

심층분석보고서

신한은행-개인·기업금융 일반직

2026.03.31

1 장. 산업 분석

1.1 산업 정의 및 시장 구조

대한민국의 **은행업**은 일반적으로 **예금** 등으로 자금을 조달하여 **대출**로 운용하고, 예대마진(대출금리-예금금리 차이)으로 이익을 내는 **상업은행**들을 중심으로 형성되어 있습니다. 국내 은행산업은 시중은행(민간 상업은행)과 특수은행(정부 정책은행)으로 양분되는데, **시중은행**들은 전국적 영업망을 갖추고 개인·기업 대상으로 광범위한 금융서비스를 제공하며, **산업은행·기업은행** 등 **특수은행**은 특정 정책목적이나 중소기업 지원 등에 중점을 둡니다. 시장 구조상 소수의 대형 금융그룹 산하 은행들이 자산과 점유율 대부분을 차지하는 **과점 형태**이며, 은행들은 금융지주 체제로 **은행·증권·카드·보험** 등 다양한 계열사를 거느려 **종합 금융서비스**를 제공합니다. 주요 은행의 수익구조는 **이자이익**이 핵심(통상 영업이익의 70~80% 이상)이며, 이밖에 수수료·운용이익(카드 수수료, 자산관리 수수료, 외환·파생 운용이익 등)으로 나머지를 보충합니다. 은행업의 밸류체인(value chain)은 **자금조달(예금) → 여신공급(대출, 투자) → 결제·송금 등 금융서비스 운영**으로 이어지며, 이 과정에서 **신용중개**와 **자금결제**라는 핵심 기능을 수행합니다. 각 단계에서 **여신 심사 및 리스크 관리**가 부가되어 부실을 방지하고, **지점 영업망**이나 **디지털 채널**을 통해 고객 접점을 관리하는 것이 특징입니다.

1.2 최근 3~5년 주요 트렌드

지난 5년간 국내 은행산업은 **디지털 전환(Digital Transformation)**과 **핀테크**의 부상으로 큰 변화를 겪었습니다. **모바일뱅킹**과 **비대면 거래의 급증**으로 은행들은 영업점 수를 과감히 축소하고 있습니다. 실제로 국민·신한·하나·우리·농협 등 5대 은행의 총 영업점포 수는 2020년 말 4,424 개에서 2025년 말 3,748 개로 **5년 사이 676 개 감소**하였고, 2024년 한 해에만 94 개가 문을 닫았습니다[1][2]. 신한은행은 최근 1년간 43 개의 점포를 폐쇄해 가장 적극적으로 지점 축소에 나선 사례였습니다[3]. 이는 **비대면 채널 확산**에 따른 불가피한 구조조정이지만, 한편으로 사상 최대의 이익을 내는 와중에 점포 축소로 고령층 등 **디지털 취약계층의 금융 접근성 악화**를 초래한다는 비판도 제기됩니다[1][4].

동기간 **금융의 디지털화**는 단순 모바일 앱을 넘어 **AI(인공지능)**와 **빅데이터** 도입으로 심화되고 있습니다. 은행들은 **챗봇 상담** 도입, **신용평가 모형의 AI 자동화** 등으로 생산성 향상을 꾀하는 한편, **마이데이터 사업** 참여 등을 통해 데이터 기반 **초개인화 서비스**를 추진하고 있습니다. 다만 실제 AI 도입 과정에서 **데이터 부족**, **전문인력 부족**, **전략 미흡**, **규제 부담** 등이 장애로 지적되어 은행들이 내부적으로 대비해야 한다는 진단도 있습니다[5][6].

인터넷전문은행과 **빅테크(Big Tech)**의 금융 진출도 은행 산업의 지형을 바꾸고 있습니다. 2017년 이후 등장한 카카오뱅크, 케이뱅크, 토스뱅크 등 인터넷전문은행은 지점 없이

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

모바일만으로 예·적금과 대출을 취급하며 **젊은 층 고객 기반**을 빠르게 확보했습니다. 특히 카카오뱅크는 2021년 IPO 당시 시가총액 기준 전통 금융지주들을 압도하는 평가를 받는 등 파급력이 컸고, 현재도 **수천만 가입자 기반**을 앞세워 **소매금융 시장**의 일부분을 잠식하고 있습니다. 여기에 네이버 등 빅테크도 간편결제, **후불결제(BNPL)**, **금융상품 중개** 등으로 간접 진출하면서, **플랫폼 기반 금융** 경쟁이 가속화되고 있습니다. 이에 대응해 시중은행들은 자체 모바일 앱을 슈퍼앱 형태로 개편하고, 핀테크 제휴나 지분투자를 활발히 하며 **플랫폼 경쟁력 강화**에 주력합니다.

규제 환경 변화도 주요 트렌드입니다. 2021년 도입된 **마이데이터** 허가제로 금융기관이 고객 신용정보를 활용·공유할 수 있게 되어 **종합 자산관리 서비스** 경쟁이 시작되었고, **오픈뱅킹** 시행으로 은행 간 **계좌이동과 송금 수수료 인하** 등의 변화도 나타났습니다. 또한 **가계부채 급증**에 대응한 금융당국의 **DSR 규제** 등 여신 심사 규제가 강화되어 은행 대출 영업에도 영향을 주었고, 2023년에는 은행권의 고수익 구조에 대한 사회적 비판 속에 당국이 **이자상환 부담 경감, 취약차주 지원**, 그리고 은행 **내부통제 강화** 등을 강하게 주문하는 추세입니다[7][8]. ESG 관련해선, 은행들이 **탈석탄 금융** 선언, **녹색금융 지원** 등으로 **기후변화 리스크 대응**과 **지속가능경영**을 강조하게 된 것도 최근 3년 두드러진 변화입니다.

금리 환경 측면에서, 2020년대 초반 팬데믹 시기에 역사적 저금리를 겪은 뒤 2022년 이후 급격한 기준금리 인상 국면이 전개되어 은행 순이자마진(NIM)이 크게 상승했습니다. 그 결과 2022~2023년 동안 은행권은 역대 최대 수준의 순이익을 기록했는데, 예를 들어 4대 시중은행(국민·신한·하나·우리)의 합산 순이익은 2022년에 약 **13.99조원**으로 정점에 달했고[4], 2024년에는 약 **16조 4205억원**(지배주주기준)으로 또 한 번 최고치를 경신했습니다[9][10]. 이는 금리상승으로 예대금리차 수익이 급증한 덕분이지만, 한편으로 가계·기업의 이자부담이 사회문제가 되어 정부가 은행권에 **공적 역할과 상생 기여**를 압박하는 양면성이 있었습니다. 요약하면, **디지털 혁신과 규제 변화, 그리고 거시금리 환경의 급변**이 최근 은행산업의 핵심 화두라 할 수 있습니다.

1.3 시장 규모 및 성장률

국내 은행산업은 **자산 기준**으로 아시아에서 중상위 규모이며, GDP 대비 은행자산 비율도 높은 편입니다. 2025년 현재 국내은행(시중+지방+특수은행) 총자산은 약 **3,000조원**을 상회하고, 그중 5대 시중은행이 상당 부분을 차지합니다. **여신 규모**로 보면, 전체 금융권 가계대출 잔액은 약 **1,100조원**대, 기업대출 잔액은 **1,000조원** 내외 수준으로, 은행의 여신포트폴리오 비중은 가계대출 약 53%, 기업대출 47% 정도로 추산됩니다. 다만 2020년대 중반 들어 **가계대출 증가세 둔화**와 **기업대출(특히 자영업자대출) 증가** 추세로 비중 변동이 나타나고 있습니다[11].

시장 성장률은 저성장 기조 속에 크지 않은 편입니다. 예대마진 중심의 **전통적 은행업**은 국내 총대출 증감률에 연동되는데, 2018~2019년에는 연 5~6%대 대출성장 → 2020년대 초반 코로나 대응 저금리로 가계·기업대출이 일시 폭증(연 8~9%) → 2022년 이후 금리인상과

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

대출규제로 증가세가 2~4%대로 둔화되는 흐름을 보였습니다. **수익 측면**에서는, 2022 년 기준 5 대 금융지주 당기순이익 합계가 17 조원을 넘어서고 은행부문 ROE 가 10%대를 회복하는 등 호황이었으나[9][10], 2023 년 하반기 이후로는 금리 정체 및 대손비용 증가로 이익 성장세가 둔화될 전망입니다. 한편 **인터넷은행의 약진**으로 일부 은행 고객과 예수금이 빠져나가는 효과도 있으나, 시장 전체 규모에서 차지하는 비중은 아직 5% 미만으로 파이가 급격히 줄어들 정도는 아닙니다. **요약하면**: 국내 은행산업은 성숙기에 접어들어 **저성장·저마진 압력**과 동시에 **디지털 혁신에 따른 생산성 향상 여지**가 공존하는 상황입니다.

1.4 가치사슬 구조 및 핵심 수익원

은행업의 가치사슬은 **자금 조달-운용-관리** 세 단계로 나눌 수 있습니다. **자금 조달 측면**에서는 개인과 기업의 **예금** 유치를 통해 원화를 조달하고, 채권발행이나 은행채로 장기자금도 마련합니다. 이때 **조달비용**을 최소화하기 위해 **저원가성 예금** (요구불예금, 저금리 예금)을 늘리고 **고금리 예금**은 효율적으로 관리하는 것이 중요합니다. **운용 측면**에서는 예금 등으로 조달한 자금을 기업대출, 가계대출, 유가증권 투자 등에 투입하여 **이자수익과 투자수익**을 창출합니다. 여기서 **여신 금리 책정**과 **신용리스크 관리**가 핵심 역량이며, 대출 포트폴리오의 다변화(가계 vs 기업, 제조업 vs 서비스업 등)와 담보/보증 확보 등으로 손실을 최소화합니다. **관리 측면**에서는 대출 회수, 연체 관리, 콜센터·지점 고객센터, 전산 인프라 운영 등의 활동이 이뤄집니다. 최근에는 **디지털 채널** 관리와 **정보보안** 역시 가치사슬의 중요한 부분이 되었고, **규제 준수 및 내부통제** 활동은 가치사슬 전반에 걸쳐 수행됩니다. 은행의 **핵심 수익원**은 단연 **예대마진에 따른 이자이익**입니다. 4 대 금융지주의 경우 2024 년 기준 총 **이자이익은 41 조 8760 억원**에 달해 수익성의 근간이 되었습니다[12]. 이 밖에 **수수료 및 비이자이익**도 중요해지고 있는데, 2024 년 기준 4 대 금융지주의 합산 비이자이익은 약 10 조 9390 억원 수준이며[12], 주로 **자산관리(펀드·신탁) 수수료, 카드 수수료, 외환·파생 중개이익, IB 수수료** 등이 이에 해당합니다. 특히 자본시장 발달과 고객 부의 증대로 **WM(자산관리)** 부문의 수수료가 성장하고, **투자은행(IB)** 부문의 대기업 금융주선 수수료도 꾸준히 확대되고 있습니다. 다만 국내 은행의 비이자이익 비중은 평균 20% 남짓으로, 북미·유럽 은행(수수료 중심) 대비 여전히 **이자수익 의존도**가 높은 구조입니다. 이에 따라 은행들은 **비이자 수익원 다각화**를 중장기 과제로 삼고 있습니다.

1.5 주요 플레이어와 경쟁 구도

국내 주요 플레이어로는 흔히 **5 대 시중은행**이라 불리는 KB 국민은행, 신한은행, 하나은행, 우리은행, NH 농협은행이 있습니다. 이들은 총자산과 점포망에서 압도적 지위를 가지며, 치열한 선두 경쟁을 벌여왔습니다. 이 중 **KB 국민은행**과 **신한은행**이 시장 1 위를 다투는 양강 구도이고, 하나은행과 우리은행이 그 뒤를 쫓는 형국입니다. 최근 몇 년 (2023~2024 년 실적 기준) **신한은행**이 개별 은행 순이익에서 KB 국민은행을 근소하게 앞서 **리딩뱅크** 타이틀을 탈환한 바 있습니다[13][14]. 2024 년 신한은행 당기순이익은 사상 최대

3 조 6954 억원에 달해 KB 국민은행(3 조 2518 억원)을 웃돌았고, 하나은행(약 3 조 2 천억원)과도 비슷한 수준으로 상위권 3 개 은행 간 격차가 매우 좁아졌습니다[13][14]. **우리은행**은 2024 년 순익 3 조 0860 억원으로 간신히 '3 조 클럽'에 재진입하며 4 위권을 유지했습니다[13]. NH 농협은행은 농협중앙회 특수성상 수익 극대화보다는 정책 지원 역할도 수행하여 이들보다는 다소 낮은 이익규모이지만, 전국 농촌까지 망라한 지점망과 안정적 예수기반을 가진 주요 플레이어입니다.

경쟁 구도는 과거 은행 간 경쟁에서 이제는 빅테크·핀테크와의 이종 경쟁으로 범위가 확대되었습니다. 전통은행들은 예대마진 중심의 비즈니스모델 유사성으로 인해 수익구조가 서로 닮아가는 경향이 있으며[7][8], 금리·대출규제 환경이 동일하게 적용되기에 차별화가 어려워지는 측면이 있습니다. 따라서 각 은행은 비은행 포트폴리오(증권·보험 등) 강화나 글로벌 사업 등에서 차이를 내며 경쟁 우위를 확보하려 합니다[7][8]. 예컨대 KB 금융의 경우 보험·증권 등 비은행 계열 이익비중이 40%를 넘겨 업계 최고 수준이고, 이에 힘입어 2024 년 제주 전체 순이익 5 조원을 돌파해 경쟁사들과 격차를 벌렸습니다[15][10]. 반면 신한금융은 상대적으로 은행 본연의 경쟁력이 높고 (신한은행 자체 수익 규모 업계 1 위)[14], 글로벌 사업 성과에서 두드러집니다. 실제로 신한은행은 2025년 해외법인 10곳 합산 순이익이 5869 억원으로, KB 국민은행(약 1100 억원)이나 하나·우리은행(각 1000 억원 미만)에 비해 압도적으로 높은 글로벌 수익 규모를 보여주었습니다[16][17]. 이러한 신한이 해외이익은 일본 현지법인(SBJ 은행)과 동남아 법인들의 고른 성장이 견인하고 있습니다[18][19]. 이처럼 은행마다 강점 분야가 조금씩 달라 포지셔닝이 구분되는데, 이를 테면 하나은행은 전통적으로 외환·무역금융에 강하고 (과거 외환전문은행인 KEB 인수 배경), 우리은행은 기업금융과 정부·공공자금 분야에 강점이 있습니다. 반면 인터넷전문은행들은 사용자 경험(UI·UX)과 편리한 비대면 서비스, IT 혁신 문화를 앞세워 주로 젊은층을 공략하며 전통은행과 차별화하고 있습니다. 결과적으로 국내 은행산업은 현재 "전통 대형은행 vs 인터넷은행·핀테크"의 경쟁 구도가 함께 전개되고 있으며, 동시에 대형은행들 간에도 리딩뱅크 자리를 둘러싼 점유율 경쟁과 비은행·글로벌 분야에서의 차별화 경쟁이 지속되고 있습니다.

2 장. 경쟁사 및 회사 포지셔닝

2.1 동종 업계 주요 경쟁사 비교

국내 시중은행 Top 4 로 신한은행과 더불어 KB 국민은행, 하나은행, 우리은행을 꼽을 수 있습니다. 이들은 모두 전국구 리테일·기업금융을 영위하지만, 사업 포트폴리오와 강점에서 약간씩 차별화됩니다.

- **KB 국민은행**: 리테일금융의 절대강자로, 주택담보대출 등 가계대출 시장점유율 1 위, 개인고객 수 1 위를 유지하고 있습니다. 과거 정부주도 합병으로 탄생하여 고객층이 중장년·서민층까지 폭넓고, 전국 최대 규모 지점망을 운영해온 만큼 영업기반이

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

강합니다. KB 는 **비대면채널 혁신**에도 적극적으로, 자체 앱 Liiv 등을 앞세워 디지털 전환을 추진했고, 최근에는 금융그룹 차원 **비은행 강화** 전략으로 KB 증권, KB 손해보험, KB 카드 등 자회사의 이익 기여도가 40%를 넘을 만큼 종합금융 역량이 높습니다[20]. 다만 보수적 리스크 관리 문화로 혁신 속도가 느리다는 평이 있고, 글로벌 사업에서는 존재감이 상대적으로 약합니다 (주요 해외법인 이익 1 천억원 수준[17]).

- **하나은행:** 외환 전문은행이 모태라 **외환·글로벌뱅킹**에 경쟁력이 있으며, 실제 하나은행은 중국, 동남아 등 **해외진출 네트워크**가 신한 다음으로 적극적입니다. 기업금융과 자산관리(WM)에서도 꾸준히 강점을 보이며, **환리스크 관리 서비스나 해외투자상품** 등에서 차별화된 상품을 제공합니다. 하나금융그룹은 2000년대 중반 이후 공격적 M&A 로 성장했으며, 그룹 내 하나은행의 이익 비중이 80% 이상으로 은행 중심 그룹입니다. 하나은행은 2024년 순익 약 3.7조원으로 은행 단독 기준 신한·KB 에 근접했고[13], **영업이익 대비 비용 비율(C/I)**도 업계 최저 수준으로 알려져 **효율성**이 좋습니다. 약점으로는 국내 소매채널 규모가 KB 나 신한 대비 작고 (지점 수 5 대 은행 중 최저), 2019년 해외금리연계 DLF 사태 등 **파생상품 불완전판매** 사고로 신뢰에 타격을 입었던 전례가 있습니다.
- **우리은행:** 과거 정부 소유의 한일·상업은행 통합으로 탄생하여 **기업금융, 특히 중소기업 대출**에 전통 강점이 있습니다. **지방자치단체 금고** 유치나 **공공금융** 분야도 두각을 나타내 왔습니다. 민영화 후 우리금융지주 체제가 되었으나 타사 대비 비은행 부문이 약하고 그룹 이익의 거의 대부분이 은행에서 나옵니다. 우리은행은 2022년 대규모 펀드불완전판매 및 횡령 사고 등으로 내부통제 문제가 대두되어 경영진 교체 등 진통을 겪었고, 이에 따라 **내부통제 강화와 리스크 문화 쇄신**이 화두입니다. 영업적으로는 한때 부진했으나 2023년에 순익이 3조원을 넘으며 회복세이며[13], **디지털 혁신** 측면에서는 빅테크 출신 인재를 영입하고 자체 AI 뱅킹 플랫폼 구축에 나서는 등 노력 중입니다. 다만 타 대형은행 대비 혁신 이미지나 글로벌화 측면에서는 다소 뒤처져 **추격자** 입장입니다.

이외에도 **NH 농협은행**이 시중권에 속하나 농협 특수성으로 경쟁패턴이 약간 다르며, **SC 제일은행, 한국씨티은행, IBK 기업은행, 카카오뱅크** 등도 일정한 시장점유를 차지하여 경쟁사로 볼 수 있습니다. 최근 **인터넷은행**들은 특히 **예적금 금리 경쟁과 간편 대출 프로세스**로 시중은행을 압박하고 있는데, 카카오뱅크의 경우 수신고 40조원대를 넘어서며 중견은행 급으로 성장했습니다. 이에 시중은행들도 **금리 경쟁력 제고, 모바일 UX 개선** 등으로 대응하고 있습니다.

2.2 신한은행의 포지셔닝

신한은행은 위 경쟁구도 속에서 **“종합 금융서비스의 선도주자”**로 포지셔닝하고 있습니다. 시장 지위로 보면 KB 국민은행과 양대산맥을 이루는 **리딩뱅크** 중 하나이며, 특히 수익성 지표나 자본건전성에서는 업계 최상위를 유지해왔습니다. 신한은 **프리미엄 이미지**와 **안정적 브랜드**를 가진 은행으로, 1982년 최초의 민간은행으로 출발한 이래 **고객중심 서비스**와 **철저한 리스크 관리**로 신뢰를 쌓아왔다는 평판이 있습니다. 주요 서비스 포트폴리오는 리테일(개인 예적금·대출, 카드연계, PWM 자산관리)부터 **기업금융**(중견·대기업 대출, IB 업무), **SME/소호 금융**, **글로벌 banking**, **상품운용/트레이딩**까지 **풀라인(full-line)**을 커버합니다. 신한은행의 **고객층**은 전 연령대 개인고객과 국내 대부분의 대기업 및 수많은 중소기업으로 매우 폭넓으며, 그룹 내 신한카드, 신한투자증권, 신한라이프 등과 **크로스셀링**을 통해 B2C, B2B 모두 강한 **B2B2C 비즈니스**도 전개합니다.

포지셔닝 관점에서 신한은행은 **“혁신과 안정의 균형”**을 강조합니다. 디지털 경쟁에서 신한은 자사 모바일 앱 **‘신한 SOL’**을 일찌감치 출시해 통합 플랫폼으로 키웠고, UX 개선 및 생활편의 서비스 접목으로 **MZ 세대 고객**까지 아우르려 합니다. 동시에 **전국 800여 영업점**(2025년 말 기준)과 촘촘한 기업금융 네트워크를 유지하여 **고객자산가**와 **중소기업주** 등의 전통 고객 기반을 지키고 있습니다. **High-end** 시장에서는 그룹의 증권·은행 협업 PB 브랜드 **PWM(Private Wealth Management)** 센터를 통해 프리미엄 자산관리 서비스를 제공하며, 소매금융에서는 **신한 쓸(SOL)** 앱과 **ATM 망**, **카드사 포인트 플랫폼(FAN)** 등으로 대중적 접근성을 확보해 **대중시장(volume market)**까지 아우르고 있습니다. 요컨대 신한은행은 **“광범위한 고객층을 대상으로 한 종합금융 리더”**로서, 특정 니치 대신 **범용 금융플랫폼**이자 **리딩 금융기관**의 포지션을 취하고 있습니다.

B2B 측면에서도 신한은행은 **공기업·기관 거래**와 **글로벌 기업금융**에서 강점을 보입니다. 국내 주요 공기업들의 주거래은행 역할을 맡거나, 해외진출 한국 기업 대상 금융서비스에서 선두권이죠. 이렇듯 신한은행은 **전방위 플레이어**로서 **KB 국민**과 함께 시장을 리드하고, **하나·우리**와 경쟁하며, 한편으로는 **카카오뱅크** 등 도전자에 대응하는 중심축의 위치에 있습니다.

2.3 최근 3~6개월 주요 이슈

최근 반년간 은행업계 전반의 최대 이슈는 **금리 정점기 속 이자이익 논란**과 **사회적 역할 강화 요구**였습니다. 2023년 말~2024년 초, 은행들의 사상 최대 순이익 발표가 이어지자 “이자장사”에 대한 비판 여론이 커졌고, 금융당국은 은행권에 취약차주 지원, 금리인하요구권 확대 등을 압박하였습니다. 신한은행도 이에 호응하여 **소상공인 대환대출 지원**, **청년·저신용자 대상 금리우대대출** 등의 사회공헌적 상품을 출시하고, **취약계층 긴급 금융지원 프로그램**을 시행하는 등 **포용금융 강화** 조치를 발표했습니다. 또한 2023년 하반기부터 시행된 **금융소비자보호법 강화**에 맞춰 신한은행은 소비자보호 조직과 프로세스를 대폭 손질하였는데,

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

관련 전담팀만 8 개로 세분화하여 업계 최대 규모로 운영하는 등 소비자 **내부통제 체계 강화** 노력이 두드러졌습니다[21].

디지털 신사업 측면에서, 2025 년 말 신한은행은 계열 신한카드와 협업해 '**SOL 트래블**' 서비스를 런칭하여 앱에서 환전·해외결제 원스톱 이용이 가능하도록 하는 등 **생활금융 플랫폼화** 시도를 지속했습니다[22]. 또한 자산관리 부문에서는 로보어드바이저 고도화, **연금자산관리 전담 조직** 신설 등의 움직임이 있었고, 기업금융에서는 **기업 여신 프로세스의 AI 신용평가 도입 시험, 디지털 신용장 서비스** 등을 추진했습니다.

인사/조직 개편 이슈로는 2026 년 초 단행된 신한은행의 조직개편이 눈에 띄는데, **미래혁신그룹**을 신설하고 **AX·DX(AI 및 디지털전환) 총괄부서**를 두는 등 **디지털 전략 조직**을 강화했습니다[23][24]. 아울러 신한은행은 2024 년 말~2025 년 초 은행권 CEO 들의 교체 바람 속에서도 정상혁 행장이 연임에 성공하여 2 년 임기를 부여받는 등 **경영의 연속성**을 유지했습니다[25][26]. 이는 신한은행이 2023 년 '3 조 클럽' 수익을 지키고 리딩뱅크 지위를 공고히 한 성과를 인정받은 결과로 평가됩니다[25][26].

또 다른 주목할 소식으로, **글로벌 사업 확대**를 위한 움직임이 있습니다. 신한은행은 2025 년 베트남 등 동남아 사업 확장에 속도를 내고, 일본 현지 법인(SBJ 은행)의 사업 포트폴리오를 다각화하는 전략을 추진 중입니다. 최근 신한금융 차원 **비전 2030** 에서 "글로벌 이익비중 30% 달성" 목표를 내세운 이후[27], 신한은행도 **해외 순이익 비중 40% 이상**을 2030 년까지 달성하겠다고 선언하는 등 공격적인 해외영업 로드맵을 발표했습니다[28]. 이와 함께 미국 등의 IB 네트워크 확충, 인도네시아 디지털뱅크 투자 등이 검토되고 있습니다.

마지막으로 **조직문화 혁신**과 **인력 구성 변화**도 이슈입니다. 2026 년 1 월 신한은행은 부서장 인사에서 **여성 리더들을 영업·전략, HR, 준법감시 등 핵심 부서장에 파격적으로 기용**하여 업계의 주목을 받았습니다[29][30]. 이는 2018 년부터 이어온 그룹 차원의 여성리더 육성 프로그램(일명 '신한 쉬어로즈')의 성과로서, 신한은행 조직문화가 **유리천장 타파, 다양성 존중** 쪽으로 변화하고 있음을 보여줍니다[29][23]. 또한 전체 직원 대상 **Agile 문화** 확산 교육, 수평적 호칭 사용 등이 도입되어 보수적인 은행 문화 혁신 노력이 진행 중입니다.

3 장. 대상 회사 심층 분석 (신한은행)

3.1 사업 구조와 부문별 매출 비중

신한은행은 **신한금융그룹**의 핵심 계열사로, 그룹 내 이익비중 약 60~70%를 차지하는 **주력 회사**입니다. 2024 년 신한은행의 세전이익은 약 4.8 조원, 당기순이익 3.7 조원으로 은행 단독으로도 국내 최대 수익은행이었습니다[13][14]. **사업 구조**는 크게 **리테일 금융, 기업금융, 글로벌/외환, 본부/자기매매 부문** 등으로 구분됩니다. **리테일(개인금융)** 부문은 예금·적금, 주택담보대출, 신용대출, 카드연계대출, 펀드/신탁판매, 방카슈랑스 등을 망라하며, 은행 영업이익의 약 **50% 내외**를 창출하는 핵심 부문입니다. **기업금융** 부문은 대기업 여신, 중견·중소기업 여신, 프로젝트파이낸싱(PF), IB 업무 수수료 등을 포함하며 수익 비중 약

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

30~35% 수준으로 추정됩니다. **글로벌/외환** 부문은 신한은행 해외현지법인들의 손익과 국내 본점의 외환·파생 딜링 수익 등을 합한 것으로, 2025년 기준 해외법인 손익이 약 5,869 억원(전체 손익의 15%가량)에 달했습니다[16][17]. 이를 포함한 글로벌/외환/본부 부문이 전체의 15~20% 정도 차지하고 있습니다. **카드 사업**은 신한카드에서 분리되어 은행계정에는 없으나, 은행은 카드모집 및 연계영업으로 수수료를 일부 취득합니다.

또한 **수익 항목별로** 보면, **순이자이익**이 신한은행 영업수익의 약 80%를 담당합니다. 최근 금리 상승기에 순이자마진(NIM)이 높아져 2023년 신한은행의 NIM은 약 1.99% 수준으로 상승했고, 이에 따라 이자이익이 큰 폭 증가했습니다. 한편 **비이자이익**은 20% 내외로, 그 중에서도 **수수료이익**이 중요한데, 2023년 신한은행은 WM 수수료와 외환수수료 등으로 과거 대비 증가한 수수료이익을 거두어 4대 은행 중 수수료 부문 성장률 1위를 기록했습니다[31]. **유가증권 운용손익**이나 파생손익 등은 금리변동성에 따라 변동이 커서 비이자 부문의 나머지를 구성합니다. **비용구조** 측면에서, 신한은행의 **영업이익경비율(Cost-Income Ratio)**은 2024년 약 **40%** 초반대로 동종사 대비 낮은 편입니다. 지속적인 **점포 통폐합**과 **디지털 채널 전환**으로 인건비·점포비용을 절감한 덕분이며, 이에 힘입어 **영업이익률**이 업계 최고 수준입니다.

전체적으로 신한은행은 **개인**과 **기업 금융** 모두에서 **고르게 수익을 올리는 균형 잡힌 사업구조**를 가졌고, 특히 **해외사업 이익비중이 15%** 수준으로 높다는 점에서 동종 은행들 대비 차별화됩니다[16][17]. 이는 그룹 차원의 “글로벌 이익 30%” 비전에 맞춰 향후 더 확대될 전망입니다.

3.2 중장기 전략 방향

신한은행(및 신한금융그룹)의 중장기 전략은 “**신한 2030 1·3·5**” 비전으로 집약됩니다. 이는 **글로벌 이익 비중 30%**, **비은행 이익 비중 50%**, 그리고 **One Shinhan 팀워크로 선한 영향력 1위 금융그룹**을 2030년까지 달성한다는 목표입니다[32][27]. 은행 단독으로 보자면, **글로벌 40%** 목표를 내걸 정도로 해외사업 강화 의지가 강하며[28], 동시에 그룹 내 카드·보험 등 비은행과의 **시너지 영업**을 통해 **종합금융화**를 가속할 방침입니다. 이를 위한 세부 실행으로 **7대 핵심 전략과제**가 설정되었는데, △**시니어·MZ 고객 기반 확대**(초개인화 상품·마케팅, 부동산·헬스케어 연계 서비스 등) △**IB·자본시장 강화**(투자금융 모델 고도화, 자산운용 역량 제고) △**글로벌 채널별 성장**(해외 거점별 최적화 전략 추진) △**전략적 M&A 활용 성장** 등이 포함됩니다[33].

디지털 전략도 핵심 축입니다. 신한은행은 “**Digital to Value**”를 슬로건으로 디지털 기술을 통해 고객경험 혁신과 가치창출을 이루겠다고 밝히고 있습니다[34]. 이를 위해 **디지털 인력 및 조직 강화**(DT 전문인력 육성, 데이터 조직 고도화), 업무방식 애자일 전환 등을 추진 중입니다. 특히 2022년부터 **AI 뱅커 도입**, **RPA(로봇프로세스자동화)**로 업무효율화 등 내부 **DX(Digital eXperience)** 과제도 가속화하고 있습니다. 2025년 하반기 CEO 메시지에서 “**리테일 금융의 완전한 디지털화와 영업채널 옴니화**”를 강조하며, 비대면과 대면 채널을

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

융합한 하이브리드 채널전략을 중장기 목표로 제시했습니다.

조직 문화·인적 전략 측면에서는, 앞서 언급한 여성 리더 육성, 다양성 증진 외에도 인사혁신을 내걸었습니다[34]. 연공서열보다는 성과와 전문성 기반 인사, 미래 핵심인재 확보가 키워드이며, 실제로 2023년부터 디지털/ICT 특별채용 확대, 글로벌 인재 수시채용 등으로 인력 믹스를 변화시키고 있습니다. 또한 균형 잡힌 인재경쟁력 확보를 위해 파격적인 역량있는 젊은 임원 발탁, 조직 내 개방적 소통 문화 조성을 추진하고 있습니다[34].

끝으로 ESG·리스크 전략도 중요한 축입니다. 신한은행은 "Asia Leading ESG 금융그룹"을 지향하며, 2030년까지 친환경 금융 20 조원 지원, 석탄프로젝트 전면 중단 등을 선언했습니다[35]. 탄소중립 금융과 함께 포용금융 (서민금융 지원 110 조원 계획 등)도 전략 과제로 삼고 있습니다[35]. 동시에 고도화되는 리스크에 대비해 선제적 리스크관리와 내부통제 강화를 언급하고 있는데, 이는 최근 금융사고 예방과 금융소비자 보호 요구에 부응하기 위한 것입니다[36]. 즉, 신한은행의 중장기 전략은 "글로벌·비은행 확대로 성장기반 다변화 + 디지털·조직혁신으로 경쟁우위 확보 + ESG 경영과 건전성으로 지속가능성 담보"로 요약할 수 있습니다.

3.3 차별화 포인트

신한은행이 경쟁사 대비 내세울 수 있는 차별화 포인트는 다음과 같습니다:

- ㉠ **업계 최강의 글로벌 네트워크**: 신한은행은 미국, 일본, 중국, 동남아 등 20 여개국에 150 여 개 해외거점을 보유하여 국내은행 중 가장 광범위한 국제 네트워크를 운영합니다. 일본 현지 신한은행(SBJ)은 외국계 은행 중 드물게 흑자를 지속하며 누적 순익 1 조원을 넘겼고, 베트남 신한은행은 현지 3 위 은행으로 성장했습니다[16][18]. 이처럼 해외 이익 비중이 높아 글로벌 분산도가 크다는 점은 신한만의 강점입니다.
- ㉡ **촉촉한 그룹사 협업과 종합금융 서비스**: 신한금융그룹 내 은행·카드·증권·보험이 원신한(One Shinhan) 전략 하에 긴밀히 협업하여 고객에게 원스톱 서비스를 제공합니다. 예컨대 신한은행 PWM 센터에서는 은행+증권 복합 서비스를 제공하고, 신한카드의 소비데이터를 은행 자산관리 제안에 활용하는 식입니다. 이러한 B2B2C 시너지는 그룹 포트폴리오가 탄탄한 신한만의 경쟁력입니다.
- ㉢ **뛰어난 리스크 관리와 신용도**: 신한은행은 역사적으로 부실관리와 자본관리 면에서 우수한 평가를 받아왔습니다. 국제신용등급에서도 국내은행 중 최고수준(A 급대)을 유지하고 있고, 고정이하여신비율(NPL 비율)이 동종사 중 최저수준(2025 년 약 0.3%대)으로 관리됩니다. 2010 년대 후반 일부 경쟁은행이 파생상품 사고로 대규모 손실을 냈을 때 신한은 비교적 피해가 적었고, 코로나 시기에도 선제 충당금 적립으로 안정성을 지켰습니다. "보수적이지만 믿을 수 있다"는 리스크관리 능력이 차별화됩니다.

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

- ④ **브랜드 신뢰도와 고객충성도**: 신한은행은 **한국능률협회 고객만족도(KCSI)** 은행부문에서 여러 차례 1 위를 기록했고, **한국산업 브랜드파워** 지수에서도 상위권을 유지합니다. **따뜻한 금융** 캠페인 등으로 구축된 **사회적 신뢰 이미지**가 강하고, 오랜 거래고객들의 로열티가 높습니다. 이는 금융사고 리스크나 과도한 영업전략으로 평판 훼손이 적었던 결과로, **평판 자산**이 탄탄합니다.
- ⑤ **디지털 역량의 선도적 추진**: 신한은행은 2019 년 디지털 후발주자였으나, 현재는 **빅테크 수준의 앱 UX** 와 **대용량 IT 인프라**를 갖추기 위해 대규모 투자를 집행해왔습니다. 2021 년 **뱅킹앱 SOL** 을 전면 개편하여 이체·대출 등 핵심기능 간소화와 **오픈뱅킹** 도입을 완료했고, **AI 챗봇 '오로라'**, **RPA 300 여 프로세스 적용** 등을 통해 내부 효율화도 선도하고 있습니다. 특히 2022 년 금융권 최초 **AI 전문 조직(AI 센터)**을 설치하고, 2026 년초 **AX(AI Transformation) 총괄 부서**를 두어 AI 활용에 선제적으로 대응하고 있습니다[37][24]. 이러한 **디지털 혁신 가속도**는 신한만의 차별화 포인트로 볼 수 있습니다.

이밖에 **탄탄한 기업문화**(계층 갈등 적고 성과중심 문화를 정착 중), **다양성 경영**(여성리더 육성 선도) 등도 신한은행을 돋보이게 하는 요소입니다. 다만 경쟁사들도 빠르게 따라오는 영역이 많아, 신한이 지속적으로 **"한 발 앞선 개선"**을 유지하는 것이 관건입니다.

3.4 리스크 요인

아무리 선도은행이라도 다양한 리스크에 직면해 있습니다. 신한은행이 현재 및 향후 주의해야 할 리스크 요인은 다음과 같습니다:

- ① **거시경제 및 금리 리스크***: **은행은 *금리와 경기변동에** 수익성이 크게 좌우됩니다. 최근 고금리 국면에서 호황을 누렸지만, **만약 금리하락 국면에** 접어들면 NIM 축소로 이자이익이 감소할 것입니다. 또한 **경기침체 시 부실채권 증가** 위험이 큼니다. 한국은 GDP 대비 가계부채 비율이 세계 최고 수준인데, 경기 악화나 부동산가격 하락 시 **대손비용 급증**이 우려됩니다. **자산포트폴리오** 중 부동산 PF 대출, 자영업자대출 등에 대한 **집중위험**도 점검이 필요합니다.
- ② **규제 및 정책 리스크**: 금융당국의 정책 변화는 은행 수익모델을 직접 겨냥합니다. 가령 최근 당국이 추진하는 **예대금리차 공시 강화**, **은행 이자상한제 도입 논의** 등은 은행들의 **마진 축소 압력**으로 작용할 수 있습니다. 또한 **은행권 영업행위에 대한 규제 (예: 판매수수료 제한, 대출총량 규제)**도 순이익에 영향이 큼니다. 신한은행은 리딩뱅크로서 정책 리스크에 가장 먼저 노출되므로, **선제적 정책 대응과 정부와의 소통**이 중요합니다.

- ㉓ **경쟁 심화 리스크**: 앞서 언급한 **인터넷전문은행, 빅테크**와의 경쟁으로 수익성 저하 위험이 있습니다. 특히 **2030 젊은층 고객 기반**을 빼앗기면 장기적으로 예금기반 약화로 이어질 수 있습니다. 또한 기존 경쟁은행들도 디지털혁신을 가속화하고 있어서, 서비스 차별화 우위가 오래 유지되지 않을 가능성도 있습니다. 경쟁 심화는 결국 **이익마진 축소와 우량고객 유지비용 증가**로 연결됩니다.
- ㉔ **기술 및 사이버 리스크**: 은행의 디지털화가 진전될수록 **IT 아웃티지(전산장애)**나 **사이버 공격** 위험이 높아집니다. 만약 신한은행의 주전산 시스템에 장애가 발생하면 막대한 거래차질과 신뢰손상을 초래할 수 있고, **해킹으로 인한 고객정보 유출** 시 법적·평판 피해가 큼니다. 최근 타은행들의 전산사고 사례를 교훈 삼아, 신한은행은 전산 리스크 관리와 보안투자를 지속해야 합니다.
- ㉕ **내부통제 및 윤리 리스크**: 금융사의 **평판 위험**은 주로 내부통제 실패에서 비롯됩니다. 2019년 타행의 파생상품 사태나, 2020년대 초 일부 은행의 **직원 횡령 사건** 등은 고객신뢰에 큰 상처를 남겼습니다. 신한은행도 2018년 채용비리 문제가 업계 전반에 불거질 때 일부 연루되어 홍역을 치른 적이 있습니다. 최근 홍콩 H 지수 ELS 손실 사건에서도 고객배상을 수용한 바 있으며[38][39], **불완전판매나 자금세탁 방지 미흡**에 대한 위험은 항상 존재합니다. 이에 대비해 신한은행은 **준법감시 부문에 여성 리더를 발탁**하는 등 조직문화를 개선하고 있지만[30][40], 지속적인 **윤리교육과 통제시스템 강화**가 필요합니다.
- ㉖ **인재 및 조직 리스크**: 디지털 시대에 걸맞은 **우수인재 확보**는 은행권 전체의 숙제입니다. 신한은행도 AI, 데이터 인재를 뽑고 있으나, **빅테크 대비 낮은 연봉과 관료문화** 등으로 인력확보에 어려움이 있을 수 있습니다. 또한 사내적으로는 세대교체 과정에서 **MZ 세대 직원들의 욕구 충족, 소통 부족** 등의 문제가 불거질 가능성이 있습니다. 조직 리스크를 방지하면 사기저하나 인재유출로 이어질 수 있으므로, **유연한 조직문화 정착**이 관건입니다.

요약하면, 신한은행은 **금융환경 변화, 경쟁격화, 기술적 위험, 내부통제, 인적자원** 등 여러 리스크에 노출되어 있습니다. 다행히 그동안 신한은 위험관리 모범생으로 통하지만, **“한순간의 방심이 치명타”**가 될 수 있음을 인식하고 전방위 대비를 해야 할 것입니다.

4 장. 인재상·조직 문화·채용 특징

4.1 공식 인재상 키워드와 실제 해석

신한은행이 표방하는 **인재상**은 그룹의 핵심가치 **“바르게, 빠르게, 다르게”**와 맞닿아 있습니다[41]. 즉 **정직과 정도(正道)를 지키며 바르고, 변화에 민첩하고 실행력이 있으며, 창의적 사고로 남다른 가치를 창출**하는 인재를 원한다는 뜻입니다. 공식 채용페이지에서도

“**바르게(윤리의식), 빠르게(업무역량), 다르게(창의혁신)**”를 인재상으로 제시하고 있습니다. 이를 실제 채용전형에서 해석하면 다음과 같습니다. **첫째, 윤리의식과 정직성:** 금융은 신뢰 산업이므로, 지원자의 정직한 태도, 원칙 준수 경험 등을 중요히 봅니다. 자기소개서나 면접에서 **고객 신뢰를 얻기 위해 한 노력이나 원칙을 지킨 사례**를 묻는 경우가 많습니다. **둘째, 실행력과 성과지향:** ‘빠르게’란 단순 속도가 아니라 **현장 대응력과 목표 달성 의지**를 뜻합니다. 지원자가 맡은 일에서 **빠르게 배우고 목표를 이뤄낸 경험**, 문제를 해결한 경험을 높이 평가합니다. **셋째, 창의와 발전지향:** ‘다르게’는 틀에 박히지 않은 **시각과 혁신 마인드**를 의미합니다. 이를 위해 지원자에게 **새로운 아이디어를 시도한 경험이나 변화를 주도한 사례**를 어필하도록 유도합니다. 예컨대 “본인이 생각하는 은행의 미래 모습과 그에 기여할 수 있는 본인만의 아이디어” 등을 자소서 문항으로 제시하기도 합니다.

아울러 **신한은행만의 키워드**로 자주 언급되는 것은 “**고객중심**”, “**따뜻한 금융**”입니다. 이는 신한이 미션이 “새로운 미래를 열어가는, 사랑받는 1 등 은행”인데, 여기서 **고객에게 사랑받는 것**이 핵심 가치입니다[41]. 따라서 인재상에서도 **고객지향적 사고, 봉사정신** 등을 중시하며, 면접 때 지원자에게 “고객 입장에서 생각해본 경험”을 묻기도 합니다. 실제로 2026 년 은행권 채용 트렌드로 ‘**디지털 이해도 + 리스크관리 역량 + 고객중심 사고**’가 핵심 인재상이라고 정리되는데[42], 신한은행 역시 같은 맥락에서 **디지털 역량과 금융 전문성, 고객 마인드** 모두 갖춘 인재 선호합니다.

정리하면 **신한은행 인재상**은 정직성과 윤리의식, 도전적 실행력, 창의적 혁신성, 고객지향 태도, 그리고 요즘 필수인 **디지털 소양과 위험관리 의식**까지 아우르는 입체적 모습입니다. 지원자는 이러한 키워드를 자기 경험과 엮어, **왜 자신이 신한이 찾는 인재인지**를 설득력 있게 제시해야 합니다.

4.2 조직 문화와 근무 환경

신한은행은 **전통과 혁신 요소가 공존하는 조직문화**를 가지고 있습니다. 은행 산업 특유의 **안정지향적이고 계층적인 문화**가 기본적으로 있으나, 신한은 국내 시중은행 중 비교적 **유연하고 직원 친화적 문화**라는 평가를 받아왔습니다. 이는 1982 년 창립 이래 **노사협력과 수평적 소통**을 강조해온 기업문화 덕분입니다. 실제로 2022 년 당시 진옥동 은행장이 “**직원이 회사를 사랑해야 고객에게 사랑받는다**”며 **직원 만족을 통한 고객만족**을 역설한 바 있습니다[41]. 이러한 철학 아래 신한은 **워라벨(일과 삶의 균형)** 향상을 위해 은행권 최초 **시차출퇴근제, 재택근무 트라이얼** 등을 도입했고, 연장근무 감축 노력도 기울였습니다.

학습과 성장 문화 측면에서도, 신한은행은 방대한 **직무교육 프로그램**과 **사내 MBA 과정, 글로벌 연수** 기회를 부여하여 직원 역량 개발을 지원합니다. 젊은 직원들의 제안에 귀 기울이는 **혁신카페, 사내 공모전** 등이 운영되어 **Bottom-up 아이디어**를 장려하기도 합니다. 최근에는 **애자일(Agile) 조직** 실험도 시도하여 일부 디지털 조직에 **스쿼드 형태**를 도입하였습니다.

반면 **전통 금융조직**으로서의 면모도 여전히 존재합니다. **연공서열**이나 **직급 문화**가 과거보다

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

완화되었다고는 하나, 여전히 **직위에 따른 의사결정 권한**이 뚜렷하고, 상명하복 문화도 남아있다는 내부 후기도 있습니다. 다만 신한은 경우 2000년대 초 구 신한과 조흥은행의 통합 이후 **조직문화 융합**에 성공적이었다 평가받아, 다른 은행 대비 **계파나 파벌 갈등**이 적고 문화적 일체감이 높은 편입니다. 이를 **“신한문화”**라고 불리며, **소통과 팀워크**를 중시하는 분위기가 자리잡았다는 의견입니다.

다양성 측면에서는 앞서 언급했듯 **여성 인재**에 대한 유리천장을 과감히 깨고 있습니다. 2023~26년 사이 신한은행은 핵심 영업·지원부서장에 다수의 여성들을 발탁하였고, 사내 여성리더 육성 프로그램 ‘쉬어로즈’가 성과를 내 조직 내 **여성 관리자 비율**이 은행권 최고 수준입니다[29][37]. 또한 은행권 최초로 **부모돌봄 휴직, 남성 육아휴직 의무화** 등을 실시하는 등 **포용적 기업문화**를 지향합니다.

한편 **업무강도**에 대해서는, 은행업 특성상 **영업압박**과 **성과 스트레스**가 존재합니다. 분기·연말이 되면 대출실적이나 상품판매 목표를 달성해야 하는 압박이 있고, 이를 위해 직원들이 마케팅에 힘쓰는 문화가 남아있습니다. 하지만 2010년대 과도했던 실적주의는 완화되어, 최근에는 **과정 평가**와 **팀 성과**를 중시하는 방향으로 변화 중입니다. **“고객에게 불필요한 상품강요는 지양한다”**는 내부 방침이 있어, 신뢰에 어긋나는 영업을 하지 않도록 조직문화 교육을 합니다.

요약하면, 신한은행 조직문화는 **“직원 친화적인 전통 명가”**로서 안정감과 팀워크가 강하고, 동시에 **변화를 적극 수용하며 다양성을 존중**하려 노력하는 모습입니다. 이러한 문화 속에서 직원들은 **높은 자부심**(리딩뱅크 소속이라는)과 **사회적 책임감**을 갖고 일하는 경향이 강합니다.

4.3 최근 채용 동향과 절차

신한은행의 **신입행원 채용**은 보통 **상·하반기 공개채용** 형태로 진행되며, **일반직(전국단위)**과 **지역인재 전형**으로 나뉘어 모집합니다. 질문에서 주어진 **“개인·기업금융 일반직(일반/지역인재)”**는 바로 이러한 전형으로, 전국 근무 가능자를 일반으로, 특정 지역 연고자를 지역인재로 구분해 뽑는 것입니다. 최근 3~6개월 내(2025년 하반기~2026년 초) 신한은행은 **디지털·ICT 특별 채용**도 병행하여, 개발자나 데이터사이언티스트 등 **전문 직무 채용**을 수시로 진행하고 있습니다. 그러나 기본 뼈대는 여전히 **영업현장 투입형 일반직 신입 공채**가 핵심입니다.

채용절차는 서류전형 → 필기전형(인적성·직무지식시험) → 1차 면접(실무진) → 2차 면접(임원) 순으로 이루어집니다. 은행권 필기시험은 과거 NCS 위주였다가, 최근에는 **디지털 상식 문항**이나 **영어**, 경제·금융시사 등 직무연관 지식평가가 포함되는 추세입니다. 신한은행도 2025년 채용부터 **코딩 테스트**를 일부 도입 검토하는 등 **지원자의 디지털 리터러시**를 확인하려 노력하고 있습니다. 면접에서는 **개별 PT 면접**(주어진 금융시사 주제에 대한 발표)이나 **그룹토론**을 실시하여 지원자의 논리적 사고와 협업능력을 봅니다. 예컨대 “금융의 AI 도입에 따른 윤리적 이슈” 같은 주제가 PT로 나올 수 있습니다.

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

채용 규모는 최근 몇 년간 한 기수에 200~300 명 내외로, 타 시중은행과 비슷하거나 약간 많은 수준입니다. 특히 **지역인재 전형**을 통해 해당 지역 인근 대학 출신 등을 별도로 선발함으로써, 전국에 고른 인력을 배치하려 합니다. 이는 지방 네트워크를 중요시하는 은행업 특성상 **지역 연고 직원의 필요성** 때문입니다. 예를 들어 부산·영남권 지역인재, 호남권 지역인재 등을 분할 모집합니다.

채용 톤을 보면, 신한은행 모집공고는 “따뜻한 금융을 함께 이끌어갈 인재”, “디지털 시대 새로운 은행상을 만들어갈 주인공” 등 **열린 자세와 혁신 마인드**를 강조하는 문구가 많습니다. 다소 **정중하면서도 현대적인 톤**으로 지원자에게 어필하는 편입니다. 예를 들면 2025 년 상반기 채용공고에서 “진정성 있는 경험과 은행산업에 대한 귀하만의 견해를 연결해달라”는 안내가 있어, 단순 스펙이 아닌 **지원자의 스토리와 관점**을 중시함을 알 수 있습니다[43]. 또한 자소서 문항에 “**왜 신한은행인가**”를 거의 매번 물어봐, 지원자가 신한에의 전략·인재상을 충분히 조사하고 맞춤형 지원을 하도록 유도합니다[43].

최근 눈에 띄는 변화는, **채용시 공정성과 투명성 제고**를 위해 AI 면접이나 블라인드 절차를 강화하고 있다는 점입니다. 신한은행은 과거 채용비리 사건 이후 전형 프로세스를 엄격히 표준화했고, 필기 합격배수 축소 등 **스펙보다는 역량 중심** 선발로 전환했습니다. 지원자들의 전공은 경영·경제 비중이 높지만, **비상경계도 적극 뽑아 다양성**을 추구합니다. 실제 합격자들을 보면 어문계, 이공계 출신도 꽤 존재하며, 이들에게는 금융자격증 취득이나 복수전공으로 쌓은 금융이해도를 기대합니다.

정리하면, 신한은행의 채용 특징은 (가) **디지털 역량과 고객지향 마인드**를 중점 평가, (나) **전국적 사업에 맞춘 지역인재 병행 선발**, (다) **공정하고 다각적인 전형 운영**, (라) **지원자에게 자기만의 관점과 스토리를 요구** 등이 있습니다. 지원자는 이러한 맥락을 이해하고, **금융에 대한 식견과 신한에의 열의를 잘 보여주는 것**이 중요합니다.

4.4 서류/면접에서 강조되는 역량 및 키워드

신한은행이 자기소개서와 면접에서 특히 눈여겨보는 **핵심역량 키워드**는 다음과 같습니다:

- **디지털 이해 및 활용능력**: “디지털 신기술을 은행업에 어떻게 활용할 수 있을지” 문의 식의 문항이 등장하거나, 면접 때 **핀테크 트렌드**에 대한 의견을 물어보곤 합니다. 이는 지원자가 **IT 에 대한 관심과 학습노력**이 있었는지, **디지털 친화적 사고방식**을 가졌는지 파악하려는 것입니다[42]. 예컨대 자소서에서 본인만의 앱 서비스 개선 아이디어나 데이터분석 경험 등을 녹이면 어필에 유리합니다.
- **리스크 관리 의식**: 금융사고 방지를 위해 내부통제가 중요해진 만큼, 지원자에게 **윤리의식과 리스크 센스**를 강조합니다[42]. 면접에서 “딜레마 상황에서 원칙을 지킨 경험” 등을 물어 **정직함과 원칙준수 태도**를 확인하며, “은행원이 지켜야 할 가장 중요한 가치가 무엇인가” 같은 질문을 통해 **청렴성과 고객보호 마인드**를 평가하기도 합니다.

- **커뮤니케이션 및 팀협업:** 은행 업무는 **대인 커뮤니케이션**이 많기 때문에, 말하는 태도, 경청 능력, 협업 경험을 중시합니다. 면접에서 **과거 팀 프로젝트에서 갈등 해결 사례**를 물어보거나, **롤플레이 면접**으로 고객응대 시연을 하는 경우도 있습니다. 이를 통해 지원자의 **설득력, 친화력, 문제해결 소통능력**을 봅니다. 신한은행은 특히 **“고객중심 커뮤니케이션”**을 강조하여, 고객 요구를 잘 파악하고 신뢰를 쌓는 대화능력을 중요 역량으로 평가합니다[43].
- **도전적 목표달성 경험:** 영업조직이다 보니 **목표의식과 끈기**를 높이 봅니다. 자기소개서에서 **“높은 목표를 정하고 달성한 경험”, “난관을 극복한 사례”** 등을 자주 묻고, 여기서 지원자의 **성과지향, 열정, 성실성**을 파악합니다. 면접에서도 **“입행 후 5년 내 이루고 싶은 성과”** 등을 질문해, 얼마나 **패기있고 주도적인지** 확인합니다.
- **금융지식과 논리적 사고:** 기본적으로 **경제·금융에 대한 관심과 이해**는 필수입니다. 최근 이슈 (예: 금리동향, 가상자산, ESG 금융 등)에 대한 견해를 물어보기도 하므로 평소 신문을 읽고 자신의 의견을 정리하는 것이 필요합니다. 논리적 사고력은 PT 나 토론면접에서 평가되는데, **개념을 정확히 알고 조리있게 설명**하는지를 봅니다. 지원 단계에서는 **금융관련 자격증**(은행 FP, 신용분석사 등)이 있다면 지식에 대한 의지를 보여주는 지표로 작용합니다.

이외에도 **글로벌 역량**(어학능력이나 해외경험)은 플러스 요인이긴 하나 필수는 아닙니다. 다만 신한은행이 아시아 진출이 활발하므로, **외국어 능통자나 글로벌 마인드**를 가진 인재를 선호됩니다. 실제로 본부부서 배치 시 TOEIC 스코어 등을 참고해 해외사업 지원자원을 선발하기도 합니다.

전반적으로 **서류전형**에서는 자기소개서에 이러한 핵심역량 키워드(디지털, 고객, 도전, 윤리 등)가 녹아있는지를 보고, **면접전형**에서는 지원자가 말을 통해 그 역량을 자연스럽게 드러내는지 평가합니다. 신한은행 면접관들은 **“지원자가 우리 조직의 색과 맞는 사람인가”**를 보려하기에, 지원자는 **신한의 미션과 인재상에 부합하는 언행**을 보여주는 게 중요합니다. 예컨데 **겸손하면서도 서비스 마인드**가 느껴지는 태도, 배우려는 자세 등을 보이면 좋은 평가를 받을 가능성이 높습니다.

5 장. 직무 분석 - 개인·기업금융 일반직

5.1 직무의 핵심 역할과 범위

개인·기업금융 일반직은 은행 내 **영업점** 또는 본부 영업부서에서 **개인고객 및 기업고객**을 대상으로 **금융서비스를 제공하는 프론트라인 직무**입니다. 신입행원으로 입행하면 통상 **지점(영업점)** 근무를 시작하게 되며, 여기서 **개인금융(PB)**과 **기업금융(RM)** 업무를 두루 경험합니다. 핵심 역할은 **은행의 창구 직원(딜러)**으로서 **예금 상담, 대출 상담, 금융상품**

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

판매, 고객관리, 업무처리 등을 수행하는 것입니다. 예를 들어, 개인고객에게 예금 신규나 인터넷뱅킹 가입을 도와주고, 필요한 경우 대출상품(신용대출, 주택담보대출 등)을 안내하며, 여유자금 고객에게 펀드·신탁 등의 상품을 권유합니다. 기업고객(특히 지점 거래 중소기업)에게는 기업운영자금 대출, 시설자금 대출 등의 금융지원 상담을 하고, 결산서 등 재무자료를 받아 **신용등급 평가와 여신심사 서류 작성**도 합니다.

하루 단위로 보면, 아침에는 전일 영업실적 점검과 당일 업무계획에 대한 **아침조회**를 하며 시작합니다. 영업시간 중에는 **창구 응대**(예: 고객 대기번호 호명 후 창구에서 업무 처리)를 하거나, **상담 예약된 고객 미팅**을 진행합니다. 개인창구의 경우 입출금, 통장재발행, ATM 관리 같은 창구일반 업무도 신입행원이 맡아 익히며, 한편으론 **영업목표(상품 판매 등)**를 달성하기 위해 틈틈이 고객에게 전화하거나 마케팅 활동을 합니다. 기업 담당자라면, 낮시간 중 거래처 회사를 직접 **외근 방문**하여 대표나 재무담당을 만나 **거래관계 유지, 신규 수요 발굴**을 하기도 합니다.

월간 단위로는, 월말에 **실적 집계와 보고서 작성**, 다음달 **영업전략 회의** 등이 있습니다. 예컨대 “이번달 예금 유치 잔액 목표 대비 90% 달성, 부족분은 다음달 어떻게 메울지” 등을 팀 회의에서 논의합니다. 또 분기별로 **여신건전성 점검**, 연 1 회 **여신한도 재평가** 등의 주기 업무도 있습니다. **연간 단위로**는, 연초에 **영업점 사업계획 수립**에 참여하고 연말에 **성과평가**를 받습니다. 신입 행원은 1 년차에는 주로 루틴업무 습득과 기초 영업을 하고, 2 년차부터 **고정 담당고객**(예: 몇 개 기업체, VIP 개인고객)을 부여받아 **관계관리(RM)** 역할을 본격 수행합니다.

범위 면에서, 개인·기업금융 일반직은 **범용직무**로 간주되어 순환보직이 이뤄집니다. 따라서 처음 2~3 년 개인영업을 했다면 이후 **기업영업** 파트로 이동하거나, 반대로 기업→개인 순환을 경험합니다. 장기적으로는 개인금융 전문가(PB)나 기업금융 전문가(RM)로 **전문화**될 수도 있지만, 신입 단계에서는 두 영역 모두 익혀 **종합금융역량**을 쌓는 것이 목표입니다. 또한 일정기간 영업점 근무 후에는 본부부서(예: 여신심사부, 금융상품부 등)로 발령 받아 지원 업무를 경험할 수도 있습니다. 그러나 **개인·기업금융 일반직** 트랙의 본질은 은행의 **영업 최일선 담당자**로서 **고객과의 접점** 역할을 수행하는 것입니다. 은행의 수익 창출과 고객 서비스 제공이라는 미션의 선봉에 서 있다는 점에서 핵심적인 직무라 할 수 있습니다.

5.2 내부/외부 이해관계자 맵

이 직무는 **다양한 이해관계자**들과 협업하고 소통합니다. **외부 이해관계자**로는 우선 **고객**이 가장 중요합니다. 개인 고객은 예금을 맡기고 대출을 받아가는 **은행의 직접적 서비스 수혜자**이며, 기업 고객은 회사 자금조달과 금융거래를 은행에 의존합니다. 따라서 개인/기업금융 담당자는 **고객과 1 대 1 관계**를 형성하고, 고객의 요구(예: 더 높은 금리, 더 빠른 대출 승인 등)에 부응하기 위해 노력합니다. 기업 고객의 경우 CEO, 재무담당자, 경리직원 등과도 교류하며 신뢰를 쌓습니다. 그 밖의 외부자로 **보증기관**(신용보증기금, 기술보증기금 등) 관계자가 있는데, 중소기업 대출 시 보증서 발급을 위해 협의해야 합니다.

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

또한 **부동산 중개업자**(담보대출 시 감정평가 협의), **법무사**(대출 실행 시 담보 설정 업무) 등과도 수시로 업무상 연결됩니다. 경우에 따라 **금융당국 검사역**도 외부 이해관계자인데, 지점에 검사 나오면 자료 제출 등 대응을 해야 하므로 간접적 이해관계에 들어갑니다.

내부 이해관계자로는, 우선 **지점 팀**이 있습니다. 영업점장은 해당 점포 전체 실적과 리스크를 책임지므로, 신입 행원은 지점장의 방침 아래 일을 배웁니다. 함께 일하는 **선배 행원들(개인팀장, 기업팀장, 텔러 등)**과 긴밀히 협조하여 업무를 분담합니다. 예를 들어 신입이 고객 상담 중 모르는 사항이 있으면 선배에게 즉각 자문하는 문화입니다. 다음으로 **본부 부서들**과의 협업이 중요합니다. **여신심사부**는 지점에서 올린 대출신청의 승인 여부를 결정하므로, 심사역과 끊임없이 커뮤니케이션하여 고객 정보를 제공하고 승인을 이끌어내야 합니다. 특히 여신 한도나 조건 조율을 위해 심사부와 협상하는 일도 잦습니다. **리스크관리부**는 연체 발생 시 회수방안 협의, 여신 한도 관리 지침 전달 등의 상대로 작용합니다. **상품부서(수신상품부, 투자상품부 등)**와는 신규 상품 교육, 판매 전략 수립 시 협의합니다. 예컨대 본부에서 특정 펀드 판매 캠페인을 하면 지점 담당자가 상품부와 소통하며 영업 추진을 하죠. **IT 부서**도 이해관계자인데, 전산시스템 장애 발생 시 지점에서 긴급 문의를 하거나 개선요청을 보내기도 합니다. 또한 **타 계열사 직원들**과의 교류도 있습니다. 신한카드나 신한투자증권 직원과 공동 마케팅 (카드회원 유치, 연계계좌 개설 등)을 하거나, 고객 소개를 주고받는 식입니다. 마지막으로 **동료 영업점** 간에도 협력 관계가 있습니다. 예를 들어 어떤 지점에 특정 상품에 전문지식이 있으면 주변 지점 직원을 대상으로 공동 세일즈 활동을 펼치거나 고객을 공유하기도 합니다.

정리하면, 개인·기업금융 담당자는 **고객 ↔ 지점팀 ↔ 본부부서 ↔ 계열사**를 잇는 허브 역할을 합니다. **다방면 커뮤니케이션**과 **조정능력**이 필수인 이유가 여기에 있습니다. 고객의 니즈를 내부에 전달하고, 내부 방침을 고객에게 설명하여 접점을 찾아내는 것이 이 직무의 핵심 역할 중 하나입니다.

5.3 필요 역량 (기술·지식·소프트스킬)

해당 직무를 잘 수행하려면 **업무 지식**과 **역량** 양면에서 준비가 필요합니다. 기술적/지식 측면에서는:

- **기본 금융지식**: 은행 상품 (예금, 적금, 대출, 외환)의 구조와 특징을 이해해야 합니다. 대출 담당이라면 금리계산, 담보평가, 재무제표 읽기 등의 **금융수리·회계 지식**이 요구됩니다. 예를 들어 기업 재무제표에서 부채비율을 계산해 여신 가부 판단에 참고해야 합니다. 투자상품 판매를 위해선 펀드 유형, 주식/채권 기초상식도 알아야 합니다. 신입 연수와 OJT 를 통해 대부분 습득하지만, 사전 지식이 있으면 수월합니다.
- **법률/규제 지식**: 금융업무에는 많은 법규와 규정이 따릅니다. 예컨대 대출약정 체결 시 **여신거래 약관, 담보권 설정 절차** 등을 알아야 하며, **금융소비자보호법**에 따른

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

설명의무나 청약철회권도 숙지해야 합니다. 또 **자금세탁방지(AML)** 관련 규정에 따라 고액현금 거래 시 보고를 해야 하는 등 규제 준수가 중요합니다. 실무 중 사건사고를 예방하려면 이러한 **준법 지식**이 필수입니다.

- **디지털 활용 기술:** 요즘 은행원에게는 각종 **IT 시스템 사용 능력**이 요구됩니다. 은행 내부 전산망 입력은 기본이고, **엑셀** 등 Office 활용, CRM 툴 사용, e-러닝 활용 등이 일상입니다. 고객 상담에서도 태블릿이나 화상채널을 활용하기 때문에 **디지털 기기 친숙도**가 높아야 하고, 간단한 **데이터 분석**(예: 고객데이터 필터링)도 할 수 있으면 좋습니다.

한편 **소프트스킬/태도** 역량으로는:

- **대인 커뮤니케이션 및 영업력:** 사람을 상대하는 직무이므로 밝고 친절하 **서비스 마인드**, 논리적이면서도 공감가는 **의사소통 능력**이 중요합니다. 고객의 말을 경청하고 니즈를 파악한 뒤, 필요한 상품을 설득력 있게 제안하는 **컨설팅 영업력**이 핵심 역량입니다. 또한 내부 협조를 얻기 위해서도 부드러운 커뮤니케이션과 설득력이 필요합니다.
- **업무 추진력과 성실성:** 영업목표 달성이나 고객 문제 해결을 위해 **집요하게 매달리고 끝까지 추진**하는 태도가 요구됩니다. 예컨대 한 번 거절당한 고객도 새로운 솔루션을 찾아 다시 제안하는 끈기, 승인 안 된 대출 건을 위해 대안을 모색해보는 적극성이 좋은 평가를 받습니다. 정확한 업무처리와 약속준수 등 **신뢰성**도 기본입니다.
- **신속한 문제해결 및 멀티태스킹:** 영업점 환경은 동시다발 업무가 많아 **멀티태스킹 능력**이 필요합니다. 예를 들어 창구에 대기 줄이 있는데 전화상으로 큰 고객 이슈가 발생하면, 우선순위를 판단해 조치를 취해야 합니다. 갑작스런 컴플레인이나 실수 발생 시 **침착하게 대응**하고, 관련 부서를 연결하여 빨리 해결하는 문제해결력이 중요합니다.
- **팀워크와 리더십 잠재력:** 개개인이 KPI 가 있더라도 은행 업무는 **팀 단위 협업**이 기본입니다. 함께 목표를 나누고 지원해주는 팀정신이 있어야 하며, 선배·후배와 원만히 지낼 수 있는 **조직 적응력**이 필요합니다. 차후에 관리자/지점장으로 성장할 수 있도록 **책임감, 리더십 자질**도 보여주면 좋습니다. 이를 위해 신입 때부터 본인이 맡은 일에 **오너십**을 갖고 능동적으로 일하는 자세가 요구됩니다.
- **윤리의식과 정밀함:** 한 치의 실수나 부정이 용납되지 않는 돈을 다루는 업무인지라, **정확성과 꼼꼼함**이 필수입니다. 동시에 금융윤리에 반하는 행동(예: 정보유출, 부당권유 등)을 절대 하지 않을 **도덕성**이 요구됩니다. 고객 비밀을 지키고, 컴플라이언스 규정을 준수하는 자세 역시 역량의 일부로 간주됩니다.

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

이런 역량들은 일부는 선천적 기질이고, 일부는 교육/경험으로 향상됩니다. 신입행원 연수 때 롤플레이밍으로 고객응대 연습을 시키고, 멘토 선배와 동행출장을 나가 영업스킬을 전수받는 등 은행에서도 육성에 힘씁니다. 그러나 지원자 입장에서는 **관련 역량을 보여줄 수 있는 경험** (예: 서비스 아르바이트 경험으로 커뮤니케이션 역량 배양, 학회 팀프로젝트 리더 경험으로 팀워크/리더십 발휘 등)을 준비해두면 좋습니다.

5.4 성과 지표(KPI)와 평가 포인트

이 직무의 성과 평가는 **정량성과 정성** 모두 고려됩니다. 주요 KPI로 **영업실적 지표**가 있는데, **개인금융** 직무라면 **예수금 증대액, 여신 취급액, 투자상품 판매액, 신용카드 모집 실적, 신규 고객 수** 등이 수치로 잡힙니다. 예컨대 분기별 **수신 순증 잔액** 몇십억원, **펀드 판매액** 몇억원 등의 목표가 주어집니다. **기업금융** 직무의 경우 **기업 여신 운용액, 여신 수익률(스프레드), 외환수수료 실적, 신규 기업유치 건수** 등이 핵심 지표입니다. 또한 **연체관리 지표**도 중요한데, 담당 여신 중 연체 발생 비율이나 부실 발생 건수를 최소화하는 것이 하나의 KPI 로 여겨집니다.

정량 외에 **정성 평가**로는 **고객 관리 및 서비스 지표**가 있습니다. 예를 들어 **고객만족도 조사 결과**(설문이나 VOC 건수), **민원 발생 건수** 등이 평가 요소입니다. 신한은행은 **Net Promoter Score(NPS)** 같은 고객추천지수를 점포 단위로 관리하기도 하며, 우수 서비스 직원에게 포상을 하는 등 서비스 마인드를 강조합니다. **내부통제 준수도**도 평가지표인데, 법규위반이나 컴플라이언스 사고가 없었는지, 내부감사 결과 어 udit 지적이 없었는지도 개인평가에 반영됩니다.

업적평가 절차는 연말에 개인별로 이루어지며, 목표 대비 달성도를 기반으로 합니다. **영업점의 경우 팀성과**가 크게 작용하여, 점포 전체 목표 달성 시 가점이 있고, 미달성 시 개인이 잘해도 한계가 있을 수 있습니다. 이 때문에 **동료와 협업**하여 점포 성과를 함께 끌어올리는 것이 중요합니다. **상사(지점장)의 주관 평가**도 반영되어, **근무태도, 성장잠재력, 특별기여** 등에 대해 코멘트와 등급을 줍니다. 예를 들어 "OO직원은 적극적인 영업활동으로 신규 우량고객 5 명을 유치하여 점포 성장에 기여했다" 등의 평가를 받으면 높은 등급이 나오겠지요. 반대로 아무리 실적이 좋아도 **팀워크 저해나 규정 위반**이 있으면 감점 요소가 됩니다.

신한은행은 성과주의 문화하에 **상위 20% 우수, 중간 70%, 하위 10%** 식으로 등급이 구분되는 것으로 알려져 있습니다. **성과보상**으로 연봉인상률과 성과급에 차등이 생깁니다. 최고등급자는 특별승진이나 본부영입 기회 등 **커리어 혜택**도 받을 수 있습니다. 예컨대 1년차 때 뛰어난 성과를 내면 2년차에 **프라이머리 뱅커(PB)**로 발탁되어 고객자산가 팀에 들어가는 등의 기회가 주어집니다.

요약: 이 직무의 성과는 **"얼마나 많은 고객·자금을 유치했는가", "얼마나 건전하게 관리했는가", "고객과 조직에 얼마나 좋은 영향을 주었는가"**로 평가됩니다. 결국 **매출성과 + 리스크관리 + 서비스품질 + 협업태도**가 모두 중요하며, 어느 하나 뛰어나고 하나가 떨어지면

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

고평가 받기 어렵습니다. 신한은행은 특히 **균형잡힌 평가**를 지향하여, **영업성과가 조금 부족해도 고객에 진심을 다하고 팀에 기여한 직원은 좋은 평가를 받는 문화**를 만들려 하고 있습니다.

5.5 대표 업무 시나리오 예시

[시나리오 1: 개인고객 대출 상담 및 실행] - 신입 행원 A 씨는 지점에서 개인대출 상담을 담당하고 있다. 어느 날 오후, 30 대 직장인 고객이 방문해 "주택담보대출로 2 억원을 빌리고 싶다"고 요청한다. A 씨는 우선 **고객의 소득, 기존 부채, 담보 아파트 시세**를 확인한다. **DSR 규제상** 한도와 금리를 설명하고, 고객에게 필요한 서류(소득서류, 등기부등본 등) 체크리스트를 안내한다. 고객이 "금리를 더 낮출 수 없느냐"고 묻자, A 씨는 신한은행의 **우대금리 조건**(급여이체, 신용카드 사용 등)을 설명하며 가능한 한 최저금리를 적용하도록 안내한다. 상담 후 내부 시스템에 **대출신청 입력**을 완료하고, **여신심사부와 통화**하여 사전협의를 진행한다. 심사역이 담보가치 평가를 위해 **감정평가 법인**과 협의해두라고 요청하여, A 씨는 바로 평가사에 연락해 해당 아파트 평가를 의뢰한다. 며칠 뒤 필요한 서류가 모두 접수되고 담보평가도 완료되어, A 씨는 심사부 승인 하에 **여신 약정서**를 작성한다. 고객을 불러 **대출약정 체결 및 근저당 설정 서류**에 서명받고, 동시에 법무사와 등기소 전산을 통해 근저당권 설정을 진행한다. 마침내 2 억원 대출금을 고객 계좌에 입금 처리하고, **대출 실행 보고**를 마친다. 이 과정에서 A 씨는 고객에게 **신용카드 발급과 적금 상품**도 추가로 권유하여, 고객이 이를 가입함으로써 교차판매에도 성공했다. 사후에 A 씨는 해당 고객을 **관리고객 리스트**에 등록해 둔다. 추후 금리인상 등 시장변동 시 이 고객에게 **리픽싱(금리인하요구권)** 등을 안내하려는 것이다. 이 시나리오에서 A 씨는 **여신 상담 → 심사 협의 → 계약체결 및 실행 → 사후관리**의 일련을 수행하며, 개인금융 RM 으로서 역량을 발휘한다.

[시나리오 2: 중소기업 거래 개설 및 종합지원] - 기업금융 RM 인 B 대리는 **신규 거래처 유치**를 목표로 지역 산업단지를 돌고 있다. 며칠 전 알게 된 **부품제조업 C 사** 대표와 약속을 잡고 방문한다. B 대리는 C 사의 재무현황과 업황을 미리 분석해가서, 미팅 자리에서 "운영자금 대출 5 억원을 연 5.5% 금리로 지원 가능하며, 귀사의 수출거래에 필요한 **외환환전 수수료 우대**도 제공할겠다"고 제안한다. 또한 신한은행의 **기업 인터넷뱅킹 플랫폼**과 **ERP 연계 금융서비스**를 시연하며, 주거래은행으로 전환 시의 편의성을 강조한다. C 사 대표는 현재 거래은행과 조건을 비교한 후 의사를 주겠다고 한다. 며칠 뒤 B 대리는 긍정적인 답을 얻어내고, 바로 C 사의 신용등급 평가와 담보검토를 본부에 요청한다. 동시에 신용보증기금에 연락해 **보증서 발급 가능성**을 타진하여, 담보 부족시를 대비한다. 결국 C 사는 신한은행과 **여신거래 약정**을 맺고 5 억원 대출을 실행받는다. B 대리는 이에 그치지 않고 C 사의 **임직원 급여이체 계좌** 50 여 개를 우리은행에서 신한으로 바꾸도록 설득한다(회사 차원 복지 혜택을 제시). 또 C 사의 대표와 임원들에게는 신한은행 PWM 센터를 연결해 **개인자산관리 상담**도 주선한다. 한 달 뒤 B 대리는 본부 **기업상품부**에 이 기업을 위한 **환헤지 파생상품**(통화선도

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

거래)을 문의하여, 수출대금 달러화 변동을 대비하도록 추가 서비스 제안도 한다. 이처럼 B 대리는 신규 기업을 **종합적으로 우리 은행 고객화**하는 데 성공했고, 향후 이 기업의 성장에 따라 대출 증액, 투자유치 주선 등의 기회를 이어갈 것이다. 이 시나리오는 기업금융 담당자가 **단순 대출영업을 넘어, 기업과 오랜 파트너 관계를 구축**하는 과정을 보여준다.

[시나리오 3: 갈등상황 해결 - 고객 민원 대응] - 신입직원 D 씨는 창구에서 펀드 상담을 도와드린 고령 고객으로부터 **항의 전화**를 받았다. 6 개월 전 안정적이라고 가입한 해외채권형 펀드가 최근 금리변동으로 손실이 났다는 것이다. 고객은 “원금 손실 날 줄 몰랐다”며 불만을 표출했다. D 씨는 즉시 고객을 지점으로 초대해 차분히 상황을 설명한다. **펀드 상품설명서**에 기재된 위험등급과 시장금리 상승 영향으로 채권가격이 하락했음을 다시 안내하고, 당초에도 원금비보장 상품임을 설명 드렸던 점을 상기시킨다. 그러나 고객은 여전히 화를 내며 “은행이 책임지라”고 요구한다. 이에 D 씨는 지점 **컴플라이언스 담당** 선배와 함께 대응한다. 고객의 투자 성향 기록, 당시 녹취 기록 등을 검토하여 **불완전판매 여부**를 점검한다. 다행히 절차상 문제는 없었으나, 고객 달래기 위해 **은행장 명의 사과카드**와 소정의 사은품을 제공하고, 손실 일부를 만회할 수 있는 다른 상품(예: 정기예금 특별금리)을 제안한다. 또한 **원금 회복 가능성**을 주기적으로 모니터링해 알려드리겠다고 약속한다. 고객은 결국 이해하고 돌아갔으며, D 씨는 즉시 이 건을 **고객민원 시스템**에 등록하고 조치사항을 보고한다. 이 사례에서 D 씨는 **민원 대응**을 통해 고객신뢰를 지키고 문제를 해결함으로써, 은행원에게 필요한 **침착함과 솔선처리 능력**을 발휘하였다.

[1] [2] [3] [4] 이자 장사 사상 최대라더니...5 대 은행, 5 년 새 점포 676 곳 '씩둑' By 알파경제 alphabiz

<https://kr.investing.com/news/stock-market-news/article-1827858>

[5] [6] [미래 금융] (1) 이제는 금융권도 AI 시대 - 한국금융신문

https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2022020809485046309249a1ae63_18

[7] [8] [9] [10] 은행은 박빙인데...4 대 금융 실적 兆격차 시대 | 한국경제

<https://www.hankyung.com/article/2026031272571>

[11] [PDF] 금융안정 상황(2025 년 9 월) - KDI 경제교육

<https://eiec.kdi.re.kr/policy/callDownload.do?num=271636&filenum=1&dtim=20250925212447>

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반적

[12] [13] [14] [15] [20] 4 대 금융지주 실적 '비은행'에서 판가름, 리딩뱅크는 신한은행이 탈환 - 비즈트리뷴

<https://www.biztribune.co.kr/news/articleView.html?idxno=329498>

[16] [17] [18] [19] KB·하나·우리 합쳐도 순익 2 배...독보적인 신한銀 글로벌 성과 - 딜사이트

<https://dealsite.co.kr/articles/158812>

[21] [금융소비자보호 체계 점검] 신한은행, 관련 팀만 8 개로 세분화 ... - 더벨

<https://www.thebell.co.kr/front/newsview.asp?key=202509191554029400104382>

[22] 휴가 갈 때 필수품 된 '트래블 카드'... 혜택 많은 카드는? - Chosunbiz

<https://biz.chosun.com/stock/finance/2024/07/03/LJA4YNZXS RBVPPIFAU5IBHYPEU/>

[23] [24] [29] [30] [37] [40] [금융라운지] 신한은행, '유리천장' 깨고 핵심부서에 女리더 전진 배치

<https://v.daum.net/v/20260123155403984>

[25] [조성일 대기자의 CEO 탐구 53] 정상혁 신한은행장 - CEONEWS

<https://www.ceomagazine.co.kr/ko-kr/articles/33870>

[26] [세오극장] 정상혁 신한은행장, 은행장 교체 바람 속 연임 성공...비결은?

<https://www.kfenews.co.kr/news/articleView.html?idxno=627799>

[27] [33] [34] [36] 신한금융 "2030 년 글로벌 이익 30%, 비은행 이익 50% 달성"

<https://marketin.edaily.co.kr/News/ReadE?newsId=02292726635474112>

[28] 신한은행 "2030 년까지 해외 순이익 비중 40% 이상"...글로벌 영토 ...

<https://www.sedaily.com/article/13921344>

[31] '생산적 금융' 효과 있었나...4 대 금융, 역대급 실적에 비이자이익 성장세 ...

<https://kr.investing.com/news/stock-market-news/article-1695911>

[32] 신한금융 "2030 년까지 이익비중 글로벌 30%·비은행 50%"

<https://www.seouln.com/news/articleView.html?idxno=476434>

[35] 신한이 만드는 생산적금융...첨단전략산업 키우고 지역균형발전 이끈다

심층 분석 보고서: 신한은행-개인·기업금융 일반직

<https://www.inthenews.co.kr/news/article.html?no=79129>

[38] 신한은행도 홍콩 H 지수 ELS 자율배상 수용...협의회 설치

<https://news.einfomax.co.kr/news/articleView.html?idxno=4303895>

[39] 홍콩 ELS 배상 '줄다리기' 시작...신한은행 약 10 명에 배상금 지급

<https://www.yna.co.kr/view/AKR20240406050700002>

[41] 진옥동 신한은행장 조직문화 바뀌 은행 한계 뛰어넘자 | 한국경제

<https://www.hankyung.com/article/2022012378241>

[42] 2026 은행권 인재상 및 자소서 연결법 총정리 (신한은행, IBK 기업은행 등) - 링커리어 커뮤니티

https://community.linkareer.com/employment_data/5495236

[43] 신한은행 - 2026 년 상반기 일반직 신입행원 채용 - 자소설닷컴

<https://jasoseol.com/recruit/103240>