

은행산업 경쟁력 제고와 금융회사 민영화 방안

2016.07.15.

남주하 (서강시장경제연구소 소장, 서강대학교 경제학부)

주요목차

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

1. 실물경제에 대한 금융산업의 기여
2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

II. 국내은행의 세계주요은행과의 경영성과 비교

1. 경영성과 현황(개관)
2. 규모 비교
3. 수익성/비용구조/건전성 비교
4. 생산성 비교

III. 바람직한 우리은행 민영화 방안

1. 국내은행산업의 경쟁력 제고방향
2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소



1. 실물경제에 대한 금융 산업의 기여

- ❖ 한국금융산업의 GDP에 기여하는 비중은 5.8%로 추세적으로도 하락할뿐더러 주요국에 비해 낮은 수준임

<표 1> 국가별 GDP 대비 금융업 부가가치 비중

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
한국	6.57%	6.50%	6.50%	6.05%	5.81%	5.84%	5.81%
일본	6.44%	5.57%	5.85%	5.84%	5.76%	5.86%	6.08%
독일	4.99%	4.87%	4.76%	4.64%	4.38%	4.47%	4.31%
미국	7.16%	6.14%	7.26%	6.97%	6.66%	6.51%	-
영국	8.15%	8.12%	8.23%	7.39%	7.16%	6.97%	6.59%
싱가폴	12.20%	12.00%	12.20%	10.90%	10.90%	11.10%	11.90%

출처 : OECD iLibrary, National Accounts of OECD Countries(2014)
Rebasing of Singapore's National Accounts to Reference Year 2005(2010)
Rebasing of Singapore's National Accounts to Reference Year 2010(2014)

1. 실물경제에 대한 금융 산업의 기여

- ❖ 고용에 기여하는 비중은 일본,독일에 비해 약간 높으나 미국,영국,싱가폴에 비해서는 상당히 낮은 수준

<표 2> 주요국 금융 산업 고용비중

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
한국	3.26%	3.39%	3.44%	3.48%	3.26%	3.39%	3.49%	3.41%	3.45%	-
일본	3.07%	3.02%	2.99%	3.13%	3.17%	3.07%	2.99%	3.01%	3.03%	-
독일	-	-	-	-	3.46%	3.43%	3.31%	3.29%	3.23%	-
미국	4.52%	4.54%	4.48%	4.43%	4.45%	4.42%	4.38%	4.35%	4.32%	4.27%
영국	4.23%	4.36%	4.37%	4.37%	4.30%	4.09%	4.05%	4.20%	3.87%	-
싱가폴	-	-	-	6.67%	6.52%	6.42%	7.28%	7.38%	7.19%	7.87%

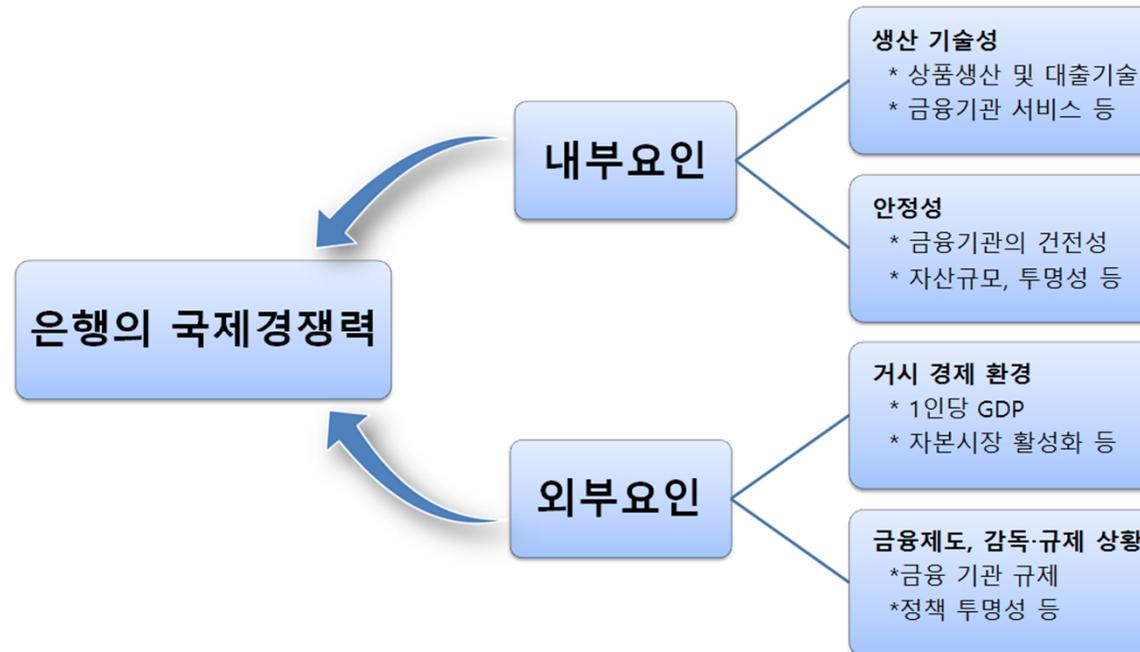
출처 : Oecd Statistics, Yearbook of Statistics Singapore, 2015, <http://data.bls.gov/cgi-bin/dsrv>

2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

1) 은행의 국제경쟁력의 결정요인

- ❖ 개별은행의 경쟁력을 결정하는 요인은 정보의 생산능력, 규모의 경제, 비용구조 등이 중요하나 국제경쟁력을 결정하는 요인들은 <그림 1>에서 보는 것처럼 내부요인 외에도 외부요인도 중요(일본은행,1992)
- ❖ 외부요인으로는 거시경제환경과 금융제도 및 감독·규제 등을 들 수 있으며, 이머징 마켓에서는 외부환경이 금융경쟁력을 결정하는데 오히려 내부환경보다 중요한 역할을 할 수도 있음

<그림 1> 은행의 국제경쟁력을 규정하는 요인



2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

- ❖ 144개국을 대상으로 조사한 WEF의 경쟁력결과에 의하면(2014년 기준) 한국은 전체국가경쟁력은 26위로 상위권에 있으나 금융경쟁력은 80위로 하위권에 머무르고 있음
 - ✓ 금융경쟁력은 2007년에 27위로 가장 높았으나 이후 지속적으로 하락하고 있음
 - ✓ 다만 WEF 금융경쟁력 순위는 기업인을 대상으로 **서베이를 통해 금융만족도를 조사한 결과로** 실제 금융경쟁력을 정확하게 측정한 것은 아님
 - ✓ **WEF 결과는 정성적 지표를 중심으로 실물경제에 뒤쳐진 금융산업에 대한 실망감을 반영한 결과로 해석**
 - ✓

<표 3> 우리나라의 부문별 경쟁력 순위

	전체 순위	기본요인					효율성 증진					기업혁신 및 성숙도	
		제도적 순위	인프라	거시 경제	보건 및 초등교육	고등교육 및 훈련	상품 시장 효율성	노동 시장 효율성	금융 시장 성숙도	기술 수용 적극성	시장 규모	기업 활동 성숙도	기업 혁신
2006	23	42	23	5	34	21	28	47	49	12	14	23	14
2007	11	26	16	8	27	6	16	24	27	7	11	9	8
2008	13	28	15	4	26	12	22	41	37	13	13	16	9
2009	19	53	17	11	27	16	36	84	58	15	12	21	11
2010	22	62	18	6	21	15	38	78	83	19	11	24	12
2011	19	65	9	6	15	17	37	76	80	18	11	25	14
2012	19	62	9	10	11	17	29	73	71	18	11	22	16
2013	25	74	11	9	18	19	33	78	81	22	12	24	17
2014	26	82	14	7	27	23	33	86	80	25	11	27	17

출처 : WEF, The Competitiveness Report(각 년도)

주: WEF의 조사대상 국가 수는 144개 국

2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

- ✓ GDP 국가별 순위에서도 한국은 13위, 무역규모에서는 8위로 나타나 실물경제의 규모와 경쟁력은 여전히 높은 수준
- ❖ WEF 금융경쟁력 순위를 결정하는 세부내역을 살펴보면, 은행건전성(122위), 대출용이성(120위), 벤처자본 가용성(107), 금융서비스 가용성(100) 등에서 상대적으로 열악한 것으로 나타났음

<표 4> WEF 금융발전지수 세부내역(한국, 2014)

부문	점수	랭킹
Availability of financial services (금융서비스 가용성)	4	100
Affordability of financial services (금융서비스 지원)	3.9	90
Financing through local equity market (지역주식시장을 통한 자금조달)	3.5	65
Ease of access to loans (대출 용이성)	2.2	120
Venture capital availability (벤처자본 가용성)	2.2	107
Soundness of banks (은행건전성)	3.9	122
Regulation of securities exchanges (증권거래 규제)	3.7	89
Legal rights index, 0-10(best) (법적권리 지수)	8	29

출처: WEF, The Competitiveness Report(2014)

<표 5> 2014년 국가별 GDP 순위 및 무역규모 순위

(단위: 백만 불)

국가별 GDP 순위			국가별 무역규모 순위		
순위	국가	GDP	순위	국가	무역규모
1	미국	17,419,000	1	중국	4,306,330
2	중국	10,360,105	2	미국	3,968,610
3	일본	4,601,461	3	독일	2,621,420
4	독일	3,852,556	4	일본	1,502,396
5	영국	2,941,886	5	네덜란드	1,241,329
6	프랑스	2,829,192	6	프랑스	1,233,345
7	브라질	2,346,118	7	영국	1,114,862
8	이탈리아	2,144,338	8	한국	1,098,165
9	인도	2,066,902	9	홍콩	1,018,901
10	러시아	1,860,598	10	캐나다	981,653
11	캐나다	1,786,655	11	이탈리아	972,634
12	호주	1,453,770	12	벨기에	902,280
13	한국	1,410,383	13	멕시코	837,510
14	스페인	1,404,307	14	러시아	783,459
15	멕시코	1,282,720	15	인도	778,245

출처: 국가별 GDP는 World Bank, 국가별 무역규모 순위는 한국무역협회

주: 무역규모는 수출액과 수입액의 총합

2. 2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

2) IMD 경쟁력 순위 분석

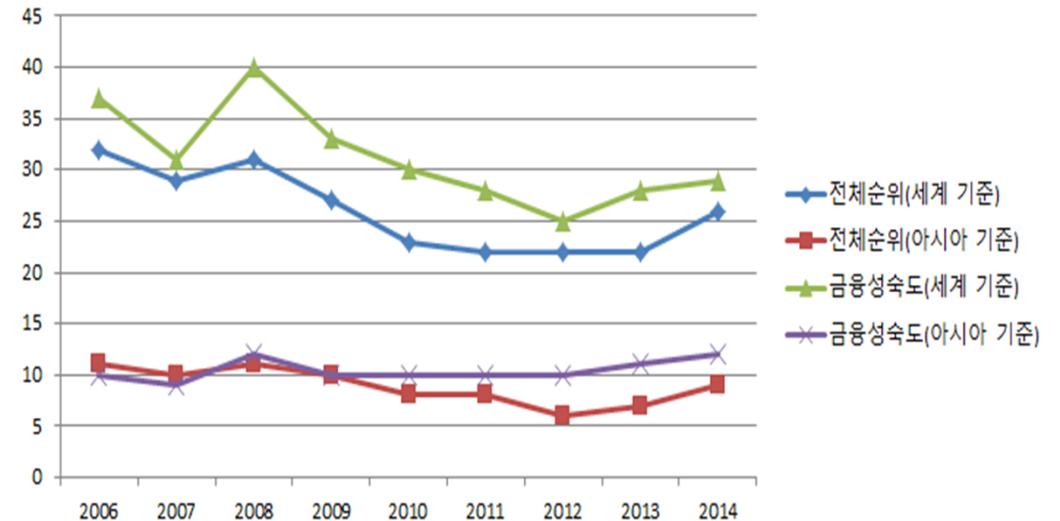
- ❖ 60 개국을 대상으로 조사한 IMD 순위결과에 의하면 한국의 금융경쟁력은 29위로 중위권에 머무르고 있음
- ❖ 아시아 13개국에서는 12위로 최하위권에 있어 금융경쟁력의 현주소를 보여주고 있음
- ❖ 더욱이 한국의 금융경쟁력은 최근 들어 악화되고 있으며, 아시아에서도 과거 10위에서 12위로 떨어져 원인 파악이 중요

<표 6> 한국의 전체 및 금융성숙도 순위의 추이

	전체 순위 (세계 기준)	전체 순위 (아시아 기준)	금융 성숙도 (세계 기준)	금융 성숙도 (아시아 기준)
2006	32	11	37	10
2007	29	10	31	9
2008	31	11	40	12
2009	27	10	33	10
2010	23	8	30	10
2011	22	8	28	10
2012	22	6	25	10
2013	22	7	28	11
2014	26	9	29	12

출처: IMD, World Competitiveness Yearbook 2006-2014

<그림 2> 한국의 전체 및 금융성숙도 순위의 추이



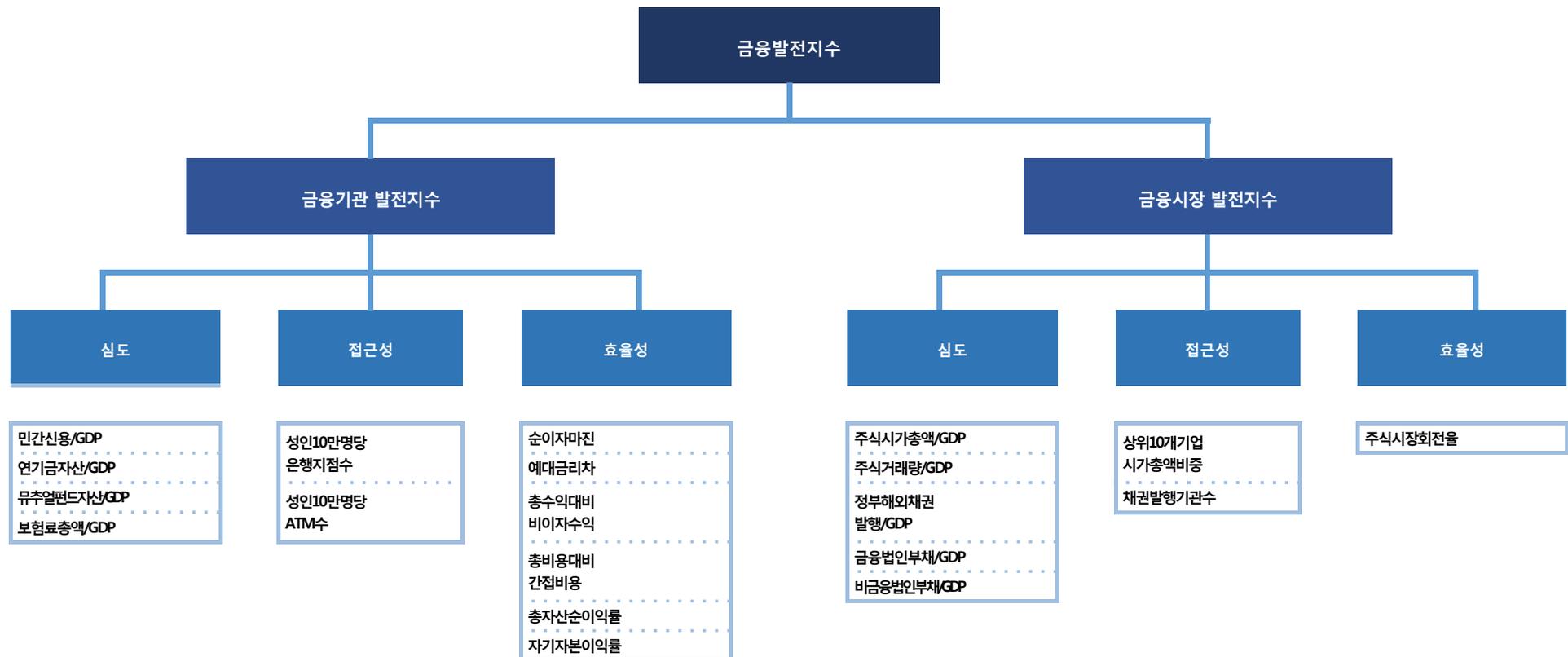
주: 세로축은 순위를 나타내는 것으로 낮을수록 경쟁력이 높음을 의미

2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

3) IMF 순위

- ❖ 최근 IMF에서 183개국의 금융발전지수를 이용하여 발표한 한국의 금융발전 수준은 6위로 최상위권으로 나타남
 - ✓ 금융발전지수는 금융기관 발전지수와 금융시장 발전지수로 구성되어 있으며, 두지수는 각각 심도, 접근성, 효율성으로 나뉘어 조사하였으나 모든 지표들이 정량적 경영지표와 GDP대비 금융심화 또는 추가총액 등을 사용하고있어 실질적 금융경쟁력과는 거리가 있음



2. 금융경쟁력 결정요인과 금융경쟁력 순위

I. 한국금융산업의 경쟁력 현주소

- ✓ 예를들어 금융시장발전지수의 **효율성의 측정을 주식시장회전율 하나의 지표로 측정하고, 한국이 1위를 차지한 것으로 조사하였으나** 주식시장회전율은 금융시장의 발전과 관련된 효율성의 대표지표로는 적절치 못함
- ✓ 정량적 지표에 치중하다보니 제도적, 환경적 요인들과 건전성과 금융서비스의 질과 양 등 내부 요일들을 간과하는 등 심각한 문제가 있어 금융경쟁력과 거리가 있는 단순한 금융발전지수에 불과

4) 종합

- ✓ WEF, IMD, IMF 등 주요 국제기관에서 발표한 한국의 금융경쟁력을 종합해보면 대체적으로 30~40위권에 위치한 것으로 판단되며, 실물경제의 발전과 수준에 비해서는 상당히 뒤쳐지는 결과
- ✓ 금융접근성이나 금융심화, 자본시장 등 정량적 부분에서는 상당한 발전을 이루었으나 아직도 금융규제와 정부의 간섭등의 정성적 측면과 투명성, 건전성, 수익성, 금융서비스의 양과 질 측면에서 주요국의 금융기관들에 비해 상당한 격차가 있는 것으로 나타남

Ⅱ. 국내은행의 세계주요은행과의 경영성과 비교



1. 경영현황(개관)

II. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 7> 세계 주요은행 경영현황(2014년기준)

(백만 달러, %)

순위	은행명	국적	기본자본	총자산	총자산 이익률 (ROA)	BIS비율	무수익 여신 비율	NIM	ROE	신용 등급
1	ICBC	중국	248,608	3,368,190	1.8	14.5	1.1	3.1	19.6	A1
2	China Construction Bank	중국	202,119	2,736,416	1.8	14.9	1.2	3.3	19.6	A1
3	JP Morgan Chase & Co	미국	186,632	2,573,126	1.2	15.1	2.6	2	9.8	A3
4	Bank of China	중국	184,231	2,492,463	1.5	13.9	1.2	2.8	16.5	A1
5	Bank of America	미국	168,973	2,106,796	0.3	16.5	3.2	2.4	2	Baa1
6	Agricultural Bank of China	중국	167,699	2,610,582	1.5	12.8	1.5	3.5	19.1	A1
7	Citi group	미국	166,519	1,842,530	0.7	18.1	2	2.9	3.6	Baa1
8	Wells Fargo & Co	미국	154,666	1,687,155	2	15.5	3.9	2.9	13.3	A2
9	HSBC Holdings	영국	152,739	2,634,139	0.7	15.6	2.7	1.5	7.6	A1
10	Mitsubishi UFJ Financial Group	일본	117,645	2,382,398	0.6	15.7	1.2	1	7.1	A2
11	Credit Agricole	프랑스	88,774	2,139,275	0.4	18.4	3.3	1.3	6.1	A2
12	BNP Paribas	프랑스	85,410	2,521,552	0.2	12.6	4.2	1.2	0.5	A1
13	Barclays	영국	81,220	2,118,418	0.2	16.5	2	0.9	1.3	Baa3
14	Goldman Sachs	미국	78,433	856,301	1.4	20	3.3	0.6	10.5	A3
15	Banco Santander	스페인	77,973	1,536,767	0.8	12	5.2	2.9	8.2	A3
16	Deutsche Bank	독일	77,546	2,073,669	0.2	17.2	2.7	1	2.6	A3
17	Bank of Communications	중국	76,886	1,024,399	1.4	14	1.3	2.7	14.8	A2
18	RBS	영국	73,505	1,639,256	-0.1	17.1	6.4	1	-4.5	Ba1
19	Sumitomo Mitsui Financial Group	일본	71,007	1,527,288	0.7	16.6	1.4	1.3	8.8	Aa3
20	Morgan Stanley	미국	66,962	801,382	0.8	20.1	2.2	0.2	5.2	A3
62	한국산업은행	한국	23,507	252,254	0.3	13.7	2.5	1.1	3.8	Aa3
65	국민은행	한국	22,060	280,527	0.6	15.5	1.4	2.4	5.3	A1
69	신한금융지주	한국	20,173	307,516	0.9	13.1	1	2.4	7.3	A1
82	하나금융지주	한국	16,565	287,071	0.4	12.6	1.4	1.8	4.6	Baa1
91	우리은행	한국	14,234	245,776	0.6	14.3	2.1	1.9	5.9	A1
97	농협금융지주	한국	13,569	287,222	0.3	14.2	1.7	2.6	4.2	A1

자료 : bankscope

❖ 세계주요은행(기본자본기준)중 상위 10위 내에는 중국이 4개, 미국이 4개, 영국과 일본이 각각 하나씩 포함

✓ 10대 은행의 주요경영현황에 의하면 중국과 미국은행(웰스파고 제외), 영국, 일본은행 간의 ROA 및 ROE차이가 확연

✓ 100대 은행에는 한국계은행 6곳이 포함되어 있으며 수익성이 상대적으로 크게 저조

- 신용등급은 Moody's 사용
- ICBC는 Industrial and Commercial Bank of China를 지칭

1. 경영현황(개관)

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 8> 100대 은행의 국가별 분포(2014년 기준)

- ❖ 세계 100대 은행의 국가별 분포를 살펴보면 1~50위에 중국이 10개, 미국이 8개, 프랑스와 영국이 5개, 일본이 4개, 캐나다와 호주가 3개, 브라질,스페인,이탈리아,스위스가 2개, 독일과 러시아가 1개 있으며, 한국은 50위 내에 1개의 은행도 없어 경제규모에 비해 은행의 규모는 상대적으로 매우 작음
- ❖ 51~100대안에는 산업은행,국민은행,신한금융지주,하나금융지주,우리은행,농협금융지주 등 6개 한국계은행들이 포함되어 상대적으로 규모가 큰 은행이 없는 상황

순위	국가	전체 (1~100)	순위	국가	1~50 위	순위	국가	51~100위
1	중국	16	1	중국	10	1	미국	7
2	미국	15	2	미국	8	2	중국, 한국	6
3	일본	7	3	프랑스,영국	5	4	독일	4
4	캐나다	6	5	일본	4	5	일본,캐나다,싱가폴,스웨덴	3
5	한국	6	6	캐나다, 호주	3	9	브라질,스페인,인도	2
6	프랑스,독일,영국	5	8	브라질,스페인,네덜란드,이탈리아,스위스	2	12	호주,네덜란드,러시아,오스트리아,벨기에,덴마크,말레이시아,노르웨이,터키	1
9	호주,브라질,스페인	4	13	독일,러시아	1	22	영국,이탈리아,스위스	0
12	네덜란드, 싱가포르, 스웨덴		15	싱가폴,스웨덴,오스트리아,벨기에,덴마크,말레이시아,노르웨이,터키,한국,인도	0			
15	인도,이탈리아,러시아,스위스,	2						
19	오스트리아,벨기에,덴마크,말레이시아,노르웨이,터키	1						

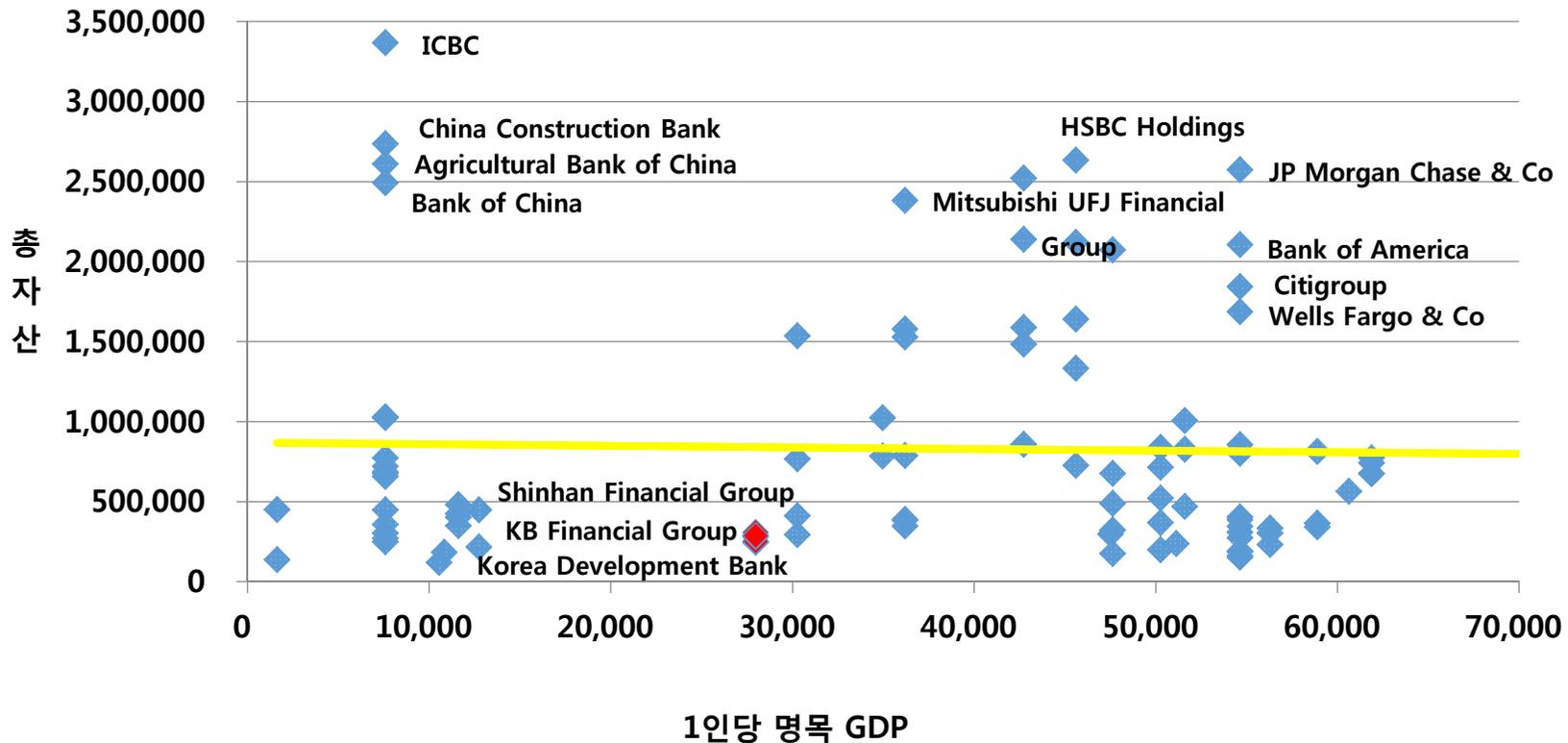
출처 : bankscope

2. 규모비교

II. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

- ❖ 일인당 명목 국민소득과 100대 은행의 총자산간에는 중국을 포함하면 일정방향의 상관관계(<그림 3>)는 나타나지 않으나 중국을 제외하면 약간의 양(+)의 상관관계(<그림 4>)가 존재하는 것으로 나타남
- ❖ 한국계 6대 은행들의 경우 1인당 소득수준에 비해 총자산규모는 추세선 보다 상당히 아래쪽에 위치해 규모가 상대적으로 적어 규모의 경제를 기대하기 어려운 상황

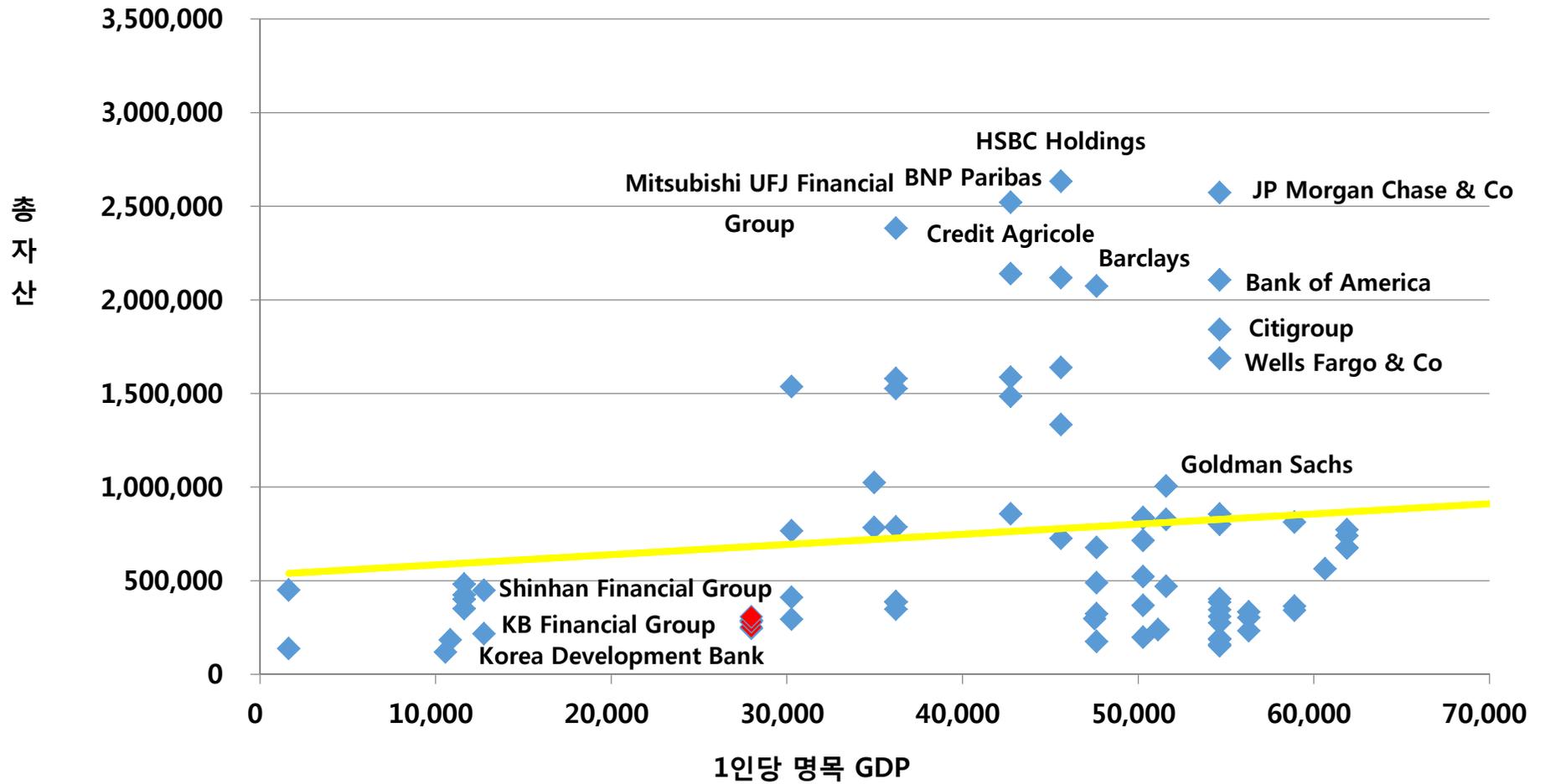
<그림 3> 100대 은행의 1인당 명목 소득대비 총자산 분포



출처 : bankscope, World Development Indicator
 주: 한국의 은행들은 붉은색으로 표시

2. 규모비교

<그림 4> 100대 은행의 1인당 명목 소득대비 총자산 분포(중국제외)



출처 : bankscope, World Development Indicator
 주: 한국의 은행들은 붉은색으로 표시

2. 규모비교

- ❖ 한국계 6대 은행들의 기본재산, 총자산, GDP 대비 총자산은 1~10위 및 11~50위 은행들과 비교했을 때 상당히 작은 것으로 나타나 규모면에서 국내은행들은 국제수준에 비해 경쟁력이 떨어지는 것으로 분석됨
- ❖ 2005~2014년간 세계주요은행들의 평균 자산증가율을 살펴보면 1~10위 은행들이 216.9%로 월등히 높으며, 한국의 6개 은행들의 평균 자산증가율은 47.5%로 11~50위 평균자산 증가율(70.78)에도 못 미침
 - ✓ 이러한 추세가 앞으로도 지속된다면 한국계 은행들의 규모는 세계 주요은행들에 비해 규모면에서 격차가 오히려 커져 경쟁력을 상실할 것으로 예상됨

<표 9> 은행 규모 비교

(단위 : 백만 달러, %)

	1~10위	11위~50위	국내 은행
기본자본	174,983	52,175	18,351
총자산	2,443,379	1,029,919	276,728
GDP 대비 총자산	29.7	44.9	19.6

주: 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행. 각 항목은 해당 그룹 평균임

II. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 10> 2005년 대비 은행 총자산 변동 현황

(단위 : 백만 달러, %)

순위	은행명	2005년	2014년	총자산
		총자산	총자산	증가율
1	ICBC	799,996	3,368,190	321.03
2	China Construction Bank	568,232	2,736,416	381.57
3	JP Morgan Chase & Co	1,198,942	2,573,126	114.62
4	Bank of China	587,352	2,492,463	324.36
5	Bank of America	1,291,803	2,106,796	63.09
6	Agricultural Bank of China	591,190	2,610,582	341.58
7	Citi group	1,494,037	1,842,530	23.33
8	Wells Fargo & Co	481,741	1,687,155	250.22
9	HSBC Holdings	1,501,970	2,634,139	75.38
10	Mitsubishi UFJ Financial Group	1,519,015	2,382,398	56.84
1~10위 평균 증가율				216.9
11~50위 평균 증가율				70.78
한국계 6개 은행 평균 증가율				47.53

자료 : bankscope

주: ICBC는 Industrial and Commercial Bank of China를 지칭

2. 규모비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 11> 국가별 은행자산, 1~3위 은행 자산 규모 및 GDP대비 비중

(단위: 백만 달러, %)

국가명	은행자산	국가별 1~3위 자산	국가별 GDP대비 1위 은행자산	국가별 GDP대비 1~3위 은행자산	국가별 100대 은행수
호주	2,864,027	2,189,624.50	51	150.6	4
오스트리아	238,213	238,213	54.6	-	1
벨기에	297,541	297,541	55.8	-	1
브라질	1,656,993	1,256,134	18.1	53.5	4
캐나다	3,473,031	2,385,601	46.7	133.5	6
중국	18,398,911	8,597,069	32.5	83	16
덴마크	564,126	564,126	165	-	1
프랑스	8,590,667	6,145,413	75.6	217.2	5
독일	3,736,563	2,924,945	53.8	75.9	5
인도	586,720	586,720	21.7	-	2
이탈리아	1,809,034	1,809,034	47.8	-	2
일본	7,396,824	5,488,944	51.8	119.3	7
말레이시아	183,205	183,205	56	-	1
네덜란드	2,301,644	2,301,644	115.6	264.7	3
노르웨이	356,573	356,573	71.3	-	1
러시아	664,645	664,645	24.1	-	2
싱가폴	869,514	869,514	108.4	282.4	3
한국	1,660,367	840,298	17.9	60	6
스페인	3,008,900	2,714,638	109.4	193.3	4
스웨덴	1,517,740	1,517,740	142.4	266	3
스위스	2,006,006	2,006,006	135.9	-	2
터키	118,818	118,818	14.9	-	1
영국	8,451,418	6,391,813	89.5	217.3	5
미국	12,271,759	10,269,819	14.8	59	15

출처 : bankscope

- ❖ 한국계의 은행들의 규모 열세는 <표 11>의 국가별 GDP대비 주요은행들의 자산 규모에서도 잘 나타남
 - ✓ 각국의 GDP대비 총자산 1위 은행의 비중을 살펴보면, 주요국 24개국중에서 한국은 22위(17.9%)로, GDP대비 3대 은행의 자산 비중에 의하면 14개국 중에서 13위(60%)에 그치고 있어 한국계은행들의 규모가 상당히 작다는 결과를 확인할 수 있음

2. 규모비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 12> 주요 은행 종업원 수

- ❖ 세계 주요은행들의 종업원수를 살펴보면 한국계 은행들의 은행 종업원수는 세계주요은행들의 자산을 감안하더라도 작은 수준임

순위	은행명	종업원 수
1	ICBC	462,282
2	China Construction Bank	372,321
3	JP Morgan Chase & Co	241,359
4	Bank of China	308,128
5	Bank of America	220,000
6	Agricultural Bank of China	493,583
7	Citigroup	241,000
8	Wells Fargo & Co	264,500
9	HSBC Holdings	266,000
10	Mitsubishi UFJ Financial Group	108,153
1~10위 평균		297,732
11~50위 평균		84,968
62	한국산업은행	3,182
65	국민은행	21,283
69	신한금융지주	14,058
82	하나금융지주	8,988
91	우리은행	15,094
97	농협금융지주	14,085
한국계은행 평균(산은제외시)		12,781(14,701)

출처: bankscope, 금융통계정보시스템

주: 국내은행의 경우 금융 감독원의 금융정보통계시스템을 이용

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

◆ 수익성 비교

- ❖ 국내은행의 수익성(2014년 기준)은 세계 주요은행들에 비해 크게 떨어짐
 - ✓ 순이자마진(NIM)이 아주 낮은 수준이 아니지만 ROA와 ROE는 1~10위 은행에 비해 절반 수준에도 미치지 못한 것으로 나타나 수익성 및 수익구조에 심각한 문제가 있음을 시사

<표 13> 은행의 수익성 지표

(단위 : 억 달러, %)

구 분	세전이익			ROA			ROE			NIM			1인당 총자산		
	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균
1~10위	301	195	598	1.2	0.7	1.1	11.8	7.2	14.5	2.54	2.1	2.9	9.4	10.91	7
11~50위	70	64	130	0.9	0.6	0.5	10	8.4	8.8	1.99	1.8	1.7	19.6	19.43	12.6
국내은행	14			0.5			5.2			2.04			24.1		

출처 : bankscope

주: 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행. 각 항목은 해당 그룹 평균임

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

- ❖ 세계 주요은행들의 수익구조를 살펴보면 이자이익비중이 상대적으로 낮으나 한국의 경우 이자이익 비중이 67.4%에 달해 한국의 은행들이 지나치게 이자마진에 의존하는 단순한 이익구조를 지니고 있어 이익 창출에 한계
- ✓ 1~10위와 11~50위 은행에서 중국은행을 제외하면 선진 은행들의 이자이익비중은 더욱 낮은 것으로 나타남

<표 14> 그룹별 수익구조

(단위 : %)

	이자 이익 비중	비이자 이익 비중						
		트레이딩 및 파생 상품이익	기타유가 증권이익	유가증권 시가평가 이익	보험이익	수수료 이익	기타영업 이익	합계
1~10위	62.9	5.2	0.7	0.3	0.5	25.7	4.7	37.1
11~50위	59.4	8.9	1.7	0	-0.2	25.8	4.4	40.6
국내 은행	67.4	3.6	4.1	-1.8	-4.9	13.3	18.2	32.6

출처 : bankscope

주: 농협은 2012년 이 후 포함. 각 그룹별 평균

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

<표 15> 중국 은행을 제외한 그룹별 수익구조

(단위 : %)

	이자 이익 비중	비이자 이익 비중						합계
		트레이딩 및 파생 상품이익	기타유가 증권이익	유가증권 시가평가 이익	보험이익	수수료 이익	기타영업 이익	
1~10위	53.3	8.0	1.1	3.4	0.6	30.2	6.8	50.0
11~50위	56.8	11.1	2.2	0.0	-0.4	26.5	5.3	44.8
국내 은행	67.4	3.6	4.1	-1.8	-4.9	13.3	18.2	32.6

- ❖ 중국은행의 이자이익비중은 1~10위가 77.4%, 11~50위가 74.1%로 한국보다 높은 이자의존도를 보이고 있음

<표 16> 중국 은행의 그룹별 수익구조

(단위 : %)

	이자 이익 비중	비이자 이익 비중						합계
		트레이딩 및 파생 상품이익	기타유가 증권이익	유가증권 시가평가 이익	보험이익	수수료 이익	기타영업 이익	
1~10위	77.4	0.9	0.4	-0.1	0.8	19.0	1.7	22.6
11~50위	74.1	2.1	0.1	0.2	0.0	21.9	1.8	26.1
국내 은행	67.4	3.6	4.1	-1.8	-4.9	13.3	18.2	32.6

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 17> 10대 은행 주요 자산별 비중

(단위 : 십억 달러)

	ICBC	China Construction Bank	Bank of China	Agricultural Bank of China	Bank of America	Citi Group	Wells Fargo	HSBC	Mitsubishi UFJ
Total Earning Assets (총 적립자산)	2,698 (80.1)	2,248 (82.2)	1,996 (80.1)	2,097 (80.3)	1,704 (81.0)	1,630 (88.4)	1,561 (92.5)	2,402 (91.2)	1,855 (80.5)
Loans (대출)	1,760 (52.2)	1,507 (55.1)	1,356 (54.4)	1,265 (48.4)	880 (41.8)	629 (34.1)	870 (51.6)	975 (37.0)	920 (39.9)
Other Earning Assets (기타수익자산)	938 (27.8)	741 (27.1)	641 (25.7)	832 (31.9)	824 (39.2)	1,001 (54.3)	691 (41.0)	1,427 (54.2)	934 (40.6)
Loans and Advances to Banks (은행간 대출 및 전도금)	204 (6.1)	129 (4.7)	185 (7.4)	243 (9.3)	199 (9.5)	252 (13.7)	256 (15.2)	280 (10.6)	105 (4.6)
Derivatives (파생상품)	4 (0.1)	2 (0.1)	8 (0.3)	1 (0.0)	53 (2.5)	68 (3.7)	23 (1.4)	345 (13.1)	108 (4.7)
Other Securities (기타 증권)	729 (21.6)	610 (22.3)	445 (17.9)	584 (22.4)	572 (27.2)	562 (30.5)	391 (23.2)	793 (30.1)	721 (31.3)
Remaining earning assets (잔여 적립 자산)	-	-	3 (0.1)	3 (0.1)	-	119 (6.5)	21 (1.2)	9 (0.3)	-
Fixed Assets (고정 자산)	33 (1.0)	25 (0.9)	28 (1.1)	25 (1.0)	10 (0.5)	-	9 (0.5)	11 (0.4)	11 (0.5)
Non-Earning Assets (비 적립 자산)	638 (18.9)	463 (16.9)	468 (18.8)	489 (18.7)	390 (18.5)	213 (11.6)	117 (6.9)	222 (8.4)	437 (19.0)

*JP Morgan은 투자은행으로 제외, ()은 전체 대비 비중
 자료 : bankscope
 주: 2014년 기준

- ❖ 국내은행들의 자산운용형태의 유사성도 저수익성의 원인으로 작용
 - ✓ 중국을 제외한 세계 선진은행들의 자산운용은 대출 외에 다양한 자산운용을 보이고 있으나 한국의 경우 지나치게 단순하고 유사함
 - ✓ 중국계 은행들도 한국계은행과 마찬가지로 단순한 수익구조를 나타내고 있음

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 18> 국내 주요 은행 자산별 비중

(단위 : 십억 달러)

	국민	신한	하나	우리
Total Earning Assets (총 적립자산)	222.9 (89.0)	208.6 (89.7)	141.1 (90.0)	227.3 (92.5)
Loans (대출)	185.5 (74.0)	167.1 (71.8)	113.3 (72.2)	183.0 (74.5)
Other Earning Assets (기타수익자산)	37.4 (14.9)	41.5 (17.8)	27.8 (17.7)	44.3 (18.0)
Loans and Advances to Banks (은행간 대출 및 전도금)	1.2 (0.5)	4.2 (1.8)	2.5 (1.6)	10.1 (4.1)
Derivatives (파생상품)	1.7 (0.7)	1.2 (0.5)	2.4 (1.6)	2.1 (0.9)
Other Securities (기타 증권)	34.1 (13.6)	35.4 (15.2)	22.6 (14.4)	31.8 (12.9)
Remaining earning assets (잔여 적립 자산)	0.4 (0.1)	0.7 (0.3)	0.2 (0.1)	0.3 (0.1)
Fixed Assets (고정 자산)	2.6 (1.0)	1.9 (0.8)	1.2 (0.8)	2.3 (0.9)
Non-Earning Assets (비 적립 자산)	25.0 (10.0)	22.1 (9.5)	14.5 (9.2)	16.2 (6.6)

자료 : bankscope

주: 2014년 기준

()은 전체 대비 비중

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

II. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 19> 주요국의 은행 수수료 비교

(단위: 천원, 백엔, 달러, 파운드)

구 분			한국 (천원)	일본 UFJ ¹⁾ (100엔)	미국 Citi ¹⁾ (달러)	영국 Barclays ¹⁾ (파운드)	
송금수수료 (국내 기준)	자행 ²⁾	창구 이용	0	3.24 ~ 5.4	0	0	
		자동화기 기	마감전	0	0	0	0
			마감후	0			
		인터넷뱅킹	0	0	0	0	
	텔레·모바일뱅킹	0					
	타행 ³⁾	창구 이용	0.5~3	6.48 ~ 8.64	35	25	
		자동화기 기	마감전	0.4~1.2	2.7 ~ 4.32	18.35~45	25
			마감후	0.5~1.6			
인터넷뱅킹		0~0.5	2.16 ~ 3.24	17.5~25	25		
텔레·모바일뱅킹	0~0.5	2.16 ~ 3.24					
자동화기기 인출수수료	자행	마감전	0	0	0	0 ⁵⁾	
		마감후	0~0.7	1.08			
	타행	마감전	0.6 ~ 0.9	1.08	0 ~ 2.5 ⁴⁾	0 ⁵⁾	
		마감후	0.7 ~ 1	2.16			
기타 수수료	자기앞수표 발행수수료	정액권	0 ~ 0.1	8.64 ⁶⁾	0 ⁶⁾	15 ⁶⁾	
		일반권	0 ~ 0.4				
	어음수표용지 교부수수료	어음용지	10 ~ 12	10.8	-	-	
		수표용지	10 ~ 12	3.24	0 ⁷⁾	0	
	통장·증서 재발행 수수료		0.1~2	10.8	-	-	
	제증명서 발행수수료		2	5.4 ~ 8.64	5	5	
입금수수료 (국내 기준)	자행계좌로부터의 입금		0	0	0 ²⁾	0	
	타행계좌로부터의 입금				0~15 ³⁾		
계좌관리 수수료	월 수수료 (Monthly Fee)	상품별 차등 적용	0	0	10 ~ 30	0~7	

자료: 은행연합회

❖ 국내은행들이 수익이 낮은 이유는 비이자수익이 낮고, 비이자수익 중 수수료 수익이 낮은 것이 주요원인임

- ✓ <표 19>에 의하면 한국의 은행의 수수료 이익비중(13.3%)이 1~10위(25.7%)와 11~50위 은행들의 비중(25.8%)에 비해 절반 수준에도 못 미침
- ✓ 한국의 은행들이 낮은 수수료 수익은 국제수준에 비해 국내 은행들의 수수료가 낮기 때문임

- 우리나라의 수수료가 더 높은 경우
- 외국의 수수료가 더 높은 경우

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

- ❖ 비용측면에서도 국내은행들은 높은 것으로 나타남
- 판관비 대비 인건비 비중은 국내은행평균이 62%로 세계주요은행들의 평균인 54% 수준에 비해 매우 높은 편임
- 특히 각국의 국민소득수준을 감안하더라도 한국계 은행의 인건비는 중국에 비해서는 낮으나 중국을 제외한 국가들에 비해서는 상당히 높은 수준임
- 1인당 명목국민소득대비 국내은행 평균 1인당 인건비는 평균적으로는 세계주요은행들과 비슷한 수준
- 1인당 명목국민소득대비 국내은행 평균 1인당 인건비(중국과 비교): 1~10위에 비해 0.67배, 11~50위에 비해 0.445
- 1인당 명목국민소득대비 국내은행 평균 1인당 인건비(중국제외): 1~10위에 비해 1.64배, 11~50위에 비해 1.35배

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 20> 그룹별 비용 비교

(단위 : 억 달러, 천 달러)

전체 평균	1~10위				11~50위				국내 은행			
	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비
2008	151.2 (52.4)	288.4	50.66	124.35	76.5 (57.3)	133.6	83.23	163.08	8.66 (55.5)	15.59	76.23	136.22
2009	177.3 (54.5)	325.4	57.81	137.69	87.2 (58.4)	149.3	101.85	190.89	9.31 (56.6)	16.44	81.44	144.00
2010	191.9 (52.1)	368.4	60.55	150.83	89.1 (57.5)	154.9	106.38	199.65	9.64 (54.3)	17.74	85.86	154.97
2011	209.4 (53.1)	394.2	64.47	156.09	87.5 (56.3)	155.4	111.84	218.84	10.90 (59.6)	18.30	96.53	164.18
2012	215.9 (55.2)	391.3	67.07	155.40	88.3 (55.4)	159.4	116.72	222.00	12.27 (60.9)	20.15	102.22	157.81
2013	221.2 (55.2)	400.4	70.01	156.22	89.5 (54.5)	164.2	118.74	227.59	12.40 (60.8)	20.40	99.72	154.52
2014	224.9 (54.1)	415.8	72.57	164.44	82.7 (54.4)	151.9	110.85	213.01	12.57 (62.0)	20.27	97.69	161.34

출처 : bankscope, 금융통계정보시스템(국내은행)

주: 각 항목은 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행의 평균임(농협은 2012년 이후 포함)

매년 말 환율 데이터를 이용하여 원을 달러로 환산

()는 판관비 중 인건비가 차지하는 비중임(%)

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 21> 그룹별 비용 비교(중국제외)

(단위 : 억 달러, 천 달러)

중국 제외 평균	1~10위				11~50위				국내 은행			
	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비
2008	214.6 (54.2)	395.7	84.26	181.77	88.5 (57.9)	152.8	105.50	189.07	8.66 (55.5)	15.59	76.23	136.22
2009	256.8 (57.0)	450.9	97.34	202.42	103.5 (59.3)	174.6	139.73	240.12	9.31 (56.6)	16.44	81.44	144.00
2010	269.5 (53.4)	505.1	99.57	220.37	104.5 (58.1)	179.9	127.61	223.47	9.64 (54.3)	17.74	85.86	154.97
2011	281.0 (54.5)	515.4	102.76	207.68	99.8 (56.8)	175.7	120.73	222.89	10.90 (59.6)	18.30	96.53	164.18
2012	281.3 (56.5)	498.2	106.28	218.60	99.3 (55.7)	178.3	123.83	229.08	12.27 (60.9)	20.15	102.22	157.81
2013	277.7 (56.1)	494.7	109.66	216.37	99.8 (54.7)	182.3	123.45	233.23	12.40 (60.8)	20.40	99.72	154.52
2014	276.4 (54.6)	505.9	113.54	227.65	91.2 (54.7)	166.8	115.43	217.09	12.57 (62.0)	20.27	97.69	161.34

출처 : bankscope, 금융통계정보시스템(국내은행)

주: 각 항목은 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행의 평균임(농협은 2012년 이후 포함)

매년 말 환율 데이터를 이용하여 원을 달러로 환산

()는 판관비 중 인건비가 차지하는 비중임(%)

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 22> 그룹별 비용 비교(중국)

(단위 : 억 달러, 천 달러)

중국 평균	1~10위				11~50위				국내 은행			
	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비	인건비	판관비	1인당 인건비	1인당 판관비
2008	116.6 (52.0)	224.3	41.8	78.3	62.7 (52.4)	119.7	49.4	89.5	8.66 (55.5)	15.59	76.23	136.22
2009	149.4 (52.5)	284.6	48.5	91.0	74.0 (53.5)	138.4	43.7	84.1	9.31 (56.6)	16.44	81.44	144.00
2010	168.8 (48.7)	346.3	50.5	100.6	78.0 (56.0)	139.4	44.7	86.3	9.64 (54.3)	17.74	85.86	154.97
2011	189.9 (50.1)	379.1	53.3	104.3	77.8 (55.6)	140.0	54.5	99.4	10.90 (59.6)	18.30	96.53	164.18
2012	199.8 (52.3)	382.1	56.2	109.5	77.5 (55.2)	140.3	54.9	100.5	12.27 (60.9)	20.15	102.22	157.81
2013	209.7 (51.7)	405.5	59.7	121.5	78.8 (53.3)	147.8	57.8	106.2	12.40 (60.8)	20.40	99.72	154.52
2014	213.6 (51.5)	414.4	61.5	117.3	73.0 (54.0)	135.2	59.5	109.8	12.57 (62.0)	20.27	97.69	161.34

출처 : bankscope, 금융통계정보시스템(국내은행)

주: 각 항목은 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행의 평균임(농협은 2012년 이후 포함)

매년 말 환율 데이터를 이용하여 원을 달러로 환산

()는 판관비 중 인건비가 차지하는 비중임(%)

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

Ⅱ. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

<표 23> 2014년 주요 은행 1인당 인건비/1인당 명목GDP

(단위 : 달러)

순위	은행명	1인당 인건비/1인당 명목 GDP	중국평균
1~10위 평균		3.50(2.13)	
1	ICBC	5.21	1~10위 중: 1인당 명목국 민소득대비 1인당 인건비 = 5.20
2	China Construction Bank	5.29	
3	JP Morgan Chase & Co	2.29	
4	Bank of China	5.44	
5	Bank of America	2.81	
6	Agricultural Bank of China	4.86	
7	Citigroup	1.82	
8	Wells Fargo & Co	2.07	
9	HSBC Holdings	1.68	
10	Mitsubishi UFJ Financial Group	-	
11~50위 평균		3.39(2.59)	11~50위 중: 1인당 명목국 민소득대비 1인당 인건비 = 7.84
65	KB Financial Group	3.37	
69	Shinhan Financial Group	3.68	
82	Hana Financial Group	3.32	
91	Woori Bank	3.67	
97	NongHyup Financial Group	3.56	
한국 평균		3.52	

출처: bankscope, World Bank(1인당 GDP)
 주: 일본은행의 경우 평균에 계산에서 제외
 괄호 안의 숫자는 중국을 제외한 평균임
 단 한국산업은행은 제외

3. 수익성/비용구조/건전성 비교

II. 국내외 주요은행의 경영성과 분석

- ❖ 건전성 측면에서는 한국의 은행들은 부실채권비율은 낮지만 커버리지비율, BIS자기자본비율, Tier1 비율이 낮아 열악한 상황임
- ❖ 특히 커버리지 비율이 낮아 WEF의 낮은 건전성 결과와 일치

<표 24> 은행의 여신건전성 및 자본적정성 지표

(단위 : %)

구 분	BIS	Tier 1 비율	NPL	커버리지비율
1~10위	15.26	12.2	2.06	129.9
11~50위	15.74	12.5	2.86	118.7
국내 은행	13.92	11.4	1.5	78.4

출처 : bankscope

주: 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행. 각 항목은 해당 그룹 평균임

커버리지비율=(대손충당금 / 부실채권)*100

4. 생산성 비교

- ❖ 생산성 비교에 의하면 국내은행의 CIR(cost-income ratio)은 상대적으로 높으나 1인당 영업이익은 국내은행의 종업원수가 작아 비교적 높게 나타남

<표 25> 은행 생산성 비교

(단위 : %, 천 달러)

	Cost-Income Ratio			1인당 인건비			1인당 영업이익		
	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균	전체	중국 제외	중국 평균
1~10위	53.72	66.48	34.57	80.64	113.54	39.5	283.2	324.8	220.8
11~50위	54.42	58.08	28.88	106.39	111.54	51	353	347.4	329.8
국내 은행	56.23			98.47			334.2		

출처 : bankscope

주: 농협, 신한, 하나, 우리, 국민, 산업은행. 각 항목은 해당 그룹 평균임(2014년 기준)

1~10위의 종업원 수는 평균 29만7천7백 명,

11~50위의 종업원 수는 평균 8만8천3백명,

우리나라의 경우 1만8천1백명

영업이익은 이자이익+비 이자이익으로 정의

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안



1. 국내은행산업의 경쟁력 제고방향

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

- WEF·IMD 분석과 국내외 주요은행들의 경영분석결과에 의하면 국내은행들의 경쟁력은 국제수준에 비해 상당히 낮은 수준

❖ 고비용·저효율의 4대 원인: 정부,은행,사회(언론) 공동 책임

- ① 금융당국: 과도한 금융규제와 금융정책의 지나친 간섭과 낮은 투명성, 금융규율정립과 금융소비자 보호 미흡
- ② 은행: 고비용과 저수익 구조, 낮은 금융서비스의 양과 질, 높은 은행 문턱, 지배구조의 낙후
- ③ 언론 등 사회: 수익성 경영에 대한 부정적 인식, 금융서비스에 대한 금융소비자의 공짜 심리 팽배

❖ 금융경쟁력 제고를 위해서는 근본적이고 종합적인 금융개혁이 절실

- 금융정책의 간섭과 금융규제를 대폭 완화하여 **경영자율성확보**가 무엇보다 시급
: 우리은행 민영화는 금융경쟁 심화와 금융자율화 제고를 통해 금융경쟁력 제고에 일조
- 금융감독체계 개편과 금융소비자보호를 강화하여 금융질서를 확립하고, 금융약자를 보호
- 고비용·저수익 경영구조 및 금융서비스의 양과 질을 개선하여 수익성을 제고하고 금융소비자들에게 양질의 금융서비스를 충분히 제공
- 언론 등 수익성 경영에 대한 긍정적 분위기 조성 및 금융소비자의 공짜심리 배격

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

(1) 공적자금 투입 및 회수 현황

❖ 공적자금 지원현황

- 우리금융에 대한 공적자금은 구 상업/한일은행 등 계열사에 총 12.8조여원이 투입
- 우리은행(구 상업, 한일, 한빛 및 평화은행) 8조 7,374억원, 경남은행 3,528억원, 광주은행 4,418억원, 구 우리증권 3조 2,343억원

<표 26> 공적자금 지원내역

(단위 : 억원)

회사	출자	출연	계
한빛은행	60,286	18,772	79,058
평화은행	4,930	3,386	8,316
경남은행	2,590	938	3,528
광주은행	1,704	2,714	4,418
우리증권	24,912	7,431	32,343
합 계	94,422	33,241	127,663

❖ 공적자금 회수현황

- 지원된 공적자금은 총 8.28조원(회수율 64.9%)이 회수되고 현재 4.4조원(35.1%)이 미회수된 상태임

<표 27> 공적자금 회수 및 잔액 현황(2015.12말 기준)

(단위 : 억원)

구분	금액	
지 분 매 각	국내공모('02.6월)	3,672
	1차블록세일('04.9월)	3,240
	2차블록세일('07.6월)	9,168
	3차블록세일('09.11월)	8,660
	4차블록세일('10.4월)	11,607
	경남·광주은행 분리매각('14.10.10)	17,272
	희망수령 경쟁입찰('14.12.8)	4,531
	소 계	58,150
배 당 금	17,135	
파산배당금* 등	7,559	
82,844 (회수율 64.9%)		
미회수 잔액 : 44,819		

* 우리증권으로 계약 이전된 4개 증권사(영남, 한스, 한국, 중앙) 파산배당금

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

- 정부(예보)는 주식시장 상장, BW 행사 및 CB 주식전환, 4차례의 블록세일, 희망수량경쟁입찰을 거쳐 **보유주식의 49%를 매각하고 현재 51% 보유중**

<표 28> 우리금융(은행) 지분매각 내역

시 기	민영화 추진 내용	정부지분율	시 기	민영화 추진 내용	정부지분율
2001.3월	<ul style="list-style-type: none"> ■우리금융지주 설립 - 한빛(상업+한일)은행, 평화은행, 광주은행, 경남은행, 우리증권 등 5개 회사의 주식이전을 통해 금융지주회사를 설립하고 예보가 100% 지분 보유 	100.0%	2004.9월	<ul style="list-style-type: none"> ■1차 블록세일을 통해 지분 5.7% 매각 - 4,500만주 매각, 주당 7,200원 → 공적자금 3,240억원 회수 	80.2%
2002.6월	<ul style="list-style-type: none"> ■국내증시 상장으로 지분 11.8% 매각 - 구주 5,400만주 매각, 주당 6,800원 → 공적자금 3,672억원 회수 	88.2%	2004.11~ 2005.3월	<ul style="list-style-type: none"> ■Lehman Brothers 보유 CB 전환 - 총발행주식수 21,939,158주 증가 	78.0%
2003.6월	<ul style="list-style-type: none"> ■4개 은행의 과거 소액주주 BW 행사 - 총발행주식수 12,046,301주 증가 	86.8%	2007.6월	<ul style="list-style-type: none"> ■2차 블록세일을 통해 지분 5.0% 매각 - 4,030만주 매각, 주당 22,750원 → 공적자금 9,168억원 회수 	73.0%
2003.9월	<ul style="list-style-type: none"> ■뉴욕증시(NYSE) 상장 - 필요시 적기에 ADR을 발행하기 위하여 NYSE 상장을 우선적으로 추진 - 2006.2월 공자위는 ADR 발행 추진 중단 의결 	-	2007.11월	<ul style="list-style-type: none"> ■공자위 3차 블록세일(7%) 의결 - 글로벌 금융위기 등 시장상황 악화로 매각 중단 	-
2004.6월	<ul style="list-style-type: none"> ■우리증권 완전자회사화 위한 신주 발행 - 신주 8,571,262주 발행 	85.9%	2009.11월	<ul style="list-style-type: none"> ■3차 블록세일을 통해 지분 7.0% 매각 - 5,642만주 매각, 주당 15,350원 → 공적자금 8,660억원 회수 	66.0%
			2010. 4월	<ul style="list-style-type: none"> ■4차 블록세일을 통해 지분 9.0% 매각 - 7,245만주 매각, 주당 16,000원 → 공적자금 1조 1,606억원 회수 	57.0%
			2014. 12월	<ul style="list-style-type: none"> ■희망수량경쟁입찰을 통해 지분 5.94% 매각 - 4,014만주 매각, 주당 평균11,288원 → 공적자금 4,531억원 회수 	51.0%

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

(2) 우리은행 민영화 추진 과정 및 실패사유

❖ 과거 민영화 추진사례

- 2010~2012년 사이 세차례, 2013~2014 사이 한차례 모두 4차례를 시도하였으나 유효경쟁 성립 실패 등으로 모두 무산

<표 29> 과거 우리은행 민영화 사례

시기	매각방식	추진결과
2010	지주-지방은행 병행매각	입찰자 없음
2011	지주회사 일괄매각	유효경쟁 불성립 (MBK단독입찰)
2012	지주회사 일괄매각	입찰자 없음
2013~2014	과거 실패경험을 바탕으로 우리금융그룹을 지방은행계열, 증권계열, 우리은행계열 등 3개 그룹으로 분리 매각하되, 우리은행계열은 소유규제가 적은 은행으로 전환하여 매각 추진	<ul style="list-style-type: none"> - 지방은행은 인적분할 및 매각입찰을 실시, 2014.10월 매각을 완료하였고, 증권계열 6개사는 2014.6월 매각 완료 - 우리은행은 지주회사와 합병(합병기일 11.1일) 및 신규상장(거래개시 11.19일) 절차를 거쳐 11.28일 30% 경영권 지분(일반 경쟁입찰)과 26.97% 소수 지분(희망수량 경쟁입찰) 매각 입찰을 실시 - 경영권 지분은 유효경쟁 성립 실패로 무산

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

❖ 경영권 매각 실패 사유

- ① 엄격한 지주회사 소유·지배 규제
 - 금융지주회사법상 우리금융에 대해 경영권을 행사할 수 있는 주체(지배주주)에 대한 규제가 매우 엄격
 - **(금융지주회사)** 타 금융지주회사가 우리금융지주 경영권을 행사하기 위해서는 지분 100% 인수 필요(시가총액+프리미엄)
 - **(금융회사)** 은행 등 금융회사는 어떠한 방식(PEF에 LP참여, SPC 출자, 컨소시엄 참여 등)으로도 금융지주회사 지배가 불가능

<표 30> 투자자 유형별 경영권 취득 가능여부

인수주체		지배지분 인수	비 고
국내외 금융지주회사		100% 취득 원칙	
국내외 은행		지배 불가능	
PEF, Mutual Fund 등	금융 주력자	일정요건* 갖춘 경우 100%까지 취득 가능	* 금융기관의 출자총액 30% 미만일 것, 업무집행사원이 아닐 것, 주요 경영사항에 영향력을 행사하지 않을 것 등
	비금융 주력자	지배 불가능	

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

❖ 경영권 매각 실패 사유

② 은행 소유·지배 규제

- 은행법상 30% 경영권 지분을 인수할 수 있는 투자자 확보가 현실적으로 어려움
- **(동일인 한도)** 은행법상 동일인(본인+특수관계인)은 은행 발행주식총수의 10%를 초과하여 보유 불가

*다만, 10%, 25%, 33% 초과시마다 금융위 승인을 얻어 보유 가능하나, 시행령상 한도초과 보유 주주의 자격요건을 갖추어야 함

* 은행지주회사는 금융지주회사법(제13조)에 따라 10% 초과 보유 가능

- **(비금융주력자 한도)** 비금융주력자는 은행의 의결권 있는 주식 4% 초과 보유 금지
- 다만, 4%를 초과한 주식의 의결권을 행사하지 않는 조건으로 일정한 요건을 갖추어 금융위 승인을 받은 경우 10%까지 보유 가능

③ 매각원칙의 잘못된 우선순위

민영화의 3대 원칙인 “공적 자금 회수 극대화”, “빠른 민영화”, “국내 금융산업의 바람직한 발전” 중 조기민영화보다 공적자금 회수극대화에 우선순위를 뒤 경영권 프리미엄을 받기위해 지나치게 합병방식 또는 1인 대주주 매각방식에 집착하다 유효경쟁 실패

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

(3) 주요 해외 민영화 사례

① 스웨덴 Nordea Bank 사례 : 공모 + 자사주 + 해외합병

- ❖ 스웨덴은 Nordea Bank 은행 민영화시 일반적 방법인 공모 외에도 자사주 매입, 해외은행과의 합병 등 다양한 방법을 활용하여 민영화에 성공
- 스웨덴 정부는 1995년부터 IPO, 자사주 매입·소각, 블록세일, 합병 등 다양한 방식의 매각을 추진하여 2013.9월 민영화 완료
- Nordea Bank는 공적자금 투입부터 민영화까지(1992년 공적자금 투입이후 1998년 정부의 지분율 30% 이하때까지) 6년 소요

<표 31> Nordea Bank 민영화 과정

구분	매각 방식	정부 잔여 지분율
1995년	IPO 상장	65.5%
1996년	자사주 매입 및 FI에게 매각	59.4%
1997년	FI에게 매각	42.5%
1998년	핀란드 Merita Bank 합병	25.9%
2000년	덴마크 Uni Bank, 노르웨이 Christiania 합병	18.2%
2003~2010	자사주 매입 및 소각	19.8%
2011	핀란드 보험사에 지분 일부 매각	13.5%
2013	Block Sale (할인율 4%)	0%

② 호주 Commonwealth Bank 사례 : 단계 매각 및 국민주방식 매각

❖ 호주 연방은행은 Commonwealth Bank 민영화시 단계적 지분 매각을 통해 점진적 주가 상승을 유도하여 매각이익 극대화를 실현

- Commonwealth Bank는 호주 연방은행이 100% 지분을 보유한 상업은행이었으나 1991 ~ 97년중 3차례에 걸쳐 단계적으로 민영화 추진
 - 1991년 IPO를 통해 지분 29%를 매각하였으며 IPO시 주가 5.57% 상승
 - 1993년 지분 20.3%를 매각하였으며 매각시 주가 7.02% 상승
 - 1997년 잔여지분을 매각하여 완전 민영화 달성
 - 1997년 잔여지분 매각시 국민주 방식으로 매각하여 민영화에 성공
 - 국민주 공모시 20% 내외의 할인율을 적용하여 일반국민을 대상으로 매각
 - 매수여력 확대를 위해 공모시 매입대금의 60%를 납입하고 잔금은 12~18개월 이후 납입토록 허용
- * 매입대금 완납 이전에도 배당수익 확보가 가능한 구조
- 국민주 공모시 2.5AUD(호주달러)이던 주가는 1999년초 8AUD까지 220% 상승

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

③ 일본 리소나 홀딩스 사례

- 2003년 리소나홀딩스 및 리소나은행의 자기자본비율이 국제(8%) 및 일본 기준(4%)보다 현저히 악화*됨에 따라 일본 정부는 **1조 9,600억엔의 공적자금 투입**
(*리소나홀딩스 3.78%, 리소나은행 2.07%)
- 리소나홀딩스로 통합이전 개별은행에 기 투입된 공적자금 1조 1,680억엔 포함시 **총 공적자금 투입액은 3조1280억엔**
⇒ **주로 의결권이 없는 우선주 및 후순위채(론) 인수 방식으로 투입**하여 금융기관의 경영자율성 보장 및 공적자금 조기 회수 유도
- 공적자금 투입 2년이 경과한 2005년부터 **영구후순위채 상환, 보통주 및 우선주 재매입 등을 지속적으로 실시하여 2015년 6월 공적자금 전액 상환 완료**

<표 32> 리소나 홀딩스 공적자금 투입현황

구 분	금액(억엔)	비중
우선주	25,315	80.9%
영구후순위채(론)	3,000	9.6%
보통주	2,964	9.5%
합 계	31,279	100%

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

④ 미국 Citi Group 사례

- 2008년 미 정부는 심각한 경영위기에 빠진 Citigroup에 10월과 12월 2차례에 걸쳐 우선주 형태로 450억달러의 공적자금을 투입
- 2009.12월 Citigroup은 보통주 발행을 통해 자금을 조달하여 2008.12월에 투입된 200억달러를 1년만에 전액 상환
- 2008.10월에 투입된 250억달러에 대해서는 2009.7월 보통주 전환(77억주, 지분율 27%) 하였으며, 2010년에 전량 매각하고 공적자금 전액 회수
- 77억주중 53억주는 Block Sale 방식으로, 나머지 24억주는 공모방식으로 매각
- ❖ **정부의 회수정책**
- Citi의 경영정상화로 주가 상승여력이 높은 상황(증권가 제시 목표가 5.5달러) 에서 공적자금을 주가리스크에 노출시키지 않는 것이 국민 이익을 보호하는 최선의 방안이라고 판단, 회수 극대화보다 신속한 회수에 초점
- 신속한 매각을 위해 매각가격을 시장가격 또는 그 이하의 수준으로 책정

<표 33> 보통주 매각내역

매각기간	4.26~5.26	5.27~6.30	7.23~9.30	10.19~12.6	12.6
매각 방식	블록딜	블록딜	블록딜	블록딜	공모
매각 평균가(달러)	4.12	3.90	3.91	4.18	4.35
매각 주식수(억주)	15	11	15	12	24
매각 금액(억달러)	62	43	59	50	105
기말 정부 지분율	21.3%	18.0%	12.4%	0.0%	

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

(4) 바람직한 우리은행 민영화 방안

“헐값매각 등을 이유로 우리은행 조기민영화를 반대하는 것은 금융산업의 발전에 죄를 짓는 행위”

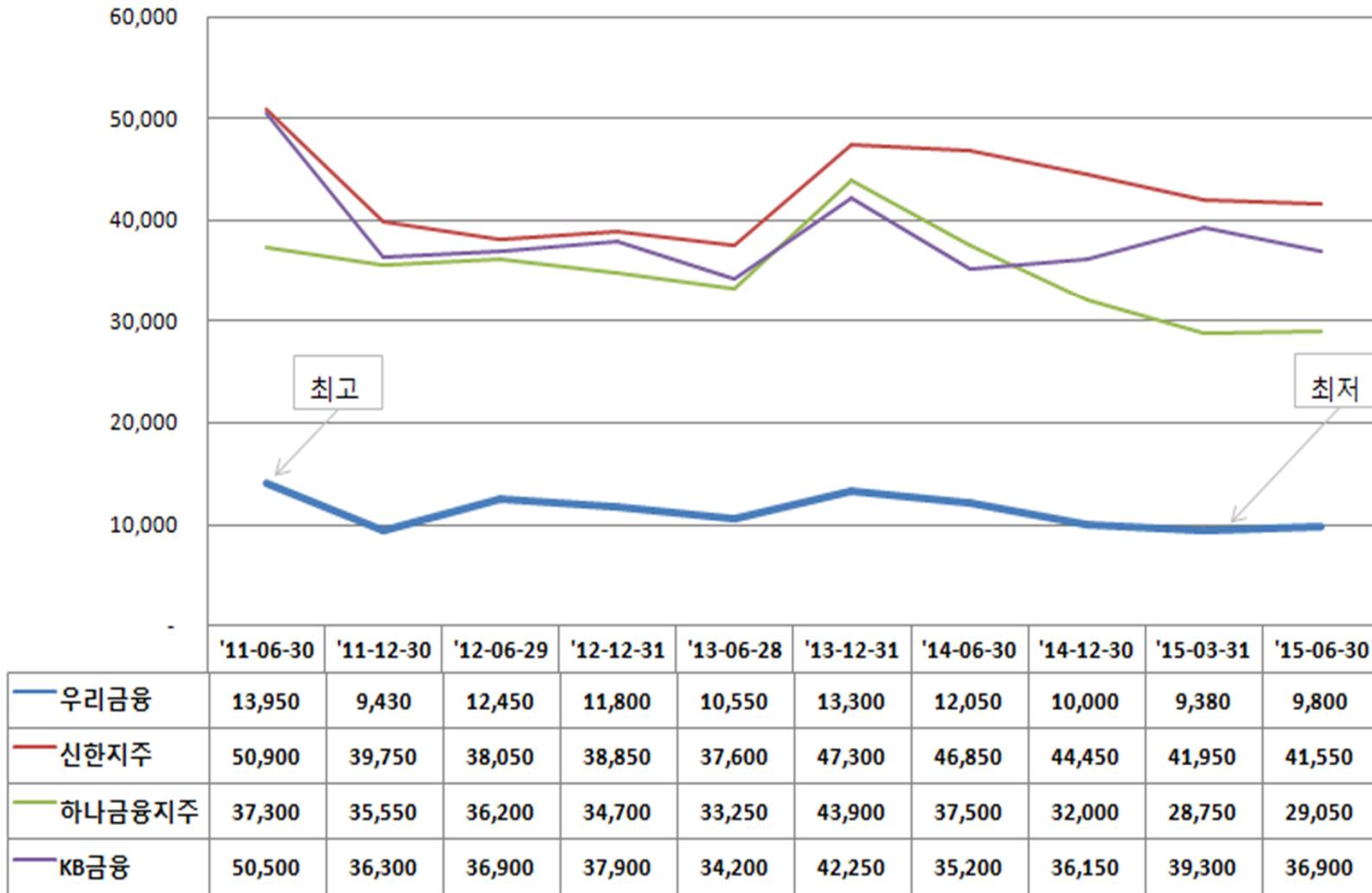
① 민영화 기본 원칙에 대한 우선 순위 결정

- ❖ 공적 자금을 투입한 금융기관을 매각하는 경우 “공적 자금 회수 극대화”, “빠른 민영화”, “국내 금융산업의 바람직한 발전” 등 세가지 목적을 종합적으로 고려하는 것이 원칙
 - 이번 우리은행 민영화는 조기민영화를 통해 금융산업의 발전에 기여하는 것이 공적 자금 회수 극대화보다 중요
 - (조기민영화 + 금융산업발전)의 한계 이익 ≫ 공적자금 회수 극대화의 한계비용
 - 공적자금 회수극대화의 한계비용은 현재 주가가 낮아 공자금의 회수 미흡에 따른 경제적 손실을 의미
- ❖ 민영화 지연에 따른 문제점
 - 민영화 지연은 민영화와 관련된 정부 금융정책의 신뢰상실 초래와 우리은행의 경쟁력 약화와 금융산업 발전을 저해
 - 잦은 지배구조 변경 및 경영진 교체, 과중한 수감부담, 엄격한 MOU 관리체제 등으로 인해 우리은행의 경쟁력 훼손이 불가피하며, 중장기적인 비전과 목표를 가지고 성장·발전해 나가는 데 한계
 - 우리은행의 민영화 지연은 결국 금융산업의 발전을 저해하고, 공적자금 회수를 어렵게 만들기 때문에 민영화를 통해 경영의 자율성을 확보하는 것이 가장 중요한 과제

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

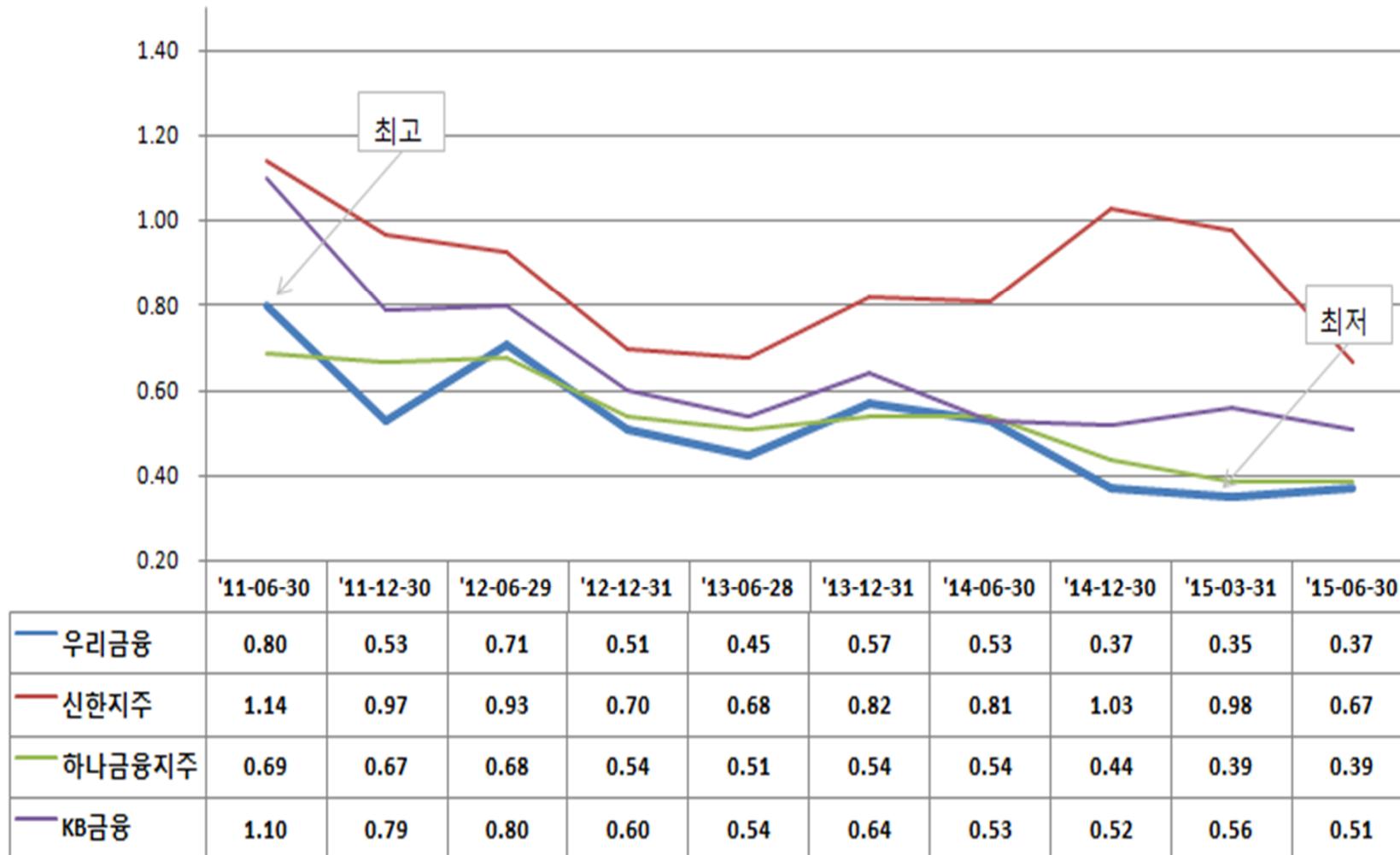
<그림 5> 우리은행 및 3대 금융지주 주가 추이



2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

<그림 6> 우리은행 및 3대 금융지주 PBR 추이



2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

② 민영화 시기에 따른 검토

“우리은행 민영화의 지연은 국내외 공적자금 투입 금융회사의 민영화 역사에서 가장 오랜 시간이 걸린 민영화라는 불명예스러운 사례로 기록될 수 있음”

❖ 공자위의 우리은행 민영화 추진 계획

- 공자위는 「우리은행 민영화 추진방향」(15.7.21)을 발표하고, 향후 우리은행에 대한 시장수요가 확인되고 매각 여건이 성숙되었다고 판단될 경우 신속하게 민영화를 추진할 계획을 공표
- 최근 공자위의 우리은행 민영화의 추진 계획과 시도는 시기적으로 적절하고, 매각 방식도 현실적으로 타당한 것으로 판단됨

「우리은행 민영화 추진방향」 주요 내용(15.7.21. 공자위 의결)

- 매각대상 : 예보가 보유하고 있는 우리은행 지분(51.04%) 중 콜 옵션 행사 대비분(2.97%)를 제외한 지분 48.07%
- 매각구조 : 예보 지분 48.07%를 2 트랙(track)으로 매각 추진
 - ① 지배/과점주주군 형성 : 30%~40% 매각
 - 먼저, 과점주주 매각방식 또는 경영권지분 매각방식 추진
 - ② 잔여지분 매각 : 최대 18.07% 매각

< 과점주주 매각방식 >

- 매각방식: 잠재 매수수요를 감안하여 **희망수량경쟁입찰, 일반경쟁입찰, 블록세일** 등을 선택적으로 적용
 - * 30%~40% 지분을 일시(one-shot)에 매각 하거나 시차를 두고 분할 매각하는 방안을 포괄(15.9월 공자위 추가 의결)
- 투자자 1인당 매입 가능 물량: 4%~10% (기 보유지분 포함)

자료: 금융위원회

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

- 최근(2016년이후) 우리은행의 기업가치 제고 노력으로 수익성과 주가가 꾸준히 상승하고 있으며, 외국인 지분율도 지속적으로 증가하여 우리은행의 미래 성장가능성을 긍정적으로 판단하고 있음

<표 34> 우리은행 주가 및 외국인 지분 추이

구 분	주가	외국인지분율	비고
2015년말	8,820원	20.36%	발행주식수(676,000,000주) 시가총액(6.8조원, 6.20일)
2016.01월말	8,800원	20.99%	
02월말	8,710원	21.84%	
03월말	9,380원	22.87%	
04월말	10,500원	24.37%	
05월말	9,950원	24.71%	
6.20일	10,100원	25.04%	
2015년말 대비	↑14.5%	↑4.68%p	

<표 35> 우리은행 재무현황 (2016.3월말 기준)

구 분*	2014년	2015				2016.1Q	
		1Q	2Q	3Q	4Q		
순익 (십억원)	순이자이익	3,498	830	855	868	894	913
	비이자이익	1,127	303	327	321	268	305
	조정영업수익	4,625	1,134	1,181	1,189	1,162	1,219
	당기순이익(별도)	646	247	200	269	219	382
	당기순이익(연결)	1,214	291	226	323	219	443
수익성지표	ROA (%)	0.21	0.43	0.32	0.44	0.30	0.59
	ROE (%)	3.55	6.57	4.93	6.74	4.54	9.22
	NIM (%)	1.56	1.45	1.42	1.38	1.40	1.44

* 총자산, 당기순이익, ROA, ROE : 그룹 연결 기준, NIM : 은행 별도 기준

* ROA, ROE (2014년 자회사 매각 및 분할 일회성 요인 제외)

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

③ 민영화 매각방식에 대한 검토

❖ 매각형태, 매각방식, 매각수량에 대한 검토

- 민영화를 위한 매각 형태로는 합병방식(또는 1인 지배주주)과 국민주(지배주주없는 형태)보다는 **과점방식**으로, 매각방식으로는 블록세일보다는 **일반경쟁입찰 또는 희망수량경쟁입찰**으로, 매각 수량으로는 1차 **30~40%를 매각**하여 정부 지분을 최대 18.07% 이내로 축소한후, 빠른시일내에 **블록세일이나 국민주 방식**에 의해 나머지 정부 지분을 완전히 매각
- **합병 방식(또는 1인 지배주주)보다는 과점주주 매각 형태가 바람직**
- **(합병방식)** 우리금융지주가 지방은행의 분리 매각으로 우리은행으로 전환되어 합병방식에 의한 매각이 수월해진 측면이 있으나 여전히 현실성이 떨어지거나 메가뱅크의 탄생으로 시스템 위험이 증가하여 현시점에서는 적절한 대안이 될 수 없음

은행중심의 금융지주사외의 금융주력자(증권, 보험, PEF 등)는 일정요건을 갖추면 30% 이상의 지분을 취득해 지배 주주가 가능하나 매각 대금 부담과 국내은행산업의 발전을 위해서 바람직하지 못함

* 매각대금(30% 지분취득과 경영권 프리미엄 20%, 주가 10,000원 가정): 676,000,000(발행주식수)*30%*10,000(주가)*1.2(경영권 프리미엄) = 2.43조여원

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

- KB금융지주, 신한금융지주, 하나금융지주 등 은행중심의 금융지주사의 경우에도 30% 이상의 지분을 취득할 수는 있으나 합병후 총자산 600조여원에 이르는 메가뱅크의 탄생으로 **규모의 경제 측면**에서는 타당성이 있으나 **시스템 리스크의 증가와 메가뱅크의 경영경험 부족, 매각 대금 부담, 경쟁 축소, 매각 실패에 의한 정부정책의 신뢰 상실** 등의 부작용이 예상돼 현실성이 떨어짐

- **(과점지배주주 방식)** 과거 우리은행 민영화의 주요 실패이유로는 공적자금 극대화를 위해 무리하게 경영권 프리미엄을 요구하는 합병방식 또는 1인 대주주지배 매각방식에 집착하여 유효경쟁이 성립하지 못했기때문이며, 바람직한 지배구조의 형성과 신속한 매각을 위해서는 과점주주 매각방식이 합리적인 대안으로 판단

* 우리은행 **주요 주주**(’15년말 기준):**예보(51.06%)**, 국민연금(4.33%), 우리사주조합(4.29%), Capital World Growth and Income Fund(1.87%), 키움증권(1.57%), 한국투자금융지주(1.31%), 기타(35.57%)

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

❖ 과점적 형식의 매각 방식과 소유·지배구조

• 과점적 대주주그룹 구성의 필요성

- 국내 은행의 소유구조는 1인 지배주주를 통한 책임경영체제는 위험하며, 지나치게 작은 규모의 지분으로 분산된 소유상태도 경영자에 대한 견제를 하기 어려워 바람직하지 못함
- 1인 대주주가 있는 것도 바람직하지 못하며, 주인이 있으나 지분이 지나치게 분산돼 주인행사를 못하는 소유구조도 적절치 못하기 때문에 주인이 있으면서 상황에 따라 주인행사를 할 수 있는 과점적 지배소유구조가 현실적으로 적절

* 영미계 은행의 경우 최대주주는 5% 미만으로 완전 분산된 소유구조를 보이는 것이 일반적

- 금융업에 관한 전문성과 능력이 검증된 주주위주로 과점적 대주주 그룹에 우리은행지분을 매각하는 것이 우리은행과 국내 금융산업의 발전에 기여할 수 있을 것으로 판단

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

❖ 과점적 대주주그룹 구성 및 운영 방안

- 과점적 대주주로는 연기금, 국내외 금융회사 및 기관 투자자, 산업자본, 우리사주 등이 일정수준 이상(예; 4%~10%)의 지분을 매입하는 방식으로 매각하는 것이 바람직
- 매각에 참여한 투자자들은 개별적 매입지분은 4~10% 수준으로 하되 원활한 매각을 위해서는 30%~40%의 지분을 인수할 수 있는 그룹 또는 컨소시엄을 허용하는 것도 필요
- 만약 1차 매각에 모든 정부보유 주식의 매각되지 못하는 경우 잔여지분에 대해서는 기존의 과점 대주주에 대해 소유한도 범위내에서 우선매수선택권(First Right of Refusal)을 부여
- 참여 주주들은 경영에 직접적으로 참여하지 않는 것을 원칙으로 하되, 일정지분 이상을 보유한 주주중에서 장기 투자자를 밝힌 주주에게는 사외이사후보 추천권 등을 부여하여 매각참여에 인센티브를 제공하고 간접적으로 경영 참여를 허용

2. 바람직한 우리은행 민영화 방안

Ⅲ. 바람직한 우리은행 민영화 방안

❖ 잔여지분의 매각과 경영 자율성 부여

- 1차적으로 30~40%의 지분을 매각한다음 잔여지분(8.07~18.07%)도 최대한 신속하게 블록세일이나 국민주 방식에 의해 매각하여 완전 민영화를 달성
- 1차 정부지분 매각후에는 우리은행의 경영의 자율성을 시중은행 수준으로 최대한 확보하기위해 예보와의 MOU를 해지하고, 정부가 경영에 일절 간섭과 개입을 하지않는다는 의지를 구두가 아닌 문서화하는 것도 중요

감사합니다
