

산업은행 혁신방안 추진실적 및 향후계획

2017. 1. 25.

한국 산업 은행

I. 주요 이행실적

- ◆ 「산업은행 혁신방안」(‘16.10.31) 발표 이후 19개 과제에 대해 매월 이행실적을 점검함으로써 차질 없는 과제 이행 추진중
- * 과제별 이행일정 : ‘16년 9개 (초과제 이행 완료) → ‘17년 10개 (1개 과제 이행 완료)

1 출자회사 관리 강화

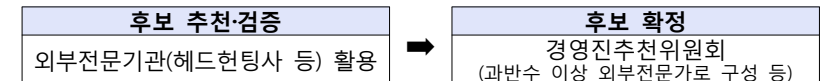
① 구조조정기업에 대한 산은 임직원 재취업 전면 금지(완료)

- 임직원 재취업 관련 내규 개정 완료(‘16.11월)
- 혁신방안 발표 이후 구조조정기업 앞 신규 재취업 全無
- * 기존 재취업자(‘16.8월말 기준 16명)에 대해서도 임기 만료시 구조조정기업 재취업금지 원칙 적용

② 구조조정기업 경영진 추천 및 경영관리단 관리체계 강화(완료)

[구조조정기업 경영진 추천]

- 외부전문가를 활용한 구조조정기업 경영진 추천방식 도입을 위한 내규 개정(‘17.1월)
- 타금융기관과의 협의 등을 거쳐 추천프로세스 개선 추진



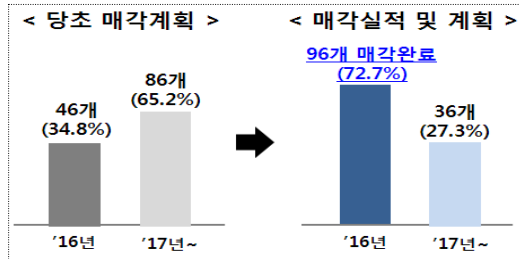
* 현대상선 CEO 선임 사례(‘16.9월) 반영

[경영관리단 관리]

- 경영관리단 파견직원 자격요건 강화 및 업무투명성 제고를 위한 내규 신설(‘16.9월)
- (자격요건 강화) 일정기간 이상 관련업무(기업여신, 구조조정) 수행경력(3~5년 이상) 규정화를 통한 전문성 강화
- (업무투명성 제고) 경영관리단 업무범위, 권한·의무 등 명확화

③ 출자회사 매각계획 수립 및 신속 매각(완료)

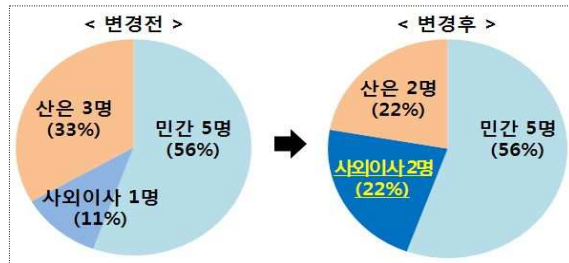
- 132개 매각대상 출자회사중 총 96개 조기매각 완료(~'16년말)
 - 당초 매각계획('16년 46개) 대비 약 2배 이상 매각 실시



- '17년에도 출자전환기업 정상화 및 중소·벤처기업 적기 매각 추진 등으로 차질 없는 과제 이행 예정

④ 출자회사관리위원회 기능 강화(완료)

- 출자회사관리위원회의 독립성·투명성 강화를 위한 내규 개정('16.11월)
 - (위원 구성) 위원회내 사외이사 참여 확대(1명 → 2명)로 외부위원 (민간+사외이사) 비중 강화(67% → 78%)



- (민간위원 신분보장 강화) 본인 의사에 반하여 위촉해제 불가
 - * (예외) 신체 및 정신상 장애에 따른 직무수행 곤란 등

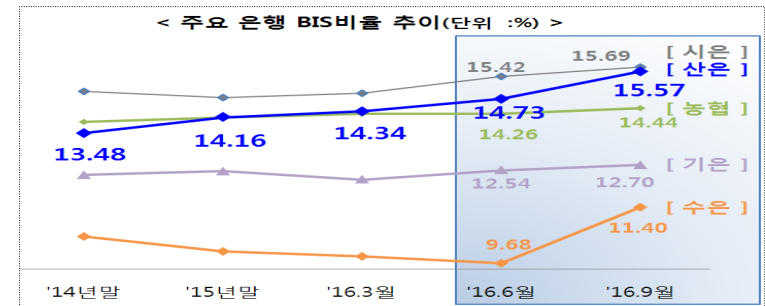
◆ [참고] 출자회사관리위원회('16.2월 신설) 운영체계

- (목적) 비금융출자회사의 효율적 관리를 위한 체계적인 관리기구
- (역할) 비금융출자회사 주식관리, 중점관리대상회사 관리, 임직원의 비금융출자회사 재취업 심의 등

2 구조조정 역량 강화

① 재무건전성 확보(완료)

- 자본확충 및 투자주식 매각노력 등을 통한 양호한 BIS비율 관리
 - '16년중 조건부자본증권 발행(1조원), 투자주식 매각(4.4조원) 등으로 '16.9월말 BIS비율은 '15년말 대비 1.41%p 상승
 - * ('15년말) 14.16% → ('16.9월말) 15.57%
 - 대우조선해양, 한진해운 등 구조조정 관련 손실발생에도 불구하고, 시중은행 수준('16.9월말 15.69%)의 BIS비율 유지



* 금감원 금융통계정보시스템 및 보도자료 참조

② 산업·기술분석 역량 강화 등(완료)

- 「산업기술리서치센터」 신설('16.12월)
 - 산업·기술분석간 유기적 결함을 위한 리서치전담조직으로서 미래유망산업 발굴, 사양산업 조기경보 등 산업포트폴리오 재편 지원기능 수행
- 「기업구조조정 지원 특별자문단」 신설('16.9월)
 - 각계 외부전문가의 객관적·전문적 의견수렴을 통해 산은 구조조정 업무의 전문역량 보완 및 투명성 확보
 - * '조선산업 동향 및 전망' 등 관련 회의 개최('16년중 총 2회)
 - '17년에도 업종별 자문단회의 지속 개최 예정

3 조직운영 쇠신

1 보수·예산 삭감 등 자구노력('16.12월)(완료)

- 임원 '16년 연봉 삭감 완료(전년 대비 △5.0%)
- '17년 경상경비 예산 삭감(전년 대비 △3.0%)



- 제도 개선 등을 통해 단계적 인력 감축 추진

2 조직 및 사내이사 축소(완료)

[조직 축소]

- 부행장급 부문 축소('15년말 11개 → '16년말 9개)를 통한 조직 운영 효율성 제고('16.12월)
- '16년중 5개 지점 폐쇄 완료('16.12월) 및 '17년말까지 3개 지점 추가 폐쇄 추진



[사내이사 축소]

- 사내이사 축소(3명 → 2명) 및 사외이사 중심의 이사회 운영*('16.12월)
- * '16년말 기준 사내이사 2명, 사외이사 4명(사외이사 비율 : 67%)

4 지배구조 개선

1 임원후보추천위원회 도입('17.1월)(완료)

- 사외이사를 추천위원의 과반수로 구성*, 투명하고 공정한 임원 (전무이사, 이사) 선임 프로세스 확립 (산은 이사회내 위원회)

* 위원 구성(총 5명) : 사외이사(위원장 1명, 추천위원 2명), 회장, 전무이사

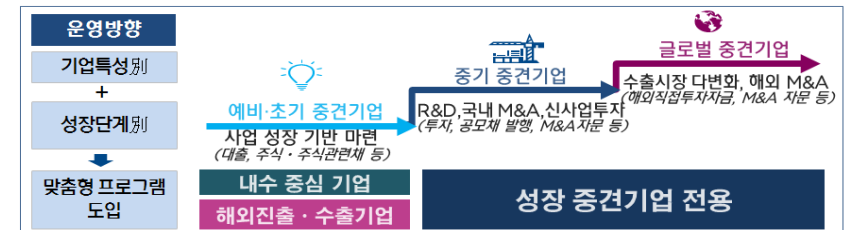
** 재적위원 과반수(3명 이상)의 찬성으로 추천대상후보 결정

변경전	변경후
임원후보추천위원회 없음 (회장 단독 제청→금융위 임명)	<ol style="list-style-type: none"> 1 임원후보추천위원회가 후보 추천 2 회장이 금융위 앞 제청 3 금융위 임명

5 미래 新성장 지원체계 구축

1 중견(예비)기업 대상 정책금융 지원 확대('16.12월)(완료)

- 기업특성별·성장단계별로 차별화된 지원체계 수립



- '16년중 중견(예비)기업 앞 27.3조원 지원(목표(26조원) 대비 +1.3조원)
- '17년 지원목표 : 총 29조원(전년 목표 대비 +3.0조원)

(단위 : 조원, %)	'16년		'17년 목표 (전년 목표 대비)
	목표	실적(목표 대비)	
중견기업	18.5	19.6 (+1.1)	20.3 (+1.8)
예비중견기업	7.5	7.7 (+0.2)	8.7 (+1.2)
합계	26.0	27.3 (+1.3)	29.0 (+3.0)

II. 향후 추진계획

1 단계별 이행계획

과제현황	이행시기		
	'16년(완료)	'17년(이행중)	합계
대상과제	9	10	19
이행완료(~'17.1월)	9	1	10
이행률	100.0%		

2 '17년 추진과제(9개)

① 계열별·계열기업별 Credit Line 설정·운용('17.2분기)

- (개요) 산업전망 등 장기적 요소도 반영하는 여신관리체계 도입
- (추진계획) 계열별·계열기업별 신용한도(Credit Line) 제도 신설 완료('16.12월) → 적용대상 계열 선정후 Credit Line 설정 추진
* ('16년말) 2개 계열 완료 → ('17.2분기) 20개 계열 추가 완료 예정

◆ [참고] 「계열 운영성자금 Credit Line 제도」 개요('16.12월 신설)

- (목적) 계열대기업에 대한 여신관리체계 개편을 통한 사전적 구조조정 강화
- (적용대상) 산은과의 거래규모가 큰 계열·계열대기업에 대한 운영성자금
- (운영방식)
 - 계열 소속기업들이 속한 산업분석, 재무상태, 자금수요 등 종합적으로 검토
 - 1년 단위로 계열 단위 Credit Line 한도 부여
 - 수시 Credit Review를 통해 Credit Line이 부여된 쏠계열 및 계열기업에 대한 모니터링 실시 등

② 직군별 인사관리체계 구축('17.2분기)

- (개요) 산업·금융전문가 육성을 위한 직군별 인사관리체계 및 직무별 Career Path 도입
- (추진계획) 전직원 대상 희망직군 예비 수요조사 및 직군제 시행을 위한 노사협의 지속 추진
* 직군별 적정 인력규모 산정 등 세부 시행방안 재정비 및 신입직원 직군별 채용방안 수립

③ 사외이사 역할 강화('17.1분기)

- (개요) 내부통제위원회* 참여 등을 통한 자체 내부통제 기능 강화
* 회장, 전무이사, 준법감시인, 위험관리책임자 등으로 구성 → 내부통제 취약분야에 대한 점검결과 공유 및 대응방안 마련 등 업무수행 (「금융회사 지배구조 감독규정」 근거)
- (추진계획) 산은內 내부통제위원회 관련 내규 개정 추진

④ 경영평가 강화('17.2분기)

- (개요) 성과지표 개선 및 경영평가 내실화
- (추진계획) 외부전문가 참여 하에 3개 국책은행(산은, 수은, 기은) 공동으로 경영평가 개선방안 마련 추진

⑤ 체계적인 중견기업 육성프로그램 도입('17.2분기)

- (개요) 대상기업 및 지원방식 확대를 통한 중견(예비)기업 육성 체계 실효성 강화
- (추진계획) 유망중견기업에 대한 다양한 지원분야별 맞춤형 지원프로그램(총 2.5조원) 신설 추진
* 금융지원(특별자금대출, 해외진출펀드 등) 및 비금융지원(경영컨설팅, 연수프로그램 등) 병행

지원분야	수출형	내수형	성장중견	조성규모	운영방식	금융지원
기술개발	R&D 자금			2.5조원	우대금리	대출
투자촉진	설비투자자금		설비투자자금		우대금리	
	해외직접투자		해외직접투자		우대금리	
	해외진출펀드		해외진출펀드		매칭투자	
사업재편	M&A펀드 (해외기업인수)	M&A펀드 (국내기업인수)	M&A펀드		매칭투자	투자
파생·외국환	수수료우대		수수료우대	-	우대	기타
경영선진화	경영컨설팅			-	-	비금융지원
	연수프로그램			-	-	

⑥ 선도적인 국제금융시장 개척('17년~)

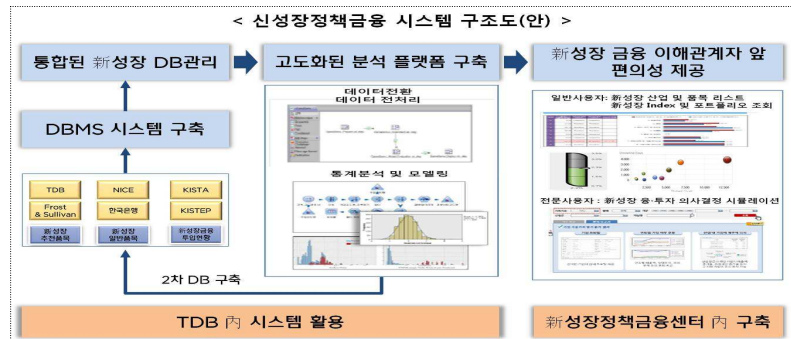
- (개요) 해외PF 등 적극 참여를 통한 금융 Coordinator 역할 강화
- (추진계획) 국내기업의 인프라사업 수주 지원(금융자문 등) 지속 추진

⑦ 보유주식 시장가격 매각원칙 규정화('17.2분기)

- (개요) 산은 보유주식에 대한 시장가격 매각원칙을 정관 등에 규정화
- (추진계획) 시장가격 기준 등 세부내용 검토후 정관 등 개정 추진

⑧ 新성장 분야에 대한 효율적 지원시스템 구축('17년~)

- (개요) 新성장 공동기준의 체계적인 업데이트 및 효율적 자금 지원을 위한 통합시스템 구축 추진
- (추진계획) 新성장 분야 데이터분석 및 지원효과 분석 등을 위한 DB 시스템 구축



⑨ 외부전문가 채용 확대('17년~)

- (개요) 실무급(팀원) 중심의 외부전문가 채용을 본점 Senior급 (팀장 이상 간부직)까지 확대 추진
- (추진계획) 개방형 직위 시행근거* 마련 후 연내 시범운용 실시 추진

* 적용 대상 직위, 운용규모 및 채용조건 등

참고 「산업은행 혁신방안」 세부 이행실적 및 추진일정

□ 세부 이행실적('16년 ~ '17.1월, 10개 과제 이행 완료)

	주요내용	이행실적
① 출자회사 관리강화	① 구조조정기업에 대한 산은 임직원 재취업 전면 금지	- 임직원 재취업 관련 내규 강화 완료 - 구조조정기업 앞 신규 재취업 全無('16.10월말~)
	② 구조조정기업 경영진 및 경영관리단 추천관리체계 강화	- 경영관리단 파견직원 자격 요건 강화 및 업무투명성 제고 - 외부전문가를 활용한 구조조정 기업 경영진 추천방식 도입
	③ 출자목적 달성 보유주식 시장가 매각	- 매각대상 출자회사(132개)중 96개 매각 완료 - 79개 중소·벤처기업 주식에 대한 패키지매각 성공
	④ 출자회사관리위원회 기능 강화	- 민간위원 신분보장 강화 를 통한 독립성 제고
② 구조조정 역량강화	⑤ 재무건전성 확보	- 투자자산(4.4조원) 매각 - 조건부자본증권 발행(1조원) 등
	⑥ 산업·기술분석 역량 강화	- 「 산업기술리서치센터 」 신설을 통한 산업동향 예측 및 사전적 구조조정 기능 강화
③ 조직운영 쇄신	⑦ 임원 '16년 연봉 및 '17년 경상경비 삭감	- (임원연봉) 전년 대비 △5% - (경상경비) 전년 대비 △3%
	⑧ 조직 및 사내이사 축소	- '16년중 5개 지점 폐쇄 완료 ('17년말까지 3개 추가 폐쇄 추진) - 부행장급 부문 축소 ('15년말 11개 → '16년말 9개) - 사내이사 축소(3명 → 2명) 및 사외이사 중심의 이사회 운영
④ 지배구조 개선	⑨ 임원후보추천위원회 도입	- (체계) 산은 이사회내 위원회 - (추천대상) 전무이사, 이사 - (구성) 추천위원의 과반수를 사외이사로 구성
⑤ 미래 新성장 지원체계 구축	⑩ 중견(예비)기업 대상 정책금융 지원 확대	- ('16년 실적) 27.3조원 : 목표(26조원) 대비 +1.3조원 - ('17년 목표) 29.0조원 : 전년 목표 대비 +3.0조원

□ 과제별 추진일정

핵심과제	세부과제(19개)	일정
① 출자회사 관리 강화	❶ 구조조정기업에 대한 산은 임직원 재취업 전면 금지	완료
	❷ 구조조정기업 경영진 및 경영관리단 선임·관리체계 강화	완료
	❸ 출자회사 매각 계획 수립 및 신속 매각	완료
	❹ 시장가격 매각 정관·내규 등에 규정화	'17.2분기
	❺ 출자회사관리위원회 기능 강화	완료
② 구조조정 역량 강화	❶ 재무건전성 확보	완료
	❷ 산업·기술분석 역량 강화	완료
	❸ 계열별·계열기업별 신용한도(Credit Line) 설정·운용	'17.2분기
③ 조직운영 쇄신	❶ 보수·예산 삭감 등 자구노력	완료
	❷ 직군별 인사관리체계 구축	'17.2분기
	❸ 외부전문가 채용 확대	'17년~
	❹ 지점 축소, 부행장 축소, 사내이사 축소	완료
④ 지배구조 개선	❶ 임원후보추천위원회 도입	완료
	❷ 사외이사 역할 강화	'17.1분기
	❸ 경영평가 기준 강화	'17.2분기
⑤ 미래 신성장 지원체계 구축	❶ 중견(예비)기업 대상 정책금융 지원 확대	완료
	❷ 기업별·단계별 체계적인 육성프로그램 도입	'17.2분기
	❸ 新성장 분야에 대한 효율적 지원시스템 구축	'17년~
	❹ 선도적인 국제금융시장 개척	'17년~