경영의 내실화가 기본과제

李 景 瑞
〈국제화재해상보험(주) 대표이사〉

어김없이 되풀이되는 일이지만 한 해를 보내는 歲暮에 서게 되면 지난 한해를 돌이켜 보며 새로이 전개될 새해의 설계를 구상함과 동시에 전망해 보게 된다.

지난해는 정치·경제등 모든 분야에서 국내외적으로 다사다난했을 뿐만아니라 変換이 컸던 한해였다고 생각된다. 특히 손해보험업계는 유례없었던 적자결산의 고통을 겪게 되었을 뿐만아니라 보험업이 독점규제 및 공정거래에 관한 법률의 규제를 받게됨에 따라 이에 부응한 새로운 질서를 모색하게 되었던 일대변화가 초래되었던 한해였다.

보험정책의 대변화에 곁들여 수출의 부진등 경제성장의 둔화에 영향받아 原受保険料挙収實積에 있어서도 그 성장이 크게 둔화되었다. 84년도 상반기(84. 4. 1~9. 30)의 실적을 보면 기업보험을 위주로 하는 일반보험, 장기성보험, 자동차보험을 합하여 총 3천9백36억원으로전년 동기의 3천4백59억원에 비하여 13. 8%의 성장을 示顕하였으며 자동차보험을 제외한 일반보험, 장기보험은 2천2백62억원으로 전년 동기의 2천1백4억원 대비 7. 5% 의 성장을 나타냈다. 이는 전년도의 성장율(82대비 83) 20. 7%와 13. 2%에 비하여 보면 크게 감소되었음을 알 수 있다.

또한 요인이야 어떻든 損益面에서 악화현상은 업계의 큰 충격이었다.

83. 3月 결산에서 자동차보험사를 제외하고 손보사 전부가 当期純利益을 示顕하였으나 84. 3月 결산에서는 4개사가 적자를 나타냈으며 자산의 증가에 있어서도 그 둔화 현상을 면치 못했다.

이자리에서 생명보험업계와 비교검토할 필요는 없겠으나 작년 한해동안 보험업계가 겪었던 시련은 감수해야될 고통이라 새로운 정책방향의 정립에 좋은 교훈이 되었다고 생각한다.

보험업계에 있어서 정부의 자율화

정책에 따른 공정거래법 적용실시는 업계의 정책변화에 가장 큰 특징으로 생각하지 않을 수 없다.

공정거래법의 적용은 ①市場支配的 地位 濫用禁止 ②부당한 共同行為制限 ③不公正去來行為의 禁止 ④事業者団体의 禁止行為등 협약이나 공동행위의 금지내지 제한으로 되어있다. 이에따라 금융pool이 82년도에 1차적으로 일부 해체되기 시작하여 84년도인 작년에는 완전히 해체되어 자유경쟁체제로 되었으며 専業会社였던 자동차보험(주)회사의 자동차보험사업이 83년도말기에 이르러 완전히 다원화 되었다. 또한 보험요율체계를 自律検証制度에 의거 조정할 수 있게 하는 料率算定会의 발족, 相互再保険의 확대를 위한 再保険交換規程의 조정등 자율화시책에 부응한 정책의 변화가 진전되었다.

이같은 일련의 정책변화는 자유경쟁의 원리를 통하여 소비자 즉 보험계약자의 권익을 보호한다는 기본의의가 있겠으나 한편으로 보험업계로서는 한정된 시장에서 거수경쟁이 심화되고 이로 인해서 오게될 경영의 압박요인을 배제할 수가 없다.

여하튼 손보업계에서는 스스로를 보호하고자 하는 자구책을 생각하지 않을 수 없게 되었으며 경영의 합리화, 모집질서의 유지, 조직력의 강화등 개별회사로서 그리고 공동으로 타개책을 강구해야만 될것으로 본다.

따라서 금년에도 전년에 이어 중대한 시련을 슬기롭게 극복하는 노력이 결속되어야 할줄 안다.

먼저 경영면에서 과거 어느때 보다도 경영의 효율성 제고에 총력을 기울일것이 기대된다.

첫째 외형성장 위주에서 내실화를 추구하는 경영으로의 변화가 뚜렷해 질 것이다. 손해율의 안정, 사업비 의 절감, 투자수익의 극대화등 새로운 경영목표하에 짜임새 있는 운영을 추진하게 될것이다.

둘째, 책임경영체제의 확립이 강화될 것이다.

分權的 管理制度와 결부된 회계단위로서 사업본부제가 있다. 권한의 하부위양을 받은 관리단위는 원가책임과 이익책임을 진다. 보험업의 특수성으로 보아 그 평가기준설정에 있어서 다소 애로가 있으나 현재 몇몇회사가 실시하고 있다. 권한과 책임을 동시에 위양받은 관리단위의 長은 원가절감과 이익제고에 총력을 경주할 것이기 때문에 경영효율성 제고의 방안으로서 그 실시가 더욱 확대되리라 믿어진다.

세째 생산성을 높이기 위한 자원의 효율적 배분에 노력이 증대될 것이다.

효율적 목표관리, 평균비용의 절감을 위한 最適操業度(optimum point)의 모색, 사업소별 또는 사업별 損益分岐点(break-even point)의 산정, 효율적 인사관리등 경영효율성 제고를 위한 분석이 그 어느 때보다 활발히 이루어질 것이다.

다음은 보험모집과 시장개척에 있어서 전망해보자.

첫째, 대중보험시장의 개척과 확대가 기대된다.

기업보험성장의 둔화에 따른 시장의 한계성으로 보아 대중보험은 그 시장이 무한대라 해도 과언은 아닐 것이다. 과거 가계성보험은 정부정책에 의해 pool incentive 배분방법을 통하여 추진되었고 그 성과도 자못 컸었지만 판매상품의 불완전성과 신규상품개발이 뒷받침되지 못하여 벽에 부딪치고 말았다. 하지만 앞으로 손보사가 개척하여 뻗어나가야할 시장이 바로 대중보험시장이고 보면 이에 따른 조직력의 강화와 신상품개발에 역점이 더해질 것이 틀림없다.

둘째 보험모집조직에 있어서 대리점육성에 박차를 가할 것이 전망된다.

점포조직의 증가상황을 보면 영업소가 84. 9월말현재 1천85개소로서 전년 동기대비 77개소가 늘어난데 비해 대리점은 6천7백10개로서 1년동안에 무려 2천8백24개가 증가되었다. 이와같은 증가현상은 금년에도 전년에 이어 더욱 활발하게 나타나게 될것이다.

세째 자동차보험시장의 시장점유현황이 크게 달라질 것이다.

84년도 상반기의 자동차보험시장은 1천 9백 87억원으로 자보사가 1천2백58억원으로 63.3%, 10개 보험사가 7백29억원으로 36.7%이었다. 83년 10월부터 자동차보험취급이 다원화된지 1년이 되었지만 금년도 말에는 그 점유율이 6 : 4 정도로 10개사의 비중이 높아질 것으로 보인다.

이상과 같이 경영과 시장구조에 있어서 몇가지 중요 상황을 전망해 보았거니와 정보시대에 입각한 보험사들의 컴퓨터 처리의 진전을 전망하지 않을 수 없다.

날로 격화되어가는 보험모집경쟁을 상호 슬기롭게 대처함으로써 서로의 이익을 옹호해야 될 것이 요청되고 있으며 경영의 내실화를 기함과 아울러 담보력증강으로 더욱 튼튼한 보험사의 경영기반 확립과 이로써 명실상부, 국가 사회의 이익에 크게 기여하는 보험인의 긍지와 부단한 노력이 요청된다.