

제14권 18호

2024. 9. 2~2024. 9. 29

하나로여겨된
모두의금융

하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- 논단 지금은 부동산 금융시장의 변화를 준비할 때
- 이슈분석 최근 은행 영업점의 변화 트렌드
- 금융경영브리프 일본, 기업환경 개선과 정부 지원으로 M&A 확대
SMBC, 고객경험 개선에 AI 아바타 활용
- 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

선임연구위원	장보형(jangbo)
연구위원	김영준(kimekono)
연구원	송형은(hesong)

논단

연구위원	황규완(gwhwang)
------	--------------

이슈분석

연구위원	이수영(sylee11)
------	--------------

금융경영브리프

연구위원	안혜영(mith5)
수석연구원	장혜원(hwjang)

금융지표

연구원	이예린(yerin.lee)
-----	----------------

하나금융 포커스

Bi-Weekly Hana Financial Focus

- 01 **논단** 지금은 부동산 금융시장의 변화를 준비할 때
- 04 **이슈분석** 최근 은행 영업점의 변화 트렌드
- 08 **금융경영브리프** 일본, 기업환경 개선과 정부 지원으로 M&A 확대
SMBC, 고객경험 개선에 시 아바타 활용
- 12 **금융지표** 국내 금융시장
해외 금융시장

* 다음 호(제14권 19호)는 추석 연휴로 인해 9월 30일에 발간할 예정입니다.

지금은 부동산 금융시장의 변화를 준비할 때*

황 규 완 연구위원

국내 부동산 시장은 외부충격을 극복하면서 성숙, 성장해왔다. 글로벌 금리상승 이후 부동산 시장에 새로운 질서가 도래하려는 이 때 금융권의 역할은 더욱 중요해졌다. 적절한 금융지원 체계를 갖춘다면 안정적인 성장을 지속하겠지만 그렇지 못할 경우 취약한 고리로 작용할 우려가 높다. 기존 관행을 일신하여 건전한 부동산 시장 질서를 확립하는데 소요되는 비용은 높을 것이나, 장기적인 안목에서 국가경제와 금융권의 안정적인 성장을 도모하기 위해 보다 적극적으로 대응할 필요가 있을 것이다.

:: 충격을 극복하며 성장한 부동산 시장

우리나라 부동산 시장은 다른 자산시장과 유사하게 부동산 시장 자체의 수급변화와 같은 내생적인 요인보다는 글로벌 경제 충격과 같은 거시 외생변수의 영향을 더 많이 받았다. 그리고 충격 이후에는 새로운 질서가 자리를 잡아가면서 성장해왔다. 글로벌 금리상승으로 인한 충격이 여전히 부동산 시장에 여진을 일으키고 있는 가운데 부동산 및 부동산 금융 시장에 새로운 변화 가능성이 도래하고 있으며 건전한 질서가 안착하기 위해서 부동산 업계는 물론 금융권의 역할이 필요한 시점이다.

돌이켜보면 우리나라 부동산 시장은 외환위기와 금융위기라는 두 번의 큰 변곡점을 경험했다. 외환위기로 인한 충격을 극복하는 과정에서 REITs, 부동산 펀드, PF 금융, 주택담보대출(모기지)와 MBS 등 지금은 당연시되는 부동산 금융 상품들이 도입되었다. 그러나 여전히 외환위기 이전의 관행이 남아있는 한계를 안고 있었다. 금융위기 충격은 부동산 금융체계의 한계를 일신하는 계기가 되었다. 그 결과 부동산 실물시장과 금융시장의 연계가 더 강화되면서 부동산 금융시장이 폭발적으로 성장하게 되었다. 2023년 말 현재 주택담보대출 시장은 1,000조원, 부동산 PF시장은 130조원, 부동산 펀드 시장은 170조원 수준이며 향후 시장규모는 더욱 확대될 전망이다.

그러나 부동산 및 부동산금융을 둘러싼 환경을 고려하면 미래를 마냥 낙관할 수 없다. 저성장 고착화, 높아진 금리수준, 저출산 등 불리한 여건이 쉽게 해소되기 어려운 가운데 GDP 대비 100% 수준에 달해 불안감이 높아진

글로벌 금리상승 이후
부동산 시장에 새로운
질서가 도래하는 중

국내 부동산 시장은
외부충격을 극복하는
과정에서 성장

* 본고의 내용은 집필자 개인의견으로 하나금융연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

다만, 외부환경
고려하면 안심할 수는
없는 상황

가계부채, 대규모 부실의 재발이 우려되는 부동산 PF 등 지체롭게 해결해야 할 문제점이 산적해 있다. 그리고 이 문제를 해결하는 과정에서 부동산 시장에는 새로운 질서가 자리 잡을 가능성이 높으며 금융회사들은 이에 적절히 대응할 필요가 있다.

∴ 부동산 시장의 새로운 변화

주택담보대출은 장기,
고정금리,
원리금분할상환
방식으로 변화될 전망

우선 주택담보대출(이하 주담대) 시장은 현재의 변동금리, 만기일시상환형 구조에서 고정금리, 원리금 균등상환 구조로 변화가 가속될 것이다. 우리나라 주담대에서 변동금리의 비중은 70% 내외이며 고정금리 주담대의 상당수는 거치 기간(5년 내외)에는 이자만 지불하고 이후에는 변동금리로 변환되는 형태이다. 2023년 말 기준 순수 5년 이상 장기고정금리 대출은 전체 주담대의 18%에 불과하다. 이에 정부는 은행권에 순수 고정금리형과 주기형 고정금리형 주담대 상품의 비중을 30%로 확대하도록 유도하고 있다.

부동산 PF는 차주의
자본을 확충해
건전성을 강화할 전망

둘째, 부동산 PF 시장은 시행사의 자본(equity)부족을 더 이상 간과하기 어려울 것이다. 시행사가 전체 사업지의 3% 내외에 해당하는 소자본만 납입한 채 대규모 레버리지를 활용하는 현재의 관행은 단기간 내에 대규모 부동산 개발이 가능하다는 장점이 있지만 거시환경 변화와 같은 외부 충격에는 매우 취약하다는 단점이 있다. 주택 부족 해소 차원에서 부동산 개발을 촉진하기 위해 그 동안 묵과되어 왔으나, 앞으로는 일정 수준의 자본이 확충되지 않은 사업일수록 자본조달 등 사업진행에 어려움을 겪을 것이다.

상업용 부동산은
개인보다는 전문
투자자가 관리·운영할
전망

마지막으로, 상업용 부동산을 개인에게 분양하는 양태는 위축될 것이다. 근린상가, 오피스텔, 분양형 호텔, 지식산업센터, 생활형 숙박시설 등 다양한 부동산이 개인 투자자에게 분양되었으나 이들 대부분은 전문적인 임대 및 시설관리가 필요해 개인이 투자하기에는 적절치 않다. 그 결과 상당수 상업용 부동산이 공실 상승, 유지관리 비용의 증가 문제에 봉착하고 있다. 향후에는 상업용 부동산은 전문 부동산회사가 관리·운영하고 개인은 부동산 펀드 등을 활용해 간접적으로 수익을 얻는 사업 구조가 늘어날 것으로 보인다.

∴ 금융권이 대응해야 할 영역들

이러한 변화들에 대해 금융사들의 적절한 대응도 요구된다. 우선 장기, 고정금리 대출의 확대를 위해서 은행들의 자금운용 구조에 변화가 필요하다.

현재 발행되는 은행채는 대부분 3년, 5년 만기로 구성되어 10년 이상의 장기대출 상품은 출시하기 어렵다. 따라서 최근 논의가 확대되는 커버드 본드의 발행 또는 장기 주택담보대출 채권의 매각 등 새로운 방안을 강구할 필요가 있다. 또한, 장기 고정금리 대출 확대에 인한 금리변동 위험에 대응하는 면밀한 위험관리 체계도 갖춰야 할 것이다.

또한, 부동산 PF 시장에서는 개발사업의 지분(equity)투자 시장이 확대될 것이다. 최근 일부 증권사들은 부동산 전문투자 사모펀드를 조성하는 등 발빠르게 대응하고 있다. 다만, 새로운 시장에 진출하는 적극적인 태도와 동시에 높아진 위험에 대응할 필요가 있다. 개발사업 초기단계에 참여하는 만큼 고위험에 노출되지만 시공사 등의 신용보강이나 PF 대출의 손쉬운 만기연장 등 관행이 사라질 가능성이 높기 때문이다. 추가적으로 주택개발사업 등은 분양 이후 투자금 회수의 위험이 크게 낮아지므로 초기 투자 지분을 매각하는 2차 시장이 형성될 수 있다는 점도 염두할 필요가 있을 것이다.

마지막으로, 상업용 부동산의 생애주기 전반에 걸친 부동산 금융의 역할 확대에 대응할 필요가 있다. 이를 위해 부동산 PF, 부동산 사모펀드, REITs 등을 연계하여 적절한 금융서비스를 제공해야 할 것이다. 특히 상업용 부동산은 준공 이후에도 공실 등 높은 위험에 노출되므로 고위험, 고수익을 추구하는 전문 부동산펀드 시장의 성장이 예상된다. 그리고 안정적인 수익 창출이 확인된 후에는 이를 공개시장(REITs)에 매각하여 일반인들에게도 우량 부동산에 투자할 수 있는 기회를 제공하는 시장을 창출할 필요도 있다.

❖ 장기적 안목에서 건전한 부동산 금융체계 안착이 필요

부동산 시장에 건전한 질서가 자리 잡기 위해서는 이를 지원하는 체계가 갖춰져야 한다. 그리고 부동산 시장과 밀접하게 연계된 금융시장의 역할은 매우 크다. 체계 구축이 미흡할 경우 시장은 우회로를 찾게 되고 건전하지 못한 관행이 자리를 잡게 되며, 시간이 지날수록 내부 모순이 누적되어 취약한 고리로 작용하게 된다. 지금도 우리 경제의 위험요소로 인식되는 가계부채나 반복해서 대규모 부실이 발생하는 부동산 PF 등이 그 대표적인 예이다. 기존 관행을 버리고 새로운 질서를 구축하는 것은 비용과 불확실성이 높은 작업이다. 그러나 건전한 질서가 정착되기만 하면 국가경제의 안정적인 성장을 기대할 수 있으며 장기적으로 금융권도 그 과실을 향유할 수 있을 것이다. 

장기 모기지 확대에
대응한 장기 자본운용
구조 모색할 필요

PF 대출 외에
지분투자 Vehicle 및
위험관리 체계를 구축

부동산 생애주기
전반에 걸친 부동산
금융서비스 강구

적절한 부동산
금융체계 구축은
국가경제 및 금융권
모두를 위한 것

최근 은행 영업점의 변화 트렌드

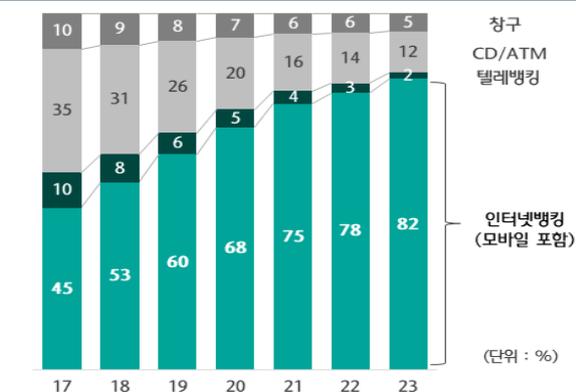
이수영 연구위원

디지털채널이 주이용 채널로 자리 잡는 과정에서 은행들은 영업점 수를 급격히 축소해왔다. 이후 최근 주요 은행들은 속도 조절을 하며 지점의 질적 변화에 보다 초점을 맞추고 있는 모습이다. 은행들은 손님 접점을 유지하면서 접점의 가치를 높이는 방향으로 변화를 모색하고 있으며, 변화 방향은 ① 소형·경량화 ② 고가치화 ③ 고령친화로 요약할 수 있다. 영업점의 형태와 역할은 점차 다양해지고 있으며, 이에 따라 은행간 영업점 운영 전략 차별화도 더욱 확대될 전망이다.

■ 국내 주요 은행들은 팬데믹 기간 영업점 수를 급속히 줄였으나 최근 감축 속도가 둔화

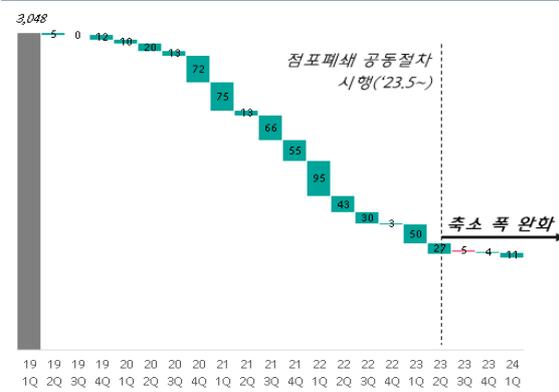
- 4대 은행은 팬데믹 기간 중 빠른 속도로 점포 통합을 시행하여 영업점 수를 급격히 축소
 - 팬데믹 기간 3년간('20.2Q-'23.1Q) 줄인 4대은행의 지점 수는 535개로, 과거 10년간('14-'23년) 줄인 지점 수의 절반(44%) 가량
- 이는 팬데믹으로 가속화된 비대면화로 인해 영업점 방문 빈도가 줄고, 전 세대에 디지털 채널이 주 이용채널로 자리매김한 결과
 - '23년말 기준 입출금 거래의 82%, 조회의 93%가 모바일 및 인터넷뱅킹에서 처리
 - 금융소비자들의 모바일 뱅킹 이용률은 88%인 반면 영업점 이용률은 32% 수준¹⁾
- 하지만 엔데믹 이후 급격한 점포 수 축소 추세는 완화되고 있는 추세
 - 팬데믹 기간 중 점포 감소 수는 분기 평균 45개였으나, 이후 27개('23.2Q), 5개(3Q), 4개(4Q), 11개('24.1Q)로 축소 폭이 줄어들음

■ 국내은행 채널별 업무처리 비중 (입출금)



자료 : 한국은행

■ 4대 은행 분기별 영업점수 증감



자료 : 금융통계시스템
주 : 출장소 제외

[1] “2024 대한민국 금융소비자 보고서”, 하나금융연구소, 2023.10. 최근 6개월 이용 여부 소비자 설문(중복응답)

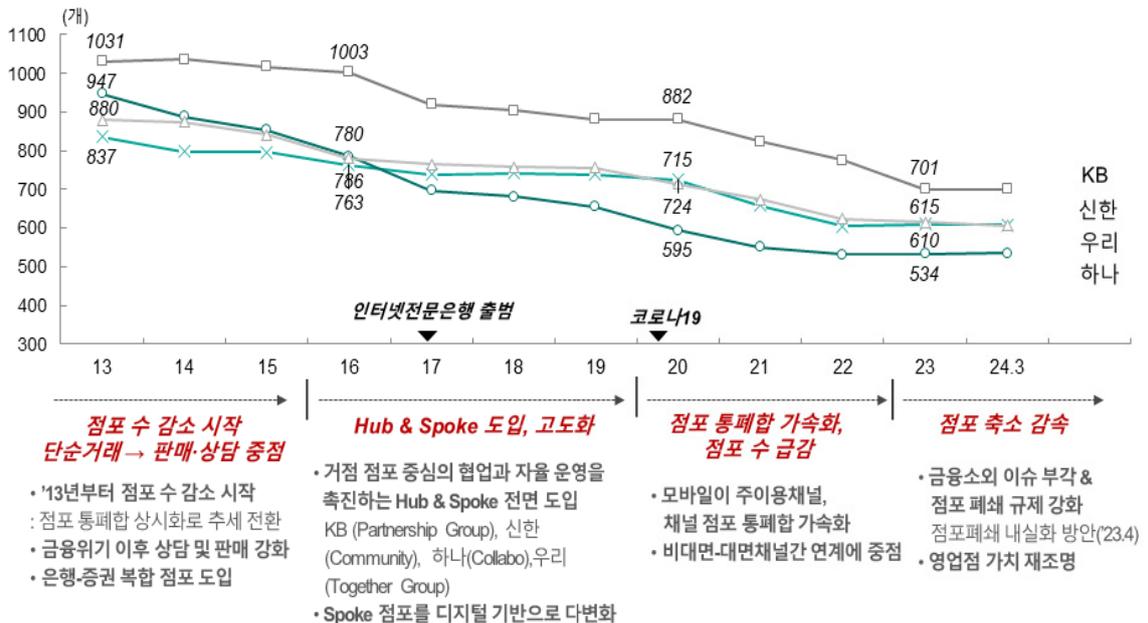
■ 급속한 감축 이후 속도 조절을 하며 지점의 역할 변화에 초점을 맞추고 있는 모습

- 급격한 점포 폐쇄에 따른 소비자 불편에 대한 우려가 높아짐에 따라 점포폐쇄 공동절차(’23.5월)가 시행되며 은행들의 영업점 폐쇄 절차가 까다로워진 영향
 - 점포폐쇄 공동절차는 점포 폐쇄 결정을 위한 사전영향평가절차를 강화하고, 폐쇄시에는 대체점포를 우선적으로 마련하게 하도록 권고하는 조치
- 또한 코로나 이후에도 방문 빈도는 줄었지만, 복잡한 니즈 해결을 위해 영업점은 여전히 필요하다는 소비자들의 니즈가 확인되며 영업점의 가치가 재조명
 - 코로나19이후 소비자들이 가장 선호하는 채널 조합은 지점+디지털(47%), 디지털만 이용(23%), 지점만 이용(17%) 순
- 이에 손님 접점을 유지하면서도 수익성을 제고하는 한편, 급격한 고령화와 자산관리니즈 확대 등 손님 니즈 변화에 대응하기 위해 은행들은 지점의 역할 변화를 모색 중
- 최근 변화 트렌드는 ①소형·경량화, ②高가치화, ③고령친화로 요약해 볼 수 있음

■ (소형·경량화) 손님 접점을 유지하는 동시에 비용을 최소화하기 위해 점포의 크기, 인력, 기능을 축소, 출장소의 활용도 제고, 디지털점포의 역할 확대 등의 사례 증가

- 영업점의 보조적 역할을 수행하던 출장소에 새로운 역할을 부여, 기업전문 인력을 배치하여 기업 채널로 활용하거나 고령손님에 집중하는 등 특화채널로 활용

■ 4대은행 영업점수 추이 및 운영 방향성



자료 : 금융통계정보시스템, 하나금융연구소
 주 : 출장소 제외, 연말 기준

- 4대은행 지점은 지난 1년간('23.2Q~'24.1Q) 37개 감소한데 반해 출장소는 2개 증가

- 디지털 점포는 운영 시간과 유형이 점주권 환경에 맞게 다양화되고, 화상상담 기기와 컨시어지 상주로 지점업무를 실질적으로 대체할 수 있는 방향으로 역할이 확대 중
 - 디지털 점포는 과거 실험적으로 운영되거나, 점포 폐쇄에 대한 대체 수단으로 운영되는 경우가 많았으나, 현재는 화상상담이 가능한 비대면 창구와 스마트키오스크의 조합으로 영업점 창구 업무의 80% 이상이 해결되는 상황
 - 저녁 및 휴일에도 운영되거나, 환전, 외국인 특화 등 유형이 다양화되는 추세

■ (고가치화) 고액자산가 대상 PB점포와 서비스를 강화하여 비이자이익을 높이고, 일반 점포에서는 상담과 판매에 집중할 수 있도록 예약서비스, 비대면 서류안내 등을 확대

- 주요 은행들은 고액자산가 전용 PB점포를 대형화하고, 자산가 유형 및 거점에 따라 세분화하여 운영하는 등 자산관리 영업을 강화를 통한 비이자이익 확대 노력
- 특히 부유층 중에서도 초고액자산가, 영리치 등에 집중하는 추세로, 패밀리오피스, 상속 증여, 신탁, 비상장 투자상품 등 제공 서비스와 상품군을 확대
- 또한 일반 영업점에서는 예약상담서비스를 확대하고, 챗봇/모바일앱으로 필요서류를 미리 준비할 수 있게 하는 등 저부가가치 업무를 비대면화하고, 영업점에서는 상담과 판매에 충분한 시간을 할애할 수 있도록 함

■ (고령친화) 지점을 자주 이용하는 손님군인 시니어들에 집중, 이들의 금융거래 편의성을 높이거나, 은퇴 자산관리를 위한 전문적 상담을 제공하는 상담 센터 개설이 증가

- 고령층의 지점 접근성 악화에 대한 사회적 우려의 목소리가 증가
 - 베이비부머들의 경우 비대면 채널 이용률이 높아졌지만 여전히 약 절반 가량(43%)은 월 1회 이상 지점을 이용하고 있는 것으로 나타남
- 이에 은행들은 이동점포, 찾아가는 서비스 등을 통해 접근성을 보완하고, 고령친화 영업점을 운영하거나, 디지털 교육 등을 통해 일상적인 금융거래에서 편의성을 높임
 - 큰글씨 서비스, 이동선 표시 등 고령층을 불편함을 해소할 뿐 아니라, 친목과 교류에 중점을 둔 커뮤니티형 지점도 증가
- 또한 5060세대 은퇴설계 및 노후준비에 특화된 전문 상담을 제공하는 별도의 상담센터를 지점 내에 설치하는 사례가 증가, 특히 상품 판매에 국한되지 않는 종합 상담을 제공하며, 이용 대상 손님 기준을 완화하는 등 저변을 확대
 - 50-64세는 소득활동 중단 전후 시점에 노후의 경제적 대비(68%)와 본인과 가족의 부양 문제(40%) 등 노후 재정에 대한 관심이 가장 높은 것으로 응답

■ 해외에서도 지점 축소 트렌드는 지속되나, 일부 글로벌 은행들은 지점 수를 유지 또는 확대하며 지점의 역할을 재정 의하고, 점포를 소형화, 다양화하는 등 전략 변화가 감지

- 지난 1년간 미국 30대 은행 중 5개 은행은 지점 수를 유지하거나 확대하였으며, 이들 은행들은 지역 커버리지를 넓히고 신규지역 진출에 지점을 활용
 - JPMC는 500여개 지점 신설을 포함한 지점 확대 계획을 발표하고, 지점의 판매 역량을 강화하여 지점의 종합 판매 채널화를 진행
- 캐나다는 상위 은행을 중심으로 엔데믹 이후 지점을 확대하는 경향
 - TD Bank는 ‘손님이 차로 10분 안에 지점에 도달하는 것’을 목표로 삼고 접근성을 높이고, 영업점을 ‘핵심예금 조달에 핵심적인 역할을 수행하는 채널’로 인식
- 일본 메가뱅크들은 점포 슬림화를 통해 소형점포 비중을 확대하고, 점주권 환경에 따라 점포별 제공 서비스를 차별화하는 등 지점 운영의 효율성 추구
 - MUFG는 일부 거점 점포 외 대다수의 점포의 크기와 인력을 줄이고, STM(세금, 공과금) 과 TV창구(주담대 상환, 제신고, 카드 발급 등)를 거의 모든 영업점에 배치하여 보완

■ 디지털화에 따라 영업점이 차지하는 비중은 점점 줄어들 것이나, 그동안 양적 축소에만 집중했던 것에서 벗어나, 이제는 은행별 영업점 전략의 차별화가 더욱 두드러질 전망

- 영업점 역할에 대한 재정 의와 함께 고부가가치 업무에 집중하고 고도화할 필요
- 각 사에 적합한 차별화된 영업점 운영 전략을 고민함과 동시에 영업점별 입지, 방문 손님, 지점간 연계성 등을 고려한 점포 유형 다변화, 특화점포 등을 모색할 필요
- 또한 향후 규제 변화를 통해 손님과의 대면 접점에서 다양한 영업 기회가 창출될 수 있으므로, 이에 대응하여 차별화된 영업점 전략을 고민할 필요
 - 오픈뱅킹 오프라인 확대('24.2H 예정), 퇴직연금 현물이전 제도('24년 10월) 등은 신규 손님 유치에 지점의 역할이 중요해지는 측면 

■ 최근 주요 은행들의 영업점 운영 트렌드

<p>1 소형·경량화</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 출장소에 새로운 역할을 부여 (ex. 기업 특화, 고령 특화) ● 디지털 점포 확대, 형태 다양화, 고도화
<p>2 高 가치화</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 고객자산가 대상 PB점포 대영화, 세분화 <ul style="list-style-type: none"> - 초고객자산가, 영리치 손님군 및 패밀리오피스, 상속증여, 신탁 등 서비스 확대 ● 일반 영업점 상담 시간 확대를 위한 예약서비스 확대, 低부가가치업무 최소화
<p>3 고령 친화</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 이동점포, 찾아가는 서비스, 고령친화 영업점, 디지털 교육 등 일상 거래에서 편의성 제고 ● 5060 온티설계 및 노후준비 특화 전문 상담센터 개설 증가

자료 : 하나금융연구소

일본, 기업환경 개선과 정부 지원으로 M&A 확대

안혜영 연구위원

2024년 상반기 일본의 M&A 거래량은 2,321건으로 역대 최다를 기록하며 활황이 지속 중인데, 이는 일본 기업의 자금력 확대, 성장동력 확보, 후계자 부재 리스크 등으로 M&A에 대한 니즈가 증가하고 있기 때문이다. 또한 일본 정부의 기업 밸류업 프로그램, 회사법 개정, M&A 절차 간소화 등의 규제 개선도 M&A 활성화를 뒷받침하고 있다. 한국도 변화하는 글로벌 환경에 대응하기 위해 기업의 사업 효율화 및 신사업 육성을 위한 M&A가 시급하므로 정부의 고도화된 육성 정책이 필요하다.

■ 상반기 일본 M&A 거래량은 역대 최다를 기록하며 활황 지속¹⁾

- 2024년 상반기 글로벌 M&A 시장은 부진했던 반면, 일본 기업의 M&A는 전년동기비 20% 증가한 2,321건에 달해 역대 최고치를 기록하며 활황이 지속됨
 - 동기간 일본 M&A 거래액은 7조 5800억엔(약 74조7600억원)으로 약 10% 증가
- 니혼게이자이 보도에 따르면 상반기 일본 기업 간 M&A는 전년동기비 23% 증가한 1,823건에 달해 M&A 시장 성장을 주도했고, 일본 기업의 해외 기업 M&A(340건)와 해외 기업의 일본 기업 M&A(158건)도 전년동기비 각각 7%씩 증가
- 일본 기업 간 M&A는 사업 통합 및 비핵심 사업 매각 위주로 진행되어 건당 거래 규모가 작았던 반면 일본 기업의 해외 기업 인수는 거래 규모가 크게 나타남
 - 상반기 최대 규모 M&A는 반도체 기업 르네사스의 美알티움 인수(8,897억엔)

■ 일본의 M&A붐은 기업환경 변화, 후계자 부재, 글로벌 자금의 탈중국 등에 기인

- 일본의 M&A 활황은 기업 환경 변화에 따른 것으로, 장기 디플레이션에서 벗어난 기업들이 비용절감보다는 성장전략을 선택하면서 M&A가 확대된 것으로 풀이
 - 기업들은 엔저에도 불구하고 해외 M&A를 통해 적극적으로 신사업기회를 발굴
- 또한 일본의 인력 부족과 고령화로 심각해진 후계자 부재 리스크 등을 극복하기 위한 해결책으로서 일본 기업 간 M&A가 증가하고 있는 것으로 나타남
- 한편 글로벌 기업의 脫중국과 '차이나 플러스 원' 전략으로 일본 내 해외 기업의 투자 수요가 증가하고 있는 점도 M&A확대에 영향을 미침

[1] "M&A rebound signals a new era for corporate dealmaking in Japan", J.P.Morgan, 2024.8.22

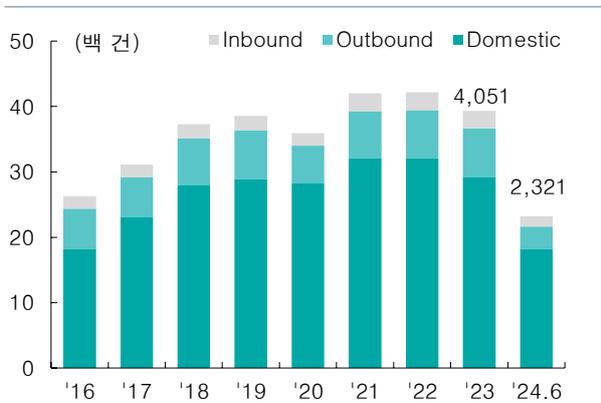
■ 일본 정부의 기업 '밸류업 프로그램' 및 '회사법' 개정 등이 M&A 활성화를 뒷받침

- 日경제산업성은 기업 가치 향상을 위해 지난 '23년 8월 <기업매수에 관한 행동지침> 등 밸류업 프로그램을 통해 기업 구조개혁을 추진했고 그 결과 '비(非)동의 M&A'^[2]가 활성화 되었고 주가순자산배율(PBR) 1 이상 우량 기업도 확대됨
 - <기업매수에 관한 행동지침>은 ①기업가치와 주주 공동이익의 확보, ②주주 의사(소액주주 포함)의 원칙, ③거래 과정의 투명성 등의 원칙이 제시
- 또한 '13년 도입된 '산업경쟁력 강화법'의 개편을 통해 M&A 절차를 간소화하여 대기업의 중복 사업 통합을 유도하고 중견기업의 사업 재편도 지원함
- 일본 정부는 내년 중 회사법을 개정해 자국 기업이 자사주를 활용해 해외기업을 인수할 수 있는 방안을 추진 중으로 日기업의 해외 기업 인수가 보다 확대될 전망
 - 이 경우 일본 기업은 해외기업 인수에 따른 현금 부담을 줄일 수 있고, 인수 대상 해외기업은 현금 대신 주식을 받으므로 세금 이연 효과를 얻을 수 있음

■ 한국도 기업 가치 상승 및 M&A 활성화를 위한 고도화된 기업 밸류업 프로그램 도입 필요

- 한국도 최근 교역환경 변화, 중국 기술 굴기로 인해 산업 구조개편과 新성장전략이 요구되며 이를 위해 국내 기업 간 사업통합 및 해외기업과의 M&A가 시급
- 이를 위해 한국도 일본과 같이 기업 가치를 높이고 기업의 참여를 독려할 수 있는 고도화된 기업 밸류업 프로그램과 세제 혜택 등의 지원 필요
 - 한국도 올 초 밸류업 정책을 발표했지만 실효성이 높지 않아 기업의 참여가 저조
- 한편 일본의 기업 영업 환경이 개선되고 투자 유치 수요도 증가하고 있는 만큼 기술력 있는 강소기업 인수를 통해 사업 확장 기회도 적극적으로 모색할 필요 

■ 일본의 M&A 거래 추이



자료 : MARR, J.P.Morgan

■ 2024년 상반기 일본 M&A 거래 순위(거래액 기준)

순위	일본 기업	피인수 대상	인수액(억엔)	공표일
1	르네사스	美, 알티움	8,897	'24.2.15
2	세키스이하우스	美, MDC홀딩스	7,711	'24.1.19
3	오노약품	美, 디사이페라	3,761	'24.5.1
4	오릭스	日, 산토쿠센파쿠	3,000	'24.2.16
5	기린홀딩스	日, 판클	2,261	'24.6.17
6	아시아 카세이	스위스, 칼리타스	1,739	'24.5.29
7	파나소닉 커넥트	美, 원네트워크	1,270	'24.4.1
8	SG홀딩스	日, C&F로지홀딩스	1,239	'24.6.3
9	미우라 공업	美, 클리버브룩스	1,191	'24.4.1
10	이온	일, 투르하홀딩스	1,023	'24.2.29

자료 : NIKKEI

[2] '비동의 M&A'는 경영진의 동의를 받지 못한 '적대적 M&A'와 동일한 의미이며, 최근 日정부가 기존 '적대적 M&A' 라는 표현이 반사적 이미지가 강하다는 점을 개선하기 위해 '비(非)동의 M&A'라는 용어를 보급 중

SMBC, 고객경험 개선에 AI 아바타 활용

장혜원 수석연구원

최근 SMBC는 기업전용 콜센터 운영에 AI 아바타 서비스를 시범 운영하기 시작했다. SMBC는 AI 아바타 도입을 통해 고객경험 향상과 상담 직원들의 근무환경 개선을 기대하고 있다. 네오뱅크와 핀테크의 급성장 속에 전통적인 은행과 고객 간 관계가 단편화되고 있는 상황에서 AI 아바타 활용으로 챗봇과 기존의 가상비서를 뛰어넘는 고객과의 상호작용 경험을 제공할 수 있다면, AI 아바타는 ‘만족의 역설(Satisfaction of Paradox)’과 같은 은행 취약점을 보완해줄 하나의 대안이 될 수 있다.

■ 최근 SMBC는 기업전용 콜센터 운영에 AI 아바타 서비스의 시범 운영을 개시^[1]

- 일본의 주요 은행인 SMBC는 지난 7월 인간과 로봇의 상호작용, 아바타를 중점적으로 연구하는 테크 기업인 AVITA와의 파트너십을 통해 AI 아바타 서비스 AVACOM을 출시하고 자사 기업 전용 콜센터에서 시범 운영을 시작
 - AVACOM은 인간의 모습을 아바타로 변환해주는 디지털 고객서비스 솔루션
- 시범 운영 기간 SMBC는 기업고객을 대상으로 금융상품과 서비스를 설명하는 비대면 업무에 해당 솔루션을 활용할 예정

■ SMBC는 AI 아바타 도입을 통해 고객경험 향상과 직원들의 근무환경 개선을 기대

- (고객경험 향상) 고객은 챗봇에 요구사항을 입력하는 대신 AI 아바타에게 직접 음성으로 서비스를 요청할 수 있고, 영어, 스페인어, 일본어, 중국어, 한국어 등 다양한 언어로 양방향 대화도 가능해질 전망
 - AI아바타를 통해 금융서비스 뿐만 아니라 외국어 연습, 구직면접 등에도 활용
- (근무환경 개선) 상담과 같은 고객접점에 있는 직원들은 AI 아바타를 통해 근무 위치에 상관없이 외부 시선으로부터 자유로운 환경에서 업무에 집중할 수 있음
 - 인구 감소가 사회적 문제로 부각되는 요즘 AI 아바타를 활용하면 노동 의욕을 가진 노인, 장애인 등도 신체적인 제약을 극복하고 일할 수 있음
- SMBC는 자사의 고객기반과 AVITA의 첨단기술 역량 및 노하우를 결합하여 사회와 사람 사이에 유대감을 형성하는 디지털 환경 구축을 목표로 제시

[1] “아바타-接客サービスのコールセンター業務における実証実験開始について”, SMBC, 2024.7.16

■ 네오뱅크와 핀테크의 급성장 속 은행과 고객 간 관계가 단편화되면서 전통적인 은행들은 ‘만족의 역설(Satisfaction of Paradox)’에 직면

- Galileo Financial Technologies의 美 소비자 조사²⁾에 따르면 MZ세대는 물론 X세대도 평균 5개 이상의 계좌(or 금융수단)를 보유하고 있으며, 그 중 절반은 전통적인 금융기관이 아닌 것으로 분석
 - 다양한 금융서비스에 대한 접근성이 높아질수록 전통적인 은행과 고객 간 관계도 더욱 단편화(fragmentation)되어가는 경향
 - 기존에는 주거래 은행이 고객에게 금융상품 및 서비스를 제공해주었으나, 최근에는 고객이 여러 금융기관으로부터 자신에게 맞는 금융상품 및 서비스를 쇼핑
- 대다수 소비자(85%)가 전통적인 은행에서의 경험 및 서비스를 긍정적으로 평가하지만, 동시에 보상·인센티브 불만족(45%), 개인화된 서비스 제공 미흡(33%) 등 부정적인 인식도 가지고 있는 ‘만족의 역설’ 상태

■ AI 아바타가 챗봇과 기존 가상비서를 뛰어넘는 인간적인 고객경험을 제공한다면 ‘만족의 역설’과 같은 은행의 취약점을 보완할 하나의 대안이 될 가능성

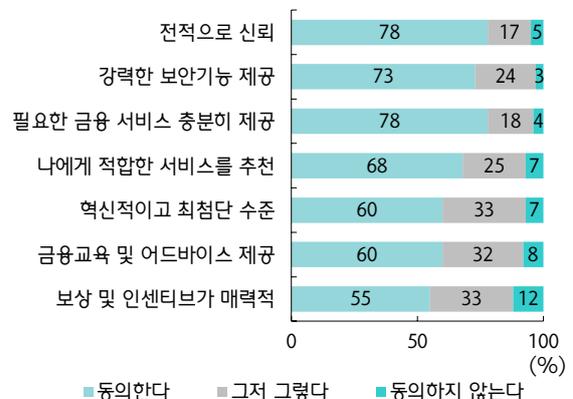
- 반복적으로 지점을 방문하는 고객 중에는 비대면 채널 선호에도 불구하고 디지털 사용이 어려워 대면서비스를 선택할 수밖에 없는 고객이 존재
- AI 아바타가 고객의 비대면 서비스 수요와 인간적인 상호작용 욕구를 만족시키는 수준으로 발전한다면, 고객관계 단편화, 만족의 역설과 같은 은행 취약점을 보완하는 하나의 대안이 될 가능성에 주목 

■ AVACOM 서비스



자료 : SMBC, AVITA

■ 주거래 은행에 대한 소비자의 인식



자료 : Financial Brand(2024)

[2] “Your ‘Primary’ Customers Are Shopping Around. Why and What to Do About It”, The Financial Brand, 2024.8.19

국내 금융시장

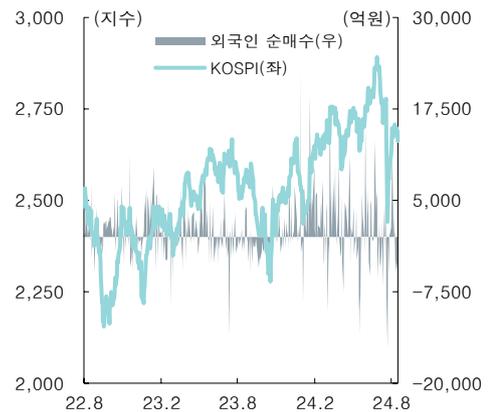
금리

단위: %	콜 (1일)	CD (91일)	산금채 (1년)	회사채 (AA-, 3년)	국고채 (3년)	국고채 (5년)
'22년말	3.38	3.98	4.17	5.23	3.72	3.74
'23년말	3.91	3.83	3.69	3.90	3.15	3.16
7월말	3.53	3.50	3.28	3.46	3.00	3.02
8월 23일	3.52	3.51	3.31	3.44	2.92	2.95
8월 26일	3.53	3.51	3.30	3.41	2.89	2.93
8월 27일	3.51	3.52	3.33	3.47	2.94	3.00
8월 28일	3.51	3.52	3.32	3.46	2.92	2.98
8월 29일	3.50	3.52	3.34	3.48	2.94	3.00



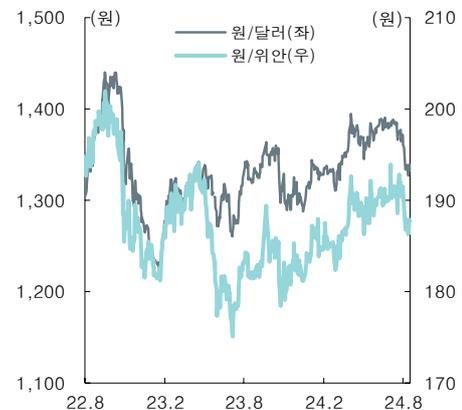
주가

	KOSPI (지수)	거래대금 (억원)	거래량 (백만주)	외인순매수 (억원)
'22년말	2,236.4	60,365	361	-1,437
'23년말	2,655.3	94,189	460	7,017
7월말	2,770.7	121,980	557	1,493
8월 23일	2,701.7	82,858	331	-2,952
8월 26일	2,698.0	90,874	334	-4,667
8월 27일	2,689.3	80,507	264	-4,075
8월 28일	2,689.8	105,675	281	-3,435
8월 29일	2,662.3	114,647	289	-4,208



환율

단위: 원	원/달러	원/100엔	원/위안	원/유로
'22년말	1,264.5	950.3	181.5	1,349.0
'23년말	1,288.0	911.0	181.2	1,425.1
7월말	1,376.5	917.7	190.6	1,490.0
8월 23일	1,338.8	926.8	187.9	1,498.4
8월 26일	1,326.8	917.8	186.3	1,480.8
8월 27일	1,331.0	924.4	186.8	1,488.1
8월 28일	1,339.0	925.7	187.9	1,488.7
8월 29일	1,333.2	919.5	187.8	1,476.7

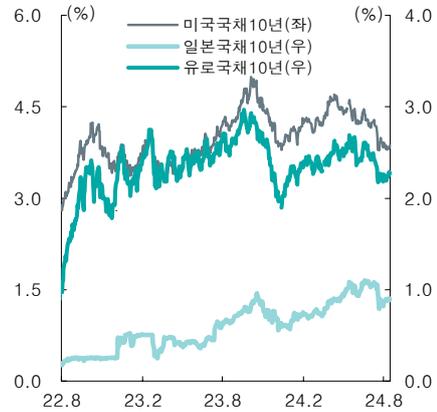


자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스

해외 금융시장

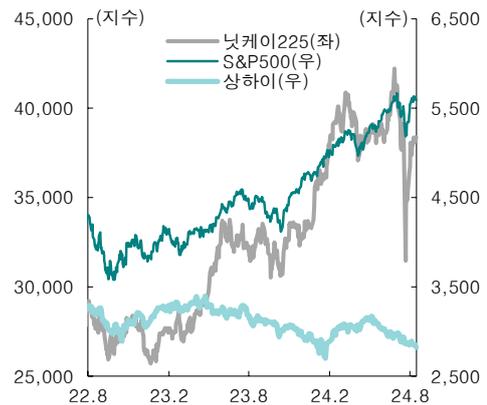
:: 금리

단위: %	미국				일본	유로
	실효FFR	SOFR3월	국채2년	국채10년	국채10년	국채10년
'22년말	4.33	4.59	4.43	3.87	0.42	2.57
'23년말	5.33	5.33	4.25	3.88	0.61	2.02
7월말	5.33	5.24	4.26	4.03	1.06	2.30
8월 23일	5.33	5.08	3.92	3.80	0.90	2.23
8월 26일	5.33	5.06	3.94	3.82	0.89	2.25
8월 27일	5.33	5.06	3.90	3.82	0.88	2.29
8월 28일	5.33	5.06	3.87	3.83	0.90	2.26
8월 29일	-	5.02	3.89	3.86	0.90	2.27



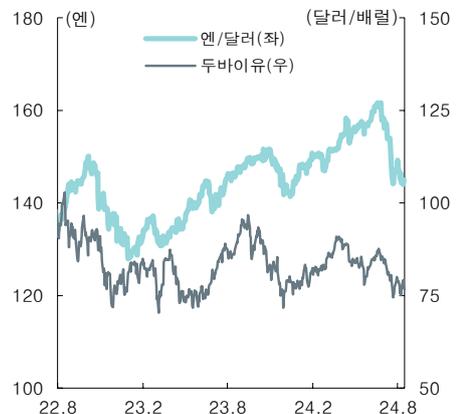
:: 주가

단위: 지수	S&P500	닛케이225	상하이종합	Euro Stoxx
'22년말	3,839.5	26,094.5	3,089.3	3,793.6
'23년말	4,769.8	33,464.2	2,974.9	4,521.4
7월말	5,522.3	39,101.8	2,938.7	4,872.9
8월 23일	5,634.6	38,364.3	2,854.4	4,909.2
8월 26일	5,616.8	38,110.2	2,855.5	4,896.7
8월 27일	5,625.8	38,288.6	2,848.7	4,898.8
8월 28일	5,592.2	38,371.8	2,837.4	4,913.0
8월 29일	5,592.0	38,362.5	2,823.1	4,966.3



:: 환율/상품

	환율		상품(유가 현물, 금 선물)	
	엔/달러(엔)	달러/유로(\$)	Dubai(\$/배럴)	Gold(\$/온스)
'22년말	131.27	1.071	78.8	1,826.2
'23년말	141.36	1.106	79.1	2,083.5
7월말	149.97	1.082	79.6	2,473.0
8월 23일	144.37	1.119	76.7	2,546.3
8월 26일	144.51	1.116	78.5	2,555.2
8월 27일	143.93	1.118	79.2	2,552.9
8월 28일	144.62	1.112	77.7	2,537.8
8월 29일	144.94	1.107	76.7	2,560.3



자료 : Bloomberg, 연합뉴스포맥스



하나금융포커스

제14권 18호

등록번호 서울중, 다00037

등록일자 2011년 3월 21일

2024년 8월 30일 인쇄

2024년 9월 2일 발행

발행인 이승열

편집인 장보형

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 개인의견으로
하나금융연구소의 공식적인 견해가 아님을 밝힙니다.

홈페이지



카카오톡 채널



 **하나은행** 하나금융연구소
하나금융포커스 제14권 18호

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