Ⅴ. 보험산업 선결과제

1. 국민 신뢰 확보

■ 사회적 민영보험 도입 방안에 대해 상당한 견해 차이가 발생 가능함.

○ 사회적 민영보험은 충분히 고려해볼 만한 대안이라 할 수 있음.

– 안전망 확대라는 사회적 요구에 공적 안전망만으로 대응하기 어렵고, 사적 안전망도 적지 않은 한계에 직면해 있는 것이 우리의 현실임.

– 일정한 한계에 직면해 있는 공적 안전망과 사적 안전망의 장점을 강화하는 방향으로 적절한 조합을 모색하려는 것은 자연스러운 시도일 것임.

– 민간 부문의 역할 확대를 유도하고 지원하려는 복지주체 다원화 흐름이나 "능력부여국가" 패러다임에 상응하여 시도 가능한 대안이라 판단됨.

– 자동차보험, 화재보험 등에서 의무보험 사례가 존재하며, 김헌수(2012) 등은 건강보험 부문에서 "국민민영건강보험"을 제안하고 있음.

○ 가입을 의무화하는 것은 경제주체들의 자발적인 선택에만 의존할 경우 사회적으로 최적인 수준의 사고 예방 노력을 달성하기 어렵기 때문임.

– 자동차보험이나 화재보험을 통해 사후적으로 피해자를 보호함과 동시에 사전적인 감시기능을 통해 보험사고 발생을 억제할 수 있음.

– 건강보험의 경우에도 경제주체들의 제한적 합리성 때문에 자발적 선택만으로 사회후생이 극대화되기 어려운 상황이 발생함.

– 예로서 "Internality" 논의는 현재 시점의 소비와 미래시점의 소비 사이의 선택에 있어서 일정한 수준의 의무적 저축이 바람직하다고 주장함.[8)]

8) Loewenstein et al.(1993)을 참조함.

○ 공적 안전망이 취약한 부문에서 민영 보험에 대한 가입을 의무화하는 방안에 대해 사회적 합의 도출이 쉽지 않을 수 있음.

– 시장원리에 따라 수익성을 유지해야 하는 민영 보험산업이 저소득 고위험군 위주의 취약계층에 대해 안전망을 제공하는 것이 쉽지 않다는 평가가 존재함.

– 민영 보험산업의 현 사업모형 · 관행이 공급자 편의 위주여서 금융소비자 만족을 지향하고 공공성을 유지해야 하는 역할에 적합하지 않다는 인식

– 이윤을 추구하는 민영 보험산업의 보장서비스에 대해 가입을 의무화하면 산업 간, 금융업권 간 형평성 차원에서 이견이 제기될 수 있음.

■ 사회적 민영보험에 대한 사회적 합의가 도출되려면 사적 안전망 역할을 담당하려는 보험산업에 대한 국민 · 정책당국의 신뢰 확보가 선행되어야 할 상황임.

○ 보험산업이 국민 · 정책당국으로부터 신뢰를 받지 못하는 원인을 파악하고 자발적으로 그러한 불신의 원인을 해소하려는 노력이 요구됨.

– 보험의 기능은 다른 경제주체들에게 안전망을 제공하는 것이므로 보험산업이 사적 안전망 역할을 담당하는 것은 자연스러운 모습일 수 있음.

– 그 동안 금융소비자의 불만이 지속되어 온 점, 보험산업이 그에 적극적으로 대응하지 않았던 점이 국민·정책당국의 불신을 초래한 원인으로 보임.

– 국민 · 정책당국과의 교감을 통해 현 사업모형관행에서 불합리한 부분은 개선하고, 불가피한 부분에 대해 이해를 구하려는 노력이 절실함.

○ 보험산업의 인식과 같이 국민 · 정책당국이 보험의 기능 및 특수성을 충분히 이해하지 못하여 불신이 발생한 부분에 대해 지속적인 설득이 필요함.

– 다른 금융업권과 다른 사업모형 · 관행이 활용되는 배경에 대해 국민 · 정책당국의 이해를 구하고, 사적 안전망 역할 담당에 대한 공감대를 형성함.

○ 금융소비자 · 정책당국의 인식과 같이 보험산업의 영업관행 중 불신을 유발하는 비합리적인 부분은 공공성 기준에 비추어 개선해야 할 것임.

– 전문성을 갖춘 보험산업이 보험계약을 복잡하게 설계하여 서비스 내용은 만족스럽지 않은데 금융소비자가 많은 비용을 부담한다는 불신을 해소함.

○ 보험산업의 경영환경이 급변함에 따라 경영목표 우선순위가 기존과 달라진 만큼 그에 상응하는 방향으로 사업모형·관행을 전환해야 할 것임.
  – 공급자의 외형성장보다는 금융소비자 만족과 사회적 책임 이행이 보다 강조되는 상황임을 참조하여 그에 적합한 사업모형 · 관행으로 전환함.

○ 보험계약 공정가치에 대한 사회적 합의 도출이 원활히 이루어질 수 있도록 관련 제도 및 시장인프라의 개선을 병행해야 할 것임.
  – 정보의 비대칭성에 따른 시장실패 때문에 금융소비자와 보험산업 간 인식의 차이가 크다는 점을 감안하여 정보 비대칭성 완화를 위한 인프라를 확충함.

2. 혁신 금융 역량 축적

■ 보험산업이 선결과제를 극복하고 사적 안전망 역할을 확대하려면 보험산업에 대해 주어지는 복합적 사회적 요구에 대응하기 위한 역량 축적이 요구됨.

○ 보험산업에 대해 상충될 수 있는 복합적 사회적 요구들을 모든 시점과 모든 상황에서 동시에 대응하라는 것이 현재의 분위기임.
  – 금융소비자가 만족할 만한 수준으로 적립해 주면서 사업 영위에 소요되는 사업비를 충분히 보전하여 수익성을 유지하라는 것임.
  – 재무건전성을 유지하기 위해 위험노출은 최소화 하면서, 중장기적으로 물가상승률 이상의 수익률을 달성하고 지속성장하라는 것임.

○ 상충될 수 있는 복합적 요구들을 모두 수용하려면 역량 축적이 요구됨.
  – 금융소비자를 만족시키면서 보험산업의 지속성장을 추구하고 사회적 책임을 다하는 것은 쉽지 않은 과제로서 역량 축적을 필요로 함.
  – 타 금융업권 대비 상대적 경쟁력을 확보한 상태에서는 상충되는 복합적 요구들을 동시에 충족시킬 수 있는 가능성이 높아짐.

○ 복합적 요구들 간 상충을 고려하여 우선순위를 정하고 그에 비추어 경영목표를 설정하는 것이 현실임.

- 변액연금 수익률 논란이나 실손형 건강보험 보험료 논란은 수익성 유지 요구를 금융소비자 만족 요구보다 우선시한 결과라고 볼 수 있음.
- 향후 사적 안전망 역할을 확대하려면 지금까지 후순위로 설정하였던 금융소비자 만족 목표를 선순위로 조정해야 할 가능성이 큼.

○ 복합적 요구들 간 균형을 도모하기 위해 혁신 금융 역량의 축적이 절실함.

- 시장경쟁 상황에서 금융소비자 만족은 경쟁자들에 비해 경쟁우위에 설 수 있는 근간으로서, 보험산업 지속성장을 가능하게 하는 동력임.
- 선별(screening), 감시(monitoring), 효율성(efficiency), 공공성 등의 핵심가치를 중심으로 경쟁우위 확보를 뒷받침할 역량 축적이 요구됨.

Box 17 혁신 금융 역량

■ 수요자인 금융소비자, 공급자인 보험산업, 금융정책 당국의 인식은 단기적으로 상이할 수 있으며 이들을 동시에 고려할 수 있는 역량이 요구됨.

■ 국민 · 정책당국에 대한 신뢰는 보험산업이 사적 안전망 역할을 위한 근간이므로 외적 가치사슬(external value chain) 개선 역량 확보

○ 금융소비자 만족 제고에 필요한 역량 확보

– 금융소비자에게 필요한 정보를 효과적으로 전달하는 광고 역량

– 금융소비자의 경험, 상태, 재무목표 등에 따라 차등화된 자문 역량

– 금융소비자와 장기 거래관계를 유지할 수 있는 유지서비스 역량

○ 사회적 책임 수행에 필요한 역량 확보

– 사회적 기대를 신속히 파악하기 위해 소비자단체와 소통 강화

– 사회공헌기금을 지속적으로 확충하고 노후복지사업 투자 확대

■ 부문별(상품 · 서비스, 판매채널, 자산운용 등) 새로운 부가가치 창출이 지속성장 동력이므로, 내적 가치사슬(internal value chain) 개선 역량 확보

○ 상품 · 서비스 부문에서 고품질 전문의료서비스 역량 확보

– 노인요양 · 건강진료센터 · 전문병원 등과의 전략적 제휴 적극 활용

○ 판매채널 부문에서 고객맞춤형 자문서비스 역량 확보

– 전속채널 자문역량 축적 지원, 개방형 네트워크 적극 활용

○ 자산운용 부문에서 능동적 자산부채종합관리(ALM) 역량 확보

– 위험노출을 일정 수준 내로 관리하는 가운데 초과수익 달성 추구

○ 적극적 해외 진출을 통한 시장다변화를 위해 글로벌화 역량 확보

– 해외 비즈니스 경험 · 노하우를 갖춘 전문 인력 확보, 상이한 문화적 배경을 가진 인력들 간 협업을 위한 언어능력, 다문화 적응력 확보

3. 의사결정 구조 개선

■ 장기 지속성장 관점에서 사적 안전망 역할 확대를 위한 사업모형 · 관행 전환이 요구되는데, 이를 뒷받침할 역량의 축적이 우선적으로 요구됨.

○ 사업모형 · 관행을 전환하는 과정에서 기존 영업기반이 흔들림에 따라 오히려 일시적인 손실에 직면할 위험이 존재함.

– 기존의 주요 상품, 판매채널, 운용대상 등을 전환하는 과정에서 적지 않은 시행착오를 겪고 상당한 조정비용이 발생할 것으로 예상됨.

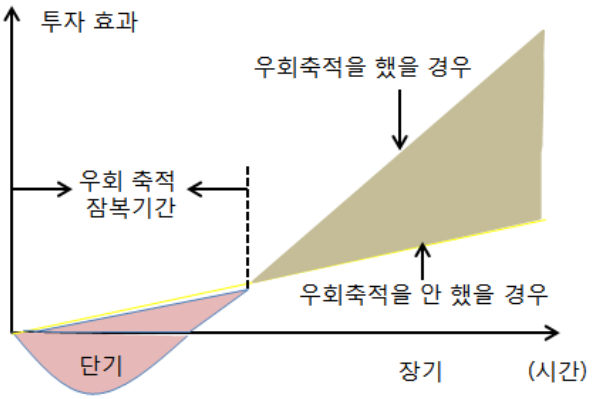
○ 미래의 지속성장을 위해 현재의 경영성과를 희생해야 하는 관계는 우회축적이라는 관점에서 접근할 필요가 있음(윤석철 2010).

– 우회축적은 우선 목표 달성에 필요한 역량(수단매체)을 축적하고, 이후 축적한 역량을 발산시켜 단기간 내에 목표를 달성하려는 전략임.

– 우회축적의 전반기 동안에는 우회축적을 안 하는 경우보다 더 많은 손실을 감수하게 되므로 조직 구성원들의 반발을 초래할 수도 있음.

– 경영목표를 분명히 정립하고, 목표의 달성에 필요한 역량을 식별한 다음 역량의 축적을 위해 요구되는 단기적 희생을 감내하려는 의지가 필요함.

〈그림 Ⅴ-1〉 우회축적에 따른 사업모형 전환 효과



참조: 윤석철 (2010)

■ 사적 안전망 역할을 위해서는 우회축적 관점에서 일시적 손실을 감내하면서 장기 발전 비전을 지속적으로 추진할 수 있는 확고한 리더십이 요청됨.

○ 이는 일시적 손실을 용인할 수 있는 의사결정구조가 확립될 때 가능함.

– 대부분의 보험산업 경영진이 단기적인 성과를 기준으로 평가를 받기 때문에 장기 발전 비전의 추진이 쉽지 않은 것이 현실임.

○ 현 의사결정 구조가 보험산업 지속성장에 적합하지 않다는 의구심이 존재함.

– 대기업집단에 소속되어 계열회사를 지원하는 역할이나 은행 중심 지주회사에 소속되어 은행을 보조하는 역할을 요구받고 있다는 의구심

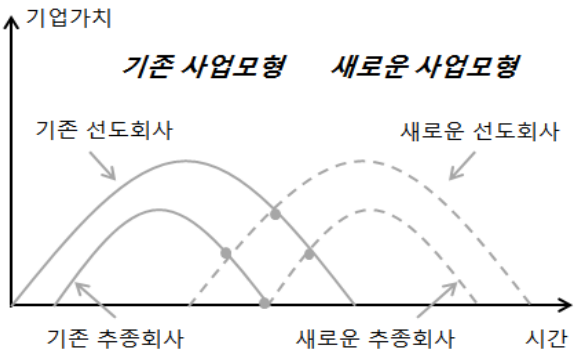
○ 보험산업 지속성장 관점이나 사적 안전망 역할 관점에서 보면, 우회축적을 위한 리더십 확립을 위해 보험 중심 금융지주회사로의 전환이 요청됨.

■ 보험회사별로 각자가 직면한 경영환경, 보유 역량 수준 등을 고려하여 사업모형·관행 전환 시점을 전략적으로 선택할 것으로 예상됨.

○ 기존 사업모형·관행으로부터 얻는 혜택이 큰 기존 선도회사의 경우, 경쟁자들에 비해 상대적으로 뒤늦게 전환을 시도할 가능성이 큼.

○ 선발자 이익(first mover's advantage)을 고려하면, 전환 시점이 늦을수록 새로운 사업모형·관행하에서 경쟁력 확보가 어렵다는 점을 고려할 필요가 있음.

〈그림 Ⅴ-2〉 사업모형 전환 시점 선택



참조: 윤석철 (2010)

4. 이해관계자들 간 관계 개선

■ 개별 보험회사 수준에서 선결과제들을 해결하는 것과 함께 보험산업 수준에서도 해결해야 할 선결과제가 적지 않은 것으로 판단됨.

■ 경쟁 과정에서 전체 보험산업에 바람직하지 않은 결과가 초래될 위험이 존재하므로 산업 차원에서 개별 보험회사들 간 이해를 조율할 조정자가 필요함.

○ 개별 회사의 경영성과를 개선하려는 사업모형 · 관행이 전체 보험산업에 대한 신뢰를 훼손하는 "죄수의 딜레마(prisoner's dilemma)" 상황이 초래 가능함.

– 예를 들어, 시장점유율을 유지 혹은 확대하기 위한 영업행위가 불완전판매를 조장하거나 시장질서 문란을 초래하는 부작용을 유발함.

○ 전체 산업 차원에서 공정한 시장질서의 유지와 보험회사들 간 이해상충의 합리적 조율(coordination)을 선도할 주체가 요구됨.

– 유독 보험산업 내에서는 시장참여자 그룹 간(생명 vs. 손해, 대형 vs. 중소형, 국내 vs. 외국계) 이해상충이 빈번하게 발생하는 경향이 있음.

– 보험산업의 현안에 대해 금융소비자, 투자자, 정책 · 감독당국과의 교감을 주선함으로써 사회적 합의 도출을 선도할 주체가 요구됨.

– 타 산업의 예나 해외 선진사례를 참조하여 자율규제 체제를 정비하고, 주요 자율규제기구의 권한과 책임을 보다 명확히 할 필요가 있음.

■ 다수 보험회사들의 "군집행동(herding behavior)"에 따라 전체 사회 관점에서 긍정적이지 못한 결과가 초래될 위험을 관리할 수 있는 방안이 요청됨.

○ 위험 인수를 최소화하는 것은 위험관리 차원에서 합리적 선택일 수 있음.

– 고위험 계층으로부터의 위험 인수를 기피하고, 갱신형, 금리연동형, 변액, 최저보증 축소 등의 상품구조를 적극 활용하는 것이 그 예임.

○ 사적 안전망 역할을 담당하고 국가경제 발전에 기여한다는 관점에서 보면, 보험산업의 위험 인수 기피는 바람직스럽지 못한 선택임.

– 사회적 후생을 기준으로 하면, 금융소비자에 비해 위험관리 능력이 우월한 보험산업이 다양한 위험을 적극적으로 인수하는 것이 바람직함.

– 장기 부채를 통해 자금을 조달하는 보험산업이 국가경제 성장에 필요한 장기위험자본(long-term risk capital)을 공급하는 것이 효율적임.

○ 글로벌 금융위기의 영향, 건전성 규제 강화 등으로 인하여 보험회사들이 안전자산 위주의 운영전략을 선택하고 있음.[9)]

– 안전자산 위주의 운영전략에 따라 개별 보험회사의 재무건전성이 개선되는 점은 긍정적인 효과로 평가됨.

– 반면, 보험회사들이 장기위험자본을 공급함으로써 경제성장에 기여하던 역할이 위축된 점은 부정적 효과들 중 하나로 지적될 수 있음.

○ 국가경제 발전을 위해 보험산업의 능동적 위험인수 · 관리가 중요하다는 사회적 공감대를 토대로 관련 제도 및 인프라를 개선할 필요가 있음.

– 세제혜택을 통한 수요창출 정책과 더불어 제도 · 인프라를 개선함으로써 안전망 서비스의 공급비용을 낮추는 공급확대 정책이 병행될 필요가 있음.

9) OECD, World Bank 등의 보고서를 참조함.

Box 18 보험회사들의 군집행동(herding behavior)에 따른 부작용

■ 군집행동은 개별 경제주체의 입장에서는 합리적인 선택일 수 있으나 사회 전체적인 관점에서 바람직하지 않은 결과를 초래할 수 있음.

○ 정보의 제약 등으로 경제주체들 각자가 독자적으로 선택하기 쉽지 않은 상황에서는 다른 경제주체들의 선택을 모방하는 행태가 나타남.

○ 위험 인수의 기피는 개별 보험회사의 위험관리 면에서는 합리적인 선택이지만 보험산업 전체나 국가경제 차원에서는 바람직하지 않음.

– 금리확정형에서 금리연동형으로의 전환, 평준보험료에서 갱신형으로의 전환, 최저 보증의 축소 등에 따라 금융소비자가 위험을 부담함.

– 위험관리 역량이 상대적으로 우수한 보험회사에서 전문성이 부족한 금융소비자에게 대부분의 위험이 이전되는 것은 바람직하지 않음.

○ 안전자산 위주 운용은 보험회사의 재무건전성 유지 면에서 합리적 선택이지만 사회 전체 차원에서는 장기위험자본의 위축을 초래함.

– 장기 국공채 위주 운용, 신용대출 축소, 장기 투자 축소 등은 국가 경제 내 장기위험자본 공급을 위축시켜 성장잠재력을 훼손할 수 있음.

– 국공채에 대한 과도한 집중은 부채가치 상승, 안전자산 비중 확대, 시장이자율 하락유발, 부채가치 재상승이라는 악순환을 초래함.