

CR 2007 - 4

CEO  
Report

자본시장통합법 이후 보험산업의 진로

2007. 7

보 험 개 발 원

CR 2007 - 4

# 자본시장통합법 이후 보험산업의 진로

2007. 7

오 영 수

보 험 개 발 원

**CEO Report**는 보험산업과 관련된 현안과제를 집중분석하여, 보험회사 최고경영자의 의사결정에 도움을 드리고자 작성되었습니다.

## < 목 차 >

I. 검토배경 .....	1
II. 자본시장통합법 제정의 영향 .....	2
III. 보험산업의 자본시장통합법 대응과제 .....	8
IV. 자본시장통합법 이후 보험회사의 경영전략 .....	13
V. 맺음말 .....	19

## I. 검토배경

- 정부는 글로벌 트렌드로 대두되고 있는 금융겸업화와 경쟁의 글로벌화에 대응하기 위해 자본시장통합법 제정과 동북아 금융허브 전략을 중심으로 금융개혁을 추진하고 있음.
  - 이번 금융개혁은 그간 은행 중심의 간접금융체제를 자본시장 중심의 직접금융체제로 전환시키고 금융산업을 국가전략산업으로 육성하기 위해 법률 및 금융관행을 개혁하는 것임.
  - 또한 동북아 금융허브 전략은 자본시장을 중심으로 금융산업을 재편하여 자산운용업을 중심으로 동북아 지역에서 금융허브로서 역할하여 고용 및 부가가치를 창출하기 위한 것임.
  - 이를 위해 정부는 1단계로서 자본시장 관련 법률의 통합을 완료한 데 이어서 보험 및 은행 관련 법률의 개편을 추진함으로써 완전한 금융통합법 제정을 지향할 것임.
- 2009년부터 시행될 자본시장통합법의 제정은 단순히 증권 관련 법률의 통합에 그치는 것이 아니라 금융규제 체계 전반을 개혁하여 금융시장의 빠르고 근본적인 변화를 유도하는 것임.
  - 영업 관련 규제 완화와 소비자보호 관련 업무행위 규제 강화를 핵심으로 하는 금융규제 체계 개혁은 금융회사들이 칸막이식 영업관행에서 벗어나 무한경쟁을 하도록 할 것임.
  - 또한 자본시장 중심으로 상품 개발 및 자산운용이 이루어지고, 고객 중심의 마케팅과 금융권간 판매채널 통합으로 향후 금융회사간 경쟁에서 우위를 결정하는 요소가 변화할 것임.
- 자본시장통합법 제정을 계기로 금융산업과 금융시장의 근본적 변화가 시작됨으로써 보험회사는 새로운 시각에서 전략적 목표를 설정하고 이를 실천할 수 있는 방안 마련이 중요한 과제임.

## II. 자본시장통합법 제정의 영향

### 1. 자본시장통합법의 주요 내용

- 명칭과 형태를 불문하고 원본 손실이 발생할 가능성(투자성) 있는 모든 금융상품을 「금융투자상품」으로 정의하는 **포괄주의 규율 체제 도입**
  - 금융투자상품의 개념을 추상적으로 정의하여 동 정의에 해당하는 모든 금융투자상품을 법의 규율대상으로 함 (금융투자회사 취급 허용, 투자자 보호규율 적용)
- 현행 기관별 규율체제를, '경제적 실질이 동일한 금융기능'을 '동일하게 규율'하는 **기능별 규율체제로 전환**하여 금융투자업과 투자자를 경제적 실질에 따라 기능이 동일한 것끼리 재분류
  - 금융투자업은 (1)투자매매업, (2)투자중개업, (3)집합투자업, (4)투자일임업, (5)투자자문업, (6)신탁업으로 광역화·단순화
  - 투자자는 (1)일반투자자와 (2)전문투자자로 구분
- 금융투자회사는 영위하고자 하는 업무단위(금융투자업+금융투자상품+투자자)를 **복수로 선택**하여 해당 업무단위가 요구하는 인가요건을 갖추어 하나의 인가를 받도록 함
  - 업무범위 확장시에도 추가할 금융기능을 선택하여 인가를 신청하고, 감독기관은 해당 금융기능에 요구되는 진입요건을 심사 (add-on 방식)
  - **6개 금융투자업(투자매매업, 투자중개업, 집합투자업, 투자일임업, 투자자문업, 신탁업)간 겸영을 허용**

- 선진국 수준의 투자자권유 규제를 도입하는 등 투자자보호제도의 선진화
  - 설명의무(Product Guidance)를 강화하여 투자자에게 금융투자상품 판매시, 상품의 내용과 투자 위험을 설명하여 투자자가 이해하도록 하고, 설명의무를 불충분하게 이행하여 투자자에게 손해가 발생한 경우에는 원본 결손액을 손해액으로 추정
  - Know-your-customer-rule을 도입하여 투자자에게 금융투자상품 판매시 투자자의 특성(투자목적, 재산상태, 투자경험 등)을 면담 등을 통해 파악하도록 함
  - 적합성 원칙(Suitability)을 도입하여 투자자에게 금융투자상품 판매시, Know-your-customer-rule을 통해 특성을 파악한 후 투자자의 특성에 맞는 금융투자상품을 권유하도록 함
  - 요청하지 않은 투자권유(unsolicited call) 규제를 도입하여 투자자가 원하지 않으면 전화, 방문 등을 통한 투자권유를 하지 못하도록 하여 투자자의 사생활과 평온한 삶을 보호
- 금융투자업 경영에 따른 이해상충을 상시 관리하기 위해 내부관리(internal controls)시스템 설치를 의무화
  - 이해상충이 있을 경우 이를 투자자에게 공시(disclosure)하도록 하며, 이해상충 가능성을 해소한 후 서비스를 제공하도록 하고, 해소가 불가능한 경우 투자자에 대한 서비스를 중단토록 함
  - 이해상충이 큰 금융투자업간(예; 투자매매업과 자산운용업) 경영시에는 조직분리, 임직원 겸직 제한, 추가적인 정보교류 차단장치(chinese wall) 등을 의무화
- 금융투자회사의 송금, 결제 등 부가서비스 제공 근거 마련

- 금융투자회사의 예탁계좌내의 현금으로부터 계좌이체, 결제, ATM 수시입출금을 할 수 있도록 금융투자회사의 업무범위에 대한 법적 근거 마련

## 2. 자본시장통합법 제정의 금융시장에 대한 영향

- 자본시장 규모가 2배 이상 성장하고, 금융시스템을 간접금융에서 직접금융 중심으로 바꾸는 계기가 될 것임.
  - 우리나라는 전통적으로 간접금융 중심 국가였으나 최근 자본시장의 호황을 바탕으로 기업의 주식 및 회사채 발행이 크게 증가함에 따라 직접금융의 비중이 높아지기 시작함.
    - － 금융서비스개혁법(FSRA2001)을 시행한 호주의 경우 2002년 이후 주식발행 규모가 3배 가량 증가
  - 직접금융이 발달된 미국, 영국 등의 경우 자본시장을 중심으로 자금의 조달 및 운영이 이루어지는 선순환 체계를 갖추고, 벤처기업 등에 원활한 자금중개기능을 하고 있음.

<표 1> 기업의 자금조달 구성 변화

(단위: 10억원, %)

	2003년	2004년	2005년	2006년
간접금융	33,933 (37.5)	2,794 (4.4)	23,575 (21.4)	69,573 (37.7)
직접금융	28,905 (32.0)	26,959 (42.5)	53,779 (48.8)	74,523 (40.3)
국외조달	4,674 (5.2)	8,695 (13.7)	6,161 (5.6)	6,466 (3.5)
기타 <sup>1)</sup>	22,897 (25.3)	25,005 (39.4)	26,711 (24.2)	34,207 (18.5)
전 체	90,409	63,453	110,226	184,769

주: 1) 상거래신용, 정부차입, 미지급금 등  
자료: 한국은행



- 금융신상품의 개발이 활발해지면서 전통적 예금 부문이 차지하는 비중은 크게 낮아지는 반면 고령화와 저금리에 대응한 투자형 상품의 비중이 높아질 것임.
- 향후 확정기여형 중심의 퇴직연금, 변액개인연금 등의 중장기적 성장과 수익증권 및 신금융상품의 성장을 고려할 때 투자형 상품의 비중은 더욱 높아질 것임.
  - 자본시장 중심 국가인 미국의 경우 고령화 및 자본시장 활성화를 배경으로 현·예금의 비중은 줄어드는 대신 주식출자금과 보험·연기금의 비중은 높아지고 있음.

<표 2> 한국, 미국, 일본 개인금융자산 구성 비교

(단위: %)

	한국		미국		일본	
	1990년	2006년 9월	1990년	2006년 9월	1990년	2006년 9월
현·예금	48.1	42.6	22.0	13.1	46.9	50.7
채권 등	14.6	9.6	14.2	9.6	10.5	8.1
주식출자금	17.7	19.0	36.5	42.3	16.8	10.3
보험·연기금	14.1	22.1	25.4	31.4	20.6	25.7
기타	5.5	6.7	1.9	3.6	5.2	5.2

자료: 한국은행, 『자금순환표』. 미국 FRB, *Flow of Fund Account*. 일본은행, 『연도별 자금순환표』.

- 자본시장 환경 개선, 정부의 다양한 정책 지원 등에 힘입어 자본시장이 활성화되는 것에 맞추어 장외파생상품 시장규모가 크게 확대될 것으로 예상됨.
- 장외파생상품의 기초자산이 포괄적으로 정의됨에 따라 날씨, 탄소 배출량, 물가지수 등 다양한 기초자산을 대상으로 하는 상품개발이 예상됨.

- 장외파생상품의 거래규모는 20억 달러(GDP 기준 다른 나라의 14%) 수준이며, 다른 나라 수준으로 활성화될 경우 현재보다 7.3배 증가(147억 달러) 예상(증권연구원)
- 파생상품의 활성화는 기존 보험상품을 대체하여 관련 보험시장을 축소시키고 보험회사간 경쟁을 격화시킬 것임.
- 자본시장통합법 제정을 계기로 복잡하고 손실위험이 큰 금융투자상품을 전달할 판매채널의 변화도 크게 일어날 것으로 전망됨.
  - 판매채널의 변화는 규제 체계의 영향을 많이 받을 것이나 종합 금융서비스 제공이라는 목표에 부합할 수 있도록 금융권간 교차판매가 확대되고 통합되는 방식으로 이루어질 것임.
  - 특히 은행을 중심으로 금융자산종합관리서비스 제공, 금융상품 판매 전담회사의 설립 등을 통해 금융권간 교차판매를 확산시켜 갈 것임.

### 3. 자본시장통합법 제정과 금융산업 개편

- 자본시장통합법 제정을 계기로 경쟁력 있는 대형투자은행을 누가 빨리 만들어내는가에 금융권간 경쟁의 1차적 초점이 모아져 대형은행과 대형증권회사간 경쟁이 격화되어 금융빅뱅이 발생될 것임.
- 이에 따라 증권회사에 대한 인수·합병이 금융산업개편의 중심을 차지할 것이며, 다른 한편으로 외국의 글로벌 대형투자은행도 국내에서 영업을 강화하기 위한 방안을 강구할 것임.
  - 실제로 영국의 경우 1986년 금융서비스법 제정 이후 영국의 증권회사들이 외국계 금융회사의 공략을 받아 인수·합병되는 등 증권산업이 근본적으로 재편되었음.

- 또한 사모투자자와 자산운용의 중요성이 부각되면서 사모투자전문회사와 자산운용사의 대형화 및 전문화도 대두될 것임.
- 자본시장통합법 제정 이후 금융산업은 금융지주회사 방식의 업무통합이 대세를 이룰 것임.
  - 금융지주회사의 경우 경제적 기능별 또는 고객별 금융회사의 배치가 용이하여 시너지효과 발휘뿐만 아니라, 고객정보 활용 및 마케팅을 통합할 수 있는 장점이 있음.
  - 각 금융그룹은 투자은행을 중심으로 한 부가가치창출과 시중은행을 중심으로 한 금융유통망 확보라는 양대 축에서 시장선점 및 경쟁우위를 확보하기 위한 노력을 기울일 것임.
    - 은행 중심의 금융그룹은 금융상품 종합 판매채널망을 기반으로 투자기능 확보에 힘을 쏟는 반면에,
    - 증권회사들은 투자은행으로 변신을 꾀하며 금융그룹을 형성하고 금융투자상품의 판매채널 확보에 주력할 것임.
- 이러한 금융산업 개편의 거대한 흐름 속에서 대형보험회사는 보험금융그룹을 형성하여 대응하고자 할 것이나, 소형보험회사는 다른 금융그룹에 편입되는 추세가 두드러지게 나타날 것임.
  - 보험회사를 소유하지 않은 일부 금융그룹은 퇴직연금 등 연금시장의 확대와 고령화 리스크 대응을 위해 보험회사를 인수하여 종합금융그룹 체제를 완성하고자 할 것임.

### III. 보험산업의 자본시장통합법 대응과제

#### 1. 금융그룹 형성을 위한 제도 정비

- 현재의 금융지주회사법 하에서는 금산분리 규정의 적용으로 산업 자본계 보험회사의 금융그룹 형성이 현실적으로 불가능하게 되어 있어 제도 개선이 필요
- 금융지주회사의 산하에 비금융회사를 둘 수 없도록 되어 있어 이들에 대한 계열 관계를 정리하기 전에는 금융지주회사 설립이 어려움.
- 국내 금융산업의 균형적 발전을 위해서는 보험회사를 포함한 제2 금융권 금융회사들의 지주회사로의 이행이 촉진될 수 있도록 관련 법 및 제도의 전향적인 검토가 필요함.
- 현행 금융지주회사법을 개정 또는 보험업법에서 신규 조항 추가 등의 방법으로 보험지주회사에 대한 근거 규정 마련
  - － 금융지주회사법상 제2금융권에 대해서는 시스템리스크 및 사금 고화 우려가 작은 점을 고려하여 금산분리 문제를 보험업법 등에서 인정하고 있는 수준으로 규제완화 하는 방안 검토
  - － 현행 금융지주회사법은 은행지주회사에 대해 적용하고, 보험 지주회사 등에 대해서는 개별업법에서 해당 지주회사에 관한 규정을 제정하는 방안 검토
- 미국과 일본의 경우 보험업법에 보험지주회사에 대한 규정을 두어 보험회사의 보험그룹 형성이 용이하도록 하고 있음.
  - － 미국의 경우에는 순수형 지주회사 이외에도 사업형 지주회사와 사업형 지주회사의 변형된 형태도 허용하고 있음.

## 2. 보험상품 영역 정비

- 기존에 포지티브 방식으로 금융상품을 규제하는 체제 하에서는 보험상품 영역을 둘러싼 분쟁이 크지 않았으나, 금융투자상품을 네거티브 방식으로 정의하는 데 따른 분쟁 가능성이 커질 것임.
- 특히 보험과 기능적 측면에서 경합하는 파생상품의 출현은 많은 점에서 보험상품과 경계가 모호하여 법률적 분쟁을 야기할 가능성이 큼.
  - － 미국에서는 유가증권의 개념을 포괄적으로 정의함으로써 여타 금융상품 개념과 충돌하게 되고, 그 때마다 법원의 판결에 의해 영역이 확정되는 문제점이 있음.
- 보험상품에 대한 포괄적 정의 규정을 보험업법상 마련하여 자본시장통합법에 대응하고 하위 규정에 상세한 규제방안 마련
- 전통적 보험상품에 국한하지 않고 향후 파생상품과 결합한 보험상품의 출현 등 다양한 신종보험상품의 출현 가능성까지 고려
- 보험상품의 포괄범위가 업무영역 및 업무행위 규제와 연결되는 점을 고려하여 적극적 대응 필요

## 3. 업무영역 확대

- 자본시장통합법의 제정을 계기로 보험산업은 금융투자기능과 금융상품 유통망이라는 양대 업무영역에서 경쟁력이 취약해질 수 있으므로 이를 보완할 수 있도록 업무영역 확대 필요
- 보험회사에 대해 자산운용업 및 신탁업 겸영이 허용되어 있으나 투자자문업 및 투자일임업의 겸영이 허용되어 있지 않아 자산관

리서비스 제공에 한계

- 이외에도 **고객정보 확보 및 새로운 수익원 발굴**을 위해 신용 카드업무 및 유동화자산관리업무의 경영, 타금융업의 대리·대행 업무 및 사무의 대행업무 허용이 필요
- 자본시장 내에서 보험회사가 기관투자자로서 역할을 강화함은 물론 **종합금융서비스를 제공하기에 충분하도록 업무영역 확대**
  - 보험회사에 투자자문업 및 투자일임업의 경영을 허용하여 **자산 관리서비스 분야의 경쟁력 확보 및 수수료 수입 확보**가 가능하도록 제도 개선
    - － 미국 뉴욕 주의 경우 보험회사에 대해 투자자문 및 투자일임 (investment management service)을 허용하여 전문적인 자산 운용에 의한 자산관리서비스 제공이 가능토록 하고 있음
  - 신용카드업무 및 유동화자산관리업무의 경영, 타금융업의 대리·대행업무 및 사무의 대행업무 허용
    - － 일본의 경우 보험업법에서 은행의 사무 대리 등 타금융업무 대리를 광범위하게 허용하고 있음.

#### 4. 판매채널 정비

- 자본시장통합법 제정으로 보험판매채널 제도가 직접적 영향을 받지 않으나 **전체 금융산업 및 금융시장의 변화 속에서 보험 판매채널의 정비가 중요함.**
- 은행이 보험상품 및 펀드 등을 판매할 수 있게 된 것을 계기로 금융산업의 유통망으로서 역할을 강화하고 있는 가운데 보험회사는 판매채널 정비가 지연되고 있음.

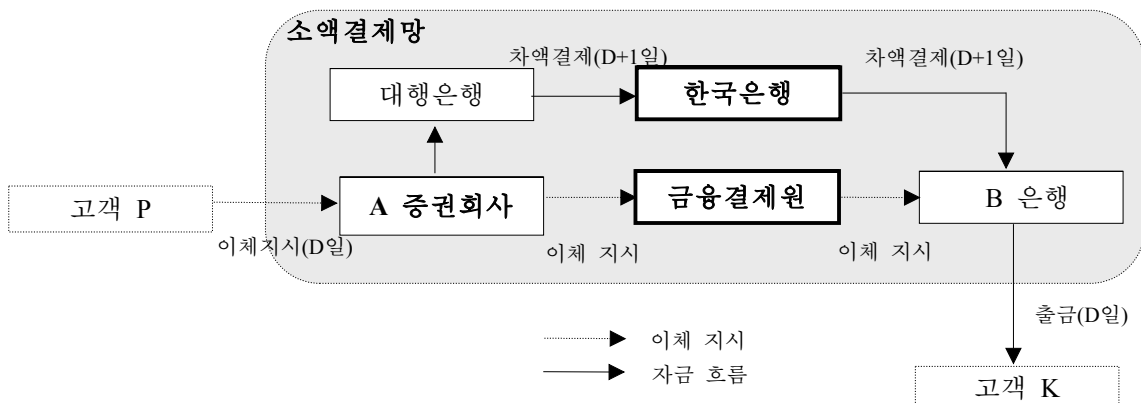
- 향후 금융지주회사 내 금융회사간 또는 제휴금융회사간 교차판매가 활성화되면서 **고객 중심의 종합금융서비스 제공 체제**를 갖추는 것이 중요해짐.
  - 보험회사는 고객 중심의 종합금융서비스 제공 체제를 갖추기 위해서는 **금융기능별 지원조직이 필요**하며, 아울러 이에 따른 **비용의 조달 및 수익 확보를 위한 제도 개선이 필요**함.
- 금융투자상품에 적용되는 업무행위 규제 수준이 보험판매채널에 대해서도 **중장기적으로 적용될 가능성에 대비**하고, **판매채널의 안정성 및 효율성을 제고**하고 **새로운 수익원 확보**
  - 보험상품에서 투자성이 높은 상품의 개발·판매가 확대되어 감에 따라 보험판매채널에 대해서도 **자본시장통합법상의 업무행위규제와 동등한 수준의 규제 적용 가능성에 대비 필요**
    - 보험업법상에 투자성이 높은 보험상품에 대해서는 **자본시장통합법상과 동등한 수준의 규제를 설치**하고 준수하게 함으로써 **자본시장통합법의 적용을 제외**하는 방안 검토
  - 금융권간 교차모집이 활성화될 것이므로 **전속 판매채널의 종합금융서비스 제공 능력을 확대**하여 수수료 수입을 확보함으로써 **수익원의 다변화** 도모

## 5. 지급결제기능 확보

- 금융투자회사를 포함한 전 금융산업이 독자적인 지급결제기능을 확보해가고 있는 상황에서 보험회사의 지급결제기능 부재는 **종합금융서비스 제공기관으로서의 경쟁력을 매우 취약하게 할 것**임.

- 금융투자회사의 경우 참가자격에 제한없이 개인에 대한 소액지급결제시스템에 직접 참가하는 방식으로 허용됨.
  - 이로써 자본시장에 투자하는 금융소비자의 편익이 높아지고 금융투자회사의 경쟁력도 높아질 전망
- 보험회사에 대해서는 지급결제에 관한 논의가 공개적으로 이루어지지 않은 상황이어서 다양한 각도의 검토와 아울러 보험산업 차원에서 필요성에 대한 공감대 확산 노력이 있어야 할 것임.

<그림 1> 금융투자회사의 소액지급결제 참가방식



- 보험회사의 경우도 금융투자회사에 대한 소액지급결제 허용을 둘러싼 논쟁의 경과를 통해 볼 때 대표금융기관을 통하는 방식이 아닌 **대행은행을 통한 직접 참가 방식이 유력할 것임.**
- 지급결제 기능을 부여함에 있어 시스템 리스크를 최소화 할 수 있는 장치를 강구하여 허용
- 보험료 납부와 관련하여 타금융권에 지불하는 **수수료를 절감하고 새로운 사업모형 개발 가능**



## IV. 자본시장통합법 이후 보험회사의 경영전략

### 1. 새로운 사업모형의 개발

- 보험회사는 금융겸업화와 글로벌화 트렌드를 수용할 수 있는 사업모형을 개발하는 것이 필요하며, 이것은 SWOT분석을 기초로 핵심역량 및 사업영역 설정부터 시작해야 할 것임.
- 보험회사 중심의 사업모형에서 벗어나 핵심 고객의 니즈를 중심으로 사업모형을 전환하는 것이 필요
  - 사업단위의 모듈화를 통해 고객니즈 변화에 대한 대응력을 높이고, 사업부문간 거래의 투명성을 기초로 수익 중심의 사업구조로 전환
- 보험회사 단독으로 타금융회사와 경쟁하기보다는 기능별로 자회사를 두고 보험금융그룹을 형성하여 시너지 효과에 기초한 경쟁력 강화 도모
- 보험영업이익 중심의 수익구조에서 벗어나 금융상품 판매 및 타금융업무 대행 등을 통한 수수료 수입 등을 확대하여 수익구조를 다변화
- 단기적으로 극복하기 어려운 약점 보완과 비용효율성을 높이기 위해서는 경쟁상대와의 전략적 제휴를 체결하여 더 큰 이익을 도모할 수 있는 전략 구사
- 생명보험회사의 경우 다른 금융권 및 손해보험회사와 경쟁 접점이 넓어지는 점을 고려하여 「종합금융화 / 보험전문대형화」 라는 큰 틀에서 전략을 선택

- 생명보험회사는 금융투자회사들과 투자형 상품 경쟁을 하게 되면서 상품설계 및 자산운용 능력의 중요성이 부각될 것임.
  - － 보험 및 연금 상품의 투자성이 강해지면서 창의성에 입각한 상품개발과 자산운용 능력이 뒷받침되어야 하므로 이를 고려한 사업모형 구축이 필요할 것임.
- 글로벌화와 금융겸업화 대응능력 향상을 위해 상장 등을 통해 자본을 확충하여 대형화를 추구하는 한편으로 기능별 전문금융회사를 자회사로 설립 또는 인수하는 방안 추진
- 손해보험회사의 경우도 장기보험을 중심으로 생명보험회사 및 다른 금융권과 경쟁 접점이 넓어지는 점을 고려하여 「종합금융화 / 보험전문대형화 / 틈새전문회사」라는 큰 틀에서 전략을 선택
- 손해보험회사는 장기보험 중 건강보험 및 상해보험을 중심으로 성장할 것이 예상되므로 언더라이팅 능력을 강화하고, 종합금융서비스 제공 능력 강화를 위해 자산운용 능력도 향상시켜야 함.
- 자동차보험 또는 일반손해보험 종목에 특화된 보험회사가 출현하여 경쟁의 강도가 높아질 것이므로 비용을 효율적으로 관리할 수 있는 시스템의 구축이 절대적으로 필요할 것임.
  - － 개인을 대상으로 한 일반손해보험상품도 상품표준화가 진행되어 직판보험회사와 신규진입자로 인한 경쟁압력이 높아질 가능성에 대비 필요

## 2. 보험기능과 투자기능을 결합한 상품개발 강화

- 향후 보험상품의 성장영역은 연금, 건강보험 및 장기간병보험이라 할 수 있는데, 타금융권과 경쟁하는 연금 영역에서 경쟁 우위를

**확보하기 위해서는 수익률을 높일 수 있어야 함.**

- 개인연금의 경우 금융투자회사의 펀드상품과 경쟁하게 될 것이므로 **종신보장 또는 수익률에 초점을 맞춘 경쟁력을 제고**해야 할 것임.
- 퇴직연금의 경우에도 자본시장의 성장을 배경으로 **확정급여형(DB)보다는 확정기여형(DC)을 선호하는 장기추세를 보일 것**이 예상되므로 **투자기능을 강화한 상품개발이 필요**함.
- 일본의 경우 안정적 자산에 대한 선호도가 여전히 높은 가운데 투자성향이 강화되어 전체 개인 금융자산에서 **리스크자산이 차지하는 비중이 2배 이상 확대**된 12.5%에 달함.
  - 2005년에 비하여 2006년에는 투자신탁이 15.1조엔, 국채가 5.5조엔 늘어난 가운데, 노후 대책에 대한 중요성이 강조되면서 **변액연금도 13.4조엔 증가**하였음.
  - 뿐만 아니라 개인의 **외화예금, 주식, 투자신탁, 대외증권 투자**를 포함한 리스크자산의 규모는 1998년말 88조엔에서 2006년말에는 187조엔으로 늘어났음.
- 다른 보험상품의 경우에도 단순히 하나의 경제적 기능에 국한되지 않고 여러 기능을 담을 수 있는 **복합상품으로 진화**되어야 할 것임.
- 이러한 복합상품은 그 자체로서 **복합적 니즈에 대응**할 수 있는 장점이 있지만, 경제적 기능이 결합되면서 그 자체 내에서 **리스크를 헤지**할 수 있는 측면도 있음.
  - 예를 들어 사망보험과 연금보험을 연계시킨다든지, 연금보험과 장기간병보험을 연계시킨다든지 하는 것이 대표적임.
- 이러한 복합상품을 출시하기 위해서는 먼저 소비자 니즈에 대한 철저한 조사는 물론 **각종 기초위험률, 리스크관리, 판매채널의 능력, 클레임관리 등 다양한 측면의 준비가 선행**되어야 함.

### 3. 고객 중심의 마케팅과 판매채널 정비

- 향후 금융마케팅의 핵심경쟁력은 고객의 니즈를 체계적으로 파악하여 종합적인 금융자문 및 자산관리를 해주는 데 있으므로 보험회사도 이러한 트렌드에 적극 대응할 필요가 있음.
- 보험회사는 기존의 보험상품 중심의 마케팅에서 벗어나 라이프 사이클을 고려하여 금융투자상품 등을 고려한 금융상품 포트폴리오를 설계하고 이를 운용해줄 수 있어야 할 것임.
- 은행이 강력한 유통망을 기반으로 삼아 자산관리서비스를 제공할 것이며, 금융투자회사도 투자상품 설계 및 운용 능력을 기반으로 자산관리서비스에서 경쟁력을 확보할 것임.
- 보험회사가 자산관리서비스를 통한 고객 중심의 마케팅에서 경쟁력을 확보하기 위해서는
  - 먼저 전통적인 보험회사 이미지에서 탈피하여 고객의 자산과 위험을 종합적으로 관리하는 금융회사로서의 브랜드 이미지 제고가 시급
  - 고객기반 확충과 세분화, 고객군별 적절한 금융상품 포트폴리오 제공, 직급 및 전속판매채널 등의 전문성 강화, 기능별로 특화된 후선지원조직 강화 등이 필요함.
    - 특히 거액자산가층(HNW)이 경제양극화와 자산가치 증가를 배경으로 빠르게 성장하고 있으므로 이들을 목표고객으로 마케팅을 강화하여 높은 수익을 창출
- 판매채널의 독립화 경향에 대응하기 위한 판매채널 전략을 수립하는 한편으로 보험상품 이외에 다른 금융상품을 판매할 수 있도록 판매채널의 종합화금융서비스 제공 능력도 높여야 할 것임.

- 판매채널의 독립화 경향에 대응하여 직판채널을 육성하고 판매자회사를 설립하는 한편, 기존의 보험설계사 및 전속대리점 채널의 생산성 향상 및 서비스 고급화 도모가 필요함.
- 영국의 경우에도 금융서비스 개혁법이 시행된 2000년 이후 전속채널에 비해 방카슈랑스 또는 독립금융중개자(IFAs)의 비중이 증가하여 판매채널의 독립화 경향 심화

#### 4. 자산운용부문 강화

- 보험회사 자산규모 확대, 금융투자상품의 비중 증가, 자본시장에서 새로운 수익원 창출 필요 등에 대응하기 위해 보험회사는 자산운용 능력을 강화할 필요가 있음.
  - 향후 장기적으로 저금리 트렌드가 유지될 가능성이 높으므로 이에 대응하기 위해서는 적절한 수준 이상으로 자산운용수익률을 높여야 상품경쟁력이 높아질 것임.
  - 또한 확정기여형 퇴직연금과 변액연금의 규모가 빠르게 성장하면서 다른 금융권의 연금상품 또는 펀드 등과 수익률 경쟁을 하게 될 것이므로 자산운용경쟁력의 제고가 중요함.
  - 금융투자상품 비중이 증가하면서 자산규모가 빠르게 증가하는 상황에서 방화벽을 유지하면서 자산운용을 해야 하기 때문에 적절한 조직체계를 갖출 필요가 있음.
- 보험회사 또는 새로 도입될 보험지주회사 산하에 자산운용회사를 설립하여 자산운용의 전문성을 높임과 아울러 자본시장에서 새로운 수익을 창출할 수 있는 기회 마련
  - 보험회사내에 자산운용부문을 들 경우 전문성 및 규모의 경제

등의 측면에서 경쟁력을 갖기 어려우므로 분사하여 자산운용자 회사를 설립하거나 위탁하는 방식으로 자산을 운용

- 전문사모펀드회사를 설립하여 사모펀드를 통한 자산운용수익률 제고와 아울러 새로운 수익원을 창출 도모

## 5. 인사 및 보상 체계 혁신

□ 각 부문별 전문성이 요구되고 성과에 따른 보상을 위해서는 현행의 인사 체계 및 기업문화를 혁신할 필요성이 있음.

- 기존의 순환보직제로는 업무의 전문성 확보도 어려울 뿐만 아니라 우수 전문인력의 이직을 촉진할 우려가 있음.

- 성과에 대한 보상도 보험산업내 기준보다는 업무의 기능을 선도하고 있는 분야의 보상기준에 맞추어 제공되어야 할 것임.

— 예를 들어 자산운용 부서의 경우 보험회사내 일반적 임금체계를 따를 경우 우수한 자산운용인력 확보에 어려움이 생기고, 좋은 성과도 기대하기 어려울 것임.

□ 인사체계 및 보상을 기능별로 경쟁하는 금융회사를 염두에 두고 우수인재를 유치한다는 관점에서 정비

- 다단계의 복잡한 의사결정 체계에서 벗어나 권한과 책임의 균형을 유지하는 조직체제로 정비

- 핵심인력을 체계적으로 육성할 프로그램을 만들고, 공정하고 객관적인 평가를 기초로 성과중심의 보상 체계 마련

— 우수인재의 경우 적절한 역량 발휘를 위해 선발, 근무조건, 보상 등에서 별도의 인사체계 유지

## V. 맺음말

- 자본시장통합법 제정에 이은 보험업법 개정으로 보험시장과 금융시장간 경계는 약해지면서 보험회사는 은행, 금융투자회사 등 **다른 금융회사와 전면적인 경쟁에 노출될 것이므로 대응이 필요**
  - 이를 위해서는 **비용을 절감하면서 다양한 금융서비스를 제공할 수 있는 사업모형**을 개발하여 대응하는 것이 절대적으로 필요
  - 금융 및 보험상품의 생산과 유통을 분리하여 **계열화**하는 방향에서 **효율성 중심의 사업체제 정비**
  - 투자기능의 확보를 위해 자산운용 등의 역량을 대폭 강화하는 것이 필요
- 향후의 전략은 앞서 제시했던 금융겸업화 대응뿐만 아니라 경쟁이 글로벌하게 진행될 것이라는 점도 염두에 두고 **대형화와 지주회사 방식의 금융그룹화에 초점**이 맞추어져야 할 것임.
  - 2000년대 들어 국제적으로 진행되는 금융·보험회사간 국경 및 업종을 뛰어넘는 M&A 움직임은 국내보험산업에도 크게 영향을 미칠 것임.
  - 따라서 금융겸업화 및 글로벌화에 대응을 위해서는 **자본확충 및 M&A를 통한 대형화**를 추진하면서 다양화 전략을 취하여 보험 이외의 다양한 금융상품을 취급하는 것이 필요함.
- 보험 고유의 영역에서 경쟁력을 확보하기 위해서는 개인, 기업, 사회 전체의 **리스크를 통합하여 관리**할 수 있는 체제로 전환이 필요
  - 이와 아울러 자본시장 활성화를 효과적으로 이용하기 위해 대규모 리스크를 자본시장에서 **유동화**시키는 기법의 적극 활용 필요

## CEO Report 2007-4

자본시장통합법 이후 보험산업의 진로

---

발행일	2007년 7월 일
발행인	김 창 수
편집인	유 형 균
발행처	보험개발원
	서울특별시 영등포구 여의도동 35-4
인쇄소	(주)유성사
	대표전화 02-2268 - 0676

---

본 자료에 실린 내용에 대한 문의는 보험개발원 보험연구소  
(☎02-368-4163)로 하여 주십시오.