

‘전산시스템의 합목적적 개선’

—국민은행 전산시스템 평가—

이단형

1. 개요

국민은행은 특별법인 국민은행법에 의해 설립된 특수은행으로서의 성격과 주식회사 조직을 갖고 있는 일반은행의 성격을 겸비하고 있다. 이러한 조직상의 특수성 이외에 업무의 특수성으로서 소액다수성과 할부금융의 특성을 갖고 있다. 또한 동일인에 대한 여신한도제나 거래대상에 대한 제한이 있고, 예대비율이 낮고, 시중 은행에 비하여 점포수가 많으며, 취급원가가 높다는 특수성을 갖고 있다. 이러한 특성을 토대로 '83정부투자기관 경영평가에서 나타난 강점과 약점을 비교해 보면 강점으로서

첫째, 국내 최대의 점포망과 인력을 통한 거래기반이 확충되어 있으며,

둘째, 자금조달 능력의 우위로서 국내 최대의 저축은행으로 역할을 수행하고 있으며,

셋째, 최다의 거래고객을 포용함으로써 성장잠재력을 보유하고 있다.

이러한 강점에 비하여 약점으로는,

첫째, 내부지향적 업무체재를 추구함으로써 업무의 상업적 서어비스 정신이 결여되었고,

둘째, 수익의식에 대한 무관심 및 자만심 팽배로 인한 수지감각의 결여,

셋째, 업무상 필요한 조사기능이 미흡하고 경영에 대한 분석 및 반성체제의 미흡으로 경영기반이 취약하며,

넷째, 종합통제 및 조정기능의 결여로 조직의 탄력성이 부족하고 주인의식이 결여되어 있다는 것을 들 수 있다.

2. 배경

1969년 10명의 요원을 선발하여 처음으로 전산화에 착수한 국민은행은 '85년 1월 250명의 전산요원과 189억원에 이르는 전산예산을 집행하는 대규모 조직으로 지속적인 성장 발전을 하였으며, 보통 저축예금 등의 수신업무, 환계리업무, 상호부금, 외자업무 등 온라인화와 경영정보시스템(MIS)의 3단계 개발에 따른 고객정보 관리체제의 구축을 마치고 경영관리의 신속한 의사결정을 위한 기본 경영정보의 부분적 활용단계에 있었다.

또한 이러한 전산업무의 효시적 개발은 고객별 여.수신업무와 대량 업무처리를 가능케 하는 기반이 되었고, 고객지향적 경영체제를 앞당기는 국내 금융기관의 리더의 위치에 있었다. '84년 2월에 새로운 시설을 갖춘 독립전산센터로 사무개발부가 이전하고 IBM 3083 컴퓨터 2대를 추가 도입하여 IBM 3033 1대와 함께 초대형 컴퓨터 3대를 설치하여 영업점 온라인 단말기 1,131대, 환계리용 단말기 250대, MIS용 단말기 24대, C/D 187대 등을 연결하여 전국적인 규모의 전산망을 확충시켜 나가고 있었다.

그러나 이러한 외형적 발전에 맞추어 내부 관리상 수지개선을 요하는 H/W 확장계획의 사전 타당성 분석, 데이터베이스 및 패키지 등 신기술 도입, 종합 온라인 개발, 시스템 운영 관리, 조직 부문 등에 대한 개선사항이 '83년도 정부투자기관 경영평가에서 지적된 바 있다. 따라서 '83년도 경영평가 결과의 실천적 해결방안의 모색뿐만 아니라 전산시스템이 공통적으로 직면하고 있는 합목적적 시스템의 개선을 위한 현실적인 문제점 분석 및 대안의 검토가 필요하여 성기수 소장님에게 본 프로젝트를 의뢰하게 되었다.

3. 프로젝트 특성

'70년대 은행 온라인은 외환은행이 선두주자였으나, '80년대에 들어서면서 국민은행이 온

라인화의 선두주자 역할을 하게 되었다. 이는 국민은행이 서민을 대상으로 하는 업무특성 때문에 자연히 거래가 소액다수성의 형태를 갖게 됨으로써, 당시 국내 8개 시중은행과 점포수, 거래건수, 여·수신 구좌수 면에서 비교해 볼 때, 타은행 평균대비 점포수는 1.6배, 거래건수는 3배, 여·수신 구좌수도 3배에 이룸으로써, 고객중심의 관리체제가 타은행에 비해 더욱 필요하게 되었기 때문이다.

따라서 전산자원의 양적인 팽창이 급속히 이루어지는 과정에서 질적인 점검이 소홀한 면이 수반되었으며, 이점이 '83 정부투자기관 경영평가(전산분과위원장 : 김봉일)에서 지적되게 되었다. 그러나 당시 국민은행은 우리나라에서 가장 최신/최대의 전산 설비를 갖추고, 15년의 전문 업무수행 경험을 갖춘 전산인력그룹이었으므로 문제점을 해결해 줄 수 있는 방안은 문제점을 지적해 준 우리 연구소밖에 없다는 결론에 두 기관이 동의하게 되어 이 프로젝트가 진행되게 되었다.

당시 우리 연구소 시스템분야에서 경험을 쌓아 온 정진욱, 이춘희, 박창순 선임연구원 등이 본 프로젝트 수행에 참여하여 크게 기여하였다.

4. 결론

이 연구는 국민은행 전산화 부문의 종합적 시스템 평가와 더불어 중장기 전산화계획 및 종합온라인계획 실행을 위한 부문별 세부 추진계획의 검토 등을 통하여 H/W 용량 및 S/W 개발 단계와 활용도, 네트워크 경제성 등에 대한 현상 분석 및 문제점을 추출하여 실천가능한 수지개선 방안을 제시하였다. 그리고 우리 연구소 전산전문가로 하여금 독립적이고 객관적인 입장에서 관련 부문별 현황분석을 토대로 하여 전체적인 측면에서 조직과 전산 시스템간의 유기적이고 합목적적인 발전을 꾀하였다. 또한 사용중인 H/W 시스템 운영의 합리화 및 본부 관리부서의 현업 경영의사 결정을 위한 전산시스템 활용의 효율성을 극대화시키는데 주안점을 둠으로써, 당시 일부 은행들이 벤더의 추천에 영향을 받아, 방만하게 된 전산투자 분위기를 합목적적으로 재조정하는 계기를 마련한 데 큰 의의가 있다.