

제13권 19호

2023. 9. 11~2023. 10. 15



하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- | | |
|---------|--|
| 논단 | 인프라 플랫폼으로 진화한 아마존 |
| 이슈분석 | 내게 가깝고도 먼 디지털 자산관리 |
| 금융경영브리프 | 골드만삭스, 리테일 사업 축소 가속화
디지털 전환, 완벽함보다 반복적인 개선 |
| 금융시장모니터 | 금 리 : 유가 불확실성 속 금리변동 위험 재부각
외 환 : 強 달러 랠리를 벗어날 수 있을까? |
| 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

선임연구위원 장보형(jangbo)
연구위원 김영준(kimekono)
연구위원 김종현(jh.kim_)

논단

가천대 경영학과 교수 이승훈

이슈분석

연구위원 윤선영(sunny)

금융경영브리프

수석연구원 심윤보(simjunil)
수석연구원 이령화(ryoung.h)

금융시장모니터

금 리 | 연구원 윤석진(sjyun826)
외 환 | 연구위원 오현희(hyunheeoh)

금융지표

연구위원 진옥희(okheejin)

하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- | | | |
|----|---------|--|
| 01 | 논단 | 인프라 플랫폼으로 진화한 아마존 |
| 04 | 이슈분석 | 내게 가깝고도 먼 디지털 자산관리 |
| 08 | 금융경영브리프 | 골드만삭스, 리테일 사업 축소 가속화
디지털 전환, 완벽함보다 반복적인 개선 |
| 12 | 금융시장모니터 | 금 리 : 유가 불확실성 속 금리변동 위험 재부각
외 환 : 強 달러 랠리를 벗어날 수 있을까? |
| 16 | 금융지표 | 국내 금융시장
해외 금융시장 |

※ 제13권 20호는 추석 연휴로 인해
10월 16일에 발간할 예정입니다.

인프라 플랫폼으로 진화한 아마존*

이승훈 가천대 경영학과 교수

아마존이 Buy with Prime이라는 프로그램을 시작한지 벌써 1년 반이 흘렀다. 최근 아마존은 가장 큰 경쟁자인 Shopify도 이 프로그램을 사용할 수 있도록 허용했다. 아마존은 물류서비스에 이어서 Amazon.com의 가장 강력한 도구를 경쟁자들에게 허용한 것이다. 그 이면에는 아마존이 가진 진화에 대한 고민이 존재한다. 페이스북이 META로 이름을 바꿨듯이, 또 구글이 ChatGPT와의 싸움을 위해 Bard를 내놓았듯이, 한 단계 높은 인프라 플랫폼으로의 진화를 시도하는 아마존의 승산에 주목할 필요가 있다.

아마존은 2022년 4월 “Buy with Prime”이라는 프로그램을 발표했다. 이 프로그램은 연 139불을 내는 Amazon Prime 멤버십 고객이 타 온라인 쇼핑몰에서도 동일하게 Amazon Prime 멤버십 혜택을 받을 수 있게 해준다. 무료배송, 배송보장, 무료반품 등 Amazon.com에서 상품을 구매할 때 받을 수 있었던 혜택을 타 쇼핑몰에서 상품을 구매할 때도 누릴 수 있다는 뜻이다. 이를 단순히 Amazon Prime이라는 멤버십의 확장으로 보기에 플랫폼 관점에서 생각해야 할 요소가 많다. 아마존이 신뢰받는 온라인 쇼핑 플랫폼으로 자리잡기 위해 만들어 낸 기존의 두 가지 도구들에 대한 정확한 이해와 더불어 아마존이 무엇을 지향하는가에 대한 통찰이 필요하다.

❖ 플랫폼 아마존의 두 가지 도구

전자상거래라는 영역에 플랫폼의 개념을 처음 소개한 기업은 eBay이다. C2C로 알려진 이베이의 오픈마켓 플랫폼은 누구나 상품판매에 참여할 수 있었기에 이를 통해 온라인 쇼핑은 한 단계 진화하게 되었다. 상품 수가 비약적으로 늘어났고 판매자 간의 경쟁으로 자연스레 최저가가 형성되었기에 많은 사람들이 온라인 쇼핑을 받아들이기 시작한 것이다. 이 시점에 아마존이 등장한다.

온라인 쇼핑이 인기를 끌었지만 아마존이 보기에 이 오픈마켓은 허점 투성이 플랫폼이었다. 누구나 참여할 수 있기에 플랫폼이 제공하는 품질은 균질하게 유지될 수 없었고 좋지 않은 경험으로 인해 온라인 쇼핑을 불신하

Amazon Prime과
FBA는 현재의
Amazon.com을
만들어낸 핵심 경쟁력

* 본고의 내용은 집필자 개인의견으로 하나금융경영연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

는 상황은 너무 자주 발생했다. 그래서 아마존은 두 개의 도구를 가지고 온라인 쇼핑 플랫폼을 강화하기 시작한다. 바로 FBA(Fulfilment by Amazon)와 Amazon Prime이다. FBA는 배송이라는 온라인 쇼핑이 가진 가장 아픈 고리를 아마존이 직접 챙기는 물류 인프라 도구였고, Amazon Prime은 구매자들에게 온라인 쇼핑을 보다 쉽게 만들어 주는 멤버십 도구였다. Amazon Prime은 무료 배송과 다양한 혜택을, FBA는 보장배송과 다양한 편리를 제공함으로써 온라인 쇼핑을 믿을 수 있는 신뢰의 쇼핑으로 한 단계 더 상승시키게 된다. 아마존의 엄청난 거래액과 기업가치는 이 두 가지 도구가 서로 도우면서 만들어 낸 네트워크 효과의 결과였다. 이를 기반으로 2억 명이라는 구매자와 950만개라는 판매자가 아마존으로 모여들게 된 것이다.

∴ 아마존 플랫폼 핵심역량의 개방

핵심역량 개방으로 시장을 장악하려는 시도는 가장 어려운 전략적 선택

이 과정에서 Amazon.com이라는 모든 것을 파는 결점 없는 온라인 쇼핑 플랫폼이 성립되었고, 이제껏 아마존 사업의 중심은 Amazon.com이라는 마켓플레이스였다. 그런데 아마존이 여기에 머무르지 않고 한 차원 높게 더 진화하려 하고, 그 징후를 보여주는 선택이 바로 “Buy with Prime”이다.

Buy with Prime은 Amazon Prime이라는 아마존의 가장 강력한 고객 장악수단을 Amazon.com에서 분리시켜 타 온라인 쇼핑에서 사용할 수 있게 허용한 것이다. 또한 아마존은 예전부터 MCF(Multi-Channel Fulfilment)라는 제3자 물류서비스를 제공해 오고 있었기에 아마존의 경쟁자들은 이제 아마존의 최고의 핵심역량을 빌려 아마존과 경쟁할 수 있게 된 것이다. Amazon.com이라는 마켓플레이스의 경쟁력을 키우기 위해 탄생한 두 개의 도구가 이제는 모두 Amazon.com이라는 한계에서 해방되어 모든 전자상거래의 인프라가 되어가고 있는 것이다. 아마존은 이 도구들을 더 이상 Amazon.com만을 위해 사용하는 것은 너무 아깝다고 생각했고 그 대상을 Amazon.com 너머로 온라인 쇼핑 전체로 넓혀가기 시작한 것이다.


∴ 아마존 선택의 속내와 시사점

오늘의 아마존을 만든 두개의 플랫폼 도구, FBA와 Amazon Prime은 Amazon.com내 거래만을 대상으로 했다. 셀러들은 FBA를 사용하지 않으면 자신의 상품에 Prime 배지를 붙일 수 없었고 2억 명이라는 Amazon Prime 고객에 대한 접근이 불가능했기에 FBA 사용은 강제로 권해졌다. 결국 아마

존 플랫폼에 참여하는 판매자들은 점점 아마존의 영향력을 두려워하기 시작했고 아마존의 거래액이 증가할수록, Amazon Prime 고객 수가 증가할수록 고객에 대한 모든 정보와 접근 경로는 아마존에 의해 차단당했다. 판매자들은 점차 자신의 고객이 없는 아마존을 위한 상품 공급자로 전락되기 시작한 것이다. 이런 이유로 반작용이 발생한다. FBA와 AmazonPrime을 통해 만들어진 아마존에 대한 의존성을 싫어하는 수많은 판매자들이 이제 아마존에서 벗어나 자신만의 고객을 가지려 노력하기 시작한 것이다.

바로 나이키와 같은 D2C(Direct to Consumer)의 등장이다. D2C 사업자들의 등장은 어쩌면 자연스러운 시장 반응일 것이다. 나이키, 룰루레몬, 파타고니아 등이 보여준 D2C의 성공은 수많은 브랜드들에게 이제는 아마존과 같은 플랫폼을 배제하고 자신만의 채널을 통해 고객을 가질 수 있다는 가능성을 보여주었다. 이는 아마존에게 반가운 소식이 아니었다. 그래서 아마존은 자사 플랫폼을 마켓플레이스를 기반으로 한 시장플랫폼에서 산업을 위해 존재하는 인프라 플랫폼으로 변신하려는 것이다. 더 이상 미움 받는 시장이 아닌 모든 셀러들의 사랑을 받는 인프라가 되고 싶은 것이다.

아마존은 이미 시장 플랫폼으로 준독점이라는 타이틀을 갖고 있다. 시장의 대부분을 차지하고 있기에 성공의 느낌이 있지만, 독점은 독이 든 성배와도 같다. 최악의 경우, 정부는 아마존의 3개 온라인 쇼핑 비즈니스를 분리하려 할지도 모른다. 그래서 아마존은 더 이상 시장 플랫폼이 아닌 모든 온라인 쇼핑몰들의 기반이 되는 인프라 플랫폼으로 진화하려 하는 것이다. 규제라는 현재의 가장 큰 적을 피하면서 미래를 도모하려는 것이 아마존의 플랫폼의 생각법이다.

이러한 변화와 진화의 시도는 플랫폼 전 영역에서 나타나고 있다. 구글은 ChatGPT에 대항하기 위해 Bard를 꺼내들었지만 Bard의 성공을 위해 구글은 검색광고를 포기해야 할 것이다. 페이스북은 메타버스의 선점을 위해 사명까지 변경했지만 아직까지 메타버스의 시작도 만들어내지 못했다. 시장은 언제나 변화한다. 그 변화에 맞춰 적절한 진화를 하지 못하면 도태되기에 이런 시도를 하는 것이다. 이미 카카오, 토스와 같은 새로운 사업자들은 스스로를 플랫폼이라 칭하며 국내 금융시장에 큰 변화를 시도하고 있다. 금융이라는 산업이 가진 본질과 내가 가진 가장 소중한 것을 포기할 수 있을 때 진정한 진화를 만들어 낼 수 있는 것이다. 

플랫폼의 목표는 독점의 완성이고, 이를 이뤄낸 아마존은 공공의 적으로 부상

아마존은 규제 회피와 성장이라는 두 마리 토끼를 잡고자

내가 가진 가장 소중한 것을 포기할 수 있을 때 진정한 진화가 가능

내게 가깝고도 먼 디지털 자산관리

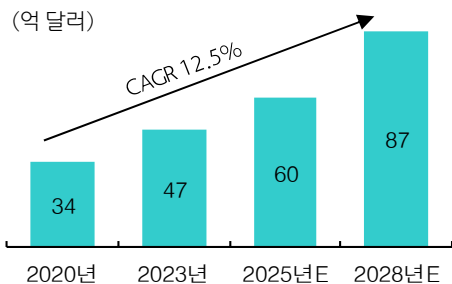
윤 선 영 연구위원

금융이 제공하는 자산관리 서비스는 자산가의 전유물이었으나 모바일 이용이 확산되면서 ‘디지털 자산관리’는 자산가뿐 아니라 대중에게 제공하는 필수 서비스로 여겨지게 됐다. 하지만 기술 발전 속도가 소비자 인식을 앞지르면서 소비자의 수용/태도보다 기술을 앞세운 신규 서비스 및 고객 유입에 더 큰 관심을 쏟는 것 같다. 지금쯤 ‘디지털 자산관리’가 소비자에게 어떻게 인식되고 무엇을 기대하는지 눈높이를 맞추고 ‘관리’의 혜택을 체감할 수 있도록 서비스의 설득력을 높일 때이다.

■ 자산관리가 디지털화 되면서 관리 대상의 범위가 확대되고, 디지털 자산관리는 정보기술을 활용한 개인화 서비스 및 투자거래 플랫폼 개발을 중심으로 급성장

- 글로벌 디지털 자산관리 시장 규모는 2020년 34억 달러에서 2023년 47억 달러로, 2028년에는 87억 달러까지 예상하며 연평균 10%이상의 성장 지속¹⁾
 - 디지털 자산관리는 대내외 환경 변화로 필요성이 높아졌을뿐 아니라 새로운 투자 수요의 증가 및 디지털 기술의 발전 등으로 시장의 성장을 촉진
- 디지털 자산관리는 로보어드바이저의 활용과 네오브로커 영역을 중심으로 발전²⁾
 - 디지털 자산관리는 정보기술을 접목한 자산의 효율적 관리·운용이 핵심이므로 포트폴리오를 진단하고 리밸런싱에 따른 선순환 수익 구조를 구축하는 것이 중요
 - 로보어드바이저는 데이터 알고리즘 분석으로 개인별 투자조언과 포트폴리오 관리를 제공하며, 은퇴 후 재무상황 예측·연금계획 설정용의 로보퇴직연금 등을 포함
 - 네오브로커(Neo broker)는 저렴하고 사용이 쉬운 투자거래 플랫폼을 제공하는 것으로, 주식·투자상품 디지털중개 플랫폼, 1주 미만 소액투자, 전 세계 자본시장과 투자자를 단일 API로 연결하는 클라우드서비스 등을 포함

■ 디지털자산관리 시장 규모



자료 : MarketsandMarkets

■ 디지털자산관리 시장의 원동력

구분	주요내용
성장 촉진요인	- 콘텐츠의 디지털화 증가 및 기업 자산 협업의 필요성 증가 - 클라우드 기반 제공 옵션의 등장 - 저작권 문제 회피를 위한 디지털 자산 액세스 제어 및 보안 강화 요구 확대
성장 억제요인	- 구현 및 통합과 관련된 높은 초기 비용
시장 기회	- 프로세스 자동화를 위한 AI 등장 - 디지털 거래 효율화를 위한 첨단 암호화 기술 도입

자료 : INNOPOLIS

[1] “Digital Asset Management Market”, MarketsandMarkets, 2023

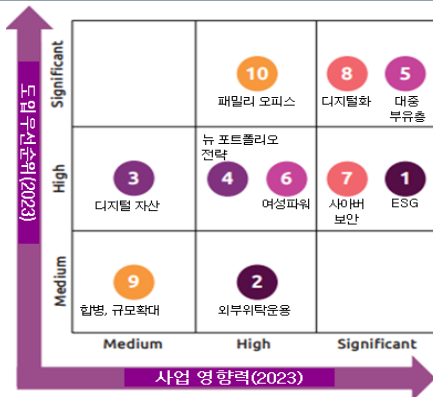
[2] “Digital Investment”, Statista, “2023/Top tech trends in Wealth Management”, Profile Software, 2023 재정리

- 글로벌컨설팅사 Capgemini는 2023자산관리 트렌드에서 디지털-인적 관리의 gap을 메우는 기술 발전과 대중부유층으로의 관리대상 확대를 가장 주요하게 전망³⁾
 - 디지털 채널을 활용한 자기 주도적 관리가 증가함에 따라 금융사는 고객 관리 비용 및 오류를 줄이는 디지털·자동화 기술 개발에 힘을 쓰고, 이를 통해 여력이 생긴 인적 자원은 고객 소통 및 고부가 가치 창출에 활용될 것이라고 예상
 - Credit Suisse 분석처럼 대중부유층은 디지털에 능숙하고 전문직 비중이 높아 개인화 서비스의 수요가 크므로 디지털 자산관리를 활용한 대중부유층 관리 강화를 전망

■ 소비자는 자산관리 대중화에 공감하나 디지털 자산관리에 명확한 인식을 형성하지 못함

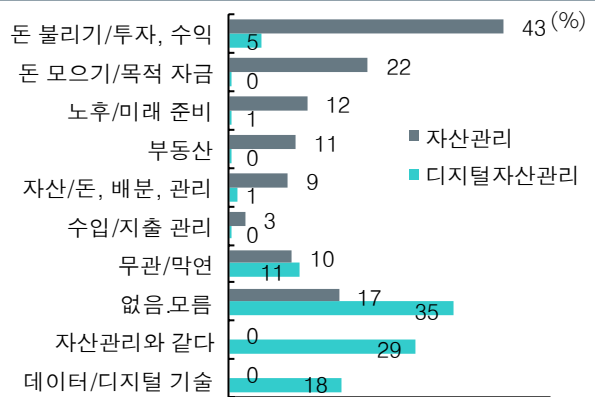
- 하나은행 디지털 자산관리 관련 설문⁴⁾에 따르면, 자산관리 수단으로 모바일 이용이 보편화되고, 부자가 아닌 일반 대중도 자산관리가 필요하다는 인식에 동의
 - 20세~64세 금융소비자 10명 중 8명은 자산관리가 일반 대중에게 필요하다고 인식하고, 자산관리를 스스로하기보다 가이드·조언이 필요한 것으로 이해
 - 자산관리 서비스 이용을 위해 84%는 모바일 앱을 활용하므로 디지털 자산관리 서비스 이용을 위한 채널 기반은 형성된 것으로 평가
- ‘자산관리’라는 단어에 대해 재테크를 먼저 떠올리는 한편, ‘디지털 자산관리’에 대해서는 잘 모르거나 단순 데이터/기술 관련 연상이 다수
 - ‘자산관리’에 대해 금융소비자의 43%는 돈을 불리고(투자), 수익을 얻는 재테크 관련 단어를 연상, 22%는 돈을 모으고 목적자금을 만드는 저축 관련 단어를 연상
 - ‘디지털 자산관리’에 대해서는 없음/모름 응답이 35%, 막연한 단어(모바일 등) 연상이 11%를 차지해 응답자 절반 정도는 디지털 자산관리 인식 형성이 미흡하고, 여느 ‘자산관리’와 다를 바 없다는 응답도 29%로 차별화 특징을 인식하지 못함
 - ‘디지털 자산관리’ 관련 단어를 연상한 경우에도 재테크나 저축, 자산 통합 관리와 같은 단어보다 데이터·전산·자동화 등의 기술적 연상이 18%로 월등히 높음

■ Top Trends in WM 2023-우선순위 매트릭스



자료 : Capgemini

■ ‘자산관리’&‘디지털자산관리’ 자유 연상



자료 : 하나금융연구소

3) “Top trends Wealth Management”, Capgemini, 2023, “하나금융포커스 제13권 11호” 재인용, 2023.05

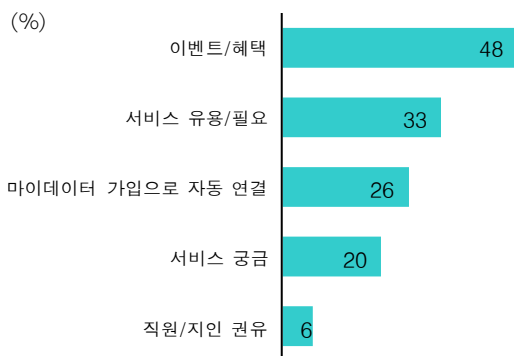
4) 디지털 자산관리 관련 설문(2064세 금융소비자 1,000명), 하나금융경영연구소, 2023.08(향후 홈페이지 게시 예정)

- 디지털 자산관리가 본인과 관련된다고 인식하는 비율은 절반에 못 미치고, 마이데이터 서비스 또한 서비스 특징은 제대로 인지하지 못한 채 이벤트로 유입
 - 디지털 자산관리가 본인과 관련 있느냐는 질문에 49%만 동의하고, 실제로 응답자의 절반만 가끔이라도 자산관리를 실천한다고 응답
 - 디지털 자산관리 서비스 중 마이데이터 인지만 50%를 넘고, 로보어드바이저, 소수점투자, 대출비교플랫폼, 조각투자, 로보퇴직연금을 인지하는 비율은 20~30% 수준
 - 마이데이터서비스는 개인 맞춤의 서비스 유용성 때문이 아닌 이벤트로 인한 유입이 절반이고 가입 후 자산을 연결하지 않거나 소비내역 확인의 단편적 이용이 다수^[5]

■ 디지털 자산관리 서비스는 이용자의 64%가 만족하지만 ‘자산관리 콘텐츠의 유용성’보다 ‘모바일 앱의 이용 편리성’이 주된 만족 이유

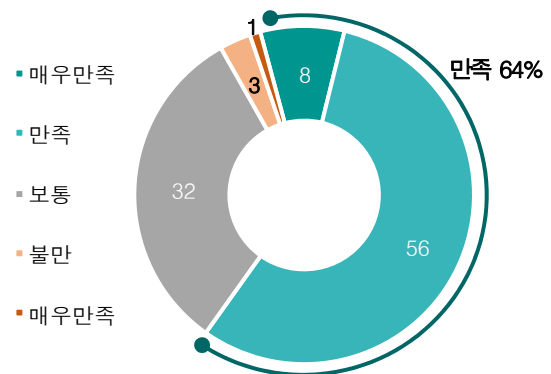
- 디지털 자산관리 서비스 이용 불만은 5% 미만으로 대다수가 큰 불만 없이 이용하지만 보통 응답도 1/3을 차지해 확고한 매력 인식 미흡
 - 디지털 자산관리의 긍정 요인으로 앱 이용의 편리성이 82%로 가장 높고 본인 거래 분석 및 업권 통합 관리 제공에 긍정적으로 인식
 - 반면, 수익률을 고려한 상품 제공이 부족하고 금융상품·정보의 설명/안내가 부족한 점, 생활서비스 혜택이 미흡한 점 등은 주된 개선사항으로 언급
- 디지털 자산관리를 경험한 경우, 자산관리 품질의 긍정적 개선 효과를 높게 기대
 - 디지털 자산관리 서비스 제공 시 관리의 범위가 확대(68%)되고 관리의 효과가 개선(63%)될 것이라는 긍정적 기대는 디지털 자산관리 만족률(64%)과 유사
 - 하지만 마이데이터 등 디지털 자산관리를 경험한 경우에 긍정 응답은 약 10%p 증가하여 해당 경험이 디지털 자산관리의 효과성을 더 높게 견인한다고 이해
 - 자산관리가 디지털화 되면서 실시간으로 자산 변화를 확인하고 시공간 제약 없이 관리를 받으며 AI기반의 자동화·통합 관리가 더 고도화 될 것으로 기대

■ 마이데이터서비스 가입 이유



자료 : 하나금융연구소


■ 디지털 자산관리 서비스 이용 만족도



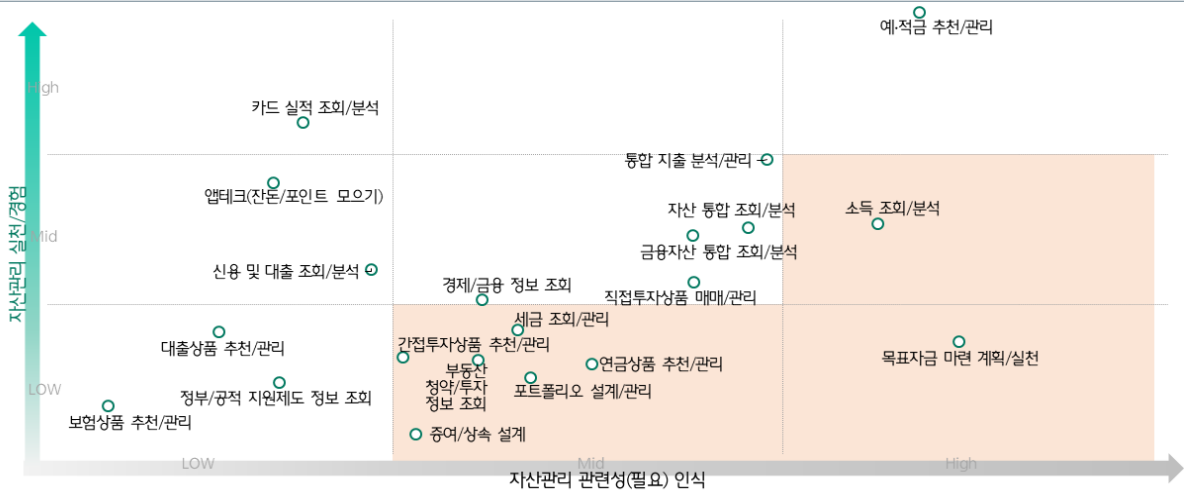
자료 : 하나금융연구소

[5] “2024대한민국 금융소비자보고서”(2064세 금융소비자 5,000명), 하나금융경영연구소(향후 홈페이지 게시 예정)

■ 기술 중심이 아닌 소비자 중심의 자산관리가 되도록 소비자 인식에 공감하고 기대에 부합할 수 있는 핵심 서비스를 제공함으로써 서비스 이용의 당위성을 확보할 필요

- 자산관리 기술의 발전 및 고객 유입의 관심 유발도 중요하지만 소비자가 서비스의 근본 취지를 이해하고 그 효능을 체감할 수 있어야 서비스가 활성화될 것
 - 현재 소비자는 디지털 자산관리 서비스 중 저축/투자 상품을 추천받거나 카드 결제현황을 확인하는 정도의 제한적 경험에 그침
 - 목표자금 설정·달성 관리는 서비스 관련성(필요) 대비 관리 경험이 매우 미흡하고, 소득 분석을 비롯해 포트폴리오 설계, 연금 설계·관리, 투자상품 관리 서비스 등도 소비자 필요를 충족시키지 못해 이를 고려한 서비스 고도화가 필요
 - HSBC홍콩은 Z세대 맞춤형 투자 관련 서비스를 다각도로 제공함으로써 서비스 제공 이전 대비 30% 이상 신규 고객을 유입하기도 함
- * 주요 서비스 내용: ①Trade25(수수료없는 주식거래)+ ②Wealth Coach(금융교육 투자코칭)+ ③FlexInvest(소액투자&저비용 포트폴리오 자문)⁶⁾
- 디지털 공간에서 개인정보를 노출해야하므로 정보의 보안관리를 보장받아야 하고 실제 노출하는 정보량에 비례해 분석의 효용·정확성을 체감할 수 있어야 함
 - 디지털 자산관리 비용 이유 1위가 개인정보 보안 우려인 바, 감독기관 규제 이행뿐 아니라 소비자가 보안의 안정성을 확신할 수 있도록 프로세스·UX를 구성하고, 문제 발생 시 피해 보장책을 사전 준비함으로써 신뢰를 확보
 - 보유자산뿐 아니라 라이프이벤트, 투자 관심, 디지털채널 경험 등에 따른 세분화된 분석 시나리오를 준비함으로써 개인의 조건 변화에 따른 차별화된 관리 경험을 제공하고, 자사 중심이 아닌 기관 통합의 관리 및 상품 제안으로 설득력을 강화
 - 친환경, 사회책임 투자, 가상자산 등 소비자의 자산관리 관심 변화에 맞춘 자산관리 플랫폼의 지속적 변화·대응 필요 

■ 자산관리 관련성(필요) 인식 대비 실천/경험 매트릭스



자료 : 하나금융연구소

[6] “Top trends Wealth Management”, Capgemini, 2023, HSBC홍콩 홈페이지

골드만삭스, 리테일 사업 축소 가속화

심윤보 수석연구원

골드만삭스는 안정적인 수익원 확보와 종합 금융사로의 전환을 위해 수 조원을 투자해 개인 대출, 일반 및 대중부유층 고객 대상 서비스를 확대해 왔다. 하지만 최근 리테일금융 플랫폼 Marcus를 중심으로 손실이 급증하고, 순이익 급감이 핵심사업인 IB, 트레이딩 부문 인력 유출로 이어지며 경쟁력이 약화되고 있다. 이에 골드만삭스는 기존 전략으로 회귀하며, 신규 개인대출 중단, 온라인 대출 플랫폼 및 일반부유층 대상 사업 매각 등 리테일 사업의 축소를 가속화하고 있다.


- 최근 리테일 사업 확대 전략을 재검토하고 있는 골드만삭스는 WM 고객 확대를 위해 인수했던 개인재무관리(Personal Financial Planning) 부문의 매각을 결정^[1]
 - 개인재무관리 부문은 개인 자산규모 수십만 달러에서 수백만 달러 사이의 부유층 고객을 대상으로 WM 서비스를 제공하였으며, 관리자산 규모는 약 290억 달러
 - 골드만삭스의 총 관리자산은 약 2.7조 달러로 개인재무관리 부문은 약 1%를 차지
 - 개인재무관리 부문은 초고액자산가에 집중하던 골드만삭스가 WM 고객군과 채널 확대를 위해 '19년 United Capital을 7.5억 달러에 인수하며 영업을 시작
 - 하지만, 리테일 부문을 축소하는 최근 움직임에 따라 해당 부문도 투자 및 은퇴 자문 회사 Creative Planning에 매각하기로 결정
- 골드만삭스는 핵심사업인 IB, 트레이딩 부문보다 안정적인 수익원을 확보하기 위해 개인, 부유층 및 대중부유층 등 리테일 부문 진출을 강화해 왔음
 - IB 중심 사업구조를 영위해온 골드만삭스는 종합 금융사로의 전환을 위해 리테일 금융 플랫폼 개발 및 인수 등을 통해 리테일과 일반 및 대중부유층 시장에 진출
 - '16년 리테일금융 플랫폼 Marcus 출시를 통해 카드, 대출 등 리테일 부문으로 영역을 확대하고, '21년 온라인 대출 플랫폼 GreenSky를 22.4억 달러에 인수
 - 초고액자산가에 집중하던 WM 부문에서도 United Capital 인수, Marcus invest 출시 등을 통해 일반 및 대중부유층까지 고객군 확대를 시도

[1] "Goldman Sachs Sells Financial Planning Unit as Part of Consumer Retreat", FT, 2023.8

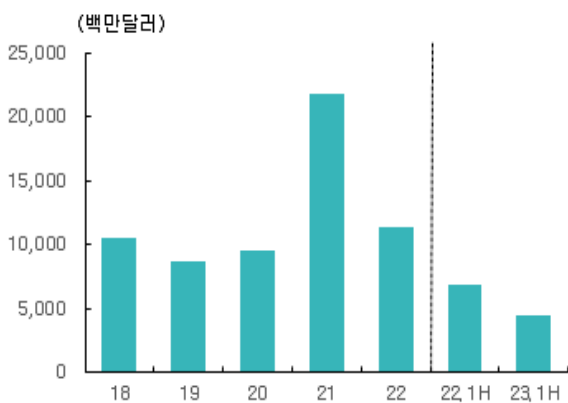
■ 하지만 Marcus에서 대규모 손실이 발생하는 등 리테일 부문에서 부진한 모습을 보이자 GreenSky, 개인재무관리 부문 매각을 시도하며 기존 전략으로 회귀하는 모습

- Marcus에서 부실 대출과 운영 비용이 증가하며 '20~'22.9월까지 약 30억 달러(3조 7천억 원)의 손실을 기록하자 신규 대출을 중단하고 대출채권 매각에 돌입
 - 골드만삭스의 '22.1~9월 간 총당금 적립 규모는 전년대비 35% 증가한 9.4억 달러
- 리테일 부문 손실이 확대되자 '21년 인수한 GreenSky의 매각도 타진 중이나, 입찰액이 인수가의 절반에도 못 미치고 있어 손실 확대에 대한 우려가 점점
- 이번 개인재무관리 부문 매각도 리테일 사업 축소 의 일환이며, 향후 자체적으로는 시장지배적인 입지를 유지하고 있는 초고액 자산가 대상 서비스에 집중하고, 그 외 부유층에는 외부 업체와 제휴 등을 통해 투자 상품을 제공할 예정

■ 수조 원대의 자금을 투입한 리테일 부문의 손실 확대는 핵심 사업인 IB부문에도 영향을 미치며 골드만삭스의 실적도 악화되고 있어 우려가 지속 확대

- 리테일 사업에서 부실이 확대되는 가운데, 美 연준이 골드만삭스가 적절한 고객 보호조치를 취했는지 조사에 착수하며 평판 악화와 벌금, 배상금 리스크도 확대
 - 美 연준은 Marcus가 적절한 모니터링 및 관리 시스템을 갖추지 못한 상태로 대출규모를 확대한 것으로 판단
- 골드만삭스의 올해 상반기 순이익은 전년대비 35% 하락한 가운데, 실적 부진이 성과급 축소로 이어지며 IB부문 인력 유출이 지속되는 등 피해가 확산
 - 골드만삭스 순이익(백만달러) : 4,450('23.1H) < 6,866('22.1H)
- 국내 금융사들도 신규 사업 추진 시 관련 리스크를 정확히 파악하고, 해당 부문의 실패가 핵심 사업에 영향을 미치지 않도록 안전장치를 마련할 필요 

■ 골드만삭스 순이익 추이



자료 : BankFocus, Goldman Sachs IR

■ 골드만삭스 리테일 부문 확대 전략 사례

구분	내용
Marcus 출시 (2016년)	개인 및 소상공인 대상 신용대출 플랫폼으로 서비스 시작
Apple 카드 출시 (2019년)	골드만삭스-애플 협업으로 출시 애플 캐시백 프로그램 및 각종 수수료 절감
United Capital 인수 (2019년)	개인 HNW 자산관리사 인수 인수 후 개인재무관리 부문으로 전환
Marcus Invest 출시 (2021년)	대중부유층 공략을 위한 개인 로보어드바이저 서비스 출시
GreenSky 인수 (2021년)	온라인 대출 플랫폼

자료 : Goldman Sachs 보도자료

디지털 전환, 완벽함보다 반복적인 개선

이 령 화 수석연구원

코로나19로 디지털 전환이 가속화되었으나 기대한 재무적 성과의 달성 정도는 1/3에 불과한 것으로 나타났다. 일각에서는 이에 대한 해결방안으로 한번의 완벽한 전환을 추구하기보다 고객 참여 기반의 반복적인 개선에 초점을 맞출 것을 제안한다. 실제로 U.S. Bank, BofA, Chase Bank 등 글로벌 금융사들은 디지털 전환 과정에서 다양한 형태로 주기적 개선을 수행하였다. 국내 금융회사들도 긍정적 성과를 달성하기 위해 고객 기반의 지속적인 개선 방안을 고민해볼 필요가 있다.

■ 코로나19로 디지털 전환이 가속화되었으나 재무적 성과로 이어지는 비중은 낮음

- 코로나19로 비대면 니즈가 증대되면서 기업과 고객간 상호작용 방식의 디지털 전환 속도는 약 3년, 비즈니스 운영에서 디지털 도입 정도는 약 7년 가속화^[1]
- 그러나 디지털 전환으로 기대했던 재무적 성과를 달성한 정도는 25~31%에 불과하며^[2], 사용자 경험 개선 프로젝트 중 79%는 실패하거나 미뤄진 것으로 나타남^[3]
- 특히 전통적 금융회사는 민첩하게 반응하면서도 기존의 안정성과 신뢰도, 규정 준수 수준 등을 유지하기 위해 한번에 많은 일을 빠르게 해야 하는 상황에 직면

■ 디지털 전환의 낮은 성과에 대한 해결방안으로 고객 참여 기반의 반복적인 개선이 제시

- 디지털 전환을 통해 재무적 성과를 높인 기업은 고객의 니즈가 끊임없이 변화한다는 점에서 ‘고객 참여’를 중시했으며, 일각에서는 ‘한 번에 완벽한 전환’보다 ‘빠르게 출시 후 반복적으로 개선’ 하는 전략이 효과적일 수 있음을 주장^[4]
- 또한 모듈형 아키텍처 등을 활용하며, 핵심 기능만 탑재해 조기 출시하되(MVP^[5]) 자주 개선하고, 실제 사용 데이터와 고객 피드백을 우선순위에 둘 것을 강조

[1] "How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point-and transformed business forever", McKinsey(survey), 2020.10

[2] "Three new mandates for capturing a digital transformation's full value", McKinsey(survey), 2022.6

[3] "Failed Digital Transformation Projects Costs Businesses Big", ENTERPRISE TALK, 2021.1


[4] "Digital Transformation: Pursue Progress Now, Perfection Later", Financial Brand, 2023.8

[5] Modular architectures: 독립적인 작은 모듈로 구성해 다른 기능을 저해하지 않으면서 일부 기능만 개선할 수 있는 구조, Minimum viable product: 최소한의 핵심 기능만 빠르게 출시 후 피드백에 따라 기능을 추가하면서 확장하는 방법

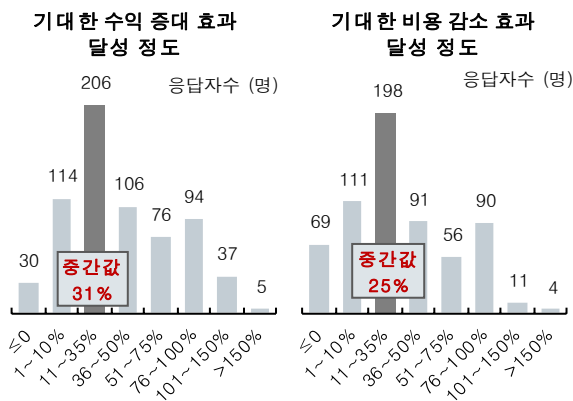
■ 글로벌 금융회사들은 디지털 전환 과정에 다양한 형태로 주기적 개선을 수행

- **(Chase Bank)** 모바일 앱 출시 당시에는 핵심 기능만 제공했으나, 사용자 피드백을 반영하고 반복적으로 업데이트해 최종적으로 모든 기능을 포괄하도록 개선
- **(Capital One)** 고객의 아이디어를 소수의 고객 그룹 대상으로 테스트하고 아이디어의 성과에 대해 예측하는 일련의 과정을 디지털 혁신의 관행으로 지속
- **(U.S. Bank)** 고객이 참여해 피드백하고, 반복적으로 개선하는 과정을 통해 디지털 전환을 추진하는 ‘고객 공동 개발(customer co-creation)’ 과정을 적극 활용
 - 이런 과정은 9개월이 소요될 작업을 몇 주 내에 해결하는 결과를 도출(CDO 인터뷰)⁶⁾
- **(BofA)** 고객 활동을 측정한 뒤 불만사항을 종합해 실시간으로 대응하는 팀을 운영하고 있으며, AI 챗봇인 Erica를 통해 개인화를 위한 고객 상호작용 데이터를 수집해 주기적으로 새로운 기능을 도입
 - 디지털 혁신 네비게이터 역할을 담당하는 Erica의 상호작용 건수는 '23.1~2월에만 5,500만 건에 달하며, 사용자당 한 달에 평균 5번 상호작용하는 것으로 나타남

■ 국내도 긍정적 성과 달성을 위해 고객 참여 기반의 지속적인 개선을 고민해볼 필요

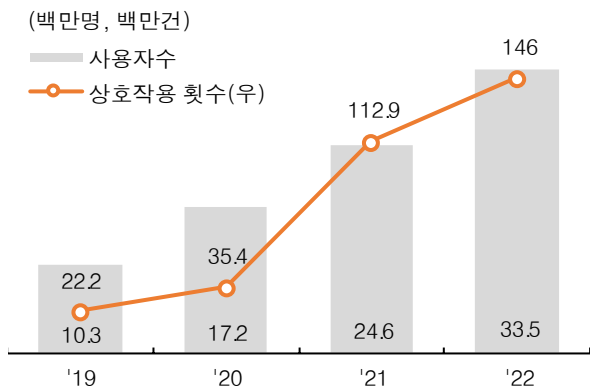
- 국내 금융회사도 디지털 전환 과정에서 민첩한 대응을 위해 Agile 조직, BaaS, 코어 बैं킹의 클라우드 전환 등 다양한 방법을 고려하거나 시도 중
- 그러나 해외 사례에 비춰볼 때 디지털 전환으로 기대한 성과를 달성하기 위해서는 고객 참여와 지속적인 서비스 개선 등에도 주의를 기울일 필요
 - 서비스 제공 이후 고객 피드백 반영, 제공된 서비스의 추가적인 기능적 발전 등 반복적인 개선 과정이 디지털 전환의 긍정적 성과 달성에 중요한 요소 

■ 디지털 전환에서 기대했던 재무적 성과 달성 정도



주 : 비즈니스 리더 대상 설문('22.1~2월)
자료 : McKinsey(Survey)

■ BofA AI 챗봇, Erica 사용자수와 상호작용 횟수



자료 : Financial Brand

[6] "Innovation+Digital Transformation is a Winning Formula at U.S. Bank", Financial Brand, 2021.4

금리: 유가 불확실성 속 금리변동 위험 재부각

윤 석 진 연구원

글로벌 금리는 美 고용 둔화 조짐에 하락하다 견조한 경제지표와 유가 상승 영향 등에 반등했다. 국내 금리는 韓 생산·소비 지표 부진에도 소비자물가 재상승 및 대외금리 상승세를 반영하며 상승했다. 2024년 정부 예산안에서는 재정 건전화 기조를 강화함에 따라 채권시장 내 존재하던 적자국채 발행량 증가 우려가 다소 완화되었다. 하지만 국내외 물가의 재상승세가 나타나는 가운데, 사우디·러시아의 감산 연장으로 유가 상방압력 커짐에 따라 9월 FOMC 향방에 주의가 필요하다.

■ 글로벌 금리는 美 고용 둔화 조짐에 하락하다 견조한 경제지표·유가 불확실성에 반등

- 잭슨홀 미팅에서 연준의 기존 통화정책 입장이 반복되며 불확실성이 완화된 가운데, 美 민간고용이 둔화하고 23.2Q GDP 수정치가 하향되며 채권 매수세 강화
 - 美 ADP 고용증감(만 명) : 6월 45.5 → 7월 37.1 → 8월 17.7 (예상 19.5)
 - 美 GDP성장률(% , QoQ 연율화) : 22.4Q 2.6 → 23.1Q 2.0 → 2Q 2.1 (속보치 2.4)
- 이후 발표된 美 고용보고서의 실업률 상승(3.5% → 3.8%)에도 불구하고, ISM 경기지표가 호조를 보이고 사우디·러시아의 감산 연장 소식이 전해지며 물가 위험 재부각
 - 美 ISM 제조업/서비스업PMI : 7월 46.4/52.7 → 8월 47.6/54.5 (예상 47.0/52.5)
- 연준 베이지북에서 일자리 성장세 및 물가 상승세 둔화·일부 지역 저축액 소진 등으로 美 경기가 점차 둔화될 가능성을 예고했으나, 채권시장 영향은 제한적
 - 미국채 2/10년물 금리(%) : 8.25일 5.08/4.24 → 31일 4.86/4.11 → 9.7일 5.02/4.29


■ 국내 금리는 韓 생산·소비 부진에도 소비자물가 재상승 및 대외금리 동조화로 상승

- 7월 산업생산은 서비스업 부문이 소폭 증가했으나 광공업생산이 위축되며 전월 대비 -0.7%를 기록, 소비 또한 소매판매 지표가 큰 폭 감소하여 예상치 하회
 - 韓 광공업생산/소매판매 (% , MoM) : 6월 -1.5/-0.9 → 7월 -2.0/-3.2 (예상 -0.4/0.0)
- 국내 8월 소비자물가 상승률은 유가 반등·기상 이변 등의 영향으로 석유류 및 농산물 가격이 크게 오름에 따라 7개월 만에 재차 상승하면서 3%대 재진입
 - 韓 CPI/근원CPI (% , YoY) : 23.6월 2.7/3.5 → 7월 2.3/3.3 → 8월 3.4/3.3
- 국내금리는 산업생산 부진에도 불구하고, 대외금리 상승세 및 물가지표 반등에 상승
 - 국고 3/10년 금리(%) : 8.25일 3.79/3.93 → 31일 3.71/3.82 → 9.8일 오전 3.79/3.90

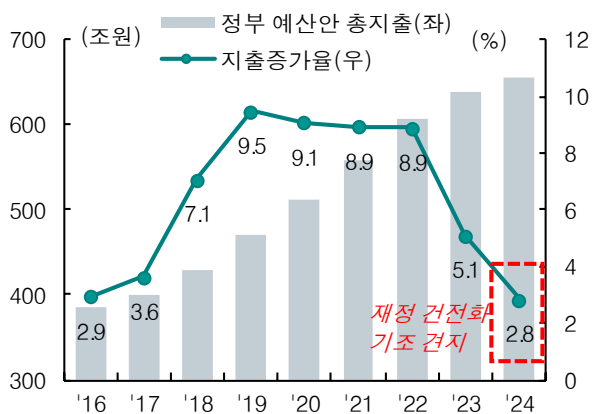
■ 2024년 정부 예산안, 재정 건전화 기조 강화로 국고채 시장 내 수급 우려 완화

- 기재부의 '24년도 예산안(8.29일)에서 내년 총지출 예산이 656.9조 원으로 편성, 이는 '23년 638.7조 원 대비 2.8% 증가한 수준(20년래 최저 지출증가율)
 - 2024년 GDP 대비 국가채무 비율은 51.0%로 소폭 증가될 전망이며, 정부는 2027년까지 국가채무 비율을 53%대 수준에서 관리하는 계획을 제시
- 편성된 예산을 통해 정부는 4대 중점 분야인 ①약자복지 강화, ②미래 준비 투자, ③양질의 일자리 창출, ④국가의 본질 기능 뒷받침에 대한 투자를 집행할 계획
- '24년 국고채 총발행량은 158.8조원으로 책정돼 '23년 167.8조원 대비 9조원 규모를 축소할 방침이며, 순발행량 기준으로도 전년도에 비해 -11.2조원 감소
 - 내년 세수 감소 전망에 따라 제기되었던 적자국채 발행량 증가 우려가 다소 완화
- 향후 GDP대비 국가채무 비율 또한 과거 예산안에 비해 완만한 증가세를 나타낼 것으로 계획되며 국가신용등급 등 대외신인도 제고에 긍정적으로 기여할 전망
 - 다만, 경기 부진에 따른 세수부족 심화(1~7월 누계 -16.6% yoy) 가능성 및 내년 교육, R&D 예산 삭감(각각 -6.9%, -16.6%)으로 인한 성장동력 위축 우려도 존재

■ 유가 불안실성 증대로 인한 통화정책 영향과 국내외 금리 변동성 확대 가능성에 유의

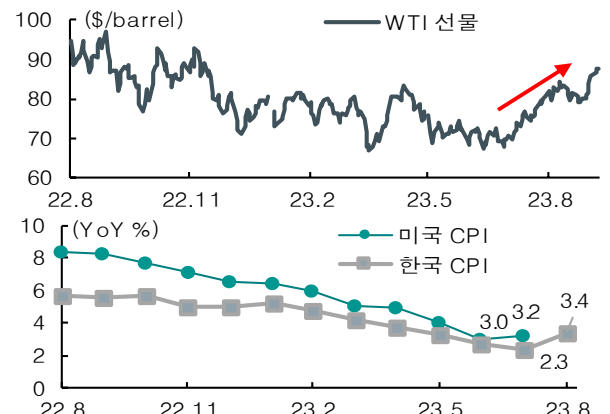
- 기저효과 약화로 美 CPI 재상승세가 나타나는 가운데, 주요 산유국의 감산 연장 이후 유가가 22.11월 이후 최고치를 경신하며 유가폭 긴축 장기화 우려 확대
- 9월 FOMC에서는 금리 동결이 유력하나, 점도표 내 '24년 정책금리 인하 폭이 축소될 가능성(6월 점도표 당시 연내 4회 인하를 시사)에 유의할 필요
- 韓 8월 소비자물가 상승률 또한 큰 폭 반등을 기록한 상황에서, 향후 유가 및 연준의 정책 방향성에 따라 국내 시장금리 변동성 또한 재차 확대될 소지
 - 韓 국고채 3년, 10년 금리는 각각 3.70%~3.90%, 3.80~4.00% 범위로 전망 

■ '24년 정부 예산안 내 지출 증가율 20년래 최저 수준



자료 : 기획재정부

■ 한-미 소비자물가 상승률 변화 및 유가 추이



자료 : Bloomberg

외환: 強 달러 랠리를 벗어날 수 있을까?

오 현 희 연구위원

원/달러 환율은 예상을 하회하는 美 경제지표로 소폭 반락하였으나, 이후 발표된 서비스업 PMI의 개선 흐름과 유가 급등으로 긴축 경계감이 높아지자 1,330원대로 재차 상승하였다. 獨 성장부진에 따른 유로화 약세, 中 지표부진에 따른 위안화 약세, 美 국채금리 상승에 따른 엔화 약세 등 달러화외 통화는 절하 흐름을 이어갔다. 글로벌 경기여건과 국제유가 상승 등으로 強 달러 압력은 높은 상황이나, 9월 FOMC 금리 동결로 위험선호가 회복되면서 환율이 안정될 가능성에 유의할 필요가 있다.

■ [원/달러 환율] 연준의 긴축 경계감 확대에 따른 달러화 강세 속 1,330원 상향돌파

- 원/달러 환율은 PCE 물가지표와 고용지표가 시장의 예상치를 하회함에 따라 美 국채금리가 하락하고 달러화가 약세 전환한 영향으로 소폭 하락
 - 중국의 8월 PMI 반등과 중국 정부의 부양책 등으로 위안화가 다소 반등한 점도 원/달러 환율 하락 요인(9.4일 장중 1,315.5원까지 하락)
- 그러나 이후 연준 인사들의 매파적 발언 속 美 서비스업 PMI 개선 및 유가 상승으로 연준의 긴축 경계감이 높아지면서 달러화가 강세를 보이자 원/달러 환율 반등
 - 일본과 중국 당국의 외환시장 개입에도 불구하고 원/달러 환율 1,337.5원까지 상승(9.6일)


■ [국제 환율] 고금리 장기화 우려를 높이는 지표들이 잇따라 발표되면서 달러화 반등

- 달러화는 예상을 하회하는 경제지표로 9월 금리동결 전망이 우세한 모습을 보이며 반락했으나, 양호한 경제지표 등으로 경기에 대한 낙관적 전망이 강화되며 반등
 - 미국의 8월 ISM 서비스업 PMI는 54.5로 예상(52.4)을 상회하였을 뿐만 아니라 세부 항목 중 신규주문(57.5), 고용(54.7), 가격지수(58.9), 재고수준(57.7) 모두 개선
- 유로화는 유로존 8월 PMI(47.9)가 30개월래 최저치를 기록한 가운데 독일의 7월 공장주문 감소(-11.7%) 등이 이어지자 유로존 경기둔화 우려 확대되며 약세
- 엔화는 7월 소비지표 개선(소매판매 YoY 6.8%)과 미국채 금리 반락 등으로 강세 전환하였으나, 양호한 지표에 따른 美 국채금리 반등에 연동하며 약세
 - 일본 재무성 장관의 구두개입에도 엔/달러 환율 연고점 재차 경신(147.9엔, 6.7일)
- 위안화는 중국 정부의 부양책(증권거래 인지세 인하, 외화지급준비율 인하 등)과 비구이위안 채권만기 연장에도 불구하고 8월 서비스업 PMI가 예상치를 밑돌자 반락

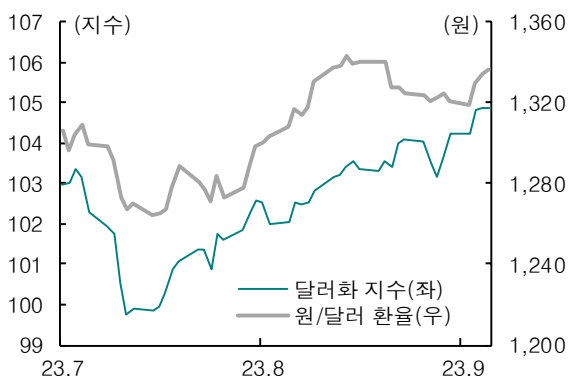
■ 독일의 성장 부진에 따른 유로지역 회복세 약화로 유로화 강세 압력이 제한될 가능성

- 독일은 2분기 연속 역성장 이후 '23.2Q도 성장이 정체되며 경제 부진이 지속
 - 독일은 제조업 중심 산업 구조하에서 글로벌 제조업 경기 위축의 영향을 크게 받는 가운데 팬데믹으로 인한 공급망 위기, 러·우 전쟁으로 인한 에너지 가격 상승(천연가스 러시아 의존도 55%) 등의 영향으로 경제회복이 지체되는 모습
- 선행지표인 Ifo 기업환경지수, 제조업 및 서비스업 PMI 지수, 소비자신뢰지수 등도 모두 부진한 모습을 보이는 등 경기 회복이 쉽지 않을 가능성을 시사
 - IMF는 올해 독일의 성장률을 -0.3%로 전망(주요 선진국 중 유일하게 역성장)
- ECB의 추가 긴축 전망에도 불구하고 유로존에서 차지하는 獨 경제규모(29%) 감안시 독일 경제 부진은 유로존 경기회복을 약화시켜 유로화 강세 압력을 제한할 가능성
- 한편 유로존 경기 부진에 따른 유로화 약세는 달러강세에 연동(달러화 지수 중 57.6%)되어 원화 가치 하락으로 이어질 수 있어 외환시장 변동성 등을 주시

■ 강 달러 압력에도 불구하고, 9월 FOMC 금리 동결로 인한 원/달러 환율 안정 가능성도 주목

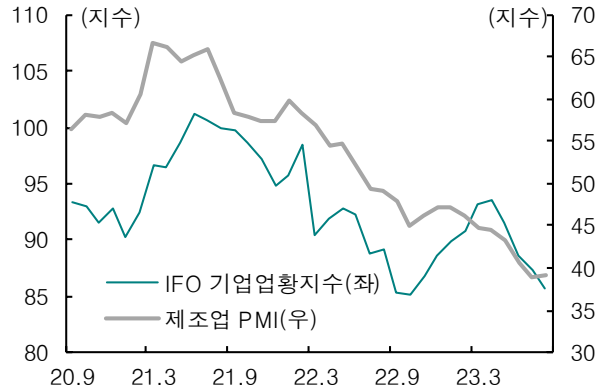
- 견조한 미국 경제상황과 유로존 경기 부진으로 달러화 강세 압력이 높아진 가운데 국제유가 불확실성 확대에 따른 고물가 장기화 우려 등으로 원화의 불안 가중
 - 사우디와 러시아의 자발적 감산이 연말까지 연장되면서 91.5달러(두바이유)까지 상승
- 다만, 美 경기 여건을 감안할 때 9월 동결이 유력시되는 상황에서 달러의 추가 강세는 쉽지 않아 보이고, FOMC 방향과 맞물려 위험선호 심리 회복시 원/달러 환율이 안정화될 가능성도 상존
 - 향후 2주간 원/달러환율은 1,300~1,350원에서 등락 예상 

■ 달러화 지수와 원/달러 환율 추이



자료: Bloomberg

■ 독일 기업업황지수와 제조업 PMI 추이

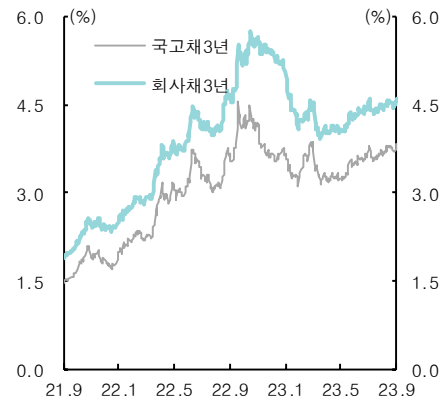


자료: Bloomberg

국내 금융시장

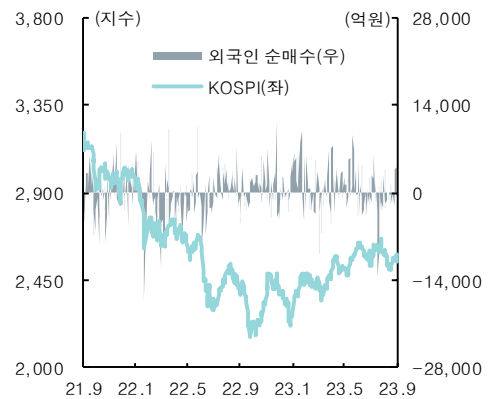
금리

단위: %	콜 (1일)	CD (91일)	산금채 (1년)	회사채 (AA-, 3년)	국고채 (3년)	국고채 (5년)
'21년말	1.44	1.29	1.66	2.42	1.80	2.01
'22년말	3.38	3.98	4.17	5.23	3.72	3.74
8월말	3.62	3.69	3.84	4.47	3.71	3.75
9월 1일	3.57	3.68	3.84	4.45	3.69	3.72
9월 4일	3.55	3.69	3.89	4.50	3.74	3.78
9월 5일	3.51	3.70	3.90	4.53	3.77	3.81
9월 6일	3.50	3.71	3.88	4.52	3.77	3.82
9월 7일	3.54	3.72	3.91	4.60	3.85	3.89



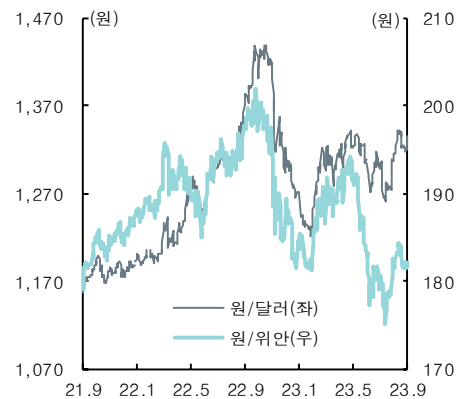
주가

	KOSPI (지수)	거래대금 (억원)	거래량 (백만주)	외인순매수 (억원)
'21년말	2,977.7	87,275	461	-2,184
'22년말	2,236.4	60,365	361	-1,437
8월말	2,556.3	113,350	473	-2,157
9월 1일	2,563.7	100,297	493	3,691
9월 4일	2,584.6	86,996	342	4,128
9월 5일	2,582.2	75,901	385	1,618
9월 6일	2,563.3	76,267	422	-693
9월 7일	2,548.3	83,258	377	-59



환율

단위: 원	원/달러	원/100엔	원/위안	원/유로
'21년말	1,188.8	1,032.8	187.1	1,352.4
'22년말	1,264.5	950.3	181.5	1,349.0
8월말	1,321.8	908.1	182.1	1,433.2
9월 1일	1,318.8	901.7	181.6	1,420.8
9월 4일	1,319.8	901.0	181.5	1,424.5
9월 5일	1,330.6	900.6	182.1	1,426.6
9월 6일	1,330.5	900.7	181.8	1,427.1
9월 7일	1,335.4	906.5	182.2	1,428.3

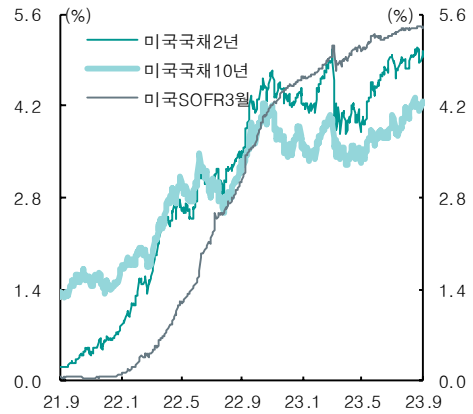


자료 : Bloomberg, 연합인포맥스

해외 금융시장

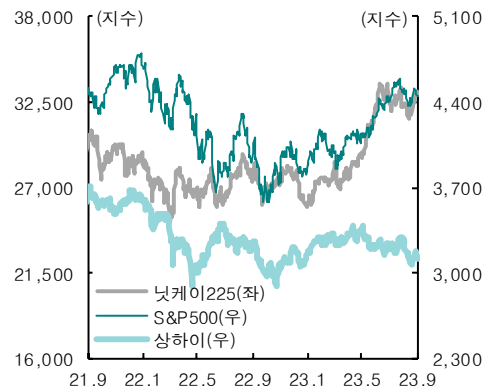
:: 금리

단위: %	미국				일본	유로
	실효FR	SOFR3월	국채2년	국채10년	국채10년	국채10년
'21년말	0.07	0.09	0.73	1.51	0.07	-0.18
'22년말	4.33	4.59	4.43	3.87	0.42	2.57
8월말	5.33	5.40	4.86	4.11	0.65	2.47
9월 1일	5.33	5.40	4.88	4.18	0.63	2.55
9월 4일	-	-	-	-	0.64	2.58
9월 5일	5.33	5.39	4.96	4.26	0.66	2.61
9월 6일	5.33	5.40	5.02	4.28	0.66	2.65
9월 7일	-	5.41	4.95	4.24	0.66	2.61



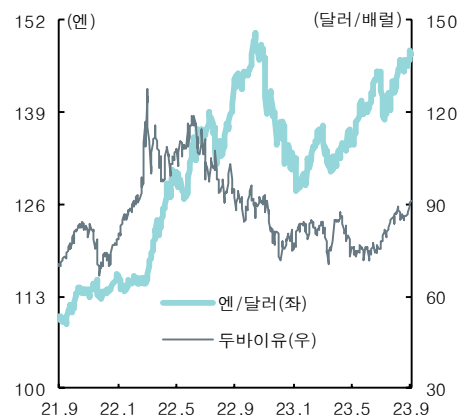
:: 주가

단위: 지수	S&P500	닛케이225	상하이종합	Euro Stoxx
'21년말	4,766.2	28,791.7	3,639.8	4,298.4
'22년말	3,839.5	26,094.5	3,089.3	3,793.6
8월말	4,507.7	32,619.3	3,119.9	4,297.1
9월 1일	4,515.8	32,710.6	3,133.2	4,282.6
9월 4일	-	32,939.2	3,177.1	4,279.9
9월 5일	4,496.8	33,036.8	3,154.4	4,269.2
9월 6일	4,465.5	33,241.0	3,158.1	4,238.3
9월 7일	4,451.1	32,991.1	3,122.4	4,221.0



:: 환율/상품

	환율		상품(유가 현물, 금 선물)	
	엔/달러(엔)	달러/유로(\$)	Dubai(\$/배럴)	Gold(\$/온스)
'21년말	115.09	1.138	77.2	1,814.1
'22년말	131.27	1.071	78.8	1,826.2
8월말	145.54	1.084	87.5	1,965.9
9월 1일	146.21	1.077	-	1,967.1
9월 4일	146.46	1.079	89.5	-
9월 5일	147.71	1.072	89.2	1,952.6
9월 6일	147.63	1.073	90.6	1,944.2
9월 7일	147.28	1.070	91.5	1,942.5



자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스



하나금융포커스

제13권 19호

등록번호 서울중, 다00037

등록일자 2011년 3월 21일

2023년 9월 8일 인쇄

2023년 9월 11일 발행

발행인 이승열

편집인 장보형

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 개인의견으로
하나금융경영연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

홈페이지



카카오톡 채널



 **하나은행** 하나금융경영연구소

하나금융포커스 제13권 19호

04538 서울특별시 중구 을지로 66 하나금융그룹 명동사옥
Tel 2002-2200 Fax 2002-2610