

## 은행의 디지털화에 따른 수익구조 변화

이 황 희 연구원(eddie1@hanafn.com)

Accenture는 은행의 디지털화 수준에 따른 재무적 성과를 분석하는 보고서를 발표했다. 은행의 디지털화 수준이 높을수록 수익성이 높게 나타났는데, 이는 수익 자체의 증가보다 비용 효율성에 더 기인한 것으로 나타났다. 은행들은 디지털화에 따른 수익구조 변화에 대응해 새로운 수익원 발굴 및 플랫폼 부문 강화 등이 요구된다. 국내 은행들도 성공적인 디지털 전환을 위해 디지털 기술에 대한 투자를 늘리면서 새로운 수익 모델에 대한 전략적 대응이 필요하다.

### ■ Accenture는 은행의 디지털화 수준과 재무적 성과 간의 관계를 분석한 보고서를 발표<sup>[1]</sup>

- 은행들은 디지털 기업들의 금융업 진출에 따른 경쟁에 대비하기 위해 최근 3년간 IT 기술에 1조 달러를 투자<sup>[2]</sup>하는 등 디지털 전환을 가속화하는 추세
- Accenture는 161개 글로벌 대형은행을 디지털화 수준에 따라 3개 그룹으로 구분해 재무적 성과를 비교했는데, 디지털화 수준이 높을수록 재무적 성과가 우수
  - 3개 그룹 : Digital Focused, Digital Active, The Rest

### ■ 은행의 디지털화 수준이 높을수록 수익성이 높은 이유는 주로 비용 효율성에 기인

- 그룹별 ROE(return on equity)를 살펴본 결과, 디지털화 수준이 높은 Digital Focused 그룹이 가장 높았고, 과거 대비 증가율도 가장 높음
  - 그룹별 ROE('17년 기준) : Digital Focused 10.8, Digital Active 10.3, The Rest 8.4
- 자산대비 수익(revenues on assets)의 경우, Digital Focused 그룹이 2.82%로 타 그룹(Digital Active 2.63%, The Rest 2.35%)에 비해 우수
  - 좀 더 세분화해 수익 구조를 살펴보면, Digital Focused 그룹은 타 그룹과 달리 이자수익이 비이자수익에 비하여 상대적으로 비중이 크게 증가한 것으로 나타남
- 자산대비 비용(costs on assets) 또한 Digital Focused 그룹이 타 그룹에 비하여 가장 크게 개선되어 자산대비 영업수익의 증가세도 양호
  - 타 그룹의 자산대비 영업수익은 2011년 대비 하락

[1] "Does digital leadership in banking really matter?", Accenture, 2019.6.6

[2] 유럽, 북미, 중남미, 아태 지역 합산 기준

- 결론적으로 은행의 디지털화에 따른 높은 재무적 성과는 수익(revenue) 자체의 증가보다는 비용 효율성(cost efficiency)에 더 기인

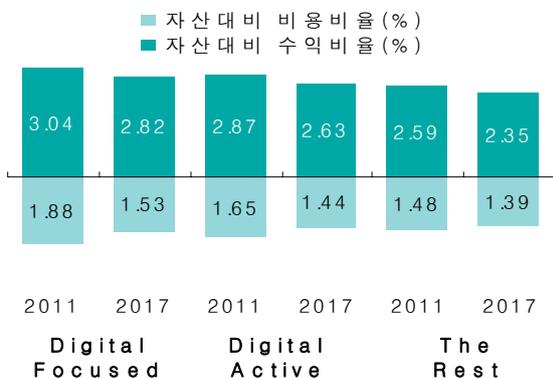
■ 업무의 디지털 전환 추세에 대응하기 위해 은행의 수익 모델 변화가 필요

- 비용 효율성 개선은 은행이 디지털화 시대에 대비하기 위한 첫 단계일 뿐이며, 궁극적으로는 수익 모델 변화를 통한 재무적 성과 제고가 중요
- 이를 위해 Accenture는 ‘새로운 수익원 발굴’, ‘유니콘 기업 참고’, ‘플랫폼 부문 강화’, ‘사업모델 혁신’ 등을 해법으로 제시
  - 플랫폼은 다양한 사업 부문을 다루기보다는 은행이 특화된 부문에 대한 서비스를 제공하는 형태로 운영할 것을 권장
- 또한 디지털화 수준에 따라 Digital Focused 그룹은 지속 가능한 수익원 구축, Digital Active 그룹은 비용효율성의 개선, The Rest 그룹은 기존 사업 부문의 디지털화가 필요함을 강조

■ 국내 은행들도 디지털화에 따른 수익구조 변화에 대해 전략적인 대응이 요구됨

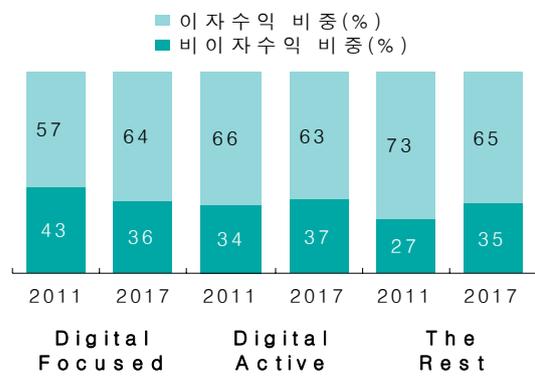
- 국내 은행들도 디지털 전환을 위해 IT 예산을 늘리는 추세이지만, 단기간에 가시적 성과를 내기 어려운 한계가 있어 투자 증가 속도는 더딘 편
  - 총예산 대비 IT 예산 비중(%) : 9.4('15) → 10.1('16) → 10.3('17)
- 국내 은행들은 해외 사례를 참고하여 성공적인 디지털 전환을 위해 IT 기술에 대한 투자를 늘리되, 비용효율성 제고, 새로운 수익 모델의 개발 및 구축 등의 노력이 필요 **우**

■ 그룹별 자산대비 수익비율 및 비용비율



자료 : Accenture

■ 그룹별 수익 구조



자료 : Accenture