

심층분석보고서

26상_신한캐피탈_디지털

마감일: 6월21일23시59분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

Executive Summary

신한캐피탈의 '디지털' 직무를 이해하려면, 먼저 이 회사가 한국 여신전문금융업(이하 여전업) 안에서 얼마나 독특한 자리를 차지하는지부터 파악해야 합니다. 대부분의 캐피탈사가 자동차 할부금융을 현금창출의 기동으로 삼는 것과 달리, 신한캐피탈은 2020년 10월 자동차금융과 소비자금융 자산 전부를 신한카드로 넘긴 뒤, 영업자산의 99.8%를 기업금융과 투자금융으로 채운 국내 유일의 '기업금융·투자금융 전문 캐피탈사'로 변신했습니다. 한국기업평가가 집계한 2024년 3분기 말 영업자산 11조7739억원 가운데 기업금융이 7조1050억원으로 60.3%, 투자금융이 4조6454억원으로 39.5%를 차지했고, 소매금융은 236억원, 0.2%에 불과했습니다. 이 한 줄의 숫자가 신한캐피탈을 다른 캐피탈사와 구분 짓는 정체성이며, 디지털 직무가 다루게 될 데이터와 업무의 성격까지 규정합니다.

2026년 상반기 현재, 이 회사는 두 가지 상반된 얼굴을 보여줍니다. 한편으로는 전필환 대표 체제에서 부실 부동산 프로젝트 파이낸싱(이하 부동산PF)을 2023년 말 2조9000억원에서 2025년 6월 말 1조6000억원으로 줄이며 건전성 기반을 다졌고, 브릿지론 비중을 2024년 말 43%에서 2025년 9월 26%까지 낮추면서 서울·수도권 선순위 본PF 중심으로 포트폴리오를 재편했습니다. 다른 한편으로는 고수익이던 부동산PF 신규 취급을 줄이고 비부동산 기업금융과 선순위 PF로 갈아탄 탓에 2025년 3분기 누적 순이익이 818억원으로 전년 동기 1558억원 대비 47.5% 뒷걸음쳤습니다. 그러던 흐름이 2026년 1분기에 반전했습니다. 코스피 상승으로 투자금융 부문의 유가증권 평가손익이 크게 늘면서 1분기 순이익이 전년 동기 대비 97.3% 증가한 618억원을 기록했고, 비이자수익은 3052억원으로 84.4% 급증했습니다. 신용등급은 NICE신용평가 정기평가 기준 AA-(안정적)를 유지하고 있습니다.

디지털 직무가 놓인 그룹 차원의 맥락도 분명합니다. 진옥동 신한금융그룹 회장은 2026년 신년사에서 경영 슬로건으로 'Great Challenge 2030, 미래 금융을 향한 대담한 실행'을 내걸고, AX(AI 전환)와 DX(디지털 전환)를 수익이나 효율의 수단이 아니라 '생존의 과제'로 규정했습니다. 그룹은 '1부서 1에이전트' 캠페인으로 모든 부서가 스스로 AI 에이전트를 설계·적용하도록 유도하고 있으며, 여신심사 같은 현장형 AX를 넓혀 가고 있습니다. 4대 금융그룹이 2030년까지 생산적 금융에 348조원을 투입하기로 한 흐름 속에서, 신한캐피탈은 그룹의 비은행·투자금융·생산적금융 역량을 받치는 한 기동을 말합니다.

이 보고서는 다섯 장으로 짜여 있습니다. 1장은 여전업이라는 산업의 구조와 2026년 업황을, 2장은 현대·KB·하나·우리금융·JB우리·메리츠 등 경쟁사와 비교한 신한캐피탈의 자리를, 3장은 회사의 사업 구조·전략·연혁·리스크·실적을, 4장은 신한금융그룹의 최신 인재상과 조직문화를, 5장은 기업금융 중심 캐피탈사라는 특수성 위에서 '디지털' 직무가 실제로 무슨 일을 하는지를 풀어냅니다. 핵심은 하나입니다. 신한캐피탈의 디지털은 소비자 앱을 만드는 일이 아니라, 기업금융·투자금융이라는 B2B 도메인의 업무를 데이터와 AI로 다시 짜는 일이며, 그래서 기술 역량과 여신 도메인 이해와 현업 언어를 옮기는 소통 능력이 함께 요구됩니다.

1장: 산업(섹터) 분석

1-1. 여신전문금융업이라는 그릇: 네 가지 업과 '수신 없는 금융'의 속명

신한캐피탈을 담고 있는 산업의 이름은 여신전문금융업입니다. 여신전문금융업법 제2조는 이 업을 신용카드업, 시설대여업(리스), 할부금융업, 신기술사업금융업이라는 네 가지로 정의합니다. 법의 목적은 이 네 가지 업을 하는 회사들의 건전하고 창의적인 발전을 지원해 국민의 금융편의를 도모하는 것입니다. 흔히 말하는 '캐피탈사'는 이 가운데 리스, 할부금융, 신기술사업금융을 한 가지 이상 영위하는 회사를 가리키며, 신용카드업을 함께 하는 곳은 '카드사'로 따로 묶입니다. 신한캐피탈은 리스·할부금융·신기술사업금융을 모두 등록한 종합 여신전문금융회사입니다.

이 산업을 이해하는 첫 열쇠는 '여신(與信)'이라는 단어와 '전문'이라는 단어에 있습니다. 여신은 신용을 빌려준다는 뜻, 곧 돈을 빌려주거나 자산을 빌려주는 행위입니다. 그런데 앞에 '전문'이 붙은 이유가 중요합니다. 은행이 예금(수신)과 대출(여신)을 함께 다루는 종합 금융기관인 반면, 여전사는 오직 여신만 전문으로 합니다. 다시 말해 예금을 받을 수 없습니다. 이 한 가지 제약이 여전업의 거의 모든 특성을 만들어 냅니다.

예금을 받지 못한다는 것은 영업에 쓸 돈을 외부에서 빌려와야 한다는 뜻입니다. 은행은 고객이 맡긴 예금이라는 값싸고 안정적인 자금을 바탕으로 대출을 굴리지만, 캐피탈사는 자본시장에서 채권을 찍어 돈을 마련합니다. 이 채권을 여신전문금융회사채, 줄여서 여전채라고 부릅니다. 이억원 금융위원장은 2025년 11월 여신금융업권 최고경영자 간담회에서, 여전업권이 수신 기능이 없어 본질적으로 자금조달의 외부차입 의존도가 높은 만큼 연체율 등 건전성 관리에 각별한 관심을 기울여야 한다고 당부했습니다. 산업의 감독 책임자가 공개적으로 '구조적 취약성'을 짚었다는 점에서, 이 특성은 업계가 늘 안고 가는 숙명에 가깝습니다.

비유하자면 이렇게 이해할 수 있습니다. 은행이 동네에서 우물을 가진 집이라면, 캐피탈사는 우물 없이 물차로 물을 받아 파는 집입니다. 물차(자본시장)의 운임(금리)이 오르면 받아 오는 물값이 비싸지고, 물차가 끊기면(자금경색) 장사 자체가 멈춥니다. 우물집은 가뭄에도 버틸 수 있지만, 물차에 의존하는 집은 외부 환경에 더 민감할 수밖에 없습니다. 이 비유 하나만 머릿속에 넣어 두면, 뒤에 나오는 금리 민감성, 조달비용 압박, 부동산PF 충격 같은 이야기가 한결 또렷하게 읽힙니다.

1-2. 돈이 흐르는 길: 캐피탈사의 가치사슬과 수익이 만들어지는 지점

산업을 분석할 때는 돈이 어디서 들어와 어디를 거쳐 어떻게 이익으로 남는지를 따라가 보는 것이 가장 빠릅니다. 캐피탈사의 가치사슬은 자금조달, 여신운용, 리스크관리, 채권회수의 네 마디로 이어집니다.

첫 마디인 자금조달은 앞서 말한 여전채 발행을 중심으로, 금융기관 차입, 자산유동화증권(ABS), 기업어음(CP) 같은 수단을 더해 영업에 쓸 실탄을 마련하는 단계입니다. 두 번째 마디인 여신운용은 그렇게 마련한 돈을 기업에 빌려주거나(기업대출·인수금융·구조화금융),

설비를 빌려주거나(리스), 분할상환 형태로 물건값을 대주거나(할부금융), 유망 기업에 투자하는(신기술금융·지분투자) 단계입니다. 세 번째 마디인 리스크관리는 빌려준 돈이 떼이지 않도록 차주의 신용을 평가하고, 자산의 건전성을 분류하며, 충당금을 쌓는 단계입니다. 마지막 마디인 채권회수는 약정대로 원리금을 거두고, 연체가 생기면 담보를 처분하거나 채권을 매각·상각해 손실을 정리하는 단계입니다.

이 사슬에서 이익이 만들어지는 핵심 지점은 두 번째와 첫 번째 마디의 차이, 곧 굴려서 받는 운용수익률과 빌려서 내는 조달금리의 격차입니다. 이 격차를 순이자마진(Net Interest Margin, NIM)이라고 부릅니다. 캐피탈사의 본업 수익성은 결국 이 NIM이 얼마나 두툽한가로 결정됩니다. 운용금리를 높게 받을 수 있는 고위험 자산(고금리 기업대출, 부동산PF)을 늘리면 NIM은 커지지만 데일 위험도 함께 커지고, 안전한 자산만 다루면 NIM은 얇아집니다. 캐피탈사의 경영은 본질적으로 이 마진과 위험 사이에서 줄을 타는 일입니다.

신한캐피탈이 특별한 이유가 여기서 다시 드러납니다. 보통 캐피탈사는 자동차 할부금융이라는 마진은 얇지만 매달 또박또박 원리금이 들어오는 안정적 자산을 깔아 두고, 그 위에 고수익 기업금융을 얹는 식으로 균형을 잡습니다. 신한캐피탈은 그 안정적인 바닥을 스스로 걷어 내고 기업금융·투자금융이라는 고마진·고변동 자산만으로 사업을 짭니다. 그래서 판매관리비 부담이 가벼워 자산 대비 수익창출력이 높다는 강점이 있는 한편, 자산-부채의 만기를 맞추는 일(ALM, 자산부채종합관리)을 더 보수적으로 운영해야 하는 부담을 함께 집니다.

1-3. 여전채라는 생명줄과 금리 민감성의 구조

캐피탈사가 발행하는 여전채는 보통 만기가 1년에서 3년 사이에 분포합니다. 만기가 짧다는 것은, 빌린 돈을 갚을 시점에 다시 새 채권을 찍어 차환(롤오버)해야 한다는 뜻입니다. 문제는 차환 시점의 시장 금리가 처음 빌렸을 때보다 높으면, 같은 자산을 굴리면서도 조달비용만 올라 마진이 깎인다는 점입니다. 반대로 시장 금리가 내려가면 차환할수록 조달비용이 가벼워집니다. 캐피탈사의 손익이 금리 사이클에 민감한 근본 이유가 바로 이 짧은 만기와 잦은 차환에 있습니다.

여전채 시장의 가장 큰 특징은 신용등급에 따른 가격 차별이 매우 가파르다는 것입니다. 같은 시점에 3년물 기준으로 AA등급 회사가 연 3.3~3.5% 정도에 돈을 빌릴 때, A등급은 4.4~5.9%, BBB등급은 8%를 넘기기도 합니다. 등급이 한 칸 내려갈 때마다 조달비용이 크게 뛰고, 신용도가 A등급 아래로 떨어지면 여전채 발행 자체가 막히는 일도 벌어집니다. 2022년 4분기 레고랜드 사태로 자금시장이 얼어붙었을 때, 한국신용평가 전세완 수석연구원은 캐피탈사가 수신기능 없이 차입금의 대부분을 채권시장에서 조달하기 때문에 자금경색의 부정적 영향이 다른 업권보다 컸다고 설명한 바 있습니다. 이 한 문장은 여전업의 금리·유동성 민감성을 압축해 보여 줍니다.

여기서 신한캐피탈의 조달 전략이 왜 그렇게 보수적인지가 설명됩니다. 딜사이트 보도에 따르면 신한캐피탈의 외부조달 총액은 2025년 3분기 말 10조3621억원이며, 이 가운데 회사채가 77.2%인 8조7억원을 차지하고, 유동성 위험의 주범으로 꼽히는 단기차입 의존도는

5%(5200억원)로 업계에서 가장 낮은 수준입니다. 자동차금융처럼 매달 들어오는 안정적인 현금흐름이 없는 회사가, 자산과 부채의 만기를 맞추기 위해 일부러 장기 회사채 위주로 자금을 편 결과입니다. 자동차금융이 없다는 약점을, 장기·보수 조달이라는 방어로 정면 돌파하는 셈입니다.

1-4. 2021년부터 2026년까지를 관통한 다섯 가지 흐름

최근 5년 동안 여전업을 흔든 흐름은 다섯 갈래로 정리할 수 있습니다. 각 흐름마다 구체적인 사건과 숫자를 함께 보면, 산업이 어떤 압력 아래에서 움직여 왔는지가 손에 잡힙니다.

첫째 흐름은 고금리 환경에서의 조달비용 상승과 마진 압박입니다. 2021년 말부터 기준금리가 빠르게 오르면서 캐피탈사의 이자비용이 가파르게 늘었습니다. 한 시점에는 주요 캐피탈사 다섯 곳(현대·하나·KB·우리금융·신한)의 상반기 이자비용 합계가 전년 동기 7491억원에서 1조 2769억원으로 70% 가까이 불어난 적도 있습니다. 2024년 하반기 이후 기준금리가 내려가며 여전채 금리도 전년 대비 80~110bp 하락했지만, 효과는 더디게 나타났습니다. NICE신용평가 박종일 책임연구원은 3년 전 낮은 금리로 조달했던 여전채를 지금 차환하는 것이어서 조달비용 축소 효과가 아직은 제한적이라고 분석했습니다. 금리가 내려도 곧바로 숨통이 트이지 않는, 시차의 함정이 존재합니다.

둘째 흐름은 부동산PF 부실 위험입니다. 자동차금융 경쟁이 치열해지자 많은 캐피탈사가 부동산PF를 새 수익원으로 키웠는데, 부동산 경기가 식으면서 이 자산이 부메랑으로 돌아왔습니다. NICE신용평가 기준 26개 캐피탈사의 부동산PF 대출액은 2022년 말 27조 2000억원에서 2025년 3월 말 20조 2000억원으로 줄었습니다. 금융권 전체로 보면 부동산PF 대출은 2025년 4분기 말 116조원, 연체율은 3.88%로 직전 분기 4.24%보다 0.36%포인트 낮아졌지만, 한신평은 부동산PF가 끝난 이슈가 아니라고 분명히 했습니다. 양적 부담은 줄어도 부동산 경기의 양극화로 지방 사업장 정리가 지연되고, 잔존 포트폴리오의 부실 위험이 이어진다는 진단입니다. 정부는 부동산PF 연착륙을 위한 한시 규제완화를 2026년 상반기까지 운영하는 한편, 2027년부터 모든 신규 부동산PF에 사업자 자기자본비율을 끌어올리는 제도개선을 전면 적용하기로 했습니다.

셋째 흐름은 자동차 할부금융 시장의 경쟁 심화입니다. 진입장벽이 낮은 자동차금융에 카드사와 은행이 뛰어들면서 출혈 경쟁이 벌어졌습니다. 캐피탈사의 자동차 할부금융 잔액은 2025년 상반기 21조 8500억원으로 전년 동기 대비 0.7% 줄었습니다. 신차금융은 낮은 금리와 캐시백을 앞세운 카드사가, 중고차·수입차금융은 캐피탈사가 가져가는 식으로 구도가 갈라지고 있고, 장기렌탈 시장의 급성장이 전통적 할부금융 시장을 더 좁히고 있습니다. 이 흐름은 신한캐피탈에는 직접적 타격이 아니라 오히려 '잘 빠져나왔다'는 결과론을 안겨 줍니다. 신한캐피탈은 이미 2020년에 자동차금융을 정리했기 때문입니다.

넷째 흐름은 기업금융·투자금융 비중의 확대입니다. 삼일PwC경영연구원은 카드사의 자동차금융 진출로 리스·할부금융 경쟁이 심해지면서, 물적금융이 줄고 기업금융·투자금융이 늘어나는 방향으로 캐피탈사의 사업 포트폴리오가 옮겨 가고 있다고 분석했습니다. 신한캐피탈은 이

흐름의 가장 앞선 사례이자 극단적 사례입니다. 업계 전체가 천천히 걸어가는 길을, 신한캐피탈은 2017년부터 앞서 달려 2020년에 자동차금융을 통째로 내려놓는 방식으로 끝까지 갔습니다.

다섯째 흐름은 디지털 전환입니다. 마이데이터, 비대면 심사, AI 신용평가, 로봇 프로세스 자동화(RPA)가 업계 전반으로 번지고 있습니다. 현대캐피탈은 캐피탈 업계 최초로 마이데이터 사업 본허가를 받았고, KB캐피탈은 'KB차차차'라는 중고차 거래 플랫폼을 운영합니다. 다만 이 흐름은 회사의 사업 성격에 따라 모습이 크게 다릅니다. 소비자금융을 다루는 캐피탈사는 대고객 앱과 플랫폼 중심으로 디지털을 펼치지만, 기업금융 중심의 신한캐피탈은 대고객 노출이 적은 대신 내부 업무 혁신과 데이터 기반 심사·운영 쪽으로 디지털의 무게가 옮겨 갑니다. 이 차이는 5장의 직무 분석에서 다시 자세히 다룹니다.

1-5. 시장의 크기와 건전성: 숫자로 읽는 여전업

산업의 규모를 가늠하려면 카드사를 뺀 비카드 여전사, 곧 캐피탈·할부·리스·신기술 회사들의 합산 지표를 보는 것이 적절합니다. 금융감독원이 2025년 9월 발표한 2025년 상반기 여신전문금융회사 영업실적(잠정)에 따르면, 비카드 여전사 183개사의 상반기 순이익은 1조 7829억원으로 전년 동기 대비 2264억원, 14.5% 늘었습니다. 적자에서 흑자로 돌아선 회사들이 늘고, 부실 정리가 어느 정도 마무리되면서 나타난 회복입니다. 같은 시점 6월 말 연체율은 2.43%로 전년 말 대비 0.33%포인트 올랐고, 고정이하여신비율은 2.99%로 0.13%포인트 상승했으며, 자본의 여력을 보여 주는 조정자기자본비율은 19.1%였습니다. 2024년 연간으로 보면 비카드 여전사 순이익은 2조4898억원으로 전년 대비 7.9% 줄어든 바 있어, 2025년 상반기의 흑자 회복은 바닥을 지나신 신호로 읽힙니다.

업종별 자산 규모를 보면, 한 시점 기준으로 리스 자산이 약 101조원, 할부금융 자산이 약 116조원, 신기술금융 자산이 약 24조원으로 합산 240조원 안팎의 시장을 형성하고 있습니다. 다만 이 수치는 집계 시점과 기준(잔액과 총자산의 차이)에 따라 편차가 있으므로, 정확한 단일값보다는 '수백조 원대의 큰 시장'이라는 규모감으로 받아들이는 편이 안전합니다.

건전성 지표를 해석할 때는 표면 숫자에 속지 않는 눈이 필요합니다. 한신평 전세완 수석애널리스트는 캐피탈사의 연체율이 한 시점 약 3.4%로 상승폭 자체는 크지 않으나, 부실채권을 상각·매각한 규모와 연체가 번지는 속도가 늘고 있어 실질 건전성은 표면보다 더 나빠진 것으로 판단한다고 짚었습니다. 다시 말해 연체율이 낮게 유지되는 데에는, 이미 부실난 채권을 장부에서 털어 낸(상각·매각) 효과가 섞여 있다는 뜻입니다. 산업의 건전성을 볼 때 연체율 한 줄만 보지 말고, 총당금 적립 규모와 부실채권 정리 규모를 함께 봐야 하는 이유입니다.

1-6. 2026년 업황 전망: '중립'이라는 평가의 속뜻

2026년 캐피탈 산업에 대한 신용평가사의 전망은 '중립적', 신용 전망은 '안정적'입니다. 한신평 전세완 수석애널리스트가 내놓은 이 평가는, 좋아지지도 나빠지지도 않는 평탄한 한

해를 예고합니다. 그 속을 들여다보면 세 가지 메시지가 담겨 있습니다.

첫째, 흑자 기조는 정착하되 수익성의 큰 폭 개선은 어렵다는 것입니다. 한신평 객수연 애널리스트는 2026년 흑자 기조가 자리를 잡겠지만, 대출금리가 소폭 내려가는 가운데 조달금리의 추가 하락 가능성은 낮아 NIM이 약간 줄어든 것으로 전망했습니다. 마진이 얇아지는 환경에서 이익을 지키려면 자산의 질을 높이고 비용을 줄이는 수밖에 없습니다.

둘째, 부동산PF는 여전히 가장 큰 변수라는 것입니다. 양적 부담과 건전성 지표는 개선되겠지만 지방 PF 정리가 늦어지고 잔존 부실 위험이 이어진다는 진단은, 캐피탈사별로 부동산PF 관리 역량에 따라 성과가 크게 갈릴 것임을 예고합니다. 실제로 한신평은 메리츠캐피탈을 A+ (안정적)로 보면서도 홈플러스 담보대출 관련 기업회생 절차 진행 상황을 주요 모니터링 대상으로 꼽았고, 한국투자캐피탈은 높은 부동산금융 부담으로 수익·건전성 지표의 변동성이 커질 수 있다고 우려했습니다.

셋째, 금리와 가계대출 규제가 업황의 방향타라는 것입니다. 한신평은 2026년 캐피탈업의 핵심 변수로 금리, 부동산PF 회수, 가계대출을 꼽았습니다. 캐피탈사의 운명이 회사 내부의 노력만으로 결정되지 않고, 거시 환경과 정책에 크게 좌우된다는 점을 다시 확인시켜 줍니다. 아시아타임 보도가 2026년 여전업권을 '가시밭길'로, 수익성과 건전성을 함께 챙겨야 하는 '이중고'로 표현한 것도 이런 맥락입니다.

1-7. 산업을 움직이는 거시 변수와 그 작동 방식

여전업을 움직이는 거시 변수는 여섯 가지로 압축됩니다. 각 변수가 어떤 경로로 캐피탈사의 손익에 가 닿는지를 함께 이해하면, 뉴스를 읽을 때 행간이 보입니다.

첫째는 기준금리입니다. 2026년 6월 현재 한국은행 기준금리는 연 2.50%입니다. 한국은행은 2025년 2월 3.00%에서 2.75%로 내린 뒤 추가로 2.50%까지 낮췄고, 이후 2026년 상반기 내내 2.50%를 유지하며 동결 기조를 이어 가고 있습니다. 이창용 총재는 마이너스 산출 갭이 빨라야 2026년 말이나 2027년 초에 닫힐 것으로 보면서, 금리 인하 재개 시점을 2026년 하반기 이후로 늦춰 잡는 듯한 신호를 보냈습니다. 기준금리는 여전채 금리의 바닥을 결정하므로, 동결이 길어지면 캐피탈사의 조달비용 축소 효과도 제한됩니다.

둘째는 여전채 스프레드입니다. 같은 기준금리 환경에서도 회사의 신용등급에 따라 실제 조달금리가 갈리는데, 이 격차가 벌어지면 등급이 낮은 회사일수록 더 큰 비용을 치릅니다. 등급이 곧 비용이고, 비용이 곧 경쟁력인 구조입니다.

셋째는 부동산 경기입니다. 분양·착공·미분양 동향이 부동산PF 사업장의 사업성을 좌우하고, 사업성이 무너지면 캐피탈사의 PF 자산이 부실로 번집니다. 부동산 경기는 캐피탈사 건전성의 가장 큰 외생 변수입니다.

넷째는 자동차 판매량입니다. 신차·중고차 판매가 늘면 할부금융 수요가 늘어 자동차금융 중심 캐피탈사의 영업이 살아납니다. 신한캐피탈에는 영향이 적은 변수이지만, 산업 전체의 체온을 재는 지표로서는 여전히 중요합니다.

다섯째는 가계부채 규제입니다. 스트레스 총부채원리금상환비율(DSR) 같은 규제가 강해지면 가계 대출 수요가 줄어 소비자금융 비중이 큰 회사가 영향을 받습니다.

여섯째는 금융당국의 정책입니다. 레버리지배율 규제(총자산을 자기자본의 8배 이내로 제한), 부동산PF 자기자본비율 규제, 망분리 규제완화 같은 정책이 캐피탈사의 자산 확대 여력과 영업 방식을 규정합니다. 특히 레버리지 규제는 자기자본 대비 자산을 무한정 늘릴 수 없게 막는 빗장이어서, 자산을 키우려면 이익을 쌓아 자본을 두텁게 만들어야 하는 구조를 강제합니다.

1-8. 지원 전략 관점의 시사점

산업 분석에서 길어 올릴 핵심은, 신한캐피탈을 '캐피탈사 일반'으로 뭉뚱그려 이해하면 절반을 놓친다는 사실입니다. 여전업의 교과서적 특징인 자동차금융 경쟁, 수신 부재, 여전채 의존, 부동산PF 위험 가운데, 신한캐피탈은 자동차금융 경쟁에서는 비켜서 있고 부동산PF 위험에서는 오히려 업계 평균보다 더 깊이 들어가 있는 회사입니다. 산업의 거시 변수 가운데 기준금리·여전채 스프레드·부동산 경기·금융정책은 이 회사에 강하게 작용하지만, 자동차 판매량·가계부채 규제는 약하게 작용합니다. 이 산업 변수의 강약 지도를 머릿속에 그려 두면, 회사의 실적과 전략을 해석할 때 어떤 뉴스에 주목해야 하는지가 분명해집니다.

2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

2-1. 경쟁 지형 개관: 캡티브·지주계·독립계의 삼분 구도

캐피탈 업계의 경쟁 지형은 모회사의 성격에 따라 세 갈래로 나눠 보면 이해가 쉽습니다. 첫째는 캡티브(captive) 계열로, 제조사의 전속 금융사를 가리킵니다. 현대자동차그룹의 현대캐피탈이 대표적이며, 모기업 제품(자동차) 판매와 금융이 한 몸으로 묶여 있습니다. 둘째는 금융지주 계열로, KB·신한·하나·우리금융·BNK·JB·NH·DGB 등 은행 지주가 거느린 캐피탈사들입니다. 그룹의 신인도와 네트워크를 등에 업는 대신, 그룹 전체의 포트폴리오 전략에 따라 역할이 배정됩니다. 셋째는 독립계 또는 비은행 금융그룹 계열로, 메리츠캐피탈(메리츠금융지주)처럼 증권·보험과 연계해 특정 분야에 특화하는 회사들입니다.

브랜드 평판 기준으로는 현대캐피탈, KB캐피탈, 하나캐피탈이 상위권을 형성하고, 우리금융캐피탈, BNK캐피탈, JB우리캐피탈, NH농협캐피탈, IBK캐피탈, 신한캐피탈 등이 그 뒤를 잇습니다. 다만 이 평판 순위는 대고객 인지도가 큰 자동차·소비자금융 회사에 유리하게 매겨지는 경향이 있어, 기업금융 중심의 신한캐피탈처럼 일반 소비자와 접점이 적은 회사는 평판 순위가 실제 수익성이나 업계 위상을 온전히 반영하지 못합니다. 아래에서는 신한캐피탈과 비교 의미가 큰 여섯 회사를 각각 따로 들여다봅니다.

2-2. 현대캐피탈

현대캐피탈은 캐피탈 업계의 부동의 1위이자, 신한캐피탈과 가장 극단적으로 대비되는 회사입니다. 현대자동차와 기아가 지분 99.85%를 보유한 전속 금융사로, 현대차·기아 차량을 사는 고객에게 할부·리스·렌탈 금융을 대주는 일이 본업의 중심입니다. 2024년 12월 말

자동차금융 영업자산이 28조6000억원으로 업권 최상위이며, 자동차금융 자산이 전체 상품자산의 82%에 달할 만큼 한 분야에 집중돼 있습니다.

현대캐피탈의 강점은 세 가지입니다. 첫째, 모기업 차량 판매와 묶인 캡티브 지위 덕분에 안정적인 영업 물량을 확보합니다. 둘째, 우수한 신용도를 바탕으로 조달 능력이 뛰어납니다. 셋째, 신차금융 중심이라 자산건전성이 좋습니다. 실제로 부동산PF 연체율을 최근 여러 해 동안 0%로 유지하며 위험 자산을 멀리해 왔습니다. 2025년 3분기 누적 순이익은 4459 억원으로 전년 동기 대비 17.2% 늘었습니다. 약점이라면 현대차그룹에 대한 높은 의존도와 국내 자동차 내수시장의 포화입니다. 신한캐피탈의 시각에서 현대캐피탈은 '자동차금융이라는 안정적 바닥을 가진다는 것이 어떤 의미인지'를 거울처럼 보여 주는 회사입니다.

2-3. KB캐피탈

KB캐피탈은 KB금융그룹 계열로, 자동차금융과 기업금융, 개인금융을 비교적 고르게 가져가는 균형형 포트폴리오를 운영합니다. 2024년 말 기준 자동차금융 53.2%, 기업금융 30.9%, 개인금융 15.9%의 구성으로, 어느 한쪽에 치우치지 않습니다. 중고차 거래 플랫폼 'KB 차차차'를 운영해 자동차금융과 디지털을 결합한 점이 특징이며, 핀테크 '팀링크'를 인수해 대출비교 시장에도 발을 들였습니다. 빈종일 대표 취임 이후 포트폴리오를 다시 짜고 비용 효율을 높이며 자본 효율성을 끌어올렸고, 한 시점에는 금융지주계 캐피탈사 가운데 분기 순이익 1위에 올랐습니다.

KB캐피탈은 신한캐피탈과 같은 금융지주 계열이라는 점에서 비교 의미가 큼니다. 다만 같은 지주계라도 그룹 안에서의 역할 배정이 다릅니다. KB금융은 KB캐피탈에 자동차·소비자금융까지 폭넓게 맡긴 반면, 신한금융은 신한캐피탈에서 자동차·소비자금융을 떼어 신한카드로 몰아주고, 신한캐피탈에는 기업금융·투자금융이라는 전문 영역을 맡겼습니다. 그룹의 포트폴리오 설계 철학 차이가 두 회사의 성격 차이를 만들어 냈습니다.

2-4. 하나캐피탈

하나캐피탈은 1987년 설립돼 2005년 하나금융그룹에 편입된 회사로, 자동차금융을 중심으로 하면서 기업·투자금융으로 영역을 넓혀 왔습니다. 자동차금융 비중을 여러 해에 걸쳐 38~46% 사이에서 조정해 왔는데, 2023년 말 이후 기업금융 부문에서 부실이 발생하자 신차·중고차·렌터카 중심으로 다시 무게를 옮겼습니다. 김용석 대표 체제에서 '자동차금융 디지털화 선도'를 전략으로 내걸고, RPA와 머신러닝 기반의 리스크관리 고도화에 적극적입니다.

하나캐피탈의 사례는 '기업금융으로 다각화하다 부실을 맞고 다시 자동차금융으로 회귀'하는 경로를 보여 줍니다. 이는 기업금융이 마진은 높지만 한 건의 부실이 손익을 크게 흔드는 양날의 칼임을 드러내며, 신한캐피탈이 기업금융 전문사로서 늘 안고 가는 위험이 어떤 성질인지를 간접적으로 비춰 줍니다.

2-5. 우리금융캐피탈

우리금융캐피탈은 우리금융그룹 계열로, 자동차금융 비중이 높은 편입니다. 2025년 1분기

기준 자동차금융이 65.1%를 차지할 만큼 자동차금융 의존도가 큼니다. 기동호 대표 체제에서 부동산PF를 뺀 기업금융을 강화하고 고수익 리스 자산을 늘리는 방향으로 수익성을 방어하고 있습니다. 리스·렌터카 중심의 비이자수익으로 마진 압박에 대응하는 전략입니다. 자동차금융이라는 안정적 기반 위에서 기업금융을 조심스럽게 엮는 전형적인 지주계 캐피탈사의 모습으로, 자동차금융을 통째로 버린 신한캐피탈과는 출발선이 다릅니다.

2-6. JB우리캐피탈

JB우리캐피탈은 JB금융그룹 계열로, 비자동차금융 비중이 70%에 이를 만큼 독특한 구성을 가집니다. 박춘원 대표 체제에서 마진이 얇은 신차금융 대신 중고차, 개인대출, 기업금융 같은 고수익 상품 중심으로 포트폴리오를 개편하고, 국내에 거주하는 외국인을 겨냥한 중고차 시장을 공략하는 등 틈새를 파고들었습니다. 그 결과 2025년 순이익이 2815억원으로 전년 대비 25.8% 늘며 그룹 안에서 가장 많은 이익을 내는 계열사로 올라섰고, 자기자본이익률(ROE)이 15%대로 4대 지주계 캐피탈사를 앞섰습니다.

JB우리캐피탈은 신한캐피탈에 시사하는 바가 큼니다. 자동차금융 비중을 낮추고 고수익 자산으로 옮겨 가는 전략이 수익성 측면에서 통할 수 있음을 실적으로 증명했기 때문입니다. 다만 JB우리캐피탈은 소비자금융(중고차·개인대출)을 핵심으로 남겨 둔 반면, 신한캐피탈은 기업금융·투자금융만으로 승부한다는 점에서 위험의 성격이 다릅니다.

2-7. 메리츠캐피탈

메리츠캐피탈은 메리츠증권이 지분 100%를 가진 자회사로, 메리츠금융그룹의 증권·보험·캐피탈 3사 연계 모델 위에서 부동산금융에 특화한 회사입니다. 2024년 말 기준 기업금융 비중이 61%로, 부동산PF와 부동산담보대출의 비중이 높습니다. 강력한 성과보상 체계와 그룹 공유 심사시스템을 강점으로 삼아 공격적으로 영업하지만, 과중한 부동산 익스포저가 약점입니다. 앞서 언급한 홈플러스 관련 익스포저와 높은 연체율 변동성이 모니터링 대상으로 지목됩니다.

메리츠캐피탈은 신한캐피탈과 비교 의미가 가장 큰 회사 가운데 하나입니다. 둘 다 기업금융·부동산금융 중심으로 고마진·고위험을 추구하지만, 신한캐피탈이 부동산PF를 줄이며 건전성으로 방향을 트는 동안 메리츠캐피탈은 부동산금융 비중을 높게 유지하는 길을 택했습니다. 같은 기업금융 중심이라도 위험을 다루는 철학이 다른 두 회사를 나란히 놓고 보면, 신한캐피탈의 보수적 선회가 더 또렷하게 보입니다.

2-8. 신한캐피탈의 자리: '자동차금융 없는 기업금융 전문사'

이제 신한캐피탈의 자리를 정확히 규정할 수 있습니다. 신한캐피탈은 리테일 영업을 완전히 배제한 국내 유일의 기업금융 전문 캐피탈사입니다. 기업금융에 특화한 캐피탈사는 여럿 있지만, 자동차·소비자금융이라는 안정적 바닥을 스스로 걸어 낸 회사는 신한캐피탈뿐입니다. 2020년 10월 그룹 포트폴리오 재편으로 자동차금융과 소비자금융 자산(오토금융, 중도금, 전세자금대출)을 신한카드로 넘긴 결과, 영업자산은 기업금융과 투자금융이 99.8%를 채우는

구조가 됐습니다.

이 포지셔닝을 B2B와 B2C의 구도로 옮겨 보면 더 분명해집니다. 일반적인 캐피탈사가 소비자(B2C)와 기업(B2B)을 함께 상대한다면, 신한캐피탈은 사실상 순수 B2B 회사에 가깝습니다. 고객은 자동차를 사는 개인이 아니라, 운전자금이 필요한 기업이고, 인수합병을 추진하는 인수자이며, 자금을 조달하려는 부동산 시행사이고, 투자 파트너를 찾는 펀드입니다. 영업의 방식도 다릅니다. 대중을 향한 마케팅이 아니라 소수의 기업·기관을 상대로 한 맞춤형 금융구조 설계가 핵심입니다.

이 차이는 디지털 직무의 성격을 결정하는 가장 중요한 변수입니다. 소비자금융 회사의 디지털이 수백만 명을 상대하는 앱과 플랫폼을 다룬다면, 신한캐피탈의 디지털은 기업금융·투자금융 실무자의 업무를 데이터와 AI로 다시 짜고, 여신·투자 심사를 지원하며, 포트폴리오 데이터를 분석하는 쪽에 무게가 실립니다.

2-9. 신한금융그룹 안에서의 신한캐피탈

신한캐피탈은 신한금융지주가 지분 100%를 보유한 비상장 완전자회사입니다. 그룹 안에서 신한은행은 가계·기업 여신의 본진을, 신한카드는 카드·자동차·소비자금융을, 신한투자증권은 증권·기업금융(IB)을, 신한라이프는 보험을 맡고, 신한캐피탈은 기업여신과 투자금융을 담당합니다. 이 분업 구도에서 신한캐피탈은 은행이 다루기 어려운 고위험·고수익 기업금융과, 증권과 손발을 맞추는 투자금융을 책임지는 자리에 있습니다.

그룹 연계의 실제 모습은 자금 지원과 공동 영업에서 드러납니다. 신한금융지주는 신한캐피탈이 발행한 신종자본증권 3500억원 가운데 2500억원을 받아 안고 6904억원을 빌려주는 등 자본·유동성 측면에서 그룹 차원의 든든한 뒷배가 되어 줍니다. NICE신용평가는 신한캐피탈의 신용등급에 계열의 유사성 지원 가능성에 따른 한 등급(1 Notch)의 상향이 반영돼 있다고 밝혔는데, 이는 그룹의 신인도가 곧 신한캐피탈의 조달비용을 낮추는 보이지 않는 자산임을 뜻합니다. 신한은행·신한카드·신한투자증권·신한벤처투자와의 출자·연계영업은 투자금융 부문의 딜 소싱에서 시너지를 냅니다.

2-10. 베어 케이스: 비관론자의 시선

균형 잡힌 분석을 위해 신한캐피탈과 캐피탈 산업을 비관적으로 보는 시각도 정직하게 살펴봐야 합니다.

첫째, 부동산PF 위험이 여전히 남아 있습니다. 신한캐피탈의 부동산PF 자산은 2025년 6월 말 1조6000억원으로 자기자본의 73.0%에 이르며, 이는 업계 평균(1조1000억원, 자기자본의 49.2%)을 크게 웃도는 수준입니다. 부동산PF를 줄였다고는 하지만 절대 규모와 자본 대비 비중 모두 업계보다 무겁습니다.

둘째, 거액 기업·투자금융 비중이 높아 신용집중위험과 이익변동성이 큼니다. 한국기업평가 윤희경 수석연구원은 기업금융과 투자금융 자산이 영업자산의 대부분을 차지해 업계 평균 대비 자산 포트폴리오 위험이 높은 수준이라고 지적했습니다. 한 건의 거액 여신이 부실하면 손익이

출령이고, 인수금융에서 신규 부실이 발생한 사례도 있었습니다.

셋째, 자동차금융이라는 안정적 현금창출원과 ABS 같은 대체 조달수단이 제한적입니다. 매달 또박또박 들어오는 할부 원리금이 없기 때문에, 자금 사정이 나빠지면 의지할 완충장치가 적습니다.

넷째, 투자금융 이익이 증시 변동성에 크게 좌우됩니다. 2026년 1분기 순이익 급증의 주역이 코스피 상승에 따른 유가증권 평가이익이었다는 사실은, 거꾸로 증시가 빠지면 손익이 급격히 나빠질 수 있음을 뜻합니다. 실제로 2024년 4분기에는 약 10년 만에 분기 적자를 낸 적도 있습니다. 호실적과 적자가 증시에 따라 오가는 변동성 자체가 약점입니다.

다섯째, 업권 전반으로는 카드사와의 자동차금융 경쟁, 비은행 부문의 성장 둔화, 조달비용 부담이 베어 요인으로 작용합니다. 신한캐피탈은 자동차금융 경쟁에서는 비켜서 있지만, 비은행 성장 둔화와 조달비용 부담에서는 자유롭지 않습니다.

2-11. 지원 전략 관점의 시사점

경쟁사 비교에서 길어 올릴 핵심은, 신한캐피탈을 평가할 때 자동차금융 1위 현대캐피탈이나 균형형 KB캐피탈과 같은 잣대로 재면 안 된다는 점입니다. 신한캐피탈의 동류항은 메리츠캐피탈처럼 기업금융·부동산금융 중심의 회사이며, 비교의 초점은 '자동차금융을 얼마나 잘하느냐'가 아니라 '기업금융·투자금융의 위험을 얼마나 잘 다루느냐'에 맞춰야 합니다. 같은 지주계라도 그룹 안에서의 역할 배정이 회사 성격을 가른다는 사실, 그리고 그 역할이 곧 디지털 직무가 다룰 데이터의 성격(소비자 데이터가 아니라 기업·투자 데이터)을 규정한다는 사실을 함께 기억하면, 회사와 직무를 입체적으로 읽을 수 있습니다.

3장: 대상 회사 심층 분석

3-1. 사업 구조 (1): 기업금융 부문을 해부한다

신한캐피탈의 사업을 정확히 이해하려면 기업금융과 투자금융을 또렷이 구분해야 합니다. 두 부문은 영업자산을 양분하지만 성격이 전혀 다르며, 이 둘을 뭉뚱그리면 회사의 손익 구조를 오독하게 됩니다. 먼저 기업금융 부문을 해부합니다.

기업금융은 영업자산의 약 60~67%를 차지하는 가장 큰 부문으로, 기업에게 돈을 빌려주는 여신 성격의 사업입니다. 그 안에는 여러 상품이 들어 있습니다. 첫째는 일반기업대출로, 기업의 운전자금을 대주는 사업이며 매출채권을 사들여 현금을 미리 주는 팩토링(factoring)을 포함합니다. 둘째는 부동산PF로, 부동산 개발 사업의 미래 현금흐름을 보고 자금을 대는 사업입니다. 셋째는 사모사채 인수로, 기업이 발행하는 사모 형태의 회사채를 받아 자금을 공급하는 사업입니다. 넷째는 인수금융으로, 어떤 기업이 다른 기업을 인수할 때 그 자금의 일부를 빌려주는 사업입니다. 다섯째는 구조화금융으로, 기업의 특수한 자금 수요에 맞춰 자산유동화증권(ABS), 지분연계채권, 합성채권, 부실채권(NPL) 대출 같은 맞춤형 금융구조를 짜 주는 사업입니다. 여기에 더해 선박, 인쇄기, 의료기기, 기계·설비 같은 범용 설비를 빌려주는 리스와, 설비 취득 자금을 분할상환으로 대주는 할부금융도 기업 고객을 상대로 운영합니다.

구조화금융을 조금 더 풀어 보면 이 부문의 성격이 드러납니다. 신한캐피탈은 기업의 신용위험, 현금흐름, 담보를 따져 가장 알맞은 금융구조를 짜는 일을 핵심 상품으로 내세웁니다. 이는 정해진 상품을 파는 것이 아니라, 고객마다 다른 위험과 자금 사정에 맞춰 구조를 새로 설계하는 일입니다. 비유하자면 기성복이 아니라 맞춤 양복을 짓는 일에 가깝습니다. 그래서 이 부문에는 금융공학적 설계 역량과 위험을 정밀하게 가격으로 환산하는 능력이 요구됩니다.

기업금융의 대표적 실제 사례를 하나 들면 인수금융의 성격이 손에 잡힙니다. 식품기업 정육각이 초록마을 지분 99.57%를 900억원에 인수할 때, 정육각은 외부 투자금 등으로 580억원을 마련하고 신한캐피탈에서 연 8.5% 금리로 320억원을 빌렸습니다. 자기 체급보다 큰 회사를 외부 자금과 차입을 지렛대 삼아 인수하는 거래에 자금을 댄 것으로, 인수금융이 어떤 위험과 수익을 안고 가는 사업인지를 보여 주는 사례입니다. 연 8.5%라는 높은 금리는 그만큼 위험이 크다는 뜻이며, 이런 거래 한 건의 성패가 손익에 미치는 영향이 적지 않습니다.

3-2. 사업 구조 (2): 투자금융 부문을 해부한다

투자금융은 영업자산의 약 30~40%를 차지하는 부문으로, 기업금융이 '빌려주는' 사업이라면 투자금융은 '투자하는' 사업입니다. 돈을 빌려주고 이자를 받는 것이 아니라, 지분이나 증권에 투자해 그 가치 상승과 배당·매각차익으로 수익을 내는 사업이라는 점에서 성격이 근본적으로 다릅니다.

투자금융 안에는 여러 갈래가 있습니다. 첫째는 유가증권 투자로, 주식·채권 등 증권에 투자해 평가이익과 매매차익을 노립니다. 둘째는 신기술사업금융자산으로, 벤처기업이나 신기술기업에 투자·융자하는 벤처캐피탈 성격의 사업입니다. 셋째는 메자닌(mezzanine) 투자로, 전환사채(CB), 신주인수권부사채(BW), 교환사채(EB)처럼 채권과 주식의 중간 성격을 띤 증권에 투자합니다. 넷째는 사모펀드(PEF) 운용과 지분투자로, 기업의 지분에 투자하거나 펀드를 통해 간접 투자합니다. 다섯째는 글로벌 대체투자로, 해외 부동산·인프라 등 전통 자산이 아닌 대상에 투자합니다. 신한캐피탈은 이 가운데 간접투자가 90% 이상을 차지하는 구조를 가지고 있습니다.

투자금융 부문의 가장 중요한 특징은 손익의 변동성입니다. 이 부문의 수익은 대부분 유가증권 평가손익에서 나오는데, 증시가 오르면 평가이익이 크게 늘고 증시가 빠지면 평가손실이 발생합니다. 비이자수익의 90% 이상이 유가증권 관련이라는 점에서, 신한캐피탈의 분기 실적은 증시 흐름에 민감하게 출렁입니다. 이것이 기업금융(여신)과 투자금융(투자)을 반드시 구분해야 하는 이유입니다. 기업금융의 손익은 비교적 꾸준한 이자수익에서 나오지만, 투자금융의 손익은 증시라는 외생 변수에 따라 크게 흔들립니다.

3-3. 두 부문이 만드는 손익의 두 얼굴

기업금융과 투자금융이라는 두 부문이 어떻게 회사의 손익을 만들어 내는지를, 최근 실적의 흐름으로 따라가 보면 이 회사의 본질이 보입니다.

2025년에는 기업금융 쪽이 손익을 끌어내렸습니다. 신한캐피탈은 고수익이던 부동산PF 신규 취급을 줄이고 비부동산 기업금융과 선순위 PF로 갈아탔는데, 이 과정에서 이자수익이 줄었습니다. 동시에 부실자산을 매각·상각하고 인수금융에서 신규 부실이 발생하면서 대손상각비 부담이 커졌습니다. 그 결과 2025년 3분기 누적 순이익은 818억원, 총자산이익률(ROA)은 0.9%로, 전년 동기 1558억원, 1.6%에서 각각 47.5%, 0.7%포인트 뒷걸음쳤습니다. 안전한 자산으로 갈아타며 마진을 양보하고, 부실을 털어 내며 비용을 치른 '내실 다지기'의 대가였습니다.

2026년 1분기에는 투자금융 쪽이 손익을 끌어올렸습니다. 코스피가 오르면서 기존 투자 부문의 유가증권 평가손익이 크게 늘었고, 비이자수익이 3052억원으로 전년 동기 대비 84.4% 급증했습니다. 이 가운데 유가증권이 2188억원으로 44.2% 늘었고, 기타 비이자수익도 864억원으로 528.8% 뛰었습니다. 반면 이자수익은 1125억원으로 전년 동기 1186억원 대비 5.2% 줄어, 기업금융의 본업 이자이익은 제자리걸음이었습니다. 그 결과 1분기 순이익은 618억원으로 전년 동기 대비 97.3% 증가했습니다. 두 해 동안의 흐름을 나란히 놓으면, 신한캐피탈의 손익이 기업금융(이자)과 투자금융(평가손익)이라는 두 얼굴 사이에서 출렁인다는 사실이 분명하게 드러납니다.

이 두 얼굴은 전략적으로 양면적입니다. 투자금융 덕분에 증시 호황기에는 경쟁사보다 빠르게 이익을 회복할 수 있지만, 동시에 손익의 예측 가능성이 떨어집니다. 신한캐피탈을 분석할 때 한 분기의 실적만 보고 회사의 체력을 판단하면 오독하기 쉬운 이유가 여기에 있습니다.

3-4. 전략 방향: 전필환 체제와 생산적 금융

2024년 말 선임된 전필환 대표가 이끄는 신한캐피탈의 2025~2026년 전략은 네 마디로 요약됩니다. 생산적 금융 확대, 포트폴리오 다각화, 영업·조직 혁신, 그리고 AI 기반 업무 효율화입니다.

전필환 대표는 더블 인터뷰에서 취급하는 금융상품별로 조직을 전문화해 영업자산을 확대하고 자산건전성도 개선하겠다고 밝혔고, 시장의 위험 징후를 미리 포착하는 '마켓센싱' 역량 강화를 핵심 과제로 내세웠습니다. 그는 신한캐피탈이 빠른 의사결정을 통해 한 해를 제외하고 33년간 흑자를 이어 왔다는 점을 들며 균형 잡힌 포트폴리오 구축을 강조했습니다. 부실 가능성이 감지된 영역은 미리 비중을 줄이며 건전성을 확보하는, 선제적 위험관리가 그의 경영 색깔입니다.

전필환 대표의 이력은 디지털 직무의 맥락에서 특히 주목할 만합니다. 그는 신한금융그룹 안에서 '일본통'으로 통하면서 동시에 디지털전략그룹장을 지내며 배달앱 '땡겨요' 개발을 총괄한 전략·디지털 역량을 함께 갖춘 인물로 평가됩니다. 전략과 디지털을 아우르는 대표가 회사를 이끈다는 사실은, 'AI 기반 업무 효율화'가 구호에 그치지 않고 실제 경영 과제로 추진될 가능성을 높입니다. 디지털 직무가 회사의 전략 방향과 밀접하게 이어지는 자리임을 시사하는 대목입니다.

전필환 체제 1년의 성과는 부실 정리와 건전성 개선으로 나타났습니다. 브릿지론 비중을

2024년 말 43%에서 2025년 9월 26%까지 낮추고, 수도권 비중을 75%에서 82%로, 선순위 본PF 비중을 47%에서 53%로 높이며 위험을 줄였습니다. 신한캐피탈 관계자는 2024년이 부동산 충격 구간에서 고위험 익스포저를 관리하고 자산을 정리하며 건전성 관리체계를 강화해, 대손비용률 정상화와 경상수익력 안정화의 기반을 만드는 데 집중했다고 설명했습니다.

3-5. 그룹 전략 속 신한캐피탈의 역할

신한캐피탈의 전략은 신한금융그룹의 큰 그림 안에서 읽어야 의미가 완성됩니다. 진옥동 신한금융그룹 회장은 2026년 신년사에서 경영 슬로건으로 'Great Challenge 2030, 미래 금융을 향한 대담한 실행'을 내걸었습니다. 그는 기술이 금융의 질서를 근본적으로 바꾸는 중대한 변곡점에 서 있다고 진단하며, 과거의 방식에 머물면 레거시 금융그룹으로 사라질 수 있다는 위기의식을 드러냈습니다. 진 회장은 디지털 자산, Web3 월렛, 에이전틱 AI의 확산을 언급하며 예금·대출·송금 같은 기존 금융 영역에서 금융회사의 영향력이 줄어들 수 있다고 경고했고, '거울나라의 앨리스'의 붉은 여왕을 빌려 같은 자리에 머물지 않으려면 끊임없이 변화해야 한다고 역설했습니다.

신한금융의 2026년 핵심 전략은 네 가지로 요약됩니다. AX(AI 전환)와 DX(디지털 전환)의 가속화, 미래 전략사업 선도, 생산적 금융 확대, 금융소비자보호 강화입니다. 진 회장은 AX와 DX를 수익 창출이나 업무 효율의 수단이 아니라 '생존의 과제'로 못 박았습니다. 또한 4대 금융그룹이 2030년까지 생산적 금융에 348조원을 투입하기로 한 흐름 속에서, 신한금융은 생산적 금융 확대를 전면에 내세웠습니다.

이 그림에서 신한캐피탈의 역할은 두 가지로 정리됩니다. 첫째, 생산적 금융의 한 축입니다. 신한캐피탈은 투자금융 역량을 살려 기업과 신기술기업에 자금을 공급하는 생산적 금융 역할을 모색하고 있습니다. 한국금융신문 보도에 따르면 신한캐피탈은 2026년 신한금융지주의 기조에 맞춰, 강점인 투자금융 역량을 바탕으로 생산적 금융 역할을 저울질하고 있습니다. 둘째, AX 대전환의 실행 현장입니다. 그룹이 '1부서 1에이전트'와 현장형 AX를 밀어붙이는 가운데, 신한캐피탈의 디지털 조직은 기업금융·투자금융 실무에 AI를 입히는 일을 맡습니다. 디지털 직무가 그룹의 가장 중요한 전략 방향과 정면으로 이어지는 자리임을 다시 확인할 수 있습니다.

3-6. 연혁과 전환점: 신한리스에서 기업금융 전문사까지

신한캐피탈의 역사를 시간 순으로 따라가면, 한 회사가 어떻게 자동차금융 없는 기업금융 전문사로 진화했는지가 보입니다. 사명 변경과 합병 이력이 섞여 있으므로, 과거 법인의 자료를 현재 법인의 사실로 단정하지 않도록 시점을 또렷이 구분합니다.

출발은 1991년 4월입니다. 이때 신한리스 주식회사로 설립돼 시설대여업으로 영업을 시작했으며, 당시 본점은 경기도 안산에 있었습니다. 이름에서 알 수 있듯 처음에는 리스(시설대여)가 본업인 회사였습니다. 1994년 10월에는 코스닥 시장에 등록해 상장사가 됐습니다.

회사의 성격이 넓어진 것은 1990년대 후반부터입니다. 상호가 신한리스에서 신한캐피탈로 바뀌었는데, 이 시점에 대해서는 자료에 따라 1995년 5월과 1999년이 함께 거론되어 다소 이견이 있습니다. 어느 쪽이든 리스 전문사에서 종합 여전사로 확장하는 과정에서 이름이 바뀌었다는 흐름은 같습니다. 1999년 5월에는 할부금융업을, 2000년 8월에는 신기술사업금융업을 등록하며 여전업의 여러 영역으로 사업을 넓혔습니다.

2001년 9월은 또 하나의 분기점입니다. 신한금융지주회사가 설립되면서 그 자회사로 편입돼 상장이 폐지됐고, 이때부터 비상장 완전자회사가 됐습니다. 2002년 9월에는 기업구조조정전문회사(CRC)로 등록해 기업 구조조정 영역에 발을 들였고, 2008년 1월에는 신한카드의 기업리스 자산을 인수하며 기업금융 기반을 다졌습니다.

가장 결정적인 전환점은 2020년 10월입니다. 이때 신한캐피탈은 그룹 포트폴리오 재편에 따라 자동차금융과 소비자금융(오토금융, 중도금, 전세자금대출) 자산을 신한카드로 넘겼습니다. 이 양수도로 신한캐피탈은 리테일을 손에서 놓고 기업금융·투자금융 전문사로 체질을 바꿨습니다. 다만 회사가 기업금융 중심으로 무게를 옮기기 시작한 것은 그보다 앞선 2017년부터로, 기업여신·부동산PF·사모사채 인수를 키우며 수익 기반을 넓혀 왔습니다. 그리고 2024년 말 전필환 대표 체제가 출범해, 부실자산을 집중 정리하고 생산적 금융으로 방향을 잡는 현재의 국면으로 이어집니다.

3-7. 리스크 요인: 무엇이, 왜, 얼마나, 어떤 영향을

신한캐피탈의 리스크는 표나 도식이 아니라 서술로 풀어야 그 무게가 제대로 전해집니다. 각 리스크를 '무엇이 문제이고, 왜 생기며, 발생 가능성은 어느 정도이고, 영향은 얼마나 큰가'의 틀로 살펴봅니다.

첫째는 부동산PF 익스포저입니다. 무엇이 문제인가 하면, 브릿지론을 비롯한 부동산PF 자산이 부실로 번질 위험입니다. 왜 생기는가 하면, 부동산 경기 침체가 장기화하며 사업장의 사업성이 무너지기 때문입니다. 발생 가능성은 줄었지만 잔존합니다. 부동산PF 규모를 2023년 말 2조 9000억원에서 2025년 6월 말 1조6000억원으로 줄였고 브릿지론 비중도 26%까지 낮췄지만, 자기자본의 73.0%라는 비중은 업계 평균(49.2%)을 크게 웃돕니다. 영향은 큼니다. 부실이 현실화하면 대손충당금이 급증해 순이익을 그대로 깎습니다. 실제로 부실 정리 과정에서 대손충당금 전입액이 크게 늘며 2025년 순이익이 뒷걸음친 바 있습니다.

둘째는 기업여신 건전성입니다. 무엇이 문제인가 하면, 거액 기업대출이 부실날 위험입니다. 왜 생기는가 하면, 소수의 큰 거래에 자산이 몰리는 신용집중위험 때문입니다. 발생 가능성은 상존합니다. 인수금융에서 신규 부실이 발생한 사례가 이미 있었습니다. 영향은 손익 변동으로 나타나, 한 건의 부실이 대손상각비를 키워 분기 실적을 흔듭니다.

셋째는 조달비용입니다. 무엇이 문제인가 하면, 여전채를 차환할 때의 비용 상승입니다. 왜 생기는가 하면, 수신이 없어 자본시장 의존도가 높고 금리 변동에 노출되기 때문입니다. 발생 가능성은 금리가 반등하면 커집니다. 영향은 NIM 압박입니다. 다만 최근에는 차환 효과로 조달비용률이 2024년 3분기 누적 3.8%에서 2025년 3분기 누적 3.7%로 소폭

낮아져, 단기적으로는 관리되는 모습입니다.

넷째는 디지털 경쟁력입니다. 무엇이 문제인가 하면, 비대면·데이터 역량의 상대적 미비 가능성입니다. 왜 생기는가 하면, B2B 기업금융 중심이라 대고객 디지털 노출이 적어 소비자금융 캐피탈사만큼 디지털 투자가 가시화되기 어렵기 때문입니다. 발생 가능성은 중장기적입니다. 영향은 당장의 손익보다는 미래 경쟁력에 작용합니다. 거꾸로 보면, 디지털 직무가 이 자리에서 메워야 할 빈틈이 바로 여기에 있습니다.

다섯째는 규제와 평판입니다. 무엇이 문제인가 하면, 내부통제와 책무구조도 운영의 실효성입니다. 왜 생기는가 하면, 금융당국이 책무구조도 시행과 내부통제 강화를 전 금융권에 요구하기 때문입니다. 발생 가능성은 제도적으로 상시화돼 있습니다. 영향은 평판과 규제 비용으로 나타납니다.

3-8. 신용등급으로 읽는 회사의 체력

신용등급은 회사의 체력을 외부 전문가가 매긴 종합 성적표여서, 비상장 회사를 들여다볼 때 특히 유용합니다. NICE신용평가는 2025년 9월 정기평가에서 신한캐피탈의 신용등급을 AA-(안정적)로 유지했습니다. 이익을 쌓아 온 점과 계열사의 재무적 지원에 힘입어 우수한 자본적정성을 유지한다는 점을 긍정적으로 평가한 결과입니다.

평가 리포트 속 숫자들은 회사의 두 얼굴을 그대로 보여 줍니다. 수익성 지표인 조정총자산순이익률은 2023년 2.0%에서 2024년 0.5%로 크게 떨어졌다가 2025년 6월 1.3%로 회복하는 흐름을 보였고, 별도기준 순이익은 2023년 2979억원에서 2024년 1235억원으로 줄었습니다. 건전성 지표를 보면, 1개월 이상 연체율은 2023년 말 0.8%에서 2025년 6월 말 2.3%로 올랐고, 고정이하여신비율은 같은 기간 1.7%에서 2.8%로 상승했습니다. 부동산PF를 중심으로 자산건전성 지표가 나빠진 흔적입니다.

종합하면 NICE신용평가의 판단은 이렇습니다. 부동산PF 건전성 부담은 여전하지만, 신한금융의 신인도를 바탕으로 재무적 융통성을 확보하고 있어 유동성 위험은 낮습니다. 고위험 사업장 위주로 부동산PF를 줄이고 인수금융 등 기업대출 비중을 높이는 방식으로 신용도 하락 압력에 대응하고 있다는 평가입니다. AA-라는 등급은 한국 신용등급 체계에서 매우 우량한 축에 들며, 이는 여전채를 비교적 낮은 금리로 발행할 수 있는 조달 경쟁력을 뜻합니다. 그룹 지원이 한 등급의 상향으로 반영돼 있다는 점에서, 신한금융그룹의 울타리가 신한캐피탈의 체력을 받치는 핵심 요소임을 다시 확인할 수 있습니다.

3-9. 2026년 1분기 실적과 그 함의

2026년 1분기 실적은 전필한 체제의 부실 정리가 결실을 맺기 시작했음을 보여 주는 분수령입니다. 신한캐피탈의 1분기 순이익은 전년 동기 대비 97.3% 증가한 618억원으로, 거의 두 배로 뛰었습니다. 부동산PF 부실 정리로 2025년 한 해 순익이 내려앉았던 흐름이 반전한 것입니다.

다만 이 반등의 동력을 정확히 읽어야 합니다. 1분기 순익 급증의 주역은 본업의 이자이익이

아니라 투자금융 부문의 평가이익이었습니다. 코스피 상승으로 유가증권 평가손익이 늘면서 비이자수익이 3052억원으로 84.4% 급증했고, 그중 유가증권이 2188억원으로 44.2% 늘었습니다. 반면 이자수익은 1125억원으로 전년 동기보다 5.2% 줄어, 기업금융 본업의 이자이익은 회복 신호가 약했습니다. 다시 말해 1분기 호실적은 '부실을 털어 낸 토대 위에서 증시 호황이 더해진' 결과이며, 본업의 구조적 수익력이 완전히 살아났다고 단정하기에는 이릅니다.

같은 분기 그룹 전체로 보면 신한금융지주는 1분기 순이익 1조6226억원으로 전년 동기 대비 9.0% 증가한 분기 역대 최대 실적을 냈습니다. 실적을 끌어올린 주역은 신한투자증권으로, 1분기 순이익이 2884억원으로 167.4% 급증했습니다. 신한캐피탈의 618억원도 큰 폭의 개선세를 보였습니다. 같은 시점 신한금융은 자기자본이익률(ROE) 개선과 주주환원을 연계한 새 기업가치 제고 계획 'Value-Up 2.0'을 공개했는데, 성장과 환원이 선순환하는 구조를 만들겠다는 구상입니다. 그룹 차원의 가치 제고 흐름 속에서, 신한캐피탈은 비은행 이익에 보태는 회복의 한 축으로 자리합니다.

3-10. '내가 전략 담당자라면': 낙관·기본·비관 시나리오

신한캐피탈의 전략 담당자라고 가정하고, 2026년 이후를 세 가지 시나리오로 그려 보면 회사가 직면한 선택지가 뚜렷해집니다.

낙관 시나리오에서는 증시 호황이 이어지고 금리가 점진적으로 내려가며 부동산 경기가 바닥을 다집니다. 이 경우 투자금융의 평가이익이 손익을 받치는 가운데, 부동산PF 부실이 더는 늘지 않아 대손비용이 정상화되고, 조달비용이 가벼워지며 NIM이 회복됩니다. 전략 담당자라면 이 국면에서 생산적 금융을 공격적으로 늘려 투자금융 자산을 키우고, 그룹 네트워크를 활용한 우량 딜 소싱에 자원을 집중할 것입니다. 동시에 AX를 가속해 심사·운영의 효율을 끌어올려 자산 확대를 뒷받침할 것입니다.

기본 시나리오에서는 금리가 2026년 상반기처럼 동결 기조를 이어 가고, 증시는 등락을 반복하며, 부동산PF는 양적 부담이 줄어도 지방 사업장 정리가 더디게 진행됩니다. 이 경우 손익은 분기마다 증시에 따라 출렁이고, 본업의 이자이익은 더디게 회복됩니다. 전략 담당자라면 위험과 수익의 균형을 최우선에 두고, 부실 가능성이 보이는 영역의 비중을 미리 조정하며, 비부동산 기업금융과 선순위 PF 중심으로 포트폴리오를 다지는 보수적 운영을 이어 갈 것입니다. 전필한 체제가 실제로 걷고 있는 길이 이 시나리오에 가깝습니다.

비관 시나리오에서는 증시가 급락하고 금리가 반등하며 부동산 경기가 다시 악화합니다. 이 경우 투자금융에서 평가손실이 발생하고, 조달비용이 오르며 NIM이 더 얇아지고, 부동산PF 부실이 다시 번져 대손비용이 급증합니다. 2024년 4분기의 분기 적자가 재현될 수 있는 국면입니다. 전략 담당자라면 자산 확대를 멈추고 위험 자산을 더 줄이며, 그룹의 자본·유동성 지원을 활용해 충격을 흡수하고, 비용을 강도 높게 통제할 것입니다. 이 시나리오에서 AX를 통한 업무 효율화는 비용 방어 수단으로서 더욱 중요해집니다.

세 시나리오를 관통하는 공통점은, 어느 국면에서든 AX·디지털을 통한 효율화와 위험관리

고도화가 전략의 한가운데 놓인다는 사실입니다. 이는 디지털 직무가 호황기에는 성장의 도구로, 불황기에는 방어 도구로 쓰이는 자리임을 뜻합니다.

3-11. 공개 자료의 한계와 해석 방법

이 장을 마무리하며 정직하게 밝혀 둘 점이 있습니다. 신한캐피탈은 신한금융지주의 100% 비상장 자회사여서, 상장사처럼 풍부한 독립 기업설명(IR) 자료를 내놓지 않습니다. 부문별 매출 비중이나 세부 전략을 회사가 스스로 상세히 공개하는 경우가 적어, 분석에는 한계가 있습니다.

다만 이 한계는 우회할 수 있습니다. 첫째, 신한금융지주의 경영보고서와 사업보고서에 신한캐피탈의 실적이 합산·개별 단위로 담깁니다. 둘째, 한국기업평가·한국신용평가·NICE 신용평가가 정기적으로 내놓는 신용평가 리포트에 사업 구조와 건전성 지표가 상세히 기록됩니다. 셋째, 더벨·딜사이트·한국금융신문·IB토마토 같은 자본시장 전문매체가 회사의 동향을 깊이 있게 보도합니다. 이 보고서의 신한캐피탈 관련 수치와 해석은 이 세 갈래의 자료를 교차 확인해 구성했습니다.

수치를 다룰 때 유의할 점도 있습니다. 영업자산 규모가 11조7739억원에서 12조원대까지 시점과 출처에 따라 다르게 보고되고, 순이익도 별도기준과 연결기준(예컨대 2024년 별도 1235억원과 연결 1169억원)이 다르게 집계됩니다. 따라서 어느 한 시점의 단일 숫자에 매이기보다, 추세와 범위로 회사를 이해하는 편이 정확합니다.

3-12. 지원 전략 관점의 시사점

회사 심층 분석에서 길어 올릴 핵심은 세 가지입니다. 첫째, 신한캐피탈의 손익은 기업금융(이자)과 투자금융(평가손익)이라는 두 얼굴 사이에서 출렁이므로, 한 분기 실적으로 회사를 판단하지 말고 추세로 읽어야 합니다. 둘째, 이 회사의 가장 큰 과제는 부동산PF 부실 정리와 건전성 회복이며, 전필환 체제의 모든 전략이 이 축을 중심으로 돌아갑니다. 셋째, 디지털·AX는 이 회사에서 부차적 기능이 아니라 그룹 전략과 정면으로 이어진 핵심 과제이며, 전략·디지털 역량을 함께 갖춘 대표가 회사를 이끈다는 점에서 디지털 직무의 무게가 작지 않습니다. 이 세 가지를 이해하면, 신한캐피탈이라는 회사를 표면이 아니라 구조의 차원에서 읽을 수 있습니다.

4장: 인재상/조직문화

4-1. 미션 '따뜻한 금융'의 재해석

신한금융그룹의 인재상과 조직문화를 이해하는 출발점은 그룹의 미션입니다. 신한금융그룹은 '미래를 함께 하는 따뜻한 금융', 다른 표현으로 '금융으로 세상을 이롭게 한다'를 그룹이 존재하는 근본 이유로 삼습니다. 그룹 공식 자료에 따르면 '따뜻한 금융'이란 상품·서비스·자금운용에서 과거와 다른 방법, 새로운 환경에 맞는 새로운 방식을 추구해 고객과 신한, 그리고 사회의 가치가 함께 커지는 상생의 선순환 구조를 만들어 가는 것입니다. 지향점은 고객·신한·사회 세 주체의 가치가 함께 커지며 상생 발전을 이루는 모습입니다.

'따뜻한 금융'이라는 표현은 자칫 추상적으로 들릴 수 있으나, 그 안에는 디지털 직무와 이어지는 단서가 숨어 있습니다. '과거와 다른 방법, 새로운 환경에 맞는 새로운 방식'이라는 구절은 곧 혁신을 가리키며, 그룹이 강조하는 'AX와 DX를 통한 미래 금융'과 결을 같이합니다. 다시 말해 따뜻한 금융의 실천 방법 자체에 디지털 혁신이 포함돼 있습니다. 고객이 금융을 더 쉽고 편하게 쓰도록 온·오프라인 서비스를 개선하고 디지털 생태계로 금융을 일상과 비즈니스에 가깝게 연결한다는 그룹의 설명이 이를 뒷받침합니다.

4-2. 신한WAY 핵심가치: 2026년 현재의 버전 확인

인재상을 다룰 때는 과거의 인재상을 현재의 것으로 잘못 가져오지 않도록 최신성을 반드시 확인해야 합니다. 신한금융그룹은 '신한WAY'라는 체계 안에서 미션, 핵심가치, 그룹 비전을 정의하는데, 2026년 4월 시점의 그룹 공식 자료에서도 핵심가치 체계가 동일하게 유지되고 있음을 확인했습니다. 곧 신한이 인재상과 가치 체계는 현재진행형으로 살아 있는 최신 버전입니다.

신한의 핵심가치(Core Value)는 '원 신한(One Shinhan)' 관점의 가치판단 기준으로, 고객중심, 상생추구, 도전, 주인의식을 축으로 합니다. 각 가치에는 현장에서 어떻게 판단하고 행동할지를 안내하는 행동규범이 따라붙습니다. 고객중심은 고객 관점의 상품과 서비스로 고객 가치를 높이고 엄격한 윤리기준을 지켜 신뢰관계를 쌓는 것이며, 고객의 니즈를 깊이 이해해 고객 관점의 상품과 서비스를 제공하는 것입니다. 상생추구는 적극적인 협업과 개방성으로 그룹 전체는 물론 사회 구성원 모두와 상생을 추구하는 것이며, 상대의 입장을 존중·배려하고 열린 소통으로 금융을 넘어 다양한 이해관계자와 네트워크를 형성하는 것입니다. 도전은 통찰력을 바탕으로 변화에 맞는 창조적 방법을 찾고, 실패를 두려워하지 않는 용기와 신속한 실행으로 근본적인 변화를 추진하는 것입니다. 주인의식은 개인과 조직 모두의 자원을 고객과 사회를 위한 바른 일에 모으는 태도입니다.

디지털 직무의 관점에서 이 네 가지 가치 가운데 특히 중요한 것은 도전과 상생추구입니다. 도전 가치가 말하는 '창조적 방법', '실패를 두려워하지 않는 용기', '신속한 실행'은 새로운 기술을 업무에 적용하는 디지털 직무의 본질과 정확히 겹칩니다. 상생추구 가치가 말하는 '개방성'과 '적극적인 협업'은 디지털 직무가 현업·IT·데이터·외부 벤더를 잇는 협업의 자리라는 점과 맞물립니다. 신한이 가치 체계가 디지털 인재에게 무엇을 기대하는지를 이 두 가치가 압축해 보여 줍니다.

4-3. 'Humanitas Communitas'와 고객중심 — 流신한

2026년 신년사에서 진옥동 회장은 지난해 그룹이 '고객중심 — 流신한'이라는 지향점과 'Humanitas Communitas'라는 기치 아래 한마음으로 최선을 다했다고 돌아봤습니다. 'Humanitas Communitas'는 인간다움과 공동체를 함께 뜻하는 표현으로, 따뜻한 금융이라는 미션을 더 현대적인 언어로 다시 표현한 것입니다. '고객중심 — 流신한'은 고객을 중심에 두되 일류의 전문성과 혁신을 추구한다는 지향을 담습니다.

이 지향에서 주목할 대목은 '일류'라는 단어입니다. 그룹은 신한만의 전문성과 혁신적인 디지털

기술을 창의적으로 융합한 참신하고 독창적인 일류 금융서비스로 고객에게 새로운 가치를 제공한다고 설명합니다. 여기서 '전문성과 디지털 기술의 융합'이라는 구절이 핵심입니다. 신한이 기대하는 인재는 전문성만 갖춘 사람도, 기술만 다루는 사람도 아니라, 둘을 창의적으로 결합할 수 있는 사람입니다. 디지털 직무 지원자가 새겨 둘 만한 방향입니다.

4-4. 조직문화 추론: 비은행·기업금융 조직의 결

조직문화는 공식 문서만으로는 온전히 드러나지 않으므로, 보도자료와 사업 성격에서 결을 추론해야 합니다. 신한캐피탈은 신한금융그룹의 보수적이고 신뢰 중심적인 문화를 공유하면서도, 기업금융·투자금융 중심의 회사라는 점에서 특유의 결을 가질 것으로 보입니다.

첫째, 위험관리와 의사결정의 신속성이 공존하는 문화입니다. 전필환 대표가 신한캐피탈이 빠른 의사결정을 통해 33년간 흑자를 이어 왔다고 강조한 점, 그리고 부실 가능성이 감지된 영역의 비중을 미리 조정하는 선제적 위험관리를 경영의 색으로 삼은 점에서, 빠르되 신중한 의사결정을 중시하는 문화를 읽을 수 있습니다.

둘째, 전문성 중심의 조직입니다. 전필환 대표가 금융상품별로 조직을 전문화하겠다고 밝힌 만큼, 상품·영역별 전문성을 깊이 파고드는 분위기가 강할 것으로 보입니다. 기업금융·투자금융은 한 건의 거래가 크고 복잡해 깊은 전문성을 요구하는 영역이라는 점도 이를 뒷받침합니다.

셋째, 그룹 연계와 협업이 일상인 조직입니다. 투자금융의 딜 소싱이 신한은행·신한투자증권·신한벤처투자와의 연계에서 나오는 만큼, 그룹사와 손발을 맞추는 협업이 업무의 기본 환경입니다. 디지털 직무 역시 이런 협업 문화 위에서 일하게 됩니다.

4-5. 디지털·데이터 인재가 금융권에서 평가받는 방식

금융권, 특히 캐피탈·여전업에서 디지털·데이터 직무가 성과를 내는 사람에게는 공통된 특성이 있습니다. 이 특성은 기술 자격증만으로는 설명되지 않습니다.

첫째는 기술 전문성과 비즈니스 이해의 결합입니다. 데이터분석·SQL·Python·AI/머신러닝·클라우드 같은 기술을 다룰 줄 알되, 그 기술을 여신·리스크·금융상품이라는 도메인 위에서 쓸 줄 아는 사람이 높이 평가받습니다. 기술만 아는 사람은 현업이 무엇을 원하는지 모르고, 도메인만 아는 사람은 기술로 풀 줄 모릅니다. 둘을 잇는 사람이 드물고 귀합니다.

둘째는 현업의 언어를 기술의 언어로, 다시 기술의 결과를 비즈니스의 언어로 옮기는 번역 능력입니다. 현업 부서가 막연하게 던지는 요구를 데이터 요건으로 정리하고, 분석 결과를 의사결정에 쓸 수 있는 형태로 풀어 전하는 일이 디지털 직무의 일상입니다. 신한금융이 'AX 혁신리더'에게 각자의 업무 영역에서 AI·데이터 기반 혁신 과제를 발굴하고 반복적이거나 비효율적인 업무를 AX 관점에서 다시 설계하는 역할을 맡긴다는 사실은, 기술 자체보다 문제를 정의하고 현업과 소통하는 역량을 더 중시한다는 신호입니다.

셋째는 데이터에 기반한 커뮤니케이션과 프로젝트 관리 능력입니다. 디지털 과제는 혼자 끝낼 수 없고 여러 부서·벤더와 함께 굴러가므로, 일정과 이해관계를 조율하며 데이터로 설득하는 능력이 성패를 가릅니다.

업무 특성에서 자연스럽게 도출되는 요건도 있습니다. 금융 시스템은 오래된 레거시 시스템과 새로운 기술이 공존하는 환경이어서, 둘을 잇는 가교 역할이 필요합니다. 또한 금융권은 망분리 같은 보안 규제와 금융권 AI 가이드라인을 지켜야 하므로, 규제 준수와 보안에 대한 감각이 기본기로 요구됩니다.

4-6. AX 혁신리더와 '현업 주도' 철학

2026년 신한금융의 AX 전략을 관통하는 철학은 '현업 주도'입니다. 더팩트 보도에 따르면 신한금융그룹은 '1부서 1에이전트' 전략으로 현업 주도형 AI 전환을 본격화하고 있으며, AI 에이전트를 부서마다 하나씩 배치해 모든 부서가 본인 업무에 AI를 접목하고 각 조직 특성에 맞는 AI 활용 사례를 스스로 발굴·적용하도록 유도하고 있습니다. 이는 AI를 소수의 전문 조직이 독점하는 것이 아니라, 모든 현업이 자기 업무에 AI를 입히는 방식입니다.

이 철학을 떠받치는 조직도 정비됐습니다. 한국금융신문 보도에 따르면 경쟁 지주들이 2026년 조직개편에서 AX 조직을 정비한 것과 달리, 진옥동 회장은 일찍부터 AX의 중요성에 주목해 앞선 시점에 관련 조직을 다시 짜는 발 빠른 행보를 보였습니다. 그룹의 디지털마켓센싱파트를 이끄는 김준환 파트장은 삼성전자 출신의 빅데이터·인공지능 전문가로, 카이스트에서 석사와 박사를 마치고 미국 국립표준기술연구소 객원연구원과 삼성전자 글로벌기술센터 수석을 거친 외부 영입 인재이며, 빅데이터와 AI를 현업에 적용해 사업 모델로 만드는 데 강점을 가졌습니다. 미래혁신그룹은 강대오 부행장이 이끌고 있으며, 그는 디지털마케팅 분야를 이끈 IT 전문가로 알려졌습니다. 그룹이 외부 전문가를 영입하고 전담 조직을 앞서 정비했다는 사실은, AX가 구호가 아니라 실행 단계에 들어섰음을 보여 줍니다.

신한금융이 여신심사 같은 현장형 AX를 본격화하고 있다는 점은 신한캐피탈의 디지털 직무에 특히 중요합니다. 여신심사 지원 에이전트는 기업금융의 핵심 업무인 여신 심사에 AI를 입히는 일로, 기업금융 전문사인 신한캐피탈의 업무와 정면으로 이어집니다. 현장형 AX의 철학과 사례가 신한캐피탈 디지털 직무가 일하게 될 무대를 미리 보여 주는 셈입니다.

4-7. JD 자격요건의 해석: 자격증이 보내는 신호

채용 공고에 적힌 자격요건은 그 직무가 실제로 무엇을 요구하는지를 보여 주는 1차 신호입니다. 신한캐피탈 디지털 직무는 데이터분석, 인공지능(AI), 클라우드, 오픈소스 소프트웨어 같은 디지털 기술 지식을 요구하고, 디지털·금융 유관 자격증 보유자를 우대합니다. 이 신호를 자격증별로 풀어 보면 직무가 기대하는 역량의 결이 드러납니다.

데이터분석 준전문가(ADsP)와 SQL 개발자(SQLD)는 한국데이터산업진흥원이 주관하는 자격으로, 데이터를 다루는 기초 역량을 증명합니다. 디지털 직무가 데이터 추출과 분석을 일상으로 한다는 점에서, 이 두 자격은 데이터 핸들링의 입문 신호로 읽힙니다.

빅데이터분석기사는 빅데이터 관련 유일한 국가기술자격으로 공신력이 높고, Python·R·SQL·시각화를 포함하는 실기를 거치므로 분석 실무 역량을 폭넓게 보여 줍니다. 정보처리기사는 IT 직군의 기초 자격으로, 시스템과 소프트웨어에 대한 기본 이해를 입증합니다. AICE는 AI 활용 능력을, AWS 등의 클라우드 자격은 클라우드 인프라에 대한 이해를 증명합니다.

이 자격증들이 왜 캐피탈사 디지털 직무에서 요구되는지를 이해하려면, 직무가 하는 일과 연결해야 합니다. 디지털 직무는 여신·투자 포트폴리오 데이터를 추출·분석하므로 SQL과 데이터분석 역량이 필요하고, 업무 자동화와 AI 에이전트를 다루므로 Python과 AI 활용 역량이 필요하며, 망분리 규제완화로 클라우드와 SaaS 도입이 늘어나므로 클라우드 이해가 필요합니다. 자격증은 그 자체가 목적이 아니라, 이런 실무 역량을 갖췄음을 보여 주는 증거로 기능합니다. 금융 유관 자격을 함께 우대하는 이유는, 기술만이 아니라 금융 도메인 이해를 갖춘 인재를 원하기 때문입니다.

4-8. 지원 전략 관점의 시사점

인재상·조직문화 분석에서 길어 올릴 핵심은, 신한이 원하는 디지털 인재가 '전문성과 디지털 기술의 융합'이라는 한 구절로 압축된다는 점입니다. 신한의 핵심가치 가운데 도전(창조적 방법·신속한 실행)과 상생추구(개방성·협업)가 디지털 직무와 정면으로 겹치고, 그룹의 AX 철학이 '현업 주도'와 '문제 정의'를 기술 자체보다 앞세웁니다. 따라서 이 회사의 디지털 직무를 이해할 때는, 기술 스택의 나열보다 '기술을 여신·투자 도메인 위에서 어떻게 쓰는가'와 '현업과 어떻게 협업하는가'라는 두 질문이 더 본질적임을 기억해야 합니다. 자격증은 그 역량을 보여 주는 신호일 뿐, 핵심은 기술과 도메인과 소통의 결합에 있습니다.

5장: 직무 분석

5-1. '디지털' 직무의 정확한 좌표: B2B 기업금융 조직의 디지털이란

직무 분석에서 가장 흔한 함정은 '디지털'이라는 이름만 보고 모든 회사의 디지털 직무를 똑같이 그리는 것입니다. 신한캐피탈의 디지털 직무를 원론 수준에서 다루지 않으려면, 이 직무가 놓인 정확한 좌표부터 확정해야 합니다. 그 좌표를 결정하는 것은 회사의 사업 성격입니다.

앞서 거듭 확인했듯 신한캐피탈은 자동차·소비자금융을 버리고 기업금융·투자금융만 남긴 순수 B2B에 가까운 회사입니다. 이 사실이 디지털 직무의 성격을 근본적으로 바꿉니다. 신한카드나 신한은행 같은 소비자 대면 금융사의 디지털은 수백만 명이 쓰는 앱과 플랫폼, 마이데이터 기반의 개인화 서비스, 비대면 가입 같은 대고객 영역에 무게가 실립니다. 반면 기업금융 중심의 신한캐피탈에서 디지털 직무는 대고객 앱 개발이 핵심이 아닙니다. 고객이 소수의 기업·기관이고 거래가 맞춤형이기 때문에, 디지털의 무게는 내부 업무 혁신, 여신·투자 심사 지원, 포트폴리오 데이터 분석, 업무 자동화 쪽으로 옮겨 갑니다.

이 구분은 채용 공고의 주요 업무에서도 확인됩니다. 신한캐피탈 디지털 직무의 주요 업무는 첫째 디지털 및 AI 전환을 통한 업무 혁신 추진(DX/AX), 둘째 디지털 교육 및 데이터 분석, 셋째 디지털 서비스 운영지원입니다. 세 가지 모두 대고객 신상품 출시가 아니라, 조직 내부의

업무 방식과 데이터를 다루는 일에 초점이 있습니다. 다시 말해 신한캐피탈의 디지털 직무는 '안에서부터 회사를 바꾸는' 성격이 강합니다. 이 점을 놓치고 소비자 앱 개발자처럼 이 직무를 그리면, 직무의 본질을 비켜 가게 됩니다.

5-2. DX/AX 업무혁신 추진이 실제로 하는 일

첫 번째 주요 업무인 디지털·AI 전환을 통한 업무 혁신 추진은 회사의 일하는 방식을 데이터와 AI로 다시 짜는 일입니다. 그룹이 '1부서 1에이전트'와 현장형 AX를 밀어붙이는 흐름 속에서, 디지털 직무는 기업금융·투자금융 현업의 업무 가운데 반복적이거나 비효율적인 부분을 찾아 AI·자동화로 바꾸는 과제를 발굴하고 추진합니다.

구체적인 모습을 그려 보면 이렇습니다. 여신 심사 과정에서 실무자가 기업의 재무제표·계약서·사업계획서를 읽고 요약하는 데 많은 시간이 듭니다. 이 업무에 문서 요약 AI 에이전트를 붙이면, 실무자가 핵심을 빠르게 파악하도록 도울 수 있습니다. 이것이 신한금융이 말하는 '여신심사 지원 에이전트'의 한 예입니다. 또한 매달 손으로 정리하던 포트폴리오 현황 보고를 로봇 프로세스 자동화(RPA)로 자동화하면, 사람이 반복 작업에서 벗어나 분석과 판단에 집중할 수 있습니다.

이 업무에서 디지털 직무 담당자가 하는 일은 세 단계로 나뉩니다. 먼저 현업과 이야기하며 어떤 업무가 비효율적인지, AI·자동화로 무엇을 바꿀 수 있는지를 찾습니다. 다음으로 그 과제를 실제로 구현하기 위해 IT·데이터 조직, 외부 벤더와 함께 솔루션을 설계하고 시범 적용(PoC)합니다. 마지막으로 적용 효과를 측정하고 현업에 정착시킵니다. 핵심은 기술을 다루는 것 못지않게, 현업의 업무를 이해하고 문제를 정의하는 능력입니다. 그룹이 AX의 첫걸음으로 '우리가 무엇을 하는지 정확히 아는 것'을 꼽는 이유가 여기에 있습니다.

5-3. 디지털 교육·데이터 분석이 실제로 하는 일

두 번째 주요 업무인 디지털 교육 및 데이터 분석은 두 갈래로 나뉩니다. 데이터 분석은 회사가 가진 여신·투자 데이터를 다뤄 의사결정에 쓸 정보를 뽑아내는 일이고, 디지털 교육은 현업의 데이터·디지털 역량을 끌어올리는 일입니다.

데이터 분석의 실제 모습을 그려 보면, 기업금융 부서가 특정 업종이나 지역에 대한 익스포저(위험 노출액)가 어떻게 변하는지 알고 싶어 할 때, 디지털 담당자는 여신 데이터를 SQL로 추출해 업종별·지역별로 집계하고, 시각화한 대시보드로 정리해 전합니다. 부동산PF 사업장의 건전성 추이를 모니터링하거나, 연체가 번지는 양상을 데이터로 추적하는 일도 여기에 들어갑니다. 신한캐피탈처럼 거액 기업·투자금융 비중이 높아 신용집중위험이 큰 회사에서는, 포트폴리오의 위험을 데이터로 들여다보는 일이 특히 중요합니다. 전필환 대표가 강조한 '마켓센싱', 곧 시장의 위험 징후를 미리 포착하는 역량도 결국 데이터 분석에 뿌리를 둡니다.

디지털 교육은 현업이 스스로 데이터를 다루고 AI를 활용하도록 돕는 일입니다. '1부서 1 에이전트'처럼 현업 주도의 AX를 추진하려면, 현업이 데이터와 AI 도구를 다룰 줄 알아야

합니다. 디지털 담당자는 현업을 위한 교육 자료를 만들고, AI 도구 사용법을 안내하며, 데이터 활용 문화를 퍼뜨리는 역할을 합니다. 이 업무는 기술 역량만으로는 부족하고, 비전문가에게 어려운 개념을 쉽게 전하는 소통 능력을 요구합니다.

5-4. 디지털 서비스 운영지원이 실제로 하는 일

세 번째 주요 업무인 디지털 서비스 운영지원은 회사가 쓰는 디지털 시스템과 서비스가 잘 굴러가도록 떠받치는 일입니다. 기업금융 중심 회사라 대고객 앱보다는 내부 시스템과 업무 플랫폼이 중심이 되지만, 기업·기관 고객을 위한 한정된 디지털 채널도 포함될 수 있습니다.

구체적으로는 여신·투자 업무를 지원하는 내부 시스템의 운영을 돕고, RPA 봇이 오류 없이 돌아가는지 모니터링하며, 도입한 AI·디지털 솔루션이 안정적으로 작동하도록 관리하고, 외부 솔루션 벤더와 협력해 문제를 해결하는 일을 합니다. 망분리 규제완화로 클라우드 기반 소프트웨어(SaaS)와 생성형 AI 도구의 도입이 늘어나는 흐름 속에서, 이런 새로운 도구를 안정적으로 운영하고 보안을 챙기는 일의 비중도 커지고 있습니다.

이 업무는 화려해 보이지 않지만 회사의 디지털 기반을 떠받치는 토대입니다. 시스템이 멈추면 업무가 멈추고, 데이터가 새면 회사가 위험해지므로, 운영지원은 안정성과 보안에 대한 책임감을 요구합니다. 디지털 직무가 신기술의 도입(혁신)과 기존 시스템의 안정적 운영(보안·안정성)이라는 두 책임을 함께 진다는 점이 이 업무에서 드러납니다.

5-5. 이해관계자 지도: 누구와 무엇으로 일하는가

디지털 직무를 입체적으로 이해하려면, 이 자리가 누구와 어떤 일로 협업하는지를 지도로 그려 봐야 합니다. 디지털 직무는 회사 안팎의 여러 주체를 잇는 허브에 가깝습니다.

회사 안에서는 먼저 현업 사업부서, 곧 기업금융·투자금융·리스크관리 부서와 협업합니다. 이들이 디지털 과제의 출발점이자 데이터 분석의 수요자입니다. 디지털 담당자는 이들의 업무를 이해하고 요건을 정리하는 일에서 협업을 시작합니다. 다음으로 IT·개발 조직, 그리고 그룹의 IT 전문회사인 신한DS와 협업해 시스템을 구축하고 운영합니다. 또한 데이터 조직과 함께 데이터 파이프라인과 데이터 거버넌스를 다루고, 리스크·준법감시(컴플라이언스) 부서와 함께 규제·보안 요건을 검토합니다.

회사 밖에서는 외부 솔루션 벤더, 핀테크, 클라우드 사업자와 협업합니다. AI·자동화 솔루션을 도입할 때는 이들과 함께 솔루션을 설계하고 시범 적용하며, 도입 후에는 운영과 문제 해결을 함께합니다. 망분리 규제완화로 글로벌 협업 도구와 AI 서비스의 도입이 늘면서, 외부 사업자와의 협업 비중도 커지고 있습니다.

이 이해관계자 지도가 말해 주는 것은, 디지털 직무가 기술을 혼자 다루는 자리가 아니라 서로 다른 언어를 쓰는 여러 주체를 잇는 자리라는 사실입니다. 현업은 금융의 언어를, IT는 기술의 언어를, 벤더는 솔루션의 언어를 씁니다. 이들 사이에서 요건을 번역하고 이해관계를 조율하는 능력이 디지털 직무의 핵심 역량으로 꼽히는 이유가 여기에 있습니다.

5-6. 필요 역량: 기술·지식·소프트스킬

디지털 직무에 필요한 역량은 기술, 지식, 소프트스킬의 세 갈래로 나눠 보면 또렷합니다.

기술 역량으로는 데이터 분석과 SQL, 프로그래밍(특히 Python), AI·머신러닝 활용, 클라우드 이해가 꼽힙니다. SQL은 데이터를 추출하고 다루는 가장 기본적인 도구이고, Python은 데이터 분석과 업무 자동화의 표준 언어이며, AI·머신러닝은 AX 과제의 핵심이고, 클라우드는 망분리 규제완화 이후 도입이 늘어나는 인프라입니다. 채용 공고가 데이터분석·인공지능·클라우드·오픈소스 소프트웨어 지식을 요구하는 것이 이 기술 역량과 정확히 맞물립니다.

지식 역량으로는 금융·여신 도메인에 대한 이해가 핵심입니다. 신한캐피탈의 디지털은 기업금융·투자금융이라는 특정 도메인 위에서 일하므로, 여신·투자·리스크의 기본 개념과 용어를 알아야 현업과 소통하고 의미 있는 분석을 할 수 있습니다. 여전채, 순이자마진, 부동산 PF, 고정이하여신비율 같은 개념을 이해하는 것이 데이터의 맥락을 읽는 토대가 됩니다.

소프트스킬로는 현업의 언어를 기술로 옮기는 번역 능력, 일정과 이해관계를 조율하는 프로젝트 관리 능력, 비전문가에게 어려운 개념을 쉽게 전하는 커뮤니케이션 능력이 꼽힙니다. 앞서 본 이해관계자 지도와 그룹의 '현업 주도' 철학이, 이 소프트스킬을 기술 못지않게 중요한 역량으로 만듭니다.

5-7. 성과 지표와 평가 포인트

디지털 직무의 성과를 어떻게 측정하는지는 회사가 공개하지 않으므로 합리적으로 추론해야 하지만, 직무의 성격에서 평가 포인트를 가늠할 수 있습니다.

첫째는 디지털·AI 전환 과제의 추진 정도입니다. 발굴한 과제를 얼마나 실제로 구현하고 현업에 정착시켰는지가 핵심 성과로 평가될 것입니다. 그룹이 '1부서 1에이전트'처럼 과제 단위로 AX를 추진하는 만큼, 과제의 발굴·구현·정착이 성과의 척도가 됩니다. 둘째는 업무 자동화의 효과입니다. 자동화로 줄인 업무 시간과 비용이 측정 가능한 성과로 잡힙니다. 신한은행이 AI 상담 도구 개편으로 직원 한 명당 하루 30분 이상의 업무 시간을 아낄 수 있다고 밝힌 것이 이런 효과 지표의 예입니다. 셋째는 데이터 활용도입니다. 데이터 분석 요청을 얼마나 잘 처리하고, 현업이 스스로 데이터를 쓰는 문화를 얼마나 퍼뜨렸는지가 평가될 수 있습니다. 넷째는 AI 도구의 도입과 활용률입니다. 도입한 AI 에이전트와 디지털 도구가 현업에서 실제로 얼마나 쓰이는지가 성과로 이어집니다.

이 평가 포인트들의 공통점은, 기술을 도입했다는 사실 자체보다 그 기술이 현업의 업무를 실제로 바꿨는지를 본다는 데 있습니다. 디지털 직무의 성과가 결국 '현업과 회사에 미친 실질적 변화'로 측정된다는 점은, 이 직무가 기술과 현업을 잇는 자리임을 다시 한번 확인시켜 줍니다.

5-8. 가상의 하루·한 달·한 해 워크플로우

디지털 직무가 시간 단위로 무엇을 하는지를 가상의 흐름으로 그려 보면 일의 결이 손에

잡힙니다.

하루를 따라가 봅니다. 오전에는 기업금융 부서로부터 특정 업종의 익스포저 현황을 분기별로 보고 싶다는 요청을 받아, 여신 데이터를 SQL로 추출하고 대시보드 초안을 만듭니다. 오후에는 AX 혁신 과제 회의에 참석해 여신심사 문서 요약 AI 에이전트의 시범 적용 진행 상황을 공유하고, 클라우드 벤더와 보안 검토 미팅을 가집니다. 업무를 마무리할 무렵에는 RPA 봇에 오류가 없는지 모니터링하고, 현업 교육 자료를 다듬습니다.

한 달을 보면, 업무 자동화 과제를 발굴해 구현하고, 정기 데이터 리포트를 작성하며, 새로운 AI 에이전트를 기획합니다. 한 해를 보면, 디지털 전환 과제를 기획하고 추진하며, 새 솔루션을 시범 적용에서 실제 구축으로 이어 가고, 데이터 거버넌스를 정비합니다. 하루의 일이 데이터 추출과 현업 대응 같은 즉각적 과업이라면, 한 달과 한 해의 일은 자동화 구현과 전환 과제 추진 같은 더 긴 호흡의 프로젝트입니다. 디지털 직무가 짧은 호흡의 지원 업무와 긴 호흡의 혁신 프로젝트를 함께 끌어가는 자리임을 이 흐름이 보여 줍니다.

5-9. 금융권 디지털 직무의 2026년 최신 흐름

2026년 현재 금융권 디지털 직무를 둘러싼 환경은 빠르게 바뀌고 있습니다. 이 흐름을 알면 직무의 현재와 가까운 미래가 보입니다.

가장 큰 흐름은 생성형 AI의 본격 도입입니다. 인공지능기본법이 2026년 1월 시행되고 금융권 AI 플랫폼이 가동되면서, 금융권의 AI 활용이 시범 단계를 넘어 현업 전반으로 번지는 국면입니다. 신한금융은 '1부서 1에이전트'로 업무 프로세스의 전 과정을 스스로 판단·분석하는 AI 에이전트를 도입하고, 여신심사 지원 에이전트 같은 현장형 AX를 넓히고 있습니다.

두 번째 흐름은 클라우드와 SaaS의 도입 확대입니다. 금융당국은 2026년 들어 클라우드 기반 소프트웨어를 금융사 내부망에서도 쓸 수 있도록 망분리 규제를 완화했고, 4월에는 임직원 업무망에서의 SaaS 활용을 상시 허용했습니다. 그동안 외부망과 끊겨 기본적인 협업 도구조차 쓰기 어려웠던 금융권의 업무 환경이 크게 바뀌고 있으며, 마이크로소프트365·구글 워크스페이스 같은 글로벌 도구와 네이버웍스·카카오워크 같은 국내 도구의 도입이 본격화되고 있습니다. 금융당국은 생성형 AI 서비스 도입과 관련해서도 망분리 규제 예외를 신속히 넓혀 가겠다고 밝혔습니다. 디지털 직무 담당자에게는 새로운 도구를 도입하고 운영하며 보안을 챙기는 일이 늘어나는 환경입니다.

세 번째 흐름은 업무 자동화(RPA)와 데이터 거버넌스의 강화입니다. 반복 업무를 자동화해 사람을 분석과 판단에 집중시키고, 늘어나는 데이터의 품질·보안·관리 체계를 다지는 일의 비중이 커지고 있습니다. 마이데이터와 AI 신용평가 같은 데이터 기반 금융 혁신도 이어지고 있으나, 신한캐피탈처럼 기업금융 중심의 회사에서는 이런 흐름이 소비자 대상 서비스보다 내부 심사·운영의 고도화로 나타나는 경향이 있습니다. 이 점에서 신한캐피탈 디지털 직무는 업계 일반의 흐름을 따르되, 기업금융이라는 도메인에 맞게 변형된 형태로 그 흐름을 받아들이게 됩니다.

5-10. 지원 전략 관점의 시사점

직무 분석에서 길어 올릴 핵심은, 신한캐피탈의 디지털 직무를 소비자 앱 개발자가 아니라 '기업금융 도메인의 업무를 데이터와 AI로 다시 짜는 사람'으로 이해해야 한다는 점입니다. 이 직무의 세 가지 주요 업무(DX/AX 업무혁신, 디지털 교육·데이터 분석, 디지털 서비스 운영지원)는 모두 조직 내부의 업무 방식과 데이터를 다루는 일에 초점이 있으며, 그래서 기술 역량과 여신 도메인 이해와 현업 소통 능력의 결합이 요구됩니다. 그룹의 '현업 주도' AX 철학과 여신심사 현장형 AX가 이 직무의 무대를 미리 보여 주고, 망분리 규제완화와 생성형 AI 도입이 직무의 환경을 빠르게 바꾸고 있습니다. 이 직무를 이해할 때는 기술 스택의 목록보다, '어떤 현업 문제를 어떤 데이터·AI로 푸는가'라는 질문이 더 본질에 가깝습니다.

핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

여신전문금융업: 신용카드·리스·할부금융·신기술사업금융을 영위하며 예금(수신) 없이 여신만 하는 업. 신한캐피탈이 속한 산업의 이름이며, 수신 부재라는 특성이 산업 전체의 성격을 규정한다.

여전채(여신전문금융회사채): 캐피탈사가 자금을 마련하려고 발행하는 채권. 수신이 없는 캐피탈사의 생명줄이며, 금리 변동에 손익이 민감해지는 근본 원인이다.

할부금융: 물건값을 분할상환으로 대주는 금융. 자동차 할부금융이 대표적이거나, 신한캐피탈은 기계·설비 등 기업 대상 할부금융을 운영한다.

리스(시설대여): 설비·자산을 빌려주고 사용료를 받는 금융. 금융리스는 사실상 분할구매에, 운용리스는 임대애 가깝다. 신한캐피탈의 출발점이 된 사업이다.

신기술사업금융: 벤처·신기술기업에 투자·융자하는 벤처캐피탈 성격의 사업. 신한캐피탈 투자금융 부문의 한 갈래를 이룬다.

기업금융(IB): 기업대출·인수금융·구조화금융 등 기업을 상대로 한 종합 금융. 신한캐피탈 영업자산의 약 60~67%를 차지하는 핵심 부문이다.

투자금융: 지분·증권에 투자해 가치 상승과 매각차익으로 수익을 내는 사업. 증시에 따라 손익이 출렁이며, 신한캐피탈 영업자산의 약 30~40%를 차지한다.

부동산PF(프로젝트 파이낸싱): 부동산 개발 사업의 미래 현금흐름을 보고 자금을 대는 금융. 브릿지론은 본PF 이전 단계의 대출로 위험이 크다. 신한캐피탈 건전성의 핵심 변수다.

순이자마진(NIM): 운용수익률에서 조달금리를 뺀 격차. 캐피탈사 본업 수익성을 좌우하는 핵심 지표다.

조달비용: 자금을 빌리는 데 드는 비용. 캐피탈사는 여전채 금리에 곧바로 연동되며, 차환 시점의 금리가 손익을 가른다.

연체율: 일정 기간 이상 원리금이 밀린 채권의 비율. 캐피탈사 건전성의 1차 신호이나, 상각

·매각 효과로 표면이 가려질 수 있어 함께 봐야 한다.

고정이하여신비율(NPL): 자산건전성 분류에서 고정·회수의문·추정손실에 해당하는 부실여신의 비율. 연체율과 함께 건전성을 보여 주는 지표다.

충당금(대손충당금): 회수가 어려운 손실에 대비해 미리 쌓는 비용. 부실이 늘면 충당금이 커져 순이익을 깎는다.

레버리지배율: 총자산을 자기자본으로 나눈 값. 금융당국이 8배 이내로 제한해, 자산을 키우려면 이익을 쌓아 자본을 두텁게 해야 한다.

마이데이터: 흩어진 개인 금융데이터를 통합 조회·활용하는 본인신용정보관리업. 소비자금융 회사에서 활발하나, 기업금융 중심 회사에는 영향이 제한적이다.

AI 신용평가: 머신러닝으로 신용위험을 평가하는 기법. 비대면 심사와 함께 여신 심사의 효율을 높인다.

디지털 트랜스포메이션(DX): 디지털 기술로 업무와 비즈니스를 바꾸는 일. 신한금융이 생존의 과제로 규정한 두 전환 가운데 하나다.

AI 트랜스포메이션(AX): AI로 업무 방식을 근본적으로 바꾸는 일. 신한금융의 2026년 핵심 전략이며, '1부서 1에이전트'로 구체화된다.

RPA(로봇 프로세스 자동화): 반복적인 업무를 소프트웨어 로봇으로 자동화하는 기술. 디지털 직무가 다루는 업무 효율화의 기본 수단이다.

클라우드와 SaaS: 인프라·플랫폼·소프트웨어를 서비스로 제공하는 컴퓨팅 방식. 망분리 규제완화로 금융권 도입이 늘면서 디지털 직무의 운영

대상이 넓어지고 있다.

참고 레퍼런스 (References)

삼일PwC경영연구원 — 구조적 문제점, 돌파구 찾기: 캐피탈사 현황 점검과 대응방안 —

<https://www.pwc.com/kr/ko/insights/industry-focus/capital-company.html>X

삼성KPMG경제연구원 — 2025년 국내 디지털금융 주요 이슈 —

https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/kr/pdf/2025/business-focus/%EC%82%BC%EC%A0%95KPMG-2025%EB%85%84-%EA%B5%AD%EB%82%B4-%EB%94%94%EC%A7%80%ED%84%B8%EA%B8%88%EC%9C%B5-%EC%A3%BC%EC%9A%94-%EC%9D%B4%EC%8A%88_20250314.pdfX

스트레이트뉴스 — 한신평 "올해 캐피탈업 변수, 금리·PF 회수·가계대출" —

<https://www.straightnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=291509>X

블로터 — 신한캐피탈, 신용등급 'AA-' 유지...부동산PF 건전성 부담은 여전(NICE신용평가)

— <https://www.bloter.net/news/articleView.html?idxno=643492X>

IB토마토 — (크레딧시그널) 신한캐피탈, 기업금융 중심 성장...리스크 높다 —

<https://www.ibtomato.com/mobile/mView.aspx?no=6827&type=1X>

딜사이트 — [여전사 자금조달 전략] '車금융 부재' 신한캐피탈, 장기 조달로 정면돌파 —

<https://dealsite.co.kr/articles/155065/083048X>

더벨 — [전필환 체제 신한캐피탈] 기업금융 중심 포트폴리오의 명암, '질적 도약' 시험대 —

<https://www.thebell.co.kr/free/content/ArticleView.asp?key=202512240739404100104159X>

한국금융신문 — 전필환 신한캐피탈 대표, 부실 털고 생산적 금융 확대 [신임 대표 1년 성적표] —

<https://www.fntimes.com/html/view.php?>

[ud=202601180202458124dd55077bc2_18X](https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=202601180202458124dd55077bc2_18X)

한국금융신문 — 전필환 신한캐피탈 대표, 유가증권 평가손익 증가에 수익성 제고 [금융사 2026 1분기 실적] —

<https://www.fntimes.com/html/view.php?>

[ud=202604231524027518a55064dd1_18X](https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=202604231524027518a55064dd1_18X)

인사이트코리아 — 신한금융, 1분기 순익 1조6226억...증권 호조에 분기 최대 실적(Value-Up 2.0) —

<https://www.insightkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=245247X>

더팩트 — [금융 AI 대전환] 신한, 1부서 1에이전트로 AX 전면화...거버넌스도 정비 —

<https://news.tf.co.kr/read/economy/2293256.htmX>

비즈워치 — 부동산PF 익스포저 1년새 30조 줄었다...정부, 건전성 관리 지속 —

<https://news.bizwatch.co.kr/article/market/2026/04/03/0042X>

ZDNet Korea — 금융권 AI 도입 막던 망분리 규제 완화...SaaS업계 화색 —

<https://zdnet.co.kr/view/?no=20260420161504X>

스타트업투데이 — [신년사] 신한금융 "Great Challenge 2030...AX·생산적 금융으로 생존 경쟁" —

<https://www.startuptoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=567990X>

신한카드 회사소개 — 신한WAY 핵심가치(신한금융그룹 핵심가치 체계) —

https://www.shinhancard.com/pconts/company/html/intro/shwaySh/shc_core.htmlX