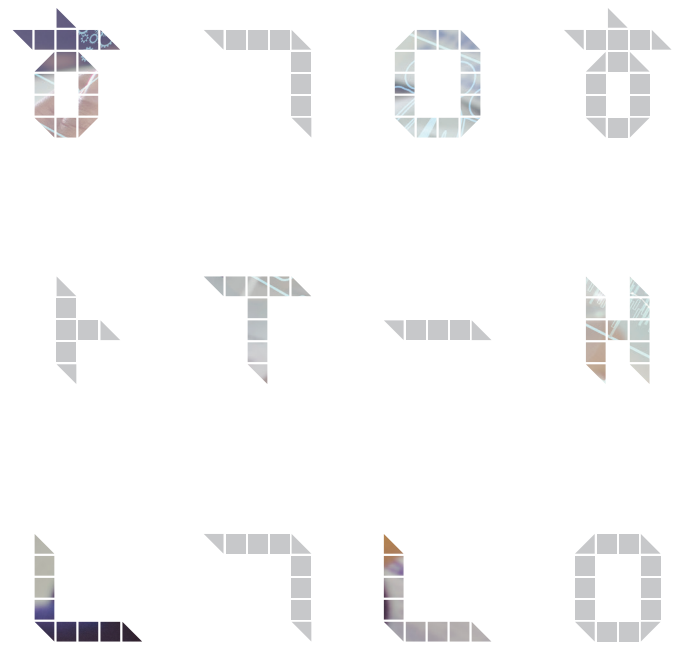


한국은행 중장기 발전전략 (BOK 2030)



2020. 6



차 례

I. 한국은행을 둘러싼 대내외 여건	1
1. 외부 환경	
2. 내부 여건	
II. 「BOK 2030」 체계	3
III. 전략목표	5
1. 정책영역 확대 및 정책수단 확충	
2. 조사연구의 질적 고도화	
3. 디지털 혁신의 적극 추진	
4. 단계적 경영인사 혁신	
IV. 추진 계획	13

I

한국은행을 둘러싼 대내외 여건

1 외부 환경 : 금융·경제 여건 변화 및 국민의 기대 상승

- 최근 대내외 금융·경제 여건의 변화는 빠르고 복잡하며 향후 전개 방향을 예측하기도 곤란하여 정책수행의 어려움은 커져갈 것으로 예상
 - 특히 코로나19의 전세계적 확산과 같은 전례없는 위기 발생으로 중앙은행의 비상시적 정책수단 활용에 대한 요구가 증대되면서 이에 대한 연구와 대비가 더욱 필요한 상황
 - 또한 국내의 금융불균형이 누적되고 시장 변동성 확대 가능성도 계속 커지고 있으나 금융안정을 위한 정책수단은 부족
- 또한 국민들은 통화정책, 금융안정 등 한국은행의 고유 정책이슈 뿐 아니라 저출산·고령화, 기후변화, 디지털 혁신 등 우리 경제와 사회에 광범위한 영향을 미치는 중요 과제에 대해 깊이 있는 연구와 분석을 바탕으로 실효성 있는 정책대안을 제시해 주기를 기대

2 내부 여건 : 디지털 혁신 적극 대응 및 경영인사 시스템 변화 필요

- 최근 급격히 발전한 정보통신기술(ICT)을 한국은행의 정책운영 및 내부경영 모두에 적극적으로 도입(디지털 혁신)할 필요
 - 일부 중앙은행이 중앙은행 디지털 화폐(CBDC) 도입을 추진중이며 민간부문에서도 FinTech, 디지털 화폐, 지급결제 애플리케이션 등의 사용이 확산되고 있어 한국은행도 이에 대해 보다 적극적으로 대응할 필요
 - 내부 업무수행 측면에서는 빅데이터, 인공지능 등 최신 디지털 기술의 활용이 조사연구, 금융시장 운영 등에서 업무 효율 및 성과의 획기적 개선으로 이어질 수 있는 상황
- 경영인사 시스템도 대내외 여건 변화에 유연하게 대응하기 위해 개인 전문성, 조직 시너지, 업무 효율성을 제고하는 방향으로 개선할 필요
 - 부서 간 업무구분의 배타성을 해소하고 전행적 업무의 통합적 관리체계를 마련하여 전행적 이슈에 보다 효율적으로 대응
 - 또한 이동배치 및 동기부여 방식 변경, 세대를 아우르는 건강한 조직문화 추구 등을 통해 업무 효율성 제고를 도모

II

「BOK 2030」 체계

- 한국은행 중장기 발전전략(이하 「BOK 2030」)은 10년 시계의 지향점을 나타내는 **비전**과 **전략방향**(전문성, 시너지, 유연성), 핵심영역별 **4대 전략 목표**(정책, 조사연구, 디지털 혁신, 경영인사)와 이를 달성하기 위한 세부 **16개 전략과제**로 구성



「BOK 2030」 비전 및 전략방향의 의미

1 비 전

□ 국가경제의 안정과 발전을 이끄는 한국은행

- “국가경제의 안정과 발전”: 한국은행법에 명시된 한국은행의 책무를 재확인
- “이끄는 한국은행”: 급변하는 금융·경제 여건 속에서 보다 적극적으로 선도적인 역할을 수행하겠다는 의지를 표명

2 전략방향

□ 정책·연구 역량의 강화를 목표로 하는 「BOK 2030」의 전략방향을 제시

- **개인 전문성(Expertise)**: 한국은행 정책의 시의성과 유효성을 담보하는 기반으로
로서 금융·경제 이슈를 종합적으로 파악·분석하여 유효성 있는 대응방안을
제시할 수 있는 능력
- **조직 시너지(Collaboration)**: 복합적 금융·경제 이슈에 대해 효과적으로 대응할
수 있는 조직 차원의 역량으로, 대내외 협업을 통해 다양한 분야에 걸친 전
문성을 조직화하는 능력
- **유연성(Agility)**: 급격한 금융·경제 여건 변화, 디지털 혁신 등에 효과적으로
대응·적응하기 위해 유연하고 신속하게 변화와 혁신을 추구할 수 있는 능력

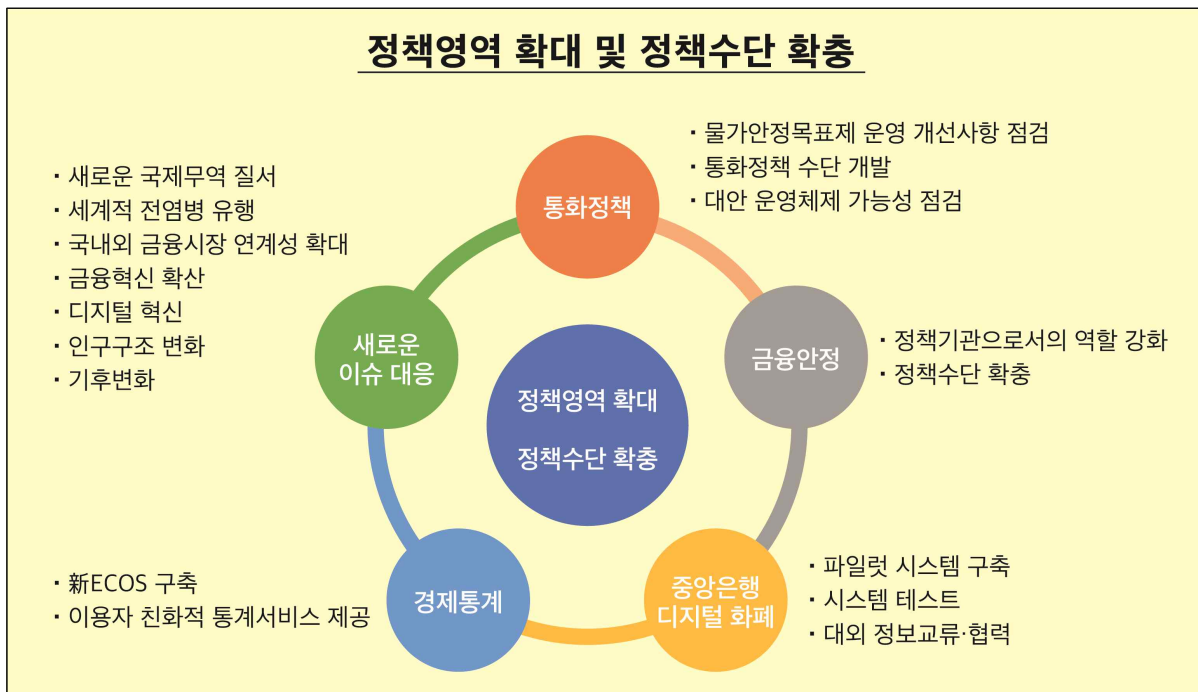
Ⅲ

전략목표

1

정책영역 확대 및 정책수단 확충

- 빠르게 변화하는 대내외 금융·경제 여건에 능동적으로 대응하고 높아진 국민의 기대에 적극적으로 부응하기 위해 통화정책, 금융안정 등 핵심 분야의 정책역량을 확충
 - 아울러 새로운 금융·경제 이슈에 대한 조사연구 등을 통해 다양한 정책대안을 모색하고 정책영역도 확대



(통화정책 운영체제 개선 추진)

- 주요국 중앙은행을 중심으로 정책효과 제고, 정책수단 확보 등을 위한 통화정책체제 개선 관련 논의가 확대
- 통화정책의 유효성 제고를 위해 현행 통화정책 운영체제 전반을 점검하고 개선방안을 마련

(금융안정 역할 강화)

- 글로벌 금융위기, 코로나19 사태 등을 계기로 중앙은행의 금융안정 역할에 대한 기대가 높아지고 있으나 **금융안정 정책수단이 부족**하고 유관기관 간 금융안정정책 조율체계도 미흡
- **금융안정 정책기관**으로서의 **역할과 정책수단 확대**에 노력

(중앙은행 디지털 화폐 개발 연구 및 준비)

- 미래 지급결제 환경 변화에 적극적으로 대응하기 위하여 CBDC 도입과 관련한 **기술적·법적 필요사항**을 사전적으로 검토하고 **관련 연구**도 적극 추진
- 이러한 연구 및 주요국 CBDC 추진 동향을 바탕으로 필요시에는 국내 CBDC 도입을 위한 제반 준비작업을 추진

(경제통계 서비스 고도화)

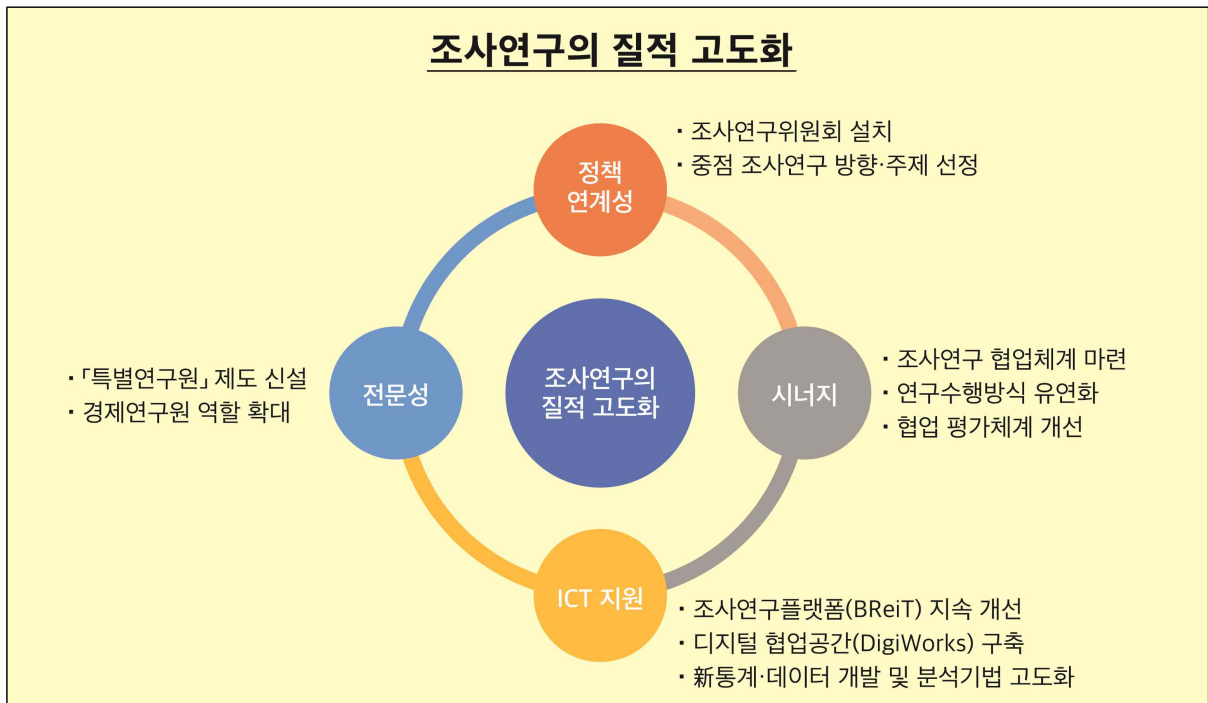
- 2022년까지 **경제통계시스템을 새롭게 구축**(新ECOS)하여 통계편제 업무의 효율성과 정확성을 제고하고 통계 이용자 환경을 대폭 개선하는 한편 新ECOS를 통해 편제·공표하는 통계의 범위를 점차 확대

(새로운 금융·경제 이슈에 대한 대응)

- **금융·경제를 둘러싼 보다 폭넓은 과제들을 연구**하고 이를 바탕으로 필요한 **정책대안을** 적극적으로 **모색**
 - 새로운 **국제무역 질서**가 우리 경제에 미치는 영향, **전염병 대유행**으로 인한 구조적 변화, **국내외 금융시장 연계성 확대** 현황 조사 및 대응방안에 우선순위를 두되,
금융혁신 확산에 따른 리스크, **디지털 혁신**이 우리 경제에 미칠 영향, **인구구조 변화**에 대응한 노동공급 확충 방안, **기후변화의 영향**과 대응방안 등에 대한 연구도 병행

2 조사연구의 질적 고도화

- 향후 우리 경제는 저성장·저물가·저금리 기초, 디지털 경제 진전, 코로나19 확산 등과 같은 금융·경제 여건의 **구조적 변화 속에서 다양한 복합적 이슈에 직면**할 것으로 예상
 - 이에 효과적으로 대응하기 위해 **여러 분야에 걸친 전문성을 활용한 심층적 조사연구**가 선행될 필요
- 이를 위해 **고위급 조사연구위원회를 설치**하여 조사연구 체계를 부서 중심에서 **전행 차원으로 전환**
 - 아울러 **특별연구원 제도를 신설**, 주요 부서에 배치하고 **경제연구원의 역할을 확대**하는 한편, **ICT·디지털 혁신을 활용한 조사연구 지원 시스템도 구축**



(조사연구위원회 설치)

- **조사연구위원회**는 한국은행 조사연구의 방향을 설정하는 한편 **정책 중요도를 반영하여 중점 조사연구** 주제를 선정하고, 이에 따른 세부 연구 과제의 수행과정 일체를 총괄
 - 이를 통해 한국은행 **조사연구의 정책적 연계성을 강화**

(조사연구 역량의 확충)

- **특별연구원 제도를 신설**하여 심층 연구역량을 전략적으로 확충·육성하고, **경제연구원 등의 기존 우수 연구역량을 보다 체계적으로 활용**하여 조직 차원의 조사연구 전문성을 제고
 - **특별연구원 및 경제연구원 연구위원**은 **주연구자(또는 공동 연구자)**로서 중요 연구과제를 수행하고, 특히 경제연구원 연구위원은 공동연구자 또는 조연자로서 주요 연구과제에 참여

(ICT 및 디지털 혁신을 활용한 조사연구 지원체계 구축)

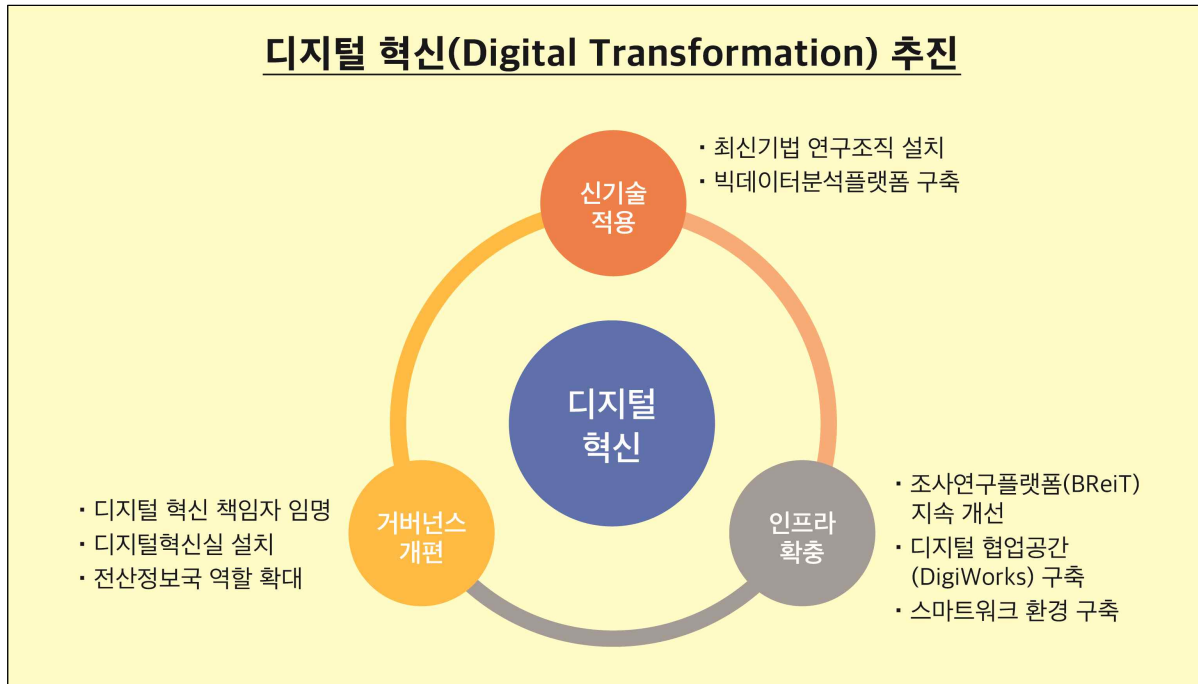
- **ICT를 활용한 조사연구 지원시스템을 구축**하고 디지털 혁신에 발맞춰 **新통계·데이터의 개발 및 분석기법 고도화** 등을 추진하여 한국은행 **조사연구의 효율성과 유효성을 강화**
 - 조사연구플랫폼(BReiT)을 통해 **통계·데이터 분석을 효율화**하고 행내 조사연구에 활용된 **모형 및 데이터를 공유**
 - 디지털혁신실 주도로 Data Lake*, Data Lab**을 구축하여 **新데이터 분석기술 개발 및 기반 조사연구를 활성화**

* Big data, AI, 머신러닝 등을 활용한 분석에 필요한 원시 데이터의 대규모 집적 시스템

** 향후 Data Lab 개방을 통해 학계, 연구소, 정부 등의 연구자들이 한국은행 개발·보유 新통계·데이터를 조사연구에 활용하도록 공개하는 방안도 추진

3 디지털 혁신의 적극 추진

- 급속도로 진행되는 디지털 혁신에 대응하여 AI, 빅데이터, 블록체인 등 새로운 연구기법의 적용 방안을 심층 연구하고 이를 바탕으로 한국은행 연구역량의 깊이와 폭을 크게 확충
 - 아울러 최신 디지털 인프라를 신속하게 도입·적용하여 한국은행 업무 전반의 생산성 증진을 도모



(디지털 신기술의 적용 방안 연구)

- 최신키법(AI, 머신러닝, 빅데이터, 블록체인 등) 연구조직을 설치하고, 외부 기관과의 협업도 추진
 - 향후 이러한 연구 결과를 토대로 경제전망 및 통계 고도화, 시스템 리스크 모니터링·분석 기법 정교화, 지급결제시스템 효율화 등을 추진

(최신 디지털 인프라 확충)

- 공유와 협업을 바탕으로 시너지를 창출하는 디지털 시스템 및 공간 조성을 통해 **효율성과 유연성**을 높여 **업무생산성을 극대화**
 - **조사연구플랫폼(BReiT)**, **디지털 협업공간(DigiWorks)**, **스마트워크 환경** 등을 도입

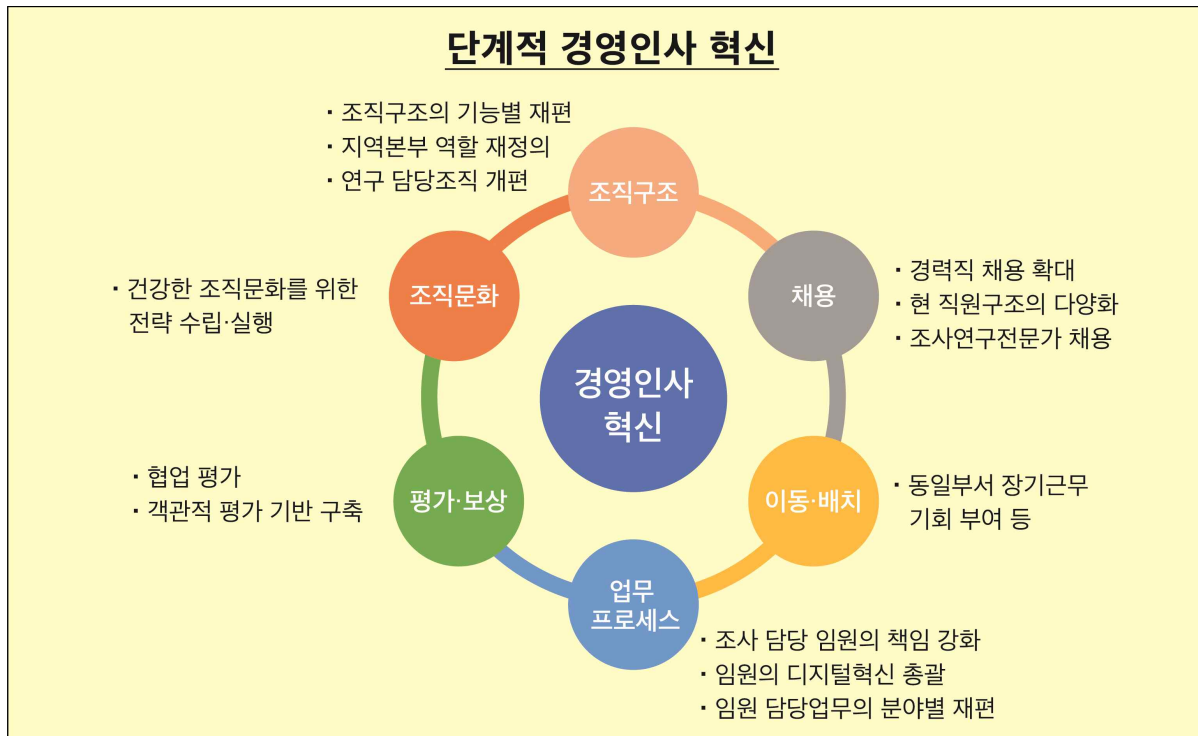
(디지털 혁신 거버넌스 개편)

- 전행 차원에서 디지털 혁신을 신속하고 효율적으로 추진하기 위해 부총재보를 **최고 디지털 혁신 책임자(Chief Digital Strategy Officer, CDSO)**로 하여 이를 총괄하는 **전권을 부여**하고, 실무부서로서 **디지털혁신실**을 신설

4 단계적 경영인사 혁신

□ 장기적인 차원에서 한국은행의 책무와 비전을 안정적으로 달성해 나갈 수 있도록 **조직 구성원들의 전문성을 최고 수준으로 높이고 이를 효과적으로 조직화**할 수 있는 방향으로 **경영인사 혁신을 추진**

○ 채용 및 평가·보상 일부, 이동·배치, 조직문화 등의 측면에서 **단기에 실행 가능한 과제를 우선 추진**하고, **여타 과제**는 충분한 검토와 준비를 거쳐 **단계적으로 추진**



(우선추진 과제)

□ 4~5급 직원들이 동일부서에서 3년 이상 근무할 수 있도록 **순환근무 제도를 보완**하여 **장기근무를 통한 전문성 제고** 여건을 조성하고, **협업에 대한 평가**를 중심으로 **조직 차원의 시너지 제고**를 도모

- **조사연구 역량 확충**을 위해 **특별연구원 제도**를 도입·운영하는 한편 IT, 시장, 경영인사 등 **전문분야에서의 경력직 채용**도 점차 확대
- **조사연구 담당 부총재보**를 조사연구위원회 위원장으로 하여 **핵심 조사연구 과제 및 행내 조사연구 자원 활용을 총괄**토록 하게 하는 등 **조사연구 수행체계도 개편**
- 디지털 혁신의 전행적 추진을 위해 **부총재보에게 최고 디지털 혁신 책임자(CDSO)**로서의 권한과 책임을 부여
- 조직 구성원들이 **변화와 혁신에 능동적으로 동참**하고 **조직과 함께 성장**해 나갈 수 있도록 **건강하고 유연한 조직문화**를 형성

(중장기 과제)

- 중앙은행의 주요 업무 분야에서 조직 구성원들의 **전문성을 최고 수준**으로 높이고 이를 **효율적으로 육성·조직화**하여 **활기차고 역동성 있는 조직**이 될 수 있도록 **경영인사 전반을 개편**
 - 조직 운영상의 필요성 및 직무특성을 감안하여 **종합직렬 중심**의 現 직원 구조를 **전문성 요소의 도입을 통해 다양화**하고, **박사급 조사연구전문가 신규 채용** 및 **지역본부의 역할·기능 개편**도 검토
 - 임원 등 상위직에 집중된 **권한을 대폭 하부 위임**하고, **임원이 전행 차원의 전략적 의사결정과 업무 추진에 집중**할 수 있도록 임원 담당업무를 부서업무 중심에서 **분야별 업무로 재편**
 - 새로운 환경 변화에 맞추어 다양한 차원에서의 **협업을 증진**하고 **새로운 업무 개발과 장기과제**에 적극 도전할 수 있도록 **평가·보상 제도를 개편**하는 한편, 외부 전문기관의 컨설팅 및 직무분석을 통해 **조직 체계 재설계 방안**도 마련

IV

추진 계획

- 금년 하반기부터 「BOK 2030」의 추진을 뒷받침하기 위해 **제반 규정 개정, 인프라 구축** 등을 진행
 - 당행의 **정책역량 강화**를 위해 통화정책체계 개선, 당행의 금융안정 역할 강화방안 등을 검토하고, 국제무역 질서 변화, 전염병 대유행, 국내외 금융시장 연계성 강화 등의 영향 및 대응방안을 연구
 - 2021년부터 **조사연구위원회**를 설치하고 **특별연구원** 제도를 신설할 수 있도록 단계적으로 준비
 - 신설될 **디지털혁신실**을 중심으로 시급한 디지털 혁신을 추진하고, AI, 머신러닝 등 새로운 연구기법의 적용방안을 심층연구할 예정
 - 아울러 금번 「BOK 2030」을 뒷받침하기 위한 **경영인사 측면에서의 제도 마련과 관련 규정 개정**을 추진해 나갈 것임
- 직원들의 폭넓은 의견수렴 절차를 거쳐 수립된 「BOK 2030」이 차질 없이 추진될 수 있도록 **경영담당 부총재보**가 실행을 총괄하여 **세부 실행계획을 관리**하고, 그 성과를 **총재가 직접 점검**해 나가기로 함

