



글로벌 보험그룹의 구조조정과 시사점: Aviva Group 사례

전용식 연구위원

요약

■ 외국계 금융회사들의 국내 시장 철수가 보험업권을 중심으로 가속화되고 있음. 최근 영국의 HSBC 그룹, 아비바 그룹, 독일의 에르고 그룹, 네덜란드 ING 그룹 등이 국내 시장에서 철수를 완료했거나 진행 중임. 이에 대해 일각에서는 국내 보험시장의 수익성·성장성 저하, 국내 금융산업의 치열한 경쟁, 과도한 규제 등 국내 보험산업의 문제점이 철수 이유로 제기되었음. 그러나 근본적인 원인은 금융위기 이후 글로벌 금융산업의 수익성 악화, 전세계적으로 진행되고 있는 자본규제와 이로 인한 자본수익성의 중요성이 부각되고 있기 때문인 것으로 판단됨. 저금리-저성장 기조 장기화로 국내 금융산업 수익성 악화가 진행되고 있어, 보험회사들은 자본비용을 고려한 수익성 중심 경영을 강화해야 할 것으로 보임.

■ 하나HSBC, 우리아비바생명, ING생명의 국내 사업 철수는 보험산업의 수익성보다는 본사의 경영전략과 각사의 수익성이 철수 의사결정에 영향을 미친 것으로 보임.

- 저성장-저금리 장기화로 국내 생명보험산업의 수익성은 둔화되고 있는 추세이나 외국계 생명보험 회사의 수익성은 산업의 수익성을 상회하고 있음.
 - 외국계 생명보험회사들의 FY2006-FY2012 7년간 평균 자본이익률은 10.3%로 대형사 8.7%, 국내 생명보험산업 10.1%를 상회하고 있음.
- 국내 시장 철수결정을 내린 은행계 생명보험회사들의 평균 자본이익률은 같은 기간 2.0%에 불과했으나, 전업 생명보험회사의 평균 자본이익률은 11.2% 수준임.
 - ING생명의 경우 국내 수익이 ING그룹 아시아사업 수익의 절반을 차지할 정도로 수익성이 좋았으나, 공적자금투입 조건 이행으로 생명보험사업을 매각하고 있음.¹⁾
- 글로벌 금융위기와 유럽재정위기 충격을 받은 영국의 HSBC 그룹과 아비바 그룹도 사업구조조정을

1) 전용식·임준환(2012), 「ING 그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점」, KIRI Weekly.

진행 중임.

〈표 1〉 회사그룹별 생명보험산업의 자본이익률 추이

구분	FY2006	FY2007	FY2008	FY2009	FY2010	FY2011	FY2012
대형사	8.1%	10.8%	3.4%	11.0%	13.6%	7.5%	6.4%
중소형사	20.4%	15.6%	0.0%	0.5%	5.9%	9.8%	6.8%
외국사	20.7%	7.0%	2.0%	12.5%	12.2%	10.6%	6.9%
철수보험회사	22.6%	3.9%	4.6%	12.4%	8.4%	11.4%	7.5%
A사	21.9%	3.9%	5.3%	13.7%	10.3%	14.2%	9.1%
B사	37.2%	13.9%	18.4%	3.5%	-1.8%	4.0%	3.8%
C사	15.1%	-11.2%	-20.9%	-0.3%	-7.8%	-16.1%	-9.5%
합계	11.3%	10.7%	2.7%	9.9%	12.3%	8.4%	6.6%

주: 외국사는 ING, PCA, 라이나생명, 메트라이프, BNP파리바카디프, 알리안츠, 에이스, AIA, 푸르텐셜, 하나HSBC, 우리아비바생명.

■ 국내 시장에서 철수를 했거나 진행 중인 하나HSBC, 우리아비바 등은 모기업의 사업구조조정 전략의 일환으로 국내 시장에서 철수하는 것으로 판단됨.

- HSBC 그룹은 보험업뿐 아니라 소매은행업에서도 철수하기로 결정하였는데, 이는 2010년부터 추진한 사업구조조정 전략에 따른 해외사업 조정의 결과임.²⁾
- 우리금융그룹과 합작(47.3%)으로 우리아비비생명을 운영했던 영국의 아비바 그룹의 경우도 2012년 3월 이후 추진하고 있는 사업구조조정에 따라 국내 시장에서 철수하는 것임.³⁾

■ 아비바 그룹은 사업영역별 수익성과 성장성을 분석하여 사업구조를 재조정(repositioning)하고 있음.

- 사업구조조정의 원인은 미국의 서브프라임과 유럽의 재정위기로 그룹 수익성과 재무건전성이 위협을 받고 있기 때문임.
 - 유로존 국가에서 이익의 40% 이상을 창출하고 있는데 스페인, 포르투갈, 이탈리아, 그리스, 아일랜드 국채에 대한 직접투자 규모가 2012년 말 120억 파운드로 전체 채권투자규모 1,280억

2) HSBC그룹의 보험사업 매각 등 사업구조조정에 관한 내용은 전용식·윤성훈(2012), 「유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점」, CEO report, 보험연구원을 참조하기 바람.

3) 아비바 그룹은 2012년 기준 연간 수입보험료 230억 파운드, 운용자산 3,110억 파운드 규모의 영국 2위 생명·손해보험회사임. 영국, 버뮤다, 캐나다, 프랑스, 홍콩, 인도네시아, 아일랜드, 리투아니아, 폴란드, 러시아, 싱가포르, 스페인, 미국 등에 현지법인 혹은 지분투자를 하고 있고 중국(50%), 인도(26%), 이탈리아(50%), 말레이시아(49%), 한국(47.3%), 터키(49.8%), 베트남(50%) 등에 합작법인(joint venture)형태로 진출하고 있음.

파운드의 9.4%, 전체 투자자산의 5.3%를 차지함.

* 2012년 총 투자자산규모는 2,244억 파운드이며 주요 투자자산규모는 채권 1,280억 파운드, 주식 325억 파운드, 대출 245억 파운드, 부동산 108억 파운드임.

- 58개 사업 중 16개 사업을 비핵심사업(Non-Core business)으로 구분하여 매각하고 있음.
 - 아비바그룹의 구조조정 전략은 ① 비핵심사업 철수 등 핵심사업에 집중 ② 과다하게 자본이 소요 되는 사업(Capital Hungry Segment)에서 철수, ③ 생산성·성과 제고와 영업자본창출(Operating Capital Generation), ④ 경제적 자본(Economic Capital) 강화와 부채감소 등임.
 - 아비바그룹은 미국과 아시아 사업을 축소하는 반면 영국과 유럽 사업에 집중할 것이라고 발표
 - * 아비바USA는 미국에서 생명보험·연금사업을 했으나 서브프라임 모기지 손실로 그룹 신용리스크를 증가시켰고, 2012년 상반기 자본이익률은 3.8%에 불과한 반면, 영국 생명보험사업 16.1%, 프랑스 사업 10.6%의 자본이익률을 기록하였음.

■ 아비바그룹의 사업구조조정은 국제적인 자본규제 강화로 상승된 자본비용 하에서, 이를 충당하지 못하거나 그룹 자본구조에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 사업을 정리하고 있는 것임.

- 아비바그룹은 지난 7월 13일 FSB로부터 시스템적으로 중요한 글로벌 보험회사(Global Systemically Important Insurers, G-SII)⁴⁾로 지정되어 자본·감독규제가 강화될 전망이다.
- 지배구조를 단순화하고 내부거래의 투명성을 강화하기 위해 사업구조를 단순화하고 내부 자금조달(internal leverage) 규모를 줄이고 있음.⁵⁾

■ 영국의 아비바그룹 외에도 프랑스의 AXA, 캐나다의 Sun Life Financial 등 글로벌 보험그룹들의 수익성 제고를 위한 사업구조조정이 추진되고 있는데, 이는 “자본규제 강화”라는 경영환경 변화에 대한 대응이며 자본비용 대비 수익성이 전략적인 경영지표로 인식되고 있음을 보여주고 있음.

- 국내 보험회사도 자본비용을 감안한 수익성 중심의 경영을 강화해야 할 것이며, 감독·정책당국도 수익성 중심의 경영이 확립될 수 있는 환경을 조성해야 할 필요가 있음.
 - 수익성 제고를 통한 자본축적이 가장 효과적인 재무건전성 제고방안임. **kiri**

4) AIG, MetLife, Prudential Financial (이상 미국), Allianz(독일), Assicurazioni Generali (이탈리아), Aviva, Prudential PLC.(영국), Axa(프랑스), PingAn(중국) 등 9개 보험그룹이 선정되었음.

5) 2013년 이전에는 영국시장의 손해보험사업 법인인 Aviva Insurance Limited가 그룹의 해외사업을 겸하면서 50억 파운드의 자금을 사업부간 대출형식으로 해외사업에 사용해왔으나, 최근 Aviva Insurance Limited에서 해외사업을 분리하여 Aviva Group Holdings를 신설, 두 사업부간 대출을 이자부대출로 전환하여 내부거래의 투명성을 제고하였음.