

「디지털 파괴」 보고서* 주요내용

* Citi, 'Digital Disruption: How FinTech is Forcing Banking to a Tipping Point'(2016.3월)
(2016.4.15. 기획조사실)

목 차

※ 요약	1
1. 핀테크로 인한 금융산업의 변화	4
2. 디지털 혁명으로 인한 티핑포인트	9
3. 중국의 핀테크 산업	20
4. 개발도상국의 핀테크 혁명	27
5. P2P 대출의 도전	29
6. 은행산업이 직면한 '우버 모멘트'	33
7. 은행 지점의 미래	36
8. 인력 감축	39
9. 블록체인	42
10. 로보어드바이저	44

※ 요약

1. 핀테크로 인한 금융산업의 변화

- 핀테크의 주된 타겟층은 개인 및 중소기업 대상 금융분야이며, 지역적으로는 은행 이용률은 낮으나 스마트폰 보급률이 높은 신흥국에서 핀테크 혁신이 일어나기 좋은 여건을 보유
 - 현재 미국·유럽에 비해 중국의 핀테크산업이 상대적으로 빠르게 성장하고 있으며, 차기 핀테크 혁신의 대상국은 인도가 될 전망
- 핀테크로 인한 자동화·디지털화에 대응하기 위해 기존 은행들은 지점 인력을 대폭 줄이는 등의 자구책에 나서게 될 것으로 예상

2. 디지털 혁명으로 인한 티핑포인트

- 디지털 비즈니스의 확산으로 기존 은행들의 성장동력은 약화될 것이며, 핀테크 기업이 은행권에 잠재적인 위협이 될 것임
 - 지급결제, 대출, 자산관리 등의 분야에서 디지털 비즈니스가 확대될 것으로 보이며, 특히 지급결제 부문에서는 거대 IT기업, 통신사, 유통기업 등의 각축전이 예상
- 취약한 은행 시스템 대비 우수한 디지털 인프라를 보유한 국가에서 핀테크 혁신이 일어날 가능성이 크며, 이에 해당하는 신흥국의 은행들이 가장 큰 위협에 직면할 가능성이 있음

3. 중국의 핀테크 산업

- 중국은 알리바바, 텐센트 등 IT 기업이 주도가 되어 핀테크 산업 발전이 이뤄지고 있음
 - 특히 중국의 지급결제 분야의 핀테크 산업은 미국을 앞서고 있는 바, 이는 중국 IT기업들의 빠른 시장 진입 및 활성화된 전자상거래 생태계 등에 기인

4. 개발도상국의 핀테크 혁명

- 개발도상국에서 모바일·전자 화폐가 지급결제의 금융혁신이 될 수 있음
 - 실제 사하라사막 이남 국가들의 모바일 화폐 이용률은 OECD 평균과 유사한 22% 수준으로, 낮은 은행 보급률을 고려하면 상대적으로 높은 수치임

5. P2P 대출의 도전

- P2P 대출은 아직 성장 초기단계이나 지난 3년간 급속한 성장세를 나타내고 있음
 - P2P 대출 업체들의 타겟 고객은 기존 금융시스템을 통해서는 대출이 어려운 저신용 개인 및 중소기업으로, 지난 금융위기 이후 급속한 은행대출 축소는 P2P 대출 업체들에게 기회가 되고 있음
 - P2P 대출 플랫폼의 성공을 위해서는 유동성 공급이 중요하며, 이를 위해 기관 투자자들의 참여가 필요

6. 은행산업이 직면한 '우버 모멘트'

- 은행 고객들이 모바일을 통한 거래를 선호함에 따라 은행 지점은 수많은 판매채널 가운데 하나로 전략하게 됨
 - 고객의 행태 변화에 대응하기 위해 금융기관들은 무조건적인 지점 축소보다는 자문 서비스를 강화하고 온라인 채널과 함께 키우는 다채널 전략을 구사하는 것이 필요

7. 은행 지점의 미래

- 은행 창구직원과의 대면 거래에 가치를 부여하는 고객도 여전히 있으나, 은행 지점은 그 역할이 감소할 것으로 예상
 - 일반 고객은 모바일 서비스로 대응하고, 물리적인 지점은 라운지 형태의 고급화를 꾀하고 자문 역할을 강조할 것으로 전망

8. 인력 감축

- 자동화·디지털화의 진전으로 은행 지점의 인력 감축 추세가 가속화 될 것으로 전망
 - 대형은행의 지점운영 비용은 전체 리테일 사업부문 비용의 65%를 차지하고 있으며, 동 비용은 상당부분 자동화를 통해 절감 가능
 - 2025년까지 미국·유럽의 은행권 인력은 금융위기 이전 최대치에 비해 40~45% 감소될 것으로 예상

9. 블록체인

- 블록체인 기술은 중개자 없이 당사자간 직접 거래를 가능하게 함에 따라 상대적으로 빠르고 낮은 비용으로 결제가 가능
 - 다만 완전히 검증되지 않은 최첨단 기술이라는 점은 단점으로 지적되고 있음
- 블록체인이 현재의 금융 인프라를 완전히 대체하지는 않을지라도 기존의 거래 시스템을 좀 더 효율화시키는데 촉매제가 될 수 있을 것임

10. 로보어드바이저

- 로보어드바이저는 알고리즘을 이용해 상대적으로 저렴한 비용으로 고객에게 맞춤형 포트폴리오를 제시·운영하는 서비스를 제공
 - 투자자문이 필요하지만 높은 수수료를 감당할 여유가 되지 않는 개인투자자들에게 유용한 솔루션이 될 수 있음
 - 자문회사에게는 낮은 수수료를 무기로 미래의 잠재고객을 확보하는데 도움이 될 수 있음

1 핀테크로 인한 금융산업의 변화

- (금융 분야의 디지털 혁명, 핀테크) 핀테크로 인해 미국과 유럽의 리테일 금융 부문은 일대 전환점을 맞이하고 있음
 - 기존 은행들은 편리한 사용자환경을 강점으로 내세운 핀테크 업체들이 규모를 갖추어 나가기 전에 혁신을 이뤄내야만 생존 가능할 것임
 - 중국은 이미 핀테크 업체들이 규모와 혁신을 동시에 달성하여 전환점을 통과했으며, 인도도 곧 비슷한 행보를 따를 전망
- (보고서의 목적) (1)핀테크 투자가 어떤 금융상품과 고객층을 타깃으로 이뤄지고 있는지, (2)상품과 지역별로 디지털 혁명의 어떤 단계에 위치하는지, (3)지급결제, 대출 시장의 향후 혁신은 어떤 모습으로 일어날지, (4)기존 은행들은 장기적으로 어떻게 대응해야 할지, 상기 네 가지 질문에 대한 답을 제시함

가. 투자현황과 타겟 고객층

- (핀테크 투자에 집중되는 자본) 뛰어난 인재와 자본을 바탕으로 한 수많은 실리콘밸리 스타트업들이 전통적인 금융업을 대체하고자 노력 중
 - 지난 10년간 100억 달러 미만에 머물던 투자금액은 '14년 120억 달러를 넘어 '15년 190억 달러를 기록
- (B2C를 타겟하는 핀테크 혁신) B2C가 핀테크 혁신의 주 타겟인 이유는, (1)스마트폰을 통한 사용자환경 개선으로 신규 고객유치와 정보전달이 용이하고, (2)B2B의 경우, 고객맞춤 서비스 제공이 필수적인 데다, 보안문제 및 공급자 리스크로 인한 전환비용이 크기 때문

- 개인 및 중소기업 금융은 전체 은행산업 수익원의 절반 이상을 차지하며, 핀테크 투자액의 70% 이상이 개인 및 중소기업 금융 분야를 대상으로 이뤄지고 있는 상황

나. 국가별 변화 양상

- (전환점을 맞이하고 있는 미국·유럽 금융산업) 현재 북미 지역에서 리테일 금융 수익의 1%만이 디지털 비즈니스 모델에 의해 창출되고 있으나, '20년까지 10%, '23년까지 17%로 성장할 것으로 예측
- (이미 핀테크발 전환점을 통과한 중국 금융업) 중국의 핀테크 기업들은 전자상거래나 금융산업의 탄탄한 모회사를 기반으로 하여, 벤처캐피탈 기반의 서구 핀테크 기업들보다 규모 있고 집약적인 사업 지속
 - 중국 핀테크 기업의 성장은 (1)인터넷 및 모바일 네트워크 확산, (2)지급결제 서비스를 동반한 자국 내 대규모 전자상거래 기업, (3)상대적으로 미성숙한 자국 내 금융산업, (4)우호적인 규제 체계에 기인
 - 그에 반해, 미국과 유럽은 훌륭한 인터넷 및 모바일 네트워크를 갖추고 있으나, 전자상거래 기업들이 지급결제를 전략적으로 중시하지 않았고, 이미 상대적으로 높은 수준의 리테일 금융을 보유
- (신흥국의 금융시장 참여 혁명) 신흥국들은 은행 이용률이 낮고 리테일 금융이 취약하나, 스마트폰의 보급률은 높아 핀테크 혁신이 일어나기 좋은 여건 보유
 - 11개국 230만 이용자가 사용하는 M-PESA를 보유한 케냐나, 성인 인구의 40%이상이 모바일 화폐를 사용하는 소말리아가 대표적인 사례

- 4억 명의 은행 非이용자를 보유한 인도, 인도네시아, 필리핀 등 역시 모바일 화폐를 통해 사회적 문제를 해결하고 있으며, 정부당국도 핀테크를 국민들의 금융시장 참여도를 높이는 해결책으로 인식

- (인도가 차세대 디지털 금융 선도국이 될 가능성) 인도의 경우, (1)12억 인구 규모, (2)낮은 은행 이용률, (3)국가생체인증시스템인 AADHAR의 도입, (4)80%가 넘는 모바일 보급률로 인해 차기 핀테크 혁신의 대상국이 될 것으로 예측

다. 지급결제 · 대출 시장의 미래

- (경쟁이 심화되는 지급결제 시장) 지급결제는 전체 은행 수익원의 7%에 불과한 작은 부문이지만, 기존 은행들은 중요한 고객거래 정보와 고객관계를 잃을 위험에 직면

- 구글, 애플, 페이스북, 아마존 등 미국 IT공룡들은 중국에 비해 지급결제 시장에서 뒤처져 있으나,
 - 소비자 접근성과 브랜드 파워를 고려할 때 기존 은행들에게 잠재적으로 큰 위협이 될 전망

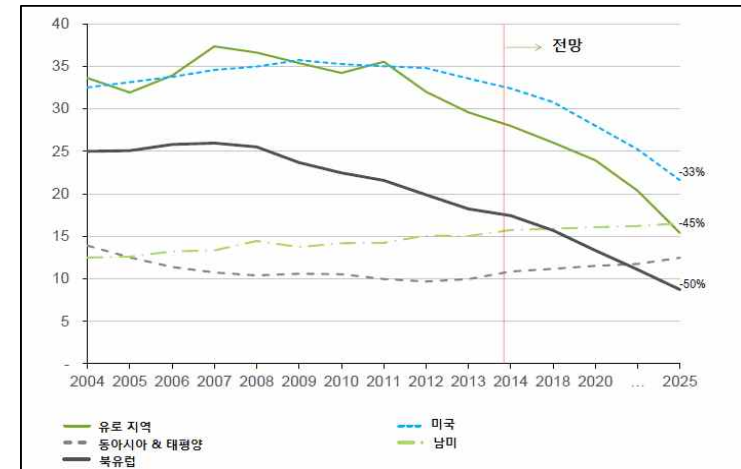
- (P2P대출) 전 세계적으로 온라인 플랫폼을 통한 대출은 전체 대출의 1% 미만이나, 중국은 3%에 달할 정도로 빠른 성장을 거듭

- 미국 P2P시장은 전체 리테일 대출의 0.7%에 불과하고, 성장세 역시 중국과 비슷하거나 그보다는 약할 것으로 전망

라. 기존 은행의 장기적 대응방안

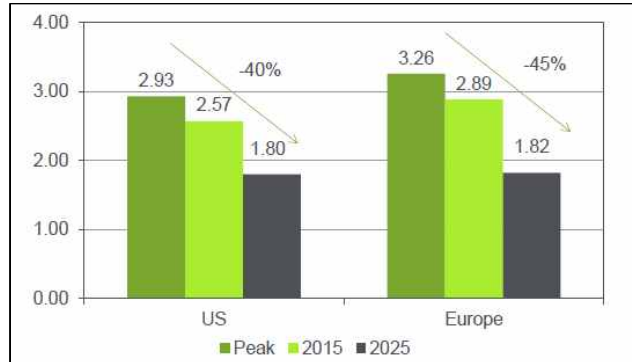
- (지점 감소) 前 바클레이즈 CEO는 금융산업에 우버혁명이 일어나고 있다면서, 기술기반의 경쟁자들의 압박이 기존 은행들의 자동화를 촉진하고 있으며, 수년 내 은행 지점과 은행원의 절반 이상이 사라질 것이라 전망

성인 10만명당 은행지점수 (단위: 개)



- 미국과 유럽 역시 은행 지점망 수의 큰 변화를 겪고 있으며, 선진국의 경우 '13년 대비 지점 수가 30~50% 감소 예상
- 미래 소비자 금융의 가치는 유형자산이 아닌 연결접근성에 있으며, 은행 지점 역시 거래보다는 상담·자문에 초점을 둘 것임
- (직원 감축) 지점과 지점 관련 직원 임금이 전체 리테일 비용의 65%를 차지하고 있으며, 이 비용의 대부분이 자동화를 통해 절감 가능

미국·유럽 은행의 풀타임 인력 감소 전망 (단위: 백만명)



2 디지털 혁명으로 인한 티핑포인트

□ (실리콘밸리의 습격) JP모건 CEO는 실리콘밸리의 스타트업들이 실시간 시스템, 향상된 보안기술, 비용절감, 소비자 편의 등을 무기로 시장을 공략하고 있는 반면, 은행들은 소비자 불편을 증가시키는 데 익숙할 뿐이라고 지적

○ '94년 빌게이츠가 "세상에는 은행이 필요한 것이 아니라, 은행 서비스가 필요한 것이다."고 주장한지 20년이 흐른 지금, 금융 서비스는 온라인 지급결제 회사와 P2P대출 회사들의 등장에 직면

- 개인 및 중소기업 대출시장에는 빅데이터의 기반한 스타트업들이 등장하고 있으며, 지급결제 시장에서는 비트코인, 페이팔 등이 성장

○ 향후, 지급결제는 '휴대기기를 통한 접속방식'만을 취할 것이며, 현 세대는 '신용카드'나 '체크카드'라는 단어를 사용하는 마지막 세대가 될 것

- 중소기업 지급결제 시장에는 'Square'나 'iZettle'과 같은 서비스가 등장하였으며, 개인 소비자 지급결제 시장에는 애플페이와 안드로이드페이 등 거대 IT기업들이 진출

□ (핀테크 스타트업 투자현황) 핀테크 기업들은 개인 및 중소기업을 대상으로, 지급결제 및 P2P 대출을 주로 취급하고, 지역별로는 미국, 중국, 영국, 스웨덴에 집중되어 있는 모습

핀테크 기업 투자의 상품·고객별 비중

	지급	저축 및 투자	대출	자본시장	보험	합계
개인/중소기업	26%	10%	47%	0%	10%	92%
기업	3%	0%	0%	0%	0%	4%
IB	0%	0%	0%	4%	0%	4%
합계	29%	10%	47%	5%	10%	100%

○ 지금까지 인력감축 속도는 상대적으로 완만했으나, 향후 리테일 뱅킹의 자동화로 인해 '15~'25년 사이에 인력의 30%가 줄어들 전망

○ 만약 유럽, 일본, 미국 은행들이 대규모 인력감축이 선행된 북유럽 은행들과 유사한 인력구조를 갖추게 된다면, 현재 비용의 23%를 절감하고, 세전 이익의 39%가 증가할 것으로 예상

□ (또 다른 혁신의 기반이 될 블록체인) 지금까지 지급결제 시장의 혁신은 가치사슬 가장 끝단에서 일어났으며, 지급결제 인프라 구조는 변하지 않은 상태로 잔존

○ 블록체인 기술은 현재의 집중화된 청산결제 방식을 분산된 원장으로 대체할 것이며, 정보의 분산, 응용·최적화 가능성, 낮은 해킹가능성 등의 장점을 보유

○ 블록체인 기술이 설령 현재 인프라 구조를 대체하지 못하더라도 견고하나 비용효율성이 떨어지는 많은 시스템의 변화 기폭제가 될 것임

핀테크 기업수의 상품·고객별 비중

	지급	저축 및 투자	대출	자본시장	보험	합계
개인/중소기업	28%	15%	29%	1%	5%	79%
기업	8%	0%	0%	1%	0%	9%
IB	0%	0%	0%	13%	0%	13%
합계	36%	15%	29%	15%	5%	100%

- 상위 핀테크 기업을 분석한 결과, 해당 기업들 숫자의 60%, 해당 기업들 자본의 75%가 개인 및 중소기업 금융을 대상

□ (비용우위보다는 차별화 전략) 모든 핀테크 기업들이 지속가능한 경쟁우위를 기반으로 하고 있지는 않으며, 차별화된 서비스로 금융수요를 충족시키는 것이 경쟁우위를 오랫동안 가져가는 방법임

- 차별화 전략을 취하는 핀테크 기업들일수록 모방이 어려우나, 그 차별화의 방법이 반드시 기술적인 차별화일 필요는 없음
- 'iZettle'과 같이 다른 시장의 타겟이나, 'Credit Karma'나 'Funding Circle'처럼 새로운 비즈니스 모델도 차별화의 수단으로써 가능

□ (기존 은행들의 수익 감소) 핀테크 혁신으로 인해 기존 은행들은 개인 및 중소기업 금융에서 지급결제 및 신용대출 분야에 위협에 직면

글로벌 은행들의 상품·고객별 수익 비중

	지급	저축 및 투자	대출	자본시장	합계
개인/중소기업	4%	12%	29%	1%	46%
기업	4%	6%	21%	5%	35%
IB	0%	3%	6%	10%	19%
합계	7%	21%	56%	16%	100%

- 전 세계적으로 은행 이익의 35%(미국과 유럽 은행의 경우 40%)와 은행 기업가치의 50% 이상이 리테일 뱅킹에서 비롯

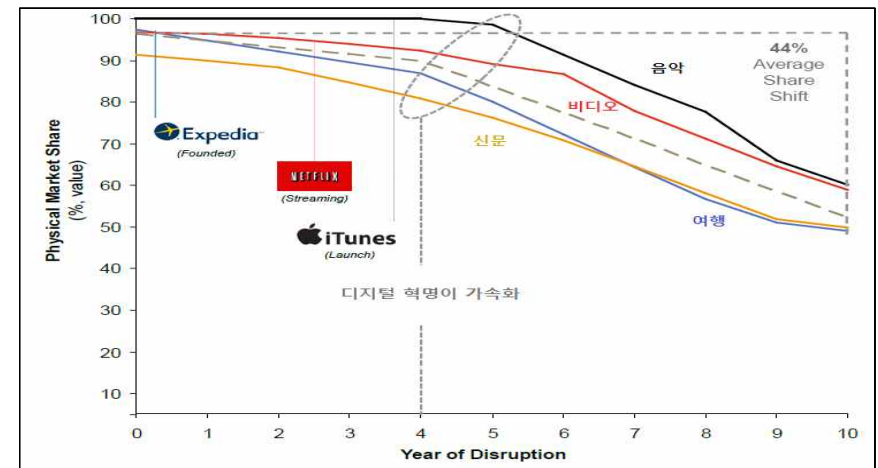
- 그나마 희망적인 사실은 대형 핀테크 기업들이 전자상거래와 같은 신규산업에 기반하고 있기 때문에 기존 수익원의 상실 보다는 새로운 수익창출 기회에 가깝다는 점과,

- 전체 지급결제가 은행 전체 수익의 7%, 개인 및 중소기업 지급결제가 은행 전체 수익의 3.5%에 불과하다는 점임

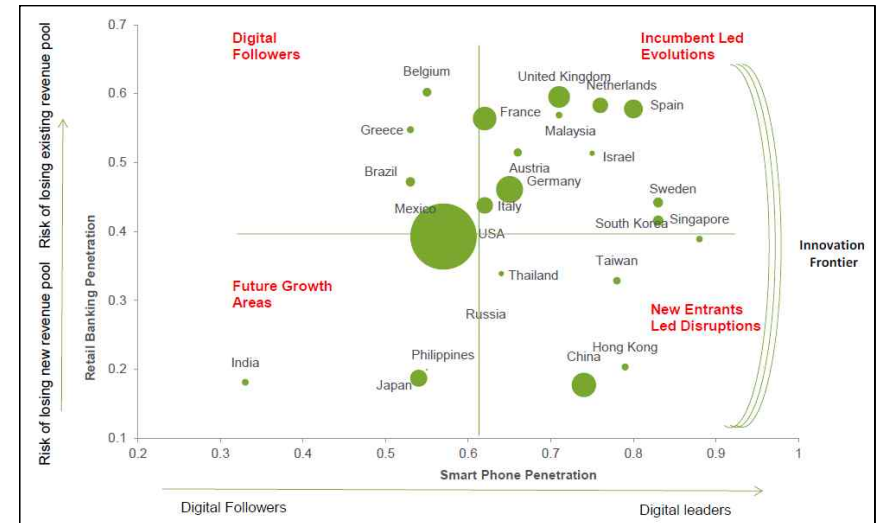
- 향후 전자상거래 시장이 더욱 성장함에 따라 기존 은행들은 성장 동력을 잃게 될 것이며, 은행과 고객 사이에 새로 자리 잡은 핀테크 기업이 기존 은행들에게 잠재적인 위협이 될 것임

□ (다른 산업에서의 디지털 혁명) 디지털 혁명은 음원 판매, 비디오 대여, 여행 예약, 신문 등 다양한 산업을 변화시켰고, 그 속에서 기존 플레이어들은 변화하거나, 혹은 도태

디지털 혁명으로 인한 기존 산업의 변화



디지털 혁명의 국가별 구도



○ 타 산업에서의 디지털 혁신은 약 10년에 걸쳐 실물에서 디지털 비즈니스 모델로의 44%의 시장점유율 이동 발생

- 혁신 출현 4년째까지 1.6%의 연평균 시장점유율 이동을 보이다 4년차 이후부터 연평균 6%의 시장점유율 확대가 일어나는 동 가속화되는 모습

- 또한, 디지털 혁명 이후의 상위 3개사 시장점유율 합계는 80%로, 혁명 이전의 상위 3개사 시장점유율 합계인 45% 수준 보다 증가

○ 복미 소비자 금융 수익의 1%만이 디지털 비즈니스 모델로 유입되었으나, '20년까지는 10%, 이후 변곡점을 통과해 '23년까지 17%로 증가할 것으로 예상

- 주요 분야는 지급결제, 대출, 자산관리이며, 지급결제 분야에서는 스타트업 뿐만 아니라 거대 IT기업, 통신사, 유통기업 등의 각축전 예상

- 이미 은행 주도의 디지털 전용 서비스나, 기존 금융기관과 핀테크 기업들 간의 파트너십 등 변화의 바람이 시작

□ (국가별 기존 은행들의 수익 감소 위험도) 취약한 은행 시스템 대비 우수한 디지털 인프라를 보유한 국가에서 핀테크 혁신이 일어날 가능성이 높기 때문에, 신흥국 은행들이야말로 리테일 시장점유율 상실로 인한 수익 감소 위험에 직면

○ 실제로 많은 신흥국들이 은행 서비스 이용률보다 스마트폰 이용률이 더욱 높으며, 금융 후진국인 동시에 IT강국인 경우가 다수

○ 상기 조건들을 감안하였을 때, 핀테크 혁신에 따른 가장 큰 위기에 처한 것은 중국 은행들

- 알리바바, 텐센트 등 IT공룡들이 주도하는 지급결제시장과 개인 및 중소기업 대출에 집중된 P2P대출 시장, 그리고 높은 스마트폰 보급률 등 핀테크 혁신이 진행

□ (중국의 상위 핀테크 스타트업) 전 세계 상위 핀테크 스타트업 중 상위 2개는 중국 기업이고, 다음 10개는 미국, 영국, 스웨덴, 인도 등의 기업

주요 핀테크 유니콘(기업가치 10억달러 이상) 기업 현황

Company Name	Business Area	Target Customer	Category	Country of Domicile	Type	Raised	Valuation
Ant Financial	Payment	Personal & SME	Online payment	China	Private		\$45-50bn
Lufax	Lending	Personal & SME	Peer-to-peer loan	China	Private	\$1.7bn	\$19bn
Stripe	Payment	Personal & SME	Online payment	US	Private	\$280m	\$5.0bn
Zenefits	Institutional Tools	SME	HR software	US	Private	\$583.6m	\$4.5bn
Credit Karma	Lending	Personal	Credit scoring	US	Private	\$368m	\$3.5bn
Adyen	Payment	Personal	Online payment processor	Netherlands	Private	\$268m	\$2.3bn
Klarna	Payment	Personal	Online payment	Sweden	Private	\$291m	\$2.25bn
One97	Payment	Personal	Online payment	India	Private	\$585m	\$2.0bn
Prosper	Lending	Personal	Peer-to-peer loan	US	Private	\$354.9m	\$1.9bn
Oscar Health	Insurance	Personal	Online health insurance	US	Private	\$727.5m	\$1.75bn
Zuora	Payment	Corporate	Subscription payment	US	Private	\$242.5m	\$1.5bn
FinancialForce.com	Institutional Tools	SME	Cloud-based accountancy software	US	Private	\$186.3m	\$1.5bn
iZettle	Payment	SME	Card reader for small businesses	Sweden	Private	\$244m	\$1.4bn
SoFi	Lending	Personal	P2P student loan refinancing	US	Private	\$766.2m	\$1.3bn
Housing.com	Lending	Personal	Home loans	China	Private	\$154.2m	\$1.3bn
Quilnqi	Lending	Personal	Consumer purchase financing	China	Private	\$225m	\$1.3bn
Funding Circle	Lending	Personal & SME	Peer-to-peer loan	UK	Private	\$273.2m	\$1bn
Jimubox	Lending	Personal & SME	Peer-to-peer loan	China	Private	\$131.2m	\$1bn
TransferWise	Money Transfer	Personal	International money transfer	UK	Private	\$90.4m	\$1bn
Mozido	Payment	Personal	Mobile payment and wallet provider	US	Private	\$307.2m	\$1bn

《 전문가 Q&A 》

가. 씨티그룹 디지털 전략 최고책임자, Greg Baxter

Q1. 핀테크 신규 진입자들로 인해 가장 영향을 받을 금융서비스 또는 고객층이 어디라고 생각하는가?

- 디지털 혁명은 기업에서 소비자들에게 힘의 이동을 뜻하기에, 핀테크 신규 진입자들에게 가장 매력적인 타겟이 리테일 금융인 것은 자연스러운 결과
- 특히, 변화는 규제, 규모, 자본, 인프라 등으로부터 자유로운 프런트(front)에서 일어날 것이며, 현재 프런트(front)는 가치사슬상 수익의 60%, 비용의 40%를 차지
- 구체적인 예로는, 서비스 통합 및 편의를 통해 사용자경험을 바꾸고, 심지어 해당 개념의 근본적 변화를 가져온 지급결제 부문을 들 수 있음
- 간과하지 말아야 할 점은 디지털 혁명은 매우 포괄적인 기술 혁명이며, 현재 어느 부분에서 변화가 시작될지에 대해서는 논란의 여지가 있지만 결국에는 모든 고객층과 서비스를 뒤바꿔놓을 것이라는 점

Q2. 왜 벤처캐피탈 회사들의 핀테크 투자가 B2C에 집중되어 있다고 보는가?

- 전환비용과 전환의향 측면에서 B2C가 B2B보다 유리하기 때문
- B2B의 경우, 기 계약조건 및 재무제표 공시, 관련 회사 자원 조정 측면에서 기업에게 상당한 전환비용 부담이 발생

- 또한, B2B의 경우, 생산성, 효율성, 기능성, 보안성, 확장성 측면에서 한계점을 극복해야 하고, 구매부서에서 핀테크 스타트업에 대한 공급자 리스크 감수를 꺼린다는 문제점 존재

Q3. 우리는 소비자 금융의 혁신과정 중 어디쯤을 지나고 있다고 보는가? 미국과 다른 서구 선진시장 사이의 혁신단계상 차이점은 무엇인가?

- 우리는 아직 변화의 시작조차 마무리되지 않은 지점을 통과 중
- 여전히 소비자 금융 내에서 디지털 비즈니스 모델이 차지하는 비율은 낮으며, 아직까지는 기존 플레이어들이 비즈니스 모델을 개선시킬 만큼 충분한 시간 존재
- 그러나, (1)변화속도의 변곡점이 다가오고 있고, (2)핀테크 기업들이 처음에는 신규기회의 창출을 통해 성장을 이뤘으나, 이내 기존 플레이어들의 영역까지 잠식할 것
- 전 세계적으로는, 앞으로 핀테크 혁명의 중심축이 실리콘밸리 주도의 사용자환경 개선에서 뉴욕이나 런던 등 금융 중심지 주도의 플랫폼 및 콘텐츠 혁신으로 옮겨갈 것으로 전망

Q4. 중국은 소비자 금융 부문의 핀테크 혁신에서 가장 앞서나가고 있는데, 그 이유는 무엇인가?

- 중국의 핀테크 혁신은 좋은 상품, 사용자환경, 유통 플랫폼의 완벽한 조화로 인해 가능
- 전자상거래의 경우, 매출의 96%가 은행을 통하지 않고 결제되고, 기존 은행들의 경쟁이 부재하고 영업망 또한 불완전하며, 정부 차원의 규제 완화와 금리혜택도 핀테크 혁신에 크게 기여
- 모바일 플랫폼의 성장에 따라, 자연스레 P2P 및 전자상거래에 익숙해진 소비자들은 '실시간, 고객 중심의, 접속이 용이한' 핀테크 혁신이 성장할 수 있는 원동력이 됨

Q5. 인용된 핀테크 기업들의 주가치를 살펴보면, 지급결제 회사들의 주가치가 P2P기업들보다 월등함을 알 수 있는데, 이유가 무엇이라고 생각하는가?

- 거시적 관점에서 지급결제 시장은 전 세계적으로 확장이 가능하고, 미시적 관점에서는 통합결제, 빠르고 편리한 결제 등으로 소비자에게 훌륭한 사용자환경을 제공
- 지급결제 기업들은 가치사슬 가장 전방에 위치하기 때문에 배송비용, 사기위험, 인프라 구축비용, 신용위험 등을 부담하지 않음
- 기존 은행들이 지급결제 플랫폼을 구축하게 되면, 소비자 금융 생활은 더욱 통합되고, 토큰화되며, 더욱 치열한 경쟁 예상
- P2P 시장의 상대적 부진 이유로는, (1)더 높은 이자율과 복잡한 신용주기를 비즈니스 모델에 성공적으로 접목했는지에 대한 의구심과, (2)경쟁심화로 인한 이익감소 및 리스크 프로파일 관리 어려움, (3)규제 리스크가 해당

Q6. 은행과 핀테크 기업 간의 관계는 경쟁과 협력 중 어느 쪽에 더욱 가까울 것이라 생각하는가?

- 장기적으로 핀테크 혁신이 콘텐츠와 플랫폼 혁신으로 발전하면서 협력관계에 더 가까워질 것임
- 기존 은행들은 민첩성, 속도, 창조성, 기술력, 기업가 정신을 원하고, 핀테크 기업들은 고객기반, 자본, 유동성, 영업망, 규제전문성, 리스크 관리, 신뢰성, 인가 등을 원함
- 서로의 능력이 대칭적이며, 각각은 서로의 능력을 필요로 하는 상황

Q7. 당신이 벤처캐피탈 투자자나 창업자라면, 어떤 핀테크 부문에 투자할 것인가?

- 규제체계와 빅데이터 관련 핀테크 기업에 투자할 것임
- 모든 은행들에게 있어 가장 빠르게 증가하는 비용은 규제, 준법 감시, 사이버 보안 관련 비용
- 새로운 기술들로 해당 규제비용을 절감할 수 있는 해결책이 있을 것이며, 빅데이터와 향상된 분석기술이 그 해결책의 열쇠
- 이후에는 (1)개인의 금융정보를 관리하고 조언해주는 금융생활 맞춤서비스, (2)은행 미이용층에게 더욱 간편한 소비활동을 가능케 하는 금융상품 개발업체, (3)센서 기반의 지급결제 기업에 재투자

나. 벤처캐피탈 전문가, Johan Lunberg

Q1. 스톡홀름이 왜 유럽 내 최대 핀테크 중심지로 부상할 수 있었다고 보는가?

- (1)비용절감을 위해 기존 은행들이 IT솔루션과 혁신적 서비스에 관심이 많았던 점, (2)모바일 및 인터넷 뱅킹의 빠른 보급과 새로운 서비스에 대한 고객들의 높은 수용도, (3)전 세계적으로 높은 전자결제 이용률, (4)핀테크 혁신과 기업의 출현이 기존 기업과 신생 기업 모두에서 고루 나타났던 점임

Q2. 북유럽 은행들은 디지털 혁신에 매우 적극적이고 효율적인 시스템을 구축했는데, 그렇다면 북유럽 핀테크 기업들이 제공할 수 있는 가치는 무엇인가?

- 북유럽 핀테크 기업들은 '비용효율성'과 '사용자환경', 두 가지에 집중하고 있으며, 북유럽 핀테크 기업들은 게임산업 등 타 산업의 성공사례를 금융산업에 접목
- 앞으로 금융산업은 '고객과 접촉하는 서비스 제공자'와 '상품에 특화된 전문가'로 이분화될 것이며, 은행들은 고객 주문을 취합하는 역할을 하게 될 것

Q3. 어떤 핀테크 스타트업이 성공하고, 또 실패하는지, 당신이 투자한 회사의 사례들로 설명해줄 수 있는가?

- 북유럽 핀테크 기업들은 더 나은 사용자환경 제공과 비용절감에 그치지 않고, 현업의 경력을 갖춘 비교적 나이가 있는 창업가들 주도로 매우 현실적인 창업이 대다수
- 본 회사는 기존 은행들이 경시하고 있던 소액 채권 거래에 대해 플랫폼을 개발한 회사에 최근 투자

Q4. 핀테크 투자에 대한 출구전략은 무엇이 있을지, 그리고 핀테크 산업에 거품이 끼어있다고 보는가?

- 출구전략으로는 비즈니스 파트너, 은행·보험·미디어·경쟁사에 매각, 여타 사모펀드·벤처캐피탈 회사에 매각 등 여러 방법이 존재
- 핀테크 투자는 전체 금융산업의 IT지출 중 4% 미만을 차지하고 있기에 거품이 끼었다고 보기는 어려움

3 중국의 핀테크 산업

가. 미국보다 앞선 중국의 핀테크

- 중국은 알리바바, 텐센트 등의 IT 기업 주도로 핀테크를 실현, 특히 온라인·모바일 전자상거래 및 지급서비스 부분에 발전
 - 중국의 핀테크 성공은 아마존, 애플, 페이스북, 구글 등 미국 글로벌 IT 기업에 위기감과 함께, 핀테크 투자를 확대하는 계기 제공
- 핀테크 분야 중 특히 지급서비스 분야에서 중국이 미국을 앞설 수 있었던 배경은 중국 IT기업의 사업적 특성과 중국 전자상거래의 활성화에 기인

① 핀테크의 전략적 중요성 및 빠른 시장 진입

- 알리바바, 텐센트 등의 주 비즈니스가 전자상거래 및 게임 결제로 핀테크를 통한 지급서비스 개발이 필수적이거나, 애플, 구글 등은 검색엔진, 아이폰 등 사용자의 이탈을 막기 위한 부차적 수단으로 금융서비스에 진출

* 미국 IT기업내에도 핀테크의 전략적 중요성 차이가 있으며, 아마존>구글>애플>페이스북 순으로 핀테크가 중요함

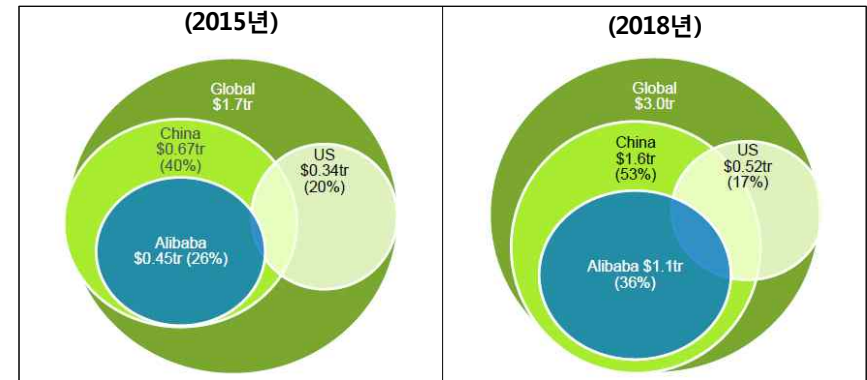
- 알리바바, 텐센트는 알리페이와 텐페이를 '04년에 설립, 반면 구글은 '11년에 지급서비스에 진출

② 전자상거래 생태계

- '15년 전세계 전자상거래 규모는 1.7조달러이며, 이중 중국이 6,720억달러로 40%를 차지하여 1위를 기록, 반면 미국은 3,400억달러 수준으로 중국의 절반 수준

- 또한 '18년 전세계 전자상거래 규모는 3조달러로 성장하며, 이중 중국이 1.6조달러로 53%를 차지하며 급성장 할 것으로 기대

전세계 전자상거래 규모



③ 기존 지급서비스의 발전 정도

- 미국은 신용·직불카드 사용의 보편화 등 지급결제시스템의 발전으로 대체 지급서비스의 필요성 및 도입 가능성이 낮으나, 중국은 상대적으로 대체 지급수단의 도입 가능성 높은 환경

④ 소셜네트워크 플랫폼을 적극 활용

- 텐센트는 5,500만명이 사용하는 WeChat에 P2P(peer to peer) 지급서비스를 제공, 보편적으로 다수가 사용하는 소셜네트워크 플랫폼에 금융서비스를 접목시켜 대중화에 성공

나. 중국의 역동적인 지급결제 혁명

- 중국 지급결제시스템에서 최근 전통적 상업은행 및 유니온페이(독점적 카드망)외에 비금융기관*의 지급서비스**가 증가

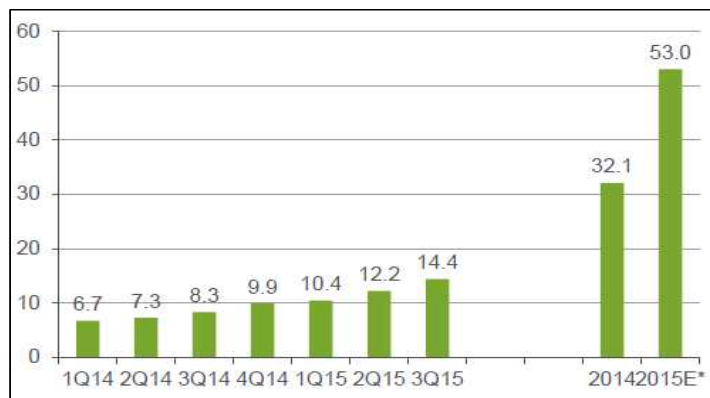
* 알리바바, 텐센트, 바이두 등이 대표적

** 중국인민은행이 허가하는 라이선스는 ①온라인·모바일 지급서비스, ②POS시스템 관리, ③선불카드발급으로 제한되며, 현재 각 라이선스를 발급받은 비금융기관은 각 117개, 62개, 166개임('15년)

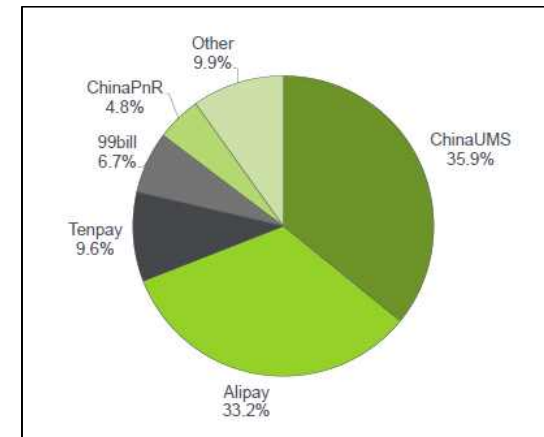
- 비금융기관 지급서비스는 **에스크로, P2P 지급서비스, 오프라인 지급서비스** 및 은행 간 중개 역할 등으로 서비스 확대
- **알리페이, 텐페이**는 P2P, B2C를 넘어 모바일 및 QR코드를 활용한 O2O(online to offline), 중소기업간 공급채인을 연결하는 B2B 지급서비스로 확장추세

- '15년 1~9월 동안 비금융기관 지급서비스 규모(온라인, 오프라인 포함)는 **총 8.1조달러**이며, 향후 전자상거래 규모 확대로 특히 **온라인·모바일 지급서비스 비중이 크게 확대될 전망**
- '15년 비금융기관 지급서비스의 기관별 비중은 유니온페이의 자회사인 중국UMS(36%), **알리페이(33%), 텐페이(10%)** 순서

중국의 비금융기관 지급서비스 규모(온라인+오프라인) (단위: 조위안)



중국의 비금융기관 지급서비스 업체 시장점유율



□ 비금융기관 지급서비스의 성공 원인

- **(은행시스템의 미발달)** 전통 상업은행의 온라인뱅킹 및 온라인·모바일 지급서비스 도입 속도가 느리고, 보편화되지 않음
- **(낮은 규제수준)** 지급서비스 제공시 **고객확인 의무(KYC)**가 없고, 지급 및 이체한도에 제한이 없음

* 다만 '15.7월 중국인민은행은 동규제 도입을 위한 초안을 제출함

- **(편리성)** 전자상거래 플랫폼과 연계된 알리페이, 모바일 메신저와 연결된 텐페이의 P2P 지급서비스 등 사용자 친화적 인터페이스 및 지속적 서비스 개선으로 편리성 제공
- **(안전성)** 판매자와 구매자 사이의 안전한 상품배송과 대금 지급을 보장하는 **에스크로 서비스**를 제공하여 전자상거래 사기피해 발생을 현저히 낮춤
- **(저렴한 수수료)** 텐페이는 은행* 수수료보다 저렴한 수준으로 P2P 지급서비스를 제공하는 등 전통적 지급서비스 대비 가격 경쟁력 갖추

* 은행은 글로벌 저금리 경향에 따른 저축자들의 예금 유인감소, 비금융기관의 핀테크를 활용한 금융서비스 진출 등으로 도전에 직면

** 이와 같은 상황에서 은행권은 수수료 인하를 통해 지급서비스 점유율 확대를 모색하는 반면 텐페이는 10bp 수수료 부과를 통해 수익성 개선을 시도중

<참고>

미국 비금융기관 지급서비스 현황

- ☐ 미국은 신용·직불카드 사용의 일반화로 대체 지급수단의 보급 및 활성화가 어려움(비금융기관 지급서비스의 성공 사례는 페이팔과 스타벅스 선불카드)

* 현재는 NFC 또는 칩기반 결제가 가능한 POS시스템 업그레이드에 노력

- ☐ 모바일 지급서비스를 표방한 SoftCard, MCX 등 다수의 비금융기관 지급서비스가 시장진입 및 활성화에 실패

* '15년 구글월렛으로 피인수, P2P 지급서비스는 안드로이드페이로 이전

- ☐ 아직 애플페이, 안드로이드페이, 삼성페이의 성패여부를 판단하기 이르지만 모바일 지급서비스 확대에 기여할 것

다. 대표적 핀테크 IT기업 소개

- ☐ 알리바바(중국의 페이팔, 그리고 그 이상)

- 알리바바는 중국 및 전세계 1위의 전자상거래기업으로, 거래 규모는 아마존의 2배, 알리페이의 지급서비스 규모는 9천억 달러로 페이팔의 3.3배



- 주요 전자상거래 브랜드는 Taobao.com(C2C), Tmall(B2C), Alibaba.com(B2B)로 각 분야에서 독보적 시장지배력을 유지하며 알리바바만의 전자상거래 생태계 구축

- 그 중심에 안전하고 간편한 지급결제서비스를 제공하는 알리페이가 있으며, 중국 온라인 지급서비스의 50%, 모바일 지급서비스의 80%를 차지

- 온라인 지급서비스 뿐만 아니라 e-wallet으로 식당, 슈퍼, 호텔 등에서 모바일앱의 QR코드·바코드로 오프라인 결제 서비스 제공하며, 유니온페이(카드망)를 강력히 위협

- 알리바바의 지주사인 앤트 파이낸셜의 계열사를 통해 지급서비스 이외의 금융서비스에도 진출

- 예금수취 및 자산운용(위어바오), 대출(엔트 마이크로 론), 인터넷전문은행(마이뱅크) 등

- ☐ 텐센트(P2P 지급서비스의 선두주자)

- 텐센트는 중국에서 가장 인기 있는 소셜네트워크 플랫폼 QQ(PC, 모바일)와 WeChat(모바일)을 제공

- 초창기 온라인 게임결제를 시작했으며, 현재는 메신저 기반 P2P 지급서비스에 특화

* 중국 설날에 세뱃돈을 붉은 봉투에 담아서 전달하는 전통에 착안한 홍바오(붉은 봉투) 서비스를 히트시킴

- 현재 중국 온라인 지급서비스의 20%, 모바일 지급서비스의 10%를 차지

- P2P 지급서비스 외에 자산운용, 공과금 납부, 택시콜 및 결제(Didi taxi) 서비스를 제공하고 있으며, 알리바바와 경쟁을 위한 전자상거래 상점 생태계 구축에 노력

- 또한 인터넷전문은행(Webank)를 통해 개인대출(3천달러~3만달러)을 7~18%이율로 제공

□ 클라르나(스웨덴의 핀테크 성공기업)

- 클라르나는 온라인·모바일 지급서비스 및 신용대출서비스 제공 기업으로 현재 18개국 4,500만명이 이용하고, 65,000개의 가맹점을 보유

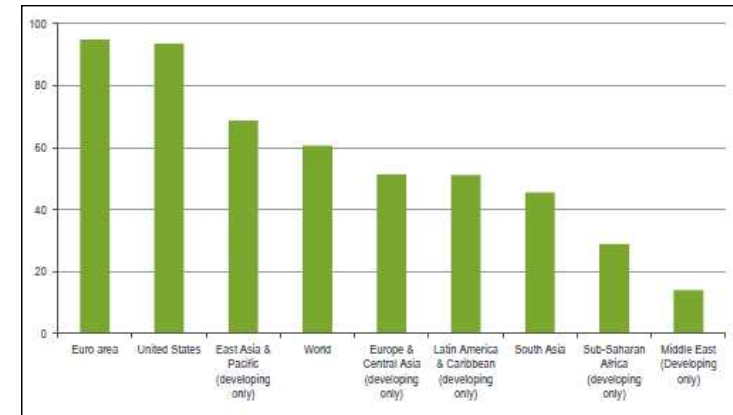
- 온라인 전자상거래의 60%, 모바일 전자상거래의 90%가 마지막 단계에서 결제의 불편함과 잔고부족 등으로 취소된다는 분석에 근거로 간편 결제와 소액신용대출을 서비스

- 그간 축적된 고객 데이터를 기반으로 자체 신용심사 프로그램 개발하여 낮은 대출부도율 및 연체율을 유지

4 개발도상국의 핀테크 혁명 : 모바일 화폐

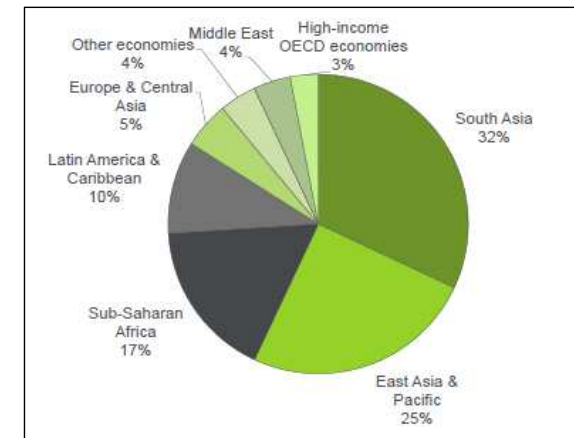
- 전세계적으로 20억명의 인구(대부분 아프리카 및 아시아)가 제대로 된 은행서비스를 누리지 못하는 현실에서, 핀테크가 이에 대한 대안으로 부상

은행계좌 보유 인구비중(15세이상) (단위: %)



* 2014년 기준

은행서비스 접근 불가능 인구 비중



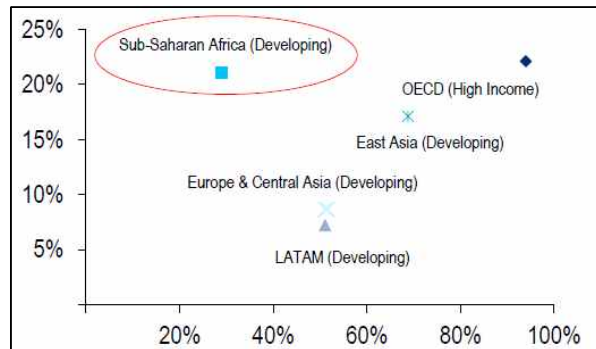
* 2014년 기준

- 과거 선진국에서 신용카드와 같은 비화폐성 지불수단이 금융 혁신의 사례가 된 것처럼, **개발도상국에 모바일·전자 화폐가 지급결제**의 금융혁신이 될 수 있음

* 케냐의 경우 은행서비스 보급률은 45%인 반면, 이동전화 보급률은 88%로서 모바일·전자 화폐 활성화의 전제조건 갖추

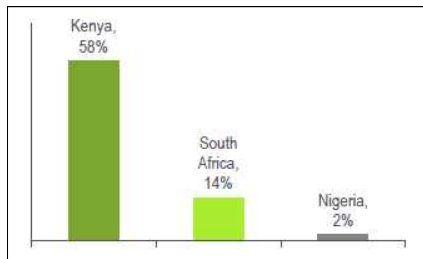
- 실제 사하라사막이남 국가의 모바일 화폐 이용률은 OECD 국가의 평균과 비슷한 **22%** 수준으로, 낮은 은행보급률을 고려시 상대적으로 높은 수치

은행계좌 보유 인구비중(X축) vs 모바일화폐 이용률(Y축)

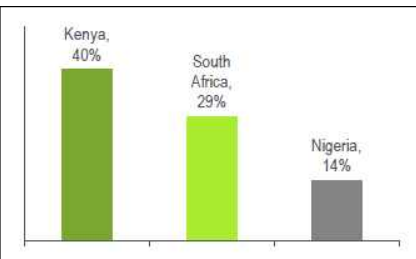


- 다만 사하라사막이남 국가내의 모바일 화폐 이용률은 국가마다 큰 차이가 있음

모바일 화폐계좌 보유인구 비중



모바일을 통한 은행거래 비중



* 2014년 기준

- 케냐의 1인당 국민소득은 나이지리아의 절반수준으로 국가의 부유함과 모바일 화폐 이용률 간의 상관관계는 높지 않음

- 케냐의 높은 모바일 화폐 이용률은 나이지리아와 달리 독점적 통신사업자의 지배로 긍정적 네트워크효과가 가능하며, 모바일 화폐 지급서비스에 대한 정부의 규제도 크지 않음

* 나이지리아는 모바일 화폐를 서비스하는 통신사업자에게 은행 예치 의무를 부과

- 남아프리카공화국은 신용카드 보급률이 높아서 모바일 화폐 이용률이 낮지만, 최근 증가 추세

* '14년 2.4억건에서 '15년 4.9억건

5 P2P 대출의 도전

- P2P대출은 아직 초기단계로 대출규모는 전체 대출의 1% 미만에 불과하지만, 최근 3년간 P2P대출은 급성장하고 있음

- 특히, 중국의 누적 P2P 대출 규모는 670억 달러로 미국의 4배, 영국의 10배에 육박하고 있음

- 2018년이 되면 중국의 P2P대출 규모는 전체 소매 대출의 9%로 증가할 것으로 예상됨

주요국 P2P대출 규모(2015년)



- P2P대출 업체들이 목표로 삼고 있는 분야는 현행 금융시스템에서 대출을 받기 어려운 저 신용 개인 및 중소기업으로, 금융위기 이후 급격한 은행대출 감소는 P2P 업체들에게 기회가 되었음
- P2P 대출 플랫폼 성공을 위해선 유동성 공급이 중요하며, 획기적으로 유동성을 높이려면 기관 투자자들의 참여가 필요

가. 중국 : 세계 최대의 P2P 시장

- 중국은 세계 최대의 P2P시장으로 성장했지만, 은행에 대한 과도한 규제에 반사이익으로 성장한 측면이 큼
- 중국 P2P 시장의 특징
 - (개인 및 중소기업 대출) 중국의 은행산업은 정부 소유 은행이 지배하고 있으며, 이들의 대출은 공기업 쏠림 현상이 심함
 - 중소기업이 중국 경제 GDP의 60%에 달하지만 2014년 기준 은행으로부터 차입한 경험에 있는 곳은 80%에 불과, 개인의 은행 대출 역시 20% 미만으로 낮아 이들에 대한 P2P대출이 늘면서 성장을 주도하고 있음
 - (고수익 투자처) 중국은 인플레이션 환경 속에서 개인 고객을 위한 고수익 투자처가 충분하지 않기 때문에, P2P대출이 관심을 끌고 있음
 - (전통 은행에 대한 높은 규제) 중국 은행은 감독당국으로부터 최소 요구 자본, 예대 비율 등 각종 규제에 시달리지만 상대적으로 P2P 대출에 대한 규제는 약한 편임
 - (통합의 가속화) 현재 투자 실패확률이 높기 때문에 투자자들은 보다 가려서 플랫폼을 선택할 것이고 수년 내 P2P업체 간의 통합이 가속화될 전망이다

- (O2O 모델) 중국의 P2P대출 업체들은 온라인으로 고객을 확보하면서 오프라인의 금융기관과 연계해 신용 위험을 평가하는 offline-online 사업 모델이 많음
- (아시아 지역으로의 확장) 중국과 달리 선진 아시아 호주나 홍콩, 한국과 같은 선진 시장의 경우 신용정보를 얻기가 쉽고 IT 인프라도 잘 갖춰져 있어 영국과 미국의 선진모델을 적용해 사업 영역을 확장하기가 더 쉬울 것으로 예상

□ 향후 전망

- 일본을 제외한 아시아 시장에서 P2P대출은 중소기업이나 개인 대출의 상당부분을 차지할 것으로 전망, 대출 규모는 6조 8천억 원에 달해 전체 은행권 대출의 38%를 차지할 것으로 예상

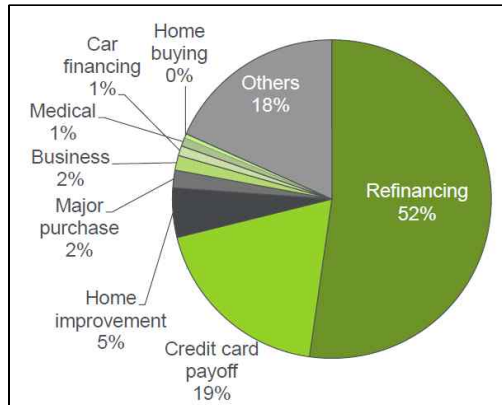
나. 미국과 유럽의 P2P 대출

□ 주요 특징

- (새로운 시장 창출) 기존 은행에선 대출을 받을 수 없었던 대출자로 시장영역이 넓어지면서 투자자들은 고수익을 올릴 수 있게 되고 기존 투자처의 다변화가 가능하다는 점이 부각되고 있음
- (시장 규모) 주요 P2P 대출업체인 미국의 렌딩 클럽과 프라스퍼, 영국의 조파는 현재 전체 대출 규모의 1% 미만을 차지하지만, 빠르게 대출 규모가 증가하고 있으며 렌딩클럽과 프라스퍼는 지난해에만 80억 달러 대출을 기록함
- (대출 과정) 자금 조달을 원하는 대출자는 온라인으로 신청서를 제출하고, 플랫폼 업체는 서류를 심사하며 투자자들은 이 서류를 통해 투자할 기업을 선정함

- 현재 P2P 플랫폼 업체들은 대출자와 투자자간 자금 거래를 중개하는 역할도 수행하며, 전체 대출 규모의 80%는 헷지펀드 등 기관 투자자인 것으로 나타남
- (대출 종류) 대부분의 개인 대출은 부채상환이나 신용카드 결제 등에 사용되며, 영국의 Funding Circle 등 몇몇 업체는 중소기업 대출에 특화되어 있음

용도별 대출 비중(2014년)



- (대출 구조 및 세컨더리 마켓) 중 P2P 업체들은 대출자와 투자자에게 수수료를 부과해 수익을 얻고 있으며, 영국과 미국의 주요 업체들은 대출자가 해당 대출을 현금화 할 수 있는 세컨더리 마켓을 개설하고 있음

□ P2P대출 업체의 시장 위협

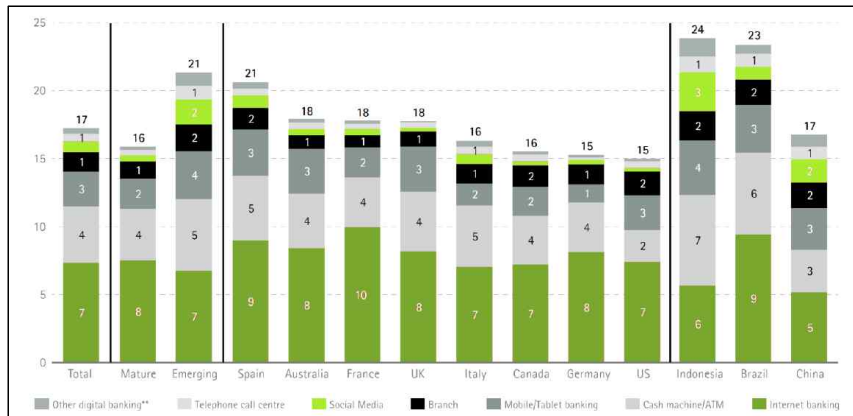
- (경쟁 심화) P2P 대출에 기관투자자의 자금이 유입되고는 있지만 이미 시장엔 수많은 대출업체가 존재하고 있는 만큼, 향후 마케팅과 브랜드 파워에 의해 성패가 좌우될 것으로 전망
- 기존 금융기관(JP모간과 OnDeck의 협업)이나 인터넷 업체(아마존)가 P2P 대출에 관심을 기울이고 있는 것도 주목해야 할 부분임

- (금리 상승) P2P대출 업체가 저금리 환경 속에서 높은 수익률을 쫓는 투자자들의 수요로 상승세를 보였던 것을 감안하면, 미국과 유럽의 저금리 기조가 점차 완화되면서 P2P대출업체 실적에 대한 우려가 커지고 있음
- (규제 리스크) 금융위기 상황에서 버틸 수 있는 최소 자본 요구 및 공시 의무 부과 등 각종 규제 리스크가 존재함
- 영국의 경우 P2P대출 업체에 대해 보다 명확한 규제 제도를 마련한 반면, 미국은 규제기관이 많고 P2P대출업체들을 아우르는 법규가 없어 불명확함

6 은행산업이 직면한 '우버 모멘트'

- 은행의 고객들이 모바일 환경에 익숙해지면서 핸드폰을 통한 거래를 선호하게 되었고, 은행 지점은 수많은 판매 채널 가운데 하나로 전락하게 됨
- 고객 행태의 변화 및 영향
 - 오늘날 고객들은 한 달에 17번 은행 거래를 하는 것으로 조사됐으며, 이 가운데 인터넷과 모바일, ATM, 소셜 미디어를 통한 거래가 15회인 것으로 나타남 (엑센츄어 은행 고객 설문조사 2015)
 - 변화된 고객 행태 변화에 대응하기 위해 금융기관들은 오프라인 지점을 무조건 줄이기보다 자문 서비스 기능을 강화하고, 온라인 채널과 함께 키우는 다채널 전략을 구사하는 것이 필요함
 - 온라인 친숙도가 낮은 고객은 여전히 존재하며 2014년 조사 결과 고객의 70%는 여전히 오프라인 지점을 찾고 있는 것으로 나타남

채널별 고객의 한달간 은행접촉 빈도



○ 고객들의 모바일로의 이동 속도가 점진적인 것으로 나타나고 있어, 기존 은행들에게는 이 같은 변화에 적응할 시간이 남아 있고, 다채널 전략보다 '디지털 온리' 전략의 경우 오히려 진입 장벽이 더 큰 것으로 나타남

□ 지점 수가 절반으로 줄어든 북유럽

○ 은행 지점 수의 변화는 지역별, 경제발전 정도에 따라 다르게 나타나고 있으며, 일률적인 감소보다는 **상황에 맞는 지점 전략이 필요**

- 개발 여력이 높은 인도나 부유층이 밀집한 뉴욕의 경우엔 오히려 은행 지점수가 꾸준히 늘고 있음

- 선진국 은행 지점 수는 줄어들고 있는데, 특히 북유럽의 경우 2008, 2009년을 정점으로 현재 지점 수는 당시의 절반에 불과

□ 지점 수 감축으로 은행의 비용 절감 효과 확대

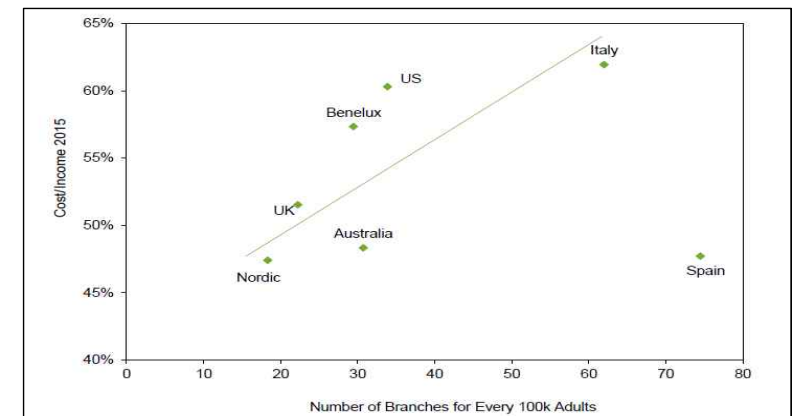
○ 은행의 디지털화로 선진국의 은행 지점수가 줄어들면서 은행 지점 밀집도는 개발도상국과 선진국 간의 격차가 줄어들 것으로 예상됨

○ 미국과 유럽, 일본 은행의 지점 수 감축이 북유럽 수준으로 이뤄진다면 2016년 기준으로 전체 은행은 1,750억 달러의 비용을 감축할 수 있으며, 세전 이익을 39% 가량 상승시킬 수 있음

- 2008년 금융위기 이전의 지역별 은행 지점 밀집도는 유럽과 미국이 비슷한 수준이었으나, 유럽의 경우 2007년과 비교해 지점 수를 20% 감축한 반면 미국은 비슷한 수준을 유지하고 있음

- 유럽은행의 자기자본이익률(ROE)은 2015년 기준 7%로 미국에 비해 낮은 수준이기 때문에 수익성 강화를 위해 적극적으로 지점수 감축에 나선 것으로 평가됨

지점수가 많을수록 수익대비 비용 과다



○ 현재 지역별로 지점 감축도에 있어 차이가 있지만 점차 고객들이 모바일로 옮겨가는 비중이 늘면서 모두 지점수 감소에 나설 수 밖에 없을 것임

- 미국과 프랑스는 북유럽 수준까지 감축하기 위해선 현재의 절반으로 줄여야 하며, 스페인과 이탈리아는 70%를 줄여야 함

《 전문가 Q&A 》

씨티그룹 글로벌 리테일 헤드, Jonathan Larsen

Q1. 고객들이 모바일로 옮겨가는 데도 여전히 은행 지점이 중요한 이유는?

- 이미 지점이 사라진다는 전망은 15년 전에 나왔으나 현실화되지 않았음
- 모바일 뱅킹의 성장세는 상당하지만 여전히 전체 고객의 절반 이상은 지점을 이용하고 있음
- 은행들이 모바일 서비스를 제공하지만 100% 온라인으로 가능한 서비스는 내놓지 못하고 있는데, 예를 들어 비밀번호 변경이나 고액 결제, 주소 변경 등임
- 많은 고객들은 여전히 은행 점원과의 대면 거래에 대해 높은 가치를 부여하고 있음
- 특히 은행 지점은 자문의 역할이 강조될 것임

Q2. 미래의 지점의 모습은 어떻게 예상하고 있는지?

- 은행 지점은 여러 유통망 가운데 하나에 불과해지면서 그 역할이 감소할 것으로 보임
- 이와 함께 고객군을 나눠 일반적인 고객은 모바일 서비스로 대응하게 될 것이며, 지점은 라운지처럼 고급화를 꾀할 것으로 예상됨

Q3. 은행의 변화에 대해서 '우버'로 묘사했다. 유사한 부분이 무엇인가?

- 우버는 공유택시 서비스 업체로 사실 자동차와는 아무 상관이 없음

- 택시는 과거에도 있었지만 새로운 형태의 서비스를 만들어, 과거에는 존재하지 않았던 새로운 니즈를 창출했음
- 은행도 마찬가지로 과거엔 지점이 은행과 고객간 주요 접점이었던 데서 벗어나, 이제 점차 모바일이 주요 채널로 등장하고 있다는 점에서 우버와 같은 상황이 펼쳐지고 있는 것임

Q4. 핀테크 기업의 미래에 대한 전망은?

- 핀테크 기업의 영역은 총 3가지로 보고 있음
- 첫째는 로보어드바이저 시장으로 현재로선 고객을 모집하는 게 쉽지 않을 것임, 브랜드 기반을 쌓고 자문 역량을 키워가야 함
- 둘째는 P2P 렌딩으로 현재로서 좋은 사업모델이라고 생각함. 하지만 앞으로 더 성장하기 위해선 기관 투자자들의 자금이 들어와야 하며, 은행과 P2P업체간 협업이 앞으로 증가할 것이라 봄
- 마지막으로 지급결제 분야를 들 수 있는데, 선진국에선 지급결제 업체들이 전자 상거래에 집중하고 있음

□ 개발도상국에서의 지점 확대

- 개발도상국의 경우 스마트폰 사용자 확대에도 불구하고 여전히 은행 지점에 대한 수요가 높아 지점수는 증가세를 보이고 있음
- 아시아 지역의 증가세는 은행 거래가 없는 인구가 성인의 35%에 달할 정도로 개발 정도가 낮기 때문으로,
- 향후 10년간 중국, 인도, 인도네시아 등 아시아를 중심으로 은행 지점이 증가할 것으로 예상됨

- 케냐의 경우 모바일 머니(M-PESA) 개발을 선도하고 있지만 여전히 은행 지점은 증가하고 있으며,

- 이는 개발도상국에서 모바일 금융이 은행에 대한 접근성을 획기적으로 높이면서도 지점 수 감소로 이어지지 않는 것을 보여줌

□ 미국 시장에서의 지점 확대

- 미국 20대 도시의 경우 지난 5년간 은행 지점수가 2~17% 가량 증가한 것으로 나타나고 있음

- 상위 도시는 시애틀, 덴버, 산호세, 달라스 등으로 상대적으로 역동적인 경제상황을 보여준 도시를 중심으로 은행 지점수가 증가세를 보임

- 미국 시장에선 온라인 계좌를 개설하는 경우에도 규제로 인해 신원 확인 절차를 위해선 은행 지점을 방문해야 하는 것이 지점 확대로 이어지고 있는 것으로 판단됨

- 실제 미국 은행 고객 3분의 2는 지점에서 직접 계좌를 개설했으며, 이는 은행들이 고객 확보를 위해 지점을 열 수 밖에 없는 요인으로 작용하고 있음

8 인력 감축 : 자동화로 인한 전환점

가. 인력 감축 현황과 전망

□ 자동화·디지털화의 진전으로 은행들의 물리적인 지점 네트워크 보유로 인한 이점이 점차 사라지고 있으며, 이에 따라 인력감축 추세가 가속화될 것으로 전망

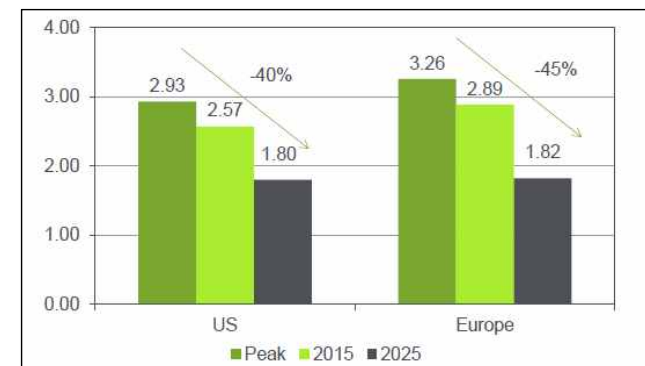
- 대형은행의 경우, 지점운영 비용은 전체 리테일 사업부문 비용의 65%를 차지하고 있으며, 동 비용은 상당부분 자동화를 통해 절감가능

□ 그동안 미국과 유럽 은행권에서 점진적 인력감축이 이뤄져 왔으나, 향후 10년간은 감축 속도가 빨라질 전망*

* 과거 연평균 2% 감축 → 향후 연평균 3% 감축

- 이에 따라 2025년까지 미국·유럽의 은행권 인력은 위기이전 최대치에 비해 40~45%의 감소가 이뤄질 것으로 예상

미국·유럽 은행의 풀타임 인력 감소 전망 (단위: 백만명)



□ 금융거래의 자동화가 진전되고 모바일을 통한 거래가 증가할수록 창구업무 직원은 자문기반의 업무로 배치될 것이며,

- 이에 따라 지점의 역할은 자문·컨설팅 업무 위주로 재편될 것임

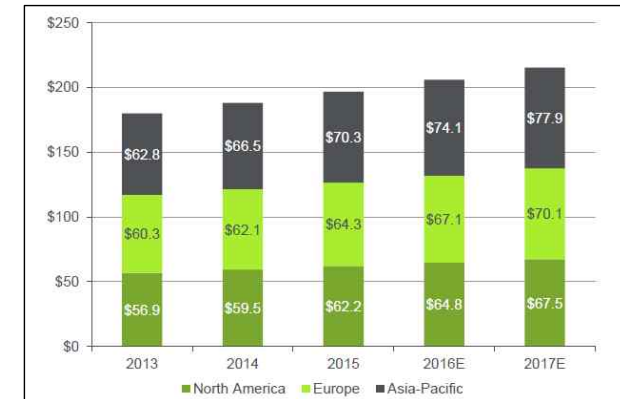
- 그동안 선진국 은행권의 인력 감소폭은 크지 않았으나, 일부 유럽권 은행들은 상대적으로 빠른 감소를 기록
 - 금융위기를 겪은 국가(그리스, 아일랜드, 스페인) 및 은행권 통합이 있었던 국가(영국, 덴마크, 베네룩스)의 경우, 2008년 대비 30%에 가까운 감소율을 나타냈음
 - 다만, 구조적 변동을 격지 않은 독일의 은행 직원수는 지난 10년간 8%, 프랑스는 3% 줄어드는데 그쳤음
 - 또한, 경제성장률이 높은 아시아와 남미 국가의 경우 은행의 확장 추세에 따라 인력은 오히려 증가하였음
- 저금리 지속과 성장성의 둔화에 따른 비용절감 필요성 증대 및 핀테크 업체들의 진입에 따른 경쟁압력 등은 은행권 인력 감축의 촉매로 작용할 전망

나. 자동화·디지털화를 위한 IT 투자

- 글로벌 은행들은 기술의 중요성을 인식하고 IT 부문에 대한 많은 투자를 해왔음
 - 골드만삭스 CEO인 로이드 블랭크페인은 “우리는 기술 기업이다”라고 선언한 바 있으며, 실제로 엔지니어와 프로그래머가 전체 직원의 30%(약 9천여명)를 차지
 - 이는 페이스북의 전체 임직원수와 맞먹고 트위터나 링크드인 보다 큰 규모임
- 은행들이 자동화·디지털화를 위해 IT에 투자할 필요가 있는 것은 의심할 바 없으며, 장기적으로 인건비 감소와 함께 IT 비용 증가가 있게 될 것임

- 금융분야 리서치회사인 셀렌트(Celent)에 따르면 글로벌 은행들의 2015년 IT 비용은 2천억달러에 달하며 연평균 5% 증가하여 2017년에는 2,150억달러에 이를 것으로 추정

글로벌 은행들의 IT 비용 (단위: 십억달러)



- 한편, 높은 수준의 IT 비용은 새로운 사업자에 대한 진입 장벽으로 작용할 것으로 전망
 - 일례로 2015년 기존 금융권의 연간 IT 비용은 핀테크 업계 투자규모의 거의 10배에 달했음
- 한편, 은행권의 IT 투자에 있어서 리스크 요인은 호주의 National Australia Bank의 사례에서 찾아볼 수 있음
 - 동사는 Oracle과 함께 도입한지 40년된 낡은 IT 시스템의 전면적인 교체를 추진하였는데,
 - 추진 초기 소요 비용 및 기간에 대한 정밀한 예측에 실패함에 따라 전체 비용은 당초 추정치의 몇 배가 되었으며, 소요 기간도 당초 5년에서 15년으로 늘어나게 되었음

9 블록체인의 거대한 변화?

가. 블록체인의 개념 및 장단점

- 블록체인은 암호화된 네트워크를 통해 단일 데이터 소스 (single source of truth)를 제공하는 분산 원장 데이터베이스로,
 - 중앙집중적인 기관 없이 변경 불가능하고 투명한 거래기록을 만들 수 있도록 하는 기술임
- 블록체인 기술은 현재의 금융거래 기술과 비교시 몇 가지 명확한 장점이 있음
 - 무엇보다 중개자 없이 당사자간의 직접적인 거래가 가능함에 따라 상대적으로 빠르고 낮은 비용으로 결제가 가능
 - 그러나 여전히 금융권에 널리 적용하기에는 완전히 검증되지 않은 최첨단 기술이라는 점 등은 단점으로 지적되고 있음
- 블록체인 기술이 단기간내에 현재의 금융 인프라를 완전히 대체 하지는 않을지라도 기존의 거래 시스템을 좀 더 효율화시키는데 촉매제가 될 수 있을 것임

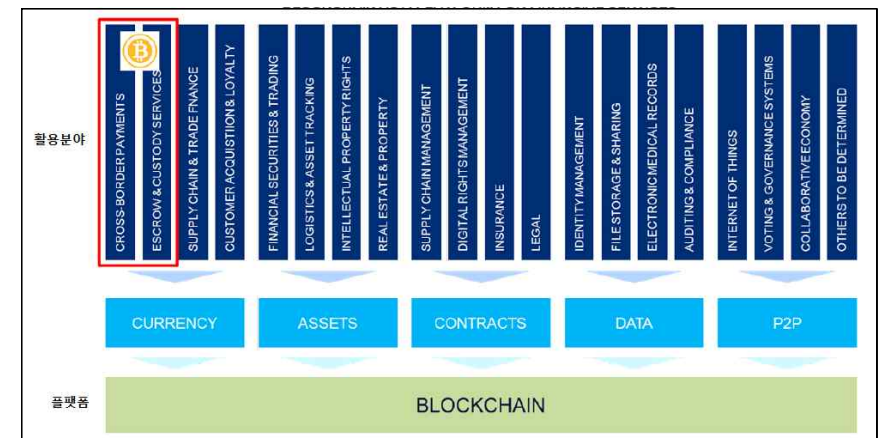
블록체인 기술의 장점 및 단점

장점	단점
• 탈집중화 : 분산원장에 따라 당사자간 직접 거래 가능	• 스케일의 제약 : 현시점에서는 새로운 구축이 필요한 시스템임
• 프로그램 가능성 : 거래 조건을 사전 프로그램화 가능	• 최첨단 기술 : 금융권에 적용하기에는 아직 기술적으로 검증되지 않음
• 불변성 : 거래기록이 누적되어 이어짐에 따라 임의변경이 불가	• 내재된 비용 : 중앙집중식 서버 시스템에 비해 높은 컴퓨팅 파워가 요구됨
• 비용 효율성 : 낮은 비용으로 거래 체결 가능	• 컨센서스 : 거래승인에 필요한 참가자의 합의 과정은 거래속도에 영향

나. 블록체인의 적용 범위

- 이론적으로 어떠한 자산의 가치정보라도 블록체인을 통해 이전될 수 있음에 따라 적용범위는 매우 광범위함
 - 금 등 현물상품(commodity)의 트레이딩의 경우, 물리적인 자산을 토큰화하여 블록체인 기반위에 탑재시킨다면 거래를 촉진하고 빠른 결제를 가능하게 할 수 있음
 - 그러나 증권거래에 블록체인 기술이 보편적으로 적용되기까지는 상당한 시간이 소요될 것임
 - 아직 참가자들 사이에 공통적인 규약이 존재하지 않고, 공통 규약이 적용되는 거래 네트워크를 구축하는데 많은 투자와 시간이 필요함
 - 블록체인 네트워크상에 참가자들이 많아질수록 유용성이 높아짐에 따라, 은행들은 금융분야 적용 가능성을 높이기 위해 컨소시엄을 구성하여 연구를 진행하고 있음

금융서비스 분야에서 플랫폼으로서의 블록체인



다. 블록체인의 영향

- (청산소의 역할 감소) 블록체인은 증권 매수자와 매도자 간의 직접 거래·결제 가능하게 함에 따라 청산소의 역할이 줄어들게 될 것임
 - 다만, 블록체인을 통한 직접거래는 중앙청산소(CCP)가 제공하는 상계처리의 장점이 발휘될 수 없으며, 특히 거래시 즉각적인 지급결제가 요구됨에 따라 유동성 관리를 어렵게 만들 수 있음
- (거래 금융회사의 비용절감) 블록체인을 통해 거래소와 CCP를 거치지 않고 거래를 완료할 수 있게 됨에 따라, 중개수수료, 청산·결제 비용을 절감할 수 있음

10 로보어드바이저

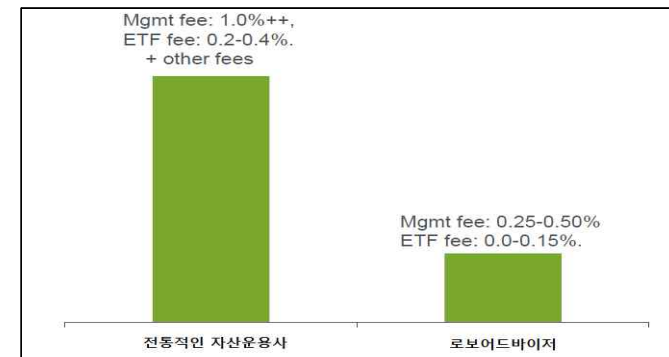
- 로보어드바이저는 알고리즘을 이용해 고객에게 맞춤형 투자 포트폴리오를 제공·운용하는 역할을 수행
 - 로보어드바이저의 부상으로 개인투자자들은 전통적인 자산 운용사 및 금융 자문업자의 서비스에 비해 저렴한 비용으로 서비스를 받을 수 있게 됨
- 투자자들이 투자규모, 위험감수 정도, 기대수익률 등에 대한 정보를 제공하면, 로보어드바이저 플랫폼은 알고리즘을 사용해 다양한 자산군(통상 낮은 수수료의 ETF)에 투자함
 - 로보어드바이저는 상대적으로 낮은 보수로 투자 포트폴리오를 제공·운용하고, 포트폴리오를 효과적으로 리밸런싱함으로써 투자 경험이 많지 않은 보수적 성향의 투자자들에게 적합

- 또한, 기존에는 고액자산가(HNW)에게만 제공되던 손실수확 전략(tax loss harvesting)*과 같은 절세 전략을 일반 투자자에게도 제공 가능

* 평가손실이 난 투자 포지션을 매도함으로써 전체 세금을 줄이는 전략

- 미국의 로보어드바이저 업체는 운용자산 규모에 따라 다르지만 대체로 연간 0.25~0.50%에 달하는 운용보수를 부과하며, 유럽의 경우 미국보다 다소 높은 수준의 보수를 부과함

전통적 자산운용사 vs 로보어드바이저 수수료 비교



- 현재 로보어드바이저 업체들의 AUM 규모는 200억달러로 추정 ('15년)
 - 대표적인 로보어드바이저 업체로는 Schwab Intelligent Portfolios (운용규모 40달러), Betterment(30억달러), Wealthfront(26억달러) 등이 있음
 - 아직까지 로보어드바이저 서비스는 자문·운용 부문의 틈새 시장에 불과하지만, 젊은 세대를 중심으로 점차 중요한 자문·운용수단으로 자리 잡을 것으로 예상
- 로보어드바이저는 기존의 투자자문업자들의 생산성을 향상시키는 역할을 하게 될 것으로 예상되며, 이에 따라 향후 투자자문업자의 양적인 성장은 과거에 비해 더더질 것으로 예상

- 미국의 경우, 투자자문업자(advisor)의 일자리는 2000~2010년 사이에 두 배가 되었으나, 2012~2022년에는 단지 27% 증가에 그칠 것으로 전망되며,
- 투자분석가(analyst) 역시 2000~2010년 사이에 38% 증가했으나, 2012~2022년에는 16% 증가에 그칠 전망
- 로보어드바이저는 투자자문서비스를 필요로 하지만 높은 수수료를 감당할 여유가 되지 않는 개인투자자들에게 유용한 솔루션이 될 수 있으며,
- 자문회사의 입장에서는 낮은 수수료를 무기로 미래의 잠재고객을 확보하는데 훌륭한 미끼상품(loss-leader)이 될 수 있음

로보어드바이저 서비스의 SWOT 분석

강점	약점
• 저렴한 비용 • 금융자문업자나 개인투자자에게 유용한 톨로 사용 가능 • 이용하기 간편함 • 일반적 인덱스 펀드 투자에 비해 높은 수익률 가능	• 예기치 않은 오류 및 사이버 공격 가능성 • 전술적 자산배분 능력에 대한 의구심 • 경제환경 변화 대응의 불확실성 • 시장 사이클을 충분히 경험하지 못함
기회	위협
• AUM의 높은 성장잠재력 • 인터넷에 익숙한 젊은 세대에 어필 • 젊은 세대의 부의 축적	• 서비스가 손쉽게 복제될 수 있음 • 기존 자문업자들의 반발 • 선관의무 부과 이슈

- 현재 미국과 영국을 중심으로 많은 로보어드바이저 업체들이 등장하고 있으며, 특히 영국의 경우 '소매판매채널 개선방안(RDR)' 시행 이후 자문업권내 구조조정이 진행되어 왔으나,

* Retail Distribution Review (상품공급업자로부터 수수료 수취 금지 및 자문서비스의 대가를 투자자로부터 직접 수취하게 하는 것을 주요 골자로 함, '12년말 시행)

- 낮은 수수료를 표방하는 로보어드바이저의 등장은 시장 활성화의 기폭제가 될 것으로 전망