



**BNK** 금융그룹

# 기업 가치 제고 계획

From Challenges to Changes

2024. 10

# Disclaimer

- 본 자료는 (주)BNK금융지주(이하“회사”)의 기업가치 제고 공시와 관련하여 투자자들에 대한 정보를 제공하기 위한 목적으로 회사에 의하여 작성된 것입니다. 본 자료에 기재된 정보에 대해서 별도의 독립적인 외부 평가 혹은 확인 과정을 거치지 아니하였습니다. 본 자료에 포함된 정보나 의견의 공정성, 정확성 또는 완결성과 관련해서는 회사는 어떠한 진술 및/또는 보장도 제공하지 아니합니다.
- 본 자료에 포함된 정보는 본 자료 제공일 현재를 기준으로 작성된 것이며, 본 자료 제공 당시의 상황에 따라 해석이 되어야 합니다. 본 자료에 제시 또는 포함된 정보는 별도의 통지 없이 변경될 수 있으며, 그러한 변경이 있다고 하더라도 본 자료가 자료 제공 이후의 중대한 변화를 반영하도록 수정 또는 보완되지 아니할 수 있습니다.
- 회사 및 계열회사, 그 임직원 및 자문사 등 회사와 관련된 어떠한 자도 고의 또는 과실 여부를 불문하고 회사의 주주 또는 투자자 등이 본 자료 및/또는 그 기재 내용을 이용함으로써 인하여 발생하거나 기타 본 자료와 관련하여 발생하는 어떠한 손해에 대해서도 민,형사상 및 행정상의 책임을 일체 부담하지 아니합니다. 향후 경영 환경 및 중장기 계획의 변화로 인하여 실제 미래 실적은 본 자료에 기재되거나 암시된 내용과 차이가 있을 수 있음을 양지하시기 바랍니다.
- 본 자료에 기재된 영업실적과 재무정보는 달리 명시하지 않는 한 K-IFRS에 따른 연결 재무제표 기준 자료입니다.
- 본 자료는 장래에 관한 회사의 예측을 반영하는 정보를 포함할 수 있는 바, 이러한 예측정보는 회사가 통제할 수 없는 미래에 관한 가정들에 근거한 것으로서 관련 예측 정보에 의하여 예정된 바와 중대하게 다른 결과가 초래될 위험 및 불확실성이 있습니다. 회사는 예측정보와 관련하여 본 자료 제공 이후에 발생하는 결과 및 새로운 변경사항을 반영하도록 수정 또는 보완할 의무를 부담하지 아니합니다.
- 본 자료의 정보 중 일부는 외부자료에 근거하여 작성된 것으로 회사는 외부 자료에 대한 독립적인 확인 과정을 거치지 아니하였습니다. 따라서 회사는 외부자료의 정확성 또는 완결성과 관련하여 어떠한 진술 및/또는 보장도 제공하지 아니하며, 그러한 외부 자료는 위험 및 불확실성을 내포하고 있고, 다양한 요소에 따라 변동될 수 있습니다.
- 본 자료는 회사가 발행하는 증권의 모집 또는 매매를 위한 권유를 구성하지 아니하며, 자료의 어떠한 내용도 관련 계약 및 약정 또는 투자 결정을 위한 기초 또는 근거가 될 수 없습니다.
- 본 자료는 비영리 목적으로 내용의 변경 없이 사용 및 배포가 가능합니다(단, 출처는 반드시 명기해주시기 바랍니다.) 다만, 당사의 사전 승인 없이 본 자료의 정보를 무단으로 인용, 복제, 전시, 배포, 전송, 편집, 번역, 출판 등을 하는 경우에는 법적인 제재를 받을 수 있다는 점을 유념하여 주시기 바랍니다.

# Executive Summary

## 현황진단

### 저평가 원인분석

시장지표 분석

재무지표 분석

### 주주의 정책 선호 비교

주주환원정책 분석

## 핵심목표

### 수익성 개선

지속가능 ROE

**10%** 이상

## 중기 실행목표

### 적정 성장

CET1비율  
**12.5%** 지향

RWA성장률  
연 **4%** 이내

### 적극적 주주환원

2027년  
주주 환원율  
**50%** 이상

### DPS 확대 / 적극적 자사주 매입·소각

DPS 지속적 확대

자사주 매입·소각 극대화

# Contents



## I. 기업개요

## II. 기업가치 제고 계획

01. 현황 진단	6
02. 목표 선정	11
03. 이행 계획	14
04. 소통 강화	16
05. 지배 구조	17

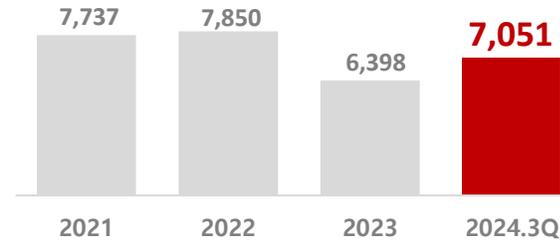
# 1 기업개요

## 기업 현황

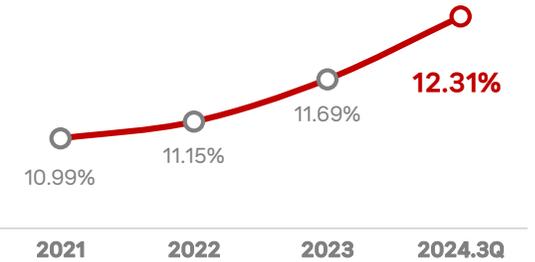
회사명	주식회사 BNK금융지주
대표이사	빈대인
본점소재지	부산광역시 남구 문현금융로 30
설립일	2011년 3월 15일
발행총주식수	320,436,727주
신용등급	AAA(한신평/한기평/NICE)

## 재무 현황

지배 당기순이익(연결기준, 억원)



보통주자본비율



## BNK 금융그룹 자회사 현황

지주회사	BNK금융지주	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자회사에 대한 사업목표 부여 및 사업계획 승인</li> <li>• 경영 성과 평가 및 보상 결정, 경영지배구조 결정 및 업무와 재산상태 검사 실시 등의 경영관리업무</li> <li>• 자회사에 대한 출자 및 자금지원</li> </ul>
은행업	부산은행, 경남은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고유 업무인 여·수신 업무를 중심으로 한 업무, 지급보증 업무, 유가증권의 발행 및 투자 등 수행</li> <li>• 국고 수납, 보호 예수 등 은행법에 관련된 각종 부수 업무와 신탁 업무, 카드 업무 등 수행</li> </ul>
여신전문금융업	BNK캐피탈	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 할부금융업, 시설대여업, 일반대출, 신기술 사업금융업을 영위</li> <li>• 리스 금융, 오토 금융, 기업 대출 등 수행</li> </ul>
금융투자업	BNK투자증권, BNK자산운용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자금 수요자에게 자금조달 방안 제공 및 투자자에게 투자 기회 제공</li> <li>• 자본을 효율적으로 배분하고, '자본 시장과 금융 투자업에 관한 법률'에 따라 투자매매업, 투자중개업, 집합투자업, 투자일임업 등 수행</li> </ul>
저축은행업	BNK저축은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서민금융 위주의 자금 수요자에게 장·단기 대출 형식의 자금 공급 및 내국환, 금융결제원 업무 등 수행</li> </ul>
창업투자업	BNK벤처투자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중소벤처기업부에 창업투자회사로 등록된 중소기업 창업자에 대한 투자 및 용자 수행</li> <li>• 중소기업 창업투자조합 자금의 관리 및 창업과 관련되는 상담, 정보제공 등의 업무 수행</li> </ul>
신용조사 및 추심대행업	BNK신용정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신용조사, 채권에 대한 변제촉구, 변제금 수령 대행, 채무자 소재 파악 등의 업무 대행</li> </ul>
시스템 공급 및 개발업	BNK시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 변화하는 금융환경에 적극 대응하기 위한 고객의 니즈 분석을 바탕으로 시스템 컨설팅, 구축 및 운영까지 통합된 금융 IT서비스 제공</li> </ul>

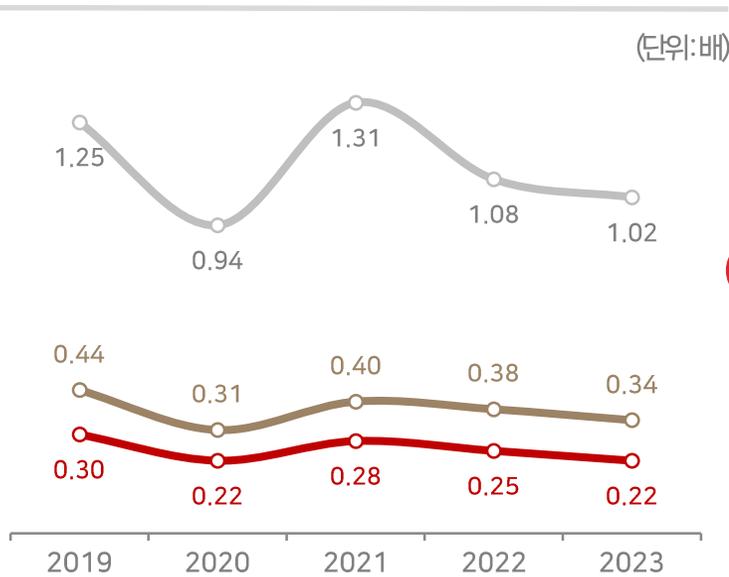
1

# 현황진단

## ○ 시장지표 분석

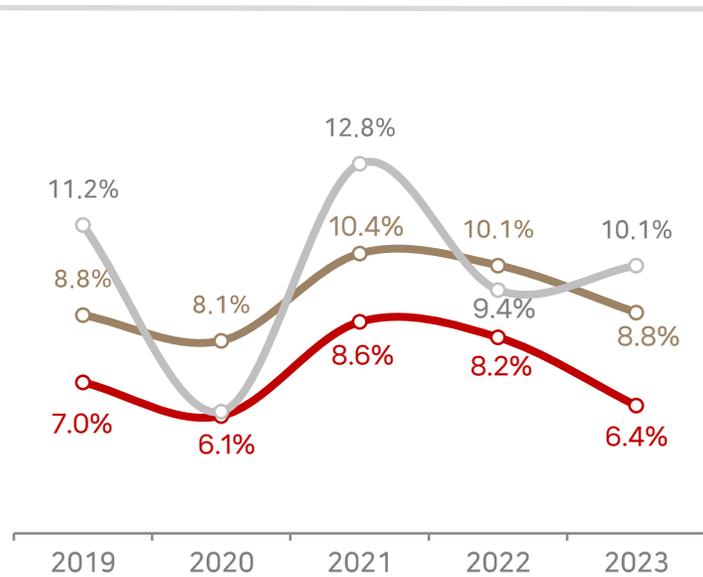
### PBR

■ 해외금융사 ■ 국내금융사 ■ BNK



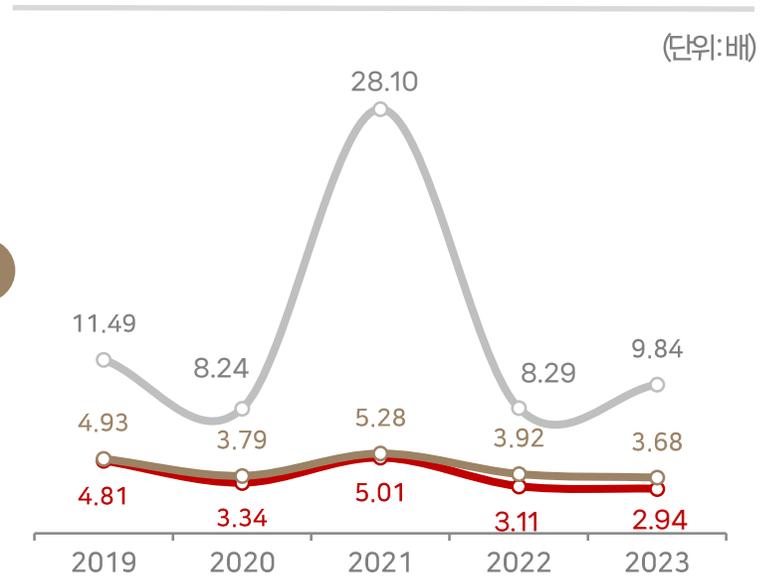
### ROE

■ 해외금융사 ■ 국내금융사 ■ BNK



### PER

■ 해외금융사 ■ 국내금융사 ■ BNK



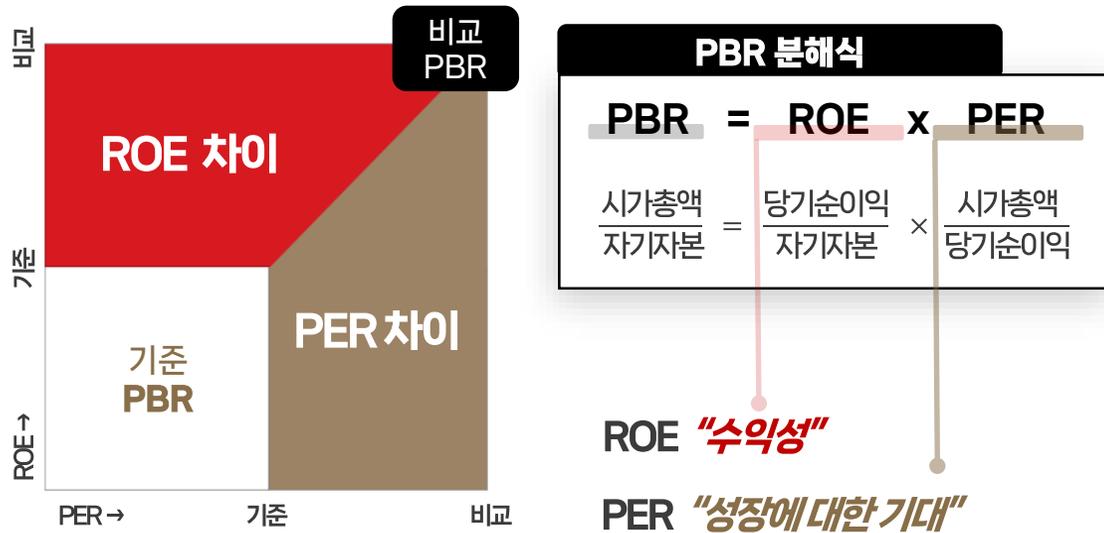
- 지난 5개년 BNK 평균 PBR은 0.25 수준으로 유의한 변동 없이 낮은 PBR 유지 중
- 국내·해외금융사 대비 낮은 ROE와 PER 관측

주) PBR : Price Book value Ratio, ROE : Return on Equity, PER : Price Earning Ratio  
 해외금융사 : JPM, WFG, BOA, Citi / 국내금융사 : KB, 신한, 하나, 우리, DGB, JB  
 출처 : Bloomberg

## 2 현황진단

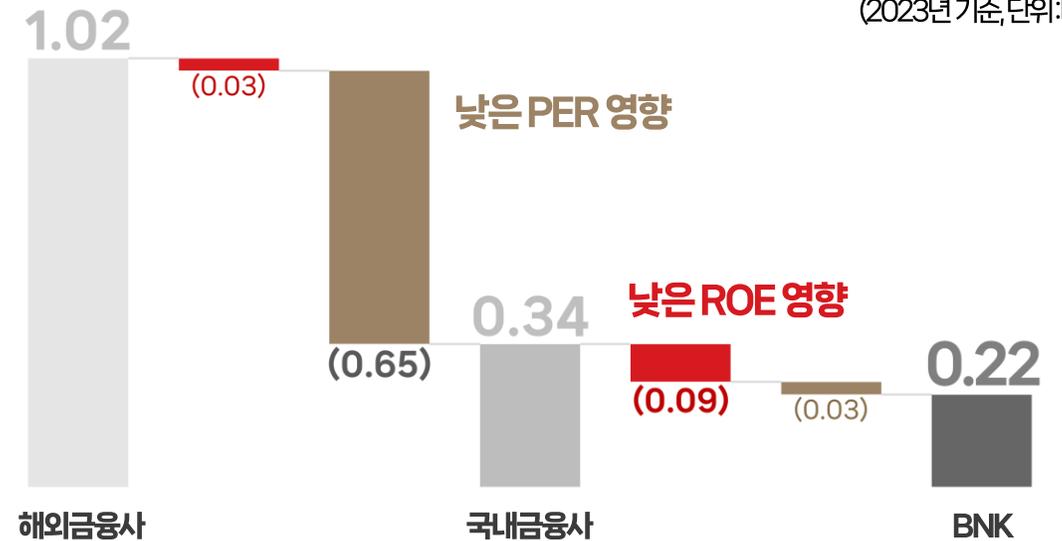
### ○ 분해식을 통한 PBR 분석

#### 분석논리



#### 분석결과

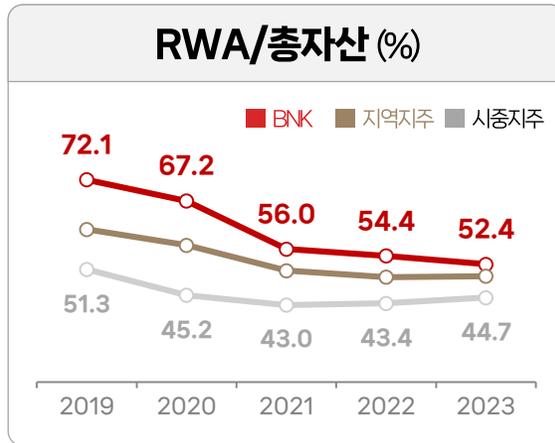
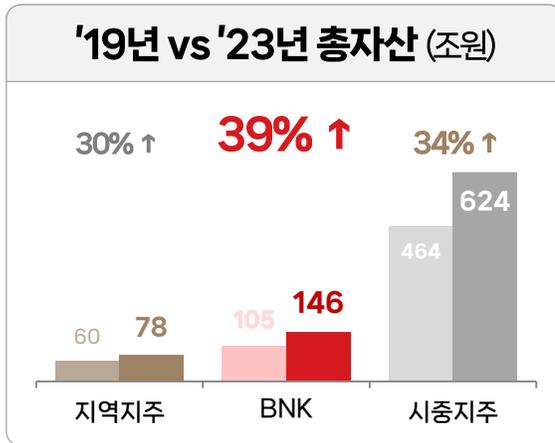
(2023년 기준, 단위:배)



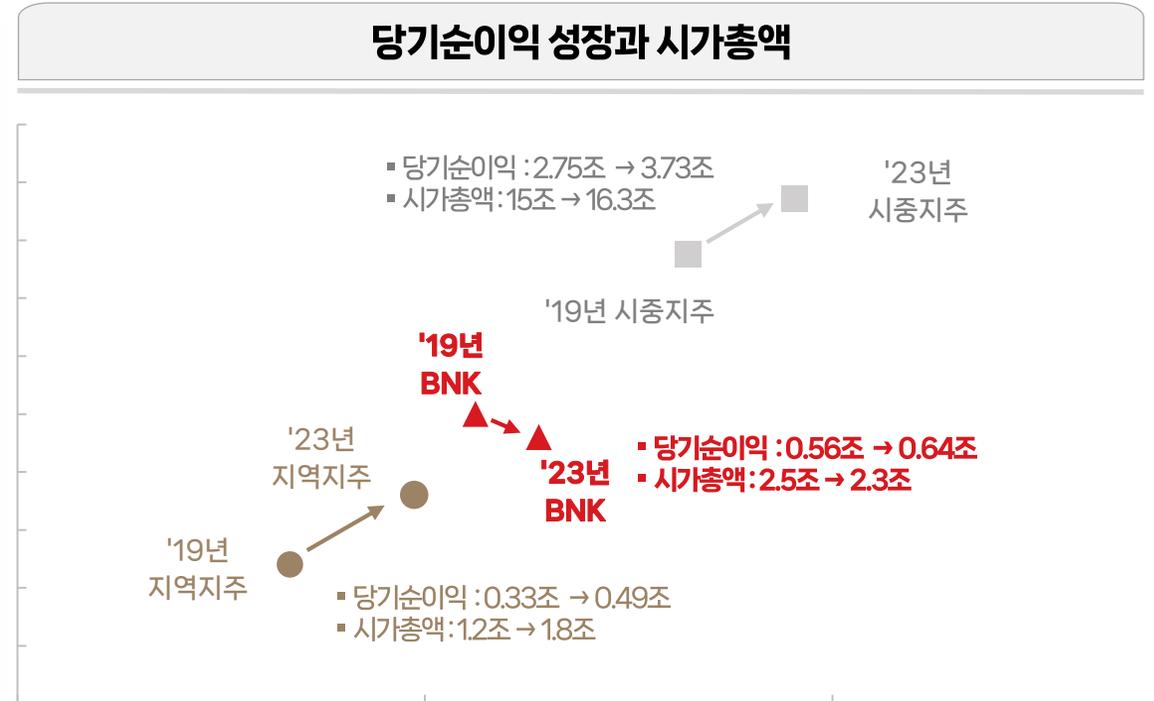
- 해외금융사 대비 국내금융사의 PBR이 낮은 사유는 PER (성장에 대한 기대) 차이가 주된 원인
- 국내금융사 대비 BNK의 PBR이 낮은 사유는 ROE (수익성) 차이가 주된 원인

# 3 현황진단 \_ 급격한 외형 성장 대비 낮은 수익성

## ○ 재무지표 분석



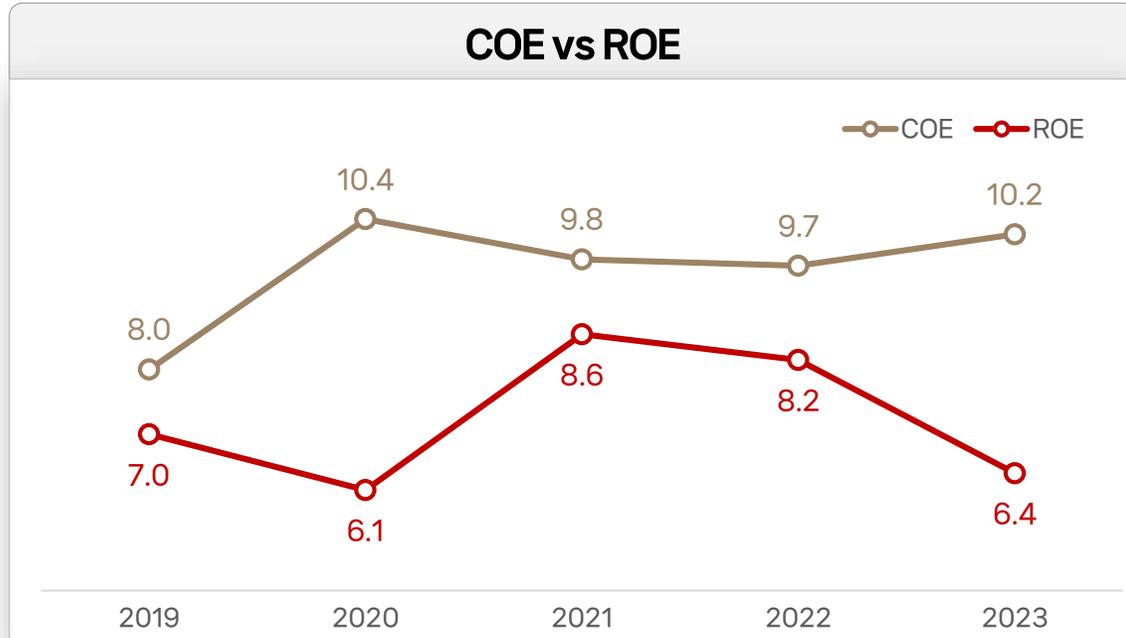
주) RWA : Risk Weighted Asset  
 지역지주 : DGB, JB / 시총지주 : KB, 신한, 하나, 우리  
 출처 : Bloomberg



외형의 성장에도 불구하고 시가총액 감소  
 → 수익성 고려한 성장의 질적 개선 필요

### 3 현황진단 \_ 급격한 외형 성장 대비 낮은 수익성

- 수익성이 시장 요구수익률을 하회하는 구간, **자산 성장을 절제**하고 **수익성 제고**가 우선



주) ROE (Return on Equity) : 자기자본수익률

COE (Cost of Equity) : 자기자본비용

- CAPM (자본자산 가격결정 모형)을 활용 : 무위험수익률 +  $\beta \times$  (시장위험프리미엄)
- 무위험수익률(국공채 10년 수익률), 시장위험프리미엄(중위값),  $\beta$ (2년 주간 조정 베타)
- 출처 : Bloomberg

✓ 현재 지속가능한 수익성은 8% 내외, COE는 10% 내외로 추정

- 자기자본비용(COE) 이란?
  - 기업 입장 : 자본의 기회비용
  - 투자자 입장 : 투자 자본의 요구수익률
- ROE가 COE를 하회하는 구간에서 **자산 성장은 기업가치를 제고한다고 보기 어려움**

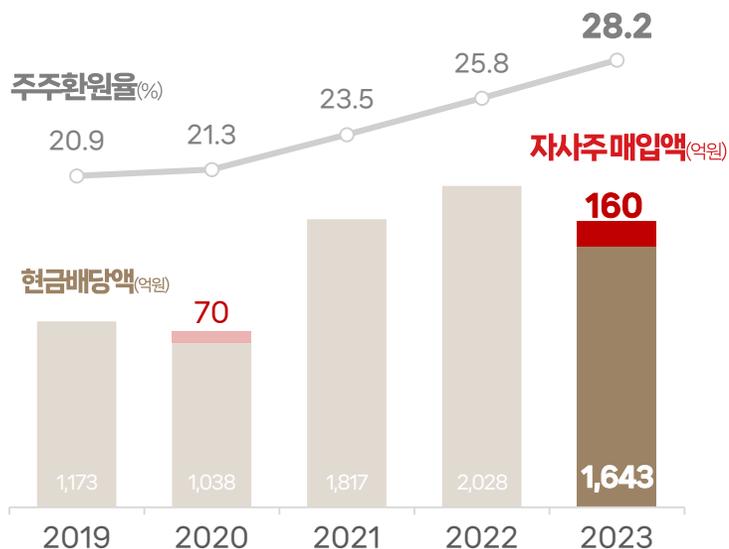
✓ ROE가 COE를 하회하는 구간, **내실 성장에 주력**

- 고객 기반의 확충과 미래 성장 등 **전략적 목표가 분명한 영역**에 자산 성장을 제한하는 **내실 성장 전략 필요**

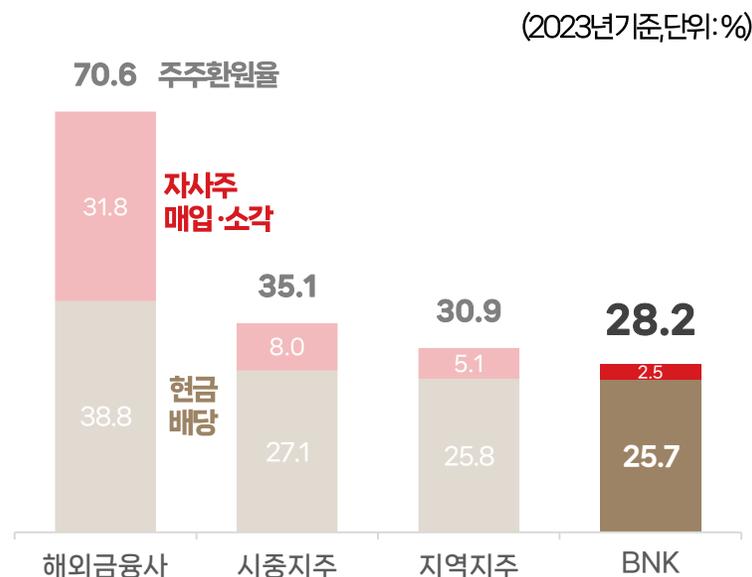
# 4 현황진단

## 주주환원정책 분석

### 주주환원 현황



### 주주환원정책 비교 (현금배당vs자사주매입)



### 주주의 정책간 선호 비교 (주주가치제고측면)

- 유동성 측면** 현금배당 선호
  - 현금배당:보유주식유지
  - 자사주매입·소각:보유주식감소
- 세제 측면** 자사주매입 선호
  - 현금배당:배당소득세유출
  - 자사주매입·소각:현금유출없음
- 현금유입 측면** 안정적DPS확대 선호
  - 안정적DPS확대를 위한배당성향과주식소각비중선택

$$DPS = \frac{\text{순이익} \times \text{현금배당성향}}{\text{주식수}}$$

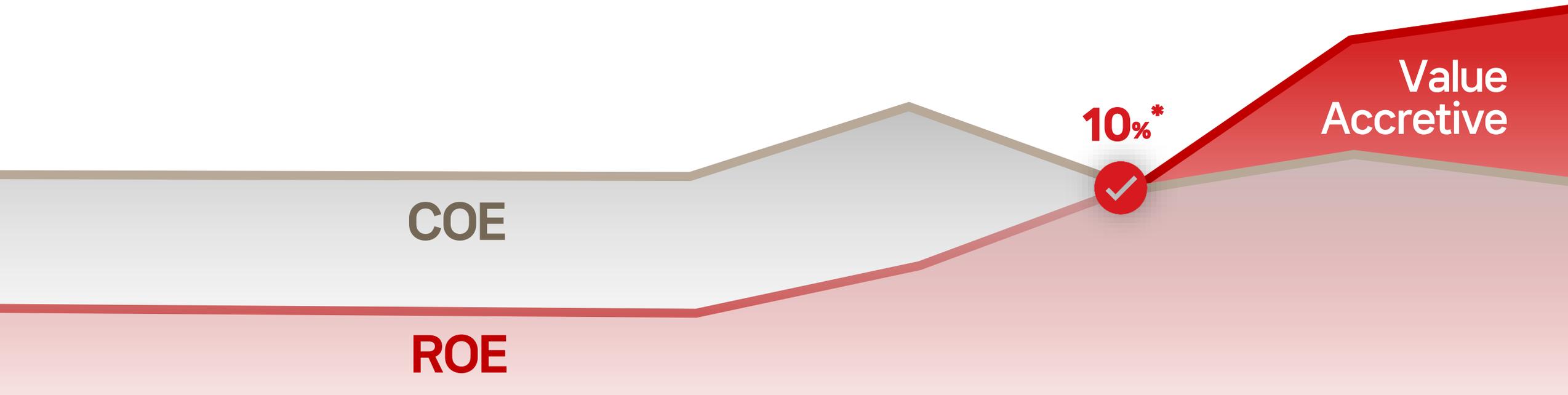
**저평가 구간 감안, 장기 투자자 관점에서 보다 적극적인 자사주 매입·소각 필요**

주) DPS : Dividend Per Share (주당 배당금)  
 해외금융사 : JPM, WFG, BOA, Citi / 지역지주 : DGB, JB / 시중지주 : KB, 신한, 하나, 우리  
 출처 : 공시

1

# 목표선정 \_ 핵심지표 선정

## 기업가치 제고를 위한 핵심지표 : ROE



\* 과거 5개년('19 ~ '23) 평균 COE 고려

## 2 목표선정 \_ 실행지표 선정 (2027년)

### ○ 목표 ROE 기준, 지속가능한 RWA성장률과 주주환원을 분석

#### ✓ **핵심 목표** (수익성)

**ROE 10% 이상**

- ROE는 COE 이상 수준 조속 달성

#### ✓ **제약 사항** (자본적정성)

**CET 1비율 12.5%** (운영목표)

- 최소 12.0% 이상 유지
- 거시경제 환경 및 규제 변화 대응
- 전략적 유연성 및 배당여력 확보

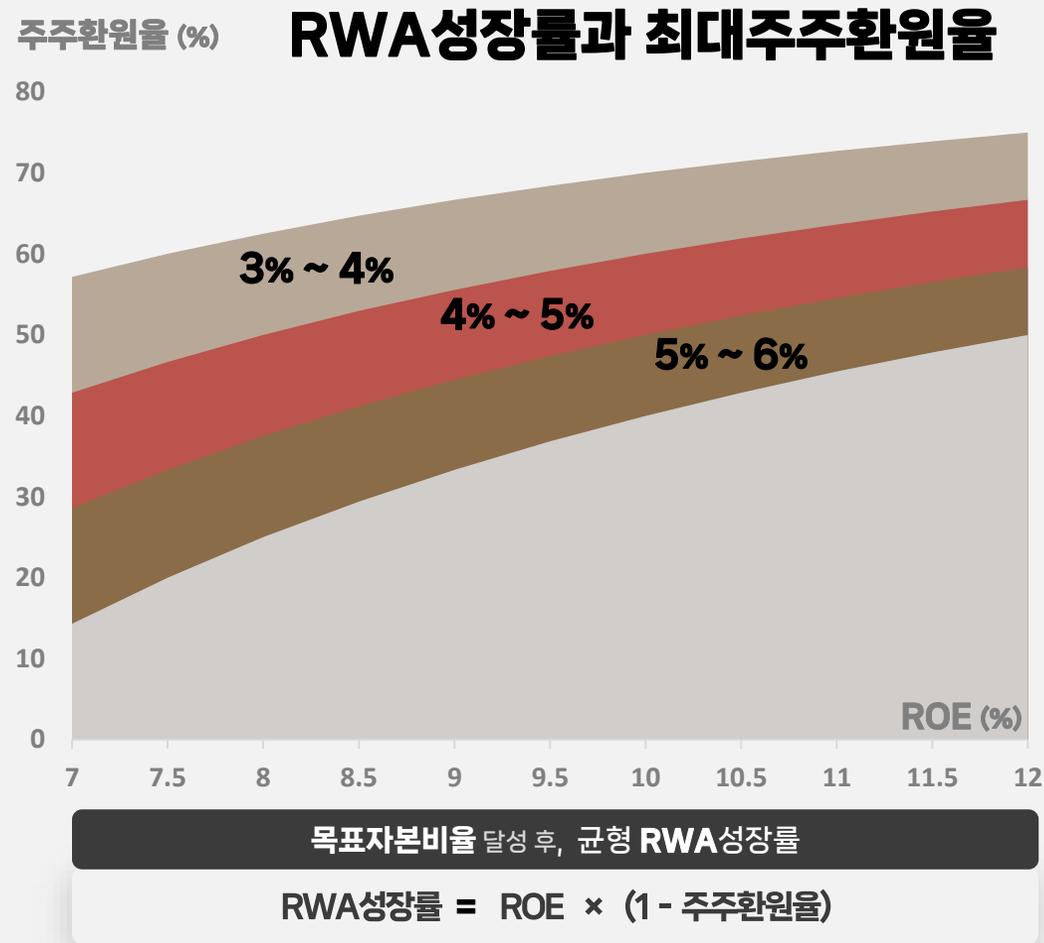
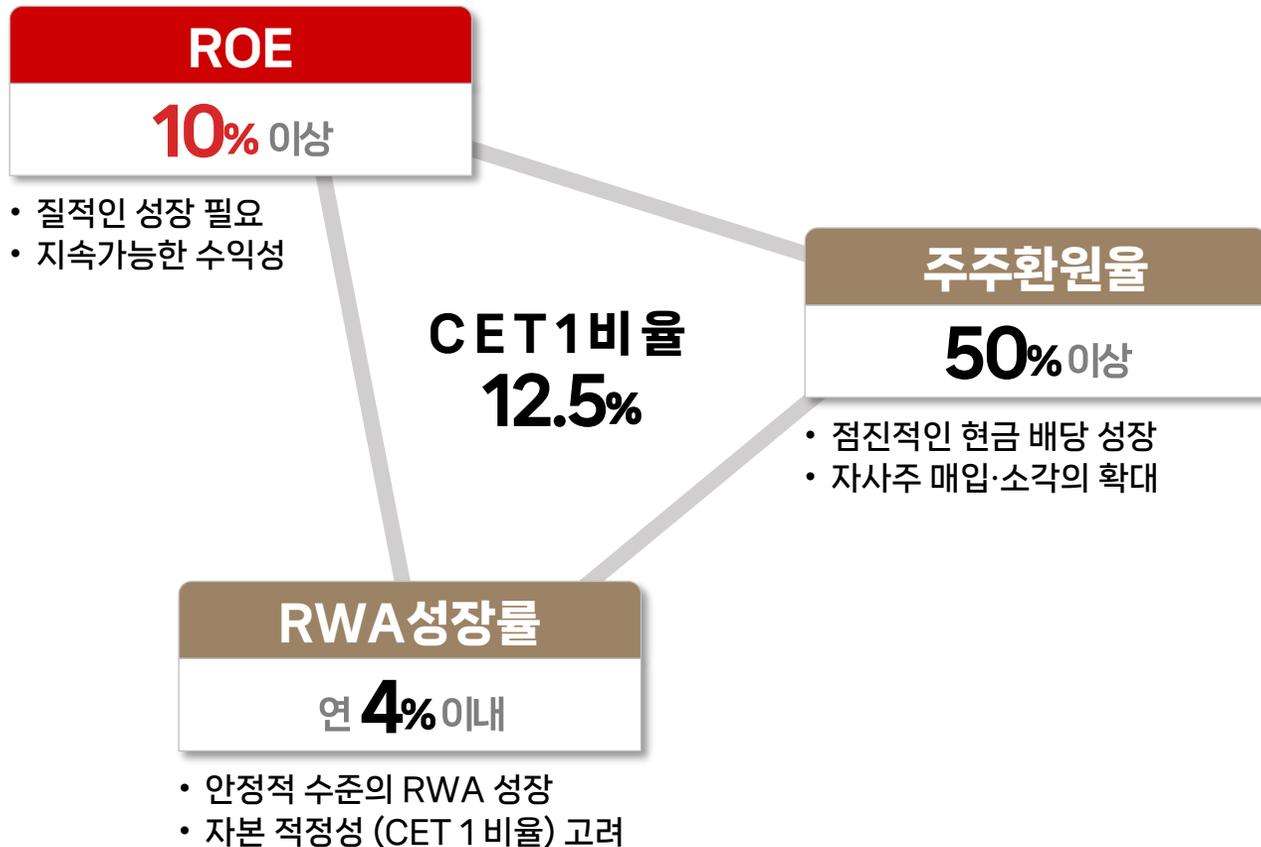
#### ✓ **자본효율성 극대화**

**RWA 성장률 절제, 적극적 주주환원**

- 목표CET1 이상 범위에서 **자본증가율 = RWA성장률**
- **위험조정수익률 제고** 관점에서 RWA성장 관리
- RWA성장률 4% 이내 관리 ⇒ **주주환원을 50% 이상 확대 가능**

## 2 목표선정 \_ 실행지표 선정 (2027년)

### ○ 목표 ROE 기준, 지속가능한 RWA성장률과 주주환원율 분석



# 1 이행계획 \_ Transformation | 미래 도약을 위한 전환

## **B**alance sheet management

- 부동산PF 포함 여신건전성 개선
- 위험조정수익률 기반의 자산포트폴리오 재편
- 성장과 (위험조정)수익성의 균형
- 조달구조 개선과 적극적 ALM

## **R**evenue growth

- 역내 기반산업에 대한 서비스 및 상품의 고도화
- 자산관리, 무역금융, 외환 등 사업 활성화
- 새로운 수익원 발굴과 지역기반 확대
- 증권, 자산운용 활용한 자본시장 역량 강화

## **I**nnovation

- 고객중심의 채널구조 최적화
- 비대면채널 상품 및 운영의 고도화
- 플랫폼사업자와의 제휴 및 고객 유입 확대

## **C**ost management

- Two Bank 체계下에서의 비효율성 개선
- 업무자동화를 포함 후선업무 효율성 제고
- 채널합리화와 인력이동을 통한 생산성 제고

## **K**eystone

- 인력수급 불일치 해소
- 인재관리(Talent management)의 고도화
- 인사정책 및 관행의 획기적 변화
- 성과평가 및 보상체계의 합리화

## 2 이행계획 \_ Progressive Dividend Policy

### ○ 자사주 매입·소각 확대를 통한 균형적인 주주환원 정책

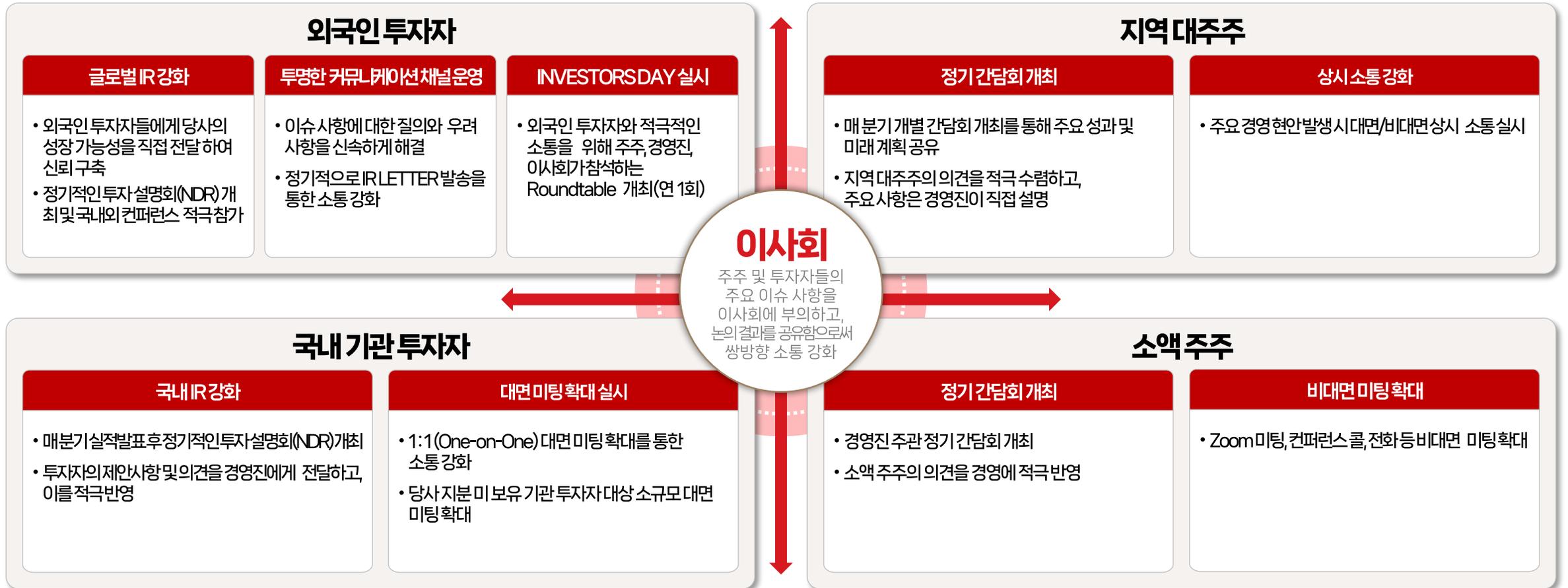


저평가 구간,  
자사주 매입 소각 비중 확대

- ① 2027년, 주주환원을 50% 이상
- ② DPS 점진적 확대
- ③ 자사주 매입·소각 비중 최대화  
(DPS를 안정적으로 확대하는 범위 내)

1

# 소통 강화



※ **모든 투자자와 함께하는 경영진 주관 열린 IR 실시 중**

• 동종업계 최초로 경영진 주관 개인주주 대상 기업설명회(간담회) 개최 (1)대면미팅(최초) : 2023.08.30(수), (2)Zoom미팅(2회차) : 2024.08.28(수)

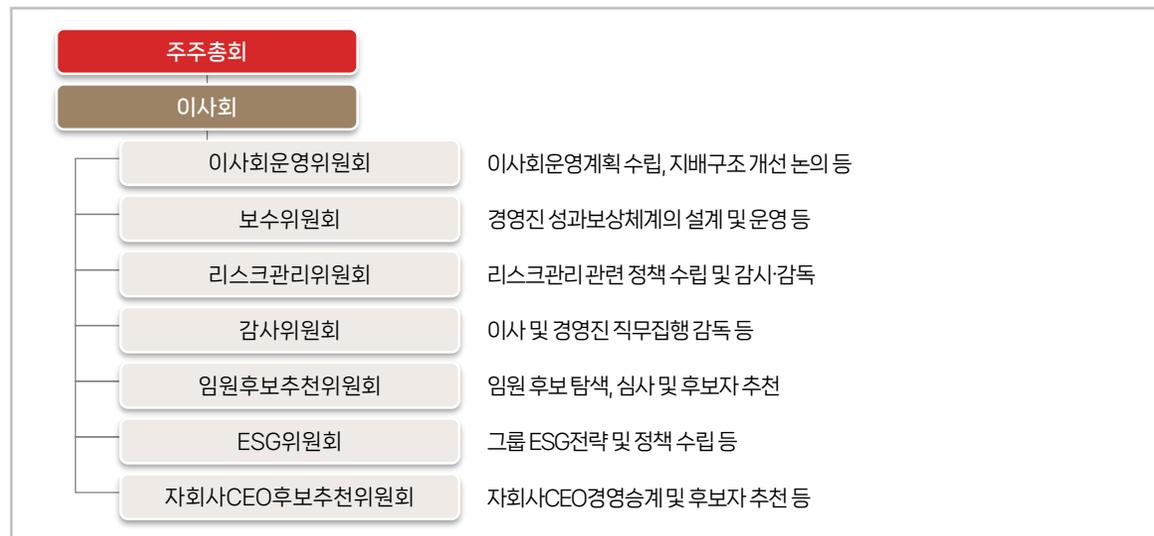
• 모든 투자자가 참석할 수 있는 열린 IR 을 통해 투명한 소통 실시 중 (1)실적발표 방법 변경 : 컨퍼런스 콜 → **Zoom미팅**, (2)참석 대상자 변경 : 주주, 애널리스트 → **참석을 원하는 모든 투자자**

# 1 지배구조

## 사외이사 중심의 이사회 및 위원회 운영

- 이사회 의장 및 위원회의 위원장은 모두 사외이사로 선임
- 지배구조법상 위원회\*는 모두 사외이사로 구성  
\*보수위원회, 리스크관리위원회, 감사위원회, 임원후보추천위원회
- 독립성과 전문성이 검증된 사외이사 중심으로 이사회 구성  
- 이사회 구성(2024.10월) : 총 8명 중 사외이사 7명(사외이사 비중 : 87.5%)

## 이사회 및 위원회 현황



## 금감원 지배구조 모범관행을 준수한 선진화된 지배구조 확립

구분	준수현황
사외이사 지원 조직 및 체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이사회 산하 이사회사무국 신설로 독립적인 이사회 운영 지원 강화</li> <li>• 사외이사 지원체계 마련, 사외이사만의 간담회 개최, 연수 및 교육 강화 등을 통해 충실성, 독립성, 전문성 제고 지원</li> </ul>
CEO 선임 및 경영승계절차	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 후보군 관리부터 최종후보자 선정 시까지 공정하고 투명한 경영 승계 계획 마련</li> <li>• 경영승계절차 조기 개시 및 절차별 충분한 기간 부여 등으로 후보군에 대한 평가 및 검증 강화</li> </ul>
이사회 구성의 집합적 적합성 및 독립성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이사회 의장 임기는 1년으로 하되, 1회에 한해 연임 허용 및 매년 1명 이상의 사외이사 신규 선임</li> <li>• 사외이사 후보군 추천 경로 다양화 및 사외이사 선임 시 집합적 적합성을 확보하고, 독립성, 전문성 등 자격 검증 강화</li> </ul>
이사회 및 사외이사 평가체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매년 이사회 및 사외이사 평가 실시하며 평가결과 공개 평가의 공정성 제고 위해 외부 평가기관에 평가절차 의뢰</li> <li>• 사외이사 재선임 등에 평가결과 활용</li> </ul>

# **BNK** 금융그룹

**BNK** 부산은행 **BNK** 경남은행 **BNK** 캐피탈 **BNK** 투자증권 **BNK** 저축은행 **BNK** 자산운용 **BNK** 벤처투자 **BNK** 신용정보 **BNK** 시스템