

제10권 24호

2020. 11. 23~2020. 12. 6



하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- 논단 美 대선 2020: 치유의 시작 또는 끝판의 서막
- 이슈분석 AI-first 뱅크 전환, 은행이 직면한 도전
- 금융경영브리프 미래 고객 확보를 위한 어린이금융 전략
 英·美 디지털 전문은행, 규제완화로 성장 지속
- 금융시장모니터 금 리: 코로나 재확산이 일방적 금리 상승을 제한
 외 환: 코로나 재확산으로 속도조절이 필요
- 금융지표 국내 금융시장
 해외 금융시장

인간

연구자는 사람⁺, 고객은 사람⁺⁺

세상을 바꾸기 전에 먼저 사람을 바꿔야 합니다.

현실에 기초한 진지한 연구를 통해
사회적 신뢰를 창조하는 것

하나금융경영연구소의 사명입니다.



집필진

편집

연구위원 곽영훈(yhkwak)
연구원 최희재(heejaechoi)

금융경영브리프

연구위원 안성학(shahn)
수석연구원 박지홍(jhpark525)
연구원 김효섭(hyosupk)

금융시장모니터

금 리 | 수석연구원 김수정(sjkim1771)
외 환 | 연구원 윤지선(jisun.yun)

금융지표

연구원 최제민(jeminchoi)

제10권 24호

2020. 11. 23~2020. 12. 6



하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- | | | |
|----|---------|--|
| 01 | 논단 | 美 대선 2020: 치유의 시작 또는 끝판의 서막 |
| 04 | 이슈분석 | AI-first 은행 전환, 은행이 직면한 도전 |
| 08 | 금융경영브리프 | 미래 고객 확보를 위한 어린이금융 전략
英·美 디지털 전문은행, 규제완화로 성장 지속 |
| 12 | 금융시장모니터 | 금 리: 코로나 재확산이 일방적 금리 상승을 제한
외 환: 코로나 재확산으로 속도조절이 필요 |
| 16 | 금융지표 | 국내 금융시장
해외 금융시장 |

美대선 2020: 치유의 시작 또는 끝판의 서막*

권 영 민 명지대학교 국제통상학과 교수(y_kwon@mju.ac.kr)

이번 미국 대선을 박빙으로 몰고 간 트럼프 지지층의 속내를 들여다보면 국제질서를 선도해온 미국의 역할은 내려놓은 채 그 동안 누려왔던 자신들의 특권은 그대로 유지하고 싶은 욕심을 읽을 수 있다. 기득권은 간직하고 남들이 더 내어놓는 새로운 체제를 꿈꾸는 이기주의는 현재 미국뿐만 아니라 세계적 흐름이다. 당선 선언에서 바이든은 화해와 협력을 호소했지만 극도로 분열된 미국과 국제사회의 현실은 결코 순탄치 못한 앞날을 예고한다. 지지층을 결집하고 국민 전체를 아우르며 실추된 미국의 지도력을 회복하는데 있어 지난 4년의 아픈 경험과 세계대전까지 벌였던 과거의 기억이 얼마나 교훈이 될지는 알 수 없다.

:: 샤이 트럼프가 상징하는 오늘날 미국의 현실

아직 변수가 남아있긴 하지만 올해 미국 대통령 선거는 민주당 바이든 후보의 승리로 귀결되는 모양새다. 그러나 막판까지 박빙을 걷게 되면서 소위 샤이 트럼프의 위력을 다시 한 번 실감할 수 있었다. 여론조사에서 좀처럼 속내를 드러내지 않던 그들의 정체를 따져보면 오늘날 미국이 처한 현실과 더불어 우리나라와 국제사회 전반에 미칠 영향을 진단해볼 수 있다.

제2차 세계대전 이후 미국은 모든 분야에서 최고였고 자신들이 주도해온 체제에서 최상의 혜택을 누려왔다. 그런데 언제부터인가 그 지위가 흔들리며 경쟁에 처짐을 인식한 미국 중산층 사이에 불만이 쌓여 갔다. 졸업하고 취직하여 노조에 가입하고 가정도 꾸리고 집도 장만하고 평범하지만 남부러울 것 없는 삶이었던 그들은 어느 날 갑자기 해고통지가 오고 공장이 문을 닫고 연금이 날아가고 주택차압이 들어올까 두렵다. 동맹국의 무임승차로 해외주둔 비용이 연방재정을 압박하고 경쟁국의 불공정 무역이 제조업 기반을 흔들며 중국의 지적재산권 침해가 첨단산업마저 위협한다. 자유무역은 철강기업들을 파산시켰고 지구온난화는 석유산업을 궁지로 모는데 난데없는 대유행병이 자영업과 중견기업까지 위기에 빠뜨리며 개개인의 일상을 망치고 생계마저 불투명해졌다. WTO, 기후협약, 코로나 바이러스는 누군가의 음모이며 기성 정치인들은 마치 그 지시에 따라 움직이는 꼭두각시 같다. 그렇게 오해하게 되면 더 이상 숨길 필요 없이 드러나게 트럼프를

제2차 대전 이후 최상의 혜택을 누려왔으나 이제 미래가 불안한 미국인들

* 본고의 내용은 집필자 개인의견으로 하나금융경영연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

지지해도 될 일이다. 과학을 무시하고 인종차별을 부추기고 여성혐오 언행을 일삼는 트럼프가 가끔은 불편하지만 자신들 일상에 당장 큰 지장은 없다. 오히려 그의 행보가 자신들의 가치관과 기득권을 더 오래 지켜 주리라 믿는 이들에게 흑인생명 존중, 이민문화 개방, 성소수자 권리 따위는 기존 질서를 위협하는 불순한 주장이다. 바로 그런 인식들이 오늘날 미국인 상당수가 트럼프의 패배를 그대로 받아들이지 못하는 까닭이다.

:: 이기주의 극단에 빠진 세상

국제질서를 주도해온
배경에 자신들의
역할이 있었음을
망각한 미국

미국이 그 동안 국제질서의 주도권을 행사할 수 있었던 배경에는 그들이 보여 온 도덕적 우월성이 있었다. 공산 독재에 맞선 자유주의 미국은 우방국들의 안보를 도왔고 시장을 먼저 열어 인류 역사상 유례없이 오랜 경제성장을 이끌었다. 그런 공을 인정받았기에 기존 체제에서 미국인들이 더 많은 이익을 가져가도 불만을 제기할 상대가 별로 없었다. 도전 세력과 때로 전쟁도 벌여야 했지만 미국은 늘 자유와 인권을 수호하는 선봉으로 인식되었다. 그러나 미국인들은 이제 그런 역할을 내려놓기 원하면서도 두려웠던 특권은 그대로 유지하고 싶다. 트럼프는 선거에 졌지만 그의 미국 우선주의에 중독된 미국인들의 의식이 하루아침에 변할 수는 없다. 이제는 정의감도 없고 이웃을 배려할 줄도 모르고 전문가들의 조언도 무시하며 오직 자신의 권리만 중요한 이기주의 극단에 빠진 미국이 위태로운 지경이다. 아니 미국 뿐만 아니라 흔들리기 시작한 전후 세계질서에 사실상 지구 전체가 몸살을 앓고 있다. 영국민들의 브렉시트 결정은 트럼프의 미국에 앞서 오랜 질서에 금이 가기 시작했던 전조였다. 한 때 세계를 호령했던 영국은 EU의 틀에서 더 이상 대륙의 규제와 간섭 받기를 거부하면서도 유럽 시장에 자유롭게 접근하던 특권은 놓고 싶지 않다. 중국의 부상이 두려웠던 일본은 이제 자신들을 앞지르며 여러 분야에서 세계의 주목을 받기 시작한 이웃 한국을 시기하고 사사건건 견제하려 든다. 정치인들은 과거 역사를 부정하고 첨단 물질의 수출규제를 무기화하며 극우세력은 험한 행위를 반복한다.

가진 것은 그대로
누리면서 상대방이 더
내어놓기를 꿈꾸는
세계적 흐름

가진 것은 그대로 누리면서 현상의 흐름을 바꾸고 싶은 욕심에서 우리나라도 결코 자유롭지 못하다. 지난 70여 년간 미국이 주도해 온 체제에서 한국은 가장 모범적인 성장을 이룩했다. 식민과 전쟁의 폐허에서 세계 10위 권 경제대국으로 발돋움한 것은 물론이고 민주화 열망이 정권교체의 결실을 맺으며 국민 대다수가 자부심을 느끼기에 충분한 발전을 이루었다. 그러나

동시에 식민 잔재와 성장 과정의 치부를 청산하려는 갈등 속에서 지나온 과정 자체를 부정하고 싶은 심정도 있다. 남북 대치가 계속되는 상황에서는 통일은 물론이고 주변 강대국의 입김에서 벗어날 수 없다는 주장과 우리가 이만큼 살게끔 지키고 도와준 우방을 저버리면 국제경쟁에서 탈락하게 될 거란 걱정이 맞선다. 우리의 현실이 이렇듯 영국에도 일본에도 변화를 염원하는 세력이 있고 미국에도 트럼프를 반대하는 다른 절반의 유권자들이 있다. 오랜 억압 아래 숨죽이고 있지만 북한 주민들도 변화를 갈망할 것이며 홍콩 사태에서 보듯이 중국에도 민주화 열망은 있다. 심지어 김정은 집단과 중국 공산당도 자신들의 정권은 그대로 유지하면서 현재의 패권 구조를 바꾸고 싶어 한다. 그야말로 세계 전체가 자신들의 것은 그대로 유지한 채 상대방이 더 내어놓는 새로운 국제질서를 꿈꾸고 있는 것이다.

● 바이든이 이겼으나 평탄치 못할 앞날

이번 선거에서 승리한 바이든이 극도로 분열된 미국을 앞으로 4년간 얼마나 아우를 수 있을지는 의문이다. 우선 그는 당내 경선과정에서 양보한 샌더스 의원의 진보주의 지지층을 포용해야 한다. 전국민 의료보험, 최저임금 대폭 인상, 친환경 산업규제 등의 모든 요구를 그대로 수용하기는 어려울 것이다. 특히 공화당이 상원 다수당의 지위를 유지할 경우 오바마 집권 후반기처럼 당리당략에 따른 국정 방해에 발목을 잡힐 수도 있다. 이번 선거에서 예상외로 선전한 공화당이 2년 후 중간선거는 물론 다음 대선까지 겨냥한 지지층 결집과 확산을 노리는 상황에서 바이든 행정부의 선택폭은 그리 넓지 않다. 그들은 또한 국제사회에서 극심하게 추락한 미국의 대외적 신뢰 회복도 절실하나 이 역시 쉽지 않은 과제가 될 것이다.

진보계층 포용하고
국민을 아우르며
실추된 미국의 지도력
회복하는 어려운 과제

바이든은 당선 선언에서 반대파를 적으로 보지 말고 상대를 경청하며 서로에게 기회를 주자 호소했다. 화해와 협력은 일단 옳은 방향으로의 첫 걸음이지만 트럼프 치하에서 망가진 미국과 따라서 약화된 그들의 영향력을 고려할 때 세계의 앞날이 그리 순탄해 보이지는 않는다. 과연 이번 선거의 결과가 극도로 분열된 세상을 치유하는 시작이 될지 아니면 돌이킬 수 없는 끝판의 대결로 이어질지는 더 두고 보아야 할 것이다. 그러나 질서가 무너졌을 때 세계대전의 상처까지 겪었던 과거 교훈과 특히 지난 몇 년간 아픈 경험은 지구인 모두에게의 경고이며 또한 그렇게 되지 말아야 한다는 희망의 끈이기도 하다. 

AI-first 은행 전환, 은행이 직면한 도전

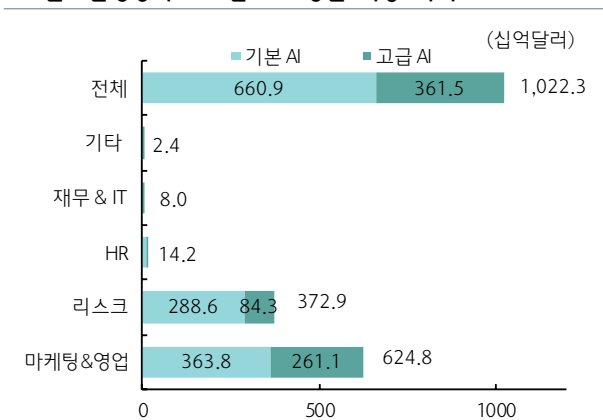
김 지 현 수석연구원(jihyunkim@hanafn.com)

맥킨지는 AI-first 은행으로 전환하는 은행만이 미래 핵심 경쟁력을 갖추고 금융시장에 진출하는 빅테크와 경쟁할 수 있으며, 고객접점부터 의사결정지원, 데이터, 운영모델까지 전사에 걸쳐 AI 역량을 개선해야 한다고 제안했다. 많은 은행들이 시기술 도입을 다양한 영역으로 확대중이나 전사적 관점의 목적에 대한 고려와 현실적인 접근방안 부족으로 시기술의 실용화에 실패하는 경우도 많다. 국내 은행의 AI 도입도 가속화되고 있으며, 전사 AI 전략과 비즈니스 전략 연계에 대한 고민이 필요하다.

■ 맥킨지는 은행이 디지털 환경에 적합한 미래 핵심 경쟁력 확보를 위해 AI-first 은행 전환을 제안

- 맥킨지에 따르면 은행의 인공지능(AI) 기술 도입은 비용절감과 고객경험 제고, 신규 수익 창출을 통해 글로벌 기준 연간 1조달러의 가치를 창출할 것으로 분석
 - banking 영역별 AI 도입의 연간 잠재적 가치 창출 규모(십억달러) : 마케팅 & 세일즈 624.8, 리스크 372.9, HR 14.2, 재무 & IT 8, 기타 운영 2.4
- AI-first 은행은 상품부터 백오피스까지 인공지능을 탑재해 디지털 중심의 업무 방식으로 전환함으로써 금융 비즈니스 모델 혁신에 따른 경쟁력 개선이 가능
- 최근 빅테크기업들이 폭넓은 금융생태계를 구축하며, IT를 활용한 우수한 고객경험을 무기로 기존 금융권을 위협하고 있어 은행의 AI를 통한 경쟁력 구축은 필수
 - GAFAM(구글, 아마존, 페이스북, 애플, 마이크로소프트)은 지급결제, 신용대출, 계좌 등을 제공
 - 중국 BATJX(알리바바, 텐센트, 바이두, JD, 샤오미)는 자산관리서비스까지 제공

■ 글로벌은행의 AI도입으로 창출 가능 가치



자료 : McKinsey

■ 빅테크의 금융시장 침투 현황

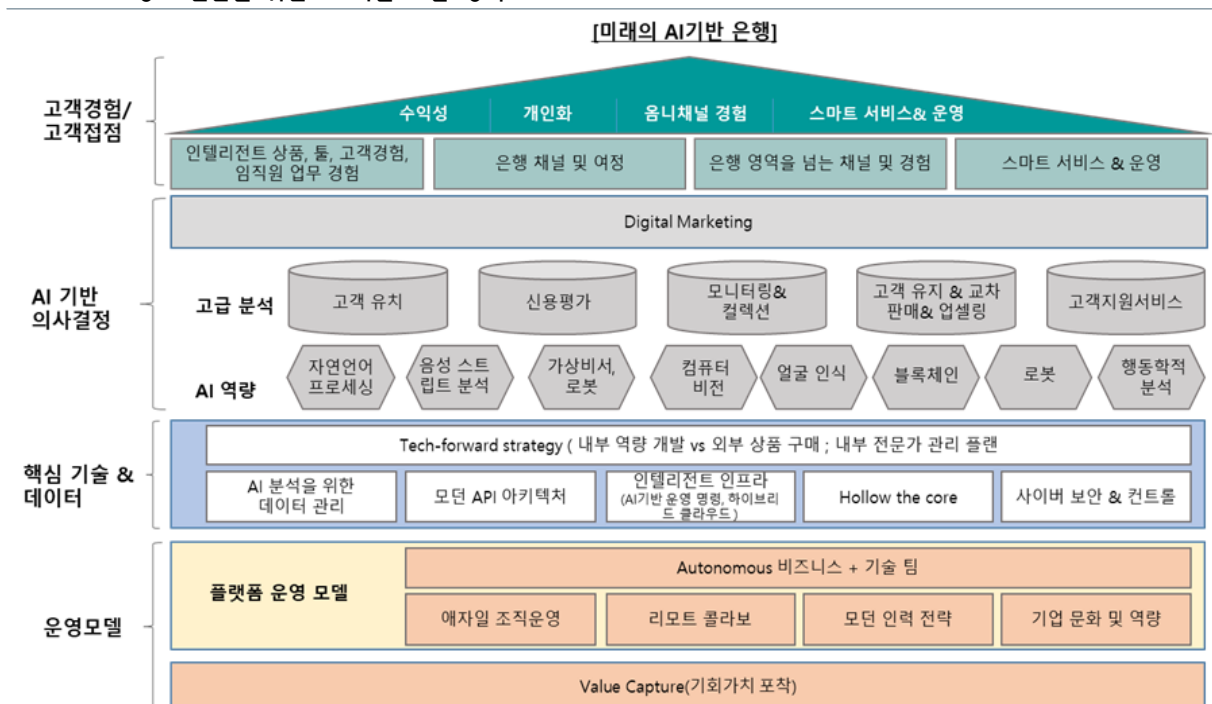
		구글	아마존	페이스북	애플	MS	알리바바	텐센트
경쟁지역		전세계					중국 홍콩	중국 홍콩
은행 라이선스		-	-	-	-	-	획득	획득
금융 시장 침투력	결제	중	고	저	고	중	고	고
	신용	고	고		중		고	고
	계좌	저			저		고	고
	자산 관리						고	고

자료 : Oliver Wyman

■ AI-first 전환을 위해 고객접점, 의사결정지원, 데이터, 운영모델에 걸쳐 AI 역량 개선 선행이 우선

- (고객관계) 전반적인 고객경험여정 재설계를 통해 옴니채널 고객 경험을 제공하고, 개인맞춤화된 의사결정 요소가 가미된 고도의 표준화된 상품이 필요
 - 핀테크 Tally는 복수의 신용카드 보유 고객들을 위해 예상 소득·지출을 기반으로 어떤 카드로 어떤 결제를 하고, 얼마나 지출해야 하는지 제시해 고객 의사결정을 지원
 - ICICI은행은 메신저 앱 WhatsApp에 기본 은행서비스를 탑재해 외부 파트너사와의 끊임없는 옴니채널 고객경험을 통해 제휴 3개월내 백만명 이상의 신규 고객 확대
- (AI기반 의사결정지원) AI분석 기술을 모든 비즈니스 도메인에 도입해 사람의 의사결정이 필요한 영역을 AI가 전부 대체하는 것을 목표로 로드맵을 작성할 필요
 - AI기반 의사결정 모델 확산을 위한 솔루션 개발에 보다 집중하려면 비즈니스 조직과 분석 조직간의 긴밀한 협업과 반복업무 프로세스 자동화가 요구됨
- (코어 기술과 데이터) 기존 레가시 시스템의 비용절감을 위해 클라우드 기술을 적극 도입하고, AI 기술환경에 맞는 중앙집권화된 one-source 데이터 구축도 필수
- (플랫폼 기반 운영모델) 은행 기능별 시스템에서 플랫폼 기반 운영모델 형태로 전환하여 조직의 유연성과 업무 속도 향상, 유기적 조정을 가능케 해야 함
 - 플랫폼 기반 운영모델은 고객과 파트너를 연계하는 비즈니스 플랫폼과 재무, 결제, HR 등의 공용 플랫폼, 사이버보안 및 클라우드 아키텍처 등 실행(enable) 플랫폼으로 구성

■ AI-first 은행 전환을 위한 AI 기술 도입 영역



자료 : McKinsey

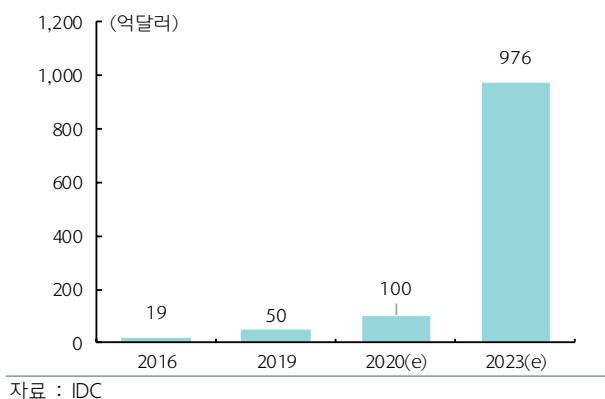
■ 선진은행들은 인공지능에 대한 높은 기대감으로 다양한 영역에 고급 AI 기술 도입을 확대 중

- 은행의 60%는 최소 1개의 AI 기반 역량을 보유하고 있고, 대출 심사, 사기 방지, 고객 상담 등 다양한 분야에 AI 기술 도입을 증가시키고 있음
 - 은행의 인공지능 투자현황(글로벌 기준) : '16년 19억달러, '19년 50억달러, '20년(e) 100억달러, '23년(e) 976억달러
 - 은행에 가장 많이 도입된 AI기술: RPA(36%), 고객서비스의 가상 비서·대화형 인터페이스(32%), 금융사기 감지를 위한 머신러닝 기술(25%) 등
- 선진은행들은 AI기술 활용 영역을 시장예측, 자산가격 관계 추적, 투자 등 고급분야로 확대하며, 운영비용 절감 및 효율성을 향상시키고 있음
 - Wells Fargo는 AI기반 신규 지급결제 조정 솔루션을 도입해 기업고객들이 매출채권 회전일 단축 및 현금예측 정확도를 높일 수 있도록 지원해 재무예측을 70~90% 개선
 - HSBC는 소매금융 및 기업금융에 챗봇을 도입해 고객 문의 처리시간을 70~80% 단축하고, 무역금융에는 로보틱기술로 관련 문서 분석 및 주요 정보를 추출
 - JP모건은 AI기술을 활용해 금융시장 예측과 관련 뉴스를 분석해 활용하고, 기업고객 유동성 최적화, 계약프로세싱, 컴플라이언스 금융사기 감지 등에도 적용

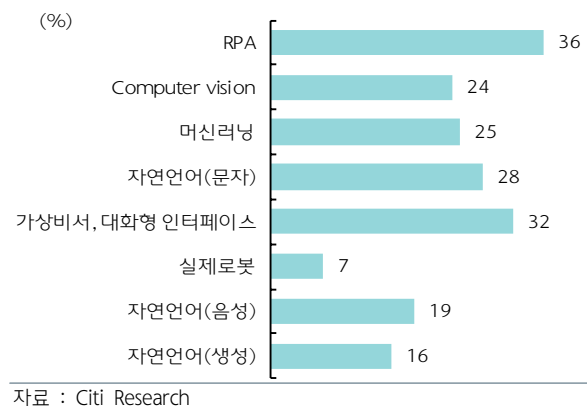
■ 현실적 접근방안과 전사적 관점의 목적에 대한 고려 부족으로 AI 도입 실패도 상당수

- AI 도입이 확대되고 있으나 목적 불명확, 특성 이해부족, 개발에만 전력투구, 기존의 운영모델 고집 등으로 AI 실용화에 실패하는 사례도 상당수 발생
 - 미국 최대 주식중개업체 Knight Capital은 시스템트레이딩 시스템에 AI기술을 도입했으나 대규모 주문 오류 발생으로 4.4억달러 손실 및 파산위기에 봉착
 - 스웨덴 노르드네트은행은 고객응대 및 업무처리 효율성 향상을 위해 AI 비서 '아멜리아'를 도입했으나 사람과의 대화 반응 지식 공유데이터 부족으로 실패
- AI가 유용하지만 사람의 역할이 필요하며, 고가의 IT시스템과 전문인력이 필요해 비용이 높고, 불확실한 상황에 대처능력이 낮다는 점을 인지하고 대비할 필요

■ 글로벌 은행 AI 기술 투자현황



■ 금융업의 AI기술 도입 영역 현황

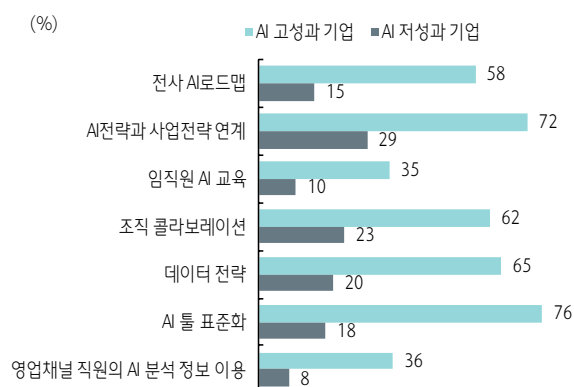


- AI 도입에 성과를 낸 기업들은 전사적 관점의 AI전략을 보유하고 있으며, AI 분석 툴의 표준화, AI 분석 결과 활용 수준 등이 더 높은 것으로 조사됨
 - AI 고성과 vs 저성과 기업 차이 : 전사 AI 전략 로드맵 보유율 3.9x, AI 인력양성 교육 3.5x, 조직 콜라보레이션 2.7x, AI 최적화 데이터 4.2x, AI 의사지원 활용율 4.5x
- Gartner는 전사적 AI 도입 및 활용을 위해 AI 조직 환경을 구축하고, AI기술 및 솔루션을 획득, 업무 적용, 성과확산 및 전사 전략 연계의 프레임워크를 소개
 - ①AI 조직환경 구축: AI 친화적 문화, 교육, 인력구성, 데이터 정비, 프로젝트 설계
 - ②코어 기술 및 솔루션 개발: 코어기술(머신러닝, 언어인식, 컴퓨터 비전 등)과 솔루션(가상비서, 예측분석, 프로세스 자동화 등) 획득
 - ③기업경영 적용: 경영지원, 마케팅, 고객경험 등 적용 및 차별화된 경쟁력 확보
 - ④성과확산 및 전략 연계: ROI분석, 차기 프로젝트 설계, 전사 AI전략과 목표 재정립 등

■ 국내 은행들도 AI 활용 확대를 위해 중장기적 관점의 명확한 AI 전략을 수립할 필요

- 국내 은행들도 기존의 챗봇과 로보어드바이저에 국한해 사용하던 AI를 신용평가, 이상거래탐지, 내부통제 등 다양한 영역으로 활용을 확대중
 - BNK경남은행은 인공지능 OCR(광학문자인식) 기반 신용평가 통합관리 체계 구축
 - 농협은행은 자동화 로봇이 매일 전국 영업점에서 발생하는 투자상품 거래신청서를 점검해 불완전판매 사후관리에 활용
 - IBK기업은행은 AI 부동산 자동심사 시스템을 도입해 부동산 담보대출 가능 금액을 심사
- AI 투자의 실용화 확대를 위해 전사적 비즈니스 목적 달성을 위한 명확한 전사 AI 전략을 수립하고 AI 전문인력 개발 및 채용확대 방안을 수립할 필요 

■ AI 도입 고성과와 저성과 기업의 차이



자료 : McKinsey

국내 은행의 AI 도입 현황

은행명	내용
신한	- 음성봇 '솔리'를 고객센터 상담서비스에 도입 - AI 적용 자금세탁방지 고도화 프로젝트 성공
하나	- AI 챗봇 서비스 '하이(HAI)' 출시 - RPA 도입으로 업무 프로세스 자동화 - 금융사기 감지를 위한 AI 시스템 구축
국민	- AI 인사 시스템 도입 - 사기대출 차단 인공지능 시스템 개발 - AI 기반 챗봇 '리브톡톡' 및 로보어드바이저 도입
우리	- 디지털금융그룹내 'AI 사업부' 신설 - 보이스피싱 방지용 전기통신금융사기 AI모니터링 구축 - 수출입 선적서류 심사 AI 제재법규 심사시스템 도입
NH농협	- 콜센터 AI시스템으로 답려닝학습을 통해 507만가지 고객질문에 답변

자료 : 뉴스미디어

미래 고객 확보를 위한 어린이금융 전략

박 지 흥 수석연구원(jhpark525@hanafn.com)

GlobalData는 글로벌 금융회사의 어린이금융 전략 사례를 분석하고 시사점을 제시했다. 어린이금융 확대를 위해서는 금융 교육을 핵심으로 하되 흥미를 유도하고 지속적인 관계 유지가 가능하도록 다양한 참여형 콘텐츠를 제공할 필요가 있다고 지적했다. 다만, 연령대·소득수준 등 어린이 및 부모 고객의 특성을 반영한 맞춤형 전략도 함께 갖춰야 한다고 조언했다. 국내 금융회사들도 미래 잠재고객 확보 차원에서 향후 어린이금융에 대한 보다 적극적인 관심이 필요하다.

■ 어린이금융은 장기적인 관점에서 고객을 유지하기 위한 효과적인 수단^[1]

- 어린이금융(children's banking)은 고객이 어릴 때부터 금융회사와의 친밀한 관계 유지를 통해 성인이 돼서도 해당 금융회사의 고객이 되게끔 하는 것이 목표
- 일반적으로는 부모가 자녀를 위해 저축 계좌에 가입하는 것으로 시작하지만, 부유층의 경우 저축 계좌보다는 자금 관리 교육 등에 대한 니즈가 강한 편
 - 실질적으로 금융회사의 어린이금융은 부모에 대한 마케팅 전략의 일환
- 현재 국내외 금융회사들은 어린이금융 확대를 위해 금융 교육 관련 콘텐츠를 제작하고 저축 계좌 및 대출 상품, 자녀보호 기능 등 다양한 전략을 추진 중

■ 금융교육을 핵심으로 하되 다양한 참여형 콘텐츠 제공을 통해 지속적 관계 유지가 필요

- 저금리 환경으로 부모가 자녀의 재정적 안정이 저축 금액 자체가 아닌 자금 관리 능력에 달려있음을 인식함에 따라 금융 교육에 대한 니즈가 확대
 - 설문조사에 따르면 자녀 계좌 개설 시 부모가 생각하는 가장 중요한 목표는 자녀의 자금 관리 및 저축 교육(34%)
 - 그 외 자녀를 위한 정기 저축(18%), 높은 금리(9%), 자녀와 은행간 관계 구축(8%), 자녀 지출 모니터링(7%), 비상 시 자녀 계좌 접근 용이 여부(7%) 등임
- 어린이금융 확대를 위해서는 금융 교육을 강화하되 어린이들이 이해하기 쉽고 즐겁게 임할 수 있도록 다양한 참여형 콘텐츠를 제공하는 것이 필요
 - 단순히 일회성 콘텐츠가 아닌 어린이들이 지속적으로 참여 가능한 게임형 콘텐츠 등을 제공함으로써 금융회사의 브랜드와 정서적 공감대를 구축

[1] "Forming and Early Connection: Insight into Children's Banking", GlobalData, 2020.8.14

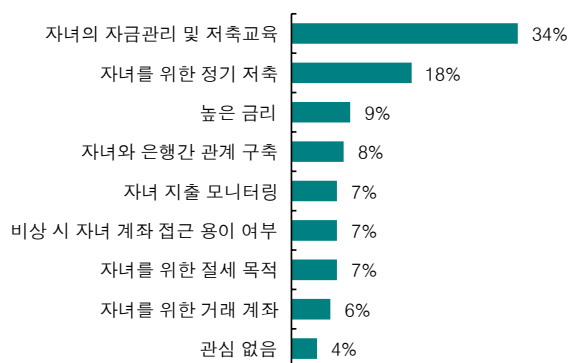
■ 다만, 연령대, 소득수준 등 어린이 및 부모의 고객 특성별 맞춤 전략이 필요

- 글로벌 금융회사들은 어린이를 위한 상품 및 서비스 기획 시 하나의 상품군이 아닌 어린이의 성장단계별 차별화된 접근 방식을 추진 중
 - 영국은행 NetWest는 10세 미만 어린이들을 위해 저축계좌 First Saver를, 11~18세 고객에게는 Adapt Youth 계좌를 제공하며, 다양한 금융 콘텐츠가 포함된 MoneySense, 금융교육 게임인 Pigby's Fair, Island Saver 등도 제공
 - 싱가포르은행 POSB는 부모들이 어린 자녀가 스마트폰을 소유하는 것을 꺼리는 점에 착안해 학교에서 사용하는 스마트워치 기반 Smart Buddy 뱅킹서비스를 출시
 - 덴마크 디지털전문은행인 LUNAR는 15~17세 청소년에게 금융 교육 콘텐츠보다는 직불카드 제공, 지출 관리 등 실제 PFM 서비스를 제공해 청소년 고객을 유치
- 또한, 부모 고객의 특성을 반영하는 전략도 필요한데, 일례로 글로벌 대형은행들은 부유층 고객의 상속 등의 니즈를 반영해 다양한 자녀 대상 프로그램을 제공
 - BNP Paribas는 부유층 젊은 고객을 대상으로 NextGen Experience 프로그램을, Citi는 Gold 고객을 대상으로 Young Successor Program, 미래 리더스 포럼 등을 진행

■ 국내 금융회사들도 미래 잠재고객 확보 차원에서 어린이금융에 대한 관심 제고가 필요

- 국내 금융회사들도 어린이금융 확대, 브랜드 이미지 제고 등을 위해 금융교육 영상 콘텐츠 개발, 금융 및 경제교실 운영 등 다양한 활동을 지속하고 있음
- 어린이금융의 핵심은 어린이와의 장기적인 관계 구축을 통한 미래 고객화라는 점을 고려할 때 고객 기반 확대를 위해 보다 적극적인 전략 추진이 필요
 - 일반 고객층에게는 게임 등 참여형 금융교육 콘텐츠를 강화하고, 부유층에게는 자산관리 및 승계 프로그램, 리더스 포럼 제공 등 맞춤형 전략 고려 가능 

■ 부모가 자녀 계좌 개설 시 중요하게 생각하는 목표



주 : 아시아태평양 지역 설문조사 결과
자료 : GlobalMonitor

■ 글로벌 금융회사의 어린이금융 관련 상품·서비스 전략

구분	내용
NetWest	- 연령별 계좌(First Saver, Adapt Youth) - 금융 콘텐츠(MoneySense), 금융교육게임 (Pigby's Fair, Island Saver) 등
LUNAR	- 청소년 대상 PFM 서비스(Lunar 15~17 Years)
OCBC Bank	- Mighty Saver(지점 내 빠른 전용 대기열 등) - Frank(다양한 카드 디자인, 전용 지점 등)
Revolut	- Junior 계좌(부모 계좌의 하위 계좌 형태, 프리미엄, 메탈 등급 부모 회원 무료 제공)
POSB	- 스마트워치 기반 뱅킹서비스 Smart Buddy
BNP Paribas	- UHNW 고객 대상 NextGen Experience 프로그램
Citi	- Gold 고객 대상 Young Successor Program, 미래 리더스 포럼 등

자료 : GlobalMonitor

英·美 디지털 전문은행, 규제완화로 성장 지속

김 효 섭 연구원(hyosupk@hanafn.com)

글로벌 경제의 불확실성 확대 우려에도 불구하고 디지털 전문은행의 성장세는 지속될 전망이다. 특히, 미국의 경우 정책완화 기조 및 VC 투자 활성화 등이 디지털 전문은행의 성장궤도 진입에 긍정적 요소로 작용하는 한편, 영국은 친화적인 핀테크 생태계 조성으로 디지털 전문은행의 성장 발판을 마련하였다. 혁신 친화적 정책기조는 미국, 영국뿐만 아니라 국내에도 적용됨에 따라 금융회사들은 규제 변화에 선제적으로 대응하여 디지털 전략방안을 강구해야 할 것으로 판단된다.

■ 글로벌 경제의 불확실성 확대 우려에도 불구하고 디지털 전문은행의 성장세는 유지될 전망^[1]

- 바이러스 감염 방지를 위한 사회적 거리두기에 이어 국가 상황에 따라 봉쇄조치(lockdown) 및 영업정지(shutdown) 등이 시행되면서 언택트 소비 트렌드가 가속화
- 실제 비대면 채널 이용 확산은 은행산업으로까지 확대돼 간편하고 다양한 금융 서비스를 제공하는 디지털 플랫폼에 대한 니즈가 증가
- 언택트 기조 확산으로 인해 글로벌 은행산업의 성장 둔화세가 지속될 것이라는 관측에도 디지털 전문은행 수요 증대는 유지될 전망
 - 美 디지털 전문은행의 계좌 수는 향후 5년간 연평균 20%씩 증가할 전망
 - 英 네오뱅크의 경우 '24년까지 전체 인구 대비 고객 비중이 36%를 상회할 전망

■ 정책완화 기조, VC 활성화 등의 영향으로 美 디지털 전문은행의 성장궤도 진입 본격화^[2]

- (진입장벽 완화) 지난 2월 Varo의 국가 은행면허(bank charter) 획득으로 미국 핀테크 업계 최초로 네오뱅크가 탄생하면서 은행업 진입장벽 완화 가능성 시사
- 3월에는 모바일 결제업체 스퀘어(Square)가 美 연방예금보험공사(FDIC)로부터 조건부 은행 허가를 승인받아 '21년부터 은행 사업을 본격적으로 추진할 예정
- (VC펀딩 재활성화) 최근 볼커룰(Volcker rule) 추가 완화조치로 인해 은행의 VC 대규모 투자가 허용되면서 벤처캐피탈 시장 활성화 재개 예상
 - 볼커룰 완화 개정안이 지난 10월 Fed에서 최종 승인돼 내년 1월부터 적용

[1] Why US digital-only banks will keep growing in the next 5 years, Business Insider, 2020.11

[2] Volcker Rule Covered Funds: Final Rule, OCC, 2020.7

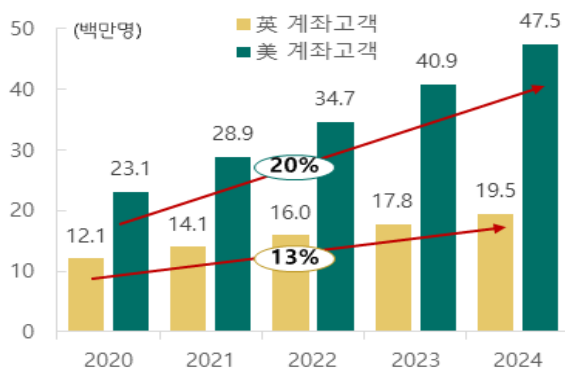
■ 영국은 친화적인 핀테크 생태계 조성 이후 디지털 전문은행이 빠르게 성장

- (혁신 친화적 환경조성) 영국은 핀테크 규제 샌드박스('15.11) 및 오픈뱅킹 제도('18.1) 등을 선제적으로 도입하며 혁신 금융서비스 개발을 위한 생태계 조성
- 이에 따라 영국의 핀테크 성숙도가 '15년 14%에서 지난해 71%로 큰 폭으로 상승하면서 디지털 플랫폼에 대한 수요 증가 기조 지속³⁾
 - 핀테크 성숙도(adoption rate)는 자국민 중 핀테크 서비스 이용자 비중을 의미하며 영국은 26개국 중 10위로 글로벌 평균(64%), 미국(24위, 46%) 보다 높은 수준
- (Brexit 및 코로나19 영향) Brexit로 인한 해외 플레이어 이탈 및 코로나19에 따른 해외 사업축소 영향으로 영국 네오뱅크 시장 경쟁구도는 비교적 완화된 전망
 - 지난 4월 독일 네오뱅크 N26이 영국에서의 사업을 철수하자 기존 20만에 달하는 영국 이용자들이 Starling, Monzo 등 자국 네오뱅크로 유입

■ 혁신 친화적 정책기조는 미국, 영국 뿐 아니라 국내에도 지속됨에 따라 국내 은행들은 규제 변화에 선제적으로 대응하여 디지털 전략방안을 모색할 필요

- 국내 금융산업은 이미 오픈뱅킹 도입('19.12)에 이어 마이데이터 사업이 지난 8월부터 본격 시행됨에 따라 규제완화 기조가 지속
 - 이에 따라 마이데이터 시행 사업 이후 종합지급결제업 도입이 본격화될 시 초기 선점을 위한 빅테크, 핀테크, 금융회사 등 다자간 경쟁이 심화될 전망
- 기존 은행들은 핀테크 친화적 정책기조에 맞추어 새로운 경쟁 상대에 대비, 디지털 혁신금융 전략방안을 강구해야 할 시점이라고 판단 

■ 英·美 디지털 전문은행 이용자 수 전망치



주 : CAGR은 '20~'24년 기준
자료 : Business Insider

■ 英·美 주요 디지털 전문은행

국가	은행명(출시)	기업가치	총 고객수
영국	Monzo(2015)	£12.5억	390만('20.9)
	Starling(2014)	£13억	180만('20.9)
	Revolut(2015)	£13억	1,200만('20.9)
	Monese(2015)	£10억	200만('20.9)
	Tandem(2015)	-	80만('20.8)
미국	Varo Money(2015)	\$4.2억	200만('20.6)
	Chime Bank(2014)	\$145억	800만('20.10)
	BankMobile(2015)	-	180만('20.10)
	Aspiration(2013)	-	150만('19.6)
	Ally Bank(2009)	-	220만('20.8)

주 : BankMobile은 美 Customers Bank의 디지털뱅크 사업부
자료 : 각사 IR, Press Release

[3] Global FinTech Apodtion Index 2019, EY, 2019.9

금리: 코로나 재확산이 일방적 금리 상승을 제한

김 수 정 수석연구원(sjkim1771@hanafn.com)

미국 대선 이후 불확실성 완화와 백신 개발 진전으로 대내외 금리 상승압력이 부각되었으나 선진국 코로나 감염자수가 급격히 증가하면서 금리도 상승폭을 축소했다. 국내 크레딧 시장에서는 연말 계절적 요인에도 불구하고 스프레드 축소세를 이어가고 있으며 미국의 경우 신용 스프레드가 코로나 이전으로 회복되었다는 점에서 국내도 추가 강세를 이어갈 가능성이 크다. 대내외 금리는 백신 개발 호재에도 불구하고, 동절기 코로나의 급속한 재확산 등으로 상승 압력이 악화될 것으로 전망된다.

■ 글로벌 금리는 백신 낙관론과 코로나 확산세 심화 등으로 금등락

- 연준 인사들은 코로나19 감염이 급격히 재확산됨에 따라 경기 침체 장기화 가능성이 높아졌다고 우려하면서 완화적 통화정책과 재정정책의 필요성을 강조
 - 실제로 재정 부양책 공백도 맞물려 美 소매판매(9월 1.6%→10월 0.3%, MoM) 둔화
- 백신 낙관론과 경기 순환 기업에 대한 긍정적 평가 속 정크펀드로 자금 유입이 확대(EPFR, 美 하이일드 11.5~11일 +\$3.3십억)되며 신용 스프레드도 급격히 축소
 - ICE 美 하이일드 OAS(%): '19년말 3.6→ 3.23일 10.9→ 10월말 5.3→ 11.17일 4.5
- 주요국 금리는 美 대선 불확실성 완화와 재정지출 확대 기대, 백신 개발 진전 등으로 상승 압력이 부각되었으나 코로나 확산 경계로 반락해 상승폭 축소
 - 美/英 국채 10년 금리(%): 11.5일 0.77/0.24 → 11.11일 0.98/0.42 → 11.18일 0.87/0.34

■ 국내 10년 국고 금리, 3월 이래 최고치까지 상승하며 장단기 금리차 확대

- CD 활성화 정책 이후 증권사를 중심으로 CD 수요가 증가한 가운데, 지방은행의 경우 동일만기 CD 금리가 은행채 금리를 하회하면서 CD를 통한 자금조달 증가
 - 11.1~18일 중 지방은행과 특수은행을 제외한 시중은행의 은행채 순발행이 3.9조원을 기록한 것과는 대조적으로 동 기간 지방은행채는 순상환
- '17.1월 이래 마이너스권에 머물던 FX 스왑레이트가 약달러 기대 등으로 10월 플러스 전환하자 외국인 차익거래유인이 감소하며 1년 이하 단기채 매수 둔화
- 국고 금리는 글로벌 채권시장과 연동해 장기물 중심으로 상승하며 장단기금리차가 '15년 이래 최대폭 확대(국고 10년-3년 금리차(bp): 11.5일 60→11.12일 68)

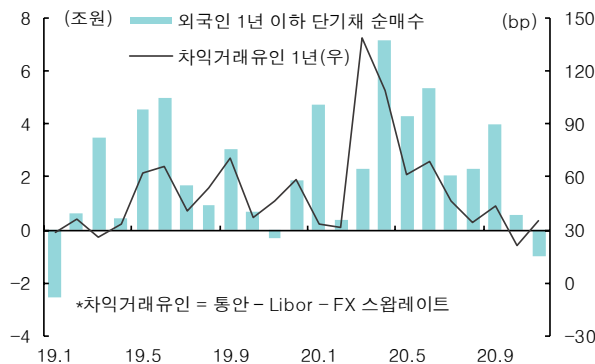
■ 연말 계절적 요인에도 불구하고 크레딧 자금조달 여건은 양호할 것으로 기대

- 회사채 발행시장에서는 정책자금 집행과 금리 매력도 증가, 경기 개선 기대로 자금 유입이 지속되며 수요예측이 호조를 보이고 신용 스프레드도 축소세 지속
 - 10월 회사채 수요예측 참여율은 350%로 전년 동기보다도 29%p 높은 수준
- 특히 A급 이하 회사채 역시 SPV 가동 이후 회복 흐름을 보이면서 10월부터 순발행(9월 -1.0조원 → 10월 +0.7조원)이 확대되고 발행 금리도 안정화
 - 10~11월 A급 회사채는 개별 민평 금리보다 낮은 수준에서 발행(11/18일 기준, -4bp)
- 또한 4/4분기 계절적 요인 등으로 회사채 발행 물량이 크지 않음에 따라 크레딧 수요는 여전채 시장으로 이전되면서 캐피탈 회사들의 자금조달 여건도 우호적
 - 캐피탈채 순발행(조원): '20.9월 0.8 → 10월 1.4 → 11.1~18일 1.3
- 일부 우량등급을 제외하고는 코로나19로 확대된 크레딧 스프레드 정상화가 점진적으로 진행되고 있다는 점에서 연말 장세에도 불구하고, 크레딧 강세가 이어질 가능성
 - 4/4분기 크레딧 스프레드는 기관들의 북클로징 영향으로 확대되는 경향

■ 동절기 코로나 재확산, FOMC 정책 기대감 등으로 일방적인 금리 상승은 기대나

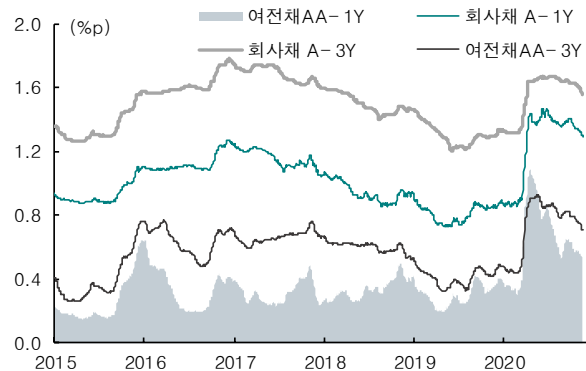
- 백신 개발로 경기 회복에 대한 기대감이 높아지고 있으나 동절기 코로나 확산이 아직 초입에 있고 12월 FOMC 관망세도 이어지면서 금리 상승이 제한될 전망
 - 장기금리 상승 압력이 부각되고 있어 연준의 보유 자산 만기 장기화 가능성 부상
- 대내적으로는 국회 예산안 심사 등을 주시하는 가운데, 국내 시중금리는 대외금리와 연동된 흐름을 이어가면서 10월보다 높아진 레인지에서 등락할 전망
 - 국고채 3년, 10년 금리는 각각 0.85%~0.99%, 1.50%~1.68% 범위로 전망 

■ 외국인 차익거래유인과 단기채 순매수



자료 : Bondweb

■ 국내 크레딧 국고 대비 스프레드



자료 : Bondweb

외환: 코로나 재확산으로 속도조절이 필요

윤 지 선 연구원(jisun.yun@hanafn.com)

양호한 코로나 방역, 상대적으로 견조한 경제, 바이든 시대에 기대되는 글로벌 교역 환경 개선 등으로 중국 위안화를 비롯한 EM-Asia 통화의 강세가 가파르게 진행되었다. 특히 원/달러 환율은 대규모 선박수주가 잇따르고 중기적인 원화 강세 전망을 바탕으로 한 포지션 손바뀜이 나타나면서 하락세가 증폭되었다. 원화 강세의 중기적 관점은 유지하지만, 당장은 코로나 재확산에 따른 주요국 경제모멘텀 둔화가 부각되며 원/달러 환율은 1,110원대를 중심으로 속도 조절을 보일 전망이다.

■ EM-Asia 시장에 대한 낙관 속에 선박수주가 잇따르며 하락한 원/달러 환율

- 원/달러 환율은 한국을 비롯한 EM-Asia 증시 및 통화에 대한 낙관적 전망 속에 미중갈등이 본격적으로 격화되었던 2018년 6월 부근(1,105원)으로 하락
 - '18년 6월, 미중 양국의 관세 분쟁이 본격적으로 격화되며 7/6일 미국은 중국에 대한 관세(1차 340억달러, 2차 160억달러) 부과를 강행하였음
- 외국인은 11월 들어서만 국내 증시에서 5.1조원 순매수(올해 총 24.8조원 순매도) 하였으며, 잇따른 선박 수주 소식 역시 원/달러 환율 하락 압력을 강화
 - 다만 MSCI 반기리뷰 결과 쿠웨이트가 신흥국 지수(MXEM)에 편입되며 한국의 비중이 12.0%에서 11.8%로 축소. 중국 편입에 이어 한국의 입지는 약화되고 있음
 - 글로벌 교역 정상화 기대 속에 10월부터 선박 수주가 잇따르고 있음. 이달 대우조선해양(7,226억원), 현대중공업(6,900억원)에 이어 연내 추가 수주 가능성이 있음
- 가파른 환율 하락에 대응한 구두 개입 및 스무딩 추정 매수세가 유입되고 삼성전자 중간 배당(11.18일)에 따른 달러 수요 증가가 원/달러 환율 하락 속도를 조절

■ 바이든 시대에서 EM-Asia 경제가 부각될 기대감 지속

- 달러인덱스는 백신 개발 기대에 따른 미국채 금리 상승으로 반등하는 듯하였으나, 美 코로나 재확산 우려 심화 및 연준의 추가 부양 기대로 92pt대로 재차 하락
- 유로화는 코로나 확산세 지속에도 불구하고 영국과 EU의 무역합의 타결가능성에 노딜 브렉시트 우려가 완화되며 달러당 1.18유로대로 반등
- 위안화는 EM-Asia 시장에 대한 낙관 속에 RCEP체결에 따른 무역환경 개선 기대감이 더해지며 강세 흐름을 지속, 달러당 6.5위안대로 하락

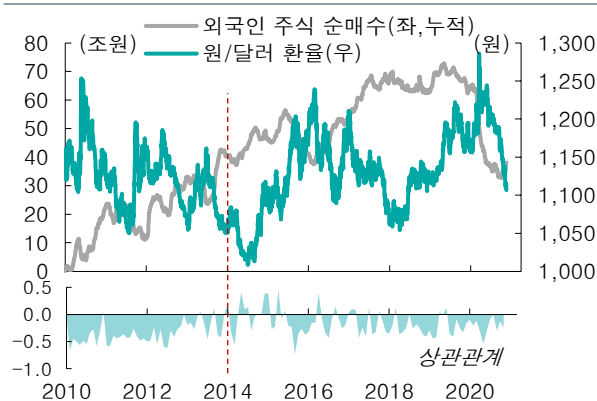
■ 향후 국내 증시의 외국인 자금 유출입에 따른 환율 영향력이 확대될 가능성

- 11월 이후 바이든 당선에 따른 교역 정상화 기대로 EM-Asia에 대한 매력이 부각되며 신흥국 펀드를 중심으로 자금 유입이 본격화(미국 국적 자금 유입 증가)
 - 내년 국내 증시 외국인 자금 유입 확대에 따른 환율 영향력 점점 필요성 대두
- 외국인의 국내 증시 순매수의 환율 영향력은 2014년 이후 감소. 그 이유는 브렉시트, 트럼프 당선, 미중 분쟁 등에 따른 국제 정세 불확실성이 지속되며 펀드를 중심으로 외국인 주식 자금 유입시 환헷지 비중을 높게 유지했을 가능성
 - '10년 이후 국내 증시 외국인 자금 유입과 원/달러 환율의 상관관계를 비교시, '10~'14년은 -0.34, '15년~'20년(~11월)은 -0.16으로 음의 관계 약화가 확인됨
- 그러나 코로나 충격 이후 대규모 외국인의 국내 주식 순매도와 함께 기존 환헷지 포지션을 언와인딩(3월 NDF순매도 219억달러)하면서 환헷지 비중이 낮아짐
- 최근 원/달러 환율 방향성이 중장기적으로 전환될 가능성이 높아지면서 ①기존 보유 주식에 대한 환헷지 비중을 축소하거나 ②신규 주식 매수시 환헷지 비중을 낮게 가져가면서 원화 강세 압력을 보다 증폭시켰을 것으로 판단
 - 국내 증시 외국인 주식 포지션의 환헷지 비중이 낮아진 상황에서는 향후 외국인의 주식 자금 유출입시 원/달러 환율의 민감도가 높아질 것으로 전망

■ 북반구 코로나 재확산에 따른 경기 리스크발 환율 반등 압력에 주목

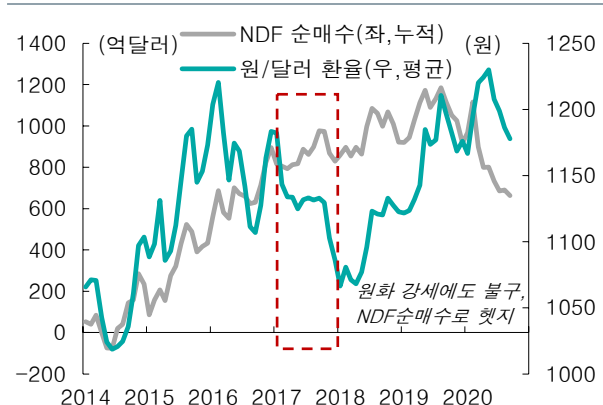
- 중기적인 EM-Asia 통화 강세 모멘텀은 지속되겠으나, 당장은 북반구 코로나 재확산에 따른 경기회복력 약화에 더 주목하며 리스크 오프 심리 재개 전망
- 다만 연말 북클로징을 앞두고 낮은 거래량 속에 섣박 추가 수주 및 상단 대기물량 압박이 있어 원/달러 환율은 1,110원대를 중심으로 반등이 제한될 전망 📉

■ 원/달러 환율과 외국인 주식 순매수 추이



자료 : Quantiwise

■ 원/달러 환율과 NDF순매수 추이

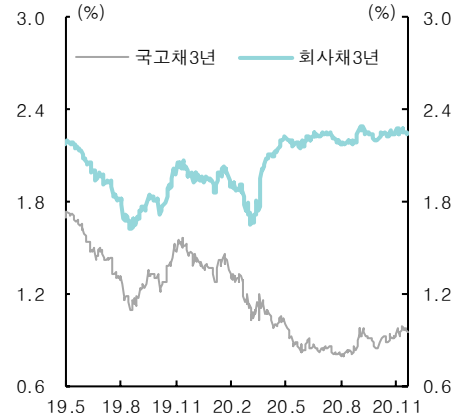


자료 : 한국은행

국내 금융시장

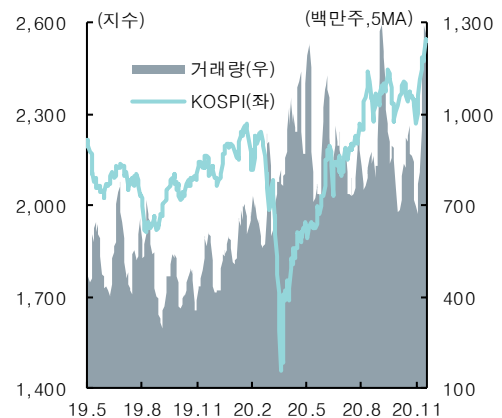
금리

	콜 (1일)	CD (91일)	산금채 (1년)	회사채 (AA-,3년)	국고채 (3년)	국고채 (5년)
'18년말	1.82	1.93	1.95	2.29	1.82	1.88
'19년말	1.39	1.53	1.49	1.94	1.36	1.48
10월말	0.52	0.63	0.85	2.25	0.94	1.24
11월 12일	0.48	0.66	0.86	2.26	0.97	1.32
11월 13일	0.48	0.66	0.86	2.25	0.97	1.30
11월 16일	0.48	0.66	0.87	2.25	0.97	1.30
11월 17일	0.49	0.66	0.86	2.25	0.96	1.30
11월 18일	0.48	0.66	0.86	2.24	0.95	1.28



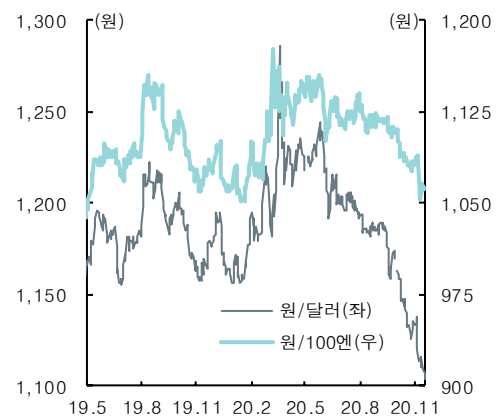
주가

	KOSPI	거래대금 (억원)	거래량 (백만주)	외인순매수 (억원)
'18년말	2,041.0	41,207	353	2,026
'19년말	2,197.7	41,136	416	-3,404
10월말	2,267.2	117,821	796	-9,825
11월 12일	2,475.6	164,200	1,279	4,898
11월 13일	2,493.9	170,439	1,072	5,263
11월 16일	2,543.0	190,884	1,239	4,655
11월 17일	2,539.2	177,955	1,267	3,515
11월 18일	2,545.6	135,540	924	667



환율

	원/달러	원/100엔	원/위안	원/유로
'18년말	1,115.9	1,012.4	162.3	1,276.6
'19년말	1,156.4	1,064.2	166.0	1,297.1
10월말	1,135.1	1,084.3	169.4	1,321.9
11월 12일	1,114.8	1,060.3	168.3	1,316.2
11월 13일	1,115.6	1,066.0	168.8	1,320.0
11월 16일	1,109.3	1,060.8	168.4	1,314.6
11월 17일	1,106.6	1,062.0	168.7	1,313.0
11월 18일	1,103.8	1,062.6	168.2	1,308.1

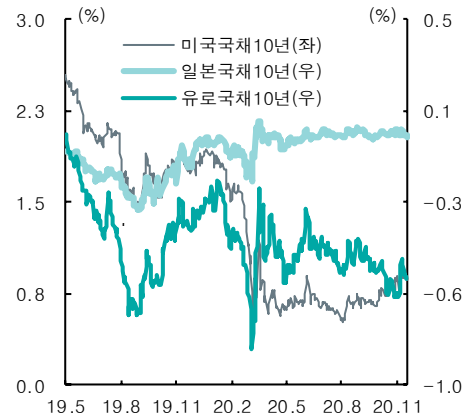


자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스

해외 금융시장

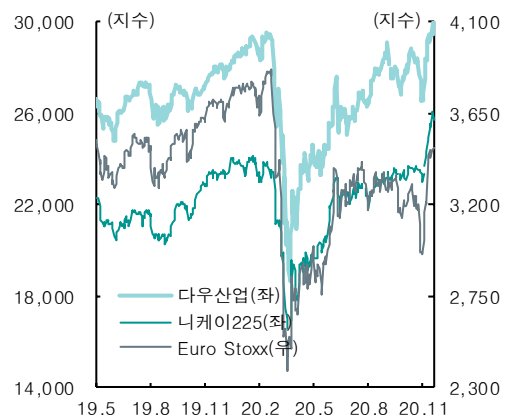
금리

	미국				일본	유로
	FFR	리보(3월)	국채2년	국채10년	국채10년	국채10년
'18년말	2.40	2.808	2.49	2.68	0.00	0.24
'19년말	1.55	1.91	1.57	1.92	-0.01	-0.19
10월말	0.09	0.22	0.15	0.87	0.04	-0.63
11월 12일	0.09	0.22	0.18	0.88	0.03	-0.54
11월 13일	0.09	0.22	0.18	0.90	0.03	-0.55
11월 16일	0.09	0.22	0.18	0.91	0.02	-0.55
11월 17일	0.09	0.23	0.17	0.86	0.03	-0.56
11월 18일	0.09	0.22	0.17	0.87	0.02	-0.55



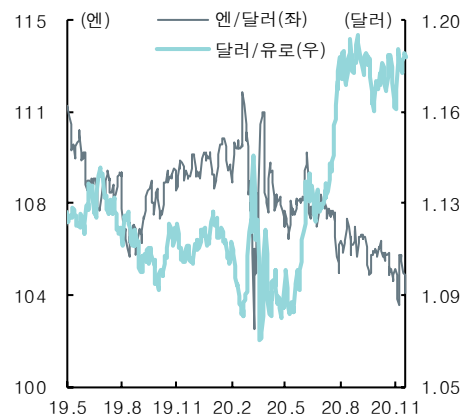
주가

	다우산업	니케이225	상하이종합	Euro Stoxx
'18년말	23,327.5	20,014.8	2,493.9	3,001.4
'19년말	28,538.4	23,656.6	3,050.1	3,745.2
10월말	26,501.6	22,977.1	3,224.5	2,958.2
11월 12일	29,080.2	25,520.9	3,338.7	3,428.2
11월 13일	29,479.8	25,385.9	3,310.1	3,432.1
11월 16일	29,950.4	25,906.9	3,347.0	3,466.2
11월 17일	29,783.4	26,014.6	3,339.9	3,468.5
11월 18일	29,438.4	25,728.1	3,347.3	3,482.2



환율/상품

	환율		상품	
	엔/달러	달러/유로	Dubai(\$/배럴)	Gold(\$/온스)
'18년말	109.61	1.146	52.9	1,281.3
'19년말	108.66	1.122	67.3	1,523.1
10월말	104.60	1.165	37.2	1,879.9
11월 12일	105.13	1.181	44.0	1,873.3
11월 13일	104.65	1.183	43.2	1,886.2
11월 16일	104.56	1.185	43.7	1,887.8
11월 17일	104.19	1.187	43.9	1,885.1
11월 18일	103.83	1.185	43.8	1,873.9



자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스



하나금융포커스

제10권 24호

등록번호 서울중, 다00037

등록일자 2011년 3월 21일

2020년 11월 21일 인쇄

2020년 11월 23일 발행

발행인 지성규

편집인 박영훈

발행처 하나은행 하나금융경영연구소

서울특별시 중구 을지로 66 하나금융그룹 명동사옥

대표전화 2002-2200

홈페이지 www.hanaif.re.kr

인쇄 (주)광문당

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

www.hanaif.re.kr



하나금융포커스 제10권 24호

04538 서울특별시 중구 을지로 66 하나금융그룹 명동사옥

Tel 2002-2200 Fax 2002-2610