

삼성 KPMG

# Samjong INSIGHT

Issue 45 · 2016

삼성KPMG 경제연구원

## 금융산업의 10대 Big Issues

- 1 인터넷전문은행의 출범
- 2 로보어드바이저의 도입
- 3 블록체인 기술의 확산
- 4 보험산업의 Digitalization
- 5 경기대응완충자본의 도입
- 6 '원샷법'의 도입과 금융산업의 기회
- 7 보험사의 금융복합점포 입점 허용
- 8 저금리시대의 대응
- 9 금융사의 Globalization
- 10 금융기관의 자산경량화



# Samjong INSIGHT

Issue 45 · 2016 (통권 제 45호)

금융산업의 10대 Big Issues

## Contents

### Executive Summary

#### Thought Leadership I

금융산업의 경제적 의미와 위기

#### Thought Leadership II

금융산업의 10가지 변화와 금융기관의 대응전략

### Contact us

김광석 수석연구원	gwangsukkim@kr.kpmg.com	02-2112-7438
서태희 선임연구원	tseo@kr.kpmg.com	02-2112-7644
이광용 연구원	kwangyonglee@kr.kpmg.com	02-2112-6611
조민주 연구원	minjoocho@kr.kpmg.com	02-2112-7589

본 보고서는 삼정KPMG 경제연구원(주)과 KPMG member firm 전문가들이 수집한 Source 및 정보를 바탕으로 일반적인 정보를 제공할 목적으로 작성되었으며, 보고서에 포함된 Source는 해당 분야 정보의 완전성, 정확성 및 신뢰성을 확인하기 위한 절차를 거친 것은 아닙니다. 본 보고서는 특정 기업이나 개인의 개별 사안에 대한 해답을 제공할 목적으로 작성된 것이 아니며, 구체적인 의사결정이 필요한 경우에는 반드시 당 법인의 전문가와 상의하여 주시기 바랍니다. 또한 본 보고서는 삼정KPMG의 사전 동의 없이 무단 배포, 인용, 발간 복제할 수 없습니다.



## Executive Summary

2008년 글로벌 금융위기 이후, 경제 성장세가 크게 둔화되고, 잠재성장률도 하락하고 있다. 고령화, 생산가능인구 감소, 주력 산업의 위기, 내수와 수출의 동반 부진 등 한국경제를 위협하는 구조적 하방 압력이 존재하는 가운데, 새로운 성장동력 확보에 어려움을 겪고 있다. 삼정 KPMG 경제연구원은 한국경제에서 상당한 비중을 차지하는 금융산업의 주요 이슈를 기술, 제도, 경영의 측면에서 분석하였다. 이와 같은 분석 결과를 토대로 금융기관들에게 시사점을 제시하고자 한다.

### Thought Leadership I

#### 금융산업의 경제적 의미와 위기

- 그 동안 한국경제를 견인해 오던 주력 산업의 부진으로 구조재편이 필요한 시점에서, 한국경제의 금융산업에 대한 의존도가 증대되고 있음
- 글로벌 경제의 저성장 국면이 지속되고, 초저금리 시대가 도래함에 따라 금융산업의 수익성과 성장성이 둔화되고 모습을 나타냄
- 국내 은행의 부실채권 규모가 증가하고 부실채권 비율이 상승하고 있으며, 금융산업 내 인력구조 조정이 지속될 전망
- 기술 · 제도 · 경영전략 측면에서 10가지 핵심 이슈를 제시

### Thought Leadership II

#### 금융산업의 10가지 변화와 금융기관의 대응전략

- 금융산업의 10가지 주요 이슈를 도출한 배경은 크게 기술의 발전, 제도의 변화, 경영의 선진화로 구분 가능
  - 1 인터넷전문은행의 출범
  - 2 로보어드바이저(Robo-advisor)의 도입
  - 3 블록체인(Blockchain) 기술의 확산
  - 4 보험산업의 Digitalization
  - 5 경기대응완충자본의 도입
  - 6 '월샷법'의 도입과 금융산업의 기회
  - 7 보험사의 금융복합점포 입점 허용
  - 8 저금리시대의 대응
  - 9 금융사의 Globalization
  - 10 금융기관의 자산경량화
- 금융사들은 지속적인 성장을 위해 10가지 주요 이슈에 대한 기민한 대응 필요

Thought Leadership I

# 금융산업의 경제적 의미와 위기

## 금융산업의 경제적 역할



한국경제가 장기 침체 국면에 빠져 있는가운데, 경제에서 금융산업의 역할이 지속적으로 확대

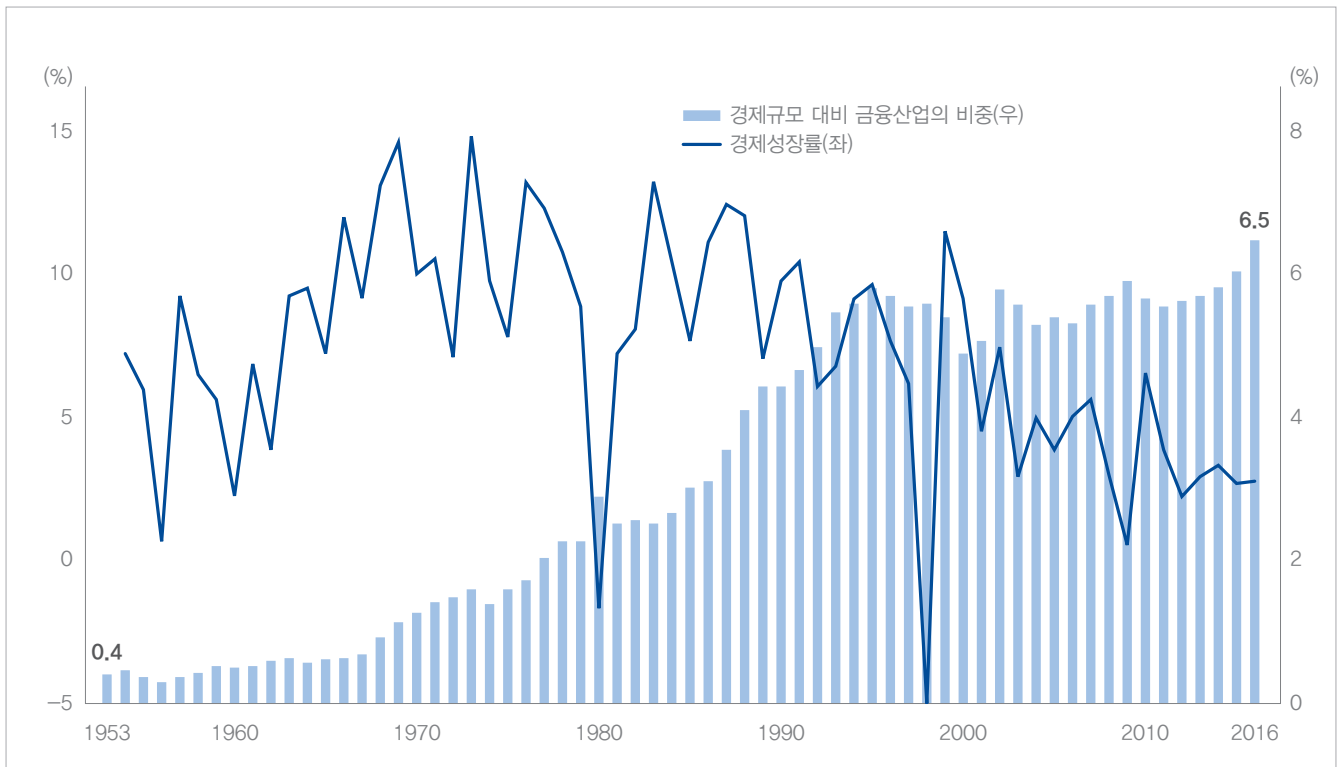
### 경제 침체 속 구원투수... 금융산업

한국의 경제성장률은 1973년 14.8%를 기록한 이후 장기적으로 하락해 왔다. 특히 2008년 글로벌 금융 위기 이후, 성장세가 크게 둔화되고, 잠재성장률도 하락하고 있다. 고령화, 생산가능인구 감소, 주력산업의 위기, 내외수 동반 부진 등 한국경제를 위협하는 구조적 하방 압력들이 부정적 영향을 미치고 있는 가운데, 새로운 성장동력을 찾는데 어려움을 겪고 있다.

유래 없는 저금리 속에서도 투자가 진작되지 못하고 있고, 유래 없는 저물가 속에도 소비가 확대되지 못하고 있다. 그 동안 한국경제를 견인해 오던 한국의 주력 산업들은 신흥국들의 기술추격으로 경쟁력을 잃고, 산업의 구조개편이 필요한 시점이 되었다. 이러한 과정 하에서 정책적 노력과 시장의 필요가 맞물리면서, 주력산업의 구조적 사업재편이 이루어질 전망이다. 조선, 철강, 건설, 해운 등 한국의 주력 산업이 퇴진하는 과정에서 한국경제의 추진 동력이 될 새로운 산업이 부상해야 하는 시점이다.

금융산업은 한국경제에서 상당한 의미가 있다. 통계를 처음 집계하기 시작한 1953년 금융산업이 한국 경제에서 차지하는 비중은 0.4%에 불과했다. 그러나 금융산업이 고도화·선진화 되면서 2016년 1분기에는 6.5%까지 확대되었다. 특히, 핀테크가 고도화되고, 범용화 되면서 금융산업이 제2의 부상기를 맞이하고 있다. 한국경제의 금융산업에 대한 의존도가 증대되고 있다는 점에서 금융산업을 둘러싼 중대한 이슈들을 분석하고, 금융사들이 효율적인 경영전략을 세울 수 있도록 가이드라인을 제공할 필요가 있다.

« 한국경제와 금융산업 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원이 한국은행 자료 이용 추계  
 Note: 2016년 경제성장률(실질 GDP증가율)은 한국은행의 전망치이고, 2016년 경제규모 대비 금융산업의 비중은 1분기 기준임

## 금융산업의 위기



수익성 악화와  
성장성 둔화의 설상가상

### 수익성 : 시중금리 하락과 수익률 저조

글로벌 경제의 저성장 국면이 지속됨에 따라, 세계 각국은 마이너스 금리를 도입하고, 양적완화 기조를 지속해 오고 있다. 한국의 경우에도 사상 유례 없는 초저금리 시대에 진입했고, 금융기관들의 수익성도 하락해 오고 있다.

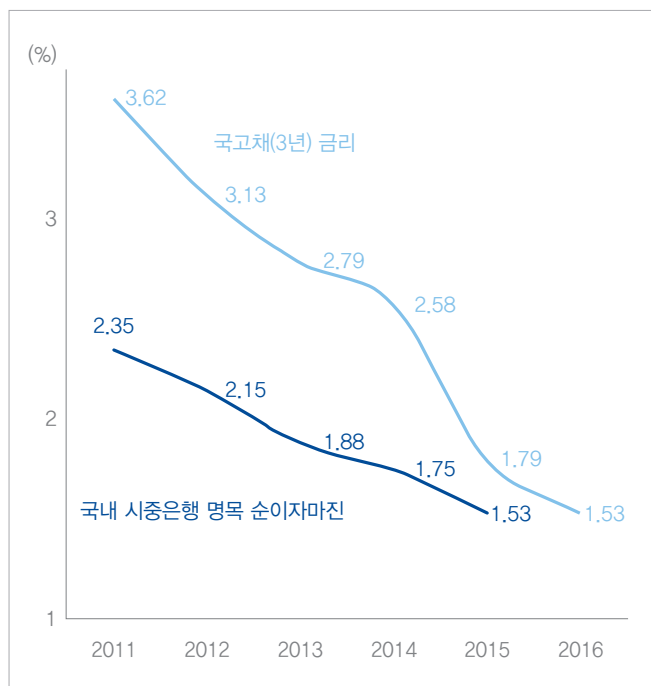
국고채 3년물 금리는 2011년 3.62% 수준에서 지속적으로 하락해 왔고, 2016년 1분기에는 1.53%로 역대 최저 수준을 기록했다. 이와 함께 국내 시중은행의 명목 순이자마진은 2011년 2.35%에서 2015년 1.53%로 하락했다. 금리가 하향 안정화 되면서, 대출금리와 예금금리의 격차가 줄어들고, 이에 따라 수익성이 하락하는 모습으로 판단된다. 특히, 국내 경기 회복이 지연됨에 따라 2016년 중·하반기에는 추가적인 기준금리 인하가 전망되고 있기 때문에, 수익성 악화 우려가 가중되고 있는 상황이다.

### 성장성 : 금융산업의 심각한 성장 둔화

실물경제 회복의 지연은 금융시장에도 부정적 영향을 미치면서, 금융산업의 성장을 제약하고 있다. 금융산업 전체의 순수익 성장률은 2005~2010년 동안 7.5%였으나, 2011~2015년 동안에는 2.4%로 크게 하락 했다.

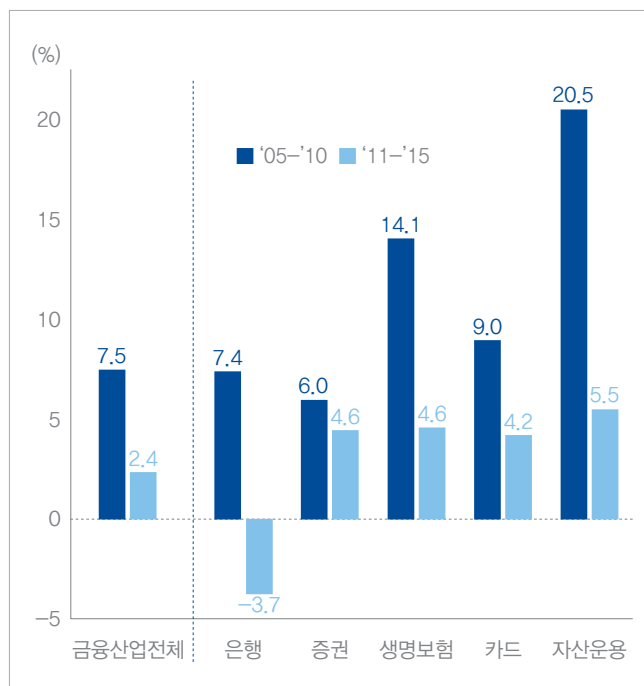
은행산업의 경우, 같은 기간 동안 7.4%에서 -3.7%로 마이너스 전환이 이루어졌다. 증권산업은 6.0%에서 4.5%로, 생명보험은 14.1%에서 4.6%로, 카드산업은 9.0%에서 4.2%로 성장률이 둔화되었다. 특히, 자산운용의 경우 20.5%에서 5.5%로 크게 둔화되었다.

« 시중금리 및 시중은행 수익성 추이 »



Source: 삼성KPMG 경제연구원이 한국은행 자료 이용 추계  
Note: 2016년은 1분기 기준

« 금융산업의 순수익 시기별 성장률 비교 »



Source: 삼성KPMG 경제연구원이 한국은행 자료 이용 추계



**실물경제 불안은  
금융부실로 전이**

**안정성 : 부실채권 규모 증가 및 부실채권 비율 상승**

2015년 말 국내은행의 부실채권비율은 1.71%로 2014년 말(1.55%) 대비 0.16%p 상승했다. 부실채권 규모는 28.5조원으로 2014년 말(24.2조원) 대비 4.3조원 증가하였다. 부실채권비율은 미국(1.59%, '15년 9월 말), 일본(1.53%, '15년 9월 말) 등 주요국을 상회하고 있다.

구조조정대상 기업이 증가함에 따라, 부실채권 규모가 크게 증가한 것으로 풀이된다. 사실, 부실채권 중 기업여신부실이 26.4조원으로 전체 부실채권의 대부분(92.6%)을 차지하고 있으며, 가계여신(1.9조원), 신용카드채권(0.1조원)의 비중은 미미하다. 즉, 가계여신 부실채권이 아니라 기업여신 부실채권을 중심으로 부실채권이 증가했다. 특히, 조선업, 건설업 등 취약 업종의 부실채권비율이 매우 높은 상황이다.



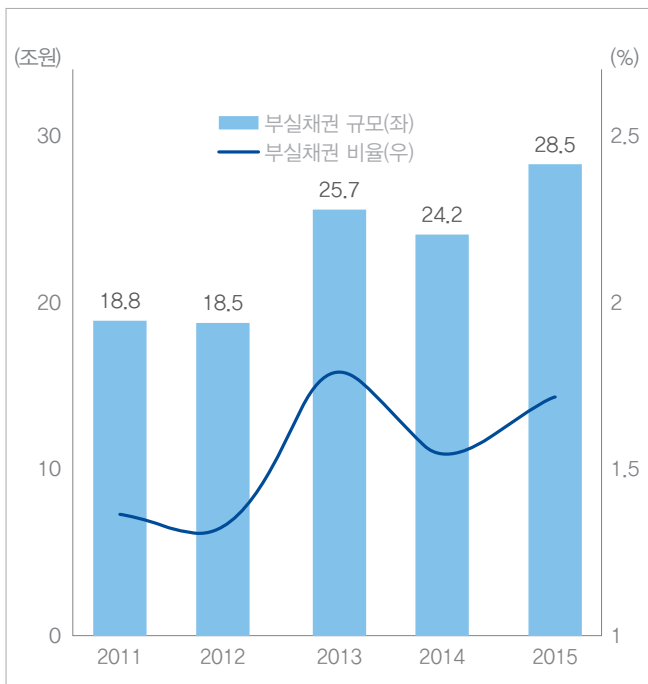
**금융산업의  
고용 창출력 축소**

**고용 창출력 : 금융산업 내 인력구조 조정 지속**

2013년 이래로 금융산업 내 인력구조 조정이 지속되어 오고 있다. 2013년 금융산업 내 취업자는 86.4만 명에서 2014년 83.7만 명, 2015년 78.9만 명으로 축소되어 왔다. 2016년 1분기에는 78.6만 명으로 감소하고 있다.

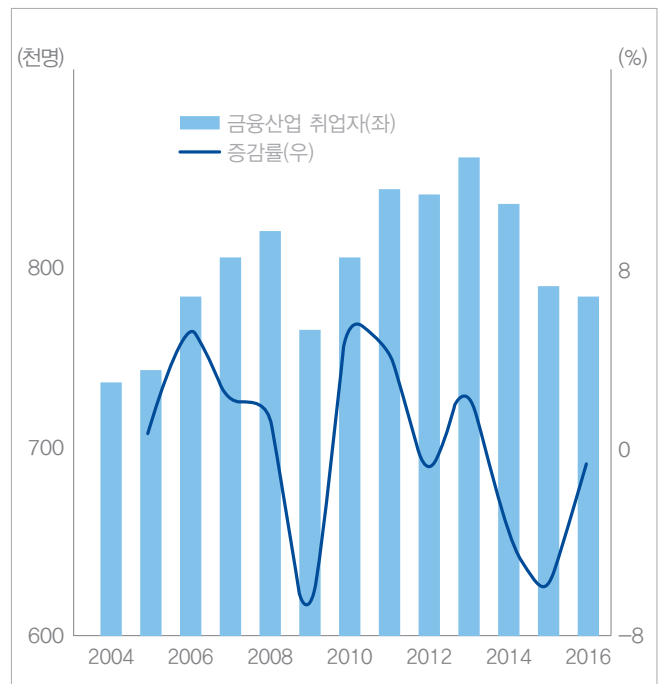
인터넷·모바일뱅킹 확대, 비대면 보험서비스 증가, 은행의 자산경량화 등으로 고용 창출력이 떨어져 왔다. 향후에도 로보어드바이저의 도입, 인터넷전문은행의 확대, 보험산업의 Digitalization 등의 영향으로 인력구조 조정이 지속될 전망이다.

« 부실채권 규모와 비율 추이 »



Source: 금융감독원  
Note: 부실채권비율 = 고정이하여신/총여신

« 금융산업 취업자 추이 »



Source: 삼성KPMG 경제연구원이 통계청 자료 이용 추계  
Note: 2016년은 1분기 기준



## 금융산업이 주목해야 할 10가지 빅이슈



기술의 발전, 제도의 변화 그리고 경영의 선진화가 금융산업의 10대 빅이슈를 만들어

### 금융산업 내 주요 이슈에 주목하라

금융산업의 10대 빅이슈가 도출된 배경에는 크게 3가지가 있다. 첫째, 기술의 발전이다. 핀테크(금융산업과 ICT의 융합)가 고도화 되고, 은행, 보험, 투자관리, 증권 등 다양한 금융산업에 확대 적용 되고 있다. 특히, 금융소비자들의 다양한 핀테크 서비스를 사용하게 되면서 금융산업의 트렌드를 결정하는 주요한 이슈가 되었다. 핀테크의 도입 및 보급은 금융산업 전반에 큰 변화를 가져오고 있으며, 이러한 변화에 민감하게 대처하느냐 그렇지 못하느냐는 금융사들의 지속가능성을 결정지을 만큼 중대한 현안이 되었다. 관련 이슈에는 (1)인터넷전문은행의 출범, (2)로보어드바이저의 도입, (3)블록체인 기술의 확산, (4)보험산업의 Digitalization이 선정되었다.

둘째, 제도의 변화가 있다. 금융산업은 제도변화에 상당히 민감하다. 금융규제 완화, 「기업활력 제고를 위한 특별법」(이하 '원샷법') 제정, 바젤 Ⅲ 규약 적용 등의 다양한 제도적 변화가 진행되고 있다. 이러한 제도변화는 금융사들의 수익성, 안정성, 성장성 등에 중대한 영향을 미치고 있다. 제도 변화 관련 주요 이슈로 (1)경기대응완충자본의 도입, (2)'원샷법'의 도입과 금융산업의 기회, (3)보험사의 금융복합점포 입점 허용이 선정되었다.

셋째, 금융사의 경영 선진화가 있다. 금융사들은 금융불안, 수익성 저조, 성장성 확보 등을 위해 경영전략을 빠르게 전환하고 있다. 특히, 기술발전 및 제도변화와 관련된 이슈에 대해 금융사들은 경영의 선진화로 대응하고 있다. 금융산업의 다음과 같은 경영 선진화 노력들은 주요 이슈가 될 전망이다: (1)저금리시대의 대응, (2)금융사의 Globalization, (3)금융기관의 자산경량화.

#### 《 금융산업의 10대 빅이슈와 그 배경 》

배 경	내 용	금융산업의 주요 이슈
기술의 발전	금융산업과 ICT의 융합이 가속화 되고, 대중에게로 보급이 확산	1. 인터넷전문은행의 출범
		2. 로보어드바이저(Robo-advisor)의 도입
		3. 블록체인(Blockchain) 기술의 확산
		4. 보험산업의 Digitalization
제도의 변화	금융규제를 완화하고, 산업의 구조적 재편 추진	5. 경기대응완충자본의 도입
		6. '원샷법'의 도입과 금융산업의 기회
		7. 보험사의 금융복합점포 입점 허용
경영의 선진화	금융기관들의 수익성 및 성장성 확보를 위한 경쟁가속화	8. 저금리시대의 대응
		9. 금융사의 Globalization
		10. 금융기관의 자산경량화

Thought Leadership II

# 금융산업의 10가지 변화와 금융기관의 대응전략

## 기술의 진화

### 1. 인터넷전문은행의 출범

#### 온라인 금융 서비스의 선호 현상

미국 금융서비스 제공 업체인 TimeTrade의 설문 결과에 따르면, 응답자의 67%가 금융 서비스 채널 중 온라인을 선호하는 것으로 나타났다. 고객의 모빌리티(Mobility), 신속한 접속(Instant Access)에 대한 기대는 점차 높아지고 있는 반면, 전통적인 은행들은 고객의 니즈에 부응하지 못하고 있는 실정이다. 이러한 고객 니즈에 맞춰 미국과 유럽은 1990년대부터, 일본은 2000년대부터 인터넷전문은행을 출범하여 운영하고 있다. 우리 정부도 2015년부터 핀테크 산업 육성과 인터넷전문은행을 금융 정책의 큰 목표 중 하나로 추진하고 있다.



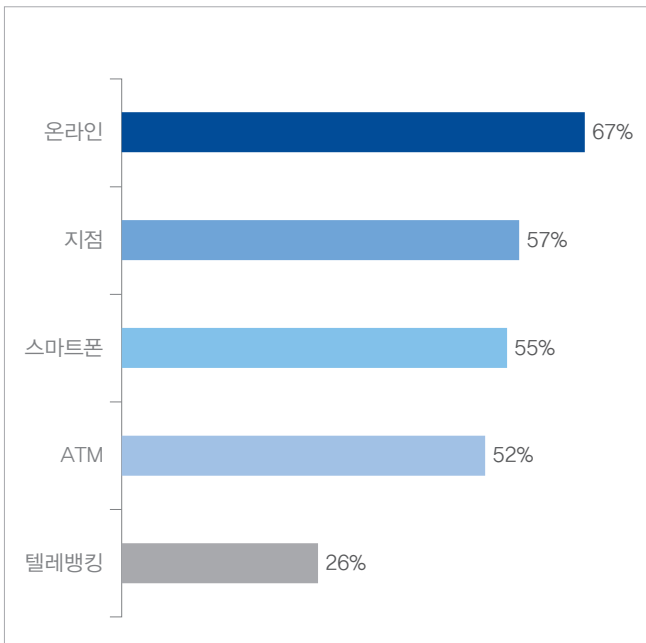
인터넷전문은행은 운영비를 줄여 시중 은행보다 높은 금리를 제공

#### 인터넷전문은행 vs. 시중은행

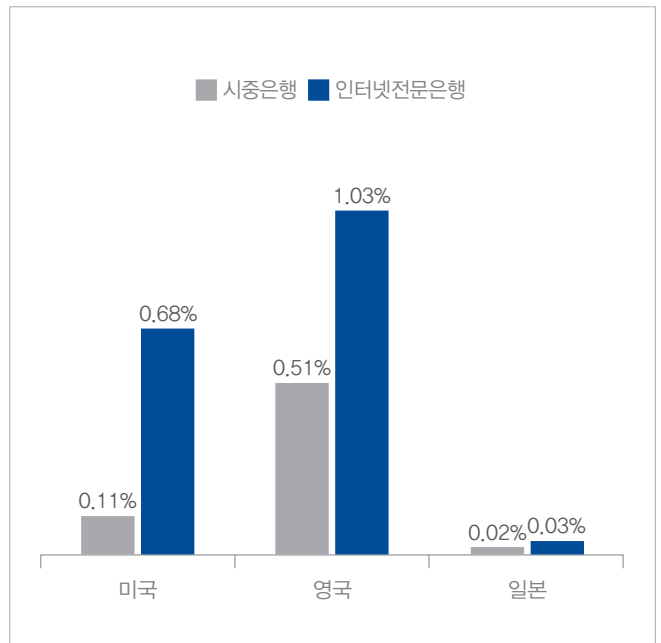
인터넷전문은행이란 은행에 갈 필요 없이, 인터넷을 통해 웹페이지나 스마트폰에서 금융 서비스를 이용하는 것을 말한다. 기존의 전통적 은행들은 고객이 직접 영업점을 방문해 대면상으로 금융 서비스를 이용해야만 했다. 반면, 인터넷전문은행은 전통 은행과는 달리 물리적, 시간적 제약에서 벗어나 언제 어디서든 금융 서비스를 제공하여 은행 산업의 지각을 흔들고 있다.

뿐만 아니라 인터넷전문은행은 온라인 영업망을 통해 오프라인 지점의 운영비, 인건비 등을 최소화하여 시중 은행보다 더 높은 수신 금리와 더 낮은 대출 금리를 제공할 수 있다는 점에서 고객과 은행 모두 윈윈(Win-win) 할 수 있는 전략이기도 하다. 실제로 인터넷전문은행을 활발히 운영 중인 국가들의 인터넷전문은행과 시중 은행의 금리를 비교해 본 결과 인터넷전문은행이 더 높은 수신 금리를 제공하고 있었다.

« 미국 금융 서비스 이용 채널 선호도 추이 »



« 시중은행과 인터넷전문은행 수신금리 비교 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원이 TimeTrade 자료 이용 재구성  
 Note: 2015년 미국 금융 고객 2,000명을 대상으로 실시한 설문 결과

Source: 삼정KPMG 경제연구원이 각 사 자료 이용 재구성  
 Note: 2015년 기준



## 국내 인터넷전문은행 도입의 재점화

사실 국내에서 인터넷전문은행의 도입 시도는 이번이 처음이 아니다. 과거 2001년과 2008년 SK텔레콤, 롯데, 코오롱 등 대기업과 안철수연구소, 이네트퓨처시스템 등 벤처기업이 모여 '브이뱅크'의 설립을 추진했었지만, 금융실명제법과 자금 확보 문제, 금산분리 규제 등에 의해 무산된 바 있다.

그러나 핀테크 열풍과 함께 핀테크가 금융산업에 성공 요소로 부상하면서 2014년 7월 '금융 규제 개혁 방안'에서 인터넷전문은행 설립 허용 및 개혁을 과제로 발표하며 인터넷전문은행 설립이 재점화된 것이다.

이후 2015년 1월 금융위원회 주도하에 인터넷전문은행 TF팀을 구성하여 대통령 업무보고를 마치는 등 도입을 추진하고 있다. 현재는 인터넷전문은행 컨소시엄 4군데 중 카카오은행과 케이뱅크은행에 예비인가를 내주고 2015년 말부터 본인가 신청을 준비하며 발판을 마련하고 있는 상황이다.



은산분리 규제와  
금융실명제의 개정이  
인터넷전문은행 출범의  
핵심 요인

## 규제와 인터넷전문은행 출범 지연

인터넷전문은행의 도입은 넘어야 할 산이 많다. 현재 은행법상 산업자본이 은행 지분을 4% 이상 소유할 수 없도록 한 은산분리 규제가 발목을 잡고 있다. 산업자본의 은행 지분 한도를 50%까지 늘리는 등 인터넷전문은행 도입 관련 2개의 은행법 개정안이 국회에 심의 중이지만 앞날이 불투명한 상황이다.

더욱이 2016년 4월 공정거래위원회가 카카오를 포함한 65개 그룹을 대기업 집단으로 지정한 바 있다. 대기업 집단으로 지정되면 금융지주회사법, 공정거래법, 상법 등 30여 개에 이르는 규제를 추가로 받아 인터넷전문은행 출범에 더욱 난항을 겪게 될 것이다.

《 인터넷전문은행 예비인가 사업자 현황 》

구 분	카카오은행	K뱅크
자 본 금	3,000억원	2,500억원
주요주주	한국투자금융지주(50%), 카카오(10%), 국민은행(10%)	우리은행(10%), GS리테일(10%), 한화생명보험(10%), 다날(10%), KT(8%), KGI이니시스(10%)
주주구성	한국투자금융지주, 카카오, KB국민은행, 넷마블, 로엔, SG서울보증, 우정사업 본부, 이베이, 코나아이, YES24, Skyblue 등 11곳	KT, 우리은행, 현대증권, GS리테일, 한화생명보험, KGI이니시스, KG모빌리언스, 다날, 포스코ICT, 한국관광공사, 압컴퍼니 등 21곳

Source: 삼정KPMG 경제연구원이 각 사 자료 이용 재구성  
Note: 2016년 기준

《 은행법 개정안 주요 내용 》

구 분	현 행	개정안
은산분리	산업자본이 은행의 의사결정권 지분을 4% 이상 소유할 수 없음	50%까지 허용
최소 설립 자본	250억원	1,000억원
금융실명제	부분적 비대면 허용	-

Source: 삼정KPMG 경제연구원이 각 사 자료 이용 재구성  
Note: 2016년 기준

Thought Leadership II

## 2. 로보어드바이저(Robo-advisor)의 도입

### 급부상하고 있는 로보어드바이저

핀테크의 발전과 함께 로봇 알고리즘이 자산관리와 투자를 대신해 주는 시대가 도래했다. 과거 자산관리 서비스는 소수의 고액 자산가에게만 제공되던 서비스였지만 로보어드바이저로 인해 업계에 새로운 변화의 바람이 분 것이다. 로보어드바이저란 로봇(Robot)과 투자자문가(Advisor)의 합성어로 알고리즘을 활용하여 고객의 정보(재정상황, 투자성향)를 분석하고, 그 결과를 바탕으로 재무 자문을 제공하는 서비스를 말한다.

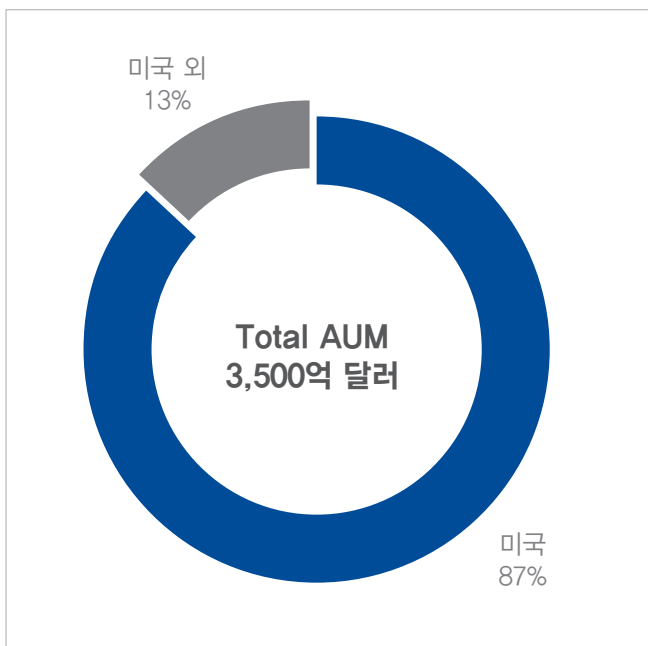
“ ”  
**로보어드바이저란  
 로봇+투자자문가의  
 합성어로 알고리즘을  
 활용한 재무 자문 서비스**

KPMG US와 Chappius Halder에 따르면 글로벌 로보어드바이저 시장 규모는 2016년 AUM(Asset Under Management) 기준 3,500억 달러로 추산하고 있다. 이 중 미국이 글로벌 시장의 87%, 미국 외 지역이 13%를 차지하여 미국이 업계 선도하고 있다. 로보어드바이저에 대한 관심이 증가함에 따라 AUM 또한 빠른 속도로 증가할 것으로 전망하고 있다. 미국 로보어드바이저의 AUM은 2016년 3천억 달러에서 2020년 2조 달러까지 연평균성장률 68%의 성장률을 보이며 증가할 것으로 전망하고 있다.

### 로보어드바이저의 성장 배경

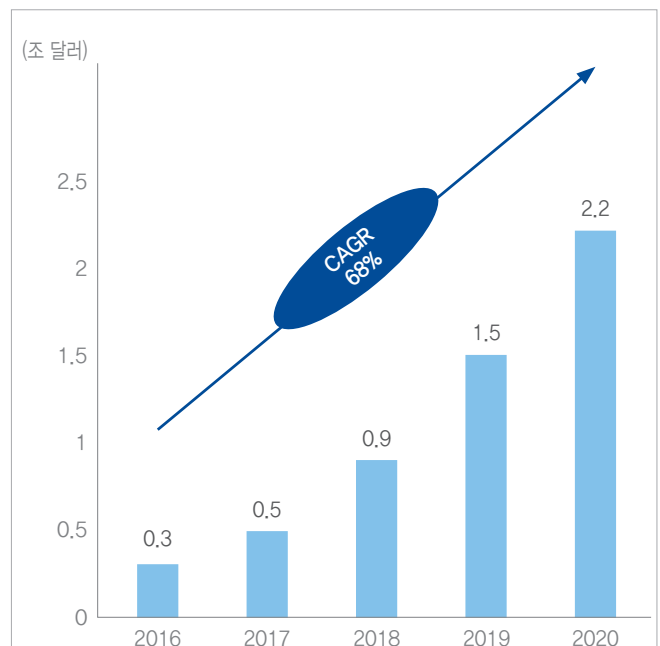
이러한 로보어드바이저는 1)저성장 저금리로 인해 목표 수익률의 하락과 금융사들의 사업역량 강화 시도, 2)미국 베이비붐 세대 은퇴 등으로 노후 소득에 대한 관심이 증가함에 따라 자산관리 서비스의 수요 확대, 3)핀테크의 발전에 따라 채널 다양화 및 관리비용 절감을 통한 통합적 자산관리 서비스의 개발, 4)미국의 경우 양도소득세 과세를 활용한 맞춤형 세금절감 서비스(Tax Loss Harvesting) 등으로 인해 급격하게 성장하고 있는 것으로 분석된다.

« 글로벌 로보어드바이저 시장 규모(AUM) 추이 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원 | KPMG US, Chappuis Halder 자료 이용 재구성  
 Note: AUM(Asset Under Management)

« 미국 로보어드바이저 AUM 증가율 전망치 추이 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원 | KPMG US, Chappuis Halder 자료 이용 재구성  
 Note: AUM(Asset Under Management)



로보어드바이저는  
대중성, 낮은 수수료, 접근성,  
투명성 측면에서  
차별성을 가지고 있음

### 로보어드바이저의 특징

로보어드바이저는 전통적 자산관리 서비스에 비해 대중성, 낮은 수수료, 접근성, 투명성 측면에서 차별성을 가지고 있다. 전통적 자산관리서비스는 평균 자산 3억원 이상의 초고액자산가, 0.75~1.5% 이상에 달하는 수수료, 영업망을 통한 대면 서비스와 같은 제한이 있었다. 하지만 로보어드바이저의 경우 자산 규모의 제한이 없어서 더 많은 사람들이 이용 가능한 대중성, 핀테크 기술을 활용한 낮은 수수료의 실현, 웹페이지 또는 모바일 기기를 통한 뛰어난 접근성, 자산관리사의 주관이 아닌 알고리즘에 기반한 투명성과 같은 장점을 가지고 기존 시장의 생태계를 위협하고 있다.

### 국내 대형 금융사의 로보어드바이저 도입현황

국내 투자 일임 및 자문서비스 시장 또한 높은 성장세를 보이고 있다. 로보어드바이저의 경우 기존의 대형 금융사보다 퀴터백 투자자문, 디셈버앤컴퍼니, AIM과 같은 비금융 회사들이 국내 로보어드바이저 시장을 선도하고 있다. 국내 대형 금융사의 경우 은행, 증권사, 운용사와 같은 금융사들이 발 빠르게 로보어드바이저 도입을 확대하고 있다. 하지만 아직까지는 로보어드바이저 서비스를 제공하는 곳보다 준비 중에 있는 곳이 더 많은 가운데, 국내 로보어드바이저 시장은 해외에 비해 상대적으로 걸음마 단계 수준인 것이 현실이다.

« 국내 대형 금융사의 로보어드바이저 도입현황 »

구분	사명 (출시 예정)	주요 내용
1. 은행	KB국민은행 (2016년 1월)	· 퀴터백투자자문사와 협력하여 은행권 최초로 로보어드바이저 자문형 신탁상품인 '퀴터백R-1' 출시
	우리은행 (2016년 3월)	· 로보어드바이저 베타서비스를 출시하여, 인터넷뱅킹·모바일뱅킹 및 위비뱅크를 통해 일반 고객 대상 서비스 제공
	KEB 하나은행 (2016년 3월)	· 로보어드바이저 서비스인 '사이버 PB'로 고객 성향과 투자목적 분석 후 1:1 맞춤형 포트폴리오 제공
	신한은행 (출시 예정)	· 로보어드바이저 회사인 데이터앤에너지틱스와 업무협약을 체결했으며, 4월 중 로보어드바이저 알고리즘을 탑재한 펀드추천 서비스 베타버전 출시 예정
2. 증권사	대우증권 (출시 예정)	· 주요 로보어드바이저 업체(AIM, 디셈버앤컴퍼니)와 서비스 제휴 체결
	NH투자증권 (2015년 12월)	· 자체 개발한 로보어드바이저 서비스 'QV로보어카운트' 출시해 고객의 성향과 목표에 따라 투자대상과 매매전략을 제시하는 서비스 제공 중
	삼성증권 (출시 예정)	· 국내 최초로 로보어드바이저 플랫폼의 핵심 기술인 '투자성과 검증 시스템'에 대한 특허 출원
	한국투자증권 (출시 예정)	· 매직솔루션 서비스를 출시하고 상반기내 최적의 포트폴리오를 제공할 로보어드바이저 서비스로 업그레이드 예정
3. 자산운용사	KEB자산운용 (출시 예정)	· 로보어드바이저 기반의 투자솔루션을 구축하기 위해 '멀티솔루션본부' 신설
	키움자산운용 (출시 예정)	· 퀴터백투자자문과 함께 국내 최초로 로보어드바이저 자문형 공모펀드 4월 중순 출시 예정
	미래에셋자산운용 (출시 예정)	· 자체 ETF 활용한 자산배분 및 투자 알고리즘 설계 완료, KDB대우증권과 미래에셋증권의 합병 작업이 마무리되는 시점에 맞춰 시장에 나올 예정
	삼성자산운용 (출시 예정)	· 퀴트분석에 기반한 개인 맞춤형 자산배분 자문 서비스를 위해 투자 전략 알고리즘 개발 중



핀테크 기반 서비스의 발전과 함께 다양한 분야에서 블록체인의 활용 가능성 상승

### 3. 블록체인(Blockchain) 기술의 확산

#### 핀테크(Fin-tech)의 확산과 블록체인 기술의 활용

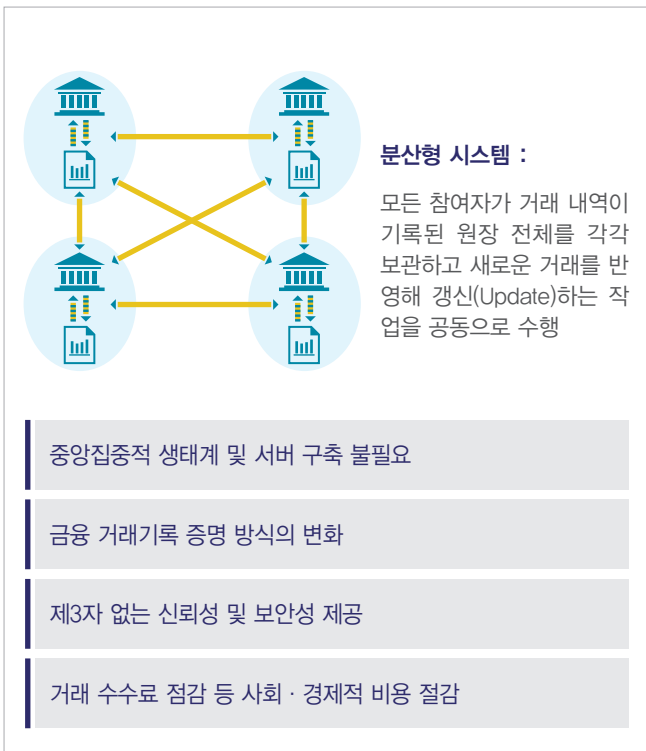
블록체인(Blockchain) 기술은 거래정보가 포함된 원장(Ledger)을 신뢰할 수 있는 제3의 기관(Trusted Third Party, TTP)의 중앙 서버가 아닌 P2P(Peer-to-Peer) 네트워크에 분산하여 기록하고 관리하는 방식을 의미한다.

블록체인이라는 명칭은 일정 시간(10분)마다 새로운 거래내역을 담은 신규 블록(Block)이 형성되어 기존 블록에 계속 연결(Chain)되는 데이터 구조의 특성에 기인하고 있다. 이러한 블록체인 기술은 비트코인(Bitcoin)과 같은 가상 화폐에서부터 시작되어 P2P대출, 거래기록 관리 등 최근 핀테크(Fin-tech)의 발달과 함께 다양한 분야에서 활용 가능성이 높아지고 있다.

#### 블록체인의 특징과 종류

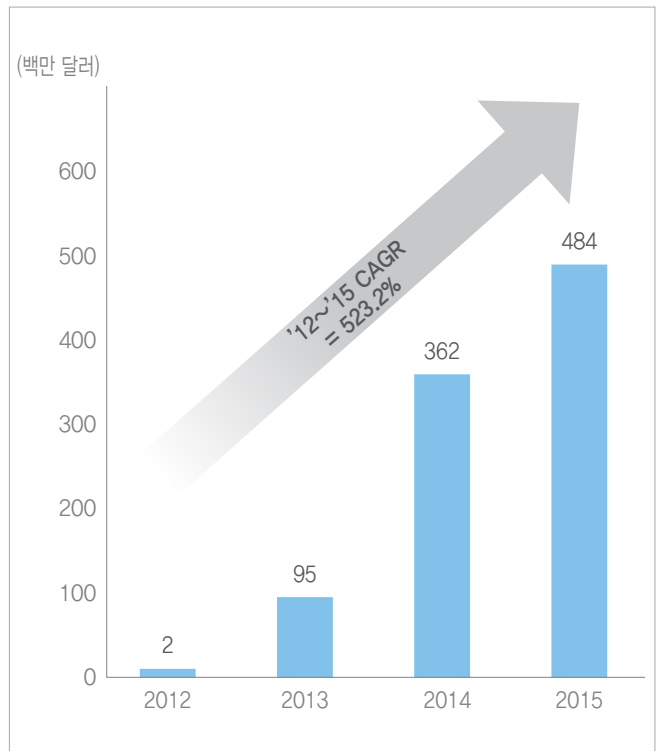
블록체인 네트워크에서는 모든 참여자가 거래기록의 보관 및 갱신 작업에 참여한다. 따라서 기존의 중앙 집중형 시스템에 비해 효율성(Efficiency), 보안성(Security), 시스템 회복성(Resilience), 투명성(Transparency) 측면에서 장점을 가지고 있다. 반면에 신뢰를 담보해 줄 외부기관이 존재하지 않기 때문에 시스템 자체적으로 신뢰를 형성하는 메커니즘이 필요하다. 이러한 블록체인은 네트워크 참여자의 성격에 따라 크게 퍼블릭 블록체인(Public Blockchain), 프라이빗 블록체인(Private Blockchain), 하이브리드 또는 컨소시엄 블록체인(Hybrid or Consortium Blockchain)으로 구분되어 진다.

« 블록체인 시스템의 특징 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원 이 한국은행 자료 이용 재구성

« 블록체인 기업 벤처투자 규모 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원 이 Coindesk 자료 이용 재구성



블록체인 기술을 활용해  
금융인프라를 보완하고,  
새로운 비즈니스 전략수립이  
필요한 시점

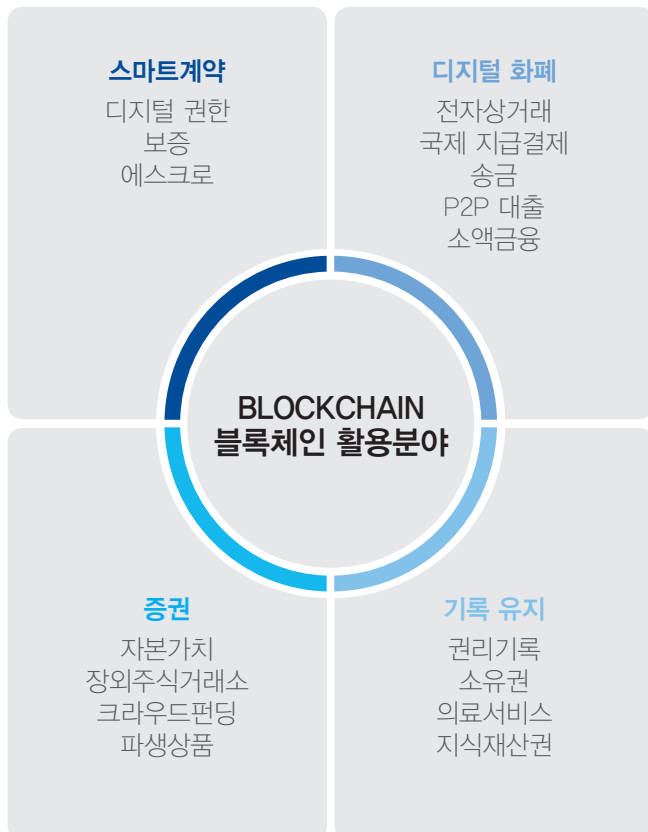
## 금융분야에서의 블록체인 기술 활용 동향

블록체인 기술은 대출, 송금, 지급결제, 증권거래 등 기존 금융서비스 전반에 걸쳐 활용될 것으로 전망된다. 국제결제은행(BIS)은 블록체인 소액결제시스템 뿐만 아니라 거액결제시스템 등 지급결제제도 및 금융시스템 전반에서 활용 가능성이 큰 것으로 분석하고 있다. 또한 담보 설정, 주식·채권과 같은 증권 발행, 파생상품 거래 등에도 적용되어 거래·청산·결제·기록보관 등 전통적인 서비스 제공자들의 역할과 기능이 축소될 가능성을 제시하고 있다.

이미 글로벌 금융기관을 중심으로 블록체인 관련 공동 플랫폼 개발이 활발하게 진행되고 있다. 블록체인 기술을 일반 금융거래에 활용하기 위해 시티그룹(Citigroup), 뱅코브아메리카(BoA), 골드만삭스(Goldman Sachs), 바클레이스(Barclays), HSBC 등 전 세계 22개 주요 금융기관이 협력하고 있다. 이 기관들은 블록체인 기술 전문 업체인 'R3 CEV'와 파트너십 체결을 통해 블록체인 시스템 구축 및 국제 표준 개발에 착수한 상태이며, 향후 1~2년 내 본격적으로 시스템을 도입할 계획이다.

국내 금융기관들도 관련 기술을 보유하고 있는 핀테크 기업과 제휴 등을 통해 블록체인 기술을 활용하는 방법을 모색하고 있다. 블록체인 기술 기반의 해외 송금서비스를 제공하거나 개인인증 및 문서보안 등의 인증체계 시스템을 개발하는 방안을 검토 중에 있다. 그러나 아직까지는 도입 단계로 글로벌 금융기관들과의 협력을 통한 대규모 컨소시엄이나 공동 프로젝트의 참여는 나타나지 않고 있다.

« 블록체인 금융 활용 가능분야 »



Source: Capco, 금융보안원 재구성

« 국내 금융기관의 블록체인 기술 활용 동향 »

구분	주요 활용 현황
KB국민은행	• 블록체인 기반의 해외송금서비스, 개인인증서, 문서보안서비스 등에서 핀테크 기업과 제휴
신한은행	• 블록체인을 이용하여 외환송금 시스템을 개발하는 스타트업인 '스트리미'와 협업
우리은행	• 핀테크 사업부를 중심으로 블록체인 기술의 도입 타당성 검토
NH농협은행	• 국내 최초의 비트코인 거래소인 '코빗'과 제휴를 맺고 자사 업무에 블록체인 기술을 적용하는 방안 검토
KEB하나은행	• 핀테크 기업 육성센터인 '원큐랩'에 블록체인 플랫폼을 구축하여 인증, 송금 등에 활용할 수 있는 방안 검토

Source: 한국은행



디지털 보험 체제에 맞는  
비즈니스 모델의 수립이  
필요한 시점

## 4. 보험산업의 Digitalization

### 보험산업의 디지털 혁신 필요성 증대

‘보험산업의 Digitalization’은 핀테크 및 빅데이터 분석 등의 디지털기술이 보험서비스의 가치사슬에 광범위하게 적용됨에 따라 보험산업의 패러다임이 변화하는 과정으로 정의할 수 있다. 지금까지 보험은 금융산업에서 가장 혁신이 더딘 분야로 꼽혀왔다. 설계사 의존도가 높아 다른 금융 업종보다 IT 기술 활용이 부족했다. 그러나 디지털기술의 급속한 발전으로, 보험산업은 새로운 디지털 환경에 적응해 수익과 가치를 제공해야 하는 상황에 직면해 있다.

### 디지털 기술의 확산에 따른 보험산업의 가치사슬 재정립

디지털 기술의 접목으로, 보험산업의 기존 가치사슬(Value Chain)이 무너지고, 새로운 형태의 가치사슬이 재정립되고 있다. 상품개발에서는 위험요율 산출 기법이 다양화되고 내·외부 데이터를 활용한 고객맞춤형 상품개발이 가능해졌다. 유통·판매 단계에서는 옴니채널(Omni-channel)을 통한 신규고객 확보가 용이 해졌다. 언더라이팅에서는 자동화된 언더라이팅 시스템을 통해 비용 효율성이 높아졌다. 특히, 정기보험처럼 단순화된 상품이나 완화된 가입심사를 적용한 간편심사보험에 이런 시스템을 활용하는 비율이 높아졌다. 아울러 보험가입자가 제공한 정보와 빅데이터를 융합해 위험 예측의 정확도를 높일 수 있게 됐다.



보험산업의 가치사슬 단계별  
디지털 기술 활용 움직임

보험금 지급 단계에서는 보험금 청구 절차를 간소화하고, 보험사기를 사전에 방지할 가능성이 높아졌다. 고객관리에서는 소셜미디어 등 외부 데이터를 활용해 잠재 보험소비자의 행동을 파악해 보험가입을 효율적으로 유도할 수 있게 되었다. 일례로, 미국의 건강보험 고객관리업체인 Resolution Health는 SNS를 질병관리에 접목해 치료성고를 높이는 데 활용했다. 고객들에게 건강정보를 제공하면서 해당 질병 관리정보와 고객들 간의 치료경험을 공유하는 서비스를 함께 제공했다. 환자들의 참여로 당뇨병 등 만성질환 관리가 높은 성과를 보였고, 이 업체와 제휴한 보험사는 지급 보험금도 절감하는 효과를 봤다.

« 보험산업의 가치사슬(Value Chain) 단계별 디지털화 가능 영역 »

상품개발	유통/판매	언더라이팅	보험금 지급관리	마케팅 및 고객관리
<ul style="list-style-type: none"> <li>빅데이터 분석을 통해 고객 특성과 니즈에 맞게 다양하고 차별화된 상품 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>옴니채널(웹, 온라인, 소셜, 전화상담, 지점) 환경에서 서비스 고객의 참여 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자동화 심사 시스템을 통해 피보험자의 위험도를 분류</li> <li>보험료와 보험금 책정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>보험금 청구절차 간소화</li> <li>자동차와 무선통신을 결합한 차량 무선인터넷 서비스 활용해 보험사기방지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>온라인, 모바일에 최적화된 사이트를 통해 고객 확보</li> <li>자동화 시스템을 통해 개별 고객과의 커뮤니케이션 활성화</li> </ul>



## 보험산업의 디지털기반 비즈니스 동향

국내 보험사들은 디지털 환경에 맞는 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다. 상품개발에서는 화재 보험사가 통신사와 협약해 모범운전자들에게 보험료를 할인해주는 운전습관연계보험(Usage-Based Insurance, UBI) 상품이 출시되고 있다.



디지털 보험사로  
거듭나기 위한  
보험사들의 경쟁

판매에서는 한화생명이 2012년 생명보험업계 최초로 전자청약서비스를 도입한 이후, 보험업계에서 속속 태블릿PC를 통한 전자청약이 확대되고 있다. 또한 인터넷 보험수퍼마켓 '보험다모아'의 등장으로 2016년 6월부터 온라인 보험상품 실가격 비교, 판매가 가능해지면 기존 설계사 위주의 대면채널을 상당부분 대체할 것으로 전망된다. 전통적으로 언더라이터(underwriter)가 수행해온 기존 계약인수심사기능을 IT기술로 대체하는 '보험계약자동심사시스템'을 활용하는 보험사도 늘고 있다.

보험금지급관리에서는 한화, 미래에셋생명과 NH손해보험 등이 스마트기기로 보험금청구서비스를 제공하고 있다. 고객관리 차원에서는 생명보험사들이 우수 계약을 확보하고 계약을 체계적으로 관리하기 위해 노력하고 있다. 교보생명과 흥국생명이 2016년 내로 '계약유지율예측시스템' 도입을 위해 개발에 박차를 가하는 등 빅데이터를 활용한 고객관리를 강화하고 있다. 계약유지율 예측시스템이란 상품계약자의 특성 및 설계사 이탈률 등을 빅데이터로 분석해 계약 속성을 파악하는 시스템을 말한다. 이를 통해서, 보험사는 계약을 보다 체계적으로 관리할 수 있고, 완전판매를 강화할 수 있을 것으로 기대된다.

### « 디지털시대에 대응하기 위한 국내 보험사의 노력 »

구분	기관명	시기	주요 내용
상품개발	흥국화재	2016년 예정	(KT와 협약) 운전습관연계보험(UBI) 상품 출시 예정
	동부화재	2016년 4월	(SK와 협약) 운전습관연계보험상품 'SmarT-UBI 안전운전특약' 출시
	메리츠화재	2016년 3월	(KT와 협약) 운전습관연계보험(UBI) 상품 개시
유통/판매	흥국생명	2016년 2월	24시간 온라인 보험가입 및 서비스 이용가능 서비스 개시
언더라이팅	삼성생명	2016년 4월	보험계약자동심사시스템(AEUS)을 인공지능에 가깝게 고도화
	푸르덴셜생명	2015년 12월	FICO 기술 접목, 신규 계약 언더라이팅 업무의 40~50% 자동화
	교보생명	2015년 8월	빅데이터를 언더라이팅과 클레임 해결에 활용해 효율성 제고
보험금지급 관리	라이나생명	2016년 2월	보험금 청구 서비스를 스마트 기기로 처리 가능한 모바일 앱 도입
	NH농협손해보험	2015년 12월	스마트 기기 통한 보험금청구와 여행자보험 가입 서비스 출시
	미래에셋생명	2015년 12월	모바일 기기 통한 보험금(30만원 이하) 청구 서비스 개시
	한화생명	2015년 11월	모바일 기기로 보험금 청구할 수 있는 '모바일센터 앱' 도입
마케팅 및 고객관리	교보생명	2016년 예정	빅데이터를 활용한 유지율 예측시스템 구축 예정
	흥국생명	2016년 예정	빅데이터를 활용한 유지율 예측시스템을 도입해 활용할 예정



글로벌 위기 이후  
시스템 리스크 관리  
강화 차원에서 도입된  
경기대응완충자본

## 5. 경기대응완충자본의 도입

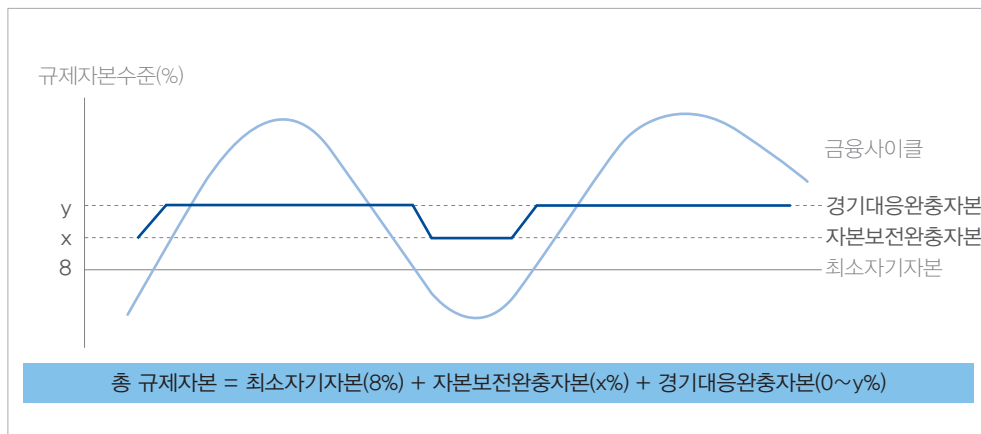
### ‘Basel III 개선 방안’으로 도입된 경기대응완충자본

바젤은행감독위원회(Basel Committee on Banking Supervision)는 2010년 12월 바젤 III 자본규제의 일환으로 경기대응완충자본(Counter-cyclical Buffer) 도입을 결정하였다. 경기대응완충자본은 금융경기에 따라 완충자본 규모가 변화하는 변동형 완충자본(Variable buffer)으로, 경기호황기에 신용이 늘어나 시스템 리스크를 증폭시키는 경기순응성(Pro-cyclicality) 문제를 완화하기 위한 거시건전성정책 차원에서 도입되었다.

감독당국은 경기대응완충자본을 통해, 금융경기(Financial cycle)가 호황일 때 최소자기자본(8%)에 추가 자본을 적립하게 하여 과도한 신용팽창을 억제하고, 위기발생시에 적절한 자본을 손실보전 및 대출재원 등에 사용하게 해 급격한 신용위축을 방지하고, 최소자기자본제도의 경기순응적 한계를 보완할 수 있다.

감독당국은 평상시 경기대응완충자본을 부과하지 않으며 신용팽창 등으로 금융시스템 불안정 우려 시 최대 2.5%까지 부과할 수 있고, 은행(은행지주)은 이를 보통주 자본으로 적립해야 한다. ‘최소자기자본 비율’은 위험자산 대비 자기자본비율로, 은행은 위험자산에 대해 최소 8% 이상의 자기자본비율을 유지해야 한다. ‘자본보전완충자본’은 경기상황에 관계없이 일정비율을 적립하는 자본으로, 위기발생시 손실보전 및 대출재원 등에 사용할 수 있다.

« 최소자기자본 및 완충자본 적립·사용 예시 »



Source: 한국은행



2016년부터  
은행의 추가자본 적립 부담이  
가중될 것

### 2016년부터 부과되는 추가자본 적립 규제

바젤위원회는 2016년부터 2019년까지 은행들에 경기대응완충자본, 자본보전완충자본, D-SIB은행(Domestic Systemically Important Banks, 시스템적 중요 국내은행) 추가자본 등의 추가자본 적립을 권고했다. 이에, 금융위원회는 경기대응완충자본에 2016년부터 매분기 국내경기상황을 감안해 은행(은행지주)에 대해 경기대응완충자본 적립의무를 부과할 것인지 여부와 부과시 그 수준(보통주 자본대비 0~2.5%범위) 등을 발표하기로 하였다.

따라서 올해부터 은행들은 경기대응완충자본을 부과되는 수준만큼 적립하고, 자본보전완충자본을 매년 0.625%씩 늘려 2019년까지 2.5%까지 적립할 예정이다. 특히 금융시스템에서 중요한 역할을 담당하는 은행에 대해서는 시스템적 중요성을 고려하여 글로벌 차원의 G-SIB(Global Systemically Important Banks)와 개별국가차원의 D-SIB로 구분하여 규제를 강화하고 있다. G-SIB는 골드만 삭스, JP 모건 체이스, 바클레이즈 등의 글로벌 은행들이 포함된다. 국내은행 중 G-SIB로 선정된 은행은 없으며, D-SIB은행으로 선정된 신한금융지주, KB금융지주, 하나금융지주, 농협금융지주 및 우리은행은 도산 시 국내 금융시스템 및 실물 경제에 큰 충격을 줄 수 있기 때문에 적립규제를 더 엄격하게 적용 받게 된다.



2016년 3월  
경기대응완충자본  
적립비율 0%로 부과  
단, 향후 상향조정시  
추가자본적립 부담

### 경기대응완충 자본을 둘러싼 주요 이슈와 은행에 미치는 영향

매 분기마다 결정되는 경기대응완충자본 적립률은 2016년 3월 말, 0%로 결정되었다. 제도도입 초기 인데다, 홍콩(0.625%)과 스웨덴(1.0%)을 제외한 대다수 국가가 적립률을 0%로 유지하고 있다는 점이 주요한 배경이 됐다. 따라서, 당장은 총 규제자본비율을 일반은행은 8.625%, D-SIB은행은 8.875% 수준을 유지하면 된다. 그러나 2019년 내로 적립율이 상향되면 은행들은 추가적인 자본적립부담을 안게 된다. 만일 2019년에 경기대응완충자본으로 1% 부과 시, 일반은행은 최대 11.5%, D-SIB은행은 최대 12.5% 적립의무가 생긴다. 2.5% 부과 시, 일반은행은 13%, D-SIB은행은 14%의 규제자본을 맞춰야 한다.



2016년은 은행의  
리스크 관리 강화를 위해  
중요한 해가 될 전망

따라서 2016년은 은행 리스크 관리의 중요한 해가 될 것으로 보인다. 경기대응완충자본 적립율이 최대 2.5%까지 부과되면 보통주 자본을 더 쌓아야 하는데, 이때 은행들은 증자를 하거나 내부 유보를 높여야 할 것이다. 뿐만 아니라 은행들은 위험가중치를 낮추기 위해 기업들의 대출 미사용 한도를 줄이고, 대출 포트폴리오도 위험가중치가 적은 쪽으로 전환해 나갈 것으로 예상된다. 또한 추가자본산출 및 관리를 위한 리스크 관리 시스템 구축이 필요할 전망이다.

《 경기대응완충자본 적립 시 요구되는 총 규제자본비율 》

구 분			2016	2017	2018	2019
최소자기자본비율 (A)			8,000	8,000	8,000	8,000
요구완충 자본비율	자본보전완충자본 (B)		0.625	1,250	1,875	2,500
	경기대응완충자본 (C)		0.0~2.5	0.0~2.5	0.0~2.5	0.0~2.5
	D-SIB 추가자본 (D)		0.250	0,500	0,750	1,000
총 규제 자본비율	시나리오 1 : 경기대응완충자본 1.0% 가정 시	일반은행 (A+B+C)	9,625	10,250	10,875	11,500
		D-SIB은행 (A+B+C+D)	9,875	10,750	11,625	12,500
	시나리오 2 : 경기대응완충자본 2.5% 가정 시	일반은행 (A+B+C)	11,125	11,750	12,375	13,000
		D-SIB은행 (A+B+C+D)	11,375	12,250	13,125	14,000

Source: 삼정KPMG 경제연구원이 금융위원회, 한국은행 자료이용 추산

Note: D-SIB은행(시스템적 중요은행)은 신한금융지주, KB금융지주, 하나금융지주, 농협금융지주, 우리은행에 해당

## 제도의 변화

## 6. '원샷법'의 도입과 금융산업의 기회

### 국내 산업의 경쟁력 강화를 위해 '원샷법' 도입

한국경제는 글로벌 성장 둔화와 신흥국의 급속한 추격이라는 문제에 직면해 있다. 주력 산업의 수출 부진과 기업의 영업실적 악화, 투자활동 위축 등으로 경제의 활력이 저하되고, 중장기적 산업경쟁력이 악화될 조짐을 보이고 있다.



기업의 선제적·자율적  
사업재편을 통해  
국내 주력 산업의  
과잉공급 문제 해결 모색

정부는 이런 문제점을 해결하고 과잉공급 분야에 속한 기업들의 부실화를 사전에 차단하고자 2016년 2월 12일, 「기업활력 제고를 위한 특별법」(이하 '원샷법')을 공포하였다. 2016년 8월 13일부터 3년 동안 한시적으로 시행되는 동 특별법은 사업재편과 관련한 「상법」, 「공정거래법」상의 각종 규제와 절차, 세제문제 등을 한 번에 해결해 주어 사업재편을 촉진시킬 것으로 예상된다.

법안의 주요 골자는 각종 규제와 절차를 간소화하고 세제 및 금융지원을 통해 기업의 신속하고 원활한 사업재편을 유도하여 산업의 경쟁력을 제고시키는 것이다. 또한 기업의 사업재편 과정에서 발생할 수 있는 법령 해석, 규제 유무와 같은 애로사항을 사전에 확인할 수 있게 함으로써 기업이 신규 투자나 신사업 분야 진출 시 감수해야 하는 불확실성을 최소화시키고 있다.

« 「기업활력 제고를 위한 특별법」의 특례 사항 »

구분	지원사항	세부내용
상법	주주총회 생략	• 소규모분할 도입, 소규모합병·간이합병 요건 완화
	조직재편 기간단축	• 주총 소집통지·채권자 이익제출·주식매수청구권 행사 기간 단축
	자금부담 완화	• 주식매수청구대금 지급기한 연장
공정거래법	기업결합심사 합리화	• 기업결합심사 시 부처의견을 제시할 수 있는 경로 마련
	지주회사규제 완화	• 지주회사 규제 유예기간을 3년으로 연장
	대규모 기업집단규제 완화	• 상호출자제한기업집단의 순환·상호 출자 해소 유예기간을 1년으로 연장 • 채무보증제한기업집단 계열사간 채무보증 제한 유예기간을 3년으로 연장
세제·자금	세제·자금지원	• 「조특법」 및 「지특법」상 특례
사업혁신	중소·중견기업의 사업 혁신 지원근거 마련	• 국내외 판로개척, 정보 제공, 경영·기술·회계자문 및 판로개척, 전문인력 양성 지원
능력개발 및 고용안정	근로자 능력개발·실업 예방	• 사업재편에 따른 실업예방 및 재직근로자 능력개발을 위한 기업의 노력 의무 부과
	근로자 능력개발 지원	• 근로자 직업능력개발 및 재취업교육 지원
	전직자 지원	• 전직자 재취업 및 창업을 위한 전직 지원
규제불확실성해소	법령·규제 등의 해석 및 적용 확인	• 사업재편 신청 기업이 주무부처에 법령·규제 등의 해석 및 적용여부 확인 요청 가능
	기업제안방식에 의한 규제개선 요청	• 규제개선 시 발생 가능한 부작용에 대한 보완방안 제출 시 주무부처에 규제개선 요청 가능

Source: 산업통상자원부, 「기업활력 제고를 위한 특별법」 설명자료



구조조정 또는  
신사업 진출을 위한  
기업 간 합종연횡의 활성화로  
M&A 시장 확대 전망

## M&A 시장 확대에 따른 IB부문의 수익 개선 가능성

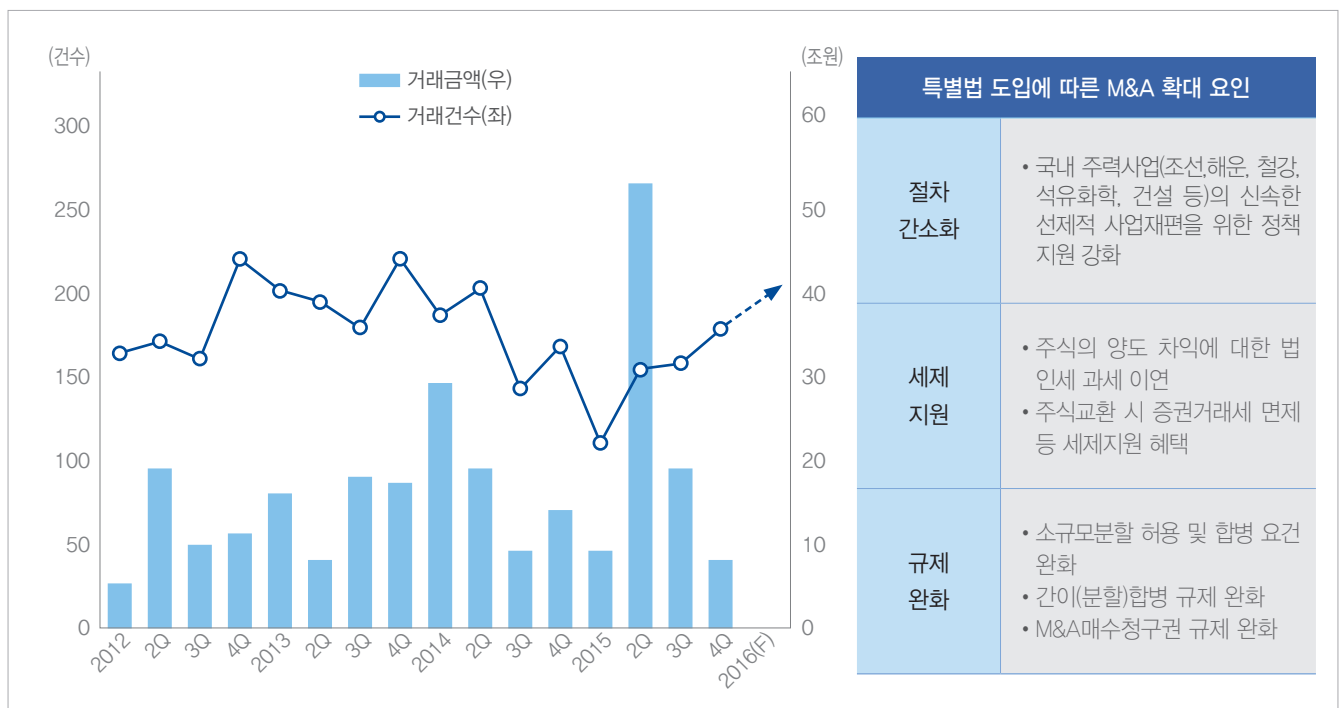
‘원샷법’이 통과됨에 따라 과잉공급 산업을 중심으로 사업구조 재편이 가속화 될 것으로 전망된다. 사업재편과 관련한 규제가 완화되면서 특히, 조선, 해운, 철강, 석유화학, 건설 등 국내 주력 산업을 중심으로 그룹 내 계열사 간 또는 기업 간 M&A가 보다 용이해질 전망이다.

대기업의 경우, 자회사의 공동출자가 허용되고, 손자회사의 지분보유율 규제가 완화되면서 M&A가 활성화 될 것으로 예상된다. ‘원샷법’의 도입으로 그동안 공동출자 금지 규정으로 인해 M&A가 불가능했던 지주회사 내 기업들의 M&A가 가능해졌다. 그리고 계열사 간 지분관계가 복잡하게 얽혀 있고 자금 조달 능력이 부족한 기업에서의 M&A 또한 증가할 것으로 전망된다.

한편, 기업의 사업재편 추진이 가속화되면서 증권사, 은행 등 금융사 IB부문의 수익성 개선 기회가 확대될 전망이다. 기업들이 핵심 자산을 매입하고, 비핵심 자산을 매각하는 등 사업구조를 재편하는 과정에서 다양한 금융수요가 발생하게 된다. M&A와 관련된 자문서비스 및 유동성 지원(Syndicated Loan) 등의 금융수요증가가 예상된다. 또한 인수기업의 경우, 회사채 발행이나 유상증자 등 기업의 유동성 확보를 위해서 직접 금융을 통한 자금조달 유인이 발생할 것으로 기대됨에 따라 관련 수수료 수익을 기대할 수 있다.

그러나 국내 금융사 IB부문의 수익성 개선 기회가 제한적일 가능성 또한 존재한다. 기업들이 사내 테스트 포스트(TF) 조직을 이용해 M&A 시장에 직접 참여하는 경우가 많아지고 있으며, 자본력과 인지도를 기반으로 한 외국계 금융사가 시장을 더 깊이 침투할 수 있기 때문이다.

« 국내 M&A 시장 현황 및 ‘원샷법’ 도입에 따른 시장 확대 효과 »



## 7. 보험사의 금융복합점포입점 허용

### 보험사의 복합점포 입점 추진 배경

금융위원회는 산업 경쟁력 제고를 위해 금융사 간 경쟁과 융합을 촉진하고 있다. 이러한 맥락에서 소비자에게 종합금융서비스를 제공하고 선택권 확대에 도움이 될 수 있도록 보험사 지점의 복합점포 입점을 허용했다. 단, 전면적 복합점포 시행에 따른 부작용을 고려해 방카슈랑스 제도 등 현행 보험업 관련 규제를 유지하는 범위 내에서 제한적·시범적으로 운영하기로 결정하였다.



현 방카슈랑스 제도를 준수하는 범위 내에서 은행·보험·증권의 복합 점포를 시범 운영 중

### 보험사의 복합점포 입점 추진 현황

2015년 8월 부터 2017년 6월 까지 약 2년 동안의 시범운영을 통해 그 성과를 면밀히 검토하여 필요 시 종합적인 제도정비 방안을 검토한다는 방침이다. 2017년 하반기 중, 복합점포 도입에 따른 소비자 만족과 불완전 판매·구속성 보험 판매 등의 부작용을 점검하고 제도 확대 여부를 최종 결정할 계획이다.

현재 금융지주회사별로 3개 이내의 복합점포를 시범운영 할 수 있다. 은행과 보험만의 복합점포는 금지되며, 은행과 증권이 복합점포에 보험사의 지점이 입점하는 방식으로 도입 가능하다. 복합점포 내에서 은행·증권·보험사의 공동 마케팅이 가능하며, 고객의 동의 시 정보 공유도 가능하다. 그러나 복합점포 내 은행·증권 공간에서 보험사 직원이 보험상품을 모집하는 행위는 금지된다.

아직 시범운영 단계로 비용절감을 통한 수익성 개선 효과 또는 금융사 간 시너지 창출 효과 등 구체적인 운영 성과를 판단하기는 어려우나, 고객들은 한 차원 높은 종합금융서비스를 제공받을 수 있을 것으로 기대하고 있다.

《 국내 금융기관의 복합점포 현황 》

(개)

구분		2011	2012	2013	2014	2015	은행점포 수
금융 지주 회사	신한금융지주	14	23	25	27	27 (27)	931
	하나금융지주	14	11	10	9	11 (3)	947
	KB금융지주	10	10	10	10	10 (2)	1,147
	농협금융지주	-	-	-	-	4 (4)	1,175
	BNK금융지주	2	3	3	3	3 (1)	366
	소 계	40	47	48	49	55 (37)	4,566
개별 은행	기업은행	14	14	14	12	17 (4)	639
	우리은행	20	22	27	-	3 (3)	1,093
	소 계	34	36	41	12	20 (7)	1,732
총 계		<b>74</b>	<b>83</b>	<b>89</b>	<b>61</b>	<b>75 (44)</b>	<b>6,298</b>

Source: 금융위원회, 금융감독원

Note 1: 2014년 이전 복합점포는 은행+증권 점포가 인접해 있는 형태의 금융프라자 방식이며, 2015년 괄호 안 숫자는 은행+증권 간 공동 출입문/상당실을 운영하는 방식

2: 2015년 숫자와 은행점포 수는 2015년 5월 기준





소비자들의 편의성을  
제고하고,  
포괄적인 금융서비스를  
제공할 수 있는 긍정적 효과

### 금융복합점포확대에 대한 ‘기대’

은행·보험·증권의 복합점포가 확대되면 전 권역의 금융상품을 ‘원스톱(One-stop)’으로 제공받기를 희망하는 소비자들의 편의가 제고될 것으로 기대된다. 또한 금융계열사 간 시너지를 창출하고, 고객에게 종합적·포괄적인 금융서비스를 제공함으로써 서비스의 질을 향상시킬 수 있다.

금융지주회사들도 금융복합점포를 확대하고 시장을 선점하기 위해 힘을 기울이고 있다. 은행 점포의 방문 고객 수가 감소하고 활용도가 떨어지면서 다양한 금융서비스를 제공할 수 있는 복합점포가 비용 대비 높은 수익성을 확보할 수 있기 때문이다. 현재 대부분 금융지주회사가 대형 금융복합점포를 선보이고 있으며, 이를 통해 계열사별 시너지 효과를 극대화하고 고객에게 맞춤형 자산관리 전략 및 포트폴리오를 제시하는 콘트를 타워의 역할을 수행하고자 시도하고 있다.



금융산업의 경쟁구도 왜곡과  
금융상품의 불안전판매 등에  
따른 금융리스크 확대 우려

### 금융복합점포 확대에 대한 ‘우려’

그러나 금융복합점포 확대에 대한 우려의 목소리도 나오고 있다. 소비자에게 ‘원스톱’ 서비스를 제공한다는 복합점포의 도입 목적과 실효성이 제대로 구현되기 어려울 수 있다는 지적이다. 가령 복합점포에 입점한 보험사가 자사의 보험상품만을 판매하게 될 경우 오히려 소비자의 선택권을 제한할 수 있다. 현행 금융업계의 지점 체계상 복합점포를 둘 수 있는 곳은 대부분 은행인데, 이 경우 은행들이 같은 금융지주 계열의 보험사 상품만 판매하는 부작용이 만연할 수 있다. 그리고 한 곳에서 여러 금융상품을 교차판매(Cross-selling)하는 과정에서 불안전판매에 따른 금융리스크를 확대시킬 수 있다. 향후 복합점포의 확대가 소비자의 편의를 증대시킬 것인지, 아니면 소비자 실익은 별로 없이 업권 간 갈등만 조장할 것인지는 추후 경과를 지켜봐야 할 것이다.

#### « 금융복합점포 허용에 따른 파급 영향 »

구분		주요영향
긍정적 요소	금융 소비자의 편의성 증대	한 곳에서 다양한 업무를 처리할 수 있는 ‘원스톱(One-stop)’ 금융서비스를 제공함으로써 소비자의 편의성을 제고시킬 수 있음
	종합적·포괄적 금융 서비스 제공	포괄적 금융서비스 제공을 통해 금융그룹의 시너지 효과 창출, 수익성 제고 및 고객서비스의 질을 향상시킬 수 있음
부정적 요소	비은행 금융그룹계열 위축 가능성	금융그룹 계열 은행의 고객 경쟁은 비은행 금융그룹 계열 및 중소형 보험, 증권사의 경쟁력을 상대적으로 위축시켜 금융산업의 경쟁구도를 왜곡시킬 우려 존재
	불안전판매 등 금융 리스크 확대 가능성	금융상품의 교차판매(Cross-selling) 과정에서 불안전판매의 확산과 금융회사의 영업행위 리스크(Conduct risk)를 확대시킬 우려 존재

## 경영의 선진화

## 8. 저금리시대의 대응

### 저금리 기조의 지속에 따른 은행의 수익성 악화

1%대의 초저금리가 당분간 지속될 것으로 전망되는 가운데, 국내 시중은행의 예대마진 수익성을 나타내는 지표인 순이자마진(Net Interest Margin)도 지속적으로 하락하고 있다. 은행의 이자수익 감소가 불가피한 상황에서 비이자수익 부문에서의 추가적인 수익 확보가 중요한 화두로 떠오르고 있다.

### 저금리시대 은행의 대응 동향

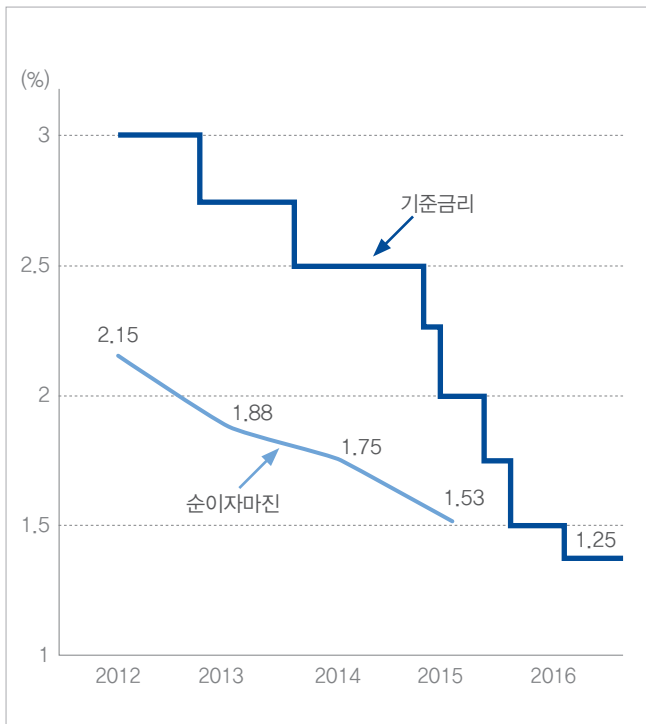
첫째, 이자 수익이 하락하는 추세가 지속됨에 따라, 은행들이 이자이익 중심의 수익구조를 탈피해 새로운 수익기회를 모색해야 하는 상황이다. 비이자수익원 확보를 위해 펀드를 조성하거나, 기업의 글로벌 펀드 발행 보증에 나서는 은행들이 속속 나오고 있다. 2016년 5월 국민은행은 신세계백화점의 3억 달러 규모의 30년 만기 영구채권(신증자본증권)을 보증하고 수수료수입을 확보 하기로 했다.

기업 M&A용 자금을 대출해주는 사모펀드(Private Debt Fund, 이하 'PDF') 조성도 수익원 확보의 기회로 활용되고 있다. PDF는 기관투자가로부터 자금을 받은 뒤 M&A 필요한 자금을 빌려주는 펀드다. 2016년 4월 KB국민은행은 5,750억원 규모의 PDF를 결성했다. 신한은행도 2016년 5월 현재 해외 M&A에 투자하는 2억 달러 규모의 PDF 펀드 조성을 추진하고 있다. 기술가치투자평가펀드 조성에 뛰어난 은행도 있다. 우리은행은 2016년 3월 한국투자파트너스와 손잡고 1,500억원 규모의 스타트업 투자펀드를 조성했다. 신한은행도 2016년 하반기에 벤처펀드 조성을 추진하고 있다.



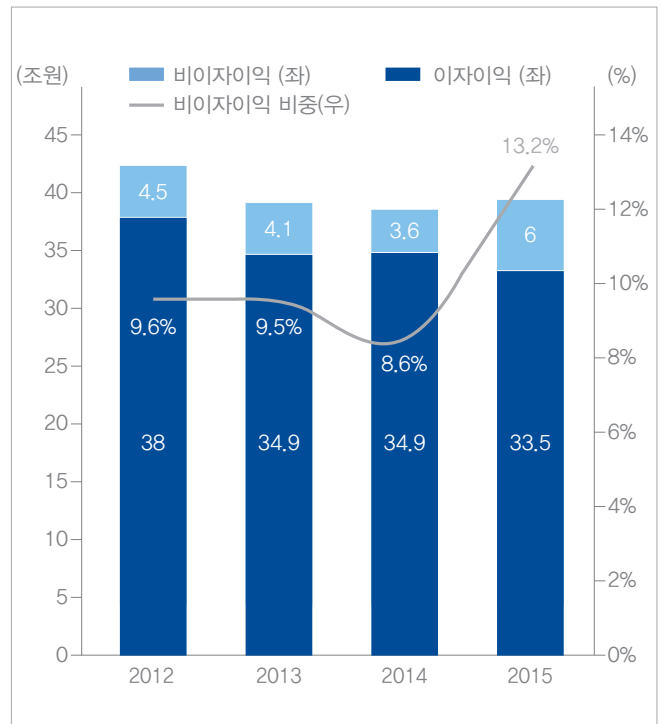
신증자본증권 발행,  
사모대출펀드 조성,  
스타트업 투자 등으로  
비이자 수익 창출

« 기준금리 및 시중은행의 순이자마진 추이 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원이 한국은행, 금융감독원 자료 이용 추계

« 총이익 대비 비이자이익 비중의 추이 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원이 한국은행, 금융감독원 자료 이용 추계



온라인 쇼핑몰,  
중고차 검색서비스,  
임대주택사업 등으로  
비금융수익 발굴

둘째, 비금융 사업으로의 진출을 통해 수익원을 다변화하는 움직임도 있다. 예대마진에 집중된 수익 구조를 다변화하기 위해서 은행들이 본업인 예금, 대출 영업이 아닌 오픈마켓(온라인 전자상거래 사이트), 중고차 서비스, 임대주택사업 등을 통한 비금융부문의 새로운 수익원 발굴에 힘쓰고 있다. 우리은행은 2016년 7월 모바일 전문은행인 '위비뱅크'에 자체온라인 쇼핑몰을 개설하여, 저렴한 중개수수료의 오픈마켓 사업을 추진할 계획이다. 한편, 신한은행은 2016년 2월 중고차 서비스를 시작해, 중고차 시세 및 매물 검색 서비스를 제공해오고 있다. 중고차 시세정보 사이트를 찾는 소비자에게 신한은행의 '마이카대출' 상품을 적극적으로 권해 자동차할부금융사업을 확장하겠다는 계획을 갖고 있다. 부동산 임대주택 사업에 나서는 은행도 있다. 하나금융그룹은 KEB하나은행의 유희점포를 활용한 임대주택 사업을 추진 중이다. 점포 통폐합 과정에서 효용이 떨어진 60여개 점포 부지와 빌딩을 하나금융투자·하나생명이 지분 출자한 부동산투자회사(HN주택임대관리)에 매각해 오피스텔 등 임대주택으로 개발하고 있다. 신한금융그룹도 2016년 내로 부동산임대사업을 시작할 예정이며, 은행 점포 재편 과정에서 생기는 유희부동산을 임대주택으로 개발해 수익을 올리는 사업을 추진하고 있다.



저금리 제공  
수신상품으로  
예금확보 경쟁도  
지속될 전망

셋째, 저금리 장기화에 수익성 비상이 걸린 은행들은 낮은 금리로 자금을 끌어들이는 저원가성 예금 확보 경쟁에 나서고 있다. '저원가성 예금'이란 '요구불예금, 저축예금과 같이 0.1% 정도의 낮은 금리를 제공하는 수신상품'이다. 우리은행, 신한은행, KEB하나은행 등의 주요 은행들은 거래 기업을 중심으로 적극적인 영업활동, 4대연금 계좌유치, 학교·학생중심 계좌유치, 보육시설의 모계좌 유치, 카드가맹점 결제계좌 운동을 통해 저원가성 예금 규모를 늘리는 데 주력하고 있다. 저원가성 예금 확보가 당장 자산의 질을 개선하는 효과를 가져오긴 어렵지만, 리스크를 관리하면서 수익성 위주의 포트폴리오를 재편해야 한다는 측면에서 시중 은행들의 저원가성 예금확보 경쟁은 지속될 전망이다.

« 저금리 시대 은행들의 수익원 확보 동향 »

대응	기관명	주요 내용
펀드 조성	국민은행 (2016년 5월)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3억 달러 규모 신종자본증권 (영구채) 발행 수수료 수입</li> <li>• 5,750억원 규모 M&amp;A PDF 조성</li> </ul>
	신한은행 (2016년 예정)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2억 달러 규모 해외 M&amp;A투자 PDF 조성 추진 중</li> </ul>
	우리은행 (2016년 3월)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스타트업 투자 펀드 조성</li> </ul>
비금융사업 진출	우리은행 (2016년 7월)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 온라인 쇼핑몰 사업 예정</li> </ul>
	신한은행 (2016년 2월)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중고차 서비스 시작</li> </ul>
	하나금융그룹 (2016년 3월)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유희점포 활용해 임대주택사업 진출</li> </ul>
저원가성 예금 확보	우리은행 (2016년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4대 연금계좌 유치, 학교·학생계좌유치, 카드가맹점 결제계좌 운동</li> </ul>
	신한은행 (2016년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직장인 급여이체 통장 유치, 보육시설의 모계좌 유치</li> </ul>
	KEB하나은행 (2016년)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관과 협회와 제휴를 통해 대출상품 지원하고 계좌 유치</li> </ul>



국내은행의 해외 진출은  
이제 선택이 아닌  
생존의 문제

## 9. 금융사의 Globalization

### 저성장·저금리 시대와 금융사의 해외 진출

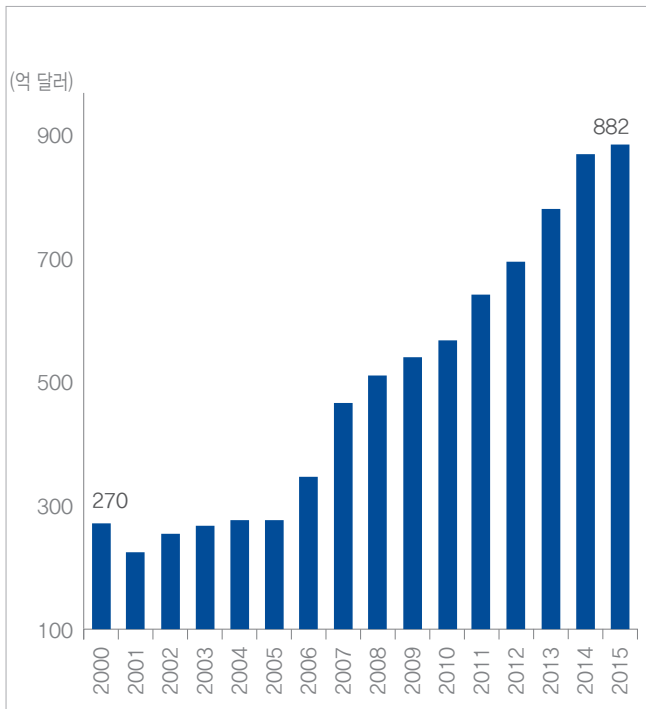
오늘날 국내 은행산업의 경쟁 환경이 그 어느 때보다 치열해지고 있다. 은행의 순이자마진(NIM)은 2015년 사상 최저인 1.56%까지 떨어졌다. 정부의 핀테크 활성화 정책에 따라 은행산업에 신규 경쟁자가 진입할 가능성뿐만 아니라 지속되는 저성장·저금리 환경에 은행들의 수익성 악화가 우려되는 상황이다.

이에 대다수의 대형 은행들은 Globalization을 통해 난관을 탈출하고자 지속적으로 준비해 왔다. 은행의 Globalization이란 해외 지점, 현지 법인, 사무소 설립을 통해 해외 진출을 도모하는 것이다. 이미 글로벌의 경우 자국 시장 내에서 성장 한계에 직면한 호주, 일본 은행들은 수익원 확보 차원의 해외진출을 진행해왔다. 2015년 말 기준 국내 은행의 해외점포 자산규모는 약 142억 달러로 일본(1조1,000억 달러), 영국(3조4,000억 달러), 미국(3조2,000억 달러) 등 주요 선진국에 비해 매우 낮은 수준이다. 뿐만 아니라 국내은행의 해외 수익 비중도 10% 안팎에 머물러, 20~30%에 육박하는 글로벌 은행의 절반 수준이다.

### 국내 은행의 해외 진출 현황

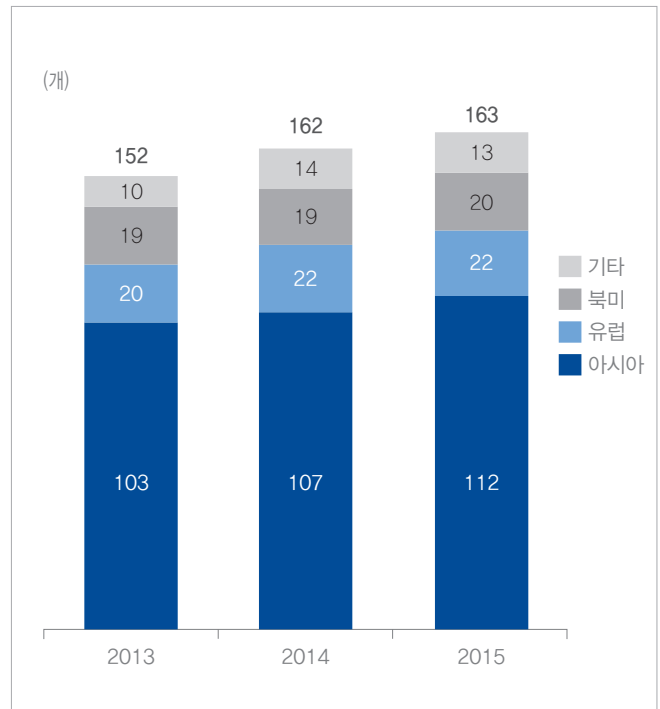
국내은행의 해외점포 총자산은 2000년 290억 달러에서 2015년 882억 달러로 꾸준히 증가하는 추세를 보이고 있다. 해외점포 수는 2009년 말 131개에서 2015년 말 163개(아시아 112개, 유럽 22개, 북미 20개, 기타 지역 13개)로 증가했다.

◀ 국내은행 해외점포 총자산 추이 ▶



Source: 금융위원회

◀ 국내은행 해외점포 수 추이 ▶



Source: 금융위원회



은행의 해외 진출은  
현지화 정착 여부가  
성공의 판도를 가를 것

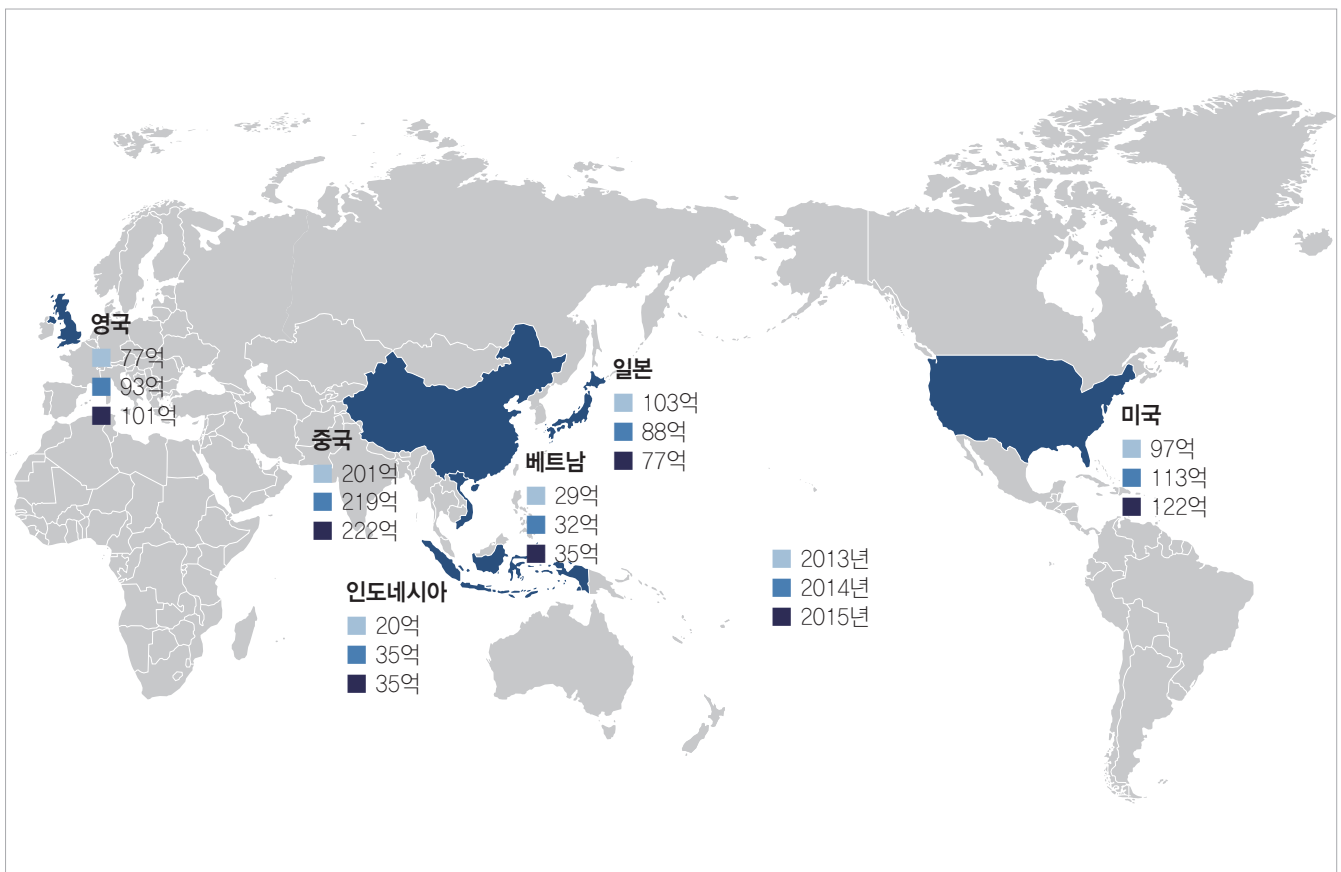
KEB하나은행은 합병 전 하나은행의 해외 진출 실적이 시중은행 중 하위권에 머물렀지만, 2015년 9월 1일 합병을 통해 해외점포 37개로 1위로 올라 선 바 있다. 현재 성장률이 높은 인도, 베트남, 미얀마 등 동남아 지역과 동유럽, 러시아 지역에 집중적으로 진출한다는 전략을 계획하고 있다.

신한은행은 해외점포 24개, 해외수익 비중은 5.8%를 기록하고 있다. 대표적인 해외 진출 성공사례로 꼽히는 베트남 법인은 한국기업과 교민에 한정되었던 고객층에서 벗어나 현지 고객 비중이 81%로 현지화 정착에 성공한 바 있다. 이를 바탕으로 아시아 지역(인도네시아 등)을 위주로 진출을 확대하고 있다.

우리은행은 해외 점포 24개를 보유하고 있으며 중국, 미국, 인도네시아 시장을 중점적으로 공략하고 있다. 2015년 2월 인도네시아 30위권 은행인 소다라 은행을 인수하여 현지 영업을 시작 등 M&A를 통해 미얀마, 인도, 베트남 등의 현지 법인 설립을 추진 중에 있다.

KB국민은행은 해외점포 12개와 해외 수익 비중 2.65%로 4대 시중 은행 중 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 과거 2008년 카자흐스탄 현지은행(BCC) 인수 이후 해외점포 구축에 소극적인 전략을 취하고 있지만 중국과 동남아 지역을 중심으로 진출 계획을 가지고 있다.

《 국내 은행의 지역별 해외 점포 자산 규모 》



## 10. 금융기관의 자산경량화

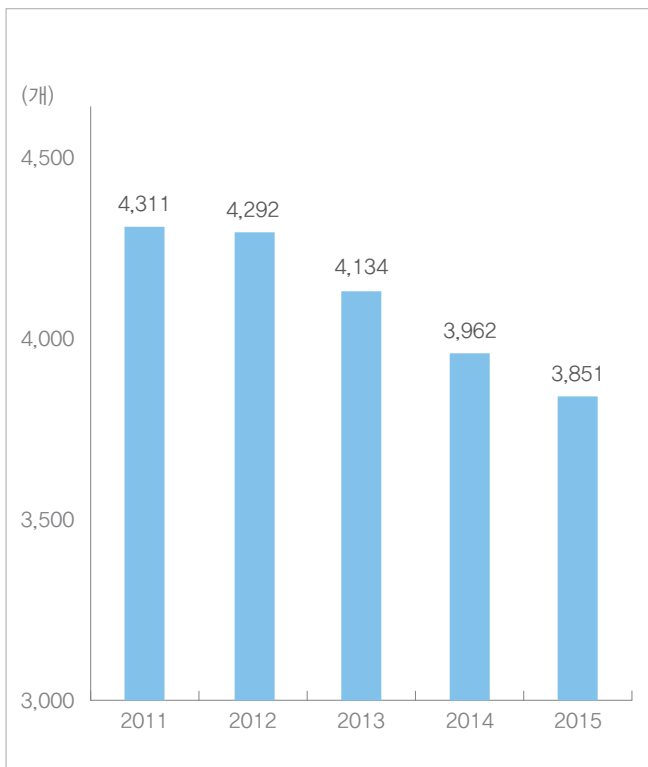
### 디지털 혁신의 가속화와 은행 점포의 역할 변화

은행채널은 고객의 이용 증대를 통해 수익성을 제고하도록 금융서비스의 유용성과 편의성을 강화하는 모든 수단을 의미한다. 은행채널은 은행과 금융소비자의 접촉여부에 따라 중개매체를 통해 간접적으로 접촉하는 '비대면 채널'과 직접 접촉하는 '대면채널'로 크게 구분될 수 있다. 대면채널은 다시 전문인력을 활용한 '대면거래(Face to Face)'와 전통적으로 가장 중요한 채널인 '점포(영업점)'로 구분될 수 있다. 이 중 점포는 모든 금융상품과 서비스를 제공 하는 가장 오래되고 전형적인 대면채널로 은행과 금융소비자를 연결하는 핵심 포인트이며, 구매와 서비스 사후관리를 위한 가장 효과적인 채널이라 할 수 있다.

“  
IT 기술의 발달로  
전통적 대면채널인  
은행 점포(영업점)의  
역할 변화가 요구됨

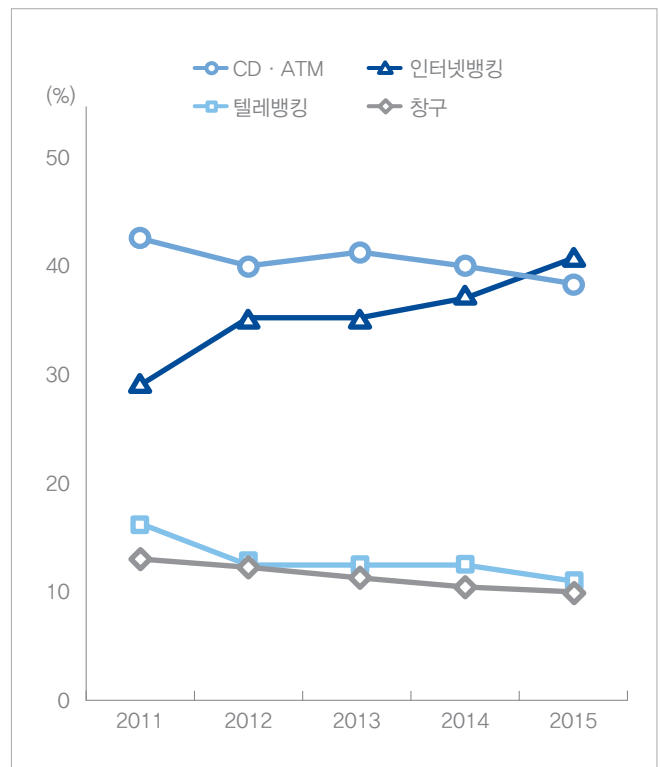
그러나 오늘날 금융환경은 IT 기술을 중심으로 크게 변화했다. 또한 은행은 수익성 개선을 위해 점포 유지 및 운영비용 효율화의 필요성이 높아지면서 인터넷 뱅킹, CD·ATM 등 비대면채널을 확대하는 추세이다. 특히, 인터넷 뱅킹 중에서도 모바일 뱅킹이 차지하는 비중이 점점 증가하고 있고, 계좌 개설이나 자금이체 등 대부분의 은행업무가 스마트폰을 통해 가능해지면서 기존과 다른 새로운 은행 점포의 역할이 요구되고 있다. 이에 획일적 확장 중심의 점포 운영에서 벗어날 필요가 있다. 디지털 채널과의 융화 등을 통해 저비용으로 고객과 쉽게 상호작용할 수 있으며, 소비자의 금융 니즈 변화에 적응하는 방향으로 점포전략의 혁신이 필요한 시점이다.

◀ 국내 은행 지점 수 추이 ▶



Source: 금융감독원 금융통계정보시스템  
Note: 시중은행에는 국민, 신한, 우리, KEB하나, 한국스탠다드차타드, 한국씨티 포함

◀ 국내 은행 채널별 거래비중 추이 ▶



Source: 한국은행



## 은행의 인력 운영 및 점포 전략 변화

국내 은행들도 이러한 변화에 대응하기 위해 인력 운영이나 지점 형태를 변화시키고 있다. 디지털 뱅킹의 확대로 방문 고객이 감소하고 지점의 효율성이 떨어짐에 따라 인력 및 지점의 축소 등을 통해 비용절감 노력을 지속해 왔다.

최근에는 이러한 양적 축소의 노력을 넘어 인력 구성이나 채널 서비스 변화 등 지점의 효율성 강화를 위한 질적인 변화가 확대되고 있다. 은행의 기존 점포망을 기능과 형태별로 재구성하고, '허브 앤 스포크(Hub & Spoke)' 전략을 통해 각 영업점포를 단순 금융거래와 상담·자문서비스 전문 점포로 구분하는 추세이다.

단순 금융업무는 디지털 뱅킹 또는 CD·ATM으로 유도하고 있으며, SNS·모바일 등을 영업점 채널과 융합한 서비스를 제공하여 고객의 이용 편의성을 향상시키고 있다. 한편, 금융 상품이나 자산관리 서비스 부분은 오히려 대면상담을 강화하여 고객의 금융 니즈를 충족시키고 영업점 직원의 고부가가치 활동 증대 및 생산성 향상에 노력하고 있다.

## IT 기업과의 업무제휴 및 연계 강화

IT 기술이 발전하면서 IT 기업과의 협업을 통해 온라인 상에서 해외송금, 지급결제, 자산관리 등의 서비스를 보다 낮은 비용으로 제공할 수 있는 기회가 생기고 있다. 국내 금융 소비자들의 전자금융 수요를 충족시키기 위해서는 글로벌 은행들처럼 IT 기업과의 업무 제휴를 통해 비대면 채널을 강화하고, 동시에 IT 플랫폼의 개발을 통한 고객유인 전략도 필요하다. 뿐만 아니라 IT 기업의 클라우드 기반 데이터 기록·저장 기술을 활용하여 은행의 IT 인프라 구축 및 유지비용을 줄이는 방안도 모색해 볼 수 있다.

### 《 은행의 효율적 채널·점포 운영방안 》

구분	주요내용
'허브 앤 스포크' 방식의 합리적 점포망 축소	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 점포 운영방식 변화를 통해 거점과 주변 지점간 역할 분담</li> <li>• Full 서비스 점포, 미니점포, 플래그십(Flagship) 점포 등 다양한 형태의 점포 운용을 통해 비용 절감</li> </ul>
소셜 네트워크 서비스와 직접(Direct) 금융의 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객과의 원활한 소통을 위해 SNS 전담팀을 운영하고, 태블릿 PC, ATM 등으로 구성된 미니점포 활성화</li> <li>• 온라인 전용 채널과 소규모 카페형 점포의 연계 강화</li> </ul>
IT 기업과의 업무제휴 및 연계 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT의 발전으로 비대면채널을 통한 고객접점 확보 기회 확대</li> <li>• IT 기업들과의 업무제휴 및 협업을 통해 비대면 채널을 강화하는 동시에 IT 플랫폼 개발 등의 노력 필요</li> </ul>

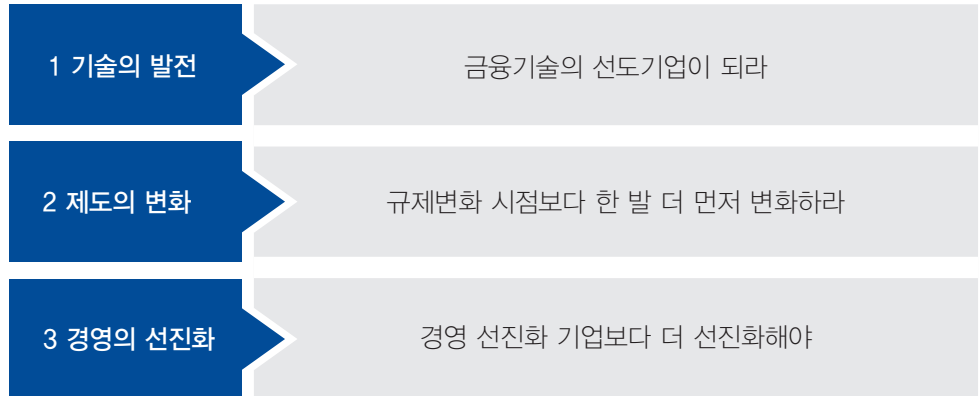


'허브 앤 스포크' 방식의 합리적 점포 전략과 IT 기업과의 업무제휴를 통한 효율성 제고 필요

## 금융기관의 대응전략

급변하는 경영환경 속에서 금융기관이 생존하기 위해서는 변화를 직시하고 민첩하게 대응해야 한다. 금융산업의 10가지 핵심 이슈를 분석한 결과 금융기관에게 주는 시사점은 다음과 같다.

« 환경변화에 따른 금융기관의 대응전략 »



Source: 삼정KPMG 경제연구원

### 1. 금융기술의 선도기업이 되라

첫째, 인터넷전문은행이 출범함에 따라 금융산업의 지각변동이 예상된다. 현재 은산 분리 규제가 인터넷전문은행 도입을 지연시키고 있다. 그러나 은행법 개정안이 국회 심의 중에 있어, 심의를 통과할 경우 인터넷전문은행이 매우 빠른 속도로 보급될 것으로 예상된다. 금융산업의 점포전략, 인력의 재배치, 인터넷전문은행 특화 서비스 구축 등의 선제적 준비가 요구된다.

둘째, 로보어드바이저 보급 및 기반기술 마련이 시급하다. 로보어드바이저는 급격히 성장할 것이고, 향후 자산관리 시장의 판도가 크게 바뀔 수 있다. 국내 금융사들의 세계시장 진출에도 중요한 변수로 작용할 것이다. 아울러 세계 주요국의 선진 로보어드바이저 서비스가 국내시장을 빠른 속도로 잠식할 수 있기 때문에 기술 확보를 위한 M&A 등의 적극적인 움직임이 필요하다.

셋째, 금융사간 협력을 통해 블록체인 기술 활용방안을 모색해야 한다. 글로벌 금융기관들이 블록체인 기술 기반의 새로운 디지털 플랫폼을 구축하기 위해 노력하는 반면, 국내 금융기관들은 개별 서비스 제공에 보다 집중하고 있는 실정이다. 국내 금융기관도 상호 협력을 통해 전통적인 금융서비스와 새로운 디지털 서비스를 융합해 경쟁이 심화된 금융시장에서 돌파구를 모색해야 한다. 한편, 아직 블록체인 기술과 관련해 특별한 규제 동향은 나타나지 않고 있으나 향후 기술수용을 위한 규제 개편에 대해서도 지속적인 모니터링이 필요하다.

넷째, 보험사들은 가치사슬별 디지털화를 적극적으로 추진하여, 업계 불황을 극복해야 한다. 모바일·온라인 채널의 확대로 전통적 대면채널의 위상이 약화되고 있기 때문에, 옴니채널(Omni-channel) 판매 모형을 신속히 구축할 필요가 있다. 더욱이, 데이터분석 기술을 통해 고객 데이터를 빠르고 정확하게 분석해 인사이트를 도출하고, 보험회사의 가격정책 및 손해율 관리에 활용할 수 있다. 핀테크 및 인공지능 기술이 고도화 되고, 보험산업에 적용이 확대될 것이므로, 전문인력 양성 및 기술개발에 대한 적극적인 투자 노력이 필요하다.



금융기술의 중심에서  
선제적으로 변화를 이끌라



규제변화를  
지속적으로 모니터링하고,  
기회를 포착하며,  
위기에 대응하라

## 2. 규제변화 시점보다 한 발 더 먼저 변화하라

첫째, 리스크관리 시스템을 구축하고, 전사적 리스크 관리 문화를 확산시켜야 한다. 글로벌 금융위기 이후 바젤위원회의 은행규제는 꾸준히 강화되는 추세이다. 특히, 시스템 리스크 관리 강화 차원에서 2016년 도입된 경기대응완충자본은 현재 0% 비율로 유지하고 있지만, 향후 그 비율이 상향 조정될 가능성이 있다. 따라서 은행들은 규제변화에 따른 부담을 선제적으로 줄이기 위해 추가자본을 산출 및 관리하는 리스크관리 시스템을 구축할 필요가 있다.

둘째, M&A 시장 확대 기회를 충분히 활용할 수 있도록 해야 한다. '원샷법'의 시행으로 기업의 사업재편이 가속화 될 전망이다. 이에 따라 M&A 시장이 활성화되고 관련 금융수요가 증가할 것으로 예상된다. M&A의 활성화는 국내 금융사 IB 부문의 수수료 수익 개선에 긍정적으로 작용할 것이다. 그러나 국내 금융사가 이러한 M&A 시장 확대의 기회를 충분히 활용하기 위해서는 자본력과 M&A 노하우를 축적해야 한다. M&A 경험과 노하우를 축적한 세계 선진 금융사의 사례를 연구하고, 한국의 시장상황에 맞게 벤치마킹 하는 등 M&A 시장 활성화에 준비해야 한다.

셋째, 금융산업 내 다양한 금융서비스를 종합적으로 제공할 수 있도록, 금융 복합점포의 활용방안을 강구해야 한다. 보험사의 은행·증권 복합점포 입점이 허용됨에 따라 금융사의 종합 금융서비스 제공이 가능해졌다. 현재 금융 지주회사를 중심으로 금융복합점포의 운영을 확대하고 있는 추세이다. 종합 금융지주사들에게는 기회가, 그렇지 않은 금융사들에게는 위협이 될 수 있다. 규제변화를 적극적으로 모니터링 하고, 복합점포 활용방안을 모색해야 한다. 특히 비종합금융지주사들은 금융산업 내 다른 채널과 전략적 제휴를 맺는 등의 노력이 필요하다.



### 3. 경영 선진화 기업보다 더 선진화해야

첫째, 저금리시대에 맞는 사업모델을 구축해야 한다. 예대마진에 대한 의존도를 낮출 수 있도록, 비이자 수익 창출을 위한 '포트폴리오 다각화 전략'을 모색할 필요가 있다. 수익구조를 다변화하기 위해서 은행의 본업인 예금, 대출 영업에서 벗어나 기존의 은행업무와 시너지를 낼 수 있거나 은행 업무와 연관시킬 수 있는 비금융부문의 사업영역 발굴에도 적극적으로 나서야 한다. 특히 은산분리 규제가 완화될 경우 금융산업을 넘어서 시너지가 발생할 다양한 사업영역으로의 적극적인 다각화 전략도 마련되어야 한다.

“  
다양한 사업모델 구축,  
해외시장으로의 진출,  
자산 경량화 및  
자산 활용도 극대화 요구

둘째, 국내의 포화시장을 넘어 해외시장으로의 진출이 필수 불가결인 시점이다. 그러나 무분별한 진출과 한국 기업 및 교민에만 한정된 영업이 아닌, 현지화 정착이 성공의 핵심 이슈로 다가올 것이다. 특히, 제재나 규제가 완화되는 국가의 사업기회를 선제적으로 포착하고, 해외 선진금융회사보다 먼저 시장을 개척하여 선점의 혜택을 누려야 한다.

셋째, 금융산업의 효율성 제고를 위한 자산경량화 방안을 모색해야 한다. IT 기술이 발달함에 따라 전통적 대면채널인 은행 점포의 역할에 변화가 필요한 시점이다. 은행은 IT기술을 활용한 비대면채널의 확대와 IT 기업과의 업무 제휴 강화 등을 모색해야 할 것이다. 단순 점포망 축소 전략을 넘어 합리적 방식의 점포 운영 전략 수립을 통해 은행 점포의 효율화를 기해야 할 것이다. 특히, 인터넷전문은행의 출범, 로보어드바이저의 보급, 복합점포 허용 등의 이슈가 함께 맞물리는 시점에서는 자산을 경량화 하고, 개별 자산의 활용도를 높일 방안이 마련되어야 한다.



# 삼성KPMG

## Audit

### 한은섭

부대표  
02-2112-0422  
eunsuphan@kr.kpmg.com

### 최재범

전무이사  
02-2112-0213  
jaebeamchoi@kr.kpmg.com

### 위진오

상무이사  
02-2112-0423  
jwui@kr.kpmg.com

### 채민선

상무이사  
02-2112-0484  
mchae@kr.kpmg.com

### 조성민

전무이사  
02-2112-0499  
sungmincho@kr.kpmg.com

### 석명기

전무이사  
02-2112-0415  
mseok@kr.kpmg.com

### 전용기

상무이사  
02-2112-0556  
yjeon@kr.kpmg.com

### 권영민

상무이사  
02-2112-0217  
ykwon@kr.kpmg.com

### 정창기

전무이사  
02-2112-0405  
changkijung@kr.kpmg.com

### 장영내

전무이사  
02-2112-0477  
youngnaechang@kr.kpmg.com

### 어경석

상무이사  
02-2112-0497  
keo@kr.kpmg.com

### 김진귀

상무이사  
02-2112-0223  
jinkwikim@kr.kpmg.com

### 조원덕

전무이사  
02-2112-0215  
wcho@kr.kpmg.com

### 신재준

상무이사  
02-2112-0205  
jaejunshin@kr.kpmg.com

### 김민규

상무이사  
02-2112-0428  
mingyukim@kr.kpmg.com

### 박철성

상무이사  
02-2112-0437  
chulsungpark@kr.kpmg.com

## Tax

### 국창수

전무이사  
02-2112-0918  
changsoocook@kr.kpmg.com

### 김경미

상무이사  
02-2112-0919  
kyeongmikim@kr.kpmg.com

### 김철

상무이사  
02-2112-0930  
ckim2@kr.kpmg.com

### 권미경

상무이사  
02-2112-0912  
mkwon@kr.kpmg.com

## Deal Advisory

### 윤학섭

부대표  
02-2112-0436  
haksupyoon@kr.kpmg.com

### 하병제

전무이사  
02-2112-0715  
bha@kr.kpmg.com

### 김진만

전무이사  
02-2112-0786  
jinmankim@kr.kpmg.com

### 김광석

전무이사  
02-2112-0723  
kwangseokkim@kr.kpmg.com

## Consulting

### 장지수

전무이사  
02-2112-7577  
jjang@kr.kpmg.com

### 이인석

상무이사  
02-2112-7583  
insuklee@kr.kpmg.com

### 최재호

상무이사  
02-2112-7584  
jaechoi@kr.kpmg.com

### 박상원

상무이사  
02-2112-7012  
sangweonpark@kr.kpmg.com

### 박용수

전무이사  
02-2112-0421  
yongsoopark@kr.kpmg.com

### 이응도

상무이사  
02-2112-0156  
eungdolee@kr.kpmg.com

### 문철호

상무이사  
02-2112-0869  
cmoon@kr.kpmg.com

### 김원택

상무이사  
02-2112-0384  
wontaegkim@kr.kpmg.com

SAMJONGInsight 2016. Issue 45 (통권 제 45호)

발행인 김교태 편집인 김범석

인쇄 · 출력 (주)비전테크시스템즈

서울시 강남구 테헤란로 152(역삼동 737) 강남파이낸스센터 27층(06236)  
삼성KPMG 그룹 홈페이지: www.kpmg.com/kr

Tel. (02)2112-0771

Fax. (02)2112-7441

Contact Us

삼성KPMG 경제연구원

> 김범석 원장 edwardkim@kr.kpmg.com 02-2112-0770  
 > 이광열 상무이사 kwangryeolyi@kr.kpmg.com 02-2112-0062  
 > 김광석 수석연구원 kwangsukkim@kr.kpmg.com 02-2112-7438  
 > 서태희 선임연구원 tseo@kr.kpmg.com 02-2112-7644  
 > 이광용 연구원 kwangyonglee@kr.kpmg.com 02-2112-6611  
 > 조민주 연구원 minjocho@kr.kpmg.com 02-2112-7589



## Contact us

**삼성KPMG 경제연구원**

**T. 02.2112.0771**

**F. 02.2112.7441**

**[www.kpmg.com/kr](http://www.kpmg.com/kr)**

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2016 Samjong KPMG ERI Inc., the Korean member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Korea.



9 791186 184318  
ISBN 979-11-86184-31-8