

# 데이터 경제시대의 우체국금융 대응 전략

김 미 순\*

인터넷 중심의 정보기술 시대에서 데이터를 중심으로 세상이 변화하는 데이터 경제시대로 전환되고 있다. 과거에 비해 적은 비용으로 방대한 데이터를 보다 신속하게 분석할 수 있게 되면서 데이터의 활용 가치도 더욱 확대되고 있다.

데이터의 중요성에 대해서는 모두가 이해하고 공감하는 단계에 이르렀고 이를 넘어서 데이터의 가치와 활용에 대한 보다 심도 있는 고민이 필요한 시점이다.

본 연구에서 데이터 경제시대에 대응하여 우체국금융이 데이터를 보다 더 가치 있게 활용하기 위한 전략을 다크 데이터를 중심으로 세 가지 측면으로 살펴보았다. 전통적인 데이터 분석 강화 전략, 새로운 기법을 활용한 데이터 분석 전략, 외부 데이터와의 융합 전략을 중심으로 세부 활용 방안을 제안하고, 각 전략들의 성공적인 수행과 향후 지속적인 데이터 활용을 위한 선행 과제들을 함께 제시하였다.

## I. 서론

중국 알리바바의 마윈(馬雲)은 2015년 아시안 리더십 컨퍼런스(Asian Leadership Conference)에서 데이터 기술 혁명을 강조하면서 지난 20년간 지속되어온 정보기술(IT, information technology)을 넘어 앞으로 30년간 데이터 기술(DT, Data Technology)혁명에 기반한 새로운 시장이 열릴 것이라고 하였다. 미국 IT 리서치 기업인 가트너(Gartner)는 데이터는 미래 경쟁력을 좌우하는 21세기 원유라고 지칭하면서, 다가오는 데이터 경제시대를

\* 우체국금융개발원 예금기획실 금융기획팀 전임연구원, vision@posid.or.kr

이해하고 대비하는 기업이 성공할 수 있다고 하였다.<sup>1)</sup>

데이터가 세상을 바꾸는 기술의 근원이 되고 있으며 데이터를 기반으로 세상이 변화하고 있다. 데이터를 다루는 적당한 분석 도구를 구비했는지에 따라 활용 정도에 차이가 있을 뿐이지 데이터와 무관한 산업 영역은 점차 사라지고 있다. 데이터 경제시대가 점차 도래하고 있는 것이다. 과거에도 정보기술의 경제적 효과에 관한 논란이 있었지만, 정보통신 산업의 급격한 발전과 함께 정보혁명을 주도하면서 경제적 효과를 증명한 바 있다. 현재는 데이터 기술과 관련한 산업이 새로운 성장 동력으로 부각되면서 전 세계적인 관심을 받고 있다.

국내에서도 이와 같은 흐름으로 전 산업분야에서의 데이터 활용을 위한 노력이 확산되고 있으며 정부 3.0의 데이터 개방·공유를 통한 맞춤형 대국민 서비스 정책, 빅데이터 산업 육성 등 정부 차원의 데이터 기반의 생태계 조성을 위한 지원정책도 활발하게 추진되고 있다. 최근에는 개인정보 보호와 더불어 데이터 활용 확산을 위해 관계부처<sup>2)</sup> 합동의 개인정보 비식별 조치 가이드라인 제시와 같은 규제 완화를 비롯하여 빅데이터 지원 전문기관을 지정하여 데이터 활용을 위한 기술과 환경 마련에 힘쓰고 있다.

〈표 1〉 분야별 빅데이터 지원 전문기관

관련기관	지정시기	지정기관	비고
보건복지부	'16. 8. 1	사회보장정보원	
행정자치부 방송통신위원회	'16. 8. 17	한국인터넷진흥원	
미래창조과학부	'16. 8. 29	한국정보화진흥원	우정사업본부(미래부)는 한국정보화진흥원이 지정기관에 해당하나, 금융 데이터의 경우 신용정보원, 금융보안원 이용 가능
금융위원회	'16. 8. 3	신용정보원 금융보안원	

최근 우리는 빅데이터, 기계학습, 인공지능과 같은 새로운 기술에 대한 관심이 고조되면서 데이터의 중요성에 대해서는 모두가 이해하고 공감하는 단계에 이르렀다. 공감 단계를 넘어서 데

1) 빅데이터(Big Data), 한경 경제용어사전

2) 국무조정실, 행정자치부, 방송통신위원회, 금융위원회, 미래창조과학부, 보건복지부 등

데이터의 가치와 활용에 대한 보다 심도 있는 고민이 필요한 시점이다. 본 연구에서 데이터 경제 시대에 우체국금융이 양질의 데이터를 확보하고 가치 있게 활용하여 경쟁력을 강화하기 위한 전략을 논의하고자 한다.

## II. 데이터의 가치 확대

### 1. 배경

데이터의 가치가 주목받게 된 배경은 크게 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있다. IT 기술의 발전, 채널의 다양화, 고객여정의 변화가 그것이다.

첫째, IT 기술의 발전으로 충분한 양의 데이터를 생성하고 수집하고 분석하는 것이 가능해졌다. 나아가 네트워크 및 플랫폼 기반의 데이터 융합으로의 발전이 가능해지게 되었다. 둘째, 태블릿 PC나 모바일 등 개인기기 확산으로 고객과 만나는 채널이 증가하였다. 다양한 접점 채널에 대해 각각의 데이터가 생성될 뿐만 아니라 각 채널에 대한 고객관리가 필요하게 되었다. 셋째, 고객의 거래행동 과정도 다양해졌다. 과거엔 창구나 매장 등 오프라인 채널에서 구매를 중심으로 이용했다면 현재는 인터넷, 모바일 등 비대면 채널을 통한 이용이 증가하면서 그 중심이 오프라인에서 온라인으로 옮겨 가고 있다. 더욱이 SNS 등을 통한 고객의 활동이 확산되면서 구매 뿐만 아니라 관심, 탐색, 평가 등 고객의 감정과 관련된 데이터도 폭증하고 있다.

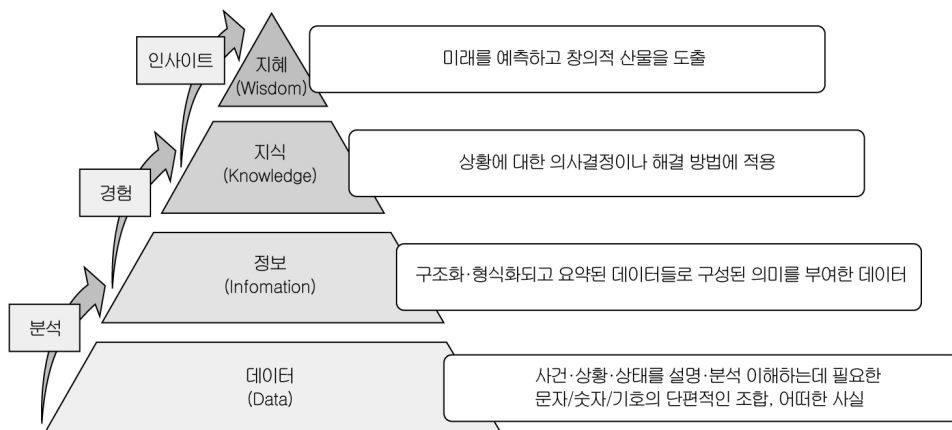
### 2. 데이터 활용의 의미

정보기술이 인터넷의 발전으로 서로 연결된 네트워크 간의 데이터 공유를 통해 많은 변화를 일으킨 핵심 기술이라면, 데이터 기술은 정보기술의 발전으로 다양한 디바이스에서 생성된 엄청난 데이터를 어떻게 처리하고 활용하는가가 핵심이 될 것이다. 과거에 데이터는 필요한 시점에 한번 사용하고 의미 없이 축적되어 관리와 유지에 비용이 소요되는 것이었다면, 이제는 과거

에 비해 적은 비용으로 방대하게 쌓인 데이터를 보다 신속하게 분석할 수 있게 되면서 그 활용 가치가 더 높아졌다. 특히 과거에는 알지 못했던 고객의 거래행위에 대한 근본 원인이나 과정에 대해서 데이터가 설명할 수 있는 영역이 더 확대되었다. 지식경영(Knowledge Management)에서 말하는 암묵지(Tacit Knowledge)를 형식지(Explicit Knowledge)로 변환<sup>3)</sup>하는 과정을 통해 데이터 활용의 중요성을 살펴볼 수 있다.

지식은 유형에 따라 크게 암묵지와 형식지로 나뉜다. 암묵지는 학습과 체험을 통해 개인에게 습득되어 있지만 겉으로 드러나지 않는 상태의 지식을 말하고, 형식지는 문서나 매뉴얼처럼 형상화 되어 여러 사람이 공유할 수 있는 지식을 말한다.<sup>4)</sup> 고객의 행동을 이해하는 것이 암묵지 형태로 나타난다면 기업이 그것을 분석하고 공유하기 위해서는 형식지 형태로의 전환이 필요하다. 표현 불가능한 것을 표현하기 위한 적절한 표출화 방법을 찾아내는 과정에서 우리는 데이터라는 기본이 되는 단위를 활용하게 된다.

[그림 1] 지식의 프로세스와 데이터 활용 과정<sup>5)</sup>



3) 피터 드러커·노나카 이쿠지로·데이비드 가빈·크리스 아지리스·도로서 레너드, 『지식경영 하버드 비즈니스 클래식, 조직 내 지적 자산의 창출 및 공유, 확대방안』, 21세기북스(2010. 1월)

4) 암묵지와 형식지, 매일경제 용어사전

5) 『데이터 분석 전문가 가이드』, 한국데이터진흥원 (2014. 2월), p16. 지식의 피라미드 일부 인용

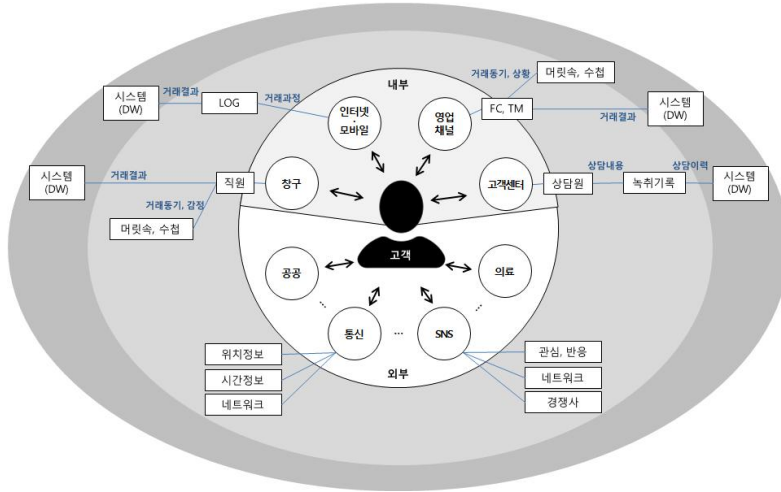
데이터는 지식의 피라미드에서 정보(Information), 지식(Knowledge), 지혜(Wisdom)에 이르는 가장 기본이 되는 구성요소이다. 데이터 간 연관관계 속에서 발견한 의미 있는 정보는 경험과 결합하여 지식이 된다. 축적된 지식은 창의적인 아이디어와 결합하여 미래를 내다볼 수 있는 지혜가 되는 것이다.

한편, 암묵적 지식을 형식적 지식으로 표출화 하는 과정에서 그 정보의 일부만 변환할 수 있기 때문에 단계를 거치면서 정보가 축소된다. 고객이 우체국 창구를 방문하여 어떠한 의도를 가지고 상품 또는 서비스를 가입·해지하는 거래를 가정한다면 이 과정에서 대면한 창구 직원은 고객의 의도와 감정을 모두 알지는 못한다. 고객이 드러낸 정보 일부만 알 수 있을 것이고 그 정보는 직원의 머릿속이나 수첩에 기록된다. 최종적으로 시스템에는 약정 가입여부, 거래금액의 변화 등의 데이터가 남게 된다. 고객이 고객센터를 통해 상담원과 상담을 하는 과정에서도 상담원은 고객이 우체국을 거래하는 과정 중에 발생한 불편함이나 만족감 등 고객이 느끼는 감정의 일부를 알게 되고 그 일부가 상담이력으로 시스템에 남게 된다. 이렇듯 단계를 거쳐 갈수록 정보의 격차는 더욱 벌어지게 되는 것이다.

과거에는 고객의 거래 기록과 인구통계학적 자료, 고객관리 자료 등 시스템에 기록된 데이터에만 관심이 있었다. 기술적 한계나 비용 등의 문제로 시스템의 데이터를 분석하는 것에 한정되어 있었기 때문이다. 하지만 데이터가 많아지고 활용이 용이해지면서 시스템 밖의 데이터를 통해 암묵적 지식에 대한 인사이트를 찾으려는 시도들이 실현되고 있다. 고객의 거래활동에 대한 표출화 과정에서 나타나는 모든 활동들을 데이터로 녹여내어 이를 활용하여 고객을 더욱 깊이 이해하기 원하기 때문이다. 심지어는 기업 내부 뿐 아니라 외부에서 일어나는 고객의 행동까지 그 관심이 확대되고 있다.

다시 말하면, 고객의 내재적인 의도가 명시적인 정보로 발현되는 과정에서 발생하는 데이터 형태의 고객 족적(상담, 탐색, 평가)이 음성으로, 웹 로그 기록으로, SNS 등의 이미지·영상·텍스트 등으로 남게 된다. 이러한 정형 또는 비정형의 데이터를 통해 존재를 알지 못해서, 수집·분석이 어려워져서, 활용 가치가 없어서 그동안 관심 밖에 있었지만, 이제는 그 영역까지 확대하여 분석할 수 있게 되었다. 흔히 말하는 빅데이터가 바로 이것이다.

[그림 2] 채널별 고객 활동에 대한 표출화 과정



### III. 우체국금융의 대응 전략

데이터 경제시대의 도래에 대응하여 우체국의 효과적인 데이터 활용을 위해서는 다크 데이터 (Dark Data) 중심의 전략이 효과적일 것으로 판단된다. 다크 데이터는 정보를 수집한 후, 저장만 하고 분석에 활용하고 있지 않는 다량의 데이터를 의미한다.<sup>6)</sup> 이를 조금 확대해 본다면 다크 데이터는 존재를 알지 못하던 데이터, 비용이나 기술 발달 수준으로 인해 저장·처리·분석이 어려워 이용하지 못했던 데이터, 분석의 필요를 느끼지 못하던 데이터를 의미한다고 할 수 있다.

새로운 분석 도구와 기법이 등장하면서 흔히들 데이터 분석을 위한 새로운 시스템이나 인프라 구축을 우선적으로 고려하기 쉽다. 마이그레이션 과정과 새로운 기술 습득에 막대한 비용을 들여 새로운 시스템을 도입했지만 활용 여건이 마련되지 않아 제대로 활용하지 못하는 경우가 흔하게 발생한다. 때문에 우체국의 경우 다크 데이터를 중심으로 한 데이터 활용에서 고차원적인

6) 다크 데이터, 한국정보통신기술협회 IT용어사전

데이터 활용으로의 점진적인 확대가 필요할 것으로 보인다. 비용과 효율성을 고려할 때 데이터 분석 경험을 통해 고난도 기술에 대한 역량과 제반 환경이 마련된 후에 시스템을 도입하는 방안이 더욱 적합하다고 생각한다. 추가적으로 다크 데이터의 활용은 내재된 위험성도 축소시키는 효과가 있다. 이는 언젠가 사용될 가능성에 대비하여 저장 공간만 차지하고 보안 위험을 초래할 수 있는 리스크도 데이터 활용을 통해 해소되기도 한다.

우체국의 현 단계에서 다크 데이터 중심의 데이터 활용 전략을 세 가지 측면에서 살펴보았다. 첫째 기존 데이터 분석 강화 전략, 둘째 새로운 데이터 분석 전략, 셋째 외부 데이터 분석 전략이 그것이다.

## 1. 기존 데이터 분석 강화 전략

우체국금융의 경우 금융기관으로서의 신뢰성뿐만 아니라 국가기관으로서의 안정성을 중요하게 생각하는 기관으로, 개인정보보호에 대해 상당히 보수적인 편에 속한다고 볼 수 있다. 이러한 측면에서 고객정보 접근에 대한 엄격한 규제로 고객정보를 활용한 데이터 분석업무에 대해 타 금융기관에 비해 상대적으로 위축되어 있는 것이 현실이다.

현 시점에서 우체국금융이 가장 우선적으로 수행해야 할 과제는 기존에도 계속 되어온 전통적인 데이터 분석을 강화하는 것이다. 고객의 속을 다 알지 못하기 때문에 왜 우체국을 선택하는지, 왜 떠나는지에 대한 가장 근본적인 의문에도 답을 하는 것은 쉽지 않은 일이다. 어떤 방법으로 고객이 우체국과 거래를 유지할 것인지, 거래를 더욱 활성화 시킬 수 있을지에 대한 분석이 필요한 것이다. 분석을 통해 고객의 행동 패턴을 파악하고 특정 반응이 의미하는 이탈이나 강화의 시그널을 포착하여 이에 대응하는 것이 중요하다.

분석을 수행하기 위해서는 단계별 계획이 필요하다. 우선 수행 과제들을 도출하고 그 중에서 무엇을 우선적으로 실행할지를 결정한다. 전략적 중요도, 비즈니스 성과, 실행의 용이성이 우선 순위를 결정하는 세 가지 기준이 된다. 전략적 중요도는 전략에 대한 필요성과 시급성을 의미하고 실행의 용이성은 기간·인력·비용 등 투자 가능성과 적용하는 기술에 대한 난이도를 의미한다. 현재 시점에 전략적 가치가 있으며 과제를 추진하는 데 있어 난이도가 어렵지 않은 경우

가 가장 우선적으로 적용되어야 할 분석 과제가 된다. 이러한 경우 눈에 보이는 성과로 이어질 수 있어 분석 활동이 지속되고 내재화 되는 과정에 도움이 될 수 있다.

최근엔 데이터의 규모와 형태도 다양하지만 분석 방법에 있어서도 데이터 마이닝, 시뮬레이션, 최적화 등 현재의 상태를 보여주는 것에 그치지 않고 미래를 예측하고 의사결정에 직접적으로 영향을 미치는 새롭고 다양한 기법을 활용하고 있다.

또한 판매실적이나 가입고객 현황 등 부분적이고 1차적인 분석에만 치중할 것이 아니라 우체국이 추구하는 전략이나 핵심 고객가치 등에 대하여 전략적으로 통찰력 있는 분석이 필요하다. 이를 위해선 데이터 분석과 활용을 위한 체계적인 관리가 반드시 필요하다.

## 2. 새로운 데이터 분석 전략

전통적인 방법의 데이터 분석을 강화하는 것 외에도 새로운 기법을 활용한 새로운 형태의 데이터를 분석하는 것도 필요하다. 본 연구에서는 고객센터의 상담이력 데이터와 웹·모바일 로그 데이터를 중심으로 새로운 데이터 분석 전략을 고민해 보았다.

### 1) 고객센터 상담 데이터 분석

고객센터 상담 데이터 분석은 다음과 같은 의미를 가진다.

첫째, 과거에 분석 경험이 없는 상담이력 데이터를 분석함으로써 분석 대상이 확대된다. 과거에도 고객센터 내의 데이터 분석은 지속적으로 해왔다. 일일 콜수, 응답률, 콜 대기시간과 같은 실적 관리를 위한 데이터와 상담 분류항목에 따른 통계관리 등이 그 것이다. 상담이력 데이터는 녹취기록을 열람하지 않고도 고객과 어떤 내용의 상담이 있었는지 알 수 있도록 간단히 기록해 놓은 것으로 상담이력을 세부적으로 분석한다는 것은 분석 영역의 확장을 의미하며, 이는 곧 보유한 하고 있지만 관심이 없었던 다크 데이터를 활용하는 것을 말한다.

둘째, 텍스트 데이터(Text Data) 분석이라는 새로운 분석기법을 시도함으로써 새로운 인사이트 도출의 기회를 마련할 수 있다. 상담이력 내의 주제어와 주제어들 간의 연결성을 분석하여 기존의 분류항목 만으로 해결하기 어려웠던 문제점의 실마리를 발견할 수 있으며 새로운 의미 있는 분류항목을 발견하는 것도 가능하다. 주제어와 외부 데이터와의 상관관계로도 새로운 해



결 방안을 찾을 수 있다. 시간의 흐름, 날씨, 특정 이벤트 등과의 상관분석을 통해 상담 콜의 패턴을 분석할 수 있는 것이다. 예를 들어 날씨 정보와 관련하여 눈이 내린 날에는 골절 관련 상담이 늘어나는 패턴이 나타났다면, 눈이 내린 경우엔 골절 관련 팝업 화면을 통해 상담시간을 단축하고 고객 만족도를 높이는 등 업무 효율성을 제고시킬 수 있게 된다.

셋째, 고객센터 상담 데이터 분석은 다양한 채널을 연결하기 위한 전초 작업이다. 향후 채널 데이터의 통합분석을 통해 동일한 고객에게 일관된 경영전략을 구사하기 위해서는 각 채널에서의 고객활동이 다른 채널과 공유가 가능해야 한다. 이 고객이 어떤 채널에서 탐색하고, 어떤 채널에서 가입을 하고, 어떤 채널을 통해 거래를 하고, 어떤 채널로 불만을 표시하고, 어떤 채널로 해결되고, 어떤 채널에 감정이나 평가 등의 반응을 보였는지, 이 반응이 다른 고객에게 어떤 영향을 미치는지 파악할 수 있어야 한다.

현재는 상담원이 기록해 놓은 상담이력을 분석하게 되지만 향후 STT(Speech To Text) 시스템을 활용하게 된다면 고객과의 대화 전체를 분석할 수 있어 그 분석 범위가 확장될 수 있을 것이다. 음성의 높낮이, 억양, 묵음, 대기시간 등 더욱 세밀한 부분까지 분석할 수 있게 된다.

## 2) 웹·모바일 로그(Log) 분석

2014년 e-CRM 시스템 구축으로 우체국의 인터넷뱅킹 및 스마트뱅킹에서 이뤄지는 접속 정보와 클릭 정보를 통한 메뉴 이동 경로 등 로그(Log) 데이터가 실시간으로 수집되고 있다. 웹·모바일 로그 분석은 방문객이 남긴 자료를 근거로 웹의 운영 및 방문 행태에 대한 정보를 분석하는 것을 말하며 e-CRM 시스템을 통해 수집된 데이터는 현재 요약된 통계, 사용 패턴 분석, 상품추천 등에 제한적으로 활용되고 있다.

기존의 시스템을 활용해서 쉽게 적용할 수 있는 분석 과제 중 하나는 우체국 인터넷뱅킹과 스마트뱅킹의 예금상품 가입 페이지에서 가입진행 절차 도중 이탈한 경우를 분석하는 방안이다. e-커머스의 고객이동 페이지 경로 중 장바구니에서 구매완료 과정에 이르기까지의 과정에서 그 힌트를 얻었다. 관심 있는 상품을 장바구니에 담았지만 그 중 50~60%의 고객은 최종적으로 구매완료 단계까지는 이르지 못하고, 장바구니에 담긴 상품을 결제하는 과정 중에도 시스템적인 오류 등으로 구매완료에 성공하지 못하는 비율 또한 7~10%에 이른다고 한다. e-커



파악이 가능하다. 카이스트 정하웅 교수는 저서와 강의를 통해 검색어 분석을 통해 어떤 사람들이 언제, 어디서, 무엇을 궁금해 하는지 등의 유용한 정보를 파악할 수 있다는 점을 강조한 바 있다.<sup>7)</sup> SNS 상의 루머나 허위 정보 게시와는 달리 실제 필요하거나 궁금한 내용을 검색한 결과이기 때문에 검색어를 분석하는 것은 유효하고 효과적인 방법일 수 있다는 점에서 검색어 분석 방안을 착안하였다.

인터넷뱅킹 검색창에 검색한 단어, 검색 이후의 이동경로, 검색 시점, 고객의 기본 정보 등을 통해 상품 및 서비스에 대한 고객 니즈의 트렌드 파악이 가능하다. 또한, 고객이 찾고자 하는 정보가 없거나 웹페이지 내에 정보가 있지만 탐색이 어려운 구조적인 문제에 대해서도 페이지 구성 등에 관한 개선이 가능할 것이다.

향후 로그 데이터 역시 다른 채널과의 정보 공유를 위해 통합관리가 되어야 활용도가 높아질 것이며, 정교한 시나리오를 더해 개인별 특색에 맞는 개인화 서비스도 가능할 것으로 기대한다.

[그림 4] 우체국 예금보험 홈페이지 검색창



7) 정하웅·김동섭·이해웅 『구글신은 모든 것을 알고 있다』, 사이언스북스(2014. 11월)  
정하웅, 「데이터 과학의 힘」, KBS 생각의 집 (2016. 6월)

### 3. 외부 데이터 분석 전략

우체국 밖에서 이루어지는 고객의 활동을 이해하는 것도 매우 중요하다. 내부의 과거 데이터만으로는 고객의 미래의 행동을 예측하기에는 턱없이 부족하다. 또한 최근에는 우체국을 경험한 고객의 반응이 우체국 밖에서 나타나는 경우가 더 많아지고 있다. 따라서 외부의 데이터를 활용하여 부족한 부분에 대한 보완이 필요할 것으로 보인다.

첫 번째, 뉴스나 SNS를 통해 내부의 과거 데이터가 설명하지 못하는 부분을 웹 페이지에 있는 문서를 수집하여 검색 대상의 색인으로 포함시키는 기술을 말하는 크롤링(Crawling)<sup>8)</sup> 기법을 활용한 텍스트 분석으로 보완할 수 있다. 외부에서 발생하는 고객의 활동에 대한 데이터를 통해 고객 니즈의 트렌드, 우체국의 상품이나 기관에 대한 이미지 및 경쟁사에 대한 평판 분석이 가능하기 때문이다.

두 번째, 외부 기관과의 정보를 결합하여 분석하는 방안도 고려할 수 있다. 정부의 빅데이터 산업 육성 정책 아래 금융위원회 등을 중심으로 금융기관의 빅데이터 활용을 도모하기 위한 정책이 지속되고 있다. 금융권 빅데이터 활성화 방안 발표 이후 개인정보 비식별 조치 가이드라인을 제정하고 금융권 빅데이터 지원 전문기관으로 금융보안원과 한국신용정보원을 지정한 바 있다. 두 전문기관에서는 기업 간의 협약과 사전 의견 조율을 통해 데이터를 결합하여 분석할 수 있도록 비식별 조치 및 적정성 평가, 데이터 결합, 컨설팅 및 교육 등을 지원하고 있다.

날씨, 공간, 정책, 복지 등 다양한 분야에 관한 공공 데이터의 활용은 물론이고, 공식화, 전문화, 집중화된 기관 간 데이터 융합 절차를 통해 보다 간편하게 심층적이고 다양한 측면에서 고객을 파악할 수 있게 되었다. 특히 양질의 데이터와 대규모의 고객을 보유한 금융사와 통신사 간 데이터 융합으로 고객의 주 활동범위 및 네트워크 구성 정보 등을 활용하여 기존에 없던 새로운 금융 상품과 서비스 개발도 가능할 것이다.

---

8) 크롤링, 한국정보통신기술협회 IT용어사전

[그림 5] 기업 간 정보집합물 결합 절차<sup>9)</sup>



#### IV. 맺음말

과거에도 데이터는 생성되어 왔고 축적되었으며 분석에 활용되어 왔다. 기업의 흥망성쇠에 데이터가 미치는 영향이 더욱 확대되면서 데이터 활용에 관심을 기울일 수밖에 없는 상황이 되었다. 앞서 서술한 방안들을 중심으로 데이터 활용의 활성화를 통해 점진적인 분석 기술 고도화를 위해서는 우선적으로 준비해 나가야 할 과제들이 있다.

첫째, 분석 문화 형성이 우선되어야 한다.

지속적인 데이터 활용을 통해 분석문화를 형성하는 것이 기본이 되어야 한다. 먼저 최고 경영자의 데이터 분석에 대한 의지가 필요하다. 당장에 눈에 보이는 성과가 창출되지 않는다 하더라도 지속적인 데이터 분석을 통해 일정 수준의 단계에 이르러야 데이터 분석의 안정적인 단계에 도달할 수 있다. 이 과정에 이르기까지 걸림돌을 제거하고 기반을 구축하기 위한 최고 경영자의 지속적인 지원이 필요한 것이다.

또한, 이를 위해서는 데이터의 가치에 대한 전 구성원의 이해가 수반되어야 한다. 데이터가

9) 개인정보 비식별 조치 가이드라인, 국무조정실 등 6개 관계부처(2016. 6월), p.20. 인용

자산이므로 대수롭지 않게 여겨왔던 데이터를 소중하게 여기는 것이 우선되어야 하는데, 데이터 가치의 중요성에 대한 체득을 위해서는 현재 상황에서는 고객 정보 현행화 등 데이터 관리를 위한 교육과 함께 이에 대한 평가지표를 설정하고 관리함으로써 전 구성원의 동참과 생활화가 가능해질 수 있을 것이다.

둘째, 데이터 관리가 필요하다.

신뢰할 만한 데이터 품질에서 일관된 가치가 도출되기 마련이다. 따라서 데이터 분석을 위한 의도와 기대치에 부합하는 데이터 품질 표준을 유지하기 위한 관리가 필요하다. 데이터 품질에 문제가 있는 경우, 유용한 결과를 얻을 수 없기 때문이다. 또한 데이터의 출처 설정이나 재사용을 위해서는 데이터 히스토리 정보를 저장 관리하는 것이 중요하다. 히스토리 관리가 제대로 이뤄지지 않으면 데이터 세트의 생성시점까지 역순으로 개입된 변환을 추적하는 작업부터 시작해야하기 때문이다.

무엇보다도 기관의 모든 데이터를 총괄적으로 관리하는 것이 필요하다. 특히 우체국은 예금·보험·우편 등 다양한 사업을 영위하는 기관이기 때문에 전체적으로 통합된 데이터 관리는 더욱 중요하다. 좁게는 금융사업 내에서만 보더라도 고객의 거래내역, 비대면 채널을 통한 거래 패턴, 창구 직원을 통한 고객 응대, 고객센터를 통한 상담, 외부 SNS 상의 고객의 평가 등이 공유 없이 각각 운영되는 것에 그친다면 각 부분에 대한 고객의 일부분만 파악할 수 있다. 전사적인 데이터 통합 관리가 우체국을 이용하는 고객에 대해 온전히 이해할 수 있는 연결고리가 될 것이다.

이 모든 것은 한마디로 분석 거버넌스 체계의 수립을 의미한다. 거버넌스 체계를 수립하여 데이터 거버넌스, IT 시스템 및 프로그램, 과제 기획·운영 조직, 분석기획·관리 조직, 분석교육 및 육성체계 등 각 부분에 대한 전사적이고 체계적인 관리가 수반되어야 한다.

셋째, 인력 양성이 중요하다.

분석 전문가를 통해 데이터 활용 기술의 고도화를 이룰 수 있기 때문에 전문 인력 확보 또한 중요하다. 전문 인력은 단기에 확보하기도 어렵지만, 확보된다 하더라도 조직 고유의 문화와 비즈니스 이해도 필요하기 때문에 내부에 필요 인력을 양성하는 작업도 병행되어야 한다. 기관의

특성상 고비용의 데이터 과학자(Data Scientists)를 고용하기 어려운 상황이므로, 외부 전문가와 내부 기술자의 협력적 프로젝트를 통해 비교적 단기간에 선진화된 기술을 습득함으로써 내부 역량을 키우는 방안이 적합할 것으로 판단된다. 또한, 데이터 분석 강화를 위한 분석 전담 팀을 운영하는 등 내부 역량을 지속적으로 향상시키는 것이 반드시 필요하다.

선행 과제들을 해결하면서, 분석의 경험을 쌓아가고 활용 범위를 점차 확대해 나간다면 데이터 활용을 통한 전략적인 변화를 도모할 수 있게 된다. 이러한 과정이 데이터 경제시대에 우체국 금융의 경쟁력을 확보하는 발판이 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- 『개인정보 비식별 조치 가이드라인』, 국무조정실 등 6개 관계부처(2016. 6월)  
 김옥기, 『데이터 과학 어떻게 이업을 바꾸었나?』 이지스퍼블리싱(2014. 12월)  
 『다크 데이터의 중요성』, 인포매티카(2015. 4월)  
 『데이터 분석 전문가 가이드』, 한국데이터진흥원 (2014. 2월)  
 박성혁, 「온라인에서의 실시간 고객분석과 대응」, 빅데이터로 경영을 바꾸는 CEO(2016. 9월)  
 정하웅·김동섭·이해웅 『구글신은 모든 것을 알고 있다』, 사이언스북스(2014. 11월)  
 정하웅, 「데이터 과학의 힘」, KBS 생각의 집 (2016. 6월)  
 피터 드러커·노나카 이쿠지로·데이비드 가빈·크리스 아지리스·도로시 레너드, 『지식경영 하버드 비즈니스 클래식, 조직 내 지적 자산의 창출 및 공유, 확대방안』 21세기북스(2010. 1월)  
 아이콘파인더(<https://www.iconfinder.com>),  
 더나운프로젝트(<https://thenounproject.com>)