

2

금융기관의 지식정보콘텐츠관리에 관한 연구 : 국내은행을 중심으로

장 우 권

명지대학교 금융지식연구소 연구원
(wk1961@mju.ac.kr)

목차

1. 서론
 1. 1 연구의 필요성
 1. 2 연구의 목적
 1. 3 연구내용
 1. 4 연구방법과 제한
2. 지식정보콘텐츠관리와 스펙트럼
 2. 1 지식정보콘텐츠
 2. 2 지식정보 패러다임변화
 2. 3 지식정보원과 관리의 스펙트럼
3. 금융기관의 지식정보콘텐츠관리 현황
 3. 1 고객콘텐츠 기반 지식정보콘텐츠관리
 3. 2 정보자료실 기반 지식정보콘텐츠관리
 3. 3 문서관리 기반 지식정보콘텐츠관리
4. 문제점 및 활성화 방안

1. 서론

1. 1 연구의 필요성

- 은행과 IMF : •IMF를 초래한 배경의 하나 - 은행의 부실화 문제(원인 제공)
 - 이를 극복하기 위한 생존전략 - 아웃소싱, H/W 측면에서 은행간의 통합, S/W 측면에서 구조 조정 및 개혁
- 이를 위해서는 은행들의 경쟁력 방안이 요구됨
- 이러한 경쟁력 방안을 위한 해법이 필요 - 해법의 하나
 - 경쟁력 향상과 수익창출을 위한 지식정보콘텐츠관리요구
 - “지식의 창조와 보급능력은 기업의 생존과 발전을 좌우하는 가장 중요한 원천”(Nonaka)

1. 2 연구의 목적

- 정부와 연구소, 학회 등에서 제시되고 있는 은행의 경쟁력 향상을 위한 다양한 논의와 이웃뜻이 제시된 상황에서, 은행 내부에서 직면하고 있는 지식정보콘텐츠관리 현황과 문제점 논의
- 은행과 우리가 해야 할 역할 및 개선방안 제시

1. 3 연구내용

- 지식정보 패러다임 변화와 스펙트럼
- 사이버 세상에서 고객들과의 만남
- 정보자료실과 지식정보콘텐츠관리
- 문서관리와 지식정보콘텐츠관리

1. 4 연구방법 및 제한

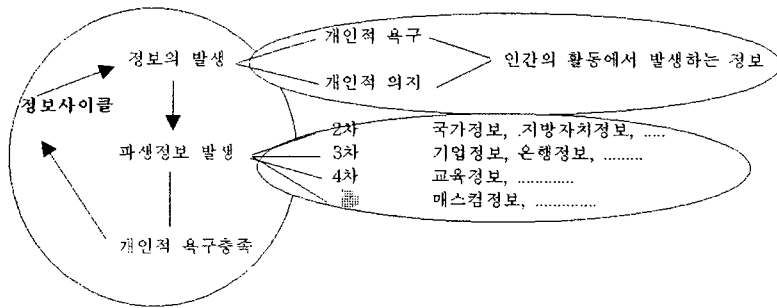
- 콘텐츠와 서비스를 기반으로 한 웹페이지 분석방법
- 관련된 문헌과 전문가 견해 참조
- 현장방문을 통한 실무자와 직접 인터뷰
- 현장에서의 인트라넷을 통한 문서관리시스템 직접 접근과 검색
- 영업현장에서 생산되는 지식정보와 행원들의 견해는 제외(추후논의: 6월5일 매일경제신문사 세미나)

2. 지식정보콘텐츠관리와 스펙트럼

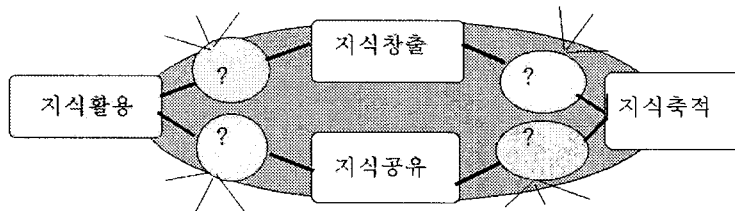
2.1 지식정보콘텐츠

- 정보의 근원은 개인적 욕구

〈표 1〉 정보사이클



- 지식은 개인(조직구성원)의 경험과 노하우에서 창출(형식지와 암묵지)
 - 지식생산과 유통 사이클(Knowledge Life Cycle)



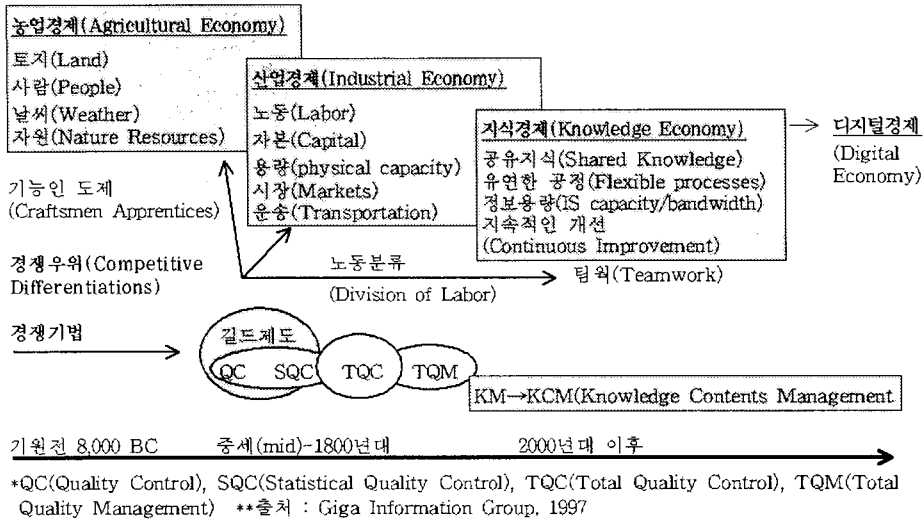
〈그림 1〉 지식생산과 유통사이클

- 지식정보콘텐츠

- 정보는 지식의 기초 · 콘텐츠는 디지털화 된 모든 정보(문화, 보건, 건설, 금융, 정보, 생활, 신규 콘텐츠)를 의미 · 지식은 인간과 컴퓨터가 생산한 정보를 기초로 주관적 판단을 통해 생성
- 지식은 개인(조직구성원)과 은행의 성과와 직접적인 관계

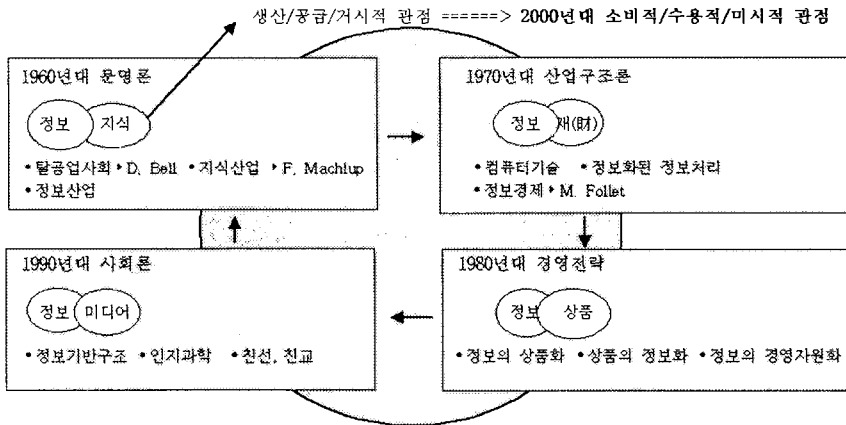
2.2 지식정보 패러다임 변화

- 시대적 경제의 흐름



〈그림 2〉 시대적 경제의 흐름

●1960년대 이후

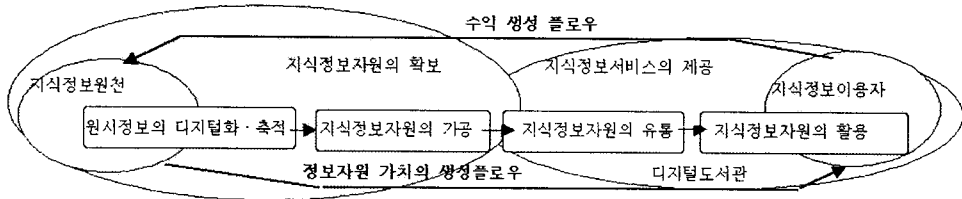


●도서관 패러다임 변화

산업사회의 전통적 도서관	패러다임변화	지식기반사회의 디지털도서관
• 정보수집 · 관리중심 / • 도서관 전산화 • 인쇄매체 중심 / • 공문자(관리자) 중심 • 실물소장 개념의 자료구입 • 자립형 도서관 / • 정보제공처 · 학습공간 • 사서(Librarian)		→

2. 3 지식정보원과 관리의 스펙트럼

●디지털시대의 지식정보자원 스펙트럼



〈그림 3〉 디지털시대의 지식정보자원 스펙트럼

●지식정보콘텐츠관리 = 정보관리 + 콘텐츠관리 + 지식관리

- 정보관리의 주된 관심 → 정보의 수집 및 가공 또는 편집과 축적, 축적된 정보를 실시간으로 공유
- 콘텐츠관리의 주된 관심 → 온라인뱅킹, 사이버증권거래 등 고품위 정보교환의 필요성으로
서 디지털화 된 모든 정보를 의미(디지털콘텐츠)
- 지식관리의 주된 관심 → 개인과 은행의 핵심역량을 지원해 주는 핵심지식 영역을 규명하고
이러한 지식을 어떻게 창출하고 전파하며 공유할 것인지에 관심
- 지식정보콘텐츠관리의 필수전제조건

- 암묵적 지식과 정보콘텐츠가 공유될 수 있는 지식 친화적인 조직문화(은행문화)
- 명시적 지식과 정보콘텐츠가 공유될 수 있는 정보자료실 활성화 = 지식정보콘텐츠관리

이유: 과거의 역사와 시장활동에서 생성된 지식정보콘텐츠 ⊕ 조직생활에서 생성된 내재된 경험에 기반한 지식정보콘텐츠 ⇨ 일정한 분류체계에 따라 은행차원에서 체계적으로 자료조직(분류 ⊕ 축적) ⇨ 조직구성원들의 다양한 의사결정이 업무활동에 활용 ⇨ 새로운 부가가치를 창출하는 원동력

- 명시적 지식과 정보콘텐츠가 공유될 수 있는 기록관리의 활성화

3. 금융기관의 지식정보콘텐츠관리 현황과 문제점

3. 1 은행 지식정보콘텐츠관리 현황분석

■은행의 주인은 주주와 고객

은행의 경영활동 중심은 주주가치 극대화, 고객만족, 임직원 삶의 질 향상

■ 조사대상의 내용과 범위

- 조사대상과 기관 • 조사대상 : 21개 은행(중앙14, 지방7) • 조사기관 : 2002. 12. ~ 2003. 3.
 - ▶ 국민은행 ▶ 중소기업은행 ○ 농협중앙회 ○ 한국산업은행 ▶ 한국수출입은행 ▶ 신용보증기금 ▶ 신한은행 ▶ 한국외환은행 ○ 우리은행 ▶ 제일은행 ○ 조흥은행 ▶ 하나은행 ▶ 한국은행 ○ 한미은행 ○ 경남은행 ▶ 광주은행 ○ 기술신용보증기금 ○ 대구은행 ○ 부산은행 ○ 전북은행 ○ 제주은행 (▶ 웹페이지, 정보자료실, 기록관리 실태 조사·분석 ○ 웹페이지 실태 조사·분석)

● 조사내용과 범위

- 웹페이지에서 제공하는 정보콘텐츠
- 정보자료실 현황과 지식정보콘텐츠
- 기록관리 현황과 지식정보콘텐츠

■ 웹페이지에서 제공하는 정보콘텐츠

● 주주 가치 극대화 와 고객 만족을 위한 웹페이지에서 제공해야 하는 정보콘텐츠

- 문헌조사, 은행원 인터뷰, 영업현장에서 고객인터뷰, 투자자인터뷰 결과
- 고객 측면에서 (고객지향) → 개인고객, 기업고객, 은행소개, 이용안내(online, offline), 고객상담, 고객정보관리, 정보자료검색, English(해외고객)
- 투자자 측면에서 (투자자지향) → CEO, 공시정보, IR 소식, 주주광장, 경영실적, IR 웹캐스팅, 신용평가, IR 정보이용자 서비스, English(해외 투자자)
- 은행 마케팅과 수익 측면에서 → 고객 측면 + 투자자 측면 + 배너광고(회사와 관련기관 소개, 우수투자자와 고객소개, 신상품소개, 제안 소개,)

● 은행별 정보콘텐츠 메뉴 : (표 2 참조)

● 고객지향 정보콘텐츠 (표 4 참조)

- 개인고객 금융정보로서 국민은행은 인터넷뱅킹, 인터넷 대출, 상품/서비스, K/B카드, 국민카드, K/B, 자산관리, 메일뱅킹, 웹메일 등을 제공
- 기업고객 금융정보로서 중소기업은행은 예금/신탁, 수익증권/뮤추얼펀드, 대출, 외환, BC카드, 전자금융, 고객상담, 자료실 등을 제공
- 은행소개정보로서 농협중앙회는 CEO, 농협의 역사, 농협의 하는 일, 농협 CI, 경영공시, 채용정보 등을 제공
- 이용안내(online, offline) 정보로서 국민은행은 첫방문고객안내, 미리보기, FAQ Q&A, 서식·약관 다운로드, 이용시간 안내, 이용시 혜택안내, 이용약관, 주5일근무 제안안내, 전산통합 후 은행 이용안내, 동일인 ID정리기준, 인증서 FAQ, kbstar.com 사이트 도우미 등을 제공
- 고객상담 정보로서 한국외환은행은 자주 접하는 질문, e-mail 상담, 인터넷 폰 상담, 전화 번호 등을 제공
- 고객정보관리로서 제일은행은 FAQ, Q&A, 고객의 소리, 자료실, 검색센터, 주5일 공지사항, 이벤트 등을 제공

〈표 2〉 은행별 정보콘텐츠 유형

No	중앙/ 지방	은행명	콘텐츠유형	항목	비고
1	중앙	국민은행	개인금융, 기업금융, 프리미엄뱅킹, 부동산, 은행소개, 복권, English, 투주자 광장, IR English, 고객정보관리, 이용안내, 고객상담	13	
2		중소기업은행	개인고객, 기업고객, 재테크/사무, 중소기업 플라자, 스피드 도우미, 인터넷 뱅킹, 부동산/경매, 고객광장, 증권/보험/쇼핑몰, 은행소개, 사이버론	11	
3		농협중앙회	농협닷컴, 농협뱅킹, 농협 Shopping, 농협 Nature	4	
4		한국산업은행	기업고객, 개인고객, KDB 리서치, 고객센터, 은행소개, 산은사랑방(직원광장), 공인인증센터, 기업인터넷뱅킹, 외환 인터넷뱅킹, 개인인터넷 뱅킹	10	
5		한국수출입은행	대출상품안내, 해외경제정보, 인터넷뱅킹, 경험지원, 남북지원, 자료실, 고객의 소리, 수은소개	8	
6		신용보증기금	신보안내, 업무소개, 사이버업무, 자료실, 고객과 함께	5	
7		신한은행	개인고객, 기업고객, 신한은행소개, 인터넷뱅킹(개인), 인터넷 뱅킹(기업), English	6	39
8		한국의환은행	개인고객, 기업고객, 정보광장, 고객센터, Inside KB, 기타	6	
9		우리은행	개인고객, 기업고객, 우리은행소개, 고객도우미	4	
10		제일은행	개인고객, 기업고객, 재테크광장, 인터넷 생활, 은행소개, 고객지원센터	6	
11		조흥은행	개인고객금융정보, 기업고객금융정보, CHB카드, CHB신탁, About CHB, 고객상담센터, Help, 인터넷 대출, 내집마련, 금융정보광장	10	
12		하나은행	주가정보, 뉴스와 투자보고서, 하나은행개요, 경영/재무현황 및 공시, FAQ, 이용자 부가서비스, 하나은행, 하나금융그룹, 이벤트/후원활동, Press Room, 인사/채용정보	11	
13		한국은행	한국은행안내, 통화정책, 금융경제동향, 경제통계, 자료실, 한은마당, 지역본부	7	
14		한미은행	개인고객, 기업고객, 굿뱅크광장, 대출고객, 투자고객, 한미은행소개, KoramBank, 고객센터, 지점과 ATM, 기타, 자매사이트	11	
서울				8.00	
15	지방	경남은행	경남은행소개, 개인고객, 기업고객, 인터넷 뱅킹, 개인자산관리, 고객광장	6	
16		광주은행	개인고객, 기업고객, 은행정보, 고객지원센터, 재테크 광장	5	
17		기술신용보증기금	기술신보안내, 신용보증안내, 벤처·창업지원, 기술평가센터, 기업컨설팅팀, 신용정보사업	6	
18		대구은행	예금, 신탁, 대출, 신용카드, 외환, 재테크, 전자상거래, 고객광장, 은행안내, 전자금융, 투자신탁, 토요일무제, 대학등록금, 금융경제연구소, 연수원안내, 향도와 문화, 추천사이트	17	
19		부산은행	개인고객, 기업고객, e-라이프, 은행소개, 고객센터	5	117
20		전북은행	예금, 대출, 신용카드, 외환, 재테크, 자산관리, 고객광장, 은행소개	8	72
21		제주은행	은행정보, 상품정보, 지점안내, IR/경영공시, 고객센터, 제주/생활정보, 안내, 인터넷뱅킹 바로가기, 인터넷 대출, 클라이언트 방향, 개인자산관리, 바로바로 서비스	12	40
지방				8.43	
전체 21(7)				8.15	

→ 정보자료검색으로서 각 부서에서 생산되는 정보콘텐츠와 정보자료실에서 축적되어 활용되고 있는 정보콘텐츠를 웹상에서 볼 수 있어야 함

→ English는 해외고객에게 은행의 정보콘텐츠를 소개하는 중요한 영역

- 이러한 정보는 고객이 은행을 이용하는 데 많은 도움을 줄 수 있는 정보로 변경시 정확하고 빠른 수정이 필요
- 은행마다 정보콘텐츠를 다양하게 세분하거나 한 유형으로 통합하여 제공하고 있으나, 고객의 웹 탐색의 편리성을 고려하여 콘텐츠의 통일과 세부 콘텐츠의 편차수를 줄여야 함

〈표 3〉 은행별 정보콘텐츠 유형과 내용의 예

은행명	콘텐츠 유형과 내용
국민은행	개인금융(인터넷뱅킹, 인터넷 대출, 상품/서비스, K/B카드, 국민카드, 외환, 자산관리, 메일뱅킹, 웹메일), 기업금융(기업인터넷뱅킹, e-Biz, 기업지원서비스, 금융상품, 신용카드, 외환, 기업커뮤니티), 프리미엄뱅킹(조회, 이체, WEBCMS, B2B결제, 외환, 결제/보고서/마감, 사용자관리). 부동산(뉴스광장, 아파트분양관, 시세/매물, 부동산 채테크, 부가서비스, 부동산 마을, 건설업체정보광장), 은행소개(고객제안코너, 국민주택기금안내, 은행안내, CEO코너, 채용정보, 지점안내, 사이버 홍보관, 스포츠), 복권(복권구입, 당첨번호, 복권클럽, 게임Zone, 복권정보 내 복권함, 이용자관리, LOTTO), English(Personal Banking, Exchange Lounge, International Service, About us, Branch Info), 투자자 광장(CEO, 공시정보, IR소식, 주주광장, 경영실적, IR 웹캐스팅, 신용평가, IR 정보이용자서비스), IR English(CEO, SEC Filings, Press Room, Shareholders' Forum, Financial Results, IR User Guide, Credit Ratings), 고객정보관리(온라인 신규가입, 고객정보관리, ID/사용자 암호, 메일링 서비스, SMS문자 전송 서비스, 미리보기), 이용안내(첫방문고객안내, 미리보기, FAQ·Q&A, 서식·약관 다운로드, 이용시간 안내, 이용서 혜택안내, 이용약관, 주5일근무제안내, 전산통합후 은행 이용안내, 동일한 ID정리기준, 인증서 FAQ, kbstar.com 사이트 도우미), 고객상담(은행업무상담, 인터넷 뱅킹 상담, 전문가 상담, Web 콜센터, 상담처리현황)
농협중앙회	농협닷컴(농협닷컴, 농협소개, 뉴스/광고, 전국농협, 고객/농업인의 소리, 커뮤니티), 농협뱅킹(인터넷뱅킹, 예금신탁, 대출, 공제보험, 카드, 외환, eFinance, My e농협), 농협 Shopping(이용안내, 게시판, 고객의 소리, 회원가입수정, 마이리지), 농협 Nature(농협네이처, 농협정보, 농업지원, 연구정보, 가격&생생정보, 도시&농촌, 농업박물관)

〈표 4〉 고객지향 정보콘텐츠

No	은행명	콘텐츠유형									항목	비고
		개인금융	기업고객	은행소개	이용안내	고객상담	고객정보관리	정보자료검색	English	기타		
1	국민은행	○	○	○	○	○	○	○	○	○	9	
2	중소기업은행	○	○	○	△	○	○	△	○	○	8	
3	농협중앙회	○	△	○	○	○	△	×	○	○	7	
4	한국산업은행	○	○	○	○	○	○	×	○	○	8	
5	한국수출입은행	△	○	○	△	○	△	△	○	○	7	
6	신용보증기금	△	○	○	△	○	△	△	○	○	7	
7	신한은행	○	○	○	△	○	○	△	○	○	8	
8	한국외환은행	○	○	○	○	○	○	△	○	○	8.5	
9	우리은행	○	○	○	○	○	○	△	○	○	8.5	
10	제일은행	○	○	○	△	○	○	△	○	○	8	
11	조흥은행	○	○	○	○	○	○	×	○	○	8	
12	하나은행	○	○	○	△	△	△	△	○	○	7	
13	한국은행	×	×	○	○	○	○	○	○	○	7	
14	한미은행	○	○	○	○	○	○	△	○	○	8.5	
서울											7.82	
15	경남은행	○	○	○	△	○	○	△	○	○	8	
16	광주은행	○	○	○	○	○	○	△	×	○	7.5	
17	기술신용보증기금	△	○	○	○	○	○	△	○	○	8	
18	대구은행	○	○	○	○	○	△	△	○	○	8	
19	부산은행	○	○	○	○	○	△	○	○	○	8.5	
20	전북은행	○	△	○	△	○	△	△	×	○	6	
21	제주은행	△	△	○	○	○	△	△	×	○	6	
지방											7.43	
전체											7.68	

(○제공, △미흡, ×미제공)

● 투자자 지향 정보콘텐츠 제공 (표 5 참조)

- 투자자는 CEO(은행장)의 비전과 전략에 기반을 둔 경영능력을 믿고 투자
- CEO에서 제공되는 콘텐츠 : 메시지, 프로필, 수상실적, 경영비전 및 전략, CEO뉴스, CEO활동, 일문일답(국민은행)
- 공시정보에서 제공되는 콘텐츠 : 수시공시, 공정공시, 사업보고서, 감사보고서, 영업보고서, 경영공시(국민은행)
- IR 소식에서 제공되는 콘텐츠 : 은행소식, Hot Issue, IR일정, IR Presentation(국민은행)
- 주주광장에서 제공되는 콘텐츠 : 주주대화방, 추가정보, 주주정보, 주주총회, FAQ(국민은행)
- 경영실적에서 제공되는 콘텐츠 : 주요 재무자료, 분기별 경영 현황(Fact Book), Annual Report(영문), 감사보고서, 사업보고서, 영업보고서(국민은행)
- IR 웹캐스팅에서 제공되는 콘텐츠 : 기업 설명회, CEO 활동, 주주총회(국민은행)
- 신용평가에서 제공되는 콘텐츠 : 최신신용등급, 등급변동현황, 신용평가뉴스(국민은행)
- IR 정보이용자 서비스에서 제공되는 콘텐츠 : 뉴스레터 신청/해지, IR 정보이용자 등록, IR 정보이용자 확인, IR 담당자, IR 문의(국민은행)
- English(해외 투자자)로 제공되는 콘텐츠 : 위에서 제공하는 콘텐츠를 영문으로 제공(국민은행)

〈표 5〉 투자자 지향 정보콘텐츠(상장은행)

No	은행명	콘텐츠유형									항목	비고
		CEO	공시정보	IR소식	주주광장	경영실적	IR 웹캐스팅	신용평가	IR 정보이용자 서비스	기타		
1	국민은행	○	○	○	○	○	○	○	○	X	8	
2	신한은행	○	○	○	○	○	X	X	○	○	7	
3	한국의환은행	○	○	○	○	○	X	○	X	○	6	
4	우리은행	○	○	○	○	○	X	○	○	○	7	
5	제일은행	○	○	○	X	○	X	○	○	○	6	정지
6	조흥은행	○	○	○	○	○	○	○	X	X	7	
7	하나은행	○	○	○	○	○	○	○	○	○	9	
8	한미은행	○	○	○	○	○	○	○	○	○	9	
서울		8	8	8	7	8	4	7	6	6	7.38	
9	경남은행	○	○	○	○	○	X	X	○	X	7	정지
10	광주은행	○	○	X	X	○	X	X	X	X	3	정지
11	대구은행	○	○	○	○	○	X	X	○	X	7	
12	부산은행	○	○	○	○	○	X	X	X	X	5	
13	전북은행	○	○	X	X	○	X	X	x	X	3	
14	제주은행	○	○	X	X	○	X	X	X	X	3	
지방		6	6	3	3	6	0	0	1	0	4.67	
전체		14	14	11	10	14	4	7	8	6	6.19	

(○제공, △미흡, ×미제공)

→ 상장은행 중 투자자 측면에서 정보콘텐츠를 제공하는 은행은 국민은행, 하나은행, 한미은행 순으로 나타났으며, 3개 은행(중앙1, 지방2)은 은행사정상 매매거래가 정지된 상태로 업데이트된 정보를 제공하지 못하고 있으며, 지방은행의 대부분(4개은행)은 일반적으로 IR 제공이 투명하지 못함.

→ 콘텐츠 내용별로 보면, CEO=공시정보=경영실적은 모두 제공, 그 다음은 IR(소식)주주광장>IR 정보이용자 서비스>신용평가 순. 반대로 지방은행 모두는 신용평가와 IR 웹캐스팅을 제공하지 않음. 이것은 지방은행의 열악한 경영환경과 투자환경을 나타내고 있는 것.

●은행 마케팅과 수익 측면에서

→ 고객 측면 + 투자자 측면 + 배너광고(회사와 관련기관 소개, 우수투자자와 고객 소개, 신상품 소개, 제안 소개,)

→ 배너광고는 조사대상의 21개 은행 모두에서 제공하고 있으나, 콘텐츠는 다양함

3. 2 정보자료실 기반 지식정보콘텐츠관리

●조사대상과 방법 • 조사대상은 21개 은행 중 10개 은행

→ 국민은행, 중소기업은행, 한국수출입은행, 신용보증기금, 신한은행, 한국외환은행, 제일은행, 하나은행, 한국은행, 광주은행

• 조사방법은 현장 탐방과 담당사서 직접인터뷰, 시스템 직접 접근(direct access)

●정보자료실의 중요성과 그 특성

• 정보자료실은 은행의 내·외부에서 발생된 지식정보자원을 수집/가공/축적하고, 원하는 이용자에게 제공하는 역할을 수행하는 기관

• 은행의 구성원은 전문사서가 제공하는 분석정보원을 활용하여 개인이나 각 부서에 유익한 정보와 지식을 창출

• 전문사서는 이와 같은 역할을 충분히 수행하고 지식을 창조하며 지식을 전달

• 정보자료실의 특성

→ 사서의 주제별 전문화와 정보수집(통신망을 통한 해당 주제분야의 정보 및 상관정보를 수집·구축)

→ 학술잡지 비중이 증대 -주제별 세분화 →비도서자료 및 멀티미디어 중심의 전자매체-중심매체

→ 정보제공 이용자에게 질 높은 서비스 제공, 신속한 신기술 작용, 높은 보수, 성차별 없는 인사

→ 사회의 전략적 계획에 따른 수용에 따라 기술부서와 병행조직

→ 주제전문사서의 자격

- *주제지식 : 이용자 봉사를 위한 전문주제분야 지식 *문헌정보학 지식 : 정보의 행태, 구조, 정의 등에 대한 지식과 자료에 쉽게 접근할 수 있는 방법에 능통
- *개별적 정보업무에 대한 지식 : 다양한 정보활동, 정보기술의 활용, 정보원(IR) 정보검색 기술의 이용 및 응용

●정보자료실 현황 경영측면, 정보콘텐츠관리측면, 지식관리측면

•경영측면 (표 6 참조)

→ 대부분의 은행은 정보자료실에 대한 관심도 적을뿐더러 이용도도 낮음.

•관심도가 낮은 이유와 여러 가지 원인.

→ 우선 최고경영층의 경영전략의 부재에 있다. 그 원인은 대부분의 행장은 정부의 낙하산 인사에 기인(정치가나 정부관료출신)하고, 재직기간도 평균 3년내외(참고로 외국은행인 시티은행은 10년)

→ 행원들의 낮은 관심은 현 업무의 과중(IMF 이후)과 최고경영자의 인식결여로 인한 행원들의 관심부족

→ IMF 이후 부서의 통폐합으로 인한 조직구조의 변화

→ ha은행의 경우 행장은 관심은 높으나 중역진이 관심이 낮으며, 행원 또한 낮다.

•이용도가 낮은 이유

→ 행원들의 자료실 이용에 대한 인식결여 → 부서마다 별도의 정보반을 운영, 정보 수집하여 자체적으로 활용하기 때문(중복된 정보수집, 인력과 시간/자본 낭비, 비효율성)

→ IMF 이후의 구조조정에 의한 조직구조 통폐합(연구소와 정보자료실 우선대상)

→ IT기술의 발달로 인한 인터넷활용 급증(생명력 없는 쓰레기 정보 급증, 생산성저하)

•정보콘텐츠 관리측면 (표 7 참조)

→ 정보콘텐츠관리에서 최신정보서비스와 온라인정보서비스는 지식정보서비스에서 전략적 구성요소

→ 최신정보서비스에서 조사대상의 70%가 SDI서비스 제공, 도서요약정보서비스는 30% 전송매체는 모두가 복사/FAX를 이용, 50%가 e-mail 전송

→ 온라인정보서비스에서 모두가 참고정보서비스 제공, 반면에 분석정보와 원문정보서비스는 30%

⇨ 이에 대한 대책 필요(원인과 대책 제시) ⇨ 원인 : 인력부족(대부분 계약사서) - 정직 50%, 계약직 50%

⇨ 대책 : 경영층의 인식전환 ⇨ 정직과 계약직의 근무결과 표출, <표 7>에서 나타난 바와 같이 정직인 사서의 서비스는 다양하고 질높은 지식정보서비스 제공(kbstar, kjubank, koreaexim, shinb, shin, bok)

→ kbstar에서는 용어서비스를 제공하고 있으며, 또한 필요한 파일을 첨부하여 제공하는 데

- 공통된 파일을 첨부한다(Msword: .doc)
- koreaexim과 shinb은 지식정보서비스를 자체 구축된 지식경영시스템으로 서비스
- shin에서는 도서실이 아닌 인력개발부에서 선정된 도서를 읽고 보고서 제출(별동부대?, 시간/인력/비용/투자 효과의 비효율성)
- 대부분의 은행에서는 필요도서와 정보를 각 부서에서 구입하거나 수집(일회용, 정리문제, 시간경과 후 분실, 재구입 ⇒ 비능률성/비효율성 발생)

〈표 6〉 정보자료실 현황 - 경영측면

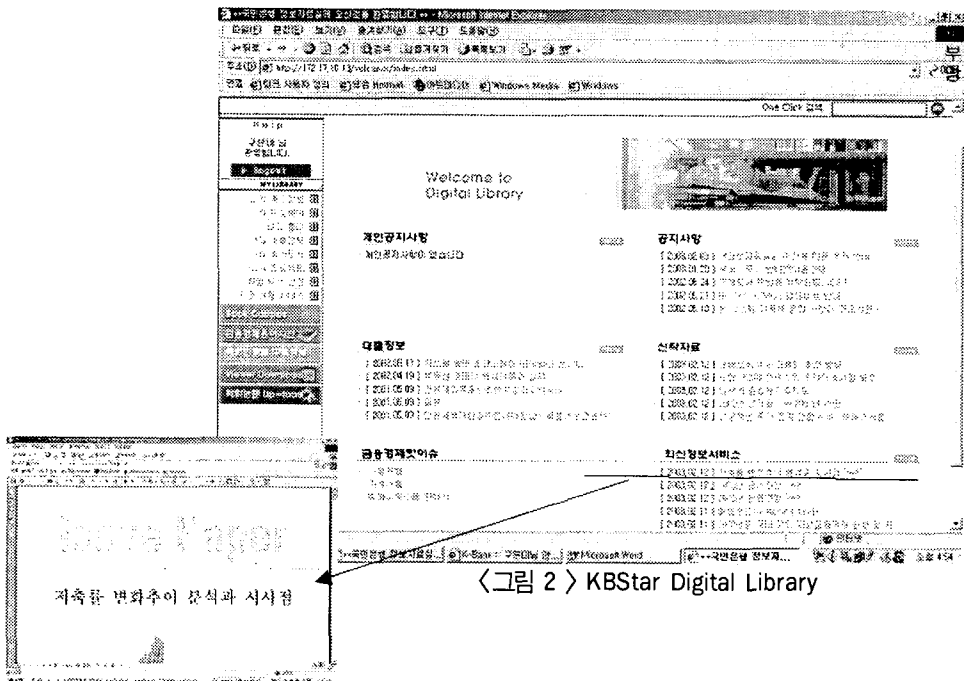
No	은행명	소속부서	관심도			이용도(직원의식)	비고
			경영층	행원	IMF 이후		
1	kbstar	경영혁신팀	저	저	조사부 통제합	• 직원의식 미흡	
2	kjubank	조사협력부	저	보통		• 도서실 이용법 모름 • 대출/반납인식 • 정보반(종합기획부) 따로운영 • 도서실과 업무 겹침	
3	koreaexim	해외경제 연구소	저	저		• 내부: 임직원 • 외부: 공문후 직접방문 • '98 이후 변화(IT발달, 일부 이용인식변화) • 신입연수(도서실 방문) • 하위직 인식: 저	
4	shinb	지식경영팀	보통	보통		• 영업점 : e-mail 대출 • 개시판 활용 • 대출: 전문위주, 교양일부	
5	shin	종합기획부	저	보통 (행내망 이후: 고)		• 임직원 열람 • 대여 없음 • 방문객(x) • 구신한종합연구소 때 활성화	
6	koreabank	종합기획부 경제팀	저 (지식, know-how : 고)	저		• 이용자 적다	
7	kfb	기획예산부	저	저		• 이용자 예년에 비해 많아짐 • 직원의 대출 없음 • 방문객(X)	
8	ha	경영전략 본부 기획팀	행장 : 고 중역진 : 저	저		• 주로 본부 • 전공도서, 교양도서 일부	
9	bok	도서자료 관리팀	저	저		• 주로 본부 • 방문객	
10	kju	종합기획부	보통	보통		• 행정/지점장 도서구입: 신경영위주 • 장기대여 • 일부 직원이용	

- 지식관리는 크게 직무연수, 제안제도, 지식공유에서 이루어짐
- 직무연수는 자체 내부의 연수와 외부의 연수로 나누어지는데 각각 60%, 50%
- 직무연수는 선진문물을 통해 동종업에서 지식정보의 시대적 흐름을 파악하여 도서관에 벤치마킹하고 이를 토대로 새로운 암목지와 형식지를 창출할 수 있는 계기. 따라서 직무연수가 왜 중요한 가는 여기에 있으며 조사대상의 50% 이상이 직무연수를 소홀히 하고 있어 이에 대한 해결책이 필요(인력부족 대부분 1-2인)
- 제안제도는 행원의 경험과 노하우를 개선·개발하여 은행 경영의 제품, 서비스, 시스템내

〈표 7〉 정보자료실 현황 - 정보콘텐츠관리측면

No	은행명	정보콘텐츠관리 → 지식정보서비스											
		대출/반납		정간물 기사색인	최신정보서비스				온라인 정보서비스			기타	
		대출	반납		SDI	북사 이트	복사/ FAX	e- mail	참고 정보	분석 정보	원문정보		
1	kbstar	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	• 용어서비스 • 파일첨부(.doc)
2	kjubank	○	○	○		○	○	○	○				• 타행도서실교류(일부)
3	koreaexim	○	○				○	○	○				• 온라인 신청/대출
4	shinb	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		• 홍보/지식경영팀 소식 • 계획(신간안내, 용어정의, 게시판 활성화) • KMS-My Milege
5	shin	○	○	원할때			○		○				• 인력개발부 : 책읽고 보고서 제출
6	koexbank	○	○	○	○		○		○				• 환율/국제금융도서발행
7	kfb	○	○	○	○		○		○				• 필요도서 각부서 구입
8	ha	○	○	○	○		○		○				• 타은행 교류(필요)
9	bok	○	○	○	○		○		○	○	○(자체)		• 전자도서관계획(2003)
10	kju	○	○	○	○		○		○				• 필요정보 각 부서별로

■ SDI: Selective Dissemination of Information, 신착정보 입수시 마다 탐색하여 해당정보를 자동적·정기적으로 제공.
 ■ 북사이트(bookcosmos)를 이용, 도서요약정보서비스 제공(새책)(유료사이트)



〈그림 2〉 KBStar Digital Library

〈그림 3〉 최신정보서비스- 원문제공(kbstar)

〈표 8〉 정보자료실 현황 - 지식관리측면

No	은행명	지식관리(그룹웨어, KMS)																	
		직무연수		제안제도						지식정보공유									
		자체	외부	그룹웨어		KMS		오프라인		커뮤니티				커뮤니케이션 (대화의 장/ CEO/동료)			문서관리	기타	
				지식제안	신상품제안	지식제안	신상품제안	동료	타부서	대화방	(노조)소식	장터	경조사	기타	질문(Q/A)	자유게시판			학습조직
1	kbstar	○	○	X	○	○	X	X	○	X	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2	kjubank	○	○	X	○	X	X	X	X	○	X	X	X	○	○	○	X	○	X
3	koreaexim	○	○	X	X	X	○	○	팀	X	○	X	X	X	○	○	X	○	X
4	shinb	○	○	X	x	x	○	x	친분	X	○	x	x	x	○	○	○	○	○
5	shin	X	X	X	○	X	X	X	친분	X	○	○	x	x	○	○	○	x	○
6	koexbank	○	X	X	○	○	X	X	X	X	○	x	x	○	○	○	○	x	○
7	kfb	X	X	X	○	X	X	X	X	○	x	x	x	○	○	○	○	○	○
8	ha	○	○	X	○	X	X	X	X	○	X	X	○	○	○	○	X	○	
9	bok	X	X	X	○	X	X	X	X	○	X	X	x	○	○	○	x	○	x
10	kju	X	X	X	○	X	X	X	친분	X	○	○	X	○		○	○	X	○

※ 오프라인 또는 온라인 상태에서 지식공유가 안되는 이유 : 부처이기주의, 문서관리와 도서관리는 별개, 동료들간에도 친분이 있을 경우만 지식정보공유

에서 부가가치를 창출하는 제안으로 등록하는 것.

제안은 2개의 도서관은 지식관리시스템(kms)에서 이루어지고 8개도서관은 그룹웨어에서 이루어지고 있음. 자체의 업무제안과 신상품제안을 들 수 있는 데 대부분은 업무상의 지식정보제안.

→ 조직에서 지식관리가 원활히 이루어지기 위해서는 동료와 타부서들간의 지식공유가 활발하게 이루어져야 함.

조사결과 대부분의 행원들은 오프라인 상태에서 지식공유가 잘 이루어지고 있지 않음. 이것은 우리나라 문화의 한 단면이라고 할 수 있으나 무엇보다도 부처별 이기주의에 기반한 조직문화의 특징이라고 볼 수 있음.

→ 온라인 상에서 지식공유를 촉진시킬 수 있는 커뮤니티는 대부분 대화의 방에서 이루어지고 있으며, 반면에 커뮤니케이션은 질문과 자유게시판에서 이루어지고 있음.

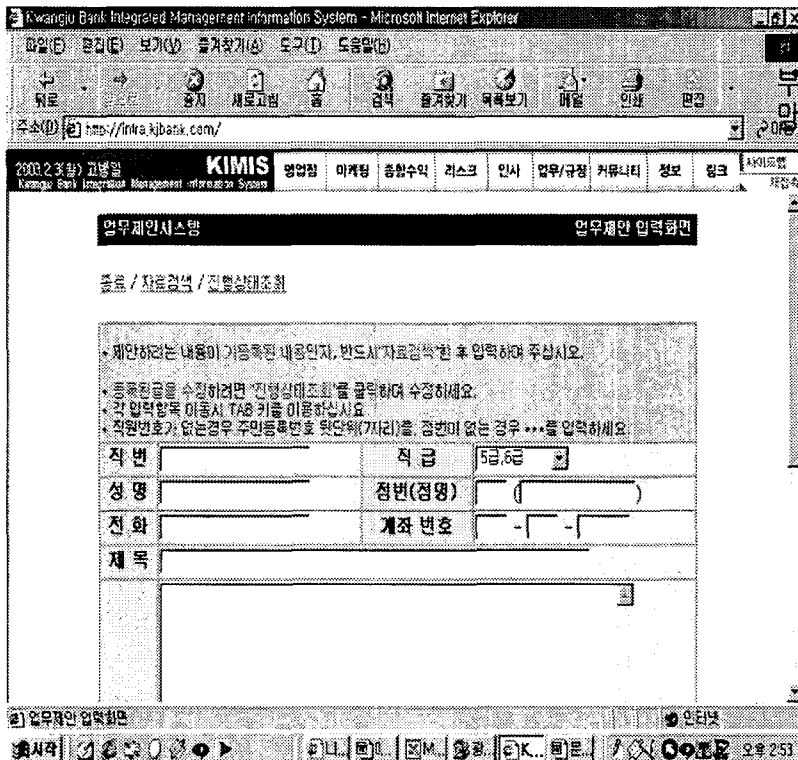
또한 학습조직을 활용한 커뮤니케이션은 대상 은행의 30%

→ 모든 은행들은 문서관리를 실시.

- 온라인 상에서 이루어지는 제안제도의 형태는 〈표 9〉와 같이 이루어지고 있다.
- 〈그림 4〉는 제안시스템의 실 예이다.

〈표 9〉 제안제도의 형태

No	은행명	제안제도 형태	제안제도 채택		
			현금	인사고과	기타
1	kbstar	<ul style="list-style-type: none"> 지식제안 ▶임시보관함 ▶나의제안함 ▶제안조회 예비심의 	○	구국민은행	
2	kjubank	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 		○	
3	koreaexim	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 	○	○	
4	shinb	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안시스템 ▶업무제안게시판 ⊕업무제안현황 ⊕업무제안접수관리 ⊕무제안심사 ⊕중복제안검사 ▶제안등록 		○	
5	shin	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 		○	
6	koexbank	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 	○	○	
7	kfb	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 		○	
8	ha	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 ○하나제안 - 공지사항 - 제안작성 - 본인포상검색 - 제안검색 	○		
9	bok	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안 		○	
10	kju	<ul style="list-style-type: none"> 업무제안시스템 - 업무제안작성 - 진행상태조회 		○	



〈그림 4〉 제안시스템의 실 예(kju)

3.3 문서관리 기반 지식정보콘텐츠관리

〈표 10〉 문서관리 현황

No	은행명	문서관리					
		실태	담당자	보존연수	자료실과의 관계	공개여부	문제점
1	kbstar	각부서별	총무	• 3, 5, 10, • 5년이 지나면 폐기	일부 교류	비공개	• 담당자 수시 교체로 인한 혼란 • 보존연한이 지난 문서 보관문제
2	kjubank	부서별	담당자		일부 교류	비공개	• 타 문서관리 모름 • 담당자 수시 교체로 인한 혼란 • 문서관리자는 한직
3	koreaexim	부서별	담당자	• 사료지난 것, 문서 보관장 고로	직접요청	비공개	• 문서 접근금지
4	shinb	부서별 개별	담당자		• 문제있으면 도서실로		• 부서별 발간도서 모르는 것 태반 • 공식적으로 모든 문서는 일부 도 서실로 이송-지켜지지 않음
5	shin	부서별	담당자		보고서 도서실로	비공개/ 공개	• 문서공유 친분있는 사람
6	koexbank	부서별	담당자	• 정표서식 : 5, 10 • 화재소실 대비: 부 산, 대구, • Microfilm	• 부서별 도서/보고서 → 일부 도서실로 • 행내망 온라인	부서별 계수공유 기타 close->DB	• 비공개 자료 대부분
7	kfb	부서별	담당자		전자문서교류		
8	ha	부서별	담당자			비공개	• EDMS와문서관리 별개
9	bok	부서별	담당자	• 광파일(microfilm)		비공개	
10	kju	부서별	담당자				

〈표 11〉 그룹웨어에서 문서관리

No	은행명	문서관리(그룹웨어/KMS)
1	kbstar	• 문서함 • 전자결재 • 내문서
2	kjubank	• 전자결재
3	koreaexim	• 전자결재 ▶작성 ▶결재 ▶진행 ▶결재 처리함 ▶수신처리
4	shinb	• 문서대장
5	shin	• 전자결재 ▶기안하기 • 경영개선제안 • 문서관리 ○결재문서함 : ▶품의함 ▶수신결재함 ▶발신함 ▶합의함 ▶신청처리함 • 일반문서 - 부서별 • 이답문서 - 카테고리별
6	koexbank	• 발수신공문 ▶최근수신공문 ▶최근발신공문 ▶과거문서함 ▶공통수신처공문 • 전자결재 ▶일반/여신결재 ▶현수송결재 ▶진행상화 보기 ▶메인메뉴로 이동
7	kfb	• 문서함 : ▶시달문서 ▶일반문서 ▶부접내 문서 ▶결재 ▶문서작성
8	ha	• 문서함 • 결재할 문서 ▶신규문서 ▶미처리문서
9	bok	• 결재 • 문서관리
10	kju	• 전자결재

• 문서관리현황과 지식정보관리

→ 모든 은행에서 문서관리(표 10) → 문서관리형태는 그룹웨어나 KMS에서 이용(표 11)

→ 담당자의 수시 교체로 인한 체계적인 기록관리의 혼란과 보관문제 발생

- 문서관리자는 한직으로 인식되어 책임성과 능률성 결여
- 보존연한이 지난 문서관리 문제 발생 : 무조건 폐기 사료적 가치 상실
- 대부분 비공개로 지식공유 하지 못함 : 지식경영의 전략적 문제 발생
- 사료적 가치 있는 것 ⇒ 정보자료실로 이관해야 함(모든 지식정보공유의 장)

4. 문제점 및 활성화 방안

■ 지식정보콘텐츠관리 현황 분석결과 나타난 문제점과 그 해결방안

● 웹정보콘텐츠의 통일성문제

- 콘텐츠 분류작업은 콘텐츠 내용과 웹사이트 전체구조에 큰 영향을 미침
- 콘텐츠 분류체계가 체계적이지 못하여 혼란(은행마다 다양한 콘텐츠 제공에 치중)

• 원인 :

- 콘텐츠 분류작업이 고객의 입장이 아닌 은행의 입장에서 분류시스템을 작성
- 일부 은행들은 관리목적의 분류체계와 고객의 이해를 위한 분류체계 등의 두가지분류시스템을 사용. 하나의 분류시스템으로 관리와 고객의 이해를 모두 쉽게 하려는 경향 어려움 발생

• 해결 및 활성화방안 :

- 콘텐츠 분류작업에 경영층 참여 : 의견반영 ⇒ 은행의 전체적인 전략이 콘텐츠 분류 체계에 반영
- 분류작업은 디지털콘텐츠 구축의 기초로 인식 : 신중한 접근, 매번 수정과 변경 방지
- 고객의 관점에서 분류 : 분류리스트에서 사용된 단어가 누구나 이해하기 쉬운 단어필요 (확인)
- 테스트기간(검증) : 고객들이 이 분류시스템을 어떻게 이용하는지 확인
- 일관된 분류시스템 : 분류체계의 일관성을 콘텐츠관리를 쉽게 할 뿐만 아니라 고객과 방문객이 쉽고 빠르게 정보를 찾을 수 있도록 만들어 고객에 더 친밀한 환경제공
- 따라서 디지털콘텐츠와 웹사이트는 고객과 방문객이 쉽고 빠르게 이용할 있도록 만들어져야 한다. 이런 관점에서 웹사이트는 도서관과 같다.
- 변경된 정보 : 정확하고 빠른 수집이 필요
- 세부 콘텐츠의 편차수를 줄여 간결하게 해야 함.

● 정보자료실 현황과 지식정보콘텐츠

- 정보자료실 관심과 이용의 문제(관심부족과 낮은 이용) • 지식정보콘텐츠 생산과 활용의 문제
- 원인 :
 - 최고경영층의 전략부재(인식결여, 짧은 근무연수)
 - IMF 이후의 조직구조의 변화(부서통합) 인력부족(대부분 1-2인)
- 문제점 발생
 - 업무 과중하와 기타원인으로 행원들의 내외적 사기 저하(중소형의 금융사고의 발생의 원인)
 - 중복된 정보수집으로 인한 비용/시간/ 인력낭비 초래
 - ⇒ 비생산성(생명력 없는 정보 쓰레기 급증), 비효율성, 비능률성, 경쟁력 상실
- 해결책(활성화 방안)
 - ‘은행의 정보자료실에는 지혜의 샘이 있다.’
 - ⇒ 정신적 휴식처(재충전)
 - ⇒ 최소의 비용과 노력으로 최대의 효과(능률향상, 애사심고취)
 - ⇒ 지식저장소, 지식발전소
 - ⇒ 모든 지식정보는 정보자료실에서 나고 정보자료실로 돌아간다.
 - 자료실 이용에 따른 인센티브 부여
 - ⇒ 적극적 정보자료 활용으로 인한 지식제안 활성화
 - ⇒ 고품질 상품생산 ⇨ 최상의 고객서비스

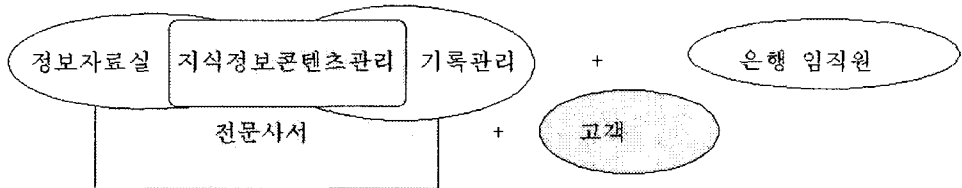
● 지식정보공유와 관리의 문제

- 원인 :
 - 노심초사(자신의 성격, 상대방으로부터 오해, 조직생활에서의 왕따,)
 - 부처 이기주의
 - ⇒ ‘자신들의 정보는 보물’ ‘이 세상에서 하나뿐’ ⇒ 꼭꼭 숨어라
 - ⇒ 승진/인사고과 침해 ⇒ 책임문제
 - 문서관리와 도서관은 별개
- 문제발생
 - 시대의 흐름에 역행 → 경쟁력 상실 ⇒ 고객이탈 ⇒ 수신고 이탈 ⇒ 직장이탈
- 해결 및 활성화방안
 - 직무 연수 활성화
 - ⇒ 내재된 지식 아웃풋 ⇒ 벤치마킹을 통한 신지식 창출(지식정보공유)
 - ⇒ 직장과 업무의 자부심

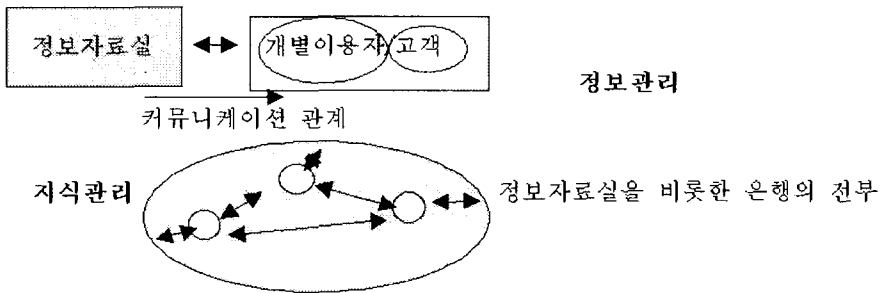
- 지식제안 시스템 활성화로 은행 경쟁력 향상
 - ⇒ 조직구성원 학습실현(생각하는 습관/문제해결능력/창의적 사고/지식창출/지식행원)
 - ⇒ 부가가치창출(매출증대/Market Share 확대/고객만족 서비스, 경영이익기여/업무개선과 혁신 /브랜드 이미지 은행)
 - ⇒ 커뮤니케이션 문화(베스트 제안공유/부하와 상사의 의사소통/지식과 정보공유/개방성 /포럼 연구교류)
 - ⇒ 전원변화 참여경영(참여경영실현/혁신개선 활동/아이디어 존중/전원변화 활동)
- 커뮤니티 활성화
 - ⇒ 대화의 장(Q/A, 자유게시판) 학습조직활용
- 문서관리 활성화
 - ⇒ 체계적인 지식정보 기반 기록관리 사료적 가치

● 통합적 해결방안

● 6인 일체



● 정보자료실이 지식정보콘텐츠관리를 해야하는 당위성



- 은행의 정보자료실활성화는 은행 임직원의 마인드와 전문사서에 의해 이루어지고 지식정보콘텐츠관리는 은행 구성원 모두에게 '지혜의 샘'을 제공한다.
 - ⇒ 지식정보전달자, 지식발전소 엔지니어