

테마진단

1. 국내 보험회사 리스크관리 실태 및 향후 과제*

가. 리스크관리를 둘러싼 환경변화

1) 대외적 환경변화

- 보험회사의 리스크관리도 이제는 국제회계기준처럼 통일된 기준과 방법에 기초하여 이루어지도록 함으로써 리스크관리 수준의 국제적 비교가 가능하도록 하는 방향으로 전개되고 있음.
 - 회계법인 쿠퍼스사는 최근 국제위험기준원칙(Generally Accepted Risk Principle, GARP)을 제정하는 등 리스크관리의 국제적 정합성을 요구하고 있음.
- 또한 급격한 금융환경변화에 보다 탄력적으로 대응하기 위해 종래의 정태적인 리스크관리 감독체제에서 탈피, 선진국들은 동태적이고 미래 지향적인 리스크관리 감독체제로 전면 전환하고 있음.
 - 동태적이고 미래지향적 리스크관리: 현시점의 리스크관리가 아닌 영업행태까지도 고려한 리스크관리, 즉 예측 및 예방적 차원의 리스크관리를 의미함.
- 특히 해외투자확대 등 자산운용규제 완화에 따른 제반 리스크를 감독차원에서 적절히 컨트롤하기 위해 새로운 감독기준을 제정하거나 건전성을 더욱 중시하는 방향으로 리스크관리 감독을 강화하고 있음.

* 본 논문은 보험연구소 재무연구팀 정석영 부연구위원과 이정환 연구원에 의해 작성되었
내용은 보험개발원의 공식견해가 아니라 필자들의 개인 견해임을 밝힘.

- o 국제보험감독관협의회(IAIS)에서는 파생금융상품 관리감독기준 및 자산 관리감독기준 등과 같은 신감독기준을 제정, 자산운용 규제완화의 보완조치강구를 강구하고 있음.
- 이와 더불어 보험회사의 제반 리스크를 집중관리하여 리스크관리 감독의 효율성을 제고한다는 차원에서 미국 및 캐나다 등에서는 상시 리스크관리감독체제인 리스크평가체제(Risk Assessment System) 개념을 적극 도입하고 있음.
- o 미국: 97년, 캐나다: 99년부터 시행

2) 대내적 환경변화

- 최근과 같은 금리의 하향안정화 현상은 보다 철저한 Pricing Risk 관리의 중요성을 재인식시키고, 또한 금융권간 경쟁격화는 보험회사의 리스크를 보다 다양화시킬 뿐만 아니라 리스크의 규모를 대형화시킬 것으로 보임.
- 특히 최근의 겸업화 진전과 더불어 업무영역철폐 등에 따른 금융규제 완화현상은 자연스럽게 투자형 상품 및 복합 금융상품개발의 촉진으로 이어져, 시장 및 신용리스크관리와 같은 은행형 리스크관리의 중요성을 더욱 증대시키고 있음.
- o 참고로 99년도 미국 지급여력제도인 RBC 구성비율을 보면 보험고유의 보험리스크 비중은 점점 감소하고 있으나, 시장리스크 등 자산관련 리스크 비중은 점점 증가하는 추세를 보이고 있어 은행형 리스크의 비중 증대가 뚜렷함.

- 더욱이 앞으로 소비자는 소비자의 권익보호 차원에서 보험회사의 건전성 상태뿐만 아니라 리스크관리 실태 등과 같은 리스크관리 관련 정보를 보다 강력하게 요구하게 될 것으로 보임.
- 따라서 향후에는 이와 같은 측면을 고려한 국내 보험회사의 리스크관리체제 수립과 변화가 불가피해질 것으로 생각됨.

나. 해외 보험회사의 파산과 리스크관리 실패

- 먼저 1969년부터 1998년까지 파산한 총 639개의 미국 손해보험회사를 대상으로 2001년 스위스재보험사에서 분석한 결과를 살펴보면 보험·예정이율 리스크관리의 실패가 파산의 주원인으로 나타나고 있음.
- 즉 파산 손해보험회사 639개사 중 41%인 265개사가 보험·예정이율 리스크관리의 실패로 파산했고, 세부적으로 보험·예정이율 리스크관리 실패(41%)의 원인은 부적절한 보험료산정에 따른 준비금부족(22%), 양위주의 급속한 성장(13%), 거대재해(6%) 등임.
- 또한 파산보험회사 639개사 중 13%인 83개사가 자산리스크관리의 실패로 파산하였으며 자산리스크관리 실패(13%)의 원인은 자산의 과대평가(6%), 관계사부실(4%), Reinsurance Failure(3%) 등임.
- 이외에 보험사기 및 주력사업 변화 등으로 전체의 22%가 파산하였고 원인불명으로는 전체의 26%가 파산되었음.
- 다음으로 1969년부터 1991년까지 파산한 총 207개의 미국 생명보험회사를 대상으로 AM Best가 분석한 결과, 미국 생명보험회사 역시 보험·예정이율 리스크관리와 자산리스크관리의 실패가 파산의 주원인이었음.

- 파산보험회사 207개사 중 43%인 88개사가 보험·예정이율 리스크관리의 실패로 파산하였으며, 특히 보험·예정이율 리스크관리 실패(43%)의 원인은 부적절한 보험료산정에 따른 준비금부족(23%), 양적위주의 급속한 성장(20%) 등으로 나타남.
 - 특히 40%인 82개사가 자산리스크관리의 실패로 파산했고, 세부적으로 자산리스크관리의 실패(40%)는 자산의 과대평가(18%), 관계사부실(20%), Reinsurance Failure(2%) 등에 의해 기인하였음.
 - 보험사기 및 주력사업 변화 등으로 전체의 16%가 파산하였음.
- 이와 같은 현상은 최근 일본에서 파산한 7개 보험회사의 파산원인을 분석하는 경우에도 거의 유사하게 나타나고 있음.
- 즉, 일본의 경우 자산운용환경을 고려하지 않은 비과학적인 가격산정과 고위험 자산에 대한 무분별한 투자로 인해 보험·예정이율리스크관리의 실패가 파산의 1차 원인으로 작용하였음.
 - 특히, 1차 원인에 따른 손실보전을 위해 부실채권을 과다 보유하는 등 시장 및 신용리스크관리 실패가 파산의 2차 원인으로 작용함.
- 미국과 일본보험회사의 파산원인을 비교할 때, 일본보험회사 파산원인의 특징은 미국에 비해 리스크관리에 대한 기본인식이 상대적으로 미흡하였다는 점과 최고경영자의 초기대응이 적절하지 못했다는 점 등을 지적할 수 있음.

다. 국내 보험회사의 리스크관리 현주소

- 최근 국내 보험회사는 IMF체제를 거치면서 리스크관리에 대한 중요성을

재인식하였고 리스크관리조직정비 및 선진화된 리스크관리기법의 도입이 종전과 달리 적극적으로 이루어지고 있음.

- o 그러나, 2001년 8월 국내 35개 보험회사 대상의 설문·실태조사결과를 볼 때, 리스크관리체제가 다소 미흡하게 나타나 앞으로의 리스크관리에 있어서 새로운 시각과 접근방법이 필요함을 보여주고 있음.

1) 리스크관리조직의 독립성

- 리스크관리 성과측정 및 리스크관리시스템 등 과 같이 리스크관리체제 구축단계 중에서 후반단계에 해당하는 부문이 미흡한 전고후저형 리스크관리체제를 지니고 있는 것으로 나타남.
- o 또한, 신용·유동성 리스크관리부문이 상대적으로 미흡한 것으로 나타났으며 생·손보사간의 리스크관리수준이 큰 차이를 보이지 않음.

<그림 1> 리스크관리조직의 독립성

조직의 독립성			
	상위	중위	하위
관련부서와의 독립성	80점	69점	69점
임원의 독립성	80점	62점	36점
보고체계의 독립성	78점	72점	56점
리스크관리부서와 운용부서와의 독립성	78점	58점	31점

- 먼저 리스크관리의 독립성측면에서는 리스크관리수준의 상위그룹과 중·하위 그룹간의 차이가 나타나고 외형적으로는 리스크관리조직이 잘 정비된 것으로 보이지만, 리스크관리조직의 기능 및 역할이라는 측면에서는 제대로 기능을 발휘하지 못하고 있음(<표 1> 참조).

2) 리스크관리조직의 전문성

- 리스크관리조직의 전문성을 단순히 전문인력과 자격증 소유자만으로 정의하는 경우, 리스크관리 부서에서 2년 이상 근무한 인력이 없는 보험회사가 전체 보험회사의 43%인 15개사로 조사되고 있음(<그림 2> 참조).

<그림2> 리스크관리조직의 전문성

전문인력			계리인 및 기타자격인력		
평균	2.2명			계리인	기타자격
3명이상	10개사	28%	2명이상	6개사	5개사
1 ~ 2명	10개사	29%	1명	6개사	11개사
없음	15개사	43%	없음	23개사	19개사

- 또한 리스크관리부서에 보험계리인이 전혀 없는 회사가 전체 보험회사의 66%인 23개사로 나타나 전문자격증 보유자 역시 매우 취약한 것으로 조사됨.

- o CFA 및 FRM 등과 같은 자산운용관련 리스크전문가 역시 19개사가 1명도 없는 것으로 조사되어 전문인력의 양성이 요구되고 있음.

3) RM(Risk Management)시스템 구축 및 리스크관리수준

- 대표적인 리스크관리 시스템이라고 할 수 있는 ALM시스템은 6개사, VaR시스템은 12개사가 구축되어 있으며, 리스크관리의 마지막 단계인 RAPM(Risk adjusted performance management)시스템은 2개사 만이 구축 중에 있음(<그림 3> 참조).

<그림3> 부문별 리스크관리수준

전문인력			계리인 및 기타자격인력		
평균	2.2명			계리인	기타자격
3명이상	10개사	28%	2명이상	6개사	5개사
1 ~ 2명	10개사	29%	1명	6개사	11개사
없음	15개사	43%	없음	23개사	19개사

- o 이러한 점에서 보험 및 시장, 신용리스크시스템을 대부분 구축하고 최근에는 경영리스크(Operation Risk)관리에 초점을 맞추고 있는 미국 및 일본의 보험회사와 상호 대비되고 있음.

<표 1> 부문별 리스크관리수준

부문별 리스크관리	상위그룹	중위그룹	하위그룹
보험리스크관리	80점	69점	69점
시장리스크관리	80점	62점	36점
신용리스크관리	78점	72점	56점
유동성리스크관리	78점	58점	31점

- 부문별 리스크관리수준을 <표 1>에서 보면 상대적으로 신용리스크관리 부문이 미흡한 것으로 조사되고 있으며 리스크관리수준 역시 상위그룹의 보험회사와 중·하위 그룹의 보험회사간에 수준차이가 존재하고 있음.

4) 리스크관리 인식의 중요성

- 리스크관리책임자가 보험회사의 리스크관리를 수행하는 과정에서 가장 시급하다고 생각되는 우선 과제로는 최고경영자의 인식전환, 2위는 리스크관리 담당임원의 인식전환, 3위는 부서별 리스크관리 책임자의 인식전환 등을 들고 있음.
- 리스크관리가 최고경영자 및 담당임원의 인식에 크게 의존하고 있음.
- 이는 이들의 리스크관리에 대한 인식전환이 리스크관리조직의 독립성과 전문성을 제고시켜 리스크관리 수준을 향상시킬 수도 있다는 점을 보여주고 있음.

라. 리스크관리 방향

1) Pricing Risk 등의 보험리스크 관리에 충실

- 외국 보험회사의 파산사례에서도 알 수 있듯이 Pricing Risk 등과 같은 보험 리스크관리는 보험회사 고유의 리스크관리라는 점에서 아무리 강조해도 지나치지 않는 것으로 생각됨.
 - 특히 최근과 같이 저금리가 지속되는 상황하에서는 보다 적절한 가격 산정체계의 구축이 필수적임.
- 구체적인 개선책으로는 금리예측능력 강화, 과학적인 예정이율체계 구축, 예정이율리스크를 수시로 모니터링할 수 있는 예정이율 적정성검증시스템이 구축되어야 할 것임.
 - 더욱이 보험리스크관리와 밀접하게 관련이 있는 상품·계리부서의 기능을 확충함과 아울러 상품개발위원회의 설치 등으로 사전에 상품개발 효과를 검증할 필요성이 있음.

2) 시장 및 신용리스크관리 체제로의 점진적 전환

- 보험리스크를 충실하게 관리하는 과정 속에서 향후에는 리스크관리 방향을 시장 및 신용리스크 관리체제로 점진적으로 전환하는 것이 바람직할 것으로 생각됨.
- 그 이유는 최근과 같이 보험회사 리스크성격이 은행 등과 같은 금융기관 성격으로 변모하고 있는 현실 하에서는 VaR시스템과 같은 시장 및 신용

리스크관리 시스템을 개발하여 자산운용관련 리스크를 효율적으로 헤지(Hedge)하는 것이 절실히 요구되기 때문임.

3) 경영리스크(Operation Risk)관리의 중요성 재인식

- ☐ 향후에는 경영리스크(Operation Risk)관리가 보험회사 리스크관리의 핵심으로 재인식될 필요성이 존재함.
 - o 지금까지 보험회사들은 사무리스크, 시스템백업 및 법규준수리스크 등과 같은 경영리스크관리에 대해서는 상대적으로 다소 소홀하였다고 해도 과언이 아닐 것임.
 - o 지난 9.11 미국 테러사건은 시스템리스크관리가 얼마나 중요한가를 보여주었다고 할 수 있으며 1990년대 푸르덴셜 등 미국 일부 대형사의 불공정판매행위, 최근 일련의 임직원 고객정보 유출사건 등은 법규준수 리스크관리의 중요성을 재인식 시켜주는 계기가 되었음.
 - o 특히 이와 같은 경영리스크는 보험계약자의 신뢰성에 치명적으로 영향을 줄 수 있다는 점에서 미국 등 선진국들은 최근 여타 리스크관리보다 보다 철저하게 관리하고 있는 실정임.
- ☐ 대표적인 일본 보험회사인 일본생명 및 주우생명 등은 임직원 행동헌장까지도 제정하는 등 전사적 차원에서 경영리스크를 보다 철저히 관리하고 있음.

4) 전사적 리스크관리 체제로 단계별 전환

- ☐ 현재 리스크관리시스템은 주로 대형 보험회사 위주로 구축되어 있는 상

태이고, 중소형 보험회사는 리스크관리비용의 부담 및 보험회사의 특성 등으로 인해 리스크관리 시스템구축이 잘 이루어지고 있지 않은 상태임.

- 따라서 초기에는 기업문화의 차이 등을 고려하여, VaR시스템과 같은 부문별 리스크관리 시스템개발에 초점을 맞추면서 단계적으로 보험리스크 관리, 시장 및 신용리스크관리, 전사적 통합리스크관리 체제 순으로 전환 하는 것이 바람직함.
- 특히 중소형사의 경우, 막대한 리스크관리구축 비용을 고려하여 컨소시엄을 구성하고 RM시스템을 공동 개발하는 방안도 고려해 볼 필요성이 존재함.
- 이 경우 감독당국은 리스크관리정책 차원에서 인센티브를 적극 부여하는 방향도 검토되어야 할 것임.

5) 상위 리스크관리 체제로의 전환

- 현재의 국내 보험회사는 리스크관리 조직 및 인식면에서는 일정 수준에 이르고 있으나, 상위 리스크관리체제라 할 수 있는 리스크 허용한도, 자본배분, 성과측정관리 등에서는 매우 취약한 실정임.
- 이는 앞에서 살펴 본 바와 같이 리스크관리 성과측정(RAPM)을 도입하고 있는 보험회사가 2개사 밖에 불과한 것에서도 알 수 있음.
- 특히 성과측정과 자본배분시스템은 보험사에 주어진 한정된 리스크관리 자원을 위험 대비 수익을 고려하여 적절히 배분하고, 이를 통해 성과가 적정하게 측정됨으로써 위험관리에서도 자기책임경영이 조기 정착할 수 있다는 점에서 최근 매우 중요시되는 시스템이라 할 수 있음.

- o 따라서 향후에는 이와 같은 점을 고려하여 상위의 리스크관리체제 정비에 보다 많은 관심을 가져야 할 것으로 생각됨.

6) 리스크관리 조직의 전문성강화

- 리스크관리조직의 전문성강화는 리스크관리에서 가장 기초적이고 중요한 Infra-structure라는 점에서 최고경영자의 지속적인 관심이 더욱 요구되는 사항이라 할 수 있음.
- o 또한, 당연한 이야기가 되겠지만 리스크관리 조직의 강화를 위해 리스크관리 전담조직이 자긍심을 가지고 열심히 할 수 있는 토양마련이 절실히 요구되고 있음.
- o 따라서 보다 체계적인 전문가양성 프로그램이 구축되고 또한 리스크관리 전담조직원에 대해서도 실질적인 인센티브를 부여하는 보험회사 및 최고경영자 차원의 노력과 관심이 절실히 요구됨.

7) 리스크관리조직의 독립성제고

- 현재 리스크관리조직의 기능 및 역할이 리스크관리규정에 불명확하게 명시되어 있기 때문에 타부서로부터 견제받기 쉽고, 리스크관리 내부통제기능 역시 약화되고 있음.
- 이에 이사회, 리스크관리위원회, 리스크관리 전담부서간의 보고체계가 원활히 이루어지도록 재검토되어야하고 운용부서, 운용지원부서, 리스크관리부서간 분리를 명확하게 함으로써 각 부서간의 상호 견제기능이 보다 강화되도록 하여야 할 것임.

- o 이와 더불어 정기적인 내부감사 이외에 이제는 보험회사가 주주보호차
원 및 소비자요구충족 차원에서 리스크관리정보를 적극적으로 제공하
는 자세를 견지해야 할 것으로 보임.