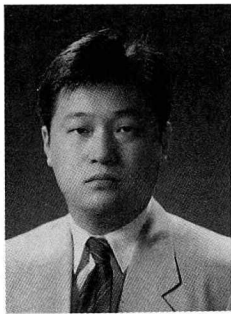


손해보험의 환경변화와 기업의 대응전략



고 경 모
(재정경제원 보험제도담당관실 사무관)

1. 머리말

최근 급진전되고 있는 행정규제 완화 등 일련의 자유화 조치와 개방화 조치 등은 분명 기업에게는 새로운 기회를 제공하고, 경쟁력 강화와 경영의 효율화를 꾀하는 데 도움을 줄 수 있다.

그러나, 한편으로는 그만큼 경영상의 위험이 증가하게 되고 기업의 책임도 무거워지게 된다.

이에 따라 하루가 다르게 급변하는 환경변화속에서 우리나라의 손해보험 산업이 경쟁력을 잃지 않고 효율적으로 살아남기 위해서는 환경변화로 인한 새로운 위험을 정확히 진단하고, 이를 적절히 관리할 수 있는 능력을 배양해야만 한다.

따라서, 이 글에서는 최근 우리나라 손해보험 산업을 둘러싼 환경변화와 그에 따른 새로운 도전을 개괄하고, 이에 대처하기 위한 정부의 정책 노력과 기업의 대응자세에 대해 살펴보기로 하겠다.

2. 손해보험의 환경변화와 위험의 증대

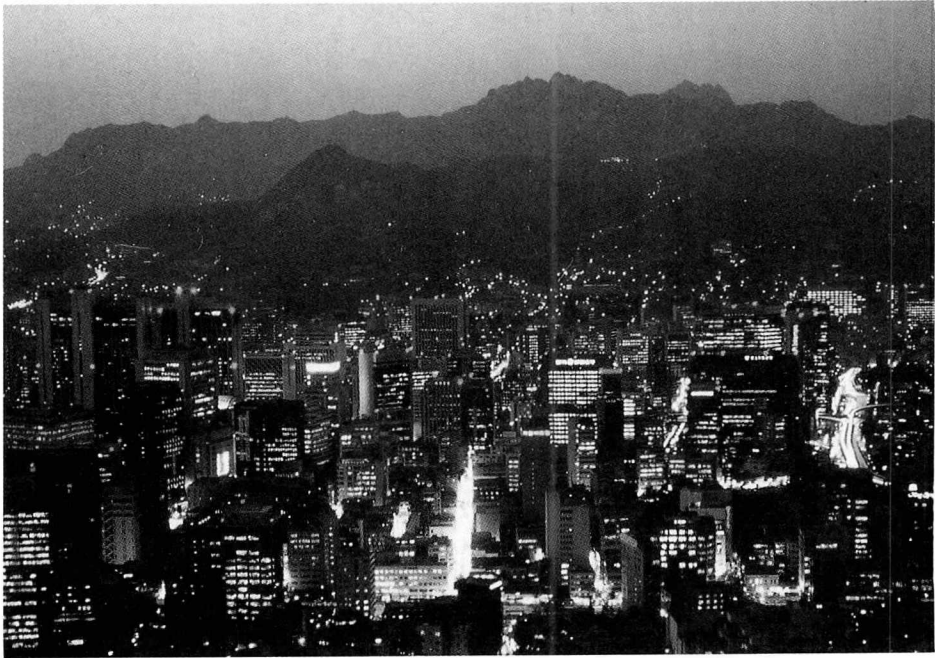
현재 우리나라의 보험산업이 직면하고 있는 환경변화의 특징은 다른 모든 산업과 마찬가지로 “개방화·자유화”로 요약할 수 있다.

우리나라는 금년에 OECD 정회원으로 가입할 예정이다. OECD 회원국이 된다는 것은 우리나라의 경제가 그만큼 성장했다는 얘기도 되지만, 그와 함께 그에 걸맞는 자격을 사전에 갖추어야 한다는 부담도 있음을 의미하는 것이다.

이미 OECD 수준의 보험시장 개방이 요구되고, 미국을 중심으로 보험브로커 제도의 도입 및 재보험 자유화계획의 조기시행 요구 등 대외압력도 심심치 않게 제기되고 있다.

일부에서는 보험산업의 개방에 대해 정부가 효과적인 대응책 없이 외국의 요구를 너무 쉽게 받아들이는 것으로 오해할 수 있다. 그러나, 보험산업의 개방은 이미 피할 수 없는 흐름이며, 세계 6위의 보험대국이라는 우리 보험산업의 규모에 걸맞는 자격을 검증받게 되는 도전의 기회로 삼고 적극적으로 대처해 나가야 하는 것이다.

다음으로 개방화 시대의 자유화는 무한경쟁을 의미한다. 국내·외 보험사를 막론하고 가격과 서비스가 좋은 회사는 소비자의 선호를 받게 되고, 그렇지 못하면 낙오하게 된다. 즉, 자유화는 소비자의 권리의식을 촉진시켜 보험사로 하여금 차별화에 노력하게 하며, 이에 적응한 회사만이 살아남을 수 있는 시장구조를 만들게 된다.



이와 함께 자유화는 보험회사내 또는 보험회사와 타 금융기관간의 합병 등을 촉진시킴으로써 금융산업구조에 상당한 변화를 가져올 것이다. 금리의 자유화는 비슷한 연금상품을 취급하는 보험회사와 타금융기관과의 경쟁을 촉진하게 되고, 금융기관간 장벽의 완화는 손해보험과 생명보험, 나아가 은행과 보험, 증권업무간의 상호진출을 초래하게 될 것으로 예상된다.

이러한 환경변화에 따른 위험의 증대를 간략히 정리하면 아래표와 같다.

〈환경변화에 따른 위험〉

- 가격자유화 : 손보시장의 가격탄력성 증대에 따라 적정요율을 무시한 요율인하경쟁은 준비금의 부족상태 및 지급불능사태 초래
- 보험행정 규제 완화 : 자산운용 수익률 경쟁 심화, 타 금융기관과의 경쟁심화 등에 따라 보험관련 리스크 뿐만 아니라 자산운용 리스크, 경영관리 리스크 등이 급증
- 개방화 : 외국 보험사와의 경쟁심화에 따라 위와 같은 위험이 보다 크게 증대

보험환경의 변화와 함께 우리나라의 보험정책도 급격한 변화를 맞고 있다.

우리나라의 보험정책은 그간 계약자 보호와 국민경제의 발전이라는 목적달성을 위해 진입과 퇴출을 엄격히 규제하고, 보험회사를 정부의 감독하에 묶어왔던 것이 사실이다.

그 결과 보험회사의 도산을 미연에 방지할 수 있었고 우리 보험산업을 양적인 측면에서 세계 6위의 보험대국으로 성장시킬 수 있었다.

그러나, 앞서 언급한 바와 같은 상황의 변화는 이와 같은 보험정책이 통용될 수 없는 시대에 와 있음을 의미한다. 즉, 현재의 보험정책으로는 개방화·자유화 시대의 산적한 난제를 풀어 나갈 수가 없다.

만일 종전과 같은 정책을 지속해 나간다면 외국과 통상마찰을 초래하게 되고, 세계 6위의 보험대국임에도 불구하고 폐쇄적인 제도와 관행을 갖고 있는 나라라는 비판을 면할 수 없게 될 것이다. 뿐만 아니라 궁극적으로는 우리 보험산업의 국제

경쟁력을 약화시키는 결과를 초래하게 될 것이다.

따라서, 지금은 우리나라의 보험정책을 올바른 방향으로 전환해 나가야 할 중요한 시점이라고 할 수 있다.

현재 세계 각국은 어느 나라의 보험자이든 상관 않고 저렴하고 효율적인 보험자를 지지하는 정책으로 전환하고 있다.

즉, 효율적인 보험회사만이 존속할 수 있고 또한 이러한 회사들만이 해외에 진출하여 성공할 수 있는 환경을 만들어 내는 보험정책으로의 전환이 세계의 주류이며, 우리나라 역시 예외가 될 수 없을 것이다.

만일 우리가 보험 환경변화에 대한 대응을 게을리하면 보험정책의 후진성을 면할 수 없고 소비자의 이익을 저해하게 되며 나아가 국가경제의 발전에 중대한 차질을 초래하게 된다는 것을 정부는 충분히 인식하고 있다.

이와 관련하여 우리 손해보험 정책의 기본적인 방향과 목표를 정리하면 아래와 같다.

- **국내 보험회사의 경쟁력 강화**
 - 보험가격 자유화의 차질없는 추진 및 경쟁촉진
 - 상품개발 등에 대한 지속적인 규제의 완화 및 상품의 국제경쟁력 강화
- **보험제도의 선진화 및 보험산업의 국제화 촉진**
 - 국내 보험제도의 국제적 조화 도모
 - 보험산업의 국제화 촉진
- **보험회사의 재무건전성 확보를 위한 감독체제의 전환 및 안정장치 보강**
 - 경영의 자율성과 창의성을 최대한 보장하고 감독은 사후 감독주의로 전환
 - 지급능력 기준의 엄격한 운영을 통한 재무건전성 확보
 - 선진화된 지급여력제도 등 마련

3. 손해보험의 환경변화에 따른 보험정책 방향 및 기업의 대응전략

정부가 개방화·자유화에 따른 보험 환경변화에 적극적·능동적으로 대응하는 것만으로는 보험산

업의 발전을 기대할 수 없다.

모든 보험회사가 개방화·자유화에 따른 환경변화에 개별적·종합적으로 대응하여 자사에 적합한 경영전략을 수립하여 적극적으로 대응해 나가야 할 것이다.

이러한 기본방향에 따라 각 분야별로 기업의 대응전략을 살펴보면 다음과 같다.

가. 상품개발 및 특화능력 강화

경쟁이 제한되어 있고 보험요율의 자유화가 이루어지지 않던 때에는 동일한 상품을 동일한 가격으로 판매하기 때문에 얼마나 효율적인 판매전략을 구사하느냐에 따라 시장점유율이 결정되었다.

그러나, 가격자유화가 진행되고 외국 보험사와도 경쟁을 해야 하는 상황에서는 얼마나 매력있는 상품을 개발하고 적절한 가격으로 공급할 수 있느냐가 영업성패를 좌우하게 된다. 따라서, 각사별로 비교우위가 있는 보험상품에 대한 심층적인 분석과 함께 이에 대한 특화가 이루어져야 한다.

한편, 선진 외국 보험사의 국내 영업개시와 향후에 보험브로커의 시장참여는 결국 경쟁을 국내가 아닌 세계로 확대시키는 것으로서 이에 효율적으로 대처하기 위해서도 선진 외국 상품을 조사·연구하고 이에 대응하는 상품을 개발하려는 노력을 기울여야 할 것이다.

나. 시장의 특화전략 수립

모든 손해보험회사가 모든 손해보험종목을 판매하고 있는 현재의 방식은 하루 빨리 탈피해야 한다. 대신, 각사가 자신있는 특정 보험종목에 특화하여 주력 판매하는 전략이 필요할 것이다. 아울러 같은 종목이라도 소비자의 직업, 위험도 등에 따라 특정 부류의 소비자를 겨냥하고, 그에 맞는 특화상품을 개발하는 등 시장세분화 전략을 마련해야 할 것이다.

이러한 특화전략의 수립을 완전가격자유화가 이루어진 다음에 가서 하는 것은 이미 때를 놓치는

것이고, 그때 가서 정부가 구제의 수단을 마련해 줄 것이라는 등의 안일한 자세는 더 이상 통용되지 않는다는 것을 인식해야 할 것이다.

다. 요율산출 능력배양

현재까지 손해보험업계의 요율은 인가요율, 협정요율이거나 해외에서 구득하는 요율이 대부분이기 때문에 손보업계 자체의 요율산출능력은 매우 뒤떨어져 있는 것이 사실이다.

이러한 상황에서 손해보험 가격자유화가 진행됨에 따라 각사의 요율산출능력이 보험회사의 경영에 절대적인 영향을 미칠 수 있게 되었다.

따라서, 요율산출능력의 배양을 위해 요율관련 부서를 확대하거나 개편하고, 요율전문가를 양성하며, 요율산출의 기초가 되는 통계를 보다 철저히 관리하며, 통계에 대한 분석능력을 높이는 것이 매우 중요한 과제라고 할 수 있다.

라. 모집조직의 개편

모집조직의 정비는 기본적으로 소요비용과 경쟁력, 생산성, 효율성, 장기적 거래관계 등을 고려하여 이루어져야 한다.

우리나라의 판매조직은 규모, 전문성, 경험 등을 고려할 때 외국에 비하여 매우 영세하고 낙후되어 있기 때문에 외국의 대형대리점이나 국제브로커가 국내에 진출할 경우 국내시장의 상당부분을 잠식할 것으로 예상되며 특히 기업성 물건의 경우에는 그 잠식정도가 보다 클 것으로 예상된다.

따라서, 기존의 모집조직을 보험브로커의 진출에 대비하여 모집조직 특성별로 강점과 취약점을 분석하여 자사의 모집조직을 어떻게 개편해 나갈 것인지를 모색해야 할 것이다.

마. 인수기법의 선진화

가격자유화의 진전에 따라 보험회사는 기존 계약의 재인수 여부만을 판단하는 획일적인 인수정

책에서 탈피해야 한다. 자사가 인수하지 않은 불량계약이라 하더라도 가입조건, 자사 계속 가입기간 등을 토대로 불량 정도를 세분화함으로써 인수는 적극적으로 하되, 가격차별화를 기하는 방향으로 인수정책이 전환되어야 할 것이다.

즉, 위험의 분류가 더욱 세분화될 필요가 있으며, 이에 상응하는 새로운 인수기법의 개발과 인수 전문인력의 양성이 필요하다고 하겠다.

4. 맺는 말

우리 보험산업은 개방화에 따라 세계 유수의 외국사로부터 도전을 받고 있으며 또한, 자유화에 따라 국내 보험사간의 경쟁심화와 소비자의 선호도 심화라는 사상 유례없는 도전을 받고 있다.

이에 따라 정부는 개방화·자유화에 능동적으로 대응하고자 각종 규제를 완화하고 제도의 개선 및 신제도를 도입하는 등 총체적인 대응노력을 하고 있다.

그러나, 이러한 정부의 노력 이상으로 보험회사의 대응노력이 더욱 더 중요하며, 각종 환경변화를 예측하여 선형적으로 대응해 나가야 할 것이다.

예컨대 '97년 4월 도입예정인 보험브로커제도의 파급효과를 이미 예측하고 이에 대한 대응노력을 마련해 놓아야만 제도가 실제 도입되었을 때 그 충격을 흡수하고 낙오되지 않을 것이다.

따라서, 정부의 대응 못지 않게 중요한 것은 업계의 유비무환 자세라고 할 수 있으며, 이와 같은 의미에서 환경변화에 따른 제반 위험을 보다 정확히 파악하고 이에 대한 극복을 새로운 기회로 삼아 진정한 선진보험회사로 발전할 수 있기를 기대한다. ☞