

AI를 도입한 지 1~2년 지난 조직이 지금 답해야 할 질문 네 가지를, 우리 회사 숫자로 채워서 답으로 바꾸는 진단 시트입니다. 비용을 세고, 사람·업무에 붙이고, 반복되는 일을 공용화할 기준을 만듭니다.

작성자		작성일	
대상 조직		기준 기간	

★ 경영진 요약

2~4쪽에서 나온 숫자를 옮겨 적는다. 계산식과 판정 기준의 근거는 5쪽 부록에 있다.

지표	값	해석·주의
미귀속 비율 (%)		
1인당 실효 부담 (원/월)		
채용 비용 기준 환산 규모 (명)		
병목 신호 (2개 이상 겹침 항목 수)		

그래서 무엇을 결재·요청하는가

요청 내용

실행 범위 (한 팀·한 업무)

결재 대상 (예산·인력·도구·정책)

기록 항목 (담당자·업무·비용·버전)

실행 책임자·완료 기한

필요 자원 (예산·인력)

목표 지표 (현재 → 목표)·다음 점검일

예: 다음 분기에는 한 팀·한 업무의 사용·지출·결과를 연결하고 귀속률 X%를 확인한다

Schift도 같은 질문을 내부에서 확인하는 중입니다

AI 사용과 지출을 먼저 세고, 누가 어떤 업무에 사용했는지 연결한 뒤, 다시 실행할 만한 결과를 공용 버전으로 남깁니다.
아직 모든 실행이 귀속되거나 공용화된 상태는 아닙니다. 그래서 이 시트처럼 기록·귀속·공용화가 어디까지 되었는지를 숫자와 업무 단위로 계속 확인하고 있습니다.

AX 2년차 진단 시트 · 초대
작성자 전용 30분 쿨

시트 내용을 보내 주세요. 확인 후 가능한 시간을 따로 제안드립니다.



QR 스캔
쿨 신청

1 인벤토리 — 우리 회사는 AI에 실제로 얼마를 쓰고 있나

법인카드 · 개인 API 키 상환 · 부서별 구독을 한 표에 모은다. 셋 중 하나라도 빠지면 아래 모든 계산이 과소평가된다.

항목명	결제 방식	부서	월 단가 (원)	사용 인원	월 합계 (원)
예: ChatGPT Team	법인카드	전사			
예: Cursor	개인 키 상환	개발			
합계					

계산식 · 판정 기준 · 가정과 한계 → 5쪽 부록 A

2 귀속 — 그 돈은 누구 업무에 붙는가

1번 항목을 "누구 업무인지 특정할 수 있는가"로 다시 나눈다. 누가 썼는지만 알고 뭘 했는지 모르면 귀속이 아니다.

항목명 (1번 표에서 그대로)	월 합계 (원)	귀속 가능 여부	귀속 대상 (부서/업무)
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
		귀속 / 미귀속	
합계			

계산식 · 판정 기준 → 5쪽 부록 B

3 손익분기 — AI 지출이 채용 비용과 같은 규모인가

1번의 연 합계를, 채용 1인 연간 완전부담 비용과 같은 분모에 놓고 비교한다.

항목	값 (원)
전사 AI 연 합계 (1번 결과)	
채용 후보 직군의 연봉	
4대보험·복리후생 로딩 비율 (% , 모르면 30%)	
채용 1인 연간 완전부담 비용	
채용 비용 기준 환산 규모 (명)	

계산식 · 판정 기준 · 가정과 한계 → 5쪽 부록 C

4 집중도 — 한 사람에게 몰려 있지 않은가

사내 AI 자동화·에이전트 워크플로를 나열하고, 만든 사람과 지금 쓰는 사람이 같은지 확인한다. 만든 사람이 유일한 운영자면 그건 자산이 아니라 병목이다.

자동화/워크플로 이름	제작자	현재 실사용자 수	제작자 부재 시 대체 운영 가능자	운영 방법 문서화 여부
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음
			있음 / 없음	있음 / 없음

병목 신호 3종 판정 기준 · 가정과 한계 → 5쪽 부록 D

✓ 병목 신호 집계

신호	개수	전체 대비 비율
신호 A — 단독 운영		
신호 B — 대체 불가		
신호 C — 미문서화		
2개 이상 겹치는 자동화 수		

A 인벤토리 (섹션 1)

계산식

- 항목별 월 합계 = 월 단가 × 사용 인원
- 전사 월 합계 = 모든 행의 월 합계 합 =SUM(F2:F11)
- 전사 연 합계 = 전사 월 합계 × 12 =합계셀*12
- 1인당 실패 부담 = 전사 월 합계 ÷ 전체 임직원 수(구독자 수 아님)
=합계셀/전체인원

판정 기준 · 가정과 한계

- 개인 키 상환 항목이 3줄 이상이면 인벤토리가 아직 불완전할 가능성이 높다.
- 직원의 81%가 회사가 승인하지 않은 AI 도구를 쓴다는 조사가 있다(UpGuard, 보안 리더 500명 · 직원 1,000명). 이 표 합계가 회사가 파악한 "AI 예산"보다 낮다면, 지출이 적은 게 아니라 안 보이는 것이다.
- 구독형 지출만 잡는다. 종량제(토론 과금)는 청구서 합계를 그대로 쓴다.
- 월 단가는 정가 기준. 연간 약정 할인이 있으면 연 금액÷12로 환산한다.

B 귀속 (섹션 2)

계산식

- 귀속 금액 합계 = "귀속" 행의 월 합계 합
- 미귀속 금액 합계 = "미귀속" 행의 월 합계 합
- 미귀속 비율(%) = 미귀속 합계 ÷ 전사 월 합계(1번) × 100
=SUMIF(귀속열, "미귀속", 합계열)/전사합계셀*100

판정 기준 · 가정과 한계

- 50% 이상: 절반 넘는 지출의 주인이 없다. 부서별 배분·ROI·남용 탐지가 원리적으로 불가능하다.
- 20~50%: 무시할 크기가 아니다. 항목을 목록화하고 다음 분기 안에 줄인다.
- 20% 미만: 대부분 설명 가능한 상태. 유지 자체가 관리 비용이라는 점은 남는다.
- "귀속 가능"의 판단 기준은 조직마다 다르다. 다른 조직과 미귀속 비율을 직접 비교하지 않는다.

C 손익분기 (섹션 3)

계산식

- 채용 1인 연간 완전부담 비용 = 연봉 × (1 + 로딩 비율)
- 채용 비용 기준 환산 규모 = 전사 AI 연 합계 ÷ 채용 1인 연간 완전부담 비용
=AI연합계셀/(연봉셀*(1+로딩비율셀))

판정 기준 · 가정과 한계

- 1명 미만: AI 지출 전체가 신입 한 명 인건비보다 작다.
- 1~3명: 지출 규모가 채용과 같은 자릿수 — 대체 가능성이 아니라 규모 비교다.
- 3명 이상: 2번의 미귀속 비율도 높다면 우선순위는 채용 비교가 아니라 귀속이다.
- 로딩 비율 30%는 편의상 기본값. 실제 인사팀 기준값이 있으면 교체한다.

D 집중도 (섹션 4)

병목 신호 3종 판정

- 신호 A — 단독 운영: 실사용자 수 1명(제작자 본인)뿐인 자동화 개수
- 신호 B — 대체 불가: "대체 운영 가능자 없음" 표시 개수
- 신호 C — 미문서화: "운영 방법 문서화" 없음 표시 개수
- 엑셀: 각 조건 옆에 =COUNTIF(범위, "조건")

판정 기준 · 가정과 한계

- 세 신호 중 2개 이상 겹치는 자동화가 하나라도 있으면, 그 사람이 퇴사·휴직하는 순간 멈춘다 — 자산이 아니라 리스크다.
- 신호 A 개수가 전체의 절반을 넘으면 조직의 AI 활용이 소수 인원의 개인기에 의존하고 있다는 뜻이다.
- "실사용자 수"는 로그인 횟수가 아니라 실제 업무 산출물에 결과가 들어가는 사람 수다.

1 토스 — 확산 담당자를 조직적으로 지정한다

- 무엇을 했나: 조직마다 AI를 잘 퍼뜨리는 사람을 추천받아 AI Surf Evangelist 142명을 선발했다. 팀원들이 자율적으로 만든 사내 클럽 약 200개가 생겼고, AI Surf Weekly로 우수 사례를 전사에 공유한다.
- 이 시트와 연결: 섹션 4 집중도. 확산 담당자를 구조적으로 지정하면 신호 A(단독 운영)가 한 사람에게 몰리는 상태에서 벗어나기 시작한다.
- 출처: toss.tech/article/ai-surf-day (토스 자사 기술블로그)

2 Shopify — 공개 채널만 쓰게 강제한다

- 무엇을 했나: 사내 에이전트 River를 DM과 비공개 그룹에서 못 쓰게 막고 공개 Slack 채널에서만 동작하게 설계했다. 최근 30일 기준 세션 59,918건, 관여 임직원 7,000명 이상(자사 블로그가 공개한 수치).
- 이 시트와 연결: 섹션 4 집중도. 문서화 대신 관찰 가능성 자체를 강제해 좋은 사용법이 전파되게 만든 반대 접근이다.
- 출처: shopify.engineering/under-the-river (Shopify 자사 엔지니어링 블로그)

3 당근 — 프롬프트를 전사 저장소로 올린다

- 무엇을 했나: LLM Router(비용·키 중앙화) · Prompt Studio(프롬프트 버전·배포·MCP Hub) · KarrotChat(에이전트 발견·사용). Prompt Studio가 전사 AI 지식 저장소가 되고, 만든 에이전트가 다른 팀으로 전파된다.
- 이 시트와 연결: 섹션 2 귀속(Router로 서비스별 비용) · 섹션 4 집중도(개인 프롬프트가 공용 자산으로 올라가는 자리).
- 출처: medium.com/daangn — 당근의 GenAI 플랫폼 (자사 기술블로그, 2025-12)

4 GitLab — 프롬프트를 릴리스와 분리해 배포한다

- 무엇을 했나: AI Gateway 안에 Agent Registry를 두어 프롬프트와 모델 설정을 YAML로 분리했다. 프롬프트를 고치거나 모델을 바꿀 때 GitLab 본체 릴리스 없이 반영된다.
- 이 시트와 연결: 섹션 2 귀속. 무엇이 언제 배포됐는지 추적 가능한 구조라, 비용이 누구 업무에 붙는지도 같이 따라간다.
- 출처: ZenML LLMOps DB가 정리한 GitLab 컨퍼런스 발표 내용(2차 자료).