



사회적 자본 관점에서 본 신협이 과제

주선미

부천대 행정과 교수

- I. 서론
- II. 사회적 자본의 기본 논리
- III. 신협의 위상 및 정체성의 재인식
- IV. 신협의 사회적 자본 확충 방안
- V. 결론

사회적 자본 관점에서 본 신탁의 과제

주 선 미*

〈 목 차 〉

- I. 서론
- II. 사회적 자본의 기본 논리
- III. 신탁의 위상 및 정체성의 재인식
- IV. 신탁의 사회적 자본 확충 방안
- V. 결론

〈 요 약 〉

오늘날 신탁은 금융환경으로부터 가해지는 압력과 협동조합으로서의 정체성 위기 극복의 이중적 어려움에 처해 있다. 본 연구는 이러한 상황문제를 풀어나가기 위한 이론적 단초로서 사회적 자본의 논리에 주목한다. 사회적 자본은 사회적 신뢰, 참여적 규범 및 조정과 협력을 촉진하는 네트워크 등의 구성요소를 특히 강조한다. 신탁이 금융기관에 대해 경쟁우위를 확보하고 지속가능한 성장을 도모하기 위해서는 사회적 신뢰 차원에서 시장의 신뢰도 회복 노력과 함께 지역은행·서민은행으로서의 고유한 역할을 강화해야 한다. 규범 차원에서는 협동조합의 원리 및 신탁의 이념을 보다 강화하고, 비전·목표·가치를 공유하도록 하는 노력을 기울여야 한다. 또한 네트워크의 차원에 있어서는 연결망의 부정적 요소를 제거하여 생산적 네트워크로 기능하도록 유도해야 하며, 나아가 지역사회와의 협력방식을 다각화하여야 할 것이다.

핵심주제어 : 사회적 자본, 신뢰, 규범, 네트워크

* 부천대 행정과 교수, smjoo@bc.ac.kr

I. 서 론

금융자유화, 대형 금융기관의 출현 및 글로벌 금융위기 등과 같은 급격한 금융 환경의 변화로 말미암아 최근 국내 은행들은 새로운 생존전략 하에서 소매금융 업무분야에 집중적인 영업활동을 펼침으로써 소매금융시장 규모를 지속적으로 확대시키고 있으며, 고객만족을 통한 차별화 마케팅 활동을 강화하고 있다.

그 결과 상대적으로 지역밀착형 금융기관으로서의 역할을 수행하던 신용협동조합의 핵심 영업기반인 가계부문시장이 잠식되고 있어 신탁이 느끼는 위기의식은 크게 증폭되었다. 이에 따라 신탁은 대형 금융기관들과의 극심한 생존경쟁 속에서 경쟁력 확보를 위해 단위조합 합병, 전문경영인 영입 등을 통한 자구책을 강구해오고 있다.

신탁은 뜻을 같이하는 경제적 약자들이 자신의 필요를 충족하고자 공동으로 사업 활동을 영위하는 자조조직으로서, 공동유대 내의 조합원들에게 편익과 편의를 제공하는 것이 기본적인 역할이자 목적이다. 그런데 금융환경 변화에 대한 전방위적 노력은 불가피하게 공동유대의 기반을 이완시켜 「조합원의, 조합원에 의한, 조합원을 위한」 협동조합의 정체성을 훼손시키는 역효과를 발생시키고 있다. 이와 더불어 신탁의 참가자들 또한 정체성의 혼돈상태를 보여주고 있는데, 자신을 조합원으로서 인지하고 권리와 책임을 수행하려는 경향은 감소하고 있는 반면, 자신의 경제적 이윤을 위해 단순히 금융상품을 구매하는 소비자로 전락하는 경향이 짙어지고 있는 것이다.

이와 같이 오늘날 신탁은 격변하는 금융환경으로부터 가해지는 외적 압력과 함께 내적으로 협동조합으로서의 정체성의 위기를 극복해야 할 이중의 어려움에 처해 있다. 경쟁적이고 차별화에 어려움이 따르는 금융시장 환경 속에서 지역에 영업기반을 둔 지역밀착형 서민금융기관인 신탁이 타 금융기관에 대해 경쟁우위를 확보하고 지속가능한 성장을 이루기 위해서는 한편으론 시장에서의 신뢰 회복 노력을, 다른 한편으론 조합원과의 장기적이고 우호적인 공동 유대 관계를 더욱 확고히 구축해야 할 상황에 동시적으로 직면해 있는 것이다.

그렇다면 이러한 상황문제를 어떤 관점에서 풀어나가는 것이 바람직할 것인가? 본 연구는 사회적 자본의 논리가 유용한 해결의 단초를 제공해 줄 것으로

판단하는 바이다. 사회적 자본(social capital)이란 개인의 생산성 향상에 관련된 물적 자본과 인적 자본의 개념을 유추한 것으로서 사회생활 또는 사회조직의 특성을 말한다. 사회적 자본은 사회적 신뢰, 참여적 규범, 조정과 협력을 촉진하는 네트워크 등 참여자들이 공동의 목적을 추구하기 위해서 효율적으로 함께 일할 수 있도록 하는 조건을 의미한다. 믿음과 나눔의 정신을 지향하는 신흥의 이념·원칙·비전·핵심가치 등에 견주어 볼 때 사회적 자본 이론은 시사하는 바가 크다.

그러므로 본 논문의 목적은 사회적 자본의 확충을 통해 신흥이 지역경제의 활성화 및 지역주민과의 일체성 확립이라는 지역적 특화전략을 공고히 함으로써 지역금융에서 비교우위를 확보하고 공동유대 특성을 최대한 활용할 수 있는 방안을 모색하고자 하는 것이다.

II. 사회적 자본의 기본 논리

1. 사회적 자본 논의의 배경

사회적 자본에 대한 학문적 연원을 거슬러 그 형성 과정을 밝히는 것은 쉬운 일은 아니나 하니판(Hanifan, 1916)이 사회적 자본의 개념을 처음으로 주창했다는 데는 학자들 간에 대체로 의견이 일치한다. 그녀는 신뢰·우정·호혜적 감정 등을 사회적 자본의 구성요소로 보면서, 지역사회의 교육에서 참여가 지닌 중요성을 강조했으나 큰 빛을 보지는 못했다.

사회적 자본이라는 용어를 처음 사용한 사람은 경제학자 로우리(Loury, 1977)이다. 그는 인종별 소득격차에 대한 신고전주의적 설명을 비판하는 과정에서 이 용어를 처음 사용하였으나 정교하게 제시하지는 않았다. 이후 프랑스의 사회학자인 브루디외와 미국의 사회학자인 콜만에 의해 정치·경제·사회·문화적인 현상에 광범위한 함의를 갖는 개념으로 발전되어 1990년대에 이르러서는 거의 모든 학문 분야에서 활용되기에 이르렀다. 사회적 자본의 개념이 통일성을 찾기 어렵고 혼란스럽기까지 한 이유가 이와 같이 형성과정의 다학문적 성격과 방법론

적 다양성으로부터 비롯되고 있음을 알 수 있다. 그러므로 사회적 자본의 배경에 대한 논의는 특정 영역이나 학자에 한정되어 논의될 성격의 것이 아니다.

사회적 자본이론의 발달과정이나 경향을 고려할 때, 연구의 큰 흐름은 이론적 경향을 중심으로 두 부류로 나눌 수 있다. 한 부류는 미시적인 관점에서 개인이나 집단이 형성하는 관계의 유형에 초점을 두는 경향이며, 또 다른 부류는 국가나 지역사회 전체의 정치문화나 조직적 특성에 초점을 두고 거시적으로 접근하는 경향이다¹⁾.

브루디외와 콜만은 개인들 또는 조직들 사이에 발견되는 다양한 관계의 특성인 연결망(network)에 초점을 맞춰 접근하는 미시적 연구 경향을 보인다. 부르디외(Bourdieu, 1986)는 사회적 자본을 “친근감이나 상호인지적 관계가 제도화된 덕택에, 혹은 지속적인 연결망의 덕택에 개인이나 집단이 실제적으로, 혹은 가상적으로 얻게 되는 이점이나 기회의 총합” 이라고 정의하였다. 이에 비해 콜만(J. Coleman, 1998)은 좀 더 다원적으로 물질적 자본이나 인적 자본과의 대비를 통해 사회적 자본을 정의한다. 즉 관찰 가능한 물질적 형태로 체화되어 손으로 만질 수 있는 도구·기계·생산설비 등을 물질적 자본으로, 개인 안에 체화된 기술이나 지식 등을 인적 자본으로, 그리고 사람들 사이의 신뢰관계에 내재한 것을 사회적 자본으로 정의하였다(김상민, 2005, p.160).

이와 같은 미시적 연구는 왜 어떤 사람이나 집단은 다른 사람이나 집단에 비해서 자원 동원의 측면에서 유리하거나 불리한 위치를 차지하는가의 문제에 주목한다. 미시적 연구에서는 사회적 자본을 주어진 사회구조에서 특정한 개인이나 집단이 자신의 이해관계를 관철시키거나 또는 명성을 유지하기 위해 동원할 수 있는 자원의 총합으로 인식함으로써 긍정적인 측면과 부정적인 측면이 동시에 존재하는 개념으로 이해된다. 환언하면 사회적 자본은 개인이 불평등을 극복하는 수단이 될 수도 있고, 다른 한편으로는 사회의 구조적 불평등을 유지·지속시키는 수단이 될 수도 있다.

사회적 자본에 대한 거시적 차원의 연구는 사회적 자본을 어떤 사회의 사회문화적 또는 조직적 특성으로 파악하여 특정사회의 전통이 신뢰나 협동과 같은 호

1) 거시적인 접근 방식의 대표적인 유형으로는 설문에 기초한 대규모 사회조사 결과를 역사적 맥락에서 해석하는 연구방법이 있고, 미시적 접근은 최근 들어 연결망 분석(network analysis)이라는 매우 계량적인 방법에 의해 발전하고 있는 추세이다

혜성에 기반한 가치나 관계를 어느 정도 뒷받침하고 있는가를 문제 삼는다. 예를 들면 푸트남(Putnam, 1994)은 20여년에 걸친 북부 이탈리아의 지방정부에 대한 실험적 연구를 통해 정치적 및 경제적 발전을 가져오는 소규모 단체를 결성하는 전통 깊은 주민성향을 발견하였다. 그는 사회적 자본을 ‘사회적 관계를 맺고 있는 구성원들 간의 협력을 수월하게 함으로써 사회의 효율성을 향상시킬 수 있게 하는 신뢰·규범·연결망 등과 같은 사회 조직적 특성’으로 정의하고 있다(김상민, 2005, p.160).

따라서 거시적 차원의 연구는 주어진 사회의 특성이 민주주의나 경제발전에 긍정적인 역할을 하는가 또는 부정적인 역할을 하는가의 문제에 주목한다. 여기에서 사회적 자본은 현대사회에 만연된 개인주의 문화의 병폐를 치유하고 사회 구성원들이 서로 신뢰하거나 공적인 문제에 적극적으로 관심을 기울이게 하는 긍정적인 개념으로 주로 다뤄진다. 반면에 푸트남 등은 사회적 자본의 부정적인 측면에 대해서도 언급하는데, 즉 일부 집단에는 유리한 규범이나 네트워크가 다른 집단에게는 불리하게 작용할 수 있다. 특히 규범이 차별적이거나 네트워크가 폐쇄적이고 일반사회와 동떨어진 것일 경우에 부정적인 측면이 두드러진다고 본다.

이외에도 사회적 자본에 관한 연구들은 매우 다양한 분야에서 이루어져 다양한 사회적 자본의 개념²⁾이 제시되어 있지만, 이들의 논의를 종합해 볼 때 결국 사회적 자본의 개념정의에서 가장 핵심이 되는 것은 ‘사람들 간의 관계맺음(네트워크)을 통해 형성되는 신뢰 또는 신뢰를 통해 형성되는 사람들 간의 다양한 관계맺음’이라고 볼 수 있다. 이러한 신뢰와 네트워크를 통해서 공동의 문제를 해결할 수 있는 규범과 제재 등이 형성될 수 있는 것이다.

2) 한편 사회적 자본을 공동체 내부의 결속관계를 중심으로 바라보는 배태성(embedded)과 공동체 외부와의 연계를 중심으로 바라보는 자율성(autonomy)의 두 가지 차원에서 접근하는 시각도 존재한다. 그리고 이와 유사하게 집단 내부의 성원들을 묶어주는 결속적 사회적 자본(bonding social capital) 기능과 집단의 경계를 넘어서 다른 집단과의 관계를 만들어가는 가교적 사회적 자본(bridging social capital) 기능을 구분하기도 한다. 또한 관계적 형태의 사회적 자본(relational social capital)과 제도적 형태의 사회적 자본(institutional social capital)으로 구분하거나, 구조적 형태의 사회적 자본(structural social capital)과 인지적 형태의 사회적 자본(cognitive social capital)으로 구분하는 시각 등도 있다

2. 사회적 자본의 구성요소

사회적 자본에 대한 개념은 학문 또는 학자마다 매우 다양하게 정의되어 왔는데, 그럼에도 불구하고 이들의 개념 속에는 첫째로 인간의 활동을 통해 축적되는 것이고, 둘째로 개인과 사회의 공식·비공식적인 모든 활동과 가치관에 영향을 주며, 셋째로 사회의 규범과 신뢰 그리고 네트워크를 형성하고, 넷째로 사회의 발전과 퇴보에 영향을 주며, 다섯째로 사회의 변화에 따라 변화되고 축적될 수 있는 것이라는 공통점이 있다(김태룡, 2010, p.499).

거의 대부분의 연구에서 사회적 자본의 구성요소로 제시하고 있는 것은 “규범”, “네트워크”, “대인신뢰”이다. 이외에 “참여”와 “결사체”가 사회적 자본의 구성요소로 자주 언급되는데, “네트워크”, “참여”, “결사체”는 개념적으로 중첩되며, 이 중에서 사회적 관계에 배태된 현상으로서 상호작용의 구조화를 가장 잘 표상할 수 있는 용어는 가치중립적인 “네트워크”로 볼 수 있다. 그러므로 사회적 자본의 구성요소는 기존 연구에서 수렴되고 있는 바와 같이 규범, 네트워크, 그리고 대인신뢰로 범주화하는 것이 이론적 간명성, 포괄성, 그리고 경험적 배타성의 측면에서 상대적으로 타당하고 경제적이다(박통희, 2010, p.69).

가. 신뢰

신뢰는 사회적 자본의 관계적 차원을 나타내는 핵심 개념으로서 조직 구성원들 간에 맺고 있는 관계의 특성이 이익이나 가치 창출에 얼마나 기여할 수 있는가에 초점을 둔 것이다. 박찬웅(1999)은 도이치(Deutsch, 1958), 루만(Luhmann, 1979), 갬베타(Gambetta, 1988)의 논의를 종합하면서, “한 행위자가 위협에도 불구하고 다른 행위자가 자신의 기대 혹은 이해에 맞도록 행동할 것이라는 주관적 기대”라고 정의하고 있다. 그러나 신뢰에 대한 많은 논의에도 불구하고 아직 합의된 명확한 정의는 없다(이병혁, 2001).

다양한 관점과 그에 다른 개념의 변이에도 불구하고 신뢰 개념을 구성하는 몇 가지 공통된 요소를 추출할 수 있는데, 이는 위험 감수, 낙관적 기대 및 자발성이다(원숙연, 2001, p.21~25).

신뢰는 위험의 감수를 전제한다. 위험이란 “손실이 이득을 초과할 가능성”

또는 “인지된 손실의 개연성”을 의미한다. 신뢰는 신뢰대상이 기대대로 행위하지 않을 수 있다는 배신의 가능성을 인정한다. 신뢰에 있어서 위험은 신뢰자의 이해득실이 신뢰대상의 행동에 달려있다는 점에서 불가피하다. 이는 신뢰대상에 대한 신뢰자의 의존성과 연결된다. 의존성이란 신뢰자가 신뢰대상에게 미래에 대한 통제권을 자발적으로 부여하는 것이다. 위험에 대한 인식과 위험감수의 의지를 결여한 것은 신뢰가 아니다.

신뢰는 특정 사건의 발생이나 특정행위자의 행위의 결과에 대한 일련의 낙관적 기대의 표현이다. 즉, 신뢰대상이 기대된 역할 내용에 따라 행동할 확률이 높다고 신뢰자가 판단한다면 신뢰감은 높아진다. 이러한 평가의 근거에는 신뢰대상에 대한 낙관적 기대가 있다.

신뢰는 신뢰자의 자발성을 전제로 한다. 강제로 신뢰한다거나 강제로 신뢰를 받는다는 것이 ‘외압에 의해 강제된 신뢰’란 존재할 수 없다. 신뢰대상이 신뢰자의 기대대로 행동하지 않을, 즉 배신의 가능성이 있는 상태에서도 신뢰대상에게 자신의 미래를 맡기는 것이다. 이러한 특징을 “자발적 취약성(voluntary vulnerability)”이라고 한다. 즉 사람들은 신뢰를 통해 스스로가 피해를 입을지도 모르는 상황에 처하는 것이고, 이러한 취약성은 누가 강요해서 이루어지는 것이 아니라 자발적으로 이루어지는 특징을 가진다(장덕진, 2010).

신뢰는 구성원 간 협력에 매우 큰 영향을 미친다. 신뢰는 조직에서의 협력수준을 제고시키고 집단적 의사결정을 효과적으로 만든다. 신뢰는 개인에게 팀 목표에 몰입하도록 하고 팀 목표 달성을 위해 열심히 노력하도록 유도한다. 나아가 조직의 효과성과 효율성을 증진시키는 직접적인 효과 외에도 팀워크나 역할행동 수행 같은 다른 변인들에 영향을 주어 간접적으로 조직 효과성을 높이기도 한다.

나. 규범

사회적 자본은 공공재의 성격과 외부성을 가지므로 어떤 조건이나 장치가 마련되기 전에는 행위자가 자발적으로 생산하거나 제공하지 않기 때문에 신뢰와 더불어 통제수단으로서 규범과 비공식 제재가 필요하다(Coleman, 1988, p.94; Granovetter, 1985, p.489; 김농채 2004, p.11 재인용).

규범은 사회적 자본의 인지적 차원으로서 전체 조직 구성원들이 공유하고 있

는 인지체계에 대한 것이다. 즉 규범은 개인 간 또는 집단 간에 공유된 표현·해석·의미체계 등을 의미한다. 규범은 호혜성을 기본 속성으로 하며, 이러한 일반적인 호혜성은 집합적 행위를 해결하는 실마리를 제공해주고, 공동체의 유대감을 강화시키는 역할을 담당하게 된다(Alder and Kwon, 2000; 송태수, 2004, 재인용). 따라서 구성원들이 조직의 비전이나 목표·문화·규범체계 등을 유사하게 인식할수록 상황에 대한 공통의 해석을 할 수 있을 뿐 아니라 자신들을 하나의 운명 공동체로 바라보게 되어 조직성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다(이영현 외, 2007).

조직구성원들이 의미를 공유하는 데는 두 가지 방법이 있는데 하나는 언어와 코드를 통해서이고, 다른 하나는 해당 집단이 가지고 있는 신화와 역사·일화·핵심 가치와 같은 문화적 요소를 통해서이다. 공통의 언어와 코드를 공유하고 있을 때 효과적인 커뮤니케이션이 가능해진다. 또한 공동의 목표를 추구하고 조직의 비전을 공유할 때 서로 간에 도움을 주고받을 수 있게 된다. 이와 같이 조직구성원간의 규범적 요소의 공유는 공동체의식과 단결을 유발하여 상호협력을 촉진한다.

많은 연구에서 규범이나 가치가 네트워크 구성원에게 긍정적인 영향을 준다고 가정했으나, 때로는 이들 규범이나 가치가 구성원들로 하여금 집단 사고를 유발시키고, 그 결과 새로운 사고나 혁신을 방해하는 역할을 할 수도 있다는 것이다. 규범은 타인에게 피해를 주는 행동을 방지하는 역할도 하지만, 타인에게 혜택을 줄 수 있는 혁신적인 행동을 방해하는 역할도 한다(이동현, 2008; 서혜숙, 2006; 김태룡, 2010, p.517 재인용).

다. 네트워크

네트워크는 사회적 자본의 구조적 차원으로서 행위자들 간에 존재하는 사회적 연결망 특성 또는 유대관계 연결망 형태에서 나타난 자본적 가치를 의미한다. 즉 네트워크는 개인이나 집단 등 행위자 간의 전반적인 연계형태를 말하는 것으로서 누가 누구에게 어떻게 접근하는가 하는 관계구조라 할 수 있다(송태수, 2004).

사회적 자본의 개념은 상당 부분이 사회적 조직, 즉 네트워크 위주로 설명되고 있다. 부르디외(Bourdieu, 1986)는 사회적 자본을 “지속적인 네트워크에서 비롯

되는 실질적 또는 잠재적 자원”이라고 한다. 포테스(Portes, 1998)에 의하면 사회적 자본이란 “네트워크나 기타 사회구조 내에서 회원자격(membership)으로 인해 혜택을 볼 수 있는 능력”을 말한다고 한다. 린(Lin, 2002)에 의하면 사회적 자본이란 “인간, 조직, 지역사회가 사회적 네트워크에서의 위치를 통하여 활용할 수 있는 자원”이라고 한다. 서로 다른 사회집단은 그들이 속한 사회구조와 네트워크로 인하여 각각 다른 사회적 자본을 갖게 되는 것이다. 이러한 개념 정의들은 모두 사회적 자본을 네트워크에 연관 지어 설명하고 있다.

네트워크가 중요한 변수로 떠오른 것은 그것을 통해서 사회적 자본이 전달·순환되기 때문이다. 즉 사회적 자본은 네트워크를 통하여 형성·저장된다. 그렇기 때문에 다른 조건이 동일하면 구성원간의 네트워크 밀도와 연결망이 높은 조직이 낮은 조직에 비해 공동체로서의 사회적 자본이 크다고 할 수 있다.

그런데 네트워크의 밀도가 높다 하더라도 높은 밀도의 유대관계를 유지하기 위해 조직 구성원이 희생해야 할 비용이 클 수 있다. 또한 구성원 간 유대관계 네트워크의 형태를 볼 때도 공식적인 조직 구조가 구성원 간 연결망의 형태에 가장 크게 영향을 미치고 있으나 만약 공식적인 위계 관계만을 따라 연결망이 형성되어 있을 때는 부문 간 조정과 통합이 쉽지 않기 때문에 높은 성과를 내는 것이 오히려 어려울 수도 있다. 그러므로 모든 네트워크가 반드시 양질의 신뢰, 정보, 지지를 제공하지는 않는다는 사실에 유의해야 한다.

3. 사회적 자본의 성격과 함의

사회적 자본 개념이 등장하면서 규범, 네트워크, 대인신뢰가 사회적 자본이라는 개념공간에서 상호 독립적이고 대등한 이론적 지위를 부여받은 구성요소로 채택되었다.

규범은 사회구성원들이 공유하고 있는 가치로 목표의 역할을 함과 동시에 상호작용을 규율하는 규칙의 일부로 작용한다. 네트워크는 구성원들 간의 사회적 관계에 배태된 상호작용의 구조화된 유형이며 상호작용의 맥락으로 작용함은 물론 환경과의 경계를 형성한다. 그리고 대인신뢰는 사회적 관계에 배태된 규범과 네트워크의 맥락에서 학습과 사회화에 의해 형성된 사회심리로서, 신념의 일종으

로 공동의 목표를 향한 긍정적 상호작용을 촉진하는 매개체이다. 규범은 본질적으로 사회 구성원들이 공유하고 있는 가치와 밀접하게 관련되며, 네트워크는 구성원들의 전형적인 상호작용의 제도화인 단체참여와 밀접한 관련이 있다. 그리고 대인신뢰는 구성원들에 대한 신념의 일종으로 취약한 상황에서 자발적인 양보, 배려, 그리고 협력을 촉진할 수 있는 심리현상이다(박통희, 2010, p.70).

사회적 자본이 전통적인 물적자본(경제자본)·인적자본·문화자본과 어떻게 다른지를 살펴보면 사회적 자본의 개념이 더욱 명확해진다. 첫째, 사회적 자본은 행위자들이 개별적으로 보유하고 있는 자본이 아니라 행위자들 사이의 관계 속에 내재하고 있는 자본이다. 사회적 자본은 사회적 관계 속에 존재하므로 관계대상이 관계를 철회한다면 관계의 기간이나 질에 관계없이 소멸된다. 둘째, 다른 전통적인 자본이 사적 재화의 성격을 갖는 것과는 달리 사회적 자본은 공공재로서의 특성을 갖는다. 사회적 자본은 배타적인 특정 소유자가 존재하지 않으므로 그 이익이 두루 공유된다. 셋째, 사회적 자본을 유지하기 위해서는 지속적인 노력을 기울여야 한다. 특정 소유자가 일단 보유하게 되면 소비하거나 처분하지 않는 이상 그대로 존재하는 다른 자본과 달리 사회적 자본은 집단 구성원들 사이에서 서로의 관계를 끊임없이 재확인함으로써 인정을 받는 일련의 지속적인 교환과정을 거쳐야만 재생산될 수 있다. 넷째, 사회적 자본을 매개로 하는 교환관계는 경제자본의 거래와 달리 영합관계가 아니며 거래하면 할수록 증가하는 정합관계이다. 신뢰와 같은 일반적인 형태의 사회적 자본은 도덕적 자원으로, 사용함에 따라 줄어드는 게 아니라 늘어나는 자원이며 사용하지 않게 되면 고갈되는 자원이다. 다섯째, 경제자본의 교환은 시간적으로 동시에 나타나는 반면에 사회적 자본의 교환은 동시성이 전제되지 않는다. 어떤 사람이 곤경에 처한 이웃을 돕는 경우 도움을 받는 이웃은 나중에 적절한 기회가 생겼을 때 보답할 수도 있고, 그렇지 않을 수도 있다. 상호호혜 관계가 지속되었다고 해도 언제든지 철회될 수 있다. 따라서 사회적 자본은 일반적인 호혜성 또는 이타주의에 기반한 자원이며, 본질상 불안정하다(남상우, 2008, p.18~19).

규범, 네트워크, 대인신뢰 간 관계를 살펴보면 가치로서 규범, 구조로서 네트워크, 신념으로서 대인신뢰는 사회적 관계에 배태되어 있는 공통점을 가지고 있지만 개념적 속성이 전혀 다르므로 상호 독립적인 상태에서 쌍방향적 인과관계로

얼혀 있다고 한다(김용학, 2004). 그러나 규범, 네트워크, 그리고 대인신뢰가 대등하게 서로 긍정적인 영향을 직접적으로 주고받는 양방향적인 인과관계를 맺고 있다고 단정 지을 수는 없다. 논리적으로 볼 때, 사람들 간에 먼저 신뢰가 형성되고 신뢰를 토대로 상호작용하면서 네트워크가 형성되거나 가치의 공유가 이루어진다고 볼 수 없으며, 오히려 (신뢰가 없는 경우에도) 사람들 간의 상호작용을 통해 네트워크와 규범이 형성되고, 이를 맥락으로 신뢰가 생성되는 것이다. 대인신뢰는 네트워크와 규범 등을 비롯한 다양한 원인을 토대로 사회적 관계에 배태된 자본의 총체적 현상으로 봐야 한다. 그러므로 모든 네트워크와 규범을 사회적 자본으로 볼 것이 아니라 대인신뢰에 긍정적 영향을 주는 것에 주목할 필요가 있다. 규범과 네트워크가 사회적 자본이 되기 위한 필요조건은 적어도 대인신뢰를 훼손하지는 않아야 한다(박통희, 2010, p.71).

Ⅲ. 신탁의 위상 및 정체성의 재인식

1. 금융기관으로서의 신탁

가. 신탁의 금융업무상 특징

신탁은 1960년 5월 부산의 메리놀병원 내에 조직된 성가신용협동조합을 시초로 하여 우리나라에서도 설립되기 시작하였다. 이후 신용협동조합의 활동이 활발해지면서 이를 제도적으로 수용해야 할 필요성이 생겨 1972년 8월 신용협동조합법이 제정되면서 법률적인 근거가 마련되었고 발전의 계기가 되었다.

신탁은 조합원의 예탁금 및 적금의 수입, 대출, 내국환업무, 국가·공공단체·중앙회 및 금융기관의 업무 대리, 보호예수, 어음할인 등의 업무를 수행한다. 한편 조합들의 연합조직인 신용협동조합중앙회는 조합을 구성원으로 하여 조직된 비영리법인으로 조합의 사업에 관한 지도·조정·조사연구 및 홍보, 교육사업, 조합에 대한 검사·감독, 공제사업, 국가 또는 공공단체가 위탁하거나 보조하는 사업, 신용사업 및 예금자보호기금 운영 등을 수행한다. 중앙회는 2004년 1월부

터 조합원 예금 등을 보호하기 위해 신용협동조합예금자보호기금을 설치·운영하고 있다.

신협은 한국의 산업화 과정에서 은행신용에 접근하기 어려웠던 서민가계 및 영세 자영업자 등에게 최소한의 신용을 공급함으로써 사회적 약자의 경제적 이해관계를 위해 적지 않은 기여를 하였다. 1970년대에 들어 본격적인 금융기관에의 진입 여부를 놓고 내적으로 갈등을 겪기도 하였으나 신용협동조합법의 제정과 개정을 통해 서민 금융시장에서 나름대로의 위상을 정립하는 식으로 금융기관화의 길을 걸어 왔다(조택·배용수, 2009, p.331).

신협과 은행은 금융 업무를 취급하는 것과 여유자금을 흡수해 자금의 수급을 조절하는 역할을 한다는 점에서는 같다고 할 수 있지만 양자 간에는 근본적인 차이점이 있다.

〈표 1〉 신협과 은행의 차이점

측면	신협	은행
목적	조합원 이용의 편의 제공 및 사회 개량	이윤 극대화
성격	인격 중심의 결합체	자본 중심의 결합체
경영 방식	비영리·비자선적 경영	영리위주 경영
규모 확장	조합원 필요에 의거 제한적	수익성에 입각 무제한적
배당	출자에 대한 배당 제한	주식에 대한 제한적 배당
이용 혜택	이용고배당원칙에 따른 이용 혜택 부여	이용고배당원칙 전무
신용 기준	대인신용	대물신용(물적 담보 치중)
거래 형태	전속거래	일시적 거래
기구	계통기구 통한 계통금융	본·지점 관계만 존재
자산의 귀속	조합원	자본주와 경영자
이용자	소유주인 조합원 자신	주주 이외의 이용
출자금·주식의 가격	가격 형성되지 않는 출자금 양도 시 이사회 승인 필요	가격 형성된 주식의 자유로운 매매

나. 신협의 운영실태

1997년 금융위기 이후 정부는 금융시장의 불안해소를 위해 금융구조 조정을 추진하였는데, 그 과정에서 은행에는 공적자금의 반 이상을 투입하여 퇴출을 최소화한 반면에 상호저축은행과 신용협동기구의 상당수를 정리하였다. 그 결과 신탁을 포함한 신용협동기구의 영업 위상과 역할은 크게 위축되었다³⁾.

특히 신용협동조직의 경영부실이 부각됨에 따라 예금은행과는 달리 증가세가 정체가되기 시작하였는데, 신용협동조합의 정체가 가장 심각하였으며 예수금은 크게 위축되었다. 신탁의 예수금 구성비는 2002년을 저점으로 다시 상승하기 시작하였으나 회복세가 매우 더딘 편으로 IMF 위기 이전 상태를 회복하지 못하고 있다.

대출금을 살펴보면 금융위기 이전에 예금은행 대출금 비중은 70%에 미달하였으나, 금융위기 이후 80%에 달할 정도로 금융기관에서 차지하는 비중이 확대되었다. 반면에 신탁을 비롯한 서민금융기관의 경우는 상호금융을 제외하면 그 비중이 모두 한자리 수에 머물고 있다.

〈표 2〉 금융기관 예수금 구성비

(단위 : %)

구분	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008
예금은행	62.0	64.2	72.9	74.3	70.1	68.5	68.3
상호저축은행	9.8	6.5	3.4	3.3	4.3	5.1	6.2
신용협동기구	28.1	29.3	23.7	22.3	24.2	26.3	25.6
(신용협동조합)	(4.4)	(4.3)	(3.1)	(2.4)	(2.5)	(2.6)	(2.7)
(상호금융)	(17.1)	(18.1)	(15.1)	(14.7)	(16.2)	(17.8)	(17.2)
(새마을금고)	(6.6)	(6.9)	(5.5)	(5.2)	(5.5)	(5.9)	(5.7)
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

자료 : 한국은행, 각 월호

3) 2008년 말 현재 신용협동기구 전체의 점포수는 3,791개로서 금융위기가 발생하기 전인 1997년 말에 6,166개에 달하였던 것과 비교하면 61% 수준으로 감소하였다

〈표 3〉 금융기관 대출금 구성비

(단위 : %)

구분	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008
예금은행	66.0	67.7	76.6	80.6	78.7	78.9	79.2
상호저축은행	10.5	7.4	3.9	3.3	4.2	4.8	4.7
신용협동기구	23.4	24.9	19.6	16.1	17.1	16.2	16.2
(신용협동조합)	(4.0)	(3.9)	(2.9)	(1.8)	(1.7)	(1.7)	(1.8)
(상호금융)	(14.3)	(15.7)	(13.0)	(10.9)	(11.9)	(11.6)	(11.4)
(새마을금고)	(5.1)	(5.3)	(3.7)	(3.4)	(3.5)	(2.9)	(3.0)
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

자료 : 한국은행, 각 월호

〈표 4〉 금융기관 예대율

(단위 : %)

구분	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008
예금은행	97.5	79.5	76.8	92.1	104.6	118.0	135.8
상호저축은행	99.0	85.9	83.9	85.9	93.0	96.0	89.9
신용협동조합	82.2	68.2	68.8	63.9	65.0	67.5	76.6
상호금융	76.7	65.1	62.8	62.9	69.8	66.9	77.3
새마을금고	70.7	58.2	48.4	54.9	59.2	51.0	60.9
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

자료 : 한국은행, 각 월호

예대율은 모든 유형의 금융기관에서 금융위기 이후 하락하였으나 대체로 2004년부터 예대율이 상승하기 시작하였다. 특히 예금은행은 예대율이 100%를 초과하기 시작하여 지속적으로 상승 추세에 있다. 이에 비해 상호저축은행과 신용협동기구를 보면 상호금융을 제외하면 모두 금융위기 이전 수준을 회복하지 못하고 있다(조택·배용수, 2009, p.333~334).

다. 금융기관으로서의 신탁의 과제

신탁의 본질적 한계는 뒤에서 논하고 여기서는 금융환경 변화와 더불어 나타난 한계를 찾아보고자 한다.

첫째, 금융환경 변화에 대한 적응력 부재의 문제이다. 세계 금융시장은 빠르게 변화하고 있고, 이런 변화의 바람은 국내 금융계에도 불어 닥치고 있다. 특히 디지털 기술의 발달과 더불어 변화하는 은행업의 디지털화는 그 변화의 속도가 놀라울 정도이다. 은행업은 디지털화에 힘입어 전자금융 은행으로 자리를 더욱 공고히 하고 있으며, 네트워크 기술과 융합하여 은행업의 영역을 이동통신 등 기타 영역으로 지속적으로 확대해 나갈 것이다. 또한 외국계 은행의 진입은 국내 금융업의 경쟁을 가속화시키는 결과를 초래하였고 기존의 신탁 주요 고객층이라 할 수 있는 소매업자시장의 이탈을 가져왔다.

이에 대해 신탁은 주로 전통적인 예·적금 상품만의 수신영업에 치중할 뿐이며, 타 금융권과의 연계를 통한 간접투자 상품의 개발 등과 같은 마케팅 대응력은 매우 부족해 보인다. 제1금융권에서는 90년대 중반부터 한국금융연수원에서 체계적인 금융마케팅 교육을 실시하여 금융마케팅 업무 담당 인력을 양성했기 때문에 금융자율화 확대와 더불어 소매금융시장에 대한 공격적 마케팅 활동을 강화할 수 있었다(현인석, 2004, p.30). 이와 관련 신탁도 2000년 이래 카드업무 제휴, VAN업무 제휴, 창조사업 제휴 및 수표업 진출 등을 통해 업무확대 노력을 기울여 왔고, 펀드판매와 관련해서도 자체적인 조합직원 교육과 자격증 제도를 마련해 실시하고 있다. 그러나 신탁은 감독당국의 업무영역 제한과 제도적 규제가 타 금융권에 비해 훨씬 더 강하게 작용하고 있기 때문에 감독당국과의 지속적 접촉과 더불어 금융권과의 차별화 전략을 통해 이와 같은 이중의 압력을 지혜롭게 극복할 수 있는 마케팅 대응력이 요망된다.

둘째, 전문 인력의 부족 및 인력교육의 부족 문제이다. IMF 구제금융 사태 이후 신탁 역시 구조조정을 단행하면서 업무영역의 확대, 공동유대의 확대, 감독기능의 강화라는 조치를 취하였다. 또한 단위신용협동조합 이사장의 책임경영론이 제기됨에 따라 2000년 1월 신용협동조합법을 개정, 연간 평균 잔액 기준 자산 300억 원 이상의 단위신탁에서는 이사장의 상근제와 유급제를 통해 책임경영을 유도하고 있다. 전문성과 책임경영을 위해 도입된 이사장(상임)제도가 실효를 거

두기 위해서는 이사장들이 지식과 노하우를 겸비한 금융전문가로서 시대적 요청에 부합하며 스스로의 역량을 강화할 수 있도록 지속적인 노력을 경주해야 할 것이다.

신규사원 채용문제에 있어서도 은행은 공채로 직원을 채용해 일정기간 OJT 교육을 통해 기초실무능력을 쌓도록 하는 데 비해 신탁의 경우는 각 단위조합에서의 필요에 따라 직원을 채용, 사전 금융지식이 부족한 상태로 실무에 투입된다. 이로 인해 직원들의 사내 적응이 지연되고 이직률도 높아지는 위험성을 가지게 된다.

2. 협동조합으로서의 신탁

가. 신탁의 협동조합적 성격

신탁의 협동조합으로서의 성격은 더불어 가는 삶을 지향하는 협동적 사회를 추구하는 것이라고 정의할 수 있다. 즉, 협동조합은 구성원 간의 유대관계 및 협동을 중요시하면서 협동적 사회를 지향하고자 한다. 신탁의 이러한 특징은 신탁법, 신탁의 운영원칙, 추진하고 있는 사업 등에서 나타난다.

신탁법은 지역, 단체, 직장 등의 공동유대를 바탕으로 하여 일정한 요건이 갖춰지면 조합을 인가하도록 규정하고 있으며, 지역조합은 동일한 행정구역·경제권 또는 생활권에서 공동유대라는 기반을 갖추어야 한다. 그리고 신탁중앙회는 조합의 발전을 위하여 다른 협동조합과의 상호협력·이익증진·공동사업개발 등을 위하여 노력하여야 한다. 이것은 신탁이 조합원 상호간의 공동유대에 기반하며, 다른 협동조합과의 연계를 통해서 다른 많은 조합과의 협동을 형성하여 전체 사회의 협동적 관계 수립을 지향한다는 것을 의미한다.

그리고 신탁의 운영원칙은 신탁이 민주적으로 운영되어야 하며, 사회가 협동적 사회로 지향하는 것에 기여하는 것을 목표로 한다는 점을 명확하게 하고 있다. 또한 신탁은 추진하는 사업에서도 농산물 직거래 사업 및 복지사업을 실시하여 사회가 공동체로 지향할 수 있는 기틀을 마련해준다. 아울러 신탁은 지속적인 연구 및 교육 사업을 수행해 사람들의 의식변화를 추구하고 있다는 점도 지적할 수 있다. 신탁이 수행하고 있는 각종 해외 정보 및 협동교육 자료의 신속한 출판

및 보급은 이 부분에 있어 상대적으로 취약한 농·수·축협의 연구교육사업과 특히 비교되는 점이다.

나. 협동조합으로서의 신탁의 과제

협동조합은 다양한 목적과 각기 다른 나라의 경제·사회시스템에 맞춰 조직, 발전되어 왔기 때문에 그 형태가 다양하다. 신용협동조합은 본질적으로 출자 1좌의 금액제한, 추가 출자에 대한 인센티브 결여, 출자 소유 지분 제한, 조합원 자격범위 제한, 출자자본의 가변성, 적립금 및 기타 잉여금 유보의 어려움 등의 특성으로 인해 협동조합금융기관이 안정적인 자기자본을 조달하는 데 제약이 되고, 나아가 경영의사결정에도 영향을 미치는 본질적인 한계를 가지고 있다(구정옥, 2006, p.43).

특히 1997년 금융위기 이후 신탁의 가장 중요한 고객인 가계가 거래 금융기관을 은행권으로 옮기면서 신탁의 자금운용이 크게 제약되었으며, 나아가 신탁 스스로 서민계층에 대한 대출기피 경향을 보이기도 하였다. 이것은 신탁이 존립의 기반이 되는 여건이 변하면 기능 수행이 제대로 되지 않는 본질적 한계에서 기인한 것이라 할 수 있다.

신탁은 조합원에 대하여 협동조합 교육을 지속하고, 공동유대를 굳건히 하며, 조직이 민주적으로 운영되도록 해야 한다는 기본정신과 경쟁력을 제고하기 위해서는 공동유대를 확대 또는 비조합원 거래를 인정하고, 조합 규모를 대형화하며, 전문경영인에 의한 경영이 불가피하다는 현실 사이에서 배반관계(trade-off)에 봉착해 있다. 따라서 문제점을 해결하기 위한 방향의 하나는 전국형 금융기관과 어느 정도 경쟁을 할 수 있도록 경영전문화를 도모해 나가는 것이고, 다른 하나는 협동조합적 기능을 강화하여 틈새시장을 공략하는 것이다.

신탁은 주로 서민과 자영업자 및 소상공인이 접근하기 용이한 지역 중심으로 분포되어 있어 점포 접근성 측면에서 매우 우월한 위치를 점하고 있다. 그리고 지역사회 정보 수집 측면에서 여타 전국형 금융기관에 비해 절대적인 우위를 지니고 있다. 따라서 신탁은 단순히 금융업무만을 취급하는 단순한 서민금융기관이 아닌 지역사회의 정보센터로서의 위치를 다지면서 해당 지역사회에서 나름대로의 역할을 수행해야 한다.

3. 신용협동조합의 정체성에 대한 재확인

신용협동조합은 금융협동조합이다. 자유민주주의적 전통의 협동조합이 ‘이상적 목표’와 ‘경제적 목표’라는 두 가지 성격을 지니고 있듯이 신협도 ‘경제적 목표’로 설정하고 있는 ‘금융기관으로서의 성격’과 ‘이상적 목표’로 설정하고 있는 ‘협동조합으로서의 성격’을 지니고 있다. 그러나 신협의 ‘금융기관으로서의 성격’은 시중은행의 성격과 동일한 것은 아니다. 왜냐하면 신협의 ‘금융기관으로서의 성격’은 ‘협동조합으로서의 성격’을 매개로 해서 만들어졌기 때문이다. 예를 들어 신협이 다른 생활협동조합을 금융적으로 지원하는 것도 ‘금융기관으로서의 성격’이 수단이 되어 ‘협동조합으로서의 성격’을 강화하고 있기 때문이다.

따라서 신협은 당연히 ‘금융기관으로서의 성격’을 지니고 있지만 그와 동시에 ‘협동조합으로서의 성격’도 갖추고 있다. ‘금융기관으로서의 성격’은 신협이 신용·공제사업을 주요 업무로 하고 있으며, 신용·공제사업에 기반해서 출발한 점에서 찾아볼 수 있다. 한편 ‘협동조합으로서의 성격’이란 더불어 살아가는 삶을 지향하는 것으로 가장 기초적인 공동체로 나아가는 특성이라고 할 수 있다(양재훈, 2002, p.23).

이와 같이 신협은 ‘금융기관으로서의 성격’과 ‘협동조합으로서의 성격’이라는 두 가지 성격으로 자신의 정체성을 규정해 왔다. 신협은 신용·공제사업을 주요 사업으로 출발하였지만 협동조합운동에 기반을 갖고 출발하기도 했기 때문이다. 그러므로 신협이 두 가지 성격 중 어느 성격에 강조점을 두고 자신의 정체성을 확립해 왔는지는 매우 중요한 문제이다. 자신의 정체성을 협동사회 추구라는 ‘이상적 목표’와 경제적 자립 및 구제라는 ‘경제적 목표’ 사이에서 추구하고 있다는 점에서 신협도 협동조합이 가지는 딜레마의 연속선상에 있다고 할 수 있다. 신협이 자신의 두 가지 성격 중 어느 성격을 강조하는가에 따라 신협이 추구하는 조직의 모습이 달라질 수 있다.

신협의 두 가지 성격은 공존하면서도 갈등하고 있다. 자신의 정체성을 ‘협동조합으로서의 성격’을 강조하여 추구했던 과거에 비해 현재는 ‘금융기관으로서의 성격’이 상대적으로 강조되는 측면이 있다. 따라서 지역주민과 조합원들의

필요와 욕구를 위한 사업들 및 조합원들의 조합에 대한 민주적 참여보다는 경제적 수요를 조달하는 기능이 중시되는 경향을 보이기도 한다. 또한 내부적으로도 신용협동중앙회라는 관리·감독기관이 있지만 감사 및 기타 관리업무만 수행할 뿐 자체 경영에는 관여를 하지 않기 때문에 신탁은 각각의 독립적 법인체로서 서로 간의 강제성을 지니지 못하고 있다. 그 결과 신용협동조합이라는 금융브랜드의 일관성을 해치게 되며 고객들에게 동일한 서비스 주체로서의 인식을 제공하지 못하게 하는 문제점을 지니게 된다.

현재의 신탁은 급변하는 금융환경 속에서 협동조합의 고유정신을 지키며 유지할 것인지, 은행과 같이 금융흐름에 발 빠르게 편승할 것인지 심각하게 고민할 수밖에 없다. 그러나 이것은 쉽게 결론 낼 수 있는 성질의 문제가 아니다. 각 단위신탁이 독립 법인인 만큼 이에 대한 의견이 분분할 수 있다. 각 신탁별로 자신들의 상황에 적합한 노선을 결정하겠으나 이는 결국 앞서 언급한 대로 동일한 브랜드 가치의 제공이라는 측면에서 볼 때 고객 인지도 제고에 기여하기 어렵다. 반면에 본질적인 신용협동조합의 정신으로 돌아가 협동조합 정신을 고유하게 지키는 데에만 집중한다면 소용돌이치는 금융환경 하에서 조직 자체의 존폐 위기를 초래할 수도 있다.

이상의 논의를 정리하면 ‘금융기관으로서의 신탁’과 ‘협동조합으로서의 신탁’을 여하히 조화할 것인가의 문제로 집약된다. 결론적으로, 신용협동조합의 태생적 특성으로부터 비롯된 이 문제는 양자택일의 방식으로 접근해서는 안된다. 신탁으로서의 두 측면 중 그 어떤 것도 포기할 수 없으며, 오히려 두 측면을 함께 끌어안음으로써 시너지 효과를 생성할 수 있기 때문이다.

Ⅳ. 신탁의 사회적 자본 확충 방안

1. 신뢰 차원

가. 시장 신뢰도의 회복

신뢰가 결여된다면 당장 그 조직은 경제적으로 발전할 수가 없다. 상호신뢰의 결여는 조직에게 막대한 기회비용을 초래하여 경제적으로 발전하는 데 한계를 갖게 하기 때문이다. 반면 상호신뢰가 갖추어진 국가의 기업들이 세계적인 기업으로 성장할 수 있었던 배경에는 기업 구성원들 사이에 신뢰의 수준이 높았기 때문이다(Fukuyama, 1995, p.10).

최근 금융당국은 은행권 가계부채 대책, 카드사 과당경쟁 방지 대책, 저축은행 구조조정 등의 조치에 이어 신탁과 새마을금고에 대한 점검을 강화하겠다는 뜻을 밝혔다. 이는 신탁에 대한 시장의 신뢰도가 높지 않음을 보여주는 한 단면인 동시에 신뢰로 대표되는 사회적 자본의 증축에 대한 신탁의 노력이 시급함을 일깨워주는 경종이다.

신탁협동기구 중 신탁과 새마을금고에 대한 시장의 평가를 비교해보면 신탁의 신뢰회복이 얼마나 절실한 문제인지 알 수 있다. 2011년 8월 말 현재 본·지점 포함 신탁은 전국에 1,691개 점포, 새마을금고는 3,207개 점포를 두고 있으며, 자산규모는 신탁이 48조8,000억 원, 새마을금고가 91조1,000억 원에 달한다. 2009년부터 비과세 예금 한도가 3,000만 원으로 상향된 뒤 이들 금융회사의 예금 잔액은 빠르게 늘었으나, 예금 중 상당 부분이 가계대출을 늘리는 데 들어갔다. 한국은행에 따르면 2009년 이후 신탁의 가계대출 증가율은 60%, 새마을금고는 68%에 달한다(중앙일보, 2011.10. 5). 연체율은 2010년 말 기준 새마을금고 2.99%, 신탁 6.48%에 달하고 있다.

시장에 따르면 신탁은 새마을금고에 비해 재정 건전성이 떨어지는 것으로 평가받고 있다. 왜냐하면 1997년 금융위기 이래 새마을금고가 자산을 약 29조 원에서 약 91조 원으로 키우는 동안 신탁은 약 19조 원에서 약 49조 원으로 늘리는 데 그쳤고, 공적자금도 4조9천억 원을 받았기 때문이다. 아울러 보다 근본적으로

는 지난 수년간 가계대출이 급격히 늘어났는데, 제1금융권에 비해 담보의 질이 좋지 않거나 담보인정비율(LTV) 등을 지키지 않았을 가능성이 높다고 보기 때문이다(조세일보, 2011.10.13).

이와 같은 시장의 우려를 불식시키기 위해 신탁은 금융자율화에 대응한 신용사업의 경쟁력 제고를 위해 끊임없이 노력해야 한다. 이는 신탁이 ‘금융기관으로서의 성격’을 버리지 않는 한 반드시 도달해야 할 당위적 목표일뿐만 아니라 신탁 본연의 ‘협동조합으로서의 성격’을 충족시키는 데에도 지대한 영향을 미칠 수밖에 없는 사안이기 때문이다. 즉 ‘협동조합으로서의 신탁’을 강화하기 위해서는 경쟁력을 갖춘 신용사업이 선행되어야만 한다.

이를 위해서는 첫째로, 신탁의 금융상품과 가격 관련 마케팅 전략이 타 금융기관들과 차별화되어야 한다. 상품이나 가격개발에 있어 상대적 취약성을 드러내고 부진한 신탁은 신상품과 경쟁적 가격정책을 위한 방법을 강구해야 한다. 둘째로, 혁신적인 차별화전략이 시장성과에 미치는 영향을 간과하지 말아야 한다. 신용협동조합은 비영리단체이면서 구성원들이 조합원이라는 단일한 생각과 제도의 제한성 때문에 타 금융권과의 경쟁에 대해 방관하는 태도를 보이고 있다. 따라서 신탁은 다른 금융기관들에 대한 경쟁우위를 점하기 위해서 자사의 상품, 서비스, 기술 그리고 프로세스를 타 금융기관들이 모방할 수 없도록 차별화된 전략을 구축해 나아가야 할 것이다. 셋째로, 시장성과가 재무성과에 미치는 영향을 심도 있게 고려해야 한다. 직원들이 제공하는 서비스에 대한 고객들의 만족, 시장점유율 및 기존 고객의 유지정도 등 시장성과가 높을수록 재무성과가 높음을 알 수 있다(박지희, 2005, p.62). 그러므로 시장의 성과를 구성하고 있는 고객과 관련된 제반 요소들을 만족시키기 위해서 신탁은 타 금융기관들과 대등하게 경쟁할 수 있는 혁신적이고 차별화된 전략을 수립하여 시행해야 할 것이다.

나. 신뢰 구축의 방향

사회적 자본으로서의 신뢰는 그 사회의 경제뿐만 아니라 사회체제의 유지에도 결정적으로 기여한다. 다른 사람을 믿거나 다른 사람의 도움을 받거나 하는 등의 행위를 통해 신뢰의 경험을 많이 가질수록 그 사람은 더욱 더 타인을 신뢰하게 될 것이다. 이는 신뢰가 사용할수록 감소하는 다른 자본과 달리 사용할수록 증가

하는 특성을 지니고 있기 때문이다.

주지하는 바와 같이 한국사회는 신뢰를 대단히 중시하는 사회이다. 특히 개인과 개인 간의 신뢰는 ‘정(情)’에 의해 만들어지며, ‘정’이라는 것은 시간과 노력이 상당히 투입되어야 얻을 수 있기 때문에 신뢰를 구축하는 데에는 많은 노력이 수반된다. 신탁은 공동유대권 내 조합원과의 밀착관계를 바탕으로 각종 상담활동과 정보제공 기능 등을 통해 지역서민금융기관으로서의 경쟁력을 유지해 왔다. 이는 신탁이 오랜 기간 당해지역에서 자리매김을 하며 긴밀한 지역정보력을 바탕으로 타 금융기관에 비해 대출수요에 신속히 대응하거나 각종 행사에 적극 지원하는 등의 견고한 고객기반을 장기간에 걸쳐 구축, 발전시켜 왔기 때문이다.

신탁이 작금의 위기를 극복하고 향후 더욱 더 안정적으로 발전하기 위해서는 다양한 실천과제가 요망된다. 사업다각화, 사업규모의 확대, 전문 인력 확보, 전략적 제휴, 합리적 조직설계, 대내외적 조직문화의 재정립 및 공동유대 강화 전략 등이 이루어져야 할 것이다(김상녕, 2004).

그러나 신뢰라는 사회적 자본의 확충과 관련해 생각해 볼 때 신탁에게 가장 필요한 것은 우선 대외적으로는 생활은행, 지역은행, 서민은행으로서의 역할을 충실히 수행하는 것이다. 오늘날 모든 금융기관들은 단순한 상품 거래 위주의 대고객관계를 넘어, 고객과의 지속적 유대관계 및 이를 통한 신뢰 구축에 집중하고 있다. 신탁 또한 조합원을 더 잘 파악하고, 그들에게 복잡한 금융상품을 더 잘 이해시킬 수 있도록 노력을 배가해야 한다. 특히 이 과정에는 친절하고 유능한 직원의 확보가 선결조건이 된다. 직원교육에 대한 과감한 지원과 합리적 인력개발은 지속적으로 매우 중요한 투자가 될 것이다. 이를 통해 조합원들은 조합이 유익하고 좋은 가치를 제공한다는 것을 체득함으로써 신탁에 대한 조합원들의 신뢰가 더 높아지게 될 것이다.

이와 동시에 대내적으로는 협동조합으로서의 고유한 조직문화를 더욱 강화하는 것이라고 본다. 신탁은 신뢰를 표방하고 이를 바탕으로 자발적 협동에의 실천을 유도해야 한다. 위험사회를 살아가는 개인들이 신뢰를 확인하고 존재론적 안전이 확보되지 않는 조건에서 자발적으로 행동하기란 쉽지 않기 때문이다. 상호대면을 통한 신뢰 형성은 자율적 실천의 전제조건이다. 직접 눈으로 보고 확인하

고 얼굴 맞대고 손 잡아봄으로써 안전을 확인하고, 이렇게 될 때라야 비로소 공동체적 관계가 형성되는 것이다. 그러기 위해서는 무엇보다 조합원들의 직접적인 참여와 실천이 활성화되어야 한다.

2. 규범 차원

가. 협동조합의 원리 및 신탁 이념의 강화

협동조합은 “공동으로 소유되고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공동의 경제·사회·문화적 필요와 욕구를 충족시키려는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직”으로 정의된다(MacPherson, 1996, p.15). 협동조합에 관한 이 정의는 1995년 국제협동조합연맹(ICA) 회의에서 공식화된 일곱 가지의 원칙들을 함축한 것인데, 이 협동조합원칙은 철저히 조합원의 주인의식을 강조하고 있다. 이때 주인의식은 권리의 측면만이 아니라 조합을 유지, 발전시키는 책임과 의무의 측면까지도 포함한다(이은희, 2008, p.82).

〈표 5〉 협동조합의 가치와 원칙

가치	원칙	실천
자조	자발적이고 개방적인 조합원 제도	조합원 가입정책, 동등한 기회정책
자기책임	조합원에 의한 민주적 관리	조직구조, 투표권, 경영의 역할
민주주의	조합원의 경제적 참여	자본조달방법, 조합원에 대한 보상
평등	자율과 독립	정부와의 관계, 시장에서의 위치
형평	교육·훈련 및 정보 제공	대중정책, 조합원교육, 경영훈련
연대	협동조합 간 협동	연합회, 네트워크, 합작투자
	지역사회에 대한 기여	환경, 이해관계자, 지역발전 등의 정책

출처 : Birchall Johnston(2003), 「21세기의 대안 : 협동조합운동」, p.106; 이은희, 2008, p.82
재인용)

신탁은 서민과 중산층을 위한 비영리금융기관으로서 위와 같은 기본적 가치 외에 윤리적 가치(정직·공개·사회적 책임·타인에 대한 배려)를 더하여 사람중심의 복지사회 건설이라는 이념을 지향하고 있다. 이념을 구현하기 위한 실천적 운영원칙으로는 민주적인 조직구조, 조합원에 대한 서비스 제공 및 사회적 목표의 달성을 강조한다.

이념 및 운영원칙 등 조직의 규범은 사회적 자본의 형성과 유지에 매우 큰 영향을 미친다. 규범은 구성원 간 상호작용에서 신뢰를 해치는 행위가 발생할 때 이를 제재하는 기능을 하며, 상호간 소망스러운 행동을 유도한다. 긍정적 행위를 유도하며 부정적 행위는 제한하는 기능을 수행한다. 장기적인 예측가능성을 높임으로써 정책의 신뢰를 제고할 수 있고, 다양한 비즈니스가 가능한 환경을 제공한다. 특히 집단 의사결정이 구성원 개인과 집단의 이익을 보장할 때, 구성원의 협력에 대한 인센티브를 제공하고 구성원 모두에게 이익을 제공하게 될 것이다. 집단행위의 규범은 공동체 확립과 구성원의 이익 보호를 가능하게 하고, 구성원 간의 이견을 조정할 수 있는 기초를 제공해 준다. 또한 다른 사람에게 호혜를 베푸는 것이 결국에는 다시 나에게 올 것이라는 기대감을 높여 줌으로써 사람들 사이에 강한 상호 호혜의 원칙을 자리 잡도록 한다(김태룡, 2010, pp.515~516).

그러나 때로는 규범이나 가치가 구성원들로 하여금 집단사고를 유발시키고 그 결과 새로운 사고나 혁신을 방해하는 역할을 할 수도 있다. 규범은 타인에게 피해를 주는 행동을 방지하는 역할도 하지만, 타인에게 혜택을 줄 수 있는 혁신적인 행동을 방해하는 역할도 한다. 따라서 사회적 자본의 인지적 측면에서 나타날 수 있는 부정적인 효과, 예컨대 환경변화에 부응하지 못하는 구태의연한 규범이나 구성원들의 안이하고도 무감각한 현실인식 및 이에 따른 집단적 동조화 현상 등을 경계해야 할 것이다.

나. 비전, 목표 및 핵심가치의 공유 전략

조직구성원들이 조직이 지향하는 목표와 규범 및 문화 등을 적극적으로 수용하고 조직생활 전반에서 실천할수록 조직 경쟁력에 긍정적 영향을 미친다고 다수의 연구자들은 보고하고 있다. 또한 사회적으로 널리 알려지고 성공을 거둔 기업들은 대부분 공유비전을 가지고 있다. 이들 기업들은 조직의 전체적인 결집과

문제해결의 준거틀로서 기업에서 추구하고자 하는 비전이나 목표 및 핵심가치를 제시하고 구성원들이 이를 공유하도록 유도한다. 기업의 모든 계층에 걸쳐 공유되는 비전은 구성원들의 열정에 초점을 맞추고, 조직의 정체성을 찾아내는 과정이다. 매력적이고 호소력 있는 조직의 비전은 조직의 일부로서 비전을 실현시키는 데 몰입하게 하고 비전을 수립하는 과정에서는 구성원들에게 활력을 준다(박순미, 2001; 송진섭·유태용, 2005).

신탁 VISION 2020에 따르면 신탁의 비전은 가치(質)를 바탕으로 효율적 성장(量)을 추구하고, 합리적 호혜성 및 보편적 공공성을 실현하며, 협동조합 철학과 정체성을 실현하는 것이다. 이를 위한 미션으로서는 오직 조합원과 지역발전에 도움이 되는 일을 할 것임을 천명한다. 이러한 비전과 미션은 장기적으로 신탁이 나아가야 할 올바른 방향을 제시하고 동일한 방향으로 대열을 이루도록 격려·고무시킴으로써 성공적으로 목표를 달성할 수 있게 한다.

신탁은 자본 보다는 사람을 중시하는 협동조합 정신에 맞추어 인간의 사회경제적 차별과 소외를 극복하고자 하는 인본주의에 기초하여 설립된 조직이다. 또한 신탁은 동질성과 결속력을 바탕으로 경제적 활동을 통해 구성원의 삶의 질을 향상시키기 위해 조직된 생활 속의 열린 결사체로서 영리를 추구하는 주식회사와는 차별적인 특징을 지닌다. 따라서 신탁은 조직의 비전·목표·핵심가치의 수립은 물론이고 경쟁력 강화를 위한 전략 수립 시에도 타 금융기관과는 근본적으로 다른 차원에서 접근하고, 그들과 차별화되는 경영기반을 구축해야 한다. 요컨대 신탁은 영리를 추구하는 단순한 금융기관이 아닌 지역사회조직이라는 사실을 재인식하여야 하며, 직원들도 스스로를 금융상품 판매업자라고 생각하기 보다는 조합원의 생활 전반에 관해 다양한 서비스를 제공하는 ‘지역사회의 공복’으로 인식해야 한다.

이와 동시에 조합원에 대해서는 조합원 교육기능의 활성화를 통하여 조합원에 대한 주인의식 고취와 “만인은 일인을 위하여, 일인은 만인을 위하여”라는 신탁의 이념을 실현하는 데 심혈을 기울여야 할 것이다.

3. 네트워크 차원

가. 생산적 네트워크의 구축

어떤 조직에서 네트워크로 표현되는 구조적 차원의 사회적 자본이 풍부하다면 조직 구성원 간에 정보가 쉽게 공유되고, 협력을 통해 높은 성과를 실현할 수 있다. 이와 반대로 네트워크가 잘 구축되어 있지 않은 조직의 경우에는 심도 있는 지식을 공유하고 협력하기가 쉽지 않을 것이다.

그러나 구조적 차원의 사회적 자본은 정보가 흐르고 지식이 공유될 수 있는 통로를 제공하지만 구조적 차원의 사회적 자본이 풍부하다고 해서 조직성과가 반드시 바람직한 방향으로 나타날 것이라는 점을 보장해 주는 것은 아니다. 서로 자주 만나는 사이일지라도 그 관계가 오히려 적대적일 수도 있고, 조직 내에서 중심에 놓여있는 구성원이 비생산적인 방향으로 영향력을 행사할 수도 있기 때문이다(Cross, Parker & Borgatti, 2002; 조일현, 2008, pp.9~10 재인용).

신협은 협동조합으로서의 특성에 입각해 조합원 간의 연결 또는 그들 간의 사회적 상호작용의 정도가 높을 뿐만 아니라 지역과의 긴밀한 밀착관계를 형성하고 있다. 이러한 지역밀착형 서비스를 통해 조합원 및 지역사회에 대해 비교적 풍부한 사회적 자본을 축적하고 있다. 신협이 은행과의 경쟁에서 비교우위에 있다고 여겨지는 부분이 바로 이러한 지역밀착형 네트워크이다. 따라서 신협은 다른 금융기관에 비해 지역을 중심으로 형성, 축적되는 사회적 자본의 관리가 특히 더 중요한 사안으로 다뤄져야 한다. 예컨대 지역상공인 모임, 지역 중소기업인 모임, 지역의 동문회나 향우회, 각종 동호회, 사교클럽 등 네트워크로서의 사회적 자본이 형성, 축적되는 지역연결망의 활성화가 반드시 필요하다.

그런데 구성원 간의 유대 관계 밀도가 상대적으로 높은데도 불구하고 연결망의 형태로 인해 공동체로서의 사회적 자본의 크기가 낮은 경우도 발생한다. 일과 상관없이 없는 입사 동기, 학연, 지연, 혈연 등으로 연결되면서 이들이 내부파벌을 형성하고 각 파벌이 조직 전체의 목표보다는 자기 파벌의 이익을 증진시키려고 할 때는 조직의 경쟁력 증진에 부정적인 영향을 미칠 수밖에 없다. 우리나라의 경우 많은 노력에도 불구하고 부패가 근절되지 않는 이유로 상대를 인정하고 신뢰하는 가교적 사회자본보다 학연·지연·혈연을 중시하는 결속적 사회자본이

많이 내포되어 있기 때문이다. 그러므로 신탁은 한편으로는 지역밀착형 네트워크의 구축 및 운영과 관련해 더욱 촘촘한 연결망을 형성, 강화하는 반면 다른 한편으로는 집단적 이해관계를 앞세운 비생산적·부정적 요소를 최소화함으로써 사회적 자본 형성에 기여할 수 있는 생산적·긍정적 메커니즘의 네트워크가 유지되도록 피드백 과정을 정례화 하는 것이 요망된다.

나. 지역사회 협력 방식의 다각화 및 활성화

사회적 자본은 지역을 중심으로 형성되고 축적된다. 근래에 들어 신탁은 ‘협동조합으로서의 성격’을 상실해가고 있지만 지역사회에서 사회적 약자의 경제적 이해뿐만 아니라 사회문화적 측면에서 여전히 적지 않은 기능을 수행하고 있다. 신탁은 협동조합으로서의 특성에 입각해 지역과의 긴밀한 밀착관계에 있으며 지역복지에서도 일익을 담당하고 있다. 실제로 신용협동조합법은 신용사업 이외에도 지역개발사업 및 지역복지사업을 고유사업으로 수행하도록 규정하고 있다. 즉, 신탁은 전체 지역사회를 대상으로 하여 복지사업을 전개함으로써 조합원은 물론 비조합원을 포함한 전 주민이 공동체의 일원으로 상부상조를 통한 자조활동을 실천하도록 하여 지역복지 증진을 도모해야 할 의무와 책임을 가진 기관이라고 할 수 있다(김영실, 2004, p.24).

신탁에서 진행하는 신용사업과 공제사업 이외의 비금융업무 중 대표적인 것은 지역개발사업, 문화사업, 복지사업이다. 지역개발사업은 지역경제 발전에 기여할 수 있는 공동구매·판매사업, 창고업, 장의업, 휴게소·주유소운영사업 등을 말한다. 문화사업은 주부대학·노인교실·취미교실 등 사회교육시설, 탁구장·테니스장·체력단련장 등 생활체육시설, 우편취급소·예식장·독서실·식당·목욕탕 등 생활편의시설을 운영하고 지역문화행사, 생활체육행사, 문화유적지탐사 등을 개최하는 것을 말한다. 그리고 복지사업은 지역사회 이웃들을 위하여 보육시설, 노인시설, 장애인시설, 소년소녀가장의 집 등 다양한 복지시설 운영사업과 무료급식, 도시락배달, 심장병어린이 후원, 장학사업 등을 말한다(배용수, 2009, pp.22~23).

신탁의 지역복지사업은 지역과 신탁의 관계를 밀착시키고 신탁의 이미지 향상에도 기여하여 결과적으로 신탁의 경쟁력 제고에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 특히 신탁의 지역밀착 마케팅은 현재 은행에서 시행하는 단기적인 이벤

트성 지역밀착 마케팅보다 지역의 발전을 도모하는 장기적이고도 근본적인 성격을 띠고 있기 때문에 궁극적으로 사회적 자본의 확충에 보다 효과적이며 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

다만 실험의 경우는 은행에 비해 학술·교육, 환경보호 관련 상품개발, 문화·예술·스포츠, 글로벌 사회공헌활동 등에 있어 상대적으로 비중이 낮고 취약하므로 이런 분야로도 활동범위를 점차 확대해 나가야 할 필요가 있다(조태현, 2010, p.127).

지역사회와의 협력적 네트워크 강화 방안은 첫째, 단위실험과 실험중앙회와의 연계기능 활성화이다. 적시성·적실성 높은 정보를 확보해 상호 교류함으로써 급변하는 사회적 환경변화에 대한 적응성을 높여야 할 것이다. 도시지역 실험과 농어촌지역 실험 간 긴밀한 협력 체제를 통해 지역별로 농·특산물을 발굴, 제공할 수 있도록 연계기능을 강화해야 할 것이다. 둘째, 실험과 각종 사회단체와의 연계기능 활성화를 도모하도록 한다. 자전거 타기 운동, 걷기대회, 봉사활동 및 바자회 개최 등에 지역주민들이 적극 참여하여 삶의 질을 향상시킬 수 있도록 전방위적 관심과 지원을 아끼지 말아야 한다. 셋째, 홍보활동을 더욱 강화하여 실험에 대한 이미지를 쇄신함으로써 지역민을 위한 실험, 조합원에게 만족을 주는 실험, 국민으로부터 사랑받는 실험으로 거듭나야 한다. 이와 관련해 고려할 수 있는 프로그램을 구체적으로 제시하면 각종 세제 관련 법률 및 재테크 상담 프로그램의 도입, 비즈니스 종사자들의 홍보 활동에 도움이 되는 다양한 알림 사항 교환 및 공유 시스템 도입, 그리고 친목도모 및 공동체 의식 제고를 위한 야유회와 가족등반대회 등의 정례적 개최 등이 있다.

현재 대부분의 지역에서는 주민자치센터나 백화점, 대학 등에서 이미 다양한 문화 프로그램 등이 실시되고 있으므로 실험은 이와는 별도로 각 실험별 지역실정 및 주민욕구에 부합하는 차별화된 사업 아이템들을 적극 유치, 확대함으로써 주력 사업인 신용사업의 저변을 확대하고 잠재 고객의 유치를 도모하는 한편, 협동조합 사상의 실천을 통해 지역사회에 기여하는 다양한 효과를 거둘 수 있도록 노력해야 할 것이다.

V. 결 론

금융위기 이후 금융시장은 예금은행을 중심으로 편중되고, 은행은 공공성보다는 수익성에 치중하면서 수익성이 떨어지는 소액대출에 소극적인 태도를 보이고 있다. 이에 따라 영세기업이나 서민가계 등 저신용계층이 금융기관에 접근하는데 점점 더 큰 어려움을 겪는 신용경색 현상이 심화되고 있는 실정이다. 이와 동시에 서민과 영세기업에 대한 지원에 적극 대응할 수 있는 신탁 같은 서민금융기관의 활성화가 더욱 필요하게 되었다. 그러나 지금의 금융상황을 직시할 때 신탁이 격변하는 사회적 요구를 수용하고 감당하기에는 적지 않은 어려움을 이겨내야 할 것으로 파악된다.

본 연구는 이와 같은 상황문제를 풀어나가기 위한 노력의 일환으로 사회적 자본 이론에 주목한다. 신탁은 사회적 자본의 확충을 통해 자신의 정체성을 재정립하고 지역사회와의 공존에 더 큰 노력을 기울임으로써 금융기관 및 협동조합으로서의 시너지 효과를 누릴 수 있을 것으로 판단한다. 사회적 자본의 증진 필요성은 누차 강조해도 지나치지 않지만, 중요한 것은 사회적 자본의 부정적 효과를 최소화하면서 그것이 긍정적·효과적으로 작용할 수 있는 방안을 적극 모색해야 한다는 것이다.

첫째로 사회적 자본의 관계적 차원인 신뢰와 관련해 신탁은 조직구성원 간, 조직과 조직간, 나아가 지역사회와 국가에 대한 사회적 신뢰를 제고해야 한다. 우선 단기적으로는 재정 건전성이 떨어지는 것으로 평가하고 있는 시장의 우려를 불식시키기 위한 신뢰도 향상의 노력이 시급하며, 중장기적으로는 공동유대권 내 조합원들에 대한 사회적 신뢰를 구축하는 데 많은 시간과 노력을 기울여야 할 것이다. 둘째로 사회적 자본의 인지적 차원인 규범과 관련해 협동조합의 원리 및 신탁의 이념을 강화하고, 나아가 비전·목표·핵심가치를 공유할 수 있는 전략을 수립해야 한다. 아울러 조직 문화에 있어서 조합원들의 참여를 적극 독려하고 조합을 민주적으로 운영함으로써 공동체 구성원들이 민주적 자율성을 학습하는 데 매우 유용한 장(場)으로 기능하도록 해야 할 것이다. 셋째로 사회적 자본의 구조적 차원인 네트워크와 관련해 생산적·긍정적 네트워크가 구축, 작동될 수 있도록 감응력을 높이는 동시에 지역사회와의 협력 방식을 다각화·활성화해야 할

것이다. 또한 네트워크화 된 지역의 조직들을 지원할 수 있는 보다 거시적인 정책 방안을 모색하고, 나아가 지역의 문제해결에 있어 이들 조직을 활용하여 민과 관이 협력할 수 있는 거버넌스(governance) 구축도 고려해야 할 것이다.

< 참고문헌 >

- 구정옥(2006), “협동조합금융의 한계와 경쟁력 제고 전략”, 「사회과학논총」 13집, pp.1~63.
- 김농채(2004), “지역혁신체제의 구축방안에 관한 연구 - 광주·전남 지역혁신협의회 사례를 중심으로”, 전남대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 김영실(2004), “지역사회복지에 있어 신용협동조합의 역할 제고방안 - 인천광역시 신용협동조합을 중심으로”, 인천대학교대학원 석사학위논문.
- 김상녕(2004), “우리나라 신탁의 안정적 발전방안”, 단국대학교 산업경영대학원 석사학위논문.
- 김상민(2005), “주민환경운동과 사회적 자본의 상호작용에 관한 연구”, 「시민사회와 NGO」 제3권 제2호.
- 김성운(2001), “지역사회개발을 위한 신용협동조합의 역할에 관한 연구 - 대전광역시 대전중앙신탁 사례를 중심으로”, 한남대학교 지역개발 대학원 지역사회개발학과 석사학위논문.
- 김용학(2004), 「사회네트워크 이론」, 박영사.
- 김태룡(2010), 「행정이론」, 대영문화사.
- 김홍길(1998), “한국 신용협동조합 운동에 관한 사적 고찰 - 지역사회복지사업을 중심으로”, 강남대학교 대학원 석사학위논문.
- 남상우(2008), “사회적 자본을 통한 지역사회 거버넌스 모형에 관한 연구 - 충북 청주시를 중심으로”, 중앙대학교 대학원 행정학과 박사학위 논문.
- 박순미(2001), “조직의 사회적 자본이 새로운 지적자본 창출에 미치는 영향”, 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박지희(2005), “경쟁전략이 시장성과 재무성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 울산·경남지역의 신탁을 중심으로”, 창원대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박통희(2010), “대인신뢰에 대한 가치관과 단체참여의 영향”, 「한국행정학보」 제44권 제1호(2010 봄).
- 박홍길(2011), “신탁 고객과 직원간의 관계특성과 관계의 질이 미래행동에 미치는 영향”, 한밭대학교 창업경영대학원 금융경제학과 석사학위논문.

- 배용수(2009), “지역사회 협력체계와 신탁의 역할”, 「신탁연구」 제53호, pp.3~27.
- 송진섭·유태용(2005), “개인과 조직간 가치부합이 개인의 태도 및 행동에 미치는 영향”, 「한국심리학회지 : 산업 및 조직」 제18권 제2호, pp.361~384.
- 송태수(2004), “경제활동과 사회적 자본”, 한국지역개발학회 학술세미나 발표 논문.
- 서광범(2009), “사회적 자본이 노사관계와 기업성장에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 경제학과 박사학위논문.
- 양재훈(2002), “신용협동조합 조합원들의 조합 활동에 관한 연구 - 광주지역 4개 신탁을 중심으로”, 전남대학교 대학원 사회학과 석사학위 논문.
- 원숙연(2001), “지역주의가 상관의 부하에 대한 신뢰에 미치는 영향에 관한 연구 : 중앙정부의 공무원을 대상으로”, 이화여자대학교 대학원 행정학과 박사학위 논문.
- 이경목(1996), “사회적 자산(Social Capital)의 형성과 활용”, 「노사관계연구」 제7권, pp.265~296, 서울대학교경영대학 노사관계연구소.
- 이병혁(2001), “사회적 자본으로서의 연줄망”, 「도시의 사회적 자본과 문화 산업」, 서울시립대학교 도시과학대학.
- 이영현·김안국·유한구·김미란(2007), 「사회적 자본과 인적자원개발(II) : 기업의 사회적 자본과 경쟁력」, 한국직업능력개발원.
- 이은희(2008), “후기 근대 지역공동체의 성찰적 동학”, 이화여자대학교 대학원 사회학과 박사학위 논문.
- 이현숙(2009), “신용협동조합의 조합원(고객) 관리 향상 방안에 관한 연구 - 인천지역 신탁직원을 대상으로”, 인천대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 장덕진(2010), “국가와 시장이 절제를 배울 때 신뢰가 회복된다”, 한국선진화포럼 제44차 월례토론회.
- 조일현(2008), “사회적 자본 이론에 기반한 교수설계 모형 연구”, 「교육정보 미디어 연구」 Vol. 14(3), pp.5~30.
- 조태현(2010), “신탁의 사회공헌활동 현황과 향후 추진 방향 - 국내 은행 사례의 벤치마킹을 통한 접근”, 「신탁연구」 제54호, pp.103~127.
- 조택·배용수(2009), “로컬 거버넌스 체계의 형성방안에 관한 연구 - 신용협동기

- 구를 중심으로”, 「한국비교정부학회」 제13권 제2호.
- 최기조(2009), “사회적 자본이 지역발전에 기여하는 역할에 관한 연구”, 고려대학교 대학원 행정학과 박사학위 논문.
- 최항섭(2007), “정보사회의 신뢰와 사회적 자본”, 대한상공회의소 2007년 사회적 자본 특별 심포지엄.
- 현인석(2004), “신용협동조합의 금융마케팅 전략에 관한 연구 - 기존 가입 고객의 세분시장별 특성을 중심으로”, 제주대학교대학원 석사학위논문.
- Birchall Johnstern(2003), 장중익 역, 「21세기의 대안 협동조합운동」, 들녘.
- Bourdieu Pierre(1986), the Forms of capital, in J. G. Richardson(ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York : Greenwood.
- Coleman J. S.(1998), Social Capital in the Creation of Human Capital, in P. Dasgupta & I. Serageldin(eds.)(2000), *Social Capital : A Multifaceted Perspectives*, World Bank.
- Fukuyama F.(1995), *Trust : The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, N.Y. : A Free Press Paperbacks Book, 구승희 역(1996), 「트러스트 : 사회도덕과 번영의 창조」, 한국경제신문사.
- Hanifan Lyda J.(1916), The Rural School community Center, *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, p.67.
- Kotter John P.(1996), *Leading change*, Harvard Business School Press.
- Lin Nan(2002), *Social Capital : A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press.
- Loury Glen C.(1977), A Dynamic Theory of Racial Income Differences, in P. A. Wallace & A. LeMund.(eds.), *Woman, Minorities, and Employment Discrimination*, Lexington : Lexington Books.
- Portes Alejandro(1998), Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Society, *Annual Review of Sociology*, p.24.
- 중앙일보, 2011.10. 5
- 조세일보, 2011.10.13

Abstract

The Tasks of Credit Unions on the Social Capital Perspectives

Joo, Sun-mi*

Credit Union is currently required to overcome its pressures of rapidly changing financial environment and its difficulties of identity conflict between as a banking organ and as a cooperative. In order to seek the theoretical clues for dissolving these problems, this study focuses on social capital theory. Social capital brings together to address concerns and issues important to many sub-disciplines. Social capital emphatically accentuates trust, participatory norm, and network facilitating coordination and cooperation. In comparison with Credit Union's ideology, vision, and value to supporting the trust and sharing, social capital is full of suggestions.

This study implies some directions based on social capital theory to strengthen competitiveness and to maintain sustainable growth for Credit Union. First of all, regarding to trust of social capital's relational dimension, the Credit Union should recover confidence to market and serve faithfully original roles as a regional bank or the People's Bank. Secondly, in terms of norm relating to social capital's cognitive dimension, the Credit Union has to enhance the ideologies and principles for cooperative. And Vision, goal, value are shared among all the members of the Credit Union. Thirdly, as to network of social capital's structural dimension, negative elements in network should be eliminated to function positively and productively. Futhermore, the Credit Union needs to diversify collaboration ways with local community.

Key Words : Social Capital, Trust, Norm, Network

* Professor of public Administration, Bucheon University