

# “이청득심 자세로 직원·고객 소통… 금융지주 전환 추진”

(以聽得心)

## 인터뷰 강신숙 수협은행장

강신숙 수협은행장은 지난해 11월 수협은행의 '포스트 공적자금 시대' 초석을 다질 수장으로 최종 발탁됐다. 서류, 면접 등 수개월에 걸쳐 진행한 수협은행장 선발 과정에서 당당히 '1등'을 한 것. 취임식에서는 도끼를 갈아 바늘을 만든다는 뜻의 '마부작침(磨斧作針)'을 강조했다. 아무리 어려운 일이라도 끈기 있게 노력하면 이룰 수 있다는 자신감이다.

### ◆ '수협 첫 여성행장'… '별의 순간'

강 행장은 메트로신문(메트로경제)과 가진 인터뷰에서 “지난 44년의 풍상이 주마등처럼 스쳐 지나간다. 힘들고 어려웠던 순간들 못지않게 뿌듯했던 순간과 감격스러운 순간도 많았던 것 같다”며 “별의 순간”을 지나고 있다”고 했다. ‘별의 순간’은 ‘미래에 영향을 미치는 특별한 순간’ 또는 ‘운명적, 결정적 순간’을 의미한다.

### 첫 여성 지점장… 지난해 행장 발탁 ‘긴급예산 지원제’ 도입 등 경영 혁신 ‘임기 내 ‘조달체질 개선’ 이뤄낼 것’

그는 리더의 자리에서 진면모를 발휘했다. 가장 먼저 떠오르는 순간으로 ‘수협은행 오금동 지점장’ 자리에 올랐을 때를 떠올렸다. 여성 최초 지점장 타이틀은 물론 ‘은행의 꽃’으로 불리는 지점장 자리에 오른 것이다. 강 행장은 “지금 생각해 보면 여성에게 승진의 기회가 많지 않았던 시절이었는데 신념과 열정 하나로 이를 극복한 저 자신이 자랑스러웠다”고 했다.

당시 폐점 위기에 놓였던 오금동지점을 ‘전국 1등 영업점’으로 만들었다. 이후 능력을 인정받아 수협중앙회로 발탁됐다. 중앙회에도 회원조합의 수익성과 건전성을 획기적으로 개선한 이력이 있다.

강 행장은 “감격의 순간들은 그냥 오지 않는 것 같다. 저 혼자 힘으로 맞출 수 있는 것도 아니다. 응원과 격려를 아끼지 않고 도움을 주신 모든 분께 다시 한 번 감사사를 전하고 싶다”며 과거를 회상했다.

### ◆ 소통 중심 경영 실천

강 행장은 현장중심 소통을 강조한다. 그가 44년간의 경영 일선에서 느낀 것은 ‘모든 답은 항상 현장에 있다’는



강신숙 수협은행장.

/Sh수협은행

것이다. 행장으로 취임한 이후에도 전국의 영업점과 고객을 방문해 지속적인 소통을 이어가고 있다.

강 행장은 현장 경영에 대해 “형식에 치우치거나, 순시(巡視) 같은 부담스러운 활동은 지양해야 한다”고 했다. 직원들과의 격의 없는 소통을 통해 ‘아이디어’를 얻고 경영에도 반영할 수 있어서다. 실제로 ‘긴급예산 지원제도’ 및 ‘인사 캐스팅제도’ 같은 혁신적인 의견과 건의사항을 경영에 신속하게 반영해 눈길을 끌었다.

직원들에게는 ‘고객의 마음을 얻는 일보다 중요한 것은 없다’는 뜻을 담은 ‘이청득심(以聽得心)’의 자세를 요구한다. 수협은행의 강점은 ‘타행보다 빠른 의사결정과 실행력’이라고 생각해서다. 강 행장 또한 이청득심의 자세로 직원, 고객들과 소통하겠다는 의지가 강하다.

### ◆ 급변하는 금융시장… 수익구조 다변화 ‘방점’

강 행장은 수협은행의 이익 증대를 위해 ‘조달구조 개선’에 방점을 두고 있다. 취임 직후 고비용 조달구조를 개선하기 위해 저비용성예수금 확대 및 조달거래처 다변화 등을 통해 안정성 강화에 총력을 기울이고 있다.

애자일 조직으로 신설한 ‘미래혁신 추진실’에는 ‘조달구조개선단’이 있다. 주거래기업 협약을 확대하는 등 조달구조 개선을 위해서다.

강 행장은 “취임 이후 저비용성예수금 비중이 전년 대비 2%포인트(p) 증가하는 등 소기의 성과를 이뤘다”고 했다. 이어 “앞으로도 이러한 노력을 지속해 임기 내 수협은행 ‘조달체질 개선’을 반드시 이뤄낼 것”이라고 했다.

수익구조 다변화 또한 생존 키워드

중 하나다. 방카슈랑스, 펀드, 신용카드 사업을 강화하고 있다. 전통적인 비이자의 창구를 확대하기 위해서다. 앞으로는 투자금융과 자금운용 부문 역량을 키워나갈 방침이다.

### ◆ ‘기승전복’ 실천해야 할 때

수협은행은 공적자금 상환 이후 차세대 신성장 동력으로 ‘금융지주사 전환’을 추진하고 있다.

강 행장은 “지나해 수협중앙회가 삼일·김연장 등 컨설팅사와 공동으로 진행한 컨설팅 결과를 바탕으로 비은행 사업다각화 및 금융지주 설립 여부를 적극 검토하고 시장 진출 가능성을 엿보고 있다”고 했다.

강 행장은 손자병법에 나오는 ‘기승전복(基戰勝不復)’을 실천해야 할 때라고 강조한다. 한 번 써먹은 성공한 전략은 다시 반복해선 안 된다는 의미다. 금융사의 전통적인 성공 공식에 의존해 수익 다각화를 꾀하지 않겠다는 것.

강 행장은 수협은행 금융지주 전환과 관련해 “사업다각화를 위해 미래혁신추진실 내에서 인수합병(M&A)을 추진하고, 여러 경로를 통해 비은행사의 매각 제안을 받아 검토 중에 있다”면서 “관련 정보에 대해선 ‘비밀유지 약정’ 등에 따라 구체적으로는 밝히기 어렵다”고 했다.

그는 현재 지속적인 고금리와 경기 침체 우려 등으로 비은행사들의 경영환경이 악화하고 있어 M&A가 적기라고 판단하고 있다. 올해 안에 최소 1개 이상 비은행 자회사 인수를 추진해 종합금융그룹으로서의 전환을 추진하겠다는 포석이다.

### ◆ ‘특별한’ 2023년

강 행장은 올해를 ‘특별한 해’로 지칭

했다. 수협은행이 공적자금을 전액 상환한 후 맞는 첫해이기 때문이다. 이러한 엄중한 시기에 은행장이라는 중책을 맡게 되어 무거운 책임감과 함께 깊은 사명감을 느끼고 있다.

은행장 취임 당시 약속했던 구상을 하나씩 이행할 계획이다. ▲자생력을 갖춘 튼튼한 은행 ▲협동조합은행의 정체성 회복이라는 두 가지 임무를 완성하는 데 모든 역량을 집중한다는 것. 이를 위해 ▲체질 개선 ▲구조 혁신 ▲디지털 전환 ▲리스크관리 ▲실력 향상 등을 강조하고 있다.

강 행장의 1순위 목표인 체질 개선은 비이자 사업의 효율성을 강화해 수익창출 기반을 안정적으로 확보하는 것이다.

구조혁신은 미래 경영환경 변화에 유연하게 대처할 수 있도록 초석을 다지는 것. 능동적이고 빠른 대응이 가능한 조직체계를 갖출 예정이다.

디지털 전환은 ▲고객경험 ▲사업모델 ▲내부업무 ▲디지털역량 등의 분야에서 다양한 혁신과제를 선정하고 적극 추진한다. 급변하는 금융권 경영환경과 금융소비자, 디지털 기술 등에 대응하겠다는 전략이다.

### 올해 공적자금 전액 상환 후 첫 해 비이자 사업 통한 수익 안정화 목표 ‘1개 이상 비은행 자회사 인수 추진’

그는 “올해가 리스크관리의 분수령으로 작용할 전망”이라며 “그 어느 때보다 리스크 관리가 중요한 한 해다”라고 했다. 금리상승과 부동산 시장 침체, 코로나19 유예 여신 등 잠재적 부실 위험요인이 존재하기 때문이다.

강 행장은 “금융감독 당국에 철저히 보고하는 등 적극적이고 선제적인 리스크 관리체제를 갖고 있다”고 했다.

### ◆ ‘행복한 일터 만들 것’

강 행장은 마지막으로 후배들에게 은행장이기에 앞서 직장 선배로서 더 좋은 직장, 행복한 일터를 만들어 주고 싶은 바람을 강조했다. 하루 중 반 이상을 직장에서 보내는 만큼 일하는 것이 즐거워야 한다는 것.

그는 “직원들이 이뤄낸 성과에 대해서는 공정한 평가와 보상을 통해 건강한 조직문화를 만들고 정착시키겠다”면서 “수협은행의 변화와 혁신을 응원해 달라”고 했다.

/김정산 기자 kimsan119@metroseoul.co.kr



강신숙 수협은행장이 올해 초 열린 ‘2023 수협은행 비전선포식’에서 인사말을 하고 있다.



강신숙 은행장(왼쪽 두번째)이 부산지역을 방문해 관계자들과 부산항만공사 지도소에 올랐다.



지난 3월 강신숙 Sh수협은행장(앞줄 가운데)이 경남지역금융본부 찾아가 간담회를 하고 직원들과 기념촬영을 하고 있다. /Sh수협은행