

은행의 플랫폼 비즈니스 활성화를 위한 과제

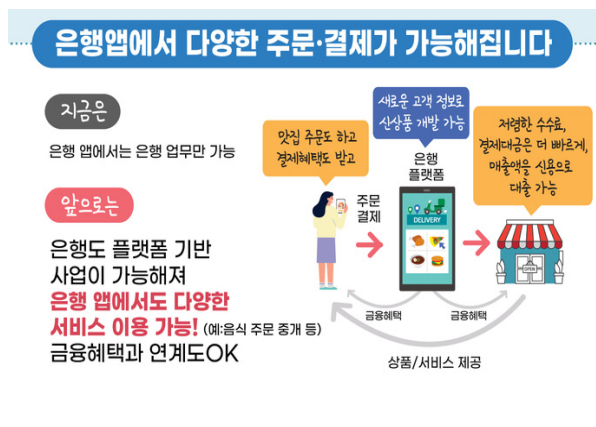
류 창 원 연구위원(cwryu@hanafn.com)

최근 정부는 은행이 플랫폼 사업을 영위할 수 있도록 부수업무 범위를 확대하고, 시행 전이라도 혁신금융서비스를 통해 지원하겠다고 밝혔다. 이는 빅테크와 은행간 ‘기울어진 운동장’ 해소 차원일 수 있으나, 은행도 성장과 사회적 역할 제고를 위해 플랫폼 사업에 관심을 가질 필요가 있다. 다만 은행은 플랫폼 비즈니스의 특성에 맞는 운영방식을 설정할 필요가 있으며, 플랫폼을 통한 데이터 활용을 위해 인프라를 갖춰야한다. 정부도 플랫폼 사업의 범위를 조속히 결정할 필요가 있다.

■ 당국은 은행이 플랫폼 기반 사업을 추진할 수 있도록 부수업무 범위 확대를 추진

- 빅테크들이 다양한 플랫폼 기반 비즈니스를 영위하는데 대응하여, 은행도 금융·생활 플랫폼 역할을 강화할 수 있도록 허용
 - 은행업에서도 쇼핑, 음식주문 등이 가능하게 되면서 은행이 금융·생활 플랫폼으로 변화하고, 소비자들은 신규 서비스 활용 및 포인트 등의 혜택을 누리게 됨
- 은행의 플랫폼 사업은 은행의 부수업무 범위를 확대하는 방식으로 추진될 전망
 - 은행법상 은행의 업무범위는 고유업무, 겸영업무, 부수업무로 구성되며, 부수업무는 은행 고유업무와 연관성이 큰 업무로서 별도 지정하거나 사전 신고로 허가
 - 다만, 당국은 제도개선 이전에도 규제샌드박스 제도를 적극 활용하여 플랫폼 기반의 혁신 서비스가 출시될 수 있도록 지원

■ 은행의 플랫폼 사업 예시 (음식배달앱)



자료 : 금융위원회 보도자료

■ 은행법상 은행의 업무 범위

구분	정의	업무사례
고유업무	인가를 받은 은행만이 영위할 수 있는 업무	예적금, 대출, 내·외국환
겸영업무	은행업은 아니나, 법령에 따라 은행이 인가를 받거나 법령에 따라 은행이 영위할 수 있도록 한 업무	신탁업, 신용카드업, 방카슈랑스, 증권매매업 등
부수업무	고유업무에 부수하는 업무 - ‘은행법’에 지정된 부수업무 - 금융위원회에 신고를 거쳐 영위할 수 있는 부수업무	채무보증, 어음인수, 팩토링, 보호예수, 수납 및 지급대행 등

자료 : 국회입법조사처

■ 이는 은행과 빅테크간 ‘기울어진 운동장’을 해소하기 위한 규제 완화 조치로 보임

- 글로벌 빅테크들은 대규모 고객기반을 보유한 플랫폼에 기반하여 금융업으로 영역을 확대하는 가운데, 국내에서도 네이버와 카카오를 중심으로 금융업에 진출
- 당국은 디지털금융협의회를 통해 은행과 빅테크간 경쟁 형평성 제고 방안을 모색해 왔으며, 빅테크의 금융업 진출에 대응하여 은행이 플랫폼 사업을 할 수 있도록 부수업무 영위 범위를 확대함으로써 경쟁환경을 개선하겠다고 밝힘
- 다만, 당국이 현재 관련 용역을 수행중이나 은행법상 부수업무의 성격과 부합하는 플랫폼의 조건을 도출하는데에는 상당한 시간이 소요될 가능성도 존재
 - 은행법에서 부수업무는 은행법에 구체적인 플랫폼의 범위를 지정하여 명문화하는 방식과 은행으로부터 사전 신고를 받아 금융위원회가 허가하는 방식이 있음
 - 두 방식 모두, 은행의 경영건전성을 해치거나, 예금자 등 은행 이용자의 보호에 지장을 가져오거나, 금융시장 등의 안정성을 해칠 우려가 있는 플랫폼은 제외

■ 중장기적 관점에서 은행들은 플랫폼 사업을 새로운 성장 기회로 활용할 필요

- 플랫폼은 공급자와 사용자를 연결하고 상품과 서비스를 교환하여 모든 참여자들이 가치를 창출하도록 구축된 환경으로서 빅테크 기업들의 주된 사업모델
- 전통적인 산업구조가 모바일 플랫폼 중심의 ‘디지털 생태계(digital ecosystem)’로 변화함에 따라 은행도 적극적으로 대응할 필요
 - 사용자가 상품과 서비스가 통합된 경험을 추구하면서 업권간 경계가 사라지고 ‘수요측면에서 규모의 경제(demand-side economies of scale)’가 발생
 - 디지털 생태계로의 변화 속에서 은행은 플랫폼 비즈니스에서 성장 기회를 발굴할 수 있으며 기존 고객과의 신뢰를 플랫폼 사업의 기반으로 활용 가능

■ 국내 빅테크 기업의 금융업 진출 현황

구분	네이버	카카오	토스
간편결제 송금	네이버페이	카카오페이	토스
은행	네이버파이낸셜 설립	카카오뱅크	토스뱅크 준비
금융투자	(미래에셋대우 협력)	카카오페이증권	토스증권 준비
보험	NF보험서비스 (GA)	디지털 손보사 예비인가 신청	토스인슈어런스 (GA)

자료 : 예금보험공사

■ 2025년 디지털 생태계 시장 규모

분야	시장규모	분야	시장규모
B2B서비스	\$9.6조	공공서비스	\$4.0조
B2B 마켓플레이스	\$9.4조	여가/여행	\$3.6조
B2C 마켓플레이스	\$9.3조	디지털콘텐츠	\$3.3조
건강	\$6.0조	모빌리티	\$2.0조
부동산	\$5.0조	투자/보험	\$1.1조

자료 : Mckinsey

- 디지털 생태계에서 은행은 자체 또는 외부 플랫폼을 통해 잠재고객과 데이터를 확보하고 교차판매를 통해 수익을 증가시킬 수 있으며 고객 확보 비용을 절감
 - 자동화된 방식을 통해 오프라인보다 저비용으로 다수 고객을 확보할 수 있고, 단일 플랫폼에서 끊임없는 경험을 제공하여 교차판매의 효율성을 높일 수 있음
 - ‘편리함’이나 ‘맞춤화’ 등 기존 오프라인에서 구현하기 어려웠던 가치도 디지털 기반 플랫폼 사업을 통해 낮은 비용으로 제공 가능
 - 무엇보다 플랫폼은 은행이 실시간 고객 데이터를 확보할 수 있는 점점으로 데이터 비즈니스의 기회를 발굴할 수 있는 기반이 됨
- 특히 플랫폼 사업은 대출 사업과 달리 자본규제 부담이 적고 수수료 수익을 통해 이익구조 개선에도 도움이 되기 때문에 은행의 기업가치 제고에도 기여

■ 해외 은행들은 다양한 플랫폼을 구축하여 고객을 확보하고 사회적 가치도 제고

- 싱가포르 DBS는 기존 금융사업과 관련성을 감안하여 고객의 생활에서 중요한 분야를 중심으로 제휴를 통해 원스톱 서비스가 가능한 생활플랫폼을 구축
- 인도 State Bank of India는 고객의 금융 및 비금융 니즈를 모두 해결할 수 있는 마켓플레이스 플랫폼 ‘YONO’를 출시하여 실시간 고객거래 데이터를 확보하고 고객 편의성도 제고
- 농업분야에 강점을 가진 터키 Deniz Bank는 농업인을 위한 컨설팅 및 금융서비스 플랫폼을 출시하여 성장 기회를 창출하고 사회적 책임도 제고
- 스페인 BBVA는 구인구직 플랫폼 ‘yo soy empleo’을 구축하여 청년 구직을 지원하고, 부동산 및 모기지 자문업 ‘Valora’를 통해 잠재고객을 확보

■ DBS의 플랫폼 사업 사례

분야	주요 내용
주택	Property Marketplace : 주택 구매 계획 수립부터 탐색, 구매까지 원스톱 서비스
자동차	Car Marketplace : 차량구매, 내차팔기, 보험, 대출, 차량 유지보수 등 종합서비스
여행	Travel Marketplace : 항공-여행-보험-결제를 결합, 호텔 등 숙박 및 항공권 예약
유틸리티	Utility Marketplace : 전력 및 이동통신 업체 선정 및 결제
중소기업 소상공인	Business Class : 중소기업자간 교류, 비즈니스 자문, 시장트렌드 정보 제공 등

자료 : DBS, 하나금융경영연구소

■ 해외 은행의 플랫폼 사례

은행	플랫폼
State Bank of India	YONO : 생활마켓플레이스 (2017) - 금융, 여행, 교육, 도서, 쇼핑 서비스 등
Deniz Bank	Deniz Den : 농업 플랫폼 (2020) - 농업인을 위한 컨설팅 및 금융서비스 제공
BBVA	yo soy empleo : 구인구직 플랫폼 (2013) - 서비스 공급자는 SME/개인사업자, 서비스 이용자는 2030 구직자 - 구직자의 커뮤니티 활동과 은행 기업고객 신용 정보 등을 활용하여 매칭하고, 기업이 채용시 이자 감면, 금융 지원 등 혜택 부여 Valora : 부동산 플랫폼 (2018) - 부동산 및 모기지 자문을 통해 고객 확보

자료 : Deniz Bank, Mckinsey

■ 국내 은행들도 사회혁신과 상생의 관점에서 지속가능한 플랫폼 사업을 추진할 필요

- 은행은 기존 사업포트폴리오와 연관성이 높은 부동산 분야 등에서 플랫폼을 우선 고려할 것으로 보이나, 사회 혁신 관점의 플랫폼도 고려할 필요
 - 코로나 이후 취약해진 소상공인이나 청년 및 취약계층 등의 금융과 생활 개선에 도움이 되는 플랫폼을 우선 고려
 - 해외에서도 은행들이 청년층, 농업인, 소상공인 등을 대상으로 하는 플랫폼을 구축하여 사회가치 제고에 기여
- 또한 플랫폼은 공급자와 수요자 등 이해관계자가 상생할 수 있는 구조가 창출되어야 지속가능하므로 은행에게만 유리한 구조의 설계는 지양할 필요
 - 과도한 중개수수료 등 은행에게만 유리한 수익 구조는 플랫폼 참여 주체의 불만을 높이고 운영주체로서 은행에 대한 신뢰를 떨어뜨려 플랫폼 이탈 요인으로 작용

■ 또한 플랫폼 사업의 특성에 기반하여 운영방식을 개선하고 데이터 인프라를 고도화

- 플랫폼 사업에서는 네트워크효과를 위해 고객을 빠르게 확보하는 것이 관건으로, 초기의 대규모 투자 등 은행의 전통적인 투자 방식과 다른 접근이 필요
 - 단기적인 수익성보다는 중장기적인 성과를 기대하는 유연한 관리가 필요
- 출시 이후에도 지속적인 고객 피드백과 이해관계자 관리를 통해 플랫폼을 개선시켜야 하므로 은행은 플랫폼을 전담하는 애자일 조직을 통해 밀착 관리할 필요
 - 애자일 조직은 ‘민첩한’, ‘기민한’ 조직이라는 뜻으로, 부서 간의 경계를 허물고 필요에 맞게 소규모 팀을 구성해 업무를 수행
- 플랫폼을 통해 고객 데이터를 안전하게 수집하고 분석할 수 있는 역량을 구축하고 API(Application Programming Interface) 인프라를 고도화할 필요

■ 정부도 은행의 플랫폼 사업 범위와 조건을 명확히 하여 불확실성을 조속히 해소

- 금융위원회가 용역과제를 통해 범위를 검토하고 있으나, 검토 완료 시기를 앞당겨 은행들이 의사결정 속도를 높이고 다양한 아이디어를 실험해 볼 수 있도록 지원
 - 은행의 경영건전성 저해 여부, 은행 이용자의 보호에 대한 지장 여부, 금융시장 등의 안정성을 해칠 우려 등 판단 기준에 대한 세부적 가이드라인 제시 필요
- 또한 은행이 플랫폼 사업을 추진하는데 필요한 절차의 간소화도 검토 필요
 - 은행법상 부수업무 신고에 업무계획서, 손익예상서, 정관, 이사회 의사록 사본 등이 요구되나 플랫폼의 규모나 성격에 따라 유연하게 적용할 필요 