

석사학위논문

제주지역 상호저축은행의
경쟁력 강화 방안에 관한 연구



제주대학교 경영대학원

회계학과 회계학전공

김 정 택

2006년 6월

제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안에 관한 연구

지도교수 김 동 욱

김 정 택

이 논문을 경영학 석사학위논문으로 제출함.



JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2006년 6월 일

김정택의 경영학 석사학위논문을 인준함.

심사위원장 _____ 인

위 원 _____ 인

위 원 _____ 인

제주대학교 경영대학원

2006년 6월

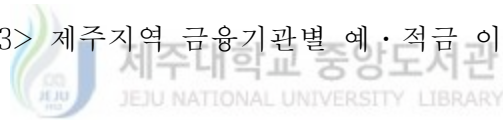
< 목 차 >

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구 방법 및 논문의 구성	3
제 2 장 서민금융기관 현황 및 선행연구	5
제 1 절 서민금융기관 현황	5
1. 금융기관 분류 및 역할	5
2. 서민금융기관 설립 배경 및 특성	7
3. 서민금융기관의 운영 현황	13
4. 상호저축은행 관련 정책 변화	18
5. 제주지역 상호저축은행의 현황	20
제 2 절 서민금융기관의 경영분석에 관한 선행 연구	28
제 3 장 CAMEL모형을 이용한 경영 분석	31
제 1 절 표본 자료 및 연구 모형	31
제 2 절 제주지역 A상호저축은행의 경영 분석	35
제 3 절 상호저축은행의 총여·수신 현황 분석	41
제 4 절 금융의 디지털화 수준과 질적 요인 분석	44
제 4 장 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안	49
제 1 절 제주지역 상호저축은행의 문제점	49
제 2 절 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안	52
제 5 장 결론	57
<참고문헌>	61
ABSTRACT	64

〈표 목차〉

<표 2-1> 상호저축은행 수 추이	14
<표 2-2> 상호저축은행의 주요 재무지표 추이	14
<표 2-3> 여·수신 실적 추이	15
<표 2-4> 예대율과 당기순이익의 추이	16
<표 2-5> 새마을금고 구조조정 현황	17
<표 2-6> 새마을금고연합회 주요 재무지표 추이	17
<표 2-7> A상호저축은행의 영업점 현황	20
<표 2-8> B상호저축은행의 영업점 현황	21
<표 2-9> 제주지역 상호저축은행의 영업 현황	21
<표 2-10> A상호저축은행의 재무 현황 및 손익 현황	22
<표 2-11> B상호저축은행의 재무 현황 및 손익 현황	23
<표 2-12> A상호저축은행의 안정성 지표	24
<표 2-13> B상호저축은행의 안정성 지표	24
<표 2-14> A상호저축은행의 수익성 지표	25
<표 2-15> B상호저축은행의 수익성 지표	25
<표 2-16> 제주지역 상호저축은행 자기자본 비율	26
<표 2-17> A상호저축은행의 보완자본비율	27
<표 2-18> 후순위채무 종류와 보완자본 인정 비율	27
<표 3-1> 평가부문별 평가 항목	33
<표 3-2> 부문별 평가 항목과 등급 기준	34
<표 3-3> 변수 정의	35

<표 3-4> 자본적정성에 대한 경쟁력 정도 비교	36
<표 3-5> 자산건전성에 대한 경쟁력 정도 비교	37
<표 3-6> 수익성에 대한 경쟁력 정도 비교	39
<표 3-7> 유동성에 대한 경쟁력 정도 비교	40
<표 3-8> 여신 상품별 대출금 현황	42
<표 3-9> 수신 상품별 예금 현황	43
<표 3-10> 제주지역 금융기관별 자동화기기 설치 현황	44
<표 3-11> 거래형태별 건당 거래 비용	45
<표 3-12> 제주지역 금융기관 금융디지털 수준	46
<표 3-13> 제주지역 금융기관별 예·적금 이율과 대출 이율	47



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경과 목적

최근 금융의 글로벌화 시대를 맞이하면서 각 금융 기관에서는 세계금융환경의 변화를 수용하는 추세로 나아가는 있다. 세계금융환경의 변화는 금융의 세계화, 디지털화, 대형화, 겸업화를 중심으로 이루어지고 있다. 이에 따라 각 금융 기관에서는 세계 금융 환경 변화의 수용하기 위한 금융구조조정, 주식 및 채권 시장 등의 개방에 따른 국내 금융시장과 세계금융시장간의 통합화 과정이 촉진하고 있다.

이러한 변화는 외환 위기로 인해 금융 시장과 금융 산업의 나아가야 할 방향을 제시해 주었다. 외환 위기 이후 금융 시장과 금융 산업의 핵심 과제는 부실금융기관 정리, 금융 기관 종사자 · 점포수의 감축, 공적 자금을 의한 금융 기관의 부실 채권 정리 및 자본 확충의 지원이었다. 또한, 금융 기관의 건전성 규제를 강화하고 경영 투명성 관련 제도를 정비하고 금융지주회사 제도의 도입 및 은행소유제한을 완화하는데 많은 진전이 있었다.

현 세계 금융 시장은 IT 기술의 발전과 전세계를 통해 급속하게 확산되고 있는 세계화의 영향에 의해 유래없이 급속한 변화를 겪고 있다. 그 중 전세계를 급속도로 번지고 있는 강한 변화들은 크게 4가지로 구분 되어진다.

첫째, 세계화의 급속한 진전이다. 세계금융시장이 하나로 통합되는 가운데 국가간 자본 이동이 빈번해지고 금융 시장의 상호의존성이 심화되는 양상을 보이고 있다. 이는 New York 증시의 변화가 전세계 다른 국가들의 증시에 영향을 미치는 현상으로 설명되어 진다.

둘째, 정보통신의 발달로 인한 변화이다. 전세계 금융 시장은 정보통신 기술의 급속한 발전으로 사이버 금융이 확산되고 첨단 기법을 이용한 신 금융상품이 출현하게 되었다. 영국의 EGGBANK, 미국의 E*TRADE 그리고 싱가포르의 DOLLARDEX 등이 정보통신의 발달로 인해 새롭게 금융 시장에 선보이고 있

는 금융상품이다.

셋째, 금융업계의 자율화의 확산이다. 전세계 금융시장은 금융업종별 구분이 모호해지면서 겸업화, 종합금융화가 크게 진전되고 있다. 미국의 경우 99년 11월 금융 서비스화 법을 제정하여 금융지주회사 방식의 겸업화가 이루어지고 있다. 이에 따라 자산규모가 작고 안정성이 약한 소규모 금융업계에서는 새로운 시장 전략 모델의 발견이 불가피 하게 되고 거대 자본의 시장 잠식에 따른 축소로 인해 틈새시장을 노리는 전략의 필요성이 증대되고 있다.

마지막 변화로는 세계화의 추세에 발맞추어 나타난 현상인 국경 없는 무한 경쟁시대의 여파로 나타나 변화이다. 이에 따라 세계의 주요 금융회사들은 인수 합병을 통한 대형화를 적극적으로 추진하고 있는 실정이다.

이러한 금융 환경의 변화로 인해 금융 기관뿐만이 아니라 제2의 금융기관인 상호저축은행에서도 경쟁력 강화를 위해 노력을 하고 있다. 상호저축은행에서는 금융 시장의 변화에 발맞춰 상호신용금고법의 개정으로 2002년 3월 1일자로 모든 신용금고가 저축은행으로 일괄 전환되었으며, 2002년 12월 말 저축은행의 수는 116개에 지점 및 출장소가 각각 113개 및 5개으로써 1997년도에 비해 절반 가까이 줄어들었다. 또한 저축은행을 이용하는 거래자수도 1997년 이후 계속 줄어들다가 2001년 소액신용대출 상품의 활성화로 여신 거래자가 늘어나 2002년 12월 말 거래자수는 약 340여만 명이 이르고 있다.

현재 상호저축은행은 과거의 상호신용금고법을 제정 · 시행하여 서민금융기관으로 주어진 지역에서 일반 서민과 영세기업들을 대상으로 그들의 경제 활동에 필요한 금융 중개 기능을 수행하며 서민들에게 금융의 편의 제공함으로써 지역 경제의 활성화와 균형적인 발전을 도모해 오고 있다. 그러나 금융 시장의 개방, 금융기관간의 합병 등에 따른 금융기관 간의 경쟁이 더욱 치열해지는 금융 기관, 금융 산업의 변화로 인해 상호저축은행들이 서민금융기관으로서의 영업기반이 약해지고 경쟁 우위를 빼앗겨 가고 있다.

이에 본 연구는 금융 환경의 변화 속에서의 제주지역 상호저축은행의 운영 현황을 CAMEL 모형으로 경영실태분석과 금융디지털 수준 및 질적 요인을 통하여 세계 금융 변화에 얼마나 대응하기 있는가에 대한 정도 분석을 통하여 금융 환경 변화에 적응해 나가고 보다 타 금융기관과 경쟁력을 갖기 위한 방

안을 찾아 제주지역 상호저축은행이 경쟁력 기반 확립을 위한 개선 방안을 제시하는데 그 목적이 있다.

제 2 절 연구의 방법 및 논문의 구성

본 연구의 내용은 제주지역 상호저축은행의 경쟁력을 강화하기 위하여 A상호저축은행 중심으로 재무자료를 이용한 경영실태분석과 비재무자료 즉, 금융의 디지털화 수준과 기타 질적 요인에 대한 추가적인 분석 및 평가의 결과를 종합화하여 금융 세계 변화에 따른 생존과 성장 발전을 위한 경쟁력 강화 방안을 제시하고자 한다.

본 연구를 위하여 상호저축은행중앙회, 새마을금고연합회, 제주지역 상호저축은행의 감사보고서, 금융감독원의 통계 자료 및 기존의 연구 논문을 참조하였다.

본 연구에서 사용된 경영분석방법은 시중은행 등 대형금융기관과 신용협동조합, 새마을금고에서 많이 사용하고 있는 경영실태평가시스템인 카멜(CAMEL)모형을 이용한 경영실태분석을 제주지역 A상호저축은행, 전국 상호저축은행, 새마을금고연합회의 재무자료를 바탕으로 즉, 자본적정성, 자산의 건전성, 수익성, 유동성으로 구분하여 각 부문별 평가하여 평가 등급을 부여하였다.

또한 디지털금융의 수준과 기타 질적 요인을 평가하고 여기서 도출된 요인들을 종합 분석하여 그 결과를 토대로 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안을 제시하였다.

본 연구는 전체적으로 5장으로 구성되어 있으며 다음과 같다.

제1장에서는 본 연구의 배경과 목적, 연구 방법 및 논문의 구성을 서술하였고, 본론에서의 제2장은 서민금융기관 현황 및 서민금융기관의 경영분석에 관한 선행 연구에 대해 고찰하여 제시하였다.

제3장에서는 CAMEL 모형을 이용한 경영 실태 분석을 통하여 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안을 제시하기 위해 표본자료 및 연구모형을 설정하여 제주지역 A상호저축은행 중심으로 경영분석을 하였다.

제4장에서는 CAMEL 모형을 이용한 제주지역 상호저축은행의 경영실태 분석을 통해 제주지역 상호저축은행의 문제점 및 경쟁력 강화 방안에 대해 제시하였다.

제5장에서는 본 연구에서 나타난 연구 결과를 요약 정리하였으며, 연구의 한계와 향후 연구 방향을 기술하였다.



제 2 장 서민금융기관 현황 및 선행 연구

제 1 절 서민금융기관 현황

1. 금융기관 분류 및 역할

가. 금융기관의 분류

국제통화기금(IMF)의 통화성 기준분류에 따르면 금융기관을 통화금융기관과 비통화금융기관으로 분류할 수 있다.

통화금융기관은 현금통화를 창출하는 중앙은행인 한국은행과 예금통화를 창출하는 예금은행으로 분류하는데 예금은행은 은행법에 의해 설립되어 동법의 규제를 받는 일반은행과 개별은행법에 의해 설립되고 규제를 받는 특수은행으로 나눌 수 있다.

일반은행은 다시 영업구역의 제한 여부에 따라 전국을 영업 구역으로 하는 시중은행과 영업구역이 특정지역으로 제한된 지방은행 그리고 외국은행 국내지점으로 구분된다.

특수은행에는 중소기업은행, 농업협동조합중앙회, 수산업협동조합중앙회가 이에 해당되는데, 이러한 특수은행은 일반은행이 채권이나 수익성의 제약 등으로 자금을 지원하기 어려운 국민경제의 특수부문에 대해 자금을 공급하기 위하여 설립되었다.

한편 예금통화의 창출능력이 없는 비통화금융기관은 자금조달형태에 따라 개발기관, 투자기관, 저축기관, 보험기관으로 구분할 수 있다. 개발기관에는 한국산업은행과 수출입은행이 있으며 투자기관에는 종합금융회사, 투자신탁회사, 증권금융회사가 있다.

저축기관에는 은행신탁계정, 상호저축은행, 상호금융(단위 농·수협), 신용협동조

합, 새마을금고, 우체국예금이 이에 해당되며, 보험기관으로는 생명보험회사, 손해보험회사, 보증보험회사, 우체국보험이 있다.

은행신탁계정은 모든 은행이 취급하고 있다. 신탁 업무는 고객의 재산을 수탁 받아 특정대상에 장기간 운용하여 그 수익을 고객에게 지급하는 업무로서 수탁자는 일정율의 수수료 수입만을 획득한다.

상호저축은행은 사금융을 제도권으로 흡수 발전시키고자 설립된 서민금융기관이며, 상호금융, 신용협동조합 그리고 새마을금고는 구성원간의 유대 및 상호부조를 통해 공동의 이익을 추구하기 위한 협동조직이다. 우체국예금은 우체국예금·보험에 관한 법률에 의거 요구불예금과 저축성예금을 취급한다.

그 외에 기타기관으로 증권관련기관, 신용보증기관, 여신전문금융기관과 구조조정기관 등이 있다. 증권관련기관으로는 증권회사, 선물회사, 투자자문회사가 있고, 신용보증기관으로는 신용보증기금, 기술보증기금, 지역신용보증조합, 그리고 대한주택보증이 있으며, 기타 여신전문금융기관으로는 신용카드회사, 할부 금융회사, 벤처캐피털회사가 있으며, 기타 신용평가회사, 신용조사(추심)회사와 한국자산관리공사 등이 있다.

나. 금융기관의 역할

이석호(2002)에 의하면 금융기관은 금융의 중개기능과 결제 기능을 수행하는 역할을 한다. 금융의 중개기능은 개인예금자 등과 같은 최종적인 자금공급자와 기업 등 최종 자금수요자 사이에서 양자간의 이해 차이와 보요정보의 격차를 조정함으로써 자금의 수요와 공급을 일치시키는 기능이다.

금융중개기능을 세분하면, 변화기능과 여신기능으로 구분할 수 있는데 금융의 변화기능은 자금의 규모와 기간을 변화시키는 것으로 금융기관은 개개의 예금자로부터 소규모의 자금을 모아 대규모의 자금을 형성하고 그 자금을 운용한다. 이때 금융기관은 먼저 고객의 예금인출사태에 대비하기 위하여 일정한 양의 지급준비금을 보유하고 나머지 자금을 운용한다. 금융기관은 매일 입금과 출금 내역을 파악하고 미래의 입금과 출금 추이를 정확히 예측하여 어느 정도의 자금을 어떤 형태로 보유할 것인가를 결정하게 된다. 현실적으로 금융기관은 금리, 만기, 금리

변동가능성 등 각종 여건이 다른 다양한 금융상품을 자산과 부채 형태로 보유하게 된다. 따라서 금융기관은 유동성확보에 있어서 효율성을 기할 뿐만 아니라 수익률측면에서도 위험과 수익성을 충분히 감안하여 자산부채종합관리(AIM) 등 위험관리를 수행하여야 한다. 반면에 금융기관은 예금자를 대신하여 대출자의 신용을 평가하고 위험을 부담하는 여신기능을 수행한다.

한편 금융결제기능은 고객간의 자금거래를 매개하는 기능을 말하며, 현재 대표적인 결제수단은 현금이다. 그러나 최근에는 정보기술의 발달로 신용카드, 온라인 및 지로 등 전자자금이체제도(EFTS: electronic fund transfer system)를 통하여 결제기능을 수행하고 있다. 이러한 결제기능은 은행의 고유기능으로 간주되어 왔으나 최근에는 새로운 기술의 발전, 특히 암호를 이용한 서명기술의 발달로 고객들이 개인용 컴퓨터나 IC(integrated circuit)카드가 내장되어 있는 전자화폐(EDI: electronic data exchange)를 활용하게 되면서 은행의 결제기능 독점력을 위축시키고 있다.



2. 서민금융기관의 설립 배경 및 특성

가. 서민금융기관의 설립 배경

1) 상호저축은행의 설립 배경

김정열(2003)에 의하면 현 상호저축은행은 상호저축은행법에 의거 2002년 3월 1일에 일괄적으로 상호신용금고에서 명칭이 전환되었다. 따라서 상호저축은행의 설립배경은 구 상호신용금고의 설립배경에 근간을 두고 있다. 우리나라의 금융구조는 1970년대 초 은행을 중심으로 정부의 고도성장을 주도하는 과정에서 영세서민과 소규모기업은 소외되었으며 이러한 영세서민과 소규모기업들은 은행에서 필요한 자금을 차입하지 못해 사설무진회사 형태의 사금융에 의존하지 않을 수 없었다. 그리하여 고금리로 인한 재무구조 및 경쟁력이 악화될 시점에 1972년 8월 3일 조치의 일환으로 제정된 상호신용금고법에 의해 영세서민과 소규모기업의 지역금융기관으로 설립되어 지역을 중심으로 지역사회의 발전에 기여하고 지역금융조직의 특성을 갖게 되었다. 이렇게 설립된 상호신용금고는 1980년 중반까지 영세서민

과 소규모기업을 대상으로 자금을 공급하여 자금의 초과수요측면에서 독점적 지위로서 빠른 성장과 높은 수익성을 실현하였으나 1980년 중반 이후 새로운 금융기관의 신설과 은행의 신탁업무의 성장 등 금융 환경에 변화에 의해 경쟁이 치열해지면서 높은 수신금리, 즉 고금리 정기예금 중심만이 유일한 경쟁수단이 되었는데 이는 높은 조달비용을 초래하였다. IMF이후 부실한 경영구조와 특성을 보이던 상호신용금고는 막대한 부실이 가시화되면서 퇴출이 되는 상황까지 초래했으며 자본금의 증가를 제외한 순이익의 감소와 모든 영역지표의 하향추세에 직면한 퇴출되지 않은 상호신용금고는 2002년 3월 1일 상호저축은행이란 이름으로 그 명칭이 일괄 전환되어 지역서민 중 중소기업을 위한 금융기관으로 오늘에 이르게 되었다.

이석호(2002)에 의하면 상호저축은행의 주요 업무를 살펴보면 상호신용계, 신용부금, 예·적금의 수입, 대출, 어음할인, 내·외국환업무, 보호예수, 국가·공공단체 및 금융기관의 대리업무 등으로 되어 있다. 당초 상호신용금고의 업무는 상호신용계, 신용부금, 할부상환방식에 의한 소액신용대출, 계원 또는 부금자에 대한 어음할인으로 제한되어 있었으나 은행업무와 유사한 업무도 취급하고 있다.

상호저축은행에 대해서는 사금고화를 방지하고 공신력 제고와 경영의 건전화를 위하여 2%이상의 출자자, 임직원 및 이들과 특수 관계에 있는 자에 대하여는 대출이나 가지급금의 지급을 금지하고 있다. 또한 동일인에 대한 대출한도를 자기자본의 20%이내, 유가증권에 대한 보유 한도 및 차입 한도를 자기 자본 이내로 제한하고, 서민들에 대한 금융편의를 도모하나든 설립 취지에 맞추어 총여신의 일정 비율 이상을 개인 및 소규모 기업에 운용하도록 하고 있다.

상호저축은행의 지급 준비물관리와 예금보험기능은 종래에는 신용관리기금이 관장하였으나 1998년 4월부터 신용관리기금이 금융감독원으로 통합됨에 따라 지급준비금관리기능 등 중앙금고기능은 상호저축은행연합회로 그리고 예금보험기능은 예금보험공사로 이관되었다.

상호저축은행연합회는 상호저축은행을 회원으로 하는 법인으로 연구·조사, 상호저축은행 상호간의 업무협조와 신용질서의 확립 및 거래자 보호를 위한 업무, 상호신용금고로부터의 예탁금 및 지급준비예탁금의 수입·운용, 상호저축은행에 대한 지급 보증, 상호저축은행의 보유·매출어음의 매입, 내국환업무, 국가 공공단

체 또는 금융기관의 국고수납대리업무 등을 수행하는 데 그 명칭 또한 2002년 3월 1일자로 상호저축은행중앙회로 변경하였다.

그리고 1999년 12월에 상호신용금고법의 개정으로 유가증권의 모집·인수·매출과 자회사의 설립·운영 또는 타법인 출자가 연합회의 업무로 추가되었고, 일부 우량금고나 타지역 금고를 인수한 경우에는 지점 설치가 허용되고 있다.

2) 신용협동조합의 설립 배경

신용협동조합(credit unions)은 1950년대 후반 전쟁으로 인한 실업자 사태, 기아, 경제적 궁핍상황과 함께 불신풍조 등 사회적 어려운 상황 하에서 종교단체와 성직자들에 의해서 순수한 민간 운동으로서 자발적 협동조합운동으로 시작되었다. 메리놀수녀(Sister Mary Gabriella Mulherin)를 중심으로 신협운동에 대한 강연회를 열고 다른 나라 신용협동조합의 소개와 한국에서의 신용협동조합운동에 박차를 가하여 1960년 3월 가벨수녀가 일하고 있던 메리놀병원에서 메리놀병원과 성베네딕트 병원의 임직원과 카톨릭 구제회 직원들을 대상으로 한 7주간의 강습회 개최하고 다음날 메리놀병원 카톨릭구제회 및 성베네딕트 병원의 직원을 공동유대대로 하는 성가신용협동조합(Holy Family Credit Union)이 창립되었는데 한국 최초 신용협동조합이다.

신용협동조합은 일반 소비자나 중소기업가 영세자들의 일상생활이나 사업활동에 필요한 자금을 자주적으로 자율적인 방법으로 조달하여 활용하며 때로는 조합원의 생업에 필요한 자재 등을 공동구입·구매알선 등의 사업도 행하는 은행의 역할과 구매조합의 기능까지를 겸하는 형태의 협동조합이다.

신용협동조합운동은 1849년 독일에서 처음 시작되었다. 당시 독일은 나폴레옹 전쟁과 1846년 서부독일의 흉작으로 인한 경제적 불황이 극심하였고, 도시 수공업자나 농민의 생활은 상품경제의 침투로 말미암아 점점 어려워져 갔으며 가장 큰 문제는 자금부족이었다. 중소상공업자나 농민은 고리대에 의존할 수밖에 없었고 고리대금업자의 횡포가 극심하여 농민과 영세공업자들이 생활이 몹시 어려웠다.

이러한 격동기에 사회적·경제적으로 소외 받은 사람들을 구제하고자 자발적으로 협동조직을 만든 것이 바로 신용협동조합이다. 독일에서 시작한 신협운동은 전세계로 확산되어 나갔고, 한국에서도 1960년 부산의 성가신용협동조합을 효시로

주로 교회, 학교, 직장 등을 단위로 전국으로 확산되었으며, 1972년 신용협동조합법이 제정되어 법률적인 근거와 발전의 전기가 마련되었다.

3) 새마을금고의 설립 배경

새마을금고35년사에 의하면 새마을금고(Community credit cooperatives)는 1961년부터 부산지역에서 시작된 신용협동조합의 제3차 강습회(1963.4)에 참석했던 재건국민운동경남지부 요원들에 의하여 신용협동조합운동이 도입되면서 차츰 인근 마을, 군 등으로 확산되어 나갔다. 새마을금고는 1963년 5월 재건국민운동경남도지부에 의하여 산청·창녕 지방의 일부에서 시작 되었으며, 한국 최초의 새마을금고는 신용조합이라는 명칭으로 1963년 5월 25일 경상남도 산청군 하둔리에 설립된 하둔신용협동조합이 효시이다.

초기 마을금고운동은 재건국민운동본부가 전국적 수준에서 조직한 것은 아니었으며 대부분 자연발생적 성격을 갖고 있었으나 재건국민운동본부가 마을금고사업에 본격적으로 뛰어든 것은 1964년 8월 개건국민운동본부가 법률의 폐지로 해체되고 사단법인 개건국민운동중앙회가 민간기구로 발족하면서 마을금고사업을 재건학교사업과 함께 재건국민운동중앙회 2대 실천 과제의 하나로 설정되어 중앙사업으로 채택하면서부터이다. 1982년 12월 새마을금고법이 제정·공포되면서 현재와 같이 새마을금고라는 명칭을 사용하게 되었다.

새마을금고의 취급업무는 회원으로부터의 출자금과 예·적금의 수납, 대출, 내국환업무, 국가공공단체·연합회 및 금융기관의 업무대리, 보호예수업무, 어음할인 등 신용협동조합과 동일한 업무를 취급하고 있다.

새마을금고연합회는 새마을금고를 회원으로 하는 비영리법인으로 회원의 사업에 관한 지도·계몽·조사연구 및 교육훈련, 금고의 감독과 검사, 금고의 사업에 대한 지원업무, 공제사업과 국가·공공단체가 위탁하거나 보조하는 사업 및 신용사업을 수행하며, 새마을금고 회원의 예·적금과 그 밖의 수입금에 대한 환급을 보장하고 새마을금고의 건전한 육성을 도모하기 위하여 1983년부터 예금자보호준비금을 설치 운영하고 있다. 새마을금고연합회의 신용사업은 금고로부터의 예탁금 및 적금의 수입, 대출, 지급 보증 및 어음할인, 내·국환업무, 보호예수, 국가·공공·단체, 금융기관의 업무대리, 유가증권의 인수·매출업무 등이 있다.

나. 서민금융기관의 특성

1) 상호저축은행의 특성

김경수(1992)에 의하면 상호저축은행은 서민들의 금융편의를 도모하고 저축을 증대하기 위하여 설립되었으며, 상호저축은행법 제1조에서 그 목적을 「서민의 금융편의를 도모하고 저축을 증대하기 위하여 상호신용금고를 육성하여 합리적으로 규제함으로써 신용질서의 확립을 기여함과 아울러 거래자를 보호함을 목적으로 한다」 라고 규정하고 있으며, 이러한 목적으로 설립된 상호저축은행은 다음과 같은 특성을 지니고 있다.

첫째, 영세상공인과 서민에게 금융의 가용성을 증대하고 또한 저축을 동원하여 효과적으로 금융중개기능을 수행함으로써 금융의 효율성을 제고한다.

둘째, 소재지역을 중심으로 지역금융수요를 충족시킴으로써 지역사회 균형적 발전에 기여하는 지역금융조직의 특성이 있다.

셋째, 금융형평성과 효율성을 제고함으로써 계층간 산업 간의 균형적 발전을 뒷받침하고 우리 경제의 지속적인 성장을 이룩하게 한다.

넷째, 영업구역 내에서 자금을 조달하고 영업구역 내에서 자금을 공급하여야 하는 환원금융기관으로서의 특징이 있다.

2) 신용협동조합 및 새마을금고의 특성

신용협동조합 및 새마을금고는 경제적·사회적 어려움을 해결하기 위하여 협동조직을 구성하고 자금의 조성 및 이용 등의 사업을 통하여 사회적·경제적·문화적 지위를 향상시키고, 지역주민에 대한 금융편의를 제공함은 물론 지역경제발전에 기여하는 협동조직이다.

신용협동조합법 제1조에서 그 목적을 「공동유대를 바탕으로 하는 신용협동조합의 건전한 육성을 통하여 그 구성원의 경제적·사회적 지위를 향상시키고, 지역주민에 대한 금융편의를 제공함으로써 지역경제의 발전에 기여함을 목적으로 한다」 고 규정하고 있으며, 새마을금고법 제1조에서는 「국민의 자주적인 협동조직을 바탕으로 우리나라 고유의 상부상조정신에 입각하여 자금의 조성 및 이용과 회원의 경제적·사회적·문화적 지위의 향상 및 지역사회개발을 통한 건전한 국

민정신의 함양과 국가경제발전에 기여함을 목적으로 한다」라고 규정하고 있다.

이러한 의미에서 신용협동조합 및 새마을금고는 다음과 같은 특성을 지니고 있다.

첫째, 협동조합으로서의 성격을 갖는다.

협동조합은 공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업조직을 통하여 공동의 경제적·사회적·문화적 필요와 기대를 충족시키기 위하여 자발적으로 결합한 자치적인 인적 결사체라 할 수 있다. 이러한 협동조합은 상대적 취약 계층인 특정 다수 조합원들의 경제적·사회적 지위 향상을 도모하고, 국민경제의 균형발전과 사회정의 실현한다는 점에서 다음과 같이 일반적인 보편성을 갖는다.

구성 주체면에서 볼 때 경제적·사회적 약자들의 상부상조 단체이다. 국민경제의 성장에 따라 계층간 부분 간에 상대적인 빈부의 격차가 나타나고 이에 따라 농어민이나 일반 근로자 및 소비 대중들과 같은 서민대중들이 자주, 자조와 상부상조정신을 바탕으로 이러한 격차를 집단적으로 줄이기 위해 결성하는 자구단체가 바로 협동조합이다.

운영면에서 볼 때 민주적·참여적 단체이다. 협동조합은 그 조합원에 의하여 적극적으로 통제되는 민주적이고 참여적인 조직이다. 조합원의 출자액에 관계없이 1인 1표를 행사하는 점에서 협동조합의 이러한 성격을 잘 나타내준다.

재정구조면에서 볼 때 이윤을 추구하지 않은 비영리 경제단체이다. 주식회사의 사업목적은 이윤극대화이지만 협동조합의 사업목적은 조합원에 대한 봉사이다. 또한 협동조합의 사업 잉여를 주식회사와 같이 어느 특정 개인에게 귀속시키지 않고 조합원 전부에게 환원한다는 점에서 비영리성과 형평성을 갖는다.

조직면에서 볼 때 인적단체이다. 협동조합은 특정조합원에 대한 최대봉사를 목적으로 하는 인적결합체이다. 따라서 협동조합은 조합원의 공동책임을 기초한 인격을 중시하며 조합원에게 조합원으로서 지녀야 할 가격 요건을 요구한다.

둘째, 금융기관으로서의 성격을 갖는다.

새마을금고는 일반금융기관이 진입하기 어려운 부분에 저축을 동원하여 영세한 가계나 서민에게 금융의 기능을 제공함으로써 일반 금융기관의 보완적 기능을 수행하여 왔으며 저축률을 높이는데 기여하고 국가경제 발전에 기여하여 왔다.

새마을금고는 조합원(회원)으로부터 출자금과 예·적금으로 자금을 조성하고 이

를 바탕으로 자금이 필요한 조합원(회원) 및 주민에게 대출이라는 형식으로 필요한 자금을 대여하여 줄 뿐만 아니라 공과금을 수납하여 적은 공제로 부담으로 조합원 및 회원의 위험을 보장해 주고 있다.

셋째, 주민교육기관으로서의 성격과 자조적 복지사회를 구현하는 기능을 수행한다. 협동운동에 있어서 교육사업은 매우 중요하다. 조합원의 사회적·경제적 지위 향상을 위해서는 경제 사업만으로는 불충분하고 협동조합의 이념과 가치에 대한 철저한 교육과 실천이 이루어져야 한다. 교육사업은 이념·목적·원리 등을 이해할 수 있게 하는 동시에 그들을 민주적 참여의 장으로 이끌어 낼 수 있게 해준다. 또한 독서실, 유아원, 예식장 운영 등의 문화 복지·후생사업이나 구판사업, 공동이용, 우편취급소, 택배사업 등을 통하여 생활 수준을 향상시키고 이윤을 지역사회에 환원시킨다.

3. 서민금융기관의 운영 현황



가. 상호저축은행의 운영 현황

상호저축은행중앙회(2005)자료에 의해 상호저축은행의 영업 동향의 측면을 살펴보면 상호저축은행의 수, 주요 재무지표 추이에 대해 다음과 같이 제시하고 있다.

1) 상호저축은행 수 추이

상호저축은행은 외환위기 이전 나름대로 독자적인 틈새시장을 대상으로 서민금융기능을 수행해 왔다. 그러나 외환위기가 도래하면서 주된 거래대상인 소규모 기업의 부실화가 진행되어 상호저축은행 경영건전성이 악화되기 시작하였다.

또한, 1999년 및 2000년에 걸쳐 코스닥 시장의 부침이 발생하는 과정에서 일부 상호저축은행들이 불법적인 자금조달 창구 역할을 하는 등 각종 금융사고에 연루되면서 업계 전반에 걸쳐 급격히 시장의 신뢰를 잃게 되었다.

상호저축은행중앙회(2005) 자료에 의해 살펴보면 외환위기 이전 231개에 이르던 상호저축은행 수는 구조조정을 겪으면서 2005년 6월말 112개가 영업 중이며 그동안 131개가 퇴출됨을 다음 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 상호저축은행 수 추이

(단위 : 개)

	영업 정지		퇴 출						잔여 저축수
	누계	잔여	계약이전	인가취소	파산	해산	합병	합계	
1997	9	4	1	-	-	-	5	6	231
1998	31	9	4	18	-	-	2	24	211
1999	53	10	10	33	-	-	12	55	186
2000	87	21	24	47	-	-	25	96	147
2001	87	1	25	69	-	1	26	118	125
2002	97	1	25	73	-	1	27	127	116
2003	98	0	25	76	-	1	27	129	114
2004	102	3	25	77	-	1	28	131	113
2005.6	103	4	25	77	-	1	28	131	112

(자료 : 상호저축은행중앙회 자료)

2) 상호저축은행의 주요 재무지표 추이

신영태(2005)에 의하면 외환위기 이후 상호저축은행의 재무손익현황을 살펴보면 아래 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 상호저축은행의 주요 재무지표 추이

(단위 : 억원, %)

구분		2000.6	2001.6	2002.6	2003.6	2004.6
수 익 성	ROA	-2.33	-2.41	0.58	0.50	0.07
	ROE	-45.16	-52.76	7.38	5.68	0.86
	당기순이익	-5,711	-55,083	1,227	1,298	1,008
건 전 성	고정이하여 신비율	26.54	21.32	12.37	11.28	12.37
	연체율	34.5	28.2	18.1	19.6	21.2
	BIS비율	7.14	10.26	11.22	9.95	8.18

(자료 : 금융감독원 금융통계시스템)

<표 2-2>를 살펴보면 전반적인 재무구조 및 수익성 부분이 점차 악화되어 왔음을 알 수 있다. 수익성을 나타내는 총자산순이익률(ROA), 자기자본순이익률

(ROE)은 2002년에 와서야 회복되는 추세에 있었으나 이는 당시 소액대출 취급을 활성화함에 따른 일시적인 효과로 보인다. 건전성 지표인 고정이하여신비율은 감독당국의 건전성 감독이 강화되면서 점차 개선되어 왔으나 여전히 절대적 수준이 취약하다고 하겠다. 전반적인 재무지표가 개선되다가 2001 회계연도 말을 기점으로 다시 주춤해지는 양상을 보이고 있다.

3) 여수신 실적

김대식(2003)이 발표 자료에 의한 2002년 12월 말 저축은행의 여수신 실적을 살펴보면 수신이 22조 4,772억원(은행당 1,938억원), 여신은 19조1,993억원(은행당 1,665억원)을 시현하고 있으나 1997년 IMF 국제금융이후 업계 구조조정 결과 여수신 실적은 계속 감소하다가 2001년도에 들어와서는 차츰 회복세에 들어서고 있으며 저축은행당 실적도 2001년부터 약간씩 증가하는 추세가 나타남을 아래 <표 2-3>에서 제시하고 있다.



<표 2-3> 여·수신 실적 추이

(단위 : 억원)

구분	1997. 12	1998. 12	1999. 12	2000. 12	2001. 12	2002. 12
수신 (저축은행당)	272,368 (1,179)	256,249 (1,214)	226,352 (1,217)	188,029 (1,279)	200,077 (1,654)	224,772 (1,938)
여신 (저축은행당)	281,367 (1,191)	218,788 (1,037)	186,486 (1,003)	157,010 (1,068)	159,634 (1,319)	191,993 (1,655)

(자료 : 상호저축은행중앙회 내부자료)

4) 예대율 및 당기순 이익

김대식(2003) 발표 자료에 의하면 2002년 12월 말 예대율은 1997년 103.3% 최고치를 기록한 이후 계속 하락하여 2001년 3월 말에 74.8%로 최저치를 보이다가 2002

년 12말에는 85.4%로서 약간 회복세를 보이고 있으나 여전히 낮은 편이라고 제시하였다.

당기순이익 또한 1998년 이후 2001년까지 4년간 2조 9,904억원의 누적 결손을 시현하였으며 2002년 결산 시에 비로소 흑자(1,280억원)로 전화되었음을 제시한다.

예대율과 당기순 이익의 추이는 아래 <표 2-4>와 같다.

<표 2-4> 예대율과 당기순 이익의 추이

(단위 : %, 억원)

구분	1997. 12	1998. 12	1999. 12	2000. 12	2001. 12	2002. 12
예대율	103.3	85.4	82.4	83.5	79.8	85.4
당기순이익	2,048	△2,242	△16,152	△6,428	△5,082	1,280

(자료 : 상호저축은행중앙회 내부자료, 당기순이익은 6월말 결산 기준임.)

나. 새마을금고연합회의 운영 현황

1) 새마을금고 점포 현황

이석호(2002)에 의하면 새마을금고의 점포수가 금융외환위기 이후 구조조정이 계속 이루어져 다음 <표 2-5>에서 보듯이 1997년에 금고수가 2,743개였으나 2001년도 말까지 1,085개의 금고가 구조조정으로 자체 해산되거나 합병되고 72개가 신설되어 2001년 12월 말은 1,730개로 줄어들었다.

<표 2-5> 새마을금고 구조조정 현황

(단위 : 개)

	현초 회사수	신설	구조조정 현황					년말회 사수
			인가취소	파산	해산	합병	합계	
1998	2743	6			159		159	2590
1999	2590	66			530		530	2126
2000	2126				71	238	309	1817
2001	1817				51	36	87	1730
합계		72					1085	

(자료 : 새마을금고연합회, 「새마을금고통계」)

2) 새마을금고의 경영 지표

새마을금고연합회 홈페이지에 게시되어 있는 내용을 바탕으로 새마을금고 경영 지표를 제시하면 아래 <표 2-6>와 같다.

<표 2-6> 새마을금고연합회 주요 재무지표 추이

(단위 : %)

구분		2003년	2004년	2005년
수 익 성	ROA	1.16	0.41	2.22
	ROE	370.9	21.46	77.80
안 정 성	유동비율	24.04	96.84	90.51
	당좌비율	1.58	0.84	0.34

(자료 : 새마을금고연합회(<http://mrb.co.kr>))

4. 상호저축은행 관련 정책 변화

신영태(2005)에 의하면 상호저축은행 주요 정책 변화는 외환위기 이후로 살펴보면 다음과 같이 제시하고 있다.

먼저 외환위기 이후에는 효율적 구조조정을 위한 정책이 주로 수립되고 집행되었다. 1998년 및 1999년에는 은행권에서 도입된 선진적 감독제도가 대부분 상호저축은행에도 도입되었다. 대표적인 것이 1998년 말 시행된 적기시정조치(Prompt Corrective Action)제도와 경영건전성 지도기준 마련이다. 적기시정조치제도는 미국의 연방예금보험공사(Federal Deposit Insurance Corporation)가 은행 구조조정 수단으로 활용중인 제도를 우리 실정에 맞도록 도입한 것으로, 재무구조(BIS자기 자본비율)가 불량하거나 경영실태평가 결과 등급이 낮은 상호저축은행에 대하여 그 수준에 따라 경영개선을 권고, 요구 또는 명령함으로써 조기에 경영 정상화를 도모하거나 구조조정을 촉진시키는 수단으로서 이용되고 있다.

구조조정이 가속화되면서 한편으로는 상호저축은행의 영업이 위축되자 서민금융기능을 우려하는 여론이 증가하였다. 따라서 2000년부터는 각종 영업 활성화를 위한 규제완화가 금융업종전반에 대한 규제완화 추세와 더불어 진행되었고, 업계 발전방안을 지원하는 대책이 발표되었다. 반면 코스닥 시장의 편법적 주가조작 등에 상호저축은행이 연루되면서 금융사고 방지를 위한 각종 대책이 동시에 발표되었고, 각종 규제적 정책이 규제 완화를 통한 영업활성화 유도와 동시에 진행되었다. 따라서 영업활성화와 금융사고 예방대책이 동시에 추진되는 양면적 정책이 전개되었다고 할 수 있다.

2000년 5월에는 영업구역 제한을 완화하고 동일인 여신한도제도를 개선하였으며, 상호저축은행 규모에 따라 감독기준을 차등화하는 차등감독제도(Two-tier system)를 골자로 한 ‘상호신용금고 발전방안’이 발표되었다. 11월에는 동방, 열린, 동아 상호저축은행이 각종 불법적 금융사고에 연루된 것으로 드러나자 ‘사고방지 및 감독강화방안’이 발표되었다. 주요 내용을 보면 상호저축은행에 대하여도 사외이사, 감사위원회, 준법감시인 제도가 도입되고 소수주주권을 강화하기로 하였다(2001년 3월 동 내용으로 법이 개정되었다). 또한 출자자대출을 취급한 상호저축은행에 대한 행정처분 및 처벌을 강화하고 상호저축은행 인수자에 대한 자격 심

사를 강화하여 부적격자의 상호저축은행 인수를 차단하고자 하였다. 또한 연이은 금융사고에 따른 시장 불안을 해결하기 위하여 12월에는 상호저축은행에 대한 주거래 은행 및 예금보험공사의 유동성 지원, 자산관리공사의 부실채권 매입 확대, 상호저축은행중앙회의 자금 차입 능력 확대 및 여신지원기능 강화 등을 주 내용으로 한 시장 안정대책이 마련되었다.

한편 영업 활성화 기반 조성과 아울러 명칭을 상호저축은행으로 변경(2002)하고 업계 전반의 신뢰성 회복과 재도약의 계기를 마련하기 위해 2002년 2월에는 각종 건전성 감독 기준이 강화되었다. 먼저 BIS자기자본비율 지도 기준이 4%이상에서 5%이상으로 상향 조정되면서 적기시정조치 기준이 강화되었다. 또한 경영실태평가 주기가 단축되고 주요 경영지표의 공시 의무가 확대되었다. 또한 법정 자본금을 3배 증액키로 하여 매년 20%이상의 증자를 실시하고 소유·경영 지배 구조를 건전화하도록 하였다. 또한 3월에는 건전성 지도기준 강화 외에 대손충당금 적립 기준을 강화하고 경영실태평가의 비계량 항목을 강화하였다.

6월에는 소액신용대출의 부실이 증가하자, 금융감독원장 승인으로 가능하던 대손상각을 상호저축은행 자체 판단에 따라 가능하도록 하여 소액신용대출의 대손상각을 활성화하였다. 그럼에도 불구하고 소액대출의 건전성 문제가 점차 현재화되자 11월에는 이에 대한 건전성 감독을 강화하는 조치가 감독당국에 의해 발표되었는데, 먼저 자기자본비율 산출시 적용하는 소액대출에 대한 위험가중치를 50%에서 100%까지 단계적으로 확대하기로 하였고, 충당금 적립률을 상향 조정하였으며 부실 자산은 조기 매각 및 대손상각 처리하도록 하였다.

2003년 3월에는 서민금융기능 활성화를 위해 점포설치인가 요건을 충족하는 범위 내에서 점포설치를 자율화시키되 과당경쟁 방지를 위해 인가요건 충족여부에 대한 심사를 엄격히 하는 방안이 마련되었다.

한편, 구조조정 과정에서 상호저축은행 경영에 대한 부적격자가 차입자금 등으로 상호저축은행을 인수한 후 불법적, 편법적 대출을 통해 상호저축은행 자금을 유용한 사례가 문제가 되면서 상호저축은행 주식 취득에 대한 감독이 강화되기를 이르렀다. 2004년 3월에는 상호저축은행법이 개정되면서 기준에 1인이 10%초과 지분을 취득하거나 특수 관계인을 포함하여 30%초과 지분 취득 시 금융감독위원회에 사전 신고하도록 하던 것을, 상호저축은행 주식을 취득하여 최대주주가 되거

나 30%를 초과하여 지분을 취득할 경우 금융감독위원회의 승인을 받도록 하였다. 이어 8월에는 위와 같은 사전신고 및 승인신청 절차를 이행하지 않은 주식 취득권에 대하여는 의결권을 정지시키고 수사기관에 등 사실을 고지하는 등 처벌을 강화키로 하였다. 외환위기 이후 금융시장과 금융 산업의 핵심과제는 부실금융기관 정리, 금융기관 종사자·점포수의 감축, 공적자금에 의한 금융기관의 부실채권 정리 및 자본 확충의 지원이었다. 또한, 금융기관의 건전성 규제를 강화하고 경영투명성 관련 제도를 정비하고 금융지주회사제도의 도입 및 은행소유제한을 완화하는데 많은 진전이 있었다.

5. 제주지역 상호저축은행의 현황

제주도내에서 운영되어지는 상호저축은행은 2개이며, A상호저축은행과 B상호저축은행의 영업 현황 및 자산 상태를 2004년, 2005년 감사보고서 및 경영지표 현황, A·B상호저축은행의 홈페이지에 탑재된 경영공시 자료를 바탕으로 제시하는데 다음과 같다.

가. 제주지역 상호저축은행 영업점 현황

제주도내 A상호저축은행의 영업점 현황은 3지점인 아래 <표 2-7>와 같고 B상호저축은행의 영업점은 2004년도 4지점이었으나 2005년 서울 삼환상호저축은행과 합병인 관계로 7개점으로 증가한 것으로 다음 <표 2-8>에 제시하고 있다.

<표 2-7> A상호저축은행 영업점 현황

부점명	주소	전화번호
영업부	제주시 이도 1동 1289-15	·
서귀포지점	서귀포시 서귀동 417-6	·
연동지점	제주시 연동 1371-5	·

<표 2-8> B상호저축은행 영업점 현황

	지점	출장소	비고
2004년	3	1	
2005년	5	2(잠실, 예산)	삼환상호저축은행 (서울강남지점)과 합병

나. 영업 현황

A상호저축은행과 B상호저축은행의 영업 현황을 아래 <표 2-9>와 같다.

<표 2-9> 제주지역 상호저축은행의 영업현황 (단위 : 억원, 명)

구분	A상호저축은행		B상호저축은행	
	2005. 6월말	2004. 6월말	2005. 6월말	2004. 6월말
총자산	4,100	3,221	6,940	2,999
총수신	3,776	2,957	6,434	2,770
총여신	3,685	2,654	5,457	2,515
납입자본	477	471	311	273
자기자본	186	159	312	136
임직원수	71	71	378	176
거래자수	29,877	33,118	62,519	29,346

(자료 : A상호저축은행 (<http://www.ieutteumbank.co.kr>), B상호저축은행 (<http://www.mrb.co.kr>))

<표 2-9>에서 살펴보면 2004년도에는 A상호저축은행이나 B상호저축은행의 총자산, 총수신, 총여신, 자기자본의 규모, 거래자수는 큰 차이를 보이지 않으나 2005년도에는 B상호저축은행이 서울 삼환상호저축은행과 합병한 관계로

총자산, 자기자본의 규모가 커졌음을 알 수 있다.

다. 재무제표 현황

A상호저축은행과 B상호저축은행의 재무 현황과 손익현황을 다음과 같이 제시하고자 한다.

1) A상호저축은행 재무현황 및 손익 현황

아래 <표 2-10>에서 알 수 있듯이 A상호저축은행은 2004년보다 2005년의 총자산이 879억원이나 증가하였고, 적자였던 당기순이익이 2005년에는 흑자를 나타내고 있다.


 <표 2-10> A상호저축은행 재무 현황 및 손익 현황
 (단위 : 억원)

	구분	2005. 6월말	2004. 6월말
재무현황	총자산	4100	3221
	부채총계	3914	3062
	자기자본	186	159
손익현황	영업수익	430	276
	영업이익	56	-8
	이자비용	190	157
	당기순이익(손실)	22	-8

(자료 : A상호저축은행 (<http://www.ieutteumbank.co.kr>))

2) B상호저축은행 재무 현황 및 손익 현황

B상호저축은행은 2005년 3월 서울 삼환상호저축은행과 합병한 관계로 자산

규모가 2.3배 증가하였고, 당기순이익은 2004년도보다 30억원이 증가함을 아래 <표 2-11>와 같다.

<표 2-11> B상호저축은행 재무 현황 및 손익 현황

(단위 : 억원)

	구분	2005. 6월말	2004. 6월말
재무현황	총자산	6940	2999
	부채총계	6629	2863
	자기자본	311	136
	영업수익	541	305
손익현황	영업이익	91	55
	이자비용	224	126
	당기순이익(손실)	90	61

(자료 : B상호저축은행 (<http://www.mrb.co.kr>))

다. 경영 지표

주요 경영 지표는 회사가 기업회계기준에 따라 안정성 지표, 수익성 지표를 나누어서 각 상호저축은행의 경영 지표를 살펴보면 다음과 같다.

1) A상호저축은행의 안정성 지표

다음 <표 2-12>에서 2005년 A상호저축은행의 안정성 지표는 2004년보다 유동 비율이 약 8%정도 증가하였으며 부채 비율이 상당히 줄어들었음을 알 수 있다.

<표 2-12> A상호저축은행의 안정성 지표

구분	2005. 6월 말 비율	2004. 6월말 비율
유동비율	27.76%	20.03%
부채비율	210.1%	1925.78%
영업이익대비이자 보상 배율	0.293배	-0.05배

(자료 : A상호저축은행 (<http://www.ieutteumbank.co.kr>))

2) B상호저축은행의 안정성 지표

아래 <표 2-13>에서 2005년 B상호저축은행은 서울 삼환상호저축은행과 합병으로 유동 비율이 86%로 증가하였고, 부채 비율이 합병의 규모에 비해 30%정도만 증가하였다. 이에 따라 B상호저축은행의 자기자본 규모가 커졌음을 알 수 있다.

<표 2-13> B상호저축은행의 안정성 지표

구분	2005. 6월말 비율	2004. 6월말 비율
유동비율	113.26%	27.42%
부채비율	2127.76%	2097.87%
영업이익대비이자 보상 배율	2.41배	0.43배

(자료 : B상호저축은행 (<http://www.mrb.co.kr>))

3) A상호저축은행의 수익성 지표

다음 <표 2-14>에서 알 수 있듯이 자기자본 및 당기순이익, 총자산의 증가로 2005년에서의 매출액영업이익율이 14%, 매출액이익율이 8%, 총자산이익율 약 3%, 자기자본이익율이 16% 증가함을 알 수 있다.

<표 2-14> A상호저축은행의 수익성 지표

구분	2005. 6월말 비율	2004. 6월말 비율
매출액영업이익율	12.96%	-2.85%
매출액순이익율	5.01%	-2.96%
총자산이익율	0.57%	-3.08%
자기자본이익율	13.23%	-3.08%

(자료 : A상호저축은행 (<http://www.ieutteumbank.co.kr>))

라. B상호저축은행의 수익성 지표

아래 <표 2-15>에서 살펴보면 2005년 삼환상호저축은행과의 합병 등에 따른 당기순이익, 자기자본, 총이익, 영업이익이 증가하긴 하였지만 수익성지표로 산출해 보면 규모에 비해 각 항목의 증가 이익률이 높지 않음을 알 수 있다.

<표 2-15> B상호저축은행의 수익성 지표

구분	2005. 6월말 비율	2004. 6월말 비율
매출액영업이익율	16.82%	17.91%
매출액순이익율	16.69%	19.93%
총자산이익율	2.01%	2.50%
자기자본이익율	40.34%	57.38%

(자료 : B상호저축은행 (<http://www.mrb.co.kr>))

마. 자기자본비율

위험가중자산에 대한 자기자본 비율을 제주지역 상호저축은행에 대한 내용을 제시하면 A상호저축은행은 2004년 5.16%에서 2005년에는 1.1%보다 증가를 하였고 B상호저축은행은 2004년 7.39%에서 2005년에는 0.28%가 증가한 7.67%임을 아래 <표 2-16>에서 제시하고 있다.

<표 2-16> 제주지역 상호저축은행 자기자본 비율

구분	A상호저축은행		B상호저축은행	
	2005. 6월말	2004. 6월말	2005. 6월말	2004. 6월말
위험가중자산에 대한 자기자본비율 (법규상 요구되는 비율은 5%이상임)	6.28%	5.16%	7.67%	7.39%

(자료 : A상호저축은행 (<http://www.ieutteumbank.co.kr>))

BIS기준 자기자본비율을 자산의 건전성과 상관관계가 높아 금융기관에서는 법규상 요구되는 비율 5%이상 높이기 위해 주력을 다한다.

BIS 비율을 높이는 조건에는 기본자본 증가 즉, 자본금 증자 및 수익 시현을 둘 수가 있고 보완자본증가를 시키는 방법이 있다. 보완자본 증가에는 후순위예금 증가 및 후순위채권 발행 등을 둘 수 있다. 마지막으로 위험가중자산의 감소를 시키는 방법이 있다.

BIS 비율을 높이는 방법 중에 보완자본증가 시키는 방법이 있다. A상호저축은행의 보완자본비율을 살펴보면 2005년에는 2.13%, 2004에는 1.62%으로 0.51%로 약간의 증가 상태임으로 다음 <표 2-17>에서 알 수 있다.

<표 2-17> A상호저축은행의 보완자본비율

구분	A상호저축은행	
	2005. 6월말	2004. 6월말
보완자기자본비율	2.13%	1.62%

(자료 : A상호저축은행의 내부자료)

BIS 비율을 높이기 위해 후순위채 발행을 크게 확대하고 있다는 점에서 금융감독원에서 제시하는 후순위채무의 종류와 보완자본 인정 비율에 대한 내용을 제시한다면 아래 <표 2-18>와 같다.

<표 2-18> 후순위채무 종류와 보완자본 인정비율

종류	주요요건	보완자본으로의 인정비율
永久 후순위채무	무담보, 후순위특약, 만기없음, 은행의 청산시에도 상환의무 없음.	기본자본 한도내에서 전액 인정
上位 期限附 후순위채무	무담보, 후순위특약, 만기 10년이상, BIS 비율이 8%미만일 경우, 이자지급 연기 가능	기본자본한도내에서 전액 인정 (다만, 잔존만기가 5년 이내로 되는 경우 매년 20%씩 차감)
下位 期限附 후순위채무	무담보, 후순위특약, 만기 5년이상	기본자본의 50%이내에서 인정 (다만, 잔존만기가 5년 이내로 되는 경우 매년 20%씩 차감)

(자료 : 금융감독원, 「은행감독업무시행세칙」)

제 2 절 서민금융기관의 경영분석에 관한 선행 연구

금융기관에 대한 경영분석모형은 단순한 비율분석의 단점을 보완한 다양한 분석 모형이 이용되고 있다. 대표적인 분석모형은 종합평점법으로 분석하는 Credit Scoring, CAMEL, CAMELS, CAEL 등, 판별분석법으로 분석하는 Z-Model, ZETA Credit Model 등, 도산확률법으로 분석하는 JP Morgan의 CreditMetrics, KMV의 EDF, CSFP의 CreditRisk, CASA의 Neural Network 등이 있다.

그 밖에도 경영 실태분석하는 모형이외에도 금융기관의 경쟁력 제고 방안에 관한 선행 연구가 있다.

먼저 경영분석모형으로 연구로서 박연희(2005)는 상호저축은행에서 재량권이 높은 대손상각비를 이용하여 이익조정과 BIS자기자본비율관리를 행하고 있는지를 검증하기 위해 2000년부터 2003년까지 상각(환입)전보고이익(수정보고이익)과 대손충당금환입 전 대손상각비를 산출하여 총자산으로 표준화 하였다. 분석결과, 대손상각비와 수정보고이익의 관계에 대한 회귀식에서 수정보고이익의 추정계수가 유의한 양(+)의 통계값으로 나타나서 수정보고이익이 하락한 상호저축은행은 대손상각비를 적게 계상하고 있고 전체 표본의 중위값보다 상대적으로 낮은 이익을 보고한 상호저축은행도 대손상각비를 적게 계상하고 있는 것으로 나타났다. 이는 높은 대손상각비를 이용하여 이익조정을 행하고 있음을 알 수 있는 결과이다. 한편 BIS자기자본비율이 전체 표본의 중위값보다 상대적으로 낮은 상호저축은행이 대손상각비를 적게 보고하고 있음을 발견하지 못하였는데, 이는 대손상각비 이외에 여러 가지 변수들이 BIS자기자본비율을 높일 수 있는 수단으로 이용되고 있기 때문에 나타난 결과로 나타났다.

이장희(2004)는 금리변동에 따른 위험정도를 자산부채종합관리(ALM) 기법을 도입하여 경영수지를 분석하고 수익성제고방안을 실증 분석하여 상호신용금고의 금리위험관리방안을 제시하고 있다. 이 연구는 9년간 전체 상호신용금고의 경영수지를 분석한 결과 스프레드분석은 (-)를, 캡분석은 (+)캡을 나타내고 있어 금리변동 위험에 높은 노출을 보이고 있음을 제시하고 있다.

백자욱·김선곤(2004)은 1998년 이후 추진되어온 합병새마을금고를 대상으로 자산규모와 자산규모와 지역이 비슷한 비합병새마을금고를 비교대상으로 선정하여

경영효율성을 DEA(자료포락분석)기법을 적용하여 분석하였다. 분석기준은 투입물 극소화에 초점을 맞추었고, 투입물로써는 각 지역새마을금고별 인건비, 감가상각비 및 예·적금이자이고, 산출물로써는 예수금, 당기순이익, 대출금액을 사용하였다. 분석 결과, 합병그룹과 비합병그룹간의 효율성은 현격히 차이가 있고 도시 지역이 다소 기술효율성 값이 높게 나타나고 합병이후 시간이 경과할수록 합병새마을금고의 경영 효율성이 개선되고 있는지에 대한 결과 통계적 유의성이 있을 정도로 큰 차이가 없음을 나타나고 있음을 제시하고 있다.

김영기·정신동(2005)은 미국 예금보험공사(FDIC)의 SCOR모형을 응용하여 우리나라 부실 징후 상호저축은행을 조기에 판별하기 위한 조기경보모형을 개발하는 데 있다. 주요 내용은 SCOR 모형에 사용되는 종속변수(CAEL 평가 등급) 및 설명변수)23개 재무지표에 대하여 구체적으로 설명하고, 모형의 추정결과에 대한 해석을 제공하였다. 추정모형의 부실은행 판별능력의 지표는 BIS기본자본비율 및 연체 대출비율 등 4개 지표인 것으로 나타났는데, 이는 자본적정성 및 자산건전성의 악화가 저축은행 부실화의 주요 원인으로 작용함을 시사하고 있다.

이석호(2002)는 제주지역 금융기관 상호저축은행, 신용협동조합, 새마을금고, 농·수협외 상호금융의 재무제표 평균자료를 사용하여 CAMEL모형을 이용하여 경영 분석을 하였고 이를 바탕으로 각 금융기관에 대한 경쟁력 제고 방안을 제시하였다.

장영광·김영기(2004)는 외환금융위기 이후 금융기관 부실예측에 대한 관심이 커져 왔으며 금융감독당국은 자기자본규제와 경영실태평가제도와 같은 건전성 감독제도를 강화하여 왔다. 기업을 대상으로 한 부실예측연구를 금융기관인 상호저축은행으로 확장하여 금융감독당국이 운용 중인 CAMEL방식의 경영실태평가지표의 유의성을 점검하고, 동 CAMEL계량지표 및 상호저축은행의 특성을 반영하여 도산예측모형을 추정하고 추정된 모형의 타당성을 검증하였다. 분석 방법은 외환위기 이후 퇴출된 상호저축은행을 도산 집단으로, 2002년말까지 생존한 상호저축은행을 건전집단으로 구분하여 로지스틱 회귀분석방법을 이용하였다. 연구 결과 도산 예측에 유용한 지표로는 추정 표본 구성내용에 따라 자기자본비율, 총자산순이익률, 총자산경비율, 유동비율, 순고정이하여신비율 및 고정이하여신비율 증감변수가 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

금융기관의 경쟁력 제고 방안에 대한 선행 연구를 제시한다면 다음과 같다.

남용식(1994)은 가계금융고객과 기업금융고객의 은행선택행위에 관한 비교에서 고객들이 거래은행선택에 영향을 미치는 주요 요인으로 이용의 편리성, 친절한 고객서비스, 수익성(이자율) 순으로 주요 속성을 들고 있다.

권관민(1997)은 거래은행을 선택하는 이유로 거래가 편리하기 때문에 73.3%, 은행의 이미지가 좋아서 7.6%, 신속한 업무처리가 5.5%로 나타나 거래의 편리성이 거래은행을 선택하는 주요요인으로 들고 있다. 그러나 이러한 연구 결과들은 외환위기 이후에는 그 연구 결과가 달라지고 있다.

김춘식(1998)은 부산광역시 소재 새마을금고 거래 회원을 대상으로 한 연구에서 안전성이 거래금융기관을 선택하는 가장 중요한 요인 변수로 작용하고 있다.

김향숙(2000)은 울산지역 소재 금융기관에 방문하는 고객을 대상으로 한 저축상품을 선택하는데 있어서 중요하게 여기는 요인으로 안전성을 가장 중요한 요인으로 들고 있다.

신종국(2000)은 거제도 지역의 새마을 금고 고객을 대상으로 한 연구에서 살펴보면 새마을금고의 서비스 속성이 전반적인 만족도에 미치는 영향을 대하여 회귀분석결과를 토대로 서비스요인과 전반적인 만족관계에서 가장 많은 영향을 미치는 것으로 직원의 친절정도를 들고, 다음으로 예금이자율을 들고 있다.

박근(2001)은 제주시내 J은행 거래고객을 중심으로 조사한 연구에서 은행 이용의도에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 대출가부의 결정, 상담직원의 친절, 대출절차, 서류의 간소화 등 금융업무처리요인을 가장 중요한 요인으로 들고 있으며, 다음으로 점포의 입지, 자동화기기 및 은행 서비스 순으로 들고 있다.

제 3 장 CAMEL모형을 이용한 경영 실태 분석

제 1 절 표본 자료 및 연구 모형

1. 표본 자료

본 연구에 사용된 자료는 제주도내 A상호저축은행(1개), 새마을금고연합회(전국), 제주지역 새마을금고, 상호저축은행중앙회(전국)자료를 사용하였으며, 자료의 표본 기간은 2004년도와 2005년도이다.

자료 수집은 금융감독원, 한국은행 제주 본부, 새마을금고연합회, 제주지역 상호저축은행별 '감사보고서'에서 제시하는 재무제표, 대차대조표, 손익계산서를 수집하여 계량적 분석 자료로 활용하였다. 그 외 전국과의 비교를 위하여 새마을금고연합회에서 제공하는 경영공시 재무제표를 바탕으로 하였고, 상호저축은행중앙회 공문 자료를 바탕으로 전국 지표 자료를 이용하였다.

제주지역 A상호저축은행과 새마을금고연합회, 전국 상호저축은행의 경영실태 분석을 하기 위해 CAMEL모형을 활용한 자본적정성, 자산건전성, 수익성, 유동성 4개의 영역으로 나누어 비교 분석 중점으로 이루어지지만 새마을금고연합회에서의 재무자료를 바탕으로 4개의 영역을 모두 비교 분석하기에는 자료 수집의 한계성이 있는 관계로 제주지역 A상호저축은행과 전국 상호저축은행의 경영실태 분석을 중점을 두었다. 또한 금융기관의 경쟁력 강화 제고 방안을 살펴보기 위해서 금융의 디지털 수준과 질적 요인에 대해서는 제주지역 A상호저축은행과 제주지역 새마을금고 대상으로 비교하려고 한다.

2. 연구모형

제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안을 수립하기 위해서는 제주지역 금융기관과의 상호 경쟁력 분석이 선행되어야 한다. 경쟁력 분석을 위해 전통적으로 이용되어온 방법은 재무제표를 이용한 경영분석이다. 현대에 있어서 경영분석은 이해관계자들의 욕구 수준의 변화와 미래에 대한 대응의 측면에서 재무자료만을 분석 대상으로 하지 않고 비재무자료도 분석대상으로 한다.

특히 금융기관의 경쟁력은 재무적 건전도뿐만 아니라 리스크-수익관리기법, 정보기술의 활용 정도, 이를 바탕으로 한 차별화 정도와 대외적 공신력 등이 중요한 요인으로 작용하고 있다. 금융기관을 이용하는 거래 고객들은 안전성, 예금 및 대출이율, 대출의 편리성, 자금의 이체 편리성 등 여러 가지 요인에 의하여 거래금융기관을 선택하는 경우가 많기 때문에 경쟁력 분석하기 위해서는 재무자료뿐만 아니라 비재무제표인 질적 측면에 대한 분석이 필요하다.

따라서 본 연구에서는 먼저 금융기관의 경영실태평가 모형인 카멜(CAMEL) 모형을 이용하여 각 부문별평가와 종합평가를 하고, 추가적으로 경쟁력에 미치는 질적 요인을 분석하여 이들 요인을 종합화하여 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화를 위한 방안을 제시한다.

가. CAMEL 모형

카멜(CAMEL) 모형은 미국의 연방준비제도이사회(FRB), 연방예금보험공사(FDIC) 등 연방은행 감독기관이 1978년부터 실시하고 있는 은행검사시스템으로서 은행건전성감독 기준으로 자본적정성(capital adequacy), 자산건전성(asset quality), 경영체계(management), 수익성(earning), 유동성(liquidity) 등 여러 경영요소를 종합하여 평가하는 경영실태 평가 방식이다.

BIS비율이 위험자산에 대한 자기자본비율을 의미하는 계량지표인데 비해 CAMEL은 경영관리 능력 등 비계량 지표를 함께 검토해 전반적인 경영효율성을 함께 분석해 금융기관의 건전성을 평가한다. 예컨대, 자본적정성을 평가할 때는 BIS비율 같은 계량지표 외에 경영진의 위험감시 및 통제 능력, 자본증식 가능성, 경영진이 추진하는 정책의 타당성과 같은 비계량 항목도 같이 따진다. 또 전반적인 재무상태와 영업능력, 지배구조 개선 추진 상황, 법규 준

수 등이 경영관리 능력에 포함된다.

CAMEL모형에서는 경영의 주요 평가 부분을 자본의 적정성(capital adequacy), 자산의 건전성(asset quality), 경영관리(management), 수익성(earnings), 유동성(liquidity)부문으로 나누고, 각 부문별로 계량적 지표를 설정하여 각 지표별로 평가 등급을 부여하고 이를 다시 종합하여 부문별 등급을 산출하고 이산출된 결과를 종합하여 종합평가등급을 확정하게 된다.

아래 <표 3-1>는 부문별 평가 항목과 주요지표이다.

<표 3-1> 평가부문별 평가항목

부문별	주요평가지표	산출방법
자본 적정성 (Capital Adequacy)	위험가중자산대비 자기자본비율	자기자본/위험가중자산
	단순자기자본비율	자기자본/총자산평잔
	순자본비율	순자본/(총자산+대손충당금)
	적립금구성비율	제적립금/총자산
자산건전성 (Asset Quality)	가중무수익여신비율	가중무수익여신/총여신
	자기자본기준 가중무수익여신비율	가중무수익여신/(자기자본+대손 충당금)
	무수익여신비율	무수익여신/총여신
	연체대출금비율	연체대출금/총대출금
	대손충당금비율	대손충당금잔액/대손충당금필요 액
경영관리 (Management)	-자본적정성, 자산건전성, 수익성, 유동성을 포함한 전반적인 재무상태 (부문별 준수여부, 내부정책의 적정성 및 준수여부) -관계법규 준수여부, 내부정책의 적정성 및 준수여부 -기술적 자질, 리더쉽, 행정능력, 환경변화에 적응 및 대응 능력 등	
수익성 (Earnings)	총자산순이익률(ROA)	당기순이익/총자산평잔
	자기자본순이익률(ROE)	당기순이익/자기자본평잔
	수지비율	영업비용/영업수익
	총자산경비율	총경비/총자산평잔
유동성 (Liquidity)	유동성자산비율	유동성자산평잔/예수금평잔
	예대율	총대출금평잔/총자산평잔
	업무용고정자산비율	업무용고정자산/자기자본

CAMEL모형을 이용한 경쟁력 분석에 사용될 평가 항목의 설정은 아래 <표 3-2>로 하고 재무비율의 계산이 가능한 항목들을 바탕으로 한다. 평가 등급별 비율의 설정은 새마을금고연합회에서 제시하는 2000년도 새마을금고 경영실태 평가 지침을 이용하였다.

<표 3-2> 부문별 평가항목과 등급 기준

평가부문	등급	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급
	평가항목					
자본의 적정성	단순 자기 자본비율	12%이상	9%이상	6%이상	3%이상	3%미만
	순자본비율	4%이상	3%이상	2%이상	1%이상	1%미만
자산의 건전성	손실 위험도가 중 무 수익 여신비율	1%이하	2%이하	3%이하	4%이하	4%초과
	무수익 여신비율	5%이하	7%이하	9%이하	11%이하	11%초과
	연체대출비율	8%이하	7%이하	12%이하	14%이하	14%초과
수익성	총자산순이익율	2%이상	1.5%이상	1%이상	0.5%이상	0.5%미만
	자기자본순이익율	15%이상	12%이상	9%이상	6%이상	6%미만
	수지비율	90%이하	92.5%이하	95%이하	97.5%이하	97.5%초과
유동성	유동성자산비율	40%이상	30%이상	20%이상	10%이상	10%미만
	업무용 고정자산비율	50%이하	60%이하	70%이하	80%이하	80%초과
	대출금비율	60%이상	50%이상	40%이상	30%이상	30%미만

(자료 : 새마을금고연합회, 경영평가지침 및 요령(2000))

<표 3-1>와 <표 3-2>에서 바탕으로 실제로 A상호저축은행 및 새마을금고연합회, 전국 상호저축은행의 경영실태 분석 비교하기 위한 변수 정의는 아래 <표 3-3>와 같다.

<표 3-3> 변수 정의

구 분	항 목
자본적정성	위험가중자산대비비율
	자기자본비율
	단순자기자본
 자산건전성	가중무수익여신비율
	자기자본기준가중무수익여신비율
	무수익여신비율
	연체대출금비율
	대손충당금비율
수익성	총자산이익률(ROA)
	자기자본이익률(ROE)
	수지비율
	총자산경비율
유동성	유동성자산비율
	업무용고정자산비율
	대출금비율

제 2 절 제주지역 A상호저축은행의 경영 실태 분석

제주지역 A상호저축은행의 경영 실태를 분석하기 위하여 A상호저축은행의 감사보고서, 새마을금고연합회의 감사보고서, 상호저축은행중앙회의 2004년, 2005년 공문 자료를 바탕으로 자본적정성, 자산건전성, 수익성, 유동성 부문에 대한 비교 분석은 다음과 같다.

1. 자본적정성 분석

김시담(2001)에 의하면 자본적정성부문의 분석은 금융기관이 현재 및 장래의 영업활동에 원활한 자금의 지원과 향후 손실발생에 대비하여 충분한 자본을 보유하고 있는지를 평가하는 부문으로 금융기관의 자기자본은 일시적인 영업 손실을 없더라도 영업을 지속적으로 할 수 있게 하는 완충장치 역할을 하며 그로 인하여 안정성에 대한 대중의 신뢰를 유지하는데 기여한다. 자본적정성을 비교하기 위하여 위험가중자산대비자기자본비율, 단순자기자본비율, 순자본비율, 적립금구성비율 중에서 위험가중자산대비자기자본비율, 단순자기자본 경쟁력 비교를 하면 아래 <표 3-4>와 같다.

<표 3-4> 자본적정성에 대한 경쟁력 정도 비교

부문	항목	기관별	2004년		2005년	
			등급	비율	등급	비율
자본적정성	단순자기자본	A상호저축은행	4	4.93%	4	4.54%
		전국상호저축은행	4	4.59%	4	4.54%
		새마을금고연합회	4	3.81%	4	3.67%
	위험가중자산 대비자기자본 비율	A상호저축은행	-	5.16%	-	6.28%
		전국상호저축은행	-	8.18%	-	7.18%

(자료 : 상호저축은행중앙회, 새마을금고연합회, A상호저축은행 내부자료)

<표 3-4>에서 살펴보면 A상호저축은행, 전국상호저축은행, 새마을금고연합회의 단순자기자본이 4등급으로 나타나 있고, 2005년의 단순자기자본이 0.39%, 0.05%, 0.14%가 2004년도에 비해 줄어든 것으로 보아 총자산과 자기자본이 전년도에 비해 크게 증가하지 않음을 알 수 있다. 위험가중자산대비자기자본비율은 A상호저축은행인 경우는 2004년도보다 1.12%가 증가한 것으로 보아 자기자본이 증가하고 위험가중자산이 줄어들어 반해 전국상호저축은행은

1%가 줄어들었으므로 위험가중자산이 증가함을 알 수 있다.

2. 자산건전성 분석

자산건전성부문의 분석은 금융기관자산의 질적 수준과 운영의 적성여부를 평가하는 부문으로 손실위험도가중무수익여신비율, 가중무수익여신비율, 무수익여신비율, 연체대출금비율, 대손충당금비율을 살펴보면 아래 <표 3-5>와 같다.

<표 3-5> 자산건전성에 대한 경쟁력 정도 비교

(단위 : %)

부문	기관별 항목	2004년		2005년		
		등급	비율	등급	비율	
자산 건전성	A 상 호 저 축은행	가중무수익여신비율	5	13.10	5	11.10
		자기자본기준 가중무수익여신비율	5	61.34	5	65.34
		연체대출금비율	5	38.78	5	22.75
		무수익여신비율	-	23.26	-	17.71
		대손충당금비율	-	100	-	100.09
	전 국 상 호 저축은행	가중무수익여신비율	5	7.02	5	8.30
		자기자본기준 가중무수익여신비율	5	42.24	5	48.59
		연체대출금비율	5	21.15	5	22.37
		무수익여신비율	-	12.37	-	15.38
		대손충당금비율	-	100.76	-	101.30

(자료 : 상호저축은행중앙회, 새마을금고연합회, A상호저축은행 내부자료)

<표 3-5>에서 살펴보면 A상호저축은행은 가중무수익여비율, 연체대출금비율, 무수익여신비율이 각각 2%, 16.03%, 5.55%가 줄어들었지만 등급은 5등급으로 하위등급이다. 자기자본기준가중무수익비율, 대손충당금비율은 4%, 0.09%가 증가하였다. 이에 반해 전국상호저축은행에서는 2004년도보다 2005년도에는 가중무수익여신비율, 자기자본기준가중무수익여신비율, 무수익여신비율, 연체대출금비율, 대손충당금비율이 각각 1.28%, 6.355, 1.22%, 3.01%, 0.54%가 증가하였다. A상호저축은행이나 상호저축은행은 하위등급으로 자산의 질적 수준이나 운영 적성 여부에 대한 평가가 낮음을 알 수 있다. 이는 A상호저축은행이나 전국상호저축은행에서는 자산 증대에 대한 관심을 높여야 한다는 사실을 알 수 있다.

3. 수익성 분석



금융기관의 수익성은 수익률지표에 의해 측정되며 이는 종합적인 경영성과와 이익창출능력을 나타낸다. 수익성 분석에서 가장 많이 이용되는 수익성지표로는 총자산순이익률(ROA: return on assets)과 자기자본순이익률(ROE: return on equity capital)이 있다. ROA는 금융기관의 자산을 얼마나 효율적으로 이용하여 영업성과를 올렸는가를 나타내는 지표로서 세후순이익을 총자산으로 나누어 산출하며, ROE는 투자한 자기자본 1단위가 어느 정도의 순이익을 올렸는가를 나타내는 지표로 ROA나 ROE 변동원인분석을 이용하면 매우 유용한 정보를 얻을 수 있다. 그러나 이러한 유용성에도 불구하고 과거의 자료에 의한 평가라는 것과 투자결과인 세수수익률만 반영하며 투자활동에 잠재해 있는 리스크는 파악할 수 없다는 등의 한계점도 갖고 있다.

수익성 부문에서의 분석하면 총자산순이익률(ROA), 자기자본순이익률(ROE), 수지 비율, 총자산 경비율을 살펴보면 다음 <표 3-6>과 같다.

<표 3-6> 수익성에 대한 경쟁력 정도 비교

(단위 : %)

부문	기관별	항목	2004년		2005년	
			등급	비율	등급	비율
수익성	A상호저축은행	ROA	5	-0.27	4	0.57
		ROE	5	-3.08	4	6.78
		수지 비율	5	102.85	1	87.04
		총자산경비율	-	1.32	-	1.10
	전국상호저축은행	ROA	5	0.06	5	-0.93
		ROE	5	-3.08	5	-11.90
		수지 비율	5	100.30	5	108.93
		총자산경비율	-	1.90	-	1.68
	새마을금고연합회	ROA	5	0.41	1	2.22
		ROE	2	12.5	1	18.3
		수지 비율	3	93.68	1	83.37

(자료 : 상호저축은행중앙회, 새마을금고연합회, A상호저축은행 내부자료)

<표 3-6>에서 살펴보면 A상호저축은행의 수익성 부문은 2004년에서의 적자 운영에서 2005년도에서는 흑자 운영으로 전환이 되었지만 새마을금고연합회에서의 수익성 부분과 비교하면 자산 규모의 차이가 있어서 차이가 보인다.

새마을금고연합회에서의 자기자본이 많아 자기자본순이익률이 상위등급으로 나타나 있다.

A상호저축은행이나 전국상호저축은행에서의 총자산경비율을 보면 총자산에

대한 경비 비율이 0.22%, 0.24%나 줄어들었지만 전국상호저축은행에서는 수익성 부문에 있어서는 적자 운영을 하고 있음을 알 수 있다.

A상호저축은행의 수익성 증가 부분에서, 특히 자기자본순이익률이 10%이나 상승했음을 알 수 있다.

4. 유동성 분석

유동성분석은 고객의 예금지급청구 등 채무의 상환에 대비한 유동성을 충분하게 보유하고 있는지를 분석하는 것으로 유동성에 관한 부문은 유동자산비율, 고정자산비율, 대출금비율로 아래 <표 3-7>와 같다.



<표 3-7> 유동성에 대한 경쟁력 정도 비교

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(단위 : %)

부문	기관별	항목	2004년		2005년	
			등급	비율	등급	비율
유동성	A상호저축은행	유동성 자산 비율	2	40.08	2	35.03
		고정자산 비율	5	126.25	5	135.85
		대출금 비율	1	84.78	1	87.89
	전국상호저축은행	유동성 자산비율	1	43.28	2	39.48
		고정자산비율	5	107.25	5	132.63
		대출금 비율	1	75.91	1	74.28
	새마을금고연합회	유동성 자산 비율	1	96.84	1	90.51
		고정자산 비율	1	32.21	1	32.60

(자료 : 상호저축은행중앙회, 새마을금고연합회, A상호저축은행 내부자료)

<표 3-7>에서 살펴보듯이 A상호저축은행과 새마을금고연합회에서의 고객 예금지급청구 등 채무의 상황에 대비한 유동성을 충분하게 보유하고 있는지에 대한 자산의 정도를 비교해 보면 A상호저축은행이 2등급, 5등급인 하위 등급으로 나타나 있고 전국상호저축은행 고정자산비율이 5등급으로 하위등급으로 나타나 있다. 이에 반해 새마을금고연합회에서는 유동성자산비율, 고정자산 비율이 1등급으로 채무의 상황에 대비한 자산자본이 충분히 보유하고 있음을 알 수 있다.

제 3 절 상호저축은행의 총여·수신 현황 분석

1. 상호저축은행의 여신 현황 분석

2004년, 2005년 A상호저축은행과 전국 상호저축은행의 총여신 현황 추이를 살펴본다면 A상호저축은행은 1,031억원이 증가하고 전국 상호저축은행에서는 31,207억원이 증가하는 추세로 나타나 있다. 그리고 여신 상품별 대출금을 살펴보면 일반자금대출이 가장 많고, 종합통장대출, 할인어음, 계약금액내대출순으로 여신 비중을 크게 차지하고 있음을 다음 <표 3-8>과 같이 제시하고 있다.

<표 3-8> 여신 상품별 대출금 현황

(단위 : 백만원, 억원)

구분	계정과목	2004년	2005년
A상호 저축은행	계급부금	-	-
	부금급부금	-	-
	할인어음	31,250	45,104
	계약금액내대출	40,747	28,072
	예적금담보대출	2,530	3,281
	일반자금대출	125,247	178,981
	종합통장대출	32,120	87,002
	주택자금대출	32,000	24,987
	외상채권대출	-	-
	C P	-	-
	기타대출채권	1,497	1,036
총여신 합계	265,391	368,463	
전국 상호저축은행	계급부금	-	-
	부금급부금	1,367	686
	할인어음	33,005	28,888
	계약금액내대출	15,418	10,086
	예적금담보대출	2,083	2,656
	일반자금대출	166,332	214,794
	종합통장대출	35,859	32,258
	주택자금대출	346	265
	외상채권대출	18	17
	C P	1	104
	기타대출채권	7,925	8,902
	콜론	7,483	2,388
	총여신 합계	269,837	301,044

(자료 : 상호저축은행중앙회, A상호저축은행 내부자료)

2. 상호저축은행의 총수신 현황 분석

2004년, 2005년 A상호저축은행과 전국상호저축은행의 예금 상품별 예금 현황을 살펴보면 아래 <표 3-9>와 같다.

<표 3-9> 수신 상품별 예금 현황

(단위 : 백만원, 억원)

구분	계정과목	2004년	2005년
A상호 저축은행	보통예금	4,131	5,747
	별단예금	-	-
	수입부금	7,470	9,119
	자유적립예금	764	1,245
	정기예금	277,375	354,687
	저축예금	-	-
	기업자유예금	-	-
	정기적금	34	5
	근로자장기저축	-	-
	가계장기저축	11	3
	근로자우대저축	3,495	3,463
	장기주택마련저축	-	-
	기타예수금	-	-
	표지어음예수금	2,385	3,356
	순수신계	295,665	377,625
전국 상호저축은행	보통예금	4,857	6,241
	별단예금	26	15
	수입부금	3,813	3,594
	자유적립예금	375	629
	정기예금	273,195	305,851
	저축예금	201	240
	기업자유예금	228	331
	정기적금	4,531	7,550
	근로자장기저축	4	4
	가계장기저축	9	4
	근로자우대저축	2,616	2,189
	장기주택마련저축	137	300
	기타예수금	1	1
	표지어음예수금	5,842	7,684
	순수신계	303,853	334,633

(자료 : 상호저축은행중앙회, A상호저축은행 내부자료)

<표 3-9>에서 살펴보면 A상호저축은행의 수신금액은 819억원이 증가하고 전국 상호저축은행에서는 30,780억원이 증가함을 나타나고 있다. 또한 수신 상품별로 살펴보면 정기예금이 가장 많은 비중을 차지하고 있고, 수입부금, 보통예금, 근로자우대저축, 표지어음예수금 순으로 수신 금액의 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다.

제 4 절 금융의 디지털화 수준과 질적 요인 분석

경쟁력 비교에 빠져서는 안 될 디지털 금융의 수준과 기타 경쟁력에 영향을 주는 질적 요인을 분석하기 위해 A상호저축은행과 제주지역 새마을금고에서의 자동화기기 설치 현황과 거래자와의 거래형태별 건당 거래 비용을 살펴봄으로써 고객과의 수수료 이익 창출의 비교 분석하면 다음과 같다.

1. 금융의 디지털화 수준 분석

A상호저축은행과 제주지역 새마을금고에서의 자동화기기 설치 현황을 2001년 12월 말과 2005년 현황을 비교한다면 아래 <표 3-10>와 같고 거래자와의 거래형태별 건당 거래 비용을 살펴보면 다음 <표 3-11>과 같다.

<표 3-10> 제주지역 금융기관별 자동화기기 설치 현황

연도	종류 기관별	인터넷	텔레뱅킹	CD/ATM	현금카드	신용카드 (제휴카드 포함)	대출전용 카드
		뱅킹					
2001년	A상호저축 은행	×	×	×	×	×	×
	새마을금고	○	×	○	○	○	○
2005년	A상호저축 은행	×	○	○	○	○	×
	새마을금고	○	○	○	○	○	○

(자료 : A상호저축은행, 새마을금고 자료)

<표 3-10>에서 살펴보면 A상호저축은행은 2001년에는 자동화기기 설치 및 디지털 수준이 갖추어지지 않았다가 2005년도에는 금융 변화에 따라 적응해 나가기 위해 자동화기기 설치에 관심을 가졌음 알 수 있다.

<표 3-11> 거래형태별 건당 거래 비용

(단위 : 원)

거래 형태		창구내 도내 타송금	수표발급	인터넷뱅킹	텔레뱅킹	현금카드 (영업시간외)
건당 거래 비용	A상호저축은행	600	×	×	400	300
	새마을금고	800	×	무료	500	500

(자료 : A상호저축은행, 새마을금고 자료)

<표 3-11>에서 살펴보면 거래형태별 건당 비용 수수료가 A상호저축은행이 새마을금고 수수료보다 100~200원이 저렴하게 나타나고 있다. 이것은 A상호저축은행에서는 고객의 유치에 있어서 저가의 수수료로 고객 마케팅을 내세울 수 있으나 수수료에 대한 이익률은 높지 않음을 알 수 있다.

금융디지털 수준을 평가 등급으로 평가를 한다면 <표 3-10>의 자동화기기 설치 현황을 이용하여 인터넷뱅킹, 텔레뱅킹, CD/ATM(Automated teller machine)설치, 신용카드 및 대출전용카드사용까지의 6개의 요인 중 이들 모두를 구비하고 있는 경우는 1등급으로 하고 그 중 하나의 요인이 부족할 때마다 한 등급씩 하향 평가하여 최하 5등급으로 평가를 한다.

이를 바탕으로 A상호저축은행과 새마을금고의 금융디지털 수준의 결과는 다음 <표 3-12>과 같다.

<표 3-12> 제주지역 금융기관 금융 디지털화 수준

평가 등급 연도	1	2	3	4	5
2001		새마을금고			A상호저축은행
2005	새마을금고			A상호저축은행	

<표 3-12>에서 살펴보면 A상호저축은행이 금융디지털 수준이 2001년에는 하위 수준이 5등급이었으나 2005년에는 4등급으로 상승하였음을 알 수 있다.

2. 질적 요인에 대한 분석

금융기관의 경쟁력을 강화시키는 질적 요인에는 안전성, 수익률, 점포의 입지, 서비스의 수준 등으로 나타나고 있다. 제주지역 A상호저축은행과 제주지역 새마을금고에서 질적 요인에서의 어느 정도 경쟁력을 가지고 있는가에 대해 살펴보면 다음과 같다.

가. 질적 요인 안전성

안전성은 금융기관에 예·적금 또는 투자한 원금과 이자를 안전하게 돌려받을 수 있느냐 하는 것으로 안전성과 밀접한 관련이 있는 것은 금융기관이 건실한가 하는 거래 금융기관 구성자산의 건전성과 필요할 때 언제든지 돌려받을 수 있는가 하는 유동성 그리고 거래 금융기관이 도산했을 때 얼마만큼을 돌려받을 수 있는가 하는 예금보장의 여부와 한도를 대표적으로 들 수 있다.

수익률은 대별되는 예·적금 및 대출이율이 높고 낮음에 대한 경쟁력정도는 금융기관의 수익채원의 구성에 따라 결정된다. 다시 말하면 금융기관의 수익채원이 대출이자만으로 구성되고 있는가 아니면 다양한 수익원을 확보하고 있는가에 따라 경쟁력이 결정된다.

또한 예금자는 예금한 금액에 대한 보호를 받을 수 있는가에 대한 관심도가

높다. 예금자보호법은 ‘예금보험 가입 금융기관이 취급하는 예금 등’만을 보호하는 법으로 예금보험 가입 금융기관이 취급하는 금융상품 중에서 예금자보호법에 의해 보호되는 것과 보호되지 않는 것이 있다.

상호저축은행은 금융상품 중 예금(계금, 부금, 예금, 적금, 표지 어음)은 모두 보호가 되지만 새마을금고는 예금자보호법에 의한 보호대상금융기관이 아니므로 새마을금고에서 취급하는 예금은 보호대상이 아니다. 새마을금고 예금의 경우 새마을금고법에 의하여 새마을금고연합회에 설치된 안전기금을 통하여 보호하고 있다.

나. 질적 요인 수익률

수익률에서 예·적금 이율, 대출이율을 2004년, 2005년을 제주지역 A상호저축은행과 제주지역 새마을금고에서의 이율을 비교하면 아래 <표 3-13>와 같다.

<표 3-13> 제주지역 금융기관별 예·적금 이율과 대출 이율

연도 구분	금융기관	2004	2005
예·적금이율	A상호저축은행	6.01 ~ 7.0%	5.11 ~ 5.5%
	새마을금고	5.2 ~ 6.5%	4.5 ~ 5.2%
대출이율	A상호저축은행	7.25 ~ 15.5%	7.25 ~ 15.5%
	새마을금고	담보대출 7~12%	담보대출 7~12%

(자료 : A상호저축은행, 새마을금고 자료)

<표 3-13>에서 살펴보면 A상호저축은행이 예·적금이율이나 대출이율이 새마을금고보다 높음을 알 수 있다.

일반적으로 상호저축은행이 일반 시중은행보다 예·적금이율이 높다. 이로 인해 거래자들이 정기예금을 통해 수익을 높이는 경향이 있다.

다. 질적 요인 점포의 입지

점포의 입지는 가까운 거리와 이용의 편리성으로 대별하여지는 금융기관의 입지에 따른 경쟁력으로 고객과의 거리가 얼마나 가깝게 있는가 하는 것으로 비교해 볼 수 있다. 2006년도 현재 지점 및 출장소를 포함한 금융기관별 점포수는 A 저축은행은 3개소, 제주지역 새마을금고는 45개소로, 새마을 금고가 경쟁력이 있다고 볼 수 있다. 그러나 금융기관이 단순히 많다고 경쟁력이 있다고 판단하는 것은 무리가 있으며 더구나 과도한 점포수의 증가는 과도한 비용의 증가 등 경영상의 비효율성을 초래하므로 점포입지는 단순히 장소적 개념에서 벗어나 근접성과 편리성의 제고하는 측면에서 평가할 필요가 있다.

라. 질적 요인 서비스 수준



서비스 질은 금융기관별로 적정인원을 확보하고 교육과 능력개발로 무장하여 고객의 필요에 적절하게 대응하고 있는 정도와 정보기술을 접목한 서비스 수준의 정도에 따라 다르다. 제주지역 A상호저축은행은 고객의 서비스를 강화하기 위해 2001년만해도 금융디지털 자동화기기 설치 수준이 미비하였으나 고객의 서비스를 고려하여 정보화 수준을 높여 다양한 금융자동화 설치에 관심을 갖게 됨을 알 수 있다.

제 4 장 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안

CAMEL 모형에서 전국 상호저축은행과 새마을금고연합회, 제주지역 A상호저축은행에서의 재무지표를 가지고 경영실태 분석하고 금융디지털 수준 및 질적 요인을 분석을 통해 경쟁력 분석을 비교를 해 보았다. 분석 결과의 토대로 살펴보면 제주지역 상호저축은행은 자본적정성, 자산건전성, 수익성, 유동성의 비율이 새마을금고연합회와 비교하면 낮은 등급으로 나타남을 알 수 있다.

제주지역 상호저축은행이 경영실태 분석 4개의 영역 중에서 자산건전성이 하위 등급인 5등급인 관계로, 특히 자산건전성 부문에 있어 경쟁력 강화 측면을 살펴보아야 한다. 자산건전성은 금융기관의 안정성과 밀접한 관계로 제주지역 상호저축은행의 자산건전성을 높이기 위한 자산 증대를 위한 방안을 살펴보아야 할 것이다.

제주지역 상호저축은행이 2004년에는 적자에서 2005년부터 흑자의 운영을 하고 있음을 경영실태 분석에서 알 수 있었다. 제주지역 상호저축은행이 보다 건실한 금융기관으로 거듭나기 위해서는 자산 증대의 방안과 고객의 유치에 대한 방안에 대해 중점을 두고 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안을 제시하려고 한다.

먼저 제주지역 상호저축은행이 갖고 있는 문제점을 CAMEL분석과 금융디지털 수준 및 질적 요인에서의 분석한 결과를 토대로 제시하고자 한다.

이를 바탕으로 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안인 자기 자본 확충 방법 및 고객 유치를 위한 서비스 강화 방법에 대해 제시하면 다음과 같다.

제 1 절 제주지역 상호저축은행의 문제점

1. 고금리의 예금 편중

상호저축은행에서의 자산 증대 및 고개 유치를 위한 방법으로 고금리의 예금에 편중되고 있는 실정이다.

상호저축은행은 서민금융기관으로서 주 거래자가 서민, 소규모 기업와의 거래가 이루어진다. 이에 따라 제주지역 상호저축은행뿐만 아니라 서민금융기관은 대체적으로 고금리의 예금으로 고객 유치에 편중되고 있다.

단기적인 기간에서 수익성을 높이기 위해 고객의 입장에서 본다면 고금리 이자율로 고객 유치하는 데는 용이하다.

제1금융기관에서는 저금리 예금일지라도 고객들이 정기 예금을 하는 것은 제1금융기관의 안전성의 이유로 예금하는 사례도 있다.

우선 제주지역 상호저축은행에서는 고객들에게 은행의 안전성의 이미지를 심어주기 위한 노력이 필요하다.

2. 지역 여건상의 기업 부족과 중앙도서관



은행의 업무 중 하나가 대출 업무가 있다. 제주지역 상호저축은행의 대출 업무를 살펴보면 대출 이자가 새마을금고 대출이자보다 상대적으로 높다.

특히, 기업에서의 사업 투자 및 일반 서민들의 부동산 투자의 일환으로 대출하는 경우에는 대출이자율이 높다.

무엇보다 제주도의 경제 성장에 밀받침이 되는 활동하는 기업들이 부족한 관계로 기업 투자자들이 부족한 상황이다.

은행에서의 수익을 높이기 위한 방법 중에는 고객의 예금, 대출 이자, 타 은행의 송금 수수료 등이 있다. 특히, 기업의 대출이자로 수익성을 높이는 데에는 역부족이다.

3. 한정된 고객층

제주도의 지역 여건상 한정된 고객 대상으로 만의 예수금 이득이 부족할뿐만 아니라 고금리의 이자율로 유치한 기존 고객층도 한정되어 있다.

제주도의 인구 중에서 우량 고객층 및 새로운 고객 유치를 하기 위한 새로

운 방안 모색이 필요하다.

사내의 직원의 인맥으로 고객수를 유지하고 고금리의 이율로 고객의 수는 한정되어 있어 상호저축은행과 거래를 하지 않는 고객 유치하는 방안을 찾아보아야 할 시점이다.

4. 은행의 이미지 실추

제주지역 상호저축은행 자산 자본의 규모가 제1금융기관보다 상대적으로 작기 때문에 지역 주민에 대한 인식이 은행의 안전성에 대한 위험도가 크다고 생각한다. 또한 부실저축은행의 퇴출 등으로 인한 이미지 실추로 인해 예금한 고객의 자산자본에 대한 보장성 여부에 대한 우려를 하는 경향이 높다. 이에 따라 은행의 안전성 보장에 따른 불안으로 단기 예금을 하는 고객수가 많은 편이다.

지난 1997년 1월에 A상호저축은행은 코스닥에 상장을 하였다. 주식의 매매의 어려움과 은행의 자지자본의 부족, 증권거래법 강화 등으로 2003년 10월 코스닥 시장에서의 주식 등록 취소가 된 일이 있다.

상호저축은행의 부실화로 인해 은행의 퇴출, 합병으로 인한 상호저축은행의 안전성에 대한 불안정하다는 이미지를 개선할 수 있는 방안을 모색해야 한다.

5. 한정된 금융상품

제주지역 상호저축은행은 정기적금, 정기예금, 신용 부금의 정도가 고객의 예수금의 소득에 한정되어있다.

타 은행에서의 내세우고 있는 금융상품에 대한 정보 수집을 하여 제주지역 상호저축은행에서는 새롭게 고객 유치를 위한 상품 마련이 필요하다.

국제적으로 금융 시장의 개방화, 대형화의 변화 속에서 지금까지 해오던 방식으로 여·수신 업무로 추진해 나간다면 존재의 위기를 맞이할 수 있다는 여지를 간과해서는 안 된다.

6. 금융 디지털화 하위 수준

요즘은 정보화 시대로서 인터넷 사용하는 고객수가 상당히 많아졌다. 특히 가정에서 인터넷뱅킹으로 타 은행으로 송금을 하는 경우가 많아지고 있다. 또한 인터넷으로 고객들이 원하는 상품에 대해 정보 획득을 위해 인터넷 활용수가 증가하고 있다.

이에 반해 제주지역 상호저축은행은 자동화기기 설치로 업무 감소 등 고객의 편의 등을 제공하고 있지만 인터넷 서비스 수준은 하위이다.

상호저축은행의 홈페이지를 통한 인터넷 뱅킹 송금, 고객의 원하는 상품에 대한 정보를 고객이 쉽게 접근할 수 있도록 인터넷 서비스 제공에 노력해야 한다.

제 2 절 제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안

1. 수익성 창출

가. 여·수신 업무의 개선

금융기관의 수익 창출에는 예금율과 대출율의 영향이 높다. 금융기관의 수익원은 이 부분에 상당한 비중을 두고 있다. 대출 금리 결정에 있어 모든 대출하는 기업, 개인, 법인의 평가에 따른 단계별 금리차별정책을 세워 은행수익성 기여도에 입각하여 세분하거나 평가요소를 더욱 세밀화 시켜야 할 것이다.

수신측면에서는 높은 금리에서만 치중하지 않고 금융 신상품개발에 주력하여 예금 고객의 다양한 욕구 수용에 노력을 기울여야 한다.

또한 과학적 대출심사분석의 강화 등을 통한 여신 업무의 효율성 제고 전략이 필요하다.

나. 수익원의 다변화

고객의 욕구에 부응하는 서비스의 제공차원에서 고객과 거래하는 거래 형태에 따른 수수료가 제주지역 상호저축은행은 낮게 책정하였다. 수수료의 수입도 상당한 수익원으로 작용을 한다. 수수료 수입을 지금까지 낮은 수수료를 주어 고객의 유치의 목적에서 벗어나서 수익 위주의 경영차원으로 인식의 변화가 필요하다.

이에 따라 수수료 체계의 재검토를 통해서 수입원을 확대하여 예대마진 축소 및 고객의 욕구에 부응하는 서비스 차원의 전략이 필요하다.

다. 서비스 상품의 개발

고객 욕구의 다양화 등에 따라 새로운 서비스 상품의 개발은 새로운 서비스 상품의 개발 비용 부담도 가중되는 문제가 생기지만 보다 중요한 것은 고객이 수수료를 부담하고서라도 기꺼이 이용하려고 하는 서비스 상품을 개발해야 한다는 것이다.

현대 경제에 있어서는 정보의 필요성이 높아짐에 따라 개인, 기업을 막론하고 정보기능 서비스에 대한 수요가 늘고 있고 은행이 타 금융기관에 비해 정보기능 서비스의 개발에 있어 단순히 예금잔액조회, 계좌이체 등과 같은 것에서 벗어나 금리 및 외환시세, 채권시세 등으로 다양한 금융시장의 변화를 조회할 수 있는 서비스 상품을 개발해야 할 것이다.

2. 원가 절감

가. 운영 경비의 절감

수익 창출에 주로 역점을 두겠지만 사업의 운영 경비를 절감하는 것도 자산증대 확충하는데 일부분이 된다. 금융시장의 변화에 감안하여 인력 및 점포가 많이 축소됨에 따라 규모의 경제 및 시너지 효과를 얻기 위한 운영 경비를 절감하는 방안을 모색해야 할 것이다.

나. 대출 심사 전문가 인재 양성

정책금융이 총여신에서 차지하는 비중이 매우 높아 대출심사 등 여신관리 기능이 미비하고 전문 대출 심사역 양성에 역점을 두지 않았다. 앞으로 금융 자율과가 진전될수록 위험을 분산시킬 수 없는 대출에 대한 심사 기능이 매우 중요하므로 대출업무를 맡고 있는 담당인을 대상으로 전문가의 양성에 역점을 두어야 할 것이다.

다. 은행 업무의 전산화·자동화 확충

상호저축은행과 새마을금고 전산화기기 확충 유무에서 살펴보았지만 제주지역 상호저축은행이 2001년보다 나은 전산화 기기를 설치했다. 제주지역 상호저축은행은 금융서비스의 향상과 비용 절감 그리고 효율적인 경영전략 수립이 시급한 실정이다.

은행업무의 자동화, 전산화로 각종 전산장비를 이용한 기술 개발뿐만 아니라 장기적으로 전산 장비의 효율적인 통제 문제와 전문인력 확보, 유지, 개선에까지 관심을 가져 은행서비스의 질적 향상은 물론 제도적으로 불합리, 부조리를 제거하여 수익성 향상과 건전 경영을 유도하여야 한다.

3. 고객 유치를 위한 방안

가. 인터넷 금융 환경 조성

정보기술의 발달에 따라 금융 산업에 대해 새로운 환경이 조성되고 있다.

요즘 인터넷사용자가 계속적으로 증가함에 따라 인터넷을 이용한 금융거래 규모도 지속적으로 성장할 것으로 예상이 된다. 이에 따라 정보기술의 발달로 인하여 고객의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 새로운 상품뿐만 아니라 인터넷 거래를 위한 인터넷 금융 환경에 관심을 가져야 할 것이다.

나. 고객 관리 강화

거래 고객의 성향 및 거래 행위에 따른 데이터를 수집 정리하여 고객들을 세분화하여 고객의 욕구를 충족시킬 수 있어야 한다.

인터넷기술은 빠른 속도로 변화하고 있기 때문에 이러한 변화에 대응하기 위한 고객들이 필요한 정보를 인식하고 이를 충족시킬 수 있는 각종 정보 사이트를 연결해야 한다. 고객 정보의 분석을 토대로 수입원의 증대에도 많은 노력을 해야 할 것이다.

다. 고객 중심의 마케팅 활동 전개

낮은 인지도와 공신력이 떨어지는 상호저축은행의 이미지 쇄신을 위하여 언론활동을 통한 영화, 문화 사업 분야에 대한 투자 등으로 인하여 적극적인 영업 활동과 홍보 활동이 전개가 필요하다.

홍보 활동으로서 지역 주민의 상호저축은행의 이미지를 높이기 위해서는 지역 주민들의 상호 작용이 이루어 질 수 있도록 농번기시기에 농촌일손돕기에 참여하는 방안이 있다.

라. 다양한 양질의 상품 개발

고객의 선호도를 반영한 맞춤상품을 제공할 수 있어야 한다. 고객은 상품의 다양성을 추구하지만 구체적 의사 결정에 있어서는 자신의 선호 및 제반 여건을 감안해 주는 자문을 필요로 한다. 상이한 금융기관 간 정보교환을 통해 종합적인 정보제공이 가능하도록 하여야 한다.

제주지역 상호저축은행은 지역 특성상 타 은행과의 정보 수집 및 교환에 있어서 열악한 환경에 있다.

금융변화에 따른 타 은행과의 정보, 상품 개발 등 타 은행과의 정보 교환의 장을 마련할 필요가 있다.

1년에 2번 정도 실시하는 타 지역의 상호저축은행과의 연수를 정기적으로 2분기로 혹은 4분기로 나누어서 급속도로 변화하는 금융환경의 변화를 인식하고 새로운 정책을 마련해야 할 시점이라고 여겨진다.

간부들의 연수는 새로운 정책을 모색, 경영 전략을 도입하는데 역점을 두고, 직원들은 변화하는 금융 환경에 새롭게 적응하기 위한 방법으로 정보 교환 및 아이디어 상품 개발에 힘쓸 수 있는 연수가 활발히 이루어져야 할 것이다.

마. 전국으로 연결하는 네트워크 구축

상호저축은행이 지점 등을 설치하고자 하는 경우에는 지점 등 마다 대통령령이 정하는 금액 이상의 자본금을 증액하여야 한다고 한다.

지점, 출장소 설치인가 기준은 다음과 같다.

1. 지점의 경우 권역별 납입자본금의 100분의 100이상
출장소의 경우 권역별 납입자본금의 100분의 50이상
2. 최근 2년간 금융감독원장의 검사 결과 상호저축은행 임직원이 정직 이상의 징계를 받은 사실이 없을 것
3. 금융감독위원회가 정하는 재무건전성 기준 및 자산건전성 기준을 충족할 것(BIS 기준 자기자본비율 8%이상일 것, 고정이하 여신비율 8%를 초과하지 아니할 것)

은행에서의 자기 자본 증대의 기저에는 자본금, 적립금이 있어야 한다. 또한 은행의 수익원은 은행과의 거래자의 수와 예치금, 대출 이자 수익과도 밀접하다. 제주지역 상호저축은행에서는 기타 예금 이자, 송금 수수료, 대출 이자 등으로 이득을 얻는 데에는 한계가 있다. 즉, 제주도 지역 특정상 고객 유치 및 대출을 요하는 기업 등의 부족으로 자산 자본의 증대에 역부족이다.

단기적인 측면일지라도 우선적으로 자산 자본의 증대에 중점을 두고 이를 바탕으로 전국적으로 네트워크 구축으로 타 지역 주민들이 제주지역 상호저축은행과 거래를 할 수 있는 발판 마련이 필요하다.

제 5 장 결 론

상호저축은행은 사금융 활성화를 위해 지역서민 및 소규모기업을 대상으로 지역·서민금융의 역할을 수행해왔다. 이러한 일환으로 지역경제의 활성화와 균형적인 발전을 해왔으나 공신력 미흡, 여유자금의 운영 대상 제한으로 인한 수익성 저하, 리스크 부담, 낮은 인지도, 전산 및 IT기술의 기반 부족 등으로 문제를 안고 있다. 또한 최근에는 금융환경의 변화 즉, 국내적인 변화뿐만이 아니라 국제적으로 금융시장의 개방화, 금융기관의 대형화, 종합 금융화, 겸업화 등으로 인해 서민 금융기관으로서의 영업기반이 약해지고 있는 실정이다.

본 연구는 금융 환경의 변화 속에서의 제주지역 상호저축은행의 운영 현황을 CAMEL 모형으로 경영실태분석과 금융디지털 수준 및 질적 요인을 통하여 세계 금융 변화에 얼마나 대응하기 있는가에 대한 정도 분석을 통하여 금융 환경 변화에 적응해 나가고 보다 타 금융기관과 경쟁력을 갖기 위한 방안을 찾아 제주지역 상호저축은행이 경쟁력 기반 확립을 위한 개선 방안을 제시하는데 그 목적이 있다.

본 연구자는 상호저축은행과 관련된 논문 자료, 새마을금고연합회 재무지표, 제주지역 A상호저축은행의 감사 보고서의 자료를 바탕으로 제주지역 상호저축은행의 문제점을 개선 및 경쟁력 강화 방안을 제시한다면 다음과 같다.

먼저 자산 증대를 위한 방안 중에는 수익성 창출과 원가 절감을 들 수 있다.

첫째, 여·수신 업무에 대해 개선을 해야 한다. 금융기관의 수익 창출에는 예금율과 대출율의 영향이 높다. 금융기관의 수익원은 이 부분에 상당한 비중을 두고 있다. 대출 금리 결정에 있어 모든 대출하는 기업, 개인, 법인의 평가에 따른 단계별 금리차별정책을 세워 은행수익성 기여도에 입각하여 세분화거나 평가요소를 더욱 세밀화 시켜야 할 것이다. 또한 수신측면에서는 높은 금리에서만 치중하지 않고 금융 신상품개발에 주력하여 예금 고객의 다양한 욕구 수용에 노력해야 한다. 또한 과학적 대출심사분석의 강화 등을 통한 여신 업무의 효율성 제고 전략이 필요하다.

둘째 수익원의 다변화를 해야 한다. 고객의 욕구에 부응하는 서비스의 제공 차원에서 새마을금고와 상호저축은행과 비교를 해 보면 고객과 거래하는 거 형태에 따른 수수료가 상호저축은행이 낮게 나타났다. 수수료의 수입도 상당한 수익원으로 작용을 한다. 수수료 수입을 지금까지 낮은 수수료를 주어 고객의 유치의 목적에서 벗어나서 수익위주의 경영차원으로 인식의 변화가 필요하다. 이에 따라 수수료 체계의 재검토를 통해서 수입원을 확대하여 예대마진 축소 및 고객의 욕구에 부응하는 서비스 차원의 전략이 필요하다.

셋째 서비스 상품의 개발해야 한다. 고객 욕구의 다양화 등에 따라 새로운 서비스 상품의 개발은 새로운 서비스 상품의 개발 비용 부담도 가중되는 문제가 생긴다. 무엇보다 중요한 것은 고객이 수수료를 부담하고서라도 기꺼이 이용하려고 하는 서비스 상품을 개발해야 한다.

현대경제에 있어서는 정보의 필요성이 높아짐에 따라 개인, 기업을 막론하고 정보기능 서비스에 대한 수요가 늘고 있고 은행이 타 금융기관에 비해 정보기능 서비스의 개발에 있어 단순히 예금 잔액조회, 계좌이체 등과 같은 것에서 벗어나 금리 및 외환시세, 채권시세 등으로 다양한 금융시장의 변화를 조회할 수 있는 서비스 상품을 개발해야 한다.

다음은 자산 증대를 위한 원가 절감을 살펴본다면 다음과 같다.

첫째, 운영 경비를 절감해야 한다. 수익 창출에서 역점을 두겠지만 사업의 운영 경비를 절감하는 것도 자산 증대 확충하는데 일부분이 된다. 금융시장의 변화에 감안하여 인력 및 점포가 많이 축소됨에 따라 규모의 경제 및 시너지 효과를 얻기 위한 운영 경비를 절감하는 방안을 모색해야 한다.

둘째, 대출 심사 전문가 인재 양성을 해야 한다. 정책금융이 총여신에서 차지하는 비중이 매우 높아 대출심사 등 여신관리 기능이 미비하고 전문 대출심사역 양성에 역점을 두지 않았다. 앞으로는 금융자율화가 진전될수록 위험을 분산시킬 수 없는 대출에 대한 심사 기능이 매우 중요하므로 대출업무를 맡고 있는 담당자를 대상으로 전문가의 양성에 역점을 두어야 한다.

셋째, 은행 업무의 전산화·자동화 확충에 중점을 두어야 한다. 은행업무의 자동화, 전산화로 각종 전산장비를 이용한 기술개발뿐만 아니라 장기적으로 전산 장비의 효율적인 통제문제와 전문인력 확보, 유지, 개선에까지 관심을 가

저 은행서비스의 질적 향상은 물론 제도적으로 불합리, 부조리를 제거하여 수익성 향상과 건진 경영을 유도하여야 한다.

마지막 고객 유치를 위한 방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 인터넷 금융 환경 조성에 힘써야 한다. 정보기술의 발달에 따라 금융 산업에 대해 새로운 환경이 조성되고 있다. 요즘 인터넷사용자가 계속적으로 증가함에 따라 인터넷을 이용한 금융거래 규모도 지속적으로 성장할 것으로 예상이 된다. 이에 따라 정보기술의 발달로 인하여 고객의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 새로운 상품뿐만 아니라 인터넷거래를 위한 인터넷 금융 환경에 관심을 가져야 한다.

둘째, 고객 관리 강화에 힘써야 한다. 거래 고객의 성향 및 거래 행위에 따른 데이터를 수집 정리하여 고객들을 세분화하여 고객의 욕구를 충족시킬 수 있어야 한다. 인터넷기술은 빠른 속도로 변화하고 있기 때문에 이러한 변화에 대응하기 위한 고객들이 필요한 정보를 인식하고 이를 충족시킬 수 있는 각종 정보 사이트를 연결해야 한다. 고객 정보의 분석을 토대로 수입원의 증대에도 많은 노력을 해야 한다.

셋째, 고객 중심의 마케팅 활동 전개를 펼쳐야 한다. 낮은 인지도와 공신력이 떨어지는 상호저축은행의 이미지 쇄신을 위하여 언론활동을 통한 영화, 문화 사업 분야에 대한 투자 등으로 인하여 적극적인 영업 활동과 홍보 활동이 전개가 필요하다.

홍보 활동으로서는 지역 주민의 상호저축은행의 이미지를 높이기 위해서는 지역 주민들의 상호 작용이 이루어 질 수 있도록 농번기 시기에 농촌 일손돕기에 참여하는 방안이 있다.

넷째, 다양한 양질의 상품 개발해야 한다. 고객의 선호도를 반영한 맞춤형 상품을 제공할 수 있어야 한다. 고객은 상품의 다양성을 추구하지만 구체적 의사 결정에 있어서는 자신의 선호 및 제반 여건을 감안해 주는 자문을 필요로 한다. 상이한 금융 기관간 정보교환을 통해 종합적인 정보제공이 가능하도록 하여야 한다.

다섯째, 전국망으로 확대하는 방안을 수립해야 한다. 제주지역 상호저축은행에서의 자산 자본 증대의 기저에는 예금 이자, 송금 수수료, 대출 이자 등으로

이득을 얻는 데에는 한계가 있다. 즉, 제주 지역 특정상 고객 유치 및 대출을 요하는 기업 등의 부족으로 자산 자본의 증대에 역부족이다.

단기적인 측면일지라도 우선적으로 자산 자본의 증대에 중점을 두고 이를 바탕으로 전국적으로 네트워크 구축으로 타지역 주민들이 제주지역 상호저축은행과 거래를 할 수 있는 발판 마련이 필요하다.

끝으로 본 논문의 연구 한계로는 연구 방법에 있어서 CAMEL 모형을 활용한 제주지역 A상호저축은행 중심으로 제주지역 상호저축은행의 경영실태분석 및 금융디지털 수준 및 질적 요인을 새마을금고연합회 및 전국 상호저축은행과의 비교 분석을 하였으나 자료 입수의 한계가 있어 추가적인 조사 및 연구가 필요하다.

또한 보다 제주지역 상호저축은행의 경영실태의 위치를 확인하기 위해서는 제1 금융기관과의 경영실태 분석 및 금융디지털 수준, 질적 요인에 대해서도 충분한 비교 분석이 필요하다.

제주지역 상호저축은행의 경쟁력 강화 방안 제시에 있어서도 금융기관에서 근무하고 있는 임원, 직원, 고객을 대상으로 상호저축은행에 대한 인식도, 만족도, 앞으로의 개선 방향에 대한 설문지 조사가 필요하다.

<참고 문헌>

- 강길환, "금융환경변화에 따른 지역형 금융기관의 발전방안에 관한 연구", 석사학위논문, 경기대학교 대학원, 1997.
- 공병욱, "금융기관의 경쟁력 제고방안에 대한 연구: 은행기관을 중심으로", 석사학위논문, 고려대학교 대학원, 1999.
- 권기혁, "금융환경변화에 따른 은행산업의 경쟁력 제고에 관한 실증적 연구", 동국대학교, 2000.
- 권관민, "고객만족을 통하여 은행발전에 기여할 금융기법에 관한 연구", 석사학위논문, 국민대학교 경영대학원, 1997.
- 금융감독원 전자공시시스템. [Online] Available: Worldwide Web
<http://dart.fss.or.kr>
- 김기영, "지방화에 따른 지역서민금융활성화에 관한 연구: 제주지역 상호신용금고를 중심으로", 석사학위청구논문, 동국대학교 지역개발대학원, 1992.
- 김경수, "상호신용금고의 발전방안에 관한 연구", 석사학위논문, 강원대학교 경영행정대학원, 1992.
- 김대식, "상호저축은행 발전방안", 상호저축은행중앙회 심포지엄 발표 자료, 2003.
- 김상환, "자본규제 강화가 은행 자산포트폴리오에 미치는 영향", 한국금융연구원, 2001.
- 김석전, "상호신용금고의 경쟁력 강화 방안", 석사학위논문, 경북대학교 대학원, 2001.
- 김시담, "통화금융론", 박영사, 2001.
- 김영기·정신동, "SCOR모형을 활용한 상호저축은행 조기경보시스템 연구", 금융연구, 19권 1호, 2005.
- 김우진, "국내 은행산업의 수익성 현 주소", 금융브리프, 15권 6호, 2006.
- 김정열, "우리나라 상호저축은행의 발전방안에 관한 연구", 석사학위논문, 동아대학교 대학원, 2003.
- 김춘식, "지역 밀착경영을 통한 새마을금고의 경쟁력 확보 전략", 조사연구, 제8집 새마을금고연합회, 1998.

- 김탁현, “상호신용금고의 경쟁력 강화에 관한 연구”, 석사학위논문, 영남대학교 경영대학원, 1998.
- 김향숙, “지역금융기관의 고객만족에 관한 연구”, 석사학위논문, 울산대학교 경영대학원, 2000.
- 남용식, “가계금융고객과 기업금융고객의 은행선택에 관한 비교 연구”, 석사학위논문, 성균관대학교 경영대학원, 1994.
- 류재식, “금융산업변화에 따른 지방은행의 수익성 제고 방안에 관한 연구”, 석사학위논문, 제주대학교 경영대학원, 2000.
- 미래상호저축은행, 미래상호저축은행 감사 보고서 자료, 2004, 6.
- 미래상호저축은행, 미래상호저축은행 감사 보고서 자료, 2005, 6.
- 박 근, “금융환경변화에 대응한 소매금융활성화 전략에 관한 연구”, 석사학위논문, 제주대학교 경영대학원, 2001.
- 박연희, “대손상각비를 이용한 상호저축은행의 이익조정 및 BIS자기자본비율관리”, 한국세무학회, 제6권 제2호, 2005.
- 백자욱·김선근, “합병새마을금고의 경영효율성에 관한 실증분석”, 한국산업경제학회, 춘계학술발표회 논문집, 2004.
- 삼화저축은행, “저축은행”, 봄호, 2006.
- 새마을금고연합회, “새마을금고25년사”, 1989.
- 세계금융시장의 현황과 비은행예금취급기관의 문제점과 해결 방안의 기사 자료.
 [Online] Available: Worldwide Web <http://kr.bbg.yahoo.com/rwplan/4262.html>
- 상호저축은행중앙회, 상호저축은행 영업 동향 공문 자료, 2004, 6.
- 상호저축은행중앙회, 상호저축은행 영업 동향 공문 자료, 2005, 6.
- 신영태, “상호저축은행의 부실화 원인 및 경쟁력 강화 방안에 관한 연구”, 석사학위논문, 연세대학교 대학원, 2005.
- 신주호, “금융자율화의 진전과 상호신용금고의 발전 방안”, 한국개발연구원, 1991.
- 으뜸상호저축은행, 으뜸상호저축은행 감사보고서 자료, 2004, 6.
- 으뜸상호저축은행, 으뜸상호저축은행 감사 보고서 자료, 2005, 6.
- 이석호, “제주지역 서민금융기관의 경쟁력 제고방안에 관한 연구”, 석사학위논문,

- 제주대학교 대학원, 2002.
- 이승식, “금융환경변화에 따른 상호신용금고의 발전방향에 관한 연구”, 석사학위논문, 인하대학교, 2001.
- 이장희, “청주지역 상호신용금고의 ALM도입의 필요성: 경영수지 분석을 중심으로”, 회계연구, 제9권 제1호, 2004.
- 장영광·김영기, “상호저축은행 경영실태평가지표 타당성 분석 및 도산 예측”, 금융학회지, 제9권 제1호, 2004.
- 정연중, “상호금리의 금리정책에 관한 연구”, 박사학위논문, 한양대학교 대학원, 1987.
- Anthony M. S., *Commercial Bank Risk Management: an Analysis of the Process*, The Wharton School, 1995.
- Cronin. Mary J., *Banking and Finance on the Internet*, ed, 1998
- Dominic Casserly, *Facing up to the risk :how financial institutions can survive and prosper*, John Wiley & Sons Inc. 1993.
- King, Mervyn, *Challenges for Monetary Policy : New and Old*, Federal Reserve Bank of Kansas, 1999.
- Marshall. C., and Siegel. M, *Value at Risk: Implementing a Risk Measurement Standard*, The Wharton School, 1994.
- Stewart, David, *The Future of Digital Cash On the Internet*, Journal of Internet Banking and Commerce, July 1997.

ABSTRACT

A Study on Strategy to Strengthen the Competitiveness of Mutual Savings Bank in Jeju

Kim, Jung Taek

Department of Accounting
Graduate school of Business Administration
Cheju National University



Supervised by Professor Kim, Dong Wuk

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

The financial services industry has changed significantly over the years as a results of globalization of the economy and banking deregulation. In particular, mutual saving banks in Korea have been forced to change managerial strategic and services offered to survive in today's competitive, technical landscape.

The objective of the paper is to analyze the financial factors as well as non-financial factors, such as a digitalized standard in finance, of mutual savings banks in Jeju, and then makes recommendations on how to improve the competitiveness of mutual savings bank in Jeju.

A CAMEL model is used here to evaluate the financial statements of mutual savings banks in Jeju, those of nationwide mutual savings banks, and - those of Saemaul Fund Association. The result of an empirical analysis shows that among CAMEL indicators - capital adequacy, asset quality, earnings, and liquidity - the degree of capital adequacy, asset quality, and liquidity of the mutual savings bank in Jeju is the same as those of nationwide mutual savings banks. The degree of earnings is

higher than that of nationwide mutual savings banks. But all the CAMEL indicators are lower those of Saemaul Fund Association's indicators.

The suggestion on a strategy to strengthen a competitiveness of the Mutual Savings Bank in Jeju based on such result is as follows:

Above all, a creation of profitability and a reduction in cost price can be named as a method to increase asset.

For the creation of profitability, they should set up a policy of different interest rates to contribute to the profits of a bank. It should focus on developing new lending and deposit products to improve the system of lending and depositing. The fee should be a source of profits.

As the necessity of information increases in modern economy, the demand for information services has increased. Related service products should be developed.

For the reduction in cost price, they should find a way to reduce the operating cost to get the synergy effects in a small size of economy. They also should focus on expanding the computerization and automation of banking system. As the finance system improves, it is important to review the loan. So experts on loan review should be cultivated.

Next, the means to invite customers is as follows:

As the Internet users increase with the development of information technology, it should form an Internet financial environment so that the customers can use the services on the Internet. Mutual Savings Bank is not well recognized. So it should provide active marketing activity for the customers.

Lastly, Mutual Savings Bank in Jeju Region should have a plan to expand into a national network so that people in other areas can use the system of the bank.