
II. 중소기업 보험회사의 일반적인 특성

본장은 3장에서 진행될 성공 사례에 대한 논의에 앞서 중소기업 보험회사에 대한 개념과 중소기업 보험회사에서 나타나는 일반적인 특징을 논의함으로써 기본적인 이해를 도모하고자 한다. 따라서 본장에서 소개하는 내용들은 성공한 회사의 특성이 아니라 중소기업 회사라는 규모의 특성에 따라 나타나는 일반적인 성질을 나열한 것임에 유의할 필요가 있다.

1. 중소기업사 정의와 시장점유율

중소기업 보험회사란 흔히 대형 보험회사가 아닌 보험회사를 일컫는다. 그러나 대형사와 중소기업사를 구분하는 기준은 명확하지 않다. 나라에 따라서는 보험업법 등에 보험료 규모 등을 기준으로 중소기업사가 정의되고 있기도 하지만 그렇지 않은 사례도 많다. 국내의 경우에도 금융당국이 대주주의 국적 여부를 기준으로 국내사와 외국사를 구분하고는 있지만 대형사와 중소기업사를 따로 정의하고 있지는 않다.

그러나 시장집중도 개념에 따른 대형사와 중소기업사 구분은 보다 일반적이다. 허핀달허쉬만지수(HHI)와 시장집중도(CR: Concentration Ratio)는 경제학에서 시장의 독과점 여부를 평가하는 대표적인 기준이고, 국내 공정거래법은 이러한 개념을 활용하여 최상위사의 시장점유율(CR1) 또는 상위 3개사의 시장점유율(CR3)을 가지고 시장지배적 사업자를 정의하고 있다.³⁾ 이때, 국내 공정거래법은 개별 회사의 시장점유율

3) 공정거래법 제3조의 2(시장지배적지위의 남용금지)와 제4조(시장지배적사업자의 추정)는 시장점유율을 기준으로 최상위 회사의 시장점유율(CR1)이 50% 이상이거나 상위 3개 회사 시장점유율의 합(CR3)이 75% 이상이면 이들을 시장지배적 사업자로 봄.

이 10% 미만이면 외형상 불공정거래행위가 있더라도 공정경쟁을 저해할 정도는 아니라고 보아 해당 회사를 시장지배적 사업자로 보지 않고 있는데,⁴⁾ 이를 대형사의 기준으로 삼을 수 있겠다.

이러한 시장집중도 개념은 보험시장 분석에도 널리 활용되고 있는데, 최근 A.M. Best(2015)는 시장점유율을 기준으로 Top5의 보험회사(대형사)와 나머지 보험회사(중형사 및 소형사)를 구분하여 세계 여러 보험시장의 중소형사 특징을 분석한 바 있고, 과거 신용평가사들은 개별 보험회사의 시장점유율(예: 15%, 10%, 5%)을 주된 신용평가 요소의 하나로 활용한 바 있다.

〈표 II-1〉 생명보험과 손해보험의 시장집중도(2014)

시장집중도	생명보험	손해보험	비고
CR3 (Top 3)	49.0% (삼성, 한화, 교보)	56.6% (삼성, 동부, 현대)	CR1 생명 25.5% 손해 26.1%
CR4 (Top 4)	58.3% (농협 9.3%)	69.5% (KB 12.8%)	
CR5 (Top 5)	62.8% (신한 4.4%)	76.3% (메리츠 6.8%)	

주: 1) 농협은 2011년에 생명보험시장에 진입.
 2) 생명보험의 시장점유율은 특별계정(변액보험 및 퇴직연금) 포함 기준.
 자료: 금융감독원, 금융통계정보; 보험회사 업무보고서.

〈표 II-1〉은 국내 생명보험과 손해보험 시장에서 상위 3~4개사의 보험료 규모가 시장 전체 보험료의 50%를 넘는 시장임을 보여준다. 그런데 이는 국내 보험시장에만 나타나는 현상은 아니다. A.M. Best(2015)는 상위사(Top 5)의 시장점유율이 50%를 넘는 것은 세계 시장에서 공통적으로 나타나는 현상이라고 한다. 한편, 〈표 II-1〉은 국내 보험시장에서 공정거래법의 시장점유율 기준으로 상위 3~4개 보험회사가 시장 지배적 사업자에 해당하지는 않지만 공정경쟁에 영향을 줄 수 있는 정도임을 보여준다.

4) 공정거래위원회 불공정거래행위심사지침(공정위 예규 제26호)은 시장점유율이 10% 미만인 회사는 외형상 불공정행위가 있더라도 공정경쟁을 저해할 위험이 낮다고 보며, 공정거래법 제4조는 시장지배적 사업자의 CR산출에서 시장점유율 10% 미만인 회사를 제외함.

따라서 국내 보험시장의 경우 개별 회사의 시장점유율이 10% 이상인 보험회사를 대형사로, 나머지 회사를 중소기업사로 구분할 수 있을 것이다. 이 기준에 따를 때, 국내 보험시장은 생명보험 상위 3개사와 손해보험 상위 4개사가 대형사에 해당하는데, 이는 대형사와 중소기업사를 구분하는 현행 시장 관행과도 일치한다. 또한 금융당국이 제공하고 있는 금융정보통계의 국내사와 외국사 구분은 외형상의 소유구조뿐 아니라 실제 사업모형에서도 차이를 보이고 있다는 점에서 국내 중소기업사의 특징을 파악하는 데 유용할 기준이 될 수 있을 것이다.

2. 해외 사례에 나타난 중소기업사의 일반적인 특징⁵⁾

A.M. Best(2015)는 전 세계 보험시장을 유럽 선진시장과 지역별 신흥시장으로 묶어 이들의 시장점유율 구성에 따라 해당 시장의 보험회사를 대형사(Top 5)와 중소기업사(차상위 10개사와 나머지 회사) 그룹으로 나누고, 성장성과 수익성, 자산구성 등을 비교하여 각 보험시장의 그룹별 특징을 분석하고 있다. 여기서 신흥시장은 BRIC(브라질, 러시아, 인도, 중국), MINT(멕시코, 인도네시아, 나이지리아, 터키), MENA(중동과 북아프리카 국가)로 구분되고 있고, 선진시장은 프랑스, 독일, 영국으로 이루어진 유럽 보험시장이다.

〈표 II-2〉 선진시장과 신흥시장의 그룹별 시장점유율

(단위: %)

구분	선진		BRIC		MINT		MENA	
	생명	손해	생명	손해	생명	손해	생명	손해
상위 5사(Top 5)	58	58	91	66	80	73	51	66
차상위 10사(Top15)	39	39	6	28	11	23	42	21
나머지 회사	2	2	3	5	9	4	7	13

자료: A.M. Best(2015).

5) 이 절은 A.M. Best(2015)가 전 세계 1,900개 보험회사를 대상으로 2007년부터 2012년까지의 6개년 자료를 분석한 결과에 기초하고 있음.

A.M. Best(2015)의 선진 보험시장과 신흥 보험시장에서의 대형사와 중소형사 그룹을 비교 분석한 결과에서 드러난 특징들을 중소형사 중심으로 재구성해 보면, 중소형사가 시장에서 차지하는 비중의 차이, 중소형사의 성장 모형 차이, 수익성과 자산운용 수익기여도의 네 가지로 요약할 수 있다.

첫째, <표 II-2>에서 보듯이 시장점유율에서 상위 5개사가 50% 이상, 상위 15개사가 90% 이상을 차지하는 현상은 선진 보험시장과 신흥 보험시장에서 공통적으로 나타났다. 특히 신흥 보험시장에서는 상위 5개사의 시장점유율이 압도적으로 높았다.⁶⁾ 반면, 선진 보험시장에서는 차상위 10개사의 점유율이 생명, 손해 모두 동일하게 39%로 나타나 중간층이 두터운 시장 형태를 보여주고 있다.

둘째, 성장성 측면에서는 모든 시장에서 성장을 주도하는 그룹은 소형사인 것으로 나타났다. 특히 A.M. Best(2015)는 선진 보험시장의 소형사가 틈새시장에서 전문화 전략으로 시장 성장을 주도하고 있다고 지적하면서, 신흥 보험시장의 중소형사는 대형사와 유사한 사업모형으로 인하여 모든 분야에서 대형사와 경쟁하는 양상을 보인다고 지적하였다. 그 결과, 신흥 보험시장의 재보험 의존도는 선진시장보다 높다. 그룹별로 보면 중소형사의 재보험 의존도가 대형사에 비해 5~10%p 높게 나타난다. 대형사와 경쟁하는 중소형사로서는 가격 경쟁력과 위험관리에서의 경쟁열위를 재보험 등을 활용하여 만회하려는 것이다.

셋째, 수익성 측면에서는 선진시장과 신흥시장 간에 차이가 보다 확연하게 드러났다. 신흥시장의 경우 보험회사 간 시장점유율 경쟁은 치열하지만 손해율이 회사 규모와 관계없이 유사하게 나타난다. 이는 규모별 차별화가 선진 보험시장만큼 뚜렷하지 않은 데 기인한다. 또한 신흥시장의 보험회사 이익 구조는 투자수익에 대한 의존도가 매우 높다는 특징도 보인다.

넷째, 신흥시장에서는 보험회사의 자산운용에 필요한 자금의 대부분이 보험부채를 통해서 조달되고 있어서 영업레버리지가 선진시장보다 높게 나타난다. 그 결과 신흥시장에서는 보험이익이 보험료수익 규모에 따라 더 크게 변동하게 되는데, 이때, 재보험의존도가 높은 소형사보다는 대형사일수록 영업레버리지가 더 높게 나타난다.

6) MENA의 경우 오히려 선진시장보다 중소형 보험회사의 비중이 높게 나타났으나, 이슬람 금융이라는 특수성이 있어 본 연구의 신흥시장은 BRIC와 MINT를 지칭함.

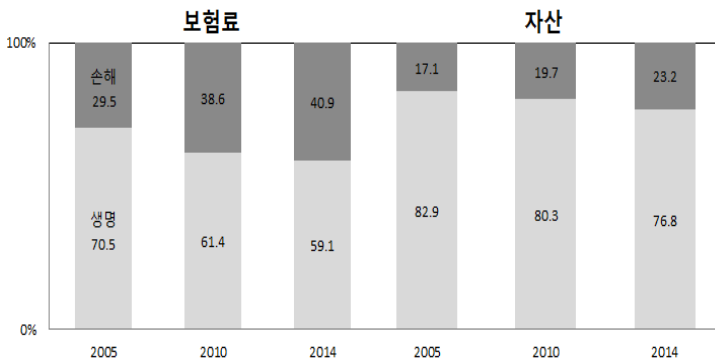
3. 국내 중소형 보험회사의 일반적인 특성

가. 시장점유율

국내 보험시장의 2014년 현재 생명보험과 손해보험의 보험료 점유율은 '60 : 40', 자산 점유율은 '77 : 23'으로 나타나고 있어 손해보험의 점유율 증가가 두드러진다. 다만, 전통적인 손해보험종목이 아니라 저축성 비중이 큰 장기보험이 점유율 증가를 주도하고 있어 해외시장과 다른 특징을 보여준다.

실제로 국내 보험시장은 생명보험은 물론 전통적인 손해보험의 성장률이 한 자릿수에 머물고 있다. 외형상 손해보험의 성장률은 2004~2014년 동안 연평균 12.8%라는 두 자릿수의 성장률을 보이고 있지만, 이는 장기손해보험의 연평균 16.4% 성장률에 의존한 결과다. 장기손해보험을 제외한 전통적인 일반손해보험의 성장률은 연평균 9% 내외이다. 이렇듯 장기손해보험은 국내 손해보험시장만이 가진 특징이라고 할 수 있다.⁷⁾

〈그림 II-1〉 생명보험과 손해보험의 시장점유율 추이



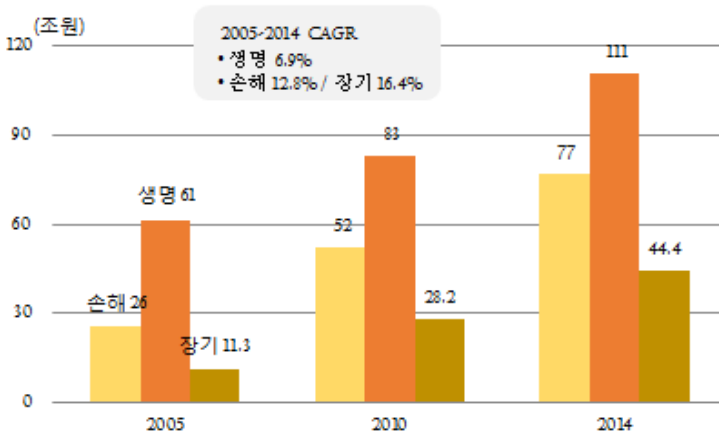
자료: 금융감독원, 금융통계정보.

7) 장기손해보험을 최초로 도입한 일본 손해보험시장에서는 2000년대 이후 장기손해보험 비중이 지속적으로 감소하면서 현재는 시장점유율이 미미함.

현재 생명보험시장에서는 국내사 17개사와 외국계 8개사의 총 25개 보험회사가 있다. 국내사 가운데 2개사는 연금보험만을 취급하거나 온라인채널만 운영하는 보험회사이다. 또한 농협생명은 2011년에 공제에서 주식회사로 전환하여 시장에 새롭게 진입한 회사이며, 외국사로 분류되던 ING생명은 2013년에 국내 자본에 인수되면서 현재는 국내사에 해당한다.

한편, 손해보험시장에서는 국내사 14개사와 외국계 16개사의 총 30개 보험회사가 있다. 국내사 가운데 장기손해보험을 취급하는 보험회사가 10개사이고, 2개사는 자동차보험 전업사, 2개사는 보증보험이나 재보험만을 영위하는 전업 보험회사이다. 외국사 가운데 장기손해보험까지 취급하는 보험회사는 ACE, AIG, AXA 3개사이고, 나머지 외국사는 재보험 등 제한된 손해종목만을 취급하는 한국지점이 대다수이다.

〈그림 II-2〉 보험료 구성 및 연평균성장률



주: 생명보험, 손해보험, 장기손해의 연도별 보험료 및 연평균성장률임.
 자료: 금융감독원, 금융통계정보.

〈표 II-3〉과 〈표 II-2〉를 바탕으로 국내 생명보험의 대형사와 중소형사 그룹별 시장점유율과 해외 보험시장을 비교하면, 국내 생명보험시장은 선진시장과 신흥시장의 중간에 위치하는 것으로 평가할 수 있다. 한편, 국내 손해보험시장은 신흥시장과 매우 유사한 시장점유율 구성을 가지고 있는 것으로 평가할 수 있다.

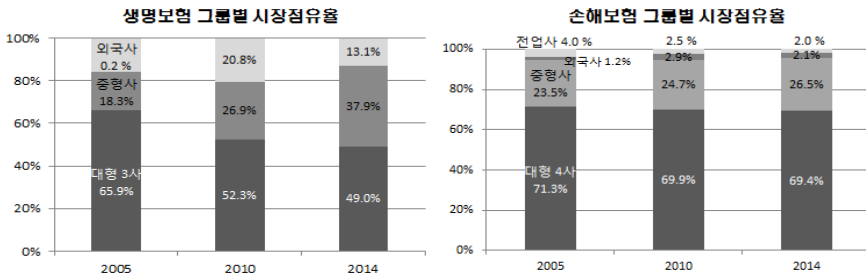
특히 국내 손해보험시장은 상위 15개 회사 이외의 비중이 극히 미미한 수준으로 나타나는데 그 원인은 이들 회사가 전통적인 일반손해보험만을 취급하기 때문이다. 외형적인 시장점유율을 기준으로 할 때, 저축성 비중이 큰 장기보험을 취급하지 않으면 보험료나 자산 성장에서 크게 뒤질 수밖에 없는 것은 생명보험과 손해보험 비교에서도 쉽게 확인할 수 있다. 실제로 장기손해보험을 취급하는 13개 보험회사의 시장점유율은 2014년 현재 95%에 달한다.

〈표 II-3〉 국내 보험시장의 그룹별 시장점유율 비교(2014)

구분	생명보험(25개사)	손해보험(30개사)
상위 5사(Top 5)	63	76
차상위 10사(Top15)	29	23
나머지 회사	8	1

자료: 금융감독원, 금융통계정보.

〈그림 II-3〉 보험료 기준 시장점유율 추이



주: 2013년 외국사였던 ING의 국내 자본 인수와 2012년 공제로 운영됐던 농협이 보험시장 진출을 모두 중형사 시장점유율에 반영함.

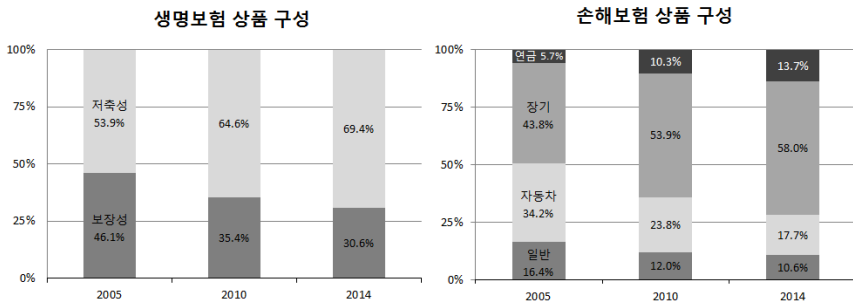
자료: 금융감독원, 금융통계정보.

한편, 국내 보험시장의 그룹별 시장점유율 구성의 변화를 살펴보면, 손해보험에서는 큰 변화가 없는 반면, 생명보험에서는 중소형사의 비중이 늘어나는 양상을 보이고 있다(〈그림 II-3〉 참조). 그러나 2012년 농협생명의 보험시장 진입을 고려하면 생명보험의 경쟁 양상에서도 지난 5년간 큰 변화가 있었다고 보기는 어렵다. 실제로 농협생명을 제외하고 시장점유율을 산출하면 2014년 대형사의 시장점유율은 49.0%에서 54.0%로 상승하기 때문에 2010년의 52.3%보다도 높게 나타난다.

나. 상품구성 및 판매채널

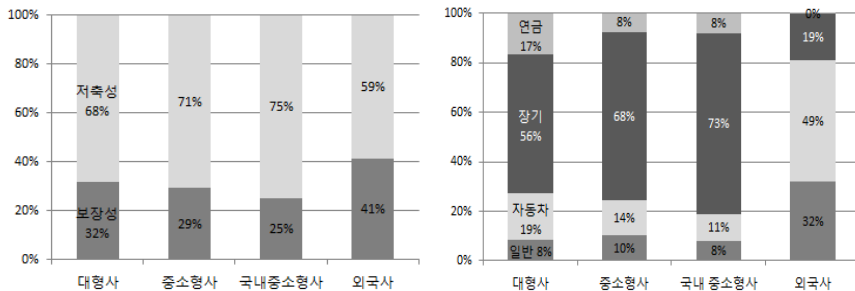
국내 보험시장의 상품구성은 대형-중소형 회사 사이에 주목할 만한 차이는 없으나, 외국회사의 경우 보장성(생명), 일반(손해)의 비중이 상대적으로 높았다. 전체적인 상품구성 변화의 특징은 연금을 포함한 저축성 보험의 증가라고 할 수 있다. 생명보험의 경우 중소형사는 변액보험 등 저축성 보험을 중심으로 시장점유율을 급격하게 늘려왔고, 보장성 비중이 높은 외국사들도 저축성 보험의 대부분은 변액보험이다 (<그림 II-5> 참조).

<그림 II-4> 국내 보험시장의 상품구성 추이



자료: 금융감독원, 금융통계정보.

<그림 II-5> 그룹별 상품구성(2014)

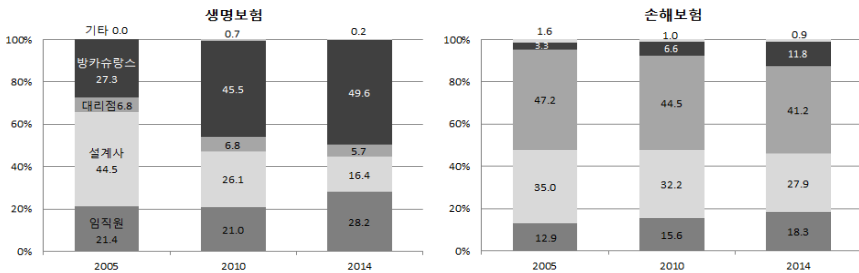


주: 손해보험은 장기보험을 취급하는 13개사 대상.
 자료: 금융감독원, 금융통계정보.

그 결과, 2005년 54%에 불과하던 저축성 보험의 비중은 2014년 70%에 달하고 있다 (<그림 II-4> 참조). 대형사를 중심으로 상대적으로 수익성이 좋은 보장성 보험의 비중을 늘리고 있지만, 연금 수요가 늘고 있는 시장 여건으로 인하여 저축성 보험의 신계약 유입이 꾸준하고, 그동안 판매된 계약의 계속보험료의 누적효과(snowball effect)를 고려할 때, 저축성 보험 비중은 당분간 지속될 것으로 보인다.

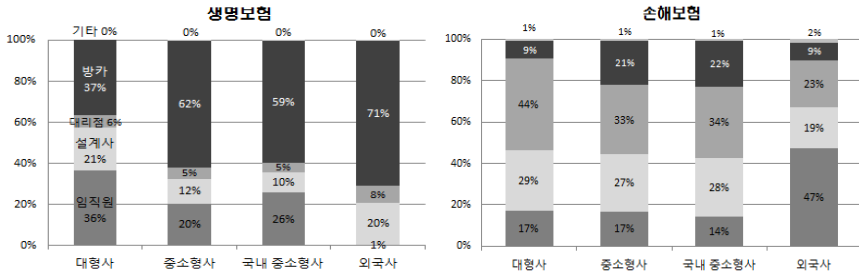
손해보험의 경우에도 2014년 기준으로 자동차보험과 일반손해보험의 비중이 30% 미만으로 떨어졌다. 최근에는 질병 및 상해담보의 보장성 중심으로 장기보험의 성장이 이루어지고 있기는 하지만, 연금을 포함한 저축성 보험의 비중이 높다. 특히 중소형사는 표준화된 상품이 되어버린 자동차보험에서의 경쟁 열위를 장기손해보험에서 돌파구를 찾으면서 장기보험 의존도가 크게 높아졌다(<그림 II-5> 참조).

<그림 II-6> 신계약의 판매채널별 비중 추이



자료: 보험회사 업무보고서.

<그림 II-7> 그룹별 신계약의 판매채널별 비중(2014)



주: 손해보험은 장기보험을 취급하는 13개사 대상.
 자료: 보험회사 업무보고서.

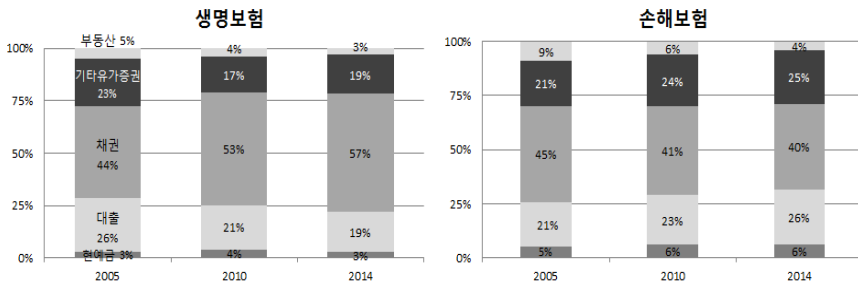
상품구성의 변화는 판매채널에도 그대로 반영되고 있다. 보장성에 비해 수익성은 낮지만 판매 과정이 상대적으로 용이한 저축성 보험의 판매 증가는 TM이나 CM 등 직판채널이나 방카슈랑스의 확대를 가져왔다. 이러한 변화는 생명보험의 경우 자체 보유한 설계사가 부족한 중소형사가 시장점유율을 확보할 수 있는 토대가 되고 있다.

그러나 판매채널의 다변화가 이루어지고 있다는 점 이외에 대형사와 중소형사의 그룹별 채널 차별화가 크다고 보기는 어렵다. 생명보험에서는 대형사도 상대적 비중은 낮지만 저축성 보험의 방카슈랑스 판매 등을 확대하고 있고, 손해보험에서도 자동차보험에서 대형사의 직판(온라인)채널 활용이 활발하게 나타나고 있다.

다. 자산구성

상품구성의 변화는 저금리 및 규제 환경의 변화와 함께 자산구성에도 변화를 가져오고 있다.

〈그림 II-8〉 국내 보험회사의 자산구성 추이

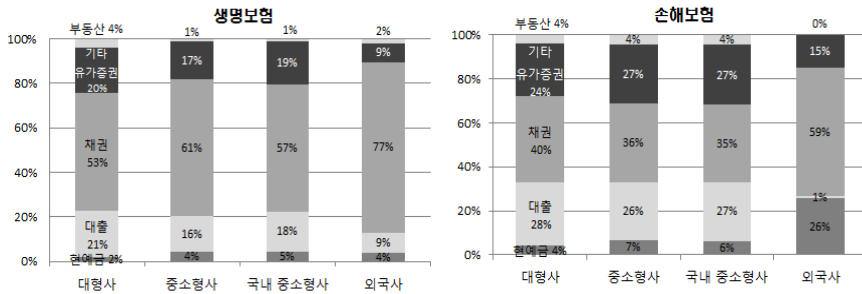


자료: 금융감독원, 금융통계정보.

생명보험에서는 이자부 자산 가운데 대출 비중이 줄고 채권 비중이 크게 늘어났다. 반면 주식을 포함한 기타 유가증권과 부동산 비중은 줄었다. 또한 저금리 환경이 계속되면서 투자수익을 개선하기 위해 장기자산은 늘어나고 있지만 그 가운데 국채 비중은 줄고 상대적으로 수익이 높은 특수채나 회사채의 비중이 늘어나는 채권 구성의 변화가 나타나고 있다.

한편, 외국사의 자산구성은 국내 대형사 및 중소형사와 뚜렷한 차이를 보여준다. 생명보험의 경우 외국사는 자산의 대부분을 장기채권으로 구성하고 있고 해지환급금을 담보로 한 계약자대출 이외에는 거의 취급하지 않는다. 손해보험의 경우에도 유가증권 비중은 높지만, 대출이나 기타 유가증권의 비중은 낮다.

〈그림 II-9〉 그룹별 운용자산 구성(2014)



주: 손해보험은 장기보험을 취급하는 13개사 대상.
자료: 보험회사 업무보고서.

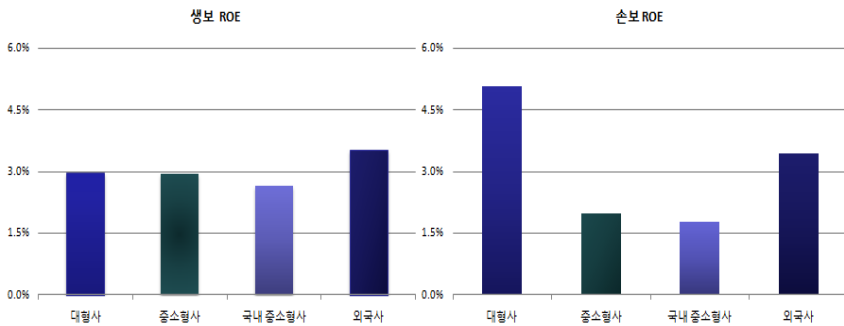
다른 한편으로 국내 보험시장에서는 당기순익에 대한 투자수익 기여도가 낮아지는 현상도 생명보험과 손해보험에서 공통적으로 관찰되고 있다. 이는 보험계약자에 대해 이자부담을 저야 하는 장기보험의 이자마진을 줄일 뿐 아니라 손해보험의 보험 영업 자유도도 축소하고 있다. 특히 중소형 손해보험회사의 수익성이 더 약화될 가능성이 크다. 자동차나 일반손해보험의 투자수익은 모두 보험회사의 몫이라는 점에서 저금리 여건에서 상당한 수익성 버퍼로 작용할 수 있으나, 전통적인 손해보험에서 국내 중소형사의 시장점유율은 지속적으로 줄어들고 있고, 저축성 위주의 장기손해보험에 대한 의존도가 더욱 높아지면서 중소형사의 금리위험 노출은 더욱 커지고 있다.

라. 수익성

자본이익률(ROE: Return On Equity)로 본 수익성에서 국내 중소기업사는 낮은 수익성을 보인다. 저금리가 지속되는 환경에서 수익성이 낮은 저축성 위주의 상품구성과

투자수익 의존도가 높은 수익 구조를 보이는 국내 중소기업에 높은 수익성을 기대하기는 어렵다. 더구나 현재의 사업모형은 고성장 환경에 맞춰진 것으로 향후 저성장 환경에서 지금과 같이 대형사와 유사한 사업모형으로 수익성을 개선하기는 더욱 어려울 것이다.

〈그림 II-10〉 그룹별 ROE(2014)



주: 손해보험은 장기보험을 취급하는 13개사 대상이며, 전업사는 제외.
 자료: 보험회사 업무보고서.

생명보험의 경우 상품이나 자산에서 대형사와 유사한 구성을 보이는 중소기업의 ROE가 대형사의 ROE와 비슷한 수준을 보이고 있지만, 국내 중소기업과 외국사로 나누어 보면 보장성 보험과 변액보험 위주의 상품구성과 장기채권 위주의 자산구성으로 차별화를 보인 외국사의 ROE는 대형사 ROE보다도 높은 반면 국내 중소기업 ROE는 가장 낮은 것으로 나타났다.

손해보험의 경우에는 일반손해보험뿐 아니라 장기손해보험도 취급하는 대형사의 ROE가 가장 높은 가운데 상품구성이나 자산구성에서 차별화를 보인 외국사의 ROE가 그 다음으로 높게 나타난 반면, 상품구성이나 자산구성에서 대형사와 유사하지만 내용에서는 자동차보험과 실손보험의 손해를 압박이 심한 국내 중소기업의 ROE가 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

4. 소결

전술한 바와 같이 본장은 성공한 중소기업 회사에 대한 논의가 아니라 중소기업 회사들에게서 일반적으로 나타나는 특징을 논의한 것이기 때문에 성공 사례에 대한 분석이 아님을 유의해야 할 것이다.

앞에서 언급한 A.M. Best(2015)의 분석을 통해서 중소기업사의 일반적인 특징을 도출하는 데에는 보다 구체적인 자료가 뒷받침되어야 할 것으로 보인다. 그만큼 한계가 많은 분석이다. 그럼에도 불구하고 “선진시장의 소형사는 틈새시장에서 전문화 전략으로 시장 성장을 주도하는 반면, 신흥시장의 소형사는 유사한 사업모형으로 인하여 모든 분야에서 경쟁하는 양상을 보인다”는 메시지에 주목했으면 한다. 여기에서 언급하고 있는 차별성이라는 개념은 중소기업 회사의 특징과 더 나아가 중소기업사의 성공 요인 또는 장기생존 요인을 파악하는데 중요한 개념이기 때문이다.

따라서 지금까지의 논의를 기초로 국내외 보험시장에서 나타난 중소기업 회사의 몇 가지 특징을 요약하면, 첫째, 선진시장의 중소기업사가 신흥시장의 중소기업사에 비해 더 큰 시장점유율을 확보하고 있는 데에는 중소기업사가 대형사와 차별화된 사업모형과 시장을 확보하고 있는 경우가 많기 때문이라고 추론할 수 있다. 둘째, 국내 보험시장에서 외국사들이 더 나은 수익성을 확보하고 있는 것 역시 사업모형의 차별성을 확보하고 있기 때문이라고 판단할 수 있을 것이다.

제3장의 성공적인 중소기업 보험회사에 대한 사례연구에서는 상기의 논의에 나타난 차별성이라는 개념이 보다 구체적으로 다루어지게 될 것이다.