



보 도 자 료

'15. 4. 15 배포시부터 보도바랍니다.

작성부서	집합투자서비스본부 자산운용지원부, KAP컨소시엄, 제로인, 에프앤가이드		
책 임 자	신동준 부장 (☎2003-9200)	담 당 자	윤혜선 대리 (☎2003-9226)
	백일현 이사 (☎399-3499, KAP) 김태관 상무 (☎769-9980, 제로인) 김희수 상무 (☎769-7751, 에프앤가이드)		
배 포 일	2015. 4. 15	배포부서	홍보실 (☎2003-9311~5)

금융투자회사 통합위탁서비스(Shared Service) 제공 추진

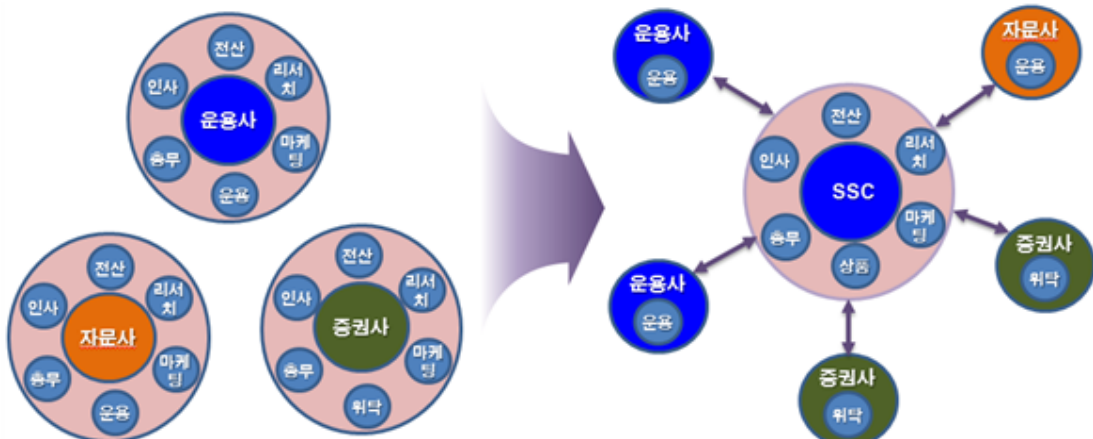
◆ 중소형 금융투자회사의 업무 표준화·전산화 허브 구축을 통하여 후선업무의 통합 위탁을 구현하는 '통합위탁서비스(Shared service, 이하 "SS")'를 제공

⇒ '15년 4월 전산을 중심으로 한 1단계 서비스 제공을 시작으로, 연내 전체 후선업무의 통합위탁서비스가 가능하도록 추진

개념 및 추진 배경

1] (개념) 금융투자회사의 핵심 업무를 제외한 IT, 미들·백오피스 등 업무를 금융회사에 특화·전문화된 업자가 통합 아웃소싱하여 제공하는 '통합위탁서비스(Shared service, 이하 "SS")'

<Shared Service 개념도>



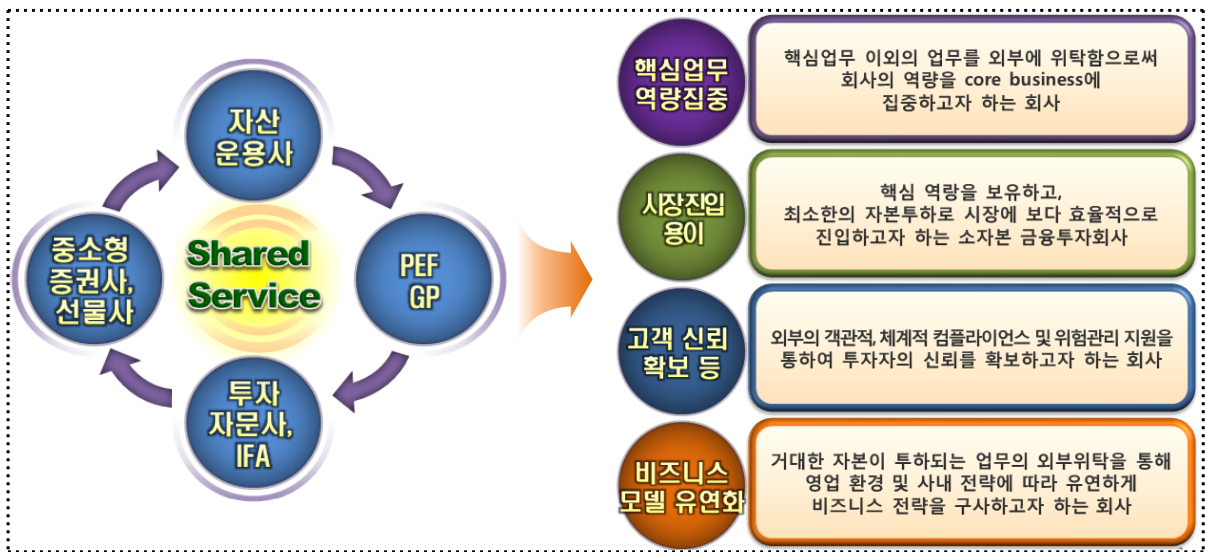
현재 : 모든 업무 인하우스 또는 개별위탁

SS 도입 : 핵심업무 이외의 업무 SS 통합위탁

② (배경) 자율과 창의에 기반한 금융활동의 주체로서 중소형 금융 투자회사의 활발한 역할이 요구되는 시점임에도 불구하고,

- 미들·백오피스 등 일상적 업무에 매몰되어 core business에 역량을 집중하기 어렵고, 업무의 질적 수준을 유지·보장하는데 애로
- 또한, SS를 통한 후선업무 부담 완화는 제도 도입이 추진되고 있는 사모 전문운용사, IFA의 활발한 진입을 촉진

<Shared Service의 Target market>



◆ SS는 금융과 기술 결합(Fin-tech)의 전형적인 사례*로서, 표준화와 규모의 경제를 통해 저비용·고효율 후선업무 지원

* Fin-tech의 기본에 해당하는 FBPO(Financial Business Process Outsourcing)의 일종

➔ 금융벤처 역할을 수행할 소자본의 실력있는 금융투자회사가 시장에 자유롭게 진입·운용·퇴출될 수 있는 **新금융생태계 조성**

현황 및 도입 필요성

① (금융투자업자 수익성·건전성 악화) 시장 player의 증가 및 대형사 중심 수탁고 쏠림 현상 등으로 **중소 금융투자회사의 재무 건전성 악화***

* 14년말 기준 자산운용사 86사 중 20개사(23.3%), 투자자문사 158사 중 79사(52%) 적자 시현

- ② (규모와 무관한 규제 준수 의무) 자본시장법 등 건전한 금융투자업 영위와 관련한 각종 요건은 회사의 규모와 무관하게 부과되는 의무로, **중소규모의 금융투자회사에게는 막중한 업무부담으로 작용**
- ③ (중복투자로 인한 비효율성) 각 금융투자회사에 적용되는 제도*가 동일함에도 불구하고, **제도 도입·변경 및 적용 시 각 회사별 중복투자가 이루어지는 비효율 존재**
 * (사례) 개인정보보호법 적용에 따른 시스템 개선 작업 등
- ④ (컴플라이언스 리스크 증가) 금융회사들이 준수하여야 할 규제들이 점차 복잡·다양화됨에 따라 **관련 규제의 창설·개정 등에 대한 적절한 대응 여력이 부족한 중소형사의 Legal risk 증가**

< 도입 필요성 >

- ◆ 금융업 영위를 위한 일상적 업무에 대한 부담완화를 통한 **core business 역량 집중 필요**
 - ◆ 악화된 영업환경 속에서 수익성 제고를 위한 **비용구조 유연화 필요**
 - ◆ 복잡·다양해진 규제 환경에 대한 적절한 대응을 통해 **Risk 저감 필요**
 - ◆ 여러 개별 위탁사 관리·감독 부담 완화 및 규모의 경제에 따른 **수수료 절감 효과 향유**
- ➔ SS에 대한 후선업무 통합위탁을 통해 **조직의 핵심업무에 보다 많은 자원을 투자하고, 후선업무의 업무품질을 제고**

도입 방안

- ① (사업주체) 인프라 신규 구축비용 절감을 위하여 기존에 유사한 업무를 영위한 업자(펀드 평가사 등)들의 업무 확장을 통해 서비스 제공
 - 3개사(KAP 컨소시엄*, 제로인, 에프앤가이드)에서 서비스 제공 예정
 - * 한국자산평가, 와이즈에프엔, 모닝스타코리아, 데이터와이드, 연합인포맥스가 컨소시엄 형태로 참여
- ② (서비스 내용) 설문조사 결과 **임박한 수요가 존재하고, 외부 위탁의 효과가 큰 전산업무를 중심으로 1단계 서비스 개시('15.4월)**

- 수요 성숙도를 감안하여 단계별로 추진하되, 연내 전체 후선업무의 통합위탁서비스가 가능하도록 추진

<단계별 사업 이행방안>



<서비스 제공 내역>

업 무	위탁 서비스 내용	분야
전 산	- 자산운용사, 투자자문사 ASP(Application Service Porvider) - 전산설비 구매/임대 지원 등 - 전산인력 교육	전 산
인 사	- 채용과정 제반 서비스(채용광고, 지원자 관리 등) - 직원교육 / 급여관리 - 계약직 및 노무관리	경영지원
재 무	- 각종 부기 업무 - 재무제표 작성 및 회계감사 관련 지원, IR 등 지원	
경영지원 /총무	- 각종 계약 및 물품구매 업무 - 각종 행사기획 및 진행 - 콜센터 운영, 시설관리 등	
상품 /마케팅	- 증권신고서, 투자설명서, 집합투자규약 작성, 공시 자동화 지원 시스템 제공 - 각종 홍보물 제작 및 제안서 작성 등 영업지원 업무	상품 /마케팅 지원
상품관련 부대업무	- 수익자총회 등 개최 지원 업무 - 각종 보고서(자산운용보고서, 투자설명서 등) 인쇄, 발송 지원 업무	
컴플라이언스 지원	- 자문업자 컴플라이언스 업무 지원 시스템 제공 - 법률 자문 / 컴플라이언스 관련 이슈 리포트 제공	Compliance 자문
기타	- 주총의안 및 의결권 행사 자문 및 공시지원 - 각종 경제, 산업 관련 리서치	기 타

- (위탁 가능 업무 등) SS의 업무 범위는 현행 외부위탁 관련 법령에 적합한 수준으로 한정 및 관련 규정을 준수

* 자본시장법, 금융기관의업무위탁에관한규정, 금감원 '금융회사 업무위탁 매뉴얼' 등

- 또한, SS는 위탁업무 관련 표준화된 전산 시스템 등 지원인프라를 제공하며, 최종 행위는 위탁사가 직접 수행

<(예) 상품관련 부대업무 중 각종보고서 작성/지원업무>



- (사용자 책임 등) SS가 위탁받은 업무를 영위하는 과정에서 투자자에게 손해를 끼친 경우, 손해배상 책임은 사용자에게 있음*

* 다만, 위탁사 선임 및 사무감독에 상당한 주의를 기울인 때는 제외되며, 추후 SS에 구상권 행사 가능(민법 756조 준용)

3] (회사별 서비스 제공 일정)

서비스	전산/경영 지원			상품(공시) 전산화시스템			컴플라이언스/ 리스크관리			리서치 서비스			증권사 OTC 자동화시스템		
	K	Z	F	K	Z	F	K	Z	F	K	Z	F	K	Z	F
'15.4월	◎		◎		◎	◎	◎		◎						
5월															
6월													◎		
7월															
8월															
9월				◎											
10월															
11월															
12월										◎					
향후															

* K : KAP 컨소시엄, Z : 제로인, F : 에프앤가이드

기대 효과

기존 Player : 경쟁력/수익성 강화

- 핵심역량 집중을 통한 경쟁력 제고
- 업무 품질 향상 및 Legal Risk 저감
- 비용구조 유연화
- 신규 비즈니스 모델 자유로운 탐색

신규 Player : 진입/영업 용이성 확보

- 사모전문운용업자 및 IFA 태동 지원
- 진입 비용 절감을 통한 자율과 창의에 기반하는 금융투자업자 진출여건 조성

- Fin-tech를 활용한 역동적 금융생태계 조성 지원
- 금융투자회사 업무품질 향상을 통한 투자자 편익 증대

향후 추진 계획

- ('15.4월) 1단계 서비스 제공
- 서비스 개시 이후에도 본회가 지속적 follow-up 창구로서 서비스 안착을 지원하고,
 - 서비스 안정화 이후에는 독립조직으로의 전환을 유도하여 보다 전문화·특화된 서비스 제공이 가능하도록 지원

- ※ 별첨 : 1. 회사별 서비스 제공 계획
2. Shared service 제공 서비스 개요
3. 해외사례 (호주 펀드 인큐베이터, 영국 IFA Networks)

※ 금융투자협회 보도자료는 인터넷 홈페이지(www.kofia.or.kr)에 게재되어 있습니다.

i

KAP 컨소시엄

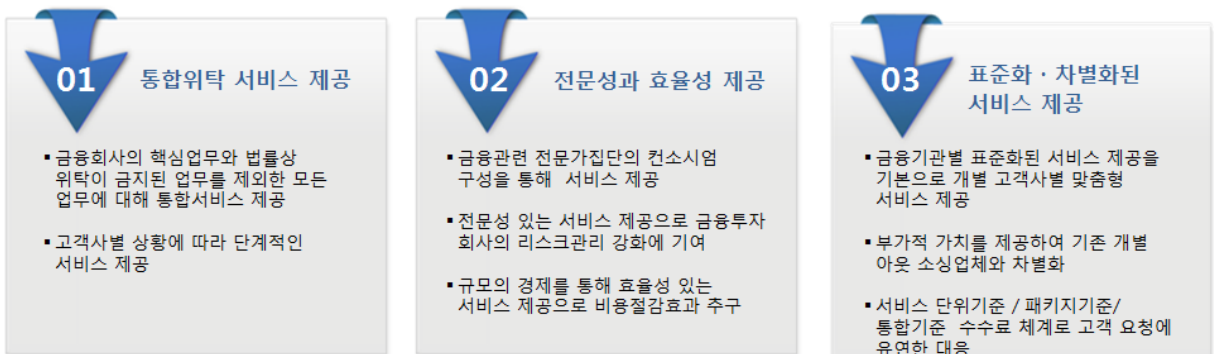
【한국자산평가 컨소시엄 통합위탁서비스 소개】

1. 컨소시엄 참여업체별 특화된 업무영역을 공유, 시너지 효과를 최대화하여 차별화된 통합위탁 서비스를 적시에 제공

<KAP 컨소시엄 업체별 전문성>



2. 통합위탁서비스 제공 전략



3. 통합위탁서비스 제공계획

- 2015년 상반기(1단계) : 통합리스크(시장, 신용, 유동성)ASP서비스 제공
증권사 OTC 공시 자동화 지원 시스템 제공
- 2015년 하반기(2단계) : 경영지원 및 전산, 리서치, 파생상품위험공시 지원
- 2016년 (3단계) : SSC 업무를 위한 독립 플랫폼 구축

4. 문의처

- 한국자산평가 SS추진본부 백일현 이사(☎02-399-3400/ E-mail : ihbaek@koreaap.com)

【제로인 통합위탁서비스 소개】**1. IFA를 위한 통합 지원시스템을 제공합니다.**

조만간 도입될 IFA 를 위해 고객관리, 상품가입, 사후관리 등을 일괄적으로 처리할 수있는 시스템을 제공할 계획입니다. IFA 들이 고객성향에 맞는 맞춤형 상품을 제공하고, 가입 이후에도 리밸런싱을 통한 사후관리가 가능하도록 모바일 기반 시스템을 제공할 예정입니다. 서비스 가능시기는 올해 12월입니다.

2. 공시 자동화 시스템을 제공합니다.

판매사 및 자산운용사의 투자자 공시업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 제로인이 표준화된 자동화 지원 시스템을 제공하여하고자 합니다. 투자자 공시업무는 정확성 및 시의성이 무엇보다 중요하므로 해당 업무의 전산화를 통해 판매사 및 자산운용사의 업무 부담을 덜 수 있을 것으로 기대합니다. 서비스 가능시기는 올해 4월입니다.

3. 자산운용사 및 투자자문사의 운용지원서비스(ASP)를 제공합니다.

운용사 및 자문사마다 시스템 구축에 상당한 자금이 소요되는 운용지원시스템을 ASP형태로 제공함으로써 효율성을 높여드리고자 합니다. GIPS 및 일임자산평가, 자산배분, 시뮬레이션, 포트폴리오 구성, 투자자 성과고지 등 다양한 기능이 제공됩니다. 서비스 가능시기는 올해 11월입니다.

※ 문의처 : 제로인 김태관 상무(☎769-9980, kim@zeroin.co.kr)

【에프앤가이드 통합위탁서비스 소개】

□ 단계별 서비스 내용

구분	서비스 내용	적용시기
1단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 회사 홈페이지 관리, 펀드운용보고서 작성 지원, 운용상품 성과평가 (공통) ○ 공시 자동화, 컴플라이언스 시스템 지원 (운용사, 자문사) ○ 퇴직연금(DC형, IRP) 수익률 조회 APP (증권사) 	15년 하반기
2단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 펀드운용보고서 발송, 준법감시 지원(공통) ○ 의결권행사 자문 (운용사, 자문사) 	16년 상반기
3단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 인사관리, 물품구매, 행사대행 (공통) ○ 회계처리, 세무조정 (공통) 	2017년

□ 홍보 및 영업계획

- 인력보강, 브랜드 Naming 등 사전준비: 2015년 상반기
- 마케팅용 브로셔 제작: 2015년 6월
- 중소형 운용사 영업: 2015년 7 ~ 9월
- 중소형 증권사 영업: 2015년 10 ~ 12월
- 투자자문사 영업: 2016년 1월 ~ 3월
- 사모전문자산운용사와 IFA: 관련 제도 정착 후

□ 문의처 : 에프앤 가이드 김희수 상무(☎769-7751, hskim@fnguide.com)

별첨2

Shared service 제공 서비스 개요

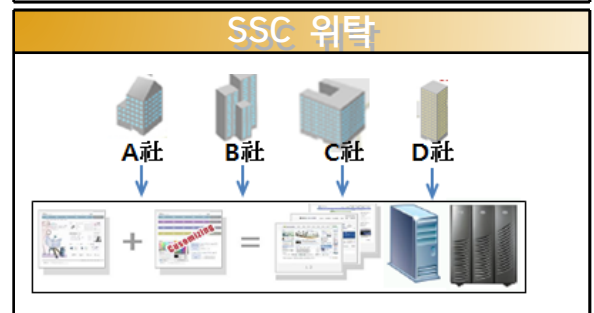
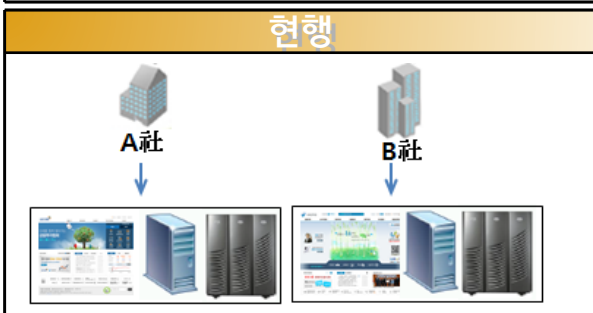
① 전산업무

현행

- 개별회사가 각각의 홈페이지를 구축·운영
- 각각 전산설비·소프트웨어 등을 구매·임대
- 중소기업의 경우 내부인트라넷, CRM 등을 위한 시스템 지원 없음
- 제도변경에 대하여 각사가 대응

SSC 위탁

- 자산운용사에 특화·표준화된 홈페이지를 제공하고 관리
- 전산설비·소프트웨어 공동임대·관리를 통한 비용 절감
- 자산운용사에 특화된 내부인트라넷, CRM 시스템 지원
- 장차법, 개인정보보호법등 IT 관련 제도 변경에 대하여 SSC가 선제적 대응 - 전산교육 제공



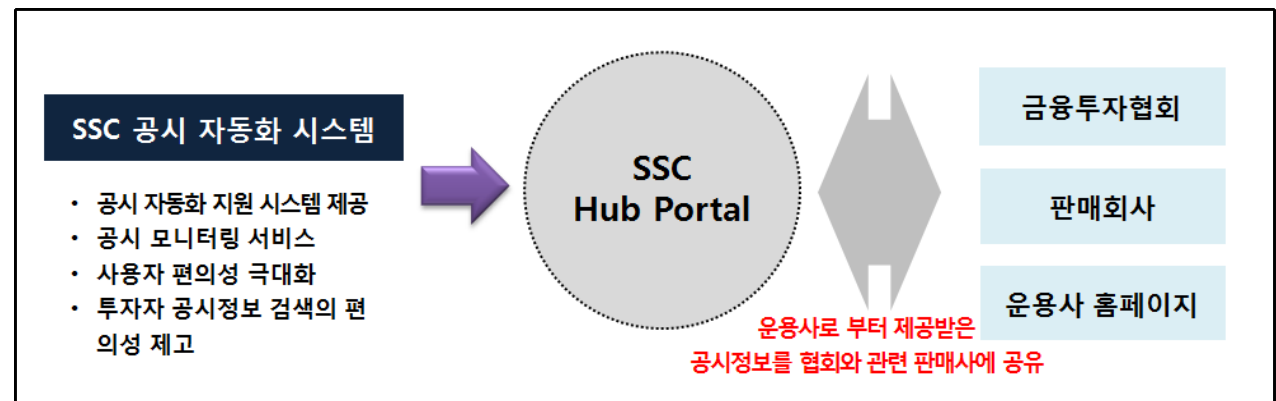
② 공시 및 보고서 업무

현행

- 공시 사안 발생시마다 공시사항 작성 및 제공처 각각 전송(자사 홈페이지, 협회, 판매사 공시)
- 경영상황 공시 크로스체크 기능 미비
- 증권신고서, 투자설명서, 자산운용 보고서 등 직접 작성

SSC 위탁

- 시스템을 통해 보고서·공시 작성 및 전송 지원 TOOL 제공 (공시사항 누락, 보고서 내용 오류 등 공시업무 관련 리스크 최소화)
- SSC 허브에 공시내용 한번만 입력하면 홈페이지, 협회, 판매사에 자동 전송



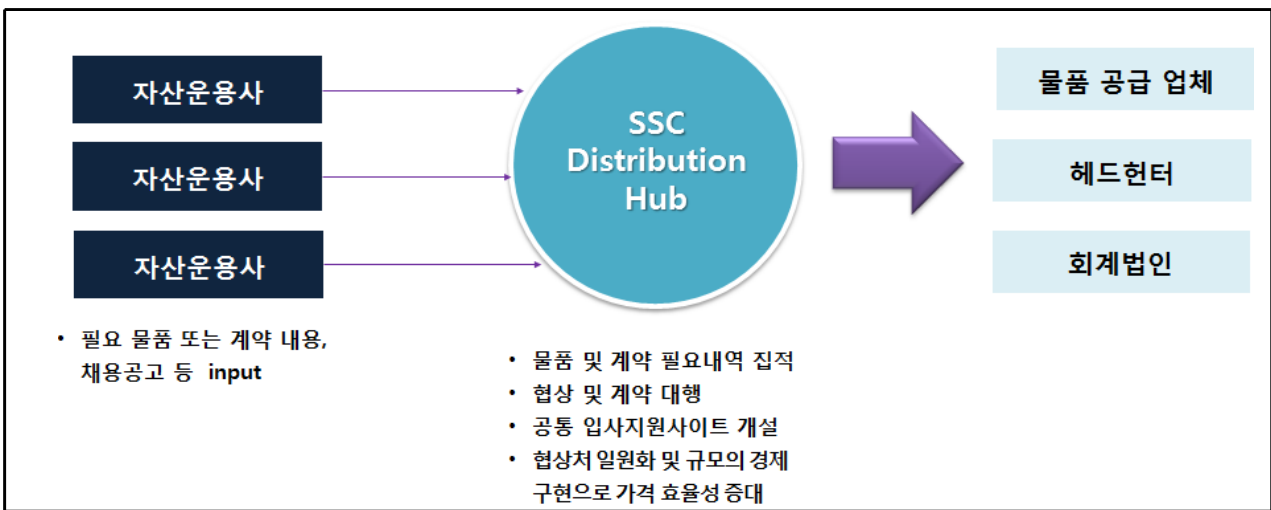
③ 인사/재무/총무

현행
<ul style="list-style-type: none"> - TO발생시 각사가 구인광고, 원서접수, 서류심사, 채용 진행 - 급여, 연말정산 등 직접수행 또는 외부 위탁 - 각종 계약, 물품구매 직접 수행



SSC 위탁
<ul style="list-style-type: none"> - 운용사에 최적화된 인사, 성과관리, 재무관리 인트라넷 구축·제공 - 공동 채용사이트 개설을 통한 구인광고, 원서접수 등 수행 - 급여, 연말정산 위탁 수행 - 물품 공동 계약을 통한 협상력 강화

<SSC Distribution 시스템 개념도>



④ 내부통제시스템 등 컴플라이언스

현행
<ul style="list-style-type: none"> - 내부통제 업무에 대한 시스템화 미비 - 협회 교육과정을 통한 내부통제 직원 교육 시행



SSC 위탁
<ul style="list-style-type: none"> - 내부통제 시스템 개발 - 내부통제 및 산업 관련 제도개선사항 등을 시스템으로 제공

⑤ 상품관련 지원업무

현행
<ul style="list-style-type: none"> - 수익자 총회 업무 직접 수행 - 각종 영업관련 제안서, 광고물 작성, 인쇄 등 직접 수행 또는 외주



SSC 위탁
<ul style="list-style-type: none"> - 수익자 총회 일정관리, 알림서비스 등을 시스템을 통해 지원 - 제안서, 광고물 제작 등 공동계약/발주

⑥ 리서치 등

현행

- 내부 리서치 및 증권사 리서치 자료 활용
- 각종 산업관련 기사, 정보 직접 탐색



SSC 위탁

- 경제전망, 펀드분석, 펀드관련 이슈 보고서 등 다양한 리서치 자료 지원
- 펀드, 주식, 채권 등 금융투자 상품정보 제공
- 주식 등 실시간 가격정보 제공
- 금융전문 뉴스 콘텐츠, 해외 기사 뉴스 제공

i | 호주의 Fund Incubator

1 | 펀드 인큐베이터 정의 및 현황

- 다수의 **부띠끄(boutique)** 자산운용사 또는 헤지펀드와 **파트너십**을 맺고 **투자운용 이외의 업무를 전문적으로 지원하는 회사**
 - **파트너 운용사는 투자운용에 모든 역량을 집중하여 고수익 추구에 주력하고, 인큐베이터 회사는 지원업무에 집중하는 분업과 특화를 실현**
 - 인큐베이터 회사는 **파트너 운용사의 지분을 보유하기 때문에** 파트너 운용사의 투자운용성과가 인큐베이터 회사의 수익과 직결
- 현재 호주에 **12개 이상의 인큐베이터 회사**가 영업중이며, 각 회사는 3~12개의 부띠끄 자산운용사와 파트너십을 맺고 있음

Ascalon Capital Managers, Bennelong Funds Management, Fidante partners, Equity Fund Management, Grant Samuel Funds Management, Magellan Financial Group, Nabinvest 등

2 | 인큐베이터 회사의 형태

- **대부분 금융그룹 또는 금융지주사가 100% 지분을 보유한 독립된 자회사 형태**이며, 일부는 대형 금융회사의 부서 형태
 - 2000년 초반 부띠끄 자산운용사의 한 형태로 생겨났으나 지원업무에 특화하여 현재와 같은 인큐베이터 회사로 전환한 것과,
 - 계열 금융회사의 자산관리에서 시작하여 발전한 형태가 있음
 - 펀드 인큐베이터업에 대한 고유한 단일의 업종명칭은 없으며 capital managers, funds management, partners 등으로 다양
 - 그러므로 파트너 운용사인 부띠끄 또는 자산운용사와의 구별은 **실질적인 업무로 구분해야 함**

③ 인큐베이터 회사의 주업무

1) 자본금 지원

- 초기 파트너사의 **창업 자금**, 규모 확장(신규펀드공급 및 해외 진출 등) 등에 필요한 **추가자금 지원 및 대출 담보** 제공
- 자본금 지원은 대부분 파트너사의 **지분 매입**을 포함
 - 지분 보유 비율이 100%인 경우도 있으나, 대부분 25~40%선

2) 인적자원 지원

- 운용인력 교육, 네트워크 지원 및 인사관리 등
- 파트너 운용사가 요청시 **필요 운용인력 및 독립된 투자운영 전담팀을 조직하여 파견**

3) 컨설팅 지원

- 경영전략, 사업발전전략, 성공전략, 자금조달 등 **각종 자문 지원**

4) 투자운용 지원

- 신생펀드 제공을 위한 **상품개발 지원**

5) 기타 지원

- **세일즈 및 마케팅** 지원(인큐베이터 회사 홈페이지를 통해 직접 여러 파트너 운용사들의 펀드를 홍보하고 판매)
- **컴플라이언스, 회계, 공시, 수탁** 등 각종 행정업무 지원
- 기타 사업운영에 필요한 **인프라 지원**

④ 인큐베이터 회사의 일반적 특징

- 부띠끄 자산운용사와의 **장기적인 파트너십** 유지를 통해 **공동체적 성격 강조**

- 인큐베이터 회사는 단순한 사무수탁회사의 성격이 아니라, 파트너 운용사의 지분 보유를 통해 수익을 창출하는 투자회사의 성격이 강함

□ **지주회사의 인적, 물적 자원과 네트워크를 적극 활용**하여 파트너 운용사에 대한 서비스를 다양화하고 전문성도 강화

- 다수의 파트너 운용사에 대한 지원업무에 특화함으로써 **규모의 경제 (economies of scale)**를 실현하여 비용 절감
- 또한 파트너 운용사의 규모나 성격, 비즈니스 라이프사이클에 따라 서비스 지원을 유동적으로 조절하고 차별화

ii | 영국의 IFA Network

□ **(현황)** '13.2월 기준 영국의 전체 IFA 수는 25,604명이며, 이 중 약 45%가 IFA Networks에 소속

□ **(IFA Networks의 정의)** 하위에 5개 이상의 하위 IFA 회사(Appointed representative)를 보유하거나, 26명 이상의 투자자문인력을 가진 회사*로서 금융상품 제조업자가 아닌 회사를 말함

* IFA Networks 자체가 IFA 업무를 수행

- Network와 AR은 **계약을 통해 관계를 성립**하며, Network는 AR 지원회사의 재무건전성, 인력 등의 적합성, 위험도 평가를 통해 선별적으로 Network에 편입 가능
- Network는 소규모 IFA가 쉽게 접근할 수 없는 IT 인프라, 컴플라이언스, 리서치 등 다양한 서비스를 제공하고, 이의 대가로 IFA로부터 일정 수수료를 징구

□ **(영국 FCA의 Networks를 활용한 관리·감독)** 자문서비스를 영위하기 위하여 IFA는 FCA의 인가 및 감독을 받아야 하나,

- 하위 AR에 대해서는 Network(통상 'principal'로 칭함)에 관리·감독 책임을 부여함으로써, FCA의 인가, 감독 등을 면제

