

1. 조직 운영

2019년 중 한국은행은 경제구조 변화 및 핀테크(fintech) 혁신 진전 등 대내외 환경변화에 능동적으로 대처하기 위해 조직을 효율적으로 정비하는 한편, 노후화된 경제통계시스템(ECOS) 재구축 사업이 원활히 수행될 수 있도록 조직 및 인력을 지원하였다.

가. 조직 체계

고용시장에 대한 분석기능 강화

인구구조 및 고용정책 등 경제여건이 변화하고 노동시장의 중요성이 커지고 있는 점을 고려하여 고용 관련 현안 대응 및 분석기능 강화를 위해 2019년 2월 조사국 산업고용팀을 고용분석팀으로 개편하였다. 고용분석팀은 기존 산업고용팀 업무 중 고용, 임금, 노동시장 분석 등의 업무를 전담하게 되었으며, 산업동향 분석 및 경제구조 변화 관련 업무는 조사국 동향분석팀과 조사총괄팀으로, 산업조직 및 산업정책 분석 업무는 경제연구원으로 이관되었다.

데이터 분석 전담 조직 확충

대내외 금융경제 환경이 최신 IT 기술혁신에 기반하여 급속히 변화함에 따라 전산정보국 내에 설치된 데이터 분석 전담 조직을 확대하였다. 조사·정책부서를 중심으로 데이터 분석 및 시스템 개발요청 수요가 증가함에 따라 데이터 분석반의 인력을 보강하였으며, 데이터분석반을 팀 조직으로 개편하였다. 데이터분석팀은 조사·연구업무의 생산성 및 효율성이 제고될 수

있도록 체계적인 데이터 관리시스템을 개발하는 한편, 각 부서의 데이터 분석지원 서비스 요청에 적극적으로 대응하고 있다.

디지털결제혁신 진전에 따른 연구 강화

한국은행은 2019년 2월 가상통화연구반을 폐지하는 대신 디지털혁신연구반을 신설하였다. 2017년 이후 전 세계적으로 이슈가 되었던 암호자산 시장의 과열 현상이 진정된 반면, 중앙은행 디지털화폐(CBDC) 및 분산원장기술 등에 대한 관심이 증대됨에 따라 지급결제 환경 변화에 능동적으로 대처하기 위해 담당 조직 및 소관 업무를 정비하였다. 디지털혁신연구반은 디지털결제혁신에 관한 조사·연구 뿐만 아니라 G20, BIS 등 국제기구와의 관련 논의에 적극 참여하고 있다.

경제통계시스템(ECOS) 재구축 사업 추진

한국은행이 운영하고 있는 경제통계시스템(ECOS)의 원활한 재구축을 지원하기 위해 2019년 7월 경제통계국에 ECOS재구축반을 신설하였다. 2004년 가동된 경제통계시스템의 기반기술이 장기간 사용으로 노후화됨에 따라 통계편제 기능 개선 및 통계 이용자의 편의성 제고를 위해 경제통계시스템을 재구축할 필요성이 제기되어 왔다. 경제통계시스템 재구축 사업은 2022년 중 완료될 예정이며, 개편된 시스템을 통해 통계편제 업무의 생산성 및 정합성이 향상되고, 통계이용자의 편의성도 제고될 것으로 기대하고 있다.

나. 조직 운영방식

경영지원부문 효율화

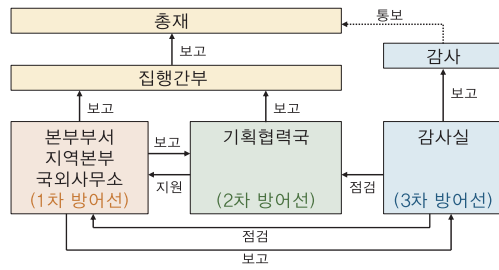
한국은행은 조직운영의 효율성 및 생산성 제고를 위해 경영지원부문을 중심으로 조직 운영방식을 개선하였다. 인재개발원의 일부 연수운영조직을 통폐합하는 한편, 소형 지역본부(목포, 포항, 강릉)의 부분부장직을 폐지하였다. 앞으로도 지속적인 업무수행방식 개선을 통해 조직 운영방식을 합리적으로 정비해 나갈 계획이다.

운영리스크 관리 강화

한국은행은 3중 방어모형(3-lines of defense model)에 따라 운영리스크¹¹³⁾를 관리하고 있다. 1차 방어선 역할을 하는 각 부서에서는 부국장을 ‘운영리스크 관리자’로 지정하여 동 관리자의 통할 하에 업무 수행 시 발생할 수 있는 리스크를 선제적으로 예방하고 유사시 신속하게 대응할 수 있도록 준비하고 있다. 또한 2차 방어선으로 기획협력국 내에 운영리스크 및 업무연속성 관리를 전담하는 조직을 설치하여 전형적인 차원에서 관련 업무의 기획·조정, 모니터링 등을 수행하고 있으며 아울러 감사실은 3차 방어선으로서 내부 감사 등을 통해 1·2차 방어선의 리스크 관리 업무 수행의 적정성을 검증하는 역할을 수행하고 있다.

이러한 운영리스크 관리 업무는 「리스크 레지스터¹¹⁴⁾」를 기반으로 체계적으로 수행되고 있

그림 IV-1. 한국은행의 운영리스크 관리구조



자료: 한국은행

다. 리스크 레지스터는 업무수행 시 발생할 수 있는 리스크를 선제적으로 인식하고 이를 관리하기 위한 통제활동 등을 포함한 리스트로 대내외 업무여건 변화, 행내외 발생 사건 등을 반영하여 매년 업데이트하고 있다.

각 부서에서는 매년 리스크 레지스터 기반의 리스크 통제 자가진단(RCSA, Risk & Control Self-Assessment)을 실시하여 업무수행과정에서 나타날 수 있는 각종 리스크를 인식하고 예방하도록 하는 한편 모니터링 및 행내외 발생 사건 분석을 통해 관련 리스크를 점검하고 있다.

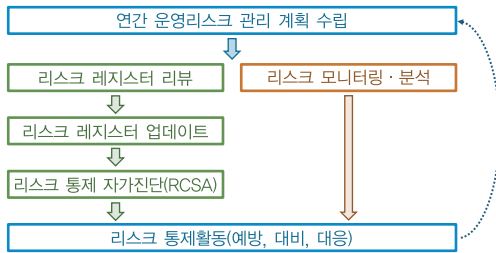
이 밖에 전 세계 중앙은행 등의 운영리스크 관리자 모임인 IORWG(International Operational Risk Working Group)¹¹⁵⁾ 등에도 적극 참여하여 각국 중앙은행의 운영리스크 및 업무연속성 관리와 관련한 경험과 모범 사례를 공유하였다.

113) 부적절한 업무프로세스나 시스템, 직원관리 미흡 또는 외부사건으로 인해 조직의 목표 달성이 저해되거나 재무적 손실, 평판 훼손이 발생할 위험을 의미한다.

114) 리스크 관리와 감사 업무의 체계적인 연계 수행을 위해 2015년 도입한 리스크 레지스터는 리스크와 함께 관리 조직, 반부패지표 여부, 리스크의 발생가능성 및 영향에 대한 평가, 통제활동 관련 내용을 포함하고 있다.

115) 2019년 12월 말 기준으로 중앙은행, BIS 및 IMF 등 101개 기관이 회원으로 참여하고 있으며, 한국은행은 2011년 12월에 가입하였다.

그림 IV- 2. 한국은행의 운영리스크 관리 흐름도



자료: 한국은행

한편 사이버공격, 자연재난 등 다양한 위험 요인들에 효과적으로 대응하기 위해 업무지속 계획을 수립하고 이를 수시로 보완하고 있다. 2019년에도 다양한 재난 상황을 가정하여 모의 훈련을 실시하는 등 업무지속계획의 준비성 및 유효성을 점검하였으며, 모의훈련 결과를 토대로 업무지속계획을 보완함으로써 한국은행의 유사시 대응역량을 강화하였다.

기록물 관리의 효율성 제고

한국은행은 2019년 3월 새로운 기록관리시스템(RMS, Record Management System)을 구축하여 정식 가동하였다. 2013년 이후 공공기록물법 등 관련 법규 준수를 위해 사용해왔던 「표준기록관리시스템」이 문서생산시스템 등 여타 업무시스템과의 상호 연계성에 문제가 있었기 때문이다. 새로운 기록관리시스템 가동으로 생산, 등록·보존, 활용, 평가·폐기로 이어지는 기록물 관리의 모든 과정이 보다 체계적으로 이루어지는 기반이 마련되었다. 또한 사료, 동영상 등 열람가능한 기록물의 종류를 확대하고 검색 기능을 개선함으로써 과거 기록물의 활용도를 높이고 정보공유를 활성화할 수 있게 되었다.

다. 비전 2030 수립 추진

한국은행은 저성장·저물가 등 정책환경 변화, 중앙은행에 대한 기대 다양화 및 디지털 혁신 등에 효과적으로 대응하기 위해 향후 10년을 내다본 비전 및 전략(이하 '비전 2030')을 수립 중에 있다.

이를 위해 2019년 9월 기획담당 부총재보를 위원장으로 하는 「비전 2030 TF」를 설치하였으며, 세대 간 공감대 형성을 통한 실행력 강화, 경험 축적 등을 위해 TF 위원 중 3분의 1을 20·30대인 밀레니얼 세대로 구성하였다. 또한 미래의 환경변화를 내다보고 이에 맞추어 중앙은행이 어떤 역할을 수행해야 할지에 대해 행내외 이해관계자들과 함께 고민하기 위해 부서장이상이 참석하는 확대간부회의와 외부전문가 초청 세미나 등을 개최하였다. 이와 함께 조직과 인사운영 체계, 업무방식도 중앙은행의 새로운 미래상에 부합하도록 재설계하기 위해 집중적으로 논의하고 있다.

그림 IV- 3. 「비전 2030 TF」 워크숍 개최
(2019년 11월 15일)



자료: 한국은행

교육체계의 안정적 운영

한국은행은 2018년부터 적용하기 시작한 신 교육체계의 정착을 뒷받침하기 위해 내부 자문 기구인 「교육과정협의회」를 운영하였다. 2019년 중 2차례 회의를 개최하여 주 52시간 근로제 시행관련 이슈, 2019년도 연수운영 리뷰 및 2020년도 연수계획 수립방향 등을 논의하였다.

또한 연수 만족도 제고와 교육체계 개선에 반영하고자 전 직원을 대상으로 2019년도 교육과정, 선호 주제, 일정, 학습방식 등 연수운영과 관련된 설문조사를 실시하여 연수 수요자들의 다양한 의견을 수렴하였다.

아울러 외부전문가 초청 세미나 개최, 인적자원개발협회(Association for Talent Development) 국제회의, SEACEN 전략적 인재개발 컨퍼런스 등 국내외 주요 컨퍼런스 참석 등을 통해 국내외 인적자원개발 관련 최신 동향과 공공부문의 대응전략을 파악하고 이를 반영한 장기전략을 검토하였다.

주 52시간 근로제 시행 등 연수여건 변화에 대응하여 연수참가의 자율성을 강화하는 등 제도도입 취지에 부응하도록 연수를 운영하는 한편 일부 일정의 조정 등을 통해 업무수행과 연수참여 간의 균형점을 도출하고자 노력하였다.

직무연수는 데이터 분석능력 등 실무지식 함양에 도움이 되는 프로그램을 강화하고 「경제성장의 최신이론과 주요이슈」, 「파생상품론」 등 일부 과정에 다양한 사례분석(case study)을 도입하는 등 운영방식을 개선하였다.

기초과정에는 기본적인 직무별 업무내용 뿐만 아니라 보고서 작성법 등을 편성하여 연수를 통해 필수적인 업무능력을 키울 수 있도록 구성하였다. 응용과정의 경우 통계패키지 과정의 실습 시간을 늘렸으며 여타 과정은 보고서 작성 시 최신자료 활용, 담당 교수 피드백 등을 통해 실무역량 강화에 더 많은 도움이 되도록 개선하였다.

또한 일부 과정은 공개강좌 형식으로 운영하여 관심있는 모든 직원들에게 참여할 수 있는 기회를 제공하였으며 이 밖에 업무와 관련성이 높은 통계패키지 활용과 수학 심화과정 등도 실시하였다.

한편 스마트러닝시스템 내 콘텐츠를 확충하여 시스템의 활용도를 개선하고 직무연수와 유기성을 강화하였다. 그 밖에도 2018년 하반기에 시범 도입한 사후서베이(연수 참가 후 2~3개월 후 설문조사)를 확대하여 연수결과와 업무성과의 연계 정도를 점검하고 이를 강화하고자 노력하였다.

건전한 조직문화 형성 및 조직역량 강화를 위한 프로그램 운영

조직개발연수의 직급별과정은 관리 및 소통 능력과 조직역량 강화에 초점을 맞추어 운영하였다. 중간관리자 이상 직원들의 원활한 대외소통을 위한 「바람직한 언론 대응」, 소통 및 관리능력 향상을 위한 「동기부여와 임파워먼트」,

표 IV- 1. 교육체계 현황

세부과정		운영방향
직무연수	기초	기본업무지식 전수
	응용	직무전문역량 향상
조직개발연수		직급별 필요역량, 조직가치 함양

자료: 한국은행

「코칭 리더십: 어떻게 변화시킬 것인가」 등 다양한 프로그램을 신설하였다. 직원들의 효율적인 시간 활용을 돕기 위한 「전략적 시간관리 능력」, 「단순하게 일하는 방법: Simple Work」 등과 세대간 이해를 돕기 위한 「세대공감, 기성세대 이해하기」 등의 강의로 개설했다.

공통과정의 경우 조직 목표 달성, 변화를 위한 리더십, 발표능력 제고, 소통 등의 과정을 운영하였고 인문학리더십 과정을 신규 개설하였다.

독서경영 프로그램, 리더십 지식컨텐츠 학습 프로그램 등 관리자들과 리더십과 통찰력 함양을 위한 교육과정도 꾸준히 실시하였다.

글로벌 직무역량 및 경력개발 지원

직원들의 글로벌 직무역량 확충과 외국중앙은행과의 인적네트워크 구축 등을 위해 외국중앙은행, 국제기구 등의 연수프로그램에 참여하는 국외업무연수를 지속적으로 운영하였다.

이 밖에 퇴직예정자의 은퇴 후 생애설계와 사회적응능력 강화를 위한 퇴직준비연수는 사전 집합연수, 역량개발연수, 집중선택과정 등 단계별 과정을 개설하여 실시하였다.

마. 인력 운영

한국은행은 공정한 채용절차를 통해 중앙은행 직원으로서의 사명감, 조직융화력 등 기본소양은 물론 전문지식 및 직무역량을 겸비한 인재를 선발하기 위한 노력을 지속하였으며 사회적 기대에 부응하기 위한 인력운영 노력도 병행하였다.

2019년에는 신입 종합기획직원(G5) 59명을 포함해 모두 126명을 채용하여 2017년 이후 120명대 중후반 수준의 채용 규모를 유지하였

다. 이는 최근 정년퇴직자 수 증가에 따른 인력수급 사정 변화를 감안한 데 주로 기인한다.

표 IV-2. 연도별 직원 채용 규모¹⁾

채용구분	2016	2017	2018	2019
종합기획직원	64	70	59	59
일반사무직원	30	30	19	17
일반기능직원	7	21	38	39
기타	3	8	13	11
합계	104	129	129	126
남	50	69	95	53
여	54	60	34	73
(비중)	(51.9)	(46.5)	(26.4)	(57.9)

주: 1) 채용실시연도 기준
자료: 한국은행

한국은행은 채용 과정의 공정성 강화를 위한 노력을 지속하였다. 성별, 출신학교 등을 배제한 블라인드 채용을 지속적으로 실시하고 면접과정에서 외부위원 참여를 확대하였다.

인력운영의 전문성 및 개방성 제고를 위해서도 적극 노력하였다. 박사급 조사연구인력, IT 전문가, 공보전문인력 등 총 11명의 외부 전문가를 채용하였다. 또한 일반사무직원(C3) 채용시에도 경력직원을 11명 선발함으로써 전문성과 경험을 두루 갖춘 인재의 채용을 위해 노력하였다.

지방인재채용목표제 운용에 따른 지방인재 채용, 상업계 특성화고 졸업예정자 채용을 지속한 데 이어 장애인에 대한 별도 전형과정을 운용함으로써 사회형평적 채용 노력을 강화하였다.

여성 지원자가 상대적으로 많은 화폐관리원 등 일반기능직원 채용 확대 등으로 전체 채용인력 중 여성인력 비중이 57.9%로 상승하였다.



자료: 한국은행

이와 함께 한국은행의 여성 관리자 수도 지속적으로 늘어나 2019년 말 4급 이상 여성 비중이 17.8%로 역대 가장 높은 수준을 기록하였다.

모함으로써 중앙은행으로서의 역할을 충실히 수행하면서도 직원들의 삶의 질을 향상시키기 위해 노력하였다.

표 IV- 3. 한국은행 여성 관리자¹⁾ 인원

채용구분	(명, %)					
	2000	2005	2010	2017	2018	2019
여성관리자	35	76	90	190	210	230
비중 ²⁾	3.6	7.1	8.2	15.2	16.4	17.8

주: 1) 종합기획직원 4급 이상 중 여성직원
 2) 종합기획직원 관리자 인원 중 여성 비중
 자료: 한국은행

한편 한국은행은 일·생활의 균형이라는 사회적 과제에 동참하기 위해 2019년 7월 1일부터 주 52시간 근로제를 시행하였다. 동시에 업무수행방식 개선 등을 통한 근로시간의 내실화를 도

바. 부패방지 및 청렴문화 확산

한국은행은 국민의 기대에 부응하는 청렴도 및 신뢰성 확보를 위해 청렴·반부패 인프라를 확충하고 청렴교육을 실시하는 등 청렴·반부패 문화 확산을 위해 노력하였다.

우선 직무권한 등을 이용한 부당행위의 금지, 감독부서의 부당한 요구 금지 등과 관련하여 「공직자 행동강령 운영지침」이 개정됨에 따라 관련 내용을 「한국은행 임직원 행동강령」에 충실히 반영하였다.

또한 임직원의 청탁금지법 및 행동강령에 대



자료: 한국은행

한 이해도, 청렴의식을 제고하기 위해 매월 첫 번째 영업일을 「청렴 및 청탁금지법 강조의 날」로 지정하여 관련 주제를 사내 인트라넷 및 외부 홈페이지에 정기적으로 게시하였고 조직 내 청렴문화 확산을 위해 전 직원을 대상으로 청렴·반부패 및 청탁금지법 교육을 실시하였다.

한편 주요 사업에 대한 대외적 투명성 및 신뢰성을 제고하기 위해 독립적인 지위를 가지면서 전문성을 갖춘 외부전문가 2인을 청렴시민감사관으로 위촉하여 「한국은행 임직원 행동강령 개정」 등 주요 사업에 대한 자문 및 평가를 위임하고 그 결과를 업무수행에 적극 반영하였다.

이러한 노력을 바탕으로 국민권익위원회가 주관하는 공공기관 청렴도 평가에서 한국은행

의 종합청렴도 점수는 민원인 및 업무 상대방이 평가하는 외부청렴도를 중심으로 4년 연속 상승하고 있으며 비교 대상인 공직유관단체 II 유형 내에서 2019년 종합청렴도 등급¹¹⁶⁾은 전년도보다 1단계 상승한 2등급으로 측정되어 청렴도 상위기관으로서의 위상을 유지해나가고 있다.

사. IT시스템 개선·확충

2019년 중 한국은행은 IT 기술의 발전 등 환경 변화에 대응하여 IT시스템을 개선·확충하였다.

첫째, 2018년에 시작된 차세대 회계·결제시스템 구축사업은 2019년 중 분석, 설계 및 코딩 단계가 계획대로 추진되었다. 차세대시스템은

116) 공직유관단체 II유형에 속하는 38개 공직유관단체 중 종합청렴도 1등급 기관은 1곳뿐이다.

2020년 초 통합테스트, 이행 단계를 거쳐 2020년 말에 가동될 예정이다.

둘째, 조사연구 지원을 위한 조사연구 플랫폼 구축을 연중 단계적으로 추진하였다. 상반기 중 1단계로 시계열허브 구축, 엑셀기반 자동화 도구 도입 등을 완료하고 신규 데이터를 대폭 확충하였다. 데이터 허브 통합 및 포털 구축, 새로운 분석·시각화 도구 도입, 분석·서비스 인프라 확충 등 2단계 사업도 본격 추진되었다. 조사연구 플랫폼은 2020년 초 시범 공개되었으며 2020년 상반기 중 정식 가동될 예정이다.

셋째, 통계편제 절차 개선, 대국민 통계제공 서비스 품질 향상을 위해 경제통계시스템을 새롭게 구축하는 기본 계획을 마련하였다. 기존 경제통계시스템의 현황을 분석하고 새로운 시스템 구축 목표 설정, 업무 범위 산정, 실행 계획 수립을 완료하였다. 새로운 경제통계시스템

은 2020년부터 2년여에 걸쳐 구축될 예정이다.

넷째, 갈수록 지능화되고 있는 사이버 위협에 대비하기 위해 정보보호 대응체계를 강화하였다. 새로운 유형의 사이버 공격을 즉각 탐지하고 대응할 수 있도록 지능형 사이버 공격 탐지·분석 장비를 확충하였다. 한편 개인정보 침해사고를 예방하기 위해 개인정보 관리실태를 점검하고 관련 교육을 지속적으로 실시하였다.

다섯째, 정보시스템의 안정적 운영 및 개선을 위해 정보시스템 인프라를 확충하였다. 노후화된 서버 및 통신기기를 신규 기기로 대체하였으며 PC의 운영체제를 윈도우10으로 전면 교체하였다.

아. 통합별관 건축 추진

한국은행은 국가중요시설인 본부 건물들의 안전성 및 보안성을 강화¹⁷⁾하기 위해 통합별관

그림 IV- 6. 한국은행 통합별관 건축공사 기공식



자료: 한국은행

건축을 추진하고 있다. 안전성에 문제가 있는 1별관은 철거 후 통합별관으로 재건축하고, 근대건축 유산으로서 보존 가치가 있는 2별관과 주근무공간인 본관은 건물의 내구성과 안전성을 강화하여 건물의 활용성을 높일 계획이다.¹¹⁸⁾

아울러 2별관을 방문자센터 등으로 활용하고, 시민들의 통행이 잦은 은행 주변에 공원 및 보행로 등을 확충하여 국민을 위한 개방 및 소통 공간 확대에도 힘쓸 예정이다. 국가지정문화재인 화폐박물관(사적 제280호)과 한국은행 일대의 역사적 상징성을 감안하여 문화재의 보존 등에도 노력하고 있다.

한편 한국은행은 사업 추진 절차의 투명성과 공정성을 확보하기 위해 조달청에 사업일체를 위탁하였고, 조달청은 2019년 11월 계룡건설산업을 시공사로 선정하고 계약을 체결하였다. 이에 따라 계룡건설산업은 12월 5일 공사를 시작한 데 이어 12월 24일에는 한국은행 및 조달청, 시공사, 건설사업관리자 등 사업추진 관련 기관 임직원이 참여한 가운데 기공식을 개최하였다. 통합별관 건축은 2022년 상반기 완공을 목표로 공사가 진행되고 있다.

117) 보안강화를 위해 건물 내부공간 및 이동동선을 시설물의 중요도 등에 따라 단계별로 구분·관리하고, 안전을 위한 내진성능 강화, 고출력 전자기파(Electro Magnetic Pulse, EMP) 및 화생방 방호설계가 적용된 비상대비시설 확충 등에 주안점을 두고 있다.

118) 한국은행 본부 부지에는 구관(준공:1912년), 본관(1987년), 1별관(1964년), 2별관(1932년) 및 소공별관(1965년) 등 총 5개의 건물이 산재해 있었다.