

## VI. 결론

전세계의 금융환경이 급속히 변화하고 있다. 그 속에서 활동하고 있는 우리 나라의 보험사 경영환경 역시 이에 맞물려 적용하기 힘든 속도로 변화하고 있다. 이처럼 변화의 속도가 빠르고 그 방향을 예측하기 힘든 상황일수록 기업 차원에서는 명확한 대응전략 수립이 요구된다. 왜냐하면 기업이란 유한한 자원을 가지고 최대의 이윤을 창출해야 하는 조직이기 때문에 명확한 전략이 우선적으로 수립되어야만 한정된 자원을 가장 효율적으로 투입하여 생산성을 극대화할 수 있기 때문이다.

특히 우리의 기업환경도 점차 미국형의 주주 중심 경영이 확산됨에 따라 자본을 효율적으로 활용할 필요성이 증대되고 있다는 사실도 간과할 수 없다. 따라서 모든 분야를 중요시하는 전략이나 어중간한 전략은 자본의 배분 측면에서 비효율을 초래할 가능성이 높고, 적절한 전략을 수립하지 못한 보험사는 생존 그 자체가 위태로울 수도 있다.

그러나 우리 나라 보험사의 경우 “금융겸업화”란 패러다임의 변화에도 불구하고, 당장 현안 문제가 산적해 있다는 점과 은행권을 제외하고 금융겸업화에 대한 필요성을 절실하게 느끼지 않고 있는 실정 등으로 인해 개별 보험사가 명확한 대응전략을 수립하는 것은 쉬운 일이 아니다. 또한 관련 법규가 명확하게 정비된 것도 아니기 때문에 불확실성도 존재하는 것이 사실이다.

그럼에도 불구하고 지금 금융시장 기저에서 진행되고 있는 새로운 시장의 경쟁환경에서 자유로울 수 있는 보험회사는 하나도 없다. 따라서 변화된 경쟁체제에 대처할 구체적인 전략수립은 현재 보험산업에 참여하고 있는 모든 보험회사에 필수적인 것으로 판단된다. 따라서 당장 금융지주회사 설립 등과 같은 가시적인 변화여부에 관계없이 금융겸업화로 인해 변화된 경쟁체제에 대처할 구체적인 경영전략의 수립이 긴급하다고 볼 수 있다.

이와 같은 인식 하에 본 보고서에서는 겸업화 환경이 우리보다 일찍 조성된 유럽과 미국의 겸업화 현황에 대해서 살펴보았으며, 특히 IV장에서는 각 분야에서 특징이 있다고 판단되는 보험사의 모범사례를 연구하였다. 이러한 모범사례에 비추어 국내 보험사의 겸업화 현황 및 향후 대응전략 도출을 위해 V장에서는 보험사를 대상으로 한 설문분석을 중심으로 준비상황 및 향후 목표설정 등 보험사의 대응전략을 살펴보았다.

우리 나라 보험회사의 겸업화 진행 현황 및 향후 전략은 선진모범사례에 비추어 볼 때 진행 정도 측면에서 많은 차이가 있는 것이 사실이다. 이러한 결과는 각 국의 금융환경과 발전 과정, 보험사의 업무영역에 대한 법적·규제적 측면이 서로 상이하는 데 기인한 바 크다 하겠으나, 금융환경이 급속히 변화되어 겸업화 허용 방향으로 이동하고 있는 현재의 상황을 감안한다면 우리 나라 보험사도 적극적으로 겸업화 환경에 대응하는 보험사의 전략수립이 요구된다.

설문조사 결과 우리 나라 보험사들도 1999년 이후 금융겸업화의 허용에 대비하여 본격적으로 은행, 증권 등 타 금융기관과 업무제휴를 체결하였고, 이를 확대하려는 노력을 기울이고 있는 것으로 나타났다. 그러나, 이러한 노력이 보험사의 이미지제고나 수익성제고 등과 같은 실질적인 성과로 연결되기 위해서는 다음과 같은 점에 유의해야 할 것이다.

우선 업무제휴의 내용이 포괄적 업무제휴에서 탈피하여 구체적인 상품개발제휴, 판매제휴 등으로 확대되고, 제휴의 형태도 단순한 협조차원에서 벗어나 상호지분참여 등 서로를 구속하여 배타적인 관계를 형성하는 명시적 제휴 방향으로 발전해야 할 것이다. 또한 우리 나라 보험사가 겸업화 과정에서 미진한 분야로 지적하고 있는 타 금융기관과의 업무제휴, 전문인력 확보, 마케팅부문 강화, 전략적 M&A 추진, 제반 인프라 확보 등과 같은 분야를 강화하는 데 주력해야 할 것이다.

전면적인 겸업화 환경에 대응하기 위해서는 장기목표를 확실히 설정하고, 단계적 전략을 수립할 필요성이 있다. 우선 규모 측면에서 겸업화

로 인한 이점과 실현가능성이 있고, 보험시장에서 핵심역량을 보유하고 있는 대형 우량사나, 그룹 관계를 형성하여 지주회사 방식으로 겸업화를 단행할 여건이 조성되어 있는 보험사는 T/F 등을 구성하여 추가적으로 진출 가능한 업무, 겸업화를 위한 구체적인 절차, 지주회사 내에서 보험업이 타 업무와 시너지 효과를 발휘하기 위한 방안 등에 관한 세부 사항을 연구해야 할 것이다.

그러나, 재무적 측면이나 시장점유율 측면에서 겸업화의 필요성 및 이점이 크지 않은 중소형사들 역시 겸업화로 인한 시장환경 변화에 대응할 수 있는 구체적인 대응전략을 수립하고 이를 수행해야 하는데, 그것은 특화영역의 개척이라고 할 수 있다. 특히 기타사의 경우 업무제휴를 중심으로 겸업화 환경에 대응하고자 하지만, 실제 업무제휴를 체결할 수 있는 핵심역량의 부족으로 제휴 건 수 및 수입 측면에서 성과가 매우 미미한 것은 시사하는 바 크다 하겠다. 즉, 현재 수준에서는 핵심역량이 부족한 보험사일수록 특화전략을 수립하여 우선적으로 보험시장 내 고유영역을 구축한 후 이러한 강점을 기반으로 타 금융기관과 업무제휴를 체결해야만 실질적으로 성과와 연결될 수 있을 것이다.

보험사의 겸업화에 대한 본 연구는 선진외국사의 겸업화 사례에 대한 자세한 연구조사 및 우리 나라 보험사의 현재 위치 및 향후 목표설정 등의 점검을 통해, 우리 나라 보험사의 중장기적인 대응전략 도출을 목적으로 하였으나, 다음과 같은 한계점을 안고 있다.

우선 선진보험사의 모범사례에 대한 연구에서는 일부 보험사의 경우 면접조사가 이루어졌으나, 다른 일부 보험사는 문헌조사 및 인터넷을 통한 조사에 국한되어 심층적인 분석이 이루어지지 못한 측면이 있다. 또한 우리 나라 보험사를 대상으로 실시한 설문분석 역시 면접조사를 실시하지 못하였기 때문에 응답자의 질문에 대한 이해도, 답변에 대한 성실성 등에 의해 상당부분 주관적인 견해가 개입될 수 있다는 한계가 있으며 이로 인해 왜곡된 결과를 도출할 수도 있다는 점이다.