

카카오뱅크 기업분석

학번: 2020147051 이름: 장 건

*은행업의 정의

이번 글에서 분석할 기업은 '카카오뱅크'로 은행업이라는 산업에 대하여 분석할 것이다.

분석하기에 앞서 은행업이라는 산업을 정의할 것이다. 금융업에 속한 기업들을 총칭하는 금융기관의 사전적 정의는 '자금의 수요자와 공급자에게 각종 금융서비스를 제공하는 기관'이다. 금융기관의 종류로는 국제금융기구, 은행, 금융지주회사, 캐피탈, 카드사, 보험회사 증권사, 종합금융회사, 신용평가회사 등이 있으며, 위험성에 따라 제1금융권, 제2금융권, 제3금융권으로 분류한다. 이 금융기관 중 여수신을 업무를 수행하는 업종이 은행이며, 은행들이 속한 산업을 은행업이라고 통상적으로 칭한다.

맥락의 통일성과 선정기업의 정확한 분석을 위해 이 글에서는 소비자가 인식 기준으로 여수신의 은행업무를 수행하는 금융기관을 은행업이라고 정의한다. 따라서 기존 제도권인 시중은행, 신규진입자인 인터넷은행들을 이 글에서 다루는 은행업으로 한정한다. 제2금융권과 제3금융의 시장규모는 크지 않고 범위가 넓기에 이 글에서 다루는 은행업에 포함하지 않는다. 또한, 인가를 받지 않아 통상적으로 은행업이라고 칭하지는 않지만, 소비자 인식 기준에 입각하여 여수신 상품을 판매하고 시장의 자본을 흡수하며 그 시장이 더 커질 가능성이 있는 암호화폐 관련 기업들과 핀테크 유니콘 기업들을 은행업 산업의 잠재적 위협자로 정의한다.

은행업에 속하는 기업의 예시로는 국내 대형 은행사(KB국민, 우리은행, 하나은행, 신한은행)와 새로운 시장참여자인 인터넷 은행들(케이뱅크, 카카오뱅크, 토스뱅크)이며, 잠재적 위협자로 암호화폐 관련기업들(암호화폐 거래소)과 핀테크 유니콘 기업들이 있다.

정리하자면 카카오뱅크는 금융당국의 인가를 받았으므로 은행업에 속하고, 대면 점포없이 온라인으로 은행 사업을 진행하고 있기에 더 작은 범위로는 인터넷 은행에 속한다.

*은행업의 Five Forces Framework

1. Potential Entrants

<진입장벽>

은행업의 진입 장벽은 굉장히 높은 편에 속한다. 국내 은행업으로 등록하고자 하면 금융위원회의 인가가 필요하다. 금융위원회의 인가 요건은 상당히 까다롭다. 자세한 요건으로는 자본금 1천억원 이상 여부, 사업모델 안전성과 금융산업 발전 및 경쟁력 강화 기여, 해외 진출 가능성, 리스크 대응방안과 수익 추정치의 타당성, 건전성, 지배구조, 소비자 보호 체계 등이 있다. 새로운 기술 혹은 혁신적인 상품을 보유하고 있음에도 정식적인 은행업으로 등록되기까지는 여러 조건들을 만족해야한다. 실제로 2019년 5월, 토스뱅크와 키움뱅크가 은행업 인가를 신청하였지만 두 곳 모두 불허되었다. 토스뱅크는 '출자능력 등 지배주주 적합성 및 자금조달 능력'에서 부적합 판정을 받았고, 키움뱅크는 사업계획의 혁신성, 실현 가능성 측면에서 미흡하였다.

은행업 인가 요건들 중 '은행 영업이 순조로울 수 있는 자본조달 능력 보유 여부'가 중요하며, 갈수록 이 요건을 충족하기 힘들어지고 있다. 그 이유로 시장의 전체 파이가 일정하지만 여러 은행들이 그 파이를 나누고 있는 형국이기 때문이다. 이제로써 게임에서 신규 진입기업이 기존 파이를 뺏아오려면 혁신 기술이나 높은 매력도를 보유하고 있어야 한다.

신규 진입자가 은행업의 인가를 허가 받아도 시장에서 은행업으로 유지하려면 막강한 자본이 필요하다. 은행업 인가 요건인 '자본금 1천억원 이상' 이외에도 BIS 자기자본비율 8% 이상을 만족해야한다. BIS 자기자본비율이란 총자산 중에서 자기자본이 차지하는 비중을 나타내는 지표로 은행의 재무구조의 건전성을 가늠하는 지표로 금융위기 이후 세계에서 널리 쓰이고 있다.

<잠재적 시장 위협자-암호화폐 거래소>

잠재적 시장 위협자 중 하나이며 아직은 은행업과 거리가 있는 암호화폐 관련 기업에 관하여 논하고자 한다. 암호화폐 거래소 중에서 국내에 은행업으로 인가를 받은 기업은 없으며 가까운 미래에도 인가받을 가능성이 없고, 암호화폐의 존재가치 자체도 확실하지 않다. 다만, 은행의 여수신과 성격이 비슷한 '스테이킹', '코인 거래소 암호화폐 예치', '디파이 코인'과 같은 금융상품들이 존재하기에 은행업의 잠재적 시장 위협자로 선정하였다. 해당 기업들이 먼 미래에도 은행업이라는 제도화된 산업군 내로 들어올지는 의문이지만 한정된 시장 소비자들의 자원을 뺏아갈 수 있는 위험 요소가 있다.

암호화폐 시장의 깊은 이해를 위해 암호화폐의 대표성을 띄고 있는 비트코인과 그 존재가치를 이해해야 한다. 비트코인은 2009년 '사토시 나카모토'라는 익명의 인물이 블록체인 기술을 기반으로 제작한 암호화폐이다. 현존하는 암호화폐들 태초의 존재자인 비트코인은 탈중앙화 금융서비스(Decentralized Finance, DeFi)를 실현하기 위해 제작되었다. '사토시 나카모토'가 금융의 탈중앙화를 주장한 이유로는 기존 금융 제도권의 강한 불만을 가지고 있었기 때문이다. 2008년 리만 브라더스 사태가 발생하며 세계 경제가 타격을 받았고, 이는 금융회사들의 무책임한 모기지 채권 상품 남발이 주요한 원인이었다. 위험성을 줄이기 위해 만들어진 제도권이지만, 제도권 내 기업들의 잘못된 선택들로 인해 글로벌 경제가 무너지는 모습을 지켜본 '사토시 나카모토'는 제도권이 안전하지 않다고 생각하였다. 또한, 예치한 금액들의 행방을 고객들은 전혀 모르고, 이자는 적게 받으면서 은행가들의 월급은 상당한 모습들이 비대칭적이고 불합리적이라 생각하였다. 이것들이 '사토시 나카모토'가 탈중앙화를 외친 이유다. 결론적으로 법정화폐 중심으로 돌아가는 현대의 경제 시스템이 몇몇 대형 금융기업과 일부 국가에 의해 좌우되는 상황에 대항하고 정보의 비대칭성을 해결하기 위함이 비트코인의 제작 목적이다.

탈중앙화라는 존재가치가 실현이 된다면 기존 은행업의 큰 타격이 될 수 있지만 실현되기까지는 쉽지 않아 보인다. 암호화폐를 거래하는 거래소의 존재 자체도 탈중앙화 이념에 어긋난 개념이며, 자본들이 쏠리면서 위험을 줄이려고 다시금 제도권 내로 들어가려는 움직임을 보이면서 탈중앙화의 이념이 희석되고 있다. 그 예로 비트코인 ETF등이 생겨나면서 기존 자산과 화폐와 유사하게 시장에서 인식하고 있는 모습이다.

탈중앙화의 이념이 실현되어도 기존 금융권의 큰 타격을 입히지만, 이념이 희석되어 제도권 내에 들어오게 되어도 시장의 한정된 자본을 흡수하면서 기존 금융권에 위협이 된다. IMARC 리서치사에 따르면 2021년 암호화폐 시장규모는 1조 7,820억 달러로 평가되었고, 2022-2027년간 58.4%의 연평균 복합 성장률(CAGR)로 확대되어 2027년까지는 32조 4,200억 달러에 달할 것으로 예측된다. 또한 기존 은행 예치 상품들과 유사하게 암호화폐를 예치하여 이자를 받는 상품들인 '스테이킹'과 '디파이 코인'들은 기존 은행 상품들보다 시장참여자들에게 높은 이자를 제공하며 소비자들을 매혹한다. 이러한 특징들로 기존 은행 산업을 위협할 가능성이 있다.

2. Industry Competition Rivalry Among Existing Firms

<시중은행-자본력과 신뢰성>

자본력과 신뢰성이 장점인 시중은행들이 은행업 시장의 기존 경쟁자라고 할 수 있다. 2022년 1분기 기준 4개의 시중은행(국민, 신한, 우리, 하나)들의 자산 규모는 각각 400조가 넘으며 언급한 4대 시중은행의 총자산 규모 합산은 1700조원이다. 카카오뱅크의 자산 규모가 39조(2022년 1분기 기준)인 것에 비하면 막강한 자본력을 보유하고 있다. 이러한 거대한 자본들을 바탕으로 자산관리나 기업 금융 시장을 압도하고 있다.

소비자들의 연령대가 높아질수록 금융상품에 대하여 보수적인 입장을 취하는 경향이 짙다. 특히 여신관련 상품의 경우 30대 이상의 소비자들은 주거 은행의 대출금리 혜택과 신뢰성이 높은 시중은행에서 거래하길 원한다. 시중은행에 대한 소비자의 신뢰를 카카오뱅크와 같은 후발주자가 혁신과 편리성으로 뒤엎기는 어려운 실정이다.

<시중은행-디지털 트랜스포메이션>

시장에서 접근 용이성과 편리함을 필두로 진입한 후발주자인 인터넷 은행들이 시장의 판을 뒤흔들고자 했다. 그러나 이에 대항하여 시중은행들은 디지털 트랜스포메이션을 가속화하면서 경쟁이 심화된 은행업 시장에서 살아남고자 노력중이다. 시중은행들은 시대의 흐름에 맞추어 대면 점포를 줄이고 플랫폼을 강화하는 추세이다. 신한은행의 경우 2021년 75개의 점포를 줄이면서 전년대비 약 10% 점포수가 감소하였다. 지역 내 발전과 같은 시중은행의 사회적 책임이 없다면 대면 점포는 더욱 감소하였을 것으로 판단된다.

플랫폼의 경쟁력 지표인 MAU(월간 활성 사용자 수)를 확인하면 시중은행의 디지털 트랜스포메이션은 매서운 속도로 진행중이라는 것을 알 수 있다. 빅데이터 업체인 모바일 인덱스에 따르면 올해 7월 기준 카카오뱅크의 MAU는 1319만이고, KB스타뱅크는 1150만이며 신한은행은 905만이다. 시중은행 플랫폼의 MAU 수치는 인터넷은행들에 못미치지만 증가세만 놓고 보면 이미 시중은행이 인터넷은행을 앞질렀다. KB스타뱅크의 MAU는 전년 동기 대비 12.9%가 증가해 카카오뱅크의 1.7% 증가율의 10배나 높다. 인터넷은행의 시장진입이 시중은행들의 디지털 트랜스포메이션을 가속화시키면서 추가적인 경쟁을 불러넣음과 동시에 시장 내 경쟁은 더욱 치열해졌다.

3. Substitutes

대체재의 경우 수신과 여신 상품 2개를 구분하여 분석할 필요가 있다.

<수신 상품의 대체재>

먼저 수신 상품의 경우 은행업의 대체재는 매우 강하다. 소비자가 인식하는 수신 상품은 현존하고 있는 모든 투자금융상품들이다. 소비자의 성향과 처한 환경에 따라 상품 선호가 다르지만 위험율이 적고 안전한 상품을 원하는 소비자의 경우 금 투자, 달러 투자, 저위험 채권, 부동산투자(국내의 경우), 리스크가 낮은 상품들로 이루어진 ETF등 다양한 선택지가 존재한다. 반면, 암호화폐 파생 상품(스테이킹, 디파이 코인 등), 주식투자 등은 위험도가 높아 은행 상품과 성격이 매우 상이하지만 소비자들에게는 소비자 성향에 따라 매력적인 선택지가 될 수 있다.

작년까지만 하더라도 COVID19로 인한 저금리 정책과 유동성 확대로 인하여 은행업의 수신 상품은 매력도가 매우 떨어졌다. 물가상승과 더불어 증시시장의 활황으로 FOMO현상을 겪은 소비자들은 보유한 자금을 주식과 비트코인 같은 대체재로 대거 이동하였다. 자본시장연구원에 따르면 주식시장 활동계좌수는 2020년초 2,936만개에서 2021년 1월말 3,696만개로 무려 760만개가 증가하였다.

그러나 2022년도에 들어서면서 미국 연방준비제도(이하 연준)의 물가 안정을 위한 지속적인 가파른 금리 인상으로 인하여 22년 11월 기준금리가 3.75%~4.00%까지 상승하였다. 국내 한국은행은 22년 10월 3%의 기준금리를 발표하였고 시중금리는 가파르게 상승하며, 주식시장 및 여타 투자 상품들의 실적은 계속해서 하향하고 있다. 분위기가 안 좋은 투자시장과 달리 은행의 수신상품들은 다시금 각광받고 있다. 카카오뱅크같은 경우 최고금리 연7%의 '26주 적금'이라는 수신 상품을 출시하였고 이외 시중은행과 인터넷은행들은 높은 시장금리를 바탕으로 매력적인 상품들을 연이어 출시중이다. 앞으로도 이러한 금리인상 경제 매크로 환경은 지속할 것으로 예상되며 소비자들은 안전한 상품들을 선호하는 입장으로 선회하여 안전자산의 대표격인 은행의 수신상품의 선호도는 증가할 것이다. 즉, 기존의 대체재의 위험은 보다 줄어들 것으로 판단한다.

<여신 상품의 대체재>

여신 상품의 경우는 대체재 위험이 거의 없다. 기업 소비자의 경우 채권이라는 대체재로 자금조달이 가능하지만, 가파른 금리 인상으로 인해 회

카카오뱅크 기업분석

학번: 2020147051 이름: 장 건

사채 발행 규모가 급격히 감소하면서 회사채 시장은 얼어붙었다. 지난달 금융위원회는 2020년에 조성한 채권시장 안정펀드(채안펀드) 잔액으로 우선 회사채와 기업어음(CP) 매입을 재개하고, 동시에 추가 채안펀드 조성을 검토하기로 하였지만 이것이 회사채 시장의 안정화 조치일뿐 궁극적인 해결책은 아니다.

개인소비자의 경우는 제2금융과 제3금융의 대출 상품만이 대체재로 존재한다. 신용도가 낮은 소비자가 몰리는 금융상품들이라 대출금리도 높고 그 시장규모가 크지 않으므로 은행 여신 상품의 위협적인 대체재라고 할 수 없다.

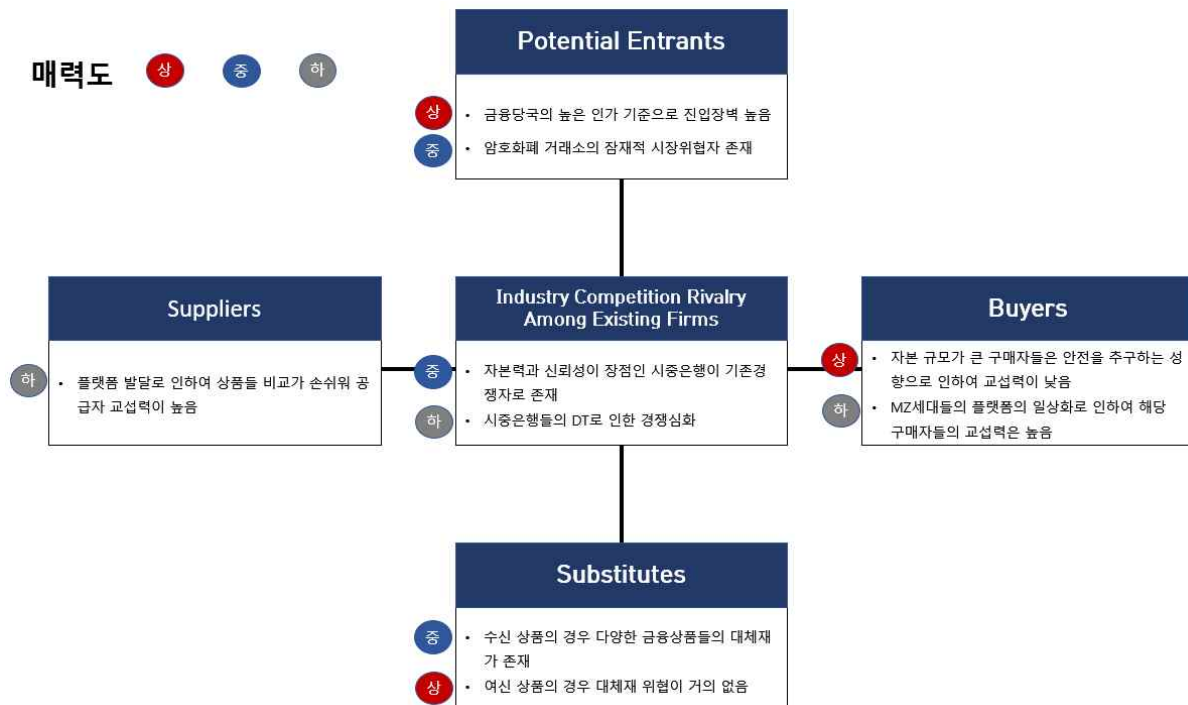
4. Suppliers

은행업의 공급자는 수신 상품 소비자이다. 은행업에서 공급자의 교섭력은 높은 편이다. 시중은행의 디지털 트랜스포메이션과 태초가 플랫폼 기업이었던 인터넷 은행들이 유입되면서 온라인 시장이 크게 성장하였다. 이로 인해 공급자들은 기업들에 제한을 두지 않고 새로운 혜택 상품이 생김에 따라 자본을 이동할 가능성이 높아졌고, 구매자인 은행들은 경쟁적으로 소비자에게 좋은 상품을 출시하고 있다. 뿐만 아니라 커뮤니티와 플랫폼들의 발달로 인해 모든 수신 상품들을 통합적으로 비교하기 수월해졌고, 사용하던 은행을 교체하는 것 역시 기존 대면접포때와 달리 플랫폼으로서의 이동이기에 교체 비용이 현저하게 줄어들었다. 또한, 은행업의 기술적인 발전으로 마이데이터를 이용한 자산통합관리와 상품추천들은 공급자의 교섭력을 높이는 효과를 보여준다. 결과적으로 플랫폼의 발전과 기술적인 발전으로 인해 구매자인 은행업은 경쟁이 심화되고 공급자가 구매자를 교체하는 비용이 적기 때문에 공급자의 교섭력은 높아진다.

5. Buyers

은행업의 구매자는 여신 상품 소비자이다. 은행업에서 소비자의 교섭력은 소비자 특성별로 나누어서 분석해야 한다. 30대 이상의 개인소비자들과 기업들의 교섭력은 낮은 편이다. 개인소비자가 여신상품을 이용할 경우 주은행에서 거래할 때 우대금리 적용이 쉽다. 그렇기에 비교적 규모가 큰 금액의 여신 상품을 이용하는 30대 이상의 개인소비자의 경우 신뢰가 높은 본인의 주 은행에서 큰 변화를 주지 않으려는 특성이 나타난다. 기업의 경우에는 금액이 더욱 커지기에 은행과의 거래가 보다 긴밀하게 일어나고 협약한 주은행과의 거래가 쉽게 바뀌지 않는다. 추가적으로 시장에서 요구하는 RE100의 조건에 따라 은행업계에서도 탄소 감축하는 기업에 한하여 우대금리 적용과 특화된 상품들을 기획하며 탄소중립에 동참하면서 구매자의 교섭력을 낮추고 있다. 그 예로 신한은행은 22년 5월 녹색정책금융 활성화 이차보전대출 출시온실가스 감축기업 지원으로 탄소중립 정책 동참하였다. 결과적으로 30대 이상의 개인소비자들과 기업들은 공급자를 교체하는 비용이 높으므로 구매자 스스로의 타격이 커지기에 그들의 교섭력은 낮아진다.

30대 이하, MZ세대들의 소비자들의 교섭력은 앞서 언급한 소비자들보다 높은 편이다. 그들은 플랫폼에 친화적이고 사회초년생들이 많기에 사용하던 은행의 충성심은 앞서 언급한 범위의 구매자들보다 떨어진다. 최근 인터넷은행들이 중·저신용자를 위한 상품들을 대거 출시하며 소비자들은 선택지가 다양해진 상태이다. 이와 함께 해당 소비자들에게 비교 가능한 플랫폼에서 더욱 좋은 조건의 상품을 구매하고자 하는 특성이 나타나기에 소비자 교섭력은 높아진다



[은행업의 5Force 산업분석표]

*카카오뱅크의 SWOT분석

Strength

<카카오 플랫폼 보유>

카카오뱅크의 가장 큰 장점으로 볼 수 있는 '카카오'라는 대형 플랫폼의 보유는 시중은행들의 디지털 전환을 통해 규모가 커진 플랫폼 시장에서 엄청난 우위를 가져올 수 있다. 카카오톡이라는 강력한 데이터베이스를 통해 창출할 수 있는 가치는 매우 크다. 최근 데이터센터 화재로 인하여 카카오톡 이용자가 200만명 급감하였음에도 지난달 기준 3905만명이 카카오톡을 이용하고 있으며, 두 번째로 많이 사용하는 '라인'이 128만명의 이용자를 보유하고 있는 것을 비교하였을 때 매우 큰 이용자를 보유하고 있음이 확실하다. 수많은 이용자를 가진 카카오톡 덕분에 카카오뱅크는 2017년 출범 이후 5년만에 1542만명의 MAU(2022년 06월 기준)을 기록하고 있다. 카카오뱅크의 고객 수가 2000만명에 가까운 것을 감안하면 진성고객들이 대부분인 셈이다. 반면, 시중은행들은 1000만명의 MAU를 기록하고 있다. 플랫폼 시장으로 다가갈수록 해당 산업의 시장은 승자가 독식하는 범위의 규모 형태가 이루어진다. 위험 분산을 위한 정부의 규제 이유로 승자독식은 힘들지만 현재까지는 은행업이 플랫폼으로 변화할 수록 카카오뱅크가 승자에 가까운 기업이라고 할 수 있다. 또한 많은 양의 데이터를 이용하여 마이데이터, 자산관리, 로보 어드바이저 등의 빅데이터 기술에 활용할 수 있다.

<편리성>

태초가 플랫폼이었던 기업 특성상 편리성은 카카오뱅크의 큰 장점이다. 고객 친화적인 UI와 복잡한 인증 절차를 간소화하여 송금 소요시간이 매우 짧고, 계좌 신규개설, 카드 발급 등의 상품 소비가 간편하다. 반면, 시중은행 같은 경우 몇 년 전까지만 하더라도 여러 서비스 앱이 분산되어 있고 인증 절차가 매우 복잡하였다. 비록 최근 시중은행들도 플랫폼에 대규모 투자를 하며 통합서비스와 간편화 등을 진행중이지만 여전히 카카오뱅크의 편리성을 따라잡고 있지는 못한다.

<비대면 운영으로 인한 판관비 절감>

기존 시중은행들은 대면 점포 운영으로 인하여 판관비 중 인건비가 비율 높은 편이다. 2021년 기준 국민은행의 판관비는 1조 246억이고 카카오뱅크의 판관비는 2860억원에 불과하다. 또한 판관비 중 인건비의 비율이 카카오뱅크는 46%, 4대 시중은행이 64%를 차지하고 있다. 이렇게 인건비를 절감한 카카오뱅크는 인프라 투자에 집중하고 있다.

Weakness

<차별화된 핵심 사업 부재>

카카오뱅크의 이용자가 크게 증가한 이유 중 하나는 고금리 상품의 존재였다. 26주 적금이나 모임 통장 등을 출시하면서 기존 시중은행보다 높은 금리를 소비자에게 제공하였지만 기준금리 인상으로 인하여 은행들이 경쟁적으로 고금리 수신 상품들을 내놓자 카카오뱅크의 경쟁력은 떨어지고 있다. 카카오뱅크라는 플랫폼이 오래되지 않아 고객 충성도가 낮고 신뢰성도 낮기에 고객들이 높은 신뢰도와 나쁘지 않은 조건을 보유한 시중은행으로 이동한 것이다. 다시 말해, 소비자들을 매료시킬만한 핵심 사업이 부실하다는 뜻이다. 처음부터 카카오뱅크가 내세운 플랫폼 이익은 기존 시중은행들과 마찬가지로 펀드나 보험과 같은 금융상품 판매를 통한 것이었기 때문에 상품차별화가 없다는 것이 카카오뱅크의 문제점이다.

<중·저신용자 대출 상품으로 인한 리스크 노출>

정부의 포용 금융에 발맞춰 중금리대출 시장 확대를 위해 출범한 카카오뱅크는 틈새시장으로 중·저신용자를 위한 대출 상품들을 출시하였다. 그러나 최근 부실위험 높은 중금리 대출의 대손비용률이 높아짐에 따라 수익성이 떨어지고 있고 시중금리 인상이라는 경제적 환경으로 인해 중·저신용 소비자들의 대금 능력이 더욱 저하될 것으로 판단된다. 카카오뱅크는 이를 해결하기 위해 신용평가 시스템을 정교하게 구축해야 한다.

<약한 기업금융>

기업금융에서는 기존 시중은행이 시장을 장악한 상태이다. KDB미래전략 연구소에 따르면 기업의 간접금융규모는 92.1조원으로 시장규모가 상당히 크다. 이에 맞서 카카오뱅크는 틈새시장을 이용하여 개인사업자를 겨냥한 소호(SOHO: Small Office Home Office)상품을 출시한다고 발표하였다. 카카오뱅크의 장점인 편의성을 바탕으로 절차 간소화를 전략으로 내세웠지만 상품 차별화가 가능할지는 의문이다. 다시 말해 개인사업자를 겨냥한 상품의 성장 여부도 불확실하며 규모가 큰 법인사업자의 기업금융 시장에서 카카오뱅크가 설자리가 없는 것은 큰 약점이다.

카카오뱅크 기업분석

학번: 2020147051 이름: 장 건

Opportunity

<경제환경: 기준금리 인상>

2022년도에 들어서면서 미국 연방준비제도(이하 연준)의 물가 안정을 위한 지속적이고 가파른 금리 인상으로 인하여 22년 11월 기준금리가 3.75%~4.00%까지 상승하였다. 국내의 경우 한국은행은 22년 10월 3%의 기준금리를 발표하였고 시중금리는 가파르게 상승중이다. 연준이 금리 인상 기조를 바꾸지 않고 있기 때문에 한국은행 또한 기준금리를 올릴 수밖에 없는 상황이다. 기준금리가 인상되면 예·적금금리보다 대출금리에 우선 적용되기 때문에 은행의 수익성은 좋아진다. 카카오뱅크도 마찬가지로 이를 통한 수익 증가가 예상된다.

<자연환경: 탄소감축>

RE100을 실현하기 위해 많은 기업들은 ESG경영이 필수다. 은행업은 제조업과 같은 타 산업과 달리 탄소 배출이 적지만 탄소 감축은 피할 수 없다. 카카오뱅크는 오프라인 영업점을 운영하지 않아 지점 운영으로 추가 발생할 수 있는 에너지 사용 및 탄소 배출을 최소화한다. 다음은 올해 8월 카카오뱅크에서 제공한 '카카오뱅크 2021 지속가능경영보고서'의 RE100을 위한 내용이다.

-페이퍼리스(Paperless) 서비스

비대면으로 서비스를 제공함으로써 업무 대부분에 종이를 사용하지 않는 체계를 구축하고 있다. 계좌 개설과 대출 신청부터 서류 제출, 심사, 결과 안내에 이르기까지 전자서식을 도입하고 있으며, 특히 주요 공지사항 등은 알림서비스, 문자 메시지를 통해 발송하여 고객의 이용 편리성을 제고할 뿐만 아니라 불필요한 종이 사용을 최소화하여 산림 보호와 탄소 배출량 저감 등에 기여하고 있다.

-카드리스(Cardless) 프로젝트

비즈니스 성장에 따라 매년 평균 약 2백만 장 이상의 카드가 계속 발급되고 있으며, 카카오뱅크 설립부터 지금까지 발급한 카드의 수는 1천 9백만 장(2022 누계 기준)에 이르고 있다. 카드의 주요 소재가 플라스틱인 만큼 카카오뱅크는 고객의 편의를 증대하는 동시에 카카오뱅크에서 발급한 카드의 환경적 영향을 인지하고 환경친화적인 비즈니스 확대를 위해 카드리스(Cardless) 프로젝트를 추진하고 있다. 간편결제 자동등록 연결 및 카드정보 제공 서비스를 통해 고객이 신규, 재발급, 갱신 목적 카드 발급 시 실물 카드를 이용하지 않는 '카드리스 옵션'을 선택할 수 있도록 할 계획이다. 점진적으로 플라스틱 카드 실물 발급을 줄임으로써 고객이 환경보호에 동참할 수 있도록 유도함과 동시에 카카오뱅크 비즈니스의 환경 영향을 최소화하고자 한다.

-가상 서버를 활용한 그린 IT 실현 일상 속에서 실천하는 환경 영향 저감

카카오뱅크는 늘어나는 방대한 데이터를 지속가능한 방식으로 관리하기 위해 HCI(Hyper Converged Infrastructure)를 이용하여 약 2,000개의 가상 서버(Virtual Machine Server)를 운영하고 있다. 서버 가상화는 장비 추가 구입, 장비 설치를 위한 공간 확장, 장비에서 발생하는 열로부터 온도를 적정하게 유지하기 위한 전력 사용 등을 최소화하는 등 기존 물리서버 운영 방식 대비 에너지 효율적이고 탄소 배출 저감에도 효과적으로 기여한다. 실제 가상 서버는 물리 서버 대비 약 1/7 규모의 전력만을 소비하는 것으로 나타났으며, 만일 카카오뱅크가 현재 운영 중인 물리 서버를 가상 서버로 모두 대체할 경우 탄소배출량을 1,256톤에서 179톤으로 줄일 수 있고, 이는 연간 10만 그루의 나무를 심는 효과다.

이외에도 그린오피스, 친환경 제품 구매, 환경경영 전담 조직 설립 등을 통해 RE100을 위해 노력중이다.

<사회환경: 현재 이용 세대들의 미래 은행 시장 장악력>

카카오뱅크의 이용자들 대부분은 모바일 환경에 익숙하고 편의성을 중요한 가치로 생각하는 MZ세대들이다. 아직 MZ세대들이 사회초년생이기 때문에 이들의 소비시장 규모는 크지 않고 고신용자의 비율도 높지 않아 대출 상품의 수익성도 좋지 않지만, 시간이 흘러 MZ세대들이 소비시장의 중추적 역할을 하게 된다면 카카오뱅크의 가치는 더욱 커질 것이다. 플랫폼 특성상 이용자가 많을수록 승자가 독식하는 형태로 흘러가는데 MZ세대들이 성장하면서 이러한 플랫폼 독식 구조는 심화될 것이다. 비록 현재는 30대 이상의 소비자들이 신뢰성과 교체 비용이 큰 요인으로 인해 시중은행을 선호하지만, 미래에는 이러한 양상이 변화될 것으로 판단된다.

Threat

<경제환경: 금리인상으로 인한 신용대출 위험도 증가>

금리인상과 경제 성장성 저하로 인하여 서민경제가 더욱 침체할 수 있다. 소비심리 하락과 대출이자에 대한 부담을 느끼는 고객이 늘기 때문에 가계대출 감소가 은행권 수익률을 낮출 수 있다. 또한, 중금리 대출 상품이 많은 카카오뱅크의 중·저신용자 대출 비중이 확대되면서 대출 자산 확보나 연체율 관리도 어려운 실정이다. 지난해 9월 한국은행 '금융안정 상황' 보고서에 따르면 중·저신용자 대출의 경우 대출취급 1년 경과 시 연체율이 3.8%, 2년 경과시 6.7%로 가파르게 상승한다. 이런 신용대출 증가에 따른 위험가중자산(RWA) 확대나 부실 위험 증가에 대비해 대출자산 운용을 다변화하거나 추가 자본 확충이 이뤄지지 않으면 자본비율이 4%포인트 하락하는 것으로 추정된다. 중·저신용자 대출 건전성은 낮기 때문에 금리가 상승하는 국면에선 이자 부담이 더 증가하여 카카오뱅크 입장에서 저신용자의 신용대출 위험은 증가한다.

<규제환경: 금산분리 규제 완화>

지난 7월 금융위원회는 주요 추진 과제로 금산분리 규제 완화를 추진하였다. 금산분리 규제 완화는 금융규제가 금융산업의 디지털 전환을 방해하지 않도록 하기 위한인데, 금융위원회는 해당 규제 전반을 검토한 후 완화하겠다고 발표하였다. 구체적으로는 자회사 투자 완화, 금융회사 부수업무 규제 완화, 디지털 유니버설 뱅크 관련 제도 개선등이 제시되었다. 이를 통해 핀테크사와 은행사 간 경쟁이 활발해져 카카오뱅크는 시중은행과의 경쟁과 더불어 핀테크사와도 경쟁해야하는 상황이다.

<규제환경: 인터넷 은행 규제 유예 혜택 축소>

인터넷은행의 초기 시장 정착률을 위해서 인터넷은행에 대한 규제를 유예했었다. 구체적으로 경영이 안정화될 때까지 적응 기간을 준다는 이유로 바젤Ⅲ 자본규제 적용을 3년 유예하는 등 건전성 기준을 완화했다. 바젤Ⅲ 규제는 자본 규제·유동성커버리지 비율(LCR)·순안정자금조달 비율·레버리지 비율 등을 관리하는 규제이다. 금융당국은 건전성 규제뿐만 아니라 금감원 종합검사와 은행의 자본과 자산건전성, 수익성을 평가하는 경영실태평가도 3년간 면제했다. 그러나 인터넷 은행들이 빠르게 성장한만큼 규제 유예 혜택을 재검토해야한다는 의견이 나오고 있다. 은행 규제 유예 혜택이 축소되면 카카오뱅크는 은행경영에 부담이 커질 수밖에 없다. 바젤Ⅲ를 적용받는 은행들은 기본자본비율, 보통주자본비율, 총자본비율을 각각 8.5%, 7%, 10.5% 이상 유지해야 한다. 카카오뱅크와 같은 인터넷은행들은 투자유치 여부에 따라 자본비율이 급등했다 급락하는 상황이 반복돼 안정적인 재무상태를 담보하기 어렵다. 또한, 신규대출 여력이 줄어들고, 안정적인 자금조달도 필요하기 때문에 꾸준히 투자유치를 해야 하는 카카오뱅크의 특성상 사업확장 등에서 제약을 받게 된다.

STRENGTHS

- 카카오라는 플랫폼 보유
- 플랫폼의 편리성
- 비대면 운영으로 인한 판관비 절감

OPPORTUNITIES

- 기준금리 인상으로 인한 수익성 증가
- 비대면 운영과 사내 프로젝트를 통한 RE100실현
- 현재 이용 세대들의 미래 은행 시장 장악

WEAKNESSES

- 차별화된 핵심 사업 부재
- 중·저신용자 대출 상품으로 인한 리스크 노출
- 약한 기업금융

THREATS

- 금리인상으로 인한 신용대출 위험도 증가
- 금산분리 규제 완화로 경쟁자 증가
- 인터넷 은행 규제 유예 혜택 축소로 사업확장 제약



[카카오뱅크 SWOT 분석표]

카카오뱅크의 은행업 중심으로 기술혁명(Technological Revolution)의 관점에서 AI(인공지능) 기술의 현재 및 향후 전개될 상황

*은행업에서 인공지능 기술의 현재

은행업계는 디지털 트랜스포메이션을 넘어서 기업 내 서비스의 통합 또는 융합에 초점을 두고 인공지능을 이용한 플랫폼 서비스 체계로의 전환을 적극적으로 모색 중이다. 2020년 8월에 마이데이터를 도입하면서 기업들 데이터에 대한 중요성도 인식하여 데이터를 이용한 서비스 창출을 기획 및 출시하고 있다.

<기술혁명이 관점에서 현시점 은행업 인공지능: Frenzy구간>

현재 국내 은행업의 인공지능 기술은 초기 단계로, 기술혁명 관점에서 Frenzy 구간이라고 판단된다. 시장에 처음 AI 기술이 소개된 뒤로 인터넷 은행들은 물론이고 시중은행들은 인공지능의 도입을 위해 막대한 자본과 인력을 투자하고 있다. 국내 4대 시중은행이 2019~2021년 동안 신규 채용한 IT 인력이 982명으로 같은 기간 동안 총 6,319명의 신규채용인원 중 15.5%를 차지하였다. 인터넷 은행과 대형 핀테크의 경우에는 신규채용인원의 50%가 개발자이다. 개발자의 몸값은 치솟고 IT 인력은 지속적으로 증가하는 추세이며 확충된 IT 인력을 통하여 디지털 트랜스포메이션과 인공지능 상품들이 빠르게 개발되는 중이다. 현재는 많은 은행들이 인공지능을 이용한 챗봇 시스템, 고객 맞춤형 추천화, 마이데이터를 이용한 자산통합관리 서비스 등이 출시하였다.

이러한 은행의 노력에도 불구하고 은행업에서 추가적인 수익 창출은 어렵다. 소비자 시장규모는 커지지 않고, 경쟁자끼리 치열하게 소비자들을 영업하는 추세가 지속될 것이다. 이렇게 시장규모가 한정적인 이유는 금산분리 규제와 같은 사회시스템의 느린 변화와 소비자 소비 습관들의 느린 변화 때문이다. 금산분리 규제로 인하여 은행업은 다른 산업과 연계상품 출시에 제약이 있고 서비스의 범위도 국한된다. 또한, 플랫폼에 아직 익숙하지 않은 기성세대들과 인공지능 기술의 필요성을 못 느끼는 소비자들로 인해 인공지능 기술은 현재 은행업에서 폭발적인 추가 수익 창출이 어렵다. 다시 말해 현재 사회시스템의 변화 속도가 인공지능의 기술진화속도에 뒤처질 가능성이 크기에, 현재 은행업의 인공지능을 기술혁명 관점에서 crash 이전인 Frenzy구간이라고 판단한다.

앞서 언급한 기술발전 속도와 사회적 규제의 충돌 이외에도 데이터 수집 속도에 대한 문제가 존재한다. 아직 금융관련 AI 개발 학습 및 테스트 등에 활용 가능한 충분한 양질의 금융 빅데이터 확보가 어려운 상황이다. 챗봇의 경우 AI 개발을 위해서는 금융분야에 특화된 대량의 전문적 비일상적 말뭉치가 필요하지만 이를 확보하는 것은 많은 시간과 비용이 소요된다. 또한, 개인정보보호법으로 인하여 양질의 데이터를 활용하기 어렵다. 가명정보 제도 도입으로 정보 주체 동의 없이도 비식별화된 개인정보를 AI 개발 등에 활용 가능하지만 가명정보는 가명처리시 정한 목적으로만 활용하고 파기하여야함에 따라 대량의 데이터를 축적하여 활용이 힘들다.

금산분리 규제가 생겨난 이유는 금융회사의 이윤이 계열회사로 이전되거나 모기업의 사업실패가 금융회사로 이전되는 경우 금융회사의 건전성이 악화될 수 있고, 이러한 사례가 빈번할 경우 금융 산업 전반의 안전성이 저해될 수 있기 때문이다. 금산분리 규제의 의의는 옳으나 규제 완화로 인한 리스크는 새로운 기술발전으로 새로운 세상을 도약하기 위해 감수해야할 위험요소이다. 인공지능 기술의 은행업에서 적극적인 활용을 위하여 금산분리 제도를 완화하고 은행의 금융서비스들을 다양한 산업들의 상품들과 결합해야 한다. 하지만 사회적 합의가 제대로 이루어지지 않은 채 사회시스템 변화 속도와 인공지능의 기술진화속도는 충돌하게 될 것이다. 다시 말해 인공지능에 활용될 양질의 데이터 부족, 사회적 합의 속도와 인공지능 기술진화속도의 충돌로 인하여 시장이 인공지능에 관한 투자가 과도함을 인식하면 기술혁명 관점의 crash 구간을 들어서게 될 것이다.

*은행업에서 인공지능 기술의 미래

<이전보다 짧은 기술혁명 주기>

이후 인공지능 기술은 crash 단계를 거치고 Synergy 구간으로 나아갈 것이다. 인공지능 기술 발전의 빠른 성장으로 인해 Frenzy기간과 crash 기간은 여타 산업혁명에 비해 빠르게 지나갈 것으로 예상된다. 현재 금융업에서는 AI를 로보어드바이저, 챗봇, 상품추천, 이상거래탐지, 신용평가 및 여신심사에 활용 중이며 이미 금융업에서 인공지능의 발전은 높은 성장세를 보이고 있다. 한국신용정보원에 따르면 국내 금융 AI 시장이 연평균 38.2% 성장해 2026년 3조2000억원의 규모를 형성할 것으로 내다보고 있다. 기술의 빠른 성장을 바탕으로 기술혁명 순환주기는 보다 짧아질 것이다.

<은행업의 인공지능: Crash 단계>

crash 구간에 들어서기 전까지는 현재 실현이 힘든 기술들이 은행업에 도입될 것이다. 문자로 하는 챗봇이 아닌 음성으로 사람과 대화가 완벽하게 구현 가능한 인공지능 은행원이 등장할 것이고, 인공지능의 정밀한 신용평가로 은행들의 소비자 리스크 평가에 도움을 줄 것이다. 그러나 crash 단계에서 은행들의 개발자 채용률은 줄어든 것이고, 은행들의 플랫폼화로 인해 상위 은행들이 은행 산업의 시장을 독식할 것이다. 이로 인하여 중소 핀테크 기업, 부실한 인터넷은행, 뒤쳐진 시중은행들은 역사의 뒤안길로 사라질 것이다.

<은행업의 인공지능: Synergy 단계>

인공지능을 활용한 부가가치가 큰 것은 당연하기에 은행업의 인공지능은 crash 단계를 지난 후에 Synergy 구간을 맞이하게 된다. 은행업의 인공지능 Synergy 단계에서 정부의 규제들이 완화되어 은행업은 여러 산업과 결합할 기회가 생기며 이로 인해 시장규모는 더욱 커질 것이다.

인공지능 기술의 발전 정도는 어떠한 한계와 가능성이 있는지 예상하기 힘들고 기술발전 정도로 기술혁명 주기를 나누는 것 또한 불가능하다. 그래서 은행업의 인공지능 Synergy 단계를 산업의 결합으로 정의한다. 이전보다 발전된 인공지능을 이용하여 은행업은 타산업의 상품들과 결합하여 새로운 형태의 상품들을 출시할 것이다.

예를 들어 기존에는 소비자들은이 부동산 탐색과 조건에 맞는 대출서비스 비교를 따로 이용하였다. 그러나 synergy단계에서는 부동산 중개업과 은행이 결합하여 소비자의 부동산 선호도를 위한 탐색과 함께 소비자 자산과 신용 평가를 통한 구매 가능한 대출 서비스 비교 및 추천이 동시에 진행될 것이다. 즉, 소비자 입장에서 두 변수를 놓고 비교하던 기존 환경에서 좀 더 자유롭고 편리한 선택이 가능할 것이다.

synergy 단계가 심화될수록 두 변수가 아닌 여러 변수들이 한번에 결합될 것이다. 예를 들어 앞서 언급한 부동산 탐색과 대출서비스 결합에서 메타버스를 추가하여 가상현실 내에서 집을 구경하고 소비자 선호도에 맞는 부동산 추천과 함께 조건에 맞는 대출서비스 추천시스템이 결합될 것이다.

예시들처럼 은행업은 인공지능과 여러산업이 결합하여 모빌리티와 보험의 결합, 부동산과 대출시스템의 결합, 홈케어와 의료보험의 결합처럼 산업 통합적인 서비스를 제공할 것이다. 기술적으로도 컴퓨터 과학의 인공지능 뿐만 아니라 심리학, 뇌과학, 가상현실 등이 결합하여 소비자 개개인 맞춤형 서비스를 제작할 것이다. 이렇게 산업의 결합도에 따라서 Synergy 단계의 여부를 파악할 수 있다.

<은행업의 인공지능: Maturity 단계>

Synergy 단계에서는 은행업이 인공지능을 활용하여 다양한 산업들의 서비스를 결합하여 상품들을 출시했다면 Maturity 단계에서는 결합된 산업과 서비스를 한 곳에 담을 수 있는 플랫폼 혹은 객체(이하 통합 객체)가 탄생할 것이다. 생성된 통합 객체는 산업과 서비스를 통합할 뿐만 아니라 소비자의 만족도를 극대화를 위해 상황에 맞게 서비스도 추천할 것이다.

쉽게 말해 영화 '아이언맨'의 '자비스'를 생각하면 된다. 자비스는 물리적인 형태로 존재하고 동시에 무형의 형태로 존재한다. synergy 단계의 통합 객체 또한 다양한 기기들에서 연동 가능하고, 기기간 이동이 자유로우며, 여러 기능을 구현하여 소비자에게 상황에 맞는 기능과 서비스를 추천해서 소비자 만족도를 극대화할 것이다. 이렇듯 통합 객체는 소비자의 생활을 전반적으로 케어하며 여러 산업과 서비스 결합의 궁극체라고 할 수 있다.