

협동조합 상호금융의 뉴 패러다임

A Study on a New Paradigm Facing the Mutual Credit Scheme of the Korean Agricultural Cooperatives

김 두 년*

<目 次>

Abstract

I. 머리말

II. 상호금융과 시대변화의 흐름

III. 선진국 조합금융의 경험과

시사점

IV. 상호금융의 뉴패러다임

V. 맺는 말

Abstract

This paper discusses a new paradigm facing the Mutual Credit Scheme of the Korean agricultural cooperatives.

First, this paper addresses the changes in the paradigm facing the Mutual Credit Scheme of the agricultural cooperatives in Korea.

Secondly, this paper introduces the operations of the cooperative financial institutions in foreign countries. They include DG Bank in Germany, Credit Agricole in France, Rabo-Bank in the Netherlands, Norinchukin Bank in Japan, and the Credit Department of the Farmers' Associations in Taiwan.

Finally, this paper suggests some strategic options for the development of the Mutual Credit Scheme in the Korean agricultural cooperatives.

* 동해대학교 총장, 법학박사, 한국협동조합학회 이사. (전)농협중앙회 조사부 금융조사연구실장, <http://ensuskim.netian.com>, dnkim@donghae.ac.kr

Key Words : New Paradigm, Mutual Credit, Mutual Credit Scheme, Cooperatives, Agricultural Cooperatives, Cooperative Financial Institutions, DG Bank, Credit Agricole, Rabobank, Norinchukin Bank

I. 머 리 말

협동조합 상호금융이 1972년 8월 17일 신용협동조합법에 의해 처음으로 법적 근거를 확보하고 조합금융이 뿌리를 내린지 30여 년이 지나면서 꾸준히 발전하여 왔다. 농협의 상호금융은 예수금 100조원 시대를 맞이하였다. 이제 몸집이 커지고 30대 초반의 어른이 된 농협의 상호금융은 초창기 어린 시절의 옷을 벗고 중년의 어른 옷으로 갈아입을 때가 되었다.

농협의 상호금융은 국내외적으로 많은 도전을 받고 있고 변화를 요구받고 있다. 농협의 상호금융은 우리나라의 농업·농촌과 금융산업에 미치는 영향이 크고 그 역할 또한 막중하기 때문에 그 커진 역할만큼의 변화를 요구받고 있다. 어제가 있음으로 오늘이 있고, 오늘이 있음으로 내일이 있을 수 있는데, 오늘의 협동조합 상호금융은 어떤 모습을 하고 있으며, 앞으로의 상호금융은 어떤 모습으로 나아가야 하는가? 우리가 열어나갈 미래의 협동조합 상호금융은 어떤 모습이어야 할까?

이 논문은 이러한 의문에서 출발하여 앞으로 전개될 협동조합 상호금융의 발전방향을 모색해 보고자 한다. 앞으로 협동조합 상호금융이 가야할 길이 어느 길인지, 미래의 상호금융이 존재해야 할 모습과 대안을 검토해 보고자 한다.

따라서 협동조합 상호금융이 눈앞에 직면하고 있는 과제들은 잠시 접어두고 협동조합 상호금융의 변화된 패러다임은 어떠한 것인가? 우리보다 먼저 조합금융을 시작한 선진국의 조합금융은 어떤 과정을 거쳐서 어디까지 왔는가? 우리의 상호금융이 선택해야 할 과제와 발전방향을 대안별로 검토해 보기로 한다.

II. 상호금융과 시대변화의 흐름

1. 고도성장시대에서 저성장시대로

세계적으로 인플레이 시대는 1920년대 이후 50여 년간 지속되어 왔지만 1980년대 이후 들어서 디플레이시대로 접어들게 되었다.¹⁾ 이미 유럽과 미국에서는 1980년대를 전후하여 농업불황과 금융기관도산을 경험하였고, 일본도 제1차 오일쇼크가 일어난 1974년부터 감속성장기에 접어들어 1990년대에 들어서는 버블붕괴와 함께 부동산가격의 하락과 금융기관 도산 등 잃어버린 10년이라는 혹독한 불황기를 겪어야만 하였다.

우리 경제는 1980년대 말까지 10% 내외의 고도성장시대를 지속해 왔지만 1990년대에 들어서 감속성장 정후가 나타나기 시작하였다. 감속성장이란 고도성장 경제가 성숙 단계에 진입하면서 노동과 자본증가가 둔화됨에 따라 성장이 저하되는 현상이다. 한 나라 경제가 감속성장 구조로 이행하게 되면 기업, 가계 등 모든 경제주체들은 감속성장 시대에 걸 맞는 행태변화를 보여주어야 한다. 하지만 우리는 이러한 패러다임 변화를 깨닫지 못하고 IMF 통화위기라는 비싼 대가를 치르고서야 이를 인정하게 되었다.²⁾

1997년의 IMF 통화위기를 계기로 우리 경제는 역사적 전환점을 맞이하게 되었다. 그 전환점이란 지금까지의 고도성장시대를 마감하고 저성장시대를 맞이하게 된 것이다. 경제가 미발달하고 성장을 주도하던 시대에는 당연히 고도성장과 인플레이션과 고금리를 수반하는 성장시대이지만, 경제가 어느 정도 성장하고 선진국형 경제에 진입하면 경제성장이 둔화되면서 자본의 잉여가 생기고 자산디플레이와 저금리³⁾를 수반하는 저성장시대로 진입하는 것이 일반적이다.⁴⁾

1) 인플레이 시대에서 디플레이 시대로의 전환과 협동조합의 대응에 관하여는 炭本昌哉, 「これから農協金融-デフレ・自由化時代への挑戦」, 家の光協會(1992. 9. 1) 및 炭本昌哉, 「デフレ・自由化時代の協同組合-縦割り法制から統一法制へ」, 農林統計協會(1999. 12)에 상세한 저술이 있다.

2) 저성장시대의 진입과 영향에 대하여는 현성현, “중성장시대 진입과 농업·농협”, 농협중앙회, CEO포커스 제2호(1997. 5. 27)를 참조, 이 보고서가 우리나라에 IMF 통화위기가 발생하기 7개월 전에 발표되었음에 주목할 필요가 있다.

3) 저금리기조의 정착은 한국금융연구원, 「농협중앙회 신용·경제사업 분리 타당성 연구(요약본)」, 2002. 6, p. 22를 참조.

4) 박성재, 「협동조합개혁과 조합금융의 발전방향」, 농정연구포럼 월례세미나시리즈 No. 89,

저성장·디플레시대의 특징적인 행동은 실물자산과 금융자산의 투자에서는 금융자산투자를 선호하게 된다. 인플레시대에 크게 상승한 실물경제의 거품이 빠지면서 부동산, 주식 등의 자산디플레 현상을 가져오고, 인플레 시대에서와 같이 단순한 실물자산 보유에서 얻는 가격상승은 기대할 수 없고, 장기적인 하락국면에서는 실물자산의 하락에 따른 역 자산 효과로 고수익성 금융자산을 선호하고 금융부채를 기피한다. 금융기관은 불량대출의 증가로 채무가 악화되고 BIS 자기자본규제의 강화와, 저 리스크 투자 등 보유자산의 질적 개선을 도모하게 된다. 이러한 저성장 디플레 현상이 진행되면서 협동조합이 경영위기에 직면했던 사례가 많이 있었다.

2. 규제시대에서 자유화시대로

인플레 고도성장시대에서 디플레 저성장시대로의 전환의 이면에는 규제시대의 종언과 자유화로의 진입이 있다. 과거 경제가 성숙되지 아니한 시대에서는 국가의 규제가 어느 정도 효과를 볼 수 있었고 정책목적을 위해서는 특정산업분야에 대한 국가의 보호를 동시에 받을 수 있었지만, 경제가 성숙단계에 접어들고 시장경제의 규모가 커지면 국가의 보호는 큰 영향을 미치지 못하게 된다. 더구나 국가경제가 국내경제중심인 시대에는 국가의 정책이 실효성이 있지만, WTO체제의 출범과 다국적 기업의 출현, 국가간 FTA의 확산 등 세계가 하나의 경제권으로 묶여지고 경제적 국경이 없는 글로벌 경제시대가 되면 국가의 보호와 규제가 별로 효과를 보지 못하고 시장 메커니즘에 의해 운영되게 된다.

과거 인플레 고도성장시대의 대표적인 규제는 국가의 개입에 의한 수요와 공급의 조절인데, 농업뿐만 아니라, 금융산업을 비롯한 교육 등 전 산업분야에서 국가정책에 의한 보호가 이루어졌다. 그 중에서도 농업은 농산물 수입제한, 농산물 가격지지정책 등을 통해 국가의 보호를 받는 전형적인 산업으로서 성장할 수 있었다. 금융산업의 경우에도 금융기관의 인허가, 여신규제, 금융상품의 규제, 금리의 조절을 통해 금융기관간의 진입장벽을 금융기관을 규제하면서 보호하여 왔지만 탈규제 자유화시대에 접어들면서 자유화시대에 적응하지 못한 수많은 금융기관이 도산하거나 어려움을 겪고 있다.

협동조합도 규제시대에서는 국가와의 협조관계가 서로 긴밀하게 유지되고, 협동조합

은 국가의 정책목적 수행에 협조하면서 특별한 보호를 받는 밀월관계가 유지되었지만, 탈규제 자유화 시대로 진입하면 규제시대에 누려왔던 유리성을 상실하게 되고 스스로 생존전략을 강구하지 않으면 경영위기에 봉착하게 된다. 농협의 상호금융도 농업정책 금융의 독점, 예탁금이자 비과세, 상대적인 고금리 정책, 농어촌 지역의 금융기관 진입 금지 등의 규제와 보호를 동시에 받아왔다. 지금까지 상호금융은 만성적인 농업자금부족의 타개와 금융소외지역인 농어촌지역의 금융서비스의 제공을 위하여 협동조합에 유리한 제도적 장막에 의해서 성장하여 왔다.⁵⁾

자유화시대를 맞이하여 정부의 보호가 없어지면 협동조합도 생존을 위해 스스로의 진로를 선택하기 마련이다. 선진국의 협동조합 중에서는 협동조합이라는 것이 경영체로서의 활동에 마이너스가 된다면 과감하게 주식회사로의 전환하려는 움직임도 있었다. 미국의 저축대부조합의 경우나, 영국의 건축조합에서도 법개정에 의해 주식회사로 전환을 가능하게 하였고,⁶⁾ 일본의 경우에도 농협이 출자하여 협동회사를 만든다거나 농사조합법인의 주식회사 전환을 가능하게 하였다.⁷⁾ 특히 최근에는 독일의 DG 뱅크나 프랑스의 크레디 아그리콜과 같은 협동조합 중앙금고가 주식회사로 조직을 변경한 것은 이러한 흐름을 잘 나타내고 있다. 또한 전통적인 협동조합 금융기관들이 조합원 위주의 금융활동을 포기하고 지역주민을 조합원으로 끌어들여 지역금융기관화 한 사례라든가, 정치적 중립성을 포기하고 적극적으로 정치적인 후원세력을 확보하려는 노력도 이러한 사정과 무관하다고는 할 수 없다.

오늘날 상호금융 100조 시대를 맞이하여 앞으로의 상호금융이 과연 정부의 지원을 얼마동안이나 지속할 수 있을지는 의문이다.

3. 단영주의에서 겸영주의로

금융의 증권화(securitization)와 자본시장의 발달에 따라 금융의 중심이 간접금융에

5) 박성재, 위의 논문, p. 45.

6) 炭本昌哉, 「これからの農協金融-デフレ・自由化時代への挑戦」, 家の光協會(1992. 9. 1), p. 92

7) 일본 농협법 제11조의16 내지 제11조의19 및 제73조의2 및 제73조의3 : 일본 농협법의 해설과 법조문은 김두년(편역), 「일본 농협법 해설」, 농협중앙회(2002. 8), p. 227 및 pp. 262-270을 참조.

서 직접금융으로 전환되고 이에 따른 대기업의 탈 은행화 현상이 가속화된다. 전자금융과 금융공학의 발전에 따라 컴퓨터 등 전자단말기를 이용한 전자거래기법이 발달하고 금융이 점포 중심에서 고객중심으로 바뀌게 된다. 자유무역협정(FTA)에 따른 역내거래자유화 및 금융산업의 개방에 따라 금융시장의 글로벌화가 급진전된다. 종래의 기업금융을 주로 하던 일반 상업은행들은 새로운 수익원을 찾아 가계 중심의 소매금융에 관심을 갖게 된다. 대표적인 소매금융 업무는 소비자대출, 저축성 예금, 저당금융(mortgage financing), 프라이빗 बैं킹, 당좌예금, 외환거래, 리스, 신용카드, 국내환 어음거래, 프로젝트 파이낸싱 등이 있다. 일반 상업은행들의 소매금융진출에 따라서 협동조합 상호금융, 신용협동조합, 새마을금고, 상호저축은행 등 중소형금융기관의 영업기반을 잠식하게 된다. 영업기반을 잠식당한 중소형 금융기관들은 상업은행과의 경쟁력 확보를 위해 기업금융 및 투자은행 업무 등의 도매금융 분야에 진출하기 위하여 중앙금융기관을 중심으로 전국적인 네트워크를 갖추고 금융자회사의 업무위탁을 통해 도매금융 업무에 진출하게 된다. 이에 따라서 금융기관간 취급업무가 유사하게 되어 상호 진입장벽이 무너지게 된다.

유럽의 은행들도 경영은행제도를 채택하고 있어 은행 스스로 자회사방식 또는 지주회사 방식을 통해 경영주의를 수행하는 등 다양한 형태의 금융그룹이 출현하고 있다. 전통적으로 단영주의를 고집해온 미국과 일본도 개별 금융기관별 장벽을 현저히 낮추고 있으며 이에 따라 업종 간 구분이 모호한 경계영역(grey zone)이 확대되고 있다. 규제완화 및 금융제도의 발달로 금융기관 간 인수·합병 및 전략적 제휴를 통한 경영화가 급속히 확대되고 은행, 증권, 보험 업무를 통합 운용하는 새로운 금융서비스 업자가 출현하게 된다.⁸⁾

4. 국내경제에서 세계경제로

1995년 출범한 세계무역기구(WTO)가 중심이 된 다자간 무역협상을 통해 무역자유화가 급속히 진전되고 세계경제의 통합이 가속화된다. WTO를 중심으로 한 세계경제의 통합화와 더불어 북미와 유럽의 자유무역협정이 지역경제의 블록화를 가속시킨다.

8) 한국금융연구원, 「농협중앙회 신용·경제사업 분리타당성 연구」, 최종보고서, 2002. 6, pp. 39-42.

이미 유럽은 EU를 중심으로 단일통화와 단일법제하에서 단일시장으로 통합되고 있다. 이러한 지역경제통합에 대응하기 위하여 우리나라도 칠레와의 자유무역협정(FTA)에 합의하고 국회의 비준안이 통과되었다. 우리나라의 자유무역협정의 최종 목표는 일본, 한국, 중국을 한데 묶은 FTA협정을 체결하는 것이다.

이러한 세계경제의 통합화 추세는 향후 세계의 농업 및 금융 분야에서도 비교우위에 입각한 경쟁체제로의 전환을 가속화시킨다. 금융의 글로벌화는 국제기준(Gloval Standard)에 따르지 못하는 금융기관의 존립을 위협하게 된다. 소규모 금융기관들의 생존을 위한 합병이나 사업양도 또는 사업전환을 촉진한다.⁹⁾

5. 분단경제에서 통합경제로

1990년대 들어서 남북경제협력이 활발히 진행되고 있다. 2000년 11월의 경제협력분야 4대 합의서 서명 이후 남북한 경제협력 및 교류규모는 더욱 확대될 전망이다.¹⁰⁾ 남북한 경제통합이 남북한 상호협약에 의해 장기간에 걸쳐서 점진적으로 이루어질지 남한경제에 북한경제가 편입되는 방식으로 예상보다 빨리 급격히 이루어질지는 아무도 모른다. 남북한 경제통합의 시간적인 잣이 어느 정도인지는 몰라도 남북한의 경제통합의 충격은 동서독의 통합사례에서 보는 바와 같이 예상보다 클 수 있고 지금부터 그러한 상황을 염두에 둘 필요가 있다.¹¹⁾

통일 이후 북한의 농촌부흥을 위해서는 역시 천문학적인 자금력이 뒷받침되어야 할 것이고, 사회주의체제에 익숙한 농촌주민들이 갑작스럽게 자본주의 사회에 적응하기 보다는 역시 협동조합과 같은 협동조직에 적응하기 쉬울 것이다.¹²⁾ 남북한 경제통합이 이루어지면 북한지역의 협동조합 상호금융(협동농장 신용부)은 독자적으로 존립하되 남한의 협동조합중앙회가 금융기술전수와 업무전산화 등을 추진하여야 할 것이고 북한

9) 한국금융연구원, 위의 책, pp. 51-52.

10) 한국금융연구원, 위의 책, p. 49.

11) 독일의 통일과 협동조합은행의 대응과정에 관하여는 뮌크너/구정옥(역), “독일의 통일과 협동조합은행(신용협동조합)의 대응과정”, 신탁중앙회, 조사연구 제15권 제1호(1996. 6. 30) 및 제15권 제2호(1996. 11. 26)를 참조.

12) 김병주, “농업협동조합 신용사업의 발전과제”, 서강경제논집 제28권 1호(1999. 3), 서강대학교 경제대학원 경제학연구원, p. 88.

의 협동조합중앙회(협동농장 신용부의 상위기관)는 남한의 농협중앙회에 통합되어야 할 것이다. 아울러 북한의 협동조합 금융조직은 남한의 협동조합 금융조직과 일체가 되어 전국적인 네트워크를 이루어야 할 것이다.¹³⁾

6. 패러다임 변화와 상호금융

세계에서는 수많은 금융기관들이 생겨나고 없어졌지만 도산한 금융기관들의 패인은 대부분의 변화된 패러다임을 읽지 못한 결과라고 할 수 있다. 지금 당장 눈앞의 금융환경에 대응하는 것도 중요하지만 좀더 시야를 넓혀서 변화된 패러다임을 집어보는 것이 중요하다.

과거 개발연대를 거쳐오면서 협동조합의 상호금융은 금융서비스의 사각지대였던 농어민과 도시의 서민들이 자금을 유무상통하고 제도금융을 이용할 수 있는 유일한 창구였고 독점적인 지위를 누리고 있었다. 하지만 자금부족시대에서 자금잉여시대로 그리고 금융소외지역에서 금융이용 채널이 발달한 변화된 패러다임 속에서도 앞으로 협동조합 상호금융이 나름대로의 존재가치를 지니면서 계속 발전의 길을 갈 것인지는 장담할 수 없다.

Ⅲ. 선진국 조합금융의 경험과 시사점

1. 독일의 DG뱅크 협동조합은행

1) 독일협동조합은행의 기원

독일의 협동조합은행은 신용사업과 경제사업을 겸영하는 겸영조합과 신용사업 단영의 조합이 거의 동시대에 출현하여 세계 신용협동조합의 모델이 되었다.

19세기 중엽에 들어서 협동조합운동의 선구자인 프리드리히 빌헬름 라이파이젠(Friedrich W. Raiffeisen, 1818~1888)이 주축이 된 라이파이젠뱅크(Raiffeisenbank:

13) 전홍택·이영선(편), 「한반도 통일시의 경제통합전략」, 한국개발연구원, 1997. 7, p. 253 및 p. 318.

라이파이젠은행)의 설립당시의 명칭은 대부조합(Loan Society : 1862년 설립)이었는데 주로 농촌지역을 중심으로 농업인들의 권익보호를 위해 설립되었다. 라이파이젠 협동조합의 특징은 첫째, 조합원의 자격을 무출자, 무배당, 무한책임을 원칙으로 하였고, 소요자금은 조합원의 무한연대 책임에 의한 차입금이나 예금으로 충당하였다. 둘째, 기독교적 박애정신을 바탕으로 한 조합원의 도덕성을 강조하였다. 셋째, 신용사업을 주로 하되 구판매 사업을 경영하였고, 이 점에서 우리의 농협 상호금융의 기원에 가깝다고 할 것이다.

한편 헤르만 술체-델리치(Hermann Schulze-Delitzsch, 1808~1883)¹⁴⁾가 주축이 된 에 의하여 포크스뱅크(Volksbank : 서민은행)는 설립당시에 상호대출조합(mutual loan society : 1850년 설립)이라는 명칭으로 설립되었는데, 주로 도시지역에서 상공인을 대상으로 설립되었다. 술체계 협동조합의 특징은 첫째, 조합원의 자격을 고액의 출자를 원칙으로 출자배당을 인정하고 유한책임을 원칙으로 하며, 조합원의 자조, 자주에 의한 외부의 원조배제를 원칙으로 하였다. 둘째, 라이파이젠 조합과 달리 조합원의 자격에 문호가 개방되어 있고 조합원의 도덕성을 강조하지 않았다. 셋째, 신용사업만을 영위하는 단영조합으로서 우리나라 신용협동조합의 기원에 가깝다고 할 것이다.

이와 같이 설립당시에는 신용사업과 경제사업 경영조합으로 출발한 라이파이젠뱅크(Raiffeisenbank)와 신용사업 단영조합으로 출발한 포크스뱅크(Volksbank)는 독일의 경제사회발전에 따른 시대변화에 적응하기 위해 1972년에 그 중앙조직을 합병함으로써 한식구가 되었다. 근래에는 경영조합인 라이파이젠 뱅크가 감소추세에 있으며 대부분의 조합들이 신용사업만을 단영으로 취급하는 조합으로 변신하였고, 소수의 경영조합의 경우에도 경제사업은 역시 적자를 면치 못하고 있다.¹⁵⁾

2) 독일 협동조합은행의 조직구조의 변화

협동조합은행의 조직구조를 보면 일부는 3단계 조직으로 일부는 2단계 조직으로 병존하고 있는데 독일의 서부 및 남서부의 일부지역에서는 3단계 조직을 취하고 있었고, 나머지 지역은 2단계 조직을 취하고 있었다.

14) 술체는 그의 기본이념인 “자조, 자주”를 표현하는 의미로 “1인은 만인을 위하여, 만인은 1인을 위하여(Eine für Alle, Alle für Eine)”라 하였다.

15) 김병주, 앞의 책, p. 88.

독일 협동조합은행의 연합조직인 지역신용협동조합은행들은 합병으로 소멸하거나, 전국단위인 DG BANK에 흡수됨으로써 그 숫자가 급격하게 감소하였다. 1965년도에 18개에 달하였었던 지역협동조합은행들은, 1970년도에는 13개, 1980년도에는 9개, 1990년도에는 3개로 줄어들었고, 2000년에는 3개의 지역협동조합은행들 중 SGZ은행(Südwestdeutsche Genossenschafts-Zentralbank AG)과 GZB은행(Genossenschafts-Zentralbank AG)이 합병하여 GZ은행이 됨으로서 그 수는 2개로 줄어들었다. 그리고 다시 2001년에는 이 GZ은행마저 DG뱅크와 합병키로 함에 따라 지역협동조합은행은 WGZ은행(westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank AG) 1개만을 남겨놓고 모두 소멸해 버림으로써 최근에는 1개 지역을 제외하고는 모두 2단계 조직으로 변모하였다. 따라서 독일의 협동조합은행은 과거의 3단계 조직구조에서 이제는 사실상 2단계 조직구조로 변모하였다.¹⁶⁾

독일 협동조합은행의 중앙조직인 DG BANK는 1895년 7월 협동조합의 인적 신용조성을 위한 중앙금고의 설립에 관한 법률「(Das Preußische Gesetz betreffend Errichtung einer Zentralanstalt zur Förderung des Genossenschaftlichen Personalkredites vom 31. Juli 1895(GG.S.310 ff.)에 근거하여 베를린에서 설립된 프로이센 협동조합 중앙금고(Preußische Central-Genossenschafts-Kasse)가 그 기원이다. 이 프로이센 중앙금고는 지방의 협동조합은행과는 직접 거래를 하지 않고 지역협동조합은행(연합회)과의 거래만이 이루어졌기 때문에 이는 곧 지역협동조합은행의 증가를 가져왔다. 처음에는 술체제 협동조합의 특징에 따라서 정부의 지원과 간섭을 배제하였었지만, 1932년에는 정부의 감독을 받게 되고 은행명도 「독일협동조합중앙금고(Deutsche Zentral-genossenschaftskasse)로 변경되었다. 이 「독일협동조합중앙금고」는 동독에 위치하고 있었기 때문에 분단 후에는 업무영역을 잃게 되었고 1949년 5월에는 독일협동조합금고(Deutsche Genossenschaftskasse : DGK)라는 이름으로 프랑크푸르트에 본부를 두고 전국 협동조합금융의 중앙기관으로서 재 설립되었다. DGK(DG금고)는 연방정부, 주정부, 협동조합이 출자자로서 설립하되 연방정부와 주정부의 출자는 법률에 의해 총액의 1/2 이하로 제한하였다.¹⁷⁾

1975년에는 DG금고에서 DG뱅크로 명칭을 변경하였는데, DG Kasse법으로부터

16) 금융감독정보, 제2001-8호(2001. 2. 19~2. 24), 금융감독원 조사연구국, pp. 93-94.

17) 太塚喜一郎, 앞의 책, p. 73.

DG Bank법의 개정에 따라서 「독일협동조합금고」는 「독일협동조합은행」이 되었고 이것이 오늘날의 DG뱅크이다. 금고(Kasse)에서 은행(Bank)으로 명칭을 변경한 배경에는 라이파이젠계와 술체-델리치계와의 통합에 따른 조직개편도 고려되었지만, 무엇보다 그동안 DG Kasse에 부여해 주었던 세제상의 특전을 폐지하고 명칭을 은행으로 전환함으로써 특수한 조직이라는 인상에서 탈피하여 조직형태나 명칭에 관계없이 모든 은행업무를 할 수 있는 일반은행으로 전환된 느낌을 주기 위한 것이었다. 이에 따라서 지방협동조합은행도 라이파이젠뱅크(Raiffeisenbank)로 명칭을 통일하였고 다만 포크스뱅크(Volksbank)는 종전의 명칭을 계속 사용하였다.

1998년 1월에는 「DG Bank의 주식회사 전환에 관한 법률」에 의거 공공법인인 「DG BANK 독일협동조합은행 주식회사」¹⁸⁾로 전환하였다. DG 뱅크의 주요 고객은 지방협동조합은행이지만 국내외 기업과 기관고객들에게도 모든 금융상품과 서비스가 제공된다. DG뱅크는 콜 자금과 정기에금으로 받는 여유자금을 국내외 장단기 금융시장에 투자하여 시장실세금리로 제공하고 DG뱅크의 자회사 및 해외지점은 외화여신을 고객에게 제공한다. 또한 DG뱅크는 협동조합조직을 위해 증권분야에도 광범위한 역할을 수행하는데 Volksbank와 Raiffeisenbank의 고객들을 위한 증권사업도 지원하며 이들 회원은행과 주식시장을 전자주문 처리시스템을 통해 연결하고 있고 DG뱅크는 증권전문가를 Volksbank와 Raiffeisenbank에 파견하여 고객들에게 투자추천을 하기도 한다. 또한 자회사인 전문금융기관을 통해서 주택자금, 리스, 팩토링, 투자신탁, 보험 등의 업무를 지원하기도 한다.

2. 프랑스의 크레디 아그리콜

1) 크레디 아그리콜의 기원

19세기의 프랑스 농민들은 농민들을 상대로 하는 전문적인 농업금융기관이 없는 상황에서 고리사채에 허덕이고 있었다. 19세기 중반에는 소농구조하의 수익성이 낮은 농업분야의 금융지원을 위해 국가주도의 농업금융회사가 탄생하였지만 토지투기에 몰두하여 농업분야에 별다른 기여 없이 사라지게 되었다. 19세기말에 발생한 농업공황에

18) DG BANK AG(Deutsche Genossenschaftsbank Aktiengesellschaft)가 정식명칭이고, AG(Aktiengesellschaft)는 ‘주식회사’를 의미한다.

따른 경제위기를 타개하고자 프랑스 농업을 자본주의적 질서에 편입시키기 위한 노력이 본격화되었고, 지방에 분권화된 농업금융의 모델로서 협동조합운동의 발상지인 독일 라이파이젠 모델을 프랑스에 도입하게 되었는데 이후 크레디 뮈추엘(Crédit Mutuel)로 성장하였다.

당시 프랑스에서는 낮은 농업의 생산단계를 벗어나기 위하여 농업노조화운동인 상디카(Syndicat)운동이 발전하였는데 이러한 조합형태의 상호금융 모델을 결합하기에 좋은 조직이었다. 프랑스에서 최초의 지역금고(Casse Raiffeisen)가 설립된 것은 1885년인데, Jura 지방의 Syndicat de Poligni가 조직한 상호금융협회는 조합형태의 농업금융의 성공적인 사례로 평가되고 있다. 1894년에는 독일의 라이파이젠 모델을 토대로 농업상호신용조합(Sociétés de Crédit Agricole -후에 지방단위조직- Caisse Local로 불림)이 설립됨으로써 오늘날의 크레디 아그리폴의 최초의 형태를 갖추게 되었다. 이후 1899년에는 지역단위연합조직으로서의 지역은행(Caisse Régionale)의 설립, 1920년에는 전국단위조직으로서의 전국중앙은행(Caisse Nationale : CNCA)의 설립, 1945년에는 지역은행의 협의체로서 전국중앙회(Fédération Nationale du Crédit Agricole : FNCA)를 설립함으로써 3단계의 전국조직망을 갖추게 되었다.

프랑스에 있어서 크레디 아그리폴의 발전과정은 「조합금융」에서 출발하여 「보통은행」으로 발전해 나가는 과정이었다. 또 한편으로 국가에 대한 재정적 의존에서 재정적 독립으로 성장해 나간 과정이기도 한데, 그 과정에서 세제 혜택과 농업정책자금의 독점권과 같은 각종의 특혜들을 포기해 나갔다.¹⁹⁾ 크레디 아그리폴은 농촌지역을 뜻하는 녹색은행(Banque verte)에서 누구나 이용할 수 있는 가까운 은행(Banque de proximité)으로 이미지를 변화해 나갔고, 보험을 비롯한 모든 금융 서비스를 제공하는 금융산업 복합체로서 성장해 나갔다.

2) 크레디 아그리폴의 조직구조의 변화

협동조합은행으로서의 크레디 아그리폴은 여러 측면에서 매우 복잡한 구조를 지니고 있다. 먼저 계통상으로는 지방단위조합 -지역은행- 전국중앙은행의 피라미드형태의 3단계 조직구조를 가지고 있다. 하지만 실제 금융 면에서는 지역은행과 전국중앙은행의

19) 오현석(외), 「프랑스 크레디 아그리폴 선진금융제도 연구」, 지역아카데미 수탁과제(2001-12), 농협중앙회, 2002. 1, p. 23.

2단계 사업구조를 가지고 있어 이원화된 조직구조를 가지고 있다.

크레디 아그리폴 그룹은 금융의 기능면에서 볼 때 지역은행과 전국중앙금고가 지역 금융과 중앙금융이라는 구도 속에서 상호 보완적인 관계를 가진다. 크레디 아그리폴 그룹의 최일선 조직인 지방단위조합(회원조합)은 설립초기에는 조합원을 상대로 상호금융 여수신 활동을 하였으나, 지역단위 연합회인 지역은행이 설립되면서 금융기능이 점차 지역은행의 지점에 흡수되었다. 현재는 지방단위조합들은 직접적인 금융업무를 취급하지 않고 조합원들이 대출을 필요로 할 때 의견서를 제출하는 정도의 기능만을 가지고 있다.

지역단위 연합조직인 지역은행은 1899년 설립초기에는 각 도마다 1개씩 96개의 지역은행이 설립되어 국가지원자금(정책자금)을 배분하는 창구역할을 하면서 그 기능을 시작하였다. 그 후 조합원 자격의 확대, 업무영역확장 등 여수신 기능을 강화하면서 농업금융에서 출발하여 농촌지역금융으로 또다시 농촌을 기반으로 하는 종합은행으로 변모하였다.

크레디 아그리폴의 중앙은행인 CNCA는 당초 지방조합과 지역은행에 대한 국가지원금을 관리 감독하는 기능을 갖는 농림부내의 한 부서로서 출발하였는데 1920년 농림부에서 분리 독립한 이래 정부기관으로서 CNCA란 명칭을 사용하여 왔다. 1988년에는 주식회사로 전환하여 완전한 민영화 체제를 갖추고 「보통은행」으로서의 길을 걷기 시작했다. 1986년에는 생명보험회사인 Predica를 설립하여 보험업에 진출한 이래, 1990년에는 손해보험회사인 Pacifica를 설립하고 같은 해 손해보험전문회사인 Groupama와 제휴하여 프랑스 제일의 보험회사로 성장하였다. 또한 1996년에는 엔도수에즈 은행(La Banque Indosuez)을 인수하고 1999년에는 거대 은행인 크레디 리요네(Crédit Lyonnais)의 10% 지분을 확보하는 등 1990년대 하반기 이후 프랑스의 금융산업의 한 축을 형성하였다. 크레디 아그리폴은 이제 소매금융과 도매금융, 증권, 보험, 리스, 팩토링, 부동산 등 모든 금융자본시장 영역에서 260여개의 자회사와 60여 개 국가에 해외영업망을 거느린 세계적인 거대 금융집단으로 성장하였다.²⁰⁾

2001년에는 지금까지 사용하던 CNCA명칭을 CA SA(주식회사 크레디아그리폴)로 개칭하고, 전체 주식가치의 약 30%를 주식시장에 상장하여 개인 또는 기관 투자자에

20) 크레디 아그리폴은 한국에서도 농협중앙회와 합작으로 농협CA투신운용을 설립운영하고 있다.

게 매각하게 됨으로써 앞으로 CA SA는 한편으로는 지역은행을 대표하는 새로운 금융 지주회사와 또 한편으로는 CA SA의 주식을 소유한 개인과 기관투자자 그룹으로 소유 구조가 이원화될 전망이다.

3) 크레디 아그리콜의 탈농업은행화

프랑스의 크레디 아그리콜은 초기에는 순수민간조직으로 출발하여 ‘농업은행’으로서 ‘농촌지역은행’으로서의 이미지를 가지고 협동조합정신의 근간을 이루는 상호부조주의 (le Mutualism)의 원칙에 입각해 국가의 지원과 보호 속에서 발전해 왔다. 1960년대 이후에는 지금까지의 ‘농업은행’의 이미지에서 ‘녹색은행’으로 또다시 ‘가까운 은행’으로 이미지를 변신하면서 ‘탈농업화, 탈농촌화’라는 비판에도 불구하고 일관되게 보통은행의 길을 걸어왔다. 1988년 CNCA의 민영화 이후에는 지금까지의 공공기관적 성격을 포기하고 주식회사로 전환하고 타 금융기관을 인수하여 거대한 금융산업 복합체로 성장해 왔고, 2001년에는 또다시 CA SA로 개칭하여 이제 형식상으로는 협동조합 금융기관의 이미지마저 퇴조하고 있다.

프랑스의 협동조합 금융기관이 지금까지의 농업의 이미지를 벗고 민영화의 길을 걷고 있는 가장 큰 이유는 무엇일까? 그 이유는 여러 가지가 있겠지만 1990년대의 유럽 자본시장의 단일화에서 찾을 수 있다. 지금 유럽은 유럽자본시장의 단일화라는 보다 큰 범주의 경쟁개념이 도입되면서 프랑스 금융 산업의 구조변화를 요구하고 있다. 1990년대에 들어서면서 프랑스는 유럽연합의 표준법안을 자국의 각종 법제와 지침들에 적용해 나가고 있다. 1992년 9월 10일의 「협동조합의 현대화에 관한 법률」과 1996년 7월 2일의 「금융활동 근대화법」이 그 대표적인 사례로 보여 지고 이들 법률에 의해서 협동조합과 금융활동에 관한 법률을 일거에 대폭 개정할 수 있었다. 그러한 법제의 흐름과 협동조합 금융기관의 탈 협동조합화의 대응이 무관하다고 할 수는 없을 것이다.

3. 네덜란드 라보뱅크

1) 라보뱅크의 기원

19세기 후반 네덜란드의 교통수단이 급격히 발달하고 미국과 소련을 비롯한 유럽 외의 지역에서 값싼 농산물이 대량 유입되면서 농업인 들은 고리사채에 시달리게 되었다.

하지만 일반 시중은행들이 농업부문에 자금공급을 기피하였으므로 네덜란드 정부는 당시 독일의 ‘라이파이젠’ 조합을 모델로 한 ‘신용협동조합’(Credit Cooperative)의 설립을 추진하였고 이에 따라서 1896년에 최초의 협동조합은행이 설립되었다.

1898년에는 지역별 협동조합은행들이 연합하여 중앙은행을 설립하게 되었는데 그 하나는 네덜란드 북부지역인 위트레히트(Utrecht)에 세워진 ‘라이파이젠 협동조합은행 연합회’(Cooperative Centrale Raiffeisen Bank)이고, 또 하나는 남부지역인 아인트호벤(Eindhoven)에 세워진 ‘농민협동조합은행 중앙회’(Cooperative Centrale Boerenleen Bank)이다.²¹⁾

네덜란드에서도 독일의 라이파이젠은행과 술체계의 농민신용협동조합은행이 각각 설립 운영되고 있었는데, 거의 같은 시기에 같은 협동조합 중앙은행이 동시에 2개가 설립된 것은 이 두 기관은 협동조합으로서의 가는 길이 서로 달랐었기 때문이다. 이렇게 2개의 협동조합은행이 각각 설립된 이유로는 첫째, 종교적인 이유로서 라이파이젠은행은 경영은행으로서 기독교적 색채를 띠고 있었고, 농민신용은행은 카톨릭 은행을 위한 중앙은행이었다. 둘째, 법적 근거의 상이인데 라이파이젠 은행이 협동조합법에 의한 은행인데 반해 술체계 협동조합은행은 왕실의 인가로 설립되었다. 셋째, 지리적인 이유로서 그 당시의 교통사정으로는 북부지역과 남부지역에 각각 하나의 중앙은행이 있는 것이 상당히 타당성이 있었다.

라보뱅크 그룹의 회원은행인 지역라보뱅크(Local Rabobank)는 법적으로 독립되어 신용사업만을 경영하는 단영조합으로서 기본적으로 농업에 기초를 두고 설립되었으며 농촌신용협동조합인 라이파이젠협동조합 원칙에 기초하여 운영되고 있다. 그 특징으로서는 첫째, 조합원의 무한책임(Unlimited Liability of the members)이다. 조합원은 출자금을 납입하지 않고 채무부담의무를 인수하겠다는 약정서에 서명함으로써 조합원으로 가입이 되고, 이는 은행청산의 경우 발생하는 부채에 대한 무한책임을 의미한다. 조합원의 무한책임원칙은 협동조합은행의 예금에 대한 안전장치로서의 역할을 하였으나, 적립금이 100여 년간 축적되어 오늘날 이 무한책임은 예금지급에 대한 보증보다는 상징적이고 법적인 개념이 되었다. 그러다가 조합원의 범위가 농민 이외로 확대됨에 따라서 1980년에는 조합원당 5,000길더를 한도로 하는 유한책임으로 변경되었다. 둘째, 조

21) 농협중앙회, 「농업금융의 이론과 실제」, 1989, pp. 379-380.

합원의 강제 가입(Obligatory membership)이다. 기업여신이나 전문여신을 받는 경우에는 조합원의 가입을 의무화하였는데, 동시에 조합원의 책임한도를 5000 길더를 한도로 한정함으로써 조합원 가입을 쉽게 하였다. 그러나 여신을 이용하지 않는 조합원이 되기 위해서는 지역 라보뱅크를 이용만 하면 되기 때문에 원칙적으로 모든 고객들은 지역 라보뱅크의 조합원이 될 수 있다. 셋째 무출자, 무배당원칙(No capital contribution by the members, No entitlement to profit distribution to individual members)이다. 조합원은 직접 출자금을 납입하지 않았기 때문에 개인적인 지분소유권이 없고 이익분배의 권한이 없다. 모든 조합원은 출자금을 납입하지 않았기 때문에 배당제도가 없고 잉여금은 전액 내부 적립되고 있다. 무출자 무배당원칙에 따라서 100여 년 동안 축적된 적립금은 오늘날 라보뱅크가 세계적인 협동조합은행으로 성장하는 밑거름이 되었다. 하지만 1978년 출자조합원 제도의 도입에 따라 이 원칙은 일부 수정되었다. 넷째, 이익준비금의 내부적립(All profits were allocated to the reserves)인데, 라보뱅크의 자기자본은 거의 이익적립금으로 이루어져 있으며, 이익의 준비금적립 원칙과 이익분배 금지원칙은 지금도 지역 라보뱅크의 정관에 들어있다.

2) 라보뱅크 그룹의 조직구조의 변화

1898년에 별개의 중앙조직으로 출범한 네덜란드의 협동조합금융은 2차 대전까지 라이파이젠은행과 농민신용협동조합은행으로 독자적인 발전을 해왔지만 사실상 양 기관은 동일한 업무를 수행하고 있었다. 사실상 동일한 업무를 취급하고 있던 양 은행이 통합을 고려하게 된 것은 1949년이 처음이었는데, 그 주된 이유는 사실상 같은 업무를 하고 있던 지방의 라이파이젠은행과 농민신용협동조합은행간의 합병으로 조합 수가 지속적으로 줄어들고, 조합의 합병으로 사업규모가 커지고 더 많은 지원을 필요로 하였으며, 또한 전국적인 네트워크를 필요로 하였기 때문이다.

1972년에는 네덜란드 협동조합은행의 양대 조직이었던 라이파이젠은행과 보에렌린은행이 합병하여 양은행의 회원을 끌어들이며 전국적인 영업망을 확보하게 되었다. 합병은행의 명칭은 Raiffeisenbank와 Boerenleenbank의 머리글자를 따서 Rabobank라 부르게 되었으며 그 본부는 아인트호벤(Eindhoven)에 두게 되었다.

3) 라보뱅크 그룹의 최근 동향

네덜란드 농업인구의 급격한 감소는 라보뱅크 그룹의 발전에 중요한 전기가 되었다. 네덜란드 농업인구의 비중을 보면 1930년대의 20%에서 1965년에는 9%로 감소하고, 1975년에는 또다시 5%로 하락하였다. 이에 따라서 총 조합원의 수는 1990년의 73만 명에서 1999년에는 56만명으로 감소하였다. 1960년대 이후 은행제도의 다각화와 지로제도의 확대 등으로 수신경쟁이 가속화되었고 협동조합은행도 시중은행과의 경쟁력 열세를 극복하기 위해서는 일반인들을 조합원으로 영입하고 도시지역의 점포설치를 증대시켜 나가지 않을 수 없었다.

농업인구의 감소에 따라 조합원수는 줄고 고객 수는 늘어나는 현상이 나타나자 협동조합은행들은 지금까지의 농업인 중심의 협동조합 원칙을 포기하고 지역을 위한 은행으로 대변신을 하게 되었다. 지금까지의 농업인 중심의 조합원 체제에서 탈피하여 협동조합원칙에 동의하는 고객은 모두 조합원이 될 수 있다는 점을 TV 등 매스컴을 통해 대대적으로 홍보하면서 고객확보를 위한 대도전(Big Challenge)운동을 전개하였다. 1999년도에는 라보뱅크 사명선언서를 채택하고 정관을 개정하여 협동조합원칙에 찬동하는 모든 고객들을 위한 개방협동조합임을 천명하고 1999년말 현재 56만 명인 조합원 수를 100만 명으로 늘릴 것을 선언하였다. 그 결과 2002년말 현재 고객수는 이미 110만 명을 넘어서게 되었다.

라보뱅크는 경쟁력 확보를 위해 합병과 점포감축 등의 조직재편을 시도하고 있는데, 1990년에 851개이던 지역라보뱅크의 수는 1999년에 424개로 다시 2002년에는 349개로 감소하였다. 1990년에 3,208개이던 점포수(대리점 포함)도 1999년에는 2,405개로, 다시 2002년에는 1,918개로 감소하였다.²²⁾ 또한, 유럽내의 협동조합 금융그룹과의 네트워크를 강화하고 있는데 1977년에는 유럽내 5개국 협동조합은행과 협력하여 UNICO Banking Group을 설립하고, EACB(유럽협동조합은행연합회), CIBP(협동조합은행결제기구)등을 중심으로 유럽시장을 향한 전략을 구사하고 있다. 나아가서 2003년 12월 2일에는 2004년도 비전(Vision 2004)으로 ‘유럽의 유혹’(The Seduction of Europe)이라는 새로운 비전을 선정 발표하였다.²³⁾

22) 김두년, 네덜란드 라보뱅크, CEO Focus 제72호, 농협중앙회 조사부, 2000. 10. 30, pp. 23-24 및 라보뱅크 Annual report 2002(<http://robobank.com>).

23) <http://www.rabobankvisie.com/>

4. 일본의 농협과 농림중앙금고

1) 일본농협 신용사업의 기원

일본에서 최초의 근대적 협동조합제도가 도입된 것은 1900년의 산업조합법이 제정되면서부터이다. 처음에는 1891년에 독일의 「슐체 델리취」(Hermann Schulze-Delitzsch, 1808~1883) 방식에 의한 신용조합법안의 제정을 추진하다가 폐안 되었고, 1897년에는 산업조합법안이 다시 제출되어 1900년 법률 제34호로 제정되었다. 이 산업조합법은 1889년 독일의 산업 및 경제조합법을 모델로 하였는데 서민들이 이해하기 쉽도록 간략하게 「산업조합법」이라 하였다.²⁴⁾ 이 산업조합법은 당초의 「신용조합법안」과는 달리 신용사업과 경제사업의 겸영이 가능한 라이파이젠(F. Wilhelm Raiffeisen, 1818~1888) 방식을 채용하여 신용, 구매, 판매 이용조합 등 여러 종류의 조합설립이 가능하였고 또한 조합원의 자격을 폭넓게 인정하였다.

2차 대전 말기에는 국가동원체제에 맞추어 협동조합 등을 재편성하는 제 법령이 일시에 공포되었는데 그 중 농업단체법(1943, 법률 제46호), 전시 농업단체령(1945) 등은 일거에 여러 협동조합을 재편성하였고, 새로 제정된 농업단체법에 의하여 산업조합중앙금고법은 농림중앙금고법으로 개칭되었다.

1945년 8월 14일 일본이 연합군에게 항복함으로써 연합군총사령부(이하 약칭은 GHQ)의 통치하에 들어갔다. GHQ에 의한 일본의 민주화 정책은 농지개혁, 재벌해체, 노동입법의 3개 개혁을 꾀하면서 전쟁협력 조직이었던 산업조합은 농회조직으로 통합 폐지하였다. GHQ는 1947년의 「농업협동조합법」을 제정하였는데 그 조직구조에 대해 살펴보면, 농림성에서는 부락(集落)-시정촌-도도부현 단위-전국단위의 4단계 조직안을 제출하였는데 전국단위는 사업별로 독립된 단영의 중앙조직을 두되 도도부현 이하의 조직은 겸영조합으로 하는 안이었다. GHQ에서는 이를 받아들이지 않고 현 단위연합회와 중앙조직은 농협법상의 각 사업별로 별개의 조직을 두는 단영조직으로 하고, 회원조합은 겸영조합으로 하는 오늘날의 일본농협의 모습을 갖추게 되었다.²⁵⁾

24) 家の光協會(編), 「新版 協同組合事典」, 家の光協會(1986), p. 309 ; 石見 常, “産業組合法と現行協同組合法”, 研究月報(協同組合經營研究所) No. 541(1998. 10), 18面.

25) 당시 GHQ는 농협의 연합회 설립에 대해 구 농업회 세력의 부활을 강하게 우려하여 그 힘을 분산시키기 위해 사업별 단영주의를 지시하였다. 그 결과 현단위 연합회로서는 신용

2) 일본농협의 조직구조의 변화

일본농협은 우리나라와 같이 3단계 조직을 취하고 있다. 최 일선조직인 단위농협의 경우에는 신용사업과 경제사업을 겸영하는 종합농협과 경제사업만을 영위하는 전문농협으로 구성되어 있다. 종합농협의 연합회인 신용농협연합회(신농연)는 각 현단위(47개 현)로 조직되어 있는데 최근에는 조직합병에 따라서 그 숫자가 감소하고 있다. 전국중앙은행으로서의 농림중앙금고가 있다.

일본의 농업조직은 크게 조합금융과 정책금융으로 나눌 수 있는데 조합금융은 농협의 계통조직을 통해 이루어지고 있으며 정책금융의 경우에는 주로 장기저리자금으로서 농림어업금융공고에서 취급하고 농협은 이에 보조적으로 참가하고 있다. 이 농림어업금융공고는 1953년의 농림어업금융공고법에 의하여 설립되었는데, 설립당시에는 직접대출은 취급하지 않고 농협 등의 금융기관에 대한 위탁대출의 형태로 이루어지도록 하였으나, 1958년 이후 농림공고가 자체대출을 위한 자체지점을 개설하기 시작하면서 농협은 보조기관으로 전락하였다.²⁶⁾

최근 들어서는 일본농협의 전체의 조직 2단계가 급물살을 타고 있다. 공제사업의 경우에는 현공연과 전공연의 합병이 완료되었고, 경제사업의 경우에도 일부 현의 경제연이 전농과 합병함으로써 2단계 조직이 된 곳이 많다. 다만, 신용사업의 경우에는 아직까지 조직 2단계 추진이 다소 늦어지고 있지만, 현신연의 파탄으로 농림중앙금고에 합병당한 현신연이 발생하였고, 단위조합간의 합병으로 현 단위를 업무구역으로 하는 대형농협이 탄생하고 있다. 따라서 지역에 따라서는 신용사업도 조직 2단계의 형태를 띠는 곳이 발생하고 있고 앞으로는 조직 2단계가 급물살을 탈 가능성이 있다.

3) 최근 일본농협의 변화

일본농협의 변화의 최대관심사는 조직재편이다. 1990년대의 버블이 붕괴되면서 잃어

연, 판매연, 구매연, 지도연이 설립되고 양잠, 축산, 개척, 후생, 농촌공업, 운수, 원예 등의 연합회가 군 또는 현단위로 설립되었다(전종, 농업협동조합론(JA교과서 : 1994), pp. 110-111).

26) 공고법 제정 당시 국회는 농협과 신농연을 공고의 위탁금융기관으로 지정하고 공고의 지점은 설치하지 않을 것을 요망하였지만, 공고의 지점을 설치하면 그 지점을 통해 신농연에 직접 위탁함으로써 대출의 신속화를 기한다는 명목 하에 공고의 자체지점을 설치하기 시작하였다(농협중앙회, 「일본의 농업금융제도」, 1993, pp. 79-81).

버린 10년이라는 자산디플레이 현상을 겪었다. 1990년대 중반에는 주전문제로 신농연이 파산위기에 몰려 정부의 지원으로 간신히 회생했는가 하면, 수많은 금융기관이 도산하는 가운데 2002년에는 예금전액보장제도를 폐지하여(이른바 pay off 해금) 전 금융기관을 긴장시켰다.

농협계통에서도 급변하는 금융정세에 대응하기 위하여 농협개혁 2법안이 제정되었는데 하나는 「농업협동조합법등의 일부를 개정하는 법률」(2001년 6월 29일 법률 제94호)이고 또 하나는 「농림중앙금고법」(2001년 6월 29일 법률 제93호)의 개정이다.²⁷⁾ 이 법의 통과에 의해서 그동안 농협법에서 문제점으로 지적되었던 조항들을 일괄하여 대폭적인 개정이 이루어졌는데 그 주요내용은 신용사업을 행하는 농협에 대한 상근임원 설치 의무화, 연합회에 대한 경영관리 위원회의 의무화 등 지배구조의 개선, JA그룹의 자기책임체제를 확립하기 위해 중앙회가 정관례를 시달하고 감사대상을 확대하는 등 중앙회의 기능강화, 일정한 절차 하에 농협의 구역의 중복을 허용하고 농사조합법인의 유한회사로의 전환을 허용하며, 농림중앙금고를 전국농협중앙회(전중)의 회원으로 하는 것 등이다.²⁸⁾

조직재편 이외에도 농협의 신용사업이 시장의 신뢰를 얻는 것이 무엇보다 시급했고 이를 위해서는 파산하는 농협에 대한 원만한 처리를 통해 고객의 피해를 없애는 데에 관심이 모아졌고 이를 위해 농협 나름대로의 자주적인 「룰」을 제정하여 적용해 나가고 있다. 또한, 종합농협(JA)-신농연-농림중앙금을 하나로 묶어 농협계통의 신용사업이 마치 「하나의 금융기관」처럼 기능하도록 종전에 각각 다른 법률의 적용을 받던 계통신용사업의 법률을 일괄하여 규율하는 법을 제정하였는데 정식 명칭은 「농림중앙금고 및 특정 농수산업 협동조합 등에 의한 신용사업의 재편성 및 강화에 관한 법률」(2000년 12월 26일 법률 제118호)이다.²⁹⁾ 이 법에 따라서 농림중앙금고는 명실상부한 농림계통신용사업의 중앙은행으로서 회원농협에 대한 합병 및 사업양도 및 신용사업의 강화에 필요한 지도를 할 수 있게 되었으며(동법 제3조), 농림중앙금고와 신농연, 신농연과 회원농협 등 계통조직 간의 합병이 가능해 졌으며(동법 제15조), 파탄에 처한 농협이 그 신용

27) 일본의 농업협동조합법과 농림중앙금고법의 번역조문은 김두년(편역), 「일본농협법해설」, 농협중앙회, 2002. 8, p. 243 이하의 부록을 참조.

28) 위의 책, p. 13.

29) 최종개정은 2002년 월 19일(법률 제75호)이고, 이를 JA뱅크법이라고도 한다.

사업의 전부 또는 일부를 인근조합이나 상위조직에 양도하고 해산할 수 있는 길이 열리게 되었다(동법 제24조). 또한 이에 따른 신용사업의 공백을 메우기 위하여 다른 조합의 신용사업의 전부 또는 일부를 양수할 수 있도록 하였고(농협법 제50조의2), 업무구역의 중복이 가능하도록 하였다.

5. 대만 농회 신용사업부의 재편

대만의 경우에는 우리의 종합농협에 해당하는 농회와 전문농협인 농업협작사가 있다. 금융환경 변화에 따른 금융시스템 전반의 구조개혁은 대만도 예외는 아니었다. 대만 정부는 2000년 11월 「금융기관 합병법」을, 2001년 7월에 「금융6법」을 제정하고, 2001년 8월과 2002년에 적자운영 중인 금융기관에 대하여 합병행정명령을 내렸다. 2001년 8월에는 순자산이 마이너스인 27개의 농회 신용부를 금융중건기금(예금보험공사)에서 접수하여 7개 은행에 흡수합병 시켰다. 2002년 7월12일에는 또다시 7개의 농회 신용부를 접수하여 2개 농업은행에 흡수합병 시켰다.

이와 같은 금융개혁에 따라 잇따라 농회 신용부가 파산하자 농업계의 비판이 거세지게 되었다. 2002년 11월 농민 12만 명이 모인 사상최대규모의 농민시위의 결과 대만정부는 일본의 농림중앙금고와 같은 「전국 농업금고은행」을 설립하여 농업금융을 담당시키기로 하고 2003년 7월 23일에는 전국농업은행(전국농업금고)설립을 위한 농업금융법을 공포하였다. 농업금융법에 의하면 전국농업은행은 주식회사로서 초기자본금의 49%를 정부가 출자하고 나머지 51%는 농어회가 출자토록 되어 있다.³⁰⁾

대만 농회의 사례에서 농회 신용부가 자기자본의 확충, 출자제도의 정비, 부실채권비를 감축, 업무영역확대, 경영능력 향상 등 변화된 환경에 제대로 적응하지 못했다는 비판과 함께, 신용사업과 경제사업을 겸영하는 농회를 일반 시중은행에 합병시켜도 일반 금융기관이 이러한 농업금융을 담당할 수 없다는 사실을 재인식하는 계기가 되었다.³¹⁾

30) 농민신문, “대만의 농업실리기”, 2004년 2월 4일자.

31) 전찬익·이인우, “대만농회 신용부 개편논의 동향”, CEO Focus 제110호(2002. 12. 10), 농협중앙회 조사부, pp. 1-24.

IV. 상호금융의 뉴 패러다임

1. 농업금융인가 지역금융인가

농가인구의 감소와 농업부분의 상대적 저성장 등으로 상호금융의 기반이 약화되고 상호금융은 점차 성장의 한계에 가까워지고 있다. 농업금융이란 금융의 대상을 산업으로서의 농업을 목표로 하기 때문에 그 이용대상도 당연히 농어업인이다. 지역금융이란 커뮤니티 뱅크의 원점에서 농어업인 뿐만 아니라 지역주민과 지역기관 단체에 금융서비스를 제공하고 지역발전에 이바지하는 금융기관이다.

협동조합 상호금융의 기반이 되었던 농어촌은 사회구조변화에 따라 크게 변하고 있다. 대표적인 것이 고령자와 여성고용의 증가, 파트타임 등 임시고용의 증가와 농외소득의 증가, 휴일의 증가와 노동시간의 단축을 들 수 있다. 종래의 사회적 기반이 붕괴되고 사회계층의 분화와 다양화 추세 속에서도 농협의 사회적 기반이 되었던 농촌은 혼주화된 농촌으로 변화할 것이다. 혼주화된 농촌이란 농가와 비농가, 전업농가와 겸업농가, 고향인 주민과 이주해온 주민이 혼재하는 농어촌이다. 이러한 경향은 경제가 저성장기에 접어들면서 농촌인구의 도시이탈의 속도가 완화되고, 교통수단의 발달로 도시와 농촌을 넘나드는 고용형태가 가능해지고, 수도권의 확대와 지방도시의 발달에 따라 혼주화는 전국적인 현상이 된다.

이러한 사회계층의 분화와 다양화는 협동조합의 사업기반을 변하게 만들 것이고, 협동조합 상호금융의 성격도 변하지 않을 수 없을 것이다. 협동조합 상호금융의 시장목표(Market target)는 혼주화된 농어촌이 될 것이다. 혼주화된 농어촌의 예를 들면 과거에는 농업용 비료를 공급하면 되었지만 앞으로는 정원의 화초용 비료와 영양제를 공급하여야 하고, 금융 면에서도 지금과 같은 단순화된 금융상품으로는 혼주화된 농어촌의 금융수요를 감당할 수 없게 된다. 저성장 자유화시대를 맞이하여 정부의 규제가 철폐되고 금융기관간 상호진입과 업무영역이 허물어지고 정부의 보호와 혜택이 없어진다면 종래와 같은 조합원 위주의 상부상조 적 상호금융만으로는 경쟁력 확보가 한계에 도달하게 될 것이다. 혼주화 된 농촌을 시장목표로 하면 농업인만을 대상으로 하는 현재의 조합원 자격을 어디까지 개방하여야 할 것인가가 문제될 것이다.

상호금융 100조 시대를 맞이하여 농협의 상호금융이 혼주화된 농촌의 금융수요를 어

다까지 충족시킬 수 있는가는 앞으로 상호금융의 성격을 크게 변모시키는 요인이 될 것이고 또한 앞으로의 커다란 과제이기도 하다. 비농업인이 조합원으로 가입할 수 있는 길이 열리게 되면 협동조합은 더 이상 농수산 금융기관임을 고집할 수 없고 지역금융기관의 길을 가게 될 것이다. 협동조합의 상호금융은 농업금융과 지역금융을 양대 축으로 운영하면서, 농업금융은 농업인을 위한 양질의 농업금융서비스를 제공하는 농업전문금융기관으로 발전시키고, 지역금융은 조합원과 지역사회를 포괄하는 일반 금융기관과 동일수준이상의 금융서비스를 제공함으로써 지역사회의 일원으로 지역사회에 기여하는 금융기관으로 발전하게 될 것이다.

유럽의 협동조합들도 농업인구의 감소로 예대비율이 지속적으로 하락하자 과감히 지역조합으로 변신하였다. 당연히 비농업인에 대하여도 조합원자격의 제한이 철폐되었다. 프랑스의 크레디 아그리콜의 경우에는 처음에 재정자금을 대부하고 이자를 보조받는 농업금융기관이었지만 농촌지역사회의 변화와 함께 지역 내 거주자 모두를 조합원으로 인정하였다.³²⁾ 네덜란드 라보뱅크의 경우에도 처음에는 조합원 중심의 농업금융에 특화하였으나 농업부문의 상대적 쇠퇴현상이 가속화되자 비농업분야에 영역을 확대하여 협동조합원칙에 찬동하는 모든 고객을 조합원으로 끌어들이었다.³³⁾ 일본의 경우에도 낮은 예대비 때문에 자체자금 소화에 치중하고 정책대출 취급에는 소홀하여 정책금융의 비중이 미미하기 때문에 농업금융이라고 하기 어렵고, 이미 1970년대 초부터 지역금융으로 전환의 길을 가고 있다.

다만, 우려되는 것은 협동조합 상호금융이 필요에 따라서 농업금융을 외면하고 지역조합의 길을 갈 경우에는 심각한 정체성의 혼동을 가져올 수 있다. 어떤 길을 가야할지 모르겠으면 오던 길을 되돌아가서 원점에서 다시 출발하는 것이 빠른 길이다. 협동조합 금융이 정체성의 위기에 몰리지 않기 위해서는 협동조합 상호금융의 출발점이었던 농업금융에 소홀해서는 안 되고, 더욱 농업금융에 특화되고 전문화된 바탕 위에서 지역금융의 길을 모색하여야 할 것이다.

이미 농업금융기관의 이미지를 벗어 던진 프랑스의 협동조합이 정체성을 지키기 위해서는 협동조합의 또 다른 사회적 역할을 강조함으로써 위기를 벗어날 수 있다. 프랑스에서는 협동조합의 사회적 역할을 강조한 협동조합 섹터론이 강하게 어필하고 있

32) 박성재, 앞의 논문, p. 39.

33) 김두년, 앞의 논문, 네덜란드 라보뱅크, p. 25.

고,³⁴⁾ 나아가서는 협동조합이 「사회적 경제」의 하나로 인정받고 있다.³⁵⁾ 우리나라의 경우에도 상호금융의 지역조합화에 따른 정체성위기를 극복하는 방안으로는 농업금융에 특화하는 전략 이외에도 「협동조합의 사회적 역할」이 강조되도록 「협동조합 섹터론」이나 「사회적 경제」에 대한 연구와 공론화하는 노력이 필요하다.

2. 경제사업겸영인가 신용사업단영인가³⁶⁾

우리나라의 협동조합은 최근에 신설된 일부의 품목조합을 제외하고는 지역농협이든 전문농협이든 모두 신용사업과 경제사업을 겸영하는 종합농협의 형태를 취하고 있다. 종합농협의 수지구조는 대체로 신용사업과 공제사업은 흑지구조를 경제사업은 적지구조로 되어 있다. 앞으로 금융기관 간 경쟁이 심화되고 예대마진에 의한 금리차가 축소되면 신용사업의 흑자는 감소하게 되고 종래와 같이 신용사업의 흑자로 경제사업의 적자를 보전하는 구조는 유지하기는 어렵게 될 것이다. 반대로 불확실성이 증가하고 부실채권의 누적으로 신용사업이 적자로 돌아서는 경우에는 경제사업까지 동반부실화 될 수 있다는 강력한 우려를 낳게 하고 조합자체의 존립이 어려울 것이라는 우려에서 제기되는 것이 신용사업 단영론과 겸영론이다.

그 첫 번째 논의가 신용사업 단영론이다. 신용사업만을 단영으로 한다면 설사 신용사업의 흑자가 감소하더라도 완전 적자로 돌아서지 않는 한 다른 금융기관과 경쟁하면서 조직을 유지할 수 있다는 견해이다. 하지만 경제사업과의 겸영이 오히려 경영다각화에

34) 한구병, “협동조합 섹터론”, CEO포커스 제48호(1999. 6. 29) 및 中西啓之・菅伸太郎(譯), 「協同組合セクター論」, 日本經濟評論社, 1987을 참조.

35) 김두년, “프랑스 협동조합법의 최근동향”, 농협대학 농협경제연구소, 2003년도 특정연구사업결과보고서(연구논문 제139호, 2003. 12), pp. 17-18.

36) 제2장에서 살펴본 단영인가 겸영인가의 문제는 은행업무단영인가 은행, 증권, 보험 등 금융관련업무의 겸영인가의 문제이고, 여기서의 단영인가 겸영인가의 문제는 신용사업과 경제사업의 겸영인가 단영인가의 문제이기 때문에 서로 반대의 의미를 갖는다. 즉, 신용사업 단영은 주변 금융업무 겸영을 쉽게 하고 겸영은 주변금융업무의 겸영을 어렵게 한다. 예를 들어 신용사업 단영의 경우에는 금융업무에 전문화 할 수 있고 또 다른 금융업무의 겸영(예를 들어 증권, 보험, 카드, 리스, 팩토링 등 금융관련업무의 겸영)을 가능하게 하지만, 신용사업과 경제사업의 겸영은 경제사업을 통한 사업다각화를 피할 수는 있지만 주변 금융업무의 겸영은 어렵게 한다.

유리할 수도 있다는 반론이 있다. 다른 금융기관에 있어서도 타 업종과 업무제휴를 통해 수익을 신장시키는 예가 적지 않다. 예를 들어 자동차회사와 금융기관이 제휴하여 자동차 대출을 한다면, 대형 백화점이나 석유회사가 신용카드 등의 금융업종에 진출하여 자사의 매출을 올리는 것과 같은 것이다. 우리의 농협이 종합농협으로서 장구한 역사를 가지고 있는 점에서 보면 경영이 장점이 될 수도 있다는 점을 간과해서는 안 될 것이다.

다음의 두 번째 논의는 경제사업의 독자전환을 전제로 하는 경영론이다. 여기에서 중요한 것은 앞으로는 종래와 같이 신용사업만으로 농협 전체 수지를 뒷받침 할 만큼 흑자를 내기 어렵다는 것이다. 경영의 합리화란 신용사업뿐만 아니라 경제사업을 포함한 모든 사업부분이 전체가 추진하여야 할 과제이다. 우리농협은 작목의 분화와 규모의 분화가 진행되고 소규모 겸업농가를 대상으로 하기 때문에 규모화의 문제가 제기된다. 지리적으로 분산되어 소규모 영세점포를 운영하여야 하는 문제도 제기된다.

대체 적으로 서구형 농협은 신용사업과 경제사업이 분리된 신용사업 단영이고, 아시아형 농협은 신용사업과 경제사업을 동시에 수행하는 종합농협의 형태를 띠고 있다.³⁷⁾ 일본의 경우에도 1970년대 초부터 신용사업의 경쟁력 제고를 위해서는 지역조합의 신경분리가 필요하다는 주장이 제기되었고, 이러한 신경분리논의는 분리할 경우 경제사업 중심의 전문농협의 존립가능성에 대한 회의론 때문에 정책적으로 수용되지는 않았지만, 단위조합의 지역조합화 경향에 따라 신경분리론의 주장의 강도가 높아지고 있다.³⁸⁾ 한편, 최근 농협법 개정에서 조합의 사업양도를 가능하게 하였기 때문에 적어도 법적으로는 사실상 단영조합의 출현이 가능하게 되었다. 그리고 앞으로 예상되는 인구이동, 산업구조의 변화를 감안한다면 언젠가는 사업부분의 특화를 바라는 조합들이 나타나서 신용사업만을 취급하는 단영조합이 출현하더라도 결코 놀라운 일은 아니다.³⁹⁾

우리나라에서도 현재 상황에서 농협 상호금융의 신용사업의 분리를 주장하는 것은 시기적으로 적절치 않다고 하더라도, 또한 현재의 종합농협 체제를 계속 유지해 나간다고 하더라도 그 경영에 있어서는 경제사업과 신용사업부문간 독립적인 경영체제를 확립할 필요가 있다.

37) 한국금융연구원, 앞의 연구보고서, p. 176.

38) 박성재, 앞의 논문, p. 40.

39) 김병주, 앞의 논문, pp. 88-89.

3. 조합과 중앙회가 이원화된 금융시스템인가 일체화된 금융시스템인가

지금까지 농협은 자금력이 풍부한 도시지역에서 자금을 흡수하여 자금이 부족한 농촌지역에 공급하는 역할을 담당하여 중앙회는 농업자금의 조달창구로서 회원조합은 농업자금 공급자로서의 역할을 분담하여 왔다. 이 과정에서 중앙회 신용사업본부는 집중화를 통해 규모의 경제를 창출하여 왔고, 회원조합은 지역에 밀착하여 특화된 사업영역을 확보하여 왔다. 하지만 앞으로는 과거의 자금부족시대에서 자금여유시대로 패러다임이 뒤바뀌고 과거의 자금조달자와 자금공급자의 역할이 뒤바뀌게 되었다. 다시 말해서 과거와 같이 중앙회가 자금을 조달하여 주고 회원조합이 이를 농촌에 공급하는 역할이 아니라, 회원조합이 농촌의 여유자금을 조달하여 중앙회에 예치하면 중앙회는 그 자금을 운용하는 방식으로 역할분담이 뒤바뀌게 되었다.

지금의 협동조합 금융은 중앙회의 신용사업은 통화금융기관(제1금융권)으로서, 회원조합의 상호금융은 비통화금융기관(제2금융권)으로 분할된 시장구조에서 2원적인 금융사업을 하여 왔다. 앞으로의 금융은 금융기관의 경영화의 진전과 진입장벽의 완화로 사실상 동일한 시장에서 동일한 업무를 취급하게 됨으로써 상호보완적인 관계에서 상호경쟁적인 관계로 발전할 가능성을 내포하고 있다.

우리나라 협동조합 금융의 중앙회 신용사업과 회원조합 상호금융의 이원적 금융체계는 그 유례를 찾아보기 어려운 유리한 조직구조를 가지고 있다. 은행금융이 적합한 도시지역에서는 시중은행으로서 중앙회 신용사업이, 조합금융이 적합한 농촌지역에서는 신용협동조합으로서 상호금융이 역할을 분담함으로써 도시와 농촌을 망라하는 전국적인 네트워크를 구축할 수 있고, 도매금융과 소매금융을 동시에 구사할 수 있다.⁴⁰⁾ 또한 중앙회는 은행업면허를 활용하여 여유자금운용에 유리한 전략을 구사할 수 있고, 상호금융은 농어업분야의 정책금융을 공급하는 완벽한 채널을 구비하고 있다. 신용협동조합, 새마을금고, 상호저축은행과 같은 중소금융기관들이 가장 소망하는 것은 중앙조직을 협동조합 중앙회와 같이 본점 기능을 가진 은행으로 확대하는 것이다.⁴¹⁾ 협동조합의

40) 장경수, “지역은행으로서의 농협의 성격과 경쟁력 기초”, 협동조합연구 제20호, 농협대학 농협발전연구소, 1999. 11, p. 16.

41) 신협중앙회의 경우도 중앙회가 은행업이 아니므로 부실에 대한 공적자금 투입에 어려움을 겪고 있다. 상호저축은행의 경우에도 중앙회를 금융기관으로 확대하는 것을 요망하고 있

경우에는 그 중앙조직인 농수협중앙회가 은행업면허를 가지고 도매금융과 투자는행으로서 기능할 수 있는 구조로 되어있다.

조합금융의 조직이 일선영업조직과 중앙은행조직으로 일체가 되어 하나의 은행처럼 기능하는 사례는 네덜란드의 라보뱅크, 프랑스의 크레디 아그리콜, 일본의 농림중앙금고 등 여러 곳에서 사례를 찾아볼 수 있다. 앞으로는 중앙회와 회원조합 신용사업이 이원적인 금융조직에서 일체적인 금융구조를 취할 필요가 있다. 회원조합의 상호금융과 중앙회의 신용사업이 일체화되어 분권과 집중의 이점을 살려 상호금융을 지역금융기관으로 발전시키고 경쟁력을 확보해야 한다.

중앙회의 연합회기능은 회원조합 예금자보호시스템, 감독, 리스크관리, 경영지원, 사업지도 등을 강화하고 회원조합의 여유자금을 국내외에서 운용하는 투자는행 업무를 강화하며, 벤처캐피탈, 소비자(할부)금융 등 신규사업을 개발하여야 한다. 중앙회의 지점과 조합은 대출과 예금 등 모든 업무를 수행하는 각 점포에서 결정하고 집행하는 방식에서 점포는 마케팅을 중심으로 변모하고 업무처리는 중앙 집중방식으로 운영할 필요가 있다.

최근 아시아형 협동조합에서도 중앙회와 조합의 금융일체화 움직임이 있는데, 다만 정부는 신용사업 연합회기능을 하는 농업중앙금고 설립을 검토 중이고, 일본에서도 농림중앙금고를 정점으로 JA그룹의 일체화를 추진 중이다. 앞으로 회원농협의 상호금융과 중앙회의 금융이 일체화된 금융그룹으로 발전하기 위해서는 업무체계의 정합성을 유지하는 것 나아가서는 업무체계를 통일하는 것 나아가서는 단일의 은행업 면허를 취득할 필요가 있다. 이를 위해서는 회원농협의 상호금융이 은행업 면허를 취득할 수 있을 정도로 대형화되고 업그레이드되어야 한다. 조합과 중앙회가 일체화된 금융시스템을 갖추는데 필요한 하나의 금융업 면허를 취득하기 어렵다면 우회적인 방법으로 자회사를 통한 금융지주회사방식을 바탕으로 한 종합금융그룹으로 발전하는 방안도 강구할 필요가 있다. 또한 이를 위해서는 자회사를 통하여 증권 및 보험 등 다양한 업무를 취급할 수 있도록 자회사 설립에 대한 제한이 없어져야 할 것이다.⁴²⁾

농업금융이 지역금융으로의 변화되면 제기되는 것이 상호금융의 은행화에 대한 논의이다. 현재의 금융제도 하에서는 조합금융이 은행화 되는 것은 비통화금융기관에서 통

다(김대식, 앞의 논문, p. 35).

42) 한국금융연구원, 앞의 연구보고서, pp. 59-60.

화금융기관으로의 전환을 의미하는데 통화금융기관이 되기 위해서는 통화금융기관으로서 갖추어야 할 엄격한 시설과 기준을 충족하여야 하는데, 현재의 열악한 시설과 능력으로는 은행으로의 전환은 생각하기 어렵다. 다만, 이름만 은행으로 바꾼 사례가 있는데, 유사금융기관인 상호신용금고가 상호저축은행으로 전환한 사례이다.

상호저축은행은 2001년 상호신용금고법을 상호저축은행법으로 전환하고 2002년 3월 1일자로 은행명칭을 사용하고 있다.⁴³⁾ 일본의 제2지방은행의 경우에도 ‘무진회사’에서 ‘상호은행’으로 또다시 ‘제2지방은행’으로 전환한 사례가 있다.⁴⁴⁾ 회원조합의 상호금융도 은행화를 검토할 시기가 다가오고 있다. 현재의 상호금융이 은행화하는 것은 전국적인 점포망이나 전산센터의 통합운영 등으로 충분히 가능하다. 상호금융이 금융감독기준에 적합한 규모와 투명성과 안전성이 보장되는 수준까지 업그레이드 될 필요가 있다. 또한 법적으로도 농협중앙회와 수협중앙회의 신용사업부문을 하나의 금융기관으로 간주하는 특례조항인 은행법 제5조에 준하여 개정하면 가능하다. 다만, 은행(Banking)과 비은행(Non Banking), 통화금융기관과 비통화금융기관을 엄격히 구분하고 진입장벽을 유지하는 현재의 금융정책이 어떻게 변화하는가에 달려있다고 하겠다.

4. 조합의 규모화는 합병방식인가 사업양도방식인가

지금까지 농협은 농촌이라는 한정된 시장 안에서 한정된 경쟁자와 함께 어느 면에서는 경쟁자와도 협력하면서 공존의 길을 걸어왔다. 하지만 금융환경의 변화는 종래와 같은 잘 짜여진 시장 안에서 공존하는 것을 허용하지 않고 있다. 지금까지의 금융기관 점포는 몹시 좋은 곳에 점포를 개설하고 고객을 기다리는 것이었고, 그러한 면에서 입지가 좋은 곳의 점포전략이 주효하였다. 마땅히 갈 곳이 없는 농촌지역에서는 서비스의 질이 다소 떨어지더라도 접근성이 편리한 농협 상호금융을 찾지 않을 수 없었다. 하지만 전자금융의 발달은 점포개념을 장소개념에서 시간 장소를 초월한 개념으로 바뀌게 하였고, 그런 의미에서 현재의 점포전략은 그 빛을 잃어가고 있다. 예를 들어 현재의 농협상호금융 대출금리의 절반정도의 낮은 금리로 또는 휴일은행을 내세우며 인터넷을

43) 김대식, “상호저축은행 발전방안”, 「상호저축은행 발전방안 모색을 위한 심포지엄」, 상호저축은행중앙회, 2003. 3. 21, p. 37.

44) 김장희, “외국 서민금융사례”, 위의 심포지엄 자료집, p. 57.

통해서 또는 대형 할인점등의 매장에서 물건을 고르듯이 금융거래를 할 수 있다면 현재의 영세한 규모로도 경쟁력을 갖출 수 있을지는 의문이다.⁴⁵⁾

금융자유화 시대를 맞이하여 농협에서도 시장의 신뢰를 얻기 위해서 부실조합을 과감히 정리하고 경쟁력 강화를 위해 점포통폐합과 조합 간 합병을 추진하고 있다. 특히 규모화의 이점이 큰 금융사업의 경우에는 이러한 필요성이 더욱 강해진다. 가장 가까운 적은 내부에 있다고 누군가 말했다. 이해관계자들의 이해가 엇갈린 조직재편의 문제는 내부 구성원들 간의 이해조정이 어렵고 그 결과 눈 가리고 아웅하는 식의 생색내기 식 조직재편이 되기 십상이다. 하지만 특히 대형화의 이점이 큰 금융사업의 재편에 있어서는 개별조합의 이해관계나 중앙회와 회원조합의 이해관계의 논의에서 과감히 벗어날 필요가 있다.

그러한 관점에서 농협의 신용사업 조직재편 문제를 살펴본다. 그동안 농협은 나름대로 적자조합의 정리를 위해서 합병을 통한 구조조정 등을 위해서 뼈를 깎는 구조조정을 했다고 하지만, 농협 신용사업 전체를 조망하는 관점에서의 조직재편을 했다고 평가하기는 이르다. 회원조합의 합병의 경우에도 동종 협동조합간의 합병은 이루어 졌지만, 이종 협동조합간의 조합합병이나 사업양도와 같은 구조적인 사업재편은 이루어지지 않았다. 동일계열 조합끼리의 합병을 통해 경영진을 포함한 몇몇 임원의 퇴직으로 종료되고 같은 영업구역 내에서 사실상 경쟁관계에 있는 이종 협동조합간의 점포조정은 이루어지지 않았다.

시중은행들이 가계금융에 활발하게 진출하면서 이미 도시지역의 상호금융은 은행과의 경쟁에 돌입해 있고, 농촌지역의 상호금융도 신용협동조합, 마을금고, 우체국 등의 유사금융기관들이 한정된 시장에서 중복된 점포를 가지고 경쟁하고 있다. 지금은 중앙회의 은행금융과 조합의 상호금융이 서로 다른 고객층과 서로 다른 금리수준과 서로 다른 시장을 형성하고 있지만, 앞으로 금융기관 간 진입장벽이 낮아지고 시장통합이 이루어지면서 중앙회금융과 상호금융의 실질적인 구분은 없어지게 될 것이다. 다른 금융기관과의 점포 중복은 피할 수 없다하더라도, 동일지역에서 같은 시장을 놓고 농협끼리

45) 맥도널드와 같이 편하고 친근한 은행을 표방하는 커머스 뱅크(Commerce bank)는 평일과 휴일에 상관없이 오전 7시 30분부터 저녁 8시까지 문을 열고, 지점을 매장이라 부르며 자신들이 은행원처럼 행동한다는 말을 최대의 모욕으로 생각한다(김민주, 「마케팅 어드벤처」, 미래의창, 2002. 9.)

직접 경쟁하지 않도록 대승적 차원에서 조직재편이 필요하다.⁴⁶⁾

더구나, 앞으로 국내외의 대형 금융기관이 첨단금융기법으로 무장하고 전자금융과 업무제휴를⁴⁷⁾ 통해 농어촌 지역을 파고 들 경우 농어촌지역의 중소형 금융기관 재편의 문제가 부각될 수도 있다. 농협내부의 점포조정은 지역농협 상호간의 조정을 넘어서 지역농협과 전문농협간의 조정, 조합과 중앙회간의 조정, 나아가서는 이중협동조합 간 조정, 더 나아가서는 필요하다면 타 금융기관을 포함한 조직재편까지도 생각해 볼 수 있다. 이러한 상황은 어느 날 갑자기 우연한 기회에 불거져 나올 수도 있음을 염두에 두어야 한다.

5. 금융시스템은 조합형인가 중앙은행형인가

신용협동조합은 단위조합 자율형과 중앙회주도형의 시스템으로 나누어볼 수 있다. 단위조합 자율형은 단위조합의 자율성이 강한 반면 연합회의 지도력이 취약하여 금융환경변화에 대한 대응력이 취약하다는 약점이 있다. 중앙회 주도형은 단위조합의 독립성은 약한 반면 중앙회의 지도력이 강력하여 조직전체가 하나의 금융기관인 것처럼 운영되는 경향이 있다. 단위조합은 법률상 독립적인 법인이라는 하나 실질적으로는 중앙연합회의 지사무소와 같이 운영되고 전체조직이 하나의 은행처럼 운영되며 협동조합이 전체적으로 거대한 종합금융 그룹으로 기능한다. 전체 조직 내에 투자회사 보험회사 등이 있어 역할분담을 통해 중앙회는 금융지주회사의 역할을 하고 조합은 판매대리점의 역할을 한다.⁴⁸⁾ 필요한 경우 조합 간 합병이 이루어지기는 하나 조합 간 상호보증에 의해 특정조합이 파산하는 사례는 거의 없다.

오늘날 신용협동조합은 강력한 연합회를 가진 신용협동조합은 발전하고 그렇지 못한 조합은 실패한 사례가 많다.⁴⁹⁾ 연합회기능이 약한 영국의 주택금융조합(Building Societies)이나 미국의 저축대부조합(Savings & Lend Association)이 흡수 합병되거나 일

46) 박성재, 앞의 논문, p. 44.

47) 24시 슈퍼마켓 등과 업무제휴를 통해 휴일과 야간영업까지 하는 경우 등이다.

48) 박성재, 앞의 논문, pp. 41-42.

49) 이종수, “세계협동조합의 흐름과 전망”, CEO Focus 제119호(2003. 7. 30), 농협중앙회 조사부, p. 20.

반은행으로 전환된 반면,⁵⁰⁾ 강력한 중앙조직의 역할과 기능이 뒷받침되었던 네덜란드의 라보뱅크나, 프랑스의 크레디 아그리콜, 캐나다의 데자맹 협동조합 등은 세계적인 협동조합금융그룹으로 발전하고 있다. 우리나라의 협동조합 금융의 경우에도 농협의 상호금융은 중앙회가 금융업 면허를 가지고서 조합과 중앙회가 하나의 금융그룹을 이루며 발전하고 있지만, 중앙회가 은행업 면허가 없고 지도력이 취약한 신용협동조합, 새마을금고, 상호저축은행 등은 여유자금의 고수익 운용면에서 열세를 면하지 못하고 있다. 또한 전국적인 자금의 수급조절, 전국적인 전산시스템 운용, 금융전문가의 양성 면에서 불리한 위치에 서 있다.

V. 맺 는 말

지금까지 이 논문은 상호금융을 시대변화의 흐름을 살펴보고 상호금융이 그 패러다임을 바꾸지 않을 수 없는 상황에 대한 문제를 제기하였고, 다음은 선진국 협동조합금융의 경험을 소개하고, 농협상호금융의 뉴 패러다임을 모색해 보고자 하였다.

먼저 문제의 제기로서 상호금융을 둘러싼 시대변화의 흐름을 살펴보았는데, 고도성장시대에서 저성장시대로, 규제시대에서 자유화시대로, 단영주의에서 경영주의로, 국내경에서 세계경제로, 분단경제에서 통합경제로 변화되었으며 변화된 패러다임에 적응하지 못하면 살아남을 수 없다는 것을 강조하였다.

선진국 조합금융의 경험과 시사점으로서 독일의 DG 뱅크(DG Bank AG), 프랑스의 크레디 아그리콜(Credit Agricole), 네덜란드의 라보뱅크(Robobank), 일본의 농림중앙금고(Norinchukin Bank), 대만 농회 신용부(The Credit Department of Farmer' Associations in Taiwan)의 최근 흐름과 변화를 소개하였다.

상호금융의 뉴 패러다임으로서 이 논문은 다음과 같은 대안을 검토하였다. 즉, 농업금융인가 지역금융인가, 신용사업과 경제사업의 경영인가 신용사업 단영인가, 조합과 중앙회의 이원화된 금융시스템인가 일체화된 금융시스템인가, 조합금융의 규모화방식은 합병방식인가 사업양도방식인가, 금융시스템이 조합중심(Membership bank)인가 중

50) 현성현, “세계 일류 농협은행의 성공요인”, CEO Focus 제28호(1998. 8. 25), 농협중앙회 조사부, p. 20.

양조직중심(Banker's Bank)인가, 이 논문은 결론으로서 대체적으로 후자를 지지하고 있다.

하지만 짐작하는 바와 같이 세계적인 협동조합의 추세는 밝은 면보다는 대체로 어두운 면이 많다.⁵¹⁾ 협동조합은 태생적으로 산업혁명과 자본주의의 발달에서 기인하지만, 자본주의가 고도로 발달한 시점에서는 협동조합이 설 땅도 그 만큼 좁아진다. 그럼에도 불구하고 협동조합의 강점을 살리면서 변신에 성공하여 다른 조직보다 더욱 강력한 조직으로 성장할 가능성도 있음을 외국의 사례에서 보아왔다.

상호금융의 변화된 패러다임에서 결국 완벽한 전략은 있을 수 없고 다만 선택만이 있을 뿐이다. 그리고 미래에 대한 선택은 오늘날 우리들의 몫이고, 그 선택의 결과는 미래를 살아갈 후배들의 몫이다. 이 논문에서는 상호금융의 당면한 패러다임의 변화와 쫓고 넘어가야 할 몇 가지 과제들에 대하여 필자 나름대로의 견해를 피력하였지만, 결국 이는 협동조합 종사자들이 스스로 선택해야 할 과제라는 점을 밝혀둔다. 선택 가능한 대안에 대한 열쇠는 협동조합의 주인인 조합원과 협동조합 이해관계자들이 쥐고 있기 때문이다.

참 고 문 헌

<단행본>

1. 김두년(편역), 「일본 농협법 해설」, 농협중앙회, 2002. 8.
2. 오현석 외, 「프랑스 크레디 아그리콜 선진금융제도 연구」, 농협중앙회, 지역아카데미 수탁과제(2001-12), 2002. 1.
3. 전홍택·이영선, 「한반도 통일시대의 경제통합 전략」, 한국개발연구원, 1997. 7.
4. 농업금융개혁위원회, 「농업금융개혁의 방향과 과제」, 농업금융개혁위원회 최종보고서, 2000. 11.
5. 농협중앙회, 「상호금융의 현황과 발전방향」, 1992.
6. 농협중앙회, 「일본의 농업금융제도」, 1993. 12.

51) 박성재, 앞의 논문, p. 48.

7. 농협중앙회, 「농업금융의 이론과 실제」, 1989. 3.
8. 농협중앙회조사부, 「선진국의 농업금융-변화와 대응」, 99연구보고서, 1999. 12.
9. 농협중앙회조사부, 「농업금융관련자료집」, 농업금융개혁위원회 보고자료, 2000.
10. 농협중앙회조사부, 「유럽의 협동조합은행」, 2000연구보고서, 2000. 12.
11. 한국금융연구원, 「농협중앙회 신용·경제사업 분리타당성 연구」, 최종보고서요약, 2002. 6.
12. 大内 力・五味健古, 「不良債權問題と農協系統金融」, 農林統計協會, 1997.
13. 中西啓之・菅伸太郎, 「協同組合セクタ-論」, 日本經濟評論社, 1991.
14. 炭本昌哉, 「これからの農協金融」, 家の光協會, 1992.
15. 炭本昌哉, 「デフレ・自由化時代の協同組合」, 農林統計協會, 1999.
16. 農林中央金庫, 「農林中央金庫50年の歩み」, 農林中央金庫調査部, 1973. 10. 30.
17. 全國農業協同組合中央會, 農業協同組合論(JA教科書), 1994.
18. 윈크너, 「한국농협의 자기자본 확충방안」, 제2003년 제2차 정기세미나자료, 농협 대학 농협경제연구소, 2003. 5.

<논문>

19. 강길환, “금융환경변화에 따른 지역형 금융기관의 발전방안에 관한 연구”, 경기대학교 「논문집」, 제40권 제1호, 1997. 8.
20. 강순권, “협동조합의 현대화에 관한 법률”, 프랑스관보 번역자료(출처불명), 1992. 7. 14.
21. 길제욱, “IMF체제하의 금융기관 경영전략에 관한 연구”, 산업경영연구 제10호, 한양대학교 산업경제연구소, 1998. 12.
22. 김대식, “상호저축은행 발전방안”, 상호저축은행발전방안 모색을 위한 심포지엄 자료집, 상호저축은행중앙회, 2003. 3. 21.
23. 김두년, “네덜란드 라보뱅크”, 농협조사부, CEO Focus 제72호, 2000. 10. 30.
24. 김두년, “프랑스의 크레디 아그리콜”, 농협조사부, CEO Focus 제74호, 2000. 11. 14.
25. 김두년, “협동조합기본법의 필요성과 입법구상”, 한국협동조합연구 제20집 제1호, 2002. 7.

26. 김두년, “협동조합법의 신조류”, 비교사법 제9권 2호(통권 17호), 한국비교사법학회, 2002. 8.
27. 김두년, “프랑스협동조합법의 최근동향”, 2003년도 특정연구사업 결과보고서(1), 농협대학 농협경제연구소 연구논문 제139호, 2003. 12.
28. 김병주, “농업협동조합 신용사업의 발전과제”, 서강경제논집 제28권 제1호, 서강대학교 경제대학원 경제학연구원, 1999. 3.
29. 김병주, “한국금융산업 : 어디로 가고 있는가”, 서강 Harvard Business 78호, 한국경제신문사, 1998. 2.
30. 김병주, “우리나라의 상호금융 : 현재와 장래”, 경상논총 제14집, 서강대학교 경영대학원 경제경영연구소, 1987. 9.
31. 김영철, “농협 상호금융의 발전방향에 관한 연구”, 한국협동조합연구 제19집, 한국협동조합학회지, 2001. 12.
32. 김영철, “독일의 저축은행과 라이파이젠 협동조합”, 사회과학연구, 제17권 제1호, 서울대학교 사회과학연구소, 1995. 7.
33. 박성재, “협동조합 개혁과 조합금융의 발전방향”, (사)농정연구포럼 월례 세미나리츠 제89호, 2000. 11. 30.
34. 신용인 · 조원상, “농협의 상호금융 현황과 발전방안”, 농업과학연구 제25권 제2호, 충남대학교 농업과학연구소, 1998. 12.
35. 이종수, “세계 협동조합의 흐름과 전망”, 농협조사부, CEO Focus 제119호, 2003. 7. 30.
38. 장경수, “농협금융의 발전방향 새로운 전략의 모색”, 농협대학 개교40주년 기념 학술심포지엄 발표논문집, 농협대학 농협경제연구소, 2002. 10.
39. 장경수, “지역은행으로서의 농협의 성격과 경쟁력 기초”, 협동조합연구 제20호, 농협대학 농협발전연구소, 1999. 11.
40. 전찬익, “대만농회 신용부 개편 논의동향”, 농협조사부, CEO Focus 제110호, 2002. 12. 10.
41. 한두봉 · 임송수 · 오승곤, “금융구조조정과 농업금융의 과제”, 농업경제연구 제40권 제2호, 한국농업경제학회지, 1999. 12.
42. 현성현, “세계 일류농협은행의 성공요인”, 농협조사부, CEO Focus 제28호, 1998.

8. 25.
43. 농협중앙회, “세계 각국의 협동조합 지원제도”, 농협조사월보, 2003. 8.
44. 윈크너, “협동조합 궁금중을 풀어봅시다”, 농협중앙회 초청 대담자료(미발표 자료), 2002.
45. 윈크너·구정옥(역), “독일의 통일과 협동조합은행(신용협동조합)의 대응과정”, 신협중앙회, 조사연구 제15권 제1호(1996. 6. 30) 및 제15권 제2호(1996. 11. 26).
46. DG뱅크 홈페이지=<http://www.dzbank.de>
47. 크레디 아그리콜 홈페이지=<http://www.credit-agricole.fr>
48. 라보뱅크그룹 홈페이지=<http://www.rabobankgroep.nl/>, <http://www.rabobank.com/>
49. <http://www.rabobankvisie.com/>
50. 농림중금 홈페이지=<http://www.nochubank.or.jp>