

 광천도시공사	<h1>G-브리프</h1>		시민이 안전하고 행복한 도시환경 조성
	주관 부서	도시기획부	발간 일자

공공부문 디지털 트랜스포메이션 전략

신 지 인

<목 차>

1. 디지털 트랜스포메이션 개요	2
2. 디지털 트랜스포메이션 전략 수립방안	3
3. 디지털 트랜스포메이션 세부 추진전략	5
4. 정책적 시사점	6

◆ 주요 내용 ◆

- DT의 3가지 실행 영역
 - ① 비즈니스 프로세스 변혁: 업무 모듈화 및 표준화
 - ② 비즈니스 모델 변혁: 흔히 말하는 DT
 - ③ 비즈니스 생태계 변혁: 플랫폼 생태계 형성
- DT 전략 수립 시 고려사항
 - ① 성과 실패를 좌우하는 요소: ‘조직’과 ‘사람’
 - ② 목표: ‘현실지향적’, 작은 목표부터 차근차근!
- DT 세부 추진전략
 - 전략 1) 유연하고 민첩한 조직
 - 전략 2) 개인화를 통한 직원 맞춤형 경험 제공
 - 전략 3) 데이터 기반 행정을 위한 체계 완비
- 정책적 시사점
 - ▲ ‘비즈니스 프로세스 변혁’ 부터...DT 로드맵 수립을 통한 순차적인 DT 진행
 - ▲ 업무 효율성 강화를 위한 ERP 시스템 구축 시급...인사 데이터 DB화를 통한 활용성 ↑

1

디지털 트랜스포메이션 개요

○ 디지털 트랜스포메이션(Digital Transformation, 이하 DT) 정의

디지털 트랜스포메이션이란 ICT(AI, IoT, 빅데이터)를 바탕으로 일어나고 있는 비즈니스 방식을 바꾸는 복잡 다면적이면서 급속히 전개되는 현상. 시장과 고객 변화에 대응하여, 디지털 기술을 적용함으로써 새로운 비즈니스 모델을 실현해 가는 지속적인 과정임

(출처: 이장균(2019). 한국형 Digital Transformation 실현전략. 국회 4차산업혁명포럼.)

○ DT의 지향점

“디지털 기술에 의한 비즈니스 모델의 혁신”

- ✓ 고객 가치의 혁신: 기존과 다른 새로운 가치를 상품·서비스로 전달
- ✓ 운영의 혁신: 기업의 운영 체계를 혁신하거나 핵심 활동·과제의 효율성을 극대화
- ✓ 고객 경험 혁신: 고객에게 접근하는 경로 및 고객과의 관계에서 새로운 경쟁 우위 확보

○ DT로의 발전단계

- 트랜스포메이션은 시대환경에 맞춰서 3단계로 발전해왔음

혁신	① 비즈니스 트랜스포메이션	② E-트랜스포메이션	③ 디지털 트랜스포메이션
	↑	↑	↑
동인	BPR*/컴퓨터	인터넷	디지털 기술
특징	<ul style="list-style-type: none"> · 프로세스 혁신 · 정보시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> · 선진사례 참조 · e-비즈니스 구축 (ERP, CRM 등) 	<ul style="list-style-type: none"> · 선진사례 창출 · 플랫폼 구축
	<ul style="list-style-type: none"> · 내부 핵심역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> · 고객과의 관계 최적화 	<ul style="list-style-type: none"> · 디지털 가치 개발

(출처: 권병일 외 2인(2018), 4차산업혁명의 실천 디지털 트랜스포메이션, 청람. 재구성.)

※ BPR(Business Process Reengineering)

주요 프로세스를 전사적인 관점에서 보고 단가, 품질, 서비스 속도와 같은 수행능력을 극적으로 향상시키기 위해 비즈니스 프로세스를 ‘근본적’으로 새롭게 생각하고 ‘급진적’으로 재설계하는 것

○ DT의 3가지 실행 영역

① 비즈니스 프로세스 변혁

- 내부혁신, 업무 모듈화 및 표준화를 통한 운영 효율성 및 유연성 극대화

② 비즈니스 모델 변혁

- 제조업 비즈니스 모델을 서비스 중심 제조 모델로 변혁(흔히 말하는 DT)

③ 비즈니스 생태계 변혁

- 새로운 제품과 서비스까지 묶어서 최종 고객에 제공하는 플랫폼 생태계 형성

2 디지털 트랜스포메이션 전략 수립방안

* 본 브리프에서는 공사의 디지털 환경을 고려하여 내부역량 강화를 위한 ‘조직 구조’ 및 ‘일하는 방식의 혁신’에 초점을 맞춤

○ DT 전략 수립 시 고려사항

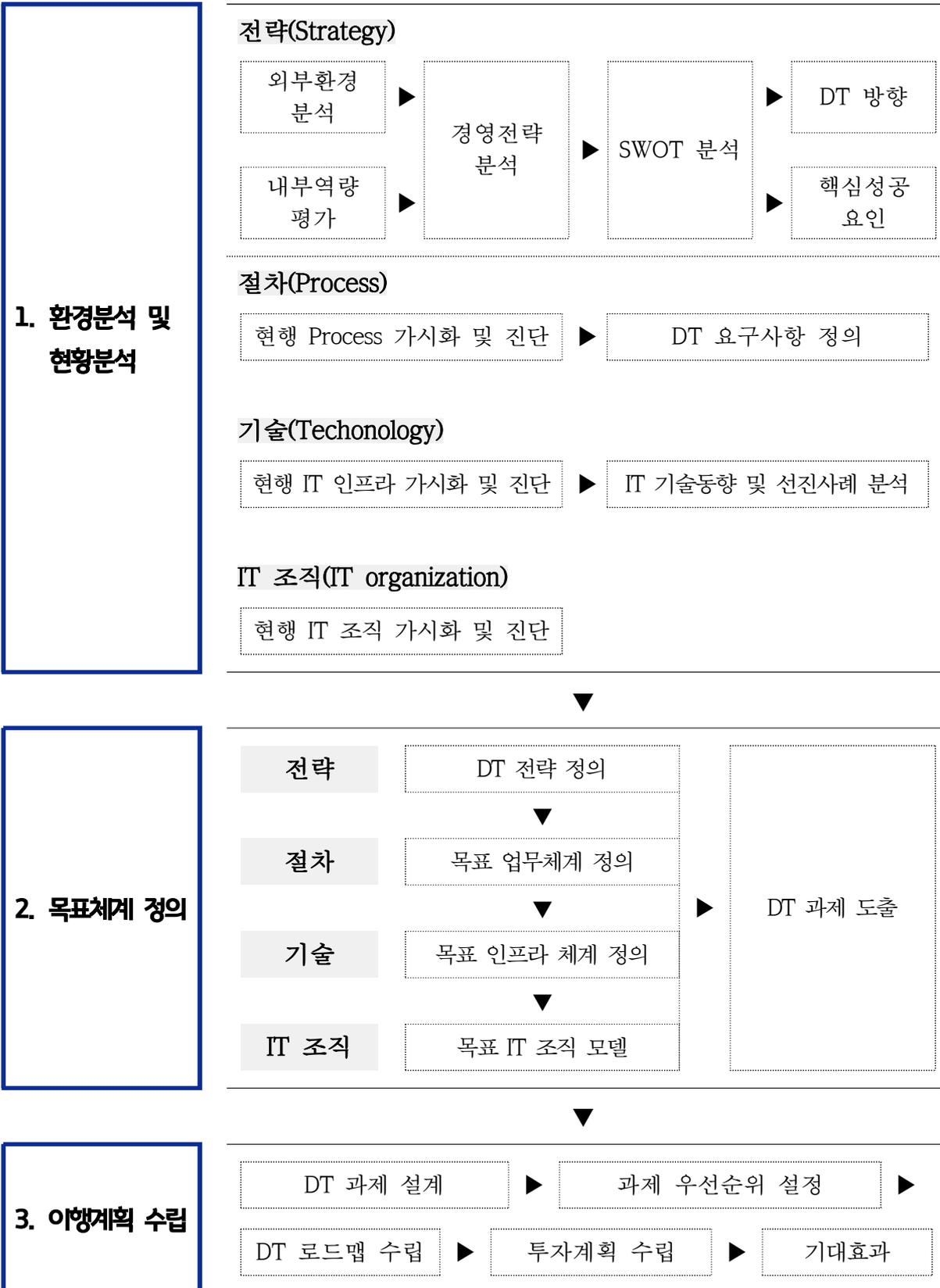
1 DT의 성과 실패를 좌우하는 요소: ‘조직’과 ‘사람’

- ✓ 조직 내 모든 사람들이 혁신의 과정을 이해하고 함께 참여할 수 있도록 수평적이며 개방화된 프로세스 및 커뮤니케이션이 이루어져야 함
- ✓ 직원들의 참여를 높이고 내부 운영프로세스를 개선하여 디지털 플랫폼을 구축하고 합리적인 보상체계가 뒤따라야 함

2 DT의 목표: ‘현실지향적’

- ✓ DT는 구성원들의 일하는 태도를 바꾸고, 그 결과로 프로세스가 바뀌고, 이를 토대로 새로운 비즈니스 전환을 이루어가는 과정임
- ✓ 처음부터 플랫폼 기업으로의 전환 같은 거창한 목표보다는 디지털 도구 도입과 활용 등 작은 목표부터 밝아가야 함
- ✓ 현업의 현재 문제점을 발견하여 디지털 기술로 해결할 수 있는 방안을 제시해야 함

○ DT 전략 수립 예시



3

디지털 트랜스포메이션 세부 추진전략

○ 디지털 트랜스포메이션 3대 전략 및 세부과제 도출

(한국행정연구원(2020). 공공부문 디지털 트랜스포메이션 전략에 관한 연구.)

전략 ① 유연하고 민첩한 조직

세부과제

- ▶ 민첩한 애자일 조직* 관리와 운영
 - 기존의 관료제 조직 운영방식과 애자일 조직 운영방식 공존 필요
 - 부서 간 경계를 넘어서 임시조직 형태로 기획단(추진단) 설치
- ▶ 업무공간의 혁신: 새로운 표준으로서 재택·원격 근무 정착
 - 재택근무의 일상화를 대비하여 업무 정의를 통해 재택 가능 업무와 불가능 업무를 유형화 및 분류
 - 언제 어디서나 화상회의에 참여가 가능한 기술 및 인프라 도입을 통해 비대면 협업기술의 활용 극대화

〈COVID-19 이후 국내 민간기업 재택근무 사례〉

구분	내용	플랫폼
예시	PC 로그인→클라우드 시스템 접속→사내 이메일 체크→사내 메신저로 채팅→업무시간 종료(로그오프)	Zoom, MS Teams, Remote Meeting,
활용 기술	그룹메신저, 원격회의 시스템, 원격 PC 제어 등	Webex, Team Viewer

* 애자일 조직: 기존 부서 간의 벽을 허물고, 필요에 따라서 소규모로 팀을 꾸려서 업무를 수행하는 방식

전략 ② 개인화를 통한 직원 맞춤형 경험과 학습제공

세부과제

- ▶ 관련부서를 디지털 전담 조직으로 개편
 - 빅데이터 분석, 개인정보 등 개별 사업부처에서 업무를 수행하고 있으므로, 기관별 디지털 전환 기능을 수행하는 조직 및 직제 마련
- ▶ 기관 디지털 예산 확보와 직원 교육역량 강화
 - 디지털 신기술 관련 예산 확보가 쉽지 않으므로, 예산 투입 시 내부 효율성과 서비스 개발 중 우선순위 설정 필요

전략 ③ 데이터 기반 행정을 위한 체계 완비

세부과제	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 데이터 기반 행정 표준체계 마련 <ul style="list-style-type: none"> - 부서별, 분야별로 전수조사 등을 통해 데이터를 검토하고 분석하는 작업 선행 - 보유 데이터를 개념화하고 데이터의 특성 및 관련 업무의 특성에 따라 분류체계를 마련하여 데이터를 분류하여 정리하는 작업 필요
------	---

4 정책적 시사점

○ **‘비즈니스 프로세스 변혁’ 부터! 공사 환경에 맞는 순차적인 DT 진행**

- 트랜스포메이션은 시대 환경에 맞추어 3단계로 발전했지만, 현재 공사는 경영 프로세스를 최적화하는 1단계인 ‘비즈니스 트랜스포메이션’ 부터 진행이 필요함
- 다만, ‘비즈니스 트랜스포메이션’ 은 민간 기업에 비추어 봤을 때 이미 오래 전에 추진된 전략이므로, 인공지능 등 기술 발전과 연계하여 DT 로드맵을 수립하여야 함

○ **공사 전사적자원관리(ERP) 시스템 구축 시 고려사항**

- 공사 내부 역량 및 효율성 강화를 위한 첫 단계로 인사, 재무, 회계 등 경영 활동 프로세스를 통합적으로 연계해주는 ERP 시스템 구축이 시급함
- ERP 구축 시 인사, 근태, 성과 등의 데이터를 정확하게 연결하여 시스템 내부에서 관련 기록을 직원 스스로 확인할 수 있도록 구성해야 하며, 이를 기반으로 쌓인 인사 데이터 DB화를 통해 직무분석 및 인사발령에서도 활용할 수 있음

■ 참고문헌

[간행물]

권병일 외. (2018). 4차산업혁명의 실천 디지털 트랜스포메이션. 청람.

김종식 외. (2019). 디지털 트랜스포메이션 전략. 지식플랫폼.

정소윤 외. (2020). 공공부문 디지털 트랜스포메이션 전략에 관한 연구. 한국행정연구원.

[인터넷 자료]

이장균. (2019. 6. 28.). 한국형 Digital Transformation 실현 전략. 국회 4차산업혁명포럼.

Retrieved from https://ampos.nanet.go.kr:7443/materialSeminarDetail.do?control_no=PAMP1000061251

‘G-브리프’의 내용은
과천시의 공식 입장이 아니라
과천도시공사의 자체 연구 결과입니다.