수준 요인에 대한 효과분석을 실시한 것인데, 통제과정 만족은 발전 기여수준에 직접적인 효과를 보이지 않았으나, 간접적인 효과를 나타내고 있다. 따라서 [H5]의 통제과정만족이 효과수준을 높이고, 전체 은행업계 및 국가발전에의 기여수준을 높인다는 가설은 채택되었다.

<표 14> 효과분석

가 설		전체효과	직접효과	간접효과
기여수준	통제만족	0.554	0.068	0.476
	효과수준	0.717	0.717	0.000

6) 분석종합 및 가설검증 요약

연구 분석결과를 종합하면 고객에게 더 좋은 서비스를 제공하기 위해 지속적으로 금융기관의 위험에 대한 통제제도, 절차 및 환경을 개선해야 하는 것으로 판단된다. 금융기관의 위험에 대한 통제제도를 형성하고 운영하는 내부통제 담당직원이나 업무부서 담당자 및 금융기관 감독기관 직원 등을 대상으로 조사하였는데, 위험에 대한 통제제도의 기획수준, 운영수준, 확인수준, 환류수준 등 4개 요인과 각각의 하부 8개 변수들이 각각 효과수준에 긍정적인 영향을 미치는지에 대한 가설을 설정하고 검증하였다.

위험통제와 효과수준간의 가설에 대한 검증결과를 종합하면 모든 가설 [H1], [H2], [H3], [H4] 그리고 각각의 하위가설, [H5]들은 채택되는 것으로 나타났다. <표 15>에서 보는 바와 같이 모든 가설이 채택된 것은 금융기관의 위험에 대한 통제제도의 기획수준, 운영수준, 확인수준, 환류수준 요인들이 각각 효과수준에 긍정적인 영향을 미치는 것이 확인되었다고 평가된다. 또한 통제수준과 효과수

준은 기여수준에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 금융기관 위험에 대한 통제제도의 PDCA 각 단계별 단위 활동들은 모두 긴밀히 연계되어 효율적으로 작동되어야 함을 보여주고 있다. 그리고 금융기관의 위험에 대한 통제제도와 관련된 이해당사자인 감사당사자, 현업담당자, 외부고객인 기업직원 등의 의견을 수렴하여 금융기관 위험에 대한 통제제도의 기획-운영-확인-환류에 이르는 전 과정에 이르러 시스템적으로 위험통제가 필요한 것으로 판단된다.

〈표 15〉 가설검증 결과 요약

가설번호	가설내용	채택 여부	영향 정도
(H1)	통제제도의 기획수준은 효과수준에 긍정적 영향을 줄 것이다.	채택	.710
(H1-1)	내부통제기준과 법규의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.276
(H1-2)	외부통제기준과 법규의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.236
(H1-3)	내부통제조직과 인력의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.139
(H1-4)	외부통제조직과 인력의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.185
(H2)	위험통제제도의 운영수준은 효과수준에 긍정적 영향을 줄 것이다.	채택	.735
(H2-1)	내부통제 체계 운영수준의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.266
(H2-2)	외부통제 체계 운영수준의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.197
(H2-3)	내부통제조직 활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.263
(H2-4)	외부통제조직 활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.105
(H3)	위험통제제도의 확인수준은 효과수준에 긍정적 영향을 줄 것이다.	채택	.725
(H3-1)	내부통제 결과평가의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.313
(H3-2)	외부통제 결과평가의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.236
(H3-3)	내부발생손실 회복조치의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.147
(H3-4)	외부발생손실 회복조치의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.125
(H4)	위험통제제도의 환류수준은 효과수준에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	채택	.687
(H4-1)	내부통제체제 개선활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.240
(H4-2)	외부통제체제 개선활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.180
(H4-3)	내부지속발전 교육활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.194
(H4-4)	외부지속발전 교육활동의 적정성이 높을수록 효과수준이 클 것이다.	채택	.170
(H5)	통제과정의 높은 만족도는 통제효과를 높이며 전체발전에 대한 기여수준을 높일 것이다.	채택	.554

IV. 결론 및 정책적 시사점

금융기관의 위험통제 과정에 대한 실증분석을 위해 Deming이 제창한 Deming Cycle이라고 알려진 기획(Plan)→운영(Do)→확인(Check)→환류(re-Act)의 PDCA 모형을 재설계하여 가설을 검증하였다. 금융기관 위험에 대한 통제과정에서 기획수준, 운영수준, 확인수준, 환류수준 요인들이 각각 효과수준에 긍정적인 영향을 미쳤다. 뿐만 아니라 통제과정의 높은 만족도는 통제효과를 높여 전체발전에 대한 기여를 높인다는 사실도 확인하였다. 이는 금융기관 위험에 대한 통제제도의 PDCA 각 단계별 단위 활동들은 모두 시스템적으로 긴밀히 연계되어 효율적으로 작동되어야 함을 보여주고 있다. 즉, 금융기관 위험에 대한 통제제도가 효과적으로 운영되고 지속적으로 발전하기 위해서는 제도형성, 제도운영, 결과평가, 제도개선의 과정들이 상호 연계되어 시스템적으로 작동되어야 할 것이다.

첫째, 기획단계의 내부통제를 강화하기 위한 개선 요구 수준은 경영계획안에 대한 견제 기능을 강화하여야 하고, 내부통제 조직의 전문인력을 확충하고 금융사고의 발생을 미리 방지하기 위해서는 적극적인 사고예방 활동을 강화해야 한다. 외부통제 개선 요구 수준은 감독기관의 내부통제원칙에 대한 외부감독의 강화에 대한 요구 수준이 높으며, 금융기관협회의 자율규제 요구 수준은 상대적으로 낮게 나타났다. 이는 금융기관협회의 자율규제는 실질적으로 효과를 발휘하지 못하고 있음을 반영한 것으로 평가된다.

둘째, 운영단계의 내부통제 수준을 향상시키기 위한 개선 요구 사항은 내부통제제도의 운영을 강화하고, 내부통제제도의 적절한 운영을 위한 통제를 강화하여야 하는 것으로 나타났다. 내부통제제도에 대한 운영실태에 대해서는 상시감시 업무 수행을 강화해야 한다. 위험적출을 업무수행 과정에서 실시간으로 적출하도록 하기 위해서는 준법감시기능을 강화하여야 한다. 준법감시인의 역량을 강화하여 준법감시인의 지위를 강화하여야 하는데 이를 위해서 자격요건 심사를 강화하여 인재를 확충하여야 하고, 가급적 준법감시인은 임원급으로 보직을 주도록 하여야 한다. 준법감시인과 감사(감사위원 또는 감사위원회)와의 역할의 중복으로 인한 상호 갈등을 배제하기 위해 회사의 규모와 특성 등을 고려하여 최적의 역할분담을 명확히 하여야 한다. 준법감시인의 보조조직인 준법감시부서의 인력부족과 전문성을 확보하기 위해 충분한 인력을 확보하고 내부통제 교육을 강화하여야 한다.

셋째, 평가단계의 내부통제 개선 요구 수준은 장단기 경영계획안의 이행 결과에 대한 평가를 강화하고, 특히 경영성과의 보상기준이나 배상기준 및 성과평가 및 처벌의 강화를 요구하고 있다. 내부통제에 대한 평가가 충분히 이루어져 평가결과에 따른 개선방안을 제시하는 기능을 확보하여야 한다.

넷째, 환류단계의 내부통제 개선 요구 수준은 모럴해저드 방지와 직업 윤리의식의 강화를 위한 체제개선에 대한 검사직의 요구수준이 상대적으로 높고, 금융위험의 인식제고와 통제제도에 대한 교육 강화의 요구도 높은 편이다. 외부통제기관에서 내부통제기관에 대한 감독기능을 발휘하기 위해서는 사고예방을 위한 절차개선에 대한 환경을 제공하여야 한다. 외부통제기관은 사고예방을 위한 절차개선 방안을 제시하여야 한다. 인력충원 없이도 사고개연성을 줄일 수 있는 절차를 개발해야 한다. 새로운 정보기술을 수용하여 분산시스템과 모듈화에 의한 개방시스템을 통해 금융정보시스템의 관리의 효율화와 통합관리시스템에 의해 금융기관의 위험을 측정하는 정보시스템을 구축할 수 있다.

각 업무수행 단계별 금융기관의 위험통제제도와 제도의 전산통제 부문에 대한 개선방안의 요구 수준은 대체로 평가단계의 시정회복이 가장 높고, 환류단계의 체제개선 ⇒ 평가단계의 결과평가 ⇒ 기획단계의 기준범규 ⇒ 운영단계의 체제운영 ⇒ 기획단계의 조직인력 ⇒ 환류단계의 발전교육 ⇒ 운영단계의 조직활동 순이다. 따라서 COSO(2004)가 제시한 위험통제방법인 전략수립과 전략운영, 운영결과보고, 개선활동의 각 단계에서 내부위험통제를 효율적으로 할 수 있는 환경을 구축하는 작업이 필요하다. 그리고 각 조직원의 책임과 역할에 대한 적합한 정보를 제공하고, 내부통제가 제대로 이행되고 있는지를 지속적으로 모니터링 해야 한다.

본 연구결과는 연구의 모집단을 은행의 이해관계자로 한정된 것이기 때문에 연구결과를 은행이외에 보험업종이나 다른 업종에 활용하기에는 한계가 있을 수 있다. 따라서 다음 연구에서는 이런 제약의 보완이 요구된다. 향후 연구방향은 대내적으로 금융기관의 위험통제제도에 대한 연구가 긴요하며, 보험 및 증권 등 금융기관간의 전반적인 위험통제제도에 대한 연구도 필요하다. 대외적으로는 금융기관 간 위험통제제도에 대한 국가 간 협력 및 국제기구와의 통일된 방안을 제시할 수 있도록 지원하여야 할 것이다. 또한 자본시장통합법 시행에 대비하여 금융기관 위험통제제도에 내재된 취약점과 위험행위에 대한 조기발견 예방조치 및 발생위험의 회복, 지속발전을 위한 개선방안에 대한 지속적인 연구가 필요하다고 할 것이다.

참고문헌

- 금융감독원 검사지원국. (2007). 『미국통화감독청의(OCC)의 유동성리스크 검사매뉴얼』.
- 금융감독원. (2004). “2003년도 금융사고 현황 및 대책”. 정례브리핑자료(2004. 3. 2)

- 김영춘. (1997). “관세행정 정보체계의 위험관리에 관한 연구”. 성균관대학교대학원, 박사학위논문.
- _____. (2007). “지속 발전을 위한 위험 관리 모형”. 한국관세무역개발원, 『관세와무역』 제444호.
- 김진호. (2005). 『리스크의 이해』. 서울 : 경문사.
- 문종진 외. (2007). 『Basel II와 리스크 관리』. 서울 : 경문사.
- 박은희·정영동. (2007). 『리스크 관리』. 서울 : 무역경영사.
- 소영진. (1994). “위험의 사후적 관리”. 한국행정학회, 『한국행정연구』, 제3권 제4호.
- 송 일. (1993). “리스크의 개념과 위험관리내용의 다양성에 관한 고찰”. 보험감독원, 『보험조사월보』, 188호, 1993.10.
- 신상대. (1998). “국가보상법상 위험책임법리의 도입에 관한 연구”. 경남대학교 대학원 박사학위논문.
- 오세경·김진호·이건호. (1999). 『위험관리론』. 서울 : 경문사.
- 원태연. (2001). 『고객정보조사분석』. 서울 : SPSS아카데미.
- 이경룡. (1985). “한국기업의 리스크 관리 현황과 과제”. 서강대학교, 『경상논총』.
- 이공래 외. (2003). “사회적 위험에 대한 기술혁신 차원의 대응방안”. 과학기술정책연구원, 『정책연구』.
- 이국영. (1994). 『금융기관자점감사론』. 서울 : 도서출판 은행계.
- 이용필 외. (1992). 『위기관리론』, 서울 : 인간사랑.
- 정대영. (2005). 『신위험관리론』. 서울 : 한국금융연수원.
- 정영석. (2004). “금융회사 내부통제체제의 확립-운영리스크 관리를 통한 접근-”. 예금보험공사, 『금융리스크리뷰』 2004 겨울 제2호.
- 정창모. (2006). 『금융사고 사례와 대책』. 서울 : 매일경제신문사.
- 제무성 외. (2004). “위험성 평가제도의 도입방안에 관한 연구”. 노동부.
- 조하현·이승국. (2002). 『금융리스크 측정과 관리』. 서울 : 세경사.
- 조현준. (2001). “행정법상 리스크 배려에 관한 연구”. 한양대학교 대학원, 석사학위논문.
- 청산감사법인. (1993). 『보안과 위험관리』. 서울 : 데이콤시스템감사기법연구회.
- 최병신. (2000). “위험문제의 특성과 전략적 대응”. 한국행정학회, 『한국행정연구』, 제3권 제4호.
- 황동욱. (2001). 『금융회사의 위험관리와 자본배분』. 서울 : 동현출판사.
- 龜井利明. (1994). 『危険管理論』. 東京 : 法文社, 宋一 譯
- APEC. (1996). Risk Management Seminar : Draft Agenda Structure, Sub-Committee on Customs Procedures.
- _____. (1999). APEC Risk Management Theory Workshop Report.

- Basel Committee on Bank Supervision. (2001). The New Basel Capital Accord.
- _____. (1998) Framework for Internal Control System in Banking Organization.
- Deming, W. E. (1992). "the Deming Cycle," www.valuebasedmanagement.net.
- Deventer, D. R. & Imai, K. (2006). 『신용리스크 모형과 신바젤협약』. [Credit Risk Models & the Basel Accords]. John Wiley & Sons Inc., (장헌진 외 역), 서울 : 야스미디어, (원전은 2003년 출판)..
- Gup, Benton. E. (2006), 『금융권의 뉴패러다임 신바젤자본협약과 BIS비율』. [The New Basel Capital Accord]. Thomson. (남두우 외 역). 서울 : 한경사.
- IIA(2001), 『내부감사 기준』 [IIA Professional Practices Framework]. (공종민 역). 서울 : 국제감사인협회.
- Mehr and Hedges. (1963). Risk Management in the Business Enterprise, Illinois : Homewood.
- Rohm, H. (2005). *Integrating Baldrige with the Balanced Scorecard*. The Balanced Scorecard Institute.
- Saunders, A., & M.M. Cornett. (2005), 『금융기관위험관리』. [Financial Institutions Management - A Risk Management Approach-]. 4th Edition. McGraw Hill. (이상규·지홍민 역). 서울 : 도서출판 석정.
- 『The Concise Oxford Dictionary』. 1951.
- 『Websters New Twentieth Century Dictionary』. 2nd ed., 1978.

Abstract

An Empirical Study on the Effectiveness of Risk Control: Banking of Korea

Sang-soo Kim · Jae-kee Kim · Keon-sup Song

This study aims to highlight issues in the risk management control systems of financial institutions through an analysis made through respective theories and improvement plans recommended for consideration. The PDCA model of Plan-Do-Check-Act, known as the Deming Cycle, was redesigned and analyzed for hypothesis testing for the analysis of the risk management control systems of financial institutions. A survey was conducted of banking regulators as well as staff members in charge of internal risk management control systems of financial institutions who form and implement the respective programs. The hypothesis whether the four PDCA factors and the eight variables subordinated to each factor in the risk management control system have a positive impact on the level of effectiveness of the system for verification was tested. According to the results, the hypothesis was selected for analysis. The findings of the analysis indicate that all PDCA activities should be closely aligned and effectively implemented with one another. The analysis of the risk management control systems of financial institutions confirmed that the extent of plan-do-check-act programs of internal control systems have a positive impact on the extent of effectiveness and contributions to the program.

【Key words: Risk, Risk Control, Control Process, Financial Institution】