

碩士學位論文

金融產業 變化에 따른 地方銀行의
收益性 提高方案에 관한 研究



濟州大學校 經營大學院
會計學科 會計學傳攻

柳 在 植

碩士學位論文

金融產業 變化에 따른 地方銀行의
收益性 提高方案에 관한 研究

指導教授 徐 賢 珍



濟州大學校 經營大學院

會計學科 會計學傳攻

柳 在 植


2000

金融産業 變化에 따른 地方銀行의 收益性 提高方案에 관한 研究

指導教授 徐 賢 珍

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함.

2000 年 6 月 日

 濟州大學校 經營大學院
會計學科 會計學傳攻
柳 在 植

柳在植의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

2000年 6 月 日

委員長 _____

委 員 _____

委 員 _____

< 제 목 차 례 >

제 I 장 서 론	1
제1절 연구의 배경과 목적	1
제2절 연구방법 및 구성	2
제 II 장 금융산업의 환경변화와 구조조정	4
제1절 국제금융환경의 변화	4
1. 국제금융산업의 트렌드	4
2. 국제금융시장	7
3. 우리나라의 금융제도	10
제2절 외환위기 이후 국내 금융산업 환경변화	19
1. 정부의 금융정책	19
2. 금융시장 변화	22
3. 금융산업 변화	23
4. 향후 전망 및 우리나라에 미치는 영향	24
제3절 금융산업 구조조정의 현황	26
1. 구조조정의 방향	26
2. 금융구조조정 실태	27
3. 향후 금융산업 전망	28
제4절 지방은행의 수익성 제고에 관한 선행연구	34
제 III 장 금융기관의 수익성 분석	37
제1절 우리나라 일반은행의 수익성 분석	37
1. 우리나라 일반은행의 ROA와 ROE	39
2. 우리나라 일반은행의 무수익여신 현황	42
제2절 지방은행의 수익성 분석과 문제점	44
1. 자금조달면	44
2. 자금운용면	48

3. 수수료 관리면	53
4. 경영관리면	56
5. 리스크관리면	58
제Ⅳ장 지방은행의 수익성 제고 방안	61
제1절 지방은행 수익성 제고의 방향	61
1. 수익원 창출	61
2. 원가절감	62
3. 인프라 정비 및 확충	63
제2절 수익원 창출	63
1. 수익기반의 확충	64
2. 여·수신관리	65
3. 수수료 증가	71
4. 부실채권의 예방·축소 및 조기정리	73
5. 기타 수익성 제고방안	74
제3절 원가절감	75
1. 운영경비의 절감	75
2. 조직관리의 강화	76
3. 무원가성 자금조달의 확대	76
제4절 인프라 정비 및 확충방안	77
1. 외부 환경변화에 대응한 수익성 제고방안	78
2. 내부 환경변화에 대응한 수익성 제고방안	86
제Ⅴ장 결 론	92
참고문헌	95
ABSTRACT	97

< 표 차 례 >

<표2-1> 90년대 이후 세계 주요 금융기관 합병 사례	5
<표2-2> 미국 및 EU금융기관의 수 추이	6
<표2-3> 세계외환시장 규모(일일 거래량)	8
<표2-4> 선진국투자회사의 순자산 증가 추이	9
<표2-5> 뮤추얼펀드 및 상업은행의 자산규모 비교	9
<표2-6> 최근 금융제도의 주요변화	11
<표2-7> 금융기관 수 추이	20
<표2-8> 외환거래 자유화 주요내용(1단계)	21
<표2-9> 채권 및 단기금융시장 개방 추이	22
<표2-10> 국내은행 합병 추이	23
<표2-11> 주요 시중은행의 외국인지분 현황	24
<표2-12> 은행권의 구조조정 현황	27
<표2-13> 제2금융권의 구조조정 현황	28
<표2-14> 정부의 금융정책 전망 및 영향	29
<표2-15> 향후 예상되는 금융산업 변모 단계	32
<표2-16> 금융기관 점포수 추이	33
<표3-1> 총자산이익률(ROA) 추이	39
<표3-2> 자기자본이익률(ROE) 추이	41
<표3-3> 지방은행 총수익의 부문별 추이	42
<표3-4> 일반은행의 이익 추이	43
<표3-5> 지방은행 수수료수익의 내역별 추이	43
<표3-6> 국내은행의 무수익여신 보유현황	45
<표3-7> 일반은행의 자금조달 비중 추이	48
<표3-8> 외국은행 국내지점의 자금조달 비중 추이	49
<표3-9> 한·미·일 은행의 자금조달 구성내역	50
<표3-10> 일반은행의 예대율 추이	52
<표3-11> 일반은행의 자금운용 비중 추이	53

<표3-12> 외국은행 국내지점의 자금운용 비중 추이	54
<표3-13> 국내 일반은행의 수수료 수익 내역 추이	57
<표3-14> 일반은행의 1인당생산성지표 추이	59
<표3-15> 세계16개국 시중은행의 1인당 생산성 비교	59
<표3-16> 일반은행의 주식투자 현황	62
<표4-1> 신용분석의 3대 영역과 필요한 지식	82
<표4-2> 채널별 거래단위당 비용	67

< 그림 차례 >

<그림2-1> 우리나라 금융기관 현황(1999.9월말 현재)	18
<그림2-2> 은행권 변화 및 전망	34
<그림3-1> 일반은행의 총자산이익률(ROA) 추이	40
<그림3-2> 일반은행의 자기자본이익률(ROE) 추이	41
<그림3-3> 시중은행의 무수익 여신비율 추이	45
<그림3-4> 지방은행의 무수익 여신비율 추이	46
<그림3-5> 국내 일반은행의 수수료 수익 추이	58
<그림4-1> 지방은행 수익성 제고 방향	63
<그림4-2> 수익원 창출방안	64
<그림4-3> 원가절감 방안	74
<그림4-4> 지방은행의 지역밀착화 전략의 기본구도	77
<그림4-5> 인프라 정비 및 확충 방안	92

제 I 장 서 론

제1절 연구의 배경과 목적

우리 나라 은행산업은 과거 60~70년대 정부의 엄격한 규제와 보호아래 그 진입 및 경쟁이 제한됨에 따라 세계와 경쟁할 수 밖에 없었던 실물부분에 비하여 산업의 성장도 및 경쟁력이 많이 낙후되었었다. 그러나 80년대 이후 민영화를 비롯한 경영자율화가 추진되고 90년대 들어 금리자유화를 비롯, 업무에 대한 규제완화가 실질적으로 대폭 진전되어 기업성이 생겨나기 시작하였으며 경쟁력 증진에 대한 인식도 확산되기 시작하였다.

그러나 우리나라 은행들은 이러한 금융여건 변화에 민감하게 대응하지 못한 결과 1997년 IMF 구제금융의 주역으로 몰리는 신세로 전락하고 말았다. 이러한 결과를 초래하게 된 배경에는 은행의 수익성은 고려하지 않은 채 외형위주의 경영전략을 추구해온 잘못된 금융관행에서 그 원인을 찾을 수 있으며 대출심사와 위험관리 등 정보생산능력이 취약할 뿐 아니라 수익성, 건전성 등 내부 경영효율면에서도 경쟁력이 낮은 수준에 머물러 있었기 때문이었다고 볼 수 있다.

이에 따라 신용도가 낮은 기업이나 개인의 대출접근이 아직도 쉽지 않으며 CSS(Credit Scoring System) 등 개인 및 기업의 신용도를 자동평가하는 시스템 등이 활용되고 있다고 하지만 아직도 담보위주의 관행에서 탈피하고 있지 못하고 있는 것이 사실이며, 또한 은행원 1인당 자산규모와 여·수신 규모도 경쟁국들에 비하여 낮은 수준에 머물러 있다

그리고 금리자유화, 범세계화에 따라 발생하는 각종 위험(신용위험, 유동성위험, 금리 및 환율변동 위험)의 관리 능력이 부족한데다 그간의 경영합리화 노력에도 불구하고 수익성이 낮아 ROA(총자산이익률)나 ROE(자기자본이익률)가 외국은행에 비해 현저히 떨어지는 형편이다. 또한 과거 정책금융으로 누적되어 온 부실채권과 최근의 대기업 부도증가 등의 영향으로 발생한 무수익성자산들이 줄어들지 않고 있으며 늘어난 주식투자와 거액의 평가손실, 새로운 자산건전성분류기준에 의한 충당금 설정규모의 확대 등으

로 은행의 수익성은 날로 악화되고 있는 형편이다

이러한 어려운 상황 속에서도 아직도 전통적인 경영방식을 벗어나지 못하고 자산운용 부분의 50% 이상을 대출에 의존하고 있는 우리나라 은행들은 금융산업 구조조정과 이에 따른 예대마진의 축소, 부실채권의 증가 등으로 은행수익에 상당한 영향을 받게 되었다

따라서 은행간 뿐만 아니라 제2금융권 등 비은행 금융기관과의 가격 및 비가격경쟁의 격화에 따라 경쟁에서 살아남기 위한 경영전략의 필요성이 심각하게 대두되고 있으며 이제 은행들, 특히 지방은행들은 외형위주의 경영방식에서 탈피하여 은행경영의 환경변화에 내실화를 기할 수 있는 수익성 제고에 초점을 맞추지 않으면 안되게 되었다고 할 것이다

이에 본 논문에서는 우리나라의 지방은행들이 금융산업 구조조정과 세계화에 따른 대내외적인 금융환경 변화에 따라 업무의 다양화 및 효율화를 통해 능동적이고 적극적으로 대처하는 한편, 계속기업으로서의 성장·발전을 도모하고 사회적인 책임실현을 위해서는 수익성 없이는 불가능하다는 점을 인식하고 이에 따른 지방은행의 수익성 제고방안을 제시하는 것을 목적으로 하고 있다



제2절 연구방법 및 구성

본 논문의 연구방법은 문헌연구로서 주로 내용분석적 연구방법에 의존하였으며, 일부는 은행에서의 실무경험을 바탕으로 문제점과 대처방안을 논하였다. 자료는 여러 금융기관에서 나오는 각종 통계와 조사자료 및 정기간행물을 이용하였으며, 또한 부수적인 자료로서 이론적 서술을 뒷받침하기 위하여 국내외 서적과 연구논문을 참고하였다

본 연구에서는 지방은행 중심으로 범주를 축소시켰으며 자료 입수가 가능한 범위내에서 국내 시중은행과 지방은행과의 비교분석을 행하였으며, 필요한 경우에는 외국은행 국내지점 및 미국·일본 등 선진국 은행과 비교분석하였다

본 논문의 구성은 먼저 제 I 장에서 연구의 배경과 목적을 서술한 후 제

II장에서 금융산업의 환경변화와 외환위기에 대하여 서술하였으며 제III장에서는 금융산업구조조정이 금융기관에 미치는 영향을 다루었다. 제IV장에서는 지방은행의 수익성 제고방안을 제시하였으며, 마지막으로 제V장에서는 이제까지 검토된 내용을 재정리하면서 결론을 맺었다



제Ⅱ장 금융산업의 환경변화와 구조조정

제1절 국제금융환경의 변화

1. 국제금융산업의 트렌드

1) 대형화와 겸업화

90년대 이후 국제금융산업 변화의 두 축은 대형화와 겸업화이다. 80년대 이후 금융기관간 경쟁격화로 금융기관들은 앞다투어 인수·합병 등을 통해 대형화를 추구하고 있으며 금융자유화 추세에 따라 금융권역별 업무영역 구분이 약화되는 종합금융화가 진전되고 있으며 종합금융화 추진과정에서 자연스럽게 금융기관간 대형화가 진행되고 있다. 이에따라 국제금융산업계에서는 “큰 것이 아름답다”, “중간규모 은행들은 앞으로 경쟁에서 살아남기 힘들다”¹⁾라는 말이 성행하고 있을 정도이다

세계10대 금융기관 대부분이 합병을 통해서 탄생되었다. 90년대 초까지 동종 금융기관간 합병(대형화)를 추구하는 방향이었으나 90년대 중반 이후에는 금융그룹간 또는 이종 금융기관간 합병(복합화)이 주류를 이루고 있다. 금융기관의 합병이 세계M&A시장을 주도하고 있으며 97년도 세계 10대 M&A 사례에서 4건이 금융기관간 합병사례일 정도로 국제금융시장에서 대형화 추세가 빠른 속도로 진행되어 가고 있다

1) 유용주, “금융구조조정 이후의 금융산업 변화 전망 및 대응방안”, 삼성경제연구소, 1999.6.

<표2-1> 90년대 이후 세계 주요 금융기관 합병 사례

연도	합병내용	결과	특징
90	三井은행(7위)과 太陽新戶(8위)이 합병, 太陽新戶三井은행 설립(92년부터 사쿠라은행)	일본내 2위 도소매금융 보완	대형은행간
91	Chemical(6위)이 Manufacturers Hanover(10위)를 흡수합병	미국내3위	대형은행간
92	BankAmerica(2위)와 Security Pacific(5위) 합병	미국내2위	은행-투자은행 간
	NCNB(7위)와 C&C/Sovran(8위)이 합병하여 NationsBank 설립	미국내 4위	대형은행간
	伊豫은행이 東邦相互은행을 흡수합병	-	구제합병
	HSBC와 Mdlnd 합병	세계 10위	대형은행간
95	First Union(9위)와 First Fidelity(25위) 합병	미국내6위 영업지역 확대	대-중형은행간
	Chemical(3위)와 Chasemanhattan(6위)합병	미국내 1위	대형은행간
	三菱은행(6위)과 東京은행(10위)합병발표	일본 및 세계1위	대형은행간
	Swiss Bank Corp와 SG warburg 합병발표	세계 12위	
96	Nation Bank Corp와 Boatmen's Bancshares합병 발표	미국내 5위	대-소형은행간
97	Fleet Financial Group Inc가 Quick & Reilly Group Ins를 인수발표	은행의 보험업진출	은행-보험
	Travelers Group Inc가 Saloman Inc를 인수발표	트레블러사의 증권업 진출	보험-투자은행
98	Citicorp와 Travelers Group이 합병발표	세계최대규모의 이종간합병, 미국내 1위	은행-보험간
	Nation Bank Corp와 Bank of America Corp가 합병 발표	미국내 2위	대형은행간
	Banc One Corp와 First Chicago NBD가 합병 발표	미국내 4위	대형은행간

자료 : 유용주, “금융구조조정 이후의 금융산업 변화전망 및 대응방안”, 삼성경제연구소, 1999.6.

2) 금융기관의 수 감소

금융기관의 인수·합병과 도산이 증가하면서 금융기관의 수가 크게 감소하고 있다. 미국의 금융기관이 85년 14,400개에서 98년에는 8,900개로 급감하였다

<표2-2> 미국 및 EU금융기관의 수 추이

(단위: 개)

구분	85	91	95	97	98.9말
미국	14,407	11,920	9,941	9,143	8,910
EU	12,256	11,958	9,896	9,285	-

주: 미국은 FDIC 보증 상업은행 기준, EU는 신용대부를 가진 금융기관 포괄
자료 : FDIC, ECB, 전경련

3) 서구 Major Player들의 해외진출 가속

자국내 경쟁에서 우위를 점한 서구 대형금융기관들은 점차 지역을 확대하여 신흥시장 중심의 해외 진출을 가속화하고 있다. 금융선진국들은 금융산업의 경쟁력을 강화하기 위해 금융기관의 해외진출을 유도하고 있으며, 90년대 중반 이후 신흥시장이 경제적 어려움을 겪고 있는 상황을 해외진출의 적기로 판단하여 이를 적극적으로 활용하고 있는 실정이다. 우리나라도 외환위기를 겪으며 외국계 금융기관의 진출이 급가속되고 있는 상황이며 국제 Major Player들은 국제금융시장뿐만 아니라 국제금융산업까지 독식하려고 하고 있다. 이에 따라 금융규제 완화와 업무영역의 확대 허용 폭이 점차 커지고 개별금융기관과 금융권역의 독점적·고유업무 영역이 급속히 축소되고 있으며, 직접금융 확대로 기업의 금융기관 의존도가 축소되어 금융기관들은 전통적인 예대업무에서 탈피하여 투자, 컨설팅 등 업무다각화가 절실히 필요하게 되었다. 이러한 일련의 조치들이 금융기관간 합병을 더욱 촉진하고 있는 실정이다.

2. 국제금융시장

1) 자본이동 증가에 따른 외환시장 규모 확대

세계 각국은 80년대 이후 외국자본의 유·출입을 자유롭게 허용하는 자본자유화를 추진하여 왔으며 개발도상국들은 자국내 금융시장 활성화를 통하여 외국자본을 유치하여 투자자금을 확보할 목적으로 자본자유화를 추진하여 왔다. 미국 등 금융선진국들은 자국 금융기관 및 금융자본의 시장확대를 위하여 아시아를 비롯한 대부분의 국가들에게 금융개방을 강력히 요구하여 왔으며, WTO, OECD 가입 또는 IMF 금융지원 등의 조건으로 금융시장 개방을 요구하고 있는 실정이다.

그리고 정보·통신기술의 발달로 금융결제가 빨라지고 거래시간도 늘어나게 되어 금융거래가 활발히 진행되고 있다. 외환거래가 리얼타임으로 24시간 내내 가능해지고 결제시간도 단축되어 자금이동이 활발해지고 있으며, 엔/달러 거래는 동경시장을 시작으로 유럽시장, 뉴욕시장, 시드니시장을 거쳐 다시 동경시장에서 거래되는 24시간 거래체제를 유지하고 있다. 통신의 발달은 금융시장에 미칠 수 있는 정보들을 즉시 세계각국에 제공하여 빈번한 자금이동을 촉진시키고 있으며 이에 따라 세계금융시장의 동조화현상이 일반화되어가는 추세에 놓여있다.

이렇게 국가간 자본이동이 빈번해지면서 전세계 외환거래량이 급증하고 있다. 평균 외환거래량은 약 1.5조 달러(1998 4월, 파생금융상품거래 포함)로 10년만에 142% 증가하였으며, 이는 우리나라 GDP의 5배에 달하며 4일간 외환거래량이 연간 세계교역액(약 5.5조 달러)을 상회하는 놀라운 수치이다. 외환거래중 선물환과 스왑거래, 외환선물 및 옵션 등 파생통화거래의 규모가 증가하고 있는 것도 자본거래 및 자본이동이 빈번함을 입증하고 있다. 소액의 증거금으로 대규모 외환거래를 할 수 있다는 점에서 국제투기자금들이 주요 투기수단으로 이용되고 있기도 하다.

<표2-3> 세계외환시장 규모(일일 거래량)

(단위: 억달러, %)

구분	1989.4월	1992.4월	1995.4월	1998.4월
거래합계	5,900	8,200	11,900	14,900
현물환거래	(3,500)	(4,000)	(5,200)	(5,900)
선물환과 스왑	(2,400)	(4,200)	(6,700)	(9,000)

주: 선물과 옵션은 장외거래도 포함

자료 : BIS, "Central bank survey of foreign exchange and derivatives market activity 1998", 1999. 5, p.3

2) 금융자산, 투자회사로 이동

세계 주요국 투자회사(뮤추얼펀드, 유니트러스트, 헤지펀드, 투자신탁사)의 총 순자산 규모가 96년 5.6조 달러로 87년에 비하여 2.6배나 증가하였으며, 특히 미국 투자회사의 순자산 규모가 3.5조 달러로 4.6배나 증가하는 추세에 있다. 특히 미국의 경우에는 금융자산이 상업은행에서 투자회사와 연금기금 등으로 이동하는 경향이 현저하여 뮤추얼펀드는 85년 상업은행자산 대비 20% 수준에서 98년 3월말 현재 94% 수준으로 급증하는 추세를 보이고 있다.

<표2-4> 선진국투자회사의 순자산 증가 추이

(총순자산 기준, 단위: 억달러)

구분	1987	1990	1993	1996	펀드의 유형 (1996년 기준, 자산대비 비중%)			
					단기 금융형	채권형	주식형	혼합형
					미국	7,700	10,690	20,750
일본	3,050	3,360	4,550	4,200	29	45	24	2
독일	420	720	790	1,340	16	56	25	3
프랑스	2,040	3,790	4,840	5,290	45	29	11	14
이태리	510	420	650	1,290	36	39	17	7
영국	680	890	1,310	1,880	0	5	88	6
캐나다	160	210	860	1,550	15	9	52	14
스페인	40	120	720	1,360	51	41	3	6
네덜란드	160	240	460	670	10	30	54	6
룩셈부르크	740	850	2,480	3,520	25	52	18	5
소계	15,500	21,290	37,410	56,490				

자료 : BIS, "68th Annual Report", 1998.6.



<표2-5> 뮤추얼펀드 및 상업은행의 자산규모 비교

(단위: 억달러, %)

구분	85	90	95	96	97	98.3
상업은행(A)	23,690	33,150	44,880	47,050	51,690	52,990
뮤추얼펀드(B)	4,950	10,670	28,200	35,390	44,900	49,880
(B+A)*100	20.9	32.3	62.8	75.2	86.9	94.1

자료 : 한국은행, "주간 해외경제", 제98-35호, 1998.

3. 우리나라의 금융제도

1) 우리나라 금융제도의 개요²⁾

금융이란 경제주체간에 이루어지는 자금의 유통을 말하며 금융제도란 금융거래에 관한 일체의 체계와 규범을 총칭하는 것으로서 구체적으로는 금융기관, 금융수단 및 금융시장 등에 관한 총체적인 체계와 규범을 의미한다. 금융제도는 다른 모든 제도가 그러하듯이 나라마다 정치, 경제, 사회, 문화 등의 역사적 배경에 따라 각기 상이한 모습을 갖게된다

금융기관의 기능은 첫째, 거래비용 절감기능을 가지는데 이는 다수의 자금 공급자의 수요자를 대상으로 금융자산을 거래하기 때문에 거래비용면에서 규모의 경제를 발휘하는 기능을 가지며 둘째, 자산변환기능으로써 금융기관은 다수의 소액저축자로부터 자금을 풀링(Pooling)하여 이를 투자자에게 거액자본으로 전환시켜주는 자금중개기능을 수행하며 자금의 규모, 이용기간, 이자율 등을 조정하여 자금의 수요자와 공급자간에 거래를 성사(금액변환, 만기변환, 위험변환)시켜주는 역할을 담당한다 셋째, 지급결제수단의 창출기능을 담당하는데 금융기관은 화폐나 수표 등을 발행함으로써 거래를 구체적으로 실행시키는 지급결제수단을 제공한다

금융제도의 형태를 보면 먼저 겸업은행제도(Universal Banking System)와 전문은행제도(Sound Banking System), 도매은행제도(Whole Banking System)와 소매은행제도(Retail Banking System), Unit Banking system과 Branch Banking System으로 구분할 수 있는데 겸업은행제도는 전통적으로 독일, 프랑스 등은 겸업은행제도를 채택하고 있으며, 미국, 일본, 우리나라 등은 전문은행제도를 채택하고 있다. 그러나 최근들어서는 전문은행제도를 채택한 국가에서도 은행업무의 겸업화현상이 진전되고 있으며 우리나라에서는 금융감독원에서 2000년 1월 17일 「금융기관의업무위탁에 관한규정」을 제정하여 겸업은행을 점진적으로 확대·허용하는 정책을 채택하여 운용하고 있다. 그리고 도매은행제도는 거액예금 또는 대출거래가 기업 및

2) 전국은행연합회, 「한국의 금융제도」, 1999.10.

정부기관 등에 한정되어있으며 지점망도 대도시 위주로 운영하는 것을 말하며, 소매은행제도는 가게 또는 소규모 고객을 주 대상으로 삼는다. 또한 지점이 있더라도 지역적으로 제한을 두는 유닛뱅킹시스템과 전국에 지점망을 두는 브랜치뱅킹시스템을 예로 들 수 있다.

<표2-6> 최근 금융제도의 주요변화

구 분	내 용	특 징
금융자유화	가격(금리) 및 수수료 자유화	금융혁신
정보산업화	정보통신기술과 금융공학의발전	첨단금융기법을 이용한 복합 상품개발 및 전자자금이체제 도의 확산
증권화	금융기관이 보유하고 있는 비유 동적 대출자산을 담보로하여 증 권형태로 발행·유통	경제전체의 유동성 증대 등
국제화	세계경제의 상호연계성 심화, 금융기술혁신의 급속한 발전	금융의 범세계화
디지털화	인터넷 확산으로 금융의 디지털화	사이버뱅킹 등

2) 우리나라의 금융기관

금융기관은 IMF분류기준에 의거 통화창출기능의 유무에 따라 통화금융기관과 비통화금융기관으로 구분하는데 통화금융기관은 다시 화폐발행을 통해 통화의 원천적공급과 조절을 담당하는 한국은행과 예금통화의 창출기능을 가지고 있는 예금은행으로 분류한다. 비통화금융기관은 각 기관의 업무특성에 따라 개발기관, 투자기관 저축기관 및 보험기관으로 세분하며 이 밖에 통화금융기관이나 비통화금융기관에 포함되지는 않지만 넓은 의미에서의 금융중개기능을 수행하거나 금융기관과 관련성이 높은 업무를 담당하고 있는 기타기관(증권관련기관, 신용보증기관 등) 등이 있다

(1) 통화금융기관

가. 한국은행

한국은행은 우리나라 통화정책의 수립 및 물가안정을 주요목적으로 하여 설립되었으며, 한국은행의 주요 조직으로는 한국은행내 최고의사결정기구인 금융통화위원회와 한국은행을 대표하며 금융통화위원회의 의장을 겸임하고 있는 총재, 한국은행의 업무를 감사하는 감사 등으로 구성되어 있다.

한국은행은 대한민국내에서 지폐와 주화를 발행할 수 있는 유일한 발권기관으로써 통화정책의 수립과 집행을 주요업무로서 취급하고 있는데 통화량이 지나치게 많아 과잉·중복투자 및 과소비 유발, 물가 및 임금상승, 수입급증에 따른 경상수지 악화를 초래하거나 통화량이 지나치게 적어 투자 및 소비위축, 실업증가를 야기하는 일이 없도록 통화공급을 적정수준으로 관리(대출정책, 지급준비율정책, 공개시장조작정책 등을 활용)하는 일을 주요업무로 하고 있다

한국은행은 지급결제시스템의 중핵으로서 은행들이 지급결제에 필요한 자금을 한국은행에 충분히 예치하고 있는지 항상 점검하고 만일 어느 한 은행이 일시적으로 자금이 부족하여 전체 지급결제시스템이 마비될 우려가 있는 경우 최종대부자(Lender of last resort)로서 필요한 자금을 지원하는 등 우리나라의 지급결제제도가 안전하고 효율적으로 운용되도록 하는 기능을 수행하고 있다

외환정책과 관련된 업무로서는 실질적인 외환정책은 재정경제부 소관이나 한국은행이 보유한 외환을 운용하거나 외환정책의 실무집행을 담당하는 일선창구로서의 역할을 수행하면서 정부의 외환정책에 조언하는 기능을 수행한다

또한 국고금의 수급과 정부에 대한 여신행위를 담당하는데, 한국은행은 국고금의 공적 예수기관으로 모든 종류의 국고금을 정부예금으로 예수하며 이에대한 출납계리 업무를 담당하고 있다. 그리고 통합금융감독기구에 대한 금융기관 검사요구권 등을 보유하고 있어 금융감독원에 대하여 금융기관에 대한 검사 및 공동검사를 요구할 수 있으며 검사결과에 따라 금융기관에 대하여 필요한 시정조치를 요청할 수 있다

나. 은행금융기관

① 일반은행

우리나라의 일반은행은 1999년말 현재 시중은행 11개, 지방은행 6개, 외국은행 50개 등으로 구성되어 있으며, 시중은행은 서울에 본점을 두고 전국에 점포망을 설치하여 운영되고 있는 은행을 말하며, 지방은행은 해당지역에 본점을 두고 서울시, 인접 광역시에 점포를 설치하여 운영하는 은행을 말한다. 외국은행 국내지점은 주로 도매금융에 특화하여 대도시권 위주의 영업형태를 지향하고 있다

우리나라의 일반은행은 방대한 점포망과 조직을 갖추고 가계, 기업 등으로부터 예금 등의 형태로 획득한 자금을 재원으로 기업 등 자금수요자에게 단기대출을 공여하는 상업금융업무를 주업무로 수행하고 있으며, 이 밖에 국고대리업무, 보호예수 등 은행업에 관련된 부수업무와 신탁업무, 신용카드업무 및 환매조건부국공채대출업무 등의 업무를 겸영하고 있다

② 특수은행

특수은행은 일반은행이 재원의 채산성 또는 전문성 등의 제약으로 필요한 자금을 충분히 공급하지 못하는 국민경제의 특수부문에 대한 자금공급을 담당하기 위하여 특별법에 의하여 설립된 은행을 말하며, 재원은 주로 자기자본, 정부 및 해외차입금, 채권발행 등에 의하여 조달하며 예금에 의한 자금조달도 허용하고 있다. 특수은행에는 중소기업전담기관인 중소기업은행과 농어민에 대한 자금지원을 주기능으로 하고 있는 농·수·축협중앙회 등으로 구성되어 있다.

(2) 비통화금융기관

가. 개발기관

장기거액자금이 소요되는 특정부문에 집중하기 위하여 설립된 금융기관으로서 소요자금의 대부분을 정부 또는 해외로부터의 차입금이나 채권발행에 의하여 조달하는 기관을 말한다. 개발기관은 은행과 달리 요구불예금을

취급하지 않고 있으며, 취급하더라도 그 대상이 제한되어 있거나 취급비중이 미미한 수준에 그치고 있다. 우리나라에서 개발기관은 한국산업은행과 한국수출입은행으로 구성되어 있다.

나. 투자기관

투자기관은 주로 단기금융시장과 주식 및 채권시장 등 직접금융시장을 통해 자금중개기능을 담당하는 금융기관으로서 종합금융회사, 투자신탁회사, 증권금융회사로 구성되어 있다. 종합금융회사는 장·단기금융을 모두 취급하는 기관으로서 어음관련업무, 외자도입 차입과 주선, 설비운전자금의 투융자업무, 유가증권 인수·모집·매출주선·시설대여·팩토링 등의 업무를 수행한다. 투자신탁회사는 고객에 대하여 수익증권을 발행·매출하는 계약형식으로 수탁한 재산을 주식·채권 등 유가증권에 투자·운용하고 그 수익을 고객에게 배분하는 증권투자신탁업무를 영위한다. 증권금융회사는 유가증권의 발행촉진 및 원활한 유통을 위하여 증권회사와 일반투자가를 대상으로 증권의 취득·보유·유통과 관련한 자금을 공급하거나 증권을 대여해주는 업무를 영위한다.

기업단기금융의 원활화와 사금융의 제도금융권으로의 흡수 및 금융시장의 다원화 등을 위하여 설립된 투자금융회사는 1996년 모두 종합금융회사로 전환되었다

다. 저축기관

저축기관은 자금의 대부분을 민간으로부터 특유의 저축성예금 형태로 조달하여 특정목적과 관련된 대출업무를 담당하는 금융기관을 말한다. 예금의 대부분이 금리 또는 배당수익을 목적으로 한 장기성예금이거나 조합금융 등 대출을 위한 목적부 저축성예금으로 구성되어 있다. 현재 저축기관으로는 은행의 신탁계정, 상호신용금고, 신용협동기구 및 체신예금 등이 있으며 은행의 신탁업무는 고객의 재산을 수탁받아 특정대상에 장기간 운용하여 그 수익을 고객에게 지급하는 업무로서 수탁자(은행신탁계정)는 일정률의 수수료 수입만을 획득하게 된다. 상호신용금고는 지역밀착형 서민금융기관으로 계·부금 및 예·적금의 수입, 소액신용대출 및 어음할인 업무를 담당

한다. 신용협동기구로는 신용협동조합, 새마을금고, 상호금융 등이 있는데 이들 기구는 조합원에 대한 저축편의 제공과 용자를 통하여 조합원 상호간의 공동이익을 추구할 목적으로 설립되어 운영되고 있다. 체신예금은 은행예금과 마찬가지로 요구불예금과 저축성예금으로 구분되나 예금에 대한 지급준비금적립의무가 없으며 정부예산의 통제를 받는다는 점에서 은행예금과 차이가 있다

라. 보험기관

생명보험은 보험사고 발생과 관계없이 일정기간 경과 후 보험금을 가입자에게 지급하는 정액보험이 많아 저축의 성격을 띠고 있으며 수입보험료를 주로 금융자산에 운용함에 따라 손해보험과 달리 금융기관의 범주에 포함시키고 있다. 생명보험상품은 피보험자를 기준으로 개인보험과 단체보험으로 양분되며 개인보험은 보험금지급조건에 따라 사망보험, 생존보험, 양로보험으로 세분화되고 있다. 체신보험은 체신관서가 취급하는 것으로서 일반보험에 비해 보험료가 상대적으로 저렴하며 계약보험 금액 한도도 비교적 소액이 많다.



마. 기타기관

수신 기능없이 여신업무만을 영위하는 금융기관으로서 여신전문금융회사가 1999년1월부터 업무를 개시하였으며, 여신전문금융업종으로는 신용카드업, 시설대여업, 할부금융업, 신기술사업금융업 등 4가지로 분류되며 여신전문금융회사가 이들 업종을 개별적 또는 종합적으로 영위할 수 있도록 되어 있다.

증권관련기관으로는 증권회사, 증권관리위원회, 증권거래소 등이 있으며, 신용보증기관으로는 신용보증기금, 기술신용보증기금, 지역보증조합 등이 있다, 이 밖에 사고발생에 따른 재산손실에 대처하여 상호보장적 기능을 수행하는 손해보험회사가 있다. 또한 예금자보호를 위한 기구로써 1996년 6월에 예금보험공사가 설립되었는데, 예금보험공사는 종전 은행예금만을 보호하는 기구로 운영되었으나 1997년 12월 예금자보호법이 개정됨에 따라 은행 이외에 증권, 보험, 상호신용금고, 신용협동조합의 예금도 대상예금에 포

함되고 있다

3) 우리나라의 금융시장

우리나라의 금융시장은 단기금융시장과 자본시장으로 대별되고 있는데 단기금융시장은 다시 콜시장, CP시장, CD시장, RP시장 등이 있으며 자본시장은 주식시장과 채권시장으로 구분하고 있다.

(1) 단기금융시장

단기금융시장은 단기자금의 수요자와 공급자간 수급 불균형을 조절하기 위하여 통상 만기 1년 미만의 단기금융자산이 거래되는 시장(Money Market)을 말하며 자본손실위험(Money Risk) 및 신용위험(Credit Risk)을 축소시켜주는 역할을 담당한다. 단기금융시장은 개별 경제주체의 유동성 포지션을 적정수준으로 유지할 수 있게 함으로써 금융의 효율성을 제고하며 효율적인 통화신용정책의 장을 제공하기도 한다. 단기금융시장에서 콜시장은 금융기관간 단기자금 조절시장을 말하며, 기업어음시장은 기업이 단기자금을 조달할 목적으로 상거래와 관계없이 발행한 유통어음이 할인·매입·매출되는 시장을 말하며, 상업어음일반매출시장은 은행이 보유하고 있는 상업어음(진성어음)을 일반에게 매출하는 시장을 말한다

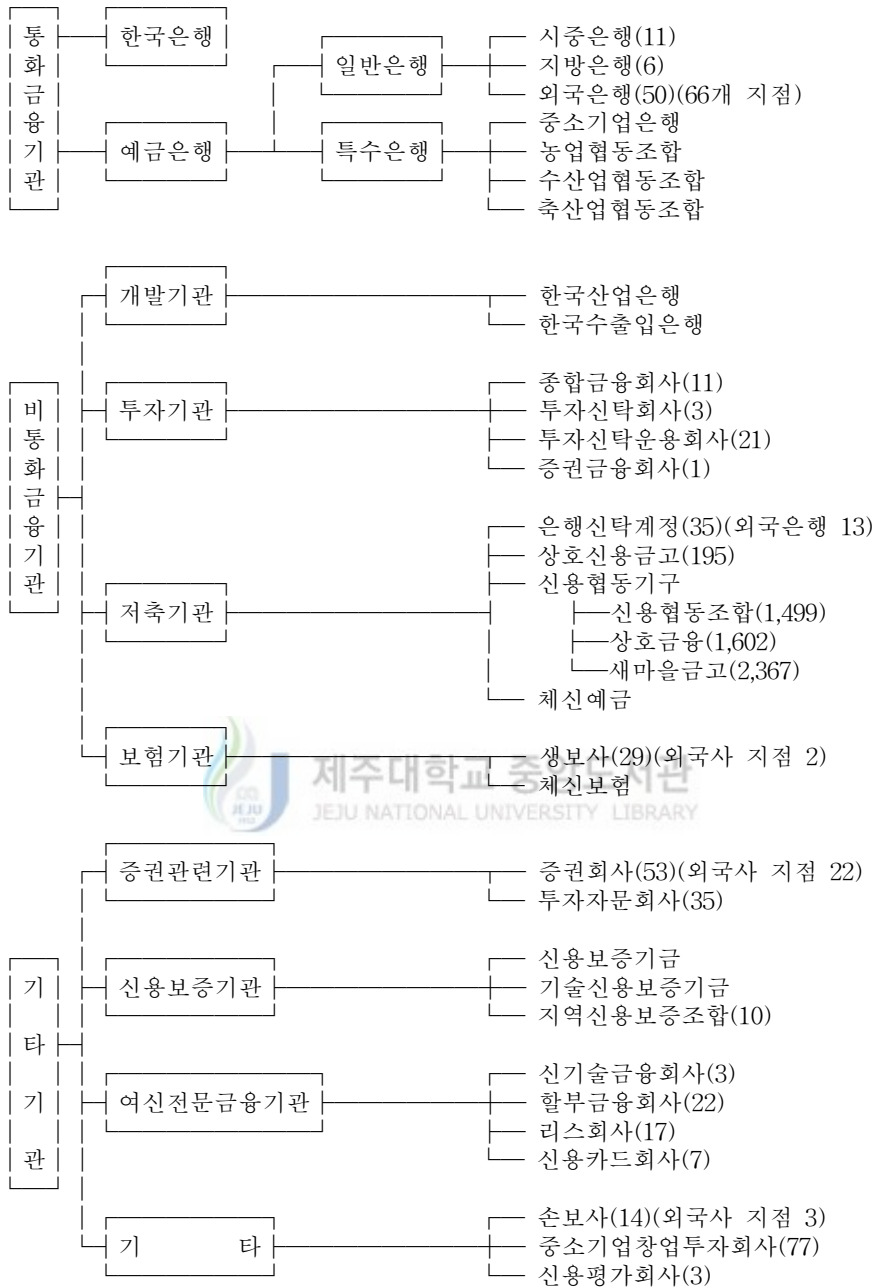
(2) 자본시장

기업의 시설자금이나 장기운전자금 조달을 목적으로 발행되는 채권 및 주식이 거래되는 시장을 자본시장(Capital Market)이라 하며 자본시장은 다시 주식시장과 채권시장으로 구분할 수 있다. 주식시장은 주식이 발행·유통되는 시장으로서 주식의 발행은 주식회사가 설립자본금을 조달하거나 자본금을 증액할 때 이루어지는데 이중 자본금 증액을 위한 주식발행에는 금전의 출자를 받아 자본금을 증가시키는 유상증자 외에 무상증자, 주식배당 및 전환사채의 주식전환 등이 포함된다. 그리고 이때 발행된 주식이 매매되

는 유통시장에서는 발행주식의 자금화를 촉진하는 역할을 담당하게 된다. 채권시장은 국가, 공공단체, 금융기관 또는 기업 등이 자금조달이나 정책수행을 목적으로 발행하는 만기가 비교적 장기인 채무증서인 채권이 발행되고 기 발행된 채권이 투자자들 사이에서 매매·유통되는 시장을 말한다



<그림2-1> 우리나라 금융기관 현황(1999.9월말 현재)



참고) 1. 전업 당시의 영위업무 기준임.
 2. ()내는 기관수(가교금융기관 제외)
 3. 인가 기준.

자료 : 은행연합회 인터넷 홈페이지(<http://www.kfb.or.kr>).

제2절 외환위기 이후 국내 금융산업 환경변화

1. 정부의 금융정책

1) 부실금융기관 정리

정부는 외환위기 이후 IMF의 권고에 따라 부실금융기관 정리를 금융정책의 최우선과제로 추진하여왔다. IMF는 지원금융의 조건으로 부실금융기관 정리와 위기관리를 위한 여타 금융정책 실시를 권고하였는데 이 때 정부는 증권사와 은행 등 부실금융기관의 전면 정리에 착수하여 99년 3월말까지 총 167개의 금융기관을 정리하게 된다. 한편 금융기관 구조조정을 위해 정부는 총 64조원의 공적자금 투입을 결정하였으며 최근까지 64조원에 달하는 공적자금을 거의 소진하여 추가 자금조성에 대한 논의가 벌어지고 있는 형편이다



<표2-7> 금융기관 수 추이

(단위: 개)

금융기관	1997년말	1999년 3월말	증감
은행	33	25	-8
중금사	30	12	-18
증권사	36	32	-4
보험사	50	45	-5
투신사	31	25	-6
상호신용금고	231	208	-23
신용협동조합	1,666	1,566	-100
리스	25	22	-3
합계	2,102	1,935	-167

자료 : 재정경제부, “재정금융통계”, 1999.4.

2) 초고금리 정책에서 저금리 정책으로 전환

외환위기 직후 IMF의 권고로 정부는 초고금리 정책을 실시했으나 98년 하반기부터 경기활성화를 목적으로 저금리기조로 전환하게 되었다. IMF는 유입축진과 저성장 유발을 통한 경상수지 흑자확대를 목적으로 인위적인 고금리 유지를 요구하여 경제의 Over-Kill 현상을 초래하고 말았다. 98년 하반기 이후 금융위기가 해소되면서 경기부양을 위해 저금리 정책으로 전환하여 실세금리를 사상 최저수준인 7%대까지의 인하를 유도하게 된다. 통화정책도 IMF 이후 고금리 정책에 맞추어 긴축기조를 유지하였으나 금융시장이 안정되고 저금리 정책으로 변화하면서 신축적인 통화정책으로 선회하게 된다. 통화조절방식은 민간신용 규제 등 직접관리방식에서 공개시장조작을 중심으로 하는 간접관리방식으로 전환하게 된다. 관리통화는 총통화(M2)보다 관리의 신축성이 높은 본원통화(RB)나 총유동성(M3)를 중시하게 된다

3) 외환거래 자유화 추진

외환시장의 개방은 99년 4월, 1단계 외환거래 자유화 조치에 이어 2000년 말 2단계 자유화 실시에서 전면 자유화될 예정이다. 외환위기 이후 일시적으로 외화매입을 제한하는 등 외환거래 통제를 실시하였으나 외화유동성 확대와 IMF와의 합의이행 등으로 전면자유화를 추진하게 된다. 1단계 자유화에서 개인거래를 제외한 금융기관, 기업, 외국인투자자의 외환거래가 대부분 자유화되었으며, 2단계 자유화에서는 개인의 외환거래, 기업의 해외자금, 외국인 1년미만 예금 등 잔여규제가 폐지될 것으로 예상되고 있다.

<표2-8> 외환거래 자유화 주요내용(1단계)

구 분	자 유 화	자유화 유보
정상지급 제한 자유화	-기업의 대외영업활동과 관련된 지급제한 -상계, 제3자지급 등 정상외결제방법의 허가제를 폐지	개인의 대외지급제한은 현행체도를 유지
자본거래를 자유화체계 로 전환 (positive → negative system)	- 외자도입 관련 잔존규제 폐지 · 기업의 만기 1년 이하 해외차입과 해외 증권 발행 · 비거주자의 만기 1년 이상 예금과 신탁 상품 투자 · 현지금융 용도 제한	비거주자의 만기 1년 미만의 원화예금
	-기업과 금융기관의 대외활동관련 자본거래 · 해외직접투자(해외지사설치 포함) · 해외부동산 투자 · 기관투자자(증권, 보험 등)의 해외증권 투자 · 비거주자의 국내에서의 증권 발행 · 국내 외국환은행을 통한 파생상품거래	-기업의 해외 예금 및 신용 공여 -개인의 해외차입, 해외예금, 해외신용 공여 등 -해외금융기관과의 직접 파생금융상품의 거래
	-실수요원칙 폐지 · 파생금융거래시 실수요가 아닌 경우에도 매매 허용	
외국환업무 취급기관	-인가제 → 등록제 · 모든 금융기관의 외국환업무 취급	

자료 : 재정경제부(1998.6.22), '외환거래자유화 방안'

2. 금융시장 변화

1) 금융시장 개방 완료

외국인에 대한 주식 및 채권시장 등 금융시장 개방이 거의 완료된 상태이며 주식시장 개방은 1998년 5월에 공공법인을 제외한 외국인투자한도가 완전철폐된 상태이다. 1997년말 채권시장의 전면개방과 단기금융시장의 부분개방에 이어 1998년 5월에 단기금융상품 시장을 전면 개방함으로써 고정 수익증권(Fixed Income Securities)시장을 완료하였다.

<표2-9> 채권 및 단기금융시장 개방 추이

시기	주요내용
1994년 7월	중소기업 무보증 전환사채(CB)
1997년 6월	대기업 무보증 전환사채, 중소기업 무보증 증장기채
1997년 12월	대기업 무보증 증장기채, 3년 이상 보증채 (채권시장 개방완료)
1998년 2월	기업어음, 상업어음, 무역어음
1998년 5월	CD, RP, 표지어음 등 모든 단기금융상품

자료 : 유용주, 전게서.

2) 국내금융시장의 국제동조화 현상 급진전

개방화, 국제화의 진전과 글로벌 스탠더드의 확산으로 국내 금융시장의 국제동조화현상이 급진전되고 있다. 국가 신용등급이 투자부적격인 상황에서 외환위기 국가들과의 동조화현상이 강해지는 경향을 보이고 있으며, 급속한 금융개방으로 외국인투자자들의 국내 금융시장에 대한 영향력이 증대되고 있다. 최근 경기가 회복조짐을 보이면서 미국 등 선진국 금융시장과의 동조화현상이 강화되고 있는데 미국의 나스닥이 상승하면 한국증시가 상승

하고 미국 금리 인상발표가 있으면 한국증시가 폭락하는 등 그 상관관계가 더욱 깊어지고 있다.

3. 금융산업 변화

1) 금융기관간 합병 확대

금융기관의 부실처리 및 대형화 등의 목적에 따라 금융기관간 합병이 본격화되고 있다. 1998년 6월, 5개 부실은행 처리를 위한 인수합병이 실시된 이후 부실정리와 대형화 목적의 은행간 합병이 진행되었다. 5개 부실은행에 대한 퇴출은 P&A(자산부채이전방식)방식으로 우량은행에 의해 사실상 피합병되는 방법에 의하여 진행되었다.

<표2-10> 국내은행 합병 추이

98년 6월	98년 7월	98년 9월	98년 12월
주택+동남→주택 국민+대동→국민 신한+동화→신한 한미+경기→한미 하나+충청→하나		국민+장신→국민 하나+보람→하나	
	상업+한일→한빛		조흥+강원+현대중 금+충북→조흥

2) 외자진출 확대

부실금융기관의 해외매각 추진과 금융산업 개방에 따라 국내금융기관의 외국인 지분참여가 확대되고 있다. 정부는 IMF와의 합의에 따라 외국금융기관의 국내현지법인 설립과 적대적 M&A를 허용하고 있으며 또한 국내 금융기관에 대한 지분참여를 허용하여 건전성과 신뢰성을 제고하려고 하고 있다. 부실이 심각한 제일·서울은행을 해외에 매각하고 부실 금융기관에

대해서 외자유치를 유도하고 있다. 이 결과 시중은행을 비롯한 국내 금융기관에 대한 외국인의 경영권 인수나 지분참여가 확대되고 있다.

<표2-11> 주요 시중은행의 외국인지분 현황

(단위: %, 1999.4월 현재)

은행	외국인 지분율	주요 외국인 주주	경영참여 현황
조흥	0.52	2억달러 외자유치 추진	-
한빛	0.23	하반기 6천억원 외자유치 예정	-
제일	0.13	뉴브리지(51% 예정)	경영권 인수 예정
서울	0.37	HSBC(70% 예정)	경영권 인수 예정
국민	35.3	골드만삭스(18% 예정)	사외이사1명(내년추출)
외환	35.2	코메르츠은행 29.3%	상임이사2명.사외이사 2명
신한	38.0	재일동포 38%	-
한미	27.4	뱅크아메리카 16.84%	부행장 1명
하나	33.25	국제금융공사 5.87%	사외이사 1명
주택	59.68	외국인 투자자 다수	-

자료 : 매일경제신문, 1999.4.12.

4. 향후 전망 및 우리나라에 미치는 영향

1) 대형화, 겸업화 추세는 지속

향후 국제금융 추세의 특징인 금융산업의 대형화, 겸업화 및 국제자본 이동 확대 등은 현 추세가 지속될 전망이다. 그 진전 속도는 다소 둔화될 것으로 예상되고 있으며, 금융산업의 재편은 양적 대형화보다는 업무영역의 확장을 통한 질적 대형화가 활발히 진행될 것이며 국경을 넘어선 대형화 전략도 동반하여 진전될 것으로 예상되고 있다. 국제자본 이동의 확대현상

은 유지되겠지만 각국이 금융시장 교란방지를 위해 핫머니 등의 빈번한 유출입을 규제하거나 감독을 강화할 전망이어서 현재와 같은 증가세는 둔화될 가능성이 높은 것으로 전망되고 있다.

금융의 실물지배 현상이 지속되고 금융시스템 우위에 따라 국가경쟁력이 좌우되는 현상도 일반화될 것이다. 현재까지는 선진국을 중심으로 금융산업을 전략산업으로 육성하여 해외진출을 시도해왔으나 개발도상국들도 방어적차원에서 금융산업을 집중 육성할 전망이다.

또한 직접금융 확대와 금융상품의 복잡, 다기화 현상도 더욱 진전될 전망이다. 예대업무 위주의 전통적인 상업은행 업무의 비중이 줄어들고 기업들이 직접 주식, 채권, CP 등을 통해 자금을 조달하는 추세가 심화될 것이며, 가계들의 저축행태도 은행예금업무에서 뮤추얼펀드, 연금기금 등을 선호하는 방향이 더욱 심화되면서 은행의 비중개화(Disintermediation) 경향이 확대될 것으로 보인다. 금융공학과 정보통신의 발전은 더욱 진전되어 금융상품이 더욱 복잡, 다양화될 전망이다. 금융상품의 구조가 더욱 복잡해짐에 따라 간접투자는 더욱 활성화될 것이다

2) 국내에서 국제금융추세 변화를 수용하는 속도 가속화

국내 금융시장 개방이 거의 완료되어 있어 조만간 국내 금융시스템의 완전한 글로벌스탠더드화가 이루어질 전망이며, 외환위기 이후 금융개방이 거의 완료된 상황에 있어 향후 국내금융시장도 현 국제금융시장 추세에 발맞춰나갈 것으로 보인다. 금융산업은 현재 대형화 초기 단계로 국제금융 추세와 유사한 형태로 진전되고 있는데, 국제금융산업의 합병추세는 부실처리 목적→동업종간결합→이업종간결합→이국가간 금융기관 결합의 형태로 나타나게 될 것이며 우리나라는 이중 첫 번째인 부실처리목적단계가 완료된 상황에 와 있다고 할 수 있다.

선진금융기관의 국내진출이 더욱 진전되어 금융관행의 선진화가 기대되지만 대출심사 강화 등으로 국내기업의 자금조달에 상당한 타격이 우려되고 있으며 금융시장은 현재도 국제화가 상당히 진전된 상황이므로 향후에는 투자패턴 등 내용면에서 변화를 불러올 것으로 예상되고 있다. 현재까지

는 외국인들이 주식시장 위주로 투자하였으나 향후 채권시장까지 확대할 경우에는 금리에 대한 영향력도 매우 강화될 것으로 예상되고 있다.

제3절 금융산업 구조조정의 현황

1990년대 들어 금융산업의 구조조정이 세계적으로 진행되고 있다. 금융산업의 경쟁이 심화됨에 따라 대형화·겸업화를 골자로 하는 금융산업의 구조조정이 세계적으로 진행되고 있으며, 동종 금융기관은 물론이고 이종 금융기관간의 합병으로 거대 금융기관들이 탄생하고 있다. 우리나라도 외환위기 이전에 금융개혁을 통하여 금융산업의 경쟁력을 강화하려는 움직임이 있었으나 이해당사자들의 대립 등으로 지연되고 말았다.³⁾

IMF를 전후하여 대기업 부도, 외환위기 속에서 상당수의 금융기관이 부실화되거나 경쟁력을 상실하면서 대대적인 구조조정이 불가피하게 되었다. IMF도 지원금융의 대가로 금융산업의 구조조정을 요구하는 등 타의에 의한 구조조정이 급속하게 추진되었다.

1. 구조조정의 방향



IMF 이후 정부가 추진한 구조조정의 주요방향은 부실금융기관의 조기처리와 금융산업 경쟁력 강화였으며, 부실금융기관을 조기에 처리함으로써 IMF이후 야기된 금융시장의 혼란과 불확실성을 해소하여 금융시장의 안정성 제고를 도모하고자 하였다. 회생가능성이 희박한 금융기관은 퇴출시켜 부실의 증폭을 억제하고 시장질서를 조기에 회복시키고자 노력하였으며, 아울러 금융산업의 효율성과 건전성을 강화하기 위하여 합병, 업종전환 등을 병행하였다.

금융기관의 자구노력 강화 등 시스템 효율성을 제고하는 조치도 진행되었는데 자본금 감소후 증자, 감원 등의 자구노력이 진행되고 금융감독 강화, 투명성 확보 등 금융시스템의 효율성을 제고하는 조치가 진행되었다

3) 박원석, “구조조정 이후의 지역금융의 활로”, 삼성경제연구소, 1999.7.

2. 금융구조조정 실태

은행권의 경우 BIS비율을 기준으로 8%에 미달하는 은행에 대해서는 경영정상화 가능성 여부에 따라 각각의 조치를 취하게 되는데, IMF 직후 부실이 심각했던 서울, 제일은행은 감사후 정부출자로 구제하였으며, 동화, 경기, 동남, 대동, 충청은행 등 5개 은행은 우량은행에 계약이전방식으로 퇴출되었다. BIS비율이 8%에 미달하지만 정상화가능성이 있다고 판단되는 조건부승인 은행에 대해서는 합병, 자구노력 등을 통하여 경쟁력을 제고하고자 하였다

<표2-12> 은행권의 구조조정 현황

구분	대상은행
P&A	동남, 동화, 충청, 경기, 대동은행
M&A	상업+한일, 하나+보람, 국민+장기신용, 조흥+충북+강원은행
정부출자후 해외매각	제일, 서울은행

자료 : 박원석, “구조조정 이후의 지역금융의 활로”, 삼성경제연구소, 1999.7.

제2금융권의 구조조정은 정부의 강제적인 처리와 함께 금융기관의 자발적인 움직임이 병행되었다. 정부는 BIS기준, 지급여력부족비율기준⁴⁾ 등을 사용하여 일정기준에 미치지 못하는 부실금융기관에 대해 조기 정리를 시작하였다.

퇴출금융기관의 자산·부채는 가교사이전방식이나 계약이전방식으로 처리하였는데, 종금사와 상호신용금고는 가교사이전방식을 활용하였으며, 계약미이전자산은 청산법인에서 정리절차를 진행하였다. 그리고 보험사의 경우에는 부실보험사의 자산·부채는 계약이전방식으로 우량보험사에 이전하

4) 종금사, 상호신용금고에 대해서는 BIS기준을 활용하였고, 보험사는 지급여력부족비율기준을 활용하였다

였다.

금융기관도 자체적으로 해산하거나 합병을 결의하는 등 구조조정에 착수하여 한의중앙은행은 외환은행에, 현대중앙은행은 조흥은행에 피합병되었다.

<표2-13> 제2금융권의 구조조정 현황

구분	총회사수 (97년말)	구조조정			
		인허가취소	영업정지	기타	계
종금	30	16	-	-	16
리스	25	-	-	10	10
증권	36	2	4	2	8
보험	50	4	-	18	22
투신	8	1	1	-	2
상호신용금고	231	18	9	4	31
계	380	41	14	34	89

주: 기타에는 가교사, 이전, 조건부승인 등이 있음

자료 : 금융감독위원회, “구조조정의 추진실적과 향후과제”, 1999.



3. 향후 금융산업 전망

1) 정부의 금융정책 전망 및 영향

외환위기 이후 정부는 독자적 금융정책의 한계를 인식하고 글로벌스탠더드를 수용하는 방향으로 금융정책의 기초를 전환하고 있다. 국제금융시장의 조류인 규제완화와 개방화 추세를 적극적으로 수용하고 있으며, 이에 따른 부작용을 최소화하기 위하여 금융산업의 건전성 감독 강화와 금융시장 안정에도 중점을 두고 있다.

<표2-14> 정부의 금융정책 전망 및 영향

구분	현재	전망	영향
금리	-간접규제(RP, 국고채)	-간접규제 지속	-금리리스크 확대 -정책금융 축소
환율	-간접규제 (시장참여자 역할) -모니터링(감시, 감독) 체제 구축	-간접규제 (금리로 조정) -모니터링 강화	-환리스크 확대 -외환유동성 증가
금융 산업	-Positive System	-Negative System	-경쟁격화로 퇴출확대 -대형화 및 겸업화 -상품다양화 및 복합화

(1) 금융산업 정책

가. 유니버설뱅크 지향

정부는 최근까지 지지부진하였던 금융기관의 겸업화 정책과 관련하여, 2000년 1월 「금융기관의업무위탁에관한규정」을 제정하여 각 금융권별 핵심업무를 제외하고는 타금융기관간 업무제휴가 가능하도록 추진하고 있으며 향후에는 좀더 발전된 방향의 겸업은행 출현에 대비하고 있다. 이와 관련하여 별도로 금융지주회사 설립을 허용하여 종합금융서비스 제공을 유도하고 있으며, 경제력 집중 억제를 위하여 금융지주회사에 대한 소유제한이나 자회사간 업무차단벽의 설치 등을 동시에 추진하고 있다. 장기적으로는 은행, 증권, 보험의 핵심업무를 한 금융기관에서 영위할 수 있는 네덜란드식의 유니버설뱅크 제도를 추진할 것으로 예상되고 있다. 네덜란드의 ING는 지주회사 방식을 사용하지 않고 그 자체가 은행, 증권, 보험 등의 업무를 사업부 형태로 영위하고 있다.

대형화와 겸업화 추진을 위해 향후에도 금융기관간 M&A나 퇴출활성화 정책을 구사할 것으로 보인다. 은행 등을 모회사(지주회사)로 하여 인수나 합병 등을 통한 금융전업화를 유도할 것으로 보이는데, 대기업 비은행 금융

회사를 중심으로 여타 자회사와 함께, 종합금융서비스 회사 지향을 유도할 것으로 예상된다

나. 책임경영과 경영감시체제 강화

개별금융기관의 경쟁력 강화를 목적으로 ‘주인있는 은행’을 지향하기 위한 은행의 소유지분 한도를 대폭 완화하거나 폐지하는 쪽으로 정책을 변경할 것이며 이와 동시에 부실경영에 대한 책임을 물을 수 있는 주주의 경영진 견제장치를 더욱 강화하기 위하여 사외이사제도, 소액주주권한보호 등 지배구조시스템(Corporate Governance)을 활성화하여 책임경영체제를 확립함과 동시에 경영감시기능을 강화할 것이다

(2) 금융감독 및 기타

금융기관에 대한 사전적 업무규제를 완화하는 대신 건전성 유지와 사후 관리는 더욱 강화할 것이다. BIS자기자본비율은 물론 국제적으로 새로 도입되는 건전성 관리기준들을 엄격히 적용할 것이며, 부실을 예방하는 조기경보시스템을 가동하게 될 것으로 보인다. 금융기관의 신용분석기능을 제고하기 위하여 신용정보기관을 육성하고 전산망을 확충하게 될 것이며 장기적으로 신용정보의 저변확대를 통해 신용정보의 축적뿐 아니라 정보의 결합, 분석, 가공 등을 통해 신용정보소비자의 다양한 욕구에 부응하여야 할 것이다.

2) 금융산업의 변화

국제금융트렌드와 향후 예상되는 정부정책, 금융시장 규모 등을 감안하면 21세기 국내 금융산업의 모습은 크게 다음의 4가지 특징을 가질 것으로 전망된다

첫째, 대형화와 종합금융화의 심화

둘째, 외자계 금융기관 비중 확대

셋째, 금리·수수료 자유화 등에 따른 경쟁심화로 금융기관 양극화 현상

심화

넷째, 전자금융 발달 및 신상품개발 등에 의한 금융혁신 확산

(1) 금융산업 전반

가. 대형화, 종합금융업화의 급진전

선진국들은 자국 금융시스템으로서 유니버설뱅킹을 추구하고 있으며 현재는 그 겸업화의 진행정도에 따라 각국의 겸업형태가 상이하다. 순수한 의미의 유니버설뱅킹은 은행, 증권, 보험 기타 금융업 등의 업무장벽이 완전히 철폐되어 있는 것을 말한다. 우리나라를 제외한 대다수 국가들은 금융지주회사를 허용하고 있으며 자회사 형태로 모든 금융기관을 소유할 수 있다.

따라서 국내금융산업도 금융개방과 국제동조화 등으로 금융기관의 대형화, 종합금융화가 급진전될 것이다. 정부정책도 금융기관의 대형화와 종합금융화를 촉진하는 방향으로 전개될 것이며 인수, 합병 등에 대한 인센티브 제공 등으로 대형화를 촉진하게 될 것이다

<표2-15> 향후 예상되는 금융산업 변모 단계

단계	형태	내용
1단계 (현재 ~2001년)	투자은행 (증권사 + 종금사)	-투자은행화 : 증권사, 투자신탁회사, 종금사의 투자은행으로의 통합
2단계 (2001~2003년)	금융지주회사 설립 본격화	-주로 은행 지주회사 전망
3단계 (2003~2005년)	종합금융화 정착	-은행+투자은행 ⇒ 종합은행 출현 -생손보 통합, 종합은행과 전략적 제휴 또는 인수/피인수 -신용금고, 새마을 금고 등은 연합 하여 은행으로 전환하거나 지역밀착 전문기관으로 변모

나. 금융기관 및 점포수 감소

금융기관의 수가 권역별로 차이는 있겠지만 전반적으로 감소할 것이다. 금융산업 구조조정으로 이미 금융기관 수가 대폭 감소하였으며 이러한 현상은 당분간 지속될 것이다. 이전까지는 인위적 강제퇴출로 금융기관의 수가 감소하였으나 자발적 합병 등을 통하여 자율적인 감소추세를 보이게 될 것이다. 금융기관의 비용축소 노력과 사이버거래 증가 등으로 금융기관의 점포 수도 크게 줄어들 것이다. 외환위기 이전까지는 지속적으로 금융기관의 점포 수가 증가하여왔으나 이후 급격히 감소하고 있으며 이러한 현상은 더욱 진전될 것이다. 대신 무인점포가 증가하고 홈뱅킹, 홈트레이딩 등이 지속적으로 증가하게 될 것이다

<표2-16> 금융기관 점포수 추이

(단위: 개)

구분	1993	1994	1995	1996	1997	1998
금융기관 전체	26,514	28,025	30,932	30,721	29,624	24,829
은행	5,402	5,904	6,443	7,129	7,644	6,663

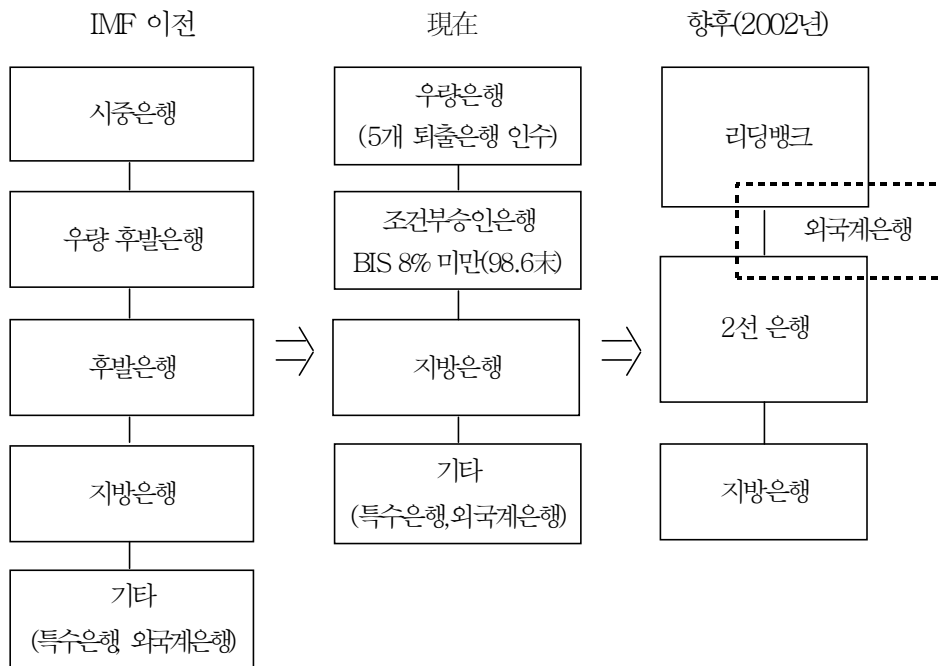
주 : 외국은행 국내지점, 증권사, 리스사 제외

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성.

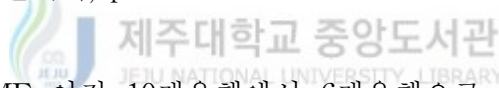
(2) 은행권 전망

향후 국내 금융기관들은 각 권역별 차이는 있겠지만 전반적으로 대형금융기관, 전문금융기관, 지역밀착금융기관 등으로 재편하게 될 것이다. 특히, 은행권(시중은행+지방은행+특수은행)은 리딩뱅크, 2선은행, 지방은행으로 재편하게 될 것이며, 은행권의 재편방법은 퇴출보다는 생존을 위한 자발적인 인수,합병이 주류를 이룰 것이며, 자발적 생존모색에 실패한 여타 은행들은 시중은행들과의 합병을 추진할 것으로 예상된다. 이미 합병을 성사시킨 은행들이 타 은행과 재합병을 추진하는 현상도 발생하게 될 것이다

<그림2-2> 은행권 변화 및 전망



자료 : 유용주, 전게서, p4



지방은행은 IMF 이전 10개은행에서 6개은행으로 줄었지만 지역경제 기여도를 감안할 때 추가적으로 퇴출되거나 합병되는 일은 없을 것으로 예상되며 규모확대를 통한 성장전략보다는 지역정서를 근간으로 하는 특화전략을 구사하여 시중은행과의 차별화로 성장·발전의 길을 모색하여야 할 것이다. 또한 취약한 규모와 제한된 업무영역의 단점을 보완하기 위하여 국제업무, 투신업무 등을 리딩뱅크와 제휴하는 방법으로 극복해 나가야 할 것으로 보인다.

지방은행들은 지역경제에 밀착하는 전략과 일부 시중은행의 인수를 통한 리딩뱅크로의 도약 등을 결정하여야 할 시기이며, 가장 현실적인 대안은 강점인 지역밀착의 잇점을 극대화하여 최고의 경쟁력을 가진 지역금융기관으로서의 위상을 확보하는 것이다. 지역밀착 은행 추구는 업무영역, 인력, 점포 등 규모의 확대보다는 지역경제에 파고드는 특화전략을 구사하여야 할 것이며, 지역정서와 경제적 특성에서의 장점을 활용하고 기존 고객에 대한

수성전략을 체계적으로 수립해나가야 한다. 미국의 뱅크원(Bank One)은 뉴욕이나 캘리포니아주, 일리노이주 등 금융산업이 발달한 주에 근거를 두고 있지 않음에도 불구하고 지방은행을 지속적으로 인수·합병하고 중소기업 거래를 주타겟으로 하는 등의 전략을 통해 미국의 대표적인 은행으로 성장하고 있다는 사실에 주목하여야 할 필요가 있다.

제3절 지방은행의 수익성 제고에 관한 선행연구

1) 이정달의 연구

이정달 연구⁵⁾에 의하면 대내외적인 금융환경변화에 따라 그 동안 외형에만 중점을 두어온 은행의 내실화를 기하여야 할 시점에 이르러 업무의 다양화 및 효율화를 통해 경영내실화에 기여하고 각종 경비를 절감하여 수수료 수입, 유가증권 투자수익 등을 높여 기업으로서의 유지발전과 사회적 책임을 위해서는 안정적인 수익성 확보 방안을 제시하고자 하였으며, 선진금융기법 측면에서 원가계산과 자산·부채종합관리의 구축을 위한 국내은행의 추진방향에 대해서 설명하였다

자금의 조달·운영측면에서는 수익성 제고방안인 부실채권 감축, 수수료 수입 확대, 유가증권 투자확대, 그리고 신상품 개발 등에 관하여 설명하였으며, 내부통제 측면에서는 경영합리화와 전산투자 확대 방안에 대하여 설명하고 있다.

2) 손계호의 연구

손계호의 연구⁶⁾에 의하면 금융시장 개방으로 경쟁이 치열해지면서 은행의 수익성이 계속 하락하여 큰 위기를 맞이하고 있다고 주장하고 있으며,

5) 이정달, “우리나라 은행산업의 수익성 제고방안”, 동국대학교 경영대학원 석사학위 논문, 1993.6.

6) 손계호, “금융시장 개방에 따른 지방은행 경쟁력 제고방안에 관한 연구”, 동의대학교 중소기업대학원 석사학위 논문, 1994.12.

특히 자본규모가 영세하고 영업구역이 제한되어 있어 경제기반이 취약한 지방기업의 자금매개 역할을 하는 지방은행의 수익성이 더욱 악화되고 있다고 설명하고 있다.

이렇게 관치금융의 틀에서 자생력을 상실하고 타율적 타성에 쫓겨온 우리나라 금융기관, 특히 지방은행은 선진금융산업의 노하우를 축적하고 글로벌적 정보통신망을 갖고 있는 외국은행과 힘겨운 경쟁이 예상되고 있어 지방은행은 선진국 은행과 경쟁하여 생존하기 위해서는 국제경쟁력을 강화하여야 한다고 주장하고 있다.

따라서 업무적측면에서는 지역밀착화 전략을 적극적으로 추진하고, 금융의 국제화 추세에 따라 지방은행도 해외점포 진출을 확대하여야 하며, 이를 위하여 전문인력의 양성이 요청된다고 하고 있다. 제도적 측면에서는 먼저 영업구역의 확대, 은행규모의 대형화를 주장하고 있다.

3) 김대수의 연구

김대수 연구⁷⁾에 의하면 우리나라 금융산업은 배타적인 이익추구와 관치금융하의 지나친 정부규제 및 온실경영으로 올바른 경영능력을 배양하지 못해 경영의 부실화와 자율성의 상실을 초래하였으며, 금융산업은 재원조달 공급 역할을 담당하면서 정책금융의 도구로 전락함으로써 실물부문에 비해 현저하게 낙후되어 있다고 설명하고 있다.

이를 위하여 금융환경변화에 따른 지방은행의 대응전략으로 수익기반의 확충, 업무영역의 확대, 조직관리의 강화, 마케팅활동의 강화, 은행의 신상품 전략 등이 필요하다고 역설하고 있다.

4) 주천재의 연구

주천재 연구⁸⁾에 의하면 지방은행의 경쟁력 취약요인으로는 수익구조, 규

7) 김대수, “금융환경변화에 따른 지방은행의 대응전략”, 동의대학교 중소기업대학원 석사학위 논문, 1994.2.

8) 주천재, “금융산업 구조변화에 따른 지방은행의 경영전략”, 배재대학교대학원 석

모, 전문인력, 금융전산화, 자율경영 미비, 금융기관간 경쟁여건 등으로서 지방은행의 경쟁력을 강화하는 방안으로 시장환경측면에서 지방에서 조성된 자금의 역외유출 방지, 총자산 순이익률과 자기자본이익률의 확대 등이 필요하다는 논리를 펼치고 있다.

5) 최종석의 연구

최종석 연구⁹⁾에 의하면 WTO체제의 출범과 OECD 가입 등 금융개방화와 국제화가 확산되는 가운데 국내 금융산업의 경쟁력 제고를 위한 일대변혁인 금융산업 개편작업이 활발히 추진되고 있다고 설명하고 있으며, 지난 수십년간 우리나라 금융산업은 경제의 고도성장 과정에서 실물경제 특히, 제조업의 성장을 원활하게 지원하기 위한 정책적 수단으로 성장해 왔다. 이런 과정에서 금융산업은 부가가치를 창출하는 독립된 산업으로서의 성장보다는 공공성이 지나치게 치우친 나머지 기업 본래의 목적인 수익성이나 이윤추구 등 기업성에서는 등한시 한 것이 사실이며 선진국의 금융산업에 비해 효율성이나 경쟁력의 낙후성을 면치 못하고 있다고 설명하고 있다.

이를 위하여 수익성 위주의 경영전략과 위험관리체계의 확립, 은행간 M&A전략, 지역금융센터로서의 기능강화 등을 제시하고 있다.

이상과 같은 선행연구의 주요내용을 요약해 보면, <표2-17>과 같다.

사학위 논문, 1994.6.

9) 최종석, “지방은행의 현황과 발전방안”, 경북대학교 경영대학원 석사학위 논문, 1998.6.

<표2-17> 지방은행 수익성 제고에 관한 선행연구

연구자	주요내용
이정달 (1993년)	선진경영기법상의 수익성 제고방안, 자금 조달·운용상의 수익성 제고방안, 내부통제상의 수익성 제고방안
김대수 (1993년)	수익기반의 확충, 업무영역의 확대, 조직관리의 강화, 마케팅활동의 강화, 은행의 신상품전략
손계호 (1994년)	제도적-영업구역의 확대, 은행규모의 대형화 업무적-지역밀착화 전략, 국제화전략, 업무의 다각화, 리스크관리, 전산 및 정보시스템의 확충, 경영합리화
주천재 (1994년)	지방에서 조성된 자금의 역외유출 방지, 총자산이익률과 자기자본이익률의 확대
최종석 (1998년)	수익성 위주의 경영전략과 위험관리체계의 확립, 은행간 M&A전략, 지역금융센터로서의 기능 강화

제Ⅲ장 금융기관의 수익성 분석



제1절 우리나라 일반은행의 수익성 분석

1. 우리나라 일반은행의 ROA와 ROE

은행의 수익성은 은행의 여러 가지 정책과 의사결정의 종합적 결과로서 나타나게 된다. 일본은 자산부채종합관리(ALM)에다 국제결제은행(Bank for International Settlement) 규제를 접목시킨 경영전략으로 총자산이익률(ROA) 향상을 주요 목표로 삼고 있으며, 우리나라는 금융기능이 과거의 실물경제를 뒷받침하기 위한 자금동원 중심에서 자금배분 중심으로 변화함에 따라 자금동원의 극대화 못지않게 효율적인 자금배분이 중요하게 되었으며, 은행경영의 목표도 규모의 극대화 위주에서 수익의 극대화로 전환하게 되었다.¹⁰⁾

<표3-1> 총자산이익률(ROA) 추이

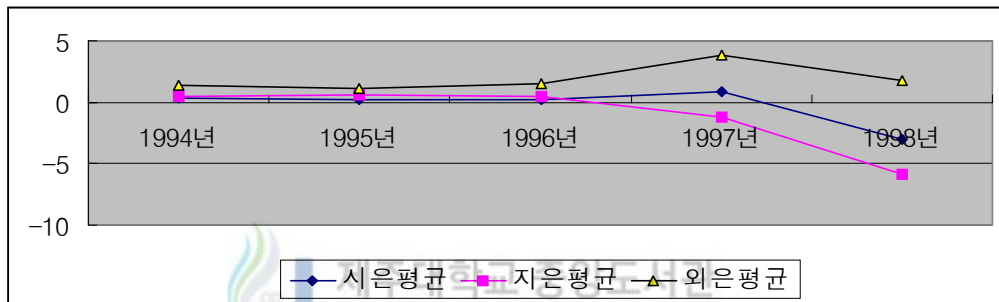
(단위:%)

구분	1994	1995	1996	1997	1998
시은평균	0.40	0.28	0.23	-0.90	-2.99
지은평균	0.53	0.56	0.47	-1.17	-5.83
외은평균	1.32	1.17	1.53	3.89	1.76

자료: 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<그림3-1> 일반은행의 총자산이익률(ROA) 추이

(단위:%)



주) 상계서로부터 작성

우선 시중은행과 지방은행의 수익성은 외국은행 국내지점에 비하여 훨씬 뒤지는데 수익성 지표를 보면 시중은행의 총자산이익률은 94년 0.40%에 이르던 것이 계속 하락하여 98년에는 -2.99%까지 떨어졌다. 또한 지방은행은 시중은행에 비하여 다소 상위에 있었으나 시중은행과 마찬가지로 94년 0.53%에서 98년 -5.83%로 하락하여 시중은행 보다 그 하락폭이 크게 나타나고 있음을 보여주고 있다. 이는 해마다 대손충당금 등 제충당금 적립액이 확대된데 따라 세후 당기순이익 증가율이 총자산증가율을 하회한데 기인하며 외환위기 이후 국내은행들이 대규모 적자를 기록하며 총자산이익률이 마이너스를 기록한 반면 외국은행 국내지점들은 외환위기를 겪었던 97년 오히려 총자산당기순이익률이 크게 향상된 것을 알 수 있다. 또한 외

10) 서울대학교 경제연구소, “금융여건의 변화와 광주은행의 진로”, 1991.9.

국은행 국내지점들은 시중은행과 비교해서는 평균 3~4배, 지방은행과 비교해서는 2~3배 정도의 높은 총자산이익률을 유지하고 있음을 알 수 있다.

<표3-2> 자기자본이익률(ROE) 추이

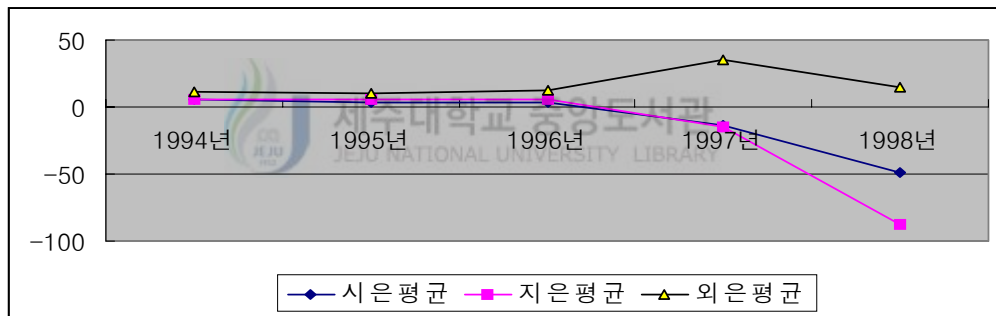
(단위: %)

구분	1994	1995	1996	1997	1998
시은평균	6.17	3.91	3.49	-14.09	-48.63
지은평균	5.73	5.63	5.41	-14.77	-87.40
외은평균	10.96	10.28	12.51	34.79	14.82

자료 : 금융감독원. 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<그림3-2> 일반은행의 자기자본이익률(ROE) 추이

(단위:%)



주)상계서로부터 작성

시중은행의 자기자본이익률은 94년 6.17%에서 98년 -48.63%로 지속적으로 하락하고 있으며, 지방은행은 과거 시중은행보다 높은 수준의 자기자본이익률을 나타내고 있었으나 94년 5.73%, 95년 5.63%, 96년 5.41%에서 97년 -14.77%, 98년 -87.40%로 하락하여 지방은행들이 외환위기 이후 극심한 경영난에 봉착해있음을 보여주고 있다. 이와 비교하여 외국은행 국내지점들은 94년 시중은행과 비슷한 10.96%에서 98년에는 14.82%로 증가하여 국내은행들과 대조를 보이고 있다.

이를 부문별로 보면 지방은행의 총수익 중 대출관련 수익의 비중은 감소하고, 유가증권관련수익과 외환관련수익의 비중은 증가했다. 즉, 94년 지방은행의 총수익 2조 7,585억원 중 대출관련 수익은 1조5천282억원으로 55.4%, 유가증권관련수익은 5,924억원으로 21.5%, 외환관련수익은 369억원으로 1.3%를 차지하던 것이, 98년에는 5조 3,470억원의 총수익중 대출관련수익은 2조4,853억원으로 46.5%, 유가증권관련수익은 1조 2,190억원으로 22.8%, 외환관련수익은 1,275억원으로 2.4%를 차지했다. 이에 따라 대출관련수익 비중은 8.9%포인트 감소한 반면 유가증권관련수익과 외환관련수익 비중은 각각 1.3%포인트와 1.1%포인트 증가하였다

<표3-3> 지방은행 총수익의 부문별 추이

(단위: 억원)

연도	총수익	구분		
		대출관련수익	유가증권관련수익	외환관련수익
1994	27,585 (100.0)	15,282 (55.4)	5,924 (21.5)	369 (1.3)
1995	35,101 (100.0)	19,267 (54.9)	7,707 (22.0)	600 (1.7)
1996	42,154 (100.0)	22,824 (54.1)	9,708 (23.0)	817 (1.9)
1997	58,197 (100.0)	26,996 (46.4)	11,030 (19.0)	1,086 (1.9)
1998	53,470 (100.0)	24,853 (46.5)	12,190 (22.8)	1,275 (2.4)

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

주) 1) 일반은행 기준임

2) ()내는 일반은행 총수익에 대한 각 해당항목의 구성비임

<표3-4> 일반은행의 이익 추이

(단위: 억원)

구분		1994	1995	1996	1997	1998
시중 은행	업무이익	40,939	35,691	37,265	28,864	-9,957
	당기순이익	8,752	6,784	6,535	-33,603	-101,300
지방 은행	업무이익	5,737	6,260	6,697	5,143	-10,851
	당기순이익	1,729	1,892	1,933	-5,595	-23,807
일 은 총 계	업무이익	46,676	41,951	43,962	34,007	-20,808
	당기순이익	10,481	8,676	8,468	-39,198	-125,106

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<표3-5> 지방은행 수수료수익의 내역별 추이

(단위: 억원)

구분	수수료수익				수수료수익
	지급보증료	원화수입 수수료	외환수입 수수료	외환매매익	
1994	323	358	135	268	1,889 (6.8)
1995	357	497	157	294	1,933 (5.5)
1996	400	590	183	310	1,758 (4.2)
1997	386	779	178	917	2,281 (3.9)
1998	257	591	111	1064	2,023 (3.8)

자료: 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

또한 지방은행의 수수료 등 비이자부문 수익은 해마다 늘어나고 있는 있으나 아직 총량면에서 절대적으로 부족한 것으로 나타나고 있으며, 총수익 대

비 구성비는 오히려 감소하고 있음을 알 수 있다. 즉 지방은행의 수수료 수익은 94년 1,889억원에서 98년 2,023억원으로 134억원 증가하는데 그쳤으며, 총수익 구성대비는 94년 6.8%에서 98년 3.8%로 오히려 3.0%포인트 감소하고 있다.

2. 우리나라 일반은행의 무수익여신 현황

우리나라 일반은행의 수익성에 절대적인 영향을 미치고 있는 무수익 및 부실여신비율 현황을 보면 시중은행은 1994년 무수익여신비율과 부실여신비율이 각각 1.0%와 6.2%에서 1998년 3.3%와 7.2%로 각각 2.3%포인트와 1.0%포인트씩 급격히 증가하였으며, 지방은행은 1994년 무수익여신비율과 부실여신비율이 각각 0.9%와 3.7%에서 1998년 5.5%와 9.1%를 기록하여 각각 4.6%포인트와 5.4%포인트 증가하여 시중은행보다 2배~5배정도 보유자산이 악화되고 있음을 알 수 있다.

이는 총자산규모가 시중은행보다 뒤지고있는 지방은행들이 약간의 부실 증가만으로도 비율상 큰 폭으로 증가하고 있음을 나타내고 있으며, 각 은행의 수익성에 절대적인 영향을 미치고 있는 대손충당금의 추가적립부담이 시중은행보다 지방은행들이 훨씬 크다는 것을 의미하고 있다. 따라서 전체적으로도 지방은행들이 시중은행보다 수익성이 점차 악화되고 있음을 알 수 있다.

<표3-6> 국내은행의 무수익여신 보유현황

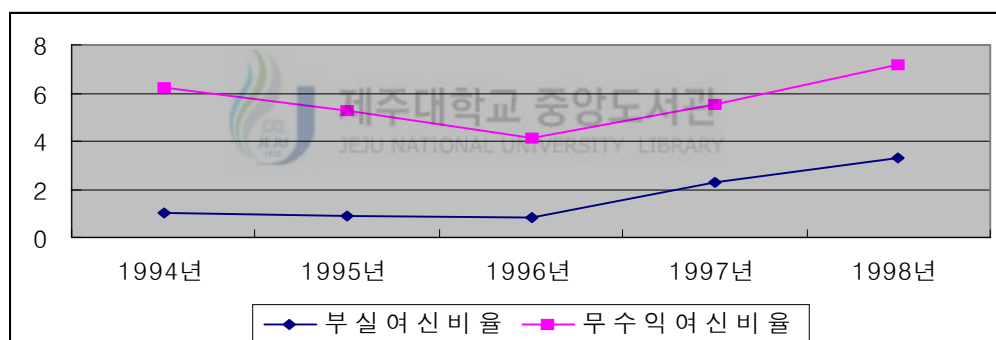
(단위: 억원, %)

구분		1994	1995	1996	1997	1998
시중 은행	부실여신비율	1.0	0.9	0.8	2.3	3.3
	무수익여신비율	6.2	5.3	4.1	5.5	7.2
지방 은행	부실여신비율	0.9	1.0	0.9	5.8	5.5
	무수익여신비율	3.7	4.0	4.0	10.1	9.1
일반 은행	부실여신비율	1.0	0.9	0.8	2.7	3.5
	무수익여신비율	5.8	5.2	4.1	6.0	7.4

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<그림3-3> 시중은행의 무수익여신 비율 추이

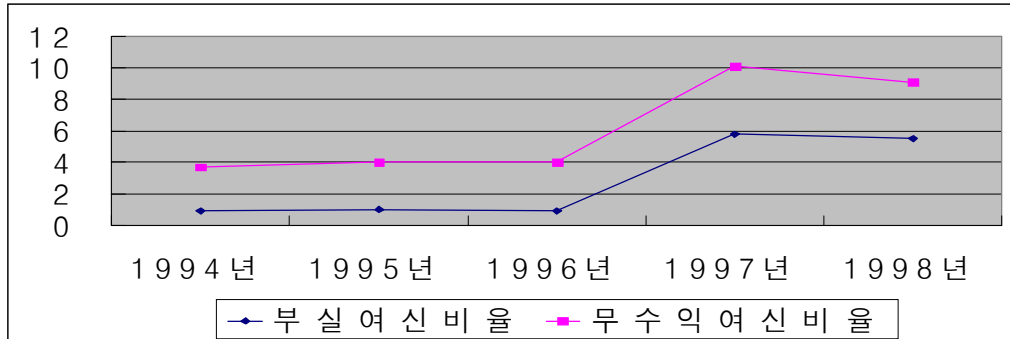
(단위:%)



주)상계서로부터 작성

<그림3-4> 지방은행의 무수익여신비율 추이

(단위:%)



주)상계서로부터 작성

제3절 지방은행의 수익성 분석과 문제점

1. 자금조달면

1) 우리나라 일반은행의 현황

외환위기 이전에 우리나라 은행들은 수익성보다 외형확장 위주의 경영방식을 채택하여 온 결과 자금을 조달함에 있어 수익성을 고려치 않고 고금리 위주의 자금조달 방식에 크게 의존하였으며 그 결과, 자금조달 비용이 수반되지 않는 자기자본 비중이 시중은행은 94년 6.5%에서 98년 4.8%로 1.7%포인트 하락하였으며, 지방은행은 94년 9.2%에서 98년 5.6%로 3.6%포인트 하락하여 자금조달 비용이 점차 상승하고 있으며, 무원가성에 가까운 예수금에 대한 조달비중은 시중은행이 94년 22.7%에서 점차 증가하여 98년 25.6%로 상승하였으며, 상대적으로 시중은행에 비하여 예수금 조달비중이 우월하였던 지방은행들은 94년 예수금 조달비중이 37.8%에서 점차 하락하여 97년 27.9%까지 하락하였다가 98년 32.0%로 다소 회복되는 추세를 보이고 있다.

지방은행들이 시중은행에 비교하여 조달비용이 많이 들지 않는 예수금 조

달비중이 높았던 반면에 고금리조달원인 양도성예금증서 조달비중에서는 시중은행이 94년 5.2%에서 98년 2.1%로 해마다 격감하고 있는데 비하여 지방은행은 고금리조달원인 양도성예금증서(Certify of Deposit)에 의한 조달비중이 94년 7.9%, 95년 9.1%, 96년 10.1%, 97년 9.3%, 98년 7.7%등 시중은행에 비하여 상당히 높은 수준에서 조달비용을 부담하고 있는 것을 알 수 있다.

또한 상대적으로 금리부담이 적은 외화예수금 조달에 있어서는 시중은행이 전체 조달에서 차지하는 비중이 94년 10.1%에서 98년 11.5%에 이르고 있는 반면, 지방은행의 외화예수금 조달비중은 94년 2.6%에서 98년 4.3%를 차지하고 있어 국제금융업무분야에서의 취약점을 잘 보여주고 있다

<표3-7> 일반은행의 자금조달 비중 추이

(단위:%)

구분	시중은행					지방은행					
	1994	1995	1996	1997	1998	1994	1996	1996	1997	1998	
원 화	예수금	22.7	24.0	22.7	21.7	25.6	37.8	34.3	30.3	27.9	32.0
	수입부금	0.4	1.3	2.2	5.1	3.3	4.3	4.1	4.4	5.8	3.8
	CD	5.2	5.4	4.6	3.2	2.1	7.9	9.1	10.1	9.3	7.7
	신탁예수금	31.8	32.8	34.4	30.6	26.0	23.7	24.6	26.3	24.9	21.8
	차입금	5.4	3.6	2.9	2.3	4.9	6.9	6.4	6.1	5.8	6.4
	콜머니	0.8	0.5	0.3	0.5	1.4	0.8	0.9	0.7	0.6	1.2
외 화	예수금	10.1	8.4	8.3	9.2	11.5	2.6	2.8	2.8	3.0	4.3
	차입금	6.8	7.2	7.7	8.6	5.0	0.6	1.1	1.7	2.3	1.0
	콜머니	3.3	2.9	2.6	2.5	0.7	0.3	0.2	0.4	0.4	0.5
기타	7.1	8.1	9.1	11.3	14.6	6.0	8.5	10.2	13.7	15.7	
자본계정	6.5	5.8	5.1	4.9	4.8	9.2	8.1	6.9	6.4	5.6	
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

2) 외국은행 국내지점의 자금조달 현황

외국은행 국내지점의 경우 시중, 지방은행과 상당히 다른 수신구조를 보여주는데 이는 외국은행의 업무자체가 우리나라 시장에서의 자금 흡수가 목적이 아닌 본점 차입금을 국내에 대출하여 이익차익을 얻거나 외환, 무역 금융의 부문에서 수수료 수입을 얻는 것이기 때문이다. 특히 예금중 원화자금 조달이 증가하는 이유는 외환위기 이후 국내 고객들이 안정성이 뛰어난 외국은행에 예금을 하는 경향이 두드러지고 있음을 나타내고 있다. 우리나라 국내은행 부문은 정부규제로 인해 기업으로서의 상업적 성격이 약화됨과 동시에 부실채권의 인수 등으로 부실화가 심화되었으나 이에 반해 외국은행 국내지점은 구속성예금 허용 등 지금까지 수익과 안정성이 보장되는 유리한 환경속에서 급성장을 이룩하여 왔다고 할 수 있다.

<표3-8> 외국은행 국내지점의 자금조달 비중 추이

(단위:%)

구분		94	95	96	97	98
원화	예수금	3.3	2.3	2.3	2.8	4.5
	CD	6.8	5.8	4.7	4.3	4.5
	수입보증금	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
	신탁예수금	5.9	6.2	5.3	2.8	1.2
	차입금	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0
	콜머니	2.5	2.5	2.0	1.5	2.8
외화	예수금	1.1	0.7	0.6	0.9	3.2
	수입보증금	0.2	0.2	0.1	0.1	0.0
	차입금	6.9	7.6	7.2	9.1	5.1
	콜머니	0.2	0.2	0.1	0.1	1.1
	본지점계정	42.1	41.4	46.4	48.5	47.2
	역외외화부채	14.7	18.1	15.6	15.8	14.4
기타		2.4	2.3	2.1	1.9	2.8
자본계정		13.9	12.8	13.6	12.3	13.2

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

3) 한·미·일 은행의 자금조달 현황

98년중 우리나라 시중은행은 조달비용을 수반하지 않는 자기자본 및 요구불예금 등 무원가성자금 조달비용이 15.7%로 미국 상위 10개 대형은행(34.2%)과 일본 도시은행(32.4%)의 절반 수준에 불과하여 자금조달구조가 매우 취약한 것으로 나타나고있으며, 우리나라 시중은행의 총자금조달규모는 91년~98년 중 2.8배 증가하였으나 무원가성 자금인 자기자본과 요구불예금은 동 기간중 각각 1.4배 및 0.6배 증가에 그쳐 무원가성자금 조달비중이 91년의 26.9%에서 98에는 15.7%로 크게 감소함에 따라 자금조달비용이 상승하고 있음을 알 수 있다. 이는 95년 이후 금융주가 부진을 면치 못함에 따라 유상증자가 활발하지 못했던데다 금리자유화의 진전으로 고객의 이자율에 대한 민감도가 높아지고 은행이 양도성예금증서 등 고금리성 단기수신에 주력하는 등 수신경쟁이 심화된데 기인하고 있다고 할 수 있다.

반면 미국 상위 10대 대형은행은 요구불예금비중이 거의 일정한 수준을 유지하고 자기자본도 지속적으로 증가함에 따라 무원가성자금조달비중이 92년 이후 크게 상승하였으며, 일본 도시은행의 경우에도 요구불예금의 비중이 우리나라 시중은행의 5배에 달하는데다 자기자본비중도 92년 이후 크게 상승하여 98년말 현재 무원가성자금 조달비중은 전체 조달액의 30%를 상회하고 있다

<표3-9> 한·미·일 은행의 자금조달 구성내역

(단위: %)

구분	국내시중은행	미국상위 10대은행	미국상위 11~100대은행	일본도시은행
원가성	84.3	65.8	73.5	67.6
예수금	57.2	47.7	51.5	53.2
콜머니·RP	5.9	9.8	9.5	5.8
기타	21.2	10.6	12.5	8.6
(차입금)	14.0	-	-	4.3
무원가성	15.7	34.2	26.5	32.4
요구불예금	4.2	8.5	12.4	20.7
기타부채	4.6	18.3	5.7	6.7
자본	6.9	7.4	8.4	5.0
합계	100.0	100.0	100.0	100.0

자료 : 한국은행 은행국, “한·미·일 주요은행의 수익구조 분석”, 1999.10, p6

2. 자금운용면



1) 기업의 탈은행화

금융여건이 변화하면서 우리나라의 대기업을 주축으로 기업들의 탈은행화 현상이 가속화되고 있다. 따라서 은행영업이 크게 악화되고 있는데 이에 따라 고수익-고리스크 성향의 중소기업 및 개인대출과 부동산관련대출을 확대하고 은행조직도 고객별(대기업, 중소기업, 개인 등)로 본부제로 개편되고 있다.

기업들은 외부자금조달에 있어서도 유상증자, 전환사채 및 신주인수권부사채 발행 등 자본시장을 통해 자금조달 수단이 다양화됨에 따라 금융기관 차입비중은 급속도로 하락하고 있다. 이와같은 기업의 탈은행화가 대기업을 중심으로 진행되면서 대기업을 은행선별경향이 현저해지고 있으며 대기업을 지방은행에 대한 거래은행 수가 감소되고 있는 실정이다. 대기업을 은

행선별과 함께 차입조건 등에 관한 은행교섭력도 향상되어 지방은행의 대기업에 대한 여신비중이 더욱 떨어지고 있으며 이로 인해 기업과 지방은행 간 금융거래가 불안정해지는 경향이 나타나고 있다. 그 결과 지방은행은 부동산 등 물적담보를 과신하여 기업의 여신에 대한 심사를 소홀히 함으로써 자금운용의 부실화를 방지하는데 실패하고 있다.

한편 신속한 대출결정 등 지방은행의 대고객여신서비스는 강화되었으나 심사기능이 크게 약화되었고 부동산 가격하락과 매매부진 등 부동산실명제의 후유증으로 부실여신에 대한 채권확보가 상당히 어려워지고 있는 실정이다. 또한 부실채권의 대손상각을 위한 충당금 적립으로 지방은행의 업무이익이 크게 감소되고 있다. 이러한 문제점들을 감안할 때 대출의 포트폴리오 운용, 신용의 계량화, 채권유동화의 진전 등 선진여신기법 등을 신속히 접목시켜 지방은행의 수익을 극대화시켜야 할 것이다.

이렇게 기업의 탈 은행화가 가속화되고 저성장시대에 돌입함에 따라 지방은행의 대출수요도 줄어들고 있으며 예대마진 폭도 좁아져 수익이 감소하는 등 지방은행의 경영환경은 악화되고 있다.

풍부한 자금사정을 의미하는 금융환경하에서는 신용도 높은 우량대출자는 기존 거래은행을 떠나 보다 조건이 좋은 쪽으로 자금조달을 하게됨으로 지방은행의 입장에서는 여신관리 능력이 지방은행의 사활을 좌우하는 관건으로 떠오르게 된 것이다. 이에따라 충분한 예대마진을 확보해야 하는 지방은행으로서 새로운 대출자를 물색해야 하는데 이 과정에서 부실대출이 급증할 가능성이 상당히 많이 있는 것이다. 또한 이자율의 변동에 따라 기업의 투자계획이 차질을 빚거나 부동산의 가치가 하락, 부실채권이 늘어날 가능성이 높은 것도 대출심사 및 여신관리를 엄격히 해야할 요인 중의 하나이다.

<표3-10> 일반은행의 예대율 추이

(단위 : %)

구분	1994	1995	1996	1997	1998
지방은행	70.2	70.4	70.6	75.1	61.7
시중은행	76.6	75.9	75.4	82.1	65.3

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

한편 98년 국내 일반은행의 예수금에 대한 대출금 비중(예대율)은 시중은행이 98년 65.3%로써 94년의 76.6%에 비하여 11.3%포인트 하락하였으며 지방은행은 98년 61.7%로 94년 70.2%에 비하여 8.5%포인트가 하락하여 국내은행의 예대율이 큰 폭으로 떨어지고 있음을 나타내고 있으며 시중·지방은행 공히 자금운용 부문에서 상당한 어려움에 처해있음을 알 수 있다.

2) 다양화되지 못한 자산 운용

과거 우리나라 국내은행들은 만성적인 자금부족에 시달려왔다. 따라서 자산운용을 다양화할 기회뿐만 아니라 이러한 다양화에 대한 여유조차 없었으며 적극적인 투자를 위해서는 능동적이고 유능한 투자분석과 경영기법이 뒤따라야 하는데 기존의 타성적인 경영방식으로는 쉽게 위험을 감수하는 책임을 지지 않으려는 속성이 있으므로 더욱 다양한 자산운용이 미흡했다. 그러나 금융산업 구조조정에 따른 금융여건의 변화에 적극 대응하기 위해서는 자산운용방법을 시급히 다양화 시켜야 할 것이다.

<표3-11> 일반은행의 자금운용 비중 추이

(단위: %)

구분	시중은행					지방은행					
	94	95	96	97	98	94	95	96	97	98	
원 화	대출금	38.2	37.5	35.2	35.9	34.0	48.2	46.5	45.0	45.5	43.1
	유가증권	28.4	30.3	33.0	30.6	31.0	31.5	32.8	33.8	32.1	33.2
	예치금	2.9	3.6	3.1	2.3	2.3	5.0	5.8	5.4	5.4	4.4
	현금	1.9	1.7	1.4	1.2	1.1	2.7	2.3	2.0	1.7	1.6
	콜론	0.9	0.9	0.8	0.9	0.9	1.2	0.9	1.1	1.2	0.7
외 화	대출금	11.3	10.4	11.0	12.6	9.8	1.3	1.6	1.8	2.1	2.7
	외화증권	2.5	2.3	2.4	2.7	1.9	0.1	0.3	0.5	0.8	0.9
	예치금	2.5	2.1	2.1	2.1	2.4	0.3	0.5	0.6	0.7	0.6
	외국환	4.3	4.2	4.5	4.9	4.2	1.7	1.7	2.2	2.4	2.0
	콜론	0.2	0.2	0.2	0.4	0.7	0.1	0.1	0.1	0.3	0.2
기타	7.0	6.9	6.5	6.5	11.8	7.9	7.4	7.6	7.9	10.6	
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」로부터 작성

<표3-11>에서 시중은행과 지방은행의 자금운용 추이를 살펴보면, 시중은행의 경우 원화대출금의 비중이 94년 38.2%에서 98년에는 34.0%로 감소하였으며, 외화대출금의 비중도 94년 11.3%에서 98년 9.8%로 감소하고 있는 것을 알 수 있다. 그리고 지방은행은 원화대출금의 비중이 94년 48.2%에서 98년에는 43.1%로 감소하였고, 수신구조와 마찬가지로 외환부문에서는 상당히 미미한 수치를 기록하고 있어 지방은행들이 시중은행에 비교하여 자산운용의 폭이 훨씬 제한적이라는 사실을 알 수 있다. 한편 유가증권 비중에서는 시중은행이 94년 28.4%에서 98년 31.0%로 증가하였고, 지방은행도 역시 마찬가지로 31.5%에서 33.2%로 증가하여 은행의 자산운용 형태가 고위험자산쪽으로 흐르고 있음을 알 수 있다.

<표3-12> 외국은행 국내지점의 자금운용 비중 추이

(단위 : %)

구분		1994	1995	1996	1997	1998
원화	대출금	26.7	22.5	18.7	14.0	11.8
	유가증권	4.0	4.8	5.3	6.4	13.7
	예치금	5.1	4.3	5.3	3.7	3.5
	현금	0.1	0.1	0.1	0.0	0.1
	콜론	2.7	2.6	1.8	2.7	2.2
외화	대출금	10.0	8.6	11.0	13.1	12.9
	은행간외화대여	19.9	20.2	22.3	22.5	18.2
	외화증권	2.6	3.2	3.3	2.9	2.4
	콜론	0.5	0.7	0.8	1.8	0.9
	예치금	3.0	4.7	4.8	4.7	1.8
	외국환	7.0	6.7	7.4	7.2	7.3
	본지점계정	1.2	1.3	1.6	1.3	4.6
	역외외화자산	14.7	18.1	15.5	15.9	14.6
기타	2.4	2.2	2.3	3.7	6.1	

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

이와 같은 시중은행과 지방은행의 자금운용을 외국은행 국내지점과 비교 분석하여 보면 외국은행 국내지점의 경우, 지방은행보다 대출금의 비중이 적으며 다양한 방법으로 보유자산을 운용하고 있음을 알 수 있다. 또한 외국은행 국내지점은 정부의 자금운용상의 제한을 거의 받지 않음으로 수출금융, 신용장개설 등 부수업무가 수반되는 대기업에 집중적으로 대출업무를 수행해 왔다.

특히, 지방은행의 경우 높은 부실대출로 인해 은행자산의 정상적 운용에 상당한 지장을 초래하고 있으며, 외국은행 국내지점의 대출이 대부분 단기 상업대출임에 반하여 지방은행의 경우에는 중소기업의 무대출비율 준수 등의 사유로 대출금의 유동성 및 회전율이 저하되고 있다. 따라서 부실채권의

조기정리와 이와 부수된 문제를 해결해야만 상업은행으로서의 정상적인 기능을 발휘할 수 있을 것으로 보인다

3. 수수료 관리면

은행부문의 수수료는 종전 ‘금융단협정’에 의거하여 각행이 일률적으로 적용해오다가 1984년 7월에 동 협정의 폐지와 동시에 형식적으로는 자율화되었으나 실제로는 자율적인 결정이 이루어지지 않았으며, 1992년 12월 4단계 수수료 현실화 방안을 계기로 실질적인 자율화가 이루어지고 있다. 다만, 외환, 신탁, 신용카드 관련 일부 수수료는 최고한도 규제를 받고 있다.

현재 수수료와 관련된 문제점들로서는 첫째, 수수료의 원가분석 체계가 미흡하고 모든 은행들이 동일한 수준의 수수료를 부과하고 있으며 수수료 부과에 대한 홍보가 제대로 이루어지지 않고 있다. 둘째, 수수료 징수제도상의 문제점으로 수수료 체계가 불합리하며 수수료의 감면대상이 과다하다는 것이다. 셋째, 대부분의 수수료율이 관련원가나 부담위험도에 비하여 훨씬 낮은 수준이어서 은행의 수지를 악화시키는 요인이 되고 있다. 취급업무 원가미달의 수수료는 원가분석을 통하여 단계적으로 인상하여 현실화하여야 할 것이다. 넷째, 각종 공과금 수납시 합리적인 수수료를 징구하지 못하고 있다. 은행은 전통적으로 상업기관이라기보다는 공익성이 강한 정부기업이라는 인식이 일반고객들 사이에 자리잡고 있으며, 이러한 이유로 각종 공과금 수납시 무료봉사에 가까울 정도로 은행에서 인건비 등의 원가를 부담하고 있는 실정이다.

또한 은행들이 수수료를 면제하고 할인해주는 서비스가 여전히 지나치게 많아 수수료 수익이 감소될 뿐만 아니라 수수료 징수체계가 왜곡되고 있다. 이는 실물경제의 성장을 뒷받침해오는 과정에서 금융서비스는 무료 또는 저렴하게 제공되어야 한다는 종래의 사고방식과 일반적으로 정부나 일반고객의 수수료 업무에 대한 이해가 부족한데서 그 원인을 찾아볼 수 있다.

한편 은행 내부적으로는 적정한 수준의 수수료를 부과하기 위한 준비가 부족하여 은행서비스에 대한 원가분석이 제대로 되어있지 않았고 고객별 수익성분석시스템도 확립되어 있지 않아 원가에 입각한 수수료율을 책정하

기 어려운 점이 있다. 또한 서비스개선이나 새로운 서비스를 개선하는 등 수수료 관련 업무를 확대하려는 노력이 부족한 것도 사실이다. 최근 급격한 금융환경의 변화로 인하여 은행과 비은행, 은행상호간의 경쟁이 심화됨에 따라 자금코스트는 상승하는 반면, 자금운용수익률은 크게 증가하지 않아 예대마진의 축소가 진행되고 있어 수수료는 은행의 중요한 수입원이 되고 있다.

현행 대부분의 수수료율은 정책당국이 책정한 체계를 기준으로 하고 있어 실제 취급원가나 위험도의 보상에는 크게 미달하고 있다. 취급원가 미달의 수수료는 몇 년간 평균 취급원가 등을 기준으로 하여 단계적으로 인상하여 현실화 시켜야 한다. 예를 들면 온라인 송금수수료의 경우 전산시설 이용비 및 기타관리비의 상승 등을 감안하고 공공요금 계좌이체 서비스의 경우도 수금사무 처리비용을 반영하여 수수료를 적정수준으로 인상할 필요가 있다. 한편 국내은행은 일반적으로 외국은행 국내지점에 비하여 비교적 낮은 수수료를 부과하고 있는데 당발 송금수수료, 타발 송금수수료 등 외국환수수료 모두가 외국은행보다는 낮은 편이다.

<표3-13>에서 보는 것처럼 시중은행은 94년 이후 거의 해마다 수수료 수익이 감소하는 것을 볼 수 있으며, 지방은행은 시중은행에 비교하여 꾸준한 증가세를 유지하고 있었다. 그러나 98년에는 수수료 수익이 오히려 마이너스를 기록하였는데 이는 실적배당을 하게되어 있는 신탁관련수익과 유가증권매매익에서 거액의 적자를 기록한데서 비롯된 것이다. 그러나 시중은행 또한 신탁관련수익과 유가증권매매익에서 적자를 기록하였으나 전체적으로는 여전히 2조원 이상의 수수료 수익을 기록하고 있으며 상대적으로 수수료 수익원이 부족한 지방은행은 이 두가지 분야에서 적자를 기록하게 되자 수수료 수익 전체에서 적자를 기록하는 취약점을 보이고 있다.

<표3-13> 국내 일반은행의 수수료 수익 내역 추이

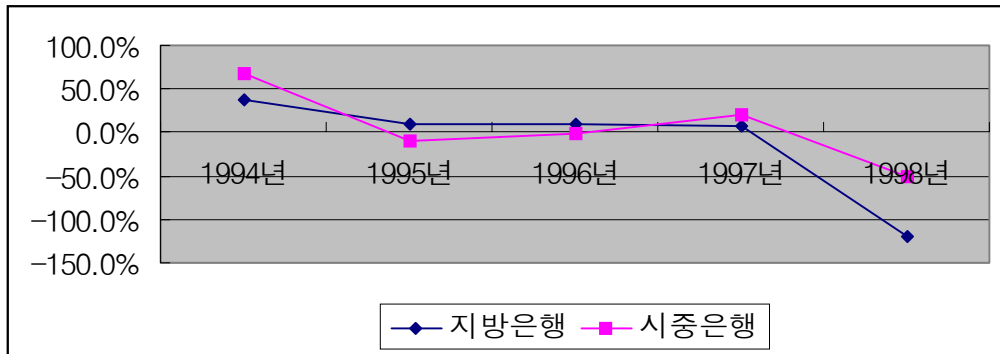
(단위: 억원)

구분		1994	1995	1996	1997	1998
지방 은행	지급보증료	323	357	400	386	257
	원화수입수수료	358	497	590	779	591
	외환수입수수료	135	157	183	178	111
	유가증권매매익	805	629	276	20	-1,993
	외환매매익	268	294	310	917	1,064
	신용카드관련순수익	595	876	1,186	1,368	1,205
	신탁관련순수익	1,749	1,809	2,082	1,712	-2,307
	계	4,233	4,619	5,027	5,360	-1,072
시중 은행	지급보증료	1,826	1,942	1,862	1,795	1,586
	원화수입수수료	1,272	2,243	2,722	5,055	4,475
	외환수입수수료	2,851	3,494	3,922	5,009	2,971
	유가증권매매익	11,213	5,054	1,922	-84	-10,749
	외환매매익	3,378	4,098	4,122	8,543	15,862
	신용카드관련순수익	5,509	8,096	11,087	13,924	14,019
	신탁관련순수익	16,225	12,758	11,336	9,965	-6,769
	계	42,274	37,685	36,973	44,207	21,395

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<그림3-5> 국내 일반은행의 수수료 수익 추이

(단위:%)



주) 상계서로부터 작성

4. 경영관리면

외환위기 이후 금융규제완화와 금융시장 개방 등 환경이 대대적으로 변화하는 가운데 보호와 간섭의 틀에서 안주하던 은행은 이제 과거와 과감한 작별을 고하지 않으면 생존조차 기약하기 어려운 전환기에 처해있다. 더구나 지방은행은 규모의 열세, 과포화상태의 영업점, 상대적으로 열악한 고객 서비스, 전문인력의 부족 등 많은 경영상의 문제점들을 안고 있다고 할 수 있다.

지방은행은 조직, 인사, 업무처리 절차면에서 기업성이 제대로 발휘되지 못하여 1인당 생산성은 매우 낮은 반면 경비지출수준은 상대적으로 높음에도 부실채권의 과다보유로 수익성도 저조하여 지방은행의 경쟁력은 매우 취약한 상태에 머물러 있다.

<표3-14> 일반은행의 1인당생산성지표 추이

(단위: 백만원)

구분		1994	1995	1996	1997	1998
업무이익	지방은행	29.3	31.5	33.2	25.8	-100
	시중은행	60.5	42.8	44.5	30.7	-15.4
당기 순이익	지방은행	8.8	9.5	9.6	-28.1	-21.9
	시중은행	12.9	8.1	7.8	-35.7	-156.3
경비	지방은행	34.5	40.8	48.2	52.7	63.3
	시중은행	37.3	43.2	50.0	53.8	58.2

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성

<표3-15> 세계16개국 시중은행의 1인당 생산성 비교

(단위:천미불)

은행	국적	순위	이익/인원
도이체뱅크	독일	1	997.16
노드방켄	스웨덴	2	146.14
스벤스카할덴스방켄		3	100.74
타이완은행	대만	4	89.75
다이치강교은행	일본	5	89.11
케미컬은행	미국	6	76.26
신한은행	한국	16	50.48
외환은행		34	27.13
조흥은행		38	19.91

자료 : 한국산업은행, “세계경제질서의 변화와 국내금융기관의 대응방안”
1996.11.

먼저 생산성을 살펴볼 때 지방은행의 생산성은 시중은행들에 비하여 크게 떨어지고 있는 것으로 나타나고 있다. 업무이익면에서는 94년에는 48% 수준이었으며 그동안 여러 가지 개선노력에 의하여 98년에는 시중은행의 84% 수준까지 올라와 있기는 하지만 경비측면에서는 오히려 시중은행보다

높게 나타나고 있어 지방은행의 생산성이 시중은행에 비교하여 크게 뒤떨어지고 있음을 알 수 있다.

이와같이 지방은행의 생산성이 시중은행에 비해 크게 낮은 것은 규모가 영세하고 은행의 조직 및 업무처리 절차면에서 기업성이 제대로 발휘되지 못하고 있는데다 전산화 수준도 미흡한데 기인하고 있다.

이처럼 금융산업 구조조정으로 은행의 생존권이 위협받는 상태에서는 과거와 같은 경영방식으로는 치열한 경쟁여건속에서 살아남기 힘들며 따라서 종전의 예수금 증대 및 점포확충 등의 단순한 외형성장 위주의 경영정책에서 과감히 탈피하여 신상품의 개발, 금융기법의 향상으로 질적인 금융개선을 이룩하는 경영전략이 필요하다고 할 수 있다

우리나라 지방은행들이 안고 있는 또 다른 하나의 문제점으로 지적되어 온 조직관리면을 볼 때, 요즈음 각 사업본부별 독립채산제를 운용하여 조직의 효율성을 높이려 노력하고 있으나 은행경영이 전통적으로 보수적 성향이 짙은데다 그 동안의 대응능력이 높지 못하여 인력관리가 방만하다는 것이다. 우리나라 지방은행들이 지금까지 외환위기 이후 많은 부분에 걸쳐 경영개선작업이 이루어져 왔다고 하지만 아직도 내부 고위 경영자의 외부영입이 많으며 권한의 하부이양이 제대로 이루어지지 못하고 있는 것이 사실이다. 그리하여 대출심사시 과학적인 심사기법에 의한 여신결정이 바람직하나 이러한 것들이 제대로 이루어지지 않아 은행자산의 부실화를 불러오고 있으며, 능력개발을 해치는 안이한 연공서열식 인사방침 또한 인력관리의 탄력성을 막고 있어 우수인력의 이탈이 가속화되고 있음도 방만한 인력관리에서 기인한 것이라고 볼 수 있는 것이다

이와 같은 지방은행 경영상의 제문제를 해결하기 위해서는 은행경영의 합리화로 적정인원 유지 및 전문인력의 양성이 필요하며, 경영활동의 합리화를 위하여 중장기경영계획 수립시 금융환경변화와 이에 대응한 현실적인 여건변화를 정확하게 파악하여 양적인 성장보다는 수익성 제고전략에 그 초점을 맞추는 노력이 필요하다고 할 것이다

5. 리스크관리면

최근 금리에 대한 규제완화와 금융자유화 조치에 의해 금융기관들은 과거의 경영환경과는 매우 다른 환경에 처해있다고 할 수 있다. 이러한 환경 변화는 예대마진의 감소 등을 야기시키면서 금융기관 특히, 지방은행에 상당히 많은 영향을 미치고 있는 것이 사실이다.

지방은행들의 리스크관리 현황을 보면 주로 금융사고 방지에 중점을 둔 리스크 관리에 치중하여 왔으며 아직까지도 경영활동 전체를 대상으로 이익과 리스크를 조화시켜 가는 차원에서의 리스크관리는 제대로 이루어지지 못하고 있다. 즉, 선진국에 비하여 금융자유화의 지연과 안이한 경영방식에 의존한 결과 지방은행들이 리스크관리에 소극적이었다고 할 수 있다.

또한 수익성 중심의 경영체제를 확립하기 위해서는 비용과 수익을 과학적으로 분석하고 관리할 수 있는 원가분석체계가 조속히 구축되어야 하며, 대출심사시 전통적으로 강조되어온 신용리스크관리 기법의 향상이 더욱 필요하게 되었다고 할 수 있을 것이다.

일반적으로 신용리스크관리는 대출심사와 대출포트폴리오 분산화정도, 사후관리 여신 등에 의존하고 있는데 지방은행의 경우에는 자금의 초과수요 상태에서의 인위적인 자금배분 등으로 전문적인 심사기능이 제대로 발휘되지 못하여 왔다. 이러한 사실은 신용리스크 관리에 대한 사후적인 평가지표로서의 의미를 갖고 있는 무수익여신비율을 통해서도 알 수 있다. 98년말 시중은행의 무수익여신비율이 7.2%인데 비하여 지방은행은 9.1%에 달하고 있으며 이는 외환위기 이후 대출자산의 부실화로 경영기반이 매우 취약해져 있음을 알 수 있는 것이다.

지방은행들은 최근 금리자유화가 정착되기전까지만 하더라도 규제금리하에서의 예대마진이 보장되어 예금과 대출금의 규모만 늘리면 이익을 증대시킬 수 있었기 때문에 금리변동리스크에 별다른 관심을 기울이지 않았다. 그리고 은행의 도산을 예상하지 못했던 우리나라의 풍토에서는 유동성리스크에 대한 관리도 한국은행에 대한 지급준비금 관리수준을 벗어나지 못하였다고 할 수 있다. 환율변동리스크에 대해서는 대부분 외화자산과 부채금액을 일치시키는 스쿼어포지션을 취함으로써 위험노출을 최소화하는 방침을 취하여 왔다고 할 수 있다.

한편 자금조달 및 운용측면에서 자유재량권 확대 및 경쟁격화 등으로 고

수익 고위험자산에 대한 투자비중이 늘어나고 있는 추세이나 이에대한 적절한 리스크대비책 없이 고위험자산에 투자한 결과 막대한 적자를 기록하는 실패를 하게된다

<표3-16> 일반은행의 주식투자 현황

(단위: 억원,%)

구분	1994	1995	1996	1997	1998
지방은행	8,164 (35.3)	11,110 (36.1)	12,906 (16.2)	13,612 (5.5)	4,996 (-63.3)
유가증권 매매익	805	629	276	20	-1,993
시중은행	84,440 (64.5)	117,994 (39.7)	129,684 (9.9)	133,061 (2.6)	80,985 (-39.1)
유가증권 매매익	11,213	5,054	1,922	-84	-10,749

주 : () 내는 전년대비 증감률

자료 : 금융감독원, 「은행경영통계」 각연도로부터 작성



<표3-16>에서 보는 것처럼 지방은행들은 94년, 95년도에는 연간 35~36%씩 주식에 대한 투자를 늘려왔으며, 시중은행은 94년에는 전년대비 무려 64.5%, 95년에는 39.7%씩이나 주식에 대한 투자를 늘려왔으나, 유가증권매매익은 해마다 감소하여 98년에는 지방은행은 1,993억원, 시중은행은 1조749억원에 이르는 막대한 적자를 기록하는 등 우리나라 금융기관들의 낙후한 리스크관리 형태를 보여주고 있다.

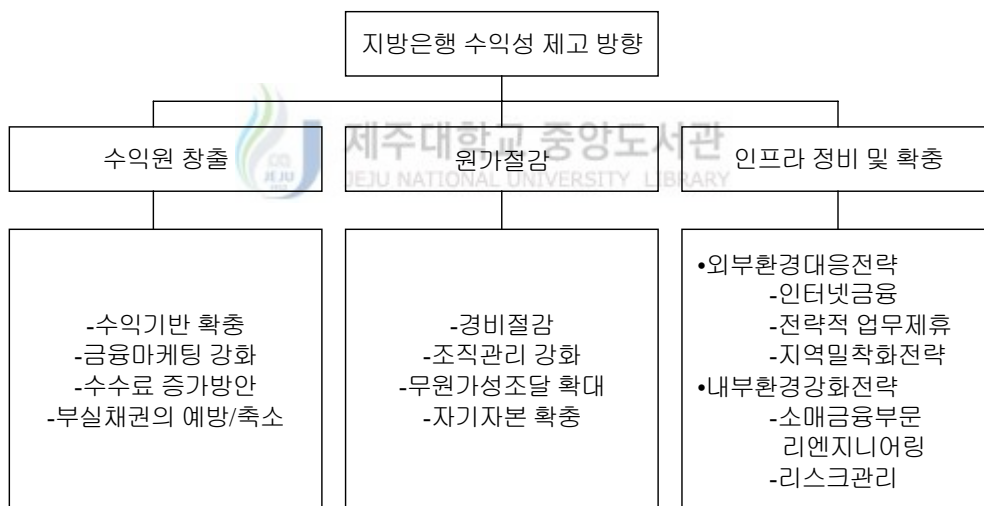
제Ⅳ장 지방은행의 수익성 제고 방안

제1절 지방은행 수익성 제고의 방향

외환위기에 따른 금융산업 구조조정과 금융시장개방, 금융의 세계화 등 국내외 금융환경의 급속한 변화와 금융자율화로 인해 금융기관간 경쟁이 심화되고 있는 현 상황에서 우리나라의 지방은행은 영세한 자산규모, 지역적 한계성, 취약한 점포망을 비롯한 낮은 생산성으로 이에 대응할 수 있는 수익성 제고에 따른 경쟁력강화가 절실한 과제로 떠오르고 있다.

지방은행의 수익성 제고에 대한 방향은 <그림4-1>과 같으며, 주요 방향은 다음과 같다.

<그림4-1> 지방은행 수익성 제고 방향



1. 수익원 창출

수익원 창출은 수익기반의 확충을 통해 이루어져야 하는데 그 배경에는 지금까지 우리나라의 지방은행들은 지금까지 국내 금융기관들간 시장점유율을 우선하는 영업전략 하에서 외형확대 위주의 경쟁을 하여왔으나 금융

시장 개방 및 자유화가 진전되면서 자금조달코스트는 상승하는 반면 경쟁격화로 예대마진이 축소되면서 수익성이 악화되고 있기 때문에 수익성을 중시하는 경영방식으로의 전환이 절실하게 되었다. 더욱이 금융산업 구조조정에 따라 국내 일반은행들이 과거 공익적 개념에서 벗어나 철저한 상업주의적 경영체제로 전환을 선언하고 있어 지방은행들이 이들과 경쟁하기 위해서는 경영규모의 외형적 확대보다는 내실을 다져 은행경영의 건전성을 제고하기 위한 수익기반의 확충이 보다 필요하게 되었다

그 주요 방안으로는 여·수신 업무의 개선, 은행리스크의 관리, 수익원의 다변화와 같은 기반강화를 비롯하여 금융마케팅의 강화, 수수료증가방안, 부실채권의 예방과 축소를 들 수 있다.

2. 원가절감

원가절감은 기본적으로 경비절감과 같은 사업의 운영경비를 절감하는데 전력을 기울이게 되며, 그외에도 은행구조조정과 관련하여 이미 인력 및 점포가 많이 축소된 점을 감안해 볼 때 규모의 경제 및 시너지효과를 얻기 위해 지방은행간 인수·합병에 노력을 경주하여 운영경비를 절감하는 방안을 모색하여야 한다

그리고 조직관리의 강화를 포함하여, 무원가성조달의 확대, 자기자본의 확충 등을 들 수 있다.

또한 원가절감을 수익성 제고의 측면에서 보면, 수수료 수입의 확대를 위해서는 고객들로부터 객관성을 인정받을 수 있는 정확한 원가의 계산을 기초로 한 수수료의 책정이 중요하며 그러기 위해서는 서비스 상품별, 단위 업무별 원가계산을 주기적이고 체계적으로 실시할 수 있는 원가계산시스템의 구축이 이루어져야 한다.

이와 관련하여 조직의 재구축을 통해 장기적 차원에서의 원가절감을 꾀할 수도 있다. 영국의 The Banker지가 선정한 세계 1,000대 은행의 재무성과를 비교·분석한 결과를 본 결과 자산규모가 클수록 은행의 수익성과 안전성이 더 떨어지는 것으로 나타났다. 이는 은행의 대형화가 능사가 아님을 단적으로 지적하고 있다.¹¹⁾

우리 나라에서도 은행합병 붐이 일고 있다. 국민-장기신용은행, 상업-한일은행, 하나-보람은행, 조흥-강원-충북-현대종금 등이 합병을 하였다. 사실 합병을 통한 은행대형화는 은행산업의 경쟁력강화 문제가 논의될 때마다 단골로 제시되어온 해법이였다. 즉, 대형화를 통해 금융상품을 값싸게 대량으로 생산, 규모의 경제이득(Economoc of Scale)을 얻고 다양한 업무를 많이 취급하여 위험을 여러군데 분산시키면 낙후된 은행이 우량한 은행으로 탈바꿈될 수 있다는 논리가 그 것이였다. 그러나 어떤 형태의 연구이건 규모의 경제가 소규모 은행에서는 뚜렷하게 나타나고 있지만 대형은행에서는 그다지 나타나지 않고 있다는 것이 학자들에 의해서 공통적으로 보고되고 있는 실정이다.

따라서 지방은행은 규모의 논리를 앞세운 대형화에 집착할 필요가 없으며 지역경제규모와 자산운용에 적합한 나름대로의 조직을 재구축하여 소매금융분야에 특화하는 것이 지방은행의 수익성제고에 도움이 된다 할 것이다.

3. 인프라 정비 및 확충

지방은행의 수익성 제고와 관련하여 인프라의 정비와 확충은 두가지 측면에서 검토할 수 있다.

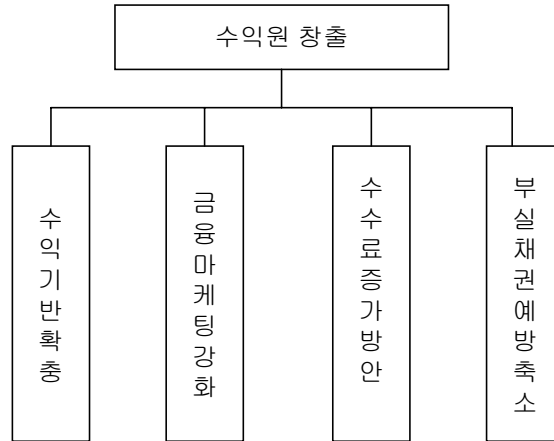
외부 환경대응전략으로는 인터넷 금융, 전략적 업무제휴, 지역 밀착화전략 등을 들 수 있으며, 내부 환경강화 및 역량강화 전략으로는 금융마케팅의 강화, 소매금융부문의 리엔지니어링, 리스크관리 등을 들 수 있는데, 이에 대해서는 다음 절에서 상세하게 검토한다.

제2절 수익원 창출

지방은행의 수익원 창출을 위한 주요 방안을 제시하면 다음과 같다.(〈그림 4-2〉 참조)

11) 강호병, “은행, 큰 것이 아름다운가”, 주간경제 507·7호(LG경제연구소), 1999.2.17.

<그림4-2> 수익원 창출 방안



1. 수익기반의 확충

1) 여·수신 업무의 개선

대출금리 결정에 있어 현재의 기업평가에 따른 단계별 금리차별정책을 보다 은행수익성 기여도에 입각하여 세분하거나 평가요소를 더욱 세밀화시켜야 할 것이다. 그리고 수신측면에서는 금융 신상품개발에 주력하여 예금 고객의 다양한 욕구수용에 노력을 기울여야 한다. 또한 과학적 대출심사분석의 강화 등을 통한 여신업무의 효율성제고전략이 필요하다. 향후 대출경쟁 심화에 따라 담보대출에서 무담보 신용대출의 대출관행이 정착될 것으로 예상됨에 따라 기업 등 자금수요자에 대한 신용분석 및 철저한 사업성 분석 등의 여신심사기법의 강화가 필요하다

2) 은행리스크의 관리

금융산업의 변화는 은행의 수익구조의 변화와 함께 리스크구조의 변화를 가져왔다. 즉 금융산업이 개방되면 경쟁심화로 예대마진은 축소되지만 업무

범위가 증권업무, 국제업무, 주변업무까지 확대되어 금리수입은 감소하는 대신 비금리수입이 증대하는 등 수익구조가 변화하게 된다. 동시에 대출운 용에 있어 시장금리와의 연계성이 높아지고 특히, 국내외시장간의 금융거래 가 확대되기 때문에 내외금리변동과 환율의 움직임이 은행경영에 중요한 변수로 작용하며 자금조달의 단기화 경향으로 자산, 부채간의 만기구조 불 일치현상이 심화된다¹²⁾.

이와같이 금융산업의 개방은 금리변동리스크, 유동성리스크, 신용리스크, 환율리스크 등 각종 리스크에의 노출 증대를 가져오므로 리스크관리능력의 배양이 은행경영의 안정성 확보 및 수익성 증대를 위하여 긴급하다고 보아 진다.

3) 수익원의 다변화

고객의 욕구에 부응하는 서비스의 제공차원에서, 그리고 철저한 수익위주의 경영차원에서 볼 때, 점포를 비롯한 고정자산에 있어서 고정자산관리의 효율적인 전략이 필요하다. 또한 수수료 수입은 지금까지 금융기관 본래의 업무에 비해 일종의 “부업”으로 간주되어 왔으나 금융자유화 시대를 맞이 하여 예대마진축소를 극복하고 은행 스스로가 치열한 경쟁속에서 수익성 제고를 위해 수수료는 제2의 수익원으로서의 중요성을 갖게되었다.

이에따라 지방은행들은 수수료체계의 재검토를 통해서 수입원을 확대하여 예대마진 축소에 대비해 나가야 할 것이며, 업무비중을 보다 높이기 위하여 팩토링, 리스업무, 벤처캐피탈, 컨설팅 서비스 등을 취급하여 지방은행이 지역적 겸업은행의 기능을 충분히 수행하는 지역 종합금융센터로서의 역할을 다해야 할 것이다

2. 여 · 수신관리

1) 수신제고 방안

12) 김대수, “금융환경변화에 따른 지방은행의 대응전략”, 동의대학교 석사논문, 1993년

금융산업구조조정으로 인한 금리자유화의 진전으로 자금조달 코스트가 계속 상승할 것이 예상되고 있으며 종전에는 은행의 고유영역이었던 부문에 뮤추얼펀드, 증권회사, 기타 비은행경쟁기관이 가세하여 은행의 전통적인 소매금융시장을 잠식하면서 탈중개화 (disintermediation)에 의해 소비자가 은행을 이탈하는 현상이 지속되어 있어¹³⁾ 우리나라의 은행들, 특히 지방은행은 소매금융부문에서 생산성 향상과 비용절감에 대한 압박을 받고 있다. 은행예금에 대한 예금자보호장치의 축소는 시중은행과 비교하여 상대적으로 규모의 열세에 처해있는 지방은행의 수신기반을 위협하고 있는 상황이며 은행의 수익성 및 장기 안정적인 자금조달을 위해서 경쟁이 가능한 수신제고 방안이 확립되어야 할 것이며 이를 정리하면 다음과 같다

첫째, 타행 상품의 모방을 벗어나 지방은행에 적합한 틈새시장 공략을 위한 신상품을 개발하여야 한다. 최근의 지방은행 신상품은 대부분 선도은행의 것을 추종하거나 약간의 변형으로 시장에 내놓는 경향이 많으며, 특히 예금자보호장치 축소시행으로 고객의 불안심리를 잠재울 수 있는 지방은행 독자적인 고수익성 상품을 개발하여야 한다. 지방은행은 시중은행 또는 제2금융권과 직접시장에서 우위를 점할 수 있으며 기존고객 및 잠재고객들에게 지방은행의 신상품이 효과적으로 전달되고 그들의 호응을 얻어내는 것이 무엇보다 중요하다. 우리나라 금융수요자들은 무엇보다 과거에 비하여 금리구조의 변화에 매우 민감해지고 있다는 것을 인식하여야 한다

둘째, 리테일뱅킹으로의 방향전환이 확대되어야 한다. 지금까지 지방은행은 기업과 은행이 서로의 필요에 의하여 도매금융쪽의 영업을 많이 하였으나 향후에는 소매금융분야를 강화해야만 은행의 수익성을 확보할 수 있다. 이에 따라 고객의 욕구를 분석하고 편리하게 이용할 수 있도록 은행경영의 초점을 소매금융분야에 중점을 두도록 하여야 할 것이다

셋째, 금융상품의 유통채널을 다양화하여야 한다. 정보기술의 발달은 은행지점을 이용하지 않고도 금융거래를 할 수 있는 다양한 유통채널의 보급이 가능해졌으며 은행들은 고객 및 금융거래종류에 따라 영업점 이외에도

13) 한국은행 은행부, “미국은행 소매금융부문의 리엔지니어링”, 1999.3. p1

다양한 유통채널을 활용하여 금융상품을 판매할 수 있게 되었기 때문이다. 특히 인터넷뱅킹, 홈뱅킹, 콜센터의 운영, 현금자동입출금기 등을 적절히 활용한다면 보다 적은 비용으로 많은 고객들을 유인할 수 있는 계기를 만들 수 있게 될 것이다.

넷째, 고객의 단골화전략을 들 수 있다. 고객단골화전략은 중산층가계를 위한 저축유인제도라고 할 수 있다. 이 전략은 고객을 경제적인 차원을 넘어 한차원 높은 인간으로 대접하여 은행과 고객간의 인간적인 신뢰를 강화하고 금융환경이 급변하여도 어느정도의 인간적인 양해와 협조를 구함으로써 기존의 고객을 유지하고 새로운 고객을 유치하고자 하는 전략이다. 이외에 친절한 은행이미지 제고와 점포환경 및 고객사무처리의 개선, 능동적 고객관리로 고객지향적 마케팅전략을 수립함이 요구된다.

끝으로 은행의 안정성 확보이다. 외환위기 이후 은행퇴출과 인수·합병과정을 지켜봐온 고객들은 은행의 안정성에 매우 민감하게 반응하고 있으며 특히, 예금자보호제도의 축소시행으로 규모가 작은 지방은행을 거래하는 고객들은 일말의 불안감을 가지지 않을 수 없게 되었다. 이에 따라 지방은행의 안정성을 확보하기 위해서는 무엇보다도 경영기반을 안정적으로 확충하여야 하며, 이에 수반하는 체계적인 대고객 홍보활동이 무엇보다 시급하다 할 것이다. 그리고 지역기반을 더욱 공고히 하기 위한 기업의 사회봉사활동을 병행하는 것도 안정적인 수신기반 확대에 도움이 될 것이다.

2) 여신관리 방안

여신부문은 수신과 더불어 가장 고유한 은행의 업무인데 과거 경제개발이 진행되면서 보다 많은 내자동원을 위해 수신을 강조하다 보니 당연히 여신기능과 구조는 약화를 보여 왔다. 최근 기업들의 국제화 개방화로 인한 직접금융의 확대로 금융기관의 비중이 급격히 감소하고 있어 수익성을 감안한 자금의 적절한 운용이 심각하다. 금융기관들의 올해 대출상품 세일 등 안정성과 수익성을 고려한 대출신상품개발 등도 과거에는 예상치 못한 일이다. 이러한 대출세일을 통한 무분별한 자금운용이 향후 금융기관에게 막대한 부실여신을 안겨 주게 되고 손익에 막대한 지장을 초래할 것이다. 따

라서 다음과 같이 합리적인 방법의 여신부문 영업을 강화해 나가야 한다.

(1) 대출심사기능 강화를 통한 부실여건의 최소화

경영혁신 등을 통한 생산성 제고 노력으로 많은 업무이익을 창출하였다 하더라도 부실여신이 발생하면 은행은 엄청난 타격을 받게 된다. 수년동안의 업무이익을 일시에 상실하고 도산할 수밖에 없게 되는 것이다. 이처럼 중요한 부실여신의 발생을 지방은행들이 적극적으로 대처하지 못해 온 요인은,

첫째, 과거의 고도성장 과정에서 필요한 막대한 정책금융지원이 필요하였고, 우리 지방은행들은 기업의 신용도나 경영 전망에 의한 대출 심사를 하기 어려웠으며,

둘째, 은행 내부의 방침도 부동산 담보의 대출관행을 통한 채권보전을 중심으로 여신운용이 이루어져 온 관계로 여신관리기법이 낙후되었다는 것이다. 만약 은행이 과도한 부실채권을 보유한 가운데 금리자유화와 금융시장 개방이 발전된다면 지방은행들은 시중은행 및 외국은행들과의 경쟁이 심화될 경우 수익성이 악화되어 한계 기업화될 가능성이 크다. 현재 요구불예금을 제외한 모든 예금의 금리가 자유화되면서 자금조달 능력이 부족한 기업들은 도산하는 기업이 속출하게 되었다. 따라서 은행은 더욱 대손위험이 증가되며 수익성 보전을 위해서는 상대적으로 위험 부담이 큰 고수익 자산에 치중함으로써 유사시 금융기관이 도산할 위험이 커지게 된다. 그렇다면 지방은행은 어떻게 대응할 것인가?

가. 신용분석을 기초로 한 대출방식에서의 전환

미국 등 선진국에서 신용대출방식이 정착된 것은 그만큼 정확한 신용분석 및 대출심사제도가 발달되어 있기 때문이다. 우리 지방은행들도 종전의 단순한 부동산 담보위주의 대출방식에서 벗어나 신용분석을 기초로한 대출방식으로 전환하되 무리한 신용대출의 확대보다는 신용분석의 발전에도모하면서 점진적으로 추진해 나가야 할 것이다.

<표 4-1> 신용분석의 3대 영역과 필요한 지식

신용 분석 영역	주요 분석 내용	필요한 지식
재무제표 분석	안전성, 활동성, 수익성, 생산성, 성장성, 현금흐름	회계학, 경영분석
경영관리 분석	경영진 및 경영관리 효율성 분석	경영관리, 경영정책
경영환경 분석	경제동향, 동업계 현황 및 전망	경제원론, 시장조사

자료: 한국신용분석사회, 「기업현금수지 분석」, 1987

나. 산업조사 기능의 강화

국내은행들의 산업조사는 일부 은행이 연구소의 형태로 설립하여 이루어지고 있으나 그 연구실적은 미미하여 개별기업의 업황이나 전반적 경제동향에 대하여는 타 연구기관들의 연구자료에 의존하고 있다. 특정기업이 속해 있는 산업부문의 발전 및 퇴보와 밀접한 관련이 있는 산업조사부문이 약한 상태에서 만약 일부업종에 치중하여 대출을 공여할 경우 그 산업의 쇠퇴시 지방은행의 경영에 미치는 영향은 매우 크게 된다. 따라서 각 은행에서는 심사역을 업종별로 전문화하고 대출비용이 큰 업종에 대한 집중적인 조사 연구로 부실 채권 발생을 사전 예방하는 노력이 절대적으로 필요하다.

다. 여신 사후관리 강화 및 부실화의 예방 노력

부실채권의 방지를 위한 노력의 하나로 지방은행 경영의 건전성을 유지하기 위한 중요한 기능의 하나로서 이미 이루어진 여신에 대한 사후관리의 기능이 무엇보다도 요구된다. 초기 대출시에는 신용상태나 사업전망이 양호하던 고객이 경제 여건의 변화, 경영실패 등으로 부실화 될 가능성을 배제할 수 없기 때문이다. 따라서 지방은행들은

첫째, 부실기업의 징후를 조기발견하기 위한 기능을 강화해야 하는데 이를 위해서는 기업의 재무제표를 분석평가하고 부실화의 조짐을 미리 발견하려는 노력을 해야 하며

둘째, 대출기업의 특성상 고객 신용조사의 질적 수준은 거의 대출심사

역에 달려 있다고 볼 수 있으므로 심사역만이 고객에게 가까이 접근하여 재무제표에 나타나지 않은 정보를 토대로 고객 신용상태에 대한 문제점 또는 문제발생의 소지를 조기에 발견하여 조치할 수 있어야 한다.

셋째, 신용에 문제가 발생한 기업을 발견하였을 경우에는 이에 대하여 적절한 조치를 취할 수 있는 경영관행이 정착되어야 하는데 문제가 발생하였다고 하여 추가 여신을 무차별적으로 중단함으로써 희생 가능한 기업을 도산시키는 사례를 방지하고 정상화 가능성이 전혀 없는 기업에 대하여는 과감히 정리하여 은행손실을 최소화하는 방안을 연구해야 하겠다.

(2) 대출의 포트폴리오 운용

금융제도 개혁 및 금융기법의 향상으로 대출을 다양하게 상품화할 수 있어야 하고 또 대출을 상품으로써 적극적으로 인식하여 이를 주요 영업수단으로 활용해야 한다. 그러기 위해서는 여신에 대한 R&D 기능의 도입, 즉 용자구조 분석을 통한 용자전략 수립이 필요하다. 지금까지는 용자확대를 통해 수입의 안정적인 증가가 가능하였으나 앞으로는 차입자, 용자금액, 금리, 기간, 용자형태 등에 관한 리스크 분산 및 억제에 대한 관심이 제고되어야 한다. 이미 일부 은행들은 용자내용을 차입자, 용자금액, 금리, 기간, 용자형태 등의 항목으로 세분한 다음 시계열자료를 이용하여 용자를 구조적으로 분석하는 업무체제를 구축하기 시작함으로써 용자사업종이나 기간 등을 고려하여 전체 리스크의 균형을 유지하려는 용자의 포트폴리오 운용을 시도하고 있다. 우리 지방은행들은 더욱 합리적이고 수익을 적정화시키는 대출의 포트폴리오 운용을 확대시켜 나가야 한다.

(3) 신용의 계량화

흔히 신용도는 계량화할 수 없다고 인식하고 있으나, 일정한 가정을 설정하여 시계열자료를 분석할 경우 계량화도 가능하다. 미국에서는 채권을 평가하는 전문회사가 은행이 보유채권을 공시하면 자금흐름이나 채무자 상황 등을 토대로 신용도를 계량분석 해주고 있다. 은행의 본질은 리스크 부담에 있으므로 향후 대출업무 취급시에는 리스크와 수익을 적절히 판단할 수 있는 능력을 갖춰 기업의 신용도에 따라 금리를 차별화하는 것이

필요하다. 이 경우 재무상의 신용등급 외에 경영자의 자질 및 자금 유통력, 기술수준 및 Know-how, 일반의 평판 등 광의의 신용도까지 포함하여 금리에 반영해야 한다. 현재 우리 지방은행들의 여신금리 차별화는 기간가산금리 정도이며 그나마도 상당히 미흡한 수준이므로 많이 발전시켜야 할 부분이다.

3. 수수료 증가

(1) 원가시스템의 구축

수수료 수입의 확대를 위해서는 고객들로부터 객관성을 인정받을 수 있는 정확한 원가의 계산을 기초로 한 수수료의 책정이 중요하며 그러기 위해서는 서비스 상품별, 단위 업무별 원가계산을 주기적이고 체계적으로 실시할 수 있는 원가계산시스템의 구축이 이루어져야 한다.

(2) 서비스상품의 양적 확대, 질적 고도화

첫째, 편이성 및 가치를 증대시킬 수 있는 서비스 상품의 개발이 필요하다. 고객욕구의 다양화, 심화 등에 따라 새로운 서비스 상품의 개발은 더욱 복잡화내지 복합화되고 개발비용 부담도 가중되고 있는데 보다 중요한 것은 고객이 수수료를 부담하고서라도 기꺼이 이용하려고 하는 서비스 상품을 어떻게 개발하느냐 하는 것이다.

둘째, 정보기능 서비스 상품의 개발이 필요하다.

현대경제에 있어서는 정보의 필요성이 높아짐에 따라 개인, 기업을 막론하고 정보기능 서비스에 대한 수요가 늘고 있고, 은행이 타금융기관에 비해 정보기능 서비스의 개발에 있어 비교우위를 점하고 있음을 감안할 때 동 서비스의 개발을 서둘러야 한다. 그리고 제공하는 정보서비스의 범위도 종래의 예금잔액조회, 계좌이체 및 입금통지 등과 같은 단순한 것에서 벗어나 금리 및 외환시세, 채권시세, 해외금융정보 등으로 다양화시킬 필요가 있다.

(3) 수수료 감면대상의 축소와 수수료율의 현실화

이제까지 여러 가지 사정으로 인하여 상당부문에서 수수료가 면제 또는 할인되어 왔는데 이러한 수수료의 감면은 은행의 수익기회를 상실시키고 있을 뿐만 아니라 고객에 대한 형평의 원칙이라는 측면에서도 많은 문제점을 내포하고 있다.

서비스 상품에 대한 원가분석을 통하여 산출된 소요비용에다 적정이익을 가산하여 수수료를 결정하도록 하되 이러한 방식이 어렵다면 우선 최소한 직접 비용만이라도 충당될 수 있는 수준에서 수수료를 결정토록 하며 그런 연후 단계적으로 수수료의 완전 징수를 추진해 나가야 한다.

(4) 고객별 수수료 차별화 방안 강구

첫째, 수수료 차별화 기준 설정을 위한 고객기여도 분석시스템의 구축이 이루어져야 한다. 현재 은행에서는 통합정보시스템을 개발하고 있는데 이것 뿐만 아니라 고객수익성 기여도 분석시스템 및 종합수지 기여도 분석시스템 구축까지 이루어져야 한다.

(5) 수익개념에 대한 직원들의 인식제고

첫째, 영업점의 업적 평가시 수수료 수입항목에 높은 배점을 할당하여 수수료 업무에 대한 직원의 인식을 제고시키도록 한다.

둘째, 수수료 업무에 대한 소책자를 만들어 직원들에게 배부함으로써 고객과 상담 및 섭외활동시 교섭능력을 증진시키도록 한다.

그 외에 전통적인 예대업무 외에 새로운 수익원을 찾는 일이 급하다. 은행들은 수수료를 새로운 수익원으로 생각하고 이미 제공하는 각종 서비스에 수수료를 받고 있다. 얼마전까지 그저 무료라고 생각했던 가계수표 발행이나 자기앞수표 발행시 이제는 수수료를 지불해야 하는 것이 좋은 예라고 할 수 있다.

그러나 은행은 이제 이와 같은 소극적 수수료 전략이 아니라 수수료를 하나의 수익원으로서 적극적으로 활용해야 한다. 한국외환은행이 아일랜드에 국내투자자들의 유가증권을 보관 관리해 주고 투자펀드를 관리해 주는 대신 수수료를 받기 위해 설립한 법인이 좋은 예이다.

프로젝트의 자금 계획을 수립해 주고 다른 금융기관도 끌어들이 사업

자금을 조달해 주는 프로젝트파이낸싱도 지방은행들이 관심을 가질 수 있는 분야인데 사업자체의 수익성만을 보고 금융지원을 하기 때문에 위험 부담이 크지만 위험부담이 큰 만큼 수익도 높다. 학계에서는 연간수익률을 20%로 보고 있다.

4. 부실채권의 예방·축소 및 조기정리

우리나라 지방은행들은 97년 외환위기 이후 대기업의 연쇄부도사태로 과다한 부실채권을 떠안게 되었다. 또한 최근에는 대우사태 및 신자산건전성 분류기준(Forward looking criteria)의 도입으로 보유자산에 대한 건전성 평가기준이 더욱 강화됨에 따라 은행수익에 미치는 영향이 지대하게 되었다. 이러한 부실채권 문제는 근본적으로 대출심사의 자율성 부족과 부실채권이 발생한 후에도 비용과 책임이 전가되는 데서 비롯된다고 할 수 있다.

부실채권의 효율적 관리는 다양하고 신속한 처리방안의 도입도 중요하지만 여신 실행전의 거래처의 신용도, 성장성 등을 위주로 하는 신용평가 등 체계적인 여신심사 기능의 제고가 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 그러나 담보위주 관행 탈피를 위한 은행들의 노력에 비하면 동 분야에 대한 노력은 미흡한 편이다. 따라서 신용평가결과를 적극 활용하여 재무제표 위주의 수평적 분석에서 산업구조조정 및 기업환경의 변화, 현금흐름의 추정이나 경영진의 능력 등 거래처의 현금흐름 분석 결과를 활용하여 업체의 소요자금을 정밀하게 파악하게 동시에 각 은행별로 우량기업체를 대상으로 일정기간 포괄신용공여한도제를 확대하여 여신심사 기능을 선진화할 필요가 있다.

또한 축적된 경험과 지식을 바탕으로 부실징후 기업체의 선정기준을 마련하여 재무적·비재무적 상황을 종합평가하여 일정금액 이상의 부실징후 예상기업체에 대해서는 정기적으로 정밀 경영진단을 실시하는 등 부실징후 여신의 조기경보체제를 강화하는 것도 필요하다.

그리고 지방은행은 부실채권의 조기정리에 힘써야 한다. 부실채권의 보유는 은행자금을 고정화시켜 수익기반의 약화를 초래하며 수익제고를 위하여 무리한 경영을 감행할 경우, 중장기적으로 은행이 도산하게 되는 위험에 빠

질수 있다. 부실채권이 상각처리되지 않을 경우 대차대조표상 자산이 과다 계상되고 대손상각하지 않은 금액만큼의 가공이익이 발생하게 되므로 배당 등을 통한 현금의 외부유출 현상이 발생할 가능성이 크다. 이러한 부실채권은 그 규모나 비중면에서 은행의 큰 부담으로 작용하고 있다. 이러한 부담을 줄이기 위해서는 지방은행들은 대손충당금 추가적립액을 더욱 확대하여야 한다.

또한 고도화된 여신심사기법을 도입하여 신규부실여신 발생 억제에 더욱 노력해야 한다. 이와함께 향후 부실징후 업체에 대한 합리적인 선정기준 마련 및 통계적 모델을 이용한 부도예고지표 개발 등을 통해 새로운 부실여신 발생방지에 적극적으로 대처해야 한다.

5. 기타 수익성 제고방안

1) 적정 예대마진의 확보

91년 이후 금리의 단계적인 자유화로 97년까지 우리나라 지방은행의 예금금리가 상승했음에도 불구하고 대출금리는 리스크가 거의 없는 통화안정증권 유통수익률보다 낮아¹⁴⁾ 예대마진이 크게 축소되고 있다. 따라서 은행을 수익극대화를 추구하는 계속기업(going concern)으로 볼 때 은행의 기본업무인 예금 및 대출업무 수행에 따른 적정수익이 보장될 수 있도록 시장금리에 대출위험프리미엄을 반영한 대출금리체계를 구축하되 지난친 예금유치 경쟁은 자제하여야 한다.

3) 부수업무의 다양화 및 고부가가치화

우리나라 지방은행은 순이자마진의 수익기여도가 낮고 이의 개선에는 다소 시간이 소요되는 점을 감안하여 단기적으로는 대출자산의 증권화, 증권관련 입출금업무 등 제2금융권과의 전략적 업무제휴를 통하여 부수업무를 다양화하는 한편 수수료율의 현실화를 추진하여야 한다

14) 한국은행 은행국, “한미일 주요은행의 수익구조 분석” 1999. 10

「예대마진이 매우 낮은 일본 도시은행의 경우에도 대출금리가 시장금리보다 높게 형성 되어 있어 금리체계의 역전현상은 미발생」

4) 유가증권의 최적포트폴리오 모델 구축

95년 이후 주식투자비중이 크게 줄어들고는 있으나 주가변동에 따른 주
시고관련손익의 변동성이 큰 점과 99년부터 채권에 대하여도 시가평가를
실시하고 있는 점을 감안하여 위험과 수익간의 관계와 개별은행의 경험을
토대로 유가증권의 최적 포트폴리오 모델을 구축할 필요성이 있다 하겠다

제3절 원가절감

지방은행의 수익원 창출에 이은 원가절감의 주요 방안을 제시하면 다음
과 같다.<그림 4-3> 참조)

<그림4-3> 원가절감 방안



1. 운영경비의 절감

원가절감은 기본적으로 경비절감과 같은 사업의 운영경비를 절감하는데
전력을 기울이게 되며, 그외에도 은행구조조정과 관련하여 이미 인력 및 점
포가 많이 축소된 점을 감안해 볼 때 규모의 경제 및 시너지효과를 얻기
위해 지방은행간 인수·합병에 노력을 경주하여 운영경비를 절감하는 방안

을 모색하여야 한다

2. 조직관리의 강화

1) 인재력의 확충

우리나라의 지방은행들은 그 동안 정책금융이 총여신에서 차지하는 비중이 매우 높아 대출심사 등 여신관리 기능이 미비하였으며, 전문대출 심사역이 양성되지 못하였다. 그러나 앞으로 금융자율화가 진전될수록 위험을 분산시킬 수 없는 대출에 대한 심사기능이 매우 중요하게 되므로 대출심사역의 전문가로의 양성이 시급한 과제이다. 또한 은행업무가 다양화되고 디지털금융의 진전에 따라 마케팅, 전산, 리스크관리, 유가증권분야 등에서 국제경쟁력을 갖출수 있는 전문가의 양성이 시급한 실정이다. 은행산업은 바로 보유하고 있는 인재의 질에 따라 좌우되는 경향이 매우 강하므로 지방은행들은 관련전문가의 양성에 더욱 매진하여야 할 것이다.

2) 은행업무의 전산화·자동화 확충

우리나라 지방은행의 경우 선진금융산업의 전산화추세에 따른 변화에 큰 관심을 보이고 있으나 아직은 초기단계에 머무르고 있는 실정이다. 그러나 금융서비스의 향상과 비용절감 그리고 효율적인 경영전략 수립을 통해 금융기관업무의 국제경쟁력을 제고하기 위해서는 선진국 수준의 전산화가 시급히 요구되고 있다. 이러한 은행업무의 자동화, 전산화로 각종 전산장비를 이용한 기술개발뿐만 아니라 장기적으로는 전산장비의 효율적인 통제문제와 전문인력의 확보, 유지, 개선에까지 관심을 가져 은행서비스의 질적향상은 물론 제도적으로 불합리, 부조리를 제거하여 수익성 향상과 건전경영을 유도하여야 한다.

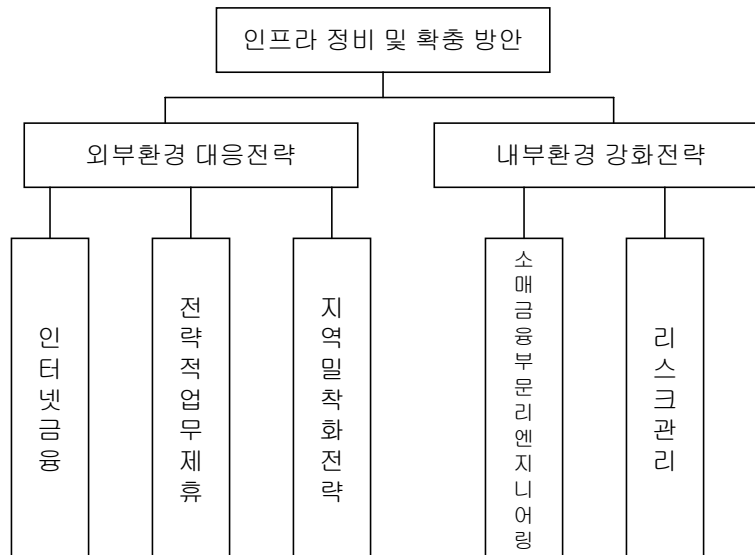
3. 무원가성 자금조달 확대

우리나라 지방은행은 미국과 일본의 은행들에 비하여 무원가성 자금조달 비중이 낮아 자금조달면에서 크게 불리한 것으로 나타나고 있다. 따라서 무원가성 자금조달을 위하여 제2금융권과의 업무 제휴 확대 등으로 고객에 다양한 서비스를 제공하고 자산건전성을 획기적으로 개선하여 제2금융권과의 차별성 부가시켜 단골고객을 확보하는 노력을 기울여야 한다. 그리고 당분간은 자기자본을 늘리기 위하여 순이익이 발생하더라도 주주배당을 가급적 자제하고 내부유보를 확대하는 한편, 선진신용평가기법의 도입 등을 통하여 자산건전성을 제고함으로써 주식가치를 높여 유상증자 기회를 확대하여야 할 것이다

제4절 인프라 정비 및 확충 방안

지방은행의 수익성 제고에 가장 큰 걸림돌이 되고 있는 것은 사내외적인 환경에 대응하기 위한 인프라의 정비와 확충을 들 수 있다. <그림4-4>에서 제시하고 있는 것과 같이, 외부 및 내부환경에 대응하기 위한 인프라전략을 정리해 보면 다음과 같다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY
<그림4-4>인프라 정비 및 확충 방안



1. 외부 환경변화에 대응한 수익성 제고방안

1) 인터넷금융

정보기술의 발달에 따라 금융산업에 대해 새로운 환경이 조성되고 있다. 이는 지방은행에게 새로운 이익창출의 기회를 제공함과 동시에 은행간 경쟁을 심화시키는 위협요인으로 작용하게 될 것이다. 과거에는 금융환경 변화의 주된 요인이 규제변화였다면, 이제는 정보기술의 혁신이 점차 중요한 요인으로 대두되고 있기 때문이다.

금융기관의 여러 가지 업무에 전산장비와 정보기술이 접목될 경우는 물론, 금융서비스 자체가 전자화된 매체를 이용하여 제공될 경우를 포괄적으로 전자금융(On-line financial service, 혹은 electronic financial service)¹⁵⁾이라 정의한다. 인터넷사용자가 계속적으로 증가함에 따라 인터넷을 이용한 금융거래규모도 지속적으로 성장할 것으로 예상되며 다른 업종에 대해서도 인터넷거래가 확산되겠지만 금융산업의 특성상 인터넷거래를 통한 사업기회의 여지가 다른 업종에 비하여 상대적으로 매우 클 것으로 판단되고 있다.

정보기술의 발달로 인하여 고객의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 새로운 상품이 계속적으로 고안되고 있으며, 이는 다시 세계적 수준의 금융상품, 서비스 및 브랜드에 대한 고객수요를 자극시킬 것으로 예상되고 있다.

15) 한국금융연구원, “인터넷금융의 영향과 대응과제”, 2000.2.18. p1

「은행서비스가 전자매체를 통해 제공되는 경우를 on-line banking이라 정의할 수 있으며, 이에 상응하는 여러 가지 개념들이 혼용되어 사용되고 있기 때문에, 본고에서는 다음과 같은 정의하에 논의를 전개함.

· 리모트뱅킹(remote banking) : 전화, 쌍방향TV, 인터넷, PDA(personal digital assistant) 등의 매개수단을 이용하여 은행서비스를 제공받는 것으로 직 접적인 대면거래의 반대개념으로 사용됨.

· PC 뱅킹(PC Banking) : VAN 사업자나 전용선을 통하여 고객의 PC가 은행의 호스트컴퓨터에 접속되어 금융서비스를 제공받는 것으로 전용소프트웨어가 장착된 PC에서만 가능.

· 인터넷뱅킹(Internet Banking) : 고객이 PC나 기타 인공지능시스템을 통해 인터넷을 접속하여 은행의 자기계정에 접속하여 서비스를 제공받음.

증권거래의 경우 인터넷거래의 비중이 이미 급속히 늘어나고 있으며, 은행, 보험 및 금융정보서비스 등 인터넷거래가 응용되는 범위가 확대되고 있다.

(1) 우리나라에서의 인터넷금융

국내에서는 사이버증권거래를 제외한 은행, 보험 등 여타 금융업종에서의 인터넷을 통한 금융서비스 제공은 발전속도가 상대적으로 느린편에 속한다. 은행의 경우 인터넷을 통해 서비스를 제공하는 인터넷뱅킹에 대해 국내 은행들이 최근 많은 관심을 보이며 적극적으로 준비하고 있으나, 그 이용도는 아직 높지 않은 편이다. 국내의 인터넷뱅킹의 실적은 아직 두드러지지 않지만, 이용 가능한 거래나 인프라 환경에 있어서는 아시아의 여타국에 비하여 결코 뒤지지 않는 수준이다. 1999년말 현재 국민은행은 가장 많은 67,051명의 인터넷뱅킹 등록자를 가지고 있으며, 한국통신을 이용하는 10개 은행의 인터넷뱅킹 사용자는 5만명에 이를 것으로 추정되고, 이 중 신한은행은 14,000명으로 가장 많은 것으로 알려지고 있다.¹⁶⁾ 현재 인터넷뱅킹은 사용자 인증절차 문제 때문에 자금이체, 잔고확인, 대출 신청 등 극히 일부분에만 허용되고 있는 형편이다.

우리나라에서의 인터넷 이용 확대속도와 금융거래고객의 인터넷에 대한 선호도를 감안할 경우, 인터넷금융의 확대 가능성은 상당히 클 것으로 평가된다¹⁷⁾. 최근 한 인터넷을 통한 금융거래 선호도 조사결과¹⁸⁾에 따르면, 우리나라 소비자가 다른 아시아국가의 소비자보다 인터넷을 통한 금융거래에 더 전향적인 것으로 나타나고 있다

(2) 인터넷금융의 효과

향후 인터넷금융의 효과를 선진국의 경험을 토대로 분석하면 다음과 같은 결론을 얻을 수 있다.

16) 한국금융연구원, “인터넷금융의 영향과 대응과제”, 2000.2.18. p5

17) 최근 정보통신부와 한국전산원의 설문조사 결과에 의하면, 1999년 10월말 현재 한 달에 한번이상 인터넷을 이용한 사람이 943만명(전체의 22.4%)에 이르는 것으로 추정됨

18) McKinsey사가 아시아·태평양지역의 12개국별 각각 400개의 가게를 대상으로 한 조사에서 기존의 지점과 전화를 통한 거래보다 기계를 통한 거래를 더 선호하게 될 것이라는 대답을 한 가게의 비중이 우리나라에서 가장 높게 나타남

첫째, 은행의 수익구조를 변화시키게 된다. 은행은 보유자산의 운용을 통한 수익에 대한 의존도가 상대적으로 낮아질 것이며, 경우에 따라서는 주력 상품이나 시장에서의 심한 가격경쟁을 통해 수익저하를 감내해야 하는 경우도 발생할 수 있다. 반면에 인터넷금융을 통한 교차판매, 광고 등에 의하여 수익의 비중이 높아지게 될 것이다

둘째, 선발업체에 대한 프리미엄 효과가 존재하게 된다. 증권, 위탁매매(뮤추얼펀드 포함) 등 상품의 차별성이 적고, 브랜드 인지도의 중요성이 상대적으로 덜한 은행업종일수록 선발업체의 이점이 매우 크다는 것이다. 선발업체의 이점은 고객의 확보와 지속적인 관계유지에 대한 이점을 의미하며, 수익의 증가로 직접 연결되지 않을 수도 있지만 인터넷금융의 속성장 장기적으로 프리미엄 효과가 은행의 수익으로 직결될 것이기 때문이다.

셋째, 인터넷금융 경쟁에서 처지는 금융기관은 우량고객을 경쟁회사에 잃게 될 것이다. 인터넷사용자는 상대적으로 젊고, 부유하고, 금융거래를 빈번히 하는 것으로 판단되며, 따라서 은행의 안정적인 수익을 위한 중요한 고객층이 될 것이다. 따라서 인터넷 금융에 뒤지는 금융기관은 우량고객의 감소규모에 비해 훨씬 큰 규모의 수익감소를 초래할 수 있음을 명심하여야 한다

넷째, 업종별 장벽이 더욱 낮아지고, 영업방식별 차이도 점차 없어질 것이다. 인터넷을 통한 금융거래는 자사상품만을 판매하는 방식으로는 한계가 있을 것으로 보이며, 타금융기관과의 제휴나 합병 등을 필요로 하게 되기 때문에 업종별 장벽이 더욱 낮아지게 될 것이다. 그리고 디지털화에 내재되어 있는 규모 및 범위의 경제가 현실화된다면, 궁극적으로 제한된 수의 금융기관만이 경쟁을 이겨낼 수 밖에 없다는 전망도 대두되고 있는 실정이다

(3) 지방은행의 대응방안

① 새로운 영업방식의 정착

인터넷뱅킹을 포함한 전자금융의 확대로 개별 금융기관의 핵심역량의 개발이 기존의 자본, 규모, 임직원 및 점포 수 등과 같은 유형자산보다는 정보통신기술, 상품개발기술, 자문서비스, 브랜드 등 무형자산에서 주로 이루어질 가능성이 높아짐에 따라 지방은행은 이에 대한 노력을 배가하여야

한다. 인터넷금융의 위협적 요인과 기회적 요인에 대한 충분한 이해를 바탕으로 금융혁신을 가능케 하는 인프라의 구축, 인력양성 및 문화환경 조성에 많은 노력을 하여야 할 것이다.

또한 지방은행은 점포에 대한 인식변화에 맞추어 점포형태 및 영업전략을 재구성하여야 한다. 영업전략은 채널별 수익구조 뿐만 아니라 기술발달 및 소비자 수요의 변화추세를 반영한 보다 전향적이어야 하며 소득, 연령, 교육정도 등에 따라 고객층을 세분화시켜 각각에 맞는 차별화된 점포망을 구성하는 것이 좋다. 또한 다양한 영업채널을 수용할 수 있도록 점포의 형태를 재구성하여야 한다.

② 적절한 투자의 신속한 집행

인터넷금융분야에서 뒤처지지 않기 위해서는 IT(Information Technology)의 정확한 목표설정과 구체적인 전략의 수립, 과감한 투자결정이 필요하다. IT의 개선은 영업수요(고객 및 상품)의 만족을 주된 목표로 하여, IT투자가 실질적으로 영업기회를 지원하는 것이어야 한다. 국제적 성장가능성과 변화, 그리고 전략적 제휴 가능성 등을 감안하여 시중은행과의 경쟁에서 이길 수 있는 전략을 수립하여야 하며, 비용절감과 영업전략을 반영하기 위하여 IT개발은 반드시 현업사용자를 포함한 내부인력과 외부인력을 적절히 활용하는 것이 필요하다. 무엇보다도 이의 신속한 집행을 위해 지방은행 CEO의 의지가 중요하다 할 것이다

③ 대고객 관계의 정밀화

거래고객의 성향 및 거래행위에 대한 데이터를 수집·정리해야 하며 우수한 온라인기능을 제공하기 위해서는 정보기술이 필요하며, 고객들에 대한 정보수집이 잘 이루어지고 정리될수록 고객들을 세분화하여 고객의 욕구를 충족시키기가 용이하게 된다. 인터넷기술은 빠른 속도로 변화하고 있기 때문에 이러한 변화에 대응하기 위해서는 고객들이 필요로 하는 정보를 인식하고 이를 충족시킬 수 있는 각종 정보사이트를 연결해야 한다. 고객정보의 분석을 토대로 전통적 핵심업무 이외의 대체적 수입원의 증대에도 많은 노력을 기울여야 한다. 교차판매, 전자상거래, 광고 등을 통해 수입이 증대될 수 있도록 능력을 가져야 할 것이다.

④ 다양한 양질의 금융상품 개발

지방은행이 인터넷금융에서 성공하기 위해서는 다양하면서도 고객의 선호도를 반영한 맞춤형 상품을 제공할 수 있어야 한다. 고객은 상품의 다양성을 추구하지만, 구체적 의사결정에 있어서는 자신의 선호 및 제반 여건을 감안해주는 자문을 필요로 한다. 아울러 상이한 금융기관간 정보교환을 통해 종합적인 정보제공이 가능하도록 하여야 할 것이다

⑤ 제휴

고객에게 다양한 상품을 제공하기 위해서는 인터넷금융서비스 사업자간의 제휴와 개방적 구조(Open Architecture)의 인터넷 운영이 필요하다. 고객은 다양한 상품을 원하기 때문에 자사의 상품 뿐만 아니라 다른 금융기관의 상품을 제공하는 것도 필요하다. 따라서 시중은행 또는 같은 지방은행간에 제휴를 통하는 방법이 별도로 모색되어야 한다

⑥ 강력한 브랜드 이미지 구축

복잡한 구매결정에 따른 위험을 최소화하거나, 상품의 차별화가 크지 않을 경우 고객은 손쉬운 결정을 위하여 익숙하고 잘 알려진 브랜드를 원하게 된다. 또한 고객은 보안상 결함으로 인한 피해를 우려하여 대중적 브랜드를 선호하게 되므로 지방은행 인터넷금융이 성공하기 위해서는 강력한 브랜드 이미지를 만들어 가야 할 것이다

2) 전략적 업무제휴

저금리 시대 도래로 금융시장이 급변함에 따라 은행은 단순히 예대마진만으로는 생존을 보장받을 수 없게 되었다. 더욱이 금융당국은 네거티브시스템을 통한 금융업계간 칸막이 제거를 공식화하고 있기 때문에 향후 금융기관간 경쟁이 더욱 치열해질 것이므로 지방은행의 생존을 위한 핵심역량 강화가 매우 중요하게 되었다. 이런 가운데 최근 은행들은 전략적업무제휴를 통한 연계상품의 취급을 확대함으로써 은행의 서비스 질을 높이고 영업력을 강화하는데 주력하고 있다. 은행과의 전략적 제휴는 은행과 제휴기관간이 서로 이익을 볼 수 있는 “Win-Win 게임”으로 제휴기관들이 경쟁기관에 앞서 시장을 선점할 수 있는 수익확보전략으로서 전세계적인 조류를 이루고 있다

현대와 같은 저금리시대에 인기있는 증권연계상품, 투자신탁회사와의 업

무제휴를 통한 수익증권판매, 보험연계상품 등의 신상품 개발은 고객의 거래비용을 절감시켜줄 뿐만 아니라 지방은행의 업무영역을 확대하여 경쟁력 강화에 기여할 수 있을 것이다. 특히 동종업계간 극심한 경쟁이 있는 경우에 성공은 혁신을 실천함으로써 성취될 수 있다. 이 혁신은 신시장개척, 신상품의 개발 등을 통해서만 가능한 것이다. 여기에는 경쟁업자가 손대지 않은 특정영역에서 활기찬 조치를 취함으로써 시장을 개발하는 것이 포함될 것이다.

따라서 지방은행의 수익성 제고를 위해서는 금융중개기능의 강화를 통한 업무다각화를 추진해야 하며, 이를 위해 타금융권 업무에 대한 진입규제 완화요구와 신규진출사업의 개발 등을 적극 추진해야 할 것이다.

(1) 은행에서 증권투자

고객들이 증권거래전용통장을 개설하면 증권사에 가지 않고도 은행창구에서 주식대금의 입출금을 자유롭게 할 수 있게 된다. 뿐만 아니라 은행에서 증권·투신사의 수익증권도 살 수 있게 된다. 이처럼 은행-증권사간 상호협력의 긴밀해지는 것은 당연히 양측이 서로에게 그만큼 매력을 느끼기 때문이다. 은행은 증권사와의 제휴를 통해 주식과 선물, 옵션 등 파생금융상품에 대한 증권사의 노하우와 증권고객의 저원가성 자금유입에 따른 수신기반 확충을 꾀할 수 있다. 증권사도 고객에게 다양한 자금결제기능을 제공함으로써 고객의 편의를 크게 향상시킬 수 있을 뿐만 아니라 전국에 포진한 은행점포를 이용하여 증권고객 확대라는 효과를 거둘 수 있기 때문이다. 앞으로 제휴의 폭은 금융기관의 수익원 발굴경쟁이 심화되고 사이버시장이 확대되면서 더욱 넓어질 전망이다.

사실 전략적 업무제휴에 대하여 아직 명확하게 정의되고 있지는 않은 상태이나 대체로 2개 이상의 제휴기업들간에 특정기술이나 이를 이용한 상품·서비스 또는 자본 등을 상호거래함으로써 경쟁전략 효과를 증진시켜주는 것으로 인식하고 있다.¹⁹⁾ 이러한 전략적 제휴는 다음과 같은 부분에서 지방은행의 수익성 제고에 많은 기여가 예상된다

19) 한국은행 은행분석총괄팀, “국내은행의 전략적 제휴”, 1999.10. p1

첫째, 수익증대효과이다. 전략적업무제휴는 증권거래관련 자금이체, 투신사수익증권 위탁판매, 증권투자신탁 Custody 업무수행으로 수익기반을 확충하게 된다

둘째, 신규고객 확보 및 저금리수신 증대에 기여하게 된다. 사이버증권업무와 제휴체결시에는 증권사고객예탁금의 유치로 거액의 저금리 예금 확보가 가능하게 되며, 증권·보험·투신사 등 제2금융권 거래고객의 결제계좌확보로 제2금융권을 선호하는 고객을 지방은행 고객으로 유치할 수 있게 된다.

셋째, 향후 겸업화에 대비한 기반을 구축할 수 있다. 증권사 고객에 대한 결제서비스 제공 등을 통해 증권관련 업무수행기반을 조성할 수 있으며, 투신사와의 제휴에서는 증권투자 및 자산운용관련 노하우의 전수로 관련업무를 습득할 수 있게 된다

(2) 은행에서 보험가입

은행고객이 제휴상품에 가입하면 은행부담으로 다양한 종류의 보험에 가입할 수 있다. 98년말에 동양화재와 업무제휴협약을 맺고 제휴상품 공동판매에 나선 국민은행은 정기적금 가입자를 대상으로 암보험에 무료가입 시켜주면서 판매 6개월만에 3조8,000억원 이상의 수신고를 올린 것으로 나타났다.²⁰⁾ 이처럼 은행고객에게 무료로 보험에 가입시켜 주는 등 은행과 보험사간의 업무제휴가 기대 이상의 효과를 거두고 있는 것이 사실이다. 이러한 은행-보험사간 제휴실적에도 불구하고 아직까지 국내은행-보험사간 협업은 엄격한 경계선 위에서만 이루어지고 있다. 현행법상 은행에서 보험상품의 판매가 금지되어있으므로 은행이 무료보험가입을 미끼로 예금고객을 유치하고 있는 수준에 머물러 있다. 그러나 향후의 변화는 은행-보험사간 판매협조(대행판매)→합작법인 설립→인수합병→지주회사 설립 등으로 이어지면

20) 김관태, “은행의 제휴상품마케팅 확대에 따른 기대효과와 대응방향” 조흥경제연구소, 1999.10

「서울은행은 동양화재와 정기예금 500만원 이상 예치자를 대상으로 보험에 가입시켜주는 업무제휴를 체결, 2개월간 5,000억원 상당의 수신고를 기록했으며, 하나은행은 동부화재와 하나비자카드 신규가입고객을 상대로 휴일상해보험에 무료가입 시켜주면서 양사 모두 1만여명 이상의 신규고객을 확보했다」

서 궁극적으로는 은행과 보험사간의 경계선이 무너질 것으로 보인다. 선진국에서는 이미 보편화된 방카슈랑스(은행창구에서 보험상품을 판매)나 금융지주회사 개념이 조만간 우리나라에도 상륙하여 금융백화점 시대의 도래가 불가피할 전망이다. 지방은행으로서는 이러한 금융환경변화에 대비하여 수익성 제고의 방안으로 활용하여야 할 것이다

3) 지역밀착화 전략

지방자치제 실시 이후 지역경제에 대한 지역주민의 관심도가 높아지고 있으며 지방은행을 비롯한 각 은행들은 자신의 영업근거지로 삼고 있는 지역의 경제와 공존하는 지역밀착형 영업전략을 보다 강화하고 있다. 지방화 시대에 있어서 일반은행들의 대응전략을 보면, <그림4-5>와 같이, 지역밀착형 마케팅활동 전개, 지방중소기업의 육성 및 지원, 지방정부 및 지역사회와의 협력강화, 지역사회에 대한 공헌활동 확대, 지역본부의 역할 강화 등으로 지역밀착화를 추진하고 있다²¹⁾.



자료: 박희원, “금융시장개방에 따른 지방은행의 경쟁력제고 방안”, 동의대학교 중소기업대학원 석사논문, 1997.8

21) 박희원, “금융시장개방에 따른 지방은행의 경쟁력 제고방안”, 동의대학교 중소기업대학원 석사논문, 1997. 8

따라서 우리나라의 지방은행들은 금융산업 구조조정과 이에따른 경쟁심화에 대비하기 위하여 다음과 같은 지역밀착전략을 구사하여 은행경영의 안정성을 확보하고 수익성을 제고하는 기반으로 지역에 대한 친밀도를 더욱 강화하여야 할 것이다.

첫째, 지방중소기업의 육성 및 지원을 통해 지역경제의 활성화에 기여한다는 취지아래 지역중소기업에 대한 신용대출 확대 등 적극적인 자금공급과 함께 국내외 경제, 경영, 기술정보를 수집·분석·제공함으로써 지역중소기업의 경쟁력 향상을 뒷받침하여야 한다

둘째, 지역개발사업의 주체인 지방정부 및 지역사회와의 협력을 강화하기 위하여 지방채 발행, 외자유치 등 지방자치단체의 재원조달 활동에 적극 동참하여야 하며, 각종 금고업무와 법원의 공탁금업무 등을 유치하여 지역금융의 중추적인 역할을 수행하고 이를 통한 수익성 제고에 노력을 기울여야 한다

셋째, 지역사회단체 등 각종 단체가 주관하는 캠페인, 전시회, 음악회 등 이벤트 행사에 적극적으로 참여하는 한편, 지역주민들에게 영업점 공간을 개방하여 지역사회에 대한 공헌활동을 확대하여야 하며 임직원들의 자원봉사활동을 지원하여 지역민과의 일체감 조성에 노력하여야 한다

넷째, 지역밀착형 마케팅활동을 강화하기 위하여 읍면단위 금융소외지역에 소규모 점포 또는 무인점포 등을 확충하여 지역내 영업거점을 확보하는 한편, 연고지 중심의 인사제도를 확립하기 위하여 현지인력의 채용을 확대하여야 한다

2. 내부환경변화에 대응한 수익성 제고방안

1) 금융마케팅의 강화

최근 미국, 일본 등에서 은행산업에 대한 전반적인 BPR(Business Process Re-engineering)의 필요성이 대두되고 있다.²²⁾ 지방은행은 이제까

22) 이재성, “금융시장 개방에 따른 지방은행의 경쟁력 제고방안”, 동의대학교 대학원 석사학위 논문, 1997.8.

지 정부의 규제와 보호아래 비교적 안정적 경영을 영위해 왔으나 규제완화, 글로벌라이제이션, 정보통신혁명 등 급변하는 환경속에서 수익성 제고를 통한 경쟁우위를 확보하기 위해서는 신상품개발, 효율적인 점포관리, 차별화된 마케팅전략, 합리적의사결정을 위한 리스크관리, 고객중심의 경영 등을 주요 내용으로 하는 BPR에 즉시 들어가야 한다.

(1) 소매금융전략(Retail Banking)

금융선진국에서는 사회잉여금이 증가하고 기업의 자기금융력이 커지면서 기업의 탈은행화 현상이 가속화되고 있는 반면 개인거래의 비중이 증가하면서 소매금융(Retail Banking)의 중요성이 크게 부각되고 있다²³⁾. 이러한 현상은 직접금융시장의 발달, 금융의 증권화 추세로 기업이 굳이 은행을 이용하지 않더라도 직접 금융시장에서 필요한 자금을 조달할 수 있게 되었으며, 개인고객의 경우에는 신용카드, 팩토링 등 새로운 금융기법을 이용한 소비자 신용이 증가하고 다양한 금융상품 출현과 금융서비스 개발로 개인의 은행이용도가 높아졌기 때문이다.

우리나라의 경우에도 이러한 현상이 점차 강하게 나타나고 있으며 앞으로 금융산업 구조조정 완료와 외국금융기관의 국내진출 강화에 따라 시장 기능에 의한 자금수요와 공급이 균형을 이루게 될 경우 개인에 대한 금융시장 비중은 더욱 커질 것으로 예상되기 때문에 지방은행은 이 분야에 대한 집중적인 연구와 적절한 경영전략을 구사하여 수익성 제고를 위한 방안으로 삼아야 할 것이다

(2) 채널믹스전략

정보통신기술의 발달, 개방화 및 점포설치에 따른 경쟁격화 등 은행을 둘러싼 환경의 급격한 변화에 따라 점포전략의 수립에 있어서 새로운 개념의 도입 및 발상의 전환이 필요하게 되었다.²⁴⁾ 과거에는 영업점포가 은행서비스를 전달하는 유일한 채널이었으나 정보통신기술의 발달에 따라 CD/ATM, 폰뱅킹, 홈뱅킹, 인터넷뱅킹 등 영업점포 이외의 수단으로도 금

23) 이준근, 「은행경영실천론」, 더뱅크사, 1992

24) 전국은행연합회, 「금융」, 1996.11월호.

용서비스 제공이 가능하게 됨으로써 서비스 전달채널이 다양화되어 가고 있다. 이러한 다양한 선택 수단하에서는 은행은 비용과 편익을 분석해서 채널믹스전략을 재수립하지 않으면 안되게 되었다.

<표4-2> 채널별 거래단위당 비용

(단위: 달러)

채널	텔러	우편	수표	폰뱅킹	ATM	선불카드
비용	1.07	0.73	0.68	0.35	0.27	0.14

자료: The Bankers Magazine, May/June 1993

영업점 창구 이외의 채널은 그 이용빈도가 증가하여 규모의 경제가 발생함에 따라 훨씬 저렴한 서비스 제공수단이 되어가고 있다. 이중 CD/ATM은 가장 저렴한 금융서비스 제공수단으로서 선호되고 있으며 미국은행들에 있어서 거래단위당 비용은 영업점 창구의 텔러비용의 1/4에 불과하다는 조사결과가 나와 있다.



2) 소매금융부문의 리엔지니어링

우리나라 지방은행은 시중은행에 비하여 다소 높은 수준의 저원가성자금 조달원을 보유하고 있지만 규모의 경제 미실현으로 저원가성자금조달 비중이 다소 높다하더라도 그 효과가 미미한 것이 사실이다. 소비자의 다양해진 욕구와 정보기술의 발달로 인한 경쟁의 격화로 지방은행은 소매금융부문에서 전통적인 우월적인 지위를 상실해가고 있으며 비용면에서도 비교우위를 점하지 못하고 있다. 따라서 저원가성 자금 조달을 극대화하기 위한 수신전략의 방향전환이 시급하며 이를 위하여 다음과 같은 소매금융분야의 리엔지니어링이 필요하다

(1) 고객중심 데이터베이스의 구축

지방은행은 소매금융분야에서의 변화에 적응하기 위하여 데이터베이스의 구축을 리엔지니어링의 선결조건으로 인식하여야 하며 기존의 상품 중심 데이터베이스를 고객중심데이터베이스로 전환하여야 한다. 종전에는 예금계좌, 자동대출, 신용카드 등 상품별로 데이터베이스를 구축하였으나 개별고객과의 모든 관계를 통합한 일체화된 고객관련 프로파일을 구축하여 소매금융에서 강점을 보유할 수 있도록 하여야 한다

(2) 금융상품 유통채널의 다양화

정보기술의 발달로 지점을 이용하지 않고도 금융거래를 할 수 있는 다양한 유통채널이 보급됨에 따라 지방은행은 고객 및 금융거래종류에 따라 지점 이외에도 다양한 유통 채널을 활용할 수 있게 되었다.

① CD/ATM

그 동안 지방은행의 CD/ATM은 그 기능이 크게 향상되었으나 예금업무에의 활용은 매우 부진한 편이다. 지점창구에서의 예금업무는 아직도 창구직원에 의하여 수반되는 경우가 대부분이나 앞으로는 CD/ATM를 통하여 은행예금의 수입업무가 가능하도록 프로그램의 개발이 필요하며 단순 입·출금에서 벗어나 정기적금의 수납, 정기예금발매, 복권판매, 향후 전개될 보험상품의 연계판매까지도 가능하도록 이를 적극적으로 활용할 필요성이 있다 하겠다. CD/ATM 자체가 은행수익에 기여하는 것은 아니지만 창구직원에 의한 예금취급시보다는 비용차원에서 CD/ATM를 활용하는 방안이 훨씬 경제적일 수 있으므로 CD/ATM를 다양한 부대서비스 개발에 박차를 가하여야 할 것이다

② 홈뱅킹

은행은 PC를 이용한 홈뱅킹 서비스에 의하여 가장 저렴한 비용으로 고객들로 하여금 잔액조회, 신용카드 이용, 자금이체, 지급결제 등의 서비스를 제공할 수 있다. 특히 인터넷뱅킹은 소비자가 별도의 소프트웨어를 구입하지 않고도 다양한 금융거래에 활용할 수 있으며 시간과 장소에 구애없이 은행서비스를 받을 수 있는 장점이 있으므로 인터넷뱅킹을 적극적으로 활용하여야 한다. 이에 대하여는 별도의 장에서 상술하기로 한다.

③ 전화센터

고객의 지점이용을 억제하여 지점운영에 따른 비용을 절감하고 다양한 금융상품의 판매에도 활용하기 위하여 중앙집중식으로 운영하는 전화센터를 설치하여 운영할 필요가 있다. 전화센터가 확대되는 이유는 고객측에서는 맞벌이부부의 증가로 시간과 편리성이 강조되는 상품요소가 어필할 수 있으며, 은행측에서는 고객서비스 담당자를 한 곳으로 집중시켜 업무부하를 효율적으로 배분하여 규모의 경제를 실현할 수 있기 때문이다

④ 새로운 수수료체계

지점이용시의 거래단위당 소요비용이 다른 유통채널 이용시보다 크기 때문에 일부은행은 고객들이 지점방문을 억제하기 위하여 지점방문시에는 수수료를 부과하고 CD/ATM, PC, 전화센터를 이용할 때에는 최저예금잔액 인하, 수수료 면제 등의 혜택을 부여하고 있다. 그리고 거래시간, 거래유형에 따른 차등화된 수수료 체계를 준비하여야 할 것이며, 각종 공과금 수납 등에 대한 수수료를 현실화하여 은행비용부담을 최소화하는 방향으로 새로운 수수료체계를 만들어가는 것이 중요하다.

3) 리스크관리



금융환경의 변화는 이제까지 경험하지 못했던 다양한 은행경영의 리스크를 증대시키고 있다. 금융리스크는 개별적이라기 보다는 상호연계성을 가지고 있으며 리스크는 수익기회와 연관성이 높다는 점에서 리스크의 관리는 곧 은행의 수익성 제고방안이라고 하겠다²⁵⁾ 수익성 제고 측면에서 리스크관리방법은 다음과 같다.

첫째, 금리변동과 유동성리스크를 최소화하기 위해서는 자금의 조달운영면에서 리스크를 경감하고 안정적 수익을 도모하는 체계적인 관리기법의 도입이 요구된다. 자산과 부채 즉, 대차대조표 전체를 관리하기 위한 자산부채종합관리(ALM)시스템 도입운영의 본격화와 아울러 금리와 유동성리스크를 종합분석 관리하는 전문부서를 설치하고 전문인력을 확충하는 적극적인 운영이 요구된다. ALM(Asset Liability Management)은 자금조달 비용

25) 장시영, “은행의 당면 리스크와 수익위주의 경영방안”, 금융경제, 1999.8, p26

과 운용수익률과의 차이인 스프레드를 극대화할 목적으로 자산과 부채의 구성 및 만기를 조정하는 일체의 노력뿐만 아니라 일반관리비, 유동성, 세금 등의 관리까지 포함하는 경영기법으로써, 우리나라 지방은행은 체계적인 수익위주의 경영을 하기 위하여 지방은행 실정에 맞는 ALM을 개발·활용하여야 할 것이다

둘째, 신용리스크관리를 위해서는 신용조사 및 대출심사 기능을 대폭 강화시켜 나가야 한다. 금융산업 구조조정과 이에따른 금융환경의 변화로 정책금융의 비중이 현저히 줄어들고 과거와 같은 자금초과 수요현상도 사라지기 때문에 은행의 대출업무의 중요성이 크게 부각될 것이다. 따라서 앞으로는 우량고객을 많이 확보하는 것이 중요한 과제가 될 것이다. 그리고 계속적인 신용공영 기업에 대한 사후관리와 부실화의 예방체제를 강화시켜 나가야 한다. 고객에 대한 신용상태를 계속적으로 분석·평가함으로써 채권 부실화 조짐을 사전에 발견하고 이에대한 적절한 대응책을 강구해야 한다. 또한 신용평가 및 신용정보의 활용을 확대하고 발전시켜야 하며 아울러 전문심사역 제도를 활성화하고 심사역에 대한 책임과 권한을 강화해야 할 것이다.

셋째, 전산화와 관련된 각종 사고를 예방하여야 한다. 우리나라 은행전산화의 촉진으로 컴퓨터사고가 자주 발생하고 있다. 전산관련 사고를 방지하기 위해서는 우선 관련시설과 인원관리를 위한 효율적인 내부통제시스템이 마련되어야 하겠으며, 영업점이나 경영자들도 컴퓨터와 관련된 업무지식과 기술을 습득하여 컴퓨터 자료처리 결과를 정기적으로 점검하여야 할 것이다. 또한 컴퓨터 사고는 내부직원에 의해 이루어지는 경우가 많으므로 직원의 예금거래 내용을 관찰하고 담당직원들이 사고를 일으킬 개연성이나 관련성이 큰 거래와 분야에 대한 내부점검시스템을 강화해 나가야 한다.

넷째, ALM 기법의 선진화 및 종합수익관리시스템의 조기 구축이다. 지방은행들은 ALM시스템을 가급적 조기에 영업점 및 영업부문별로 관리할 수 있는 종합수익관리시스템으로 확대 구축하는 것이 바람직하다.

다섯째, 본지점 이자제도의 개선이다. 본지점 금리를 자금종류, 기간 및 금리속성에 따라 세분화하고 영업점의 예대업뎡 스프레드를 보장함으로써 예금 및 대출금 취급단계에서 영업점의 수익을 확정해야 한다. 이러한 복수

본지점 이자제도의 시행을 통하여 금리위험을 본점에 집중시킴으로써 은행 전체의 금리위험을 용이하게 파악할 수 있게 될 것이다.

제 V 장 결 론

본 논문에서는 급변하는 금융환경의 국내외적인 변화추세 속에서 금융 산업구조조정이 진행되는 과정과 주요 내용을 살펴보았으며 이에따라 우리나라 금융시장 구조와 지방은행의 금융환경에 대한 변화를 살펴보았다. 또한 지방은행을 포함한 우리나라 은행들의 수익성 현황과 현실적으로 당면한 영업활동면에서의 제반 문제점들을 검토하였으며 이에 대비한 지방은행의 수익성 제고방안을 제시하였다. 지방은행의 수익성 현황을 보면 업무이익과 당기순이익 모두 94년부터 외환위기 이전인 97년까지는 해마다 높은 증가율을 유지하고 있었으나, 97년에는 그 규모가 축소되고 98년에는 지방은행 전체적으로 업무이익에서는 1조 851억원의 적자를 기록하였고, 당기순이익은 2조 3,807억원의 적자를 기록하여 지방은행의 수익성이 위험한 수준에 이르게 되었다.

한편, 은행의 수익성지표인 지방은행의 총자산이익률(ROA)과 자기자본이익률(ROE)을 시중은행과 비교하면 다소 우위에 있는 것은 사실이나 외국은행 국내지점과 비교할 때는 지방은행들이 1/3 수준 밖에 미치지 못하고 있으며, 97년 외환위기 이후에는 수익성 지표가 마이너스를 기록하여 외국은행 국내지점과의 격차가 더욱 벌어지고 있음을 알 수 있다. 이는 여러 가지 요인이 있을 수 있겠으나 지방은행들이 대기업 도산에 따른 과도한 부실채권 보유와 외형경쟁에 치중한 경영정책의 실패에서 그 원인을 찾을 수 있다 할 것이다.

이와 같은 지방은행 수익성에 관한 문제점을 보면,

첫째, 자금조달면에서 최근 금융시장의 다변화 또는 고수익 금융신상품 개발로 안정적이고 낮은 금리의 자금조달이 어려워졌다.

둘째, 자금운용면에서 지방은행은 자산운용의 다양화가 크게 미흡하였다.

셋째, 수수료 업무는 현재 수익성 제고에 일익을 담당하고 있으나 수수료 징수의 현실화 여건 미비나 적정 수수료에 훨씬 못 미치는 불합리한 체계로 향후 은행과 고객 모두에게 새로운 인식제고 및 합리적인 적정 수수료의 부과가 요구된다.

넷째, 타 선진국에 훨씬 못 미치는 생산성의 취약점을 가진 우리나라 지방은행은 경영활동면에 있어서 외형성장에서 과감히 탈피하여 신상품개발 및 금융기법 향상으로 질적인 금융개선을 이룩하는 경영자세가 필요하다.

다섯째, 은행이 직면하고 있는 다양한 경영리스크를 잘 관리하여 경영악화를 방지하여야 한다.

따라서 지방은행의 수익성과 관련된 은행업무상의 제 문제를 해결키 위한 제고방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 지방은행 수익성제고 방안의 방향이다. 먼저 수익기반의 확충을 들 수 있다. 그리고 금융마케팅을 강화해야 한다. 그리고 조직관리의 강화이다.

둘째, 외부환경변화에 대응한 수익성제고 방안으로서는 인터넷금융 체계의 구축하여야 하며, 전략적 업무제휴를 통한 수익원 확대·발굴과 지역밀착화 전략의 강화이다.

셋째, 내부환경변화에 대응한 수익성 제고방안으로서는 먼저 적절한 여·수신관리방안을 강구하여야 하고 그리고 소매금융부문의 리엔지니어링을 들 수 있다. 또한 리스크관리 강화를 통한 수익창출의 기회를 확보하고 부실채권의 예방과 축소 및 조기정리하여야 한다.

넷째, 기타 수익성 제고방안을 살펴보면, 우리나라 지방은행들은 기존의 전통적인 업무로는 예대마진 축소, 동업종 경쟁심화 등으로 수익성 증대에 많은 어려움을 겪을 것으로 예상되고 있다. 따라서 무원가성자금조달의 확대, 적정예대마진의 확보, 부수업무의 다양화 및 고부가가치화, 유가증권의 최적 포트폴리오 모델 구축, 운영경비 절감 등을 통하여 수익성을 제고하는 방법들을 모색해 나가야 할 것이다

끝으로 본 논문의 연구한계로는 연구방법에 있어서 문헌 및 외부공표자료에 의한 2차 분석에 의존한 결과, 독자적 분석에 한계가 있어 추가적인 조사 및 연구가 필요하다. 또한 지방은행 및 시중은행의 자료를 입수하는데 한계가 있어 충분한 비교분석이 이루어지지 못하였다.

이로 인하여 수익성 제고방안을 제시함에 있어서, 수익·비용 등 회계 및 재무적 측면보다는 인프라측면에 중점을 둔 전략적 대안이 많이 제시되었는데, 이러한 연구한계에 대해서는 향후 금융환경의 변화에 따라 지속적인 대응전략이 추진되어야 하며 이를 위한 체계적이고 지속적인 조사와 연구가 필요하다고 하겠다.



참고문헌

- 금융감독원, 「은행경영통계」 각호
한국은행 「조사통계월보」 각호
재정경제원, 「재정금융통계」 각호
김대수, “금융환경변화에 따른 지방은행의 대응전략”, 동의대학교대학원 석사논문, 1993.12.
최종석, “지방은행의 현황과 발전방안”, 경북대학교 석사논문, 1998.6.
손계호, “금융시장개방에 따른 지방은행 경쟁력 제고방안에 관한 연구”, 동의대학교 중소기업대학원 석사논문, 1995. 2.
주천재, “금융산업 구조변화에 따른 지방은행의 경영전략”, 배재대학교 대학원 석사논문, 1994. 6.
현성환, “금융환경변화에 따른 지방은행의 경영전략 변화”, 동의대학교 중소기업대학원 석사논문, 1995. 8.
박홍식, “한국 은행 부실채권의 현황과 처리방안”, 경상대학교 대학원 석사논문, 1998. 2.
조희영, “우리나라 은행산업의 수익성 제고방안”, 동국대학교 경영대학원 석사논문, 1993. 6.
박희원, “ 금융시장 개방에 따른 지방은행의 경쟁력 제고방안”, 동의대학교 중소기업 대학원 석사논문, 1997. 8.
한국은행 은행국, “한미일 주요은행의 수익구조 분석”, 1999. 10.
한국은행, “미국은행의 소매금융부문 리엔지니어링”, 1999. 3.
박원석, “구조조정 이후의 지역금융의 활로”, 삼성경제연구소, 1999. 7.
안종길, “은행산업의 경쟁력 강화방안”, 한국은행 금융경제연구소, 1996. 10.
유용주, “금융구조조정 이후 금융산업 변화전망 및 대응방안”, 삼성경제연구소, 1999. 6.
김인기, 김장희, “21세기를 향한 한국은행산업의 발전방향 연구”, 한국금융연구원, 1995년도 정기학술대회 논문집.
서울대학교 경제연구소, “금융여건의 변화와 광주은행의 진로”, 1991.9.
신 진, “은행수익성 향상방안“, 「금융」 전국은행연합회, 1992.7.
김기서, “국내의 은행의 신용리스크관리 현황분석”, 「신용분석」 1995.
한국금융연구원, “인터넷금융의 영향과 대응과제”, 2000. 2.18, 재경부기자단 연찬회 자료

- 유용주, “국내전자금융의 현황과 금융업 변화 전망” 삼성경제연구소 연구보고서, 1999.12.
- 정승호, “국내은행의 인터넷뱅킹 도입현황과 과제”, 산업은행 조사월보, 1999.11.
- 심재웅, “은행구조조정에서 피해야할 함정들”, LG경제연구원 주간경제 476호, 1998. 7.22.
- 재정경제부, “디지털경제의 도래와 금융산업” 2000.4.10.
- 허재성, 서정의, “1999년중 금융구조조정의 주요내용”, 한국은행 조사국, 1999.12.
- 오진욱, 「새로운 은행의 창조」, 보람은행경제연구실(21세기박스), 1996.
- 전국은행연합회, “한국의 금융제도”, 1999.9 .
- 김관태, “은행의 제휴상품 마케팅 확대에 따른 기대효과와 대응방향”, 조흥경제연구소, 1999. 10.
- 한국은행, “국내은행의 전략적 제휴”, 보도자료, 1999.10.4.
- 한국은행, “미국은행 소매금융부문의 리엔지니어링” 1999.3.
- 금융감독원, “1999.12월말 현재 금융기관 부실채권 현황”, 보도자료, 2000.4.18.
- 박원석, “구조조정 이후의 지역금융의 활로”, 삼성경제연구소, 1999.7.
- 강호병, “은행, 큰 것이 아름다운가”, LG경제연구원 주간경제 506호, 1999.2.17.
- 오진욱, 이한득, “BIS기준, 절대적 은행평가기준 아니다”, LG경제연구원 주간경제 468호, 1998.5.27.

ABSTRACT

A Study on the Regional-Bank Profit Management under the Changes of Banking Situation

Jae-Sik, Ryu

Department of Accounting

Graduate School of Business Administration

Cheju National University

Supervised by professor Hyun-Jin, Seo

Under the changes of banking situation in Korea, it is necessary for Korean regional-banks to set up management strategies to compete between banks and non-banking financial institutions with aggravation of price and non-price competition, and furthermore, the banks have to focus on their profit avoiding top priority in deposit which makes non/less profit under the changes in banking environment.

This thesis shows how to cope with the changes of banking environment actively and positively by diversifying banking business and increasing efficiency under the changes of financial market as well as this presents many ways of making profit realizing it is impossible without making profit to accomplish social responsibilities and to develop banking business as going concern corporations.

The results of this study can be summarized as follows. Firstly, banks must be able to develop new products using the financial

engineering methodology and provide high quality customer services in order to increase their profitability. Secondly, financial management should be rationalized by combining appropriate risk management and portfolio diversification techniques. Thirdly, securitization should be introduced into the bank market as an alternative to traditional deposit mechanism. Finally, the advent of a big money center bank through M & A is necessary along with an independent business environment free of the government interference.

