

## 5. 신용경색 해소를 위한 은행 인사평가시스템의 설계 방향

- (신용경색과 인사평가시스템) 신용경색 현상이 지속되고 있는 것은 은행 창구 직원들이 여신 제공에 적극적이지 않기 때문이기도 함. 이는 고용조정 과정에서 부실대출 제공자가 인사상의 불이익을 받을 수 있는 가능성이 높기 때문임
- (인사평가시스템의 개선방향) 총수익을 인사평가시스템의 주요 지표로 하면서, 수익률을 보조 지표로 활용하는 것이 바람직함. 또 현재와 같이 신용경색이 극심한 상황에서는 대출수익률의 하한을 낮게 설정하여야 함. 단, 정부가 은행권이 이러한 시스템을 수용할 수 있도록 적절한 인센티브를 제공하여야 할 것임

### □ 신용경색과 은행 인사평가시스템

#### - 은행대출이 금년 들어 10조원 정도 감소

- 금년 들어 지난 9월 15일까지 은행대출(신탁대출포함)이 9조 9,983억원 감소함
- 은행계정의 일반대출은 금년 들어 3,031억 원 정도 소폭 증대했지만 신탁대출이 10조 원 이상 대폭 줄었기 때문임
- 정부의 대출 독려에도 불구하고 은행들의 대출회수로 중소기업들의 자금난이 더욱 가중되고 있음

#### - 신용경색 현상이 지속되고 있는 것은 은행 창구가 여신 제공에 적극적으로 나서지 않기 때문이기도 함

- 신용경색 현상이 지속되는 가장 기본적인 이유는 금융 구조조정의 와중에서 은행권이 BIS 자기자본 비율 목표치를 맞추기 위해 보수적으로 자금을 운용하기 때문임
- 한편 최근 정부의 독려로 은행 상층부에서는 대출을 늘리려는 움직임도 보이고 있으나 창구 직원들이 적극적으로 여신을 제공하려고 하지 않고 있음

#### - 은행 창구 직원들이 여신 제공에 신중을 거듭하는 까닭은 담당안 대출이 자칫 부실대출로 드러날 경우 인사상의 불이익을 당할 수 있다는 우려가 있기 때문임

- 특히 고용조정을 위한 퇴직자 선정 과정에서 가장 우선적으로 고려되는 사람은 '징계를 받았거나 은행에 직접적으로 손실을 초래한 사람', '금융사고 관련자' 등임
- 그렇다고 은행권의 정리해고가 없을 수 없으므로, 신용경색의 부분적 해소를 위

- 해서는 결국 부실대출에 대한 은행직원의 책임을 완화하는 등 인사평가시스템을 개선해야 함
- 하지만 부실대출에 대해 전혀 책임을 묻지 않을 경우 은행수익성이 악화되고 부실채권이 늘어 금융 구조조정의 비용을 높이게 될 것임
  - 따라서 은행 수익성이 지나치게 저하되거나 부실채권이 대폭 늘어나지 않도록 하면서, 동시에 유동성의 원활한 공급을 통해 경제활동을 뒷받침하는 은행의 공공적 성격이 유지될 수 있도록 인사평가시스템을 개선할 필요성이 높아지고 있음

### □ 은행 인사평가시스템의 개선 방향

- 본고에서는 수신 측면은 무시하고 은행 직원의 여신 활동에 대한 평가 시스템에 대해서만 분석의 초점을 맞춤
- 수익성과 공공성을 모두 둔 인사평가시스템이 필요함
  - 공공성 확보 차원에서는 대출총액을 평가의 기준으로 삼는 것이 바람직함. 그러나 이 경우 은행직원의 도덕적 해이로 인해 부실채권이 양산될 가능성이 있음
  - 수익성만을 염두에 둔다면 수익률이나 부실대출액이 주된 기준이 될 수 있으나, 이 경우에는 창구 직원의 보수적 여신 제공이 강화되기 때문에 유동성의 원활한 공급이 저해될 수 밖에 없음
- 총수익을 인사평가시스템의 지표로 삼을 수도 있으나 이 경우에도 도덕적 해이가 나타날 가능성이 높음
  - 총수익(=대출액 × 단위 화폐당 대출 수익률)은 대출액이 늘거나 단위 화폐당 대출 수익률이 높아지면 늘어나게 됨. 이 경우에는 대출액과 대출 수익률이 모두 은행 직원들의 행동을 규제하게 될 것이므로 은행의 공공성과 수익성이 동시에 충족될 수 있는 여지가 있음
  - 그러나 대출 수익률 제고 노력이 대출액 확대보다는 상대적으로 어렵기 때문에, 수익률을 무시하고 무조건 대출액을 늘리려는 유인이 발생하게 됨. 따라서 결과적으로는 대출총액을 평가 기준으로 삼는 경우와 유사한 결과가 발생하게 될 것으로 예견됨

- 총수익을 인사평가시스템의 주요 지표로 하면서, 수익률을 보조지표로 활용하는 것이 최선의 방책일 것으로 판단됨
  - 결국 최선의 방법은 대출 총수익을 주요 지표로 하는 대신, 대출 수익률의 하한을 설정함으로써 대출 수익률을 무시하고자 하는 유인을 배제시키는 것임
  - 대출 수익률의 하한은 탄력적으로 조정하는 것이 바람직함. 현재와 같이 신용경색이 극심한 상황에서는 대출수익률의 하한을 낮게 설정하는 대신, 향후 금융구조조정이 완료되고 은행의 신용평가 시스템이 확립되면 점차 높여 가는 방식을 취하여야 함
  
- 문제는 이런 시스템을 은행이 받아들일 인센티브가 있는 지에 있음
  - 수익률을 평가의 주된 지표로 삼는 경우에 비해 은행의 수익성이 악화되고 부실채권이 늘어날 가능성이 있으므로, 은행들이 스스로 평가시스템을 위의 형태로 바꿀 가능성은 크지 않음
  - 위의 시스템이 현실화되기 위해서는 정부가 부실채권을 인수하는 등 적극적 유인책을 제공하는 수밖에 없음. 단 이 경우 정부 부담 비용은 무조건적으로 대출확대를 강요하는 경우에 비해서는 축소될 것임
  - 결국 이러한 시스템이 현실화되기 위해서는 현재의 신용경색 상황을 대출관행의 개선을 통해 부분적으로나마 해소할 때의 국가경제적 이득이 부실채권 확대와 정부지원 증대에 따른 비용 부담을 능가하는지에 대한 판단이 선행되어야 함

(채 창 균 ckche@hri.co.kr ☎724-4031)