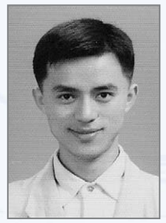
※ 창립 30주년 기념 직원현상논문공모 최우수작

직무중심의 전문화를 통한 관리업무효율화 방안

김 은 표 | 구미지점 과장 |



제1장 관리업무 시스템의 변화의 필요성

제2장 기금의 관리 업무프로세스 개선방향

제3장 전략적인 법적절차 추진

제4장 직원의 법원실무 처리를 위한 소프트웨어 개발방안

* 본 연구내용은 집필자 개인의견이며 신용보증기금의 공식견해와는 무관합니다.

머리말
– 문제제기 및 논문 요약 –

금년은 우리 기금이 설립된 지 30주년이 되는 매우 중요한 의미를 가지는 해이다. 과거 수년간 우리 기금에서는 미래전략을 위한 각종 아이디어 공모 행사, 테스크포스팀의 활동 등을 통해 많은 개선방안이 제시된 바 있다. 기금의 미래를 위한 전략으로서 제시되는 안건 가운데는 특히 리스크관리 분야, 자립기반확보를 위한 신사업 구상 등에 관한 내용이 방대하고 다양한 각도로 제시되어왔다. 잘 알려진바와 같이 신바젤협약, 시중은행의 대형화, 외국자본의 국내진출, 정부의 신용보증정책 변화 등 현재 기금의 자립기반 확보를 위협하는 요소가 많이 있다. 과거 수년간 기금이 수익추구를 목적으로 신사업을 구상한 것들 중에서, 외부환경으로 인해 수익사업 진출에 실패한 사례도 여러 번 있다. 예를 들어 신용정보사업이 미래수익원으로 훌륭한 제원이었으나 이해관계가 상충되는 다른 기관들과의 경쟁관계로 인해 부득이 여러 금융기관의 공동출자의 형태로 별도 기관을 설립할 수밖에 없었다. 이행보증 상품이나 매출채권보험 사업도 수익성확보 위주로 경영전략을 세울 경우 중요한 수익성 아이템이 될 수 있으나, 유사한 사업을 영위하는 타기관과의 경쟁으로 인해 진입장벽을 뚫는 것이 쉽지 않을 전망이다. 다시 말해서, 기금이 어떤 종류의 새로운 수익원 아이템을 개발하여 수익 창출을 추진하려고 하면, 공공기관이라는 설립취지의 한계로 인하여 수익창출을 할 수 있는 기본적 여건을 만들기가 매우 어렵게 되어 있다.

기금의 자립기반 확보방안 중에서 유일하게 정부의 통제도 받지 않고, 타기관과의 이해관계로 인해 충돌할 가능성도 없는 일종의 '블루오션(Blue Ocean)'[1]이 있는데 이것은 바로 구상채권 회수 분야이다. '블루오션'이라는 말이 반드시 새로운 상품이나 아이템을 개발하는 것으로 이해하는 사람들도 많이 있으나, 필자가 생각하는 의미의 '블루오션'은 반드시 새로운 사업분야만 해당되는 것이 아니라 비록 기존 사업이라 할지라도 경쟁이 거의 없어 독자적으로 시장을 장악할 수 있을 경우 해당될 수 있다고 본다. 구상권회수 부분은 새로운 사업 분야도 아니고 새롭게 시장이 생성된 것도 아니지만, 타기관과의 경쟁이 없다는 사실만은 확실하며 노력한 만큼 어느 정도의 성과를 거둘 수 있으므로 기금 전체직원들의 인식이 전환된다면 구상권회수 분야도 훌륭한 '블루오션'이라 할 수 있다. 새로운 아이템 개발을 통해서 수익을 창출하는 것도 중요하지만, 이제는 우리 기관이 보유하고 있는 방대한 구상채권 중에서 얼마나 많은 금액을 회수하여 자립기반을 확보할 수 있는가에 대해서도 좀더 많은 관심을 기울일 때가 되었다고 생각한다.

작년 7-8월에 경영혁신테스크포스팀을 구성하여 '제2창업을 위한 경영혁신과 미래전략'이라는 제목으로 기금혁신안이 제기되었고 인사혁신 부문을 제외한 대부분의 내용이 이미 반영되었다. 위의 기금 혁신안이 방대한 분량으로 작성되었으나 기금이 가장 오래동안 중요시해오고 기금에 가장 실질적인 이익이 되는 구상권회수에 관한 부분이 상대적으로 매우 적은 분량을 차지하고 있다. 물론 혁신안에서 구상권회수에 관한 내용이 적다고 하여 그 업무가 중요하지 않다는 의미는 결코 아니다. 잘 알려진 바와 같이 구상권회수는 우리 기금의 3대 수입원 중의 하나로서 2004년도에는 약25%, 2005년도에는 금융기관과 정부출연금의 감소로 인해 전체 자금유입 규모의 약30%를 차지하고 있다. 혁신안에서 차지하는 분량이 적다는 의미는 크게 고쳐야 할 부분이 없으므로 기존 제도의 틀을 되도록 유지하겠다는 뜻이다. 과거 30년 동안 유지해온 기금의 관리업무의 틀은 크게 변하지 않고 있다고 볼 수 있다. 보증한도나 보증관련 각종 취급세칙은 같은 년도 내에서도 몇 번씩 바뀌는 경우가 있을 정도로 변화가 심하다. 신용보증제도는 정부의 산업진흥책과 경기부양 정책과 맞물려 있기 때문에 바뀔 수밖에 없지만, 구상권회수와 관련된 분야는 그러한 영향을 거의 받지 않으므로 관리업무 체계의 기본틀이 크게 변화할 계기가 없었던 것이다. 이제는 관리업무에 있어서도 과감히 고정관념을 깨고 업무시스템을 효율적으로 개선할 방법을 찾아볼 때가 되었다고 생각한다.

필자는 영업점의 관리업무를 담당하는 실무자로서 업무를 처리하는 가운데서 구상권회수 업무에는 영업마인드, 즉 상업적접근방식이 필요하다는 점을 크게 느끼게 되었고, 본문 연구을 통해 구상권회수 분야에 관한 접근방식을 과감히 바꾸어 상업마인드를 접목시킬 방안을 정리해보았다. 대법원이 현재 진행중인 2차 등기전산화 산업이 마무리 단계에 이르고 있고, 전자소송제도(ECF: Electronic Case Filing) 또한 멀지 않은 시기에 시행될 예정에 있으므로[2], 이에 대비하여 기금의 법적절차 진행 시스템을 법무사와 변호사에 전적으로 의존하기보다는 직원이 직접 사건을 처리할 수 있는 역량을 갖추고 있을

1) 참고서적: 김위찬, 르네 마보안, 「블루오션전략」 교보문고, 2005.4.

필요가 있다.

본 논문은 다음과 내용으로 구성되어 있다. 제1장에서는 관리업무 시스템의 변화의 필요성을 강조하면서 현재의 관리업무 운영체계에서 문제점을 지적하였다. 직원들의 구상권회수업무에 대한 인식이 바뀌어야 한다는 점과 구상권회수실적 평가기준 개선될 필요가 있고 보증채무이행 관련 냉각기간의 단축이 필요함을 설명했다. 대지급금이 과다하게 발생되는 부분의 문제점을 지적하고 아울러 직접소송 제도의 문제점, 그리고 기존 구상권회수 관련 성과급제도의 한계 등을 제시하였다.

제2장에서는 기금의 관리 업무프로세스 개선방향을 연구하여 각 업무영역별로 구분하여 정리하였다. 관리업무전문가 제도 등을 통해 직무중심의 전문화가 필요함을 강조했고 관리업무담당 사무보조원을 고용할 필요성을 설명하였다. 각 영업본부별로 임금피크제 대상 별정직원 위주의 법무지원팀을 구성하여 각종 업무대행건을 처리하게 하는 방안을 제시했다. 또한 중요문서의 이미지파일化를 위한 스캐닝 방안, 대지급금 결재를 위한 인터넷뱅킹 업무를 마련하는 방안, 수입인지와 증지 처리방안, 등록세고지서 발급 및 보증보험공탁증권 발급업무 등 직원이 법무사를 쓰지 않고 직접 법원사건을 처리하는 방안에 대해 소개하고 실무처리방법을 제시하였다.

제3장에서는 보다 세밀한 접근으로서 전략적 법적절차방안을 특히 지급명령제도 활성화를 위한 실무처리방법을 설명하였다. 집행권원의 조기확보 필요성을 설명한 후 지급명령제도의 장점, 송달절차를 위한 노하우 등에 대해 자세한 설명을 하였다.

제4장는 직원이 직접 처리하기 위한 법원업무 처리를 위한 소프트웨어 개발 방안에 대해 연구하여 내용을 정리하였다. 기금의 오아시스 프로그램의 특성을 고려한 프로그램 개발방안을 소개하며, 신청사건 서식의 특성 및 프로그램개발 방안, 소장과 지급명령신청서의 유형별 서식샘플 구성방안을 설명하였다. 등기신청사건을 위한 서식 및 서식작성 프로그램 개발방안을 제안하였다.

결론 부분에서는 본 고의 내용을 다시 한번 요약하였고 향후 관리업무의 추진방향을 다시 한번 언급하였다. 본 고의 내용은 주로 기금의 관리업무의 실무적인 내용을 다루는 부분이므로 학술적인 참고자료의 활용은 매우 어려웠으며 기금내에서도 관련 연구자료가 많지 않아, 주로 필자의 주관적인 생각을 위주로 본 논문을 작성할 수 밖에 없었다. 따라서 다른 일반논문에 비해 각주, 미주 등 주석부분이 적은 이유는 실제로 타문헌을 참고하였으나 관련 내용을 인용한 건이 매우 적었기 때문이다. 필자는 이 글을 논문이라기 보다는 한편의 업무제안서로서 제출한다.

2) 2005년도 사법정보화촉진시행계획, p.32-38, 2005.10.26자 MBN TV방영보도.

본 론

제1장 관리업무 시스템의 변화의 필요성

제1절 구상권회수업무에 대한 인식의 전환

관리업무에 대해 직원의 의식이 전환되어야 한다는 지적은 오래전부터 있었다. 전통적으로 관리업무는 승진한 직원이 이동발령을 받았을 때 처음 맡기게 되는 업무로서 남들로 싫은 소리를 늘 들어야 하고 또 남에게 싫은 소리를 늘 말하야 하는 직무라는 이유로 상대적으로 선호도가 적었다. 머리말에서 언급한 바와 같이 이제는 구상권회수 부문은 현재까지는 자립기반 확보를 수단으로 가장 효용성이 크고 중요한 업무라는 공감대가 형성되고 있으므로, 관리업무에 대한 직원들 전체의 인식전환이 필요하다. 그러나 관리업무의 운영시스템을 그대로 둔 채 직원의 인식전환만을 요구하는 것은 설득력이 부족하고 현실성도 없으므로, 관리업무 운영 메카니즘을 근본적으로 바꾸어줄 필요가 있다. 이제는 구상권회수 업무에서도 보수적인 요건위주의 접근방식이 아니라 영업마인드를 가지고 접근할 있는 체계로 바뀌어야 하고, 구상권회수 업무도 훈련을 받은 전문인력이 배치받는 분야로 바뀌어서 그에 상당하는 금전적 또는 인사혜택의 보상을 받는 제도가 마련되어야 한다.

'제2창업을 위한 경영혁신과 미래전략'의 내용 중에 직무중심의 인사운영에 대한 부문으로 직군제에 대한 내용이 있었으나 여러 가지 문제점으로 인해 실제로 반영되지는 않았다. 이론적으로는 관리업무 중 채권추심과 관련된 업무는 상당한 노하우가 필요한 전문분야라고 할 수 있으나, 현실적으로는 우리 기금의 인사운영 시스템이 순환보직 체계

가 원칙이 되다보니 관리업무는 전문분야가 아니라 한번씩 거쳐가는 업무영역으로 인식되었다. 따라서 특별히 직원 스스로가 관리업무에 대하여 전문가가 되어 보기 위해서 노력하는 경우가 아니면 전문가로서 성장하기가 쉽지 않으며, 전문가로서 인정받기 위해 노력할만한 동기부여도 되지 않고 있다. 관리업무에 대한 순환보직 체계의 단점을 극복하기 위해서는 관리업무에 대한 지식과 실무능력을 검증하는 관리업무전문가 체제로 전환되어야 한다. 지금도 연수프로그램에 채권추심에 관한 교육과정이 마련되어 있으나, 아직은 초기단계로 기금 내부적으로 전문가를 양성해내기에는 다소 부족한 상태이다. 관리업무 담당직원이 현실적으로 타 업무 담당자에 비해서 인사상 처우가 개선되고 전문가로서 대우받는 제도가 병행될 때 직무중심의 인사제도가 제대로 정착될 수 있을 것이다.

제2절 구상권회수실적 평가기준 현실화의 필요성

과거 수년간 대위변제액수와 구상권회수목표과 달성률을 분석하여 아래의 표와 같이 정리해보았다. 표면적으로는 매년 구상권회수목표를 초과달성하고 있고 구상권회수금액이 증가하고 있는 것으로 보이나 전체 구상권회수잔액 대비 회수율은 오히려 체감하고 있는 현상을 볼 수 있다.

구상권회수실적 추이 분석

(단위 : 억원, %)

년도	연 말 구상권잔액	연 간 대위변제액	연간 구상권 회수목표	연간 구상권 회수액	목표대비 회수달성률	구상권잔액 대비회수율
년도	연 말	연 간	연간 구상권	연간 구상권	목표대비	구상권잔액
2001	87,198	13,116	4,000	4,882	122.0	5.6
2002	93,682	10,742	4,300	4,627	107.6	4.9
2003	106,390	17,408	4,500	4,942	109.8	4.6
2004	120,223	19,144	5,650	5,735	101.5	4.7
2005	133,391	19,071	5,700	6,057	106.3	4.5

〈자료출처: 신용보증기금의 Oasis 전산통계〉

위의 자료의 내용을 분석해보자면 대위변제액이 늘어남에 따라 구상권회수실적이 늘어가고는 있으나 대위변제액이 늘어가는 속도가 회수금액 늘어나는 속도보다 더 빠르다는 사실을 알 수 있다. 대위변제후 기간이 많이 경과할수록 회수율은 급격히 떨어지는

경향은 채권추심업에 있어서 일반적으로 일어날 수 있는 구조이기는 하나, 오랜 기간동안 누적된 구상채권들이 관리인력 부족 등의 사유로 계속 방치되고 있는 상태에서 최근 대위변제 발생한 신규 구상채권 중에서 회수하는 경향만이 두드러진다는 것은 근본적인 문제해결은 미루어 둔 채 눈앞의 가시적인 성과만 바라는 모양이 될 수 있다. 이러한 구상권관리업무의 딜레마는 많은 직원들이 공감하고 있음에도 불구하고 근복적으로 문제를 해결할 수 있는 해답을 주지 못한 채 이런 사실을 거론하는 것 자체가 대안없는 비판이 되기 때문에 그 동안 직원들이 쉽게 문제를 제기할 수 없었다.

구상권회수실적이 너무 회수금액 중심으로 평가되다 보면, '구상권회수실적의 質'이 떨어지기 마련이나, 우리 기관전체의 업무실적이 대외적으로도 구상권회수금액 자체로서 평가받고 있고 '구상권회수실적의 質'이라는 것 자체가 수치상으로 평가되기가 어렵기 때문에 오랜 기간 동안 구상권회수금액 중심으로 평가할 수밖에 없었을 것이다. 이 문제에 대한 해결방안은 신용보증기금이 존재하는 계속 풀어 나가야할 과제라고 볼 수 있다. 현재 우리 기금의 경영평가 기준에 따르면 채무상환보증에 대한 실적인정기준은 회수금액의 최대 70%부터 시작해서 회수금액이 클수록 실적인정비율이 줄어드는 구조이나, 채무상환보증에 의하지 않고 임의상환으로 처리하는 초단기회수건에 대해서는 여전히 100% 실적이 인정되고 있다. 그러므로 직원들이 생각하기에는 채무자 한 명당 수십번씩 채무자면담을 하여 수백만원씩 받아내는 것 보다는 비록 실적인정기준을 일부만 받더라도 금액이 큰 채무상환보증을 몇 건 더 처리하는 것이 노력대비 업무실적제고 효과가 더 크다는 계산이 나오게 된다. 이러한 초단기 회수관행 자체가 우리 기금에 단기적으로는 피해가 되지는 않으나 이런 현상이 지속될 경우 장기적인 관점에서 구상권회수업무의 전문화를 위한 노하우가 개발되지 못하고 퇴화될 수 있다. '대위변제후 초단기 구상권회수 관행이 있다고 하여 과연 직원들의 구상권회수능력까지 저하되고 있는가?'라고 하며 필자의 주장에 반론을 제기하는 주장이 있을 수 있으나, 이러한 초단기회수관행이 심화될수록 기존 구상채권에 대한 회수노력이 감소하는 것은 분명하다고 생각하며 결국 직원들의 관리업무 전문화를 지연시키는 원인이 될 수도 있다. 이에 본문의 제2~4장에 걸쳐 많은 분량을 할애하여 관리업무의 전문성개발 방안을 제시하였다.

그 동안 많은 시행착오가 있었겠지만 경영평가기준을 수정함으로써 제도상의 문제점을 보완할 방법에 대해 고민해볼 필요가 있다. 이에 필자는 기금 전체적으로 구상권회수

금액을 크게 줄어들게도 하지 않으면서 점차 이러한 초단기회수건의 문제점을 보완할 수 있으리라고 생각되는 방안을 제안해본다. 대위변제후 일정 단기간 이내(예를 들어 15일, 30일 등)에게 회수기표 처리하는 회수건은 '정상화를 위한 구상권회수'라는 명칭을 사용하고 별도의 평가방법을 적용하는 방안이다. 즉 구상권회수 기표화면에 최종 대위변제일자가 나타나도록 프로금액을 개발한 다음, 회수기표일자가 최종 대위변제일자로부터 일정기간 이내인 경우 '정상화를 위한 구상권회수' 여부에 반드시 '여'로 체크하도록 경고표시가 나오도록 한다. 단, 대위변제후 그 일정기간 이내에 분할상환약정을 체결하여 분할상환초입금으로 기표한 건은 예외로 하여 일반적인 구상권회수건과 동일하게 평가하도록 한다. 기금 전체적인 회계처리에 있어서는 '정상화로 위한 구상권회수'도 구상권회수로 회계처리 하지만, 내부적인 경영평가에 있어서는 구상권회수부문의 별도 평가항목으로 분류하여 실적 인정비율을 크게 낮출 필요가 있다. 예를 들자면, 구상권회수로 처리하지 않고 사고정상화로 업무 처리했을 경우에 비해 경영평가상의 이익이 거의 차이나지 않는 수준으로 경영평가 기준을 조절하는 것이다. 필자가 생각하기에 초단기 회수관행을 일부 양성화시키되 간접적으로 억제하는 방법을 취하는 것이 궁극적으로 기금에 이익이 된다고 생각한다. 필자가 제안한 방법이 성과평가방법으로서 오류가 있거나 현실성이 없다는 지적이 있을 수도 있으나, 이에 대한 실질적인 평가는 기금 관할부서인 혁신전략실과 성과평가부에서 고려할 사항이므로 본 고에서는 단순히 문제제기하는 수준으로 언급하고자 한다.

제3절 보증채무이행 관련 냉각기간 단축의 필요성

기금 설립이래로 보증채무이행 청구사유를 명시한 냉각기간은 거의 변동된 적이 없다가 2005년 10월 중에 냉각기간 예외적용 대상으로 '기업이 폐업된 경우'가 추가되면서 보증채무이행 규정이 일부 개정된 것이 전부인 것으로 보인다. 과거에 수신금리가 평균적으로 높아 기금운용 수익율이 높을 당시에는 냉각기간을 길게 유지함으로써 기금 운용수익을 누리는 효과도 있었으나, 지금과 같은 저금리시대에는 실질적으로 정상화될 가능성이 없는 기업에 대해서는 냉각기간을 과감히 단축시켜서 대위변제액 규모를 축소시키는 것이 기금에 이익이 될 것이다. 현재 3개월로 정해져 있는 냉각기간 자체를 크게 단

축시키는 것은 정부기관과 금융기관들과의 이해관계가 얽힌 부분이므로 당장 변경하는 것이 시기상조일 수 있다. 냉각기간 자체를 단축시키지는 않더라도 예외 사항으로 '당좌부도발생 업체'와 '세무서에 폐업신고는 미필상태나 영업점장이 사업장 철수 또는 폐쇄되었음을 확인한 기업'을 냉각기간 적용배제 대상으로 추가하여야 할 필요가 있다. 특히 법인기업의 경우 폐업신고 절차가 복잡하여 개인기업에 비해 폐업신고를 하지 않고 문을 닫는 사례가 더 많은 점을 참작할 필요가 있다. 정상화가능성이 없는 것으로 판단된 경우 신속히 대위변제하여 우선 구상채권 발생금액을 줄여놓은 후에, 향후 원활한 구상권회수 활동 추진을 위해 신속하고도 비용이 저렴한 지급명령제도를 적극 이용하여 집행권원을 최대한 빨리 확보해두는 것으로 관리업무의 프로세스를 바꿀 필요가 있다.

제4절 대지급금 운영체계의 변화의 필요성

우리 기금은 설립 이래 30년간 법무사나 변호사를 선임하여 법적절차를 위임하고 보수를 포함한 일체의 비용을 채무자에 대한 대지급금으로 체당하는 제도를 운영해왔다. 우리 기금이 이와 같이 충당해온 대지급금은 누적되어 현재 그 규모가 엄청나게 크고, 구상채권상각 및 소멸시효완성 시점에 이르기까지 그 대지급금이 전혀 상환되지 않고 있는 경우도 많이 있다. 대지급금은 채무자로부터 구상채권을 회수할 시에 제일 먼저 충당하는 계정이라는 이유로 그 동안 이 문제는 심각하게 거론되지는 않았었다. 때로는 법무사와 변호사들이 처리하는 업무의 난이도에 비해 과다한 비용을 지급하고 있다는 인식도 없지 않았으나, 우리 직원이 직접 수행할 경우 업무효율이 떨어지고 직원의 인건비 측면에서도 법무사나 변호사에게 위임하는 것이 문제없다고 판단해왔던 것도 대지급금 지출에 그 동안 관대했던 또 다른 이유이다.

필자가 생각하기에는 대지급금이 누적되고 있는 문제는 단순히 비용 자체의 문제를 넘어서서 기금의 관리담당 직원들의 업무역량 개발이 지연되는데도 영향을 끼치고 있다. 직원들이 대지급금 비용을 지급하는데 너무나도 관대한 나머지 구상실익이 전혀 없는 물건에 대해서도 실무처리 관행상 사고처리당시 소유재산이 있다는 이유만으로 거의 천편일률적으로 가압류를 하고 있는 실정이다. 왜냐하면, 구상실익 산정하는 자체가 번거롭고 채권보전조치 대상 물건의 가치를 산정하는데 있어 직원들이 전문적 지식이 부족하므

로, 향후 업무감사에 대비하기 위해 비용손실이 예상되더라도 일단 가압류를 해놓고 보는 것이다. 지금까지 우리 기금의 관리업무관행상 채권보전조치를 취했는가 그렇지 않았는가에 대해서는 엄격하게 관리를 해왔고, 법적절차비용 낭비에 대해서는 관대했기 때문에 직원들은 가압류비용 몇십만원은 큰 금액이 아니므로 아깝지 않다고 생각하고 있다. 그러나 법적절차 청구금액이 3억원을 초과하게 되면 현행 '법무사위임 및 보수지급 기준' 적용시에 각종 신청사건의 건당 법무사보수가 약23만원에 이르므로 그리 간단히 생각할 문제는 아니다. 그 뿐만 아니라 십만원도 안되는 금액을 들여 간단히 지급명령을 송달시킴으로써 집행권원을 조기에 확보할 수 있는 소송사건에 대해서도, 수백만원을 들여서 변호사를 선임하면서도 대지급금 비용을 아깝지 않게 생각하는 것은 분명히 문제가 있다. 직원들이 거의 대부분의 법적절차 신청건을 일괄적으로 법무사와 변호사에 위임함으로써 이들에 대한 업무 의존도가 절대적으로 높아지면서 직원들이 법적절차에 대해 직접 터득할 수 있는 노하우가 상대적으로 상실되고 있다. 실무적으로는 일단 이들에게 위임하고 나면 업무적으로 간편하기 때문에, 직원들이 법적절차에 대해 심도 있게 공부하거나 탐구하려고 하지 않는 경향이 크다. 그러므로 대지급금을 절감하는데 크게 기여한 직원도 구상권회수를 많이 한 직원에 못지않게 인정받는 구조가 되어야 관리업무의 전문화가 빨리 정착될 수 있다고 본다.

대법원에서 독촉절차의 전자화(지급명령 ECF) 절차를 현재 추진중에 있고, 머지않아 인터넷을 기반으로 한 전자소송제도를 시행될 예정에 있어 지금 시스템 구축 중에 있다.[3] 또한 인터넷등기소(www.iros.go.kr)에서는 전자등기 신청이 이미 시행되었으므로 일반개인 및 법인 등이 '전자표준양식(e-Form)'을 통해 로그인하여 소유권이전등기, 근저당권설정 · 이전등기, 표시변경등기, 말소등기 등을 처리할 수 있다. 전자소송 및 전자법정의 시대가 도래하면 굳이 막대한 비용을 들여가며 변호사에게 구상금청구소를 위임하지 않아도 될 상황에 이르게 될 것이다. 이제는 직원들 스스로가 각종 신청사건과 소송사건 등을 스스로 처리할 수 있는 역량을 갖추고 있어야 할 필요성이 확실히 제기되고 있다.

최근 기업과 개인에 대한 회생 및 파산제도의 효율성을 제고한다는 목적으로 개인채

3) 2005년도 사법정보화촉진시행계획, p.32-38, 2005.10.26자 MBN TV방영보도.

무자회생법, 화의법, 파산법 및 회사정리법이 2006. 3. 31자로 폐지되고 2006. 4. 1. 자로 '채무자 회생 및 파산에 관한 법률'이 시행되었다. 정부의 '신용불량자 구제 정책'과 맞물려 이와 같이 채무자에게 상대적으로 더 유리한 지위를 부여하는 이러한 제도가 널리 홍보되면서, 구상권회수 활동에 상당한 장애가 되고 있다. 우리 기금에서는 '대지급금'이라는 계정으로 여러 가지 법적절차비용을 체당해두고 있지만, 회생절차 · 파산절차가 개시될 경우 가압류의 효력이 실효되어 대지급금을 청구할 수 없게 될 뿐만 아니라, 채권자의 동의없이 원금감면까지 허용해주고 있으므로 대지급금을 절감하기 위한 구체적인 방안이 절실히 필요하다. 이를 위한 구체적인 실천방안은 제2장에서 제시하고자 한다.

제5절 現직접소송 제도의 문제점

현재 비용절감을 위해 직접소송을 활성화시키기 위한 제도가 있으나, 직원들이 실무경험을 통해 나름대로 내린 판단은 '직접소송은 소요되는 시간 대비 업무효율이 매우 떨어진다'는 것으로 대부분의 직원들이 직접 소송을 꺼리고 있는 추세이다. 그럼에도 불구하고 현재 직접소송 건수가 월등하게 많은 영업점은 적어도 다음 두 가지 중 하나의 특징은 있다. 첫째, 법원이 영업점에서 매우 가까워서 직원들이 수시로 법원에 출입할 수 있기 때문에, 변론기일에 출석하거나 주소보정서를 접수시키는데 시간이 많이 걸리지 않는다. 둘째, 변호사사무실 또는 법무사 사무실의 사무원들과 협조가 매우 잘 되서 직접 소송에 필요한 절차의 상당부분을 변호사 · 법무사사무실의 사무원들이 도와주는 경우이다. 이와 같은 환경여건이 되지 않는 영업점은 직접 소송에 투입하는 시간에 차라리 채무자 면담을 한 건이라도 더 해서 실질적인 구상권회수 실적을 거양하는 것이 바람직하다고 판단하여 직접소송을 거의 추진하지 않는 곳도 많다. 현재는 직접소송은 1위 영업점에 대해서는 직원에 대한 '이사장 상장'이 나올 뿐이며 1-3위까지 약간의 포상금이 나오는 것이 전부이므로 영업점 경영평가 상으로는 아무런 유익이 없다. 따라서 직접소송을 포기하고 변호사에게 위임을 주고 차라리 구상권회수를 한 건이라도 더하는 것이 유리하다는 결론에 이르는 것이다. 만약 본부차원에서 직접소송을 장려하기 위해 직접소송 처리건수를 경영평가에 반영하게 된다면, 그야말로 경영평가상의 가점을 얻기 위해

영업점 직원들이 소장 작성, 서류 복사, 주소 보정, 변론기일 참석, 집행문 발급신청 등 각종 번거로운 절차에 끌려 다니게 되고 정작 필요한 채무자면담에는 소홀히 하게 되는 결과에 이를 수도 있다.

우리 직원들의 1인당 평균 인건비는 소송절차상의 잡다한 업무들을 수행하기에 다소 높은 편으로, 근본적으로는 직접소송 등 각종 법원업무들을 모두 직접 처리하기에는 적합하지 않다. 인건비 대비 업무효율성을 맞추기 위한 방안으로 다음 세 가지가 병행되어야 한다고 생각한다. 첫째, 시간소요가 적고 절차가 간편한 지급명령 제도를 활성화하여 건당 소송경비를 1/10 수준으로 줄여나가는 방법이 있고, 둘째 각 영업본부마다 임금피크제 대상 별정직원 등 상대적으로 일상적 고정업무량이 적은 직원들 위주로 구성된 법무지원팀을 구성하고 영업점의 직접소송 요청건을 대행해서 처리하는 방안이다. 셋째, 정규직원 인력이 투입됨에 따른 업무공백을 최소화하고, 임금피크제 대상 별정직원들의 소송업무를 돕기 위해 현재 서무출납 담당 계약직원이 받는 급여수준으로 법원업무 전담 계약직원을 채용하는 방법을 고려하는 것이 좋다. 소송업무 자체만을 위해서라면 별도의 용역직원을 고용하는 것이 비용대비 효용성이 떨어진다는 주장이 있을 수 있으나, 현재 법무사에게 위임하고 있는 사건의 상당부분까지 직원이 직접 처리하는데 있어 계약직 직원이 실무적으로 도움을 준다면 충분히 효용성이 높을 것이다. 아래의 변호사 수임료의 산정방식을 보면 단순 구상금청구소의 경우 변호사에게 지급되는 비용이 업무난이도에 비해 다소 과다하다는 사실을 알 수 있다. 구상금청구소의 상당부분을 지급명령 신청으로 대체한다면, 대지급금 비용절감 효과가 상당할 것으로 예상된다. 직접 소송제도의 단점을 해결하기 위한 대안으로 지급명령 활성화 방안은 다음 장에서 설명할 예정이다.

변호사수임료의 산정방식

소 가	금액또는요율	산 식
15백만원 이하	300천원	
15백만원을 초과하여 30백만원까지 부분	2%	300천원+(소가 - 15백만원)×2/100
30백만원을 초과하여 1억원까지 부분	1%	600천원+(소가 - 30백만원)×1/100
1억원을 초과하는 부분	0.5%	1,300천원+(소가 - 1억원)×0.5/100
단, 최고금액은 3,300천원을 초과하지 못한다		

〈자료출처: 소송업무처리기준 2004. 11. 19.〉

제6절 기존 구상권회수 관련 성과급제도의 실효성 논란

회수보상금 제도는 채권추심팀과 일반영업점에서 적용하는 기준이 각기 다르다. 채권추심팀의 용역직원이나 별정직 직원의 경우 회수실적에 비례하여 회수보상금을 지급하고 있으나, 일반 영업점 직원의 경우 상당히 제한적으로 구상권회수건별로 지급되고 있다. 구상권회수건별로 회수보상금을 지급받을 경우 형식적으로는 회수보상금이 특정인에게 지급되도록 되어 있으나, 관행상 그 보상금을 특정인이 개인소득으로 충당하기 보다는 관리담당팀 전체가 그 보상금을 공동비용으로 사용되는 경우가 대부분이다. 일반영업점에서 특정 구상권회수건을 성사시키는데 있어 특정인 개인의 노력만으로 모든 실적이 성사되었다고 보기가 어렵다는 인식도 이러한 관행의 원인이었다고 볼 수 있다. 그러나, 이제부터라도 구상권회수업무에 있어 영업마인드를 적용하여 실질적인 회수율을 높이기 위해서는 영업점의 일반직원들에게도 구상권회수실적 관련 실효성 있는 성과급 제도가 마련될 필요가 있다고 본다. 아래의 표 자체만을 보았을 때 일반영업점 직원도 회수금액의 2.5%를 수당으로 받을 수 있어 상당한 보상이 될 수 있는 것처럼 보이나, 지급대상이 되는 구상권회수건이 매우 제한적이며 이를 위한 지급결의 절차도 간단하지 않아 실제로 회수보상금을 받아가는 직원은 매우 적은 실정이다.

현행 구상권 회수보상금 지급률

(단위 : %)

구 분		기금직원	외부인력
구 상 채 권		2.5	5.0
특 수 채 권			
	상각후 5년이내	5.0	10.0
	상각후 5년경과	7.5	12.0
소멸시효완성채권		15.0	20.0
채무상환보증 유도		0.0	0.5
채권보전물건 관련회수		0.0	5.0

〈자료출처: 구상권회수보상금지급기준 2006.1.16〉

인센티브 제도의 실효성 문제는 임금피크제 대상인 별정직 직원들에게도 마찬가지로 적용되는 문제이다. 아래의 표와 같이 임금피크제 적용대상인 직원들의 숫자는 누적적으

로 증가하고 있으나, 이들의 업무경험과 지식에 걸맞는 업무가 부여가 되고 있지 않아 현재 유지하고 있는 성과급 제도조차도 실효성이 아직 검증되지 않은 상태이다. 다음의 표를 통해 임금피크제 대상 인원의 증가추세를 분석해 보았다. 아래 자료에 의하면 2006년도 초반 기준으로 임금피크제 대상인원은 41명이며 그중 크레딧리뷰센터 소속된 18명을 제외한 23명이 현재 서울서부 및 서울동부 영업본부, 경기영업본부 및 충정영업본부 산하의 채권추심팀에 속해 있다. 2006년말에 이르면 그 인원이 52명으로 늘어날 예정이지만, 향후 임금피크제 대상 인원에 대비하여 연륜과 업무경험에 적합한 직무가 아직까지는 적절히 마련되어 있지 않은 상황이다.

임금피크제 대상 직원 현황

(단위 : 명)

구 분	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년
대상직원	22	19	11	39	31	65	54
퇴직직원	–	–	–	9	-13	-19	-11
총원(누계)	22	41	52	82	100	146	189

〈자료 출처 : 신용보증기금 인사통계자료〉

아래 내용은 임금피크제 대상 직원의 현행 보수지급 기준이다. 특수채권 중에서 아래와 같은 수준의 회수실적을 거양하는 것이 매우 어렵다는 것은 누구나 공감하는 부분이다. 구상채권 중에서조차도 임의상환이나 분할상환을 성사시키기 위해는 여러 차례의 채무자 면담을 통한 회수와 협상이 필요하다는 점을 고려할 때, 실익있는 채권보전조치 물건이 거의 없는 특수채권 중에서 아래와 같은 회수목표를 달성하기에는 비교적 고령인 별정직 직원의 단독 활동으로는 목표달성이 쉽지 않다는 사실을 누구나 쉽게 알 수 있다.

임금피크제 대상 별정직원의 구상권회수 성과급 체계

구 분	연차별 회수목표	연차별 지급한도
1 년 차	1년차 연봉액의 2배	18,000
2 년 차	2년차 연봉액의 3배	33,000
3 년 차	3년차 연봉액의 3배	33,000
4 년 차	4년차 연봉액의 5배	48,000
회수성과급 지급률: 각 연차별 회수목표를 초과한 실적의 10%상당액		

〈자료출처 : 별정지원(업무지원)에 대한 관리업무보상금 지급기준 2005.11.8〉

다음은 임금피크제 대상 별정직 직원 중 소송업무를 전담하는 직원에 대한 의무 소송건수이다. 예를 들어 1년차 연봉액을 50,000,000원이라고 가정할 경우 연간 84건, (월평균 7건)의 의무소송건수를 채워야 한다. 연봉액이 40,000,000원이 될 경우에도 연간 66건(월평균 5.5건)의 의무소송건이 필요한데, 현행 민사소송법상 변호사에게 의무적으로 위임하게 되어있는 소송건을 제외하고 나면, 소가 50백만원 미만의 소송건수 중에서 직접소송으로 처리할 수 있는 대상업체를 찾는다면 위와 같은 의무소송건수를 채우기가 매우 어렵다. 이제는 특수채권으로 이관되어 오는 업체들 중에 이미 집행권원이 확보되어 있는 경우가 상당히 많이 있기 때문이다.

임금피크제 대상 별정직원의 소송업무 성과급 체계

구 분	연차별 회수목표	연차별 지급한도
1 년 차	1년차 연봉액 ÷ 600천원	12,000
2 년 차	2년차 연봉액 ÷ 600천원	24,000
3 년 차	3년차 연봉액 ÷ 600천원	24,000
4 년 차	4년차 연봉액 ÷ 600천원	36,000
성과급 : 각 의무소송건수를 초과하여 수행한 소송건수에 대해 건당250천원		
성과급지급시기: 각 해당연차 막료 익월 이내		

〈자료출처: 별정지원(업무지원)에 대한 관리업무보상금 지급기준 2005.11.8〉

앞서 제시한 바와 같이 우리 기금의 임금피크제 대상 인원의 숫자는 계속 증가하여 2008년도부터는 100명을 초과하는 인원이 계속 유지될 전망이다. 이 인원들은 우리 기금에 적어도 20년~30년에 이르는 오랜 기간 동안 근무한 인력들이지만 이들을 위한 구체적이고 명확한 업무가 아직까지는 제대로 부여되지 못하고 있어 여러 가지 문제가 발생되고 있다. 신용보증 부문에 있어서는 전문상담역 등의 업무영역이 거론되고는 있으나, 현실적인 시행방안이 아직 미흡한 상태에 있다. 신용보증분야보다는 관리업무 분야에서 담당업무를 부여하는 것이 더 효율적이라는 의견이 아직은 우세하다. 제3장에서 설명하겠지만, 이러한 문제를 해결하기 위해서는 각 영업본부 산하에 법무지원팀을 만들고 영업점에서 사해행위 등 특수한 소송을 제외한 구상금청구소 사건 중 소가 50백만원 미만인 건들을 거의 일괄적으로 위임하여 처리하도록 하는 등 임금피크제 대상 직원들이 고정적으로 맡아야 할 사건들을 공급하는 구조를 만들 필요가 있다.

제2장 기금의 관리 업무프로세스 개선방향

제1절 관리업무의 직무중심 전문화

관리업무의 직무중심 전문화에 관한 내용은 '제2창업을 위한 경영혁신과 미래전략'[4]에 수록된 내용이나, 직원인사와 관련된 민감한 부분으로 현재 실행되지는 못한 상태이다. 관리업무 담당직원에 대한 인사상의 처우가 확실하게 개선되지 않는 한, 특정 직원에게 계속 관리업무만 담당하도록 강제한다면 직원들의 반발이 따르기 마련이다. 관리업무의 직무중심 전문화가 현실적으로 이루어지기 위해서는 우선 관리업무를 직원들이 선호하는 업무가 되도록 만들어야 하는데, 승진 및 이동발령 인사상의 우대 또는 급여상의 우대조건이 있어야 한다. 현실적으로 승진인사상의 우대는 기금 전체의 인사상의 형평성 문제 등과 결부되어 실현되기가 쉽지 않다. 특정지역 장기근무라는 인사상의 우대 원칙은 오래전부터 제시되었던 것이나, 이 조건만으로는 직원들이 관리업무를 선호하기 만들기에게는 그 보상효과가 부족하다고 할 수 있다. 승진인사를 제외하면 직원들을 가장 만족시킬 수 있는 인사상의 처우는 실질적인 급여인상이므로 관리업무전문가 제도 및 현실적인 성과급제도가 필요하다.

1) 관리업무전문가 제도 개발

직무중심의 인사운영이 제대로 되기 위해서는 업무전문가제도가 필요하다. 현재 우리 기금에는 산업분석전문가 제도가 있다. 아직은 초기 단계이기는 하지만, 산업분석관련 집합연수 및 통신연수가 마련되어 있다. 관리업무도 산업분석 업무와 마찬가지로 전문지식과 노하우를 필요로 하는 분야이므로, 관리업무전문가 제도가 마련되어야 한다. 관리업무전문가는 우선 희망자 중에서 관리업무관련 연수학점 이수조건을 갖추고 일정기간 이상의 관리업무 담당요건을 갖춘 직원들 중에서 선발하여 자격을 부여한다. 현재 산업

4)

전문가 제도와 마찬가지로 관리업무 전문가에게도 약간의 업무추진비 성격의 수당을 지급하도록 하며, 야간 시간을 활용하여 법적절차와 관련된 교육과정을 이수하고자 하는 경우에는 적극 비용을 지급하는 제도를 마련한다. 아래와 같은 관리업무전문가 시스템을 구상해 보았다.

관리업무전문가 제도의 운영 방안

전문 분야	담당업무	우대조건	교육분야
소송업무 전문가	구상금청구소, 지급명령의 직접수행	소송수행 건당 별도수당 지급	민사소송법
신청사건 전문가	가압류,가처분,경매,압류 등 신청사건의 직접 수행	수행수행사건 실적 기준 수당 지급	민사집행법
부동산업무 전문가	부동산감정평가(탁상감정) 채권보전조치된 부동산의 임의매각 추진	특정지역 장기근무 혜택 임의매각성공시 실적수당 지급	공인중개사 자격관련 과목
기계설비 전문가	자동차, 건설기계, 선박 등, 양도담보물 기계의 임의감정, 임의매각 추진	임의매각성공시 실적수당 지급	기계설비 평가 관련 교육
특수채권관리전문가	상각채권에 대한 면담 및 추심활동	회수실적관련 인센티브	채권회수 실무

〈출처: 본인 연구자료〉

위와 같은 전문가제도가 필요하다고 생각하게 된 동기는 우리 직원들이 관리업무를 순환근무 체제로 담당하다보니 특정직원이 위와 같은 각 분야의 전문가로 성장할만한 기회가 매우 적으며, 특히 부동산 이외의 기계설비, 건설기계, 자동차 등에 대해서도 채권보전조치 후 효율적인 강제집행이나 임의매각을 추진할만한 노하우를 가지고 있는 사람이 필요하다는 점을 느꼈기 때문이다. 모든 법적절차업무를 법무사에게 일괄적으로 위임하고 있는 시스템 또한 위와 같은 전문가의 양성을 지연시키고 있는 요인이다. 나의 실무경험에서 볼 때 적절한 업무처리 시스템만 갖추어지는 한 경매신청, 압류추심신청 등은 매우 쉽고 간단한 절차이므로 직원이 직접 수행해도 업무상 손실이 없을 것으로 판단되었다.

사건을 위임하는 직원이 직접 경매나 압류추심명령을 신청할 줄 아는 상태에서 법무사

에게 위임을 주는 것과 위임하는 사람이 그러한 실무절차에 대해 무지한 상태에서 위임을 주는 것은 엄연히 업무효율에도 차이가 있다. 법무사는 사건당 수임료만 받으면 그만이므로, 법무사 본인이 보기에도 해당 신청건이 경매실익이 없어 무익한 줄 알면서도 수임료를 많이 받기 위해 청구금액을 과다하게 신청하고 결국 잉여가 없어 경매가 기각되어도 아무런 책임을 지지 않는다. 우리 기금에서 경매나 압류추심명령을 신청한 건들 중에 잉여없어 기각되어 신청비용만 낭비되는 경우가 많은 것은 처음부터 구상실익을 잘못 산정한 것도 이유도 있겠지만, 직원들이 이런 절차를 직접 신청해온 경험이 없어 강제집행 업무의 세부적인 절차에 익숙하지 않은 것도 그 이유 중 하나이다.

2) 구상권회수보상금 제도의 개선

관리업무의 직무중심 전문화가 정착되기 위해서는 구상권회수보상금 제도를 다음과 같이 개선할 필요가 있다. 현행 경영평가기간과 같이 6개월간을 평가대상기간으로 잡고 그 기간에 각자 개인이 성사시킨 순수 임의상환(채권보전조치 해제관련건 제외) 및 분할상환된 금액을 집계하여 개인당 기본목표 이상으로 달성한 부분에 대해서는 산출기준을 정하여 과감히 성과급으로 보상하는 방법이다. 순수 임의상환과 분할상환건은 경매절차에 의한 배당, 채무상환보증 등에 비해 직원 개인의 노력을 통해 성사되는 경우가 많으므로, 그 실적에 따라 성과급을 지급받아도 형평성 논란이 적을 것이다.

일반영업점 구상권회수보상금 지급방안

구 분	팀 원	팀 장
회수성과급 지급률	개인별 분할상환 및 순수 임의상환금액의 2%	팀전체의 분할상환 및 순수임의 상환금액의 0.5%
금액한도	반기별 급여총액의 15%	반기별 급여총액의 15%
분할상환의 경우 지급기간	회수기표 후 본인이 상환 일정을 관리하는 기간 (단, 타점전출시 향후6개월간)	해당팀의 팀장 재임기간에 중에 성사되고 회수기표된 건별 분할상환금 (단, 12개월이내)만 대상
제외되는 구상권 회수사례	- 강제집행취하 또는 채권보전조치 해제조건부 임의상환 및 분할상환건 - 대위변제이후 일정기간(ex. 3개월)이내 회수건은 대상에서 제외	

〈자료출처 : 본인 연구자료〉

각 반기별로 영업점의 실적인정기준으로 회수목표의 일정기준 이상(예를 들어 금액기준 100% 이상)이 달성된 경우에 한하여 각 팀원 개인별로 적용하며, 팀장의 경우 팀원 전체의 임의상환 및 분할상환 실적에 대하여 별도의 보상금을 지급받도록 한다. 필자는 아래와 같은 영업점 직원의 구상권회수성과급 지급방안을 제시해 본다. 물론, 특정인이나 특정팀에 회수금보상금이 너무 쉽게 또는 너무 많이 지급되어 형평성에 문제가 생기지 않도록 경영평가기준을 조절할 필요는 있을 것이다.

두 번째로 금액적 보상을 받게 하는 방법은 현재 법무사와 변호사에게 지급되고 있는 법적절차 대행보수중의 일정부분을 관리업무 담당 직원이 받을 수 있게 하는 것이다. 현재는 법원의 민원처리 시스템이 상당히 개선되었기 때문에 일반직원들이 직접 민사신청사건을 진행하더라도 업무상의 불이익을 받을 가능성도 적고, 신청사건의 대부분은 고도의 전문지식을 필요로 하지 않는 단순반복적 업무이므로 직원이 직접 수행해도 시간 손실도 크지 않다. 현재 법무사와 변호사들이 청구하고 있는 보수금액 자체와 신청사건의 난이도는 거의 관련이 없고, 오히려 물건의 소재지, 채무자의 수, 물건의 수, 복사할 원인서류의 수량 등이 난이도와 관련이 있음에도 불구하고, 일률적으로 청구금액 기준으로 보수를 받고 있는 것이다. 기금 직원들도 법적절차에 대한 기본적 지식은 있으므로 한두 번씩 이러한 신청사건들을 처리해본다면 법무사 사무원들 못지않게 업무처리를 해낼 수 있는 역량을 갖추고 있다. 단, 단순한 신청서 타이핑나 등록세고지서 발급, 인지·증지의 구입 등 단순반복적 업무를 처리할 사무보조원을 고용한다는 전제하에서 추진하여야 업무손실이 적다.

제2절 관리업무 담당 사무보조원 채용

앞서 관리업무 전담 직원이 법원업무를 직접 처리하는 방안을 제시하였으나 이런 방안이 현실성 있게 추진되기 위해서 반드시 필요한 전제조건이 있다. 그렇게 업무를 추진함으로써 궁극적으로 구상권회수실적이 증가할 것이 확실시되어야 기금에 이익이 된다는 것이다. 이제는 관리전담 직원이 단순히 책상에서 서류철만 검토하는 형태의 구상권회수활동을 하는 것으로는 부족하며 법원방문은 물론 지역 일대의 관공서 공무원, 세무서 직원, 공인중개사, 산업단지본부 등 채무자의 정보를 얻을 수 있는 대상 등을 찾아 지속적

으로 면담을 다니는 것이 매우 중요하다. 대지급금 규모도 줄이면서 구상권회수의 효율성도 높이기 위해서는 관리전담 직원들이 자주 외근을 하더라도 법원업무 관련 단순반복적 업무를 처리해줄 관리전담 사무보조원의 인력이 필요하다. 관리업무 담당 사무보조원은 업무상의 실수를 하게 되면 바로 기금에 직간접적인 손실이 발생할 수 있으므로 책임감을 가질 수 있도록 적절한 보수는 지급되어야 할 것이다. 보수 수준은 업무량에 따라 차등 적용되어야겠지만, 대형점포인 경우 현재 운영하고 있는 출납담당 계약직원들이 받는 급여수준 또는 그 이상의 급여는 지급되어야 한다고 생각된다. 사무보조원 채용의 필요성을 설명하기 위해 필자가 근무하는 영업점(인원16명 정도의 2급 점포규모)의 연간 법적절차사건 중 보전처분사건을 우선 분석해 보았다.

채권보전조치 사건 : 가압류, 가처분 및 근저당권설정

구 분	1/4분기	2/4분기	3/4분기	4/4분기	합계
2004년	67	40	48	68	223
2005년	52	51	81	68	252
2006년	50				

〈자료출처 : Oasis 관리업무부분 전산통계〉

현행 법무사 보수 지급기준으로 볼 때 기본적으로 사건 1건당 최소한 10만원 정도의 수당(출장비, 대행료 포함)은 받아가고 있는 구조이므로 단순 채권보전조치 사건만으로도 연간 보수가 최소 2천만원 이상이 지급되고 있음을 알 수 있다. 여기에 경매사건과 압류추심, 독촉사건, 재산명시 등을 합할 경우 연간 법무사에게 지급되는 보수액은 정규직원 중 초급사원의 연봉에 상응하는 수준이라고 볼 수 있다. 영업점이 클수록 그 보수규모는 더 크게 증가할 것이다. 만약 사무보조원의 도움을 받아 연간 보전처분사건 및 강제집행사건 처리건수의 1/3정도를 법무사위임 없이 직접 처리하고 변호사에게 소송위임할 사건의 1/2정도를 지급명령신청건으로 직접 처리한다면[5], 실질적으로 기금에 금액

5) 산출근거: 채권보전조치사건 약80건 × 10만원 = 800만원 (법무사 보수 절감효과, 최소금액 기준),
강제집행사건 약30건 × 10만원 = 300백만원 (법무사 보수 절감효과, 최소금액 기준),
지급명령사건 약30건 × 10만원 = 300만원 (법무사 보수 절감효과, 최소금액 기준),
그 외, 지급명령으로 인한 인지대 절감 및 변호사수임료 절감효과도 상당할 것으로 예상

적 손실이 되는 부분은 거의 없고 오히려 이익이 된다고 본다. 흔히 채권보전조치 비용을 채무자로부터 받아내면 되므로 위와 같은 단순 금액적 비교방식이 적합하지 않다는 지적이 있을 수는 있으나, 필자가 생각하기에는 채무자가 구상채권 원금 이상의 금액을 모두 상환하지 않는 이상 대지급금을 회수하더라도 채무자로부터 받아야 할 돈을 덜 받은 것이므로, 일단 대지급금 규모를 줄여놓는 것이 기금에 유리한 것으로 판단된다. 그 비용이 말소 · 집행해제 관련 건인 경우 채무자를 회유, 설득하기 위한 조건으로 제시하기 위해 직원직접 처리를 통한 채무자의 실부담비용의 감면을 시도할 수 있다.

다음은 2006. 2. 17.자로 시행된 우리 기금의 「법무사보수 사건위임 및 보수지급 기준」에서 법무사보수에 관한 내용을 정리한 것이다. 법무사 보수수준이 기존에 비해 전반적으로 하향조정된 경향이 있음을 알 수 있으나, 여전히 특정업무의 경우에는 난이도에 비해서는 다소 높은 보수를 받고 있다.

[법무사 보수 지급기준 2006. 2. 16.]

보전처분 사건의 보수기준

(단위 : 원)

사건종별	지급기준	비 고
소유권보존	50,000	○ 법무사보수표상 기본보수 전액 지급
보전처분 등(가압류 · 가처분 · 소장작성 및 신청 등)	60,000	○ 난이도에 따라 최저보수액+1만원
독촉 · 조정신청(지급명령 · 항고장 · 소송비용확정 등)	50,000	
집행신청(경매신청)	100,000	○ 난이도가 높은 점을 감안 최저보수의 2배를 적용
근저당(일반저당)	60,000	○ 법무사보수표상 기본보수 전액 지급
근저당(공장저당)	80,000	

누진보수의 지급기준

(단위 : 원)

사건종별	청구금액(또는 채권최고액 등)	지급기준
보전처분 및 집행신청	1천만원 초과 5천만원 이하	(1천만원초과액의 9/10,000)×75%
	5천만원 초과 2억원 이하	(36,000원+5천만원초과액의 8/10,000)×75%
	2억원 초과 3억원 이하	(156,000+2억원초과액의 7/10,000)×75%
	3억원 초과	초과금액에 대해서는 누진가산 적용 배제
소유권보존 및 근저당 (부기등기 포함)	1천만원 초과 5천만원 이하	(1천만원초과액의 10/10,000)×75%
	5천만원 초과 1억원 이하	(40,000원+5천만원초과액의 9/10,000)×75%
	1억원 초과 3억원 이하	(85,000+1억원초과액의 8/10,000)×75%
	3억원 초과	초과 금액에 대해서는 누진가산 적용 배제
독촉 및 조정신청	1천만원 초과 5천만원 이하	(1천만원초과액의 7/10,000)×75%
	5천만원 초과 2억원 이하	(28,000원+5천만원초과액의 6/10,000)×75%
	2억원 초과 3억원 이하	(118,000+2억원초과액의 5/10,000)×75%
	3억원 초과	초과 금액에 대해서는 누진가산 적용 배제

기타보수의 지급기준

(단위 : 원)

지급항목(수수료종류)	지급기준	비 고
서류제출대행	15,000	
등록세신고 · 납부대행	10,000	○ 정액 적용
공탁대행(보증보험포함)	20,000	○ 기타 수수료는 지급하지 아니함
송달증명 등 각종증명신청	10,000	

법무사들의 전문성을 고려한다면 위의 보수체계가 그들의 업무수준에 비해 결코 과다한 편은 아니다. 그러나 실무적으로 볼 때 기금이 법무사에게 위임하여 처리하고 있는 보전처분 사건들 중에서 실질적으로 구상권회수에 도움을 주는 경우는 많지 않다. 경매절차의 예를 들자면 사업장 물건의 경우 국세체납액과 임금채권 등 선순위채권으로 인해 배당을 받게 되는 경우가 거의 없고, 일반 주택인 경우도 소액임차인이나 대항력을 갖춘 임차인으로 인해 배당을 받는 경우가 매우 드물다. 이에 필자는 법무사에게 위임하여야 할 신청사건과 사무보조원의 도움을 받아 직원이 직접 처리하여야 할 신청사건을 구분할 나름대로의 기준을 제시해 보고자 한다.

보전처분 사건

구 분	공통 제출서류	기금 증빙자료	비 용	사건위임 여부
가압류신청	신청서(부본포함) 위임장 기금 법인등기부초본 부동산등기부등본 진술서 서울보증보험공탁증권	신용보증서 신용보증약정서 사고통지서 대위변제증서 (있을 경우)	수입인지 2,500원 대법원증지 (필지장 2,000원) 등록 · 교육세 (청구금액×0.24%) 송달료 공탁증권보험료 법무사보수	〈사고처리시점〉 –대체로 법무사 위임이 효율적 〈대위변제이후〉 –대체로 시급하지 않으므로, 직접 처리가 효율적
가처분신청	위와 동일 (신청서 내용만 다름)	위의 서류 + 기타 채무초과 입증자료	위와 동일 + 현금공탁(필요시)	–법무사위임이 효율적
근저당권 설정	등기신청서 근저당권설정계약서 기금 법인등기부초본 등기권리증(확인서면) 설정자의 인감증명서	해당없음	위와 동일 (송달료, 보증보험 증권 등 불필요)	–법무사위임 –직원처리 병행 (채무상환보증 등 경우에 따라 직원 직접 수행)
집행해제 등의 말소사건	해제신청서(부본포함) 위임장 기금 법인등기부초본 기금 인감증명서	가압류 · 가처분 결정문	수입인지(1,000원) 법원증지 2,000원 (필지수에 비례) 우표 5,920원	채무자로부터 법무사보수 징구가 어려운 경우, 우편접수방식활용 (직접 신청)

〈출처 : 본인 연구자료, 민사집행법, 민사소송법 참조〉

다음은 강제집행과 독촉절차, 재산관계명시 등의 사건에 관하여 신청방법 등을 간단히 도표로 정리한 것이다. 아래의 사건들은 모두 등기우편에 의한 접수 방식이 허용되고 있으므로, 예상구상실익이 100% 확실하지 않다면 법무사에게 굳이 위임할 필요없이 기금 사무실에서 모든 서류를 갖추어 등기우편 발송하여 사건을 접수시키는 방안이 활성화되어야 한다. 물론 법원이 매우 가까운 영업점은 사건의 종류에 따라 우편발송보다 직접 방문이 더 유리할 수도 있으므로 업무처리 방법은 어디까지나 영업점의 자율에 맡기는 것이 중요하다.

강제집행, 독촉절차 등의 사건

구 분	공통 제출서류	기금 증빙자료	비 용	사건위임 여부
경매신청	〈임의 경매신청시〉 가압류신청과 동일 (신청서내용만 다름) 〈강제 경매시〉 신청서, 위임장 기금 법인등기부초본 채무자 주민등록초본	〈임의경매신청〉 근저당권설정 계약서 〈강제경매신청〉 집행권원	수입인지5,000원 대법원증지 등록 · 교육세 송달료 경매예납금 (감정,신문공고, 현황조사료 등) 법무사보수	〈구상실익충분〉 -법무사위임이 효율적 〈구상실익불투명 or 관할법원이 원격지일때〉 -우편접수방식 으로 직접신청
압류및추심 명 령	강제경매와 동일 (신청서내용만 다름)	집행권원	수입인지4,000원 송달료 17,760원	난이도가 낮아, 직원 직접 처리하는 것이 유리
지급명령	〈가압류신청과 동일〉 신청서(부본 포함) 위임장 기금 법인등기부초본 채무자 주민등록초본	신용보증서 신용보증약정서 사고통지서 대위변제증서	수입인지 (소장의 1/10) 송달료 (이해관계인수× 11,840원)	난이도가 낮아, 직원 직접 처리하는 것이 유리
재산명시 재산조회 채무불이행 자등재신청	강제경매와 동일 (신청서내용만 다름)	집행권원	수입인지1,000원 송달료 (이해관계인수× 11,840원)	난이도가 낮아, 직원 직접 처리하는 것이 유리

※ 난이도의 판단기준: 등록세고지서 발급업무, 국공채매입업무, 비용계산방식 등
〈출처 : 본인 연구자료, 민사집행법, 민사소송법 참조〉

법무사에게 위임할 사건은 구상실익이 충분하여 배당이 거의 확실시되는 경우는 보전처분사건, 강제집행사건 모두 법무사에게 위임을 주어도 기금에 불리하지 않다. 구상실익이 불확실하거나, 사건접수가 시급하지 않거나, 또는 채무자에게 심리적 압박을 주는 용도로만 강제집행사건을 신청할 경우에는 사무보조원의 도움을 받아 직원이 직접 처리하는 방법을 적용할 필요가 있다. 대부분의 직원들이 가압류시점에서는 구상실익을 판단하기가 매우 어려우므로 이러한 업무제안은 현실성이 전혀 없다고 말할지도 모른다. 그러나 조금만 관심을 기울여서 채무감면요령에 나오는 기준으로 구상실익을 산정해보면 가압류시점에서도 어느 정도 실익을 판단할 수 있으나, 문제의 근본적 원인은 현재 사고

처리를 담당하고 있는 보증팀에서 기타 업무량 과다로 이를 심도있게 검토할 시간적 여유가 없는 것이지 구상실익산정 자체가 불가능하기 때문은 아니다. 사고처리시점에서부터 구상권회수자원을 관리하기 위해서는 관리담당 사무보조원을 고용한다는 전제하에 현재 보증팀에서 처리하고 있는 채권보전조치를 관리팀에서 처리해줄 필요가 있다. 구상실익이 불확실하거나 거의 없어 보일 경우에는 일단 청구금액을 크게 줄여서 가압류를 하고 대위변제이후 신속히 지급명령을 통해서 집행권원을 확보함으로써, 타기관이 경매를 진행할 경우에 대비하여 배당요구를 신청할 준비를 하도록 한다. 향후 경매가 진행되어 경합채권을 고려할 상황에 이르면 구상실익을 고려하여 추가 가압류 또는 지급명령결정에 의한 배당요구를 하더라도 업무상의 손실은 거의 없다. 법무사에게 위임을 주지 않고 직접 처리하기만 한다면 나중에 추가 가압류를 하더라도 등록세는 청구금액에 비례하므로 결국 대지급금 비용상의 차이는 크지 않기 때문이다.

무엇보다도 향후 전자소송 및 전자독촉절차(지급명령 ECF)제도가 시행되게 되면 위와 같이 법무사에게 위임하여 진행하던 사건의 상당수가 직원이 직접 처리할 수 있는 구조로 바뀌게 된다. 그 시점에서는 지금보다 관리담당 사무보조원의 채용의 필요성이 더 크게 대두될 것이다. 관리담당 사무보조원의 업무영역을 중요도에 따라 아래와 같이 나누어 보았다. 만약 중요도가 떨어지는 일상업무만을 맡길 경우 아르바이트 학생을 한 명 더 고용하는 정도로 급여수준을 낮추어 적용할 수 있다. 만약 선택적 업무로 그 다음의 비교적 중요도가 있는 업무를 맡길 경우는 현행 계약직원 정도의 급여는 지급해야 할 것이다.

관리업무 담당 사무보조원의 주요한 일상적 업무

- ○ 주민등록초본, 호적등본, 토지대장, 건축물대장 등 각종 공부의 발급업무
- ○ 각종 우편물수발 업무
- ○ 시 · 구 · 군청 방문하여 각종 등록세고지서 발급업무
- ○ 수입인지, 대법원증지 구입 후 영수증 발급업무
- ○ 영업점의 수입인지, 대법원증지, 우표 등의 수불장부 정리업무
- ○ 가압류신청을 위한 공탁증권 수령을 위해 서울보증보험 방문

관리업무 담당 사무보조원의 선택적 업무

○ 각종 법적절차 신청서의 초안 작성후 관리업무 전담직원에게 전달
(기금의 각종 신청서작성 프로그램 및 샘플양식 개발완료후 시행)
– 관리업무 전담직원은 사무보조원이 작성한 신청서 초안을 점검 후 적절히 수정하여 완성하며, 이상없을 확인한 후 직인관리담당자에게 직인을 날인 받음
○ 관리업무 전담직원이 바쁜 경우 각종 보정서 제출, 기금배당 없는 배당표 수령을 위한 배당기일 참석
○ 관리업무전담직원이 완성한 신청사건 서류를 법원에 접수만 시키는 업무

※ 자료출처 : 본인 연구자료

제3절 각 영업본부별로 법무지원팀 구성방안

필자는 현재 영업점에서 관리업무팀이 구상권회수를 위한 채무자면담활동 외에 가장 시간을 많이 뺏기는 업무가 무엇인가를 분석해보았다. 이 부분은 객관적인 통계수치를 확보하기가 거의 불가능하지만, 직원들의 대체적인 의견에 따르면 주로 소송업무, 개인회생 · 개인파산절차와 관련된 부수적 업무, 법원 경매사건에 관련 각종 부수적 업무, 회사정리절차와 관련된 채권자집회 참석업무 등이 시간소모가 많은 업무로 인식되었다. 타점업무대행에 의한 배당기일 참석업무 역시 시간소모가 많은 경우로 파악되고 있다. 이러한 업무들을 각 영업본부별로 일괄적으로 업무대행의뢰를 받아 별도부서가 필요하다고 생각하여, 필자는 각 영업본부 산하에 임금피크제 별정직원을 위주로 구성된 가칭 '법무지원팀' 의 구성을 제안해본다. 필자의 주관적인 판단일수도 있으나, 별정직 직원들에게는 본인이 자발적으로 일거리를 찾아나서야 하는 現시스템[6]보다는 구체적인 업무절차가 부여되는 가칭 '법무지원팀' 이 더 적합할 것이라는 생각이 들었다. 본부에서는 경비절감 차원에서 직접소송을 권하는 동시에 구상권회수 증대를 요구하고 있지만 일선 영업점에서 업무량이 많고 분산되어 있어 현실적 직접소송 수행은 매우 어려운 실정이다.

소가 50백만원 이하의 직접소송 대상건들을 일괄적으로 영업본부에서 수행하도록 하되, 업무효율성을 고려하여 원격지에 관할법원이 위치한 경우는 법무지원팀에서 소장의

6) 現조직체계상의 채권추심팀과 크레딧리뷰센터는 각자 회수자원을 발굴하는 등 별정직 직원 본인이 자발적으로 업무를 찾아서 처리하여 목표부여된 실적을 달성하도록 구성되어 있다.

영업본부의 법무지원팀 운영방안

인 원 구 성	주 요 업 무	실적평가 기준
임금피크제 별정직원 일반 관리전담 직원 관리담당 사무보조원	관내 소가 50백만원 미만의 직접소송	직접소송처리 건수
	관할법원의 경매계 배당기일 참석 관내영업점의 배당금 수령업무 대행	업무대행 처리건수
	경매신청사건 사건 등의 업무대행	업무대행 처리건수
	개인회생, 개인파산, 신용회복신청, 회사정리절차 관련 채무잔액확인서 발급, 채권신고 등 업무대행	업무대행 처리건수

※ 자료출처 : 본인 연구자료

우편접수를 진행하거나 영업점에서 자체적으로 변호사 위임하는 등 상호간에 적절히 융통성을 발휘하도록 한다. 소송수행 인력은 현재 임금피크제 대상인 별정직 직원 위주로 구성하도록 한다. 직접소송을 수행할 때 가장 번거로운 일거리 중의 하나가 신청서류를 복사하는 것인데, 이 문제는 뒤에서 별도로 언급하겠지만 사고발생시점에서 이미지스캐닝 작업을 통해 미리 정리해둔 파워포인트 파일을 영업본부의 법무지원팀에 이메일로 발송함으로서 간단히 해결하도록 한다.

영업본부별 법무지원팀이 구성되고 나면, 각 본부별로 임금피크제 별정직원을 도와줄 법무담당 사무보조원을 채용하도록 한다. 사무보조원의 주요 업무는 앞서 설명한 바와 같이 소장의 단순 타이핑, 인지대 · 송달료 납부, 개인파산 · 개인회생 관련 각종 문서수발 등이 될 것이다. 소장 작성은 뒷부분에서 다시 설명하는 바와 같이 전산프로그램을 개발할 수도 있고, 사건유형별로 샘플을 다량으로 확보해둔 후 각 유형별 인식기호를 통일시켜서 신속히 가장 적절히 적용할 수 있는 샘플을 선택하여 세부조건만 바꾸어 편집한 후 사용하도록 한다. 사무보조원에게 처음부터 소장을 작성하라고 하는 것은 작성능력에 한계가 있어 현실적으로 무리가 있으나, 인식코드가 부여된 규격화된 샘플파일을 제시하고 한글2005 프로그램의 '찾아 바꾸기' 기능을 활용하여 채무자성명, 주민등록번호, 주소, 금액, 날짜, 은행명칭 등만 일괄적으로 바꾸고 문장형식을 약간씩만 수정하여 소장을 만들라고 지시한다면 최소한 고졸이상의 학력이면 소장 타이핑 능력에는 전혀 문제가 없다. 실제로 변호사사무실에서도 통상적으로 일반 사무원들이 위와 같이 유사한 유형의 소장샘플을 적절히 편집하는 방법으로 소장을 작성하고 있고, 작성을 마친 소장

을 담당 변호사로부터 결재를 받는 형식을 취하고 있다.

임금피크제 대상 별정직 직원은 직접수송의 원활한 수행을 위해 법률상지배인 등기를 하도록 하여 되도록 소송위임장 없이 변론에 임하도록 하는 방법도 고려할 수 있다. 법무지원팀을 위해서 인지대와 송달료납부를 원활히 납부하기 위한 인터넷뱅킹 시스템을 지원하도록 하며, 관할법원이 원거리에 있을 경우에는 소장서류 목록을 완성한 후 인지대와 송달료를 인터넷뱅킹으로 납부한 영수증과 접수증명원, 회신용 편지봉투 등을 첨부하여 등기우편으로 소장을 발송하는 방법도 적극 활용하도록 한다. 단순주소보정 제외한 별도의 보정명령이 내려오지 않는 경우 별정직원은 실무적으로 변론기일에만 참석하면 된다. 확정증명과 집행문부여신청은 별정직원이 직접 방문하여 처리할 수도 있지만 사무보조원이 위임장을 발급받아서 법원을 방문해서 처리해도 문제가 없다.

법무지원팀의 임금피크제 별정직원들을 위한 경상적 업무로서 각 영업점의 업무대행의뢰를 받아 지역별 지방법원 본원 경매계에서 진행하는 배당기일에 참석하는 업무가 필요하다고 제안한다. 실무적으로 볼 때 대도시에 있는 지방법원 경매계의 배당기일에 배당법정에 가보면 각 영업점별로 관리담당 직원들이 각각 모여 있는 것을 볼 수 있다. 법원경매계의 입장에서는 똑 같은 신용보증기금 직원들이므로 한 명만 대표로 와서 배당표와 배당금을 수령해도 실무적으로 아무런 문제가 없으므로, 별정직 직원 1 – 2명이 일괄적으로 배당당일 특정경매계에서 신용보증기금에 배당된 배당표나 배당금액을 수령하도록 한다. 단, 배당이의를 검토해야 하는 등 민감한 배당사건은 관할 영업점에서 직접 참석하여 처리하도록 한다.

영업점 관리업무팀에서는 미리 배당금액 수령에 관한 업무대행을 요청하면서 입금계좌번호를 보내주도록 하고, 대행을 의뢰받은 별정직 직원이 일괄적으로 보관금계에 각 영업점별 지급위탁서를 제출한다. 또한 실무편의를 위해 각 영업점별 배당금 포괄입금계좌를 설정해두면 배당금액 송금절차가 간편하게 처리될 수 있다. 각 영업점 법원의 각 경매계는 통상적으로 1개월에 한번씩 배당기일을 정하여 배당업무를 진행하고 있으므로 미리 법원의 경매기일 일정을 점검하여 배당기일 방문날짜를 예약해두는 것이다. 영업본부별 법무지원팀에 별정직 직원이 여러 명 있다면 각기 일정 조절하여 겹치지 않게 법원 방문일자를 정할 수 있다.

법무지원팀의 업무영역 중에서 영업점에서 상시적으로 일어나는 개인회생, 개인파산, 회사정리절차 등과 관련된 부수업무를 처리하는 역할이 필요하다. 개인회생 · 개인파산과 관련해서는 채무잔액확인서의 발급과 신문 · 면책기일 참석 업무가 있는데, 개인회생 · 개인파산 절차는 대부분은 각 지역별 지방법원 본원에서 진행되므로 채무잔액확인서 발급, 이의신청서 제출, 채권자집회기일 참석 등의 절차를 업무대행 해줄 필요가 있다. 또한 회사정리절차에 있어서는 채권자집회 참석하여 의결권행사를 하는 업무가 있는데, 회사정리절차에 대한 찬성 · 반대여부는 관할 영업점 또는 채권관리부에서 결정하지만 주로 서울중앙지방법원 파산부 또는 각 지방법원본원에서 진행되는 경우가 많으므로 영업점에서는 각 영업본부 산하의 법무지원팀으로 집회에 참석하는 행위를 업무대행 의뢰하도록 한다. 단, 채권자집회에서 구체적인 발언권을 행사해야 하는 등 민감한 사안인 경우는 관할 영업점에서 직접 참석하여야 할 것이다.

기금의 관리업무 효율화를 위해서 현재의 관리업무팀이 가장 중요시해야될 부분은 채무자관계자 면담 활동이라고 생각된다. 현재 관리업무팀이 하고 있는 업무가 다음 페이지의 표와 같이 매우 다양하고 분산되어 있으므로 핵심적이라 할 수 있는 채무자면담을 제대로 수행하지 못하고 있다.

이러한 문제점을 해결하기 위한 방법으로 위의 관리업무에서 법적절차 관련 업무만을 떼어내서 일반 영업점내에서 정규직원 1명과 사무보조원 1명(대형영업점인 경우 정규직원 1명, 사무보조원 1명 및 아르바이트학생 1명)으로 구성된 법원업무 전담팀(별도의 조직체계로서의 팀은 아님)을 만들어서 대부분의 법원관련 업무를 전담시키는 방안을 구상해보았다. 여기서 법원업무팀이란 조직체계를 말하는 것이 아니라 특정직원의 업무영역을 구별하는 것을 말하는데, 이 중 정규직원 1명은 전적으로 법원업무에 매달릴 필요는 없고 법원업무가 없을 때는 일반 채무자면담 활동을 하도록 하여 업무공백이 생기지 않도록 한다. 법원관련 업무는 그 자체가 단순반복적이라는 특성이 있으므로, 계속 그 일을 해본 사람에게는 매우 간단하고도 쉬운 일이나 일을 해보지 않은 사람이 담당할 경우 매우 번거롭고 어렵게 느껴질 수 있다. 법원업무 전담직원이 기존에 법무사에게 의존하던 지급명령신청, 압류추심 등 간단한 사건들을 계속 처리하여 줌으로써 손실성 대지급금 비용의 상당부분을 절감할 수 있을 것이고, 다른 팀원들은 보다 전문적으로 채권회수를 위한 면담활동에 집중할 수 있을 것이다.

관리업무팀 업무담당 영역의 변경 방안

구 분	업무의 영역	현 담당	변경후 담당
사고처리	직접분 사고접수 및 보고 직접분 재산조사	신용보증 · 보험팀	신용보증 · 보험팀
채권보전조치	직접보증 관련	신용보증 · 보험팀	관리업무팀
	위탁보증 관련	관리업무팀	관리업무팀
	행정자치부제공 재산정보	보증팀 · 관리팀	관리업무팀
대위변제	보증채무 이행 근저당권일부이전 신용관리정보 등록/해제	관리업무팀	관리업무팀
법적절차진행	독촉절차 신청 재산관계 명시	법무사 위임	관리업무전문가 법무사 위임
	경매신청	법무사 위임	법무사위임 관리업무전문가
	배당요구, 채권계산서 제출	관리업무팀	관리업무팀 법무지원팀 대행
	배당기일 참석	관리업무팀	관리업무팀 법무지원팀 대행
	소송제기, 시효관리	변호사위임 본점 법무실	변호사위임 법무지원팀 대행
	개인회생, 개인파산 절차	관리업무팀	본점 법무실 법무지원팀 대행
구상채권상각	재산조사, 채무자 면담, 전산자료 정리 등	관리업무팀	관리업무팀
각종 보고서 작성 등 일반관리업무	대위변제소요예상보고, 회수 자원 및 회수계획 보고, 소송사건 발생보고, 변호사 법무사 선임 등	관리업무팀	관리업무팀

〈출처 : 본인 연구자료〉

제4절 현실적인 구상실익 산정방안

앞서 구상실익을 현실적으로 산정하기 위해서 사무보조원을 고용한다는 조건하에 채권보전조치를 관리팀에서 처리하는 방안을 언급하였다. 이와 같이 직원들이 「채무감면

요령」에 따라 구상실익을 판단하는데 있어 항상 걸림돌로 등장하는 요소가 있다. 단독건물과 나대지, 연립 · 다세대주택의 경우 시세를 조회하기가 매우 어려워 구상실익 산정이 쉽지 않다. 이러한 물건들은 기금직원의 업무지식만으로 평가를 할 수 없으므로 물건소재 지역의 공인중개사들의 도움을 받아 업무를 처리할 필요가 있다고 생각되며, 공인중개사들과 상시적인 업무협조체제를 갖추어 놓는 것도 좋은 방법이다. 공인중개사들 중에는 각자의 전문성을 살려서 경매물건을 위주로 중개하는 업자들이 있고, 공장건물, 나대지 등을 전문으로 취급하는 업자들이 있다. 이들은 우리 기금과 같은 강제집행건수가 많은 금융기관들을 상대로 매각대상 물건을 파악하기 위해 바쁘게 움직이고 있으나, 우리 기금은 제도적으로 이들의 전문성을 이용할만한 준비가 아직까지 되어 있지 않다.

1) 공인중개사 자문단 구성

이에 다음과 같이 공인중개사 자문단을 구성하여 기금의 관리업무팀과 업무협조체제를 갖추는 방안을 구상해보았다. 홍보를 통해 신용보증기금과 채권보전물건 매각협의 계약을 희망하는 공인중개사들에게 가칭 '신용보증기금 파트너'라는 호칭을 부여하고 아래와 같은 사항을 주요 내용으로 하는 사업협조계약서를 작성한다. 파트너로 등록된 공인중개사들 중에서 세금계산서에 따른 매출신고를 정상적으로 처리하여 매출실적이 충분히 있는 업체인 경우 보증심사요건을 충족할 경우 운전자금에 대한 신용보증도 검토하도록 한다.

공인중개사들과의 협의사항

가. 신용보증기금은 채권보전조치, 경매신청 등을 위해 필요시 파트너 공인중개사에게 인근지역 실거래 시세를 문의하고, 이에 파트너 공인중개사는 그 시세를 파악하여 신용보증기금에 정보 제공한다.

나. 신용보증기금은 파트너 공인중개사에게 임의매각이 필요한 물건에 대한 정보를 신속히 제공하고 매각추진을 위해 향후 채권보전조치 해제, 경매취하 등의 절차에 적극 협조한다.

신용보증기금과 공인중개사들과의 관계

구 분	신용보증기금	파트너 공인중개사
정보제공 내용	매각대상 물건목록을 공인중개사에게 제공	관할지역 부동산의 실거래 시세 정보를 기금에 제공
기대 이익	물건의 실거래시세 파악하여 구상실익 산정에 이용함	다른 공인중개사보다 먼저 독점적으로 중개물건을 확보함

※ 자료출처 : 본인 연구자료

기금의 경영지도 홈페이지 게시판(www.consultop.co.kr)에 채권보전조치물건 중 임의매각을 원하는 물건을 게시하는 상설게시판을 마련하고, 채무자의 동의를 얻어내서 매각물건을 게시하도록 한다. 동 게시판은 보증기금과 사업협조계약을 체결한 공인중개사들이 로그인하고 열람할 수 있도록 하고, 관할 영업점과 바로 전화연락을 통해 임의매각을 위한 협조체제를 갖추도록 한다. 영업점의 관리팀 담당자는 관내 구역의 각 지역별로 수시로 컨설팅을 구할 수 있는 공인중개사 여러 명을 확보해 두고 업무를 추진하다보면 좀더 현실적으로 구상실익을 산정할 수 있을 것이다. 즉 구상권회수활동은 채권보전조치 시점에서 시작되어야 한다고 본다. 2006. 6. 1.부터는 부동산소유권이전 등기 시점에 의무적으로 매매가격을 부동산등기부등본의 갑구에 등기하도록 등기법이 개정되므로[7], 향후에 이러한 등기건이 일반화될 경우 구상실익 산정은 지금보다는 더 쉬워질 수 있을 것이다.

위와 같은 영업개념을 도입한 구상권회수 활동을 위해서는 공인중개사들이 공부하고 있는 바와 같이 부동산公法 분야에 대해 우리 기금 직원들도 조금씩 공부를 해둘 필요가 있다. 최소한 나대지에 대해서는 토지이용계획 확인원, 도시계획확인원, 지적도 등을 열람하여 토지거래허가구역, 공원, 도로, 절대농지, 관리지역 등 토지용도를 구분하여 건물을 지을 수 있는 등 재산가치가 있는 토지와 재산가치가 없는 토지를 구분할 수는 있어야 한다. 구상실익을 미리 산정하는 것이 중요한 이유는 부동산을 경매절차에 의해 처분하는 수동적 방법보다는, 실수요자를 찾아서 구상실익가액 이상으로 임의매각을 추진하는 것이 구상권회수에 더 유리하기 때문이다.

7) 정부의 '8.31부동산대책'에 따른 것으로 거래신고필증의 가격을 2006.6.1부터 부동산등기부 갑구의 권리자 및 기타 사항란에 기재하도록 부동산등기법 제40조 개정안이 2005.12.29. 법률 제7764호로 공포되었다.

2) 한국감정원 등에 탁상감정 의뢰

감정평가를 위해 기금이 자체적으로 감정을 의뢰하여 감정료를 대지급금으로 처리하여 지불하는 방법은 현행 구상권관리규정에 따라 처리할 수는 있지만, 직원들이 이를 활용하는데 있어 매우 소극적이다. 실무적으로 감정료를 채무자에게 부담시켜서 임의매각 등을 추진하는 경우가 많은데 채무자가 감정료 부담을 거부함으로써 임의매각이 성사되지 못하는 경우도 많이 있다. 위와 같은 감정료의 문제를 해결하기 위해서, 첫째 매각을 위한 감정평가의 경우에는 기금이 감정료를 대지급금 처리하는 것을 구상권관리의 제도로서 허용할 필요가 있고, 둘째 감정원의 탁상감정 제도를 이용하는 방법이 필요하다. 현재 감정원에서는 금융기관을 상대로 감정서를 발급하지 않는 대신 무료로 '탁상감정'을 해주고 있다. 탁상감정을 의뢰하기 위해서는 기금에서 부동산등기부등본, 토지대장, 건축물관리대장, 토지이용계획확인원, 지적도(필요시) 등을 미리 발급해서 제공해줄 필요가 있다. 탁상감정의 단점은 정식감정서가 발급되지 않기 때문에, 감정가격에 대한 공증효과나 객관적인 증빙자료를 얻지 못한다는 점이다.

따라서, 이러한 문제를 해결하기 위해서는 탁상감정을 이용한 경우에도 감정사와 통화일시와 통화내용을 품의서에 기록해두는 방법 등으로 정식감정서를 대신할 수 있는 기준을 마련하여야 한다. 공인중개사의 협조를 얻어 임의매각을 추진할 경우는 감정료 문제가 다시 민감하게 대두될 수 있으므로, 이러한 방법을 적극 활용할 필요가 있다.

3) 공장시설에 대한 구상실익산정기준의 현실화

「채무감면요령」에 건물신축단가표상의 계산방식을 적용하거나 감정원 감정가, 법원사정 감정가 등을 적용하여 구상실익을 산정하도록 되어 있다. 실무적으로 공장건물은 그 특성상 공장저당에 의해 묶여 있는 시설로서 통상적으로 기계설비에 대한 감정가의 비중이 매우 크다. 따라서, 경매 등이 진행될 경우 기계설비에 대한 가치는 급격히 감소하므로 기계설비의 종류와 사양이 수요자에게 정확하게 일치하지 않는 이상 기계시설에 대한 감정가는 거의 무의미한 수치에 불과하다. 실제로 일선 영업점에서 공장건물에 대해 임의매각을 추진하여 구상채권을 회수하려고 해도 기계설비에 대한 감정가의 문제로 인해

구상실익을 객관적으로 산정해지 못해 임의매각에 실패하고, 경매진행시에는 근저당권 일부이전을 받아두어도 거의 배당을 받을 수 없게 된다. 「채무감면요령」에서 공장건물에 관한 내용은 보다 현실적인 산정기준으로 개정되어야 할 것이다.

제5절 중요서류의 이미지화 스캐닝 작업

수년전에 우리 기금 업무지원부에서 각종 중요서류를 이미지 스캐닝하는 작업을 검토하다가 비용상의 문제로 현실성이 없다고 판단하여 추진계획을 보류한 적이 있다. 중요서류의 스캐닝 작업이 필요하다는 부분에 있어서는 많은 직원들이 공감하고 있었지만, 영업점마다 스캐너를 보유하고서 일일이 각종 서류들을 스캐닝하는 작업이 상당히 번거로워서 부수업무를 가중시킨다는 지적이 있었으며, 또한 본점 서버에 용량이 큰 이미지 파일들이 누적될 경우 서버용량관리에 부하가 걸리게 된다는 점이 문제가 되었다. 즉 우리 기금에서 각종 중요서류를 이미지 스캐닝하여 서버에서 문서를 관리하기 위해서는 지금보다 몇배 이상 서버 용량을 늘려야 하는데 그 비용이 엄청나므로, 현재로서는 실현하기가 어렵다는 것이다. 다음 자료는 2002년말 검토되었던 이미지화일(Image File)化 작업에 대한 예산검토 내용이다. 그 당시는 모든 중요문서 전체를 이미지화일(Image File)로 저장하는 방안을 검토했으므로 다음과 같이 많은 규모의 예산을 검토할 수 밖에 없었다.

2002년도 이미지File化 작업에 대한 예산검토 내역

(단위 : %)

구 분	내 용	수량	사 양	금 액	비 고
하드웨어	서 버, Disk Arr 쥬크박스	1 1 1	2 CPU, 4GB이상 1 TB 이상 DVD Disk 300개	572	주변기기 포함
	스캐너	100	해상도 최대600dpi	550	
	하드웨어 소계			1,122	
소프트웨어	EDMS, DBMS SMS 등	1	환경설정,입력,검색 쥬크박스 소프트웨어 등	540	
경 비	개발비		Application 개발	160	
	데이터구축비		7,650,000 page	463	
	통신비		전영업점 64k통신회선	480	
	경비 소계			1,103	
	총 계			2,765	

〈출처 : 신용보증기금 업무지원부〉

위와 같은 투자비용 과다라는 문제를 극복하기 위해 필자는 과도기적인 방안으로 아래와 같은 방안을 제시해본다. 우선, 이미지스캐닝 작업이 가장 필요한 부분부터 분석해보자. 사실 신용보증업무에 있어서는 굳이 스캐닝작업을 하지 않아도 업무처리에는 큰 지장이 없다. 대부분의 보증서들이 전자보증서화 되었고 품의서도 모두 전자화되어서 언제든지 다운로드 가능하므로 종이품의서가 굳이 없어도 되는 상황이다. 이미지스캐닝(Image Scaning) 작업의 효용성은 사실 관리업무에서 필요한 것이다. 따라서 사고처리 시점부터 중요문서에 대한 이미지스캐닝을 시작하는 방안을 검토해보았고, 특히 보증서와 약정서의 경우는 최종 잔액이 살아있는 원장만을 대상으로 이미지화일(Image file)로 저장하는 방안을 제안한다. 다음의 내용은 중요서류들이 법원에 반복적으로 제출되는 빈도를 도표로 요약한 것이다.

중요서류의 반복적 법원제출 사례

서류의 종류	채권보전조치 (가압류,가처분)	소제기 (지급명령)	담보권 실행	강제경매 압류추심	배당요구시 (채권계산서)	배당기일 (채권계산서)	재산관계 명시신청
신용보증서 (조변통지서)	○	○	○				
신용보증약정서	○	○	○				
사고통지서	○	○	○				
대위변제증서	△	○	○		△	△	
가압류(가처분) 결정문		△		○,△	○,△	○,△	
집행권원				○	○,△	○,△	○
근저당권 설정계약서			○		○,△	○,△	
약속어음	○, △	△	△	△	○,△	○,△	

(범주) * 반드시 필요한 경우 "○", 경우에 따라서 필요한 경우 "△"로 표시함
* 해당사건의 특성에 따라 필요유무가 크게 달라지는 경우 "○,△"로 표시함
※ 자료출처: 본인 연구자료

위 도표의 내용으로 볼 때 관리업무를 위해서는 단순 반복적으로 복사해야 되는 서류가 상당히 많다는 사실을 알 수 있다. 우리 직원들은 이러한 서류복사의 번거로움을 해결하기 위해 상당한 비용을 지급해가며 법무사 또는 변호사 사무실 사무원들의 서비스를 이용하고 있다. 필자의 생각으로는 이미지 스캐닝의 방법으로 이러한 서류복사 업무의 단점을 극복할 수만 있다면 단순한 사건의 경우에는 굳이 법무사와 변호사의 도움을 받지 않아도 된다. 우선 각 영업점마다 성능이 좋은 스캐너장비와 신속히 이미지화일을 PDF화일 형태로 편집할 수 있는 그래픽 프로그램이 필요하므로 하드웨어 및 소프트웨어적인 지원이 필요하다. 물론 이를 위해서는 상당한 규모의 예산지원이 필요할 것이다. 적절한 업무용 소프트웨어가 마련되기 전까지의 과도기적 단계로서 마이크로소프트社의 파워포인트 프로그램을 이용하여 파워포인트 슬라이드 파일로 만들어 사용하는 것이 매우 유용하다. 파워포인트 프로그램은 이미지 스캐닝 처리된 그림파일을 관리하고 편집하기에 매우 편리하게 개발되어 있으므로, 사고발생 즉시 아르바이트 학생의 인력을 이용해서 신용보증서, 신용보증약정서 및 사고통지서의 각 페이지를 스캐닝 한 후에 각 이미지파일을 이어붙여 편집하여 한 업체당 파워포인트 문서 1개씩 만들어 관리하도록 한다.[8] 스캐닝된 이미지화일들은 사고처리를 담당하는 직원이 오아시스 서버에 업로드 하거나, 영업점 내 자체 저장장치에 백업한다. 오아시스 서버의 용량이 충분히 업그레이드 되어 업로딩(Uploading)에 따른 서버 부하가 걸리지 않는다면 고객번호(KC-Number) 단위로 데이터베이스로 이미지 파일을 관리하여 필요시 다운로드 받고, 수정편집한 후 다시 업로드 할 수 있도록 한다. 만약 예산지원상의 문제로 본점 서버용량과 통신회선이 충분히 확보되지 않는다면, 과도기적인 방법으로 각 영업점별로 관리전담직원의 하드디스크에 저장해두고 다시 CD-RW나 USB-메모리스틱 등의 휴대용 저장장치에 백업한 다음 영업점내의 일정장소에 보관하여 관리한다.

사고발생한 업체부터 스캐닝작업을 시작한다면, 웹서버 용량을 많이 차지하지는 않을 뿐만 아니라 스캐닝 절차에 따른 업무량 증가도 크지 않을 것으로 예상된다. 사고업체에 대한 이미지스캐닝 작업이 1단계로 완료되면 실익있는 물건이 있는 경우 곧바로 채권보전조치에 착수한다. 채권보전조치시에는 추가로 서류를 복사하는 일이 없이 먼저 이미지 스캐닝 해놓은 문서를 프린터로 출력해서 신청서류와 함께 법원에 제출하도록 한다. 가압류 · 가처분 결정문이 나오거나, 근저당권설정계약서가 등기확정된 경우도 그 결정문 등을 스캐닝하여 업체별 파워포인트문서에 페이지 추가 하여 보관한다. 즉, 구상권업체 1개당 중요서류의 이미지화일이 하나가 되도록 하여 관리해나가면 일관성도 있고, 향후 서류를 검색하기가 매우 수월할 것이다.

주요시기별 스캐닝 대상 중요서류

시기구분	사고발생시점	채권보전 조치 완료시	보증채무이행	집행권원확보	강제집행
스캐닝 대상서류	신용보증서 (담보어음) 보증약정서 사고통지서	-가압류 · 가처분 결정문, -근저당권 설정계약서	-대위변제증서 -근저당권일부 이전계약서 -약속어음	-판결문 및 확정증명 -지급명령 결정문	-압류추심명령 결정문 -경매개시 결정문 등

※ 자료출처: 본인 연구자료

8) 〈이미지 스캐닝방법의 예시〉 신용보증약정서(4페이지)는 4개의 이미지파일, 판결문 또한 여러개의 이미지파일로 생성되나 파워포인트 문서에 여러개의 슬라이드를 편집하여 하나로 문서로 만들어 관리함.

제6절 대지급금 결재를 위한 인터넷뱅킹 업무 개설

직접소송 및 각종 법적절차를 직원이 직접 수행하는 경우, 또 하나의 걸림돌은 바로 비용지급과 관련된 절차라고 할 수 있다. 우리 기금은 현재 현금계정에 대한 내부통제 시스템으로 업무용 결재통장에 대한 인터넷뱅킹 거래를 금지하고 있다. 현재 법원의 각종 공과금납부절차가 인터넷뱅킹으로 처리할 수 있도록 편리하게 개선되었지만, 우리 기금의 내부통제 시스템으로 인해 인터넷뱅킹 거래를 할 수 없어, 직원이 직접 관할법원에 입점한 은행으로 갈 수 밖에 없다. 법무사나 변호사 측에 사건위임을 주게 되면 비용지급 절차상의 문제는 신경을 쓸 필요가 없이, 나중에 우리 기금에 제출하는 비용청구서를 보고 지급결재만 하면 되므로 우리 기금 입장에서는 비용 다소 많이 주더라도 절차상으로 매우 간편하므로 나름대로 장점이 있을 수도 있다. 그러나 우리 직원이 직접 처리에도 업무절차상 문제가 없고 시간손실도 적은 간단한 업무조차도, 비용지급절차상의 문제 때문에 법무사나 변호사를 쓴다는 것도 문제가 있으므로 과감히 인터넷뱅킹 운영시스템을 개선할 것을 제안해 본다.

우리 기금은 과거에 있었던 바람직하지 못한 사건 등으로 인해 각 영업점의 모든 시제결재통장을 하나로 일원화시켜서 운영하고 있다. 시재결재통장을 하나로만 운영하는 이상 자연히 인터넷뱅킹을 할 수 없게 되는 것은 논란의 여지가 없다. 우리 기금의 시재통장의 잔고는 인터넷뱅킹을 허용하기에는 거래 금액이 너무 커서 현금사고 등 보안상의 문제가 있기 때문이다. 이에 필자는 이러한 내부통제 및 보안상의 문제를 해결할 방안을 제시해 본다.

1) 영업점의 법적절차충당금 통장 개설방안

영업점에서 대지급금 결재를 위한 대지급금충당금 통장을 따로 만들어 시제통장과는 별도로 관리하는 방법이다. 현금통제 수단의 하나로서 이러한 별도 충당금 통장의 잔액을 일정금액미만(초급직원의 평균 월급 실수령액 등) 수준으로 운영하도록 하는 지침이 필요하다. 이 때 대지급금 결재용 통장잔액은 전산상으로도 요구불예금출납장에 나타나지만, 일일거래 전표상에 별도의 인식코드를 부여한다면 출납직원이 일일거래 마감을 할 때 혼돈하지 않고 업무를 처리할 수 있을 것이다. 출납직원은 일일마감 처리를 할 때 시제통장잔액을 줄이는 데 신경을 쓰면 되고 대지급금충당금 통장은 잔액이 남더라도 관리팀에 운영을 맡기는 구조이다. 이 통장금액으로의 자금전입 절차는 본부로의 자금청구를 통해 충당금을 전입받는 형태로 운영하고, 지출내역은 송달료, 인지대 등 대지급금 비용과 관련된 건으로 한정되어야 한다.

인터넷뱅킹용 전자인증서는 관리업무 담당팀장의 업무용 프로그램과 연결하여, 관리담당 팀장이나 담당책임자의 PC에만 전자인증서가 설치되도록 한다. 출금적요에는 인지대, 송달료, 법원보관금, 증지대, 등록세와 교육세, 보증보험공탁증권 비용 등만 존재하

회계처리 방법

① **자금청구를 통해 예금통장에 자금 전입**
현금 ○○○천원 / 대지급금 충당금 ○○○천원

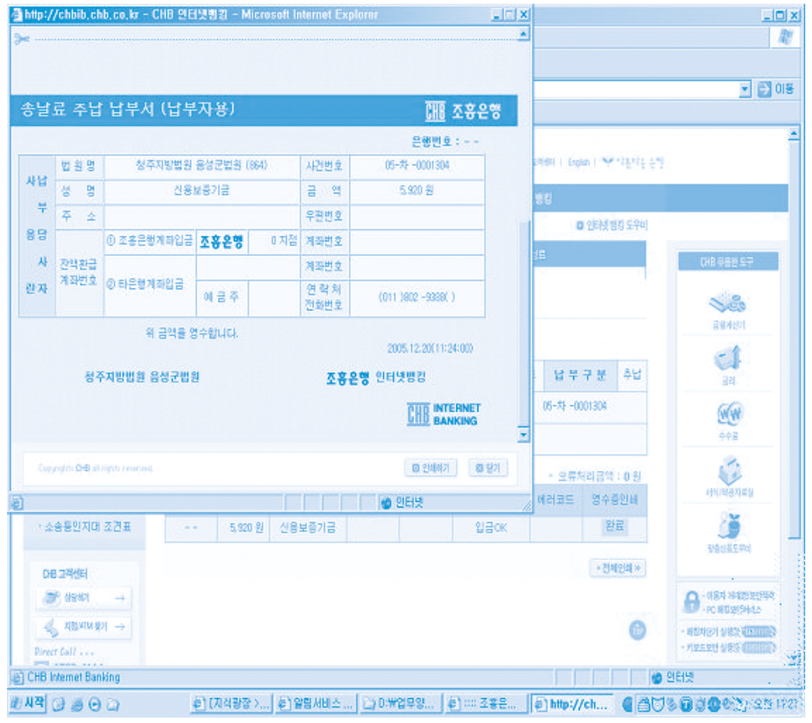
② **인터넷뱅킹을 통한 자금지출**
대지급금 ○○○천원 / 현금 ○○○천원

게 되고, 입금적요에는 대지급금충당금 전입만 있게 되는 구조이다. 따라서 이 통장에는 필요이상의 고액 현금시제가 많이 있을 필요가 없게 되므로 현금 사고가 발생될 가능성은 매우 낮다.

2) 관리업무 담당 직원의 개인 명의로 된 인터넷뱅킹 통장 이용

만약 영업점에서 현금통제 기능의 더 중요하다는 인식으로 인해 인터넷뱅킹을 결국 허용하지 않는다면 차선의 방법으로 직원명의로 된 관리업무추진비 통장을 개설하여 인터

송달료납부 인터넷영수증



넷뱅킹을 사용하는 방법도 적용할 수 있다. 통장의 명의자만 직원으로 되어 있을 뿐 통장자체는 대지급금 집행을 위한 관리업무비 용도로 쓰도록 하고, 업무용 시제통장과는 완전히 분리되어 서무팀에서는 직원명의 통장에서 대해서는 시재잔액 관리를 하지 않는 방법이다. 최초의 통장잔액은 영업점 직원들이 자발적으로 모금하고 서무팀의 운영경비 중 일부를 지원하는 등 기금 회계처리와는 별도의 방법으로 조정할 필요가 있다. 통장의 명의자의 이름으로 발급된 공인인증서로 법원송달료와 인지대를 납부하되 인터넷뱅킹 거래시에 항상 송금자는 '신용보증기금'으로 기록되도록 하여 영수증을 출력한 후 법원

인지대 인터넷납부 화면



에 제출한다. 법원용 영수증의 샘플은 아래와 같으며 통장거래의 주체인 직원 개인의 실명은 화면상에 전혀 나타나지 않는다.

아래와 같은 법원보관금이나 송달료의 납부 영수증을 증빙자료로 하여 대지급금 지급결의 절차를 마치고 서무에 출급전표를 제출하면, 서무출납담당자는 직원 명의로 되어있는 관리업무비 통장에 대지급금 지급결의된 금액을 입금시켜준다. 결국 직원명의로 되어 있는 충당금통장은 지출된 돈만큼 대지급금 지급결의된 금액으로 다시 채워지므로 평균 예금잔액이 거의 일정하게 유지되게 된다. 이런 방법을 사용할 경우 영업점의 현금시제를 맞추는 것과 관리업무비 통장의 잔액을 비교하는 절차가 필요 없으므로 실무적으로도 매우 간편하고 현금 사고가 발생할 가능성은 거의 없다. 한 가지 단점은 통장의 명의를 사용하고 있는 직원이 인사발령으로 다른 곳으로 부임할 경우 통장의 자금을 모두 인출하고 다른 직원 명의의 통장으로 옮겨놓아야 한다는 일종의 인수인계 절차가 필요하다는 점이다.

제6절 수입인지, 법원증지 및 우표에 대한 관리방안

지금 현재의 회계처리 시스템에서는 영업점에 비치하고 있는 수입인지를 각종 법적절차 서류에 붙일 수는 있으나, 이를 대지급금으로 회계처리할 방법이 없거나 매우 불편하기 때문에, 법적절차를 위해서는 영업점내에 보관중인 수입인지를 쓰지 못하고 외부에서 구입해야 한다. 지급명령, 압류 및 추심명령, 각종 주소보정 등 우편접수방식으로 처리할 수 있는 사건을 원활히 추진하기 위해서 수입인지, 법원증지, 우표[9] 등을 대량으로 구

회계처리 방법

① **수입인지 등의 구입시**
수입인지 등 ○○천원 / 현금 ○○천원

② **수입인지 등의 법원제출시 (전표 연결)**
현금 ○○천원 / 수입인지 등 ○○천원
대지급금 ○○천원 / 현금 ○○천원

9) 특별송달신청, 가압류 · 가처분 · 추심명령의 집행해제사건 등의 처리를 위해서는 송달료예납이 아닌 우표제출이 필요하므로, 민사집행법상 기본 송달료 단위인 2,960원씩 묶어서 한 셋트씩 비치해 두고 사용함.

입한 후, 회계처리를 위해 비품 계정 아래에 '수입인지 등'이라는 계정을 만든다. 우편접수 방식으로 신청사건을 접수하기 위해서 다음과 같은 회개처리 분개가 필요하다.

수입인지 등에 관한 위와 같은 업무제안 내용은 어디까지나 영업점의 환경에 따라 자율에 맡기는 것이 중요하다. 법원이 영업점에서 가까운 경우에는 위와 같이 수입인지, 대법원증지 등을 영업점에 보관하고 있을 필요가 없이 바로 법원을 방문해서 처리하는 것이 더 간편하기 때문이다. 문제는 영업점이 법원에 가까운 곳에 위치하기 보다는 법원에서 멀리 떨어져 교통이 불편한 경우가 더 많기 때문에 위와 같이 업무제안을 하는 것이다.

제7절 등록세고지서 및 공탁보험증권 발급 업무

가압류, 가처분, 경매신청, 근저당권설정 · 일부이전 등 등기업무가 수반되는 모든 법적절차에는 등록세 납부절차가 필요하고, 이를 납부하기 위해서는 반드시 해당 부동산 관할 구청, 시청, 군청 등에서 고지서를 발급받아야 한다. 앞으로 대법원의 2차 등기전산화작업이 완료되고 지방자치단체의 등록세업무 전산화 작업(G4C 사업)의 진행이 빨라지면 등록세고지서 발급문제가 해결되어 인터넷뱅킹에 의한 납부방법으로 바뀌게 되겠지만, 한시적으로는 등록세고지서를 직접 발급받는 방법을 이용할 수 밖에 없다. 법무사사무실에서도 이 등록세고지서 발급업무가 가장 번거로운 절차로서 인식하고 있으므로, 주로 퀵서비스를 이용하거나, 관할 민원실로 민원우편을 보내서 등록세고지서를 발급받고 있다. 법무사에서 청구하는 대지급금 청구서에는 항상 '등록세납부대행료'라는 항목이 있고 약 1만원-2만원 정도를 청구하고 있다. 물론, 관할 민원실에서는 비용을 받지 않고 있으므로, 오로지 법무사사무원의 인건비 또는 퀵서비스 비용을 청구하는 것이다.

앞서 언급한 바와 같이, 전국 영업점에서 관리업무 전담 용역직원 또는 아르바이트학생을 고용할 수 있다면, 등록세고지서 발급에 관한 업무도 쉽게 해결될 수 있다. 해당 영업점 관할지역의 물건인 경우에는 용역직원이 직접 관할민원실 세무과에 가서 발급받으면 되고, 타지역 관할인 경우 해당지역 영업점에 업무대행을 의뢰하면 된다. 업무대행을 의뢰받은 영업점에서는 그 지역 용역직원 또는 아르바이트학생이 고지서를 발급한 후 바로 빠른 우편으로 업무대행을 요청한 영업점에 보낸다. 또한 관할구역내라 할지라도 일일출장지역 이상의 거리에 소재한 부동산인 경우 민원우편을 이용하면 쉽게 발급 받을 수 있다. 이 경우는 민원실에 FAX로 경매신청서, 가압류신청서 등의 양식을 전송보내고 고지서발급을 의뢰한 뒤, 수신자요금부담 우편으로 고지서를 발송할 줄 것을 요청하거나, 일반 우편(요금 220원)으로 보내라고 하면 자체비용으로 발송해주기도 한다. 어떤 경우라도 등록세고지서는 최소한 2-3일 후에 관할영업점에서 수령가능하다.

우리 직원들이 가압류 · 가처분 신청사건을 직접 처리하게 되면 또 한 가지 처리하게 될 부수적인 업무가 바로 보증보험의 공탁증권 발급업무이다. 현재는 모든 가압류, 가처분 사건에 서울보증보험의 공탁증권이 첨부되어야 한다. 이 업무는 번거롭다고 생각할 수도 있으나 업무의 성격은 매우 단순하다. 법원에 가압류 · 가처분을 신청하면 담보제공명령이 나오고 이 명령서를 법원 바로 앞에 있는 서울보증보험 대리점에 제출하면 바로 공탁증권을 발급해준다. 통상적으로는 영업점에서 작성한 가압류신청서를 FAX로 인근 서울보증보험 지점이나 대리점에 송부해주고 발급날짜를 약속해놓고 인터넷뱅킹으로 비용을 송금처리할 수 있으며, 직원이 방문하여 직접 수령해서 비용을 지급할 수 있다. 앞서 언급한 바와 같이 관리업무 담당 사무보조원을 고용할 수 있다면 서울보증보험 증권발급업무는 시간이 많이 소요되거나 절차가 복잡하지 않으므로 쉽게 해결될 수 있다.

제4장 전략적인 법적절차 추진방안

제1절 신속한 집행권원 확보 방안

현재 우리 기금에서 집행권원을 확보하기 위해 소송이나 독촉절차를 이용하는 경우는 주로 실익있는 채권보전조치 재산이 있거나, 소멸시효가 도래한 때이다. 채권보전조치 재산이 구상실익 없거나 채권보전조치 내역이 없는 구상권업체에 대해서는 임의 · 분할상환이나 채무상환보증을 권유해보다가 성사되지 않는 경우 또는 전화연락이 되지 않는 경우는 구상실익없는 업체로 분류하고, 향후 구상권상각시점까지 거의 추심활동을 하지 않는 경우가 많이 있다. 일단 구상실익없는 업체로 분류된 채무자에 대해서 굳이 비용을

많이 들여 집행권원을 확보할 필요가 없다는 것이 소송절차에 바로 착수하지 않은 이유였다. 물론 실익없는 업체에 대해 변호사를 선임하여 상당한 금액을 들여 구상금청구소를 진행하는 것은 비용낭비적인 측면이 있다. 그러나 비용이 매우 저렴한 지급명령제도를 이용하여 집행권원을 확보하는 경우는 상황이 다르다. 지급명령은 가압류 등의 단순 보전처분비용보다도 훨씬 비용이 저렴하기 때문에 대위변제 이후 적어도 송달이 가능한 채무자에게는 소멸시효 기한에 상관없이 지급명령을 활용하여 거의 예외없이 집행권원을 확보해두도록 업무추진 방향을 전환할 필요가 있다. 또한 제1장에서 언급한 바와 같이 보증채무이행청구 관련 냉각기간 3개월의 예외사항으로 '당좌거래정지기업'과 '국세청에 폐업신고는 미필상태이나 사업장현장방문 결과 사업장철수 또는 폐쇄된 사실을 영업점장이 확인된 기업'을 보증채무이행규정에 명시함으로써 정상화가능성 없는 기업에 대해서는 조기에 보증채무이행하여 대위변제액 규모를 일부 줄이고, 오히려 집행권원을 빨리 확보하는 것으로 관리업무 업무방향이 전환되어야 한다.

집행권원이 조기에 확보될 경우에는 표면적으로는 구상실익이 없어 보이는 채무자들을 상대로 재산관계명시, 재산조회, 채무불이행자 등재 등의 심리적 압박수단을 적용할 수 있고, 면담을 통해 새로운 재산이 발견된 경우 유체동산 강제집행, 금전채권에 대한 강제집행, 경매절차에 있어서의 배당요구 등 다양한 법적절차를 추진할 수 있다. 채권추심활동에 있어서 강제집행절차는 타이밍이 매우 중요한데 집행권원의 필요성을 느껴서 소송 등을 추진하기 시작할 때에는 사실 한 발짝 늦은 상태라고 해도 과언이 아니다. 통상적으로 일반 소송의 경우 신청단계에서 집행권원을 취득할 시점까지는 최소 6개월 정도는 소요되므로 채무자에게 강제집행을 피해나갈 시간을 벌게 해주는 경우가 되어 목적을 충분히 성취하지 못하는 경우가 있다. 우리 기금 구상권채무자들은 금융불량으로 인해 여러 금융기관으로부터 신용관리정보가 등재되어 있으므로 이미 자포자기 상태가 되어 채무상환의욕을 상실한 경우가 많다. 기금 직원들은 신용카드 회사등 민간추심업계에 비해 채무자를 압박하는 수위가 상대적으로 약하기 때문에 기금의 대위변제금은 갚지 않아도 생활하는데 전혀 지장이 없다는 인식마저 팽배해 있는 상태이다. 구상권채무자들 중에는 타인 명의로 상당규모의 사업장을 운영하고 있거나 실제로 거주하지 않는 곳에 주민등록등재를 하고 타인 명의로 등기된 고가에 주택에 살면서도 채무상환을 하지 않는 사람도 많이 있다. 따라서, 가능한 한 대위변제이후 최대한 단기간 내에 채권보전조치

물건 유무에 관계없이 집행권원을 확보해두고 적극적인 채무자면담을 통해 채무자들이 숨겨놓은 재산을 추적하는 것으로 관리업무의 추진 방향을 전환해야 할 것이다. 그러기 위해서는 기관 전체적인 차원에서 비용이 저렴한 지급명령 제도를 활성하기 위한 지원대책이 필요하다고 할 것이다.

제2절 지급명령 제도의 활성화

독촉절차인 지급명령제도는 인지대비용이 소송절차에 비해 1/10에 불과하고 송달료비용은 소송절차에 비해 4/15로 저렴할 뿐만 아니라, 처리기간이 일반소송의 절반이하 수준으로 짧기 때문에 실무적으로 권장되어왔으나, 실제로 처리되고 있는 건수는 매우 적다. 직원들이 지급명령제도의 장점을 알고 있으면서도 실행에 옮기지 못한 이유는 채무자들에게 지급명령결정문을 송달시키지 못하면 어짜피 구상금청구소로 전환되어야 하고 비용도 이중으로 발생되고 시간이 더 많이 걸린다고 생각하고 있기 때문이다. 또한 민사소송법이 2002년 7월 개정·시행되기 이전에는 지급명령의 관할법원이 오직 전속관할만 허용되다가, 그 후에 의무이행지가 추가되면서 사실상 채권자주소지 관할이 허용된다는 사실[10]을 정확히 아는 직원이 그리 많지 않은 것도 지급명령처리건수가 적은 이유라고 생각된다. 우선 다음 페이지의 표와 같이 지급명령과 소송제도의 장단점을 비교해 보았다.

단순 구상금청구소는 법정에서 변론하여 다툴 사안이 거의 없어 지급명령의 단점이라 할 수 있는 '기판력'은 거의 문제가 되지 않으므로 송달문제만 해결된다면 모든 면에서 간편하고 비용이 저렴한 지급명령이 널리 활용되어야 한다는 사실은 당연하다. 그러므로 송달절차에 관한 전문지식과 노하우를 직원들 사이에 공유될 필요가 있는데, 필자는 그 동안의 업무경험을 바탕으로 송달절차에 관한 내용은 본고의 후반부에 별도로 정리하였다.

10) 민사소송법 제8조 및 제463조 참조.
11) 지급명령 처리기간: 신청서접수 → 2-3일내 결정 → 2-3일내 발송 → 3-4일내 송달 → 2주후 확정 → 3-4일후 채권자에게 집행권원 회신, 주소보정 발생시 상황에 따라 1개월 정도 지연됨
12) 소송 처리기간: 소장접수 → 약1개월후 소장안내문 발송 → (주소보정) → 준비서면제출 → 약1개월후 최초 변론기일 지정 → 1개월이내 선고일 지정 → 약7일 → 판결문발송 → (주소보정) → 송달 → 최종송달일로부터 2주후 확정 → 확정증명,집행문발급신청 → 2-3일후 판결문 확보

지급명령과 소송제도의 장단점 비교

구 분	지급명령	소송(단독사건 이상의 경우)
인지대	소송의 1/10	지급명령의 10배
송달료	당사자 수×2,960×4회	당사자 수×2,960×15회
법무사보수 or 변호사착수금	최소 50,000원(부가세제외) 최대176,000원(부가세제외)	최소 300,000(부가세 제외) 최대 3,300,000(부가세 제외)
처리기간	1개월~2개월[11]	5개월~10개월[12]
법원방문회수	1회(신청접수)	최소 4회(접수,준비서면,변론,집행문신청)
소멸시효	확정일로부터 10년	확정일로부터 10년
장점	집행문 불필요, 변론절차없음	기판력 있음, 공시송달 가능
단점	기판력 없음, 공시송달불가능	집행문 별도신청要, 변론절차 필요
법원관할	채무자주소지 전속관할이나, 예외적으로 채권자주소지 관할 (의무이행지)이 인정되고 있음	합의관할(신용보증약정 당시 합의)

〈출처 : 민사소송법 등을 참조한 본인 연구자료〉

금년 3월중에 '법무사 보수 지급기준' 이 마련되면서 지급명령에 대한 법무사보수의 최대금액이 176,000원(부가세제외)으로 제한되었으므로 법무사에게 사건을 위임해도 과다한 비용은 아니나, 필자의 업무경험으로 인해 볼 때 법무사들은 소송 전문가가 아니므로 지급명령신청서의 작성능력이 한계가 있는 경우가 많아 무분별한 사건위임은 바람직하지 않은 것으로 판단되었다. 지급명령신청서가 엄연히 소장의 일종으로 소송형식의 준하여 내용이 작성되어야 하나, 법무사들은 주로 가압류 등 보전처분을 전문으로 취급하다 보니 가압류신청서상의 '신청원인' 을 작성하는 수준으로 간단하게 작성해서 제출하고 있다. 더욱이 법무사들이 직접 신청서의 내용을 신경쓰는 경우는 거의 없고 전문지식 없는 일반사무원들이 타이핑한 내용을 담당사무장이 형식적으로 확인한 후 제출하고 있어, 경우에 따라서 지급명령신청서 내용상의 오류로 인해 보정명령이 내려오거나 정확하지 않는 사건 기술로 인해 채무자로부터 이의제기 신청이 들어와서 부득이하게 소송으로 전환되는 경우도 간혹 있었다. 예를 들어 잘못된 관할법원에 사건을 접수하거나, 채권자 주소지 관할을 적용하여 1건으로 처리할 수 있는 지급명령신청건을 채무자들의 주소지가 다르다고 하여 각 주소지별로 별도의 사건을 접수시켜서 비용을 과다하게 발생시키는 경우도 있다. 필자의 개인적 생각으로는 지급명령은 사건별 포멧을 확보하고만 있으면

신청서 작성방법 또한 간단하여 서류작성 시간이 10여분 밖에 걸리지 않으므로 직접 처리하는 것도 좋은 방법이라고 판단된다. 지급명령을 법무사에게 위임할 경우는 신청서류를 우리 직원이 챙길 필요가 없으나 직접 신청할 경우는 아래와 표와 같은 서류가 필요하다.

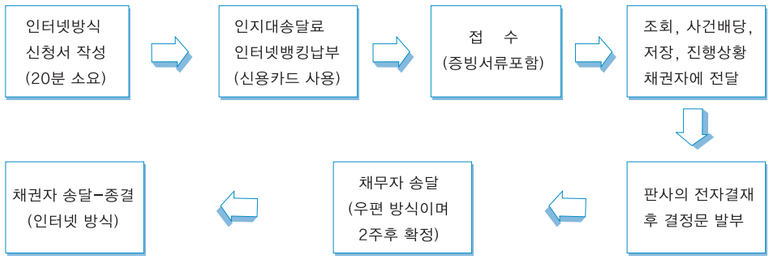
지급명령 직접수행시 필요서류

서류 종류	세부 내역
기금 작성서류	지급명령신청서 (직인날인) 위임장 1부 신청서 부본 (당사자별로 각1부)
증빙서류 사본	신용보증서, 신용보증약정서, 대위변제증서, 사고통지서, 확정손해금사정근기표 등
민원서류 발급	채무자 주민등록등본(법인등기부등본), 기금의 법인등기부초본
법원비용 관련	수입인지(or 현금납부영수증), 송달료납부영수증

앞서 설명한 바와 같이 서류복사의 번거로움을 줄이기 위해 위의 증빙서류들을 사고발생시점에서 대위변제에 이르기까지 예외없이 모두 이미지 스캐닝을 해두고, 그 이미지파일을 다시 파워포인트 파일로 편집하여 한 업체당 1개의 파일에 차례대로 합성하여 정리해둔다면 지급명령신청절차가 간편하게 처리될 것이다. 법원비용과 관련해서는 수입인지는 대량으로 미리 확보해두고 사무실에서 미리 붙이거나 인터넷뱅킹으로 납부하는 방법을 적용하며, 송달료 또한 인터넷뱅킹으로 납부하는 방법을 적극 활용할 필요가 있다. 뿐만 아니라 지급명령은 우편접수로 진행해도 절차상 문제가 전혀 없으므로 사무실내에서 수입인지 첨부와 송달료납부를 마무리한 후 위임장 필요없이 관할법원에 등기우편으로 발송함으로써 신청절차를 마치도록 한다. 사건번호는 수일후에 전화로 문의하여 확인할 수 있으나 실무적으로는 접수증명원을 만들고 회신용 편지봉투에 회신용 우표를 붙여서 발송하면 수일 후에 기금 영업점으로 접수증명원이 회신되어 수령할 수 있으므로, 그 후부터는 대법원 사건조회 화면을 통해 사건진행내역을 관리할 수 있다. 지급명령을 우편발송 방법으로 신청하는 절차가 일반화될 경우 직원이 직접처리하는 것이 법무사에게 위임을 주어서 처리하는 것보다 오히려 사건처리속도가 더 빠르므로 법무사에게 사건을

위임할 필요성이 거의 사라지게 된다. 또한 향후 대법원에서 검토하여 진행중인 전자독촉절차(지급명령ECF)[13]가 실행단계에 이르면 지급명령의 모든 절차를 인터넷방식으로 처리하게 되므로 위와 같은 서류절차도 필요없게 되고 송달도 법원에 발송한 지급명령 이메일을 채무자가 공인인증서를 통해 인터넷으로 확인하는 것으로 송달을 인정하는 방식이 적용될 것이다. 사건유형별 지급명령신청서의 작성방법은 뒷부분에 별도로 상세히 설명할 예정이다.

지급명령 ECF의 업무흐름도[14]



위의 내용이 기존 지급명령방식과 크게 다른 점은 신청서자체를 인터넷화면에서 '빈칸 채우기' 방식으로 입력된다는 것이고, 신용카드나 인터넷뱅킹으로 인지대와 송달료 등을 납부할 수 있으며, 법원에서는 모든 결과과정이 전자결재 형태로 진행되고 채권자송달도 이메일형태로 진행한다는 점이다. 채무자에 대한 송달방식만 기존과 같은 우편송달 또는 집행관 송달로 처리한다. 지급명령ECF는 향후 가칭 '전자소송법' 등이 국회통과한 후 기금이 검토해야될 부분이나 기금직원들이 이러한 내용에 대해 인지하고 있을 필요는 있다고 생각하여 본 논문에서 설명하였다.

13) 2005.11.1.자로 「독촉절차에서의 전자문서이용 등에 관한 법률」로서 입법예고된 후, 국회에서 최종 통과되지는 않는 것으로 확인되나, 현재 사법정보화추진계획에 포함되어 있는 내용이므로 향후 전자소송 법안과 함께 다시 검토될 것으로 예상된다. (ECF: Electronic Case Filing)

14) LG-CNS, 지급명령절차업무의 ECF 적용방안, 사법정보화연구 제10호(2002.12), 본문내용 참조함.

제3절 송달절차에 관한 노하우 개발

앞서 언급한 바와 같이 지급명령이 신속히 확정되기 위해서는 채무자에게 우편을 송달시키는 요령이 필요하다. 이러한 요령은 관리업무 전문인력이 양성되면서 노하우가 축적되는 것이므로, 직원들 사이에서 유용한 정보로서 지식공유가 될 필요가 있다. 필자가 현재 사용하고 있는 송달가능 주소지 파악절차를 나름대로 정리해보았다. 우리 직원들 중에서 우체국의 우편물배송 시스템을 정확히 이해하고 있는 사람이 많지 않고, 관심을 가지고 있는 직원도 드물다. 우체국의 인터넷홈페이지(www.epost.go.kr)에서 오래전부터 등기우편물 등기번호를 통해 우편물의 배송상태를 조회할 수 있는 기능을 제공하고 있었으나 직원들의 관심부족으로 유용한 정보가 이용되지 못하고 있었다. 다음 내용은 인터넷 우체국의 등기우편물 조회화면이다.

등기우편물배송조회 화면



위 인터넷홈페이지 화면과 같이 우체국은 우편물을 수령한 사람의 실명과 수취인과의 관계를 정보로서 제공하고 우편물의 배송날짜와 시간까지 실시간으로 제공하고 있다. 또한 우편물이 정확하게 전달되지 않을 경우 안내전화를 통해 문의하면 현재 배송을 담당하고 있는 집배원의 실명과 전화번호를 알려주고 있으므로 집배원에게 직접 수취인이 해당주소지에 살고 있는지 여부를 파악해볼 수 있다. 필자의 경우는 현재 대위변제이후 '채무정리부탁말씀'을 발송하면서 등기우편번호를 따로 적어두고 배송현황을 반드시 조회해보고 있다. 우편물 수령인이 본인이나 가족으로 나오는 경우는 즉시 지급명령을 신청하여 바로 송달에 성공하였고 신청후 평균 약1개월 후에 확정된 집행권원을 수령하고 있다.

우선 송달절차 종류 및 주소보정의 종류를 아래와 같이 정리해보았다. 이 내용은 보증기금 실무교본 등에 상세하게 설명되어 있는 내용이나, 여기서 특별히 한번 더 언급하는 이유는 아래의 송달방법 중 보충송달로서 각종 민사집행사건과 독촉절차를 마무리 지을 수 있는 노하우를 개발해야 한다는 점을 강조하기 싶어서이다. 실제로 거주지가 일정하지 않은 구상권채무자들을 보충송달의 방법을 사용하여 가족이나 지인, 회사동료 등에게 송달시킴으로서 지급명령 등을 확정시킨 경험이 여러 번 있다. 주민등록상 주소와 실거

송달방법의 종류

송달방법	내 용	송달장소	비 고
교부송달	송달받을 자에게 교부	주소, 거소, 영업소, 사무소	원칙적
보충송달	송달받을자의 사무원, 고용인, 동거자에게 교부	위와 동일	예외적
유치송달	송달받을자가 이유없이 송달거부, 송달장소에 서류를 두어 송달효력발생	위와 동일	예외적
발송송달	보충송달, 유치송달 불가시 법원사무관이 서류를 발송함으로써 효력 발생	위와 동일	예외적
공시송달	법원사무관이 송달서류를 보관하고 언제든지 교부한다는 취지를 일정기간 동안 게시하여 효력발생	법원게시장, 대법원 인터넷홈페이지	최후 수단

주지가 달라 등기우편물 수령이 불가능한 채무자를 우체국집배원 또는 집행관과 만나도록 약속을 잡는 방법, 채무자를 직접 만나 법원에나 우체국에 데리고 가서 지급명령을 송달시키는 방법 등도 업무경험을 통해 터득한 노하우라 할 수 있다.

주소보정의 종류와 방법

종 류	방 법	준비서류	비 고
새로운 주소	새로운 송달장소를 보정서에 기재하여 제출	보정서 주민등록초본(주소이전시)	- 직접제출시 위임장 제출 - 우편발송시 위임장 생략
재송달	동일한주소로 발송	주민등록초본 등	
야간특별송달	저녁6시이후 야간시간대에 집행관이 직접 송달	■보정서 +우체국소액환 (방문거리에 따라 차등적용) ■신청법원과 송달지역 법원이 다른 경우 우표(2,960원), 송달료 (5,920원) 추가	
휴일특별송달	공휴일에 집행관이 송달장소 방문 직접송달		

직원들이 지급명령 등의 직접소송 수행이나 강제집행 사건 등의 직접수행을 꺼리는 이유가 송달절차의 및 주소보정 절차의 번거로움 때문이다. 모든 법적절차 사건은 송달장소를 사전에 미리 파악하고 진행하게 되면 업무절차가 간단해지고 빠른 시간내에 종결된다. 앞서 언급한 바와 같이 인터넷우체국의 등기우편조회화면을 이용하여 사전에 송달장소를 미리 파악함으로써 업무효율화를 추진할 수 있다. 주소보정시에 추가 납부해야 되는 송달료문제도 앞서 언급한 바와 같이 법원공과금 인터넷뱅킹이 활성화된다면 매우 간단하게 해결될 수 있다.

채무자에게 지급명령결정문이나 경매개시결정문을 빠른 시일 내에 송달시키기 위해서는 치밀한 전략이 필요하다. 앞서 언급한 바와 같이 인터넷우체국의 등기우편조회화면을 열람했을 경우에 폐문부재, 수취인불명 등의 사유로 송달이 되지 않음을 확인한 경우 신속히 인터넷우체국의 고객센터에 전화하여 담당집배원의 휴대폰번호를 알아낼 수 있다. 담당집배원에게 정중하게 본인이 우편물 발송자임을 소개하고 우편물송달불능 사유를 문의하면 대체로 상세하게 상황을 이야기해주는 편이다. 집행관사무실을 통해 야간특별송달 등을 신청한 경우는 단순히 송달을 기다리는 것만으로는 부족하므로 담당집행관 사무실의 직원과 직접 통화하여 구체적인 송달방안을 협의하는 것이 좋다. 이러한 활동을

통해 단순히 우편물이 송달되지 않는 사유만 알아내는 차원이 아니라 채무자에 대한 간접 탐문조사를 할 수 있다는 장점이 있으므로, 이러한 방안은 매우 전략적인 관점에서 활용되어야 할 것이다.

제5장 직원의 법원실무 처리를 위한 소프트웨어 개발방안

제1절 소프트웨어 개발을 위한 업무환경

지금까지 법무사나 변호사의 도움을 받지 않고 직원들이 직접 소송 업무 포함 각종 신청사건을 처리하는 방안에 대해 많은 분량에 걸쳐 설명을 하였다. 그러나 그 모든 절차들은 적절한 소프트웨어의 지원이 없이는 법무사나 변호사의 도움을 받는 것에 비해 업무효율성이 매우 떨어지는 결과를 초래할 뿐이다. 현재 법무사 사무실에서는 법무사업무와 관련된 유료 서식프로그램을 가지고 사용하고 있으나 법무사협회 등 이익단체와의 이해관계 문제도 있고, 우리 기금의 전 영업점에 이러한 프로그램을 설치하기에는 가격문제, 프로그램 자체의 데이터베이스 기능 문제 등 기금의 관리업무에 맞지 않는 요소가 많아 프로그램 구입방법은 적합하지 않다. 따라서 우리 기금의 방대한 데이터베이스와 각종 업무서식 프로그램 개발의 노하우로서 독자적으로 법원실무처리를 위한 각종 서식 프로그램을 개발할 필요가 있다.

법원업무관련 소프트웨어를 자체적으로 개발하기 위해서는 우리 기금의 업무용소프트웨어인 오아시스 프로그램의 구성체계의 특성을 이해해야 한다. 오아시스(Oasis)프로그램의 문서출력형태는 문서의 무단편집을 방지한다는 취지에서 데이터를 이미지파일로 인식하여 보관하는 방법을 사용하고 있다. 통계자료 위주의 데이터베이스 형태 문서는 마이크로소프트社의 엑셀프로그램 파일로 변환이 가능하지만, 텍스트문서의 경우 일반 워드프로세서 파일로의 변환이 거의 불가능하다(가능하더라도 변환에 소요되는 시간이 너무 오래 걸려서 실효성이 떨어진다). 오아시스 업무프로그램의 특성상 유일하게 텍스트문서를 워드프로세서용 파일로 전환하는 방법은 텍스트내용을 드래그(Drag)하여 복사한 후 워드프로세서 프로그램을 열고 '붙여넣기'(Ctrl +V)을 하는 방법이다. 그러나

이와 같이 '붙여넣기'(Ctrl +V)기능을 쓸 경우 워프 프로세스와 서식포멧이 맞지 않아 글자의 배열이 무질서하게 흩트리지는 경향이 크기 때문에 일일이 문단 형태를 편집해주어야 하는 문제점이 있다.

따라서 오아시스(Oasis)프로그램의 데이터베이스 기능을 충분히 활용하면서 법원업무서식 프로그램을 개발하는 방법은, 법원업무 관련 서식의 구성요소를 2원화시키는 것이다. 다시 말해서 플로우차트에 따라 프로그램으로 구성할 수 있는 영역과 단순서술형 영역, 즉 직원이 직접 서술형 문구를 타이핑하여 입력하는 영역으로 나누어져야 한다. 소장 작성과 같이 경우의 수가 너무 많아 프로그램으로 짜는 절차가 난해하고 사용자에게도 사용법이 지나치게 번거로울 가능성이 큰 부분은 사용자가 직접 서술문을 타이핑하도록 프로그램을 개발한다.

제2절 신청사건 관련 소프트웨어 개발 방안

법원업무과 관련된 각종 신청사건의 공통적 포맷은 아래의 도표와 같이 구성된다. 각 신청사건의 종류에 따라 약간의 차이가 있겠지만 전체적인 포맷은 거의 동일하다. 아래의 내용을 분석해 볼 때 법원 신청사건 중에서 '신청취지'와 ' 신청원인 '의 내용이 간단한 사건은 프로그램 개발 방법 역시 간단하다는 것을 쉽게 알 수 있다. 필자가 분석해본 바에 따르면, 청구취지가 가장 간단한 형태는 집행권원이 이미 확보되어 있는 강제집행사건인 경우이다. 신청원인은 집행권원 자체에 이미 나와있기 때문에 신청서에 추가적인 설명이

전산화가능여부에 따른 사건의 분류

전산화 100%가능 사건	일부 전산화가능 사건 (신청취지, 신청원인의 수기작성)	전산화 불가능 사건
강제경매	가압류신청	구상금청구소
압류및추심신청	가처분신청	
재산관계명시	임의경매	(현재로서는 신청유형별
재산조회	지급명령	경우의 수가 너무 많아
채무불이행자명부 등재	(단, 향후 전자소송제도 시행	불가능하나, 향후 전자
각종 집행해제 사건	에 따라 전부 전산화 가능함)	소송제도 시행시 가능함)

〈출처 : 본인 연구자료〉

민사신청 · 집행사건의 공통적 포맷

구 분		필요 데이타	첨부서류 또는 특이사항	프로그램화 가능 여부
전체 표지		사건제목 당사자 표시 청구금액 등 신청인 명	- 수입인지(앞면 부착) - 송달료납부영수증 (표지 뒷면에 첨부)	데이터 파일로 프로그램 개발 가능
본문	사건제목	표지과 동일	간인 날인	프로그램개발
	당사자 표시	① 성명(법인명) ② 주민(법인) 등록번호 ③ 주소 ④ 법인대표자명 ⑤ 별도송달장소	채권자와 채무자로 나누어 데이터 정리 공부상주소와 송달장소가 다른 경우 송달장소 별도 표기함	프로그램 개발가능
	신청금액	소송가액 청구금액 등	해당 품의서에서 데이터 추출	프로그램 개발가능
	신청취지	금액, 날짜 등	경우의 수가 너무 많으므로, 샘플유형만 제공하고 내용은 직접 타이핑 입력하도록 함	수기입력
	신청원인	① 보증약정 및 보증서 발급	신용보증약정 및 보증서발급 내용을 서술(참고데이터 도표제공)	수기입력
		② 주채무 실행	주채무 실행 내용을 서술	수기입력
		③ 사전구상권 또는 구상채권, 기타채권의 발생	사고발생, 대위변제내역 서술 대지급금, 위약금, 확정손해금 등 기타 채권의 발생내역 서술	수기입력
		④ 결론	청구내용을 종합하여 청구취지 와 동일한 형태의 주문이 나오 도록 서술	수기입력
입증방법		청구원인의 입증서류	신용보증약정서, 신용보증서, 사고통지서, 대위변제증서 등 ('선택후 클릭' 방법 적용)	프로그램 개발
첨부서류		법적절차에 필요한 기본 서류	법인등기부초본, 주민등록초본 등기부등본, 위임장 등	프로그램 개발
날 짜		신청날짜	수기 입력	수기 입력
신청인 명		채권기관명	신청 영업점명으로 자동출력	프로그램 개발
별첨 목록		부동산표시, 채권의 표시 등	토지표시는 자동출력 가능 집합건물 등은 직접 타이핑입력	프로그램과 수기병행

〈출처: 본인 연구자료〉

필요 없으므로, 신청서 내용 자체가 매우 간결한 형태를 띤다. 집행권원에 의한 신청사건은 강제경매, 압류및추심신청, 재산관계명시, 재산조회, 채무불이행자명부 등재신청 등으로 이들은 쉽게 전산프로그램 개발이 가능하다. 신청취지와 신청원인에 관한 내용은 샘플유형을 여러 가지로 정리하여 지식센터에 등록하여 전 직원이 공유할 수 있게 해 둔다면, 신청원인 등을 수기로 타이핑하는 절차도 빠른 시간내에 쉽게 처리할 수 있을 것이다.

제3절 지급명령신청서(소장)의 서식유형 개발방안

소장과 지급명령신청서의 작성 프로그램 개발에 관해서는 그 동안 여러 번 논의가 있었으나, 현재까지 정보시스템부에서 잠정적으로 내린 결론은 현 시스템에서는 소프트웨어 개발이 거의 불가능하거나 효율성이 없다는 것이다. 설령 프로그램을 개발할 수 있다 하더라도 그 프로그램이 사용방법이 너무 난해하여 실무자들이 사용하기에 불편하다면 업무효율성을 높이는 것이 아니라 오히려 효율성을 떨어뜨리게 되기 때문이다.

따라서 지급명령신청서 작성 프로그램은 수기 양식과 전산 프로그램이 병행되도록 함으로써 소송사건의 특성 및 관할 법원의 요구사항에 따라 능동적이면서도 유연하게 다양한 방법으로 응용할 수 있게 개발되어야 한다. 청구내용이 간단한 사건은 프로그램 개발을 통해 자동적으로 출력되도록 개발하며, 청구내용이 복잡한 사건은 샘플양식을 오아시

소송가액의 구성요소에 따른청구원인 본문 양식 8가지의 선택 기준

구 분	소송가액의 구성 요소				청구원인 샘플양식 기호
제1형	대위변제원금				1(원)
제2형	대위변제원금	대지급금			2(대)
제3형	대위변제원금	대지급금	확정손해금		3(대+확)
제4형	대위변제원금	대지급금	미수위약금		4(대+위)
제5형	대위변제원금	대지급금	확정손해금	미수위약금	5(대+확+위)
제6형	대위변제원금	확정손해금			6(확)
제7형	대위변제원금	확정손해금	미수위약금		7(확+위)
제8형	대위변제원금	미수위약금			8(위)

〈출처: 본인 연구자료〉

스(Oasis) 업무게시판 등에 게시함으로써 수기양식을 적극 활용하도록 한다. 소장이나 지급명령신청서는 결국 직원이 관할법원의 담당 재판부의 업무처리 관행에 맡게 적당히 편집하여 사용하게 되어 있으므로, 천편일률적으로 전산프로그램화 할 수는 없다. 필자는 지급명령신청서 작성 샘플양식을 개발하기 위해 구상금청구소 및 지급명령사건의 소송가액의 경우의 수를 다음과 같이 분석하여 보았다.

□ 청구취지 주문의 6가지 유형의 구분

청구취지 주문의 기본적 형태

피고(채무자)는 원고(채권자)에게 금○○○원 및 그 중 ○○○원에 대해서는 00.00.00.부터 (2005.5.31.이전 대위변제된 사건인 경우 추가되는 문구: "2005.5.31.까지는 연18%, 2005.6.1부터") 이 소장부본(지급명령결정문) 송달일까지는 연15%의 지연손해금을, 그 다음날부터 완제일(다 갚는 날)까지는 연20%의 법정지연손해금을 지급하라
라는 판결(명령)을 구함

목록분류를 위한 청구취지 주문의 6가지 유형

㉮형: 단일 채무자 + 단일 원장 (단, 복수 원장이나 대위변제일이 동일한 경우)
피고(채무자)는 원고(채권자)에게 금000원 및 그 중 금000원에 대하여 00.00.00.(대위변제일)부터 이 소장부본(지급명령결정문)의 송달일까지 연15%(혹은 18%)의 지연손해금을, 그 다음날부터 완제일까지는 연20%의 법정지연손해금을 지급하라

㉯형: 복수 채무자 + 단일 원장 (복수 원장이나 대위변제일이 동일)
피고(채무자)들은 연대하여 원고(채권자)에게 금000원 및 그 중 금000원에 대하여 00.00.00.(대위변제일)부터 이 소장부본(지급명령결정문)의 송달일까지 연15%(혹은 18%)의 지연손해금을, 그 다음날부터 완제일까지는 연20%의 법정지연손해금을 지급하라

㉰형: 단일 채무자 + 복수 원장 (대위변제일 상이)
피고(채무자)는 원고(채권자)에게 금000원 및 그 중 금000원에 대하여는 00.00.00.(대위변제일)부터, 금000원에 대해서는 00.00.00.(대위변제일)부터 각 이 소장부본(지급명령결정문)의 송달일까지 연15%(혹은 18%)의 지연손해금을, 그 다음날부터 완제일까지는 연20%의 법정지연손해금을 지급하라

㉱형: 채무자 복수 + 복수 원장 (대위변제일 상이)
피고(채무자)들은 연대하여 원고(채권자)에게 금000원 및 그 중 금000원에 대하여는 00.00.00.(대

목록분류를 위한 청구취지 주문의 6가지 유형(계속)

위변제일)부터, 금000원에 대해서는 00.00.00.(대위변제일)부터 각 이 소장부본(지급명령결정문)의 송달일까지 연15%(혹은 18%)의 지연손해금을, 그 다음날부터 완제일까지는 연20%의 법정지연손해금을 지급하라

㉲형: 원장 다수이며, 원장별 연대보증인이 각기 다른 경우
가. 피고(채무자)1. 갑, 피고(채무자)2.은 연대하여 원고(채권자)에게 000원을 ..... (중간생략)..... 지급하고,
나. 피고(채무자)3. 정은 위 가항의 금액 중 000을 피고(채무자)1., 피고(채무자)2와 연대하여 원고(채권자)에게 ..... (중간생략)..... 지급하라

㉳형: 연대보증인들 중 1명만을 상대로 지급명령 신청시
채무자 갑은 신청외 을, 병, 정과 연대하여 ...(중간생략)...을 지급하라

위와 같은 분류방법을 종합하여 일정의 공통표기형식을 만들어 볼 수 있다. 아래와 같은 표기형식을 만들어 지식센터에 각 유형별 소장 및 지급명령신청서의 샘플을 게시 해두면, 영업점에서 소장이나 지급명령 신청서를 작성하려는 직원이 본인이 필요한 샘플양식과 일치되는 유형을 쉽게 찾을 수 있다. 이러한 업무형태가 정착된다면, 영업점 직원은 관리기업기본정보표와 소송품의서를 통해 분석하여 본인이 필요로 하는 샘플양식의 기호를 먼저 알아내어야 한다. 그 다음 지식센터를 통해서 그와 동일한 유형의 샘플을 검색하게 된다.

□ 지급명령신청서와 소장의 샘플유형 기호 표기방법

지급명령신청서의 샘플유형 기호 표기방법

지급-㉮1, 지급-㉮2(대), 지급-㉮3(대+확) .....지급-㉮5(대+확+위).... 지급-㉮8(위)
지급-㉯1, 지급-㉯2, 지급-㉯3 .... 지급-㉯5 ..... 지급-㉯8
지급-㉰1, 지급-㉰2, 지급-㉰3 .... 지급-㉰8
지급-㉱1, 지급-㉱2, 지급-㉱3 .... 지급-㉱8
지급-㉲1, 지급-㉲2, 지급-㉲3 .... 지급-㉲8
소송-㉮1, 소송-㉮2(대), 소송-㉮3(대+확) .....소송-㉮5(대+확+위).... 소송-㉮8(위)
소송-㉯1, 소송-㉯2, 소송-㉯3 .... 소송-㉯5 .... 소송-㉯8
소송-㉰1, 소송-㉰2, 소송-㉰3 .... 소송-㉰8

소장의 샘플유형 기호 표기방법

소송-㉮1, 소송-㉯2, 소송-㉰3 .... 소송-㉰8
소송-㉮1, 소송-㉮2, 소송-㉮3 .... 소송-㉮8

제3절 등기신청사건 서식작성 프로그램 개발방안

우리 기금에서는 실무적으로 접하게 되는 등기신청 사건은 크게 몇 가지 유형으로 구분된다. 근저당권 설정등기(일부이전 등기 포함), 대위에 의한 (상속)소유권이전 등기, 대위에 의한 말소등기 신청 및 주소변경등기 등이 있다. 등기신청 사건을 법률에 의해 법무사만이 할 수 있는 사건으로 생각하는 사람들이 많이 있으나, 이해관계인 본인이 직

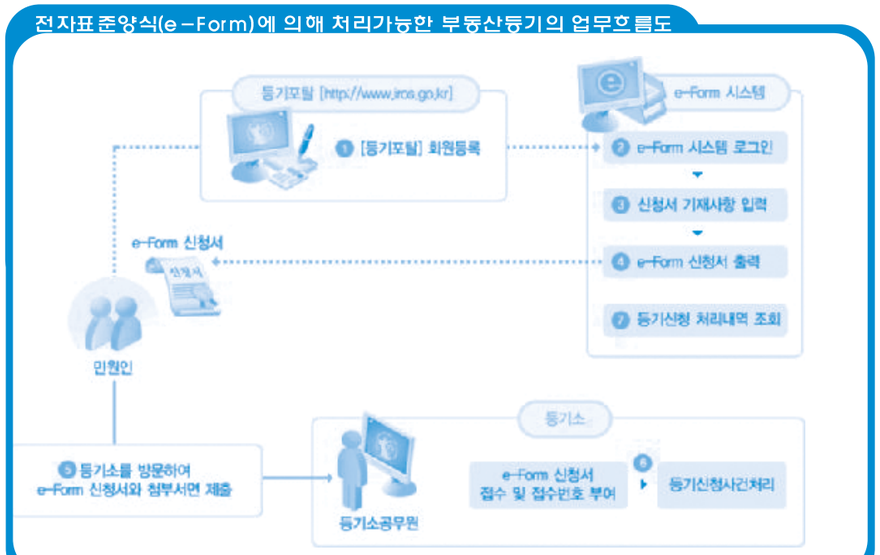
전자표준양식(e-Form)에 의해 처리가능한 부동산등기의 종류

토지/일반건물 소유권보존
집합건물 소유권보존
집합건물의 표시등기에의한 소유권보존
소유권이전등기
근저당권설정등기
근저당권변경등기
근저당권등기말소
등기명의인표시변경등기
전세권설정등기
전세권등기말소
근저당권이전등기
등기명의인표시경정등기
지상권설정등기
지상권등기말소
소유권이전청구권가등기
토지표시변경(분필, 합필 등 복잡한 등기 신청은 제외)
건물표시변경(건물 분할, 합병 등 복잡한 등기 신청은 제외)
건물멸실
가등기말소

접 신청하는 경우는 누구나 할 수 있도록 되어 있다. 기금 직원이 직접 신청하는 경우는 법인의 직원의 자격으로 등기신청을 하는 것이므로 법무사를 통하지 않고서도 처리할 수 있게 되는 것이다. 등기신청사건은 익숙해지기만 하면 앞서 설명한 강제집행사건보다도 처리하기가 더 간단한 사건이라 볼 수 있다. 특히 금년초부터 인터넷등기소(www.iros.go.kr) 홈페이지에서 '전자표준양식(e-Form)'이라는 형태로 인터넷방식에 의한 등기신청시스템을 가동하고 있다. 동 시스템에 의해 신청가능한 부동산등기사건은 총19가지로서 다음과 같다.[15]

15) 인터넷등기소(www.iros.go.kr) 홈페이지의 화면을 참조하여 등기의 종류와 업무흐름도를 인용함.

전자표준양식(e-Form)에 의해 처리가능한 부동산등기의 업무흐름도



e-Form은 신청서는 인터넷홈페이지에서 입력하여 작성하고 인쇄하도록 되어 있으나, 반드시 등록세납부영수증, 국민주택채권 매입필증, 인감증명서, 주민등록등초본, 등기필증 등의 첨부서류를 지침하고 등기소를 방문하여 접수하여야 한다. e-Form시스템에서 작성완료하고 저장하는 것으로 등기신청 및 접수가 이루어지는 것은 아니고 임시로 저장된 것이며 e-Form신청서가 등기소에 제출되고 등기공무원이 e-Form신청서 및 첨부서면을 접수하고 및 접수번호를 부여하는 시점에 비로소 등기시스템에 전자적으로 입력되는 것이다.[16] 그 후 보정이나 취하의 절차는 기존 수기작성 방식과 동일하다.

등기신청서의 샘플은 사건의 종류에 따라 수십개의 유형이 있으나, 서식의 기본 틀은 동일한 상태에서 기재사항이 여러 가지로 달라진다. 등기사건의 경우는 민사신청/집행사건 등과 마찬가지로 직원이 직접 처리한다고 해서 반드시 기금에 이익이 되는 사건은 아니므로, 직접신청 여부는 어디까지나 영업점의 자율방침 및 직원의 자율에 맡겨야 한

16) 인터넷등기소 홈페이지(www.iros.go.kr)화면상의 설명내용을 참조함.

다. 근저당권일부이전 업무와 같이 직원이 직접 처리함으로써 기금의 비용절감에 실질적인 유익을 끼친 경우는 약간의 건벌 처리수당과 같은 일종의 인센티브를 부여하는 방안도 검토할 수 있다.

예를 들어 채무상환보증 등으로 근저당권설정이 필요하지만 채무자에게 과다한 초기비용이 발생되어 채무자가 자금압박을 호소하는 경우에는 직원이 서류를 갖추어서 직접 근저당권설정업무를 처리하는 것도 좋은 방법이다. 또 다른 예로서 사해행위 소송이 승소하여 대위등기에 의해 소유권이전등기나 근저당권설정등기를 말소하고 강제경매를 진행하여야 되는데, 물건 소재지가 원격지라는 이유로 법무사가 수십만원대에 이르는 장거리출장비 등 과다한 보수를 요구하는 경우에는, 물건 소재지를 관할하는 영업본부의 법무지원팀 또는 관할영업점에서 대위에 의한 말소등기와 강제경매신청을 동시에 직접처리해 주면 상당한 비용절감효과가 있다. 지금도 대법원 인터넷등기소(www.iros.go.kr) 화면에서 신용보증기금 명의로 회원가입만 되어있으면, 채무자의 회원가입 여부에 관계없이 근저당권 설정 등은 인터넷으로 신청하는 것이 가능하다.

이러한 시스템을 원활히 사용할 수 있기 위해서는 우선 등기신청서의 표준양식에 대해 익숙해질 필요가 있다. 수십가지의 등기신청서유형 중 기금 직원에게 익숙한 근저당권설정등기 신청서만 샘플로 제시하였다. 다음 페이지의 샘플과 같이 갑지와 을지로 구성되며 그 내용에 따라 약간씩 유형이 변경된다.

등기신청서의 샘플 – 갑지

근저당권설정등기신청

접수	년 월 일 / 제 호	처리인	접 수	조 사	기 입	교 합	등기필 통 지	각종 통지

부동산의 표시	
등기원인과 그 연월일	년 월 일
등 기 의 목 적	
채 권 최 고 액	금 원
채 무 자	
설 정 할 지 분	

구분	성 명 (상호 · 명칭)	주민등록번호 (등기용등록번호)	주 소(소 재 지)
등기의무자			
등기권리자			

등기신청서의 샘플 – 갑지

등 록 세	금 원
교 육 세	금 원
세 액 합 계	금 원
등 기 신 청 수 수 료	금 원
국민주택채권매입금액	금 원

첨 부 서 면	
	〈기 타〉

년 월 일

위 신청인 ㊞ (전화 : –)

㊞ (전화 : –)

(또는)위 대리인 (전화 : –)

서울지방법원 등기관 귀중

– 신청서 작성요령 및 등기수입증지 첨부란 –

* 1. 부동산표시란에 2개 이상의 부동산을 기재하는 경우에는 부동산의 일련번호를 기재하여야 합니다.
  2. 신청인란등 해당란에 기재할 여백이 없을 경우에는 별지를 이용합니다.
  3. 등기신청수수료 상당의 등기수입증지를 이 난에 첨부합니다.

등기와 관련된 신청사건에서 부동산목록을 작성하는 방법은 매우 중요하다. 대지의 목록은 별도의 가공절차가 필요하지 않으나 재산조사표상의 목록을 다운로드 받으면 해결되나, 건물에 관한 내용은 약간의 데이터 가공절차가 필요하다. 최초로 작성할 때는 건물 목록은 직접 타이핑해야 하는 불편함이 있으나, 한번 사용한 목록을 재활용할 경우는 매우 간편하다. 가장 간편한 방법은, 앞서 언급한 바와 같이 채권보전조치가 이루어질 시점에 작성한 이미지스캐닝 파일에 가압류결정문, 가처분결정문, 근저당권설정계약서 등이 포함되어 있을 것이므로 이 자료를 재활용하는 것이다. 이미지파일에 있는 부동산 목록을 그대로 복사(Ctrl + C)하여 붙여넣기(Ctrl + V)로 처리하면 간단히 해결될 수 있다. 채권보전조치 재산목록을 부동산등기형식으로 부동산의 표시 데이터의 형태를 가공할 필요가 있다. '건물의 표시' 의 형식은 다음과 같은 형태로 구성된다.

'건물의 표시' 의 작성방법의 예시

단독건물	○○시 ○구 ○동 147-1 목조스레트지붕단층사무실 19.83㎡ 목조함석지붕2층창고 1층 13.22㎡ 2층 13.22㎡
집합건물	1동의 건물의 표시 ○○시 ○○동 77-1, ○○타운 1단지 제101동 전유부분의 건물의 표시 건물의 번호: 101 - 10 - 1003 구 조: 철근콘크리트조 면 적: 10층 1003호 84.94㎡ 대지권의 표시 대지권의 목적인 토지의 표시 1. ○○시 ○○동 77-1 대 20896.1㎡ 대지권의 종류: 소유권 대지권의 비율: 1. 소유권 40123.3 분의 51.6987

전자표준양식(e-Form)에 의해 처리하는 경우는 위와 같은 부동산표시 형식으로 인터넷으로 자동처리되므로 우려할 필요가 없으나, 수기방식으로 처리한 등기사건인 경우 이와 같이 한번 정리된 부동산의 표시 형식은 채권보전조치 물건에 대한 별도 데이터로서 관리하여 나중에 지속적으로 재활용할수 있도록 한다. 이와 같은 부동산 표시의 형식은 가압류신청, 가처분신청, 경매신청, 가압류해제, 가처분해제, 경매취하, 근저당권 일부이전 등 모든 부동산과 관련된 업무에 사용되고 있으므로, 일회적으로 사용하고 버리기에는 아까운 데이터이기 때문이다.

결 론

머리말에서 이미 언급한 바와 같이 구상권회수업무는 우리 기금의 자립기반을 마련하기 위한 매우 중요한 업무로서 아무리 강조해도 지나치지 않다. 그러나 업무의 중요성에 비해 관리업무의 운용시스템은 순환근무 체재를 원칙으로 하여 전문인력을 키우기가 힘든 구조로 운영되고 있었다. 이제는 직무중심 전문화를 정착시키기 위해 관리업무전문가 제도를 마련하고 관리업무에 관한 실질적인 인센티브 제도가 필요하므로, 이를 실현하기 위한 여러 가지 방안을 본문을 통해 제시해보았다.

관리업무의 직무중심 전문화가 이루어지기 위해서 가장 필요한 것이 무엇인가를 고민하던 중, 영업점의 단순반복적 업무의 부담을 덜어줄 각 지역별 영업본부산하 가칭 '법무지원팀' 의 필요성을 느끼게 되었고, 환경적 요인으로 인해 과거와 같이 대지급금이 무분별하게 지출되어서는 안된다는 생각을 가지게 되었고 또한 전 영업점에 관리업무성과급 제도를 시행할 필요가 있다는 생각을 가지게 되었다. 대지급금을 절감하기 위해 단순한 사건인 경우 법무사와 변호사에게 사건을 위임하는 건을 줄이고 직원이 직접 사건을 처리하는 방안에 관하여 여러 가지 내용을 언급하였다. 아울러 법적 절차를 진행하기 위한 소프트웨어 개발방안을 서술하였고, 단순반복적 서류복사 업무를 줄이기 위해 사고발생시점부터 중요서류의 이미지스캐닝을 검토하는 방안을 제시하였다. 지급명령신청의 효율성을 설명하고 사건을 직원이 직접 수행하기 위한 구체적인 방안도 구상해보았다. 또한 소장작성 방법, 소장과 지급명령신청서의 샘플유형을 통일시키는 방법도 향후 직원

들이 업무를 처리하는데 나름대로 도움이 될 수 있을 것으로 생각된다.

지금까지 작성해본 모든 내용들이 궁극적으로 기금의 구상권회수 실적을 실질적인 의미에서 향상시킬 수 있는데 기여할 수 있어야 제도개선의 의미가 있을 것이다. 필자가 제시해본 많은 안건들 중에는 실효성이 아직 객관적으로 검증되지 않는 내용도 있을 수 있다. 무엇보다도 가장 중요한 점은 관리업무에 대한 인식의 전환이며 관리업무에 대한 접근 방법이다. 관리업무에도 일반 사기업과 같이 영업기법이 적용되어야 하고, 약간의 상업적 마인드도 필요하다고 생각된다. 일반 금융기관은 채권회수부분을 아웃소싱하여 신용정보회사나 자산관리공사 등에 매각하는 경우가 많다. 일반 금융기관은 채권회수를 주요 업무가 아닌 부수적인 업무로서 인식하고 있고 기관 고유의 명백한 수익창출 방법이 있기 때문에, 채권회수업무의 과감한 아웃소싱이 가능하다. 그러나 우리 기금의 경우 기관설립목적 자체의 한계로 인해 수익사업을 추진하기가 매우 어렵다. 우리 기금에서는 채권회수는 부수적인 업무가 아닌 주요업무가 되어야 하므로 아웃소싱 대상이 될 수 없는 것이다. 또한 우리 기금의 채권은 담보없이 취급된 발생한 회수가능성이 매우 낮은 채권이 주류를 이루고 있으므로 신용정보회사나 자산관리공사에 매각하기에도 적합한 상품이 되지 못하고 있다. 우리 기금은 이제 채권회수업무에 대한 전략을 전환하여 채권회수전문기관으로 성장할 방법을 찾아야 하고, 우리 기금 내에서 채권회수전문인력을 양성하는 전략을 마련해야 할 것이다.

지금까지 방대한 분량에 걸쳐 관리업무의 개선방향에 대해 서술하였다. 필자는 이 글을 작성하면서 논문이라는 형식을 취하기는 했지만, 본 내용 자체가 논문의 주제로 사용하여 글을 쓰기에는 적합하지 않은 분야라고 해도 과언이 아닐 것이다. 다른 분야에 비해 지극히 실무적이고 기금에만 적용되는 분야이기 때문에 참고문헌을 찾는 것이 대단히 어렵고 기타 자료를 수집하는 것 또한 매우 난해했다. 이 글에 있는 내용의 대부분은 특정 참고문헌에서 발췌한 내용이 아니라 본인이 그 동안 실무경험을 통해서 얻은 노하우, 개선되어야 한 필요가 있는 분야를 평소에 생각한대로 정리한 내용이므로, 필자는 이 글을 논문이라기 보다는 한 편의 긴 업무제안서라고 부르고 싶다. 필자는 이 분야에 대한 전문가가 아니고 평범한 영업점 실무자로서 의견을 제시한 것이므로 각 내용들이 전문성이 부족해보일 수도 있고, 논리적인 모순이 있을 수도 있고, 아직 실행하기에는 법률적으로 문제가 있을 수도 있다. 그렇지만 이는 어디까지 향후 더 실효성이 높은 안건이 나

오기 위한 하나의 징검다리 역할을 할 수만 있다면 필자로서는 그 자체로서 충분한 보람을 느낄 수 있으리라 생각한다.

참고문헌

〈단행본〉
• 한경우, 거래 · 신용의 법률상식 및 채권회수의 이론과 실무, 법률서원, 2003
• 진영광, 황상모, 채권회수도우미, 법률시대, 2003
• 조성수, 누구나 이틀이면 소송박사, 육법사, 2005
• 박용석, 성공투자를 위한 부동산경매(필수서식&용어해설), 시대의창, 2005
• 강희만, 한번에 뀌뚫는 부동산경매 숨은 노하우 권리분석 비밀과외, 부동산넷, 2005

〈연구자료 등〉
• LG-CNS, 지급명령절차업무의 ECF 적용방안, 사법정보화연구 제10호(2002.12)
• 전원열, 우리나라 사법업무에서의 전자파일링, 사법정보화연구 제10호(2002.12)
• 최재혁, 사업정보화의 현황 및 2003년 계획, 사법정보화연구 제11호(2002.12)
• 강민구, 21세기 첨단 전자법정에 관한 연구, 한국정보법학회, (2001. 9.)

〈논문〉
• 한규현, 민사소송에 있어서의 전자문서에 대한 증거조사, 안암법학 15호(2002.11) p.143-182 / 고려대학교
• 경병현, 민사소송법상 전자문서와 증거, 민사소송: 한국민사소송법학회지(2002.02) / 한국국사법행정학회
• 안재수, 기금의 성장전략 및 사업포트폴리오 재구성방안, 신용보증기금,(2005.12)
• 강희석, 중소기업금융을 위한 신용보증기금의 역할과 향후 개선방안, (2005. 12.)

〈법률조문 등〉
• 민사소송법, 민사집행법, 전자금융거래법

〈인터넷 홈페이지〉
• 대법원 www.scourt.go.kr
• 인터넷등기소 www.iros.go.kr
• 대한민국전자정부 www.egov.go.kr
• 인터넷우체국 www.epost.go.kr
• 신한은행 www.shinhan.com