
V. 결론 및 시사점

이 보고서에서 주제로 삼은 보험회사의 비용관리는 저성장 환경을 맞은 보험회사 사업모형의 조정에 맞추고 있다. 이를 위해 첫째, 비용 효율성이 좋다는 것은 어떤 의미인가, 둘째, 사업모형의 큰 조정 없이 어떤 비용을 줄일 수 있는가, 셋째, 사업모형의 조정을 수반하는 장기적인 비용관리방안은 무엇인가에 대한 세 가지 물음에 대한 대안을 모색하고 있다.

첫째, 비용 효율성을 보험료수의 1단위를 창출하기 위하여 얼마나 비용을 효율적으로 투입할 것인가로 보았다. 이때, 보험료수익은 신계약 유치에 투입된 초회보험료 또는 초년도보험료로 간주했고, 보험영업비용은 실제사업비로서 신계약비(판매비)와 유지비(일반관리비)로 간주하여 측정했다. 재산관리비가 투입된 투자영업은 대부분의 자산이 위탁운용되고 있고 대출채권관리가 주된 업무로 보이거나 비중이 크지 않아 따로 분석하지 않았다.

둘째, 보험회사를 보험료수의 규모에 따라 그룹별로 나누어 비용 효율성을 비교분석한 결과, 보험료수익에 연동되어 회사의 통제가 어려운 판매수수료가 대부분을 차지하는 판매비는 비용관리 대상에서 우선순위가 아니어서 보험영업비용 가운데 유지비(일반관리비)에 비용관리를 집중할 필요가 있다.

특히, 보험료 규모나 상품구성 및 판매채널의 변화 없이 비용절감이 가능한 항목으로서 생명보험에서는 임차료, 광고비, IT비용이 그룹 간에 유의한 차이를 보였고, 손해보험에서는 광고비가 유의한 차이를 보이고 있다. 따라서 보험회사는 이들 항목의 비용 효율화를 통해 수익성을 높일 수 있을 것으로 보이며, 구체적인 수단으로서 지점 이전 및 통합 등의 현행 비용절감 프로그램은 여전히 유효할 것이며, IT비용이나 광고비 효율성을 높이기 위한 통합 프로그램의 개발도 검토할 필요가 있다. IT 아웃

소싱이나 광고비 통합 집행 등은 여러 사례에서 비용절감 효과가 큰 것으로 나타나고 있다.

셋째, 장기적으로는 사업모형 조정을 통해서 비용관리를 체계적으로 접근할 것을 제안한다. 가장 먼저, 조직 재정비와 업무절차 개선을 통해서 인건비의 효율성을 제고할 필요가 있다. 현행과 같이 일률적으로 인건비를 축소하는 인력구조조정은 조직 기강이 이완되고 미래 성장동력을 훼손할 수 있다는 점에서 바람직하지 않다. 외부의 전문인력을 충분히 활용하고 내부 인력을 핵심역량에 집중하기 위해서 아웃소싱을 업무영역 전체로 확산시킬 필요가 있다. 물론 실질적인 아웃소싱 효과를 기대하려면 아웃소싱을 제한하고 있는 규제의 개선이 병행되어야 할 것이다.

두 번째로, 국내 보험회사 업무절차의 복잡성을 초래하고 있는 근본 원인인 상품 수를 최소한으로 줄이는 작업이 선행될 필요가 있다. 현행 업무절차는 유지비의 규모의 경제성을 크게 훼손하고 있다.

세 번째로, 업무 효율성 제고와 추가비용 발생이라는 양면성을 지닌 IT비용에 대한 전략적인 접근이 필요하다. 규제 환경이 강화되고 있는 현재 여건에서는 투자로서의 IT비용의 효과적인 지출로 언더라이팅 등 업무 생산성을 높이는 데 주력할 필요가 있다.

마지막으로, 비용관리의 연속성을 제대로 유지하지 못한 기업일수록 비용관리 효과는 3년 이내에 소멸한 것으로 나타나 시간이 갈수록 비용관리의 기대 이익보다 위험이 현재화될 가능성이 더 높다. 따라서 비용관리 효과가 지속적으로 수익성에 긍정적인 영향을 주려면 비용관리의 연속성을 담보할 측정과 보고·모니터링 체계를 갖추어야 한다.