



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리와 책임은 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)



2017년 7월

석사학위논문

국내 은행산업 수익구조의
문제점과 개선방안

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

박 준 영

국내 은행산업 수익구조의 문제점과 개선방안

A Study for Improving Profit Structure
of The Banking Industry In Korea.

지도교수 이 현 철

2017년 7월

조선대학교 경영대학원
경영학과
박준영

국내 은행산업 수익구조의 문제점과 개선방안

지도교수 이 현 철

이 논문을 경영학 석사학위 신청 논문으로 제출합니다.

2017년 7월

조선대학교 경영대학원
경 영 학 과
박 준 영

박준영의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 오갑진(안)

위원 조선대학교 조교수 장지원(인)

위원 조선대학교 조교수 이현철(인)

2017년 7월

조선대학교 경영대학원

목 차

제 I 장 서 론	1
제1절 연구의 필요성과 목적	1
제2절 연구 방법과 범위	2
제 II 장 은행산업 수익구조의 현황과 문제점	3
제1절 이자수입에 대한 높은 의존도와 비이자수익의 취약	3
제2절 수수료의 경직성	10
제3절 관치금융의 문제	13
제4절 국내금융기관의 글로벌화 현황과 문제점	22
제5절 국내금융기관 펀테크산업의 전개 및 현황	38
제 III 장 개선방안	44
제1절 비이자수익의 증대	44
제2절 수수료수입의 다변화	46
제3절 금융기관의 책임경영 및 관치금융 배제	47
제4절 금융기관의 국제(글로벌)화의 개척 및 확대	49
제5절 펀테크산업의 선제적 대응과 금융혁신	55
제 IV 장 결 론	57
참고문헌	58

표목차	ii
그림목차	iii
ABSTRACT	

<표 목차>

<표 2-1> 국내은행의 비이자수익 구성비	7
<표 2-2> 국내은행 해외점포 현황	24
<표 2-3> 국내은행 지역별·형태별 해외점포 현황	25
<표 2-4> 국내은행 해외 영업점의 부문별 손익 현황	26
<표 2-5> 국내은행 및 해외점포의 수익성 추이	27
<표 2-6> 국내은행 및 해외 영업점의 견전성 추이	28
<표 2-7> 현지화 지표별 현황	29
<표 2-8> 지역별 현지화지표 평가등급	30
<표 2-9> 총자산·기본자본 기준 세계은행 순위	35
<표 2-10> 아시아 신흥시장의 외국계은행 규제 현황	37
<표 2-11> 주요 핀테크 분야에서 주목받는 기업과 사업 내용	43

[그림 목차]

[그림 2-1] 주요국은행 (수수료수익/이자이익) 추이	4
[그림 2-2] 주요국은행(수수료수익/총이익) 추이	4
[그림 2-3] 미국은행과 국내은행 간 수익구조 비교	9
[그림 2-4] 국내 은행의 행태별 원화대출금 대비 비중	10
[그림 2-5] 국내은행의 해외점포수 추이	23
[그림 2-6] 해외점포 총자산 추이	24
[그림 2-7] 국내은행 해외점포의 거래처별 여신 현황	29

ABSTRACT

A Study for Improving Profit Structure of The Banking Industry In Korea.

Jun-Young, Park

Supervisor : Dr. Hyun-Chul Lee

Division of Business Adminstration

College of Business, Chosun University

There is a critical view by journalism, financial supervisor authorities and the public that profits of financial institutes in Korea have increased despite financial situation of household and firms worsen by the recent hugely increased household credit and economic recession. Specially an opinion of the necessity that Korean banks have to lower the interest rate and various fees is being significantly raised since they is making lots of profit from the simple and easy business such as lending and deposit rates and a bank remittance charge.

In recent times, Korean banks are in face with not only an increased burden of large bad liabilities but also lack of a professional manpower resultant from an early retirement due to a declining competitiveness index. At the time of economic and real-estate market recession, the banks are more likely to have bigger burden to keep the high bad liability allowance because they are fragile in sourcing profits from lending and deposit rates and a bank remittance charge and because their most of their loans consist with residential mortgage loan and other

property loans. So, it is the current situation of the domestic banks that is reducing work force to cope with narrow margin and high bad debt allowance.

Accordingly, this study reviews the characteristics of domestic banks revenue structure and its problems blamed by public. Also this study seeks after a feasible solution of domestic banks' problems. To this end, this work bases on reviewing the literature of periodical publications and research papers from a variety of economic research institutes (e.g., Korean Institute of Finance, the research centers of other financial institutes, Bank of Korea, and the Korea Financial Supervisory Service, and etc.).

The domestic banks have to maintain continuous growth and development that are a foundation of driving economic growth through holding optimal ratio of various revenue portfolios including reasonable interest margin and banking fee and through supplying stable financial resource. Therefore, this study analyzes the profit structure of the domestic banking industry and then suggests ways to improve it. In addition, it suggests an efficient and effective management approach of banks in ways to diversify the profit structure of domestic banking industry and improve the financial supervision system.

제 I 장 서 론

제1절 연구의 필요성과 목적

최근 경기위축 등에도 불구하고 국내 은행들의 이익이 개선되는 경향을 보이면서 은행에 대한 비판적 시각이 대두하고 있다. 가계부채 증가와 경기위축 등으로 가계와 기업의 재무상황이 악화됨에도 불구하고 은행이익이 증가하고 있는 것에 대한 언론과 금융감독당국의 논조에서도 이와 같은 기류를 적지 않게 확인할 수 있다. 특히 예·대마진이나 계좌이체수수료 등과 같이 ‘은행의 노력이 덜 요구되는 부문에서 많은 이익이 창출되고 있다’는 견해가 부각되며 대출이자와 각종수수료의 인하 필요성을 강조하는 견해도 갈수록 두드러지고 있다.

하지만 국내 은행들은 부동산경기 위축 등으로 대손충당금 적립부담이 높아지고 있는데다, 각종 경쟁력지표 하락으로 명예퇴직을 시행하는 등 인력을 축소하는 상황에 처해 있다. 이미 국내은행들은 예대마진 하락세와 수수료 수익기반 등이 미흡한데다, 국내은행들의 대출 중 상당부분이 주택담보대출과 부동산관련 대출로 구성되어 있어 향후 국내외 경기위축 및 부동산경기 위축 등의 영향으로 은행의 대손충당금 적립부담이 높아질 가능성이 다분하다. 이처럼 국내은행들은 예·대마진 등의 주요 수익처가 잠식당하는데다 대손충당금 적립부담 증가 등에 대응하기 위해 지속적으로 인력을 감축하고 있는 실정이다.

그러므로 본연구는 국내은행들이 각종 이익률지표의 악화 등에도 불구하고 외부로부터 비판을 받을 수밖에 없는 수익구조의 특징과 문제점 등을 살펴보고 이에 대한 해결책을 모색하고자 한다.

제2절 연구 방법과 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌연구는 주로 한국금융연구원, 각 금융기관 연구소, 한국은행, 금융감독원 등의 정기간행물, 각종 조사보고서와 금융기관에 관련된 국내외 문헌이나 연구논문, 주간 및 월간 발행물을 토대로 하였다.

국내 금융기관의 건전한 성장은 적정한 이자마진과 수수료수입 등을 포함한 제반 수익요소들 간의 적정한 비율을 유지하면서 지속적인 성장과 발전이 가능해지고 안정된 금융자금 공급을 통하여 국내 경제발전의 원동력이 될 기반을 이룩하면서 성장을 지속하여야 할 것이다.

따라서 본 연구에서는 국내은행산업의 수익구조를 분석하여 수익구조의 문제점을 고찰하고 이에 대한 개선방안을 제시하고자 한다. 또한 국내은행산업의 수익구조 다양화 및 금융감독시스템에 대한 개선방안 등을 제시하여, 은행들의 효율적이고 합리적인 경영방안을 제시하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같이 제Ⅰ장에서는 연구의 필요성 및 목적을 기술하고, 제Ⅱ장에서는 은행산업 수익구조의 현황과 문제점을 분석하며 제Ⅲ장에서는 이의 개선방안을 제시하고 마지막으로 제Ⅳ장에서는 본 연구의 내용을 정리 요약하고 결론을 제시한다.

제Ⅱ장 은행산업 수익구조의 현황과 문제점

제1절 이자수입에 대한 높은 의존도와 비이자수입의 취약

은행의 수익구조는 이자수익과 비이자수익으로 구분할 수 있다. 은행의 수익 중 이자수익을 제외한 모든 수익을 비이자수익으로 통칭한다. 비이자수익에는 각종수수료, 프로젝트파이낸싱, 사채발행주관 수입 등이 있다. 다른나라와 비교하면, 한국의 비이자부문 수익은 은행 전체수익 중 10%정도로 상당히 작은 편이다. 미국은행들의 경우 비이자수익 부문이 평균 40%, 일본은행들의 경우 약 30%이다. 이러한 이유로 비이자수익 비중이 낮은 국내은행들의 경우 금리 변화에 매우 민감한 구조를 지니게 되었다.

결국 은행 수익구조의 문제점을 살펴보기 위해서는 우선 현재 은행들의 이자수익의 구조를 점검할 필요가 있다. 특히 한국의 5대 은행들은 전체수익 중 약 80% 내지 90%를 예·대마진에서 창출하고 있다. 이자수익은 고객으로부터 돈을 받고 지급하는 예금금리와 고객에게 대출을 실행하고 지급받는 대출금리의 차이로 발생하는 예·대마진이다. 은행이 수익을 창출하기 위해서는 필연적으로 대출금리가 예금금리보다 높아야 한다.

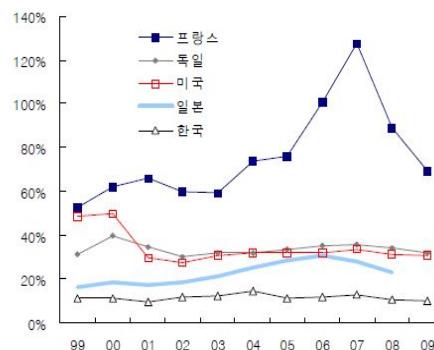
최근 수 년 동안 계속된 저금리 기조로 예·대마진이 하락하는 추세가 지속되어 은행의 수익성악화가 은행수익구조의 주요한 원인으로 부각되고 있다. 하지만 이와 같은 우려와는 달리, 비록 수익성은 감소하였으나 대출 총량이 증가하여 실제로는 은행의 이자이익은 오히려 증가하고 있다. 실제로 2015년 5대 은행(국민, 우리, 하나, 농협, 기업)의 이자이익은 전년 대비 약 4,000억원 정도 증가했다고 조사되었다.

이외에도 은행들의 이자수익의 지표를 악화시키는 요인으로 세계경제 회복의 불확실성을 지적할 수 있다. 아직 미국경제를 위시한 세계경제의 향방이 불확실하고 회복세가 정체되어 향후 금리상승에 대한 전망도 불투명하여 단기적으로 순이자마진의 개선을 통한 저수익기조를 탈피하기는 어려운 실정

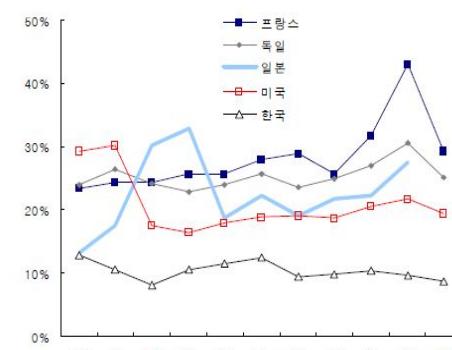
이다.

그러나 대출중심의 자산포트폴리오의 단순화는 유사시 은행 유동성 관리를 어렵게 하며, 경우에 따라서는 금융시스템 위기를 유발할 수도 있다는 심각한 문제가 있다. 은행자산이 유동성 낮은 대출위주로 구성되어 있고 단기 유동성 비중도 낮기 때문에 금융상황이 불안정해지면 미국과 일본 등에 비해 유동성 관리에 어려움을 겪을 수도 있다. 은행들이 경쟁적으로 대출을 확대하는 과정에서 비슷한 차주와 업종에 대출이 집중됨으로써 시스템 위기가 야기될 수도 있기 때문이다. 예를 들면, 2000년대 들어 부동산 경기 호황을 배경

[그림2-1] 주요국은행 (수수료순익/이자이익)추이



[그림2-2] 주요국은행 (수수료순익/총이익)추이



자료 : OECD, Bank profitability, 노진호(2011년), 재인용

으로 부동산 프로젝트파이낸싱 대출 및 가계신용이 급증한 사실이 있는데, 향후 부동산경기 위축시 부동산 프로젝트파이낸싱 대출 및 가계대출 부실화가 심화되고 이로 인해 은행의 대출자산의 부실화 등이 빠르게 진행될 가능성이 있다(노진호, 2011년12월 하나금융경영연구소, 국내은행 수익구조의 문제점과 대응방안).

이상에서 살펴본 바와 같이 은행의 수익이 이자이익으로 쓸릴 수밖에 없는 이유로 우선 국내시중은행에 대한 유가증권 운용제한을 지적할 수 있다. 국내은행의 경우 유가증권투자에 대한 제약이 강하고 채권 투자기반이 약하며, 채권수익률도 계속 하락하고 있기 때문에 대출 이외의 자산운용이 쉽지

않다. 은행법에서는 국채 및 통안증권 등을 제외한 지분증권 및 만기 3년물 이상의 유가증권에 대한 투자를 자기자본의 60% 이내로 제한하고 있다. 구체적으로 살펴보면 은행법 제38조는 “자기자본의 100% 이내에서 대통령령으로 정하는 비율”로 규정하고 있으며, 은행법 시행령 제21조의2에서는 이 비율을 60%로 제한하고 있다. 그리고 은행법 제37조는 은산분리 원칙에 입각하여 은행이 타회사 발행주식의 15%이상을 원칙적으로 소유할 수 없도록 규정하고 있다. 또한 동일차주 여신한도 규제(은행법 제35조)로 인해 대기업에 대한 신용공여가 은행 자기자본의 25%이내로 제한되는데, 동일인 여신한도 규제에는 회사채도 포함되기 때문에 은행 입장에서는 우량회사채에 투자할 여력이 많지 않다. 미국 등 금융선진국과 비교했을 때 투자가능 유가증권의 범위가 제한적이고 저금리정책 및 외국인의 국내채권 투자확대 등으로 채권투자 수익률도 낮다.

반면 미국은 유가증권 투자에 대한 법적제약이 강하기는 하지만, 유가증권 투자의 범위가 넓기 때문에 은행의 유가증권 투자가 상대적으로 용이하다. 미국의 경우 은행의 주식투자는 원칙적으로 금지되며 국채를 제외한 유가증권 투자는 자기자본의 최대 70%로 제한한다는 사실은 우리나라와 유사하다. 구체적으로 살펴보면, 은산분리의 원칙에 입각하여 은행의 주식 및 기타 지분증권 투자가 원칙적으로 금지되고, 채권투자는 Type 1(국채 및 일반재방채 등)의 경우 무제한, Type 2(특수목적 지방채 등) 및 Type 3(회사채 등)의 경우 각각 자기자본의 10% 이내, Type 4(모기지 유동화 채권) 및 Type 5(담보부 채권 등)은 각각 자기자본의 25%이내로 제한된다. 다만 2010년 7월에 개정된 미국의 금융개혁법 중 불커룰 규정으로 인해 향후 미국은행의 유가증권투자에 대한 규제는 보다 강화될 여지가 있다. 그러나 미국의 채권시장은 우리나라에 비해 더욱 발달해 있다는 점에서 미국 은행들의 유가증권 투자범위가 사실상 더 넓다고 볼 수 있다.

한편 일본 은행법에서는 은행의 증권투자를 원칙적으로 금지하고 있었으나, 금융상품거래법에서는 은행이 ‘등록금융기관’으로 등록할 경우 별다른 투자 규모의 제약없이 자기계정에 의한 유가증권의 매매업무를 영위할 수 있도록 규정하고 있다. 일본은행에 따르면 은행과 은행자회사는 원칙적으로 기업

지분의 5%를 초과하는 의결권(주식)을 보유할 수 없으며, 은행지주회사는 은행자회사(5%)와 보험자회사(10%)를 합쳐 기업지분의 15%를 초과하는 의결권을 보유할 수 없다. 반면 금융상품거래법 제33조제1항에서 은행들은 원칙적으로 유가증권 관련업무를 영위할 수 없으나, 동법상 등록금융기관으로 등록하면 ‘타법률이 정한 목적범위 내’에서 자기계정에 의한 유가증권 매매를 할 수 있다. 그렇지만 일본에서는 예금이 빠르게 늘어나는 반면 경기위축으로 대출증가세가 위축되고 있는 데다 재정적자 확대 등으로 국채발행규모가 크게 증가함에 따라 최근 은행의 국채 및 해외채권 등의 유가증권투자가 빠르게 증가하고 있는 추세이다.

그리고 유럽의 경우 은행업과 증권업이 겸업화된 유니버셜 뱅킹시스템이기 때문에 시중은행들은 별다른 제약없이 유가증권 관련업무를 영위할 수 있다(노진호, 2011년12월, 하나금융경영연구소, 국내은행 수익구조의 문제점과 대응방안).

2014년 국내은행의 비이자이익은 8조4천억 원으로 2013년(7조6천억 원) 대비 10.5%(8천억 원) 증가했다. 이에 따라 총이익에서 비이자이익이 차지하는 비중은 8.7%대에 그쳤다. 비이자이익 비중은 2010년 17.3%, 2012년 10.7%, 2013년 10.5%, 2014년 8.7%로 지속적으로 감소하는 추세이다. 2015년 들어 비이자이익은 일회성의 유가증권 관련이익(1조 8천억 원)이 증가하면서 전년 대비 1조6천억 원(13.4%) 증가한 10조원을 기록했으며, 이자이익 감소(4%)의 영향으로 비이자이익 비중 역시 15.2%로 증가했다. 그러나 이러한 현상은 추세적 변화로 판단되지 않는다.

국내은행의 수수료수입은 크게 대고객수수료, 업무대행수수료, 기타업무관련수수료로 구분할 수 있는데, 2014년 말 기준으로 각각 7.5%, 19.4%, 73.1%를 차지하고 있다. 은행의 대고객수수료는 송금수수료와 CD/ATM 이용수수료 등이 있는데, 지급결제와 같이 은행의 핵심업무와 관련해 발생하는 수수료가 대부분이다. 국내은행의 대고객수수료는 전체 수수료수입의 10%를 넘지 않는 경우가 대부분이고 그마저도 지속적으로 감소하는 추세이다. 이는 은행의 사회공헌활동이 활발해지고 중소·서민계층에 대한 정책지원 의지가 강화된 데 주로 기인한다. 반면에 호주의 대표적인 은행인 Westpac의 경우 FY2011 기

준으로 비이자이익 중 대고객수수료 비중은 22.5%에 달하고 있다.

수수료수입의 대부분을 차지하고 있는 기타업무관련수수료 중 일부항목은 가격결정에 대한 규제나 언론·국민의 왜곡된 인식에 일부 기인하는 것으로 평가된다. 즉 사무수탁, 외환, 지급보증, PF, 자산유동화등의 업무를 수행하는 과정에서 획득하는 수수료에 대해서는 큰 이견이 없다. 그러나 대출금조기상환수수료와 같은 벌칙성수수료에 대해서는 정책당국과 은행, 금융소비자 간 다소 견해차이가 존재하는 것이 사실이다.

<표 2-1> 국내은행의 비이자수익 구성비

(단위:조원, %)

구 분	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년
수수료관련손익 ¹⁾	4.3 (48.2)	4.5 (39.6)	5.4 (42.1)	5.2 (58.3)	5.0 (66.4)	5.3 (63.1)	5.7 (57.0)
유가증권손익 ²⁾	3.3 (36.9)	5.6 (49.0)	5.1 (40.2)	2.2 (24.6)	1.0 (13.1)	1.0 (11.9)	2.7 (27.0)
외환,파생관련손익 ³⁾	1.3 (14.9)	1.3 (11.4)	2.3 (17.7)	1.5 (17.1)	1.5 (20.5)	2.1 (25.0)	1.6 (16.0)
비이자이익 합계	9.0	11.4	12.8	8.9	7.6	8.4	10.0

주) - 수수료관련손익 : 수수료 순이익+신탁관련손익

- 유가증권손익 : 회계기준변경으로 1)매도가능.만기보유증권매매손익
2)매도가능주식손상차손 3)매도가능.만기보유채권손상
차손은 2007년부터 유가증권손익에 포함

- 비이자이익 합계 : 종금계정 및 기타손익 제외
- ()는 비이자이익합계대비 비중

자료출처 : 금융감독원 은행경영통계(2015년), 보도자료, 김우진(2017년) 재인용

글로벌 은행들의 자산구성을 살펴보면 파생상품·유가증권·대출 등의 비중이 은행별로 매우 상이한 반면, 국내은행들의 자산구성은 매우 유사하다. 소매금융에 주력하는 BOA와 HSBC의 경우 대출 비중이 각각 43.9%, 37.1%로

가장 많은 부분을 차지하고 있으며, 파생상품비중은 타은행에 비해 현저히 낮다. Deutsche Bank, UBS 등은 타은행에 비해 대출비중은 낮으나 파생상품 비중이 각각 31.3%, 24.3%로 매우 높은 편이다. 반면에 국내 4대 은행의 경우 대출채권비중이 가장 높은데 75~76%로 유사한 수준이며, 유가증권(13~15%)과 현금 및 예치금(4~5%) 비중은 매우 비슷하다.

미국의 Wells Fargo는 소매금융 중심의 은행으로써 교차판매 실적이 탁월하다. Wells Fargo의 비이자이익 비중은 2010년 47.5%를 기록한 이후 48% 이상의 높은 비중을 차지하고 있다. 2014년 기준으로 비이자이익 구성비를 살펴보면 신탁 및 투자부문 수수료가 35%로 가장 큰 비중을 차지했으며, 이 밖에도 모기지뱅킹 15.6%, 서비스차지 12.4%수준을 기록했다. 캐나다 TD뱅크 그룹의 경우 총이익 중 비이자이익 비중은 41.3%에 달하고 있다. 비이자이익 구성비를 살펴보면 보험수수료 관련(31.4%) 이익이 가장 많고 서비스수수료 또한 17.4%를 차지하고 있다.

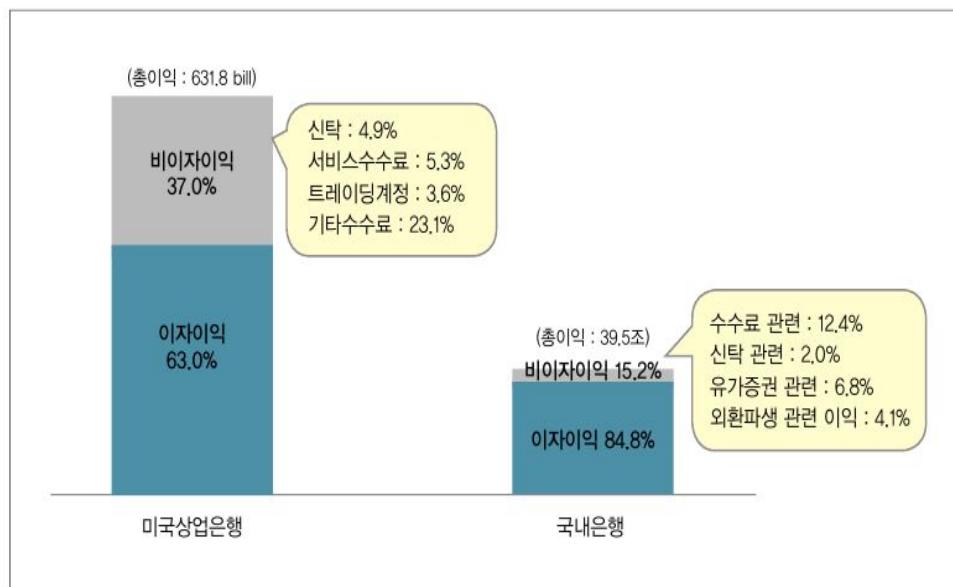
국내은행과 미국 상업은행간 수익구조를 비교해 보면 미국의 경우 자산관리서비스를 통한 수수료수입 비중이 상대적으로 높은 반면에 우리나라의 경우 대차대조표 중심의 성장을 견지하고 있는 것으로 평가된다.

미국계 은행의 경우 수수료관련 이익이 전체 비이자이익을 견인하는 것은 사실이지만, 수수료관련 이익의 구성이 국내은행과 큰 차이를 나타내고 있다. 머니센터(Money Center) 은행들은 유가증권·파생 관련업무에 강점을 나타내면서 이를 통해 수수료수입을 확대하고 있으며, 전통적인 상업은행들은 고객과의 관계금융을 통해 다양한 수수료업무를 수행하고 있다. 반면에 국내은행들은 업무대행수수료의 비중이 매우 높게 나타난다. 게다가 국내은행의 수수료 수준은 상대적으로 낮은데다, 수수료를 부과할 수 있는 업무 또한 상대적으로 적은 것으로 나타난다.

앞서 살펴본 바와 같이 은행의 수익구조가 이자수익에 치우쳐 있다는 사실은 은행의 보수적인 자산운용에 대한 비판으로 이어진다. 은행의 대출구조가 중소기업대출과 대기업대출 위주였던 외환위기 이전과는 달리, 외환위기 이후 기업대출의 비중이 대폭 하락한 반면 이 부분을 가계대출로 대체되는 은행의 보수적인 자산운용이 수익구조의 하락을 야기했다고 지적한다. 실제

로 1995년 각각 중소기업대출과 대기업대출이 차지하는 비중은 각각 21.1%, 55.9%였지만 2013.에는 이 비중이 각각 41%, 14.2%로 축소되었고, 같은 기간 가계대출이 17.5%에서 41%로 대폭 상승하면서 그 자리를 대체했다.(김우진, 해외은행의 수익구조를 통해 살펴본 국내은행의 수익구조 개선방안)

[그림2-3] 미국은행과 국내은행 간 수익구조 비교



주 : 1) 2015년 말 기준, 미국상업은행(5천338개), 국내은행(16개)

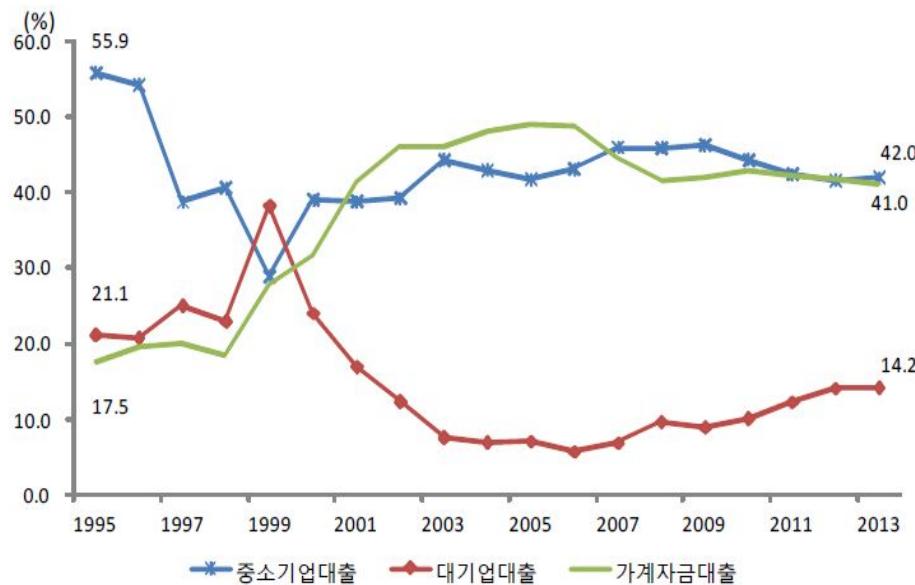
- 2) 국내은행의 비이자이익 중 종금 및 기타 부문이 4조 원 손실로 -10.1%를 차지하며, 기타부문 손실의 대부분이 예보료와 기타 출연금이 차지하고 있다.
- 3) 노란색 음영 내 비중은 총이익 대비이다.

자료 출처 : FDIC, 금융감독원

자료 출처 : 금융감독원 영업실적보도자료, 김우진(2017년) 재인용

위와 같은 변화가 가능했던 요인은 외환위기 이후 지속됐던 저금리 정책과 정부의 부동산경기 활성화 대책에서 찾을 수 있다. 외환위기와 카드사태, 닷컴버블 등 국가경제에 큰 충격을 가했던 사건이 발생할 때마다 우리 정부는 선제적으로 저금리 정책을 내세웠다. 한편 정부는 부동산경기 활성화를 위해 분양가 자율화 및 분양권전매 허용, 양도세 한시면제, 분양권 상한제도 폐지 등의 정책을 시행했다.

[그림2-4] 국내 은행의 행태별 원화대출금 대비 비중



자료출처 : 금융감독원 영업실적보도자료, 구자현(2014년) 재인용

제2절 수수료의 경직성

수수료의 경직성도 은행 수익구조를 개선하는 데에 장애물이 되고 있다는 사실도 주목할 필요가 있다. 국내 은행산업의 총이익에서 차지하는 수수료의 이익비중이 다른 국가들에 비해 낮으며, 다른 국가들과 달리 하락하는 추세에 있다. 앞서 살펴본 바와 같이 국내은행들은 높은 이자이익 의존도에도 불구하고 이자이익 대비 수수료이익의 비중이 2010년 이후에도 10%대에 머물러 있어 이자이익의 중요성이 상대적으로 낮은 다른국가 은행들에 비해서도 매우 열악한 수준이다. 변동성이 수수료이익의 총이익 대비 비중은 우리나라의 경우 완만하게 하락하고 있는 반면 다른 국가들은 전반적으로 상승하는 추세를 유지하고 있다.

또한 수수료 내 구성을 보더라도 은행의 고유업무 관련 수수료비중이 낮으며 비은행금융기관도 영위할 수 있는 업무를 통해 얻는 수수료의 수입 비

중이 높다는 문제점이 있다. 은행의 고유업무 관련 수수료비중이 높다면 은행의 수익구조 개선에 보다 유연하게 대처할 여지가 많아지지만, 비은행 금융기관도 영위할 수 있는 업무를 통해 얻을 수 있는 수수료의 수입은 그렇지 못하기 때문이다.

국내은행의 대고객수수료가 전체 수수료수입에서 차지하는 비중은 2006년 12%에서 2014년 7.5%로 4.5%나 감소했다. 특히, 적자상태에 있는 것으로 알려진 자동화기기업무의 경우 원가를 반영한 새로운 수수료체계를 마련해야 한다. 다만 계좌이동서비스가 본격적으로 활성화되면 우수고객 확보를 위해 은행의 수수료감면 폭과 대상이 확대될 가능성이 높으므로 대고객수수료의 현실화를 통한 은행의 수지개선 효과는 크지 않을 수 있다. 이런 관점에서 ATM수수료 등은 현실화시키되 이를 고객차별화 수단으로 활용하는 한편 비용합리화 방안을 함께 모색할 필요가 있다. 예를 들어 ATM 수수료 수준을 고려할 때 은행간 자동화기기를 공동운영하는 방식으로 관련 비용을 통제하는 전략이 ATM 수수료를 확대하는 전략보다 효과적일 수 있다.

영국이 계좌이동서비스를 도입한 이유 중 하나가 영국계 은행들의 수수료 결정방식에 대해 경쟁당국의 문제제기가 있었기 때문이다. 국내은행들 또한 책임있는 자세로 수수료 부과방식의 합리성 제고에 노력해야한다. 수수료수입의 15%를 차지하는 외환송금수수료는 기업고객이 90% 이상임에도 불구하고 수수료수준은 외국계 은행에 비해 $1/2 \sim 1/4$ 수준에 불과하다. 서민에게 충격을 주는 가계금융 관련 수수료보다 기업금융 관련 수수료부터 현실화하는 단계적 접근이 요구된다.

정책당국은 수수료가 시장의 경쟁원리를 통해 합리적인 수준에서 결정되도록 유도할 필요가 있으나 별차성수수료, 위험명목수수료 등 은행의 정상적인 경영활동에 필요한 수수료 부과에 개입하는 것은 신중할 필요가 있다. 예를 들어 중도상환수수료가 폐지되면 변동금리대출 상품에 금리리스크가 발생하면서 리스크가 전적으로 은행에 귀착되고, 중도상환에 따른 업무원가 미회수분, 신규고객 유치를 위한 마케팅 비용 등이 추가로 발생할 수 있기 때문이다. 포지티브(Positive) 규제체계에서는 정책방향이 금융회사의 경영성과에 결정적인 영향을 미치기 때문에 정부의 원칙을 명확히 하는 것이 매우 중요

하다.

미국 은행들은 예금, 대출과 같은 고유업무를 이용해 얻는 수수료의 수입비중이 약20%를 상회한다. 구체적으로 살펴보면 예금관련수수료, 즉 계좌 유지 및 해지수수료, 예금인출수수료 등은 평균 20.4%에 불과하지만, 상업은행 성격이 강한 뱅크오브아메리카의 경우 예금관련 수수료는 50%에 육박하고 있다.

반면 국내 은행들은 고유업무를 통해 얻는 수수료의 수입비중이 낮으며, 증권사나 보험사의 대리사무 취급수수료를 통해 얻는 수수료수입의 비중이 매우 높은 실정이다. 구체적으로 살펴보면 예금관련수수료는 그 비중이 10.2%이고, 수익증권판매 및 방카슈랑스 판매수수료 등 대리사무취급 수수료가 37.9%에 불과하다(노진호, 2011년12월 하나금융경영연구소, 국내은행 수익구조의 문제점과 대응방안).

위에서 살펴본 바와 같이 국내 은행들은 유동화 및 투자은행 관련 업무의 비중이 낮아 수수료 수익기반이 부족하며, 은행고유의 업무와 관련한 계좌관련 수수료율도 낮다. 국내 은행들은 펀드판매 등과 같은 일부의 예외를 제외하고는 증권업관련 업무를 거의 영위하지 않기 때문에 투자은행업무 관련 수수료기반이 취약하다. 또한 은행고유의 업무와 관련한 예금관련수수료 측면만을 보더라도 수수료의 종류가 적고, 다른 국가에 비해 상대적으로 낮은 수수료율이 부과된다. 더욱이 은행예금의 펀드 및 CMA로의 이탈우려, 언론으로부터의 비판 등으로 인해 수수료인하 압력이 가중되고 있다.

현재 국내 은행의 주요한 수수료 수입원은 수익증권판매, 방카슈랑스 및 신용카드수수료 등인데, 자산관리 등의 측면에서 시장형성이 충분하지 못하다. 금융감독원 자료에 의하면, 2009년중 국내은행이 거둔 수수료수입은 수익증권 판매(14.5%), 외환수입(14.5%), 방카슈랑스(8.7%), 신용카드(7.2%) 등의 순으로 높은 것으로 나타났다. 그러나 우리나라 가계의 금융자산 및 수익증권보유는 선진국에 비해 낮은 수준이고, 신용카드회사도 미국 등과는 달리 은행계보다 독립계 카드사가 많기 때문에 은행이 수익증권판매 및 카드영업 등으로부터 얻는 수수료수입은 제한적이다.

그리고 은행과 증권, 보험 부문 등의 연계가 약해 시너지효과 창출가능성

도 미흡하다. 유럽 은행들은 겸업화 및 글로벌화의 정도가 높기 때문에 은행-증권 연계 업무 시너지, 글로벌 금융서비스 증개 등을 통해 다양한 수수료 창출이 가능하다. 예를 들면 하나의 채널을 통해 은행이 만든 예금, 대출, 증권, 보험, 외환 등의 상품을 국내 및 해외로 판매하거나 중개하여 다양한 수수료를 취득할 수 있다. 최근 미국에서는 소매금융이 강한 대형 상업은행과 기업금융 및 글로벌금융 부문이 강한 투자은행의 결합 등으로 인해 수수료 창출 기반이 더욱 확대됐다. 예를 들면 최근 BOA는 메릴린치증권사를 2008년 9월에 인수했고, JP Morgan은 2004년에 BankOne을, 2008년에 Bearsterns와 Washington Mutual을 차례로 인수한 사실이 있다. 일본도 1996년의 금융 빅뱅플랜 발표와 2006년 제2의 금융빅뱅(금융상품거래법 제정) 등의 과정을 거치면서 대형은행과 증권사 등이 포함된 금융지주회사가 성장하였고, 은행의 부수업무 및 겸영 업무범위도 크게 확대되었다. 예를 들면 은행부문은 은행대리점 제도, 투자일임업 및 신탁수익원 판매업, 적대적 인수합병 및 컨설팅, 상품파생, 이슬람금융, 배출권거래 및 증개 등의 다양한 겸영업무가 허용되었다. 반면, 우리나라는 은행과 증권사가 유사한 형태의 소매금융 부문에서 치열한 저가 수수료경쟁을 벌이고 있고 은행에 허용된 겸업의 범위도 넓지 않아 수수료기반이 취약하다. 구체적으로 살펴보면 은행이 소매금융 이외에 기업금융을 영위하기 어렵게 되어 있을 뿐만 아니라 한정된 소매영업, 이를테면 예금, CMA, 대출, 수익증권 투자 등을 둘러싸고 은행과 증권사가 저마진으로 경쟁하는 구조가 형성되었다(정희수, 2013년8월 하나금융경영연구소, 국내 은행산업의 현안 분석과 시사점).

제3절 관치금융의 문제

관치금융도 자본시장의 왜곡을 초래하여 은행산업의 수익구조를 악화시키는 원인으로 지적할 수 있다. 국가의 개입 방식은 다양하다. 개발은행 뿐만 아니라 일반 상업은행을 국가가 소유하는 매우 직접적인 방식에서 금융업 진입규제, 이자율상한 설정, 여신규제, 지급보증을 통해 자금흐름을 조율하는 간접적 방식까지 다양한 수단이 동원된다. 다른 후발산업화 국가와 비교해 볼 때,

우리나라의 특징은 국가의 금융시장 개입이 간접규제 방식이 아니라 매우 직접적이었다는 점이다. 1960년대와 1970년대 국가는 특수목적의 개발은행 뿐만 아니라 시중은행(일반상업은행)을 국유화하여 직접 지배하고, 통화공급과 금융감독업무도 독립된 중앙은행이 아닌 재무부가 관掌할 정도로 국가개입의 정도가 높았다. 이뿐만 아니라 인사와 세세한 자금배분의 규정까지 재무부의 통제를 받아야 했다. 소위 관치금융이라고 불리는 이러한 금융시장에 대한 국가의 개입은 성공적인 산업화를 낳았으나, 금융시장의 낙후와 자원배분의 왜곡 등 부작용이 커져 1980년대 은행의 민영화를 필두로 금융자유화가 이루어졌다. 그러나 정부의 재량적 개입을 통해 민간금융시장의 인사와 자금배분에 커다란 영향력을 행사하는 관치금융적 행태는 1997년 외환위기 이전까지 상당기간 존속했고, 이후 현재까지도 그 잔영이 짙게 남아있다(양재진, 한국행정학회, 2015.12월, 한국 발전국가의 관치금융과 금융산업의 저발전).

1. 개발도상국의 금융시장에 대한 국가 개입의 필요성

자유로운 금융시장이라고 해서 국가의 규제나 개입이 없는 것은 아니다. 2008년 글로벌 금융위기에서 보듯이, 금융기관의 부실과 붕괴는 그 여파가 금융시장에만 한정되지 않고 전체 경제에 미치는 부정적 외부효과가 막대하다. 반대로 금융은 경제의 혈액으로 산업과 경제발전에 절대적으로 필요한 존재이므로 그 긍정적 외부효과 또한 매우 크다. 한마디로 국민경제의 성패가 금융시장의 안정성에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 그러므로 정상적인 자유금융시장에서도 금융시장의 안정성을 유지하기 위해 정부의 개입과 적절한 규제를 필요로 한다.

그러나 우리나라 발전국가 시기에 나타난 관치금융은 금융시장의 안정성을 담보하기 위한 개입을 넘어서는 것이었다. 경제발전에 필요한 산업화 자금의 형성과 흐름에 국가의 보이는 손이 작용했기 때문이다. 대부분 개발도상국의 금융시장은 그 규모 자체가 매우 작고, 기능분화가 되지 않아 사회간접자본과 설비투자 등 장기적시계를 요구하는 사업의 판별능력이 갖춰지지 못했다. 금융시장, 특히 새로운사업과 기존사업의 확장을 위해 필요한 투자자

금의 조달을 담당할 투자은행이나 채권과 주식시장 등 자본시장 자체가 존재하지 않을 수도 있다.

허쉬만은 경제학의 주류인 한계효용학파와는 전혀 다른 시각에서 개발도상국의 발전 문제를 바라보고 있다. 국가개입을 통해 금융시장 자체를 형성하는 것이 불가피함을 지적하고 있는 것이다. 주류경제학의 입장에서는 금융시장의 안정성과 건전성 확보를 위한 규제를 넘어서는 것은 자원배분의 비효율을 뜻한다. 시장이 자율보다 낮은 저금리의 산업금융이 투자를 촉발할 수도 있지만, 낮은 이자는 저축동기를 저해하고 과다투자를 통한 인플레이션을 유발하며, 저금리의 특혜성 자금을 둘러싸고 부정부패가 만연하고 기득권의 사회집단에 국가가 포섭되어, 결국에는 경제개발을 저해할 수도 있다고 주장한다. 실제로 많은 개발도상국에서 나타나는 일반적인 패턴은 주류경제학이 경고한 내용과 부합한다. 그러나 후발산업화에 성공한 국가들 중에 주류경제학의 논리대로 산업화자금이 마련된 국가는 없다고 해도 과언이 아니다. 동아시아의 후발 산업화 국가들이 대표적인 예이다. 이들은 주류경제학의 권고가 아닌 허쉬만류의 국가개입론을 채택하였고 산업화에 성공하였다.(양재진, 한국행정학회, 2015.12월, 한국 발전국가의 관치금융과 금융산업의 저발전).

2. 우리나라의 발전국가와 관치금융의 성립

한국의 금융시장이 본격적으로 정비되었던 시기는 1960년대와 1970년대 국가 주도 산업화가 이루어지던 시기이다. 5.16혁명 후 박정희 정부는 가장 먼저 금융개혁을 단행하였다. 우선 그 첫번째 대상은 특수은행들로서 1961년 8월 농업협동조합중앙회와 중소기업은행을 설립하였다. 금융시장의 미발달로 공급융기관의 자금을 사용하지 못한 채 사채시장에 의존하고 있었던 농민과 중소기업의 정치적 지지를 확보하기 위한 조치였고, 당시 농업생산력 증진과 중소기업의 발전을 통한 소위 내포적 산업화를 추진하였던 경제개발계획의 일환 이었다. 더 나아가 군사정부는 산업은행의 자본금을 확충하고 차관도입을 허용하는 한편 사기업의 의한 해외차입을 검토 후 지급보증을 하게 함으로써 특수은행을 통한 경제개발의 지원을 도모하였다.

이와 더불어, 박정희 군사정부는 1961년 10월 부정축재자처리의 일환으로 시중은행의 대주주 소유분 은행주식을 국고로 환수하고, 정부를 제외하고는 시중은행 대주주의 의결권을 최대 10%로 제한함으로써 시중은행을 국유화하였다. 재무부의 통제를 받는 은행감독원장은 일반은행의 주주총회에서 결의한 임원의 선임을 승인하고 또 업무감사 결과 공익위배의 정도가 현저한 경우에는 금융기관의 임원을 파면할 수 있는 권한을 갖었다. 나아가 주식소유를 통한 통제나 은행감독권 이외에도, 금융단협정을 통해 은행간 경쟁을 제한하고 통일적인 은행경영을 행함으로써 사실상 국가의 통제를 받는 단일 은행제도를 실현하였다. 예컨대, 1964년에 체계화된 금융단협정은 은행간 경쟁 요인이 될만한 부분, 즉 실행이자율, 이자계산방법, 각종수수료, PR규제, 공공 예금쟁탈금지, 예금의 거래절차, 은행점포를 통한 세금과 각종 요금불입, 연체대출금 정리규정 등을 명시하였다. 금융단협정과 결의사항 위반에 대한 판단과 제재는 은행감독원이 전권을 갖고 행사하여 사실상 정부가 나서서 “은행의 카르텔을 조장하고” “특수은행과 일반 시중은행의 차이가 무의미한 은행 전체가 실질적으로 하나의 정부은행”인 상황을 만들었다.

1962년 5월에는 한국은행법을 개정하여 중앙은행의 독립성을 떨어뜨리고, 정부가 통화정책과 금융감독의 최종책임자임을 명확히 하였다. 그리고 한국은행으로 하여금 산업은행이 발행하는 산업금융채권을 인수하도록 함으로써 정부가 간접적으로 한국은행으로부터 산업화자금을 차입할 수 있는 길을 열어 놓았다. 군사정부에서 단행된 특수은행의 정비, 시중은행의 국유화, 중앙은행의 약화와 재무부에 의한 금융규제와 감독은 이후 산업화를 위한 외자와 내자의 동원에 제도적 기틀을 제공하였다.

그렇다면, 이러한 체제하에서 산업화자금의 확보와 흐름은 어떻게 이루어졌는가? 내자에 의한 자본축적의 부채한 상황에서 차관도입은 한국 산업화에 필요한 주요한 자원동원 방식이었다. 신용수준이 낮은 상황에서 외자의 동원에는 필수적으로 국가의 지급보증이 필요했고, 정부의 지급보증에 의한 자원동원은 결국 국가가 주도권을 쥐고 선별적 신용할당 정책을 수행할 수 있는 힘이 되었다. 외국으로부터 차입하고자 하는 한국기업은 먼저 경제기획원의 승인을 얻어야만 했는데, 지급보증이 인가되면 한국의 은행은 외국의 차관선

에 대해 지급보증서를 발행하였다. 때문에 최종차입자는 차관상환에 대해 책임을 지고 환리스크를 부담하였지만, 채무불이행 상황이 되어도 채권자는 한국 은행의 보증을 받고 있었으므로 국가부도 사태가 나지 않는 한 차관상환에 대한 위험은 없었다. 국가의 지급보증은 산업투자에 필요한 해외차입의 급격한 증가를 가져왔다. 그러나 이과정에서 은행들은 극히 제한적인 역할만 담당하였다. 협상은 차관선과 차입자간에 직접 이루어지고, 이에 대한 검토와 승인은 정부에 의해 이루어졌다. 은행은 정부의 지시에 따라 지급보증서를 발행하였기에 투자사업의 경제적 또는 금융적 타당성을 평가하는 데에는 사실상 책임을 지지 않았기 때문이다. (양재진, 한국행정학회, 2015.12월, 한국 발전국가의 관치금융과 금융산업의 저발전).

3. 관치금융에 따른 문제점

정부는 해외차입에 대한 지급보증에 머무르지 않고 신용배분과 할당을 주도하였다. 경제개발 5개년계획을 작성하고, 매년 재정안정계획을 수립하면서 정부는 지정부문, 지정산업, 그리고 지정용도에 대한 ‘지시금융’ 또는 ‘정책금융’으로 국내 여신의 50~70%를 배정하였으며, 지원구조를 점차 복잡하게 만들었는데, 수출업자의 경우에는 우대금리와 함께 여신규모에 있어서도 혜택을 동시에 받았다.

수출용원자재 수입에 대한 대출과 수출신용장을 담보로 한 대출 등 수출 관련하여 금융상 큰이익이 나는 구조를 만든 것이다. 정부의 지급보증과 선별적 신용할당 관행은 1970년대 중화학공업화 시기에 최고조에 달했다. 중화학공업화에는 거대한 자본이 소요되었기에 정부는 전보다 강력한 금융통제를 시행하고 금융규제권을 확대 강화하였다. 자금이 소수의 기업에 집중되자, 정부는 1974년 5.29 조치를 통해 은행을 통해 기업을 직접 통제할 수 있는 길을 열었다. 이 조치는 은행감독원장으로 하여금 계열기업군의 금융기관 차입 현황, 주식소요현황, 납세현황, 자산상태, 외자도입 현황 등을 종합 관리하도록 하는 한편, 종합관리의 대상이 되는 계열기업군에 대해서 재무구조개선상황에 따라 금융기관 여신운용에 신축성을 두도록 하였다. 1976년 7월에는 주

거래은행제도를 도입하여, 은행과 기업에 대한 보다 효과적인 통제를 가능케 하였다.

1972년에는 단기금융법을 제정하여, 투자회사, 상호신용금고, 단기금융회사 등을 포함하는 비은행금융기관, 소위 제2금융권의 육성을 도모하였다. 이는 중화학공업화 추진에 따르는 막대한 자금수요를 충당함에 있어 사채시장의 확대를 막으면서 동시에 이들을 제도권 금융으로 흡수하기 위한 조치였다. 제2금융권의 기관들은 금산분리의 원칙이 적용되지 않고 사유가 인정되었으며 은행권에 비해 상대적으로 폭넓게 경영자율성을 인정하였다.

이렇듯, 경제개발과정에서 기업은 주식시장을 통한 투자재원의 조달보다는 국가에 의한 해외차입금에 대한 지급보증, 정책금융의 제공, 제2금융권을 통한 차입 등을 통해 투자에 필요한 자금을 확보하였다. 그 결과 설비투자자금의 대부분을 기업외부에서 차입을 통해 조달하는 소위 ‘부채경영’이 일상화 되었다.

발전국가의 금융시장에 대한 직접적지배와 투자자원의 동원 및 할당은 성공적인 산업화를 가져왔다. 그러나 관치금융은 타산업분야에 비해 금융산업이 왜곡과 저발전을 야기해, 한층 높은 경제발전의 장애가 되는 결과도 함께 낳았다. 먼저, 은행의 국가소유와 관치금융으로 인해 금융시장의 자율성과 전문성이 배양되지 못한 것이다. 정부에서 자금배분뿐만 아니라 은행인사에 개입하고 경영에 간여하는 등 정부가 다스리는 금융이 된 것이다. 총 대출중 민간은행 점유율이 일본만 해도 93%(1970년)인데 반해, 한국은 17%(1977년)에 불과하고 정부은행의 점포수도 일본은 0.2%인데 비해 한국은 75%에 달했다. 보다 중요한 것은 정부에 의한 시시콜콜한 경영개입이었다. 예컨대, 일반 시중은행의 인사에 대해 정부는 다음과 같은 기준을 두고 개입하였다. i)승진 원칙 및 승격에 소요되는 최저연수를 2급 책임자는 2년, 3급 책임자는 3년으로 획일적으로 설정한다. ii)직원 근무평점에 대해 경력 60%, 업무실적 15%, 수행능력 및 태도 15%, 그리고 연수 10%를 배분한다. iii)평점 순위에 따라 승진대상 후보명부를 3~5배수로 작성한다. iv)부장급이상에 대한 평점결과를 재무장관에게 보고한다. v)평점요령에 대해 포상가점, 자격증가점 등 상세한 규정을 둔다. vi)임원 및 부·점장급 직원의 이동상황을 재무장관에게 보고한

다. 그리고 시중은행의 예산은 감독당국의 심의 및 승인을 받아야 하고 분기마다 예산계획 대비 실적을 감독원장에게 제출하고 기밀비의 증액과 특정비목전용은 승인을 받아야 했다. 상무, 전무의 대출전결권과 대출심사제도 등도 획일적인 기준을 적용해 각은행의 특성에 맞는 자율경영이 원천적으로 이루어질 수 없는 상황이었다. 이는 은행경영의 소극화와 안일화를 초래하고 결국 금융산업의 저발전을 가져왔다. 은행들은 대출사업 및 재무평가기법을 발전시키지 못했고 그결과 담보위주의 대출을 하고, 획일적 경직적 인사관리로 인해 창의성을 기대할 수도 없었다.

일본식의 주거래은행 제도를 도입해도 그 결과는 마찬가지였다. 한국의 주거래은행 제도의 모태가 된 일본의 주거래은행 제도는 은행의 임원들이 주거래 기업의 이사나 감사 또는 경영책임자로 파견하는 등 지배구조에 참여하고 있다. 정상적인 기업경영 상황에서 은행의 경영참여권은 제한되지만, 기업의 경영정보가 주거래은행에 제공되고 기업의 재무상태가 악화되면서 위기에 처하면 주거래은행은 경영간섭은 강화된다. 주거래은행을 통해 기업경영에 대한 모니터링이 이루어지고 있는 것이다. 그러나 한국의 경우에는 은행은 스스로 자율적인 판단에 의해 여신제공을 단행하는 것이 아니고 국가의 투자지시에 따른 대행창구에 불과하므로, 은행이 기업내부정보를 수집하고 기업경영을 감시하는 기능은 발휘하지 못하였다.

국가가 지배하는 제도권의 금융산업이 낙후되자 당장의 필요를 위해 국가가 개입하는 관치를 놓고 이는 다시 금융산업을 낙후시키는 악순환을 그리게 되었다. 금융산업의 낙후는 제조업의 성장에 비할 때, 분명하게 드러난다. 1970년에 비해 1977년의 제조업 매출액은 10배이상 커졌으며, 10대기업 매출액은 17배이상 증가하였다. 그동안 일반은행의 총예금은 6.8배 증가에 그쳤다. 총예금은 제조업 매출액의 63%에 그쳤으며, 10대기업 매출액에 비하면 39%밖에 안되었다. 1977년의 금융자산은 GDP 대비 한국은 2.26배인데 비해 일본은 4.24배가 되어 일본보다 크게 밀도는 상태였다. 정부의 정책사업인 중화학에 대한 자금지원도 제대로 못하고 있었다. 중화학설비 자금수요는 대형화 및 장기화되어 설비자금 공급능력이 크게 부족해 심각한 문제로 나타났다. 수출지원자금도 한국은행의 본원통화 증발에 의존하였다.

1978년 말 수출지원금용 잔액은 8,800억 원인데 이 중에서 한은의 자금지원 액이 7,750억 원으로 87.7%에 달했다. 일반자금 공급률은 경상GNP 증가율을 밀어붙이고 있었다. 사정이 이러하다 보니 1977년 말 5개 시은의 전체 예금총액이 60억 달러에 불과하였다. 이는 세계 119위 은행의 예금액에 해당하는 수준이었으며, 일본 국내 29위 은행인 지바은행 수준에 불과하였다. 관치금융이 성공적인 산업화를 가져왔지만, 커진 경제규모에 비해 금융산업은 저발전된 상태로 남아 지속적인 경제발전에 필요한 자금도 지원하지 못하는 상태가 되고 만 것이다.

이외에도 1980년대 초부터 전두환정부에서 김재익, 강경식 등 개혁관료를 중심으로 금융자유화를 통해 금융부문의 왜곡을 바로잡으려는 노력이 진행되었다. 핵심은 이자율을 시장금리에 부응하게 만들고, 정책금융을 축소하여 수요와 공급에 따라 신용배분이 이루어지게 하며, 중앙은행의 독립성을 높이고, 인사개입 등 간섭에서 벗어나 건정성감독을 강화하는 것이었다. 이를 실천하기 위해 은행경영에 대한 각종 규제 폐지를 도모하였고, 정부 보유주식 매각을 통해 은행민영화를 단행함으로서 그의지를 드러내었다. 한일은행(1981), 서울신탁은행(1982), 제일은행(1982), 조흥은행(1983)의 매각이 그것이다. 금융 산업에 대한 진입장벽도 완화되어 5개의 시중은행이 신규 설립되고, 1981~1987년 사이 상호신용금고가 57개 신설되는 등 다수의 비은행 금융기관이 설립되었다.

한편, 산업구조조정을 효율적으로 진행할 수 있도록 정부는 주거래은행의 기능과 권한을 강화시키는 정책이 동시에 추진되었다. 1982년 12월 은행법의 개정을 통해 여신관리제도를 정비하고, 1985년 3월 2일 부실기업 정리를 뒷받침하기 위해 자기자본비율을 업종별로 세분화하여 적용하고 거액여신을 취급할 때 주거래은행이 협조용자단과 지급보증단을 구성할 수 있게 하였다. 자율의 모토 속에서 산업정책의 집행자로서 주거래은행의 역할은 더욱 더 중대하는 상황이었다. 그 결과 은행신용대출 중에서 정책금융은 83년 67.9%, 84년 69.9%에서 85년 70.5%로 다시 증가하고 이후 이수준을 유지하게 되었다. 이러한 상황에서 민영화된 은행의 최고경영자인 은행장을 사실상 금융당국이 직접 임명함으로써 내부경영에 국가가 직·간접적으로 깊이 개입하는 관행이

이어지게 되었다.

1990년대 들어 금융자유화는 세계화정책의 시행속에서 급속히 진행되었다. 금융자유화의 기본방향은 80년대초와 크게 다를 바 없었고, 그 결과 또한 유사하였다. 김영삼 정부의 ‘신경제5개년계획’에 보면, 1)금리를 시장원리에 맡기고, 2)정책금융을 축소하며 3)여신규제를 완화해 금융기관의 자금운용의 자율성을 높이고, 4)통화관리는 간접관리로 전환하며, 5)자율을 주는 대신 공정한 경쟁질서 및 건전성감독을 강화하고, 6)외환 및 자본시장의 개방화와 국제화를 촉진하고 금융실명제를 실시하는 것을 목표로 삼았다. 금융실명제의 실시 외에는 크게 달라진것이 없는 정책방향이었고, 결과는 고위험투자에 대한 주거래은행의 지원과 제2금융권의 팽창이었다.

방향 자체가 문제가 있었던 것은 아니다. 한국은 금융자유화가 제대로 이루어지기 힘든 구조를 안고 있었다. 중앙은행의 독립성이 약하고, 반대로 관료의 권한은 강하며, 산업자본에 종속되지 않으면서 금융자유화를 정치적으로 지지할 독립적인 민간금융산업의 성장이 부진하기 때문이다. 실제로 재무부는 모피아(Mafia)라는 오명에도 불구하고 관치의 끈을 놓으려 하지 않고, 시중은행장과 금융기관 간부들은 “금융자율화를 달가워하지 않을 뿐 아니라 오히려 관치금융을 은근히 선호하고” 있었다. “관치는 이들에게 결과에 대한 책임을 물을 수 없게 하는 튼튼한 면책우산 구설”을 하고 있었기 때문이다. 금융자유화가 필요한 제도권 금융에는 관치가 여전하고, 재벌이 장악하고 있는 제2금융권은 금융자유화를 계기로 더 많은 자유와 윤신의 폭을 요구하고 이를 정취하였다. 결국 OECD가입을 빌미로 적절한 규제도 없이 제2금융권에 과도한 자유가 주어지고, 종금사들이 “몽땅 홍콩에 나가 단기자금을 장기로 운용하는 돈장사에 뛰어들게” 만들었다. 자본의 국제화가 이루어진 상황에서 외자의 과도한 차입과 과잉투자는 국제투자자들의 신뢰가 갑자기 약화된 경우 금융위기를 초래할 수 있음에도, 시장의 자율규제도 국가의 건전성감독도 제대로 이루어지지 못했다. 1997년 금융위기는 관치금융의 부작용이 낳은 결과라 하겠다(양재진, 한국행정학회, 2015.12월, 한국 발전국가의 관치금융과 금융산업의 저발전).

제4절 국내금융기관의 글로벌화 현황과 문제점

1. 국내은행의 해외진출 현황

가. 해외 네트워크 및 규모

국내은행의 해외진출은 외환위기 이전 주로 기업의 외화자금조달이 목적이었으며, 외환위기 이후에는 신성장동력의 확보와 기업의 해외활동 지원 등이 요인으로 작용하여 해외진출이 시작되었다.

외환위기 이전에는 대기업들에게 외화자금을 공급해 주는 것이 국내은행 해외점포의 주목적이었는데, 외환위기 직후 부실점포 통폐합 및 점포철수 등으로 해외진출이 상당기간 정체상태를 유지하였으며, 최근에는 대기업의 직접금융시장 이용에 따라 신성장동력의 확보와 협지프로젝트 파이낸싱 등 기업의 해외활동지원이 해외진출의 주요 인센티브로 작용되고 있다.

국내은행의 해외점포수는 2002년 103개에 불과하였으나 이후 지속적으로 증가하여 2009년 말 현재 130개에 달하고 있으나, 그 과정을 보면 1997년 말 257개에 달하던 국내은행의 해외점포수는 외환위기 직후인 1999년 112개로 급감한 후 2002년 103개였던 국내은행의 해외점포수는 이후 꾸준히 증가하여 2009년 말 현재 130개에 달하고 있다.

그러나 현지법인의 경우 지점이 아무리 많아도 점포수가 1개로 계산되며, 점포의 수가 같아도 규모가 다를 수 있기 때문에 지점의 수로만 해외 네트워크를 평가하기는 곤란한 측면이 있다. 1997년 말 일반은행의 현지법인 수는 46개로서 2009년 말 30개보다 많으나 현지법인 격차가 점포수 격차보다 현격히 작음.

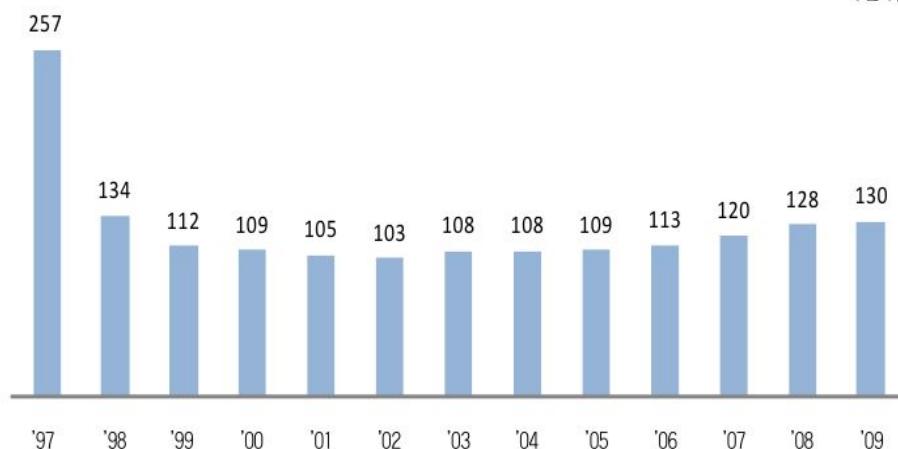
2011년 국내은행은 27개 해외점포의 신설과 31개 법인소속지점의 추가설치를 추진하고 있으며, 중국, 베트남, 인도 등 아시아 신흥시장으로의 진출이 대부분을 차지하였다.

금감원 보도자료(『2011년도 국내은행 해외진출 추진계획과 시사점』(2010. 12.31)에 의하면, 9개의 국내은행이 해외에 지점 16개, 현지법인 8개, 사무소

3개의 설립을 추진하고 있으며, 지역별로는 중국 6개, 베트남 6개, 인도 5개, 인도네시아 3개, UAE 2개, 우즈베키스탄 2개, 브라질 1개, 일본 1개, 호주 1개이며, 은행별로는 국민 5개, 하나 4개, 신한 3개, 우리 3개, 외환 3개, 산업 3개, 기업 3개, 부산 2개, 대구 1개 순임.

[그림2-5] 국내은행의 해외점포수 추이

(단위 : 개)



자료:금융감독원은행경영통계('90~'98),통계정보시스템('99~'09),서병호(2011년)재인용

해외에 기진출한 현지법인에 소속된 지점으로는 중국 23개, 베트남 3개, 인도네시아 2개, 러시아 1개, 우즈베키스탄 1개, 일본 1개 등 총 31개를 추가로 설치할 계획이며, 국내은행 해외점포의 자산은 2010년 6월말 현재 544억 달러로서 2002년의 2배를 초과하는 수준이고, 2002년말에서 2009년말 사이 해외점포수는 26.2% 증가했는데 동 기간 해외점포 자산은 111.8% 확대되었다.

[그림2-6] 해외점포 총자산 추이

(단위 : 억 달러)



자료 : 금융감독원 보도자료, 서병호(2011년) 재인용

국내은행 중에서는 외환은행, 신한은행, 우리은행 등의 해외 네트워크가 가장 많은것으로 나타나고 있으며. 외환(27개), 우리(21개), 신한(17개)의 순으로 해외점포가 많으며, 현지법인은 외환(10개)과 신한(10개)이 가장 많이 보유 하고 있다.

<표 2-2> 국내은행 해외점포 현황

(단위 : 개)

진출형태	국민	신한	외환	우리	하나	기업	농협	대구	부산	산업	수출입	합계
지점	5	5	12	12	4	5	1	-	-	7	-	51
현지법인	3	10	10	5	2	1	-	-	-	5	4	40
사무소	3	2	5	4	3	2	-	1	1	3	12	36
총 합계	11	17	27	21	9	8	1	1	1	15	16	127

주 : 2010년 6월말 기준

자료 : 금융감독원, 서병호(2011년) 재인용

최근 국내은행은 아시아지역 위주로 진출하고 있으며, 현지화노력의 일환으로 현지법인이 증가하는 추세에 있으며, 국내은행의 해외점포는 2010년 6월말 현재 아시아(59.4%), 유럽(26.6%), 북미(10.9%) 순으로 분포되어 있다.

(중국(17개), 미국(14개), 홍콩(12개), 베트남(12개)의 순으로 진출)

특히 해외점포 중에서 현지법인 수가 2007년말 32개, 2008년말 36개, 2009년말 40개로 증가하는 등 국내은행 해외점포의 현지화도 동시에 진전되고 있음을 알 수 있다.

<표 2-3> 국내은행 지역별·형태별 해외점포 현황

(단위 : 개, %)

구 분	아 시 아							유 럽				기타	합계	
	중국	일본	홍콩	베트남	싱가폴	기타	계	미국	영국	독일	기타	계		
사무소	5	1	1	4		8	19	2		1	5	6	9	36
지 점	7	7	5	5	5	34	7	5		2	7	4	52	
현지법인	5	1	6	3		8	23	5	2	2	3	7	5	40
합 계	17 (13.3)	9 (7.0)	12 (9.4)	12 (9.4)	5 (3.9)	21 (16.4)	76 (59.4)	14 (10.9)	7 (5.5)	3 (2.3)	10 (7.8)	20 (15.6)	18 (14.1)	128

주 : 1) 2010년 2분기기준, ()는 비중임.

자료 : 금융감독원, 서병호(2011년) 재인용

나. 수익성

2010년 상반기 조달금리 하락으로 국내은행 해외점포의 이자이익이 증가하였으나 원화강세에 의한 외환파생관련 손실과 대손비용의 증가로 비이자이익의 적자폭이 확대되어 당기순이익은 감소하였다.

2010년 상반기 국내은행 해외영업점의 이자이익은 LIBOR(London Interbank Offered Rate) 등 조달금리 하락에 따라 전년동기 대비 4,390만달러(9.3%) 증가하였으며, 순이자마진도 전년동기(1.86%) 대비 0.13%p 확대된 1.99%를 기록하였으나, 환율하락에 따른 외환파생관련손실이 3,860만 달러 증가하고 대손비용이 4,180만 달러 증가하면서 비이자이익은 7,550만 달러 적자를 기록했으며, 그 결과 당기순이익은 전년동기 대비 1,470만 달러(6.5%) 감소한 2.12억 달러에 불과하다.

<표 2-4> 국내은행 해외 영업점의 부문별 손익 현황

(단위 : 백만 달러, %)

구 분	'09년			'10년 상반기(B)	증감 (B-A)	증감률 (B-A)/A
		상반기(A)	하반기			
영업이익	403.6	285.0	118.6	253.5	-31.6	-11.1
이자이익	973.7	473.2	500.4	517.2	43.9	9.3
비이자이익	-570.0	-188.2	-381.8	-263.7	-75.5	손실확대
외환파생관련이익	-8.2	31.5	-39.7	-7.1	-38.6	손실전환
대손상각비 (-)	349.4	116.4	233.0	158.2	41.8	35.9
경비 (-)	395.2	192.6	202.6	209.9	17.3	9.0
수수료이익	184.5	81.8	102.7	99.8	18.0	22.0
영업외이익	6.3	-9.7	16.0	1.8	11.5	이익전환
특별손익	-13.4	-1.2	-12.2	-0.2	1.0	손실축소
법인세(-)	110.1	47.7	62.3	43.3	-4.4	-9.3
당기순이익	286.4	226.5	59.9	211.8	-14.7	-6.5

자료 : 금융감독원 보도자료, 서병호(2011년) 재인용

국내은행 해외점포는 국내점포에 비해 우수한 수익성을 보여주나 최근 글로벌 금융위기를 계기로 상당히 악화된 상황이며, 국내은행 해외영업점의 총 자산이익률(ROA)은 2008년 0.62%, 2009년 0.56% 등으로 동기간 국내은행 전체점포의 0.5%와 0.4%를 상회하고 있으나, 국내은행 해외점포의 ROA는 2007년 1.01%, 2008년 0.62%, 2009년 0.56% 등으로 계속 악화되는 추세인데, 이는 글로벌 경기침체의 여파로 대손비용이 급증한 데 기인하고 있다.

<표 2-5> 국내은행 및 해외점포의 수익성 추이

(단위 : %)

구 분	국내점포+해외점포		해외점포	
	총자산이익률 (ROA)	순이자마진 (NIM)	총자산이익률 (ROA)	순이자마진 (NIM)
2007년	1.1	2.4	1.01	1.73
2008년	0.5	2.3	0.62	1.15
2009년	0.4	2.0	0.56	2.02
2010상반기	N/A	2.4	0.54	1.99

자료 : 금융감독원 보도자료 및 금융통계정보시스템, 서병호(2011년) 재인용

한편 국내은행 해외 현지법인의 경우 본사에 비해 자금조달 경쟁력이 떨어지기 때문에 해외점포의 순이자마진은 국내점포보다 낮으며, 해외영업점의 명목 순이자마진은 2008년 신용경색에 따른 자금조달비용 급증으로 인해 1.15%까지 축소되었으나 2009년과 2010년 상반기에는 국제금융시장의 유동성 회복 등으로 자금조달비용이 감소하면서 순이자마진도 2% 수준을 회복하였다. <표 2-5>에서 보듯이 국내은행 해외점포의 순이자마진은 국내점포에 비해 작은 편인데, 이는 해외현지법인의 경우 국내본사에 비해 신용등급이 낮아 자금조달 비용이 높기 때문이다.

다. 건전성

글로벌 금융위기 이전 국내은행 해외점포는 건전성이 국내점포보다 우수했으나 글로벌 금융위기를 계기로 크게 악화된 결과 최근에는 국내점포보다 건전성이 떨어졌다. 2007년과 2008년 국내은행 해외점포의 고정이하여신비율은 각각 0.5%와 0.6%로 동 기간 전체점포의 0.7%와 1.1%를 하회하고 있으며, 글로벌 금융위기 이후 선진국의 경기지표가 국내 경기지표에 미치지 못하면서 국내은행 해외점포의 고정이하여신비율은 2009년 1.4%, 2010년 상반기

2.1% 등으로 악화되었으며, 동 기간 전체점포는 1.2%와 1.9%를 기록하여, 부실채권으로부터의 완충역할을 하는 고정이하여신 대비 충당금의 적립비율은 전체점포의 경우 2005~2010년 상반기까지 100%를 상회하고 있으나 해외 점포의 경우에는 2010년 상반기 92.6%를 기록하고 있다.

<표 2-6> 국내은행 및 해외 영업점의 건전성 추이

(단위 : %)

구 분	국내점포+해외점포		해외점포	
	고정이하여신비율	충당금적립비율	고정이하여신비율	충당금적립비율
2005년	1.2	131.4	0.5	N/A
2006년	0.8	175.2	0.5	N/A
2007년	0.7	205.2	0.5	N/A
2008년	1.1	146.3	0.6	221.9
2009년	1.2	139.9	1.4	126.3
2010 상반기	1.9	105.2	2.1	92.6

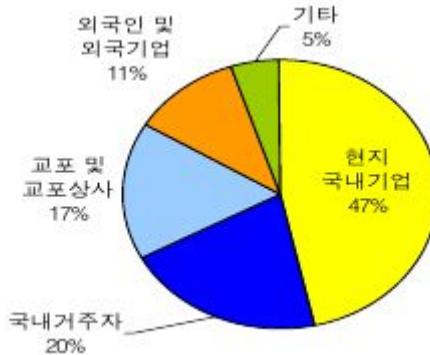
자료 : 금융감독원 보도자료 및 금융통계정보시스템, 서병호(2011년) 재인용

라. 현지화

국내은행 해외점포의 현지화수준은 아직 초기단계로 2006년말 국내은행 해외점포의 거래처별 여신현황을 살펴보면, 국내기업 지·상사(47%), 국내 거주자(20%), 교포 및 교포상사(17%) 등 국내관련자가 84%에 달하고 있다.

[그림2-7] 국내은행 해외점포의 거래처별 여신 현황

(단위 : 억 달러, %)



주 : 2006년말 기준

자료 : 각 사업보고서, 서병호(2011년) 재인용

2010년 6월말 국내은행의 현지화 지표는 대부분 2009년에 비해 소폭 악화되었으며, 글로벌 경기침체로 해외점포의 수익성과 건전성이 악화되면서 국내은행은 부실우려 점포에 대한 영업정상화 및 자산건전성개선 등에 주력하여, 그 결과 현지화 수준이 소폭 퇴보하게 되었다.

<표 2-7> 현지화 지표별 현황

현지고객 비 율	현지직원 비 율	현지자금 운용비율	현지차입금 비 율	현지예수금 비 율	초국적화 지 수
'09말	'10.6말	'09말	'10.6말	'09말	'10.6말
64.3	63.2	78.1	77.2	34.3	33.0
46.1	41.8	61.3	59.2	2.7	2.9

자료 : 금융감독원, 서병호(2011년) 재인용

지역별로는 미국과 일본 등 교포가 많거나 베트남과 인도네시아 등 현지은행과의 합작이나 인수·합병이 일어난 곳의 현지화가 상대적으로 많이 진전된 것으로 평가된다.

금융감독원에서 실시하는 해외점포 현지화지표 평가에 의하면, 대부분의 지역에서 평가등급이 3등급이나 4등급인데, 미국의 경우 교포상대 영업을 통해

현지고객 비율이 1등급, 현지예수금 비율이 2등급을 기록하고 있으며, 일본에서는 교포영업을 통해 현지예수금 비율 1등급을 기록하고 있으며, 국내은행이 현지은행을 인수한 베트남과 인도네시아는 현지직원 비율이 1등급을, 반면 영국과 싱가포르 등 금융허브에서의 현지화지표는 4등급으로 나타났는데, 이는 국내은행이 동 지역에 진출할 때에는 소매금융이 아닌 도매금융을 목표로 하기 때문이다.

<표 2-8> 지역별 현지화지표 평가등급

구 분	현지고객 비 율		현지직원 비 율		현지자금 운용비율		현지차입금 비 율		현지예수금 비 율		종합등급	
	'09년 10년		'09년 10년		'09년 10년		'09년 10년		'09년 10년		'09년 10년	
	6월	12월	6월	12월	6월	12월	6월	12월	6월	12월	6월	12월
미 국	1	1	1	4	4	4	4	3	4	3	3	2
영 국	4	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4
일 본	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2
중 국	5	4	4	2	2	2	4	3	3	3	3	3
싱가폴	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
홍 콩	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
인도네시아	2	2	3	1	1	1	4	3	3	4	1	4
베트남	3	2	3	1	1	1	4	4	3	2	2	3
기 타	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	4	5
소 계	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3

자료 : 금융감독원, 서병호(2011년) 재인용

2. 국내은행의 해외진출 형태 및 특징

국내은행의 해외진출 형태로는 지점과 현지법인이 있으며, 현지법인의 경우 신규설립, 합작, 인수·합병 등의 방식으로 탄생되고 있다.

가. 지점

지점은 국내은행 해외진출에 있어서 가장 일반적인 형태로서 도매금융업 영위에 적합한 형태이다.

2010년 6월말 현재 128개의 국내은행 해외점포 중에서 지점형태가 52개로서 가장 큰비중을 차지하고 있으며, 도매금융은 소수의 고객에게 거액의 자금을 제공하는 것이기 때문에 자금조달 경쟁력이 중요하며, 지점은 본점을 통해 직·간접적으로 저금리의 자금을 조달할 수 있는 장점을 가지고 있다. 따라서 국내은행의 해외지점은 국내기업 지·상사, 교포기업 등을 대상으로 수출입금융이나 프로젝트 파이낸싱 등 도매금융업을 영위하고 있다. 국내은행의 해외지점은 주로 국내기업의 국제금융 수요를 충족시키기 위해 설립되었으나 교포가 많은 지역에서는 교포와 교포기업 등도 주요 고객이다.

지점 형태의 해외진출에는 다음과 같은 한계가 있다. 지점의 경우 진출국에 따라 영위할 수 있는 업무가 제한되거나 신규점포 설치가 곤란하기 때문에 현지화가 쉽지 않다. 가령 중국에서는 지점의 위안화업무 취급이 금지되고, 베트남에서는 지점의 추가점포 설치가 어려운데다 외화계좌개설도 불가하며, 주요 의사결정 및 신용평가가 국내본사에서 이루어지기 때문에 대고객 서비스를 제공하는데 있어서 시간이 지체되는 경우가 많고 현지고객에 대한 정확한 신용평가가 정확하지 않을 수 있으며. 대부분의 직원이 순환근무 차원에서 주기적으로 교체되기 때문에 업무의 연속성이 이어지지 않을 수 있으며. 지급결제와 신용정보조회 등을 위한 현지전산망의 이용이 제한되기 때문에 국내에서의 IT 경쟁력을 충분히 활용하기 곤란한 점이 있다.

나. 현지법인

현지법인은 현지화를 통한 소매금융업 영위에 적합한 형태이며, 최근 증가하는 추세이다. 이는 현지인을 상대로 소매금융업을 영위하기 위해서는 현지의 은행업면허가 중요하며, 이를 취득한 경우 현지법인이 된다. 국내은행의 현지법인 수는 2007년말 32개, 2008년말 36개, 2009년말 40개로 최근들어 증가하

는 추세로 이는 중국정부가 외국계은행의 현지법인에게만 위안화업무를 허용하면서 국내은행이 중국의 지점을 현지법인으로 전환한데 크게 기인하고 있다. 그러나 현지에서 인가를 얻는다는 것이 쉽지않으며, 소규모 현지법인은 자금조달과 평판효과 등에서 애로가 있으며, 사무소나 지점은 현지면허를 받는것이 아니기 때문에 현지 감독당국의 허가를 받기가 쉬우나 현지법인은 현지의 은행면허를 받는 것이기 때문에 인가취득에 어려움이 있다.

현지법인은 지점과 달리 독립법인이기 때문에 자사의 신용으로 자금을 조달하며, 이로 인해 자금조달에 있어서 가격경쟁력이 떨어진다. 또한 현지법인은 본사에 비해 주요거래를 취급한 경력과 평판(reputation)이 부족하기 때문에 규모가 크고 안정적인 거래에서 배제될 수 있다.

(1) 신규 설립

현지법인을 신규로 설립할 경우 상대적으로 낮은비용으로 자유롭게 경영할 수 있다는 장점이 있으며, 대부분의 국내은행 현지법인이 이에 해당된다. 신규설립은 경영권프리미엄 등을 주고 현지은행을 인수하는 경우보다 비용부담이 적으며, 주요의사결정을 혼자하기 때문에 현지은행과 합작하는 경우에 비하여 경영전략의 수립이 용이하여 최근 국내은행이 중국과 홍콩 등에서 지점을 현지법인으로 전환한 사례들은 모두 신규설립된 경우이다.

그러나 현지법인을 신설하는 경우 현지화가 어렵다는 문제가 있다. 현지법인을 신설하는 경우에는 현지직원, 금융망, 평판, 고객 등 모든것을 새로 구축해야 하기 때문에 네트워크의 한계를 극복하기가 쉽지가 않다.

(2) 현지은행과의 합작

현지은행과의 합작은 비교적 낮은리스크와 비용으로 현지네트워크를 구축할 수 있다는 장점이 있으며, 신한비나은행과 청도국제은행 등의 사례가 있다. 현지은행과의 합작은 현지은행을 인수하는 경우에 비해 리스크와 비용을 적게 부담하면서 지점에 대한 각종규제를 회피할 수 있다는 장점이 있다. 가령

신한은행(당시 조홍은행)은 1999년 베트남 2대 상업은행인 베트콤은행(Vietcom Bank)과의 50:50 출자를 통해 현지은행인 퍼스트비나은행(First-vina Bank)을 인수하면서 경영권을 획득하였다.(베트남은 자국은행에 대한 외국인투자자 지분한도가 10%에 불과하지만 합작(joint venture)의 경우에는 50:50만 허용함)

1996년 중국공상은행과 제일은행이 합자를 통해 청도국제은행을 설립한 바 있으며, 2004년 하나은행이 제일은행 지분을 인수하면서 하나은행으로 인도되었다. 그러나 현지은행과 합작하는 경우 합작에 참여한 현지은행과의 이해상충 문제가 발생할 수 있으며, 현지은행의 경우 현지합작사와 경쟁관계에 있기 때문에 합작은행의 비약적발전을 원하지 않으며, 따라서 합작은행에 대한 투자에 소극적 태도를 견지하게 된다.(그럼에도 불구하고 현지은행이 국내은행과 합작하는 이유는 국내은행으로부터의 기술이전이나 네트워크 확충을 원하기 때문)

따라서 현지에서의 영업전략, 인사관리 등에서 현지은행과 국내은행간에 이견이 발생하면서 경영전략수립에 차질이 발생할 수 있다. 가령 신한은행은 신한비나의 성장전략을 둘러싼 베트콤은행과의 입장 차이로 인해 100% 현지법인인 신한베트남을 따로 설립하였다.(베트남에서는 해외은행이 은행면허를 취득할 수 없으나 당시 한시법에 의해 신한베트남을 포함한 5개 은행만 예외적으로 허용 하였음)

(3) 현지은행 인수

현지은행 인수는 현지네트워크를 단기간에 확보하고 자유롭게 경영할 수 있다는 장점이 있으며, 최근 BII와 PT Bank 등의 사례가 있다. 현지은행을 인수하는 경우 피인수은행의 현지네트워크를 그대로 전수받기 때문에 네트워크의 열세를 단기간에 극복할 수 있으며, 합작하는 경우와 달리 독자적 의사결정이 가능하다. 국내은행의 현지은행 인수사례로는 국민은행의 인도네시아 BII 인수, 하나은행의 인도네시아 PT Bank 인수 등이 대표적인 사례이다.

한편 현지규제나 전략적이유로 현지은행지분의 일부분만 인수하는 경우도

있는 바, KB는 전략적이유로 카자흐스탄 BCC(Bank Center Credit)은행 지분을 단계적으로 40.1%까지 인수했고, 하나은행은 중국의 외국인 지분투자 한도(20%) 때문에 길림은행 지분을 18%만 확보하였다.

현지은행 인수로 현지화를 단기간에 진전시킬 수 있으나 리스크도 크기 때문에 신중한 계획과 전략적 접근이 중요하며, 현지에 대한 정보와 네트워크가 부족한 상태에서 현지은행 인수를 무리하게 추진하면 매물선별과 가격협상에서 실수할 우려도 있으며, 또한 인수·합병의 성공을 위해서는 인수후 통합(PMI)이 가장 중요한데, 두기관은 물론 두국가 간의 문화적 차이를 극복하기 위해서는 전략적으로 접근해야 할 필요성이 있다.

3. 국내은행의 해외진출 관련 문제점

가. 규모 및 자금조달 경쟁력의 열세

국내은행은 글로벌은행에 비해 규모가 미미한 수준으로 2009년말 현재 국내 최대 금융회사인 우리금융의 총자산은 2,440억 달러로서 세계 79위 수준이며, 이는 세계 1위인 프랑스 BNP Paribas의 1/12에도 미치지 못하는 규모이다.

<표 2-9> 총자산 · 기본자본 기준 세계은행 순위

(단위 : 억 달러)

기본자본 기준		총자산 기준	
1. Bank of America	(1,604)	1. BNP Paribas	(29,650)
2. JP Morgan Chase	(1,328)	2. RBS	(27,496)
3. Citicorp	(1,270)	3. Credit Agricole	(24,406)
4. RBS	(1,239)	4. HSBC	(23,645)
5. HSBC	(1,222)	5. Barclays	(22,349)
69. 국민	(143)	79. 우리	(2,440)
71. 우리	(143)	83. 국민	(2,197)
87. 신한	(121)	84. 신한	(2,184)

자료 : 『The Top 1,000 World Banks』(The Banker, 2010), 서병호(2011년) 재인용

해외 금융시장에서 글로벌은행들과 동등한자격으로 경쟁하는데 있어서 규모의 열세는 자금조달 비용의 열세로 이어지며, 국내은행 현지법인의 경우 글로벌은행보다 6~20bps 가산금리를 추가로 부담하는 것으로 면담결과 조사되었으며, 이를 만회하기 위해 1년미만 단기차입 비중도 높은 것으로 파악되고 있다.

나. 단기실적 위주의 성과평가

국내은행은 해외점포 임원을 평가하는데 있어서 수익성과 성장성 등 단기실적을 중요시하기 때문에 해외점포에서의 고위험투자 유인이 매우 높은 상황이다.

경영평가 핵심성과지표(Key Performance Index, 이하 'KPI')는 수익성, 성장성 등 재무지표위주로 구성되어 있으며, 정성평가항목에도 준법 및 내부통제 관련사항이 부족한 것으로 지적되고 있으며 국내은행 해외점포 입장에서

현지우량고객은 현지은행이나 보다 널리 알려진 글로벌은행에서 대출을 받기 때문에 수익성과 성장성 등에 신경을 쓰다보면 부실징후 현지기업이나 저신 용개인에 대한 여신을 집행할 유인이 생기게 된다. 특히 해외점포의 경우 설립초기에는 수익을 거두기 어려움에도 불구하고 대부분의 경우 설립초기부터 흑자전환을 강요받는 것으로 조사 되었다. 글로벌은행의 경우 해외점포 설립초기에는 수익성보다 현지 직원교육, 현지 컴플라이언스 확립, 금융상품개발 등에 주력하고 있는 것과는 대조적이다. (가령 HSBC 본사의 해외업무 책임자는 해외점포 설립시 3~5년간은 단기실적을 이유로 관련 임원을 문책하지 않는다고 응답)

다. 현지인력의 낮은 활용도

국내은행은 현지화 진척을 위한 현지인력의 활용도가 낮으며, 특히 현지 고급인력의 유치가 부족한 상황이다.

2007년말 현재 국내은행 해외점포의 현지직원 비율은 47.4%로서 동기간 외국은행 국내지점의 93.7%에 비하여 현격히 낮은편이다.(물론 국내은행이 주로 진출한 아시아 신흥시장의 경우 현지인력의 교육수준이 높지않아 현지인 고용이 쉽지 않은 것으로 파악됨)

2008년말 현재 외국은행 국내점포의 점포장중에서 현지인이 66.7%에 달하는데 반하여 국내은행 해외점포의 점포장은 대부분 한국인으로 임명되었다. (최근 신한은행의 일본현지법인인 SBJ의 법인장이 일본인으로 임명되는 등 국내은행 해외 점포의 점포장을 현지인으로 임명하는 사례가 생기기 시작했음.)

이렇듯 현지 고급인력을 제대로 활용하지 못할 경우 현지고객의 구미에 맞는 상품과 서비스를 개발·마케팅하거나 현지감독당국과 커뮤니케이션을 하는데 애로가 생길우려가 있으며, 국가마다 금융서비스에 대한 수요가 다르기 때문에 현지고객을 만족시키기 위해서는 현지정서를 제대로 이해할 수 있는 현지고급인력이 상품과 서비스를 개발·홍보할 필요가 있다. 그렇지 않고 본사에서 파견된 한국인 직원들이 현지상품개발 및 마케팅을 담당할 경우 현

지정서에 맞지않아 문제가 생길 수 있으며, 특히 국내은행이 집중적으로 진출한 아시아 개발도상국의 경우 현지감독당국과의 관계유지가 중요한데, 현지 공무원들과 친분관계를 맺으면서 업무를 매끄럽게 추진하기 위해서는 현지 고급인력을 적극적으로 활용하는 것이 중요하다.

참고로 국내은행의 진출이 집중된 아시아 개발도상국의 경우 제도적 진입장벽이 높아 현지감독당국과의 관계유지가 매우 중요하다. 가령 중국, 인도, 베트남 등은 현지은행에 대한 외국인 지분한도를 각각 20%, 5%, 10% 등으로 제한하고 있으며, 베트남에서는 외국계은행의 신탁이나 간접투자업무가 금지되고 있고, 중국에서 위안화 업무를 수행하기 위해서는 예·대율을 75% 이하로 유지해야 하며, 인도에서는 농업 등 우선지원부문에 대한 의무대출 규제를 따라야 한다. 특히 동 국가들에서는 규제·감독이 수시로 변하는데다 규제의 투명성이 부족하기 때문에 감독당국과의 관계가 매우 중요한 요소이다.

<표 2-10> 아시아 신흥시장의 외국계은행 규제 현황

국가별	지분투자 제한	업 종 규 제	기 타
중 국	개별 한도 20% 총외국인한도 25%	지점소액예금업무 및 카드업 취급 금지	지점설립전 사무소2년 영위 필요 예수금의 75%이상 대출금지
인 도	개별 한도 5%	-	모든 은행에 우선지원 부문 의무대출비율 규제
베 트 남	개별 한도 10% 총외국인한도 30%	지점카드업 취급금지	은행의 신탁 및 간접투자 업무 금지
인도네시아	개별 한도 99%	-	-

자료 : 각국 관련법령, 서병호(2011년) 재인용

라. 리스크관리 및 내부통제 시스템의 미흡

국내은행은 아직 해외점포를 효과적으로 관리하기 위한 리스크관리 및 내부통제시스템을 구축하지 못한 상황으로, 국내은행은 리스크위원회 전문성,

CRO(Chief Risk Officer)권한, 리스크문화 등의 발전수준이 글로벌은행보다 낮기 때문에 글로벌조직에 대한 적절한 리스크관리가 어려운 상황이다.(국내은행의 리스크위원회에는 리스크관리 전문가가 드물며, CRO의 경우 임기가 짧은데다 직급이 낮아 역할수행에 애로가 있음)

또한 준법관리와 컴플라이언스 등에서도 글로벌은행에 비해 선진적이지 못하기 때문에 글로벌조직에 대한 효과적 내부통제도 이루어지지 못하고 있는 실정이다. (우리나라의 준법감시제도(2000년 도입)는 도입기간이 짧아 아직 정착되지 못한 상태이며, 국내은행의 준법관리인도 짧은임기와 낮은직급으로 인해 제역할을 하기 어려운 실정)

이렇듯 글로벌 조직을 효과적으로 관리하기 위한 리스크관리 및 내부통제 시스템의 구축이 지연될 경우 잘못된 의사결정 및 금융사고로 인하여 문제가 발생할 수 있다. 최근 신용장위조, 외화자금횡령 등 해외점포 사고가 다수 발생하고 있는데, 내부통제시스템의 구축이 지연될 경우 이러한 금융사고들이 계속 재발할 수 있다. 리스크위원회의 전문성과 CRO의 권한이 부족한 상황에서는 CEO의 잘못된 의사결정을 견제할 수 없기 때문에 CEO의 판단 실수에 의한 대형투자손실이 발생할 가능성도 있다.

(서병호, 한국금융연구원, 2011.2월, 국내은행의 해외진출현황 및 과제)

제5절 펀테크산업의 전개 및 현황

2015년 펀테크(FinTech)는 전세계 금융업계의 가장 중요한 화두로 부상했다. 펀테크는 구체적으로 온라인 대출중개플랫폼이나 스마트폰을 적용한 모바일 결제, 가계의 자산관리자동화, 컴퓨터프로그램에 의한 자산운용자문 등 다양한 분야에서 혁신적인 금융서비스를 제공하고 있다. 최근 유럽과 일본의 마이너스금리 도입과 금융규제의 강화 등으로 은행의 금융중개 기능이 약화되는 가운데 새로운 정보기술의 발전형태인 펀테크는 이를 극복할 수 있는 새로운 대안으로 주목받고 있는 것이다. 현재 전세계적으로 펀테크 기업들은 금융과 IT를 융합한 새로운 서비스나 상품을 개발하고 있다. 본고에서는 결제와 송금, 대출, 자산운용, 금융회사 업무지원, 새로운 금융인프라인 블록체

인 등 핀테크 주요 다섯개 분야에 대한 각국 주요기업의 사례를 살펴보고 이에 대한 향후 전망을 제시하고자 한다

1. 결제와 송금

모바일 판매점점(POS:Point of Sale)과 온·오프라인 경계가 없는(Seamless) 서비스 등에서 신흥국 기업의 약진이 현저하게 나타나고 있는 바, 핀테크의 결제 분야는 모바일 POS와 Seamless 결제라는 두가지 주요축이 형성돼 있다. 모바일 POS는 스마트폰이나 태블릿에 전용소형단말기를 접속해, 장소를 막론하고 신용카드 등을 통해 결제가 가능한 기술이다. 예를 들면, 미국 최대 기업 Square는 염지손가락 크기의 단말기를 제공하고 있어, 이를 통해 이동형점포 등 기존 POS단말기를 설치할 수 없는 사업자를 중심으로 이용이 확대되고 있다. Seamless 결제는 소비자의 편의성을 위해 근거리무선통신(NFC : Near Field Communication) 기술을 사용해 휴대폰 단말기를 통해 결제하는 형태로, 향후 지문이나 손바닥의 정맥과 같은 생체인증을 이용한 결제보급 확대가 기대된다.

두가지 중요한 형태외에 신흥국에서는 독자결제 플랫폼이 확산되고 있다. 독자결제 플랫폼은 미국에서 1990년대말 설립된 PayPal이 온라인결제 서비스를 제공한 것이 시초라 할 수 있다. 최근 중국의 Alibaba로부터 분사한 Alipay나 인도의 Paytm 등은 이를 국가의 많은 인구특성상 이용이 빠른 속도로 확대되고 있다. 그중 Paytm은 소매점 등에 설치된 전용단말기나 스마트폰을 통한 입금(대금은 전화요금으로 지급)이 가능해 은행계좌가 없어도 Paytm으로 전자결제를 이용할 수 있다. 이는 은행계좌를 보유하지 않은 인구가 상대적으로 많은 신흥국에서 높은 성장잠재력을 지니고 있다.

개인용 송금분야에서는 기존 핀테크사업자 중 TransferWise가 국제송금을 하려는 고객을 연결시켜 송금수수료인하와 송금시간단축을 가능하게 했고, WorldRemit는 전자화폐와 휴대전화번호를 이용해 아시아와 아프리카 등 신흥국을 대상으로 송금업무를 취급하고 있다. 또한 기업대상 송금서비스의 사례로는 청구서의 즉시 입금서비스를 제공하는 폴란드의 Valuto가 있다. 이

는 수주기업이 발주기업에 청구서를 온라인으로 송부해 발주기업이 승인하면, 실시간으로 수주기업 계좌에 입금되는 구조를 지니고 있다.

2. 대출

신흥국의 위상이 커지는 가운데 선진국에서는 허브서비스도 등장하고 있다. 펀테크를 활용한 대출이 가장 널리 이루어지고 있는 국가는 미국이지만, 최근에는 중국시장 비중도 높아지고 있다. 또한 현재는 규모가 작지만, 폴란드 등 동유럽 국가의 사업체들도 부상하고 있다. 대표적인 기업으로는 폴란드, 덴마크 등에서 마켓플레이스 대출사업을 전개하는 TWINO다. TWINO는 일반적인 마켓플레이스 대출구조에 독자적인 보증서비스를 제공하고 있다. 미국이나 영국 등의 선진국에서는 일부 대출대형업체가 시장점유율의 대부분을 차지하고 있지만, 신규사업체의 참여도 잇따르고 있다. 새로운 형태의 마켓플레이스대출은 영국의 investUP에서 시행되고 있는데, 이는 영국의 25개 회사를 대상으로 투자자와 차입자를 자동적으로 연결시키는 서비스를 제공하고 있다. 투자자는 investUP의 웹사이트에서 자신의 리스크선호, 희망하는 금리수준 등을 입력하면, BERT - e라고 불리는 대출로봇이 조건에 맞는 차입자를 자동으로 선택하고 투자자의 자금을 대출하는 구조이다. 이처럼 대출사업자를 허브화하는 움직임은 투자자의 편의성을 제고하는 동시에 투자자금 유입 증가를 통해 대출분야의 시장확대를 뒷받침하는 요인이라고 할 수 있다.

3. 자산운용

사용자 경험(User Experience) 개선이 사업기회의 관건이 되고 있다. 펀테크를 통한 자산운용분야의 핵심 중 하나는 2000년대 후반에 개발된 로보어드바이저라고 할 수 있다. 로보어드바이저는 온라인으로 제공되는 자동화된 자산운용지원서비스를 말한다. 구체적으로는 투자가 연령·투자목적·리스크선호 등을 온라인으로 입력하면, 해당투자자에 적합한 최적의 자산배분이 자동적으로 제공된다. 투자실행 후에는 투자자의 운용방침 변경이나 금융시장 여

전변화에 따라 투자신탁 등의 금융상품구입을 대행하고, 포트폴리오의 자동적인 재구성이 이루어지는 구조이다. 편의성, 낮은수수료, 최소투자액 등으로 미국에서는 청년층을 중심으로 이용이 확대되고 있다. 이와 관련한 대표적기업 사례로는 이스라엘의 Capitali.se를 들 수 있다. Capitali.se는 거래 아이디어를 문장으로 입력하면 주식매매를 실행하는 서비스를 제공하고 있다. 투자 아이디어를 즉석에서 실제거래로 변환시켜주고, 동시에 최적전략으로 실행 가능하도록 설계해 자산운용서비스에서는 사용자경험의 혁신으로 주목받고 있다. 이와 함께 미국의 DriveWealth는 미국주식거래를 온라인쇼핑과 동일하게 실행할 수 있는 모바일 어플리케이션을 개발하고 있다. 이를 위해 우선 어플리케이션에서 상품검색을 알파벳은 물론 그림문자로도 가능하게 설계했다. 이를 통해 상품을 선택하면 주가차트와 함께 구입버튼이 나타난다. 주식의 구입은 단위가 아니라 금액단위로 가능하다. 그리고 분산투자는 상품을 검색하거나 DriveWealth에 따라 사전에 분야별이나 국별로 그룹화된 상품을 복수로 선택하고, 마지막 단계에서 총투자금액과 개별종목의 비중을 입력만 하면 투자가 실행된다. 아울러 단주거래를 통한 소액투자를 지금까지 존재하지 않은 직관적인 조작으로 실현하고, 자산운용의 범위를 확대한 것이 장점이라고 할 수 있다.

4. 금융회사 업무지원

핀테크 기업을 통한 외주화가 진전되고 있다. 은행과 보험회사 등 금융회사가 주요고객인 핀테크기업은 스타트업(신생) 기업에 제한을 두지 않고, 다양한 기관에 새로운 서비스를 제공하는 사례도 많은 편이다. 미국의 Avoka는 고객이 온라인으로 은행계좌 개설 등을 신청하는 경우, 고객이 입력할 필요가 있는 항목 수 선택 등의 서비스를 제공하고 있다. 영국의 IDscan은 은행계좌의 개설시 필요한 운전면허증의 정보입력을 스마트폰 카메라로 정보를 확인한 후 업무의 효율성을 높여 입력오류를 적게 하는 기술을 개발중에 있다.

5. 새로운 금융 인프라로서 블록체인이 부각

블록체인은 자료관리 기술의 하나로, 기존과 같이 본사에서 일원적으로 자료를 관리하는 시스템을 채택하지 않고, 네트워크에서 분산형원장(Distributed Ledger)을 통해 다양한 거래를 기록하는 기술이다. 향후 블록체인의 활용으로 대규모 시스템구축이 불필요하게 되어, 비용절감과 단일원장으로 거래를 완료시키는 거래처리의 고속화 등이 가능해 안전성과 신뢰도향상 등의 효과가 기대된다. 블록체인의 활용사례로 가장 널리 알려져 있는 것은 가상통화의 일종인 비트코인이다. 실제로 블록체인과 관련된 기업은 비트코인을 취급하는 온라인은행, 비트코인을 통한 송금, 비트코인을 이용한 급여지급 대행서비스 등 비트코인 관련 사업을 수행하는 기업이 많다.

블록체인의 활용방법은 비트코인 등의 가상통화에만 머물러 있지 않다. 예를 들면, 기업의 디지털파일에 관한 공증서비스를 제공하는 미국의 Stampery와 Factom, 지적재산관리와 보호서비스를 제공하는 이탈리아의 Clipperz 등 블록체인을 가상통화 이외 서비스에 활용하는 기업이 점차 늘어나고 있다. 이외에도 금융분야에서는 국제송금, 증권발행 그리고 금융 이외 분야에서는 부동산등기, 계약, 투표 등 다양한 활용이 가능하다. 기존 사회 인프라를 근본적으로 바꿔놓을 가능성 있는 내용을 포함하고 있으며, 시장 잠재력과 영향력이 매우 커 향후 가장 주목할 만한 사업형태라고 할 수 있다.
(최호상, 은행연합회, 2016. 각국의 핀테크 사업 주요사례와 향후 전망)

<표 2-11> 주요 펀테크 분야에서 주목 받는 기업과 사업 내용

분야	기업	본사	내용
결제·송금	Square	미국	미국의 모바일결제 최대기업. 소형 단말기를 iPhone 등에 접속해 신용카드결제 가능
	Alipay	중국	중국 전자결제 최대기업. 온라인 상품 구입 시에 구매자의 자금을 한시 보관, 상품 도착 후에 판매자에게 송금하는 독자서비스가 특징
	Paytm	인도	인도 전자결제 최대기업. 은행계좌와 신용카드를 보유하지 않고 있어도 전자결제가 가능
	PaySend	몰타	대형 신용카드사의 네트워크를 이용, 단기간 그리고 낮은 수수료로 EU·중국·러시아·중앙아시아 국가로의 송금 가능
	Valuto	폴란드	기업에 맞는 온라인으로 청구서의 즉시 입금서비스 제공, 계좌는 주요국 통화로 관리돼 환율거래도 가능
대출	TWINO	라트비아	폴란드, 덴마크 등에서 마켓 플레이스 대출 실시
	investUP	영국	마켓 플레이스 대출 등 대출사업자의 대출건에 투자자금을 자동으로 대출하는 서비스 제공
자산운용	Capitali.se	이스라엘	주식매매조건 등을 문장으로 입력 시 소프트웨어가 문장의 의미를 인식하고, 실제 거래 가능한 상태로 설정. 과거 자료로부터 조건 최적화 기능도 추가
	DriveWealth	미국	모바일 애플리케이션을 이용한 단주거래서비스
금융회사 업무지원	Avoka	미국	고객의 온라인 신청 항목 입력을 계측하고, 웹사이트의 개선 제안
	IDscan	영국	얼굴인식기술을 이용한 ID 카드 인식서비스. 고객의 온라인 신청, 부담 경감
새로운 금융 인프라	Stampery	미국	블록체인을 이용한 디지털 공증서비스
	Factom	미국	블록체인을 이용한 디지털 공증서비스
	Clipperz	이탈리아	블록체인을 이용한 지적재산 소유자 관리, 권리양도서비스 등 제공

자료출처 : 미즈호종합연구소(2016년 5월), 최호상(2016년) 재인용

제Ⅲ장 개선방안

제1절 비이자수익의 증대

1. 기본방향

국내은행은 자산성장의 한계를 극복하기 위해 비이자이익 등 수익원 다변화를 적극 추진하여야 한다. 비이자이익 확대가 수익의 안정성을 저해할 수도 있으나, 현재 지나치게 낮은 비이자이익 비중을 고려할 때 수익구조 개선이 시급하다.

수익원 다변화 전략은 실행가능성(feasibility)에 따라 과제를 구분하여 단계적으로 추진하여야 하는 바, 원가산정이 용이한 수수료는 즉시 현실화하고 계약위반에 대한 벌칙성 수수료(중도상환수수료), 은행의 리스크관리에 필요한 위험명목수수료(계약변경수수료) 등의 경우에도 합리적인 부과방식 마련하여 하며, 대규모 투자나 전문인력 확보가 요구되는 업무의 경우 각 금융기관의 전략적 판단에 따라 추진하여야 한다. 또한 금융그룹 차원의 비이자이익 지표관리 및 확대방안을 강구, 시행하여 수수료수입원 다변화에 능동적으로 대처하여야 한다.

2. 수수료 현실화

국내은행의 대고객수수료가 전체 수수료수입에서 차지하는 비중은 2006년 12%에서 2014년 7.5%로 4.5%p나 감소하였으며 이는 은행수익구조의 불균형과 수익성저하의 한 원인이 되기도 한다. 그동안 감독당국의 지도·감독을 통해 통제되어 왔던 ATM 인출수수료, 송금수수료 등 대고객수수료는 현실화 추진하여 은행 원가에 맞는 적절한 수수료가 될 수 있도록 하여야 한다. 특히, 적자 상태에 있는 것으로 알려진 자동화기기 업무의 경우 원가를 반영한 새로운 수수료체계를 마련할 필요가 있다. 국내은행은 자동화기기 운영을

통해 약 844억 원의 손실을 입는 것으로 추정되고 있는 바(2012년), ATM 수수료 등은 현실화시키되 계좌이동제를 통한 고객차별화 수단으로 활용하는 한편 비용합리화 방안을 함께 모색할 필요가 있다.

정책당국은 수수료가 시장의 경쟁원리를 통해 합리적인 수준에서 결정되도록 유도할 필요가 있으나 별치성 수수료, 위험명목 수수료 등 은행의 정상적인 경영활동에 필요한 수수료 부과에는 개입에 신중하여야 한다. 예를 들어 중도상환수수료 폐지시 변동금리대출상품에 금리리스크가 발생하면서 리스크가 전적으로 은행에 귀착되고, 중도상환에 따른 업무원가 미회수분, 신규 고객유치를 위한 마케팅 비용 등이 추가로 발생하게 되기 때문이다.

수수료는 서민에게 충격을 주는 가계금융 관련 수수료보다 기업금융 관련 수수료부터 현실화하는 단계적 접근이 필요하다. 수수료 현실화는 고객차별화에서 출발하는데 성공적인 글로벌 은행들은 자신의 고객프로파일을 분석하여 핵심고객(core customer)을 발굴하고 이들에게는 대출금리 감면이나 수수료 면제 등 파격적인 혜택을 제공하지만, 수익기여도가 낮은 일반고객에 대해서는 금융서비스를 제공하고 이에 대하여 적정 수수료 부과하고 있다. 캐나다 은행인협회(CBA)의 최근 조사에 따르면 캐나다인의 33%가 은행 계좌 이용수수료(Banking Services Fees)를 면제받고 있는 반면, 월 1달러~15달러의 수수료를 지불하는 경우도 33%가 있는 것으로 나타났으며 5% 고객들은 월 25달러 이상을 수수료로 지불하고 있는 것으로 나타났다. 은행은 고객 차별화를 통해 고객과 함께 성장할 수 있는 은행의 경영토대를 마련하여야 한다.

3. 신상품개발

수수료수입이 확대되기 위해서는 고객의 자산관리 기능을 중심으로 맞춤형 또는 구조화된 상품을 만들어낼 수 있는 역량 확보가 중요하다. 다만, 전업주의 체제하에서 업권별 이해관계를 야기하는 신상품개발은 주의할 필요가 있다. 선진은행은 모기지상품의 마케팅채널, 상품특정 등을 차별화시켜 고객에게 전달함으로써 고객의 충청도를 높이는 한편, 은행의 수익이 확대될 수 있

도록 지속적으로 노력하여 수수료 수입을 제고하면서 은행의 내재적 위험을 최소화하기 위해서는 은행업의 기존특성 중 지급결제기능과 관련한 부문을 확대해되 자산·부채 만기구조 변환업무를 축소하여 금융플랫폼으로 변신하는 방안도 고려하고 있으며, 복합점포 도입 등 금융규제를 완화하려는 정책기조를 적극 활용하여 수수료를 차별화하거나 새롭게 도입할 수 있는 방안 강구하여야 한다.

주말이나 야간영업시 정상영업 때보다 높은 수수료를 부과할 수 있다면, 직원의 시간외수당 비용을 커버하면서 고객의 다양한 서비스ニ즈를 충족시킬 수 있으며, 출장서비스에 대해서도 차별화된 수수료를 부과할 수 있다면 활성화가 가능하고, 금융기관 영업장 내에 가전제품, 우체국, 여행사, 렌터카회사 등 타업종과 상생할 수 있는 기업을 입점시켜 수수료 창출을 늘리는 등 금융과 비금융간 결합의 복합점포를 운영하는 방안도 적극적으로 검토할 필요가 있다.(한국금융연구원, 2015.9월, 국내은행의 경쟁력제고를 위한 수익구조 개선방안)

제2절 수수료 수입의 다변화

수수료수익 비중이 2014년 기준 전체수익의 12.1%에 불과한 한국의 은행들로서는 순이자마진 하락의 충격을 흡수할 돌파구를 마련하기가 쉽지 않다. 불황기 일본 은행들의 경험을 보면 글로벌위기 이후 기업고객의 경우 신디케이트론 주관수수료, 유동화관련수수료 등 대출업무관련 수수료수익 비중을 증대해 나가고 개인고객의 경우에는 투자신탁, 연금 및 보험상품 판매 등 판매수수료를 확대하여 전체수익에서 수수료수익 비중을 높여 나갔다. 은행의 수수료수익은 경제불황기 담보가치하락의 영향을 받지 않는, 상대적으로 경기대응적인 수입원이다. 미국에서도 수수료수익 비중이 높은 웰스파고은행은 서브프라임위기로 씨티은행 등의 정부의 공적자금을 받는 등 어려움에 처해 있을 때도 시가총액이 꾸준히 상승하는 등 좋은 성과를 거두었다. 웰스파고은행은 한 명의 고객에게 여러상품을 판매한다. 평균 7개에 달한다. 우리나라 은행들이 평균 3~4개의 상품을 판다. 웰스파고와 같이 교차판매(cross selling)

에 성공하는 것은 고객에 대한 서비스질을 개선하고 고객중심의 경영을 실천 했기 때문이다. 한국 은행들이 수수료수입을 중대하는 데에는 여러 제약요인이 존재한다. 은행에 대한 소비자들의 신뢰부족으로 수수료 자체를 인정하기 싫어하는 정서가 있다. 그럼에도 불구하고 은행들은 수수료수입 중대를 위해 고객서비스의 질을 높이고 고객중심의 경영을 정착시켜야 한다. 웰스파고은행의 경영문화는 고객을 수익을 내는 대상으로 보지 않고 어떻게 하면 고객에게 수익과 이윤이 되는 상품을 제공할지 항상 고민한 결과라고 스스로 밝힌다. 수익은 고객서비스를 열심히 이행하다보니 자연스럽게 나타난 결과라는 인식이다. 국내 금융지주사들은 계열금융기관간의 복합상품을 개발하고 또는 복합점포를 운영하여 고객의 편리성을 제고해야 한다(양원근, 한국금융연구원, 2016. 저성장기 국내은행 경영전략)

제3절 금융기관의 책임경영 및 관치금융 배제

1. 감독기능의 정책 중립화 및 업무 명확화를 위한 방안

정부주도의 감독기구(금융부)를 만든다면, 재경부의 금융정책을 재경부로부터 완전히 분리하되 현 금융감독기구의 감독정책, 예금보험공사 감독권한 등을 가진 강력한 ‘금융부’의 출범이 필요하다. 단, 이 경우 한국은행의 통화정책 중립성은 더욱 높아져야 할 것이고 한은에 일부 금융안정 권한도 부여될 필요가 있다

금융감독기구의 민간화를 유지하는 경우 현 금감위는 해산하고 규제 입법권을 금감원에 부여하되, 구조조정권한은 정부에 이양함으로써 금감원업무 명확화·정책중립화를 이루는 것이 중요하다. 단, 금감원 관료화에 대한 대비책이 필요하다.

이에 금융감독기구의 민간화를 유지하되 자율규제기구에게 1차 감독권한을 이양하고, 민간감독기구가 이를 2차적으로 감시하는 시스템으로 나가는 게 바람직할 것으로 생각되며, 정책적·정치적 개입 가능성이 높은 여신건전성 감독기구는 현재와 같이 정부조직으로부터 거리를 두는게 바람직 한 것으

로 생각된다. 대신, 자율규제기구(은행연합회, 여신전문협회, 증권거래소 등)에게 경영·재무 감시권을 상당폭 이양하고 감독기관은 이들 기구에 대한 2차적 감독과 효율적인 감독지표 개발, 적기시정조치 발동 등에 집중하는 것이 좋은 방안으로 생각된다.(노진호, 현대 Research Institute, 2004. 금융 감독 시스템의 개선 방안)

2. 감독기구 및 시장규율 감시 기구의 분리 필요성

금융시장 발달의 전제조건인 자기책임성 원칙 확립을 위해서는 현재와 같은 감독기구의 민간화만으로는 불충분한 바, 금융감독조직으로부터 독립하거나, 조직내라 하더라도 최소한 인원·목표의 독립성을 확보할 수 있는 시장 규율 감시기구가 필요하며, 추상적 의미의 시장규율 확립을 이루기 위해서는 학계 등 연구기관과의 연계가 중요하다고 생각된다.

3. 관치금융 배제를 위한 당면 과제

관치금융과 이로 인해 발생하는 자본시장의 자원분배왜곡 등의 문제점을 해결하기 위해서는, 우선 은행의 임원선임 및 지배구조 결정과정과 금융기관 경영에 정부가 개입하는 관행을 원천적으로 배제할 필요가 있다. 즉 정부관료의 낙하산 인사를 차단하고 은행장선임 과정에서 정부의 입김을 배제해야 한다는 의미이다. 또한 금융구조조정시 매입했던 은행의 정부보유지분을 모두 매각하여 관치금융의 구실을 제거해야 하고, 국책은행의 자율성과 경영투명성을 제고할 수 있도록 노력해야 한다.

무엇보다 정부는 인위적인 주식시장 부양책이나, 금융기관의 자율성을 저해하는 증권시장 문제해결책을 지양해야 한다. 예를 들면 연기금 및 공공기관자금을 주식시장에 투입하는 관행, 일시적인 세제혜택을 통한 주식시장 부양책은 지양하고, 은행의 단기자금 경색을 해결할 수 있는 유동성 공급을 제외한 시장개입도 하지 말아야 한다. 또한 증권시장의 가격수준에 대한 정부 관료의 평가발언도 자제해야 한다.

제4절 금융기관의 국제(글로벌)화의 개척 및 확대

1. 국내은행의 전략적 과제

가. 비교우위를 고려한 진출대상국의 선정

국내은행은 해외진출 대상국을 선택함에 있어서 경쟁은행의 맹목적 추종이나 유망한 국가로의 쏠림을 지양하고 IT, 고객네트워크 등 자사의 비교우위를 고려할 필요가 있다. 가령 국내은행은 특정국가의 경제성장이 기대된다는 이유로 무차별적으로 동반진출하는 경향이 있는데, 은행에 따라 비교우위가 다르기 때문에 경쟁은행이 성공한지역에서 똑같이 성공한다는 보장은 없다.

또한 자사의 비교우위가 진출대상국의 다른은행들과 차별화되는지, 현지에서 재생산이 가능한지 등을 종합적으로 검토한 후 진출을 결정하여야 한다. A은행이 고객관계관리(CRM)에 경쟁력이 있다고 할 때 그러한 관리노하우를 진출대상국에서도 재생산할 수 있는지, 현지은행들에 비해서도 경쟁력이 있는지 등을 검토하는 것이 먼저일 것이다.

글로벌은행의 사례에서도 결국은 비교우위가 성공여부를 결정한다. 가령 Santander와 BBVA 등 스페인은행들이 중남미시장에서 성공한것은 문화적 친밀감으로 인해 그들의 선진적 금융노하우를 그대로 재생산할 수 있었기 때문인 것으로 분석되며, HSBC와 BNP Paribas 등도 진출대상국 결정시 비교우위 여부를 우선적으로 고려하며, 같은 이유로 싱가포르의 DBS는 아프리카와 아시아 등 개발도상국 위주로 진출하여 영업영역을 확대하였다.

나. 틈새시장 발굴

국내은행은 글로벌은행에 비해 규모와 경험이 떨어지고 현지은행에 비해 네트워크가 부족하기 때문에 당분간은 글로벌은행과 현지은행이 놓치고 있는

틈새시장 공략이 중요한 포인트이다. 대형프로젝트의 파이낸싱이나 거액자산 가를 상대로 하는 PB등은 글로벌은행의 평판효과를 극복하기 쉽지 않은 상태이며, 중소기업대출과 벤처캐피털 등 현지의 고급정보가 요구되는 경우 현지은행과 경쟁하기 어려운 현실이므로 따라서 국내은행은 가계대출 등 기본적인 정보만 있어도 되거나 중소형 프로젝트파이낸싱 등 글로벌은행이 달려들지 않는 틈새시장을 개척할 필요가 있다.

또한 진출형태에 있어서도 국내은행은 지점을 통한 도매금융, 이업종 진출, 현지은행과의 협작 등 운신의 폭을 넓힘으로써 틈새시장 전략의 성공 가능성을 높일 필요성이 있다. 가령 HSBC는 상업은행 지주회사인데도 2008년 인도에서 IL&FS라는 리스회사를 인수했으며, ING는 보험회사인데도 2002년 독일에서 DiBa라는 상업은행을 인수하였다.

다. 단계적 인수·합병

국내은행은 해외영업 경험이 일천하기 때문에 해외 대형은행을 인수하기에는 아직 리스크가 너무 크다고 판단되는 바, 해외은행의 인수를 통해 수익을 얻기 위해서는 인수하기 전보다 경영을 더 잘해야 하는데, 해외은행을 효과적으로 경영하는 노하우가 부족한 상태에서 대형은행을 인수하는 것은 무모할 수 있다. 또한 적합한 인수·합병 대상을 선별하고 적절한 타이밍을 잡기 위해서는 오랜기간의 관찰이 중요한데, 아직 그 정도의 관찰이 이루어지지 못한 상황이다.

국내은행은 현지은행 인수에 앞서 현지은행과의 협작을 통해 현지은행, 현지감독당국 등과 네트워크를 구축 할 수 있으며, 잠재적 인수·합병 후보들을 선별할 시간을 별개 되는 이점이 있다. 글로벌은행들의 경우 대부분 신홍시장 진출초기에는 현지은행과 각종제휴를 맺고 협작사업을 영위하며, 그 과정에서 인수·합병 대상을 모색하고 있다.

현지은행 인수는 개발도상국의 중·소규모 은행부터 단계적으로 추진하고, 주력시장도 신흥국에서부터 선진국으로 확대하는 방안을 검토하여야 한다. 국내은행은 아직 대형은행에 대한 인수·합병을 추진할역량이 부족하므

로 우선 소규모은행에 대한 인수·합병 및 통합(PMI)부터 성공한 이후에 인수대상의 규모를 늘리는 것이 바람직한 방법중 하나이다. 국내은행이 선진국에 진출하여 현지은행과 경쟁하기에는 아직 부족한 점이 많으므로 일단 신홍시장에서의 성공을 통해 노하우를 터득하는 것이 중요하다.

무엇보다도 국내은행은 즉흥적 인수·합병이 아닌 준비된 인수·합병을 추진할 필요성이 있다. 이를 위해서는 적절한 대상의 선택, 적절한 가격의 형성, 합병이후의 효과적통합 등을 위해서는 긴기간의 준비가 필요하며, 이 준비과정이 인수·합병의 성패여부를 좌우한다고 할 수 있다.

BNP Paribas의 경우 2009년 Fortis를 인수·합병하기 위해 10여년을 관찰하고 준비했으며, HSBC도 1992년 Midland Bank를 인수합병하기 위해 5년 전부터 지분을 조금씩 인수하는 등 오랜기간동안 준비과정을 거쳤다.

라. 현지경영의 효율화 방안 강구

현지 네트워크가 부족한 상태에서 현지인을 고객으로 유치하기 위해서는 마케팅과 상품개발 등에 있어서 현지인 직원의 활용이 중요한 포인트이다. 은행은 고객이 자신의 재산을 맡기는 뜻이기 때문에 신뢰가 특히 중요하며, 이를 얻기 위해서는 현지인의 정서에 맞는 금융상품을 판매하는 것이 주효하다.

유능한 현지직원의 확보 및 유지를 위해서는 현지핵심인력에 대한 조직적 인사관리시스템의 도입을 통해 유능한 현지직원을 뽑아 장기간 확보해야 업무의 연속성과 전문성을 보장받을 수 있기 때문에 글로벌은행들은 현지직원의 확보 및 유지를 위한 각종프로그램을 도입하고 있다. 가령 헤드헌터와 인사관리컨설팅회사로부터 자사우수직원의 시장가치를 산출(market mapping)하도록 하고, 그 시장가치 이상의 대우를 함으로써 우수직원의 이직을 예방하고 있으며, 또한 우수직원이 이직을 통보할 경우 세밀한 인터뷰를 통해 인사관리상의 문제점을 파악하고, 봉급이 문제가 될 경우 근속을 조건으로 상당한 금액의 보상(retention award)을 제공하는 등으로 현지경영의 효율화를 높여야 한다.

마. 리스크관리 및 내부통제 시스템의 선진화

국내은행은 해외점포의 효과적 관리를 위해 지배구조 개선, 내부통제 강화 등을 통해 본사의 리스크 관리 시스템을 선진화할 필요성이 있다. 해외점포는 현지에서 추가적 규제 및 평판 리스크에 노출되어 금융 사고 예방이 특히 중요하며, 본점에서 개별 사안에 일일이 간섭할 수 없기 때문에 내부통제 및 준법 감시 시스템의 구축이 중요한 사안이다. 최근 국내은행 해외점포의 경영 지표가 악화되는 가운데 각종 금융 사고가 발생했는데, 이는 효과적 관리를 위한 지배구조 및 내부통제 시스템을 마련하지 못했기 때문인 것으로 조사되었다.

우선 지배구조 측면에서는 본사 CRO의 위상 및 권한을 강화해야 하며, 리스크위원회의 역할과 전문성도 제고할 필요가 있다. CRO가 이사회에 의해 선임되고 CRO의 보상이 은행의 단기 경영 성과와 무관하도록 함으로써 CRO의 독립성을 높여야 하며, 리스크 관리 조직을 보다 체계적으로 구성함으로써 해외 부문 리스크도 효과적으로 반영하여야 하고, 또한 CRO가 리스크위원회에 직접 보고하도록 함으로써 CRO를 정점으로 국내외 모든 자회사의 리스크를 통합 관리하는 것이 효율적이다. 한편 리스크위원회가 리스크 감내 수준을 적절히 결정하기 위해서는 리스크위원회의 전문성이 중요하며, 리스크에 관한 토론 문화를 정착시켜야 영업 부서와의 괴리가 해소될 수 있다.

또한 해외점포의 준법 관리 시스템의 개선을 위해서는 해외 준법 관리인 (International Compliance Officer)의 역할을 강화해야 한다. 현지 법인 준법 관리인과 본사 해외 준법 관리인 사이의 직보 체계를 수립해야 현안을 조기에 파악하여 사고를 예방할 수 있으며, 현지 법인 준법 관리인은 본사에서 평가해야 현지 법인장이 견제될 수 있다. 또한 해외 준법 관리인을 보좌하는 부서에서 단위 업무별로 현지에서 지켜야 할 내부통제 이슈들을 개발하여 정리하면 현지 준법 관리인의 업무에 큰 도움이 될 것으로 기대된다.

한편 국내은행의 CEO 입장에서 리스크 관리 및 내부통제 시스템의 선진화가 자신의 이해관계와 상충될 소지가 있으므로 정부에서도 관련 모범 규준이나 규정의 마련을 검토할 필요가 있다. CRO의 권한 강화는 CEO의 입지를 축소

시킬 수 있고 내부통제강화로 인해 CEO의 재량이 줄어들 수 있으므로 자발적개혁이 어려울 수도 있기 때문이다.

2. 정부의 정책적 측면

가. 해외진출 관련 규제의 완화

정부는 국내은행의 해외 현지법인이 신용공여를 받는데 있어 현지은행보다 불리한 여건에 처하지 않도록 자회사 신용공여시 담보제공 의무조항을 완화하는 방안을 검토하여야 한다. 리스크분산을 위해 컨소시엄방식으로 현지은행을 인수하는 경우 발행주식의 80% 이상 보유가 불가능하므로, 정부는 발행주식 총수의 51% 이상을 보유하는 경우 담보를 제공하지 않아도 되는 방향으로 관련규정의 완화를 검토하여야 한다.

또한 정부는 국내은행이 현지은행 인수에 있어서 불이익을 받지 않도록 국경간 인수·합병의 경우 공개매수 관련규정의 적용을 완화하는 방안을 검토하여야 한다. 국내은행의 경우 아시아신흥시장위주로 해외진출을 추진하고 있는데, 우리나라의 자본시장법은 투자자보호를 중시하기 때문에 공개매수와 관련된 규제가 주요진출국보다 엄격한 편이다. 미국과 EU 등 금융선진국들은 자국은행이 해외에서 현지은행을 인수하는 경우 공시나 공개매수와 관련된 자국법적용을 면제하기 때문에 현지법규정의 준수로 충분하다.

나. 경제외교를 통한 진입장벽 완화

국내은행이 주로 진출하는 아시아 신흥국가들은 현지진입장벽이 높은 편이므로 정부는 자유무역협정(FTA) 등을 적극활용하여 국내은행에 대한 진입규제를 완화할 필요가 있다. 국내은행은 중국, 인도, 베트남 등 아시아 신흥국가들을 주된 시장으로 삼아 해외에 진출하고 있는데, 이들 국가들은 외국계은행에 대한 지분한도 등 진입장벽이 높다. 현재 정부는 인도, 중국, 베트남 등과 FTA를 체결 하였고, 일본과도 FTA도 추진하고 있으나 아직 상대국의 진

입장벽은 제거되지 않은 상태로, 상호간에 은행산업 진입장벽을 낮추는 방향으로 합의를 진행하여 국내은행 해외진출에 일조할 필요가 있다.(물론 상호주의 원칙에 따라 국내은행시장도 개방해야 하겠지만, 아시아지역에서 국내은행의 경쟁력이 높은 편이고 국내금융시장에서 국내은행의 영향력이 위낙 크기 때문에 뚫는것보다 얻는 것이 많을 것으로 판단됨.)

가령 스페인 정부는 남미대부분의 국가들과 쌍무투자협정을 체결함으로써 스페인은행들이 남미시장에 진출하는데 있어서 걸림돌을 제거하였다.

다. 해외점포 규제·감독 체계의 선진화

정부는 개별점포의 특수성을 반영함으로써 기존의 해외점포 규제·감독 체계를 보다 선진화할 필요가 있다. 규모나 리스크가 큰 해외점포를 더 자세히 검사하고 각 점포의 위치, 설립연도, 현지화전략, 소속은행에서의 입지 등을 전체적으로 고려해야 감독의 효율성을 제고하여야 한다. 가령 점포의 은행 내비중, 현지감독당국의 수준 등을 종합적으로 고려하여 검사주기를 정하고, 점포의 영위업무와 영업기간 등을 평가항목에 반영하여야 한다. 특히 도매금융점포에 대한 현지화평가와 신규점포에 대한 수익성평가는 금융사고를 유발 할 우려가 있으므로 관련 규정의 수정을 통해 평가항목을 탄력적으로 적용하도록 유도한다.

또한 비재무적요소에 대한 평가비중확대도 해외점포 감독체계의 선진화에 기여할 것으로 기대되므로 관련규정을 정비할 필요가 있다. 모든 점포를 똑같은 기준으로 감독하기 위해서는 계량적 평가요소에 대한 비중을 높게 가져갈 수밖에 없는데, 점포별 맞춤형 감독시스템으로 전환할 경우 비재무적요소에 대한 평가를 더욱 자세히 할 수 있다는 장점이 있다. 가령 해외점포에서의 금융사고를 예방하기 위해서는 해당점포장의 도덕성, 해당점포의 준법감시체계 및 운용방식, 해당점포의 내부통제수준 등이 중요한데, 이러한 사항은 계량지표로 평가할 수 없는 부분이다.

나아가 국내은행 해외점포를 보다 거시적인 시각에서 효율적으로 감독하기 위해서는 연결재무제표기준감독(consolidated supervision)시스템의 도입을

검토하여야 한다. 각 해외점포를 기준방식으로 독립적으로 감독할 경우 해외 점포수 증가에 따른 감독업무 폭증이 우려되므로 전체 그림에서 문제가 있거나 특별한 의미가 있는 점포만 선별적으로 검사하는 시스템의 도입도 중장기적으로 검토하여야 한다.

제5절 펀테크산업의 선별적 대응과 금융혁신

핀테크사업에서는 분야별로 새로운 기업이 등장하고 있는 가운데 대부분 기업이 성장단계에 있고 신흥국에서는 독자결제플랫폼이 확산되고 있다. 독자 결제플랫폼은 미국에서 1990년대말 설립된 PayPal이 온라인결제서비스를 제공한 것이 시초라 할 수 있다. 최근 중국의 Alibaba로부터 분사한 Alipay나 인도의 Paytm등은 이들 국가의 많은 인구특성상 이용이 빠른속도로 확대되고 있다. 실적과 사업확대의 선별이 진행되어 기업간성장은 차별화될 전망이다.

미국이나 유럽은 물론 아시아, 아프리카 등의 신흥국을 포함하여 펀테크 사업은 당분간 시장확대가 지속될 것으로 내다보는 관측이 다수이다. 하지만 사업전체의 확대와 개별기업의 실적이 반드시 일치하지 않음에 주의할 필요가 있다. 실제로 올해 2월 영국에서 결제사업을 시행하는 Powa Technologies가 파산했다. 그 원인은 빈번한 전략변경에 의한 비용증가와 수익침체에 따른 자금부족으로 평가된다. 또한 Powa Technologies는 성공한 스타트업기업의 대명사인 유니콘 기업(비상장에서 평가액이 10억달러를 상회하는 기업)이었던 만큼 영국의 펀테크사업을 전개하는 기업들에 파산선고는 충격으로 다가왔다. 전세계 혁신의 본거지인 미국 실리콘밸리에서는 과거 수년간 진행된 스타트업기업붐이 마무리되고 있다. 지금까지는 유니콘 기업을 중심으로, 비상장 기업의 평가액급등이 지속되었지만, 2015년 IPO(신규주식공개)의 저조한 결과는 벤처캐피털이 신생기업 수익성에 엄격한 평가를 주고 있음을 시사하고 있다. 이처럼 벤처캐피털의 행동변화를 근거로, 앞으로는 펀테크 기업을 포함한 신생기업의 선별이 급속도로 이루어질 가능성이 높다. 이에 따라 각국의 펀테크사업이 당분간 확대되는 모습을 보여도 금융회사 등이 펀

테크기업에 투자와 사업제휴를 실시하는 경우에는 파트너가 되는 신생기업의 성장성의 확인이 매우 중요하다고 할 것이다.

제IV장 결 론

미국의 서브프라임 위기, 이어 발생한 유럽의 재정위기의 영향을 받아 대외 의존도가 높은 한국경제는 성장의 모멘텀을 찾지 못하고 저성장추세를 이어가고 있다. 한국의 경우 과거 일본과 유사하게 자본시장의 미발달이나 기업 집단경영 등의 이유로 기업이 부실화되었을 때 신속하고 선제적인 구조조정이 어렵다. 버블이 붕괴된 이후 기업과 금융기관의 구조조정이 늦어지며 약 10여년에 걸쳐 당기순손실을 기록한 일본 은행들의 전철을 따라가면 안된다. 구조조정이 늦어지면 은행이 감당해야 하는 부실규모가 커지고 부실을 해소하는 기간에 대출여력이 감소하여 경제회복을 더디게 한다. 장기불황기 일본의 상업은행들은 초기구조조정이 늦어졌지만 부실채권을 정리한 2000년대 중반이후 정체된 국내시장을 고려한 해외시장 개척, 순이자마진 하락에 대비한 수수료수익비중 증대 등을 통해 수익성회복의 돌파구를 찾았다. 우리나라도 대형 금융그룹들이 시너지를 극대화하여 수수료수익 증대를 도모하고 국제화를 적극적으로 추진해야 한다. 현재의 경영환경을 볼 때 대단히 어려운 과제들임이 분명하다. 그럼에도 불구하고 꾸준히 경영전략의 방향성을 유지하는 것이 중요하다. 국내은행들의 높은 대출의존도와 낮은 수수료이익기반 등으로 질적인 성장이 저해되고 있으므로 보다 폭넓은 자산관리의 역량을 높여야 하고 각종 부수업무개발 및 겸영업무확대 등과 같은 자발적인 노력을 통해 은행수수료 수익기반을 확대하고, 정책당국도 규제완화를 통해 이를 뒷받침 할 필요가 있으며, 과감한 투자 등으로 대출이외의 수익기반을 창출하여야 하며 해외진출확대 및 국제화추진을 위해 외화예금 비중을 높이는 등 안정적인 외화조달 체제를 구축하는 것도 필요하다.

<참 고 문 헌>

- 구자현, “은행의 보수적 금융행태가 기업성과에 미치는 영향” 9PAGE
한국개발연구원, 2014
- 김우진, “해외은행의 수익구조를 통해 살펴본 국내은행의 수익구조 개선
방안” 8~9page. 한국금융연구원, 2017
- 노진호, “국내은행 수익구조의 문제점과 대응방안” 4~11PAGE, 11PAGE,
12PAGE). 13~14PAGE, 하나금융경영 연구소, 2011
- 노진호, “금융 감독시스템의 개선방안” 현대 Research Institute, 2004
- 변현수, “은행의 자금조달 및 운용구조가 수익성에 미치는 영향” 산은경제
연구소, 2010.
- 서병호, “국내은행의 해외진출 현황 및 과제” 12PAGE ,13PAGE, 14PAGE,
15PAGE, 16PAGE, 17PAGE, 18PAGE, 19PAGE, 25PAGE,
28PAGE, 한국금융연구원, 2011.2
- 양원근, “저성장기 국내 은행 경영전략” 한국금융연구원, 2016.
- 양재진, “한국 발전국가의 관리금융과 금융산업의 저발전” 한국행정학회,
2015.
- 오보균, “雙低(저성장, 저수익) 딜레마에 빠진 은행, 어디로 가나?” 한국신용
평가, special report, 2014.
- 정희수, “국내 은행산업의 현안분석과 시사점”, 4~7PAGE, 하나금융연구소,
2013
- 최호상, “각국의 펀테크 사업 주요사례와 향후 전망” 38~43PAGE, 은행연합
회, 2016
- “국내은행의 경쟁력 제고를 위한 수익구조 개선방안”, 17~25PAGE,
한국금융연구원, 2015. 9월