

생산일: 2000.4.26

이 자료는 4.26(수) 오후 2시 이후
부터 사용하여 주시기 바랍니다.

報 道 資 料

제목: 이헌재 재정경제부장관, 금융부문 노사협력 증진을 위한
연찬회 강연

主要内容

□ 이헌재(李憲宰) 재정경제부 장관은 4월26일 14:00~15:00
서울교육문화회관에서 노동부 주최 「공공·금융부문 노사
협력 증진을 위한 연찬회」 초청으로 “금융부문 정책방향과
바람직한 금융부문의 역할”이란 주제로 강연하였음

□ 동 연찬회에는 은행, 증권, 투신, 보험, 종금, 리스, 카드사
등 150여개 금융기관의 노무담당 임원 또는 부서장이
참석하여 강연을 들었음

※ 참고로 동 연찬회는 노동부 주최, 노동교육원 주관으로
노사관계 안정의 필요성에 대한 이해증진과 임금·단체
협상의 원만한 마무리를 도모하기 위하여 공공·금융기관
노무담당 임원을 대상으로, 작년에 이어 금년 두 번째로
열리게 되었음

<강연원고: 별첨>

보도자료 생산과: 금융정책국 금융정책과(500-5341~3)

財 政 經 濟 部 公 報 官

금융부문 연찬회

金融政策方向과
바람직한 金融部門의 역할

2000. 4. 26(수)

財政經濟部長官
李 憲 宰

I. 인사말

□ 이헌재 재정경제부장관입니다.

□ 먼저 바쁜 업무시간중에 귀중한 시간을 내어
오늘 연찬회에 참석하신 금융업계 관계자 여러분들과
그간 연찬회 준비를 위해 애쓰신 관계자 여러분들께
감사의 말씀을 드립니다.

□ 오늘 연찬회는 바람직한 노사관계의 구축을 통해
금융부문을 비롯한 산업현장의 평화를 도모하고자
금융기관과 정부당국자간에 의견을 나누고 지혜를
구할 목적으로 노동부에서 마련한 자리입니다.

○ 노사간에 새로운 협조관계의 정립이 절실한
시기에 오늘 이 자리에서 강연의 기회를 갖게
된 것을 뜻깊게 생각합니다.

□ 여러분도 잘 아시다시피 지난 제16대 국회의원
선거에 즈음하여 일부 산업현장에서는 노사간에
적지않은 마찰과 갈등의 표출이 있었습니다.

- 상대적으로 금융부문의 경우에는 특별한 문제없이 평화로운 노사관계가 지속되고 있습니다만,
 - 경기회복의 지속과 긴박한 구조조정에 대한 긴장의 이완으로 금년에는 금융부문에서도 근로자들의 노동조건 개선요구가 증가하고 이로 인해 노사관계가 어려워질 가능성도 없지 않다고 보고 있습니다.
- ☐ 아무쪼록 오늘 나누는 얘기들이 올 봄 금융부문의 노사관계를 안정시키는데 도움이 되기를 바라는 마음입니다.

II. 最近 金融環境의 變化와 示唆點

- ☐ 뒤돌아보면 지난 2년동안 우리 금융부문은 그 어느 분야보다 많은 변화를 겪었습니다.
- 97년말 이후 지난 2월말까지 약 400여개의 부실 금융기관이 정리되었고, 이 과정에서 적지않은 금융인들이 정든 직장을 떠나야 하는 아픔을 겪었습니다.

○ 그렇지만 이러한 고통과 인내가 있었기에 그동안의 금융구조조정이 성과를 거둘 수 있었고, 이를 토대로 우리 경제가 빠르게 회복할 수 있었다고 생각합니다.

□ 그러나, 우리가 부실해결을 위해 구조조정에 온 힘을 쏟아 붓고 있는 중에도 우리를 둘러싼 대내외 금융환경은 우리를 기다려 주지 않고 있습니다.

○ 금융환경은 하루가 다르게 급변하고 있으며, 선진국의 금융기관들은 환경변화에 적응할 준비를 갖추고 이미 저만큼 앞서 나가고 있습니다.

□ 우리도 하루빨리 대내외 환경변화에 따른 영향을 분석하고 경쟁력 강화와 체질개선을 위한 과제들을 점검해 나가야 할 때입니다.

□ 최근 금융환경 변화의 특징은 “대형화, 겸업화, 디지털경제화”로 요약할 수 있습니다.

- 미국이나 유럽, 일본과 같은 대부분의 선진국에서는 시장지배력 강화와 경쟁력의 제고를 위해 대형 우량금융기관간에 합병이 활발히 일어나고 있습니다.
- 물론 우리나라의 경우에도 합병사례가 있었습니
다만, 이는 부실금융기관을 처리하는 과정에서
이루어진 소극적인 것이었습니다.

앞으로 이루어질 합병은 경쟁력 강화와 새로운
수익원의 창출이라는 보다 근본적인 목표하에
이루어져야 할 것입니다.

□ 또 다른 금융환경의 변화는 겸업화의 진전입니다.

- 겸업화에 따른 새로운 업무로의 진출은 수익원을
창출할 수 있는 기회인 동시에 방만하게 경영을
할 경우에는 오히려 건전성의 악화로 위기를 불러
들일 수 있습니다.

겸업화의 성패여부는 기존 인력이 새로운 업무에
잘 적응할 수 있는지 여부 및 금융기관이 업무를
잘 처리할 수 있는 우수한 인력을 확보하느냐에

달려 있기 때문에 그 어느때보다 인적자원의 중요성이 커지고 있습니다.

□ 사이버금융의 확산도 빼놓을 수 없는 새로운 도전입니다.

- 앞으로는 우수한 정보기술과 network을 확보하고 전자금융시대에 발빠르게 대응하느냐의 여부가 금융기관의 경쟁력을 좌우하게 될 것입니다.
- 사이버 금융의 확산이 금융기관의 경영행태와 인사관리에 가져올 변화는 예측하기 어려울 정도로 클 것입니다.
- 우선 종래와 같이 영업인력의 수나 점포의 수와 같이 양적인 요소에 중점을 둔 경영전략은 급격히 퇴조할 것입니다.
- 많은 점포를 보유하는 것이 과거에는 경쟁력을 높이는 수단이 되었지만, 사이버 금융시대에서는 높은 고정비용으로 인하여 오히려 경쟁력에 부담으로 작용할 가능성도 있습니다.

- 이미 선진국에서는 수십명이 근무하는 대형점포가 사라지고, 무인점포, 슈퍼마켓·백화점 등에 위치한 소규모 점포의 운영이 일반화되고 있습니다.
- 우리나라의 경우에도 대도시의 땅값 비싼 요지에 위치하여 영업을 하던 금융기관의 점포도 점차 지역 및 고객밀착형 점포형태로 전환되고 무인·소규모점포의 비중도 높아질 전망입니다.
- 점포운영방식의 변화와 함께 상품개발능력의 중요성도 더욱 커질 것입니다.

금융기관의 경쟁력은 결국 같은 가격대에 얼마나 다양한 상품을 제공하느냐 하는 능력에 따라 결정되기 때문에 금융공학 등의 기법을 활용하여 우수한 상품을 개발하는 금융기관이 우위를 점하게 될 것입니다.

- 한편, 정보통신사 또는 금융소프트웨어사와 같은 비금융기관들도 사이버시장의 기존 영업망을 이용하여 금융업에 참여할 것입니다.

- 소규모 금융기관의 경우에는 이들과의 전략적 제휴가 활발히 이루어질 것이므로 금융업과 비금융업의 경계도 모호해 질 것입니다.
- 앞으로는 전자통신기술의 흡수속도와 이를 금융업에 접목시키는 독자기술을 얼마나 효과적으로 개발하느냐 하는 것이 금융기관의 경쟁력을 좌우하는 중요한 요인이 될 것입니다.
- 이러한 “대형화, 겸업화, 디지털화”로 요약되는 금융환경추세를 감안할 때, 금융기관의 인력 구조도 다양한 금융지식과 정보기술을 갖춘 우수 인력을 중심으로 하는 소수정예화 현상이 급진전 될 것입니다.
- 따라서 앞으로는 금융기관의 경영에 있어서 그만큼 우수한 인력의 확보와 유지를 위한 인력 관리와 노사관계의 중요성이 커진다고 하겠습니다.

Ⅲ. 금년도 政府의 金融政策方向

- ☐ 잠깐 금년도 금융정책방향에 대해 말씀드리겠습니다.
- ☐ 올해 정부는 지난 2년간의 금융구조조정 성과를 바탕으로 제2단계 금융개혁의 추진을 위한 제반 정책과제를 추진해 나갈 것입니다.
- ☐ 먼저 이미 공적자금을 지원받은 부실금융기관의 임직원들에 대한 부실책임을 보다 철저하게 추궁함으로써 시장의 도덕적 해이를 방지하고 구조조정 추진과 공적자금의 사용에 대한 사회적 공감대를 높여 나갈 것입니다.
- ☐ 또한, 금융개혁의 조속한 완결을 위한 정부의 의지를 확고히 하고, 제2단계 금융개혁의 원칙과 큰 틀을 제시함으로써 불필요한 억측으로 인한 혼란을 방지해 나갈 것입니다.
- ☐ 정부는 제2단계 금융개혁을 추진함에 있어서 금융구조조정의 방향과 속도에는 계속 관심을 가지면서, 시장에서 스스로의 필요에 따라 구조조정이 이루어질 수 있도록 제도적으로 뒷받침하는 데 주력할 것입니다.

□ 먼저 금융기관의 대형화·겸업화 추세에 맞추어 금융산업 개편이 이루어질 수 있도록 서로 다른 업종의 금융기관이 합병할 경우 업무겸영의 허용 범위를 폭넓게 인정하는 한편,

○ 금융기관 본체에서 다른 금융업종의 업무를 영위하는 범위도 단계적으로 넓혀 나갈 계획입니다.

□ 그리고 금융기관의 대형화 및 겸업화의 수단으로서 금융지주회사가 활용될 수 있도록 금융지주회사에 관한 법제도를 정비할 계획입니다.

○ 금융지주회사법에서는 상법, 은행법 등의 특례를 규정하여 금융지주회사를 촉진하되, 금융지주회사와 자회사를 포괄하는 전전성 감독체계를 마련함으로써 금융지주회사가 건전하고 경쟁력을 갖춘 금융기관으로 탄생할 수 있도록 해 나갈 것입니다.

□ 아울러 시장경제가 완전하게 뿌리내릴 수 있도록 금융시장의 하부구조를 정비해 나갈 것입니다.

- 먼저 채권시장 구조를 선진화하기 위하여 국제 통합발행(fungible issue)제도를 도입하는 등 국제시장을 채권시장의 중심으로 육성해 나가고,

채권매매 전문증권사와 딜러간 중개회사를 설립하여 채권중개기능을 대폭 확충하며,

채권거래정보의 투명한 공시체계를 확립하고 채권평가시스템을 개선하는 등 채권시장의 인프라를 선진화해 나갈 것입니다.

- 주식시장의 경우에도 기업의 자발적인 자본확충이 제대로 이루어질 수 있도록 건전한 발전을 도모해 나갈 것입니다.

거래소와 코스닥시장이 균형있게 발전할 수 있도록 진입·퇴출요건을 개선하고 공시제도를 강화해 나가는 한편, 불공정거래에 대한 감시 강화를 통해 시장규율을 확립해 나갈 것입니다.

- 또한 장외전자거래시장 도입, 제3시장 활성화, 파생금융 상품시장의 육성 등을 통하여 자본시장을 다변화함으로써 다양한 자금조달 기회를 확대하고 투자수단도 다양화해 나갈 것입니다.

□ 급속히 확산되고 있는 사이버금융거래 등 신금융
질서에 대비하여 제도적 틀을 정비할 것입니다.

○ 전자자금이체에 대한 기준을 정비하고 사이버
금융기관의 인가기준을 마련하는 한편,

○ 인터넷 공모 등에 대한 공시 및 감독을 강화
함으로써 전자금융거래의 안정성을 도모해 나가
겠습니다.

□ 금년도 정부의 금융정책의 방향을 개략적으로
말씀드렸습니다만, 이러한 정부의 정책도 금융
기관에 종사하시는 임직원 여러분의 적극적인
참여와 협조없이서는 성과가 반감될 수 밖에
없을 것입니다.

○ 특히, 그동안의 제도개선을 통한 하드웨어적인
금융개혁이 의식과 관행의 변화를 통해 소프트
웨어 측면의 진정한 개혁으로 뿌리내리기 위해
서는 금융기관 노사간의 협력과 선진적인 인사
관행의 정착이 필수적이라 하겠습니다.

IV. 새로운 환경변화에 대응하기 위한 금융부문의 역할

□ 앞서 말씀드린 새로운 환경의 변화에 즈음하여
오늘 이 자리에서는 노사협조문화의 정착을 위한
금융기관의 과제와,

금융환경의 조류에 대응하여 요구되는 인사정책
측면에서의 과제를 말씀드리고자 합니다.

1. 노사협조 문화의 정착

□ 앞서 말씀드렸듯이, 최근 일부에서는 자신이
속한 집단의 이익을 위하여 합법적인 수단이나
절차가 있음에도 불구하고 불법적인 집단행동
내지 불법파업을 하는 집단이기주의적 행태를
보여준 바 있습니다.

○ 정부는 각계각층의 다양한 의견을 수렴할 수 있는
대화의 장을 갖기 위하여 노력하여 왔습니다.

○ 앞으로도 이러한 원칙에는 변함이 없으며,
아무리 어렵더라도 원칙없는 타협을 하지 않고,
시간이 걸리더라도 법과 원칙에 따라 문제를
해결하는 관행을 정착시켜 나갈 것입니다.

□ 아직까지도 불법적인 파업이 계속되고 있는 것은 사회전체적으로는 상대방의 존재를 인정하는 합리적인 타협의 관행이 결여되었고, 노동분야만을 볼 때에는 노사협조의 문화가 부족하였던 것에 기인합니다.

○ 이제 경영자들은 근로자들이 단순한 비용요소가 아닌 가치창출의 원천이라는 점을 인식하는 발상의 대전환이 필요하고,

○ 근로자들은 스스로가 자아실현과 기업발전을 위한 가치창출의 주체임을 인식해야 합니다.

□ 이러한 인식을 바탕으로 한 참여와 협력의 새로운 노사관계의 패러다임이 더욱 요청되는 것은 정보사회로의 진전으로 새로운 가치를 창출할 기회가 확대되어 감에 따라 노사간 공동의 이익을 향유할 수 있는 가능성이 커지고 있기 때문입니다.

○ 노사가 대립하여 자기들의 이익만을 극대화시키려 한다면 새로운 가치창출 기회를 상실하게 되어 노사 모두가 손실을 입는 “Negative-Sum”게임으로 끝나게 될 것입니다.

- 그러나, 공통의 이익을 극대화하고자 하는 참여와 협력의 신노사관계가 펼쳐진다면 서로 나누어 가질 수 있는 파이의 크기가 늘어나게 되는 “Positive-Sum”게임이 될 것입니다.

- 결국 이는 노사쌍방이 모두 이익을 보게 되어 승리하는 “Win-Win”게임으로 이끌 수 있을 것입니다.

- 참여와 협력의 새로운 노사관계를 구축하기 위하여는 노사간의 신뢰의 구축이 선행되어야 하는 만큼 금융기관 스스로 다양한 과제들을 발굴하여 실천하여야 할 것입니다.

- 노사간 신뢰의 구축을 위하여는 우선 경영의 투명성이 제고되고, 기업정보의 공유를 확대하여야 하며, 종업원 참여의 프로그램이 개발·보급되어야 할 것이며,

- 특히, 투명한 경영이 관행으로 정착될 수 있도록 경영자들의 인식전환이 절실히 요청됩니다.

□ 한편, 지식·정보화 시대의 경쟁력의 핵심원천은 지적 자산이 될 것이므로 지적 자산의 창출·공유·확산을 위한 노사협력 인프라의 구축이 선행되어야 합니다.

○ 이를 통하여 근로자들은 Digital경제에 부응하는 인적자원으로 거듭나야 할 것이며,

○ 우리사주제도의 활성화, 성과배분제의 확대, 직무 개선 및 발명에 대한 인센티브 강화 등을 통하여 성과에 대한 보상을 확대하여 근로동기를 강화 시켜야 할 것입니다.

□ 노사양측의 이러한 노력들이 결실을 거둔다면 신뢰와 존중, 참여와 협력, 자율과 책임을 바탕으로 하여 미래가치를 보다 효율적으로 창출 하는 노사공동체가 자연스럽게 형성될 것입니다.

2. 금융환경의 변화에 따라 요구되는 인사정책과제

□ 금융산업은 대표적인 지식집약형 산업으로서 우수인력의 확보여부에 따라 금융기관의 존폐가 결정된다고 하여도 과언이 아닙니다.

- 따라서, 향후 현장에서의 금융개혁의 핵심도 인력(human capital)분야이며, 금융기관 스스로 금융 전문인력을 양성하는 노력을 기울여야 합니다.
- 우선, 향후 활발하게 이루어질 가능성이 있는 금융기관간 합병에 대비하여 합병에 따른 인력의 조정과 재배치 등을 위한 근본적인 대응책을 마련해 놓아야 할 것입니다.
- 아울러 앞으로 세계적 추세에 맞추어 점포가 소형화·무인점포화되어 갈 것에 대비한 인력의 재배치 계획도 마련해야 할 것입니다
- 나아가 모든 필요기술과 인력을 조직내부에서 해결하고자 하는 인식도 바뀌어야 합니다.
- 보다 과감한 아웃소싱을 통해 비용의 절감과 경쟁력 강화에 노력해야 합니다.
- 아웃소싱은 인력 효율화와 인건비절감을 위한 낮은 차원에서 점차 능력향상과 전략적 파트너를 찾는 높은 단계로 전환되어야 합니다.

□ 이러한 인적자원의 조정과 재배치와 함께 지적 자산, 무형자산의 가치제고를 위한 노력도 배가해야 합니다.

○ 대형화·겸업화·전자금융화의 진전으로 금융기관의 역량은 자본, 규모, 임직원 및 점포의 수에서 정보통신기술·상품개발기술·자문서비스 등 무형자산으로 옮겨가고 있습니다.

○ 최고경영자부터 환경변화의 위협적 요인과 기회적 요인에 대하여 이해를 충분히 하고, 노사상호간의 협력을 바탕으로 인프라의 구축, 인력조정 및 재배치, 기업문화 조성에 많은 노력을 기울여야 할 것입니다.

○ 이를 위하여 능력있는 인재가 중용되고 충분한 보상을 받도록 하는 인사시스템의 도입이 중요합니다.

- 이제는 전통적인 연공형 보상체계를 과감히 타파하고 성과주의와 인센티브제를 가미한 능력주의형 보상체계를 강화해야 할 것입니다.

□ 한편, 금융환경의 변화에 따라 노조 또한 역할이 크게 바뀔 가능성이 있습니다.

○ 근로형태와 전문화의 진전에 따라 Full timer보다 part time 근무를 선택하는 비중이 늘어나고, 성과 배분이나 스톡옵션 등으로 전통적인 교섭의 의미가 달라지며, 개인성향이 강화될수록 종래와 같은 노조의 역할에 한계가 나타날 가능성도 있습니다.

○ 앞으로는 노조의 운영방식도 투쟁과 교섭위주에서 참여와 회사문화의 정립·인력의 재교육과 재배치에 중점으로 두는 방향으로 변화되어야 할 것입니다.

- 금융기관 경영진들도 무조건 노조를 배타적으로 대하기 보다는 건전한 노조운동을 도모하기 위해 필요한 지원을 아끼지 말아야 할 것입니다.

□ 새로운 환경의 변화에 보다 철저하게 대비하기 위해서는 직원의 교육훈련에도 더 많은 노력을 기울여야 할 것입니다.

- 이를 위해 각 금융기관은 자체연수 역량을 강화하고 국내외 위탁연수를 강화하여 종업원들이 실제 필요한 지식을 체계적으로 교육받을 수 있도록 해야 할 것입니다.

3. 협조적·생산적 노사관계 구축을 위한 성과보상 시스템의 강화

- Richard Freeman 교수에 의하면 90년대 미국은 전통적인 복지국가 모형에서 노동과 복지가 연계된 새로운 모형(Shared Capitalist Model)으로 변화되었다고 합니다.

- 전통적 복지국가 모형에서는 기업은 근로자들에게 고정 임금을 지급하고, 국가는 사회적 취약 계층에게 사회안전망을 제공하였으나,
- 90년대 들어와서는 근로자 복지는 기업의 성과와 연계성이 강화되었고, 복지혜택 또한 근로와의 연계가 강화되어 근로에 대한 유인을 강조하는 경향이 커졌습니다.

- 노동시장에서는 스톡옵션, ESOP, 성과공유제도 등 변동급여 형태로 기업의 수익을 근로자에게 보상하는 제도가 확산되고
 - 이는 기업 의사결정과정에서 근로자들의 참여를 확대시키고 근로유인을 강화시켜 직무만족도를 제고하는 동시에 높은 생산성을 실현함으로써
 - 경제 전체적으로는 물가상승을 유발하지 않고 실업율을 낮추는 결과를 가져왔습니다.
- 복지정책도 단순히 실직자를 위한 사회안전망의 역할에서 “근로조건부 조세부조(Earned Income Tax Credit)” 등을 통해 근로유인을 강화하는 방향으로 발전되고 있습니다.
- 우리나라도 민간부문에서는 공정한 참여와 분배의 기회를 제공함으로써 근로의욕을 높이고 생산성 향상을 도모할 수 있는 성과보상시스템을 제도화하는 한편, 정부는 최소한의 인간적 삶을 누릴 수 있도록 사회적 안전망을 차근차근 발전시켜 나간다면 “인간의 얼굴을 한 자본주의”가 정착될 수 있을 것입니다.

- 금융기관 경영진 여러분들도 생산성 향상과 근로 만족도를 함께 제고할 수 있고, 우리 금융기관 실정에 적합한 성과보상시스템을 개발하는 노력을 강화해야 할 것입니다.
- 정부도 스톡옵션, 우리사주조합제도 등을 개선하여 이러한 민간의 노력이 바람직한 방향으로 나아갈 수 있도록 지원할 계획입니다.

V. 맺음말

- ☐ 앞에서 여러번 말씀드렸듯이 금융환경은 하루가 다르게 변화하고 있습니다.
- ☐ 새로운 환경변화에 적응하고, 변화된 가치관과 지식을 수용하는 경제주체들이 주축을 이룰 때 우리 경제는 한 단계 더 도약할 수 있습니다.
- 인간사에서 가장 중요한 것은 사람의 문제이며, 이는 금융기관을 경영하는 데 있어서도 마찬가지 일 것입니다.

- 인력관리를 제대로 하고 노사협조적인 금융기관을 만들어 나갈 때 그 금융기관은 시장에서 제대로 된 평가를 받게 될 것입니다.
- 소극적으로만 일을 처리하는 경영진이나 무조건 반대만 하는 노조를 가진 금융기관은 구조조정과 체질개선의 막중한 과제가 앞에 놓여있는 현실에서는 시장에서 도태될 수 밖에 없습니다.
- 이러한 점에서 노사협조적 문화정착을 위한 정부의 노력도 중요하지만, 노사 스스로의 노력이 더욱 중요하다 할 것이며,
- 그 한 축을 담당하고 있는 여러분들의 분발과 노력을 당부드립니다.
- 장시간 경청하여 주셔서 감사합니다.