



햄버거
‘가성비 외식’으로
소비불황 속 성장세
나

metro®

Life

제약바이오
“약가개편 강행 땀
제조생태계 붕괴”
L2



비은행 역량 확보, 디지털금융 주도… 변화 속 혁신 시동

2026
생산·포용·신뢰의 금융

하나금융그룹

◆ 전문성·리스크 관리로 체질 개선

함영주 회장은 비은행 부문의 역량강화를 과제로 꼽는다.

하나금융을 살펴보면 하나증권은 지난해 3분기 누적순이익이 1696억원으로 전년 동기 대비 6.7% 감소했다. 하나카드도 같은 기간 1844억원에서 1700억원으로 7.8% 줄었다.

함 회장은 “증시하락 등 우호적인 시장 상황에도 불구하고 그룹 비은행 부문의 아쉬움이 지속되고 있다”며 “본업 경쟁력 강화와 리테일 분야 확대 등 추진중인 과제들이 빠른 성과로 이어질 수 있도록 실행력을 높여야 한다”고 말했다.

변화속에서 역량확보를 통해 새로운 기회를 찾아야 한다고 덧붙였다.

그는 “하나자산신탁은 부동산 활황기에 손쉽게 수탁고를 올릴 수 있었던 책임준 공형 신탁이라는 유혹에도 흔들리지 않고 묵묵히 쌓아온 전문성과 철저한 리스크 관리로 안정적인 사업 포트폴리오를 유지했다”며 “이러한 사례는 위기극복의 중요한 이정표가 되고 있다”고 말했다.

이는 단기 실적이나 시장 분위기에 편승하기보다, 각 계열사가 감내 가능한 위험 범위 내에서 전문성을 축적해 나가는 것이 중장기적으로 그룹 경쟁력을 좌우한다는 인식이 반영된 발언으로 풀이된다.

만연한 무관심과 무사안일을 경계하고, 위기 국면일수록 리스크 관리와 실행력을 통해 새로운 성장 기회를 만들어야 한다는 경영진의 메시지다.

◆ 생산적 금융 전담 체계 구축

하나금융은 정부의 정책과제인 ‘생산적 금융’에 발맞춰 최적의 전문 조직으로 전환한다는 방침이다.

앞서 하나금융은 3인 부회장 체제를 그대로 유지하면서 인공지능(AI)·디지털혁신을 비롯해 미래 성장 동력 강화를 위해 업무 분장을 새롭게 했다.

생산적 금융을 추진하기 위해 ‘투자·생산적 금융부문’을 신설했다. 기존 시너지 부문 산하의 기업금융투자은행(CIB)본부를 ‘투자금융본부’와 ‘기업금융본부’로 분리·확대해 투자·생산적 금융부문으로 재편했다.

투자·생산적 금융부문에는 직속의 생산적금융지원팀을 신설해 그룹 차원의 생산적 금융전략을 체계적으로 수립한다. 관계사 간 협업과 실행력을 한층 끌어 올리기 위해서다.

비은행 부문 강화를 위해 ‘지속성장부문’을 신설한다. 부문 산하에는 ‘글로벌본부’,

하나금융그룹은 새해 경영 화두로 ‘자산관리의 역량 확보’와 ‘생산적 금융 추진을 위한 최적의 전문 조직으로의 전환’을 내세웠다. 함영주 하나금융 회장은 “체구가 작고 힘이 부족하다면 남들보다 더욱 민첩하고 부지런하게 움직여야 한다”며 “위기상황을 극복하겠다는 절실하고 절박한 각오로 다가오는 변화 속에서 새로운 기회를 찾아야 한다”고 강조했다.



함영주 하나금융그룹 회장



함영주 하나금융그룹 회장(둘째줄 가운데)이 스마트 홍보대사들과 함께 ‘하나’를 의미하는 손가락 포즈를 취하며 기념촬영을 하고 있다.

/하나금융그룹

자산관리·생산적금융 전문 조직으로
비은행 부문 강화… 새로운 기회 확보
AI·디지털혁신 등 미래 성장동력 강화
투자·생산적 금융부문 신설, 실행력

스테이블 코인 법제화에 선제 대응
발행부터 유통·사용까지 생태계 구축
투자처 발굴 등 투자 역량 ‘핵심과제’
보안체계 고도화 위한 기술역량 확충

‘브랜드본부’, ‘지원본부’, ‘리테일본부’, ‘WM본부’, ‘자본시장본부’ 등을 편제했다.

이는 단순한 조직 개편을 넘어, 투자·기업금융·비은행 계열을 유기적으로 연결해 정책금융과 민간금융의 접점을 확대하겠다는 전략적 판단으로 해석된다. 생산적 금융을 일회성 캠페인이 아닌, 그룹 차원의 상시적 사업 모델로 정착시키겠다는 의지가 반영됐다는 평가다.

◆ 생산적 금융·스테이블코인 주도

함영주 회장은 스테이블 코인 생태계를 하나금융이 설계하고, 선제적으로 구축해 나가겠다고 강조했다.

스테이블 코인은 비트코인처럼 가격 변동성이 큰 암호화폐와 달리 미국달러, 원화, 금 같은 특정 실물자산이나 법정 화폐에 가치를 일대일로 고정해 가격 안정성을 유지하는 디지털 화폐다. 스테이블 코인 법제화가 활발히 논의되는 만큼 미리 준비해 생태계를 이끌어 나가겠다는 포석이다.

함 회장은 “디지털 금융의 패러다임이 재편되는 지금, 주어진 틀 안에서 움직이는 참여자에 머물러선 안된다”며 “스테이블 코인을 실생활과 연계하고, 국내외 다양한

파트너사와 제휴해 다양한 코인 유통망을 완성해야 한다”고 말했다.

이어 그는 “AI 기술 연계 및 통화, 외환 관련 정부정책 공조를 통해 코인의 발행·유통·사용·환류로 이어지는 완결된 생태계를 우리가 주도적으로 설계하고, 선제적으로 구축해야 한다”며 “새로운 물고 시장을 선도하는 설계자로 거듭나야 한다”고 말했다.

생산적 금융으로 전환하는 시기에 조직 내부의 역량 확보도 필수적이다.

함 회장은 “생산적 금융 전환기에 좋은 투자처를 발굴할 수 있는 투자 역량의 확보는 조직의 존망을 가르는 핵심과제다”면서 “디지털 금융을 주도하고 보안체계를 고도화할 기술역량의 확충은 더 이상 선택이 아닌 필수다”라고 말했다.

이는 스테이블 코인을 단기 신사업이 아닌, 투자·기술·보안 역량을 결합한 중장기 금융 인프라로 육성하겠다는 경영 전략을 분명히 한 것으로 풀이된다. 동시에 전통 금융과 디지털 자산을 잇는 주도권 경쟁에서 한발 앞서겠다는 의지도 담겼다는 평가다.

/나유리 기자 yul115@metroseoul.co.kr

메트로 한줄뉴스



▲‘미국 출국’ 이정후, 서류 문제로 LA 공항에 1시간 가량 억류
▲‘학폭 논란’ 키움 신인 박준현, 끝내 사과 없이 스프링캠프 출국
/사진 뉴스스

▲장애인 동계체전 27일 개막…패럴림픽 메달 기대주 출격
▲원헌, ‘김민재 퇴장’에도 UCL 16강…리버풀·바르사도 승리

▲하나카드, PBA 팀리그 파이널 통산 두 번째 우승…김가영 MVP
▲홍명보호, 북중미월드컵 베이스캠프로 ‘고지대’ 과달라하라 확정