

BARO AX HEALTH CHECK · STANDARD PROPOSAL · v3.2

# AX를 도입한 회사에서 성과가 나는 회사로

매출도 비용도 워크플로우에서 나옵니다 — 데이터 기반으로 AX Native를 향한 기준선

**PART 1** 왜 워크플로우인가

**PART 2** 기준선을 재는 검진

**PART 3** 무엇이 남고, 어떻게 시작하나

AX Orchestrator 이준호 · 바로얼라이언스(주)

# 우리는 왜 AX를 해야 할까요?

한번 진심으로 골라보시겠어요? 손을 들어 주셔도 좋고, 옆자리와 30초 이야기하셔도 좋습니다.

- 1 우리 사업을 AI를 잘 활용해서 효율성을 극대화하기 위해서
- 2 우리 사업의 AX 대전환을 통해서 매출을 높이고, 사업을 다각화하기 위해서
- 3 우리의 장점을 최대한 살려서 새로운 AX 사업을 신규 기획하기 위해서
- 4 AI를 일하는 방식 곳곳에 적용해서 비용을 절감하고 업무 생산성을 높이기 위해서
- 5 AX를 안 하면 우리 기업은 망할 수도 있다는 강력한 문제인식이 있어서
- 6 동종업계 다른 기업이 하고 있고, 시대적 흐름이기에 뒤떨어지지 않기 위해서

## PROLOGUE

# 우리가 AX를 해야 하는 이유는 두 가지입니다

5·6번은 이유가 아니라 계기입니다. 계기로 시작한 AX는 결국 매출이든 비용이든 둘 중 하나로 이어져야 합니다.

### 첫째

## 매출확대

2번 · 3번을 고르신 분

- AX 대전환으로 매출을 높이고 사업을 다각화
- 우리 장점을 살려 새로운 AX 사업을 기획

### 둘째

## 비용절감

1번 · 4번을 고르신 분

- AI로 우리 사업의 효율성을 극대화
- 일하는 방식 곳곳에 AI를 적용해 비용을 줄이고 생산성을 높임

5번 · 6번 — 망할까 봐, 남들이 하니까 — 는 계기입니다. 안 이어지면 1년 뒤에 "우리 왜 했지?"가 됩니다.

그런데 이 두 가지가 실제로 어떻게 생겼는지, 사례로 보겠습니다.

# 01

## PART 1 · WHY — REVENUE & COST

# 매출을 늘린 회사 넷

팔란티어 AIPCon — 3년 동안 열 번, 100곳 가까운 고객사가 무대에 올라 "우리는 AI로 이걸 했다"고 발표한 자리에서 골랐습니다.

**PART 1**  
왜 워크플로우인가

**PART 2**  
기준선을 재는 검진

**PART 3**  
무엇이 남고, 어떻게 시작하나

## PART 1

# 심사 3~4주를 하루로 줄였더니, 매출 목표가 바뀌었습니다

새 상품을 낸 것이 아닙니다. 접수·데이터 보강·우선순위화를 AI가 맡아 심사 속도가 바뀌었을 뿐입니다.

매출확대

Operation AX

AIG 보험 · 특종보험(E&S) 인수심사 · AIPCon 7

### 3~4주 → 1일 미만

건당 인수심사 기간

AIG CDO 발언

### 2% → 6%

체결률 목표

2024 → 2030

### \$1B → \$4B

신규 보험료 목표

2024 실적 → 2030 목표

### 30만 → 50만+

접수 건수 전망

2024 → 2030

#### 도입 전, 무엇이 막혀 있었나

접수 30만 건 중 실제 체결은 2%. 언더라이터가 서류를 모으고 확인하는 데 3~4주가 걸려, 건적 전에 기회가 사라지던 구조.

#### 무엇을 했나

접수 문서를 읽어 데이터를 보강하고 우선순위를 매기는 '언더라이터 어시스턴스' 구축 — 언더라이터는 판단만.

#### 무엇이 달라졌나

- 같은 인원이 더 많은 건을 더 빨리 건적 → 체결률 상승이 매출로 직결
- 2030년 신규 보험료 4배 목표를 CEO가 공개적으로 제시
- 데이터 정확도 90% 이상으로 상승

#### 왜 매출확대인가

운영 병목(심사 속도)을 풀어서 매출 상한이 올라간 사례. 상품·가격·채널은 그대로.

새 걸 판 게 아닙니다. 3주 걸리던 걸 하루로 만들었을 뿐입니다.

## PART 1

# 정비 병목을 실시간으로 보게 했더니, 엔진이 26% 더 나왔습니다

미 공군 T-38 훈련기의 J85 엔진 — 매주 월요일 8시간의 엑셀 작업이 실시간 판단으로 바뀌었습니다.

매출확대

Operation AX

GE Aerospace 항공엔진 · 정비·공급망 · AIPCon 9

### +26%

2025년 엔진 출하량

2024년 대비 · GE CIO 발언

### 8시간

매주 월요일 엑셀 취합

→ 실시간

### 2026.3

파트너십 확대

에이전틱 AI · 군용 항공 공급망

#### 도입 전, 무엇이 막혀 있었나

부품 몇 개를 찾으려고 팀 전체가 매주 월요일 하루를 스프레드시트 취합에 쓰던 정비 현장. 어디가 막혔는지 보이기까지 일주일.

#### 무엇을 했나

정비·부품·공급망 데이터를 온톨로지로 묶어 제약 조건을 실시간 식별하고 생산 순서를 최적화.

#### 무엇이 달라졌나

- 같은 설비·같은 인원으로 엔진 출하 26% 증가
- 정비 매출·가동률이 함께 상승
- 2026년 3월 에이전틱 AI로 파트너십 확대

#### 왜 매출확대인가

생산 능력이 곧 매출 상한인 사업에서, 운영 병목 해소가 매출 증가로 직결.

"매주 월요일, 8시간을 엑셀에 데이터를 이어 붙이는 데 썼다" — 이 말을 기억해 두십시오.

## PART 1

# 퇴원이 늦어지던 걸 풀었더니, 병동 하나를 더 지은 효과가 났습니다

병상을 새로 짓지 않았습니다. 퇴원 흐름과 청구 거부 대응을 AI 워크플로로 바꿨을 뿐입니다.

매출확대

Operation AX

Nebraska Medicine 병원 · 병상 운영·청구 · AIPCon 4·7·8

### +2,000%

퇴원 라운지 이용

'병동 하나 추가한 효과' (COO)

### -1시간

퇴원 지시 → 실제 퇴원

평균

### 1,200건+

AI 작성 보험 이의신청서

3개월 미만

### 6주 → 90분

첫 워크플로 → 추가 워크플로

구축 소요

#### 도입 전, 무엇이 막혀 있었나

퇴원 지시가 나도 실제 퇴원까지 시간이 걸려 병상이 묶이고, 보험사 청구 거부에 대한 이의신청은 인력이 없어 놓치던 상태.

#### 무엇을 했나

퇴원 라운지 배치, 의료 필요성 검증, 이의신청서 자동 작성 등 AIP 앱 10개 이상을 순차 구축.

#### 무엇이 달라졌나

- 병상 회전 ↑ = 같은 병원이 더 많은 환자를 받음 (수용 능력 = 매출)
- 거부됐던 청구를 회수
- 첫 워크플로 6주, 그다음부터는 90분

#### 왜 매출확대인가

병원의 매출은 병상 수용 능력과 청구 회수. 둘 다 운영 워크플로에서 나옴.

새로 짓지 않아도, 흐름을 고치면 수용 능력이 늘어납니다.

## PART 1

# 96년 쌓은 물류 데이터로 새 장사를 시작했습니다

다단계 주선 구조를 건너뛰고 화주와 차주를 AI가 직접 잇는 플랫폼을 신사업으로 띄웠습니다.

매출확대

Business AX

국내

CJ대한통운 '더 운반' 물류·미들마일 플랫폼

### 7,000개사

화주

150여 개사에서 약 3년 만에

### 7만 명

차주

영업용 화물차 26만 대의 약 30%

### 50% → 80%+

자동배차 성공률

알고리즘 고도화 이후

### 37배

차주 증가

1,900명 → 7만 명

#### 도입 전, 무엇이 막혀 있었나

화주와 차주 사이에 주선업체가 여러 단계 끼어 수수료가 새고, 차주는 복귀 화물을 못 구해 빈 차로 돌아오던 시장.

#### 무엇을 했나

화물 종류·구간·톤급과 실시간 변수를 결합해 운임을 산출하고, 차주의 복귀 가능성까지 계산해 맞춤 오더를 추천하는 AI 배차 플랫폼을 별도 사업으로 출범.

#### 무엇이 달라졌나

- 기존 택배·계약물류 매출과 별개의 플랫폼 매출원이 생김
- 네트워크 효과 — 화주가 늘수록 차주가 늘고, 다시 화주가 늘어남
- 배차 성공률이 오르며 플랫폼 자체의 상품성이 확보됨

#### 왜 매출확대인가

기존 사업의 데이터를 재료로 '무엇을 팔 것인가'가 바뀐 Business AX.

이건 앞의 셋과 다릅니다. 새 장사를 시작한 겁니다.

## PART 1

# 매출을 늘린 넷 중 셋은, 새 걸 판 게 아닙니다

일하는 방식의 막힌 곳을 풀었더니 매출 상한이 올라간 겁니다. 그래서 AX를 두 가지로 나눠 부릅니다.

## Business AX

무엇을 팔 것인가

제품 · 서비스 · 가격 · 채널 · 사업모델이 바뀜

**CJ대한통운 더 운반**

96년 데이터로 새 플랫폼 사업

완전히 새 사업으로 나가는 경우

## Operation AX

어떻게 일할 것인가

업무 · 절차 · 역할 · 데이터 · 통제가 바뀜

**AIG**

3~4주 → 하루

**GE Aerospace**

안 나오던 엔진을 더

**Nebraska Medicine**

못 나가던 환자를 내보냄

칼로 무 자르듯 나뉘지 않습니다 — CJ도 자동배차 성공률을 50%에서 80%로 올린 뒤에야 플랫폼이 장사가 됐습니다. 새 사업 밑에도 배차라는 Operation AX가 깔려 있습니다.

**Business AX는 언제나 Operation AX 위에 서 있습니다.**

## PART 1

# 네 회사의 공통점 — 데이터는 이미 있었습니다

넷 다 데이터를 새로 만들지 않았습니다. 원료는 있는데 흐르지 않았을 뿐입니다.

AIG

접수 서류 30만 건

3~4주에 걸쳐 사람이 읽고 있었을 뿐

GE Aerospace

정비·부품 데이터

매주 월요일 8시간 엑셀에 이어 붙였을 뿐

Nebraska

퇴원 지시 기록

기록은 있었고 흐름이 없었을 뿐

CJ대한통운

96년치 물류 데이터

쌓여 있었고, 새 사업의 원료가 됨

데이터

원료



워크플로우

공정



매출·비용

산출

원료가 데이터라면, 그 원료가 흐르는 공정이 워크플로우입니다. 네 회사가 손댄 곳도 전부 여기입니다 — 심사 절차, 정비 순서, 퇴원 흐름, 배차.

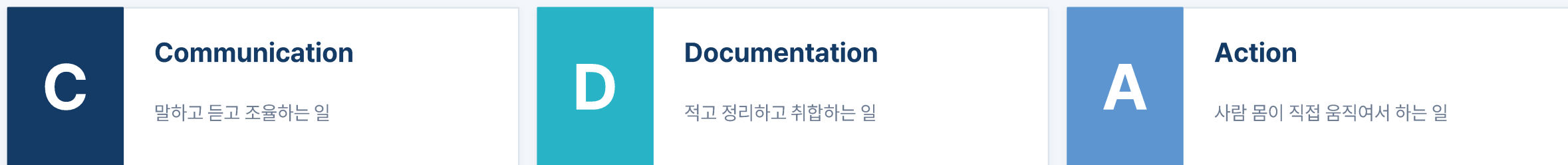
**Operation AX = 워크플로우의 분석과 개선.** 그 결과는 세 갈래 — ① 생산성 ↑ 같은 인원이 더 많은 일 ② 병목 해소 → 매출 증대(AIG·GE) ③ 낭비 제거 → 예산 절감

우리가 집중적으로 들여다봐야 하는 것은 바로 워크플로우입니다.

## PART 1

# 회사의 업무가 돌아가는 가장 기본, CDA

우리는 하루 일과 중 C · D · A에 시간을 어떻게 나눠 쓰고 있을까요? 직접 계산해 보신 적이 있으십니까?



한번 같이 계산해 보겠습니다 — 이런 회사가 있다고 하겠습니다



5개 본부 · 13개 부서 · 39개 팀 (부서마다 3팀) · 팀원 234명

이 회사가 매주 주간회의를 합니다. 회장님이 보실 주간업무보고 한 부가 만들어지는 과정을 따라가 보겠습니다.

## PART 1

# 주간업무보고 한 부에, 회사 전체가 쓴 시간은?

팀원 → 팀 취합 → 부서 취합 → 본부 취합 → 최종본. 한번 짚어 보십시오.

| 단계          | 인원   | 1인당   | 주당 합계       |
|-------------|------|-------|-------------|
| 팀원이 자기 몫 작성 | 234명 | 20분   | 78시간        |
| 팀 취합        | 39명  | 40분   | 26시간        |
| 부서 취합       | 13명  | 1.5시간 | 19.5시간      |
| 본부 취합       | 5명   | 2시간   | 10시간        |
| 선임본부 최종본    | 1~2명 | 3시간   | 3시간         |
| 합계          |      |       | 약 136시간 / 주 |

가정: 팀당 6명, 1인 20분 · 1년 48주

### 136시간 / 주

17명이 하루 종일 주간보고만

### 6,500시간 / 년

정규직 세 명이 1년 내내 하는 일

그리고 회장님은 그 보고서를

## 15분 보십니다.

이 회사만 그런 게 아닙니다. 그리고 주간보고는 필요합니다 — 없애자는 게 아닙니다.

## PART 1

# 136시간의 대부분은 D입니다

판단이 필요한 시간이 얼마고, 옮기고 붙이는 시간이 얼마인지 — 나눠본 적이 없을 뿐입니다.

**D 적고 · 묶고 · 옮기고 · 붙이는 시간**

**C 판단 · 조율**

※ 비율은 예시입니다. 실제 비율은 회사마다 다르고, 재봐야 합니다.

### AI가 가장 잘하는 일

## D

- 팀원이 자기 일을 적는 것
- 팀에서 부서로, 부서에서 본부로 묶는 것
- 지난주와 달라진 것을 찾아 표시하는 것

### 사람이 남아야 하는 곳

## C

- 이 안건은 올릴까 말까
- 이 표현은 이렇게 바꾸자
- 결정하고, 조율하고, 책임지는 일

GE의 월요일 8시간 — 우리 회사에도 그 월요일이 있습니다. 데이터는 이미 있었고, 사람이 네 층을 들어 옮겼을 뿐입니다.

## PART 1

# 주간보고는 만들고 끝나는 게 아니라, 돕니다

고리를 잘게 펼쳐놓고 칸마다 묻습니다 — 이 칸은 AI가 하는가, 사람이 하는가, 같이 하는가.



↻ 다음 주 월요일, 처음부터 다시

**시간이 얼마나 줄까요?** 숫자를 말씀드리지 않겠습니다. 재보기 전에 말하는 숫자는 예측이 아니라 가정이니까요.

**D에서 빠진 시간은 C로 갑니다.** 사람을 빼는 게 아니라, 사람에게 판단하고 조율하고 결정하는 시간을 돌려주는 겁니다.

이 분담은 예시입니다. 나누는 방식은 회사마다 다르고, 우리 회사 업무 스타일에 맞게 우리 손으로 그려야 합니다.

## PART 1

# 주간보고는 업무 하나입니다 — 이런 고리가 수십 개 있습니다

전부 C·D·A로 쪼갤 수 있고, 칸마다 AI인지 사람인지 정할 수 있습니다. 그리고 그 나누는 방식은 회사마다 다릅니다.



남의 회사 정답을 가져다 쓰면 안 퍼집니다. 맥킨지가 2025년 1,993개 기업을 조사했더니 100곳 중 88곳이 AI를 쓰지만 회사 전체로 넓힌 곳은 33곳뿐이었습니다. 나머지 55곳이 그겁니다.

그러면 순서가 생깁니다 — 수십 개의 고리 중에 어느 것부터? 어디가 가장 막혀 있고, 어디가 가장 많이 반복되고, 어디는 지금 손대면 위험한가.

## PART 1

# Operation AX는 결국, AI가 역할로 워크플로우에 들어오는 일입니다

AI가 조직의 일원이 됩니다. 만능 자비스 하나가 아니라, 직무별로 AI Agent가 생깁니다 — 사람 직원이 그렇듯이.

주간보고 담당 AI

견적 담당 AI

정산 담당 AI

고객응대 담당 AI

감사대응 담당 AI

사람 직원 한 명이 들어오면 붙는 체계 — AI 직원에게도 똑같이 있어야 합니다

채용

어떤 직무에 어떤 AI를

>

직무 교육

우리 회사 규칙·용어·데이  
터

>

부서 배치

어느 워크플로우의 어느  
칸에

>

현장 경험

예외를 겪고 고쳐지는 기  
간

>

평가

정확도·재작업률·만족도

>

승진·확대

권한을 넓힐지 결정

>

퇴사

권한 회수·되돌리기

책임과 권한·주의사항·윤리·보안 — 무슨 데이터까지 볼 수 있는지, 무슨 결정까지 혼자 할 수 있는지, 틀렸을 때 누가 책임지는지, 언제 권한을 회수하는지. 직원과 동일한 체계를 심어 주어야 합니다

AI 자체가 직원이 된다는 것은, 회사가 일하는 방식이 바뀐다는 것입니다.

## PART 1

# 그리고 사람 쪽도 바뀝니다 — 일하는 방식에서 관리하는 방식으로

AI 직원이 들어오면 사람 직원을 관리하는 방식이 함께 바뀌어야 시너지가 납니다.

### 01

#### 전유물이 되면 안 됩니다

AI 직원은 특정 직원 개인의 것이 아닙니다. AI를 부리는 직원은 일을 빨리 끝내고 그렇지 않은 직원은 지금처럼 하는 회사 — 이걸 AX가 아니라 격차입니다.

### 02

#### 접근은 평등하게, 성과는 공정하게

AI를 쓰느냐 마느냐로 사람을 차등하지 않습니다. 다만 AI로 더 큰 성과를 낸 사람은 성과평가에 반영되어야 합니다.

### 03

#### 리더가 먼저여야 합니다

AI 친화적인 직원들 위에 AI를 안 쓰는 부장이 있으면 시너지가 나지 않습니다. "이거 네가 쓴 거 맞아?"라고 묻는 회사, 많습니다.

일하는 방식만이 아니라 관리하는 방식이 바뀝니다. AX Native로 간다는 것은 조직문화 자체가 AX 조직문화가 된다는 뜻입니다.

**AX Native — 조직문화 자체가 AX 조직문화가 되는 것**

## PART 1

# AX Native에 필요한 여섯 가지, 그리고 데이터 기반 성과관리

경영자의 스폰서십이 있고 전 직원이 동참할 때 진정한 AX Native가 됩니다. 그리고 그 변화는 데이터로 관리되어야 합니다.

01

### 선언

무엇을 위해 하는가 — 목표

02

### 명확한 지침

무엇을 해도 되고 안 되는가

03

### 공감

문화가 바뀐다는 걸 모두가 받아들임

04

### AI 활용 역량

직원 전체의 역량을 함께 올림

05

### AX 리더십

특히 리더들을 위한

06

### AI Agent 시스템

실제 워크플로우 위에 올라가는

+ 경영자의 스폰서십 · 전 직원의 동참

데이터 기반 성과관리 — 투자 대비 효과만이 아닙니다. 네 층을 전후로 볼 수 있어야 합니다

### 인식 수준

우리 직원들의 AX 인식은 어디인가

>

### 활용 수준

실제로 얼마나, 어떻게 쓰고 있는가

>

### 시간 · 비용 전후

업무별로 전후가 얼마나 달라졌는가

>

### 매출 기여

궁극적으로 회사 매출에 어떻게 이어졌는가

여섯 요건은 검진 이후 다섯 실행패키지에 얹힙니다 선언·지침·스폰서십 → P1 경영전략·거버넌스 · 공감·리더십 → P2 조직문화 · 역량 → P3 역량강화 · 성과관리 → P4 업무혁신·시스템·성과운영 · Agent 시스템 → P5 Agent 업무개발

AX 성공을 위해 지금 필요한 것은, 기준선입니다.

## PART 2 · BASELINE — AX HEALTH CHECK

# 그 기준선을 재는 일, AX 건강검진

검진은 여섯 가지를 대신 해드리는 것이 아닙니다. 여섯 가지 중 어디가 되어 있고 어디가 비어 있는지, 우리 회사의 '전'을 같은 자로 재서 남겨드리는 일입니다. 그다음은 회사가 고릅니다.

### PART 1

왜 워크플로우인가

### PART 2

기준선을 재는 검진

### PART 3

무엇이 남고, 어떻게 시작하나

# 02

## 왜 하필 '건강검진'이라고 부를까요

이름만 빌려온 것이 아니라, 하는 일의 구조가 실제로 같습니다. 주간보고 136시간도 아무도 아프다고 하지 않았습시다 — 재보니 나온 겁니다.

|           | 사람의 건강검진                       | BARO AX 건강검진                           |
|-----------|--------------------------------|----------------------------------------|
| 누가 받아     | 아픈 사람이 아니라 멀쩡해 보이는 사람이 받습니다    | 잘나가는 회사일수록 경영진과 현장의 생각 차이가 큼니다         |
| 어떻게 보나    | 검사 하나가 아니라 여러 검사를 함께 놓고 판단합니다  | 설문 하나가 아니라 다섯 가지 방법으로 보고 서로 맞춰봅니다      |
| 결과는       | 대부분 "약을 더"가 아니라 생활습관을 고치라고 합니다 | 대부분 도구를 더 사라고 아니라 업무와 책임을 고치자고 합니다     |
| 순서는       | 검사 결과가 나오기 전에 처방이 정해져 있지 않습니다  | 진단 결과가 처방을 정합니다. 그 반대가 아닙니다            |
| 한 번으로 끝나나 | 기준을 두고 다시 봅니다                  | 첫 검진에서 기준선을 만들고, 정기 검진에서 얼마나 달라졌는지 봅니다 |

결과를 미리 알 수 없다는 점이 검진의 가치입니다.

## PART 2

# AX 건강검진을 한 장으로

회사가 AI를 어디까지 소화했는지 재고, 다음에 무엇을 할지 정하도록 돕는 진단입니다.

한 문장으로 말하면

경영진이 보는 회사와 현장이 겪는 회사를 같은 자로 재고, 무엇을 먼저 바꿀지 하나로 좁혀 드립니다.

무엇을 보나

## 일하는 방식

제품이나 사업 전략이 아니라, 회사가 실제로 일하는 방식 — 워크플로우와 그것을 굴리는 조직을 봅니다.

어떻게 보나

## 다섯 가지 방법

전 직원 설문, 경영진 인터뷰, 자료 확인, 담당자 인터뷰, 업무 현장 관찰을 서로 맞춰봅니다.

무엇을 받나

## 보고서와 보고회

종합진단보고서 한 권과 경영진 결과보고회. 무엇을 승인하고 무엇을 미룰지가 적혀 있습니다.

얼마나 걸리나

## 3주

250명 규모 기준. 직원 한 사람이 쓰는 시간은 10~12분입니다.

검진이 끝나면 다음 90일에 무엇을 하고 무엇을 하지 않을지가 문서로 남습니다.

## PART 2

# 여섯 가지 요건을, 네 방향 열여섯 곳으로 켜칩니다

방금 말씀드린 AX Native의 요건이 곧 검진의 자입니다. 어느 회사를 보든 항상 같은 열여섯 곳을 같은 기준으로 봅니다.

### I 방향과 책임

← 선언 · 지침 · 스폰서십

**D01** 비전·사업가치

**D02** 과제 선정·로드맵

**D03** 리더십·책임·자원

**D04** 지침·안전한 사용

### II 문화와 받아들임

← 공감 · 역량 · AX 리더십

**D05** 리더 행동·관리자 지원

**D06** 안심하고 배우고 나누기

**D07** 참여·역할 신뢰·인정

**D08** 직무별 역량·실제 활용

### III 업무와 기술

← 워크플로우 · 데이터 · Agent

**D09** 업무 다시 짜기·역할

**D10** 데이터·자료 준비

**D11** 시스템·연결·운영

**D12** AI 에이전트 준비도

### IV 가치와 확산

← 데이터 기반 성과관리

**D13** 시범사업 검증 규율

**D14** 성과 증명

**D15** 위험 관리·검증

**D16** 표준화·회사 전체 확산

열여섯 곳의 판정은 점수표가 아니라, 다음 장의 여덟 가지 처방으로 이어지는 원인 지도입니다.

## PART 2

# 열여섯 곳의 진단이 여덟 가지 처방으로, 다시 다섯 실행패키지로

낮은 점수에 대응하는 처방이 아니라, 구조적 원인을 가장 직접적으로 푸는 처방을 고릅니다. 실행패키지는 별도 사업입니다.

### 16대 진단영역

**I 방향·책임**  
D01~D04

**II 문화·채택**  
D05~D08

**III 업무·기술**  
D09~D12

**IV 가치·확산**  
D13~D16

### 8대 전문처방

|    |               |          |    |
|----|---------------|----------|----|
| T1 | AX 경영전략       | D01~D03  | P1 |
| T2 | AX 거버넌스       | D04~D15  | P1 |
| T3 | AX 조직문화       | D05~D07  | P2 |
| T4 | AX 역량강화       | D08      | P3 |
| T5 | AX 업무혁신       | D09~D13  | P4 |
| T6 | AX 플랫폼·시스템    | D10~D11  | P4 |
| T7 | AI Agent 업무개발 | D12·업무기회 | P5 |
| T8 | AX 성과운영       | D14~D16  | P4 |

### 5대 실행패키지 (별도 사업)

**P1** AX 경영전략·거버넌스

**P2** AX 조직문화

**P3** AX 역량강화

**P4** 업무혁신·시스템·성과운영

**P5** AI Agent 업무개발

BARO는 여덟 처방 중 가장 먼저 검토할 최우선 권고 1개와 병행·보류·추가검증을 제시합니다. 무엇을 채택할지(PRIMARY)는 회사가 정합니다.

## PART 2

# 다섯 가지 방법으로 보고, 서로 맞춰봅니다

설문은 어디에 문제가 있는지는 보여주지만 왜 생겼는지는 말해주지 못합니다. 그래서 네 가지를 더 봅니다.

S1

### 경영진 인터뷰

대표·임원 · 40~60분

S2

### 전 임직원 설문

전원 · 10~12분 · 익명 · 반복업무 시간 = CDA

S3

### 자료 확인

16개 영역 × 2 = 32개 항목

S4

### 담당자 인터뷰

핵심 인력 4~8명 · 직원 그룹

S5

### 업무 현장 관찰

일이 정말 어떻게 흐르는지

## 저희가 다르게 하는 세 가지

01

### 경영진과 현장을 같은 자로 잹니다

같은 질문을 양쪽에 던지고 두 답을 나란히 놓습니다. 그 차이는 오차가 아니라 먼저 확인할 곳을 알려주는 신호입니다.

02

### 규정이 아니라 작동을 봅니다

"규정이 있습니까"만 물으면 다 통과합니다. "최근에 그 규정이 쓰인 적 있습니까"를 같이 묻고, 어떻게 확인했는지를 함께 적습니다.

03

### 위험은 점수로 덮지 않습니다

보안·개인정보·책임은 15가지 기준으로 따로 판정합니다. 다른 영역의 좋은 점수에 묻히지 않습니다.

다섯 가지가 서로 어긋나면 평균으로 덮지 않고, '더 확인 필요' 또는 '판단 보류'로 남깁니다.

## PART 2

# 검진이 끝나면 점수표가 아니라 결정 기록이 남습니다

성숙도 3.2점, 업계 상위 몇 %는 드리지 않습니다. 점수는 결정을 대신하지 못하기 때문입니다.

①

### 종합진단보고서 한 권

모든 장이 같은 여섯 질문에 답합니다 — 무엇이 보였는가 → 무슨 뜻인가 → 왜 그럴까 → 경영에 어떤 영향인가 → 무엇을 권하는가 → 회사는 무엇을 정하는가



②

### 경영진 결과보고회 90분

설명하는 자리가 아니라 결정하는 자리. 한 문장 진단 → BARO 최우선 권고와 대안 → 위험 허용선 → 더 확인할 일 → 채택할 PRIMARY와 Owner → 기록 확정



③

### 결정 기록

안건마다 승인 · 보류 · 추가검증 · 대안선택 가운데 하나와, 다음에 다시 볼 날짜. 승인에는 Owner·90일 결과·통제조건 이, 보류에는 사유·재검토 조건·기한이 함께 붙습니다.

이 순서를 지키면 점수가 낮다는 이유만으로 처방이 자동으로 나오는 일이 없습니다.

점수를 올리려는 진단이 아니라, 더 나은 결정을 하려는 진단입니다.

PART 3 · WHAT YOU GET

# 재고 나면 무엇이 남나

다음 세 장은 가상의 회사 자료로 만든 표준 샘플 보고서에서 가져온 화면입니다. 숫자는 회사마다 전혀 다르게 나옵니다.

PART 1

왜 워크플로우인가

PART 2

기준선을 재는 검진

PART 3

무엇이 남고, 어떻게 시작하나

# 보고서 전체는 결국 한 문장으로 모입니다

경영진이 가장 먼저 보는 장은 점수표가 아니라 하나의 판단 문장입니다.

93%

회사가 사준 AI 계정 보급률  
쓰기 어려운 환경은 아님

86.9%

직접 써봤다는 직원 비율  
개인 활용은 이미 보편적

2.24

성과 증명 영역 점수  
16개 영역 중 가장 낮음

R1 · U7

지금 조치 1건 · 확인 못 함 7건  
넉히기 전에 풀어야 함

## 한 문장 진단

직원 대부분이 이미 AI를 쓰고 있습니다. 그러나 성과를 재고 표준으로 퍼뜨리는 체계가 없어 활용이 사업성으로 이어지지 못하고 있으며, 지금 필요한 판단은 첫 업무 하나의 기준선을 잡는 것입니다.

공식: [현재 강점] 그러나 [핵심 병목] 때문에 [사업영향]이 제한되며, 지금 필요한 판단은 [선행조치]다. — 계정 93%·직접 사용 87%는 좋은 출발이지만, 전후를 같은 기준으로 비교한 자료가 없고 잘된 사례가 표준으로 퍼지는 길이 보이지 않았습니다.

경영진이 스스로 물어야 할 질문 우리는 AI 사용량을 관리하고 있나요, 아니면 업무와 성과를 관리하고 있나요?

이 문장 하나가 보고서 79쪽이 모이는 자리입니다.

# 경영진과 현장이 가장 다르게 보는 곳이 나옵니다

누가 옳은지 가리는 점수가 아니라, 돈을 쓰기 전에 사실부터 확인해야 할 곳을 알려주는 표시입니다.

영역별 경영진 답 vs 직원 답 (5점 만점)

● 경영진 ● 직원



## 이 장을 읽는 법

### 차이가 큰 곳부터 사실을 확인합니다

- 데이터 준비 상태를 두고 경영진과 현장의 생각이 1.22점 차이로 가장 크게 벌어졌습니다.
- 경영진은 자료와 시스템이 있다는 것을 보고, 직원은 찾기 어렵고 최신이 아니고 또 입력해야 한다는 경험을 봅니다.
- 이 차이를 "직원이 잘 몰라서"로 읽으면 시스템을 또 사게 됩니다.

이 장을 본 적 있는 경영진은 드뭅니다. 대부분의 회사가 이 차이를 재본 적이 없기 때문입니다.

# 가장 먼저 손댈 업무 한 개를 숫자로 정합니다

아까 '수십 개의 고리 중 어느 것부터'라고 여쭙 그 답입니다 — 지금 숫자와 목표와, 끝났다고 볼 기준이 붙은 업무 하나.

620건

한 달에 처리하는 건수  
반복이 충분히 많음

34분

한 건에 드는 시간  
지금의 출발점 숫자

4.8 → 3.0일

처리 기간 목표  
90일 안에 여기까지

28%

서류 다시 요청하는 비율  
줄여야 할 대상

가맹점 서류 확인 — 후보 업무마다 Agent 판정(PASS · CONDITIONAL · HOLD · NON-AGENT · STOP)을 내리고, CONDITIONAL 가운데 조건이 가장 가까운 업무를 첫 번째로 골랐습니다

## 이번에 바꾸는 것

### 여기까지 손댁니다

- 지금 일하는 방식과 바꿀 방식을 칸칸이 그리고 현재 숫자를 짚
- 서류 분류, 빠진 것 확인, 보완 요청 초안 쓰기 — D는 AI에게
- 빨라진 시간뿐 아니라 오류와 다시 고친 시간도 같이 기록

## 이번엔 안 합니다

### 여기는 손대지 않습니다

- 고객 정보를 허락된 환경 밖으로 입력하는 일
- 업종별 예외 판단을 AI에 맡기는 일 — C는 사람에게
- 권한과 기록과 되돌리기가 없는 상태에서 AI 단독 실행

끝났다고 보는 기준 — 아낀 시간에서 다시 확인하고 고친 시간을 뺀 진짜 효과와, 안전 조건을 함께 봅니다.

## 검진 전과 후, 경영회의에서 오가는 말이 이렇게 바뀝니다

같은 안건을 두고 어떤 질문과 답이 오가는지가 가장 실감나는 변화입니다.

| 회의 안건        | 검진 전                   | 검진 후                          |
|--------------|------------------------|-------------------------------|
| AI 예산을 어디에   | 각 부서가 필요하다고 말한 순서대로    | 막힌 곳이 확인된 영역부터, 먼저 갓출 것 순서대로  |
| 도구를 더 살까     | 외부 제안과 다른 회사 사례를 보고 판단 | 지금 있는 도구를 왜 안 쓰는지 먼저 확인하고 판단  |
| AI 자동화를 시작할까 | 기술적으로 되는지를 기준으로 결정     | 안전장치와 책임과 되돌리기가 준비됐는지로 결정     |
| 성과 보고        | 아낀 시간 추정과 잘된 사례 발표     | 같은 방식으로 켜 전후 비교와 진짜 줄어든 시간    |
| 교육에 얼마를      | 전 직원 교육 시간과 이수율        | 직무별로 실제 결과물이 나오는지로 확인         |
| 인력 계획        | AI 도입과 인원 감축을 막연히 엮음   | 역할이 어떻게 바뀌는지 원칙을 먼저 정하고 따로 논의 |

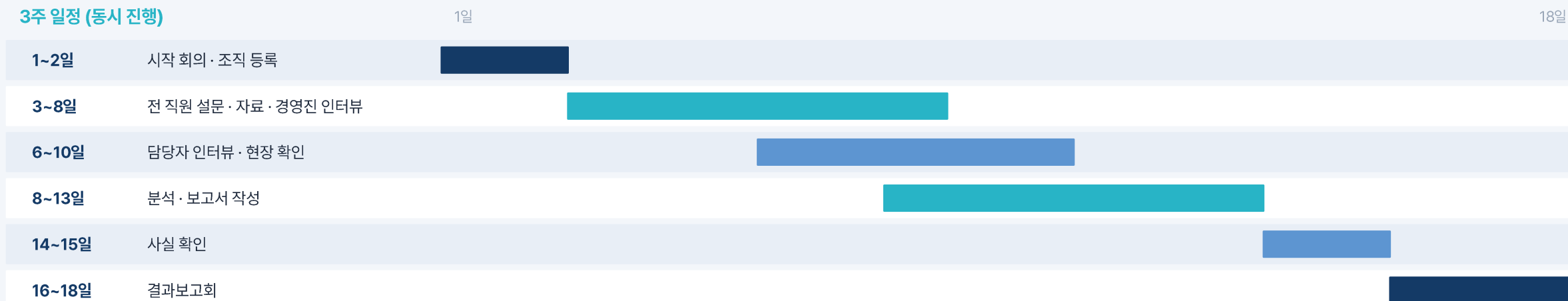
오른쪽은 새로 생긴 능력이 아닙니다. 이미 회사 안에 있던 사실을 꺼내온 것뿐입니다.

## PART 3 · 어떻게 시작하나

# 250명 규모라면 3주면 끝납니다 — 회사가 할 일은 네 가지

설문과 자료 수집과 인터뷰는 차례로 하는 것이 아니라 같은 기간에 함께 진행합니다.

### 3주 일정 (동시 진행)



#### 회사가 하는 일 — 이 네 가지입니다

- 총괄 임원 한 분과 실무 담당자 한 분 정하기
- 조직도와 인력 현황 주기
- 설문 안내와 인터뷰 일정 잡아주기
- 이미 있는 자료 주기 — 없으면 온라인 자가점검

#### 저희가 하는 일 — 나머지 전부입니다

- 조사 설계 · 설문 운영 · 응답 독려
- 자료 정리 · 근거 강도 판정 · 16개 영역 판정
- 보고서 작성과 경영진 결과보고회 진행
- 자료를 밖으로 못 내보내도 진행 — 화면 공유·현장 열람

직원 한 분이 쓰는 시간은 설문 10분 남짓. 없는 문서를 새로 만들어 달라고 하지 않습니다 — 없으면 "없음"으로 적습니다.

## PART 3 · 어떻게 시작하나

# 시작하려면 세 가지만 정하면 됩니다

설문부터 돌리는 것이 아니라, 이 세 가지가 정해지면 첫 미팅에서 명단과 자료 목록을 확정하고 바로 시작합니다.

### 01

#### 누가 말할지

경영진 총괄 한 분과 실무 담당자 한 분. 총괄은 IT 임원보다 여러 부서를 움직이고 결과를 경영회의에 올릴 수 있는 분이 좋습니다.

### 02

#### 어디까지 볼지

회사 전체를 볼지, 핵심 부서부터 볼지. 이 결정으로 가격과 일정이 정해집니다.

### 03

#### 언제 할지

설문 기간 5~7일과 경영진 보고회 날짜를 먼저 잡습니다. 보고회 날짜가 정해지면 나머지는 거꾸로 계산됩니다.

### 왜 바로얼라이언스인가

- AX 전환을 설계하고 실행까지 잇는 AX Orchestrator
- 20년 금융 인프라 현장에서 '되는 것'과 '돌아가는 것'의 차이를 봐 온 팀
- 2023년 『챗GPT4 제대로 알고 써먹자』 이후 수백 회 기업 강연·자문
- [확인 필요] 검진 수행 레퍼런스 / 상품정의서·운영가이드 기준 운영

### 문의

**bruce@baroalliance.com · 바로얼라이언스(주)**

표준 가격·정기 검진·범위는 부록에 있습니다.

세 가지가 정해지면 첫 미팅에서 대상 명단과 자료 목록을 확정하고 바로 시작합니다.

BARO AX HEALTH CHECK

---

우리는 왜 AX를 해야 할까요.  
답은 워크플로우에 있었습니다.

짐작하지 마시고,  
먼저 재보십시오.

---

문의 [bruce@baroalliance.com](mailto:bruce@baroalliance.com) · 바로얼라이언스(주)