

# 금융산업 구조조정과 고용안정 방안

권순원\*

## I. 문제 제기

최근 은행·증권·보험 등 금융산업의 구조조정과 점포 축소 및 인력 감축이 심각하다. 은행산업의 경우 주로 외국계 은행을 중심으로 점포 축소와 인력 감축이 진행되고 있으며, 증권업과 보험업은 영업 부진과 미래 손실 가능성을 이유로 구조조정을 진행 중이다. SC은행과 씨티은행은 영업지점을 각각 25%와 30% 축소했다. 뭉치돈을 손에 들고 근로자들은 십수년간 일하던 직장을 떠났다. 보험업과 증권업중에서도 수천 명의 근로자들이 일자리를 떠났다.

작금에 벌어지는 구조조정의 적절성에 대해서는 논란이 있을 수 있다. 명분과 이유로 따지자면 시장위기에 직면한 기업의 입장에서 구조조정이 전략적으로 불가피한 선택일지 모른다. 특히 1997년의 경제위기와 2008년의 금융시장 파동이 트라우마로 살아 있는 상황에서 예방적 여력이 있을 때 서둘러 체중을 줄이고 유연성을 키워야 생존할 수 있다고 믿는 것은 어쩌면 당연하다.

그러나 고용지위에 대한 예측가능성이 낮아지면 근로자들은 자신을 위한 이익극대화의 기회주의적 선택을 하기 십상이다. 따라서 선부른 구조조정과 인력감축, 그리고 내부인력의 궁핍화 전략은 기업의 경쟁기반을 잠식하는 위험한 선택일 수 있다. 중장기적인 안목의 고용전략이 필요한 때다.

아래에서는 최근 진행된 금융산업 내 구조조정의 원인과 현황을 진단하고 문제해결을 위한 해법을 모색하고자 한다.

---

\* 숙명여대 경영학부 교수(soonwon@sookmyung.ac.kr).

## II. 금융산업 내 업권별 산업현황과 위기대응 전략

### 1. 증권업

#### 가. 현황과 전망

우리나라 증권사들은 신뢰도 저하, 과도한 경쟁, 수익성 하락, 대외경쟁력 하락 등 구조적인 문제들로 인하여 경영에 어려움을 겪고 있다. 그런데 향후에도 증권시장의 침체 지속, 인구의 고령화, 국민연금 등 기관투자자의 영향력 증대 등으로 인해 국내 증권업계의 어려움은 지속될 것으로 전망된다.

금융감독원에 따르면 2013년 4~12월 국내 증권사 62개사 가운데 약 절반인 28개 회사가 적자였고, 이 중 전년 흑자에서 적자로 돌아선 곳은 12사에 달했다. 증권사 당기순이익 합계는 2013년 마이너스 1,098억 원으로 2002년 회계연도 이후 10년 만에 적자를 시현했다.

우리나라 증권사들은 금융위기 이후 전 세계적인 금융시장 변화에 적절하게 대응하지 못하고 매우 어려운 상황에 직면해 있다. 특히 증권사에 대한 금융소비자의 신뢰도 저하, 증권사 간의 과도한 경쟁, 수익성 하락, 대외경쟁력 하락 등 구조적인 문제들까지 겹치고 있다.

미국, 일본 등에서는 글로벌 금융위기 이후 증권시장 침체로 증권영업이 어려워지면서 증권사 수와 종업원 수가 크게 감소했다. 우리나라의 경우 증권사 수는 1997년 36개에서 2013년 말 62개까지 증가했고, 종업원 수는 2000년 3만 4천 명에서 2013년 4만 2천 명으로 증가했다. 국내 시장의 규모를 고려할 때 증권업의 규모는 과도한 상황이고 향후 금융시장 환경이 크게 개선되지 않을 경우 증권사들의 생존을 위한 경쟁은 더욱 치열해질 전망이다.

글로벌 금융위기 이후 증권시장 침체가 장기화되면서 국내 증권사들의 수익성은 급격히 하락했다. 증권시장 침체로 주식거래금액은 2012년 크게 감소했으며, 국내 증권사의 주식 위탁매매 수수료율은 2000년 0.21%에서 2006년 0.16%, 2012년 0.09%로 크게 하락했다. 아울러 수수료율의 감소와 고정비용 확대 등의 구조적 원인으로 증권사의 판매관리비용률은 2012년에 80%를 넘어서게 되었다. 이에 따라 증권사의 자기자본이익률은 2007년 17.0%에서 2012년 3.0%로 급락하고 2013년 2분기(4~6월)에는 더욱 악화되어 1.2%를 기록했다<sup>1)</sup>.

하지만 2014년 1/4분기 국내 61개 증권사는 당기순이익 3,551억 원을 기록하면서 흑자로 돌아섰다. 흑자를 기록한 증권사는 지난 분기보다 15개사 늘어난 48개사에 달했다<sup>2)</sup>. 다만 속을 뜯어보면 당장의 성적표에 만족하긴 어려운 것이 사실이다. 당기순이익이 흑자로 돌아선 가장 큰 요인은 금리 안정화에 따른 채권관련이익 증가 등으로 자기매매이익이 전분기 대비 1,850억 원 늘었기 때문이다. 반면 핵심이익이라고 할 수 있는 수수료 수익과 이자수익은 그다지 늘지 않았다. 실제 수수료수익과 이자수익은 전년 동기 대비 오히려 5.0% 줄었다. 더불어 인원과 지점 감축 등으로 판매관리비가 1,470억 원 줄어든 것도 1/4분기 실적개선에 도움이 된 원인으로 판단된다.

우리나라 증권업은 증권시장 침체의 지속, 인구고령화로 인한 금융시장의 구조 변화, 연기금을 비롯한 기관투자자의 영향력 증대 등으로 인하여 매우 어려운 상황에 직면할 것으로 예상된다.

우선, 글로벌 금융위기 이후에 저금리 및 저성장 기조가 정착됨에 따라 은행, 증권사 등 금융회사들은 저수익성 시대를 맞이하고 있으며, 이러한 3저시대는 당분간 지속될 것으로 예상된다.

둘째, 향후 베이비붐 세대의 은퇴로 인구고령화가 가속화되면서 금융시장에 큰 영향을 줄 것으로 예상되고 있다. 인구고령화는 가계저축 감소, 주식 등 위험자산 수요의 감소, 소득 불평등 확대 등을 유발하여 경기회복을 지연시키게 될 가능성이 높다.

셋째, 우리나라는 인구고령화 등으로 인하여 공적연금과 사적연금의 규모가 커지면서 금융시장 안에서 그 영향력이 크게 증가하는 추세이다. 국민연금 기금의 국내 증권시장 점유율은 2013년 약 6%에 달하고 있으며, 향후 기금규모가 지속적으로 증가하여 2035년 이후에는 그 점유율이 10%를 상회할 것으로 예상되고 있다. 특히 국민연금 적립금이 2043년에 2,561조원까지 증가할 것으로 예상됨에 따라 국내 증권시장의 수용능력이 의문시될 정도로 자본시장에서 국민연금의 영향력이 커질 것으로 예상된다.

#### 나. 증권업계의 대응과 문제점

증권업에서 점포축소와 인력감축을 단행한 대표적인 시기는 2002~2005년까지 3년간이다. 당시에도 최근과 유사하게 판매관리비 비율(판매관리비÷순영업수익)이 80%를 웃돌았다. 판매관리비를 줄이기 위해 증권사들은 인원 감축 전략을 선택했다. 3년 동안 증권사 인원 수는 19.8% 줄어들었다.

이후 주식시장이 활기를 띠고 주식거래 대금이 증가하면서 감원된 만큼의 인력들이 다

1) 『머니투데이』, 2013년 11월 24일.

2) 금융감독원 보도자료, 2014년 5월 15일.

시 충원되었다. 심지어 2008년 리먼브러더스 사태와 2010년 유럽 재정 위기 기간에도 증권업계의 인력은 계속 충원되었다.

그러나 2012년 이후 증권업의 수정 판매관리비 비율이 다시 80%를 웃돌기 시작했고, 이에 따라 다시 점포 축소와 인력 감축이 진행되고 있다. 2013년 6월 증권업의 인력은 2012년 말 대비 5.4% 줄었다. 이유는 2012년 기준 판매관리비 중 인건비(59%)가 가장 큰 비율을 차지하고 있기 때문이다. 지속되는 점포 축소와 인력 감축을 반영하여 2013년 말에는 2012년 말 대비 10% 이상의 인원이 증권사를 떠났다<sup>3)</sup>.

현황을 진단해 볼 때 증권업계의 전반적인 상황은 그리 밝지 않다. 그동안의 누적적자를 극복하기 위해 자기매매 등으로 2014년 1/4분기 깜짝 흑자를 기록하기는 했으나 이를 위해 내부 출혈을 감수해야 했다.

즉 증권사들은 자기자본으로 직접 주식, 혹은 선물·옵션 등의 파생상품에 투자해 돈을 벌고, 지점과 인원을 크게 줄여(지난해 말 4만 241명 → 올해 3월 말 3만 9,146명, 지점 수 1,477개 → 1,380개) 고정비를 감소시켰다. 그러나 이러한 자기자본 투자와 인력 감축으로 일시적 흑자전환에 성공하였지만, 고정비용 감소만으로는 흑자상태가 지속되기 어렵고 자기자본 투자가 항상적으로 수지흑자에 기여하기도 어렵다. 이로 인해 업황과 이익의 추세적 개선은 어려울 것이란 분석이 나오고 있다.<sup>4)</sup>

## 2. 은행업<sup>5)</sup>

이상에서 언급한 증권업계에 비해 은행업 부문은 그동안 시장상황의 부침과 경기변동에도 불구하고 비교적 고용안정을 유지해 온 산업이다. 이는 노동조합 효과와 더불어 은행산업이 갖는 정책적 특수성에 기인한다. 그러나 이렇듯 견고하게 유지되던 은행산업의 고용안정 경향도 최근 들어 외국계 은행을 중심으로 급진적으로 추진된 점포폐쇄와 고용 감축으로 위기를 맞고 있다.

은행산업의 경우 가장 큰 문제로 지적되는 것은 수익성 악화다. 최근 들어 은행의 순이익은 급격히 감소하고 있다. 저금리·저성장 기조가 이어지면서 은행의 예대마진이 줄어든 데다 경기 부진 탓으로 부실대출이 늘었기 때문이다.

### 가. 현황과 전망: 수익성 하락의 원인과 현황

국내 7대 시중은행의 ROA<sup>6)</sup>는 2009년 0.38%에서 2010년 0.5%, 2011년에는 0.69%까지

3) 『한경비즈니스』, 2013년 11월 29일.

4) 금융감독원 보도자료, 2014년 5월 15일.

5) 은행업과 관련한 내용은 금융경제연구소 『뉴스레터』의 내용을 참고했다.

증가했다가 2012년 말 0.51%로 감소했으며, 2013년 말에는 0.34% 수준까지 떨어졌다. 최근 2년 동안 시중은행의 평균 ROA가 약 절반 수준까지 감소되어 금융위기 직후인 2009년 수준까지 떨어진 것이다. 특히 외환은행의 경우 2011년 ROA가 1.5%였으나 2013년에는 0.31%까지 떨어져 매우 급격한 수익성 악화를 경험했다.

이와 아울러 시중은행의 ROE가 역시 2011년 말 9.27%에서 2012년 말 7.06%, 지난해(2013년) 말에는 4.57%까지 하락한 것으로 나타났다. 또한 시중은행의 NIM(순이자마진)<sup>8)</sup>의 경우에는 큰 폭의 감소는 나타나지 않았으나 2011년 말 2.35%, 2012년 말 2.15%, 2013년 말 1.88%로 지속적으로 하락했다.

국내 시중은행의 이자수익은 2009년 12조 2,000억 원에서 2012년도 3분기까지 크게 변화 없었으나 2012년 말 11조 8,000억 원대로 약 3.28%가량 감소했고, 다시 지난해 말인 2013년 4분기에는 10조 2,800억 원으로 13.5% 축소되었다.

또한 국내 시중은행의 수수료수익은 2009년 1조 1,800억 원에서 2010년 1조 2,500억 원으로 5.4% 증가했다. 그러나 2011년 말 다시 1조 1,600억 원으로 7.15% 감소했고, 2012년도에도 1조 1,300억 원으로 소폭 감소했다. 이러한 추세는 지난해에도 계속되어 2013년 말에는 1조 600백억 원으로 6.4% 감소했다.

국내 시중은행의 기타영업수익은 지난 2009년 84조 8,300억 원에서 이듬해 말 9조 5,500억 원으로 약 90% 가까이 감소했으며, 다음해인 2011년에는 7조 1,300억 원으로 1년 사이 다시 25% 이상 감소했다. 이어 2012년에 15조 7,000억 원으로 잠시 상승했으나 9개

- 
- 6) Return On Assets(총자산순이익률) : ROA는 기업의 총자산에서 당기순이익을 얼마나 올렸는지를 가늠하는 지표이다. 기업의 일정기간 순이익을 자산총액으로 나누어 계산한 수치로, 특정기업이 자산을 얼마나 효율적으로 운용했느냐를 나타낸다. 금융기관에 있어서는 특정 금융기관이 총자산을 얼마나 효율적으로 운용했느냐를 나타내는 지표를 말하며, 금융기관이 보유 자산을 대출, 유가증권 등에 운용해 실질적으로 얼마만큼의 순이익을 창출했는지를 가리킨다.
  - 7) Return On Equity(자기자본이익률) : 경영자가 주주의 자본을 사용해 어느 정도의 이익을 올리고 있는가를 나타내는 것으로, 주주지분에 대한 운용효율을 나타내는 지표이다. 기간이익으로는 흔히 경상이익, 세전순이익, 세후순이익 등이 이용되며, 자기자본은 기초와 기말의 순자산액의 단순평균을 사용하는 경우가 많다. 주식시장에서는 자기자본이익률이 높을수록 주가도 높게 형성되는 경향이 있어 투자지표로도 사용되고, 자산수익률과 더불어 경영효율을 보는 대표적인 재무지표이다.
  - 8) Net Interest Margin(순이자마진) : 은행 등 금융기관이 자산을 운용해 낸 수익에서 조달비용을 차감해 운용자산 총액으로 나눈 수치로 금융기관의 수익력을 나타내는 지표이다. 순이자마진에는 예금과 대출의 금리차이에서 발생하는 수익과 채권 등 유가증권에서 발생한 이자가 포함되며, 유가증권 평가이익과 매매이익은 포함되지 않는다. 실질 순이자마진은 명목 순이자마진에서 총당금 적립률과 운영 경비율을 뺀 것으로 국제적으로 통용되는 은행의 이자부문 수익성 지표다. 이 비율이 마이너스로 내려가면 예금을 받아 대출을 많이 할수록 은행이 손해를 본다는 뜻이다. 금감원은 그동안 은행의 이자부문 수익성 지표로 원화 예대마진(대출금리-예금금리)을 사용했으나, 2000년부터 원화는 물론 외화, 유가증권 운용마진 등을 포함한 전체 이자부문 수익성 측정을 위해 순이자마진(NIM)을 도입했다.

월 만인 2013년 3분기에는 다시 70% 이상 급락해 4조 6,000억 원에 이르렀다. 2013년도 4분기 기준 시중은행의 기타영업수익은 10조 3,700억 원으로 전분기 대비 소폭 회복되었으나 2009년도와 비교하면 무려 88%의 수익 감소를 보여, 사실상 은행 수익 하락폭의 대부분이 기타영업 손실에 기인한 것으로 분석된다.

은행산업 수익구성의 변화를 살펴보면, 이자수익의 경우 2009년 1분기 전체 수익에서 차지하는 비중은 14%에 불과했다. 그러나 이후 차츰 증가하여 지난 2013년 말에는 46%까지 비중이 확대되었다. 그런데 앞서 살펴봤듯이, 실제로 시중은행의 이자수익액 규모는 큰 변동이 없었으나 기타영업수익이 급격히 줄어들어 따라 이자수익이 차지하는 비중이 증가하게 되었다. 즉 이자수익은 변동폭이 적었으나 기타수익의 하향변동폭이 커 비율 조정이 이루어지게 된 것이다. 또한 수수료수익의 경우 전체 수익에서 차지하는 비중이 2009년 1.58%에서 2013년 7.63%로 증가한 것으로 나타났다.

2009년부터 2013년도 말 최근까지 국내 7개 시중은행의 손실이 발생한 항목은 대부분 기타영업수익 항목이다. 이 기타영업수익은 주식, 채권 및 외환, 파생상품 등 주로 IB분야와 관련된 것으로 은행의 비이자손익 부문이다.

이들 비이자손익 부문에서 난 손실액은 2009년 5조 3,700백억 원, 2010년 2조 8,100억 원, 2011년 3조 6,100억 원, 2012년 3조 1,900억 원, 지난해인 2013년에는 3조 6,800억 원에 달하는 것으로 나타났다. 지난 5년간 국내 시중은행의 대부분 손실이 기타영업수익이 포함된 비이자손익에 해당되는 것을 알 수 있다.

〈표 1〉 최근 5년간 국내 시중은행의 비이자손익 부문 손실액

2009	2010	2011	2012	2013
-5.4조	-2.8조	-3.6조	-3.2조	-3.7조

주: 시중은행 비이자손익은 ① 매도가능 주식·채권 손익, ② 외환 관련 손익, ③ 위험회피대상 관련 손익, ④ 파생상품 관련 손익, ⑤ 기타손익을 가리킴.

자료: 금융감독원 금융통계정보시스템(2014) 자료의 개별은행 및 시중은행 조사 결과.

비이자부문(사실상 기타영업수익이 대부분)은 시중은행의 전체 수익 중 50% 이상을 차지했으므로, 이들 부문의 막대한 손실은 은행의 수익성 결과에 그대로 반영되었다. 오히려 다른 부문(이자수익, 수수료수익)의 성과가 금융위기 이후인 2009년부터 최근까지(금융위기 등을 감안한 경기불황의 여파에도) 하락세가 크지 않았음에도, 기타영업수익 부문의 막대한 손실로 인해 은행 전체 수익성은 급격한 하락세의 영향에 놓이게 된 것이다.

나. 은행업계의 대응과 문제점

글로벌 주요은행들의 ROA는 평균 0.4~5% 수준이며 ROE의 경우 2~4% 수준으로 국내

시중은행의 수익성보다도 낮다. 예컨대, 2013년 Bank of America의 ROA는 0.23%, ROE 2.14%, Morgan Stanley의 ROA는 0.24%, ROE는 2.63% 수준이다. 그러므로 국내 은행들의 현재의 수익성 수준이 국내 경제 여건에 비추어 보았을 때 매우 심각한 수준인 것으로 진단하는 것은 무리가 있다.

특히 현재 구조조정과 점포 축소 및 인력 감축을 적극적으로 추진하고 있는 외국계 SC 은행과 씨티은행의 경우 2013년 순이자마진(NIM)은 각각 2.22%와 2.79%로 7대 시중은행 중 가장 높은 수준이었으며, 2012년부터 지난해인 2013년도 말까지 7대 시중은행 중 순이자마진(NIM)이 증가한 곳도 이들 두 은행뿐이었다.

최근의 은행 수익성 악화에 직접적으로 영향을 미친 원인은 증권, 파생상품 및 외환 등과 관련한 은행의 업무 부문인 기타영업수익(비이자부문)의 막대한 손실이었다. 이러한 비이자부문 손실액은 매년 3-4조 원에 이를 정도로 규모가 막대하다. 국내 시중은행의 이자수익 및 수수료수익의 경우 비이자부문과 비교하면 오히려 안정적인 수익성을 유지하고 있음을 확인할 수 있다.

그러나 최근 은행산업의 영업점포 축소 및 해당 인력의 구조조정 확산은 비이자부문의 거대손실을 메우기 위하여, 그나마 안정적인 이자수익부문의 사업도 축소시키려는 시도에 불과하다.

오히려 은행산업은 이자수익과 수수료수익의 비교적 안정적인 수익원을 지속적으로 유지·확보할 수 있는 방안을 강구해야 하며, 비이자부문의 손실 축소를 위한 해당 사업 부문에 대한 직접적인 전략과 면밀한 재검토가 필요하다.

### 3. 보험업

#### 가. 현황과 원인

최근 보험업계, 특히 생명보험업권은 전반적으로 위기의식이 팽배해 있다. 삼성생명의 2013년도 매출은 19조 3,000억 원으로 2012년(30조 3,800억 원)에 비해 36.5%가 감소했다. 영업이익도 5,597억 원으로 전년도(1조 2,346억 원)에 비해 54.7%나 급감했다<sup>9)</sup>. 이 때문에 삼성생명은 올 들어 대규모 구조조정을 시행했으며, 이러한 삼성의 구조조정이 전체 보험업권을 흔들고 있다.

이렇듯 보험업 특히 생명보험업계의 업적부진 원인은 저성장, 저금리에 따른 자산 운용의 한계, 특히 생명보험사의 경우 과거에 고객들에게 약속한 높은 금리로 역마진 문제가 발생한 데서 찾을 수 있다. 지난 시절 보험사들은 외형 확대를 위해 저축성 보험을

9) 『위클리 오늘』, 2014년 3월 5일.

경쟁적으로 판매해 왔다. 즉 저금리 체제의 지속에도 불구하고 보험회사들은 그동안 이자율 경쟁에 의존하면서 저축성 상품에 대한 의존도를 확대해 왔다. 그로 인해 결국 약속한 이자율 지급을 위해 출혈 영업을 할 수밖에 없는 구조가 양산되었다. 요컨대, 저성장·저금리 시대에 과도한 저축성보험 판매는 운용수익률 악화를 초래했으며, 결국 보험업계의 자산성장세는 지속됐지만 수익성은 갈수록 악화되었다.

다음으로 보험사들의 성과가 부진한 원인으로는 공시이율 문제가 제기된다. 보험사는 공시이율에 따라 보험금을 지급한다. 공시이율이 떨어지면 가입자에게 주는 보험금이나 중도해지 시 받는 환급금이 줄어든다. 반대로 공시이율이 높아지면 보험금과 해지환급금이 늘어난다. 문제는 공시이율의 움직임이 시중금리의 하락 속도를 따라가지 못한다는 점이다. 실제로 3년 만기 국고채 금리가 최근 6년 동안 2.23%포인트(3월 말 기준) 내렸지만 삼성·한화·교보 등 ‘생보 빅3’의 공시이율(저축성보험 평균)은 1.3%포인트 하락하는 데 그쳤다. 보험사로선 저금리로 돈을 굴릴 데가 없는 상황에서 지급하는 이자가 높다 보니 수익 악화가 불가피했음을 알 수 있다<sup>10)</sup>.

마지막으로, 보험산업에 대한 소비자들의 불신이다. 고령화 사회로 인해 사회적 위험과 복지 욕구가 동시에 증가될 것이라는 측면에서 보험산업의 역할은 지금보다 훨씬 커질 것으로 기대된다. 그만큼 보험산업에 대한 사회적 책임 또한 요구된다고 하겠다. 그러나 보험산업에 대한 소비자들의 인식은 전반적으로 호의적이지 않다. 즉 보험업의 불가피성은 인정함에도 불구하고 보험상품에 대한 의혹과 불신은 매우 크다.

아울러 최근 금융업권 개인정보 유출에 따른 비대면영업의 제한 조치 등 또한 보험산업 전반에 부정적인 영향을 미치고 있다.

#### 나. 대응과 문제점

삼성생명은 최근 500~600명을 자회사인 삼성생명 서비스로 이동시킬 예정이라고 밝혔다. 아울러 삼성생명은 원하는 직원들을 대상으로 삼성전자와 삼성화재 등 계열사 이동 및 전직지원 신청을 받기도 했다. 삼성생명 관계자는 “직원들을 대상으로 전직 지원을 받는 것이며 인원은 정해진 바는 없지만 전체 1,000명 정도 수준이 되지 않을까 싶다”며 “희망퇴직이 아니라 어디까지나 계열사로의 전직이나 창업 지원 대상자를 접수받는 것이다”고 전하고 있지만 그 규모나 방법에 있어 파격적이다. 삼성생명이 밝힌 1,000명 정도의 구조조정은 전체 본사 인력 6,700여 명의 15%에 달하는 규모다.

삼성생명이 이처럼 대규모 구조조정에 나선 것은 급격히 내리막을 걷고 있는 실적 때문인 것으로 풀이되고 있다<sup>11)</sup>.

10) 『한국경제』, 2014년 5월 29일.



업계 2위인 한화생명도 지난달 20년 이상 근무한 직원과 희망자를 대상으로 희망퇴직을 접수했으나, 그 인원이 기대치를 밑돌아 추가적인 접수를 받기로 했다. 삼성, 한화와 함께 생보 ‘빅3’인 교보생명은 아직까지 구체적으로 희망퇴직 계획을 잡지는 않고 있지만 여지는 남아 있다.

보험업, 특히 생명보험업 전반의 위기 논의에도 불구하고 인력조정은 신중해야 한다. 특히 보험업의 경우 인적자원의 숙련 및 역량 수준에 대한 의존도가 높다는 점을 감안하면 무분별한 인력구조의 조정은 경쟁력의 침식을 초래할 가능성이 높다. 원인에 대한 과학적 진단이 필요한 이유이다.

### III. 기업 구조조정 현황과 금융업

앞서 논의한 바와 같이 국내 금융계에 인력감축의 칼바람이 불고 있다. 생명보험업계 ‘빅3’인 삼성·교보·한화생명은 10여 년 만에 가장 큰 폭으로 인력을 줄였다. 주식 거래량 급감으로 수익기반이 무너진 증권업계도 대대적인 인력 감축에 나섰다. 금융감독원에 따르면 올 1분기 국내 증권사 임직원 수는 3만 9,146명으로 1년 전보다 7.5% 줄었다. 임직원 수가 3만 명대로 떨어진 것은 2008년 2분기 이후 처음이다. 구조조정 한파는 은행으로도 번지고 있다. 650명을 희망퇴직 시키기로 한 씨티은행에 이어 다른 시중은행도 명예퇴직을 검토 중이다. 금융계는 지난해부터 올해 말까지 구조조정될 인력이 최소 5,000여 명에 이를 것으로 추산한다. 1997년 외환위기 이후 가장 큰 폭이다<sup>12)</sup>.

금융계가 구조조정 홍역을 앓고 있는 이유는 수익성이 뚝 떨어졌기 때문이다. 은행이 본업인 예금·대출로 번 이익인 순이자마진(NIM)은 2009년 3분기 이후 5년 만에 1%대로 떨어졌다. 지난해 4분기 적자를 냈던 증권사는 대규모 인력 감축 덕에 올 1분기 겨우 흑자로 돌아섰다. 2008년 140조 원이 넘었던 주식형 펀드 설정액은 80조 원 밑으로 줄었다. 2008년 글로벌 금융위기 때 덩치를 불리기 위해 고금리 저축성 보험 판매에 열을 올렸던 생명보험사는 저금리 탓에 걸려 역마진에 신음하고 있다. 국세청 고위 간부는 “2012년 금융업계 전체가 낸 세금이 11조 원이었는데 올해는 4조 원 정도로 추산된다”고 말했다. 그만큼 금융회사의 이익이 줄었다는 얘기다.

실적 악화에 고전하고 있는 국내 금융회사와 달리 해외 금융회사들은 2008년 위기를 극복하고 재도약 중이다. 영국 뱅커지(誌)에 따르면 세계 1,000대 은행의 세전 순익은

11) 『조세일보』, 2014년 4월 18일.

12) 『중앙SUNDAY』, 2014년 7월 6일.

9,200억 달러로 1년 전보다 23% 증가했다. 국내 금융회사의 실적이 이처럼 부진한 건 ‘천수담(天水番)’ 영업에만 몰두하느라 핵심 경쟁력이 뒷걸음질했기 때문이다. 주택담보대출에만 열을 올린 은행은 집값 오름세가 꺾이고 저금리가 장기화하자 속수무책이다. 순

〈표 2〉 금융권 주요 구조조정 현황

기업	구조조정 내용
SC은행	2013년 말 직원 200명 명예퇴직, 지점 25% 축소
씨티은행	지점 30% 축소, 직원 650명 희망퇴직(전체 직원 4,240명의 15%)
우리아비바생명	입사 1년차 이상 직원 희망퇴직 (사실상 전직원 대상, 전체인력의 1/3(100명) 감축목표)
삼성생명	1,000명 감축(임직원 총 6,700여 명 중)
교보생명	15년차 이상 직원 대상 480명 희망퇴직자 확정
한화생명	20년 이상 직원 대상 전직지원 신청, 300명 감축
삼성증권	3년차 이상 전직원 대상 희망퇴직, 300명 감축, 점포 95개→72개로 축소
한화투자증권	희망퇴직으로 345명 감축
동양증권	희망퇴직으로 650명 감축
대신증권	302명 희망퇴직
우리투자증권	412명 희망퇴직
NH농협증권	196명 희망퇴직

자료: 『연합뉴스』, 『동아일보』, 『파이낸스뉴스』 등 주로 언론사 기사(구조조정 결과 기사) 취합(2014. 7월 현재).

〈표 3〉 주요기업 구조조정 현황

구조조정 유형	기업	내용
인력 구조조정	KT	인력 20%(6,000명) 감원 예상
	삼성증권	100개 안팎인 지점 중 25%가량 감축 전망. 최대 300여 명 인력 감원 예상
	삼성생명	1,000여 명 감원 예상
	씨티은행	지점 30% 축소. 650명 가량 감원 예상
	SC은행	2013년 말 직원 200여 명 명예퇴직, 지점 25% 축소
	STX	(주)STX 150여 명 감원
	팬택	무급휴직자 등 500명 퇴사
사업 구조조정	삼성그룹	삼성종합화학·삼성석유화학 합병, 제일모직·삼성SDI 합병
	한화그룹	한화L&C 건축자재부문, 드림파마 매각 예정
	포스코	일부 사업부문 구조조정 예정
채권단 주도 구조조정	동부그룹	동부제철 인천공장, 동부하이텍 등 매각 예정
	현대그룹	현대증권 등 금융계열사 및 현대상선 항만터미널사업 지분 매각 예정
	한진그룹	에스오일 지분·부동산 등 매각 예정

자료: 각 기업 내부자료 및 보도자료.

환보직과 단일호봉제에 묶여 고급 인력 확보도 구두선에 그쳤다. 실력이 모자라니 해외 진출에도 소극적일 수밖에 없다. 증권사의 위탁매매 의존비율도 여전히 50%가 넘는다. 국내 손해보험사는 아직도 보험료를 해외 보험사에서 사 온다<sup>13)</sup>.

여기다 금융지주회사에 전문성 없는 낙하산 인사가 되풀이되다 보니 지주사 무용론까지 불거졌다. 앞으로 전망도 밝지 않다. STX·동양그룹에 이어 올해도 동부그룹, 현대그룹, 한진그룹 등 구조조정 대상 기업이 줄줄이 대기 중이다. 금융산업의 앞날을 더욱 어렵게 만드는 그림자들이다.

#### IV. 금융산업 위기 대응의 문제점과 해법

은행산업 부문의 경우 최근의 은행 수익성 악화에 직접적으로 큰 손실을 야기시킨 원인은 증권, 파생상품 및 외환 등과 관련한 은행의 업무 부문인 기타영업수익(비이자부문)의 막대한 손실규모였음에도 최근 은행을 포함한 금융권에서는 영업점포 축소 및 직원 구조조정 등을 강행하고 있다.

앞서 언급했듯이, 국내 시중은행의 수익성 악화는 점포 비용 때문이 아니다<sup>14)</sup>. 국내은행은 점포비용 감축을 위해 점포 면적 축소, 1층 점포의 2층 이전 등 다양한 시도를 해왔으며, 2013년도부터는 점포의 수를 줄이기 시작했다. 국내은행의 점포 수는 2012년 말 7,835개에서 2013년 9월 말 7,814개로 줄었다.

〈표 4〉 국내은행 총자산순이익률(ROE), 순이자마진, 대손상각비 추이

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROE	14.6	7.2	5.8	7.2	8.4	6.2	2.8
NIM	2.4	2.3	2.0	2.3	2.3	2.1	1.9
대손상각비	3.9	9.8	11.2	13.2	9.3	10.0	8.0
점포 수	7,338	7,631	7,510	7,597	7,710	7,835	7,814
판매비/자기자본	20.7	19.5	17.1	17.3	16.1	15.4	9.8

주: 2013년은 9월 말 지표임.  
 자료: 금융감독원 금융통계정보시스템, 서병호(2014) 재인용.

- 13) 『중앙 SUNDAY』, 2014년 7월 6일.
- 14) 직원의 인건비·복리후생비 및 건물 임대료 등을 지출하는 판매비와 관리비는 2013년도 말 기준 국내 7대 시중은행 전체 총 3조 2천억 원 수준이다(지난 2009년도의 경우 3조 1천5백억 원). 이는 시중은행의 비이자부문 손실액이 매년 마이너스 3~4조 원대를 기록하고 있는 것과 비교할 때 의미하는 바 크며 사업전략 및 구조재편이 우선되어야 한다는 점을 시사한다.

국내은행의 자기자본 대비 판관비 비중은 글로벌 금융위기를 계기로 줄어드는 추세이기 때문에 국내은행의 수익성 악화는 판관비와 관련이 없으며, 우리나라의 성인 인구 10만 명당 점포 수를 고려할 때 국내은행의 점포 수는 OECD 평균에 비해 적은 편이다<sup>15)</sup>.

이러한 상황을 고려할 때 국내은행이 수익성을 강화하기 위해 점포망을 축소하는 것은 논리적으로 모순되며, 은행의 점포는 상품판매 및 고객서비스에 있어서 핵심적인 역할을 하기 때문에 점포의 비용을 무리하게 감축하면 고객 이탈과 금융사고 증가로 인해 수익성이 오히려 악화될 수 있다.

최근 스마트뱅킹 규모가 급격히 증가하고 있으나 이는 은행의 수익창출과 관련성이 적은 거래(transaction)업무 중심이며, 은행이 교차판매(cross-selling) 확대를 통해 수익성을 강화하기 위해서는 점포망의 영업력이 강화되어야 한다. 또한 국내은행이 점포경영의 초점을 비용축소에 맞추면서 금융사고 예방을 위한 교육 및 IT투자가 상대적으로 등한시되었으며, 그 결과 2012년 370억 원 수준이었던 국내 은행의 금융사고 비용은 2013년 1,000억 원, 2014년 1~2월 1.8조 원(KT ENS 건) 등으로 급증하고 있다.

일부 외국계 은행들의 경우 영업실적이 나쁘지 않음에도 불구하고 구조조정을 단행하고 있어 여러 논란을 야기하고 있다. 현재 구조조정과 점포 축소 및 인력 감축을 적극적으로 추진하고 있는 외국계 SC은행과 씨티은행의 경우 2013년 순이자마진(NIM)은 각각 2.22%와 2.79%로 7대 시중은행 중 가장 높은 수준이었으며, 2012년부터 지난해인 2013년도 말까지 7대 시중은행 중 순이자마진(NIM)이 증가한 곳도 이들 두 은행뿐이었다.

글로벌 주요은행들의 ROA는 평균 0.4~5% 수준이며 ROE의 경우 2~4% 수준으로 국내 시중은행의 수익성보다도 낮다. 예컨대, 2013년 Bank of America의 ROA는 0.23%, ROE 2.14%. Morgan Stanley의 ROA는 0.24%, ROE는 2.63% 수준이다. 그러므로 국내 은행들의 현재의 수익성 수준이 국내 경제 여건에 비추어 보았을 때 매우 심각한 수준인 것으로 진단하는 것은 무리가 있다.

국내은행의 경쟁력 강화를 위해서는 점포비용의 무조건적 축소보다는 점포의 영업력 극대화 및 금융사고 예방에 초점을 맞추어야 하며, 기존 점포와 인력의 활용도를 높일 필요가 있다.

아울러 국내은행 점포의 영업력을 높이기 위해서는 영업시간, 영업일 조정이나 인스톨어 점포의 보급 등을 통해 직장인들의 점포 이용률을 높여야 하며, 이를 위해서는 교대근무제 시행, 탄력적 근무시간 도입 등을 고려할 필요가 있다.

은행업에 비하면 증권업과 보험업은 상황이 더 열악하며 중장기 전망도 밝지 않다. 증권업은 증권시장 침체의 지속, 인구고령화로 인한 금융시장의 구조 변화, 연기금을 비롯한 기관투자자의 영향력 증대 등으로 인하여 매우 어려운 상황에 직면할 것으로 예상

15) 서병호(2014), 『국내은행 점포망 재편의 이슈 및 과제』, 『금융포커스』, 금융연구원.

된다.

앞서 언급한 대로 실물경제 부문의 저성장 기조와 저금리 정책이 지속됨에 따라 금융업 전반의 수익 창출 가능성이 약화되고 있다. 증권업의 경우 인구고령화에 따른 위험자산 수요의 감소, 소득 양극화 등으로 시장 여력이 지속적으로 감소될 가능성이 있다. 연기금 등 기관투자자들의 자본시장에서의 위상 강화 또한 증권업에 대한 새로운 도전이 될 가능성이 높다.

보험산업의 경우 인구고령화, 재해 위협에 대한 우려 확대 등에 따라 상품수요의 성장 가능성은 유지될 가능성이 있으나 저금리 기조에 따른 역마진 손실 등이 구조적 문제로 부각되고 있다. 아울러 IT에 대한 의존도가 높아짐에 따라 발생하는 관리위험의 가능성도 상존하고 있다. 즉 올 초 발생했던 개인정보 유출에 따른 비대면영업 금지 조치는 보험산업에 직접적 타격이 되었다.

사정이 이러함에도 불구하고 단기적 비용조정을 목적으로 구조조정을 서두르는 것은 산업의 잠재력을 훼손하는 위험한 선택이 될 수 있다. 향후 서비스업 분야의 핵심산업으로서 성장가능성이 큰 금융산업의 중장기적인 성장과 발전을 위한 관점에서도 숙련된 금융인력의 대규모 구조조정은 매우 불합리하고 근시안적인 대응에 불과하다.

오히려 지속적인 금융산업의 발전을 위한 숙련된 금융 인력에 대한 투자 및 안정된 근로 여건의 보장, 그리고 지점과 영업점을 유지하고 점차 확대해나가는 것이 금융산업의 지속성뿐 아니라 안정적인 수익성의 기반이 되는 더욱 근본적인 대안이 될 것이며, 나아가 경제전반에서 금융이 제 역할을 할 수 있도록 하는 기틀이 될 것이다.

지속적인 금융 전문인력에 대한 관심과 육성 등과 아울러 다양한 방식의 사업관리 방식 변화 또한 중요하게 고려해야 할 요소이다. 영업시간 및 영업일의 조정 등을 통해 금융소비자의 기관 활용 가능성을 높여야 한다. 금융기관들이 점포를 통해 영업을 하기 위해서는 여유자금이 있는 직장인들의 방문 시 금융상담을 통해 적절한 상품을 판매해야 하는데, 현재의 영업시간으로는 직장인의 기관 방문을 유인하기 어렵다. 따라서 영업시간 조정 등이 수반되어야 한다.

아울러 금융산업 종사자들의 고령화를 적절히 수용할 수 있는 중고령의 숙련 전문인력 일자리 개발에도 적극적으로 노력할 필요가 있다. 현재 금융산업 부문의 경우 노동시간의 불균등 배분 문제가 심각하다. 즉 핵심 인력에게는 ‘서비스 잔업’ 등을 포함한 장시간 노동이 배분되어 있는 반면, 소위 후선에 배치된 중고령인력의 경우 적절한 노동시간과 역할을 할당받지 못하고 있다. 요컨대, 직무 분석 등을 통해 일자리를 합리적으로 재구축하고 그에 기반해 인적자원 활용의 효율화 방안을 모색할 필요가 있다. **KL**