

한국 인터넷은행의 발전 방안에 관한 연구

옥성환, 황경태

동국대학교 서울캠퍼스 경영대학 경영정보학과

A Study on the Development of the Korean Internet Banks

S. H. Ok, K. T. Hwang

Dept. of MIS, Dongguk University - Seoul Campus

요 약 2016년 12월 케이뱅크를 필두로 한국에서 인터넷은행이 본격적으로 출범하였다. 본 연구에서는 우리나라보다 먼저 영업을 시작한 해외의 성공사례를 분석하여, 시작점에 서 있는 국내 인터넷은행의 발전 방안을 제시하였다. 유럽, 일본, 중국, 미국 등 다수의 해외 성공 사례 분석을 통해 인터넷은행의 핵심 성공요인으로 정부 차원의 적극적인 지원 정책, 사업자간의 안정적인 지배/소유 구조 확립, ICT 기반의 차별화된 비즈니스 역량 보유 등이 식별되었다. 이러한 성공요인이 한국의 인터넷은행에 시사하는 바로 혁신의 원활한 실행을 담보하기 위한 은행의 경영 및 소유와 관련한 규제 완화, 4차 산업혁명의 핵심 동력인 인터넷은행에 대한 적극적인 진흥 정책 도입, ICT 기반의 차별화 영역 발굴 등을 제시하였다. 향후 연구 방향으로는 국내 인터넷은행의 연간 실적과 전개 상황 등을 면밀하게 분석하여, 사업자 관점에서의 성공 포인트를 보다 상세하게 밝히고, 나아가 국내 금융 시장 및 국가 경제 활성화에 미칠 영향력과 기대 효과 등을 도출하는 것이 필요하다고 판단된다.

주제어 : 인터넷 은행, 핀테크, 발전방안, 규제, 정책

Abstract Korea came to see its first internet bank as ‘K bank’ obtained the digital-only banking license in December 2016. This paper suggests ways to foster internet banks of Korea in their early stage by analyzing the successful cases of overseas internet banks. The followings are the key success factors identified from those cases across Europe, Japan, China, and USA: Support from the related government authorities; Stable governance structure; Distinct business capabilities based on information & communications technology(ICT). These points lead to the following implications for Korean internet banks. Regulatory restrictions on owning and running internet banks should be lifted to facilitate innovation. Policies to support internet bank industry should be introduced as it is a vital part of the 4th industrial revolution. Finally, internet banks should strive to differentiate themselves by utilizing their ICT capabilities. Subjects of the further research hereafter should include the following: Analyzing the ongoing performance and developments of digital banks in Korea; Deriving success factors from the analysis; Assessing the influence and effects on financial market and economic environment.

Key Words : Internet Bank, FinTech, Development Directions, Regulation, Policy

Received 31 October 2017, Revised 30 November 2017
Accepted 20 December 2017, Published 28 December 2017
Corresponding Author: K.T. Hwang
(Dept. of MIS, Dongguk University - Seoul Campus)
Email: kthwang@dongguk.edu

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

마침내 한국에서도 인터넷은행이 탄생했다. 2016년 12월 케이뱅크가 국내 최초의 인터넷은행으로서 제1금융권 은행업 인가를 획득하였고, 2017년엔 카카오뱅크까지 영업을 시작하면서, 한국도 인터넷은행 시대를 맞이하게 되었다.

해외에서는 이미 인터넷은행이 활발하게 운영되고 있다. 1995년 미국에서 시작하여 유럽, 일본 등으로 확산되었고, 2015년부터는 중국에서도 영업을 시작하였다. 반면, 한국은 2000년대 초반부터 인터넷은행 도입을 시도한 바 있으나, 금융실명제 제약 및 은산분리 규제 논란 등으로 논의 자체가 무산된 바 있다. 그러나 핀테크의 급부상 등 글로벌 흐름에 맞게 국내 금융 시장도 혁신이 필요하다라는 공감대가 형성됨에 따라, 최초로 논의가 시작된 지 16년이 지나서야 비로소 한국에 인터넷은행이 등장하게 되었다[1, 2].

늦게 출발했지만 한국에도 기회는 있다. PC와 피쳐폰(非스마트폰) 시대에 인터넷은행이 시작된 해외와 달리, 한국은 이미 세계 최고 수준의 스마트폰 보급률과 90%에 육박하는 비대면 금융 거래 비중을 가지고 있다. 이처럼 스마트폰 시대에서 출발하는 한국은 해외와는 다른 양상으로 인터넷은행 서비스가 확산될 것으로 전망된다.

실제 지난 4월 영업을 시작한 케이뱅크는 출범 24일만에 가입자 수 24만명을 돌파했고, 뒤이어 나온 카카오뱅크는 출시 하루만에 가입자 30만명을 확보하며, 과거 시중 은행이 2015년 한 해동안 모집한 모바일 계좌 가입자 16만명을 월등히 추월한 바 있다[3]. 시중은행 대비 경쟁력 있는 금리와, 시공간에 구애받지 않고 24시간 365일 대부분의 은행 서비스를 이용할 수 있다는 획기적인 편의성이 기존 은행에 만족하지 못하고 있던 한국의 금융 소비자들에게 통했다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 해외보다 다소 늦었지만 성공적인 출발을 보이고 있는 한국의 인터넷은행이 지속적으로 성장하는데 도움이 될 수 있는 발전 방안을 모색해 보고자 한다. 이를 위해 해외 인터넷은행들의 사례를 분석하여, 국내 환경에서 성공을 담보할 수 있는 핵심 동인을 식별하고, 이를 바탕으로 발전 방안을 제시한다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 인터넷은행의 기본 개념과 국내 현황에 대해 알아본다. 제3장에서

는 우리보다 앞서 사업을 시작한 해외 인터넷은행의 전개 양상과 대표적인 사례를 살펴보고, 이를 바탕으로 도출한 공통적인 성공 요인을 제시한다. 제4장에서는 식별한 성공요인들을 바탕으로 국내 인터넷은행이 성공적으로 운영될 수 있는 방안을 제안한다. 마지막으로 제5장의 결론에서는 본 연구의 의의와 향후 연구 방향을 제시한다.

2. 인터넷은행의 개념 및 현황

2.1 인터넷은행의 개념

인터넷은행은 오프라인 점포 없이 온라인 매체(스마트폰, PC 등)를 통해 영업하는 은행이다. 특히 정보통신 기술(Information & Communication Technology: ICT)과 금융이 결합된 새로운 융합 비즈니스인 '핀테크' 중에서도 인터넷은행은 핵심 비즈니스로 꼽히고 있는데, 이는 스마트폰 상에서 예금, 대출, 결제, 자산관리 등 은행이 제공하는 모든 서비스를 제공할 수 있기 때문이다.

인터넷은행은 기존 은행과 달리 영업점이 없다. 이는 곧 전체 운영비용의 70%가 인건비, 임차료 등으로 소요되는 기존 은행과 비교시, 획기적인 비용 절감이 가능하다는 뜻이다[4]. 이를 통해 인터넷은행은 시중 은행 대비 경쟁력 있는 금리 혜택을 소비자에 제공할 수 있다.

온라인을 핵심 채널로 이용하는 인터넷은행은 '월요일에서 금요일, 아침 9시부터 오후 4시까지'라는 기존 은행의 영업일 개념도 없다. 고객들은 스마트폰 등 인터넷과 연결된 매체만 있다면 24시간 365일 밤낮없이, 주말과 평일 구분 없이 언제라도 계좌를 만들고, 대출 받고, 저축할 수 있다. 이는 기존 은행이 제공하고 있는 온라인(모바일) 뱅킹과의 주요한 차이점이라 할 수 있다. 기존 은행의 온라인뱅킹에서 24시간 365일 가능한 것은 조회와 이체뿐이며, 계좌 개설과 대출 실행 등은 대부분 지점의 영업시간 내에서만 가능하다. 인터넷은행과 기존 은행의 모바일 뱅킹과의 세부적인 차이는 다음의 <Table 1>에 정리되어 있다.

<Table 1> Difference between the internet banking of traditional bank & the internet bank

Internet banking of traditional bank	Item	Internet bank
via Branch Office	Opening accounts	via Internet/Mobile
Certain parts of the service offerings	Available Services	The entire services are offered mobile
Branch operation hours are applied except for balance check & money transfer	Operation hours	24X365 (including customer interaction center)
Same as the other channels (preferential rate applied on occasion)	Interest rate	Better rate than traditional banks (lower interest on loans & higher on deposits)
Majority of products require branch visit	Loan application & authorization	Online
Complementary to branch	Summary	Full-package Mobile bank

2.2 인터넷은행의 도입 배경

최근 국내에서 인터넷은행 이슈가 부상한 배경은 기술, 고객, 금융 산업 및 은행의 변화 관점에서 살펴볼 수 있다. 즉, 모바일의 급속한 확산에 따른 ICT 융합 비즈니스의 활성화, 기존 은행권에 만족하지 못하고 있는 소비자, 금융 산업 전반의 경쟁력 제고 필요성, 은행업 자체의 디지털화 심화 등 다양한 요인들이 맞물려 나타난 것이 인터넷은행이다.

2.2.1 기술: 국경 없는 ICT 혁명

무엇보다 인터넷은행의 부상은 ICT 혁명이라는 거스를 수 없는 시대의 흐름과 맞닿아 있다. 이미 ICT는 미디어, 도서, 음반 등의 산업과 결합해 경쟁 지형을 바꿔 왔으며, 특히 모바일의 확산은 이러한 경향을 촉진시키고 있다. 도서 시장 평정에 이어 세계 최고의 쇼핑 사이트를 노리고 있는 아마존(Amazon), 비디오 대여 시장을 삼키고 유료 방송 산업의 독보적인 업체로 떠오른 넷플릭스(Netflix), ‘음반’에서 ‘음원’ 시대로의 대체를 주도한 애플(Apple) 등이 기존 산업의 파괴적 혁신을 주도한 대표적인 ICT 주자들이다.

금융도 예외일 수 없다. 핀테크라는 형태로 금융 산업에 진입한 ICT 사업자들은 금융 시장의 패러다임과 가치 사슬을 적극적이고 파괴적으로 변화시키고 있다. 페이팔

(Paypal)과 알리페이(Alipay)같은 비금융 글로벌 업체들은 ICT만이 할 수 있는 사용 편의성을 무기로 지급결제 영역을 재편하고 있다. 인터넷은행은 지급결제 등의 별도 사업 영역을 넘어 모든 은행 서비스를 제공할 수 있는 ‘핀테크의 종합판’으로서, ICT와 금융이 융합되는 추세 중에서 가장 진전된 형태로 볼 수 있다.

국내에서도 모바일 중심의 ICT 융합은 온/오프라인의 경계를 넘나들며 쇼핑, 유통, 부동산 등 다양한 분야의 혁신을 촉발하고 있다. 배달앱 이용 고객은 전체 배달 시장의 20% 규모를 차지할 정도로 성장하고 있고, 온라인 쇼핑 역시 2015년 국내 전체 소매시장의 20%를 차지하기에 이르렀다[5].

그러나 이 같은 기술의 변화 속에서 유독 국내 핀테크 시장만은 높은 규제 하에서 더딘 전개를 보여 왔다. 6,800만명에 육박하는 스마트폰뱅킹 가입자에도 불구하고, 공인인증서와 active X 설치 의무화 등 과편화된 규제와 타산업의 자유로운 진입을 막는 높은 규제 장벽이 주요한 저해요인으로 작용한 것이다[6]. 그러나 전방위적으로 확산되고 있는 전통산업과 기술의 융합은 최근 불고 있는 ‘4차 산업혁명 붐’의 토대가 되었고, 규제 장벽을 넘어 국내에서도 인터넷은행 논의를 촉발시키는 계기가 되었다.

2.2.2 고객: 금융 소비자들의 은행에 대한 불만

세계 최고 수준의 ICT 인프라를 가진 한국에서 금융 소비자의 눈높이는 높아지고 있으나, 은행은 그 니즈를 제대로 충족시켜주지 못하고 있다. 한 조사에 따르면, 금융권 중 국내 소비자 불만이 가장 높은 곳은 은행으로, 보험사나 저축은행보다 불만도가 더 높게 나타났다[7]. 은행의 채널별 만족도에서는 물리적인 영업점에 대한 만족도가 모바일이나 ATM보다도 낮게 나타나, 영업점 중심의 기존 은행에 대한 불만이 큰 것으로 나타났다[8].

이 같은 상황에도 국내 은행은 우량 고객 중심의 예대마진 사업구조와 대규모 지점 구조에서 쉽게 벗어나지 못하고 있다. 은행들은 2016년 예금금리를 사상 최저 수준으로 내린 이후 대출 금리는 지속적으로 올려 왔고, 2017년 초 예대마진은 4년 내 가장 큰 폭으로 상승한 바 있다[9]. 한편, 점포당 평균 판매관리비가 30억원을 상회하는 상황에서, 약 7,000여개에 달하는 점포를 유지해야 하는 기존 은행들에게 고객 관점의 혁신을 촉진할 ‘파괴적인’ 서비스 출시는 사실상 기대하기 힘든 상황이다[10].

은행이 예대마진 중심의 수익 창출에 기대어 소위 돈이 되는 우량 고객에만 집중하는 동안, 국내 대출 시장은 은행권 저금리(4~5%)와 제2금융권 고금리(15~35%)로 양극화되었고, 약 1,800만명에 이르는 중신용도의 서민들은 고금리로 내몰리고 있다. 상대적으로 금융 취약계층으로 꼽히는 자영업자와 청년들이 약 13조원에 달하는 제2, 3금융권(대부업)의 고금리대출을 받고 있는 실정이다[11].

이같이 모바일 서비스에 대한 소비자들의 높아진 기대치와 중신용자들의 니즈를 제대로 충족시키지 못하고 있는 현 은행들에 대한 불만이 보다 편리하고 혁신적인 은행의 탄생을 촉진시켰다고 볼 수 있다.

2.2.3 금융 산업: 4차 산업혁명의 핵심으로 부상한 핀테크 경쟁력 부재

4차 산업혁명이 일상 생활 속으로 파고들면서, 많은 산업군에서 기존 자산과 디지털기술의 융합이 이루어지고 있다. 4차 산업혁명은 기존 컴퓨터, 인터넷 등에 의한 혁신을 뜻하는 3차 산업혁명의 토대 위에 개별 기술들이 융합되고 연결되어, 보다 지능적인 사회로 진화하는 현상을 의미한다[12, 13]. 기존 1-3차 산업 혁명이 공급자의 생산 효율성 향상에 초점을 맞추어 왔다면, 4차 산업혁명은 ICT와의 융합을 통한 ‘소비자의 효용’ 제고가 본질이라 할 수 있다. 이 같은 관점에서 모바일을 통해 금융 소비자를 제대로 분석하고, 고객이 원하는 최적의 서비스를 실시간 제공할 수 있는 핀테크는 ‘금융 분야의 4차 산업혁명’이라고 할 수 있다.

앞서 기술 요인에서 언급한 바와 같이, 한국은 발전한 ICT 인프라 기반의 다양한 융합 비즈니스가 창출되고 있으나, 금융 분야의 핀테크 서비스는 더딘 전개를 보여온 것이 사실이다. 이것은 철저한 은산분리 원칙과 열거식 규제로 금융 시장이 타 산업의 영향력으로부터 자유로웠던 것에 기인한 바가 크다. 현재 은행 서비스를 모바일 등 비대면 채널로 이용하는 국내 고객 비중은 90%에 육박하는 실정이지만, 조회/이체 등 기본 기능을 넘어서 본 격적인 핀테크 서비스는 찾기 힘든 상황이다.

국내 금융 산업의 낙후성을 보여주는 지표가 세계경제포럼이 매년 발표하는 금융 경쟁력 순위이다. 2015년 87위까지 내려갔던 순위는 2016년 80위로 소폭 상승했으나, 이는 우간다(77위), 베트남(79위)보다 못한 수준이며, 일본(17위)에 비해서는 한참 뒤처져 있다[14].

2.2.4 은행: 은행에서 디지털 बैं킹으로

디지털로의 전환(Digital Transformation)은 최근 은행계의 화두 중 하나이다. ICT의 확산으로 상호 연결된(connected) 세상이 가속화되면서, 은행은 ‘디지털 बैं킹 플랫폼’으로의 변화를 요구받고 있다. 글로벌 은행은 물론 국내 은행들도 이 같은 변화에 적극적으로 대응하며 자사의 디지털 서비스 라인업을 강화하고 있다.

글로벌 은행들은 디지털 전환의 일환으로 다양한 시도를 전개하고 있다. 자사 서비스로 유입되는 채널의 디지털화를 비롯해, 고객의 수명주기에 맞춘 플랫폼으로 거듭나기 위해 다양한 외부 사업자들과의 제휴를 추진하고 있다. 이 같은 디지털 전환을 통해 은행들은 은행이 아닌 ‘뱅크 플랫폼’으로의 전환을 서두르고 있으며, 인터넷은행의 부상 역시 이 같은 움직임의 연장선 상에 있다고 볼 수 있다.

2.3 인터넷은행의 국내 현황

2.3.1 도입추진 경과

한국에서 처음 인터넷은행의 필요성이 제기된 것은 16년 전이다. 2001년 SK텔레콤, 롯데, 코오롱 등 대기업과 안철수 연구소, 이네트퓨처시스템 등 벤처기업이 공동으로 ‘브이뱅크’ 설립을 추진했으나, 당시 금융실명제와 은산분리 규제 등에 관련된 문제로 무산된 바 있다[15]. 그 후 7년이 지난 2008년에는 금융 규제개혁의 일환으로 정부에서 인터넷은행을 위한 은행법 개정이 추진되었으나, 당시 글로벌 금융위기와 맞물려 은행 건전성에 대한 우려로 논의 자체가 이루어지지 못했다.

또 다시 7년이 지난 2015년에 들어서야, 글로벌 흐름에 맞게 우리나라도 규제완화와 금융산업 혁신이 시급하다는 공감대가 형성되기 시작했다. 이미 글로벌 시장에서는 애플, 구글, 페이스북 등 글로벌 IT 사업자들이 융합 금융 서비스를 제공하고 있었고, 특히 애플페이, 알리페이 등의 지급결제 서비스는 세계적으로 핀테크 영향력을 급속히 전파하고 있었다. 이에 한국도 금융산업의 경쟁력 제고와 금융 소비자 편의 증대를 위한 금융규제 개선 과제로 ‘한국형 인터넷은행’을 재추진하게 되었다.

2015년 금융당국은 인터넷은행을 “전자거래의 방법으로 은행업을 영위하는 은행”으로 정의하여 기존 일반은행과 차별화하였고, 인터넷은행 진입 활성화를 위해 최저 자본금을 시중은행 대비 절반수준인 500억원으로 완

화하였다. 또한 인터넷은행 도입의 취지로 ICT 기반의 이용자 편익 제고, 금융 업무관행 혁신의 촉매제 역할 등을 강조하며, 금융 시장의 신성장 동력으로 키울 방침을 밝힌 바 있다[1].

2015년 11월 예비인가에서 케이티 컨소시엄과 카카오 컨소시엄이 인터넷은행 사업자로 선정되었고, 그 중 케이뱅크는 2016년 본인가 획득을 거쳐 지난 4월 국내 1호 인터넷은행으로 영업을 시작했다.

2.3.2 국내 인터넷 은행의 성과 및 개선점

2017년 4월 영업을 시작한 이후 케이뱅크는 당초 예상을 뛰어넘는 성과를 보여주었다. 영업 개시 하루만에 3만 명이 넘는 고객을 모집한 것을 시작으로, 출범 50여일이 지난 5월에는 30만명의 가입자를 불러 모았다. 이는 2016년 시중은행이 1년간 모집한 모바일 계좌 수 16만개를 2배 가까이 상회하는 수치다. 가입자 수 뿐만 아니라 여수신 금액 관점에서도 성장세는 두드러진다. 5월 기준으로 수신은 4,200억원, 여신은 3,700억원 가까이 모집한 것으로 나타나는데, 이는 본인가 간담회에서 밝힌 연간 목표 수신 5,000억원, 여신 4,000억원에 근접한 수치다. 여신의 경우 우량 신용대출과 중금리 대출이 약 75대 25의 비중을 나타내고 있다[16].

50여일간 유입된 고객을 분석해 보면 인터넷은행의 속성이 명확히 나타난다. 시간대별 고객 유입 데이터를 살펴보면, 케이뱅크 고객 5명 중 2명은 업무 외 시간인 저녁 6시~아침 9시 사이에 가입한 것으로 나타나고 있다. 이것은 '영업일 없는' 24시간 365일 은행을 표방하는 인터넷은행의 특성을 보여주는 유의미한 자료로 볼 수 있다. 저녁 이후나 심야 시간의 계좌 개설, 여수신 이용 등은 기존 영업 시간에 대한 통념을 파괴하고 있다. 특히 저녁 7시 이후 이용 고객이 늘어나는 것을 볼 수 있는데, 이는 퇴근 후 집에서도 자유롭게 가입과 이용이 가능한 모바일 비대면 은행의 속성을 보여주고 있다.

연령대별 고객 분포를 살펴보면, 케이뱅크는 시중은행 대비 젊고 경제활동이 활발한 30대와 40대 고객 비중이 월등히 높다. 해당 연령대의 고객 비중은 케이뱅크가 약 70% 정도인 반면, 시중은행은 약 45%를 보이고 있다. 단, 60대 이상의 경우 시중은행 대비 현저히 낮은 수치를 보이고 있는데, 이 또한 스마트폰을 활용하는 연령층 속성에 기인한 것으로 보인다.

50여일 간의 초기 케이뱅크 성과에서 주목할 점은 모바일 패러다임으로의 변화가 국내 시장에서도 통용되었음을 입증했다는 점이다. 업무 외 시간 고객이 40%에 육박할 정도로 모바일 이용 패턴이 활성화되었고, 젊은 모바일 이용 세대들의 유입이 집중되었다. 무엇보다 24년 만에 나온 시중은행이자, 16년간의 논의 끝에 나온 1호 인터넷은행으로서 시장의 잠재력을 확인했다는 점은 향후 인터넷은행의 발전에 있어 유의미한 결과로 볼 수 있다.

2017년 7월 27일 영업을 시작한 카카오뱅크는 케이뱅크를 뛰어넘는 성과를 보이고 있다. 영업 시작 3일만에 계좌 수 80만개를 넘어선 카카오뱅크는 여/수신액도 각각 2,750억원과 2,260억원을 넘어서는 등 케이뱅크보다 가파른 성장세를 보여주고 있다. 이는 1호 인터넷은행 케이뱅크가 인터넷은행에 대한 심리적 장벽을 허문 효과와 더불어, 카카오톡 플랫폼의 영향력에 힘입은 바 크다 할 수 있다. 카카오뱅크 관계자는 자사 서비스의 차별성으로, "기존 은행이 애플리케이션을 '상품 판매(selling the products)'에 주안점을 두고 만들었다면, 카카오뱅크는 '문제 해결(solving the problems)'의 차원에서 접근한 것"이라며 "판매자가 아닌 소비자의 관점에서 만든 것이 큰 차이"라 설명하고 있다[17, 18].

구체적으로는 기존 은행 서비스 같지 않은 심플한 UI와, 시중은행보다 대폭 저렴하고 손쉬운 해외송금 서비스, 여러 우대조건을 과감하게 생략한 최초 우대금리 제공 등 모바일 거래의 속성을 최대한 활용한 서비스를 내세우고 있다. 카카오뱅크의 주요 주주가 4,000만명 이상의 고객을 보유한 카카오임을 고려할 때, 모바일에 최적화된 카카오뱅크의 성장세는 더욱 커질 것으로 전망된다.

1호 주자인 케이뱅크의 실적을 뛰어넘는 카카오뱅크의 성장으로 인해 시중은행도 본격적인 대응을 시작하기에 이르렀다. KB국민은행, 씨티은행 등은 모바일을 통해 저리로 소액대출을 해주는 상품을 내놓았고, SC제일은행은 카카오뱅크의 해외송금 서비스에 대응해 연락처 검색만으로 30초 정도에 송금이 가능한 모바일 외환 서비스를 출시했다[19]. 이는 카카오뱅크의 금융 서비스가 소비자들에게 통하고 있다는 점을 방증하는 사례이며, 아직 초기지만 국내 은행업계의 '메기 역할'을 충실히 수행하고 있다고 볼 수 있다.

예상을 뛰어넘은 두 사업자의 초기 실적에도 불구하고, 개선해야 할 점들도 나타나고 있다. 카카오뱅크의 경

우 초기 폭발적인 고객 수요를 시스템이 감당하지 못하는 모습을 보여 우려를 낳기도 했다. 핵심 서비스인 저금리 신용대출은 접속 자체가 힘든 상황이며, 고객센터의 고객 응대율은 약 14% 수준으로 시중은행의 50~70%수준 대비 낮은 수준을 보인 바 있다.

두 인터넷은행이 모집한 고객의 충성도 측면에서도 우려의 목소리가 나타나고 있다. 2017년 8월 기준 입출금 통장 중 잔액이 0원인 계좌는 카카오뱅크가 67.2%, 케이뱅크가 27.3%에 이르는 것으로 나타났다. 흥행 성적에 비해 실수요 고객 비중이 지나치게 낮은 것이다[20].

무엇보다 시장에서 가장 우려하는 점은 안정적인 수익 창출을 지속할 수 있는가이다. 초기 흥행에 성공하였음에도 시장에선 실제 수익을 거두기까지는 약 3~4년이 소요될 것으로 전망하고 있다. 시중은행들은 이미 인터넷은행 등장 이후 공격적으로 금리를 인하한 상품을 출시하고 있고, 인터넷은행과 유사한 다양한 모바일 기반의 서비스를 내놓고 있다. 이것은 단순 가격 경쟁으로는 대규모의 출혈이 불가피하며, 인터넷은행 운영의 안정성이 위협받게 된다는 의미로 볼 수 있다. 따라서 초기 연착륙에 성공한 인터넷은행이 안정적으로 지속 유지될 수 있는 차별화 요인과 제도적 지원책을 발굴하는 것이 필요한 시점이다.

3. 해외 인터넷은행 분석

3.1 주요 해외사례

한국에서는 2016년에서야 첫 번째 인터넷은행이 등장했지만, 해외에서는 이미 미국, 유럽 등을 중심으로 수십여 개의 인터넷은행이 영업 중에 있다. 1995년 미국에서 최초의 인터넷은행인 SFNB(Security First Network Bank)가 설립된 이후, 2000년을 전후하여 영국, 일본 등 지에서도 다양한 분야의 주주사가 참여한 인터넷은행이 출현하였다[21, 22]. 그러나 이 시기의 인터넷은행들은 낮은 수준의 브랜드 인지도, 취약한 영업역량과 재무 구조로 인해 상당 수의 사업자들이 폐업하거나 타 사업자에 합병되는 어려움을 겪기도 했다.

그러나 2000년대 중반 ICT 인프라와 모바일의 급속한 발전과 영업 형태 변화에 따라 미국과 일본의 상위 4~5개의 인터넷은행들이 흑자 전환에 성공하기 시작했다.

이 시기 성과를 보이고 있는 사업자들은 주로 모기업의 역량을 적극 활용하여 금융 상품 교차판매나 유통 네트워크를 활용해 다양한 니치 시장을 공략하여 수익원을 확보하였다[23, 24].

한국보다 15년 이상 앞선 미국, 유럽, 일본과 최근 급부상하고 있는 중국에 이르기까지, 해외의 인터넷은행은 각 국가 및 지역에 따라 다양한 특성을 가지고 있다. 인터넷은행은 설립 주체별로 은행, 제2금융권, 비금융 산업 자본 등으로 구분해 볼 수 있고, 그 현황은 다음의 <Table 2>에 정리되어 있다.

<Table 2> Status of Internet Bank by Establishment

Founder	Internet Bank
Bank	HelloBank(France), Activo(Portugal), Zuno Bank AG(Austria), First Direct, Cahoot, Smile Bank(UK), Icesave, Kaupthing Edge(Iceland)
	WeBank(Italy), SBI Net Bank(Japan)
	ComDirect(Germany), Boursorama, BforBank, Fortuneo(France)
Card Securities etc.	Charles Schwab Bank(US), Daiwa Next Bank(Japan)
	EGG Bank(U.K.), Skandia(Sweden), Sony Bank(Japan)
	American Express Bank Discover Bank(US)
Bank + Non-Finance	Jibun Bank(Japan)
	The Japan Net Bank(Japan), WeBank(China)
Non Finance	Tesco Bank(UK), Seven Bank(Japan), Rakuten Bank(Japan)
	Ally Bank(US), BMW Bank, VM Bank, Mercedes-Benz Bank (Germany)
ETC.	Fidor Bank AG(Germany), AlderMore, CC Bank(UK), Holvi(Finland)

Korea Institute Of Finance (2016.10)

다음에서는 일본, 유럽, 미국, 중국에서 인터넷은행이 전개된 양상과 대표적인 사례에 대해 알아본다.

3.1.1 일본

일본은 이미 90년대 후반에 산업자본의 은행업 진출을 허용했다. 1997년 금융산업 위기 극복의 일환으로 산업자본의 20% 소유 제한 규정을 폐지하였고, 2000년엔 비금융기업의 은행업 진출과 관련한 가이드라인을 발표했다. 이에 따라 제조, 통신, 유통 기업 등 비금융 기업이 참여한 인터넷은행들이 등장했고, 이들은 2010년 이후 4

년간 전체 일본 은행 성장률 3.8%를 상회하는 30.6%의 성장률을 기록했다[25]. 다음의 <Table 3>에는 일본 인터넷은행의 전반적인 현황이 정리되어 있다.

<Table 3> Japanese Internet Bank Status

Seg..	Bank	Major Shareholders	Total assets (2015)
Non-Finance led	Jibun Bank	KDDI(Telecom) (50%), BTMU(Bank) (50%)	596 billion yen
	Sony Bank	Sony Financial Holdings (80%)	2,075 billion yen
	Rakuten Bank	Rakuten (e-commerce) (100%)	1,105 billion yen
Finance led	SBI Sumishin Bank	SBI Holdings(50%), Sumitomo Trust Group (50%)	4,189 billion yen
	Daiwa Next Bank	Daiwa Securities Group (100%)	4,578 billion yen

Korea Institute Of Finance (2016.10)

다음에서는 일본의 성공한 인터넷은행 모델 중의 하나로 입지를 굳히고 있는 지분뱅크의 현황을 보다 자세하게 살펴본다.

지분뱅크는 일본 2위 통신사 KDDI와 선도 은행인 MUFG(미즈비시 UFJ 파이낸셜그룹)가 함께 설립한 은행으로, KDDI의 오프라인 매장을 활용해 적극적인 마케팅을 시행했다. 대리점을 찾는 고객을 대상으로 지분뱅크의 장점을 홍보하는 동시에, KDDI 포인트를 공유시키는 전략을 취한 것이다. 포인트 공유란 지분뱅크 카드로 결제 시, KDDI 포인트를 적립시켜 양사를 이용하는 고객 모두가 자유롭게 사용할 수 있도록 한 것으로, 모기업과의 시너지를 창출할 수 있는 기반 역할을 수행하는 주요 동력으로 볼 수 있다. 그 결과 전체 지분뱅크 고객 중 약 70%는 KDDI 이용 고객이 차지하고 있다[26].

모바일에 최적화된 혁신 채널 구축도 주요 성공 요인 중의 하나이다. 지분뱅크는 가입 단계에서부터 금융상품 구매, 은행 서비스 이용 등 대부분의 금융 거래를 대면 과정 없이 모바일에서 완벽하게 실행되도록 설계했다. 이 같은 모바일 우선(Mobile-First)의 방향성은 스마트폰이 모바일 시장의 중심이 되기 이전부터 일관되게 추구했던 것으로, 타 은행과 비교하더라도 가장 모바일에 특화된 전략으로 볼 수 있다. 이러한 모바일 중심의 전략

은 주로 일본의 젊은 세대에 큰 반향을 일으켰고, 실제 지분뱅크의 20대~30대 고객 비중은 타 인터넷은행 대비 1.5배 정도 높은 수준이다[26].

이처럼 모기업과의 시너지와 차별화된 모바일 전략에 힘입어 지분뱅크는 설립 4년차인 2012년, 흑자 전환에 성공했다. 이 시기 지분뱅크의 성장은 일본 내 스마트폰의 급증이라는 시장 환경의 변화와도 깊은 연관이 있다. 스마트폰 인구가 크게 증가하면서 모바일 우선 정책을 추진하던 지분뱅크가 성장의 기회를 맞게 된 것이다. 총 영업이익의 기준으로 지분뱅크는 설립 시기부터 약 2015년까지 연평균 86% 수준의 높은 성장세를 기록하고 있다[27].

3.1.2 유럽

유럽은 타 지역에 비해 비교적 자유로운 규제 환경을 바탕으로 인터넷은행은 물론 다양한 핀테크 산업이 활발히 전개 중이다. 이미 1989년 ‘EC 제2차 은행업 지침(EC Second Banking Directive)’에 따라 산업 자본의 은행 소유가 허용되었고, 건전성 유지 차원의 적격성 심사로 부적격자의 진입을 방지하는 방식을 채택하고 있다. 또한 지역 특성상 유럽연합 중 특정 국가에서 은행업 인가를 받으면 유럽연합 내 다른 국가에서 은행업을 영위할 수 있는 장점도 가지고 있다[28].

유럽 인터넷은행들의 전반적인 현황이 다음의 <Table 4>에 정리되어 있다.

<Table 4> European Internet Bank Status

Bank	Major Shareholders	Total assets (2015)
Hello Bank (France)	BNP Paribas Fortis	Business Division of BNP
m Bank (Poland)	BRE Bank	12.35 million PLN
Telenor Banka (Serbia)	Telenor (Serbia Telecom) (100%)	€ 46 million

Korea Institute Of Finance (2016.10)

다음에서는 유럽의 인터넷은행의 성공모델인 피도르뱅크의 현황과 성공요인을 살펴본다.

독일의 피도르뱅크는 가장 혁신적인 인터넷은행 모델 중의 하나로 꼽히는 업체로, 온라인 상거래 솔루션 업체 Kolsch Kroner & Co가 2009년 은행업 인가를 획득하며 탄생하였다. 피도르뱅크는 글로벌 금융위기 이후 추락한

금융권에 대한 소비자의 신뢰 회복을 핵심 경영 철학으로 내세웠고, 그 방안으로 ICT의 적극적인 활용 전략을 취했다. 대표적인 차별화 서비스로는 SNS와 연동한 예금/대출금리 인하 서비스를 들 수 있다. 트위터, 페이스북, 유튜브 등 선도적인 소셜미디어에 채팅 공간을 운영해 소비자와 접점을 높이는 동시에, 페이스북에서 고객이 상품 아이디어를 등록하거나, 'Like'를 누르는 횟수에 따라 우대금리를 제공하는 등 소비자 중심의 서비스를 제공하고 있다[29].

유연하고 개방적인 IT 시스템도 주목할 만하다. 피도르뱅크는 100명 내외의 직원 규모에도 불구하고 대부분의 금융 서비스를 제공하고 있다. 뿐만 아니라 가상화폐 거래, 귀금속 거래, 온라인 게임 머니 등 기존 은행들에서 볼 수 없던 서비스까지 제공 중인데, 이는 타 업체와의 적극적인 제휴에 기인한 것이다. 피도르뱅크는 타 서비스와의 제휴가 가능한 유연하고 안정적인 코어뱅킹 플랫폼 구축에 집중했고, 이는 적은 인원으로도 고객이 원하는 서비스를 신속하게 출시할 수 있는 기반이 되었다[29].

3.1.3 미국

세계 최초의 인터넷은행을 탄생시킨 바 있는 미국은 은행지주회사법에 따라 산업 자본의 은행 주식 취득이 제한되어 있으나, 산업대부회사(Industrial Loan Company: ILC) 제도를 통해 산업자본이 은행에 참여하고 있다. ILC는 주(州) 단위에서 인가하는 유사 상업은행으로 은산분리 원칙이 적용되지 않는다. 이에 비금융 사업자나 ICT 업체는 ILC를 통해 인터넷은행을 운영하고 있다. 이에 따라 미국의 인터넷은행들은 주로 모기업과의 시너지 창출에 집중하는 경우가 많다.

다음의 <Table 5>에는 미국 인터넷은행의 전반적인 현황이 정리되어 있다.

<Table 5> US Internet Bank Status

Bank	Major Shareholders	Total assets (2014)
Ally Bank	GM	\$ 100.7 billion
Charles Schwab Bank	Charles Schwab	\$ 105.6 billion
The Pitney Bowes Bank	Pitney Bowes, Inc. (e commerce)	\$ 5.7 billion
First Electronic Bank	Fry's Electronics, Inc. (e commerce)	\$ 9.2 billion

Korea Institute Of Finance (2016.10)

다음에서는 미국 인터넷은행의 대표적인 사례로서 국내에 널리 알려진 Ally Bank(GM의 자회사)와 Chales Schwab Bank에 대해 알아본다.

Ally Bank는 완성차 제조사인 GM이 설립한 인터넷은행으로, 오토론/리스 등의 자동차 금융 관련 상품과 서비스를 특화해 모기업과의 시너지 강화에 주력하고 있다. GM의 자동차 딜러 대상 대출과 구매자 대상 오토론 등 모기업의 기존 고객 기반을 적극 활용해 마케팅 비용을 절감하며, 2015년 자산은 약 1,000억 달러에 육박하는 등 높은 성장세를 기록하고 있다[29].

Chales Schwab Bank는 증권사 계열로는 자산규모 기준에서 미국 최대 규모의 인터넷은행으로, 모기업의 온라인 주식거래 고객의 은행업무에 대한 니즈를 해소하기 위해 설립되었다. 기본적인 수신상품 이외에도 온라인 대출회사와 제휴한 모기지 상품도 취급하고 있다. 특히 고객 관점에서 자산관리 포트폴리오를 단순하고 직관적으로 시각화하여 전달함으로써, 높은 호응을 얻고 있다[29].

3.1.4 중국

중국은 열악한 금융 시스템의 개혁을 위해 알리바바, 텐센트(Tencent) 등 ICT 사업자들의 금융시장 진입과 은행 설립을 정부 차원에서 적극 지원하고 있다. 선진국 대비 상대적으로 낙후된 금융 인프라를 핀테크라는 새로운 패러다임으로 '퀀텀 점프'하고 있는 것이다. 따라서 이미 인프라, 네트워크 등 '금융 레거시(Legacy)'를 갖추고 있는 선진국에 비해서 오히려 더 빠른 속도의 혁신을 나타내고 있다[30].

2014년 중국 은행감독관리위원회는 은행권에 경쟁을 도입하기 위한 목적으로 민간 산업자본이 중심이 되는 민영은행 설립을 허가하고, 2015년 We Bank와 My Bank의 영업 개시를 승인했다. 뿐만 아니라 바이두, 샤오미까지 2016년 인터넷은행에 참여할 수 있게 하면서, 중국은 간판 IT 기업들이 모두 은행업에 참여하게 되었다. 다음의 <Table 6>에는 중국 인터넷은행의 전반적인 현황이 정리되어 있다.

<Table 6> Chinese Internet Bank Status

Bank	Major Shareholders	Total assets (2015)
MyBank	Ant Financial(30%),	30.2 billion yuan
WeBank	Tencent(30%)	9.6 billion yuan
Si Wang Bank	Xiaomi(29.5%)	-
Byashin Bank	Baidu(30%) Chinese Citic Bank(70%)	-

IBK Economy Brief, 'Chinese Internet Bank Status and Implications' (2017.2)

다음에서는 중국의 인터넷은행을 대표하는 마이뱅크와 위뱅크의 현황과 성공요인을 살펴본다.

마이뱅크는 중국 최대 인터넷 기업인 알리바바가 최대 주주로 참여한 인터넷은행으로, 알리바바의 주력 비즈니스와 연관된 금융 상품을 제공하고 있다. 알리바바는 세계 최대 지급결제 규모를 자랑하는 알리페이 외에 전자상거래 플랫폼인 타오바오, 자산운용 상품인 위어바오 등을 운영 중이며 이를 마이뱅크와 적절히 연동시키고 있다.

위뱅크는 중국의 또 다른 ICT 강자인 텐센트가 최대 주주로 있는 인터넷은행으로, 자사 메신저인 위챗과 연동한 대출 상품 등을 내놓고 있다. 메신저 상에서 수집 가능한 정보 등을 신용평가에 적용한 소액 대출, SNS상에서 수 초안에 끝나는 대출 등이 대표적인 상품이다.

마이뱅크와 위뱅크는 그간 자국의 금융산업이 원활하게 제공하지 못했던 대출, 송금 등을 모기업의 ICT역량과 고객 기반을 활용해 단기간에 성장시킨 사례이다. ICT의 혁신적 속성을 과감히 적용한 금융 서비스를 통해 초기 연착륙에 성공한 중국의 인터넷은행들은 자국의 진흥 정책에 힘입어 성장세를 높여가고 있다.

3.2 성공 요인

위에서 살펴본 바와 같이, 현재 해외 인터넷은행 시장은 주로 미국, 유럽, 일본, 중국 등이 주도하고 있는 형국이다. 각 국가별 특징과 전개 양상은 다소 차이를 보이고 있지만, 현 시점에서 인터넷은행의 선진국으로 평가 받고 있는 이들이 공통적으로 나타내고 있는 성공 요인은 크게 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

3.2.1 정부의 규제 완화 및 적극적인 지원

정부 규제는 금융 산업에서 가장 먼저 고려해야 할 기본적인 전제 사항으로, 자유로운 창업 환경과 금융 진입에 대한 규제 최소화 등의 형태로 나타난다. 중국의 경우, 정부의 적극적인 진흥 정책이 핀테크와 인터넷은행의 성장을 촉진시켰다. 현재 중국은 자국의 산업자본에 대해 별도의 은행소유 제한을 적용하지 않고 있으며, 외국계 산업자본에만 일부 지분확보에 제한을 두고 있다. 2014년에는 은행권의 경쟁 분위기 조성을 위해 민간 산업자본이 중심이 되는 5개 민영은행의 설립을 허가하기도 했다. 이때 탄생한 것이 중국의 대표 인터넷은행인 마이뱅크와 위뱅크다.

유럽 역시 비금융 사업자의 금융 진입 문턱을 낮춰 핀테크와 인터넷은행이 조기 정착한 바 있다. 영국의 경우, 정부 차원에서 핀테크 특화 지구인 '테크시티'를 런던에 설치해 다양한 핀테크 스타트업의 육성과 관련 생태계를 확대하고 있다. 테크시티에만 약 8억달러가 넘는 투자를 진행한 정부의 적극적인 정책과 맞물려, 영국은 2008년 이후 핀테크 시장의 연평균 성장률이 약 74%에 이르며, 전 세계 평균 수치(27%)를 크게 앞서가고 있다.

규제에 있어서도 '규제 샌드박스(Regulatory Sandbox)'를 도입하였는데, 핀테크 업체들과 각종 금융 사업자들은 새로운 금융상품과 기술 등을 규제에 관계없이 '샌드박스' 안에서 시범적으로 시도할 수 있고, 적합성을 획득한 서비스들의 출시까지 지원하고 있다[31]. 이 같은 과감한 지원 정책이야말로 영국은 물론 유럽에서 활발한 핀테크 상품이 탄생할 수 있는 원동력으로 볼 수 있다.

3.2.2 안정적인 지배/소유 구조

안정적인 지배구조는 신속한 의사결정과 일관성 있는 경영철학을 가능케 하여 성공의 가능성을 높인다. 일본 지분은행의 경우 통신 사업자와 은행이 5:5의 지분을 그대로 유지하는 가운데, 은행 주주가 하지 않는 사업을 보완하고, 통신 주주인 KDDI의 고객을 지분뱅크로 유입시키는 등 모기업의 안정적인 역량이 지분뱅크의 성공을 견인하였다.

이처럼 안정적인 지배/소유구조는 모회사의 강점을 활용케 할 수 있다. 주주사인 KDDI의 고객을 자연스럽게 자사 고객으로 유인하는 데 성공한 지분은행처럼, Charles Schwab Bank의 성공 요인도 모회사의 강력한

고객 기반이 초기 연착륙의 주요 요인으로 작용하였다. 영업 초반부터 신속하게 자금을 조달할 수 있던 요인은 최대 주주인 증권사의 고객을 대상으로 수수료가 무료이면서 기존 증권 서비스와 연계되는 저축성 계좌를 제공했기 때문이다.

이는 중국의 사례에서도 명확히 드러난다. 낙후된 금융 인프라의 개선을 위해 중국 정부는 과감히 IT기업 중심의 은행 설립을 허가하였고, 마이뱅크와 위뱅크 등은 모회사의 상거래 플랫폼과 메신저 등을 활용한 다양한 금융 상품 출시로 시장에 연착륙한 바 있다.

모회사의 핵심 고객 기반과 보유 기술을 인터넷은행에 이식하는 것은 성공의 주요 요인 중의 하나이며, 이는 인터넷은행의 안정적인 지배구조에서 출발한다고 볼 수 있다[29].

3.2.3 혁신을 가능케 하는 ICT 역량

점포 없는 영업과 적은 규모의 인력 구조는 기존 은행 대비 비용 절감을 가능케 하고, 인터넷은행의 가격 경쟁력을 높이는 동인이다. 단, 가격에만 치중한 사업 구조는 2000년대 전후 많은 인터넷은행들의 실패처럼 장기적으로는 기존 은행과의 경쟁에서 뒤처지게 되는 결과를 야기할 가능성이 높다[32]. 결국 가격 경쟁력은 사업 초기 고객에 통할 수 있는 기본적인 장점이지만, 이를 뛰어넘는 인터넷은행만의 차별적 서비스가 없다면 성공의 지속성을 담보하기 어렵다.

인터넷은행이 가진 본질적인 차별성은 서두의 수석어인 ‘인터넷’에 기인한다. 지점을 대체하는 모바일 채널, 시공간을 초월하는 금융 서비스 제공 등은 ICT가 없다면 결코 구현할 수 없는 인터넷은행만의 고유한 차별성으로 볼 수 있다. ICT는 인터넷은행의 성공을 담보할 수 있는 핵심 동인이다.

피도르뱅크는 은행에 대한 고객의 신뢰를 복원하는 방법으로 온라인을 앞세워 새로운 ‘고객 참여형’ 은행 모델을 완성한 바 있다. 중국의 위뱅크와 마이뱅크도 대주주인 ICT 사업자의 고객 기반은 물론, 중국 내 수억명이 이용하는 메신저같은 기존 서비스와 연동되는 다양한 금융 상품으로 고객들에 어필하고 있다. 모바일을 중심으로 시장 환경이 급속도로 디지털화되어 가고 있는데, ICT 기반의 차별적인 서비스는 인터넷은행의 성공에 있어 그 중요도가 더욱 커지고 있다.

4. 국내 인터넷은행의 발전 방안

앞서 해외사례 분석을 통해 인터넷은행이 성공할 수 있는 요인으로 정부의 적극적인 지원 및 규제완화, 신속한 의사결정을 가능케 하는 안정적인 지배/소유 구조, 인터넷은행의 차별성을 담보하는 ICT 역량 등을 식별하였다. 이러한 해외의 성공요인을 통해서 본 연구에서는 국내 인터넷은행의 발전방향으로 은행의 경영 및 소유와 관련한 규제 완화, 4차 산업혁명의 핵심 동력인 인터넷은행에 대한 적극적인 진흥정책 도입, 그리고 국내 시장 상황을 고려한 각 사업자들의 차별화 전략 추진 등을 제시한다.

4.1 규제 완화: ICT發 금융혁신의 원활한 실현 위한 안정적 지배구조 지원

한 발 늦게 출발한 한국의 인터넷은행이 성공을 거두기 위해서는 무엇보다 세계적인 경쟁력을 갖춘 국내 ICT 산업의 새로운 유전자가 금융 시장 속에 들어가 다양한 혁신 서비스를 창출할 수 있도록 제도적인 지원이 선행되어야 한다. 그러나 지금의 국내 상황에선 은행법상의 은산분리 규제로 인해 ICT 사업자가 인터넷은행을 주도로 경영하기 힘든 상황이다. 한국은 ‘재벌’이라는 특수성이 존재하여 총수 재벌기업의 은행 소유시 발생할 수 있는 ‘사금고화’ 등의 폐해를 겪어온 바 있고, 이를 최소화하는 장치로 은산분리 제도를 운영해 오고 있다. 은산분리 규제 하에서는 비금융 사업자는 4% 이상의 의결권 있는 지분을 확보할 수 없다¹⁾.

금융위원회는 2015년 인터넷은행 도입 방안을 발표하면서, 기존 금융 사업자와는 다른 DNA를 가진 비금융 사업자가 인터넷은행을 운영하는 것을 허용하여, 국내 금융 시장 혁신의 촉매 역할을 담당할 것을 취지로 밝힌 바 있으나, 현재까지 은산분리 관련 법안은 국회에 계류되어 있는 상황이다.

ICT 사업자가 경영을 주도하는 것을 허락하고자 하는 취지와 달리 관련 법안 통과가 지연되면서, 인터넷은행에 참여한 ICT 기업들은 자신들이 가진 원천 기술과 과감한 자원을 투입하는 것이 사실상 불가능해질 수 있다

1) 은행법 제16조의 2 (비금융주력자의 주식보유제한 등): 비금융주력자는 은행의 의결권 있는 발행주식 총수의 100분의 4(지방은행의 경우에는 100분의 15)를 초과하여 은행의 주식을 보유할 수 없다.

는 우려를 표명하고 있다[33]. 인터넷은행의 핵심인 모바일 인프라, 빅데이터 관련 기술을 지분 보유 없이 업무 제휴 방식만으로 투입하는 것은 현실적으로 불가능하다는 것이다.

산업자본의 지분을 엄격히 금지하는 현 법제 하에서 인터넷은행을 운영할 수 있는 방안 중의 하나는 인터넷은행을 기존 은행의 자회사 형태로 운영하는 것이다. 실제 해외 사례에서도 은행업계가 운영하는 인터넷은행이 존재하고 있고, 유의미한 성공을 거두고 있는 사업자도 있다. 그러나 국내 금융 산업의 현실과 그간의 인터넷은행 도입 경과를 살펴보았을 때, 한국에서 인터넷은행이 기존 은행의 자회사로 운영될 경우, 기존 금융 판도를 바꿀 수 있는 창의적 시도보다 현상 유지에 치중할 가능성이 높다. 즉, 새로운 DNA로 금융 시장의 경쟁과 혁신을 촉진시킨다는 인터넷은행의 취지와는 다른 결과를 낳을 수 있고, 해외 주요 국가보다 10년 이상 늦은 후발 주자임에도 창의적인 시도와 ICT기반의 새로운 서비스 출현이 지연될 우려도 있다.

이것은 국내 은행들이 인터넷은행처럼 혁신할 수 있는 역량이 부족해서가 아니라, 이들이 보유하고 있는 레거시(대규모 인력·지점) 때문이다. 매년 점진적으로 오프라인 자산들을 줄이고 있기는 하지만, 판매관리비의 70%를 차지하는 대규모의 인건비(인력)와 임차비(지점)를 기존 은행들이 인터넷은행처럼 단기간에 변화시키기는 어렵다. 또한 동기 차원에서든 시대의 흐름을 따라가는 신속한 변화를 기대하기는 힘들다. 안정적인 담보대출 중심의 여신을 비롯해 예대마진 수익으로 충분히 생존하고 있는 은행들에게 제 살 깎아먹기 식의 혁신을 기대하는 건 현실적으로 어려운 일이다. 은행들은 인터넷은행 도입 발표 이후에야 디지털을 화두로 앞세워 자체 모바일 뱅킹 서비스의 고도화, 중금리 대출상품 등을 앞다투어 출시하고 있다. 그러나 중금리 대출의 경우, 시중 은행이 내놓은 상품들은 ‘정책금융’의 성격이 짙고 보증보험 한도로 운영되기 때문에 지속성을 담보하기 어려운 상황이다.

이와 같은 상황을 고려하였을 때, 국내에서 인터넷은행이 성공하기 위해서는 기존 법제 하에서 산업자본의 제한된 참여를 허용하기보다는 ICT 등 비금융 사업자의 경영권을 인정하는 관점의 전환이 요구된다. 물론 전면적인 비금융 기업의 은행 진입을 당장 허용하는 것은 국

내 금융시장의 역사와 환경을 고려했을 때 여의치 않을 수 있다. 따라서 국내 은산분리 제도의 취지를 유지하면서, 동시에 인터넷은행의 성장을 지속적으로 견인할 수 있는 새로운 해법이 필요하다.

이에 인터넷은행으로 한정된 특별법 제정은 하나의 방안이 될 수 있다. 현재 국회에 발의되어 있는 인터넷은행 특별법은 ‘인터넷은행에 한정하여’ ICT 기업의 경영권을 허용하되, 경제력 집중 방지를 위해 재벌을 배제하고, 대주주에 대한 신용공여, 대주주의 지분취득 전면 금지 등의 강력한 조항을 통해 재벌 독점과 사금고화 이슈가 발생하지 않도록 사전·사후 규제를 강화한 내용을 담고 있다.

결국 특별법 자체를 막기보다는 만에 하나 발생할지 모르는 우려 사항들을 방지할 수 있는 추가적인 보완 장치를 마련하는 것이 효율적인 규제 완화 방안이라고 판단된다. 특별법 제정은 신규 융합 비즈니스인 인터넷은행의 진흥 차원에서 한정적으로 적용되는 것으로, 기존 은산분리의 취지도 유지할 수 있는 장점이 있다. 특별법 제정이 결국 전면적인 은산분리 완화로 이어질 수 있다는 우려도 나오고 있으나, 은산분리 완화는 은행법 개정이 수반되어야 하는 것으로, 향후 국내 여론의 수렴 과정과 국회 통과라는 절차를 거쳐야 실행이 가능하다는 점에서 설득력이 떨어진다고 볼 수 있다.

18세기 영국에서는 기존의 주요 운행 수단이었던 마차를 지키기 위해, 세계 최초로 상용화시킨 증기 자동차를 사람보다 느린 속도로 운행하도록 하는 규제를 마련했다. 그 결과, 영국은 최초의 증기기관 상용화 국가였음에도 불구하고, 자동차 산업 전체가 침체에 빠졌고 결국 독일과 프랑스에 주도권을 빼앗긴 역사가 있다. 그 유명한 ‘적기조례’ 사례이다[34]. 영국의 ‘적기조례’ 사례는 인터넷은행과 관련한 한국의 규제 이슈에 의미 있는 시사점을 제시하고 있다. 뒤늦게 출범했음에도 영업 초기부터 유의미한 성과를 보이고 있는 한국의 인터넷은행이 성공하기 위해서는 ICT라는 새로운 DNA가 가진 잠재성을 최대한 발휘할 수 있게 하는 환경 조성이 필요하다. 특별법 제정은 인터넷은행의 지속적인 혁신 추구 및 안정적인 지배 구조 확립을 위한 시작점이라고 판단된다.

4.2 진흥 정책: 4차 산업혁명의 핵심 동력 관점에서의 지원 강화

인터넷은행은 금융-ICT 융합이라는 글로벌 트렌드에 따라 탄생한 새로운 융합 비즈니스로서, 4차 금융 산업 혁명의 진흥 관점에서 바라보아야 한다. 인터넷은행은 국경 없는 ICT 혁명의 결과물이다. 케이뱅크를 비롯해 한국의 인터넷은행이 준비하고 있는 다양한 이종(異種) 제휴상품, 바이오 인증 등 핀테크 활성화의 기폭제가 될 서비스들은 4차 산업혁명의 활성화 관점에서도 중요한 서비스들이다. 뒤늦게나마 금융 분야의 4차 산업혁명이라 볼 수 있는 핀테크 경쟁력을 갖추 수 있도록 기존 금융 규제를 넘어 신규 산업 진흥 차원에서의 접근이 절실하다.

인터넷은행 도입을 비롯해 AI를 활용한 로보어드바이저, 비트코인, 빅데이터의 활용 등은 4차 산업혁명의 핵심 분야임에도 불구하고 현행법으로는 이를 제대로 포괄하지 못하고 있다. 각 산업 및 서비스들이 ICT를 기반으로 융합되고 연결되고 있음에도 불구하고, 국내의 칸막이식 규제 체계가 기술변화 속도를 따라잡지 못하고 있는 실정이다. 인터넷은행은 ICT를 기반으로 모든 은행 서비스를 손쉽게 제공하고, 시공간을 초월한 금융 서비스를 제공한다는 측면에서 핀테크의 핵심 화두로 볼 수 있다. 인터넷은행의 활성화를 위한 진흥 정책은 앞서 살펴본 영국의 '규제완화 테스트베드' 도입이나, 네거티브 형태의 규제 방식에서 그 실마리를 찾을 수 있다.

정부는 해외 주요 국가들에서 추진하고 있는 '규제 샌드박스' 제도와 유사한 '금융규제 테스트베드' 도입을 지난 3월 발표한 바 있다. 금융규제 테스트베드는 "새로운 금융서비스를 도입하려는 사업자가 해당 서비스를 적용 대상이 되는 금융 규제로부터 자유롭게 일정기간 테스트"할 수 있도록 허용하는 것을 의미한다. 예를 들어, 새로운 결제서비스를 제공하려는 업체가 인허가 취득 없이 일정기간 시범 서비스를 할 수 있도록 허용하거나, 편의점을 새로운 은행 거점으로 활용하여 다양한 금융 서비스를 제공함에 있어서 관련 규제를 받지 않는 것을 의미한다. 미리 적용 대상과 사업 기간을 한정시켜 두고, 사전에 소비자 보호를 위한 다양한 조치를 강구한 뒤에 '실험'해 본다는 관점에서, 향후 인터넷은행을 비롯해 다양한 핀테크 업체들이 고객 지향의 차별적인 서비스를 개발하는 데 있어 큰 도움을 받을 수 있는 조치로 판단된다[35]. 따라서 현재 추진하고 있는 도입안이 다양한 분야에서 실효성 있게 활용될 수 있게 하는 조치가 필수적으로 보

인다.

과감한 네거티브/사후규제안 도입도 인터넷은행과 핀테크 활성화를 위해 필요한 진흥 정책 중의 하나이다. 현재 국내 금융규제 체계는 영위할 수 있는 사업 영역을 모두 열거하고 그 안에서만 사업을 추진토록 하는 퍼지티브/사전규제 방식을 취함으로써, 새로운 서비스 개발이 어려운 실정이다.

여기에서 참조할 수 있는 좋은 사례는 2012년에 네거티브 규제를 도입하여 산업의 자율성을 확대하고 높은 경제적 효과를 거둔 화장품법 개정 사례이다. 화장품 업계는 과거 사용할 수 있는 원료 목록이 모두 열거 방식으로 지정되어 있었으나, 법개정을 통해 우려되는 원료들만 금지하는 '네거티브 방식'을 도입하고, 위반 시 책임을 강화하는 조치를 시행하였다. 당초 우려와는 달리, 자율적인 연구개발로 신원료 개발이 활성화된 것과 동시에 책무성이 강화되면서 법개정 전과 대비하여 품질과 안전 문제가 증가하지 않았고, 법 개정 후 수출액, 생산금액, 판매업자 수 등 대부분의 성과지표가 모두 상승한 바 있다[36]. 이는 인터넷은행과 핀테크 스타트업 등의 차별화와 시장 내 안정적인 정착률을 위한 진흥 정책 제정에 의미 있는 시사점을 제공하고 있다.

4.3 사업자의 차별화 전략: ICT를 통한 차별성 강화

앞서 제도나 환경적인 차원에서 인터넷은행의 성공을 담보할 수 있는 방안들을 논의했다면, 이제 혁신의 주체인 ICT 사업자 스스로의 과제가 남아있다. 해외의 성공 사례에서 알 수 있듯이 지분은행, 피도르뱅크 등 시장에 성공적으로 정착륙한 은행들은 금리 등 가격 경쟁력 외에 차별화된 ICT 기반의 서비스를 제공한 것을 확인할 수 있다. 사업자들이 ICT를 통해서 차별성을 강화할 수 있는 방안으로는 모바일 플랫폼 혁신, 롱테일 소비자에의 집중, 빅데이터의 적극적 활용 등이 있다.

4.3.1 모바일 네트워크와 플랫폼을 활용한 혁신

ICT가 주도하는 인터넷은행은 그들이 가장 잘 할 수 있는 모바일 네트워크와 플랫폼을 적극 활용해 비즈니스 혁신의 속도를 지속적으로 높일 수 있다.

일반적으로 기존 은행들이 혁신의 방향성을 설정할 때 빠지게 되는 딜레마가 있다. 은행들은 주로 서비스 범

위, 인력 정예화, 비용절감이라는 서로 상충되는 가치를 동시에 달성해야 하기 때문에 혁신의 속도를 높이기 어렵다. 서비스 범위를 확장하는 동시에 비용절감을 추구하기는 어렵고, 인력의 정예화를 추구함과 동시에 비용을 낮추기는 어렵다. 혁신 가치간의 상충되는 결과가 발생하는 것이다. 그러나 인터넷은행의 모바일 플랫폼과 ICT 네트워크는 이 같은 딜레마를 해소할 수 있는 좋은 해법이 될 수 있다. 특별한 거점 없이 모바일을 통해 고객들에게 시공간을 초월한 양질의 서비스를 제공할 수 있는 인터넷은행은 비용, 서비스 범위, 인력 정예화라는 세 가지의 가치를 동시에 달성할 수 있는 역량을 가지고 있다.

앞서 케이뱅크와 카카오뱅크의 초기 성과에서 볼 수 있는 바와 같이, 국내 고객들은 모바일 기반의 은행에 대한 높은 수용도와 기대치를 가지고 있다. 2012년의 소비자 조사에 따르면, 금융 소비자들은 인터넷 बैं킹을 사용하는 주요 요인으로, 사용 용이성, 유용한 혜택, 안전성, 흥미 등을 꼽은 바 있다[2]. 또한 2015년 인터넷은행에 대한 소비자 인식 조사에 따르면, 한국의 고객은 시공간적 편의성(44.5%), 금리 수수료 유리(20.6%), 업무처리범위(17.6%)에 대한 니즈가 높은 것으로 나타났다[37]. 이는 시간과 장소에 구애받지 않고 언제든지 금융 업무를 할 수 있는지의 여부와 모바일 안에서 모든 은행 서비스가 가능한 지가 중요한 요소임을 의미한다.

앞서 언급한 카카오뱅크 사례처럼, 모바일의 속성을 최대한 활용한 ‘고객 관점의 서비스 혁신’도 중요한 성공 요소 중의 하나이다. 카카오뱅크는 모든 서비스 개발에 앞서, ‘은행앱도 카톡처럼 편하게 쓸 수 없을까’라는 질문을 해왔다고 한다. “배우지 않아도 쓸 수 있는 카톡처럼 아주 쉽게 사용할 수 있어야 한다는 게 가장 먼저 가진 공감대였다”는 것이다. 모바일이 가진 접근성과 사용 용이성을 활용해, ‘은행앱’도 기존의 게임이나 메신저 앱처럼 손쉽게 친밀하게 사용할 수 있게 만드는 서비스는 ICT 기반의 인터넷은행이 지속적인 성공을 위해 지향해야 할 중요한 방향성이라 할 수 있다.

이에 따라 새로운 서비스 출시와 비즈니스 혁신을 지속적으로 수행할 수 있도록 강력한 모바일 플랫폼과 ICT 네트워크 역량을 갖추는 것이 필요하다.

4.3.2 롱테일 소비자로서의 서비스 확대

기존 금융권이 외면해 왔던 ‘롱테일’ 소비자들로의 서비스 확대도 인터넷은행이 차별성을 획득할 수 있는 포인트 중의 하나이다. 앞서 언급했다시피 기존 은행들은 효율성 측면에서 우량 고객을 제외한 나머지 고객들에게 대출과 자산관리 등을 주저하였고, 그 결과 상당 수의 서민들이 금융 서비스에서 소외되고 있다. 그러나 인터넷은행은 모바일 플랫폼과 데이터 솔루션을 통해 대출 문턱을 낮추는 것은 물론, 로보 어드바이저 등 최신 알고리즘에 의한 자산관리를 서민들에게까지 확대시킬 수 있는 잠재성을 가지고 있다.

롱테일 법칙은 상위 20%가 전체 결과물의 80%를 차지한다는 파레토 법칙에서 탈피해, 하위 80%의 가능성과 가치에 주목해야 한다는 이론이다[38]. 이것은 아마존, 애플, 구글 등 대표적인 IT기업들의 비즈니스 성공을 설명하는 개념으로 널리 사용되고 있다. ICT 기반의 인터넷은행도 롱테일 법칙이 적용될 수 있는 역량을 가지고 있다. 인터넷은행은 그간 소외 받았던 과소금융 영역의 롱테일 소비자를 핵심 고객 기반화 시킴으로써, 장기적으로 ‘금융 포용’을 확대시킬 수 있다.

4.3.3 빅데이터 및 핀테크 기술의 활용

모바일 요소와 더불어 인터넷은행의 차별화 포인트를 관통하는 또 다른 키워드는 빅데이터이다. 올 초부터 영업을 시작한 케이뱅크는 기존 신용평가에 통신, 카드 정보 등 각종 빅데이터를 결합한 새로운 신용평가 시스템을 개발하여, 다수의 서민, 자영업자, 청년들에게 보다 저렴한 대출 금리 혜택을 제공하겠다는 계획을 밝힌 바 있다[39]. 최신 ICT 기반의 평가 시스템을 통해 등급을 더욱 세분화시켜, 개인의 경제 생활과 실제 수준에 더 부합하는 맞춤형 금리상품을 출시한다는 것이다.

빅데이터 기반의 신용평가 시스템이 성공한다면 그간 금융 거래 이력이 없어 일괄적으로 중신용 등급을 받아야 했던 주부, 청년, 경력단절 여성 등도 합리적 금리로 대출받을 수 있게 될 것이다. SOHO 자영업자나 청년 창업자들이 대출하는 경우에도, 이들의 사업성을 전망할 수 있는 각종 데이터 분석이 가능해진다면 대출 문턱을 크게 낮추는 효과도 가져올 수 있다. 이러한 효과는 금리 양극화로 인해 고금리로 물리는 국내 1,800만 중신용 계층을 고려할 때, 한국에서 가장 효과적으로 인터넷은행이 침투할 수 있는 분야로 볼 수 있다.

나아가 한국의 인터넷은행은 각종 핀테크의 우선 적용을 통해, 고객의 생활 속에서 공기처럼 녹아 들어간 ‘똑똑한 금융’을 선도해가야 한다. 자동화된 자산관리 솔루션인 로보 어드바이저, 홍채/지문/목소리 등을 활용한 바이오 인증, AI(인공지능) 등의 최신 핀테크를 가장 먼저 시도하고, 지속적으로 도전할 수 있는 기반을 갖춘다면, 인터넷은행의 성공 가능성은 더욱 높아질 것이다.

5. 결론

5.1 연구의 주요 결과

본 연구에서는 한국보다 먼저 인터넷은행을 도입한 해외의 대표적인 성공 사례 분석을 통해 핵심 성공요인을 도출하였다. 이러한 성공요인을 바탕으로 국내 인터넷은행이 성공하기 위해서는 혁신적인 ICT 사업자가 안정적으로 인터넷은행을 운영할 수 있게 하는 환경 조성이 최우선 과제를 밝혔다. 유럽, 일본, 중국 등에서 성공한 인터넷은행들은 정부의 적극적인 지원과 규제 완화가 가장 큰 바탕이 되었고, 경영에 참여한 ICT 등 비금융 사업자들이 각자의 시장과 환경에 맞는 차별화된 서비스를 제시하여 유의미한 성과를 거두고 있다.

국내 인터넷은행이 지금 처해있는 상황은 이들과는 다소 다르다. 한국은 재벌 중심의 경제 체제라는 고유한 특수성이 있고, 이로 인해 발생 가능한 폐해를 막기 위해 적극적인 은산분리 규제를 시행하고 있다. 이 같은 규제의 불가피성과 뒤늦게 출발한 인터넷은행의 성공을 동시에 담보하기 위한 규제 완화안으로 본 연구에서는 조속한 특별법 제정안을 제시하였다. 이는 은산분리의 본래 취지를 유지하면서, 4차 산업혁명 발전을 촉진시킬 수 있는 핵심적인 융합 비즈니스 관점에서 인터넷은행의 성공적인 정착률을 촉진할 수 있는 방안이라고 판단된다.

규제 완화를 넘어 진흥 정책의 관점에서는 해외 주요 국가들에서 추진하고 있는 ‘규제완화 테스트베드’ 적용의 활성화와 네거티브/사후규제안의 빠른 도입을 제안하였다. 새로운 금융 서비스를 도입하려는 사업자가 금융 규제에 구애받지 않고 해당 서비스를 일정기간 자유롭게 테스트하도록 허용하는 규제 완화 테스트베드 안은 이미 국내에서도 작년부턴 도입된 바 있으나, 적용 대상이 되는 사업자와 추진 형태를 보다 적극적으로 확대시킬 필

요가 있다.

제도가 뒷받침된다면, ICT를 활용한 혁신적인 금융 서비스를 지속적으로 개발하는 것은 사업자의 몫이다. 인터넷은행만의 차별적인 비즈니스 모델이 전제되지 않는 이상, 가격 경쟁력에만 치중하는 정책은 지속성에서 한계를 보일 수밖에 없다. 인터넷은행이 가진 모바일 인프라라는 고객으로 하여금 언제 어디서나 금융 거래를 가능케 하며, 거액의 자산가들만 받던 자산관리 등의 혜택 대상도 다수 서민들로 확대시킬 수 있다. 빅데이터 역시 고객이 체감할 수 있는 인터넷은행 효과를 더욱 확장시킬 수 있는 핵심 요소이다. 케이뱅크 등 국내 인터넷은행들이 표방하는 빅데이터 기반의 신용평가 시스템은, 고객의 경제 생활과 관련한 유의미한 정보를 추가시켜 보다 합리적인 금리를 제공할 수 있게 하는 기반이 될 수 있다. 특히 은행권과 제2금융권 사이의 금리 양극화 현상의 심화로 고금리 대출로 내몰리는 국내 중신용 서민들에게 유용한 효과를 거둘 수 있다.

종합적으로 살펴보았을 때, 국내 인터넷은행의 성공을 위해서는 기존 금융사와는 다른 DNA를 가진 비금융 사업자가 마음껏 잠재력을 발휘할 수 있게 하는 제도적 지원 하에, 모바일과 빅데이터를 활용한 인터넷은행만의 차별화된 비즈니스 모델이 지속적으로 출현할 수 있을 때 구현될 수 있다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구에서 해외 성공사례에 대한 분석을 수행하였으나, 각 국가가 처해 있는 고유한 금융경제 환경과 규제 현황, 국가별 성공 사례에 대한 엄정한 분석을 위한 학술적이고 체계적인 기준을 제시하지 못한 한계를 가지고 있다. 또한 국내 인터넷은행의 영입이 시작된 지 아직 1년이 안된 상황에서 보다 세부적인 차별성, 사업의 전개에 중대한 영향을 미치는 환경 요인이나 이슈 등을 제대로 밝히지 못한 한계도 존재한다.

향후 연구 방향으로는 본 연구에서 제대로 다루지 못했던 국내의 사례들에 대한 면밀한 분석을 통해 사업자 관점에서의 성공 포인트들을 밝히는 것이다. 먼저, 해외 사례는 거시적인 성공요인 분석뿐만 아니라, 개별 케이스에 대한 세부적인 분석과 경영 환경을 분석하는 것이 필요하다고 판단된다. 유럽, 아시아, 북미 등 지역 이슈만으로는 설명할 수 없는 국가별 규제 환경과 고객 성향 등

을 분석하여, 한국의 인터넷은행이 지향해야 할 벤치마킹 사례를 밝히는 연구는 학술적으로나 실무적으로 기여도가 높은 연구 분야로 생각된다.

아직까지는 한국에서 인터넷은행이 영업을 시작한 지 몇 달 밖에 되지 않은 상황이므로 관련 자료를 수집하는데 한계가 있던 것이 사실이다. 따라서 향후 연구에서는 연간 실적과 사업 전개 상의 이슈 및 문제점 등을 분석하여, 사업자 관점에서 어떤 영역에 중점을 두고 경영해야 하는 지에 관한 구체적이고 체계적인 연구가 진행될 수 있을 것이다. 또한 국내 인터넷은행이 국내 금융 시장 및 국가 경제 활성화에 미칠 영향력과 기대 효과 등을 분석하는 연구도 필요하다고 판단된다.

REFERENCES

- [1] Financial Services Commission, "Introduction of the internet bank", Press Release, 2015.6
- [2] Y. John. "A determination of the factors contributing to internet banking", Journal of Digital Convergence, Vol. 10, No. 11, pp. 137-144, 2012.
- [3] Yonhapnews, "Kakao Bank - disturbance of the consumer financial market", 2017. 7. 28.
- [4] Financial Supervisory Service, "Financial statistics information system", <http://efisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>, 2016.3
- [5] Kbank, "The 3rd smart finance conference", Etnews, 2016.6.15
- [6] The Bank Of Korea, "Use of internet banking services during Q1 2016", Press Release, 2016. 5
- [7] Infomax, "Bank is the worst in the financial consumer satisfaction index", 2015. 1. 21.
- [8] Yonhapnews, "Mobile banking is the trend of the times", 2015. 12. 8.
- [9] Maeil Business Newspaper, "Selfish banks", 2017. 3. 8.
- [10] Yonhapnews, "Branch costs of the banks", 2016. 5. 8.
- [11] Maeil Business Newspaper, "Housewives and young generations tied with high interest loans", 2017. 3. 3.
- [12] J. H., Suh, "The 4th industrial revolution and financial industry", Korea Institute Of Finance, p 4, 2017. 5 .2.
- [13] O. S. Jeon & S. K. Park, "A study on factor affecting employee creativity of bank employee in the age of convergence", Journal of Digital Convergence, Vol. 13, No. 11, pp. 99-108, 2015.
- [14] Ministry Of Strategy and Finance, "Results of the 2016 World Economic Forum (WEF) national competitiveness evaluation", Press Release, 2016.9
- [15] Yoo-Euh Dong National Assembly office, "Introduction of competitive korean internet bank", Policy Proposal Material, 2016.10
- [16] Kbank, "Current status and future tasks of Kbank", Press Release, 2017.6
- [17] Joongang Ibo, "Financial transactions can't be performed as easy as Kakao Talk", 2017. 7. 30.
- [18] N. J. Cho, K. H. Park, & H. K. Lim. "Analysis influential factors for media selection in banking transaction context", Journal of Digital Convergence, Vol. 6, No. 3, pp. 75-84, 2008.
- [19] Chosun Biz, "Kakao Bank 'a Blast'", 2017. 8. 16
- [20] Maeil Business Newspaper, "Kakao Bank", 2017. 8. 27
- [21] Chun, D. J., "Current state for the global internet banks", Weekly Finance and Economic Review, Woori Institute of Finance and Business, pp. 7-8, 2014
- [22] S. K. Park & K. S. Han. "A study on the prospects of the financial IT services industry using the correlation analysis of the IT budget in the financial industry", Journal of Digital Convergence, Vol. 12, No. 3, pp. 55-62, 2014.
- [23] J.Y. Jun, E. J. Yeo, "Analysis on the effects of introduction of Korean internet bank from an industrial organizational perspective", Journal of Money & Finance, Vol.29, No.4, p.203-204 2015.12
- [24] Jae-Saeng Kim, Hoa-Seang Sin. "Construction of web-based IT assets management system", Journal of Digital Convergence, Vol. 10, No. 8, pp. 193-200, 2012.
- [25] Y. M. Seo, "Synergy effect with affiliated Securities company of Japanese Internet Bank", Korea Financial Investment Association, p5, 2015. 5

[26] KT Economics and Management Research Institute, "Japan Jibun bank users survey results", 2016.5

[27] Etnews, "App leads branch", 2017.4.24

[28] KT Economics and Management Research Institute, "Internet bank led by ICT", Issue Report, p.33 2016.6

[29] B. H., Suh, S. J., Lee, Y. S. Lee, "Analysis on global internet bank case and implication", Korea Institute Of Finance, Finance Report, 2016-01th, p.115-120, p.89-91, p.143, 2016.10

[30] KT Economics and Management Research Institute, "ICT convergence and policy", 2015.8

[31] KB Institute of Financial Governance, "Techcity and fintech of U.K", KB Knowledge Vitamin 15-8, p.2, 2015.

[32] Lee, S.B., "Analysis on characteristics of entry and exit for the U.S. internet bank", Issue Analysis, pp.21-22, Korea Institute of Capital Market, 2015

[33] Chosun Biz, "Anytime and anywhere the bank is in my hands", 2017.4.3

[34] T. S. Kown, "19th centry English Red Flag Act and 21st centry economic democracy", Maeil Business Newspaper, 2016. 6. 5

[35] Financial Services Commission, "Introduction of financial regulation test bed", Press Realese, 2017. 3

[36] Joongang Ibo, "Reasonable deregulation? review the Cosmetic Act reform", 2017. 3. 8.

[37] NICE RNC, "Consumer awareness survey on internet bank", Finance Consumer Report, 2015-8, 2015

[38] Chris Anderson, "The long Tail", WIRED, <https://www.wired.com/2004/10/tail>, 2004

[39] Kbank, "Kbank's vision and business plan, Presentation material,, 2016.12

옥 성 환(Ok, S. H.)



- 1996년 2월 : 서울대학교 경영학과 (경영학사)
- 1996년 1월 ~ 2001년 12월 : 한불중합금융 심사팀
- 2002년 1월 ~ 2013년 12월 : KT 전략기획실
- 2016년 2월 ~ 현재 : 케이뱅크 경영기획본부장

- 관심분야 : 금융, 경영전략
- E-Mail : oakhill@naver.com

황 경 태(Hwang, K. T.)



- 1983년 2월 : 연세대학교 상경대학 응용통계학과(경제학사)
- 1986년 5월 : 조지워싱턴대 경영학과(경영학석사)
- 1991년 12월 : 뉴욕주립대 경영학과(경영학 박사)
- 1994년 9월 ~ 현재 : 동국대학교 경영대학 경영정보학과 교수

- 관심분야 : IT 전략, IT 서비스 관리, IT 거버넌스
- E-Mail : kthwang@dongguk.edu