

# 우체국 전자금융사업과 창구업무의 조화/발전 방안



**정보통신정책연구원**  
KOREA INFORMATION SOCIETY DEVELOPMENT INSTITUTE

최근 급속히 발전하고 있는 전자금융은 은행과 보험사 등 금융회사가 제공하는 기존 금융서비스의 형식과 내용을 크게 바꾸고 있습니다. 이에 따라 금융서비스의 효율성이 크게 증가하고 있으며, 또한 서비스 제공자의 이질성이 커지고 금융서비스의 안전성이 훼손될 수 있는 가능성도 커지고 있습니다. 전자금융은 CD, CMS, 카드, 전자화폐, 전자상거래, 신용카드, 인터넷 및 모바일뱅킹 등 대부분의 지급결제서비스 수단이 전자적 방식으로 이루어지고 있습니다. 심지어 기존에 장표방식으로 이루어지던 어음, 수표 등도 전자적 방식으로 전환되고 있습니다.

이러한 금융환경의 급속한 변화에 대응하기 위해 우체국금융은 전자금융사업을 보다 활성화하여 새로운 부가가치를 창출해야 하고, 전자금융사업 활성화로 인한 기존 창구 업무의 위상 및 역할을 조화롭게 발전시켜야 하는 상황에 있습니다. 본 연구는 우체국 전자금융사업 활성화와 창구업무간의 조화/발전 방안을 도출하는데 그 목표가 있습니다.

이를 위하여 본 연구에서는 크게 2개의 부문으로 나누어서 연구가 수행되었습니다. 첫째는 전자금융의 이해와 전자금융의 서비스 동향을 살펴보고 전자금융 사업 활성화를 통한 부가가치 창출방안을 도출하였습니다. 이를 위해 인터넷예금, 인터넷보험, 수수료 등과 관련한 수익상품의 우체국과 시중은행의 전략을 비교하였고, 우체국 전자금융사업의 부가가치 창출방안을 민간 기관의 사례를 통해 제안하였습니다. 둘째는 전자금융 거래량의 현황을 분석하여 우체국 전자금융의 변화 추이를 살펴보고 전자금융사업 활성화가 창구업무 감소에 직접적으로 관련이 있는지의 여부를 통계적인 분석을 통해 검증하였고, 이를 통해 전자금융 채널간과 창구와 전자금융과의 대체 정도를 도출하였습니다.

끝으로 전자금융사업과 창구업무를 조화롭게 발전시키고 있는 국내외 금융기관들의 사례를 벤치마킹하였습니다. 마지막으로 최근에 제정된 전자금융거래법의 본격적인 시행에 따른 우체국금융의 대응 방안을 모색하였습니다.

본 연구를 통해 궁극적으로 우체국금융의 전자금융사업 기본 방향을 설정하고 세부 추진 전략을 도출할 수 있을 것입니다. 아울러 전자금융사업의 활성화를 통한 부가가치 창출 방안을 모색할 수 있는 토대를 닦고, 기존 창구 업무와의 조화발전 방안을 이끌어낼 수 있을 것입니다.

본 연구에는 정보통신정책연구원 경영전략연구실 이용수 책임연구원, 문성철 연구원, 이형권 연구원이 참여하였습니다. 또한, 본 연구가 원활히 진행될 수 있도록 많은 조언과 도움을 주신 우정사업본부 금융사업단의 유성로 전자금융팀장님, 김찬수 사무관님, 박기식 연구원님 등에게 진심으로 감사의 말씀을 올립니다.

2006년 12월

정보통신정책연구원

원장 석호익

# 목 차

## 요약문

### I. 전자금융의 이해

### II. 전자금융 서비스 동향 - 은행을 중심으로

### III. 우체국 창구 및 전자금융 거래량 현황분석

### IV. 우체국 전자금융사업과 창구업무의 상관관계 분석

### V. 우체국 전자금융 이용에 따른 업무창구 비용절감 효과분석

### VI. 우체국 전자금융사업 부가가치 창출 방안

### VII. 우체국 전자금융사업과 창구업무 조화발전 방안

### VIII. 전자금융거래법 제정에 따른 우체국 대응 방안



## 요약문

- I. 우체국 창구 및 전자금융 거래량 현황분석
- II. 우체국 전자금융사업과 창구업무의 상관관계 분석
- III. 우체국 전자금융 이용에 따른 업무창구 비용절감 효과분석
- IV. 우체국 전자금융사업과 창구업무 조화발전 방안
  - 1. 인력 관리 측면
  - 2. 점포 및 창구 운용 측면





# **I. 우체국 창구 및 전자금융 거래량 현황분석**

- 1. 채널별 이용현황 및 이용추이**
- 2. 지역별 이용현황 및 이용추이**
- 3. 관서등급별 이용현황 및 이용추이**
- 4. 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교**

# 분석대상

**채널 별** (창구 + 5개 주요 전자금융 채널)

**지역 별** (광역시 이상, 중소도시, 농어촌지역)

**관서등급별** (4급국, 5급국, 6급국)

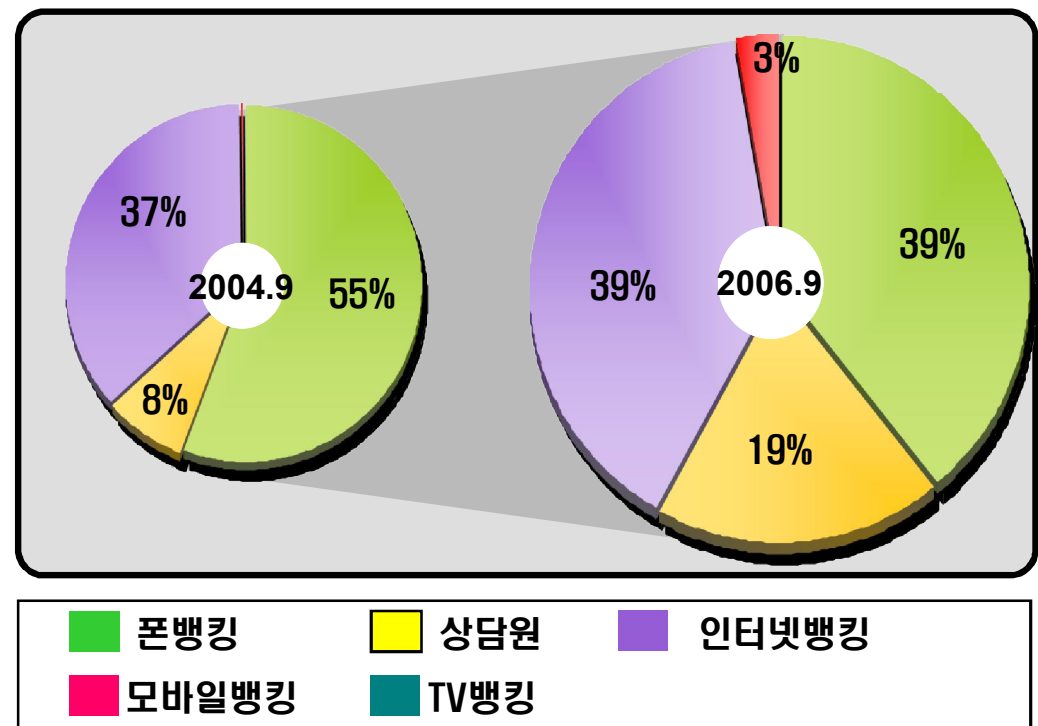
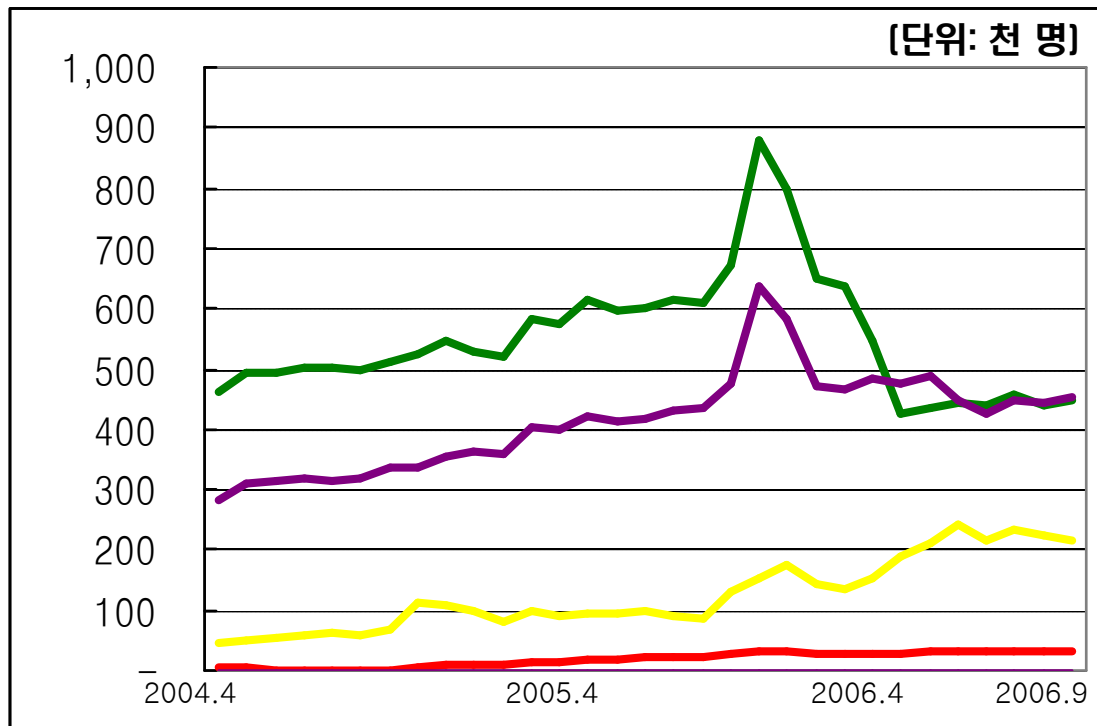
**이용자수**

**거래 건수**

**거래 금액**

**대상기간: 2004년 4월 ~ 2006년 9월**

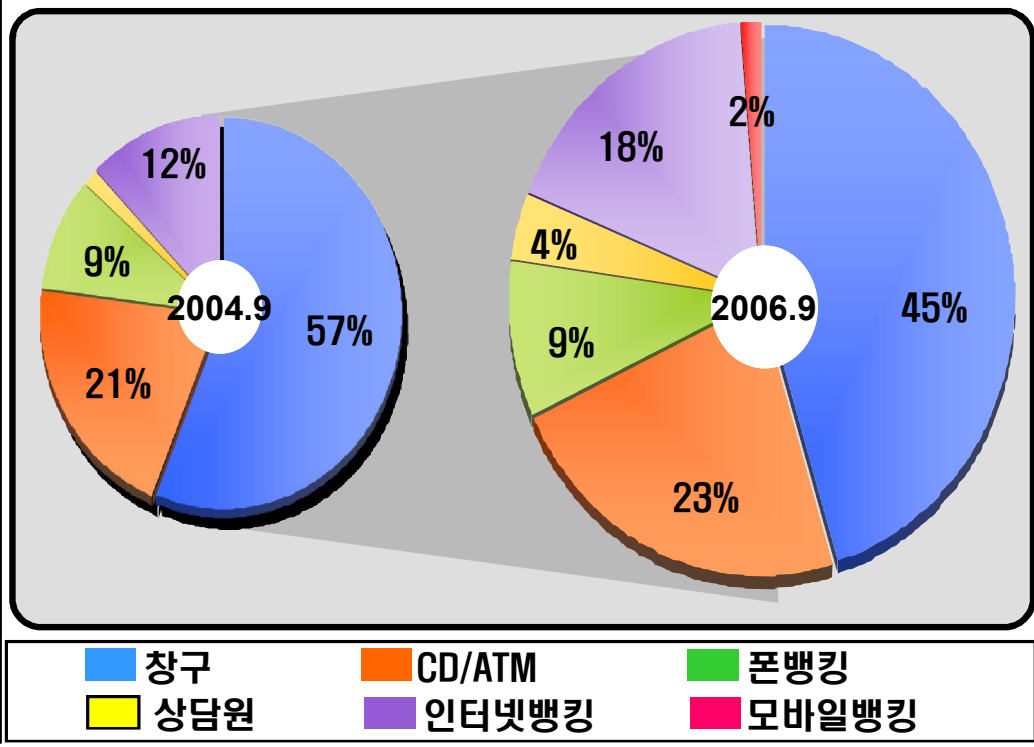
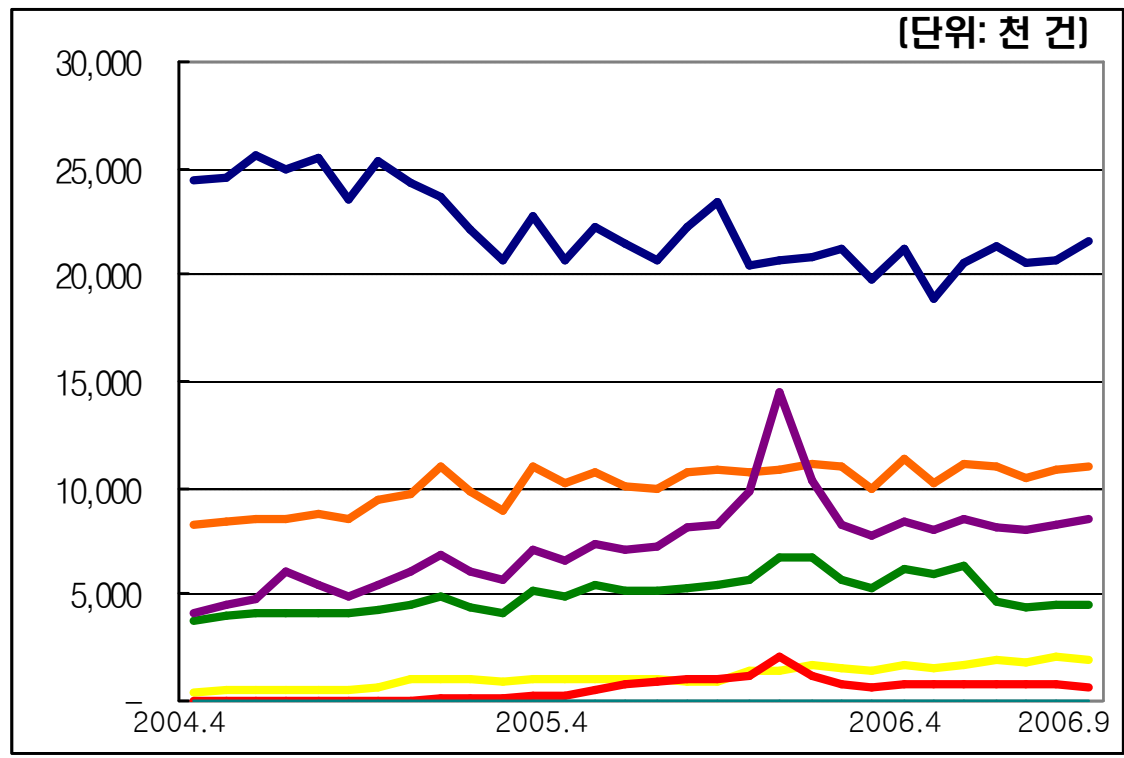
- 2005년 말에 급격하게 증가했으나, 현재는 완만한 증가추세 유지  
[2005년 말의 급격한 증가추세는 경영평가에 따른 실적 달성을 위한 것으로 추측됨]
- 폰뱅킹 이용자수의 감소, 타 채널 이용자 수의 증가
- 폰뱅킹 이용비중의 감소, 상담원 이용비중의 증가



# 채널별 이용추이 [2]

거래 건수

전체	•전체적인 거래 건수의 증가 (700만 건)
창구	•창구 거래 건수의 지속적 감소 (2,450 만 건 → 2,160 만 건)
전자금융	•상담원, 인터넷뱅킹, 모바일 뱅킹 등의 전자금융 채널 거래 건수가 두 배 이상 증가



# 채널별 이용추이 [3]

거래 금액

전체

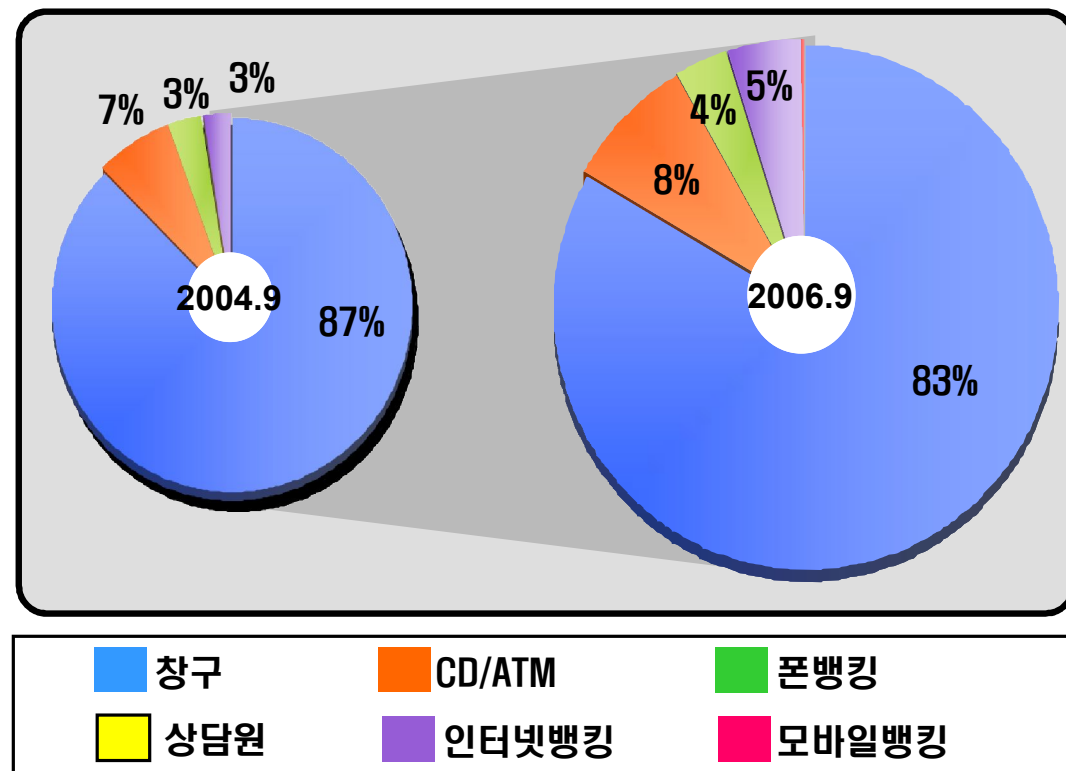
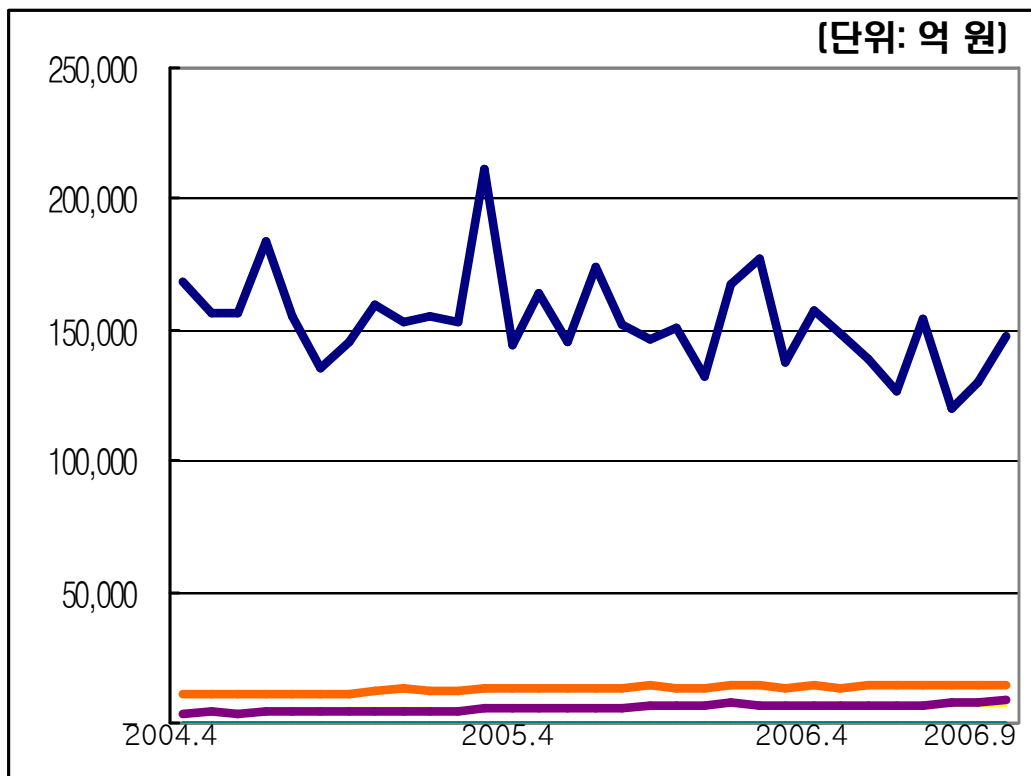
•전체 거래 건수의 증가에도 불구하고 전체 거래 금액은 소폭 감소함

창구

•전체 거래 금액에서 창구가 차지하는 비중이 여전히 85% 정도로 매우 높음

전자금융

•전자금융 채널의 비중이 13%에서 17%로 증가

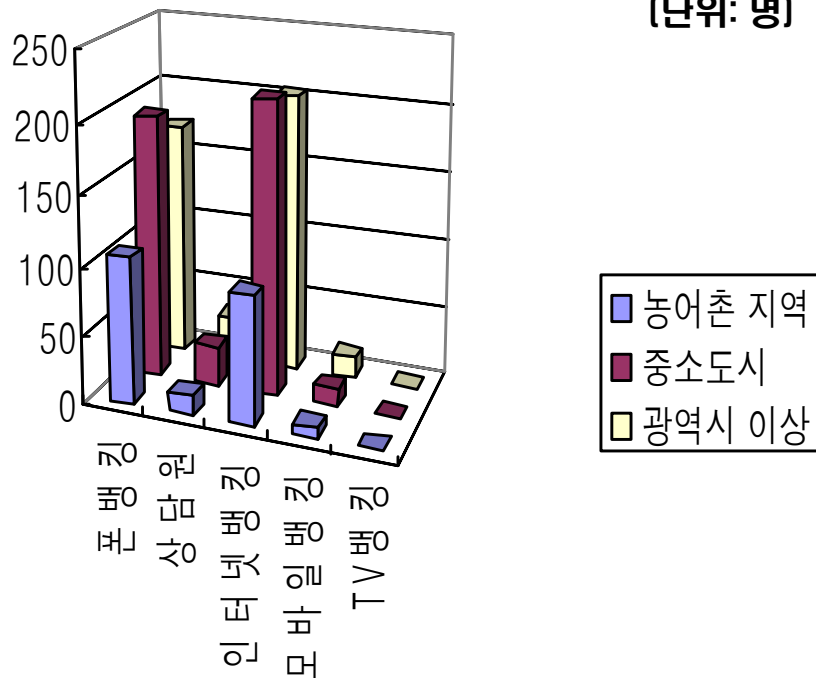


### 이용현황

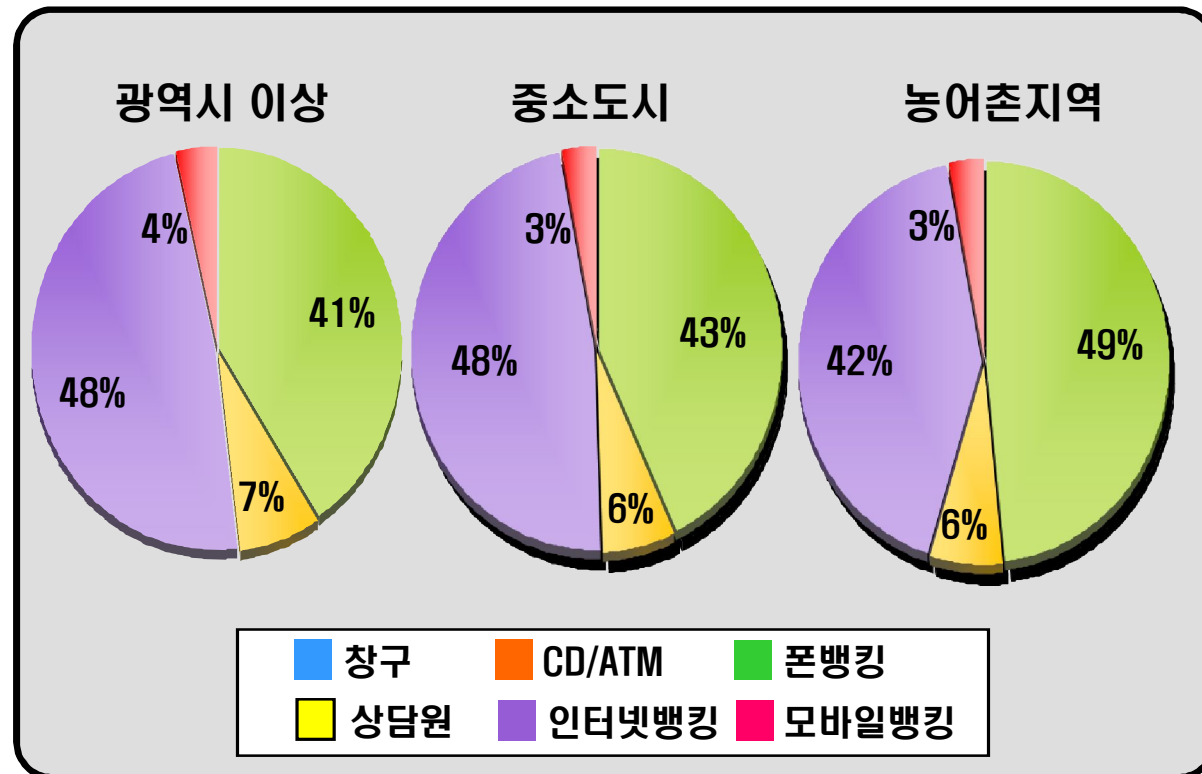
- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 폰뱅킹 이용자 비율이 높음
- 반면에 농어촌 지역의 인터넷뱅킹 이용자 비율은 상대적으로 낮음

### 이용추이

- 모든 지역에서 폰뱅킹의 이용자 수가 크게 감소한 반면 타 채널 이용자 수가 증가함
- 특히 인터넷뱅킹 이용자 수가 크게 증가함



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임



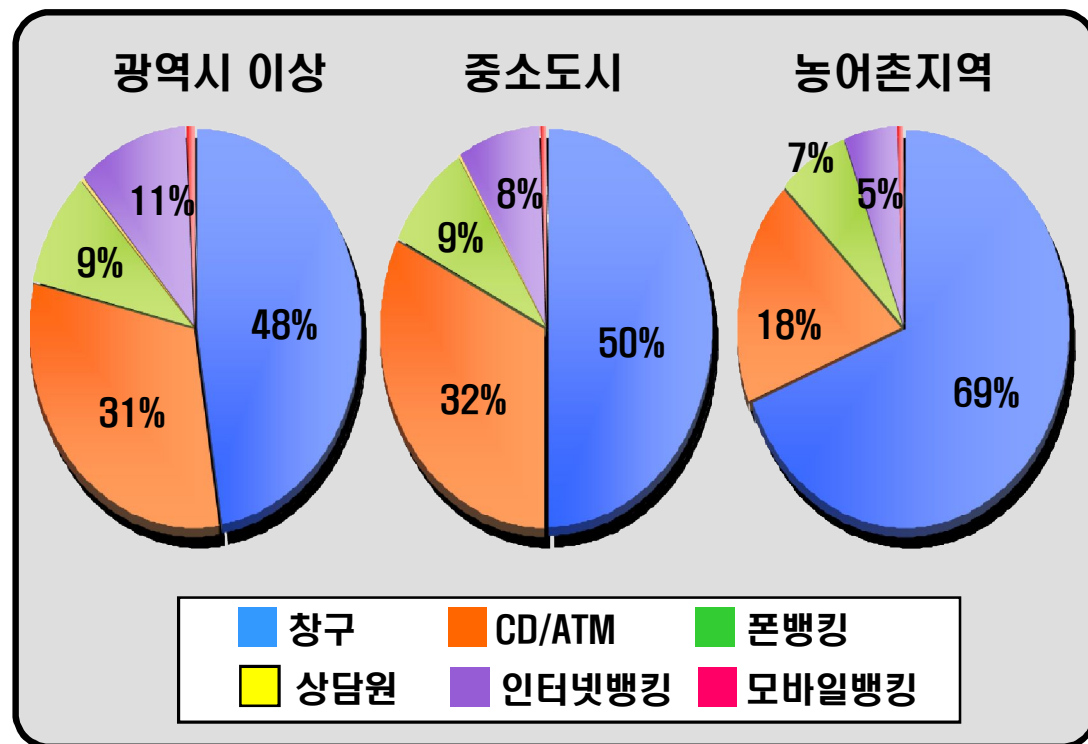
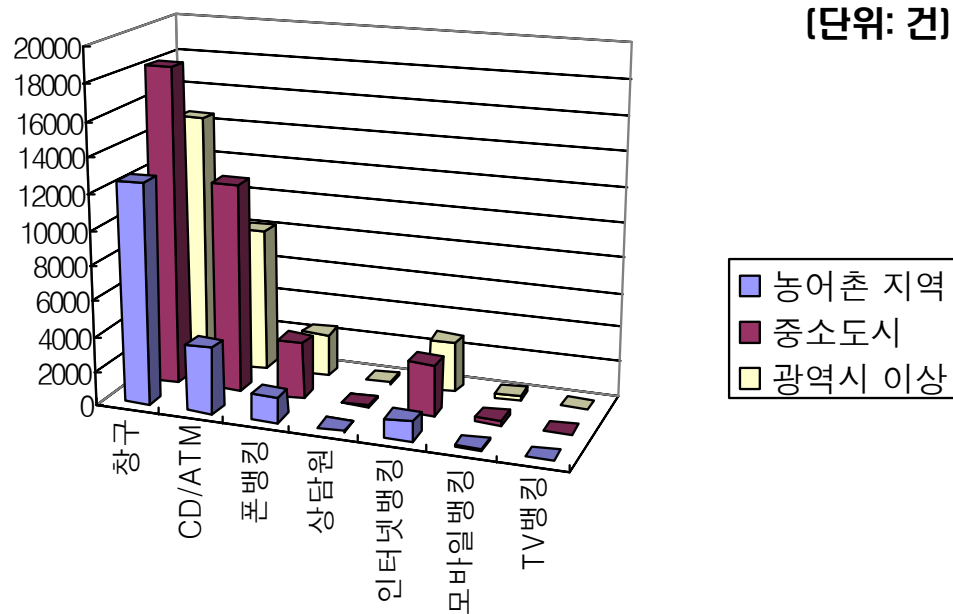


### 이용현황

- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 창구 의존도가 높음
- 반면에 CD/ATM을 이용한 거래 건수의 비중은 현저히 낮음

### 이용추이

- CD/ATM, 인터넷 뱅킹 거래 건수가 전 지역에서 크게 증가했음
- 그럼에도 불구하고 창구 거래 건수가 크게 감소하여 전체 거래 건수 증가가 크지 않음



\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 건수

# 지역별 이용추이 [3]

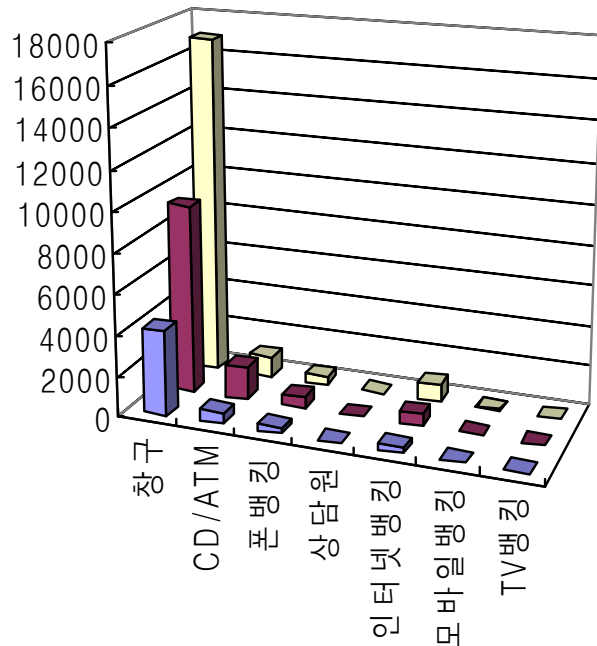
거래 금액

이용현황

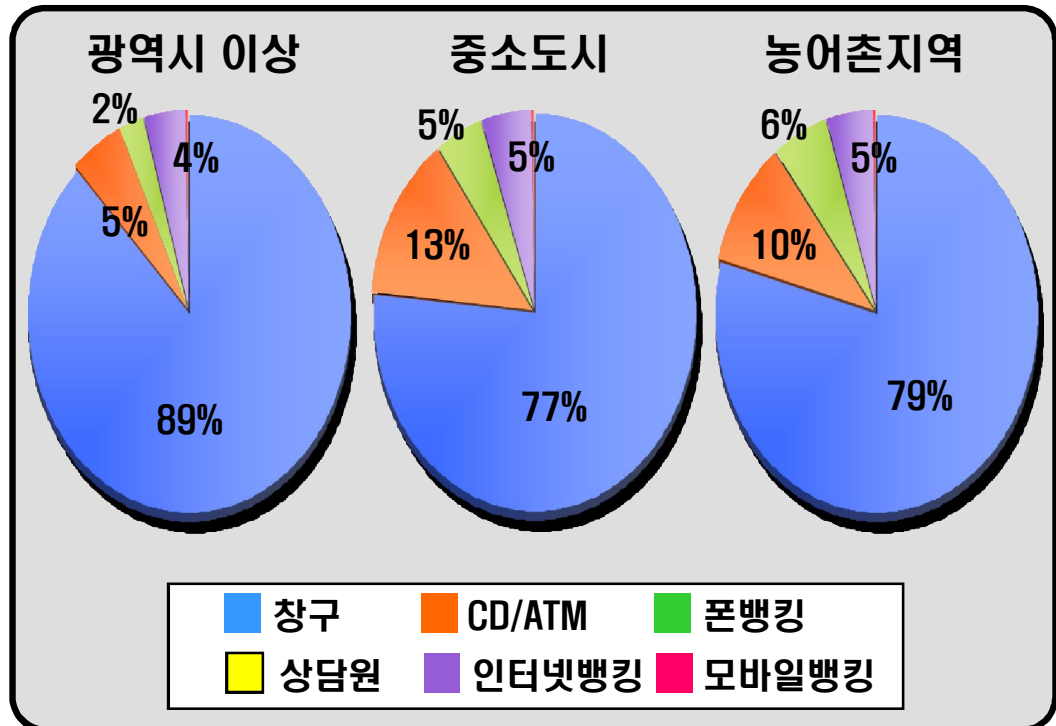
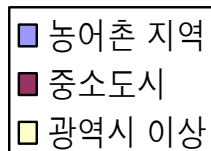
- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 CD/ATM기를 통한 거래 금액 비중이 광역시에 비해 높음
- 반면에 창구를 통한 거래 금액 비중은 광역시에 비해 낮은 수준임

이용추이

- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 창구거래를 통한 거래 금액이 크게 감소하면서 전체적인 거래 금액이 크게 감소함



(단위: 백만 원)



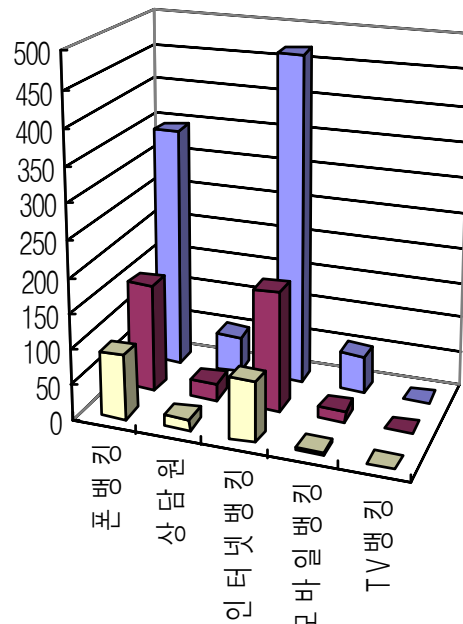
\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임, 2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 금액

### 이용현황

- 모든 전자금융 채널 이용자수는 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 경우 전자금융 채널 이용자수가 타 국에 비해 월등히 많음

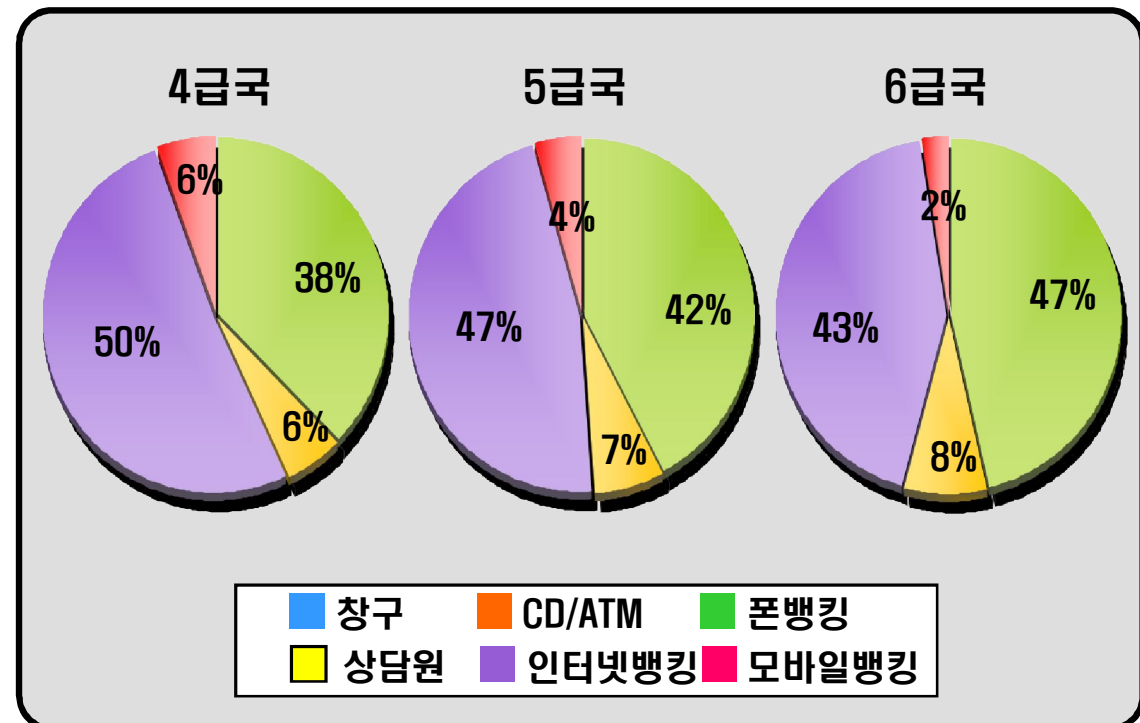
### 이용추이

- 모든 관서구분에서 폰 뱅킹의 이용자 수가 줄어들고 타 채널의 이용자 수가 증가함
- 특히 5급, 6급국에서는 전체 전자금융 이용자수가 줄어들고 있음



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

[단위: 명]

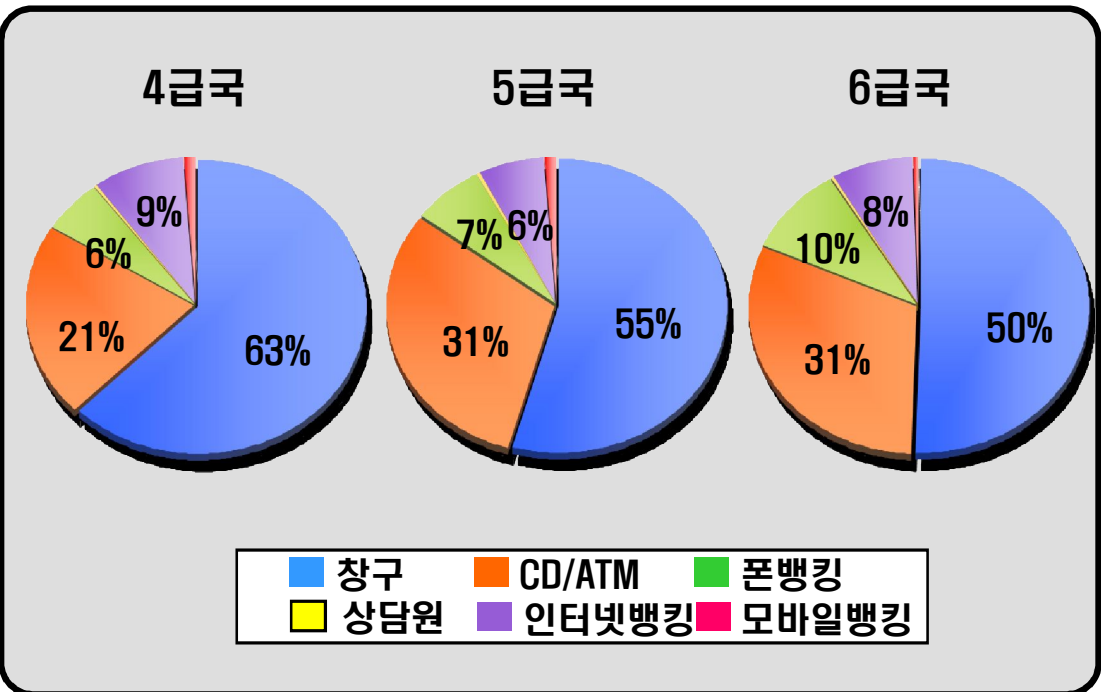
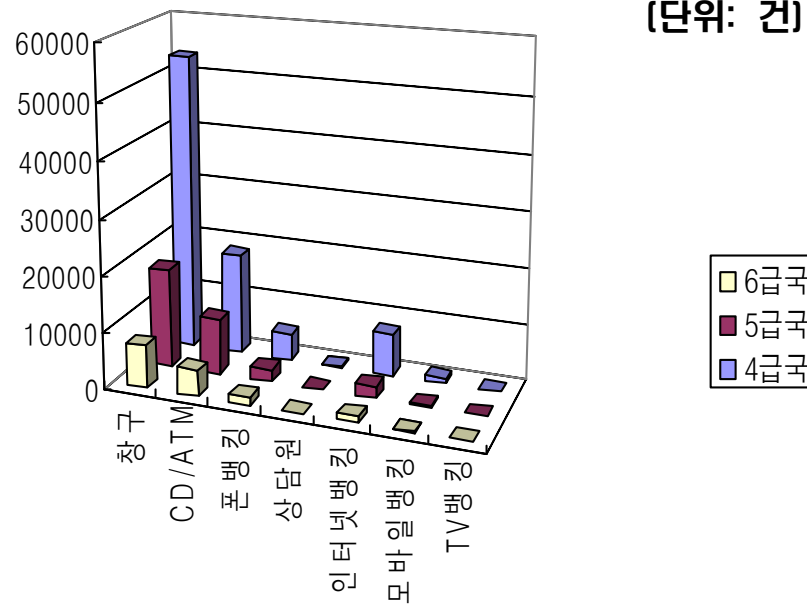


### 이용현황

- 모든 채널의 거래 건수 규모가 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 4급국의 경우 창구 거래 건수 비중이 타 국에 비해 높은 반면 인터넷뱅킹 비중이 낮음

### 이용추이

- 창구를 통한 거래건수 감소가 일어나고 있음
- 특히 6급국의 경우 창구 거래건수 감소 규모가 큼



\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임, 2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 건수

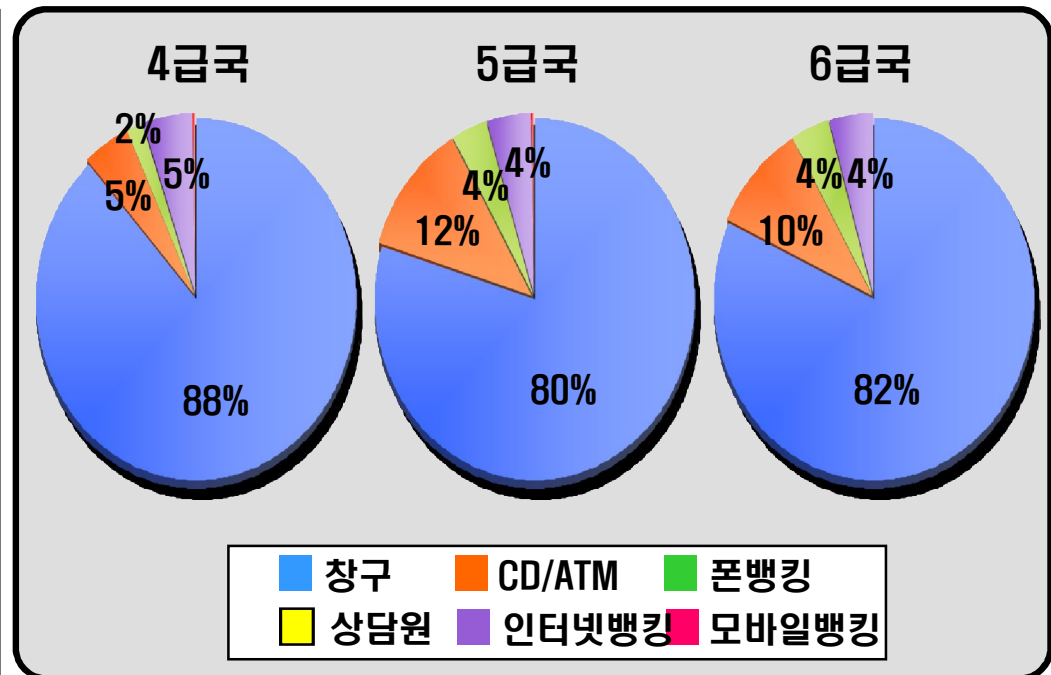
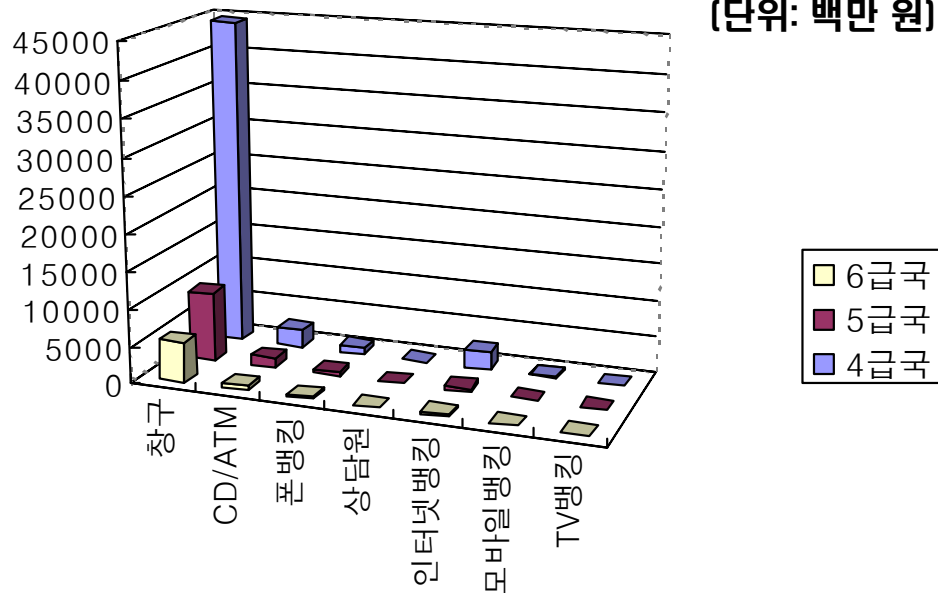


### 이용현황

- 4급국의 창구거래를 통한 거래금액은 타국에 비해 5배 이상 많게 나타남
- 4급국의 경우 창구를 통한 거래금액이 전체의 88%를 차지함

### 이용추이

- 모든 관서구분에서 창구 거래금액이 감소함
- 특히 6급국의 경우 창구 거래금액 감소가 커서 전체 거래금액도 감소함



\*참고: 1) 2006년 10월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 금액

# 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교 (1)

## 거래 건수

[단위: %]

시중은행		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	장표방식	26.6	22.4	19.4	18.3	17.4
	전자방식	73.4	77.6	80.6	81.7	82.6
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
우체국		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	창구	50.0	40.0	42.6	44.5	37.3
	기타	50.0	60.0	57.4	55.5	62.7
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

### 주) 우체국의 전자금융 비율은 창구를 제외한 채널 (CD/ATM, 상담원, 폰뱅킹, 모바일뱅킹, 인터넷뱅킹, TV뱅킹)로 계산

## 거래 금액

[단위: %]

시중은행		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	장표방식	52.2	56.3	53.7	54.1	49.8
	전자방식	47.8	43.7	46.3	45.9	50.2
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
우체국		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	창구	86.6	85.1	84.5	81.6	81.8
	기타	13.4	14.9	15.5	18.4	18.2
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

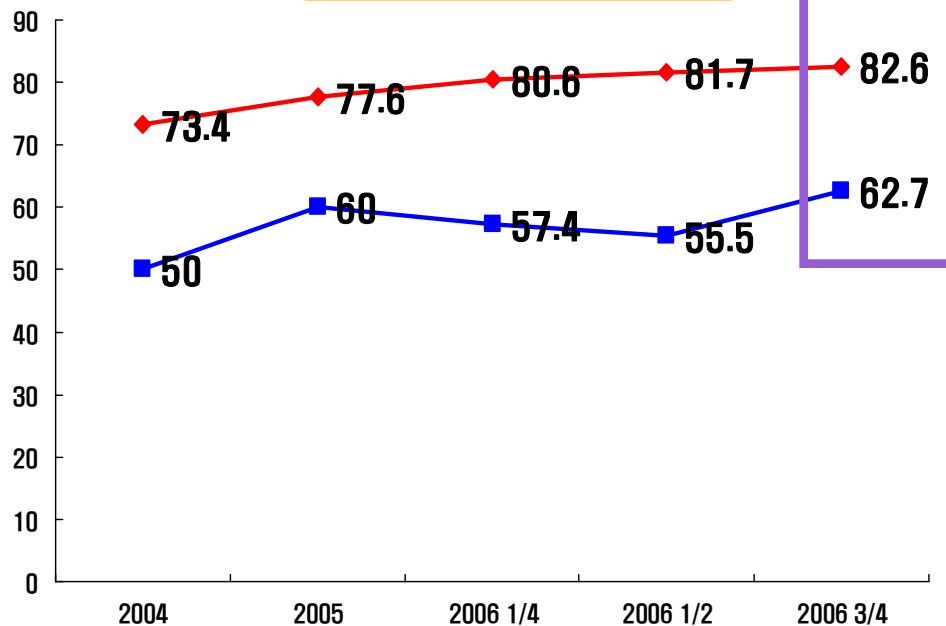
Source: 지급결제동향 (2006), 한국은행 & 우체국 내부 자료

- 시중은행의 전자방식 결제 거래 건수는 2004년 이후, 지속적으로 증가하고 있고, 우체국의 전자금융 거래 건수도 2004년 대비 소폭 증가한 양상을 보임
- 시중은행의 전자방식 결제 거래 금액은 2004년 대비 소폭 증가하였으나 거래 건수에 비해 낮은 수준이고, 우체국의 전자금융 거래 금액의 경우 2004년 이후 꾸준히 증가하고 있으나 거래 건수에 비해 역시 낮은 수준임

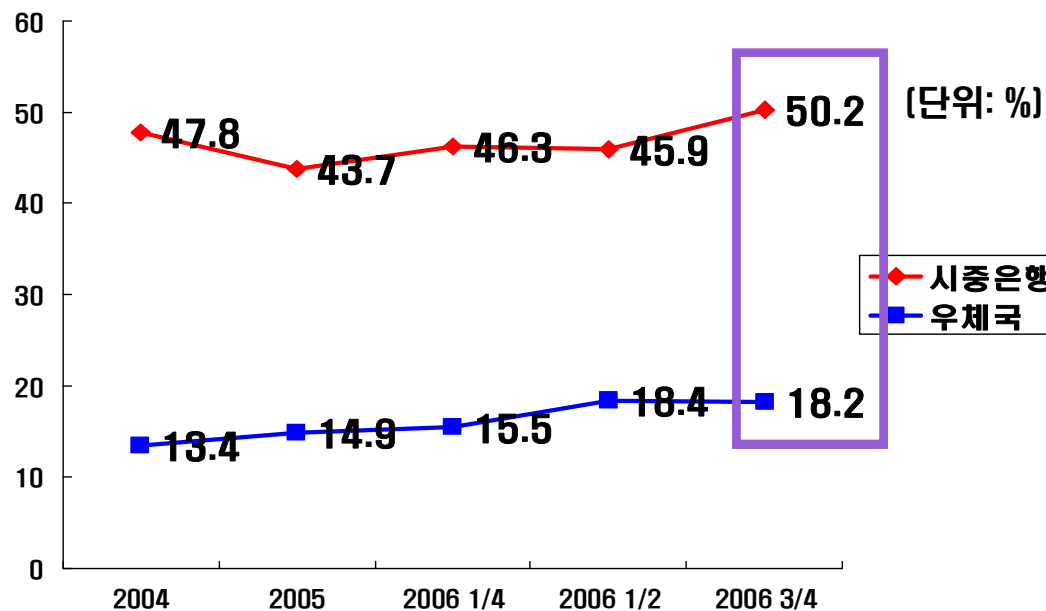


# 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교 (2)

## 거래 건수



## 거래 금액



Source: 지급결제동향 (2006), 한국은행 & 우체국 내부 자료

- 2006년 3/4분기 현재, 우체국의 전자금융 거래 건수 비율은 시중은행에 비해 약 20% 정도 낮은 수준임
- 2006년 4/4분기 현재, 우체국의 전자금융 거래 금액 비율은 시중은행에 비해 약 32% 정도 낮은 수준임

### 주의) 시중은행의 전자금융 비율은 총거래 결제 중 전자방식이 차지하는 비중으로 계산하였고, 우체국의 전자금융 비율은 창구를 제외한 CD/ATM, 상담원, 인터넷뱅킹, 모바일뱅킹, TV뱅킹, 폰뱅킹 비율로 계산하였으므로, 절대적인 비교 수치가 아닌 추정치임



## II. 우체국 전자금융사업과 창구업무의 상관관계 분석

### 1. 분석모델

### 2. 상관관계 분석

- 1) 창구와 전자금융
- 2) CD/ATM과 CD/ATM을 제외한 전자금융
- 3) 전자금융간

### 금융서비스 매체별 거래량 상관관계 분석

⇒ 전자금융 서비스와 창구 서비스간 거래량 상관관계 분석

---

⇒ 전자금융 서비스간 거래량 상관관계 분석

---

전자금융 서비스와  
창구 서비스간  
거래량 상관관계

전자금융 서비스가 창구 서비스를 대체하는 현상이 존재하는가?

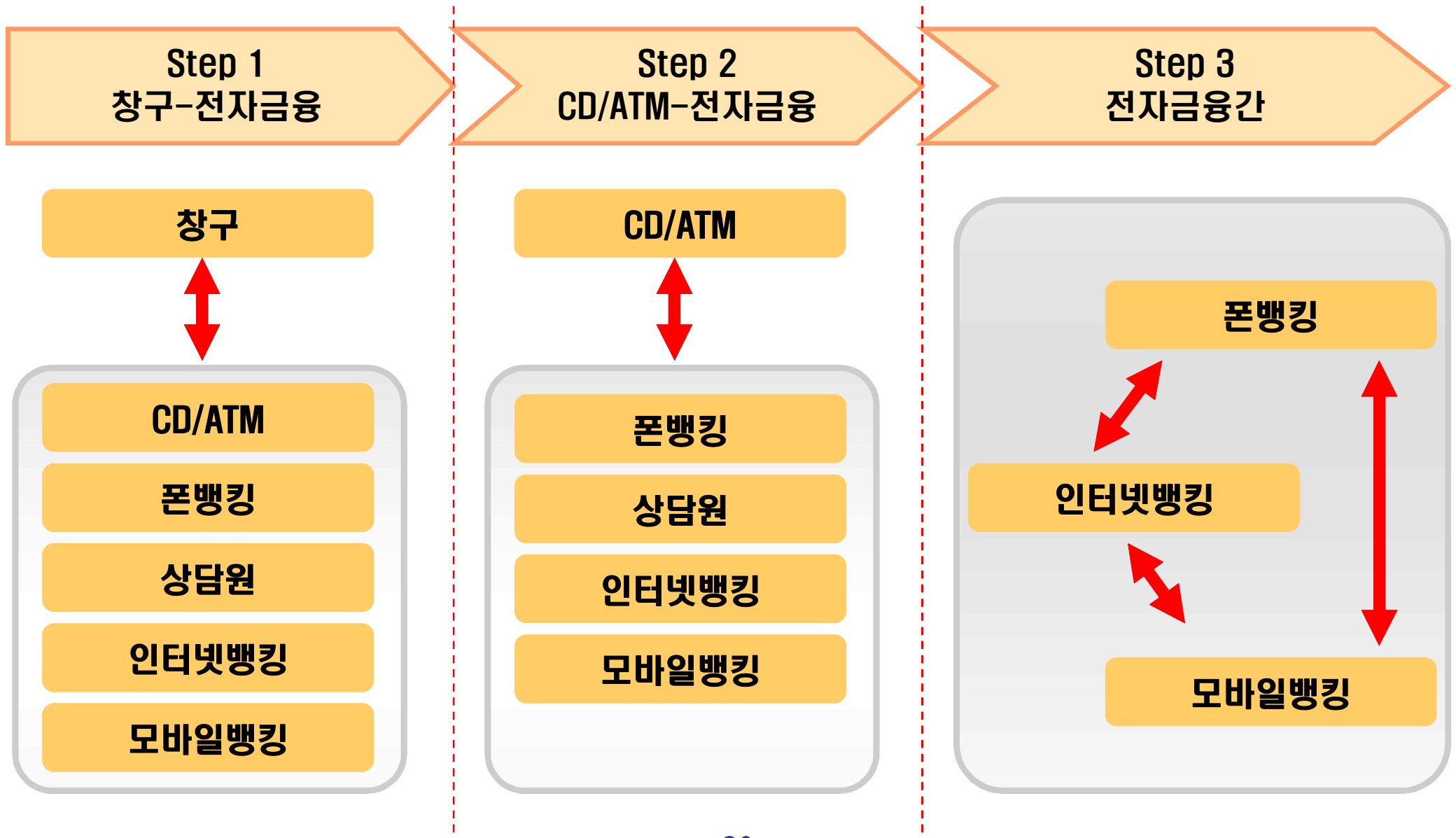
그러한 대체현상이 얼마나 빠르게 진행되고 있는가? (대체속도)

전자금융 서비스간  
거래량 상관관계

전자금융 서비스 매체간 대체현상이 존재하는가?

그러한 대체현상이 얼마나 빠르게 진행되고 있는가? (대체속도)

통계적 유의수준



### ❖ Model 1 : 서비스 매체별 거래량 상관관계 분석

$$x_i = \alpha + \gamma x_j + \varepsilon$$

- 한 서비스의 거래량 변화는 다른 서비스의 거래량에 영향을 줌
- 회귀계수인  $r$  값은 두 서비스 거래량간의 대체 정도를 의미함
- $i, j$  는 서비스 매체

만일  $r > 0$  이면 전략적 보완관계

만일  $r < 0$  이면 전략적 대체관계



### ❖ Model 2 : 서비스 매체별 성장패턴 상관관계 분석

$$\rho_{i,j} = \left( \frac{x_{i,t} - x_{i,t-1}}{x_{i,t-1}}, \frac{x_{j,t} - x_{j,t-1}}{x_{j,t-1}} \right)$$

- 서비스들의 거래량 변화추이를 살펴봄
- i, j 는 서비스 매체

$\rho_{i,j}$  값은 0부터 1사이의 값을 가짐

값이 1에 가까워질 수록 두 서비스의 변화추이가 비슷함을 의미함

### ❖ 분석대상

- 창구 및 TV뱅킹을 제외한 전자금융 매체
- TV뱅킹의 경우 도입한지 얼마 되지 않아 데이터의 부족으로 분석에서 제외함

### ❖ 데이터

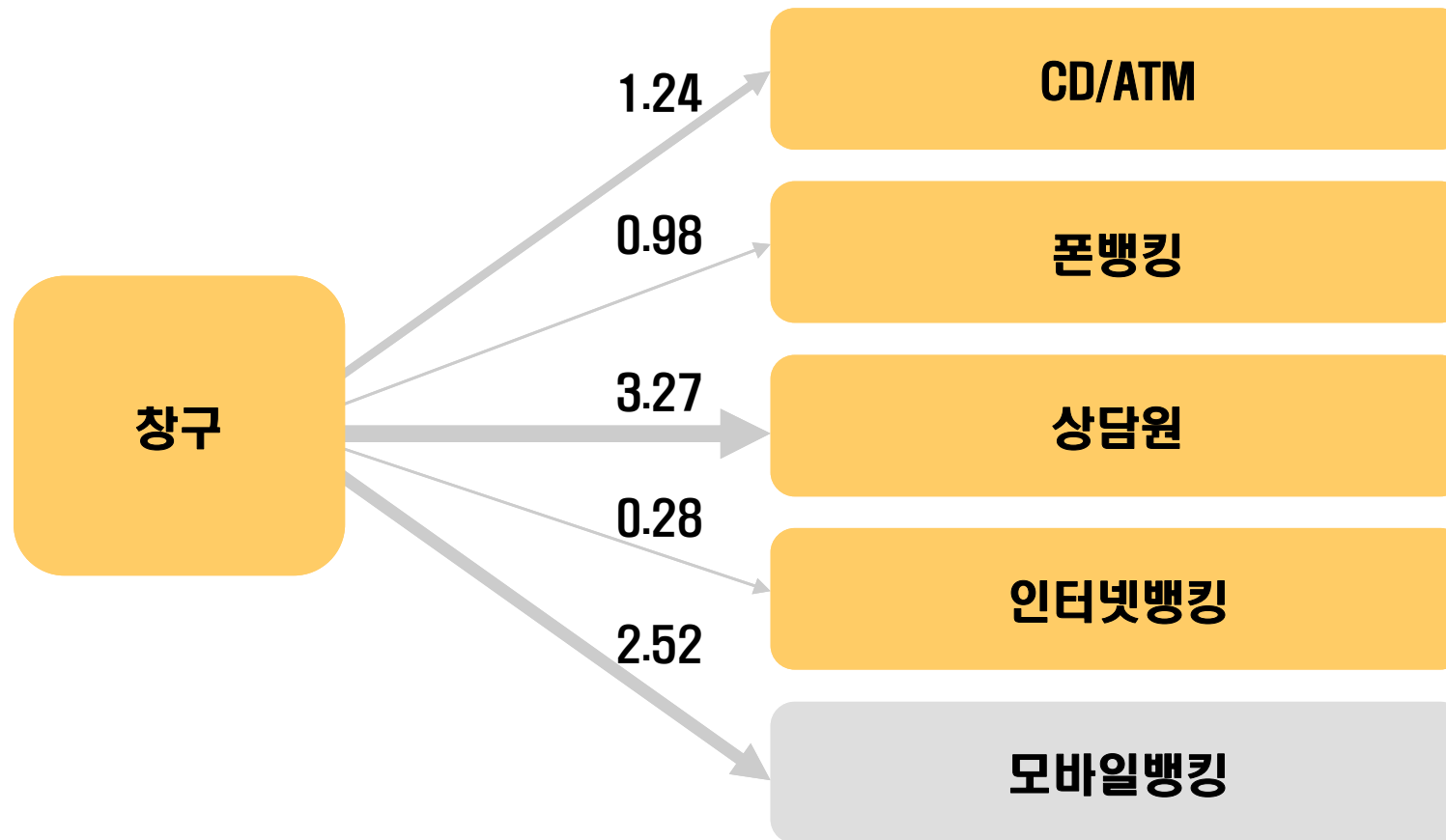
- 해당 달에 발생한 개별 매체별, 지역별, 관서구분별 거래 건수
- 분석 기간: 2004년 4월 ~ 2006년 9월 (41개월)
- 데이터 출처 : 정보통신부 지식정보센터

### 창구와 전자금융채널간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
창구 → CD/ATM	대체관계	1.24	0.89
창구 → 폰뱅킹	대체관계	0.98	0.82
창구 → 상담원	대체관계	3.27	0.65
창구 → 인터넷뱅킹	대체관계	0.28	0.74
창구 → 모바일뱅킹	대체관계	2.52	0.19
창구 → 전자금융전체	대체관계	0.57	0.85

- 창구와 전자금융의 모든 채널은 서로 대체관계를 가지고 있는 것으로 나타남
- 대체속도는 0.28 에서 3.27로 서로 다양하며 상담원이 가장 대체속도가 높고 인터넷뱅킹이 가장 대체속도가 낮음
- 모바일뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널들은 창구와 성장패턴이 유사한 것으로 나타남

### 창구와 전자금융채널간 상관관계



### 시사점

- 최근 2년 간의 데이터를 분석한 결과, 모든 전자금융 채널이 창구를 대체하는 현상이 존재하는 것을 확인함
- 이러한 결과는 전자금융 채널의 확대가 창구업무를 축소시킴을 의미함
- 특히, 전자금융채널들 중 상담원이 창구를 대체하는 강도가 가장 큰 것으로 나타남
- 상담원을 통한 거래 건수를 증가시키는 것이 창구거래를 가장 빠르게 전자금융채널로 전환시킬 수 있는 방법이라는 것을 의미함
- 특히 농어촌, 고령자 비중이 높은 우체국금융의 경우, 전자금융 채널 중 상담원에 대한 투자를 늘릴 필요가 있음
- 민간금융기업들의 경우, 창구업무 축소에 따라 창구를 새롭게 디자인하여 기존창구인력의 일부분을 상담, PB, VIP고객 응대에 활용하는 방안을 사용하였음

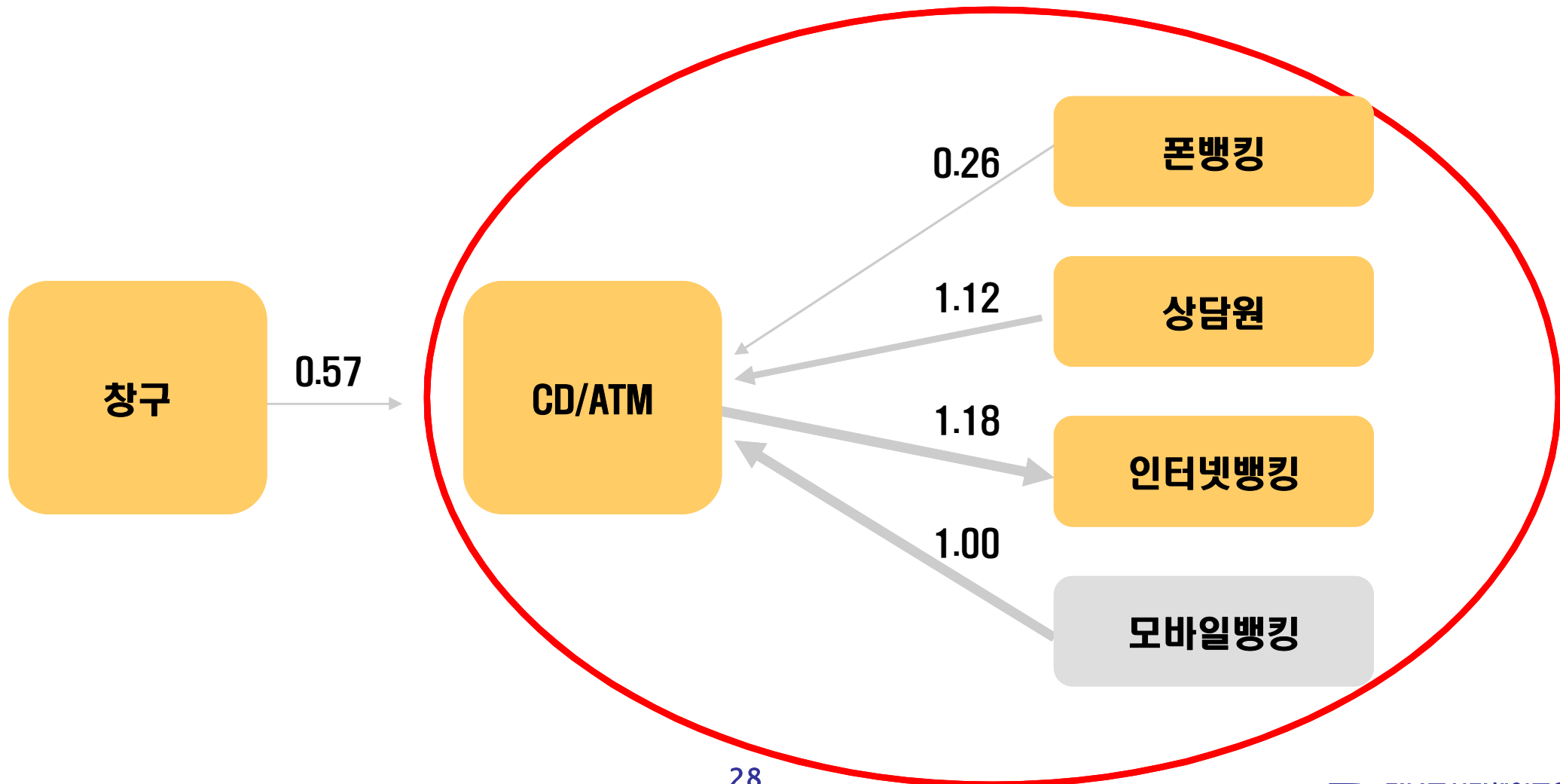
### CD/ATM과 전자금융간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
CD/ATM → 폰뱅킹	보완관계	-0.26	0.94
CD/ATM → 상담원	보완관계	-1.12	0.75
CD/ATM → 인터넷뱅킹	보완관계	1.18	0.85
CD/ATM → 모바일뱅킹	보완관계	-1.00	0.27
CD/ATM → 전자금융 전체(CD/TAM제외)	보완관계	2.66	0.89

- CD/ATM과 타 전자금융 채널들은 서로 보완관계를 가지고 있는 것으로 나타남
- 음의 대체 속도를 가진 채널들의 경우, 그 채널보다 CD/ATM의 대체율이 더 높은 경우임
- 인터넷 뱅킹을 제외하고는 모두 CD/ATM보다 상대적인 대체율이 낮은 것으로 나타남
- 모바일뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널들은 CD/ATM과 성장패턴이 유사한 것으로 나타남



### CD/ATM과 전자금융간 상관관계



### 시사점

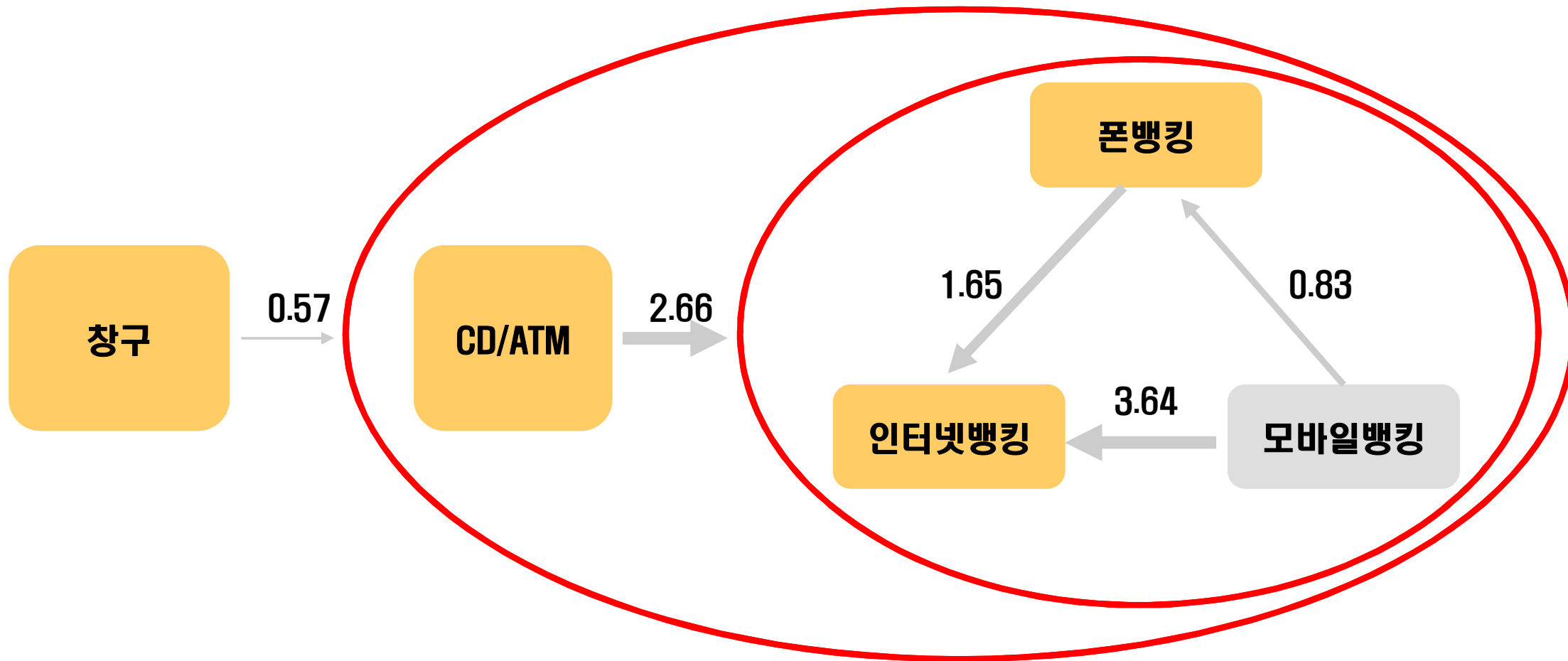
- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기적 채널인 CD/ATM과 전자금융 채널과의 관계를 살펴봄
- 분석 결과 인터넷뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널은 CD/ATM에 비해 상대적 경쟁력이 약한 것으로 나타남
- 하지만 인터넷뱅킹의 경우 CD/ATM에 비해 상대적인 경쟁력이 강한 것으로 나타남
- 채널간의 보다 명확한 관계를 확인하기 위해서는 전자금융 채널간 관계를 살펴볼 필요가 있음

### 전자금융 채널간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
폰뱅킹 → 인터넷뱅킹	보완관계	1.65	0.86
폰뱅킹 → 모바일뱅킹	보완관계	-0.83	0.32
인터넷뱅킹 → 모바일뱅킹	보완관계	-3.64	0.36

- 인터넷뱅킹이 폰뱅킹을 1.65의 속도로 대체함
- 폰뱅킹이 모바일뱅킹을 0.83의 속도로 대체함
- 인터넷뱅킹이 모바일뱅킹을 3.64로 대체함
- 폰뱅킹과 인터넷뱅킹은 성장패턴의 유사성을 가지지만 타 채널간에는 성장패턴에 유사성이 크지 않음

### 전자금융채널간 상관관계

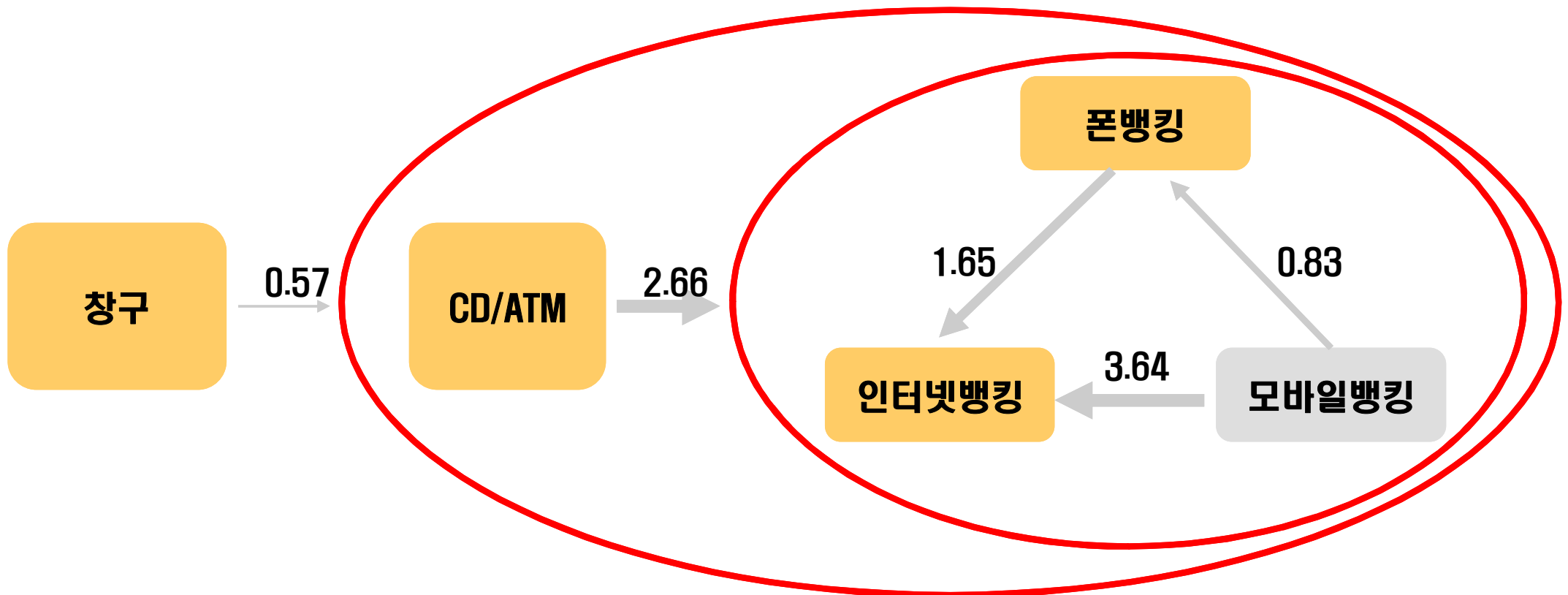


### 시사점

- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기에서는 고객들로 하여금 ARS나 컴퓨터, 모바일 기기 등을 직접 이용하게 하는 것보다 상담원이 직접 음성으로 안내하는 서비스가 적합하며 점차 그 기능을 타 전자금융 채널로 옮기는 전략이 유효할 것으로 판단됨
- 전자금융 채널간 상관관계를 살펴본 결과, 모든 서비스 매체가 궁극적으로 인터넷뱅킹으로 수렴하는 양상을 보임
- 앞에서 언급한 것처럼 창구에서 전자금융으로 전이되는 과도기에는 상담원의 기능이 강조되지만, 전자금융이 충분히 활성화된 후에는 전자금융 채널들 중 인터넷뱅킹이 가장 주요한 채널이 될 것으로 예상됨
- 따라서 양질의 인터넷뱅킹 서비스 제공을 위한 고객중심의 인터페이스 개선, 콘텐츠 강화, 보안성 강화 등에 지속적인 투자가 요구됨

# 종합 및 시사점

- 우체국 창구와 전자금융 채널은 서로 대체관계를 가지고 있음을 확인
- 우체국 전자금융 채널들은 서로 보완관계를 가지고 있음을 확인
- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기에는 상담원 채널의 역할이 강조됨
- 전자금융이 충분히 활성화된 후에는 인터넷뱅킹이 가장 중요한 채널이 될 것임





### Ⅲ. 전자금융 활성화에 따른 창구업무 비용절감 효과분석



## ❖ 금융서비스 비용절감 효과 분석 (2004. 4 ~ 2006. 9)

2004년 4월 대비 창구 서비스 비용 변화

+

2004년 4월 대비 전자금융 서비스 비용 변화

=

2004년 4월 대비 금융 서비스 총 비용절감 효과

•전자금융 도입에 따라 창구업무직원 대체효과 등의 비용 절감 효과와 홍보, 시장창출 등으로 인한 부가적 수익이 발생하지만 본 분석에서는 순수한 서비스 원가 절감 및 수수료 수익 변화만을 분석 대상으로 함.

[단위: 원]

구분	대표 서비스	표준원가 (Proxy)	우체국 서비스 원가*
창구 서비스 원가	타행환송금	3,037	1,626
CD/ATM 서비스 원가	현금인출 및 계좌이체(타행)	1,598	1,215
폰뱅킹 서비스 원가 (상담원 포함)	계좌이체(타행)	753	인터넷 : 847 모바일 : 6,137
인터넷뱅킹 서비스 원가 (모바일뱅킹 포함)	계좌이체(타행)	507	폰뱅킹 : 490 상담원 : 3,567

\*참고: 1) 분석의 편의를 위하여 서비스 성격이 비슷한 상담원은 폰뱅킹에, 모바일뱅킹은 인터넷뱅킹에 포함시킴

2) TV뱅킹은 도입 시기가 얼마 되지 않고 거래 건수나 거래 금액이 매우 적어 본 분석에서 제외함

\*자료: 1) 우체국 서비스 원가는 2005년 8월 대주회계법인이 수행한 '우체국금융 및 제휴업무의 수수료별 원가분석을 통한 금융수수료의 합리적 조정방안 연구' 에서 도출된 결과임

2) 전자금융서비스 원가가 창구서비스 원가보다 높아 값이 논리에서 벗어남으로 금융감독원의 표준원가자료를 Proxy로 사용함 (은행 수수료 원가산정 표준안, 금융감독원, 2005.9.14)

# 비용절감 효과분석 [2]

2004년 4월 대비 월별 서비스 비용 순증 [누적] [1]

[단위: 억 원]

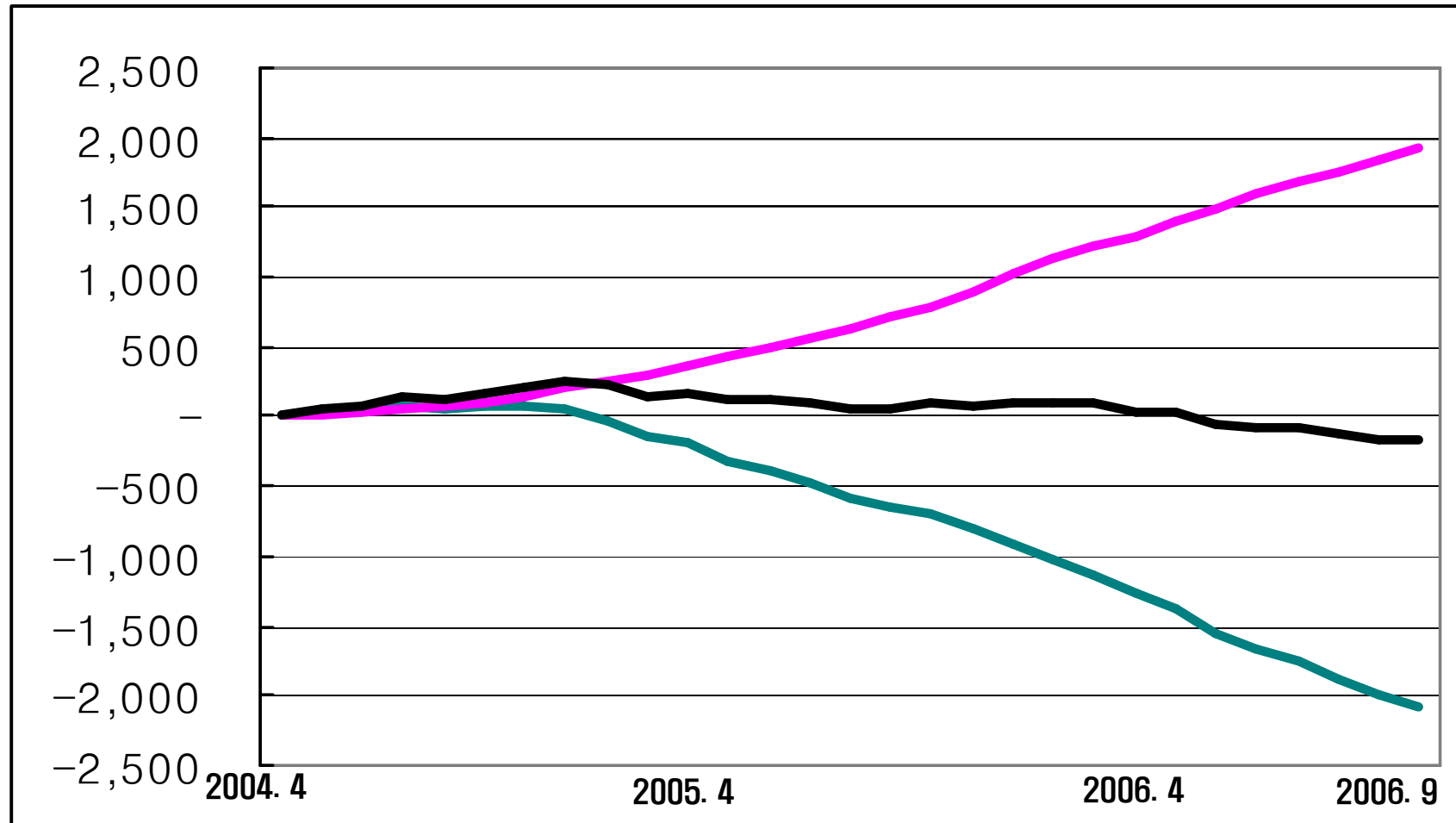
구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창 구		-310	-1,543	-2,083
전자금융	CD/ATM	228	693	908
	폰뱅킹 (상담원 포함)	87	343	440
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	106	449	573
	합 계	421	1,485	1,921
합 계		111	-58	-162

- 2004년 4월 부터 2006년 9월까지의 기간 동안 총 162억 원의 서비스 비용이 절감됨
- 동 기간에 전자금융 비용은 1,921억 원 증가했으나, 창구 비용은 2,083억 원 절감되었음

# 비용절감 효과분석 (3)

2004년 4월 대비 월별 서비스 비용 순증 (누적) (2)

[단위: 억 원]



— 총 비용 순증 (누적)    — 전자금융 비용 순증 (누적)    — 창구 비용 순증 (누적)

# 비용절감 효과분석 (4)

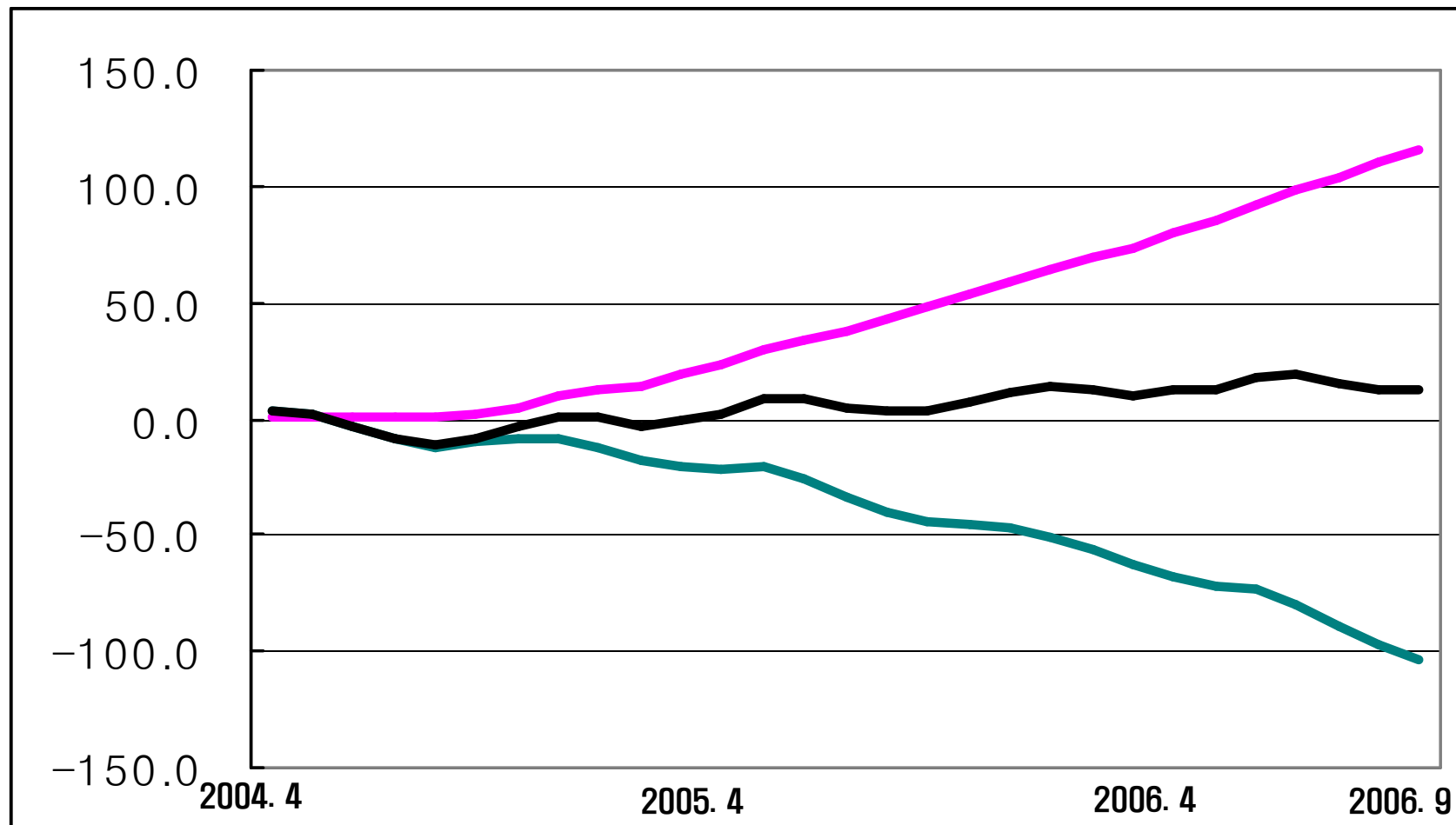
2004년 4월 대비 월별 수수료 수익 순증 (누적) (1)

[단위: 억 원]

구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창 구		-21.5	-72.0	-103.5
전자금융	CD/ATM	20.2	67.0	89.1
	폰뱅킹 (상담원 포함)	2.0	10.2	14.6
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	1.4	8.0	12.2
	합 계	23.7	85.2	115.8
합 계		2.2	13.2	12.3

- 2004년 4월부터 2006년 9월 까지 총 12억 3천만 원의 추가 수수료 수입이 발생함
- 동 기간에 창구 수수료는 103억 감소했으나 전자금융 부문에서는 116억 원의 추가 수수료 수입이 발생함

[단위: 억 원]



— 총 수수료 수익 순증 (누적)    — 전자금융 수수료 수익 순증 (누적)    — 창구 수수료 수익 순증 (누적)

### ❖ 금융서비스 비용절감 효과 분석 (2004. 4 ~ 2006. 9)

창구 서비스 비용 변화 : 2,083 억 원 감소

+

전자금융 서비스 비용 변화 : 1,921 억 원 증가

=

전자금융 활성화에 따른 금융 서비스 비용 절감효과 : 162 억 원



- 위의 계산을 통해 2004년 4월부터 2006년 9월 까지의 기간 동안 총 162억 원의 비용이 절감되었음을 확인함
- 이러한 비용절감은 해당 기간에 창구 거래의 일부가 전자금융 거래로 대체됨으로 인하여 발생한 효과임
- 하지만, 이 값은 창구 거래 감소분이 전자금융으로 100% 대체되었다는 가정하에 계산되었음
- 창구 및 전자금융 거래 건수 변화에 영향을 주는 다른 시장상황을 고려한다면, 이 값은 달라질 수 있음
- 추가적으로 전자금융 채널을 통한 추가적 수수료 수익이 12억 원 발생함
- 따라서 2004년 4월 부터 2006년 9월 까지의 기간 동안 전자금융 활성화를 통해 창출된 효과는 약 174억 원임
- 이 결과는 전자금융 도입에 따른 창구업무직원 대체를 통한 인건비 절감 효과와 홍보, 시장창출 등으로 인한 부가적 수익을 고려하지 않은 값임

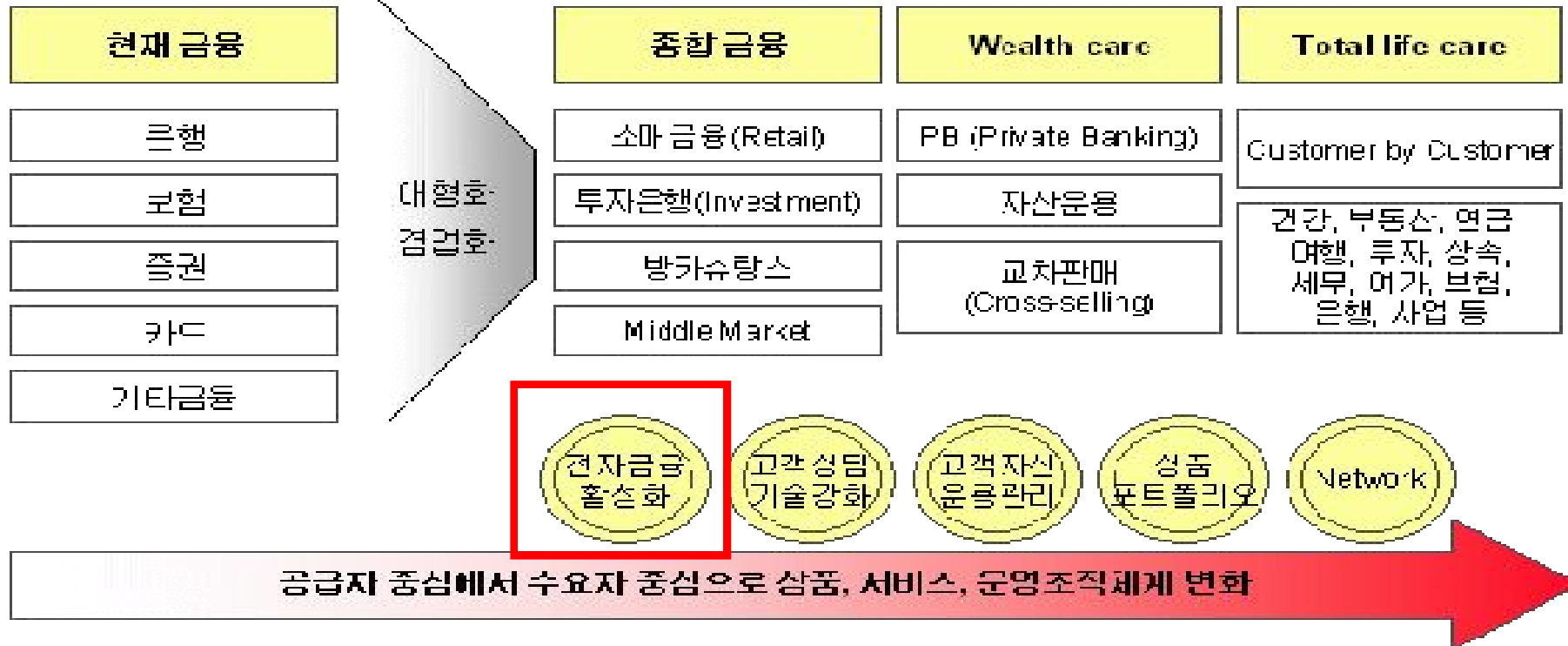
- ❖ 2004년 4월부터 2006년 9월 까지의 거래 건수 데이터와 민간금융 서비스 제공 원가 데이터를 활용하여 전자금융 활성화를 통한 비용절감효과를 분석하였음
- ❖ 분석결과, 전자금융 활성화가 41개월의 기간 동안 2004년 4월 대비 총 162 억 원의 서비스 비용 절감 효과를 가져왔음을 확인함
  - 창구서비스 비용 2,083 억 원 감소, 전자금융 서비스 비용 1,921 억 원 증가
- ❖ 비용절감 효과와 더불어 총 12억 원의 추가 수수료 수입이 발생했음을 확인함
- ❖ 전체 거래건수에서 전자금융이 차지하는 비중이 높아질 수록 비용절감 효과는 더욱 크게 나타날 것임



## IV. 우체국 전자금융과 창구업무의 조화/발전 방안

1. 인력 관리 측면
2. 점포 및 창구 운용 측면

### 환경변화와 금융권의 대응



- 국내 금융권은 대형화, 검열화를 통한 종합금융서비스 체제로 나아가고 있으며, 선진은행을 중심으로 Wealth Care management, Total life care 서비스를 제공하고 있음
- 이러한 환경변화에 우체국금융이 성공적으로 대응하기 위해서는 인력전문성 확보를 통한 영업력 강화, 신 수익원 창출, 비용절감을 달성해야 함

### ● 외부적 요인

- 금융서비스가 공급자중심에서 고객중심으로 변화
- PB, 방카슈랑스 및 금융시장 개방으로 국내·외 민간금융과의 생존경쟁 격화
- **IT금융시대에 부응하기 위한 전문금융인 육성 필요 증가**

### ● 내부적 요인

- 창구업무 능률 제고 필요
  - 다양한 수익원 개발로 업무 복잡성 증가
- 고객니즈에 부응한 부가가치 창출 요망
- 금융실적 향상으로 생산성 증대
- 신속·정확한 고객 서비스 제공 필요

### 1단계

#### ● 리엔지니어링의 일환으로 통합시스템 도입

- 조직개편 업무를 지원함으로써 리엔지니어링을 보다 효율적으로 달성하도록 하는 한편 이를 통해 실제 경영환경하에서 최적의 성과를 올릴 수 있는 시스템 사항을 선정할 수 있음

### 2단계

#### ● 시스템 도입계획의 초기 단계에서 고위 경영진들이 직접 새로운 시스템의 필요성 및 중요성에 대해 직원들을 설득

- 대표회의 등 정기모임 이외에도 사내방송 및 작업장 토론을 통해 직원들과 많은 대화를 가짐으로써 새로운 시스템의 필요성에 대한 공감대를 형성하도록 해야 함

### 3단계

#### ● 직원들이 도입 과정에 적극적으로 참여하도록 유도

- 우체국 내부에서 해당 관련업무 담당자 및 전문가로 구성된 시스템 도입 전담부서를 구성하여 도입과정의 설정, 시스템 구성 및 시행 등의 업무를 담당하도록 함

### 4단계

#### ● 새로운 시스템 도입의 목적과 필요성을 충족하는 동시에 현실적으로 활용가능한 시스템 사항을 구성

- 해당 시스템의 지원범위, 은행의 주요 도입목적, 실제 시스템 사용자의 요구사항 등을 면밀히 분석해야 함

### 5단계

#### ● 전반적으로 새로운 시스템을 도입할 준비가 충분히 이루어졌는가를 재평가함

- 경영진들이 새로운 시스템의 도입을 적극적으로 지원할 준비가 되었는지의 여부와 함께 직원들이 변화될 업무환경을 충분히 이해하고 있는가를 평가해야 함

### 미국의 은행 인력 구조 특징

Source: 미국 노동부 (2002 ~ 2012년까지의 전망치)

- 미국 경제 전체의 취업자 수가 16% 증가할 것으로 예상되는데 비해 은행 전체 임직원의 수는 6.4% 증가에 그칠 것으로 예상됨
- 단순 업무를 수행하는 사무 및 행정 지원직의 직원 수 증가는 낮은 데 반해 전문 업무를 수행하는 전문직, 경영직, 판매직의 직원 수 증가는 높을 것으로 예상됨
- 고객 서비스를 위해 은행은 점포를 증대할 것이며 이에 따라 사무 및 행정 지원직 중 채권 회수자 (Bill and Account Collectors), 고객서비스 담당자 등의 수는 증가폭이 클 것으로 예상됨
- 금융 전산화의 영향으로 전산 전문가의 수는 높게 증가할 것이며 신용 조사자 등 후선 (Back-Office) 사무직의 수는 감소할 것으로 예상됨
- 은행의 대출업무 비중이 축소됨에 따라 대출 관련 직원에 비해 유가증권 및 금융서비스 판매자, 재무분석가, 개인금융 전문가 (Personal Financial Advisor)의 수가 높게 증가할 것으로 예상됨



### 우체국 적용을 위한 시사점 도출

- 금융의 국제화 경향에 따라 우체국의 인력구조 변화도 미국의 경우를 참조하여 직종별 최적의 인력구조 형성 전략을 모색해야 함
- 점포 확대에 의한 양질의 고객센터 서비스 확충 전략이 긴요하게 됨에 따라 우체국은 생산성 증대를 전제로 전체 임직원의 수가 다소 증가하는 방향으로 인력을 관리할 필요가 있음
- 자체 연수, 외부위탁 (재)교육, 외부 채용 등의 수단에 의해 전문 인력을 확보하여 최적의 인력구조를 갖추도록 해야 함

### 전문상담요원의 육성

#### 필요성

- 경제규모가 확대됨에 따라 개인소득 및 금융자산이 증가
- 금융의 전산화와 자동화가 확산됨에 따라 은행들과 고객간의 대면접촉의 기회가 줄어들고 있음

#### 개념

- 고객의 수입과 재산내용 및 장래의 생활설계를 기초로 하여 자산운용, 상속, 부동산, 법률, 세무, 기업경영 등 고객의 모든 문제에 대해 상담을 제공해주는 재테크 컨설팅 전문가

#### 역할

- 은행의 본부 부서, 영업점에서 고객을 대면하여 상담업무를 수행함으로써 은행과 고객간의 연결고리 역할을 수행
- 일반업무는 우선 고객의 가계상태를 파악하고 문제점을 인식한 후 개괄적인 자금운용 계획을 작성
- 고객의 의견을 수렴하고 구체적인 계획으로 이를 실행한 후 금융환경 변화에 대응하여 정기적으로 자문 업무를 수행

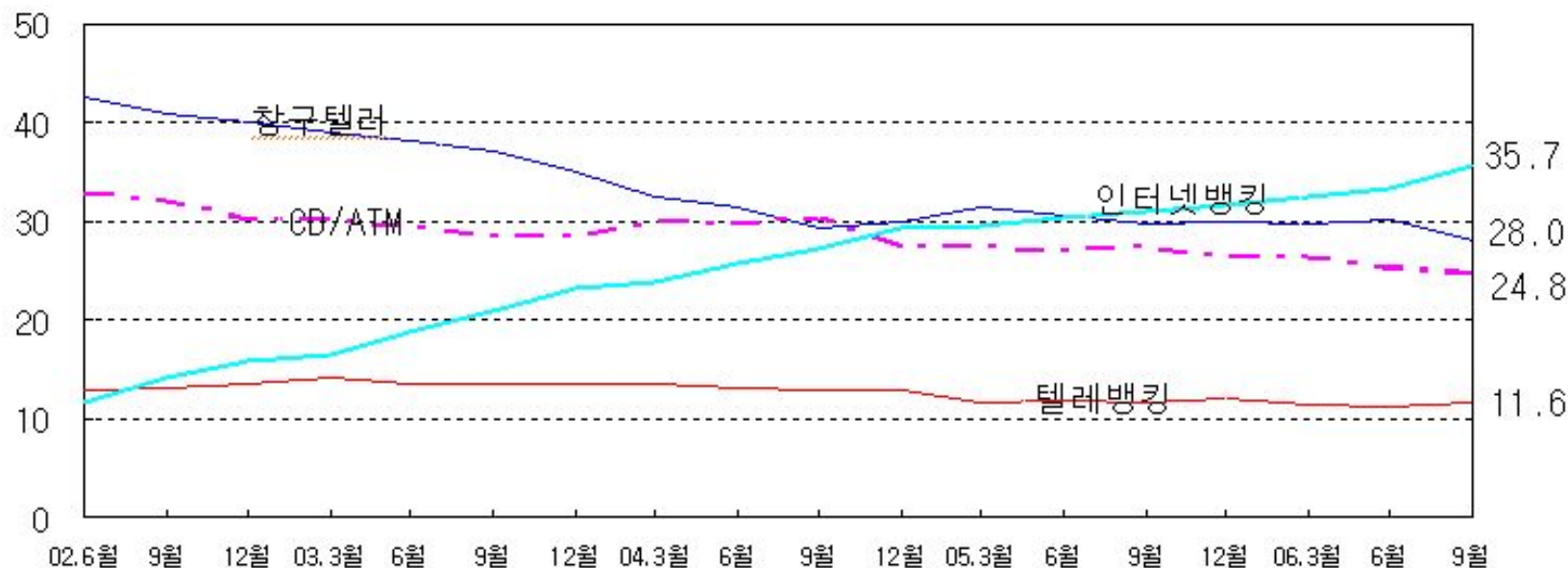
# 채널다양화에 따른 우체국의 고민

- 정보통신기술의 발달에 힘입은 채널다양화는 우체국으로 하여금 새로운 투자를 통해 서비스를 개발해야 하는 부담으로 작용
- 유인 점포는 마치 과당경쟁의 상징으로 정리의 대상으로 인식되기 쉬움

기존 점포가 창출하는 가치가 줄어들고 있음

유인점포의 전략적 위치 설정에 대한 고민이 커지고 있음

인터넷뱅킹의 업무 처리 비중은 급격한 증가세를 보인 반면, 전통적인 금융서비스 채널이자 비전자채널인 창구 직원의 업무 처리 비중은 꾸준한 하락세를 보이고 있음



Source: 한국은행 보도자료 (2006. 11)

인터넷뱅킹이 창구 직원의 완전한 대체 채널로 자리잡을 것으로 전망한 반면, 점포의 역할과 존재에 대해 회의적인 인식 팽배

은행은 점포에 대한 투자와 관리를 소홀히 하여 고객과의 관계를 악화시키고  
신규 고객의 유치에도 적극적으로 대처하지 않음으로써  
장기적으로는 새로운 수익을 창출할 수 있는 통로를 상실함



전자채널의 활성화를 통한 점포의 역할 축소는 단기적인 효과만 있었음

경쟁력있는 점포만이 새로운 수익을 창출할 수 있는 채널이며, 향후 리딩뱅크로의  
지위를 확보할 수 있는 거점으로 인식하고 점포를 재정비하기 시작

### 점포 변화 추이 개괄

- 은행간 통/폐합 등 구조조정이 한창이던 1990년대에 은행은 점포의 운영비용 절감과 생산성 향상을 위하여 점포를 축소하고 고객을 저비용 채널로 유도하는 전략을 추진
- 최근에는 상품을 판매하는 소매점과 같이 금융상품의 판매와 서비스 제공을 강조한 판매/서비스센터로서의 점포 기능에 초점을 두는 전략을 취함
- 향후 점포는 판매/서비스 센터의 기능이 강화되고 원스톱 금융서비스가 가능한 복합금융센터로 변화될 것으로 전망

	90년대 중반	90년대 후반 ~ 2000년	현재	미래
점포 전략	점포 자동화	점포 합리화	점포 재정비	점포 변형
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 점포의 생산성 향상</li> <li>■ 후선 업무처리 감소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 비용 절감을 위한 점포 폐쇄</li> <li>■ 폰뱅킹, 인터넷뱅킹 등 저비용 채널로 고객 유도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 판매/서비스 센터로 변화</li> <li>■ 저비용 채널로 거래 유도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 금융센터로 변화</li> </ul>

### 우체국 활용 포인트

- 우체국은 한가지 형태의 점포만 고수하지 말고, 점포가 위치하고 있는 지역적 특성과 고객의 거래 유형 등을 분석하여 일반점포, 복합점포, 컨설팅점포, WM (Wealth Management) 서비스 점포 등으로 더욱 세분화시키고 점포별로 특화된 서비스를 제공하는 다양한 형태의 점포를 설계해야 함
- 업무중심적 점포에서 벗어나 고객에게 금융상품을 소개할 수 있는 기회를 확보함으로써 신규 고객을 유치하고 점포의 유휴 공간을 고객이 무료로 이용할 수 있도록 하거나 각종 문화행사 등을 실시하여 고객으로 하여금 은행에 대해 친근감을 가질 수 있도록 하는 고객중심적 (customer centric) 점포 형태로 변화해야 함

구성	세부 내용
점포 네트워크 재설계	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 셀프서비스 점포, 컨설팅 점포, 종합서비스 점포 등으로 점포 네트워크 재설계</li> </ul>
금융센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 각 분야별 전문가로 구성된 인력 pool 활용</li> <li>■ 적극적인 상담서비스 제공</li> </ul>
금융 컨설턴트	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 인적 자원의 역할별 재배치</li> <li>■ 고객 선택의 최적화를 위한 자문서비스 제공</li> </ul>
모듈화된 서비스와 상품	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자산 증식 및 관리 등 고객의 요구에 맞는 표준화된 자문서비스와 상품패키지 보유</li> </ul>
점포 리모델링	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공동점포, 소매점 형태의 점포 설계 (예: 점포내에서 커피나 간단한 식사를 하면서 은행거래 가능)</li> </ul>



### 우체국 활용 포인트

- 1
  - 우체국이 고수익을 보장할 수 있는 필수 채널로서의 역할을 하기 위하여 단순한 입/출금 등의 업무 처리에만 머무르지 않고 다양한 금융상품과 고객맞춤서비스로 무장한 소매기업형 금융센터로서의 모습을 강화해야 함
- 2
  - 다른 업종의 선두기업을 벤치마킹하여 고객에게 친밀감을 주고 편리하고 쾌적한 환경으로 꾸며진 레이아웃 등을 새로운 점포 설계에 활용해야 함
  - 미국의 Wells Fargo 은행은 점포가 다양한 금융상품을 적극적으로 판매하는 영업점으로 변신하여 역량을 강화해야 한다는 의미에서 점포를 지점 (branch)이 아닌 가게 (store)라고 표기함
- 3
  - 교차판매와 복합금융서비스가 점포의 주력 상품이 되면서 점포 직원들은 관련 상품에 대한 전문적인 지식을 습득하고 관련 자격증을 취득하여 고객에게 적극적으로 금융상품을 판매하고 관리할 수 있는 금융컨설턴트로 변신해야 함

### 우체국 활용 포인트

1

- 일반점포나 복합점포는 서비스 종류에 따라 3~4개의 창구를 설치하되 고객의 만족도를 향상시킬 수 있는 창구 기능의 강화에 중점을 둔 레이아웃을 설계해야 함
- 자동화창구를 출입구에 확대 설치하여 입/출금이나 공과금 납부와 같은 단순거래 고객은 자동화기기를 이용하여 스스로 업무를 처리할 수 있도록 하여 온라인창구로의 유입을 최소화시키는 형태를 취해야 함

2

- 상담창구는 분리 설치하여 직원이 금융상품의 판매에 집중할 수 있도록 하고 고객은 분리된 공간에서 편안하게 서비스를 제공받을 수 있도록 하여 온라인 창구 고객이나 상담창구 고객 모두 만족할 수 있는 레이아웃의 설계에 초점을 맞추어야 함

3

- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 다수의 독립된 상담룸을 설치하여 고객의 개인정보를 보호할 수 있는 공간 설계와 세미나실, 휴게실 설치와 같은 고객편의 중심의 레이아웃이 강조되어야 함

4

- 점포 내부의 인테리어는 전반적으로 고객에게 친근감과 편안함을 주는 컨셉이 강조되어야 함
- 일반점포는 창구별로 인테리어를 차별화하여 자동화창구나 온라인창구는 역동적인 분위기 위주로, 상담창구나 VIP창구는 모던하고 세련된 분위기로 연출되어야 함
- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 은행 점포라기보다는 호텔 비즈니스센터와 같은 느낌의 고급스러운 인테리어가 강조되어야 함

### 우체국 활용 포인트

1

- 우체국의 점포 운영 대비 고객으로부터 얻을 수 있는 수익을 극대화하기 위하여 일반고객과 우량고객을 더 세분화하여 맞춤서비스를 제공하거나 점포별로 특화 서비스를 지정하여 은행에 대한 고객의 기여도에 따라 차별화된 서비스를 제공하여야 함

2

- 일반점포는 여러 창구를 운영하면서 점포별로 주력 창구업무를 지정하고 우량고객에 대한 자산관리 상담을 특화하거나 기업고객 서비스를 특화하는 등 서비스의 차별화가 더 심화되어야 함

3

- 복합점포에서는 증권, 보험 등이 연계된 다양한 금융상품을 개발하여 판매하는 교차판매를 강조해야 함

4

- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 자산운용 이외에 라이프사이클을 고려한 고객 맞춤서비스가 더 강화되어야 함

### Hub & Spoke System의 도입

#### 개념

- 특정 지역에 소재하는 몇 개의 한정된 점포만 종합금융서비스 (Full Banking Service)를 제공하고 각각의 Hub를 중심으로 구축된 위성점포들은 입출금 및 신규와 기업대출 등을 제외한 가계대출 위주, 기타 단순 반복적인 거래 중심의 한정된 서비스를 제공하는 시스템

#### 기대 효과

- 기존 점포간의 기능 조화 이외에 자동화기기 및 인터넷뱅킹 등 전자채널과의 역할이 조화되면서 자원의 최적배분에 의한 효과적인 서비스를 제공
- Hub와 Spoke간의 네트워크를 수단으로 일정지역을 블록화하여 그 지역 내에서 시장점유율을 제고하는데 활용

	진출 지역 및 확대	대상 고객	점포소유 여부
Hub	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 은행의 전반적인 업무 취급</li> <li>● 사업중심 지역에 위치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 법인과 중소기업, 유동 인구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 가급적 자가 건물</li> </ul>
Spoke	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 출장소 형태</li> <li>● 주로 법인거래 제외 업무</li> <li>● 가게 밀집지역에 위치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 중소기업과 개인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 가급적 임대 위주</li> </ul>

- 급변하는 금융환경에 능동적으로 대처하고 소매금융을 강화하며 고객의 편의성과 고객만족을 위하여 점포의 설계를 종전의 직원 위주에서 고객위주로 바꾸어야 함
- 기존의 영업점 개념을 시간과 장소의 개념을 넘어서 종합적인 서비스와 정보제공의 공간으로 변화시켜야 함

1

창구의 기능면에서 고객의 이동거리는 단축시키고 한 자리에서 모든 업무를 처리할 수 있도록 원스톱 풀뱅킹 서비스와 프라이빗뱅킹 서비스를 전개

2

과거 직선형에서 곡선형의 Low Counter (개인고객) 확대로 부드럽고 친근한 이미지를 창출

3

카운터의 높이도 입출금창구는 High Counter (법인)로, 나머지 창구는 Low Counter로 교체해 고객에 대한 눈높이 응대를 강화

4

획일화된 형태에서 벗어나 입지적, 지역적인 특성에 따라 설계와 색상 및 인테리어를 차별화함으로써 지역밀착화에 노력해야 함

# S은행의 점포 전략 Benchmarking

- 기존의 개인고객은 수신 또는 여/수신 규모를 기준으로 PB고객과 리테일고객으로 나누었으며 SOHO 고객군을 별도로 분류
- 기존의 기업고객은 매출액 규모에 따라 대기업/IB, SME 고객군으로 구분하며 법원, 병원 등 특수고객군이 별도로 분류됨

	핵심전략 방향	조직/인프라/역량	채널
PB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 그룹 차원의 통합 PB</li> <li>■ 영업 체제 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 독립사업 본부</li> <li>■ 서비스 대상, 채널 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ PB센터</li> </ul>
Retail	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 그룹 핵심 유통 채널</li> <li>■ 종합금융서비스 모델</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자산관리/상담 기능 강화</li> <li>■ 영업모델 다양화/복합화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Financial Center</li> <li>■ Banking Center</li> </ul>
SOHO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 리스크관리 중심의 신사업모델 정착</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 독립사업 본부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ SOHO 전용 채널</li> <li>■ SBM</li> </ul>
SME	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1위 사업자로서의 차별화된 위상 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Total Financial solution</li> <li>■ 영업채널의 다양화, 전문화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IB 지원센터 + 기업지점 (RM센터)</li> </ul>
대기업/IB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 국내 최강의 IB 사업본부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expert RM Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IB센터 + ERM 센터</li> </ul>
특수고객군	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 진입장벽 강화, 신규분야 진출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ KAM 지점장</li> <li>■ Hub &amp; Spoke형 관리체계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Transaction형 채널</li> </ul>



# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking (1)

## 1990년대부터 점포 위상 격하

1

- 경영효율성 제고가 은행들의 경영전략의 핵심 목표로 부상하면서 비용절감 효과가 가장 큰 점포의 비중을 축소시켜야 한다는 의식이 보편화되기 시작

2

- 정보통신기술이 급속하게 발전하는 과정에서 향후 인터넷뱅킹을 비롯한 사이버채널이 유통 채널에서 중심적인 역할을 차지하는 반면, 물리적인 점포의 역할은 급속히 저하할 것으로 예상하고 저비용의 채널로 고객을 유도하는 전략을 추진하게 됨

3

- 금융자유화의 움직임속에서 시작된 금융기관간의 합병바람은 점포망의 재편을 촉진하기 시작함
- 금융기관의 점포가 과거 금융기관의 전유물이자 시대에 뒤쳐진 유통채널로 인식되면서 상당수가 폐쇄되었고 이 과정에서 고객과 지역에 대한 금융서비스 관점은 대체로 무시됨

점포 자체의 低코스트 化 / 다이렉트 채널에 경영자원 집중



# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking (2)

## 1990년대 후반부터 대면 관계 중시

1

- 대부분의 고객들이 영업점의 직원들과의 대면 (face-to-face) 거래를 유지하면서 ATM, 콜센터, 인터넷뱅킹 등의 다이렉트 채널을 병행해서 이용하는 경우가 많음

2

- ATM, 인터넷뱅킹 등의 채널에 대한 투자가 기존 고객들의 이탈을 방지하는 데는 비교적 효과적이지만, 신규 고객을 창출하는데는 한계가 있다는 점을 인식함으로써 물리적 점포의 중요성을 깨닫게 됨

3

- 영업점을 고객과의 원활한 커뮤니케이션과 관계관리 (relationship management)가 가능하도록 프로세스와 레이아웃을 변경함으로써 점포 내에서 고객에 대한 마케팅을 최적화함

물리적 점포의 중요성 재인식

# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking (3)

## 점포의 이미지 차별화 전략

### Bank Of America의 경우

- Financial Center: 고급스럽고 격조높은 영업점 분위기 속에서 입구에서부터 경험이 매우 풍부한 직원이 고객을 맞이할 뿐만 아니라 투자컨설턴트와 파이낸셜플래너 등 전문가가 고객을 상담
- Express Center: 비교적 규모가 적은 점포로서 단순금융거래를 신속하게 처리하는 것을 목적으로 하고 상품판매활동은 거의 하지 않음
- Banking Center: 전통적인 기존 영업점과 같은 बैं킹서비스의 제공거점으로 CRM 도입을 통한 질높은 서비스 제공

### 워싱턴 뮤추얼 (WMA)의 경우

- 2002년에 전략적 점포인 'Occasio'를 설치하여 내부 인테리어를 카페식으로 꾸미고 캐주얼 복장의 직원이 고객을 맞이하도록 함
- 하이카운터를 제거하여 기존 점포에서 흔히 볼 수 있는 고객과 직원간의 장벽을 모두 없애고, Teller Tower로 불리는 원형의 테이블에서 고객과 직원이 자연스럽게 대화를 하면서 거래를 할 수 있다는 것이 특징
- 기존 점포에 비해 더 높은 소비자 대출율을 기록

과거 혼잡한 창구의 이미지를 쇄신함으로써  
고객과의 효과적인 커뮤니케이션이 가능하도록 다양한 방법을 시도함

1

90년대 초 버블 붕괴 이후 지속적인 경기 침체와 주가 하락 등으로 인해 수익 환경이 크게 악화되었으며, 이러한 금융환경 속에서 건전성과 수익성 제고는 물론 서비스 강화 등을 통한 차별화된 전략 수립이 생존을 위한 최대 경영과제로 부상

2

금융장화 진전과 정보통신기술 (IT)의 발달 등을 배경으로 금융서비스 환경에 커다란 변혁이 초래

- 생활습관 변화를 반영한 ' 24시간/365일/언제/어디라도 풀서비스' 라는 영업전략이 강화되면서 기존의 전통적인 영업방식을 탈피함
- 고객의 입장에서 다양한 금융상품과 서비스를 제공해주길 바라는 고객들의 욕구 변화에 신속히 대처하려는 금융기관들의 경영전략을 반영

3

노령화 사회의 진전과 더불어 저금리기조로 인해 예금이자수입이 크게 줄어들었으며 이로 인해 저축상품보다는 투자상품에 대한 수요가 증가하면서 은행들은 전문적인 상담업무를 강화할 필요성이 증대

- 고도화/다양화되고 있는 고객들의 욕구에 정확히 대응하기 위해 개인자산운용 서비스를 강화하는 한편 개인거래의 수익기반 확충을 위해 신상품을 개발하고 판매 방식 및 영업 체제 등도 정비

1

소매영업 부문의 경쟁이 심화되고 영업 채널의 다양화가 진전되면서 유인점포는 유일한 고객대면 채널로서 그 중요성이 부각되고 있음

- 고객이 어떤 욕구로 인해 점포를 찾았는지를 정확히 파악하고 만족스런 상담을 제공하기 위한 전략의 일환으로 점포 네트워크의 다양화 및 창구형태의 개선 등이 추진되고 있음

2

기존의 Full Banking 대형점포를 중심 거점으로 하여 개인대출이나 중소기업 거래에 특화한 점포, 자산운용 상담에 특화한 점포, 슈퍼 및 상업시설 내의 In-Store Branch 등 出店 목적과 입지에 맞춰 영업일과 영업시간을 조정하는 다양한 형태의 소형점포들이 등장

- 소형 점포들은 10~20평의 공간에 3~6명의 인원을 활용하여 운용되는 미니점포이지만, 법인거래를 제외하고 모든 업무처리가 가능한 개인특화형 Full Banking 서비스 체제를 갖추고 있음
- 유연신탁 등 복잡한 거래가 발생하는 경우 대형점포나 본부 금융설계 담당자에 직접 접속할 수 있는 TV전화상담단말기 등을 설치하여 고객의 상담요구에 신속하게 부응하도록 함

3

모든 고객에 일률적인 서비스를 제공하는 기존의 점포방식으로는 유형별 고객에 대한 최적의 서비스 제공이 불가능하기 때문에 이를 개선하여 고객 계층별로 차별화된 관리방식을 도입

- 고객들을 부유층, 고소득층, 일반고객층 등 3~4개 계층으로 분류한 다음 각 계층별 금융수요를 감안하여 전문성과 편리성을 안배한 서비스를 제공하는 영업시스템을 갖추고 있으며 다양한 전문인력도 육성

4

금융업무에 있어 영업 창구는 그 형태를 불문하고 고객에 대한 신뢰 구축을 통해 수익을 창출해내는 유일한 접점으로써 창구를 방문하는 고객들의 욕구를 정확히 파악하여 적절한 상담이 이루어질 수 있도록 체제를 정비

- 조용히 앉아 느긋하게 상담하고 싶은 고객의 금융 욕구에 부응하기 위해 종래의 개방된 낮은 상담창구를 안락한 Booth 형태의 상담창구나 개인응접실로 변경하는 등 창구형태를 고객 편리를 중시하는 방향으로 개선

### United Financial of Japan 은행

1

소매 고객의 편리성 제고를 겨냥한 채널전략으로 'UFJ 24'를 전개

- 구조조정 과정에서 효율성과 수익성에만 너무 치중한 결과 대고객 관계가 악화되었다는 반성에서 비롯됨
- 고객의 입장에서 만족도와 편리성을 제고하기 위해 고객들이 가장 선호하는 방향으로 소매전략을 수립/추진

2

UFJ은행의 최대 강점은 1,570만명에 육박하는 고객기반으로 이들에 대한 설문조사를 토대로 고객들의 욕구를 최대한 수용하면서도 비용을 최소화하는 방향으로 UFJ 전략을 수립

- 동 영업전략은 ATM, 콜센터, TV전화 창구의 자동상담단말기 (ACM), 새로운 개념의 유인점포인 UFJ 플러스 등 4가지 채널로 구성



3

UFJ 은행은 차별화된 ATM 전략을 통해 ‘ATM채널에서 가장 강력한 은행’이라는 이미지를 고객들에게 심어주고자 함

- 다양한 기능이 장착된 최첨단 기기를 배치한 24시간 영업 점포를 308개소까지 확대하고 방법 기능을 강화하기 위해 카드판독기 (Card Reader) 등을 부착함
- 콜센터 전략은 고객이 카드를 분실했을 경우 신속하게 대응하는 유인채널의 차원에서 추진되고 있으며 최근 실적건수가 급증하면서 콜센터 인원을 늘리고 있음
- ACM 전략은 쌍방향의 TV전화를 사용한 유인채널로 영업점이 문을 닫는 평일 15시 이후부터 20시까지 안내담당자를 배치하여 ACM을 통해 적극적인 안내를 실시함

4

ACM과 ATM 채널을 모두 활용하면 개인고객이 요구하는 대부분의 금융수요에 부응할 수 있으나 공공요금과 세금 납부, 일부 이체 등이 불가능하여 이를 보완한 것이 새로운 개념의 점포전략인 UFJ 플러스임

- 오사카의 UFJ플러스 제1호점은 평일은 매일 20시까지 토요일과 공휴일은 10시부터 17시까지 영업을 하고 있음
- 60평 정도의 점포 내부에 ATM과 ACM은 물론 3~4명의 직원 (행원 1~2명, 파트직원 2명)이 배치된 상담창구가 마련되어 있음
- 창구에서는 현금을 취급하지 않고 현금카드나 통장을 통한 계좌이체만 실시하는데 이는 도난사건을 방지함과 아울러 현금 취급에 필요한 설비와 사무기기 등을 줄이기 위한 것임



1

東京스타은행은 자산운용 분야에 특화한 전문은행으로서의 이미지를 제고하는 방향으로 점포의 구조조정 및 신설, 재단장 등을 진행하고 있으며 특히 점포 채택에 있어 점수평가제 (rating)를 도입함과 아울러 고객중심적인 점포 배치를 도모하고 있음

2

기존 점포망을 슬림화하는 과정에서 고객의 입장에서 편리성을 채점하는 평가제 (rating)를 도입하여 점포 기능을 강화

- 접근성 (access), 위치 (location), 도로에서 눈에 잘 띄는 방향 등 입지를 중심으로 한 항목들에서 100점 만점을 기준으로 채점함
- 기존 점포들은 특별한 出店 전략이 없음은 물론 사무공간이 대부분을 차지하여 접객 장소보다는 업무 센터로 활용된 측면이 있어 평가채점이 대부분 20~30점에 머물렀음
- 평가제를 통해 적합한 공간이 아닐 경우, 점포를 이전하고 재단장에 의해 개선될 수 있는 곳은 업무 공간을 집중화시켜 접객공간을 충분히 확보토록 함

3

기존의 상담창구를 없애는 대신 상담부스를 설치하여 고객과 친근한 거리에서 대화를 나눌 수 있는 공간을 확보하고 직원과 대등한 관계에서 자산운용을 상담할 수 있도록 함

- 상담직원은 관련상품에 대한 지식은 물론 고객과 원만한 대화를 진행해 나갈 수 있는 의사소통 능력 (communication skill)을 구비함
- 고객에 대한 정기적인 서비스 만족도 조사를 통해 서비스를 향상시킬 수 있는 기초자료로 활용하고 있음

1

다양화되는 고객들의 상담 수요에 신속대응하기 위해  
고객의 금융 욕구 및 생활환경 변화 등에 대한 자료를 다양하게 수집하여  
미래 환경에 대비할 수 있는 독자적인 점포네트워크와 영업체제를 구축함

- 소형점포의 고밀도형 점포네트워크 구축이나 휴일가동 유인점포의 확충 등 고객의 편리성을 최대한 높일 수 있는 방향으로 점포전략이 추진되고 있음

2

고령화사회가 급격히 진전되면서 지역금융기관의 개인예금 중에서  
65세 이상의 고령고객이 차지하는 예금비중이 40%에 육박하고 있음

- 이들은 집 보유 비율도 높아 경제적으로 여유가 많고 가치관도 다양화되고 있어 새로운 금융서비스에 대한 욕구가 증대되고 있음
- 이들 고객 성향에 부합하는 상품 및 서비스 개발, 생활정보 제공 등 고령자를 배려하는 점포환경 조성이 요구되고 있음

3

사무집중화 등 restructuring을 통해 생겨난 점포의 유휴공간을  
수익력과 집객력을 향상시킬 수 있는 방향으로 활용

- 편의점이나 커피숍 등 집객력이 높은 상점과 공동으로 점포를 운영함으로써 고객의 편리성을 향상시키고 이미지 제고 효과도 노림
- 역전 등에 위치한 금융점포의 주차장을 유료개방함으로써 수익성 향상과 고객의 편리성 제고를 함께 도모함



### 창구업무 발전 로드맵

Step 1

Step 2

Step 3

창구운영의 패러다임 변화에  
대비하기 위한 창구업무에  
대한 BPR 실시

창구운영의 고도화에 대비한  
전문 상담인력의 양성

고객 접점의 강화를 위한  
광의의 점포운영 개편전략 수립

### 전자금융 발전 로드맵

Step 1

Step 2

Step 3

민간수준의 전자금융 활성화를  
위한 마케팅 인력 및 조직 강화

새로운 비즈니스 모델 창출을  
대비하기 위한 IT전문인력 양성

기존 및 신규 전자금융 사업의  
컨버전스를 통한 새로운  
전자금융 사업전략 구축



## 1. 전자금융의 이해

1. 전자금융의 정의
2. 전자금융의 특성
3. 전자금융의 발달단계
4. 은행부문 정보화 추이
5. 장표기반 및 전자기반 결제수단 점유율

# 전자금융의 정의

## 일반적 정의

- 은행, 증권회사 및 보험회사 등의 금융기관이 컴퓨터, 정보통신기술 등을 활용하여 금융업무와 관련한 내부 시스템을 전산화하는 것
- 금융상품판매, 금융서비스 채널의 제공, 지급결제 등 금융영업 및 이에 부수한 업무를 전자적 방식에 의해 처리하는 것

## 국제결제은행 (BIS)의 정의

- 전자금융 (Electronic Banking)은 전자적 채널을 통하여 금융상품 및 서비스를 제공하는 것을 의미
- 예금/대출/계좌관리/금융자문의 제공/전자납부서비스 (Electronic Bill Payment)/전자화폐 등의 상품 및 서비스 포함

## 미연방금융검사위원회 (FFIEC)의 정의

- 전통적인 금융상품 및 서비스 뿐만 아니라 새로운 유형의 상품과 서비스를 전자적이고 상호적인 의사전달 채널을 통하여 고객에게 직접 전달하는 것

## 전자금융거래법의 정의 (제2조 1항)

- ‘전자금융거래’라 함은 금융기관 또는 전자금융업자가 전자적 장치를 통하여 금융상품 및 서비스를 제공 (이하 “전자금융업무”) 하고, 이용자가 금융기관 또는 전자금융업자의 종사자와 직접 대면하거나 의사소통을 하지 아니하고 자동화된 방식으로 이를 이용하는 거래



# 전자금융의 특성

## 이용 고객 측면

- 기본적으로 비대면, 비장표 거래이기 때문에 전통적인 금융거래의 시간적/공간적 제약을 극복할 수 있어 금융서비스 이용 편의가 크게 증대

## 금융기관 측면

- 장표 사용 감소에 따른 관리비용과 거래 건당 처리비용을 낮출 수 있어 수익성이 제고됨
- 다양한 상품 및 서비스의 개발이 가능하여 고부가가치산업으로 도약할 수 있는 기반 조성

## 통화당국 측면

- 실물화폐의 이용감소로 화폐제조비용 절감
- 전자화폐의 보급이 확대되면 현금보유에 대한 수요에도 영향을 미쳐 통화정책당국의 정책운용에 영향을 미침

## 전반적 리스크의 증대

- 비대면, 공개네트워크 이용, 제3자에 대한 IT 기술 의존 등으로 인한 금융기관의 리스크 수준이 증대
- 국가간 상이한 법규 체계, 고객 신용평가의 어려움, 관련 금융당국의 감독의 문제점 등 대두

# 전자금융의 발달 단계

## 제 1 단계 : 업무자동화

- 본/지점간 온라인시스템 구축
- CD/ATM, 지로 도입

## 제 2 단계 : 네트워크화

- 금융권별 공통네트워크 구축
- 은행/증권/보험공동망 등

## 제 3 단계 : 서비스채널의 다양화

- 최신의 정보통신기술과 결합하여 다양한 서비스 채널 제공
- 사이버 금융기관 출현

## 제 4 단계 : 지식정보산업화

- 금융 EDI (Electronic Data Interchange, 전자문서교환)
- 고객별 맞춤서비스

# 은행 부문 정보화 추이

시기	단계	주요 추진 내용
'60년대 후반 ~ '75년	사무자동화	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 급여계산 업무 등의 일괄 처리</li> </ul>
'76년 ~ '85년	계정과목별 온라인화	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 계정과목별로 영업점간 온라인 실시</li> </ul>
'86년 ~ '90년	종합온라인화 및 은행공동망 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 고객별 여수신 합산 등 종합온라인 시스템 구축</li> <li>● CD/ATM 공동망, 타행환공동망 등 은행공동망 구축</li> </ul>
'91년 ~ 현재	대고객정보망 등의 구축 및 외부정보망과의 접속	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 종합온라인시스템 및 은행공동망 (CMS, 신용정보공동망, 전자금융공동망, Payment Gateway, 저자화폐공동이용시스템 등) 확충</li> <li>● 펌뱅킹, 홈뱅킹, EFT/POS 등의 금융서비스 제공</li> <li>● 경찰전산망, 종합무역자동화망 등 외부전산망과 접속</li> <li>● 기업간 전자상거래 지급결제시스템 구축</li> <li>● 인터넷뱅킹, 모바일뱅킹 서비스 제공</li> <li>● 콜센터 구축</li> <li>● CLS외환동시결제시스템 구축</li> <li>● 전자문서교환방식 내국신용장 결제시스템 구축</li> <li>● 전자어음 관리시스템 구축</li> </ul>

Source: 2005년도 금융정보화 추진현황 (2006. 8),  
한국은행 금융결제국

# 장표기반 및 전자기반 결제수단 점유율

[단위: %]

건수		1996	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 1/4분기	2006 2/4분기	2006 3/4분기
	장표방식	64.2	41.7	36.4	32.3	30.9	26.6	22.4	19.4	18.3	17.4
	전자방식	35.8	10.9	63.6	67.7	69.1	73.4	77.6	80.6	81.7	82.6
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

[단위: %]

금액		1996	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 1/4분기	2006 2/4분기	2006 3/4분기
	장표방식	91.1	74.9	68.1	63.8	61.1	52.2	56.3	53.7	54.1	49.8
	전자방식	8.9	25.1	31.9	36.2	38.9	47.8	43.7	46.3	45.9	50.2
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: 지급결제동향 (2006), 한국은행

- 장표방식의 결제수단 이용 건수는 지난 10년간, 지속적으로 감소하는 반면, 전자방식은 꾸준히 증가하여 2006년 현재, 82.6%에 달하고 있음
- 결제 금액 면에서는 2006년 3/4분기에 전자방식이 처음으로 장표방식을 앞서면서 전체 결제 금액 중 50.2%를 차지하고 있음



## II. 전자금융 서비스 동향

1. 현금자동지급기 (CD) / 현금자동입출금기 (ATM)
2. 자금관리 서비스 (CMS)
3. 텔레뱅킹
4. 인터넷뱅킹
5. 모바일뱅킹
6. 전자화폐
7. TV뱅킹
8. 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교

### 서비스 개념

- 특정은행 고객이 다른 은행의 현금자동지급기 (CD: Cash Dispenser) 또는 현금자동입출금기 (ATM: Automated Teller Machine)를 이용하여 현금인출, 계좌이체, 잔액조회 등을 이용할 수 있는 서비스

### 현금 인출

- 고객이 다른 은행 CD/ATM을 이용하여 예금잔액 범위 내에서 현금을 인출할 수 있는 서비스
- 현재 1회 인출한도는 현금을 지급하는 은행이 정하며 1일 인출가능 회수 등 기타사항은 예금계좌 개설은행이 정하고 있음

### 제공 서비스

### 현금 서비스

- 고객이 CD/ATM을 통하여 신용카드 현금서비스를 받을 수 있는 제도로 1993년 9월부터 서비스가 시작
- 종전에는 고객 거래은행의 CD/ATM에서만 취급되었으나 현재 동종카드 발행은행의 CD/ATM을 이용하여 현금서비스를 받을 수 있게 되었음

### 계좌 이체

- CD/ATM을 이용하여 거래은행 내 계좌이체를 하거나 거래은행의 본인계좌로부터 다른 은행의 본인 또는 타인계좌로 자금을 이체할 수 있는 서비스
- 은행간 계좌이체업무가 실시됨에 따라 고객들은 은행창구를 직접 찾아가지 않고도 송금업무를 처리할 수 있게 되었고, 은행들은 창구업무 부담을 경감

## CD/ATM을 이용한 입금이체 규모 (일평균)

[단위 : 천건, 십억원, %]

	2005년 3/4분기	2005년 4/4분기	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기	전년동기 대비	전분기 대비
건수	395	420	429	460	465	17.8	1.1
금액	401	427	447	464	462	15.0	-0.5

Source: 2006년 ¾분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

- 2006년 ¾분기 현재, CD/ATM을 이용한 일평균 입금이체의 규모는 46.5만건에 4,620억원에 달함
- 전년 대비 이용건수가 17.8%, 이용금액이 15.0% 증가한 수치임
- 전분기 대비 이용건수는 1.1% 증가하였으나, 이용금액은 0.5% 감소하였음



### 서비스 개념

- 여러 은행과 거래하는 기업 등이 모든 거래은행과 접속할 필요없이 CMS센터인 금융결제원이나 한 은행과의 접속만으로 전체 거래은행의 펌뱅킹 (firm banking) 서비스를 제공받을 수 있는 시스템

### 제공 서비스

#### 대량 자금의 입금/출금 이체 서비스

- 입금: 물품구입대금, 배당금, 연금, 급여 등을 지급할 때 동 계좌를 이용하는 기관의 지급 계좌에서 자금을 인출하여 각기 상이한 은행에 계좌를 가진 다수의 수취인에게 자금을 지급하는 서비스
- 출금: 납부인이 지정되어 있는 각종 수납대금을 다수의 고객 예금계좌에서 출금하여 이용기관의 수납계좌에 입금시키는 서비스

#### 조회 및 통지 서비스

- 모든 거래은행에 대한 입출금내역, 예금 잔액, 대출거래내역, 외환거래내역, 보관어음명세 등 제반 금융거래 내역을 한번의 조회로 하나의 통일된 양식으로 받아볼 수 있는 서비스

#### 모바일을 이용한 실시간 계좌이체 서비스

- 신규 도입이 추진되고 있는 모바일 단말기를 이용한 'CMS 실시간 계좌이체 서비스' (서비스명 Ubi)
- 휴대전화, PDA 등을 통해 시간이나 공간에 구애받지 않고 개인간 송금, 공과금 납부 등의 지급 결제를 제공하는 서비스로서 도입 시 전자지급 결제제도의 획기적인 전환을 가져올 것으로 예상

## CMS 결제규모 추이 (일평균)

[단위 : 천건, 십억원, %]

	입금이체		출금이체	
	건수	금액	건수	금액
2005년 3/4분기	239	80	2,595	238
2005년 4/4분기	247	82	2,648	244
2006년 1/4분기	257	87	2,856	265
2006년 2/4분기	263	86	3,005	283
2006년 3/4분기	241	76	2,850	273
전년동기 대비	1.2	-4.1	9.8	14.5
전분기 대비	-8.1	-11.4	-5.2	-3.4

Source: 2006년 3/4분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

- 2006년 3/4분기 현재, CMS를 통한 일평균 입금이체 건수는 24만건으로 전년대비 약 1.2% 증가하였고, 금액은 760억원으로 전년 대비 4.1%가 감소함
- 일평균 출금이체 건수는 285만건으로 전년 대비 9.8% 증가하였고, 금액은 2,730억원으로 전년 대비 14.5% 증가하였지만, 건수와 금액 모두 전분기 대비 감소 추세를 보임

### 서비스 개념

- 고객이 은행창구에 나가지 않고 가정이나 사무실 등에서 전자식 전화기를 통하여 자동응답 서비스를 이용하거나 은행직원과 통화함으로써 자금이체, 조회, 분실신고 및 팩스통지 등을 할 수 있는 금융서비스

### 제공 서비스

- 조회, 계좌이체, 예/적금의 신규/해지, 공과금 납부, 사고 신고 및 각종 상담 서비스 등이 있음

### 업무처리 절차

- 자동응답시스템 (ARS)과 상담원을 통해 이용이 가능
- 자동응답시스템은 전화기를 이용하여 은행의 주전산기에 접속하는 반면, 상담원의 경우 통화내용이 녹취되는 장치가 필요
- 단순한 뱅킹 업무 외에도 고객상담 및 불만처리 등의 업무를 위해 고객정보 호출시스템 등을 설치하여 전화하는 고객에 대한 정보를 상담원이 볼 수 있음

### 동향

- 최근에는 단순히 텔레뱅킹 서비스를 제공하는데 그치지 않고 전화를 매체로 고객과 일대일로 상대하는 마케팅 영업을 확대하는 추세
- 전화를 이용한 마케팅에는 CTI (Computer Telephony Integration) 기술을 갖춘 콜센터의 구축이 필수적

## 텔레뱅킹 이용 추이 (일평균)

[단위 : 천건, 십억원, %]

	2005년 3/4분기	2005년 4/4분기	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기	전년동기 대비	전분기 대비
건수	720	758	751	766	747	3.7	-2.5
금액	1,046	1,087	1,074	1,083	1,033	-1.3	-4.6

Source: 2006년 3/4분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

- 2006년 3/4분기 현재, 텔레뱅킹 이용건수는 하루 평균 74.7만건이고, 이용금액은 1조 330억원에 이르고 있음
- 전년 대비 이용 건수는 3.7% 증가하였으나 금액은 1.3% 감소하였음
- 전분기 대비 이용 건수는 2.5%, 금액은 4.6% 감소한 수치임

### 서비스 개념

- 금융기관의 컴퓨터와 가정 및 기업의 컴퓨터나 단말기를 통신회선으로 연결하여 잔액조회, 자금이체 등과 관련된 데이터를 주고 받음으로써 점포에 가지 않고서도 금융거래를 할 수 있는 금융서비스

### 특징 및 파급효과

- 한번의 클릭으로 고객이 다른 금융기관으로 이동할 수 있기 때문에 고객흡인력과 경쟁력이 있는 상품을 갖춘 금융기관으로 고객이 집중되는 현상이 심화될 가능성이 높음
- 인터넷의 특성상 지역적/시간적 제약을 뛰어 넘어 금융거래를 할 수 있어 금융서비스의 범세계화가 촉진될 수 있음
- 점포 등 공간 확보에 따른 비용과 인건비가 감소되어 서비스 제공비용을 대폭 절감할 수 있음
- 고객에게 다양한 새로운 금융서비스와 상품을 제공할 수 있어 금융시장이 금융기관중심에서 고객중심으로 재편될 수 있음
- 인터넷을 통하여 금융상품 및 서비스에 대한 금융기관간 및 시장간 비교가 가능해짐으로써 금융상품의 표준화를 촉진

### 제공 서비스

- 예금조회, 이체, 대출 등의 기본적인 금융서비스 외에도 계좌통합서비스, 기업간 전자상거래 결제서비스 등 첨단금융서비스 제공
- 각종 상담 및 홍보업무처리도 지원

### 인터넷뱅킹 일평균 이용 규모

[단위 : 천건, 십억원, %]

	2005년 3/4분기	2005년 4/4분기	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기	전년동기 대비	전분기 대비
건수	787	846	908	979	988	25.4	0.9
금액	5,644	6,479	6,910	7,057	6,601	17.0	-6.5

Source: 2006년 3/4분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

- 2006년 3/4분기 현재, 하루 평균 인터넷뱅킹 이용 건수는 988만건, 이용 금액은 6조 6010억원에 달함
- 전년 대비, 이용 건수는 25.4%, 금액은 17.0% 증가한 수치임
- 전분기 대비, 이용 건수는 0.9% 증가하였으나 금액은 6.5% 감소하였음

### 서비스 개념

- 고객이 휴대전화나 PDA 등 이동통신기기를 수단으로 무선인터넷을 통하여 금융기관의 사이트에 접속하여 금융서비스를 이용할 수 있는 전자금융서비스
- 이동통신기기를 이용한 모바일 지급결제서비스가 이동통신회사 등을 통하여 제공되고 있음

### 제공 서비스

- 예금조회, 거래명세, 자금이체 등이 있으며 일부 은행에서는 현금서비스, 대출서비스, 환율조회, 수표조회, 사고신고 등의 서비스 제공

### 온라인형

- 이동통신망을 이용한 무선인터넷 접속, 무선랜 접속 등 무선네트워크를 통하여 실시간으로 은행의 모바일뱅킹 서버와 데이터를 송수신하여 은행서비스를 제공받는 형태
- WAP (Wireless Application Protocol) banking, ME (Mobile Explorer) banking 등

### 분류

### 오프라인형

- IC칩이나 휴대폰 메모리 등에 금융정보가 저장되어 있는 휴대폰을 적외선통신, RF (Radio Frequency), 바코드 스캔 등의 방법을 통하여 은행과 연동되는 ATM이나 POS단말기에 데이터를 송신, 은행서비스를 제공받는 형태



### 모바일뱅킹 일평균 이용 규모

[단위 : 천건, 십억원, %]

	2005년 3/4분기	2005년 4/4분기	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기	전년동기 대비	전분기 대비
건수	21	26	27	29	30	41.3	2.4
금액	27	31	30	33	33	20.9	-0.9

Source: 2006년 3/4분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

- 2006년 3/4분기 현재, 하루 평균 모바일뱅킹 서비스 이용 건수는 3만건, 이용 금액은 330억원에 달함
- 전년 대비, 이용 건수는 41.3%, 이용 금액은 20.9%가 증가하였음
- 전분기 대비, 이용 건수는 2.4% 증가하였으나 금액은 0.9% 감소하였음

### 서비스 개념

- 전자적인 매체 (IC카드, 컴퓨터 등)에 저장되어 있는 화폐적 가치 (monetary value)로서 상품 및 서비스 구매 대금결제에 사용될 수 있는 지급결제수단

### 종류 및 발급기관 현황

- 2006년 6월말 현재 금융기관 (은행 13개, 신용카드사 2개)에서 발급하는 IC카드형 전자화폐는 K-Cash, Mybi, VisaCash 등 3종류가 있음

전자화폐	발행기관	시스템 운영회사	최초 발행
K-Cash	우리, SC제일, 국민, 외환, 신한, 한국씨티, 기업, 농협, 대구, 삼성카드 (10개 기관)	금융결제원	2000. 7월
VisaCash	한국씨티, 하나, 국민, 외환, 우리, 삼성카드, LG카드 (7개 기관)	비자캐시 코리아 (주)	2001. 5월
Mybi	부산, 경남, 국민, 광주, 농협, 삼성카드, LG카드 (7개 기관)	(주) 마이비	2000. 9월

Source: 2006년 상반기중 국내 전자화폐의 발급 및 이용 현황 (2006. 7),  
한국은행 보도자료

## 전자화폐### 이용실적 추이 (일평균)

[단위 : 천건, 백만원, %]

	2005년 3/4분기	2005년 4/4분기	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기	전년동기 대비	전반기 대비
건수	422	465	416	474	425	0.7	-10.3
금액	312	337	299	327	293	-6.1	-10.4

Source: 2006년 3/4분기중 지급결제동향 (2006. 11), 한국은행 보도자료

### 일정금액을 IC카드에 충전하여 동 금액한도내에서 이용, 전자화폐 가맹점에서만 사용 가능  
(K-Cash, Mybi, VisaCash)

- 2006년 3/4분기 중 전자화폐 이용실적은 일평균 42.5만건, 2.9억원으로 전년동기보다 건수는 0.7% 증가하였으나 금액은 4.9% 감소
- 전자화폐는 대중교통분야에서 경쟁관계인 후불교통카드겸용 신용카드와 선불교통카드가 주로 이용되면서 이용실적이 저조

### 서비스 개념

- 디지털방송의 쌍방향 데이터 통신기술을 이용하여 고객이 TV 리모콘 조작을 통해 조회, 자금이체 등의 금융서비스를 이용하는 것으로 일명 Sofa Banking이라고도 함

### 서비스 주요 내용

- 예금 거래내역, 수표 등에 대한 조회 및 자금이체
- 대출금 상환, 이자 납부 등 대출관련 서비스
- 지로 공과금 납부 및 조회 서비스
- 현금서비스, 연체금액 조회 등 신용카드 관련 서비스
- 공인인증서 발급, 예기 등 공인인증서 관련 서비스
- 금융상품 안내, 사고신고 등

### 서비스 형태

- 디지털방송 수신방식에 따라 위성방송형과 케이블방송형의 두가지 형태로 구분
- 디지털방송 전파 (TV뱅킹 화면)를 위성에서 고객의 TV안테나로 직접 송출하고 고객은 안테나와 셋톱박스 (set-top box)를 통해 수신
- 고객이 입력한 TV뱅킹 거래 정보는 셋톱박스와 연결된 전화선을 통해 인터넷망을 타고 위성방송사업자 (TV뱅킹시스템 운영)를 경유하여 은행의 인터넷뱅킹 시스템에 전송

## TV뱅킹 제공 현황 (2006년 11월 현재)

서비스제공 금융기관	서비스 제공 (예정) 시기	제휴 사업자	TV뱅킹 시스템 운영자
SC제일은행	2005년 3월	한국디지털 위성방송	한국디지털 위성방송
농협	2006년 5월	CJ 케이블넷	아이엠넷피아
우리은행	2006년 5월	CJ 케이블넷	아이엠넷피아
우체국	2006년 8월	한국디지털 케이블미디어센터 (KDMC)	데이콤
KB국민은행	2006년 9월 (시범서비스 중)	한국디지털 케이블미디어센터 (KDMC)	데이콤
신한	2006년 11월	큐릭스, BSI	연합인포맥스
하나은행	2007년 상반기 중	-	-
기업은행	2007년 상반기 중	-	-

Source: 디지털타임스 (2006. 11. 27) 외 기타 뉴스자료

# 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교 1

## 거래 건수

[단위: %]

시중은행		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	장표방식	26.6	22.4	19.4	18.3	17.4
	전자방식	73.4	77.6	80.6	81.7	82.6
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
우체국		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	창구	50.0	40.0	42.6	44.5	37.3
	기타	50.0	60.0	57.4	55.5	62.7
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

### 주) 우체국의 전자금융 비율은 창구를 제외한 채널 (CD/ATM, 상담원, 폰뱅킹, 모바일뱅킹, 인터넷뱅킹, TV뱅킹)로 계산

## 거래 금액

[단위: %]

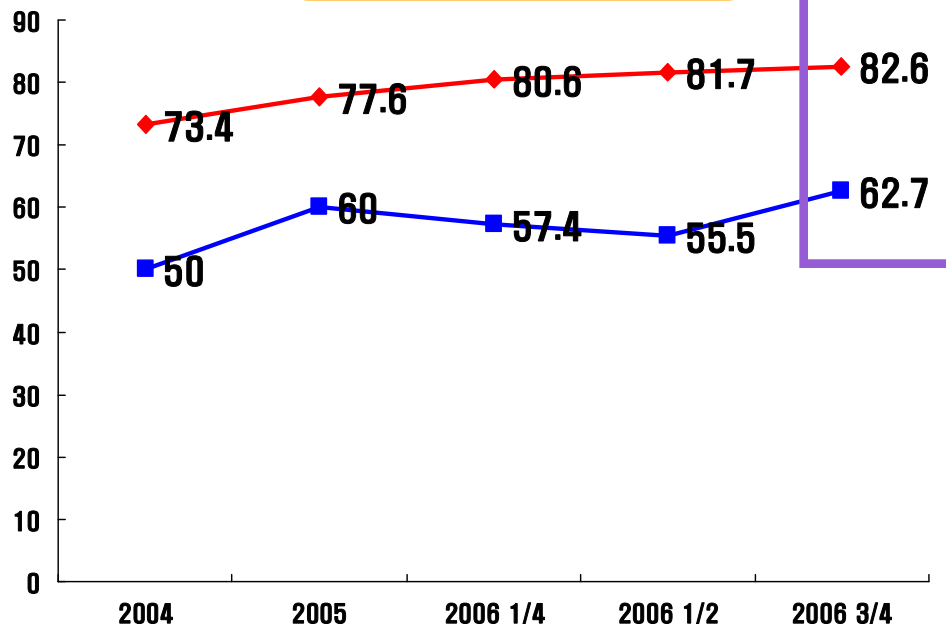
시중은행		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	장표방식	52.2	56.3	53.7	54.1	49.8
	전자방식	47.8	43.7	46.3	45.9	50.2
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
우체국		2004년	2005년	2006년 1/4분기	2006년 2/4분기	2006년 3/4분기
	창구	86.6	85.1	84.5	81.6	81.8
	기타	13.4	14.9	15.5	18.4	18.2
	합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: 지급결제동향 (2006), 한국은행 & 우체국 내부 자료

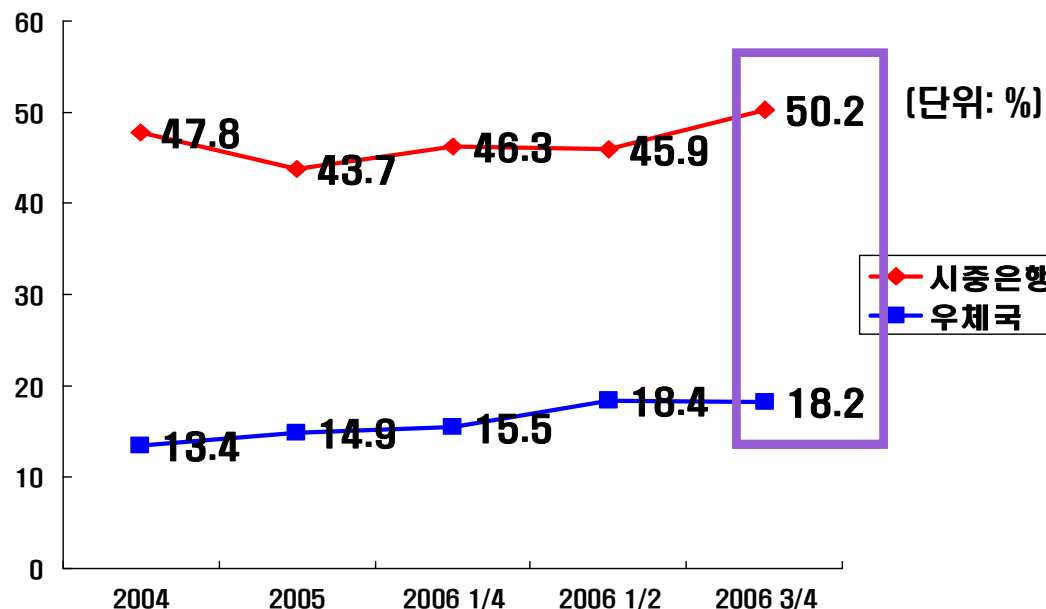
- 시중은행의 전자방식 결제 거래 건수는 2004년 이후, 지속적으로 증가하고 있고, 우체국의 전자금융 거래 건수도 2004년 대비 소폭 증가한 양상을 보임
- 시중은행의 전자방식 결제 거래 금액은 2004년 대비 소폭 증가하였으나 거래 건수에 비해 낮은 수준이고, 우체국의 전자금융 거래 금액의 경우 2004년 이후 꾸준히 증가하고 있으나 거래 건수에 비해 역시 낮은 수준임

# 시중은행과 우체국의 전자금융 비율 비교 2

## 거래 건수



## 거래 금액



Source: 지급결제동향 (2006), 한국은행 & 우체국 내부 자료

- 2006년 3/4분기 현재, 우체국의 전자금융 거래 건수 비율은 시중은행에 비해 약 20% 정도 낮은 수준임
- 2006년 4/4분기 현재, 우체국의 전자금융 거래 금액 비율은 시중은행에 비해 약 32% 정도 낮은 수준임

### 주의) 시중은행의 전자금융 비율은 총거래 결제 중 전자방식이 차지하는 비중으로 계산하였고, 우체국의 전자금융 비율은 창구를 제외한 CD/ATM, 상담원, 인터넷뱅킹, 모바일뱅킹, TV뱅킹, 폰뱅킹 비율로 계산하였으므로, 절대적인 비교 수치가 아닌 추정치임





### III. 우체국 창구 및 전자금융 거래량 현황분석

1. 채널 별 - 이용추이
2. 지역 별 - 이용현황, 이용추이, 기여도
3. 관서등급별 - 이용현황, 이용추이, 기여도

### 이용자 수

#### 전자금융

- 2005년 말에 급격하게 증가했으나, 현재는 완만한 증가 추세 유지  
(2005년 말의 급격한 증가 추세는 경영평가에 따른 실적 달성을 위한 것으로 추측됨)
- 폰뱅킹 이용자수의 감소, 타 채널 이용자 수의 증가
- 폰뱅킹 이용비중의 감소, 상담원 이용비중의 증가

### 거래 건수

#### 전체

- 전체적인 거래 건수의 증가 (700만 건)

#### 창구

- 창구 거래 건수의 지속적 감소 (2,450 만 건 → 2,160 만 건)

#### 전자금융

- 상담원, 인터넷뱅킹, 모바일 뱅킹 등의 전자금융 채널 거래 건수가 두 배 이상 증가

### 거래 금액

#### 전체

- 전체 거래 건수의 증가에도 불구하고 전체 거래 금액은 소폭 감소함

#### 창구

- 전체 거래 금액에서 창구가 차지하는 비중이 여전히 85% 정도로 매우 높음

#### 전자금융

- 전자금융 채널의 비중이 13%에서 17%로 증가

### 이용자 수

#### 이용 현황

- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 폰 뱅킹 이용자 비율이 높음
- 반면에 농어촌 지역의 인터넷 뱅킹 이용자 비율은 상대적으로 낮음

#### 이용 추이

- 모든 지역에서 폰 뱅킹의 이용자 수가 크게 감소한 반면 타 채널 이용자 수가 증가함
- 특히 인터넷 뱅킹 이용자 수가 크게 증가함

### 거래 건수

#### 이용 현황

- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 창구 의존도가 높음
- 반면에 CD/ATM을 이용한 거래 건수의 비중은 현저히 낮음

#### 이용 추이

- CD/ATM, 인터넷 뱅킹 거래 건수가 전 지역에서 크게 증가했음
- 그럼에도 불구하고 창구 거래 건수가 크게 감소하여 전체 거래 건수 증가가 크지 않음

### 거래 금액

#### 이용 현황

- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 CD/ATM기를 통한 거래 금액 비중이 광역시에 비해 높음
- 반면에 창구를 통한 거래 금액 비중은 광역시에 비해 낮은 수준임

#### 이용 추이

- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 창구 거래를 통한 거래 금액이 크게 감소하면서 전체적인 거래 금액이 크게 감소함

### 이용자 수

#### 이용현황

- 모든 전자금융 채널 이용자수는 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 경우 전자금융 채널 이용자수가 타 국에 비해 월등히 많음

#### 이용추이

- 모든 관서구분에서 폰 뱅킹의 이용자 수가 줄어들고 타 채널의 이용자 수가 증가함
- 특히 5급, 6급국에서는 전체 전자금융 이용자수가 줄어들고 있음

### 거래 건수

#### 이용현황

- 모든 채널의 거래 건수 규모가 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 4급국의 경우 창구 거래 건수 비중이 타 국에 비해 높은 반면 인터넷뱅킹 비중이 낮음

#### 이용추이

- 창구를 통한 거래건수 감소가 일어나고 있음
- 특히 6급국의 경우 창구 거래건수 감소 규모가 큼

### 거래 금액

#### 이용현황

- 4급국의 창구거래를 통한 거래금액은 타국에 비해 5배 이상 많이 나타남
- 4급국의 경우 창구를 통한 거래금액이 전체의 88%를 차지함

#### 이용추이

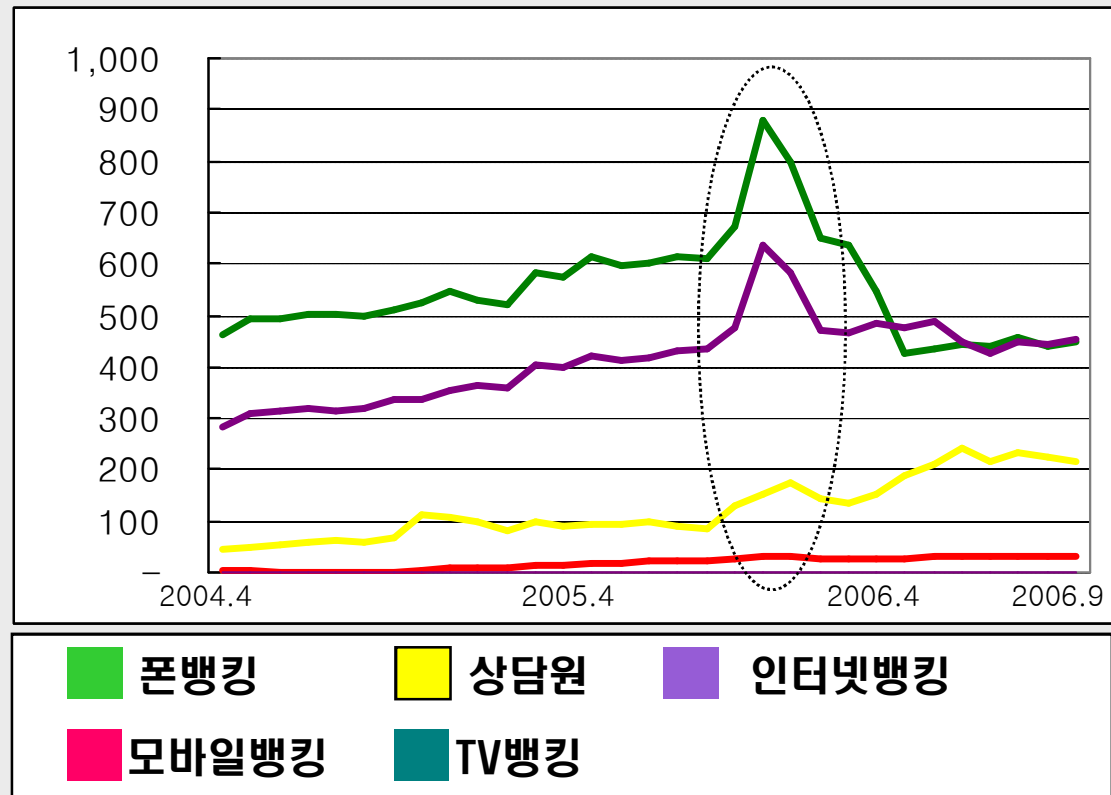
- 모든 관서구분에서 창구 거래금액이 감소함
- 특히 6급국의 경우 창구 거래금액 감소가 커서 전체 거래금액도 감소함

# 채널별 이용추이

이용자 수

[단위: 천 명]

구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
전자 금융 채널	폰뱅킹	464	574	425	450
	상담원	46	90	190	215
	인터넷뱅킹	284	397	476	451
	모바일뱅킹	3	15	28	30
	TV뱅킹**	-	-	-	11
합 계		796	1,076	1,119	1,145



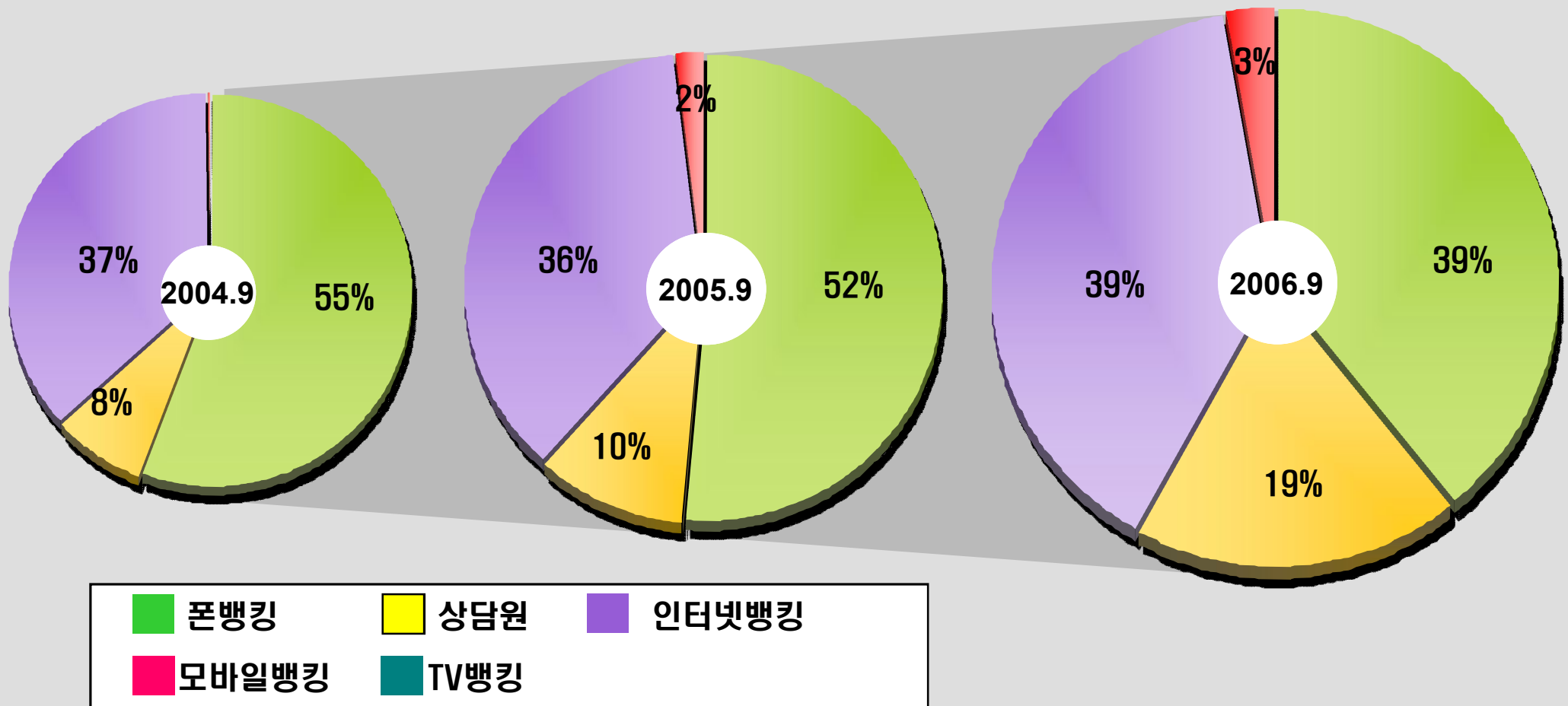
\*참고: 1) 이용자 수는 해당 기간에 1회 이상 이용실적이 있는 고객 수(고객번호기준)를 의미함

2) 창구, CD/ATM의 경우 이용자 수를 정의할 수 없어 항목에서 제외함

\*\* TV뱅킹은 2006년 8월에 도입되어 데이터가 불충분하며, 타 채널과 다르게 직접 판매가 아닌 위탁방식으로 운영되므로 앞으로의 분석에서는 제외함

•2005년 9월부터 2005년 11월까지의 기간 동안 이용자수가 크게 증가하였으나 점차 감소하여 원래의 추세대로 돌아옴 (경영평가 영향)  
•폰뱅킹을 제외한 나머지 채널 이용자 수가 꾸준히 증가하고 있음

폰뱅킹 이용자 수의 비중 16%p 감소, 상담원 이용자 수의 비중 11%p 증가



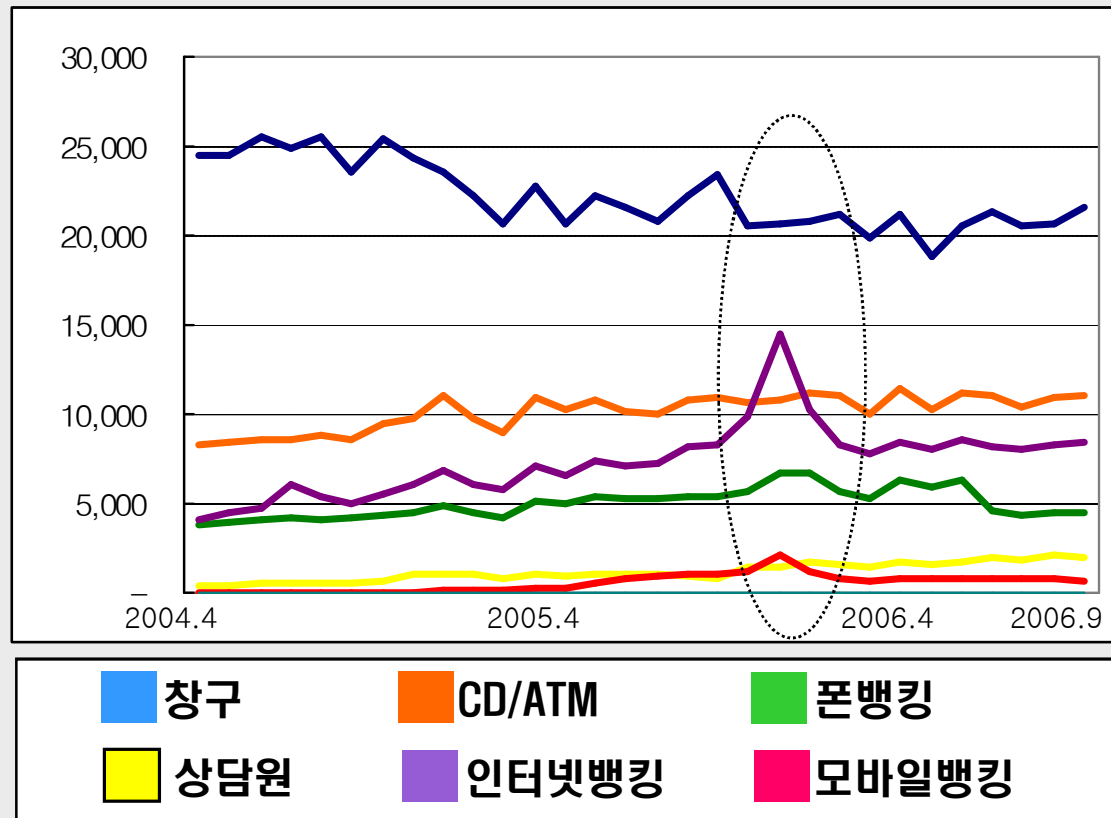


# 채널별 이용추이

거래 건수

[단위: 천 건]

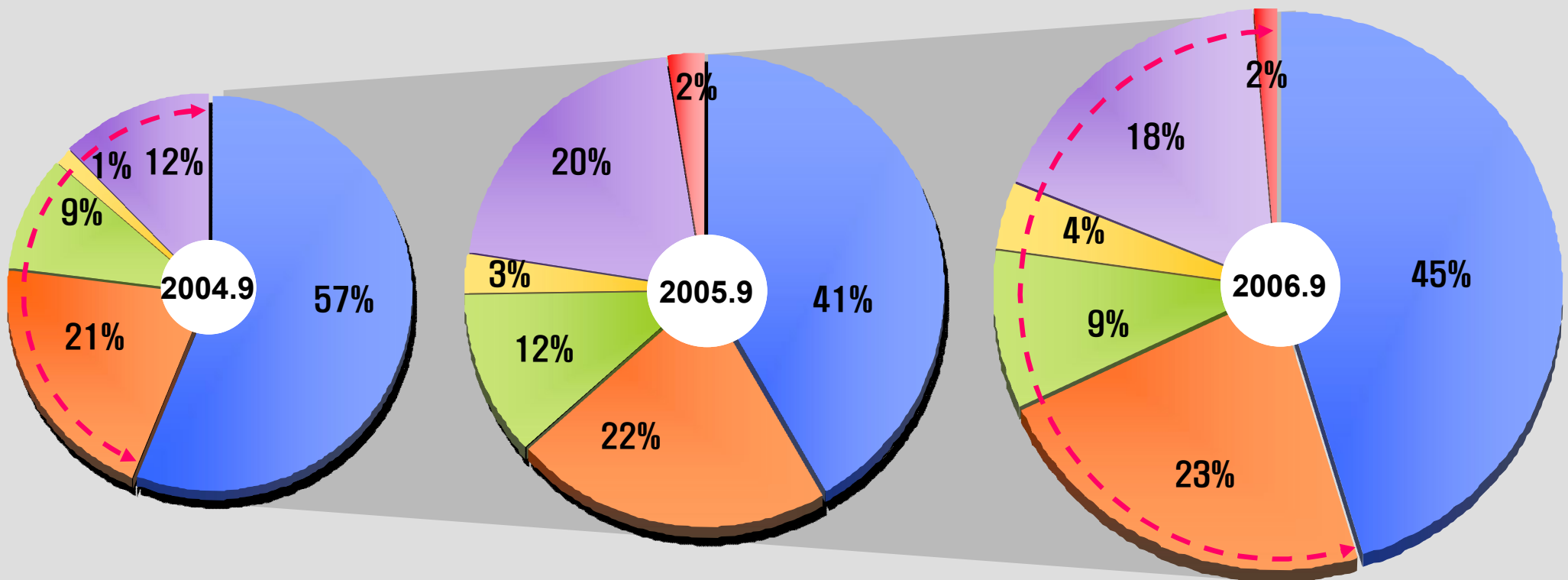
구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
창구		24,486	20,651	18,877	21,610
전자 금융 채널	CD/ATM	8,232	10,227	10,267	10,949
	폰뱅킹	3,814	4,963	5,932	4,416
	상담원	409	969	1,550	1,805
	인터넷뱅킹	4,131	6,634	8,072	8,381
	모바일뱅킹	10	303	744	640
	합 계	16,596	23,096	26,565	26,191
합 계		41,083	43,751	45,444	47,801



- 창구 거래 건수는 꾸준히 감소하고 있으며, 2004년 4월 대비 300만 건 감소하였음
- 창구를 제외한 타 채널을 통한 거래 건수는 꾸준히 증가하고 있음
- 2005년 9월부터 2005년 11월까지의 기간 동안 거래건수가 크게 증가하였으나 점차 감소하여 원래의 추세대로 돌아옴 [경영평가 영향]



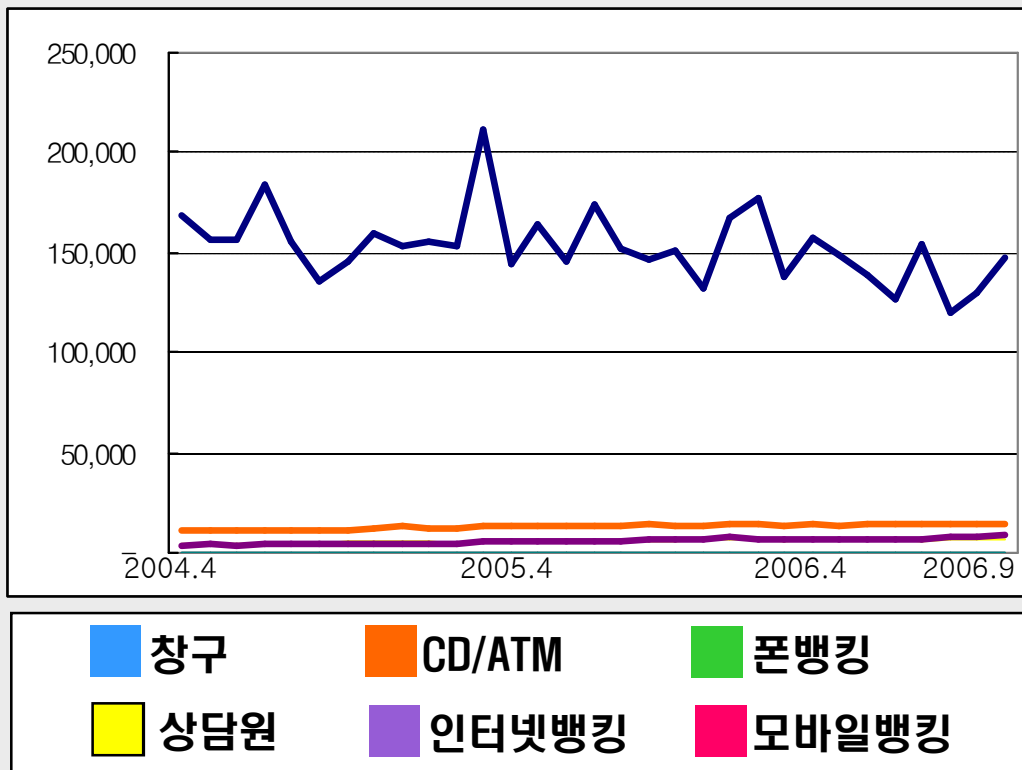
전자금융 거래 건수 비중이 전체 거래 건수의 절반을 넘어섬



<span style="color: blue;">■</span> 창구	<span style="color: orange;">■</span> CD/ATM	<span style="color: green;">■</span> 폰뱅킹
<span style="color: yellow;">■</span> 상담원	<span style="color: purple;">■</span> 인터넷뱅킹	<span style="color: magenta;">■</span> 모바일뱅킹

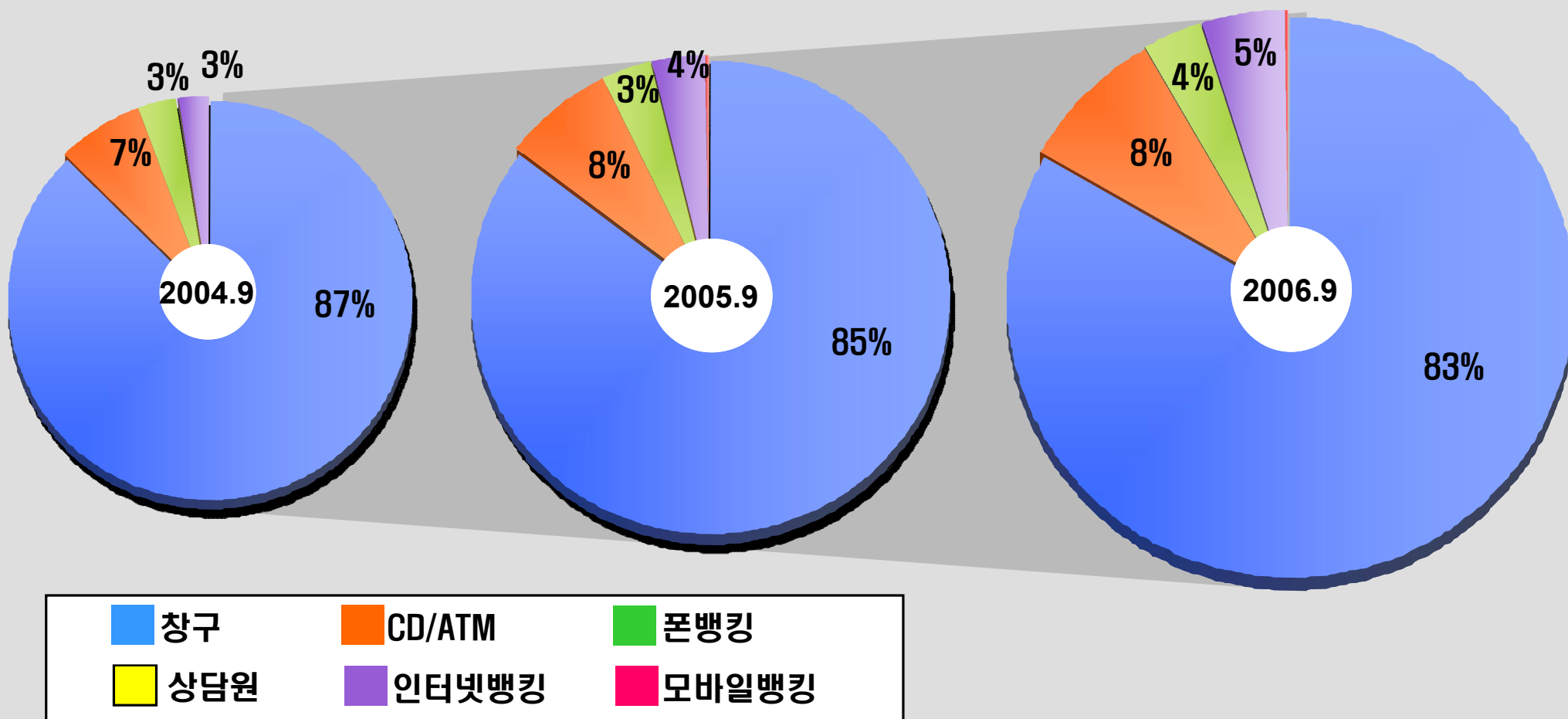
[단위: 억 원]

구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
창구		168,486	143,879	148,579	147,512
전자 금융 채널	CD/ATM	10,807	12,708	13,688	14,847
	폰뱅킹	4,824	5,580	6,198	6,263
	상담원	3	2	5	5
	인터넷뱅킹	3,719	5,209	6,478	8,300
	모바일뱅킹	0	146	331	323
	합 계	19,353	23,645	26,700	29,738
합 계		187,839	167,524	175,278	177,250



- 창구를 통한 거래 건수가 크게 감소했음에도 불구하고 창구 거래 금액은 소폭 감소함
- 거래 금액 기준으로는 창구 거래가 타 채널에 비해 압도적으로 높은 수준을 유지하고 있음
- CD/ATM, 인터넷뱅킹을 통한 거래 금액도 꾸준히 증가하고 있으나 거래 금액 규모는 창구에 비해 매우 적음

전체 거래 금액 중 창구 거래가 차지하는 비중이 여전히 80%를 상회함



## 이용자 수

### 전자금융

- 2005년 말에 급격하게 증가했으나, 현재는 완만한 증가추세 유지  
[2005년 말의 급격한 증가추세는 경영평가에 따른 실적 달성을 위한 것으로 추측됨]
- 폰뱅킹 이용자수의 감소, 타 채널 이용자 수의 증가
- 폰뱅킹 이용비중의 감소, 상담원 이용비중의 증가

## 거래 건수

### 전체

- 전체적인 거래 건수의 증가 (700만 건)

### 창구

- 창구 거래 건수의 지속적 감소 (2,450 만 건 → 2,160 만 건)

### 전자금융

- 상담원, 인터넷뱅킹, 모바일 뱅킹 등의 전자금융 채널 거래 건수가 두 배 이상 증가

## 거래 금액

### 전체

- 전체 거래 건수의 증가에도 불구하고 전체 거래 금액은 소폭 감소함

### 창구

- 전체 거래 금액에서 창구가 차지하는 비중이 여전히 85% 정도로 매우 높음

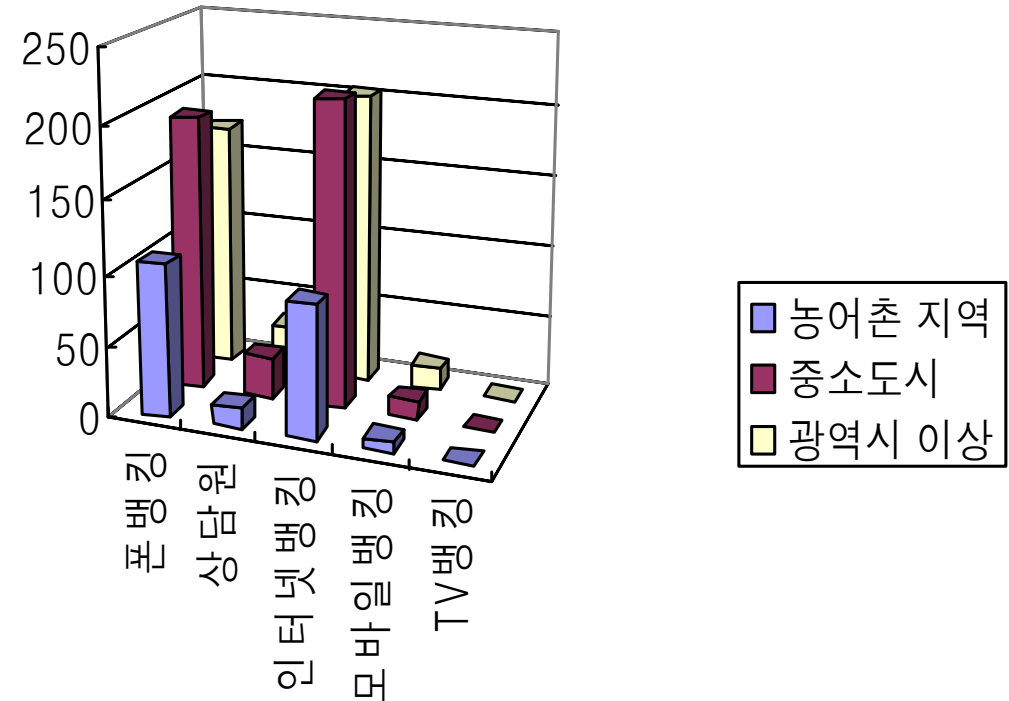
### 전자금융

- 전자금융 채널의 비중이 13%에서 17%로 증가

[단위: 명]

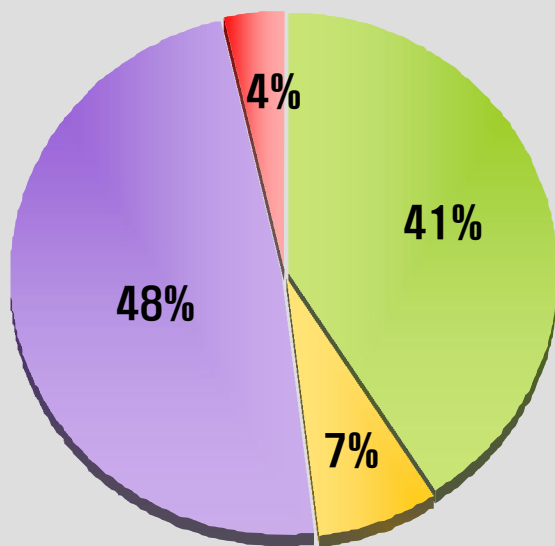
구 분		광역시 이상	중소도시	농어촌지역
전자 금융 채널	폰뱅킹	172	192	107
	상담원	31	29	14
	인터넷뱅킹	203	213	93
	모바일뱅킹	15	13	7
합 계		420	446	220

- \*참고: 1) 이용자 수는 해당 기간에 1회 이상 이용실적이 있는 고객 수(고객번호기준)를 의미함  
 2) 창구, CD/ATM의 경우 이용자 수를 정의할 수 없어 항목에서 제외함  
 3) 2006년 9월 현황 자료임  
 4) 각 항목의 값은 관서 1개당 **평균 이용자 수**

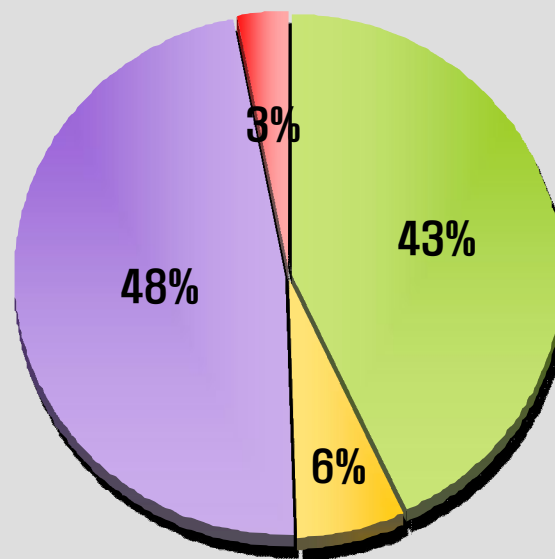


- 폰뱅킹과 인터넷 뱅킹을 제외한 나머지 채널에서는 광역시, 중소도시, 농어촌 지역 순으로 모든 채널의 이용자 수가 많음
- 폰뱅킹과 인터넷 뱅킹의 경우에는 중소도시의 이용자 수가 가장 많음

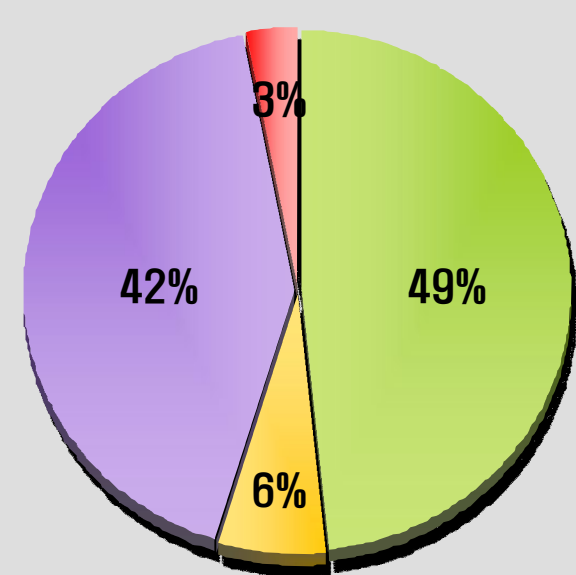
농어촌 지역의 경우 타 지역에 비해 인터넷뱅킹의 비중이 낮고 폰뱅킹의 비중이 높음



광역시 이상



중소도시



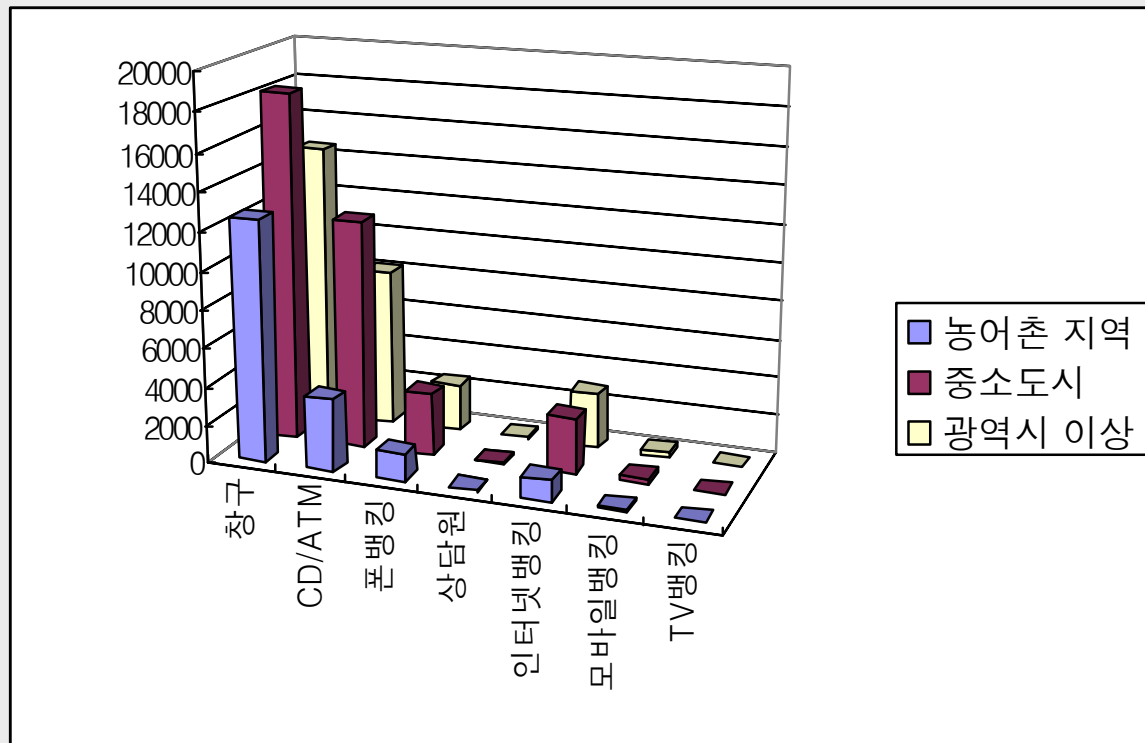
농어촌지역



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

[단위: 건]

구 분		광역시 이상	중소도시	농어촌지역
창구		12,640	18,252	14,198
전자 금융 채널	CD/ATM	8,253	11,871	3,774
	폰뱅킹	2,499	3,228	1,418
	상담원	85	73	30
	인터넷뱅킹	2,882	2,927	1,073
	모바일뱅킹	248	252	126
	합 계	13,967	18,352	6,421
합 계		26,607	36,604	20,619

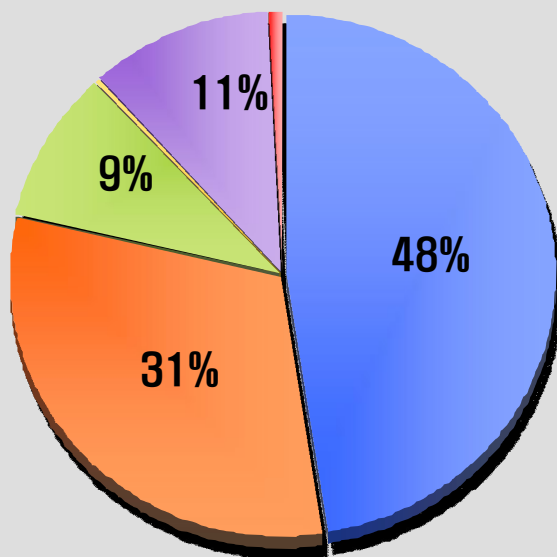


\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 건수

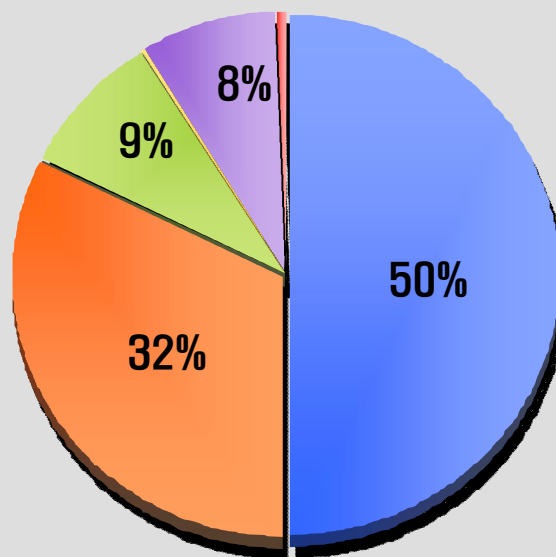
- 거래 건수 면에서는 중소도시의 거래 건수가 가장 많음
- 채널 별로도 상담원을 제외한 나머지 모든 채널에서 중소도시의 이용 건수가 가장 많음



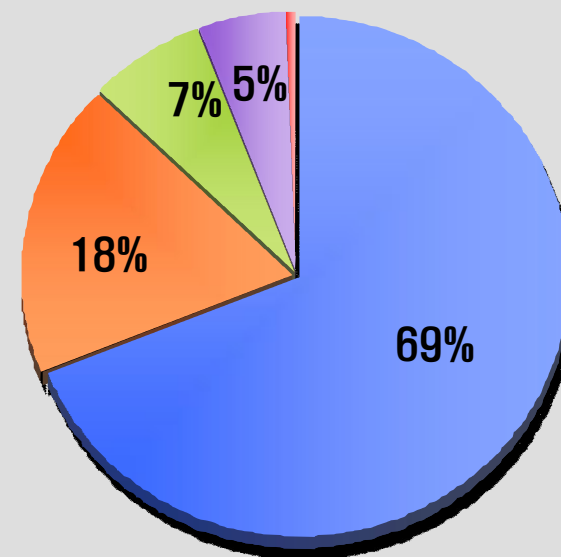
농어촌 지역의 경우 상대적으로 CD/ATM 거래 비중이 낮고 창구 거래 비중이 높음



광역시 이상



중소도시



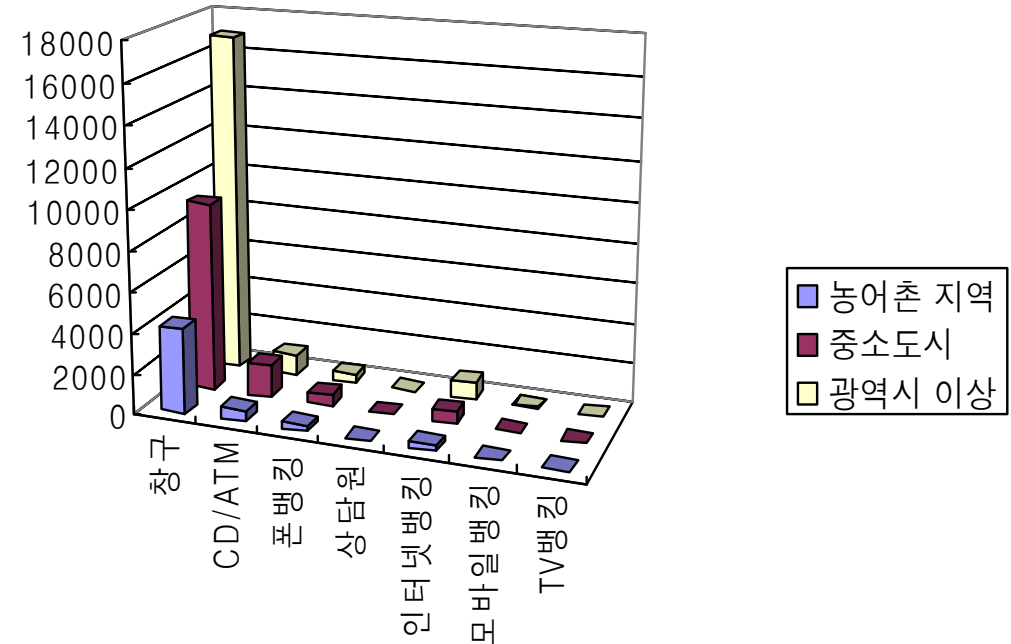
농어촌지역



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

[단위: 백만 원]

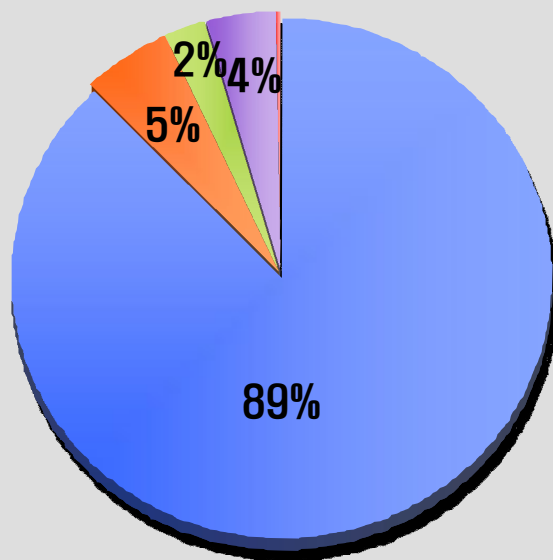
구 분		광역시 이상	중소도시	농어촌지역
창구		16,939	9,404	4,215
전자 금융 채널	CD/ATM	1,047	1,661	543
	폰뱅킹	452	587	296
	상담원	0	1	0
	인터넷뱅킹	856	631	257
	모바일뱅킹	29	24	14
	합 계	2,384	2,904	1,110
합 계		19,322	12,309	5,324



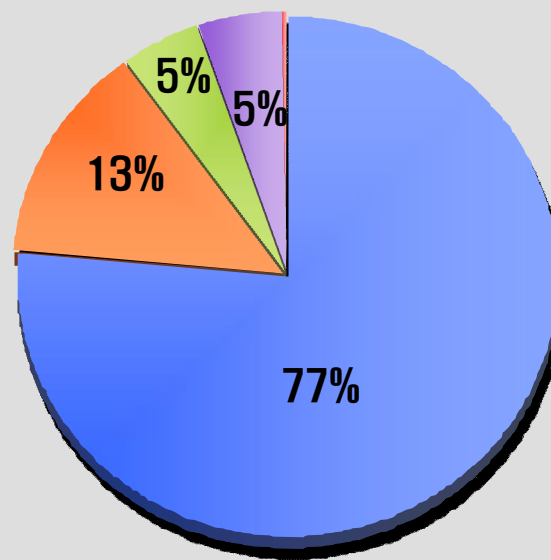
\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 금액

- 광역시 이상에서의 거래 금액이 타 지역에 비해 많음
- 특히 광역시 이상에서의 창구거래를 통한 거래 금액이 타 지역에 비해 매우 많음

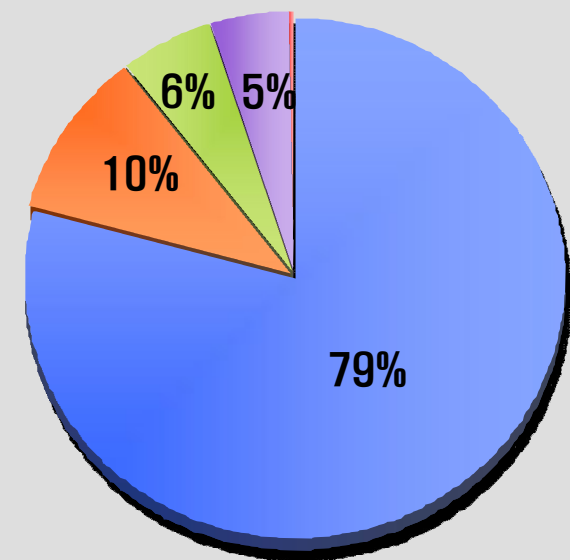
중소도시의 경우 타 지역과 다르게 CD/ATM을 이용한 거래 금액 비중이 높음



광역시 이상



중소도시



농어촌지역



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

# 지역별 이용추이

광역시 이상

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		-	-	-	7,929	6,535	-1,394	85,465	87,574	2,109
전자금융채널	CD/ATM	-	-	-	3,232	4,267	1,035	4,030	5,412	1,382
	폰뱅킹	123	89	-34	1,165	1,292	127	1,838	2,335	496
	상담원	3	16	13	7	44	36	1	2	1
	인터넷뱅킹	83	105	22	1,025	1,490	465	2,064	4,426	2,362
	모바일뱅킹	1	8	7	2	128	126	0	149	149
	합 계	210	218	8	5,431	7,221	1,789	7,933	12,324	4,390
합 계		209	217	8	13,361	11,418	395	93,398	99,897	6,499

- 타 채널의 이용자 수는 꾸준히 증가하고 있는 반면 폰뱅킹 이용자수는 감소함
- 타 채널의 거래 건수가 늘어남에도 불구하고 창구를 통한 거래 건수가 크게 감소하여 전체 거래 건수 증가가 크지 않음
- 전체적인 이용자 수 및 거래건수 증가는 크지 않은 반면, 반면 거래 금액은 크게 늘어나고 있음

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		0	0	0	8,237	6,954	-1,283	47,446	35,830	-11,615
전자금융채널	CD/ATM	0	0	0	3,307	4,523	1,216	4,444	6,329	1,886
	폰뱅킹	120	73	-47	1,147	1,230	84	1,658	2,237	579
	상담원	2	11	9	4	28	23	1	2	1
	인터넷뱅킹	69	81	11	747	1,115	368	999	2,405	1,406
	모바일뱅킹	1	5	4	4	96	92	0	93	93
	합 계	192	170	-23	5,209	6,992	1,783	7,102	11,066	3,965
합 계		193	170	-23	13,446	10,664	500	54,548	46,897	-7,650

- 광역시 이상에서의 지역과 동일한 패턴을 보이고 있음
- 하지만, 거래 금액 면에서 창구 거래를 통한 거래금액이 크게 줄어들어 전체 거래 금액도 감소하는 추세임

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		0	0	0	8,320	8121	-199	35,575	24,107	-11,468
전자금융채널	CD/ATM	0	0	0	1,693	2,159	466	2,333	3,106	773
	폰뱅킹	84	61	-23	808	811	3	1,327	1,691	363
	상담원	1	8	6	2	17	15	1	1	0
	인터넷뱅킹	41	53	12	379	614	235	656	1,470	813
	모바일뱅킹	1	4	3	3	72	68	0	81	81
	합 계	127	126	-2	2,885	3,673	787	4,317	6,349	2,030
합 계		128	126	-2	11,206	7,356	588	39,893	30,455	-9,438

·중소도시 지역과 동일한 패턴을 보이고 있음

[단위: 천 건, %]

		광역시 이상		중소도시		농어촌 지역		전체
		증감	기여도	증감	기여도	증감	기여도	증감
창구		-1,394	48.5	-1,283	44.6	-199	0.1	-2,876
전자 금융 채널	CD/ATM	1,035	38.1	1,216	44.8	466	17.2	2,717
	폰뱅킹	127	59.3	84	39.3	3	1.4	214
	상담원	36	48.6	23	31.1	15	20.3	74
	인터넷뱅킹	465	43.5	368	34.5	235	22.0	1,068
	모바일뱅킹	126	44.1	92	32.2	68	23.8	286
	합 계	1,789	41.0	1,783	40.9	787	18.1	4,359
합 계		395	26.6	500	33.7	588	40.0	1,483

- 증감 값은 2006년 9월 값에서 2004년 4월 값을 차감하여 계산
- 창구의 경우 광역시와 농어촌 지역의 거래 건수 감소가 전체의 90% 이상을 차지함
- CD/ATM의 경우 중소도시에서의 거래 건수 증가가 전체의 50%를 차지함
- 타 전자금융 채널의 경우 모든 지역에서 꾸준히 증가하고 있음



[단위: 억 원, %]

		광역시 이상		중소도시		농어촌 지역		전체
		증감	기여도	증감	기여도	증감	기여도	증감
창구		2,109	-10.1	-11,615	55.4	-11,468	54.7	-20,974
전자 금융 채널	CD/ATM	1,382	34.2	1,886	46.7	773	19.1	4,040
	폰뱅킹	496	34.5	579	40.2	363	25.2	1,439
	상담원	1	50.0	1	50.0	0	0.0	2
	인터넷뱅킹	2,362	51.6	1,406	30.7	813	17.7	4,581
	모바일뱅킹	149	46.1	93	28.8	81	25.1	323
	합 계	4,390	42.3	3,965	38.2	2,030	19.5	10,385
합 계		6,499	-61.4	-7,650	72.2	-9,438	89.1	-10,589

- 증감 분은 2006년 9월 값에서 2004년 4월 값을 차감하여 계산
- 창구를 통한 거래 금액은 광역시 이상에서는 증가하고 있으나 중소도시 이상에서는 크게 감소하고 있음
- 전자금융 채널을 통한 거래 금액 증가는 광역시, 중소도시, 농어촌지역 순으로 나타남

## 이용자 수

### 이용현황

- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 폰 뱅킹 이용자 비율이 높음
- 반면에 농어촌 지역의 인터넷 뱅킹 이용자 비율은 상대적으로 낮음

### 이용추이

- 모든 지역에서 폰 뱅킹의 이용자 수가 크게 감소한 반면 타 채널 이용자 수가 증가함
- 특히 인터넷 뱅킹 이용자 수가 크게 증가함

## 거래 건수

### 이용현황

- 농어촌 지역의 경우 광역시나 중소도시에 비해 상대적으로 창구 의존도가 높음
- 반면에 CD/ATM을 이용한 거래 건수의 비중은 현저히 낮음

### 이용추이

- CD/ATM, 인터넷 뱅킹 거래 건수가 전 지역에서 크게 증가했음
- 그럼에도 불구하고 창구 거래 건수가 크게 감소하여 전체 거래 건수 증가가 크지 않음

## 거래 금액

### 이용현황

- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 CD/ATM기를 통한 거래 금액 비중이 광역시에 비해 높음
- 반면에 창구를 통한 거래 금액 비중은 광역시에 비해 낮은 수준임

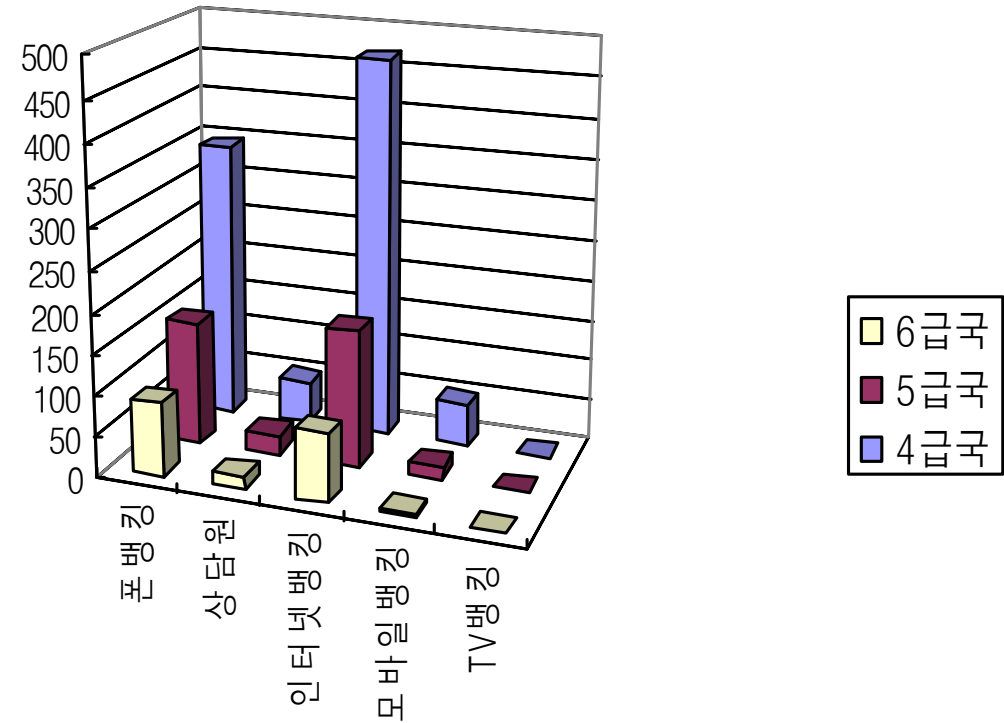
### 이용추이

- 중소도시, 농어촌 지역의 경우 창구거래를 통한 거래 금액이 크게 감소하면서 전체적인 거래 금액이 크게 감소함

[단위: 명]

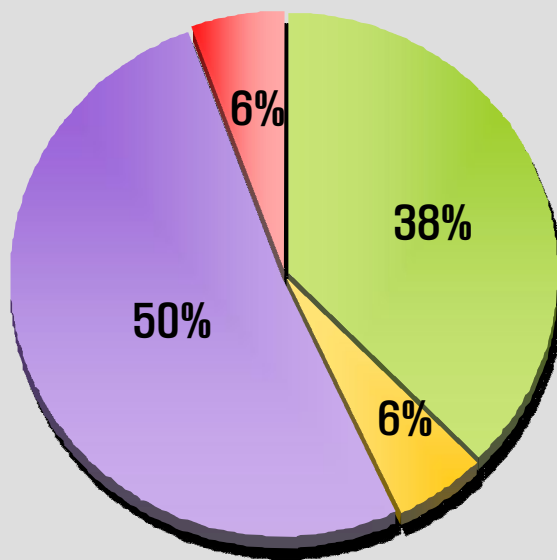
구 분		4급국	5급국	6급국
전자 금융 채널	폰뱅킹	344	152	90
	상담원	52	24	15
	인터넷뱅킹	469	168	84
	모바일뱅킹	52	16	5
합 계		927	360	193

- \*참고: 1) 이용자 수는 해당 기간에 1회 이상  
이용실적이 있는 고객 수  
[고객번호기준]를 의미함  
2) 창구, CD/ATM의 경우 이용자 수를  
정의할 수 없어 항목에서 제외함  
3) 2006년 9월 현황 자료임  
4) 각 항목의 값은 관서1개당 평균 이용자 수

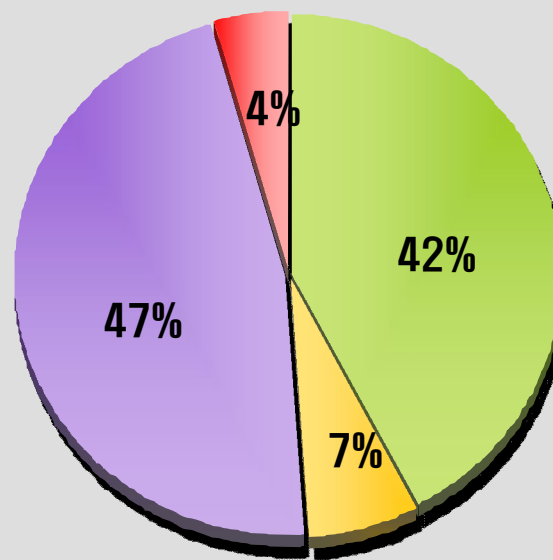


- 모든 전자금융 채널의 이용자수의 증가는 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 경우 이용자수의 규모가 타 국에 비해 월등히 많이 나타남

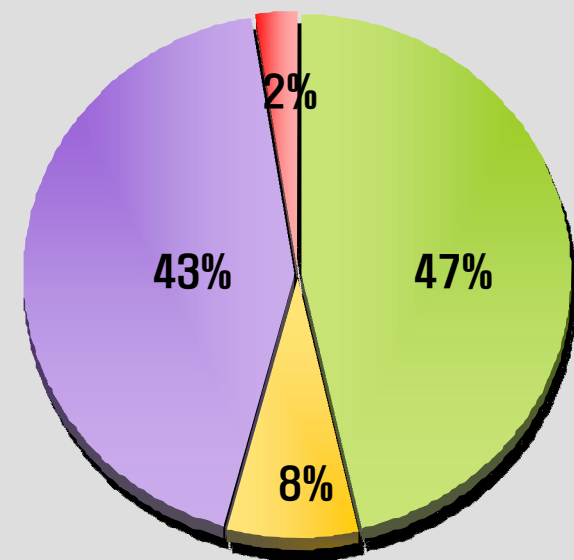
4급국의 경우 타 국에 비해 폰뱅킹의 비중이 낮고 그대신 인터넷 뱅킹의 비중이 높음



4급국



5급국



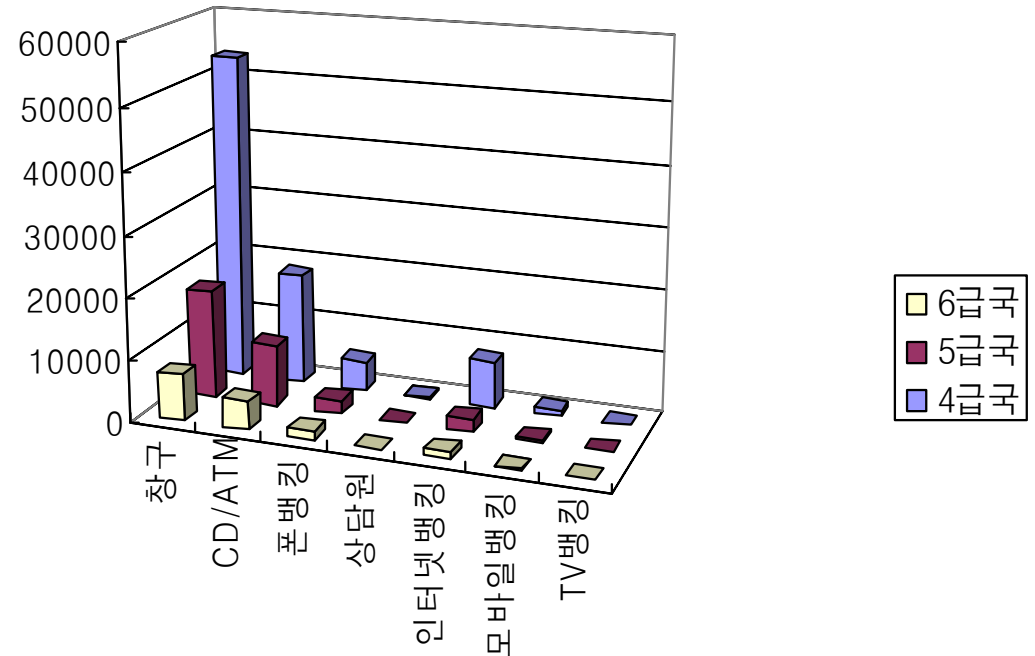
6급국



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

[단위: 건]

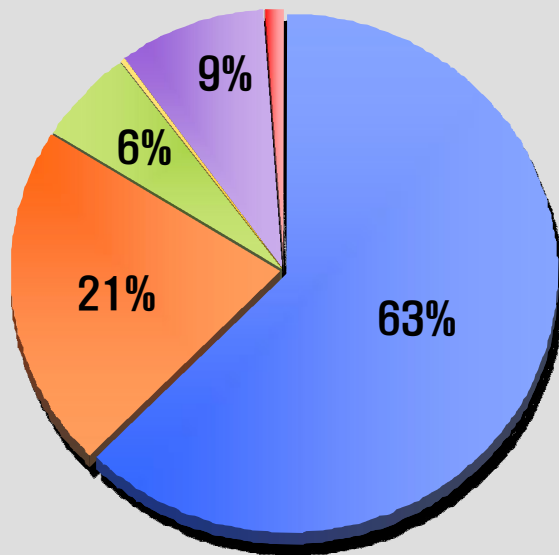
구 분		4급국	5급국	6급국
창구		53,520	17,728	7,545
전자 금융 채널	CD/ATM	18,271	10,016	4,642
	폰뱅킹	4,917	2,264	1,443
	상담원	156	56	38
	인터넷뱅킹	7,615	2,112	1,163
	모바일뱅킹	979	328	80
	합 계	31,938	14,776	7,365
합 계		85,458	32,504	14,910



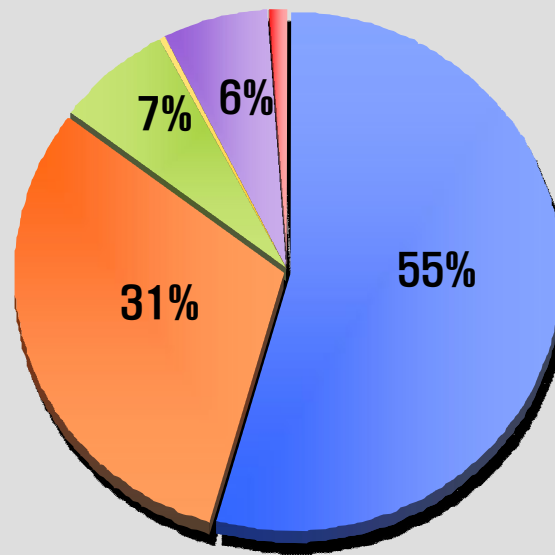
\*참고: 1) 2006년 9월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 건수

- 모든 채널의 거래 건수 규모가 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 창구를 통한 거래 건수가 타 국에 비해 월등히 많음

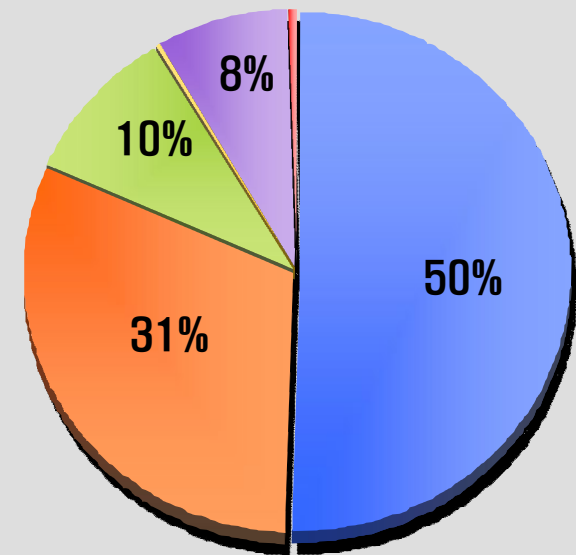
4급국의 경우 창구 거래 건수 비중이 타 국에 비해 높은 반면 인터넷뱅킹 비중이 낮음



4급국



5급국



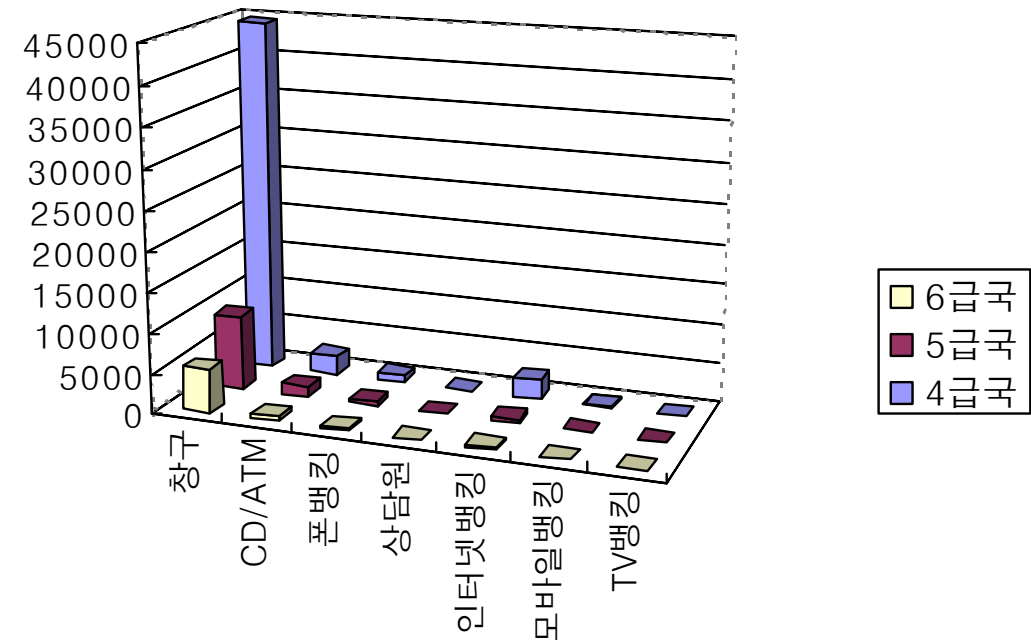
6급국



\*참고: 2006년 9월 기준 자료임

[단위: 백만 원]

구 분		4급국	5급국	6급국
창구		44,407	9,338	5,409
전자 금융 채널	CD/ATM	2,422	1,396	639
	폰뱅킹	896	425	269
	상담원	1	0	0
	인터넷뱅킹	2,499	510	281
	모바일뱅킹	121	38	8
	합 계	5,939	2,368	1,197
합 계		50,346	11,706	6,606

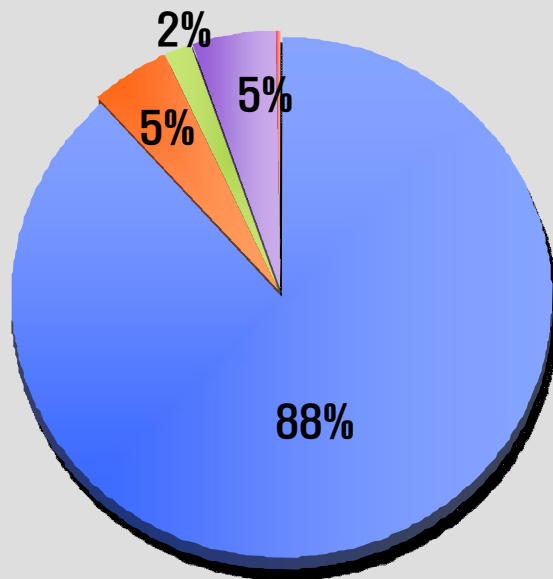


\*참고: 1) 2006년 10월 현황 자료임  
2) 각 항목의 값은 관서 1개당 평균 거래 금액

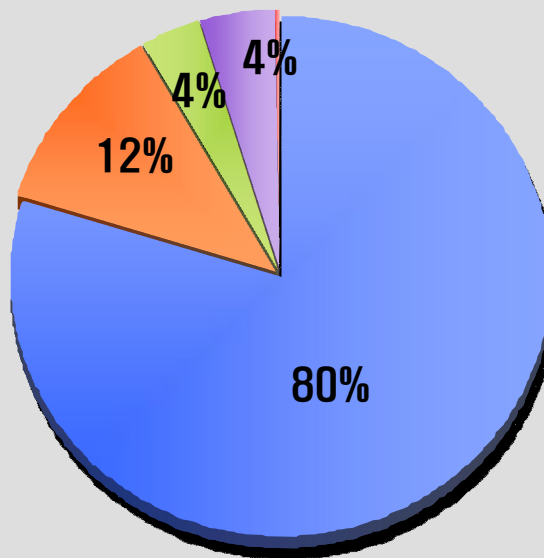
- 모든 채널의 거래 금액 규모가 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 창구거래를 통한 거래금액은 타국에 비해 5배 이상 많이 나타남



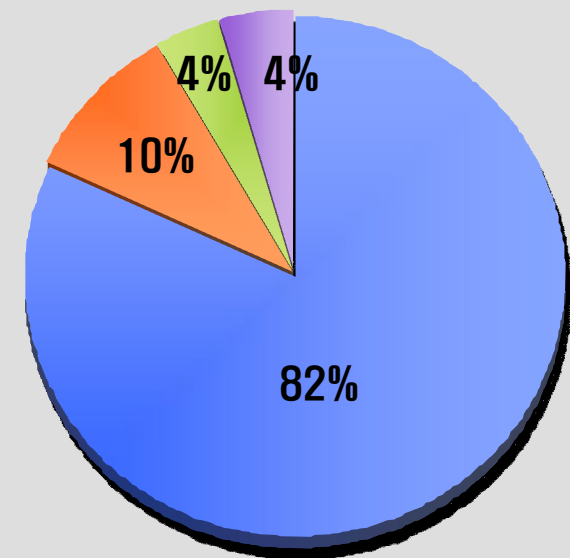
4급국의 경우 창구를 통한 거래금액이 전체의 88%를 차지함



4급국



5급국



6급국



\*참고: 2006년 10월 기준 자료임

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		0	0	0	4,771	5,138	367	43,350	42,631	-718
전자금융채널	CD/ATM	0	0	0	1,375	1,754	380	1,787	2,325	538
	폰뱅킹	46	33	-12	444	472	28	694	860	166
	상담원	1	5	4	3	15	12	0	1	1
	인터넷뱅킹	31	45	14	432	731	299	981	2,399	1,418
	모바일뱅킹	0	5	5	1	94	94	0	116	116
	합 계	78	89	11	2,254	3,067	813	3,462	5,701	2,239
합 계		78	89	11	7,025	8,205	1,180	46,812	48,332	1,520

- 창구를 통한 거래건수는 증가했으나, 거래 금액은 감소함
- 전자금융 채널을 통한 이용자수, 거래건수, 거래금액 모두 증가하고 있으나, 폰뱅킹의 경우 이용자수가 감소함

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		0	0	0	2,330	2,216	-114	12,063	11,672	-390
전자 금융 채널	CD/ATM	0	0	0	924	1,252	328	1,248	1,745	496
	폰뱅킹	30	19	-11	279	283	4	403	531	128
	상담원	0	3	2	1	7	6	0	0	0
	인터넷뱅킹	15	21	6	178	264	86	284	637	353
	모바일뱅킹	0	2	2	1	41	40	0	47	47
	합 계	46	45	-1	1,383	1,846	464	1,936	2,960	1,024
합 계		46	45	-1	3,713	4062	350	13,998	14,632	634

- 창구를 통한 거래건수, 거래 금액 모두 감소추세임
- 폰뱅킹 이용자수 감소로 인해 전체 이용자수가 감소함

[단위: 천 명, 천 건, 억 원]

구 분		이용자 수			거래 건수			거래 금액		
		2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감	2004.4	2006.9	증감
창구		0	0	0	13,641	11,091	-2,550	89,593	79,511	-10,082
전자금융채널	CD/ATM	0	0	0	4,766	6,824	2,058	6,486	9,399	2,913
	폰뱅킹	197	132	-66	1,925	2,121	196	2,962	3,949	986
	상담원	4	22	18	8	56	48	2	3	1
	인터넷뱅킹	102	123	20	1,155	1,709	554	1,919	4,135	2,216
	모바일뱅킹	1	7	6	4	117	113	0	111	111
	합 계	305	283	-21	7,858	10,826	2,968	11,369	17,596	6,227
합 계		305	283	-21	21,499	21,917	418	100,962	97,108	-3,855

- 창구를 통한 거래건수, 거래 금액 모두 감소추세임
- 특히 창구 거래 금액이 크게 감소함으로 인해 타 채널의 거래금액이 증가하고 있음에도 불구하고 전체 거래금액이 감소함
- 폰뱅킹 이용자수 감소로 인해 전체 이용자수가 감소함

[단위: 천 건, %]

		4급국		5급국		6급국		전체
		증감	기여도	증감	기여도	증감	기여도	증감
창구		367	-15.7	-144	6.2	-2,550	109.5	-2,327
전자 금융 채널	CD/ATM	380	13.7	328	11.9	2,058	74.4	2,766
	폰뱅킹	28	12.3	4	1.8	196	86.0	228
	상담원	12	18.2	6	9.1	48	72.7	66
	인터넷뱅킹	299	31.8	86	9.2	554	59.0	939
	모바일뱅킹	94	38.1	40	16.2	113	45.7	247
	합 계	813	19.2	464	10.9	2,968	69.9	4,245
합 계		1,180	61.5	320	16.7	418	21.8	1,918

- 증감 분은 2006년 9월 값에서 2004년 4월 값을 차감하여 계산
- 6급국에서의 창구거래 건수 감소가 두드러짐
- CD/ATM을 통한 거래 건수의 경우 6급국에서의 증가가 전체 증가분의 75% 이상을 차지함
- 전체 거래 건수 증가분의 60% 이상이 4급국에 의한 증가임
- 반면, 전체 전자금융 채널 거래 건수 증가분의 60%이상이 6급국에 의한 증가임

[단위: 억 원, %]

		4급국		5급국		6급국		전체
		증감	기여도	증감	기여도	증감	기여도	증감
창구		-718	6.4	-390	3.5	-10,082	90.1	-11,190
전자 금융 채널	CD/ATM	538	13.6	496	12.6	2,913	73.8	3,947
	폰뱅킹	166	13.0	128	10.0	986	77.0	1,280
	상담원	1	50.0	0	0.0	1	50.0	2
	인터넷뱅킹	1,418	35.6	353	8.9	2,216	55.6	3,987
	모바일뱅킹	116	42.3	47	17.2	111	40.5	274
	합 계	2,239	23.6	1,024	10.8	6,227	65.6	9,490
합 계		1,520	-89.4	634	-37.3	-3,855	226.6	-1,701

- 증감 분은 2006년 9월 값에서 2004년 4월 값을 차감하여 계산
- 모든 국에서의 창구 거래 금액이 줄어들고 있음
- 특히 6급국에서의 창구 거래 금액이 매우 큼
- 반면 타 전자금융 채널을 통한 거래금액 증가분은 6급국에서 가장 크게 나타남

## 이용자 수

### 이용현황

- 모든 전자금융 채널 이용자수는 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 특히 4급국의 경우 전자금융 채널 이용자수가 타 국에 비해 월등히 많음

### 이용추이

- 모든 관서구분에서 폰 뱅킹의 이용자 수가 줄어들고 타 채널의 이용자 수가 증가함
- 특히 5급, 6급국에서는 전체 전자금융 이용자수가 줄어들고 있음

## 거래 건수

### 이용현황

- 모든 채널의 거래 건수 규모가 4급국, 5급국, 6급국 순서임
- 4급국의 경우 창구 거래 건수 비중이 타 국에 비해 높은 반면 인터넷뱅킹 비중이 낮음

### 이용추이

- 창구를 통한 거래건수 감소가 일어나고 있음
- 특히 6급국의 경우 창구 거래건수 감소 규모가 큼

## 거래 금액

### 이용현황

- 4급국의 창구거래를 통한 거래금액은 타국에 비해 5배 이상 많이 나타남
- 4급국의 경우 창구를 통한 거래금액이 전체의 88%를 차지함

### 이용추이

- 모든 관서구분에서 창구 거래금액이 감소함
- 특히 6급국의 경우 창구 거래금액 감소가 커서 전체 거래금액도 감소함



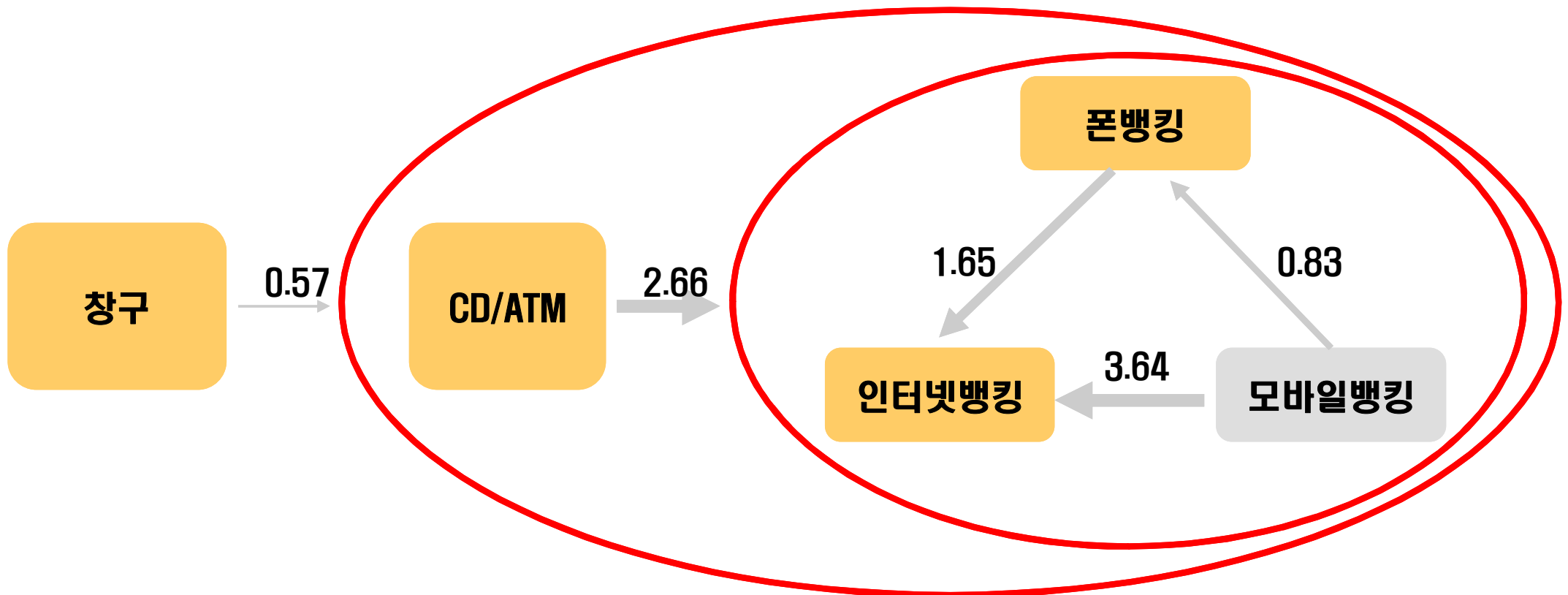
## ● IV. 우체국 전자금융사업과 창구업무의 상관관계 분석

### 1. 분석모델

### 2. 상관관계 분석

- 1) 창구와 전자금융
- 2) CD/ATM과 CD/ATM을 제외한 전자금융
- 3) 전자금융간

- 우체국 창구와 전자금융 채널은 서로 대체관계를 가지고 있음을 확인
- 우체국 전자금융 채널들은 서로 보완관계를 가지고 있음을 확인
- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기에는 상담원 채널의 역할이 강조됨
- 전자금융이 충분히 활성화된 후에는 인터넷뱅킹이 가장 중요한 채널이 될 것임



### 금융서비스 매체별 거래량 상관관계 분석

⇒ 전자금융 서비스와 창구 서비스간 거래량 상관관계 분석

---

⇒ 전자금융 서비스간 거래량 상관관계 분석

---

전자금융 서비스와  
창구 서비스간  
거래량 상관관계

전자금융 서비스가 창구 서비스를 대체하는 현상이 존재하는가?

그러한 대체현상이 얼마나 빠르게 진행되고 있는가? (대체속도)

전자금융 서비스간  
거래량 상관관계

전자금융 서비스 매체간 대체현상이 존재하는가?

그러한 대체현상이 얼마나 빠르게 진행되고 있는가? (대체속도)

통계적 유의수준

## ❖ Model 1 : 서비스 매체별 거래량 상관관계 분석

$$x_i = \alpha + \gamma x_j + \varepsilon$$

- 한 서비스의 거래량 변화는 다른 서비스의 거래량에 영향을 줌
- 회귀계수인  $r$  값은 두 서비스 거래량간의 대체 정도를 의미함
- $i, j$  는 서비스 매체

만일  $r > 0$  이면 전략적 보완관계

만일  $r < 0$  이면 전략적 대체관계

## ❖ Model 2 : 서비스 매체별 성장패턴 상관관계 분석

$$\rho_{i,j} = \left( \frac{x_{i,t} - x_{i,t-1}}{x_{i,t-1}}, \frac{x_{j,t} - x_{j,t-1}}{x_{j,t-1}} \right)$$

- 서비스들의 거래량 변화추이를 살펴봄
- i, j 는 서비스 매체

$\rho_{i,j}$  값은 0부터 1사이의 값을 가짐

값이 1에 가까워질 수록 두 서비스의 변화추이가 비슷함을 의미함

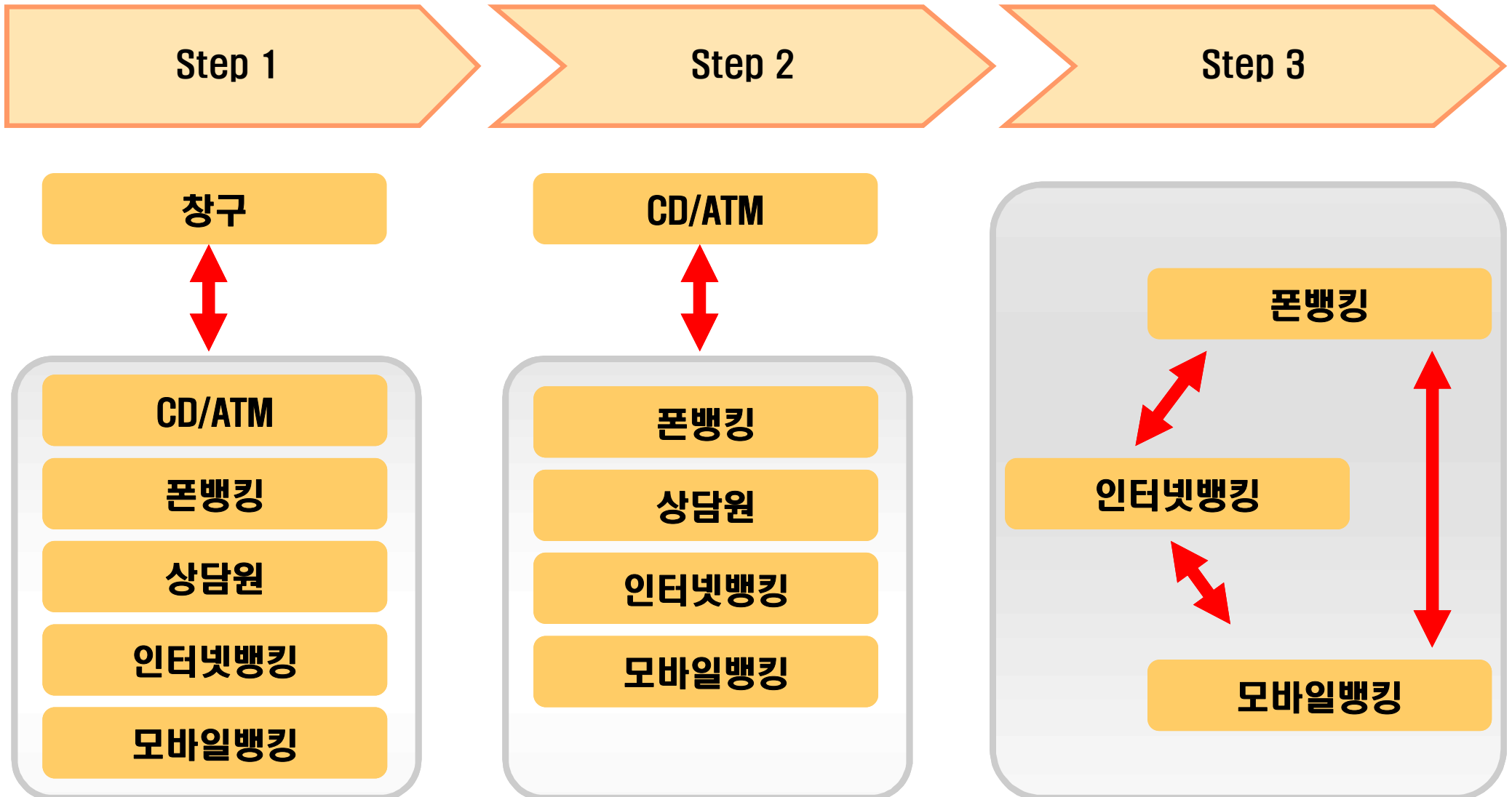
### ❖ 분석대상

- 창구 및 TV뱅킹을 제외한 전자금융 매체
- TV뱅킹의 경우 도입한지 얼마 되지 않아 데이터의 부족으로 분석에서 제외함

### ❖ 데이터

- 해당 달에 발생한 개별 매체별, 지역별, 관서구분별 거래 건수
- 분석 기간: 2004년 4월 ~ 2006년 9월 (41개월)
- 데이터 출처 : 정보통신부 지식정보센터





### 1. 창구 - 전자금융 전체

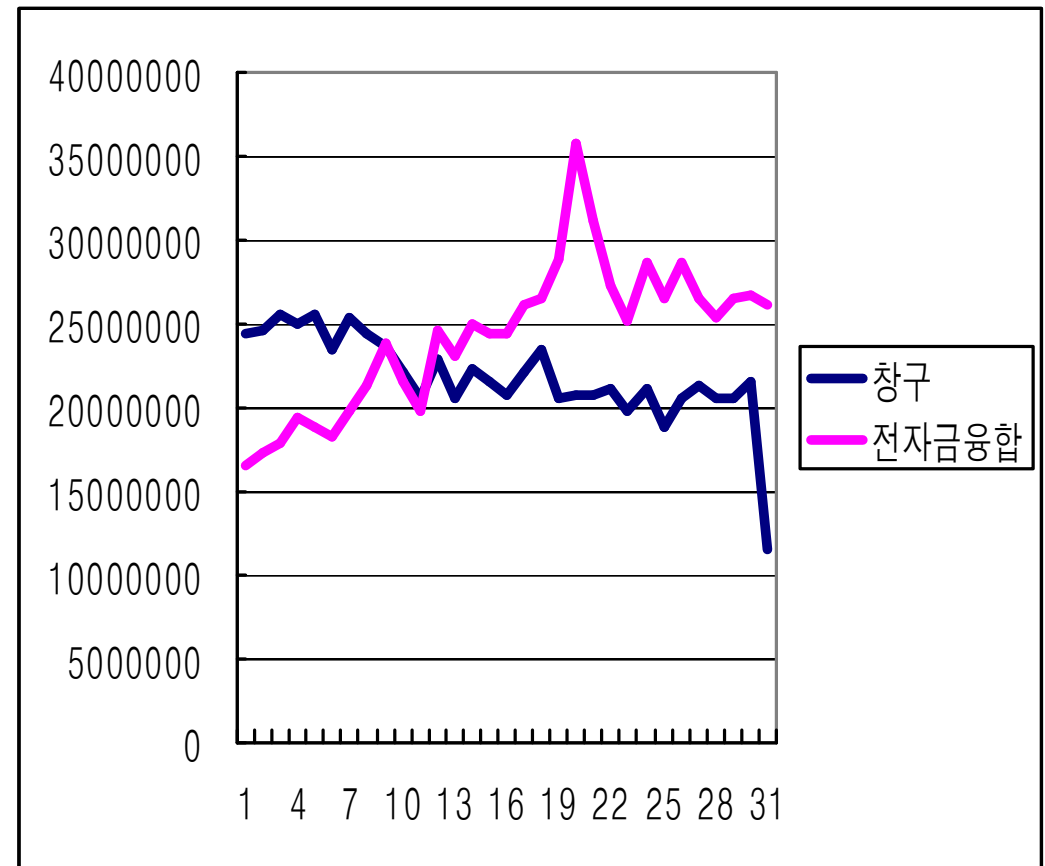
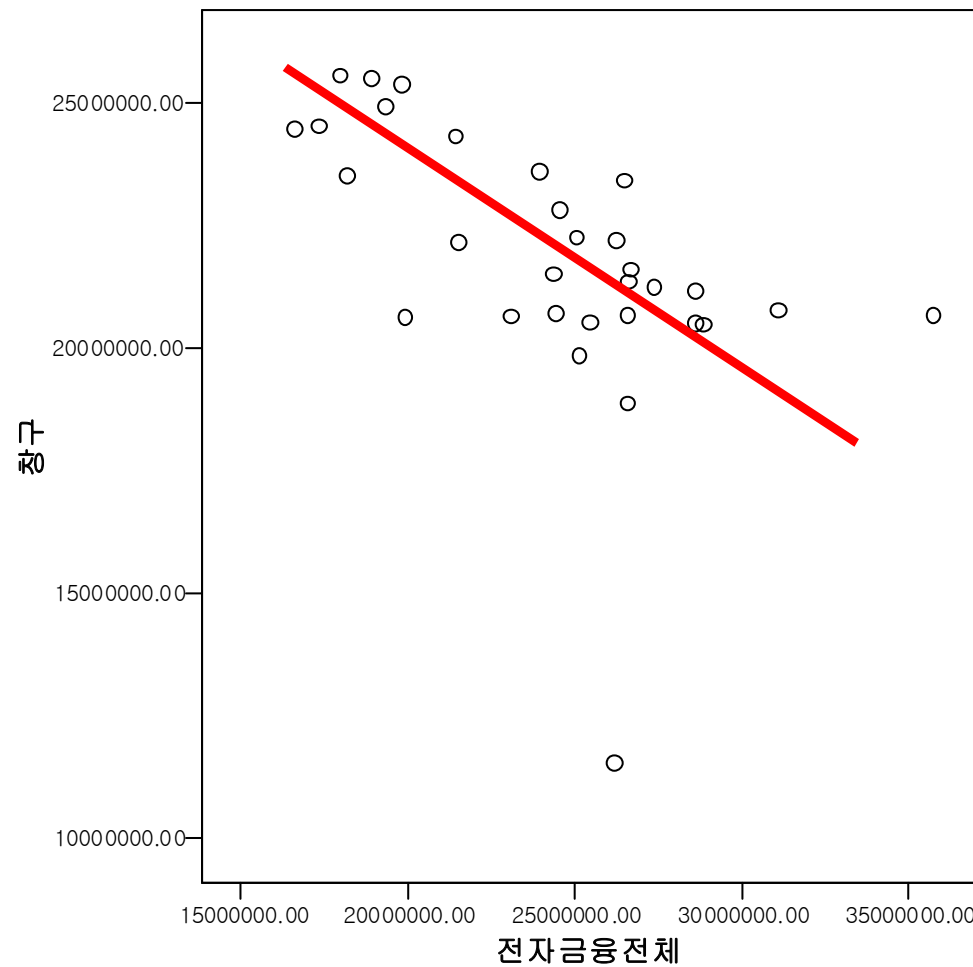
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
창구 → 전자금융	12.49**	0.30	-0.90**	-3.53
전자금융 → 창구			-0.33**	
대체속도	0.90 - 0.33 = 0.57			
성장패턴 유사성	0.85**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 99%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 30% ), 회귀계수 ( 99% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 전자금융 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 0.90건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 전자금융 거래는 0.33건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.85로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함

### 1. 창구 - 전자금융 전체



### 1-1. 창구 - CD/ATM

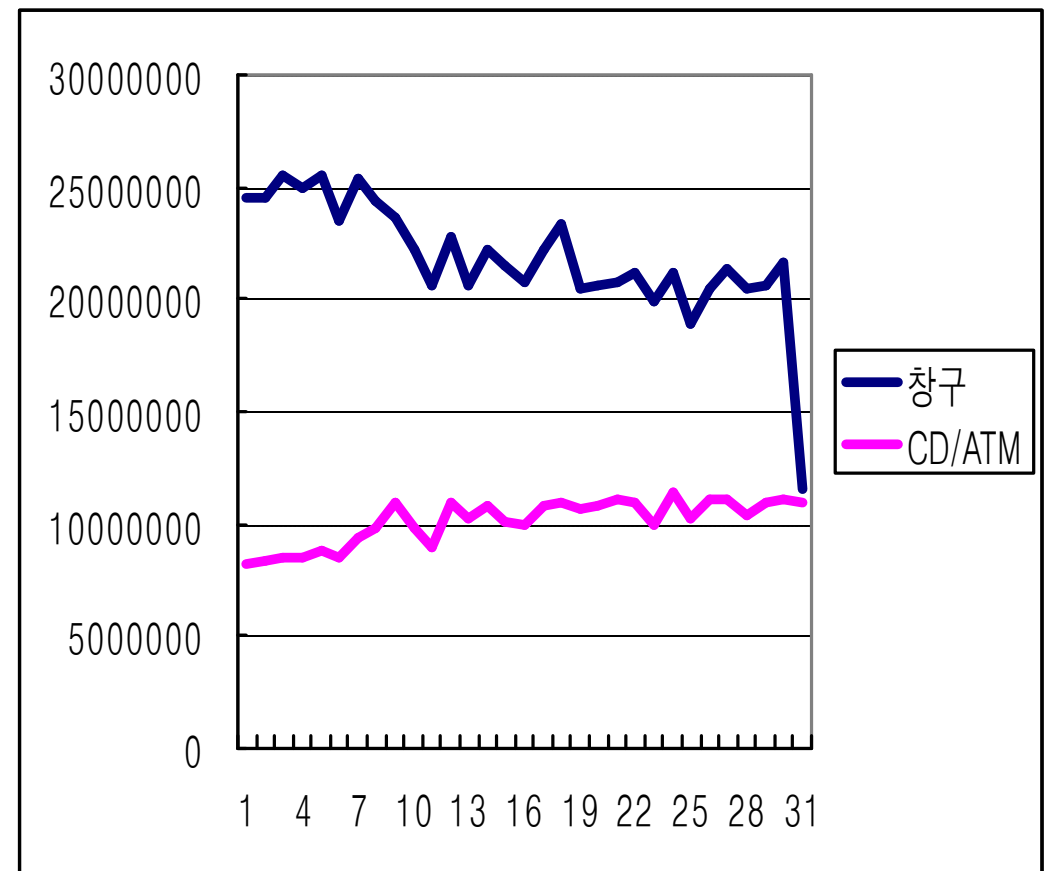
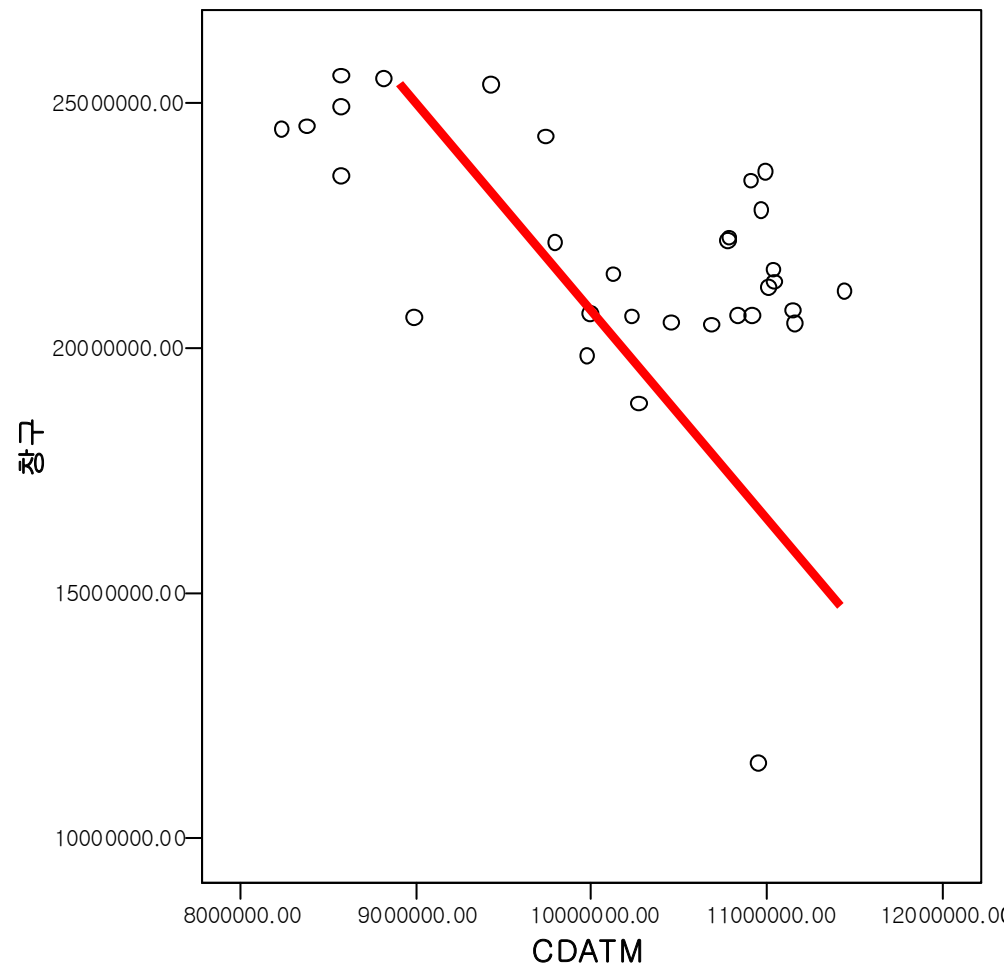
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
창구 → CD/ATM	11.41**	0.28	-1.44**	-3.38
CD/ATM → 창구			-0.20**	
대체속도	1.44 - 0.20 = 1.24			
성장패턴 유사성	0.89**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 99%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 28% ), 회귀계수 ( 99% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 1.44건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM 거래는 0.2건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.89로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함

### 1-1. 창구 - CD/ATM



### 1-2. 창구 - 폰뱅킹

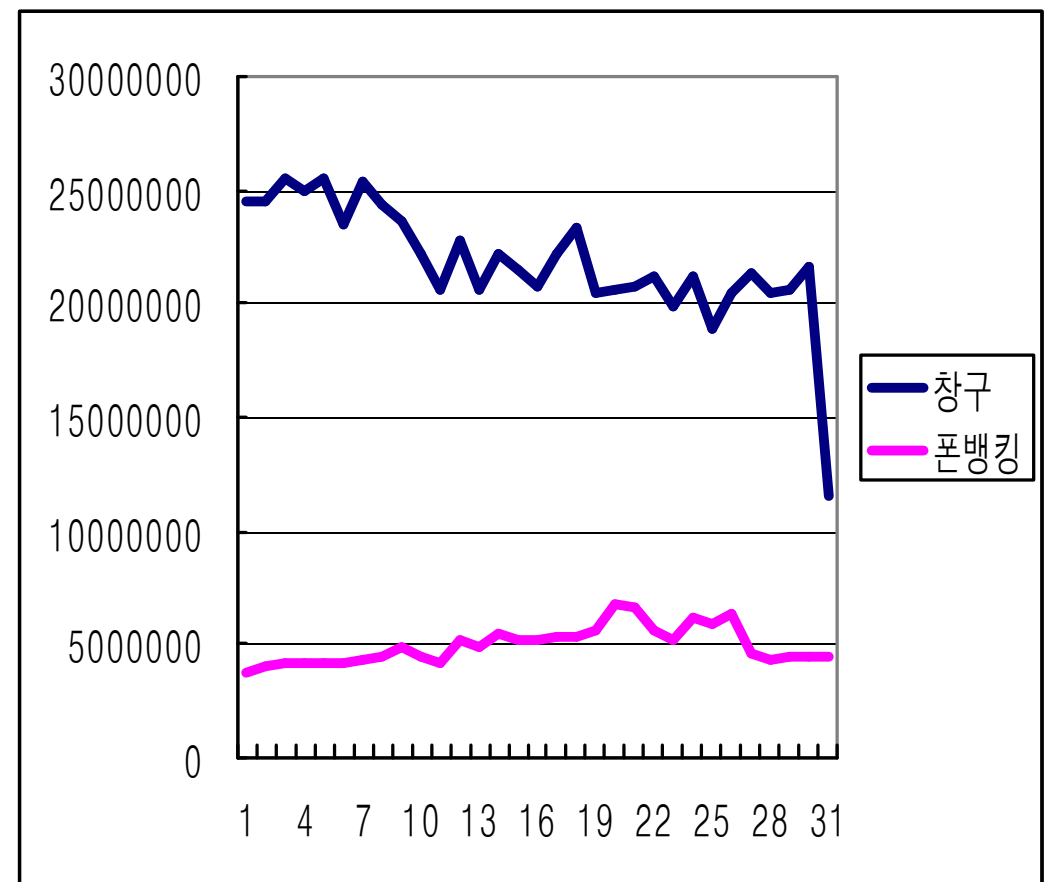
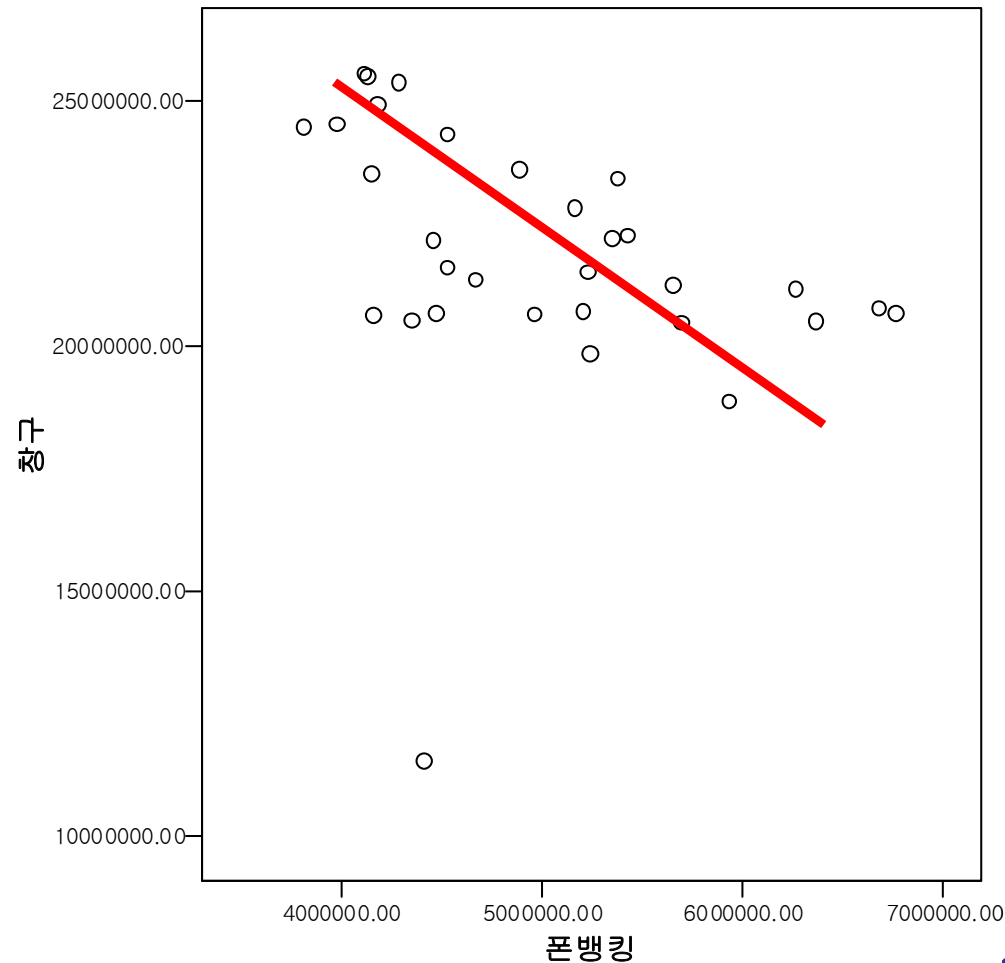
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
창구 → 폰뱅킹	3.62*	0.11	-1.08	-1.90*
폰뱅킹 → 창구			-0.10	
대체속도	1.08 - 0.10 = 0.98			
성장패턴 유사성	0.82**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 [ 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ], 모델설명력 [ 11% ], 회귀계수 [ 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ]

- 폰뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 1.08건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 폰뱅킹 거래는 0.10건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.82로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함

### 1-2. 창구 - 폰뱅킹





### 1-3. 창구 - 상담원

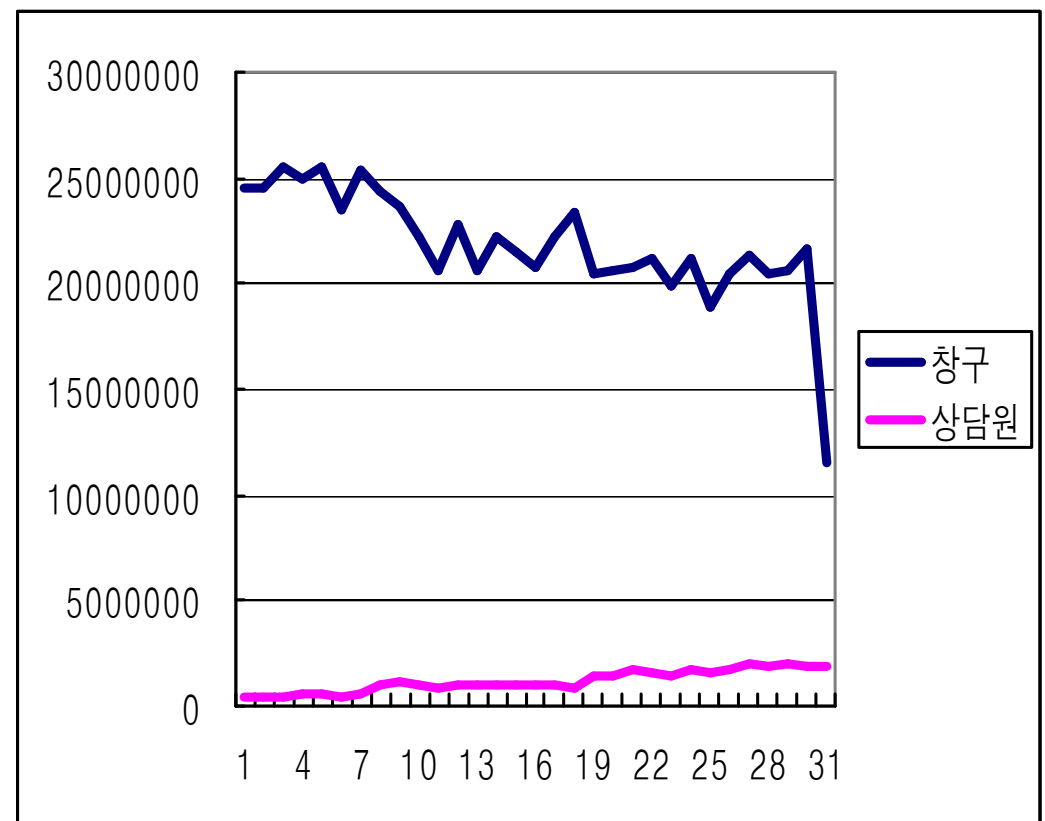
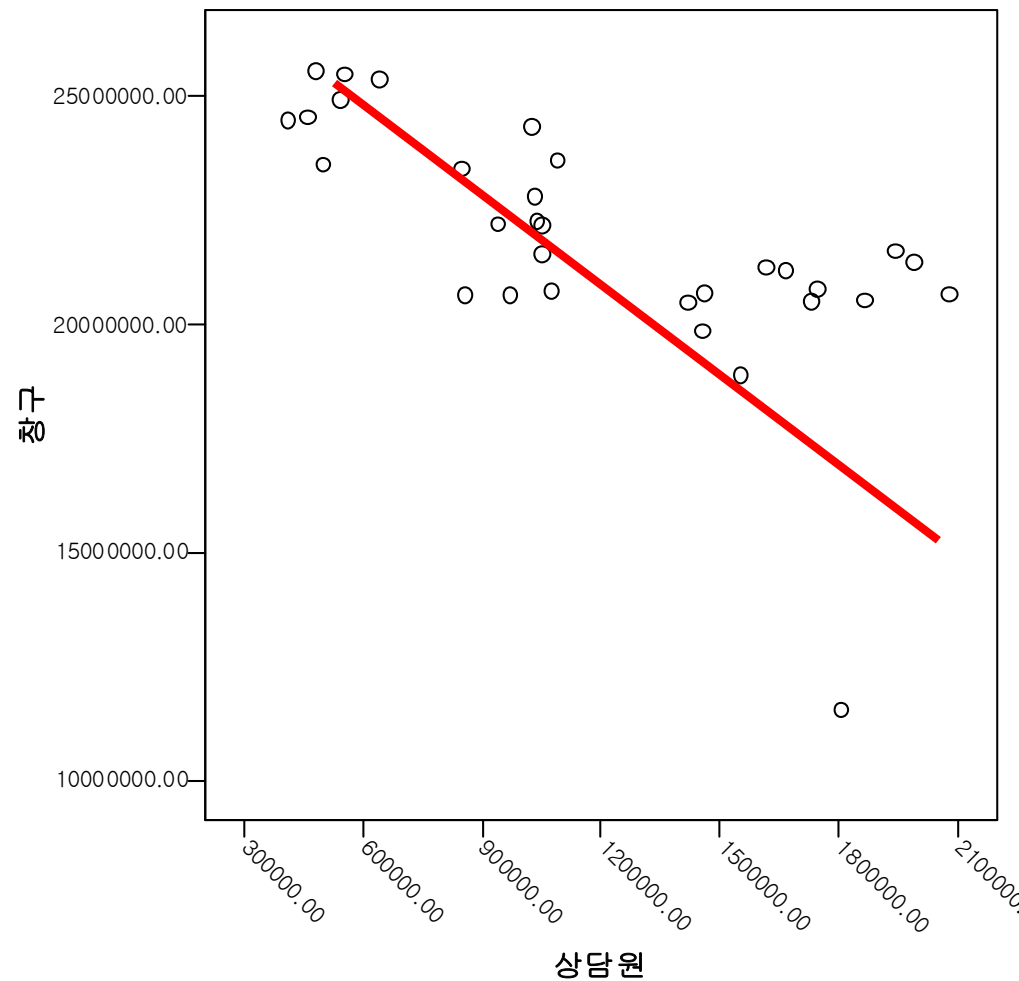
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	$r$	t-value
창구 → 상담원	24.3**	0.46	-3.50	-4.93**
상담원 → 창구			-0.13	
대체속도	3.50 - 0.13 = 3.27			
성장패턴 유사성	0.65			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 46% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 상담원 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 3.50건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 상담원 거래는 0.13건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.65로 두 매체의 성장패턴이 유사함

### 1-3. 창구 - 상담원



### 1-4. 창구 - 인터넷뱅킹

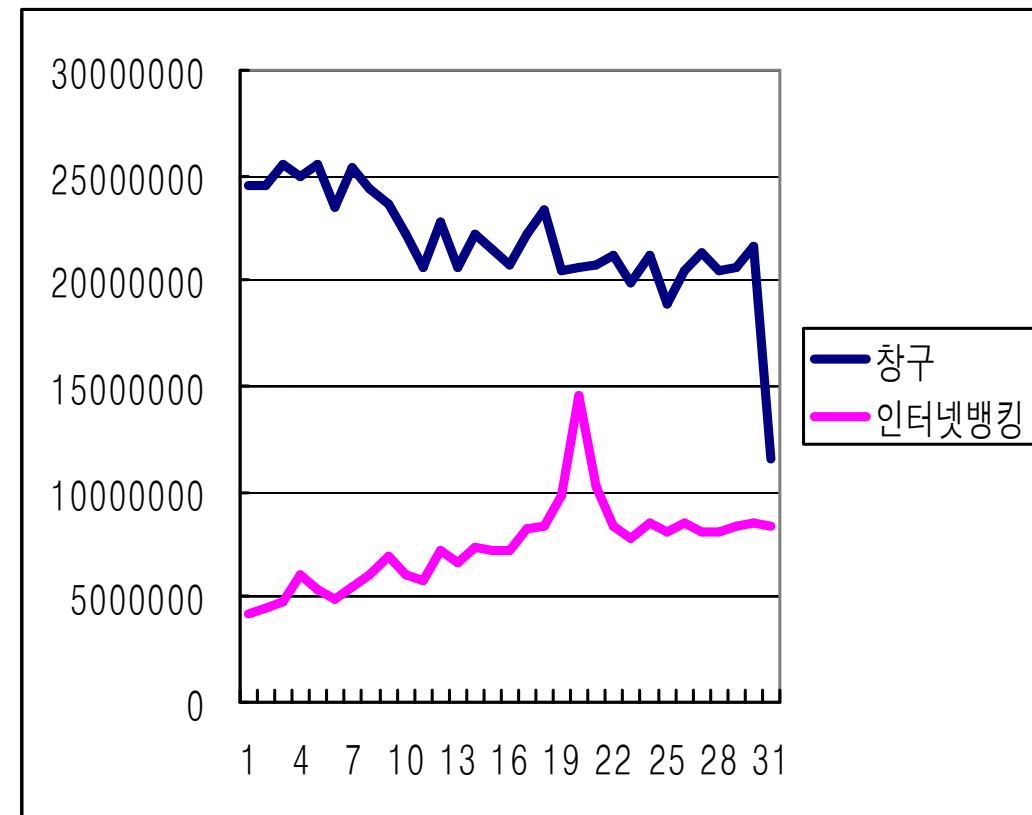
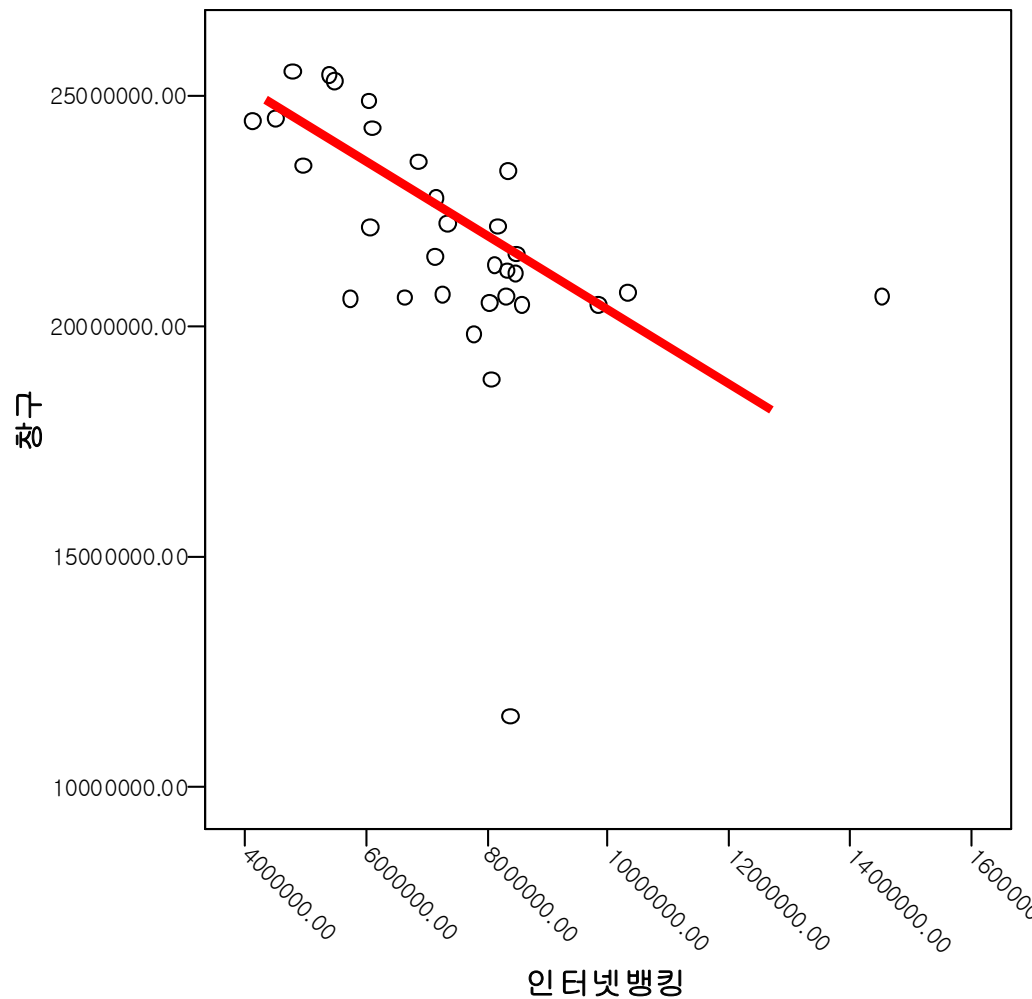
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	$r$	t-value
창구 → 인터넷뱅킹	9.83**	0.25	-0.66	-3.13**
인터넷뱅킹 → 창구			-0.38	
대체속도	0.66 - 0.38 = 0.28			
성장패턴 유사성	0.74			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 25% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 인터넷뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 0.66건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 인터넷뱅킹 거래는 0.38건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.74로 두 매체의 성장패턴이 유사함을 알 수 있음

### 1-4. 창구 - 인터넷뱅킹



### 1-5. 창구 - 모바일뱅킹

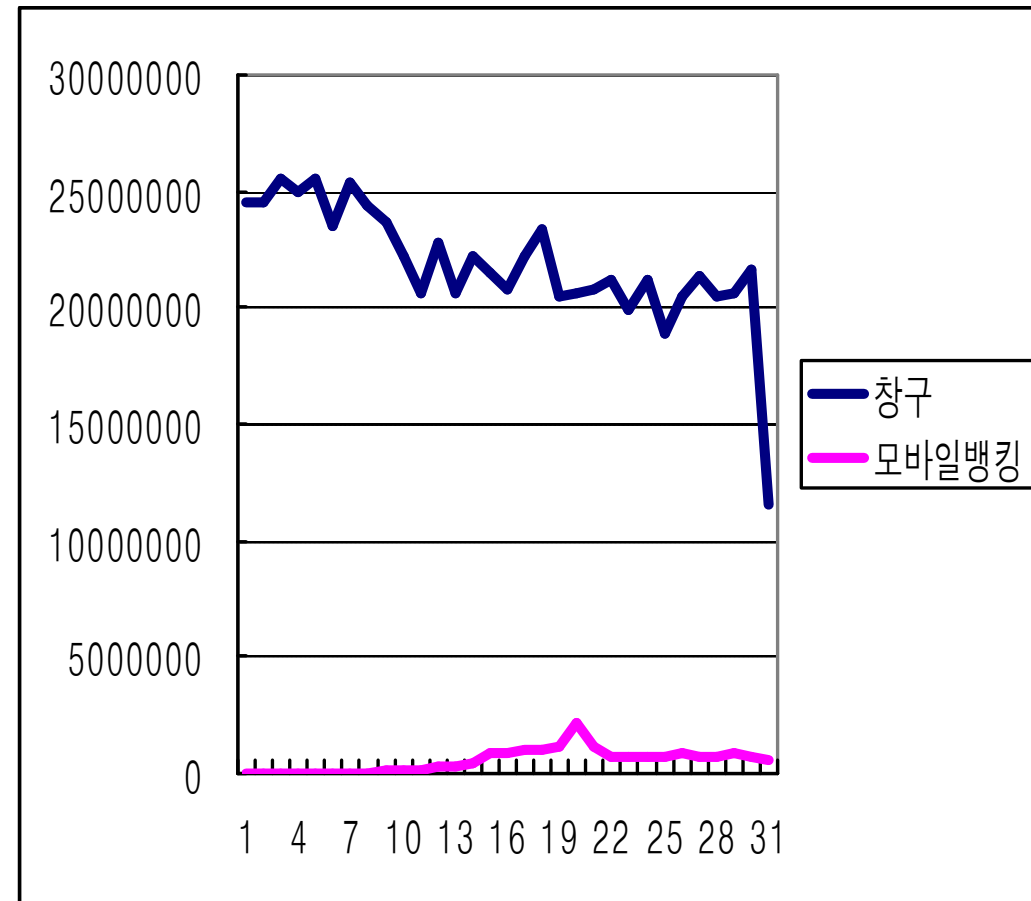
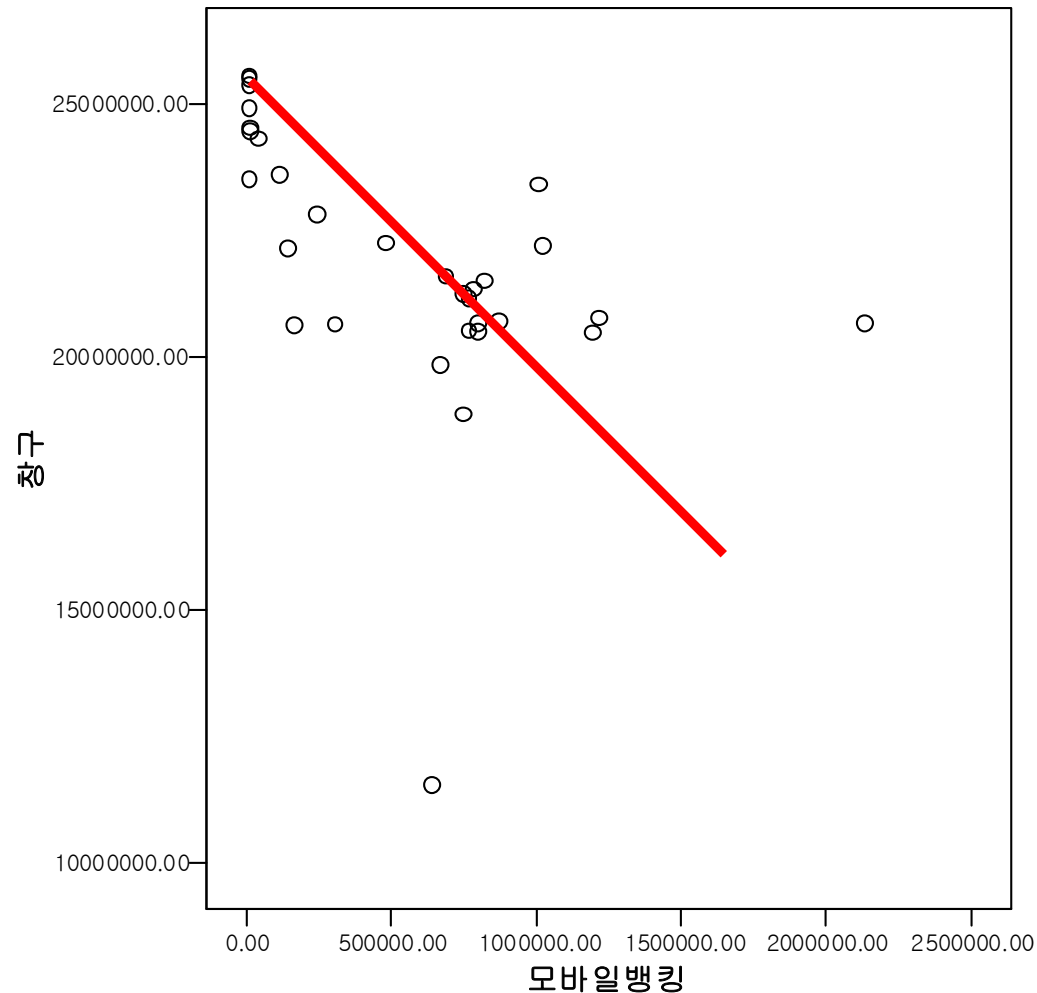
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
창구 → 모바일뱅킹	8.93**	0.23	-2.61	-2.99**
모바일뱅킹 → 창구			-0.09	
대체속도	2.61 - 0.09 = 2.52			
성장패턴 유사성	0.19			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 23% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 모바일뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 창구 거래는 2.61건 감소함 (대체관계)
- 창구 거래가 1건 증가할 수록 모바일뱅킹 거래는 0.09건 감소함 (대체관계)
- 성장패턴 유사성은 0.19로 두 매체의 성장패턴의 유사관계가 적음을 알 수 있음

### 1-5. 창구 - 모바일뱅킹



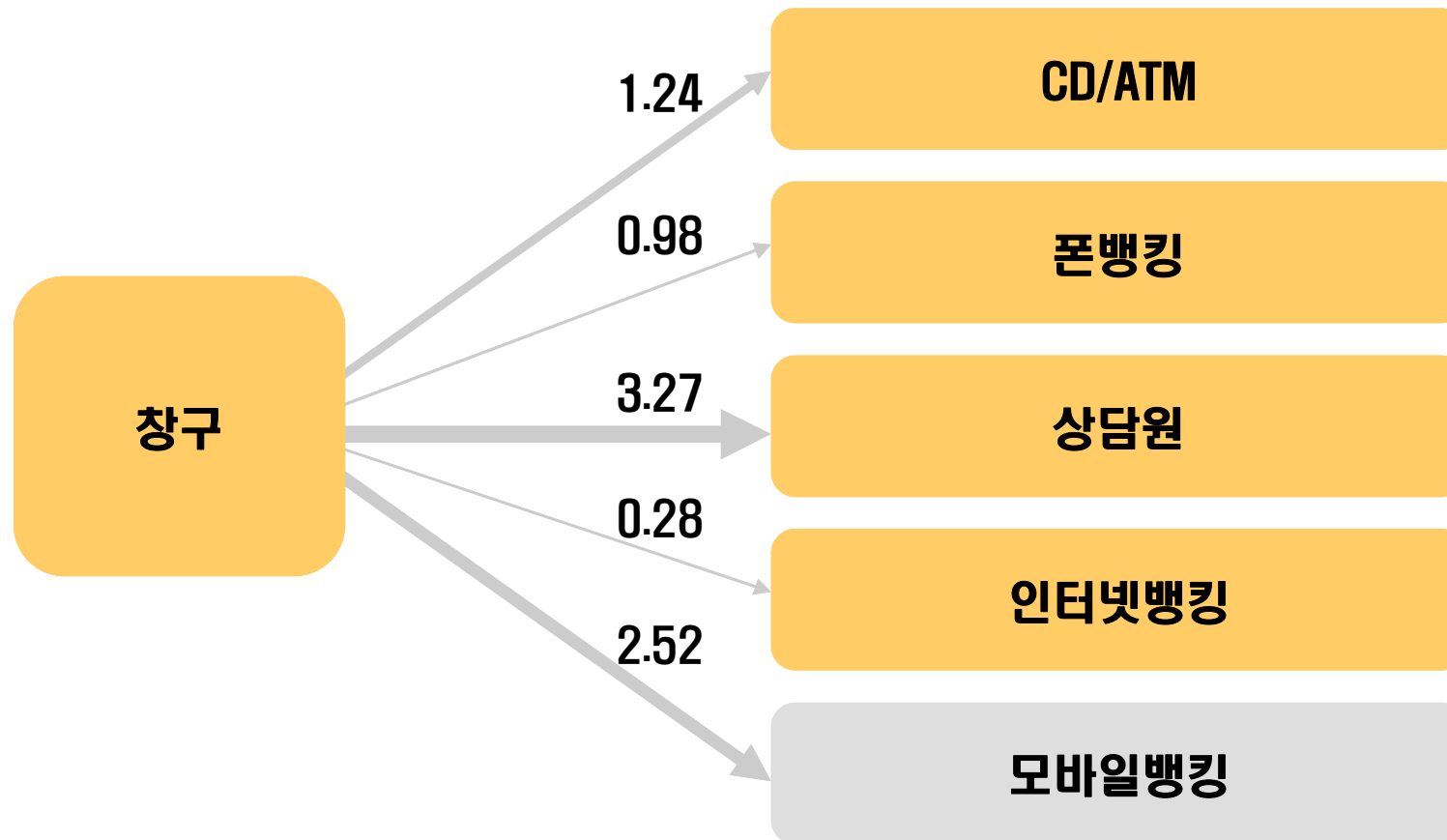
### 창구와 전자금융채널간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
창구 → CD/ATM	대체관계	1.24	0.89
창구 → 폰뱅킹	대체관계	0.98	0.82
창구 → 상담원	대체관계	3.27	0.65
창구 → 인터넷뱅킹	대체관계	0.28	0.74
창구 → 모바일뱅킹	대체관계	2.52	0.19
창구 → 전자금융전체	대체관계	0.57	0.85

- 창구와 전자금융의 모든 채널은 서로 대체관계를 가지고 있는 것으로 나타남
- 대체속도는 0.28 에서 3.27로 서로 다양하며 상담원이 가장 대체속도가 높고 인터넷뱅킹이 가장 대체속도가 낮음
- 모바일뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널들은 창구와 성장패턴이 유사한 것으로 나타남



### 창구와 전자금융채널간 상관관계



### 시사점

- 최근 2년 간의 데이터를 분석한 결과, 모든 전자금융 채널이 창구를 대체하는 현상이 존재하는 것을 확인함
- 이러한 결과는 전자금융 채널의 확대가 창구업무를 축소시킴을 의미함
- 특히, 전자금융채널들 중 상담원이 창구를 대체하는 강도가 가장 큰 것으로 나타남
- 상담원을 통한 거래 건수를 증가시키는 것이 창구거래를 가장 빠르게 전자금융채널로 전환시킬 수 있는 방법이라는 것을 의미함
- 특히 농어촌, 고령자 비중이 높은 우체국금융의 경우, 전자금융 채널 중 상담원에 대한 투자를 늘일 필요가 있음
- 민간금융기업들의 경우, 창구업무 축소에 따라 창구를 새롭게 디자인하여 기존창구인력의 일부분을 상담, PB, VIP고객 응대에 활용하는 방안을 사용하였음

### 2. CD/ATM-전자금융 전체(CD/ATM제외)

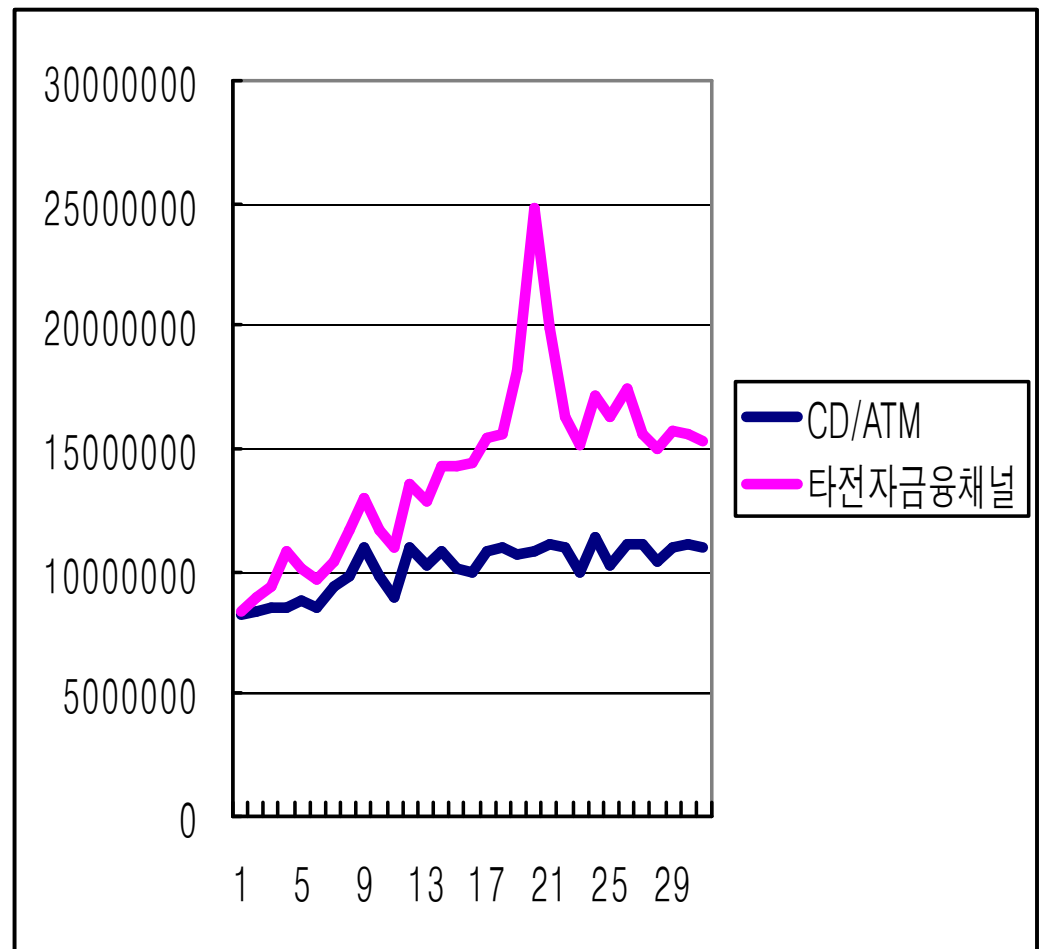
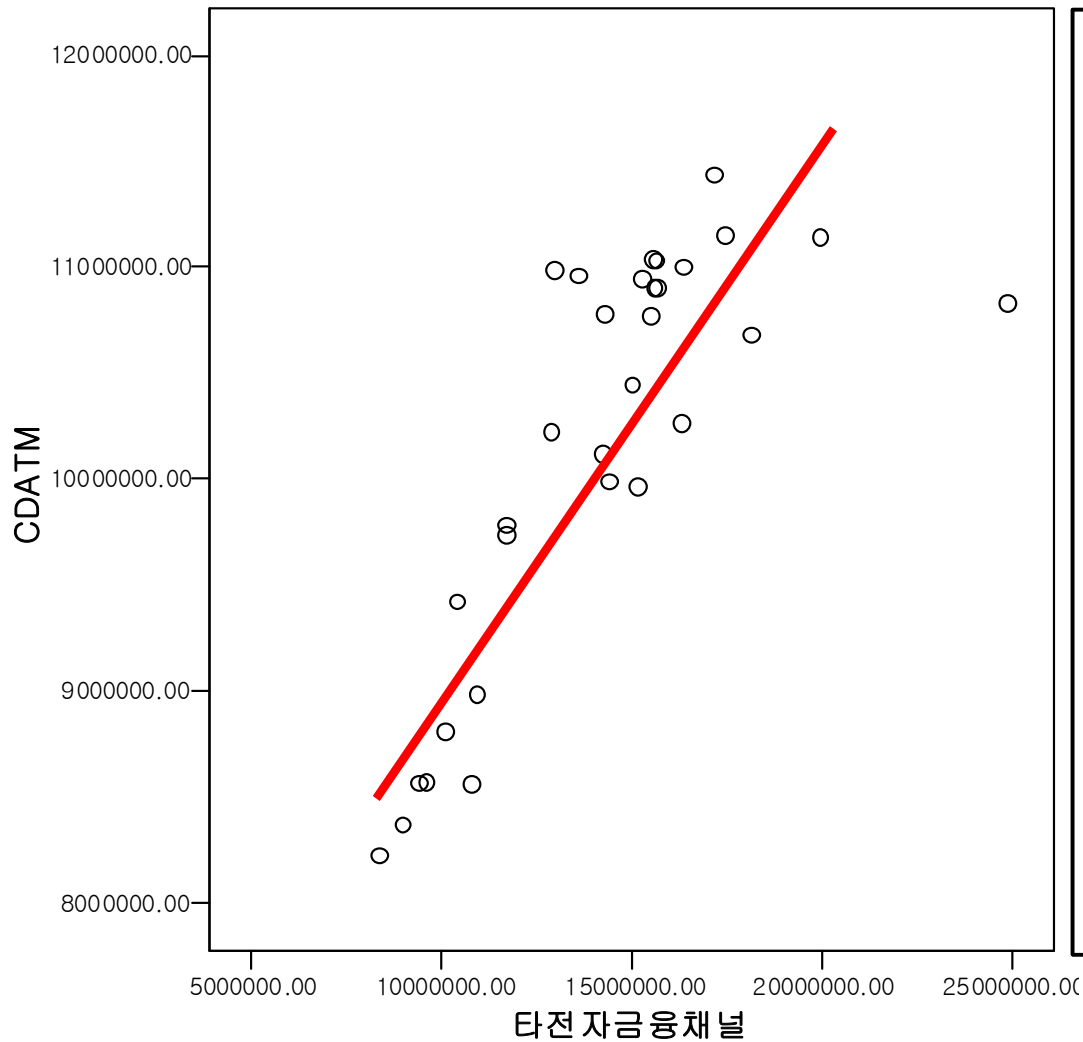
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
CD/ATM → 전자금융 전체(CD/ATM제외)	50.70**	0.64	0.22	7.12**
전자금융 전체(CD/ATM제외) → CD/ATM			2.88	
대체속도	-0.22 - (-2.88) = 2.66			
성장패턴 유사성	0.89**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 64% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 타 전자금융 채널 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM 거래도 0.22건 증가함 (보완관계)
- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 타 전자금융 채널 거래도 2.88건 증가함 (보완관계)
- 성장패턴 유사성은 0.89로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함을 알 수 있음

### 2. CD/ATM-타 전자금융 채널



### 2-1. CD/ATM-폰뱅킹

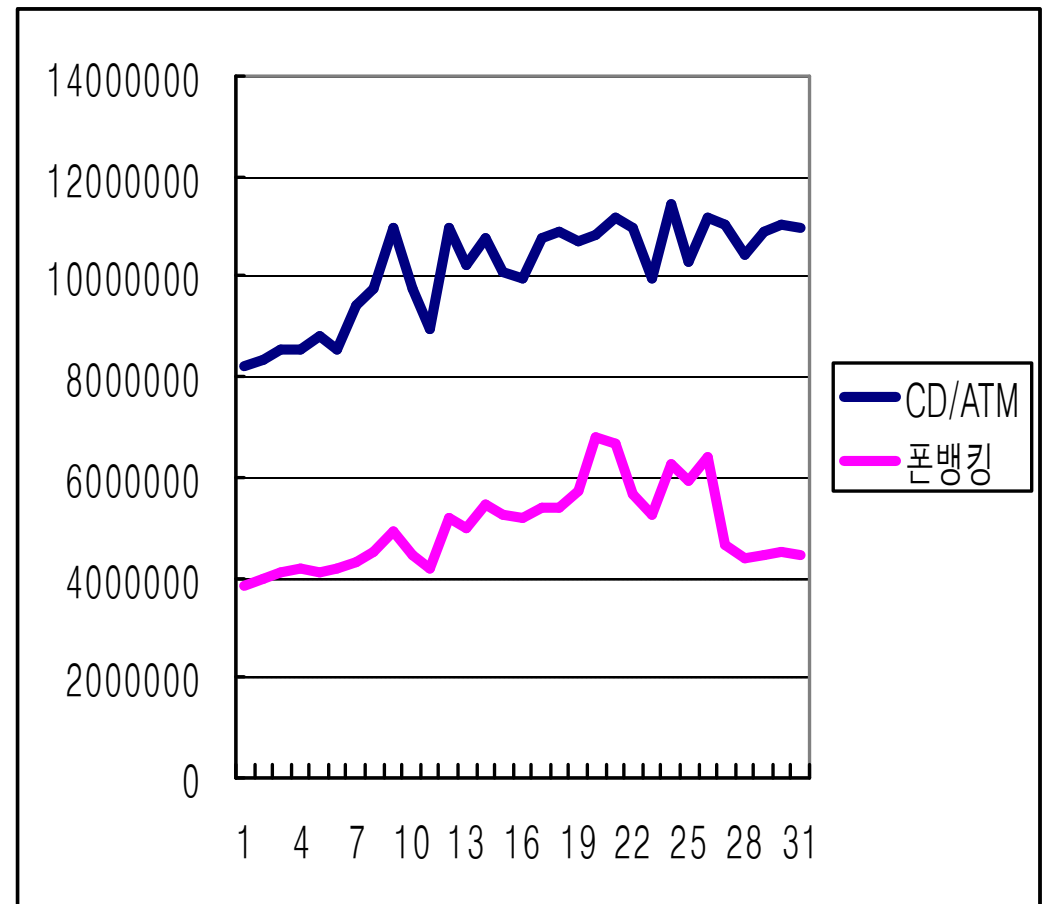
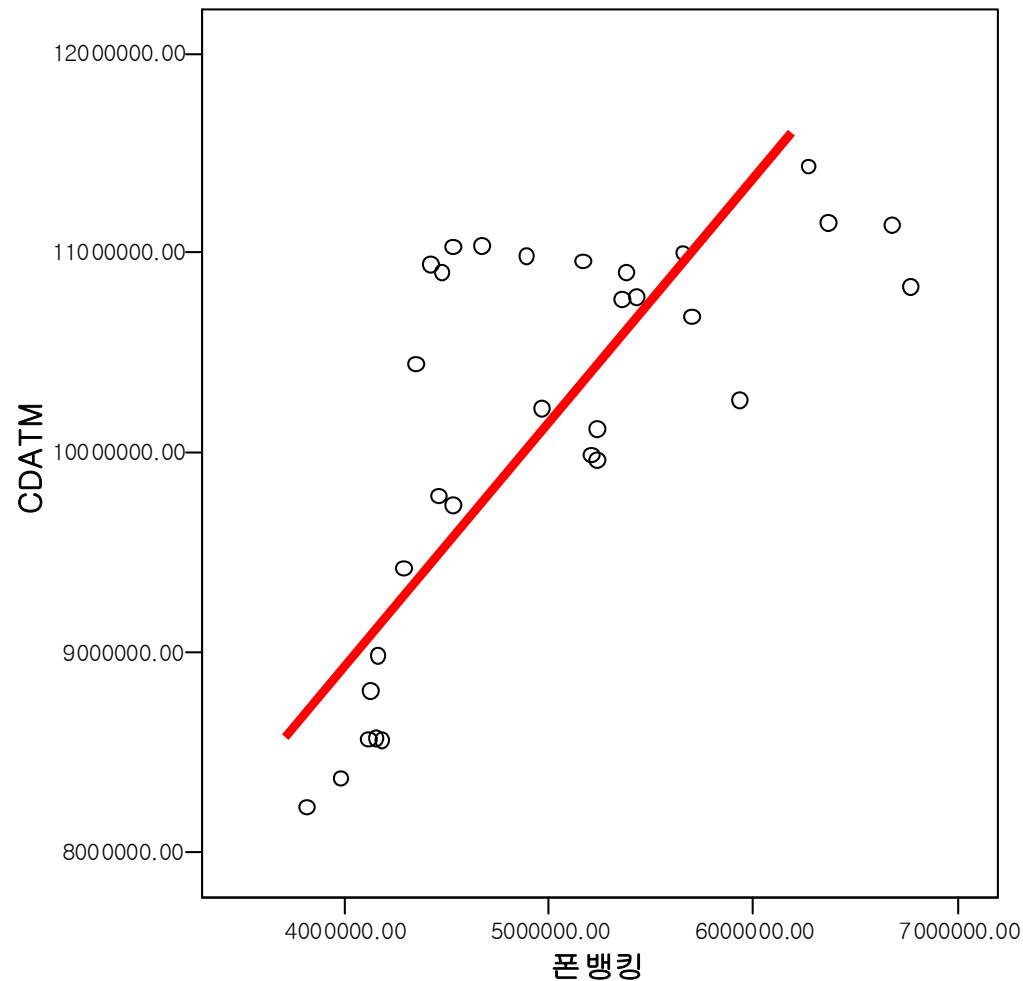
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
CD/ATM → 폰뱅킹	28.07**	0.49	0.84	5.30**
폰뱅킹 → CD/ATM			0.58	
대체속도	-0.84 - (-0.58) = -0.26			
성장패턴 유사성	0.94**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 [ 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ], 모델설명력 [ 49% ], 회귀계수 [ 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ]

- 폰뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM 거래도 0.84건 증가함 [보완관계]
- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 폰뱅킹 거래도 0.58건 증가함 [보완관계]
- 성장패턴 유사성은 0.94로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함을 알 수 있음

### 2-1. CD/ATM-폰뱅킹



### 2-2. CD/ATM-상담원

구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
CD/ATM → 상담원	53.00**	0.65	1.54	7.23**
상담원 → CD/ATM			0.42	
대체속도	-1.54 - (-0.42) = -1.12			
성장패턴 유사성	0.75**			

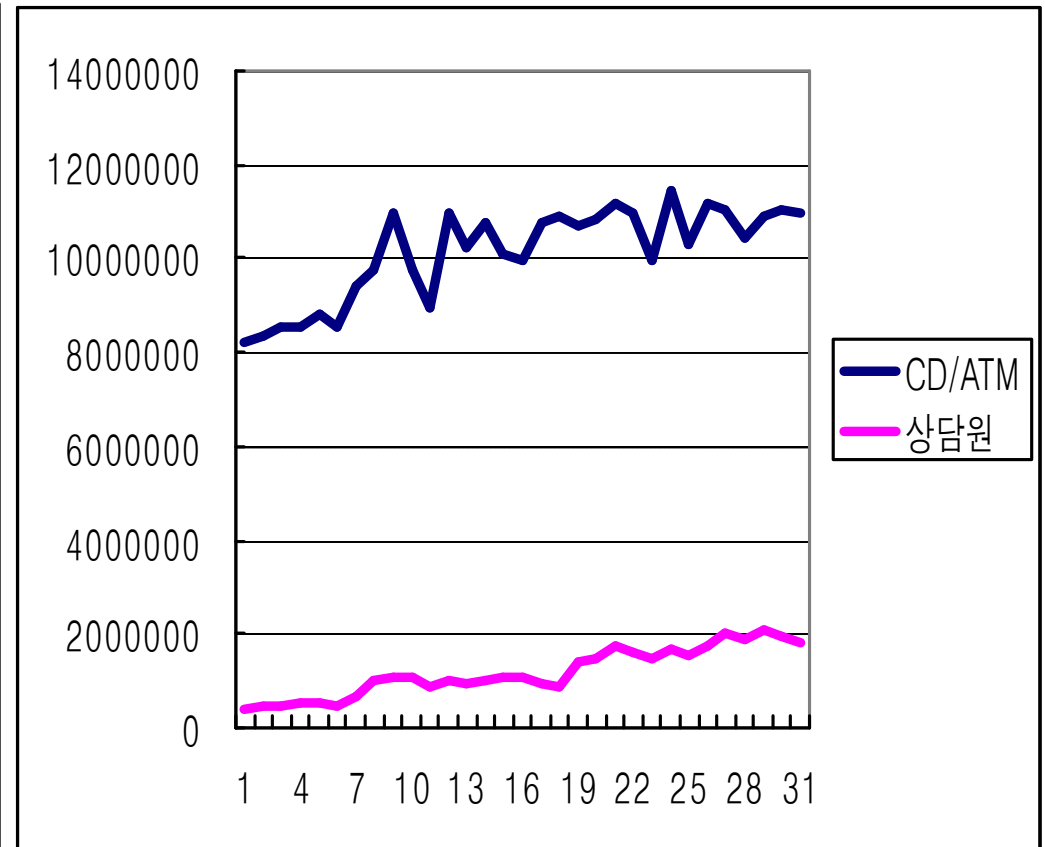
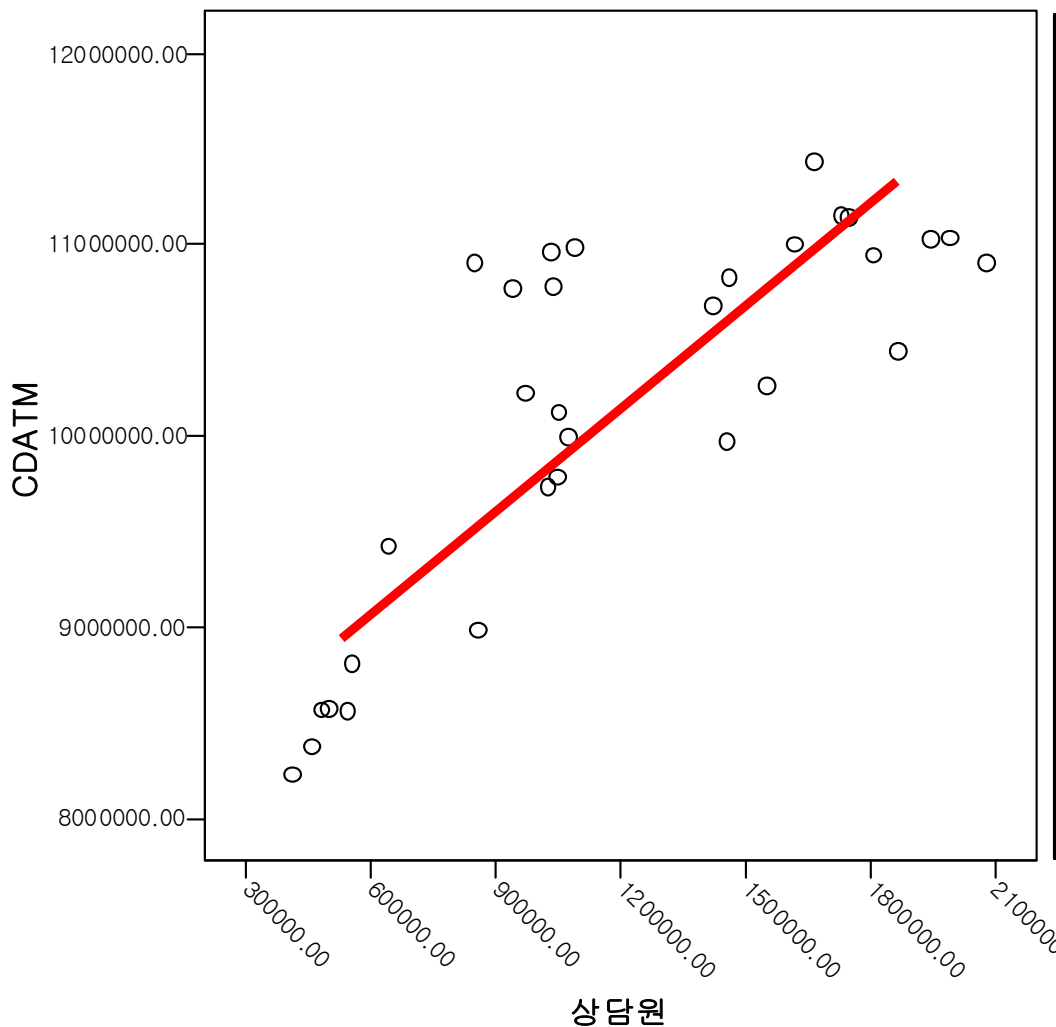
참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 65% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 상담원 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM거래도 1.54건 증가함 [보완관계]
- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 상담원 거래도 0.42건 증가함 [보완관계]
- 성장패턴 유사성은 0.75로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함을 알 수 있음



### 2-2. CD/ATM-상담원



### 2-3. CD/ATM-인터넷뱅킹

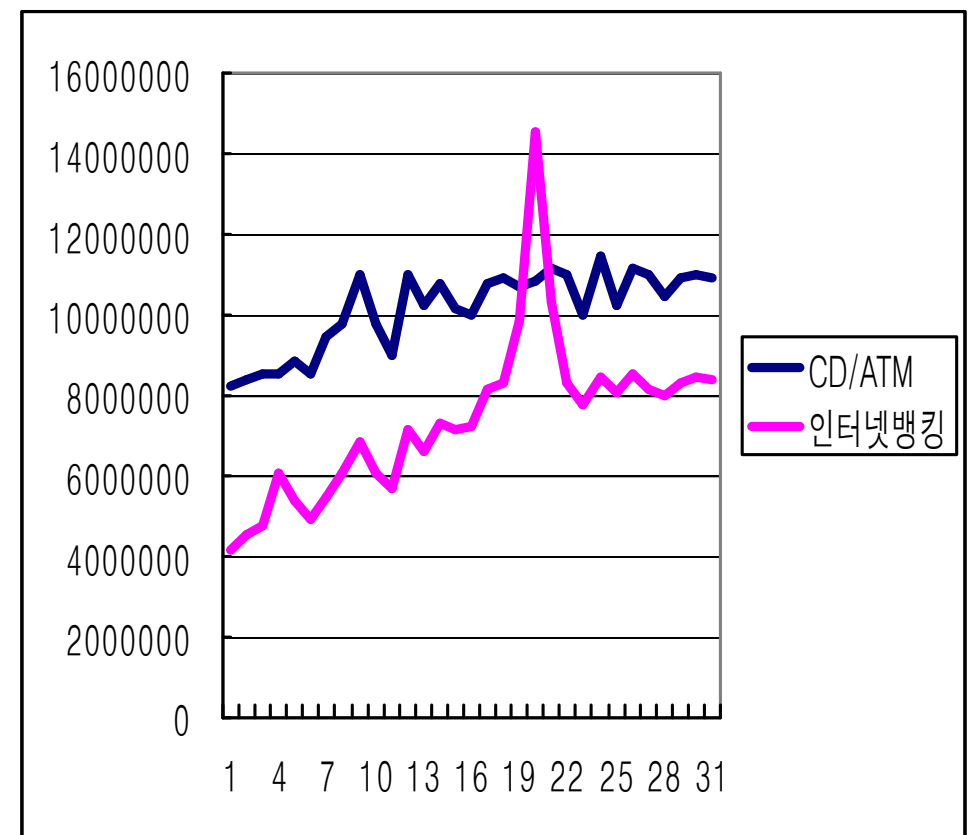
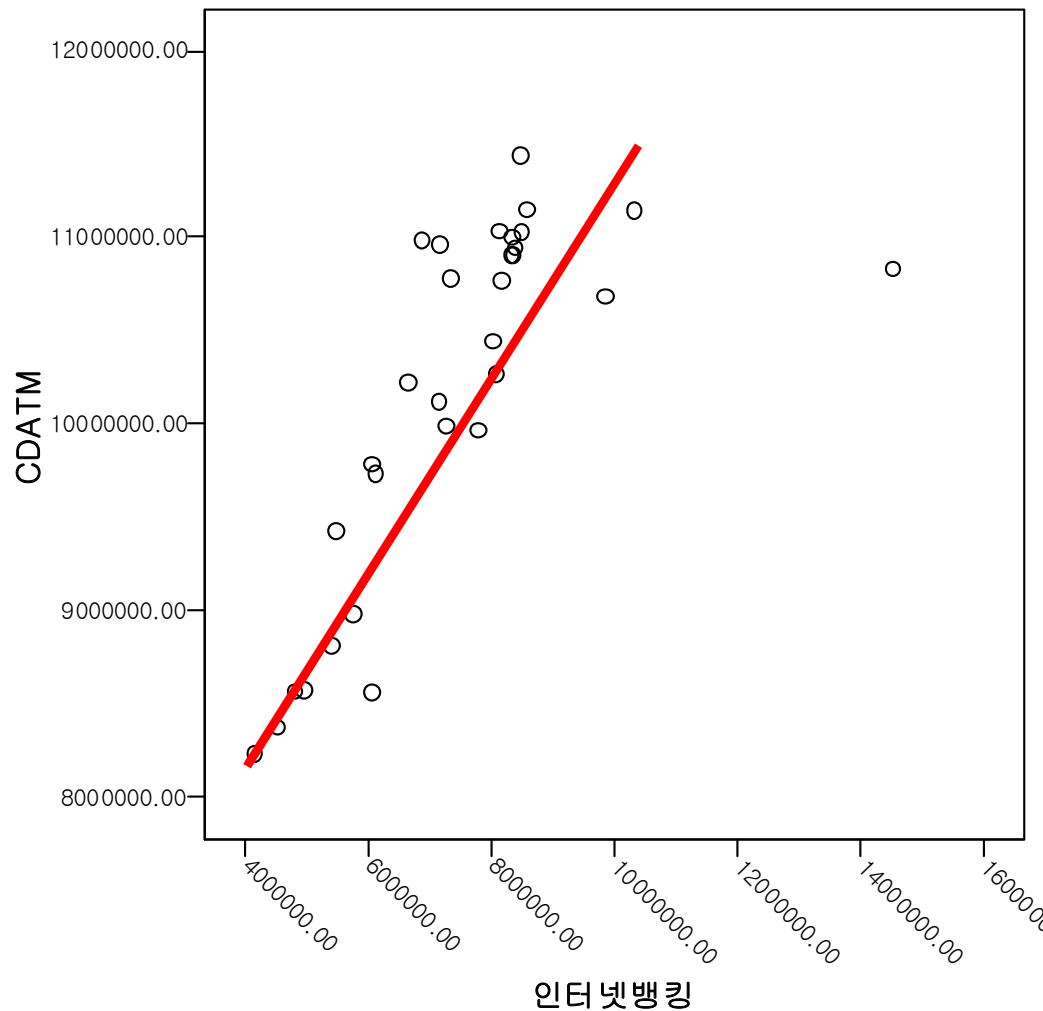
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
CD/ATM → 인터넷뱅킹	36.52	0.56	0.36	6.04**
인터넷뱅킹 → CD/ATM			1.54	
대체속도	-0.36 - (-1.54) = 1.18			
성장패턴 유사성	0.83**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 56% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 인터넷뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM거래도 0.36건 증가함 (보완관계)
- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 인터넷뱅킹 거래도 1.54건 증가함 (보완관계)
- 성장패턴 유사성은 0.83로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함을 알 수 있음

### 2-3. CD/ATM-인터넷뱅킹



### 2-4. CD/ATM-모바일뱅킹

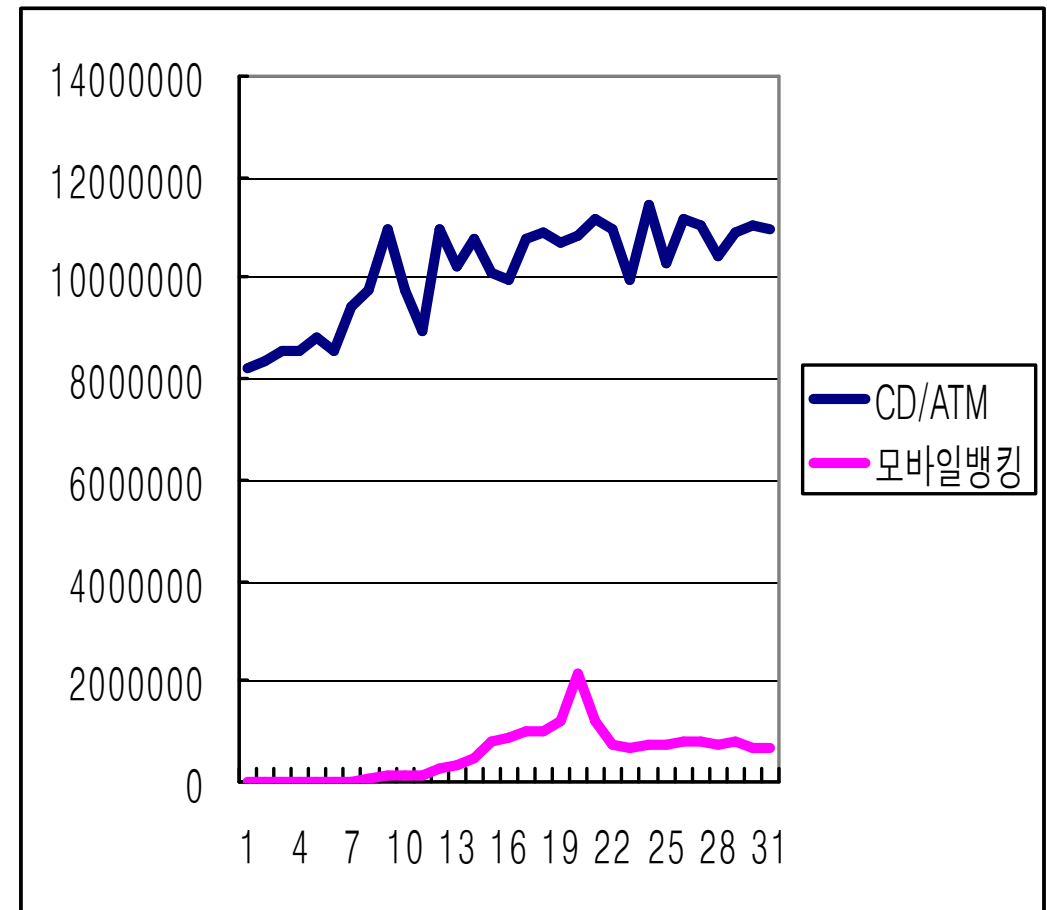
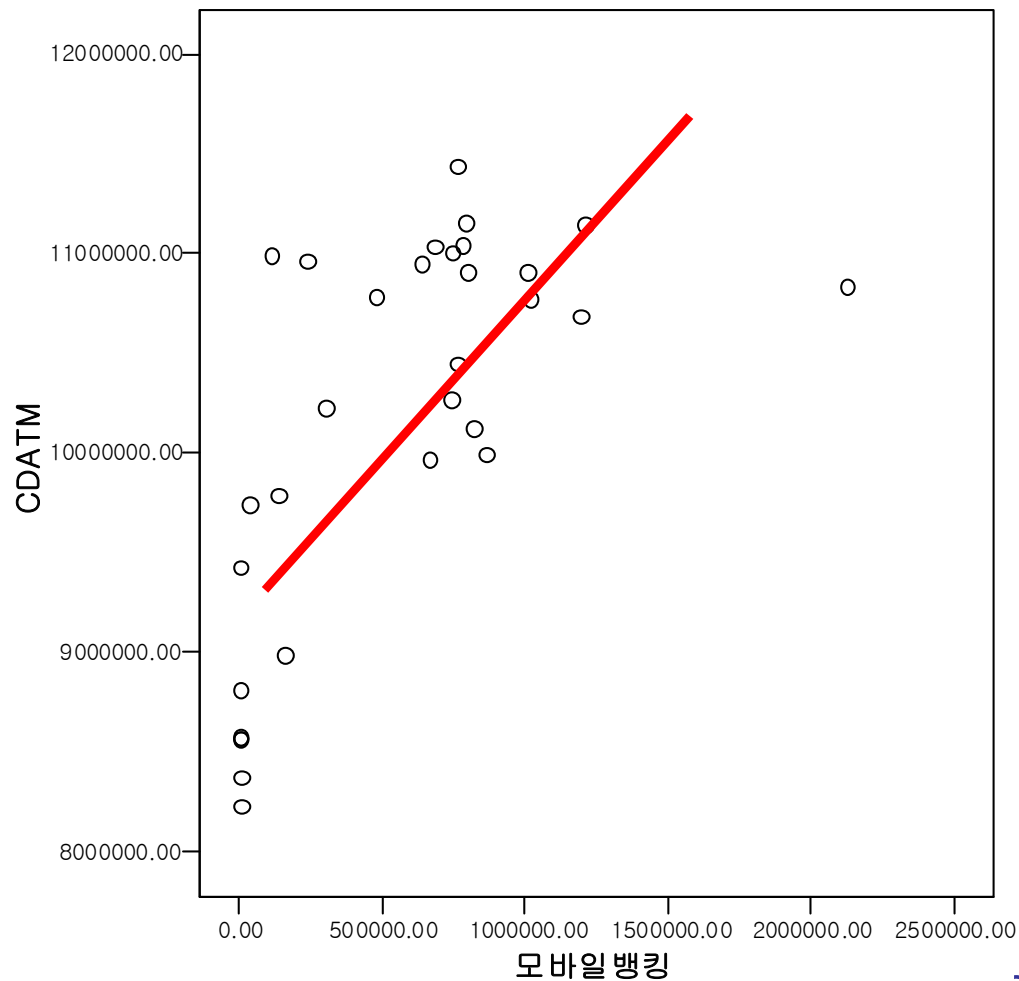
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
CD/ATM → 모바일뱅킹	24.00**	0.67	1.34	4.90**
모바일뱅킹 → CD/ATM			0.34	
대체속도	-1.34 - (-0.34) = -1.00			
성장패턴 유사성	0.27**			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 [ 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ], 모델설명력 [ 67% ], 회귀계수 [ 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ]

- 모바일뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 CD/ATM거래도 1.34건 증가함 [보완관계]
- CD/ATM 거래가 1건 증가할 수록 모바일뱅킹 거래도 0.34건 증가함 [보완관계]
- 성장패턴 유사성은 0.27로 두 매체의 성장패턴의 유사관계가 적음을 알 수 있음

### 2-4. CD/ATM-모바일뱅킹

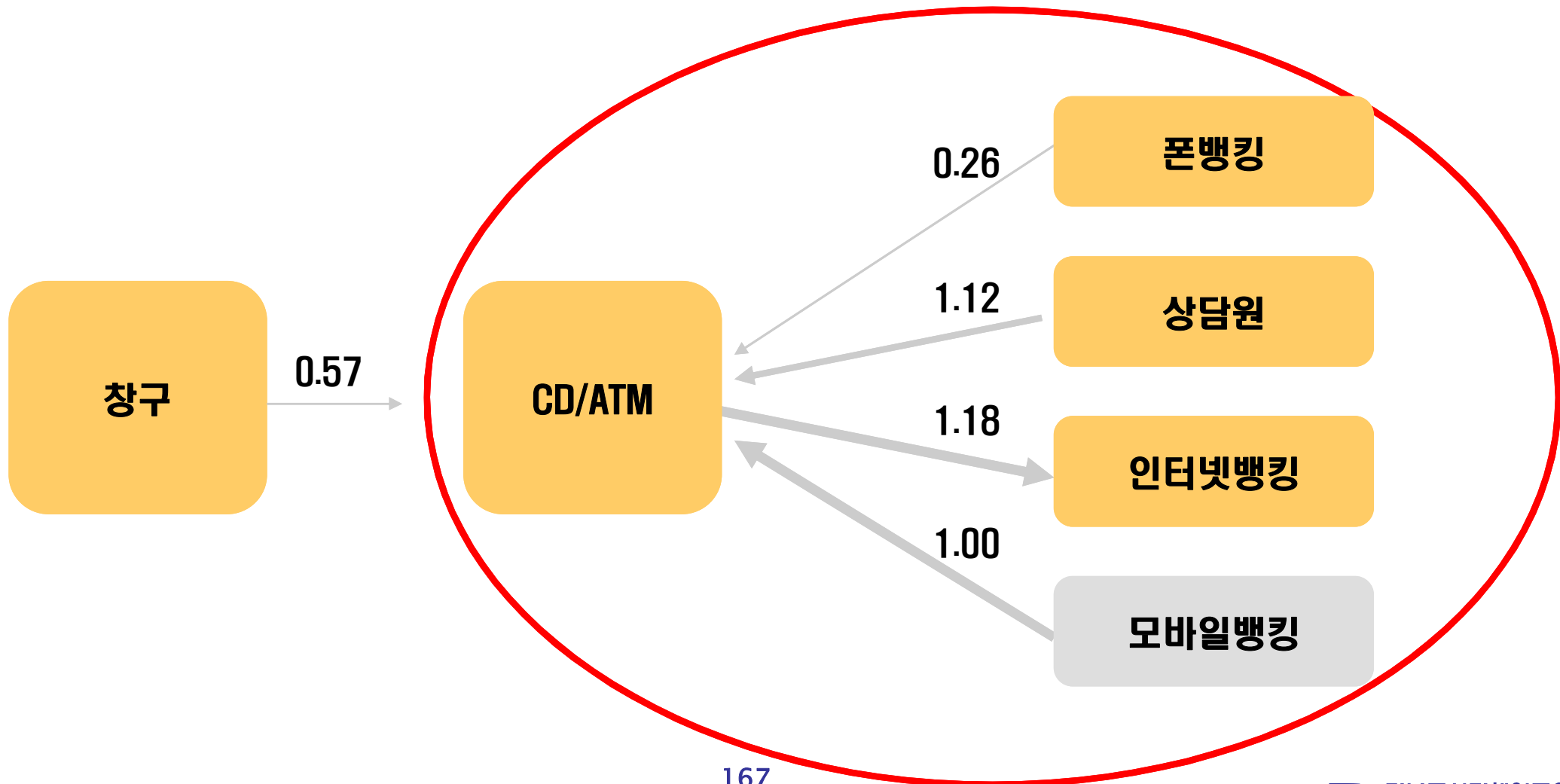


### CD/ATM과 전자금융간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
CD/ATM → 폰뱅킹	보완관계	-0.26	0.94
CD/ATM → 상담원	보완관계	-1.12	0.75
CD/ATM → 인터넷뱅킹	보완관계	1.18	0.85
CD/ATM → 모바일뱅킹	보완관계	-1.00	0.27
CD/ATM → 전자금융 전체(CD/TAM제외)	보완관계	2.66	0.89

- CD/ATM과 타 전자금융 채널들은 서로 보완관계를 가지고 있는 것으로 나타남
- 음의 대체 속도를 가진 채널들의 경우, 그 채널보다 CD/ATM의 대체율이 더 높은 경우임
- 인터넷 뱅킹을 제외하고는 모두 CD/ATM보다 상대적인 대체율이 낮은 것으로 나타남
- 모바일뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널들은 CD/ATM과 성장패턴이 유사한 것으로 나타남

### CD/ATM과 전자금융간 상관관계





### 시사점

- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기적 채널인 CD/ATM과 전자금융 채널과의 관계를 살펴봄
- 분석 결과 인터넷뱅킹을 제외한 모든 전자금융 채널은 CD/ATM에 비해 상대적 경쟁력이 약한 것으로 나타남
- 하지만 인터넷뱅킹의 경우 CD/ATM에 비해 상대적인 경쟁력이 강한 것으로 나타남
- 채널간의 보다 명확한 관계를 확인하기 위해서는 전자금융 채널간 관계를 살펴볼 필요가 있음

### 3-1. 폰뱅킹-인터넷뱅킹

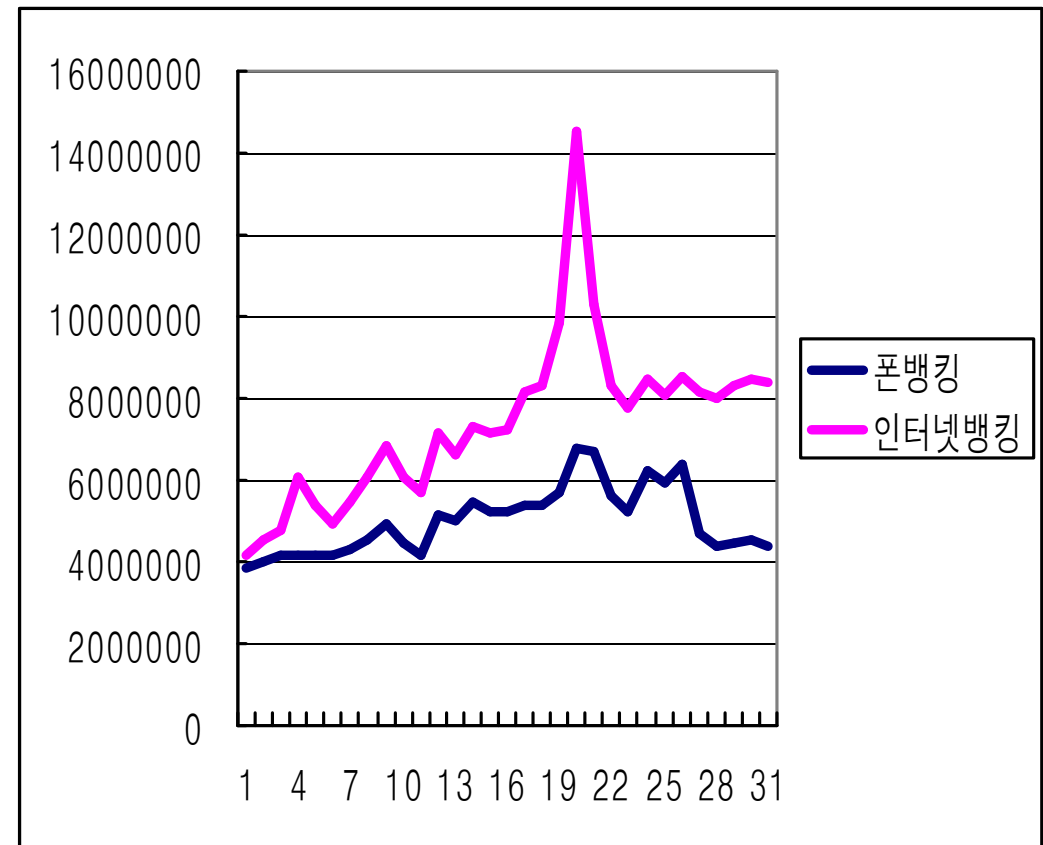
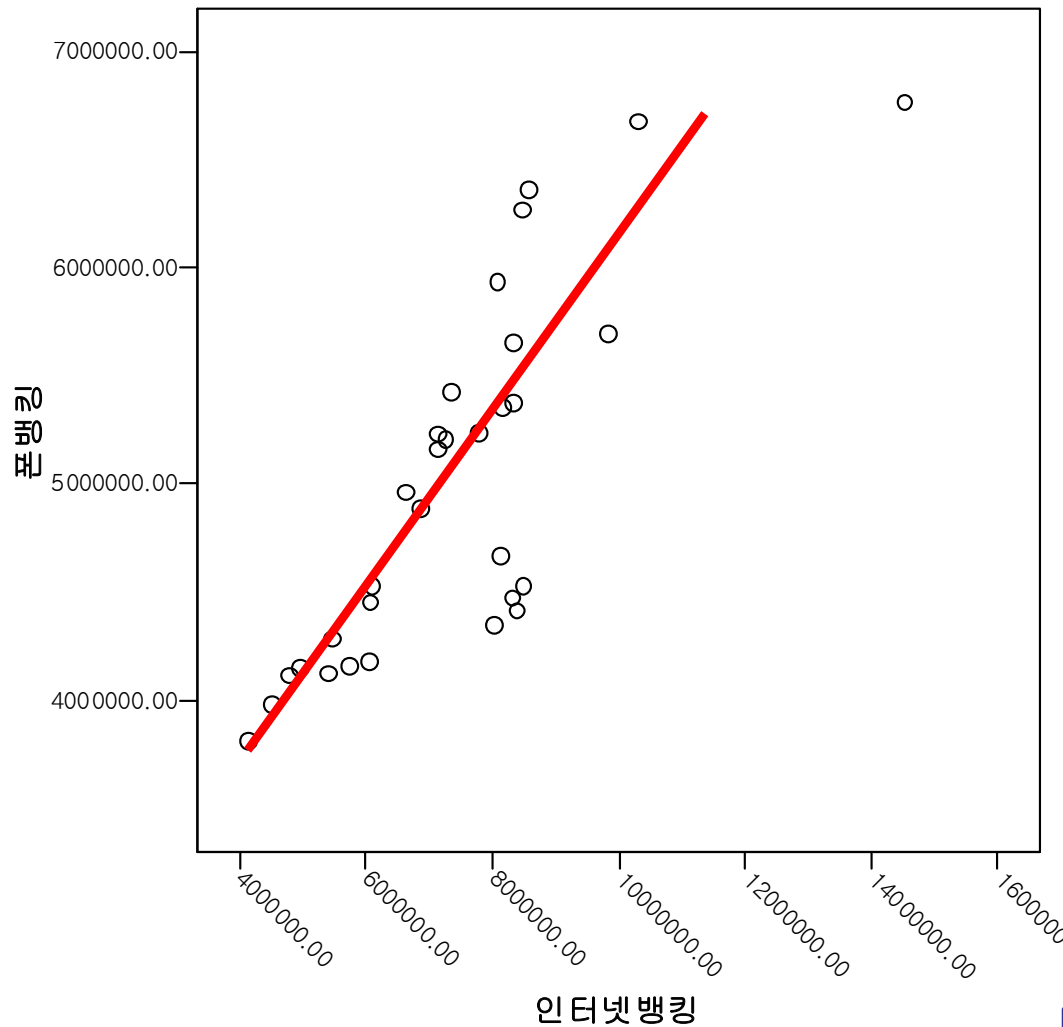
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
폰뱅킹 → 인터넷뱅킹	51.30**	0.80**	0.32	7.16**
인터넷뱅킹 → 폰뱅킹			1.97	
대체속도	- 0.32 - (-1.97) = 1.65			
성장패턴 유사성	0.86			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 80% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 인터넷뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 폰뱅킹 거래도 0.32건 증가함 (보완관계)
- 폰뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 인터넷뱅킹 거래도 1.97건 증가함 (보완관계)
- 성장패턴 유사성은 0.86로 두 매체의 성장패턴이 매우 유사함을 알 수 있음

### 3-1. 폰뱅킹-인터넷뱅킹



### 3-2. 폰뱅킹-모바일뱅킹

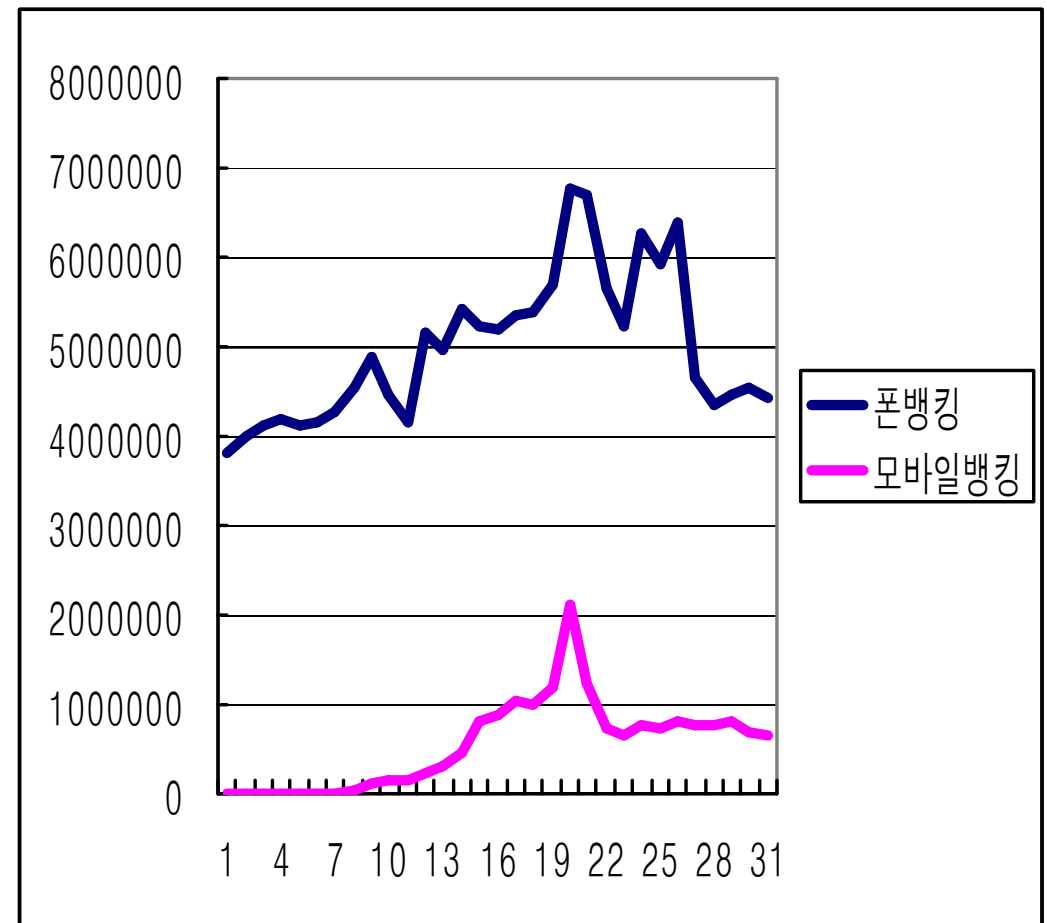
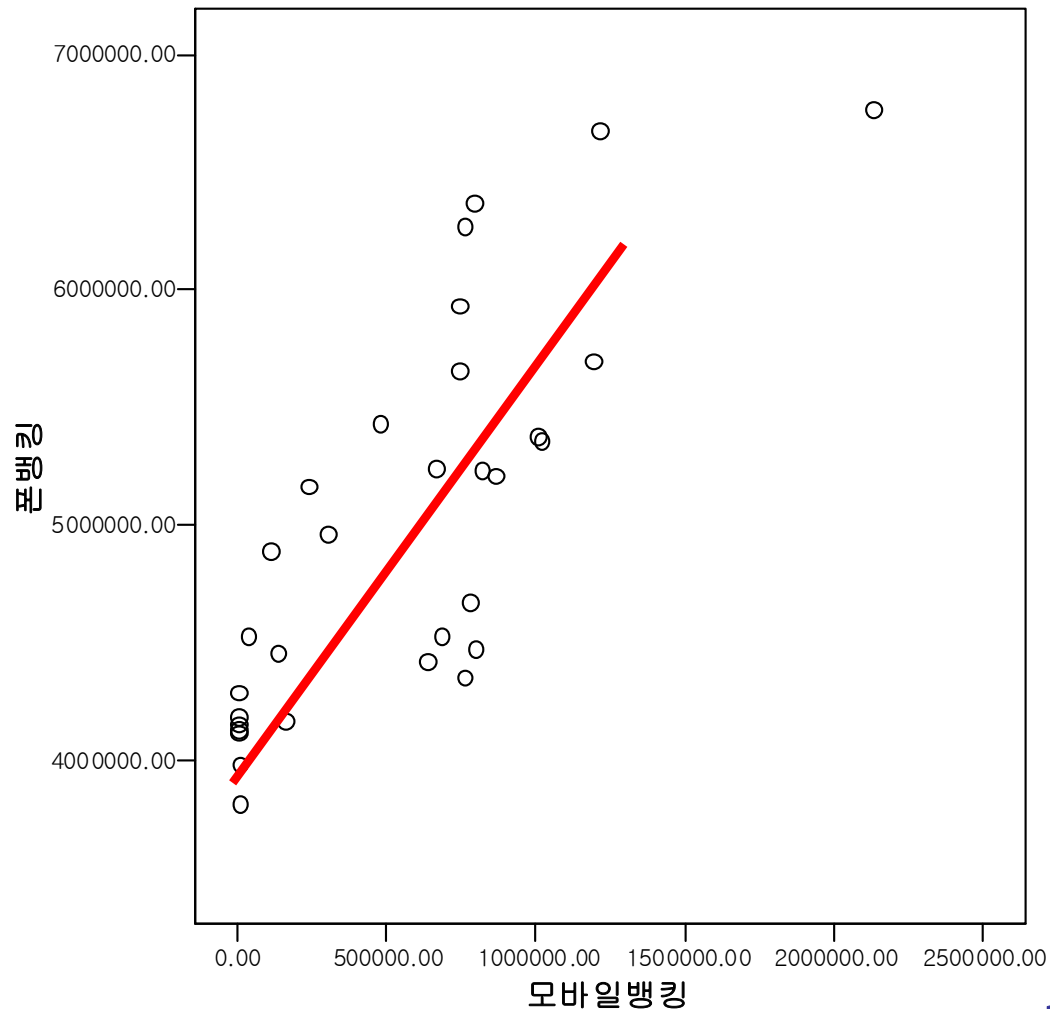
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
폰뱅킹 → 모바일뱅킹	44.88**	0.61	1.30	6.70**
모바일뱅킹 → 폰뱅킹			0.47	
대체속도	-1.30 - ( -0.47) = -0.83			
성장패턴 유사성	0.32			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 61% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 모바일뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 폰뱅킹 거래도 1.30건 증가함 (보완관계)
- 폰뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 모바일뱅킹 거래도 0.34건 증가함 (보완관계)
- 성장패턴 유사성은 0.32로 두 매체의 성장패턴의 유사관계가 적음을 알 수 있음

### 3-2. 폰뱅킹-모바일뱅킹



### 3-3. 인터넷뱅킹-모바일뱅킹

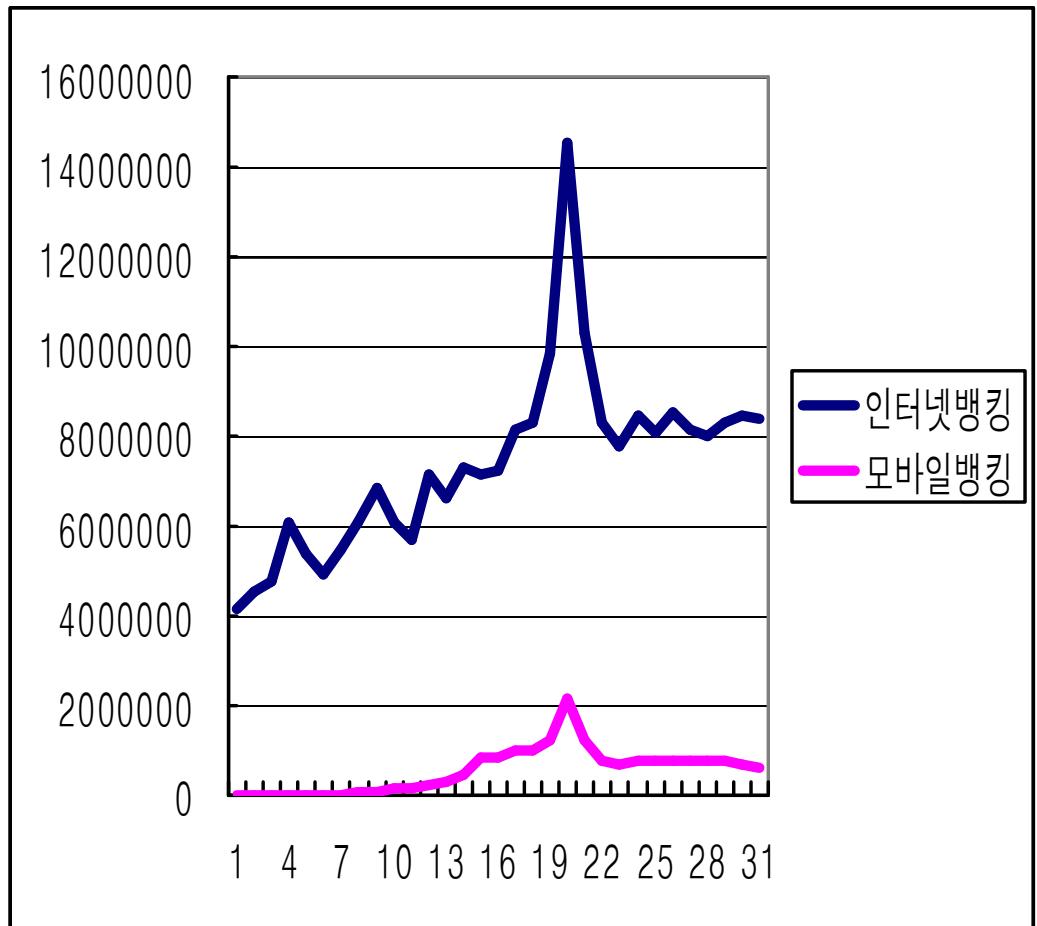
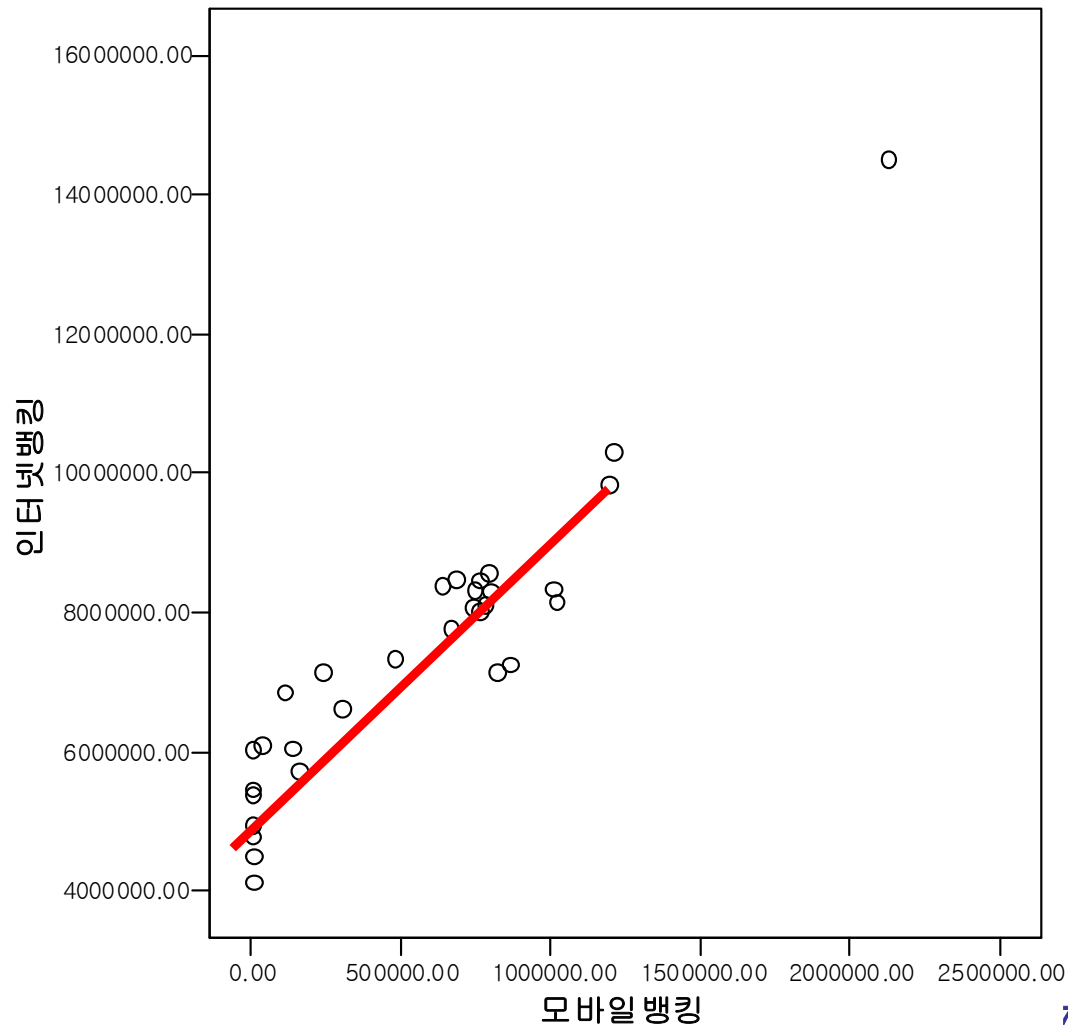
구 분	모델 적합성		대체율	
	F-value	R-Square	<i>r</i>	t-value
인터넷뱅킹 → 모바일뱅킹	239.38**	0.89	3.87	15.47**
모바일뱅킹 → 인터넷뱅킹			0.23	
대체속도	-3.87 - (-0.23) = -3.64			
성장패턴 유사성	0.36			

참고: \*과 \*\*는 각각 95% 와 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 값을 나타냄

모델적합도 ( 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의함 ), 모델설명력 ( 89% ), 회귀계수 ( 95% 신뢰구간에서 통계적으로 유의함 )

- 모바일뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 인터넷뱅킹 거래도 3.87건 증가함 (보완관계)
- 인터넷뱅킹 거래가 1건 증가할 수록 모바일뱅킹 거래도 0.23건 증가함 (보완관계)
- 성장패턴 유사성은 0.36로 두 매체의 성장패턴의 유사관계가 적음을 알 수 있음

### 3-3. 인터넷뱅킹-모바일뱅킹



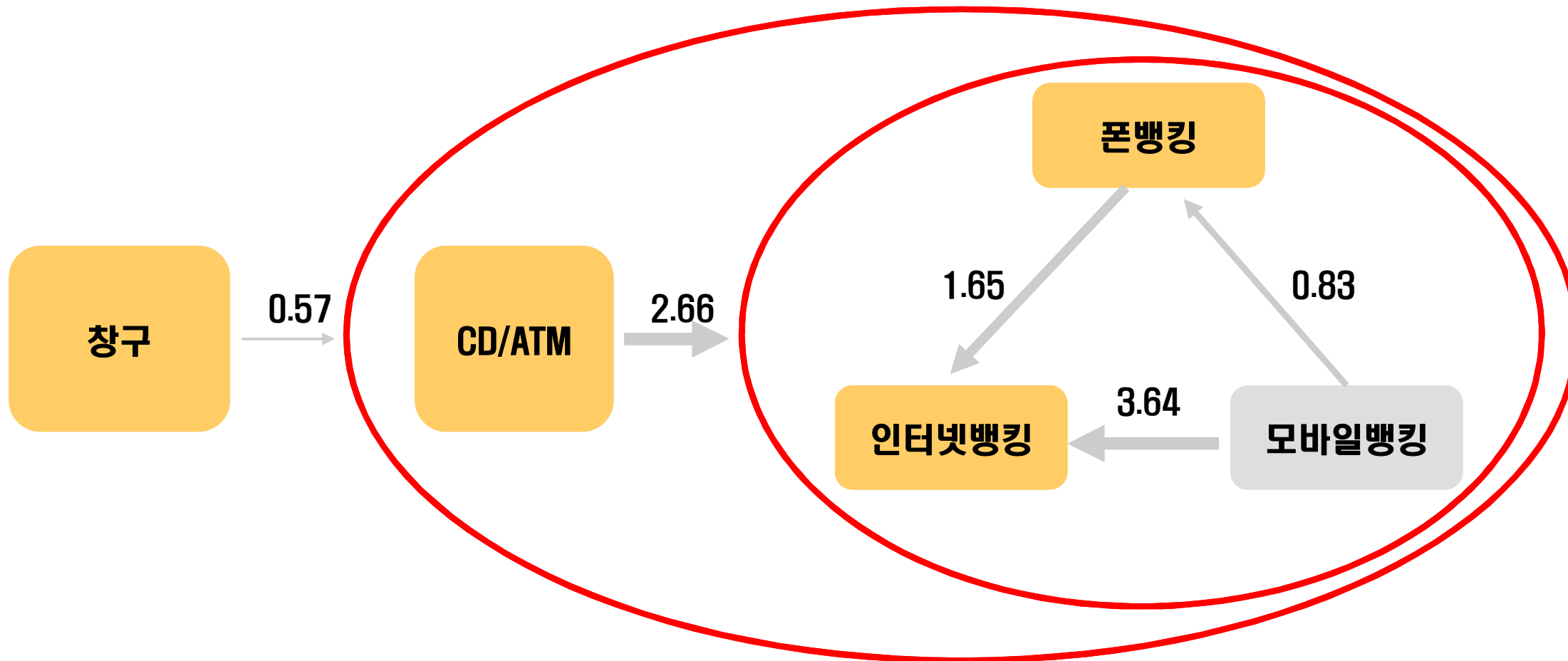


### 전자금융 채널간 상관관계

구 분	관계	대체속도	성장패턴 유사성
폰뱅킹 → 인터넷뱅킹	보완관계	1.65	0.86
폰뱅킹 → 모바일뱅킹	보완관계	-0.83	0.32
인터넷뱅킹 → 모바일뱅킹	보완관계	-3.64	0.36

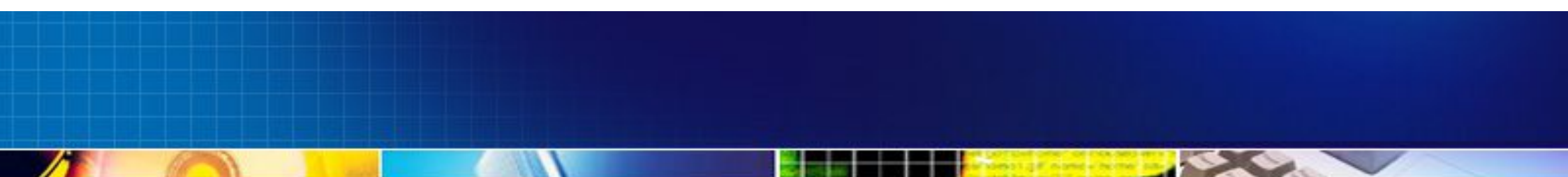
- 인터넷뱅킹이 폰뱅킹을 1.65의 속도로 대체함
- 폰뱅킹이 모바일뱅킹을 0.83의 속도로 대체함
- 인터넷뱅킹이 모바일뱅킹을 3.64로 대체함
- 폰뱅킹과 인터넷뱅킹은 성장패턴의 유사성을 가지지만 타 채널간에는 성장패턴에 유사성이 크지 않음

### 전자금융채널간 상관관계



### 시사점

- 창구에서 전자금융으로 넘어가는 과도기에서는 고객들로 하여금 ARS나 컴퓨터, 모바일 기기 등을 직접 이용하게 하는 것보다 상담원이 직접 음성으로 안내하는 서비스가 적합하며 점차 그 기능을 타 전자금융 채널로 옮기는 전략이 유효할 것으로 판단됨
- 전자금융 채널간 상관관계를 살펴본 결과, 모든 서비스 매체가 궁극적으로 인터넷뱅킹으로 수렴하는 양상을 보임
- 앞에서 언급한 것처럼 창구에서 전자금융으로 전이되는 과도기에는 상담원의 기능이 강조되지만, 전자금융이 충분히 활성화된 후에는 전자금융 채널들 중 인터넷뱅킹이 가장 주요한 채널이 될 것으로 예상됨
- 따라서 양질의 인터넷뱅킹 서비스 제공을 위한 고객중심의 인터페이스 개선, 콘텐츠 강화, 보안성 강화 등에 지속적인 투자가 요구됨



## ● V. 우체국 전자금융 이용에 따른 업무창구 비용절감 효과분석

- ❖ 2004년 4월부터 2006년 9월 까지의 거래 건수 데이터와 민간금융 서비스 제공 원가 데이터를 활용하여 전자금융 활성화를 통한 비용절감효과를 분석하였음
- ❖ 분석결과, 전자금융 활성화가 41개월의 기간 동안 2004년 4월 대비 총 162 억 원의 서비스 비용 절감 효과를 가져왔음을 확인함
  - 창구서비스 비용 2,083 억 원 감소, 전자금융 서비스 비용 1,921 억 원 증가
- ❖ 비용절감 효과와 더불어 총 12억 원의 추가 수수료 수입이 발생했음을 확인함
- ❖ 전체 거래건수에서 전자금융이 차지하는 비중이 높아질 수록 비용절감 효과는 더욱 크게 나타날 것임

### ❖ 금융서비스 비용절감 효과 분석 (2004. 4 ~ 2006. 9)

2004년 4월 대비 창구 서비스 비용 변화

+

2004년 4월 대비 전자금융 서비스 비용 변화

=

2004년 4월 대비 금융 서비스 총 비용절감 효과

•전자금융 도입에 따라 창구업무직원 대체효과 등의 비용 절감 효과와 홍보, 시장창출 등으로 인한  
부가적 수익이 발생하지만 본 분석에서는 순수한 서비스 원가 절감 및 수수료 수익 변화만을 분석 대상으로 함.

[단위: 원]

구분	서비스	표준원가
수신	자행환송금	2,778
	타행환송금	3,037
	예금잔액증명서발급	8,152
	정액자기앞수표발행	3,780
	일반자기앞수표발행	5,017
	통장재발행	8,910
	현금카드 재발행	10,597
	공과금수납대행	2,148
	국세수납 대행	3,435
	보관어음 수탁	11,520
여신	제증명서발급(전산발급)	10,954
	제증명서발급수(수기발급)	21,543
	신용조사(영업점기준)	330,082
	채무인수	114,967

\*출처: 은행 수수료 원가산정 표준안, 금융감독원, 2005.9.14

\*참고: 표준원가는 2004년 원가자료를 토대로 산정되었음.



[단위: 원]

구분	서비스	표준원가
외환	신용장통지	23,631
	수출환어음 매입(취급)	67,295
	수출환어음 발행(개설)	61,037
	수입물품선취보증서 발급	34,105
	내국신용장발행	29,331
	내국신용장 어음매입	34,995
	당발송금	26,980
	타발송금	15,081
	외화수표매입	25,804
	수출실적증명발급	15,710
자동화기기	현금인출 및 계좌이체(타행)	1,598
폰뱅킹	계좌이체(타행)	753
인터넷뱅킹	계좌이체(타행)	507

\*출처: 은행 수수료 원가산정 표준안, 금융감독원, 2005.9.14

\*참고: 표준원가는 2004년 원가자료를 토대로 산정되었음.

[단위: 원]

구분	대표 서비스	표준원가 (Proxy)	우체국 서비스 원가*
창구 서비스 원가	타행환송금	3,037	1,626
CD/ATM 서비스 원가	현금인출 및 계좌이체(타행)	1,598	1,215
폰뱅킹 서비스 원가 (상담원 포함)	계좌이체(타행)	753	인터넷 : 847 모바일 : 6,137
인터넷뱅킹 서비스 원가 (모바일뱅킹 포함)	계좌이체(타행)	507	폰뱅킹 : 490 상담원 : 3,567

\*참고: 1) 분석의 편의를 위하여 서비스 성격이 비슷한 상담원은 폰뱅킹에, 모바일뱅킹은 인터넷뱅킹에 포함시킴  
2) TV뱅킹은 도입 시기가 얼마 되지 않고 거래 건수나 거래 금액이 매우 적어 본 분석에서 제외함

\*자료: 1) 우체국 서비스 원가는 2005년 8월 대주회계법인이 수행한 '우체국금융 및 제휴업무의 수수료별 원가분석을 통한 금융수수료의 합리적 조정방안 연구' 에서 도출된 결과임  
2) 전자금융서비스 원가가 창구서비스 원가보다 높아 값이 논리에서 벗어남으로 금감원의 표준원가자료를 Proxy로 사용함

[단위: 천 건]

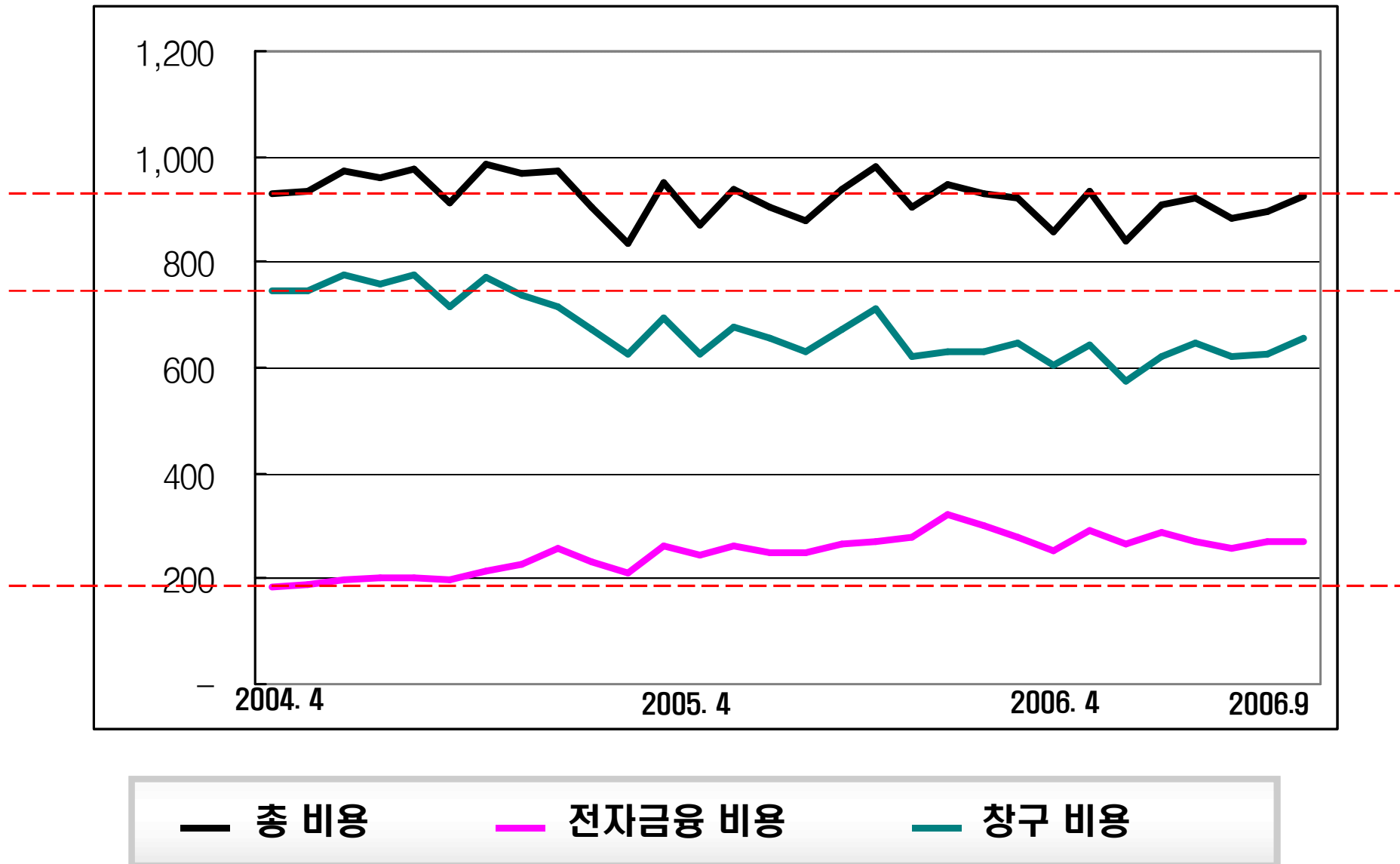
구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
창 구		24,486	20,651	18,877	21,611
전자 금융	CD/ATM	8,232	10,227	10,267	10,949
	폰뱅킹 (상담원 포함)	4,223	5,932	7,482	6,221
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	4,141	6,937	8,816	9,021
	합 계	16,596	23,096	26,565	26,191
합 계		41,082	43,747	45,442	47,802

[단위: 억 원]

구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
창 구		744	627	573	656
전자금융	CD/ATM	132	163	164	175
	폰뱅킹 (상담원 포함)	32	45	56	47
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	21	35	45	46
	합 계	184	243	265	268
합 계		928	870	838	924

- 월별 창구 서비스 비용은 2004년 부터 2006년 초까지 꾸준히 감소하여 2004년 4월 대비 100억원 정도 감소함
- 반면에 월별 전자금융 서비스 비용은 각 채널별로 계속 증가하고 있음
- 전체 월별 서비스 비용은 큰 변화가 없음

[단위: 억 원]



(단위: 천 건)

구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창구		-3,835	-5,609	-2,875
전자 금융	CD/ATM	1,995	2,035	2,717
	폰뱅킹 (상담원 포함)	1,709	3,259	1,998
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	2,796	4,675	4,880
	합 계	6,500	9,969	9,595
합 계		2,665	4,360	6,720

[단위: 억 원]

구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창구		-117	-171	-88
전자 금융	CD/ATM	31	32	43
	폰뱅킹 (상담원 포함)	13	24	15
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	14	24	25
	합 계	59	81	84
합 계		-58	-90	-4

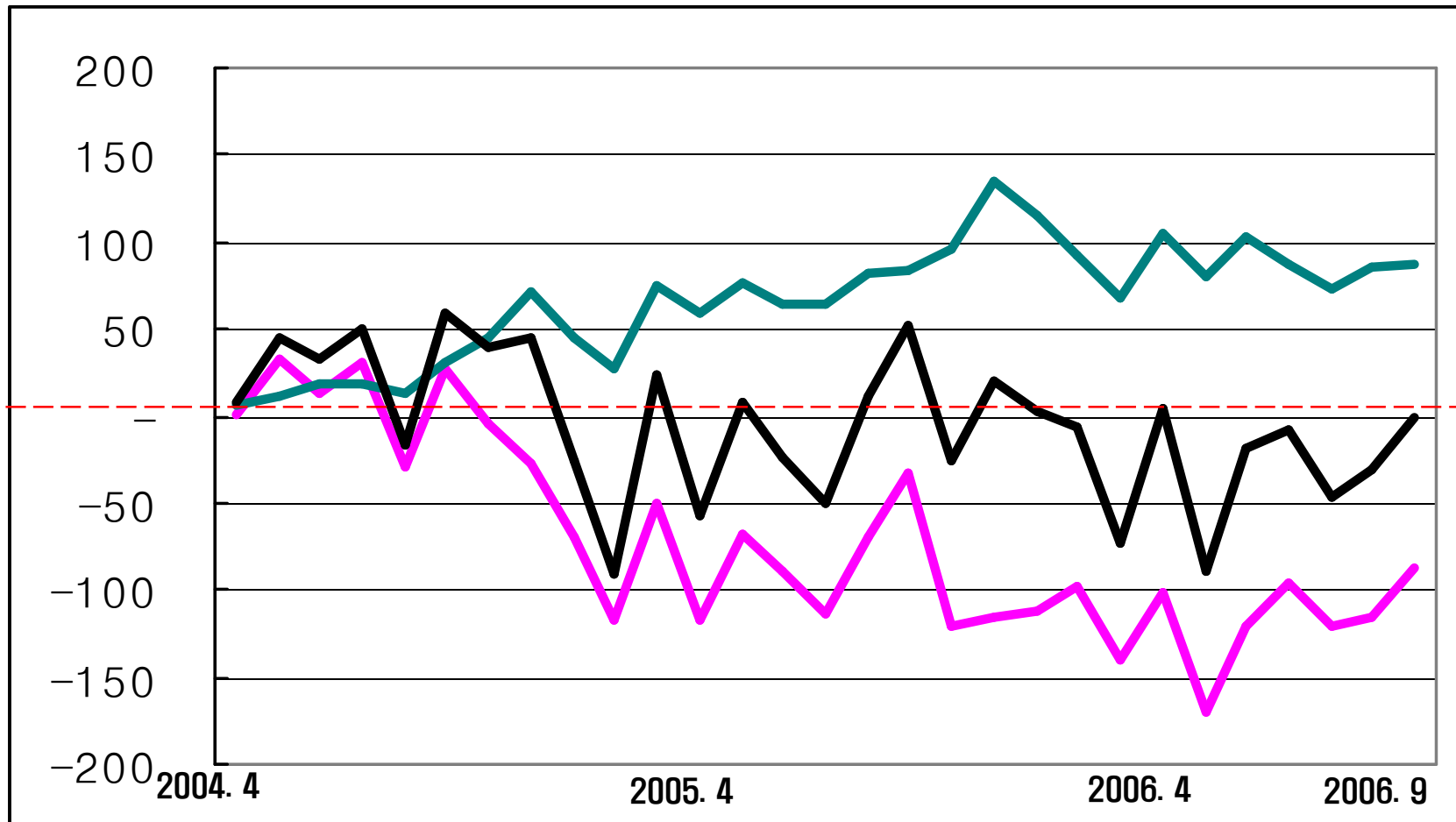
- 2004년 4월 대비 월별 창구 서비스 비용은 계속하여 감소
- 2004년 4월 대비 월별 전자금융 서비스 비용은 계속하여 증가
- 2004년 4월 대비 월별 전체 금융서비스 비용은 계속하여 감소



# 서비스 비용

2004년 4월 대비 월별 서비스 비용 순증

[단위: 억 원]



— 총 비용 순증    — 전자금융 비용 순증    — 창구 비용 순증

[단위: 천 건]

구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창구		-3,835	-9,444	-12,319
전자 금융	CD/ATM	1,995	4,030	6,747
	폰뱅킹 (상담원 포함)	1,709	4,968	6,966
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	2,796	7,471	12,351
	합 계	6,500	16,469	26,064
합 계		2,665	7,025	13,745

# 서비스 비용

2004년 4월 대비 월별 서비스 비용 순증 (누적)

[단위: 억 원]

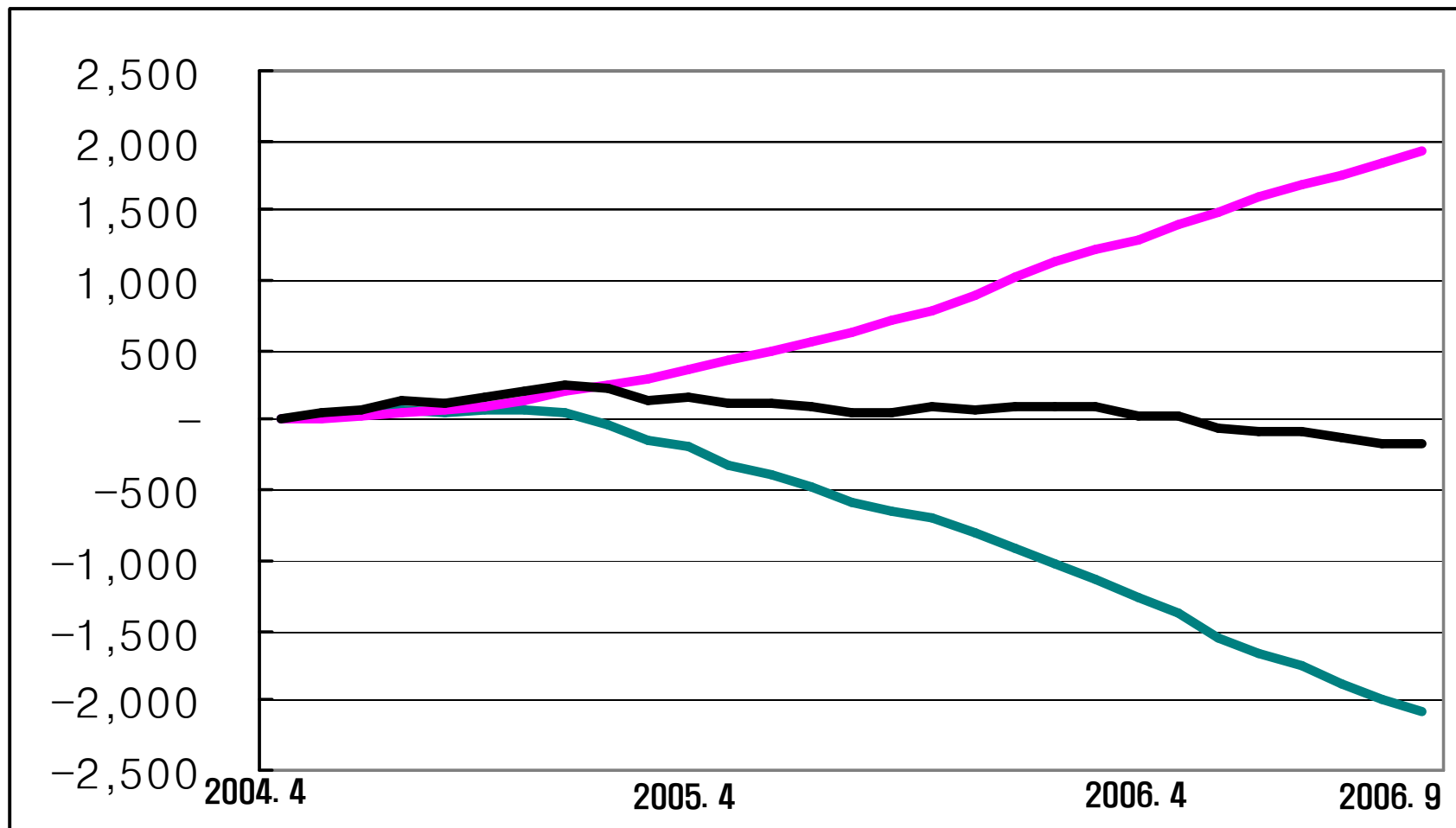
구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창 구		-310	-1,543	-2,083
전자금융	CD/ATM	228	693	908
	폰뱅킹 (상담원 포함)	87	343	440
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	106	449	573
	합 계	421	1,485	1,921
합 계		111	-58	-162

- 2004년 4월 부터 2006년 9월까지의 기간 동안 총 162억 원의 서비스 비용이 절감됨
- 동 기간에 전자금융 비용은 1,921억 원 증가했으나, 창구 비용은 2,083억 원 절감되었음

# 서비스 비용

2004년 4월 대비 월별 서비스 비용 순증 (누적)

[단위: 억 원]

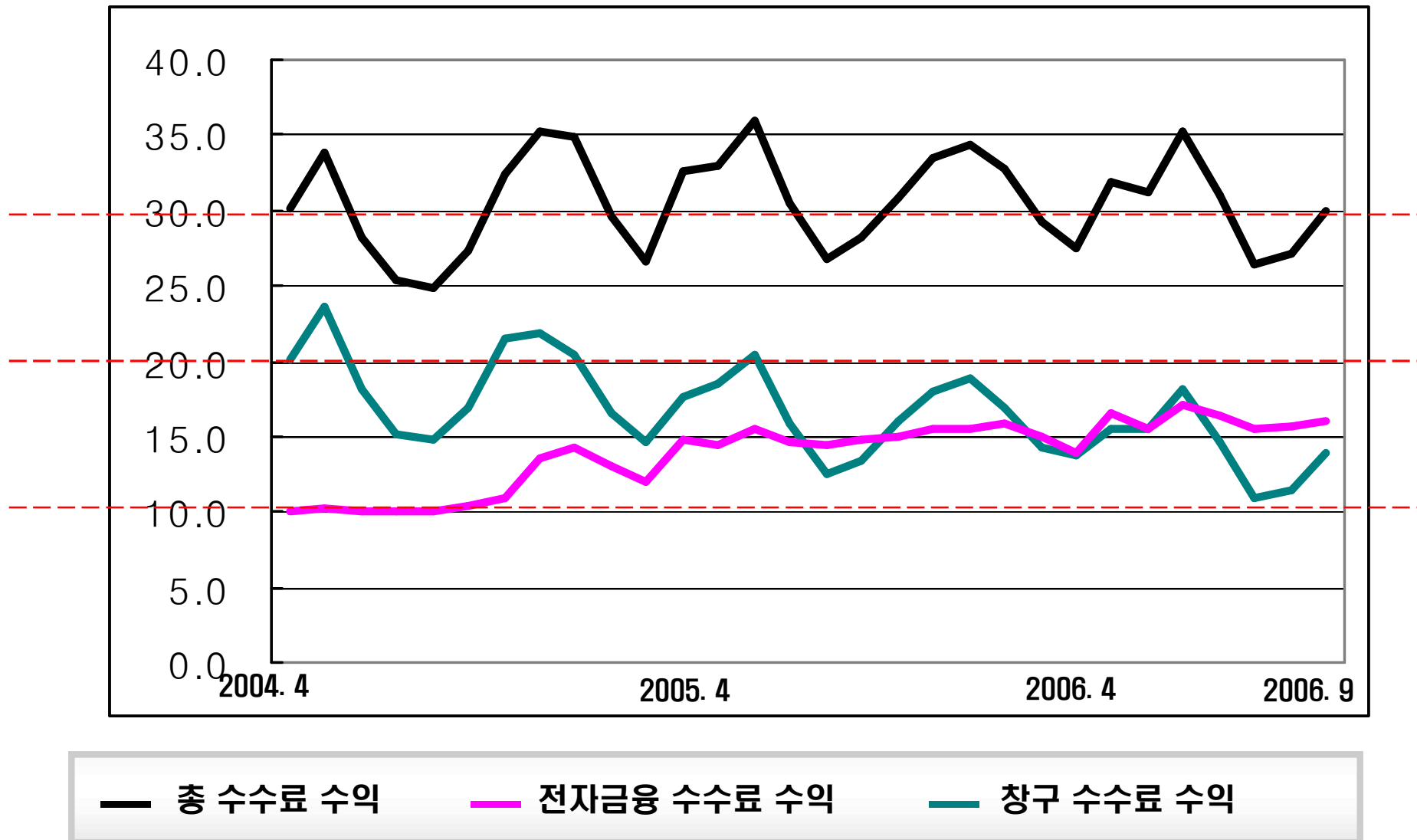


— 총 비용 순증 (누적)    — 전자금융 비용 순증 (누적)    — 창구 비용 순증 (누적)

[단위: 억 원]

구 분		2004.4	2005.4	2006.4	2006.9
창 구		20.1	18.5	15.6	13.9
전자 금융	CD/ATM	7.3	10.9	11.2	11.6
	폰뱅킹 (상담원 포함)	1.7	2.2	2.6	2.6
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	1.0	1.4	1.8	1.9
	합 계	10.0	14.5	15.6	16.1
합 계		30.2	33.0	31.1	30.0

[단위: 억 원]



# 수수료 수익 (누적)

2004년 4월 대비 월별 수수료 수익 순증

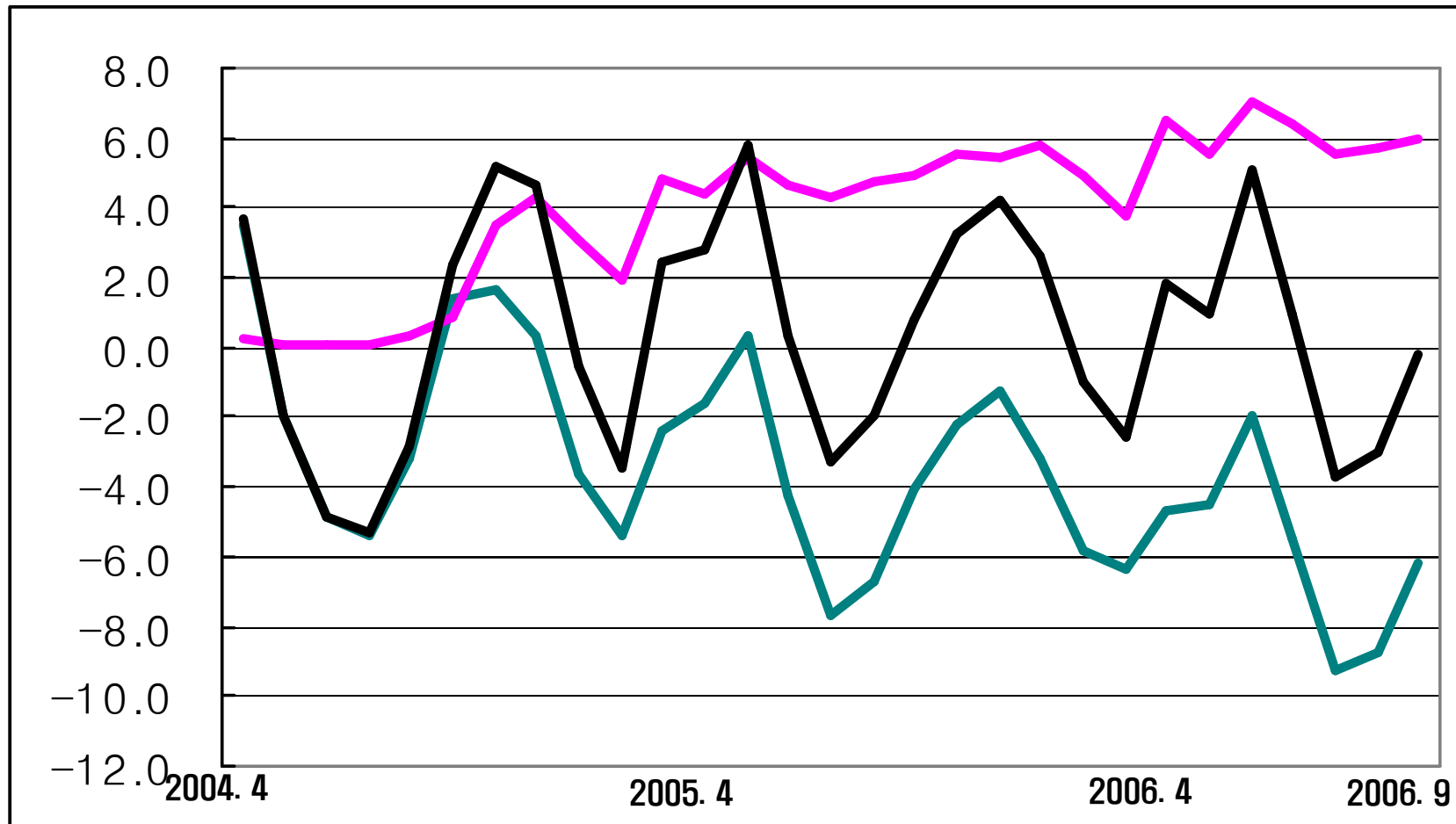
[단위: 억 원]

구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창 구		-1.6	-4.5	-6.2
전자금융	CD/ATM	3.6	3.9	4.3
	폰뱅킹 (상담원 포함)	0.4	0.8	0.9
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	0.4	0.8	0.9
	합 계	4.4	5.5	6.0
합 계		2.8	1.0	-0.2

- 2004년 4월 대비 월별 창구 수수료는 계속해서 감소
- 2004년 4월 대비 월별 전자금융 수수료는 계속해서 증가



[단위: 억 원]



— 총 수수료 수익 순증    — 전자금융 수수료 수익 순증    — 창구 수수료 수익 순증

# 수수료 수익 (누적)

2004년 4월 대비 월별 수수료 수익 순증 (누적)

[단위: 억 원]

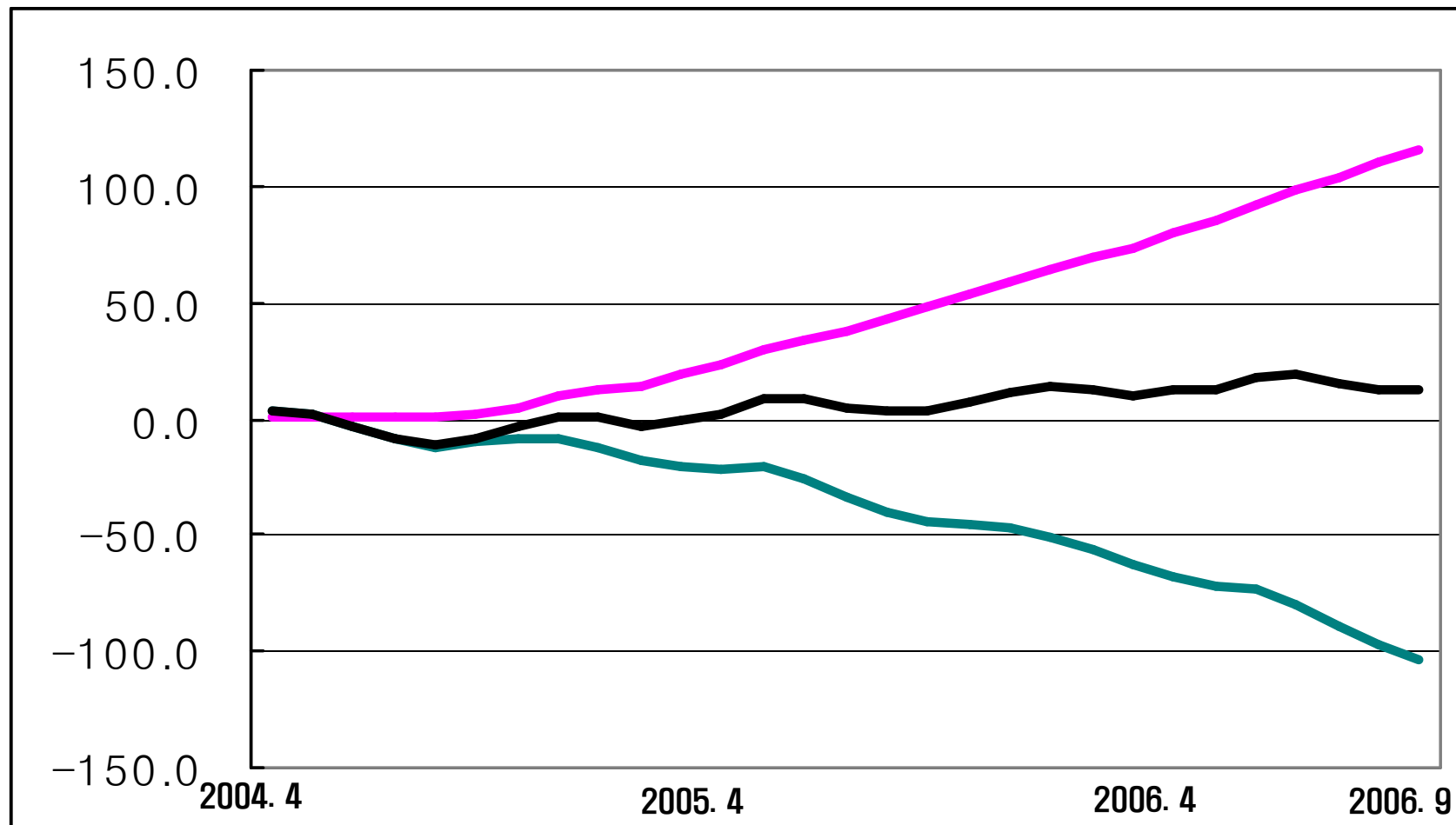
구 분		2005.4	2006.4	2006.9
창 구		-21.5	-72.0	-103.5
전자금융	CD/ATM	20.2	67.0	89.1
	폰뱅킹 (상담원 포함)	2.0	10.2	14.6
	인터넷뱅킹 (모바일뱅킹 포함)	1.4	8.0	12.2
	합 계	23.7	85.2	115.8
합 계		2.2	13.2	12.3

- 2004년 4월부터 2006년 9월 까지 총 12억 3천만 원의 추가 수수료 수입이 발생함
- 동 기간에 창구 수수료는 103억 감소했으나 전자금융 부문에서는 116억 원의 추가 수수료 수입이 발생함

# 수수료 수익 (누적)

2004년 4월 대비 월별 수수료 수익 순증 (누적)

[단위: 억 원]



— 총 수수료 수익 순증 (누적)    — 전자금융 수수료 수익 순증 (누적)    — 창구 수수료 수익 순증 (누적)

### ❖ 금융서비스 비용절감 효과 분석 (2004. 4 ~ 2006. 9)

창구 서비스 비용 변화 : 2,083 억 원 감소

+

전자금융 서비스 비용 변화 : 1,921 억 원 증가

=

전자금융 활성화에 따른 금융 서비스 비용 절감효과 : 162 억 원

- 위의 계산을 통해 2004년 4월부터 2006년 9월 까지의 기간 동안 총 162억 원의 비용이 절감되었음을 확인함
- 이러한 비용절감은 해당 기간에 창구 거래의 일부가 전자금융 거래로 대체됨으로 인하여 발생한 효과임
- 하지만, 이 값은 창구 거래 감소분이 전자금융으로 100% 대체되었다는 가정하에 계산되었음
- 창구 및 전자금융 거래 건수 변화에 영향을 주는 다른 시장상황을 고려한다면, 이 값은 달라질 수 있음
- 추가적으로 전자금융 채널을 통한 추가적 수수료 수익이 12억 원 발생함
- 따라서 2004년 4월 부터 2006년 9월 까지의 기간 동안 전자금융 활성화를 통해 창출된 효과는 약 174억 원임
- 이 결과는 전자금융 도입에 따른 창구업무직원 대체를 통한 인건비 절감 효과와 홍보, 시장창출 등으로 인한 부가적 수익을 고려하지 않은 값임



## VI. 우체국 전자금융사업 부가가치 창출방안

1. 기본방향
2. 사업전략

## 기본 방향

- 고객지향적 조직체계의 구축
- 전자금융상품의 지속적인 개발
- 전략적 제휴와 아웃소싱
- 인터넷뱅킹의 발전적 확장 모색





- 영업활동 내지 기능에만 의거하여 편성된 조직을 고객의 다양한 요구를 수용할 수 있는 신축성 있는 조직으로 전환
- 전자금융을 전담하여 기획에서 시행까지 권한을 갖는 부서가 요구되며, 대형점포도 소형점포나 무인점포 또는 가상점포로의 적극적인 이행이 필요

은행별 e-Biz 기획 조직 현황 (2006년 현재)

(단위: 명)

은행명	소속본부	조직		인원수			
				정규	계약	외주	합계
기업	IT본부	1팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 기획팀</li> </ul>	11	4	2	17
국민	개인영업지원	4팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 기획팀</li> <li>● बैंक 1, 2팀</li> <li>● 제휴마케팅팀</li> </ul>	31	11	1	43
신한	경영기획	5팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 신사업/채널 기획</li> <li>● 기업뱅킹/CMS</li> <li>● 홈페이지/개인뱅킹</li> <li>● 카드/Payment</li> <li>● 기획</li> </ul>	29	6	-	35
농협	경영전략	3팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E-Biz 기획</li> <li>● 개인뱅킹</li> <li>● 기업뱅킹</li> </ul>	18	5	-	23
하나	상품전략	2팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 기획/제휴 마케팅</li> <li>● 채널 서비스</li> </ul>	27	-	2	29
우리	E-비즈니스 사업단	4팀	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 개인뱅킹팀</li> <li>● 기업뱅킹팀</li> <li>● 금융 IC팀</li> <li>● 금융 Portal팀</li> </ul>	51	4	-	55

Source: 기업은행 내부자료 (2006)

### 은행별 e-Biz부 업무별 기획인력 현황 (2006년 현재)

[단위: 명]

구분	기업	국민	신한	농협	하나	우리
인터넷뱅킹	1	4	4	3	5	6
홈페이지, 웹마케팅	2	6	4	3	3	7
모바일뱅킹, PG	0.3	2	2	1	4	4
기업뱅킹, 펌뱅킹, e-MP, e-수납관리서비스	2	자금관리 서비스부(別)	5	3	중소기업 지원팀 (別)	4
제휴, IC카드	0.4	6	3	3	7	7
TV뱅킹 등 신채널 서비스	0.3	2	4	2	2	-
합계	6	20	22	15	21	28

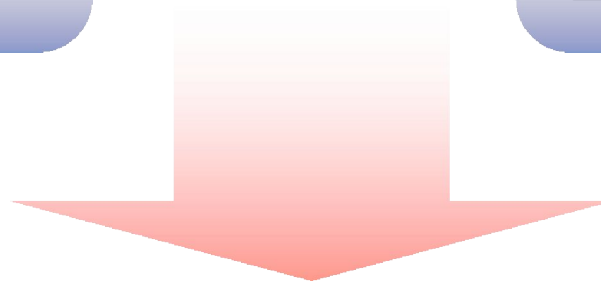
Source: 기업은행 내부자료 (2006)

- 회사 내에서 전자금융 조직을 바라보는 시각: 전략 조직 vs. IT 조직
- 조직구성에 따라 효율성이 크게 차이남: 기획 + 개발 + 마케팅 vs. 분리

전자금융서비스의 개발은  
많은 비용이 소요되는 작업



시스템 전문가가 기획부문에  
소속되어 함께 경영전략을  
수립하는 등 전략기획 부문과  
전산시스템 부문의 통합이 필요



- 기존상품과의 연계를 통한 패키지화 → 하나의 상품으로 다양한 서비스를 제공함으로써 기능이나 범위를 확대
- 상품 및 서비스의 차별화에 주력하는 한편, 전자금융 매체별로 제공 가능한 서비스를 모색하는 등 상품 및 서비스의 다양화를 통해 수수료 수입기회를 확대
- 고객 보호를 위한 안전장치의 마련 → 고객의 원활한 금융거래와 은행의 수익관리를 위한 암호기술의 개발 등 보안성 확보에 주력해야 하며, 전자금융 네트워크를 체계적으로 통제할 수 있는 시스템의 구축이 필요

### 국내 은행 사례

#### 신한은행

- KT와 함께 차세대 와이브로 (Wibro, 휴대인터넷) PDA banking 시범서비스 실시
- 와이브로 banking 서비스는 PDA, 노트북, 휴대폰 등으로 인터넷에 접속하여 야외에서나 이동 중에도 실시간으로 인터넷 banking을 사용할 수 있는 서비스

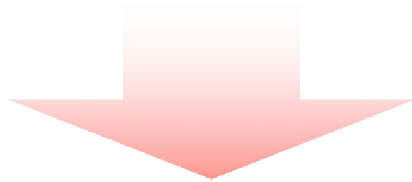
#### 현대스위스저축은행

- 업계 최초로 리스크관리시스템 (RMS)을 자체 개발, 인터넷 대출 사이트인 알프스론닷컴 ([www.alpsloan.com](http://www.alpsloan.com))에 성공적으로 적용/시행
- 개인신용위험관리 및 모니터링시스템인 '신용리스크모니터링시스템 (RMMS)'을 업계 최초로 개발해 신용 리스크를 감안한 수익 예측을 가능케 하고 연체 관리의 효율성을 획기적으로 높임

Source: 전자신문 (2006. 5. 3) 외 기타 뉴스자료

### 전략적 제휴

금융기관간 /  
비금융기관간 제휴 및  
개방적 구조 (Open  
Architecture) 필요



- 부족한 전문인력과 기술력을 보충
- 다양한 상품을 원하는 고객의 필요에 대응할 수 있음
- 잠재적 경쟁자인 정보통신회사나 금융소프트웨어 회사를 견제할 수 있음

### 아웃소싱

- 전산시스템 개발/관리/운영
- 수수료 청구
- 콜센터
- 법률 서비스 등



- 규모의 경제와 특정분야에 대한 전문성을 확보하여 비용을 절감
- 내부 여유자원의 확보와 운영 시스템의 구조조정 등이 가능해짐에 따라 상당한 이익 창출 가능

### 이동통신사와의 제휴 방안

#### 제휴의 필요성

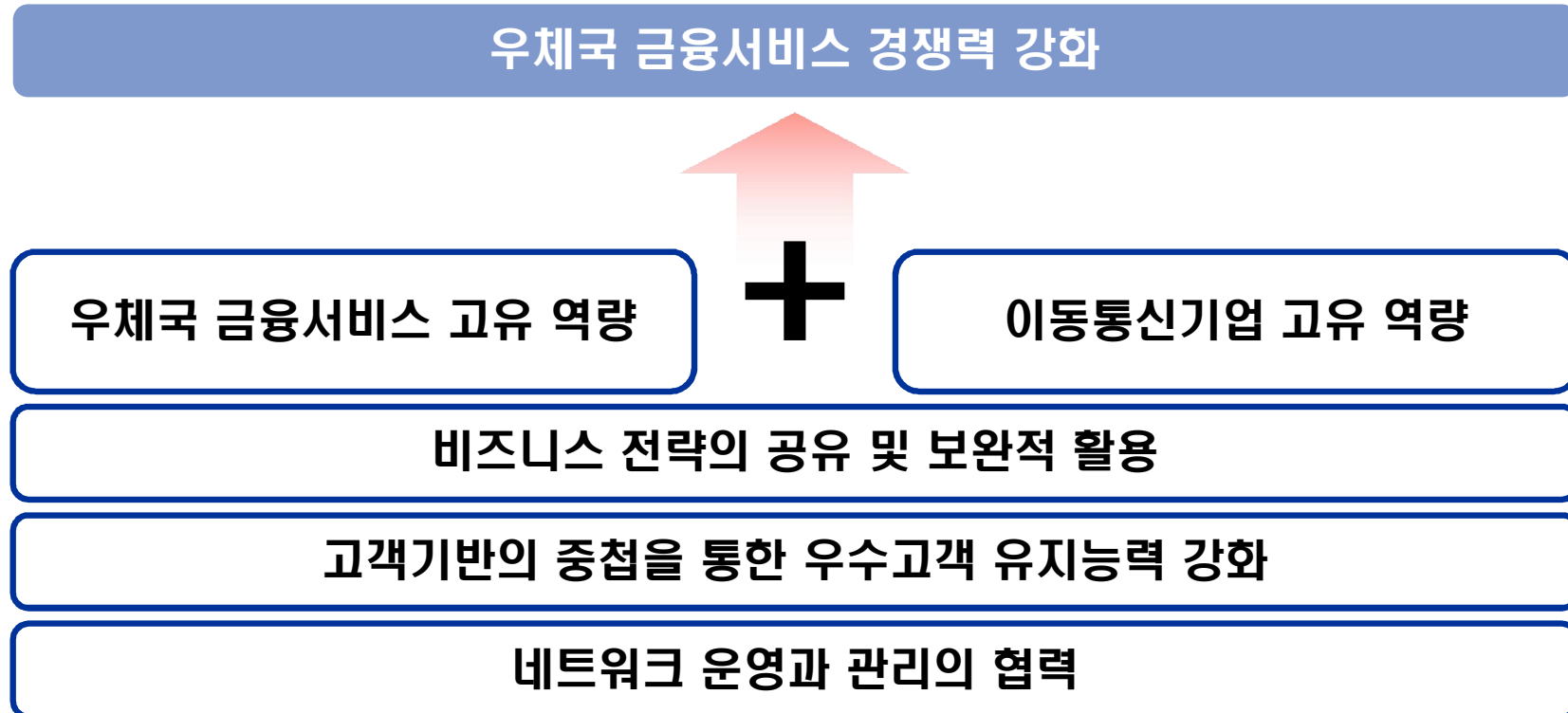
- 통신기술이 뛰어난 이동통신업체와의 제휴를 통해 전달채널의 효율성과 편리성 향상
- 사업 다각화를 노리는 이동통신업체와 Win-Win 성과 가능

#### 제휴 가능 분야

- 공통된 핵심역량의 보완적 활용
- 서로 이질적 특성 분야의 협력 활용 (체신/물류/금융의 전국적 네트워크를 가진 우체국과 통신네트워크를 보유한 이동통신기업간의 협력 가능성)

#### 제휴 시 고려사항

- 각자의 시장에서 처한 경쟁강도의 차이 (안정적 고객기반의 우체국이 협상에서 우위)
- 이동통신기업과 시중은행 사이의 갈등 관계 이용 여부
- 이동통신기업을 잠재적 경쟁자로 보는 금융분야의 선입견 제거



- 3개 이동통신사업자들을 동등하게 대우 → 경쟁관계를 전략적으로 활용
- 혁신에 First-mover advantage를 추구하는 적극적 전략으로 수정
- 모바일 지급결제제도의 전략적 활용을 통한 여신금지의 한계 극복



### 금융포털사이트의 구축

- 세분화된 고객의 요구를 충족시킬 수 있는 종합금융포털의 구축을 통해 one-stop으로 문제를 해결할 수 있는 장을 마련
- 금융관련 사안 뿐만 아니라 기타 일상적인 Life Care가 가능한 생활포털의 구축도 고려해 볼만 함

### 서비스의 개인화/차별화

- 인터넷의 특성상 양방향 거래가 가능하기 때문에 기존의 CRM 시스템과 온라인에서 나타나는 고객의 거래정보 패턴인 e-CRM을 연계하여 고객별로 차별화된 인터넷 금융서비스를 제공
- 인터넷에 남겨지는 고객의 각종 로그파일이나 쿠키 등의 자료를 분석하여 표적시장을 극단적으로 고객 한사람으로 삼고 각각의 고객에게 상이한 서비스를 제공하는 것도 필요

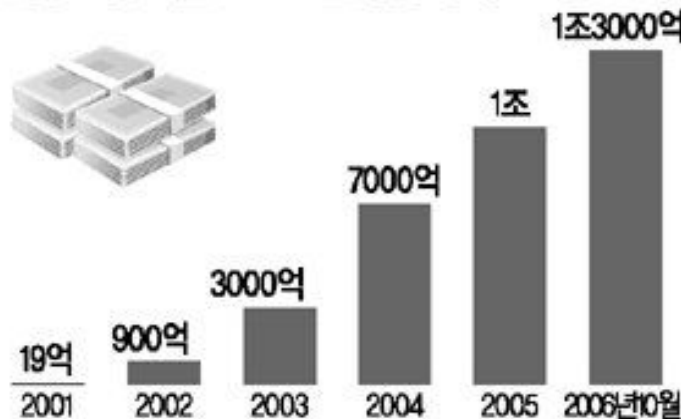
### 커뮤니티의 구축

- 거래 고객별로 공동체를 형성할 수 있는 커뮤니티를 웹상에서 형성시켜 주고, 기여도에 따라 온/오프라인으로 지원하는 시스템 구축
- 기업고객의 경우 동업종끼리 연결시켜 줌으로써 자재구매나 시장개척 등의 효과도 기대
- 우수한 품질의 상품을 싼 가격에 구매할 수 있는 쇼핑몰과 마켓플레이스의 역할도 수행 가능

### 신용보증기금의 전자상거래 진출 전략

- 2001년 9월, 신규 보증수요에 적극 대처하고 국내 전자상거래 시장 활성화에 기여하기 위해 '전자상거래보증제도'를 국내 금융기관 최초로 도입
- 보증기관, 금융기관, 마켓플레이스 (MP) 각 기관간의 상호 연결시스템인 '게이트웨이'를 구축/확산
- 전자상거래와 관련한 각종 문서를 표준화하는 등 전자상거래 비즈니스 모델을 구축해나가고 있음
- 은행에서 사용되는 전자보증서, 구매자금 결제관련 서류는 물론, 구매자와 판매자간의 매매계약서, 물품배송관련서류, 어음관리 등 자금결제에 대한 100여 종의 서류를 표준화

신용보증기금 B2B 전자상거래 보증 실적



Source: 디지털타임스 (2006. 11. 14)



## 사업 전략

- 가상지점 서비스의 활용
- 기업 대상 e-금융서비스의 제공
- 모바일 RFID 지급결제서비스의 활성화
- 빌딩 e-Banking 서비스 - 기업은행의 사례

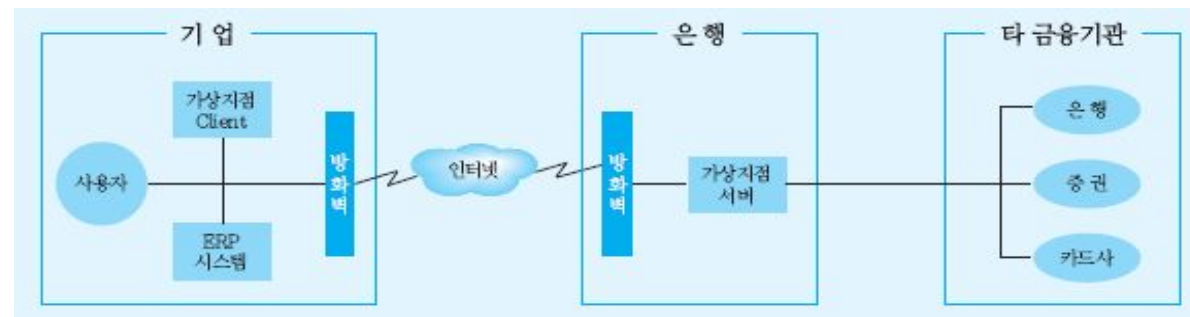
### 서비스 개념

- 가상지점 서비스는 구매, 판매, 급여 지급, 자금 관리 등 기업활동에 필요한 모든 금융거래를 은행과 기업의 전산시스템을 상호 연결하여 기업이 실시간으로 관리할 수 있도록 한 서비스
- 기업 내부의 ERP (Enterprise Resource Planning) 시스템이나 회계관리시스템에 은행업무 솔루션이 연동되는 형태의 개별기업 전용 서비스

### 서비스 도입 배경

- 최근 은행들은 대출 중 기업대출 비중의 축소 등으로 기업대출 이자수익이 감소함에 따라 기업금융과 관련한 새로운 수익모델의 개발을 모색
- 기존의 우량 거래기업과의 지속적인 거래 유지 및 새로운 기업고객 확보를 위한 은행간 금융서비스 경쟁이 심화
- 유휴자금을 보다 효율적으로 관리하고 자금관리와 관련된 비용 및 인력을 절감하기 위한 관련 금융서비스에 대한 기업의 수요가 크게 증대

### 시스템 구성도



Source: 지급결제정보 (2005. 11), 금융결제원

메뉴 구분	주요 업무	내용
기업인터넷뱅킹 제공 서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 실시간 자금 이체</li> <li>● 외환 계좌관리</li> <li>● 무역 업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 실시간 자금이체 및 조회</li> <li>● 외화 예금조회 및 이체</li> <li>● L/C 조회 등</li> </ul>
통합자금관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 본사/사업장 통합계좌관리</li> <li>● 자금 집금 업무</li> <li>● 자금 배금 업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 실시간 잔액 및 거래내역 통합조회, 계좌등록 및 관리, 사전/사후 감시 등</li> <li>● 본사 주계좌로 일괄 집금</li> <li>● 사업장 지급계좌로 전도금 일괄 배분</li> </ul>
대금 수납	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 대리점 수납 업무</li> <li>● 일반거래처 수납 업무</li> <li>● 수납어음 관리 업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 가상 계좌 자동집금 및 ERP 연계 자동처리</li> <li>● 계좌 입금내역 일괄조회 서비스</li> <li>● 전국 사업장의 수납어음 통합관리</li> </ul>
대금 지급	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 현금 지급 업무</li> <li>● 구매카드 등 B2B 업무</li> <li>● 공과금/지로 납부업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 실시간 지급이체 및 ERP 연계 자동처리</li> <li>● 일괄 전자결제 및 ERP 연계 자동처리</li> <li>● 지로일괄납부 시스템</li> </ul>
보고서	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 시재관리 보고</li> <li>● 수납관리 보고</li> <li>● 지급관리 보고</li> <li>● 금융관리 보고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 일일자금 시재, 그룹별 시재현황 보고서</li> <li>● 개인별/부서별/지사별 수납현황 보고서</li> <li>● 이체내역, 거래내역 등 지급현황 보고서</li> <li>● 자금스케줄 등 자금관리 관련 보고서</li> </ul>
기타 서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 법인카드 관리업무</li> <li>● 세금계산서 관리업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 법인카드 관리 및 부가세 환급</li> <li>● 전자 세금계산서 관리</li> </ul>

### 국내 가상지점 서비스 제공 현황

은행	종류	개시 년월
국민은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 중/대기업용 Cyber Branch</li> <li>● 중소기업용 Cyber CFO</li> <li>● 2005년 9월 말 현재, 44개 기업에 서비스 제공</li> </ul>	2004년 11월
기업은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 중/대기업용 e-Branch</li> <li>● 중소기업용 CashONE</li> <li>● 2005년 9월 말 현재, 64개 기업에 서비스 제공</li> </ul>	2005년 7월
우리은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>● WIN-CMS (기업규모별 4종)</li> </ul>	2005년 10월

Source: 은행의 기업대상 e-금융서비스 제공 동향 (2006), 금융결제원

### 기대 효과

#### 자금관리업무의 자동화

- 기업은 자체 전산시스템에서 은행업무를 처리할 수 있으며, 자금의 흐름을 실시간으로 파악할 수 있기 때문에 금융거래와 동시에 가장 처리가 가능
- 기업이 대리점이나 협력업체의 대금 수납 및 지급 현황을 실시간으로 파악할 수 있고, 전자상거래 사이트의 실시간 매매체결 서비스도 지원받을 수 있음

#### 기업업무의 간소화

- 기업이 여러 은행에 다수의 계좌를 가지고 있는 경우, 자금관리에 어려움이 있을 수 있으나 가상지점서비스는 거래 금융기관의 금융자산을 조회하고 집금할 수 있으며 거래내역이나 법인카드 사용내역 등이 기업의 업무시스템에 자동으로 반영되므로 업무처리가 간소화되는 효과가 있음

#### 내부 통제의 강화

- 검증된 사용자만 가상지점서비스를 이용할 수 있기 때문에 안전하게 금융거래를 할 수 있으며 금융거래 현황을 실시간으로 모니터링할 수 있어 금융사고를 사전에 예방하는 효과가 있음



### 국민은행의 사례

#### 기업금융 사이트

- 금융상품 조회, 자금이체 등 기본적인 금융거래 이외에 B2B 지급결제서비스 등을 제공
- 기업의 퇴직연금제가 실시됨에 따라 퇴직연금상품이나 퇴직연금 운영상황, 기업 종업원의 퇴직급여계좌 등을 인터넷을 이용하여 조회할 수 있도록 함
- 중소기업이나 자영업자를 지원하기 위한 별도 사이트를 마련하여 기업 운영과 관련된 경제 동향 등을 이메일 서비스로 제공
- CEO 커뮤니티를 구축하여 인터넷상에서 기업간에 정보교환 등을 자유롭게 할 수 있도록 함

#### 프리미엄 뱅킹사이트

- 기업이 인터넷뱅킹 서비스에 접속하여 계좌 통합 관리는 물론, 실시간 자금이체, 각종 보고서 출력 등을 이용할 수 있는 자금관리서비스 제공 사이트

Source: [www.kbstar.com](http://www.kbstar.com)



### 국민은행의 Cyber CFO

The screenshot shows the CyberCFO website with a navigation bar including '제품정보', '다운로드', '온라인서비스', '부가서비스', '교육지원', and '고객지원'. The main banner features the text '자금관리를 한곳에 한눈에 한번에!' and '자금관리 파트너 Cyber CFO'. Below the banner, there are several service tiles: '로그인', '회원가입', '아이디/비밀번호확인', 'QUICK GUIDE', '원격지원 A/S', '청구서 조회', '세금계산서 발행', 'PC보안서비스', '생생한 자금관리, 즐거운 자금관리', 'CyberCFO 월정료 출금안내', '자금관리와 기업회계의 만남', 'Wall Paper', '온라인동영상강좌', '고객상담', '공지사항', 'FAQ', and 'Q&A'. The '공지사항' section lists several public notices with dates.

공지사항	날짜
[공지] 주간 Best고객 안내(11.21)	2006-11-20
[공지] SMS 서비스 오픈	2006-11-07
[공지] 주간 Best고객 안내(11.07)	2006-11-06
[공지] 주간 Best고객 안내(10.24)	2006-10-23
* 월간 Best 아이디어 선정 고객님 *	2006-10-17

Source: [www.cybercfo.co.kr](http://www.cybercfo.co.kr)

- 금융상품 조회, 자금이체 등 기본적인 금융거래 이외에 B2B 지급결제서비스 등을 제공
- 기업의 퇴직연금제가 실시됨에 따라 퇴직연금상품이나 퇴직연금 운영상황, 기업 종업원의 퇴직급여계좌 등을 인터넷을 이용하여 조회할 수 있도록 함
- 중소기업이나 자영업자를 지원하기 위한 별도 사이트를 마련하여 기업 운영과 관련된 경제 동향 등을 이메일 서비스로 제공
- CEO 커뮤니티를 구축하여 인터넷상에서 기업간에 정보교환 등을 자유롭게 할 수 있도록 함

### 서비스 개념

- 은행의 기업금융서비스는 대표적으로 여신금융서비스, 수출/입 금융서비스, 국제금융서비스, 자금관리서비스 등이 있음
- 기업 대상 e-금융서비스는 이와 같은 기업금융서비스를 기업고객에게 인터넷, 전화기, CD/ATM, TV, 휴대폰 등 다양한 전자채널을 이용하여 제공하는 서비스

### 기업 대상 e-금융서비스와 개인 e-금융서비스 비교

구분	기업 대상 e-금융서비스	개인 e-금융서비스
결제 특성	소량/거액 결제	대량/소액 결제
제공 서비스	기업별 다양	단일
서비스 이용 근거	약관 및 개별 계약	약관
고객 충성도	높음	낮음

Source: 은행의 기업대상 e-금융서비스 제공 동향  
(2006), 금융결제원

### 주요 서비스

#### 가상계좌 서비스

- 은행의 전산시스템을 기업의 전산시스템과 전용선 또는 인터넷망 등으로 연결하여 기업에게 모계좌와 연동된 다수의 가상 입/출금계좌를 제공하는 서비스
- 은행이 각 가상계좌별 입/출금내역을 실시간으로 제공하고 모계좌로 자동집금 처리해주기 때문에 기업은 업무처리를 간소화할 수 있음

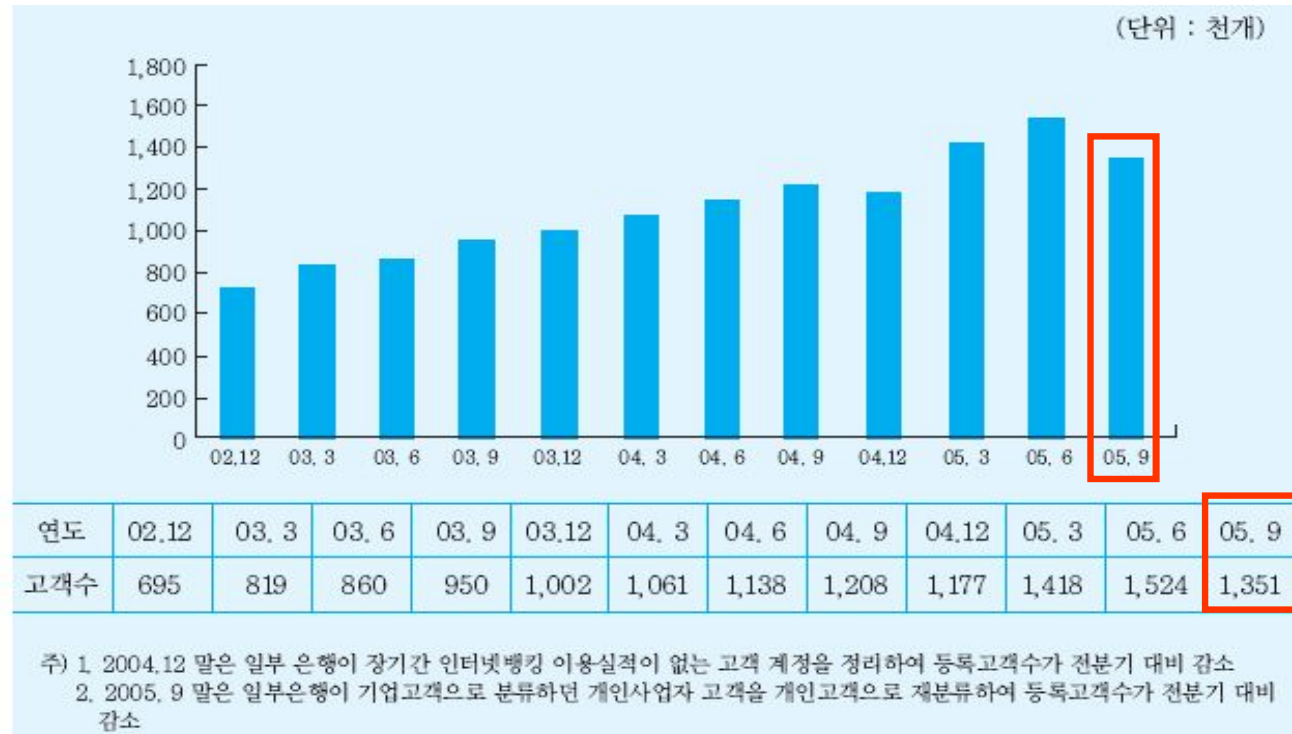
#### 업무지원 서비스

- 은행이 거래기업의 업무를 파악하여 전산시스템을 구축해 주거나 솔루션을 제공
- 인사급여 관리서비스, 모바일 결제 (승인) 서비스, 서식제공 서비스, 알리미 서비스 등

#### 정보제공 서비스

- 은행이 중소기업지원 정보, 해외 경제동향, 금리 및 환율 동향, 경쟁사 동향 등 경영정보를 요약/정리하여 기업 CEO나 종업원에게 이메일로 전송하는 서비스
- 은행은 세무 정보 등 다양한 정보를 기업 인터넷뱅킹 사이트에서 제공하여 기업고객이 편리하게 이용할 수 있도록 함
- 은행은 홈페이지를 이용하여 기업 홍보, 인터넷 컨설팅, 거래기업 종업원을 위한 사이버 교육이나 기술교육 프로그램도 지원
- 기업이 인터넷을 이용하여 금융거래를 할 경우 개인고객에 대한 우대제도와 마찬가지로 기업에게도 수수료 우대, 여신 심사 시 우선 심사, 대출 금리 우대 적용과 같은 기업우대 제도를 제공

### 인터넷뱅킹 서비스 등록 기업 수



Source: 국내은행의 가상지점 서비스 도입 현황 (2005. 11), 한국은행

- 은행의 기업 대상 e-금융서비스 영업 강화로 기업이 인터넷뱅킹 서비스 이용이 증가하면서 기업고객수도 증가하고 있음
- 2002년 말 약 70만개에서 2005년 9월 말에는 135만개로 두배 가까이 증가함

### 기대 효과

#### 맞춤서비스의 제공

- 온/오프라인이 연계된 다양한 금융서비스를 고객이 원하는 형태로 차별화된 서비스를 제공
- 기업의 자금 흐름이나 운영 상황 등을 은행이 적극적으로 관리할 수 있어 리스크를 사전에 예방할 수 있고, 기업의 운영에 필요한 각종 솔루션을 ASP 형태로 제공하여 기업의 아웃소싱 파트너로서 지속적인 관계를 유지하여 안정적인 수수료 수입을 확보할 수 있음

#### 소기업 대상 E-금융서비스의 확대

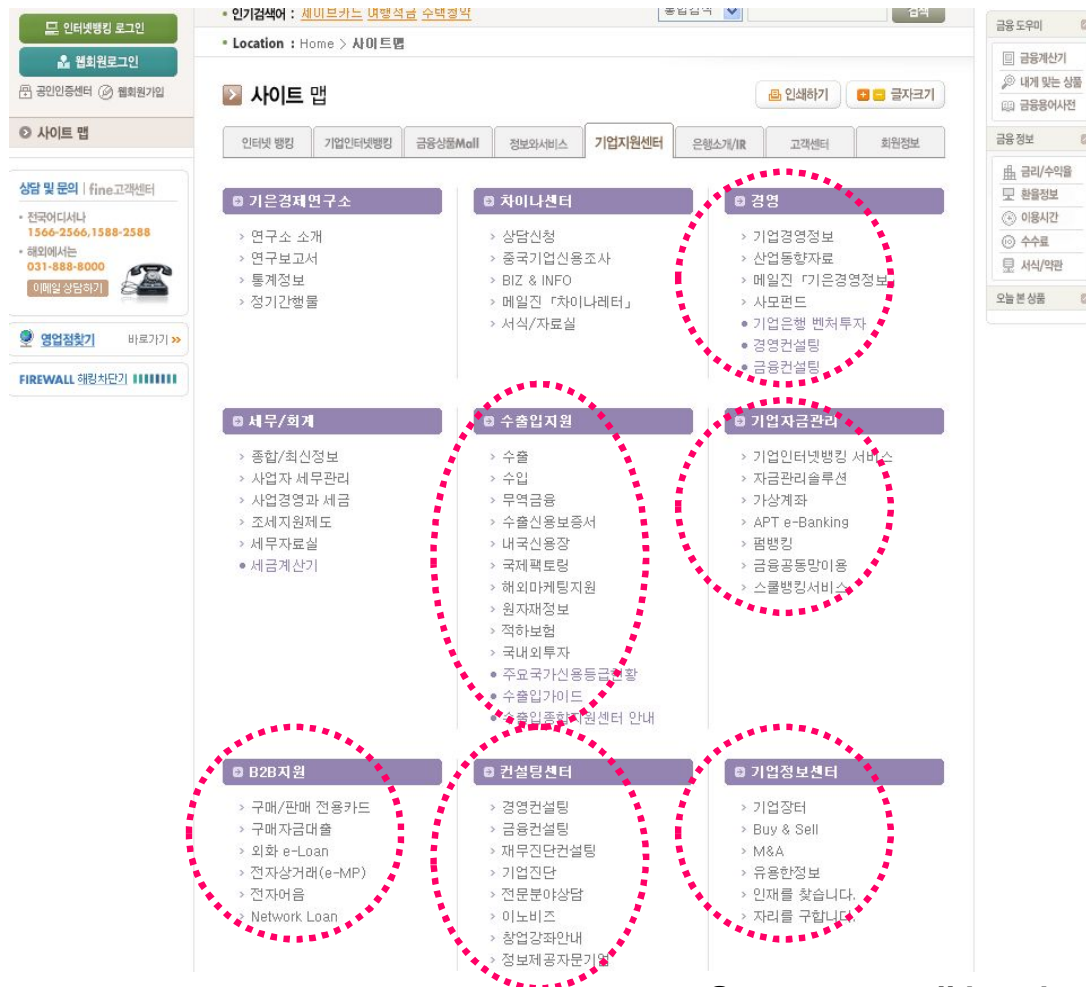
- 다수의 우량 소기업을 고객으로 확보하여 e-금융서비스를 통해 각종 금융서비스를 제공하고 기업이 자체적으로 하기 어려운 자금관리나 업무 전산화를 위해 은행이 솔루션을 개발/판매함으로써 부가적인 수익을 얻을 수 있음
- 소기업 입장에서 시간과 비용을 절감할 수 있고 신뢰할 수 있는 은행의 업무 솔루션을 이용하여 경영에 활용하거나 다양한 분석 툴을 이용할 수 있음

#### 금융포탈서비스 지향

- 은행은 기업 인터넷뱅킹 서비스가 저비용 채널로 수익을 창출할 수 있고 기업고객을 대상으로 맞춤형서비스의 제공이 가능하기 때문에 기업 대상 e-금융서비스 포탈 구축과 부가서비스의 확대를 통해 수익성 제고에 주력
- 기업은 금융포탈사이트에 서 은행, 보험, 주식, 채권, 부동산 등 다양한 재테크 정보와 금융거래를 원스톱으로 해결할 수 있어 금융거래를 편리하게 이용할 수 있을 뿐만 아니라 수수료도 절감할 수 있음



### 기업은행의 사례



Source: [www.ibk.co.kr](http://www.ibk.co.kr)

- 인터넷에 금융서비스 이외에 중소기업 전용 지원사이트를 구축하여 운영
- 기업은 점포를 방문할 필요없이 인터넷을 이용하여 금융컨설팅, 경영 자문서비스 등을 제공받을 수 있으며 해외 기업 정보나 해외 바이어 신용상태도 조회할 수 있음
- 수출/입보험 가입, 구인 안내 등 다양한 지원서비스가 제공되고 있음

### 서비스 개요

- 이동통신망에 RFID (Radio Frequency Identification) 기술을 접목한 것으로 휴대폰에 내장된 리더기가 사물에 부착된 RFID 태그를 스캔하여 이동통신망 접속 후, 태그정보위치 URL 요청을 하고 URL 접속을 통하여 태그정보를 받아서 휴대폰에서 해당 정보를 보여주는 것

### 모바일 통합 IC칩 기반 결제와 모바일 RFID 지급결제 비교

	모바일 통합 IC칩 기반 결제	모바일 RFID 지급 결제
결제	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 모바일, 오프라인 동시 활용 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 모바일, 오프라인 동시 활용 가능</li> </ul>
제공 서비스 특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 이동통신사 구분없이 사용가능</li> <li>● RF방식 통합 IC칩 휴대폰 부착 사용</li> <li>● 금융결제원 금융공동망 활용</li> <li>● 현금 IC카드 보유 전 은행 사용</li> <li>● ATM 모든 서비스 활용 가능</li> <li>● 별도의 인프라 투자없이 다양한 부가 서비스 제공 가능</li> <li>● U-Banking 가능</li> <li>● 기존의 소액 결제 관련 기관과 치열한 경쟁 예상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 모바일 RFID 포럼 중심 표준화</li> <li>● 모바일 RFID 탈착 휴대폰 사용</li> <li>● 금융결제원 금융공동망 활용 예상</li> <li>● 전은행과 이동통신사 제휴 가능</li> <li>● ATM 모든 서비스 활용 가능 예정</li> <li>● 태그에 대한 인프라 투자 필요</li> <li>● U-Banking 가능 예상</li> <li>● 선도적 위치의 소액 결제 관련 부재</li> <li>● 태그있는 물품 결제 가능</li> </ul>
보안 대책	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 이동통신사들의 자체 인증시스템 보유 및 가입자 관리</li> <li>● 본인 소유 단말기를 통한 접속으로 다른 인증수단이 불필요</li> <li>● 비밀번호 사용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 무선 공인인증서 탑재 예정</li> <li>● 모바일 RFID 중심으로 세계 표준 보안 기술 개발 중</li> <li>● 비밀번호 사용</li> </ul>

Source: 모바일 RFID 지급결제서비스 활성화를 위한 은행권의 전략 고찰 (2006), 김지수 조동주

### 모바일 RFID 지급결제서비스에 대한 은행권의 SWOT 분석

기회 (Opportunity)	위기 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 모바일 RFID 서비스의 빠른 상용화 → 2006년 시범 서비스, 2007년 상용화 예정</li> <li>● 모바일 RFID 서비스에 대한 정책 의지</li> <li>● RFID 태그 가격의 급격한 하락 가능성</li> <li>● RF방식을 이용한 IC칩 기반 모바일 지급결제의 실시</li> <li>● 세계 최초로 시도되는 모바일 RFID</li> <li>● 세계적인 모바일 RFID 보안 기술 보유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 이동통신사 및 지급결제 관련 기관과 이해관계 상충 가능</li> <li>● 모바일 지급결제 시장의 주도권을 이동통신사가 보유</li> <li>● 모바일 RFID 지급결제에 대한 심리적 저항</li> <li>● 소비자 전환비용 존재 → 모바일 RFID 휴대폰으로 교체 비용</li> <li>● 모바일 RFID 지급결제 시 보안문제 가능성</li> </ul>
강점 (Strength)	약점 (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 대표적 금융기관으로 높은 고객 신뢰감 확보</li> <li>● 신뢰성 높은 신용관리 시스템 보유</li> <li>● 풍부한 자금력 바탕으로 고객 결제 능력 보유</li> <li>● 모바일뱅킹과 연계한 서비스 제공 가능</li> <li>● 각종 금융서비스 제공능력 보유</li> <li>● 안정성있는 지급결제 인프라 보유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 은행권의 모바일 RFID 지급결제 서비스에 대한 준비 미흡</li> <li>● 이동통신사에 비해 모바일 RFID 관련 정보통신기술 능력 부족</li> <li>● 신규 고객 확보 능력 부족</li> <li>● 전문기관에 비해 마케팅 경험 부족</li> </ul>



### 활용 가능 전략

#### 전략

#### 세부 전략

이동통신사와의 전략적 제휴

금융공동망 제공, 포럼간의 연대

지급결제시스템의 보안 및  
안정성 확보

기술적 측면

무선 공인인증서 서비스 활성화

심리적 측면

보안 및 지급결제서비스의 효용성 강조

네트워크 효과를 이용한  
과도기의 최소화

특정 소비자 타겟 마케팅

### 기대 효과

#### 지급결제 시장의 규모 확대

- 은행권의 고객계정 관리 능력과 고객 신용관리 능력에 이동통신사의 모바일 RFID 기술, 이동통신 네트워크와 넓은 고객 기반, 일대일 고객관리 능력이 더해질 경우 모바일 RFID 지급결제 시장은 쉽게 확대될 수 있음
- 작은 시장에서 치열하게 경쟁하여 수익을 확보하는 것이 아니라, 제휴를 통해 더 넓은 시장에서 안정적 수익을 확보할 수 있기 때문에 은행권과 이동통신사 모두에게 유리하게 작용함

#### 높은 보안수준의 안정된 서비스 제공

- 은행권에서 발급하는 무선 공인인증서와 지급결제에 대한 보안 기술이 이동통신사의 서비스 기술과 결합되면 모바일 RFID 지급결제서비스는 기존의 모바일 지급결제서비스보다 더 높은 보안수준에서 실행될 수 있음
- 개인정보 유출의 위험성보다 훨씬 높은 효용이 제공되는 것을 증명하여 소비자의 심적 부담감을 줄임으로써 모바일 RFID 지급결제서비스 이용자에게 심리적인 안정감을 주어 높은 보안수준의 안정된 서비스를 제공

#### 모바일 RFID 지급결제 서비스의 빠른 상용화

- 은행권의 타겟마케팅은 모바일 RFID 지급결제서비스 사용가능성이 높은 소비자를 집중적으로 공략하여 단기간에 다수의 모바일 RFID 지급결제 사용자를 창출
- 모바일 RFID 지급결제 소비자가 많아질수록 효용이 증대되며, 지급결제 소비자의 증가 속도가 빨라져 모바일 RFID 지급결제서비스의 빠른 상용화 기대

### 참조: 이동통신사별 모바일 RFID 서비스 계획

구분	SKT	KTF	LGT
시장인식과 서비스정책 추진 방향	사업 초기 기업고객 (B2B, B2B2C)을 중요 고객으로 인식하지만, 궁극적으로는 개인고객 (B2C) 시장을 목표로 설정	<ul style="list-style-type: none"> <li>부가가치 서비스 개발을 통해 고객의 일상생활까지 적용영역 확장</li> <li>B2C 시장에 중점을 두고 휴대폰 및 무선인터넷과 결합한 응용서비스 제공</li> </ul>	시범사업을 통한 상용화 기반 구축, win-win 모델 발굴로 사업자 및 고객의 니즈 충족
기술 및 서비스 개발 현황	모바일 RFID를 활용하여 홍삼 상품의 진품 확인 및 정보 제공	모바일 RFID로 상품관련 정보를 얻고 모바일로 구매/결제가 가능한 인프라 모듈인 U-Platform 개발	할인쿠폰 다운로드, 모바일 유비쿼터스 체험관, 버스정보서비스, 상암동 유비쿼터스 Street 참여
향후 추진 서비스 및 계획	<ul style="list-style-type: none"> <li>모바일 RFID 이용 택시 안심귀가 서비스 등 응용서비스 개발 추진</li> <li>RFID 리더기 개발 추진</li> </ul>	2006년 시범사업 참여 및 단말 개발, 표준화 참여 후 2007년 상용서비스 추진	2006년 인프라구축 및 서비스를 시작하여 2008년 소액결제서비스, 자판기 무인결제서비스, 포인트카드, 전자머니 등 금융서비스 진입

Source: 모바일 RFID 지급결제서비스 활성화를 위한 은행권의 전략 고찰 (2006), 김지수 조동주

### 빌딩 e-Banking 서비스

사업용 빌딩, 복합상가 건물, 아파트형 공장, 오피스텔 등의 빌딩관리소에서  
보다 효율적인 빌딩관리를 하기 위한 'one-stop total 프로그램' 과  
'고객편의 서비스' 를 동시에 제공하는 은행권 최초로 개발한 '빌딩관리소 맞춤형' 전자금융  
서비스

#### One Stop Total 프로그램

건물관리 프로그램

수납관리 프로그램

+

고객편의 서비스

적 용

상업용 빌딩

복합상가 건물

아파트형 공장

오피스텔

기타

### 주요 빌딩 e-Banking 서비스

빌딩관리소의 관리자 및 담당자가 인터넷으로 업무를 처리하는  
'One Stop Total 프로그램' 과 오프라인으로 제공받는 '고객편의 서비스' 로 구성

#### One Stop Total 프로그램

검침관리	관리비관리	회계관리	수납관리 (입금전용계좌)
인사급여관리	입주자차량 관리	자산하자관리	

#### 고객편의 서비스

콜센터서비스	원격지원 서비스	방문처리 서비스	장애처리 서비스
--------	-------------	-------------	-------------

빌딩 e-뱅킹

빌딩관리소

### 빌딩 e-Banking 서비스 특징

#### 고지서 인쇄비용 절감

- 풀칼라 양면인쇄 고지서 인쇄대행 (월 이용료 포함) 및 관리소까지 택배

#### 관리비 등 수납업무 전산화

- 입주세대 당 1개씩 입금전용 계좌 자동발급 (무상지원)

#### 방문교육 무상지원

- 관리소에서 요청 시 방문횟수에 상관없이 무상 방문교육 제공
- 전국 14개 지사 40여명 컨설턴트가 방문교육 지원

#### 맞춤형 서비스 제공

- 관리소 요구 시 관련 프로그램을 수정 및 개선 가능
- 타 프로그램 사용시 기존 data 이전을 완벽하게 지원 가능
- 고지서 인쇄 시 복합고지서 발급 요청 시 지원 가능

#### 고객위주 편리한 프로그램 기능

- 관리소 요구사항을 분석하여 프로그램을 개발
- 입주자 차량관리 업무의 정보관리 등 편리한 업무기능 제공

### 기대 효과

	도입 전	도입 전
관리소 측면	관리 업무 수기 처리	관리 업무에 시간 소요
	수납 업무의 수기 처리	수납 업무의 전산화
	수기 처리에 따른 업무 시간 과중	전산화로 업무 시간 단축
	인건비 및 관리 경비 과중	전산화로 인건비 및 관리 경비 감소
	수기 처리에 따른 입점주 신뢰성 부족	전산화로 입점주 신뢰 향상
	관리/회계/수납 관리 업무를 별도 사용	Total 서비스 사용으로 업무 간편화
	관리/회계/수납 관리 비용 별도 지급	저렴한 비용으로 Total 서비스 사용
입점주 측면	관리소 업무의 수기 처리로 업무 과중	관리소 업무 감축에 따른 관리 경비 감소
	관련자료의 확인 업무에 시간 소요	관련자료 확인의 실시간으로 편의성 증대

Source: [www.bdbanking.co.kr](http://www.bdbanking.co.kr)



빌딩 e-Banking



빠르고 간편한  
맞춤 빌딩관리 서비스

빌딩관리를 한번에!

다양한 시설물 구조와 입점자의 요구에 맞게 업무를 전산화하여 맞춤형 서비스로 제공해드립니다.

로그인

아래의 정보를 입력하신 후 로그인하십시오.

아이디

비밀번호

인증번호

단지코드

로그인 ▶

☐ 아이디저장 | 아이디/비밀번호 찾기

서비스가이드

빌딩관리 서비스에 관한 안내가이드입니다.

서비스소개 ▶

이용대상 ▶

도입효과 ▶

이용절차 ▶

비용및정산 ▶

자료실 ▶



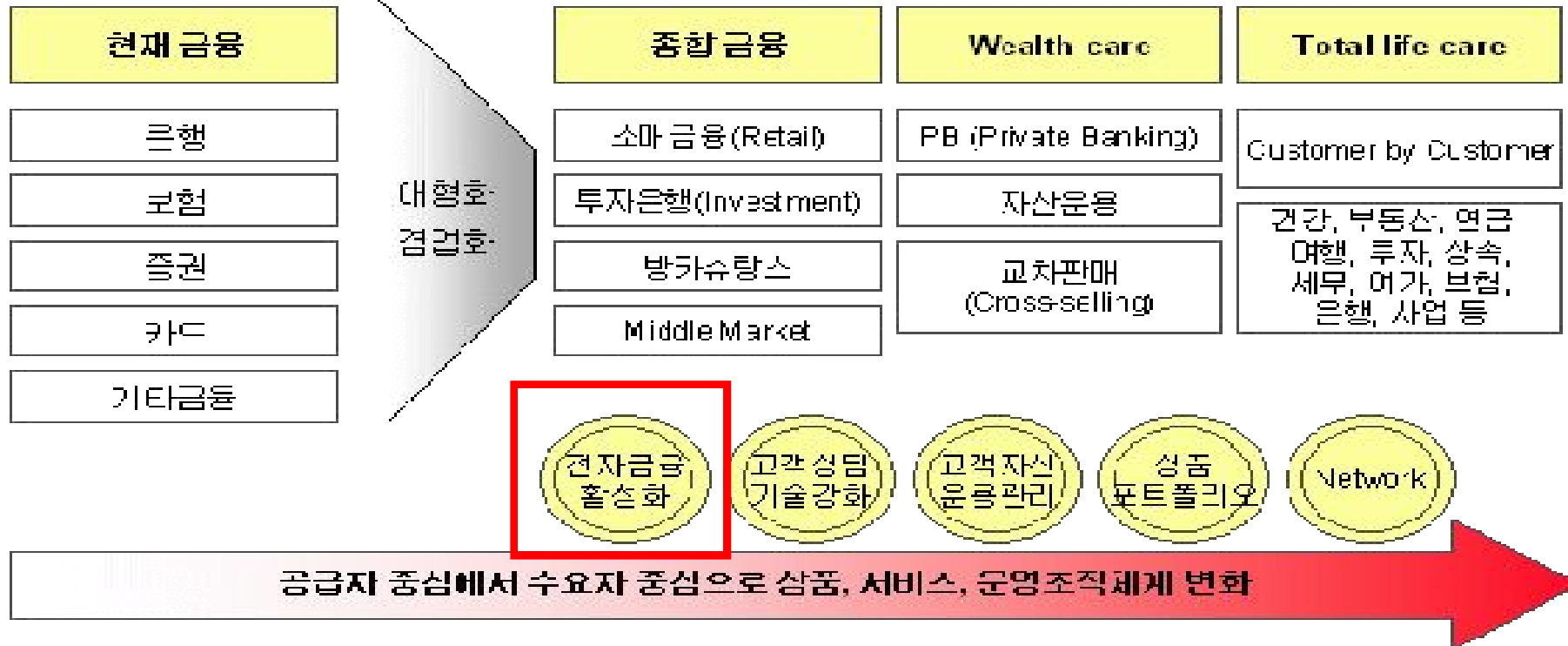
## VII. 우체국 전자금융사업과 창구업무 조화발전 방안

1. 인력 관리 측면
2. 점포 및 창구 운용 측면

## 인력 관리 측면

- 인력 관리의 필요성
- 우체국금융 인력 관리 상황
- 우체국금융 인력 관리 문제점 진단
- 우체국금융 인력 관리 방안
- 타 금융기관 사례
- S은행 인력 관리 사례 Benchmarking

### 환경변화와 금융권의 대응



- 국내 금융권은 대형화, 검열화를 통한 종합금융서비스 체제로 나아가고 있으며, 선진은행을 중심으로 Wealth Care management, Total life care 서비스를 제공하고 있음
- 이러한 환경변화에 우체국금융이 성공적으로 대응하기 위해서는 인력전문성 확보를 통한 영업력 강화, 신 수익원 창출, 비용절감을 달성해야 함

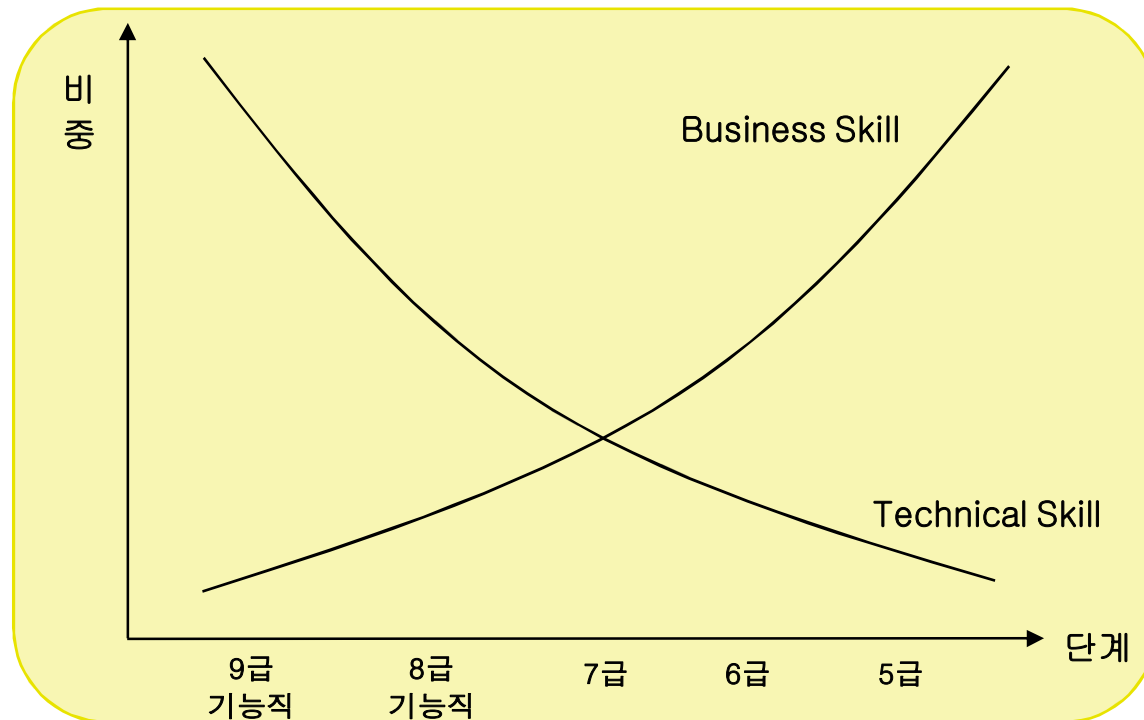
### ● 외부적 요인

- 금융서비스가 공급자중심에서 고객중심으로 변화
- PB, 방카슈랑스 및 금융시장 개방으로 국내·외 민간금융과의 생존경쟁 격화
- **IT금융시대에 부응하기 위한 전문금융인 육성 필요 증가**

### ● 내부적 요인

- 창구업무 능률 제고 필요
  - 다양한 수익원 개발로 업무 복잡성 증가
- 고객니즈에 부응한 부가가치 창출 요망
- 금융실적 향상으로 생산성 증대
- 신속·정확한 고객 서비스 제공 필요

- ❑ 우체국금융 사업에 있어 행자부의 직원일괄채용 및 행정업무 중심의 배치로 채용 시 금융지식 및 기술수준 미반영
  - 업무별 전문인력 양성과 경력관리 장애 요인으로 작용
- ❑ 본인이 선호하는 업무 중요도가 미미하며 전문가로서의 자기계발 관심 부족
- ❑ 승진에 필요한 점수 중심의 교육훈련 및 우정사업간 잦은 순환보직으로 업무전문성 제고 한계



### 개념

- 인력 관리 소프트웨어와 네트워크를 활용하여 인사, 임금, 성과평가 등 광범위하고 복잡한 인사업무를 통합하여 관리할 수 있는 새로운 시스템

### 도입 배경

- 경쟁이 격화되면서 수익성 향상을 위해 개인의 업무성과 및 책임수행 능력을 효율적으로 평가할 수 있는 새로운 인력관리 방식이 요구되고 있음
- M&A와 조직개편이 가속화되면서 네트워크를 활용한 보다 효율적인 인력관리 시스템의 필요성이 증대

### 기대 효과

- 은행간 정보교환을 가능하게 하며, 반복적인 업무절차를 간소화하는 한편, 사무자동화를 통해 업무효율성을 제고
- 인사관련 자료들을 통합/관리함으로써 개인의 업무성과를 객관적으로 평가할 수 있으며 직원들의 임금을 효율적으로 책정할 수 있음
- 인력관리의 자동화를 통해 업무효율성을 제고하고 해당 직원의 능력에 맞추어 업무를 재배치함으로써 개인의 생산성을 향상
- 표준화된 채용기준을 책정함으로써 가격심사, 면접, 채용 등에 소요되던 시간을 단축
- 새로운 시스템을 도입하여 적정 직원수준을 산출하고 이를 예산결정, 직원 재배치 등의 업무에 활용



### 1단계

#### ● 리엔지니어링의 일환으로 통합시스템 도입

- 조직개편 업무를 지원함으로써 리엔지니어링을 보다 효율적으로 달성하도록 하는 한편 이를 통해 실제 경영환경하에서 최적의 성과를 올릴 수 있는 시스템 사항을 선정할 수 있음

### 2단계

#### ● 시스템 도입계획의 초기 단계에서 고위 경영진들이 직접 새로운 시스템의 필요성 및 중요성에 대해 직원들을 설득

- 대표회의 등 정기모임 이외에도 사내방송 및 작업장 토론을 통해 직원들과 많은 대화를 가짐으로써 새로운 시스템의 필요성에 대한 공감대를 형성하도록 해야 함

### 3단계

#### ● 직원들이 도입 과정에 적극적으로 참여하도록 유도

- 우체국 내부에서 해당 관련업무 담당자 및 전문가로 구성된 시스템 도입 전담부서를 구성하여 도입과정의 설정, 시스템 구성 및 시행 등의 업무를 담당하도록 함

### 4단계

#### ● 새로운 시스템 도입의 목적과 필요성을 충족하는 동시에 현실적으로 활용가능한 시스템 사항을 구성

- 해당 시스템의 지원범위, 은행의 주요 도입목적, 실제 시스템 사용자의 요구사항 등을 면밀히 분석해야 함

### 5단계

#### ● 전반적으로 새로운 시스템을 도입할 준비가 충분히 이루어졌는가를 재평가함

- 경영진들이 새로운 시스템의 도입을 적극적으로 지원할 준비가 되었는지의 여부와 함께 직원들이 변화될 업무환경을 충분히 이해하고 있는가를 평가해야 함

### 미국의 은행 인력 구조 특징

Source: 미국 노동부 (2002 ~ 2012년까지의 전망치)

- 미국 경제 전체의 취업자 수가 16% 증가할 것으로 예상되는데 비해 은행 전체 임직원의 수는 6.4% 증가에 그칠 것으로 예상됨
- 단순 업무를 수행하는 사무 및 행정 지원직의 직원 수 증가는 낮은 데 반해 전문 업무를 수행하는 전문직, 경영직, 판매직의 직원 수 증가는 높을 것으로 예상됨
- 고객 서비스를 위해 은행은 점포를 증대할 것이며 이에 따라 사무 및 행정 지원직 중 채권 회수자 (Bill and Account Collectors), 고객서비스 담당자 등의 수는 증가폭이 클 것으로 예상됨
- 금융 전산화의 영향으로 전산 전문가의 수는 높게 증가할 것이며 신용 조사자 등 후선 (Back-Office) 사무직의 수는 감소할 것으로 예상됨
- 은행의 대출업무 비중이 축소됨에 따라 대출 관련 직원에 비해 유가증권 및 금융서비스 판매자, 재무분석가, 개인금융 전문가 (Personal Financial Advisor)의 수가 높게 증가할 것으로 예상됨

### 우체국 적용을 위한 시사점 도출

- 금융의 국제화 경향에 따라 우체국의 인력구조 변화도 미국의 경우를 참조하여 직종별 최적의 인력구조 형성 전략을 모색해야 함
- 점포 확대에 의한 양질의 고객서비스 확충 전략이 긴요하게 됨에 따라 우체국은 생산성 증대를 전제로 전체 임직원의 수가 다소 증가하는 방향으로 인력을 관리할 필요가 있음
- 자체 연수, 외부위탁 (재)교육, 외부 채용 등의 수단에 의해 전문 인력을 확보하여 최적의 인력구조를 갖추도록 해야 함

### 내부전문가 양성

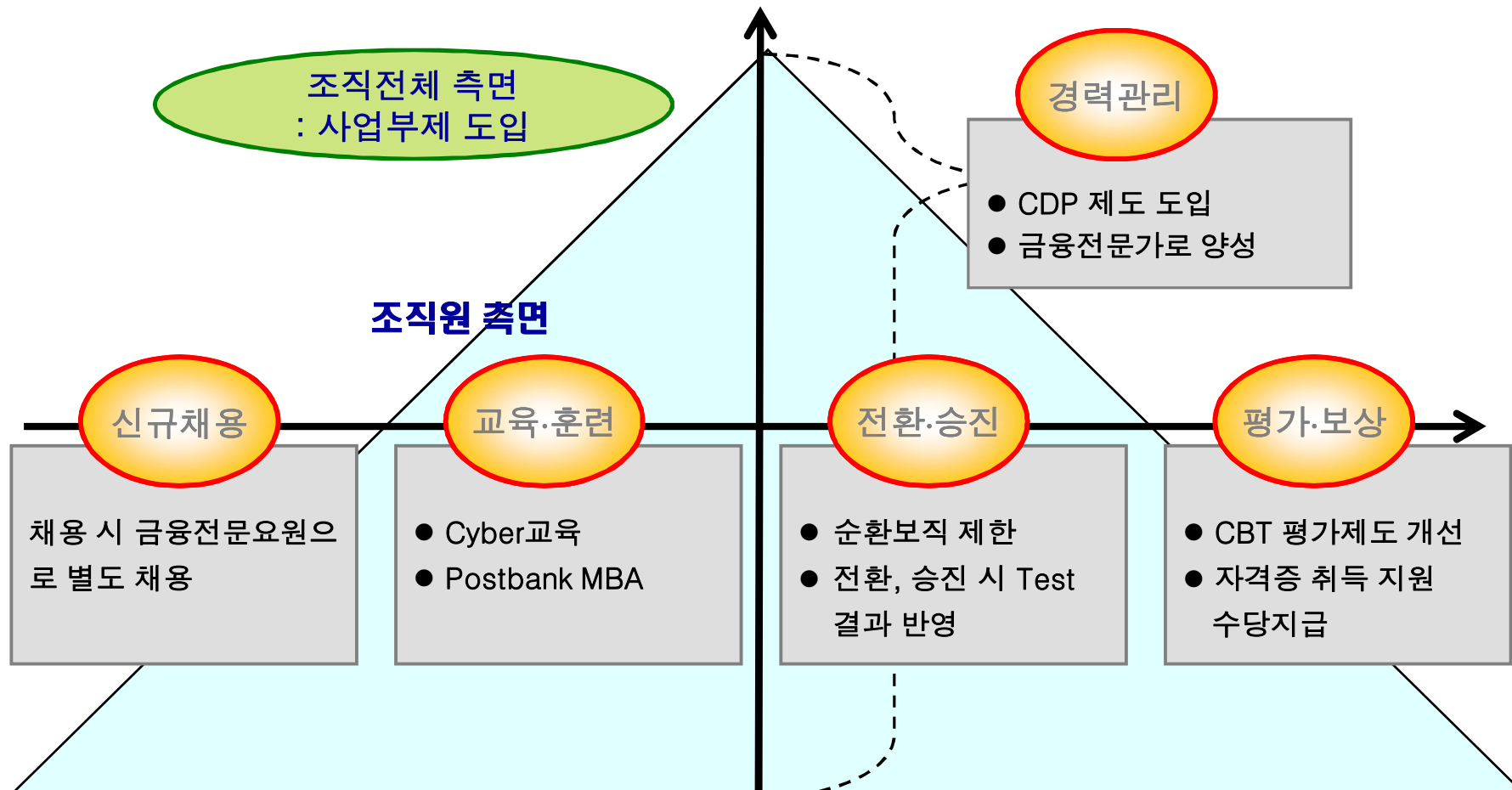
- 사전에 내부전문가를 양성하여 금융업의 구조적 변화에 따른 마찰적 실업을 줄이고 장기적으로 우체국의 수익성을 제고
- 장기적으로 우수인력 누수에 따른 피해를 최소화하고 노사관계 및 조직문화의 안정과 발전, 우체국의 경쟁력 강화, 금융시장의 안정에도 기여

### 전직지원 프로그램의 운영

- 전직지원 교육프로그램 운영 전담기구 또는 전담인력 구성 검토
- 사내 근로복지기금 등을 활용하여 근로자 직업설계 지원센터를 설립/운영하거나 외부 전문기관에 위탁
- 단순 재취업 알선에서 구직 기법 개발, 각종 직업 상담, 교육훈련기회 등을 제공하는 종합직업훈련 (one-stop career) 센터 내지 취업자/전직자 종합 pool로 승격시키는 방안 검토

### 우체국금융 인력 관리 Roadmap

- 채용에서 승진에 이르기까지 전반적 경력관리제도의 도입으로 전문성 제고를 통하여 사업역량을 강화해야 함



### 금융전문인력 풀요원

#### □ 금융전문인력 풀요원 금융직위 우선 배치

- 풀요원을 금융직위에 우선적으로 배치토록 하고, 배치실적을 정기적으로 점검·평가
  - 총괄국 및 금융사업 환경이 좋은 국부터 실시
  - 금융창구의 일정부분을 금융전문직위로 지정 운영

#### □ 금융전문인력 풀요원 관리방안

- 금융전문인력 풀요원에 대한 자기계발 및 성과관리 체크리스트 작성
- 정기적 평가로 풀요원 자격 박탈/신규편입
- 금융전문 풀요원은 『자기주도형학습』이 가능하도록 하며, 본부는 이를 지원 할 수 있는 시스템 구축
- 금융 풀요원에 대해서는 근무 평가시 가점 부여
- 금융 풀요원에 대한 인센티브 해외기관 연수, 시중은행 사례연구 등 업무개발 기회부여

### 금융마케팅 전담요원

#### □금융마케팅 전담요원 배치

- 4급 우체국당 1명 이상을 금융마케팅 전담직원으로 배치
  - 배치직급 : 7급 이하 일반직 또는 기능직
- 인원확보방안 : 전자금융 활성화를 통해 절감되는 인원, 현업관서 소요인력 산출기준상 기본인력으로 배정된 마케팅 인원 및 자체업무조정을 통해 확보



### 교육 훈련 강화

역할구분	대상직군	경험교육요건	자격증	채용
전략수립	4~3급	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전략적 의사결정</li> <li>• 프로젝트 관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Post MBA</li> <li>• 금융업무 관련 자격증</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내/외부 전문가</li> <li>• 박사이상</li> </ul>
사업관리	5~4급 [본부, 청]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제안서 작성 기법</li> <li>• 리더십 과정</li> <li>• ERP</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 외부전문가</li> <li>• 석사이상</li> </ul>
마케팅	7~6급	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 Sigma</li> <li>• CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Post MBA금융 1급 FP 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현업직원 채용동일</li> </ul>
업무관리	7~6급[청, 우체국]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타 금융기관</li> <li>• 상품이해</li> <li>• 세무지식</li> </ul>		
마케팅 지원	9~7급 기능직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기본적 상품이해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 금융 2~3 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현업직원 채용동일</li> </ul>
금융업무 창구요원	[우체국]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 단말조직기능</li> <li>• 1차적 고객마케팅</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최대한 계약직 채용</li> </ul>

### 금융전문가 계약직 채용

외부적 측면	내부적 측면
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 금융구조조정으로 금융 경력자 공급 확대</li> <li>• 양질의 구직 수요 증대</li> <li>• 금융권 창구직원의 계약제 확대 추세</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 금융시장 변화에 따른 금융분야 변화 예상                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 금융전문가에 대한 수요 증대</li> <li>- 인력운영 유연성 확보</li> <li>- 인력운영 효율성 제고</li> </ul> </li> <li>• 새로운 금융조직문화 창달 필요</li> </ul>

#### 〈〈직군별 인력채용〉〉

- 전문직위 채용
- 관련자격증 보유 및 경력을 충분히 지닌 유경험자 중심으로 민간전문가를 계약직으로 채용
- 행정직 채용 : 사업관리 중심으로 채용
- 기능직 채용 : 업무기술 중심으로 채용

### □ 전문직위 인력충원 방안

- ✓ 금융사업단에서 전문보직(계약직 4호 및 5호)을 선정하여 외부전문직으로 채용
  - 자금운용 및 기획, 금융홍보, 금융정보화, 전자금융, 예금 및 보험 상품개발, 보험분쟁, 보험이원 및 지급여력비율 분석, 공익사업 분야 등
  - 전문인력채용 조건은 관련 업무의 자격증 소유자  
(예 : 공인회계사, 변호사, 보험계리인, CIO, CFA 등)
- ✓ 장점 및 한계점
  - 행정기관의 전문직위 운영지침에 부응하여 업무수행의 전문성을 획기적으로 향상시킬 수 있음
  - 외부전문가에 대한 충분한 보상시스템(인센티브 등) 미비와 계약직으로서의 책임감 결여가 우려됨

※ 산하기관을 통한 전문가 영입 시 충분한 보상시스템 구축이 가능한 반면 권한 부여의 어려움 및 유사시 책임소재가 불분명함

### 전문상담요원의 육성

#### 필요성

- 경제규모가 확대됨에 따라 개인소득 및 금융자산이 증가
- 금융의 전산화와 자동화가 확산됨에 따라 은행들과 고객간의 대면접촉의 기회가 줄어들고 있음

#### 개념

- 고객의 수입과 재산내용 및 장래의 생활설계를 기초로 하여 자산운용, 상속, 부동산, 법률, 세무, 기업경영 등 고객의 모든 문제에 대해 상담을 제공하는 재테크 컨설팅 전문가

#### 역할

- 은행의 본부 부서, 영업점에서 고객을 대면하여 상담업무를 수행함으로써 은행과 고객간의 연결고리 역할을 수행
- 일반업무는 우선 고객의 가계상태를 파악하고 문제점을 인식한 후 개괄적인 자금운용 계획을 작성
- 고객의 의견을 수렴하고 구체적인 계획으로 이를 실행한 후 금융환경 변화에 대응하여 정기적으로 자문 업무를 수행

### 개인 경력개발제도 도입

구분	현재 수준(As-is)	향후 목표(To-be)
과제수준	0 순환전보로 인한 전문성 부족 - 사업부서와 비사업부서 등	0 전문분야별 인사관리 운영 0 공무원의 만족도 제고
매뉴얼	0 전문분야별 보직관리 운영 지침	0 한국형 경력개발제도 운영매뉴얼 마련
우수사례	0 전문인력육성 보직관리 시스템 구축(조달청)	0 국내외 민간 및 정부의 우수사례 DB 마련

#### ※ 목표달성시 기대효과

선도부처 중심으로 경력개발제도를 시범적으로 운영한 후 우수사례 및 매뉴얼을 마련하여  
각 부처에 확산할 수 있는 계기 마련

### 전문성 강화 유인 제공

- 신규 금융직원 채용시 금융전문요원으로 채용
- 경력 1년 이상 전담 Teller인력에게 Cyber교육 실시
  - 전환고시를 실시하고 Best Teller 연수성적을 전환 성적에 반영
  - 금융관련 자격증 취득에 대한 지원 및 자격증 취득시 수당 지급

### 우편, 금융간 순환보직 제한

- 창구직원, 행정직(7~9급)의 우편, 금융간 순환보직 제한
- 총괄국장이 소속직원 인사시 금융직위에 있던 직원은 가급적 계속적으로 금융직위를 부여

### Postbank MBA 제도 운영

- 총괄국별 금융인력 선발, 육성하여 해당국 금융 OJT 리더로 활용
  - 금융업무 및 상품전반에 걸친 이해, 금융고객 및 시장 환경 등 교육 및 기획력, 리더십, 조직 충성도 함양
  - 금융기관 인턴십, 해외연수, 정보통신공무원 교육원 등에서 3~6개월간 집중교육 실시

### CBT평가제도 개선

- 전체 국의 금융인력 평가로 전환
  - 국의 금융인원 전원을 대상으로 제한된 시간에 문제은행 식으로 출제된 문제로 평가
  - 조직자 중심의 평가문제를 상품, 제도, 서비스 등으로 확대 출제
  - 주기적으로 평가문제 내용을 갱신하고 난이도 조정 등 평가제도를 지속적으로 관리

### 창구담당 전문가집단

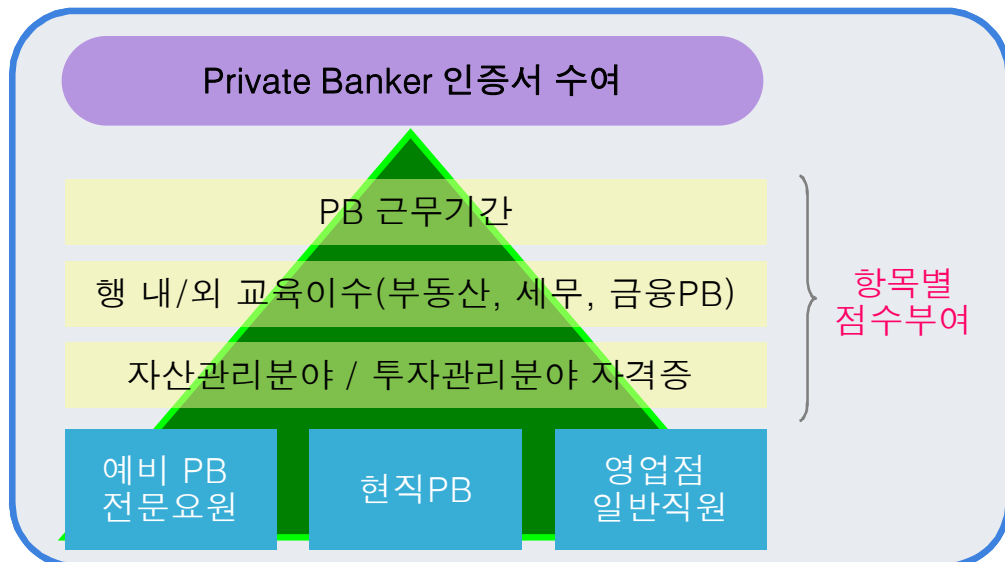
- 선도은행의 경우 창구업무 전문가 집단을 운영하고 있으며 서비스 수준향상과 현장교육 리더로 활동하고 있음
- 창구 서비스 우수자 선발 및 우대제도를 활용하여 동기부여하고 우수 수행사례를 발굴·전파하는 방법으로 창구 서비스 향상 도모
- 우체국의 경우는 소수 전문가 양성보다는 금융창구 전반의 서비스 수준 향상을 우선 목표로 설정하는 것이 바람직함

은행	명칭	선발	운영
신한은행	겔포스	겔포스 선정연수(3일) 최종면접 선정	창구 CS 주도, 대외 봉사활동 창구 실무교육 전달
	YF (Young Frontier)	추천-면접	신한문화 창달, 의식개혁, 변화관리 주도
조흥은행	CS Leader	지점별 업무분장, 1지점 1Leader	창구 CS실천
	Change Leader	상동	변화관리, 의식개혁 주도
하나은행	CS Leader	지점당 1명, 지점장 추천(행원대상) 상하반기 1회 연수 주1회 지점교육 주도 활동일지 작성, 보고	우수자 상금지원



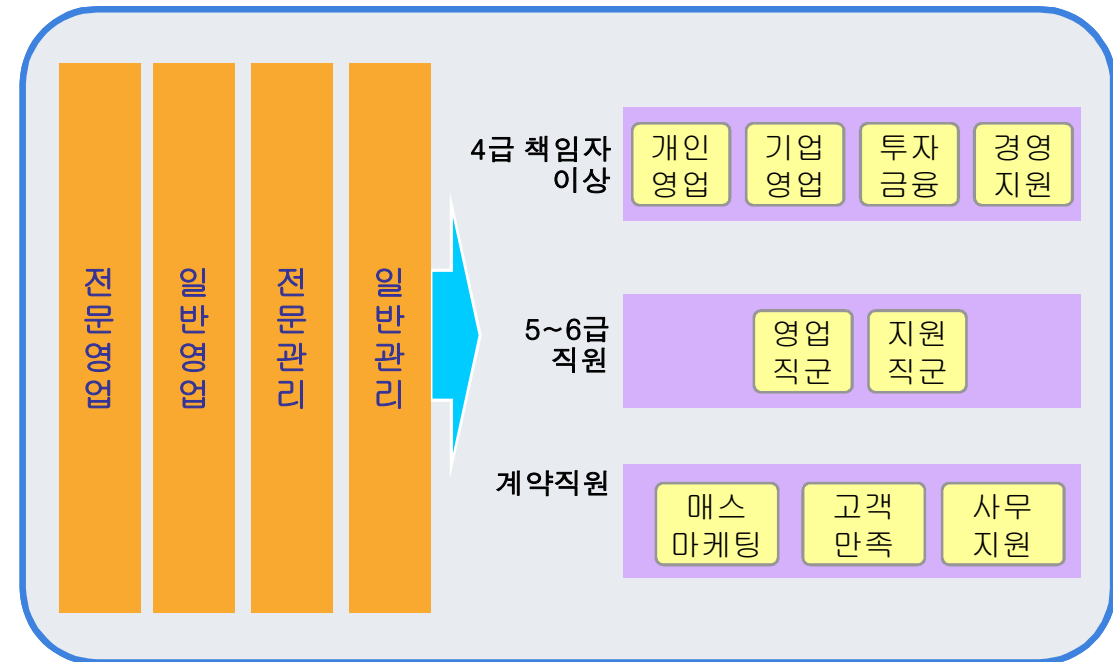
- 민영금융기관은 직원 순환보직에 대한 내부규정이 없으며, 은행의 경우 창구직원은 계약직으로 다수 채용되고 있음
- 보험사의 경우 전문직군제를 두어 업무간 이동을 제한하여 직원의 업무전문성을 제고하고 있음
- PB시장의 우량고객 확보를 위해 영업 차별화 전략 개발을 전담할 PB인력양성에 관심을 집중하고 있음

### PB 전문인력 양성 [신한은행]



- PB본부 소속의 직원들의 역량과 실무지식을 강화하여 전문인력으로 거듭나도록 동기부여
- Private Banker로서 자긍심 고취와 자기계발 유도
- PB전문인력으로 성장을 위한 로드맵 제시

### 우리은행 인력관리 현황



- 미국 생명보험사 LIMRA의 보험관리사 교육
  - 경쟁력 확보의 중요 요소로서 자사브랜드의 확립을 위한 독자적인 교육시스템을 전개하고 있음
  - 점점 복합화되어 가는 상품의 판매를 위해서는 전문적인 지식이 필요하다는 인식의 공감대 형성됨
- 고객에 대한 대면 컨설팅 세일즈를 기본 모델로 우수 인재의 엄선 채용과 채용후의 철저한 교육을 양대 축으로 하고 있음

### 미국 보험사의 채용/교육방침

엄선채용의 실시 (모집방법)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 영업직원의 자질을 확보하기 위하여 인재모집의 원천을 영업직원의 소개에 한정</li> <li>• 전속영업직원 후보자의 채용 기준서를 작성하고 영업소장, 담당매니저가 엄격한 선발을 함</li> <li>• 영업직원을 관리하는 매니저의 평가기준에 정착률을 포함시킴으로써 정착률이 낮을 경우 채용수의 제한을 실시함</li> </ul>
육성·FP화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 영업거점에는 전문 육성인을 배치</li> <li>• 1년 차는 판매기법의 교육, 2년차 이후에는 파이낸셜 플래닝(Financial planning)의 훈련을 실시함</li> <li>• 고객니즈 파악 및 소개를 이끌어낼 수 있는 기법 등에 역점을 둠</li> </ul>
기업가 정신의 양성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 영업직원의 보수를 신계약 뿐만 아니라 기존 계약과도 연계시키는 수수료 방식으로 개정</li> <li>• 안정된 수입확보를 통하여 독립된 사업주로서의 활약을 장려</li> </ul>

### 국민은행 외부위탁교육

구분	형태	과정명	주요교과 목표 및 내용	대상자 선발
경영관리	집합	M&A(주말반)	구조조정 및 M&A에 대한 이해, 구조조정 컨설팅	신청
		BM(연세대, 서강대)	금융, 경제일반, 세무실무, 부동산 관련지식, 금융상품 포트폴리오, 마케팅 스킬 등	지정
		헬싱키 EMBA-FB	전략적 조직 및 인적자원관리, 경영전략, 국제마케팅전략, 관리회계, 기업재무 은행산업과 경영정보시스템	공모 선발
		KAIST MBA(금융공학)	금융공학이론 습득 및 실무적용능력배양	
		법학전문	급변하는 법률환경에 능동적으로 대처할 수 있는 법률전문인력 양성	
		성균관대 GSB	선진경영기법과 리더십을 겸비한 글로벌 리더의 육성(MIT Sloan과 전략적 제휴)	
		서울대 고급금융	경영핵심분야에 대한 체계적인 지식함양과 실무 적용력 배양	
		서강대 금융전문가	국제금융, 재무관리, 파생금융상품 등 실무중심의 선진금융기법 학습을 통한 금융전문가 양성	
		고려대 증권/금융	경영핵심분야 및 증권분야의 체계적인 지식함양과 실무 적용력 배양	
		연세대 고급마케팅전략	마케팅 전략이론 및 사례연구를 통한 마케팅 전문가 육성	
		연세대 고급기업분석가	고급회계이론 및 투자이론, 부실 최소화 기법 등 체계적인 학습을 통한 인재양성	
		연세대 신용리스크전문가	선진신용기법과 체계적인 위험관리 능력을 겸비한 인재양성	
		글로벌 PMC	선진경영기법과 리더십을 겸비한 글로벌 리더의 육성	

### 국민은행 자격증 취득지원

- ❑ 취득지원 공인자격증의 종류는 40여 개종이며 국내/외 에서 공인된 자격증 중 업무관련도, 취득의 난이도, 자격증 취득자의 직무역량 수준 등을 고려하여 사업본부별 업무와 관련된 주요 자격증을 5개 등급으로 분류함
- ❑ 개별 자기주도에 의한 자격증 취득 시 일정범위 내 연수보조금 지급

구 분	자 격 증 명
A등급(4개종)	공인회계사, 기술사, 변호사, 재무분석사(CFA)
B등급 (10개종)	세무사, 관세사, 감정평가사, 공인노무사, 건축사, 법무사, 美변호사(LL.M), 美공인회계사(AICPA), 공인재무설계사(CFP), 국제공인내부감사사(CIA)
C등급 (12개종)	FP(한국금융연수원) 또는 금융자산관리사(증권업협회)또는 한국재무설계사(한국FP협회), 자산운용전문가(증권업협회, 투자신탁협회), 대출심사역, 국제금융역, 美재무위험관리사(FRM, G.A.R.P) 또는 재무위험관리사(FRM, 증권업협회), 美공인관리회계사(CMA), 정보시스템감사사(CISA), 정보시스템감리사, 신용위험관리사(CRA)
D등급(6개종)	신용분석사, 증권분석사, 정보처리기사, 손해사정인, 금융채권관리사, 외환관리사(1종)
E등급(8개종)	투자상담사(1/2종), 외환관리사(2종), 전사상거래관리사 1급, 인터넷정보검색사 1급, 경영지도사, 기술지도사, 국제무역사, 공인중개사

- \* 자격증의 업무관련도, 난이도 등을 감안하여 다음의 자격증은 동일한 1개의 자격증으로 인정
- C등급의 FP(한국금융연수원), 금융자산관리사(증권업협회), 한국재무설계사(AFPK)
  - C등급의 美재무위험관리사(FRM, G.A.H.P), 재무위험관리사(FRM, 증권업협회)

지원대상: 취득지원대상 자격증을 취득한 직원(계약직원 포함)  
지원금액: 등급별 표준단가에 의해 지급

구분	A등급	B등급	C등급	D등급	E등급
금액	2,000천원	1,000천원	500천원	300천원	200천원

### 신한은행 교육지원제도

- 개인의 경력관리 및 자기개발을 효과적으로 지원하기 위해 “현장주도형”, “자기주도형”, “조직주도형”, 3가지 측면에서 교육지원제도를 구축함

자기주도형 개발지원	자격증 취득 지원제도	□ 자격증 취득 시 직무관련성에 따라 등급을 나누어 지원하던 것을 등급 없이 전체 비용의 80%를 지원함
	어학능력향상지원제도	□ 어학교육방식을 다양하게 함으로써 효과적인 학습이 이루어질 수 있도록 함 □ 재직기간 중 1인당 100만원의 한도를 두고 적절한 시기에 활용할 수 있도록 함
	대학원 학비 지원제도	□ 야간 대학 및 사이버 대학은 100%지원 □ 야간대학원 50%지원
현장주도형 개발지원	멘토링제도	□ 신입행원 및 신입 영업점장의 신속한 업무적응 및 직무학습을 위한 신규제도 시행
	학습연구회 제도	□ 핵심지식(역량)을 창출, 공유, 축적하기 위한 해당지식의 Expert 및 유사과제 수행하는 사람들의 모임이나 공통관심을 가진 사람들의 Network로 구성된 학습 연구회를 지원하는 제도
	부(점)장 1일 코칭 제도	□ 부(점)장들의 부하육성 역량을 강화하고, 현장교육강화를 위한 제도 시행
	부점활성화 지원제도	□ 부점내 팀웍 증진과 문제해결을 위한 솔루션 제공
조직주도형 개발지원	직급필수과정 이수제도	□ 새로운 역량모델 구축에 따라 변경된 직급필수과정 적용
	의무교육시간 이수제도	□ 개인의 교육니즈에 따라 자기주도적 학습을 수행할 수 있는 교육환경 제공 위한 최소 교육시간 규정 □ 행원/대리: 50시간, 과/차장: 40시간, 부장: 20시간, 부점장: 연1회 HRD에서 구성하는 과정
	행내교수 운영제도	□ 조직의 Value를 효과적으로 전달하기 위한 해당 전문가를 선발하여 행내교수로 위촉, 활용하는 제도

# S은행 인력 관리 사례 Benchmarking

## BPR (Business Process Re-engineering) 프로젝트

### 개 념

- 집중화 센터를 통하여 업무별 집중화를 꾀함으로써 기존 금융 업무 관행과 프로세스를 변화시키는 프로젝트

### 기대 효과

- 집중화 센터는 영업점에 경쟁력있는 영업 및 상담 환경을 제공하기 위해 후선 업무들을 별도 처리해주는 지원자 역할을 맡게 됨
- 영업점은 비효율적인 업무 처리에서 벗어남으로써 마케팅과 영업의 비중을 증대할 수 있음
- 직원 1인당 하루에 수행할 수 있는 업무량이 대폭 증대되며 직원간 업무처리 격차도 대폭 감소될 수 있음

#### 사례 1: 연체관리

연체관리와 관련하여 이자 납입 지연일로부터 4개월까지의 연체관리는 센터에서 전적으로 담당하여 영업점은 단순통지, 독촉, 소재 파악 등의 단순한 업무만 처리한다. 또한 주택 신보 사고 통지 대상 명세의 전산관리 및 사고 통지/해제는 자동으로 처리된다

#### 사례 2: 외화수표 매입

영업점 직원은 외환 관련 일부 집중화대상 업무처리 시 전산시스템이 요구하는 서류를 징수하여 센터로 송부하기만 하면 된다. 예를 들어 외화 수표 매입 업무 시 기존에는 외국환거래 관련 법규 및 규정이 요구하는 복잡한 서류를 징수하고 이를 확인/심사하는 등 복잡한 업무처리과정을 거쳤다. 그러나 BRP에서는 시스템에서 요구하는 필요 서류를 센터로 전송하면 센터에서 처리된다



# S은행 인력 관리 사례 Benchmarking

업무별 집중화 대상 구분표

수신	여신 (가계/기업)	외환 업무	후선	카드
<p>38개 업무 중 ~ 7개 집중화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>당좌교환지급</li> <li>교환수입어음 연장 및 부도처리</li> <li>금융거래 정보제공</li> <li>예금의 압류</li> <li>보관어음</li> <li>기업체간 납품대금</li> <li>결제대행</li> </ul>	<p>38개 업무 중 ~ 18개 집중화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>담보물 감정 평가</li> <li>담보 취득 및 해지</li> <li>여신 실행 및 연기</li> <li>담보관리</li> <li>연체 대출금 관리</li> <li>여신기일 관리</li> <li>채권서류 관리</li> <li>할인어음</li> <li>정책자금 대출</li> </ul>	<p>48개 업무 중 ~ 18개 집중화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>외환수입 신용장 개설</li> <li>외환선적서류 매입</li> <li>수입신용장 조건 변경</li> <li>수입신용장 결제</li> <li>당발송금</li> <li>신용장 양도</li> <li>외화수표 추심점 매입</li> </ul>	<p>13개 업무 중 ~ 9개 집중화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>현수송</li> <li>임대차 계약</li> <li>경비, 예산관리 등</li> <li>문서관리 업무</li> <li>In-Bound Call</li> </ul>	<p>15개 업무 중 ~ 6개 집중화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>개인회원 신규</li> <li>법인 신용카드 변경</li> <li>대환 대출 카드로</li> <li>신용카드 관련 영업점 전화 문의</li> <li>가맹점 신규 등</li> </ul>

전체집중화 업무

부문 집중화 업무

Source: S은행 내부자료



## 점포 및 창구 운용 측면

- 채널다양화에 따른 우체국의 고민
- 은행 점포에 대한 인식의 변화
- 우체국금융 점포 및 창구 운용 방안
- S은행 점포 전략 Benchmarking
- 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking
- 일본 은행의 점포 전략 Benchmarking
- 우체국 전자금융과 창구업무의 조화/발전 방안

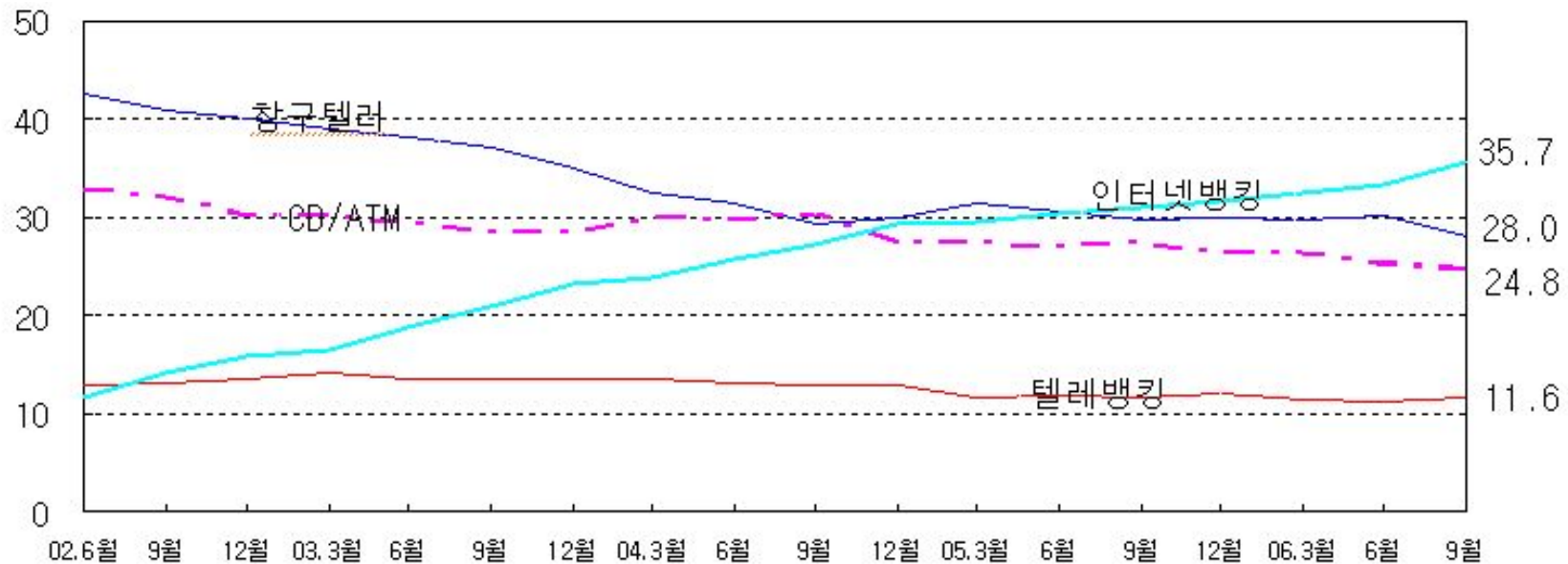
# 채널다양화에 따른 우체국의 고민

- 정보통신기술의 발달에 힘입은 채널다양화는 우체국으로 하여금 새로운 투자를 통해 서비스를 개발해야 하는 부담으로 작용
- 유인 점포는 마치 과당경쟁의 상징으로 정리의 대상으로 인식되기 쉬움

기존 점포가 창출하는 가치가 줄어들고 있음

유인점포의 전략적 위치 설정에 대한 고민이 커지고 있음

인터넷뱅킹의 업무 처리 비중은 급격한 증가세를 보인 반면, 전통적인 금융서비스 채널이자 비전자채널인 창구 직원의 업무 처리 비중은 꾸준한 하락세를 보이고 있음



Source: 한국은행 보도자료 (2006. 11)

인터넷뱅킹이 창구 직원의 완전한 대체 채널로 자리잡을 것으로 전망한 반면, 점포의 역할과 존재에 대해 회의적인 인식 팽배

은행은 점포에 대한 투자와 관리를 소홀히 하여 고객과의 관계를 악화시키고  
신규 고객의 유치에도 적극적으로 대처하지 않음으로써  
장기적으로는 새로운 수익을 창출할 수 있는 통로를 상실함



전자채널의 활성화를 통한 점포의 역할 축소는 단기적인 효과만 있었음

경쟁력있는 점포만이 새로운 수익을 창출할 수 있는 채널이며, 향후 리딩뱅크로의  
지위를 확보할 수 있는 거점으로 인식하고 점포를 재정비하기 시작

### 점포 변화 추이 개괄

- 은행간 통/폐합 등 구조조정이 한창이던 1990년대에 은행은 점포의 운영비용 절감과 생산성 향상을 위하여 점포를 축소하고 고객을 저비용 채널로 유도하는 전략을 추진
- 최근에는 상품을 판매하는 소매점과 같이 금융상품의 판매와 서비스 제공을 강조한 판매/서비스센터로서의 점포 기능에 초점을 두는 전략을 취함
- 향후 점포는 판매/서비스 센터의 기능이 강화되고 원스톱 금융서비스가 가능한 복합금융센터로 변화될 것으로 전망

	90년대 중반	90년대 후반 ~ 2000년	현재	미래
점포 전략	점포 자동화	점포 합리화	점포 재정비	점포 변형
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 점포의 생산성 향상</li> <li>■ 후선 업무처리 감소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 비용 절감을 위한 점포 폐쇄</li> <li>■ 폰뱅킹, 인터넷뱅킹 등 저비용 채널로 고객 유도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 판매/서비스 센터로 변화</li> <li>■ 저비용 채널로 거래 유도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 금융센터로 변화</li> </ul>

### 우체국 활용 포인트

- 우체국은 한가지 형태의 점포만 고수하지 말고, 점포가 위치하고 있는 지역적 특성과 고객의 거래 유형 등을 분석하여 일반점포, 복합점포, 컨설팅점포, WM (Wealth Management) 서비스 점포 등으로 더욱 세분화시키고 점포별로 특화된 서비스를 제공하는 다양한 형태의 점포를 설계해야 함
- 업무중심적 점포에서 벗어나 고객에게 금융상품을 소개할 수 있는 기회를 확보함으로써 신규 고객을 유치하고 점포의 유휴 공간을 고객이 무료로 이용할 수 있도록 하거나 각종 문화행사 등을 실시하여 고객으로 하여금 은행에 대해 친근감을 가질 수 있도록 하는 고객중심적 (customer centric) 점포 형태로 변화해야 함

구성	세부 내용
점포 네트워크 재설계	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 셀프서비스 점포, 컨설팅 점포, 종합서비스 점포 등으로 점포 네트워크 재설계</li> </ul>
금융센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 각 분야별 전문가로 구성된 인력 pool 활용</li> <li>■ 적극적인 상담서비스 제공</li> </ul>
금융 컨설턴트	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 인적 자원의 역할별 재배치</li> <li>■ 고객 선택의 최적화를 위한 자문서비스 제공</li> </ul>
모듈화된 서비스와 상품	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자산 증식 및 관리 등 고객의 요구에 맞는 표준화된 자문서비스와 상품패키지 보유</li> </ul>
점포 리모델링	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공동점포, 소매점 형태의 점포 설계 (예: 점포내에서 커피나 간단한 식사를 하면서 은행거래 가능)</li> </ul>

### 사례 : 복합점포

#### 개념

- 고객이 한 점포에서 은행거래 이외에 증권거래, 보험거래 등을 원스톱으로 제공받을 수 있는 점포
- 모든 금융서비스를 제공하는 ‘금융백화점’ 으로 불림

#### 유형

- BWB (Branch with Branch) : 지점안에 칸막이를 설치하거나 총별로 비슷한 규모의 은행, 증권사 지점들을 하나로 묶은 형태
- BIB (Branch in Branch) : 기존 은행 점포에 증권 및 보험 업무 부스를 마려, 1~2명의 전담 인력을 배치하는 형태

#### 기대 효과

- 금융기관 입장에서는 복합점포로 금융그룹간 시너지 효과의 창출과 함께 고객기반을 넓힐 수 있음
- 고객 입장에서는 복합 점포에서 원스톱 금융서비스를 제공받을 수 있어 편리함
- BIB의 경우, 단기간에 많은 수를 개설할 수 있음

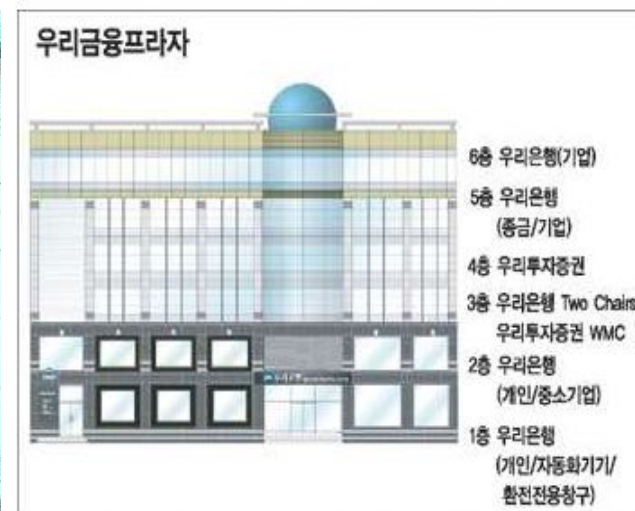
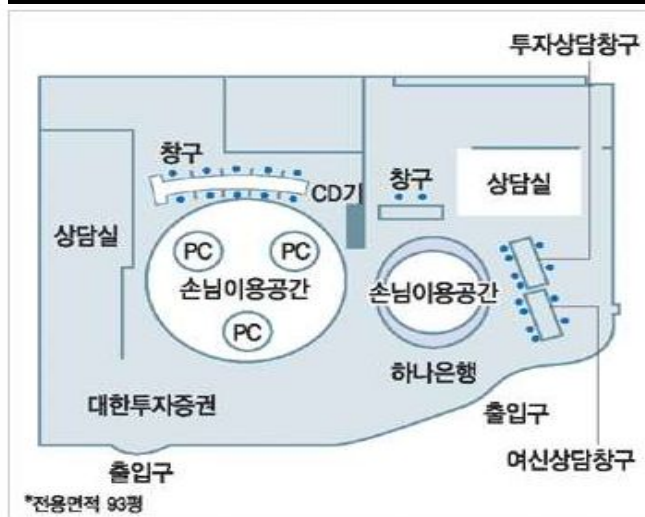


# 우체국금융 점포 및 창구 운용 방안

## 1. 점포 형태의 세분화

### 사례 : 복합점포

하나금융지주	<ul style="list-style-type: none"> <li>하나은행과 하나증권, 대한투자증권 등 세 개 계열사 지점을 한 곳에 통합한 BWB 형태의 하나금융프라자를 전국에 7개 보유</li> <li>지난해 12월, BIB 형태의 지점을 12개 개점한데 이어 올해 6월에는 20개를 추가해 총 35개의 BIB 보유</li> </ul>
신한금융지주	<ul style="list-style-type: none"> <li>자회사인 신한은행 지점에 굿모닝신한증권 업무를 통합한 BIB 형태의 점포를 29개 운영</li> <li>은행과 증권, PB 업무를 결합한 Financial Center를 압구정과 잠실 2곳에 개점하였으며 향후 10곳으로 확대할 계획</li> </ul>
우리금융지주	<ul style="list-style-type: none"> <li>작년 5월, 복합금융점포인 투체어스 강남센터를 개설한데 이어 11월 명동복합금융센터, 12월 투체어스 잠실 센터 등을 개설해 3개의 금융프라자 형태의 복합점포를 운영</li> </ul>



### 우체국 활용 포인트

- 1
  - 우체국이 고수익을 보장할 수 있는 필수 채널로서의 역할을 하기 위하여 단순한 입/출금 등의 업무 처리에만 머무르지 않고 다양한 금융상품과 고객맞춤서비스로 무장한 소매기업형 금융센터로서의 모습을 강화해야 함
- 2
  - 다른 업종의 선두기업을 벤치마킹하여 고객에게 친밀감을 주고 편리하고 쾌적한 환경으로 꾸며진 레이아웃 등을 새로운 점포 설계에 활용해야 함
  - 미국의 Wells Fargo 은행은 점포가 다양한 금융상품을 적극적으로 판매하는 영업점으로 변신하여 역량을 강화해야 한다는 의미에서 점포를 지점 (branch)이 아닌 가게 (store)라고 표기함
- 3
  - 교차판매와 복합금융서비스가 점포의 주력 상품이 되면서 점포 직원들은 관련 상품에 대한 전문적인 지식을 습득하고 관련 자격증을 취득하여 고객에게 적극적으로 금융상품을 판매하고 관리할 수 있는 금융컨설턴트로 변신해야 함

### 우체국 활용 포인트

1

- 일반점포나 복합점포는 서비스 종류에 따라 3~4개의 창구를 설치하되 고객의 만족도를 향상시킬 수 있는 창구 기능의 강화에 중점을 둔 레이아웃을 설계해야 함
- 자동화창구를 출입구에 확대 설치하여 입/출금이나 공과금 납부와 같은 단순거래 고객은 자동화기기를 이용하여 스스로 업무를 처리할 수 있도록 하여 온라인창구로의 유입을 최소화시키는 형태를 취해야 함

2

- 상담창구는 분리 설치하여 직원이 금융상품의 판매에 집중할 수 있도록 하고 고객은 분리된 공간에서 편안하게 서비스를 제공받을 수 있도록 하여 온라인 창구 고객이나 상담창구 고객 모두 만족할 수 있는 레이아웃의 설계에 초점을 맞추어야 함

3

- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 다수의 독립된 상담룸을 설치하여 고객의 개인정보를 보호할 수 있는 공간 설계와 세미나실, 휴게실 설치와 같은 고객편의 중심의 레이아웃이 강조되어야 함

4

- 점포 내부의 인테리어는 전반적으로 고객에게 친근감과 편안함을 주는 컨셉이 강조되어야 함
- 일반점포는 창구별로 인테리어를 차별화하여 자동화창구나 온라인창구는 역동적인 분위기 위주로, 상담창구나 VIP창구는 모던하고 세련된 분위기로 연출되어야 함
- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 은행 점포라기보다는 호텔 비즈니스센터와 같은 느낌의 고급스러운 인테리어가 강조되어야 함

### 우체국 활용 포인트

1

- 우체국의 점포 운영 대비 고객으로부터 얻을 수 있는 수익을 극대화하기 위하여 일반고객과 우량고객을 더 세분화하여 맞춤서비스를 제공하거나 점포별로 특화 서비스를 지정하여 은행에 대한 고객의 기여도에 따라 차별화된 서비스를 제공하여야 함

2

- 일반점포는 여러 창구를 운영하면서 점포별로 주력 창구업무를 지정하고 우량고객에 대한 자산관리 상담을 특화하거나 기업고객 서비스를 특화하는 등 서비스의 차별화가 더 심화되어야 함

3

- 복합점포에서는 증권, 보험 등이 연계된 다양한 금융상품을 개발하여 판매하는 교차판매를 강조해야 함

4

- WM (Wealth Management) 서비스 점포는 자산운용 이외에 라이프사이클을 고려한 고객 맞춤서비스가 더 강화되어야 함



### Hub & Spoke System

#### 개념

- 특정 지역에 소재하는 몇 개의 한정된 점포만 종합금융서비스 (Full Banking Service)를 제공하고 각각의 Hub를 중심으로 구축된 위성점포들은 입출금 및 신규와 기업대출 등을 제외한 가계대출 위주, 기타 단순 반복적인 거래 중심의 한정된 서비스를 제공하는 시스템

#### 기대 효과

- 기존 점포간의 기능 조화 이외에 자동화기기 및 인터넷뱅킹 등 전자채널과의 역할이 조화되면서 자원의 최적배분에 의한 효과적인 서비스를 제공
- Hub와 Spoke간의 네트워크를 수단으로 일정지역을 블록화하여 그 지역 내에서 시장점유율을 제고하는데 활용

	진출 지역 및 확대	대상 고객	점포소유 여부
Hub	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 은행의 전반적인 업무 취급</li> <li>● 사업중심 지역에 위치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 법인과 중소기업, 유동 인구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 가급적 자가 건물</li> </ul>
Spoke	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 출장소 형태</li> <li>● 주로 법인거래 제외 업무</li> <li>● 가게 밀집지역에 위치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 중소기업과 개인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 가급적 임대 위주</li> </ul>

- 급변하는 금융환경에 능동적으로 대처하고 소매금융을 강화하며 고객의 편의성과 고객만족을 위하여 점포의 설계를 종전의 직원 위주에서 고객위주로 바꾸어야 함
- 기존의 영업점 개념을 시간과 장소의 개념을 넘어서 종합적인 서비스와 정보제공의 공간으로 변화시켜야 함

1

창구의 기능면에서 고객의 이동거리는 단축시키고 한 자리에서 모든 업무를 처리할 수 있도록 원스톱 풀뱅킹 서비스와 프라이빗뱅킹 서비스를 전개

2

과거 직선형에서 곡선형의 Low Counter (개인고객) 확대로 부드럽고 친근한 이미지를 창출

3

카운터의 높이도 입출금창구는 High Counter (법인)로, 나머지 창구는 Low Counter로 교체해 고객에 대한 눈높이 응대를 강화

4

획일화된 형태에서 벗어나 입지적, 지역적인 특성에 따라 설계와 색상 및 인테리어를 차별화함으로써 지역밀착화에 노력해야 함

- 기존의 개인고객은 수신 또는 여/수신 규모를 기준으로 PB고객과 리테일고객으로 나누었으며 SOHO 고객군을 별도로 분류
- 기존의 기업고객은 매출액 규모에 따라 대기업/IB, SME 고객군으로 구분하며 법원, 병원 등 특수고객군이 별도로 분류됨

	핵심전략 방향	조직/인프라/역량	채널
PB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 그룹 차원의 통합 PB</li> <li>■ 영업 체제 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 독립사업 본부</li> <li>■ 서비스 대상, 채널 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ PB센터</li> </ul>
Retail	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 그룹 핵심 유통 채널</li> <li>■ 종합금융서비스 모델</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 자산관리/상담 기능 강화</li> <li>■ 영업모델 다양화/복합화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Financial Center</li> <li>■ Banking Center</li> </ul>
SOHO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 리스크관리 중심의 신사업모델 정착</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 독립사업 본부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ SOHO 전용 채널</li> <li>■ SBM</li> </ul>
SME	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1위 사업자로서의 차별화된 위상 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Total Financial solution</li> <li>■ 영업채널의 다양화, 전문화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IB 지원센터 + 기업지점 (RM센터)</li> </ul>
대기업/IB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 국내 최강의 IB 사업본부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expert RM Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IB센터 + ERM 센터</li> </ul>
특수고객군	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 진입장벽 강화, 신규분야 진출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ KAM 지점장</li> <li>■ Hub &amp; Spoke형 관리체계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Transaction형 채널</li> </ul>

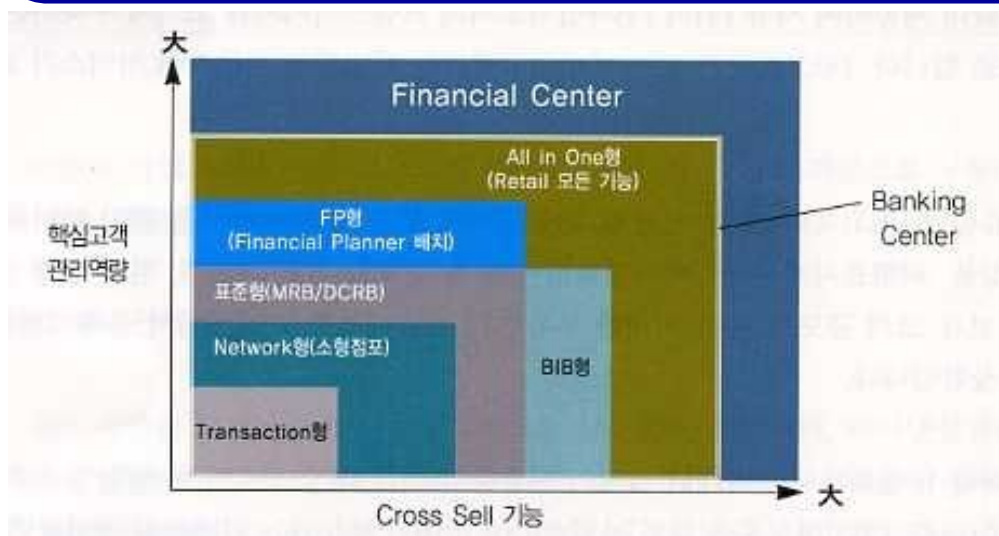


### PB 채널

- 5억 이상의 자산을 보유한 고객을 대상으로 본격적인 PB종합금융서비스를 통해 일반 리테일고객과는 차별화된 전문적인 서비스를 제공
- PB고객의 경우 직접 및 간접투자상품을 보유하고 있을 뿐만 아니라 해외투자상품, 외화표시채권 등 보다 정교한 상품을 선호
- 부유층 고객을 대상으로 한 PB영업점 추가 설치 뿐만 아니라 PB사업부문을 독립 사업화하여 리테일 부문과는 차별화된 사업모델, 인프라, 역량 등을 구축하고 서울 및 광역시 등 거점지역에 다수의 PB센터를 추가 설치
- 지역적으로는 PB고객의 경우 80%가 수도권에 집중되어 있으므로 2008년까지 서울 지역에 8개의 센터를 추가로 설치할 예정

### Retail 채널

- 기존의 일반 개인점포 등 대다수의 점포는 전담고객기능이 강화된 5가지 유형의 बैं킹센터로 재탄생
- बैं킹센터는 점주 및 고객구성에 따라 표준형, BIB (Branch In Branch)형, FP형, All in One 및 Network형으로 나뉨
- बैं킹센터의 레이아웃은 모두 전담고객을 관리하는 Premier 창구와 일반 Mass 고객을 담당하는 빠른 상담창구로 분리/운영
- बैं킹센터보다 더욱 큰 종합금융 서비스 잠재력이 요구되는 거점지역에는 확대된 VIP코너 및 FP, BIFC (Branch In Financial Center)를 배치함으로써 고객들에게 다양한 금융상품을 보다 편리하고 효과적으로 제공



〈 리테일 채널 관계도 〉



〈 बैं킹센터 내부도 〉

### SOHO 채널

- 소호시장은 국내 전체 여신시장의 19%를 차지
- 리테일사업과 분리하여 운영할 필요가 있다는 인식 하에 외형상 별도의 점포를 설치하지는 않지만, 총 341개 리테일 점포에 소호 전용채널인 SBM (Small Business Manager)을 설치하여 총 소호자산 (고객, 여수신)의 60%를 집중 관리
- 독립사업본부로 즉시 전환되는 경우 따르는 제반 관리 및 인력 운영상의 어려움 등을 고려하여 리테일 본부 내에 소호사업부를 설치하고 리테일 영업점 내에 리테일 본부 소속의 SBM을 운영, 장기적으로 독립 사업본부를 지향하기로 최근 결정
- SBM이 설치된 리테일 영업점에서는 영업점장은 리테일 관리 본부 이외에도 소호관리 본부의 평가를 받게 되며 따라서 영업점장은 영업점의 FP, AM을 통한 소호고객 발굴 관리, 소호와 리테일간의 교차판매 등 리테일 영업자원과 SBM/JSBM 등 소호영업자원과의 협조체계를 도모하여 총괄적인 관리 책임을 수행하게 됨

### SME 채널

- 일정 규모액 이상의 매출우량 SME (Small/Middle Enterprise) 고객의 경우 투자금융 (Investment Banking)에 대한 니즈가 높음에도 불구하고 그동안 양질의 서비스를 제공받지 못하였음
- SME IB (Investment Banking) 지원 센터의 설립을 통하여 고객의 투자금융에 대한 니즈를 최대한 충족시키는 한편, 특정산업이 집중된 지역을 대상으로 산업센터 지점을 설치하여 전문역량을 확충할 계획
- 시장잠재력이 높은 지역 중심으로 전국 네트워크망 확보를 통하여 우량 SME 고객 대상으로 전문화된 대형 채널을 구축
- 기존 165개 중 125개는 현행 유지, 24개는 지역 내 이전, 16개는 통합/대형화 대상

### 대기업/IB (Investment Banking) 채널

- 대기업 및 IB고객의 경우 ERM (Expert Relationship Manager)으로 구성된 개기업 전담센터 구축을 통하여 대기업 고객에게 Debt-Based IB 서비스를 중심으로 한 원스톱 서비스 제공
- 5개 ERM 센터와 30개 ERM팀이 그룹 IB 센터와의 유기적인 협력체계하에 대기업 고객의 투자금융 니즈를 충족시킴

### 특수고객군

- 지방자치단체의 금고 및 법원 공탁금 등의 저코스트 예금을 포함한 특수기관 고객의 보유수신 규모는 67조에 달하며 이들은 개인 및 기업고객과는 구분되는 특성을 가짐
- 특수기관에 대한 사업 전문성 도모를 위해 지역별로 KAM (Key Account Manager)을 핵심으로 인근 Transaction형 채널을 묶는 Hub & Spoke 망 형태의 별도 사업본부 체계 및 채널 네트워크를 구축

# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking

## 1990년대부터 점포 위상 격하

- 경영효율성 제고가 은행들의 경영전략의 핵심 목표로 부상하면서 비용절감 효과가 가장 큰 점포의 비중을 축소시켜야 한다는 의식이 보편화되기 시작
- 정보통신기술이 급속하게 발전하는 과정에서 향후 인터넷뱅킹을 비롯한 사이버채널이 유통 채널에서 중심적인 역할을 차지하는 반면, 물리적인 점포의 역할은 급속히 저하할 것으로 예상하고 저비용의 채널로 고객을 유도하는 전략을 추진하게 됨
- 금융자유화의 움직임속에서 시작된 금융기관간의 합병바람은 점포망의 재편을 촉진하기 시작함
- 금융기관의 점포가 과거 금융기관의 전유물이자 시대에 뒤쳐진 유통채널로 인식되면서 상당수가 폐쇄되었고 이 과정에서 고객과 지역에 대한 금융서비스 관점은 대체로 무시됨

점포 자체의 低코스트 化 / 다이렉트 채널에 경영자원 집중



# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking

## 1990년대 후반부터 대면 관계 중시

- 대부분의 고객들이 영업점의 직원들과의 대면 (face-to-face) 거래를 유지하면서 ATM, 콜센터, 인터넷뱅킹 등의 다이렉트 채널을 병행해서 이용하는 경우가 많음
- ATM, 인터넷뱅킹 등의 채널에 대한 투자가 기존 고객들의 이탈을 방지하는 데는 비교적 효과적이지만, 신규 고객을 창출하는데는 한계가 있다는 점을 인식함으로써 물리적 점포의 중요성을 깨닫게 됨
- 영업점을 고객과의 원활한 커뮤니케이션과 관계관리 (relationship management)가 가능하도록 프로세스와 레이아웃을 변경함으로써 점포 내에서 고객에 대한 마케팅을 최적화함

물리적 점포의 중요성 재인식



# 미국 은행의 점포 전략 Benchmarking

## 점포의 이미지 차별화 전략

### Bank Of America의 경우

- Financial Center: 고급스럽고 격조높은 영업점 분위기 속에서 입구에서부터 경험이 매우 풍부한 직원이 고객을 맞이할 뿐만 아니라 투자컨설턴트와 파이낸셜플래너 등 전문가가 고객을 상담
- Express Center: 비교적 규모가 적은 점포로서 단순금융거래를 신속하게 처리하는 것을 목적으로 하고 상품판매활동은 거의 하지 않음
- Banking Center: 전통적인 기존 영업점과 같은 बैं킹서비스의 제공거점으로 CRM 도입을 통한 질높은 서비스 제공

### 워싱턴 뮤추얼 (WMA)의 경우

- 2002년에 전략적 점포인 'Occasio'를 설치하여 내부 인테리어를 카페식으로 꾸미고 캐주얼 복장의 직원이 고객을 맞이하도록 함
- 하이카운터를 제거하여 기존 점포에서 흔히 볼 수 있는 고객과 직원간의 장벽을 모두 없애고, Teller Tower로 불리는 원형의 테이블에서 고객과 직원이 자연스럽게 대화를 하면서 거래를 할 수 있다는 것이 특징
- 기존 점포에 비해 더 높은 소비자 대출율을 기록

과거 혼잡한 창구의 이미지를 쇄신함으로써  
고객과의 효과적인 커뮤니케이션이 가능하도록 다양한 방법을 시도함

1

90년대 초 버블 붕괴 이후 지속적인 경기 침체와 주가 하락 등으로 인해 수익 환경이 크게 악화되었으며, 이러한 금융환경 속에서 건전성과 수익성 제고는 물론 서비스 강화 등을 통한 차별화된 전략 수립이 생존을 위한 최대 경영과제로 부상

2

금융장화 진전과 정보통신기술 (IT)의 발달 등을 배경으로 금융서비스 환경에 커다란 변혁이 초래

- 생활습관 변화를 반영한 ' 24시간/365일/언제/어디라도 풀서비스' 라는 영업전략이 강화되면서 기존의 전통적인 영업방식을 탈피함
- 고객의 입장에서 다양한 금융상품과 서비스를 제공해주길 바라는 고객들의 욕구 변화에 신속히 대처하려는 금융기관들의 경영전략을 반영

3

노령화 사회의 진전과 더불어 저금리기조로 인해 예금이자수입이 크게 줄어들었으며 이로 인해 저축상품보다는 투자상품에 대한 수요가 증가하면서 은행들은 전문적인 상담업무를 강화할 필요성이 증대

- 고도화/다양화되고 있는 고객들의 욕구에 정확히 대응하기 위해 개인자산운용 서비스를 강화하는 한편 개인거래의 수익기반 확충을 위해 신상품을 개발하고 판매 방식 및 영업 체제 등도 정비

1

소매영업 부문의 경쟁이 심화되고 영업 채널의 다양화가 진전되면서 유인점포는 유일한 고객대면 채널로서 그 중요성이 부각되고 있음

- 고객이 어떤 욕구로 인해 점포를 찾았는지를 정확히 파악하고 만족스런 상담을 제공하기 위한 전략의 일환으로 점포 네트워크의 다양화 및 창구형태의 개선 등이 추진되고 있음

2

기존의 Full Banking 대형점포를 중심 거점으로 하여 개인대출이나 중소기업 거래에 특화한 점포, 자산운용 상담에 특화한 점포, 슈퍼 및 상업시설 내의 In-Store Branch 등 出店 목적과 입지에 맞춰 영업일과 영업시간을 조정하는 다양한 형태의 소형점포들이 등장

- 소형 점포들은 10~20평의 공간에 3~6명의 인원을 활용하여 운용되는 미니점포이지만, 법인거래를 제외하고 모든 업무처리가 가능한 개인특화형 Full Banking 서비스 체제를 갖추고 있음
- 유연신탁 등 복잡한 거래가 발생하는 경우 대형점포나 본부 금융설계 담당자에 직접 접속할 수 있는 TV전화상담단말기 등을 설치하여 고객의 상담요구에 신속하게 부응하도록 함

3

모든 고객에 일률적인 서비스를 제공하는 기존의 점포방식으로는 유형별 고객에 대한 최적의 서비스 제공이 불가능하기 때문에 이를 개선하여 고객 계층별로 차별화된 관리방식을 도입

- 고객들을 부유층, 고소득층, 일반고객층 등 3~4개 계층으로 분류한 다음 각 계층별 금융수요를 감안하여 전문성과 편리성을 안배한 서비스를 제공하는 영업시스템을 갖추고 있으며 다양한 전문인력도 육성

4

금융업무에 있어 영업 창구는 그 형태를 불문하고 고객에 대한 신뢰 구축을 통해 수익을 창출해내는 유일한 접점으로써 창구를 방문하는 고객들의 욕구를 정확히 파악하여 적절한 상담이 이루어질 수 있도록 체제를 정비

- 조용히 앉아 느긋하게 상담하고 싶은 고객의 금융 욕구에 부응하기 위해 종래의 개방된 낮은 상담창구를 안락한 Booth 형태의 상담창구나 개인응접실로 변경하는 등 창구형태를 고객 편리를 중시하는 방향으로 개선

### United Finance of Japan 은행

소매 고객의 편리성 제고를 겨냥한 채널전략으로 'UFJ 24'를 전개

- 구조조정 과정에서 효율성과 수익성에만 너무 치중한 결과 대고객 관계가 악화되었다는 반성에서 비롯됨
- 고객의 입장에서 만족도와 편리성을 제고하기 위해 고객들이 가장 선호하는 방향으로 소매전략을 수립/추진

UFJ은행의 최대 강점은 1,570만명에 육박하는 고객기반으로 이들에 대한 설문조사를 토대로 고객들의 욕구를 최대한 수용하면서도 비용을 최소화하는 방향으로 UFJ 전략을 수립

- 동 영업전략은 ATM, 콜센터, TV전화 창구의 자동상담단말기 (ACM), 새로운 개념의 유인점포인 UFJ 플러스 등 4가지 채널로 구성

UFJ 은행은 차별화된 ATM 전략을 통해 ‘ATM채널에서 가장 강력한 은행’ 이라는 이미지를 고객들에게 심어주고자 함

- 다양한 기능이 장착된 최첨단 기기를 배치한 24시간 영업 점포를 308개소까지 확대하고 방법 기능을 강화하기 위해 카드판독기 (Card Reader) 등을 부착함
- 콜센터 전략은 고객이 카드를 분실했을 경우 신속하게 대응하는 유인채널의 차원에서 추진되고 있으며 최근 실적건수가 급증하면서 콜센터 인원을 늘리고 있음
- ACM 전략은 쌍방향의 TV전화를 사용한 유인채널로 영업점이 문을 닫는 평일 15시 이후부터 20시까지 안내담당자를 배치하여 ACM을 통해 적극적인 안내를 실시함

ACM과 ATM 채널을 모두 활용하면 개인고객이 요구하는 대부분의 금융수요에 부응할 수 있으나 공공요금과 세금 납부, 일부 이체 등이 불가능하여 이를 보완한 것이 새로운 개념의 점포전략인 UFJ 플러스임

- 오사카의 UFJ플러스 제1호점은 평일은 매일 20시까지 토요일과 공휴일은 10시부터 17시까지 영업을 하고 있음
- 60평 정도의 점포 내부에 ATM과 ACM은 물론 3~4명의 직원 (행원 1~2명, 파트직원 2명)이 배치된 상담창구가 마련되어 있음
- 창구에서는 현금을 취급하지 않고 현금카드나 통장을 통한 계좌이체만 실시하는데 이는 도난사건을 방지함과 아울러 현금 취급에 필요한 설비와 사무기기 등을 줄이기 위한 것임



東京스타은행은 자산운용 분야에 특화한 전문은행으로서의 이미지를 제고하는 방향으로 점포의 구조조정 및 신설, 재단장 등을 진행하고 있으며 특히 점포 채택에 있어 점수평가제 (rating)를 도입함과 아울러 고객중심적인 점포 배치를 도모하고 있음

기존 점포망을 슬림화하는 과정에서 고객의 입장에서 편리성을 채점하는 평가제 (rating)를 도입하여 점포 기능을 강화

- 접근성 (access), 위치 (location), 도로에서 눈에 잘 띄는 방향 등 입지를 중심으로 한 항목들에서 100점 만점을 기준으로 채점함
- 기존 점포들은 특별한 出店 전략이 없음은 물론 사무공간이 대부분을 차지하여 접객 장소보다는 업무 센터로 활용된 측면이 있어 평가채점이 대부분 20~30점에 머물렀음
- 평가제를 통해 적합한 공간이 아닐 경우, 점포를 이전하고 재단장에 의해 개선될 수 있는 곳은 업무 공간을 집중화시켜 접객공간을 충분히 확보토록 함

기존의 상담창구를 없애는 대신 상담부스를 설치하여 고객과 친근한 거리에서 대화를 나눌 수 있는 공간을 확보하고 직원과 대등한 관계에서 자산운용을 상담할 수 있도록 함

- 상담직원은 관련상품에 대한 지식은 물론 고객과 원만한 대화를 진행해 나갈 수 있는 의사소통 능력 (communication skill)을 구비함
- 고객에 대한 정기적인 서비스 만족도 조사를 통해 서비스를 향상시킬 수 있는 기초자료로 활용하고 있음



1

다양화되는 고객들의 상담 수요에 신속대응하기 위해  
고객의 금융 욕구 및 생활환경 변화 등에 대한 자료를 다양하게 수집하여  
미래 환경에 대비할 수 있는 독자적인 점포네트워크와 영업체제를 구축함

- 소형점포의 고밀도형 점포네트워크 구축이나 휴일가동 유인점포의 확충 등 고객의 편리성을 최대한 높일 수 있는 방향으로 점포전략이 추진되고 있음

2

고령화사회가 급격히 진전되면서 지역금융기관의 개인예금 중에서  
65세 이상의 고령고객이 차지하는 예금비중이 40%에 육박하고 있음

- 이들은 집 보유 비율도 높아 경제적으로 여유가 많고 가치관도 다양화되고 있어 새로운 금융서비스에 대한 욕구가 증대되고 있음
- 이들 고객 성향에 부합하는 상품 및 서비스 개발, 생활정보 제공 등 고령자를 배려하는 점포환경 조성이 요구되고 있음

3

사무집중화 등 restructuring을 통해 생겨난 점포의 유휴공간을  
수익력과 집객력을 향상시킬 수 있는 방향으로 활용

- 편의점이나 커피숍 등 집객력이 높은 상점과 공동으로 점포를 운영함으로써 고객의 편리성을 향상시키고 이미지 제고 효과도 노림
- 역전 등에 위치한 금융점포의 주차장을 유료개방함으로써 수익성 향상과 고객의 편리성 제고를 함께 도모함



### 창구업무 발전 로드맵

Step 1

Step 2

Step 3

창구운영의 패러다임 변화에  
대비하기 위한 창구업무에  
대한 BPR 실시

창구운영의 고도화에 대비한  
전문 상담인력의 양성

고객 접점의 강화를 위한  
광의의 점포운영 개편전략 수립

### 전자금융 발전 로드맵

Step 1

Step 2

Step 3

민간수준의 전자금융 활성화를  
위한 마케팅 인력 및 조직 강화

새로운 비즈니스 모델 창출을  
대비하기 위한 IT전문인력 양성

기존 및 신규 전자금융 사업의  
컨버전스를 통한 새로운  
전자금융 사업전략 구축



## VIII. 전자금융거래법 제정에 따른 우체국 대응 방안

1. 전자금융거래법의 의의
2. 전자금융거래법 제정의 필요성
3. 전자금융거래법의 구성
4. 전자금융거래법의 적용 범위
5. 우체국의 대응 방안

# 전자금융거래법의 의의

1

- 전자금융거래법 (Electronic Financial Transaction Act)은 금융기관 또는 전자금융업자가 현금자동지급기 (CD), 자동입출금기 (ATM), 지급용단말기, 컴퓨터, 전화기 등의 전자적 장치를 이용하여 금융상품 및 서비스를 제공하고 소비자가 자동화된 방식으로 이를 이용하는 모든 전자금융거래의 법률관계를 명확히 하고자 제정

2

- 전자금융거래의 안정성과 신뢰성을 확보하여 전자금융거래를 이용하는 이용자의 보호 등을 규율하는 거래법 부문과 비금융사업자의 전자금융업 진입 규제와 전자금융업자의 감독/검사 등을 규정하는 사업법 부문으로 구성

3

- 전자금융거래의 기본 요소와 기본 절차를 명확히 규정하고 효력발생시기, 당사자의 권리/의무사항, 전자화폐별 지급의 효력, 전자채권 양도의 대항요건 등의 전자금융거래에 있어서의 법률관계를 규율함을 목적으로 함

4

- 통신회사 등 비금융기관 사업자가 전자금융업을 영위하는데 필요한 진입규제와 감독/검사에 관한 사항을 체계적으로 규율하는 근거가 됨

# 전자금융거래법 제정의 필요성

1

- 정보기술의 지속적인 발전으로 인터넷을 기반으로 한 인터넷뱅킹, 온라인트레이딩 등 전자금융거래가 급속히 확산될 뿐만 아니라, 전자화폐, 전자채권 등 새로운 전자지급 결제수단의 등장으로 전자상거래가 지속적으로 발전하고 있는 추세임

2

- 해킹 등 전자금융사고의 증가에 따라 전자금융거래의 기본 요소와 절차를 정하고 금융사고가 발생할 때 책임관계를 명확히 할 법률적 근거인 전자금융거래법의 입법 필요성이 제기됨

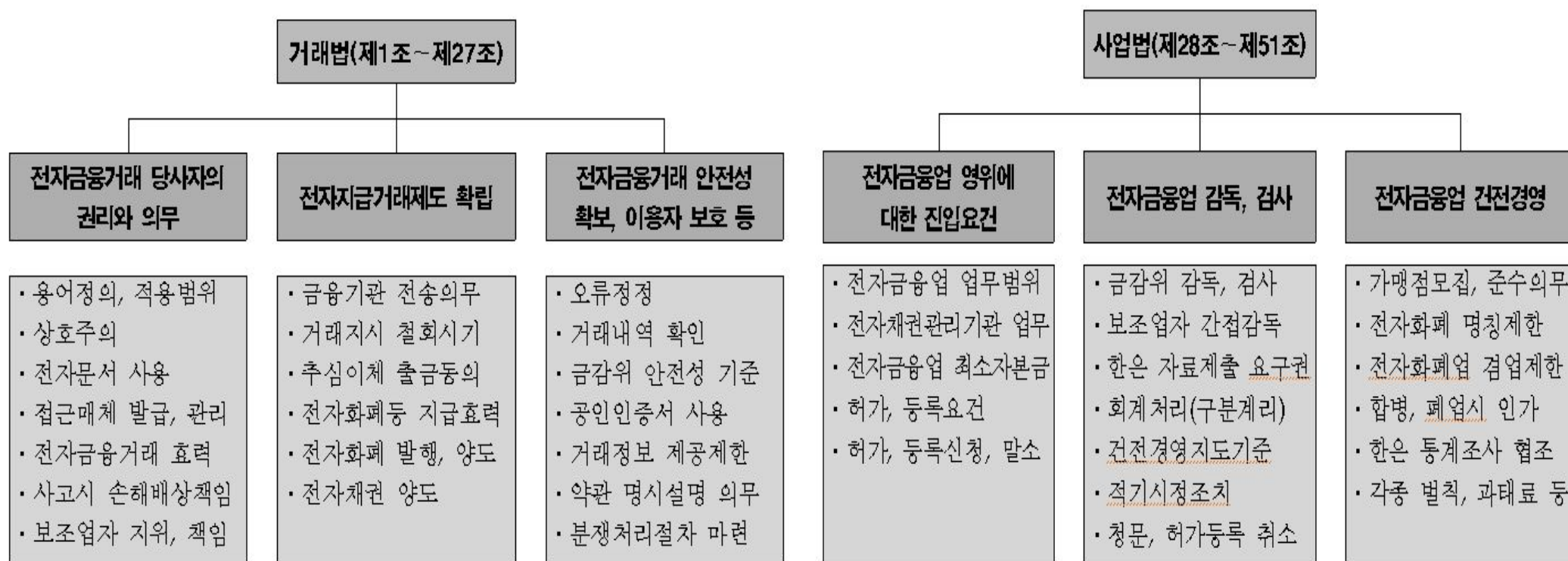
3

- 전자거래 (또는 전자상거래)를 뒷받침하기 위하여 여러 법이 제정되어 시행되고 있지만, 이와 같은 법들은 전자금융거래를 직접적으로 규율하고 있지 않으며 금융거래를 규율하던 기존의 금융관련 법률도 은행, 보험, 증권 등 금융권역별로 규정되어 있어 비서면성/비대면성이라는 전자적 특성 때문에 파생되는 법적 문제를 명확히 규율하기 어렵고 전자금융 업무를 수행하고 있는 비금융기관을 규율하지 못하는 한계가 있음



# 전자금융거래법의 구성

- 전자금융거래법은 총7장, 51개조 및 부칙 4개조로 구성되어 있으며 현재 제정 작업이 동시에 진행되고 있는 시행령 및 금융감독위원회의 ‘금융기관전자금융업무감독규정’을 하위법령으로 두고 있음
- 전자금융거래의 법률관계 명확화 및 이용자 보호 등을 규율하는 거래법 부문 (제1조 ~ 제28조)과 전자금융업자의 시장진입, 감독/검사 내용 등을 규정하는 사업법 부문 (제28조 ~ 제51조)으로 구성



# 전자금융거래법의 적용 범위

1

- 전자금융거래법은 원칙적으로 여신전문금융업법, 전자어음법 등 다른 법률에 특별한 규정이 있는 경우와 금융기관, 전자금융업자 상호간의 전자금융 거래를 제외하고는 모든 전자금융거래에 적용

2

- 기존의 금융업무를 전자적 방법으로 수행하는 전자여수신거래 (인터넷예금, 대출 등), 전자증권거래, 전자보험거래 등도 적용 대상으로 하고 있음
- 이러한 전자 여수신/주식/보험거래와 관련하여 전자금융거래법은 해당 금융업무 및 업 전반을 규율하는 것이 아니라 이들 거래의 전자적 특성에 의한 법률관계 일부만을 대상으로 하고 있음

3

- 전자금융거래법은 주로 전자지급거래를 규율 대상으로 하고 있는데 새로운 전자금융거래 분야로서 전자지급거래와 관련한 전자금융업 (전자자금이체, 전자화폐, 전자채권, 전자지급결제대행 (PG : Payment Gateway)과 전자금융보조업자 등을 주요 규율 대상으로 하고 있음

1

- 정보시스템 및 전자금융업무의 개발과 운영에 문제가 없도록 적절한 인력을 확보하여야 함
- 정보시스템 및 전자금융업무 관련 조직은 정책의 일관성이 유지되고 상호견제되어야 함

2

- 전산인력 상호간에는 직무분리 등을 통한 상호견제기능이 갖추어져 있어야 하고 독립적인 위치에서 내부통제가 제대로 준수되고 있는지를 주기적으로 점검할 수 있는 전문인력과 조직을 갖춰야 하며, 전산요원의 자질 향상 및 예비 요원 양성을 위한 연수프로그램을 운영하여야 함
- 전산업무를 자체적으로 운영하지 않고 아웃소싱으로 운영하는 경우라 하더라도 아웃소싱 업체에 대한 적절한 통제가 가능하도록 자체적인 조직과 인력을 갖추고 있어야 함

3

- 전산업무의 일부 또는 전부를 아웃소싱할 때에는 정보시스템 서비스의 아웃소싱에 따른 정보관리의 취약점을 최소화하고 보안유지를 위한 내부통제방안을 수립/운영하여야 함
- 아웃소싱 업체의 도산 또는 재난으로 인해 정보처리 서비스가 중단되는 경우에 대비한 비상계획(contingency plan)을 수립하여야 함

4

- 아웃소싱 업체의 재무건전성을 연1회 이상 정기적으로 평가하여 재무상태 악화에 따른 도산에 대비하고 아웃소싱 업체의 주요 경영활동에 대한 상시 모니터링을 실시하여야 함
- 재난상황 시 최소한의 영업기능을 유지하기 위한 백업자료의 보존 및 백업설비를 확보할 수 있는 방안을 강구하여야 함

### H/W 및 S/W 보호 대책

1

- 하드웨어 및 소프트웨어의 안전한 운영을 위해 주요 전산기기에 대한 구동이나 조작방법, 명령어 사용법, 운용 순서, 장애조치 및 연락처 등의 내용이 포함된 시스템 운영매뉴얼을 작성하여야 함

2

- H/W 및 S/W의 시스템 장애가 발생할 경우, 장애발생일시, 장애내용, 조치사항 등의 내용을 장애상황기록부에 작성/보관하고 서버 및 통신기기의 정상작동 여부 확인을 위한 시스템 자원 상태 감시, 경고 및 제어가 가능한 통합모니터링 시스템을 갖추어야 함

3

- 시스템 통합이나 전환/재개발로 인해 기존 전산시스템의 운영에 지장이 초래되지 않도록 적절한 통제 절차를 마련하여 준수하여야 함

4

- 운영체제, 웹프로그램 등의 주요 시스템 프로그램에 대하여는 정기적으로 유지/보수를 실시하고 작업 내용 등 유지/보수 결과를 '유지보수관리대장'에 작성/보관토록 함

### 해킹 방지 대책

1

- 내부 정보통신망을 인터넷 등의 공개된 외부 통신망과 접속하는 경우에는 해킹, 사이버테러 등을 방지하기 위한 수단으로 1단계로 침입을 차단하고 2단계로는 침입탐지 시스템을 설치하여 이를 방지하거나 즉시 탐지하여 대응하여야 함
- 외부 통신망상에서 송/수신되는 금융거래 정보를 암호화하여 통신회선 도청에 의한 해킹 (Sniffing, Spoofing 등)을 방지하여야 함

2

- 내부 정보통신망을 외부 통신망과 접속할 때에는 해킹 침해의 방지를 위하여 침입차단 시스템과 침입탐지 시스템을 설치하고 가상사설통신망 (VNP) 등 기타 필요한 보호장비나 암호프로그램 등의 정보보호 시스템을 설치하며, 해킹 침해에 대비한 시스템 프로그램의 보정 (patch) 작업을 즉시 실시하여야 함

3

- 침입차단 시스템, 침입탐지 시스템 등에 대하여 관리책임자를 지정/운영하여야 하며 해킹 및 사이버테러로 인한 피해가 발생할 경우 즉시 대처할 수 있도록 해킹사고 대책반을 구성하여야 함
- 정기적인 모의훈련을 통하여 취약점을 진단/분석한 후 보완대책을 수립하여야 함



### 바이러스 감염 방지 대책

1

- 컴퓨터 바이러스는 컴퓨터의 기능을 마비시키고 데이터를 파괴하며 정보를 획득하는 등에 있어 가장 일반적으로 사용되는 수단이며 해킹 및 사이버테러의 주요 수단임
- 바이러스에 감염이 된 경우에는 바이러스의 전파속도가 상당히 빠르고 바이러스의 치료나 데이터 복원을 위해 금전적/시간적/심리적인 손해가 클 뿐만 아니라 해당 기관의 신뢰도에 치명적인 영향을 줄 수 있으므로 엄격한 대책 관리가 필요함

2

- 웜, 악성코드, 해킹프로그램, 스파이웨어 등 컴퓨터바이러스의 감염을 방지하기 위하여 출처나 유통경로, 제작자가 명확하지 아니한 응용프로그램의 사용을 자제해야 함
- 동 응용프로그램을 불가피하게 사용할 경우에는 바이러스 검색프로그램으로 진단한 후 사용토록 하여야 함

3

- 바이러스 검색프로그램 등 바이러스 관련 프로그램을 항상 최신 버전으로 유지하고 바이러스 통제를 자동화해야 하고 바이러스 감염에 대비하여 방어, 탐색 및 복구 순서를 미리 작성해 두어야 함
- 바이러스 감염이 발견된 경우에는 바이러스 확산 및 피해를 최소화하기 위하여 적절한 조치를 취하여야 함

### 홈페이지 등 공개용 웹서버 관리 대책

1

- 공개용 웹서버의 안전한 관리/운용을 위하여 웹서버를 내부망과 분리하여 내부망과 외부망 사이의 DMZ 구간에 설치하고 침입차단 시스템으로 보호하여야 함
- 웹서버에 접근할 수 있는 사용자 계정을 제한하고 불필요한 계정 또는 서비스번호 (port)는 삭제하여야 함

2

- 웹서비스를 제외한 모든 서비스 및 시험/개발 도구 등의 사용을 제한하며 안전진단 프로그램 등을 이용하여 서버의 취약성 또는 무결성을 수시로 점검하고, 원 내용과 상이 여부를 주기적으로 점검하는 등 공개용 웹서버 관리를 위한 적절한 대책을 수립/운영하여야 함

3

- 홈페이지 등 공개용 웹서버는 게시자료에 대한 자체 보안심의 및 내부통제를 실시하고 무기명 또는 가명 게시를 금지하며 홈페이지 자료게시 담당자를 지정/운영하여야 함

4

- 홈페이지 등 공개용 웹서버가 SQL Injection (악의적인 명령어 주입 공격), 업로드 취약점, 취약한 세션 관리 (Cookie Injection), 악의적인 명령 실행 (XSS), 버퍼 오버플로우, 부적절한 파라미터, 접근통제 취약점, 부적절한 환경설정 (서버 설정관련) 취약점, WebDAV 취약점 등을 이용한 해킹공격에 노출되지 않도록 보안 취약점에 대하여 적절하게 대응하여야 함



### 정보화 계획 수립 및 사업 추진

1

- 정보시스템과 관련된 장/단기 정보화 계획을 수립/운용하고자 할 경우, 현실적이고 실현가능한 계획을 수립/운용하여야 함
- 정보시스템 통합, 전환 및 재개발 등의 계획 수립은 전체 업무의 규모나 성격, 복잡성 등을 면밀히 검토하여 수립하여야 함

2

- 조직에 미치는 영향이 아주 크거나 자체적으로 정한 일정 금액 이상의 정보시스템 또는 전자금융거래 사업을 추진할 때에는 사전에 충분히 타당성 검토와 추진사업에 대한 비용대비 효과분석을 실시하여야 함

3

- 정보시스템 구축 및 전자금융거래 관련 계약업무 추진시의 공정하고 적합한 계약업무 수행을 위해 업체선정 절차 및 기준, 예정가격 산출 기준, 계약서 작성 기준 등을 수립/운용하여야 함
- 구매 또는 개발한 제품의 소유권이나 저작권 및 지적재산권 등에 대하여 구분을 명확히 하여 사후분쟁이 발생하지 않도록 하여야 함

### 비상대책 수립/운용 및 정보시스템 성능 관리

1

- 장애, 사고, 재해 등의 원인으로 인하여 전산시스템 기능이 마비되어 서비스가 중단될 경우에 대비하여 대체, 복구 등에 대한 계획을 수립하고 이에 대한 훈련을 실시하여 신속히 서비스를 재개할 수 있도록 하여야 함

2

- 자연 재해, 인적 재해, 기술적 재해, 전자적 침해 등으로 인한 전산시스템 마비 방지와 신속한 복구를 위한 비상대책을 수립하고 정기적으로 훈련을 실시하여 비상대책의 실효성을 확보해야 함
- 전산시스템 및 관련 시스템의 장애로 인하여 가동이 중단될 위험에 대비하여 중앙처리장치, 데이터 저장장치, 통신망, 전력 등 모든 전산설비를 이중화하거나 예비장치를 확보하여야 함

3

- 정보시스템의 장애 예방 및 시스템 성능의 최적화를 위하여 정보시스템의 사용 현황 및 추이분석 등을 정기적으로 실시하여야 함
- 정보시스템에 대한 최적의 시스템 성능의 확보 및 효과적인 자원 활용을 통하여 비용 절감과 서비스 제고를 동시에 추구할 필요가 있고, 이를 위해 시스템 자원의 사용현황 및 추이 분석을 통하여 시스템의 가용성을 지속적으로 확보하여야 함

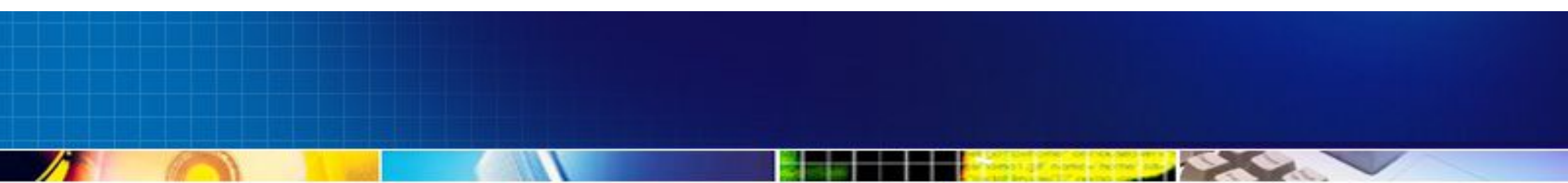


## 참고문헌

---

- ‘우체국금융 및 제휴업무의 수수료별 원가분석을 통한 금융수수료의 합리적 조정방안 연구’ , 우정사업본부, 2005.8
- ‘전자금융거래 안전성 제고 방안 추진’ , 금융감독원 정례브리핑자료, 2006.10
- ‘전자금융과 전자화폐의 발달이 경제에 미치는 영향’ , 금융결제국, 2004
- ‘전자금융거래 활성화 방안’ , 금융감독정보, 2000.6
- ‘최근 전자금융의 발전과 주요 이슈’ , 한국금융연구원, 2006.6
- ‘전자금융시대의 은행경영계획’ , 대은경제리뷰, 2000.11
- ‘전자금융의 발달과 시장균형’ , 한국금융연구원, 2001
- ‘2006년 2/4분기 전자금융 취급실적’ , 금융감독원 보도자료, 2006.9
- ‘은행권의 전자금융거래 보안 대책’ , 최종욱, 2006.6
- ‘전자금융과 은행의 효율성 연구’ , 김혜숙, 2005.2
- ‘전자금융이 금융권에 미치는 영향과 대응방안에 관한 연구’ , 정경율, 2001.6
- ‘전자금융의 파급효과에 관한 연구’ , 송철호, 2000.12

- ‘우체국 금융의 경쟁력 제고를 위한 역량 강화방안 연구’ , 박재석 외 5인, 정보통신정책연구원, 2005. 12
- ‘최근 전자금융의 발전과 주요 이슈’ , 김자봉, 한국금융연구원, 2006. 6
- ‘전자금융의 발전과 금융산업의 활성화 전략에 관한 연구’ , 강문식 외 1인, 한국경영정보학회, 1999
- ‘정보화가 금융산업에 미치는 영향 - 은행산업을 중심으로’ , 김세종, 지식연구, 2004
- ‘금융산업의 디지털화’ , 유용주, 삼성경제연구소, 2000
- ‘디지털금융의 영향과 대응 과제’ , 이원기 외 1인, 한국은행 조사국, 2000
- ‘금융환경 변혁기의 은행 점포 전략’ , 황병우, 대은경제리뷰, 2003
- ‘유통채널의 확대와 은행 점포 전략의 변화’ , 김희락, 대은경제리뷰, 2000
- ‘국내은행들의 점포전략에 관한 연구’ , 서준석 외 1인, 산경연구, 2000
- ‘전자금융총람’ , 한국은행 금융결제국, 2004
- ‘2006년 상반기 중 지급결제동향’ , 한국은행 보도자료, 2006. 8
- ‘2005년도 금융정보화 추진 현황’ , 한국은행 금융결제국, 2006

- 
- ‘전자금융거래법의 도입과 국내은행의 e-비즈니스 추진 현황’ , 김희락, 대은경제리뷰, 2003
  - ‘전자금융거래 안전성 제고 방안 추진’ , 금융감독원 정례브리핑 자료, 2006. 10
  - ‘디지털금융 대혁명’ , 김경원 외 1인, 삼성경제연구소, 2002
  - ‘은행수수료 원가산정 표준안’ , 금융감독원, 2005
  - ‘2005년도 지급결제제도 운영관리 보고서’ , 한국은행, 2006