



# 금융투자업의 글로벌 영역 확대

최희남

자본시장연구원 초빙연구위원

# 목 차

01

> 1. 왜 Global인가?

02

> 2. 우리의 현실: 우물 안 개구리

03

> 3. 외국의 Global 영역 확대 사례

04

> 4. 국내 금융투자사의 Global 영역 확대 사례

05

> 5. 글로벌 영역 확대 전략

A light gray world map is centered in the background of the slide. Two horizontal teal lines cross the map, one above and one below the central text area.

**01**

**> 1. 왜 Global인가?**

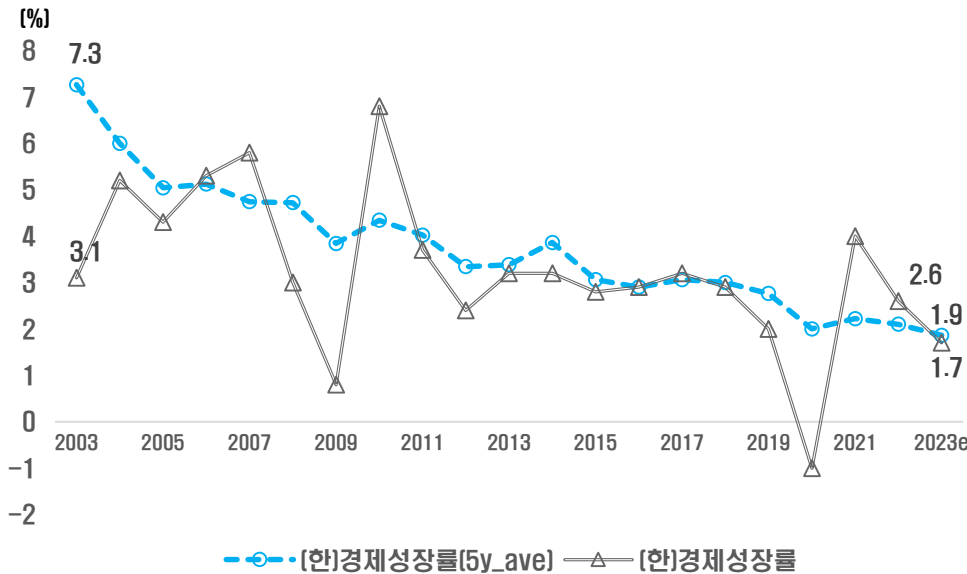
# 국내 금융시장의 성장 한계 - 잠재성장률 하락

## ❖ 한국 경제의 잠재성장률은 하향 추세를 지속

- 2000년대 이후 노동 및 자본 기여 위축 등의 영향으로 한국 잠재성장률은 단계적으로 저하
- 저출산과 고령화가 지속되고, 주력 산업이 성숙화됨에 따라 노동과 자본의 추가 투입에 한계

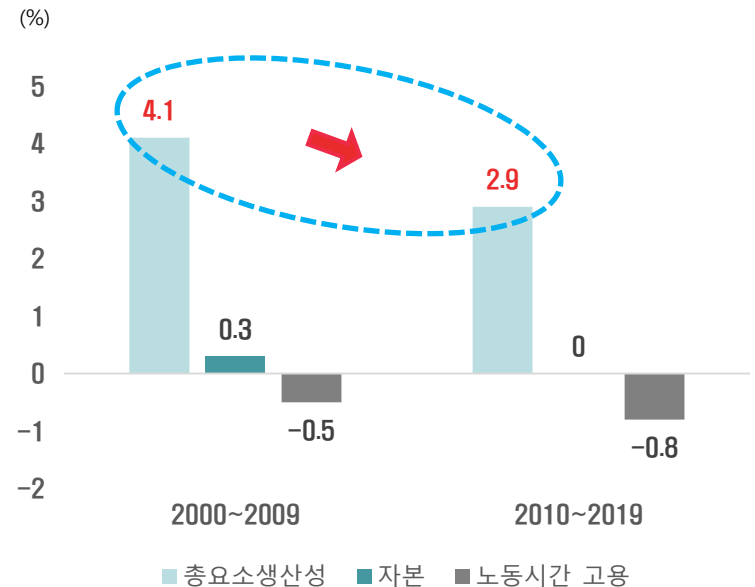
## ❖ 총요소생산성 증가를 위해 기술혁신을 촉진할 수 있는 금융투자업 역할 확대 필요

한국 경제성장률(5년 평균, 연간) 추이



출처: 한국은행

요인별 잠재성장률 기여도 변화



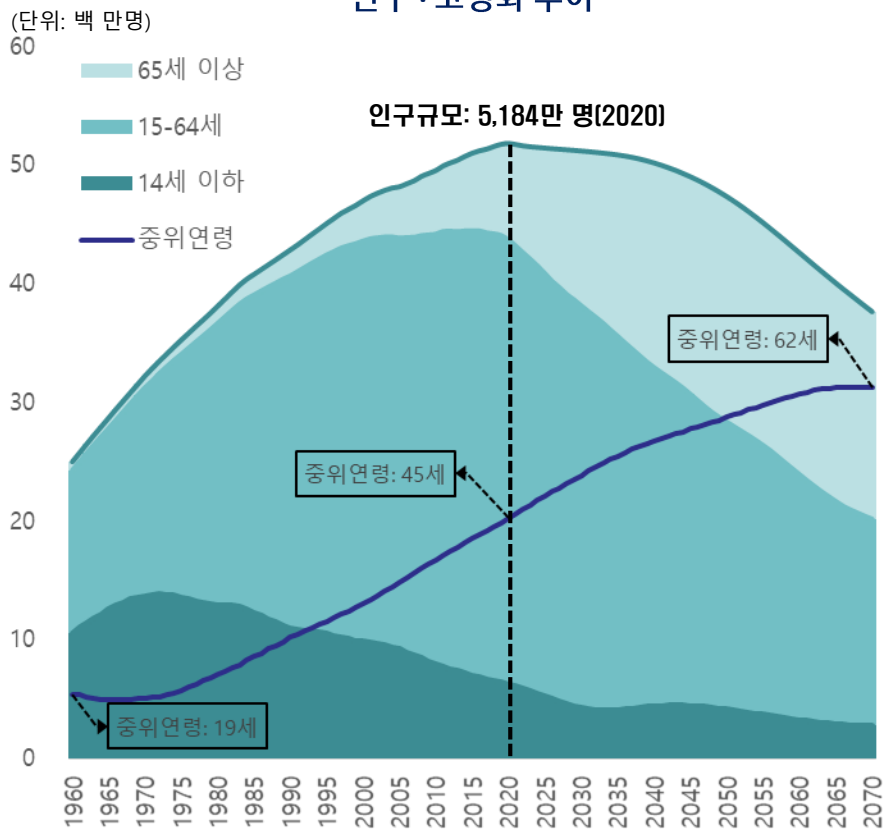
출처: 한국은행

# 국내 금융시장의 성장 한계 - 고령화 & 가계부채 우려

## ❖ 고령화 가속화로 국내 인구 감소와 맞물려 국내 산업의 성장판이 닫힐 우려

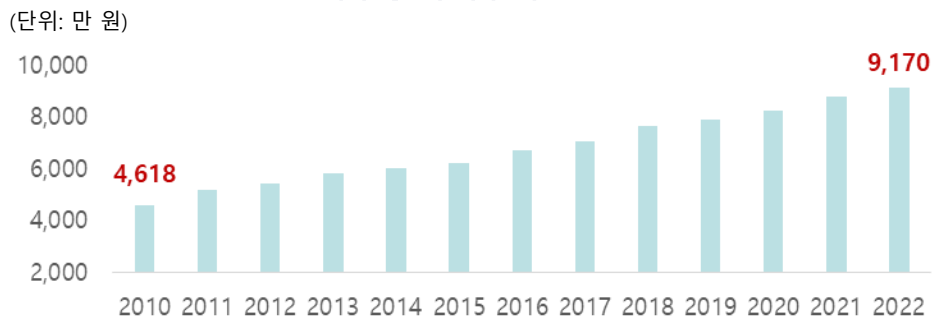
- 금융투자업도 국내에서 투자 수익률이 저하되어 성장의 한계에 직면
- 명목 GDP 대비 가계부채 세계 최고 수준 → Deleveraging이 불가피

인구 · 고령화 추이



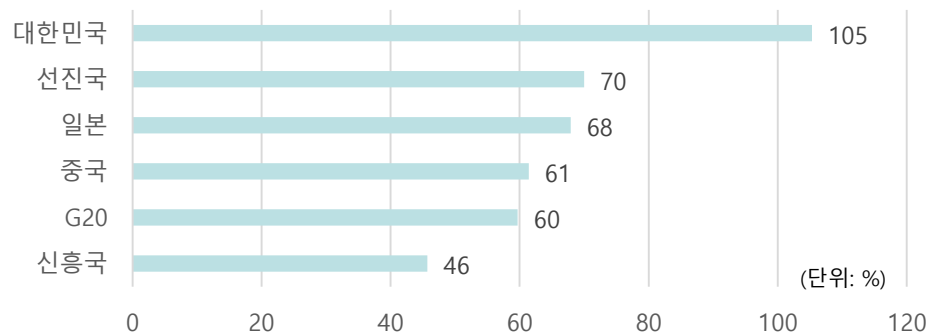
출처: 장래인구추계

가구당 가계부채 규모



출처: 가계금융복지조사

GDP 대비 가계부채(2022 Q3)



출처: BIS

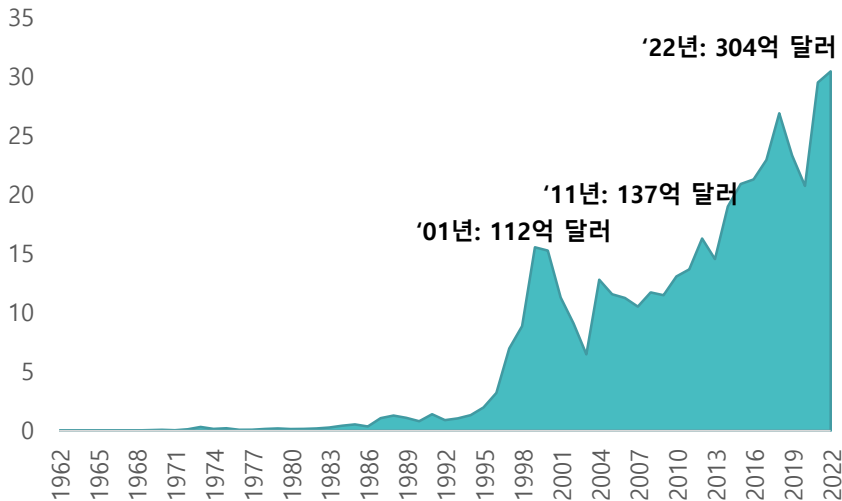
# 국제금융 수요 증가

## ❖ 국내기업의 국제화로 외국인 국내 직접투자 및 해외 진출과 관련된 국제금융 수요 증가

- 국제화 및 국내기업의 글로벌 경쟁력 제고로 외국인의 국내 직접투자 규모는 빠르게 증가
- 국내기업의 글로벌 경쟁력 제고 등으로 해외진출과 관련한 국제금융 수요 증가
  - 해외 순자산 규모: -1,327억 달러('10년) → 7,466억 달러('22년)

외국인 직접 투자(FDI) 추이

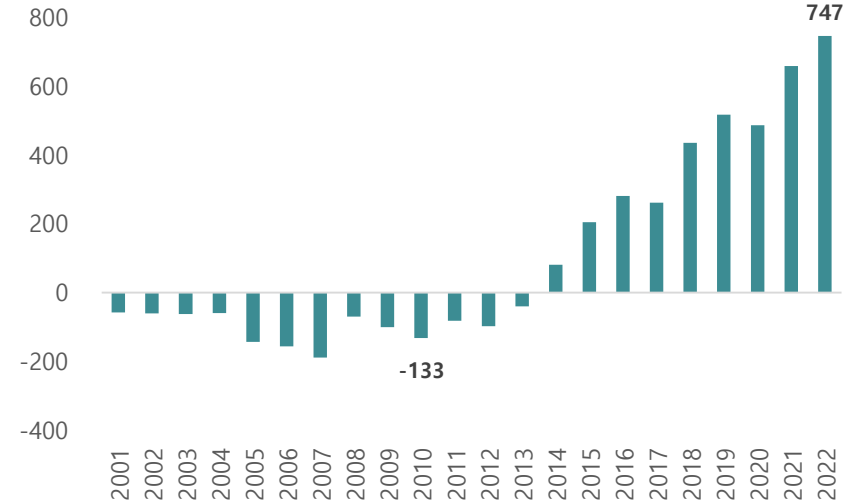
(단위: 10억 달러)



출처: 한국은행

해외 순자산 증가 추이

(단위: 10억 달러)



출처: 한국은행

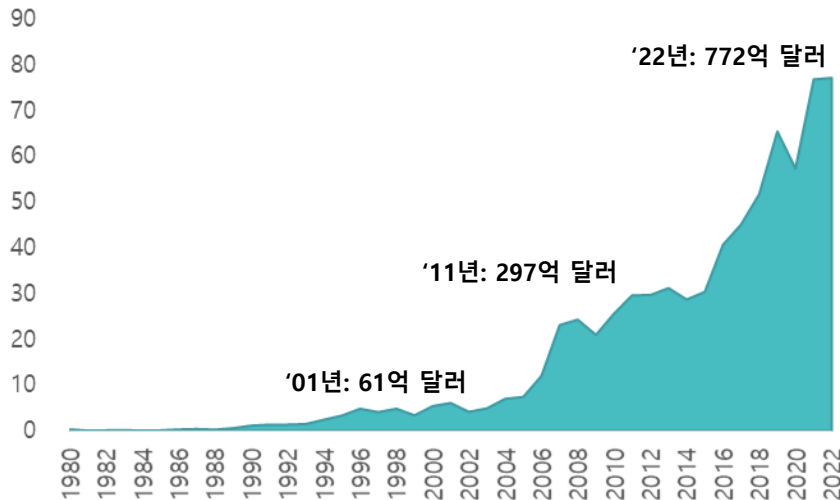
# 국내 투자자의 해외투자 수요 증가

## ❖ 국내 투자자에게 경쟁력 있는 금융서비스 제공 필요

- 국내 투자자의 해외 직접 투자가 빠르게 늘고 있어, 이들에게 경쟁력 있는 금융서비스 제공 필요
  - 내국인 해외직접투자 규모: 297 달러('11) → 772억 달러('22)
- 국내 기관투자자와 개인투자자의 해외직접 투자 규모는 빠른 속도로 증가
  - 외화증권 보관금액: 76억 달러('11) → 880억 달러('23.3월)

내국인 해외직접투자(ODI) 추이

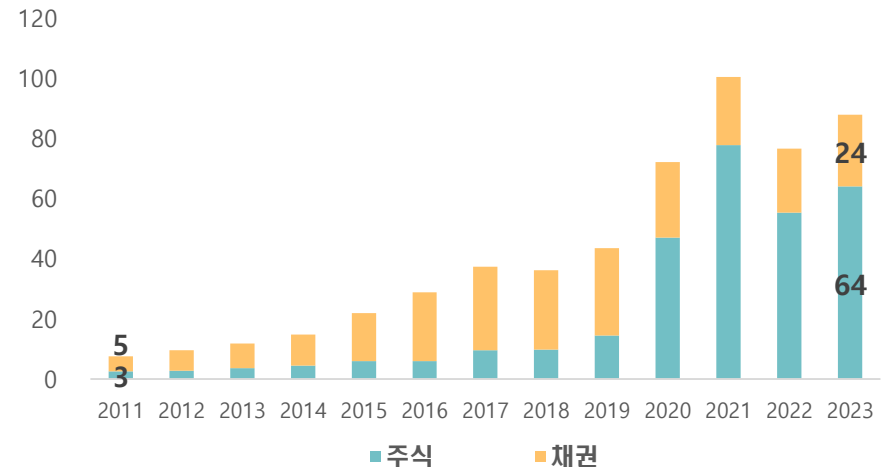
(단위: 10억 달러)



출처: 한국수출입은행

외화증권 보관금액 추이

(단위: 10억 달러)



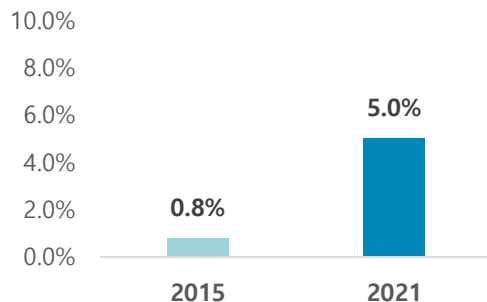
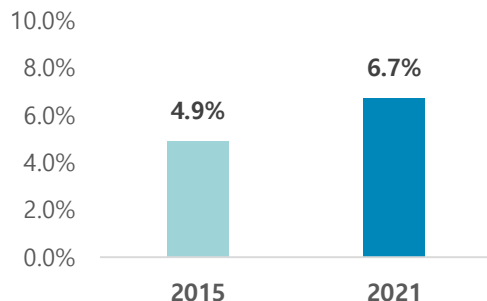
출처: 한국예탁결제원

# 포트폴리오 다변화 필요

## ❖ 국내 기관투자자들의 집중위험 완화를 위한 포트폴리오 다변화 필요

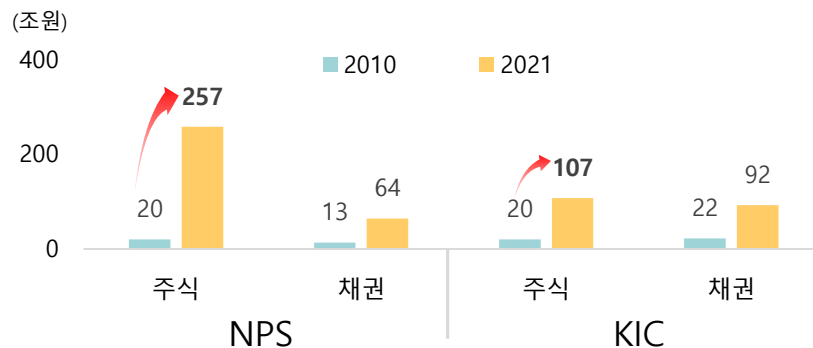
- 적극적 해외 진출을 통해 통해 지역적 분산, 자산항목 다변화로 집중도 위험 완화
- 국내 금융회사, 주요 연기금의 해외자산 비중이 늘고 있으나 여전히 다변화가 부족

국내 금융회사의 해외점포 자산비중 추이

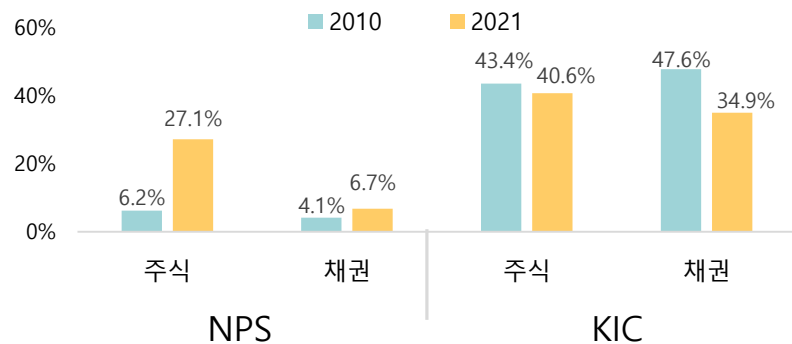


출처: 금융감독원

주요 연기금 해외투자 금액 추이



주요 연기금 해외투자 비중 추이



출처: 국민연금공단, 한국투자공사



## <참고> 주요 연기금 해외투자 금액 및 비중

기관투자자들의 해외투자 금액

(단위: 조 원)

기관투자자	2010년		2021	
	해외주식	해외채권	해외주식	해외채권
국민연금	19.9	13.3	256.6	63.9
한국투자공사	20.2	22.2	107.2	92.2
연기금	0.03	0.00	0.6	0.3

기관투자자들의 해외투자 비중

(단위: %)

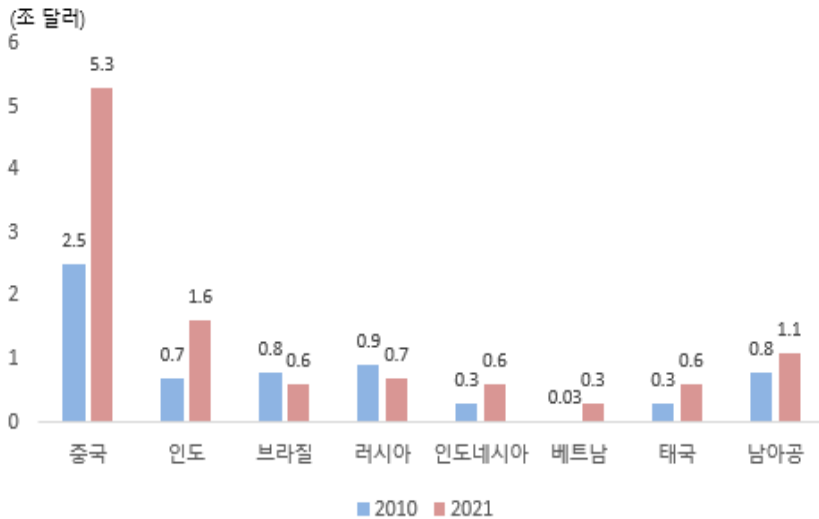
기관투자자	2010년		2021	
	해외주식	해외채권	해외주식	해외채권
국민연금	6.2	4.1	27.1	6.7
한국투자공사	43.4	47.6	40.6	34.9
연기금	0.4	0.0	2.0	0.9

# 새로운 수익원 창출 필요

## ❖ 신흥국 진출을 통한 새로운 시장 개발로 수익원 창출 필요

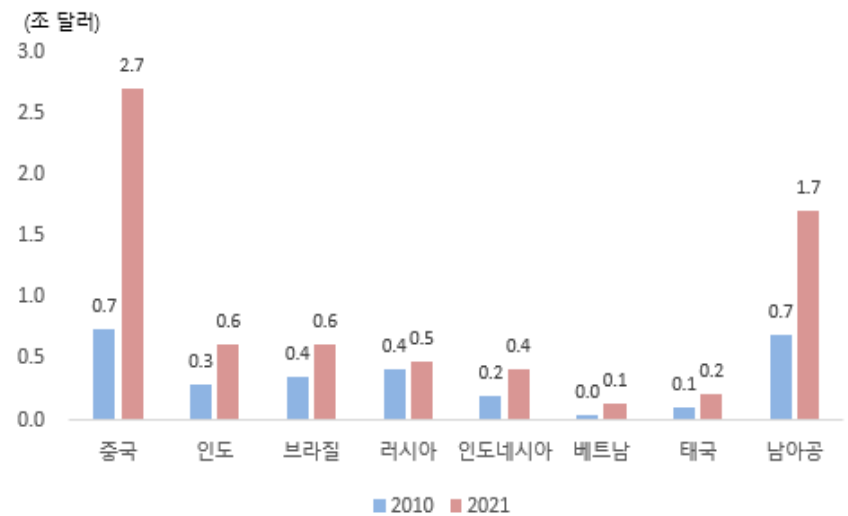
- 동남아, BRICS 등 급속히 성장하는 신흥국 진출을 통한 새로운 시장 개발로 수익원 창출 필요
- 중국, 인도, 인도네시아, 베트남, 태국 등 아시아 국가를 중심으로 자본시장 규모가 빠르게 성장
  - 시가총액 증가('10 V.S '21): 베트남(10배), 인도(2.3배), 중국(2.1배), 인도네시아(2배)
  - 국채발행 증가('10 V.S '21): 중국(3.6배), 베트남(3.5배), 인도(2.1배), 인도네시아(2.1배)

동남아 및 BRICS의 시가총액 추이



출처: Bloomberg

동남아 및 BRICS의 국채발행 추이



출처: 세계은행

A light gray world map is centered in the background of the slide. Two horizontal teal lines are positioned above and below the central text area.

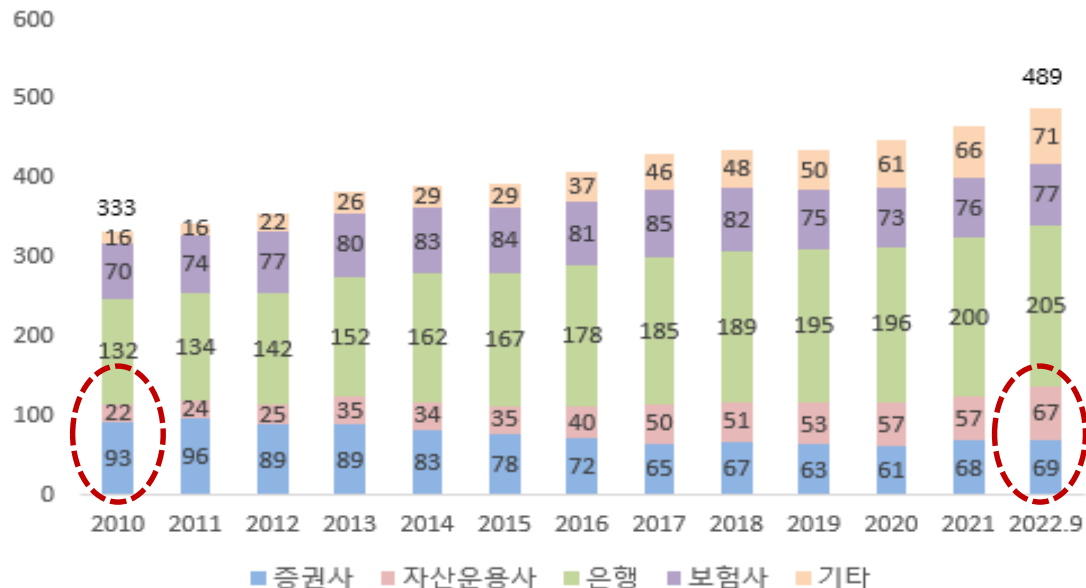
02

## > 2. 우리의 현실: 우물 안 개구리

# 국내 금융회사의 해외 진출현황

- ❖ 국내 은행, 자산운용사를 중심으로 해외 진출이 활발히 이루어짐
  - '22.9월 기준 금융회사의 해외 점포수는 489개로 2010년 기준 333개에서 지속적으로 증가
- ❖ 금융투자업권에서 증권은 해외진출이 감소한 반면 자산운용사 진출은 큰 폭으로 증가
  - 증권: 93개('10) → 69개('22.9), **Δ26% 감소**
  - 자산운용: 22개('10) → 67개('22.9), **205% 증가**

업권별 국내 금융회사의 해외진출 추이



자료: 금융감독원

# 국내 금융투자회사의 해외진출 세부 현황

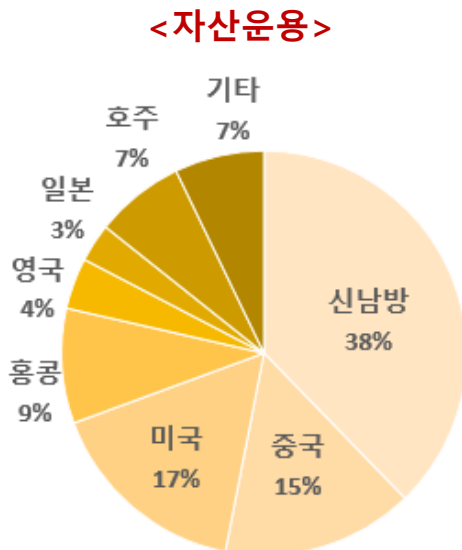
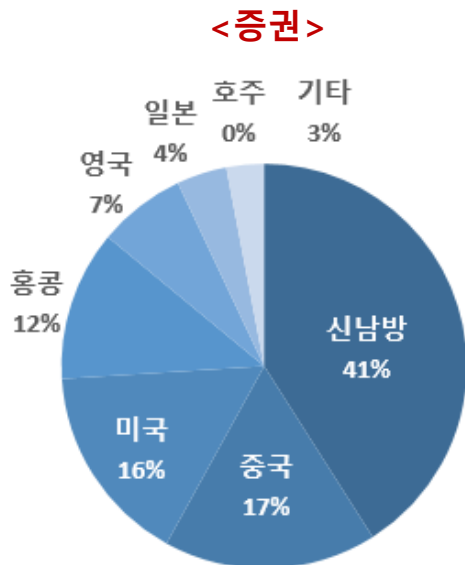
## ❖ 성장 잠재력이 큰 아시아 지역 중심으로 진출

- 지역별로 아시아 지역 비중이 75%로, 성장잠재력이 큰 신흥국 국가 중심으로 진출

## ❖ 증권회사, 자산운용사는 현지법인 설립 형태로 해외진출을 수행

- 증권) 해외점포 69개 중에서 현지법인이 55개, 사무소가 14개로 현지법인 설립 형태로 진출
- 자산운용) 해외점포 67개 중에서 현지법인이 47개, 사무소가 18개로 현지법인 설립 형태로 진출

금융투자회사 지역별 해외진출 현황



출처: 금융감독원, '22.9월

유형별 해외진출 현황

	증권	자산운용	은행
현지법인	55개 (80%)	47개 (70%)	61개 (30%)
지점	0개 (0%)	2개 (3%)	83개 (41%)
사무소	14개 (20%)	18개 (27%)	60개 (29%)
합계	69개	67개	204개

출처: 금융감독원, '22.9월

# 국내 증권회사의 해외점포 자산 및 수익성

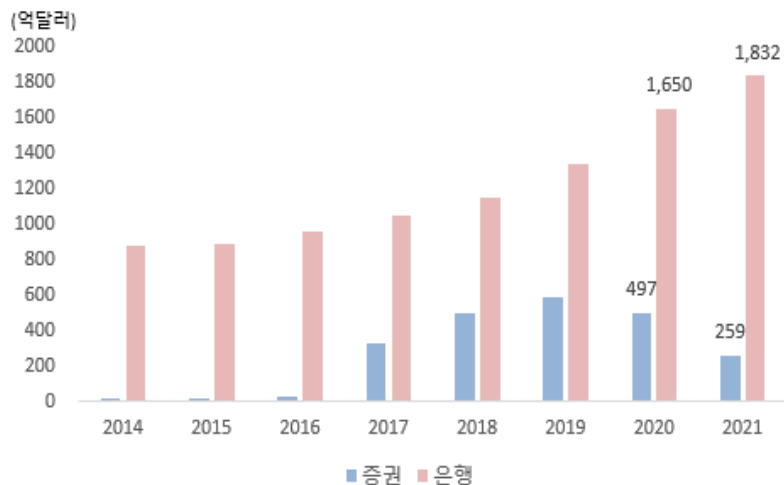
## ❖ 국내 증권회사 해외점포의 자산총계는 일시적으로 둔화

- Repo 축소 등의 이유로 국내 증권 해외점포의 자산총계는 최근 둔화세(497억\$('20)→259억\$('21))

## ❖ 반면 국내 증권회사 해외점포의 수익성은 개선

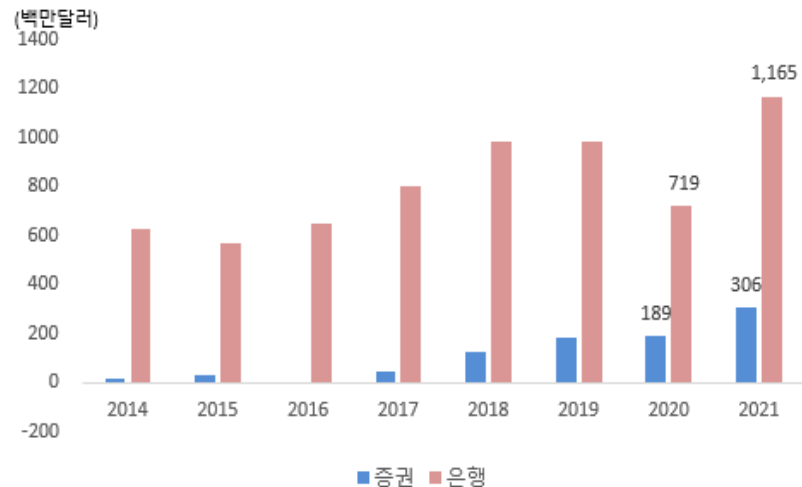
- '21년 글로벌 증시 활황에 힘입어 국내 증권회사 해외점포 순이익은 증가(1.9억\$('20)→3.1억\$('21))

국내 증권회사, 은행 해외점포의 자산총계 추이



자료: 금융감독원

국내 증권회사, 은행의 해외점포의 순이익 추이

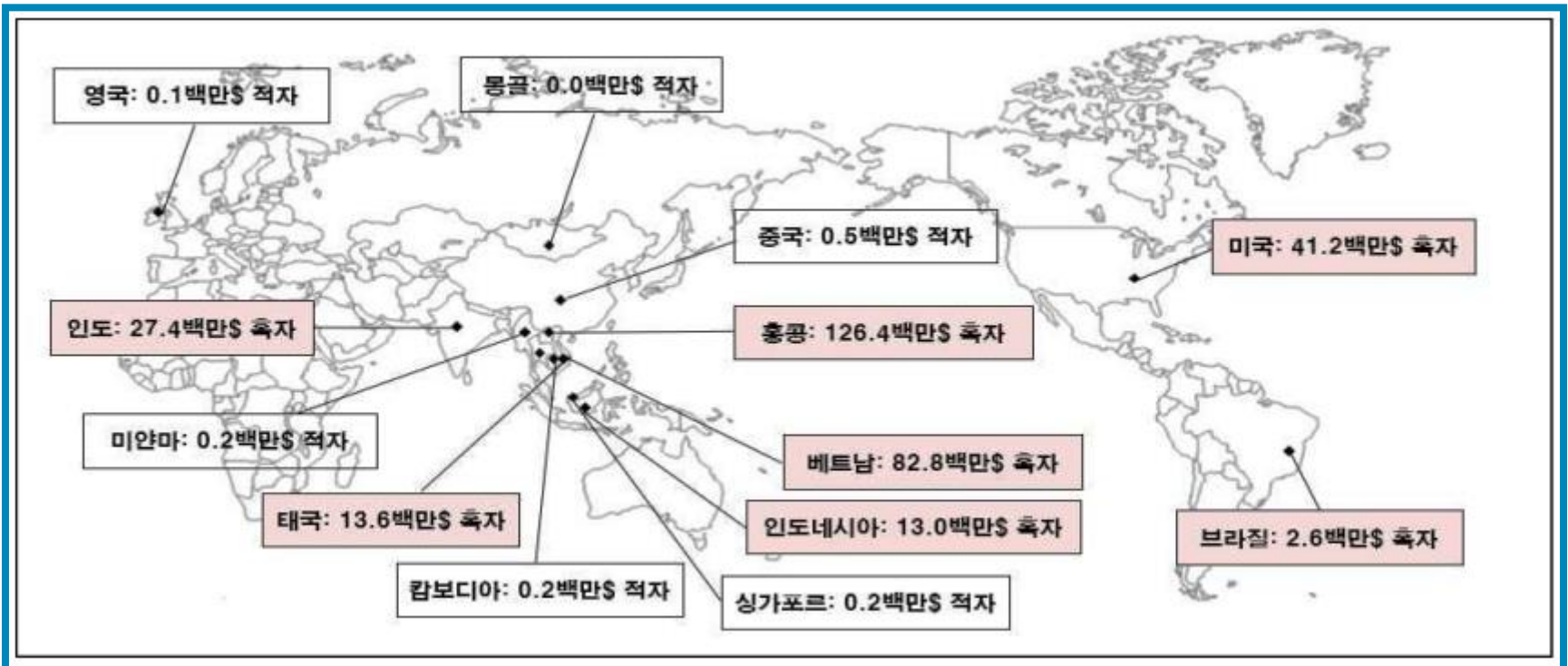


자료: 금융감독원

# 국가별 증권회사 해외 현지법인 손익현황

- ❖ 중국 외 아시아 국가에서는 거래 활성화 영향으로 흑자를 기록
  - 홍콩, 베트남, 인도, 인도네시아, 태국 등에서 흑자를 기록
  - 중국에서는 코로나19 확산에 따른 영업제한 등으로 적자 발생
- ❖ 북미, 남미에서 흑자를 기록한 것은 긍정적 성과로 판단
  - 미국, 브라질 등에서 3년 연속 흑자를 기록

국가별 증권사 해외 현지법인 손익현황('21년 기준)



# 우물안 개구리 - 국내 IB의 자기자본 규모는 열악

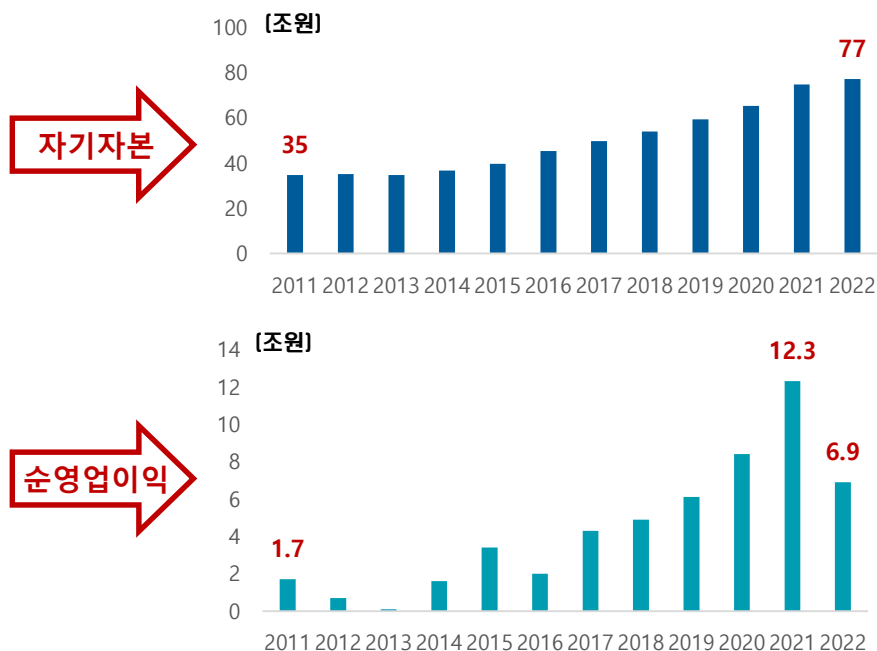
## ❖ 국내 IB의 자기자본, 순영업이익은 크게 성장했으나,

- 국내 증권업 자기자본 총계: 35조원('10) → 77조원('22), 2.2배 증가
- 국내 증권업 순영업이익: 1.7조원('10) → 6.9조원('22), 4.1배 증가

## ❖ 여전히 자기자본 등 규모 면에서 아시아 10위권 내 회사가 전무

- 아시아) 중신증권(中, 40.0조원), 노무라(日, 29.6조원), **미래에셋증권(韓, 9.6조원)**
- 미국, 유럽) JP모건(294조원), 골드만삭스(110조원), 모건스탠리(107조원), HSBC(207조원 등)

국내 증권업 자기자본 및 순영업이익 추이



주요 IB 자기자본('21년말 기준)

국적	회사명	자기자본
미국	JP모건	294조원
	골드만삭스	110조원
	모건스탠리	107조원
중국	중신증권	40.0조원
	해통증권	33.2조원
	화타이증권	28.4조원
	국태국안증권	28.2조원
	광파증권	20.7조원
일본	노무라증권	29.6조원
	다이와증권	17.1조원
	CIMB그룹	17.2조원
말레이시아	미래에셋증권	9.6조원
한국	미래에셋증권	9.6조원

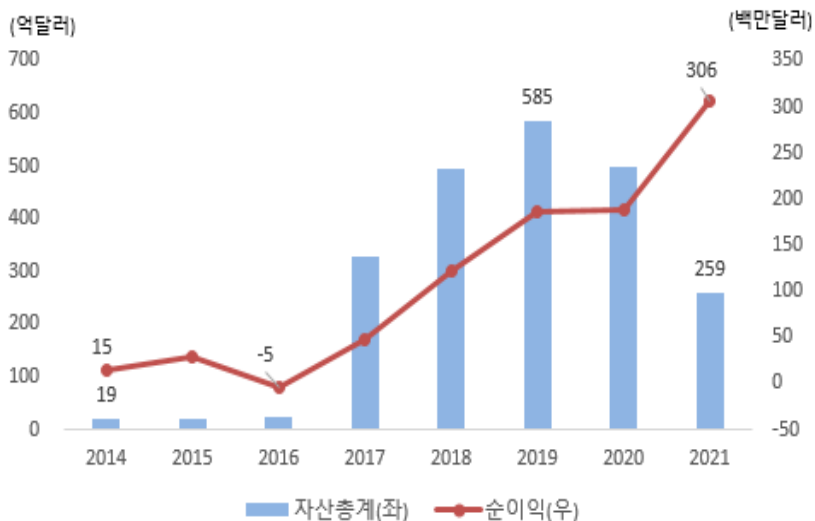


# 우물안 개구리 - 국내 IB의 낮은 해외점포 수익성

## ❖ 국내 증권사 해외점포의 수익 비중은 전체 수익의 4.3%로 해외 IB의 1/10 수준

- 증권사 해외점포 수익 개선에도 불구하고 해당 비중은 전체 수익의 4.3%('21년 기준)에 불과
- '20년 주요 해외 IB의 해외점포 수익 비중은 40~50% 내외로 한국 증권업의 10배 수준
  - 골드만삭스: 40%, 모건스탠리: 44%, JP모건: 46%, UBS: 78%, 노무라홀딩스: 43%

국내 증권사 해외점포의 순이익 추이



자료: 금융감독원

해외 IB 해외점포 수익 비중

글로벌 IB	해외수익 비중
골드만삭스	40%
모건스탠리	44%
JP모건	46%
바클레이스	54%
UBS	78%
노무라그룹	43%
한국증권업	4.3%

자료: 각 사 10K report

A light gray world map is centered in the background of the slide. Two horizontal teal lines cross the map, one above and one below the central text area.

**03**

> 3. 외국의 Global 영역 확대 사례

# 글로벌 투자은행은 차별화된 전략으로 글로벌 영역을 확대

## ❖ Global 투자은행은 지주회사, 겸업화에 기반해 차별화된 전략을 추구

- 지역적 다변화, 금융상품 다변화, 핵심고객 집중, 기술과 혁신 추구, 리스크 관리 등이 대표적 전략

### 5. 엄격한 리스크관리

- 스트레스 테스트 강화, RM 채용

### 1. 지역적 다변화

- 중국, 동남아시아, 아프리카 등

### 2. 금융상품 다변화

- 고객 맞춤형 자산관리, 소매 확대

### 3. 핵심고객 집중

- 초부유층 전략, 대기업 기업금융

### 4. 기술과 혁신 추구

- Tech 기업 전환, 뉴노멀 대응



# 지역적 다변화 전략 – 신흥국 등 신규 지역 진출 확대

## ❖ Goldman Sachs

- 중국에 독자적인 현지법인 운영, 아시아, 아프리카 등에 진출 확대

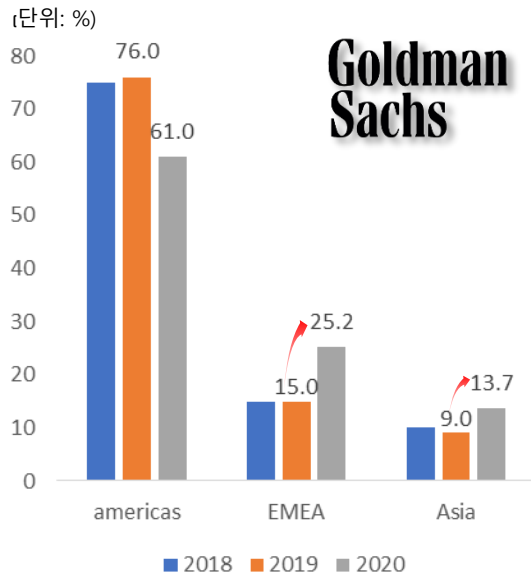
## ❖ UBS

- 스위스에 본사를 두고 북미, 아시아, 중동 지역에서 대부분 수익 창출

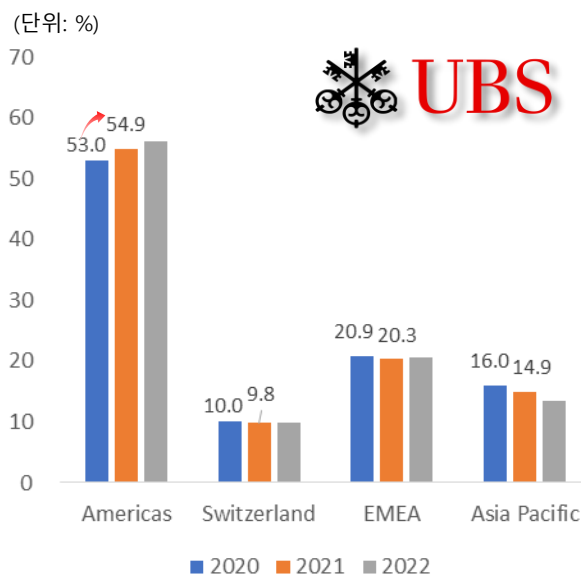
## ❖ JP Morgan

- 라틴 아메리카(멕시코, 브라질, 아르헨티나) 진출 통해 중산층 확대에 따른 금융서비스 제공

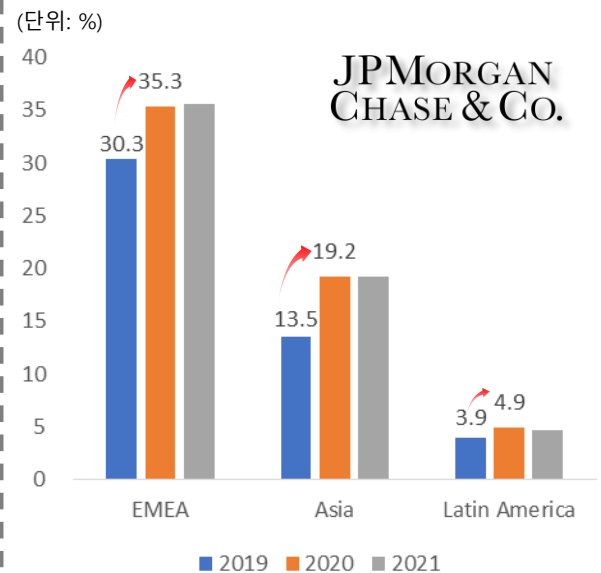
골드만삭스의 지역별 순수익



UBS의 지역별 총수익



JP모건 지역별 순수익



# 금융상품 다양화를 통한 고객층 확대 전략

## ❖ 모건스탠리는 M&A를 통해 글로벌 고객층을 확대

- Shareworks, E-Trade, Eaton Vance 인수를 통해 투자상품 다양화를 추진
- Shareworks, E-Trade 등은 캐나다, 영국, 호주, 중국, 스페인 등에 진출하여 서비스를 확대

## ❖ BOA는 디지털 플랫폼을 통해 글로벌 고객층을 확대

- BOA 메릴린치는 로보어드바이저, 블록체인 기술 등을 통해 비대면 자산관리 서비스를 확대
- Merrill Edge 플랫폼 등을 통해 유럽, 중국 등 소매 고객에게 자산관리 서비스를 확대할 예정

모건스탠리의 글로벌 고객층 확대 사례



자료: 모건스탠리

메릴린치의 비대면 자산관리 서비스

서비스 종류	서비스 내용	특징
Merril Edge Self Directed	전세계 주식, ETF, 파생상품 중개	주요 주식, ETF 거래시 수수료 0
Merril Guided Investing (Online)	고객 맞춤형 로보어드바이저	Goal-based 전략 (천불 이상)
Merril Guided Investing (Advisor)	고객 맞춤형 하이브리드 로보어드바이저	고객 자산가 맞춤형 자산 (2만불 이상)

자료: BOA 메릴린치

# 핵심고객 집중 전략

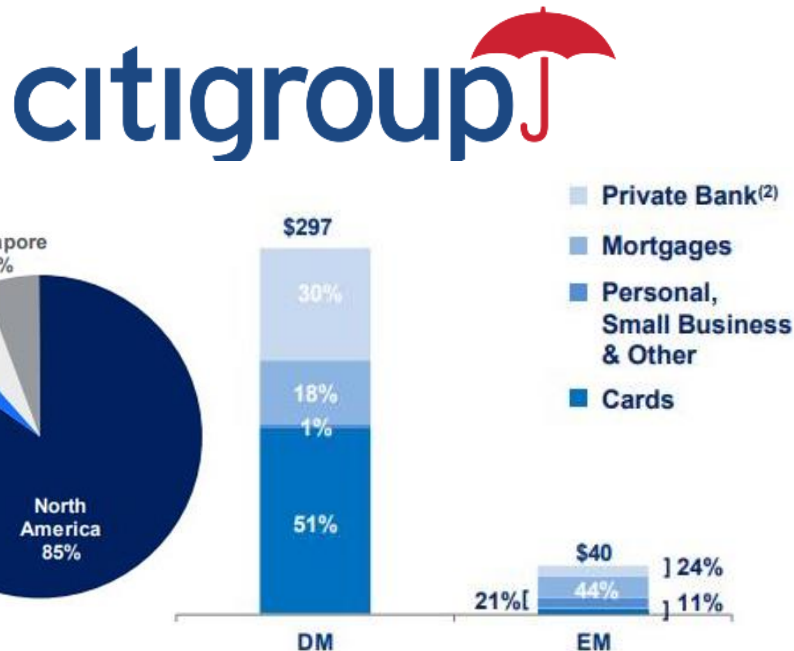
## ❖ 씨티그룹

- 초부유층(HNW)을 타겟한 전담팀을 구성하여 맞춤형 금융서비스 제공
  - 2021년 GCB와 ICG 자산관리부서 재편성: Citi Global Wealth으로 통합
  - Citi Global Wealth – 부유층~초고액 순자산 보유자(UHNW) 통합관리

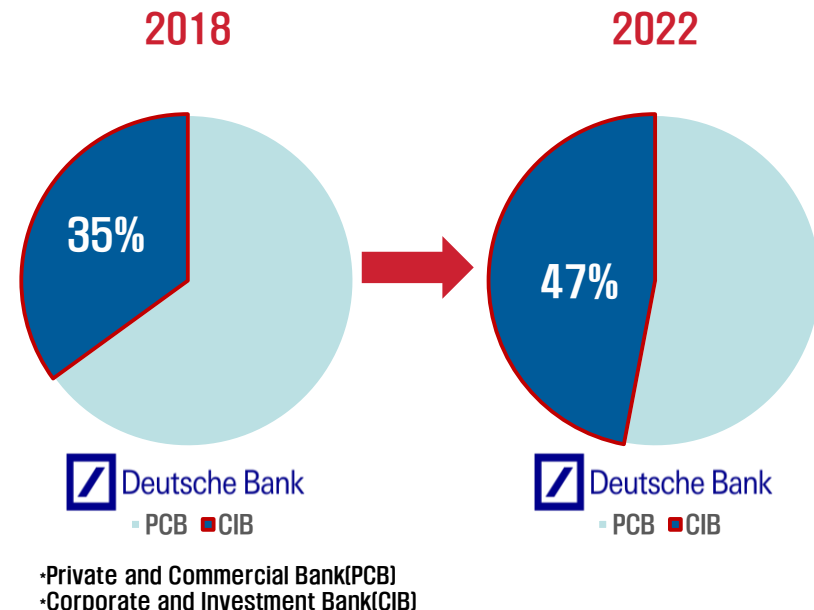
## ❖ 도이치뱅크

- 대기업 위주의 기업금융 서비스에 집중

씨티그룹의 PBWM 고객 비중('22)



도이치뱅크: 기업투자은행(CIB)과 개인상업은행(PCB)의 비중 변화

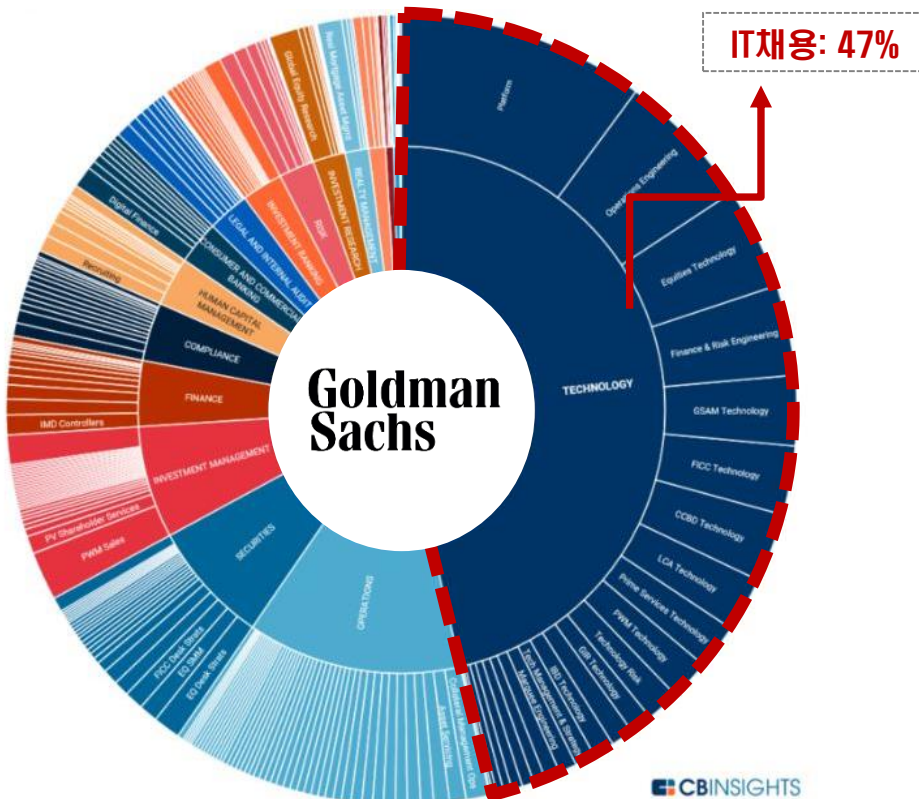


# 기술과 혁신 추구 전략

## ❖ Goldman Sachs

- Tech 기업으로 전환 후 디지털 전환 가속화
- IT 엔지니어 비중이 전체 직원의 25-30%

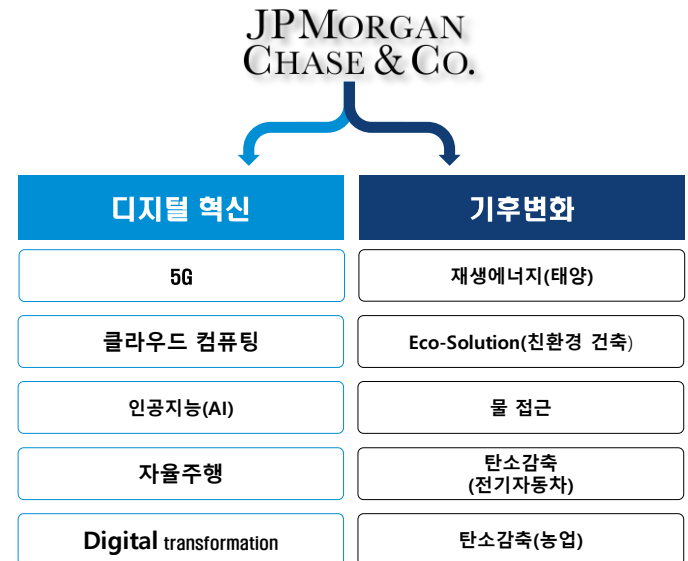
채용 공고 Tech 관련직무 비율



## ❖ JP Morgan

- 디지털 혁신, 기후변화 위기 등 뉴노멀에 적극적으로 투자

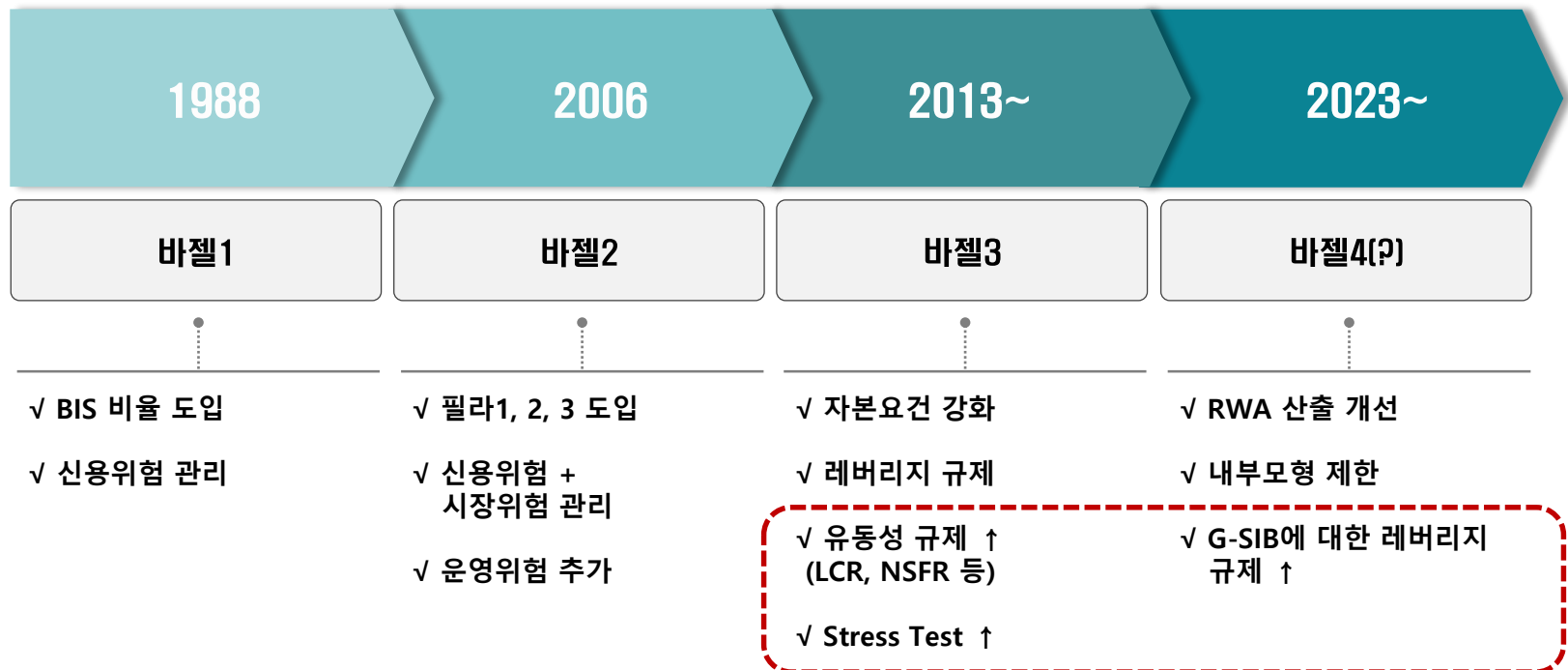
JP 모건의 뉴노멀 투자 분야 예시



# 리스크 관리 강화 전략

- ❖ 글로벌 IB들은 엄격한 스트레스 테스트에 기반해 건전성과 유동성 위험관리를 강화
  - BIS 등 국제감독기구는 GFS 재발을 막기 위해 자기자본 요건 및 고유동성 자산 보유 의무를 강화
  - 금리, 환율, 주가 등의 최악 상황을 가정해 스트레스를 견딜 수 있는 자기자본 및 유동성 수준 요구
  - 최근 SVB사태를 계기로 금융규제를 더욱 강화하는 움직임

바젤위원회의 대형 금융기관 규제 변화





A light gray world map is visible in the background, centered on the Atlantic Ocean. Two horizontal teal lines cross the map, one above and one below the central text area.

**04**

**> 4. 국내 금융투자사의 Global 영역 확대 사례**

# 국내 금융투자회사들의 해외진출 전략 – 현지 금융기관 M&A

❖ 국내 금융회사들도 현지 금융기관 대상으로 M&A를 적극 추진하면서 현지화 노력 가속

금융투자회사의 현지 M&A 현황

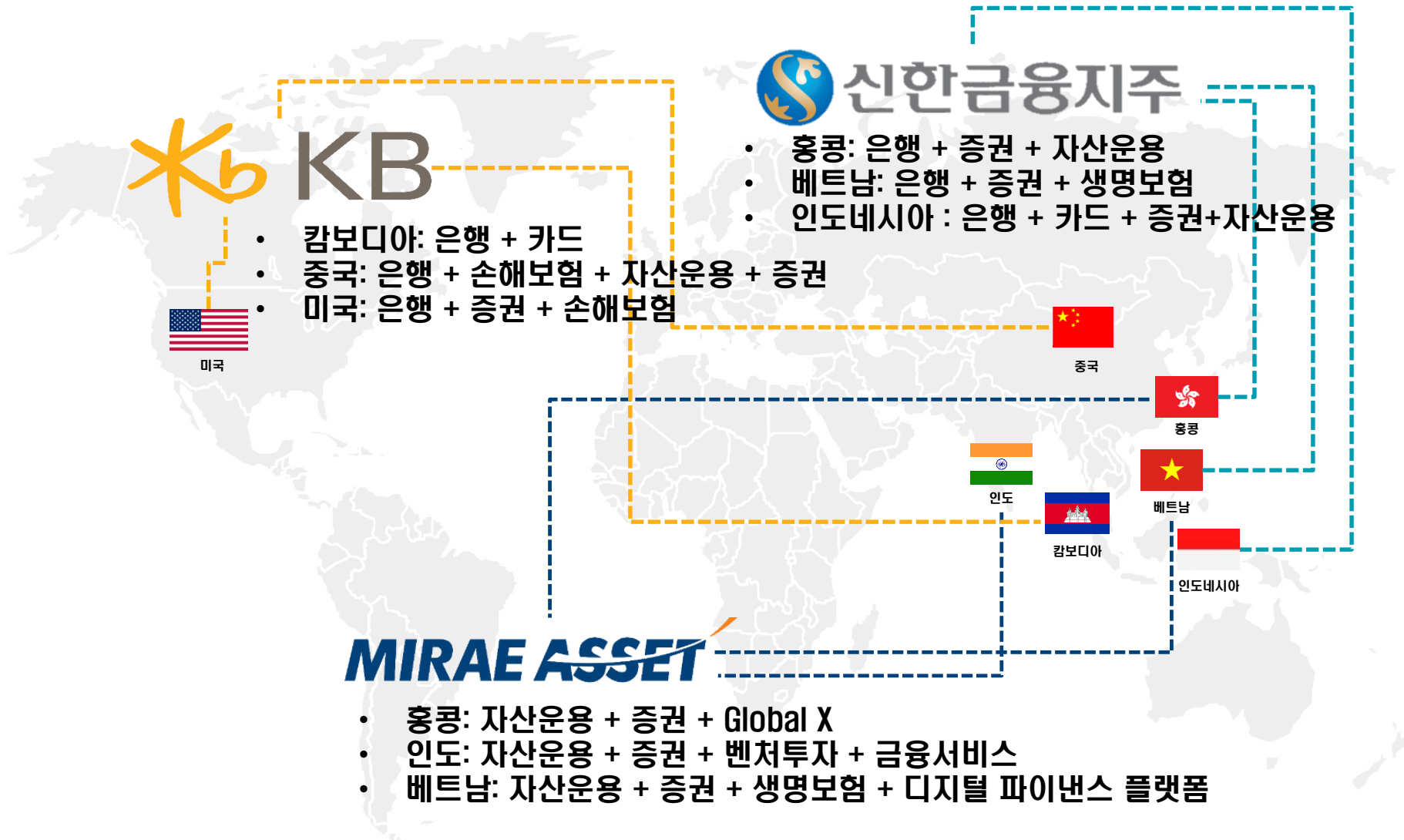
금융투자회사	진출 국가(개수)	글로벌 비중 현황(2022)	
		당기순이익 비중	자산 비중
한국투자	홍콩(1), 중국(2), <b>인도네시아(2)</b> , 영국(1), 싱가포르(1), <b>베트남(1)</b> , 미국(2), 일본(1)	0.7 %	2.7 %
신한투자증권	미국(1), 홍콩(1), <b>베트남(1)</b> , <b>인도네시아(2)</b> , 중국(1)	1.6 %	1.0 %
미래에셋증권	싱가포르(1), 홍콩(1), 인도네시아(1), 인도(1), 영국(1), 브라질(1), 베트남(2), 미국(3), 몽골(1), 중국(2)	23.6 %	35.5 %
KB증권	홍콩(1), 베트남(2), 미국(1), <b>인도네시아(1)</b> , 중국(1)	6.9 %	1.8 %
한화투자증권	싱가포르(1), <b>베트남(1)</b>	1.5 %	1.2 %
미래에셋자산운용	홍콩(2), 호주(4), 캐나다(1), 중국(2), 인도(5), 영국(2), 브라질(1), 베트남(1), 미국(2), 일본(1)	47.3 %	44.5 %
삼성자산운용	홍콩(1), 미국(1), 영국(1), 중국(1)	2.0 %	10.6 %
한화자산운용	중국(1), 싱가포르(1), 미국(1), 베트남(1)	2.4 %	2.4 %

주 : 붉은 색 밑줄은 현재법인 M&A 사례

자료: 개별 증권회사, 자산운용사의 사업보고서 자료를 참고

# 국내 금융회사들의 해외진출 전략 - 복수업종 진출

- ❖ 금융그룹 차원에서 한 시장에 복수업종으로 진출하며 현지 시너지 확대 등 전략적 접근
  - KB금융, 신한금융, 미래에셋 그룹 등은 은행, 증권, 자산운용, 보험, 카드 등 복수업종으로 진출



A light gray world map is visible in the background, centered on the Atlantic Ocean. Two horizontal teal lines cross the map, one above and one below the central text area.

**05**

**> 5. 글로벌 영역 확대 전략**

# Glocalization 전략

## ❖ 국내 금융투자업의 경쟁력 강화를 통해 글로벌 진출 여력 확보 필요

- 글로벌 IB 사례를 참고해 해외 금융사 또는 핀테크사 M&A를 통한 대형화, 현지화 전략을 추구

### 글로벌 금융회사의 대형화 사례



- 2023년 크레딧 스위스 인수
- 370개 회사 M&A



- 핀테크 기업 인수 후 인하우스 운영
- 2021년 ESG 자산운용사 (NNIP) M&A



- 2018년 핀테크사 (Quantigo) M&A
- 2021년 결제서비스사 (Better payment) M&A



- 1998년 Travelers 합병
- GCB 사업: 소매금융, 신용카드, 기업금융 영업망 구축

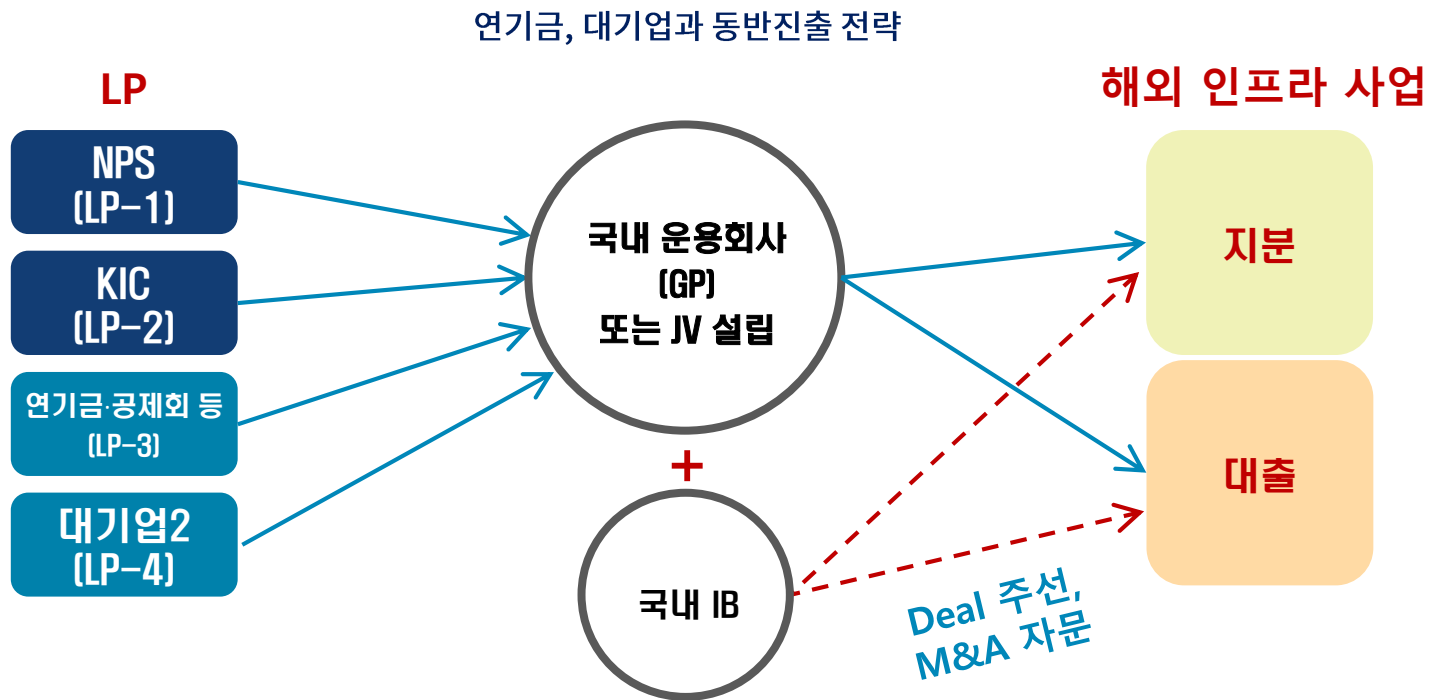
# 연기금, 대기업과 동반 진출

## ❖ 연기금 해외투자시 국내 금융회사를 GP로 활용

- 국민연금기금, 한국투자공사의 해외투자시 국내 금융회사를 EFM, GP로 활용

## ❖ 대기업 해외투자시 맞춤형 금융서비스 제공

- 국내 IB들은 대기업의 해외투자 니즈에 맞는 맞춤형 금융서비스 제공을 확대



# 가계자산의 해외투자 활성화

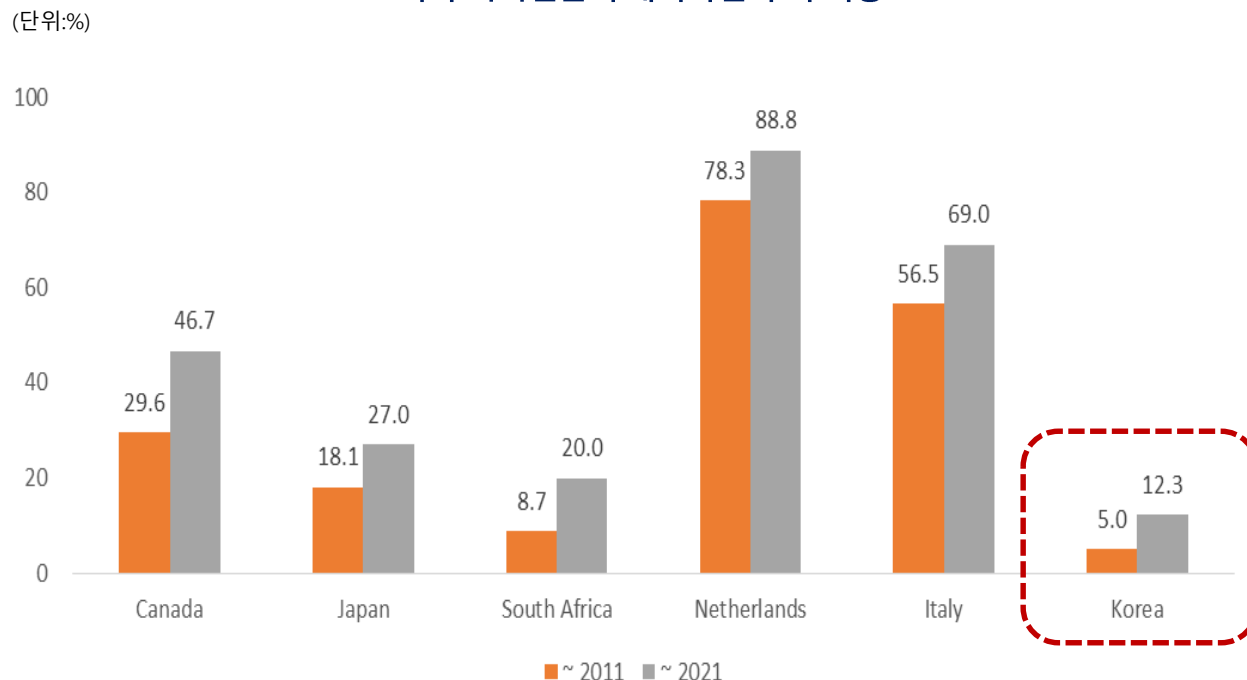
## ❖ 가계자산의 금융투자 상품 비중 확대가 필요

- '21년 기준 한국 가계의 금융자산 비중은 35.6%로 부동산자산 보유 비중이 절대 적으로 높음
  - '21년 주요국 가계의 금융자산 비중: 미국(71.5%), 일본(63.0%), 영국(53.8%), 호주(38.8%)

## ❖ 퇴직연금 등 주요 연기금 OCIO의 해외투자 비중 확대 유도가 필요

- 주요국 퇴직연금이 해외투자를 큰 폭으로 늘려왔으나, 한국 퇴직연금 해외투자 비중은 12%에 불과

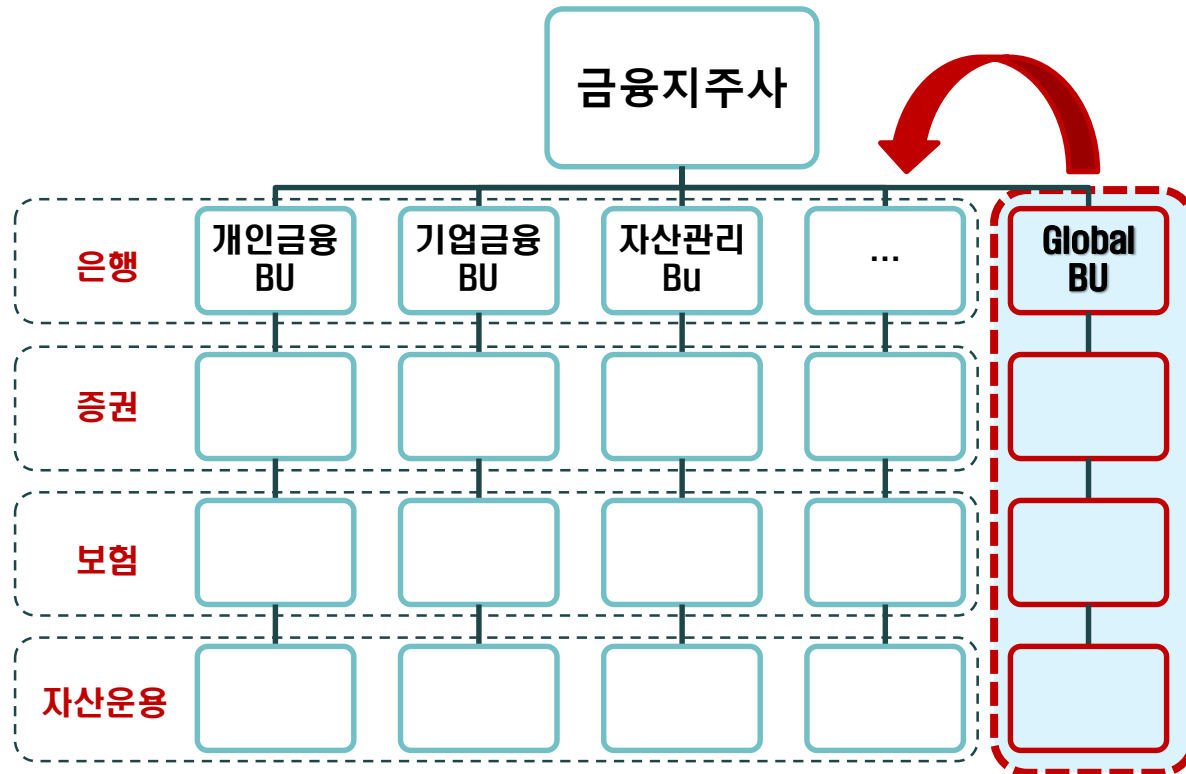
OECD 국가 퇴직연금의 해외자산 투자 비중



# 본사조직의 Global화

- ❖ 그룹 Matrix 조직에 글로벌 부문 편입
- ❖ 글로벌 특성을 감안하여 단기적 성과보다는 중·장기적 성과 평가
- ❖ 그룹 글로벌 네트워크간 시너지 창출

그룹 Matrix 조직에 글로벌 부문 편입 전략

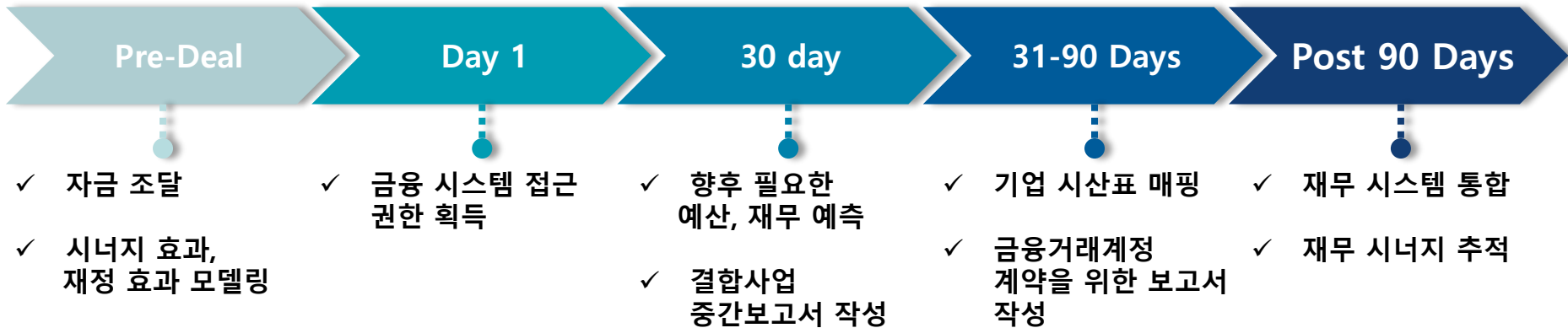




# 현지법인의 역량 강화

- ❖ 해외 투자 시 현지실사 강화 및 인수 후 PMI(Post Merger Integration) 추진
- ❖ 철저한 현지화를 통해 지역별 특성에 맞는 지속가능한 비즈니스 모델 추구
- ❖ 글로벌 인적자원 확보를 위한 경력자 채용과 해외 전문인력 양성
- ❖ 현지인 중심으로 현지 상품을 발굴하는 현지인 대상 사업 전환

## Post Merger Integration – Finance 부문 예시



# 정부의 해외진출 지원 역할 강화



01

## 해외당국 소통강화

- ✓ 현지 규제 애로 요인 해소를 위한 정책당국간 소통채널 확보
- ✓ 개도국의 경우 금융기관 진출에 대한 총량 제한을 적용

02

## 협의체 구성

- ✓ 현지 진출 금융기관간 협의체를 구성해 애로 요인 제기
- ✓ 해외 금융기관 협의체와 현지 공관과의 협력 강화

03

## 원화 국제화

- ✓ 단계적 원화 국제화를 추진
- ✓ 원화표시 국제 무역거래, 금융거래 활성화



**감사합니다.**