



## 저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경영학석사 학위논문

선박금융의 리스크요인과 부실채권  
처리방안에 관한 연구

A study on the risk factors in ship finance and  
treatment of ship-backed non-performing loan



지도교수 이 기 환

2011年 2月

한국해양대학교 대학원

해운경영학과

신 현 갑

본 논문을 신현갑의 경영학석사 학위논문으로  
인준함.

위원장 신 용 준 ㉠

위원 안 기 명 ㉠

위원 이 기 환 ㉠



2011年 12月

한 국 해 양 대 학 교 대 학 원

해 운 경 영 학 과

## <목 차>

Abstract .....	i
<b>제1장 서론 .....</b>	<b>1</b>
제1절 연구의 배경과 연구의 목적 .....	1
제2절 연구방법과 범위 .....	4
<b>제2장 선박금융과 리스크 관리 .....</b>	<b>6</b>
제1절 선박금융의 의의 .....	6
1. 선박금융의 개념 .....	6
2. 선박금융의 특성 .....	7
제2절 금융사 리스크관리 체계 .....	10
1. 신용리스크 관리 .....	10
2. 시장리스크 관리 .....	12
3. 유동성리스크 관리 .....	12
4. 운영리스크 관리 .....	12
제3절 선박금융 리스크의 이론적 고찰 .....	13
1. 선박금융관련 리스크 관리 .....	13
2. 선박금융관련 리스크 요인 .....	23
제4절 선박금융 리스크(Risk)의 실무적 접근 .....	28
1. 장기운송 계약상의 위험 .....	29
2. 정기운송 계약상의 위험 .....	30
3. 채용선 계약에 따른 위험 .....	30
4. 나용선 계약상의 위험 .....	31
5. 선박 운항수지상 변동으로 인한 위험요인 .....	32
<b>제3장 부실채권의 개념과 처리방안 .....</b>	<b>38</b>
제1절 부실채권의 개념 및 유형 .....	38
1. 부실채권의 개념 .....	38
2. 담보부 부실채권 특징 .....	42
제2절 부실채권의 발생원인과 영향 .....	43
1. 부실채권의 발생원인 .....	43
2. 부실채권이 미치는 영향 .....	48

제3절 부실채권 처리방안 .....	50
제4절 부실채권 처리에 관한 선행연구 .....	55
1. 부실채권 발생요인에 관한 연구 .....	55
2. 부실채권 처리에 관한 연구 .....	56
3. 부실채권 관련 기타연구 .....	57
4. 부실채권 처리에 관한 새로운 사례도입 .....	59
<b>제4장 선박금융 부실채권 처리에 관한 사례연구 .....</b>	<b>60</b>
제1절 사례연구의 개요 및 선박부실채권 회수방안 .....	60
1. 사례연구의 개요 .....	60
2. 선박 부실채권 회수방안 .....	61
제2절 부실채권 회수 사례 .....	67
1. 선단별 운영및 채권회수 사례 .....	67
2. 개별선박별 운영및 채권회수 사례A .....	71
3. 개별선박별 운영및 채권회수 사례B .....	74
제3절 부실채권 처리 효과 .....	79
1. 일반적인 부실채권처리방식과 구조조정해운사를 통한 부실채권처리방식과의 비교 분석 .....	79
2. 구조조정해운사를 통한 부실채권 처리방식의 특징 .....	79
3. 구조조정해운사 운영 성과 .....	81
4. 금융권의 효익과 해운기업의 개선효과 .....	85
<b>제5장 결 론 .....</b>	<b>88</b>
제1절 연구결과의 요약 .....	88
제2절 연구의 시사점과 한계점 .....	90
<b>참고문헌 .....</b>	<b>92</b>
<b>감사의 글 .....</b>	<b>94</b>

## 〈표와 그림 목차〉

〈표 2-1〉 S금융사의 리스크 관리조직 체계 .....	11
〈표 3-1〉 자산건전성 분류 단계별 정의 .....	40
[그림 3-1] 부실채권 유형별 매각체계 .....	51
[그림 3-2] 부실채권의 일시 대량매각 방법 .....	53
[그림 3-3] 부실채권 완전매각의 기본구조 .....	55
[그림 4-1] 사례1의 거래 구조도 .....	70
[그림 4-2] 사례2의 거래 구조도 .....	74
[그림 4-3] 사례3의 거래 구조도 .....	78
[그림 4-4] 수익성(ROA) 추이 .....	81
[그림 4-5] 유동성(원화유동비율) 추이 .....	82
[그림 4-6] 자본적정성(조정자기자본비율) 추이 .....	83
[그림 4-7] 자산건전성(고정이하 여신비율) 추이 .....	84

## Abstract

### **A study on the risk factors in ship finance and treatment of ship-backed non-performing loan**

Shin, Hyeon Gab

Department of Shipping Management  
The Graduate School of Korea Maritime University

This study systematically summarized the theoretical risk factors related with shipping finances as well as working-level risk factors that can take place during shipping business and operation of the ships.

First, as respects the theoretical risk factors, overall risks of shipping finances were examined by reviewing related literatures. As respects the working-level risk factors in the shipping business and operation of the ships that persons in charge of shipping finance can not know easily for it is a professional field with shipping operation, were added by consultations with the specialists from multiple backgrounds.

If shipping finance can be revitalized with the in-depth understanding of the shipping finances, it will help Korea shipping industry to overcome current crisis and also to make progress continuously.

Second, the theoretical background was examined by

reviewing the concept and type of insolvent obligation recovery, recovery procedure, and the impact on financial institutes and real economy in order to provide the theoretical basis for the insolvent obligation recovery of shipping finance. As a case study, restructuring shipping companies established by “S” financial company were analyzed for their recovery method of insolvent obligations. This analysis provides the case study on shipping finances, especially helpful due lack of numerical data present in shipping finance research.

This study intended to contribute to strengthen the cooperative relationships between shipping, shipbuilding, and financial industry in the future by suggesting a way to minimize the scale of loss even when the insolvent obligations are made in the shipping finance, the high volatile investment subject. The “S” financial company directly established a restructuring shipping company and controlled the disposal timing of the ships while directly managing and operating the ships to minimize the loss of insolvent obligations, it suggested an alternative way to recover efficiently the insolvent obligations of the shipping company unlike the conventional disposal of the insolvent obligations.



## 제1장 서론

### 제1절 연구의 배경과 연구의 목적

2008년 하반기 미국의 서브프라임 모기지 부실사태로 촉발된 글로벌 금융 위기의 영향으로 국내 시중은행의 부실채권 비율이 2009년 1.17%, 2010년 6월 말 기준 1.89%로 점차 증가하였다.<sup>1)</sup> 금융권의 부실채권(Non Performing Loan: 부실채권)<sup>2)</sup>의 증가는 금융권의 수익과 자산의 건전성을 위협하고 금융기관의 부실 및 여신제한 등 사회적 문제를 야기 시키며 경제성장을 저하시킬 수 있다. 그러므로 부실채권의 정리는 개별 금융기관의 문제를 넘어 금융산업 전반의 안정화와 국가경제의 발전을 위해 반드시 해결해야 할 문제로 대두되고 있다.

글로벌 금융위기의 확산은 세계 경제성장을 둔화시켰고 금융업뿐만 아니라 해운 및 조선업계에도 큰 영향을 미쳤다. 해운업계는 2008년 한 해 동안 역사상 최고의 호황에서 최고의 불황으로 떨어지는 매우 험거운 경험을 하게 되었다.<sup>3)</sup> 해운업계의 불황은 일부 복잡한 용대선계약 구조를 가진 일부 해운선사

1) 금융감독원(www.fss.or.kr) 「금융통계정보」

2) “금융기관이 제공한 여신이 여건변화 등으로 인하여 채무자로부터 임의변제를 기대하지 못하게 되거나 정상적으로 원리금 상환이 이루어지기 어려운 상황이 발생한 경우에 그 금융기관이 해당여신에 관하여 가지는 금전채권”으로 손실이 불가피한 자산. 실무상에서는 불량채권, 연체대출금 부실자산, 부실여신, 무수익 자산 등의 용어로 쓰이며, 가장 보편적인 용어는 부실채권임.

3) 해운시황을 대표하는 건화물 운임지수인 BDI는 2008년 5월 20일 역대 최고치인 11,793포인트를 기록하였으나, 2008년 12월 5일 역대 최저치인 663포인트를 기록하

의 경영악화로 인한 부실을 넘어서 해운업계 전반으로 확대되었다. 용대선 계약의 연쇄적 취소, 발주계약 취소 등은 조선사 및 선박금융을 취급한 금융기관에게도 부담으로 이어졌다.

정부는 해운업의 부실로 인한 조선사와 금융기관의 집단 부실사태를 막기 위해 2009년 3월 해운업 구조조정 추진방향을 발표하였다. 부실정후 해운선사에 대해 기업구조조정촉진법 등에 따라 상시 구조조정을 추진할 수 있도록 주채권은행 주도의 상시 신용위험평가를 추진하고 신용위험평가 결과에 따라 주채권은행이 업체별 구조조정계획 또는 자구계획을 전제로 한 지원방안을 조기 마련토록 유도하여 해운선사의 유동성 상황을 지속 점검하도록 하였다.

또한 산업정책적 측면을 고려하여 선박투자회사의 활성화를 위해 최소투자기간을 3년으로 단축하고, 현물출자 금지 규제 등의 완화 및 세제지원의 유지 등을 위한 법 개정을 하였고, 한국자산관리공사를 통해 구조조정선박 매입지원 및 채무조정을 위한 구조조정선박펀드를 설립하는 등의 제도적 지원을 강화하였다.

해운산업에 대한 정부의 구조조정 및 지원제도와는 별개로 금융권에 발생한 부실채권은 금융권이 자구적으로 해결해야 할 문제이다. 금융권의 부실채권 해결방법은 일반적으로 국제 입찰 등의 집단화(pooling)를 통한 매각, 자산유동화(자산유동화증권(ABS)), 합작회사설립(CRC/CRV), 또는 경매 및 공매를 통한 개별 매각 등의 방식으로 정리되는데, 금융기관 입장에서는 풀링을 통하여 단기간에 부실채권을 정리할 수 있다. 특히 2011년 국제회계기준(IFRS) 도입으로 시중은행을 비롯한 금융권에서는 부실채권을 유동화하거나 개별매각하지 않고 투자자에 완전매각(true sale)을 시도하는 사례가 늘고 있다.<sup>4)</sup> 그동안 은행들은 부채로 계상하지 않기 위해 자산유동화증권을 발행해 왔지만, 2011년 국제회계기준이 도입되어 부실채권의 유동화시에도 자산보유자인 은행

였다.

4) 2010.11.17자 서울경제 “부실채권, 부동산PF가 주범. 은행들 부실 사업장 매각 ‘발등의 불’

의 부채로 남게 되므로 금융당국에서 권고하는 국제결제은행(BIS)의 자기자본 비율을 맞추기 위해서는 지속적으로 부실채권을 매각할 수밖에 없다.<sup>5)</sup> 이러한 과정에서 2009년 말 이후 개별 은행들은 반기별 BIS 비율을 맞추기 위해 같은 시기에 부실채권을 경쟁적으로 매각하게 되었으며, 특히 최근과 같이 부실채권이 급증하는 시기에는 투자자들의 수요규모보다 부실채권의 공급규모가 더욱 커져 최소입찰가격(MRP)보다 투자자들의 입찰가격이 현저히 낮아 유찰되는 사례가 발생하기도 하였다. 이와 같은 부실채권 가격의 급락은 자산의 건전성을 위해 부실채권의 매각이 시급한 금융기관의 입장에서는 손실을 감수해야 하는 위험요인이다. 특히 선박금융은 선박이라는 담보자산의 시장평가가치가 운임과 연계되어 매우 큰 폭의 변동을 보임에 따라 부실해운선사의 선박을 매각해야 하는 금융기관으로서는 매우 큰 손실이 발생할 수 있는 위험을 감수해야 한다.

이처럼 해운선사의 부실채권 매각 위험은 금융기관이 선박금융을 꺼려하는 요소로 작용하여 해운선사, 조선사, 금융기관의 상생협력 관계를 저해하는 상황으로 나타나고 있다.

이에 본 연구의 목적은, 첫째 선박금융과 관련된 이론적인 리스크요인과 선박 운항상 발생하는 실무적인 제반 리스크요인들을 체계적으로 정리해 보고, 둘째 선박금융 부실채권의 사례를 분석하고, 셋째 선박 금융 부실채권 발생시 합리적인 회수방안을 제시코자 하였다.

이러한 목적을 달성하기 위하여, 선박금융의 심사 및 취급절차와 같은 선박금융과 관련된 일반적인 여신 취급과정에 대한 연구보다는 선박금융 취급기관에서 쉽게 알 수 없는, 선박회사를 직접 경영하면서 실제로 체험하고 느끼게 된 선박운항과 관련하여 발생할 수 있는 제반 리스크요인들을 심도 있게 파악해 보고자 하였으며, 설령 부실채권이 발생하였다 하더라도 통상의 부실

---

5) 2010.11.17자 서울경제 “부실채권, 부동산PF가 주범. 은행들 부실 사업장 매각 ‘발등의 불’

채권의 매각 방법이외에 해운선사에 대한 부실채권의 처리방안으로 구조조정 해운회사를 직접 설립함으로써, 부실 우려가 있는 선박을 직접 관리해 나가면서 매각 시점을 조정하여 부실채권의 손실 위험을 최소화한 S금융사의 사례를 고찰하였다. 이는 변동성이 큰 투자대상인 선박금융의 추진시 고려해야 할 여러가지 리스크요인들에 대한 분석과 함께 부실 발생시에도 손실규모를 최소화 할 수 있는 방안까지 제시해 봄으로써, 선박금융을 필요로 하는 선사들과 선박금융을 취급하는 금융기관들 모두가 선박금융을 보다 폭넓게 이해하게 되고, 그 결과 선박금융이 다시 활성화되어 우리나라 해운산업이 현재의 위기를 잘 극복하고 지속적으로 발전해 나가는데 기여할 수 있을 것으로 생각된다.

## 제2절 연구방법과 범위

본 연구는 금융기관의 해운선사 부실채권 처리에 대한 사례연구를 통해 금융기관의 해운선사 부실채권 처리시 위험감소 성과와 방법을 분석하고자 한다.

이러한 본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 문헌연구와 실무자 자문 및 사례연구를 병행하였다. 문헌연구는 선박금융 리스크와 관련된 각종 서적, 연구논문, 각종 간행물을 비롯하여 기타 자료에 대한 연구를 통해 논문의 이론적 근거를 위한 기본 자료로 이용하였다. 논문의 관련 자료는 금융감독원의 보도자료 및 통계자료, 해당기업의 보도자료 및 내부자료, 국내외 관련된 언론과 연구기관의 보고서를 참고하였다. 실무자 자문은 선박금융의 리스크 요인에 대한 해결책에 대해 문헌적 근거 외에 실무자들의 자문을 첨가하였다.

연구방법은 문헌연구를 통해 선박금융의 리스크요인에 대한 이론적 배경과 해결책을 정리하고 금융기관의 부실채권 처리에 대한 선행연구를 검토하였다.

본 논문의 구성은 다음과 같다.

제1장은 연구의 목적, 배경 그리고 연구의 방법 및 구성을 기술한 서론 부분으로서, 본 연구를 수행하게 된 동기와 배경을 기술하였다.

제2장은 선박금융의 의의와 선박금융관련 리스크 요인, 해운영업 및 운항상의 위험과 그 해결방안 등 선박금융의 리스크 관리에 관한 내용을 기술하였다.

제3장은 금융기관의 부실채권 처리에 관한 의의와 선행연구를 고찰하여 사례연구 분석을 위한 근거를 마련하였다.

제4장은 선박금융 부실채권 처리에 관한 사례연구로서 S금융사의 구조조정해운사 설립을 통한 선박금융 부실채권 처리 방법과 효과에 대해 분석하고, 구조조정해운사 운영 유형을 제시하여 사례연구의 시사점을 도출하였다.

마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론을 도출하고, 연구의 결과가 선박금융기관과 해운선사에 주는 전략적 의미와 시사점을 살펴보고, 아울러 연구의 한계와 향후 연구과제를 제시하였다.

## 제2장 선박금융과 리스크 관리

### 제1절 선박금융의 의의

#### 1. 선박금융의 개념

선박금융이란 선주가 신조선 발주, 중고선 매입, 선박개조 등을 위한 자금을 금융기관을 비롯한 여러 자금제공자로부터 조달하는 것을 의미한다. 자금제공자의 입장에서는 투자한 자금과 이자의 안전성을 확보하는 것이 가장 중요하다.

은행의 경우 자금을 제공할 때 안전성을 확보하기 위한 조치로 선박담보부대출(mortgage)의 형태로 자금을 제공한다. 선박이 용선될 경우 용선료를 은행이 직접 수취한다거나, 선박의 멸실이나 훼손 등으로 보험금을 수취하게 될 경우에는 은행이 보험금에 질권을 설정하는 조치 등을 취함으로써 대출은행은 여타의 채권자들보다 우선권을 갖게 되어 차입자의 파산 시에도 안전하게 대출금을 회수할 수 있게 된다.

그러나 선박금융은 해운산업과 같이 변동성이 큰 산업에 자금을 공급하므로 선박금융의 조건역시 선주라든가 대상선박의 성격 등에 따라 점차 복잡해지고 다양한 조건들이 부과되기 시작하였다.

## 2. 선박금융의 특성

### 1) 일반적 특성

#### (1) 국제성

선박금융은 국제성이 매우 강하다. 선박이 부동산으로 분류되기는 하나 일반적인 부동산과 달리 전 세계를 항행하는 특징을 가지고 있으며 선주와 선원 그리고 선박금융제공자의 구성이 자국 내에 국한되지 않고 전 세계를 대상으로 이루어진다. 특히 대형 선박거래의 경우 세계 여러 금융기관들이 협조융자(syndicated loan)형태로 금융을 제공해 주는 경우가 점차 증가하는 추세에 있고, 선주들 또한 자·타국 금융기관을 불문하고 자신에게 가장 유리한 금융을 제공해 주는 금융기관의 자금을 이용하는데 익숙해져 있다.

#### (2) 프로젝트 파이낸싱

선박금융은 해당 선박을 담보로 제공한 후 그 선박이 창출하는 경제적 이익으로 원리금을 상환하는 프로젝트파이낸스(project finance)의 일종이며, 본선담보가 제공된다는 점에서 자산담보부금융(asset based finance)이고, 또한 실선주 등의 지급보증이 제공된다는 점에서 기업재무의 성격이 종합된 금융이다.

#### (3) 장기금융

선박금융은 그 원리금의 상환재원이 해당 선박이 창출하는 경제적 이익으로 충당되므로 선박의 사용연수(수익창출기간) 및 수익력 등을 고려하여 5년 혹은 10년 이상의 장기금융이 대부분이다.

#### (4) 미 달러 중심의 금융

선박금융은 대체로 미 달러화를 결제통화로 하고 있다. 이는 선박의 운항 수입이 대부분 미 달러화이어서 중장기성 자금 조달에 수반되는 환위험을 회피하기 위하여 선주나 금융기관 모두 미 달러화를 선호하기 때문이다.

#### (5) 영국법 준거

선박금융에 있어 준거법은 대부분 영국법에 따르고 있다. 아울러 선박 건조자와 선주사이에 체결되는 선박건조계약도 영국법을 준거법으로 하는 경우가 대부분이다. 이는 일차적으로 영국법이 세계 해운시장에서 주도권을 행사해 왔고, 선박에 대한 보험부보나 금융제공이 상당부분 런던금융시장을 통하여 이루어지고 있기 때문이다.

#### 2) 기업 재무적 특성

선박확보에 소요되는 자금조달에 주안점을 두고 이루어지는 해운기업의 자금조달(shipping finance) 활동은 일반 기업의 자금조달과는 차별화되는 특성을 갖고 있다<sup>6)</sup>.

---

6) 한국수출입은행(2004), 『선박금융』



### (1) 자본집약성

해운재무는 자본집약(capital intensity)적이라는 점이다. 즉 해운업을 영위하는 데 필요한 선박을 확보하기 위해서는 많은 자금이 소요되는 바, 해운산업은 자본집약도가 높은 산업이며 또한 부채비율이 높은 산업이기도 하다.

### (2) 정보의 폐쇄성

해운기업에 대한 자본구조와 정보는 매우 제한되어 있다는 점이다. 최근에 이르러 해운기업의 증시 상장이 증가하였지만 전통적으로 해운기업은 선주 개인에 의해 경영되는 매우 폐쇄적 경영구조를 갖고 있었던 것으로 평가되고 있다. 이로 인해 해운기업의 재무구조에 대한 정보가 시장을 통해 공개되는 정도가 미미하였으며, 자금제공 기관인 은행 등은 해운기업의 신용 및 투자안을 평가하는데 있어 많은 애로에 직면하기도 한 것으로 알려져 있다.

### (3) 해운시황의 변동성

경기에 가장 민감한 업종 중의 하나인 해운업은 전세계적인 경기동향에 연계되어 있으므로 해운시황의 변동성이 클 수 밖에 없다. 그러므로 차입자와 대출자 모두가 선박금융의 차입 및 대출기간에 대하여 보다 유연하게 대응할 필요가 있다.

## 제2절 금융사 리스크관리 체계

금융사들은 리스크 관리에 전사적 조직체계를 갖추고 리스크에 민감하게 대응하고 있다. 리스크관리 정책 및 전략 수립은 대표이사 및 경영진인 이사회를 통해 결정되며, 경기예측 및 자금조달 및 운용 등의 사항은 리스크 관리위원회에서 결정되고, 각종 한도관리, 리스크 평가 및 대응방안 수립 등은 리스크 관리팀에서 수행된다. 또한 리스크별 담당부서는 상시관리 체제를 유지하고 있다. 실례로서 대표적인 선박금융 취급기관인 S금융사의 리스크 관리체계를 참고해 보았다.(<표2-1>참조)

### 1. 신용리스크관리

금융사들은 신용리스크를 관리하기 위해 이사회, 리스크관리위원회, 신용위원회, 심사팀별로 역할분담을 명확히 하여 체계적으로 대응하고 있다.

먼저 이사회는 회사가 부담할 수 있는 총여신한도와 동일인 및 동일계열 여신한도를 정한다. 신용위원회와 심사팀은 영업부서에서 신청한 개별 여신에 대해 건별로 신용리스크를 고려하여 승인 여부를 결정하고, 리스크관리위원회는 이들의 의사결정이 이사회에서 정한 한도 내에서 이루어지는지를 관리하여, 한도 초과시에는 리스크관리위원회를 통하여 의사결정을 한다.

아울러 CEO는 신용위원회와 심사팀이 승인한 여신에 대해 최종적으로 취급 여부를 결정하고 있다. 결과적으로 개별 여신에 대해 영업부서, 신용위원회와 심사팀, CEO 3단계에 걸쳐 신용리스크가 체크되고 있다.

<표 2-1> S금융사의 리스크 관리조직 체계

조 직	구 성	기 능	비 고
이사회	이 사	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 리스크관리 정책 및 전략수립</li> <li>- 부담가능한 리스크수준의 결정</li> <li>- 각종한도의 설정 및 한도초과의 승인</li> </ul>	
대표이사	대표이사	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 리스크관리 기본정책 수립</li> <li>- 리스크관리위원회 심의사항 경영에 반영</li> </ul>	
리스크관리 위원회	위원장 : CRO 간 사 : 리스크관리팀장 위원 : 경영진(부사장보포함), 리스크관리팀장, 자금팀장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 금리, 환율, 경기예측</li> <li>- 자산, 부채의 최적조달, 운용</li> <li>- 장,단기 자금계획</li> <li>- 제반리스크 허용한도 관리 등의 심의</li> </ul>	
리스크 관리팀	팀 장 : 리스크관리팀장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 한도관리 등 회사의 리스크 관리를 통합</li> <li>- 그룹의 리스크관리정책 및 전략에 따라 회사의 리스크 정책과 전략이 수립되도록 회사의 위원회와 경영진의 의사결정을 지원</li> <li>- 회사의 리스크를 평가 및 관리체계 구축</li> <li>- 리스크관련 이슈에 대해 영향 분석 및 대응방안 수립</li> <li>- 위기상황 대응체계를 구축 및 위기상황 대응체계 운영현황 점검</li> <li>- 리스크관리위원회 운영 및 지원</li> </ul>	
리스크별 담당부서	리스크별 담당부서 리스크관리팀 : 총괄 심사팀 : 신용리스크 자금팀 : 유동성, 시장리스크 감사팀 : 운영리스크 경영관리리스크 : 직제규정의 업무분장에 의한 소관부서	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 리스크 한도설정 및 모니터링</li> <li>- 한도초과시 리스크관리위원회 부의</li> <li>- 리스크관련 사항 경영진 및 리스크관리위원회 보고</li> </ul>	상시 관리

- 주 1) 신용리스크 관련 여신의 승인에 대하여는 신용위원회를 별도로 두어 영업자산의 건전성을 도모함.
- 2) 외화유동성, 시장리스크 관련 외국환위험관리규칙을 별도로 두어 외국환 위험을 효율적으로 관리토록 함.

## 2. 시장리스크관리

금융사들은 단기매매목적의 유가증권 투자를 거의 하지 않고 있다. 현재까지 채권투자 사례는 없고, 주식의 경우 일부 투자사례가 있으나 규정상 주식투자 한도가 보통의 경우 전년 말 자기자본의 10%이내로 제한되어 있다.

따라서 금융사들이 관리해야 할 시장리스크는 회계적으로 트레이딩 자산으로 분류된 파생상품과 기업구조조정 업무 등으로 취득한 상장주식의 가격 변동리스크에 한정된다. 회사는 이와 같은 투자리스크를 관리하기 위해 정기적으로 시장리스크에 대응하는 소요자기자본을 산출하고 있으며, 투자심사위원회와 심사팀을 통해 투자승인 여부를 결정하도록 하고 있다. 아울러 CEO가 투자심사위원회와 심사팀이 승인한 투자에 대해 최종적으로 취급 여부를 결정하고 있어, 신용리스크와 동일하게 3단계에 걸쳐 투자리스크가 체크되도록 하고 있다.



## 3. 유동성 리스크관리

금융사들은 금융감독원의 유동성비율을 준수하고 있으며, 이를 위해 월별로 향후 3개년의 현금흐름을 산출한다. 또한 내부활용 차원에서 연체율, 만기연장률, 차입금 갹신률을 반영한 실질현금흐름을 산출하고, 스트레스테스트를 주기적으로 시행하여 유동성리스크를 관리하고 있다.

더불어 금융사들의 종류에 따라서 차이가 있지만 보통 100억 이상 대출 또는 투자건에 대해서는 영업팀과 자금팀이 협의하여 원칙적으로 조달과 운용의 만기를 일치시키는 형태로 자금을 매칭하고 있어, 단기자금조달-장기자금운용과 같은 영업행위는 현실적으로 이루어지기 어렵다. 따라서 신용리스크와 시

장리스크가 정상적으로 관리되고 자금시장이 정상적인 상황에서는 유동성 리스크가 발생할 가능성은 제한적이다.

#### 4. 운영리스크

재무보고내부통제제도(SOX) 도입 및 운영, 감사팀에 의한 일단위 현금시재 관리 및 자금인출 통제, 여신관리팀에 의한 담보물의 일괄 보관 등을 통해 운영리스크 발생 가능성은 최소화하고 있다.

### 제3절 선박금융 리스크의 이론적 고찰

#### 1. 선박금융관련 리스크관리

##### 1) 개별 선박금융에 대한 현금흐름분석<sup>7)</sup>

현금흐름(Cash Flow)이란 일정기간 동안의 현금의 유입과 유출을 뜻한다. 또한 현금흐름분석이란 일정기간 기업 또는 대상 프로젝트가 어떠한 원천으로부터 현금을 조달하여 어떠한 용도에 현금을 운용하였는지를 검토하여 그 흐름의 건전성 여부를 분석하고 예측하는 것을 말한다.

---

7) 정우영·현용석·이승철(2011), 「해양금융실무」

기업(프로젝트)의 현금흐름에 대한 정보는 채권자나 경영자 및 주주 등의 투자자들에게 모두 중요하다.

선박투자 의사결정을 하게 되는 해상운송기업의 관점에서도 선박투자로 인한 현금흐름의 분석이 개별 프로젝트 또는 특정기간에 투자되는 여러 프로젝트를 종합한 회사 전체 프로젝트에 대해 필요하겠지만, 선박금융을 집행하는 금융기관의 입장에서는 개별대출, 즉 개별 선박금융 프로젝트가 창출하는 현금흐름이 예정된 대출원리금 상환을 감당할 수 있는지에 대한 분석이 필수적이라 할 것이다.

#### (1) 대출심사자 입장에서의 현금흐름분석

대출심사자(Credit Officer)는 현금흐름분석을 통해 프로젝트의 현금흐름으로 은행의 대출원리금에 대한 상환 가능성 여부, 차주사가 약정한 내용을 지속적으로 유지할 수 있는지의 여부, 선박 담보가치의 유지와 매각 가능성을 확인한다.

#### (2) 선박투자자 입장에서의 현금흐름분석

선박투자자(Fund Manager 등)는 현금흐름분석을 통해 프로젝트를 통한 고수익 투자가능성과 상황변화에 따른 프로젝트에 내재된 리스크에 대한 사항을 확인한다.

#### (3) 현금흐름 분석모형

현금흐름 분석모형을 통하여 프로젝트가 창출하는 예상되는 현금수입과 현금지출을 알아 볼 수 있다. 이를 통하여 어떠한 상황에서 해당 프로젝트를 통하여 원리금이 상환되는지와 예상되는 투자수익률을 달성할 수 있는지 파악할 수 있다.

현금흐름 분석모형은 다음과 같이 분류할 수 있다.

- ① 1선박 단순모형 : 가장 단순한 형태로, 1개 선박 프로젝트에 대한 모형이다.
- ② 선대(Fleet)모형 : 2척 이상의 선박으로 구성된 선대에 대한 모형으로, 각각의 선박에 대한 수입과 비용요소를 분석하고 이를 통합하는 모형으로 이루어진다.
- ③ 해상운송기업 모형 : 다양한 대출구조와 운항활동을 수행하는 회사 전체의 선박에 대한 모형이다.
- ④ 몬테카를로(Monte Carlo) 분석 : 통계적 기법을 활용하여 프로젝트의 원리금 상환 또는 투자수익률 확보를 분석하는 방법이다.

#### (4) 현금흐름분석의 한계

현금흐름분석이 미래에 대한 예측이므로 정확한 자료의 입수와 분석을 위한 일반적인 가정과 관행들이 실제로 전제되지 않을 가능성을 포함할 수밖에 없으므로 현금흐름분석 결과상의 수치도 중요하지만 그를 뒷받침하는 각종 요소들에 대한 신뢰성도 함께 고려되어야 할 것이다.

#### 2) 선박금융의 계약전 주요 심사요소<sup>8)</sup>

금융기관은 선박금융을 취급할 때 다음과 같은 요소들을 검토하여 심사한 후 여신취급 여부를 결정하게 된다.

#### (1) 선박도입 목적

선단 대체 수요 및 선단구성 변화 여부와 투기목적 개입 여부를 확인하고 과도한 선대 확장을 추구하거나 영업계획이 불분명한 상태에서 투기적인 목적으로 접근하는 경우 금융의 취급에 유의한다.

#### (2) 선박가치의 적정성

유사선형의 중고시세 및 대상선박의 특징적인 사항을 확인하여야 한다. 이때 단순한 선박시세 조사가 아니라 운임시황이나 국제 선복량 등 각종 정보를 종합, 향후 해당 선박의 가치 변동가능성을 예상하는 등 포괄적인 접근이 필요하다.

#### (3) 사업계획의 타당성

해당 운항계획의 타당성 및 운항수지표 항목별 적정성여부를 검토하기 위해 화주와의 장기운송계약이나 정기용선계약 등 운항수입 추정근거를 확인하고, 각종비용의 산정이 적절한가를 판단한다.

#### (4) 운항관리 능력

---

8) 신한캐피탈(주)의 선박금융관련 연수교재



운항선단의 현황, 주요 화주, 화물 및 운송지역, 운항선박별 운항수지, 영업 및 관리조직의 구성 등을 조사한다.

#### (5) 업계평판 및 경영자 능력

해운업의 특성상 동 업계 내의 신뢰도가 매우 중요하므로 경영진의 해운업 경력과 업계평판을 조사하여 판단한다 .

#### (6) 기타

선박금융 심사시 다른 대출에서와 마찬가지로 공통적으로 고려하게 되는 4C 요소를 살펴보면 다음과 같다.

- ① Character(특성) : 차주의 특성과 차주의 고객에 대한 판단이 필요하므로 해운사, 경영진, 영업의 안정성, 업력, 투자 및 자금조달전략, 참여한 시장, 용선계약, 시장점유율, 고객층, 운영 및 기술적 관리, 손실 및 리스크를 조사한다.
- ② Capital and Capacity(자금조달능력) : 현금흐름에 비하여 과도한 대출을 피하기 위해 해운사, 주주, 자본시장 활용가능성, 재무구조, 자본규모, 부채규모, 자기자본에 대비한 타인자본비율, 수익, 현금흐름, 유동성을 조사한다.
- ③ Collateral(담보) : 해운업은 변동성이 크므로 담보와 같은 안전성 확보를 위해 선대구성, 선박거래의 장소, 거래방법, 용선의 질, 선박의 처분가능성, 선박의 미래가치를 조사한다.

- ④ Conditions(대출조건) : 시장상황을 판단하고 대출을 모니터하여 문제발생시 대처하여야 하므로 경제상황, 해운시장, 시장사이클상 현재의 위치, 기타 사건 발생을 염두에 두고 판단하여야 한다.

### 3) 선박금융 취급시 유의사항<sup>9)</sup>

#### (1) 선종

해양구조물, 특수선박 등은 범용성이 낮아 청산가치 담보비율이 기타 상선에 비해 현저히 낮아 추가적인 신용보강이 필요하다. 어선, 바지선은 취급이 곤란할 것이나 타담보 제공 등으로 담보력 제고시 취급 가능할 것이다.

#### (2) Delivery Schedule

통상 1.5-3년의 건조기간 소요되나 일반적인 벌크선이나 컨테이너선 등은 건조기간이 1.5년 정도 소요되며, LNG, FPSO 등 특수선은 2년 이상 소요된다. 신조선박에 대한 금융은 통상 인도전(Pre-delivery)금융과 인도 후(Post-delivery)금융으로 구분되는데, 각 Tranche별로 Security Package가 차이가 나며 스프레드 또한 구분하여 취급하는 경우가 많다.

#### (3) Repayment Schedule

선박금융의 최대 만기는 20년(건조 중 기간 제외)이나 최근 선박금융의 추

9) 정우·영현용석·이승철(2011), 「해양금융실무」, 한국금융연수원.

세는 인도 후 10년 이상의 장기금융은 예외적이며 통상 5~7년의 풋옵션(Put Option)을 포함하여 구성된다. 임차인의 현금흐름(Cash Flow)를 감안하여 대출금의 최대 30% 이내에서 Balloon(만기시 상환금액)설정이 가능하다. 중고선의 경우 보통 선령 15년을 초과하지 않도록 대출기간을 설정한다. 다만, 개조선의 경우 개조내용 등을 고려하여 대출기간을 조정할 수 있을 것이다.

#### (4) 해상운송기업

선박금융에서 가장 중요한 당사자이며 전통적인 선박금융리스상 의무자(Obligator)로서 대주단은 선박에서 발생하는 모든 권리의 양도 및 선박운항능력, 신용도, 선대현황, 재무상황 등 종합적인 위험분석(Risk Analysis)이 필요하다.

#### (5) 용선계약 체결 현황

해상운송기업의 자사선 및 용선 규모에 따라 시장 변화에 상이하게 반응하며 해당기업의 영업현황을 파악할 수 있는 요소이다. 용선구조에 적합하도록 금융조건을 변화시켜야 한다.

##### ① BBCHP(소유권취득조건부 나용선)

용선사가 선박 건조 및 운항 등 선박과 관련한 모든 책임을 지며, 만기시 선박을 약정된 가격에 구입해야 하는 의무가 있다. 따라서 용선사의 신용도가 금융가능성 평가의 근간이 된다. 용선사의 신용도가 높으면 운항 중 또는 만기시 선가 리스크가 존재해도 금융 가능하다.

## ② BBC(단순나용선)

BBCHP구조와 마찬가지로 용선사가 선박관련 모든 책임을 지지만 만기시 매입에 대한 의무는 없다. 따라서 향후 시황을 감안한 선박 잔가 리스크에 대한 신중한 검토가 필요하다. BBCHP에 비해 상대적으로 낮은 금융비율과 높은 금리조건이 일반적이다.

## ③ TC(정기용선)

나용선구조와 달리 선박건조 및 운항에 대한 모든 책임이 선주에게 있다. 따라서 해운시황에 따른 선박의 수익력 및 선가 경쟁력에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 나용선구조 대비 상당히 낮은 수준의 금융비율로 자금이 제공되며 금리도 상당히 높은 수준이다. 선박관련회사의 신용도도 금융주선시 주요 검토사안이 된다.

## (6) 화주

통상 해상운송기업들은 대형 화주와의 장기운송계약을 통해 안정적인 영업 수익을 향유할 수 있으므로 선박금융시 화주의 신용도도 주요 평가요인으로 작용한다. 대주단 입장에서도 우량 대형화주를 선호한다.

## (7) Contract Price

조선소와 해상운송기업 간 선박건조계약(Ship Building Contract) 체결시 금액이 선박계약가가 된다.

선박계약가는 그대로 선박의 시가가 될 수는 없으며, 금융기관은 현재시점에서 시가평가를 별도로 실시하여 이를 기준으로 사업주의 자기부담액과 대출

금 규모를 결정하게 된다. 즉, 선박계약가는 대출규모 결정시 참고사항에 불과하다.

#### (8) 자기자본 부담비율

통상적인 선박금융시 10~40%의 해상운송기업의 자기자본 부담분을 조건으로 하고 있는데, 어려운 금융시황하에서는 부담분 비율이 높아지게 된다. 부담비율은 해상운송기업의 신용 및 전체 프로젝트의 신뢰도 (화주 등) 등에 따라 유동적이다.

#### (9) 선급금비율(계약금 및 중도금)

통상 인도(Delivery) 이전 4회에 걸쳐 건조 중 비용을 지불하며, 계약금 지급 후 중도금 15~20%(총 80% 내외)에 걸쳐 조선소 앞 건조비용을 지불한다. 계약시, Steel Cutting시, Keel Laying시, Launching시, Delivery시 지불한다.

#### (10) Credit Approval

해상운송기업으로부터 금융 Mandate 취득 후 각 금융기관별 내부 신용승인 절차를 거쳐 최종 승인(Documentation 조건부)한다.

#### (11) R/G(Refund Guarantee, 선수금환급보증서)

선박 건조 중 조선소의 파산위험을 커버하기 위해 금융기관으로부터 R/G

를 받는다. 보증서는 해상운송기업 앞 발급 후 금융개시 때 Lender 앞 Assign 된다. 국내외 은행이 발급하나 일본조선소 건조시에는 무역상사도 발급하게 된다.

#### (12) LTV

선박금융은 전통적인 자산담보부금융(Asset Finance)으로서 선박이 주된 담보물건이다. 따라서 대출현잔(Outstanding Loan Amount) 대비 항상 일정수준의 선박가격(시장가기준)을 유지해야 하는 조항이 있는데, 통상 110~120% 수준이다. 선박시황 침체기에는 선박가격 하락으로 인한 LTV(Loan to Value) 조항 위반이 대주단 및 해상운송기업 간에 큰 이슈가 된다.

#### (13) 보험

선체 및 전쟁보험은 보험가입 금액이 대출금의 최소 110% 이상을 유지토록 하는 것이 일반적이며 P&I(Protection & Indemnity) 보험은 Oil Pollution 관련 보험가입금액이 10억불 이상이다.

#### (14) 금융기관간 권리관계

선순위대출, 후순위대출, 지분(Equity) 금융 등이 혼합된 경우 금융제공자간 권리순위를 명확하게 해야 한다. 통상 채권자간 계약(Inter-creditor's Agreement)을 통해 담보권 및 보험 등 선박과 관련하여 양도된 권리에 대한 대주단간 우선순위를 명확하게 지정한다.

## (15) 제반 신고사항의 준수

선박금융은 통상 해외에서 설립되는 SPC를 통해 이루어지며 대부분 외환으로 거래가 이루어지므로 재정경제부, 한국은행 등 관련기관에 대한 신고 및 승인이 필수적이다. 금융취급시 이러한 제반 신고 및 승인사항이 적절하게 이루어졌는지 확인하여야 하며, 통상적으로 자금인출에 대한 선행조건으로 이를 관리한다.

## 2. 선박금융 관련 리스크 요인

### 1) 신조선박 금융시장에서의 위험 분석<sup>10)</sup>

새로운 선박을 구입하는 해운기업 중 많은 기업이 특수한 배 한척을 구입하여 운영하는 신설 법인인 경우도 많다. 이런 경우 금융기관은 차입자에 대한 재무자료가 없어 신용평가가 상당히 어렵다. 일반적으로 금융기관이 선박금융을 제공할 때 차입자의 위험분석에서 중요시 하는 것은 확보될 선박의 형태에 대한 시장전망과 당해 선박이 운영되는 환경에 대한 분석이다. 통상 대출자인 금융기관이 해운산업에 대한 다음과 같은 시각을 가지고 있다.

첫째, 해운산업은 위험이 적재되어(an industry with a risk laden track record) 있다고 생각한다. 둘째, 해운산업은 역사적으로 볼 때 수익성이 저조하며 신용평가도 나쁜 것으로 보고 있다. 셋째, 시장변동에 쉽게 흔들리는 소규모의 기업구조를 갖고 있다는 것이다. 넷째, 해운기업은 일반적으로 기업정보의 공개를 꺼리고 있다는 점이다. 마지막으로 해운산업이 본질적으로 투

10) 이기환 · 오학균 · 신주선 · 황두건(2011), 「선박금융원론」, 두남출판사.

기성을 갖다 보니 어느 시기에서는 위험이 증가하고 그 경우 은행은 해운에 대한 투자를 기피하게 된다는 것이다.

한편 금융기관의 관점에서 본 해운산업의 특성으로 인해, 선박금융을 차입하는 해운기업(선주)과 자금을 대출하는 은행이 직면하는 위험으로는 시장위험, 시기선택위험, 거래위험, 기술위험, 정치적 위험, 그리고 거시경제위험 등이 있다. 이러한 각 위험에 대해 살펴보기로 한다.

#### (1) 시장위험(Market Risk)

해운시장에서 선박의 선택(the Selection of Tonnage)이 신조선박을 확보하여 해운업을 영위하는 기업의 성과에 큰 영향을 미친다. 급변하는 해운시장에서 잘못된 선박의 선택은 선주의 수입창출에 큰 영향을 미칠 것이다. 이 위험은 결국 어떤 종류의 선박을 확보하여 어떤 해운시장에 진입하여 영업을 할 것인지에 따라 일어나는 문제로 볼 수 있다.

#### (2) 시기선택 위험(Timing Risks)

변화하는 시장에 대응하며 어떤 특정 선박에 대한 투자를 할 때인지 아니면 선박을 매각할 때인지를 결정하는 문제이다.

#### (3) 거래위험(Trading Risk)

선주는 용선료를 지불할 수 없거나 지불할 의사가 없는 용선자와의 거래에서 손실을 입을 수도 있는 위험에 노출되어 있는데, 이러한 위험을 거래위험으로 보고 있다.



#### (4) 기술위험(Technological Risk)

선박건조 계약에서부터 인도까지는 대개 18~24개월이 소요되는 바, 인도 시점에 이르러 주문한 선박이 기술적으로 진부화되거나 대체선박이 출현할 수 있는 위험을 말한다.

#### (5) 정치적 위험(Political Risk)

이 위험은 민감한 정치적 구조를 가진 나라와 선박의 거래를 하는 해운기업과 관련하여 발생하는 것으로 자칫 해운기업이 융자금을 갚는데 필요한 수익을 달성하지 못하거나 외환거래상의 규제로 인해 대출금을 상환받지 못하는 경우도 발생할 수 있다.

#### (6) 거시경제 위험(Macroeconomic Risk)

수요 주도형의 산업 중 해운업만큼 세계경제의 주기적 변동에 노출되어 있는 산업은 거의 없을 정도로 해운산업은 환율, 물가, 이자율 등과 같은 거시경제변수의 변동에 따라 큰 영향을 받는다. 특히 거시경제 변동에 따라 해운기업의 경영에 핵심을 이루는 선박의 가격도 큰 영향을 받고, 나아가 이는 결국 해운기업의 경영에 지대한 영향을 미치게 된다. 이처럼 거시경제변수의 변동에 따라 해운기업의 경영에 영향을 미치는 것을 거시경제위험으로 분류하고 있다.

#### 2) 선박 인도 전 위험(Pre-delivery Risk)

### (1) 조선소의 선박건조의무 불이행

선박건조계약서 및 선수금환급보증서(R/G)상의 차주의 권리를 대주단이 양도받는다. 선박건조계약서 양수는 조선소가 기수령한 선수금에 대한 환급요청이 가능하도록 하며, 선수금환급보증서의 양수는 조선소가 선수금을 환급하지 못할 경우 선수금환급보증서 발행은행에 소구한다.

### (2) 차주 또는 사업주의 파산 또는 선박인수 거절

차주(SPC)의 파산위험을 회피하기 위하여 실질적 선박소유자인 사업주(Sponsor), 또는 신용도 있는 제3자로부터 지급보증을 받는다. 또한 차주의 선박인수 거절위험을 회피하기 위하여 인출 전 사업주가 자기자금으로 조선소 앞 선수금을 지급토록 한다. 선박건조 중 또는 운영기간 중 사업주 파산위험을 회피하기 위하여 용선주에게 사업주를 대신할 수 있는 대체선사를 수배하여 선박을 정상인도하여 수익을 창출하겠다는 각서(Letter of Undertaking) 또는 보증을 요구한다. 이 경우 프로젝트에 대한 신용도가 향상되어 전체 금융비용을 절감할 수 있다.

### (3) 용선주의 용선계약 체결 지연, 거부 및 파산

용선주에게서 선박인도 전까지 용선계약을 체결하겠다는 각서를 징수한다. 금융계약서상에 용선계약서와의 교차채무 불이행(Cross Default) 조항을 규정하여 용선주 파산 시 자동적으로 금융계약서상 채무불이행이 되도록 하여 대

주단이 채권회수에 나설 수 있는 권리를 마련한다.

### 3) 선박 인도 후 위험(Post-delivery Risk)

#### (1) 선박의 성능미달

선박건조계약서의 '성능보장조항'에 대한 차주의 권리를 양수받아 조선소 앞 배상책임을 묻는 권리를 행사한다.

#### (2) 선박사고

선체보험(Hull & Machinery Insurance), 선박불가동 손실보험(Loss of Hire), P&I 등에 대한 권리를 양수하고, 보험사의 보험금 지급거절위험을 방지하기 위한 저당권자이익보험(Mortgagee's Interest Insurance)에 차주부담으로 대주가 피보험자로 가입한다.

#### (3) 차주 또는 사업주의 채무 불이행

해당 선박에 저당권을 설정하여 최종적으로 중고선 매각을 통해 원리금을 회수할 수 있으므로 연도별 최소 선박가치 유지의무를 부과하여 중고선가 하락에 따른 대출 원리금 미회수 위험을 방지하며, 차주의 파산에 대비하여 사업주 또는 제 3회사가 발행한 지급보증서를 징구한다.

또한 용선계약서 등 관련 계약서상의 현금흐름을 통제하기 위하여 선박유지 관리비 충당계좌를 설정한다. 용선주에게서 차주의 채무 불이행시 대체선사를 물색하여 선박을 운용하겠다는 각서를 징구한다.

차주 주식에 질권을 설정하여 필요시 대주가 선박을 직접 운영할 수 있도록 함으로서 선박의 정상운영 후 매각시점을 조절할 수 있다.

대상업체의 급격한 신용도 하락에 대비하여 차주 또는 사업주 앞 재무적 서약(Financial Covenant)조항을 부과한다.

#### (4) 용선주의 계약 불이행, 용선계약 중도해지 또는 파산

LNG등 장기용선계약이 체결되어 있는 선박의 경우 시장상황 변화로 용선료를 지급하지 않거나 용선계약이 중도해지 되는 위험을 회피하기 위하여 용선주로부터 용선계약 유지에 대한 각서를 징구하고, 용선계약 중도해지시 거액의 해지비용을 부담토록 한다. 금융계약서상에 용선주의 용선계약의무 불이행 시에는 차주가 대체 용선주를 물색할 수 있는 유예기간을 규정하거나, 용선계약서와 대출계약서가 교차채무 불이행되도록 Cross Default 조항을 규정하여 대주단이 채권회수에 나설 수 있는 권리를 보유토록 한다.

### 제4절 선박금융 리스크(Risk)의 실무적 접근

선박 인도 후 선박을 운항하거나 해운 영업 관행상 발생하는 위험은 선박금융 사전심사요인에서 제외되거나 지속적인 모니터링이 이루어지지 않는 경우가 대부분이다. 또한 해운업에 정통하지 못한 금융기관의 경우 해운영업 및 운항상의 위험을 선박금융과 연계하여 인지하지 못하는 경우도 있다.

이러한, 선박운항상 발생하는 위험은 해운선사의 현금흐름을 저해하고 예상치 못한 손실을 발생시켜 대출금 상환을 곤란하게 만드는 경우가 종종 발생하는 바, 보다 심층적인 선박금융의 리스크 관리를 위하여 해운회사의 실제 영업 및 선박운항 현장에서 발생할 수 있는 각종 위험요인을 분석하고 이에 대한 대응책을 제시하였다.

## 1. 장기해상운송계약(COA:Contract of Affreightment)상의 위험

일반적으로 선박금융 추진시 해운선사가 우량화주와 장기해상운송계약(COA)을 체결한 경우에는 안정적인 수익원 확보의 의미로 받아들여지며 대출 심사시에도 위험성이 적은 것으로 판단되어 진다. 장기해상운송계약은 특정 선박을 중단 없이 사용하는 것이 아니라 화주의 특정한 선적기일에 맞추어 융통성 있게 선박을 투입하는 계약 형태이므로, 선주의 입장에서는 특정 선박을 투입해야하는 부담이 없고 선박시황을 고려하여 수익률을 높일 수 있다는 장점이 있다.

하지만, 각각의 개별 운송 기일에 맞추어 선박을 투입해야하며 화물이 제때에 준비되지 않았을 경우에는 운항이 중단되는 기일이 발생할 수도 있다. 또한, COA에 의한 운송의 경우 운임은 일반 부정기선 시장 운임률보다 대체적으로 낮으며 그 계약 기간이 길어질수록 수송원가에 가깝다. 특히 선박시황 상승기에는 대체 선박 확보의 어려움으로 특정 항차에서 손실을 볼 수도 있다는 단점이 있다.

이를 상쇄하기 위해 향후 선박시장의 정확한 분석 및 예측을 통해 당해 COA의 기간과 특성 등을 감안한 장·단기 용선선을 확보함으로써 특정 항차의 손실을 보완하는 포트폴리오 구성이 요구된다.

## 2. 정기용선계약(Time Charter)상의 위험

선주와 용선주를 각각 계약 당사자로 하여 양자가 합의된 정기용선계약에 따라 선주는 선박의 사용권을 일정기간 용선주에게 양도하고 그에 대한 급부로서 소정의 용선료(Hire)를 취득하는 선박영업 형태이다. 계약서에 의거 용선주가 용선료 지급 등 그들의 의무를 다하고 있음에도 불구하고 선박명세(Ship's Particulars)의 결정적인 하자(Defect)로 인해 예기치 못한 손실(Damage)이 발생하고 운항 중단이 길어져 선박의 압류 상황이 발생할 수 있다. 기본적으로, 선주는 선박명세를 용선주에게 사실대로 알려줄 의무가 있고, 그 내용에 책임을 진다. 그러나, 계약서 해당 조항의 마지막에 “all details about without guarantee”가 붙는 경우 그 기재 내용이 잘못되었다 하더라도 클레임 제기가 어려워 그 손실을 보전 받을 방법이 없어 용선주 현금흐름을 저해할 수 있다. 따라서, 계약 전 용선선 명세와 관련 조항에 대한 용선주로서의 각별한 주의가 요구된다.

정기용선 계약시 선박의 하자 이외에도 계약이후 용선주와 선주의 재무적 곤경으로 인해 선박이 압류될 수도 있으므로, 계약 당사자들은 상대방의 신용상태를 계약체결 이전에 미리 파악해보고 용선기간 동안에도 지속적으로 모니터링 해야한다.

## 3. 재용선(Time Charter Relet) 계약에 따른 위험

선주와 용선주간의 정기용선 계약 체결 후, 계약서상에 용선주가 누리는 재용선에 대한 권리가 또 다른 위험을 내포하는 경우가 있다. 원선주(Head Owners)로 부터 용선한 제 1 용선주(Disponent Owners)는 선박 시장이 상승

할 경우 원선주와의 계약 용선료보다 더 높은 용선료를 취득할 수 있으므로 재용선(Time Charter Relet)을 고려하게 되고 직접적인 화물수송 대신 보다 용이한 재용선을 통해 수익을 극대화 할 수 있다. 하지만 이런 영업방식은 다시 재용선의 재재용선 등으로 용선체인이 형성되어 한 척의 선박에 대해 많은 용선주들이 연결되어 효율적이고 신속한 운항을 저해하고 운항상의 문제 발생 시 적절한 조치가 이루어지지 못할 개연성이 높다.

또한 용선 체인상의 용선주 또는 재용선주들의 신용도가 낮을 경우 용선료 지불 지연 및 운항 문제 해결 능력 부족 등으로 야기되는 손해배상 책임을 회피하거나, 극단적으로 파산이나 청산으로 용선주 법인 자체가 사라질 경우가 발생한다. 그 결과 용선 체인의 단절은 엄청난 클레임을 고스란히 상위 용선주(들)이 떠안게 되는 심각한 사태가 발생하게 되고 이를 감당하지 못한 상위 용선주들의 연쇄적인 의무 불이행, 파산 및 청산으로 치달을 수 있다. 따라서 선박의 재용선은 우량한 신용도를 가진 용선주와의 계약 체결로 제한하거나, 하위 용선주(들)에게는 추가 재용선 계약시 사전에 원선주(Head Owners)에게 허락을 받도록 강제하는 조항을 추가함으로써 용선체인상의 문제점을 보완할 수 있다.

#### 4. 나용선계약(BBC:Bareboat Charter)상의 위험

실제적으로 선주로부터 용선주에게로의 선박 리스계약을 일컫는다. 즉, 선주는 용선주에게 계약기간동안 선박에 대한 모든 책임과 권한을 양도하는 것이고 용선주는 약정한 용선료를 지불하고 해당 선박의 Disponent Owner가 된다. 나용선 계약은 순수한 용선계약이라기 보다는 일종의 선박금융으로 설명될 수도 있는데, 잉여자본을 가지고, 투자처를 물색하는 선주와 자본은 부족하나 선박이 필요한 용선주 사이의 금융 나용선계약(Financing Bareboat)이라

할 수 있으므로, 나용선계약에 있어서 선박의 상태(Condition of Ship) 관련 계약 조항은 일반 정기용선(Period Time Charter)의 그것보다 훨씬 중요성을 지닌다. 또한, 선주는 선박의 인도와 동시에 선박의 상태에 대한 책임이 끝나고 선박 인도 후 12개월 내에 발생한 하자(Defect)를 제외하고는 책임이 없게 되므로, 용선주는 그 기간 내 선박 전반의 세심한 점검과 모니터링이 요구된다. 선주 역시 그 기간내에 용선주로부터 선박운항과 관련된 제반 사항들을 모니터링하여 필요시 건조 조선소를 통하여 적절한 조치를 받도록 해야 한다.

## 5. 선박 운항 수지상 변동요인으로 인한 위험 요인

운항관리란 계약 당시에 목표로 했던 채산성 이상의 실적을 달성하기 위하여 선박의 안전하고 신속한 운항, 정확하고 효율적인 비용의 관리 등을 위한 일련의 행위를 말한다. 채산의 악화는 운항 담당자의 인지부족과 사소한 실수가 원인이 되기도 하지만, 대부분 다음과 같은 전혀 생각지도 못한 사건 사고의 발생 및 여타 위험요인의 현실화로 인해 당해 운송계약의 채산성이 악화되기도 한다.

### 1) 해적에 의한 선박의 나포

최근 소말리아 해상에서 해적들에 의해 선박들이 나포되어 선원이 억류되는 사고가 다수 발생하고 있다. 이런 경우 대부분은 선원 몸값이나 선박의 선가에 해당하는 금액을 해적들이 요구하게 되는데, 그 금액이 너무 커 선사가 감당하기에 어려움이 많다. 이러한 이유로 선사는 보험사를 활용하고 있다. 즉, 선박은 선체보험사에서, 선원은 P&I에서 그리고 화물이 선적되어 있는 경우는 적하보험사에서 보상하게 되어 있다.



그런데, 선박이 납치되어 해적이 일정 금액의 돈을 요구할 경우에, 선체 보험자는 “선원 몸값을 요구하는 것이다” P & I 보험자는 “선박의 선가를 요구하는 것이다”라고 서로 상반된 주장을 하게 되어 선박과 선원을 해적으로부터 되찾는데 필요한 조치를 적기에 시행하지 못하여 선박이 장기간 운항되지 못하는 상황이 종종 일어나고 있다. 이러한 상황에 대비하기 위해서는 선사는 K & R(Kidnap & Ransom =납치보험) 보험을 따로 들고 용선주 또한 Loss of Hire에 대해서 보험을 가입해야 하므로, 아프리카, 중동 지역으로의 선박 투입 시 재산 악화의 한 요인이 된다. 특히, 해적에게 납치될 경우 선원들의 안전을 확보하고 구출작전을 펼 수 있도록 소말리아 연안과 서인도양 등 위험해역을 항해하는 모든 선박에 선원대피처(Citadel)를 설치하도록 하는 “선박설비 기준”이 제정되었고, 통항구역 동안 무장군인을 탑승시키고 있어 운항비 상승의 요인으로 작용하고 있다.

이처럼 각종 보험가입과 무장군인의 탑승과 같은 보완조치에도 불구하고, 실제 선박이 납치되었을 때에는 선주측 입장에서 보다 신속하게 선박과 선원들을 구출하기 위하여 필요한 조치들을 강구하게 되는데, 이때 영국 해상사고 전문 법률회사들을 통한 해적들과의 중재 비용 등은 그 증빙을 제대로 갖추지 못하게 되어 보험 가입으로도 보상되지 않는 손실이 발생하게 되며<sup>11)</sup>, 운항상의 영업손실 또한 상당금액에 달하므로 아덴만과 같은 위험지역을 통과하는 화물 운송계약일 경우에는 이상과 같은 여러 요인들을 복합적으로 염두에 두고 영업을 해야 할 것이다.

## 2) 유가(Bunker Price) 변동

중동 산유국들의 석유 무기화 이후 고유가 상황으로 가장 큰 타격을 입고 있는 산업이 외항 해운업이라고 할 수 있는데, 즉 벙커 소모 유류비가 운항

11) 실제 2008년 J해운사의 아덴만 지역 해적 나포시 발생하였던 사례를 참조한 것임

비용의 절반 이상을 차지해 유가 상승은 선박의 운항 채산성에 상당히 많은 영향을 미치고 있다. 따라서, 각국 선주들은 유류 가격의 지속적인 인상으로 운항비가 상승하기 때문에 운임의 타산이 맞지 않게 됨으로써 발생하는 손해를 보전하기 위해 유류 상승분에 해당하는 부가 운임을 화주에게 부과하고 있다. 역으로, 국제유가가 안정세를 보이는 경우는 항로에 따라서 이 유가 할증료를 없애거나 기본 운임에 산입되는 경우도 있다. 또한, COA(장기해상운송계약) 경우는 유류의 가격을 국제 원유가와 환율의 변동에 연동시켜 조정하는 유가연동제를 실시하여 유가 변동에 탄력적으로 대응하고 있지만, 현물시장(Spot Market)에서 고유가 시대가 계속된다면 그 만큼 선사들의 영업활동이 위축될 수밖에 없다. 더불어, 저질(Low Quality) 벙커 수급으로 선박기관 고장의 원인이 되고, 속력(Speed) 또한 떨어져 항해일수가 늘어나는 경우도 있고 벙커 수급시 유류오염(Oil Pollution)사고 등이 일어나기도 한다.

### 3) 선박우선평권에 의한 압류

선주의 귀책사유 없이 선박이 압류되어 출항이 정지되는 황당한 경우가 있다. 선박우선평권은 선박에 관한 채권의 담보를 위하여 어떤 채권자가 다른 채권자보다 우선하여 변제 받을 수 있는 특수한 담보물권인데, 특히 무서운 이유는 선박의 매매가 이루어진 이후에도 선박을 따라다닌다는 것이다. 새로운 선주가 선박의 국적을 변경하고 선명을 변경하여도 여전히 그 책임을 피할 수 없다는 뜻이다. 즉, 선박을 따라다니며 채무부담을 요구하는 유령 같은 채권이다. 일반적으로 선박 운항과 관련된 비용은 대부분 용선주의 부담으로 그 채권자는 용선주를 상대로 배상을 청구한다. 하지만 용선주가 파산되어 지급능력이 없거나 그 채무를 외면하는 경우 용선주가 발생시킨 채무가 선박우선평권에 해당되면, 선박이 그 채무를 떠안게 되는 것으로 결국 선주가 책임져야 한다는 뜻이다. 거래처를 잘못 선택하면 용선료를 지급받지 못하는 것뿐만

이 아니라 부담하지 않을 채무까지 떠안게 된다.

따라서 중고선 매입 시 원 선주에 대해 이런 채무에 의해 불이익을 받지 않도록 그 책임을 회피하는 수단을 확보해야 하고, 용선계약시에는 용선료를 조금 덜 받더라도 건전한 거래처와 계약하는 것이 선박우선특권에 의한 선박의 압류를 피하는 방법이다.

#### 4) 예측 불가능한 항만 체선(Port Congestion)

항만 및 도로와 같은 사회 간접 시설 부족 등의 이유로 대부분 항구의 체선 일수는 정확하지는 않지만 어렵듯이 예측되어질 수 있다. 하지만, 지진 해일 등 불가항력의 자연 재해로 해당 지역 항만 하역 시설이 파괴되는 경우는 선박이 항구에 묵이는 대기일수는 예측되어지지 않는다. 30일이 넘어가는 경우도 있고, 심지어 이로 인해 계약불이행 (Non-Performance) 상황까지 발생하는 경우도 있다. 즉, 호주 뉴캐슬 석탄 수출항만의 대기일수 35일, 달림플베이는 50일이 초과되기도 하고, 철광석과 유연탄 등의 수요 증가로 인해 브라질 중국 등에서 대기 선박 비중이 많이 늘어나기도 하며, 방글라데시나 파키스탄, 인도는 상습 체선이 우려되는 항구의 나라로 선박 투입 전 반드시 미리 점검해야 한다. 예기치 못한 장기 체선으로 우려되는 재산의 악화를 보전 받으려면, Daily 운임수준을 초과하는 체선료(Demurrage)를 계약당사자와 확정하는 것이 바람직하다.

#### 5) 항해도중 발생하는 선박의 기계적 결함으로 인한 운항지연

항해도중 선박의 기계적 결함 등의 이유로 항해를 중단하고 수리 또는 인접 가까운 항구로 부품을 공급받기 위해 항로를 이로하는 경우, 하역장치 등

의 고장으로 인해 작업일수가 늘어나는 경우 또한 운항상 발생되어질 수 있는 재산성 악화의 한 요인이다. 이를 방지하기 위한 선박 검사에는 건조검사, 정기검사, 중간검사, 임시검사, 임시항해검사, 국제협약검사 등이 있는데, 이와 같은 여러 검사를 통해 선박의 물적 해난 원인을 제거하고 선박의 운항 감항성을 제고하여 재산성을 증진시켜야 한다.

#### 6) 각종 분쟁(Dispute) 및 여타 Claim 발생

앞으로 벌고 뒤로 밀지는 장사'라는 말이 있다. 특히 철재로 된 선박이라는 매개체를 이용 화물을 운송하는 해운분야에서 많이 발생하고 있다. 그만큼 계약 당사자간 Dispute나 Claim이 많이 발생하는 분야라는 것이다. 계약된 화물을 선적항에서 양하항까지 운송해 주고 운임을 정상적으로 수취했다 하더라도 운송도중 발생될 수 있는 화물의 손상, 양하 후 화물량의 부족으로 인한 손해 배상, 화물의 운송 지연으로 인한 Claim, 양하항에서 Original B/L 미회수로 인한 선의의 B/L 소지권자의 Claim제기 등 계약 이행 이후에도 발생될 수 있는 여러 요인들이 남아있다. 이를 방지하기 위해서는 화물 선적 전부터 시작해 선박 항해를 포함해서 화물 양하까지 일련의 과정을 하나로 묶어 철저히 관리하고 필요시 공인된 검사관(Surveyor)을 지정하여 각종 분쟁 및 Claim을 사전에 차단하는 조치가 필요하다.

#### 7) 해운시황의 급격한 변동성

해운시황은 운임 등의 상대적 수준을 나타내는 다양한 지수를 통해 판단할 수 있으며, 운임수준은 수급상황, 글로벌 경제환경 및 국지적인 요인 등 다양한 요소들의 복합작용에 의해 결정되고 있다. 해운시황을 나타내는 대표적 지

수는 컨테이너부분의 HR컨테이너종합용선지수, Dry Bulk부분의 BDI(Dry Bulk Index), 유조선부분의 WS(World Scale)등이 있으며, 지수 산출은 용선료, 운임수준 등을 근간으로 시점 변화에 따른 상대적인 수준을 표시하고 있다. 지수 산출시 일반적으로 활용되는 용선료 및 운임은 세계 경제성장, 수급 상황, 각국 그 지역의 특수 경제를 포함한 다양한 요소의 복합적인 작용에 의해 결정됨으로써 예측이 어렵고 변동성이 큰 경향을 보이고 있다.

그럼에도 불구하고, 잘못된 시황 예측으로 인한 손실을 최소화하기 위해서는 각종 경제자료를 최대한 활용해 운항화물과 지역의 결정과 차항 화물의 결정 등에 있어서 객관적이고 이성적인 판단을 할 수 있는 능력을 갖추는 것도 중요하다.



## 제3장 부실채권의 개념과 처리방안

### 제1절 부실채권의 개념 및 유형

#### 1. 부실채권의 개념

부실채권은 '통상적인 방법 및 절차만으로는 원리금 전액의 회수가 어려운 채권'을 의미한다. 반면, 부실채권 시장에서는 '금융기관의 여신 중 채무자의 환경변화로 인하여 변제기가 경과하였음에도 그 원리금이 정상적으로 상환되지 않는 여신'으로 정의하고 있다. 광의의 부실채권은 '금융기관이 대출해 준 자산 가운데서 차주(借主)의 경영부실화나 부도 등으로 인해 원리금 상환이 불투명해진 자산 전체'를 의미하지만, 협의로는 이러한 자산 가운데서 '금융기관이 담보처분 및 보증인청구 등을 통하여 사후적으로 회수할 수 없는 자산, 즉 채권의 손실 발생이 불가피한 자산'만을 의미한다.

현행법<sup>12)</sup>에서는 부실채권을 다음과 같이 규정하고 있다. '부실채권'이라 함은 금융기관의 여신거래로 인하여 발생한 대출 원리금·지급보증 및 이에 준하는 채권으로서 대통령령이 정하는 채권 중 다음 각목의 1에 해당하는 것을 말한다. <2010.05.17일부개정>

- ① 부도 등의 사유로 정상적으로 변제되지 아니한 것으로서 회수조치나 관리방법을 강구할 필요가 있는 채권

---

12) '금융기관부실자산 등의 효율적 처리 및 한국자산관리공사의 설립에 관한 법률'

- ② 채무자의 경영내용, 재무상태 및 예상되는 현금의 흐름 등으로 보아 채권회수에 상당한 위험이 발생하였거나 발생할 우려가 있는 경우로서 제14조의 규정에 의한 경영관리위원회가 인정하는 채권

금융감독위원회의 개정된 은행감독규정은 자산을 ‘정상’, ‘요주의’, ‘고정’, ‘회수의문’, ‘추정손실’로 분류하고 있다.(<표3-1>참조) 채무상환능력이 양호하여 채권 회수에 문제가 없는 것으로 판단되는 거래처에 대한 자산은 정상, 채권 회수에 즉각적인 위험이 발행하지는 않았으나, 향후 채무상환능력의 저하를 초래할 수 있는 잠재적 요인이 존재하는 거래처에 대한 자산은 요주의라고 한다.

향후 채무상환능력의 저하를 초래할 수 있는 요인이 현재화되어 채권 회수에 상당한 위험이 발생한 거래처에 대한 자산은 고정으로, 채무상환능력이 현저히 악화되어 채권 회수에 심각한 위험이 발생한 것으로 판단되는 거래처에 대한 자산 중 회수예상가액 초과부분은 회수의문으로 분류된다. 마지막으로 채무상환능력의 심각한 악화로 회수불능이 확실하여 손실처리가 불가피한 것으로 판단되는 거래처에 대한 자산 중 회수예상가액 초과부분은 추정손실이라고 한다. 이중 종전의 부실채권(고정이하 여신)이 일반적으로 부실자산으로 간주한다.<sup>13)</sup>

한편, 은행업감독규정시행세칙은 자산건전성 분류와는 별개로 채무상환능력기준(FCL : Forward Looking Criteria)에 의한 부실채권(무수익여신)을 다음과 같이 분류하고 있다. ‘3개월 이상 연체 여신, 최종부도업체, 파산·청산절차가 진행 중인 업체, 폐업 중인 업체, 법정관리·화의절차가 진행 중인 업체에 대한 여신, 회수의문 거래처 및 추정손실거래처에 대한 여신, 채권 재조정에 의해 실제 수익이 발생하지 않거나, 3개월 이상 채권재조정된 여신’ 등으로 나누고 있다.

13) 금융감독원(2010), “자산건전성 분류업무 해설,” pp.14-20.

<표 3-1> 자산건전성 분류 단계별 정의

구분	채무상환능력기준	연체기간	부도 여부 등
정상	경영내용, 재무상태 및 미래현금흐름 등을 감안할 때 채무상환능력이 양호하여 채권회수에 문제가 없는 것으로 판단되는 거래처(정상거래처)에 대한 자산		
요주의	경영내용, 재무상태 및 미래현금흐름 등을 감안할 때 채권회수에 즉각적인 위험이 발생하지는 않았으나 향후 채무상환 능력의 저하를 초래할 수 있는 잠재적인 용인이 존재하는 것으로 판단되는 거래처(요주의 거래처)에 대한 자산	1월이상 3월 미만 연체대출금을 보유하고 있는 거래처에 대한 자산	
고정	경영내용, 재무상태 및 미래현금흐름 등을 감안할 때 향후 채무상환 능력의 저하를 초래할 수 있는 요인이 현재화되어 채권회수에 상당한 위험이 발생한 것으로 판단되는 거래처(고정거래처)에 대한 자산. “회수의문거래처” 및 “추정손실거래처”에 대한 자산 중 회수예상가액 해당 부분	3월 이상 연체 대출금을 보유하고 있는 거래처에 대한 자산 중 회수예상가액 해당 부분	최종부도 발생, 파산 및 청산 절차진행 또는 폐업 등의 사유로 채권회수에 심각한 위험이 존재하는 것으로 판단되는 거래처에 대한 자산 중 회수 예상가액 해당 부분
회수의문	경영내용, 재무상태 및 미래현금흐름 등을 감안할 때 채무상환능력이 현저히 악화되어 채권회수에 심각한 위험이 발생한 것으로 판단되는 거래처(회수의문거래처)에 대한 자산 중 회수예상가액 초과부분	3월 이상 12월 미만 연체대출금을 보유하고 있는 거래처에 대한 자산 중 회수예상가액 초과부분	
추정손실	경영내용, 재무상태 및 미래현금흐름 등을 감안할 때 채무상환능력의 심각한 악화로 회수불능이 확실하여 손실처리가 불가피한 것으로 판단되는 거래처(추정손실거래처)에 대한 자산 중 회수예상초과부분	12월 이상 연체대출금을 보유하고 있는 거래처에 대한 자산 중 회수예상가액 초과 부분	최종부도 발생, 파산 및 청산 진행 또는 폐업 등의 사유로 채권회수에 심각한 위험이 존재하는 것으로 판단되는 거래처에 대한 자산 중 회수 예상가액 초과 부분

자료 : 금융감독원(2010), “자산건전성 분류업무 해설”, p.23.



한국자산관리공사에서는 일반채권(Regular)과 특별채권(Special)으로 부실채권을 분류하고 있다. 이러한 분류기준은 현재의 부실채권시장에서 그대로 통용되고 있으며 그 분류기준은 다음과 같다.

일반채권은 담보 존재 유무에 따라 「일반담보부채권」 및 「무담보채권」으로 분류한다. 「일반담보부채권」이란 담보권 실행<sup>14)</sup>을 통해 실질적으로 채권회수가 가능 할 것으로 평가되는 채권이다. 금융기관의 매각대상 원금채권 중 담보가용가액에 해당하는 채권과 회사정리 또는 화의신청 기각결정, 회사재산 보전처분 미결정, 회사정리절차폐지, 화의절차 취소된 채권 등으로 담보가 있는 원금채권 중 담보가용가액에 해당하는 채권이다. 담보가용가액은 부동산담보가용가액, 예금가용가액, 보증서가용가액의 합계액이고 부동산담보가용가액은 감정평가액에서 총 선순위채권을 차감한 것이다. 경매진행 중인 경우 최초법사가격<sup>15)</sup>이 감정평가액으로 된다. 경매진행 중인 경우란 매각기준일 현재 1차 입찰기일 통지서가 매각 금융기관에 접수된 경우를 의미한다.

「일반무담보채권」이란 금융기관이 채무자에게 당초부터 신용으로 취급하였거나, 피담보채권이 담보물가액을 초과하는 채권, 배당 혹은 담보물 유입을 통하여 처분하였음에도, 미회수된 채권이 남아 있어 채무관계인의 일반재산으로부터 채권을 회수하여야 할 채권을 말한다.

「특별채권」은 법이나 협약 등에 의해 채권에 대한 권리행사가 재조정되어 있는 채권을 말한다. 회사정리계획인가, 화의인가 또는 산업합리화 조치 등으로 인하여 정상적인 대출에 비해 장기, 저리로 조정된 채권(장기채권)으로서 상환계획에 따른 채권회수에 지장이 없다고 판단되는 채권을 말한다. 특별채권에는 각 은행들이 한국자산관리공사에 매각 시 환매의무를 부담하는 환매조건부 특별채권이 포함된다. 환매조건에는 특별채권의 차주(借主)들이 미리 정해진 일정에 따라 변제하도록 규정된 채무를 6개월 이상 연체, 변제불능상태,

14) 담보 부동산에 대한 피담보채권인 근저당권의 채권회수를 위한 법원 경매실행으로 임의경매로서 법직절차를 통한 채권회수 절차를 의미함.

15) 최초법사가격은 경매를 목적으로 하는 경매물건에 대한 감정가격을 의미함.

불가피하게 일정을 변경하는 경우, 한국자산관리공사가 각 채권은행들과 체결한 ‘특별채권 양도 개별정산계약서’에 따라 은행들에 대해 환매를 요청하고 은행은 해당 채권을 재매입할 의무를 부담하는 조건을 말한다.

부실채권의 유형 중 담보부 부실채권은 담보실행이 가능한 금융기관의 담보부채권을 의미한다. 법원의 경매절차를 통해 채권의 회수가 이루어지는 자산의 특수성으로 인해 ‘경매자산 또는 경매채권’이라고도 한다. 부실채권은 채무연체 등으로 수익이 발생하지 않는 금융자산이므로 금융기관의 입장에서는 금융기관의 건전성 및 자산운용의 효율성을 제고하기 위해 부실채권을 정리하게 된다. 일반담보부 부실채권은 담보처분을 통해 채권을 회수할 수 있기 때문에 금융기관의 부실채권 중 회수가능성이 높고 자산관리도 상대적으로 용이해 유동화가 활발하게 이루어지고 있다.

## 2. 담보부 부실채권 특징

담보부 부실채권은 담보권실행에 제약조건이 없는 부실채권으로 담보 목적물의 처분을 통한 채권회수를 기본 전제로 하고 있다. 담보목적물의 처분은 담보권실행 절차인 법원의 임의경매절차에 따라 진행된다. 경매절차를 통해 매각대상 물건은 최고가 매수신청인에게 매각된다. 이때 발생한 매각물건의 매각대금은 채권 우선순위에 따라 배당절차를 통해 최종적으로 해당채권의 회수가 완료된다. 따라서 담보부 부실채권은 담보부동산으로부터 장래 발생 가능한 현금규모와 유입시기에 따라 가치가 결정된다.

담보부 부실채권은 일반적으로 다음과 같은 특징을 가지고 있다. 첫째, 담보부 부실채권은 가격 및 거래형성이 어렵다. 둘째, 담보부 부실채권은 내재가치에 비해 현저하게 저평가된다. 셋째, 담보부 부실채권은 거래비용이 높으며 가치평가 및 정보 분석이 어렵다. 넷째, 과소평가된 담보부 부실채권의 가격은 단시간 내에 실제 가치로 복원되기는 사실상 어렵다. 다섯, 부실채권은 분산투

자 적용이 어렵다. 현대 포트폴리오 이론에서는 분산투자의 장점을 주장하지만 담보부 부실채권은 담보물의 가치와 상관관계를 갖고 움직이기 때문에 분산투자 이론이 적용되기 어렵다. 마지막으로 소액채권은 가치를 인정받기 어렵다. 법원의 결정이나 워크아웃 협상의 결과에 따라 채무자의 변제액이 달라지는 구조조정 과정에서 소액지분은 의사결정에 큰 영향을 미치지 못하기 때문이다.

## 제2절 부실채권의 발생원인과 영향

### 1. 부실채권의 발생원인<sup>16)</sup>

#### 1) 정부의 규제와 간섭

금융기관이 부실화되어 도산을 하는 경우, 이로부터 자금을 공급받는 기업, 가게 등 경제주체들의 경제활동이 급격히 위축되며, 이는 다시 기업이나 가게의 생산, 소비활동과 연계된 다른 기업이나 가게의 경제활동에도 영향을 주는 확산과정이 지속된다. 물론 일반기업의 경우에도 부실화되어 문을 닫게 되는 경우 관련업체와 소비자에게 주는 영향을 무시할 수 없으나 금융기관의 폐해와는 비교될 수 없다.

정부로서는 금융기관이 갖는 이러한 특성을 고려하여 다양한 종류의 규제

16) 정강원·전정욱(2004), “채권 부실요인에 관한 연구”, 「경제경영연구」, 공주대학교 경제경영연구소, pp.169-189를 바탕으로 정리함.

를 부과하게 되는데 이러한 직접 규제방식의 가장 큰 문제점은 금융기관의 자율적 경영체제 정착이 어려워지고 대외경쟁력 제고에 역기능을 초래하여 과도한 정부에 의한 규제는 오히려 금융산업을 부실화시키는 요인으로 작용할 수 있다는 점이다.

반면 정부의 감독기능 미흡이 부실채권 문제를 더욱 악화시키기도 한다. 철저한 정보 공개와 금융기관의 퇴출 제도가 정착되지 않은 시장에서는 금융기관의 건전성 및 안전에 대한 감독기능을 시장에만 의존하여 해결하기가 어려우므로 정부의 철저한 감독기능이 필요하다.

이처럼 각종 규제의 당위성에 대한 논란은 있지만 현실적으로 정부는 대략 세 가지로 분류될 수 있는 규제와 간섭을 하고 있다.

#### (1) 경제적 규제

거시경제적 목적을 달성하기 위한 것으로 첫째, 전체 경제 활동에 영향력을 행사하기 위한 사항으로 금리 규제, 외부 규제 등이 이에 속한다. 둘째, 시장기능만으로 분배 효율성이 미흡하다는 판단아래 금융자원의 배분에 선택적으로 개입하는 형태로 여신관리규제 등이 있다. 셋째, 금융구조에 관한 규제, 금융과 산업의 분리, 증권과 은행의 분리, 업무지역 및 업무영역의 규제, 흡수합병에 관한 규제 등이 이에 속한다.

#### (2) 건전성 규제

금융시장의 건전성과 안전성에 목표를 둔 규제로 건전경영 규제와 조직 규제가 이에 속한다. 건전경영 규제는 개별 금융기관의 건전성과 금융제도의 안전성 유지에 목적을 두고 있으며 적정 자본금, 유동성 기준, 편중여신 방지 등

이 이에 속한다. 조직 규제는 금융시장 전체의 원만한 기능과 정보의 흐름을 보장하기 위한 규제로 증권거래 규칙의 제정, 금융정보의 공개 강화, 내부거래 금지 등이 이에 속한다.

### (3) 소비자 보호 규제

금융서비스의 품질을 판단하기 어려운 일반 이용자들을 보호하기 위한 것으로 금융기관과 고객 관계에 영향을 미치는 정보 비대칭성 문제를 주로 다루며 소비자에게 정확한 정보를 제공할 의무, 보험상품의 승인제도, 예금자보호 제도의 도입 등이 이에 속한다.

#### 2) 금융기관 여신취급의 비효율성

금융기관의 부실채권은 여신을 전제로 발행하는 것이므로 여신취급 상의 비효율성은 부실채권을 발생케 한다.

#### (1) 전문인력의 부족

관행적인 업무처리에 익숙해져 있는 보수적인 은행 관계자들이 소신을 가지고 업무를 처리하기에는 한계가 있었으며, 이러한 환경 속에서 전문인력 육성을 기대하는 것은 어려운 상황이다. 이와 관련하여 전문심사역 제도가 활성화되지 못한 점도 부실채권 증가의 한 원인으로 지적될 수 있다. 금융자율화와 함께 금융기관이 시급히 확보해야 할 것은 대출심사의 자율성이지만, 심사의 전문성과 정확성을 제고하기 위해서는 심사에 관한 권한과 그에 따른 책임

을 부여하는 전문심사역 제도를 도입하여 활성화할 필요가 있다고 하겠다.

## (2) 신용평가 능력 미흡

은행이 채무자의 신용조사를 행하는 목적은 거래를 확대하여 이익실현을 도모하고 손해를 방지하기 위함이다. 채무자와 연대보증인 등 관계인에 대한 신용조사는 신용이 구체적인 유형으로 나타나지 않는 무형의 것이기 때문에, 기업의 경우 재무제표나 미래의 현금흐름 등 과거나 현재 또는 미래의 상황을 근거로 장래를 판단해야 한다. 이를 위해서는 정확성과 신속성이 철저히 지켜져야 하며 무엇보다도 전자의 경우가 강조되므로 전문지식과 객관성의 유지가 필요하다.

그러나 현실적으로 은행의 신용조사는 한계가 있다. 대출의 가부결정을 위해서 가장 기초적이고 출발점인 신용조사는 대개의 경우 전담부서에서 이루어지지 않고 융자부나 기타 부서의 부수업무로 취급되어 크게 중시되지 않고 있다.

## (3) 부동산 위주의 담보대출 실행

은행의 대출결정이 신용조사 능력 부족, 대출심사 기능 미약, 효율적인 위험 관리체제 미흡 등으로 주로 채무자의 담보력에 의존하는 경향이 매우 짙다. 그 중에서도 부동산 담보를 이용하는 경우가 많다. 그러나 1997년말 외환위기 이후에는 부동산 시장이 침체되어 은행마다 담보부동산 가치가 하락되어 채권보전에 부심하고 있으며, 한국자산관리공사에 매각하는 담보물 부실채권에 있어 매각가격은 담보부동산 감정가격의 45%~75% 선에서 결정되고 있어 은행으로서는 상당한 부분의 대출손실을 입고 있는 실정이다. 은행도 부동산

담보위주의 대출관행에서 벗어나 사업성 위주의 대출심사와 함께 미래 현금흐름을 감안한 대출에 비중을두어야 할 것이다.

### 3) 관련제도 및 법규의 미흡

부실채권의 발생과 관련한 제도와 법규상의 각종 문제점을 살펴보면, 첫째, 회사정리제도인 법정관리 제도에 문제가 있다. 법정관리를 수행함에 있어서는 업체가 직면한 현실을 객관적으로 파악하여 회생가능 여부에 대한 엄격한 실사가 이루어져야 하나, 법원의 능력으로는 한계가 있다. 즉, 정리개시 신청이 있을 때 법원이 회생여부를 판단하여 개시 결정을 하고 있으나, 회생여부를 판단하기 위해서는 향후의 경기전망, 제반 경제·사회적 요인을 고려하여야 함은 물론 기업자산 상태, 경영진의 능력 등 제반 요인들을 고려하여 결정되어야 한다.

그러나 현 제도로서는 전적으로 법원의 판단에만 의존하고 있는 실정이다. 또 법정관리 기업들은 정리계획을 세울 때 장래 사업계획을 과대 포장하거나 법정관리시 주어지는 특혜를 바탕으로 자구노력보다는 사업확장에 주력하는 경향이 있다.

둘째, 경직된 어음·수표법의 적용이다. 이 제도의 경직된 운용은 오히려 기업의 회생에 걸림돌이 되고 있다. 즉 당좌수표가 부도가 나면 수표 발행인은 형사처벌을 피하기 위해 피신하거나, 구속 수감됨으로써 기업은 사후수습이 불가능해 진다. 이에 채권자들은 채권단을 결성하는 등 채권확보와 담보권을 행사함으로써 기업을 공중 분해시킨다.

이러한 과정에서 다행히 담보가 충분하면 별로 문제가 없지만 대개의 경우에는 투입자금 전액을 회수하지 못하게 된다.

따라서 부족액을 고스란히 부실채권으로 전화되게 되는데 당좌수표가 부도

나더라도 무조건적인 형사처벌을 할 것이 아니라 해당 기업의 사업전망이나 회생가능성 등에 따라 탄력적으로 법을 운용하여 부실을 최소화하는 방향으로 법규 및 제도를 개선하는 것을 고려할 필요가 있다.

## 2. 부실채권이 미치는 영향<sup>17)</sup>

금융기관 내에 부실채권이 증가하게 되면 직접적으로 이에 대한 관리비용이 증가하게 되고 현금유동성 및 금융중개능력, 자산건전성을 저하시켜 금융기관의 내·외적인 경쟁력 상실과 금융시스템 전체의 안정성을 감소시킨다. 결국 신용경색을 야기하여 실물경제에까지 큰 영향을 미치는 악순환의 주된 요인이 된다.

### 1) 금융기관의 경영에 미치는 영향

부실채권이 금융기관에 미치는 영향으로는 다음과 같이 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 부실채권은 금융기관의 유동성을 제약시킨다. 금융기관은 전통적으로 경제의 교환수단 및 지급결제 수단인 유동성을 공급하는 동시에 예금을 수취하여 대출을 제공한다. 은행의 요구불예금은 유동성은 높고 만기는 짧으며 대출은 유동성은 낮고 만기는 길다. 따라서 경기의 순환적 요인이나 금융기관의 구조적 취약성으로 인해 부실채권이 증가하게 되면 일차적으로 자금운용의 제약을 받게 되어 유동성 부족에 직면하게 된다. 부실채권의 규모가 더욱 커지거나 연체기일이 장기화되면 지급불능사태에 이르러 은행파산 및 금

17) 황인태·조인영(2006), “금융기관의 부실채권비율과 재무비율간의 상관관계 및 유의성에 관한 연구,” 전산회계연구, 한국전산회계학회, pp.75-95.를 바탕으로 정리함



융공황으로 전개될 가능성이 항상 내재되어 있어 경제에 미치는 파급효과는 막대하다.

둘째, 부실채권 증가는 금융기관의 수익성을 저하시킨다. 금융기관은 장래의 위험이나 자금부담에 대비하여 제충당금을 의무적으로 쌓아야 한다. 그런데 부실채권의 누적은 대손충당금이 차지하는 비중을 높여 당기순이익을 떨어뜨리게 되고, 대출금의 이자가 제대로 들어오지 않으면 해당자금의 조달금리만큼은 해당 금융기관의 손해가 된다. 또한 수년간 자금이 회수되지 않는 부실여신의 경우 제투자 및 기회비용까지 축소시켜 금융기관의 수익구조를 더욱 악화시킨다. 아울러 부실채권 사후관리에 관하여 인건비 및 법적비용의 증가 등 업무처리 비용이 증가하게 되고, 부동산을 담보로 대출해 준 금융기관의 경우 부동산 경기가 위축됨에 따라 관리비용이 상승하게 되어 금융기관의 수익성은 악화된다.

셋째, 부실채권은 금융기관의 안정성 및 대외 경쟁력에 부정적 영향을 준다. 금융기관이 공신력을 유지하기 위하여 지급능력을 갖추는 것을 금융기관의 안정성이라 하는데, 부실채권의 증대는 금융기관의 안정성에 심각한 영향을 미친다. 특히 은행의 부실채권 과다보유는 국제금융 시장에서의 신용도를 저하시켜 조달금리를 상승하게 하는 역효과를 초래하며 대외경쟁력을 약화시키는 중대한 요인으로 작용한다.

## 2) 실물경제에 미치는 영향

금융은 경제의 혈액과 같은 것으로서 자금 중개기능과 결제기능, 신용창조기능을 통해 실물경제의 활동을 뒷받침하고 필요한 자금을 공급하는 중요한 역할을 수행한다. 금융기관의 부실발생에 따른 위험으로 인해 자금수요가 적기에 공급되지 않고 이는 금리상승을 유발시켜 국제경쟁력을 약화시킬 수 있다. 이처럼 부실채권의 누적은 금융기관들로 하여금 소극적인 경영을 유도함

으로써 중소기업에 대한 자금지원의 위축을 비롯하여 경제 전반적인 자금경색의 결과를 가져오게 되고 경제 불황을 일으킨다.

또한 경영악화로 인한 은행의 파산은 일반기업의 도산에 비해 연쇄적인 파급영향이 더 심각한 양상을 보이게 된다. 부실채권이 급증하면 은행의 대손급증으로 자기자본이 축소됨에 따라 BIS기준을 충족하려면 여신감축이 불가피하므로 기업의 자금사정을 더욱 악화시키고 또한 이자수입 등이 연체되면서 대출재원은 고갈되어 간다. 아울러 법정관리, 화의, 협조융자의 대상인 부실기업은 낮은 금리를 적용받게 되고 우량한 기업은 상대적으로 높은 금리를 부담하게 되는 모순이 발생하며 자금배분의 비효율성이 사회적 비용을 증가시킨다. 이러한 사회비용의 증가는 국민전체의 조세부담으로 이어지게 되어 결국 금융·실물 간 악순환이 지속되는 것이다.

### 제3절 부실채권 처리 방안

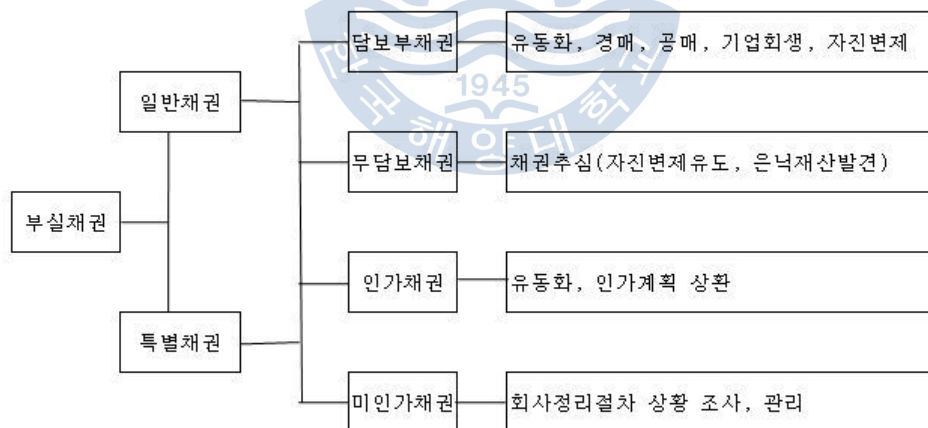
1997년 외환위기 이후 한국자산관리공사는 국내 부실채권시장의 구축 및 활성화에 중추적인 역할을 수행하였다. 이러한 과정에서 발생한 한국자산관리공사의 부실채권 매입·관리·처분에 관한 기본원칙은 부실채권시장의 기본 시스템으로 정착되었다. 한국자산관리공사의 부실채권 매입·관리·처분과 관련한 기본원칙은 다음과 같다.<sup>18)</sup>

즉시 매각 가능한 부실채권은 자산유동화증권(ABS)발행, 법원경매, 공매 등을 이용하여 매각하되, 현재의 상태로 매각이 어려운 경우에는 관리·유지 및 절차를 거쳐 보유자산의 가치를 제고시킨 후 합당한 가격에 매각하는 것으로 하고 있다.

18) 장선덕(2002), 「KAMCO의 부실채권 매각 기법」, 한국자산관리공사에서 발췌

그 외에 현 상태로의 매각이 불가능하거나 가능성마저 없는 자산은 조기에 처분하는 것으로 하고 있다.

「그림 3-1」에서 정리된 것처럼 부실채권은 보유자산 특성별로 분류하여 관리하는 것을 원칙으로 하고 있다. 우선 부실채권은 일반채권과 특별채권으로 구분한다. 일반채권은 다시 담보부채권과 무담보채권으로 분류하고, 특별채권은 법정관리 및 화의인가 여부에 따라 매각계획을 수립하도록 하고 있다. 한편 일반채권 중 담보부채권은 자산유동화증권(ABS)발행, 국제입찰<sup>19)</sup>, 경매 및 공매 대상자산으로 선정하여 매각·관리하도록 하고 있다(「그림 3-2」참조). 무담보채권의 경우, 채무조정을 통한 자진변제 유도 및 은닉재산의 발견을 통한 강제집행 등의 방법으로 관리하고 있다. 특별채권 중 인가채권은 국제입찰, 자산유동화증권(ABS)발행 및 인가계획상환에 따른 회수·관리 또는 채무기업 및 채권현황조사를 통해 가장 적합한 매각계획을 수립한다. 이와 달리 미인가 채권은 회사 정리 상황을 조사하여 회사정리절차 진행 상태에 맞는 매각계획을 수립한다.



[그림 3-1] 부실채권 유형별 매각체계

자료 : 장선덕(2002), 「KAMCO의 부실채권 매각 기법」, 한국자산관리공사, p.3.

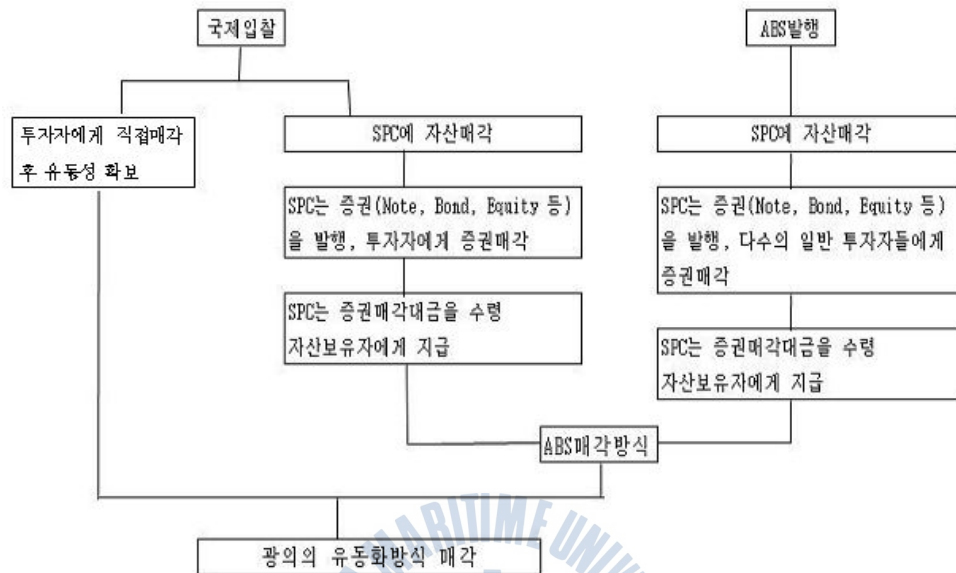
19) 한국자산관리공사의 초기 부실채권정리를 위해 외국계 투자금융회사에 직접 매각하여 유동성을 확보하던 방식을 의미함.

「그림 3-2」에서 보는 것처럼 국제입찰은 매각대상 채권을 집합화(Pooling)하여 투자기관의 자산실사 및 평가 후 외국계 투자자들의 입찰을 통해 낙찰자를 선정하는 방식이다. 이러한 방식에는 완전매각(Outright Sales), 지분참여방식(Equity Partnership)방식, 잔존이익배분(RRS : Residual Retention Scheme)방식 등이 있다.

자산유동화증권(ABS)발행 방식은 보유 부실자산으로부터 현재 또는 미래에 발생하게 될 현금흐름에 기초하여 사채 또는 출자증권을 발행하는 방법이다(「그림 3-2」참조). 구체적으로 자산보유자는 자산을 유동화전문회사(SPC)에 이전하고, SPC는 이전받은 자산을 기초로 자산유동화증권(ABS)을 발행하여 투자자들에게 매각한 대금을 자산보유자에게 지급하게 된다. 따라서 자산보유자는 보유자산을 직접 처분하지 않고도 매각대금을 회수 할 수 있다. 또한 자산유동화증권(ABS)은 자산보유자가 아닌 유동화전문회사가 발행한 것이기 때문에 채권원리금의 상환에 대하여 자산보유자는 책임을 지지 않는다. 자산유동화증권(ABS)은 주로 채권형태로 발행되나 종종 출자지분으로 발행되는 경우도 있다.

특히 부실채권을 담보로 자산유동화증권(ABS)을 발행할 때에는 그 신용도를 높이기 위해 일정 부분을 공신력 있는 기관의 지급보증 또는 현금부보를 통하여 신용을 보강 하거나, 지급가능성이 높은 부분만을 대상으로 한 선순위 채권을 발행하여 매각하고 나머지 금액은 후순위 채권을 발행하여 자산보유자가 인수하기도 한다. 그러나 금융기관 및 한국자산관리공사의 주된 부실채권 유동화 정리방식 중 하나였던 자산유동화증권(ABS) 발행은 2011년부터 전면 도입이 예정된 IFRS의 영향으로 사실상 어려워짐에 따라 각 금융기관들은 공개입찰 혹은 수의매각계약을 통해 부실채권을 정리하고 있다.<sup>20)</sup>

20) IFRS(국제회계기준)에 따르면 유동화회사 등에 자산양도를 하는 경우 그 유동화회사에 대한 실질적인 지배력과 양도한 자산에 대한 위험이전의 정도에 따라 유동화회사와 연결하여 양도 자산의 건전성을 판단하도록 하고 있다.



[그림 3- 2] 부실채권의 일시 대량매각 방법

자료 : 한국자산관리공사(2000), “한국자산관리공사 부실채권정리백서”, p.156.

자산 유동화증권(ABS)의 발행을 통한 부실채권 처리방식과 달리, 개별정리 방식은 개별자산의 채권에 대하여 회수율을 높이는 것에 주안점을 두고 추진되는 방법으로서, 법원경매, 한국자산관리공사 공매, 채권추심(자진변제 유도 및 은닉재산 발견), 기업채권매각 등의 방법이 있으며, 여기서 기업채권매각은 개별기업의 채권을 공개경쟁입찰을 통하여 제3자에게 직접매각하거나 M&A 방식으로 매각하는 방식이다. 기업채권 매각에서는 대량매각에서와 달리 개별채권 자체가 매각대상이 되므로 개별기업의 사업성과 경영권 확보 가능성 여부가 매각가격을 결정한다. 한편 한국자산관리공사 공매, 법원경매, 채권추심 등은 채무자로부터 직접 변제 받거나 담보물을 경매 처분하여 회수하는 방법으로 채권회수에 있어 일반적이고 전통적인 방법이다.

이외에 합작자산관리회사(JV-AMC), 합작구조조정전문회사(JV-CRC) 및

기업구조조정투자회사(CRV) 등의 합작회사 매각 방식은 전문적이고 체계적인 자산관리 및 기업구조조정수단을 활용하는 것으로, 부실채권 정리업무의 선진 노하우를 습득하고 효율성을 높이기 위해 국내외의 투자기관과 합작회사를 설립하여 부실채권을 정리하는 방식이다.

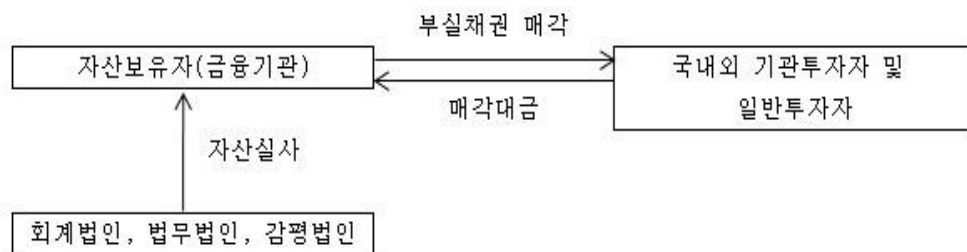
과거 부실채권은 자산유동화증권(ABS)을 통하여 유동성을 확보하였으나, 2011년 IFRS도입을 앞두고 금융기관에서는 사실상 자산유동화증권(ABS)가 불가능하여 공개입찰을 통한 완전매각(Outright Sales)방식을 채택하고 있다. 완전매각(또는 단순매각)은 부실채권을 국내외 투자자들의 기호에 맞게 일정한 금액 규모로 재구성하여 투자자들에게 직접적으로 공개 입찰·매각하는 방식으로 구조화된 매각(Structured Sales)의 일종이다. 이 방식은 본래 미국의 정리신탁공사(RTC : Resolution Trust Corporation)가 부실금융기관 정리시 폐쇄은행 및 저축대부조합(S&L)으로부터 인수한 대출채권을 일정 규모로 묶어 입찰(Sealed Bidding Process)매각을 할 때 사용한 방식으로 Bulk Sale이라고도 부른다. 완전매각방식은 거래의 신속성, 공정성, 투명성 확보 차원에서 최상의 방법일 수 있다.

「그림 3-3」에서 보는 바와 같이 완전매각방식은 첫째, 대상 자산들을 일정한 Pool(매각대상자산의 집합)단위로 집합하여 매각하기 때문에 개별적으로 매각될 경우에는 매각이 힘든 자산<sup>21)</sup>들을 우량한 자산과 함께 매각할 수 있다. 둘째, 채권을 모두 매각하고 이익분배 등의 어떠한 조건도 붙이지 않기 때문에 신속한 자산처분을 통해 자본유입을 실현할 수 있다는 점이다. 셋째, 그리고 매각절차를 단순하고 투명하게 함으로써 공정한 입찰에 의한 상호경쟁으로 매각 가격을 높이는 효과를 발생시킬 수 있다는 점에서 의미가 있다. 그러나 이 방식은 잔존이익 발생시 그 이익을 향유할 수 없다는 단점이 있다.

또한 대규모 매각보다는 개별 혹은 소규모 단위의 자산을 개인 투자자를 대상으로 매각할 때 더 효과적인 기법이다.

---

21) 고정적인 현금유입이 없거나 환매조건이 없는 자산들을 의미함.



[그림 3-3] 부실채권 완전매각의 기본구조

자료 : 한국자산관리공사(2000), “한국자산관리공사 부실채권정리백서”, p.162.

## 제4절 부실채권 처리에 관한 선행연구

### 1. 부실채권 발생 요인에 관한 연구

장선덕(2000)은 부실채권의 개념과 그 발생의 근본 원인을 규명하면서 부실채권이 금융시스템의 안정성과 실물경제에 미치는 영향에 대해 분석하였으며, 그에 따른 부실채권 정리의 필요성 및 대처방안을 제시하는 등 부실채권의 효율적 정리방향을 제시하였다. 그리고 금융시장 내 부실채권이 원활히 소화될 수 있도록 구조조정기구 및 부실채권매매시장의 활성화 등 각종 제도의 개선 및 보완이 시급하다고 주장하였다.

임병준(2003)은 1994년부터 2001년까지 국내 일반은행의 공표자료를 수집하여 금융기관 부실채권의 발생요인 및 정리과정을 실증분석 하였다. 금융기관의 위험을 종속변수로, 그 발생요인을 설명변수로 하여 패널분석을 실시한



결과, 우리나라 금융기관 부실화의 주요 발생요인은 금융기관의 도덕적 해이  
만연 및 금융위기의 전염 등이었으며 금융위기 초기에 정부의 미흡한 대응이  
금융위기를 심화시켰다고 주장하였다. 그러나 부실화의 발생요인 및 정치적  
요인규명에 있어 객관성이 떨어지는 한계점을 지닌다.

정강원·전정욱(2004)은 금융기관의 부실채권 발생원인을 찾기 위해 대출  
요소 중 어떠한 요소가 부실채권에 영향을 주는지를 농협 2004년 정상채권  
100건과 부실채권 100건의 자료를 바탕으로 판별분석, t-test, 교차분석을 수행  
해 분석하였다. 분석의 결과 대출기간이 장기일수록, 담보대출일수록, 대출금  
액이 클수록 부실채권이 될 가능성이 높다고 보고하였고 부실채권화의 대응책  
으로 대출 후 사후관리의 강화, 철저한 신용평가를 바탕으로 한 신용대출 중  
심의 영업, 소액 대출을 중심으로 할 때 부실채권을 감소시킬 수 있다고 주장  
하였다.

## 2. 부실채권 처리에 관한 연구

창성수(2001)는 부실채권의 정리 및 매각유형을 소개하고 부실채권의 유동  
화 방안과 실적 및 유동화에 따른 재무적 효과 등을 분석하였으며, 김현선  
(2002)은 부실채권의 유동화 및 자산유동화증권(ABS)의 발행효과 뿐만 아니  
라 부실채권을 처리하는 방안으로 자산유동화증권을 이용할 경우 발생하는 문  
제점과 대책까지 분석하였다. 그러나 창성수와 김현선의 연구는 문헌연구 중  
심으로 이루어져 실증적 규명이 이루어지지 않은 한계를 지니고 있다.

조은경(2004)은 1998년부터 2001년 사이의 화의나 회사정리 인가를 받은  
53개 기업을 대상으로 현금흐름 할인모형을 이용하여 금융기관의 부실채권 가  
치평가에 대해 실증분석을 하였다. 재무비율을 이용한 도산예측모형인  
Altman의 모형을 기반으로 한 K-score를 중심으로 차주의 채무불이행 위험



을 고려한 계속기업의 가정 하에 부실채권 평가방식을 도입하였다는 의의를 가지고 있다. 그러나 채무불이행 시점의 추정과 예측력을 검증하기 위해 추정표본과 검증표본이 있어야 하는데, 도산예측모형을 이용함에 있어 추정표본과 검증표본이 같은 한계를 지녔다.

배성률(2007)은 자산관리공사를 통한 정부의 개입에 의한 정리방법과 금융기관이 시장에서 자체적으로 정리하는 방법에 대한 시장의 반응을 각 시기별로 비교, 분석하여 시장이 발달함에 따라 금융기관이 자체적으로 부실채권을 정리하는 것이 금융기관의 가치에 더 부합되는 것임을 검증하였다.

이용희(2007)는 부실채권 시장의 문제점으로 국내 상시구조조정 시스템의 발달이 미흡한 점을 들고 해결책으로는 자금 조성 and 인프라육성을 통해 국내 상시구조조정 시스템을 활성화하고, 세제지원과 법률적 지원을 병행한 정책적 유도를 통하여 연기금과 민간자본 등을 포함한 금융자산을 효율적으로 운용하는 방법 등을 제시하였다.

정병석(2008)은 은행의 자산유동화는 부실채권 정리를 통하여 자산의 건전성을 제고시킬 뿐만 아니라, 금융시장의 자율화·개방화에 따른 은행경영 리스크 증가에 효율적으로 대처할 수 있는 수단이 되기 때문에 구조조정을 겪고 있는 은행권에서는 적극 활용하여야 한다고 주장하면서, 자산유동화 활성화 방안을 제시하였다.

### 3. 부실채권 관련 기타 연구

황인태·조인영(2006)은 외환위기 이후 우리나라 금융기관의 경우 사전적 재무건전성 예측의 중요성을 인식하여 재무건전성을 나타내는 비율로서 부실채권비율에 관심을 가지고 부실채권비율과 재무비율과의 상관관계를 분석하고 재무비율들이 부실채권비율에 어떠한 영향을 주는지를 검증하였다. 분석결과

부실채권비율은 금융기관의 재무비율 중 ROA, 대손충당금적립률, 원화유동성 비율, 외화유동성비율, BIS비율과 역(-)의 상관관계를 가지며, 은행의 재무비율 중에서 BIS 비율만 부실채권에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 은행의 재무건전성과 자본의 적정성을 분석하고 평가하기 위해서는 부실채권비율과 BIS 비율을 상호 연관지어 사용해야 보다 효과적인 부실채권예측이 이루어질 것이라고 주장하였다.

오인영(2010)은 부실채권 중 부동산 담보부 부실채권의 가치산정에 영향을 미치는 요소를 분석하여 담보부 부실채권의 가격예측에 활용 가능한 지표를 산정하고 매각자 혹은 인수 의향자가 그 지표를 통하여 미래의 가격을 예측하고 매매에 활용토록 하였다.

최세희·이상엽(2011)은 부동산 담보부 부실채권을 대상으로 투자의사결정시 중요하게 고려하는 요인을 AHP기법을 활용하여 살펴보았다. 금융기관의 입장에서 좀 더 효율적인 부실채권의 처리를 위한 기초적 정보를 제공하고, 투자자의 입장에서는 다른 투자자들은 어떠한 요인을 중요하게 고려하고 있는지를 합리적인 의사결정모형을 제시하고자 하였다. 연구결과 부실채권 투자자들은 부실채권 자산 자체나 담보부동산의 개별적 특성보다는 투자의 외부환경에 대한 요인을 중시하여 투자의사결정을 하고 있고, 세부적으로는 자산의 수익성을 가장 중요시하면서 수익성을 판단하는 기준으로 부동산가격 전망, 부실채권공급 전망, 금융시장 전망 등 투자시장의 전반적 예측을 중요하게 고려하고 있는 것으로 나타났다. 또한 타인자본비용보다 높은 수준의 목표수익률을 고려하는 자기자본 비중이 큰 회사가 자본조달환경에 민감한 것으로 나타났고, 수익성 위주의 투자방식을 가장 우선시하는 외국자본 역시 자본조달환경을 중요한 요소로 고려하는 것으로 나타났다.

#### 4. 부실채권처리에 관한 새로운 사례도입

전술한 바와 같이 부실채권의 개념과 발생원인, 부실채권 발생시의 처리방안 및 처리에 관한 선행연구 등을 통하여 부실채권의 성격에 대한 이해와 일반적인 처리방안 등에 대하여 살펴보았다.

하지만 선박의 경우에는 일반담보부 채권과는 다른 특수성으로 인해 정상운항시에 비해 정지된 상태에서 매각할 경우 담보물의 가치가 현저히 떨어질 수 있으며, 운임시황에 따른 선박의 매매가치의 변동성이 너무나 크다.

이에 제4장에서는 부실화된 선사를 대신하여 대주 금융기관에서 선박을 회수하여 직접 선박을 운항해 나가면서 선박의 매각 혹은 제3자 인수의 방법 등을 통해 채권을 회수함으로써, 선사 및 금융기관 모두에게 최선의 부실채권회수 방안을 제시해보고자 하였다.



## 제4장 선박금융 부실채권 처리에 관한 사례연구

### 제1절 사례연구의 개요 및 선박 부실채권 회수방안

#### 1. 사례연구의 개요

S금융사는 여신전문금융회사로서 금융지주회사의 계열사로서 우리나라에서 수출입은행과 산업은행을 제외하고 가장 선도적으로 선박금융 분야에 진출한 금융사이다. S금융사는 선박금융에 많은 투자를 한 결과 2008년 글로벌 금융 위기에 상당한 부실채권이 발생하여 곤경에 처하였으나, 이후 기존의 해운회사에 부실선박을 위탁하거나 선박관리를 위한 별도의 해운회사를 직접 설립하여 부실선박의 선박을 반선 받아 선박을 운항하고 관리하면서 매각시점을 조절하여 부실채권의 보존액을 높이고 손실을 최소화하였다.

또한 대손충당금을 적립할 수 있는 기간을 확보하여 자산건전성을 강화함으로써 선박금융으로 인한 금융기관의 부실화를 방지하고 건전한 금융업을 지속적으로 영위해 나가고 있다.

S금융사의 구조조정해운회사의 운영사례는 해운불황기에 선박담보가치의 하락으로 부실채권이 발생할 경우 손실을 고스란히 금융기관이 떠안을 수 밖에 없는 상황에서 금융기관의 부실채권을 최소화 할 수 있는 리스크관리 방안에 대한 시사점을 제시하였다.

본 장의 사례연구에서는 S금융사에 대한 현황 및 리스크 관리 시스템을 일람하고 구조조정해운사를 운영하여 채권보전에 성공한 사례를 유형별로 살펴보고 이러한 리스크 관리 방안이 S금융사의 경영지표에 어떠한 영향을 미쳤

는지를 살펴보았다.

구조조정해운사를 통한 부실채권의 보존에 있어서 가장 중요한 점은 일부 선박금융이 완전히 부실화된 경우에는 우선 차주사 보유의 여타 선박으로부터 분리시켜 사고선박을 즉시 회수 조치한 후, 대주단의 통제하에 정상운항을 할 수 있는 상태로 유지하는 것, 즉 선박의 감항성을 유지시키는 것이다.

또한 이와 같은 조치를 취하기 위해서는 회수된 선박별로 수입과 지출의 별도 관리가 필요하므로, 선박금융의 특성인 Project Financing 의 성격에 맞게 1사 1척(One Vessel One Company) 형태로 회사를 설립한 후 당해 선박을 관리해 나가야 한다.

상기와 같은 조치를 취함에 있어서 유사시 보다 원활하게 선박을 회수하고 새로운 차주로의 승계를 위해서는, 최초 선박금융 취급시부터 선박별로 SPC를 설립한 후 여신을 취급함이 유사시 사고 선박에 대한 정상화에 훨씬 도움이 된다.

그러나 선사나 선박의 특성상 일정규모의 선단을 묶어서 사후관리해 나가는 것이 보다 효율적인 경우에는 한 개의 회사를 설립한 후 다수의 선박을 편입하여 선박을 정상운항시키면서 최선의 부실채권회수 방안을 모색하게 된다.

## 2. 선박 부실채권 회수방안

### 1) 부실선사의 선박회수의사결정 시 고려사항

- (1) 선사의 현재 재무상태로는 선박의 감항성유지(선박의 유지관리 포함)가 곤란할 경우

선박은 여타 육상의 산업과는 달리 선박운항을 위해 필수적인 요소들 예를 들어, 선원급여라든가 선용품대, 유류비 등이 제때에 지급되지 않으면 선박을 운항할 수 있는 능력, 즉 감항성을 유지할 수 없게 된다.

(2) 급유(bunkering)자금 및 선박관리비용의 지출 등 추가자금에 대하여 금융권의 지원이 필요할 경우

선박금융과 관련하여 당초에 여신지원 된 금액이외에 운항을 위해 필요한 운전자금을 추가 지원해야할 때에는, 선사가 보유한 다른 선박들과의 혼용을 막고 지원된 자금이 올바르게 당해 선박에 지급되는가를 확인하기 위하여 동 선박을 회수한 후 소요되는 비용들을 직접 지급해 나가면서 별도 관리해야 한다.

(3) 대주금융기관에 대한 정상적인 원리금상환이 불가할 경우

약속된 기일에 약정된 대출 원리금을 정상적으로 상환하지 못한다는 것은 E.O.D.사유(Event of default)에 해당하여 계약을 해지하게 되므로, 이 경우 주된 담보물건에 해당하는 선박을 회수하게 된다.

(4) 외부로부터 선박에 대한 압류 등 권리침해가 있을 경우

외부의 제3 채권자로부터 선박의 압류 등 권리침해가 있을 경우 정상적인 선박의 운항이 곤란하게 되며, 사고 선사와 관련된 여타채권들까지 추가로 압류될 가능성이 있으므로, 해당 금융사는 최대한 빠른 시일 내에 사고 선박을

회수 조치한 후 사고선사의 여타채무와 분리가 되도록 해야 한다.

- (5) 용대선 계약에 따른 분쟁발생으로 선사명의로의 정상적인 영업 활동이 불가할 경우

용대선 관계로 인한 분쟁 발생 시에도 제 3자로부터 선박이나 대금결제 계좌가 압류되게 되며, 그 결과 선박운항이 불가하거나 운항을 하고도 대금을 제대로 받을 수가 없게 되므로 제 3채권자들로부터의 이러한 권리침해를 예방하기 위해 동 선박을 회수조치한 후 구조조정회사 등 여타 회사의 명의로 영업을 재개해야 한다.

이상과 같은 부실징후들은 선박의 회수여부를 결정할 때 중요한 고려 사항들이며, 여기에 덧붙여 선박의 기술적 특성, 선박과 관련된 미지급금 현황 그리고 해운시황 등을 종합적으로 고려하여 부실선박에 대한 회수여부를 최종적으로 결정하게 된다.

## 2) 선단별 관리와 개별선박별 관리의 전제조건

차주선사로부터 선박을 회수한 후 일정규모의 선단을 묶어서 관리하느냐 개별선박별로 SPC를 설립하여 관리하느냐는 다음과 같은 전제조건에 따라 처리하게 된다.

- (1) 선박의 선령에 따른 Condition의 차이

회수선박을 어떻게 묶어서 관리하느냐 하는 것을 결정지을 때, 구조조정회

사 등을 통하여 사고선박을 회수하고 관리한 이후에도 지속적으로 당해 선박을 운항시킬 수 있느냐 아니면 다음 경기회복 시까지 갈 수 없는 노후선인가 하는, 선박 Condition의 차이는 선단별 관리나 개별선박별 관리냐를 결정하는 중요한 전제조건 중의 하나이다.

#### (2) 케미컬선박이나 벌크선박이나에 따른 선종별 차이

케미컬이나 벌크선이나 하는 선종별 차이는 각 선종별 영업환경 이라든가 거래선의 차이, 심지어 선박관리부분까지도 많은 차이를 보이고 있으므로 가급적이면 선종별로 묶어서 관리하는 것이 업무의 효율성을 제고할 수 있다.

#### (3) 선사가 선박금융을 일으킨 각 선박별 대주금융기관의 차이

대주기관의 차이는 선박 유지비용의 추가지원 여부, 지원조건, 매각에 따른 의사결정 등에 있어서 대주기관별로 견해 차이가 크게 나타나므로, 가급적이면 금융기관별로 선박을 구분하여 관리해 나가게는 것이 신속한 업무처리와 부실채권 회수율의 제고에도 도움이 될 것이다.

#### (4) 펀드, 대출, 리스금융 등 조달한 선박금융 재원의 차이

펀드, 대출 리스금융 등 선박금융 재원의 차이는 선박의 소유권이 누구에게 있느냐, 임의로 사고 선박을 매각처분할 수 있느냐, 차주의 추가 동의가 필요한가, 법원경매를 통해서만 가능한가, 추가 출자나 여신지원의 가능성은 있는가 등등의 차이가 있으므로 이 또한 선박금융 재원별로 선박을 구분하는 것



이 유리하다.

이상과 같은 각 선박별 특수성을 감안하여 선단별 혹은 개별선박별 관리여부를 결정하게 된다.

### 3) 구조조정해운회사를 통한 정상운항 및 부실채권 회수유형

이렇게 하여 회수된 선박들은 구조조정해운회사를 통해 정상적으로 선박을 운항해 나가면서 어떤 선박은 조기에 매각을 유도하고, 어떤 선박은 일정기간 운항해나가면서 보유자산가치가 상승할 때 매각을 하게 되고, 어떤 선박은 신규인수희망자를 물색하여 선박을 인수시키는 방법을 찾게 된다.

#### (1) 선단별 인수 및 매각

사고회사의 선단 전체를 회수한 후, 별도의 구조조정해운회사에 위탁 운영케 하면서 선박의 매각 혹은 인수자 물색 등의 방법을 통하여 부실채권을 정상화한 경우로서 선단별로 선박을 회수할 경우에는 동 선박의 운영을 위한 별도의 구조조정회사의 설립과 함께, 육상근무 직원의 급여를 포함한 별도 법인으로서의 고정비까지 계속 지출해 나가야 한다. 반면 새로운 회사로서의 업력과 영업권도 형성되게 되므로, 향후 새로운 인수자가 보다 용이하게 선단을 인수하고 영업활동을 일관성 있게 이어 나갈 수 있는 장점이 있다.

#### (2) 개별선박별(One Vessel One Company) 인수 및 매각 :

위와 같이 선단별 인수의 경우에는 부실채권의 일괄처리라든가 기업의 영

속성 등과 같은 장점이 있지만, 대상 선박 수가 적어 규모의 경제상 별도 법인 설립시 적당 유지비용이 많이 소요된다거나, 인수 선박의 Condition 혹은 선종의 차이 등과 같은 선박별 특수성으로 인해 개별선박별로 인수하는 것이 유리할 경우도 많다.

다시 말해, 개별 선박별로 SPC가 설립되어 있어서 구조조정회사로 인수된 이후 선박별 채산성을 정확히 알 수 있으며, 매각 희망자에 따라 분리 매각도 용이하며, 또한 매각시기와 구체적인 매각 방법에 있어서도 선박의 개별적인 특성에 따라 다음과 같이 3가지 형태로 구분하여 최선의 부실채권 회수방안을 강구할 수 있다.

- ① 1사 1척 형태로 사고 선박을 인수시킨 후, 선박을 정상적으로 운항해 나가면서 시간을 갖고 원매자를 물색함으로써 경매를 통한 헐값매각이 아닌 정상적인 가격으로 선박을 매각하는 경우
- ② 1사 1척 형태로 사고선박을 인수시킨 후, 제3채권자의 권리관계를 완전히 정리한 후 조속한 시일 내에 매각을 유도하는 경우
- ③ 1사 1척 형태로 사고선박을 인수시킨 후, 새로운 차주를 물색하여 잔여 여신을 승계시켜 정상화시키는 경우

## 제2절 부실채권 회수 사례

### 1. 선단별 운영 및 채권회수 사례

#### 1) 부실채권 회수 유형 및 사유

##### (1) 부실채권 회수 유형 : 선단별 인수 및 매각

##### (2) 선박회수 사유

본 건은 선박에 대한 회수의사 결정시, P사 용대선 계약의 용선료 차액에 따른 대량의 클레임 발생과 이로 인한 제3자로부터의 선박 압류가 불가피한 상황이었으며, 그 결과 P사 명의로는 정상적인 영업활동과 자금의 입출금이 사실상 불가능한 상황이었음

##### (3) 선단별 운영 사유

선사가 보유한 선단이 벌크선 한 종류로 구성되어 있었으며, 선박금융의 대부분이 한 개 금융사의 여신으로 구성되어 있어 선단 전체의 부실채권 정리에 있어서 신속한 의사결정과 관리가 가능하였음.

## 2) 부실 개요

중견 해운사인 P사는 2008년 하반기 이후 건화물선 운임지수 및 용선시황의 급락으로 현금수지가 급속히 악화되었다. 또한 P사는 장기 용선한 선박을 대부분 그 보다 짧은 기간으로 나눠 대선하여 수익을 확보하여 왔으나, 용대선료의 역전 현상으로 확정손실 규모가 약 5천만 달러 상당에 이르렀으며, 시황이 회복되지 않는 한 약 1억달러 이상의 추가적인 손실이 발생할 것으로 예상되는 등, P사 선단들의 정상적인 운항이 곤란한 상태로 판단되었음

## 3) 부실 선박 회수 및 위탁 운영

S금융사는 P사가 리스료 연체 및 해외법인의 예금계좌 압류 등의 사유로 P사의 경영상황을 채무불이행 수준으로 판단하여 채권회수 방안을 강구하였다.

S금융사는 P사에 대한 채권회수를 결정하고 P사와의 리스계약 등 전체 여신약정을 해지하고 P사의 전 담보선박 및 채권을 제3자인 S선사에게 중첩적으로 인수하게 하였다. 이는 유사시 다른 채권자가 담보선박을 억류하는 등 선박에 대한 권리를 행사하는 경우 채권회수에 장애요인이 될 가능성이 높아 우선적으로 담보물건인 선박을 확보하기 위한 조치이다. 담보선박을 인수한 S선사는 실질적으로 S금융사의 선박을 위탁운영하는 선사로서 선박관리계약, 장기용선계약, 선박매각 등의 주요 의사결정은 반드시 S금융사의 동의를 얻도록 하여 회수선박에 대한 사후관리에 중점을 두었다.

S금융사는 이와 같이 제3의 해운선사로 하여금 담보선박과 채권을 인수하게 하는 형태로 담보선박을 위탁 운영함으로써 담보선박에 대한 제3자 권리개입을 방지하고 정상 운항을 통한 담보가치의 유지와 채권보전의 가능성을

제고하였다. S금융사의 선단 인수 후 위탁운영은 S선사로 하여금 선박을 정상적으로 운항하게 함으로써 선박의 감항성을 유지시켜 담보가치 급락을 방지하고 향후 시장기능 회복 시 선박매각을 통해 채권을 회수하려는 전략을 시행하였다.

#### 4) 위탁운항 시 발생된 문제점

선박 회수에 이은 위탁 운항을 진행함에 있어 여러 문제점이 발생하였다. 먼저, 회수선박이 대선 운항 중에 S선사로 이전되는 경우, 용선사는 S선사를 선주로 인정하지 않음에 따라 용선계약이 파기되었다. 특히, 선명 변경 또한 용선주 측에서 사전 동의 없다는 이유로 용선 계약이 중단되는 빌미를 제공하기도 하였다.

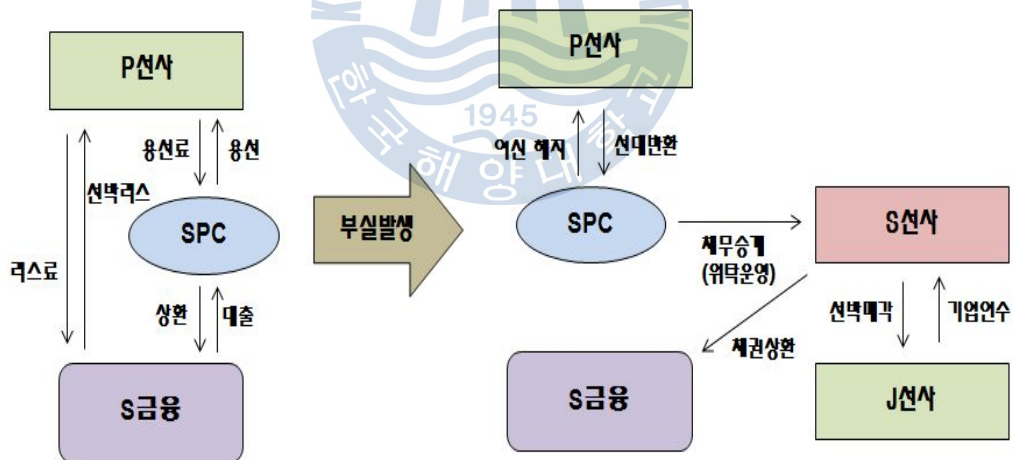
또한, P사의 미지급 용선료채권으로 인해 회수선박이 외국항구에서 억류 조치를 당하기도 하였으며, P사의 입거수리비 미지급으로 인해 입거수리 국가에 선박이 입항하지 못함에 따라 운항상 제약이 발생하여 영업 손실이 발생하기도 하였다.

이와 같이 해운 시황 회복이 장기화됨에 따라 회수 선박의 운항 이익이 감소하는 한편, P사의 기존 채무로 인해 회수 선박에 대한 억류 등으로 위탁 운영 상황에서 추가적인 운전 자금이 필요함에 따라 S금융기관은 보다 장기적인 관점에서 원금상환 스케줄 조정 및 담보권 실행을 통한 회수금액과 추가여신 지원을 통하여, 위탁 운항상 문제점 발생에도 S선사와 긴밀한 협조를 통해 선박의 정상적인 운항이 가능하게 하였다.

## 5) 채권 정상화

S금융사는 2008년 10월 P사로부터 담보선박과 채권을 회수하여 S선사로 하여금 위탁운영을 개시한지 6개월 후인 2009년 4월에 전문해운사인 J사가 S선사를 다시 인수하는 방법으로 P사의 담보선박을 매각함으로써 부실채권의 95%를 회수하는데 성공하였다.

세계적인 경기 위축과 이에 따른 해운 시장 역시 침체가 지속되는 상황속에서, S금융사는 P사 부실채권의 구조조정 역할을 맡아왔던 S선사로 부터 별크선 전문 해운선사인 J선사로 인수하게 하는 것이 최선의 채권 회수 방안으로 판단하여 회수 선단들을 J선사로 다시 인수시킴으로써 채권정상화를 완료한 사례가 되었으며, 이후 3년이 경과하는 현재까지 동 선박들은 정상적으로 운영이 되면서 S금융사의 여신들을 상환해 나가고 있다.



[그림 4-1] 사례1의 거래 구조도

## 2. 개별선박별 운영 및 채권회수 사례A

### 1) 부실채권 회수 유형 및 사유

(1) 부실채권 회수 유형 : 개별선박별 인수 및 매각

(2) 선박회수 사유

B선사는 2008년말 선박수리비용 US\$3백만불의 지출에 따른 유동성 악화와 용대선 분쟁으로 인한 선박 가압류 및 감수보전 조치 등으로 영업자금이 고갈되면서 선박의 정상적인 운항이 불가하였음

(3) 개별선박별 운영 사유

본 사례는 선박금융을 일으킨 금융기관이 상이할 뿐만 아니라 보유 선단이 수척에 불과하며, 선박의 구성 또한 신조선과 중고선이 있으며 중고선의 경우에도 선박별 Condition의 차이가 크기 때문에, 계속적으로 선박 건조자금의 지급이 필요한 선박과 일정기간 운항후 정상적인 가격으로 매각해야 할 선박, 운항보다는 인수후 조기에 매각이 필요한 선박으로 3가지 형태로 구분하여 개별적으로 운영하는 것이 효율적인 사례였음.

### 2) 부실 개요

B해운사는 Tweendeck 선박 운용에 전문화된 해운선사였으나, 2008년말 해운업황의 급전직하로 인하여 매출액의 감소와 함께 외화 유입액(운항수입)이 급감하였으며, 특히 2008년 중순 선박수리 비용 용도로 약 \$3백만불 지출되면서 유동성 부족 등 경영상 어려움이 가중되었다.

이후 용선사와의 용대선료 분쟁으로 인해 여신선박에 대한 거액의 가압류 및 감수보전 조치됨으로써 영업 활동이 더욱 위축되었으며, 업계 평판 악화로 기존 예약된 항차가 마무리된 2009년 1월 말 이후 결국 영업 자금이 고갈되면서 부실채권화 되었다.

### 3) 부실 선박 회수 및 위탁 운영

S금융사는 2009년 2월 리스계약 기한이익상실을 통보한 후, 리스선박 3척을 B해운사로부터 반선 조치하였다. 리스선박은 3척 가운데 1척은 신조선박이였으며, 1척은 리스선박, 잔여 1척은 담보선박이었다.

S금융사는 B해운사로부터 선박 3척을 반선받자마자 담보선박 1척은 매각 조치하였으며, 신조선박은 부산소재 M사의 지원 하에 잔여 건조 공정을 진행하였으며, 중고선박 1척은 구조조정해운사인 O사로 이전하여 선박 운항 및 관리를 지속하였다.

본 사례는 부실선박 가운데 중국 조선소에서 건조 진행 중인 신조선박이 포함된 사례로, 신조선박은 3차 공정(Keel Laying)까지 진행 된 상태였으나, S금융사가 잔여 건조 공정 진행을 진행할 수 있었던 이유는 신조선박 금융 구조가 리스(시설대여) 형태로 취급되어 신조선박에 대한 모든 권리가 S금융사로 이전되어져 있었기 때문에 가능할 수 있었다.

그러나 S금융사는 신조선박 인도시점 운항에 대한 영업 위험이 존재하고, 신조선박에 대한 거래가 전무하다는 점에서 S금융사로서는 중고선과 신조선



을 당시의 대폭 하락된 시세로 매각할 수도 있었으나, 신조선박을 인도받아 시황 호전을 기다리면서 정상적인 여신 상환 가능 수준의 운임 시장의 회복을 기다리기로 의사 결정함에 따라 결국, 부실 채권의 정상화가 가능하였다.

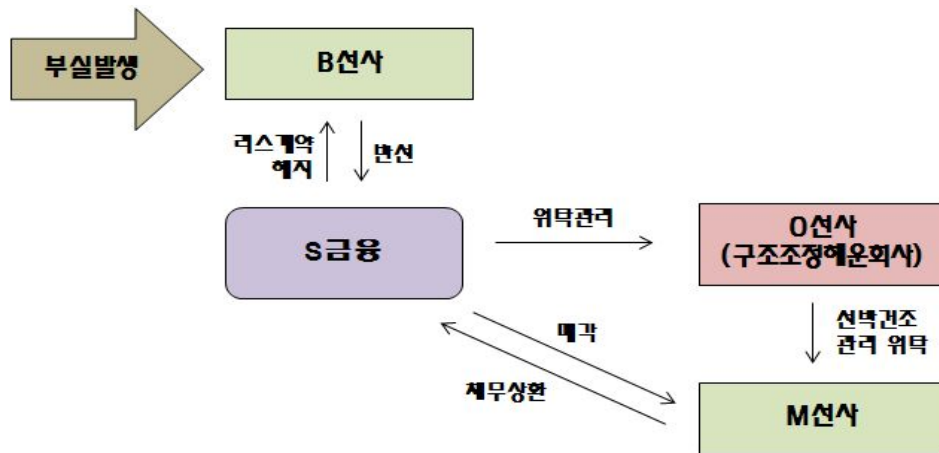
#### 4) 채권 정상화 내용

S금융사는 구조조정회사인 O사의 위탁을 받아 실질적으로 신조선박을 관리하고 있던 M사와 2010년 1월에 실제 매각함으로써 B사의 채무를 100%로 승계하는 계약을 성사하였다.

M사는 신조선박의 건조관리, 선박수리, 선용품보급업 등을 영위하던 중 해상운송에 진출하여 3척의 선박을 운용하던 중 S금융사로 위탁받아 관리하던 B사의 신조선박을 인수하게 되었다. M사가 인수한 선박가격은 B사의 미지급 채무액의 100%로 당시 선박시세의 130%~140% 수준이었다.

S금융사는 B사의 부실채권을 회수하기 위해 중고선 2척은 매각하였으나, 신조선 1척은 구조조정회사로 채무이전 후 지속적인 위탁관리 중 신조선박을 감독·관리하던 M사가 건조된 선박을 인수함으로써 B사의 부실채권을 100%로 회수하였다.

M사는 신조선박에 대한 관리 경험을 바탕으로 보다 효율적인 선박관리가 가능하여 대선운항을 통한 대선료 수익이 안정적으로 실현될 경우, 선박관리 측면에서 원가절감과 함께 안정적인 채무상환이 될 것으로 판단하였으며, 현재 인수선박의 정상적인 운항을 통하여 원리금을 상환해 나가고 있다.



[그림 4-2] 사례2의 거래 구조도

### 3. 개별 선박별 운영 및 채권회수 사례B

#### 1) 부실채권 회수 유형 및 사유

(1) 부실채권 회수 유형 : 개별선박별 인수 및 매각

(2) 선박회수 사유

M사가 장기 대선한 거래 선사가 법정관리에 들어가고 대선한 선박이 반선되었으며, 그 와중에 시황은 급격히 하락함에 따라 당초 금융을 일으킬 때 전제가 되었던 용선료 수입체계가 무너졌음. 이후 M사는 선박금융에 따른 원리금 상환이 불가하게 되었으며, 운영자금 역시 부족하여 추가적인 자금지원이 없으면 선박의 운항이 불가한 상황에 처함에 따라 선박 2척을 반선 받았

다.

### (3) 개별선박별 운영 사유

본 사례는 여러 금융사들이 공동으로 선박금융을 일으킨 건으로 보유 선박도 2척에 불과하며 선박별 Condition의 차이도 크기 때문에 일정기간 운항후 정상적인 가격으로 매각해야 할 선박과 운항수지상 지속적인 운항보다는 인수 후 매각이 오히려 유리한 선박으로 구분하여 선박별로 운영하면서 채권회수 방안을 모색하였다.

### 2) 부실 개요

중견선사인 S선사는 2008년 말 금융위기의 여파를 견디지 못하고 2009년 2월 법정관리를 신청하였으며, S금융사의 거래업체인 M사 또한 직접적인 악영향을 받게 되었다. M사의 여신선박 2척 모두 S선사에 장기 대선 운항중이었으나 S선사가 일방적으로 용선선박을 만선해 운에 따라 조기반선 클레임에 대해 협의하던 중, S선사가 2009년 2월 법정관리를 신청하게 된 것임. 이에 M사는 2009년 4월 S사 법정관리 절차와 관련, 회생채권신고서(약 423억원)를 제출하였으며, S금융사에 대해서는 연체를 발생시킴에 따라 S금융사는 M사가 운용하던 여신선박 2척을 회수하여 각각 별도의 SPC로 채무를 인수시키고, S금융사의 구조조정회사인 O사로 하여금 위탁운항 하도록 조치하였다.

### 3) 위탁 운항

O사에 위탁된 회수 선박은 2009년에 대주단으로부터 이자수납 유예를 받고 위탁 운항한 결과 2010년부터 운항수익금을 통하여 원금과 이자를 일부 수납할 수 있게 되었다.

본 사례의 특이점은 회수선박에 대한 대주가 S금융사 단독이 아니라, 1척은 4개의 금융기관이 참여한 상태였고, 나머지 1척 또한 2개의 금융기관의 여신 통해 도입한 선박이었다. 따라서 S금융사는 단독 여신선박이 아닌 선박을 회수 조치함에 있어 타 대주단과 부실 채권을 협의하는 과정에서 상당한 어려움을 겪기도 하였다. 특히, 선박 운항에 관한 타 대주단의 의사 결정이 지연됨에 따라 선박 운항이 중단되기도 하였다. 하지만 S금융사의 위탁 운항 경험을 바탕으로 대주단 전체로부터 금융조건 조정 및 추가 여신을 제공받아 성공적인 위탁 운용이 가능하였다.

#### 4) 채권 정상화

##### (1) 채무승계 및 선순위 건조자금 지원

위탁운항 중인 회수선박 2척에 대해 D선사가 구매의사를 밝힘에 따라 S금융사는 채무승계 형태로 회수선박을 각각 매각키로 하고, D선사에 대해서는 신조선박 도입 용도의 추가 여신을 지원하는 방식으로 관련 채권 정상화를 추진하였다. 채무승계 형태로 매각하는 중고선박 2척은 차주사인 M사의 경영상태 악화로 위탁운항사로 회수한 이후, 대주단의 추가 여신 지원하에 위탁운항을 진행하고 있으나, 벌크 시황 침체에 따른 선박담보가치 하락으로 선박운항 및 매각을 통한 잔여 채권 회수를 기대하기 어려운 바, 효율적인 선박관리를 수행할 수 있는 D선사로 이전하는 것이 채권 회수 측면보다 유리하다고 판단되었다.

D선사는 벌크선단에 특화된 중견선사로 벌크화물 영업력 및 벌크선단 운항 경험을 바탕으로 인수선박을 통해 운항수익을 창출하여 원리금 상환이 가능할 것으로 S금융사는 판단하였다.

또한 신조선에 대한 추가 여신은 운송수요가 가장 높은 파나막스급 및 캄사르막스급 벌크선종에 대해 선순위 지위로 참여함으로써, 선가 변동에 따른 여신리스크가 크지 않다고 판단하여 D선사가 채무승계 형태로 인수하는 중고선박에 대한 운항수지 개선을 지원하는 차원에서 신규선박 도입을 추진하였다.

기존의 중고선박은 금융리스로 채무 승계하고, 신규도입선은 BBC/HP형태로 진행하였으며, S금융사가 타금융기관의 채권지분에 대해 공정시세 기준으로 매입한 후 S금융사의 원화 채권액은 전액 외화로 통화변경하여 D선사에게 채무 승계하였다.

## (2) 일부 선박매각손실

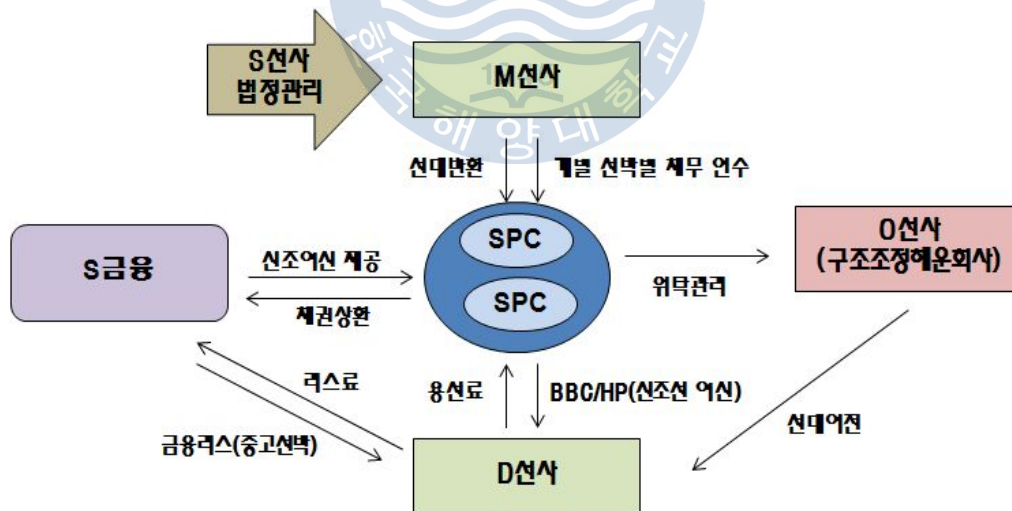
부실채권 인수사인 D선사는 실제 S금융사로부터 LTV 170% 수준의 선박을 인수하는 부담에 불구, 조선소에 건조계약금만 지급하고 잔여 선박건조대금을 지불하지 못하고 있던 중 본건계약으로 인해 신조선박 3척에 대한 잔여공정대금 문제가 해결됨에 따라 해운위기를 극복할 수 있었다.

한편, S금융사는 당초 D선사로 회수선박 2척 모두 채무 이전할 계획이었으나, 선박 1척이 운항상 문제로 장기간 운항 중단되었으며 선박 상태가 양호하지 않다는 이유로 D선사가 인수 거부 의사를 밝힘에 따라, S금융사는 채권조정을 통해 1척만 인수하는 조건으로 채권 정상화를 시도하였다. 따라서 인수에서 제외된 선박에 대해서는 매각 손실이 불가피하였다.

### (3) 손실의 최소화 및 선박운항 재개

하지만, S금융사는 당초 기업회생절차 신청한 S선사로부터 용선료채권양도 관련 손해배상금청구채권에 대한 변제계획이 법원 허가됨에 따라 향후 10년에 걸쳐 현금을 지급받게 되어 실제 손실액은 거의 발생하지 않게 되었다. 이는 채권 정상화를 추진하는 과정에서는 S금융사는 다른 대주단의 채권 지분을 저가에 매입하여 채무 승계하는 등 채권 정상화를 위해 적극적으로 노력을 한 결과, M사에 대한 대주단 가운데 부실 채권 손실을 가장 최소화할 수 있었다.

또한 인수 선사로서도 선박금융이 거의 중단된 상황에서 잔여 선박 건조자금을 정상적으로 지급하게 되었으며, 이는 신조선의 정상적인 인도와 함께 신조선 건조에 들어간 자기부담금액을 살리는 효과도 거둘 수 있었다. 결국 구조조정 회사를 통한 선박의 회수 및 정상적인 운항과 채무승계라는 일련의 과정을 통하여 신조선과 인수한 중고선박 모두 정상적으로 운항할 수 있게 되어 해운업계 전체적으로도 선순환의 효과를 거둘 수 있게 되었다.



[그림 4-3] 사례3의 거래 구조도

### 제3절 부실채권 처리 효과

#### 1. 일반적인 부실채권처리 방식과 구조조정 해운사를 통한 부실채권처리 방식과의 비교 분석

일반적으로 부실채권의 처리와 관련된 기본원칙은 매각 가능한 부실채권은 자산유동화증권(ABS)의 발행, 법원경매, 공매 등을 이용하여 매각하되 현재의 상태로 매각이 어려운 경우에는 관리·유지의 절차를 거쳐 보유자산의 가치를 제고시킨 후 합당한 가격에 매각하는 것으로 하며, 현 상태로의 매각이 불가능하거나 가능성마저 없는 자산은 조기에 처분하는 것으로 하고 있다.

구조조정해운사를 통한 부실채권처리방식 역시 ‘제1절 사례연구의 개요 및 선박부실채권의 회수방안’에서 언급한 바와 같이, 부실화된 선박의 회수 조치 후 구조조정해운사를 통해 선박에 대한 유지·관리의 절차를 거쳐 선박을 정상적으로 운항해 나가면서 보유 자산의 가치를 제고 시킨 후, 합당한 가격에 매각을 시키거나 제3자에게 선박을 인수시킴으로써 부실채권의 회수가치를 극대화시키고자 하는 것이다.

이 경우에 있어서도 현상태로의 매각이 불가능하거나 가능성이 없을 경우에는, 선박을 즉각 회수조치하고 제3 채권자와 관련된 클레임(Claim) 등을 최소화 시킨 후, 선박을 조기에 매각처분하게 된다.

#### 2. 구조조정해운사를 통한 부실채권처리 방식의 특징

일반적인 부실채권 회수시 담보물건의 처분가와는 달리 선박의 경우에는

해운시황에 따른 운임지수의 변동과 이로 인한 선박가치의 변동폭이 상당히 크게 나타나고 있으므로, 선박금융의 주요 담보물건인 선박의 회수 및 처분만으로는 부실채권 회수가액이 현저히 떨어질 뿐만 아니라, 회수 후 매각시까지 소요되는 제반 유지·관리비용 역시 상당액이 소요되며, 또한 선박자체와 관련된 제3 채권자와의 권리관계 역시 복잡하게 얽혀 있을 수 있다.

그러므로 일반채권의 담보물건과는 달리 선박의 경우에는 우선 부실화된 선박을 회수한 후 제3자에게 매각 처분하거나 혹은 새로운 인수자를 통해 채무승계 절차를 마무리할 때까지 정상적으로 선박을 운항시킬 수 있는 신뢰할 만한 해운회사가 필요하다.

그러나 아무리 믿을만한 해운회사라 하더라도 기존에 운영하고 있는 사업과의 연관성, 자금 입출금 관계, 선박관리 비용의 지출 등 인수한 선박과 기존 사업과의 혼용을 배제할 수 있는 독립채산구조를 갖추기가 쉽지 않을 것이므로, 결국 회수한 선박만을 위한 회사 즉, 구조조정해운회사를 설립할 필요성이 대두되었다.

본 논문의 사례연구에서도 설명한 바와 같이 구조조정 해운회사의 설립을 통해 일반적인 부실채권 담보물건의 회수 및 처분절차와는 달리, 선박을 정상적으로 운항시켜 나가면서 선박자체의 자산가치를 향상시킴과 동시에 해운시황의 회복에 따른 자산가치의 상승을 기대해볼 수 있으며, 또한 선박을 처분할 때까지 선박운항을 통한 수익(채무상환 재원)도 창출할 수 있으며, 매각 방법에 있어서도 담보물건의 경매나 공매 등에서 사용하는 법사와 같은 시세 이하의 가격으로 처분하는 것이 아니라, 정상적인 시장가격으로 제3자에게 매각하거나 인수시킴으로써, 부실채권의 회수가능성을 극대화하자는데 구조조정 해운회사를 통한 부실채권 회수방식의 특징이 있다 할 것이다.

선박금융의 비중이 높은 여신전문금융기관으로서 S금융사는 구조조정해운사를 운영하여 선박금융관련 부실채권을 처리함으로써 채권보존율을 높이고 선박금융관련 위험을 회피하는 목적을 달성하고 있다. 이와 같은 리스크 관리 성과가 S금융상의 경영성과에 나타나고 있는지를 파악하기 위해 금융감독원

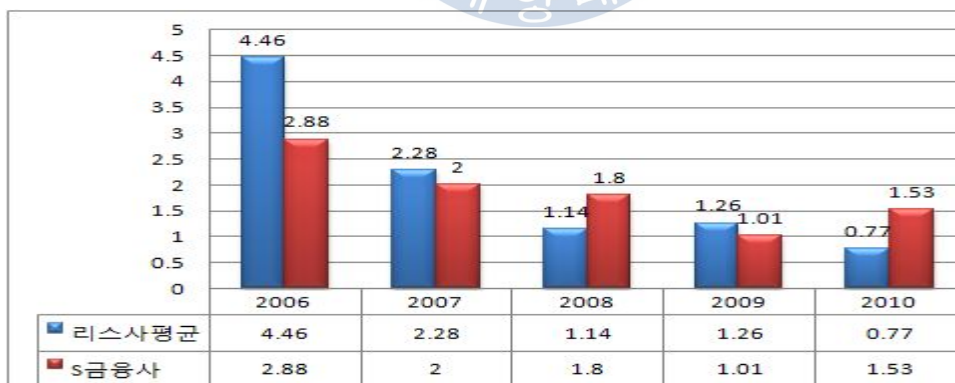


의 금융통계를 이용하여 S금융사와 S금융사가 속해 있는 여신전문금융기관 중 리스사의 평균 경영실적을 비교해서 포괄적인 경영성과를 비교해 보았다.

### 3. 구조조정 해운사 운영성과

#### 1) 수익성 추이

S금융사의 수익성을 확인해 보기 위해 총자산수익률(ROA)의 추이를 비교해 보았다. 그 결과 S금융사의 총자산수익률은 2006년-2007년은 리스사 평균보다 낮은 수준이었으나, 2008년과 2010년 금융위기로 리스사들의 자산에 부실화가 심화되는 시기에는 전반적으로 총자산수익률이 떨어지기는 하였으나 S금융사의 수익률은 리스사 평균보다 오히려 높은 수준으로 나타났다. 이러한 결과는 구조조정해운사를 통한 부실채권의 보전이 S금융사의 수익성에 일정 부분 영향을 미쳤을 것이라고 추정되어진다.([그림 4-4] 참조)



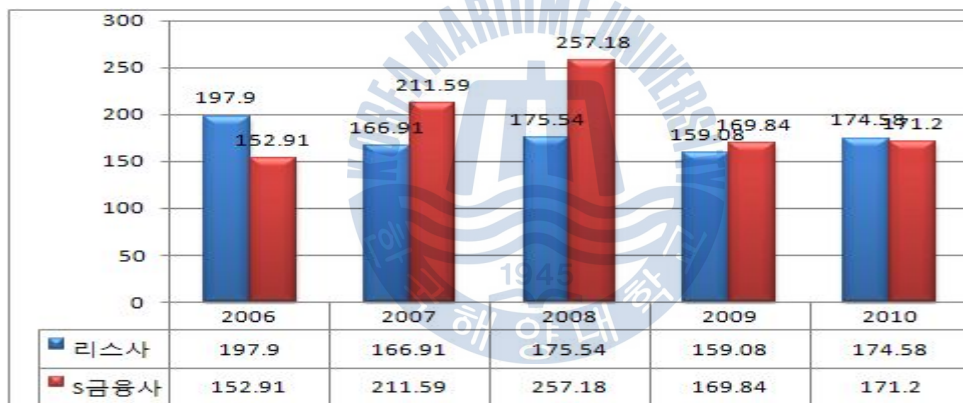
[그림 4-4] 수익성(ROA) 추이

자료 : 금융감독원, 금융통계정보

## 2) 유동성 추이

S금융사의 유동성을 확인해 보기 위해 원화유동비율의 추이를 비교해 보았다. 그 결과 S금융사의 원화유동비율은 2006년은 리스사 평균보다 낮은 수준이었으나, 2007년-2009년 간에는 리스사들의 원화유동비율에 비해 높은 수준으로 나타났다.

구조조정해운사를 통한 부실채권의 보전과 선박의 정상적인 운항을 통해 운항수익을 발생케 한 것이 S금융사의 유동성에 일정부분 영향을 미쳤을 것이라고 추정되어진다.([그림 4-5] 참조)



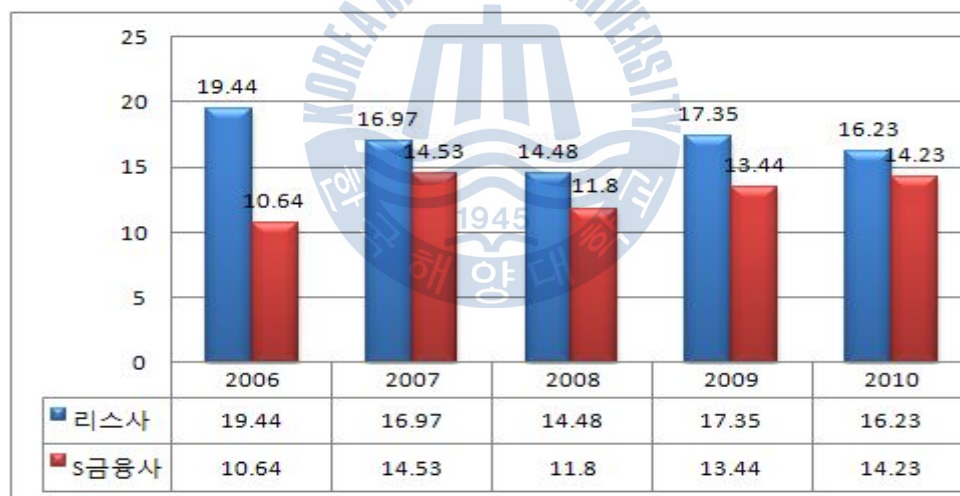
[그림 4-5] 유동성(원화유동비율) 추이

자료 : 금융감독원, 금융통계정보

## 3) 자본적정성 추이

S금융사의 자본적정성을 확인해 보기 위해 조정자기자본비율의 추이를 비교해 보았다. 조정자기자본비율은 금융기관의 특성상 단순자기 자본비율만을 통해서만 자본의 적정성을 충분히 평가하기가 힘들기 때문에 회계상 총자산

및 자기자본에 조정항목을 가감하여 위험자산 규모에 대비한 자기자본비율을 산정한 수치로 여신전문금융기관의 건정성을 평가하는 대표적인 지표이다. 그 결과 S금융사의 조정자기자본비율은 2006년-2010년 간에 리스사 평균보다 낮은 수준을 유지하고 있으나, 2007년-2010년 간에는 2006년에 비해 리스사들과의 격차를 많이 줄인 현상을 볼 수 있다. 이것은 선박금융을 리스사들 중에서 가장 많이 취급한 S금융사가 상대적으로 위험자산의 가중치를 많이 조정 받아서 상대적으로 자본적정성에서는 타리스사들에 비해 열악한 것으로 나타났다. 다만 2007년 금융위기 이후 구조조정해운사를 통해 매각 시점을 조정하기는 하였으나 선박금융과 관련된 부실채권을 지속적으로 매각하여 선박금융의 비율이 감소함으로써 타리스사들과의 자본적정성 격차가 감소한 것으로 추정되어진다. ([그림 4-6] 참조)

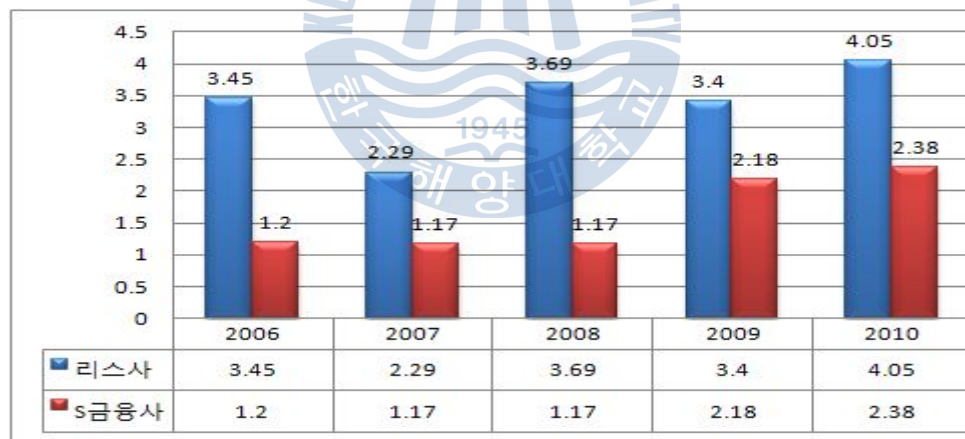


[그림 4-6] 자본적정성(조정자기자본비율) 추이

자료 : 금융감독원, 금융통계정보

#### 4) 자산건전성 추이

S금융사의 자산건전성을 확인해 보기 위해 고정이하여신비율의 추이를 비교해 보았다. 부실채권이란 자산건전성분류기준(FLC)에 따른 여신 분류 중 ‘고정여신(sub-standard) 이하의 부실 여신’을 의미한다. 즉 고정, 회수의문, 추정손실(연체 1년이상)이 여기에 포함된다. 즉 ‘고정이하 여신’의 비율은 은행의 자산건전성을 평가하는 대표적인 지표 중 하나이다. 고정이하여신비율의 추이를 비교해 본 결과 S금융사의 고정이하여신비율은 2006년-2010년 간에 리스사 평균보다 상당히 낮은 수준을 유지하고 있다. 구조조정해운사를 통해 채무불이행 가능성이 높은 선사의 선박을 반선 받아 SPC로 채무승계를 하거나 적정 선사에게 선박을 매각하는 활동을 꾸준히 함으로써 S금융사는 자산건전성을 제고하였을 것으로 추정되어진다.([그림 4-7] 참조)



[그림 4-7] 자산건전성(고정이하 여신비율) 추이

자료 : 금융감독원, 금융통계정보

#### 4. 금융권의 효익과 해운기업의 개선효과

##### 1) 금융권의 효익

금융기관 및 한국자산관리공사의 주된 부실채권 유동화 정리방식 중 하나였던 자산유동화증권(ABS)의 발행이 2011년부터 전면 도입된 IFRS의 영향으로 사실상 어려워짐에 따라, 각 금융기관들은 공개입찰 혹은 수의매각 계약을 통해 부실채권을 즉시 정리해 나가고 있다.

2008년 글로벌 금융위기이후 전세계적인 경기침체와 함께 선박금융 역시 상당한 부실채권이 발생하게 되었으며, 위와 같은 이유 등으로 인해 금융권에서는 선박의 매각을 서둘렀으나 매수희망자가 실종되거나 매매가격이 도입당시와 비교하여 현저히 하락함에 따라 처분에 따른 대량의 손실발생이 불가피한 상황이었다.

그러나, 구조조정해운회사를 통하여 부실선사의 선박을 반선 받아 선박을 정상적으로 운항하고 관리함과 동시에 매각시점을 조절해 나감으로써,

첫째, 매매가격이 급격히 하락했음에도 불구하고 저렴한 가격으로 조기에 처분해야하는 여건에서 벗어나 국제 선박매매시장에서 정상적인 가격으로 매매하거나, 제3의 인수회사를 모색하여 선박을 인수시킴으로써 부실채권 회수율을 높이고 손실을 최소화할 수 있었다.

둘째, 회수된 선박을 운항해 나가면서 손실발생이 불가피한 선박에 대해서는 대손 충당금을 적립할 수 있는 기간을 확보할 수 있었으며, 그 결과 부실화된 선박의 매각 처분시 일시에 발생할 수 있는 대량의 손실액을 충당할 수 있는 자산건전성을 강화하여 선박금융으로 인한 금융기관의 부실화를 방지하고 건전한 금융업을 지속적으로 영위할 수 있는 밑거름이 되었다.

## 2) 해운기업의 개선효과

선박금융과 관련된 대출자금을 정상적으로 상환할 수 없을 경우에는, 일반적으로 관련 대출에 대한 기한이익의 상실과 함께 선박을 반선하거나, 거부시 압류등의 법적조치를 통하여 강제적으로 회수 조치된 후 매각 절차를 밟아 나가게 되며, 선박관련 수리비용이나 각종 비용의 미지급, 혹은 뱅커 금융 자금의 부족등 선박 운영자금의 부족, 여타 선박의 용대선 계약으로 인한 분쟁등 영업상의 이유로 인한 당해 선박의 압류 등 여러 가지 사유로 인하여선박의 정상적인 운항이 불가할 경우가 발생할 수 있다.

그러나, 구조조정해운회사를 통한 선박의 반선시에는

첫째, 선박별로 운영자금 집행에 대한 투명성이 확보되어 금융권으로 부터 정상적인 선박운영을 위한 각종 운영자금의 지원이 가능하며,

둘째, 여타 선박으로 인한 권리침해를 막을 수도 있으며,

셋째, 기존 거래처와의 영업관계는 그대로 유지할 수 있는 등 선박운항의 재개와 함께 정상적인 영업활동을 유지해 나갈 수 있다.

넷째, 전체적인 선단유지를 위한 기업운영자금과 부채규모를 축소시킴으로써, 여타 보유 선박들을 통해 불황기를 이겨나갈 수 있는 유동성을 확보할 수도 있으며,

다섯째, 단순히 선박을 반선하여 조기에 싼 가격에 처분되어질 경우 확정되어지는 대량의 부실채무를 막음으로써, 미래에 경기회복 시 재기할 수 있는 기회를 다시 한 번 가질 수 있을 것이다.

여섯째, 부실채권 회수사례에서도 보듯이 구조조정해운회사를 통해 선박을 정상운항해 나가면서 새로운 인수희망자를 물색하고 선박을 인수시킬 수 있다는 것은, 결국 해운업계 전체로는 또 다른 해운회사를 통하여 사고선박을 정상 운항상태로 유지한다는 것이며 업계전체를 볼 때에도 플러스의 기대효과

를 달성할 수 있을 것이다.

요약하자면, 정상적인 선박운항의 재개와 부채규모의 축소를 통한 유동성 확보, 불황기를 견디고 기업이 재기할 수 있는 기회부여, 해운업계 전체의 매출증대 효과 등이 본 부실채권 회수방안을 통한 해운기업 전체의 개선효과라 할 수 있을 것이다.



## 제5장 결 론

### 제1절 연구결과의 요약

본 연구를 통하여 선박금융과 관련된 이론적인 리스크 요인외에 해운 영업 및 선박 운항상 야기될 수 있는 실무적인 리스크 요인까지 체계적으로 정리해 보았으며, 이를 통해 선박금융에 대한 깊이 있는 이해와 함께 선박금융이 다시 활성화된다면 우리나라 해운산업이 현재의 위기를 잘 극복하고 지속적으로 발전해 나가는데 기여할 수 있을 것으로 생각된다.

우선 이론적인 리스크요인에 대해서는 선박금융의 제반 위험요인들을 문헌 연구를 통해 고찰하였으며, 해운실무와 관련된 전문적인 분야로 인해 선박금융 담당자들이 쉽게 인지하지 못하는 영업 및 운항상의 위험요인들에 대해서는 각계의 실무전문가들의 자문을 통해 새롭게 추가하였다.

또한 선박금융의 부실채권 회수에 관한 이론적 근거를 마련하기 위해 부실채권 회수의 개념과 유형, 회수절차 및 금융기관과 실물경제에 미치는 영향 등에 관한 선행연구를 검토하여 이론적 배경을 고찰하였다.

본 연구는 계량적 자료를 입수하기 어려운 선박금융 연구의 한계로 인해 질적연구방법인 사례연구를 통해 선박금융 부실채권의 손실위험에 대응하는 방안으로 S금융사의 구조조정회사의 운용을 통한 부실채권 회수 방안을 분석하였다.

그 결과 S금융사의 실제 사례분석을 통해 해운선사의 채무불이행으로 발생한 부실채권을 정상회수 또는 최소한의 손실로 회수가 가능함을 확인하였으며, 부실채권 처리에 대한 합리적인 회수방안을 다음과 같이 제시해 보았다.



첫째 사례는, 선박 척수가 10척이 넘어서는 선단을 보유하고 있으며 여신을 한 개의 금융사가 주로 취급한 경우이다. 동 선사가 용대선관계의 분쟁 등 기타사유로 인해 선박이 압류되는 등 제3자로부터의 권리침해가 있게 되면서 정상적인 선박 운항이 불가하게 되자, 여신취급 금융사는 그 즉시 구조조정 해운회사를 설립하여 하나의 선단으로 묶어서 반선 받은 선박들을 정상운항시켜 영업활동을 해나갔다. 이후 선박가격의 상승시 경매처분이 아닌 정상적인 가격으로 매각하거나 새로운 인수희망자를 물색하여 선단전체를 일괄적으로 인수시키면서(구조조정 해운회사를 기업인수형태로 매각), 부실채권을 완전히 정상화시킨 경우이다.

둘째 사례는, 보유척수는 3척에 불과하나 여신취급한 금융기관이 다수인 경우이다. 동 선사는 용대선 분쟁 및 수리비 지급 등으로 인한 운영자금의 부족으로 선박의 정상적인 운항이 불가한 상황이었으며, 선박의 종류는 건조중인 신조선과 중고선으로 구성되어 있었으며 중고선박도 Condition의 차이로 인하여 일괄적인 처리가 곤란한 상황이었다. 이 경우에는 선단별이 아닌 개별 선박별로 선박을 인수한 후 처리하는 것이 부실채권 회수에 보다 효율적일 것으로 예상되었으며, 그 결과 신조선은 인수 희망자를 물색하여 채무인수 시켰으며 중고선은 시장에 정상적인 가격으로 매각 처리함으로써 부실채권 전액을 회수 완료하였다.

셋째 사례는, 둘째 사례처럼 보유 선박이 2척에 불과하나, 대주단은 4개사인 경우로 부실채권 처리과정에서 의견일치가 상당히 어려운 경우였다. 당해 선사는 장기 대선을 준 거래선사의 갑작스런 법정관리 신청 및 해운경기 악화로 인한 매출액의 감소와 운영자금의 부족으로 인해 부실채권화되었다. 이 경우에는 선박척수도 작으며 대주단의 이해관계 역시 복잡하여 선단으로 묶어서 일괄처리 할 수 없는 상황이었으므로, 개별선박별로 운영해 나가면서 한척은 시장에 매각하고, 나머지 한척은 여타 대주단으로부터 잔존채권액을 선박의 시세기준으로 우선 인수한 후 신규 인수희망자를 물색하여 선박을 인수시킴으

로써, 비록 일부 채권액의 손실이 불가피 하였으나 대주단중에서 손실액을 최소화시켰다.

이상에서와 같은 사례분석을 통하여, 설령 부실채권이 발생하였다 하더라도 통상의 부실채권의 매각 방법이외에 해운선사에 대한 부실채권의 회수방안으로 구조조정해운회사를 직접 설립한 후, 부실 우려가 있는 선박을 직접 관리해 나가면서 매각 시점을 조정하여 부실채권의 손실 위험을 최소화한 S금융사의 사례를 고찰함으로써, 변동성이 큰 투자대상인 선박금융의 부실 발생 시에도 손실규모를 최소화 할 수 있는 방안을 제시하여 해운, 조선 및 금융산업간의 상생협력 관계를 제고하는데 기여하고자 하였다.

## 제2절 연구의 시사점과 한계점

본 연구는 다음과 같은 시사점을 얻었다.

첫째, 기존의 문헌 등을 고찰하여 선박금융의 리스크 요인을 고찰하였으며, 선박금융기관이 인지하지 못하였던 운항상의 위험들을 실무전문가의 자문을 통해 추가로 조사하여 제시하였다.

둘째, S금융사의 사례를 통해, 구조조정해운사의 운용을 통해 선박의 부실채권을 정상회수 할 수 있는 가능성을 확인하였으며, 이를 바탕으로 선박금융기관의 부실채권 관련 위험회피 방안을 제시하였다. 또한 구조조정해운회사를 이용하여 부실채권의 정상회수를 시도한 S금융사의 경영지표를 글로벌 금융위기 전후로 리스사를 대상으로 비교 분석한 결과, 부실채권과 관련된 리스크 관리가 기업의 수익성, 유동성, 자본적정성 등에 영향을 미친다는 결과를 추정할 수 있었다.

반면, 본 연구의 한계와 미래 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 선박금융기관 관련 자료 입수의 제한과 구조조정해운사를 운용한 사례가 S금융사로 한정지어져 사례연구에 한계가 있었다.

둘째, 연구 대상 표본 수의 한계로 구조조정해운사의 운용을 통한 부실채권의 리스크 관리가 금융사의 경영지표에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증적 접근이 불가능하여 추정된 결과의 일반성을 확보하는 것에는 한계가 있는 것으로 여겨진다.

향후 선박금융의 부실채권 회수와 관련된 표본이 확보되면 구조조정해운사를 이용한 부실채권의 리스크 관리 방안의 효과를 정량적으로 분석이 가능할 것이다. 또한 그 외 선박금융기관의 부실채권의 리스크 관리의 방안과 그 효과를 밝혀낼 수 있는 연구가 추가적으로 수행될 필요가 있다고 생각된다.



## 참고문헌

### <국내문헌>

- 강희경(2009), “국내 부실채권시장의 현황 및 시사점”, 하나금융 연구소.
- 금융감독원(2010), 「자산건전성 분류업무 해설」.
- 김영섭(2009), “여전사 선박금융의 특징 및 현황 점검”, 「NICE CREDIT」, NICE신용평가정보, pp.4-17.
- 김현선(2002), “자산유동화 제도의 활성화 방안에 관한 연구 : 부실채권처리방안을 중심으로”, 건국대학교 석사학위논문.
- 배성률(2007), “부실채권의 정리가 기업가치에 미치는 영향”, 경희대학교 석사학위 논문.
- 오인영(2010), “부동산 담보부 부실채권 가격 예측 지표에 관한 연구”, 건국대학교 석사학위논문.
- 이기환 · 오학균 · 신주선 · 황두건(2011), 「선박금융원론」, 두남
- 이용희(2007), “한국의 부실채권 정리와 발전방안에 관한 연구”, 명지대학교 석사학위논문.
- 이은정 · 박명섭(2010), “선박금융의 리스크 요인과 시장리스크 평가에 관한 연구”, 「해양비즈니스」 제17호, pp.213-242.
- 임병준(2003), “금융기관 부실채권의 발생요인 및 정리과정에 관한 실증분석”, 서울시립대학교 박사학위 논문.
- 임정덕 외(2009), □「조선산업의 환경변화와 선박금융」 □ 산업연구원.
- 장선덕(2000), “부실채권 정리의 필요성 및 향후 과제”, 한국자산관리공사. 재정경제부 공적자금관리위원회.
- 장선덕(2002), 「KAMCO의 부실채권 매각 기법」, 한국자산관리공사.
- 정강원 · 전정욱(2004), “채권 부실요인에 관한 연구”, 「경제경영연구」, 공주

- 대학교 경제경영연구소, pp.169-189,
- 정우영 · 현용석 · 이승철(2011), 「해양금융실무」, 한국금융연수원.
- 조은경(2004), “금융기관의 부실채권 가치평가에 관한 실증연구 : 현금흐름할인모형을 중심으로”, 서강대학교 석사학위논문.
- 창성수(2001), “금융기관 부실채권 정리에 있어서 ABS 역할에 관한 연구”, 한양대학교 석사학위논문.
- 최세희 · 이상엽(2011), “부동산 담보부 부실채권 투자의사결정 기준에 관한 연구”, 「주택연구」, 제19권, 제2호, 한국주택학회, pp.47-71.
- 한국수출입은행(2004), 선박금융
- 한국자산관리공사(2004), 「부실채권 정리기금 백서」.
- 황인태 · 조인영(2006), “금융기관의 부실채권비율과 재무비율간의 상관 관계 및 유의성에 관한 연구”, 「전산회계연구」, 한국전산회계학회, pp.75-95.

#### <외국문헌>

- Goulielmos, Alexandros M., and Psifia, Mariniki, “Shipping finance : time to follow a new track”, *Maritime Policy & Management*, 2006, Vol. 33, No. 3, pp. 301-320.
- Kavssanos, Manolis G.. and Visvikis, Ilias D.(2006), *Derivatives and risk management in shipping*, London: Witherbys Publishing.
- Kavssanos, Manolis G.. et. al.(2003), “International comparison of market risks across shipping-related industries”, *Maritime Policy & Management*, Vol. 30, No. 2, 2003, pp. 107-122.
- Alex, Orfanidis(2004), “Shipping Finance Approach to the Hellenic Market”, ATHENS.

## 감사의 글

오랜기간 선박금융을 직접 취급하면서도 항상 해운업에 대한 전문지식이 부족함을 느껴오던 중, 한국해양대학교에서 해운업과 관련된 학문적인 기반을 다질 수 있는 기회를 갖게 된 것은 저로서는 행운이었습니다.

그러나 서울과 부산이라는 지리적인 격차와 항상 바쁘게 돌아가는 현업에 몸을 담고 있는 입장에서 학업을 계속해 나가기란 그렇게 간단치 않았으나, 이렇게 논문이라는 열매로 결실을 맺을 수 있게 도와주신 모든 분들께 지면을 통해서나마 감사의 인사를 드리고자 합니다.

먼저, 바쁜 일상 업무속에서도 제가 학문을 마칠 수 있도록 배려해주신 홍승두 회장님께 감사의 인사를 올리며 부산에서의 각종 편의를 제공해주신 김성준 사장, 정의용 사장께도 감사의 말씀을 전합니다.

그리고 오랜만에 돌아간 학교생활에 잘 적응할 수 있도록 도와주시고, 학문적으로도 많은 가르침을 주신 이기환 지도교수님께 깊은 감사를 드립니다. 교수님의 격려가 없으셨다면 논문작업을 마무리하지 못했을 것입니다.

또한 심사기간동안 깊은 관심과 지도를 해주신 신용준 심사위원장님과 안기명 교수님께도 감사의 말씀을 전하며, 석사과정 2년여 기간 동안 부족한 저에게 학문적으로 잘 이끌어주신 류동근 교수님, 공길영 교수님께도 감사의 말씀을 전합니다.

이외에도 귀중한 시간을 할애하여 자료수집과 논문작업에 도움을 준 김강혁 박사, 성준현 이사, 송창범 부장, 정광원 부장, 박선하 차장, 홍대화 차장, 박세진 대리, 김규윤 대리에게도 고마움의 마음을 전하고자 합니다.

특히, 주말시간에도 불평 하나 없이 나에게 대학원 과정을 마칠 수 있도록 물심양면으로 도와주고 성원해준 내 반쪽 정희영에게도 고마움과 사랑의 마음을 전하며, 비록 해외에 거주하고 있지만 만학의 아빠에게 용기와 기쁨을 가져다 준 신상아와 그 패밀리 박종윤, 라파엘 박성수에게도 사랑의 마음을 전하고 싶습니다.

마지막으로, 부족한 제가 금융계를 떠나 해운업계에서의 제 2의 삶을 이어 나갈 수 있게끔 한결같이 저를 믿고 성원해 주신 신한캐피탈(주) 한도희 사장님께 고개 숙여 감사의 말씀을 전합니다.

이외에도 해운업계에서 성공적으로 일어설 수 있도록 제게 많은 도움을 주신 정태순 회장님, 이경재 회장님이하 많은 분들께도 감사의 말씀을 전하며, 앞으로도 많은 지도 편달을 당부드립니다.

항상 감사하고 또 감사하는 그런 마음으로 겸손하게 열심히 살아가겠습니다.

2012년 1월

신 현 갑 올림