

은행 서비스 원가산정 방법의 개발 및 적용^{*,**}
-수수료 부과서비스를 중심으로-
Costing Banking Services Using Activity-Based
Costing

(제1저자) 안태식 Tae-Sik Ahn^{***}

(제2저자) 정형록 Hyung-Rok Jung^{****}

(제3저자) 송승아 Seung-Ah Song^{*****}

< 개 요 >

본 연구는 2004년 현재 국내 6개의 시중 대표은행의 자료를 이용하여 수신, 여신, 외환 3부문의 대면매체와 자동화기기, 인터넷 뱅킹, 폰뱅킹 3부문의 비대면매체의 원가를 분석하였다. 각 은행의 원가시스템상의 기본원칙을 유지하면서 각 은행의 원가시스템의 기본구성은 유지하되 업무원가의 구성, 원가부문별 원가의 집계 방식, 원가동인, 활동 등을 최대한 통일하여 분석을 수행하였다. 특히 은행의 원가시스템에 관한 연구는 사례연구나 규범적인 원가계산모형 제시에 국한되었으나, 본 연구는 시중 은행의 원가정보를 이용하여 은행서비스 중 수수료가 부과되는 서비스에 대한 원가를 분석하였다. 분석시 '실제활동량' 과 '표준조업도' 두 가지 모형을 이용하여 원가배부의 적절성을 알아보는데 초점을 두었다.

대면매체를 표준조업도모형으로 분석한 결과 표본은행의 평균초당단가는 수신부문 45원, 여신부문 43원, 외환부문 48원으로 나타났다. 대면매체를 실제활동량모형으로 분석한 결과 표본은행의 평균초당단가는 수신부문 51원, 여신부문 57원, 외환부문 61원으로 나타났다. 비대면매체 분석 결과 표본은행의 서비스건당 단가는 자동화기기 1,598원, 인터넷뱅킹 507원, 폰뱅킹 753원으로 나타났다.

한글 색인어: 은행, 원가시스템, 수수료, 수수료별 원가계산, 활동기준원가계산

* 본 연구는 '은행수수료 원가산정 표준안' 용역보고서의 내용을 수정·보완한 것임.

** 본 연구를 수행하는 데 자료협조와 조언을 아끼지 않으신 표본은행의 이학목, 김덕홍, 이재환, 고병기, 박성모, 장정훈 과장님께 감사의 말씀드리며 은행연합회의 이인균차장님, 정해민 회계사님에게도 감사드립니다. 또한 본 연구에 많은 도움을 준 김현신 회계사에게도 감사드립니다.

*** 서울대학교 경영학과 교수 Professor, College of Business Administration, Seoul National University (E-mail: ahnts@snu.ac.kr).

**** 서울대학교 회계학연구센터 연구원 Researcher, Center for Accounting Research, Seoul National University (E-mail: jhrjhr@hanmail.net).

***** 서울대학교 대학원 경영학과 박사과정 Doctoral Student, College of Business Administration, Seoul National University (E-mail: sas0315@snu.ac.kr)

< ABSTRACT >

The recent surge in global competition over service industries has led to a continued effort to reduce costs, improve quality and reach the market faster. An important element of competitive performance is the ability to provide accurate and relevant cost information. Banking business like many other service industries has a large portion of common costs across its financial services. Our research explores six major Korean banks' adoption of the Activity-Based Costing system to improve the accuracy of its costs data. It shows how it identifies and measures its activities and cost drivers. Our analysis includes two models, which are 'real activity-level model' and 'standardized activity-level model'. Using a simulation based on these two models, Our study demonstrates the gap between the two models and also the gap between the real banking service fee charged and the costs assigned to the service fee. Finally, it discusses the limitations of the ABC system study in the case.

Keywords: Banking Industry, Activity-Based Costing, Cost Accounting System, Service Fee, Korean Banks.

I. 서 론

국내 금융환경은 개방화 및 국제화의 지속으로 글로벌 금융환경과 유사한 추세를 보이고 있다. 특히, 금융권간 업무영역의 완화 및 건전성 감독이 강화되고, IT 및 인터넷 중심의 금융서비스가 확대되어 점차 수익성이 감소하는 추세에 있다. 금융환경의 변화에 적극적으로 대응하고 구조조정의 성공적 마무리를 위해서 국내 은행 산업은 구조적 측면 및 성장 전략, 재무적 안정성, 경영혁신 등의 측면에서 지속적인 개선이 요망되는 상황이다. 경쟁심화 등 금융환경 변화에 따라 수익성 확보가 생존의 문제로 대두됨에 따라, 은행들이 수익성 제고를 위해 수수료 체계를 정비하고 있다. 그 결과 상당수의 은행들이 서비스에 대한 수수료를 신설하거나 조정하였다.

현재 14개 국내 은행들이 활동기준원가계산(ABC: Activity Based Costing, 이하 ABC)방식을 채택하고 있으나 ABC방식을 도입한 은행 간에 원가 계산 대상 비용의 범위, 주요 간접비 배부방식 등에서 차이를 보이고 있다.

수수료는 은행의 수익의 상당부분을 차지하는 중요한 부문이며, 고객의 경우 은행의 다양한 서비스이용에 대한 대가로 수수료를 지불함으로써 이는 두 주체 모두에 대해 중요한 관심사이다. 이와 같이 은행서비스 수수료 원가는 수신, 여신, 외환, 자동

화기기, 인터넷 뱅킹, 폰뱅킹 등 다양한 부문에서 국민 개개인의 지출에 직접적인 영향을 미치는 중요한 정보임에도 불구하고 우리나라 회계분야에서는 상대적으로 관심이 미미했다고 할 수 있다.

본 연구에서는 은행서비스 중 수수료가 부과되는 서비스에 대한 원가, 통칭 ‘은행 수수료 원가’에 대한 다양한 분석방법을 개발하고, 실제자료를 이용하여 은행서비스 원가를 산정해봄으로써 은행서비스원가 분석방법론에 대한 관심을 유발하고 차후 수수료원가 산출에 필요한 정보를 제공하고자 한다. 또한 개발된 방법론을 적용하여 은행과 금융당국, 국민 모두의 관심사인 은행수수료 원가를 제시함으로써 표준적인 은행수수료 원가분석방법에 대해서 세심한 주의가 필요함을 주지하고자 한다.

은행에서의 원가계산이 쉽지 않은 가장 근본적인 이유는 간접비가 대부분인 원가 구조 때문이다. 이와 더불어 최근 들어 다양한 수수료상품을 개발함에 따라 상품의 수가 늘고 이러한 상품 중 여러 담당부서가 상호 협력하여 고객에게 제공하는 상품의 비중이 증대하는 경향이 있으므로 이 또한 은행의 원가계산을 어렵게 하고 있다.

일반적으로 관리회계시스템이나 원가시스템은 제조업을 중심으로 발전되어 왔고 대부분의 연구도 제조업을 중심으로 수행되어 왔다. 하지만 결국 서비스업은 서비스를 생산하는 제조업체라고 정의할 수 있으며 이러한 서비스를 생산하는 데는 원가가 발생할 것이며 이러한 원가정보는 제조업과 마찬가지로 경영의사결정에 가장 기본적인 정보인 것이다. 은행 수수료 책정에 있어서 합리적인 가격책정과 관련하여 은행의 원가시스템에 대한 실무계의 관심이 증대되는 것과 보조를 같이하여 학계에서도 은행의 원가시스템에 대한 관심을 가지고 연구할 필요가 있다. 과거 은행의 원가시스템에 관한 사례연구(조영주·백태영, 2003)를 포함하여 우리나라 은행 원가계산시스템의 현황과 개선방안(김용환·이경태, 1997)등의 연구가 실무진에 많은 도움을 주어왔을 것으로 판단된다.

이러한 연구에도 불구하고 현재 우리나라 은행들이 사용하고 있는 원가계산시스템에 관한 체계적인 실태조사는 찾기 어려운 실정이다. 따라서 본 연구는 과연 우리나라 은행의 원가시스템이 어떻게 설계되어 있으며, 실제 은행 내부의 원가정보를 이용하여 그 시스템에 따라 원가배부의 과정을 검증하여 보았으며, 특히 현행 수수료와 관련된 원가와 관련하여 ‘실제활동량모형’과 ‘표준조업도모형’, 이 두 가지 모형을 이용하여 원가배부의 적절성을 알아보는데 초점을 두었다.

본 연구는 국내 은행의 원가시스템에 관한 기존 연구가 부족한 상황과 모든 원가에 대한 검증은 은행 내부의 의사결정문제로 인하여 이루어지지 못한 한계점이 있으나, 은행 원가시스템에 관한 기본적인 틀을 새로 정립하는 시발점으로 삼고자 한다.

본 연구는 실태조사를 통한 기술적 분석(descriptive analysis)이 이루어졌지만, 은행의 특성변수와 원가시스템의 특성간의 관계에 대한 통계적인 분석(statistical analysis)은 자료의 한계로 인하여 수행되지 못했다. 추가적인 분석은 추후 연구에서 다루어져야 할 것이다.

기존연구와 차별화되는 점은 다음과 같다. 첫째, 한국은행(2004)에서 제시한 은행수수료 원가분석자료들은 원가 산출시 순수한 전산비용만을 고려하였으며, 이는 은행내부 분석목적으로 사용하기 위하여 순수변동원가만을 고려하였다. 하지만 본 연구에서는 은행에서 발생하는 모든 원가에 대해서 국내 6대 은행들과 은행연합회의 협조하에 수집한 실제 은행원가 자료들을 바탕으로 한 최초의 실증연구이다. 본 연구에서는 표본은행들이 사용하고 있는 공통배부기준들을 찾아내어, 이를 모형에 도입하여 원가계산을 함으로써 데이터 및 결과에 대한 신뢰도를 향상시키고자 하였다.

둘째, 은행들이 사용하고 있는 원가시스템에 대한 각 은행 실무담당자들의 설명과 질의응답을 바탕으로 ABC 원가체계에 대해 검토하였다. 그리고 보다 객관적인 결과를 얻기 위해 최대한 다양한 상황을 고려한 여러 방법론에 따라 산출된 원가를 제시하였다. 본 연구에서 제시된 구체적인 원가수치는 은행의 수수료 원가분석 및 가격책정 의사결정에 도움을 줄 수 있을 것이며, 서비스 이용자들에게 객관적인 수수료 원가 현황을 보여줄 수 있는 기회가 될 것이다. 또한 은행 원가시스템에 대한 분석을 통해, 다른 서비스업의 원가분석에 대한 지침을 마련하고 서비스의 가격책정에 있어서 이와 같은 원가분석을 통해 정확한 가격책정의 계기를 마련할 수 있을 것이다.

본 연구는 다음과 같이 구성된다. 제II장에서는 은행의 ABC시스템 및 은행수수료에 관한 기존연구를 다루며, 제III장에서는 표본은행의 원가계산체계에 대하여 개괄적으로 설명하고 제IV장에서는 본 연구에서 사용한 다양한 방법론을 제시한다. 제V장에서는 표본선정과 자료수집과정을 설명하며, 제VI장에서는 다양한 방법론을 적용하여 산출한 은행수수료 원가를 현행 수수료와 비교 분석한다. 마지막장인 제VII장에서는 연구결과를 바탕으로 은행수수료 원가분석에 관한 종합적인 평가와 연구의 한계 및 향후과제를 다룬다.

II. 선행연구

국내 제조업 및 기타산업의 ABC 도입사례 및 실태에 관한 연구(안태식 등 1999; 안태식·황태윤 2000; 이주원 등 2004a; 이주원 등 2004b)는 많으나, ABC를 은행,

은행의 서비스와 관련하여 직접적으로 적용하고 이를 통해 원가를 구체적으로 산출하거나 시사점을 도출한 연구는 극히 적은 편이다.

문주한(1995)은 은행감독원의 원가계산모형에 의한 계산결과와 ABC에 의한 계산결과를 비교하고, 현행 모형에 대한 비판과 새로운 대안으로써 ABC를 제안하고자 하였다. 은행감독원에서 발행한 ‘은행원가계산 작성 요령’을 참조하여 대표성 있는 한 시중은행의 ‘1993년도 원가계산 결과’를 입수하여 분석함으로써 실제 원가계산 과정을 추적하였는데, 100여개의 은행 상품 중 수신(예수금)부문에서는 ‘저축예금’을, 여신(대출금)부문에서는 ‘일반가계자금대출’ 상품만을 분석대상으로 하였다. 연구결과 ABC는 간접원가를 ‘배부’하는 과정이기보다는 간접원가를 제품별로 ‘직접부과’시키는 과정을 거치기 때문에 보다 정교한 원가계산 모형이라는 것이다.

김용환·이경태(1997)은 우리나라의 24개 전 시중은행과 우리나라에서 영업하는 17개의 외국은행을 대상으로 하는 설문 조사 결과를 토대로 경영의 효율화에 필수적인 관리회계정보를 생산하는 원가계산시스템의 현황과 원가정보의 이용실태 및 문제점에 대한 분석을 하였다. 우리나라 은행은 대부분 원가계산의 필요성을 절감하고 있으나 상품 가격의 결정, 업무 운영 계획 및 예산 통제, 원가 관리, 부서별 및 영업점별 실적 평가, 고객별 수익성 분석, 개인의 성과 측정 등 6개 부문에 대한 원가정보의 활용도에 대한 분석을 통한 원가 정보 활용도가 외국은행에 비해 현저히 낮다는 것을 실증하였다. 그리고 원가 정보 활용도가 이처럼 낮은 주된 요인은 원가 정보 신뢰도가 낮다는 데 있다고 보았다. 이에 따라 원가 정보의 활용도와 신뢰도를 높이기 위하여 정확한 원가계산 기법의 개발, 원가계산 전문가의 확보 및 조직편성, 관리회계시스템의 재정비 등이 선행되어야 한다고 보았다.

이재연(2001)에 따르면 2000년 이전까지 대부분의 은행의 원가계산체계는 원가를 부문별로 계산하며 간접비용을 산출량과 관계있는 작업인원에 비례하여 배부하는 전통적 원가계산방식에 따라 1992년 이후 마련된 것이었다. 그리고 이러한 기존 원가분석방식의 가장 큰 취약점은 은행산업이 장치산업화됨에 따라 증가하는 간접비를 제대로 반영하지 못한다는 점이었다. 즉 전산망 및 공동이용설비 확충 등에 따라 생산량에 비례하지 않는 간접자원을 많이 소비하는 생산지원활동이 급증함으로써 부정확하고 왜곡된 제품원가가 산출될 가능성이 커진다고 보았다. 또한 간접비가 작업인수에 따라 배부됨에 따라 산출되는 물량이 많은 상품에 단위당 높은 간접비가 배부되어 원가가 과다계상되는 반면, 소량생산되는 상품의 경우 비용이 과소계상될 가능성이 있다고 하였다. 이에 간접비용을 개별 활동이 사용한 비율에 따라 배부하는 ABC의 도입은 생산성 증감요인의 파악이 보다 용이하여 수익성 확대에 기여할 것이라고 하였다.

조영주·백태영(2003)은 서울에 소재하고 있는 한 시중은행에 대하여 1997년 원

가계산자료를 근거로 활동기준 원가계산에 대한 시뮬레이션을 실시하였다. 이는 전통적 원가계산에 의한 원가계산 결과와 비교하여 최고 71.3% 과대배부가, 최고 80.9%의 과소배부가 이루어짐을 보여주었다.

이세용(1997)은 금융회사의 지점성과평가를 위한 과정에서 봉사지원부처의 공통비 배분 부분에 ABC를 적용시켜 보았다. 지점성과평가의 과정에서 공통비 배분의 정확성을 ABC가 해결해 줄 수 있는가를 확인해 보기 위해 사례로 증권회사를 하나 선택하여 실제로 수행하고 있는 공통비 배부방법과 ABC에 의한 공통비 배부의 결과를 비교하였다. 그 결과 ABC를 이용한 공통비 배부가 보다 합리적인 결과를 보여주었다.

한인구·서윤석(1994)는 통신업의 접속료 산정을 위한 통신원가계산을 분석하였는데 통신업의 두드러진 특성인 막대한 물적 설비투자가 요구된다는 점에서 현재 은행들의 전산 자동화 IT 설비투자와 관련하여 참고할 만한 연구이다. 또한 통신업에서의 원가는 판매비와 일반관리비 등 모든 원가를 포함하는 총원가의 개념으로 통신서비스를 제공하기 위하여 희생된 모든 경제적 가치라고 정의하였다. 이는 은행에서 사용하고 있는 원가의 개념과 또한 일맥상통한다.

III. 표본은행 원가계산체계

본 연구는 문헌조사 및 은행실무담당자와의 실태조사를 통하여 수행되었다. 먼저 은행 원가계산시스템 관련 자료, 은행연합회·회계법인의 수수료 관련 보유자료, 개별은행의 원가계산시스템과 수수료체계 관련자료수집이 이루어졌다. 이를 바탕으로 은행별 조직특성, 상품과 서비스의 종류, 원가구조, 계정과목 등에 대한 분석과 함께, 국내 은행의 원가계산 절차 [원가집계 → 간접비배부 → 활동량측정 → (상품별, 활동별) 활동기준원가산출]에 대한 현황과약으로 시작되었다. 심층 조사를 위하여 은행의 실무 담당자를 대상으로 한 면접 조사가 이루어졌으며, 원가 계산시 은행간 원가차이를 발생시키는 주요 요소는 은행간 효율성 차이 외에 활동의 세분화 정도, 원가부문의 분류정도, 자원동인의 종류, 비용배부 및 집계방법, 사용되는 원가동인의 차이 등 이므로, 이 요인들에 대해서도 조사하였다.

은행은 예금, 대출금 등 자금의 중계기능을 주 업무로 하기 때문에, 일반기업의 원가회계와는 다른 특성을 지니고 있으므로 본 연구에서는 다음과 같은 은행원가시스템의 특성을 반영하여 연구를 수행하였다.

첫째, 은행의 원가시스템은 제조기업의 제조원가계산과 같이 재무회계 목적의 손익계산을 전제로 하는 것이 아니고 내부적인 은행경영상 의사결정을 위하여 수행하

는 것이어서 관리회계 목적으로 주로 이용된다. 즉, 경영계획의 수립과 경영 의사결정을 위한 기초자료로서 원가정보가 이용된다.

둘째, 은행 원가시스템은 상품별 수익계산을 수반하여야 한다. 제조기업에서의 수익은 재무회계 단계에서 계상하고 상품매출액의 추이 분석도 용이하므로 원가시스템에서는 따로 수익 계산을 할 필요가 없다. 그러나 은행 업무는 자금이라는 상품의 매매업이라고 볼 수 있으며 주로 예금이라는 상품을 매입하고 대출 등의 상품을 판매하는 것이라고 생각할 수 있다. 은행 원가시스템은 예금은 예금 종류별로 비용을 계산하고 대출은 대출 종류별로 수익을 계산하여야 한다.

셋째, 은행 원가시스템은 원가배분의 난이도가 매우 높다. 그 이유는 은행이 제공하는 상품의 종류가 다양하다는 데에 기인한다. 즉, 은행은 다 품종 생산 업체로서 제조기업에 비하여 원가배분의 어려움이 매우 크다. 또한, 일반기업에서는 제품생산이 일정한 장소, 즉 특정한 1개 또는 소수의 공장에서 집중적으로 생산되는데 반하여 은행의 서비스는 수많은 영업점에서 생산, 판매되며 각 생산단위인 영업점의 규모가 크지 않으므로 한 사람이 여러 상품을 생산하는 것이 보통이다. 이러한 소생산 단위의 다수 존재 현상으로 비용의 측정 및 배부가 복잡하게 된다. 더욱이 은행의 원가 중에는 본점의 경비나 그 밖의 공통비 및 고정비의 비중이 증가 추세에 있다.

3.1 업무원가의 구성(대상경비의 확정)

<표 1>에서 볼 수 있듯이 경비구성에 있어서 주된 부분을 차지하는 인건비, 경비, 퇴직급여충당금 전입액 등은 표본은행들간에 대부분 일치하고 있으며, 기타 부분은 그 금액의 영향이 미미한 수준이다. 또한 관리회계 목적상 은행의 판단에 의한 항목의 추가 여부는 자율적으로 운영되고 있다.

자금원가가 자금의 조달 및 운용에 직접 발생하는 이자비용 등인데 반하여 업무원가는 자금원가를 제외한 영업활동에 수반되는 비용을 의미한다.

경비확정이란, 영업활동에서 발생하는 원가 중 업무원가계산 대상이 되는 원가를 수집하고, 수집된 원가를 재분류 또는 배부하여 발생부점별로 확정하는 것을 말하며, 이를 기초로 활동원가계산, 조직별 원가계산, 거래단위 원가계산 등이 수행된다.

업무원가에 포함되는 요소는 인건비, 경비, 퇴직급여충당금, 퇴직급여금, 제상각, 제세공과(교육세 제외), 고정자산기회비용 및 경비성수수료 등으로 구성된다.

<표 1> 표본은행의 경비 구성 비교

은행명	경비구성명
-----	-------

은행명	경비구성명
AA은행	인건비, 퇴직급여충당금, 물건비, 제세공과, 감가상각비, 지급수수료
BB은행	경비월보상 경비, 퇴직급여충당금, 퇴직급여, 제상각, 제세공과(교육세제외), 경비성수수료, 스톡옵션, 고정자산기회비용
CC은행	인건비, 경비, 제세, 제상각, 퇴직급여충당금, 수수료성경비, 제세중 교육세 제외, 제상각중 영업권상각 제외
DD은행	경비월보상 경비, 퇴직급여충당금, 퇴직급여, 제상각제세공과(교육세제외), 경비성수수료, 스톡옵션, 고정자산기회비용
EE은행	인건비, 퇴직급여충당금, 퇴직급여, 준인건비, 제상각, 제세공과금(교육세제외), 원가성 지급수수료, 고정자산기회비용
FF은행	인건비, 경비, 제세공과금, 제상각, 퇴직급여충당금, 제세중 교육세 제외, 원가성 지급수수료

고정자산에 대한 기회비용의 포함여부는 은행별로 상이하나 업무원가에 포함하고 있는 은행이 많다. 또한 고정자산기회비용을 업무원가에 포함하지 않는 은행도 기타 비용항목과는 구분하여 업무원가에 준하여 관리하고 있다. 고정자산기회비용을 업무원가에 포함하여 관리하는 이유는 고정자산에 대한 투자를 하지 않았을 경우 그에 대한 기회비용에 상응하는 만큼 실제 비용이 발생하기 때문이다. 예를 들어 은행 자체보유 건물을 매각하고 임차점포에서 영업을 할 경우 자체보유 건물 및 토지에 상응하는 기회비용만큼은 임차료가 발생하게 된다.

경비성수수료는 항목에 따라 은행별로 상이하나, 절대금액이 크지 않아 영향은 미미한 편이다.

대부분의 은행은 월단위로 원가산정 작업을 수행하고 있다. 이 경우 상여금과 휴가보상금 등의 일부 비용은 월별 발생액의 변동폭이 커서 분석시 왜곡을 초래할 가능성이 있기에 월별 변동폭이 큰 비용 중 예측 가능한 부분(상여금 등)에 대해서는 기간평준화 작업을 통해 원가의 월별 결과를 분석하고 있다.

또한 비용의 경우 은행에 따라 비용을 실제 사용한 부서와 손익계산서상 비용이 집행된 부서가 상이한 경우가 있다. 예를 들어 하나의 건물을 여러 개 부서가 사용하는 경우 대표적인 하나의 부서에 건물사용과 관련된 비용이 모두 집행이 되는 경우이다. 이런 경우 정확한 원가계산을 위해서는 합리적인 기준에 의해 발생비용을 실제 경비의 사용부서에 배부해 주어야 한다. 대부분의 은행은 원가계산시스템을 통해 이러한 과정을 처리하고 있다.

본 연구에서 대상으로 하는 비용은 기간평준화 과정을 거친 부서별 실제사용금액

을 기준으로 한 인건비, 경비, 퇴직급여충당금, 퇴직급여금, 제상각, 제세공과(교육세 제외) 및 경비성수수료와 고정자산 기회비용으로 한다.

3.2 비용의 형태별 구분

업무원가의 대상으로 집계된 비용은 원가계산의 실무상 편의와 정확한 원가계산 및 분석상의 편의를 위해 손익계산서 항목을 그대로 사용하기 보다는 비용의 속성에 따라 구분 집계하여 사용하고 있다. 이러한 비용의 구분은 인건비, 물건비 등으로 크게 분류하는 경우부터, 제반 비용 속성으로 세분화시키는 등 은행별로 다양한 기준을 가지고 있다. 그러나 본 연구에서 비용은 인건비와 물건비 두 가지로 분류한다.

<표 2> 경비의 속성별 분류

분 류	내 용
인건비 항목	인건비항목(임금, 제수당, 기준봉급, 제수당, 연월차수당, 체력단련비 등) 및 준인건비항목(인건비성 경비항목: 급식비, 복리비, 포상비, 피복비, 당직비, 학자보조금 등)
물건비 항목	사무비성경비항목, 사무비성 제세금, 업무용동산관련비용, 설비비성 경비, 설비비성 제세금, 업무용부동산 관련비용 등

3.3 비용의 발생부서 구분

업무원가의 계산을 위해서는 비용의 발생부서를 성격에 따라 구분할 필요가 있다. 개별 은행들은 업무원가 산정을 위하여 영업점 비용과 본부비용을 구분하고 있으며, 본부비용도 본부부서의 성격에 따라 본부직접비와 본부간접비로 구분하여 관리하고 있다.

본 연구는 발생부서에 따른 비용의 구분은 영업점직접비, 본부직접비 및 본부간접비의 3가지로 구분한다. 먼저 영업점직접비는 영업점에서 발생한 모든 비용을 포함한다. 본부직접비는 상품직접담당부서(수신, 여신, 외환, 카드, 신탁, 부수업무 등)와 영업점을 직접 관리통제하는 사업본부 관리부서에서 발생한 모든 비용을 포함한다. IT비용의 경우 계정계 및 채널관리비용 등 상품, 고객과 직접 관련된 비용을 포함한다. 본부간접비는 기획, 인사, 총무, 리스크관리 등 상품 및 고객과 직접 관련이 없는 간접 성격의 부서에서 발생한 비용을 포함한다.

<표 3> 본부직접비 및 간접비 대상부서

구분	내용
본부직접비 대상부서	본부지원부서를 제외한 부서는 본부직접비로 구분, 본부부서중 이익중심점에 해당하는 부서는 제외

본부간접비 대상부서	본부간접비는 본부지원부서+부동산공통비용으로 하며, 본부지원부서는인사팀, 연수팀, 안전관리실, 총무팀, 홍보팀, 준법지원실, 감사부, 기획팀, 회계팀, 리스크총괄팀, 비서실,연구소 등의 역할을 하는 부서
------------	--

3.4 비용의 원가부문별 집계

인건비와 물건비로 구분된 비용은 이를 사용한 부서 및 업무의 성격에 따라 개별 원가부문별로 집계된다. 원가부문이란 은행에서 집행된 비용이 집계되는 단위를 의미하며 일반적으로 공통된 업무가 일어나는 업무단위를 의미한다.

원가부문은 실제 수행 업무 활동의 측정상의 문제, 한정된 자원을 효율적으로 관리하기 위한 은행별 전략 및 해당 은행의 성과평가의 문제 등으로 인해 은행마다 각각의 특성을 반영하여 별도의 기준을 가지고 운영되고 있다.

일반적인 은행의 원가부문은 창구, 자동화기기, 폰뱅킹, 인터넷뱅킹 등 채널단위별로 구분한다. 은행에 따라서는 채널부문에 본부센터컷이나 CMS(Cash Management Service)거래 등을 별도로 구분하는 경우도 있다. 또한 창구의 경우는 은행별 특성에 따라 업무별(수신, 여신, 외환, 카드 등), 고객별(기업고객, 개인고객)로 구분하여 관리하거나 또는 양자를 혼합하여 관리하는 경우도 있다.

발생경비를 원가부문별로 집계하는 기준은 은행별로 상이하나 일반적으로 발생경비의 성격에 따라 인원수, 급여가중인원수, 면적, 계좌수, 평잔 등을 구분 사용하고 있다.

본 연구의 경우 원가부문은 수신, 여신, 외환, 카드, 기금, 부수업무, 자동화기기, 인터넷뱅킹, 폰뱅킹으로 구분하며, 원가부문별 집계기준은 인건비성 경비는 급여가중인원수를, 물건비성 경비는 단순인원수를 적용하였다. 만일 해당 기준을 적용하여 원가부문별로 경비의 집계가 어려울 경우에는 기존의 각행별 원가시스템을 통해 산출된 값을 사용하였다. 또한 각행간 원가산정의 통일성을 기하기 위해 원가부문별 비용 집계시 공통기준을 적용하였다.¹⁾

3.5. 활동량 측정을 위한 원가동인 선정

원가동인은 각 원가부문별로 집계된 경비를 활동별로 할당하는 기준을 의미한다. 대부분의 은행은 창구업무에 대해서는 활동량(활동별표준시간*활동건수)을, 채널거래(자동화기기, 인터넷뱅킹, 폰뱅킹)에 대해서는 단순거래량을 원가동인으로 사용하고 있다. 일부 은행의 경우 자동화기기에 대해서는 영업시간 내외 여부나 거래유형별로 CPU(Central Processing Unit)처리시간 등을 가중치로 사용하기도 한다.

1) 원가부문별 비용집계 기준은 다음과 같다. 1) 콜센터: 폰뱅킹 본부직접비 2) 개인 및 기업여신 사후관리부서: 여신 본부직접비 3) 무인점포관리반: 자동화기기 본부직접비

채널거래에 대한 은행별 원가동인의 관리기준의 차이에 따라 채널거래에 대한 단위원가의 차이가 크게 발생할 수 있다. 예를 들어 조회거래의 포함여부 및 이체거래의 해석여부에 따라 단위원가가 크게 변동할 수 있다. 조회거래를 포함하거나 이체거래를 별도의 입금/지급 거래로 구분할 경우 조회거래를 제외하거나 이체거래를 단일거래로 보는 경우보다 단위원가는 크게 하락한다.

본 연구에서는 청구거래는 활동량, 채널거래는 단순거래량을 원가동인으로 사용한다. 그러나 자동화기기에 대해서는 단순거래량 외에 영업시간내의 여부나 거래유형별 CPU처리시간 등을 가중치로 사용할 수도 있을 것이다.

3.6 활동 정의

3.6.1. 활동중심점의 선정

조직을 대부분 원가중심점, 이익중심점으로 구분하고 있으며, 특정은행의 경우 원가중심점, 이익중심점, 준이익중심점으로 세분화하는 경우도 있다. 실제 일개 단위 부서에 대한 직무활동에 따르는 분석이 선행되고 부서의 원가중심점적인 성격 및 이익중심점적인 성격이 혼재되어 있는 경우 준이익중심점이 구분되는 것도 필요하다고 보이나, 이를 명확히 구분하지 못할 경우 이익중심점으로 간주하였다.

3.6.2. 단위활동의 정의

단위활동이란 고객과의 접점에서 발생하는 직접영업활동의 세부활동단위를 말하며, 부서 및 영업점에서 수행되는 다양한 영업활동에서 유사한 속성을 갖고 반복적으로 발생하는 기초업무단위를 말한다.

활동중심점의 분류가 끝나면 주로 이익중심점(필요시 원가중심점 포함)에서 업무처리시 반복적으로 발생하는 활동을 중심으로 단위활동을 정의하고, 단위활동의 수행을 위해 발생하는 각 단계별 세부활동을 정의하였다. 단위활동의 분류건수는 원가의 정밀도와 밀접한 관계가 있으며 각행의 정책과 요구되는 수준에 따라 적절한 건수의 단위활동을 정의하게 된다.

3.6.3. 단위활동의 측정

은행마다 단위활동(거래단위, 업무단위라고도 함)의 측정은 사전 요건정의에 의해 IT 거래로그에서 추적, 발체하여 거래건수 등을 측정하고 있다.

3.6.4. 표준업무처리시간의 측정

각 행마다 단위활동별 표준업무처리시간을 정함에 있어 단위활동을 거래흐름별로 세부활동으로 구분하여 놓았다. 즉, 송금이라는 단위활동의 경우 의뢰서접수 → 금

액 및 실명확인 → 입금확인 → 전산등록 → 입금증교부 등 실제 거래흐름별 기준을 정해놓았다.

전수조사를 하는 은행의 경우 2년마다 측정하였고, 샘플링 조사를 하는 은행들의 경우 측정기간을 1년으로 하였다. 물론 조직, 상품의 신규, 변경 등이 일어나는 시점에서는 그때마다 측정하여 기준을 정하고 있다.

특정은행의 경우, 영업점 직원으로 하여금 측정케 한 반면 많은 은행들은 ABC담당자 및 본부현업담당자가 측정을 담당하는 것으로 조사되었다.

측정방법의 경우, 스태워치법 및 서면조사를 병행하는 경우가 대부분이었으며, 전수조사를 하는 경우 설문지법 등을 병행하여 표준업무처리시간을 측정하여 극단치를 제거한 평균치를 사용하였다.

3.7 본부간접비의 배부

본부간접비 배부방법으로는 직접배부법, 단계배부법, 직접 및 단계배부법의 혼합 등 다양한 배부방법이 있으며, 각행의 필요에 따라 선택 사용되고 있다. 배부기준에 있어서는 각행마다 인원, 거래량, 자금량, 업무관련도 등 다양한 배부기준을 사용하고 있다.

특정은행의 경우, 본부간접비 배부시 본부 및 영업점의 직무활동을 세분화하고 이를 별도의 원가부문으로 하여 배부기준을 달리 적용함으로써 보다 세분화되고 정밀한 활동구분별 배부가 이루어지고 있었다.

인원 기준의 경우 단순인원수 및 급여가중평균 또는 실제급여액 등 다양한 기준을 사용하고 있다. 다만, 급여가중인원수에 있어서는 특정은행의 경우 직급별 가중평균치를 동일하게 적용하는데 반해, 특정은행의 경우 실제급여액으로 산정하여 개별조직에 대한 원가산출이 정확할 수 있도록 설계되어 있었다. 이는 은행전체측면의 원가를 증시하는 은행인지, 개별조직별 원가산출까지도 실제원가를 적용해야 하는지에 따라 달라지는 것으로 보인다.

3.8 비대면매체

비대면매체의 처리건수 산정기준에 있어서 수익이 창출되지 않는 서비스 중 단순조회서비스 등은 제외하고, 이체거래의 경우에도 거래건수를 1건으로 정의하는 것이 타당한 것으로 보인다. 다만, 은행의 필요에 의해 모든 거래건수를 파악할 필요가 있다면 이는 가능하다고 보이나 대외적 원가산출에 있어서는 이러한 점에 대하여 공지하거나 기준을 통일시킬 필요는 있을 것으로 보인다.

원가산출의 목적이 대외적으로 이를 공표하기 위한 것이기 보다는 내부분석 및 경영정책수립의 방향을 제시하기 위한 것으로 비대면매체의 건수 및 단가의 산출이

은행내부기준에 의한 산출이었다. 이에 따라 단순한 단가를 산정하는 데 있어 서비스종류에 따라 따로 구분하지 않고 전체원가를 전체거래건수로 나누어 단가를 산출함으로써 서비스별 단가는 동일하게 산출되고 있었다.

IV. 원가 계산안 개발

표본 은행들은 각 은행별 원가계산 방법에 따라 원가를 산출하고 있다. 따라서 각 은행별로 원가범위, 원가 배부방법, 업무처리시간 등 원가산출과 관련된 기초자료들이 서로 달라 단순비교는 어려운 실정이다.

이러한 요인으로 원가정보의 비교가능성을 높일 수 있는 기준이 필요성으로 인해 첫째, 가능한 범위 안에서 원가범위를 통일시켰고, 둘째, 원가의 집계 및 배부방법을 통일시킬 수 있는 방안을 강구하였으며, 셋째, 표준조업도를 이용하는 방안을 강구하였다. 본 연구에서는 이러한 요건을 충족시킬 수 있는 방안으로 표준조업도 모형을 기본 방안으로 선정하고 보조적으로 현재 각 은행이 사용하고 있는 원가계산 시스템의 자료를 사용하였다. 그리고 크기는 대면매체와 비대면 매체로 나누어 설명하였다.

4.1 대면 매체

표준조업도 모형은 모형의 단순화 및 은행간 기준을 최대한 통일시킴으로써 은행간 비교가능성을 제고하고자 한 것이다. 실제활동량모형의 경우 각 행의 조직구조 및 전략 등에 따른 활동업무범위에 대한 정의 및 측정 방법의 다양성 등이 반영되어 있는 것으로서 각 행의 입장에서 보면 보다 실제 활동원가에 접근한 것이다. 모형의 단순화를 통한 통일성 제고시 모형의 정교함은 다소 약화되는 반면, 모형을 지나치게 복잡하게 설정할 경우 은행간 모형의 통일성이 저하되는 측면을 고려하여 두 모형을 선택하였다.

4.1.1 표준조업도 모형

표준조업도 모형의 주요 특징을 보면 업무부문별 원가부문 형성, 표준조업도 설정, 표준단위원가 산출, 표준단위원가에 기초한 업무단위별 원가산출 같은 일련의 과정을 거치고 있다. 원가동인은 관리에 필요한 주요 업무부문을 사전에 정하여 업무별로 자원 동인을 설정하고 자원 동인별 투입비용을 대응시켜 업무별 원가 집계를 하고 있다. 본 분석의 목적이 고객에게 제공되는 서비스에 대한 원가를 산정하기 위한 것이므로 개별 서비스 제공과 관련된 활동만을 식별하였다.

단순화를 위해 원가부문 집계비용을 다양한 활동으로 배분하는 대신 원가부문별 시간당 단가를 산정하기로 함에 따라 고객에 대한 직접 서비스 제공활동만을 식별하며 본부 및 영업점의 여타 활동은 식별하지 않았다. 표준조업도는 업무에 투입된 자원소비량으로 직접부문에 투입된 인적자원의 업무투입시간인 활동량으로 표시되며 원가의 배부기준으로 이용된다.

표준단위원가는 업무별로 집계된 원가를 업무별 투입활동량으로 나누어 산출되며, 투입된 자원의 양과 가격이 상이하므로 업무별 산출되는 표준단위원가는 상이하게 나타난다. 이렇게 산출된 표준단위원가를 원가동인인 상품별/거래별 활동량에 곱하여 상품별, 계좌별 원가를 산출한다.

$$\text{개별업무 단가} = \text{초당단가}^* \times \text{각행 표준업무처리시간의 평균} \text{----- 식(1)}$$

* 초당단가 원가부문별 원가
 표준조업도

**원가부문별 원가=인건비+물건비

***표준조업도=단순인원수×1인당 근무처리시간

1인당 근무처리시간은 실제 근무시간인 09:30부터 16:30까지의 7시간에서 점심시간 1시간과 시간당 휴식시간 10분씩을 차감하여 5시간을 기준으로 하였다.²⁾

원가분석 본 연구의 단순화를 위해 원가부문 집계비용을 다양한 활동으로 배분하는 대신 원가부문별 시간당 단가를 산정하였다.

활동별 표준소요시간은 수신, 여신, 외환 등 창구업무의 활동별 표준단가 산정을 위하여 중요한 요소이며, 활동별 표준단가는 원가부문별 시간당단가에 원가대상에 대한 비용배부기준인 활동별 표준소요시간을 곱하여 산정된다. 단위활동별 표준소요시간은 은행별 기측정자료를 이용하였다.

이때 초당단가를 구하는 식의 분모에 단순인원수가 있는데, 고객과 접하게 되는 창구 인원 및 창구 책임자까지만 인원으로 고려하였다. 즉 대고객 직접영업활동을 수행하는 인원만 고려하였다.

분자인 원가의 경우 간접비는 고객에게 서비스를 제공하는 데 있어서 필수적으로 수반되는 지원 활동으로부터 발생하는 것이므로 원가부문으로 배부하는 것이 타당하다. 그러나 제조업에서 제품 단위당 원가를 산출하는 바와 동일하게 서비스 1단위당 원가를 산출하고자 하는 것이므로 분모인 인원수의 경우 실제 대고객서비스에 관련된 인원만 고려되는 것이다. 또한 만약 지원활동을 수행하는 본부인원이 분모에 포함되어야 한다면 서비스별 활동측정시 본부지원활동도 포함되어야 하므로 은행표준처리시간 또한 본부인원의 처리시간이 가산되어 측정되어야 하며, 이 경우

2) 예) 연간 총근로시간 = 12개월×20일×5시간(1일)×3,600초(1시간)=4,320,000초

그 기준을 어떻게 설정할 것인지에 대한 문제가 있다.

4.1.2 실제활동량 모형

국내은행은 은행의 실정에 맞게 ABC시스템을 구축하여 이용하고 있는데 본 연구에서는 표준조업도 모형을 보완하기 위해 은행별 시스템에 의해 산출된 활동량 자료를 이용하였다. 은행별 실제활동량 자료를 이용하는 이유는 표준조업도 모형에 따라 산출된 단가는 본 연구로써의 의미가 있으나 표준조업도 적용시 각 은행의 표준처리시간의 차이에 따라 단가를 왜곡할 여지가 있으므로 이러한 차이에 의해 발생하는 왜곡을 줄이기 위해 반영하였다.

단순화를 위해 원가부문 집계비용을 다양한 활동으로 배분하는 대신 원가부문별 시간당 단가를 산정하였다.

개별업무의 단가 = 초당단가* × 각행 표준업무처리시간 ----- 식(2)

*초당단가 원가부문별 원가
 표준업무처리시간×처리건수

**원가부문별 원가=인건비+물건비

4.2 비대면매체

비대면매체의 업무단가는 인건비, 물건비의 합을 해당 시스템상의 총 처리건수로 나누어 산출하였다. 전자금융의 경우 서비스제공이 전산시스템을 통해 이루어지므로 서비스제공단가는 전산시스템의 처리건수를 기준으로 계산하였다. 자동화기기의 처리건수 산정시 조회·통장정리는 제외하였다. 인터넷뱅킹, 폰뱅킹등의 처리건수 산정시 조회·대량이체는 제외하였다.

4.3 원가계산안에 기초한 시뮬레이션

본 연구에서 산출된 원가는 특정표준조업도 및 은행의 표준업무처리시간의 평균 자료를 이용하여 올바른 의사결정을 하는데 어려움을 초래할 수 있는데 이를 극복하기 위해 표준조업도의 변화에 따른 원가의 변화, 새로운 표준업무처리시간의 적용에 따른 원가의 변화를 측정하여 보다 목적적합하고 신뢰성 있는 원가자료를 산출하기 위해 시뮬레이션에 의한 원가를 산출하여 비교자료로 이용하기로 하였다.

4.4 서비스 표준시간 검증

연구의 신뢰성을 높이기 위하여 본 연구진 및 각 은행의 원가담당자들이 표본은행들의 지점을 방문하여 수신, 여신, 외환부문의 서비스별 처리시간에 대해 현장조

사를 실시하였다. 수신서비스의 경우 연구진 및 원가담당자들이 서비스이용자가 되어 각 서비스를 수행하는 데 소요되는 시간을 스톱워치를 이용하여 측정하였다.

여신, 외환서비스의 각 지점 담당자들에게 설문을 통하여 표준시간을 측정하였으며 1개 은행의 경우 장시간이 소요되지 않는 신용장통지, 내국신용장 발행 등의 서비스는 스톱워치법을 이용하여 서비스시간을 측정하였다.

V. 표본관련사항

본 연구가 6개의 표본을 분석에 사용하였으므로 전체 은행산업을 대표할 수 있는가에 대한 의문을 제기할 수 있다. 따라서 다양한 방법으로 대표성을 분석하였다.

아래 <표 4>는 본 연구에 사용된 표본은행의 직원현황을 보여 주고 있다. 총 임직원의 최소값은 1,978명이며 가장 규모가 큰 은행의 경우는 18,995명의 임직원이 소속되어 있는 것으로 나타났다. 표본은행의 총 임직원수가 전체 일반은행의 임직원수 68,236명의 73%를 차지하고 있어 본 연구의 표본은행이 대표성을 지니고 있다고 할 수 있다.

<표 4> 표본은행의 직원현황

(단위: 명)

구분	AA은행	BB은행	CC은행	DD은행	EE은행	FF은행	표본은행계	일반은행계	비율
임원	15	28	19	19	14	57	152	275	55%
일반직원	4,763	18,864	10,390	6,502	1,913	6,581	49,013	67,163	73%
기타직원	42	63	170	94	51	9	429	798	54%
총임직원	4,820	18,955	10,579	6,615	1,978	6,647	49,594	68,236	73%

* 2004년 12월 31일 기준

아래 <표 5>는 본 연구에 사용된 표본은행의 영업점포 현황으로 위의 <표 4>와 유사하게 표본은행이 전 일반은행의 약 70%의 영업점포의 점유율을 보이고 있었다.

<표 5> 표본은행의 영업점포현황

(단위: 개)

구분	AA은행	BB은행	CC은행	DD은행	EE은행	FF은행	표본은행계	일반은행계	비율
국내	373	1,119	698	534	203	571	3,498	4,967	70%
국외	9	6	16	10	0	8	49	80	61%
합계	382	1,125	714	544	203	579	3,547	5,047	70%

* 2004년 12월 31일 기준

다음 <표 6>은 위의 <표 4> 및 <표 5>와 유사하게 표본은행이 전 일반은행 영업이익의 약 80%를, 당기순이익은 81%를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

<표 6> 표본은행의 요약 재무제표

(단위: 십억원)

구분	AA 은행	BB 은행	CC 은행	DD 은행	EE 은행	FF 은행	표본 은행계(a)	일반 은행계(b)	비율 (a)/(b)
자산총계	70,126	179,727	104,524	63,537	17,134	82,440	517,488	718,545	72%
부채총계	66,001	170,622	96,937	60,924	16,109	77,579	488,172	679,467	72%
자본총계	4,125	9,105	7,586	2,611	1,026	4,861	29,314	39,078	75%
영업수익	5,918	20,880	11,289	6,686	1,194	6,103	52,070	70,088	74%
이자수익	3,576	11,008	5,636	3,266	913	4,234	28,633	38,604	74%
수수료수익	325	2,620	789	664	128	482	5,008	6,653	75%
기타영업수익	2,016	7,252	4,865	2,757	153	1,387	18,430	24,831	74%
영업비용	4,882	18,791	9,901	6,368	1,014	5,251	46,207	62,761	74%
이자비용	2,080	5,411	2,768	1,587	415	2,534	14,795	20,365	73%
수수료비용	37	452	125	136	21	140	911	1,348	68%
기타영업비용	2,035	10,169	5,367	3,684	283	1,651	23,189	30,928	75%
판매비와관리비	730	2,759	1,641	960	294	925	7,309	10,119	72%
영업이익	1,036	2,089	1,388	318	180	852	5,863	7,328	80%
당기순이익	844	555	1,997	265	133	1,343	5,137	6,374	81%

* 손익계산서 항목은 2004년도 기준이며, 대차대조표 항목은 2004년도 말 기준임.

다음 <표 7>은 위의 <표 6>의 자료를 이용하여 영업수익의 세부항목이 영업수익에서 차지하는 비율과 영업비용의 세부항목이 영업비용에서 차지하는 비율을 보여주고 있다.

영업수익 중 이자수익이 대부분을 차지하고 있으며 본 연구에서 분석한 표본은행과 시중은행 전체의 비율이 유사함을 알 수 있다. 본 연구에서 초점을 맞추고 있는 수수료와 관련하여 표본은행들은 영업수익의 약 9.62%를 차지하고 있으며 시중은행들의 평균도 약 9.49%를 차지하고 있다.

<표 7> 표본은행의 영업수익과 영업비용의 구성비율

(단위: %)

구분	AA은행	BB은행	CC은행	DD은행	EE은행	FF은행	표본 은행계	일반 은행계
영업수익	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
이자수익	60.43	52.72	49.92	48.84	76.45	69.37	54.99	55.08
수수료수익	5.50	12.55	6.99	9.93	10.71	7.90	9.62	9.49
기타영업수익	34.07	34.73	43.09	41.23	12.84	22.72	35.40	35.43

구분	AA은행	BB은행	CC은행	DD은행	EE은행	FF은행	표본은행계	일반은행계
영업비용	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
이자비용	42.60	28.80	27.96	24.93	40.95	48.26	32.02	32.45
수수료비용	0.76	2.41	1.26	2.14	2.06	2.67	1.97	2.15
기타영업비용	41.69	54.12	54.21	57.85	27.95	31.45	50.19	49.28
판매비와 관리비	14.95	14.68	16.57	15.08	29.04	17.62	15.82	16.12

VI. 원가산정결과

6.1 표준조업도모형에 의한 원가산정결과

6개 은행을 대상으로 조사한 결과 동일 업무부문간 평균 시간당단가의 차이는 효율성의 차이를 반영하는 외에 경우에 따라서는 일부 계산방식의 차이를 반영하는 것으로 볼 수 있다.

수신업무의 경우, 보관어음, 신탁, 국고, 보관어음, 방카슈랑스, 수익증권 등의 기타업무를 포함하였다.

다음 <표 8>은 표준조업도 모형에 의한 대면매체의 단가를 보여주고 있다. 표본은행의 평균 단가는 수신부문 46원, 여신부문 46원, 외환부문이 48원의 결과를 보여주고 있으며 중위수의 경우 평균값과 큰 차이가 없다.

표본은행합은 본 연구에서 분석대상이 된 6개 은행을 1개의 은행으로 보고 표본은행의 원가를 합산하고 또한 인원수와 1인당 근무처리시간을 곱한 값을 합산하여 초당단가를 계산한 것으로 개별 은행의 평균값보다 약간 낮아짐을 알 수 있다.

극단치제거단가는 표본은행 중 단가 상하위 극단치 1개 은행을 제거한 후 4개은행 단가의 평균 및 중위수를 보여주고 있다. 전 표본은행, 전 은행합에 비해 약 1원 정도 평균단가가 하락했음을 알 수 있다.

조업도극단치제거단가는 표본은행 중 조업도 상하위 극단치 1개 은행을 제거한 후 4개은행에 대해 산출한 결과이다. 이전 방안들에 비하여 2~3원의 평균 단가의 상승이 있었다.

<표 8> 표준조업도 모형에 의한 대면매체 원가부문별 단가 종합

(단위: 원)

구분	표본은행		표본은행합	극단치제거		조업도극단치제거	
	평균	중위수		평균	중위수	평균	중위수
수신	46	46	46	45	45	48	48

구분	표본은행		표본은행합	극단치제거		조업도극단치제거	
	평균	중위수		평균	중위수	평균	중위수
여신	46	45	43	43	44	52	49
외환	48	48	47	48	48	51	48

다음 <표 9>은 표준조업도 모형을 이용하여 도출한 각 방안별 표준원가를 종합한 표이다.

방안(1)은 표본은행들의 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다. 분석대상 서비스에 대한 건당 표준소요시간은 각 행별 산출자료의 평균값을 사용하였다. 수신관련 서비스의 경우 10가지 분석대상 서비스의 평균소요시간은 152초이며, 100초 미만 소요되는 서비스가 5가지, 100초 이상 소요되는 서비스가 5가지이다. 여신관련 서비스의 경우 4가지 분석대상 서비스의 평균소요시간은 3,181초이다. 외환관련서비스의 경우 10가지 분석대상 서비스의 평균소요시간은 760초이며, 1,000초미만 소요되는 서비스가 8가지, 그 이상 소요되는 서비스가 2가지이다.

방안(3)은 표본은행들의 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 극단치를 제거한 후의 처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(5)는 표본은행들의 평균단가에 새로 측정된 표본은행의 표준처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다. 이 때 공과금수납, 국세수납, 보관어음수탁의 경우 실측을 하지 않아 표준원가를 산출하지 않았다.

방안(7)은 표본은행들의 평균단가에 새로 측정된 표본은행의 표준처리시간의 극단치를 제거한 후 계산된 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(13)은 조업도 극단치를 제거한 후 계산한 평균단가와 평균표준시간을 이용하여 구한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

<표 9> 표준조업도 모형에 의한 대면매체 서비스별 원가 종합

(단위: 원)

구분	수수료명	방안(1)	방안(2)	방안(3)	방안(4)	방안(5)	방안(6)	방안(7)	방안(8)	방안(9)	방안(10)
수신	자행환송금수수료	2,877	2,867	2,835	2,826	4,224	4,210	4,316	4,301	2,824	2,783
	타행환송금수수료	3,237	3,226	3,099	3,089	4,573	4,557	4,561	4,545	3,177	3,042
	예금잔액증명서발급수수료	10,713	10,677	8,322	8,294	11,221	11,183	10,514	10,479	10,516	8,169
	정액자기앞수표발행수수료	3,818	3,806	3,857	3,844	4,573	4,557	4,515	4,500	3,748	3,786
	일반자기앞수표발행수수료	4,982	4,965	5,119	5,102	6,097	6,077	6,275	6,254	4,890	5,025
	통장제발행수수료	11,019	10,982	9,091	9,060	14,187	14,139	13,851	13,804	10,817	8,924
	현금카드 제발행수수료	12,167	12,126	10,813	10,776	8,889	8,859	7,423	7,397	11,943	10,614
	공과금수납대행 수수료	2,724	2,715	2,192	2,185	-	-	-	-	2,674	2,152
	국세수납 대행 수수료	3,872	3,859	3,505	3,493	-	-	-	-	3,801	3,440
	보관어음 수탁 수수료	14,252	14,203	11,754	11,714	-	-	-	-	13,990	11,538
여신	여신관련제증명서발급수수료 (전산발급)	13,030	12,188	11,827	11,062	15,598	14,590	13,927	13,027	12,419	11,273

구분	수수료명	방안(1)	방안(2)	방안(3)	방안(4)	방안(5)	방안(6)	방안(7)	방안(8)	방안(9)	방안(10)
	여신관련제증명서발급수수료 (수기발급)	31,406	29,376	23,258	21,755	89,134	83,373	78,921	73,820	29,935	22,169
	신용조사수수료(영업점기준)	357,363	334,266	356,367	333,334	239,548	224,066	246,048	230,145	340,624	339,674
	채무인수수료	188,909	176,699	124,123	116,100	170,609	159,582	146,236	136,784	180,060	118,308
외환	신용장통지수수료	27,294	26,379	23,998	23,193	18,812	18,181	20,259	19,580	26,824	23,585
	수출환어음 매입(취급) 수수료	76,479	73,915	68,339	66,048	67,724	65,453	72,355	69,929	75,163	67,163
	수출환어음 발행(개설)수수료	61,799	59,727	61,984	59,906	57,884	55,943	57,884	55,943	60,735	60,917
	수입물품선취보증서 발급수수료	35,896	34,692	34,634	33,473	40,519	39,160	40,519	39,160	35,278	34,038
	내국신용장발행 수수료	31,290	30,240	29,786	28,787	33,573	32,447	33,766	32,633	30,751	29,273
	내국신용장 어음매입수수료	42,649	41,219	35,538	34,347	45,150	43,636	50,649	48,950	41,915	34,927
	당발송금수수료	27,567	26,643	27,398	26,480	44,571	43,076	39,072	37,762	27,093	26,927
	타발송금수수료	15,677	15,151	15,315	14,802	21,417	20,699	28,942	27,972	15,407	15,051
	외화수표매입수수료	30,952	29,914	26,205	25,326	49,201	47,552	43,413	41,957	30,419	25,753
	수출실적증명발급수수료	16,907	16,340	15,954	15,419	37,625	36,363	40,519	39,160	16,616	15,680

아래 <표 9>에서 제시되어 있는 대면매체의 각 방안별 평균의 표준편차를 보면 여신 부문이 가장 큰 값을 보이고 있는데, 이는 수신이나 외환에 비해 표준화 정도가 낮은 서비스를 제공하고 있기 때문인 것으로 판단된다.

<표 9> 표준조업도 모형에 의한 대면매체 서비스별 원가 종합 (계속)

(단위: 원)

구분	수수료명	방안(11)	방안(12)	방안(13)	방안(14)	최소값	평균	중위수	최대값	표준편차
수신	자행환송금수수료	4,146	4,237	3,317	4,597	2,783	3,597	3,732	4,597	737
	타행환송금수수료	4,489	4,477	3,722	4,851	3,042	3,903	4,099	4,851	724
	예금잔액증명서발급수수료	11,015	10,321	12,675	11,604	8,169	10,407	10,597	12,675	1,308
	정액자기앞수표발행수수료	4,489	4,432	3,995	4,677	3,748	4,185	4,213	4,677	370
	일반자기앞수표발행수수료	5,985	6,160	5,279	6,833	4,890	5,646	5,632	6,833	651
	통장계발행수수료	13,926	13,596	11,866	15,140	8,924	12,171	12,731	15,140	2,179
	현금카드 재발행수수료	8,725	7,286	13,649	7,419	7,286	9,863	9,751	13,649	2,136
	공과금수납대행 수수료	-	-	2,104	-	2,104	2,392	2,192	2,724	294
	국세수납 대행 수수료	-	-	4,126	-	3,440	3,728	3,801	4,126	255
	보관어음 수탁 수수료	-	-	17,216	-	11,538	13,524	13,990	17,216	2,049
여신	여신관련제증명서발급수수료 (전산발급)	14,868	13,275	17,625	18,800	11,062	13,822	13,152	18,800	2,294
	여신관련제증명서발급수수료 (수기발급)	84,959	75,224	48,631	83,554	21,755	55,394	61,225	89,134	27,858
	신용조사수수료(영업점기준)	228,327	234,522	467,182	224,550	224,066	296,858	289,691	467,182	74,481
	채무인수수료	162,617	139,386	230,647	125,330	116,100	155,385	152,909	230,647	32,389
외환	신용장통지수수료	18,488	19,911	36,362	22,654	18,181	23,251	22,923	36,362	4,911
	수출환어음 매입(취급) 수수료	66,558	71,109	101,041	87,526	65,453	73,486	70,519	101,041	9,827
	수출환어음 발행(개설)수수료	56,887	56,887	82,622	66,932	55,943	61,147	59,816	82,622	6,857
	수입물품선취보증서 발급수수료	39,821	39,821	46,492	41,189	33,473	38,192	39,160	46,492	3,659
	내국신용장발행 수수료	32,995	33,184	36,594	36,040	28,787	32,240	32,540	36,594	2,370
	내국신용장 어음매입수수료	44,372	49,777	53,558	49,427	34,347	44,008	44,004	53,558	6,111

구분	수수료명	방안(11)	방안(12)	방안(13)	방안(14)	최소값	평균	중위수	최대값	표준편차
	당발송금수수료	43,803	38,399	36,195	38,100	26,480	34,506	36,978	44,571	7,130
	타발송금수수료	21,048	28,444	21,135	22,654	14,802	20,265	20,874	28,942	5,281
	외화수표매입수수료	48,354	42,666	38,949	56,635	25,326	38,378	40,453	56,635	10,225
	수출실적증명발급수수료	36,977	39,821	19,539	48,397	15,419	28,237	27,951	48,397	12,387

- 1) 방안(1): 표본은행 평균단가×표본은행 평균표준시간
- 2) 방안(2): 표본은행합단가×표본은행 평균표준시간
- 3) 방안(3): 표본은행 평균단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간
- 4) 방안(4): 표본은행합단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간
- 5) 방안(5): 표본은행 평균단가×표본은행 평균실측시간
- 6) 방안(6): 표본은행합단가×표본은행 평균실측시간
- 7) 방안(7): 표본은행 평균단가×극단치 제거후 표본은행 평균실측시간
- 8) 방안(8): 표본은행합단가×극단치 제거후 표본은행 평균실측시간
- 9) 방안(9): 표본은행 평균단가×표본은행 평균표준시간
- 10) 방안(10): 극단치 제거후 평균단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간
- 11) 방안(11): 극단치 제거후 평균단가×표본은행 평균실측시간
- 12) 방안(12): 극단치 제거후 평균단가×극단치 제거후 표본은행 평균실측시간
- 13) 방안(13): 조업도 극단치제거후 평균단가×조업도 극단치 제거후 평균표준시간
- 14) 방안(14): 조업도 극단치제거후 평균단가×조업도 극단치 제거후 평균실측시간

6.2 실제활동량모형에 의한 원가산정결과

다음 <표 10>는 실제활동량모형에 의한 대면매체의 단가를 보여주고 있다. 표본은행의 평균 단가는 수신부문 54원, 여신부문 63원, 외환부문이 62원의 결과를 보여주고 있으며 중위수의 경우 평균값과 큰 차이가 없다.

표본은행합은 본 연구에서 분석대상이 된 6개 은행을 1개의 은행으로 보고 표본은행의 원가를 합산하고 또한 인원수와 1인당 근무처리시간을 곱한 값을 합산하여 초당단가를 계산한 것으로 개별 은행의 평균값보다 약간 낮아짐을 알 수 있다.

<표 10> 실제활동량모형에 의한 대면매체 원가부문별 단가 종합

(단위: 원)

구분	표본은행		표본은행합	극단치제거	
	평균	중위수		평균	중위수
수신	54	52	53	51	52
여신	63	59	56	57	58
외환	62	67	50	61	66

다음 <표 11>은 실제활동량모형을 이용하여 도출한 각 방안별 표준원가를 종합한 표이다.

방안(1)은 표본은행들의 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(2)는 표본은행들을 1개의 은행으로 간주하여 산출한 표본은행합단가에 표본은행의 표준처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(3)은 표본은행들의 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 극단치를 제거한 후 계산된 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(4)는 표본은행합단가에 표본은행의 표준처리시간의 극단치를 제거한 후 계산된 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다. 극단치를 제거하지 않은 결과와 비교하여 극단치를 제거한 결과는 단가의 평균값은 모두 약간 낮아진 값을 보였으며 표준 편차 역시 낮아지는 결과를 보이고 있다.

방안(5)는 극단치를 제거한 후 계산한 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

방안(6)은 극단치를 제거한 후 계산한 평균단가에 표본은행의 표준처리시간의 극단치를 제거한 후 계산된 평균값을 곱하여 산출한 서비스별 원가를 보여주고 있다.

<표 11> 실제활동량모형에 의한 대면매체 서비스별 원가 종합

구분	수수료명	방안(1)	방안(2)	방안(3)	방안(4)	방안(5)	방안(6)	최소값	평균	중위수	최대값	표준편차
수신	자행환송금수수료	3,374	3,324	3,324	3,275	3,258	3,210	3,210	3,294	3,300	3,374	58
	타행환송금수수료	3,795	3,740	3,634	3,580	3,665	3,509	3,509	3,654	3,649	3,795	104
	예금잔액증명서발급수수료	12,561	12,377	9,757	9,614	12,129	9,422	9,422	10,977	10,943	12,561	1,521
	정액자기앞수표발행수수료	4,477	4,411	4,522	4,456	4,323	4,366	4,323	4,426	4,434	4,522	74
	일반자기앞수표발행수수료	5,841	5,755	6,002	5,914	5,640	5,796	5,640	5,825	5,818	6,002	126
	통장재발행수수료	12,920	12,730	10,659	10,503	12,476	10,292	10,292	11,597	11,567	12,920	1,232
	현금카드 재발행수수료	14,266	14,057	12,678	12,492	13,775	12,242	12,242	13,251	13,226	14,266	881
	공과금수납대행 수수료	3,194	3,147	2,571	2,533	3,084	2,482	2,482	2,835	2,827	3,194	339
	국세수납 대행 수수료	4,540	4,473	4,109	4,049	4,384	3,968	3,968	4,254	4,247	4,540	241
보관어음 수탁 수수료	16,710	16,465	13,781	13,579	16,135	13,307	13,307	14,996	14,958	16,710	1,595	
여신	여신관련제증명서발급수수료 (전산발급)	17,597	15,663	15,972	14,217	16,255	14,754	14,217	15,743	15,818	17,597	1,189
	여신관련제증명서발급수수료 (수기발급)	42,415	37,753	31,412	27,959	39,179	29,015	27,959	34,622	34,582	42,415	5,957
	신용조사수수료(영업점검준)	482,636	429,583	481,290	428,385	445,816	444,573	428,385	452,047	445,195	482,636	24,290
	채무인수수료	255,130	227,086	167,633	149,206	235,667	154,845	149,206	198,261	197,359	255,130	46,246
외환	신용장통지수수료	34,828	28,428	30,622	24,995	34,985	30,760	24,995	30,770	30,691	34,985	3,823
	수출환어음 매입(취급)수수료	97,590	79,657	87,204	71,179	98,029	87,595	71,179	86,876	87,399	98,029	10,376
	수출환어음 발행(개설)수수료	78,858	64,367	79,094	64,560	79,212	79,449	64,367	74,257	78,976	79,449	7,589
	수입물품전취보증서 발급수수료	45,805	37,388	44,194	36,073	46,011	44,393	36,073	42,311	44,293	46,011	4,403
	내국신용장발행 수수료	39,927	32,590	38,008	31,024	40,106	38,179	31,024	36,639	38,094	40,106	3,873
	내국신용장 어음매입수수료	54,422	44,421	45,348	37,015	54,667	45,552	37,015	46,904	45,450	54,667	6,708
	당발송금수수료	35,177	28,713	34,961	28,537	35,335	35,119	28,537	32,974	35,040	35,335	3,371
	타발송금수수료	20,004	16,328	19,543	15,952	20,094	19,631	15,952	18,592	19,587	20,094	1,915
	외화수표매입수수료	39,496	32,238	33,438	27,293	39,673	33,588	27,293	34,288	33,513	39,673	4,700
	수출실적증명발급수수료	21,574	17,609	20,358	16,617	21,671	20,450	16,617	19,713	20,404	21,671	2,110

- 1) 방안(1): 표본은행 평균단가×표본은행 평균표준시간
- 2) 방안(2): 표본은행합단가×표본은행 평균표준시간
- 3) 방안(3): 표본은행 평균단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간
- 4) 방안(4): 표본은행합단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간
- 5) 방안(5): 극단치 제거후 평균단가×표본은행 평균표준시간

6) 방안(6): 극단치 제거후 평균단가×극단치 제거후 은행 평균표준시간

앞에서 살펴본 표준조업도모형과 실제활동량모형에 의한 원가산정결과를 바탕으로 본 연구에서 사용한 두 모형 중 어느 모형이 얼마만큼 어느 수수료 분야에서 얼마만큼의 차이를 보이는지를 살펴보기 위하여 다음의 식(3)을 이용하여 분석을 수행하였다.

$$\frac{\text{경} - \text{겉}}{\text{겉}} \text{ ----- 식(3)}$$

경 : 두 모형간 원가배부액 차이율
 겉 : 실제활동량모형에 의한 원가
 겉 : 표준조업도원가모형에 의한 원가

다음 <표 12>에서와 같이 표준조업도모형과 실제활동량모형의 값이 차이가 난다. 그리고 특히 여신 부문에서 평균 31.6%의 가장 큰 차이를 보이는 것으로 나타났다. 두 모형간에 차이가 나는 이유는 실제활동량모형의 경우 실제 은행간의 원가, 거래 부분 등이 상이하고, 특히 업무량에 있어서도 거래단위 및 표준처리시간의 차이가 상당한 차이를 유발하는 요인인데, 표준조업도모형의 경우는 활동인원의 차이는 있으나 업무량기준 등의 통일이 이루어져 두 모형 사이에는 차이가 발생할 수밖에 없다.

<표 12>표준조업도모형과 실제활동량모형에 의한 원가배부액 차이

구분	최소값	평균	최대값
수신	15.3%	16.2%	17.3%
여신	28.5%	31.6%	28.2%
외환	7.8%	22.0%	28.2%

6.3 비대면 매체 원가산출

자동화기기, 인터넷뱅킹, 폰뱅킹등의 원가산정에 있어서는 조회, 대량이체 등을 제외하고 실제거래가 이루어진 건수만으로 계산하였다.

다음 <표 13>는 비대면매체의 서비스별 원가를 보여주고 있다. 대면매체와 달리 자동화기기, 전자금융의 경우에는 규모효과로 인하여 평균값과 중위수의 차이가 상대적으로 크며 각 은행간의 단가차이가 큼으로 인해 표준편차가 매우 크게 나타나고 있다.

자동화기기의 경우 자행이용자가 업무시간내에 자행 전자금융매체를 이용하여 예금을 인출하거나 계좌이체할 경우 수수료가 면제된다는 점을 고려할 때 타행이용자

및 자행이용자의 타행거래에 비용이 전가되고 있다고 할 수 있다.

이 때 자동화기기보다 인터넷/폰뱅킹 단가가 높은 이유는 먼저 원가측면에서 살펴보면 인터넷/폰뱅킹 등의 사업 시행에서 최근 급속도로 성장하는 추세이지만, 그에 대응하여 시설투자 및 신사업추진 등으로 인한 비용 추가 부분이 많았던 반면, CD기의 경우 신규기계의 추가부분 등은 있으나, 신규사업추가 등은 없고, 대부분의 지점 등이 기존 설치되어 있어 원가측면에서 인터넷/폰뱅킹 원가가 높게 나올 수 밖에 없다.

그리고 거래건수측면에서 살펴보면 투입비용대비 거래량이 상대적으로 적고, 특히 폰뱅킹의 경우는 거래량의 감소가 이루어지고 있어 단가가 높을 수 밖에 없다. 또한 인터넷뱅킹의 경우에는 이체거래가 일어나는 거래량이 자동화기기에 못 미치고 있기 때문에 자동화기기보다 인터넷 뱅킹 단가가 높은 것이다.

<표 13> 비대면매체 서비스별 원가 종합

(단위: 원)

구분		자동화기기 (구분전)	자동화기기 (마감전)	자동화기기 (마감후)	전자금융 (인터넷)	전자금융 (폰뱅킹)
표본은행	평균	1,870	1,642	2,349	474	781
	중위수	1,587	1,376	2,327	499	756
극단치제거	평균	1,598	1,373	2,009	507	753
	중위수	1,587	1,376	2,025	527	756
거래건수	평균	2,152	2,048	2,317	502	824
극단치제거	중위수	1,720	1,720	2,025	537	813

VII. 결론 및 한계점

본 연구는 2004년 현재 국내 6개의 시중 대표은행의 자료를 이용하여 수신, 여신, 외환 3부문의 대면매체와 자동화기기, 인터넷 뱅킹, 폰뱅킹 3부문의 비대면매체의 원가를 분석하였다. 은행간 원가계산시스템의 차이로 인하여 서비스 및 상품의 원가에 대한 비교가능성이 떨어지므로 각 은행의 원가시스템상의 기본원칙을 유지하면서 각 은행의 원가시스템의 기본구성은 유지하되 업무원가의 구성, 원가부문별 원가의 집계 방식, 원가동인, 활동 등을 최대한 통일하여 분석을 수행하였다.

대면매체는 2가지 분석방법을 통하여 원가를 산출하였는데 이는 첫 번째로 표준조업도를 분석대상은행에서 근무하는 총인원수에 5시간을 곱한 시간으로 간주하고 분석한 표준조업도 모형과 두 번째로 각 은행에서 사용하고 있는 표준업무 처리시간에 처리건수를 곱한 값을 분모로 하여 분석한 실제활동량 모형이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 본 연구의 분석결과는 조직구조 및 원가분석시

시스템 상에 차이를 보이는 표본은행들에 적용할 수 있도록 가능한 범위내에서 조정 되었으므로 은행들이 현재 사용하는 ABC모형보다 정밀성이 떨어지는 한계를 지닌 다.

활동이 보다 세분화되고 활동에 집계된 비용의 배분을 위해 활동별 특성에 맞는 원가동인을 사용하여야 하나 조직구조의 차이로 인해 은행간 통일된 활동을 식별할 수 없으므로 원가동인으로 활동단위별 소요시간이라는 단일 요소를 사용하였다. 또한 고객에 대한 서비스 단가 계산시 관련 직원의 직급차이에 따른 임금차이를 고려 하기 위해 직급별 단가를 산정하여야 하나 단순화를 위해 개별 원가부문의 시간당 단가만을 산정하였다. 원가부문별 직급별 시간당 단가 계산시 수수료 표준원가 산 정을 위해 직급별 활동표준 소요시간을 측정하여야 하나 분석의 편의를 위해 직급 을 구분하지 않은 소요시간을 사용하였다.

본 연구에서 사용된 경비는 각행에서 분석기간 동안 발생한 실제비용이다. 그러나 실제원가에는 비효율을 내재하고 있다. 또한 실제원가를 기준으로 수수료를 책정할 경우 수수료를 책정하지 않은 부문의 원가를 수수료를 책정한 부문으로 전가할 유 인이 있다. 따라서 해당 활동에 대한 표준원가를 산정함으로써 보다 정확한 수수료 관련원가를 도출해 낼 수 있을 것이다. 그러나 현실적으로 각행 모든 활동의 표준 원가를 산출한다는 것은 어려움이 많을 것으로 예상된다.

간접비 배부 방법에 있어서는 일부 은행의 경우 본부지원관리부서에 대한 간접비 (본부간접비) 배부는 인원수, 부동산면적, 업무량 등의 배부기준을 사용하고 있으나 일부 은행의 경우 기배부원가기준을 사용하고 있다. 이러한 상이한 방식을 적용함 에 따라 원가부문별 간접비 비율에 있어서 은행별 다소 상이한 양상을 보인다. 가 령 비대면매체의 경우 실제 인원비중이 적으므로 전자의 기준을 적용시 본부간접비 의 배부가 거의 발생하지 않아 영업점 및 IT본부의 유관업무 등의 배부만이 이루어 져 영업점직접비 및 본부직접비의 비중이 거의 대부분이 된다. 이와 같은 원가시스 템상의 차이를 좁힘으로써 비교가능성을 증진시킬 수 있으리라 사료된다.

급여가중인원수 산출시 은행별 상이한 방법을 적용하고 있다. 일부 은행의 경우 직급별로 평균 급여를 산출, 이를 이용하여 급여가중인원산출하고 있다. 즉, 동일직 급내의 경력 차이 등은 동일하다고 가정하여 산출하고 있다. 한편 일부 은행은 개 별직원별 실제급여액기준을 사용하여 직원별 급여액의 차이를 모두 반영해주고 있 다. 후자의 방법이 가장 바람직하나 직원별 실제급여액의 정보는 인사상의 비밀에 해당하는 것이기 때문에 전자의 방법을 사용하는 것이다.

표준조업도 모형의 경우에는 5시간을 표준조업도로 간주하고 분석을 수행하였으 나 전체 업무시간에 대한 정의, 서비스 수요에 따른 은행의 조업도에 따라 표준조 업도가 변할 수 있기 때문에 이에 대한 심도있는 분석 및 합의가 필요하다.

각 행별 단위활동별 표준업무처리시간에 대하여 샘플링하여 조사한 결과 표준업무처리시간과 실제 샘플링하여 측정한 시간 간에 다소 차이가 발생하였다. 이는 각행의 조직구조, 전략 등이 상이하기 때문에 야기되는 현상이다.

이러한 여러 가지 한계점에도 불구하고, 은행의 원가시스템에 관한 연구가 거의 없는 현실에 비추어 볼 때 본 연구는 은행의 원가시스템의 실태에 관한 상대적으로 대규모의 실증 연구라는 점에서 의의를 찾고자 한다. 국민경제에서 차지하고 있는 은행의 비중을 고려할 때, 좀 더 충실한 자료축적과 은행의 원가시스템에 대한 연구가 더욱 활성화 되어야 할 것이다. 또한 은행업 이외의 다른 금융업에 대한 원가시스템 검증 및 기타 서비스업의 원가시스템에 관한 연구도 더욱 활성화 되어야 할 것이다.

REFERENCE

- 김용환·이경태. 1997. 우리나라 은행 원가계산시스템의 현황과 개선 방안: 원가계산 정보의 이용을 중심으로. 회계저널. 제6권 제1호: 259-283.
- 문주한. 1995. 활동기준원가계산모형을 이용한 은행원가계산 시스템의 개선 방안에 관한 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 서울대학교 경영연구소. 2005. 은행수수료 원가산정 표준안.
- 안태식·전기홍·김보경. 1999. ABC를 이용한 병원의 진료행위별 원가계산: 임상병리학과 의 검사별 원가계산을 중심으로. 회계학연구 24(2): 117-140.
- 안태식·황태윤. 2000. ERP 시스템하의 ABC와 전통적 원가시스템의 판매관리비 배부액 차이. 회계학연구 25(4): 87-105.
- 이세용. 1997. 금융회사의 지점성과평가-ABC시스템을 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이재연. 2001. 활동기준원가계산(ABC)의 은행산업에의 적용. KIF 은행경영브리프 1999~2000.
- 이주원·신흥철·이택수·김진환. 2004a. 국내기업의 ABC(Activity Based Costing) 도입 실태에 관한 연구. 회계저널 13(4): 101-130.
- 이주원·이택수·신흥철·김진환. 2004b. 국내기업의 ABC시스템 실행과 활용수준에 미치는 영향요인에 관한 연구. 회계학연구 29(2): 187-220.
- 조영주·백태영. 2003. 우리나라 은행의 활동기준원가계산제도에 관한 사례 연구. 관리회계연구. 제3권 제2호: 1-25.
- 한국은행. 2004.07. 은행수수료수익의 국제비교 및 향후과제.

한인구·서윤석. 1994. 접속료산정을 위한 통신원가계산. 정보통신정책연구. 제1권
제1호: 69-111.