

報道資料



보험개발원

제공일자	2007년 9월 6일	
담당자	류건식 팀장	02)368-4237
홍보담당	이정환 선임	02)368-4093
※ 총 16매		

※ 9월 7일 조간부터 게재해 주시기 바랍니다.

제목 : 리스크 환경변화와 보험회사의 경영전략

- 보험개발원(원장 정채웅)은 2007년 9월 6일 조선호텔 그랜드 볼룸에서 제네바학회와 공동으로 “리스크환경변화와 보험회사의 경영전략”이라는 주제로 국제컨퍼런스를 개최함.

제 1 주제 : 리스크중심 규제감독체계의 국제 현황 및 전망

< 발표자 : 제네바 학회의 제리 디킨슨(Gerry Dickinson)교수, 패트릭 리드케(Patrick M. Liedtke) 사무총장 >

- 현재 EU가 추진 중인 Solvency II 중심의 리스크중심 감독체계는 장기적으로 보험소비자, 투자자의 신뢰를 향상시키는데 기여할 것으로 예상됨.

<유럽의 Solvency II>

Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3
양적 자본 요건	질적 요건과 감독당국의 점검	외부공시를 통한 시장규율
- 최소요구자본 (SCR과 MCR) - 부채(책임준비금) 및 자산의 측정 - 인정 자본의 결정 - 위험의 분산 효과 및 리스크 완화	- 기업 지배구조와 내부통제 - 내부자본, ALM 모델, 전사적 리스크관리 시스템 - 다년도 연속성과 위기상황분석	- 고객과 기타 이해관계자들에 대한 시장 투명성 - 건전한 시장 행위 - IFRS하에서 위험공시요건의 확립

- 단기적으로는 리스크관리의 전문 인력 확보, IT 시스템 구축 등으로 보험회사에게 큰 부담으로 작용할 가능성이 있음.

□ 리스크중심 감독체제로의 전환 및 추진에 있어 EU의 Solvency II 추진내용 및 국제적 논의 추이 등을 관찰하여 역기능이 발생하지 않도록 신중한 접근이 필요함.

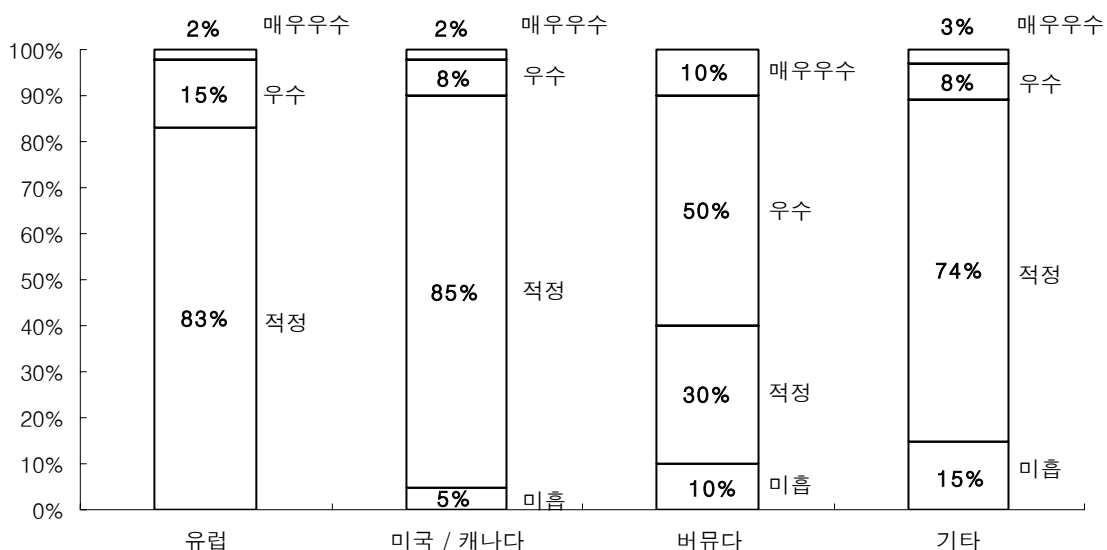
- 과도한 리스크중심 감독체제는 보험회사의 자본비용 증가를 초래하여 신규자본의 조달능력을 감소시키는 부정적 효과를 가져올 수 있기 때문임.

제 2 주제 : 유럽 선진 보험회사의 리스크관리 사례

< 발표자 : 올리버 와이먼 컨설팅사의 안쑤니 바이스(Anthony Bice) 본부장 >

□ 유럽 보험회사는 Solvency II 중심의 리스크중심 감독체계에 대응하기 위해 전사적 리스크관리 체제로 전환함으로써, 미국 등 다른 국가의 보험회사에 비해 높은 신용평가 등급을 부여받고 있음.

<S&P의 생보사 전사적 리스크관리 평가 현황(2006)>



- 즉, 우수 또는 매우 우수인 경우가 유럽은 17%, 미국/캐나다는 10%, 기타지역은 11%임

* 전사적 리스크관리체제 : 리스크 상황을 종합적으로 측정하고 분석하여 회사의 전략수립과 의사결정에 반영하는 체제

□ 유럽 보험회사의 리스크관리수준이 다른 선진국 수준에 비해 높기 때문에 리스크관리체제를 도입하고 선진화하는 방법론으로 유럽 보험회사의 리스크관리 실태 등을 벤치마킹하는 것이 바람직함.

제 3 주제 : 국내 보험회사의 리스크중심 경영전략

< 발표자 : 보험개발원 보험연구소의 류건식 선임연구위원 >

- ☐ 우리나라 보험회사는 리스크중심 감독정책 변화를 고려한 리스크 관리전략, 상품전략, 투자전략의 수립이 필요함.
- ☐ 보험회사 자체의 내부모형을 적극 개발하여 목표자본을 산출하고 이 결과를 경영지표에 연결할 필요성이 있음.
 - o 리스크 노출정도를 고려한 리스크관리조직의 개편, 리스크관리전담 부서의 전문성 및 독립성의 확보가 요구됨.
- ☐ 상품별 특성(부채특성)을 반영한 전략적 자산배분체계의 구축이 요구되며, 선물 및 옵션 등 파생상품을 활용한 투자리스크 관리가 바람직함.

- <붙임> 1. 리스크중심 규제감독체계의 국제 현황 및 전망
2. 유럽 선진보험회사의 리스크관리 사례
3. 국내보험회사의 리스크중심 경영전략
4. 국제컨퍼런스 토론내용

<붙임 1>

리스크중심 규제감독체계의 국제 현황 및 전망

발표자: 제네바학회 패트릭 리드케(Patrick M. Liedtke) 사무총장

- 1990년대 금융위기 이후 재무건전성 강화차원에서 은행권은 2004년 바젤 II를 확정하였고 보험권은 Solvency II로의 전환을 추진함.
 - 1990년대 발생한 금융위기에 따라 각국의 은행들이 주축이 되어 1999년 금융시장안정포럼을 결성하여 효과적인 국제적 규제 및 감독 방안에 대해 논의하기에 이룸.
 - 국제결제은행 산하 바젤은행 감독위원회는 신BIS협약(Basel II)의 제정을 추진하여 2004년 6월 최종확정함.
 - 1997년 유럽연합(EC)에 제출한 물러(Muller) 보고서는 보험권의 경우 리스크중심 감독정책으로의 전환을 주장함.
 - 2000년 초 영국, 스웨덴, 네덜란드 등은 Solvency II의 도입에 앞서 RBC제도의 도입을 검토하였으며, 2007년 7월 Solvency II 초안이 유럽의회의 승인을 받음.
- Solvency II의 체계는 바젤 II의 3층체계(3 Pillar)에서 영향을 받았으며 미래지향적 리스크중심 감독을 지향하는 재무건전성 규제라 할 수 있음.
 - Solvency II의 핵심내용은 개별 보험회사 중심으로 요구자본 규모를 설정하고 이에 부합한 감독을 실시하는 것임.
 - 이에 따라 자본과 부채의 가치평가 기준, 감독기관에 대한 보고와 공시 등이 주요 검토사항임.
 - 특히 부채(책임준비금)의 평가기준을 통일하기 위하여 국제회계기준에서 제시하는 방법을 따를 것으로 예상됨.

<Solvency II의 3층 체계>

Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3
양적 자본 요건	질적 요건과 감독당국의 점검	외부공시를 통한 시장규율
• 최소요구자본 (SCR과 MCR) • 부채(책임준비금) 및 자산의 측정 • 인정자본의 결정 • 위험의 분산 효과 및 리스크 완화	• 기업 지배구조와 내부통제 • 내부자본, ALM 모델, 전사적 리스크관리 시스템 • 다년도 연속성과 위기상황분석	• 고객과 기타 이해관계자들에 대한 시장 투명성 • 건전한 시장 행위 • IFRS하에서 위험공시요건의 확립

- Solvency II에 기초한 리스크중심 감독체제가 도입되면 보험회사의 경영 전반에 많은 변화가 나타날 것으로 예상함.
- 리스크관리의 전문인력, IT시스템, 리스크 모델링 등을 위한 투자 증가가 예상됨.
 - 자본요건의 강화 및 전문성이 보다 요구되므로 M&A가 활성화되어 중소형 보험사의 시장퇴출가능성이 높아질 것으로 예상됨.
 - 장기적으로는 투명한 가치평가 시스템이 정착되어 보험소비자, 투자자의 신뢰를 향상시킬 것임.
- 또한 리스크중심 감독 정책으로 전환하는 경우 사전적으로 정책변화에 따른 영향을 면밀히 분석할 필요가 있음.
- 감독당국의 과도한 자본규제는 보험회사의 자본비용을 증가시킴으로써 신규자본의 조달능력을 감소시키는 역효과가 발생할 수 있음.
 - 또한 너무 복잡한 규제는 비용 측면뿐만 아니라 모니터링 및 실행상의 문제로 인해 규제효과가 떨어질 수 있음.
 - 감독당국은 리스크중심 감독정책의 실행에 앞서 보험시장에 미치는 영향을 세밀하게 분석하여 계획을 수립하고 실행할 필요가 있음.

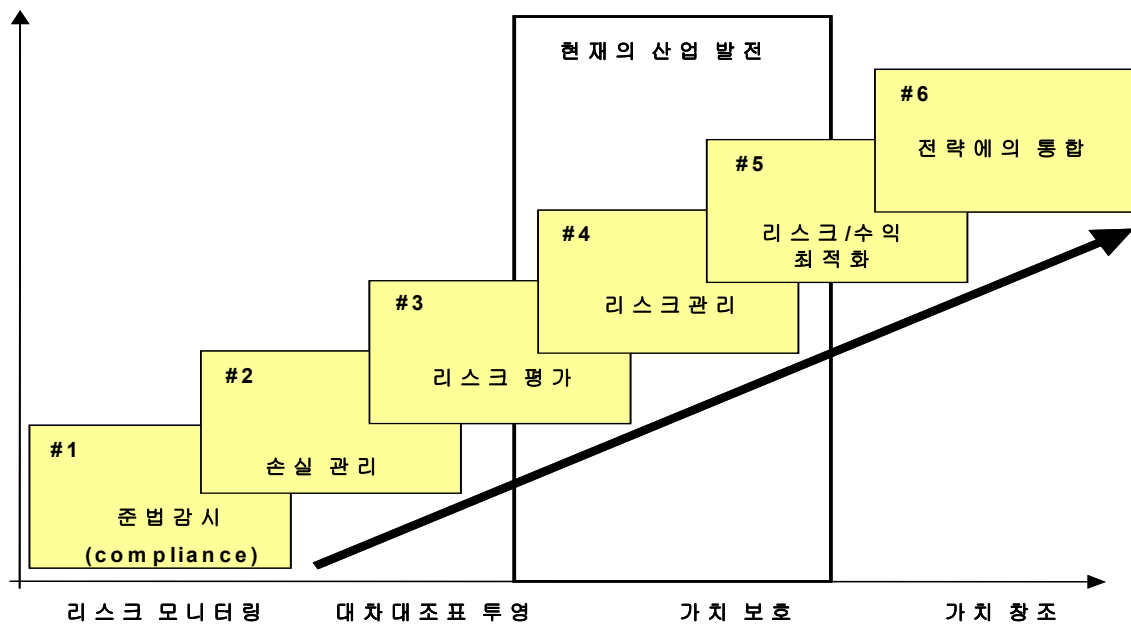
유럽 선진보험회사의 리스크관리 사례

발표자: 와이먼 컨설팅 안쏘니 바이스(Anthony Bice) 본부장

- Solvency II, 국제회계기준 적용, 공시 강화, 신용평가기관의 전사적 리스크관리(Enterprise Risk Management) 평가 등으로 인해 유럽의 보험산업은 새로운 기회와 도전에 직면해 있음.
 - 리스크를 전략·의사결정과 연계하는 보험회사에 대한 시장 평가는 긍정적인 반면, 그러하지 못한 보험회사는 추가하락으로 이어져 시장평가가 부정적임.
- 신용평가기관인 S&P는 전사적 리스크관리를 평가항목으로 추가하였음.
 - 평가 범주는 리스크관리 문화, 전략적 리스크관리, 리스크통제 프로세스, 리스크와 자본모형, 리스크·수익에 의한 의사결정 여부임.
 - 보험회사 85% 정도가 전사적 리스크관리 항목에 대해 “미흡” 또는 “적정” 등급을 받은 반면, 유럽의 보험회사는 미국 보험회사에 비해 상대적으로 더 높은 등급을 받았음.
 - 대형 글로벌 보험회사는 “우수” 또는 “매우 우수” 등급을 획득하였으며, 일부 보험회사는 전사적 리스크관리 프로그램 운용을 통해 신용평가등급이 상향되고 있음.
- 시장의 긍정적 평가를 위해 리스크관리 능력 향상, 리스크 선호도와 전사적 리스크관리 체제간 상호연계가 중요함.
 - 리스크관리 수준은 준법감시, 손실관리, 리스크평가, 리스크관리, 리스크·수익 최적화, 전략과의 통합 단계로 발전됨.

- 현재 보험산업의 발전단계는 가치보호 국면인 리스크관리 단계에 있으며, 가치창조 국면인 전략과의 통합 단계로는 나아가지 못하고 있음.

<보험회사들의 리스크관리 곡선>



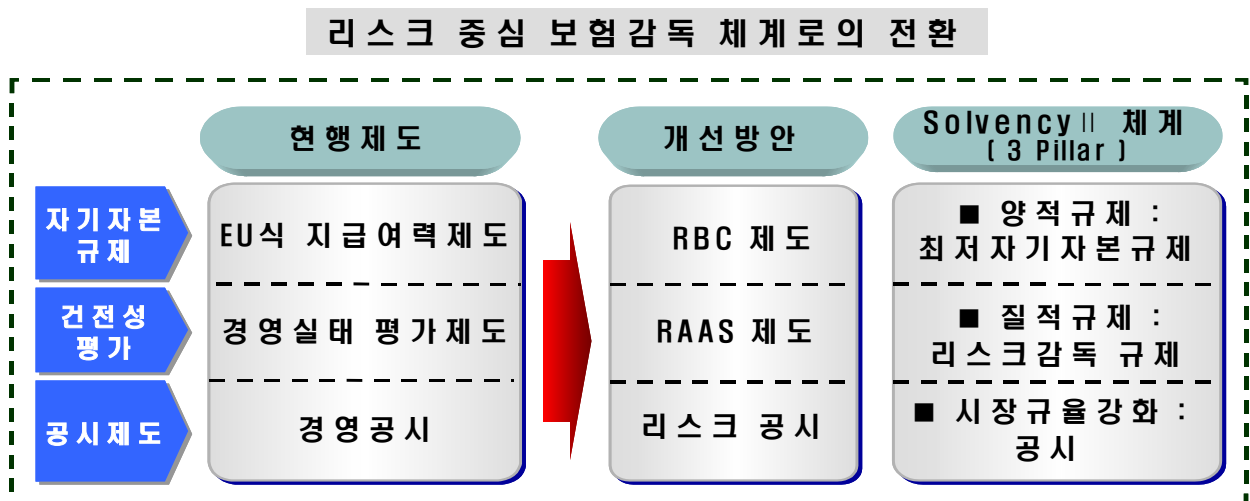
- 유럽 선진 보험회사는 경제적 관점에서의 리스크통합을 위한 관리단계로 발전하고 있음.
 - 경제적 자본척도를 사용하여 성과관리 및 목표설정, 전략적 기획 프로세스, 자본관리, 재보험정책, 전략적 자산할당, 신용정책, 가격 책정, 한도설정 등을 하고 있음.
- 보험회사들은 다음과 같은 영역에 관심을 두고 최적의 전사적 리스크관리 체제를 구축하기 위해 노력할 필요성 있음.
 - 전반적인 리스크 상황을 측정하고 분석하기 위한 모형
 - 측정된 리스크의 통합을 통해 운영환경으로 이행
 - 리스크를 관리하기 위한 지배구조 형태

국내보험회사의 리스크중심 경영전략

발표자: 보험개발원 보험연구소 류건식 선임연구위원

1. 리스크중심 경영전략의 수립 필요성

- 우리나라는 국제적인 건전성규제 트렌드에 맞추어 **Solvency II**에 기초한 리스크중심 보험감독체계를 추진하고 있음.
- 이에 따라 보험회사는 리스크중심 보험감독체와 연계된 리스크 관리전략, 상품전략, 투자전략을 수립할 필요성이 존재함.



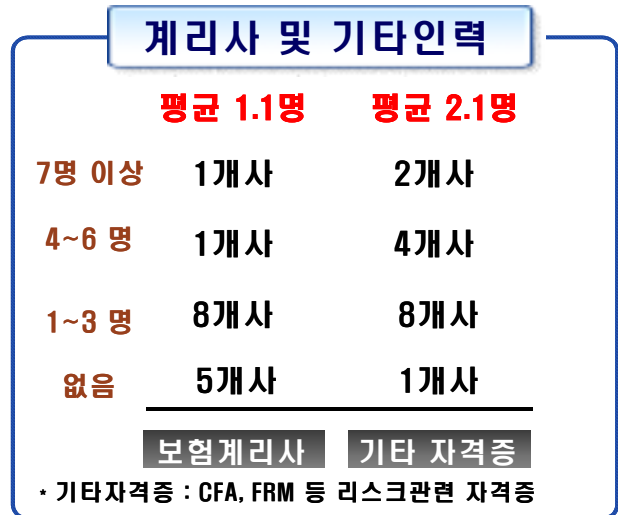
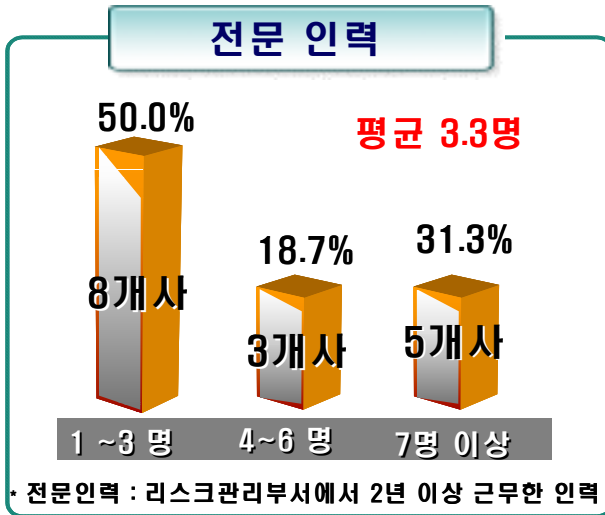
- 우리나라 보험회사의 리스크관리 실태(2007년 8월 기준)를 살펴본 후, 보험회사의 리스크중심 경영전략을 리스크관리전략, 상품전략, 투자전략 등으로 구분하여 제시함.

2. 우리나라 보험회사의 리스크관리 실태

□ 리스크관리 조직 측면

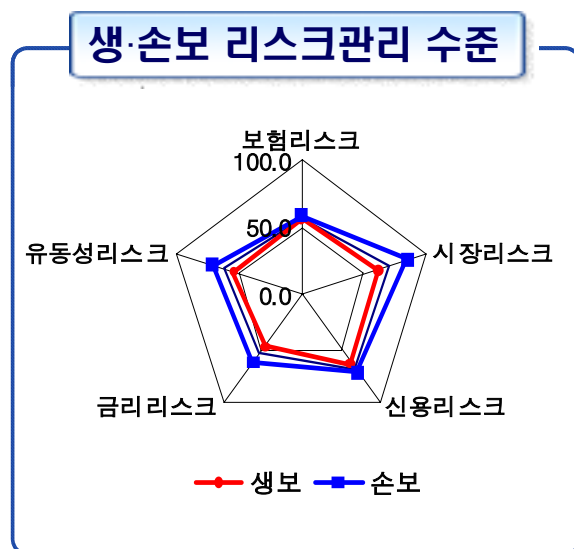
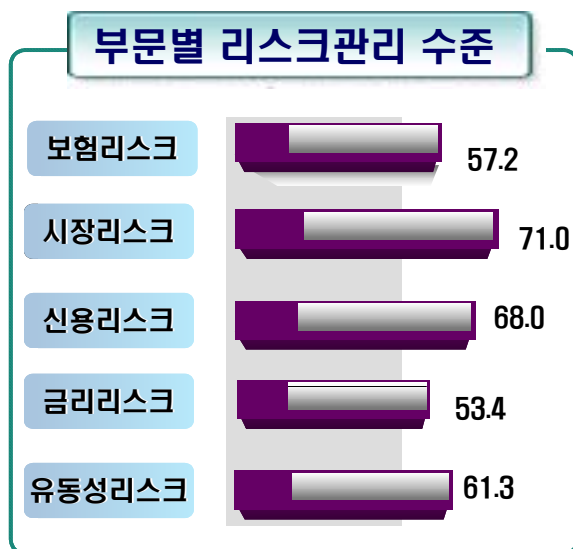
- 전반적으로 리스크관리 전담부서의 독립성 측면 등은 대체로 양호한 것으로 나타난 반면, 리스크관리위원회의 역할 및 경영진의 리스크인식측면은 개선여지 존재

- 리스크관리부서에 2년이상 근무한 인력을 전문인력으로 간주하는 경우 평균 3.3명의 전문인력 보유(보험계리사는 평균 1.1명)



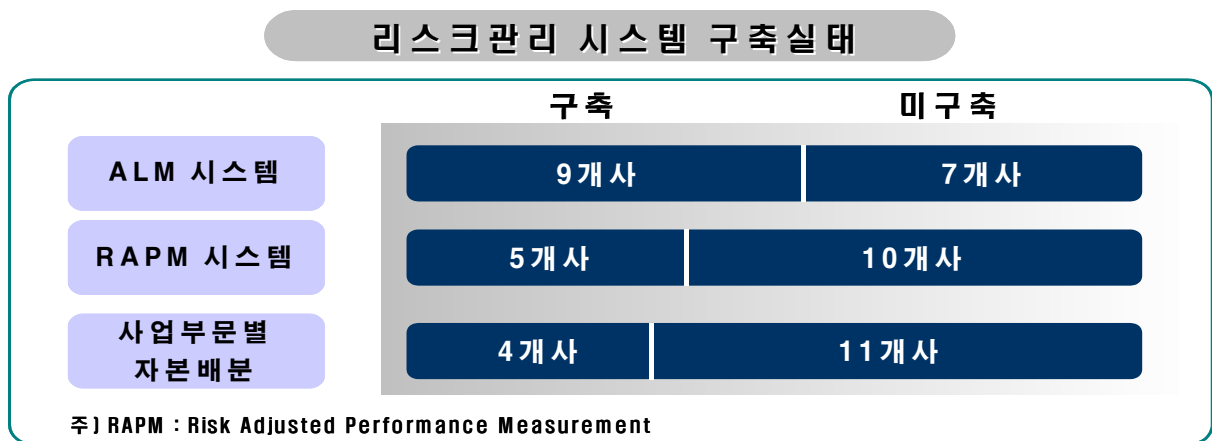
□ 부문별 리스크관리 수준 측면

- 보험 및 금리리스크 관리는 상대적으로 미흡한 수준
 - 시장리스크 이외의 생손보간 리스크관리 수준차이는 미미



□ 리스크관리 시스템 구축 실태

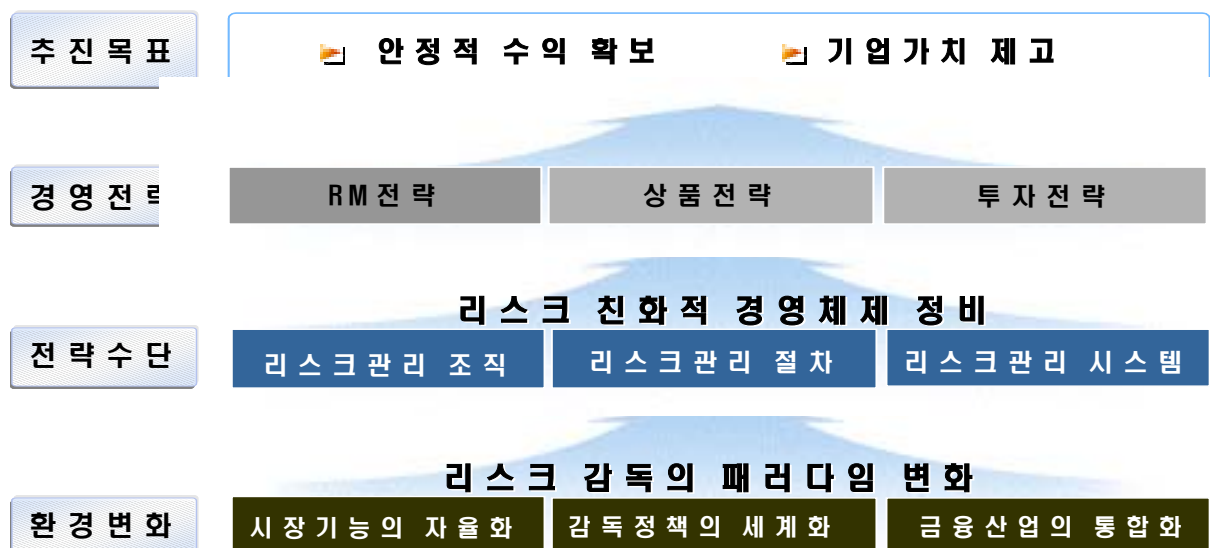
- ALM 시스템은 9개사, RAPM 시스템은 5개사, 그리고 사업부문별 자산배분이 가능한 보험사는 4개사인 것으로 나타남.
- 시스템 구축은 대형보험사 위주로 이루어지고 있으며 중소형사는 리스크관리비용 부담 등으로 인해 구축실태가 부진함.



3. 보험회사의 리스크중심 경영 전략

- 리스크감독의 환경변화 등은 직간접적으로 보험회사의 경영, 상품, 투자전략에 영향을 줄 것으로 예상됨.

<보험회사의 리스크중심 경영 환경과 전략>



- 이에 따라 리스크중심 경영으로의 전환을 통한 안정적인 수익 확보 및 기업가치 제고가 절실히 요구됨.

□ 리스크관리 전략

< 리스크관리 조직 측면 >

- 리스크환경 변화요인과 리스크 노출정도를 고려한 리스크관리 조직의 개편이 요구됨.
- 또한 리스크관리 전담부서의 전문성과 독립성 강화가 필요하며, 전사적 리스크관리체제로의 전환과 연계된 리스크관리조직 확충이 필요함.

< 리스크관리 프로세스 측면 >

- 시나리오별 금리의 예측능력 강화, 예정이율 안정성에 대한 상시적 모니터링 등을 통해 보험 및 금리리스크 관리가 필요함.
- 보고체계 및 성과평가 등에 초점을 맞춘 리스크관리체제의 구축이 바람직함.
 - 특히 환율, 주가변동, 신용대출 등의 변동성 관리를 철저히 할 필요성이 있음.

< 리스크관리 시스템 측면 >

- 내부모형에 의해 산출된 목표자본을 주요 경영지표에 연계할 필요성이 있으며, 선물 및 옵션 등 파생상품을 활용을 고려한 리스크평가모형의 개발이 요구됨.
- 또한 RAPM을 통한 사업부문별 자본배분이 필요하며, 선진국 수준으로 ALM수준이 제고되도록 시스템 활용 폭을 높이는 것이 바람직함.

□ 상품 전략

- 자본력, 상품개발 및 마케팅 능력 등을 종합적으로 고려하여 상품 개발 전략을 차별화하는 것이 중요함.
- 또한 철저한 상품포트폴리오 전략을 통해 리스크의 자연해지를 도모하고, 재보험전략, 자본시장을 통한 보험리스크 전가방법이 모색되어야 할 것임.
- 특히 가격설정 리스크를 관리하기 위한 경험통계집적, 선진가격 산출체계 구축, 그리고 언더라이팅의 선진화가 요구됨.

□ 투자 전략

- 금리 및 경제환경 요인, 재무건전성 등을 고려한 투자정책의 수립이 우선적으로 고려되어야 할 것임.
- 부채특성 즉 상품별 특성을 반영한 전략적 자산배분체계의 구축이 필요함.
- 선물, 옵션 등 파생상품을 활용한 투자리스크 관리와 더불어 ALM과 RAPM의 유기적 통합관리가 요구됨.
- 적절한 해외투자전략으로 국내 자산운용환경 악화에 적극적으로 대응해 나갈 필요성이 존재함.

국제컨퍼런스 토론내용

1. 김병헌 부사장(LIG 손해보험)

- 보험산업은 리스크관리 분야에서 많은 새로운 도전에 직면하고 있음.
 - 신BIS규제가 보편적이고 국제적인 범금융권 규제로 확산되고, 우리나라는 Solvency 2에 기초한 리스크중심 보험감독체제로 전환 중임.
 - 기업측면에서는 전사적 위험관리 체제를 도입하는 과정에 있음.
- 일반적인 리스크관리체계를 구축하는 것도 중요하지만 갑작스럽게 회사에 재앙이나 위기가 닥쳤을 때 대응할 수 있는 위기관리 프로세스를 구축하는 것이 매우 중요시됨.
 - 이러한 관점에서 전사적 리스크관리체제(ERM)의 구축과 함께 리스크를 중시하는 기업문화 구축에 노력해 나아가야 할 것임.
- 주요 질의사항
 - 요구자본(SCR) 산출방법인 표준모형과 내부모형에 대한 장단점과 향후 추진방향
 - 대체자본활용방안 · 위험전가(Risk Transfer) 수단 및 다른 대안
 - 리스크담당임원의 공식화, 리스크관리위원회의 바람직한 위상과 운영방안
 - 전사적 리스크관리 체제 정착을 위한 핵심과제

2. 장동한 교수(건국대)

- 리스크중심 감독체계는 방향성과 국제적 정합성 차원에서 바람직하나, 본격적인 도입에 앞서 발표자가 제기한 문제 외에 아래와 같은 내용에 대한 검토가 필요함.
 - 신용리스크의 증대시 금융기관들에게 더 많은 자본을 요구하여 상황이 악화되는 것에 대한 준비가 필요함.
 - 금융기관에 대한 자본규제 및 리스크관리 시스템의 강화가 예금보험제도의 도덕적 해이 문제를 완화하는 데 도움이 될 수 있는지에 대한 검토가 필요함.
- Basel II 체계에 기초한 보험감독체계 수립시 보험시장 고유의 특성 반영에 대한 검토가 필요함.
 - Pillar 1에서 보험의 고유리스크와 이에 대한 평가 필요
 - Pillar 2에서 보험 비즈니스의 장기성 고려 필요
 - Pillar 3에서 공시관련 주요 정보에 대한 명확한 정의 필요
- 리스크중심 감독체계의 도입을 전제로 할 때, 보험소비자 보호를 통한 시장확보와 국제경쟁력 확보 차원에서 보험회사의 전사적 리스크관리 체제 구축 또한 필수적임.
 - 보험비즈니스가 통합리스크관리 서비스를 제공하는 리스크관리 비즈니스로의 발전하는 데 있어 전사적 리스크관리 체계의 도입과 이에 대한 투자는 업계 발전에 있어 큰 의미가 있음.
 - 보험회사들이 전사적 위험관리를 구축함에 있어 한국 보험시장의 특성을 철저히 분석하고, 예상 가능한 문제에 대한 충분한 대비가 필요함.

3. 지홍민 교수(이화여대)

- ☐ 시장리스크의 측정에 있어 현재는 VaR 개념이 주로 사용되나 향후에는 TVaR 개념이 궁극적인 리스크측정 표준이 될 것임.
- ☐ 리스크관리의 중요성이 더욱 부각되면서 국내 보험회사들도 시장 점유율보다 리스크관리를 고려한 기업가치의 극대화가 요구됨.
 - 리스크관리 필요성 증대는 자본 확충, 전문가 확보 등이 요구되어 보험사의 부담이 늘어나지만 재무적으로 보다 건실해지고 경쟁력을 제고할 수 있는 기회로 인식해야 함.
- ☐ 보험회사는 은행보다 더욱 다양한 리스크를 관리해야 하므로 RM 전문가를 육성·확보하는 것이 바람직함.
 - 금융과 보험 고유의 업무 모두에 정통한 전문가 육성을 위한 교육에 투자가 필요함.
- ☐ 글로벌 금융시스템에서는 전통적인 재보험사들이 시장의 안정화에 큰 역할을 하지 못할 가능성이 높으므로 자본시장을 이용한 대체 위험전가 수단 개발노력이 요구됨.
- ☐ 보험사에 리스크관리 부서 및 리스크담당임원을 설치하는 것은 반드시 필요하나, 기존의 계층구조보다 매트리스 형태의 조직 운영을 고려해 볼 수 있음.
- ☐ 최근 리스크관리 논의는 시장, 신용, 보험, 운영리스크 등의 측정에 초점이 맞추어져 있으나 향후 마케팅채널 선택의 리스크와 같은 보유하고 있는 리스크 모두가 고려되어야 함.

4. 한 종윤 전무(삼성생명)

- 최근 금융시장의 변동성 및 복잡성 증대로 종합적인 리스크관리가 보험회사 경영의 핵심과제로 등장함.
 - 보험산업 주변 금융환경의 급격한 변화로 보험회사는 다양하고 복합적인 재무/비재무리스크에 대한 노출이 커지고 있음.
 - 각국 금융당국은 직접규제로는 복잡한 금융거래에 내재된 미래 손실 가능성 관리에 한계가 있어, 리스크관리를 위한 선제적 감독체제를 추진하고 있음.
- 금융감독당국의 리스크관리체계 구축 요구에 따라 국내 주요 생보사들은 리스크관리능력 제고를 위해 종합리스크관리체계를 구축·운영하고 있음.
 - 그러나, 보험회사 경영전략 수립 및 운영 등 활용은 미흡한 수준임.
 - 리스크를 고려한 전략적 의사결정에 일부 활용중이나, 리스크 한도관리 및 위험조정성과평가 등 활용은 미흡한 실정임.
 - 이는 리스크중심 감독체계 구체화 미흡에 의한 경영전략 반영 한계, 금리·주가·위험률 등 외생변수에 민감한 계약특성, 리스크 헤지 등 적극적인 리스크관리방안 수립·운영 한계에 기인하고 있음.
- 보험회사의 리스크관리체계 및 경영상 활용도 제고를 위해서는 감독기관의 적극적인 지원·협조가 필요함.
 - 감독당국은 사전 공청회 등을 통해 업계와의 공감대를 제고할 필요가 있으며, 또한 제도 도입시 시뮬레이션을 통해 보험업계의 영향을 분석할 필요가 있음.
 - 감독당국은 리스크중심 경영전략 활용도 제고를 위해 회사별 리스크관리 수준에 따라 감독수위 완화, 고위험 신사업 또는 신상품 진입허용 등과 같은 다양한 Merit를 제공할 필요가 있음.

<S&P의 생보사 전사적 리스크관리 평가 현황(2006)>

