

2회차 · 70분

왜 전환인가

개인이 잘 쓰는 것과 회사가 바뀌는 것은 다른 문제입니다

발표자 노트 · 01

여는 말

- 1회차를 들은 분이 있는지 확인하고, 없으면 “AI는 초안, 사람은 판단”만 짚고 넘어가세요.
- 이 회차의 청중은 주로 의사결정자입니다. 마지막 40분은 실습이니 시간을 남겨두세요.

AI 계정을 전사에 뿌렸습니다. 6개월 뒤 무엇이 달라져 있을까요?

이 질문에 숫자로 답할 수 있으면 이 회차는 안 들으셔도 됩니다.

발표자 노트 · 02

도입 질문

- 답을 요구하지 말고 잠시 두세요. 대부분 답을 못 합니다.
- 그 침묵이 오늘의 주제입니다.

도입과 전환은 다릅니다

도입

바꾸는 것
수단

세는 것
사용자 수 · 사용량

사람의 일
그대로 + AI 검토

6개월 뒤
되더라도 아무 일 없음

전환

바꾸는 것
✓ 절차

세는 것
✓ 없어진 단계 · 움직인 지표

사람의 일
✓ 재배치됨

6개월 뒤
✓ 되돌릴 수 없음

복사기를 들여놓고도 사람마다 손으로 문서를 만들고 있다면, 복사기는 비싼 장식입니다.

도입 vs 전환

- 마지막 행이 가장 강력합니다 — “전환된 업무는 되돌릴 수가 없습니다.”
- 복사기 비유를 말로 풀어주세요. 도구가 절차를 바꿨을 때만 전환입니다.

DX 와의 관계

층이 셋인데, 순서대로 끝내는 게 아닙니다

1

전산화 — 기록

종이 장부가 엑셀로. 기록이 화면으로 옮겨감

2

DX — 절차

결재를 그룹웨어로. 승인 기록이 시스템에 남음

3

AX — 판단

반려될 항목을 올라오기 전에 걸러냄

“DX 가 끝나면 AX 를 시작하겠다”는 대개 시작하지 않겠다는 뜻입니다. 남은 바닥선은 하나 — 그 업무의 자료가 사람 손을 안 거치고 닿는가.

DX 와 AX

- 경영진 청중에서 거의 반드시 나오는 질문입니다 — “DX 부터 해야 하지 않나요.”
- 예전 자동화는 정형 데이터를 전제했습니다. 지금은 스캔본 · hwp · 첨부 메일을 그대로 읽습니다. 그래서 전제가 약해진 것이지 없어진 것은 아닙니다.
- “전사 DX 를 하라”로 들리면 실패입니다. 고른 업무 하나의 자료가 닿는지만 보면 된다고 못박으세요.
- 종이로만 있다 / 담당자 개인 PC / 개인 메일함 — 이 셋이 나오면 그 후보는 뒤로 미룹니다.

A사 · 도입만 한 경우

단계가 줄지 않고 늘었습니다

1

전사 계정 발급

“문의 답변 쓸 때 쓰세요”

2

초안 → 검토 → 수정

작성이 사라진 게 아니라
검토가 추가됨

3

4개월: 더 바빠짐

총 작업량이 늘었습니다

4

6개월: 절반이 안 씀

“직접 쓰는 게 빠르다”

A사 이야기

- 청중 중에 이 경험이 있는 분이 대개 있습니다. 물어보면 반응이 좋습니다.
- “검토는 작정보다 쉽지만 공짜는 아닙니다.”

B사 · 전환한 경우

사람에게 오던 일을 안 오게 했습니다

배송 조회

41%

자동

반품 안내

19%

자동

제품 사양

22%

자동

불만 · 예외

18%

사람

상담팀에 오는 문의가 **18%**로 줄고, 한 건에 쓸 수 있는 시간이 다섯 배가 되었습니다.

B사 이야기

- 먼저 3개월치 문의를 분석했다는 점을 강조하세요 — 계정을 뿌리기 전에 했습니다.
- 인원은 그대로입니다. 줄인 게 아니라 옮긴 것입니다.
- “자동 응답을 끄면 상담팀이 감당을 못 합니다” — 그게 되돌릴 수 없다는 뜻입니다.

A사는 사람이 하던 일을 AI가 돕게 했고, B사는 사람에게 오던 일을 안 오게 했습니다

같은 기술이었습니다. 다른 것은 이것 하나였습니다.

차이

- 이 문장을 천천히 두 번 읽으세요. 오늘의 핵심입니다.
- 여기서 한 번 멈추고 참석자에게 “우리는 어느 쪽인가”를 물어보세요. 손을 들게 하면 뒤가 쉬워집니다.
- 도입과 전환의 차이를 못 잡으면 이후 모든 회차가 “도구 자랑”으로 들립니다.

02

왜 지금인가

몇 년 전에는 안 되던 일이 지금은 되는 이유

2부 도입

- “AI 얘기는 예전에도 있었는데”라는 반론에 미리 답하는 구간입니다.
- 이 반론은 대개 가장 결정권이 큰 사람에게서 나옵니다. 무시하지 말고 정면으로 다루세요.
- 예전과 무엇이 달라졌는지를 기술이 아니라 “업무에 닿는 방식”으로 설명하는 것이 요령입니다.

변화 1

자동화의 손익분기가 내려갔습니다

예전

필요한 것
개발자 · 코드 · 유지보수

걸리는 시간
2주

바꿀 때
요청하고 대기

지금

필요한 것
✓ 지시문

걸리는 시간
✓ 30분~2시간

바꿀 때
✓ 지시문 수정

연 16시간짜리 업무: 회수 기간이 5년 → 한 달 남짓으로 바뀝니다.

손익분기

- 핵심은 “AI가 똑똑해서”가 아니라 **만드는 비용이 내려가서**입니다.
- 그래서 예전에 “자동화 안 하기로 한” 목록을 다시 꺼내보라고 권하세요.

변화 2

애매한 입력을 다룰 수 있게 됐습니다

01

리뷰 1만 건 유형별 분류

예전: 사람이 읽거나 키워드 규칙

02

계약서에서 특정 조항 찾기

예전: 사람이 읽음

03

문의가 어느 팀 소관인지

예전: 규칙 + 예외 처리 지옥

04

회의록에서 결정사항만

예전: 사람이 읽음

공통점은 전부 입력이 자연어라는 것입니다.

판단 업무

- “화가 났으면 팀장에게 넘김”을 코드로 어떻게 적느냐고 물어보세요.
- “됨”이 “완벽함”은 아니라는 단서를 반드시 붙이세요.

변화 3

같은 도구를 경쟁사도 씁니다

- 차이를 만들지 못하는 것 — 어떤 모델을 쓰는가, 도구를 몇 개 붙였는가
- 차이를 만드는 것 — 어떤 업무에 붙였는가, 얼마나 빨리 고치는가
- 기술이 평준화되면 남는 경쟁 요소는 조직이 움직이는 속도입니다

전환을 미룬 조직은 “뒤쳐진 기술을 쓰는 조직”이 아니라 “같은 일에 더 오래 걸리는 조직”이 됩니다.

속도

- 마지막 문장이 이 장의 결론입니다 — 기술은 사면 되지만 절차와 습관은 시간이 걸립니다.
- “기술이 더 성숙할 때까지 기다리자”는 반론에 여기서 답합니다.

03

전환이 실패하는 방식

세 가지 경로와 조기 징후

3부 도입

- 실패는 폭발하지 않고 조용히 옵니다 — 그래서 징후를 알아야 합니다.
- 이 구간의 목적은 겁주는 것이 아니라 “우리 상태를 알아보는 눈”을 주는 것입니다.
- 참석자가 자기 조직에서 본 징후를 말하게 하면 다음 회차의 과제 후보가 그 자리에서 나옵니다.

세 가지 실패

01

목적 없이 도입

6개월 뒤 “뭐가 좋아졌나요?”에 답 못 함

02

측정 기준 부재

효과가 있었어도 증명 못 함

03

업무 흐름 그대로

단계가 늘어 현장이 조용히 안 씀

셋 다 기술 때문이 아닙니다. 전부 조직이 통제할 수 있는 영역입니다.

세 실패

- 세 번째가 가장 흔하고 가장 알아채기 어렵습니다 — 초기 지표가 좋아 보입니다.
- 각각이 엉뚱하게 진단되기 쉽다는 점을 강조하세요(교육 부족·모델 부족).

조기 징후

이 말이 나오면 이미 그 경로입니다

들리는 말

2개월

"성공은 어떻게 아나요?" 답 못 함

착수 전

현재 값 표에 빈칸

3~4개월

"직접 하는 게 빠르네요"

실제 신호

2개월

✓ 목적이 없음

착수 전

✓ 나중에도 못 채움

3~4개월

✓ 구조 문제 (모델 아님)

마지막은 품질 불만처럼 들리지만 절차 신호입니다. 프롬프트를 고쳐도 안 낫습니다.

징후

- 이 표가 오늘 가장 실무적인 장입니다. 사진 찍으라고 해도 좋습니다.
- “확인하는 게 더 오래 걸린다”를 들으면 절차를 보라고 반복하세요.

실습 · 40분

우리 조직의 준비도를 채점해보기

1

세 가지에 점수

목적 · 측정 기준 · 바뀌는 업무 흐름.
각자 따로 매깁니다

2

증거 대기

문서 이름과 쪽수. “회의에서
얘기했다”는 증거가 아닙니다

3

가장 낮은 둘

셋 다 고치려 하지 않습니다. 30일에
움직이는 건 두 개

4

다음 30일

사람 이름과 날짜, 그리고 남길 문서

부서마다 점수가 갈린 항목이 1순위입니다 — 낮은 것보다 위험합니다. 각자 있다고 믿고 진행하다 몇 달 뒤 충돌합니다.

실습 진행

- 반드시 각자 따로 매기게 하세요. 함께 매기면 목소리 큰 쪽으로 수렴해 실습이 무의미해집니다.
- 2단계에서 점수가 하나도 안 내려가면 후하게 본 것입니다. 문서를 실제로 열어보게 하세요.
- 갈린 항목이 나오면 그 자리에서 왜 다른지 물어보세요. 그게 오늘의 진짜 수확입니다.
- 시간이 부족하면 4단계를 숙제로 돌리되, 2단계는 절대 건너뛰지 마세요.

정리

오늘 가져가실 것

- 1 도입은 도구를 늘리는 일, 전환은 일하는 순서를 바꾸는 일
- 2 “이 업무가 아예 발생하지 않게 할 수 있나”로 질문을 바꾸기
- 3 착수 전에 현재 값을 기록하기 — 나중에는 못 채웁니다
- 4 “직접 하는 게 빠르다”는 구조 신호이지 품질 불만이 아닙니다

정리 · 다음 회차

- 다음 회차는 “무엇부터 할 것인가” — 과제를 고르는 기준입니다.
- 질문 시간을 여기에 두세요.