

---

## V. 맺음말

---

서론에서 제기한 질문 “성공적인 해외의 중소형 보험회사들은 일반적으로 어떠한 모습을 하고 있는가?”에 대한 답변은 ‘전통적인 사업모형에 기반하기보다는 태생적으로, 또는 외부와의 다양한 제휴 관계를 통해 시장 차별화에 성공한 경우가 일반적이다’라는 것이다. 따라서 본고는 해외 사례들의 성공 요인을 우리나라 중소형 보험회사들에 어떻게 반영하느냐의 시각에서 생존전략을 제시하였다.

사례 분석에 활용된 회사도 22개사에 이르러 결코 적지 않은 수의 사례가 포함되었다. 본 연구는 Conning(2011)에서 다루고 있는 성공적인 소형 생명보험회사 20개사의 사례를 검토하고, 2개사를 제외한 총 18개사를 연구 대상으로 확정했다. 그 다음 이들 회사에 대한 기초자료를 바탕으로 감사보고서, 홈페이지 등으로부터 입수한 추가적인 자료를 분석하여 선정된 사례들이 성공적이라고 평가받는 근본적인 요인을 파악하였다. 그리고 일본에 대한 직접 방문을 추진하여 3개 중소형 생명보험회사와 1개 합병 회사 자료를 조사하였다.

이렇게 기초자료를 확보하는 데 가장 큰 기여를 한 것은 조사보고서 성격의 Conning(2011)이다. 그러나 이러한 기여는 곧 본 연구의 한계로 작용할 수밖에 없다. 우선, 사례 분석이 미국 중심, 그나마도 생명보험회사 중심으로 이루어졌다는 비판으로부터 자유롭기가 어렵다. 일본에 대한 사례조사조차 생명보험회사 중심으로 이루어졌다.

또한, 환경 변화의 흐름에 대응해 중소형 회사가 어떠한 전략을 구사했는지를 파악하는 시계열적인 연구가 어려웠다. 본 연구는 성공 사례로 선정된 회사들이 대부분 10여 년 이상 좋은 평판을 유지해왔다는 것을 보여주는 것이 전부였다. 다행인 것은 중소형 보험회사들의 성공 요인이 시간에 따라 변화하는 요인보다는 구조적인 요인에 근거하는 경우가 많았다. 그러나 시계열적인 관점에서 사례연구가 가능했다면 보

다 흥미로운 분석이 되었을 것이라고 생각한다.

전술한 한계들을 근본적으로 극복하려면 미국, EU, 일본 등 보다 다양한 지역을 대상으로, 생명, 손해보험을 포괄한 다수의 성공적인 중소기업 회사의 자료를 확보해야 할 것이다. 특히, 확보된 자료에는 이들 회사들의 지배구조, 제휴 관계, 판매채널, 취급 상품 등과 관련하여 다년간 축적된 회사 자료가 포함되어야 하기 때문에 자료 조사를 위한 부담이 매우 클 것이다.

아마도 성공적인 중소기업 보험회사에 대한 해외 사례연구가 절대적으로 부족한 이유는 주제에 대한 무관심보다는 연구 기반이 그 만큼 척박했기 때문이었다고 판단한다. 본 연구는 제한된 시간과 조사 역량 속에서 상기의 한계를 가지고 논의를 일단락 짓지만 향후, 이러한 주제로 추가적인 연구를 하게 된다면 충분한 시간과 네트워크에 기반한 기초 조사가 절대적으로 필요하다는 점을 강조하고자 한다.