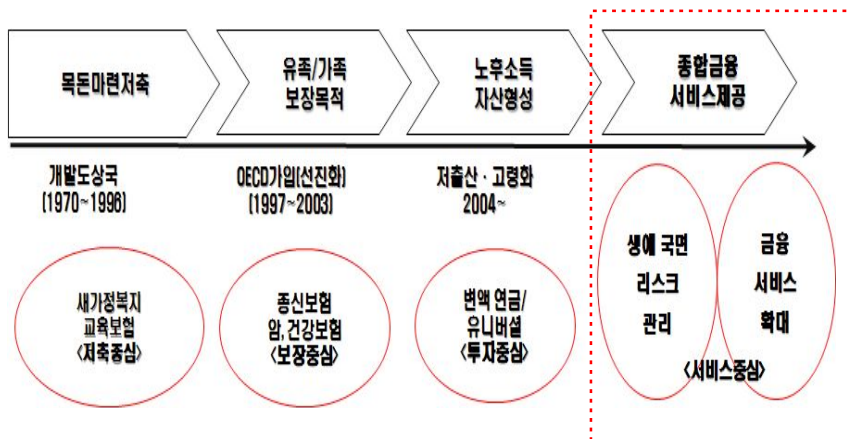


## IV. 보험산업 대응과제

### 1. 서비스 혁신을 통한 신성장 동력 마련

- 우리나라 보험산업은 신상품 도입에 따른 신규 수요 확대에 의존한 성장을 해 왔으나 향후 이러한 성장 패턴을 지속하는 데는 한계가 존재함.
- 1990년대 중반까지는 저축성보험으로 시장이 확대되었으며 1990년대 말 2000년대 초에는 암보험 및 종신보험을 중심으로 한 보장성보험이 도입되면서 높은 성장세를 보임.
- 2000년대 중반 이후에는 선진형 상품으로 볼 수 있는 변액연금 및 변액유니버설보험의 도입으로 시장이 크게 확대되었음.
- 종신보험은 추가 가입에 대한 수요가 크지 않고 변액보험은 금융위기 이후 성장세가 크게 둔화되어 향후 성장을 주도할 상품이 부재한 실정임.

<그림 IV-1> 보험산업 발전 경로



- 보험산업은 자생적 성장요인의 부재로 경기상황에 크게 의존하는 다성적 성장구조로 고착화될 가능성이 높아 이를 탈피할 수 있는 패러다임 전환이 요구되고 있음.
  - 시장을 주도할만한 신규 도입 상품이 없는 상태에서 보험회사는 고객의 다양한 니즈를 충족시키는 서비스 중심의 성장을 추구할 필요가 있음.
  - 고객으로부터 수요를 지속적으로 창출하기 위해서는 고객의 라이프 사이클 단계에 부합하는 다양한 상품 및 서비스 제공을 통해 리스크 관리자로서 기능을 강화할 필요가 있음.
  - 보험회사는 고객 맞춤 서비스 강화를 위한 리스크 세분화, 보험상품의 복합화 및 패키지화 추진 등을 모색할 필요가 있음.
    - 고객의 특성에 맞게 리스크를 세분화하여 서비스를 제공하면 목표 고객을 다양화시킬 수 있음.
    - 또한 고객의 다양한 니즈를 충족시킬 수 있으며, 서로 다른 방향으로 발생하는 보험 리스크의 상쇄, 수수료 및 운영비용의 절감 등도 기대할 수 있음.
- 퇴직보험이 2010년 12월 31일 폐지될 예정이어서 기업들이 2010~2011년 집중적으로 퇴직연금으로 전환할 것이므로 보험회사가 동 분야에서 경쟁력을 유지하는 것이 필요함.
  - 전환에 따른 병목 현상에 대비해 업무 프로세스를 사전에 효율화하고 인력 및 시스템을 정비할 필요가 있음.
  - 보험회사는 2011년 국제회계기준 적용에 따른 기업의 퇴직급여 회계처리, 손익 변동성 축소를 위한 자산운용 전략 등 컨설팅 수요를 충족시킬 수 있도록 컨설팅 능력을 갖추어야 할 것임.

- 보험회사들이 퇴직연금 영역에서 성장하기 위해서는 자산운용 능력의 제고를 통해 확정급여형(DB)뿐만 아니라 확정기여형(DC) 시장에서도 경쟁력을 확보해야 할 것임.
- 중장기적 측면에서 볼 때 보험회사들은 잠재 성장력이 저하된 기존 보험시장의 한계를 극복하기 위해서 새로운 성장 동력을 확보해야 됨.
  - 단기적으로는 어렵지만 중장기적 관점에서는 환경 변화 및 정책변화를 활용하고 기존의 법률 및 제도를 개선함으로써 새로운 영역을 발굴하는 것이 가능해짐.
  - 금융제도의 혁신, 금융 및 보험시장의 글로벌화에 따라 새로운 사업 기회에 대응할 필요도 있음.
- 보험산업의 신 성장 영역 창출을 위해서는 산업 차원의 공동 대응을 통해 업무 영역을 확대시키는 것과 동시에 개별 보험회사 차원에서의 경쟁력 확보 노력이 요구됨.
  - 보험산업 차원에서는 공동으로 보험회사 업무영역 확대를 위한 제도 개선 노력과 함께 보험사업 인프라 확충을 통한 효율성 도모가 필요함.
    - 보험회사의 새로운 업무 영역 확보를 위해서는 겸영 가능한 업무를 확대함과 아울러 사회보험제도 개선을 위한 노력이 필요함.
    - 통계 및 보험 정보의 운영 체계 개선, 지급결제 기능 확보, 해외 조사 역량 강화 등의 인프라 확충 노력이 필요함.
  - 구체적인 성장 영역으로는 자본시장 활성화에 따른 겸영 업무의 범위 확대, 사회보장 분야에서 민영보험의 역할 확대, 보험사업의 해외 진출 등을 꼽을 수 있음.
    - 겸영 업무의 범위 확대와 관련해서는 자산운용 능력 제고를 통한 연

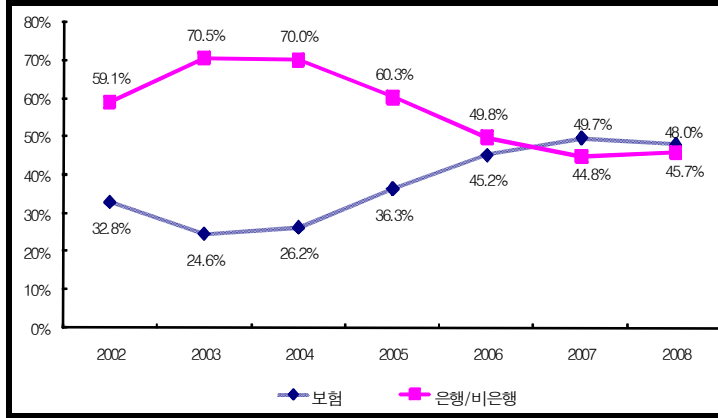
기금 운용 대행 등과 같은 분야에서 경쟁력을 확보해야 할 것임.

- 사회보장 분야에서는 연금 분야의 경쟁력을 확보하고, 민영건강보험의 운영 체계를 개선하며, 산재보험의 관리 및 운영의 다원화를 추진할 필요가 있음.
  - 보험회사의 해외 진출은 신흥 성장 지역을 중심으로 추진하되 점진적 진출 방안과 함께 M&A 등의 방법도 활용하며, 경영의 현지화도 적극 추구할 필요가 있을 것임.
- 성장성이 있는 미래 사업 영역에 자원을 투자하기 위해서는 외부에서 신규 자본을 조달하는 것도 필요하겠으나 현재 영위하는 사업 포트폴리오의 조정이 선행될 필요가 있음.
- 기존의 사업을 주력/현상 유지/사양 부문으로 나누고 사양 부문을 정리하여 얻어지는 자금과 인력을 주력 부문 또는 미래 성장 동력에 투입하는 것이 바람직함.

## 2. 보험산업 신뢰성 제고

- 최근 보험산업은 경쟁 격화와 판매채널 다원화에 따른 모집질서 문란으로 신뢰도가 크게 저하되어 신뢰성 회복 및 제고를 위한 노력이 필요한 상황임.
- 전체 금융권역의 민원 중 보험산업이 차지하는 비중은 2003년 24.6%에서 2008년에는 48.0%로 증대되었음.
  - 이러한 민원 증대 현상은 주로 과장 광고와 모집인의 비윤리적 행위에서 비롯된 것임.

<그림 IV-2> 금융권역별 민원 발생 추이



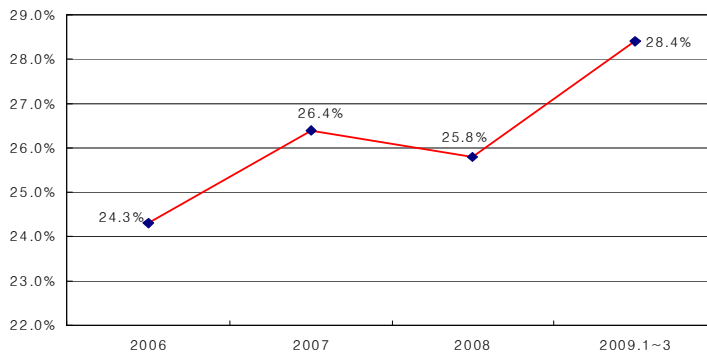
자료 : 금융감독원

- 신뢰성 제고를 위해서는 산업 차원에서 영업 행위 윤리 기준 도입과 개별 보험회사 차원에서 자율규제에 대한 협력 등이 요구됨.
  - 보험산업 측면에서는 모집 관련한 업무 행위 수준을 높이고 소비자 신뢰를 제고하기 위해 영업 행위 윤리 기준을 도입할 필요가 있음.
    - 모집조직에 대해서는 체계적으로 윤리 교육을 강화할 방안을 찾아 실행하고, 시장에서 자율적 질서 유지 기능이 확보되도록 유도해야 함.
  - 개별 보험회사 차원에서는 윤리 경영을 기업 문화 차원으로 승화시키고 산업 차원의 자율 규제에 협력하는 태도를 갖추어야 함.
    - 최고 경영진이 확고하게 윤리 경영에 대한 추진 의지를 표명함과 더불어 로드 맵을 마련한 후 이를 실행하는 노력을 기울여야 함.

### 3. 독립채널에 대한 전략적 대응

- 독립 채널이 상품 선별력, 대 보험회사 협상력, 판매지원 능력 등을 확보하기 위해 대형화를 추진함에 따라 최근 비전속 대형 법인대리점이 빠르게 성장하고 있음.
  - 2008년 12월 말 기준 모집 사용자 100인 이상인 대형 독립대리점이 133개에 달하며, 2005년 이후 연평균 44.6% 성장함.
- 생명보험산업에서 독립채널을 통해 판매한 상품 비중은 거의 30% 수준에 달할 정도로 확대되었음.
  - 생명보험회사 월납 초회보험료 중 대리점(GA) 및 방카슈랑스와 같은 독립채널이 차지하는 비중은 2006년 24.3%에서 2009.1~3월에는 28.4%로 높아졌음.

<그림 IV-3> 생명보험회사 독립채널 판매 비중



주 : 1) 대리점(GA) 및 방카슈랑스 비중  
 2) 월납 초회보험료 비중

자료 : 정세장·안철경, 「보험판매채널의 진화와 발전 방향」, 한국보험학회 정책 세미나, 2009.11.13.

- 전속채널이 약한 중소형사를 중심으로 독립채널에 대한 의존도가 급속히 높아지고 있음.
  - 2009년 1~3월 월납 초회보험료 기준 독립채널 판매 비중이 50% 이상인 회사가 18개 생명보험회사 중 9개사(중소형사 8개사 및 외국사 1개사)에 달함.

<표 IV-1> 독립채널 비중별 생명보험회사 분포(2009.1~3)

	~25%	~50%	~75%	~100%
대형사	3	0	0	0
중소형사	0	2	4	2
외국사	6	0	1	0
계	9	2	5	2

자료 : 정세창·안철경, 「보험판매채널의 진화와 발전 방향」, 한국보험학회 정책 세미나, 2009.11.13.

- 독립채널의 역할이 확대됨에 따라 판매채널에 대한 보험회사의 통제력이 약화되어 경영 안정성이 저해되고 재무 건전성이 악화되는 부정적 문제가 대두됨.
  - 대량 계약 확보가 독립대리점 경쟁력의 원천이므로 경유 계약 및 승환 계약이 빈발하게 되며, 선지급 수수료 수령 후 이직함으로써 고아 계약을 양산하게 됨.
  - 이에 따라 보험회사 건전성을 악화시킬 뿐만 아니라 불공정 행위로 인한 소비자 보호 문제도 야기시킴.
- 보험회사는 우선적으로 독립채널을 관리할 수 있는 시스템을 구축하는 것이 바람직함.

- 공정한 판매질서를 저해하는 불량 대리점을 선별하고, 판매 효율성을 평가하는 지표를 개발하는 등 독립채널 관리 시스템을 구축해야 함.
- 보험회사는 독립채널 비중 확대에 대응하여 통제(control)와 유연성(flexibility) 측면을 고려하여 자사의 판매채널 전략을 구축할 필요가 있음.
  - 다채널(multi-channel) 전략을 구사하는 보험회사의 경우 전속채널의 고능률화를 통해 안정적인 판매채널을 확보해야 할 것임.
  - 독립채널이 성장하는 트렌드를 감안하여 전속채널을 판매자회사로 분리할 수도 있을 것임.
  - 보험회사가 보험상품 유통회사를 설립하거나, 인수 또는 지분 투자 형태로 참여함으로써 독립채널에 대한 통제력을 유지할 수도 있을 것임.

#### 4. 리스크 관리 및 자기자본 관리 강화

- 세계 경제가 표면화되지 못한 금융 부실로 인해 금융 불안이 재연될 가능성을 배제할 수 없기 때문에 이에 대한 대비가 필요함.
  - 보유 자산의 부실화 가능성을 최소화하기 위해 안전 자산 위주의 운용 및 분산 투자, 해외 투자 및 위험 자산에 대한 헤지 등 고수익 추구보다는 리스크 관리에 더 주력해야 할 것임.
- 2010년에는 소폭 금리 상승이 예상되지만 경제 및 금융 시장의 불안이 상시적으로 존재하는 최근 추이를 감안할 때 자산운용 환경이 크



게 개선되기는 어려울 것임.

- 보험회사는 경기 변동에 민감하게 반응하는 금리 리스크, 시장 리스크 및 신용 리스크 관리에 중점을 두어야 할 것임.
- 강화된 자기자본 규제인 RBC(risk based capital)제도 시행<sup>21)</sup> 시 정교한 리스크 측정으로 인해 보험회사의 재무 건전성이 악화될 수도 있으므로 이에 대한 대비가 필요함.
  - 지급여력제도의 변경에 따라 보험회사가 재무 건전성을 유지하기 위해서는 한층 정교한 자기자본 관리가 필요함.
  - 제도 변경으로 추가적인 자기자본이 필요할 경우에는 구체적인 보장 방안이 마련되어야 할 것임.<sup>22)</sup>

---

21) 현행 지급여력제도와 병행, 2011년 전면 이행

22) 현재와 같은 소규모 증가, 후순위 차입 방식에 의존하는 방식으로는 대규모 자본 조달에 한계가 존재하므로, 대규모 자본조달 방안으로서 기업공개 필요성도 검토할 수 있을 것임.