

경영보고서 2010-3

보험회사의 퇴직연금사업 운영전략

2010. 3

류건식, 이창우, 이상우

보험연구원

머 리 말

근로자 퇴직급여보장법 개정안의 국회상정, 국제 퇴직연금 회계기준의 도입, 퇴직연금 예금보험요율제 적용, 자본시장통합법의 시행 등으로 퇴직연금 시장을 둘러싼 환경은 급속히 변화하고 있다. 이러한 환경변화는 기업 및 근로자와 같은 퇴직연금 수요자의 니즈에 직간접적으로 영향을 미쳐 금융회사에 대한 경쟁력 인식이 근본적으로 변화할 것으로 예상된다.

따라서 퇴직연금 수요자인 기업 및 근로자가 보험회사에 대한 경쟁력 수준을 어떻게 인식하고 평가하느냐 등을 종합적으로 고려하여 퇴직연금 운영전략을 재수립할 필요가 있다. 이를 위해서는 퇴직연금 수요자의 일반적인 니즈와 인식과약 이외에 퇴직연금 수요자가 실질적으로 금융회사의 주요 경쟁력으로 인식하게 되는 제반 요인 등을 사전에 설정하고 설문조사를 통해 경쟁력 인식 수준이 체계적으로 분석되어야 할 것이다.

그 이유는 퇴직연금 수요자의 인식과 평가에 부합하지 않은 운영전략 수립은 장기적으로 퇴직연금시장에서 보험회사 경쟁력 약화로 이어질 수밖에 없기 때문이다. 따라서 퇴직연금 수요자 인식 및 경쟁력 평가 등을 통해 퇴직연금 공급자인 보험회사의 운영전략을 체계적으로 모색하는 전략의 패러다임 변화가 요구되고 있다.

이에 따라 우리 원은 퇴직연금 수요자인 기업 및 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하여 퇴직연금제도에 대한 인식실태, 보험회사에 대한 경쟁력 인식정도 등을 검토하고 퇴직연금 환경변화의 제반영향과 설문조사결과를 기초로 SWOT 분석을 통해 보험회사의 운용전략을 체계적으로 제시하고자 「보험회사의 퇴직연금사업 운영전략」을 발간하게 되었다.

본 보고서가 퇴직연금시장에서 보험회사의 경쟁력 제고와 시장전략, 전사전략, 조직전략, 규제전략차원에서 운영전략을 모색하는데 유익한 정보로 이용되기를 기대한다.

마지막으로 이 보고서의 내용은 연구자 개인의 의견이며 우리 원의 공식적인 견해가 아님을 밝혀 둔다.

2010년 3월
보 험 연 구 원
원장직무대행 이 태 열

목 차

| | |
|--|-----------|
| 요 약 | 1 |
| I. 서 론 | 11 |
| 1. 연구배경 및 목적 | 11 |
| 2. 연구방법 및 구성 | 13 |
| II. 퇴직연금 운용현황 및 시장평가 | 15 |
| 1. 시장현황 | 15 |
| 2. 시장특징 | 22 |
| 3. 시장평가 | 27 |
| III. 퇴직연금시장 환경변화 및 제반 영향 | 33 |
| 1. 환경변화의 주요내용 | 33 |
| 2. 제반 영향 | 36 |
| 3. 경쟁 요인 및 구도 | 42 |
| IV. 미·일의 퇴직연금 운영사례 및 특징 | 46 |
| 1. 경쟁상황 | 46 |
| 2. 운영사례 | 55 |
| 3. 특징 및 시사점 | 72 |
| V. 퇴직연금 수요자 니즈 및 경쟁력 인식실태 | 76 |
| 1. 설문조사 대상 및 내용 | 76 |
| 2. 분석방법 및 절차 | 81 |
| 3. 분석 결과 | 82 |

| | |
|------------------------------------|------------|
| 4. 분석상의 시사점 | 149 |
| VI. 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략 | 157 |
| 1. 전략의 기본방향 | 157 |
| 2. 전략수립을 위한 SWOT 분석 | 158 |
| 3. SWOT 분석에 의한 세부전략 | 167 |
| 참고문헌 | 188 |

〈표 차례〉

| | |
|---|----|
| <표 II-1> 퇴직연금사업자의 운영업무 | 15 |
| <표 II-2> 퇴직연금사업자 등록 현황 | 16 |
| <표 II-3> 퇴직연금 사업자별 누적적립금 | 17 |
| <표 II-4> 퇴직연금사업자별 적립금 운용실태 | 20 |
| <표 II-5> 적립금 운용상품별 퇴직연금사업자 운용실태 | 21 |
| <표 II-6> 금융권별 자산관리계약 체결 성과 | 22 |
| <표 II-7> 금융권별 계약 당 운용금액 | 23 |
| <표 II-8> 금융권별 적립금 운용상품 상세 비중 | 26 |
| <표 II-9> 상위 5개 은행의 적립금 운영 현황 | 28 |
| <표 II-10> GDP 대비 연기금자산 비율 | 29 |
| <표 II-11> 퇴직연금의 운용 및 관리 수수료율 | 29 |
| <표 II-12> 퇴직연금사업자의 운영행태 및 시장평가 | 31 |
| <표 III-1> 국제 퇴직연금 회계기준 | 33 |
| <표 III-2> 퇴직연금 관련 자산운용규제 비교 | 34 |
| <표 III-3> 퇴직급여보장법 주요 개정안 및 금융권 영향 | 35 |
| <표 III-4> 국제 퇴직연금회계기준 영향 | 38 |
| <표 III-5> 적립금 자산운용규제 영향 | 39 |
| <표 III-6> 근로자퇴직급여보장법 개정 영향 | 40 |
| <표 III-7> 퇴직보험 만료 영향 | 41 |
| <표 III-8> 퇴직연금 예금자보호 적용 영향 | 41 |
| <표 III-9> 퇴직연금사업자 경쟁력 요인 및 기준 | 43 |
| <표 III-10> 환경변화와 관련 경쟁력 요인 | 43 |
| <표 III-11> 퇴직연금시장의 향후 경쟁 구도 | 45 |
| <표 IV-1> 연기금 니즈 및 퇴직연금시장 주도자 | 47 |
| <표 IV-2> 기존 퇴직연금제도의 시장점유율 | 49 |

| | |
|---------------------------------------|-----|
| <표 IV-3> 퇴직연금시장 금융권역별 수탁 점유율 추이 | 50 |
| <표 IV-4> 개혁 이후 퇴직연금 시장점유율 추이 | 52 |
| <표 IV-5> 금융회사 확정기여형 시장점유율 순위 | 53 |
| <표 IV-6> 퇴직연금 제도종류별 수탁 점유율 추이 | 59 |
| <표 IV-7> 니혼생명그룹 확정기여형제도 사업의 조직 | 68 |
| <표 IV-8> 퇴직연금시장에서의 보험회사 대응사례 | 73 |
| <표 V-1> 설문대상 및 방법 | 79 |
| <표 V-2> 설문조사 구성 및 내용 | 80 |
| <표 V-3> 분석방법 및 분석절차 | 82 |
| <표 V-4> 금융회사 선호도 | 83 |
| <표 V-5> 금융회사 선호요인 | 84 |
| <표 V-6> 퇴직연금 운용상품 선호도 | 85 |
| <표 V-7> 퇴직연금 상품 선택시 고려요인 | 86 |
| <표 V-8> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인 | 87 |
| <표 V-9> 전체 근로자의 사업자 경쟁력 평가 | 88 |
| <표 V-10> 보험사 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가 | 89 |
| <표 V-11> 은행 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가 | 90 |
| <표 V-12> 증권사 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가 | 91 |
| <표 V-13> 연령대별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 92 |
| <표 V-14> 성별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 93 |
| <표 V-15> 학력별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 94 |
| <표 V-16> 근무기간별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 95 |
| <표 V-17> 직급별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 96 |
| <표 V-18> 급여수준별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 97 |
| <표 V-19> 직종별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 99 |
| <표 V-20> 기업규모별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 100 |
| <표 V-21> 금융회사 선호도 | 101 |

| | |
|---------------------------------------|-----|
| <표 V-22> 금융회사 선호요인 | 102 |
| <표 V-23> 퇴직연금 운용상품 선호도 | 103 |
| <표 V-24> 퇴직연금 상품 선택시 고려요인 | 104 |
| <표 V-25> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인 | 105 |
| <표 V-26> 전체 기업의 사업자 경쟁력 평가 | 106 |
| <표 V-27> 보험사 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가 | 108 |
| <표 V-28> 은행 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가 | 109 |
| <표 V-29> 증권사 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가 | 110 |
| <표 V-30> 직종별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 111 |
| <표 V-31> 기업규모별에 의한 사업자 경쟁력 평가 | 112 |
| <표 V-32> 보험회사 선정이유 | 113 |
| <표 V-33> 보험회사 만족 여부 | 114 |
| <표 V-34> 보험회사 변경의향 | 115 |
| <표 V-35> 보험회사 변경이유 | 116 |
| <표 V-36> 퇴직연금상품 선택 시 고려요인 | 117 |
| <표 V-37> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인 | 118 |
| <표 V-38> 퇴직연금 사업자 선정 실태 | 119 |
| <표 V-39> 금융회사 선정이유 | 120 |
| <표 V-40> 전체가입기업의 퇴직연금제도 가입실태 | 121 |
| <표 V-41> 금융회사별 퇴직연금제도 가입실태 | 122 |
| <표 V-42> 업종별 퇴직연금제도 가입실태 | 122 |
| <표 V-43> 회사규모별 퇴직연금제도 가입실태 | 123 |
| <표 V-44> 전체 가입기업의 사업자 경쟁력 평가 | 124 |
| <표 V-45> 금융회사 선정 기업의 사업자 경쟁력 평가 | 125 |
| <표 V-46> 업종별 사후관리 서비스 제공 | 127 |
| <표 V-47> 회사규모별 사후관리 서비스 제공 | 128 |
| <표 V-48> 금융회사의 사후관리 서비스 제공 | 130 |

| | |
|---|-----|
| <표 V-49> 보험사와 은행간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입자) | 131 |
| <표 V-50> 보험사와 증권사간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입자) | 132 |
| <표 V-51> 보험사와 은행 간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입회사) | 133 |
| <표 V-52> 보험사와 증권사간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입회사) | 134 |
| <표 V-53> 보험회사 경쟁력 평가 차이분석결과(미가입/가입기업대상) | 135 |
| <표 V-54> 보험회사 경쟁력 평가 차이분석결과(미가입/가입자대상) | 136 |
| <표 V-55> 보험사 독립변수간의 교차분석 결과 I (미가입자) | 138 |
| <표 V-56> 보험사 독립변수간의 교차분석 결과 II (미가입자) | 140 |
| <표 V-57> 보험사 경쟁력 변수와 가입여부간 교차분석결과(기업대상) | 141 |
| <표 V-58> 보험사 경쟁력 변수와 가입여부간의 교차분석 결과(개인대상) | 142 |
| <표 V-59> 가입·미가입 기업 분석을 위한 변수설정 | 144 |
| <표 V-60> 가입·미가입자 분석을 위한 변수설정 | 145 |
| <표 V-61> 가입기업에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준) | 146 |
| <표 V-62> 미가입 기업에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준) | 147 |
| <표 V-63> 미가입자에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준) | 148 |
| <표 V-64> 가입자에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준) | 149 |
| <표 V-65> 운영전략상의 의의 및 시사점(근로자 대상) | 151 |
| <표 V-66> 운영전략상의 의의 및 시사점(기업 대상) | 154 |
| <표 VI-1> 환경 변화 요인에 기초한 SWOT 분석(I) | 160 |
| <표 VI-2> 환경 변화 요인에 기초한 SWOT 분석(II) | 161 |
| <표 VI-3> 수요자인식결과에 기초한 SWOT 분석(I) | 164 |
| <표 VI-4> 수요자인식결과에 기초한 SWOT 분석(II) | 165 |
| <표 VI-5> 시장전략의 세부 방향 | 167 |
| <표 VI-6> 고객유지 및 유치 측면 | 168 |
| <표 VI-7> 영업인력 및 조직 측면 | 169 |
| <표 VI-8> 장기운용기관 이미지 측면 | 170 |
| <표 VI-9> 핵심 경쟁력 극대화 측면 | 172 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| <표 VI-10> 보유관리 측면 | 173 |
| <표 VI-11> 전사전략의 세부 방향 | 173 |
| <표 VI-12> 신규시장의 성장기반 측면 | 174 |
| <표 VI-13> 확정급여형 운영능력 측면 | 175 |
| <표 VI-14> 퇴직연금 마케팅 측면 | 177 |
| <표 VI-15> 운용 상품경쟁력 측면 | 178 |
| <표 VI-16> 조직전략의 세부 방향 | 179 |
| <표 VI-17> 노후소득보장중심 조직 측면 | 180 |
| <표 VI-18> 그룹화 및 업무제휴 측면 | 181 |
| <표 VI-19> 연금자산 전문인력 측면 | 182 |
| <표 VI-20> 퇴직연금 수요자 대상 교육측면 | 183 |
| <표 VI-21> 규제전략의 세부 방향 | 184 |
| <표 VI-22> 규제전략 측면 | 185 |

<그림 차례>

| | |
|--|----|
| <그림 II-1> OECD 주요국의 퇴직연금 가입률 | 18 |
| <그림 II-2> 금융권별 적립금 운용 추이 | 19 |
| <그림 II-3> 금융권별 계약건수 및 적립금 비중 | 23 |
| <그림 II-4> 금융권별 제도유형 적립금 비중 | 24 |
| <그림 II-5> 금융권별 적립금 운용상품 비중 | 25 |
| <그림 II-6> 퇴직연금시장의 구조·행태·성과 | 27 |
| <그림 III-1> 각 제도변화에 따른 유형별 영향 | 37 |
| <그림 IV-1> 미국의 퇴직연금제도 시장점유율 추이 | 48 |
| <그림 IV-2> 일본 퇴직연금제도 개혁 전후 비교 | 50 |
| <그림 IV-3> 개혁 이후 퇴직연금 가입자수 추이 | 52 |
| <그림 IV-4> 퇴직연금 전문 자산관리회사의 정보제공 체계 | 57 |
| <그림 IV-5> 일본의 연합형 방식의 퇴직연금 운영체계 | 60 |
| <그림 IV-6> 미츠이스미토모해상의 종합형 DC제도 일괄서비스 체계 | 61 |
| <그림 IV-7> 확정기여형 상해보험 상품구조 | 62 |
| <그림 IV-8> MetLife의 GIC 보험상품 구조 및 특징 | 63 |
| <그림 IV-9> 메이지야스다생명 단계별 퇴직연금 제도설계 체계 | 65 |
| <그림 IV-10> 일본생명 퇴직연금 수탁관리 서비스체계 | 66 |
| <그림 IV-11> 메이지야스다생명그룹 퇴직연금 수탁관리 체계 | 67 |
| <그림 IV-12> 일본생명 퇴직연금제도 서비스 유형 | 68 |
| <그림 IV-13> 일본생명의 퇴직연금 전용 상담센터 업무내용 | 70 |
| <그림 IV-14> MetLife의 퇴직연금 관련 IT인프라 체계 | 71 |
| <그림 V-1> 전체적인 설문조사의 흐름도 | 77 |

A study on strategies of insurance companies to manage the corporate pension

Recently, insurance companies are looking for ways to enhance their own competitiveness to cope with changing market environment in the retirement system. This study investigates the business environment and the foreign cases related to pension management and presents enterprise strategies, operating strategies, market strategies, organizational strategies, and regulatory strategies to improve the competitiveness of insurance companies in the corporate pension market, based on the empirical results with a pension survey. The implications are following.

First, the main competitiveness factors in the corporate pension market are changing from a short-term management and a competitive fee level to professionalism, service skill, financial soundness, and long-term operational capability. Insurance companies should consider the above factors to enhance their own competitiveness.

Second, the leading insurers enter into the retirement market by establishing a bulk of service system for small businesses and a independent pension management company. They also enter the market through affiliate company's group strategy, business alliance strategy and a variety of retirement product.

Third, insurance companies should focus on a long-term management skill, financial soundness and education because these factors are advantages over other financial companies according to the survey result.

Last, SWOT analysis suggest that insurance company retain and attract customer by enhancing long-term management and expertise, and by focusing on providing retirement planning services in terms of market strategy. In addition, the analysis present that insurance companies should

focus on training of specialized personnel, strengthening education and the expansion of pension assets strategically. In terms of strategy to cope with regulation, the continuous prevention of unsound sales and promotion are required.

Four years have passed since retirement pension was implemented. For the time being, the environment related to retirement have rapidly changed and the competition between the financial companies have intensified. In such circumstances, insurance companies should consider their own core competencies and competitive environment and establish their comprehensive strategy to operate pension plan in a more differentiated way.

요 약

1. 서 론

- 본 보고서는 퇴직연금시장 및 환경변화를 전망하고, 선진 보험회사의 운영전략 사례와 퇴직연금수요자의 인식실태 분석 등을 통해 보험회사의 운영전략을 체계적으로 모색함.
- 퇴직연금수요자인 기업과 근로자를 대상으로 설문조사를 실시한 후 퇴직연금 환경변화 영향 등을 고려하여 시장전략, 전사전략, 조직전략, 규제전략 측면에서 퇴직연금 사업의 운영전략을 제시함.

2. 퇴직연금 운용현황 및 시장평가

- 퇴직연금시장에 2009년 9월말 기준으로 53개의 금융회사가 퇴직연금사업자로 등록하여 시장 선점을 위해 치열한 경쟁양상을 보이고 있음.
- 현재 퇴직연금시장은 저조한 퇴직연금가입률(12%), DB형(64.4%) 중심의 운용(DC형 26.7%, IRA 8.9%), 원리금 보장형(85.1%) 중심의 상품 선호경향을 보이고 있음.
- 2008년 10월 이후 은행이 보험사를 추월하여 은행중심으로 시장재편(보험회사 35.0% , 증권사 12.5%)이 이루어지고 있으며 DB형 시장에서 은행과 보험사간의 경쟁 심화.
 - 보험회사와 증권사는 각각 DB형 및 DC형을 중심으로 운영하고 있으며 은행의 공격적 시장 선점현상, 과열된 수수료 인하경쟁, 기존

거래관행 중심의 영업전략이 두드러지고 있음.

- 국내 퇴직연금시장은 퇴직연금사업자의 운영체계 및 운영능력보다 단기적인 운용성과에 기초해 연금사업자를 선정하는 경향이 뚜렷하여 공정한 시장경쟁을 기하기 어려운 것으로 평가됨.
 - 운영 차별성 측면에서 엄격한 상품 및 투자 규제, 계약형 지배구조의 지향 등으로 서비스·자산운용·상품개발에서 차별성이 부각되지 않아 특화된 분야에서 차별화된 운용성과를 발휘하는데 장애요인으로 작용
 - 수요자의 다양한 니즈확보 측면에서 퇴직연금제도의 수요자(근로자 및 기업) 니즈를 감안한 제도설계, 자산운용 등이 제대로 이루어지지 않아 수요자 니즈의 다양성을 적기에 충족하지 못한 결과 초래

3. 퇴직연금시장 환경변화 및 제반 영향

- 퇴직보험(신탁)제도의 유예조치 만료, 근퇴법의 전면 개정, 예금자보호법제 적용, 국제회계기준 도입, 자산운용규제 완화 등과 같은 환경변화는 퇴직연금수요자의 니즈에 지대한 영향을 미칠 것으로 예상됨.
 - 퇴직보험(신탁)제도 유예조치가 만료되어 2010년에는 퇴직연금제도 전환이 마무리 될 것으로 예상되는 가운데 DB형 중심으로 전환이 이루어질 가능성이 높음.
 - 근퇴법 개정으로 신설사업장 퇴직연금 자동설정, 개인형 퇴직연금 특례제도 확대, 연합형·종합형제도 도입 등이 이루어질 경우 퇴직연금 제도로의 전환을 적극 유인하는 긍정적인 효과를 줄 것으로 예상됨.
 - 예금자보호법 개정에 따른 DC형 퇴직연금과 개인퇴직계좌(IRA)의 원

리금보장형 상품이 예금자보험의 대상이 됨에 따라 DC형 시장 확대에 긍정적인 영향일 미칠 것으로 보임.

- 장기적으로는 단기운용성과중심에서 운용기관의 운용능력 및 서비스 질 중심으로 경쟁력 요인이 변화할 것으로 예상됨.
- 운용능력, 서비스의 질, 재무건전성, 안전성 등을 고려한 운영전략을 보험회사의 경쟁력 제고차원에서 체계적으로 모색할 필요성이 존재함.

<표 요약> 퇴직연금시장의 향후 경쟁 구도

| 구분 | 경쟁 1단계 | 경쟁 2단계 | 경쟁 3단계 |
|----------|------------------------------|-----------------------------|--|
| 형태 | 보험사와 은행간 경쟁 | 보험사간, 은행간 경쟁 | 상품·서비스질 경쟁 |
| 특징 | 퇴직연금시장 선점경쟁 (수탁기관간의 경쟁) | 수탁기관 내 차별화경쟁 (동류기관간의 경쟁) | 고객의 신뢰확보경쟁 (개별고객에 대한 경쟁) |
| 경쟁 요인 | 정량적 요인 + 거래관계 (자산운용, 수수료) | | 정량적 요인 + 정성적 요인 (자산운용, 수수료 + 운용체제 질, 서비스, 마케팅) |
| 시기 | 연금제도 도입단계 (2005 ~2009) | | 연금제도 성숙단계 (2010~) |

4. 미·일의 퇴직연금 운영사례 및 특징

- 미·일은 우리나라와 달리 DC형 시장의 확대와 퇴직연금사업자에 대한 정성적 평가 및 질적 서비스에 대한 수요가 확대되고 있는 것이 특징임.
- 미국과 일본의 경우 DB형 위주에서 평균수명의 증가 등으로 인해 연

4 경영보고서 2010-3

금지급에 대한 부담이 커짐에 따라 DC형 제도가 활성화되는 추세를 보임.

- 세계지원 확대를 통하여 가입 대상을 자영업자, 교직원, 공무원, 부양가족 등으로 확대하는 개인퇴직계좌(IRA)가 퇴직연금시장에서 적극적으로 활용되고 있음.
 - 또한 대기업의 투자실패와 글로벌 금융위기 경험을 통해 퇴직연금제도가 단기수익률보다 안정자산에 운용상품이 투자되기를 보다 선호하고, 투자교육 등 자산관리서비스를 요구하는 현상이 두드러지고 있음.
 - 선진 보험사들은 경쟁상황을 면밀히 평가하고 DB형 또는 DC형시장에서 타 금융회사와의 비교 경쟁우위 등을 분석, 자사가 보유한 경영자원을 적절히 재분배하여 차별화된 운영전략 추진함.
 - 특히 중소기업을 중심으로 일괄서비스를 제공하거나 중소기업형 401(k)에 특화하는 전략을 전개하는 등 중소기업 개척에 중점을 두어 차별화된 마케팅을 적극적으로 전개하고 있음.
- 선진 보험회사의 퇴직연금사업 운영사례는 시장경쟁력 확보를 모색하고 있는 국내 보험회사에 다음과 같은 시사점을 주고 있음.
- 퇴직연금과 관련된 업무는 그 범위가 넓을 뿐만 아니라 초기비용이 상당히 소요되므로 보험회사는 연금사업 수행 시 시장특성과 제도유형에 따른 비용효율적인 측면을 고려하여 자사 역량에 맞는 선별적인 운영 전략이 필요함.
 - 일본의 일본생명 및 미츠이스미토모해상 등의 사례와 같이 연합형 또는 종합형제도 운영시 그룹내 관계금융회사의 경영자원을 활용하여 그룹화 전략으로 추진하거나 타 금융회사와 업무 제휴에 의한 컨소시엄 방식으로 시장점유율 확보하는 것이 필요함.

- 미국의 경우 안전자산 위주의 다양한 상품개발과 종업원복지상품의 개발, 일본은 대부분의 손해보험회사(연금사업자)가 DC형제도의 운용상품으로 적립형상해보험을 부대할 수 있는 상품을 개발하는 등 다양한 제도 및 상품개발이 요구됨.
- MetLife는 가입자의 계좌정보 편의성과 다양한 정보를 제공을 통한 가입자 접점확대를 위하여 퇴직연금 온라인 전용서비스 및 전용 콜센터 서비스를 확대하여 이미지 개선에 효과적으로 대응하고 있음.

5. 퇴직연금 수요자 니즈 및 경쟁력 인식실태

□ 설문대상 및 내용

- 퇴직연금 수요자를 퇴직연금 미가입자, 퇴직연금 미가입기업, 퇴직연금 가입자, 퇴직연금 가입기업 등 4가지 유형으로 분류하여 퇴직연금 니즈 및 인식실태, 경쟁력인식 정도 등과 관련된 설문 실시

<표 요약> 설문대상 및 방법

| 구 분 | | 세 부 내 용 | 특 징 |
|---------------|-----------|--|-------------------|
| 퇴직연금 수 요 자 | | 퇴직연금 미가입자, 가입자 | 근로자(개인) |
| | | 퇴직연금 미가입 기업, 가입기업 | 사용자(기업) |
| 설문 대상 | 미가입자 | 성인남녀 총 210명 | 보험사 협조 |
| | 가입자 | 성인남녀 총 55명 | |
| | 미가입 기업 | 4인 이상 사업장 55개 | |
| | 가입기업 | 퇴직보험해지 퇴직연금 전환 기업 314개 | 보험연구원·KRC 공동조사 |
| 설문조사 형태 | | - 구조화된 설문지(척도방식 및 혼합형 병행) | |
| 설문조사 방법 | | - 면대면 또는 FAX 병행 | - |
| 설문조사 기간 | | - 가입기업(2009. 9. 7~ 9. 24) · 미가입자· 가입자· 미가입 기업(11.9일 완료) | - |

□ 설문방법 및 절차

- 제1단계로 빈도분석 등과 같은 기술적 분석을 실시하고, 제2단계로 교차분석 및 로짓분석 등과 같은 통계적 분석을 실시.

<표 요약> 분석방법 및 분석절차

| | 기술적 분석 | 통계적 분석 | |
|-----|------------|----------------|-------|
| | | 분석 I | 분석 II |
| 근로자 | 실시(빈도분석 등) | 교차분석 및 차이검증 | 로짓분석 |
| 기업 | 실시(빈도분석 등) | | |

□ 분석결과 및 시사점

- 보험회사에 대한 선호도가 퇴직연금 가입기업(11.6%)에서 가장 미흡한 것으로 나타나 퇴직연금시장에서 보험회사의 위상 제고를 위해 미가입자 및 미가입 기업을 대상으로 한 보다 체계적인 운영전략 수립 필요
- 보험회사는 향후 퇴직연금 운영전략을 수립할 때 퇴직연금 미가입자와 미가입 기업의 금융회사 선호요인에 근본적인 차이가 존재하는 점을 충분히 고려하는 것이 바람직
 - 미가입자는 보험사의 장기운용능력(29.41%), 전문성(17.65%), 재무건전성(11.77%) 등을 고려하고 미가입기업은 보험사의 전문성(31.25%), 장기운용능력(28.13%), 제도설계능력(15.63%) 등을 고려할 필요.
- 향후 안정적인 수익률이 확보되며 원리금보장이 가능한 혼합형 형태의 상품개발과 도입이 적극적으로 이루어질 필요가 있는 것으로 나타남.
 - 미가입자의 약 81.9%가 혼합형 형태상품을 선호하고 있을 뿐만 아니라 미가입 기업의 약 52.63%가 퇴직연금상품선택시 안정적인 수익률 및 원리금보장 가능성을 보다 중시
- 퇴직연금수요자는 퇴직연금사업자 선정 시 장기운용능력을 많이 고려하는 것으로 나타나 보험회사의 경쟁력에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상
 - 이에 반해 전문성, 교육 및 컨설팅 능력 등에 대한 우선순위가 상대적으로 낮게 나타나 보험회사의 선정 요인에 장애요인으로 작용할 가능성 존재
 - 퇴직연금 미가입자들은 장기운용능력(20.97%)> 운용성과(15.99%)> 재무건전성(14.98%)>교육 및 컨설팅서비스(10.15%) 순으로 많이 고려하고 있는 것으로 나타남.
- 보험회사를 퇴직연금사업자로 선정한 근로자의 만족비율(46.67%)이 불만족비율(6.67%)보다 현저하게 높아 기존 가입자들에 대해 철저한 사

후관리서비스 제공 등의 노력이 요구됨.

- 퇴직연금가입자의 보험사 선정이유(1+2순위)가 '장기운용능력이 뛰어나서(28.57%)', '재무건전성이 강해(23.81%)', '전문성(13.10)' 때문으로 나타남.
- 향후 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 경쟁력 요인 변화에 대비하여 장기적으로 퇴직연금사업자의 전문성, 서비스능력 등 연금사업자의 핵심 경쟁력에 대해 타 금융회사와의 차별성을 확고히 할 필요가 있음.
- 기업 및 근로자의 인식부족 등으로 보험사에 대한 퇴직연금 가입실적이 상대적으로 낮게 나타나 수요자를 재인식시키기 위한 노력 등 대책마련이 요구됨.
- 퇴직연금 수요자별로 금융회사에 대한 인식 및 평가수준이 상이하므로 근로자 및 기업의 속성을 종합적으로 고려한 운용상품, 운용서비스, 운용조직적, 운용능력, 운용인프라(편리성·신속성) 측면 등에서의 운영전략이 모색될 필요성이 있음.
- 특히 경쟁력 평가항목에 대한 퇴직연금수요자의 경쟁력평가에 기초하여 체계적인 운영전략 수립이 이루어지는 것이 바람직함.
- 전반적으로 보험회사에 대한 경쟁력 인식수준이 낮은 것으로 분석됨에 따라 낮게 평가되고 있는 경쟁력 항목과 그 원인을 보다 철저히 분석하여 취약한 경쟁력 부문에 대한 개선방안 마련이 긴요함.
- 미가입자는 보험사가 다른 금융회사보다 전문성(3.35점), 교육 및 컨설팅서비스(3.50) 등 2개 경쟁력 평가항목에서, 가입기업은 전문성(3.75점), 교육 및 컨설팅서비스(3.72점), 다양한 운용상품(3.66점) 등 3가지 경쟁력 평가항목에서 경쟁력이 우수하다고 평가

6. 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략

□ 전략의 기본방향

- 환경변화는 퇴직연금시장에서 다양한 경쟁요인에 영향을 주므로 장기적인 규제 및 환경변화가 미치는 제반 영향을 사전적으로 고려한 보험회사의 운영전략 수립이 요구됨.
- 또한 우리나라 보다 빨리 퇴직연금제도를 도입한 경험이 있는 미국 및 일본 등의 운영사례를 적극 벤치마킹하여 우리나라 실정과 여건에 부합한 운영전략 수립이 이루어질 필요성이 있음.
- 특히 모든 수요자에 대한 퇴직연금에 대한 니즈 및 인식실태를 분석하고 은행, 증권사 등 다른 금융회사와의 경쟁력 인식 수준차이를 종합적으로 고려하여 운영전략을 수립하는 것이 바람직함.
 - 보험회사는 자사의 핵심역량을 강화하기 위해 운용인프라를 정비하여 서비스 등과 같은 운영체계의 질을 향상시키기 위한 노력과 더불어 목표시장의 성격에 부합한 선택과 집중이 이루어져야 할 것임.

□ 전략수립을 위한 SWOT 분석

- 보험회사의 운영전략 수립을 위해 퇴직연금시장의 환경변화와 퇴직연금 수요자를 대상으로 한 설문조사 분석결과를 토대로 보험회사측면에서 SWOT 분석 필요
- 환경변화요인에 기초한 SWOT 분석결과 : 강점은 종전의 퇴직보험제도 운영노하우 등이며, 약점은 자산운용기관으로서의 이미지 취약 등인 것으로 분석됨(<표VI-1>,<표VI-2>참조)
 - 이에 반해 기회요인은 퇴직연금모집업무 위탁근거신설 등이며 위협요인은 기존고객의 은행으로 이탈가능성 등인 것으로 나타남.

10 경영보고서 2010-3

- 수요자인식결과에 기초한 SWOT 분석결과: 강점은 수요자가 보험사의 전문성, 교육 및 컨설팅 서비스에 대한 경쟁력을 높게 평가하고 있다는 점 등이며, 약점은 비정성적 경쟁력 항목에 기초한 사업자 선호경향이 현저하다는 점 등임(<표VI-3>,<표VI-4>참조).
- 이에 반해 기회요인은 퇴직연금가입기업의 DB형 상품선호경향이 뚜렷하다는 점 등이며, 위험요인은 퇴직연금가입기업의 보험사 이탈가능성이 증대하고 있다는 점 등임.

□ SWOT 분석에 의한 세부전략(전략별 세부내용은 본문 참조)

- 시장 전략
 - 고객유지 및 유치전략 병행, 영업력 활용에 의한 시장지배력 강화, 장기운용기관의 이미지 강화, 퇴직연금운용의 핵심 경쟁력 극대화, 가입기업 등에 대한 보유관리 철저(<표VI-6>~<표VI-9>참조)
- 전사전략
 - 신규시장의 성장기반 강화, DB형 시장의 운용능력 차별화, 퇴직연금마케팅 차별화, 운용상품의 경쟁력강화(<표VI-13>~<표VI-15>참조)
- 조직전략
 - 노후소득보장중심의 정형화된 조직체계, 그룹화 및 업무제휴전략 추진, 연금자산 전문인력의 양성과 확충, 퇴직연금수요자 대상 교육 강화(<표VI-17>~<표VI-20>참조)
- 규제전략
 - DC형 예금보험요율제 적용에 대응, 불건전 영업행위 방지 대책 지속적 추진, 사업자 선정기준마련에 사전적 대응, 퇴직연금제도로의 전환 극대화 추진(<표VI-22>참조)

I. 서 론

1. 연구배경 및 목적

자본시장통합법 시행과 더불어 퇴직연금 국제회계제도 도입, 퇴직연금 자산 운용 규제완화, 퇴직급여보장법 개정, 퇴직보험의 퇴직연금으로 전환 예정 등 퇴직연금을 둘러싼 환경이 급격히 변화하고 있다. 이러한 환경변화는 퇴직연금제도의 수요자인 기업 및 근로자의 니즈 변화를 가져와 퇴직연금시장에서의 보험회사 경쟁력에 직·간접적으로 영향을 미칠 것으로 예상된다. 그 이유는 퇴직연금 환경변화가 근로자 및 기업의 니즈에 영향을 미치고 이는 결국 퇴직연금시장의 경쟁력 요인을 변화시킬 것이기 때문이다.

지금 같은 엄격한 상품 및 투자규제 환경 하에서는 금융회사의 수익률 수준을 보고 금융회사를 선택하려는 경향이 나타나기 마련이어서 수익률 등과 같은 단기 운용성과가 퇴직연금시장의 주요 경쟁력 요인이 되고 있는 실정이다. 그러나 향후에는 퇴직연금수요자의 인식변화 등으로 인해 수익률이나 수수료 인하 등과 같은 단기적인 운용성과보다 금융회사의 서비스 및 운용능력 등을 보다 고려하여 금융회사를 선택하려는 경향이 나타날 것으로 예상되기 때문에 퇴직연금사업자의 전문성, 서비스능력 등이 금융회사의 핵심 경쟁력으로 자리 잡을 가능성이 매우 높다할 수 있다. 따라서 보험회사는 퇴직연금시장의 환경변화가 미치는 제반영향과 수요자의 니즈 변화 등을 종합적으로 고려하여 퇴직연금의 운영전략을 체계적으로 수립할 필요성이 있다고 본다.

특히나 최근 은행 등 타 금융회사가 퇴직연금시장선점을 위한 사활을 건 영업을 전개하고 이로 인해 퇴직연금시장의 판도가 은행 중심으로 급속히 재편되어 가고 있는 상황에서 근로자 및 기업의 니즈 및 인식 등에 기초한 보험회사의 경쟁력 제고 노력이 더욱 요구되고 있다.

이점에서 볼 때, 퇴직연금 수요자인 기업 및 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하여 퇴직연금제도에 대한 인식실태, 보험회사에 대한 경쟁력 인식 정도 등을 검토하고 퇴직연금 환경변화의 영향과 설문조사결과를 토대로 SWOT분

석을 실시하여 이에 기초한 보험회사의 운영전략이 모색되어야 할 것이다.

그럼에도 퇴직연금시장의 경쟁력 제고 측면에서 보험회사의 운영전략을 체계적으로 모색한 선행연구는 그다지 많지 않다.

퇴직연금의 운영전략과 관련된 외국의 선행연구로서 Current Population Survey(1997), Tongxuan Yang(2004)¹⁾, Wonku Hong(2004)²⁾, 田村正雄(2003)³⁾ 등의 연구를 들 수 있다. Current Population Survey(1997)에서는 미국 근로자를 대상으로 하여 근로자 유형별로 퇴직연금제도의 선호도가 어떻게 차이가 나는지 조사·분석하였으며 Tongxuan Yang(2004) 및 Wonku Hong(2004)는 퇴직연금가입 근로자를 대상으로 퇴직연금 선택의 결정에 미친 요인이 무엇인지를 실증분석하여 시사점을 제시하고자 하였다는 점에서 의의가 있다. 따라서 이들 선행연구는 퇴직연금 선호요인 등에 한정하여 조사·분석이 이루어져 보험회사의 퇴직연금운영 차원에서 전략은 제시하지 못하고 있다 할 수 있다. 국내의 선행연구로는 류건식·신문식(2004)⁴⁾, 박홍민·이경희(2002)⁵⁾ 등의 연구를 들 수 있다. 류건식·신문식(2004)은 퇴직연금제도가 시행되기 이전의 근로자 인식실태를 기초로 선호요인 및 도입효과를 분석하고자 하는데 초점을 맞추었으며, 박홍민·이경희(2002)는 퇴직연금의 활성화차원에서 보험회사의 마케팅 및 서비스 전략을 체계적으로 제시하였다. 이에 반해 퇴직연금제도 시행 이후의 선행연구인 김원식·신문식(2007)⁶⁾, 미래에셋 퇴직연금연구소(2008)⁷⁾에서는 제도시행 이후의 현상을 반영하여 수요자의 니즈와 계층별 특성을 살펴보기 위해 분석대상을 퇴직연금 가입자 및 미가입자로 국한

-
- 1) Tongxuan Yang, "Understanding the Defined Benefit vs Defined Contribution Pension Choice", ARIA, 2004, 8.
 - 2) Wonku Hong, "The Effect of Defined Contribution Pension on Retirement" ARIA, 2004, 8.
 - 3) 田村正雄, 確定釀出年金制度の運用實態に關する調査研究, 厚生勞動省, 2004.3
 - 4) 류건식·신문식, 『보험회사의 퇴직연금 마케팅전략』, 보험연구원, 2004. 12
 - 5) 박홍민·이경희, 『기업연금시장 활성화와 보험회사 대응전략』, 보험연구원, 2002. 4
 - 6) 김원식·신문식, 퇴직연금 가입자 특성 분석과 향후 과제, 한국경영학회통합학술대회, 2007
 - 7) 미래에셋퇴직연금연구소, 퇴직연금제도에 대한 근로자 실태분석 및 향후과제, Survey Report, No1, 2008. 6.

하여 설문조사를 실시하고 이를 기초로 특징을 살펴보고자 하였다. 이에 따라 상대적으로 기업에 대한 인식 및 니즈분석을 통한 운영방안 모색은 이루어지지 않았다고 할 수 있다.

본 연구는 기존 선행연구와 비교하여 퇴직연금 환경변화에 따른 제반 영향을 경쟁력 요인 변화 측면에서 살펴본 후에 퇴직연금수요자인 기업 및 근로자 모두를 대상으로 설문조사 및 통계분석을 실시하고 SWOT 분석을 통해 보험회사 운영전략을 시장전략, 전사전략, 조직전략, 규제전략차원에서 제시하고자 하였다는 점에서 차이가 있다. 특히 본 연구는 처음으로 가입 근로자, 미가입 근로자, 가입 기업, 미가입 기업 등 모든 퇴직연금 수요자에 대해 설문조사를 실시하여 이들 4개 수요자 그룹의 니즈 및 인식실태 등을 유형별로 체계적으로 분석하고 운영전략을 모색하고자 하였다는 점에서도 차이가 있다고 할 수 있다.

2. 연구방법 및 구성

본 연구는 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략을 체계적으로 모색하기 위해 먼저 국내 퇴직연금시장의 현황을 평가 및 조망해보고, 퇴직연금 환경변화에 따른 제반영향 및 경쟁력 요인변화, 선진국의 퇴직연금 운영사례와 특징을 살펴보았다. 또한 퇴직연금제도의 수요자인 기업과 근로자를 대상으로 설문조사 및 통계분석을 실시한 후 보험회사 SWOT분석에 기초하여 퇴직연금 운영전략을 시장전략, 전사전략, 조직전략, 규제전략차원에서 제시하여 향후 보험회사가 퇴직연금시장에서 경쟁력을 제고하는데 다소나마 기여하고자 하였다. 이에 따라 본 연구는 제1장 서론에 이어 제2장에서는 퇴직연금 운용현황과 시장상황을 평가하고 제3장에서는 퇴직연금을 둘러싼 환경변화와 제반영향을 경쟁력 요인변화측면에서 검토하였다. 또한 제4장에서는 미국, 일본 등 선진국의 퇴직연금 경쟁실태와 보험회사의 운영사례를 중심으로 살펴보고 특징 및 시사점을 제시하였다. 제5장에서는 퇴직연금수요자인 기업 및 근로자를 대상으로 설문조사를 실시한 후 퇴직연금제도에 대한 인식 및 니즈, 금융회사에

14 경영보고서 2010-3

대한 경쟁력 인식 정도 등을 기술적·통계적 방법에 의해 분석하여 운영전략적 차원에서 시사점을 살펴보았다. 마지막으로 제6장 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략에서는 퇴직연금 환경변화의 영향과 설문조사결과에 기초한 SWOT분석을 실시하고 이에 기초하여 운영전략을 시장전략, 전사전략, 조직전략, 규제전략차원으로 구분하여 제시하였다.

II. 퇴직연금 운용현황 및 시장평가

1. 시장현황

가. 퇴직연금사업자 현황

국내 퇴직연금사업자는 2005년 12월 42개의 금융회사 등록을 시작으로 2009년 9월말 현재 53개사 금융회사가 등록되어있다. 금융권역별로 살펴보면 은행이 14개사, 증권이 17개사, 생보사가 13개, 손보사 9개사가 퇴직연금사업자로 등록되어 있는 상태이다.

퇴직연금사업은 사업성격상 크게 운영관리업무와 자산관리업무로 사업영역이 분리되어 있으며, 이를 전문 금융회사인 퇴직연금사업자가 수행하도록 의무화하고 있다. 그러나 현행 법률상 운영·자산관리업무의 차별화된 등록요건이 마련되어 있지 않아 현재 퇴직연금사업자로 등록된 53개사 모두 운영관리업무와 자산관리업무를 동시에 운영하고 있는 실정이다. 이에 따라 현행 제도에서는 구조적으로 서비스의 차별화 등이 이루어질 수 없는 지배구조상의 한계가 존재하고 있다.

<표 II-1> 퇴직연금사업자의 운영업무

| | 운영관리업무 | 자산관리업무 |
|-------------------|---|---|
| 퇴직연금 사업자 업무 | <ul style="list-style-type: none">- 적립금운용방법(금융상품 제시 및 운용방법별 정보 제공)- 연금제도의 설계 및 계리 (DB형의 경우)- 적립금운용현황의 기록보관 통지- 운용지시 전달 | <ul style="list-style-type: none">- 계좌의 설정 및 관리- 부담금의 수령- 적립금 보관 및 관리- 운용지시의 이행- 급여의 지급 |

즉 자사의 역량에 맞는 분야에 선택적으로 진출되어 있지 않고 대부분의 퇴직연금사업자들은 일부 기록관리(RK: Record Keeping)업무를 제외한 전 분야에 진출하여 운영하고 있는 실정이다. 이에 반해 선진 보험회사의 경우, 자사의 역량을 고려한 일부 특화된 서비스 창출에 주력하는 등 특정분야에서의 경쟁력 제고에 노력하고 있다. 현재 우리나라 퇴직연금사업자는 퇴직연금시장 선점을 위해 전사적 역량을 동원함으로써 치열한 퇴직연금 시장 경쟁양상을 보이고 있다. 퇴직연금사업은 규모 경제적 성격이 적용되는 사업구조를 지니고 있다는 점⁸⁾에서 연금제도 도입초기 다수의 금융회사가 치열한 경쟁을 하는 경우 재무력, 서비스 등 운영능력이 부실한 금융회사가 퇴직연금시장에서 퇴출되기도 하였다. 실제 국내 퇴직연금사업자 가운데에서도 이미 골드브릿지증권 등은 시장진출 2년 6개월 만에 사업을 중단하였으며, 일부 중소형 금융회사의 경우는 도입된 지 4년이 경과한 현 시점에도 경영성과가 전무한 실정이다.

<표 II-2> 퇴직연금사업자 등록 현황(2009년 9월 기준)

| 구분 | 등 록 현 황 |
|----|--|
| 은행 | 경남, 광주, 국민, 대구, 부산, 제주, 신한, 우리, 하나, 외환, 농협, 수협, 기업, 산업 (14개사) |
| 생보 | ING, 교보, 금호, 녹십자, 대한, 동부, 동향, 메트라이프, 미래에셋, 삼성, 신한, 하나 , 흥국 (13개사) |
| 손보 | 그린, 동부, 롯데, 메리츠, 삼성, LIG, 제일, 한화, 현대 (9개사) |
| 증권 | HMC투자 , NH투자, SK증권 , 교보, 신한, 대신, 대우, 동양증권, 미래에셋, 삼성, 신영, 우리투자, 하나대투, 하이투자, 한국투자, 한화 , 현대 (17개사) |

주 : 실적 없는 퇴직연금사업자는 진하게 표시
 자료 : 금융감독원

8) 퇴직연금제도의 규모 경제에 대한 선행연구가 없지만, 퇴직연금사업이 일반적으로 다른 사업보다 초기에 과도한 사업비용(RK비용 등)이 소요되어 평균비용이 높지만 퇴직연금 수탁 규모가 늘어날수록 평균비용이 줄어드는 효과가 있다.

나. 금융권역별 적립금 운용 현황

근로자의 충실한 노후소득보장을 위해 2005년 12월에 퇴직연금제도를 도입한 이후, 사업장 기준의 퇴직연금제도 가입률은 12%(2009.9말)로 성장하였으나 퇴직연금 가입률 및 적립 수준이 아직 기대에 미치지 못한 실정이다.

2009년 9월말 현재 퇴직연금 적립액은 9조 1,047억원이며, 전체 5인이상 사업장의 12.0%인 518,716개소가 퇴직연금에 가입한 것으로 나타나 시장규모면에서는 양적 확대를 이루고 있다. 제도별 적립은 확정급여형(이하 DB형) 퇴직연금이 전체 적립금에서 64.4%의 비중을 차지하여 적립금 비중이 가장 높고, 다음으로 확정기여형(이하 DC형) 퇴직연금이 26.7%, 개인퇴직계좌(IRA)⁹⁾가 8.9%의 순으로 높게 나타나고 있다. 금융권역별 적립은 은행이 전체 적립금에서 52.5%의 비중을 차지하여 적립금 비중이 가장 높고, 다음으로 보험사가 35.0%, 증권사가 12.5%의 순으로 높게 나타났다.

<표 II-3> 퇴직연금 사업자별 누적적립금

(2009년 9월말 기준, 단위: 억원, %)

| 권역 | DB형 | | DC형 | | IRA기업형 | | IRA개인형 | | 전체 | | |
|------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|------|
| | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ²⁾ | |
| 적립금 | 58,653 | 64.4 | 24,268 | 26.7 | 3,073 | 3.4 | 5,053 | 5.5 | 91,047 | 100.0 | |
| 금융권역 | 은행 | 27,576 | 57.7 | 13,818 | 28.9 | 2,998 | 6.3 | 3,378 | 7.1 | 47,770 | 52.5 |
| | 생보 | 21,701 | 81.6 | 3,585 | 13.5 | 58 | 0.2 | 1,242 | 4.7 | 26,586 | 29.2 |
| | 손보 | 4,018 | 75.7 | 1,121 | 21.1 | 8 | 0.1 | 164 | 3.1 | 5,311 | 5.8 |
| | 증권 | 5,358 | 47.1 | 5,744 | 50.5 | 9 | 0.1 | 269 | 2.3 | 11,380 | 12.5 |

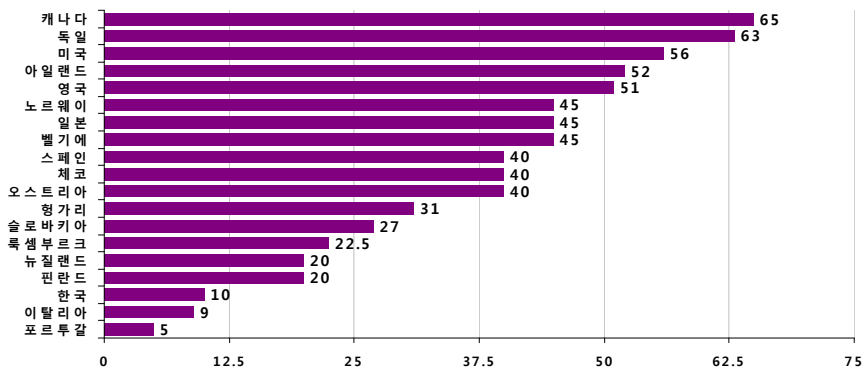
주 : 비중1)은 권역 내에서의 비중, 비중2)는 권역간 비중
 자료 : 금융감독원

그러나 이처럼 퇴직연금 적립금 규모와 퇴직연금 가입률 면에서 뚜렷한 증가추이를 보이고 있음에도 불구하고 미국 등 선진국의 퇴직연금가입률에 비

9) IRA기업형 및 IRA개인형은 근로자 퇴직급여보장법 개정으로 개인형 퇴직연금제도로 일원화될 예정이다.

해서는 상대적으로 낮은 수준이다. OECD 국가 중 퇴직연금제도의 가입률이 60% 이상인 국가는 캐나다·독일이며, 다음으로 50% 이상이 미국·아일랜드·영국, 45% 이상이 노르웨이·일본·벨기에인 것으로 나타나고 있다. 이에 반해 우리나라는 OECD국가 중 퇴직연금 가입률이 최하위 권의 국가로 분류되어 기대에 미치지 못하고 있는 실정이다.

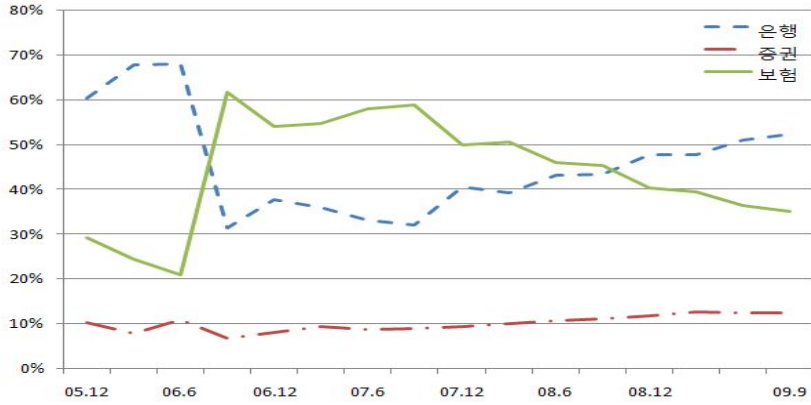
<그림 II-1> OECD 주요국의 퇴직연금 가입률



자료 : OECD, Pensions at a Glance, 2007

금융권역별 퇴직연금 적립금의 비중을 살펴보면 보험권이 2006년 9월 61.7%를 기록한 후 점차 감소추세를 보인 반면, 은행권은 2006년 9월 이후 증가추세를 보이면서 2008년 10월 이후 보험권을 추월하고 있다. 이에 반해 증권사는 2009년 6월 현재 12.5%를 나타냄으로써 점진적으로 적립금 비중이 상승하고 있는 실정이다.

<그림 11-2> 금융권별 적립금 운용 추이



다음으로 퇴직연금사업자별 적립금 운용실태를 보면 원리금보장형은 은행, 보험, 증권 순으로, 실적배당형은 은행, 증권, 보험 순으로 운용비중이 높은 것으로 나타내고 있다.

<표 II-4> 퇴직연금사업자별 적립금 운용실태

(단위: 십억)

| 구 분 | | 2005.12 | 2006.12 | 2007.12 | 2008.12 | 2009.9 |
|------------|----|--------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| 원리금 보장형 | 보험 | 5 | 355 | 1,102 | 2,491 | 3,003 |
| | 은행 | 2 | 198 | 767 | 2,618 | 4,147 |
| | 증권 | 0.1 | 12 | 59 | 313 | 598 |
| 소계 | | 7 (44.2%) | 564 (74.6%) | 1,928 (70.0%) | 5,422 (82.0%) | 7,747 (85.1%) |
| 실적 배당형 | 보험 | 0.1 | 6 | 116 | 117 | 173 |
| | 은행 | 0.4 | 34 | 196 | 359 | 523 |
| | 증권 | 1 | 39 | 144 | 283 | 444 |
| 소계 | | 1 (6.4%) | 79 (10.4%) | 457 (16.6%) | 759 (11.5%) | 1,141 (12.5%) |
| 기타 | 보험 | - | 48 | 158 | 60 | 14 |
| | 은행 | 7 | 55 | 154 | 186 | 107 |
| | 증권 | 1 | 10 | 59 | 184 | 96 |
| 기타 합계 | | 8 (49.4%) | 113 (15.0%) | 370 (13.4%) | 431 (6.5%) | 217 (2.4%) |
| 합계 | | 16 | 757 | 2,755 | 6,612 | 9,105 |

자료 : 금융감독원(각 월호)

특히 실적배당형 상품의 적립금 운용 비중은 보험권 <은행권 <증권사 순으로 높게 나타나, 상대적으로 증권사는 실적배당형 상품중심의 운용에 초점을 맞추고 있다. 실적배당형 상품은 안전성 확보측면에서 채권형 펀드중심으로 운용되고 있으며, 은행 및 증권의 경우 예·적금 중심의 원리금보장상품, 생손보사의 경우 금리확정형 중심의 원리금보장상품을 운용하고 있는 것으로 나타나고 있다(<표 II-5> 참조).

<표 11-5> 적립금 운용상품별 퇴직연금사업자 운용실태

(단위: 억원)

| 구 분 | 은행 | | 증권 | | 보험 | | 전체 | | |
|-------|----------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
| | 금액 | 비중 | 금액 | 비중 | 금액 | 비중 | 금액 | 비중 | |
| 원리금보장 | 예·적금 | 41,329 | 86.5% | 2,363 | 20.8% | 2,006 | 6.3% | 45,697 | 50.2% |
| | 금리확정형보험 | 81 | 0.2% | 110 | 1% | 18,001 | 56.4% | 18,193 | 20% |
| | 금리연동형보험 | 57 | 0.1% | 14 | 0.1% | 9,792 | 30.7% | 9,864 | 10.8% |
| | 국공채 | 0 | 0% | 52 | 0.4% | 0 | 0.0% | 52 | 0.1% |
| | 원리금보장ELS | 0 | 0% | 3,438 | 30.2% | 229 | 0.7% | 3,667 | 4% |
| 소 계 | 41,467 | 86.8% | 5,977 | 52.5% | 30,029 | 94.1% | 77,473 | 85.1% | |
| 실적배당 | 주식형펀드 | 267 | 0.6% | 75 | 0.7% | 26 | 0.1% | 367 | 0.4% |
| | 혼합형펀드 | 113 | 0.2% | 17 | 0.1% | 3 | 0.0% | 133 | 0.1% |
| | 채권형펀드 | 4,852 | 10.2% | 4,053 | 35.6% | 560 | 1.8% | 9,465 | 10.4% |
| | 기타펀드 | 0 | 0% | 297 | 2.6% | 0 | 0 | 297 | 0.3% |
| | 실적배당형보험 | 0 | 0% | 0 | 0% | 1,144 | 3.6% | 1,145 | 1.3% |
| 소 계 | 5,232 | 11% | 4,441 | 39% | 1,733 | 5.4% | 11,406 | 12.5% | |
| 기 타 | 1,070 | 2.2% | 961 | 8.5% | 136 | 0.4% | 2,168 | 2.4% | |
| 합 계 | 47,770 | 100% | 11,380 | 100% | 31,897 | 100% | 91,047 | 100% | |

주 : 2009년 9월말 기준임

자료 : 금융감독원, 퇴직연금통계에 의거 작성

다. 금융권역별 자산관리계약 현황

금융권별 퇴직연금 자산관리 계약의 적립금 규모를 신탁계약과 보험계약으로 구분하여 보면, 신탁계약이 보험계약에 의한 자산관리계약의 적립금 규모 비중보다 35.6% 상회하는 것으로 나타나고 있다. 신탁계약으로 체결된 적립금 규모는 6조 1,820억원인 반면 보험계약에 의한 적립금 규모는 2조 9,309억원으로 나타나, 신탁계약의 비중이 보험계약의 비중을 상회하고 있는 것으로

나타나고 있다. 또한 연금제도 형태별로 볼 때 DC형 퇴직연금과 IRA 기업형 은 신탁계약의 비중이 보험계약의 비중보다 상대적으로 높게 나타났으며, DB형 퇴직연금의 경우 신탁계약과 보험계약에 의한 적립금 규모가 각각 3조 2,672억원과 2조 1,798억원으로 나타나고 있다.

<표 II-6> 금융권별 자산관리계약 체결 성과

(단위: 억원, %)

| | | DB형 | | DC형 | | IRA기업형 | | IRA개인형 | | 전체 | |
|----------|--------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|
| | | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ¹⁾ | 금액 | 비중 ²⁾ |
| 신탁 계약 | 은행 | 28,013 | 58.1 | 13,868 | 28.7 | 2,998 | 6.2 | 3,378 | 7.0 | 48,257 | 52.9 |
| | 생보 | 1,102 | 81.8 | 244 | 18.1 | 0 | 0.0 | 1 | 0.1 | 1,347 | 1.5 |
| | 증권 | 6,118 | 50.1 | 5,814 | 47.6 | 9 | 0.1 | 275 | 2.2 | 12,217 | 13.4 |
| | 소계 | 35,233 | 57.0 | 19,926 | 32.2 | 3,007 | 4.9 | 3,654 | 5.9 | 61,820 | 67.8 |
| 보험 계약 | 생보 | 19,381 | 80.9 | 3,279 | 13.7 | 58 | 0.2 | 1,242 | 5.2 | 23,959 | 26.3 |
| | 손보 | 4,086 | 76.4 | 1,093 | 20.4 | 8 | 0.2 | 161 | 3.0 | 5,349 | 5.9 |
| | 소계 | 23,467 | 80.1 | 4,372 | 14.9 | 66 | 0.2 | 1,403 | 4.8 | 29,309 | 32.2 |
| 합계 | 58,700 | 64.4 | 24,299 | 26.7 | 3,073 | 3.4 | 5,057 | 5.5 | 91,129 | 100.0 | |

주 : 1) 2009년 9월말 기준임

2) 비중1)은 해당 업권내 연금형태별 점유율, 비중2)는 업권별 비중임.

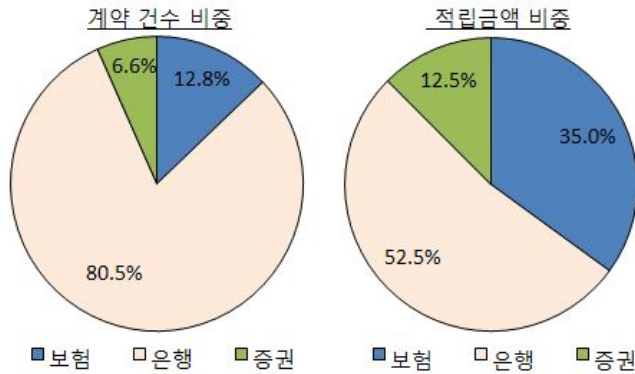
자료 : 금융감독원, 퇴직연금통계에 의거 작성

2. 시장특징

가. 계약당 적립금액

금융권역별 퇴직연금시장에서 계약실적을 살펴보면 은행은 계약건수 점유율이 월등히(80.5%) 높은 반면 적립금 운용 점유율(52.5%)은 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있다. 반면, 보험(12.8%) 및 증권(6.6%)은 계약건수의 점유율보다 적립금액의 점유율이(32.0%, 12.5%) 높은 것으로 나타나고 있다.

<그림 II-3> 금융권별 계약건수 및 적립금 비중



이는 금융권역별 퇴직연금제도 체결 계약당 적립금 운용금액이 은행이 타 금융권에 비해 가장 낮기 때문인 것으로 분석된다. 계약당 적립금 운용금액은 보험이 약 3억 6천만원으로 가장 높고, 다음으로 증권이 약 2억 5천만원, 은행이 8천 6백만원 순으로 높은 것으로 나타나고 있다.

<표 II-7> 금융권별 계약 당 운용금액

(단위: 만원)

| 보험사 | 은행 | 증권사 | 전체 |
|--------|-------|--------|--------|
| 35,908 | 8,574 | 24,847 | 13,161 |

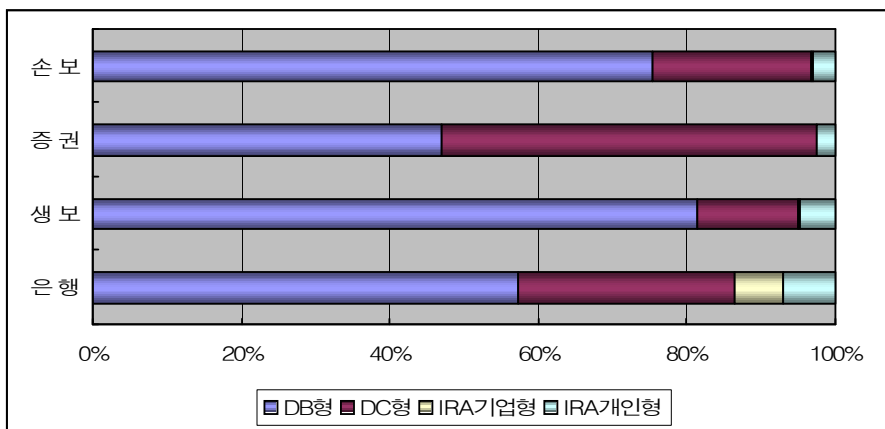
나. 제도 유형별 특징

금융권역별 두 번째 특징은 퇴직연금시장이 DB형 중심으로 재편되고 있는 추세를 보이고 있으며, DB형 시장은 보험권과 은행권간의 경쟁패턴을 보이고 있다는 점이다. 또한 퇴직연금시장에서 제도 유형별 각 금융권의 특성을 살펴 보면 퇴직연금 적립금(누적)기준으로 보험사는 DB형, 증권사는 DC형 위주로

운영되는 있는 것으로 나타나고 있다.

이는 보험사가 보험계리에 기초한 장기보험상품 운영경험을, 증권사가 자산 운용을 통해 축적한 경쟁력 등을 영업에 활용한 결과이며, 증권사의 경우 중소기업과의 계약이 많아 DC형 및 개인퇴직계좌의 비중이 상대적으로 높게 나타난 결과라 할 수 있다.

<그림 II-4> 금융권별 제도유형 적립금 비중



자료 : 금융감독원, 퇴직연금통계에 의거 작성(2009년 9월말)

개인퇴직계좌(IRA)는 은행권 위주의 경쟁양상이, DC형 퇴직연금은 은행과 증권사간의 경쟁양상이 뚜렷하게 나타나 DC형 퇴직연금 및 IRA에서의 보험회사의 경쟁력이 상대적으로 취약한 것으로 나타나고 있다. 특히, DC형 퇴직연금시장의 경우 보험회사가 적극적으로 진출하지 못한 DC형 퇴직연금시장에 증권사가 공격적인 경쟁전략의 태도를 보이는 등 DC형 시장의 시장 점유율을 높이고 있다.

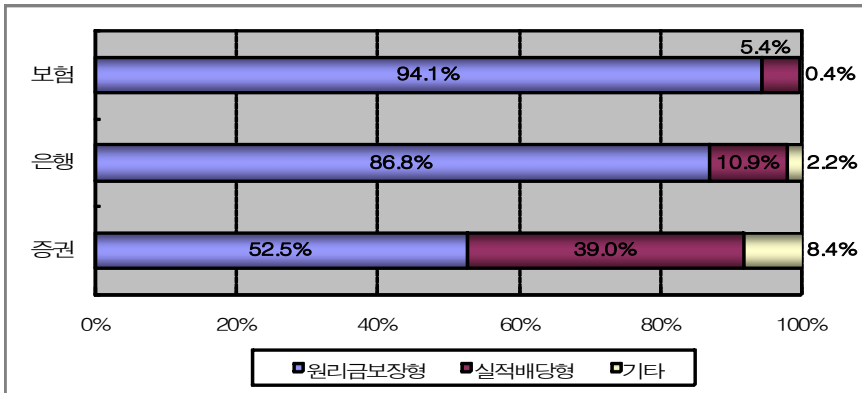
다. 운용상품의 특징

우리나라의 경우 엄격한 적립금 규제 영향 및 원리금보장중심의 경쟁심화

로 원리금보장형 상품의 비중이 과도하게 크게 나타나고 있으며, 퇴직연금사업자도 이에 따라 원리금보장형상품 도입·개발에 적극적이다. 또한 퇴직보험의 퇴직연금 전환 미흡 등으로 퇴직연금계약의 대부분은 DB형 퇴직연금에 대한 선호도가 낮은 영세한 소기업중심으로 이루어지고 있다.

운용상품별 운용실태는 원리금보장형은 은행, 보험, 증권 순으로, 실적배당형은 은행, 증권, 보험 순으로 운용비중이 높은 것으로 나타나고 있다. 또한 은행권 및 증권사, 보험권 모두 원리금보장형 상품중심으로 적립금 운용이 이루어지고 있는 특징을 보이고 있다. 은행권은 보험과 유사하게 원리금보장형 중심(86.3%)으로 적립금이 운영되고 있으나 보험권(5.4%)에 비해 은행(10.9%)의 실적배당형 비중이 상대적으로 높게 나타나고 있다. 증권사도 원리금보장형상품의 적립금 비중이 52.5%로 가장 높으나, 타 금융권에 비해 상대적으로 실적배당형 상품 적립금의 비중이 39.0%로 높게 나타나고 있다.

<그림 II-5> 금융권별 적립금 운용상품 비중



자료 : 금융감독원, 퇴직연금통계에 의거 작성(2009년 9월말)

원리금 보장형은 예·적금이 전체에서 51.4%를 차지하여 가장 높은 비중을 차지하고 다음으로 금리확정형보험, 금리연동형보험의 순으로 비중이 높은 것으로 나타나고 있다. 세부적인 운영상품의 비중을 살펴보면, 예·적금은 은행

이 88.5%를 차지하여 가장 높은 비중을 차지한 반면 보험의 경우 7.4%의 비중에 불과한 실정이다. 그러나 금리확정형보험은 보험이 56.7%의 비중을 차지하여 가장 높은 운용상품의 비중을 차지한 반면 은행의 경우 0.2%의 비중에 불과한 것으로 나타나고 있다.

한편, 증권사의 경우 채권형펀드에 38.9%를 운용하고 원리금보장형 ELS에 33.0%를 운용하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 II-8> 금융권별 적립금 운용상품 상세 비중

(단위: %)

| 구 분 | 상품유형 | 전 체 | 보 험 | 은 행 | 증 권 |
|------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| 원리금 보장형 | 예·적금 | 51.4 | 7.4 | 88.5 | 22.7 |
| | 금리확정형보험 | 20.5 | 56.7 | 0.2 | 1.1 |
| | 금리연동형보험 | 11.1 | 30.8 | 0.1 | 0.1 |
| | 국공채 | 0.1 | 0.0 | 0.0 | 0.5 |
| | 원리금보장ELS | 4.1 | 0.7 | 0.0 | 33.0 |
| 실적 배당형 | 주식형펀드 | 0.4 | 0.1 | 0.6 | 0.7 |
| | 혼합형펀드 | 0.1 | 0.0 | 0.2 | 0.2 |
| | 채권형펀드 | 10.6 | 1.8 | 10.4 | 38.9 |
| | 기타펀드 | 0.3 | 0.0 | 0.0 | 2.9 |
| | 실적배당형보험 | 1.3 | 3.6 | 0.0 | 0.0 |
| 전 체 | | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

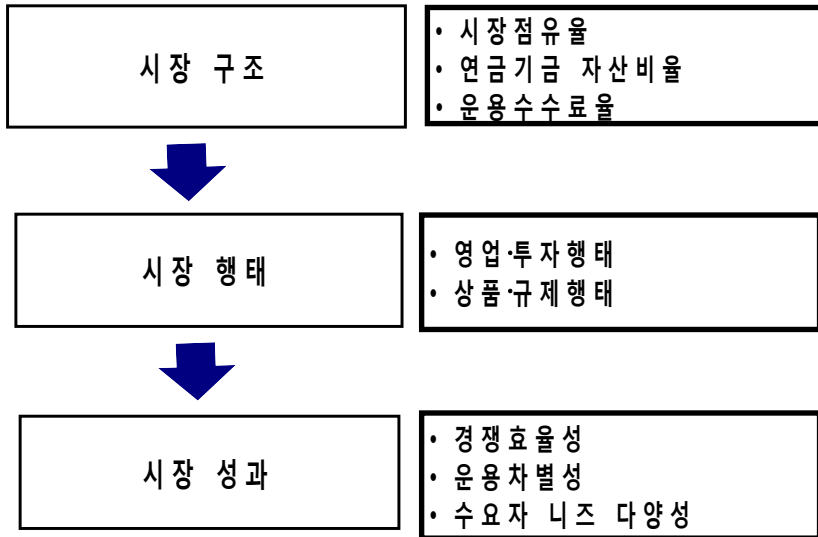
주 : 2009년 9월말 기준(기타 제외)

3. 시장평가

노후소득보장차원에서 도입된 퇴직연금제도는 외형적으로 양적 성장을 이루고 있음에도 불구하고 퇴직연금시장의 예상규모(2015년 88조원)를 고려할 때 퇴직연금제도로의 전환이 매우 미흡한 상태이다. 2009년 9월말 현재 퇴직연금의 가입률이 10%대 수준이며, 퇴직연금 적립금 비율 역시 GDP 대비 3.8%에 불과한 상황이지만 향후 제도 변화 영향 등으로 퇴직연금시장의 구조 변화도 과거와 다른 양상을 띠게 될 것으로 보인다.

현재처럼 엄격한 투자규제, 계약형 지배구조 도입 등에 기초한 퇴직연금제도의 운영은 다음과 같은 시장구조(Market Structure), 시장행태(Market Conduct), 시장성과(Market Performance) 등의 관점에서 바라볼 수 있다.

<그림 11-6> 퇴직연금시장의 구조·행태·성과



가. 시장 구조

1) 시장점유율

중소형 금융회사의 퇴직연금시장 진출 저조 및 대형 금융회사의 공격적인 시장 선점 전략으로 인해, 대형 금융회사의 퇴직연금 시장 점유율은 높게 나타나는 것으로 평가된다. 특히 은행은 전국적 지점망을 통해 대기업 및 해당 지역 중소기업 등 다수 가망고객을 확보함으로써 퇴직연금시장에서 높은 점유율을 시현하고 있다. 예대마진중심의 전통적 수입원 감소에 따라 수수료와 같은 비이자 수익확보를 위해 총력을 기울이고 있는 은행입장에서 퇴직연금은 안정적인 수익창출로 인식하고 있다.

<표 11-9> 상위 5개 은행의 적립금 운영 현황 (2009년 9월 기준)

| | 은행권계 | 우리 | 신한 | 국민 | 농협 | 기업 |
|------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 적립금(억원) | 47,770 | 8,673 | 8,891 | 9,252 | 5,239 | 5,030 |
| 보험권 대비 (%) | 66.8% | 27.2% | 27.9% | 29.0% | 16.4% | 15.8% |
| 금융권 대비 (%) | 52.5% | 9.5% | 9.8% | 10.2% | 5.8% | 5.5% |

자료 : 노동부 통계자료를 기초로 작성

2) 연기금자산 비율

퇴직연금제도로의 전환이 미흡한 현 상황에서 중소형 기업중심으로 퇴직연금 가입이 이루어져 퇴직연금제도 도입기간에 비하여 퇴직연기금 규모는 낮은 수준인 것으로 평가된다. GDP대비 연기금자산비율은 3.8%에 불과하여 OECD 30개국 중 26위의 낮은 수준이다.

<표 II-10> GDP 대비 연기금자산 비율 (2008년 기준)

(단위: %)

| 한 국 | 주요국 | | | |
|-----|------|------|------|-------|
| | 미 국 | 영 국 | 캐나다 | 호 주 |
| 3.8 | 78.4 | 79.1 | 53.5 | 119.1 |

주 : 연기금은 사적연금(퇴직+개인) 기준임.

3) 운용수수료율

퇴직연금제도 시행이후 금융권역 구분 없이 운용관리 및 자산관리 수수료 수준은 지속적으로 인하되는 추세를 보여 과열된 수수료 인하경쟁을 보이고 있는 것으로 평가된다. 수수료 인하는 주로 각 권역별 선도기업이 먼저 변경하면 사업자들이 따라가는 양태를 보이고 있다. 이러한 수수료 인하는 가입자 측면에서 유리한 측면도 있으나, 시장선점을 위한 역마진성 수수료 인하 경쟁은 퇴직연금사업자의 경영부실과 서비스 질의 저하로 이어져 가입자의 권익을 저해하는 부작용으로 발생할 가능성이 있다.

<표 II-11> 퇴직연금의 운용 및 관리 수수료율

(단위: %)

| | 운용관리수수료율 | | | 자산관리수수료율 | | |
|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 2005.12 | 2007.12 | 2009.6 | 2005.12 | 2007.12 | 2009.6 |
| 보 험 | 0.2~0.6 | 0.2~0.5 | 0.2~0.5 | 0.4 | 0.3 | 0.25 |
| 은 행 | 0.3~0.5 | 0.2~0.5 | 0.2~0.4 | 0.4 | 0.3 | 0.3 |
| 증 권 | 0.2~0.4 | 0.2~0.38 | 0.1~0.33 | 0.2~0.4 | 0.2~0.38 | 0.1~0.25 |

자료 : 황성관(2009. 9), p.10

나. 시장 행태

1) 영업행태

시장세분화에 따른 퇴직연금 영업망이 제대로 구축되어 있지 않아 안정적인 수익성, 차별화된 서비스 등에 기초한 영업보다는 퇴직연금시장 선점차원에서 금리위주의 양적 성장(선점전략)에 주력하는 영업전략을 추진하고 있다. 제도도입 초기에 시장을 선점하지 못하면 퇴직연금시장에서의 경쟁력이 약화된다는 인식하에 “제도(Process)” 중심의 영업이 아닌 “금융상품” 중심의 영업 환경을 보이고 있다. 즉 금리 및 수수료 등 가격중심의 영업, 거래 및 고객관계 중심의 영업이 이루어지는 등 주로 기존 고객관계 관리에 초점이 맞추어져 시장차별화에 의한 서비스 경쟁은 실질적으로 이루어지지 않고 있다.

2) 투자행태

운용상품의 다양화에 따른 투자리스크 증대, 신탁제도에 대한 근로자의 인식부족, 금융시장의 불안 등을 감안하여 양적규제중심의 적립금 운용규제방식인 포지티브방식의 투자행태를 보이고 있다. 이에 따라 투자포트폴리오의 조합이 선진국에 비해 매우 단순하며 근로자 및 기업의 니즈에 부합한 투자운용은 실질적으로 이루어지기 어려운 환경이다. 따라서 라이프사이클에 따른 맞춤형 투자운용에 한계가 존재하며 단순히 투자의 안전성에 초점에 맞춘 원리금보장형 중심의 상품조합 수준에 그치고 있다.

<표 II-12> 퇴직연금사업자의 운영형태 및 시장평가

| 구 분 | 운영형태 | 시 장 평 가 |
|------|-------------------------|--|
| 영업형태 | - 가격경쟁중심 - 양적경쟁중심 | - 퇴직연금 사업자의 전문성 및 서비스 차별성 미흡 - 금리 및 수수료 등 가격중심 경쟁체제로 전환 |
| 투자형태 | - 비율규제중심 - 건전운영중심 | - 이중삼중의 엄격한 투자규제로 운용상품 다양성부족 - 건전성중심의 원리금보장형 운용(운용포트폴리오한계) |
| 상품형태 | - 획일적상품중심 - 비계리적상품중심 | - DB형, DC형 중심의 획일적상품구조로 상품선택폭제한 - 연금기능보다 저축기능 성격의 퇴직연금제도 운영 |
| 규제형태 | - 진입규제중심 - 사전규제중심 | - 시장기능보다 진입규제 등 사전규제형태로의 전환 - 계약형 지배구조의 적용에 따른 건전성중시 규제 |

3) 상품형태

법정 퇴직금 제도를 유지하는 가운데 퇴직연금제도가 임의가입형태로 도입되어 퇴직연금제도의 다양성이 매우 부족하고 이로 인해 근로자의 퇴직연금제도 선택폭이 매우 제한적이다. 퇴직률, 예정이율, 승급률 등 계산기초율에 의해 연금비용을 추정하고 기여율을 확정하는 전통적 퇴직연금제도 형태와 많은 괴리를 보여 퇴직연금제도의 유형이 획일적이며 경직적이다. 즉 단순한 DC형, DB형, 개인퇴직계좌(IRA)형 퇴직연금 형태로 운용되고 있어 Cash Balance형 퇴직연금 SEP¹⁰⁾, SIMPLE IRA¹¹⁾등 다양한 형태의 퇴직연금제도는 운용되지 못하는 한계가 존재하고 있다.

10) SEP(Simplified Employee Pension)는 기업이 IRA의 보험료를 각출하는 방식으로 각출 수준을 매년 조정 가능

11) SIMPLE(Savings Incentive Match Plan for Employee) IRA는 100명 이하의 영세기업의 노·사 쌍방이 보험료를 분담하여 각출할 수 있는 방식

4) 규제행태

우리나라 규제형태는 진입규제 및 양적 규제에 초점이 맞추어져 있으며, 지배구조 또한 기업과 금융회사가 일대일 계약을 하는 계약형 지배구조 형태를 보이고 있어 다양한 컨설팅사 등 퇴직연금 운영의 중간매체 존재가 어렵다고 할 수 있다. 즉 시장의 자율적 기능에 입각한 퇴직연금 운영환경이 형성되기 어려운 여건을 지니고 있으며, 사후적 규제가 아닌 사전적 규제에 중점을 두고 있다. 이처럼 건전성 중심의 엄격한 규제체제로 인해 상대적으로 규제완화의 보완조치인 수탁자 책임 및 수급권 보호 등과 같은 근로자 수급권 보호 장치는 체계적으로 확립되어 있지 못하고 있는 상황이다.

다. 시장 성과

먼저 경쟁 효율성 측면에서 퇴직연금시장의 행태가 가격 및 양적 경쟁중심 양상을 보여 금융회기간 경쟁의 효율성이 저하되어 금융회사의 수익성 악화로 이어질 가능성이 존재하는 것으로 평가된다. 또한 현재와 같은 시장구조로 인해 퇴직연금사업자의 운영체계 및 운영능력보다 단기적인 운용성과에 기초하여 퇴직연금사업자를 선정하는 경향이 뚜렷하여 공정한 시장경쟁을 기하기 어렵게 하고 있다. 둘째, 운영 차별성 측면에서 엄격한 상품 및 투자 규제, 그리고 계약형 지배구조의 지향 등으로 서비스, 자산운용, 상품개발 측면에서 차별성이 부각되지 않아 퇴직연금제도 도입을 통한 퇴직연금사업자의 운영능력 제고에 한계로 작용되고 있다. 즉, 모든 퇴직연금사업자가 동일한 체계와 방식으로 운영하는 결과를 초래하고 있어 특화된 분야에서 차별화된 운용성과를 발휘하는데 장애요인이 되고 있다. 셋째, 수요자의 다양한 니즈를 충족 시킨다는 측면에서 퇴직연금제도의 수요자인 근로자 및 기업 니즈를 감안한 제도설계, 자산운용 등이 제대로 이루어지지 않아 수요자 니즈의 다양성을 적기에 충족하지 못한 결과를 가져오고 있다. 즉, 수요자의 니즈가 적극 반영된 제도변화가 지금까지 존재하지 않아 획일적이고 정태적인 수요 행태를 보이고 있으며 이는 수요자 니즈의 다양성 부족 현상으로 나타나고 있다.

Ⅲ. 퇴직연금시장 환경변화 및 제반 영향

1. 환경변화의 주요내용

가. 국제퇴직연금 회계기준 채택

우리나라는 세계적인 회계처리기준 단일화 추세에 적극 대응하기 위해 국제회계기준에 준하는 한국형 회계기준을 2011년부터 적용하기로 결정하였다. 새로 적용되는 국제회계기준은 발생주의적 관점의 회계원칙에 기초하여 미래 급여 단위적립방식(Projected Unit Credit)을 연금부채평가방식으로 채택하고, 퇴직급여채무를 할인하기 위해 사용하는 할인율을 보고기간말 현재 우량회사채의 시장수익률을 참조하여 결정하도록 하고 있다(<표 III-1>참조).

<표 III-1> 국제 퇴직연금 회계기준

| | | 국내기준 | 국제기준 |
|---------------|----|---------------|-------------------------------------|
| 퇴직부채 계산기준 | DC | 비계속기준 | |
| | DB | 비계속기준(청산기준) | 계속기준(보험수리적계산기법) |
| 계산의 복잡성 | | 단순(회계담당자혼자가능) | 매우복잡(연금계리사도움필요) |
| 필요한 수리적 가정 | | 없음 | 퇴직률(퇴직시기),사망률, 임금상승률, 할인율, 기대수익률 |

이러한 국제회계기준이 도입되면 퇴직급여관련 부채산정에 계속기준을 사용하며, 보험수리적 가정의 적용으로 책임준비금 산정이 이루어지게 된다.

나. 적립금 규제방식 전환

2009년 이후 적립금 규제가 현재 양적규제(legal list rule)에서 자율규제(prudent men rule)방식으로 전면 전환되고 규제완화의 보완조치차원에서 수급권 보호 및 수탁자책임은 보다 강화될 것으로 보인다. 현재는 <표 III-2>에서 보는 바와 같이 부분적인(부분적으로만) 자산운용규제 완화가 이루어져 DC형의 경우 개인근로자의 투자지식 등을 고려 주식, 부동산 등 위험자산에 대해서는 투자를 엄격하게 금지하고 있다.

<표 III-2> 퇴직연금 관련 자산운용규제 비교 (2008년 기준)

| 국 가 | 주 식 | 부동산 | 채 권 | 펀 드 | 대 출 | |
|-----|--|------|------|------------------|--|------|
| 한국 | DB | 30% | 50% | 제한없음 (BBB-이상) | 주식형·/혼합형:50% 채권형 : 제한없음 | 투자금지 |
| | DC | 투자금지 | 투자금지 | 제한없음 (BBB-이상) | 주식형 : 투자금지 혼합형 : 투자금지 채권형 : 제한없음 | 투자금지 |
| 미국 | 신중한 투자원칙 및 분산투자 원칙 (단, DB는 기업주 투자 10% 이내) | | | | | |
| 호주 | 신중한 투자원칙 및 분산투자 원칙(단, 기업주 자산 5% 이내) | | | | | |
| 덴마크 | 40% | 40% | 제한없음 | 40% | 제한없음 | |
| 캐나다 | 30% | 25% | 제한없음 | 30% | 제한없음 | |
| 독일 | 상장:30% 비상장:10% | 25% | 50% | 50% | 50% | |
| 일본 | 법령상 제한없음 | | | | | |

그러나 2008년 2월 퇴직연금 감독규정을 개정된 이후 자산운용규제를 일부 완화하여 DB형 퇴직연금의 경우 부동산·펀드에 대한 투자가 가능하게 되었으며 향후 총량규제방식하의 적립비율(funded ratio = 자산의 현재가치/부채의 현재가치)의 설정과 이를 기준으로 한 재무건전성 규제가 시행될 것으로 보인다.

다. 근로자퇴직급여보장법 개정

현재 국회에 상정중인 근로자퇴직급여보장법(이하 근로법) 개정안은 제도도입 및 운영의 유연성 강화, 퇴직급여제도의 연속성 및 수급권 강화, 제도의 확산 및 제도운영 인프라 확충 등 4가지 측면에서 전면 개정이 이루어지고 있다.

<표 III-3> 퇴직급여보장법 주요 개정안 및 금융권 영향

| 개정안 내용 | 보험 | 타 금융권 | |
|-----------------------|----|-------|----|
| | | 은행 | 증권 |
| 가입자별 복수 퇴직연금제 도입 | ○ | ● | ○ |
| 근로자 대표동의절차 합리화 | ○ | ○ | ○ |
| 복수사용자의 확정기여형 퇴직연금제 도입 | ○ | ● | ○ |
| 중간정산요건의 강화 | ○ | ○ | ○ |
| 퇴직시 급여의 개인퇴직계좌 이전허용 | ○ | ○ | ○ |
| DB형 재정검증 근거 및 절차마련 | ● | ○ | ○ |
| 퇴직연금 우선변제 규정 명확화 등 | ○ | ○ | ○ |
| 신설사업장 퇴직연금 자동설정 | ○ | ○ | ○ |
| 개인형 퇴직연금 특례제도 확대 | ○ | ● | ● |
| 개인형 퇴직연금 부담금 추가납부허용 | ○ | ● | ● |
| 퇴직연금 모집업무 위탁근거 신설 | ● | ● | ○ |
| 퇴직연금사업중단에 따른 등록말소근거 | ○ | ○ | ○ |
| 계약이전 및 변경관련 규정보완 | ○ | ○ | ○ |

주 : ○(낮은 긍정적 영향), ◎(보통 긍정적 영향), ●(높은 긍정적 영향)
 자료 : 류건식·서성민(2008)

이 개정안의 주요특징은 첫째 제도도입 및 운영의 유연성을 강화하기 위해 가입자별 복수 퇴직연금제도의 운영, 복수사용자의 DC형 도입이 허용된 점, 둘째 퇴직급여제도 연속성 및 수급권 강화를 위해 퇴직금 중간정산 요건 강화, DC형 퇴직연금의 현물이전을 허용한 점, 셋째 제도 확산 촉진을 위해 신설사업장 퇴직연금 자동설정, 개인형 퇴직연금제도를 도입한 점, 넷째 제도운

영인프라 확충을 위해 퇴직연금 모집업무 위탁근거가 신설된 점을 들 수 있다. 이와 같이 개정된 근로자 퇴직급여보장법이 은행 및 보험사 등 금융권에 미치는 영향을 고려할 때(<표 III-3>참조), 대체로 보험 및 증권사보다 은행권에 개정안의 내용이 유리하게 작용할 것으로 보인다.¹²⁾

마. 퇴직보험 유예조치 만료 등

퇴직보험(신탁)제도는 유예조치 만료로 인해 2005년 12월 1일부터 신규 가입이 중단되고, 2010년부터는 퇴직보험(신탁)제도에 의한 사외적립 방식이 완전 폐지된다. 따라서 2005년 12월 1일 이후 지속적으로 퇴직보험(신탁)에서 퇴직연금으로 전환하여 왔던 퇴직급여 사외적립 전환이 2010년말에는 완전히 마무리 되며, 2011년부터는 퇴직연금만이 퇴직급여의 사외적립방식으로 남게 된다. 또한 5인 미만 사업장은 근퇴법이 적용되어 2010년까지 퇴직연금제도가 본격적으로 시행될 예정이다.

이와 더불어 2009년 7월부터는 퇴직연금 적립금도 예금자보호 대상으로 포함되어 DC형 퇴직연금에 한해 정기예금이나 원금보장형 보험상품으로 운용될 경우 예금자보험대상에서 개인당 5,000만원 한도에서 예금자 보호가 가능하다.

2. 제반 영향

퇴직연금을 둘러싼 제도 변화들은 <그림 III-1>에서 보는 바와 같이 각 제도마다 정도의 차이는 존재하지만 대체로 퇴직연금시장의 활성화에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다.

12) 상세한 내용은 류건식·서성민(2008.11), pp.10~12 참조

<그림 III-1> 각 제도변화에 따른 유형별 영향

| | 국제회계기준 | 자산운용규제 완화 | 근퇴법 개정 | 퇴직보험/신탁폐지 | 예금자보호 허용 | 세제 개선 |
|---------|--------|-----------|--------|-----------|----------|-------|
| 전체 | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| DB형 | ● | ● | ● | ● | ○ | ● |
| DC/IRA형 | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

주 : ○(낮은 긍정적 영향) ●(보통 긍정적 영향), ●(높은 긍정적 영향)
 자료 : 정승희(2008)

가장 직접적인 영향을 미치는 제도 변화인 퇴직보험 및 신탁제도의 폐지에 서부터 다소 간접적인 영향을 미칠 것으로 보이는 국제회계기준의 도입까지 최근 추진되고 있는 다양한 제도 변화로 인해 국내 퇴직연금시장의 규모는 향후 2~3년 내에 현 상태에 비해 크게 확대될 것으로 보인다. 단, 각 제도의 변화에 따라 국내 퇴직연금제도의 세 가지 유형인 DB형, DC형, IRA형에 미치는 영향에는 어느 정도 차이가 존재할 것으로 보인다.

가. 국제회계기준 도입

국제 퇴직연금 회계기준의 적용 시, 부채의 변동성을 고려한 자산배분이 요구되는 등 부채중심 리스크관리체제로의 전환이 가시화될 것으로 보인다. 연금부채 및 자산의 시가평가 도입으로 인하여 잉여금의 변동성을 고려한 퇴직 연금의 운용이 불가피할 것으로 판단된다. 즉 기존 자산 중심의 연금운영전략에서 자산 및 부채 모두를 고려한 부채중심의 연금운영전략으로 전환될 가능성이 존재한다. 국제연금회계기준 적용이후 연금제도의 잉여금(surplus) 보전이 기업이익의 안정성에도 커다란 영향을 미칠 것으로 예상되어 금리변동 및 인플레이션 리스크 등과 같은 부채측면의 리스크관리가 요구된다.

<표 III-4> 국제 퇴직연금회계기준 영향

| 구 분 | 제반 영향 및 경쟁력 |
|------|---|
| 제반영향 | <ul style="list-style-type: none"> - 전사적(부채중심) 리스크관리체제로의 전환가시화(자산중심→ 잉여금 중심) - 부채중대로 사용자퇴직연금상품 니즈 변화(DB형→DC형)예상 - 점진적으로 퇴직연금의 다양성 확대 |
| 상품영향 | <ul style="list-style-type: none"> - DB형 퇴직연금 |

또한 국제연금회계 기준 도입으로 연금부채의 평가가 예측단위방식으로 전환되는 경우 일부기업들은 잠재적 연금부채를 계상하여야 하기 때문에 기업의 자금부담 가중으로 이어질 것으로 보인다. 이에 기업의 자금부담 가중정도는 기업의 리스크버퍼 능력, 즉 기업의 재무건전성 정도에 따라 상이하게 나타날 가능성이 존재한다. 일부 기업의 경우 잠재적 연금부채의 증대를 가져올 수 있는 DB형 퇴직연금 상품보다 연금부채계상의 회피차원에서 새로운 퇴직연금상품, 즉 DC형 퇴직연금상품으로의 전환이 이루어질 가능성이 존재한다 (<표 III-4>참조). 이와 더불어 할인율의 저하로 인해 매년 퇴직금부 채무가 증가하여 각 기업은 심각한 적립부족 사태를 초래할 가능성도 상존한다. 향후 기업은 수탁기관을 선택할 때 수탁기관의 장기운용자산의 운용노하우, 장기자산의 포트폴리오 구축체계, 장기자산 운용자산의 전문인력, 연금시스템 구축체계 등과 같은 질적 평가를 고려할 것으로 판단된다.

다. 자산운용규제 완화

현재와 같은 비율규제방식에서 총량규제방식으로 전환 시, <표 III-5>에서 보는 것처럼 투자상품의 다양화에 따른 투자리스크 및 법규준수리스크의 증대가 예상된다. 퇴직연금 규제완화가 양적규제에서 질적 규제로 전면 전환되

는 경우 금융시장의 불안정성에 따른 투자손실과 소송리스크 증대 등으로 이어져 근로자 수급권에 지대한 영향을 미칠 수도 있다.

<표 III-5> 적립금 자산운용규제 영향

| 구 분 | 제반 영향 및 핵심경쟁력 |
|------|--|
| 제반영향 | - 적립률에 따른 총량규제로의 전환(적립률 방식의 건전성 규제) - 투자상품의 다양화에 따른 법규준수리스크(소송리스크) 증대 - 원리금보장형상품의 투자선호도감소예상(건전성→수익성위주경영) |
| 상품영향 | - DB형 퇴직연금 |

DB형 퇴직연금은 적립기준의 강화, 보험계리사에 의한 연금재정 검증 및 확인, 연금지급보증제도의 도입 등 제반 수급권 보호 장치가 규제완화의 보완 조치 차원에서 강화될 것으로 예상된다. 투자운용폭의 증대로 인해 원리금보장형 상품의 투자선호도는 상대적으로 감소하는 반면, 투자형 상품의 선호도는 증대될 것으로 전망된다.

라. 근퇴법 개정

근퇴법의 개정으로 인해 신설사업장 퇴직연금 자동설정, 개인형 퇴직연금 특례제도 확대 등이 이루어지는 경우 퇴직금제도에서 퇴직연금제도로의 전환을 적극 유인하는 긍정적인 효과를 줄 것으로 예상된다(<표 III-6>참조). 특히 2010년 퇴직보험(신탁)의 유예조치 만기로 인해 2011년부터 본격적으로 퇴직보험에서 퇴직연금제도로의 전환이 가속화될 것으로 예상되고 이는 근퇴법 개정안의 기대효과와 맞물려 퇴직연금시장규모가 보다 증대되는 시너지 효과로 작용할 것이다.

<표 III-6> 근로자퇴직급여보장법 개정 영향

| 구 분 | 제반 영향 및 핵심경쟁력 |
|------|---|
| 제반영향 | <ul style="list-style-type: none"> - 제도도입 및 연금설계·컨설팅 능력의 제고필요 - 퇴직연금제도 전환 가속화에 따른 퇴직연금시장의 규모증대 - DC형 및 IRA제도의 활성화 여건조성 |
| 상품영향 | - DB형 퇴직연금, DC형 퇴직연금, IRA |

또한 근퇴법 개정은 근로자의 퇴직연금 선택폭을 확대시키고 퇴직연금 수급권 및 가입자 보호에 기여할 것으로 보인다. 근퇴법 개정안에서는 근로자에게 복수의 퇴직연금제도 가입을 전면 허용하고 있으며 이는 장기적으로 퇴직연금제도에 대한 근로자의 선택폭을 증대시키는 효과로 작용하게 될 것이다.

마. 퇴직보험 유예기간 종료

퇴직보험 및 신탁제도의 폐지는 DB형 시장의 성장에 상대적으로 가장 긍정적인 영향을 미칠 것으로 평가된다. 2008년 12월말 현재 퇴직보험 및 신탁적립금의 규모는 총 26.2조원으로 이 가운데 상당 부분이 은행 등 타 금융권의 퇴직연금에 가입할 가능성이 크다고 본다. 특히 중간정산 등으로 퇴직연금으로 전환되지 않는 부문을 제외한 퇴직연금은 DB형 퇴직연금중심으로 가입이 이루어질 것으로 보인다. 그 이유는 퇴직보험 및 신탁 가입 기업 중 대부분은 긴밀한 노사관계를 중요시하는 대기업이므로 상대적으로 DC형보다 DB형을 선호할 가능성이 높기 때문이다(<표 III-7>참조).

<표 III-7> 퇴직보험 만료 영향

| 구 분 | 제반 영향 및 핵심경쟁력 |
|------|--|
| 제반영향 | <ul style="list-style-type: none"> - 신규계약 확보 및 보유계약 이탈 방지를 위해 설계 및 컨설팅능력 재고, 만족도 및 편의성 재고 필요 - 퇴직연금제도 전환 가속화에 따른 퇴직연금시장의 규모증대 - 퇴직연금 활성화 여건조성 |
| 상품영향 | <ul style="list-style-type: none"> - DB형 퇴직연금, IRA |

바. 예금보험제 적용

근로자는 2009년 7월 예금자보호법 개정에 따른 DC형 퇴직연금과 개인퇴직계좌(IRA)의 원리금보장형 상품이 예금자보험의 대상이 됨에 따라 보다 안전한 수급을 보장받을 수 있게 되었다. 종전까지는 퇴직연금사업자인 보험회사들이 퇴직연금 적립금을 보험상품과 같이 예금자보호 상품으로 운용하더라도 예금자보호를 받을 수 없었다.

<표 III-8> 퇴직연금 예금자보호 적용 영향

| 구 분 | 제반 영향 및 핵심경쟁력 |
|------|--|
| 제반영향 | <ul style="list-style-type: none"> - 실적배당형에서 원금보장형 보험상품의 수요 증가 - 예금자보호법 개정은 근퇴법 개정과 함께 연금제도 니즈 큰변화 (DB형 →DC형, IRA)예상 - 기업의 DB형에 대한 예금자보호법 적용 요구 명분확대 - DC형 및 IRA제도의 활성화 여건조성 |
| 상품영향 | <ul style="list-style-type: none"> - DC형 퇴직연금 |

이와 같은 퇴직연금상품에 대한 예금자 보호상품 적용확대는 금융회사의

파산리스크로부터 근로자가 비교적 안심하고 금융회사에 적립금을 운용할 수 있게 되어 퇴직연금제도의 조기 정착 및 활성화에 기여할 것으로 판단된다. 특히, 예금자보호의 적용확대가 DC형의 자산운용규제 완화 및 개인퇴직계좌의 자영업자 확대와 같은 근퇴법의 시행과 맞물릴 경우 내년부터 DC형 및 개인퇴직계좌에 대한 본격적인 수요확대가 이루어질 것으로 보인다.

3. 경쟁 요인 및 구도

가. 사업자 경쟁 요인

퇴직연금사업자의 경쟁(경쟁력) 요인은 퇴직연금 수요자인 기업 및 근로자가 퇴직연금 공급자인 퇴직연금사업자를 선정할 때 우선적으로 고려하는 요인을 의미한다. 미국¹³⁾ 및 일본¹⁴⁾ 등에서는 퇴직연금 사업자(운용기관) 선택 시 고려하는 요인으로 퇴직연금사업자의 전문성, 자산운용, 안전성, 서비스, 기타(수수료 등) 등을 고려하도록 퇴직연금관련법 및 감독규정에 규정하거나 가이드라인 형태로 제시하고 있다(<표 III-9>참조).

13) 미국의 경우 노동부에서 Pension Protection Act 제정 시, 퇴직연금제도 운영을 책임지는 기업이 퇴직연금 사업자를 선정할 때 고려해야할 사항을 가이드라인으로 발표하고 있다. U.S. Department of Labor Employee Benefits Security Administration, Meeting Your Fiduciary Responsibilities, October 2008. pp. 5~6(www.dol.gov)

14) 후생노동성 통지(通知)에서는 사업자의 전문성, 서비스, 운용능력 등을 평가한 후 선정하도록 규정하고 있다. 즉 사업자를 선임하는 경우 후생노동성 통지에서는 운용실적에 관한 정량평가 뿐만 아니라 투자철학, 운용체제 등에 관한 정성평가를 고려한 종합평가를 하도록 규정하고 있다

<표 III-9> 퇴직연금사업자 경쟁력 요인 및 기준 (예)

| 경쟁력 요인 | 퇴직연금사업자 선정기준(경쟁력 평가기준) |
|--------|------------------------|
| 전문성 | 컨설팅 |
| | 운용역량 |
| | 컨설팅 담당자의 지식수준 |
| 자산운용력 | 다양성 |
| | 경쟁력 있는 상품 |
| | 투자실적 |
| 서비스 | 가입자서비스 |
| | 시스템/웹사이트 |
| 안전성 | 신용평가 |
| | 회사재무건전성 |
| 기타 | 수수료 적정성 |
| | 수수료 투명성 |
| | 이미지/평판 |

자료 : <http://www.Plansponsor.com>.

따라서 퇴직연금 수요자의 운용기관 선택요인을 운용기관의 경쟁력 평가요인으로 고려될 수 있다. 따라서 퇴직연금사업자가 퇴직연금시장에서 경쟁력을 강화하기 위해서는 기업 및 근로자의 퇴직연금 사업자 선정 고려요인 및 경쟁력 인식정도 등을 종합적으로 분석할 필요가 있다.

<표 III-10> 환경변화와 관련 경쟁력 요인

| 구 분 | 국제퇴직연금 회계기준 | 적립금규제 방식 전환 | 근로자퇴직 급여보장법 | 예금보험제 적용 |
|--------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| 핵심 경쟁력 | 서비스, 건전성, 전문성 | 자산운용능력, 리스크관리 | 서비스, 전문성 마케팅 | 자산운용능력, 건전성 |

이와 같은 퇴직연금시장의 경쟁력 요인(퇴직연금 사업자 선택 및 경쟁력 인식정도)은 <표 III-10>에서 보는 것처럼 시장 환경에 따른 기업 및 근로자의 니즈변화로 인해 점차 변화하기 마련이다.¹⁵⁾ 최근 미국의 기업과 근로자는 퇴직연금사업자 선정의 가장 중요한 기준으로 단기 운용성과보다 서비스, 건전성 등과 같은 정성적 요인을 삼고 있는 경향을 보이고 있다. 이러한 점에서 우리나라 퇴직연금사업자도 퇴직연금시장에서의 경쟁력 강화를 위해 인프라와 시스템을 잘 구축하여 양질의 서비스를 구현하며 장기적인 자산운용 능력의 제고가 필요하다.

나. 경쟁 구도

퇴직연금시장의 경쟁구도는 <표 III-11>에서 보는 바와 같이 1차적으로 보험회사와 은행과의 타 금융권역간 경쟁, 2차적으로 보험회사간 또는 은행간의 동종 금융권역간 경쟁, 마지막으로 근로자 및 기업의 니즈 변화에 따른 퇴직연금 운용체계의 질 및 서비스를 중심으로 변화할 가능성이 매우 높다할 수 있다. 일반적으로 퇴직연금제도가 도입된 제도초기(4년~5년이 경과되지 못한 시점)에는 퇴직연금 상품의 선호도를 기반으로 하는 시장 선점경쟁, 단기적 자산운용성과 및 거래 행태 등을 기반으로 하는 수탁기관 내 차별화 경쟁이 주류를 이루게 된다.

15) 미국연금전문지 플랜스폰서에 의하면 DC 운영기업과 근로자는 연금사업자 선정의 중요한 기준으로 서비스(1위), 장기 운용성과(2위), 재무건전성(3위) 등을 들고 있다. 따라서 사업자 선정 시 고려요인, 즉 사업자의 경쟁력 요인도 환경변화에 따른 수요자 니즈변화로 인해 점점 바뀌어지고 있음을 알 수 있다.(Plansponsor, 2008 DC SURVEY 참조).

<표 III-11> 퇴직연금시장의 향후 경쟁 구도

| 구분 | 경쟁 1단계 | 경쟁 2단계 | 경쟁 3단계 |
|----------|------------------------------|-----------------------------|--|
| 형태 | 보험사와 은행간 경쟁 | 보험사간, 은행간 경쟁 | 상품·서비스질 경쟁 |
| 특징 | 퇴직연금시장 선점경쟁 (수탁기관간의 경쟁) | 수탁기관 내 차별화경쟁 (동류기관간의 경쟁) | 고객의 신뢰확보경쟁 (개별고객에 대한 경쟁) |
| 경쟁 요인 | 정량적 요인 + 거래관계 (자산운용, 수수료) | | 정량적 요인 + 정성적 요인 (자산운용, 수수료 + 운용체계 질, 서비스, 마케팅) |
| 시기 | 연금제도 도입단계 (2005~2009) | | 연금제도 성숙단계 (2010~) |

그러나 퇴직연금제도가 성숙기로 진입하는 시기에는 정량적 요인이나 거래관계보다는 특정분야의 전문성과 서비스 수준 등을 경쟁력으로 하는 고객 신뢰확보 경쟁으로 전환하기 마련이다. 이러한 현상은 지금과 같은 계약형 지배구조가 기금형 지배구조로 완전히 전환되고 은행의 자행예금 운용 폐지 또는 일부 허용 시 보다 가시화될 것으로 보인다.

IV. 미·일의 퇴직연금 운영사례 및 특징¹⁶⁾

1. 경쟁상황

가. 미국

미국은 퇴직연금자산의 수탁을 둘러싼 금융회사간 경쟁양상이 크게 5단계 과정을 거쳐 변해 오고 있다(<표 IV-1>참조). 제1단계(~1951년)는 퇴직연금시장을 사실상 생명보험사들이 주도하였다. 이때까지 퇴직연금설립의 목적이 종업원의 노후생활보장보다는 노무관리성격이 강했기 때문에 연기금들은 연금자산을 연방채권과 생명보험사의 확정금리형 일반계정 상품에 투자하는 전략을 구사하였다. 여기에서는 1920년대에 연금재정 악화로 많은 기업들이 커다란 어려움에 직면하였다는 역사적 교훈도 작용하였다고 할 수 있다.

제2단계(1952~1970년대)는 퇴직연금 설립 붐 시기로 은행이 기업과의 거래관계를 토대로 적극적으로 퇴직연금을 유치하면서 사실상 퇴직연금시장을 주도하였다고 볼 수 있다. 당시 기업들의 퇴직연금 정책은 자산운용보다는 여전히 인사관리측면을 중요시하고 있었으므로 운용기관 선정 시 운용성과보다는 기존의 거래관계를 중시하였다. 한편 은행의 신탁부문은 스스로 자산배분전략을 수립하고 다양한 자산을 편입하여 운용하는 밸런스형 운영전략을 채택하고 있었다.

제3단계(1970~80년대)는 수탁자책임이 강조되면서 퇴직연금시장에서 은행 신탁부문의 지위가 하락하고 투자자문사 및 특화형 운용기관이 급성장하였다. 1974년 퇴직연금법의 제정으로 수탁자책임이 강조되자, 연기금들은 성과향상, 분산투자 등을 중시함으로써 한 금융회사에 자산을 집중적으로 배분하기 보

16) 본장은 우리나라의 퇴직연금제도와 유사한 미·일의 사례를 조사하였으며, 특히, 국내 보험회사의 제도 운영상의 실질적인 시사점을 주기 위해 우리나라의 퇴직연금 지배구조와 가장 유사(계약형 지배구조)한 일본의 최근 보험회사의 운영사례를 문헌 및 인터넷 등의 방법으로 조사하였다.

다는 다양한 운용기관과 금융상품을 선택하였다. 즉 수탁자책임의 강화로 연기금이 자산운용에 직접 관여하게 됨으로써 연금컨설턴트의 역할이 증가하고 은행신탁부문의 비중은 감소하는 반면, 특화형 운용기관의 비중이 증가하게 되었다. 제4단계(1990년대~)에서는 연기금의 니즈가 코스트 저하, 운용효율성 제고 등으로 변화함에 따라 운용관련 종합적인 어드바이스를 제공할 수 있는 금융회사들이 퇴직연금시장을 주도하게 되었다. 1987년 연금회계기준의 도입으로 코스트저하 압력에 직면한 연기금들은 운용관련 종합컨설팅을 제공할 수 있는 대형 금융회사와 파트너십을 유대하여 운용코스트 절감 및 효율성을 제고하는 전략을 구사하였다. 그 결과 금융회사들은 해외주식 등 대체투자를 확대하였을 뿐만 아니라 고객 포트폴리오의 운용, 어드바이저 및 컨설턴트로서의 역할을 수행하게 되었다.

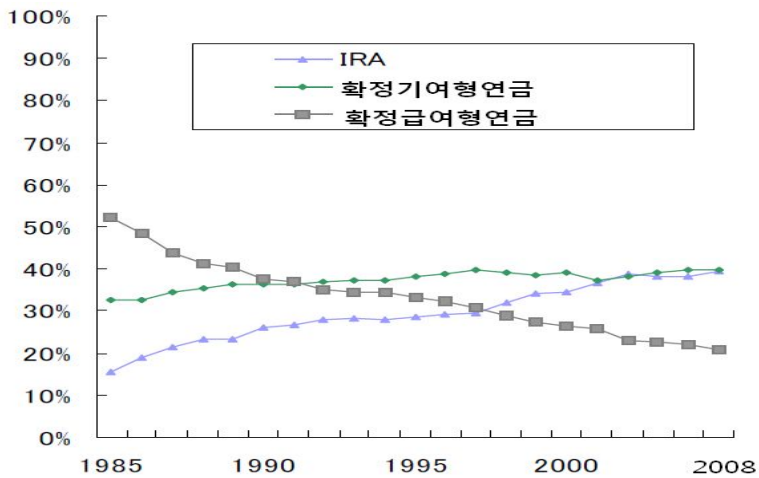
<표 IV-1> 연기금 니즈 및 퇴직연금시장 주도자

| | 연기금의 니즈 | 시장주도자 |
|------------------|-------------|-----------------------------|
| 1단계(~1951년) | 노무관리에 중점 | 생보사 |
| 2단계(1952~1970년대) | 은행과의 거래관계중시 | 은행 신탁부문 |
| 3단계(1970~1980년대) | 수탁자책임에 민감 | 투자자문사 및 특화형 운용기관 |
| 4단계(1990년대~) | 운영효율성제고에 중점 | 종합컨설팅을 갖춘 금융회사 |
| 5단계(2000년대~) | 안정적 자산운용 중점 | 종합적 연금사업자와 전문적 연금사업자로 양분 |

제5단계(2000년대~)에서는 지속적인 법률개정 및 2006년 연금보호법(PPA) 시행으로 제도개선과 지속적인 DB형제도에서 DC형제도 중심으로 시장이 이동하고 기업중심의 연금제도에서 개인퇴직계좌 등과 같은 개인연금제도로의 구조적 전환이 활발히 진행되고 있다. 또한, DB형 및 DC형제도 모두 기존의 수익성 위주의 상품운용에서 국공채 및 기타 안정자산 등 안정적인 상품운용으로 투자패턴이 변화되고 있는 추세를 보이고 있다. 이에 따라 미국 보험회

사들은 연금사업 전략을 근로자 및 기업의 특성에 따라 차별화하여 화이트칼라-고학력-대기업 등의 수요자에게는 DC형 사업자로서 전사적인 경영자원을 활용하여 운용상품의 적절한 배분을 통해 안정적인 투자제시와 전문적인 서비스를 제공하고, 반대의 수요자에게는 DB형 사업자로서 종합적 연금사업자로서 운영전략을 수행하고 있다.

<그림 IV-1> 미국의 퇴직연금제도 시장점유율 추이



자료 : ICI(2009)

나. 일본

일본은 기존의 퇴직연금제도에서 신탁은행과 보험회사가 양분하는 구도를 보여 왔으나(<표 IV-2>참조), 2000년대부터 후생연금기금을 중심으로 은행의 시장점유율이 크게 확대되는 추세를 보이고 있다. 후생연금기금제도에서는 신탁은행이 계약건수, 자산잔고, 가입자수 모든 영역에서 압도적인 시장점유율을 보이고 있는 가운데, 점유율 역시 지속적으로 상승하였다. 적격 퇴직연금 제도에서는 보험회사가 계약건수기준으로 절대적인 우위를 보였으나 자산잔

고 기준에서는 오히려 신타은행이 우위를 보이고 있는데, 이는 보험회사는 중소기업시장, 신타은행은 대기업시장에서 우위를 점하고 있음을 의미한다.

<표 IV-2> 기존 퇴직연금제도의 시장점유율

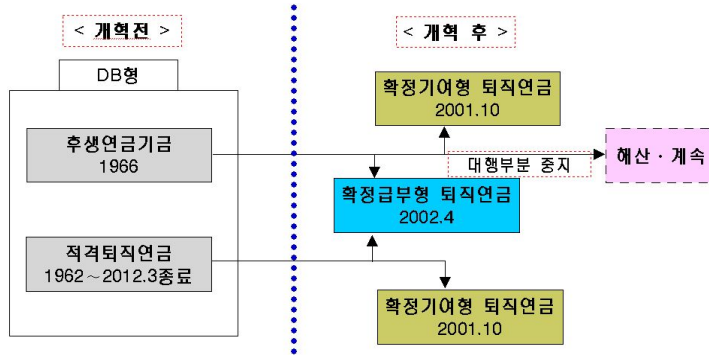
(단위: %)

| | | 계약건수 | | | | | 자산잔고 | | | | |
|----------------|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | '98 | '99 | '00 | '01 | '02 | '98 | '99 | '00 | '01 | '02 |
| 후생 연금 기금 | 은행 | 73.0 | 73.3 | 73.3 | 73.3 | 74.0 | 71.1 | 75.2 | 77.2 | 80.3 | 82.8 |
| | 생보 | 27.0 | 26.7 | 26.7 | 26.7 | 26.0 | 28.9 | 24.8 | 22.8 | 19.7 | 17.2 |
| 적격 퇴직 연금 | 은행 | 10.7 | 11.3 | 11.9 | 12.3 | 13.2 | 47.3 | 51.4 | 54.7 | 56.6 | 57.8 |
| | 생보 | 88.3 | 87.7 | 87.2 | 86.9 | 86.0 | 51.8 | 47.6 | 44.2 | 42.3 | 40.9 |
| | 공제 | 1.0 | 1.0 | 0.9 | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 1.0 | 1.1 | 1.1 | 1.3 |

자료 : 일본 후생노동성

일본의 퇴직연금제도 개혁은 <그림 IV-2>에서 보는 바와 같이 기존의 적격 퇴직연금을 폐지하고 2001년부터 신 DB(확정금부)형과 신 DC(확정기여)형, 개인형확정각출제도 등을 도입함으로써 사외적립방식의 다양화를 통한 퇴직연금 활성화를 도모하였다. 이에 따라 기존의 적격퇴직연금 및 후생연금기금으로 유지되어 왔던 기존 퇴직연금제도의 틀이 새로운 퇴직연금제도 체계로 전환되었다. 우리나라와 퇴직보험과 유사한 적격퇴직연금제도는 2012년 3월까지 폐지가 예정되어 있으므로 신 DB형과 신 DC형 퇴직연금제도로 이동 및 전환이 가능하다.

<그림 IV-2> 일본 퇴직연금제도 개혁 전후 비교



자료 : 이상우(2009.8)(삭제)

현재 일본의 퇴직연금제도는 기존 퇴직연금제도의 축소 정책을 지향하고 있는 가운데 DB형 퇴직연금과 DC형 퇴직연금제도를 주축으로 근로자의 노후소득보장이 이루어지고 있다.

퇴직연금제도 개혁 이후의 퇴직연금시장을 살펴보면, 신탁은행 및 투신사 위주의 시장경쟁이 이루어지고 있는 반면, 보험회사의 경우 시장점유율이 2배 이상 감소한 것으로 나타나고 있다. 이러한 현상은 신탁은행이 신 퇴직연금제도 전환 유치에 전사적인 영업전략을 집중하고, 은행 및 투신사가 DC형제도의 운용관리기관으로 본격적으로 참여한 반면, 보험회사는 소극적으로 참여하고 있기 때문인 것으로 분석된다.

<표 IV-3> 퇴직연금시장 금융권역별 수탁 점유율 추이

(단위: %)

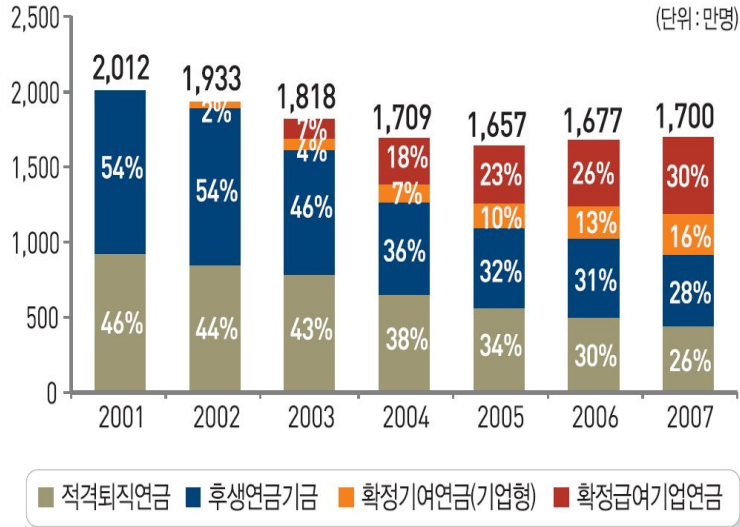
| | 2003 | 2005 | 2006 | 2007 |
|------|------|------|------|------|
| 신탁은행 | 56.7 | 47.8 | 48.2 | 46.1 |
| 보험회사 | 15.7 | 13.5 | 14.0 | 16.3 |
| 투자자문 | 27.6 | 38.6 | 37.8 | 37.6 |

주 : 투자신탁은 투자자문업 겸업회사

자료 : 일본 기업연금연합회 연도별 실태조사

특히, 일본의 은행 및 투신사는 DC형제도의 운용관리기관으로 본격 참여한 반면, 대부분의 보험회사의 경우 운용관리기관으로 등록실적이 부진한 것으로 나타났다. 후생노동성(2009. 3)에 의하면 신 DC형제도의 운용관리기관으로 등록된 200개 금융회사 중 보험회사는 12개사(생보7개, 손보5개)가 등록하여 현재 73개 보험회사 가운데 16%만이 등록한 것으로 나타났다. 또한, 기존 적격 퇴직연금 가입 기업에 대한 신 DB형 제도로의 전환 유도에 보험회사가 지나치게 치중한 나머지 은행 시장인 후생연금기금의 전환 대기수요를 적절히 분산하는 등 적극적으로 개척하지 못하고 있다. 이에 반해 은행은 일본의 기업 구조 특성상 대기업에 대해 경쟁력을 갖고 있으며, 상대적으로 경쟁력이 낮은 중소기업에도 은행 주거래(Main Bank System) 관계를 영업전략으로 활용하여 신 DC형 제도로의 전환을 유도하고 있는 것으로 분석된다.

<그림 IV-3> 개혁 이후 퇴직연금 가입자수 추이



자료 : 미래에셋퇴직연구소(2008)

<표 IV-4> 개혁 이후 퇴직연금 시장점유율 추이(자산금액 기준)

(단위: %)

| 구 분 | | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|--------|----|------|------|------|------|------|------|------|
| 적격퇴직연금 | 보험 | 42.3 | 40.9 | 41.1 | 44.3 | 40.0 | 40.4 | 42.7 |
| | 은행 | 56.6 | 57.8 | 57.5 | 53.9 | 58.7 | 57.5 | 54.5 |
| 후생연금기금 | 보험 | 19.7 | 17.2 | 13.6 | 9.7 | 7.7 | 7.8 | 8.4 |
| | 은행 | 80.3 | 82.8 | 86.4 | 90.3 | 92.3 | 92.1 | 91.6 |
| 신DB제도 | 보험 | - | 14.2 | 13.4 | 15.0 | 15.0 | 15.5 | 18.2 |
| | 은행 | - | 95.8 | 86.6 | 85.0 | 85.0 | 84.5 | 81.8 |

주 : 적격퇴직연금은 기타 금융회사 제외

자료 : 일본 생명보험문화센터(2001, 2002), 일본 생명보험협회(2003~2007)

2008년 3월말 기존의 DC형 퇴직연금의 수탁실적은 <표 IV-5>에서 보는 바와 같이 상위 10개사의 시장점유율은 89.7%로 대부분이 대형 금융회사에 의해 DC형 시장이 운영되고 있는 것으로 나타나고 있다. 상위 10개사 가운데는 보험회사와 은행그룹이 각각 4개로 대부분을 차지하고 있다. 또한 적립금액 기준으로 살펴보면 미즈호금융그룹이 6,352억엔으로 가장 높은 시장점유율을 차지하였으며, 다음으로 니혼생명 4,553억엔, 미즈비시금융그룹, 스미토모신탁은행, 다이이치생명의 순으로 나타나고 있다.

<표 IV-5> 금융회사 확정기여형 시장점유율 순위

| 순위 | 금융회사 | 모기업 업종 | 적립금액(억엔) | 시장점유율(%) |
|----|------------------------------|--------|----------|----------|
| 1 | 미즈호금융그룹 | 은행 | 6,352 | 17.6 |
| 2 | DCJ(미즈비시금융그룹) | 은행 | 4,222 | 11.7 |
| 3 | 니혼생명그룹 | 보험 | 4,553 | 12.6 |
| 4 | NSAS(노무라금융그룹) | 증권 | 3,188 | 8.8 |
| 5 | 스미토모신탁 | 신탁은행 | 4,134 | 11.5 |
| 6 | 다이이치생명그룹 | 보험 | 2,590 | 7.2 |
| 7 | 토쿄해상니치도화재그룹 | 보험 | 2,528 | 6.9 |
| 8 | J-PEC(미즈이스미토모은행+ 스미토모생명 합작사) | 신탁은행 | 2,132 | 5.9 |
| 9 | 중앙미츠이에셋신탁 | 보험 | 1,898 | 5.3 |
| 10 | 손보재팬DC증권 | 보험 | 1,027 | 2.8 |
| | 합 계 | | 32,624 | 89.7 |

주 : 2008년 3월말 기준

자료 : 미래에셋퇴직연금연구소(2009.3)

또한 은행의 시장점유율은 50.9%인데 반해 기존의 대표적인 수탁기관인 보험회사 및 신탁 등은 각각 29.6%, 6.5%로 낮은 시장점유율을 보이고 있어 DC형 시장이 대형 은행그룹과 증권사중심으로 재편되고 있는 양상을 보이고 있는 것이 특징적이다. 이처럼 대형 은행그룹이 강세를 보이고 있는 것은 수탁경쟁의 초기단계에서 대출을 비롯한 기존의 거래관계가 중요한 요소로 작

용한 가운데, 그룹의 역량을 집중하는 전략이 주효했기 때문으로 분석된다. DC형 퇴직연금시장에서 보험회사의 수탁실적이 미미한 이유는 역마진 등으로 인해 퇴직연금에 소극적인 것도 하나의 원인이겠지만, 궁극적으로는 가입자의 니즈가 급속히 변화한 것에 능동적으로 대처하지 못한 결과이다. 퇴직연금제도 개혁 이후 DC형 퇴직연금시장은 은행과 증권사 등이 선전하고 있는 반면, 기존의 대표적인 수탁기관인 보험회사와 신탁 등은 상대적으로 고전하고 있는 것으로 평가된다. 은행·증권이 DC형 퇴직연금의 운용관리기관으로 본격 참여한 반면, 보험회사(생명보험사) 및 신탁 등은 기존 퇴직연금제도 즉 DB형 퇴직연금시장을 고수하기 위해 수세적으로 대응한 결과라 할 수 있다. 시장환경 측면에서도 저금리, 주식시장침체, 연금회계, 신제도도입으로 연금채무(퇴직금)문제를 기업들이 심각하게 고려하여 DC형 퇴직연금에 대한 기업의 선호도가 상대적으로 높아졌으며 이는 DC형 퇴직연금 상품구성상 은행·증권사에게 상대적으로 유리하게 작용하였다고 할 수 있다.

보험회사의 경우 기존 DB형 퇴직연금의 유지에만 지나치게 치중하고 DC형 퇴직연금에는 적극 대처하지 못한 반면, 은행 및 증권사 등은 DC형 퇴직연금 하나에만 전력투구한 결과에 기인한 바 크다. 이는 보험회사 및 신탁의 경우 DC형 퇴직연금시장에 대한 심도 있는 수요예측능력이 미흡하여 연금제도초기에 퇴직연금시장의 선점이 제대로 이루어지지 않았음을 의미한다. 특히 비용절감차원에서 보험회사가 공동투자교육을 실시하여 타 금융회사와의 차별성부족 문제가 발생하였고, 수탁자책임을 면제받기 위해 외부컨설팅업체를 활용함으로써 보험회사자체의 컨설팅노하우를 제대로 활용할 기회를 상실하였다고 할 수 있다. 이는 개별 보험회사마다 가지고 있는 투자교육의 노하우 및 교육·컨설팅능력을 바탕으로 한 퇴직연금시장의 진출범위, 목표시장의 선정, 자사의 핵심역량 등이 제대로 발휘되지 못했음을 의미한다. 또한 DC형 퇴직연금시장이 경쟁방식(competition)중심으로 변화하여 과거의 퇴직연금 수탁실적을 제대로 평가받지 못했다는 점과 단기적으로 집중적인 경영자원투입의 필요성을 제대로 인식하지 못했다는 점 등도 한 요인으로 지적될 수 있다. 즉 기존의 퇴직연금 수탁실적에 대한 홍보부족, 한정된 경영자원의 효율적 배분 미흡, 시의적절한 퇴직연금시장에의 진출기회상실 등으로 은행 및 증권사

위주의 DC형 퇴직연금시장이 형성될 수밖에 없었다고 할 수 있다.

2. 운영사례

가. 전문성 확보

1) DC형 전문 자회사 설립

일본의 손해보험업계에서 2위의 시장점유율을 차지하는 손보재팬은 그룹내 손보 및 생보 자회사를 통한 손해보험업과 생명보험업 등 기존의 전통적 사업모델에서 새로운 성장사업에 진출하기 위하여 전문회사 설립을 통해 DC형 퇴직연금사업에 적극 진출하고 있다. 손보재팬은 퇴직연금사업을 새로운 성장형 사업모델로 판단하여 2001년 일본의 DC형 퇴직연금제도가 도입되기 전인 1999년에 확정기형 퇴직연금제도를 전문적으로 취급하는 증권사(손보재팬DC증권)를 100% 출자하여 설립하였다.¹⁷⁾

손보재팬DC증권사는 증권업과 DC형 퇴직연금 운영관리업무의 면허를 보유하고 있으나 퇴직연금업무가 대부분을 차지하는 등 일본 최초의 전문 DC형 퇴직연금 전문회사로 평가받고 있다. 손보재팬DC증권사는 제도 도입의 지원에서 운영관리까지 일괄 서비스의 제공을 위해 손보재팬그룹의 다양한 관계회사의 경영자원을 활용하고 있다.

손보재팬DC증권사의 주요업무는 운영관리업무, DC형 상품의 제공 및 교육 및 컨설팅 서비스, 기록관리업무 등이며, 그룹내 관계사의 퇴직연금 관련 재위탁 업무에 대해서도 업무를 수행하고 있다. 또한 1999년 증권사의 사업인가 이후 2000년에 연금컨설팅업무를 시작하였으며, 2001년 11월 DC형 운영관리기관으로 등록하여 퇴직연금 사업을 영위하고 있다. 현재 동사의 업무조직은 총 9개 부서로 편성되어 증권업을 전담하는 부서를 별도로 두지 않고 대

17) 損害保険ジャパン(2009. 7), pp. 15~16. 및 損害保険ジャパン 각종 보도자료

부분이 퇴직연금과 관련된 부서로서 편성되어 운영되고 있다. 주요 고객층은 모회사인 손보재팬그룹의 기업고객을 중심으로 기업의 개별적인 니즈를 반영한 맞춤형 DC형 제도, 중소기업형 전용DC종합제도 등을 제공하고 있으며, 외국계 기업을 대상으로 한 영어 전문서비스를 운영하고 있다. 또한, 동사는 지방은행들과 업무제휴를 체결하여 DC형 상품의 제공 및 교육 및 컨설팅 서비스, 기록관리업무 등을 수탁하고 있다. 2009년 11월 현재 동사가 DC형 퇴직연금과 관련하여 업무제휴를 체결한 지방은행은 나고야(名古屋)은행을 포함하여 7개 은행이다.¹⁸⁾

2) 운영관리 전문회사 공동 설립

일본 생명보험업계에서 상위 10위권 이내 시장 점유율을 차지하는 스미토모(住友)생명과 미츠이(三井)생명은 각각의 모기업인 미츠이스미토모그룹의 금융관계회사와 공동출자하여 DC형 퇴직연금 전문회사(J-PEC)¹⁹⁾를 2000년 설립후 관계회사와 공동으로 퇴직연금제도의 일괄서비스를 제공하고 있다. 이에 따라 2008년 3월기준으로 J-PEC의 DC형 퇴직연금의 일본내 시장점유율은 7위여까지 급성장하는 등 DC형 제도 전문회사로 평가받고 있다.

J-PEC의 주요업무는 DC형 퇴직연금제도 운영관리기관으로 퇴직급여 컨설팅, 퇴직급여채무계산, 투자교육, 운영관리업무, 기록관리업무 등을 영위하는 것이며 약 80여명의 임직원으로 회사를 운영하고 있다. 또한 그룹내 DC형 제도의 일괄서비스 제공을 위해 업무제휴 등을 통한 금융관계회사의 고객자원 및 경영자원을 활용하여 운용관리업무를 직접 수탁하거나 관계회사가 재 위탁한 퇴직연금업무를 영위하는 방식으로 회사를 운영하고 있다. 퇴직연금제도 도입전 잠재 기업고객에게 제공하는 주요 서비스는 제도설계, 운용상품 선정, 규약작성 및 주무관청에 신고 대행, 투자교육, 사무관리 등이다.²⁰⁾

18) <http://www.sjdc.co.jp/ja/corporate/index.html> 및 손보재팬DC증권(2009.6), pp. 7~8.

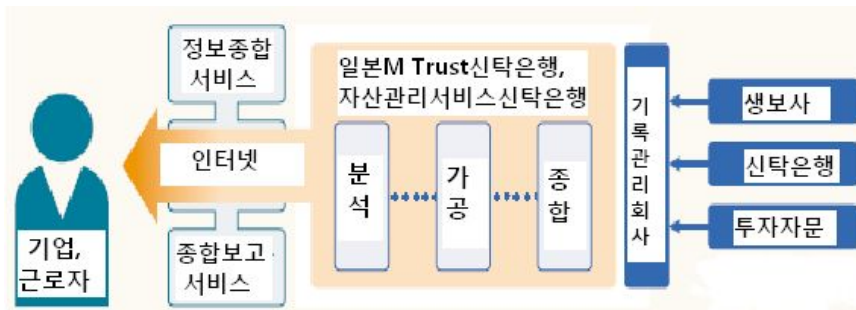
19) J-PEC의 공식 회사명칭은 재팬·펜션·네비게이터(Japan Pension Navigator)이다.

20) <http://www.sumitomolife.co.jp/401kfrm/sikumi.html> 및 <http://www.j-pec.co.jp> 참고

3) 자산관리 전문회사 공동 설립

일본 생명보험업계에서 시장점유율 1·2위를 각각 차지하는 니혼생명과 메이지야스다생명은 퇴직연금 적립금의 효율적이고 종합적인 자산관리 서비스를 고객에게 제공하기 위하여 미즈비시(三菱)UF신탁은행, 농중(農中)신탁은행과 함께 자산관리업을 전문적으로 영위하는 신탁은행(Master Trust신탁은행)을 공동으로 설립하여 운영하고 있다(<그림 IV-4>참조). Master Trust신탁은행은 효율적인 자산관리를 행하기 위해 여러 개의 운용기관에 분산해 관리되고 있는 연금자금을 동 신탁은행이 일원적으로 관리하며, 자산운영 결과를 고객에게 인터넷 등 다양한 매체를 통해 제공하는 업무를 영위하고 있다.²¹⁾

<그림 IV-4> 퇴직연금 전문 자산관리회사의 정보제공 체계



자료 : 明治安田生命(2009.8)

4) 컨설팅 전문회사 공동 설립

메이지야스다(明治安田)생명과 도쿄해상니치도(東京海上日動)화재 등은 DC형 퇴직연금제도의 일괄서비스 체제를 구축하기 위해 그룹내 금융관계회사와 공동으로 제도설계 및 컨설팅 서비스를 전문적으로 수행하는 컨설팅회사(日本確定拠出年金컨설팅: 이하 DCJ)를 2001년 설립하여 DC형시장에 공동으로

21) 日本マスタートラスト信託銀行(2009.7), pp. 3~5.

대응하고 있다. 2008년 3월기준으로 DCJ의 DC형 퇴직연금의 적립금은 4,222 억엔으로 일본내 시장점유율 3위로 급성장하는 등 DC형제도 컨설팅 전문회사로 평가받고 있다. DCJ는 컨설팅 서비스를 직접 제공하거나 또는 미츠미시 은행그룹내 지분에 참여한 관계회사의 운영관리업무를 재위탁 받는 방식으로 운용상품의 선정 및 제시, 인터넷 및 콜센터 운영, 정보제공, 교육서비스 등의 서비스를 제공하는 회사이다. 출자에 참여한 메이지야스다생명 등은 DCJ에 컨설팅 및 교육서비스 등의 업무를 위탁함으로써 DC형제도에 관계회사와 공동 대응하거나 일괄서비스 제공이 가능하다는 장점이 있다. DCJ에 참여한 관계회사는 메이지야스다생명(지분 20%), 미츠비시도쿄UFJ은행(39%), 미츠비시 UFJ신탁은행(39%), 도쿄해상니치도화재(3%)이다.²²⁾

5) 전문연구소 설립

MetLife는 퇴직연금시장에서 종합적인 시장참여자(Broad Player)로서의 역할을 포기하고 특정의 목표시장을 공략하는 틈새시장 참여자(Niche Player)로 전환하기 위하여 중소형기업을 대상으로 전문적인 퇴직연금서비스를 제공하는 대표적인 미국의 보험회사이다. 동사는 1990년대 DC형의 급성장에 신속하게 대응하지 못함으로써 퇴직연금시장에 대한 영향력이 급격히 축소된 경험을 반복하지 않기 위하여 2000년대 초 퇴직연금연구소를 설립한바 있다. 동 연구소는 중소기업시장 및 니즈변화에 신속하게 대응하기 위해 퇴직연금마케팅 및 영업망의 개선, 고객서비스 향상 등을 목적으로 하고 있다.²³⁾

나. 다양한 상품개발

1) 종합형제도 개발

일본의 손해보험업계에서 3위의 시장점유율을 차지하는 미츠이스미토모해

22) <http://www.dcj-net.co.jp/company/index.html>

23) 류건식 · 신문식(2004), p.23

상(三井住友海上)은 미츠이스미토모그룹내 경영자원을 활용하기 위하여 금융 관계회사와 일괄서비스 퇴직연금제도를 공동으로 2008년 10월에 개발하였다.

또한 증권사 등이 경쟁적 장점을 보유한 DC형 퇴직연금시장에서 독자적인 DC형제도의 운영관리기관으로 서비스를 제공하기 보다는 금융관계회사의 고객자원 및 경영자원을 활용한 방안이 효율성을 극대화할 수 있다는 판단 하에서 공동으로 DC형제도를 개발하였다. 동사가 개발한 '三井住友海上Quarte 綜合形DC플랜'은 운용관리기관 또는 자산관리기관 등의 업무를 영위하는 추오미즈이(中央三井)Asse신탁은행, 미츠이스미토모(三井住友)은행, 미즈이(三井)생명과 공동으로 개발한 DC형 제도로 그룹의 주요 고객중 증권 또는 중소기업을 주요 대상으로 하고 있다.

<표 IV-6> 퇴직연금 제도종류별 수탁 점유율 추이

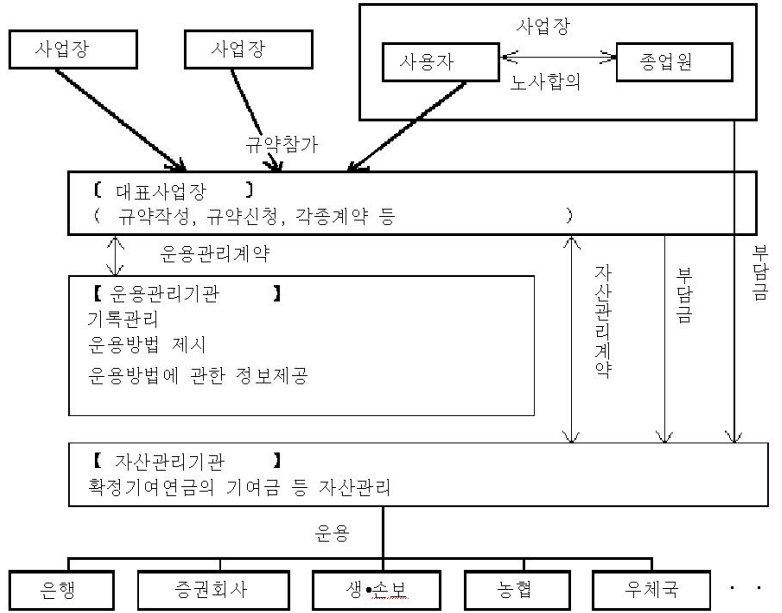
(단위: 조엔, %)

| 구 분 | 단독형 | 연합형 | 종합형 | 전체 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|
| 사업장수 | 3,396 | 2,228 | 3,238 | 8,862 |
| 자산규모 | 15.0 | 12.4 | 8.9 | 36.3 |
| 시장점유율(자산) | 42% | 34% | 24% | 100% |

자료 : 일본후생노동성(2007)

동 제도의 특징은 1개의 규약으로 복수의 기업이 가입할 수 있는 종합형방식으로 단독형 퇴직연금제도에 비해 가입자격, 부담금액, 부담금의 중단사유 등 설계에서는 단독으로 자유롭게 결정할 수 있는 장점이 있다. 일본의 종합형방식은 자본 및 인적관계가 없는 여러 개의 기업이 가입하는 것으로 대표 사업장과 사업자 간에 체결된 규약에 다른 기업들이 참여하는 형태로 우리나라도 근퇴법 개정에 따라 연합형 및 종합형 방식이 도입될 가능성이 높다. 일본의 경우 DC형 규약형 계약만 존재하는 일본에서는 현재 연합형 또는 종합형이 DC형시장에서 58%의 시장점유율을 차지하는 등 가장 일반적인 형태로 활성화되고 있다.

<그림 IV-5> 일본의 연합형 방식의 퇴직연금 운영체계

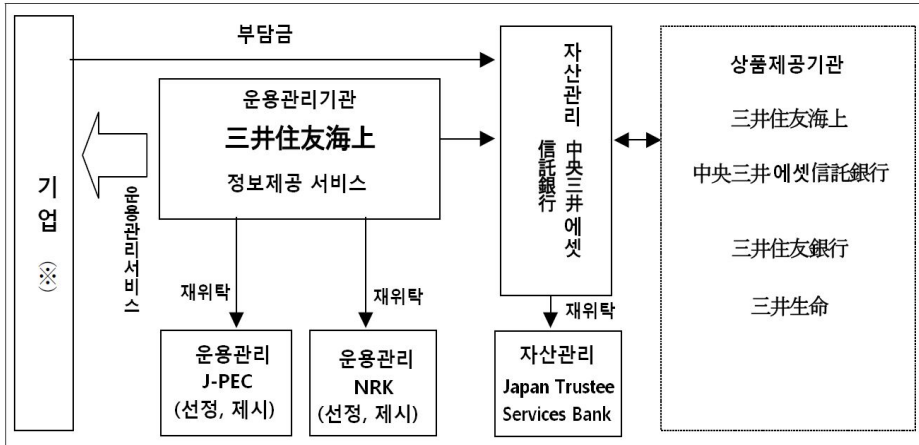


자료 : 노동부(2009.3)

미즈이스미토모화재의 綜合形DC플랜 일괄서비스 체제에 대한 관계회사의 역할은 SMBC컨설팅이 대표사업장으로 규약작성 및 규약인가 등의 총괄업무를 담당하고, 운영관리기관인 미즈이스미토모해상이 J-PEC과 NRK에 운용상품선정과 자산관리 지시 등의 운영관리업무를 재위탁한다. 또한, 中央三井에셋신탁은행과 재팬Trustee신탁은행은 자산관리업무를 담당하며, 미즈이스미토모해상, 주오미츠이(中央三井)에셋신탁은행, 미즈이스미토모은행, 미즈이생명이 퇴직연금의 원금보장형 및 실적배당형 등의 다양한 상품제공을 담당하고 있다.²⁴⁾

24) 三井住友海上 및 中央三井アセット信託銀行의 보도자료(2008.9.9) 참고

<그림 IV-6> 미츠이스미토모해상의 종합형 DC제도 일괄서비스 체계



자료 : 中央三井アセット信託銀行株式會社

2) DC형적립상해보험의 확대

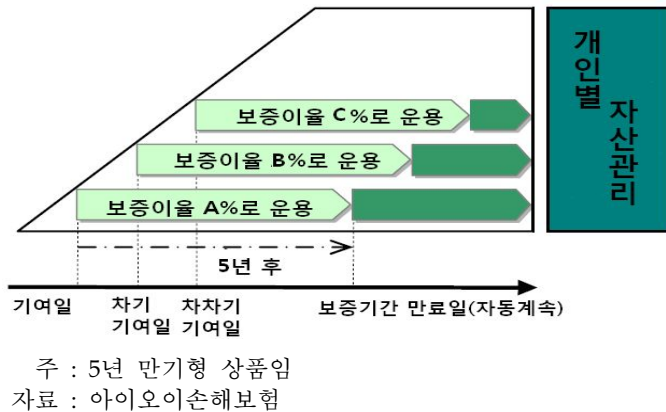
최근 일본은 DC형 퇴직연금제도의 운용상품으로 손해보험회사의 적립형상해보험이 DC형 도입 기업 중 1/3을 차지하는 등 크게 확대되고 있다. 일본은 우리나라와 유사하게 퇴직연금의 원금보장형 운용상품으로 국공채 및 예·적금으로 운영할 수 있으나, 손해보험회사가 적립형상해보험을 DC형 퇴직연금의 운용상품으로 제공할 수 있는 것이 특징이다. 현재, 도쿄해상니치도화재, 손보재팬, 아이오이손해보험 등 대형 손해보험회사들이 동 상품을 제공하고 있으며, 도쿄해상의 경우 2009년 10월 기준으로 DC형제도 도입 기업중 4,000개 이상의 기업이 동 제도를 이용하여 자산을 운용하고 있다.²⁵⁾ 동 상품은 예컨대 손보재팬이 자산관리기관과 상품제공회사로서 퇴직연금사업을 하면서 DC형 적립형상해보험을 자체적으로 조달할 수 있으며, 손보재팬이 다른 자산관리기관(금융회사)에 동 상품을 운용상품으로 제공할 수도 있다.

또한 동 상품은 퇴직연금 적립금의 운용상품으로 적립형상해보험에 투자한

25) 新日本保險新聞(2009.10.8) 기사

DC형 퇴직연금 가입 근로자가 상해를 원인으로 사망할 경우 사망보험금을 지급하는 등 근로자가 자산증식과 보장성보험을 동시에 활용할 수 있는 특징이 있다. 동 상품은 보험기간 5년의 상품의 경우 각출시 적용된 이율을 보증기간만료일 5년까지 보증하며, 한번 설정된 보증이율은 5년 보증기간 중에 변경되지 않는다. 또한, 상해에 의한 사망시 10% 할증한 보험금을 지급하며, 중도퇴직 또는 다른 운용상품으로의 이전을 이유로 보험기간 중에 해약할지라도 원금은 보증되는 원금보증형 상품이다. 매월 각출시 적용되는 예정이율은 각출시의 금리추이 등을 결정되는(금리추이 등을 반영하는) 금리민감도가 높은 상품이며, 적용되는 가입자이율은 보험기간 중 보증되고 보험기간만료시의 만기환급금은 각출시에 적용되는 가입자이율에 근거하여 계산되는 이율보증형 형태로 설계되어 있다.²⁶⁾

<그림 IV-7> 확정기여형 상해보험 상품구조



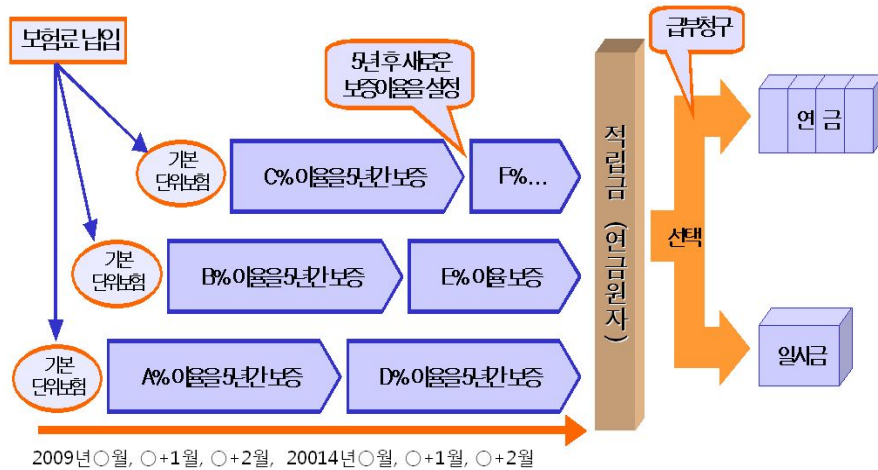
3) 상품군 다양화

미국의 최대 생명보험회사인 MetLife는 2000년대 초 중소기업시장 전문회사로 전환한 이후 Premier Program을 통해 108가지에 달하는 투자 상품의

26) 株式会社損害保険ジャパン(2009.10), pp.1~4.

판매와 이와 관련된 포트폴리오 설계서비스를 제공하고 있다. ① 증권, 자산 운용사 등 관련자회사를 통한 각종 투자 상품 판매 ② 전략적 제휴를 통하여 인지도와 투자수익이 높은 여타 금융회사의 뮤추얼펀드 등을 옵션으로 제공한다. 또한 보험회사가 제공하는 대표적인 기업연금대상 상품인 GIC 등 다양한 종류의 안정가치상품(Stable Value Products)들을 투자대상으로 제공하고 있다(<그림 IV-8>참조). 이와 함께 MetLife는 퇴직연금과 함께 개인연금보험, 최근 인기를 끌고 있는 자발적 복지상품(voluntary benefits)등을 제공함으로써 종업원의 종합복지 컨설팅에 많은 노력을 기울이고 있다.²⁷⁾

<그림 IV-8> MetLife의 GIC 보험상품 구조 및 특징



다. 서비스체계 구축

1) 단계별 제도설계 서비스 개발

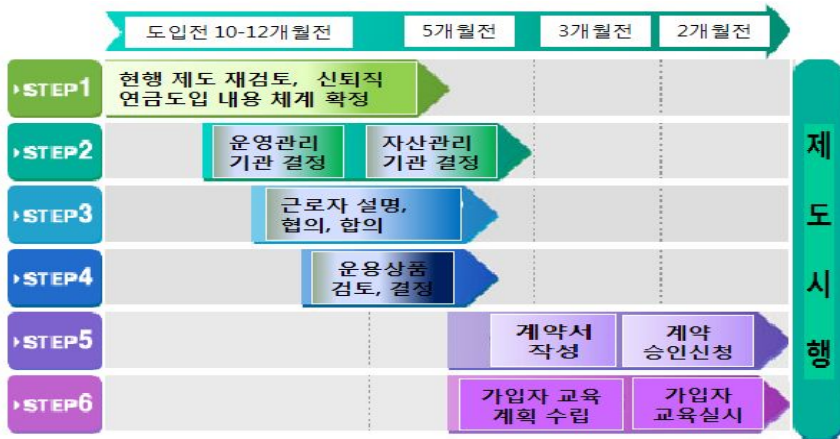
메이지야스다생명은 관계회사와 일괄서비스 체계를 확보하여 기업의 특성

27) 자발적 복지란 종업원복지제도(기업연금 등)이외에 종업원이 자의에 의해 추가적으로 여타상품을 구입하는 것을 의미한다.

에 부합된 맞춤형 퇴직연금 가입전 제도설계 및 컨설팅 제공이 가능하다. 특히, 일본은 신회계기준의 도입, 연금2법(확정각출연금연금법, 확정급부기업연금법)의 시행, 경기침체 등 퇴직연금을 둘러싼 복잡한 환경 및 제도변화로 인하여 기업의 전문적인 제도설계 및 컨설팅에 대한 니즈가 높다. 메이지야스다 생명²⁸⁾의 단계별 가입전 제공 서비스는 제1단계에서 현행 퇴직급여 제도의 적립 과부족액, 수지전망 등의 문제점을 파악하여 급부액의 시뮬레이션 등 활용, 신 퇴직연금제도의 가장 효과적인 도입방안 제시 등 제도도입 전반에 관한 컨설팅을 제공한다. 제2단계에서는 운용관리기관 및 자산관리기관의 선정 방법을 조언한다. 제3단계에서는 노동조합에 대한 제도도입의 설명, 협의 및 합의를 위한 각종 해결방안 제시 및 교섭 시 자료를 지원한다. 제4단계에서는 기업에 제도 운용상품의 상담 후 결정할 수 있도록 메이지야스다의 GIC 및 관계사의 다양한 투자신탁상품을 제안한다. 제5단계에서는 규약서 작성 및 규약 후생성 승인 신청시 각종 행정서류를 지원한다. 제6단계에서는 근로자 교육 및 교육 실시를 위해 교재의 배포, 설명회 개최 등 외부기관으로의 위탁을 통해 실시한다. 근로자 교육계획 방안 제공, 알기 쉬운 교육 툴(텍스트, 비디오, 팸플렛), 콜 센터나 Web등 , 정보 제공 인프라의 제공)한다.²⁸⁾

28) 明治安田生命(2009.5), pp.77~83, 참고

<그림 IV-9> 메이지야스다생명 단계별 퇴직연금 제도설계 체계



자료 : www.meijiyasuda.co.jp(2009)

2) 경영자원 활용을 통한 일괄서비스 체계 확보

니혼생명명은 그룹내 경영자원을 활용한 퇴직연금제도의 일괄서비스 체계를 확보하기 위해 본사조직 또는 자회사, 출자회사와의 적절한 업무분담으로 퇴직연금시장에 적극 참여하고 있다. 니혼생명의 퇴직연금 서비스 체계는 제도설계 및 컨설팅, 제도관리 및 기록관리, 자산관리, 자산운용으로 구분된다.

또한 니혼생명명은 책임 운영관리기관으로 제도설계 및 컨설팅, 제도관리의 역할을 담당하고, 기록관리 등의 업무는 일본RK네트워크사에 재위탁한다. DB형 및 DC형 적립금의 자산관리업무는 출자관계인 일본Master Trust신탁은행이 역할을 담당하며, 자회사인 닛세이에셋메네지먼트가 자산운용의 역할을 담당한다. 니혼생명이 자회사 등과 업무분담에 의해 제공할 수 있는 서비스에는 기록관리 업무(개인별 기록관리, 운용지시의 취합, 급부제정 등), 콜센터, 인터넷, 각종정보제공, 운용상품의 선정 및 체크, 가입자 교육, 등과 같은 운용관리업무와 각출금수령, 운용지시에 따른 금융상품매매, 자산관리, 급부금 송금 등의 자산관리업무를 수행하고 있다.²⁹⁾

<그림 IV-10> 일본생명 퇴직연금 수탁관리 서비스체계



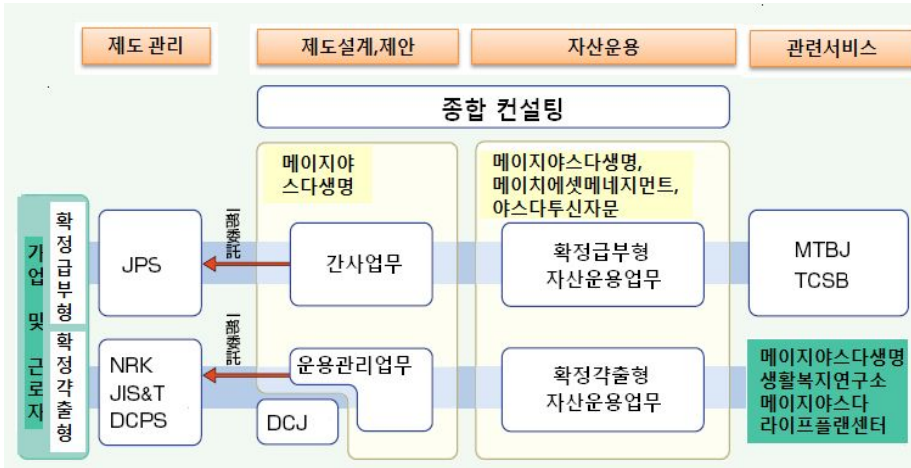
자료 : 日本生命の現状(2009)

한편, 메이지야스다생명은 신 퇴직연금제도 전환에 대한 기업의 퇴직연금 종합컨설팅 체계를 구축하여 일괄적인 서비스를 제공하기 위해 그룹내 관계 회사 및 지분출자 관계에 있는 금융회사와 공동으로 제도설계 및 제도 제안을 제시하고 운영관리서비스 및 자산운용서비스의 제공하고 있다. 메이지야스다생명은 제도도입 컨설팅 및 운용관리업무, 근로자 교육 등 운용관리업무 및 상품제공업무를 담당하고 자산운용 및 관리업무는 자산관리기관인 MD에셋매너지먼트사 및 야스다투신투자자문이 역할을 분담하여 공동으로 대응하고 있다. MD에셋매너지먼트는 주로 글로벌 운용체제를 활용한 액티브 운용의 전문회사이며, 야스다투신투자자문은 액티브 운용과 패시브 운용의 중간에 위치하는 인덱스 운용 전문회사이다.³⁰⁾

29) 日本生命保險(2009.7), pp. 74~77, 참고

30) 明治安田生命の現状(2009), pp 60~63

<그림 IV-11> 메이지야스다생명그룹 퇴직연금 수탁관리 체계



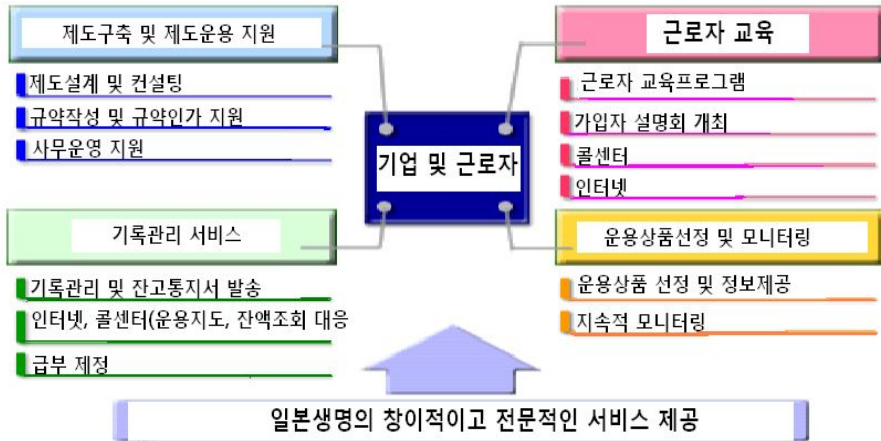
자료 : 明治安田生命の現状(2009)

3) 중소기업형 일괄서비스 체계 구축

니혼생명은 근로자 50~250명 미만의 중소기업의 경우 관계회사와 업무를 분담하지 않고 회사내 업무별 전문조직을 설치하여 독자적으로 제도설계, 가입자 교육, 콜센터 운영 등의 일괄서비스를 제공하는 이원화된 수탁방식을 운영하고 있는 것이 특징이다. DB형 제도를 도입하고자 하는 중소기업에 대해서는 기업의 사내복지 니즈를 반영한 주문제작 방식으로 제도를 설계하여 다양한 DB형 제도를 제공하는 체제를 확보하고 있다. 반면, DC형 제도를 도입하고자 하는 기업에 대해서는 근로자의 원스톱서비스가 가능하도록 전용 콜센터를 운영하고, 투자교육을 위한 전문강사진 확보, 기업주를 위한 컨설팅·업무지원 등을 서비스를 제공한다. 제도 설계 및 시행 컨설팅의 주요서비스는 퇴직급부회계를 도입한 기업에게 퇴직일시금제도에서 신 퇴직연금제도로 전환에 대비하여 퇴직금제도의 재구축 플랜 검토, 퇴직급부 채무 및 비용의 절감효과 추정, 현금흐름 추정, B/S, P/S 영향 분석 등 기업회계제도 영향에 대한 시뮬레이션 서비스를 제공한다. 근로자 교육 서비스의 주요서비스는 확정

각출연금사업의 선진회사의 노하우를 벤치마킹하여 근로자를 위한 책자·비디오 등 효과적인 교육 툴을 개발하고, 근로자의 DC형 상품운용을 지원하기 위하여 사내 전문강사진에 의한 설명회 및 세미나 등 투자교육을 실시하고 있다.

<그림 IV-12> 일본생명 퇴직연금제도 서비스 유형



자료 : 日本生命の現状(2009)

<표 IV-7> 니혼생명그룹 확정기여형제도 사업의 조직

| 연금계리 부분 | DC상품 부분 | Call Center | 관리 조직 |
|--|---|------------------------------|---------------------|
| - 상품설계 컨설팅 | - 종업원 교육: 교육 및 웹사이트 관리 - 펀드선택 | - 종업원 질문의 답변: 상품, 자산관리, 세금 등 | - 관리지원: DC고객 지원조직구성 |
| - 조직원 : 37 · 계리인 17(연금계리 14) · 컨설턴트 : 20 | - 조직원 : 16 · CFA 1, CMA 2 · 재무설계사: 6 · 미국401k 경험자: 3 | - 조직원 14 · 재무설계사 8 | - 조직원 20 |

자료 : 日本生命の現状(2009)

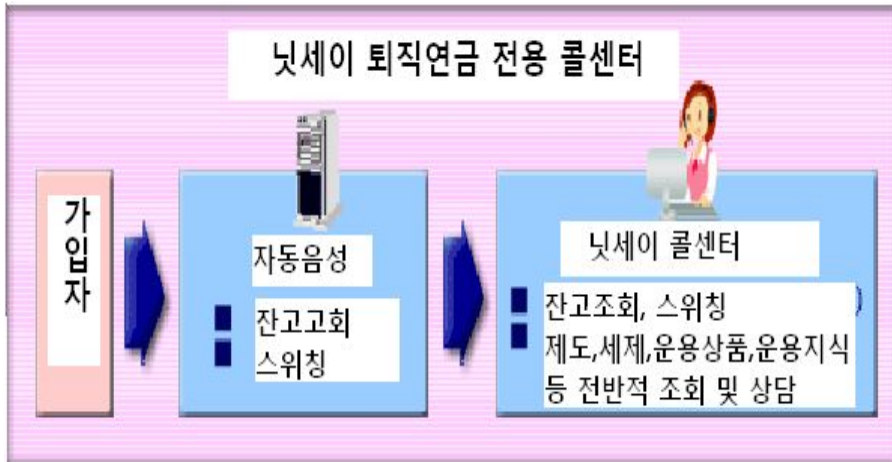
라. 편리성 제고

1) 전용 콜센터·홈페이지 서비스

니혼생명은 퇴직연금제도 도입 사업장 및 근로자의 원스톱서비스를 위하여 전용 콜센터 및 홈페이지 운영을 통한 다양한 서비스를 제공하고 있다. 전용 콜 센터서비스는 근로자 개인자산의 조회, 운용상품의 변경에 대응하고, DC형 제도·세제, 투자 기초지식이나 개별 운용상품에 관한 조회가 가능하며, 2009년 미국의 평가회사(HDI: Help Desk Institute)로부터 일본의 보험회사로는 처음으로 가장 높은 평가를 받은바 있다.

전용 홈페이지 서비스는 근로자 교육, 정보제공을 위해 쌍방향의 커뮤니케이션이 가능하도록 화상회의, 실시간·동영상 세미나 및 투자교육 서비스를 제공하고 있다. 정보제공 서비스는 신 기업연금제도에 대한 정확한 이해 퇴직 후 자산형성 수단 및 활용에 필요한 지식 제공하기 위해 퇴직연금 가이드, 투자 기초교육, 노후설계, 제도개요, 운용상품정보 등을 제공하고 있다. 또한, 인터넷에서 기업은 물론 근로자 개인의 각종 거래 및 조회 자산현황 확인, 과거 거래 확인, 자산의 예금전환 현황을 조회할 수 있다. 시뮬레이션 서비스는 라이프 사이클에 따른 수입과 지출 추정을 통한 가계재정 계획수립, 미래 수급액 계산, 근로자 개인의 대·소사 연표 작성, 이율시뮬레이션, 운용스타일 진단 등을 활용할 수 있다.

<그림 IV-13> 일본생명의 퇴직연금 전용 상담센터 업무내용

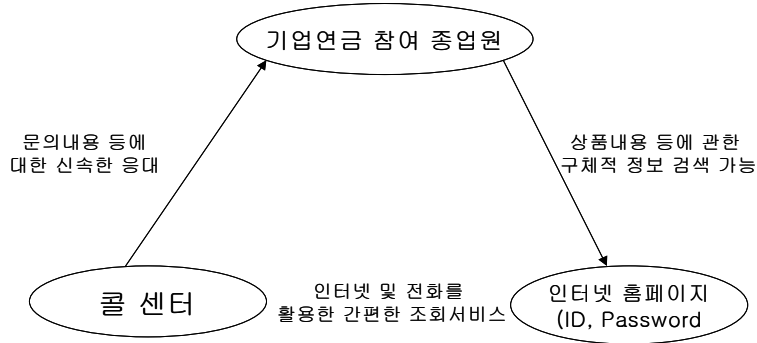


자료 : www.nissay.co.jp

2) IT인프라 구축

MetLife는 계좌접근의 편리성과 신속함을 원하는 고객 니즈에 대응하여 전화 및 인터넷을 활용한 서비스 제공에 많은 투자를 하고 있다. 최근의 조사에 의하면 401(k)참가자의 2/3가 인터넷을 이용하여 계좌에 접근하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<그림 IV-14> MetLife의 퇴직연금 관련 IT인프라 체제



MetLife는 퇴직연금 관련 콜센터와 온라인 관리시스템(MetLink)을 운영함으로써 업무처리, 고객응대 등의 효율성을 높이는 한편, 이를 통하여 관련 서비스에 대한 고객의 만족도를 높이는 이중적 효과를 노리고 있다. MetLife의 퇴직연금에 참여하는 종업원들은 자신의 가입상품조회를 비롯한 각종 정보를 손쉽게 조회·수정할 수 있다.

3) 전용 ARS 제공

뉴욕생명 은 퇴직연금 가입자가 잔고 확인 및 펀드간의 자금이동 등을 할 수 있도록 전화 자동응답장치(ARS)로 매일 24시간 서비스를 제공하고, 전화를 통한 대출의 설정, 퇴직플랜 책정 등의 서비스를 제공하고 있다. 이러한 전화서비스는 모두 프리-다이얼로 이루어지고 있다. 더욱이 인터넷에서는 상기 전화 서비스에 부가하여 가입수속, 거래이력확인, 펀드정보의 확인이 가능하다. 동사의 서비스기준은 가입수속은 7일 이내, 각출금의 처리는 1일 이내, 정정수속은 24시간이내에 확인한 뒤 5일 이내에 해결이 가능하도록 하고 있으며, 보고서의 발간은 10일 이내, 지불처리는 5일 이내, 대출의 확인은 5일 이내, 프리·다이얼로 받은 전화는 20초 이내에 답하도록 하는 등 고수준의 서비스를 시행하고 있다.

3. 특징 및 시사점

선진국의 퇴직연금시장 특징을 보면 먼저 DB형 위주로 퇴직연금을 운영하다가 평균수명의 증가 등으로 인해 연금지급에 대한 부담이 커져 이에 대한 대응으로 DC형제도를 도입하는 추세를 보이고 있다. 그 결과 미국과 일본의 경우 DC형시장이 지속적으로 성장하여 퇴직연금시장에서 40%와 16%를 차지하고 있는 것으로 나타나고 있다.

두 번째 특징은 DB형 및 DC형제도 모두 단기수익률보다 안정자산에 운용상품이 투자되기를 보다 선호하고, 투자교육 및 어드바이스 등 전문적인 운용관리와 자산관리서비스를 요구하고 있다는 점이다. 미국의 이러한 정성적 서비스에 대한 선호현상은 엔론사 등 미국 대기업의 투자실패와 최근의 글로벌 금융위기 경험을 통해 금융시장의 불확실성이 커지면서 두드러지고 있다.

세 번째 특징은 퇴직연금시장에서 개인퇴직계좌(IRA)가 적극적으로 활용되고 있다는 점이다. 미국 및 일본 등은 세제지원을 확대하고, IRA의 가입 대상을 근로자는 물론 자영업자, 교직원, 공무원, 부양가족 등으로 폭넓게 활용하여 IRA가 퇴직연금으로서의 기능과 개인의 자조적 노후생활 준비의 기능을 하는 개인연금으로서의 기능을 동시에 수행하고 있다.

네 번째 특징은 선진 보험회사의 경우 퇴직연금시장의 경쟁상황을 면밀히 평가하고 타 금융회사와의 비교 경쟁우위 등을 분석하여 자사가 보유한 경영자원을 적절히 재분배하여 차별화된 운영전략 수립에 노력하고 있다는 점이다. 미국 및 일본의 대형 보험회사들은 연금의 설계 및 장기적 자산운용에서 타 금융권에 비해 상대적인 경쟁력을 갖고 있는 장점을 활용하여 DC형 퇴직연금시장에서 핵심 연금사업자로서 역할을 수행하고 있는 것으로 보인다. 반면, DB형시장에서는 증권사 및 자산운용사가 단기적인 자산운용 등에 대한 자산관리능력이 높으므로 보험회사가 종합적인 서비스를 직접 제공하기 보다는 자사 또는 자사가 소속된 금융그룹의 관계금융회사 경영자원을 적극적으로 활용하여 전사적인 차원에서 적절한 역할 분담을 통해 수익을 창출하는 그룹형 서비스 제공 전략을 추진하고 있다.

다섯 번째 특징은 타 금융권에 비해 상대적으로 퇴직연금시장에서의 보험

회사 비중이 점차 감소하는 추세에 대응하기 위하여 차별화된 마케팅을 적극적으로 전개하고 있다는 점이다. 미국과 일본의 보험회사 모두가 중소기업시장을 중심으로 차별화된 마케팅 전략을 전개하고 있는 것이다(<표 IV-8>참조). 일괄형 서비스의 제공, GIC형 상품 중심의 상품개발, 정형화된 규약작성과 같은 새로운 서비스의 창출 등을 주된 내용으로 추진하고 있다. 예를 들어 MetLife 및 미츠이스미토모해상 등은 중소기업을 중심으로 일괄서비스를 제공하거나 중소기업의 401(k)에 특화하는 전략을 전개하는 등 중소기업개척에 중점을 두고 있다.

<표 IV-8> 퇴직연금시장에서의 보험회사 대응사례

| | 미 | 국 | 일 | 본 |
|-----|--|---|--|---|
| 공통점 | <ul style="list-style-type: none"> - 중소기업시장 중심의 전략 - 차별화된 신서비스 창출 - 다양한 제도 및 상품개발을 통한 수요자 니즈 반영 - 자사의 경영자원을 활용한 일괄형 서비스 제공 - 편의성 재고한 서비스 제공 | | | |
| 상이점 | <ul style="list-style-type: none"> - 자산운용 전문업체와의 전략적 제휴 - 자산운용자회사를 통해 다양한 투자상품 제공 | | <ul style="list-style-type: none"> - 기존 고객에 대한 유지 강화 - 금융관계회사의 경영자원 활용 - 인프라시스템의 공동투자개발 | |

이와 같이 선진 보험회사들은 명확한 목표시장의 설정과 타사와의 전략적 제휴, 관계금융회사의 경영자원 활용 등을 통하여 차별화된 운영전략을 추진함으로써 효율적인 운영과 경쟁력 확보에 주력하고 있다. 타 금융권에 비하여 자산운용능력 등에서 상대적인 열위를 보이고 있는 우리나라 보험회사의 향후 전략의 책정 및 전개에 시사점을 주고 있다. 한편 선진 보험회사의 시사점으로는 다음을 들 수 있다.

첫째, 선택과 집중에 의한 시장진입이 더욱 요구된다는 점이다. 퇴직연금과

관련된 업무는 그 범위가 넓을 뿐만 아니라 초기비용이 상당히 소요된다는 특성을 고려하여 DC형 퇴직연금시장의 경우 보험회사가 자산관리기관으로서의 역할보다는 운영관리기관으로서의 역할을 중심으로 사업을 전개하고 있다는 점이다. 따라서 제도설계 및 장기적 자산운용에 상대적인 경쟁력이 있는 국내 보험회사는 연금사업 수행 시 시장특성과 제도유형에 따른 비용효율적인 측면을 고려하여 자사 역량에 맞는 선별적인 운영전략이 필요한 것으로 판단된다.

둘째, 퇴직연금제도 종류에 따라 그룹 내 관계금융회사의 경영자원을 활용하여 그룹화 전략으로 추진하거나 타 금융권의 연금사업자와 업무 제휴에 의한 컨소시엄 방식으로 시장점유율 확보하는 것이 필요하다는 점이다. 특히 다수의 기업이 하나의 퇴직연금규약에 참여하는 연합형 또는 종합형방식의 경우 일본에서는 금융회사가 단독으로 퇴직연금제도를 제공하는 것이 아니라 다수의 금융회사가 연금사업자로서 참여하는 것이 일반적이다. 대표적인 보험회사로 미츠이스미토모해상은 자체적으로 종합형 퇴직연금제도를 개발하여 연금사업과 관련된 다양한 업무에 대해 관계금융회사 또는 타 금융회사간의 업무제휴를 통해 기업 및 근로자에게 일괄서비스를 제공하고 있다. 또한, 니혼생명 및 도쿄해상 등은 DC형 일괄서비스를 연금사업자로 등록된 관계금융회사와의 경영자원을 활용하여 역할분담을 통해 수익을 창출하는 그룹화 전략을 운영하고 있다. 그룹화 전략 및 컨소시엄 방식은 근퇴법 개정으로 향후 연합형 및 종합형 방식의 도입을 모색하고 있는 우리나라에 시사하는 바가 크다.

셋째, 보험회사의 그룹내 관계금융회사 또는 타 금융회사와 퇴직연금 전문회사의 설립을 검토할 필요성이 있다는 점이다. 미츠이스미토모금융그룹인 미츠이생명과 스미토모생명, 메이지야스다와 도쿄해상은 공동출자를 통해 DC형 퇴직연금 전문회사를 설립하여 퇴직연금시장에서 시장점유율을 확대하고 있다. 또한, 손보재팬은 단독으로 DC형 퇴직연금회사를 설립하여 DC형시장에 적극적으로 대응하고 있다. 따라서 우리나라도 상대적으로 운영 노하우가 축적되고 확립된 DB형 이외에 DC형제도의 경우 공동출자한 전문회사를 통해 보험회사의 약점을 보완할 필요가 있다.

넷째, 다양한 제도 및 상품개발이 요구된다는 점이다. 퇴직연금시장에서 보험회사는 수요자의 수요조사를 통해 기업 및 근로자의 니즈에 부합한 다양한 제도 및 상품설계가 가능한 장점을 발휘하여 다양한 상품개발은 물론 퇴직연금제도가 종업원복지제도의 일부분으로서 종합적인 기업복지를 설계하도록 서비스 범위를 확대할 필요가 있다. 미국의 MetLife는 GIC 등 안전자산 위주의 다양한 상품개발과 종업원복지상품의 제공을 통해 기업 및 근로자의 만족도를 높이고 있다. 또한 일본에서 특징적인 것은 DC형제도의 운용상품으로 적립형상해보험 부대할 수 있으며, DC형사업에 진출한 대부분의 손해보험회사가 동 상품을 판매하고 있다. 그러므로 DC형 퇴직연금시장에서의 차별화된 퇴직연금제도 및 상품을 제공하기 위해서는 종업원복지제도의 설계를 포함한 퇴직연금제도의 상품설계가 필요하며, 일본의 사례와 같이 DC형 적립형상해보험의 취급이 가능하도록 상품개발 측면에서 제도개선이 필요하다.

이와 더불어 퇴직연금 가입자의 접점확대를 통한 편의성 제고가 필요하다는 점이다. MetLife와 니혼생명은 가입자의 계좌정보의 편의성과 다양한 정보를 제공하기 위하여 퇴직연금 온라인 전용서비스 및 전용 콜센터 서비스를 확대하여 가입자의 만족도와 연금사업자로서 이미지 개선에 효과적으로 대응하고 있다. 따라서 보험회사에 가입된 제도 도입기업의 만족도를 높여 이탈을 방지하기 위해서는 선진 사례와 같이 다양한 채널을 활용한 고객접점 확대가 필요하다.

V. 퇴직연금 수요자 니즈 및 경쟁력 인식실태

1. 설문조사 대상 및 내용

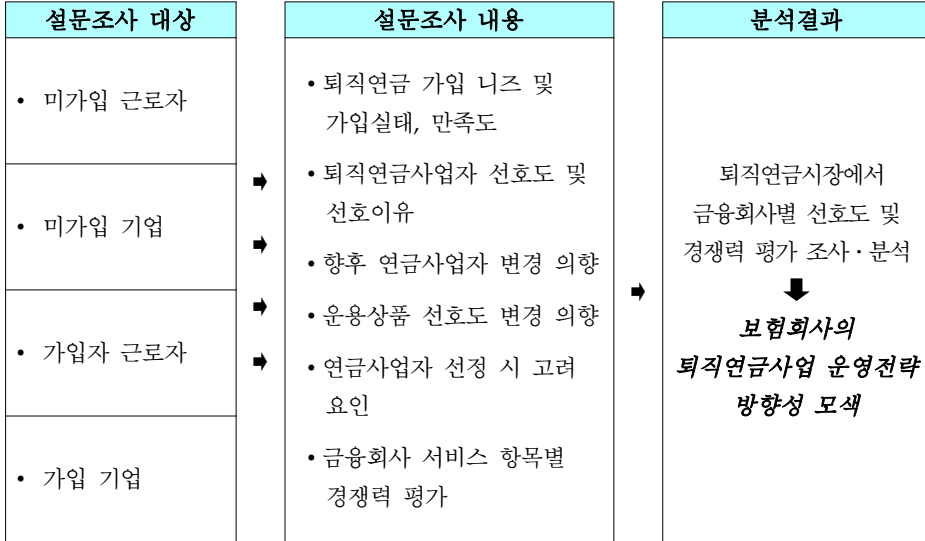
근퇴법 개정안의 국회상정, 국제 퇴직연금 회계기준의 도입, 퇴직연금 예금 보험요율제 적용, 자본시장통합법의 시행, 퇴직보험의 유예조치 만료 등으로 퇴직연금시장을 둘러싼 환경은 급속히 변화하고 있다. 이러한 환경변화는 사용자(기업) 및 근로자(개인) 등 퇴직연금수요자의 니즈에 직간접적으로 영향을 미쳐 금융회사에 대한 경쟁력 인식이 근본적으로 변화할 것으로 예상된다. 따라서 퇴직연금 수요자인 기업 및 근로자가 보험회사에 대한 경쟁력 수준을 어떻게 인식하고 평가하느냐 등을 종합적으로 고려하여 퇴직연금 운영전략을 재수립할 필요성이 있다.

이를 위해 ① 퇴직연금수요자의 일반적인 니즈 및 인식 파악 이외에 ② 퇴직연금 수요자가 실질적으로 금융회사의 주요경쟁력으로 인식하게 되는 제반 요인 등을 사전에 설정하고 설문조사를 통해 경쟁력 인식(평가)수준을 체계적으로 파악할 필요성이 있다.

그 이유는 퇴직연금 수요자의 인식과 평가에 부합하지 않은 운영전략 수립은 장기적으로 퇴직연금시장에서 보험회사 경쟁력 약화로 이어질 수밖에 없기 때문이다. 따라서 퇴직연금 수요자의 인식 및 경쟁력 평가 등을 통해 퇴직연금 공급자인 보험회사의 운영전략을 체계적으로 모색하는 전략의 패러다임 변화가 요구되고 있다.

이에 따라 본 연구는 금융회사 선호도 및 선호요인 등과 같은 퇴직연금 수요자 니즈 및 인식실태, 그리고 퇴직연금수요자가 퇴직연금 공급자인 금융회사의 경쟁력 수준을 어떻게 인식하고 평가하느냐에 보다 초점을 맞추어 퇴직연금 수요자인 기업과 개인을 대상으로 설문조사 및 통계분석 등을 실시하고, 이를 기초로 향후 국내보험회사의 운영전략 방향성을 경쟁력 제고차원에서 제시하고자 하였다(<그림 V-1> 참조).

<그림 V-1> 전체적인 설문조사의 흐름도



이를 위해 ① 퇴직연금수요자의 니즈 및 인식실태 즉, 금융회사 선호도 및 선호요인, 운용상품 선택 시 고려요인, ② 미국 등에서 퇴직연금사업자(금융회사)의 주요 경쟁력 요인으로 규정하고 있는 ㉠ 전문성 ㉡ 장기운용능력 ㉢ 교육 및 컨설팅 등 사후관리서비스 ㉣ 재무건전성 등 안정성 ㉤ 수수료 수준 ㉦ 단기운용성과(단기수익률) 및 자산성장가능성 ㉧ 이용의 편리성·신속성 ㉨ 사회적 인지도(사회적 명성정도) ㉩ 다양한 운용상품 능력 등을 9가지 경쟁력 요인으로 설정하였다. 또한 ③ 퇴직연금 수요자를 사용자(기업)과(와) 근로자(개인)로 분류한 후에 ㉠ 기업은 퇴직연금 가입기업 및 미가입 기업 등을 대상으로, ㉡ 근로자(개인)는 퇴직연금 가입자 및 미가입자 등을 대상으로 설문조사를 각각 실시하여 분석하고자 하였다.

이처럼 퇴직연금사업자의 경쟁력 요인을 단기의 운용성으로 국한하지 않고 미국 등에서 일반적으로 제시하고 있는 경쟁력 요인으로 재설정된 이유는 국제적인 정합성에 부합하고 분석의 객관성을 보다 유지하기 위함이며, 또한 설문조사 대상 역시 퇴직연금 수요자를 퇴직연금 미가입 기업 또는 퇴직연금

미가입자 등으로 한정하지 않은 이유는 실질적인 설문조사 실시의 어려움이 상존함에도 불구하고 전체적인 퇴직연금 수요자 니즈 및 인식, 경쟁력 평가정도 등을 파악하여 운영전략을 보다 체계적이고 객관적으로 제시하고자 (했기 때문이다. 설문은 <표 V-1>에서 보는 바와 같이 퇴직연금 미가입자 210명, 퇴직연금 가입자 55명, 미가입 기업 55개 기업을 대상으로, 가입기업은 퇴직보험을 해지하고 퇴직연금으로 전환한 314개 기업을 대상으로 이루어졌다. 특히 미가입자 및 가입자에 대한 설문은 특수직역 연금가입자를 제외한 근로자를 대상으로 하였는데 그 이유는 특수직역 연금가입자의 경우 퇴직연금제도의 대상에 제외되기 때문이다.

설문조사 대상의 선정은 무작위추출법(random sampling method)을 사용하여 이루어졌는데 분석대상 선정 시 표본의 신뢰성 제고 차원에서 미가입 설문지, 적합성이 부족한 설문지 등은 분석대상에서 제외시켰다. 설문조사의 방법은 직접 설문지에 기입하도록 하는 방식을 선택하였으며, 일부 근로자 및 기업의 경우는 불가피하게 사전에 설문지 배포 후 회수하는 방식을 택하였다. 다만 설문지 응답이 부실하거나 부정확한 경우에는 전화인터뷰 등을 통해 내용을 보완하는 방식을 취하였다.

퇴직연금 가입기업에 대한 설문기간은 2009년 9월 7일부터 2009년 9월 24일까지 이루어진 반면, 퇴직연금 미가입자, 퇴직연금가입자, 퇴직연금 미가입자기업의 설문기간은 2009년 8월 2일부터 2009년 11월 9일까지 이루어졌다. 또한 설문조사형태는 5점 척도 방식 등에 의해 이루어졌으며, 통계처리를 위해 성별, 연령별, 결혼여부, 학력, 현재 근무부서, 현 직장 근무기간, 직책, 급여수준, 회사업종, 회사 규모 등에 대한 내용을 추가하였다. 또한 설문조사의 내용은 <표 V-2>에서 보는 바와 같이 퇴직연금 가입 니즈 및 인식, 사업자 선정 및 경쟁력 수준의 인식 및 평가와 직간접적으로 관련된 설문으로 이루어졌다. 먼저 근로자 대상의 설문은 총 56문항(미가입자 관련 설문문항 27문항, 가입자 관련 설문문항 29문항)으로 ① 퇴직연금수요자의 가입 니즈 및 인식과 관련된 설문(퇴직연금 가입의향 및 이유 등) ② 퇴직연금 사업자 선정, 금융회사의 경쟁력 인식 수준 평가와 관련된 설문(퇴직연금사업자 선정 시 고려요인, 금융회사별 경쟁력 수준 인식 정도 등) 등으로 이루어졌다.

<표 V-1> 설문대상 및 방법

| 구 분 | | 세부내용 | 특징 |
|-------------|--------|--|-------------------|
| 퇴직연금 수요자 | | 퇴직연금 미가입자, 가입자 | 근로자(개인) |
| | | 퇴직연금 미가입 기업, 가입기업 | 사용자(기업) |
| 설문 대상 | 미가입자 | 성인남녀 총 210명 ¹⁾ | 보험사 협조 |
| | 가입자 | 성인남녀 총 55명 | |
| | 미가입 기업 | 4인 이상 사업장 55개 | |
| | 가입기업 | 퇴직보험해지 퇴직연금 전환 기업 314개 | 보험연구원·KRC 공동조사 |
| 설문조사 형태 | | - 구조화된 설문지(척도방식 및 혼합형 병행) | |
| 설문조사 방법 | | - 면대면 또는 FAX 병행 | |
| 설문조사 기간 | | - 가입기업(2009. 9. 7~ 9. 24) · 미가입자·가입자·미가입 기업(11.9일 완료) | |

주 : 1) 문항별 오류를 제거하여 207개의 표본으로 분석하기도 함.

2) 문항별 오류를 제거하여 51개의 표본으로 분석하기도 함.

다음으로 기업에 대한 설문은 총 47문항(퇴직연금 미가입자 관련 설문문항 23문항, 퇴직연금가입자 관련 설문문항 24문항)으로 근로자 대상의 설문과 거의 유사하게 ① 퇴직연금 수요자의 가입 니즈 및 인식과 관련된 설문 ② 퇴직연금사업자 선정, 금융회사의 경쟁력 인식수준 평가와 관련된 설문 등으로 이루어졌다. 다만 퇴직연금제도의 가입여부에 따라 퇴직연금가입 대상이 기업 또는 근로자이나 여부에 따른 설문문항 뿐만 아니라 내용에 있어서 다소간의 차이가 존재하고 있다(<표 V-2>참조).

<표 V-2> 설문조사 구성 및 내용

| 대상 | 설문지 유형 | 주요 목적 | 주요 조사 내용 | 문항수 |
|-----|-------------|----------------------|---|------------|
| 근로자 | 퇴직연금 미가입자 | 퇴직연금 가입 니즈 | -퇴직연금 가입 의향 및 이유 -중간정산 퇴직일시금 주요 활용처 -퇴직연금 가입 형태 및 가입이유 -퇴직연금의 소득대체 수준 -퇴직연금의 공적연금 보완 수준 -도입과 기업 생산성 관계 -이직 시 퇴직연금 니즈 -퇴직연금제도 활성화 개선 사항 | 13 |
| | | 퇴직연금 사업자 선정 및 경쟁력 평가 | -연금사업자 선호도 및 선호 이유 -투자 선호 상품 -연금사업자 선정 시 고려사항 -상품선정 시 고려사항 -연금사업자별 경쟁력 평가(전문성, 자산운영 능력, 서비스, 기관 안전성, 성장 가능성, 접근의 편리성, 인지도, 운용상품의 다양성) | 14 |
| | 퇴직연금 가입자 | 퇴직연금 가입 실태 | -퇴직연금 가입 유형, 유형별 가입 이유 -중간정산 퇴직일시금 주요 활용처 -운용상품 변경 의향 및 상품니즈 -퇴직연금의 소득대체 수준 -퇴직연금의 공적연금 보완 수준 -도입과 기업 생산성 관계 -이직 시 퇴직연금 니즈 -퇴직연금제도 활성화 개선 사항 | 13 |
| | | 퇴직연금 사업자 선정 및 경쟁력 평가 | -연금사업자 선정 및 선정 이유 -투자 선호 상품 -연금사업자 만족도 및 변경 의향, 이유 -연금사업자 선정 시 고려사항 -상품선정 시 고려사항 -연금사업자별 경쟁력 평가(상동) | 16 |
| 사업장 | 퇴직연금 미가입 회사 | 퇴직연금 도입 니즈 | -퇴직연금 도입 의향 및 시기 -퇴직연금 도입 유형 의향 -도입 시 기업 이미지 영향 -퇴직연금제도 활성화 개선 사항 | 19 (34) |
| | | 퇴직연금 사업자 선정 및 경쟁력 평가 | -연금사업자 선호도 및 선호 이유 -연금사업자 선정 시 우선적인 고려사항 -투자 선호 상품 -상품선정 시 고려사항 -연금사업자별 경쟁력 평가(상동) | 4 (29) |

| | | | |
|------------------|---------------------------|---|----|
| 퇴직연금 가입 회사 | 퇴직연금 도입 니즈 | -퇴직연금 가입 유형 및 운영상 문제점 -선호하는 퇴직연금 유형 -제도 도입시 이미지 개선 -퇴직연금제도의 항목별 평가 -퇴직연금제도 활성화 개선 사항 | 9 |
| | 퇴직연금사업자 선정 및 경쟁력 평가 | -연금사업자 선정 및 선정 이유 -연금사업자 만족도 및 변경 의향, 이유 -연금사업자 선정 시 고려사항 -상품선정 시 고려사항 -연금사업자별 경쟁력 평가(상동) | 15 |

주 : 설문내용 중 본 연구와 직접적으로 관련된 내용중심으로 분석

2. 분석방법 및 절차

본 연구의 분석은 퇴직연금 수요자에 해당하는 근로자 및 기업을 대상으로 퇴직연금제도에 대한 니즈 및 인식실태, 그리고 퇴직연금사업자의 선정요인 및 경쟁력 인식수준 평가와 관련된 설문조사를 실시하여 ① 근로자를 대상으로 설문조사 실시 결과 나타난 운영전략상의 시사점 ② 기업을 대상으로 설문조사 실시 결과 나타난 운영전략상의 시사점 등을 퇴직연금시장에서의 보험회사 경쟁력 제고 차원에서 살펴 본 후에 근로자 및 기업 대상 설문조사 분석결과를 토대로 보험회사차원의 SWOT 분석, 국내보험회사의 퇴직연금사업 운영전략을 체계적으로 제시하였다. 이를 위해 근로자 및 기업을 대상으로 설문조사한 결과를 각각 <표 V-3>에서 보는 바와 같이 기술적 분석, 통계적 분석 등으로 구분하여 분석을 시행하였다.

<표 V-3> 분석방법 및 분석절차

| | 기술적 분석 | 통계적 분석 | |
|-----|------------|----------------|-------|
| | | 분석 I | 분석 II |
| 근로자 | 실시(빈도분석 등) | 교차분석 및 차이검증 | 로짓분석 |
| 기업 | 실시(빈도분석 등) | | |

즉 <표 V-3>에서 보는 바와 같이 퇴직연금 미가입자 및 가입자인 근로자에 대해 제 1단계로 설문조사 결과에 의해 빈도분석 등 기술적 분석을 실시한 후 제 2단계로 금융회사간의 경쟁력 차이검증(t검증), 독립변수간의 교차분석(보험회사 독립변수간의 연관성 등), 다항 로짓분석(경쟁력 인식이 금융회사의 선택에 미치는 영향 등) 등을 실시하는 단계로 이루어졌다. 또한 퇴직연금 미가입 기업 및 가입기업인 회사에 대해서도 근로자와 동일한 절차에 의해 분석이 이루어졌다.

다만 본 연구의 목적이 퇴직연금시장에서 보험회사의 경쟁력을 제고하기 위해 어떠한 운영전략(마케팅 전략 등)을 수립하는 것이 바람직 하느냐를 살펴보는 데 있다는 점을 감안, 퇴직연금 가입자(기업 및 근로자)에 비해 상대적으로 보험회사의 잠재적인 퇴직연금 가망고객이라 할 수 있는 퇴직연금 미가입자(기업 및 근로자) 등에 초점을 맞추어 기술적 분석 및 통계적 분석을 시도하고자 하였다.

3. 분석 결과

가. 기술적 분석결과

1) 퇴직연금 미가입 근로자

가) 금융회사 선호도

퇴직연금제도에 가입하지 않은 미가입 근로자 210명을 대상으로 어느 금융회사를 퇴직연금사업자로 선호하느냐고 질문한 결과, <표 V-4>에서 보는 바와 같이 조사대상 근로자의 약 60%인 126명이 은행을 퇴직연금사업자로 선호하는 것으로 나타나고 있다. 이에 반해 보험회사를 퇴직연금사업자로 선호하는 근로자는 17.6%인 37명, 증권사를 퇴직연금사업자로 선호하는 근로자는 22.4%인 47명에 불과하여 보험회사 및 증권사에 비해 은행에 대한 퇴직연금사업자 선호도가 압도적으로 높게 나타나고 있다.

<표 V-4> 금융회사 선호도

(단위: %, 회사수)

| 은행 | 보험사 | 증권사 | 계 |
|-------|------|------|-------|
| 60.0 | 17.6 | 22.4 | 100.0 |
| (126) | (37) | (47) | (210) |

특히 보험회사에 대한 퇴직연금사업자 선호도가 증권사에 대한 퇴직연금사업자 선호도에 비해 약 4.8%p 정도가 낮은 것으로 나타나 보험회사에 대한 근로자의 인식이 매우 낮은 것을 보여주고 있다.

나) 금융회사 선호 요인

각각의 근로자를 대상으로 은행, 보험사, 증권사를 퇴직연금사업자로 선호하는 선호한 근본적인 이유가 무엇인지를 질문하였다. 그 결과 <표 V-5>에서 보는 바와 같이 은행을 선호한 근로자(1+2순위)는 은행의 장기운용능력(29.93%), 재무건전성(24.69%), 편리성 및 신속성(11.38%), 사회적 인지도(9.31%) 등을 주요 선호요인으로 보고 있는 반면, 보험사를 선호한 근로자(1+2순위)는 보험사의 장기운용능력(29.41%), 전문성(17.65%), 자산성장가능성(13.24%), 재무건전성(11.77%) 등을 주요 선호요인으로 보고 있다.

<표 V-5> 금융회사 선호요인

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 1순위 | 1+2순위 | 1순위 | 1+2순위 | 1순위 | 1+2순위 |
| 전문성 | 5.65 | 4.86 | 29.41 | 17.65 | 6.52 | 8.70 |
| 장기운용능력 | 38.71 | 29.93 | 35.29 | 29.41 | 39.13 | 25.00 |
| 교육,컨설팅서비스 | 3.23 | 1.62 | 5.88 | 7.35 | 2.17 | 3.26 |
| 재무건전성 | 26.61 | 24.69 | 2.94 | 11.77 | 8.70 | 7.61 |
| 수수료 | 3.23 | 2.43 | 0.00 | 0.00 | 8.70 | 4.35 |
| 단기수익률 | 1.61 | 3.65 | 0.00 | 0.00 | 17.39 | 18.48 |
| 편리성, 신속성 | 0.00 | 11.38 | 0.00 | 1.47 | 2.17 | 8.70 |
| 사회적 인지도 | 9.68 | 9.31 | 0.00 | 0.00 | 2.17 | 2.17 |
| 다양한 운용상품 | 8.06 | 6.47 | 2.94 | 4.41 | 4.35 | 7.61 |
| 제도설계능력 | 1.61 | 0.81 | 5.88 | 7.35 | 0.00 | 1.09 |
| 자산성장가능성 | 0.81 | 3.25 | 8.82 | 13.24 | 8.70 | 13.05 |
| 기타(타인선호) | 0.81 | 1.63 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

이에 반해 증권사를 선호한 근로자(1+2순위)는 증권사의 장기운용능력(25.00%), 단기운용성과(18.48%), 자산성장가능성(13.05%), 편리성 및 신속성(8.70%) 등을 주요 선호요인으로 삼고 있는 것으로 나타났다. 금융회사에 대한 선호요인을 비교한 결과, 은행을 선호하는 근로자는 대체로 퇴직연금사업자의 재무건전성, 편리성 및 신속성, 사회적 인지도에 보다 초점을 맞추고 있는데 반해 보험사를 선호하는 근로자는 퇴직연금사업자의 전문성, 장기운용능력, 자산성장가능성에 보다 초점을 맞추고 있다는 특징을 보이고 있다. 이에 반해 증권사를 선호하고 있는 근로자는 단기수익률 등과 같은 정량평가에 보다 초점을 맞추어 선호하는 경향을 보이고 있음을 알 수 있다. 따라서 이와

같은 근로자의 선호요인을 고려하여 운영전략을 재수립할 필요성이 있다고 판단된다.

다) 운용상품 선호도 및 선택 고려요인

퇴직연금 미가입자를 대상으로 설문조사 한 결과, 조사대상 210명 중 28명인 13.3%는 원리금 보장형 운용상품을 선호하는 것으로 나타나고 있는 반면, 전체의 81.9%인 172명은 원리금보장형과 실적배당형을 조합한 혼합형 형태 상품을 매우 선호하는 것으로 조사되고 있다. 이에 반해 실적배당형 상품을 선호하는 퇴직연금 미가입자는 전체의 4.7%인 10명에 지나지 않아 우리나라의 퇴직연금 미가입 근로자들은 상대적으로 안정성 중심의 상품을 보다 선호하고 있음을 알 수 있다.

<표 V-6> 퇴직연금 운용상품 선호도

| 원리금보장형 | 혼합형 | 실적배당형 | 계 |
|--------|-------|-------|-------|
| 13.3 | 81.9 | 4.7 | 100 |
| (28) | (172) | (10) | (210) |

이는 퇴직연금상품 선택시 고려요인을 통해서도 알 수 있다. 즉 <표 V-7>에서 보는 것처럼 안정적인 수익률(39.52%), 원리금 보장가능성(31.54%) 등을 퇴직연금 미가입자들은 가장 중시하는 것으로 나타나 수익성 중심의 퇴직연금상품보다 안정성 중심의 퇴직연금상품을 보다 선호하는 것으로 조사되고 있다. 즉 장기적인 안정성이 보장되는 범위 내에서 수익률을 제고할 수 있는 상품선택을 중요시 하는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-7> 퇴직연금 상품 선택 시 고려요인

| | 1순위 | 1+2순위 |
|------------|-------|-------|
| 원리금보장가능성 | 43.75 | 31.54 |
| 안정적인 수익률 | 40.38 | 39.52 |
| 높은 수익률 | 10.1 | 16.16 |
| 이해하기 쉬운 상품 | 2.40 | 2.89 |
| 과거 운용실적 | 0.96 | 2.66 |
| 수수료의 수준 | 0.96 | 2.41 |
| 운용체제/철학 | 0.48 | 2.17 |
| 지 명 도 | 0.96 | 2.17 |
| 국 적 | 0.00 | 0.49 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 |

라) 퇴직연금 사업자 선정 시 고려요인

퇴직연금 미가입자들을 대상으로 퇴직연금사업자 선정 시 가장 우선적으로 고려하는 요인을 한 개만(1순위) 선택하여 달라고 질문한 결과, 퇴직연금사업자의 장기운용능력(45.41%), 전문성(17.39%), 재무건전성(11.59%), 단기운용수익률(11.11%) 순인 것으로 조사되고 있다. 또한 퇴직연금사업자 선정 시 우선적으로 고려하는 요인 두 개(1순위+2순위)를 선택하여 달라고 질문한 결과에서는 퇴직연금사업자의 장기운용능력(34.06%), 재무건전성(17.15%), 단기운용수익률(14.74%), 전문성(11.35%) 순인 것으로 나타나, 1순위의 설문조사와 비교할 때 상대적으로 퇴직연금사업자의 재무건전성 및 단기 운용능력이 주요 고려요인으로 조사되고 있다.

<표 V-8> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인

| | 1순위 | 1+2순위 | 1+2+3순위 |
|-----------|-------|-------|---------|
| 전문성 | 17.39 | 11.35 | 9.13 |
| 장기운용능력 | 45.41 | 34.06 | 20.97 |
| 교육,컨설팅서비스 | 4.83 | 7.01 | 10.15 |
| 재무건전성 | 11.59 | 17.15 | 14.98 |
| 수수료 | 1.93 | 2.42 | 3.92 |
| 단기수익률 | 11.11 | 14.74 | 15.99 |
| 편리성, 신속성 | 0.97 | 1.94 | 3.91 |
| 사회적 인지도 | 0.97 | 1.45 | 2.45 |
| 다양한 운용상품 | 0.00 | 0.49 | 2.21 |
| 제도설계능력 | 0.97 | 2.42 | 6.63 |
| 자산성장가능성 | 4.83 | 7.01 | 8.67 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

이에 반해 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인을 3가지 선정하는 경우(1+2+3 순위)에는 퇴직연금사업자의 전문성(9.13%)보다 사후 관리 서비스인 교육 및 컨설팅 서비스(10.15%)를 보다 중시하여 퇴직연금사업자를 선정할 의향이 있는 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 설문조사 결과에 기초할 때 대체로 퇴직연금 미가입자들은 퇴직연금사업자의 장단기 자산운용능력, 재무건전성 등을 퇴직연금사업자 선정의 주요요인으로 인식하고 있는 것으로 파악된다.

마) 퇴직연금사업자에 대한 경쟁력 평가

① 종합적 평가

전체 퇴직연금 미가입자를 대상으로 ① 퇴직연금사업자의 전문성 ② 장기 운용능력 ③ 교육 및 컨설팅 서비스 ④ 재무건전성 ⑤ 수수료 ⑥ 단기 수익

를 ⑦ 편리성, 신속성 ⑧ 사회적 인지도 ⑨ 다양한 운용상품 등 각각에 대한 은행, 보험사, 증권사의 경쟁력 인식정도를 조사한 결과를 요약·정리하면 <표 V-9>과 같다. <표 V-9>에서 보면 퇴직연금사업자의 전문성은 보험사(3.35점), 은행(3.30점), 증권사(3.17점) 순으로 나타나 은행 및 증권사보다 보험사가 상대적으로 경쟁력이 있는 것으로 평가하고 있으며, 퇴직연금사업자의 장기운용능력은 은행(3.71점), 보험사(3.26점), 증권사(3.19점) 순으로 나타나 은행의 경쟁력을 크게 인식하고 있는 것으로 조사되고 있다. 특히 은행은 퇴직연금사업자의 재무건전성(3.80점), 수수료(3.31점), 편리성·신속성(3.89점), 사회적 인지도(3.88점) 등을 포함 5개 경쟁력 평가항목에서, 보험사는 교육 및 컨설팅서비스(3.50점) 등을 포함 2개 경쟁력 평가항목에서, 증권사는 단기수익률(3.57점), 다양한 운용상품(3.59점) 등 2개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사에 비해 가장 경쟁력이 있는 것으로 평가되고 있다. 따라서 퇴직연금 미가입자들은 대체로 보험사 및 증권사에 비해 은행의 경쟁력이 보다 우수한 것으로 인식하고 있는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-9> 전체 근로자의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|-------------|---------|-------------|---------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전 문 성 | 3.30 | 0.89185 | 3.35 | 0.81738 | 3.17 | 0.95631 |
| 장기운용능력 | 3.71 | 0.86130 | 3.26 | 0.84822 | 3.19 | 0.86809 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.32 | 0.79253 | 3.50 | 0.84786 | 3.37 | 0.86942 |
| 재무건전성 | 3.80 | 0.91769 | 3.35 | 0.79655 | 3.17 | 0.86303 |
| 수 수 료 | 3.31 | 0.84200 | 3.10 | 0.86393 | 3.08 | 0.84687 |
| 단기수익률 | 3.32 | 0.75722 | 3.37 | 0.79522 | 3.57 | 0.95518 |
| 편리성, 신속성 | 3.89 | 0.92069 | 3.19 | 0.75073 | 3.25 | 0.80696 |
| 사회적 인지도 | 3.88 | 0.86141 | 3.48 | 0.74979 | 3.40 | 0.85173 |
| 다양한 운용상품 | 3.49 | 0.78292 | 3.57 | 0.80701 | 3.59 | 0.88200 |

단기 수익률에서는 예상대로 증권사의 경쟁력이 은행 및 보험사의 경쟁력보다 높게 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 이제 퇴직연금 미가입자의 퇴직연금사업자 경쟁력 평가를 보다 구체적으로 살펴보기 위해 퇴직연금 미가입자를 ① 보험사를 선호하는 미가입자 ② 은행을 선호하는 미가입자 ③ 증권사를 선호하는 미가입자 등으로 구분한 후에 이들 각각의 유형에 해당하는 미가입자들이 퇴직연금사업자의 경쟁력을 어떻게 평가하는지 조사하였다. 첫째, 보험사를 선호한다고 응답한 미가입자는 <표 V-10>에서 보는 바와 같이 전문성(3.89점), 장기운용능력(3.51점), 교육 및 컨설팅서비스(3.78점), 수수료(3.24점), 단기수익률(3.35점), 사회적 인지도(3.83점), 다양한 운용상품(3.78점) 등 7개 경쟁력 항목에서 다른 금융회사보다 보험사의 경쟁력을 높게 평가하고 있는 반면, 은행은 재무건전성(3.59점)과 편리성·신속성(3.84) 등 2개 경쟁력항목에서만 다른 금융회사보다 상대적으로 높게 평가하고 있다.

<표 V-10> 보험사 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|------|----------|------|---------|------|----------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 2.95 | 0.81465 | 3.89 | 0.73725 | 3.08 | 0.89375 |
| 장기운용능력 | 3.40 | 1.01227 | 3.51 | 0.93159 | 3.27 | 0.87078 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.00 | 0.98561 | 3.78 | 0.95949 | 3.28 | 1.03125 |
| 재무건전성 | 3.59 | 1.09187 | 3.54 | 0.93078 | 3.24 | 0.89459 |
| 수수료 | 3.22 | 0.94678 | 3.24 | 1.01119 | 3.21 | 0.91697 |
| 단기수익률 | 3.05 | 0.70498 | 3.51 | 1.01712 | 3.51 | 1.01712 |
| 편리성, 신속성 | 3.84 | 0.79978 | 3.35 | 0.63317 | 3.35 | 0.67562 |
| 사회적 인지도 | 3.75 | 0.760311 | 3.83 | 0.68773 | 3.48 | 0.65071 |
| 다양한 운용상품 | 3.40 | 0.72493 | 3.78 | 0.85424 | 3.46 | 0.730091 |

둘째, 은행을 선호한다고 응답한 미가입자는 퇴직연금사업자의 전문성(3.41점), 장기운용능력(3.79점), 교육 및 컨설팅 서비스(3.38점), 재무건전성

(3.83점), 수수료(3.28점), 편리성·신속성(3.87점), 사회적 인지도(3.96점) 등 7개 경쟁력 항목에서 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 즉 단기수익률 및 다양한 운용상품 등 2개의 경쟁력 평가항목에서만 증권사에 비해 경쟁력이 낮다고 인식하고 있음을 알 수 있다(<표 V-10> 참조).

<표 V-11> 은행 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|------|----------|------|----------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 3.41 | 0.90064 | 3.22 | 0.78893 | 3.09 | 0.91509 |
| 장기운용능력 | 3.79 | 0.78440 | 3.15 | 0.74377 | 3.12 | 0.86531 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.38 | 0.75796 | 3.38 | 0.84481 | 3.28 | 0.84834 |
| 재무건전성 | 3.83 | 0.84011 | 3.29 | 0.74959 | 3.07 | 0.84889 |
| 수수료 | 3.28 | 0.78764 | 3.00 | 0.83361 | 2.92 | 0.78617 |
| 단기수익률 | 3.34 | 0.73658 | 3.22 | 0.69085 | 3.38 | 0.90300 |
| 편리성, 신속성 | 3.87 | 0.98767 | 3.12 | 0.77168 | 3.17 | 0.85390 |
| 사회적 인지도 | 3.96 | 0.90133 | 3.35 | 0.757903 | 3.31 | 0.87739 |
| 다양한 운용상품 | 3.50 | 0.852453 | 3.45 | 0.78230 | 3.55 | 0.94226 |

셋째, 증권사를 선호한다고 응답한 미가입자는 <표 V-12>에서 보는 바와 같이 전문성(3.45점), 교육 및 컨설팅서비스(3.60점), 단기수익률(4.10점), 다양한 운용상품(3.82점) 등 4개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사보다 증권사의 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다. 특히 단기수익률에 대한 경쟁력 평가 점수는 4.10점으로 은행 3.46점, 보험사 3.50점에 비해 매우 높게 나타나고 있다.

<표 V-12> 증권사 선호 근로자의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|------|---------|------|---------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 3.28 | 0.86922 | 3.21 | 0.78635 | 3.45 | 1.06888 |
| 장기운용능력 | 3.73 | 0.88933 | 3.32 | 0.99004 | 3.32 | 0.87061 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.40 | 0.65366 | 3.59 | 0.71199 | 3.60 | 0.75075 |
| 재무건전성 | 3.89 | 0.95874 | 3.36 | 0.79195 | 3.35 | 0.85693 |
| 수수료 | 3.47 | 0.88792 | 3.24 | 0.79399 | 3.38 | 0.86046 |
| 단기수익률 | 3.46 | 0.81463 | 3.50 | 0.80966 | 4.10 | 0.84926 |
| 편리성, 신속성 | 3.96 | 0.84212 | 3.19 | 0.77801 | 3.35 | 0.77329 |
| 사회적 인지도 | 3.76 | 0.82151 | 3.50 | 0.69121 | 3.53 | 0.91944 |
| 다양한 운용상품 | 3.52 | 0.62834 | 3.67 | 0.79772 | 3.82 | 0.80591 |

② 속성별 평가

㉞ 연령대별

연령대별로 퇴직연금사업자의 경쟁력을 평가한 결과는 <표 V-13>과 같다. 20대는 단지 교육 및 컨설팅(3.41점)에서 보험사가 상대적으로 은행 및 증권사에 비해 경쟁력이 있다고 평가한 반면, 전문성(3.37점), 장기운용능력(3.39점), 재무건전성(3.83점), 수수료(3.23점), 편리성·신속성(3.87점), 사회적 인지도(3.86점) 등 6개 경쟁력 항목에서 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. 이에 반해 증권사가 보험사 및 은행에 비해 보다 경쟁력이 있다고 평가한 항목은 단기수익률(3.58점), 다양한 운용상품(3.67점) 등 2개 항목인 것으로 조사되고 있다. 그러나 30대에서는 보험사가 은행 및 증권사보다 교육 및 컨설팅(3.51점)뿐만 아니라 전문성(3.27점), 다양한 운용상품(3.64점)에서도 경쟁력이 있다고 인식하고 있어 20대의 경쟁력 평가와 다소 차이를 보이고 있다. 30대와 유사하게 40대는 전문성(3.50점), 교육 및 컨설팅(3.77점), 다양한 운용상품(3.62점) 등 3개 경쟁력 평가항목에서 보험사가 상대적으로 다른 금융회사보다 경쟁력이 있다고 평가한 반면, 50대는 전문성(3.50

점), 장기운용능력(3.70점), 교육 및 컨설팅(3.60점)이 은행 및 증권사에 비해 보험사가 경쟁력이 있다 평가하고 있다.

<표 V-13> 연령대별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 20대 | | | 30대 | | | 40대 | | | 50대 | | |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.37 | 3.32 | 3.27 | 3.13 | 3.27 | 3.03 | 3.34 | 3.50 | 3.12 | 3.30 | 3.50 | 3.00 |
| 장기운용능력 | 3.39 | 3.11 | 3.22 | 3.71 | 3.39 | 3.14 | 3.81 | 3.38 | 3.17 | 3.50 | 3.70 | 3.20 |
| 교육, 컨설팅 | 3.33 | 3.41 | 3.36 | 3.20 | 3.51 | 3.26 | 3.53 | 3.77 | 3.56 | 3.30 | 3.60 | 3.10 |
| 재무건전성 | 3.83 | 3.30 | 3.09 | 3.67 | 3.42 | 3.18 | 3.90 | 3.42 | 3.36 | 3.80 | 3.20 | 3.30 |
| 수수료 | 3.23 | 3.11 | 3.10 | 3.37 | 3.00 | 2.94 | 3.53 | 3.22 | 3.30 | 3.30 | 3.10 | 2.90 |
| 단기수익률 | 3.26 | 3.36 | 3.58 | 3.32 | 3.33 | 3.43 | 3.43 | 3.40 | 3.84 | 3.40 | 2.90 | 3.40 |
| 편리성, 신속성 | 3.87 | 3.16 | 3.29 | 3.78 | 3.15 | 3.17 | 4.06 | 3.34 | 3.31 | 4.00 | 3.10 | 2.90 |
| 사회적 인지도 | 3.86 | 3.45 | 3.49 | 3.88 | 3.56 | 3.26 | 4.00 | 3.51 | 3.44 | 3.70 | 3.10 | 2.90 |
| 다양한 운용상품 | 3.51 | 3.53 | 3.67 | 3.36 | 3.64 | 3.55 | 3.58 | 3.62 | 3.56 | 3.60 | 3.30 | 3.00 |

따라서 연령대가 높아질수록 보험사에 대한 경쟁력을 높게 평가하는 경향이 나타나고 있으며, 전문성 등과 같은 정성적 평가항목에서 보험사의 경쟁력을 보다 높게 평가하고 있다.

㉞ 성별

성별에 의한 사업자 경쟁력을 평가한 결과(<표 V-14> 참조), 남성은 교육 및 컨설팅(3.63점)에서만 보험사가 은행 및 증권사에 비해 보다 경쟁력이 있다고 평가한 반면, 여성은 교육 및 컨설팅(3.43점)이외에 퇴직연금사업자의 전문성도 보험사가 은행 및 증권사보다 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다. 또

한 남성은 전문성(3.47점), 장기운용능력(3.81점), 재무건전성(3.95점), 수수료(3.36점), 편리성·신속성(4.05점), 사회적 인지도(4.01점) 등 6개 경쟁력 평가항목에서, 여성은 장기운용능력(3.65점), 재무건전성(3.72점), 수수료(3.28점), 편리성·신속성(3.79점), 사회적 인지도(3.81점) 등 5개 경쟁력 평가항목에서 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 이에 반해 증권사는 남녀모두 단기수익률 및 다양한 운용상품에서만 은행 및 보험사보다 경쟁력이 있다고 평가하는 것으로 나타나 대체로 보험사 및 증권사에 대한 경쟁력 인식수준은 낮은 것으로 분석된다.

<표 V-14> 성별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 남성 | | | 여성 | | |
|----------|-------------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.47 | 3.45 | 3.23 | 3.20 | 3.29 | 3.14 |
| 장기운용능력 | 3.81 | 3.39 | 3.14 | 3.65 | 3.18 | 3.21 |
| 교육, 컨설팅 | 3.33 | 3.63 | 3.38 | 3.31 | 3.43 | 3.34 |
| 재무건전성 | 3.95 | 3.47 | 3.28 | 3.72 | 3.28 | 3.11 |
| 수수료 | 3.36 | 3.13 | 3.14 | 3.28 | 3.08 | 3.04 |
| 단기수익률 | 3.28 | 3.32 | 3.62 | 3.32 | 3.34 | 3.54 |
| 편리성, 신속성 | 4.05 | 3.14 | 3.13 | 3.79 | 3.20 | 3.30 |
| 사회적 인지도 | 4.01 | 3.42 | 3.33 | 3.81 | 3.50 | 3.42 |
| 다양한 운용상품 | 3.55 | 3.64 | 3.68 | 3.45 | 3.51 | 3.54 |

㉔ 학력별

학력별에 의한 사업자 경쟁력 평가결과(<표 V-15> 참조)를 보면, 먼저 ① 고졸이하는 장기운용능력(3.71점), 교육 및 컨설팅(3.40점), 재무건전성(3.81점), 수수료(3.39점), 편리성·신속성(3.98점), 사회적 인지도(3.86점) 등 6개 경쟁력 항목은 은행이, 전문성(3.34점), 교육 및 컨설팅(3.40점), 다양한 운용상품(3.60점) 등 3개 경쟁력 항목은 보험사가, 단기수익률(3.57점) 등 1개 경쟁력 항목

은 증권사가 다른 금융회사보다 훨씬 경쟁력이 있다고 평가하고 있다.

<표 V-15> 학력별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 고졸이하 | | | 대졸 | | | 대졸이상 | | |
|----------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.22 | 3.34 | 3.14 | 3.36 | 3.31 | 3.19 | 3.18 | 3.81 | 3.27 |
| 장기운용능력 | 3.71 | 3.12 | 3.13 | 3.68 | 3.31 | 3.25 | 3.72 | 3.63 | 3.27 |
| 교육, 컨설팅 | 3.40 | 3.40 | 3.33 | 3.34 | 3.58 | 3.39 | 3.18 | 3.54 | 3.18 |
| 재무건전성 | 3.81 | 3.32 | 2.96 | 3.76 | 3.37 | 3.30 | 3.81 | 3.18 | 3.36 |
| 수수료 | 3.39 | 3.08 | 3.07 | 3.26 | 3.09 | 3.08 | 3.18 | 3.27 | 3.09 |
| 단기수익률 | 3.30 | 3.36 | 3.57 | 3.32 | 3.31 | 3.56 | 3.36 | 3.45 | 3.63 |
| 편리성, 신속성 | 3.98 | 3.18 | 3.26 | 3.81 | 3.18 | 3.25 | 3.64 | 3.09 | 3.18 |
| 사회적 인지도 | 3.86 | 3.40 | 3.37 | 3.87 | 3.51 | 3.41 | 3.90 | 3.45 | 3.45 |
| 다양한 운용상품 | 3.37 | 3.60 | 3.59 | 3.53 | 3.50 | 3.58 | 3.81 | 3.72 | 3.63 |

② 대졸은 전문성(3.36점), 장기운용능력(3.68점), 재무건전성(3.76점), 수수료(3.26점), 편리성·신속성(3.81점), 사회적 인지도(3.87점) 등 6개 경쟁력 항목은 은행이, 교육 및 컨설팅(3.58점) 등 1개 경쟁력 항목은 보험사가, 단기수익률(3.56점), 다양한 운용상품(3.58점) 등 2개 경쟁력 항목은 증권사가 다른 금융회사보다 훨씬 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. ③ 대졸이상은 장기운용능력(3.72점), 재무건전성(3.81점), 편리성·신속성(3.64점), 사회적 인지도(3.90점), 다양한 운용상품(3.81점) 등 5개 경쟁력 항목은 은행이, 전문성(3.81점), 교육 및 컨설팅(3.54점), 수수료(3.27점) 등 3개 경쟁력 항목은 보험사가, 단기수익률(3.63점) 등 1개 경쟁력 항목은 증권사가 다른 금융회사보다 훨씬 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. 이를 종합하여 보면 대졸보다 고졸이하 또는 대졸이상이 상대적으로 보험사에 대한 경쟁력을 높게 평가하고 있는 것

으로 나타나 대졸 근로자를 대상으로 한 체계적인 마케팅 전략 수립이 더욱 요구되고 있다.

㉔ 근무기간별

근무기간이 5년 이하인 퇴직연금 미가입자는 전문성(3.44점), 교육 및 컨설팅(3.55점), 다양한 운용상품(3.63점) 등 3개의 경쟁력 평가항목에서 보험사가 은행 및 증권사에 비해 상대적으로 경쟁력이 있다고 평가한 반면, 근무기간이 5년 이상 10년 이하인 퇴직연금 미가입자는 단지 교육 및 컨설팅(3.35점)에서만 보험사가 은행 및 증권사에 비해 경쟁력이 있다고 평가하고 있다.

<표 V-16> 근무기간별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 5년 이하 | | | 5년~10년 | | | 10년~15년 | | | 15년~20년 | | | 20년 이상 | | |
|----------|-------------|-------------|------|--------|------|------|---------|------|------|---------|------|------|--------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.37 | 3.44 | 3.13 | 3.24 | 3.21 | 3.31 | 3.16 | 3.21 | 3.06 | 3.38 | 3.38 | 3.15 | 3.30 | 3.67 | 3.00 |
| 장기운용능력 | 3.65 | 3.26 | 3.21 | 3.85 | 3.11 | 3.18 | 3.58 | 3.40 | 3.09 | 3.84 | 3.38 | 3.15 | 3.50 | 3.44 | 3.44 |
| 교육, 컨설팅 | 3.29 | 3.55 | 3.35 | 3.31 | 3.35 | 3.33 | 3.22 | 3.45 | 3.30 | 3.69 | 3.76 | 3.53 | 3.40 | 3.78 | 3.44 |
| 재무건전성 | 3.78 | 3.32 | 3.09 | 3.96 | 3.33 | 3.21 | 3.58 | 3.42 | 3.20 | 3.53 | 3.30 | 3.15 | 4.00 | 3.44 | 3.56 |
| 수수료 | 3.27 | 3.10 | 3.12 | 3.22 | 3.06 | 2.96 | 3.40 | 3.00 | 3.06 | 3.61 | 3.38 | 3.23 | 3.50 | 3.22 | 3.22 |
| 단기수익률 | 3.23 | 3.36 | 3.55 | 3.36 | 3.35 | 3.61 | 3.42 | 3.40 | 3.56 | 3.15 | 3.23 | 3.38 | 3.60 | 2.89 | 3.78 |
| 편리성, 신속성 | 3.89 | 3.20 | 3.22 | 3.88 | 3.06 | 3.30 | 3.83 | 3.22 | 3.23 | 3.69 | 3.38 | 3.23 | 4.20 | 3.33 | 3.11 |
| 사회적 인지도 | 3.87 | 3.53 | 3.42 | 4.00 | 3.42 | 3.47 | 3.74 | 3.54 | 3.20 | 3.92 | 3.38 | 3.46 | 3.60 | 3.11 | 3.22 |
| 다양한 운용상품 | 3.51 | 3.63 | 3.56 | 3.51 | 3.61 | 3.81 | 3.43 | 3.42 | 3.35 | 3.23 | 3.23 | 3.54 | 3.60 | 3.56 | 3.33 |

특징적인 점은 <표 V-16>에서 보는 바와 같이 근무기간이 5년 이하, 10년 이상 15년 이하인 퇴직연금 미가입자, 근무기간이 15년 이상 20년 이하인 퇴직연금 미가입자, 근무기간이 20년 이상인 퇴직연금 미가입자 모두 전문성 및 교육 및 컨설팅이 은행 및 증권사보다 보험사가 보다 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다는 점이다. 이에 반해 증권사는 근무기간별과 관계없이 단기

수익률 면에서 보험사 및 은행에 비해 증권사가 높은 경쟁력을 지니고 있다고 평가하고 있다. 이와 같은 보험사에 대한 퇴직연금 미가입자의 경쟁력 인식 및 평가는 향후 퇴직연금시장에서 보험사의 경쟁력을 확고히 하는데 부정적인 요인으로 작용할 가능성이 있다고 본다.

㉞ 직급별

퇴직연금 미가입자의 직급을 대리이하, 과·차장, 부장급이상으로 구분하여 은행, 보험사, 증권사에 대해 어떻게 경쟁력을 평가하는지 살펴보았다. <표 V-17>에서 보면 모든 직급에서 보험사가 은행 및 증권사에 비해 전문성에서는 경쟁력 우위에 있다고 평가하고 있다. 또한 대리이하 직급은 교육 및 컨설팅(3.46점)에서, 과·차장급은 교육 및 컨설팅(3.65점), 수수료(3.25점)에서, 부장급이상은 수수료(3.29점)에서 은행 및 증권사보다 보험사가 경쟁력이 있다고 평가하고 있다.

<표 V-17> 직급별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 대리급이하 | | | 과·차장급 | | | 부장급이상 | | |
|----------|-------------|------|------|-------|------|------|-------------|-------------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전 문 성 | 3.24 | 3.33 | 3.24 | 3.25 | 3.30 | 3.00 | 3.43 | 3.56 | 3.12 |
| 장기운용능력 | 3.66 | 3.16 | 3.18 | 3.65 | 3.60 | 3.25 | 3.81 | 3.52 | 3.25 |
| 교육, 컨설팅 | 3.28 | 3.46 | 3.33 | 3.30 | 3.65 | 3.35 | 3.68 | 3.62 | 3.50 |
| 재무건전성 | 3.75 | 3.31 | 3.06 | 3.95 | 3.45 | 3.40 | 3.93 | 3.64 | 3.68 |
| 수 수 료 | 3.28 | 3.08 | 3.04 | 3.25 | 3.25 | 3.15 | 3.25 | 3.29 | 3.25 |
| 단기수익률 | 3.28 | 3.34 | 3.56 | 3.30 | 3.30 | 3.45 | 3.43 | 3.37 | 3.76 |
| 편리성, 신속성 | 3.84 | 3.17 | 3.22 | 4.10 | 3.20 | 3.35 | 3.88 | 3.50 | 3.50 |
| 사회적 인지도 | 3.82 | 3.49 | 3.42 | 4.15 | 3.35 | 3.40 | 3.82 | 3.31 | 3.25 |
| 다양한 운용상품 | 3.43 | 3.58 | 3.88 | 3.65 | 3.55 | 3.60 | 3.75 | 3.56 | 3.47 |

이에 반해 대리급이하는 단기수익률(3.56점) 및 다양한 운용상품(3.88점)에서, 과·차장급 및 부장급이상에서는 단기수익률에서 증권사가 다른 금융회사보다 경쟁력이 있다고 인식하고 있다(<표 V-17> 참조).

㉮ 급여수준별

급여수준별에 따른 퇴직연금사업자 경쟁력 평가결과를 보면 <표 V-18>과 같다. <표 V-18>에서 보는 바와 같이 150만원이하의 급여를 받는 퇴직연금 미가입자들은 보험사가 전문성(3.27점), 교육 및 컨설팅(3.40점)에서 다른 금융회사보다 경쟁력이 있다고 평가한 반면, 장기운용능력, 재무건전성, 수수료, 편리성·신속성 등에서는 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있으며 단기수익률 및 다양한 운용상품 등 2개의 평가항목에서는 증권사의 경쟁력이 보다 우수한 것으로 인식하고 있다.

<표 V-18> 급여수준별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 150만원이하 | | | 150~200만원 | | | 200~250만원 | | | 250~300만원 | | | 300~400만원 | | | 400만원이상 | | |
|-------------|-------------|-------------|------|-----------|------|------|-----------|------|------|-----------|------|------|-----------|------|------|---------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.27 | 3.27 | 3.08 | 3.34 | 3.25 | 3.25 | 3.03 | 3.25 | 3.11 | 3.43 | 3.31 | 3.06 | 3.38 | 3.70 | 3.11 | 3.30 | 3.68 | 3.43 |
| 장기운용능력 | 3.57 | 3.08 | 3.19 | 3.70 | 3.24 | 3.17 | 3.80 | 3.07 | 3.22 | 4.06 | 3.37 | 3.00 | 3.72 | 3.41 | 3.11 | 3.65 | 3.78 | 3.40 |
| 교육,컨설팅 | 3.26 | 3.40 | 3.23 | 3.25 | 3.46 | 3.44 | 3.36 | 3.42 | 3.44 | 3.50 | 3.56 | 3.31 | 3.27 | 3.47 | 3.12 | 3.39 | 3.95 | 3.59 |
| 재무건전성 | 3.75 | 3.24 | 3.03 | 3.77 | 3.39 | 3.18 | 3.84 | 3.29 | 3.26 | 3.68 | 3.31 | 3.06 | 3.77 | 3.29 | 3.00 | 4.00 | 3.65 | 3.59 |
| 수수료 | 3.24 | 2.98 | 2.98 | 3.18 | 3.13 | 3.12 | 3.48 | 3.03 | 2.96 | 3.56 | 2.93 | 3.00 | 3.27 | 3.23 | 3.05 | 3.47 | 3.39 | 3.45 |
| 단기수익률 | 3.29 | 3.21 | 3.42 | 3.24 | 3.43 | 3.67 | 3.34 | 3.29 | 3.69 | 3.56 | 3.37 | 3.37 | 3.38 | 3.35 | 3.11 | 3.30 | 3.40 | 4.04 |
| 편리성,신속성 | 3.77 | 3.09 | 3.19 | 3.77 | 3.19 | 3.29 | 4.11 | 3.07 | 3.19 | 3.75 | 3.25 | 3.37 | 4.11 | 3.31 | 3.12 | 4.08 | 3.40 | 3.31 |
| 사회적인지도 | 3.77 | 3.47 | 3.42 | 3.85 | 3.47 | 3.50 | 3.88 | 3.37 | 3.30 | 3.93 | 3.50 | 3.06 | 4.05 | 3.62 | 3.31 | 4.00 | 3.54 | 3.50 |
| 다양한 운용상품 | 3.40 | 3.44 | 3.54 | 3.44 | 3.64 | 3.69 | 3.38 | 3.62 | 3.65 | 3.37 | 3.50 | 3.43 | 3.70 | 3.56 | 3.43 | 3.78 | 3.72 | 3.69 |

또한 150만원이상 250만원이하의 급여를 받는 퇴직연금 미가입자들은 150만원이하의 급여를 받는 퇴직연금 미가입자들과 달리 보험사는 단지 전문성(3.25점)에서만 은행 및 증권사에 비해 경쟁우위가 있다고 보고 있다. 특징적인 것은 250만원이상 300만원이하의 급여를 퇴직연금 미가입자들의 경우 다양한 운용상품(3.50점)에서도 보험사가 다른 금융회사보다 경쟁우위에 있다고 인식한 점이다. 특히 300만원이상 400만원이하의 급여를 받는 퇴직연금 미가입자 뿐만 아니라 400만원이상의 급여를 받는 퇴직연금 미가입자들은 대체로 전문성, 교육 및 컨설팅에서는 보험사가 다른 금융회사보다 경쟁 우위에 있다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 이상의 급여수준별에 따른 사업자 경쟁력 평가 결과를 종합하여 볼 때, 보험사는 재무건전성, 수수료, 단기수익률, 편리성·신속성 등과 같은 경쟁력 평가항목보다는 퇴직연금 운용의 핵심 경쟁력이라 할 수 있는 전문성과 교육·컨설팅 등에서 경쟁력 인식정도가 상대적으로 높기 때문에 이를 기반으로 하는 운영전략 수립이 요구되고 있다.

㉔ 직종별

퇴직연금 미가입자의 직업 종류(직종)를 제조업, 건설업, 도매·소매업, 금융보험업, 서비스업, 교육·보건·복지 등 6개 직종으로 구분하여 살펴보면 <표 V-19>와 같다. 먼저 제조업에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 전문성(3.48점), 교육·컨설팅(3.34점) 등 2개의 경쟁력 평가항목에서만 보험사가 다른 금융회사에 비해 경쟁력이 우수하다고 인식하는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-19> 직종별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 제조업 | | | 건설업 | | | 도매/소매업 | | | 금융보험업 | | | 서비스업 | | | 교육,보건, 복지 | | |
|-------------|------|------|------|------|------|------|--------|------|------|-------|------|------|------|------|------|-----------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.20 | 3.48 | 3.24 | 3.13 | 3.33 | 2.93 | 3.27 | 3.08 | 3.11 | 3.57 | 3.47 | 3.10 | 3.26 | 3.37 | 3.12 | 3.61 | 3.53 | 3.46 |
| 장기운용능력 | 3.75 | 3.00 | 3.17 | 3.60 | 3.20 | 3.00 | 3.80 | 3.22 | 3.00 | 3.73 | 3.63 | 3.31 | 3.67 | 3.21 | 3.21 | 4.00 | 3.53 | 3.38 |
| 교육,컨설팅 | 3.31 | 3.34 | 3.31 | 3.40 | 3.33 | 3.20 | 3.27 | 3.42 | 3.17 | 3.42 | 3.73 | 3.47 | 3.28 | 3.52 | 3.39 | 3.38 | 3.69 | 3.30 |
| 재무건전성 | 3.79 | 3.27 | 3.00 | 3.73 | 3.13 | 2.93 | 3.91 | 3.28 | 3.11 | 3.89 | 3.05 | 3.05 | 3.80 | 3.46 | 3.18 | 4.00 | 3.38 | 3.38 |
| 수수료 | 3.27 | 2.82 | 2.89 | 3.06 | 3.06 | 2.93 | 3.36 | 3.05 | 2.82 | 3.42 | 3.21 | 3.26 | 3.33 | 3.19 | 3.18 | 3.46 | 3.07 | 3.30 |
| 단기수익률 | 3.10 | 3.24 | 3.51 | 3.13 | 3.40 | 3.20 | 3.36 | 3.31 | 3.51 | 3.47 | 3.36 | 3.78 | 3.36 | 3.33 | 3.57 | 3.46 | 3.53 | 3.92 |
| 편리성,신속성 | 3.86 | 2.96 | 3.10 | 3.73 | 2.86 | 3.00 | 3.77 | 3.17 | 3.08 | 4.21 | 3.10 | 3.31 | 3.93 | 3.43 | 3.36 | 4.07 | 3.15 | 3.23 |
| 사회적인지도 | 3.96 | 3.41 | 3.44 | 3.60 | 3.46 | 2.93 | 3.97 | 3.34 | 3.37 | 3.89 | 3.42 | 3.36 | 3.81 | 3.57 | 3.47 | 4.30 | 3.46 | 3.38 |
| 다양한 운용상품 | 3.55 | 3.41 | 3.65 | 3.40 | 3.73 | 3.40 | 3.50 | 3.37 | 3.54 | 3.55 | 3.61 | 3.44 | 3.46 | 3.65 | 3.67 | 3.61 | 3.53 | 3.69 |

이에 반해 건설업에 근무하는 퇴직연금가입자는 교육·컨설팅은 보험사보다 오히려 은행이 경쟁력이 존재한다고 평가한 반면, 전문성(3.33점), 단기수익률(3.40점), 다양한 운용상품(3.73점) 등 3개 경쟁력 평가항목에서 보험사가 은행 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 도매·소매업뿐만 아니라 교육·보건·복지에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 단지 교육 및 컨설팅 등과 같은 사후관리서비스에서 보험사가 은행 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 인식하고 있다.

또한 서비스업에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 제조업에 근무하는 퇴직연금 미가입자와 같이 전문성(3.37), 교육·컨설팅(3.52점)에서 상대적으로 보험사의 경쟁력을 높게 평가하였으며, 건설업에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 다른 직종에 근무하는 퇴직연금 미가입자와 달리 전문성(3.33점)뿐만 아니라 단기수익률(3.43점), 다양한 운용상품(3.73점)등에서도 보험사가 훨씬 경쟁우위에 있다고 평가하고 있다.

㉔ 기업규모별

기업을 대기업, 중기업, 소기업으로 분류하여 이들 기업에 근무하는 퇴직연금 미가입자를 대상으로 퇴직연금사업자의 경쟁력 인식정도를 평가한 결과 (<표 V-20> 참조), 대기업에 근무하는 퇴직연금 미가입자들은 대체로 교육 및 컨설팅(3.61점)면에서 보험사가 은행 및 증권사에 비해 경쟁력이 존재한다고 인식하는 것으로 조사되었다. 증권사가 은행 및 보험사에 비해 보다 경쟁력이 존재한다고 본 경쟁력 평가항목으로는 단기수익률(3.76점), 다양한 운용상품(3.80점) 등 2개 항목이었으며 장기운용능력 등을 비롯한 6개 경쟁력 항목에서는 은행이 증권사 및 보험사에 비해 보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. 이에 반해 중기업에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 보험사의 경우 전문성(3.46점), 교육 및 컨설팅(3.65점) 등 2개 경쟁력 평가항목에서, 은행의 경우 장기운용능력(3.88점), 재무건전성(3.98점), 수수료(3.29점), 편리성·신속성(3.86점), 사회적 인지도(3.92점) 등 5개 경쟁력 평가항목에서, 증권사의 경우 단기수익률(3.57점), 다양한 운용상품 등 2개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사보다 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다.

<표 V-20> 기업규모별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 대기업 | | | 중기업 | | | 소기업 | | |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.40 | 3.32 | 3.29 | 3.27 | 3.46 | 3.23 | 3.16 | 3.24 | 2.90 |
| 장기운용능력 | 3.65 | 3.34 | 3.23 | 3.88 | 3.38 | 3.32 | 3.56 | 2.96 | 2.96 |
| 교육, 컨설팅 | 3.37 | 3.61 | 3.50 | 3.46 | 3.65 | 3.38 | 3.03 | 3.14 | 3.07 |
| 재무건전성 | 3.82 | 3.44 | 3.23 | 3.98 | 3.41 | 3.38 | 3.52 | 3.12 | 2.78 |
| 수수료 | 3.48 | 3.22 | 3.16 | 3.29 | 3.13 | 3.11 | 3.07 | 2.86 | 2.90 |
| 단기수익률 | 3.41 | 3.41 | 3.76 | 3.42 | 3.38 | 3.57 | 3.01 | 3.15 | 3.28 |
| 편리성, 신속성 | 4.04 | 3.32 | 3.39 | 3.86 | 3.19 | 3.24 | 3.66 | 2.96 | 3.01 |
| 사회적 인지도 | 3.91 | 3.49 | 3.49 | 3.92 | 3.57 | 3.46 | 3.77 | 3.32 | 3.15 |
| 다양한 운용상품 | 3.56 | 3.70 | 3.80 | 3.56 | 3.57 | 3.59 | 3.28 | 3.33 | 3.28 |

소기업에 근무하는 퇴직연금 미가입자는 대기업 및 중기업에 근무하는 퇴직연금 미가입자보다 상대적으로 보험사의 경쟁력 수준을 높게 평가하는 것으로 조사되었다. 즉 보험사가 다른 금융회사에 비해 전문성(3.24점), 교육 및 컨설팅(3.14점), 다양한 운용상품(3.33점) 등 3개 경쟁력 평가항목에서 경쟁력이 보다 존재한다고 보고 있다. 이상의 기업규모별에 의한 사업자 경쟁력을 평가한 결과, 기업의 규모가 적을수록 보험사에 대한 경쟁력 수준을 높게 평가하는 트렌드를 보이고 있으며 대체로 정성평가 항목에서 은행 및 증권사보다 경쟁력이 존재한다고 평가하는 것으로 조사되고 있다.

2) 퇴직연금 미가입 기업

가) 금융회사 선호도

퇴직연금제도에 가입하지 않은 기업(N=55)을 대상으로 어느 금융회사를 퇴직연금사업자로 선정하기를 바라느냐고 설문조사한 결과, 전체 기업 중 약 50.9%인 28개 기업이 은행을 퇴직연금사업자로 선정하길 원하는 것으로 조사되었다.

<표 V-21> 금융회사 선호도

(단위: %, 회사수)

| 은행 | 보험사 | 증권사 | 계 |
|------|------|------|------|
| 50.9 | 29.1 | 20.0 | 100 |
| (28) | (16) | (11) | (55) |

다음으로 보험사를 퇴직연금사업자로 선정하길 원하는 기업은 전체기업중 약 29.1%인 16개 기업이었으며 증권사를 퇴직연금사업자로 선정하길 원하는 기업은 전체 기업중 약 20.0%인 11개 기업인 것으로 나타났다. 따라서 보험사 및 증권사를 퇴직연금사업자로 선정하길 원하는 기업보다 은행을 퇴직연금사업자로 선정하길 원하는 기업이 많은 것으로 분석되었다.

다) 운용상품 선호도 및 선택 고려요인

퇴직연금 미가입 기업을 대상으로 설문조사 한 결과, 전체기업(N=57) 중 36.84%인 21개 기업은 원리금 보장형 운용상품을 선호하는 것으로 나타나고 있는 반면, 전체 기업의 52.63%인 30개 기업은 원리금보장형과 실적배당형을 조합한 혼합형 형태 상품을 매우 선호하는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-23> 퇴직연금 운용상품 선호도

| 원리금보장형 | 혼합형 | 실적배당형 | 계 |
|---------------|---------------|--------------|-------------|
| 36.84 (21) | 52.63 (30) | 10.53 (6) | 100 (57) |

이에 반해 실적배당형 상품을 선호하는 퇴직연금 미가입 기업은 전체기업의 10.53%인 6개 기업에 지나지 않아 퇴직연금 미가입 기업들은 대체로 혼합형 상품, 원리금보장 상품, 실적배당형 상품 순으로 선호하고 있음을 알 수 있다(<표 V-23> 참조). 또한 <표 V-24>에서 보는 것처럼 퇴직연금 미가입 기업의 퇴직연금상품 선택 시 고려 요인(1순위)은 원리금보장가능성(43.86%), 안정적인 수익률(22.81%), 높은 수익률(19.30%) 순인 것으로 나타나고 있는 반면, 복수응답(1+2순위)을 하는 경우는 안정적인 수익률(33.34%), 원리금보장가능성(26.32%), 높은 수익률(17.55%) 순으로 나타나고 있다.

<표 V-24> 퇴직연금 상품 선택시 고려요인

| | 1순위 | 1+2순위 |
|------------|-------|-------|
| 원리금보장가능성 | 43.86 | 26.32 |
| 안정적인 수익률 | 22.81 | 33.34 |
| 높은 수익률 | 19.30 | 17.55 |
| 이해하기 쉬운 상품 | 0.00 | 6.14 |
| 과거 운용실적 | 3.51 | 4.39 |
| 수수료의 수준 | 5.26 | 7.90 |
| 운용체제/철학 | 3.51 | 2.63 |
| 지명도 | 0.96 | 0.88 |
| 기타(국적) | 1.75 | 0.88 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 |

따라서 퇴직연금 미가입자 뿐만 아니라 퇴직연금 미가입 기업 또한 안정성 중시 자산운용 성향이 매우 강해 “얼마나 안정적인 수익률을 확보할 수 있는냐”, “원리금 보장가능성은 어느 정도이냐” 등을 우선적으로 고려하고 이를 기초로 퇴직연금상품을 선택하는 경향이 있다할 수 있다.

라) 퇴직연금 사업자 선정 시 고려요인

퇴직연금 미가입 기업을 대상으로 퇴직연금사업자 선정 시 우선적으로 고려하는 요인 하나(1순위)를 선택하여 달라고 질문한 결과, 퇴직연금사업자의 장기운용능력(35.09%), 전문성(19.30%), 단기수익률(17.54%), 재무건전성(12.28%) 순인 것으로 조사되고 있다. 또한 퇴직연금사업자 선정 시 우선적으로 고려하는 요인 두 개(1순위+2순위)를 선택하여 달라고 질문한 결과에서는 퇴직연금

사업자의 장기운용능력(26.32%), 재무건전성(20.18%), 단기수익률(14.04%), 수수료(11.41%), 전문성(10.53%) 순인 것으로 나타나, 1순위의 설문조사와 비교할 때 상대적으로 퇴직연금사업자의 재무건전성, 교육 및 컨설팅서비스 등이 주요 고려요인으로 조사되고 있다.

<표 V -25> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인

| | 1순위 | 1+2순위 | 1+2+3순위 |
|-----------|-------|-------|---------|
| 전문성 | 19.30 | 10.53 | 11.40 |
| 장기운용능력 | 35.09 | 26.32 | 15.79 |
| 교육,컨설팅서비스 | 1.75 | 7.02 | 10.53 |
| 재무건전성 | 12.28 | 20.18 | 15.35 |
| 수수료 | 3.51 | 11.41 | 10.97 |
| 단기수익률 | 17.54 | 14.04 | 14.91 |
| 편리성, 신속성 | 1.75 | 0.88 | 4.82 |
| 사회적 인지도 | 0.00 | 0.00 | 0.88 |
| 다양한 운용상품 | 0.00 | 0.88 | 3.07 |
| 제도설계능력 | 3.51 | 4.39 | 3.07 |
| 자산성장가능성 | 5.26 | 4.39 | 9.21 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

이에 반해 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인을 3가지 선정하는 경우(1+2+3 순위)에는 퇴직연금사업자의 장기운용능력(15.79%), 재무건전성(15.35%), 단기수익률(14.91%)을 보다 중시하여 퇴직연금사업자를 선정할 의향이 있는 것으로 나타나고 있다. 따라서 보험사는 전문성과 재무건전성 강화를 통해 안정적인 수익이 확보될 수 있도록 노력할 필요가 있다.

마) 퇴직연금사업자에 대한 경쟁력 평가

① 종합적 평가

전체 퇴직연금 미가입 기업을 대상으로 ① 퇴직연금사업자의 전문성 ② 장기운용능력 ③ 교육 및 컨설팅 서비스 ④ 재무건전성 ⑤ 수수료 ⑥ 단기 수익률 ⑦ 편리성, 신속성 ⑧ 사회적 인지도 ⑨ 다양한 운용상품 등 각각에 대한 은행, 보험사, 증권사의 경쟁력 평가한 결과를 요약·정리하면 <표 V-26>과 같다.

<표 V-26> 전체 기업의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|-------------|---------|-------------|---------|------|----------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전 문 성 | 3.59 | 0.84218 | 3.92 | 0.75260 | 3.22 | 0.88675 |
| 장기운용능력 | 3.94 | 0.85400 | 3.87 | 0.70887 | 3.05 | 0.83283 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.40 | 0.92310 | 4.68 | 5.75747 | 3.08 | 0.95020 |
| 재무건전성 | 4.26 | 0.76826 | 3.70 | 0.77838 | 2.91 | 0.68870 |
| 수 수 료 | 3.56 | 0.77959 | 2.84 | 0.86167 | 3.35 | 1.15714 |
| 단기수익률 | 3.42 | 0.77798 | 3.21 | 0.92073 | 4.00 | 0.77919 |
| 편리성, 신속성 | 4.07 | 0.79865 | 3.08 | 0.91184 | 3.36 | 0.79353 |
| 사회적 인지도 | 4.10 | 0.83845 | 3.35 | 0.93524 | 3.29 | 0.905635 |
| 다양한 운용상품 | 3.35 | 1.06051 | 3.63 | 0.87895 | 3.59 | 1.17806 |

<표 V-26>에서 보면 퇴직연금사업자의 전문성은 보험사(3.92점), 은행(3.59점), 증권사(3.22점) 순으로 나타나 은행 및 증권사보다 보험사가 상대적으로 경쟁력이 있는 것으로 평가하고 있으며, 퇴직연금사업자의 장기운용능력은 은행(3.94점), 보험사(3.87점), 증권사(3.05점) 순으로 나타나 은행의 경쟁력을 높게 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 특히 은행은 퇴직연금사업자의 재무건전성(4.26점), 수수료(3.56점), 편리성·신속성(4.07점), 사회적 인지도(4.10점)

등을 포함 5개 경쟁력 평가항목에서, 보험사는 교육 및 컨설팅서비스(4.68점), 다양한 운용상품(3.63점) 등을 포함 3개 경쟁력 평가항목에서, 증권사는 단기 수익률(4.00점) 등 1개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사에 비해 가장 경쟁력이 있는 것으로 평가되고 있다.

또한 퇴직연금 미가입 기업들은 재무건전성(4.26점), 편리성·신속성(4.07점), 사회적 인지도(4.10점)에서 은행의 경쟁력을 다른 금융회사보다 압도적으로 높게 평가하고 있으며 보험사는 교육 및 컨설팅서비스(4.68점)에서, 증권사는 단기수익률(4.10점)에서 다른 금융회사보다 경쟁력을 압도적으로 높게 평가하고 있다. 이제 퇴직연금 미가입 기업의 퇴직연금사업자 경쟁력 평가를 보다 구체적으로 살펴보기 위해 퇴직연금 미가입 기업을 ① 보험사를 선호하는 기업 ② 은행을 선호하는 기업 ③ 증권사를 선호하는 기업 등으로 구분한 후에 이들 각각의 유형에 해당하는 기업이 퇴직연금사업자의 경쟁력을 어떻게 인식하고 평가하고 있는지를 검토하고자 하였다. 먼저, 보험사를 선호한다고 응답한 기업은 <표 V-27>에서 보는 바와 같이 전문성(4.43점), 장기운용능력(4.37점), 교육 및 컨설팅서비스(4.25점), 다양한 운용상품(3.93점) 등 4개 경쟁력 항목에서 다른 금융회사보다 보험사의 경쟁력을 높게 평가하고 있는 반면, 은행은 재무건전성(4.18점)과 편리성·신속성(3.87), 사회적 인지도(3.93점), 수수료(3.56점) 등 4개 경쟁력항목에서 다른 금융회사보다 상대적으로 높게 평가되고 있다. 이에 반해 증권사는 수수료(3.56점), 단기수익률(3.87점), 다양한 운용상품(3.93점) 등 3개 경쟁력 평가항목에서 경쟁력 우위가 있는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-27> 보험사 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|------|---------|------|---------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 3.31 | 0.60208 | 4.43 | 0.62915 | 3.31 | 0.47871 |
| 장기운용능력 | 3.87 | 0.71879 | 4.37 | 0.50000 | 3.12 | 0.80622 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.18 | 0.75000 | 4.25 | 0.68313 | 3.43 | 0.72743 |
| 재무건전성 | 4.18 | 0.83416 | 3.93 | 0.92870 | 2.87 | 0.71879 |
| 수수료 | 3.56 | 0.72743 | 2.93 | 0.85391 | 3.56 | 1.15289 |
| 단기수익률 | 3.43 | 0.62915 | 3.56 | 0.72743 | 3.87 | 0.88506 |
| 편리성, 신속성 | 3.87 | 0.80622 | 3.37 | 0.80622 | 3.31 | 0.79320 |
| 사회적 인지도 | 3.93 | 0.92870 | 3.56 | 0.81394 | 3.25 | 0.77495 |
| 다양한 운용상품 | 3.25 | 0.77459 | 3.93 | 0.57373 | 3.93 | 1.06262 |

둘째, 은행을 선호한다고 응답한 기업은 퇴직연금사업자의 전문성(3.75점), 장기운용능력(4.07점), 재무건전성(4.21점), 수수료(3.64점), 편리성·신속성(4.10점), 사회적 인지도(4.07점) 등 6개 경쟁력 항목에서 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 은행을 선호한다고 응답한 기업은 보험사의 경우 전문성(3.71점), 교육 및 컨설팅서비스(3.85점), 다양한 운용상품(3.46점) 등 3개의 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사에 비해 경쟁력을 높게 평가하고 있음을 알 수 있다(<표 V-28> 참조).

<표 V-28> 은행 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|------|---------|------|---------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 3.75 | 0.88715 | 3.71 | 0.65868 | 3.14 | 1.04400 |
| 장기운용능력 | 4.07 | 0.81325 | 3.64 | 0.73102 | 3.00 | 0.81649 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.53 | 0.79265 | 3.85 | 0.75592 | 2.78 | 1.03125 |
| 재무건전성 | 4.21 | 0.78679 | 3.67 | 0.61183 | 2.89 | 0.68525 |
| 수수료 | 3.64 | 0.86983 | 2.78 | 0.87589 | 3.10 | 1.13331 |
| 단기수익률 | 3.46 | 0.79265 | 3.17 | 0.98332 | 3.96 | 0.74446 |
| 편리성, 신속성 | 4.10 | 0.83174 | 3.03 | 0.96156 | 3.28 | 0.85449 |
| 사회적 인지도 | 4.07 | 0.85758 | 3.25 | 0.92796 | 3.17 | 1.02029 |
| 다양한 운용상품 | 3.32 | 1.21879 | 3.46 | 0.99933 | 3.28 | 1.21280 |

셋째, 증권사를 선호한다고 응답한 기업은 <표 V-29>에서 보는 바와 같이 교육 및 컨설팅서비스(3.72점), 수수료(3.54점), 단기수익률(4.27점), 다양한 운용상품(3.81점) 등 4개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사보다 증권사에 경쟁력 우위가 있다고 평가하고 있다. 특히 단기수익률에 대한 경쟁력 평가 점수는 4.27점으로 은행 3.36점, 보험사 2.81점에 비해 매우 높게 나타나고 있다.

<표 V-29> 증권사 선호 기업의 사업자 경쟁력 평가

| | 은행 | | 보험사 | | 증권사 | |
|------------|-------------|---------|-------------|---------|------|---------|
| | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 | 평균 | 표준편차 |
| 전문성 | 3.63 | 1.02691 | 3.72 | 0.90453 | 3.27 | 1.00905 |
| 장기운용능력 | 3.72 | 0.19087 | 3.72 | 0.64667 | 3.09 | 1.04446 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.36 | 1.43336 | 3.72 | 0.90453 | 3.72 | 0.90453 |
| 재무건전성 | 4.45 | 0.68755 | 3.36 | 0.92441 | 3.00 | 0.77459 |
| 수수료 | 3.36 | 0.67420 | 2.81 | 0.98165 | 3.54 | 1.21356 |
| 단기수익률 | 3.36 | 1.02691 | 2.81 | 0.98165 | 4.27 | 0.64667 |
| 편리성, 신속성 | 4.27 | 0.78624 | 2.63 | 0.80904 | 3.54 | 0.68755 |
| 사회적 인지도 | 4.45 | 0.68755 | 3.18 | 1.16774 | 3.63 | 0.80904 |
| 다양한 운용상품 | 3.54 | 1.12815 | 3.63 | 0.92441 | 3.81 | 1.16774 |

② 속성별 평가

㉞ 직종별

퇴직연금 미가입 기업의 직종을 서비스업, 건설업, 금융보험업, 제조업 등으로 분류하여 살펴보면 <표 V-30>과 같다. 먼저 서비스업에서는 전문성(4.18점), 장기운용능력(3.87점), 교육 및 컨설팅(4.18점), 다양한 운용능력(4.00점) 등 4개의 경쟁력 평가항목에서 보험사가 다른 금융회사에 비해 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있다. 건설업에서는 전문성(3.75점), 교육·컨설팅(3.75점) 등 2개 경쟁력 평가항목에서, 금융보험업은 단지 교육 및 컨설팅(3.61점)에서만 보험사가 은행 및 증권사보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있다.

<표 V-30> 직종별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 서비스업 | | | 건설업 | | | 금융보험업 | | | 제조업 | | |
|----------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.50 | 4.18 | 2.87 | 3.50 | 3.75 | 3.00 | 3.69 | 3.38 | 3.30 | 3.50 | 4.15 | 3.55 |
| 장기운용능력 | 3.87 | 3.87 | 2.56 | 4.25 | 4.00 | 2.87 | 3.92 | 3.61 | 3.53 | 3.90 | 4.00 | 3.20 |
| 교육, 컨설팅 | 3.25 | 4.18 | 2.81 | 3.25 | 3.75 | 3.25 | 3.61 | 3.61 | 2.92 | 3.45 | 4.15 | 3.35 |
| 재무건전성 | 4.25 | 3.43 | 2.68 | 4.25 | 3.50 | 2.62 | 4.63 | 3.84 | 3.15 | 4.10 | 3.90 | 3.05 |
| 수수료 | 3.56 | 2.93 | 3.06 | 3.50 | 2.87 | 3.37 | 3.61 | 2.69 | 3.23 | 3.55 | 2.85 | 3.65 |
| 단기수익률 | 3.56 | 3.31 | 3.87 | 3.37 | 3.50 | 4.37 | 3.00 | 2.92 | 4.07 | 3.60 | 3.20 | 3.90 |
| 편리성, 신속성 | 4.12 | 2.93 | 3.31 | 4.12 | 3.25 | 3.50 | 4.30 | 2.84 | 3.30 | 3.85 | 3.30 | 3.40 |
| 사회적 인지도 | 4.12 | 3.50 | 3.18 | 4.62 | 3.62 | 3.62 | 4.23 | 3.23 | 3.30 | 3.80 | 3.20 | 3.25 |
| 다양한 운용상품 | 3.18 | 4.00 | 3.18 | 3.25 | 3.75 | 3.87 | 3.46 | 3.07 | 3.69 | 3.45 | 3.65 | 3.75 |

이에 반해 제조업에서는 퇴직연금 특성과 밀접하게 관련성이 있다할 수 있는 전문성(4.15점), 장기운용능력(4.00점), 교육 및 컨설팅(4.15점)에서 보험사가 은행 및 증권사보다 월등히 경쟁력이 존재한다고 보고 있다.

㉞ 기업규모별

퇴직연금 미가입 기업을 대기업, 중기업, 소기업으로 분류하여 이들 기업이 퇴직연금사업자의 경쟁력을 어떻게 평가하는가를 분석한 결과(<표 V-30> 참조), 대기업은 전문성(3.86점), 교육 및 컨설팅(3.90점)에서 보험사가 은행 및 증권사에 비해 경쟁력이 존재한다고 인식하는 것으로 조사되었다. 증권사가 은행 및 보험사에 비해 보다 경쟁력이 존재한다고 본 경쟁력 평가항목으로는 수수료(3.72점), 단기수익률(4.04점), 다양한 운용상품(4.00점) 등 3개 항목이었으며 장기운용능력 등을 비롯한 6개 경쟁력 항목에서는 은행이 증권사 및 보험사에 비해 보다 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. 이에 반해 중기업은 보험

사의 경우 전문성(3.90점), 장기운용능력(3.86점), 교육 및 컨설팅(3.86점), 다양한 운용상품(3.68점) 등 4개 경쟁력 평가항목에서, 은행의 경우 재무건전성(4.18점), 수수료(3.63점), 편리성·신속성(4.00점), 사회적 인지도(3.90점) 등 4개 경쟁력 평가항목에서, 증권사의 경우 단기수익률(3.57점), 다양한 운용상품(3.68점) 등 2개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사보다 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다.

<표 V-31> 기업규모별에 의한 사업자 경쟁력 평가

| | 대기업 | | | 중기업 | | | 소기업 | | |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 | 은행 | 보험 | 증권 |
| 전문성 | 3.86 | 3.86 | 3.22 | 3.50 | 3.90 | 3.50 | 3.30 | 4.07 | 2.76 |
| 장기운용능력 | 4.22 | 3.86 | 3.22 | 3.81 | 3.86 | 3.18 | 3.69 | 3.92 | 2.53 |
| 교육, 컨설팅 | 3.59 | 3.90 | 3.31 | 3.45 | 3.86 | 3.22 | 3.00 | 4.00 | 2.46 |
| 재무건전성 | 4.45 | 3.81 | 2.86 | 4.18 | 3.63 | 3.09 | 4.07 | 3.61 | 2.69 |
| 수수료 | 3.72 | 2.72 | 3.72 | 3.63 | 2.90 | 3.27 | 3.15 | 2.92 | 2.84 |
| 단기수익률 | 3.59 | 3.04 | 4.04 | 3.22 | 3.36 | 4.04 | 3.46 | 3.23 | 3.84 |
| 편리성, 신속성 | 4.31 | 2.81 | 3.50 | 4.00 | 3.27 | 3.31 | 3.76 | 3.23 | 3.23 |
| 사회적 인지도 | 4.40 | 3.04 | 3.72 | 3.90 | 3.50 | 3.04 | 3.92 | 3.61 | 3.00 |
| 다양한 운용상품 | 3.54 | 3.40 | 4.00 | 3.50 | 3.68 | 3.68 | 2.76 | 3.92 | 2.76 |

소기업은 중기업과 유사하게 보험사의 경쟁력을 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 즉 보험사가 다른 금융회사에 비해 전문성(4.07점), 장기운용능력(3.92점), 교육 및 컨설팅(4.00점), 다양한 운용상품(3.33점) 등 4개 경쟁력 평가항목에서 경쟁력이 우위에 있다고 평가하고 있다. 특징적인 것은 중기업에 비해 상대적으로 소기업이 보험사의 경쟁력 수준을 보다 높게 평가하고 있다는 점이다.

3) 퇴직연금 가입 근로자

가) 보험회사 선정이유

퇴직연금가입 근로자중 보험회사를 퇴직연금사업자로 선정한 근로자를 대상(N=42)으로 선정이유를 질문한 결과(<표 V-32> 참조), ① 선정 1순위의 경우 보험사를 선정한 주요이유로는 “장기운용능력이 뛰어나서(30.95%)”, “사회적 인지도가 좋아서(19.05%)”, “퇴직연금 운용의 전문성이 존재해서(16.67%)”, “재무건전성이 강해(14.29%)” 등의 순인 것으로 나타나고 있다. 이는 장기성 상품을 주로 판매하고 있는 보험사의 특성상, 퇴직연금 운용에 대한 전문성이 다른 금융회사보다 상대적으로 우수하다고 평가한 결과라 할 수 있다. 다만 퇴직연금제도에서 가장 중요하다고 할 수 있는 교육 및 컨설팅서비스 능력을 고려하여 보험사를 선정하였다고 응답한 기업이 존재하지 않을 뿐만 아니라 연금제도의 설계능력을 고려하여 보험사를 선정한 기업도 거의 존재하지 않은 것에 주목할 필요가 있다.

<표 V-32> 보험회사 선정이유

| 구 분 | 보험회사 | |
|-----------|-----------|-------------|
| | 1순위(N=42) | 1+2순위(N=84) |
| 전 문 성 | 16.67 | 13.10 |
| 장기 운용능력 | 30.95 | 28.57 |
| 교육,컨설팅서비스 | - | 1.19 |
| 재무건전성 | 14.29 | 23.81 |
| 사회적 인지도 | 19.05 | 17.86 |
| 제도설계능력 | 7.14 | 4.76 |
| 타인 선호 | 11.9 | 10.71 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 |

② 복수응답(1+2순위)한 경우 보험사를 선정한 이유로는 “장기운용능력이 뛰어나서(28.57%)”, “재무건전성이 강해(23.81%), 사회적 인지도가 좋아서(17.86%), “퇴직연금 운용의 전문성이 존재해서(13.10%) 등인 것으로 나타나 퇴직연금가입 근로자들은 대체로 보험사의 장기운용능력, 재무건전성, 사회적 인지도, 전문성 등을 고려하여 선정하고 있는 것으로 조사되고 있다.

나) 보험회사 만족도 및 변경의향

퇴직연금사업자로 보험사를 선정한 근로자에게 “퇴직연금사업자로서 보험사 선정을 얼마나 만족하느냐”고 질문한 결과, <표 V-33>에서 보는 바와 같이 전체 근로자(N=45)중 약 46.7%인 21명이 대체로 만족하는 것으로 나타났으며 만족하지 않는다(불만족)고 응답한 근로자는 전체 근로자의 약 6.7%인 3명에 불과한 것으로 나타났다. 따라서 퇴직연금사업자로 보험사를 선정한 근로자들은 대체로 보험사 선정에 만족하는 경향을 보이고 있음을 알 수 있다.

<표 V-33> 보험회사 만족 여부

| 불만족 | 보통 | 만족 | 계 |
|-------------|---------------|---------------|-------------|
| 6.67 (3) | 46.67 (21) | 46.67 (21) | 100 (45) |

또한 “보험사에서 은행 등 다른 금융회사로 퇴직연금사업자를 변경할 의향이 있느냐”고 질문한 결과, 퇴직연금가입근로자의 약 26.7%인 12명이 “보험사 변경 의향이 있다”고 응답한 반면, 약 73.3%인 33명은 “보험사 변경 의향이 없다”고 응답한 것으로 나타나고 있다(<표 V-34> 참조).

<표 V-34> 보험회사 변경의향

| 변경의향 있다 | 변경의향 없다 | 계 |
|---------|---------|------|
| 26.67 | 73.33 | 100 |
| (12) | (33) | (45) |

이러한 설문조사 결과를 종합하여 볼 때 보험사를 퇴직연금사업자로 선정
한 근로자의 만족도는 높은 수준이며, 만족도 증대로 인해 보험사의 퇴직연금
사업자 변경의향이 상대적으로 낮은 것으로 분석된다.

다) 보험회사 변경 이유 : 변경의향 근로자 대상

보험사에서 은행 등 타금융회사로 퇴직연금사업자를 변경할 의향이 있다
고 응답한 근로자(N=12)를 대상으로 보험사 변경이유를 질문하였다. 그 결과
<표 V-35>에서 보는 바와 같이 “교육 및 사후관리서비스가 미흡해서
(25.0%)”, “운용수익률이 낮아서(25.0%)” 등의 이유로 보험사를 변경하고자 하
는 근로자가 각각 3명, “재무건전성이 취약해서(16.67%)”, “수수료가 적정하지
않아(16.67%)” 등의 이유로 보험사를 변경하고자 하는 근로자가 각각 2명,
“장기운용능력이 부족해서(8.33%)”, “제도설계능력이 부족해서(8.33%)” 등의
이유로 보험사를 변경하고 하는 근로자가 각각 1명인 것으로 나타나고 있다.
따라서 보험사는 보유계약관리차원에서 보다 철저한 사후관리서비스 제공과
더불어 연금자산운용 능력의 제고를 위한 부단한 노력이 요구되고 있다.

<표 V-35> 보험회사 변경이유

| 구 분 | % (근로자 수) |
|--------------------|-------------|
| 장기운용능력이 부족해서 | 8.33 (1) |
| 교육 및 사후관리서비스가 미흡해서 | 25.00 (3) |
| 재무건전성이 취약해서 | 16.67 (2) |
| 수수료가 적정하지 않아 | 16.67 (2) |
| 운용수익률이 낮아서 | 25.00 (3) |
| 제도설계능력이 부족해서 | 8.33 (1) |
| 합 계 | 100.00 (12) |

라) 퇴직연금 상품 선택 시 고려요인

퇴직연금 가입근로자 전체(N=57)를 대상으로 퇴직연금상품 선택 시 고려요인(1순위)을 살펴본 결과, <표 V-36>에서 보는 바와 같이 안정적인 수익률(41.38%), 원리금보장가능성(32.76%), 높은 수익률(13.79%) 순으로 퇴직연금 상품을 선택하는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-36> 퇴직연금상품 선택 시 고려요인

| | 1순위(N=57) | 1+2순위(N=114) |
|------------|-----------|--------------|
| 원리금보장가능성 | 32.76 | 22.42 |
| 안정적인 수익률 | 41.38 | 32.76 |
| 높은 수익률 | 13.79 | 19.83 |
| 이해하기 쉬운 상품 | 6.90 | 11.21 |
| 과거 운용실적 | - | 0.86 |
| 수수료의 수준 | 5.17 | 8.62 |
| 운용체제/철학 | - | 2.59 |
| 지명도 | - | 1.73 |
| 기타(국적) | - | - |
| 합계 | 100.0 | 100.0 |

따라서 원리금보장가능성 및 안정적인 수익률 여부가 퇴직연금상품 선택의 주요고려 요인으로 작용하고 있음을 알 수 있다. 이는 복수응답(1+2순위) 한 경우에서도 거의 유사하게 나타나고 있다. 즉 안정적인 수익률(32.76%), 원리금보장가능성(22.42%), 높은 수익률(19.83%), 이해하기 쉬운 상품(11.21%) 순으로 퇴직연금상품 선택 시 고려하고 있는 것으로 나타나 노후소득 보장기능 제고차원에서 연금자산의 운용이 보다 안정적으로 이루어지기길 요구하는 것으로 보여진다.

마) 퇴직연금 사업자 선정 시 고려요인

퇴직연금 가입 근로자를 대상으로 퇴직연금사업자 선정 시 우선적으로 고려하는 요인 하나(1순위)를 선택하여 달라고 질문한 결과, 퇴직연금사업자의 장기운용능력(48.28%), 전문성(12.07%), 재무건전성·수수료·단기수익률(10.34%), 교육 및 컨설팅서비스(5.17%) 순인 것으로 조사되고 있다. 또한 퇴직연금사업자 선정 시 우선적으로 고려하는 요인 두 개(1순위+2순위)를 선택하여 달라고

질문한 결과에서는 퇴직연금사업자의 장기운용능력(32.04%), 재무건전성(22.72%), 단기수익률(13.94%), 수수료(9.56%), 전문성(8.67%) 순인 것으로 나타나고 있다.

<표 V-37> 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인

| | 1순위 | 1+2순위 | 1+2+3순위 |
|-----------|-------|-------|---------|
| 전문성 | 12.07 | 8.67 | 10.37 |
| 장기운용능력 | 48.28 | 32.04 | 22.91 |
| 교육,컨설팅서비스 | 5.17 | 6.97 | 12.97 |
| 재무건전성 | 10.34 | 22.72 | 19.98 |
| 수 수 료 | 10.34 | 9.56 | 7.36 |
| 단기수익률 | 10.34 | 13.94 | 13.01 |
| 편리성, 신속성 | - | - | 4.31 |
| 사회적 인지도 | - | 0.88 | 0.44 |
| 다양한 운용상품 | - | - | 3.45 |
| 제도설계능력 | 3.45 | 3.48 | 2.60 |
| 자산성장가능성 | - | 1.76 | 2.60 |
| 합 계 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

이에 반해 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인을 3가지 선정하는 경우(1+2+3순위)에는 퇴직연금사업자의 장기운용능력(22.91%), 재무건전성(19.98%), 단기수익률(13.01%)을 보다 중시하여 퇴직연금사업자를 선정하는 것으로 나타나고 있다. 따라서 보험사는 퇴직연금 가입을 적극 유도하기 위해서는 안정적인 장기운용능력 확보가 가능하도록 전문성을 제고함과 더불어 리스크 버퍼 능력(재무건전성확보) 강화가 요구되고 있다.

4) 퇴직연금 가입기업

가) 사업자 선정 실태 및 선정이유

퇴직보험을 해지하고 퇴직연금에 가입한 기업을 대상(N=266)으로 어느 금융회사를 퇴직연금사업자로 선정하였느냐고 질문한 결과, <표 V-38>에서 보는 바와 같이 전체기업의 약 78.2%인 208개 기업이 은행을 퇴직연금사업자로 선정한 반면, 보험사를 퇴직연금사업자로 선정한 기업은 전체기업의 약 11.6%인 31개 기업, 증권사를 퇴직연금사업자로 선정한 기업은 전체기업의 약 10.2%인 27개 기업인 것으로 나타나고 있다. 퇴직보험을 가입한 기업이라는 점을 충분히 감안하더라도 우리나라 기업은 대체로 은행을 퇴직연금사업자로 선정하려고 하는 경향을 보이고 있는 것으로 생각된다.

<표 V-38> 퇴직연금 사업자 선정 실태

(단위: %, 회사수)

| 은행 | 보험사 | 증권사 | 계 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| 78.2 (208) | 11.6 (31) | 10.2 (27) | 100 (266) |

다음으로 은행, 보험사, 증권사를 퇴직연금사업자로 선정한 기업을 대상으로 해당 금융회사를 사업자로 선정한 근본적인 이유가 무엇인지를 질문한 결과, <표 V-40>에서 보는 바와 같이 은행을 사업자로 선정한 기업은 주거래 금융회사(35.8%), 장기운용능력(24.6%), 재무건전성(18.2%) 등이 주된 선정이유인 것으로 나타나고 있다.

<표 V-39> 금융회사 선정이유

| | 은행(N=187) | 보험사(N=27) | 증권사(N=24) |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 전문성 | 1.1 | 33.3 | 12.5 |
| 장기운용능력 | 24.6 | 25.9 | 45.8 |
| 교육,컨설팅서비스 | 2.7 | 11.1 | 4.2 |
| 재무건전성 | 18.2 | 7.4 | 8.3 |
| 수수료 | 1.1 | 3.7 | 4.2 |
| 단기수익률 | 4.8 | - | 8.3 |
| 편리성, 신속성 | 9.1 | - | - |
| 사회적 인지도 | - | 3.7 | - |
| 다양한 운용상품 | 0.5 | 3.7 | - |
| 제도설계능력 | 0.5 | 3.7 | 4.2 |
| 자산성장가능성 | 1.1 | - | 4.2 |
| 타인선호 | 0.5 | 3.7 | - |
| 주거래금융회사 | 35.8 | 3.7 | - |
| 합계 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

특징적인 것은 은행을 사업자로 선정한 주요 요인이 은행의 장기운용능력, 재무건전성 등보다 오히려 주거래 금융회사라는 점이 퇴직연금사업자로 선정 하는데 지대한 영향을 미치고 있다는 점이다. 이에 반해 보험사를 사업자로 선정한 기업은 보험사의 전문성(33.3%), 장기운용능력(25.9%), 교육 및 컨설팅 서비스(11.1%), 재무건전성(7.4%)등이 사업자로 선정한 주된 요인이라 보고 있으며 증권사를 사업자로 선정한 기업은 장기운용능력(45.8%), 전문성(12.5%), 재무건전성·단기수익률(8.3%) 등을 사업자 선정 요인으로 보고 있다.

나) 유형별 퇴직연금 가입 실태

퇴직연금제도 가입실태를 ① 전체가입기업은 전반적으로 어떠한 퇴직연금 제도에 가입하고 있는가(전체대상) ② 은행, 증권사, 보험사 등 금융회사에 어떠한 퇴직연금제도를 가입하고 있는가(금융회사별) ③ 제조업·건설업, 도·소매업 등은 어떠한 퇴직연금제도를 가입하고 있는가(업종별), ④ 대기업, 중기업, 소기업 등은 어떠한 퇴직연금제도에 가입하고 있는가(회사규모별) 등으로 구분하여 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 전체가입기업(N=314)을 대상으로 분석한 결과 <표 V-39>에서 보는 바와 같이 전체 가입 기업중 약 61.5%가 사용자가 운용방법을 결정하고 위험을 부담하는 DB형에 가입하고 있는 것으로 나타나고 있는 반면, DC형에 가입한 기업은 전체 가입 기업중 약 29.9%에 불과한 실정이다. 또한 기업형 개인퇴직계좌(IRA)는 2.5%, 기타와 DB형과 DC형 등 중복 가입한 기업은 6.0%로 조사되어 대체로 DB형 중심으로 퇴직 연금을 가입하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-40> 전체가입기업의 퇴직연금제도 가입실태

(단위 : %)

| 사례수 | DB형 | DC형 | IRA | DB형+ DC형 | 기타 |
|-----|-------|-------|------|-------------|------|
| 314 | 61.5% | 29.9% | 2.5% | 5.7% | 0.3% |

둘째, 퇴직연금제도 가입실태를 금융회사별로 살펴보면, 보험회사와 은행은 DB형과 DC형의 순으로 가입률이 높은 것으로 나타난 반면, 증권사 가입의 경우에는 DB형(40.7%)보다 DC형(55.6%)의 가입률이 월등히 높은 수준인 것으로 나타나고 있다.

<표 V-41> 금융회사별 퇴직연금제도 가입실태

(단위 : %)

| 특성 구분 | 사례수 | 확정 급여형 (DB형) | 확정 기여형 (DC형) | 기업형 개인계좌 (IRA) | DB형+ DC형 | 기타 |
|-------|-------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------|----|
| 보 험 | (31) | 64.5 | 32.3 | 3.2 | 0 | 0 |
| 은 행 | (208) | 63.9 | 31.3 | 2.9 | 1.9 | 0 |
| 증 권 | (27) | 40.7 | 55.6 | 3.7 | 0 | 0 |

주 : 2개 이상 금융회사 중복가입 제외

셋째, 퇴직연금제도 가입실태를 업종별로 살펴보면, <표 V-42>에서 보는 바와 같이 DB형(DB형)의 가입률이 대부분의 업종에서 높게 나타나고 있다. 다만, 통신/사업서비스업(41.7%), 행정/보건/사회복지사업(44.7%), 서비스업(37.0%)에서는 DC형의 가입률이 40%내외의 높은 수준을 보이고 있다.

<표 V-42> 업종별 퇴직연금제도 가입실태

(단위: %)

| 특성 구분 | 사례수 | 확정 급여형 (DB형) | 확정 기여형 (DC형) | 기업형 개인계좌 (IRA) | DB형+ DC형 | 기타 |
|---------------|-------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------|-----|
| 제조/건설업 | (140) | 74.3 | 21.4 | 2.1 | 2.1 | 0 |
| 도/소매업 | (36) | 72.2 | 25.0 | 2.8 | 0 | 0 |
| 운수업 | (16) | 81.3 | 18.8 | 0.0 | 0 | 0 |
| 통신/사업서비스업 | (36) | 50.0 | 41.7 | 0.0 | 8.3 | 0 |
| 금융/보험/부동산/임대업 | (12) | 25.0 | 50.0 | 0.0 | 16.7 | 8.3 |
| 행정/보건/사회복지사업 | (47) | 31.9 | 44.7 | 6.4 | 17.0 | 0 |
| 서비스업 | (27) | 51.9 | 37.0 | 3.7 | 7.4 | 0 |

또한 회사 규모별로 보면 일반적으로 회사 규모가 클수록 DB형의 가입률이 높고, 기업규모가 적을수록 DC형 가입률이 높게 나타나고 있다(<표 V-42> 참조). DB형의 가입률은 대기업(70.2%)이 가장 높고 다음으로 중기업(63.4%), 소기업(49.2%)의 순으로 높게 나타나고 있다. 이에 반해 DC형은 소기업(46.2%), 중기업(39.2%), 대기업(10.6%)의 순으로 높게 나타나고 있으며 IRA는 소기업에서 가입률이 가장 높고 DB형+DC형은 대기업에서 가입률이 높게 나타나고 있다.

<표 V-43> 회사규모별 퇴직연금제도 가입실태

(단위 : %)

| 특성 구분 | 사례수 | 확정 급여형 (DB형) | 확정 기여형 (DC형) | 기업형 개인계좌 (IRA) | DB형+ DC형 | 기타 |
|-------|-------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------|-----|
| 대 기 업 | (47) | 70.2 | 10.6 | 0.0 | 17.0 | 2.1 |
| 중 기 업 | (202) | 63.4 | 29.2 | 2.5 | 5.0 | 0 |
| 소 기 업 | (65) | 49.2 | 46.2 | 4.6 | 0 | 0 |

다) 퇴직연금사업자에 대한 경쟁력 평가

① 전체 퇴직연금 가입기업

전체 퇴직연금 가입기업을 대상으로 은행, 보험사, 증권사 등 3개 퇴직연금 사업자에 대한 경쟁력을 평가한 결과(<표 V-44> 참조), 보험사가 전문성(3.75점), 가입자 교육·컨설팅 서비스(3.72점), 다양한 운용상품 제공(3.66점)에서 다른 금융회사에 비해 상대적으로 더 높은 경쟁력이 있다고 평가하고 있다. 은행은 장기·안정적 자산운용 능력(3.88점), 재무건전성 등 안정성(4.09점), 적정한 수수료(3.32점), 이용 편리성 및 신속성(3.89점), 사회적 인지도(3.89점) 측면에서, 증권사는 높은 단기수익률(3.70점)에서 다른 금융회사에 비해 경쟁력 우위에 있는 것으로 평가되고 있다.

<표 V-44> 전체 가입기업의 사업자 경쟁력 평가

| 항 목 | 은행 | 보험사 | 증권사 |
|------------|------|------|------|
| 전문성 | 3.49 | 3.75 | 3.36 |
| 장기운용능력 | 3.88 | 3.60 | 3.31 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 3.29 | 3.72 | 3.41 |
| 재무건전성 | 4.09 | 3.68 | 3.31 |
| 수수료 | 3.32 | 3.22 | 3.18 |
| 단기수익률 | 3.32 | 3.60 | 3.70 |
| 편리성, 신속성 | 3.89 | 3.56 | 3.35 |
| 사회적 인지도 | 3.89 | 3.71 | 3.31 |
| 다양한 운용상품 | 3.39 | 3.66 | 3.58 |

이에 반해 은행은 가입자 교육·컨설팅 서비스(3.29점), 높은 단기 수익률 및 자산 성장 가능성(3.32점), 다양한 운용상품 제공(3.39점)에 있어서 경쟁력이 상대적으로 가장 낮게 평가되고 있다. 증권사는 장기·안정적 자산운영 능력(3.31점), 재무건전성 등 안전성(3.31점), 이용 편리성 및 신속성(3.35점), 사회적 인지도(3.31점)면에서 경쟁력이 상대적으로 낮게 평가되고 있으나 보험사의 경우, 특별히 경쟁력에서 가장 낮게 평가되고 있는 항목은 없는 것으로 나타나고 있다. 따라서 보험사는 퇴직연금의 전문성과 가입자 교육·제도설계·컨설팅 서비스 측면에서 다른 금융회사에 비해 상대적인 경쟁력이 있는 것으로 분석된다. 반면, 은행은 장기·안정적 자산운영 능력, 재무건전성 등 안정성, 이용 편리성 및 신속성, 사회적 인지도에 측면에서, 증권사는 높은 수익률 및 자산 성장 가능성 측면에서 경쟁력을 지닌 것으로 포지셔닝 되고 있다.

② 금융회사 선정 기업

보험사를 사업자로 선정한 기업은 <표 V-45>에서 보는 바와 같이 전문성(4.10점), 교육 및 컨설팅서비스(3.94점), 수수료(3.13점), 단기수익률(3.84점), 사

회적인지도(4.00점), 다양한 운용상품(3.87점) 등 6개 경쟁력 항목에서 다른 금융회사보다 보험사의 경쟁력을 높게 평가하고 있는 반면, 은행은 장기운용능력(3.94점), 재무건전성(3.94점), 편리성·신속성(3.77점) 등 3개 경쟁력항목에서 다른 금융회사보다 상대적으로 높게 평가되고 있다. 이에 반해 증권사는 수수료(3.13점), 단기수익률(3.84점) 등 2개 경쟁력 평가항목에서 경쟁력 우위가 있는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-45> 금융회사 선정 기업의 사업자 경쟁력 평가

| 구 분 | | 보험사 선정기업 | 은행 선정기업 | 증권사선정기업 |
|---------------|----|----------|---------|---------|
| 전 문 성 | 은행 | 3.10 | 3.58 | 3.30 |
| | 보험 | 4.10 | 3.65 | 3.59 |
| | 증권 | 3.39 | 3.26 | 3.63 |
| 장기운용능력 | 은행 | 3.94 | 3.92 | 3.70 |
| | 보험 | 3.90 | 3.50 | 3.48 |
| | 증권 | 3.10 | 3.22 | 3.59 |
| 교육, 컨설팅서비스 | 은행 | 3.10 | 3.31 | 3.30 |
| | 보험 | 3.94 | 3.63 | 3.52 |
| | 증권 | 3.42 | 3.30 | 3.59 |
| 재무건전성 | 은행 | 3.94 | 4.13 | 4.04 |
| | 보험 | 3.77 | 3.60 | 3.74 |
| | 증권 | 3.19 | 3.23 | 3.56 |
| 수 수 료 | 은행 | 3.10 | 3.39 | 3.07 |
| | 보험 | 3.13 | 3.21 | 3.11 |
| | 증권 | 3.13 | 3.16 | 3.15 |
| 단기수익률 | 은행 | 3.06 | 3.39 | 3.26 |
| | 보험 | 3.84 | 3.57 | 3.37 |
| | 증권 | 3.84 | 3.63 | 3.67 |
| 편리성, 신속성 | 은행 | 3.77 | 3.98 | 3.85 |
| | 보험 | 3.71 | 3.47 | 3.59 |
| | 증권 | 3.39 | 3.27 | 3.59 |
| 사회적 인지도 | 은행 | 3.84 | 3.97 | 3.74 |
| | 보험 | 4.00 | 3.63 | 3.56 |
| | 증권 | 3.45 | 3.18 | 3.56 |
| 다양한 운용상품 | 은행 | 3.26 | 3.42 | 3.33 |
| | 보험 | 3.87 | 3.60 | 3.59 |
| | 증권 | 3.58 | 3.49 | 3.85 |

둘째, 은행을 사업자로 선정한 기업은 퇴직연금사업자의 전문성(3.58점), 장기운용능력(3.92점), 재무건전성(4.13점), 수수료(3.39점), 편리성·신속성(3.98점), 사회적 인지도(3.97점) 등 6개 경쟁력 항목에서 은행이 보험사 및 증권사보다 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 은행을 사업자로 선정한 기업은 보험사의 경우 전문성(3.65점), 교육 및 컨설팅서비스(3.63점), 다양한 운용상품(3.60점) 등 3개의 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사에 비해 경쟁력을 높게 평가하고 있음을 알 수 있다.

셋째, 증권사를 사업자로 선정한 기업은 <표 V-45>에서 보는 바와 같이 전문성(3.63점), 교육 및 컨설팅서비스(3.59점), 수수료(3.15점), 단기수익률(3.67점), 다양한 운용상품(3.85점) 등 5개 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사보다 증권사의 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있다.

라) 퇴직연금사업자의 사후관리서비스 제공

① 업종별

퇴직연금사업자로 부터 사후관리서비스를 받은 경험이 있는지 업종을 제조·건설업, 도·소매업, 운수업, 통신·사업서비스업, 금융보험·부동산·임대업, 행정·보건·사회복지사업, 서비스업 등으로 분류하여 설문조사한 결과, 퇴직연금을 가입한 기업들은 퇴직연금사업자로부터 관련서비스를 적절하게 제공받지 못하는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-46> 업종별 사후관리 서비스 제공

| | 제조및 건설업 | 도/소 매업 | 운수업 | 통신/ 사업서 비스업 | 금융/보험 /부동산/ 암내업 | 행정/ 보건/ 사회복지 사업 | 서비스업 |
|-----------------------|------------|-----------|------|-------------------|-----------------------|--------------------------|------|
| 사례수 | (140) | (36) | (16) | (36) | (12) | (47) | (27) |
| 제도설계 컨설팅 | 49.3 | 36.1 | 37.5 | 47.2 | 50.0 | 46.8 | 37.0 |
| 연금계리 서비스 | 10.7 | 2.8 | 0.0 | 11.1 | 25.0 | 4.3 | 3.7 |
| 종업원 설명회 | 54.3 | 38.9 | 62.5 | 41.7 | 66.7 | 51.1 | 48.1 |
| 투자성향분석 및 운용지시 | 39.3 | 36.1 | 43.8 | 50.0 | 66.7 | 42.6 | 29.6 |
| 계약사항 안내 | 70.0 | 55.6 | 62.5 | 63.9 | 75.0 | 72.3 | 66.7 |
| 수탁회사 보고 | 33.6 | 8.3 | 18.8 | 8.3 | 16.7 | 25.5 | 18.5 |
| 취급실적 안내 | 42.1 | 38.9 | 43.8 | 36.1 | 33.3 | 44.7 | 29.6 |
| 적립금운용방법 선정 및 변경 | 44.3 | 22.2 | 62.5 | 41.7 | 58.3 | 40.4 | 48.1 |
| 적립금운용 현황의 기록/보관/통지 | 63.6 | 52.8 | 50.0 | 52.8 | 50.0 | 59.6 | 55.6 |
| 적립금운용 방법제시 | 27.9 | 22.2 | 43.8 | 16.7 | 50.0 | 34.0 | 18.5 |
| 가입자교육 | 56.4 | 47.2 | 50.0 | 50.0 | 66.7 | 59.6 | 51.9 |
| 재계산 | 27.9 | 22.2 | 18.8 | 8.3 | 16.7 | 14.9 | 7.4 |
| 재무건전성 검증 | 15.7 | 11.1 | 12.5 | 5.6 | 16.7 | 10.6 | 7.4 |
| 적립비율 변경안내 | 36.4 | 36.1 | 62.5 | 19.4 | 25.0 | 14.9 | 25.9 |
| 자산운용 보고 | 25.7 | 27.8 | 25.0 | 19.4 | 25.0 | 29.8 | 22.2 |

퇴직연금 가입이후의 사후관리서비스(총 15개 서비스) 중 응답기업의 절반 이상이 제공받고 있는 서비스는 계약사항 안내(67.5%), 적립금의 운용 현황 기록·보관·통지(58.6%), 가입자교육(54.8%), 종업원 설명회(51.0%) 등인 것으로 나타나고 있다. 또한 응답기업의 40%이상이 제공받고 있는 서비스는 제도설계 컨설팅(45.5%), 적립금 운용방법 선정 및 변경(42.7%), 투자성향 및 운용지시(41.1%), 취급실적 안내(40.1%) 등이며, 응답기업의 20%이상이 제공받고 있는 서비스는 수탁회사 보고서(23.9%), 적립금 운용방법제시(27.7%), 적립비율 변경안내(31.2%), 자산운용보고서(25.5%) 등인 것으로 조사되고 있다. 특히 연

금계리서비스의 경우 운수업은 전혀 제공받지 못하고 있을 뿐만 아니라 도·소매업은 2.8%, 서비스업은 3.7%, 행정·보건·사회복지사업은 4.3%, 통신·사업서비스업은 11.1%, 금융보험·부동산·임대업은 25.0%만이 제공받고 있는 것으로 나타나고 있다(<표 V-46> 참조). 또한 수탁회사 보고, 재계산, 재무건전성 검증도 각각 8.3~33.6%, 7.4~27.9%, 5.6~16.7% 수준으로 기업에 제공되고 있는 것으로 나타나 사후관리서비스의 부실이 매우 심각한 수준이다.

② 회사규모별

회사규모별로 기업을 분류하여 퇴직연금사업자의 사후관리서비스 제공실태를 조사하면 <표 V-47>와 같다. <표 V-47>에서 보면 대체로 기업규모가 클수록 사후관리 서비스를 많이 제공받고 있는 반면, 기업규모가 작을수록 사후관리서비스 제공이 적절히 제공되고 있지 않는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-47> 회사규모별 사후관리 서비스 제공

| | 대기업 | 중기업 | 소기업 |
|------------------|------|-------|------|
| 사 레 수 | (47) | (202) | (65) |
| 제도설계 컨설팅 | 55.3 | 43.1 | 46.2 |
| 연금계리 서비스 | 19.1 | 7.9 | 1.5 |
| 종업원 설명회 | 53.2 | 54.5 | 38.5 |
| 투자성향분석 및 운용지시 | 46.8 | 40.1 | 40.0 |
| 계약사항 안내 | 66.0 | 63.9 | 80.0 |
| 수탁회사 보고 | 25.5 | 22.3 | 27.7 |
| 취급실적 안내 | 46.8 | 42.1 | 29.2 |
| 적립금운용방법 선정·변경 | 48.9 | 40.1 | 46.2 |
| 적립금운용 현황기록·보관·통지 | 68.1 | 56.9 | 56.9 |
| 적립금운용 방법제시 | 34.0 | 25.2 | 30.8 |
| 가입자교육 | 70.2 | 53.0 | 49.2 |
| 재 계 산 | 25.5 | 22.3 | 10.8 |
| 재무건전성 검증 | 21.3 | 11.9 | 7.7 |
| 적립비율 변경안내 | 34.0 | 34.2 | 20.0 |
| 자산운용 보고 | 31.9 | 24.8 | 23.1 |

즉 연금계리서비스는 대기업이 19.1% 제공받고 있는데 반해, 중기업은 7.9%, 소기업은 1.5%만이 제공받고 있으며 취급실적 안내는 대기업이 46.8% 제공받고 있는데 반해, 중기업은 42.1%, 소기업은 29.2%만이 제공받고 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 가입자 교육, 재무건전성 검증 등과 같은 사후관리서비스는 대기업과 소기업과의 제공수준차이가 현격하게 나타나고 있음을 알 수 있다. 제도설계 컨설팅(43.1~55.3%), 투자성향 분석 및 운용지시(40.0~46.8%), 적립금 운용방법 선정 및 변경(40.1~48.9%), 적립금 운용현황의 기록·보관·통지(56.9~68.1%), 가입자교육(49.2~70.2%) 등의 사후관리서비스 제공 수준은 상대적으로 높은 반면, 연금계리서비스(1.5~19.1%), 수탁회사보고(22.3~27.7%), 재계산(10.8~25.5%), 재무건전성 검증(7.7~21.3%) 등의 사후관리서비스 제공수준은 낮은 것으로 나타나고 있다.

③ 금융회사별

금융회사별로 보면 보험사는 15건의 사후관리서비스 중 연금계리서비스(9.7%), 투자성향분석 및 운용지시(54.8%), 계약사항 안내(80.6%), 수탁회사 보고(25.8%), 취급실적 안내(64.5%), 적립금 운용현황 기록·보관·통지(74.2%), 적립금운용방법제시(41.9%), 가입자교육(71.0%), 재계산(32.3%), 재무건전성 검증(16.1%), 적립비율변경안내(38.7%) 등 11건의 서비스에서, 증권사는 제도설계컨설팅(51.9%), 종업원설명회(66.7%), 적립금 운용방법 선정 및 변경(66.75%), 자산운용보고(37.0%) 등 4건의 서비스에서 다른 금융회사보다 더 많이 제공하고 있는 것으로 조사되고 있다.

<표 V-48> 금융회사의 사후관리 서비스 제공

| | 보험 | 은행 | 증권 |
|--------------------|------|-------|------|
| 사 레 수 | (31) | (208) | (27) |
| 제도설계 컨설팅 | 45.2 | 40.9 | 51.9 |
| 연금계리 서비스 | 9.7 | 5.8 | 3.7 |
| 종업원 설명회 | 51.6 | 47.6 | 66.7 |
| 투자성향분석 및 운용지시 | 54.8 | 38.0 | 51.9 |
| 계약사항 안내 | 80.6 | 66.3 | 77.8 |
| 수탁회사 보고 | 25.8 | 23.6 | 18.5 |
| 취급실적 안내 | 64.5 | 33.2 | 48.1 |
| 적립금운용방법 선정 및 변경 | 45.2 | 39.4 | 66.7 |
| 적립금운용 현황의 기록/보관/통지 | 74.2 | 53.8 | 59.3 |
| 적립금운용 방법제시 | 41.9 | 24.0 | 37.0 |
| 가입자교육 | 71.0 | 47.1 | 63.0 |
| 재 계 산 | 32.3 | 18.8 | 11.1 |
| 채무건전성 검증 | 16.1 | 10.6 | 7.4 |
| 적립비율 변경안내 | 38.7 | 28.8 | 18.5 |
| 자산운용 보고 | 25.8 | 22.1 | 37.0 |

이에 반해 은행은 <표 V-48>에서 보는 바와 같이 다른 금융회사보다 충실하게 제공되고 있는 서비스가 1건도 존재하지 않아 다른 금융회사에 비해 사후관리서비스제공이 부족한 것으로 분석된다. 금융회사의 사후관리서비스 제공실태를 종합하여 보면 전반적으로 보험사가 은행 및 증권사에 비해 다양한 사후관리서비스를 제공하고 있는 것으로 판단된다.

나. 통계적 분석결과

1) 퇴직연금사업자 경쟁력 인식 분석결과

퇴직연금 미가입자인 근로자의 보험사와 은행간 경쟁력 평가를 비교·분석하기 위하여 변수를 ㉠ 전문성 ㉡ 장기운용능력 ㉢ 교육 및 컨설팅서비스 ㉣ 재무건전성 ㉤ 수수료수준 ㉥ 단기수익률 ㉦ 편리성·신속성 ㉧ 사회적 인지도 ㉨ 다양한 운용상품 등으로 구분하였으며, 그 분석결과는 <표 V-49>와 같다. 이를 세부적으로 보면 전문성, 교육 및 컨설팅서비스 등에서 보험사의 평균값은 각각 3.345, 3.497인 반면, 은행의 평균값은 각각 3.285, 3.312인 것으로 나타나 보험사의 경쟁력이 우세하게 나타나고 있으며 통계적으로도 교육 및 컨설팅 서비스는 유의수준 1%범위 내에서 통계적 유의성이 존재하고 있다.

<표 V-49> 보험사와 은행간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입자)

| | 평균값 | | | 종속표본의 차이검증 | |
|-----------|-------|-------|--------|------------|----------|
| | 보험사 | 은행 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.345 | 3.285 | 0.060 | 0.816 | 0.416 |
| 장기운용능력 | 3.254 | 3.701 | -0.448 | -6.321 | 0.000*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 3.497 | 3.312 | 0.186 | 2.677 | 0.008*** |
| 재무건전성 | 3.338 | 3.801 | -0.463 | -7.033 | 0.000*** |
| 수수료 수준 | 3.100 | 3.299 | -0.199 | -3.236 | 0.001*** |
| 단기 수익률 | 3.333 | 3.303 | 0.030 | 0.468 | 0.641 |
| 편리성·신속성 | 3.181 | 3.874 | -0.693 | -9.360 | 0.000*** |
| 사회적 인지도 | 3.472 | 3.874 | -0.402 | -6.312 | 0.000*** |
| 다양한 운용상품 | 3.561 | 3.480 | 0.081 | 1.327 | 0.186 |

이에 반해 장기운용능력, 재무건전성, 수수료수준, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등에서 은행의 평균값은 각각 3.701, 3.801, 3.299, 3.874, 3.874인 반면, 보험사의 평균값은 각각 3.254, 3.338, 3.100, 3.181, 3.472인 것으로 나타나, 은행의 경쟁력이 우세한 것으로 평가되고 있으며 통계적으로도 이들 5개 경쟁력 평가 모두 유의수준 1%범위 내에서 통계적으로 유의성이 존재하는 것으로 분석되고 있다.

<표 V-50> 보험사와 증권사간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입자)

| | 평균값 | | | 종속표본의 차이검증 | |
|-----------|-------|-------|--------|------------|----------|
| | 보험사 | 증권사 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.345 | 3.165 | 0.180 | 2.340 | 0.020** |
| 장기운용능력 | 3.254 | 3.189 | 0.065 | 0.895 | 0.372 |
| 교육·컨설팅서비스 | 3.497 | 3.357 | 0.151 | 2.498 | 0.013** |
| 재무건전성 | 3.338 | 3.170 | 0.170 | 3.202 | 0.002*** |
| 수수료 수준 | 3.100 | 3.080 | 0.030 | 0.593 | 0.554 |
| 단기 수익률 | 3.333 | 3.567 | -0.234 | -3.683 | 0.000*** |
| 편리성·신속성 | 3.181 | 3.246 | -0.065 | -1.336 | 0.183 |
| 사회적 인지도 | 3.472 | 3.397 | 0.075 | 1.206 | 0.229 |
| 다양한 운용상품 | 3.561 | 3.586 | -0.025 | -0.433 | 0.666 |

다음으로 보험사와 증권사간 경쟁력인식정도를 비교·분석한 결과(<표 V-50> 참조), 전반적으로 보험사가 증권사에 비해 경쟁력이 존재하는 것으로 나타나고 있다. 즉 보험사는 전문성, 교육 및 컨설팅서비스, 재무건전성 등에서 평균값이 각각 3.345, 3.497, 3.338인 반면, 증권사의 평균값은 각각 3.165, 3.357, 3.170인 것으로 조사되어 이들 경쟁력 항목에서 보험사의 경쟁력이 증권사보다 우수한 것으로 평가되고 있으며 통계적으로도 유의성이 존재하고 있다. 이에 반해 단기수익률에서 증권사의 평균값이 3.567인 반면, 보험사의

평균값은 3.333인 것으로 나타나 상대적으로 증권사의 경쟁력이 있는 것으로 평가되고 있으며, 단기수익률에서 유의수준 1%범위 내에서 통계적 유의성이 존재하고 있다.

다음으로 퇴직연금 미가입 기업을 대상으로 보험사와 은행간 경쟁력 인식 정도를 평가한 결과를 요약·정리하면 <표 V-51>과 같다. 먼저 보험사의 전문성, 교육 및 컨설팅서비스 등에서 평균값은 각각 3.930, 4.684인 반면, 은행의 평균값은 각각 3.596, 3.404인 것으로 조사되어 이들 경쟁력 항목에서 보험사 경쟁력이 우세한 것으로 분석되고 있으며 통계적으로도 전문성은 유의수준 5% 범위 내에서, 교육 및 컨설팅 서비스는 유의수준 10%범위 내에서 통계적 유의한 것으로 나타나고 있다. 반면에 은행은 재무건전성, 수수료수준, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등에서 평균값이 각각 4.263, 3.561, 4.070, 4.105인 반면, 보험사의 평균값은 각각 3.702, 2.842, 3.088, 3.351인 것으로 나타나, 은행의 경쟁력이 우세한 것으로 평가되고 있으며 통계적으로도 이들 4개 경쟁력 평가 모두 유의수준 1%범위내에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되고 있다.

<표 V-51> 보험사와 은행 간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입회사)

| | 평균값 | | | 종속표본의 차이검증 | |
|-----------|-------|-------|--------|------------|----------|
| | 보험사 | 은행 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.930 | 3.596 | 0.333 | 2.179 | 0.034** |
| 장기운용능력 | 3.877 | 3.947 | -0.070 | -0.482 | 0.632 |
| 교육·컨설팅서비스 | 4.684 | 3.404 | 1.281 | 1.671 | 0.100* |
| 재무건전성 | 3.702 | 4.263 | -0.561 | -4.675 | 0.000*** |
| 수수료 수준 | 2.842 | 3.561 | -0.719 | -4.395 | 0.000*** |
| 단기 수익률 | 3.211 | 3.421 | -0.211 | -1.244 | 0.219 |
| 편리성·신속성 | 3.088 | 4.070 | -0.982 | -5.695 | 0.000*** |
| 사회적 인지도 | 3.351 | 4.105 | -0.754 | -4.936 | 0.000*** |
| 다양한 운용상품 | 3.632 | 3.351 | 0.281 | 1.559 | -1.559 |

또한 보험사와 증권사간 경쟁력인식정도를 비교·분석한 결과(<표 V-52> 참조), 보험사는 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스, 재무건전성 등 4개 경쟁력 평가항목의 평균값이 각각 3.930, 3.877, 4.684, 3.702인 반면, 증권사의 평균값은 각각 3.228, 3.053, 3.088, 2.912인 것으로 조사되어 이들 경쟁력 항목에서 보험사의 경쟁력이 증권사보다 우수한 것으로 평가되고 있으며 통계적으로도 유의성이 존재하고 있다.

이에 반해 증권사는 단기수익률, 편리성·신속성 등에서 평균값이 각각 4.000, 3.368인 반면, 보험사의 평균값은 각각 3.211, 3.088인 것으로 나타나 이들 2개 경쟁력 평가항목에서 증권사의 경쟁력이 있는 것으로 퇴직연금 미가입 기업들은 평가하고 있으며, 단기수익률은 유의수준 1%범위 내에서, 사회적 인지도는 유의수준 10%범위 내에서 통계적 유의성이 존재하고 있다.

<표 V-52> 보험사와 증권사간의 경쟁력 비교 분석 결과(미가입회사)

| | 평균값 | | | 종속표본의 차이검증 | |
|-----------|-------|-------|--------|------------|----------|
| | 보험사 | 증권사 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.930 | 3.228 | 0.702 | 4.550 | 0.000*** |
| 장기운용능력 | 3.877 | 3.053 | 0.825 | 0.895 | 0.000*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 4.684 | 3.088 | 1.596 | 2.125 | 0.038** |
| 재무건전성 | 3.702 | 2.912 | 0.789 | 6.926 | 0.000*** |
| 수수료 수준 | 2.842 | 3.351 | -0.509 | -2.666 | 0.010*** |
| 단기 수익률 | 3.211 | 4.000 | -0.789 | -4.664 | 0.000*** |
| 편리성·신속성 | 3.088 | 3.368 | -0.281 | -1.735 | 0.088* |
| 사회적 인지도 | 3.351 | 3.298 | 0.053 | 0.296 | 0.768 |
| 다양한 운용상품 | 3.632 | 3.596 | 0.035 | 0.180 | 0.858 |

특히 퇴직연금 미가입 기업과 가입기업의 보험회사에 대한 경쟁력 평가차이를 분석한 결과(<표 V-53> 참조), 미가입 기업은 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스 3개 경쟁력 평가항목의 평균값이 각각 3.930, 3.877, 4.684인 반면, 가입기업의 평균값은 각각 3.748, 3.596, 3.723인 것으로 나타나 이들

평가항목에서 미가입 기업이 가입기업에 비해 상대적으로 보험사의 경쟁력이 보다 우수한 것으로 인식하는 것으로 평가되고 있으며 통계적으로도 유의성이 존재하고 있다. 이에 반해 가입기업이 미가입 기업보다 보험사의 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있는 경쟁력 항목은 수수료 수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등인 것으로 나타나고 있으며, 이들 평가항목 모두는 유의수준 1% 범위 내에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되고 있다.

<표 V-53> 보험회사 경쟁력 평가 차이분석결과(미가입/가입기업대상)

| | 평균값 | | | 종속표본 차이검증 | |
|-----------|--------|-------|--------|-----------|----------|
| | 미가입 기업 | 가입기업 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.930 | 3.748 | 0.181 | 1.725 | 0.085* |
| 장기운용능력 | 3.877 | 3.596 | 0.282 | 2.955 | 0.003*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 4.684 | 3.723 | 0.961 | 2.837 | 0.005*** |
| 재무건전성 | 3.702 | 3.685 | 0.017 | 0.178 | 0.859 |
| 수수료 수준 | 2.842 | 3.223 | -0.381 | -3.852 | 0.000*** |
| 단기 수익률 | 3.211 | 3.596 | -0.385 | -3.659 | 0.000*** |
| 편리성·신속성 | 3.088 | 3.561 | -0.473 | -4.354 | 0.000*** |
| 사회적 인지도 | 3.351 | 3.713 | -0.362 | -3.344 | 0.001*** |
| 다양한 운용상품 | 3.632 | 3.656 | -0.024 | -0.227 | 0.820 |

또한 퇴직연금 미가입자와 가입자의 보험회사에 대한 경쟁력 평가차이를 분석한 결과(<표 V-54> 참조), 미가입자는 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스, 재무건전성, 수수료수준 등 5개 경쟁력 평가항목의 평균값이 각각 3.348, 3.257, 3.505, 3.350, 3,099인 반면, 가입자의 평균값은 각각 3.864, 4.000, 3.831, 3.814, 2.797인 것으로 나타나 미가입자는 가입자에 비해 수수료 수준에서, 가입자는 미가입자에 비해 상대적으로 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스 능력에서 보험사의 경쟁력이 보다 우수한 것으로 평가하고

있으며 이들 평가항목 모두는 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있다.

<표 V-54> 보험회사 경쟁력 평가 차이분석결과(미가입/가입자대상)

| | 평균값 | | | 종속표본 차이검증 | |
|-----------|-------|-------|--------|-----------|----------|
| | 미가입자 | 가입자 | 차이 | t값 | p값 |
| 퇴직연금 전문성 | 3.348 | 3.864 | -0.516 | -4.339 | 0.000*** |
| 장기운용능력 | 3.257 | 4.000 | -0.743 | -6.043 | 0.000*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 3.505 | 3.831 | -0.326 | -2.648 | 0.009*** |
| 재무건전성 | 3.350 | 3.814 | -4.464 | -4.009 | 0.000*** |
| 수수료 수준 | 3.099 | 2.797 | 0.302 | 2.340 | 0.020** |
| 단기 수익률 | 3.337 | 3.475 | -0.138 | -1.101 | 0.272 |
| 편리성·신속성 | 3.185 | 3.254 | -0.069 | -0.590 | 0.556 |
| 사회적 인지도 | 3.475 | 3.458 | 0.017 | 0.148 | 0.882 |
| 다양한 운용상품 | 3.563 | 3.525 | 0.037 | 0.312 | 0.756 |

2) 퇴직연금사업자 경쟁력 요인 분석결과

퇴직연금사업자로서 보험사의 ㉠ 전문성 ㉡ 장기운용능력 ㉢ 교육 및 컨설팅서비스 ㉣ 재무건전성 ㉤ 수수료수준 ㉥ 단기수익률 ㉦ 편리성·신속성 ㉧ 사회적 인지도 ㉨ 다양한 운용상품 등에 대해 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 근무기간, 직책, 급여수준, 회사규모를 나타내는 각 변수와의 독립성 검증(교차분석)의 결과는 <표 V-55> 및 <표 V-56>과 같다. 첫 번째, 보험사의 전문성의 경우이다. 먼저 전문성과 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 근무기간, 직책, 급여수준, 회사규모 등의 각 변수와 교차분석을 실시한 결과, 통계적인 유의성이 존재하지 않아 보험사의 전문성측면에서 경쟁력 평가는 이들 변수와 관련성이 없음을 보여주고 있다. 두 번째, 보험사의 장기운용능력의 경우이다. 교차분석 결과, 직책 변수에서는 유의수준 10% 범위 내에서, 급여수준, 규모 등의 변수에서는 유의수준 5% 범위 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타내고 있어 이들 변수와 보험사의 장기운용능력 평가 사이에는 관련이 있음을 알 수 있

다. 셋째, 교육 및 컨설팅 서비스의 경우이다. 교육 및 컨설팅서비스의 경쟁력 인식과 성별변수와의 교차분석 결과는 유의수준 10% 범위 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있으며 회사규모변수와의 교차분석 결과에서는 유의수준 5% 범위 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있다. 넷째, 재무건전성의 경우이다, 성별이외의 다른 변수와는 통계적 유의성이 존재하지 않아 재무건전성에 대한 경쟁력 인식은 연령, 결혼여부, 학력, 근무기간, 급여수준, 회사규모와 관련이 없음을 보여주고 있다. 다섯째 적정수수료의 경우이다. 적정수수료에 대한 경쟁력인식과 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 근무기간, 직책, 급여수준 등의 변수와는 통계적 유의성이 존재하지 않아 적정수수료에 대한 경쟁력 인식과 관련성이 없으나 회사규모변수와는 유의수준 10% 범위 내에서 통계적인 유의성이 존재하여 관련성이 있는 것으로 분석되고 있다.

<표 V-55> 보험사 독립변수간의 교차분석 결과 I (미가입자)

| | 변 수 | Chi Square 검증(독립성 검증) | | p값 |
|----------------|------|-----------------------|--------|---------|
| | | df | 통계량 | |
| 전문성 | 연령 | 12 | 6.887 | 0.865 |
| | 성별 | 4 | 3.967 | 0.410 |
| | 결혼여부 | 4 | 1.697 | 0.791 |
| | 학력 | 8 | 10.143 | 0.255 |
| | 근무기간 | 26 | 20.805 | 0.186 |
| | 직책 | 8 | 3.034 | 0.932 |
| | 급여수준 | 20 | 21.713 | 0.356 |
| | 회사규모 | 8 | 10.399 | 0.238 |
| 장기운용능력 | 연령 | 12 | 9.148 | 0.690 |
| | 성별 | 4 | 7.348 | 0.119 |
| | 결혼유무 | 4 | 7.698 | 0.103 |
| | 학력 | 8 | 5.846 | 0.664 |
| | 근무기간 | 26 | 23.293 | 0.106 |
| | 직책 | 8 | 13.682 | 0.090* |
| | 급여수준 | 20 | 32.782 | 0.036** |
| | 회사규모 | 8 | 16.813 | 0.032** |
| 교육 및 컨설팅서비스 | 연령 | 12 | 10.720 | 0.553 |
| | 성별 | 4 | 8.997 | 0.061* |
| | 결혼유무 | 4 | 5.619 | 0.229 |
| | 학력 | 8 | 9.598 | 0.294 |
| | 근무기간 | 16 | 14.729 | 0.545 |
| | 직책 | 8 | 7.610 | 0.472 |
| | 급여수준 | 20 | 27.554 | 0.120 |
| | 회사규모 | 8 | 16.409 | 0.037** |
| 재무건전성 | 연령 | 12 | 14.787 | 0.253 |
| | 성별 | 4 | 9.633 | 0.047** |
| | 결혼유무 | 4 | 0.386 | 0.984 |
| | 학력 | 8 | 6.979 | 0.539 |
| | 근무기간 | 16 | 9.600 | 0.887 |
| | 직책 | 8 | 2.803 | 0.946 |
| | 급여수준 | 20 | 23.107 | 0.284 |
| | 회사규모 | 8 | 10.839 | 0.211 |
| 적정수수료 | 연령 | 12 | 14.972 | 0.243 |
| | 성별 | 4 | 4.025 | 0.403 |
| | 결혼유무 | 4 | 2.835 | 0.586 |
| | 학력 | 8 | 4.459 | 0.814 |
| | 근무기간 | 16 | 21.339 | 0.166 |
| | 직책 | 8 | 8.307 | 0.404 |
| | 급여수준 | 20 | 18.858 | 0.531 |
| | 회사규모 | 8 | 14.412 | 0.072* |

여섯째, 단기수익률의 경우이다. 교차분석결과, 단기수익률에 대한 경쟁력 인식과 급여수준과는 통계적 유의성이 존재하는 것으로 나타났으나, 연령, 성별 등 기타변수와는 통계적 유의성이 전혀 존재하지 않는 것으로 분석되고 있다. 일곱째, 편리성·신속성의 경우이다. 편리성·신속성에 대한 경쟁력 인식과 회사규모 변수 간에 통계적 유의성이 존재하고, 연령 등 7개 변수에서는 모두 통계적 유의성이 존재하지 않는 것으로 나타나고 있다. 또한 사회적 인지도에 대한 경쟁력 인식은 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 근무기간, 직책, 급여수준, 회사규모 등의 변수와 통계적 유의성이 존재하지 않아 이들 변수와 밀접한 연관관계가 없음을 알 수 있다.

이에 반해 다양한 운용상품에 대한 경쟁력 인식과 학력 변수, 근무기간 변수 등과의 교차분석에서는 유의수준 10%범위 내에서, 급여수준변수와의 교차분석에서는 유의수준 1%범위 내에서 통계적 유의성이 존재하는 것으로 나타난 반면, 기타 다른 변수와의 교차분석에서는 통계적 유의성이 존재하지 않는 것으로 나타나고 있다.

<표 V -56> 보험사 독립변수간의 교차분석 결과 II(미가입자)

| | 변수 | Chi Square 검증(독립성 검증) | | p값 |
|----------|------|-----------------------|--------|----------|
| | | df | 통계량 | |
| 단기수익률 | 연령 | 12 | 6.737 | 0.874 |
| | 성별 | 4 | 0.520 | 0.972 |
| | 결혼여부 | 4 | 5.765 | 0.217 |
| | 학력 | 8 | 3.053 | 0.931 |
| | 근무기간 | 16 | 17.214 | 0.372 |
| | 직책 | 8 | 8.830 | 0.357 |
| | 급여수준 | 20 | 33.621 | 0.029** |
| | 회사규모 | 8 | 9.039 | 0.339 |
| 편리성·신속성 | 연령 | 12 | 9.659 | 0.646 |
| | 성별 | 4 | 2.322 | 0.677 |
| | 결혼유무 | 4 | 2.505 | 0.644 |
| | 학력 | 8 | 6.126 | 0.633 |
| | 근무기간 | 16 | 13.848 | 0.610 |
| | 직책 | 8 | 3.465 | 0.902 |
| | 급여수준 | 20 | 26.221 | 0.159 |
| | 회사규모 | 8 | 16.035 | 0.042** |
| 사회적인지도 | 연령 | 12 | 17.617 | 0.128 |
| | 성별 | 4 | 4.700 | 0.320 |
| | 결혼유무 | 4 | 5.157 | 0.272 |
| | 학력 | 8 | 11.983 | 0.152 |
| | 근무기간 | 16 | 9.116 | 0.909 |
| | 직책 | 8 | 5.130 | 0.744 |
| | 급여수준 | 20 | 18.544 | 0.552 |
| | 회사규모 | 8 | 7.118 | 0.524 |
| 다양한 운용상품 | 연령 | 12 | 6.069 | 0.913 |
| | 성별 | 4 | 7.527 | 0.111 |
| | 결혼유무 | 4 | 3.686 | 0.450 |
| | 학력 | 8 | 14.706 | 0.065* |
| | 근무기간 | 16 | 23.929 | 0.091* |
| | 직책 | 8 | 5.628 | 0.689 |
| | 급여수준 | 20 | 42.352 | 0.002*** |
| | 회사규모 | 8 | 12.985 | 0.112 |

또한 보험사의 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스, 재무건전성, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도, 다양한 운용상품 등에 대한 경쟁력인식과 퇴직연금 가입여부변수와의 독립성 검증(교차분석)을 기업대상으로 분석하면 <표 V-57>과 같다. <표 V-57>에서 보는 바와 같이 장기운용능력, 교육·컨설팅서비스, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도, 다양한 운용상품 등에 대한 경쟁력 인식과 가입여부 변수 간에 모두 통계적 유의성이 존재하는 것으로 나타나고 있다. 다만 전문성, 재무건전성 등에 대한 경쟁력 인식과 가입여부 변수와의 교차분석에서는 전혀 통계적 유의성이 존재하지 않아 전문성 및 재무건전성에 대한 경쟁력 인식은 가입여부 변수와 전혀 연관관계가 없는 것으로 나타나고 있다. 이상의 결과를 종합하면 장기운용능력, 교육 및 컨설팅 서비스, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도, 다양한 운용상품 등에 대한 경쟁력 인식 평가는 기업이 퇴직연금을 가입하였느냐 여부에 의해 차이가 존재할 수 있음을 보여 주고 있다.

<표 V-57> 보험사 경쟁력 변수와 가입여부간 교차분석결과(기업대상)

| | 변수 | Chi Square 검증 (독립성 검증) | | p값 |
|-----------|------|---------------------------|--------|----------|
| | | df | 통계량 | |
| 퇴직연금 전문성 | 가입여부 | 3 | 3.704 | 0.295 |
| 장기운용능력 | 가입여부 | 3 | 11.650 | 0.009*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 가입여부 | 3 | 11.027 | 0.051* |
| 재무건전성 | 가입여부 | 3 | 4.666 | 0.198 |
| 수수료수준 | 가입여부 | 3 | 27.648 | 0.000*** |
| 단기수익률 | 가입여부 | 3 | 30.546 | 0.000*** |
| 편리성·신속성 | 가입여부 | 3 | 26.361 | 0.000*** |
| 사회적 인지도 | 가입여부 | 3 | 24.318 | 0.000*** |
| 다양한 운용상품 | 가입여부 | 3 | 12.212 | 0.016** |

특히 보험사의 전문성, 장기운용능력, 교육 및 컨설팅서비스, 재무건전성, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도, 다양한 운용상품 등에 대한 경쟁력인식과 퇴직연금 가입여부변수와 독립성 검증(교차분석)을 개인인 근로자대상으로 분석하면, <표 V-58>에서 보는 바와 같이 전문성, 장기운용능력, 재무건전성, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등에 대한 경쟁력 인식과 가입여부 변수 간에 통계적 유의성이 존재하는 것으로 나타나고 있다. 다만 교육 및 컨설팅서비스, 다양한 운용상품 등에 대한 경쟁력 인식과 가입여부 변수와의 교차분석에서는 전혀 통계적 유의성이 존재하지 않아 전문성 및 재무건전성에 대한 경쟁력 인식은 가입여부 변수와 전혀 연관관계가 없는 것으로 나타나고 있다.

즉 전문성, 장기운용능력, 재무건전성, 수수료수준, 단기수익률, 편리성·신속성, 사회적 인지도에 대한 경쟁력 인식 평가는 개인인 근로자가 퇴직연금을 가입하였느냐 여부에 의해 차이가 존재함을 알 수 있다.

<표 V-58> 보험사 경쟁력 변수와 가입여부간의 교차분석 결과(개인대상)

| | 변수 | Chi Square 검증 (독립성 검증) | | p값 |
|-----------|------|---------------------------|--------|----------|
| | | df | 통계량 | |
| 퇴직연금 전문성 | 가입여부 | 4 | 18.978 | 0.001*** |
| 장기운용능력 | 가입여부 | 4 | 36.280 | 0.000*** |
| 교육·컨설팅서비스 | 가입여부 | 4 | 7.158 | 0.128 |
| 재무건전성 | 가입여부 | 4 | 15.485 | 0.004*** |
| 수수료수준 | 가입여부 | 4 | 11.644 | 0.020** |
| 단기수익률 | 가입여부 | 4 | 15.402 | 0.004*** |
| 편리성·신속성 | 가입여부 | 4 | 14.672 | 0.005*** |
| 사회적 인지도 | 가입여부 | 4 | 9.798 | 0.044** |
| 다양한 운용상품 | 가입여부 | 4 | 1.381 | 0.847 |

3) 경쟁력인식의 사업자 선택 영향 분석 결과

퇴직연금사업자의 전문성, 장기운용능력 등 각 경쟁력 평가항목에 대한 기업 또는 개인(근로자)의 경쟁력 인식이 실제로 퇴직연금 사업자 선택에 어떠한 영향을 주는지 분석하기 위해 다음과 같은 다항 로짓분석(Multinomial logit)을 이용하였다. 이 경우 j 는 보험사, 은행, 증권사를 의미하며 각 금융회사를 선택할 확률은 다음과 같이 계산된다.

$$P(y = j | x) = \frac{\exp(x\beta_j)}{1 + \sum_{h=1}^J \exp(x\beta_h)}$$

최우도 추정(Maximum likelihood estimation)을 이용하여 추정하였으며 우도함수는 다음과 같다

$$l_i(\beta) = \sum_{j=0}^J 1[y_i = j] \log [p_j(x_i, \beta)]$$

본 연구에서 사용한 변수를 살펴보면, 퇴직연금 가입회사의 경우 종속변수는 실제로 선택한 퇴직연금사업자(j =보험사, 은행, 증권사)이며 퇴직연금 미가입 개인의 경우 종속변수는 선호하는 퇴직연금사업자(j =보험사, 은행, 증권사)이다. 독립변수를 구성하기 위해 각 경쟁력 평가항목에 대한 경쟁력 평가 점수를 이용하였으며 각 경쟁력 평가항목에서 보험사에 상대적으로 가장 높은 경쟁력 평가 점수를 부여한 근로자(기업)과 그렇지 않는 근로자(기업)를 나타내는 더미변수를 설정하였다.

<표 V-59>에서 보면 퇴직연금에 대한 전문성에 대해 퇴직연금 가입기업의 약 27%가 보험사가 다른 금융회사에 비해 우수하다고 평가하였으며 장기운용능력에 대해서는 단지 10%만이 보험사가 다른 금융권에 비해 우수하다고 평가한 것으로 나타나고 있다.

이에 반해 퇴직연금 미가입 기업의 약 40%는 보험사가 다른 금융회사에 비해 퇴직연금에 대한 전문성이 우수하다고 평가하였으며 장기운용능력에 대해서는 퇴직연금 미가입 기업의 약 25%가 다른 금융회사에 비해 보험사의 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있다. 또한 가입자 교육, 제도설계, 컨설팅 능

력에 대해 퇴직연금 미가입 기업의 약 42%, 다양한 운용상품 제공 능력에 대해 퇴직연금 미가입 기업의 약 21%가 다른 금융회사보다 보험사의 경쟁력이 우수하다고 평가하고 있다.

<표 V-59> 가입·미가입 기업 분석을 위한 변수설정

| 변 수 설 정 | | 관측치 | 평균 | 표준편차 | 최소값 | 최대값 |
|---------|--------------|---------|------------|------------|------|------|
| 종속변수 | 선택한 퇴직연금사업자 | 314(55) | 1.87(1.91) | 0.54(0.70) | 1(1) | 3(3) |
| 독립변수 | 퇴직연금에 대한 전문성 | 314(57) | 0.27(0.40) | 0.44(0.49) | 0(0) | 1(1) |
| | 장기 운용 능력 | 314(57) | 0.10(0.25) | 0.29(0.43) | 0(0) | 1(1) |
| | 가입자 교육 및 컨설팅 | 314(57) | 0.24(0.42) | 0.43(0.50) | 0(0) | 1(1) |
| | 재무건전성 | 314(57) | 0.05(0.09) | 0.21(0.29) | 0(0) | 1(1) |
| | 수수료 수준 | 314(57) | 0.05(0.07) | 0.22(0.26) | 0(0) | 1(1) |
| | 높은 수익률 | 314(57) | 0.12(0.07) | 0.33(0.26) | 0(0) | 1(1) |
| | 편리성·신속성 | 314(57) | 0.10(0.04) | 0.30(0.19) | 0(0) | 1(1) |
| | 사회적 인지도 | 314(57) | 0.14(0.05) | 0.35(0.23) | 0(0) | 1(1) |
| | 다양한 운용상품 제공 | 314(57) | 0.16(0.21) | 0.36(0.41) | 0(0) | 1(1) |

주 : ()는 미가입 기업을 의미

다음으로 퇴직연금 가입자 및 미가입자 분석을 위한 변수설정을 보면(<표 V-60> 참조), 퇴직연금에 대한 전문성에 대해 퇴직연금 가입자의 약 43%가 보험사가 다른 금융회사에 비해 우수하다고 평가한 반면, 퇴직연금 미가입자의 약 16%만이 보험사가 다른 금융회사에 비해 우수하다고 평가한 것으로 나타나고 있다. 또한 장기운용능력, 가입자 교육 및 컨설팅 능력에 대해 퇴직연금 가입자의 35%, 39%가 보험사가 다른 금융회사에 비해 경쟁력이 우수하다고 평가한 반면, 퇴직연금 미가입자의 경우는 각각 16%, 7%만이 보험사가 다른 금융회사에 비해 경쟁력이 우수하다고 평가하여 평가차이가 큰 것으로 나타나고 있다.

<표 V-60> 가입·미가입자 분석을 위한 변수설정

| 변 수 설 정 | | 관측치 | 평균 | 표준편차 | 최소값 | 최대값 |
|---------|--------------|---------|------------|------------|------|------|
| 종속변수 | 선택한 퇴직연금사업자 | 51(207) | 1.27(2.05) | 0.63(0.64) | 1(1) | 3(3) |
| | 퇴직연금에 대한 전문성 | 51(207) | 0.43(0.16) | 0.50(0.37) | 0(0) | 1(1) |
| 독립변수 | 장기 운용 능력 | 51(207) | 0.35(0.07) | 0.48(0.25) | 0(0) | 1(1) |
| | 가입자 교육 및 컨설팅 | 51(207) | 0.39(0.15) | 0.49(0.36) | 0(0) | 1(1) |
| | 재무건전성 | 51(207) | 0.14(0.05) | 0.35(0.22) | 0(0) | 1(1) |
| | 수수료 수준 | 51(207) | 0.04(0.08) | 0.20(0.28) | 0(0) | 1(1) |
| | 높은 수익률 | 51(207) | 0.16(0.07) | 0.37(0.26) | 0(0) | 1(1) |
| | 편리성·신속성 | 51(207) | 0.06(0.02) | 0.24(0.14) | 0(0) | 1(1) |
| | 사회적 인지도 | 51(207) | 0.14(0.05) | 0.35(0.22) | 0(0) | 1(1) |
| | 다양한 운용상품 제공 | 51(207) | 0.14(0.10) | 0.35(0.30) | 0(0) | 1(1) |

주 : ()는 미가입자를 의미

분석결과(<표 V-61> 참조), 퇴직연금 가입기업 중 장기운용능력, 편리성·신속성의 경쟁력 평가항목에서 다른 금융회사에 비해 보험사에 높은 점수를 부여한 기업이 은행보다는 보험사를 퇴직연금사업자로 선택할 확률이 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 퇴직연금 가입기업이 보험사의 자산운용능력, 편리성·신속성 등을 높게 평가하는 경우 실제로 보험사를 퇴직연금사업자로 선택할 가능성이 높다고 해석할 수 있어 보험사 입장에서는 기업에게 자산운용능력 및 편리성·신속성 등을 중심으로 차별화된 마케팅을 시도할 때 실제로 가입으로 이어질 수 있다고 본다.

<표 V-61> 가입기업에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준)

| | 은행 | | | 증권사 | | |
|----------------|------------|------|-------------|--------|------|-------|
| | 계수 | 표준편차 | P값 | 계수 | 표준편차 | P값 |
| 상 수 | 1.47 | 0.18 | 0.000*** | -0.40 | 0.27 | 0.133 |
| 퇴직연금에 대한 전문성 | -0.33 | 0.36 | 0.358 | -0.70 | 0.70 | 0.319 |
| 장기 운용능력 | -1.13 | 0.48 | 0.019** | 0.44 | 0.82 | 0.589 |
| 가입자 교육 및 컨설팅 | 0.24 | 0.38 | 0.516 | -2.05 | 1.12 | 0.067 |
| 재무건전성 | -0.57 | 0.63 | 0.367 | -0.01 | 1.23 | 0.990 |
| 편리성·신속성 | -0.98 | 0.46 | 0.036** | -0.80 | 1.16 | 0.488 |
| 사회적 인지도 | 0.06 | 0.43 | 0.884 | -0.37 | 0.91 | 0.684 |
| log likelihood | -233.99797 | | | | | |
| LR chi2(18) | 32.70 | | Prob > chi2 | 0.0011 | | |
| Pseudo R2 | 0.0653 | | 관측치수 | 314 | | |

주 : 1) ***는 1%, **는 5%, *는 10% 유의수준에서 통계적으로 유의함을 의미
 2) 포함되지 않은 변수는 샘플에서 완전예상(perfect predict)의 문제가 발생하여 제외하였음.

또한 퇴직연금 미가입 기업에 대상으로 다항 로짓분석을 시도한 결과, <표 V-62>에서 보면 퇴직연금에 대한 전문성에서 보험사가 다른 금융회사보다 경쟁력이 우수하다고 평가한 퇴직연금 미가입 기업의 경우, 미가입 기업이 퇴직연금 사업자로 은행 및 증권사보다 보험사를 선택할 확률이 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 퇴직연금에 대한 전문성에 대한 인식이 보험사를 퇴직연금사업자로 선정하는데 직접적으로 영향을 줄 수 있음을 의미한다.

<표 V-62> 미가입 기업에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준)

| | 은행 | | | 증권사 | | |
|----------------|------------|------|-------------|--------|------|---------|
| | 계수 | 표준편차 | P값 | 계수 | 표준편차 | P값 |
| 상수 | 1.69 | .65 | 0.009*** | 0.94 | 0.70 | 0.178 |
| 퇴직연금에 대한 전문성 | -5.53 | 1.66 | 0.001*** | -3.95 | 1.62 | 0.015** |
| 장기 운용능력 | -0.97 | 1.24 | 0.432 | -.65 | 1.33 | 0.622 |
| 가입자 교육 및 컨설팅 | 1.53 | 1.29 | 0.237 | .25 | 1.36 | 0.849 |
| 다양한 운용상품 제공 | 4.06 | 1.53 | 0.008*** | 3.34 | 1.54 | 0.031** |
| log likelihood | -39.872621 | | | | | |
| LR chi2(8) | 32.98 | | Prob > chi2 | 0.0001 | | |
| Pseudo R2 | 0.2926 | | 관측치수 | 55 | | |

주 : 1) ***는 1%, **는 5%, *는 10% 유의수준에서 통계적으로 유의함을 의미
 2) 포함되지 않은 변수는 샘플에서 완전예상(perfect predict)의 문제가 발생하여 제외하였음

다음으로 미가입자를 대상으로 다항 로짓 분석을 시도한 결과(<표 V-63> 참조), 미가입 기업을 대상으로 다항 로짓 분석결과와 유사하게 퇴직연금에 대한 전문성에서 보험사를 다른 금융회사보다 우수하다고 평가한 미가입자는 향후 퇴직연금사업자로 은행보다 보험사를 선택할 확률이 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타나고 있다. 즉 퇴직연금 미가입자의 경우 전문성 등에서 보험사에 대한 평가가 좋을 경우 퇴직연금사업자로 보험사를 선택할 가능성이 높기 때문에 보험사는 이들을 대상으로 전문성에 대한 인식을 보다 제고하여야 할 것으로 보인다.

재무건전성에 대한 경쟁력 부분에서는 미가입 기업의 경우와 달리 미가입자의 보험사에 대한 재무건전성 인식이 퇴직연금사업자 선정 시 영향을 주는 것으로 나타났다. 재무건전성에 대하여 보험사가 다른 금융회사보다 우수하다고 평가한 미가입자는 퇴직연금사업자로 은행보다 보험사를 선택할 확률이 10%수준에서 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났으며 이는 미가입자가 재무건전성에 대하여 보험사를 우수하게 평가할 경우 퇴직연금사업자로 보험사를 선택할 가능성이 높다는 의미이다.

<표 V-63> 미가입자에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준)

| | 은행 | | | 증권사 | | |
|----------------|------------|------|-------------|--------|------|----------|
| | 계수 | 표준편차 | P값 | 계수 | 표준편차 | P값 |
| 상 수 | 1.94 | 0.27 | 0.000*** | 0.90 | 0.30 | 0.003*** |
| 퇴직연금에 대한 전문성 | -1.82 | 0.51 | 0.000*** | -1.96 | 0.67 | 0.004*** |
| 장기 운용능력 | -0.21 | 0.87 | 0.811 | 0.80 | 0.90 | 0.375 |
| 가입자 교육 및 컨설팅 | -0.72 | 0.51 | 0.164 | -1.02 | 0.65 | 0.116 |
| 재무건전성 | -1.61 | 0.89 | 0.071* | -1.34 | 1.01 | 0.186 |
| 수수료 수준 | 1.01 | 0.90 | 0.263 | 0.89 | 0.99 | 0.370 |
| 높은 수익률 | -0.85 | 0.72 | 0.234 | -0.89 | 0.93 | 0.336 |
| 사회적 인지도 | -1.18 | 1.09 | 0.280 | -0.29 | 1.10 | 0.790 |
| 다양한 운용상품 제공 | 0.35 | 0.73 | 0.629 | 0.64 | 0.84 | 0.445 |
| log likelihood | -178.71468 | | | | | |
| LR chi2(18) | 37.40 | | Prob > chi2 | 0.0018 | | |
| Pseudo R2 | 0.0947 | | 관측치수 | 207 | | |

- 주 : 1) ***는 1%, **는 5%, *는 10% 유의수준에서 통계적으로 유의함을 의미
 2) 포함되지 않은 변수는 샘플에서 완전예상(perfect predict)의 문제가 발생하여 제외하였음

또한 증권사와 비교하였을 때는 퇴직연금의 전문성부분에서 다른 금융회사보다 보험사가 우수하다고 평가한 퇴직연금 미가입자가 희망 퇴직연금사업자로 증권사보다 보험사를 선택할 확률이 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 증권사와 보험사를 두고 고민하는 미가입자에게 퇴직연금 전문성부분에 대한 인식제고가 퇴직연금사업자로서 증권사보다는 보험사를 선택할 가능성을 높일 수 있다는 의미이다. 그러나 가입자를 대상으로 다항 로짓 분석을 시도한 결과, <표 V-64>에서 보는 것처럼 통계적으로 유의한 결과는 존재하지 않는 것으로 나타나고 있다.

<표 V-64> 가입자에 대한 다항 로짓 분석결과 (보험사기준)

| | 은행 | | | 증권사 | | |
|----------------|------------|------|-------------|-------|--------|----------|
| | 계수 | 표준편차 | P값 | 계수 | 표준편차 | P값 |
| 상 수 | -2.04 | 0.68 | 0.003*** | -1.97 | 0.65 | 0.003*** |
| 장기 운용능력 | -0.50 | 1.19 | 0.673 | 0.18 | 0.97 | 0.848 |
| 가입자 교육 및 컨설팅 | -0.69 | 1.19 | 0.561 | -0.98 | 1.15 | 0.398 |
| log likelihood | -29.832992 | | | | | |
| LR chi2(18) | 1.36 | | Prob > chi2 | | 0.8511 | |
| Pseudo R2 | 0.0223 | | 관측치수 | | 54 | |

주 : 1) ***는 1%, **는 5%, *는 10% 유의수준에서 통계적으로 유의함을 의미
 2) 포함되지 않은 변수는 샘플에서 완전예상(perfect predict)의 문제가 발생하여 제외하였음

4. 분석상의 시사점

근로자 및 기업을 대상으로 퇴직연금 가입 니즈 및 인식, 퇴직연금사업자의 경쟁력 인식 수준 등을 조사한 결과, 보험회사에 주는 의의와 운영전략상의 시사점은 대략 다음과 같다.

첫째, 퇴직연금 미가입자(N=210)의 약 60%, 퇴직연금 미가입 기업(N=55)의 약 50.9%가 보험사 및 증권사보다 은행을 압도적으로 선호하는 것으로 나타나고 있다는 점이다. 즉 보험사에 대한 선호도는 각각 17.6%, 29.1%에 그치고 있는 것으로 나타나 향후 퇴직연금시장에서 보험회사의 역할 약화로 이어질 가능성이 존재하고 있다.

이러한 은행에 대한 선호현상은 퇴직보험을 해지하고 퇴직연금으로 가입한 기업(N=314)을 대상으로 한 설문조사에서도 여실히 나타나고 있다. 즉 전체기업의 78.2%인 208개 기업이 은행을 선택한 것으로 나타난 반면, 보험사를 사업자로 선정한 기업은 전체기업의 11.6%인 31개 기업, 증권사를 사업자로 선정한 기업은 전체기업의 10.2%인 27개 기업에 불과하였다는 점에서도 단적으로 알 수 있다. 따라서 아직까지 퇴직연금에 가입하지 않은 미가입자

및 미가입 기업을 대상으로 한 보다 체계적인 운영전략 수립과 더불어 기존 보험사 선택기업에 대한 철저한 보유계약관리를 통해 퇴직연금시장에서의 보험회사 위상을 제고할 필요가 있는 것으로 나타나고 있다.

둘째, 금융회사의 선호요인을 조사한 결과, 보험회사를 선호하는 퇴직연금 미가입자들은 대체로 보험사의 장기운용능력(29.41%), 전문성(17.65%), 재무건전성(11.77%) 등을 우선적으로 고려하여 선호하고 있는 반면, 은행을 선호하는 퇴직연금 미가입자들은 은행의 장기운용능력(29.93%), 재무건전성(24.69%), 이용의 편리성·신속성(11.38) 등을, 증권사를 선호하는 퇴직연금 미가입자들은 증권사의 장기운용능력(25.00%), 단기운용성과(18.48%), 자산성장 가능성(13.05%) 등을 우선적으로 고려하여 선호하고 있는 것으로 나타나 금융회사간 선호요인이 근본적으로 차이가 존재하고 있다는 점이다.

이에 반해 보험회사를 선호하는 퇴직연금 미가입 기업들은 보험사의 전문성(31.25%), 장기운용능력(28.13%), 제도설계능력(15.63%) 등을 고려하여 선호하는 반면, 은행을 선호하는 미가입 기업은 장기운용능력(21.43%)보다 은행의 재무건전성(37.50%) 등을 보다 고려하고 있는 특징을 보이고 있다. 따라서 보험사는 향후 퇴직연금 운영전략을 수립할 때 퇴직연금 미가입자와 미가입 기업의 금융회사 선호요인에 근본적인 차이가 존재하는 점을 충분히 고려할 필요가 있다. 즉 퇴직연금 미가입자들은 장기운용능력을 금융회사 선택의 1순위로 인식하고 있지만 전문성을 중요시하는 미가입자들은 보험사를, 재무건전성을 중요시하는 미가입자들은 은행을, 단기수익률을 중요시하는 미가입자들은 증권사를 선호하고 있다는 점을, 그리고 은행을 선호하는 퇴직연금 미가입 기업들은 장기운용능력보다 오히려 재무건전성, 사회적 인지도 등을 우선시하고 점을 충분히 고려하여 운영전략 수립이 요구된다.

<표 V -65> 운영전략상의 의의 및 시사점(근로자 대상)

| | 분 석 내 용 | 의의 및 시사점 |
|---------------------|--|--|
| 금융회사에 대한 선호도 측면 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자의 약 60% 은행선호 ·은행>증권사>보험사순 - 상대적으로 낮은 보험사선호 | <ul style="list-style-type: none"> - 보험사에 대한 낮은 선호도로 인해 퇴직연금시장에서의 보험사 역할 감소 우려 - 보험사에 대한 근로자 인식전환을 위한 홍보 및 교육 강화 절실 - 기존 운영전략의 문제점 검토 및 새로운 전략마련 시급 |
| 금융회사의 선호 요인측면 | <ul style="list-style-type: none"> - 보험사 선호 미가입자 ·장기운용능력>전문성>건전성순 - 은행 선호 미가입자 ·장기운용능력>건전성>이용의 편리성 ·신속성 | <ul style="list-style-type: none"> - 연금제도 초기에는 시장 선점차원에서 건전성, 단기수익률, 사회적 인지도 제고에 초점 - 장기적으로 장기운용능력, 전문성, 서비스제공 능력 제고중심으로 운영전략 전환 필요 |
| 퇴직연금상품 선택 시 고려요인 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자의 약 81.9%가 혼합형 상품 선호 - 상품선택 시 원리금보장 및 안정적 수익률 등을 우선시 | <ul style="list-style-type: none"> - 대체로 안정성위주의 상품 선호경향이 뚜렷하여 다양한 원리금보장형 상품개발 필요 - 혼합형 상품 개발을 위한 상품포트폴리오 재구축 |
| 퇴직연금 사업자 선정 시 고려요인 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자 ·장기운용능력>단기운용성과>건전성>서비스 순 - 가입자 ·장기운용능력>건전성>단기운용성과>전문성 | <ul style="list-style-type: none"> - 장기적으로 장기운용능력이 우수한 보험사에 긍정적인 영향 미칠 것으로 예상 - 전문성, 교육·컨설팅서비스 능력에 대한 우선순위가 상대적으로 낮은 점은 보험사 선정 장애요인으로 작용할 가능성 존재 |
| 보험회사 만족도 및 변경의향 | <ul style="list-style-type: none"> - 보험사가입자 만족도우수 ·만족(46.7%)>불만족(6.7%) - 보험사 변경의향 ·약 26.7% 변경의향 존재 | <ul style="list-style-type: none"> - 가입자의 경우 보험사에 대한 만족도가 훨씬 높아 보유계약관리 철저를 통한 시장선점 필요 - 변경의향 원인 해소를 위한 사후관리 서비스 및 운용수익률 제고노력 필요 |
| 금융회사의 경쟁력 평가(인식) 수준 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자 ·전문성, 교육·컨설팅 등 2개 경쟁력 평가항목에서 보험사 우위인정 - 교육·컨설팅 등은 통계적 유의성 존재 | <ul style="list-style-type: none"> - 퇴직연금 특성과 관련성 평가항목에서는 보험사의 경쟁력 인정 ·다만 비정성적 항목 등에서는 은행의 경쟁력 인식 경향 뚜렷 - 근로자의 경쟁력 인식수준제고를 위한 체계적인 운영전략 모색 필요 |

셋째, 퇴직연금 미가입자의 약 81.9%가 원리금보장형과 실적배당형을 조합한 혼합형 형태상품을 선호하고 있을 뿐만 아니라 퇴직연금 미가입 기업의 약 52.63%가 퇴직연금상품선택시 안정적인 수익률 및 원리금보장 가능성을 보다 중시하는 것으로 나타나 향후 안정적인 수익률이 확보되며 원리금보장이 가능한 혼합형 형태의 상품개발과 도입이 적극적으로 이루어질 필요가 있다는 점이다. 그 이유는 퇴직보험을 해지하고 퇴직연금에 가입한 기업 중 원리금보장상품의 비중이 많은 DB형에 61.5%가 가입한 반면, 실적배당형상품위주의 DC형에는 단지 29.9%만이 가입하고 있다는 사실에서도 안정성중시의 상품개발 필요성이 더욱 요구되기 때문이다. 이는 특히 퇴직연금가입기업의 경우 보험사의 DB형에 64.5%, 은행의 DB형에 63.9%를 가입하고 있어 근로자뿐만 아니라 기업들은 대체로 안정성위주의 상품 선호 경향이 뚜렷하게 나타나고 있다는 데에서 알 수 있다.

넷째, 근로자가 퇴직연금사업자를 선정할 때 가장 고려하는 요인은 ① 퇴직연금 미가입자(1+2+3순위)의 경우 장기운용능력(20.97%)> 단기운용성과(15.99%)> 재무건전성(14.98%)>교육 및 컨설팅서비스(10.15%)순인 것으로 나타났으며, ② 퇴직연금 미가입 기업(1+2+3순위)의 경우 장기운용능력(15.79%)>재무건전성(15.35%)>단기운용성과(14.91%)>전문성(11.40%)순인 것으로, 그리고 ③ 퇴직연금 가입자(1+2+3순위)의 경우 장기운용능력(22.91%)>재무건전성(19.98%)>단기수익률(13.01%)>전문성(10.37%) 순인 것으로 각각 나타나 은행 및 증권사에 비해 상대적으로 장기운용능력이 우수한 보험회사에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다는 점이다. 그럼에도 재무건전성, 단기운용성과 등을 퇴직연금 수요자가 중요시하고 있는 반면에 퇴직연금제도의 운용특성이라 할 수 있는 전문성, 교육 및 컨설팅 능력 등에 대한 우선순위가 상대적으로 낮게 나타난 점은 보험회사의 선정에 장애요인으로 작용할 가능성이 있다고 본다.

다섯째, 보험회사를 퇴직연금사업자로 선정한 근로자를 대상으로 설문조사를 실시한 결과(1+2순위), 퇴직연금가입자의 보험사 선정이유가 “장기운용능력이 뛰어나서(28.57%)”, “재무건전성이 강해(23.81%)”, “퇴직연금 운용의 전문성이 존재해서(13.10)” 등인 것으로 나타나고 있으며, 이들 가입자의 약

46.67%가 보험사 선정을 만족해(불만족 6.67%)함으로써 보험사 선정에 대한 만족비율이 불만족 비율보다 훨씬 높은 것으로 조사되고 있다는 점이다. 특히 보험사를 선정한 가입자의 약 73.3%가 퇴직연금사업자를 다른 금융회사로 변경할 의향이 전혀 없다고 응답하고 있기 때문에, 퇴직연금 미가입자를 대상으로 한 적극적인 퇴직연금 유치 전략과 더불어 기존 가입자들에 대해 철저한 사후관리서비스 제공 및 연금자산운용능력의 제고를 위한 노력이 요구되고 있다. 왜냐하면 퇴직연금사업자를 다른 금융회사로 변경할 의향이 있는 근로자(보험사가입자의 약 22.67%)의 변경이유가 교육 및 사후관리서비스 미흡(25.0%), 낮은 운용수익률(25.0%)을 지적하고 있기 때문이다.

<표 V-66> 운영전략상의 의의 및 시사점(기업 대상)

| | 분석내용 | 의의 및 시사점 |
|---------------------|---|---|
| 금융회사에 대한 선호도 측면 | <ul style="list-style-type: none"> -미가입자의 약 51% 은행 선호 · 은행>보험사>증권사 순 - 퇴직연금 가입기업중 78.2%가 은행 선택 | <ul style="list-style-type: none"> - 은행의 우월적 지위를 이용한 은행 선호 경향 가능성 존재(불공정 영업행위 등) · 퇴직보험, 은행으로 이탈가능성 증대 - DB형 퇴직연금시장에서 보험사의 시장 지배력 약화 예상 |
| 금융회사의 선호 요인측면 | <ul style="list-style-type: none"> - 보험사 선호 미가입 기업 · 전문성>장기운용능력>제도설계 능력 순 - 은행 선호 미가입 기업 · 장기운용능력>건전성>사회적 인지도 | <ul style="list-style-type: none"> - 은행, 증권사를 선호하는 미가입 기업의 선호요인을 고려한 퇴직연금 가입 전략 수립필요 - 퇴직연금은 금융상품이 아닌 노후소득보장제도라는 점을 미가입 기업에게 각인 - 리스크버퍼 능력 및 보험회사의 신뢰성 제고노력 병행 |
| 퇴직연금 상품 선택 시 고려요인 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입 기업의 약 52.6%가 혼합형 형태 상품 선호 - 가입기업의 61.5%가 DB형 퇴직연금 선호 | <ul style="list-style-type: none"> - 안정적인 수익률과 원리금보장이 이루어질 수 있는 상품개발 지속 필요 - 투자형 상품의 조합을 통한 상품의 경쟁력 제고 노력 절실 |
| 퇴직연금사업자 선정 시 고려요인 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입 기업 · 장기운용능력>건전성>단기운용성과>전문성 순 - 보험사 선정 가입기업 · 전문성>장기운용능력>교육·컨설팅서비스>건전성 | <ul style="list-style-type: none"> - 보험사를 선택한 가입기업은 보험사의 전문성을 가장 고려하여 선택하는 경향 현저 - 미가입 기업의 보험사 가입 유인을 위해서는 리스크 버퍼능력과 운용수익률 향상이 관건 |
| 금융회사의 사후관리서비스 제공 | <ul style="list-style-type: none"> - 가입기업에 대한 사후관리서비스: 보험사 압도적 · 15개 서비스중 11개 서비스 1위 - 보험사에 대한 사후관리서비스 불만족 저조 | <ul style="list-style-type: none"> - 장기적으로 서비스 차별화를 통해 퇴직연금시장에서의 보험회사 경쟁력 강화 예상 · 향후 서비스 경쟁력이 핵심경쟁력으로 자리매김 - 적극적인 사후관리서비스 제공 및 개발로 노후소득보장전문기관으로 위상제고 필요 |
| 금융회사의 경쟁력 평가(인식) 수준 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입 기업·가입기업, 3개 경쟁력항목평가에서 보험사 경쟁력 인식 · 미가입 기업: 전문성(3.9점), 교육·컨설팅(4.7점), 다양한 운용상품(3.6점) 등 · 가입기업: 전문성(3.7점), 교육·컨설팅(3.72점), 다양한 운용상품(3.7점) | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입 기업 및 가입기업 모두 보험사의 경쟁력 평가 동일 · 경쟁력 우위 항목중심의 마케팅 전략 수립 - 다른 경쟁력 항목에 대한 인식부족 해소를 위한 대책마련 절실 · 정량적 평가항목에 대한 경쟁력 확보 노력 중요 |

여섯째, 보험사의 사후관리서비스 제공이 은행 및 증권사에 비해 압도적으로 잘 이루어지고 있으나 기업 및 근로자의 인식부족 등으로 보험사에 대한 퇴직연금 가입실적이 상대적으로 낮게 나타나, 이에 대한 대책마련이 요구된다는 점이다. 따라서 보험회사는 퇴직연금제도에서 사후관리서비스의 중요성을 퇴직연금수요자에게 재인식시키기 위한 노력과 더불어 보다 차별화된 사후관리서비스 개발 등을 통해 다른 금융회사와의 차별성을 확고히 할 필요가 있다. 왜냐하면 현재처럼 연금제도 초기에는 퇴직연금사업자의 전문성, 서비스능력 등이 고려되기보다 단순히 단기 운용성과(수익률)에만 초점을 맞추어 퇴직연금사업자를 선정하려는 경향이 강하게 나타날 수 있지만, 향후 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 경쟁력 요인 변화로 인해, 장기적으로 전문성 및 서비스 능력 등이 금융회사의 핵심경쟁력으로 자리매김할 것이기 때문이다.

일곱째, 퇴직연금 운영전략을 수립함에 있어 가장 중요한 것은 퇴직연금수요자가 보험사, 은행, 증권사 등 퇴직연금사업자의 경쟁력 수준을 과연 어떻게 인식하고 평가하느냐에 있는데, 퇴직연금 미가입자 및 미가입 기업, 퇴직연금 가입자 및 가입기업 등마다 금융회사에 대한 인식 및 평가수준이 상이하게 나타나 근로자 속성(연령, 성별, 학력, 근무기간, 직급, 급여수준, 직종, 기업규모) 및 기업 속성(직종별, 기업규모별) 등을 종합적으로 고려한 운영전략이 운용상품측면, 운용서비스측면, 운용조직적 측면, 운용능력측면, 운용인프라(편리성·신속성)측면 등에서 모색될 필요성이 있다는 점이다. 특히 전문성, 장기운용능력, 교육·컨설팅서비스, 재무건전성, 수수료수준, 단기운용성과, 편리성·신속성, 사회적 인지도, 다양한 운용상품 등 9개의 경쟁력 평가항목에 대한 퇴직연금수요자의 경쟁력평가에 기초하여 체계적인 운영전략 수립이 이루어지는 것이 바람직하다.

특히 퇴직연금 미가입자는 대체로 보험사가 다른 금융회사보다 전문성(3.35점), 교육 및 컨설팅서비스(3.50) 등 2개 경쟁력 평가항목에서, 퇴직연금 미가입 기업은 전문성(3.92점), 교육 및 컨설팅서비스(4.68), 다양한 운용상품(3.63점) 등 3가지 경쟁력 평가항목에서, 퇴직연금 가입기업은 전문성(3.75점), 교육 및 컨설팅서비스(3.72점), 다양한 운용상품(3.66점) 등 3가지 경쟁력 평가항목에서 경쟁력이 우수하다고 평가하는 것으로 조사되어 전반적으로 보험사에

대한 경쟁력 인식수준이 낮은 것으로 분석되고 있다. 따라서 보험회사는 상대적으로 낮게 평가되고 있는 경쟁력 항목과 그 원인을 보다 철저히 분석하여 취약한 경쟁력 부문에 대한 개선방안이 체계적으로 마련되어야 할 것으로 생각된다.

VI. 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략

1. 전략의 기본방향

지금까지 살펴본 바와 같이 보험회사가 효율적으로 퇴직연금 운영전략을 수립하여 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 확보하기 위해서는 퇴직연금을 둘러싼 환경변화가 퇴직연금이해관계자(퇴직연금수요자 및 공급자)에 미치는 제반 영향과 경쟁력 요인의 변화 등을 종합적으로 고려하고, 퇴직연금 수요자의 니즈 및 인식에 기초한 차별화된 서비스 전략 등이 이루어질 필요성이 있다. 또한 미·일 등 선진국의 운영사례를 벤치마킹차원에서 검토한 후 우리나라 특성과 여건에 부합한 운영체계의 재정비가 바람직하다고 본다. 이와 같은 관점에서 볼 때 퇴직연금 전략의 기본방향은 대략 다음과 같이 설정되는 것이 바람직하다.

첫째, 근퇴법의 전면개정, 적립금 자산운용 규제의 완화 등으로 인해 퇴직연금을 둘러싼 규제환경이 사전적 규제환경에서 사후적 규제환경으로 전면적으로 전환될 예정이어서, 이러한 규제환경변화를 감안한 보험회사의 대응방안이 마련될 필요성이 있다는 점이다. 즉 장기적인 환경변화가 미치는 제반 영향을 사전적으로 고려한 운영전략 수립이 요구된다. 그 이유는 지금과 같은 정태적 규제환경 하에서는 수익률이 얼마나 높은지, 수수료 수준은 적절한지 등이 퇴직연금시장의 경쟁력 척도가 되고 있지만 퇴직연금 규제가 자율규제 체계로 전환되는 동태적 규제환경 하에서는 퇴직연금 수요자의 선택폭이 보다 증대됨에 따라 퇴직연금시장에서의 경쟁력 요인이 다양화되기 마련이기 때문이다.

둘째, 일찍이 퇴직연금제도가 도입되어 성숙기에 도달하고 있는 국가(예: 일본)나 발전기에 도달하고 있는 국가(예: 미국)들의 운영사례를 보다 면밀히 벤치마킹하여 우리나라 실정과 여건에 부합한 운영전략 수립이 이루어질 필요성이 있다는 점이다. 즉 우리나라 보험회사와 미·일 보험회사와의 운영사례와 전략적 차이점을 체계적으로 검토한 후 퇴직연금시장에서의 경쟁력 확

보를 위한 대책마련이 요구된다.

셋째, 근로자이외에 사용자(기업)까지도 퇴직연금수요자의 범위에 확대·포함하여 퇴직연금에 대한 니즈 및 인식실태를 분석하고 은행, 증권사 등 다른 금융회사와의 경쟁력 인식 수준차이를 종합적으로 고려하여 퇴직연금시장에 운영전략을 수립하는 것이 바람직하다는 점이다. 이 경우 근로자는 퇴직연금 미가입자, 가입자 등으로 기업은 퇴직연금 미가입 기업, 가입기업 등으로 각각 구분하여 가입그룹과 미가입 그룹간의 인식차이에 기초한 운영전략 마련이 이루어져야 할 것이다.

넷째, 보험회사는 보험회사의 핵심역량을 강화하여 운영 경쟁력을 차별화한다는 자세의 전환이 요구된다. 이를 위해 재무건전성 등 리스크 버퍼능력을 강화하고 정량적 경쟁력 평가항목보다 정성적 경쟁력 평가항목중심으로 운영 경쟁력을 제고토록 하며, 구체적인 목표시장을 선정하여 퇴직연금 운영의 차별화를 기할 필요가 있다. 즉 운용인프라를 체계적으로 정비하여 상품 및 서비스 등과 같은 운영체제의 질을 향상시키기 위한 노력과 더불어 목표시장의 성격에 부합한 선택과 집중이 경영전략적 차원에서 이루어져야 할 것이다.

또한 퇴직연금제도의 특성을 고려한 퇴직연금사업자의 선정이 이루어질 수 있도록 일반 금융상품과 퇴직연금과의 차이점 및 선정 시 고려되어야 할 사항을 근로자 및 기업에 인식시키기 위한 보험회사 차원의 체계적인 교육이 요구된다.

2. 전략수립을 위한 SWOT 분석

보험회사의 운영전략 수립을 위해 최근 퇴직연금시장의 환경변화의 분석과 퇴직연금 수요자(퇴직연금 미가입자 및 미가입 기업, 퇴직연금 가입자 및 가입기업)를 대상으로 한 설문조사 분석 결과를 토대로 보험회사 측면에서 SWOT 분석, 즉 강점, 약점, 기회요인, 위협요인 등을 요약·정리하면 <표 VI-1>, <표 VI-2>, <표 VI-3>, <표 VI-4>와 같다. 보험회사는 환경변화에 따른 경쟁요인의 변화와 수요자의 니즈를 고려한 퇴직연금 운영전략을 수립하기

이전에 환경변화적 요인과 수요자 니즈 인식결과에 기초한 강점과 약점, 기회 요인과 위협요인을 객관적으로 분석(SWOT분석)해 볼 필요가 있다. 이를 통해 보험회사는 강점과 기회요인은 최대한 활용하고 약점과 위협요인은 조속히 보완하는 운영전략을 수립하면서 퇴직연금시장에서의 보험회사 경쟁력을 제고시키는 것이 바람직하다고 본다. 이를 위해 SWOT분석은 환경변화요인과 설문조사 결과를 토대로 작성하였으며, 이에 대한 세부적인 내용은 다음과 같다.

가. 보험회사의 강점 및 기회요인

1) 강점(Strengths)

환경변화 요인을 고려할 때 보험회사가 지니는 강점(<표 VI-1>참조)으로는 대략 다음과 같다. 첫째, 1998년 퇴직보험제도 도입이후 보험회사는 다른 금융회사에 비해 압도적인 시장점유율을 기록하였으며, 퇴직보험 운영에 따른 DB형 형태의 퇴직급여제도 운영 노하우 축적 등으로 인해 퇴직연금제도의 운영이 다른 금융회사보다 체계적인 운영을 할 수 있는 시스템이 사전에 마련되어 있다는 점이다. 둘째, 퇴직연금 도입목적이 노후소득보장 강화에 있다는 점을 고려할 때 고령화리스크 관리기관 이미지가 강한 보험사는 퇴직연금 시장에서 유리한 측면이 있다는 점이다. 이러한 고령화리스크 관리기관으로서의 강한 이미지는 보험회사에게 대한 신뢰감을 주어 퇴직연금 가입에 유리하게 작용할 것으로 보인다. 셋째, 보험회사는 그동안 종퇴보험 및 퇴직보험시장에서 발로 뛰는 영업을 통해 광범위한 인적 네트워크를 구축하고 있는데, 이것이 퇴직연금시장에서도 커다란 위력을 발휘할 것으로 예상된다. 은행에서는 최근 들어 기업고객 공략을 위해 영업조직을 구축하고 있으나 보험사는 기존 법인시장을 기초로 한 체계적인 영업인력의 네트워크를 이미 형성하고 있다. 넷째, 보험사는 보험수리에 바탕을 둔 장기성 상품을 꾸준히 개발·운영하여 옴으로써 상대적으로 단기성 금융상품위주의 운용에 초점을 두고 있는 은행 및 증권사에 비해 장기성 상품에 대한 운용에 대한 노하우가 많이

축적되어 있다는 점이 장점으로 지적될 수 있다. 또한 기업의 조직 및 구조(부채 구조 등)를 고려한 연금제도의 설계능력 면에서 근로자 및 기업의 인식이 매우 강하게 자리 잡고 있다는 점과 대기업의 경우 DC형 퇴직연금보다 DB형 퇴직연금 선호 경향이 뚜렷하다는 점 등은 보험회사의 강점으로 작용할 가능성이 크다고 본다.

<표 VI-1> 환경 변화 요인에 기초한 SWOT 분석(1)

| 강 점 (Strengths) | 약 점 (Weaknesses) |
|---|--|
| -퇴직보험 등 기존 퇴직급여제도 운영 노하우 -고령화리스크관리기관(노후소득보장기관)의 이미지 -광범위한 인적(영업인력)네트워크 형성 -장기성 상품에 대한 운용 노하우 축적 · 자산의 포트폴리오구축 - 연금설계 등에 대한 근로자 및 기업 인식 - DB형 퇴직연금에 대한 대기업의 선호증대 | -자산운용기관으로서의 이미지 취약 -DC형 및 IRA제도에 대한 운용능력 미약 -투자형 상품 운용경험의 일천 -제공가능한 서비스 범위의 한계 · 기업복지컨설팅이외에 경쟁력 있는 서비스 제공의 어려움 -DC형 전문인력의 양적, 질적 부족 |

다음으로 퇴직연금수요자를 대상으로 설문조사한 결과(<표 VI-3>참조), 보험사가 지니는 강점으로는 대략 다음과 같다. 먼저 퇴직연금을 가입하지 않은 근로자(미가입자) 뿐만 아니라 기업(미가입 기업) 모두 다른 금융회사에 비해 보험사의 전문성, 교육· 컨설팅 서비스 능력 등이 우수하다 평가하고 있다는 점이다. 즉 퇴직연금사업자의 선정 시 가장 중요한 고려요인인 전문성, 교육· 컨설팅 서비스 등에서 다른 금융회사보다 경쟁력이 우위에 있다고 인식하고 있어 장기적으로 퇴직연금시장에서 보험사 경쟁력은 강화될 것으로 보인다. 둘째, 일반적으로 퇴직연금 수요자들은 장기적으로 안전성이 확보되고 원리금보장 가능성이 높은 운용상품을 선택하는 경향이 뚜렷하게 나타나고 있다는 점이다. 이러한 운용상품선택 성향은 원리금보장형 상품 개발이 꾸준히 이루어진 보험사입장에서는 장점으로 작용할 가능성이 크다. 셋째, 퇴직연

금가입기업을 대상으로 분석한 결과, 은행 및 증권사에 비해 보험사가 상대적으로 사후관리서비스를 잘 제공하고 있다고 인식한 점 등은 향후 보험사가 퇴직연금시장에서 시장지배력을 강화하는데 유리하게 작용할 것으로 보인다. 또한 잠재적인 퇴직연금 수요자라 할 수 있는 퇴직연금 미가입 기업이 상대적으로 퇴직연금 가입기업보다 전문성, 장기운용능력, 교육·컨설팅 등과 같은 핵심경쟁력 항목에서 보험사의 경쟁력을 높게 평가하고 있다는 점이다. 이러한 퇴직연금수요자의 인식은 퇴직연금제도가 성숙기 및 발전기로 진입시, 보험사의 경쟁력 강화로 이어질 것으로 예상된다.

<표 VI-2> 환경 변화 요인에 기초한 SWOT 분석(II)

| 기회요인(Opportunities) | 위협요인(Threats) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - 근퇴법 개정에 따른 퇴직연금시장의 확대 · 신설사업장의 퇴직연금 자동설정, 개인형 퇴직연금제 도입 등 - 퇴직연금 모집업무의 위탁근거 신설 - 법인 시장에서의 개인고객 발굴 - DB형 퇴직연금시장에서의 운영차별화 예상 · 국제 퇴직연금 회계기준 채택의 영향 등 | <ul style="list-style-type: none"> - 퇴직보험 고객의 은행으로 이탈가능성 존재 - 은행의 우월적 지위를 활용한 불공정경쟁심화 - DC형 상품으로 전환가능성 존재 · 국제 퇴직연금회계기준 채택으로 부채계상 등 - DC형 예금보험제의 적용 - 원리금보장 상품 투자감소(투자형 상품 증대) · 자산운용규제의 완화 영향 - DB형 퇴직연금제의 재무건전성 규제 강화 |

2) 기회요인(Opportunities)

환경변화요인에 따른 보험회사의 기회요인(<표 VI-2>참조)으로는 첫째, 근퇴법 개정으로 인해 퇴직연금시장의 규모 확대가 예상된다. 신설사업장 퇴직연금 자동설정, 개인형 퇴직연금 특례제도 확대, 개인형 퇴직연금 부담금 추가납부 허용 등은 퇴직금제도에서 퇴직연금제도로의 전환을 적극 유인하는 긍정적인 효과가 존재할 것으로 보인다. 예를 들어 신설사업장에 대해 퇴직연금 설정이 자동적으로 이루어지는 경우 퇴직연금제도의 강제가입

효과가 존재하여 점진적으로 신설사업장의 퇴직연금 가입비중은 증대될 것이다. 특히 2010년 퇴직보험(신탁)의 유예조치 만기로 인해 2011년부터 본격적으로 퇴직보험(신탁)에서 퇴직연금제도로의 전환이 가속화될 것으로 예상되고 이는 근퇴법 개정안의 기대효과와 맞물려 퇴직연금시장 규모가 보다 증대시키는 시너지 효과로 작용할 것이다. 둘째, 퇴직연금 모집업무의 위탁근거 신설 등으로 인해 보험설계사 등이 보유하고 있는 가망고객(예: 중소기업 CEO)을 대상으로 가입권유를 유도하기 위한 보험설계사중심의 전국 퇴직연금 판매망 구축이 용이하다는 점이다. 또한 장기적으로 중소기업 및 자영업자 등을 대상으로 한 일괄서비스 체계를 구축하여 이들 시장을 적극 공략할 수 있을 것으로 보인다. 셋째, 법인시장에서의 개인고객 발굴이 가능하고 국제 퇴직연금회계기준 도입으로 인해 보험사의 경우 DB형 퇴직연금시장에서 운영의 차별화를 기할 수 있다는 점이다. 즉 국제 퇴직연금회계기준 도입으로 인해 보험수리적 가정에 의한 연금부채 산정, 연금부채중심의 리스크관리체계 등으로 전환되는 경우 상대적으로 다른 금융회사에 비해 비교우위에 있는 보험사의 경쟁력은 한층 강화될 것으로 보인다.

또한 <표 VI.4>에서 보는 바와 같이 퇴직연금 수요자를 대상으로 설문조사한 결과, 보험회사의 기회요인으로는 다음과 같다. 첫째, 근로자들이 다른 금융회사보다 정성적 평가항목에 대한 경쟁력을 높게 평가하고 있어 장기적으로 보험사의 경쟁력 제고가 예상되는 다는 점이다. 지금은 단순히 단기수익률 여부 등에 의해 금융회사의 경쟁력 수준을 평가하는 경향이 강하지만 점진적으로 금융회사의 전문성, 서비스 질 등과 같은 정성적 평가항목중심으로 경쟁력 평가요인의 변화할 것이기 때문이다. 둘째, DC형 퇴직연금 및 개인퇴직계좌(IRA)의 분야에서 퇴직연금 수요자들이 경쟁상대인 증권사보다 보험사의 경쟁력을 증권사에 비해 월등히 높게 평가하고 있다는 점이다. 셋째, 퇴직연금에 가입한 기업은 은행 및 증권사에 비해 보험사의 서비스제공이 잘 이루어고 있다고 인식하고 있다는 점, 그리고 퇴직연금가입기업의 약 61.5%가 DB형 퇴직연금으로 운용되는 것으로 나타나고 있다는 점 등은 보험사의 기회요인으로 작용할 가능성이 있다.

나. 보험회사의 약점 및 취약요인

1) 약점(Weaknesses)

환경변화 요인을 고려할 때 보험회사가 지니는 약점은 <표 VI-1>에서 보는 것처럼 첫째, 보험사의 경우 노후소득보장기관(고령화리스크관리기관)으로서의 이미지는 매우 강한 반면, 자산운용기관으로서의 이미지가 약하다는 점이 커다란 약점으로 작용할 수 있다는 점이다. 즉 다양한 운용상품을 조합하여 높은 운용수익률을 시현하는 운용기관으로서의 이미지는 매우 취약한 실정이다. 둘째, 가입자가 투자선택권을 가지는 DC형의 경우 다양한 투자옵션 제공 및 운용시스템의 지원이 매우 중요한데 보험사의 경우 상대적으로 투자형상품의 운용경험이 많지 않아 자체적으로 다양한 투자옵션 제공이 어렵고 운용시스템 개발에 막대한 비용을 지출해야 하는 어려움이 존재한다는 점이다. 특히 기존의 투자신탁 운용시스템을 사용할 수 있는 은행 및 투신사에 비해 시스템 운용 노하우 및 비용측면에서 불리하게 작용할 수 있다. 셋째, 보험사의 성격상 기업복지 컨설팅이외에 경쟁력 있는 다양한 서비스를 퇴직연금 수요자에게 제공하는데 어려움이 있다는 점이다. 또한 DC형 퇴직연금을 운용할 수 있는 전문인력이 양적 또는 질적으로 부족하다는 점도 약점으로 지적되고 있다.

다음으로 퇴직연금수요자를 대상으로 설문조사한 결과(<표 VI-3>참조), 보험사가 지니는 약점으로는 대략 다음과 같다. 첫째, 퇴직연금에 미가입한 근로자들의 경우 전반적으로 은행의 경쟁력이 보험사의 경쟁력 보다 우위에 있다고 평가하고 있다는 점이다. 즉 장기운용능력, 재무건전성, 수수료수준, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등 5개 경쟁력 평가항목에서 은행이 보다 경쟁력이 존재한다고 평가하고 있어 단기적으로 퇴직연금시장에서 경쟁력을 강화하는데 장애요인으로 작용할 가능성이 존재한다. 둘째, 퇴직연금에 가입하지 않은 기업 역시 재무건전성, 수수료수준, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등 4개 평가항목에서 은행이 보험사보다 경쟁력 수준이 높다고 인식하고 있다는 점이다.

<표 VI-3> 수요자인식결과에 기초한 SWOT 분석(I)

| 강 점(Strengths) | 약 점(Weaknesses) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자 및 미가입 기업: 전문성, 교육·컨설팅등 핵심경쟁력에 대해 경쟁력 우위 평가 · 전문성: 보험사>은행>증권사 · 교육·컨설팅 : 보험사>증권사>은행 - 퇴직연금 수요자: 장기적 안전성, 원리금보장 가능성 등을 우선시하여 상품선택 경향 현저 · 미가입자 : 원리금보장가능성> 안정적인 수익률 > 높은 수익률 - 혼합형(원리금보장형+실적배당형)형태 상품 선호 · 미가입자의 81.9%, 미가입 기업의 52.6% - 가입기업 : 보험사에 대한 불만족 미미 · 만족(46.7%) > 불만족(6.7%) - 보험사의 사후관리서비스 제공 능력 인정 · 15개 서비스 중 11개 서비스 - 교육 및 컨설팅서비스는 1%범위내에서 통계적 유의성 존재 - 잠재적 수요자인 미가입 기업이 가입기업보다 보험사 경쟁력 우위 평가 · 전문성, 장기운용능력, 교육·컨설팅 등 | <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자 : 장기운용능력(3.71점), 재무건전성(3.80점), 수수료수준(3.31점),편리성·신속성(3.89점), 사회적 인지도(3.88점) 등 5개 경쟁력 항목에서 은행 우위 평가 · 단기수익률, 다양한 운용상품 등 2개 경쟁력 평가항목에서는 증권사 경쟁력 우위 평가 - 미가입 기업 : 재무건전성, 수수료수준, 편리성·신속성, 사회적 인지도 등 4개 경쟁력 항목에서 은행 우위 평가 · 다만 단기수익률(4.00점)에서는 증권우위 평가 - 퇴직연금 수요자: 단기적으로 비정성적 경쟁력 항목에 기초한 사업자 선호경향 현저 · 단기운용성과 및 건전성 등을 고려하여 퇴직연금상품 및 사업자 선정 · 미가입자:장기운용능력(20.9%)>단기수익률(15.9%)>재무건전성(14.9%) · 미가입 기업:장기운용능력(15.7%)>재무건전성(15.3%)>단기수익률(14.9%) · 가입자:장기운용능력(22.9%)>재무건전성(19.9%)>단기수익률(13.4%) |

셋째, 퇴직연금수요자의 경우, 단기적으로 비정성적 경쟁력 항목에 보다 초점을 맞추어 퇴직연금사업자를 선정하려는 경향이 강하기 때문에 정성적 경쟁력 항목에서 경쟁력 우위에 있는 보험사는 약점으로 지적될 수 있다. 설문조사결과, 일반적으로 퇴직연금수요자는 단기운용성과 및 건전성 등을 고려하

여 퇴직연금 상품 및 사업자를 선정하려는 경향이 강하게 나타나, 퇴직연금 가입의 제약요인으로 작용할 가능성이 존재한다.

<표 VI-4> 수요자인식결과에 기초한 SWOT 분석(II)

| 기회요인(Opportunities) | 위협요인(Threats) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - 미가입자의 경우, 전반적으로 정성적 경쟁력 평가항목에서 보험사 경쟁력 우위 인정 · 장기적으로 보험사 경쟁력 확보 예상 - 퇴직연금 수요자, 전반적으로 증권사보다 보험사의 경쟁력 인식 · DC형 및 IRA시장의 선점 가능성 존재 · 전문성, 교육·컨설팅, 건전성등에서 통계적 유의성 존재 - 퇴직연금 가입기업, 은행 및 증권사에 비해 서비스 차별화 및 제공능력 우위 인식 - 퇴직연금가입기업의 DB형 상품선호경향 뚜렷 · DB형(61.5%), DC형(29.9%), IRA (2.5%) · 제조·건설업, 도·소매업, 운수업 : 70%이상 선호 | <ul style="list-style-type: none"> - 전반적으로 보험사에 대한 경쟁력인식 수준 저하 · 단기적 : 퇴직연금시장에서 보험사역할미흡예상 · 정량적 평가 : 은행 및 증권사보다 열위 평가 - 미가입자 및 미가입 기업 : 보험사 및 증권사에 비해 은행 선호도 매우 높게 나타나는 특징 · 미가입자의 60%, 미가입 기업의 50.9% 은행선호 - 정성적 평가보다 정량적 평가중심으로 퇴직연금 사업자를 선정하는 경향 뚜렷 - 퇴직연금가입기업의 보험사 변경의향 존재 · 가입기업의 26.7%가 교육·컨설팅서비스 미흡, 낮은 운용수익률 등으로 변경의향 - 퇴직보험에서 보험사 이탈가능성 증대 · 가입기업의 78.2%가 보험사 이탈 - 금융·보험·부동산·임대업, 행정·사업복지사업 등은 압도적으로 DC형 퇴직연금 선호 - 미가입자(잠재적 수요자)가 가입자보다 보험사 경쟁력이 우수하다고 평가한 항목은 1개불과 |

2) 취약요인(Threats)

환경변화 요인을 고려할 때 보험회사의 위협요인 <표 VI-2>에서 보는 것처럼 첫째, 2010년 퇴직보험의 유예조치 만기로 은행으로 퇴직보험 고객의 이탈 가능성이 상존한다는 점이다. 약 24조에 해당하는 퇴직보험 적립금이 은행의 퇴직연금으로 가입하거나, 근로자 및 기업의 중간정산이 가속화하는 되는 경우 퇴직연금시장에서 보험사의 시장점유율을 급격히 하락할 것으로 예상된다.

둘째, 은행의 우월적 지위를 남용한 불공정 경쟁의 심화는 보험사에 또 다른 커다란 위협요인으로 작용할 전망이다. 실제 퇴직연금가입기업을 대상으로 설문조사 한 결과, 은행의 불공정 영업행위가 매우 심각한 수준인 것으로 나타나고 있다. 셋째, 국제 퇴직연금회계기준의 채택으로 잠재적 부채가 계상되어 기업의 경영부담으로 작용하는 경우 DB형 퇴직연금에서 DB형 퇴직연금으로의 전환이 가속화할 가능성이 있다는 점이다. 넷째, DC형 퇴직연금에 대해 예금보험제도가 적용되어 DB형 퇴직연금보다 DC형 퇴직연금 선호도가 높을 가능성이 있다는 점이다. 또한 연금자산운용규제의 점진적 완화로 인해 근로자의 운용상품선택폭이 증가하여 투자형 상품에 대한 선호도가 증가할 것으로 예상되며, 근퇴법 개정으로 인한 DB형 퇴직연금에 대한 재무건전성 규제 강화는 보험사에 커다란 위협요인으로 작용할 가능성이 있다.

다음으로 퇴직연금수요자를 대상으로 설문조사한 결과(<표 VI-4>참조), 보험사가 지니는 위협요인으로는 대략 다음과 같다. 첫째, 전반적으로 보험사에 대한 경쟁력 인식수준을 낮게 평가하고 있다는 점이다. 이는 단기적으로 퇴직연금시장에서의 보험사 역할 미흡으로 작용할 가능성이 크다. 둘째, 퇴직연금 미가입자뿐만 아니라 미가입 기업의 은행 선호도가 보험사에 비해 월등히 높게 나타나고 있다는 점이다. 미가입자의 60%, 미가입 기업의 50.9%가 은행을 선호하는 것으로 나타나 퇴직연금시장에서의 보험사 경쟁력 약화가 예상된다. 셋째, 퇴직연금가입기업의 약 26.7%가 보험사에서 다른 금융회사로 퇴직연금사업자를 변경할 의향이 있는 것으로 나타나 현재 보험사를 퇴직연금사업자로 선정한 기존기업에 대한 관리가 철저하게 요구된다는 점이다. 또한 퇴직연금 가입기업의 약 78.2%가 퇴직보험을 해지하고 은행의 퇴직연금에 가입한 것을 감안할 때, 은행으로의 퇴직보험고객 이탈은 보험사의 위협요인으로 작용할 가능성이 크다고 본다. 또한 금융·보험·부동산·임대업, 행정·사회복지사업 등의 직종에서 도적으로 DC형 퇴직연금을 선호하고 있다는 점도 보험사에게 커다란 위협요인이 될 전망이다.

3. SWOT 분석에 의한 세부전략

보험사의 운영전략방향을 구체화하고 퇴직연금시장에서 경쟁력을 확보하기 위해서는 SWOT분석과 연계한 세부 운영전략을 수립할 필요가 있는데, SWOT분석과 시장전략, 전사전략, 조직전략 등 4대 전략과의 대응관계를 보면 시장전략은 강점을 극대화하는 방향으로, 전사전략은 기회요인을 극대화하는 방향으로 수립될 필요가 있다. 또한 조직전략은 약점을 최소화하는 방향으로 수립되고 규제전략은 위협요인을 최소화하는 방향으로 수립되는 것이 바람직하다.

가. 시장전략

근퇴법의 전면 개정 등으로 인해 국내 퇴직연금시장은 기존의 퇴직보험시장, DB형 시장, DC형 시장, DB형 + DC형 시장, 개인형 퇴직연금시장 등 다양한 형태의 시장이 공존하는 형태를 띠게 될 것이며, 신설사업장의 퇴직연금 자동가입 등으로 퇴직연금시장의 규모는 급속히 증대할 것으로 보인다. 따라서 보험사의 입장에서는 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 확보하기 위해 운영전략적 차원에서 어떠한 시장전략을 수립하느냐가 매우 중요한 현안과제라 할 수 있다. 이와 같은 측면에서 시장전략의 세부방향을 살펴보면 <표 VI-5>과 같다.

<표 VI-5> 시장전략의 세부 방향

| | 환경 변화적 요인 | 수요자 행태적 요인 |
|-----------|---|--|
| 강점 극대화 | <ul style="list-style-type: none"> - 고객 유지 및 유치전략 병행 - 영업력 활용에 의한 시장지배력 강화 - 법인시장과 개인시장 연계 - 장기운용기관의 이미지 UP 등 | <ul style="list-style-type: none"> - 전문성, 교육·컨설팅 능력 극대화 · 서비스 능력의 차별성 극대화 · 은퇴설계에 초점을 맞춘 서비스 제공 - 가입기업에 대한 보유계약관리 철저 |

1) 고객유지 및 유치전략 병행

환경적 요인의 변화를 고려할 때 DB형 시장의 경쟁력을 확고히 하면서 DC형 시장에서의 성장기반을 구축할 수 있는 시장전략이 요구된다는 점이다. 특히 퇴직보험제도의 기존고객을 계속 유지하기 위해서는 유지전략(retention program)이 요구되는데, 유지전략은 향후 DB형 및 DC형으로 Rollover될 가능성이 큰 퇴직보험을 계속해서 보험사가 수탁할 수 있도록 하는 프로그램을 의미한다. 그 이유는 연금의 제도간 Rollover가 잦은 미국에서도 각 보험사들은 기존 고객 유지에 초점을 맞춘 유지전략을 수립하여 운영하고 있기 때문이다. 보험사는 지금과 같은 연금제도의 초기에는 대기업 및 우량 중소기업을 대상으로 DB형 사업을 강화하고 중장기적으로는 중소기업시장을 중심으로 DC형 사업을 강화하는 전략을 통해서 새로운 고객을 유치하는 전략을 병행할 필요가 있다(<표 VI-6>참조). 일반적으로 대기업 및 우량 중소기업은 재무구조가 튼튼하고 초기에 퇴직연금을 도입할 가능성이 크고, DB형 운용부담을 감수할 능력이 있기 때문이다.

<표 VI-6> 고객유지 및 유치 측면

| | 현황 | 방향 | |
|------|----------|---|------------|
| | | 단기(2009-2011) | 장기(2012년~) |
| 고객유지 | DB형 위주 | - 대기업 및 우량 중소기업중심 - 유지프로그램(retention program) · Rollover관련 상담 및 관련정보 제공 등 | |
| 고객유치 | 소극적(DC형) | 중소기업중심 | 전 기업 확대 |

반면에 중소기업은 재무구조가 상대적으로 취약할 가능성이 있고 종업원의 이직률이 높기 때문에 노사 모두 DB형 보다는 DC형이 유리한 측면에 있다. 최근 미국과 일본의 보험사들도 대기업시장보다는 상대적으로 경쟁력이 약한 중소기업시장을 집중 공략하는 전략으로 선회하고 있다. 이와 같은 시장전략

의 수립은 미·일 등 선진국 퇴직연금시장에서의 핵심경쟁력이 수익률 등과 같은 정량적 평가중심에서 서비스 등과 같은 정성적 평가중심으로 변화되고 있음을 고려할 필요가 있다. 최근의 퇴직연금시장 환경이 개인 및 기업의 자율성을 확대하는 방향으로 점차 변화함에 따라 상대적으로 DC형 시장의 성장가능성이 증대되고 있으며 경쟁력의 요인도 다변화되어 가고 있는 추세이기 때문에 퇴직연금시장에 대한 전략도 환경추세에 맞게 재검토될 필요성이 있다.

2) 영업력 활용에 의한 시장지배력 강화

근퇴법의 개정, 적립금 규제 완화 등으로 기업 및 근로자 등 퇴직연금수요자의 투자운용상품 선택폭은 보다 다양화될 것으로 예상되며, 2010년 퇴직보험(일시금신탁)의 유예조치 만료와 맞물려 퇴직연금시장의 규모도 보다 증대될 것으로 전망된다. 이러한 환경변화에서 퇴직연금시장의 선점을 위해 가장 요구되는 것은 얼마나 우수한 영업인력을 확보하고 있는냐이다. 즉 연금제도의 초기에는 퇴직연금시장의 지배력을 강화하는데 우수한 영업조직 및 영업능력 등과 같은 영업력의 영향이 지대할 것으로 보인다. 이에 따라 <표 VI-7>에서 보는 바와 같이 보험사의 영업력을 기초한 시장전략 수립이 요구되고 있다.

<표 VI-7> 영업인력 및 조직 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|------|--------|--|
| 영업인력 | 법인영업중심 | - 법인영업과 개인영업과의 상호연계성 강화 · 설계사중심의 네트워크 활용 등 - 단체보험시장을 활용한 개인보험시장 성장도모 |
| 영업조직 | | |

현재 보험사의 대부분이 법인영업을 중심으로 한 퇴직연금 마케팅이 이루어지고 있어 개인영업과의 상호 연계성이 미흡한 실정이다. 단체보험시장의 성장이 개인보험시장의 성장에 미치는 영향력을 고려할 때, 퇴직연금시장의 선점을 위해 개인영업을 최대한 활용하는 방안을 모색할 필요성이 있다. 특히 근로자 퇴직급여 보장법의 개정으로 퇴직연금 모집업무의 위탁근거가 신설됨에 따라 기존 종퇴보험 및 퇴직보험시장의 영업인력과 개인보험시장의 영업인력 등을 상호연계하여 적극 활용하여 퇴직연금시장에서의 점유율을 증대하도록 하는 방안 모색이 필요하다고 본다. 그 이유는 은행 및 증권사 등 다른 금융회사에 비해 법인시장이 매우 세분화되어 있을 뿐만 아니라, 보험설계사 조직을 포함한 영업인력의 네트워크가 광범위하게 구축되어 있기 때문이다.

3) 장기운용기관의 이미지 강화

퇴직연금 수요자를 대상으로 한 설문조사 결과(<표 VI-8>참조)에서도 나타나고 있듯이 퇴직연금을 가입하지 않은 근로자의 경우는 은행 다음으로 보험사가 장기운용 능력면에서 경쟁력이 존재한다고 인식하고 있으며 퇴직연금을 가입하지 않은 기업의 경우는 다른 금융회사보다 보험사가 장기운용능력 경쟁력이 가장 우위에 있다고 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 VI-8> 장기운용기관 이미지 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|--------------|--------------------------|---|
| 근로자 (미가입) | 장기운용능력 경쟁력 은행>보험사>증권사 | - 20대, 남성, 대출, 200만원이하 급여자, 도소매업 금융보험업, 대기업에 근무하는 근로자중심 |
| 사용자 (미가입) | 장기운용능력 경쟁력 보험사>은행>증권사 | - 건설업, 금융보험업중심 장기운용기관 이미지강화 · 대기업, 중기업, 소기업 모두 경쟁력 우위 인식 |

따라서 보험사는 퇴직연금사업자 선정 시 핵심 경쟁력(중요 고려요인)이라 할 수 있는 장기운용능력을 보다 강화하여 장기운용기관으로서 보험사 이미지를 각인시킬 필요성이 있다. 즉 장기운용능력을 보다 극대화하여 보험사의 이미지를 제고하는 노력이 보험사의 경쟁력 강화차원에서 요구되고 있다. 그 이유는 장기성 보험의 특성을 지니고 있는 퇴직연금의 성격을 고려하여 볼 때 장기운용기관의 이미지를 확고히 하는 전략이 필요하기 때문이다. 이를 위해서는 장기적으로 은행 등 다른 금융회사와의 전략적 제휴를 통해 운용능력을 배양한다는 자세의 전환이 무엇보다 중요하다. 또한 설문조사의 결과에서 보는 바와 같이 퇴직연금을 가입하지 않은 근로자의 경우는 특히 20대, 남성, 대졸, 200만원이하의 근로자, 도·소매업, 금융보험업, 대기업 등에 근무하는 근로자 중심으로 이루어지는 바람직하며 퇴직연금을 가입하지 기업의 경우는 장기운용능력에 대한 보험사의 경쟁력을 상대적으로 낮게 평가한 건설업, 금융보험업 등을 대상으로 강화전략을 수립하는 것이 필요하다.

4) 퇴직연금 운영의 핵심 경쟁력 극대화

미국 및 일본 등 선진국의 사례를 볼 때 장기적으로 퇴직연금시장의 지배력을 강화하는 3대 핵심경쟁력은 장기운용능력이 있느냐, 운영을 위한 전문성이 확보되어 있느냐, 교육 및 컨설팅 서비스 능력이 존재하느냐 등인 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 3대 핵심 경쟁력에 대해 설문조사를 실시한 결과, 미가입자 및 미가입 기업뿐만 아니라 가입자 및 가입기업도 대체로 보험사의 경쟁력이 가장 높다고 인식하고 있기 때문에 이들 핵심 경쟁력을 더욱 강화하여 다른 금융회사와의 차별성을 극대화할 필요가 있다고 본다. 즉 보험사의 강점인 3대 핵심경쟁력은 장기적으로 퇴직연금시장에서 보험사의 지배력을 확고히 하는데 영향을 미칠 것으로 지금부터 철저한 전문성 및 교육·컨설팅 서비스능력 강화 노력이 요구되고 있다. 이와 더불어 은퇴설계에 초점을 맞춘 다양한 서비스가 개발·제공될 필요성이 있다.

<표 VI-9> 핵심 경쟁력 극대화 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|--------|--------------------------|--|
| 장기운용능력 | 전반적으로 경쟁력 수준 우위 평가 | 운용상품 다양성, 운용상품선정에 관한 Rule, 운용철학 및 연금ALM, 포트폴리오체계 수립 필요 |
| 전문성 | | 전문조직화 및 우수한 전문가 확보, 운영경험 및 운영역량 강화 |
| 교육·컨설팅 | | 법상의 서비스 + 다양한 자체서비스 개발 등 |

이를 위해서는 <표 VI-9>에서 보는 바와 같이 ㉠ 장기운용능력측면에서는 운용상품의 수 및 다양성, 운용상품선정에 관한 Rule, 일관된 운용프로세스, 명확한 투자방침, 정형화된 자산포트폴리오체계, 연금ALM시스템 구축 등과 같은 인프라를 체계적으로 갖출 필요성이 있으며, ㉡ 전문성측면에서는 전문조직화 및 우수한 전문가 확보 등을 통한 운영역량을 더욱 강화하는 것이 바람직하다. 또한 교육 및 컨설팅서비스 측면에서 근퇴법상의 서비스 이외에 보험사가 자체적으로 다양한 서비스를 개발하여 퇴직연금 수요자에 제공할 필요가 있다.

5) 가입기업 등에 대한 보유관리 철저

퇴직연금시장에서의 경쟁력을 확보하기 위해서는 신규고객 뿐만 아니라 보험사에 퇴직연금을 가입한 근로자 및 기업 등에 대한 체계적인 관리가 필요하다. 설문조사한 결과에서도 나타나고 있듯이, 퇴직보험을 해지하고 퇴직연금으로 전환한 기업(N=314) 중 약 78.2%가 은행 등 다른 금융회사의 퇴직연금에 가입한 것으로 나타나고 있으며 보험사의 퇴직연금에 가입한 기업 중 약 26.7%가 교육·컨설팅서비스의 미흡과 낮은 운용수익률 등으로 인해 보험사를 변경할 의향이 있는 것으로 나타나고 있음에 따라 철저한 보유관리가 요구되고 있다.

<표 VI-10> 보유관리 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|-----------------|--|--|
| 기존 고객 (가입기업) | - 78.2% 타금융권 계약 (퇴직보험가입기업) - 약 27% 보험사변경의향 | - 상시적인 모니터링체제 가동 - 퇴직연금수요자의 불만사항 해소 적극방지 · 적립금 운용에 필요한 자문부족 등 - 운용수익률 제고 및 철저한 서비스 관리 · 서비스 미흡, 수익률저조 이유 등 |

따라서 보험사는 가입기업에 대해 상시적인 모니터링 체제를 가동하여 퇴직연금 가입기업 등 퇴직연금 수요자의 불만사항을 체크·확인·검증·조치하는 것이 바람직하다. 특히 다른 금융회사로 퇴직연금사업자를 변경하려는 이유가 무엇인지를 검토하여 즉시 반영하는 시스템이 수립될 필요성이 있다.

나. 전사 전략

보험사는 <표 VI-11>에서 보는 바와 같이 퇴직연금시장의 환경적 요인과 수요자의 행태적 요인(인식 및 니즈)에서 분석되고 있는 기회요인을 극대화할 수 있는 전사적 차원의 전략(전사전략)이 요구된다.

<표 VI-11> 전사전략의 세부 방향

| | 환경 변화적 요인 | 수요자 행태적 요인 |
|-------------|--|--|
| 기회요인 극대화 | - 신규시장의 성장기반 강화 · 설계사중심 DC형 영업전략 수립 등 - DB형 시장의 운영능력 차별화 · 근퇴법 개정에 대응 등 | - 퇴직연금 마케팅의 차별화 · 근로자 및 기업 속성별 목표시장 선정 - 혼합형 상품개발 등으로 상품경쟁력강화 · 원리금 보장형 가미 상품개발 · 실적배당형 상품개발 활성화 |

이를 구체적으로 신규시장의 성장기반 강화, DB형 시장의 운영능력차별화, 퇴직연금 마케팅의 차별화, 퇴직연금 운용상품의 경쟁력 강화 측면에서 살펴 보고자 한다.

1) 신규시장의 성장기반 강화

퇴직연금 환경변화에 새롭게 형성되는 퇴직연금시장은 보험사에 입장에서 는 하나의 기회이기 때문에 기회요인을 극대화하기 위한 전사 전략 방안이 모색될 필요성이 있다. 근퇴법 개정이 금융권에 미치는 영향을 볼 때 보험사 및 증권사에 비해 은행에 유리하게 작용할 것으로 보인다.

<표 VI-12> 신규시장의 성장기반 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|--------|-------------------|--|
| 근퇴법 개정 | 자동가입 규정 부재 등 | - 니즈분석 및 시장조사에 기초한 연금설계능력강화 · 맞춤형 퇴직연금 운용시스템 등 |
| | IRA 가입 범위 확대 등 | - 퇴직자산의 IRA가입유도, 은퇴설계서비스제공 - 연합형 DC제도와 도입과 관련된 시스템 개발 등 |

가입자별 복수퇴직연금제 도입, 복수사용자의 DC형 퇴직연금제도 도입 등 은 DC형 비중이 상대적으로 높은 은행에게 작용할 것으로 보이고 있는 반면, 개인형 퇴직연금 특례제도 도입 등은 보험사에게 위협요인으로도 기회요인으 로도 작용할 수 있는 양면성을 지니고 있다. 결국 근퇴법 개정이 보험사에 미 치는 영향을 종합적으로 고려하여, 신규시장에서의 사업기반을 보다 확고히 하는 전략이 이루어져야 할 것이다. 이를 위해서는 보험사의 경우 보다 적극 적으로 개인형 퇴직연금제도(IRA)에 진출하여 노후소득보장기관으로서 보험 사 위상을 제고하는 노력이 있어야 할 것이다. 또한 점진적으로 시장 규모가 커질 것으로 예상되는 DC형 시장에서의 진출전략이 사전적으로 마련되고 신규

시장에 대한 보험사의 경쟁력 강화하여야 할 것이다. 이와 더불어 <표 VI-12>에서 보는 바와 같이 신설사업장에 대한 퇴직연금 니즈 분석 및 시장조사 등에 기초한 연금설계 서비스를 제공하고 퇴직자산의 개인형 퇴직연금 가입을 적극 유도하기 위한 전략 모색과 다양한 은퇴설계 서비스를 개발·제공할 필요가 있다. 또한 복수 퇴직연금가입허용 등으로 사용자 및 근로자의 상품선택 폭이 넓어지기 때문에, 이에 부응한 연금제도 설계와 다양한 시스템체계(DB형 및 DC형을 결합한 복수 퇴직연금시스템 등) 정비가 이루어지고, 연합형 DC제도 도입 등 퇴직연금 지배구조의 변화에 따른 퇴직연금 가입형태 변화와 연계된 시스템 및 개발도 적극 이루어질 필요가 있다.

2) DB형 시장의 운영능력 차별화

보험수리적 가정에 기초한 책임준비금 산정과 법 개정으로 인한 재무건전성 강화(DB형 재정 검증 근거마련 등)는 단기적으로 보험사의 위협요인으로 작용할 가능성도 없지 않지만 장기적으로는 DB형 퇴직연금시장에서 다른 금융회사와 운영능력상의 차별성을 현저하게 부각시킬 수 있는 기회 요인으로 작용할 가능성이 클 수 있다. 따라서 건전성 및 적립금 규제와 관련된 제도의 변화상황을 고려하면서 DB형 시장에서 보험사의 위상을 보다 확고히 하는 전략이 요구된다.

<표 VI-13> 확정급여형 운영능력 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|--------|-----------------------|---|
| 건전성 규제 | 재무건전성 강화 (재정검증 근거) | - 재정검증 능력 강화 등으로 DB형 차별화 |
| 적립금 규제 | 부채중심 운영체계 전환 | - 연금 ALM적 시스템 개발과 관련 인력강화 - 보험수리적 가정에 입각한 기업 컨설팅서비스 강화 |

즉 <표 VI-13>에서 보는 바와 같이 보험수리개념에 입각한 기업 컨설팅 서비스 및 연금재정 검증능력을 강화하여 장기적으로 다른 금융회사와의 DB형 운영상의 차이를 넓혀 나가면서 연금 ALM적 리스크관리 시스템의 개발과 관련된 인력의 보강 등을 통해 DB형 시장에서의 경쟁력을 확보하도록 하여야 할 것이다.

3) 퇴직연금 마케팅 차별화

보험사는 퇴직연금수요자인 기업 및 근로자의 특성별(목표시장별)에 따라 퇴직연금 마케팅을 더욱 차별화하는 것이 요구된다. 즉 퇴직연금 미가입 기업 및 가입기업, 퇴직연금 미가입자 및 미가입 기업 등으로 퇴직연금 수요자를 세분화한 후 기업과 근로자 및 기업속성별로 목표시장을 설정하여 마케팅이 이루어져야 할 것이다.

그 이유는 지금까지 퇴직연금 수요자 특성별로 퇴직연금 마케팅이 제대로 이루어지지 않아 보험사에 대한 퇴직연금 가입이 상대적으로 저조한 면이 없지 않기 때문이다. 설문조사결과에 기초하여 볼 때 <표 VI-14>에서 보는 바와 같이 ① 퇴직연금 미가입자의 경우, 20대의 연령층, 남성, 대졸, 10~20년 근무한 근로자, 저소득자, 도소매업자, 교육 및 복지사업에 근무한 근로자 등에게는 상대적으로 공격적인 마케팅전략이 요구되는 반면, 보험사의 경쟁력을 상대적으로 낮게 평가한 30대이상의 근로자, 여성, 대졸이상, 과·차장급, 고소득자, 건설업, 중소기업에 근무하는 근로자 등에게는 적극적인 마케팅(찾아가는 마케팅)을 하는 것이 바람직하다고 본다. ② 퇴직연금 미가입 기업의 경우는 금융보험업, 대기업에는 공격적인 마케팅을, 서비스업, 제조업, 중소기업에는 적극적인 마케팅을 구사할 필요가 있다. 이에 반해 ③ 퇴직연금에 가입한 기업의 경우, 제조·건설업, 도·소매업, 운수업 등(DB형을 선택한 기업)에는 공격적인 마케팅을, 통신서비스업, 금융보험업 등 DC형을 선택한 기업에는 적극적인 마케팅을 구사할 필요가 있다.

<표 VI-14> 퇴직연금 마케팅 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|-----------|-----------------------------|--|
| 미가입자 | 특성별 마케팅전략 부재 | - 공격적 마케팅 : 20대, 남성, 대졸, 10~20년간입자, 저소득자, 도소매업, 교육 및 복지사업 대상 근로자 - 적극적 마케팅 : 30대이상, 여성, 대졸이상, 과·차장급, 고소득자, 건설업, 중소기업 대상 근로자 |
| 미가입 기업 | | - 공격적 마케팅 : 금융보험업, 대기업 대상 - 적극적 마케팅 : 서비스업, 제조업, 중소기업 대상 |
| 가입기업 | 한정된 서비스제공 에 의한 마케팅 | - 공격적마케팅(DB형선호) : 제조/건설업, 도소매업, 운수업 등 - 적극적 마케팅(DC형선호) : 통신서비스업, 금융보험업 등 |

4) 운용상품 경쟁력 강화

퇴직연금시장에서 보험사는 수요조사를 통해 기업 및 근로자의 니즈에 부합한 다양한 상품을 개발할 필요가 있다. 미국의 MetLife는 GIC 등 안전자산 위주의 다양한 상품개발과 종업원 복지상품의 제공을 통해 기업 및 근로자의 만족도를 높이고 있다. 또한 일본에서는 DC형 제도의 운용상품으로 적립형 상해보험을 부대할 수 있으며, DC형 사업에 진출한 대부분의 손보사가 동 상품을 판매하고 있다. 우리나라의 경우 엄격한 자산운용규제 등으로 원리금보장형 중심의 상품이 주류를 이루고 있으며 상품의 종류도 다양하지 못한 실정이다. 그러나 퇴직연금수요자들은 퇴직연금 환경변화의 영향으로 향후 다양한 운용상품을 제공받기 원할 것으로 보인다.

<표 VI-15> 운용 상품경쟁력 측면

| | 현황 | 방향 | |
|------|----------------------|--------------------------|------------|
| | | 단기 | 장기 |
| 상품유형 | 원리금 보장중심 (규제강화영향) | 혼합형상품중심 | 실적배당형 상품중심 |
| 상품종류 | 단순 (근퇴법 근거) | DC형 적립형 상해보험 등 조합형 상품 개발 | |

실제 설문조사의 결과에서도 나타나고 있듯이 원리금보장상품과 실적배당형 상품을 조합한 혼합형 형태의 운용상품을 압도적으로 요구하고 있다. 따라서 보험사는 <표 VI-15>에서 보는 바와 같이 단기적으로 원리금 보장형 상품에 실적배당형 상품을 가미한 혼합형 상품의 개발에 주력하고 장기적으로는 상품경쟁력을 보다 강화하기 위해 다양한 실적배당형 상품이 이루어져야 할 것이다. 또는 일본 및 미국사례에서 보는 바와 같이 DC형 적립형 상해보험 등과 같은 별도의 운용상품을 개발하여 상품경쟁력을 확보할 필요성이 있다.

다. 조직 전략

퇴직연금시장은 미래의 성장기반 구축차원에서 전 금융회사가 심혈을 기울이는 분야로 경쟁양상이 기존의 퇴직보험시장과는 판이하게 전개되고 있다. 따라서 기존 퇴직보험제도에서의 조직체계와는 달리, 보다 체계화된 조직체계를 구축하여 전사 역량을 집중시킬 필요가 있다. 이와 같은 관점에서 볼 때 조직전략의 세부방향은 대략 <표 VI-16>과 같이 요약·정리할 수 있다.

<표 VI-16> 조직전략의 세부 방향

| | 환경 변화적 요인 | 수요자 행태적 요인 |
|-----------|---|---|
| 약점 최소화 | <ul style="list-style-type: none"> - 노후소득보장중심의 정형화된 조직체계 · 퇴직연금 유형별 영업조직의 세분화 - 그룹화전략 및 타금융사와의 업무제휴 · 관계금융사 또는 타금융사와 퇴직연금 전문회사 설립 등 | <ul style="list-style-type: none"> - 연금자산 전문인력의 양성과 확충(단기) · 자산운용사 설립 및 업무제휴(장기) - 신뢰성제고를 위한 수요자 대상 교육강화 · 보험사 선호도 및 경쟁력인식 저조 · 수요자에 대한 퇴직연금제도의 특성인식 |

보험사의 약점으로 지적되고 있는 사항을 최소화하는 방향으로 조직전략의 방향성을 모색하여 보면 <표 VI-16>에서 보는 바와 같이 ① 노후소득보장중심의 정형화된 조직체계 ② 그룹화 전략 및 타금융사와의 업무제휴 ③ 퇴직연금 유형별 영업조직의 세분화 ④ 연금자산 전문인력의 양성과 확충 ⑤ 신뢰성 제고를 위한 수요자 대상 교육 강화 등을 들 수 있다.

1) 노후소득보장중심의 정형화된 조직체계

퇴직연금제도의 조직을 어떻게 가져가느냐에 따라 퇴직연금 운영의 효율성에 많은 영향을 미칠 수 있다. 퇴직연금제도의 역할이 근로자의 안정적인 노후소득보장에 있기 때문에, 이러한 퇴직연금제도의 노후소득보장적 기능을 고려하여 운영조직을 정비할 필요가 있다. 이러한 점을 고려할 때 보험사가 노후보장기관으로서 역할을 원활하게 수행하기 위해 노후소득보장중심의 정형화된 조직(예: 퇴직연금사업본부, 노후소득보장사업본부) 구성이 요구된다. 즉 은퇴이후의 안정적인 노후소득을 보장하는 대표적인 고령화리스크관리기관으로서의 이미지를 부각하고 퇴직연금 수요자에서 차별화된 서비스를 제공하기 위해 법인단체상품팀 또는 신규사업팀 등으로 다원화된 조직체계를 일원화된 조직체제로 전환하여 퇴직연금제도의 설계, 운용, 마케팅 등이 체계적으로 이루어지도록 할 필요가 있다(<표 VI-17>참조).

<표 VI-17> 노후소득보장중심 조직 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|------|------------------------|--|
| 운영조직 | 다원화된 조직 (여러 부서 혼재) | 일원화된 조직 (컨트론 타워형 조직) |
| | 법인기획팀 (퇴직연금 이미지 미흡) | - 퇴직연금사업본부(노후소득보장 본부) · 유형별 영업조직 세분화(DB형, DC형, IRA 등) |

그 이유는 현재와 같은 다원화된 조직체계로는 주거래 관계 영업전략을 활용할 수 있는 은행 등 다른 금융회사에 대응하는데 한계가 있으므로 부서간의 업무협조 및 퇴직연금운영전략을 총괄하는 Control Tower를 구축함으로써 고령화리스크에 대응하는 노후소득보장기관의 역할이 그 어느 때보다도 중요시되기 때문이다. 그 이유는 미국과 일본의 사례에서 보듯이 퇴직연금시장에서는 브랜드력이 매우 중요한 역할을 수행하는데, 현재와 같은 조직체계로는 브랜드력을 분산시킬 수 있으며 비용효율성 측면에서도 불리하여 가격경쟁에서 뒤쳐질 가능성도 존재하기 때문이다. 또한 퇴직연금을 둘러싼 환경변화로 다양한 형태의 퇴직연금 조합이 가능해 짐에 따라 장기적으로는 일본생명의 경우처럼 자사의 역량을 고려하여 퇴직연금 유형별에 따른 영업조직체계를 구축해 나갈 필요성이 있다. 그 이유는 DB형, DC형, 개인형 퇴직연금제도 마다 운용시스템 및 절차 등이 상이하기 때문에 이들 특성에 부합한 맞춤형 조직체계의 구축이 요구된다.

2) 그룹화 및 업무제휴전략 추진

근퇴법 개정에 의해 연합형 또는 종합형 퇴직연금가입이 허용될 예정이기 때문에 장기적으로는 DC형 시장에서의 시장점유율 증대를 위해 <표 VI-18>에서처럼 그룹내 관계금융회사의 경영자원을 활용하여 그룹화 전략을 추진하거나 다른 금융회사와의 업무제휴에 의한 컨소시엄 방식으로 퇴직연금시장에

진출하는 것이 바람직하다고 본다. 그 이유는 다수의 기업이 하나의 퇴직연금 규약에 참여하는 연합형 또는 종합형 방식의 경우 일본 등 선진국에서는 보험사 단독으로 퇴직연금제도를 제공하는 것이 아니라 다수의 금융회사가 퇴직연금사업자로 참여하는 것이 일반적이기 때문이다.

<표 VI-18> 그룹화 및 업무제휴 측면

| | 현 황 | 방 향 | |
|------|--------------------|--|--------------------------|
| | | 단기 | 장기 |
| 그룹화 | 그룹화 일부 (한시적 협조) | - 그룹내 관계 금융사 경영자원 활용 : 그룹화추진(일본의 사례고려) | |
| 업무제휴 | 업무제휴 소극적 | 연합형 및 종합형 영향인식 | 퇴직연금전문회사 설립 (권소시움 형태) |

또한 미즈이스미토모금융그룹인 미즈이생명, 메이지야스다, 도쿄해상 등이 공동출자를 통해 DC형 퇴직연금전문회사를 설립한 것처럼 중소기업 대상으로 퇴직연금서비스의 경쟁력을 제고하고 비용의 효율성을 제공하기 위해서는 DC형 퇴직연금 전문회사를 공동출자하여 DC형 시장에서의 시장지배력을 강화시켜 나갈 필요가 있다.

3) 연금자산 전문인력의 양성과 확충

퇴직연금 미가입자 및 미가입 기업 모두 대체로 보험사가 증권사 및 은행보다 단기운용성과인 운용수익률 면에서 경쟁력이 매우 낮다고 인식하고 있는 것으로 평가하고 있어 운용수익률제고를 위한 전문인력의 양성과 확충 등이 절실히 요구되고 있다. 이러한 낮은 운용수익률의 시현은 엄격한 적립금 운영 규제, 원리금보장 상품중심의 자산운용, DB형 위주의 운영체계 등에 기인한 바도 없지 않지만 점진적으로 적립금 운용규제가 완화되고 다양한 투자형상품으로의 투자패턴이 전환된다는 점을 감안하면, 연금자산배분능력이 뛰

어나고 운용경험이 풍부한 전문인력의 확충이 매우 중요시 되고 있다(<표 VI-19>참조). 그 이유는 설문조사의 결과에서도 나타나고 있듯이 퇴직연금상품 선택 시 주요 고려요인 중 하나가 연금자산의 수익성, 즉 단기운용성과를 지적하고 있기 때문이다.

<표 VI-19> 연금자산 전문인력 측면

| | 현 황 | 방 향 | |
|-----|-------------|---|------------------------------|
| | | 단기 | 장기 |
| DB형 | 연금설계중심 전문인력 | - 연금 ALM 관리중심의 전문인력 확충 (연금계리 및 회계, 연금자산배분 관련 인력확보) | |
| DC형 | 전문인력 부재 | AM중심의 전문인력 확보 | - 자산운용자회사 설립 - 자산전문회사와 제휴 |

따라서 연금자산을 전문적으로 운용할 수 있는 AM중심의 인력 양성과 더불어 은행 등 다른 금융회사와 수익률 경쟁을 하기 위해서는 자회사의 설립 및 자산운용전문회사의 업무제휴에 대한 종합적인 검토가 필요하다. 이에 반해 DB형의 경우 연금 ALM 관리중심의 전문인력 확충(연금계리 및 회계, 연금자산배분 등)이 보다 요구되고 있다.

4) 퇴직연금 수요자 대상 교육 강화

퇴직연금수요자는 전반적으로 보험사의 경쟁력 수준이 은행의 경쟁력 수준보다 낮게 인식하는 경향이 나타나고 있으며 사회적 인지도, 재무건전성, 이용의 편리성·신속성 등에 대한 경쟁력 수준은 특히 낮게 평가하고 있다. 또한 퇴직연금제도의 핵심경쟁력인 장기운용능력, 전문성, 교육·컨설팅 서비스에 대해서는 다른 금융회사보다 월등히 높은 경쟁력을 인식함에도 불구하고 실제 보험사의 선호도가 낮아 사업자 선정이 제대로 이루어지지 않고 있다.

이는 보험사의 신뢰성을 제고하기 위한 노력이 이루어지지 않고 있을 뿐 아니라 퇴직연금 수요자를 대상으로 퇴직연금제도 특성, 사업자 선정방법 등

과 관련된 체계화된 교육 및 홍보 등이 부진하여 기인한 바 크다(<표 VI-20> 참조). 이에 따라 보험사의 브랜드이미지(브랜드파워)를 제고하기 위한 전략을 통해 보험사의 사회적 인지도를 업그레이드 하면서 퇴직연금제도의 경우 전문성, 서비스능력, 장기운용능력 등의 경쟁력 평가항목을 보다 고려하여 사업자를 선정하는 것이 바람직하다는 점 등을 기업 및 근로자에 대한 체계적인 교육 및 홍보를 통해 주지시켜 나갈 필요가 있다.

<표 VI-20> 퇴직연금 수요자 대상 교육측면

| | 현 황 | 방 향 |
|--------|----------|---|
| 수요자 교육 | 법상의 교육실시 | <ul style="list-style-type: none"> - 퇴직연금제 특성관련 교육 및 사업자 선정 관련 교육병행 - 보험사 자체적인 교육프로그램 설정 · 상시적이고 체계적인 교육 및 홍보: 이미지개선 |

라. 규제전략

퇴직연금은 고령화시대의 안정적인 노후생활보장을 위해 정부차원에서 도입한 제도이므로 제도의 틀이 향후 어떻게 정해져 나가느냐에 따라 보험사 등 금융회사는 커다란 영향을 받을 수밖에 없다. 따라서 보험사는 유리한 경쟁지형을 구축하기 위해 최근 환경변화에서 불리한 요소를 찾아 지속적으로 개선하려는 노력이 요구된다. 이를 위해서는 <표 VI-21>에서 보는 바와 같이 퇴직연금시장의 환경적 요인과 수요자의 행태적 요인(인식 및 니즈)에서 분석되고 있는 위협요인을 최소화할 수 있는 규제전략이 필요하다.

<표 VI-21> 규제전략의 세부 방향

| | 환경적 변화적 요인 | 수요자 행태적 요인 |
|-------------|---|--|
| 위협요인 최소화 | <ul style="list-style-type: none"> - DC형 예금보험요율제적용에 대응 - 불건전 영업행위 방지 대책 지속적 추진 · DB형 선호고객의 이탈방지 등 - 부채중심 감독정책 변화에 대응 · 회계 및 리스크관리시스템 차별화 등 | <ul style="list-style-type: none"> - 사업자 선정기준 마련에 사전적 대응 · 근로자 정성적 평가항목 우위 인식 - 퇴직연금제도로의 전환 극대화 추진 · 퇴직연금가입의무화, IRA활용극대화 - DB형 경쟁력 확보를 제도개선 노력 · CB형상품개발, 재무건전성규제 개선 등 |

즉 운영전략을 규제 전략적 차원에서 볼 때 DC형 예금보험요율 제도의 적용에 따른 DC형 선호현상에 능동적이고 탄력적으로 대응하고, 은행의 자행예금 운용허용에 따른 불건전 영업행위가 차단될 수 있도록 제도개선과 감독방안이 제시(DB형 선호 고객의 이탈방지)되어야 할 것이다. 또한 적립금 운용규제의 완화와 국제 퇴직연금회계기준의 채택 등에 대응하기 위한 연금회계 및 리스크관리시스템의 차별화를 도모할 필요가 있다. 특히 근퇴법 및 시행령, 퇴직연금 감독규정 등에 정형화된 사업자 선정가이드라인이 반영되도록 함과 더불어 사업자 선정가이드라인에 기초한 보험사 자체적인 경쟁력 제고 방안이 모색되어야 할 것이다.

<표 VI-22> 규제전략 측면

| | 현 황 | 방 향 |
|-----------|---------------|-----------------------------|
| DC형 보험요율제 | 시행(영향 제한적) | DC형 시장에서의 진출검토 |
| 불건전 영업행위 | 심각(감독차원 대책추진) | 자행예금 운용금지, 신탁계정과 일반계정 분리추진 |
| 부채중심 감독체계 | 예 정 | 회계 및 리스크관리시스템의 차별화 |
| 사업자 선정기준 | 구체적 기준 없음 | 사업자 선정기준 제시 및 항목별 경쟁력 제고 |
| 퇴직연금 전환추진 | 일부 시행(IRA활성화) | 다양한 IRA제도 도입, 퇴직연금가입 의무화 추진 |
| DB형 경쟁력 | 개정안 국회상정 | CB형 상품개발 및 재무건전성 강화 |

이와 더불어 퇴직연금제도로의 전환을 극대화하기 위해 호주 등처럼 퇴직연금가입을 의무화하도록 하는 방안이 제시되고 노후소득보장기능제고차원에서 개인형 퇴직연금제도(IRA)의 활성화가 이루어질 수 있도록 지속적인 제도 개선 작업이 필요하다고 본다. 또한 연금수리 개념에 입각한 재무건전성 규제 제도의 개선을 통해 DB형 퇴직연금의 경쟁력이 제고될 수 있도록 규제의 방향성을 적극적으로 제시하는 것이 바람직하다.

Ⅶ. 요약 및 결론

퇴직연금시장을 둘러싼 급변하는 환경하에서 보다 체계적인 운영전략 수립 통해 퇴직연금시장에서 보험사의 경쟁력을 강화하기 위한 방안을 모색하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있다. 이와 같은 관점에서 퇴직연금을 둘러싼 운용환경을 살펴보고, 외국의 운영사례와 더불어 퇴직연금 수요자 설문조사 등에 기초한 운영전략을 전사전략, 시장전략, 조직전략, 규제전략으로 구분하여 보험사의 경쟁력 강화차원에서 체계적으로 모색한 결과는 대략 다음과 같다.

첫째, 퇴직연금의 둘러싼 환경변화로 인해 점차 퇴직연금시장의 경쟁력 요인이 단기운용성과, 수수료 중심에서 전문성, 서비스능력, 건전성, 장기운용능력중심으로 변하고 있기 때문에 보험사는 이를 고려한 경쟁력 강화가 요구되고 있다는 점이다.

둘째, 선진 보험사의 경우 중소기업 중심의 일괄서비스체계 수립, 선택과 집중에 의한 퇴직연금시장에의 진출, 그룹내 관계금융회사의 경영자원을 활용하는 그룹화전략이나 업무제휴 전략 수립, 퇴직연금 전문회사 설립, 적립형 상해보험을 가미한 다양한 퇴직연금 상품 개발 등이 이루어지고 있다는 점이다.

셋째, 보험사의 경우 다른 금융회사에 비해 장기운용능력, 전문성, 교육·컨설팅 등과 같은 경쟁력 항목에서 우위에 있다고 평가하고 있어 이들 중심으로의 경쟁력 강화전략이 우선적으로 이루어질 필요성이 있다는 점이다.

넷째, SWOT 분석에 기초하여 보험사의 운영전략을 시장전략적 측면, 전사전략적 측면, 조직전략 측면, 규제전략 측면에서 분석한 결과, 먼저 시장전략적 측면에서는 고객 유지 및 유치전략 병행, 영업력을 활용한 시장지배력 강화, 장기운용기관의 이미지 강화, 전문성 등 핵심경쟁력 강화, 은퇴설계에 초점을 맞춘 서비스 제공 등이 요구되고 있다는 점이다. 또한 전사전략적 측면에서는 신규시장의 성장기반 강화, DB형 시장의 운영능력 차별화, 퇴직연금 마케팅의 차별화, 상품경쟁력의 강화 등이, 조직전략적 측면에서는 노후소득 보장중심의 정형화된 조직체계, 그룹화 전략 및 타금융사와의 업무제휴, 연금자산 전문인력의 양성과 확충, 수요자 대상 교육 강화 등이, 규제전략적 측면에서는 DC형 예금보험요율제 적용에 대응, 불건전 영업행위 방지 대책 지속

추진, 부채중심 감독정책 변화에 대응 등이 보험사의 운영전략차원에서 요구되고 있다.

퇴직연금제도가 시행된지 4년이 되어 가고 있는 현재, 퇴직연금을 둘러싼 환경은 급변하고 있으며 퇴직연금시장의 선점차원에서 금융회사간 경쟁은 갈수록 치열해지고 있다. 이와 같은 상황에서 보험사는 경쟁환경과 자사만의 핵심역량을 종합적으로 고려하여 보다 차별화된 운영전략 수립으로 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 더욱 강화시켜 나아간다는 자세의 전환이 그 어느 때보다도 요구되고 있다.

참 고 문 헌

- 남재현외 3, 퇴직연금제도 도입에 따른 금융산업의 위기와 기회: 퇴직연금제도 도입에 따른 금융업종별 대응전략, 한국금융학회 & 예금보험공사주관, 2005년 동계 금융심포지엄자료, 2005.11.
- 고광수외 10, 고령화의 진전과 금융산업의 대응: 인구고령화의 우리나라의 자본시장, 2005년도 한국금융학회 금융정책 심포지엄자료, 2005.11.
- 김원식 외, 2006, “퇴직연금제도 도입 및 운영 실태조사 보고서”, 연구보고서, 노동부, 2006.12.
- 김원식·신문식, 퇴직연금 가입자 특성 분석과 향후 과제, 한국경영학회통합학술대회, 2007.
- 대한생명, 퇴직연금시장에서의 금융권간 경쟁상황 분석, 이슈브리프 09-10, 대한생명, 2009.10.
- 류건식, 고령화 리스크와 노후소득대책, 보험연구원 & 하나 HSBC 생명보험, 국제세미나, 2008.6.
- 류건식·김동겸, 퇴직연금중심의 근로자 노후소득보장 과제, 보험연구원, IBR, 2008.2
- 류건식·박홍민·남효성, 퇴직연금시장의 전망 및 과제, 보험연구원 CEO 리포트, 2005. 4.
- 류건식·신문식, 『퇴직연금제도의 시행과 손해보험사의 대응』, 대한손해보험협회, 손해보험, 2004. 9.
- 류건식·정석영, 『보험회사의 퇴직연금 마케팅전략』, 보험연구원, 2004. 12.
- 류건식·서성민, 퇴직급여보장법 개정안의 영향과 보험회사 대응과제, 보험연구원 CEO 리포트, 2009. 11.
- 류건식·이상우, 노후소득 보장 기능 강화를 위한 개인형퇴직연금제도 개선방안(KIRI Weekly 제33호), 보험연구원, 2009.6.
- _____, 퇴직연금 가입 및 인식실태 조사(CEO Report 2009-4), 보험연구원, 2009.10.
- 류재광·공도윤, 해외 퇴직연금 통계자료, 미래에셋 퇴직연금 연구소 2009. 3.
- 미래에셋퇴직연금연구소, 퇴직연금제도에 대한 근로자 실태분석 및 향후과제,

- Survey Report, No1, 2008. 6.
- 미래에셋퇴직연금연구소, 은퇴자의 은퇴준비과정 및 은퇴실태 분석, Survey Report, No 2, 2008. 6.
- 박홍민·이경희, 『기업연금시장 활성화와 보험회사 대응전략』, 보험개발원 보험연구소, 2002.4.
- 정승희, 향후 국내 퇴직연금시장의 주요 제도 변화 및 영향, 하나금융연구소, 하나퇴직연금brief 8월호, 2009. 9.
- 이상우, 2000년대 일본 퇴직연금제도 개혁의 평가와 시사점(KIRI Weekly 제43호), 보험연구원, 2009. 8.
- 손성동 역, 2007, “최근 미·일 퇴직연금시장의 변화와 DC형의 과제”, 미래에셋퇴직연금연구소 Trans Report.
- 황성관, 『퇴직연금시장 공정경쟁 정착을 위한 제언』, The Pension Advisor(Vol 08), 삼성생명퇴직연금연구소, 2009. 9.
- 금융감독원, 퇴직연금 영업실적(2009.9월), 2009. 11.
- 노동부, 퇴직연금제도 도입 및 운용실태 조사보고서, 2006. 12.
- _____, 퇴직연금제도 도입 현황(2009.9월말기준), 2009. 11.
- _____, 근로자퇴직급여보장법 전부개정안(설명자료), 2009. 3.
- 田村正雄, 確定拠出年金制度の運用實態に關する調査研究, 厚生勞動省, 2004.3.
- 第一生命ニコ-ヨ-ク401(k)研究會 編著, 『401(k)フ란のすべて』, 金融財政事情研究會,平成 11年 4月.
- 富士總合研究所 企業年金コンサルティング室編, 「確定拠出型 年金導入」, 『日本法令』, 平成 12年 4月.
- 社団法人日本生活福祉研究機構, 『アンケート調査結果報告書』, 2002.10.
- 日本生命保險文化 センター, 『2002 企業の福利厚生制度に關する調査』, 2003. 5.
- 山口 修, 『確定拠出年金のすべて』, 金融財政事情研究會, 2002. 5.
- 日本生命保險, 『日本生命の現狀 2009』, 日本生命保險相互會社, 2009. 7.
- 日本生命保險, 『団体年金に關する報告』, 日本生命保險相互會社, 2009. 6.
- 三井生命, 『三井生命の現狀 2009』, 三井生命保險株式會社, 2009.8.

- 三井住友海上, 『三井住友海上の現状 2009』, 三井住友海上保険株式會社, 2009. 7.
- 明治安田生命, 『明治安田生命の現状 2009』, 明治安田生命保險相互會社, 2009. 8.
- 明治安田生命, 『団体年金に關する報告』, 明治安田生命保險相互會社, 2009. 5.
- 東京海上日動火災, 『東京海上日動火災の現状 2009』, 東京海上日動火災保險株式會社, 2009. 9.
- 東京海上日動火災, 『団体年金に關する報告』, 東京海上日動火災保險株式會社, 2009. 6.
- 損害保險ジャパン, 『損害保險ジャパンの現状 2009』, 株式會社損害保險ジャパン, 2009.
- 損害保險ジャパン, 『損害保險ジャパンの現状 2009』, 株式會社損害保險ジャパン, 2009. 7.
- 損害保險ジャパン, 「確定據出年金傷害保險 商品説明書」, 2009. 10.
- 損保ジャパン D C 証券, 『損保ジャパン D C 証券の現状 2009』, 株式會社損保ジャパン D C 証券, 2009. 6.
- 日本マスタートラスト信託銀行, 『2009ディスクロージャー誌』, 2009. 7.
- 中央三井アセット信託銀行株式會社 報道자료(2008.9.9)
- 三井住友海上 報道자료(2008. 9. 9.)
- 新日本保險新聞(2009. 10. 8.) 기사
- Current population Survey, 1997. 3.
- Tongxuan Yang, "Understanding the Defined Benefit vs Defined Contribution Pension Choice" *ARIA*, 2004, 8.
- Wonku Hong, "The Effect of Defined Contribution Pension on Retirement" *ARIA*, 2004, 8.
- N.G.Terry and P.J.White, "The role of pension schemes in recruitment and motivation : Some survey evidence", *Employee Relations*, Vol.19 No.2, 1997, pp.160-175.
- Mark W. Riepe, Scott L.Lummer, *Pension Investment Handbook*, A Panel Publication Aspen Publishers, Inc., 1996.

문2. 귀사에서는 퇴직연금 상품의 금융기관(퇴직연금 사업자)을 선정할 때, 가장 우선적으로 고려해야 할 사항은 무엇이라고 생각하십니까? 우선적으로 생각하시는 순서대로 세 가지를 선택해 주십시오.

1순위 : (____), 2순위 : (____), 3순위 : (____)

| | | |
|--------|----------------------------|-----------------------|
| 보 기 | ① 연금사업자로서의 전문성 | ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력 |
| | ③ 가입자 교육 및 연금시스템 등 사후관리서비스 | ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성 |
| | ⑤ 적절한 수수료 | ⑥ 높은 수익률 |
| | ⑦ 사회적 이미지 | ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력 |
| | ⑨ 연금자산의 성장 가능성 | ⑩ 다양한 상품제공 |
| | ⑪ 접근 편리성 | |

문3. 다음은 금융기관(퇴직연금사업자)의 경쟁력을 평가하는 항목입니다. 각각의 항목에 있어 귀사가 평가하시는 은행, 보험사, 증권사의 경쟁력은 어떠하다고 생각하십니까? 해당하는 부문에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

| 내 용 | 사업자 | 전혀 경쟁력 없다 | 경쟁력 없다 | 그저 그렇다 | 경쟁력 있다 | 매우 경쟁력 높다 |
|-------------------------------|-----|--------------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| 3-1. 퇴직연금에 대한 전문성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-2. 장기적이고 안정적인 자산운용 능력 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-3. 가입자 교육, 제도설계, 컨설팅 서비스 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-4. 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-5. 적절한 수수료 책정 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-6. 높은 수익률 및 연금자산의 성장 가능성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-7. 이용의 편리성 및 신속성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-8. 사회적 인지도 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3-9. 다양한 운용상품 제공 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

문4. 귀사가 보기에 우리나라에서 퇴직연금제도가 활성화되기 위해 개선되어야 할 사항은 무엇이라고 생각하십니까? 순서대로 세 가지만 선택해 주십시오.

1순위 : (), 2순위 : (), 3순위 : ()

- | | |
|--------|---|
| 보 기 | ① 퇴직연금제도를 도입한 업체에 대한 세제지원 확대 ② 제도 형태 및 운영구조의 다양성(DB와 DC의 혼합형 등) ③ 근로자의 수급권 보장 강화(지급보장 장치의 강화) ④ 중도인출조건의 완화 ⑤ 적립금 운용규제 완화(주식 및 주식형 펀드에 대한 투자제한 완화) ⑥ 퇴직금 중간정산제 폐지 ⑦ 가입자를 위한 효과적인 교육체계 마련 ⑧ 노후준비의 필요성에 대한 인식 강화 ⑨ 근로자에 대한 소득공제 혜택 확대 ⑩ 정책당국의 제도에 대한 홍보 노력 강화 |
|--------|---|

♣ 퇴직연금사업자 변경과 관련한 질문입니다 ♣

문5. 귀사에서 가입하고 계신 퇴직연금제도는 무엇입니까?

- ① 확정급여형(DB형) 퇴직연금 ② 확정기여형(DC형) 퇴직연금 ③ 기업형 개인퇴직계좌(IRA)

문6. 귀사가 현재 가입한 퇴직연금의 금융기관은 어디입니까?

- ① 보험 ② 은행(농협 포함) ③ 증권

문7. 퇴직연금(보험) 가입 금융기관을 변경한 경험이 있습니까?

- ① 예 **문7-1로** ② 아니오 **문8로**

문7-1. (문7에서 ①번 응답자만) 그렇다면 가입 금융기관을 어떤 경우에 변경하셨습니다?

- ① 종전의 퇴직보험에서 현재의 퇴직연금으로 변경시
 ② 종전의 퇴직연금에서 현재의 퇴직연금으로 변경시

문7-2. 귀사가 이전에 가입하신 퇴직연금 또는 퇴직보험의 금융기관은 어디입니까?

- ① 보험 ② 은행(농협 포함) ③ 증권

문7-3. 귀사가 현재 가입한 퇴직연금 금융기관을 선택하신 이유는 무엇입니까? 중요하게 생각하셨던 순서대로 두 가지만 선택해 주십시오.

1순위 : (), 2순위 : ()

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| ① 연금사업자로서의 전문성이 뛰어나서 | ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력이 뛰어나서 |
| ③ 교육 및 사후관리서비스가 우수해서 | ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성이 높아서 |
| ⑤ 수수료가 적정해서 | ⑥ 높은 수익률을 제시하였기 때문에 |
| ⑦ 사회적 인지도가 높아서 | ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력이 뛰어나서 |
| ⑨ 연금자산의 성장 가능성이 높기 때문에 | ⑩ 다양한 상품을 제공해서 |
| ⑪ 금융기관과 접근의 편리성 때문에 | ⑫ 다른 사람들이 많이 선택하는 사업자라서 |
| ⑬ 주거례 금융기관이라서 | |

문7-4. 귀사는 현재의 퇴직연금으로 변경하실 때, 귀사에서 먼저 알아보고 결정하여 변경하셨습니다? 아니면 금융기관의 권유에 의해서 변경하셨습니다?

- ① 본사에서 먼저 알아보고 결정하여 변경하였다 **문8로**
 ② 금융기관의 권유로 변경하였다 **문7-5로**

문7-5. (문7-4에서 ②번 응답자만) 귀사에 금융기관이 퇴직연금 가입을 권유한 유형에 가장 가까운 것은 무엇입니까? 해당되는 것을 모두 체크해 주세요.

- ① 대출만기를 연장하는 조건으로 퇴직연금 가입을 권유했다
- ② 우대금리 및 대출거래 등 기존조건 유지를 조건으로 퇴직연금 가입을 권유했다
- ③ 신규대출 요청시 퇴직연금 가입을 권유했다
- ④ 만기 도래 회사채의 연장조건으로 퇴직연금 가입을 권유했다
- ⑤ 다른 조건 없이 좋은 상품이라서 퇴직연금 가입을 권유했다
- ⑥ 종업원들에게 우대금리로 신용대출을 해주는 조건으로 퇴직연금 가입을 권유했다

문8. 아래 보기에 제시된 서비스 가운데, 현재 거래중인 퇴직연금사업자(금융기관)로부터 받았거나 받고 있는 서비스를 모두 체크해 주세요.

| | | | |
|------------------|---|-------------------------|----------------------|
| 보 기 | ① 제도설계컨설팅 | ② 연금계리서비스 | ③ 종업원설명회 |
| | ④ 투자성향분석 및 운용지시 | ⑤ 계약사항안내 | ⑥ 수탁회사보고서 |
| | ⑦ 취급실적안내 | ⑧ 적립금 운용방법 선정 및 변경 | |
| | ⑨ 적립금 운용현황의 기록/보관/통지 | ⑩ 적립금 운용방법 제시(반기 1회 이상) | |
| | ⑪ 가입자교육(서면, 온라인, 집합교육 중 하나 이상 : 사업자에게 위탁한 경우) | ⑫ 재진전진성검증(확정급여형만 해당) | ⑬ 재진전진성검증(확정급여형만 해당) |
| ⑭ 체계산(확정급여형만 해당) | ⑮ 자산운용보고서(실적매당가입만 해당) | | |

문9. 현재 거래중인 퇴직연금사업자(금융기관)에 대한 불만사항이 있으십니까? 있다면 어떤 불만이신지 해당되는 것을 모두 체크해 주시기 바랍니다.

- ① 퇴직연금제도에 대해 자세히 설명해 주지 않는다
- ② 회계처리방법 등 사무처리방법을 제대로 알려 주지 않는다
- ③ 적립금 운용현황을 제대로 알려주지 않는다
- ④ 적립비용 변경내역을 알려주지 않아 지급청구시 사무착오가 발생한 적이 있다(확정급여형만 해당)
- ⑤ 입금 및 지급청구가 불편하다
- ⑥ 금리 및 금융시장 동향 등에 적립금 운용에 필요한 자문을 받은 적이 없다
- ⑦ 기타()

문10. 귀사는 향후 퇴직연금사업자를 현재 금융기관에서 다른 금융기관으로 변경하실 의향이 있으십니까? 있다면, 어느 금융기관으로 변경하시겠습니까?

- ① 변경할 의향이 없다
- ② 보험사로 변경할 의향이 있다
- ③ 은행으로 변경할 의향이 있다
- ④ 증권사로 변경할 의향이 있다

♣ 마지막으로 통계처리를 위해 몇 가지 더 여쭙겠습니다. ♣

DQ1. 귀사의 업종은 무엇입니까?

- ① 농업/임업/어업/광업
- ② 제조업
- ③ 건설업
- ④ 도매 및 소매업
- ⑤ 숙박 및 음식점업
- ⑥ 운수업
- ⑦ 통신업
- ⑧ 금융/보험업
- ⑨ 부동산 및 임대업
- ⑩ 사업서비스업
- ⑪ 공공행정, 국방/사회보장행정
- ⑫ 교육서비스업
- ⑬ 보건 및 사회복지사업
- ⑭ 오락/운동관련 서비스업
- ⑮ 기타 공공, 수리 및 개인 서비스업
- ⑯ 가사 서비스

DQ2. 귀사의 규모는 어느 정도입니까?

- ① 대기업(300인 이상)
- ② 중기업(20인 초과 300인 미만)
- ③ 소기업(20인 이하)

DQ3. 귀사의 사업장 소재지는 어디입니까?

- ① 서울
- ② 부산
- ③ 대구
- ④ 인천
- ⑤ 광주
- ⑥ 대전
- ⑦ 울산
- ⑧ 경기
- ⑨ 강원
- ⑩ 충북
- ⑪ 충남
- ⑫ 경북
- ⑬ 경남
- ⑭ 전북
- ⑮ 전남



KiRi 보험연구원

주)150-010 서울시 영등포구 여의도동 35-34

TEL : (02)3775-9085, FAX : (02)3775-9103 http://www.kiri.or.kr

2 1

퇴직연금제도 설문조사(퇴직연금 가입자)

안녕하십니까? 금융·보험의 체계적인 연구를 통해 대안을 제시하는 연구기관인 보험연구원입니다.

본 설문 조사는 최근 근로자 및 기업들 사이에 화제가 되고 있는 퇴직연금제도의 이용 실태를 파악하여 심층적인 연구를 수행하기 위해 설문조사를 진행하게 되었습니다.

본 조사 자료는 통계처리 이외의 목적에는 절대 사용되지 않으니 ○○님의 의견을 솔직하게 말씀해 주시면 고맙겠습니다. 아무쪼록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내시어 조사에 협조해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2009년 9월 보험연구원

류건식 (02-3775-9014)

이상우 (02-3775-9085)

| | |
|-----|-------|
| 00님 | 성명 : |
| | 직장명 : |

※ 퇴직금제도는 1961년에 도입된 이후 사회경제적 여건의 변화와 고령화에 따라 연금제도로의 전환 필요성이 증대하였습니다. 이에 정부는 퇴직금제도의 적용대상과 보장성을 확대하고 노사에게 불이익이 없도록 하면서 노후소득 보장이라는 당초 취지를 구현하기 위해 퇴직연금제도를 도입했습니다. 2005년 12월 1일부터 5인 이상 사업장은 퇴직금제 또는 퇴직연금제 중 한 가지 이상의 퇴직급여제도를 설정, 운영할 수 있으며, 5인 미만 사업장은 부담능력과 준비기간을 고려하여 2008년 ~ 2010년 사이 시행 예정입니다.

- ◆ 확정급여형(DB)은 퇴직금 적립액을 고용주가 운용하며 운용에 따른 책임이 근로자에게 귀속되지 않습니다. 따라서 향후 근로자가 수급하는 연금의 금액은 적립금 운용결과에 상관없이 일정합니다.
- ◆ 확정기여형(DC)은 퇴직금 적립액을 근로자가 스스로 운용하며, 운용에 따른 책임은 근로자에게 귀속됩니다. 따라서 향후 근로자가 수급하는 연금 금액은 자신의 적립금 운용수익에 따라 변동됩니다.
- ◆ 개인퇴직계좌(IRA)는 근로자가 퇴직/이직 시 받는 퇴직금/퇴직연금 일시금을 세제 혜택을 받으면서 퇴직연금 사업자에게 설정한 자기명의로 적립하는 저축계정입니다.

◆ 먼저, 퇴직연금 가입 및 실태와 관련한 질문입니다 ◆

문A1. 00님께서 가입하신 퇴직연금제도의 유형은 무엇입니까? ()

- ① 확정급여형(DB) ② 확정기여형(DC) ③ 10인 이하 IRA(개인퇴직계좌)

문A1-1(문A1에서 ① 응답시) 00님께서 확정급여형(DB)을 가입하신 주된 이유는 무엇입니까? 중요한 순서대로 2가지를 말씀해 주십시오. 1순위 : () / 2순위 : ()

- ① 퇴직금을 매년 별도로 적립하므로 수급권이 보장
 ② 운용결과와 상관없이 정해진 금액을 받을 수 있어서

- ⑧ 단기적으로 주식, 채권, 펀드 등에 투자
 ⑨ 기타 ()

문A4. 00님께서는 향후 퇴직연금 가입상품을 바꾸실 의향이 있으십니까? ()

- ① 예, 있습니다 ② 아니오, 없습니다

문A4-1. (문A4에서 ① 응답자)만약 가입상품을 바꾸신다면 어떠한 상품으로 바꾸기를 원하십니까?()

- ① 수익률이 높은 상품 ② 안정성이 높은 상품
 ③ 원리금이 보장되는 상품 ④ 운용관리가 편리한 상품
 ⑤ 기타()

문A5. 00님께서는 향후 퇴직연금 수급액이 은퇴 전 귀하의 월 평균 가구 소득의 몇 % 가량을 보장해 줄 것으로 기대하십니까? ()

- ① 10% 이상 ② 20% 이상 ③ 30% 이상 ④ 40% 이상 ⑤ 50% 이상
 ⑥ 60% 이상 ⑦ 70% 이상 ⑧ 80% 이상 ⑨ 90% 이상 ⑩ 100% 이상

* 가구소득이란, 귀하 및 가족 구성원을 포함하며, 임대소득, 은행 이자 소득 등을 모두 포함한 가족 구성원 전체 소득을 의미합니다.

문A6. 00님께서는 퇴직연금제가 국민연금을 보완하는 수단이 될 수 있다고 생각하십니까? ()

- ① 보완이 전혀 안 될 것 같다 ② 보완이 잘 안될 것 같다
 ③ 그저 그렇다 ④ 어느 정도 보완은 가능할 것 같다
 ⑤ 보완이 잘 될 것 같다.

문A7. 00님께서는 퇴직연금 도입에 따른 근로자의 노후소득보장이 장기적으로 기업의 생산성 및 경쟁력 향상에 어떠한 영향을 줄 것으로 생각하십니까? ()

- ① 전혀 도움이 안 될 것이다 ② 별로 도움이 안 될 것이다 ③ 그저 그렇다
 ④ 어느 정도 도움이 될 것이다 ⑤ 큰 도움이 될 것이다

문A8. 00님께서 만약 이직을 하게 되신다면, 다음 중 어떤 기업으로 이직하기를 원하십니까? ()

- ① 퇴직금 중간 정산제 실시 기업 ② 퇴직금제 실시 기업
 ③ 퇴직연금제 실시 기업 ④ 퇴직금제와 퇴직연금제 병행 실시 기업
 ⑤ 기타 ()

문A9. 00님께서 생각하시기에 우리나라에서 퇴직연금제도가 활성화되기 위해 개선되어야 할 사항은 무엇이라고 생각하십니까?

중요한 순서대로 세 가지만 선택해 주십시오. 1순위() 2순위() 3순위()

- ① 퇴직연금제도론 도입한 업체에 대한 세제지원 확대
 ② 제도 형태 및 운영구조의 다양성(DB와 DC의 혼합형 등)
 ③ 근로자의 수급권 보장 강화(저급보장장치의 강화)
 ④ 중도인출조건의 완화
 ⑤ 적립금 운용규제 완화(주식 및 주식형 펀드에 대한 투자제한 완화)
 ⑥ 퇴직금 중간정산제 폐지 ⑦ 가입자를 위한 효과적인 교육체계 마련
 ⑧ 노후준비의 필요성에 대한 인식 강화 ⑨ 근로자에 대한 소득공제 혜택 확대

⑩ 정책당국의 제도에 대한 홍보 노력 강화

◆ 퇴직연금시장 사업자 평가와 관련한 질문입니다◆

문B1. 00년에서 현재 선택하신 퇴직연금제도의 사업자(금융기관)는 어디입니까?

- ① 보협 ②은행(농협 포함) ③증권 ④ 잘 모름

문B2. 00년에서 현재의 사업자를 선택하신 이유는 무엇입니까? 중요한 순으로 두 가지만 답해 주십시오.

- | | |
|--|---|
| ① 연금사업자로서의 전문성이 뛰어나서 ③ 교육 및 사후관리서비스가 우수해서 ⑤ 수수료가 적정해서 ⑦ 사회적 인지도가 높아서 ⑨ 연금자산의 성장 가능성이 높기 때문에 ⑪ 금융기관과 접근의 편리성 때문에 | 1순위() / 2순위() ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력이 뛰어나서 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성이 높아서 ⑥ 높은 수익률을 제시하였기 때문에 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력이 뛰어나서 ⑩ 다양한 상품을 제공해서 ⑫ 다른 사람들이 많이 선택하는 사업자라서 |
|--|---|

문B3. 00년에서 현재 선택하신 퇴직연금사업자(금융기관)에 대해 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑥ 매우 만족

문B4. 00년에서는 향후 퇴직연금사업자(금융기관)를 바꾸실 의향이 있으십니까?

- ① 예, 있습니다 ② 아니오, 없습니다

문B4-1. (문B4에서 ① 응답시) 만약 현재 금융기관을 바꾸신다면 어떠한 이유로 바꾸려 하십니까?

- | | |
|---|---|
| ① 연금사업자로서의 전문성이 부족해서 ③ 교육 및 사후관리서비스가 미흡해서 ⑤ 과도한 수수료로 때문에 ⑦ 사회적 인지도가 낮아서 ⑨ 연금자산의 성장 가능성이 부족해서 ⑪ 금융기관의 편리성이 부족해서 | ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력이 부족해서 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성이 취약해서 ⑥ 낮은 수익률 실현하였기 때문에 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력이 부족해서 ⑩ 상품 제도의 다양성이 부족해서 |
|---|---|

문B5. 00년에서는 퇴직연금 사업자 선정 시 가장 우선적으로 고려해야 할 사항이 무엇이라고 생각하십니까?

중요한 순서대로 세 가지만 선택해 주십시오. 1순위() / 2순위() / 3순위()

- | | |
|--|---|
| ① 연금사업자로서의 전문성 ③ 가입자 교육 및 연금시스템 등 사후관리서비스 ⑤ 적정한 수수료 ⑦ 사회적 이미지 ⑨ 연금자산의 성장 가능성 ⑫ 접근 편리성 | ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성 ⑥ 높은 수익률 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력 ⑩ 다양한 상품제공 |
|--|---|

문B6. 00년에서 퇴직연금 상품(제도의 종류, 금융기관, 적리금 운용방법, 연금종류 등 총괄해서) 선택 시 가장 중요하게 생각하시는 것을 중요한 순서대로 2가지를 말씀해 주십시오. 1순위: () / 2순위: ()

- ① 원금보장 가능성 ② 안정적 수익률 ③ 높은 수익률
 ④ 운용상품으로서 그 특징이 쉽게 이해되는 것 ⑤ 과거 운용실적이 좋은 것
 ⑥ 수수료의 수준이 적당할 것 ⑦ 운용하고 있는 금융기관의 운용체제나 운용철학
 ⑧ 금융기관의 지명도 ⑨ 금융기관의 국제 ⑩ 기타

문B7. 다음은 금융기관(퇴직연금사업자)의 경쟁력을 평가하는 항목입니다. 각각의 항목에 있어 귀사가 평가하시는 은행, 보험, 증권사의 경쟁력은 어떠하다고 생각하십니까? 해당하는 부문에 체크(V)하여 주시기 바랍니다.

| 내 용 | 사업자 | 전혀 경쟁력 없다 | 경쟁력 없다 | 그저 그렇다 | 경쟁력 있다 | 매우 경쟁력 높다 |
|-----------------------------|-----|-----------|--------|--------|--------|-----------|
| B7-1. 퇴직연금에 대한 전문성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-2. 장기적이고 안정적인 자산운용 능력 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-3. 가입자 교육, 제도설계, 컨설팅 서비스 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-4. 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-5. 적절한 수수료 책정 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-6. 높은 수익률 및 연금자산의 성장 가능성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-7. 이용의 편리성 및 신속성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-8. 사회적 인지도 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B7-9. 다양한 운용상품 제공 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

♣ 마지막으로 통계처리를 위해 몇 가지 더 여쭙겠습니다. 해당사항에 체크(√)하여 주세요 ♣

| | |
|----------------|---|
| SQ1. 연령 | ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 |
| SQ2. 성 | ① 남성 ② 여성 |
| SQ3. 결혼여부 | ① 기혼 ② 미혼 |
| SQ4. 학력 | ① 중졸이하 ② 고졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상 |
| SQ5. 현재 근무부서 | ① 경영지원 ②인사 ③ 재무/회계 ④ 총무 ⑤ 마케팅/영업 ⑥ 생산/원장부서 ⑦홍보 ⑧ 연구부서 ⑨기타 |
| SQ6. 현직장 근무기간 | ① 5년 미만 ② 5년 이상 ③ 10년 이상 ④ 15년 이상 ⑤ 20년 이상 ⑥ 25년이상 ⑦ 30년 이상 |
| SQ7. 현재 직책 | ① 사원 ② 주임급 ③ 대리/계장급 ④ 과장급 ⑥ 차장 ⑦ 부장급 ⑧ 임원급 ⑨기타 |
| SQ8. 월평균 급여 수준 | ① 100만원 이하 ② 101-150만원 ③ 151-200만원 ④ 201-250만원 ⑤ 251-300만원 ⑥ 301-400만원 ⑦ 401만원 이상 |
| SQ9. 회사업종 | ① 농업,수렵업 및 임업 ② 어업 ③ 광업 ④ 제조업 ⑤ 건설업 ⑥ 도매 및 소매업 ⑦ 숙박 및 음식점업 ⑧ 운수업 ⑨ 통신업 ⑩ 금융/보험업 ⑪ 부동산 및 임대업 ⑫ 사업서비스업 ⑬ 공공행정, 국방/사회보 장행정 ⑭ 교육서비스업 ⑮ 보건 및 사회복지사업 ⑯ 오락/운동관련 서비스업 ⑰ 기타 공공, 수리 및 개인 서비스업 ⑱ 가사 서비스업 ⑲ 국제 및 외국기관 |
| SQ10. 회사 규모 | ① 대기업(300인이상) ② 중기업(20인초과 300인미만) ③ 소기업(20인이하) |
| SQ112. 회사 주소 | ① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 경기 ⑨ 강원 ⑩ 충북 ⑪ 충남 ⑫ 경북 ⑬ 경남 ⑭ 전북 ⑮ 전남 |

♣ 바쁘신 데도 불구하고 시간을 내주셔서 대단히 감사합니다 ♣

- ◆ **확정급여형(DB)**은 퇴직금 적립액을 고용주가 운용하며 운용에 따른 책임이 근로자에게 귀속되지 않습니다. 따라서 향후 근로자가 수급하는 연금의 금액은 적립금 운용결과에 상관없이 일정합니다.
- ◆ **확정기여형(DC)**은 퇴직금 적립액을 근로자가 스스로 운용하며, 운용에 따른 책임은 근로자에게 귀속됩니다. 따라서 향후 근로자가 수급하는 연금 금액은 자신의 적립금 운용수익에 따라 변동됩니다.
- ◆ **개인퇴직계좌(IRA)**는 근로자가 퇴직/이직 시 받는 퇴직금/퇴직연금 일시금을 세제 혜택을 받으면서 퇴직연금 사업자에게 설정한 자기명으로 적립하는 저축계정입니다.

문A2. 귀사가 퇴직연금제도에 가입하게 되신다면, 어떤 형태에 가입하시겠습니까? ()

- ① 확정급여형(DB) ②확정기여형(DC) ③ 개인퇴직계좌(IRA, 10인 미만 사업장)

문A3. 퇴직연금의 도입이 기업의 이미지에 어떠한 영향을 줄 것이라고 생각하십니까? ()

- ① 기업이미지 향상에 전혀 도움이 되지 않을 것 같다
 ② 기업이미지 향상에 도움이 되지 않을 것 같다
 ③ 기업이미지에 어느 정도 긍정적인 영향을 줄 것이다
 ④ 기업이미지에 상당히 긍정적인 영향을 줄 것이다
 ⑤ 도입여부와 기업 이미지와 큰 상관 없을 것이다

문A4. 귀사의 입장에서 볼 때 퇴직연금제도가 활성화되기 위해 개선되어야 할 사항은 무엇이라고 생각하십니까?

중요한 순서대로 세 가지만 선택해 주십시오. 1순위()/2순위()/3순위()

- ① 퇴직연금제도를 도입한 업체에 대한 세제지원 확대
 ② 제도 형태 및 운영구조의 다양성(DB와 DC의 혼합형 등)
 ③ 근로자의 수급권 보장 강화(지급보장장치의 강화)
 ④ 중도인출조건의 완화
 ⑤ 적립금 운용규제 완화(주식 및 주식형 펀드에 대한 투자제한 완화)
 ⑥ 퇴직금 중간정산제 폐지 ⑦ 가입자를 위한 효과적인 교육체계 마련
 ⑧ 노후준비의 필요성에 대한 인식 강화 ⑨ 근로자에 대한 소득공제 혜택 확대
 ⑩ 정책당국의 제도에 대한 홍보 노력 강화
 ⑪ 기타()

◆ 퇴직연금사업자(금융기관) 선택과 관련한 질문입니다◆

문B1. 귀사가 향후 퇴직연금에 가입하신다면 퇴직연금사업자로 어느 금융기관을 선택하시겠습니까? ()

- ① 보협사 ② 은행(농협 포함) ③ 증권/투신사

문B1-1. 문B1에서 그 퇴직연금사업자(금융기관)를 선택하시려는 이유는 무엇입니까? 중요한 순으로 두 가지만 답해 주십시오. 1순위()/2순위()

- ① 연금사업자로서의 전문성이 뛰어나서 ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력이 뛰어나서
 ③ 교육 및 사후관리서비스가 우수해서 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성이 높아서
 ⑤ 수수료가 적정해서 ⑥ 높은 수익률을 제시하였기 때문에
 ⑦ 사회적 인지도가 높아서 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력이 뛰어나서

| 내 용 | 사업자 | 전혀 경쟁력 없다 | 경쟁력 없다 | 그저 그렇다 | 경쟁력 있다 | 매우 경쟁력 높다 |
|--------------------------------|-----|-----------|--------|--------|--------|-----------|
| B5-6. 높은 수익률 및 연금자산의 성장 가능성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-7. 이용의 편리성 및 신속성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-8. 사회적 인지도 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-9. 다양한 운용상품 제공 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

♣ 마지막으로 통계처리를 위해 몇 가지 더 여쭙겠습니다. 해당사항에 체크(y)하여 주세요 ♣

| | |
|------------|---|
| SQ1. 회사 업종 | ① 농업,수렵업 및 임업 ② 어업 ③ 광업 ④ 제조업 ⑤ 건설업 ⑥ 도매 및 소매업 ⑦ 숙박 및 음식점업 ⑧ 운수업 ⑨ 통신업 ⑩ 금융/보험업 ⑪ 부동산 및 임대업 ⑫ 사업서비스업 ⑬ 공공행정, 국방/사회보 장행정 ⑭ 교육서비스업 ⑮ 보건 및 사회복지사업 ⑯ 오락/운동관련 서비스업 ⑰ 기타 공공, 수리 및 개인 서비스업 ⑱ 가사 서비스업 ⑲ 국제 및 외국기관 |
| SQ2. 회사 규모 | ① 대기업(300인 이상) ② 중기업(20인 초과 300인 미만) ③ 소기업(20인 이하) |
| SQ3. 회사 주소 | ① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 경기 ⑨ 강원 ⑩ 충북 ⑪ 충남 ⑫ 경북 ⑬ 경남 ⑭ 전북 ⑮ 전남 |

♣ 바쁘신 데도 불구하고 시간을 내주셔서 대단히 감사합니다 ♣



KiRi 보험연구원

우)150-010 서울시 영등포구 여의도동 35-34

TEL : (02)3775-9085, FAX : (02)3775-9103 http://www.kiri.or.kr

1 1

퇴직연금제도 설문조사(미가입자)

안녕하십니까? 금융·보험의 체계적인 연구를 통해 대안을 제시하는 연구기관인 보험연구원입니다.

본 설문 조사는 최근 근로자 및 기업들 사이에 화제가 되고 있는 퇴직연금제도의 이용 실태를 파악하여 심층적인 연구를 수행하기 위해 설문조사를 진행하게 되었습니다.

본 조사 자료는 통계처리 이외의 목적에는 절대 사용되지 않으니 ○○님의 의견을 솔직하게 말씀해 주시면 고맙겠습니다. 아무쪼록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내시어 조사에 협조해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2009년 9월 보험연구원
류건식 (02-3775-9014)
이상우 (02-3775-9085)

| | |
|-----|-------|
| 00님 | 성명 : |
| | 직장명 : |

※ 퇴직금제도는 1961년에 도입된 이후 사회경제적 여건의 변화와 고령화에 따라 연금제도로의 전환 필요성이 증대하였습니다. 이에 정부는 퇴직금제도의 적용대상과 보장성을 확대하고 노사에게 불이익이 없도록 하면서 노후소득 보장이라는 당초 취지를 구현하기 위해 퇴직연금제도를 도입했습니다. 2005년 12월 1일부터 5인 이상 사업장은 퇴직금제 또는 퇴직연금제 중 한 가지 이상의 퇴직급여제도를 설정, 운영할 수 있으며, 5인 미만 사업장은 부담능력과 준비기간을 고려하여 2008년 ~ 2010년 사이 시행 예정입니다.

♣ 먼저, 퇴직연금 가입 및 실태와 관련한 질문입니다 ♣

문A1. 2005년 12월 퇴직연금제도는 근로자의 퇴직금을 정기적으로 금융기관에 적립하였다가 퇴직 후에 연금 또는 일시금으로 받는 제도입니다. 00님의 회사가 이 제도에 가입되길 원하십니까? ()

- ① 예 ② 아니오 → 문A3으로

문A1-1. (문A1에서 ① 응답시) 퇴직연금에 가입되길 원하시는 경우 가입 시기는 언제가 좋으십니까?()

- ① 2010년 ② 2011년 ③ 2012년
- ④ 2013년 ⑤ 2013년 이후

문A2. 00님께서 향후 퇴직연금제도에 가입하신다면 그 이유는 무엇인지 순서대로 2가지를 말씀해 주십시오.

1순위 : (_____) / 2순위 : (_____)

- ① 퇴직금 수급권을 안정적으로 보장받기 위해(기업 도산 시 등)
- ② 고령화 시대에 안정적인 노후소득(연금)을 마련하기 위해(저축차원에서)



KiRi 보험연구원

우)150-010 서울시 영등포구 여의도동 35-34

TEL : (02)3775-9085, FAX : (02)3775-9103 <http://www.kiri.or.kr>

1 1

퇴직연금제도 설문조사(미가입자)

안녕하십니까? 금융·보험의 체계적인 연구를 통해 대안을 제시하는 연구기관인 보험연구원입니다.

본 설문 조사는 최근 근로자 및 기업들 사이에 화제가 되고 있는 퇴직연금제도의 이용 실태를 파악하여 심층적인 연구를 수행하기 위해 설문조사를 진행하게 되었습니다.

본 조사 자료는 통계처리 이외의 목적에는 절대 사용되지 않으니 ○○님의 의견을 솔직하게 말씀해 주시면 고맙겠습니다. 아무쪼록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내시어 조사에 협조해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2009년 9월 보험연구원
류건식 (02-3775-9014)
이상우 (02-3775-9085)

| | |
|-----|-------|
| 00님 | 성명 : |
| | 직장명 : |

※ 퇴직금제도는 1961년에 도입된 이후 사회경제적 여건의 변화와 고령화에 따라 연금제도로의 전환 필요성이 증대하였습니다. 이에 정부는 퇴직금제도의 적용대상과 보장성을 확대하고 노사에게 불이익이 없도록 하면서 노후소득 보장이라는 당초 취지를 구현하기 위해 퇴직연금제도를 도입했습니다. 2005년 12월 1일부터 5인 이상 사업장은 퇴직금제 또는 퇴직연금제 중 한 가지 이상의 퇴직급여제도를 설정, 운영할 수 있으며, 5인 미만 사업장은 부담능력과 준비기간을 고려하여 2008년 ~ 2010년 사이 시행 예정입니다.

♣ 먼저, 퇴직연금 가입 및 실태와 관련한 질문입니다 ♣

문A1. 2005년 12월 퇴직연금제도는 근로자의 퇴직금을 정기적으로 금융기관에 적립하였다가 퇴직 후에 연금 또는 일시금으로 받는 제도입니다. 00님의 회사가 이 제도에 가입되길 원하십니까? ()

- ① 예 ② 아니오 → 문A3으로

문A1-1. (문A1에서 ① 응답시) 퇴직연금에 가입되길 원하시는 경우 가입 시기는 언제가 좋으십니까?()

- ① 2010년 ② 2011년 ③ 2012년
- ④ 2013년 ⑤ 2013년 이후

문A2. 00님께서 향후 퇴직연금제도에 가입하신다면 그 이유는 무엇인지 순서대로 2가지를 말씀해 주십시오.

1순위 : (_____) / 2순위 : (_____)

- ① 퇴직금 수급권을 안정적으로 보장받기 위해(기업 도산 시 등)
- ② 고령화 시대에 안정적인 노후소득(연금)을 마련하기 위해(저축차원에서)

♣ 퇴직연금사업자(금융기관) 선택과 관련한 질문입니다♣

문B1. 00님께서 향후 퇴직연금에 가입하신다면 퇴직연금사업자로 어느 금융기관을 선택하시겠습니까? ()

- ① 보험사 ② 은행(농협 포함) ③ 증권/투신사

문B1-1. 문B1에서 퇴직연금사업자(금융기관)을 선택하시려는 이유는 무엇입니까? 중요한 순으로 두 가지만 답해 주십시오. 1순위()/2순위()

- ① 연금사업자로서의 전문성이 뛰어나서 ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력이 뛰어나서
 ③ 교육 및 사후관리서비스가 우수해서 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성이 높아서
 ⑤ 수수료가 적정해서 ⑥ 높은 수익률을 제시하였기 때문에
 ⑦ 사회적 인지도가 높아서 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력이 뛰어나서
 ⑨ 연금자산의 성장 가능성이 높기 때문에 ⑩ 다양한 상품을 제공해서
 ⑪ 금융기관과 접근의 편리성 때문에 ⑫ 다른 사람들이 많이 선택하는 사업자라서

문B2. 00님께서 퇴직연금제도에 가입하는 경우 어떠한 상품에 투자하길 선호하십니까? ()

- ① 원리금 보장형 ② 원금보장 및 실적배당의 혼합형 ③ 실적배당형

문B3 00님께서는 향후 퇴직연금사업자(금융기관) 선정 시 가장 우선적으로 고려해야 할 사항이 무엇이라고 생각하십니까? 중요한 순서대로 세 가지만 선택해 주십시오. 1순위()/2순위()/3순위()

- ① 연금사업자로서의 전문성 ② 장기적이고 안정적인 자산운용 능력
 ③ 가입자 교육 및 연금시스템 등 사후관리서비스 ④ 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성
 ⑤ 적정한 수수료 ⑥ 높은 수익률
 ⑦ 사회적 이미지 ⑧ 퇴직연금제도 설계 능력
 ⑨ 연금자산의 성장 가능성 ⑩ 다양한 상품제공
 ⑪ 접근 편리성

문B4. 00님께서는 퇴직연금 상품(제도의 종류, 금융기관, 적립금 운용방법, 연금종류 등 총괄해서) 선택 시 가장 중요하게 생각하시는 것을 중요한 순서대로 2가지를 말씀해 주십시오.

1순위 : () / 2순위 : ()

- ① 원금보장 가능성 ② 안정적 수익률 ③ 높은 수익률
 ④ 운용상품으로서 그 특징이 쉽게 이해되는 것 ⑤ 과거 운용실적이 좋을 것
 ⑥ 수수료가 수준이 적당할 것 ⑦ 운용하고 있는 금융기관의 운용체계나 운용철학
 ⑧ 금융기관의 지명도 ⑨ 금융기관의 목적 ⑩ 기타

문B5. 다음은 금융기관(퇴직연금사업자)의 경쟁력을 평가하는 항목입니다. 각각의 항목에 있어 귀사가 평가하시는 은행, 보험, 증권사의 경쟁력은 어떠하다고 생각하십니까? 해당하는 부문에 체크(V)하여 주시기 바랍니다.

| 내 용 | 사업자 | 전혀 경쟁력 없다 | 경쟁력 없다 | 그저 그렇다 | 경쟁력 있다 | 매우 경쟁력 높다 |
|--------------------|-----|-----------|--------|--------|--------|-----------|
| B5-1. 퇴직연금에 대한 전문성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

| 내 용 | 사업자 | 전혀 경쟁력 없다 | 경쟁력 없다 | 그저 그렇다 | 경쟁력 있다 | 매우 경쟁력 높다 |
|--------------------------------|-----|--------------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| B5-2. 장기적이고 안정적인 자산운용 능력 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-3. 가입자 교육, 제도설계, 컨설팅 서비스 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-4. 금융기관으로서 재무건전성 등 안정성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-5. 적절한 수수료 책정 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-6. 높은 수익률 및 연금자산의 성장 가능성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-7. 이용의 편리성 및 신속성 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-8. 사회적 인지도 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| B5-9. 다양한 운용상품 제공 | 은행 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 보험사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| | 증권사 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

♣ 마지막으로 통계처리를 위해 몇 가지 더 여쭙겠습니다. 해당사항에 체크(y)하여 주세요 ♣

| | |
|---------------|--|
| SQ1. 연령 | ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 |
| SQ2. 성 | ① 남성 ② 여성 |
| SQ3. 결혼여부 | ① 기혼 ② 미혼 |
| SQ4. 학력 | ① 중졸이하 ② 고졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상 |
| SQ5. 현재 근무부서 | ① 경영지원 ②인사 ③ 재무/회계 ④ 총무 ⑤ 마케팅/영업 ⑥ 생산/현장부서 ⑦홍보 ⑧ 연구부서 ⑨기타 |
| SQ6. 현직장 근무기간 | ① 5년 미만 ② 5년 이상 ③ 10년 이상 ④ 15년 이상 ⑤ 20년 이상 ⑥ 25년이상 ⑦ 30년 이상 |
| SQ7. 현재 직책 | ① 사원 ② 주임급 ③ 대리/계장급 ④ 과장급 ⑥ 차장 ⑦ 부장급 ⑧ 임원급 ⑨기타 |

| | |
|-----------------------|---|
| <p>SQ8. 월평균 급여 수준</p> | <p>① 100만원 이하 ② 101-150만원 ③ 151-200만원 ④ 201-250만원 ⑤ 251-300만원 ⑥ 301-400만원 ⑦ 401만원 이상</p> |
| <p>SQ9. 회사업종</p> | <p>① 농업,수렵업 및 임업 ② 어업 ③ 광업 ④ 제조업 ⑤ 건설업 ⑥ 도매 및 소매업 ⑦ 숙박 및 음식점업 ⑧ 운수업 ⑨ 통신업 ⑩ 금융/보험업 ⑪ 부동산 및 임대업 ⑫ 사업서비스업 ⑬ 공공행정, 국방/사회보 장행정 ⑭ 교육서비스업 ⑮ 보건 및 사회복지사업 ⑯ 오락/운동관련 서비스업 ⑰ 기타 공공, 수리 및 개인 서비스업 ⑱ 가사 서비스업 ⑲ 국제 및 외국기관</p> |
| <p>SQ10. 회사 규모</p> | <p>① 대기업(300인 이상) ② 중기업(20인 초과 300인 미만) ③ 소기업(20인 이하)</p> |
| <p>SQ112. 회사 주소</p> | <p>① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 광주 ⑥ 대전 ⑦ 울산 ⑧ 경기 ⑨ 강원 ⑩ 충북 ⑪ 충남 ⑫ 경북 ⑬ 경남 ⑭ 전북 ⑮ 전남</p> |

♣ 바쁘신 데도 불구하고 시간을 내주셔서 대단히 감사합니다 ♣

보험연구원(KIRI) 발간물 안내

■ 연구보고서

- 2006-1 보험회사의 은행업 진출 방안 / 류근옥 2006.1
- 2006-2 보험시장의 퇴출 분석과 규제개선방향 / 김현수 2006.3
- 2006-3 보험지주회사제도 도입 및 활용방안 / 안철경, 이상우 2006.8
- 2006-4 보험회사의 리스크공시체계에 관한 연구 / 류건식, 이경희 2006.12
- 2007-1 국제보험회계기준도입에 따른 영향 및 대응방안 / 이장희, 김동겸 2007.1
- 2007-2 민영건강보험료율 결정요인 분석 / 조용운, 기승도 2007.3
- 2007-3 퇴직연금 손·익 위험 관리전략에 관한 연구 / 성주호 2007.3
- 2007-4 확률적 프런티어 방법론을 이용한 손해보험사의 기술효율성 측정 / 지홍민 2007.3
- 2007-5 금융겸업화에 대응한 보험회사의 채널전략 / 안철경, 기승도 2008.1
- 2008-1 보험회사의 리스크 중심 경영전략에 관한 연구 / 최영목, 장동식, 김동겸 2008.1
- 2008-2 한국 보험시장과 공정거래법 / 정호열 2008.3
- 2008-3 확정급여형 퇴직연금의 자산운용 / 류건식, 이경희, 김동겸 2008.3
- 2009-1 보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안/ 안철경, 권오경 2009.1
- 2009-2 자동차사고의 사회적 비용 최소화 방안 / 기승도 2009.1
- 2009-3 우리나라 가계부채 문제의 진단과 평가 / 유경원, 이혜은 2009.3
- 2009-4 사적연금의 노후소득보장 기능제고 방안 / 류건식, 이창우, 김동겸 2009.3

- 2009-5 일반화선형모형(GLM)을 이용한 자동차보험 요율상대도 산출방법 연구 / 기승도, 김대환 2009.8
- 2009-6 주행거리에 연동한 자동차보험제도 연구 / 기승도, 김대환, 김혜란 2010.1

■ 조사보고서

- 2006-1 2006년도 보험소비자 설문조사 / 김세환, 조재현, 박정희 2006.3
- 2006-2 주요국 방카슈랑스의 운용사례 및 시사점 / 류건식, 김석영, 이상우, 박정희, 김동겸 2006.7
- 2007-1 보험회사 경영성과 분석모형에 관한 비교연구 / 류건식, 장이규, 이경희, 김동겸 2007.3
- 2007-2 보험회사 브랜드 전략의 필요성 및 시사점 / 최영목, 박정희 2007.3
- 2007-3 2007년 보험소비자 설문조사 / 안철경, 기승도, 오승철 2007.3
- 2007-4 주요국의 퇴직연금개혁 특징과 시사점 / 류건식, 이상우 2007.4
- 2007-5 지적재산권 리스크 관리를 위한 보험제도 활용방안 / 이기형 2007.10
- 2008-1 보험회사 글로벌화를 위한 해외보험시장 조사 / 양성문, 김진억, 지재원, 박정희, 김세중 2008.2
- 2008-2 노인장기요양보험 제도 도입에 대응한 장기간병보험 운영 방안 / 오영수 2008.3
- 2008-3 2008년 보험소비자 설문조사 / 안철경, 기승도, 이상우 2008.4
- 2008-4 주요국의 보험상품 판매권유 규제 / 이상우 2008.3
- 2009-1 2009년 보험소비자 설문조사 / 안철경, 이상우, 권오경 2009.3
- 2009-2 Solvency II의 리스크평가모형 및 측정방법 연구 / 장동식 2009.3
- 2009-3 이슬람 보험시장 진출방안 / 이진면, 이정환, 최이섭, 정중영, 최태영 2009.3
- 2009-4 미국 생명보험 정산거래의 현황과 시사점 / 김해식 2009.3

- 2009-5 헤지펀드 운용전략 활용방안 / 진익, 김상수, 김종훈, 변귀영, 유시용 2009.3
- 2009-6 복합금융 그룹의 리스크와 감독 / 이민환, 전선애, 최원 2009.4
- 2009-7 보험산업 글로벌화를 위한 정책적 지원방안 / 서대교, 오영수, 김영진 2009.4
- 2009-8 구조화금융 관점에서 본 금융위기 분석 및 시사점 /
임준환, 이민환, 윤건용, 최원 2009.7
- 2009-9 보험리스크 측정 및 평가 방법에 관한 연구 / 조용운, 김세환, 김세중 2009.7
- 2009-10 생명보험계약의 효력상실·해약분석 / 류건식, 장동식 2009.8
- 2010-1 과거 금융위기 사례분석을 통한 최근 글로벌 금융위기 전망 / 신종협,
최형선, 최원 2010.3
- 2010-2 금융산업의 영업행위규제 개선방안 / 서대교, 김미화 2010.3

■ 정책보고서

- 2006-1 2007년도 보험산업 전망과 과제 / 동향분석팀 2006.12
- 2006-2 의료리스크 관리의 선진화를 위한 의료배상보험에 대한 연구 / 차일권, 오승철 2006.12
- 2007-1 퇴직연금 수탁자리스크 감독방안 / 류건식, 이경희 2007.2
- 2007-2 보험상품의 불완전판매 개선방안 / 차일권, 이상우 2007.3
- 2007-3 퇴직연금 지급보증제도의 효율체계에 관한 연구:미국과 영국을 중심으로/ 이봉주 2007.3
- 2007-4 보험고객정보의 이용과 프라이버시 보호의 상충문제 해소방안 / 김성태 2007.3
- 2007-5 방카슈랑스가 보험산업에 미치는 영향 분석 / 안철경, 기승도, 이경희 2007.4
- 2007-6 2008년도 보험산업 전망과 과제 / 양성문, 김진억, 지재원, 박정희, 김세중 2007.12
- 2008-1 민영건강보험 운영체계 개선방안 연구 / 조용운, 김세환 2008.3
- 2008-2 환경오염리스크관리를 위한 보험제도 활용방안 / 이기형 2008.3
- 2008-3 금융상품의 정의 및 분류에 관한 연구 / 유지호, 최원 2008.3
- 2008-4 2009년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면, 이태열, 신종협, 황진태, 유진아, 김세환, 이정환, 박정희, 김세중, 최이섭 2008.11
- 2009-1 현 금융위기 진단과 위기극복을 위한 정책제언 / 진익, 이민환, 유경원, 최영복, 최형선, 최원, 이경아, 이혜은 2009.2
- 2009-2 퇴직연금의 급여 지급 방식 다양화 방안 / 이경희 2009.3

- 2009-3 보험분쟁의 재판외적 해결 활성화 방안 / 오영수, 김경환, 이종욱 2009.3
- 2009-4 2010년도 보험산업 전망과 과제/ 이진면, 황진태, 변혜원, 이경희, 이정환, 박정희, 김세중, 최이섭 / 2009.12
- 2009-5 금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향 / 안철경, 변혜원, 권오경 2010.1
- 2010-1 보험사기 영향요인과 방지방안 / 송윤아 2010.3

■ 경영보고서

- 2009-1 기업휴직보험 활성화 방안 연구 / 이기형, 한상용 2009.3
- 2009-2 자산관리서비스 활성화 방안 / 진익 2009.3
- 2009-3 탄소시장 및 녹색보험 활성화 방안 / 진익, 유시용, 이경아 2009.3
- 2009-4 생명보험회사의 지속가능성장에 관한 연구 / 최영목, 최원 2009.6
- 2010-1 독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응 / 안철경, 권오경 2010.2
- 2010-2 보험회사의 윤리경영 운영실태 및 개선방안 / 오영수, 김경환 2010.2

■ 영문발간물

- Environment Changes in the Korean Insurance Industry in Recent Years :
 1호 Institutional Improvement, Deregulation and Liberalization / Hokyung Kim, Sango Park, 1995.5
- 2호 Korean Insurance Industry 2000 / Insurance Research Center, 2001.4
- 3호 Korean Insurance Industry 2001 / Insurance Research Center, 2002.2
- 4호 Korean Insurance Industry 2002 / Insurance Research Center, 2003.2
- 5호 Korean Insurance Industry 2003 / Insurance Research Center, 2004.2
- 6호 Korean Insurance Industry 2004 / Insurance Research Center, 2005.2
- 7호 Korean Insurance Industry 2005 / Insurance Research Center, 2005.8
- 8호 Korean Insurance Industry 2006 / Insurance Research Center, 2006.10
- 9호 Korean Insurance Industry 2007 / Insurance Research Center, 2007.9
- 10호 Korean Insurance Industry 2008 / Korea Insurance Research Institute, 2008.9
- 11호 Korean Insurance Industry 2009 / Korea Insurance Research Institute, 2009.9

■ 연구논문집

- 1호 보험산업의 규제와 감독제도의 미래
 / Harold D. Skipper, Robert W. Klein, Martin F. Grace 1997.6
- 2호 세계보험시장의 변화와 대응방안
 / D. Farny, 전천관, J. E. Johnson, 조해균 1998.3
- 3호 제1회 전국대학생 보험현상논문집 1998.11
- 4호 제2회 전국대학생 보험현상논문집 1999.12

■ CEO Report

- 2006-1 생보사 개인연금보험 생존리스크 분석 및 시사점 / 생명보험본부 2006. 1
- 2006-2 보험회사의 퇴직연금 운용전략 / 보험연구소 2006.1
- 2006-3 생보사 FY2006 손익 전망 및 분석 / 생명보험본부 2006.2
- 2006-4 의무보험제도의 현황과 과제 / 손해보험본부 2006.2
- 2006-5 자동차보험 지급준비금 분석 및 과제 / 자동차보험본부 2006.3
- 2006-6 보험사기 관리실태와 대응전략 / 정보통계본부 2006.3
- 2006-7 자동차보험 의료비 지급 적정화 방안 / 자동차보험본부 2006.3
- 2006-8 자동차보험시장 동향 및 전망 / 자동차보험본부 2006.4
- 2006-9 날씨위험에 대한 손해보험회사의 역할 강화 방안 / 손해보험본부 2006.4
- 2006-10 장기손해보험 상품운용전략 -손익관리를 중심으로- / 손해보험본부 2006.5
- 2006-11 자동차 중고부품 활성화 방안 / 자동차기술연구소 2006.5
- 2006-12 장기간병보험시장의 활성화를 위한 상품개발 방향 / 보험연구소 2006.6
- 2006-13 보험산업 소액지급결제시스템 참여방안 / 보험연구소 2006.7
- 2006-14 생명보험 가입형태별 위험수준 분석 / 리스크·통계관리실 2006.8
- 2006-15 「민영의료보험법」 제정(안)에 대한 검토 / 보험연구소 2006.9
- 2006-16 모기지보험의 시장규모 및 운영방안 / 손해보험본부 2006.9
- 2006-17 생명보험 상품별 가입 현황 분석 / 생명보험본부 2006.10
- 2006-18 자동차보험 온라인시장의 성장 및 시사점 / 자동차보험본부 2006.10

- 2007-1 퇴직연금제 시행 1년 평가 및 보험회사 대응과제 / 보험연구소 2007.4
- 2007-2 외국의 협력정비공장제도 운영현황과 전략적 시사점 / 자동차기술연구소 2007.4
- 2007-3 예금보험제 개선안의 문제점 및 과제 / 보험연구소 2007.6
- 2007-4 자본시장통합법 이후 보험산업의 진로 / 보험연구소 2007.7
- 2007-5 방키슈랑스 확대 시행과 관련한 주요 이슈 검토 / 보험연구소 2007.11
- 2007-6 자동차보험 시장변화와 전략적 시사점 / 자동차보험본부 2007.11
- 2008-1 자동차보험 물적담보 손해를 관리 방안 / 기승도 2008.6
- 2008-2 보험산업 소액지급결제시스템 참여 관련 주요 이슈 / 이태열 2008.6
- 2008-3 FY2008 수입보험료 전망 / 동향분석실 2008.8
- 2008-4 퇴직급여보장법 개정안의 영향과 보험회사 대응과제 / 류건식, 서성민 2008.12
- 2009-1 FY2009 보험산업 수정전망과 대응과제 / 동향분석실 2009.2
- 2009-2 퇴직연금 예금보험요율 적용의 타당성 검토 / 류건식, 김동겸 2009.3
- 2009-3 퇴직연금 사업자 관련규제의 적정성 검토 / 류건식, 이상우 2009.6
- 2009-4 퇴직연금 가입 및 인식실태 조사 / 류건식, 이상우 2009.10

■ Insurance Business Report

- 20호 선진 보험사 재무공시 특징 및 트렌드(유럽 및 캐나다를 중심으로) / 장이규 2006.11
- 21호 지급여력 평가모형 트렌드 및 국제비교 / 류건식, 장이규 2006.11
- 22호 선진보험그룹 글로벌화 추세와 시사점 / 안철경, 오승철 2006.12
- 23호 미국과 영국의 손해보험 직판시장 동향분석 및 시사점 / 안철경, 기승도 2007.7
- 24호 보험회사의 자본비용 추정과 활용: 손해보험회사를 중심으로 / 이경희 2007.7
- 25호 영국손해보험의 행위규제 적용과 영향 / 이기형, 박정희 2007.9
- 26호 퇴직연금 중심의 근로자 노후소득보장 과제 / 류건식, 김동겸 2008.2
- 27호 보험부채의 리스크마진 측정 및 적용 사례 / 이경희 2008.6
- 28호 일본 금융상품판매법의 주요내용과 보험산업에 대한 영향 / 이기형 2008.6
- 29호 보험회사의 노인장기요양 사업 진출 방안 / 오영수 2008.6
- 30호 교차모집제도의 활용의향 분석 / 안철경, 권오경 2008.7
- 31호 퇴직연금 국제회계기준의 도입영향과 대응과제 / 류건식, 김동겸 2008.7
- 32호 보험회사의 헤지펀드 활용방안 / 진익 2008.7
- 33호 연금보험의 확대와 보험회사의 대응과제 / 이경희, 서성민 2008.9

정기간행물

■ 간행물

- 보험동향 / 계간
- 보험금융연구 / 년3회
- 보험회사 재무분석 / 계간

『 도서 회원 가입 안내 』

회원 및 제공자료

| | 법인회원 | 특별회원 | 개인회원 | 연속간행물 구독회원 |
|------|--|--|--|-----------------|
| 연회비 | ₩ 300,000원 | ₩ 150,000원 | ₩ 150,000원 | ₩ 50,000원 |
| 제공자료 | <ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 <ul style="list-style-type: none"> -연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · 보험회사재무분석 | <ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 <ul style="list-style-type: none"> -연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · 보험회사재무분석 | <ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 <ul style="list-style-type: none"> -연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · 보험회사재무분석 | -보험통계월보 (월간) |
| | <ul style="list-style-type: none"> -본원 주최 각종 세미나 및 공청회 자료(PDF) -영문보고서 -보험통계월보 -손해보험통계연보 | -보험통계월보 | - | |

※ 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관

가입문의

보험연구원 도서회원 담당
전화 : (02)3775-9115, 9080 팩스 : (02)3775-9102

회비납입방법

- 무통장입금 : 국민은행 (400401-01-125198)
 예금주 : 보험연구원
- 지로번호 : 6360647

가입절차

보험연구원 홈페이지(www.kiri.or.kr)에 접속 후 도서회원가입신청서를 작성·등록 후 회비납입을 하시면 확인 후 1년간 회원자격이 주어집니다.

자료구입처

서울 : 보험연구원 보험자료실, 교보문고, 영풍문고, 반디앤루니스
부산 : 영광도서

저 자 약 력

류 건 식

전북대학교 경제학 박사, 보험계리사
현 보험연구원 선임연구위원
(E-mail : keon@kiri.or.kr)

이 창 우

Boston University 경제학 박사
현 보험연구원 부연구위원
(E-mail : cleo@kiri.or.kr)

이 상 우

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

경영보고서 2010-3
보험회사의 퇴직연금사업 운용전략

발 행 일 2010년 3월 일

발 행 인 이 태 열

발 행 처 보 험 연 구 원

서울특별시 영등포구 여의도동 35-4

대표전화 (02) 3775-9000

ISBN 978-89-5710-100-1

정가 10,000원