

제15권 9호

2025. 5. 12~2025. 5. 25

하나로여겨된
모두의금융

하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- 논단 정부와 은행의 소호 금융지원 실효성 제고 방안
- 이슈분석 기업 본사의 수도권 집중 현상과 시사점
- 금융경영브리프 노무라, 맥쿼리의 美, 유럽 자산운용 부문 인수
 해외 인터넷전문은행들의 해외시장 진출과 사업 확장
- 금융지표 국내 금융시장
 해외 금융시장

 하나은행
하나금융연구소

인간

연구자는 사람⁺, 고객은 사람⁺⁺

세상을 바꾸기 전에 먼저 사람을 바꿔야 합니다.
현실에 기초한 진지한 연구를 통해
사회적 신뢰를 창조하는 것
하나금융연구소의 사명입니다.



집필진

편집

연구위원 안성학(shahn0330)
연구위원 강미정(ashleykang)
연구원 유승원(youth1)

논단

연구위원 이종수(jongsoo.lee)

이슈분석

연구위원 이성엽(josephlee)

금융경영브리프

연구위원 심윤보(simjunil)
연구원 왕다운(wdw)

금융지표

연구원 정안선(ansunc)

제15권 9호

2025. 5. 12~2025. 5. 25

하나로 연결된
모두의 금융.

하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- 01 **논단** 정부와 은행의 소호 금융지원 실효성 제고 방안
- 04 **이슈분석** 기업 본사의 수도권 집중 현상과 시사점
- 08 **금융경영브리프** 노무라, 맥쿼리의 美, 유럽 자산운용 부문 인수
해외 인터넷전문은행들의 해외시장 진출과 사업 확장
- 12 **금융지표** 국내 금융시장
해외 금융시장

정부와 은행의 소호 금융지원 실효성 제고 방안*

이 중 수 연구위원

은행 소호 대출 연체율은 2016년 이후 최고 수준이며 소호 숫자가 감소하는 등 소호의 어려움이 지속되고 있다. 그러나 소호는 연체율에 비해 NPL 비율이 낮으며 사업에 어려움이 있어도 지속 의지는 강한 것으로 조사된다. 소호는 사업 초기 자기자본에 의지하고 사업 확장 시 외부 자금 조달에 적극적이다. 은행 등 금융회사는 안정기 소호 사업 성장을 지원하기 위해 성장하는 업종, 지역 소호를 세분화하여 발굴해야 한다. 정부 지원은 폐업 위기에 처한 소호에 더 집중하는 것이 정책 실효성에서 효과가 클 것으로 예상된다.

내부 부진과 경기 둔화로 소호 경영 어려움이 가중

소호자들은 내수 부진, 경제성장을 둔화 및 부동산 경기 침체 등으로 어려움이 지속되고 있다. 금융통계정보시스템에 따르면 2024년말 현재 시중 은행의 개인사업자 대출 연체율은 0.49%로 2016년 이후 최고 수준이다. 개인사업자 대출 연체율은 총대출 연체율 0.37%, 중소기업인 연체율 0.47%에 비해서도 높은 수준이다. 특히 같은 기간 인터넷전문은행의 개인사업자 대출 연체율은 2.12%에 육박한다. 시중은행 개인사업자 대출이 총대출에서 차지하는 비중은 2021년말 22.0%에서 2024년말 20.1%로 감소하였음에도 불구하고 연체율은 지속 상승하는 모습이다. 전체 소호 숫자도 팬데믹 이후 감소하는 추세로 전환되었다. 통계청에 따르면 2023년 568.9만명까지 증가한 자영업자 수는 2024년 565.7만명으로 3.2만명 감소하였다.

은행 개인사업자 대출 연체율은 2016년 이후 최고 수준이며 소호 숫자도 감소

소호는 사업 어려움에도 불구하고 지속 의지가 강함

소호는 어려운 경영환경에 처해 있으나 강한 사업지속 의지를 가지고 있는 것으로 평가된다. 통계청 조사²⁾에 따르면 자영업자 중 사업을 “계속 유지하겠다”는 응답은 86.5%이며 “그만 둘 계획”이라는 응답은 5.7%에 불과하다. “계속 유지하겠다”는 응답 비율은 2018년까지 90% 이상을 유지하였으며 2019년부터 소폭 하락하였으나 85% 이상 수준이 유지되고 있다. 특히 소호들은 법인과 달리 본인 명의의 사업장이고 사업자금 중 자기자본

소호는 “사업 계속 유지 응답” 비율이 높으며, 은행 대출 NPL비율이 연체율보다 낮음

* 본고의 내용은 집필자 개인의견으로 하나금융연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

[1] 본고에서는 소호를 개인사업자, 자영업자, 소상공인을 포함하는 개념으로 사용한다.

[2] 통계청, 경제활동인구조사 비임금근로 및 비경제활동인구 부가조사 결과 (2024년 8월)

비중³⁾이 높기 때문에 대출 연체 등의 어려움이 직면할 때 쉽게 포기하기 보다는 사업을 지속하려고 노력한다. 이는 개인사업자 대출이 연체 상태에서 실제 부실대출까지 이어지는 통계에서도 확인할 수 있다. 시중은행의 개인사업자 대출 고정이하여신 비율(NPL 비율)은 2024년말 0.37%로 연체율 0.49%에 비해 낮다. 반면 중소기업은 같은 기간 고정이하여신 비율이 0.59%로 연체율 0.47%에 비해 높은 수준이다.

:: 소호의 금융니즈는 생애주기에 따라 차별화

소호는 개인-사업자 특성이 같이 나타나며 생애주기에 따라 자금 조달 특성이 다름

소호는 개인과 사업자 특성이 동시에 나타난다는 점과 사업 생애주기에 따라 개인과 사업자 특성 크기가 달라져 금융 니즈의 차이가 발생한다는 점이 특징적이다. 소호 차주의 80% 이상은 가계대출과 개인사업자대출을 함께 보유하고 있어 가계와 기업의 특성이 혼재되어 있다.⁴⁾ 특히 소호 초기는 개인의 특성이 강하게 나타나는 시기로 자금은 주로 자기자본(본인, 가족, 친지 등)으로 조달하고 일부 가계대출을 이용한다. 사업용 수시입출금 계좌는 사업용 계좌를 별도 개설하기도 하지만 주로 기존 개인 주거래은행 계좌를 그대로 사용하는 경향을 보인다. 은행 일선 영업점 직원들은 종합소득세나 세금계산서를 빼면 개인과 소호 손님의 차이는 없는 것 같다는 언급도 하고 있다.

사업 안정기 소호는 사업자 특성이 본격화되며 은행 대출 등 외부 자금 조달에 적극적

안정기 소호는 사업자 특성이 본격화되는 시기로 영업이익이 증가하며 사업 안정화 및 확장을 위해 외부 자금조달 수요가 확대된다. 소호들은 향후 부채가 생긴다면 이는 사업 확장 때문이며 안정기 소호들은 주로 은행 등 금융회사의 사업자대출과 정책자금대출을 모색하는 것으로 파악된다. 일자리 행정통계에 따르면 소호는 사업기간이 길고, 매출액이 클수록 사업자대출을 확대하는 것으로 나타난다.⁵⁾ 안정기 소호의 사업이 확대되어 영업이익이 증가하면 과세 표준 등에서 유리하므로 법인으로도 전환할 수 있으며 이때 소호의 금융니즈는 더욱 확대될 것으로 예상할 수 있다.

[3] 2022년 기준 소상공인 실태조사(중소벤처기업부)에 따르면 소상공인 창업비용 중 본인 부담액 비중은 75.1%로 나타난다.

[4] 한국은행 금융안정보고서에 따르면 2024년 3/4분기 기준 자영업자대출 중 가계대출과 개인사업자대출을 동시 보유하는 규모는 886.5조원, 개인사업자대출만 보유한 규모는 182.7조원(자영업자대출 중 1,064.2조원)으로 나타난다.

[5] 일자리 행정통계(2023년 기준)에 따르면 사업기간이 3년 미만인 개인사업자의 대출 중 기업대출 비중은 44%인 반면 10년 이상은 61%로 확대되고, 매출액 기준 3천만원 미만의 기업대출 비중은 38%로 나타나는 반면 10억원 이상 기업대출 비중은 82%로 나타난다.

☞ 은행은 소호의 계좌 이용 편의성 제고 및 자산 형성을 지원

소호 손님의 유지·확보 및 금융거래 편의성 제고를 위해서는 소호 상품 및 서비스가 비대면 개인뱅킹과 편리하고 원만하게 연계되는 것이 필요하다. 소호는 주로 기존 사용하는 개인계좌를 이용하고 본인 사업장을 비울 시간이 없어 비대면 거래를 일반 개인보다 더 중시한다. 그런데 은행은 소호가 개인사업자로 대출을 받지 않으면 소호 여부를 파악하기 어려울 수 있다. 은행이 사업자등록을 보유한 소호 전용 계좌에만 소호 관련 상품과 서비스를 제공하는데 반해 소호가 개인 비대면 계좌를 주로 이용할 경우 소호 친화적인 상품과 서비스를 인지하지 못하는 문제점이 생긴다.

은행은 안정기 소호에 대한 자금공급을 지속확대하기 위해 업종, 종사자 규모 및 지역 등을 세분화하여 안정기 소호군(群)을 더 많이 발굴할 필요성이 있다. 이는 안정기 소호의 사업 확장을 위한 외부 자금 조달 니즈와도 부합한다. 연구소 추정에 따르면 자영업자들은 평균 2.1개의 사업체를 보유하는 것으로 나타난다.¹⁶⁾ 또한 자영업자 수는 소폭 감소(통계청)하나 사업자(체) 수는 증가(국세청)하는 것을 감안하면 안정기 소호는 사업을 확장하는 것으로 추정할 수 있다. 시계열 추세 측면에서 분석할 경우 소호 사업체(자) 수가 늘어나는 (세부)업종과 지역이 전체 소호에서 차지하는 비중은 크지 않더라도 매우 다양하게 나타날 수 있음에 주목할 필요가 있다.

☞ 정부 지원은 폐업 위기 소호에 더 집중될 필요

앞서 언급한 바대로 폐업 위기 소호들은 경영 어려움에도 본인 사업체 유지를 위해 최선을 다한다. 정부 정책자금 지원은 긴급경영안정자금, 대환 대출 등 폐업 위기 소호의 생존 노력에 우선하는 것이 정책 실효성 측면에서 효과적이라고 판단된다. 동일 선상에서 정책자금이 한도 소진까지 접수 순서대로 처리하는 방식 등은 제고될 필요성이 있다. 이 방식은 소호에게 공평한 기회를 제공한다는 점에서는 긍정적이다. 다만 자금 및 시간에서 상대적으로 여유 있는 소호가 저금리 정책자금을 우선지원 받을 경우 폐업 위기 소호가 오히려 구축(驅逐)될 수 있다는 점에서 동 제도는 면밀한 검토가 필요하다. 

소호 금융거래 편의성 제고를 위해 비대면 리테일금융과 소호 상품·서비스 연계를 강화할 필요

성장을 지속하는 소호 업종과 지역 등을 세부적으로 발굴하여 소호 자금 공급을 강화 필요

정부 정책자금은 폐업 위기 소호에 더 집중되어 이들 생존 의지를 지원하는 것이 효과적

¹⁶⁾ 소호들은 사업이 확장되면서 사업장(사업자등록)을 추가 개설하는 것으로 추정된다. 하나금융연구소 추정에 따르면 업종별 사업체 수(국세청), 자영업자 수(통계청)를 비교한 결과 전체 평균 자영업자 수 대비 사업체 수는 2.1개로 추정된다.

기업 본사의 수도권 집중 현상과 시사점

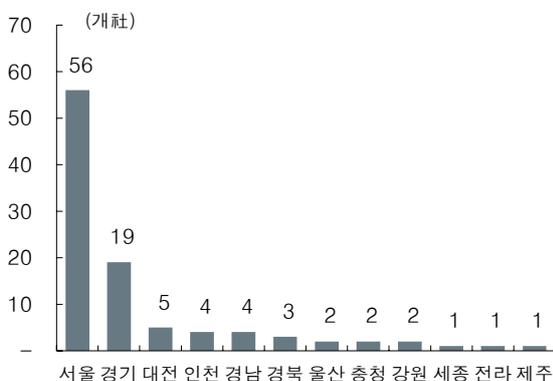
이성엽 연구위원

국내 기업 본사의 수도권 과밀 현상은 단순한 입지 편중을 넘어, 지역 경제와 인구구조에 영향을 미치는 구조적 문제로 확산되고 있다. 이러한 현상은 비수도권 지역의 산업 생태계와 고용 기반을 약화시키고, 결과적으로 노동력 부족과 소비를 위축시켜 지역의 장기 성장 잠재력을 제약하는 요인으로 작용한다. 정부는 기업 경영전략과 연계된 복합적 입지 환경을 조성하고, 세제·재정 인센티브 체계, 우수 인재의 지역 정착을 지원하는 정주 인프라 구축 등의 정책을 적극 추진할 필요가 있다.

■ 국내 시가총액 100대 기업 중 79개사의 본사가 서울과 수도권에 집중

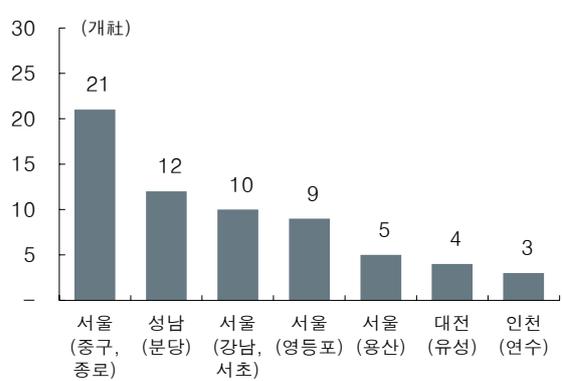
- 국내 시가총액 100대 기업 중 79개사의 본사가 서울과 서울 인근 수도권에 집중, 수도권에 과도하게 밀집되는 구조를 형성
 - 서울에 본사를 둔 시총 100대 기업은 56개사로 가장 많고, 경기도(19개사), 대전(5개사), 인천(4개사), 경상남도(4개사) 순으로 집계
 - 시/구 단위로는 서울 중구/종로구(CBD) 지역에 21개사가 밀집되어 있고, 성남시 분당구(12개사), 강남/서초구(GBD, 10개사), 영등포구(YBD, 9개사) 등에 집중
- 부산, 대구, 광주 등은 5대 광역도시임에도 시가총액 100대 기업의 본사가 전무
 - 대전은 과학기술 인프라가 밀집되어 있고, 울산은 중공업과 정유 산업의 중심지로서 대기업 본사가 입지할 산업적 기반을 보유
 - 반면, 부산, 대구, 광주는 노동집약적 제조업 중심의 산업 구조와 수도권으로의 본사 기능 이전으로 인해, 생산시설만 잔존하는 ‘공장 중심 지역화’ 현상이 심화

■ 시가총액 100대 기업의 본사 소재지 (행정구역 단위)



자료 : Fnguide, 하나금융연구소

■ 시가총액 100대 기업의 본사 소재지 (시/구 단위)



자료 : Cushman & Wakefield Korea

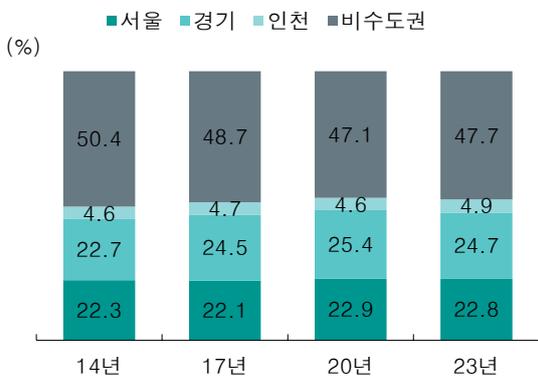
■ 고부가가치 산업과 기업 본사 기능의 수도권 집중으로 지역내총생산(GRDP) 편차 확대

- '23년 기준 수도권의 GRDP 비중은 전체의 52.3%로, 10년 전인 '14년 49.6% 대비 2.7%p 상승하며 지역 편중이 심화
 - 특히, 반도체와 전자부품 등 고부가가치 산업의 중심지로 부상한 경기도의 GRDP 비중은 22.7%에서 24.7%로 증가
- 영남권은 주요 대기업 본사의 부재와 함께 섬유, 조선 등 전통 제조업 중심의 산업구조가 고도화에 실패하면서 GRDP 비중이 하락
 - GRDP 비중이 가장 크게 감소한 경북(-1.0%p)을 비롯해, 울산(-0.6%p), 경남(-0.5%p), 부산(-0.3%p), 대구(-0.2%p) 등 영남권 기업의 기업경쟁력이 크게 약화

■ 기업 본사의 부재는 지역내 산업 생태계의 약화를 초래하고, 결과적으로 노동력 부족과 소비 기반을 축소시켜 지역의 장기 성장 잠재력을 구조적으로 제약하는 요인으로 작용

- 기업 본사의 집적 여부에 따라 수도권과 비수도권 간 지역경쟁력지수(RCI)에서 현격한 격차가 발생(지역경쟁력 현황 및 시사점, 한국은행, 2023년)
 - 한국은행 대구경북본부 분석에 따르면, 경제규모, 인적자본, 인프라 등을 반영한 RCI에서 17개 시/도 중 서울, 경기, 대전이 타 지역 대비 우수
 - 반면, 강원(17위), 경북(16위), 경남(15위) 등은 최근 몇 년간 지역경쟁력이 약화
- 기업 본사의 부재는 고용 창출과 고급 일자리 유인을 제한하여 노동력의 수도권 유출을 가속화
 - 지난 10년('14~23년)간 경기도와 인천의 인구는 각각 10.6%와 4.1% 증가한 반면, 부산(-6.1%), 울산(-5.5%), 대구(-4.4%) 등의 인구는 크게 감소
 - 특히, '23년 기준 20~39세 청년층의 수도권 순유입 인구는 약 12만 명에 달하는데, 이 중 상당수가 비수도권 제조업 중심 지역에서 유출된 것으로 분석

■ 지역내총생산(GRDP) 비중 추이



자료 : 통계청

■ 지역경쟁력지수(RCI) 현황('23년)

구분	시도	RCI	순위
상위 5개	서울특별시	71.7	1
	경기도	50.3	2
	대전광역시	50	3
	광주광역시	42.3	4
	울산광역시	42	5
하위 5개	강원도	24.6	17
	경상북도	30.3	16
	경상남도	31.3	15
	충청남도	31.8	14
	제주특별자치도	33.9	13

자료 : 한국은행 조사국 지역경제부 지역경제조사팀

■ 기업들의 본사 이전이 서울 핵심업무지구에서 마곡, 분당 등 新업무지구로 확대되고 있지만, 이전 범위가 수도권으로 국한되어 지역균형 발전의 실질적 효과는 제한적

- 주요 기업들의 본사 이전 범위는 핵심업무지구에서 마곡, 분당(판교), 성수, 광명 등 서울 및 서울 인근 수도권 내 新업무지구로 한정되는 양상
 - SK, 신세계, DL 등의 대기업은 본사를 광명(11번가), 영등포(SSG.com), 마곡(DL이앤씨) 등 외곽지역으로 이전하였으나, 수도권 집중이라는 구조적 구도는 유지
- 본사 이전의 주된 목적은 지역균형 발전보다는 비용절감, 업무환경 개선, 조직문화 혁신 등 기업 내부적 경영효율성 제고에 초점
 - (비용절감) 판교의 오피스 월 임대료는 '24년 기준 강남(GBD)의 59% 수준이지만, 우수한 업무 인프라와 산업 집적 효과를 제공(판교 평당 월 7.6만원 vs. GBD 12.7만원, C&W)
 - (업무환경 개선) '70~90년대 본격 개발된 핵심업무지구와 달리 마곡과 분당(판교) 등은 설계 단계부터 스마트워크 구현, 복합편의시설 구축 등을 전제로 조성
 - (조직문화 혁신) 유연한 공간 설계를 기반으로 자율좌석제와 협업존을 도입하고, 수평적이고 자율적인 근무방식의 전환과 조직간 시너지 제고를 추구
- 또한, 해당 지역이 산업 클러스터로서 기능하며, 유사 업종 간 시너지와 협력 네트워크를 형성할 수 있다는 점이 크게 작용
 - (분당/판교) ICT 및 플랫폼 기업이 밀집해 있어 인재 확보와 기술 교류에 유리
 - (인천 송도) 바이오의약품 생산 및 R&D, 교육, 의료, MICE 생태계 보유

■ 新업무지구로의 기업 본사 이전 사례는 기업들이 단순한 지리적 이동이 아닌 기업 경영전략에 부합하는 복합적 환경조성이 필요하다는 점을 시사

- 기업들이 본사 이전을 결정할 때 고려하는 핵심 요소는 관련 산업 생태계 유무
 - (대표 사례: 판교테크노밸리) 단순한 부지 제공이 아닌, ICT·게임·플랫폼 중심의 산업 생태계를 조성함으로써 기업이 자발적으로 입주할 수 있는 환경을 구축
- 교육·주거·문화·의료 인프라 구축을 통해 우수 인재 확보 가능성을 높일 필요
 - (대표 사례: 포스코) 직원 이탈을 방지하고 우수한 인재를 육성하기 위해 사업장(포항, 광양, 인천)에 최고의 교육 환경을 조성하여 직원들의 자녀교육 문제를 해결
- 본사 운영에 필요한 R&D, 금융, 법률 등 전문 서비스 인프라가 병행될 필요
 - (대표 사례: 대전 대덕연구단지) 한화시스템, SK온 등 대기업 R&D본부 및 연구소를 유치하여, 기술기획, 신제품 전략 등 본사 기능의 일부를 대전에서 수행
 - 대전은 유망 신기술에 대해 공공인프라를 활용해 실증하는 '정출연 융복합 신기술-기업 연계 실증 지원 사업' 등을 통해 기업의 기술사업화와 시장진출을 지원

■ 수도권 중심의 기업 본사 집중 현상은 지역 경제와 인구구조에 영향을 미치는 구조적 문제로 확산, 정부는 파격적인 인센티브와 고도화된 인프라 제공 전략을 병행할 필요

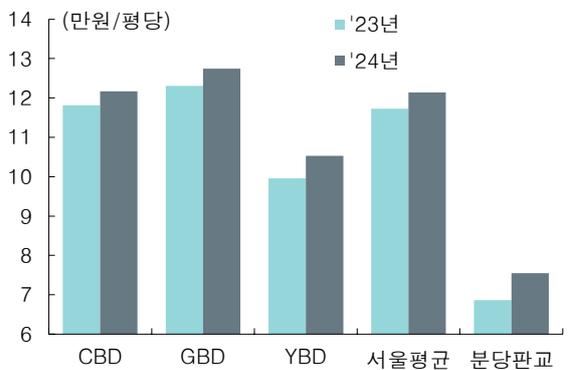
- **(인센티브 제공)** 지방 이전 기업에 대해 지방세 감면, 법인세 감면 한도 확대, 이전 관련 비용 보조, 세액공제 적용 등 재무 인센티브를 제공할 필요
 - 일정 기간 고용 유지 또는 지역 내 R&D 투자 확대 조건을 충족할 경우, 본사 부지 무상 제공, 맞춤형 입주 공간 지원 등 실질적 비용 절감 효과를 기대
- **(정책금융 신설/강화)** 기업의 핵심 기능을 지방으로 이전하는 기업 대상 정책금융 프로그램을 신설 및 강화하여 기업의 금융 리스크를 완화하는 제도적 장치 마련
 - 지방 이전 기업에 대해 신용등급을 우대하여 대출금리를 저리에 제공하는 등 재무 건전성 하락 우려를 완화할 필요
- **(국가지원 클러스터 모델 도입)** 지방지역 내 ‘기업 전략 기능 집적지’에 대한 산업 특화 클러스터를 적극 검토할 필요
 - 전략기획, 재무, R&D 등 본사급 기능이 지속 가능한 생태계를 갖추도록 정부 주도형 클러스터를 산업별로 지정할 필요
 - 또한, 법률, 세무, 회계 서비스 허브, 기술사업화 지원기관 등을 배치하고, 기업 입주 시 비용을 대폭 절감할 수 있도록 설계
- **(인재 정착형 정주환경 제공)** 고급 인력이 지역에 정착할 수 있도록 정주 인프라 구축은 필수적 요건
 - 직원 이탈 방지 및 고급 인력 육성을 위해서는 자녀교육(국제학교, 특성화고), 의료기관, 문화시설 등 정주환경에 대한 투자가 필수적으로 이루어질 필요
 - 정부의 정책과 연계하여 복리후생을 제공하는 기업에 대해서는 ‘복리후생비에 대한 세액공제’를 적극 검토 

■ 주요 기업의 본사 이전(계획) 사례

기업명	이전 시기	이전 지역
LS에코에너지	미정	서울 용산→강원 동해
SK에코플랜트	2027(계획)	서울 종로→영등포구
쿠팡	2026(계획)	서울 송파→광진구
하나금융그룹	2026(계획)	서울 중구→인천 청라
롯데건설(플랜트)	2025.10(계획)	서울 서초→마곡
DL그룹	2025.09(계획)	서울 종로→마곡
SSG.com	2025.02	서울 강남→영등포구
카카오엔터	2025.02	서울 종로→분당 판교
11번가	2024.09	서울 중구→경기 광명

자료 : 언론기사 종합

■ 주요 업무지구별 오피스 월 평당 임대료 비교



자료 : Cushman & Wakefield Korea

노무라, 맥쿼리의 美, 유럽 자산운용 부문 인수

심윤보 연구위원

日 최대 증권사 노무라가 맥쿼리의 미국, 유럽 자산운용 부문을 인수하고, 향후 미국 내 파트너 관계도 지속하기로 했다. 이는 안정적이며 고수익 사업인 미국 자산관리 시장에 본격 진출함으로써 미래 지속가능 성장 기반을 마련하기 위함이며, 이번 거래를 통해 '30년까지 투자관리 사업 규모를 1조 달러까지 확대할 것이라고도 발표했다. 다만, 과거 리먼브러더스 인수 실패 경험, 최근 미국 내 불확실성 확대 등 우려가 상존하고 있어 글로벌 자산관리 사업 확대를 모색 중인 국내 금융사들도 노무라의 향후 활동과 결과를 지속적으로 모니터링할 필요가 있다.

■ 日 노무라 증권이 맥쿼리의 미국 및 유럽 자산운용 부문을 약 18억 달러에 인수^[1]

- 노무라는 글로벌 자산관리 서비스 강화를 위해 맥쿼리의 미국 및 유럽 자산운용 부문을 인수하고, 향후 미국 내 자산운용 파트너 관계도 지속하기로 결정
 - 동 거래(18억 달러 규모)는 당국 승인을 거쳐 연내 마무리될 것으로 예상
 - 노무라와 맥쿼리는 美 판매채널, 투자자금 및 전략 부문에서 협업도 지속할 계획
- 이번 거래로 노무라에 약 1,800억 달러 규모의 관리 자산이 편입될 전망
 - 노무라 투자관리 사업부문 규모는 약 7,700억 달러까지 확대되고, 기존 16% 수준이던 글로벌 고객 자산 비중도 35%까지 확대될 전망

■ 이는 안정적인 사업 다각화와 日 투자 행태 변화에 대응하기 위한 전략의 일환

- 노무라 최고경영자 켄타로 오쿠다는 '20년 취임 이후 노무라 그룹을 자산관리 중심으로 전환하는 것을 미션으로 설정
 - 최근 아르케고스 마진콜 사태 등으로 약 29억 달러의 손실을 기록한 가운데, 트레이딩, IB 등 변동성이 큰 사업 부문에 대한 의존도를 낮추는 데 집중
- 일본 내 인플레이션 본격화시 日 가계자산의 약 절반 가량을 차지하고 있는 현금 및 예금이 투자로 이전될 것이라는 기대에 선제적으로 대응하는 차원
- 노무라는 이번 거래로 자산관리 부문의 최대 시장인 미국 내 견고한 플랫폼을 확보함으로써 미래 성장에 큰 도움이 될 것이라고 언급
 - 노무라 투자관리 사업부문의 글로벌 수익 비중은 34%('24년 말)에서 60%로 두 배 가량 증가하고, 해외 인력 비중도 36%에서 54%로 확대될 전망

[1] "Nomura to Buy Macquarie Asset Management Units in Its Biggest Deal Since Lehman", FT, 2025.4.22

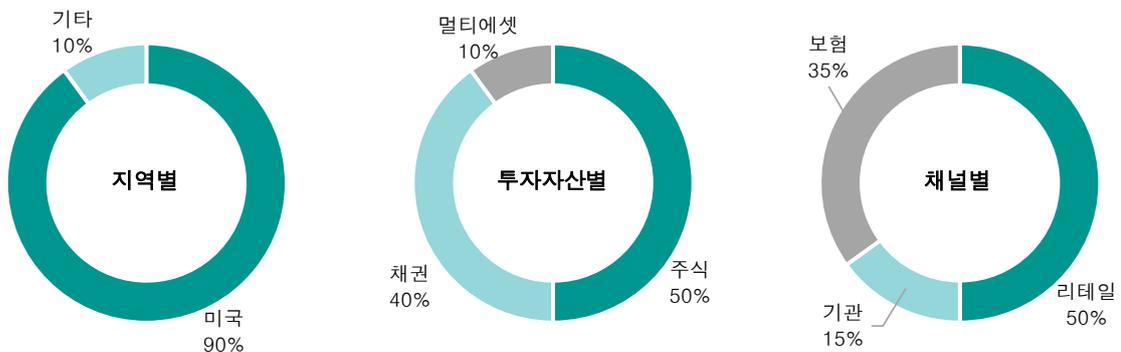
■ 또한, '30년까지 투자관리 사업을 1조 달러 규모로 확대하는 중장기 목표를 설정

- 인수 초기 맥쿼리와 판매채널, 상품 등 부문에서 협업을 추진하는 한편 우수 인재를 유지하고, 투자 전략을 강화해 미국 내 투자자산 확보에 집중할 계획
- 이후 ETF 플랫폼 이용과 리테일 채널 활용을 확대하는 등 투자상품 판매 채널을 다각화하고, 맥쿼리 재보험사업에 자산운용사 역할을 수행하며 투자 역량을 강화
- 궁극적으로 강화된 투자역량을 기반으로 투자 상품 판매 채널을 아태, 중동, 중남미 지역까지 확대하여 글로벌 투자관리 사업 규모를 1조 달러까지 확대

■ 최근 시장 불확실성 확대로 안정적이고 수익성이 좋은 자산관리 사업에 대한 관심이 집중되는 상황에서 국내 금융사들도 노무라의 글로벌 확대 전략을 모니터링할 필요

- 국내 금융사들도 향후 성장가능성이 높은 자산관리 사업에 주목하는 가운데 자산관리 역량 강화 및 규모 확대를 위해서는 글로벌 시장 진출도 검토해야 하는 시점
- 이러한 차원에서 글로벌 자산관리 사업 확대를 위해 최대 자산관리 시장인 미국에 본격적으로 진출한 노무라의 전략과 이에 따른 결과를 지속적으로 모니터링할 필요
- 다만 트럼프 관세 발표 이후, 주식, 채권, 달러 가치가 급변하는 등 불확실성이 확대되는 상황에서의 미국 진출은 위험한 베팅이었다는 지적도 존재
- 또한, 노무라는 '08년 리먼브러더스의 유럽 및 아시아 사업부문 인수 실패의 경험도 있어 이번 인수 전략의 성공 가능성에 대한 우려도 상존
 - 당시 노무라와 리먼브러더스 간 문화 충돌로 우수 인력들이 보너스 기간 종료 직후 대거 이탈하는 등 인수 후 사내통합에 실패
 - 인수한 사업부문은 '16년까지 적자를 지속했고 '18년 4분기에 자산가치 손실이 회계에 반영되며 953억엔 순손실을 기록 

■ 노무라 증권외의 맥쿼리 인수 자산의 구성



자료 : 노무라 IR 자료

해외 인터넷전문은행들의 해외시장 진출과 사업 확장

왕다운 연구원

최근 해외 주요 인터넷전문은행들은 해외시장 진출을 가속화하고 있다. 내수시장 포화에 따른 한계 극복과 수익원 다변화를 위해 성장성이 높은 신흥국을 중심으로 진출을 확대하는 추세다. 그러나 국가별 규제와 인허가 장벽이 주요 리스크로 작용하고 있어 시장 진입 전 철저한 사전 대응도 요구되고 있다. 해외인터넷전문은행 시장의 성장세가 이어질 것으로 예상됨에 따라 해외시장 진출을 모색하고 있는 국내은행들은 현지화 전략과 함께 디지털 혁신 중심의 차별화된 비즈니스 모델 구축이 필요하다.

■ 최근 해외 주요 인터넷전문은행들의 해외시장 진출 및 사업 확장이 본격화

- 해외 주요 인터넷전문은행들은 해외 라이선스 취득 및 현지법인 설립, 파트너십 구축 등을 통해 글로벌 사업 기반을 적극적으로 확대하는 추세
 - 영국의 Starling Bank는 중소형 은행을 대상으로 서비스형 은행 소프트웨어(BaaS)를 제공하는 미국 자회사를 설립함으로써 효율성을 확보하고, 현지화를 강화^[1]
 - 브라질 Nubank는 간편한 앱과 낮은 수수료를 강점으로 중남미시장 내 입지를 구축했으며, 최근 멕시코에서 은행영업 허가를 받아 서비스 확대 추진 중^[2]
- 전통 은행들이 금융상품을 중심으로 해외시장에 진출했던 것과 달리 해외 인터넷전문은행들은 금융 플랫폼 비즈니스를 중심으로 시장을 공략

■ 내수시장 포화로 신규 수익원 확보를 위해 해외 진출이 필수 전략으로 부상

- 해외 인터넷전문은행들은 성장성이 높은 지역을 선점해 수익 다각화를 추진하고, 장기적으로는 글로벌 금융 플랫폼으로의 전환을 도모
- 특히 신흥국을 중심으로 디지털 금융 수요가 급증하는 가운데, 해외 인터넷전문은행들은 빠른 시장 선점을 위해 해외 진출을 적극적으로 확대
 - 영국의 Revolut는 디지털 बैं킹 수요가 높은 동남아시아 시장을 공략하기 위해 싱가포르에 거점을 마련하고, 해당 지역에서 사업 영역을 지속적으로 확장 중^[3]

[1] "Starling Bank coming to U.S. to sell core software", American Banker, 2025.04.14

[2] "Nu México obtiene aprobación para licencia bancaria", Bloomberg, 2025.04.25

[3] "Revolut Singapore in the black, targets South-east Asia", The Business Times, 2025.04.24

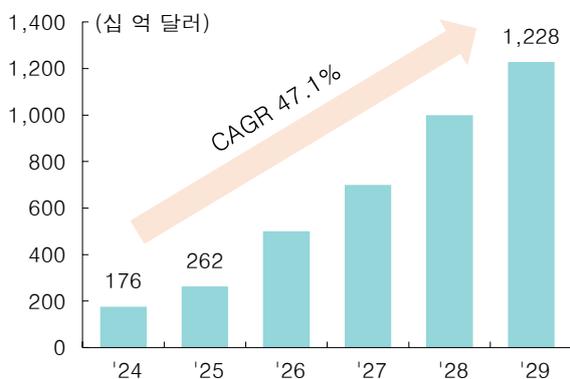
■ 국가별 상이한 규제는 해외 인터넷전문은행들의 사업 확장에 걸림돌로 작용

- 변화하는 영업환경과 높은 규제 불확실성으로 철수 및 지연 등 해외 인터넷전문은행들의 사업 추진에 차질 발생
 - 독일 N26은 '20년 브렉시트로 인해 EU 은행 라이선스를 기반으로 한 영국 내 운영이 불가능해지면서, 진출 18개월 만에 영국 시장에서 철수⁴⁾
 - 영국 Monzo도 미국 통화감독청(OCC)와의 협이가 불발되면서 2년간 추진해온 미국 은행 영업 허가 신청을 철회했고, 이에 따라 북미 시장 확장에 차질이 발생
- 현지 인허가 및 규제 요건 충족을 위한 법적 컴플라이언스 체계 강화가 필요하며, 아울러 진출 국가의 ESG관련 규제 등 비재무적 기준에 대한 준비 역시 요구⁵⁾

■ 향후 인터넷전문은행들의 해외 진출 확대에 따라 국내은행의 해외 사업 경쟁이 심화될 전망

- 디지털 금융 서비스 확산 속 인터넷전문은행과 전통은행의 경쟁이 심화될 전망
 - 국가간 규제와 리스크에도 불구하고, 글로벌 인터넷전문은행 시장은 '29년까지 약 1조 2,200억 달러 규모로 성장할 전망
 - 특히 기술 친화적인 MZ세대의 시장 편입으로 인터넷전문은행에 대한 수요가 증가하면서 전통은행들의 고객 이탈 가능성이 확대됨
- 해외 진출을 꾀하는 국내은행들은 현지화 전략뿐만 아니라 기술혁신을 통한 차별화된 대응으로 해외시장에서의 경쟁력 확보가 필요
 - 국내은행은 기존의 로컬 파트너십 확대와 맞춤형 서비스 제공과 함께, 인터넷전문은행과의 경쟁에 대응하기 위해 디지털 역량 강화 중심 전략 마련이 필요 

■ 인터넷전문은행 글로벌 시장 규모 및 예측



자료 : The Business Research Company

■ 주요 인터넷전문은행 해외 진출 현황

은행명	국가	해외 진출시점	진출지
Starling	영국	2025	북미
Nu Bank	브라질	2019	남미
Revolut	영국	2017	유럽, 아시아
N26	독일	2016	유럽, 북미*
Monzo	영국	2019	
카카오뱅크	한국	2024	동남아시아

주 : N26과 Monzo의 경우 북미 지역에서 사업 철수
 자료 : 각 언론사 종합

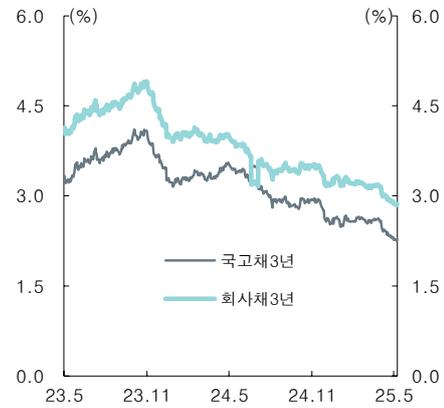
[4] "German digital bank N26 pulls out of UK, blaming Brexit", The Guardian, 2020.02.11

[5] "How can neobanks balance Innovation and compliance amidst AML challenges?", EY, 2024.11.11

국내 금융시장

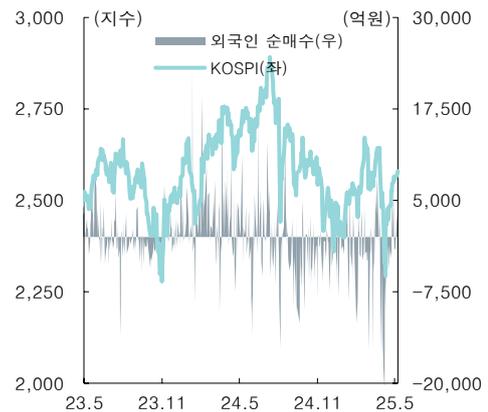
금리

단위: %	콜 (1일)	CD (91일)	산금채 (1년)	회사채 (AA-, 3년)	국고채 (3년)	국고채 (5년)
'23년말	3.91	3.83	3.69	3.90	3.15	3.16
'24년말	3.33	3.39	3.01	3.28	2.60	2.76
3월말	2.78	2.84	2.79	3.14	2.57	2.65
4월 29일	2.77	2.71	2.55	2.90	2.31	2.42
4월 30일	2.78	2.71	2.54	2.87	2.27	2.38
5월 2일	2.75	2.71	2.54	2.87	2.28	2.39
5월 7일	2.73	2.71	2.53	2.85	2.25	2.38
5월 8일	2.76	2.70	2.54	2.87	2.28	2.40



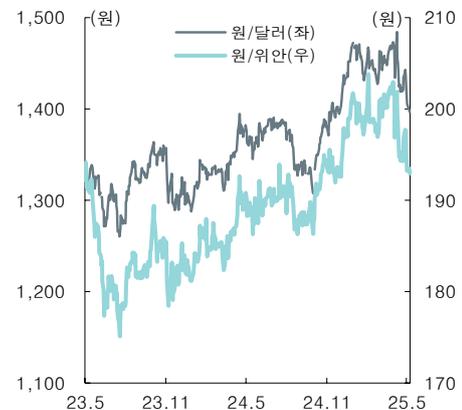
주가

	KOSPI (지수)	거래대금 (억원)	거래량 (백만주)	외인순매수 (억원)
'23년말	2,655.3	94,189	460	7,017
'24년말	2,399.5	53,155	304	-1,207
3월말	2,481.1	82,364	392	-15,772
4월 29일	2,565.4	92,152	547	6,931
4월 30일	2,556.6	84,356	487	-1,686
5월 2일	2,559.8	83,274	585	-1,668
5월 7일	2,573.8	89,354	547	3,498
5월 8일	2,579.5	102,701	472	1,305



환율

단위: 원	원/달러	원/100엔	원/위안	원/유로
'23년말	1,288.0	911.0	181.2	1,425.1
'24년말	1,435.5	928.0	197.0	1,487.9
3월말	1,472.9	982.1	202.9	1,592.8
4월 29일	1,437.3	1,009.7	197.7	1,636.3
4월 30일	1,421.0	993.2	195.4	1,609.7
5월 2일	1,405.3	969.1	193.2	1,587.7
5월 7일	1,398.0	971.9	193.5	1,579.4
5월 8일	1,396.6	957.0	193.0	1,567.7



자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스

해외 금융시장

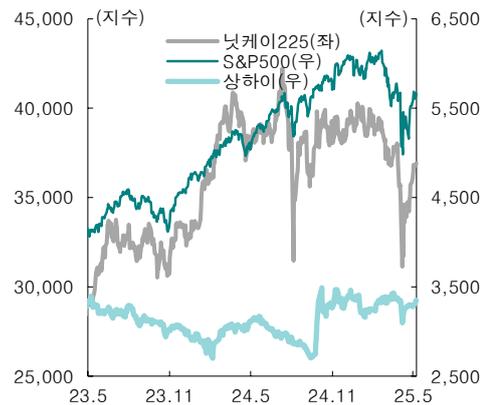
:: 금리

단위: %	미국				일본	유로
	실효FR	SOFR3월	국채2년	국채10년	국채10년	국채10년
'23년말	5.33	5.33	4.25	3.88	0.61	2.02
'24년말	4.33	4.31	4.24	4.57	1.10	2.37
3월말	4.33	4.35	3.88	4.21	1.49	2.74
4월 29일	4.33	4.36	3.65	4.17	1.32	2.50
4월 30일	4.33	4.36	3.60	4.16	1.32	2.44
5월 2일	4.33	4.36	3.82	4.31	1.26	2.53
5월 7일	4.33	4.36	3.78	4.27	1.31	2.48
5월 8일	-	4.36	3.87	4.38	1.34	2.54



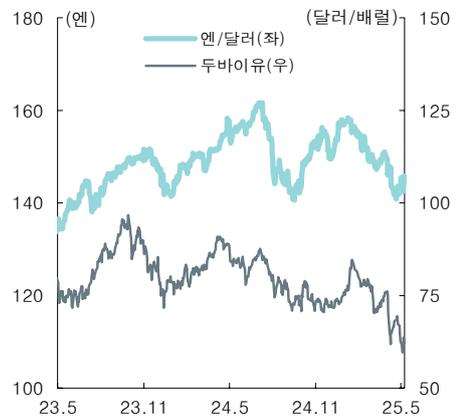
:: 주가

단위: 지수	S&P500	닛케이225	상하이종합	Euro Stoxx
'23년말	4,769.8	33,464.2	2,974.9	4,521.4
'24년말	5,881.6	39,894.5	3,351.8	4,896.0
3월말	5,580.9	37,120.3	3,351.3	5,331.4
4월 29일	5,560.8	-	3,286.7	5,161.9
4월 30일	5,569.1	36,045.4	3,279.0	5,160.2
5월 2일	5,686.7	36,830.7	-	5,285.2
5월 7일	5,631.3	36,779.7	3,342.7	5,230.2
5월 8일	5,663.9	36,928.6	3,352.0	5,288.9



:: 환율/상품

	환율		상품(유가 현물, 금 선물)	
	엔/달러(엔)	달러/유로(\$)	Dubai(\$/배럴)	Gold(\$/온스)
'23년말	141.36	1.106	79.1	2,083.5
'24년말	157.36	1.036	75.9	2,641.0
3월말	149.94	1.081	75.9	3,150.3
4월 29일	142.27	1.138	64.6	3,333.6
4월 30일	143.06	1.133	62.5	3,319.1
5월 2일	144.92	1.130	62.0	3,243.3
5월 7일	143.81	1.130	63.6	3,391.9
5월 8일	145.90	1.123	62.2	3,321.1



자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스



하나금융포커스

제15권 9호

등록번호 서울중, 다00037

등록일자 2011년 3월 21일

2025년 5월 9일 인쇄

2025년 5월 12일 발행

발행인 이호성

편집인 안성학

발행처 하나은행 하나금융연구소

서울특별시 중구 을지로 66 하나금융그룹 명동사옥

대표전화 2002-2200

홈페이지 www.hanaif.re.kr

인쇄 (주)광문당

본 지에 게재된 내용은 집필자 개인 의견으로
하나금융연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

홈페이지



카카오톡 채널



 **하나은행** 하나금융연구소
하나금융포커스 제15권 9호

04538 서울특별시 중구 을지로 66 하나금융그룹 명동사옥
Tel 2002-2200 E-mail hanaif@hanafn.com