

금융사고, 어떻게 예방해야 하나?

(NH농협은행 준법감시인)

안녕하십니까? 준법감시인입니다. 아래 내용은 최근 화두가 되고 있는 금융사고의 발생 원인과 예방대책을, 최근 금융사고 사례의 유형별 특성에 맞게 원인과 대책을 분석해 본 내용입니다. 당행은 작년 4월 이후로는 단 한 건의 금융사고도 발생하지 않고 있는데, 이러한 추세가 앞으로도 지속되어야 할 것입니다. 임직원 모두의 노력이 필요하지만, 특히 사무소장 중심으로 관할 사무소에서는 어떠한 금융사고도 용납하지 않겠다는 결연한 의지와 노력이 효과적이고 중요합니다.

1. 금융사고 왜 계속되는가?

최근 우리은행, 모아저축은행, 새마을금고, 오폐농협 등 여러 금융회사에서 대형 금융사고가 잇따르면서 사고의 효과적인 방지와 금융회사의 신뢰 회복을 위한 내부통제(compliance)¹⁾ 강화방안이 초미의 관심사로 떠올랐습니다. 우리 농협은행 역시 금융사고 zero의 은행으로 만들기 위하여 다양한 노력을 추진하고 있으며, 그 결과 작년 4월 이후로는 금융사고가 발생하지 않고 있습니다. 다만, 원시적인 시재금 절도사고나 지능적인 횡령·사기 사고의 발생 가능성에 대해서는 언제나 긴장의 끈을 놓지 않고 있습니다.

그런데, 금융당국도 언론도 금융회사도 모두 내부통제 강화를 역설하고 있지만, 사고가 계속되는 정확한 원인과 효과적인 예방책과 관련해서는 설득력 있고 귀가 번쩍 뜨일만큼 완벽하고 참신한 묘안을 찾아내기는 쉽지 않은 상황입니다.

금융사고 방지 및 내부통제 강화 문제는 어제오늘의 일도 아니고 언제나 신경이 곤두서 온 중요한 이슈임에도 불구하고 금융사고가 계속 이어지는 이유는 무엇 일까요? 그 이유에 대해서는 다양한 분석이 가능하겠지만, 특히, 금융사고가 단순한 시재금 절도부터 지능적이고 기망적인 사기대출까지 사고의 행위 특성이나

1) 금융회사 내부통제의 목적은 크게 보면 '금융사고 방지'와 '임직원 법규준수'에 있습니다.

	금융사고 방지	임직원 법규준수
목적과 범위	명확하고 제한되어 있음.	광범위하고 일반적임
주요 부서	사전감시: 준법감시부문, 사후통제: 감사부	사전: 준법감시부문, 소비자부문, 사후: 감사부
특징	지점 사고 방지 중점, 순회감사자 제도	전체 임직원 대상(최근 소비자보호 강조)

발생 원인이 매우 다양하여 정밀한 원인 분석과 그에 맞는 맞춤형 대응책 마련이 필요함에도 불구하고 단지 ‘금융사고 대책’이라는 이름으로 뭉뚱그려 모든 금융사고를 일반적으로 커버할 수 있는 만병통치약을 기대했거나 사고의 심각성과 중요도에 따라 차별화된 위험 중심의 접근(Risk Based Approach)에 충실하지 못했기 때문이 아닌가 하는 생각이 듭니다.

이에 따라 당행은 최근 발생하고 있는 금융사고의 행위 특성을 기준으로 이를 유형화하여 사고 원인을 분석하고, 유형별 특성에 맞는 효과적인 대응책을 마련하여 시행하고자 노력하고 있습니다.

2. 금융사고의 정의 및 유형

가. 무엇이 금융사고인가?

금융사고는 “금융기관 소속 임직원이나 소속 임직원 이외의 자가 금융업무와 관련하여 스스로 또는 타인으로부터 권유, 청탁 등을 받아 위법·부당한 행위를 함으로써 당해 금융기관 또는 금융거래자에게 손실을 초래하거나 금융질서를 문란하게 하는 행위”를 의미하는데, 금전사고와 금융질서문란행위로 구분됩니다(금융감독용어사전).

금전사고는 횡령·유용, 사기, 업무상 배임 및 도난·피탈 사고 등 금융회사 또는 금융거래자에게 금전적 손실을 초래하는 사고이며, 금융질서문란행위는 사금융 알선, 금융실명법 위반, 금품수수 등 금전적 손실은 없으나 금융관계법을 위반하는 사고입니다. 이하에서는 최근 특히 이슈가 되고 있는 금전사고 중심으로 금융사고의 원인과 대책을 분석해 보고자 합니다.

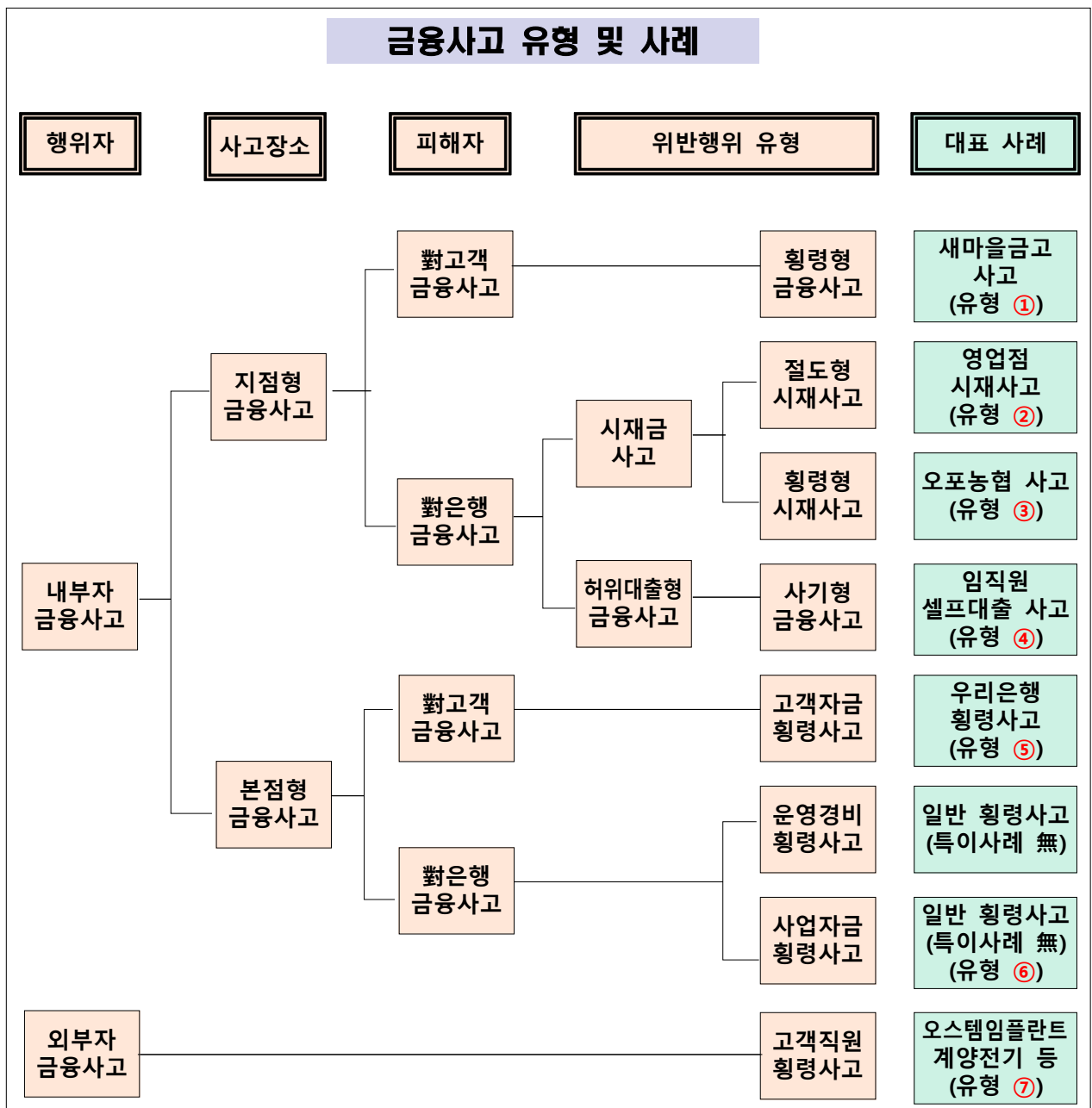
나. 금융사고의 유형

상기한대로, 금융사고는 유형별로 분류하여 발생원인을 분석하고 그에 맞는 예방대책을 강구하는 것이 필요합니다.

이에 따라 금융사고를 분류해 보면, ‘행위 특성’을 기준으로 절도형 금융사고,

횡령형(배임 포함) 금융사고, 사기형 금융사고 등으로 분류할 수 있을 것입니다. 또한, '주된 사고 발생 장소'를 기준으로 분류해 보면, 지점형 금융사고와 본점형 금융사고로 분류 가능합니다. 그리고, 금융사고의 **피해자**가 누구냐에 따라 對은행 금융사고, 對고객 금융사고로 분류할 수 있습니다.

이러한 몇 가지 분류기준에 따라 금융사고를 체계적으로 유형화해 보면 아래 그림과 같이 분류할 수 있을 것 같습니다. 이하에서는 금융사고의 유형별로 발생 원인, 행위특성, 주요 사례 및 예방대책에 대해서 검토해 보고자 합니다.



다. 금융사고의 발생 사례

다음 도표는 최근 2~3년간 발생한 금융사고 사례를 위의 분류기준에 따라 정리해 본 것입니다²⁾.

유형 ①은 금융회사 직원이 고객을 기망하여 고객의 돈(예금, 투자금 등)에 함부로 손을 대는 사고입니다. 2019년 기업은행의 영업점 대리는 가상자산 투자를 목적으로 고객 예금 약 24억원을 무단 해지한 후 이를 횡령하였습니다. 2022년 5월 새마을금고 영업점 과장은 고객 예금 또는 보험상품 가입비 등 약 40억원을 돌려막기 등 수법으로 횡령하였습니다.

유형 ②는 은행 영업점 직원이 시재금을 훔치는 매우 단순한 원시 사고입니다. 여러 금융회사에서 최근까지 매우 빈번하게 일어나는 금융사고 유형입니다. 최근에도, 지난 5월 신한은행 영업점 모출납 직원은 금고 시재금 약 2억원을 횡령(절도)하였고, 2월에는 우리은행 직원이 자동화기기(ATM)에서 약 5억원을 횡령(절도)하였습니다. 과거 당행에서도 발생한 바 있습니다.

유형 ③은 무자원입금과 같이 허위의 입금 자료를 창출하여 은행 자금을 횡령하는 사고입니다. 대형은행 보다는 상호금융 등 소규모 금융회사에서 주로 발생하는 유형입니다. 최근 오포농협 모출납 직원은 가족, 복권방 주인 등 명의 통장으로 수시로 무자원 현금 입금하여 조합 자금 약 42억원을 횡령하였습니다.

유형 ④는 관련 서류를 위조하고 내부 임직원을 기망하여 허위의 대출을 창출함으로써 은행의 자금을 교묘히 사취하는 가장 지능적인 사고로서 여러 금융회사에서 가장 많은 빈도로 발생하고 예방도 어려운³⁾ 유형인데 당행의 경우에도 이러한 유형의 사고가 발생한 적이 있습니다. 지난 6월 새마을금고 직원이 외부인과 공모하여 감정서를 위조한 가짜 다이아몬드를 담보로 약 380억원의 부당대출을 한 사례도 이 유형에 포함될 수 있습니다.

2) 최근 언론보도를 참조하였습니다.

3) 10명의 경찰이 1명의 도둑을 못 잡는다는 말처럼 상호 감시·견제 등 내부통제장치가 마련되어 있어도, 사무소장, 팀장, 순회감사자 등 절차 관여자가 이를 형식적으로만 운용한다면 교묘하고 지능적인 금융사고는 계속 발생할 수 있습니다.

유형 ⑤는 고객자금 통장을 관리하는 은행 임직원(본점)이 관련 서류를 위조하고 내부 임직원을 기망하여 고객 자금을 횡령하는 사고입니다. 최근 이란 가전업체 엔텍합이 대우일렉트로닉스 인수와 관련해 매각 주관사인 우리은행에게 지급한 계약금 약 600억원을 우리은행 직원이 횡령한 사고도 이 유형에 해당합니다.

유형 ⑥은 금융회사의 임직원이 사업자금을 운용하는 과정에서 이를 횡령하는 유형입니다. 이 역시 금융회사 임직원에 의한 금융사고이기는 하지만 일반 비금융회사에서도 일반적으로 발생할 수 있는 유형이라고 할 수 있으므로 구체적인 사례 소개는 생략합니다.

유형 ⑦은 금융회사 임직원에 의한 금융사고가 아니라 금융회사의 고객인 법인의 임직원이 고객 자금을 내부적으로 횡령하는 유형입니다. 2022년 초 오스템임플란트 회계담당 직원은 주식거래 잔액증명서를 위조하는 등의 방법으로 2,000억원이 넘는 회사 공금을 횡령하였습니다. 금융회사가 직접적인 책임을 지는 사고는 아니지만, 금융회사의 계좌를 이용하는 범죄이므로 금융회사에게 일정 부분 간접적인 책임이 있을 수 있습니다. 예컨대, 자금세탁의심거래(STR)나 고객 현금거래(CTR)를 확인하여 이를 정부당국에 보고해야 할 의무가 있습니다.

[도표] 2019~2022년 주요 금융사고 언론보도 현황

	발생시점	기관	금액 (백만원)	사고내용	유형
1	2022. 6.	새마을	38,000	가짜 다이아몬드를 담보로 380억원의 대출금 부당 신청, 고위직 금품수수 등 연루	④
2	2022. 6.	오포농협	5,194	모출납 직원이 복권방 주인, 가족 등 명의 통장으로 수시로 무자원 현금 입금	③
3	2022. 6.	kb저축	9,400	6여년 간 기업에 PF자금을 대출해주면서 대출서류 등을 위조하여 대출 실행 후 횡령	④
4	2022. 5.	새마을	4,000	고객 예금 또는 보험상품 가입비 등 횡령, 돌려막기 수법	①
5	2022. 5.	신한은행	200	모출납 금고 시재금 횡령	②
6	2022. 5.	우리은행	490	자동화기기(ATM)를 통해 횡령	②
7	2022. 4.	우리은행	61,400	이란 가전업체 엔텍합이 대우일렉트로닉스 인수와 관련해 우리은행(매각 주관사)에 지급한 계약금 횡령	⑤
8	2022. 3.	모아저축	5,900	PF대출업무를 담당하면서 기업이 은행에 약정대출금을 요청하는 것처럼 서류를 위조하여 횡령	④
9	2021. 8.	신협	1,300	조합 수익금 관리 통장에서 대출 담당자가 근저당권설정비, 감정평가비용 등 수수료 중복 지출로 횡령	④
10	2021. 3.	농협은행	2,500	대출서류를 직접 작성하여 가족과 친인척 명의의 예금·부동산 담보대출 실행 후 횡령	④
11	2021. 2.	대구은행	1,200만\$	대구은행의 캄보디아 현지 법인이 사옥 매입을 추진하는 과정에서 해당물건이 제3자에게 매각됨에 따라 거래가 중단되었으나, 계약 하자로 인해 중도금으로 지급한 미화 약 1,200만달러를 반환받지 못함	④
12	2021. 1.	하나은행	3,100	본인·지인 명의로 부당대출 취급 후 대출금 횡령	④
13	2020. 9.	기업은행	7,600	가족이 대표이사로 있는 법인 명의로 대출 실행(셀프대출) 후 아파트 등 부동산 29채 매입	④
14	2020. 상	하나은행	450	지인 명의로 부당 대출 후 횡령, 거래처 직원들과 사적금전대차	④
15	2020. 상	신한은행	14	시재금 횡령	②
16	2020. 상	국민은행	5	시재금 횡령	②
17	2020. 3.	우리은행	185	출납시재금 횡령	②
18	2019. 12.	여수수협	542	고객명의 예금 3개에서 무단 예금 인출하여 횡령	①
19	2019. 8.	국민은행	1,330	금융투자상품에 가입하는 것처럼 고객을 속여 본인의 주식 투자금으로 사용	①
20	2019. 7.	기업은행	2,405	고객 예금 무단 해지 후 횡령	①

3. 금융사고의 원인 및 예방대책

가. 금융사고 유형별 원인 및 예방대책⁴⁾

(1) 對고객예금 횡령형(유형 ①)

유형 ①은 고객의 허락 없이 무단으로 고객예금을 횡령하는 사고로서 그야말로 죄질이 나쁜, 금융회사에서는 있을 수도 없고 있어서도 안 되는 사고입니다. 내부통제가 매우 취약한 소규모 금융회사(상호금융)에서 주로 발생하므로, 내부통제가 비교적 강한 대형은행에서는 거의 발생하지 않는 유형입니다.

이러한 사고를 방지하려면 고위험거래⁵⁾일수록 전결 기준을 상향하고 절차에 관여하는 자를 확대해야 하며 사후 확인·점검의 빈도를 확대해야 하며 문자메시지 자동전송 제도 등 효과적인 전산시스템(Reg-Tech)을 강화해야 할 것입니다.

(2) 시재금 절도형(유형 ②)

시재금 절도형 금융사고(유형 ②)는 일반적으로 사무소장, 책임자, 순회감사자 등에 의한 시재금 확인이나 감시가 소홀한 틈을 이용하여 발생합니다.

따라서, 예방책은 사무소장에 의한 시재금 확인이 형식적으로 이뤄지지 않도록 다양한 점검 방법을 활용하고(취약지점 중점점검, 점검주기 단축, 증빙자료 입력 등), 제3자(ex. 순회감사자, 본부 내부통제부서인력)가 보완적이고 효과적인 방법에 의하여 시재금 점검(불시점검, 점검주기 단축)을 하는 방법이 되어야 합니다. 그리고 형식적인 점검이 되지 않도록, 사무소장, 순회감사자 등의 상호 견제·확인·점검 장치를 지속적으로 강화해야 할 것입니다.

(3) 시재금 횡령형(유형 ③)

이 유형은 ① 무자원 허위입금 행위 → ② 시재금 은폐 행위 등을 통해서 단계

4) 당행이 금융사고를 방지하기 위해 실시하고 있는 실무적인 조치들에 대한 구체적인 설명은 생략합니다.

5) 이체 규모가 고액인 거래일수록, 현금을 이용한 거래일수록, 그리고 시재금 절도와 같이 사고발생에 취약한 구조일수록 고위험거래라고 할 수 있을 것입니다.

적으로 횡령행위가 완성이 됩니다. 시재금 사고의 일종이라는 점에서 유형 ②와 공통되지만, 무자원 허위입금 행위가 있다는 점에서 구분되며, 유형 ①과 마찬가지로 내부통제가 비교적 강한 대형 은행에서는 발생하기 어려운 유형입니다.

이 유형 역시 사고를 방지하기 위해서는 고위험거래의 구간을 정하고 구간별 위험도에 따라 전결 기준을 상향하고 절차에 관여하는 자를 확대해야 하며 사후 점검·확인 빈도를 확대하고 문자메시지 자동전송 제도 등 전산시스템을 강화해야 합니다. 특히, 현금거래는 비교적 소액(ex. 1천만원)이라 하더라도 초고위험거래로 처리해야 하며, 우회적 분할거래를 방지하기 위해서 합산기준에 의해서 위험거래 구간을 정할 필요가 있습니다. 이는 다른 유형도 마찬가지입니다.

위험구간별 내부통제 강화방안(이하는 예시)

계좌이체: 3천만원 현금거래: 1천만원(합산기준)		계좌이체: 1억원 현금거래: 3천만원(합산기준)
1구간(저위험)	2구간(중위험)	3구간(고위험)
창구 전결	팀장 전결 문자메시지(현금) → 준법감시책임자	타팀장 협조, 지점장 전결 문자메시지 → 준법감시책임자 → 순회감사자

(4) 허위대출 사기형(유형 ④)

이 유형은 문서위조 등이 동반되는 기망적이고 지능적인 사고 유형으로서 여러 금융회사에서 가장 높은 비중으로 발생하는 유형입니다. 직원이 가족이나 지인 명의로 대출을 받아 이를 착복하는 사례가 대표적입니다. 이 유형은 문서 위조 등 절차 관여자를 속이기 위한 다양한 기망행위가 사용되는데 시재금 절도(유형 ②)와 같이 어느 날 신속하게 벌어지는 유형이 아니라 비교적 장기간 지속되는 특성이 있습니다. 역설적으로 담당팀장, 사무소장이나 순회감사자 중 어느 한 사람이라도 단 한 번이라도 제대로 이를 챙겨 봤다면 성공하기 어려운 범죄라고 할 수 있습니다. 그런 점에서 인재(人災)의 성격도 있는 사고 유형입니다.

따라서, 이 유형 역시 사고를 방지하기 위해서는 거래의 위험도에 따라 구간을 정하고 고위험 거래일수록 절차 관여자를 확대하고 다양한 방법으로 교차 점검을 해야 합니다. BPR 등 위험 징후를 사전에 보여주는 객관적 지표를 다양하게

개발하여 리스크에 맞게 대처하고 특이거래나 위험거래의 경우 준법감시책임자, 사무소장 및 순회감사자 등 가능한 많은 절차 관여자에게 문자메시지가 송부되도록 하여 교차 점검의 범위를 확대하는 방안 등을 업무 효율성 측면의 고려와 함께 적극 확대·추진해야 할 것입니다(앞의 그림 참조).

(5) 對고객자금 법인통장 횡령형(유형 ⑤)

이는 본점형 금융사고로서 일반적으로 은행이 고객자금을 보관·관리하는 경우는 많지 않기 때문에 발생하기 어려운 유형입니다.

그런데, 우리은행에서 600억원이 넘는 횡령사고가 발생하고 장기간 확인되지 않은 상태로 있었던 이유는 초초고위험 거래(ex. 고객자금, 초고액)임에도 불구하고 자금집행 절차나 집행이후 확인·점검 절차에 있어서 절차 관여자가 적고 점검 횟수가 적었기 때문입니다. 쉽게 말해 위험중심적 접근에 실패한 것입니다.

따라서, 이러한 사고를 방지하기 위해서도 역시 위험거래 구간을 구분하여 고위험거래일수록 그에 걸맞은 내부통제체계를 반드시 구축해야 합니다⁶⁾.

(6) 은행 내부 사업자금 횡령형(유형 ⑥)

이 유형은 은행 내부 직원이 관리 권한을 악용하여 사업자금을 횡령하는 유형이므로 금융회사 뿐만 아니라 비금융회사에서도 일반적으로 발생할 수 있는 사고 유형입니다. 따라서, 이에 대해 구체적인 설명은 생략합니다.

(7) 고객 내부 횡령형(유형 ⑦)

이 유형은 은행 임직원에 의한 금융사고가 아니라 고객의 내부 직원에 의한 횡령 사고라는 점에서 다른 유형과는 구별이 됩니다.

다만, 은행은 비록 고객 내부의 횡령사고라고 하더라도 범죄 방지를 위한 다양한 통제를 실시하고 횡령 등 범죄로 의심되는 거래의 경우에는 의심거래 추출

6) 즉, 횡령행위를 감히 시도조차 할 수 없도록 사전적 자금집행 절차에서나 사후적 집행확인 절차에 있어서 절차 관여자를 확대하고 다양하고 효과적인 방법으로 교차 점검을 하도록 해야 할 것입니다.

또는 고액현금거래 추출의 방법으로 이를 분석하여 FIU에 보고해야 합니다. 이러한 책임을 다하지 못할 경우 은행도 일정한 부분 책임을 질 수 있습니다.

나. 소결

결국 금융사고는 행위 양태에 따라 다양한 모습을 띠고 있지만, 공통적으로는 고위험거래에 대해서는 그에 걸맞은 수준의 엄격한 내부통제체계를 구축해야 함에도 불구하고 거의 모든 금융사고는 위험수준에 맞지 않는 엉성하고 느슨한 집행 절차와 내부 점검·확인 장치만을 갖춘 것이 결정적인 사고 원인(즉, 초초고위험거래임에도 불구하고 절차관여자가 매우 적고 확인·점검의 기회도 매우 제한적인 경우에 사고 발생)이라고 할 수 있습니다.

그렇다면, 사고의 방지를 위해서는 앞에서 강조한 바와 같이 자금의 집행(은행 영향권 밖으로의 자금 이체를 통해 금융사고가 성공하는 순간) 절차에서나 사후적인 확인·점검 절차에 있어서, 거래의 위험도(고액 여부, 현금거래 여부, 사고의 단순성 등)에 따라 위험구간을 정하고 고위험거래일수록 절차 관여자의 범위를 다양하게 확대하고(담당팀장 → 관련팀장 → 사무소장 → 순회감사자 등), 확인·점검의 빈도를 최대한 늘리고 점검 방법(문자메시지, 각종 레그테크 기법 활용 등) 역시 다양화해야 할 것입니다.

4. 결론

이상 금융사고의 유형별로 사고 원인 및 예방대책에 대해서 간략히 살펴보았습니다.

요컨대, 금융사고의 효과적인 방지를 위해서는 두가지의 원칙 내지 방향성을 가지고 있어야 할 것으로 보입니다. (i) 첫째, RBA 어프로치(Risk Based Approach)가 중요합니다. 금융사고의 특성과 중요도에 맞추어 거래의 위험구간을 정하고 고위험거래일수록 사고의 방지에 초점을 맞추어 비례적이고 엄격하고 강한 내부통제체계(상호견제감시)를 구축해야 합니다. (ii) 둘째, 절차를 나누어 범죄가 결정적으로 성공하는 시점인 은행 영향권 밖으로의 자금이동 순간(계좌이체, 현금 은닉 등)을 기준으로 사전적으로 자금집행 절차에서 보다 많은 사람이 절차에 관여하도록 하고, 사후적으로 보다 많은 사람이 다양한 방법으로 거래 결과를 즉시 전달 받

고, 실질적이고 효과적인 방법(STR 체계 보완 포함)으로 이를 교차 점검·확인하는 체계가 구축되어야 합니다.

그리고, 금융사고 방지를 위한 노력의 최일선에서 가장 중요한 역할을 담당하는 사람은 사무소장이므로 사무소장이 아무리 사소한 금융사고도 용납하지 않겠다는 결연한 의지와 실천적 노력이 무엇보다 중요합니다. 그리고 그 결과에 따른 상벌적 보상체계 역시 필요하다고 할 것입니다.