

심층분석보고서

26하_IM뱅크_일반

마감일: 8월29일23시59분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

iM뱅크는 2024년 5월 16일 금융위원회 인가를 받아 옛 대구은행에서 32년 만의 신규 시중은행으로 간판을 바꿔 단, 대한민국에서 유일하게 비수도권에 본점을 둔 시중은행입니다. 지원자가 붙잡아야 할 본질은 이 회사가 '전국구 시중은행이라는 자격'과 '대구·경북 지방은행이라는 실체' 사이에 서 있는 도전자라는 점입니다. 2026년 3월 말 기준으로 원화대출금의 70.3%, 원화예수금의 72.9%가 여전히 대구·경북에서 나옵니다. 간판은 바뀌었지만 몸통은 아직 옮겨오는 중입니다.

2026년 은행업을 지배하는 변수는 세 갈래로 정리됩니다. 첫째, 통화정책이 방향을 틀었습니다. 한국은행 금융통화위원회는 2026년 7월 16일 기준금리를 연 2.50%에서 2.75%로 0.25%포인트 올렸습니다. 2023년 1월 이후 3년 6개월 만의 인상이며, 금통위원 7명 전원이 찬성한 만장일치 결정이었습니다. 시장금리 상승은 은행 예대금리차를 넓혀 이자이익을 밀어 올립니다. 둘째, 정부의 '생산적 금융 대전환'이 은행 영업의 문법을 바꿨습니다. 금융위원회는 2026년 2월 5일 생산적 금융·포용적 금융·신뢰받는 금융이라는 3대 대전환을 업무 추진방향으로 제시했고, 향후 5년간 금융권이 약 1,242조 원을 생산적 분야에 공급하는 계획을 세웠습니다. 가계·부동산으로 쏠렸던 돈을 기업·산업으로 돌리겠다는 뜻이며, 기업금융에 강한 iM뱅크에는 순풍입니다. 셋째, 가계부채 총량 규제가 성장의 통로를 기업대출로 좁혔습니다.

이 환경에서 iM뱅크의 성적표는 엇갈립니다. 2026년 상반기 iM금융그룹 지배주주 순이익은 2,956억 원으로 전년 동기 3,093억 원보다 4.4% 줄었습니다. 총영업이익은 4.4% 늘었으나 교육세 요율 변경에 따른 비경상 비용과 충당금 적립 확대가 이익을 갉아먹었습니다. 은행 iM뱅크의 상반기 순이익은 2,457억 원으로 4.2% 감소했습니다. 반면 기업대출은 상반기에만 5.9% 성장했고 원화대출 잔액은 창립 이래 처음으로 60조 원을 넘어섰습니다. 보통주자본비율은 12.27%로 역대 최고치를 새로 썼습니다. 외형은 커지는데 수익성은 제자리라는 구조적 긴장이 이 회사의 현재를 규정합니다.

경쟁 지형은 냉정합니다. 2026년 상반기 KB·신한·하나·우리·NH농협 5대 금융지주의 합산 순이익은 13조 1,183억 원으로 반기 기준 사상 최대였습니다. 같은 기간 카카오뱅크는 3,280억 원을 벌며 iM뱅크(2,457억 원)와 부산은행(2,021억 원)을 모두 앞질렀습니다. 지방금융 안에서도 JB금융의 상반기 그룹 순이자마진 3.12%, 이익경비율 36.9%, 자기자본이익률 13.0%는 iM금융의 순이자마진 1.92%, 이익경비율 51.0%와 큰 격차를 보입니다. iM뱅크가 따라가야 할 모델은 규모의 KB가 아니라 자본효율의 JB입니다.

강정훈 은행장은 2026년 1월 취임해 4월 14일 취임 100일 간담회에서 "가장 지역적인 시중은행의 역사를 새로 쓰겠다"며 창립 60년 역사상 처음으로 당기순이익 4,000억 원을 넘기겠다고 밝혔습니다. 기업영업전담역(PRM)을 앞세워 수도권 자산 성장률을 80%까지 끌어올리고, 3년 안에 5,000억 원 시대를 열겠다는 구상입니다. 이 리포트는 산업의 작동 원리부터 경쟁사 개별 프로파일, 회사의 전략과 리스크, 조직문화, 그리고 은행 종합직이

실제로 하는 일까지 순서대로 쌓아 올려, 지원자가 이 회사와 이 직무를 자신의 언어로 설명할 수 있는 토대를 제공합니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 은행업의 수익 방정식: 예대마진과 순이자마진

은행업을 이해하는 출발점은 예대마진입니다. 예대마진이란 은행이 돈을 빌려주고 받는 대출금리에서, 돈을 맡아두고 지급하는 예금금리를 뺀 차이를 말합니다. 쉽게 말해 싸게 빌려와 비싸게 빌려주는 장사의 마진입니다. 이 개념이 은행업에서 중요한 이유는 한국 은행 수익의 대부분이 여전히 여기서 나오기 때문입니다. 은행은 제조업처럼 공장을 돌려 물건을 파는 회사가 아니라, 남의 돈을 모아 필요한 곳에 배분하고 그 차익을 가져가는 중개업입니다. 따라서 예대마진이 넓어지면 이익이 늘고 좁아지면 줄어드는 구조가 뼈대를 이룹니다.

여기서 한 걸음 더 들어가면 순이자마진(NIM, Net Interest Margin)이 나옵니다. 순이자마진은 은행이 운용하는 이자수익자산 전체를 분모로 놓고, 이자수익에서 이자비용을 뺀 순이자이익을 분자로 놓아 계산한 비율입니다. 예대마진이 '개별 상품의 금리 차이'라면 순이자마진은 '은행 전체가 자산을 굴려 실제로 남긴 이자 이익의 효율'을 보여줍니다. 예를 들어 대출금리와 예금금리 차이는 크더라도, 은행이 저수익 채권을 많이 들고 있거나 놀리는 자금이 많으면 순이자마진은 낮게 나옵니다. 그래서 은행 실적을 읽을 때는 예대마진보다 순이자마진을 먼저 봅니다.

iM뱅크 맥락에서 이 지표는 결정적입니다. 2026년 상반기 기준 iM금융그룹의 순이자마진은 1.92%였습니다. 같은 기간 JB금융은 3.12%, BNK금융은 2.06%를 기록했습니다. 1%포인트가 넘는 격차는 우연이 아닙니다. JB금융은 전북·광주은행의 고금리 대출 구조에 JB우리캐피탈의 고수익 자산이 더해진 조합이고, iM뱅크는 시중은행 전환 이후 전국 조달 경쟁에 노출되면서 자금을 모으는 비용이 올라갔습니다. 같은 1조 원을 굴려도 JB는 312억 원의 순이자이익을 내는데 iM은 192억 원에 그친다는 뜻이며, 이 차이가 그대로 수익성 격차로 이어집니다.

● 1-2. 이자이익과 비이자이익, 그리고 조달구조라는 숨은 승부처

은행의 이익은 크게 두 갈래로 나뉩니다. 이자이익은 앞서 설명한 예대마진에서 나오는 이익이고, 비이자이익은 대출·예금이 아닌 활동에서 나오는 이익입니다. 비이자이익에는 펀드 판매 수수료, 방카슈랑스(은행 창구에서 파는 보험) 수수료, 신탁 보수, 외환 매매익, 카드 수수료, 유가증권 매매이익 등이 들어갑니다. 비이자이익이 중요한 까닭은 금리 국면이 바뀌어 이자이익이 흔들릴 때 이익을 받쳐주는 완충재 역할을 하기 때문입니다. 이자이익만으로 먹고사는 은행은 금리 사이클에 실적이 통째로 휘둘립니다.

2026년 상반기 은행권 실적이 이 원리를 잘 보여줍니다. KB금융은 상반기 연결 순이익 3조 8,846억 원으로 13.1% 성장했는데, 그 동력은 KB증권의 순이익 7,963억 원(135% 증가)이었습니다. 비은행 기여도가 44%까지 올라가면서 은행 중심 구조에서 벗어난 다각화 전략이 온전히 작동했습니다. 반면 하나금융지주는 상반기 비은행 기여도가 18.8%로 4대 금융지주

중 최하위권이고 하나증권 순이익은 2,731억 원에 머물러, 포트폴리오 불균형이 약점으로 지적됩니다.

iM뱅크는 이 대목에서 취약합니다. 그룹 차원에서는 iM증권이 상반기 별도 순이익 449억 원을 내고 iM캐피탈이 395억 원, iM라이프가 182억 원을 보태며 비은행 기여도를 2024년 1분기 15.5%에서 2026년 1분기 34.0%까지 끌어올렸습니다. 그러나 은행 자체의 비이자이익 기반은 얇습니다. 전국구 자산관리 고객 기반이 4대 은행에 미치지 못하고, 대구·경북 중심의 고객 구성상 고액 자산가 비중도 상대적으로 낮습니다.

조달구조는 은행업의 숨은 승부처입니다. 조달구조란 은행이 대출 재원을 어떤 방식으로 마련하는지의 구성을 뜻합니다. 핵심 개념은 저원가성예금 또는 핵심예금입니다. 수시입출금 통장이나 급여 이체 계좌처럼 고객이 언제든지 찾아갈 수 있는 대신 은행이 이자를 거의 주지 않는 예금을 말합니다. 이런 예금이 많을수록 은행의 자금 조달 원가가 낮아지고 순이자마진이 올라갑니다. 반대로 고금리 정기예금이나 은행채 발행에 의존하면 조달원가가 뛰어 마진이 눌립니다.

이 개념이 iM뱅크에 중요한 이유는 명확합니다. 지방은행 시절 대구·경북에서 수십 년간 거래해온 개인·기업 고객의 급여 계좌와 사업 계좌가 저원가성 예금의 원천이었습니다. 그런데 수도권에서는 iM뱅크라는 이름을 처음 듣는 고객이 대부분입니다. 브랜드를 모르는 고객을 끌어오려면 금리를 더 얹어줘야 하고, 그 순간 조달원가가 올라갑니다. 시중은행 라이선스가 영업 구역을 풀어준 대신 조달 경쟁의 최전선으로 회사를 밀어 넣은 셈이며, 이것이 순이자마진 1.92%라는 숫자의 배경입니다.

● 1-3. 은행업 가치사슬: 조달에서 사후관리까지

은행의 가치사슬은 다섯 단계로 나눠 볼 수 있고, 각 단계마다 수익과 위험이 다른 얼굴로 나타납니다.

첫 단계는 자금 조달입니다. 수신(예금), 은행채 발행, 양도성예금증서(CD) 발행을 통해 자금을 모읍니다. 이 단계의 경쟁력은 얼마나 싸게, 얼마나 안정적으로 자금을 모으는가에 달려 있습니다.

둘째 단계는 여신 심사입니다. 여기서 신용평가시스템(CSS, Credit Scoring System)이 작동합니다. 신용평가시스템이란 차주의 소득, 부채, 신용이력, 거래 실적 등을 점수로 환산해 대출 승인 여부와 금리, 한도를 결정하는 체계를 말합니다. 사람의 감이 아니라 데이터로 판단하게 만든 장치입니다. 이 단계가 은행 리스크의 심장부인 이유는, 여기서 잘못 판단한 대출이 몇 년 뒤 부실로 돌아오기 때문입니다. 중소기업 여신처럼 재무제표만으로 판단하기 어려운 영역에서는 담당자의 산업 이해와 현장 감각이 시스템을 보완합니다. iM뱅크가 대구·경북 제조업체와 60년 가까이 거래하며 쌓은 자산이 바로 이 영역의 무형자산입니다.

셋째 단계는 자산 운용입니다. 은행은 모은 자금을 대출로만 굴리지 않고 국공채, 회사채, 주식 등 유가증권에도 투자합니다. 금리가 오르면 보유 채권 평가손실이 생기고, 금리가 내리면

평가이익이 생깁니다. JB금융이 2026년 1분기에 부진했던 원인 중 하나가 금리 상승에 따른 채권평가손실이었습니니다.

넷째 단계는 채널입니다. 영업점, 모바일 앱, 콜센터 등 고객과 만나는 접점을 말합니다. 이 단계는 비용이 가장 많이 드는 구간입니다. 점포 하나를 열면 임차료, 인건비, 시설비, 보안비가 고정비로 발생합니다. iM뱅크의 하이브리드 전략은 이 값비싼 채널 단계를 점포 대신 찾아가는 영업 인력과 디지털로 대체하려는 시도입니다.

다섯째 단계는 사후관리입니다. 연체 관리, 만기 연장 심사, 추심, 부실채권 매각이 여기 속합니다. 대출을 내주는 것보다 회수하는 것이 어렵다는 은행업의 오래된 격언이 이 단계를 가리킵니다.

● 1-4. 건전성 규제의 문법: 고정이하여신, 대손충당금, 대손비용률

은행업은 규제산업이며, 규제의 뼈대는 건전성 지표입니다. 이 용어들은 은행 관련 뉴스에서 매일 등장하므로 정확히 이해할 필요가 있습니다.

연체율은 약정한 날짜에 원리금을 갚지 못한 대출이 총여신에서 차지하는 비율입니다. 짧게는 하루만 밀려도 연체로 잡히므로 건전성 악화의 가장 빠른 신호등 역할을 합니다.

고정이하여신비율(NPL비율)은 자산건전성 분류상 '고정', '회수의문', '추정손실' 등급에 속한 여신의 비율입니다. 통상 3개월 이상 연체되거나 채무자의 상환능력이 뚜렷하게 나빠진 대출이 여기 들어갑니다. 연체율이 신호등이라면 고정이하여신비율은 실제로 손실 가능성이 커진 자산의 규모를 보여주는 계기판입니다.

대손충당금은 앞으로 떼일 것으로 예상되는 금액을 미리 비용으로 잡아 쌓아두는 준비금입니다. 회계상 이익을 줄이지만 실제 부실이 터졌을 때 충격을 흡수합니다. 충당금이 고정이하여신을 얼마나 덮고 있는지를 보여주는 지표가 대손충당금 커버리지비율입니다. 이 비율이 100%를 넘으면 현재 파악된 부실 전액을 이미 비용으로 인식해뒀다는 뜻이므로 손실흡수력이 두텁다는 평가를 받습니다.

대손비용률(Credit Cost)은 총여신 대비 그 기간에 새로 쌓은 대손비용의 비율입니다. 자산 품질을 보여주는 압축 지표이며, 낮을수록 좋은 자산을 갖고 있다는 뜻입니다.

2026년 1분기 iM뱅크의 연체율은 0.86%, 고정이하여신비율은 0.83%로 안정적인 수준을 유지했습니다. 같은 기간 BNK금융의 고정이하여신비율은 1.57%, 연체율은 1.42%로 전분기 대비 각각 15bp, 28bp 올랐습니다. 여기서 bp는 베이스포인트를 뜻하며 1bp가 0.01% 포인트입니다. 두 회사를 나란히 놓고 보면 iM뱅크의 자산 품질이 지방금융권에서 상대적으로 양호하다는 사실이 드러납니다. 다만 iM뱅크도 기업대출을 빠르게 늘리는 과정에서 충당금 적립액이 늘었고, 이것이 2026년 상반기 순이익 감소의 한 원인이었습니다. 성장과 건전성의 맞교환이 실적에 그대로 찍힌 사례입니다.

● 1-5. 자본규제의 문법: BIS비율, 보통주자본비율, 위험가중자산

건전성이 '지금 가진 자산의 상태'를 본다면 자본규제는 '충격을 견딜 체력'을 봅니다.

BIS 자기자본비율은 국제결제은행(BIS) 기준에 따라 위험가중자산 대비 자기자본이 차지하는 비율을 계산한 지표입니다. 은행이 손실을 봤을 때 예금자 돈에 손대지 않고 자기 살로 감당할 수 있는 여력을 보여줍니다.

보통주자본비율(CET1, Common Equity Tier 1)은 자기자본 중에서도 가장 질이 좋은 자본, 즉 보통주와 이익잉여금처럼 손실을 즉시 흡수할 수 있는 자본만 따로 떼어 계산한 비율입니다. 후순위채 같은 것은 빠집니다. 규제당국이 실질적으로 들여다보는 기준이자 배당·자사주 매입 여력을 결정하는 잣대이므로, 은행 투자자와 임직원 모두 이 숫자에 예민합니다.

위험가중자산(RWA, Risk-Weighted Asset)은 자산을 위험도에 따라 가중치를 곱해 합산한 값입니다. 국채처럼 안전한 자산은 가중치가 0에 가깝고, 신용도가 낮은 기업대출이나 부동산 프로젝트파이낸싱은 가중치가 높습니다. 같은 100억 원을 빌려줘도 어디에 빌려주느냐에 따라 은행이 쌓아야 할 자본의 양이 달라집니다. 여기서 위험가중자산 효율화라는 개념이 나옵니다. 위험 대비 수익이 좋은 자산 위주로 자본을 배분해 같은 자본으로 더 많은 이익을 내겠다는 전략입니다.

2026년 은행업에서 이 개념이 유난히 중요해진 이유가 있습니다. 정부가 2025년 9월 19일 생산적 분야로 자금이 흐르도록 은행 자본규제(위험가중자산 산출 방식)를 손봤고, 금융감독원은 2026년 업무계획에서 글로벌 정합성을 지키는 선에서 생산적 금융 활성화를 위해 자본규제를 합리적으로 개선하겠다고 명시했습니다. 실제로 하나금융지주는 자본규제 합리화 시행에 따라 1분기 잠정 보통주자본비율 13.09%에서 2분기를 13.23%로 시작했습니다. 첨단산업·기업금융 대출의 위험가중치가 낮아지면 은행은 같은 자본으로 더 많은 기업대출을 취급할 수 있고, 남는 자본 여력을 주주환원에 쓸 수 있습니다.

iM금융의 2026년 상반기 보통주자본비율 12.27%는 역대 최고치입니다. 천병규 그룹재무총괄 부사장은 건조한 자산 성장에도 불구하고 위험가중치를 고려한 효율적 자본 안배를 통해 이 수준에 도달했다고 설명했습니다. 총자산이 늘어나는 국면에서 위험가중자산 증가 속도를 눌러 자본비율을 지켜냈다는 뜻이며, 이는 실무적으로 '수익성 낮은 대출은 늘리지 않고 마진 좋은 대출만 골라 취급했다'는 의미입니다. 다만 4대 금융지주와 비교하면 여유가 크지 않습니다. KB금융은 같은 시기 13.74%로 업계 최고 수준을 유지했습니다.

● 1-6. 효율성과 유동성: 이익경비율, 자기자본이익률, 유동성 규제

이익경비율(CIR, Cost to Income Ratio)은 은행이 벌어들인 총영업이익에서 판매관리비가 차지하는 비율입니다. 낮을수록 같은 이익을 내는 데 돈이 덜 든다는 뜻입니다. 은행업에서 이 지표가 중요한 까닭은 점포와 인력이 곧 고정비이기 때문입니다. 인터넷전문은행이 기존 은행을 위협하는 근본 원인도 여기 있습니다. 점포가 없으니 임차료가 없고, 창구 직원이 없으니 인건비 구조가 가볍습니다.

2026년 상반기 지방금융 3사의 이익경비율을 나란히 놓으면 격차가 선명합니다. JB금융이 36.9%로 가장 낮고, BNK금융이 48.57%, iM금융이 51.0%입니다. iM금융은 같은 규모의 영업이익을 내는 데 JB금융보다 14%포인트 이상 많은 비용을 씁니다. 수도권 점포를 새로 열고 인력을 채용하는 확장 국면이라 단기적으로 이 지표가 나빠지는 것은 불가피하지만, 확장이 수익으로 돌아오지 않으면 구조적 부담으로 굳어집니다.

자기자본이익률(ROE)은 주주가 넣은 자본으로 얼마나 벌었는지를, 총자산이익률(ROA)은 은행이 굴리는 자산 전체로 얼마나 벌었는지를 보여줍니다. 2026년 상반기 JB금융의 자기자본이익률은 13.0%, 총자산이익률은 1.07%였습니다. iM금융은 밸류업 계획에서 2027년까지 자기자본이익률 9%, 최종적으로 10%를 목표로 제시했는데, 이 목표치가 JB금융의 현재 실적에 못 미친다는 사실이 두 회사의 체력 차이를 말해줍니다.

유동성 규제로는 유동성커버리지비율(LCR)과 순안정자금조달비율(NSFR)이 있습니다. 유동성커버리지비율은 심각한 자금 유출이 30일간 이어져도 견딜 수 있는 고유동성 자산을 보유했는지를 봅니다. 순안정자금조달비율은 장기 자산을 장기·안정적 자금으로 조달했는지를 봅니다. 이 규제가 존재하는 이유는 예금 대량 인출 사태 같은 극단적 상황에서 은행이 며칠 만에 무너지는 일을 막기 위해서입니다. 2023년 미국 실리콘밸리은행 파산이 바로 이 유동성 관리 실패 사례였습니다.

● 1-7. 2026년 최대 변수: 3년 6개월 만의 금리 인상 전환

2026년 은행업 분석에서 가장 먼저 갱신해야 할 사실은 통화정책의 방향 전환입니다. 한국은행 금융통화위원회는 2026년 7월 16일 기준금리를 연 2.50%에서 2.75%로 0.25%포인트 인상했습니다. 2023년 1월 3.50%를 찍은 뒤 완화 기조로 돌아섰던 흐름이 3년 6개월 만에 뒤집혔고, 2025년 5월 인하 이후 이어지던 14개월 동결 국면도 끝났습니다. 금통위원 7명 전원 찬성이라는 만장일치 결정이었으며, 한국은행은 금융중개지원대출 금리도 연 1.00%에서 1.25%로 함께 올렸습니다.

인상 배경으로 금통위는 세 가지를 들었습니다. 물가 상승 압력이 상당 기간 이어질 것으로 예상되는 점, 반도체 경기 호조로 성장세가 강해지고 있는 점, 가계부채와 수도권 주택가격 상승으로 금융 불균형 위험이 커지는 점입니다. 신현송 총재는 물가상승률이 목표 수준으로 안정적으로 수렴한다는 확신이 들 때까지 대응하겠다고 밝혀 추가 인상 여지를 열어뒀습니다. 시장에서는 연말 기준금리가 3.00%에 이를 수 있다는 전망이 나오고, 우리금융경영연구소는 최종금리가 3.50%에 도달할 것으로 내다봤습니다. 2026년 남은 통화정책방향 결정회의는 8월 27일, 10월 22일, 11월 26일입니다.

이 전환이 은행에 미치는 영향은 결이 복잡합니다. 표면적으로는 순풍입니다. 대출금리는 시장금리를 빠르게 반영해 오르는 반면 예금금리는 상대적으로 천천히 따라 올라가므로, 인상 초기에는 예대금리차가 벌어집니다. 실제로 2026년 상반기 4대 금융지주의 순이자마진은 전년 동기 대비 0.03~0.12%포인트 올랐고, 5대 은행의 대표 신용대출 금리 상단은 6%, 주택담보대출 금리 상단은 7% 중반까지 뛰었습니다. BNK금융의 2026년 1분기 그룹

순이자마진 2.11%도 전분기 대비 0.09%포인트 개선됐는데, 회사는 시장금리 상승에 따른 예대금리차 확대를 원인으로 꼽았습니다.

그러나 역풍도 함께 옵니다. 첫째, 조달비용이 오릅니다. 특히 저원가성 예금 기반이 약한 은행일수록 정기예금과 은행채로 자금을 메워야 하므로 부담이 큼니다. iM뱅크처럼 수도권 신규 고객을 금리로 끌어와야 하는 은행은 인상 국면에서 조달 경쟁이 더 치열해집니다. 둘째, 차주의 상환 부담이 커져 연체율이 오릅니다. 특히 변동금리 대출 비중이 높은 중소기업과 자영업자가 먼저 타격을 받습니다. iM뱅크의 여신 포트폴리오가 중소기업 중심이라는 점을 감안하면 이 경로는 실질적 위험입니다. 셋째, 보유 채권 평가손실이 발생합니다. 금리가 오르면 기존에 낮은 금리로 발행된 채권 가격이 떨어지기 때문입니다.

정리하면 금리 인상은 이자이익에는 도움이 되지만 조달원가와 건전성, 유가증권 평가에는 부담을 주는 양면적 변수이며, 어느 쪽 효과가 더 큰지는 은행의 조달구조와 자산 구성에 따라 갈립니다.

● 1-8. 생산적 금융 대전환: 2026년 은행 영업의 문법을 바꾼 정책

2026년 한국 은행업을 이해하려면 '생산적 금융'이라는 정책 언어를 반드시 알아야 합니다. 이 표현은 2026년 은행권 신년사, 경영전략회의, 실적 발표 자료에 예외 없이 등장합니다.

생산적 금융이란 가계대출과 부동산 금융에 과도하게 쏠린 자금을 첨단전략산업, 벤처·혁신기업, 지역 혁신 프로젝트 같은 실물경제의 생산적 영역으로 돌리자는 정책 기조를 말합니다. 문제 인식은 이렇습니다. 은행이 담보가 확실한 부동산 대출에만 몰두하는 동안 정작 성장 잠재력을 키울 산업에는 돈이 가지 않았고, 그 결과 가계부채는 늘고 경제 생산성은 정체됐다는 진단입니다. 금융 본연의 기능, 즉 미래 가치를 판단해 자금을 배분하는 역할을 회복하자는 요구가 여기서 나옵니다.

정책의 전개 과정은 이렇습니다. 금융위원회는 2025년 9월 10일 150조 원 규모의 국민성장펀드를 조성하고, 9월 19일 은행 자본규제(위험가중자산 산출)를 개선했으며, 10월 22일 국가균형발전을 뒷받침하는 지방우대금융을 도입했습니다. 이어 2025년 12월 19일 업무보고에서 2026년부터 생산적 금융·포용적 금융·신뢰받는 금융이라는 3대 대전환을 본격화하겠다고 밝혔고, 2026년 2월 5일 국회 정무위원회 업무보고에서 이를 다시 확인했습니다. 금융감독원도 2026년 2월 9일 업무계획을 통해 보조를 맞췄습니다.

규모는 상당합니다. 국민성장펀드는 2026년부터 매년 30조 원씩 5년간 총 150조 원을 공급하며, 인공지능·반도체·이차전지 분야에서 파급효과가 큰 1차 메가프로젝트 후보 7건을 선정했습니다. 향후 5년간 금융권 전체가 생산적 금융에 공급할 자금은 약 1,242조 원(민간 616조 원, 정책 626조 원)으로 설계됐고, 민간 금융권은 자체적으로 5년간 603조 원 이상 공급 계획을 내놨습니다. 금융위원회는 2026년 5월 21일 정부 출범 1주년 성과 발표에서 2026년 1분기에만 모험자본 9.9조 원을 포함해 92조 원을 공급했다고 밝혔습니다. 금융위원회와 금융감독원은 이억원 위원장 주재로 생산적 금융 대전환 회의를 정기적으로 열어

2026년 4월 16일 제5차 회의까지 진행했고, 은행·보험 자본규제 합리화 방안을 논의했습니다.

이 정책이 실무에 어떻게 스며드는지 보여주는 사례가 신한금융지주입니다. 신한금융은 생산적금융 5개년 계획을 그룹 핵심 전략과제로 명시하고 지주에 생산적금융 사무국을, 은행·증권·캐피탈·자산운용에 전담 조직을 신설했습니다. 나아가 임원 평가와 영업점 성과지표에 생산적 금융 지원 실적을 최대 21.9%까지 반영했습니다. 2026년 2월 말 기준 3.16조 원을 투입해 연간 목표의 18.6%를 조기 달성했습니다. 영업점 성과지표에 반영됐다는 말은, 창구 직원과 기업금융 담당자의 하루 업무 목표에 이 정책이 들어와 있다는 뜻입니다.

iM뱅크에게 이 흐름은 기회입니다. 회사는 2026년 경영목표를 '금융을 바꾸는 금융, 퍼스트 무버(1st MOVER)'로 잡고 자금이 생산적 분야로 향하는 금융 대전환을 전면에 내세웠습니다. 2026년 상반기 실적 발표에서도 생산적 금융 확대를 통한 기업대출 성장이 자산 증가를 이끌었다고 설명했습니다. 60년 가까이 대구·경북 제조업체와 거래하며 쌓은 기업여신 노하우가 정책 방향과 맞물린 셈입니다. 지역 혁신 프로젝트 지원 역시 정책의 한 축이므로, 지역 기반 은행이라는 정체성이 약점이 아니라 자산으로 재해석될 여지가 생겼습니다.

● 1-9. 가계부채 관리와 부동산 금융의 절연

생산적 금융의 뒷면은 가계·부동산 금융 조이기입니다. 두 정책은 동전의 양면입니다.

총부채원리금상환비율(DSR, Debt Service Ratio)은 차주가 1년에 갚아야 할 모든 대출의 원리금을 연소득으로 나눈 비율입니다. 현재 은행권은 40%, 비은행권은 50%가 기준이며 총대출 1억 원 초과 시 본격 적용됩니다. 연소득 5,000만 원인 사람이 은행에서 대출받을 경우 연간 원리금 상환액이 2,000만 원을 넘으면 안 된다는 뜻입니다.

스트레스 DSR은 여기에 한 겹을 더 얹습니다. 미래에 금리가 오를 가능성을 미리 가정해 가산금리를 붙이고, 그만큼 대출 한도를 줄이는 제도입니다. 변동금리 대출을 받은 사람이 금리 급등으로 상환 불능에 빠지는 상황을 예방하자는 취지이며, 2025년 7월 1일 3단계가 시행되면서 은행권과 제2금융권의 주택담보대출, 신용대출, 기타대출까지 사실상 전 가계대출로 범위가 넓어졌습니다.

2026년에는 관리의 강도가 오르내렸습니다. 금융위원회는 2026년 4월 1일 '부동산 시장과 금융의 절연'을 내건 2026년도 가계부채 관리방안을 발표하며 다주택자가 보유한 수도권·규제지역 아파트 담보대출의 만기연장을 원칙적으로 불허했습니다. 동시에 서민 취약차주가 자금난에 빠지지 않도록 정책서민금융과 민간 중금리 대출 취급분에 대한 예외 인정 물량을 늘렸습니다. 2026년 5월 15일 가계부채 점검회의에서 신진창 사무처장은 1월부터 4월까지 가계대출 증가 흐름이 연간 관리목표 범위 안에서 안정적으로 관리되고 있다고 평가했습니다. 그러다 2026년 8월 13일 '부동산 시장 안정을 위한 금융 종합대책'에서는 연간 가계부채 총량 증가율 목표를 기존 1.5%에서 3.0% 수준으로 완화하고, 이주비·중도금·잔금대출처럼 주택 공급과 이어진 대출은 총량 관리와 별도로 다루기로 했습니다.

은행 입장에서 이 흐름의 결론은 분명합니다. 가계대출로는 성장하기 어렵고, 성장하려면 기업대출로 가야 합니다. 실제로 2026년 1분기 iM뱅크의 기업대출은 3.6% 늘어난 반면 가계대출은 1.2% 증가에 그쳤고, 상반기 누적으로는 기업대출이 5.9% 성장하며 자산 증가를 견인했습니다. KDB미래전략연구소는 2026년 기업대출이 정부의 생산적 금융 대전환과 지역우대 금융 정책, 운영자금 수요 확대의 영향으로 전년보다 늘어날 것으로 전망했습니다.

● 1-10. 인공지능 전환과 디지털자산: 은행업의 기술 사이클

2026년 은행권 신년사를 관통하는 공통 키워드는 AX(AI Transformation, 인공지능 전환), 스테이블코인을 중심으로 한 디지털자산, 그리고 생산적 금융입니다. 금융권은 인공지능을 업무 보조 도구가 아니라 금융의 작동 질서를 바꾸는 힘으로 인식하기 시작했고, 대응하지 못하면 기존 금융회사의 영향력 자체가 약해질 수 있다는 위기감이 신년사 전반에 깔려 있었습니다.

인공지능 전환이 은행에서 실제로 무엇을 바꾸는지 구체적으로 보면 이렇습니다. 여신심사에서는 재무제표와 거래내역을 읽어내 부실 징후를 미리 잡아내는 모델이 도입됩니다. 청구 업무에서는 상담 내용을 자동으로 요약하고 필요한 서류를 안내하는 보조 도구가 붙습니다. 준법감시에서는 이상 거래를 탐지하는 정확도가 올라갑니다. 자산관리에서는 고객별 맞춤 포트폴리오 제안이 자동화됩니다. 관건은 기술 도입 자체가 아니라 모델 운영과 거버넌스, 데이터 품질 관리, 윤리·규제 대응 역량입니다.

iM뱅크는 2026년 인공지능전환(AX) 추진부를 신설하고 인공지능을 활용한 '디지털 컴퍼니'로 나아가겠다는 방향을 제시했습니다. 강정훈 은행장은 전 직원을 대상으로 인공지능 교육을 실시해 업무 효율을 높이고 있다고 밝혔습니다. iM금융그룹은 2026년 7월 20일 대구 iM뱅크 제2본점에서 '인공지능 시대를 맞이하는 iM금융'을 주제로 경영진 워크숍을 열었고, 황병우 회장과 강정훈 은행장을 비롯한 계열사 경영진이 참석했습니다. 이 자리에서 토큰증권(STO) 시장에 선제 대응하기 위한 외부 전문가 강연을 진행했고, 그룹 전사 과제인 인공지능 전환 추진 전략과 단계별 이행 방향을 공유했습니다. 특히 iM뱅크 현업 담당자가 무대에 올라 실무 적용 사례를 시연한 대목은, 기술 도입이 구상에 머물지 않고 현장 업무로 내려왔음을 보여줍니다.

토큰증권이란 부동산, 미술품, 저작권 같은 실물자산의 권리를 블록체인 기반 토큰 형태로 쪼개 발행·유통하는 증권을 말합니다. 이 개념이 은행에 중요한 이유는, 제도화가 이뤄지면 발행·수탁·유통 과정에서 은행이 맡을 역할이 새로 생기고 그것이 새로운 비이자수익원이 되기 때문입니다. 금융감독원도 2026년 업무계획에서 조각투자·토큰증권 등 혁신 신상품의 안정성 확보와 투자자 보호장치 마련을 과제로 제시했습니다.

● 1-11. 시장 규모와 실적 지형: 2026년 상반기 은행권 성적표

2026년 상반기 한국 금융권은 사상 최대 실적을 새로 썼습니다. KB·신한·하나·우리·NH농협 5대 금융지주의 합산 순이익은 13조 1,183억 원으로 전년 동기 11조 9,541억 원보다

9.7% 늘었습니다. 회사별로는 KB금융 3조 8,846억 원(13.1% 증가), 신한금융 3조 4,427억 원(13.3% 증가), 하나금융 2조 4,029억 원(4.4% 증가), NH농협금융 1조 7,791억 원(9.2% 증가), 우리금융 1조 6,090억 원 순이었습니다. 우리금융을 뺀 네 곳이 모두 반기 기준 역대 최대 실적을 기록했고, 우리금융도 1분기 역성장에서 벗어나 2분기에 반등했습니다.

이 실적을 만든 동력은 두 갈래입니다. 하나는 시장금리 상승에 따른 이자이익 확대이고, 다른 하나는 증시 활황에 따른 증권·자산관리 수수료 증가입니다. 다만 후자에는 경고음이 붙었습니다. 코스피는 2026년 5월 14일 장중 7,981포인트까지 올라 8,000선에 근접했으나, 7월 들어 고점 대비 크게 밀렸습니다. 증시 급락이 이어지면 상반기 실적을 떠받쳤던 증권·자산운용 수익이 하반기에는 축소될 수 있고, 4대 금융지주 자산운용 자회사의 상반기 순이익 합계 1,522억 원(전년 대비 42.3% 증가)이 당분간 정점으로 남을 가능성이 거론됩니다.

거시 변수로는 중동 정세가 변수로 작동합니다. 2026년 상반기 내내 이란을 둘러싼 긴장이 국제 유가와 물가, 환율에 영향을 미쳤고 한국은행 통화정책 판단에도 반영됐습니다. 미국 관세 인상은 교역 위축 요인으로 작동합니다. 대구정책연구원은 2026년 세계경제가 인공지능 관련 투자 확대에도 관세 영향으로 2.9% 수준 성장에 그치고, 국내경제는 반도체 중심 산업 호조와 확장적 재정정책에 힘입어 2025년 1.0%에서 1.9%로 올라설 것으로 전망했습니다.

● 1-12. 대구·경북 지역경제라는 상수

iM뱅크를 분석할 때 지역경제는 배경이 아니라 손익에 곧바로 반영되는 변수입니다.

대구정책연구원은 2026년 대구경제가 관세 영향에 따른 지역산업 수출·생산 제약과 건설경기 부진이라는 하방압력 속에서도, 확장적 재정 지출에 따른 소비 회복과 공공투자 확대에 힘입어 전년보다 2.0%포인트 높은 0.8% 내외 성장할 것으로 내다봤습니다. 개선이지만 여전히 전국 평균 1.9%의 절반 아래입니다. 연구원은 제조업 회복의 한계를 보완하고 생산성 중심 성장 구조로 전환해야 한다는 처방을 함께 제시했습니다.

구조적 과제도 뚜렷합니다. 저출생과 청년 유출로 지방소멸 위험이 커지고 있고, 대구·경북 제조업 종사자는 감소 추세입니다. 지역 인구가 줄면 예금 기반이 얇아지고 대출 수요도 함께 위축되므로, 지역 밀착 은행에는 구조적 역풍입니다. 이것이 iM뱅크가 수도권으로 나아갈 수밖에 없었던 근본 이유이며, 시중은행 전환을 신청한 동기 자체가 여기 있습니다.

동시에 반전의 계기도 준비되고 있습니다. 대구·경북 행정통합 법안이 국회 법사위에 계류 중이며, 두 단체장은 정기국회 내 통과와 2028년 총선에서의 통합 단체장 선출을 거쳐 '대구경북통합특별시'를 출범시키는 로드맵을 공유했습니다. 대구경북통합신공항(TK신공항) 건설도 기본계획 단계를 밟고 있습니다. 정부의 2차 공공기관 이전 정책과 연계해 대구·경북을 로봇, 미래 모빌리티, 반도체, 이차전지 같은 첨단 미래산업 거점으로 키우겠다는 구상도 제시됐습니다. 이 계획들이 실현되면 지역 기업금융 수요가 늘고, 그 수요를 가장 먼저 흡수할

위치에 있는 곳이 iM뱅크입니다. 정부의 지방우대금융 정책 역시 지역 기반 은행에 유리한 제도적 배경입니다.

● 1-13. 지원 전략 관점의 시사점

이 장에서 지원자가 챙겨야 할 관점은 세 가지입니다.

첫째, 2026년 은행업의 방향을 거꾸로 알고 있으면 안 됩니다. 2024~2025년의 상식은 '금리 인하로 순이자마진이 늘린다'였지만, 2026년 7월 이후의 현실은 '금리 인상 국면에서 예대금리차가 벌어진다'입니다. 이 전환을 정확히 짚는 것만으로도 산업 이해의 신선도가 드러납니다.

둘째, 생산적 금융 대전환은 정책 슬로건이 아니라 영업 현장의 성과지표까지 내려온 실체입니다. 신한금융이 영업점 성과지표에 최대 21.9%를 반영한 사례가 이를 증명합니다. 은행 종합적으로 이행하면 이 정책의 실행 단위가 됩니다. 산업을 이해한다는 말은 이 연결고리를 이해한다는 뜻입니다.

셋째, iM뱅크를 둘러싼 거시 변수는 상충합니다. 금리 인상은 이자이익에 유리하지만 조달원가와 중소기업 건전성에는 불리하고, 지역경제는 구조적으로 약하지만 행정통합과 신공항, 지방우대금융이라는 반전 요인을 품고 있습니다. 한쪽만 보고 낙관하거나 비관하지 않는 균형 감각이 이 산업을 이해하는 기본기입니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 경쟁 지형 개관

iM뱅크가 서 있는 경쟁 지형은 네 무리로 나뉩니다. 자산과 이익 규모에서 압도적인 4대 금융지주, 정책적 역할과 전국 네트워크를 가진 특수·국책은행, 같은 처지에서 다른 답을 찾은 지방금융, 그리고 비용 구조가 근본적으로 다른 인터넷전문은행입니다. iM뱅크는 제도상 일곱 번째 시중은행이지만 실제 체급은 지방금융에 속하고, 경쟁은 네 무리 전부와 벌여야 하는 위치에 있습니다.

● 2-2. KB금융과 국민은행: 규모와 포트폴리오의 교과서

KB금융지주는 2026년 상반기 연결 순이익 3조 8,846억 원으로 전년 동기 대비 13.1% 성장하며 반기 기준 역대 최대 실적을 기록했습니다. 2분기 순이익만 1조 9,922억 원으로 14.6% 늘었습니다. 가장 두드러진 대목은 비은행 부문의 폭발적 성장입니다. KB증권이 상반기 순이익 7,963억 원으로 135% 증가하며 그룹 실적을 끌어올렸고, KB국민카드도 2,189억 원(20.7% 증가)을 보태 비은행 기여도를 44%까지 높였습니다. 은행 중심 구조에서 벗어나 자본시장·카드·자산관리로 다각화한 전략이 완결 단계에 들어섰다는 평가를 받습니다.

자본력도 최상위입니다. 보통주자본비율 13.74%는 업계 최고 수준이며, 이를 바탕으로 하반기 7,000억 원 규모 자사주 매입·소각과 주당 1,155원 분기 배당을 실시합니다. 국민은행의

상반기 원화대출 규모는 385조 원대로 iM뱅크의 60조 원과는 6배 이상 차이가 납니다.

약점을 굳이 꼽자면 규모의 관성입니다. 의사결정 단계가 많아 현장 대응 속도가 느릴 수 있고, 가계대출 비중이 높아 총량 규제의 직격탄을 맞습니다. 2026년 7월에는 주택담보대출을 먼저 줄인 결정을 두고 정치권 논란이 벌어지기도 했습니다.

● 2-3. 신한금융과 신한은행: 균형의 강자

신한금융지주는 2026년 상반기 순이익 3조 4,427억 원으로 전년 동기 대비 13.3% 늘었습니다. 은행의 안정적 이자이익에 신한투자증권과 신한카드의 실적 개선이 더해진 결과이며, 증시 거래대금 증가에 따른 증권 수익과 카드 이용 증가에 따른 수수료 수익이 비이자이익을 밀어 올렸습니다.

신한금융이 특히 주목받는 지점은 생산적 금융 대응의 체계성입니다. 생산적금융 5개년 계획을 그룹 핵심 전략과제로 명시하고, 지주에 생산적금융 사무국을, 은행·증권·캐피탈·자산운용에 전담 조직을 각각 세웠습니다. 임원 평가와 영업점 성과지표에 기업여신·서민금융·자회사 협업 실적을 최대 21.9%까지 반영했고, 플랫폼 기반 전사 실적 관리와 최고경영자 주재 정례 회의체계까지 갖췄습니다. 2026년 2월 말 기준 3.16조 원을 투입해 연간 목표의 18.6%를 조기 달성했습니다. 정책 대응을 조직 설계와 인사 평가로 옮겨 실행력을 확보한 사례이며, iM뱅크가 참고할 만한 운영 모델입니다.

신한은행의 상반기 원화대출은 340조 원 규모로 국민은행에 이어 2위권입니다. 조달 기반이 두텁고 저원가성 예금 비중이 높아 순이자마진 방어력이 좋습니다.

● 2-4. 하나금융과 하나은행: 기업금융의 강점과 포트폴리오의 숙제

하나금융지주는 2026년 상반기 순이익 2조 4,029억 원으로 전년 동기 대비 4.4% 늘었습니다. 성장률은 KB·신한보다 낮지만 기업금융 경쟁력을 앞세워 실적을 방어했다는 평가를 받습니다. 금융당국의 가계대출 규제 국면에서 기업대출을 늘려 이자이익을 지켰습니다.

약점은 비은행 체급입니다. 상반기 비은행 기여도가 18.8%로 4대 금융지주 중 최하위권이고, 하나증권 순이익 2,731억 원은 KB증권·신한투자증권의 절반에도 못 미칩니다. 하나생명 146억 원, 하나카드 1,259억 원도 업계 하위권입니다. 두나무(업비트) 지분에 1조 원을 투자한 결정은 디지털자산 시장 선점을 노린 포석이지만 단기 실적에는 기여하지 못해 시장의 우려가 남아 있습니다.

자본 측면에서는 자본규제 합리화 효과를 봤습니다. 1분기 잠정 보통주자본비율 13.09%에서 구조적 외화포지션 12bp 개선을 반영해 2분기를 13.23%로 시작했습니다.

하나은행은 iM뱅크와 기업금융 영역에서 정면으로 부딪히는 상대입니다. 수도권 산업단지의 중견·중소기업 여신 시장에서 하나은행의 기존 거래관계를 흔들어야 iM뱅크의 수도권 전략이 성립합니다.

● 2-5. 우리금융과 우리은행: 은행 의존형 구조의 회복

우리금융지주는 2026년 상반기 순이익 1조 6,090억 원을 기록하며 1분기 역성장에서 벗어나 2분기에 반등했습니다. 4대 금융지주 중 은행 의존도가 가장 높은 구조여서 증권·보험 계열사의 이익 기여가 상대적으로 작고, 그만큼 은행 실적에 그룹 손익이 좌우됩니다. 상반기 원화대출은 311조 원 규모입니다.

우리은행은 협력기업 동반성장 상생금융 협약처럼 정책 기조에 맞춘 행보를 이어가고 있습니다. 비은행 포트폴리오 확충이 오랜 과제로 남아 있어, iM금융이 비은행 기여도 40%를 목표로 삼는 것과 비슷한 고민을 안고 있습니다.

● 2-6. NH농협은행과 IBK기업은행: 네트워크와 정책의 벽

NH농협금융지주는 2026년 상반기 순이익 1조 7,791억 원으로 전년 동기 대비 9.2% 늘어 우리금융을 제치고 4위에 올랐습니다. 비이자이익의 큰 폭 성장과 자본 여력 확충이 성과로 꼽히며, 포트폴리오 다변화와 순이자마진 방어에 성공했다는 평가를 받습니다. 농협 계열 특유의 지역 밀착 네트워크와 저원가성 예금 기반이 강점입니다. 지방·농어촌 시장에서 iM뱅크와 고객층이 겹칩니다.

IBK기업은행은 중소기업 금융 전문 국책은행으로, iM뱅크가 노리는 시장의 최강자입니다. 정책자금 취급, 저리 대출 공급, 전국 영업망에서 압도적이며, 중소기업이 자금을 구할 때 가장 먼저 떠올리는 이름입니다. iM뱅크의 기업금융이 수도권에서 부딪히는 가장 실질적인 벽이 여기입니다.

다만 두 은행 모두 정책적 역할이 크다는 점이 iM뱅크에 틈을 남깁니다. 정책자금은 요건과 절차가 정해져 있어 유연성이 떨어지고, 조직 규모가 크면 의사결정 속도가 느려집니다. 강정훈 은행장이 현장에서 판단하고 곧바로 움직일 수 있는 구조를 경쟁력으로 삼겠다고 밝힌 것은 이 틈을 겨냥한 발언입니다.

● 2-7. BNK금융: 규모 노선을 택한 지방금융 1위

BNK금융지주는 부산은행과 경남은행을 거느린 지방금융 최대 그룹입니다. 2026년 1분기 순이익 2,114억 원으로 전년 동기 대비 26.9% 늘며 JB금융(1,661억 원)과 iM금융(1,545억 원)을 모두 앞질러 리딩 지방금융 지위를 굳혔습니다. 비이자이익 감소와 판관비 증가에도 이자이익 증가와 대손비용 감소가 실적을 밀어 올렸습니다. 1분기 이자이익은 7,628억 원으로 3.7% 늘었고, 그룹 순이자마진은 2.11%로 전분기 대비 0.09%포인트 개선됐습니다. 회사는 시장금리 상승에 따른 예대금리차 확대와 자산 포트폴리오 개선을 원인으로 설명했습니다.

비은행도 고르게 성장했습니다. BNK캐피탈 382억 원(38.9% 증가), BNK투자증권 93억 원(63.2% 증가), BNK저축은행 26억 원(62.5% 증가), BNK자산운용 80억 원(5억 원에서 급증)으로 비은행 기여도가 전년 1분기 18.1%에서 25.3%로 올랐습니다. 캄보디아

프놈펜상업은행도 124억 원(21% 증가)을 보태며 해외 부문 성장을 이어갔습니다.

약점은 건전성입니다. 2026년 1분기 고정이하여신비율 1.57%, 연체율 1.42%로 전분기 대비 각각 15bp, 28bp 올랐습니다. 경기 둔화에 따른 부실 증가가 반영된 결과이며 적극적 건전성 관리가 요구되는 상황입니다. 부산·경남 지역 조선·기계 업종 경기에 실적이 연동되는 구조적 특성도 있습니다. 수익성 면에서는 2026년 상반기 그룹 순이자마진 2.06%, 이익경비율 48.57%로 JB금융에 뒤집니다. 주주환원은 2분기 배당을 주당 150원으로 25% 늘렸고 상반기 매입한 자사주 600억 원을 3분기 중 전량 소각할 예정이며, 총주주환원율은 40.4%까지 올라갔습니다.

● 2-8. JB금융: 자본효율을 택한 고수익 니치의 교과서

JB금융지주는 전북은행과 광주은행, JB우리캐피탈을 축으로 하는 그룹으로, iM뱅크가 배워야 할 모델을 가장 선명하게 보여줍니다.

숫자가 말해줍니다. 2026년 상반기 그룹 순이자마진 3.12%는 BNK금융 2.06%, iM금융 1.92%를 1%포인트 넘게 앞섭니다. 이익경비율 36.9%는 BNK 48.57%, iM 51.0%보다 10%포인트 이상 낮습니다. 자기자본이익률 13.0%, 총자산이익률 1.07%로 수익성 지표 전 항목에서 지방금융 1위입니다. 계열사 중 JB우리캐피탈은 상반기 순이익 1,768억 원으로 34.2% 급증하며 실적을 견인했습니다.

이 구조를 만든 전략의 핵심은 규모를 좇지 않는 것입니다. JB금융은 위험가중자산 대비 수익률(RoRWA)을 기준으로 대출을 골라 취급합니다. 2026년 1분기에는 원화대출이 1.4% 성장했지만 수익성 중심 정책 탓에 양행 합산 순이자마진이 1bp 하락하기도 했습니다. 자산을 늘리기 위해 마진을 깎는 선택을 하지 않는다는 뜻입니다.

주주환원도 가장 앞섭니다. 2026년 상반기 보통주 1주당 314원의 역대 최대 분기배당과 함께 1,000억 원 규모 자사주 매입·소각을 결의했고, 상반기 누적 총주주환원 규모는 1,741억 원입니다. 송중근 최고재무책임자는 주주환원율 50% 목표를 기준으로 하반기 매입해야 할 820억 원을 연말까지 완료하고 나머지 180억 원은 이듬해 1분기에 매입하겠다고 밝혔습니다. 2027년 목표였던 50%를 2026년에 앞당겨 달성할 가능성이 거론됩니다. 2026년 연간 순이익 가이드라인 7,500억 원도 유지하고 있습니다.

약점이라면 고금리 대출 비중이 높아 경기 악화 시 건전성 부담이 커질 수 있다는 점, 그리고 영업 구역이 전북·광주로 한정돼 있어 성장의 천장이 존재한다는 점입니다. 하지만 그 한계 안에서 자본효율을 극대화한 방식은 iM뱅크가 참고해야 할 표준입니다.

● 2-9. 카카오뱅크: 은행권 전체가 견제하는 플랫폼

카카오뱅크는 2026년 상반기 당기순이익 3,280억 원으로 전년 동기 대비 24.4% 늘어 반기 기준 역대 최대 실적을 기록했습니다. 2분기 순이익은 1,408억 원으로 11.5% 증가했습니다. 이 숫자가 갖는 무게는 비교 대상을 놓을 때 드러납니다. 같은 기간 시중은행으로

전환한 iM뱅크가 2,457억 원, 부산은행이 2,021억 원, 경남은행이 1,550억 원, 전북은행이 945억 원을 벌었습니다. 점포 없는 은행 하나가 전통 지방은행 전부를 앞지른 셈입니다.

수익 구조도 균형이 잡혔습니다. 상반기 영업수익은 1조 6,483억 원(5.5% 증가)이고 그중 비이자수익이 5,895억 원으로 36%를 차지합니다. 체크카드 결제액과 대출 비교 서비스 이용이 늘며 수수료·플랫폼 수익이 10.5% 증가했습니다. 고객 기반은 2분기 말 2,763만 명으로 상반기에만 약 100만 명이 새로 들어왔고, 월간활성이용자수 2,032만 명, 주간활성이용자수 1,504만 명으로 활동성도 높습니다.

전략 방향은 개인사업자 시장 공략입니다. 개인사업자대출을 중심으로 여신 포트폴리오를 넓히면서 8월 결제홈 서비스와 두 번째 상업자표시신용카드(PLCC)를 내놓고, 9월에는 대출 비교 서비스를 자동차금융으로 확장하며, 4분기에는 타행 개인사업자 부동산담보대출 대환 서비스를 선보일 계획입니다. 이듬해에는 부산은행과 공동대출도 준비하고 있습니다. 인도네시아 슈퍼뱅크 지분 투자로 동남아 진출도 병행합니다.

iM뱅크 입장에서 가장 위협적인 대목은 개인사업자·소상공인 시장 진입입니다. 이 영역은 지역 밀착 은행의 텃밭이었습니다. 게다가 인터넷은행에 기업대출 대면 심사가 허용되면서 우량 기업과 개인사업자 고객을 놓고 벌이는 경쟁이 본격화될 전망입니다.

● 2-10. 케이뱅크와 토스뱅크, 그리고 제4인터넷전문은행

케이뱅크는 2026년 상반기 순이익 601억 원으로 전년 동기 대비 28.6% 감소했습니다. 명암을 가른 것은 비이자 부문입니다. 채권매각이익이 줄면서 비이자이익이 733억 원에서 233억 원으로 68% 급감했습니다. 대응책으로 '사장님 부동산담보대출'의 담보 대상을 연립·다세대주택, 오피스텔, 상가로 넓히고 시설자금 지원까지 확대하며, 이듬해 중소법인 비대면 대출 출시를 준비하고 있습니다.

토스뱅크는 2026년 1분기 296억 원의 순이익을 기록했습니다. 2026년 1월 개인사업자 전용 통장과 카드로 라인업을 완성했고, 연내 펀드 서비스를 출시해 자산관리 사업에 진출할 계획입니다. 강력한 파킹통장 상품으로 수신을 빨아들이는 힘이 이 은행의 무기입니다.

제4인터넷전문은행 논의도 2026년 들어 다시 불붙었습니다. 이억원 금융위원장은 2026년 2월 국회 정무위원회에서 설립의 필요성과 여건 성숙 여부를 보겠다고 언급했고, 정치권에서도 관련 토론회 추진 움직임이 있었습니다. 새 인터넷은행이 소상공인 특화로 출범한다면 iM뱅크의 중소기업·소상공인 기반을 겨냥하는 경쟁자가 하나 더 늘어납니다.

세 인터넷은행이 나란히 개인사업자 시장으로 몰리면서 하반기 승부는 소상공인 여신에서 갈릴 전망이고, 금리 경쟁이 수익성을 갉아먹을 수 있다는 우려도 함께 나옵니다. 이 경쟁이 격화될수록 iM뱅크가 지켜온 지역 소상공인 거래관계의 가치가 시험대에 오릅니다.

● 2-11. iM뱅크의 좌표: 언더독 시중은행

이 지형에서 iM뱅크의 위치를 한 문장으로 규정하면 이렇습니다. 시중은행 라이선스를 가진 지방은행 체급의 도전자이며, 관계형 기업금융이라는 무기 하나로 규모의 4대 은행과 비용의 인터넷은행 사이를 파고드는 회사입니다.

강점은 네 가지입니다. 첫째, 대구·경북에서 60년 가까이 축적한 중소기업 여신 노하우입니다. 재무제표만으로 판단하기 어려운 제조업체의 신용을 읽어내는 역량은 하루아침에 복제되지 않습니다. 둘째, 건전성입니다. 2026년 1분기 연체율 0.86%, 고정이하여신비율 0.83%는 지방금융권에서 양호한 측에 듭니다. 셋째, 시중은행 라이선스가 가져온 조달·영업 지위 상승입니다. 지방은행은 정해진 권역과 일부 수도권에만 지점을 낼 수 있지만 시중은행은 제한이 없습니다. 넷째, 4대 은행보다 가벼운 조직 규모에서 나오는 의사결정 속도입니다.

약점도 네 가지입니다. 첫째, 조달 경쟁력 열위로 순이자마진이 1.92%에 머뭙니다. 둘째, 수도권 브랜드 인지도가 낮습니다. 셋째, 이익경비율 51.0%가 보여주듯 비용 구조가 무겁습니다. 넷째, 지역 편중이 여전합니다. 2026년 3월 말 기준 원화대출금의 70.3%, 원화예수금의 72.9%가 대구·경북에서 나옵니다.

● 2-12. 베어 케이스: 냉정하게 봐야 할 비판론

균형 잡힌 이해를 위해 비판적 시각도 정직하게 짚어야 합니다.

첫째, 시중은행 전환의 효과가 아직 실적으로 증명되지 않았습니다. 전환 3년 차인 2026년에도 그룹 순이익은 제자리걸음입니다. 1분기 순이익 1,545억 원은 전년 동기 1,543억 원 대비 2억 원, 0.1% 증가에 그쳤고, 상반기 누적으로는 오히려 4.4% 줄었습니다. 은행 자체 실적은 1분기 3.6%, 상반기 4.2% 감소했습니다. 비은행 계열사가 아니었다면 그룹 전체 실적은 더 나빴을 것이라는 분석이 나옵니다.

둘째, 수도권 확장의 속도가 기대에 못 미칩니다. 시중은행 전환 이후 새로 연 점포는 원주, 가산디지털, 동탄, 마곡, 천안, 청주, 강동, 역삼 등 8곳입니다. 2025년 9월 말 기준 수도권 여신 비중은 18.8%로 2024년 말 18.1%에서 0.7%포인트 올라가는 데 그쳤습니다. 대출과 예금의 70% 이상이 여전히 대구·경북에서 나온다는 사실은 '전국구 은행'이라는 간판과 실제 사이의 거리를 보여줍니다.

셋째, 수익성 격차가 좁혀지지 않습니다. 순이자마진 1.92%와 이익경비율 51.0%는 지방금융 3사 중 가장 나쁜 조합입니다. 밸류업 목표인 자기자본이익률 9%조차 JB금융이 이미 13.0%를 달성한 수준에 한참 못 미칩니다.

넷째, 자본 여력이 넉넉하지 않습니다. 보통주자본비율 12.27%는 역대 최고이지만 4대 금융지주의 13% 중반대와는 거리가 있습니다. 지방금융지주의 보통주자본비율이 12% 안팎에 머물고 고정이하여신 커버리지 등 건전성 완충력도 4대 금융보다 얇다는 지적이 나옵니다. 자산을 공격적으로 늘리면 위험가중자산이 불어나 자본비율이 떨어지고, 그러면 주주환원 여력이 줄어드는 맞교환에 갇힙니다. 실제로 2026년 1분기에는 수도권·기업 대출 중심으로 원화대출이 2.7% 성장하면서 위험가중자산이 일시적으로 늘었습니다.

다섯째, 계열사 변동성입니다. 증시 활황에 힘입어 iM증권이 상반기 별도 순이익 449억 원을 냈지만, 증권 실적은 시장 상황에 크게 흔들립니다. 2026년 7월 이후 증시가 급락한 국면이 이어지면 하반기 기여도는 축소될 수 있습니다.

여섯째, 내부통제입니다. 금융권 전반에 걸쳐 내부통제 미흡 지적이 이어지고 있고, iM뱅크도 시중은행 전환 인가 조건에 내부통제 관련 보고 의무가 포함돼 있습니다. 금융사고가 한 번 발생하면 브랜드 신뢰가 얇은 신생 시중은행에는 타격이 더 큼니다.

주가는 이런 시각을 반영합니다. iM금융지주의 주가순자산비율(PBR)은 0.45~0.49배 수준으로, 지방금융 중에서도 할인 폭이 남아 있다는 평가를 받습니다.

● 2-13. 지원 전략 관점의 시사점

경쟁 지형을 이해한 지원자가 가져야 할 관점은 명확합니다. iM뱅크는 KB금융이 될 수 없고, 되려 해서도 안 됩니다. 규모 경쟁의 승산이 없기 때문입니다. 이 회사가 따라가야 할 좌표는 JB금융이 보여준 자본효율 중심의 고수익 니치 모델이며, 무기는 관계형 기업금융과 실행 속도입니다.

동시에 인터넷전문은행의 개인사업자 시장 진입이 이 회사의 텃밭을 흔들고 있다는 사실도 함께 봐야 합니다. 카카오뱅크 하나가 지방은행 전부보다 많은 이익을 내는 시대에, 대면 관계형 금융이 왜 여전히 가치가 있는지 설명할 수 있어야 이 산업을 제대로 이해했다고 할 수 있습니다. 답은 '기술로 대체하기 어려운 판단'에 있습니다. 재무제표 숫자만으로는 보이지 않는 기업의 실제 상태, 대표의 사업 의지, 업계 평판, 거래처 구조를 읽어내는 일은 여전히 사람의 영역입니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

● 3-1. 연혁: 1967년 대구은행에서 2026년 iM뱅크까지

iM뱅크의 뿌리는 1967년 10월 7일로 거슬러 올라갑니다. 당시 정부의 '1도 1은행' 정책에 따라 전국에서 가장 먼저 설립된 지방은행이 대구은행입니다. 지역 자금을 지역 기업에 공급한다는 설립 취지는 이후 60년 가까이 이 은행의 정체성이 됐습니다.

2011년에는 DGB금융지주가 출범하며 지주 체제로 전환했습니다. 은행 하나로 운영하던 구조를 지주회사 아래 은행·캐피탈·자산운용 등을 배치하는 형태로 바꾼 것인데, 이는 은행 이익 의존도를 낮추고 비은행 수익원을 키우기 위한 설계였습니다.

전환점은 2024년입니다. 5월 16일 금융위원회가 시중은행 전환을 인가했습니다. 1992년 평화은행 이후 32년 만의 신규 시중은행이자, 지방은행이 시중은행으로 갈아탄 두 번째 사례입니다. 인가 조건으로는 내부통제 관련 보고와 본점의 대구 잔류가 붙었습니다. 6월 5일에는 은행 이름을 모바일뱅킹 앱 이름과 같은 iM뱅크로 바꿨고, 계열사도 순차적으로 간판을 갈았습니다. 하이투자증권은 iM증권으로, DGB캐피탈은 iM캐피탈로, DGB생명은 iM라이프로 바뀌었습니다. 2025년에는 지주회사까지 iM금융그룹으로 통일하며 그룹 전체

리브랜딩을 마무리했습니다.

지원자가 이 연혁에서 반드시 지켜야 할 원칙이 있습니다. 시점을 뒤섞지 않는 것입니다. 'DGB대구은행'과 'iM뱅크'는 같은 법인이지만 전략과 영업 구역, 조직문화가 전환점을 기준으로 달라졌습니다. 인터넷에 남아 있는 과거 자료 중에는 DGB 시절 정보가 여전히 상단에 노출되는 경우가 많으므로, 어느 시점의 이야기인지 확인하는 습관이 필요합니다.

● 3-2. 시중은행 전환의 실체: 무엇이 달라졌는가

시중은행 전환이 실무적으로 무엇을 바꿨는지 정확히 이해할 필요가 있습니다.

가장 큰 변화는 영업 구역 제한의 해제입니다. 지방은행은 인가받은 권역과 일부 수도권에만 지점을 낼 수 있습니다. 시중은행은 그런 제한이 없습니다. iM뱅크가 강원 원주, 충남 천안, 충북 청주, 전남·전북 지역까지 점포를 열 수 있게 된 근거가 여기 있습니다.

두 번째 변화는 조달 조건입니다. 시중은행은 신용등급과 시장 인지도에서 지방은행보다 유리한 대접을 받으며, 은행채 발행 비용도 낮아집니다. 다만 이 효과는 즉각적이지 않고 실적과 자본비율로 뒷받침돼야 실현됩니다.

세 번째 변화는 규제와 감독의 강도입니다. 시중은행은 감독당국의 관리 수준이 높아지고, 정책금융과 상생금융 요구에도 더 많이 응해야 합니다. 자율성이 넓어진 만큼 책임도 무거워졌습니다.

네 번째 변화는 인재 확보의 조건입니다. 전국 채용이 가능해졌고, 수도권 기업금융 경험을 갖춘 경력직을 뽑을 명분도 생겼습니다. 실제로 회사는 수도권 기업금융 경력자 채용에 나섰고, 2026년 신입행원 공채에서도 지역 구분 없이 지원할 수 있는 일반 전형을 운영합니다.

금융위원회 관계자조차 iM뱅크의 위치를 시중은행과 지방은행 사이라고 표현한 바 있습니다. 제도상 자격과 실제 체급 사이의 간극이 이 회사의 모든 전략과 리스크를 설명하는 열쇠입니다.

● 3-3. 그룹 구조와 비은행 기여도

iM금융그룹은 은행(iM뱅크), 증권(iM증권), 캐피탈(iM캐피탈), 생명(iM라이프), 자산운용(iM에셋자산운용), 유페이, 데이터시스템, 신용정보 등으로 구성됩니다.

전통적으로 은행 의존도가 매우 높은 구조였으나 최근 몇 년간 뚜렷하게 균형이 잡히고 있습니다. 비은행 계열사가 그룹 이익에서 차지하는 비중은 2024년 1분기 15.5%에서 2025년 1분기 30.3%로 뛰었고, 2026년 1분기에는 34.0%까지 올라갔습니다. 2년 만에 두 배 이상 확대된 셈입니다. 황병우 회장은 2026년 경영전략에서 비은행 순이익 비중을 40%까지 끌어올리겠다는 목표를 제시했습니다.

계열사별 성적을 보면 방향이 보입니다. 2026년 상반기 iM캐피탈은 영업자산이 13.9%

성장하며 순이익 395억 원을 냈습니다. iM증권은 자본시장 활성화에 힘입어 수수료이익이 크게 늘며 별도 기준 449억 원을 기록했고, 리테일 영업 부문은 공동영업팀 제도와 대출 중개 같은 신규 사업으로 15년 연속 이어지던 적자 흐름에서 벗어나 흑자로 돌아섰습니다. iM라이프는 182억 원으로 31.9% 늘었습니다.

이 구조가 갖는 의미는 두 갈래입니다. 긍정적으로는 은행 실적이 흔들려도 그룹 손익이 버틸 수 있는 완충 장치가 생겼다는 뜻입니다. 실제로 2026년 상반기 은행 순이익이 4.2% 줄었는데도 그룹 감소폭이 4.4%에 그친 배경에는 비은행의 뒷받침이 있습니다. 부정적으로는 은행이라는 본업의 경쟁력이 정체돼 있다는 신호이기도 합니다. 은행 지원자 입장에서는 후자를 더 무겁게 읽어야 합니다.

● 3-4. 2025년 실적과 2026년의 성적표

숫자를 시계열로 정리하면 이 회사의 현재가 명확해집니다.

2025년은 실적 정상화의 해였습니다. 부동산 프로젝트파이낸싱 관련 총당금 부담이 줄고 증권·캐피탈 순이익이 크게 올라오면서 그룹 손익이 개선됐습니다. 연말 보통주자본비율은 12.11%로, 배당을 실시하면서도 적극적인 위험가중자산 관리로 전분기 대비 3bp 올랐습니다. 다만 대출 성장률은 0.9%에 그쳤습니다.

2026년 1분기 그룹 지배주주 순이익은 1,545억 원으로 전년 동기 1,543억 원 대비 0.1% 늘었습니다. 이자이익은 4,215억 원으로 4.6%, 비이자이익은 1,281억 원으로 8.3% 늘어 동반 성장했지만, 전년 1분기에 반영됐던 부동산 프로젝트파이낸싱 환입의 기저효과가 사라지면서 순이익 증가폭이 늘렸습니다. 은행 iM뱅크의 1분기 순이익은 1,206억 원으로 3.6% 감소했습니다. 기업대출 3.6%, 가계대출 1.2% 성장으로 원화대출금이 2.7% 늘었지만, 판관비가 11.0%, 대손충당금 전입액이 7.9% 늘어 이익 개선폭을 제한했습니다.

2026년 상반기 누적 그룹 순이익은 2,956억 원으로 전년 동기 3,093억 원 대비 4.4% 감소했습니다. 2분기 순이익은 1,411억 원으로 1분기 1,545억 원보다 8.7%, 전년 2분기 1,549억 원보다 9.0% 줄었습니다. 감소 원인은 두 가지입니다. 2026년부터 적용된 교육세 요율 변경에 따른 비경상 비용 증가, 그리고 자산 성장에 따른 선제적 대손충당금 적립 확대입니다. 반면 총영업이익은 4.4% 늘었고 이자이익도 4.1% 개선됐습니다. 실질적인 이익 창출력은 좋아졌는데 일회성 비용과 미래 대비 비용이 표면 순이익을 늘렸다는 해석이 가능합니다.

은행 실적은 상반기 순이익 2,457억 원으로 4.2% 감소했습니다. 그러나 자산 측면 성과는 뚜렷합니다. 상반기 기업대출이 5.9% 성장하며 자산 증가를 이끌었고, 원화대출 잔액이 4.7% 늘어 창립 이래 처음으로 60조 원을 넘어섰습니다.

천병규 그룹재무총괄 부사장은 2025년이 실적 정상화의 해였다면 2026년은 정상화된 실적이 일회성이 아님을 입증하는 실적 안정성 확보의 해가 될 것이라고 밝혔습니다. 이 발언은 회사 스스로 현재 국면을 어떻게 규정하는지 보여줍니다.

● 3-5. 수익성 지표 해부: 왜 이익이 늘지 않는가

외형은 커지는데 이익이 정체되는 이유를 지표로 분해하면 세 갈래가 나옵니다.

첫째, 순이자마진입니다. 2026년 상반기 그룹 순이자마진 1.92%는 JB금융 3.12%, BNK금융 2.06%에 뒤집니다. 원인은 조달구조입니다. iM뱅크의 핵심예금 비중은 4대 은행보다 낮고, 수도권 신규 고객을 유치하려면 금리를 더 낮춰야 합니다. 시중은행 전환이 조달 측면에서 양날의 검이라는 평가가 여기서 나옵니다. 자산은 늘지만 그 자산이 만들어내는 마진이 얇습니다.

둘째, 이익경비율입니다. 51.0%는 지방금융 3사 중 가장 높습니다. 점포 신설, 인력 채용, 시스템 투자가 모두 판관비로 잡힙니다. 2026년 1분기 판관비가 11.0% 늘어난 것이 확장 국면의 비용을 보여줍니다. 문제는 이 비용이 수익으로 돌아오는 데 시차가 있다는 점입니다. 새 점포가 손익분기점을 넘기려면 통상 2~3년이 걸립니다.

셋째, 비이자이익 기반입니다. 그룹 차원에서는 증권 계열사가 받쳐주지만 은행 자체의 수수료 수익 기반은 얇습니다. 전국구 자산관리 고객층이 4대 은행에 미치지 못하고, 방카슈랑스·펀드·신탁 판매 규모도 상대적으로 작습니다. 여기에 증시 급락 국면이 오면 증권 계열사 기여도까지 흔들립니다.

이 셋을 합치면 결론이 나옵니다. iM뱅크의 과제는 '더 많이 빌려주기'가 아니라 '더 싸게 조달하고, 더 마진 좋은 자산을 고르고, 이자 외 수익원을 늘리기'입니다. 강정훈 은행장이 무리한 외형 확장 대신 체질 개선을 우선하겠다고 밝힌 배경도 여기 있습니다.

● 3-6. 건전성과 자본: 이 회사의 방패

수익성이 약점이라면 건전성과 자본은 방패입니다.

2026년 1분기 연체율 0.86%, 고정이하여신비율 0.83%는 안정적입니다. 같은 시기 BNK 금융의 고정이하여신비율 1.57%, 연체율 1.42%와 비교하면 자산 품질 관리에서 앞선다는 사실이 드러납니다. 다만 세부를 보면 경계 신호도 있습니다. 기업대출을 빠르게 늘리는 과정에서 기업 부문 연체율이 오르는 흐름이 나타났고, 이는 경기 둔화기에 중소기업 여신을 확대할 때 필연적으로 따라오는 대가입니다.

자본은 뚜렷하게 개선됐습니다. 2025년 말 보통주자본비율 12.11%에서 2026년 상반기 12.27%로 역대 최고치를 새로 썼습니다. 주목할 지점은 방법입니다. 자산이 늘어나는데도 자본비율이 올라갔다는 것은 위험가중치가 낮은 자산 위주로 골라 취급했다는 뜻입니다. 은경완 신한투자증권 연구원은 iM금융이 하반기부터 자산 성장 속도를 조절하고 신용평가모형 업그레이드를 통해 보통주자본비율을 12.3% 이상으로 끌어올리겠다는 계획을 갖고 있다고 전했습니다. 신용평가모형 업그레이드란 차주의 위험을 더 정교하게 측정해 실제 위험 대비 과도하게 잡혀 있던 위험가중치를 낮추는 작업을 말하며, 자본을 새로 조달하지 않고도 자본비율을 올리는 방법입니다.

● 3-7. 뉴 하이브리드 뱅크 전략과 PRM 모델

iM뱅크 전략의 이름은 '뉴 하이브리드 뱅크(New Hybrid Bank)'입니다. 그룹 비전인 '디지털로 고객에게 다가가는 Only 1 하이브리드 금융그룹'과 결이 같습니다. 여기서 하이브리드란 기존 금융의 장점인 신뢰성, 안정성, 관계형 금융과 디지털 금융의 장점인 비대면 접근성, 비용 효율성을 결합하겠다는 뜻입니다.

이 전략의 실행 도구가 PRM입니다. PRM(Private Relationship Manager 또는 기업영업전담역)은 점포에 앉아 고객을 기다리지 않고 기업이 밀집한 지역을 돌며 고객을 찾아나서는 영업 인력을 말합니다. 개념 자체는 새롭지 않지만 iM뱅크에서 갖는 의미는 남다릅니다. 점포를 새로 여는 데는 임차료와 시설비, 최소 인력이 고정비로 들어갑니다. 수도권에서 4대 은행과 점포 수로 경쟁하는 것은 불가능합니다. 그래서 점포 대신 사람을 보내는 방식으로 점점을 만듭니다. 커피숍 한 곳에서 기업 대표를 만나 여신 상담을 하고, 필요한 서류를 받아 지점 시스템으로 처리하는 방식입니다.

이 모델이 실제로 작동한 흔적은 숫자에 남아 있습니다. 원화대출 자산 성장의 상당 부분이 수도권에서 나왔고, 2026년 상반기 기업대출 5.9% 성장의 동력도 여기 있습니다. 강정훈 은행장은 취임 100일 간담회에서 PRM을 앞세워 수도권 자산 성장률을 80%까지 끌어올리겠다고 밝혔습니다.

전략의 다른 갈래는 특화 점포입니다. 회사는 전국 점포 수에서 대형 시중은행과 겨루기보다 차별화된 고객 표적을 정해 확장하는 방식을 택했습니다. 2026년에는 시니어 전문 점포를 시범 운영하고 2027년부터 구·군별 확대를 검토하겠다는 계획도 내놴했습니다. 고령 인구 비중이 높은 대구·경북의 특성을 상품과 채널 설계로 바꿔낸 발상입니다.

● 3-8. 전국 점포망 구축의 현황과 속도

점포망 확장 경과를 시간 순으로 보면 이렇습니다. 2024년 7월 강원 원주를 시작으로, 서울 가산디지털과 마곡, 경기 동탄, 충청권의 천안과 청주, 서울 강동과 역삼까지 시중은행 전환 이후 8곳을 새로 열었습니다. 2026년 하반기에는 광주, 전주, 제주 등으로 영업망을 넓히며, 특히 2026년 8월 광주지점 개설로 전라권에 처음 진출합니다. 여수, 진천, 춘천 등도 계획에 올라 있습니다. 회사는 3년간 14개 지점 신설 계획을 제시했습니다.

조직도 함께 바꿨습니다. 김기만 부행장을 수도권그룹 부행장으로 재선임해 현장 업무를 총괄하게 했고, 수도권 기업금융 경험을 갖춘 경력직 채용에도 나섰습니다. 광주지점장 채용공고에서는 광주지역 지점에서 기업금융 영업 경력을 보유하고 영업점 운영에서 우수한 성과를 낸 인물을 우대한다고 밝혔습니다. 새 지역에 들어갈 때 그 지역을 아는 사람을 앞세우는 방식입니다.

다만 속도에 대한 평가는 갈립니다. 2025년 9월 말 기준 수도권 여신 비중은 18.8%로 2024년 말 18.1%에서 소폭 오르는 데 그쳤고, 2026년 3월 말 기준으로 원화대출금의 70.3%가 대구·경북에서 나옵니다. 회사 스스로도 무리한 체급 확장보다 자본·수익·건전성이

뒷받침되는 견실한 성장에 집중하겠다고 밝히고 있어, 공격적 확장보다 선택과 집중 노선을 택했음을 알 수 있습니다.

● 3-9. 밸류업 계획과 주주환원

밸류업(기업가치 제고 계획)이란 자기자본이익률과 주주환원율을 끌어올려 저평가된 주가를 정상화하겠다는 계획을 말합니다. 정부가 기업가치 제고 정책을 추진하면서 상장사들이 자율적으로 공시하는 형태로 자리 잡았습니다.

iM금융지주는 2024년 10월 계획을 발표했습니다. 1단계로 2027년까지 자기자본이익률 9%, 보통주자본비율 12.3%, 총주주환원율 40%를 달성하고, 최종적으로 자기자본이익률 10%, 보통주자본비율 13.0%, 총주주환원율 50%로 간다는 설계입니다. 총주주환원율(TSR)이란 배당금과 자사주 매입·소각을 합한 금액이 당기순이익에서 차지하는 비율로, 주주에게 얼마나 돌려주는지를 보여주는 지표입니다. 자사주 매입·소각은 2027년까지 총 1,500억 원 규모로 잡혀 있습니다.

실행 경과는 계획대로 흘러가고 있습니다. 2025년 결산배당은 주당 700원으로 전년보다 40%가량 늘었고, 600억 원 규모 자사주 매입·소각을 병행해 2025년 총주주환원율을 38.8%까지 끌어올렸습니다. 2025년 자사주 소각으로 유통 주식 수가 약 5% 줄었습니다. 2026년 3월 주주총회에서는 2,900억 원 규모의 감액배당 재원을 확보했습니다. 감액배당이란 자본금이나 자본잉여금을 줄여 그 재원으로 배당하는 방식으로, 세법상 배당소득세가 부과되지 않아 주주가 손에 쥐는 실질 수익이 늘어납니다. 2026년 상반기에는 300억 원 규모 자사주 추가 매입·소각을 결의했는데, 2025년 하반기 200억 원보다 50% 늘어난 규모이며 이행이 끝나면 누적 매입·소각 규모가 1,300억 원에 이릅니다.

증권가 전망은 우호적입니다. 김은갑 키움증권 연구원은 하반기에 최소 400억 원의 자사주 매입·소각이 추가될 것으로 보고 2026년 주주환원율이 40%를 소폭 웃돌 것으로 전망했습니다. 시장에서는 2025년 38.8%에서 2026년 42.2%로 3.4%포인트 오를 것이라는 관측이 나옵니다. 목표주가도 상향 조정이 이어져, 한 증권사는 2026년 2월 실적 발표 후 목표주가를 17,500원에서 22,000원으로 올렸고 2026년 예상 주주환원수익률을 7.3%로 제시했습니다. 다른 증권사는 목표주가 26,000원을 유지하며 향후 3년 평균 자기자본이익률 7.8%를 전제로 주가순자산비율 0.58배를 적용했습니다.

천병규 부사장은 연말까지 자본비율을 안정적으로 관리해 기업가치 제고 계획의 1차 목표를 조기 달성하겠다고 밝혔습니다. 보통주자본비율이 12.27%로 목표치 12.3%에 근접했으므로 조기 달성이 가시권에 들어왔습니다.

다만 지방금융 안에서 보면 iM금융의 위치는 여전히 3위입니다. 2026년 기준으로 JB금융이 총주주환원율 50%에 가장 먼저 닿을 가능성이 거론되고, BNK금융은 45% 안팎, iM금융은 40%대 안착이 목표입니다. 각 사의 밸류업 키워드가 '50% 조기 달성', '45%에서 50%로 이어지는 로드맵', '40%대 안착'으로 정리되는 것 자체가 체력 순위를 보여줍니다.

● 3-10. 인공지능 전환과 디지털 컴퍼니 선언

iM뱅크는 2026년을 금융 대전환의 해로 삼고 인공지능 기반 혁신에 속도를 내고 있습니다. 2026년 1월 16일 경영전략회의에서 '금융을 바꾸는 금융 추동자(1st MOVER)'라는 경영목표를 내걸고, 성장 측면의 포트폴리오 최적화, 손익 측면의 수익구조 안정화, 미래를 위한 차별화 경영이라는 실행 방향을 제시했습니다. 이 자리에서 신설된 인공지능전환(AI) 추진부가 '디지털 컴퍼니'로 나아갈 방향을 발표했습니다.

강정훈 은행장은 능동적이고 효율적인 업무 실행과 집중적 성과 창출을 통한 '속도감 있는 iM뱅크'를 강조했고, 전 직원 대상 인공지능 교육으로 업무 효율을 높이고 있습니다. 2026년 7월 20일 그룹 경영진 워크숍에서는 인공지능 전환 추진 전략을 공유하고 그룹 핵심 인프라와 서비스 전반에 인공지능을 안착시키기 위한 단계별 이행 방향을 정했으며, iM뱅크 현업 담당자가 무대에서 실무 적용 사례를 시연했습니다. 같은 자리에서 토큰증권 시장 대응을 위한 외부 전문가 강연도 진행했습니다.

이 방향이 신입 종합직에게 갖는 의미는 분명합니다. 회사가 채용 메시지에서 '디지털 사고방식과 역량'을 최우선으로 내건 이유가 여기 있습니다. 인공지능 도구를 다루는 능력이 특정 부서의 전문 역량이 아니라 전 직원의 기본기로 재정의되고 있습니다.

● 3-11. 지배구조: 회장과 행장의 분리

지배구조에서 눈여겨볼 변화는 회장과 은행장의 분리입니다.

황병우 회장은 2025년까지 iM금융지주 회장과 iM뱅크 은행장을 겸직했습니다. 시중은행 전환이라는 대형 과제를 밀어붙이기 위한 체제였습니다. 그러나 2026년 들어 회장과 행장을 분리하고 강정훈 은행장을 새로 선임했습니다. 조강래 그룹임원후보추천위원회 위원장 겸 iM금융지주 사외이사는 2025년 12월 강정훈을 최종 후보로 추천하면서, 지속 가능한 성장과 지역에 기반을 둔 시중은행으로서의 도약에 기여할 최적임자를 찾는 데 심혈을 기울였다고 밝혔습니다.

강정훈 은행장은 1997년 대구은행에 입행해 DGB금융지주 신사업부장과 미래전략부장, 그룹미래기획총괄, ESG전략경영연구소장, 이사회사무국장, 경영지원실장, iM뱅크 경영기획그룹장을 거친 경영전략 전문가입니다. 황병우 회장 체제에서 주요 경영전략 수립과 추진을 함께한 인물이어서 전국 영업망 확대 전략을 이어갈 적임자라는 평가를 받습니다. 임기는 2년이며 2025년 12월 31일 선임돼 2026년 1월 취임했습니다.

취임 이후 행보는 현장 중심이었습니다. 본점이 아니라 영업점으로 출근해 직원들과 마주했고, 아침에는 커피를 들고 찾아가고 저녁에는 현장에서 하루를 마무리했습니다. 취임 100일 간담회에서 "좋은 전략도 실행 시점을 놓치면 의미가 없다"며 현장에서 판단하고 곧바로 움직일 수 있는 구조를 경쟁력으로 삼겠다고 강조했습니다.

그룹 미션은 "따뜻한 금융으로 모두가 꿈꾸는 세상을 만들다"이며, 비전은 "디지털로 고객에게

다가가는 Only 1 하이브리드 금융그룹입니다. 여기서 Only 1은 기존 금융과 다르게 자리를 잡아 혁신적 금융서비스를 제공할겠다는 포부를 담은 표현입니다. 경영방침은 도약, 혁신, 상생 세 갈래로 정리됩니다. 도약에는 자본효율성 극대화, 포트폴리오 재배치, 자회사 사업기반 안정화가 들어가고, 혁신에는 디지털 기반 생산성, 브랜드가치 제고, 전사적 시너지, 자산건전성 관리가, 상생에는 ESG 리더십 확립, 전략적 사회공헌, 내부통제 내재화가 들어갑니다.

● 3-12. 리스크 요인: 무엇이, 왜, 얼마나 일어날 수 있고, 얼마나 아픈가

첫 번째 리스크는 지역경제 편중입니다. 무엇이 문제인가 하면, 2026년 3월 말 기준 원화대출금의 70.3%와 원화예수금의 72.9%가 대구·경북에서 발생한다는 사실입니다. 왜 위험한가 하면, 대구경제 성장률이 2026년 0.8% 내외로 전국 평균 1.9%의 절반에 못 미치고 인구 감소와 제조업 종사자 축소가 이어지고 있기 때문입니다. 발생 가능성은 이미 진행 중이므로 사실상 100%입니다. 영향도는 중장기 성장성과 자산건전성 양쪽에 지속적으로 작용하는 만성 압박 수준입니다. 다만 행정통합과 통합신공항, 첨단산업 거점화, 지방우대금융이라는 상쇄 요인이 존재합니다.

두 번째 리스크는 조달 경쟁력 열위입니다. 무엇이 문제인가 하면, 저원가성 예금 비중이 4대 은행보다 낮고 수도권에서는 브랜드 인지도가 낮아 금리로 고객을 끌어와야 한다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 조달원가가 오르면 순이자마진이 눌리고 그것이 이익 정체로 이어지기 때문입니다. 2026년 상반기 순이자마진 1.92%가 그 결과입니다. 발생 가능성은 높습니다. 금리 인상 국면에서 조달 경쟁이 더 치열해지기 때문입니다. 영향도는 수익성 전반에 걸쳐 크게 작동합니다.

세 번째 리스크는 수도권 확장 비용의 회수 지연입니다. 무엇이 문제인가 하면, 점포 신설과 인력 채용에 들어가는 비용이 즉시 발생하는 반면 수익은 2~3년 뒤에야 나온다는 시차입니다. 왜 위험한가 하면, 이익경비율 51.0%가 이미 지방금융 3사 중 가장 높은데 확장을 이어가면 더 나빠질 수 있기 때문입니다. 발생 가능성은 중간 정도이며 확장 속도 조절 여부에 달려 있습니다. 영향도는 단기 이익률 하락과 밸류업 목표 달성 지연으로 나타납니다.

네 번째 리스크는 기업여신 건전성 악화입니다. 무엇이 문제인가 하면, 기업대출을 빠르게 늘리는 국면에서 기업 부문 연체율이 오르는 흐름입니다. 왜 위험한가 하면, 금리 인상은 변동금리 대출을 쓰는 중소기업의 상환 부담을 키우고 경기 둔화는 매출을 줄이기 때문입니다. 발생 가능성은 중간 이상입니다. 영향도는 대손비용 증가로 나타나며, 2026년 상반기 순이익 감소에 이미 일부 반영됐습니다.

다섯 번째 리스크는 계열사 실적 변동입니다. 무엇이 문제인가 하면, 그룹 이익의 3분의 1 이상을 담당하게 된 비은행 계열사, 특히 iM증권의 실적이 증시 상황에 크게 좌우된다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 코스피가 2026년 5월 8,000선에 근접했다가 7월 들어 크게 밀린 국면이 이어지면 수수료이익이 줄기 때문입니다. 발생 가능성은 시장 상황에 달려 있어 예측이 어렵습니다. 영향도는 그룹 순이익 변동성 확대로 나타납니다.

여섯 번째 리스크는 내부통제와 금융사고입니다. 무엇이 문제인가 하면, 시중은행 전환 인가 조건에 내부통제 관련 보고가 포함돼 있고 금융권 전반에 내부통제 미흡 지적이 이어진다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 신생 시중은행은 브랜드 신뢰 자산이 얇아 사고 한 건의 타격이 상대적으로 크기 때문입니다. 발생 가능성은 낮지만 0이 아닙니다. 영향도는 평판 손상, 감독 제재, 영업 위축으로 이어지는 연쇄 반응 수준입니다.

일곱 번째 리스크는 인터넷전문은행의 시장 잠식입니다. 무엇이 문제인가 하면, 카카오뱅크·케이뱅크·토스뱅크가 모두 개인사업자 시장으로 들어오고 기업대출 대면 심사까지 허용됐다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 이 영역이 iM뱅크의 전통적 텃밭이고 인터넷은행은 비용 구조에서 앞서기 때문입니다. 발생 가능성은 높습니다. 영향도는 소상공인 여신 마진 축소와 저원가성 예금 이탈로 나타납니다.

여덟 번째 리스크는 인재 확보입니다. 무엇이 문제인가 하면, 수도권 기업금융을 감당할 경력 인력을 4대 은행과 경쟁해 데려와야 한다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 급여와 브랜드에서 열위이기 때문입니다. 발생 가능성은 중간입니다. 영향도는 수도권 전략의 실행 속도를 결정하는 수준으로 큼니다.

● 3-13. 전략 시나리오: 낙관, 기본, 비관

낙관 시나리오에서는 금리 인상 국면이 이어지며 예대금리차가 벌어지고, 생산적 금융 정책이 기업대출 수요를 밀어 올리며, PRM 모델이 수도권에서 자리를 잡습니다. 자기자본이익률 9%와 보통주자본비율 12.3%라는 1차 밸류업 목표를 조기에 달성하고, 총주주환원율이 40%대에 안착하면서 추가순자산비율 0.45배 수준의 저평가가 해소됩니다. 순이익은 강정훈 은행장이 제시한 4,000억 원 목표를 넘깁니다. 이 경우 전략 담당자라면 PRM 인력을 대폭 늘리고 인공지능 기반 여신심사 고도화에 자원을 몰아 성장의 속도를 올리는 선택을 합니다.

기본 시나리오에서는 대출 성장은 이어지지만 조달 열위와 확장 비용 탓에 수익성 개선이 완만하게만 이뤄집니다. 수도권은 전면 확장 대신 산업단지와 기업 밀집 지역 위주의 거점 전략으로 좁혀지고, 지역에서는 시니어 특화 점포처럼 고객층을 겨냥한 차별화가 진행됩니다. 순이익은 4,000억 원 전후에서 등락하고 총주주환원율은 40%대 초반에 머뭅니다. 이 경우 전략 담당자라면 외형 확장을 자제하고 위험가중자산 효율화와 건전성 관리로 자본을 지키면서, 비이자수익원 발굴에 집중하는 선택을 합니다.

비관 시나리오에서는 금리 인상이 중소기업 상환 부담을 키워 연체율이 오르고, 지역경기 부진이 겹치며 대손비용이 급증합니다. 증시 조정이 길어져 iM증권 기여도가 줄고, 수도권 신설 점포의 손익분기점 도달이 지연됩니다. 보통주자본비율이 12% 아래로 밀리면 주주환원 계획을 조정해야 하고, 그 순간 주가는 다시 눌립니다. 이 경우 전략 담당자라면 수도권 출점을 동결하고 총당금과 자본 방어에 집중하며, 디지털 전환으로 비용 구조를 다시 짜는 선택을 합니다.

세 시나리오를 관통하는 공통 상수는 두 가지입니다. 조달구조 개선과 비이자수익

확충입니다. 어떤 국면에서도 이 두 과제는 사라지지 않습니다.

● 3-14. 지원 전략 관점의 시사점

이 회사를 정확히 이해한다는 것은 '완성된 강자'가 아니라 '증명 중인 도전자'로 본다는 뜻입니다. 시중은행 간판을 얻은 지 3년이 지났지만 실적은 아직 그 간판을 따라오지 못했고, 회사 스스로도 2026년을 실적 안정성 확보의 해로 규정하고 있습니다.

지원자가 이 회사를 볼 때 붙잡아야 할 핵심 모순은 '외형은 커지는데 수익성은 정체'입니다. 원화대출 60조 원 돌파와 순이익 4.2% 감소가 같은 반기에 함께 일어났다는 사실을 설명할 수 있으면 이 회사를 이해한 것입니다. 그리고 그 모순을 푸는 열쇠가 조달, 마진, 비이자수익, 비용 효율이라는 네 가지 지렛대에 있다는 점까지 연결하면 산업과 회사를 함께 이해한 셈이 됩니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 현행 핵심가치의 정확한 확인

iM금융그룹의 현행 핵심가치(CORE VALUE)는 세 가지입니다.

고객 우선은 금융의 기본이며 경영과 의사결정에서 가장 먼저 고려해야 할 대상으로 정의됩니다. 성과 중심은 지속성장을 위한 확고한 기반이며 그룹이 근본적으로 갖춰야 할 역량으로 정의됩니다. 주인 의식은 그룹 미션 수행의 주체이며 지속성장을 위한 공감대 형성과 능동적 참여의 바탕으로 정의됩니다.

이 세 가지가 담고 있는 메시지는 뚜렷합니다. 고객 우선은 금융업의 본질인 신뢰를, 성과 중심은 실적으로 증명하라는 요구를, 주인 의식은 시키는 일만 하지 말라는 요구를 각각 담고 있습니다. 시중은행 전환이라는 도전 과제를 안고 있는 회사가 왜 이 세 가지를 골랐는지 생각해보면 답이 나옵니다. 새 시장에서 신뢰를 얻어야 하고, 실적으로 전환의 정당성을 입증해야 하며, 정해진 매뉴얼이 없는 영역에서 스스로 판단해야 하기 때문입니다.

● 4-2. 과거 인재상과의 구분: 교차검증 결과

여기서 반드시 짚어야 할 대목이 있습니다. 인터넷에서 iM뱅크 인재상을 찾으면 상당수 자료가 여전히 DGB 시절 체계를 보여줍니다.

과거 DGB금융지주 체계의 핵심가치는 섬김, 열정, 정직 세 가지였습니다. 섬김은 고객지향, 직원존중, 소통, 사회적 책임을 담았고, 열정은 열정, 주인의식, 변화와 혁신을 담았으며, 정직은 윤리성을 담았습니다. 핵심역량으로는 서비스 마인드, 전문성, 사명감, 팀워크, 목표달성 의지, 자긍심, 통찰력, 창의, 도전의식, 원칙에 대한 이해, 정직과 신뢰, 소명의식이 제시됐습니다. 인재상은 사람을 존중하고 지역과 고객을 위해 봉사할 줄 아는 인간미 넘치는 인재, 창의적으로 생각하고 주체적으로 행동하며 도전하는 인재, 책임감이 강하고 신뢰감을 주는 정직한 인재 세 유형이었고, 이를 "섬김과 정직을 바탕으로 새로운 가치를 창출하는

인재"로 요약했습니다.

이 체계는 현행 iM 그룹 핵심가치인 고객 우선, 성과 중심, 주인 의식과 명백히 다릅니다. 겹치는 요소는 주인의식 하나뿐이고, 눈에 띄는 변화는 '성과 중심'이 새로 들어왔다는 점입니다. 섬김과 정직이라는 정서적·윤리적 가치가 중심에 있던 체계에서, 성과라는 실적 언어가 전면으로 나온 체계로 옮겨간 것입니다. 시중은행 전환 이후 이 회사가 어떤 방향으로 조직을 몰아가고 있는지 이 한 가지 변화가 압축해 보여줍니다.

참고로 iM뱅크 채용 홈페이지의 인재상 페이지는 동적 렌더링 방식이라 외부에서 본문 전체를 확인하기 어렵습니다. 따라서 이 리포트에서는 그룹이 공식적으로 게시한 핵심가치와 2026년 채용 메시지를 1차 근거로 삼았습니다. 지원자는 채용 홈페이지의 인재상 페이지를 브라우저에서 열어 원문을 확인하는 절차를 거치기를 권합니다.

● 4-3. 비전과 경영방침이 말하는 인재 요건

핵심가치 외에 비전과 경영방침에서도 인재 요건을 읽어낼 수 있습니다.

비전 "디지털로 고객에게 다가가는 Only 1 하이브리드 금융그룹"에서 디지털은 수단이고 하이브리드는 방법론이며 Only1은 지향입니다. 여기서 도출되는 인재 요건은 디지털 도구를 다룰 줄 알면서 대면 관계도 만들 줄 아는 사람, 그리고 남들이 하는 방식을 따라 하기보다 다른 길을 찾는 사람입니다.

경영방침 세 갈래에서도 요건이 나옵니다. 도약(자본효율성 극대화, 포트폴리오 재배치, 자회사 사업기반 안정화)에서는 숫자 감각과 우선순위 판단력이 요구됩니다. 혁신(디지털 기반 생산성, 브랜드가치 제고, 전사적 시너지, 자산건전성 관리)에서는 기술 활용 능력과 부서 간 협업 역량이 요구됩니다. 상생(ESG 리더십 확립, 전략적 사회공헌, 내부통제 내재화)에서는 윤리 감각과 규정 준수 태도가 요구됩니다. 특히 내부통제 내재화가 경영방침에 명시적으로 들어간다는 점은, 이 회사가 통제 문제를 조직 차원의 과제로 인식하고 있음을 보여줍니다.

● 4-4. 2026년 채용 메시지 해독

2026년 하반기 신입행원 공개채용에서 회사가 내놓은 메시지를 뜯어보면 인재 선호가 더 선명하게 드러납니다.

첫째 신호는 '디지털 사고방식'입니다. 회사는 급변하는 금융환경을 이끌어갈 디지털 사고방식과 역량을 갖춘 인재 발굴에 중점을 둔다고 반복해 밝혔습니다. 강정훈 은행장은 경영 비전인 New Hybrid Bank를 함께 이끌어갈 디지털 마인드와 다양한 역량을 갖춘 인재의 지원을 바란다고 말했습니다. 여기서 디지털 사고방식이란 개발 능력이 아니라, 데이터로 판단하고 도구를 활용해 일하는 방식을 뜻한다고 읽는 것이 타당합니다. 회사가 전 직원 대상 인공지능 교육을 실시하고 있다는 사실이 이 해석을 뒷받침합니다.

둘째 신호는 전형 구조입니다. 채용은 일반, 지역, 전문 세 전형으로 나뉩니다. 일반 전형은 지역 구분 없이 지원할 수 있고, 지역 전형은 대구·경북권 인재를 대상으로 하며, 전문 전형은

변호사와 공인회계사 같은 전문 자격 소지자를 별도로 뽑아 은행의 전문 역량을 강화합니다. 이 구조 자체가 회사의 전략을 반영합니다. 지역 기반을 지키면서(지역 전형) 전국으로 나가고(일반 전형) 전문성을 보강하는(전문 전형) 세 가지 과제를 채용 설계에 그대로 옮겨놓았습니다.

셋째 신호는 블라인드 채용입니다. 학력과 전공 등 지원 자격에 제한이 없으며 직무능력에 기반한 블라인드 공정 채용으로 진행됩니다. 배경이 아니라 역량으로 판단하겠다는 선언입니다.

넷째 신호는 평가 도구입니다. 회사는 지원자의 역량을 여러 각도로 검증하기 위해 AI 역량평가를 실시하고, 은행의 기업문화에 부합하는 인재를 뽑기 위한 문화적 적합성(Culture Fit Test) 평가를 함께 진행합니다. 문화적 적합성을 별도 도구로 측정한다는 것은, 이 회사가 역량만큼이나 조직 가치와의 결이 맞는지를 중요하게 본다는 뜻입니다.

경력 채용에서도 방향은 일관됩니다. 2026년 상반기 전문직원 공개채용에서 회사는 인공지능 전환(AI), 디지털, banking·안드로이드 개발자, UX/UI, 신탁 전문가, 자금운용, 회계사, 정보보호, 리스크, 여신심사, 여신전문검사, 여신감리 등 여러 분야에서 경력직을 모집했습니다. 나이 제한 없이 '시니어 프로'를 영입하겠다는 방침도 밝혔습니다. 인공지능·디지털 축과 리스크·여신심사 축을 동시에 강화한다는 점에서, 성장과 통제를 함께 챙기려는 의도가 읽힙니다.

● 4-5. 조직문화: 지역은행 유전자와 전환기의 긴장

iM뱅크의 조직문화는 두 흐름이 겹쳐 있습니다.

바탕에는 지역 밀착 은행 특유의 문화가 깔려 있습니다. 오랜 기간 같은 지역에서 같은 고객을 상대해온 조직은 관계를 중시하고, 급격한 변화보다 안정을 선호하며, 구성원 간 유대가 강한 편입니다. 이것은 강점입니다. 기업금융에서 수십 년 거래관계가 곧 자산이고, 고객이 어려울 때 결을 지키는 태도가 신뢰를 만듭니다. 강정훈 은행장이 iM뱅크가 가장 먼저 바라봐야 할 고객으로 '지역'을 분명히 하고, 수도권에서 확보한 수익을 지역으로 돌려보내 연간 5,000억 원 규모의 포용금융으로 중신용자와 서민을 지원하는 동시에 지역 기업 성장을 뒷받침하겠다고 밝힌 것도 이 유전자의 연장선입니다.

그 위에 전환기의 새 문화가 얹히고 있습니다. 시중은행 전환 이후 성과주의와 전문성, 속도가 강조되는 방향으로 조직이 움직입니다. 핵심가치에 '성과 중심'이 들어온 것, 강정훈 은행장이 '속도감 있는 iM뱅크'를 반복해 강조하는 것, PRM이라는 아웃바운드 영업 조직을 키우는 것, 수도권 기업금융 경력자를 외부에서 데려오는 것이 모두 같은 방향을 가리킵니다.

두 흐름이 만나는 지점에는 긴장도 존재합니다. 안정적인 지역 영업에 익숙한 조직에 전국 단위 경쟁의 속도를 요구하는 일은 쉽지 않습니다. 강 행장이 본점 대신 영업점으로 출근하며 아침에 커피를 들고 찾아가고 저녁에 현장에서 하루를 마무리한 행보는, 이 긴장을 소통으로 풀어보려는 시도로 읽힙니다. 회사가 최고경영자의 경영철학을 공유하고 조직 내 친밀도와

소통을 강화하겠다고 설명한 것도 같은 맥락입니다.

● 4-6. 지배구조 변화가 시사하는 문화의 방향

회장과 은행장을 분리한 결정은 지배구조 개선이면서 동시에 문화적 신호입니다.

겸직 체제는 의사결정이 빠르지만 견제가 약해집니다. 분리 체제는 은행이 주주와 별개의 경영 책임을 지고, 은행장이 은행 본연의 과제에 집중할 수 있게 만듭니다. 시중은행으로 전환한 조직이 지배구조 투명성을 높이는 방향으로 움직였다는 점에서, 감독당국과 시장의 눈높이에 맞추려는 의지로 해석할 수 있습니다.

또 하나 눈여겨볼 대목은 인선 배경입니다. 그룹임원후보추천위원회는 지역에 기반을 둔 시중은행으로서의 도약에 기여할 최적인자를 찾는 데 심혈을 기울였다고 밝혔습니다. '지역에 기반을 둔 시중은행'이라는 표현이 이 회사의 자기 규정입니다. 지역을 버리고 전국으로 가는 것이 아니라, 지역을 지키면서 전국으로 넓히겠다는 뜻이며, 이는 조직 구성원에게 요구되는 태도에도 그대로 반영됩니다.

● 4-7. 은행 종합직 도메인이 요구하는 공통 특성

회사 고유의 가치와 별개로, 은행 종합직이라는 직무 도메인 자체가 요구하는 인재 특성이 있습니다. 이것은 어느 은행에 가든 통용되는 기본기입니다.

첫째는 정확성과 책임감입니다. 은행 업무는 숫자, 서류, 규정의 세계입니다. 계좌번호 한 자리를 잘못 입력하면 남의 돈이 엉뚱한 곳으로 갑니다. 서류 한 장이 빠지면 대출이 나갈 수 없습니다. 사소해 보이는 실수가 금융사고로 번지고 배상 책임으로 이어집니다. 그래서 은행에서 가장 높이 평가받는 자질은 화려한 아이디어가 아니라 틀리지 않는 꼼꼼함입니다. 무사고가 곧 성과인 영역이 존재합니다.

둘째는 영업 마인드와 관계 구축력입니다. 수신을 늘리는 것도, 대출을 취급하는 것도, 카드와 보험과 펀드를 파는 것도 결국 사람을 설득하고 관계를 유지하는 일입니다. 은행원이 사무직이라고 생각하고 입행한 사람은 첫해에 크게 놀랍니다. 실적 목표가 개인 단위로 배분되고, 그 목표를 채우려면 아는 사람에게 먼저 연락하고 모르는 사람에게도 다가가야 합니다.

셋째는 학습을 멈추지 않는 태도입니다. 은행은 순환 보직 구조입니다. 창구에 있다가 여신으로, 여신에서 기업금융으로, 기업금융에서 본부로 옮겨 다닙니다. 옮길 때마다 새로 배워야 합니다. 게다가 상품과 규제는 끊임없이 바뀝니다. 스트레스 DSR 단계가 바뀌면 대출 한도 계산이 달라지고, 예금자보호한도가 바뀌면 상담 내용이 달라집니다. 자격증 취득 문화가 자리 잡은 이유도 여기 있습니다.

넷째는 협업 능력입니다. 영업점 창구 직원 한 명이 대출을 내주는 것이 아닙니다. 지점장의 결재, 여신심사부의 승인, 리스크관리부의 한도 확인, 준법감시 부서의 점검을 거칩니다. 각 부서는 서로 다른 목표를 갖고 있습니다. 영업점은 실적을 원하고 심사부는

위험을 줄이려 합니다. 이 긴장 속에서 설득하고 조율하는 능력이 성과를 좌우합니다.

● 4-8. 소프트스킬과 윤리라는 기본기

기술적 지식 외에 조직 안에서 높이 평가받는 자질은 다음과 같습니다.

신뢰감을 주는 소통입니다. 은행원이 하는 말은 고객의 재산에 관한 것입니다. 확신 없는 정보를 확신 있게 말하면 나중에 큰 문제가 됩니다. 반대로 아는 것도 자신 없이 말하면 고객이 불안해합니다. 정확한 만큼만 확실하게 말하는 훈련이 필요합니다.

압박 상황에서의 침착함입니다. 마감 시각이 다가오는데 시재가 맞지 않거나, 화가 난 고객이 창구에서 목소리를 높이거나, 시스템 장애로 거래가 멈추는 일은 드물지 않습니다. 이때 흔들리지 않는 태도가 실력입니다.

윤리성입니다. 은행원은 남의 돈을 다루는 사람입니다. 유혹의 크기와 빈도가 다른 직업과 비교되지 않습니다. 이 때문에 금융권은 채용 단계부터 윤리 의식을 검증하려 하고, 입행 후에도 준법 교육을 반복합니다. iM금융그룹이 경영방침에 내부통제 내재화를 명시한 것도 이 맥락입니다.

균형 감각입니다. 실적을 내야 하지만 고객에게 필요 없는 상품을 팔아서 안 되고, 대출을 늘려야 하지만 갚을 수 없는 사람에게 빌려줘서는 안 됩니다. iM뱅크가 내건 '따뜻한 금융'과 '성과 중심'을 동시에 추구한다는 것은, 이 두 요구 사이에서 균형을 잡을 수 있는 사람을 원한다는 뜻입니다.

● 4-9. 생산적 금융 시대가 새로 요구하는 인재 요건

2026년의 정책 환경은 은행원에게 새로운 요건 하나를 추가했습니다. 산업을 읽는 눈입니다.

생산적 금융이란 결국 첨단전략산업, 벤처·혁신기업, 지역 혁신 프로젝트에 돈을 대는 일입니다. 담보가 확실한 부동산에 빌려주는 것과 성장 가능성을 보고 기업에 빌려주는 것은 판단의 성격이 완전히 다릅니다. 후자는 그 산업이 어디로 가는지, 그 기업의 기술이 진짜인지, 전방 수요가 살아 있는지를 읽어야 합니다.

신한금융이 영업점 성과지표에 생산적 금융 실적을 최대 21.9%까지 반영한 사례가 보여주듯, 이 요구는 본부 기획 부서가 아니라 영업 현장에 내려옵니다. 신입 종합적으로 입행한 사람이 몇 년 뒤 기업금융 담당자가 되면, 대구·경북의 이차전지 소재 업체나 로봇 부품 업체의 자금 요청을 앞에 두고 판단해야 합니다. 재무제표를 읽는 능력은 기본이고, 그 위에 산업을 읽는 눈이 없어야 합니다.

이 지점이 iM뱅크에 특히 중요한 이유는, 회사가 내세운 차별화 무기가 바로 이 영역이기 때문입니다. 4대 은행보다 규모가 작고 인터넷은행보다 비용이 높은 회사가 살아남으려면, 남들이 판단하지 못하는 기업을 판단해낼 수 있어야 합니다.

● 4-10. 지원 전략 관점의 시사점

조직문화와 인재상을 이해한 지원자가 가져야 할 관점은 다음과 같습니다.

첫째, 인재상 정보의 신선도를 확인해야 합니다. 섬김·열정·정직은 DGB 시절 체계이고, 현행은 고객 우선·성과 중심·주인 의식입니다. 오래된 자료를 그대로 가져다 쓰면 회사를 제대로 살펴보지 않았다는 인상을 남깁니다.

둘째, 이 회사가 요구하는 인재의 결은 '안정적으로 주어진 일을 하는 사람'이 아니라 '새 시장에서 스스로 판단하고 실행하는 사람'에 가깝습니다. 성과 중심과 주인 의식이 핵심가치로 들어간 것, 은행장이 속도를 강조하는 것, 문화적 적합성을 별도로 측정하는 것이 모두 같은 방향을 가리킵니다.

셋째, 디지털 역량은 특정 직군의 요건이 아니라 종합직의 기본 요건으로 재정의됐습니다. 전 직원 인공지능 교육과 인공지능전환 추진부 신설, 채용 메시지의 디지털 강조가 그 근거입니다.

넷째, 지역과 전국을 대립 관계로 이해하면 안 됩니다. 이 회사의 자기 규정은 '가장 지역적인 시중은행'이며, 수도권에서 번 돈을 지역으로 돌려보내는 순환 구조를 지향합니다. 지역 기반을 부정하는 시각도, 전국 확장을 무시하는 시각도 이 회사의 방향과 어긋납니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. '일반 전형'의 정확한 좌표: 지역·전문 전형과의 구분

먼저 분석 대상을 정확히 좁혀야 합니다. iM뱅크의 2026년 하반기 신입행원 공개채용은 세 전형으로 나뉘며, 이 리포트가 다루는 대상은 그중 일반 전형입니다.

일반 전형은 지역 구분 없이 지원할 수 있는 전형입니다. 시중은행 전환 이후 전국으로 넓어진 영업망에 배치될 수 있는 종합직 트랙이며, 대구·경북은 물론 수도권과 충청, 강원, 그리고 새로 문을 여는 호남·제주 지역까지 근무지가 될 수 있습니다.

지역 전형은 대구·경북권 인재를 대상으로 하는 전형입니다. 지역 인재 채용이라는 사회적 역할과 지역 영업 기반 유지라는 사업적 필요가 함께 작동하는 트랙입니다.

전문 전형은 변호사, 공인회계사 같은 전문 자격 소지자를 뽑아 은행의 전문 역량을 보강하는 트랙입니다. 법무, 준법감시, 회계, 세무 같은 영역에 배치될 가능성이 높습니다.

세 전형을 뭉뚱그려 이해하면 안 되는 이유가 있습니다. 일반 전형 지원자는 전국 어디든 배치될 수 있고, 그것이 이 회사 성장 전략의 최전선이라는 점을 이해해야 합니다. 회사가 수도권과 신규 진출 지역에 사람을 보내야 하는 상황에서 지역 구분 없는 일반 전형을 운영한다는 사실 자체가, 이 트랙에 어떤 기대가 걸려 있는지 말해줍니다.

또 하나 구분해야 할 것은 종합직과 전문직의 차이입니다. 2026년 상반기 전문직원 채용에서

회사가 뽑은 인공지능 전환, 디지털, 개발자, UX/UI, 신탁, 자금운용, 정보보호, 리스크, 여신심사, 여신감리 인력은 특정 영역의 경력 전문가입니다. 신입 일반 전형은 이들과 다른 트랙이며, 여러 업무를 두루 거치며 은행 전반을 익히는 제너럴리스트로 성장합니다.

● 5-2. 종합직의 하루: 개점 전부터 마감 후까지

은행 영업점의 하루를 시간 순으로 따라가 보겠습니다.

영업 개시 전에는 시재 확인과 시스템 점검을 합니다. 시재란 영업점이 보유한 현금을 말하며, 전날 마감 때 맞춰둔 금액과 실제 금액이 일치하는지 확인합니다. 자동화기기의 현금 잔량도 확인하고, 전산 시스템이 정상 작동하는지 점검합니다. 조회를 통해 그날의 캠페인이나 유의사항을 공유합니다.

영업 시간에는 창구 업무가 이어집니다. 입출금, 계좌 이체, 예적금 신규 가입과 해지, 공과금 수납 같은 수신 업무가 기본입니다. 여기에 대출 상담과 서류 접수 같은 여신 업무가 붙습니다. 고객이 대출을 문의하면 소득과 부채 현황을 확인하고, DSR 규제상 얼마까지 가능한지 계산하고, 필요한 서류를 안내합니다. 담보대출이라면 담보 물건의 감정평가와 등기부등본 확인이 따릅니다. 그 사이사이 카드 발급, 방카슈랑스 상담, 펀드 가입, 외환 환전과 송금 같은 비이자수익 상품 업무가 들어옵니다.

체감상 가장 어려운 부분은 이 모든 일이 동시에 밀려온다는 점입니다. 대기 고객이 쌓여 있는 상태에서 복잡한 대출 상담이 들어오면 시간 배분이 문제가 됩니다. 여기서 업무 처리 속도와 정확성의 균형 감각이 실력으로 드러납니다.

영업 종료 후에는 정산이 이어집니다. 시재를 다시 맞추고, 그날 처리한 전표를 정리하고, 미비 서류를 보완합니다. 시재가 맞지 않으면 원인을 찾을 때까지 퇴근할 수 없습니다. 이어 다음 날 처리할 업무를 준비하고, 실적 현황을 확인합니다.

● 5-3. 한 달과 1년의 리듬

한 달 단위로 보면 월말이 정점입니다. 실적 마감이 다가오면서 캠페인 목표 달성 여부를 점검하고, 부족한 항목은 막판에 채우기 위해 고객에게 연락합니다. 예금 유치, 카드 발급, 보험 판매 실적이 이때 몰립니다. 월초에는 새 목표가 배분되고 전월 실적을 복기합니다.

분기 단위로는 결산이 붙습니다. 여신 사후관리 점검, 연체 채권 정리, 총당금 산정 자료 제출 같은 업무가 늘어납니다.

1년 단위 리듬은 이렇습니다. 연초에는 그해 목표가 배분되고 경영전략회의에서 방향이 정해집니다. iM뱅크의 경우 2026년 1월 상반기 경영전략회의에서 '금융을 바꾸는 금융, 퍼스트 무버'라는 경영목표와 함께 포트폴리오 최적화, 수익구조 안정화, 미래를 위한 차별화 경영이 제시됐고, 이것이 각 영업점의 실행 과제로 내려옵니다. 상반기에는 반기 결산과 하반기 전략 수립이 있고, 하반기에는 연말 결산과 다음 해 인사이동 준비가 이어집니다. 개인 차원에서는 연수 프로그램 참여와 자격증 취득이 연중 진행됩니다.

● 5-4. 커리어 경로: 창구에서 본부까지

은행 종합직의 성장 경로는 대체로 다음과 같이 이어집니다.

입행 초기에는 영업점 창구에서 수신 업무를 맡습니다. 은행 업무의 기초를 익히고 고객 응대 감각을 기르는 기간입니다. 이 시기에 배우는 것은 상품 지식보다 '실수하지 않는 습관'입니다.

몇 년이 지나면 여신 담당으로 옮겨갑니다. 개인 대출 상담과 심사 보조를 하면서 신용평가와 담보 평가, 규제 적용을 배웁니다. 여기서부터 판단의 무게가 달라집니다. 창구 업무는 정해진 절차를 정확히 수행하는 일이지만, 여신은 빌려줄지 말지를 판단하는 일입니다.

그다음 갈래가 나뉩니다. 기업금융 방향으로 가면 기업금융 담당자(RM, Relationship Manager)가 됩니다. 기업 고객에게 자금을 공급하고 관계를 관리하는 직무이며, 통상 기업금융 팀원으로 경험을 쌓은 뒤 전문성을 인정받아 보임됩니다. 개인금융 방향으로 가면 프라이빗뱅크(PB)나 자산관리 전문가로 성장합니다. 본부 방향으로 가면 전략기획, 리스크관리, 여신심사, 자금운용, 디지털, 인사, 준법감시 같은 부서에 배치됩니다. 여신심사역은 통상 입행 후 3~5년 차에 본부로 진출하는 경우가 많고, 10년 차 이후 실무팀장이나 전문심사역, 산업 애널리스트로, 20년 차 무렵에는 본부장이나 부점장으로 성장하는 경로가 일반적입니다.

iM뱅크의 경우 참고할 만한 사례가 있습니다. 강정훈 은행장은 1997년 대구은행에 입행해 지주 신사업부장과 미래전략부장, 그룹미래기획총괄, ESG전략경영연구소장, 이사회사무국장, 경영지원실장, 은행 경영기획그룹장을 거쳐 은행장에 올랐습니다. 영업 현장이 아니라 기획·전략 라인을 밟아 최고경영자에 이른 경로이며, 종합직의 성장 경로가 창구 영업 한 갈래만 있는 것이 아님을 보여줍니다.

● 5-5. 개인금융, 기업금융, 본부 업무의 서로 다른 결

같은 종합직이라도 어느 영역에 있느냐에 따라 일의 성격이 크게 달라집니다.

개인금융은 다수의 고객을 상대합니다. 하루에 수십 명을 만나고 한 건당 금액은 작습니다. 상품 지식과 응대 능력, 처리 속도가 중요하고, 성과는 예금 유치액, 카드 발급 건수, 보험·펀드 판매액처럼 건수와 금액으로 측정됩니다. 감정노동의 강도가 높은 편입니다.

기업금융은 소수의 고객을 깊이 상대합니다. 한 기업과의 거래가 수십억 원 규모이고, 관계를 만드는 데 몇 달이 걸리기도 합니다. 재무제표 분석 능력, 산업 이해, 협상력이 중요하고, 성과는 여신 잔액 증가와 거래 기업 수, 그리고 그 기업이 가져오는 예금·외환·급여이체 같은 부수 거래로 측정됩니다. 판단의 무게가 크고 한 건의 부실이 큰 손실로 돌아옵니다.

본부는 개별 고객이 아니라 시스템과 정책을 다룹니다. 전략기획 부서는 회사 전체의 방향을 설계하고, 리스크관리 부서는 자산 포트폴리오의 위험을 측정하며, 여신심사 부서는 영업점이 올린 대출을 심사합니다. 성과는 즉각적인 숫자가 아니라 제도와 프로세스의 개선으로 나타나고, 시간 지평이 길니다.

iM뱅크의 현재 전략을 감안하면 기업금융의 비중과 중요도가 커지는 국면입니다. 2026년 상반기 기업대출 5.9% 성장이 자산 증가를 이끌었고, 생산적 금융 정책도 같은 방향을 가리킵니다.

● 5-6. PRM과 RM: 찾아가는 영업의 실체

iM뱅크를 이해할 때 반드시 알아야 할 직무가 PRM입니다.

RM(기업금융 담당자)은 지점에 자리를 두고 담당 기업을 관리합니다. 기존 거래처의 만기 연장, 신규 여신 상담, 부수 거래 확대가 주된 업무입니다.

PRM(기업영업전담역)은 여기서 한 걸음 더 나갑니다. 점포에 앉아 있지 않고 기업이 밀집한 지역을 돌며 새 고객을 발굴합니다. 산업단지, 지식산업센터, 상가 밀집 지역을 다니면서 자금이 필요한 기업을 찾아내고 거래를 제안합니다. 점포를 여는 비용 없이 영업 접점을 만드는 방식이며, 회사가 이 모델을 전국으로 넓히고 있습니다.

이 직무가 요구하는 역량은 창구 업무와 결이 다릅니다. 첫째, 거절에 대한 내성이 필요합니다. 처음 만나는 기업 대표는 대부분 기존 거래 은행이 있고 바꿀 이유가 없습니다. 둘째, 산업 이해가 필요합니다. 대표와 대화하려면 그 업종이 지금 어떤 상황인지 알아야 합니다. 셋째, 빠른 판단이 필요합니다. 현장에서 대략적인 가능 여부를 가늠할 수 있어야 대화가 이어집니다. 넷째, 성실한 반복이 필요합니다. 한 번 만나서 성사되는 거래는 거의 없습니다.

강정훈 은행장이 PRM을 앞세워 수도권 자산 성장률을 80%까지 끌어올리겠다고 밝힌 만큼, 이 모델의 성패가 회사 전략의 성패와 이어집니다. 신입 종합직이 몇 년 뒤 이 역할을 맡을 가능성이 열려 있습니다.

● 5-7. 이해관계자 지도: 누구와 어떤 일로 일하는가

내부 이해관계자부터 보겠습니다.

지점장은 영업점의 성과와 의사결정을 책임집니다. 여신 승인 권한의 일부를 갖고 있으며, 직원 개인의 실적 배분과 평가에도 관여합니다. 여신심사부는 영업점이 올린 대출 건을 심사합니다. 영업점은 승인을 원하고 심사부는 위험을 봅니다. 이 관계의 긴장을 어떻게 다루느냐가 기업금융 담당자의 실력입니다. 리스크관리부는 은행 전체의 위험 한도와 자산 포트폴리오를 관리합니다. 특정 업종에 여신이 몰리면 제동을 겁니다. 준법감시 조직은 규정 준수를 점검합니다. 상품 판매 절차가 지켜졌는지, 고객에게 설명 의무를 다했는지 확인합니다. 본부 상품부서는 예금·대출·카드·투자 상품을 설계하고 영업점에 내려보냅니다. 그룹 계열사인 iM증권, iM캐피탈, iM라이프와는 복합 상품과 고객 연계로 협업합니다.

외부 이해관계자는 이렇습니다.

개인 고객, 자영업자, 중소기업 대표가 가장 가까운 상대입니다. 신용보증기금과

기술보증기금, 지역신용보증재단은 담보가 부족한 기업의 신용을 보강해주는 기관입니다. 보증서를 발급받으면 은행은 위험을 줄이고 기업은 대출을 받을 수 있습니다. 중소기업 여신에서 이 기관들과의 협업은 일상적입니다. 감정평가법인은 부동산 담보의 가치를 평가합니다. 회계법인은 기업 재무제표의 신뢰성을 뒷받침합니다. 금융위원회와 금융감독원은 규제와 감사의 주체이며, 정책 방향이 영업 목표에 반영됩니다. 지방자치단체와는 지역 기금 운용, 정책자금 협약 같은 형태로 협력합니다. iM금융그룹이 2025년 12월 포항시와 지역특화 지원체계 구축 협약을 맺은 사례가 여기 해당합니다.

● 5-8. 필요 역량: 지식과 기술

종합직에게 필요한 지식과 기술은 다음과 같이 정리됩니다.

재무제표 해석 능력입니다. 손익계산서에서 매출과 영업이익의 추세를 읽고, 재무상태표에서 부채비율과 유동비율을 확인하며, 현금흐름표에서 실제 현금이 도는지 확인합니다. 특히 중소기업 여신에서는 재무제표가 부실하거나 실제와 다른 경우가 많아, 숫자 뒤의 실체를 의심하는 훈련이 필요합니다.

여신·수신 상품 지식입니다. 어떤 상품이 어떤 고객에게 맞는지, 금리는 어떻게 결정되는지, 중도상환수수료 같은 조건이 어떻게 적용되는지를 알아야 합니다.

규제 지식입니다. LTV(담보인정비율)는 담보 가치 대비 대출 한도를 정하는 비율이고, DSR은 소득 대비 원리금 상환 부담의 비율입니다. 스트레스 DSR은 미래 금리 상승을 가정해 한도를 줄입니다. 이 세 가지가 대출 상담의 뼈대를 이룹니다. 여기에 가계부채 총량 관리 기조와 예금자보호한도 같은 제도 변화가 계속 있습니다.

신용평가 이해입니다. 신용평가시스템이 어떤 요소를 보는지, 어떤 경우에 등급이 떨어지는지를 알아야 고객에게 설명할 수 있고 심사부와도 대화가 됩니다.

디지털·데이터 활용 능력입니다. 회사가 전 직원 인공지능 교육을 실시하는 국면에서, 데이터를 다루고 도구를 활용해 업무 효율을 올리는 능력이 기본 요건으로 자리 잡고 있습니다.

● 5-9. 필요 역량: 소프트스킬

앞서 4장에서 다룬 도메인 공통 특성이 실무에서 어떻게 나타나는지 구체화하면 이렇습니다.

설득력은 상품을 파는 능력이 아니라 상대의 상황을 파악하고 필요한 것을 제안하는 능력입니다. 대출 한도가 원하는 만큼 나오지 않을 때 규제 때문이라는 사실을 이해시키고 대안을 제시하는 일도 여기 포함됩니다.

조율 능력은 영업점과 심사부의 시각차를 좁히는 일에서 드러납니다. 심사부가 반려한 건을 무작정 밀어붙이는 것이 아니라, 보증서 활용이나 담보 보강처럼 위험을 낮추는 방안을 찾아 다시 올리는 방식입니다.

정서적 안정성은 실적 압박과 고객 응대 스트레스를 견디는 힘입니다. 은행은 개인별 실적이

명확하게 드러나는 조직이며, 그 투명성이 동기가 되기도 하고 압박이 되기도 합니다.

윤리 감각은 유혹의 순간에 작동합니다. 고객 정보를 함부로 열람하지 않는 것, 실적을 위해 부적합한 상품을 권하지 않는 것, 규정을 우회하는 편법을 쓰지 않는 것이 여기 해당합니다.

● 5-10. 성과지표와 평가 구조

은행 종합직의 성과 평가는 통상 균형성과표(BSC, Balanced Scorecard) 틀을 씁니다. 균형성과표란 재무 성과만 보지 않고 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장 관점을 함께 평가하는 방식입니다. 이 방식을 쓰는 이유는, 단기 실적만 평가하면 무리한 영업과 부실 대출이 늘어나기 때문입니다.

구체적인 평가 항목은 다음과 같이 구성됩니다.

재무 관점에서는 수신 증대, 여신 증대, 비이자수익(카드·방카슈랑스·펀드·신탁·외환)이 들어갑니다. 고객 관점에서는 신규 고객 유치, 고객만족도, 거래 유지율이 들어갑니다. 내부 프로세스 관점에서는 연체 관리, 건전성 지표, 내부통제 무사고, 규정 준수가 들어갑니다. 학습과 성장 관점에서는 자격증 취득, 연수 이수, 교육 참여가 들어갑니다.

2026년에는 여기에 정책 항목이 추가됐습니다. 신한금융이 영업점 성과지표에 기업여신, 서민금융, 자회사 협업 등 생산적 금융 관련 항목을 최대 21.9%까지 반영한 사례가 대표적이며, 이 흐름은 은행권 전반으로 번지고 있습니다. iM뱅크도 생산적 금융과 포용금융 확대를 경영 전면에 내걸었고, 연간 5,000억 원 규모의 포용금융으로 중신용자와 서민을 지원하겠다는 계획을 제시했습니다.

이 구조를 이해하면 은행원의 일이 대출을 많이 파는 것만이 아니라는 사실이 보입니다. 많이 팔되 부실을 내지 않고, 규정을 지키고, 고객을 만족시키고, 정책 방향에도 기여해야 합니다. 네 가지를 동시에 만족시키는 균형이 곧 실력입니다.

● 5-11. 자격증의 실제 효용

은행권 자격증은 종류가 많고 효용도 제각각입니다. 목표하는 방향에 따라 우선순위가 달라집니다.

기업금융과 여신심사를 지향한다면 신용분석사가 가장 실질적입니다. 기업 재무제표를 분석하고 신용위험을 평가하는 내용을 다루므로 실무와 이어집니다. 난이도가 상당한 편이라 취득 자체가 이 분야에 대한 진지함의 증거로 읽히기도 합니다. 여신심사역도 같은 계열의 심화 자격입니다.

개인금융과 자산관리를 지향한다면 재무설계사(AFPK)와 국제재무설계사(CFP)가 기본입니다. 여기에 펀드투자권유자문인력, 파생상품투자권유자문인력, 증권투자권유자문인력 같은 판매 자격이 붙습니다. 이 자격들은 없으면 해당 상품을 팔 수 없는 필수 요건이기도 합니다.

외환 업무를 지향한다면 외환전문역이 유용합니다. 무역금융과 외국환 거래를 다루는 기업금융 담당자에게 특히 그렇습니다.

리스크와 자금운용을 지향한다면 국제재무위험관리사(FRM)나 국제재무분석사(CFA)가 뒷받침이 됩니다. 다만 난이도와 비용이 커서 신입 단계에서 필수는 아닙니다.

현실적인 관점은 이렇습니다. 은행은 입행 후 연수와 실무를 통해 다시 가르칩니다. 따라서 자격증은 '이미 다 안다'는 증명이 아니라 '이 분야에 관심이 있고 스스로 공부할 수 있다'는 증명으로 기능합니다. 다만 순환 보직 속에서 자기 전문 영역을 만들어가는 단계에서는 자격증이 실질적인 배치와 성장에 영향을 미칩니다.

● 5-12. 업무 시나리오 하나: 대구 성서산업단지 중소기업 운전자금

구체적인 상황을 따라가 보겠습니다.

대구 성서산업단지에서 자동차 부품을 만드는 중소기업 대표가 지점을 찾아옵니다. 원자재 가격이 올라 운전자금이 부족하다며 5억 원을 요청합니다. 기존 거래는 있지만 여신 한도가 이미 상당 부분 소진된 상태입니다.

담당자는 먼저 재무 상태를 확인합니다. 최근 3년 손익계산서에서 매출 추세를 보고, 영업이익률이 유지되는지 확인합니다. 현금흐름표에서 영업활동 현금흐름이 플러스인지 봅니다. 재무상태표에서 부채비율과 차입금 규모를 확인합니다. 여기서 자동차 부품업의 특성이 작동합니다. 완성차 업체의 생산량에 매출이 연동되므로, 전방 수요가 어떤지 확인해야 합니다. 2026년 대경권에서 자동차 부품 생산이 완성차 생산 차질로 정체된 국면이라면 이 판단은 더 신중해집니다.

거래 실적도 봅니다. 이 기업의 급여 이체가 어디로 나가는지, 매출 대금이 어느 계좌로 들어오는지, 외환 거래는 있는지 확인합니다. 부수 거래가 많으면 은행 입장에서 수익성이 높아지고, 그 기업의 실제 자금 흐름도 파악할 수 있습니다.

담보가 부족하면 보증서를 활용합니다. 기술력이 있는 기업이라면 기술보증기금의 기술보증서를, 일반적인 중소기업이라면 신용보증기금이나 대구신용보증재단의 보증서를 검토합니다. 보증 비율만큼 은행의 위험이 줄어듭니다. 정책자금 연계도 검토합니다. 생산적 금융 기조에서 첨단산업이나 지역 혁신 프로젝트에 해당하면 유리한 조건을 적용할 수 있습니다.

여신심사부와 협의합니다. 심사부는 업종 리스크와 차주 신용을 근거로 한도와 금리를 조정하거나 조건을 붙입니다. 담당자는 현장에서 파악한 정보, 예컨대 이 기업이 신규 수주를 확보했다거나 공장 가동률이 올라가고 있다는 사실을 근거로 설득합니다.

승인 후에도 일은 끝나지 않습니다. 자금 사용처가 신청 목적과 맞는지 확인하고, 분기별로 재무 상황을 점검하며, 연체 징후가 보이면 미리 대응합니다. 사후관리를 소홀히 한 여신이나중에 부실로 돌아오는 사례가 은행에는 넘칩니다.

이 시나리오는 iM뱅크의 관계형 기업금융이 가장 잘 작동하는 무대입니다. 60년 가까이 이 산업단지의 기업들과 거래하며 쌓은 정보와 신뢰가 판단의 재료가 됩니다.

● 5-13. 업무 시나리오 둘: 수도권 신설 거점에서의 신규 개척

두 번째 상황은 결이 완전히 다릅니다.

경기 동탄이나 서울 마곡의 신설 지점에 배치됐다고 가정합니다. 이 지역에서 iM뱅크는 이름조차 낯선 은행입니다. 주변 기업들은 대부분 4대 은행과 오래 거래하고 있고, 바꿀 이유를 느끼지 못합니다.

먼저 시장을 파악합니다. 지식산업센터에 어떤 업종이 들어와 있는지, 규모는 어느 정도인지, 자금 수요가 있을 만한 성장 단계인지 확인합니다. 그다음 접점을 만듭니다. PRM 방식으로 기업을 찾아가 제안합니다. 첫 만남에서 거래가 성사되는 일은 거의 없습니다. 명함을 남기고, 필요할 때 연락받을 수 있는 관계를 만드는 것이 목표입니다.

경쟁 조건은 불리합니다. 금리만으로 4대 은행을 이기기 어렵습니다. 조달원가가 높기 때문입니다. 그래서 다른 무기를 씁니다. 첫째는 속도입니다. 조직이 가볍고 의사결정 단계가 짧으므로 답을 빨리 줄 수 있습니다. 강정훈 은행장이 현장에서 판단하고 곧바로 움직일 수 있는 구조를 경쟁력으로 삼겠다고 말한 것이 이 지점입니다. 둘째는 밀착도입니다. 대형 은행의 담당자 한 명이 관리하는 기업 수보다 적은 기업을 깊이 챙길 수 있습니다. 셋째는 복합 솔루션입니다. iM캐피탈의 시설자금 리스, iM증권의 자금조달 자문 같은 계열사 연계를 묶어 제안할 수 있습니다.

이 시나리오가 회사 전략의 최전선입니다. 2026년 상반기 원화대출 60조 원 돌파와 기업대출 5.9% 성장이 이런 개별 접촉의 누적으로 만들어졌습니다. 동시에 이 영역이 가장 어렵고 성과가 늦게 나오는 곳이기도 합니다.

● 5-14. 업무 시나리오 셋: 생산적 금융 실적 관리와 정책 대응

세 번째 상황은 2026년에 새로 생긴 업무의 결을 보여줍니다.

연초에 본부에서 생산적 금융 관련 목표가 내려옵니다. 첨단전략산업, 벤처·혁신기업, 지역 혁신 프로젝트에 얼마를 공급해야 하는지가 영업점 단위로 배분됩니다. 신한금융처럼 이 실적이 성과지표에 반영되는 구조라면 무게가 더 커집니다.

담당자는 관할 지역에서 해당 요건에 맞는 기업을 찾아야 합니다. 여기서 판단이 필요합니다. 어떤 기업이 생산적 금융 대상에 해당하는지, 품목과 업종 기준을 확인해야 하고, 정책자금이나 보증 연계가 가능한지도 살펴야 합니다.

동시에 위험을 관리해야 합니다. 정책 목표를 채우려고 부실 가능성이 높은 기업에 자금을 대면 몇 년 뒤 대손비용으로 돌아옵니다. 2026년 상반기 iM금융의 순이익 감소 원인 중 하나가 자산 성장에 따른 충당금 적립 확대였다는 사실이 이 긴장을 보여줍니다. 성장 목표와 건전성

목표가 동시에 걸려 있고, 둘을 함께 만족시키는 것이 담당자의 실력입니다.

이 시나리오가 시사하는 바는 명확합니다. 2026년 이후 은행 종합직의 일에는 '정책을 읽고 그것을 자기 지역의 기업 현실에 맞게 옮기는 능력'이 추가됐습니다. 정책 문서를 이해하고, 그 안에서 자기 고객에게 맞는 지점을 찾아내는 일입니다.

● 5-15. 지원 전략 관점의 시사점

직무를 정확히 이해했다는 것은 다음 세 가지를 구분할 수 있다는 뜻입니다.

첫째, 일반 전형과 지역 전형, 전문 전형의 차이를 알고 자신이 어느 트랙에 있는지 압니다. 일반 전형은 전국 배치가 가능한 종합직이며, 이는 회사의 전국 확장 전략과 직결됩니다.

둘째, 창구 업무와 기업금융과 본부 업무의 결이 다르다는 것을 압니다. 은행원이 하는 일을 창구 응대로만 이해하면 실제 커리어의 대부분을 놓치게 됩니다. 반대로 기획 업무만 생각하고 입행하면 초기 몇 년의 현장 업무에서 적응에 어려움을 겪습니다.

셋째, 이 회사에서 종합직이 기여할 수 있는 지점이 어디인지 압니다. 회사가 안고 있는 과제는 조달구조 개선, 마진 좋은 자산 확보, 비이자수익 확충, 비용 효율 개선입니다. 신입 단계에서 이 과제에 기여하는 경로는 명확합니다. 저원가성 예금을 늘리는 신규 고객 유치, 부수 거래를 함께 가져오는 기업 거래 발굴, 카드·보험·펀드 같은 비이자 상품 판매, 그리고 사고 없이 정확하게 일해 비용을 줄이는 것입니다.

마지막으로 이 회사 종합직의 성장 조건은 '변화를 견디는 힘'이라는 점을 짚어둡니다. 지방은행에서 시중은행으로, 대구·경북에서 전국으로, 대면 중심에서 하이브리드로 옮겨가는 조직에서는 일하는 방식이 계속 바뀝니다. 정해진 매뉴얼이 없는 상태에서 판단하고 실행할 수 있는 사람에게는 기회의 폭이 넓고, 안정된 반복을 기대하는 사람에게는 부담이 되는 환경입니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

예대마진 — 대출금리에서 예금금리를 뺀 차이. 은행 이자 이익의 가장 기본적인 원천입니다.

순이자마진(NIM)— 이자수익자산 대비 순이자이익의 비율. 은행이 자산을 굴려 실제로 남긴 이자 이익의 효율을 보여주는 핵심 수익성 지표입니다.

비이자이익 — 펀드·방카슈랑스·신탁·외환·카드 수수료와 유가증권 매매이익 등 이자 외 수익. 금리 국면이 바뀔 때 이익을 받쳐주는 완충재입니다.

저원가성예금(핵심예금) — 이자를 거의 지급하지 않는 수시입출금성 예금. 비중이 높을수록 조달원가가 낮아져 순이자마진이 올라갑니다.

신용평가시스템(CSS) — 차주의 소득·부채·신용이력을 점수로 환산해 대출 승인과 금리, 한도를 정하는 체계. 여신 리스크 관리의 출발점입니다.

고정이하여신비율(NPL비율) — 회수가 불확실해진 부실여신이 총여신에서 차지하는 비율. 자산건전성을 보여주는 대표 계기판입니다.

대손충당금과 커버리지비율 — 때일 것에 대비해 미리 쌓아둔 준비금과, 그것이 부실여신을 얼마나 덮는지의 비율. 손실흡수 여력을 나타냅니다.

대손비용률(Credit Cost) — 총여신 대비 그 기간에 새로 쌓은 대손비용의 비율. 낮을수록 자산 품질이 좋다는 뜻입니다.

보통주자본비율(CET1) — 위험가중자산 대비 보통주 중심의 최상질 자본 비율. 규제 기준이자 배당·자사주 매입 여력을 결정하는 잣대입니다.

위험가중자산(RWA) — 자산을 위험도에 따라 가중치를 곱해 합산한 값. 위험한 자산일수록 더 많은 자본을 요구하므로 자본 배분 전략의 기준이 됩니다.

이익경비율(CIR) — 총영업이익에서 판매관리비가 차지하는 비율. 낮을수록 비용 효율이 좋으며 인터넷전문은행의 최대 무기입니다.

자기자본이익률(ROE) — 주주 자본으로 얼마를 벌었는지 보여주는 지표. 밸류업 계획의 핵심 목표치로 쓰입니다.

총부채원리금상환비율(DSR) — 연소득 대비 연간 원리금 상환액의 비율. 은행권 40%, 비은행권 50%가 기준이며 대출 한도를 결정합니다.

스트레스 DSR — 미래 금리 상승을 가정해 가산금리를 붙여 대출 한도를 줄이는 제도. 2025년 7월 3단계가 시행되며 사실상 전 가계대출로 확대됐습니다.

생산적 금융 — 가계·부동산에 쏠린 자금을 첨단산업·혁신기업·지역 프로젝트로 돌리자는 정책 기조. 2026년 은행 영업의 방향을 규정하는 최상위 변수입니다.

시중은행 전환 — 지방은행이 영업 구역 제한 없는 시중은행 인가를 받는 것. iM뱅크가 2024년 5월 32년 만의 사례가 됐습니다.

뉴 하이브리드 뱅크 — 기존 금융의 신뢰성·관계형 금융과 디지털 금융의 접근성·비용 효율을 결합하겠다는 iM뱅크의 경영 비전입니다.

PRM(기업영업전담역) — 점포에 머물지 않고 기업 밀집 지역을 돌며 신규 고객을 발굴하는 영업 인력. iM뱅크 수도권 전략의 실행 도구입니다.

밸류업(기업가치 제고 계획) — 자기자본이익률과 총주주환원율을 높여 저평가를 해소하겠다는 계획. iM금융은 총주주환원율 40%에서 50%로 가는 경로를 제시했습니다.

인공지능 전환(AX) — 인공지능을 업무 보조 도구가 아니라 조직 운영 방식 전반을 바꾸는 축으로 삼는 전환. iM뱅크는 2026년 AX 추진부를 신설했습니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

심층분석보고서: 26하_iM뱅크_일반

김.장 법률사무소 — 2026년 금융위원회 및 금융감독원 업무계획의 주요 내용 및 시사점 — https://www.kimchang.com/ko/insights/detail.kc?sch_section=4&idx=34323

KDI 경제정보센터 — 2025년 기업금융시장 분석 및 2026년 전망(KDB미래전략연구소) — <https://eiec.kdi.re.kr/policy/domesticView.do?ac=0000202865>

대구정책연구원 — 2026년 대구경제 전망과 정책 시사점 — <https://dpi.re.kr/board/view?menuId=MENU0020505000000000&titleId=KxjLLj8Bp4&boardId=BOARD00023>

금융위원회 — 경제 대도약을 선도하는 금융 대전환(2026년 업무보고) — <https://www.fsc.go.kr/no010101/85892>

금융위원회 — 국민주권정부 출범 1주년 금융분야 10대 핵심성과 — <https://fsc.go.kr/no010101/86942>

금융위원회 — 2026년도 가계부채 관리방안 — <https://www.fsc.go.kr/po010101/86606>

금융위원회 — 제3차 금융업권 생산적 금융협의체 개최 — <https://fsc.go.kr/po010101/86426>

금융위원회 — 2026년 4월 가계대출 동향 및 가계부채 점검회의 — <https://www.fsc.go.kr/no010101/86914>

한국은행 — 기준금리 2.50%에서 2.75%로 상향 조정 — <https://www.bok.or.kr/portal/main/main.do>

파이낸셜뉴스 — 5대 금융지주 2026년 상반기 13조 역대 최대 실적 — <https://www.fnnews.com/news/202607241755591707>

SRE타임스 — 지방금융 3사 2026년 상반기 실적 비교(NIM·CIR·ROE) — <http://www.srtimes.kr/news/articleView.html?idxno=208519>

이데일리 — iM금융 2026년 상반기 순이익 2,956억원 및 자사주 추가 소각 — <https://edaily.co.kr/News/Read?mediaCodeNo=257&newsId=04037686645518784>

비즈니스포스트 — iM금융지주 2026년 1분기 순이익 1,545억원 — https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=436717

대구MBC — 강정훈 iM뱅크 행장 취임 100일 기자간담회 — <https://dgmbc.com/NewsArticle/835114>

헤럴드경제 — iM뱅크 2026년 하반기 신입행원 공개채용 진행 — <https://biz.heraldcorp.com/article/10842800>