

CR 2010 - 1

복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및 보험회사의 대응과제

2010. 4

CR 2010 - 1

CEO
Report

복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및
보험회사의 대응과제

2010. 4

김대환 · 이상우 · 김혜란

CEO Report는 보험산업과 관련된 현안과제를
집중 분석하여, 보험회사 최고경영자의 의사결정
에 도움을 드리고자 작성되었습니다.

< 목 차 >

I . 검토배경	1
II . 복수사용자제도의 도입배경 및 주요내용	2
1. 도입배경	2
2. 주요내용	6
III . 복수사용자제도의 영향	9
1. 중소기업의 퇴직연금 가입률 증대	9
2. DC형 퇴직연금시장의 비중 증대	10
3. 대표사용자형 제도 위주의 가입확대(단기)	12
4. 이익상충문제의 심화 가능성	13
IV . 보험회사의 활용전략	15
1. SWOT 분석	15
2. 대응전략	17
참고문헌	23

I. 검토배경

- 정부는 중소기업의 퇴직연금 가입을 적극적으로 유도하기 위하여 복수사용자 퇴직연금제도(이하 “복수사용자제도”라 함)의 도입 등이 포함된 근로자퇴직급여보장법¹⁾ 전면 개정안²⁾을 국회에 상정하고 금년 중에 시행을 기대하고 있음.
- 복수사용자제도는 둘 이상의 사용자(기업)가 비용절감과 가입편의를 위해 공동으로 퇴직연금제도에 가입하는 방식으로 중소기업의 퇴직연금 가입의 유인책으로 주요국에서 적극 활용되고 있음.
- 현행 퇴직연금제도는 가입절차가 복잡하고 많은 운용관리 비용이 소요됨에 따라 대기업 위주로 가입되고 있어 상대적으로 규모가 작은 중소기업은 가입이 미진한 실정임.
- 복수사용자제도의 도입은 중소기업 등의 퇴직연금 가입 확대로 퇴직연금시장이 확대되는 반면, 시장 선점을 위한 금융회사간의 경쟁을 더욱 가열시킬 요인으로 작용할 가능성이 높음.
- 기 도입한 주요국에서는 복수사용자제도가 전체 퇴직연금시장의 성장을 견인하는 요인으로 작용하고 있음.
- 퇴직연금시장에서 확정급여형(이하 DB형)을 중심으로 성장한 보험회사의 경우 확정기여형(이하 DC형) 시장에만 도입되는 복수형사용자제도의 시행이 큰 부담으로 작용할 가능성이 있음.
- 이에 본고에서는 퇴직연금시장에서 복수사용자제도 도입에 대비하여 동 제도가 시장에 미치는 영향과 보험회사가 준비해야할 대응방향을 제시하고자 함.

1) 이하 “근퇴법”이라고 한다.

2) 현재 국회에 계류 중이며, 금년 상반기 중으로 임시국회에서 통과될 가능성이 높다. 국회환경노동위원회, 『근로자퇴직급여보장법 전부개정법률안 검토보고서』, 2009.12

Ⅱ. 복수사용자제도의 도입배경 및 주요내용

1. 도입배경

□ 현재 우리나라 퇴직연금제도는 단일사용자제도 형태로 운영되고 있으나 가입 및 운영에 유연성과 효율성을 보다 강화하기 위해 기업이 공동으로 가입하는 방식에 대한 필요성이 꾸준히 제기되어 왔음.

※ 단일사용자제도는 퇴직연금사업자와 개별사업장별로 계약을 체결하는 체계로 단순히 “단독형”이라 언급되기도 함.

○ 대기업의 경우 단일사용자제도 하에서도 규모의 경제(Economies of Scale)가 가능하지만 근로자의 수가 적은 중소기업에게는 단일사용자제도가 가입 및 운영의 비효율성을 초래하여 퇴직연금 활성화의 장애요인이 되어 왔음.

○ 이에 정부는 신설사업장에 퇴직연금제도를 의무적으로 적용하고 복수사용자제도를 도입하는 등 선진형 제도의 도입을 통한 퇴직연금제도 활성화를 위해 근퇴법을 전면 개정하게 되었음.

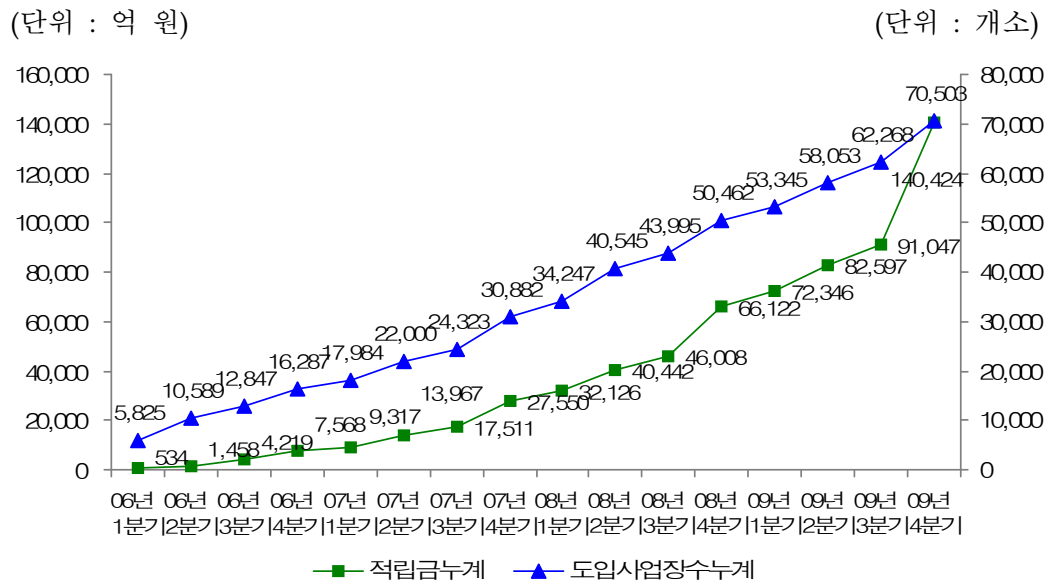
□ 퇴직연금 적립금 및 가입기업이 지속적으로 증가하여 퇴직연금제도의 양적인 성장은 개선되고 있으나, 중소기업의 가입은 여전히 미진한 수준으로 질적인 성장은 이루어지지 못하고 있음.

○ 양적인 측면에서 살펴보면, 퇴직연금제도 시행 초기 저조한 퇴직연금 가입률에서 최근 노후대비에 대한 인식 변화로 인해 적

립금 및 사업장 수의 증가율이 크게 개선되는 양상을 보임.

- 2009년 12월말 현재 퇴직연금 적립금 규모는 14조 424억 원으로서 전 분기 대비 54.2% 증가하였으며, 전체 기업(5인 이상)중 70,503개 기업이 가입하여 전 분기 대비 13.2% 증가함.

<그림 1> 퇴직연금 적립금 및 사업장 수 증가 추이



- 퇴직연금 적립금의 비중은 DB형(65.8%) > DC형(25.5%) > 개인퇴직계좌(8.7%) 순으로 나타나 DB형 퇴직연금 중심으로 성장하고 있음.
- 그 결과, 퇴직연금의 노후소득보장기능과 역할이 선진국에 비해 상대적으로 미흡한 것으로 나타남.

<표 1> 금융권역별 퇴직연금제도 적립금 현황

(단위 : 억 원, %)

구 분		합 계	DB형	DC형	기업형 IRA ³⁾	개인형 IRA
적립금 (비율)		140,424 (100)	100,697 (65.8)	29,832 (25.5)	3,762 (3.3)	6,133 (5.4)
업 권 별	은행 (비율)	68,077 (48.5)	43,103 (42.8)	17,506 (58.7)	3,677 (97.7)	3,508 (57.2)
	생보 (비율)	47,053 (33.5)	41,330 (41.0)	4,259 (14.3)	67 (1.8)	1,463 (23.9)
	증권 (비율)	16,585 (11.8)	9,118 (9.1)	6,686 (22.4)	10 (0.3)	276 (4.5)
	손보 (비율)	8,709 (6.2)	7,146 (7.1)	1,381 (4.6)	8 (0.2)	166 (2.7)

주 : 업권별 협회에 실적을 제출한 운용관리기관 기준이며, '09.12월 현재 금융감독원에 퇴직
연금사업자로 등록된 기관은 53개소임.

자료 : 노동부, 『퇴직연금제도 도입 현황』, 2010.2

- 질적인 측면에서 살펴보면, 퇴직연금 가입이 대기업 위주로 이루어지고 있어 10인 이하 소기업의 퇴직연금 가입은 매우 저조한 실정임.
- 즉, 500인 이상 대기업의 퇴직연금 가입률은 34.7%인 반면, 10인 이하 소기업은 2.9%에 불과함.
- 이처럼 퇴직연금 적립금 및 가입자 수가 최근 증가함에도 불구하고 건수 기준으로는 전월대비 6.3% 증가하는데 그쳐 퇴직연금의 신규 계약체결이 대기업 중심으로 이루어지고 있음.

3) 기업형 IRA는 퇴직연금 운용이 어려운 근로자 10인 미만 사업장이 도입할 수 있는 형태이다.

<표 2> 사업장 규모별 퇴직연금제도 가입 현황

(단위 : 개소, %)

사업장 수 \ 종업원 수	10인 미만	10~29인	30~99인	100~299인	300~499인	500인 이상
①가입사업장수	36,555	20,741	9,911	2,530	371	395
②전체사업장수	1,214,440	161,250	45,973	8,962	1,173	1,014
비율(①/②)	2.9	12.3	20.3	26.0	27.9	34.7

주 : 공공기관은 기획재정부 분류 297개('09)와 행정안전부 분류 지방공기업 149개('08)을 합한 총 446개소 중 91개소가 도입하여 도입률은 20.4%임
 자료 : 노동부, 『퇴직연금제도 도입 현황』, 2010.2

— 중소기업의 퇴직연금 가입률이 저조한 원인에는 퇴직연금제도에 대한 관심 및 이해도가 낮고, 퇴직연금전환에 따른 비용부담이 가중되며, 퇴직연금사업자가 단위당 수수료 수입이 상대적으로 큰 대기업 위주로 퇴직연금사업을 전개해 나가고 있기 때문임.

□ 퇴직연금제도의 안정적인 정착을 위해서는 중소기업의 가입률을 제고시키고 DC형 퇴직연금의 부진⁴⁾을 개선할 필요가 있으며, 이를 위해 복수사용자제도의 도입 필요성이 검토되어 왔음.

○ 중소기업의 퇴직연금 관리비용과 수수료 등을 절감시켜 퇴직연금 가입을 촉진시키고 궁극적으로 중소기업 근로자의 노후소득 보장을 강화할 필요가 있음.

○ 현행 퇴직연금제도는 개별 사업장이 금융회사와 운영·자산관리 계약을 체결하는 체계로 계약 시 과도한 고정비(Fixed Cost)와 적립금 운용에 따른 과도한 변동비(Variable Cost)가 발생함.

— 즉, 개별 사업장별로 이루어지는 계약체계 하에서는 규모의 경

4) 중소기업의 경우 퇴직부채관리 등에 대한 부담이 없는 등의 이유로 DC형 제도를 선호하는 경향이 높다.

제가 부채하여 고정비 및 변동비가 사업자가 지불하는 수수료에 전가될 염려가 있음.

- 이러한 문제는 규모가 작고 관리능력 및 협상력이 부족한 중소기업에게 발생할 여지가 높아 이를 보완하기 위해 복수사용자제도가 도입되는 것으로 분석됨.

2. 주요내용

□ 근퇴법 개정안에서는 둘 이상의 사용자가 DC형 퇴직연금을 설정할 수 있도록 복수사용자제도를 규정하고 있음.

○ 우리나라에 도입될 복수사용자제도는 일본과 홍콩의 도입사례를 참고로 하여 대표사용자형과 표준형으로 구분되어 시행될 것으로 예상됨.

- 대표사용자형은 DC형 퇴직연금에 한하여 대표사용자가 설정한 퇴직연금규약에 다수 기업이 참여할 수 있도록 허용하는 형태
- 표준형은 다수기업에게 퇴직연금사업자(금융회사)가 하나의 DC형 퇴직연금을 제공할 수 있도록 하는 형태

<표 3> 단일사용자제도와 복수사용자제도의 특징

	단일사용자제도	복수사용자제도
제도대상	DB형, DC형	DC형
사업자수	단일기업	복수기업
관리비용 (수수료 등 포함)	높음	낮음
인적 또는 자본관계	없음	있음

<표 4> 복수사용자제도에 대한 근퇴법 개정안

근 거 법	내 용
근퇴법 제23조 (둘 이상의 사용자에 의한 확정기여형퇴직연금제 도 설립)	① 둘 이상의 사용자가(이하 “사용자들”이라 한다) 하나의 확정기여형퇴직연금제도를 설정하려는 경우에는 다음 각 호의 사항을 포함한 확정기여형퇴직연금규약을 작성하여 노동부장관에게 신고하여야 한다. 1. 제13조제1항 각 호의 사항 2. 둘 이상의 사용자에 의한 확정기여형퇴직연금제도의 운영을 위하여 필요한 사항으로서 대통령령으로 정하는 사항 ② 제1항에 의한 확정기여형퇴직연금제도를 설정하고자 하는 사용자들은 대통령령이 정하는 요건을 갖추고 대통령령이 정하는 절차에 따라 그 중 하나의 사용자를 제도를 대표하는 자(이하 “대표사용자”라 한다)로 선정할 수 있다. 이 경우 대표사용자는 노동부령이 정하는 바에 따라 노동부장관에게 등록해야 한다. ③ 노동부장관은 제2항의 대표사용자가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 시정을 명하거나 등록을 취소할 수 있다. 다만 제1호에 해당하는 경우에는 등록을 취소해야 한다. 1. 해산한 경우 2. 거짓이나 그 밖의 부정한 방법으로 제2항 단서에 따른 등록을 한 경우 3. 제2항의 요건을 갖추지 못하거나 절차를 따르지 아니한 경우 4. 제22조제1항에 따른 노동부장관의 명령에 따르지 아니한 경우 ④ 제2항의 대표사용자는 다음 각 호의 사항을 수행할 수 있다. 1. 사용자들에게 공통으로 적용할 규약의 작성 및 변경 2. 그 밖의 제도운영을 위하여 필요한 사항으로서 대통령령이 정하는 사항 ⑤ 제2항의 대표사용자는 제2항 단서의 등록 없이는 제4항 각 호의 업무를 수행해서는 아니 된다. ⑥ 제2항의 대표사용자는 제4항 각 호의 업무를 수행함에 있어서 사용자들의 의견을 들어야 한다.

□ 우리나라의 퇴직연금제도와 가장 유사한 일본의 경우 복수사용자제도를 DC형 퇴직연금에만 한정하지 않고 DB형에도 적용하고 있는 점에서 차이가 있음.

○ 또한, 우리나라의 경우 대표사용자형 및 표준형이 있으나 일본의 경우 연합형 및 종합형 방식이 있으며, DB형 퇴직연금에서는 일정한 근로자수 이상이 되도록 하는 요건이 있음.⁵⁾

- 일본의 연합형은 자본관계가 있는 기업들이 공동으로 퇴직연금을 가입하는 형태이며, 종합형은 자본관계 없이 동종업계 또는 동일 지역내 기업들이 공동으로 가입하는 방식임.
- 우리나라 대표사용자형은 일본의 연합형과 종합형 형태를 모두 포함하고 있음.

<표 5> 한국과 일본의 복수사용자제도 비교

구분	한국	일본
제도유형	규약형	규약형, 기금형
형태	대표사용자형 표준형	연합형 종합형
적용제도	DC형	DB형, DC형
근로자수 제한	없음	있음(DB형)

- 우리나라의 복수사용자제도는 사용자들 간의 이해충돌 및 도덕적 해이로 인해 DC형 퇴직연금에만 적용하도록 하고 있다는 점이 특징임.
- DB형 퇴직연금제도에 복수사용자제도를 적용할 경우 사용자들은 적립금운용과 운용리스크에 대한 책임을 연합해서 부담하므로, 사용자들 간에 이해상충의 문제가 발생할 가능성이 있음.
- 또한 복수사업자 중 어느 한 기업이 부도 시 우량기업이 부도기업 근로자의 급여까지 책임져야 하는 상황이 발생할 수 있으며⁵⁾, 특정 금전신탁의 운용지시를 누가 해야 하는가에 대한 문제도 발생할 여지가 높음.

5) 우리나라와 일본의 복수사용자제도의 유형은 분류기준상의 용어의 차이일 뿐 일본에서도 대표사용자형과 표준형의 유사한 방식으로 퇴직연금 상품을 취급하고 있어 적용범위 및 법적 요건 등에서 차이가 있을 수 있으나 내용상으로는 큰 차이가 없다.

6) 미국에서는 복수사용자제도(Multi-employer Plan)가 DB형 퇴직연금에도 적용되며 실제로 이러한 문제가 자주 지적되어 왔다.

Ⅲ. 복수사용자제도의 영향

1. 중소기업의 퇴직연금 가입률 증대

□ 복수사용자제도는 ‘가입 및 운용관리 수수료 등의 비용감소’ 및 ‘규약프로세스 작업감축 등의 편의성’을 제공할 수 있으므로 중소기업의 퇴직연금 가입률이 개선될 것으로 예상됨.

○ 첫째, 수수료측면에서 규모의 경제가 가능해져, 즉 단일사용자제도보다 저렴한 수수료 부담으로 인해 중소기업의 가입 유인책이 될 것임.

<표 6> 일본의 단일사용자제도와 복수사용자제도의 수수료 비교

구분	단일사용자 제도	복수사용자 제도(종합형)	비고
연간관리비 (관리비·신탁수수료 등)	549,570엔	277,200엔	49.5% 절감

주 : 가입자 50명 이상 대상이며, 교육비 등은 제외

자료 : 富局生命, <http://www.fukoku-life.co.jp>

○ 둘째, 복수사용자제도는 대표사업장과 금융회사 간에 체결한 또는 퇴직연금사업자가 마련·제시한 규약에 여러 기업들이 참여하는 형태이므로 퇴직연금에 대한 이해도와 협상력이 상대적으로 부족한 중소기업의 가입이 증대될 것임.

○ 셋째, 복수사용자제도가 도입됨에 따라 퇴직연금사업자는 중소기업 중심의 맞춤형 서비스를 적극적으로 개발할 유인이 강화됨.

2. DC형 퇴직연금시장의 비중 증대

- 복수사용자제도가 DC형 퇴직연금에 우선적으로 도입됨에 따라 향후 기업의 DC형 퇴직연금의 가입 확대에 크게 기여할 것으로 예상됨.
- 퇴직연금시장의 점유율확대를 위해 금융회사들이 복수사용자시장에 적극 진출할 가능성이 높아 동 제도의 시행과 함께 DC형 퇴직연금의 성장이 예상됨.
- 일본의 신 DC형 퇴직연금의 경우 단일사용자제도보다 복수사용자제도의 도입 기업수(62%)가 많고 적립금 규모(58%)도 크며(2007년 기준), 홍콩의 MPF의 경우 복수사용자제도의 자산규모 비율이 97%에 이름(2009년 3월 기준).

<표 7> 일본의 DC형 퇴직연금 가입 형태

(단위: 개, 억 엔, %)

구분		단일사용자제도	복수사용자제도		합계
			연합형	종합형	
사업장 수 (비율)	2006년	2,752 (38%)	2,586 (35%)	1,960 (27%)	7,298 (100%)
	2007년 ¹⁾	3,396 (38%)	2,228 (25%)	3,238 (37%)	8,862 (100%)
자산(2007년) (비율)		150,900 (42%)	123,500 (34%)	88,600 (24%)	363,000 (100%)

주 : 1) 2007년 5월 기준 자료임.

자료 : 厚生労働省, 「複数の事業主で実施する企業型年金規約について」, 『確定拠出年金連絡會議資料(第6回)』, 2007 박준범, 『일본 퇴직연금 복수형제도 현황』, The Pension Advisor, 삼성생명, 2008.12

- 일본의 경우 복수사용자제도가 DB와 DC형 퇴직연금에 도입되

어 있는 반면, 우리나라는 복수사용자제도가 DC형 퇴직연금에만 도입될 것이므로 중소기업의 퇴직연금 가입 활성화에 기여할 것으로 예상됨.

- 복수사용자제도가 부재한 현 상황에서도 중소기업 근로자들은 DB보다는 DC형 퇴직연금을 상대적으로 선호하고 있음.

<표 8> 회사 규모별 계약현황(2009년 12월)

(단위 : 건, %)

기업규모	DB형		DC형		IRA기업형		계	
	건수	비중1)	건수	비중1)	건수	비중1)	건수	비중2)
대기업 (300인이상)	1,067	75.4	349	24.6	-	0.0	1,416	2.0
중기업 (300인미만~ 20인초과)	9,902	56.7	7,559	43.3	-	0.0	17,461	24.8
소기업 (20인이하)	12,004	23.3	18,428	35.7	21,192	41.0	51,624	73.2
계	22,973	32.6	26,336	37.3	21,192	30.1	70,501	100.0

주 : 1) 총계는 반올림으로 인한 단수차이 발생 가능
 2) 운용관리계약 기준이며 복수의 운용관리계약에 따른 중복계약 2,868건이 포함된 수치
 3) 비중1)은 기업규모내에서의 비중, 비중2)는 기업규모별 비중
 자료 : 금융감독원, 『퇴직연금 영업실적』, 2010.1

□ 최근 타 금융권이 DC형 퇴직연금시장에 적극 진출하고 있는 것을 감안하면 복수사용자제도가 도입될 경우 보험회사보다는 상대적으로 타 금융권의 시장확대에 긍정적으로 영향을 미칠 가능성이 높음.

○ 2006년 이후 퇴직연금 형태별 적립금 점유율 실태를 보면 DC형 퇴직연금시장이 은행 및 증권사 중심으로 확대되고 있어 복수사용자제도가 도입될 경우 이러한 추세가 더욱 현저해질 가능성이 높음.

○ 또한, DC형 퇴직연금은 예정이율 및 사망률 등의 계산기초율을

감안하지 않고 설계가 가능하므로 보험회사의 상대적 우위를 발휘하기 어려운 구조임.

<표 9> 금융권역별 DC형 퇴직연금 시장점유율 추이

구분	2006년	2007년	2008년	2009년
은행	57.5%	53.7%	56.8%	58.7%
생보	18.7%	19.4%	17.1%	14.3%
손보	3.2%	4.4%	4.3%	4.6%
증권	20.6%	22.5%	21.9%	22.4%

자료 : 금융감독원, 『퇴직연금 영업실적』, 각년도

3. 대표사용자형 제도 위주의 가입확대(단기)

□ 단기적으로는 DC형 퇴직연금 중에서 표준형보다는 협회·조합·단체 등이 추진하는 대표사용자형이 빠르게 성장할 것으로 예상됨.

○ 복수사용자제도 중에서도 표준형의 경우 제도도입 등의 의사결정에 상당한 시간이 소요되는 만큼, 제도 시행 초기에는 대표사용자형 제도의 확대가 상대적으로 빠르게 진행될 가능성이 있음.

□ 기업의 규모에 따라 대표사용자형과 표준형 제도에 가입하는 성향이 다를 것으로 예상됨.

○ 대기업 그룹의 경우에는 기업들 간에 결속력이 강하여 대표사용자형을 선택할 가능성이 높음.

－ 대기업 그룹의 경우 자연스럽게 일본의 연합형 형태로 가입할 가능성이 높고, 그룹사간 이직이 발생하더라도 퇴직연금을 청산하지 않아도 되는 장점 등으로 대기업 근로자의 선호가 높

을 것으로 판단됨.

- 근로자 50인 정도의 중소기업은 주로 대표사용자형 중에서도 종합형 제도를 선호할 가능성이 높은 반면 그 이하 규모의 기업은 표준형 제도를 선호할 것임.
- － 표준형 제도의 경우 퇴직연금사업자가 퇴직연금 규약을 제시하는 형태이므로 협상력과 이해도가 상대적으로 낮은 영세기업의 선호도가 높을 것임.

<표 10> 회사 규모별 복수사용자제도 가입형태

구분	대표사용자형	표준형
대기업	○	×
중소기업	○	△
영세기업	×	○

주 : ○, △, ×는 각각 가입 유인이 강함, 중간, 약함을 의미함.

4. 이익상충문제의 심화 가능성

- 대표사용자형 퇴직연금제도가 도입됨에 따라 금융권간의 과당경쟁 및 대표사용자의 이해상충 발생 등 시장질서가 혼탁해질 가능성도 배제할 수 없음.
- 복수사용자제도는 가입집단의 규모를 증대시키는 효과가 있어 시장선점을 위해 경쟁적으로 높은 수익률을 제시하는 등 출혈경쟁이 유발될 가능성이 높음.
- 복수사용자제도는 자산운용 지시를 개별 근로자가 직접 수행하는 DC형 퇴직연금에만 도입되어 대표사용자의 권한이 제한적이기는 하겠으나 여전히 대표사용자가 지나친 권한을 행사할 여지가 있음.
- － 특히 퇴직연금사업자 간 경쟁도가 높을수록 그리고 대표사용

자형 퇴직연금에 동시 가입하는 사용자가 증가할수록 대표사용자의 권한행사력도 증가할 것임.

- 대표사용자와 참가 기업간의 이해상충이 발생할 경우 대리인 문제(Principal-agent Problem)의 개연성이 있으며, 불순하거나 비도덕적인 대표사용자의 악의적 권한행사⁷⁾에 대한 개연성도 배제할 수 없음.

7) 예컨대 참여기업에서 각출된 기여금을 대표사용자가 연금사업자에게 고의적으로 납부를 지연하거나 횡령할 가능성, 퇴직연금사업자 선정 시 참여기업의 의사에 반하여 선정할 개연성, 금융회사와 퇴직연금제도 가입과 관련하여 대표사용자의 이익에 부합되게 행동할 가능성 등이 있다.

IV. 보험회사의 활용전략

1. SWOT 분석

- 복수사용자제도의 도입 등 선진형 제도⁸⁾ 도입에 따른 DC형 퇴직연금의 확대에 대비하여 경쟁요인 분석을 통한 자사의 역량에 맞는 DC형 퇴직연금시장 확보전략을 수립할 필요가 있음.
- 향후 복수사용자제도의 시행은 DC형 퇴직연금에 대한 시장확대 및 시장선점에 큰 영향을 줄 것으로 예상되므로 타 금융권이 주도하는 DC형 퇴직연금시장에 대한 한계를 극복하는 것이 경쟁력 확보의 선결과제임.
- 이를 위해서는 제도 및 시장환경 변화에 대한 면밀한 분석과 자사의 경쟁력 요인 분석을 통해 약점을 보완하고, 장점을 최대한 활용하며, 위기를 기회로 활용할 수 있는 다각적인 방안 모색이 필요함.
- 복수사용자제도가 도입되는 상황에서 보험회사의 강점 및 약점, 기회 및 위협요인을 분석 한 결과는 다음 <표 11>과 같음.

8) DC형 퇴직연금의 예금자보호법 적용('09), 국제회계기준 도입('11), 퇴직연금 모집업무 위탁(근퇴법 개정안, '10) 등

<표 11> 복수사용자제도 도입시 보험회사 SWOT 분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
- 맞춤형(기업보험) 및 표준형 보험상품에 대한 개발 및 운영 노하우 - 기업복지서비스 제공 경험 및 위험관리 기관으로서 높은 이미지 - 기업고객에 대한 아웃바운드 영업경험	- 은행보다 낮은 인지도 - 자산운용 능력의 미흡 및 고수의 운용기관으로서 이미지 취약 - 전국적인 지점 및 네트워크 부족 · 은행은 회사 또는 건물 내 입점 - DC형 퇴직연금에 대한 운용능력 미약 및 전문인력 부족
기회요인(Opportunities)	위협요인(Threats)
- 기존고객(퇴직보험)에게 우선적으로 표준형 제도 전환유도 가능 - 개정 근퇴법 시행 시 모집인에 의한 퇴직연금 취급 등 다양한 판매채널 활용 가능 - 대표사용자 계약의 경우 금융회사 컨소시엄 방식의 보험회사 공동 참여 가능	- DC형 퇴직연금에만 복수사용자제도 도입 - 국내외 DC형 퇴직연금 확대 추세 - 주거래 은행제도 관행 확대 - 은행의 우월적 지위를 남용 소지 - 그룹사의 은행을 통한 대표사용자제도 도입 확대 가능성 - 기존 고객의 타 금융권으로 이탈 가능성 상존

□ 보험회사는 강점을 강화하는 차원에서 표준형과 맞춤형 보험의 상품개발 및 운영 노하우를 대표사용자 및 표준형 제도의 상품개발에 적극 활용할 필요가 있음.

○ 또한 보험회사는 기존의 퇴직보험 및 단체보험 등 기업성 보험의 판매조직을 최대한 활용하고, 노후소득보장·장기자산운용·기업복지서비스제공·리스크관리 등의 종합적 리스크관리기관으로서 기능 강화와 인식 제고 필요

○ 보험회사의 기회를 극대화하는 차원에서 표준형 상품을 조속히 개발하여 기존의 퇴직보험 가입고객에게 우선적으로 전환을 유도하는 것이 필요하며, 직급·대리점·금융기관대리점 등 다양

한 판매채널을 활용하는 등 적극적인 상품개발 및 다양한 판매 채널 활용 필요

□ 보험회사의 약점을 보완하는 차원에서는 자산운용 능력의 부족, DC형 퇴직연금 전문인력의 부족, 낮은 인지도 등을 지속적으로 보완해 나가는 것이 요구됨.

○ 보험회사의 위협요인을 최소화하기 위해 은행 및 증권사의 DC형 퇴직연금시장 선점 가능성, 타 금융권의 표준형 제도 취급을 통한 주거래 금융제도 영업 확대 및 기존고객 이탈 등에 대한 철저한 대비책 강구가 필요함.

2. 대응전략

가. 시장진입 측면

1) 대표사용자 시장의 선점화

□ 대표사용자제도는 기업이 한번 선정한 퇴직연금사업자를 변경하기 어려운 특성이 있으므로 시장선점이 핵심적인 전략이 될 것으로 판단됨.

○ 대표사용자제도는 기업이 스스로 단체를 이루어 공동으로 가입하는 특성으로 인해 일반적으로 한번 인가받은 퇴직연금규약을 변경하는 데에는 상당한 의사결정 시간이 소요되기 때문에 해지율이 매우 낮을 것으로 예상됨.

○ 특히, 대표사용자형 중 자본 및 인적관계가 있는 계열사들이 선호하는 형태)의 경우 그룹사의 경영전략에 의해 도입된 퇴직연금

계약을 해지하거나 개별 회사가 탈퇴하는 것이 어려울 수 있음.

- 또한 협회, 조합, 단체 등이 대표사용자가 되는 형태¹⁰⁾의 경우에도 기업이 자발적으로 결성하여 추진·계약한 제도에서 탈퇴하는 것도 상당한 절차가 소요됨.

<표 12> 복수사용자제도 형태별 가입 및 해지의 용이성 비교

구분	대표사용자형		표준형
	연합형 형태	종합형 형태	
가입	용이함	중간	용이함
해지	어려움	중간	용이함

- 따라서 대표사용자시장의 선점을 위해서는 기업, 조합, 협회, 단체 등 수요자의 속성별 니즈 및 실태분석을 통하여 맞춤형 퇴직연금제도를 제공할 필요성이 있음.
- 또한, 낮은 인지도 등의 약점을 보완하기 위해 노후소득 및 위험관리기관으로서의 이미지를 확대하고 특화된 제도설계 및 컨설팅 서비스를 제공할 수 있도록 서비스 전문화가 필요함.
- 예컨대 단체상해보험 등을 부가할 수 있는 기업복지형 퇴직연금제도를 개발하는 등 위험관리기관으로서의 보험회사 장점을 최대한 활용할 필요가 있음.

9) 일본의 연합형과 같은 형태이다.

10) 일본의 종합형과 같은 형태이다.

2) 표준형 시장에서의 경쟁력 강화

- 표준형 제도는 다수의 수요자에게 대량으로 공급하기 위해 금융회사가 개발하여 모집하는 표준계약 제도로 중소기업의 고객 확보가 핵심 경쟁력이 될 것임.
- 표준형의 경우 단일사용자제도에 비해 상대적으로 가입의 편의성과 비용 효율성이 높아 수수료와 가입절차 등을 부담스러워하는 중소기업이 선호할 가능성이 높음.
- 표준형 시장을 주도하기 위해 보험회사는 표준화된 보험상품 및 퇴직보험 등 기업성보험의 개발 및 운영에 대한 노하우, 전문화된 영업조직 운영 경험 등의 장점을 최대한 활용할 필요성이 있음.
 - － 조속히 표준형 시장에 대비한 전략방안을 마련하여 근퇴법 시행 후 퇴직보험에서 퇴직연금으로 전환을 고려하고 있는 기존 고객을 유지하는 전략을 우선적으로 추진할 필요가 있음.
- 표준형 제도가 근로자의 개별 니즈를 반영하기에는 제한적일 수 있지만 산업별, 업종별 등을 고려한 다양한 표준형 제도를 개발하는 차별화된 상품개발 전략이 시장주도의 핵심전략이 될 것임.
- 특히, 금융회사가 주도로 모집하는 표준형 제도는 기업이 주도로 도입하는 대표사용자형과 사업모델에서 명확하게 차이가 나므로 사업모델별 시장확보 전략을 추진하는 것이 요구됨.

나. 마케팅조직의 강화

□ 근퇴법 개정안이 시행¹¹⁾될 경우 보험회사가 모집채널을 활용하여 퇴직연금제도의 취급이 가능해지므로 DC형 퇴직연금시장에서 모집조직을 활용한 차별화된 마케팅전략을 추진할 수 있음.

○ 보험회사는 자사의 법인영업조직은 물론 설계사·대리점 등을 통한 아웃바운드 영업에 대한 노하우를 적극적으로 활용하여 중소기업의 고객을 유치하기 위한 영업전략이 필요함.

－ 다수 기업을 설득해야 하는 만큼 시간비용 및 초기 마케팅 비용이 단일사용자제도보다 높을 것이므로 퇴직연금제도에 특성화된 모집설계사 조직을 양성하는 준비가 필요함.

○ 표준형 제도의 경우 DC형 퇴직연금시장에 적극적으로 진출하는데 여력이 부족한 중소형 금융회사와 제도의 공동개발 및 운영·자산관리 등에 대한 업무제휴를 추진하여 지역시장에 적극 진출하는 방안을 고려할 수 있음.

－ 중소형 금융회사의 경우 퇴직연금사업의 모든 업무를 직접 수행하는 데에는 한계¹²⁾가 있으므로 사업의 효율성 확보 측면에서 타 금융회사와 업무제휴 및 업무위탁의 가능성이 높음.

－ 특히, 보험회사는 제도설계 및 컨설팅, 노후소득기관으로서의 높은 인지도를 장점으로 지방은행 등과 퇴직연금사업을 공동으로 추진할 경우 시너지 효과를 공유할 수 있을 것으로 판단됨.

－ 일본의 손보재팬의 경우 중소기업 위주의 퇴직연금시장에 적극

11) 현재 국회에 계류 중인 근퇴법안은 퇴직연금 모집업무 위탁 규정(제31조 관련)을 마련하고 하위법령을 통해 보험설계, 보험대리점, 투자권유대행인, 공인노무사 등에 모집업무를 위탁할 수 있도록 규정을 도입할 예정이다.

12) 퇴직연금사업은 운영관리업무(연금설계 및 컨설팅, 기록관리, 근로자 교육), 자산관리업무(계좌관리, 부담금 수령, 적립금 보관 및 관리, 운영지시, 급여지급) 등에 상당한 인적 및 물적 비용부담이 소요되므로 중소형 금융회사가 모든 업무를 수행하는 데에는 한계가 있다.

적으로 진출하기 위해 지방은행과 업무제휴를 추진하여 지방은행이 보험회사의 표준화된 퇴직연금 사업모델을 도입·취급하여 수익을 배분하는 제휴방식이 활발히 추진되고 있음.

다. 운용능력의 제고 : 전문회사의 설립 검토

- 은행 및 증권사에 비해 상대적으로 경쟁력이 낮은 보험회사의 자산운용능력에 대한 전문성 및 이미지 제고를 위해 퇴직연금에 특화 또는 전문화된 회사의 설립을 검토해 볼 필요가 있음.
- 일본의 손보재팬은 타 금융권이 주도하는 DC형 퇴직연금에서 경쟁력을 확보하기 위하여 DC형 전문회사를 설립하여 높은 시장점유율¹³⁾을 기록하는 등 DC형 퇴직연금시장 진출의 성공적 사례로 평가됨.
- 전문회사의 설립은 비용부담을 초래하겠지만 자사의 규모와 역량에 따라 단일 또는 다수의 금융회사와 공동으로 설립하는 등의 방법으로 시장한계를 극복하는 전략을 검토할 필요가 있음.
 - － 전문회사의 설립방식은 대형사의 경우 단독으로도 가능하며, 중소형사의 경우 다수의 금융회사가 공동으로 참여하는 방식으로 추진하는 것도 가능함.

라. 서비스의 차별화

- 복수사용자제도를 도입하는 기업의 편의성을 제공하기 위해 퇴직연금서비스의 원스톱쇼핑이 가능한 번들형 서비스(Bundled Service) 체계를 마련하여 경쟁력을 확보할 필요성이 있음.

13) DC형 운영관리기관 200여개 중에서 10위의 실적을 거둠(2008년말).

- 번들형 서비스는 퇴직연금사업자가 운영관리 및 자산관리서비스를 단일화하여 기업 및 근로자에게 서비스의 편의성을 제고하는 서비스 단일화체제로 대형 금융회사에 적합한 구조임.
- 원스톱서비스 제공이 되기 위해서는 모든 퇴직연금업무¹⁴⁾에 대한 인프라를 자체적으로 갖추거나, 특정서비스에 대해서는 전문회사와 업무제휴 등을 체결하는 방식으로 체계화하는 것이 가능함.
- 특히, DC형 퇴직연금에 대한 선호도가 높은 중소기업의 경우 운영관리업무, 자산관리업무, 상품제공업무 등에 대해 개별적인 계약을 체결하기보다는 단일한 금융회사에 의한 서비스를 제공받으려는 성향이 있으므로 경쟁력 확보에 중요한 전략으로 활용될 것임.

14) 제도설계 및 컨설팅, 연금계리, 기록관리, 운용상품의 선정 및 제시, 가입자 교육, 정보제공, 전문콜센터 등

참고문헌

- 국회환경노동위원회, 『근로자퇴직급여보장법 전부개정법률안 검토보고서』, 2009.12
- 금융감독원, 『퇴직연금 영업실적』, 2010.1
- 노동부, 『근로자퇴직급여보장법 전부개정안 설명자료』, 2009.3
- _____, 『근로자퇴직급여보장법 하위법령 개정안 설명자료』, 2009.4
- _____, 『사업체 노동실태현황』, 2007.12
- _____, 『퇴직연금제도 도입 현황』, 2010.2
- 류건식·이상우, 『퇴직연금 가입 및 인식실태 조사』, CEO Report, 보험연구원, 2009.10
- 미래에셋퇴직연금연구소, 『해외퇴직연금통계자료』, 2009.3
- 박준범, 『일본 퇴직연금 복수형제도 현황』, The Pension Advisor, 삼성생명, 2008.12
- 박준범, 『혼합형, Hybrid, 복수사용자 제도 이해』, 퇴직연금글로벌전문가 과정교재, 보험연수원, 2009.8
- 이상우, 『일본 퇴직연금제도 개혁 후 시장 평가와 시사점』, Weekly 제43호, 보험연구원, 2009.8
- 富局生命, <http://www.fukoku-life.co.jp>
- 西村淳, 『企業年金体系の変貌と法制上の課題』, 退職給付ビッグバン研究會, 2009.7
- 厚生労働省, 「複数の事業主で実施する企業型年金規約について」, 『確定拠出年金連絡會議資料(第6回)』, 2007
- 厚生労働省企業年金課, 『企業年金政策研究會 參考資料』, 2009
- Gadbury Group Limited, *MPF Matters*, December 2007
- MPKF, *Annual Report 2000-2009*

저 자 약 력

김 대 환

University of California, Davis, 경제학 박사
현 보험연구원 부연구위원
(E-mail : dhkim@kiri.or.kr)

이 상 우

일본 中央大學 상학, 석사
홍익대학교, 박사과정 수료
현 보험연구원 선임연구원
(E-mail : swlee@kiri.or.kr)

김 혜 란

건국대학교 경영학과, 경영학 석사
현 보험연구원 연구원
(E-mail : hrkim@kiri.or.kr)

CEO Report 2010 - 1

복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및 보험회사의 대응과제

발 행 일	2010년 4월 일
발 행 인	김 대 식
발 행 처	보 험 연 구 원
	서울특별시 영등포구 여의도동 35-4
인 쇄 소	(주)유성사
	대표전화 2268 - 0676

본 자료에 실린 내용에 대한 문의는 보험연구원 산업연구실
(☎3775-9026)로 하여 주십시오.