

# IMF 체제하의 손해보험 경영전략

장 중 찬

〈대한손해보험협회 사무이사〉

## 1. 머리말

IMF 한파와 새정부 출범으로 인하여 구조조정과 개혁작업이 한창이다. 특히 금융권과 재계에 강도 높은 개혁이 이루어지고 있으며 이러한 일련의 상황은 IMF 구제금융 등 심각한 위기국면을 맞고 있는 우리 경제를 회복시키기 위해 불가피한 조치일 수 밖에 없다.

최근 우리 보험업계도 경제심리가 위축되고 실질소득의 감소와 실업의 증가로 신규보험수요가 감소하는 등 IMF의 영향을 받고 있어 그 대응책 마련에 각고의 노력을 기울이고 있다. 물론 보험산업은 타금융권에 비해 직접적인 영향권에서는 비껴나 있다 하더라도 국가경제 전반에 걸친 영향이 심각하기 때문에 그 후유증은 보험산업에도 상당한 충격을 던져주고 있다.

특히 IMF 체제하의 저성장 경제정책, 고금리 등의 영향으로 기업의 설비투자는 극도로 위축될 전망이다. 임금은 동결 또는 삭감되는데 반해 물가는 치솟아 실질소득이 감소됨으로써 손해보험의 경우 기업보험분야는 물론 자동차보험, 장기보험 등 전반적으로 성장을 기대할 수 없는 형편이다.

반면, 보험금과 사업비 지출은 각종 물가상승 등 제반 보험원가 상승으로 높은 증가를 보일 것으로 예상되어 보험영업수지는 매우 악화될 것으로 예상된다. 따라서 본고에서는 IMF 체제가 손

해보험산업에 미치는 영향을 보험영업적인 측면과 자산운영측면으로 나누어 살펴본 다음 손해보험업계의 경영전략에 대해 언급하고자 한다.

## 2. IMF 체제하의 손해보험환경

주지하는 바와 같이 IMF 구제금융체제는 우리 경제의 저성장, 고금리, 고실업 구조를 초래하는 한편 경제자유화를 촉진시키고 산업 전문분야에 걸친 구조조정을 촉진하고 있다.

손해보험산업도 국민들의 실질소득의 감소와 투자 위축의 영향으로 보험료 성장 둔화 내지 감소와 해약률의 증가, 세계개편 등 정책의 변화로 인한 유동성 부족이 우려되며, 신용위기에 따른 투자여건의 악화와 각종 준비금제도 및 회계제도의 변화, 금융감독체계의 변경 등으로 투명성이 강조되고 안정성 위주의 경영전략이 요구되고 있다.

한가지 다행스러운 것은 앞에서도 지적한 바와 같이 우리 손해보험산업은 다른 산업에 비해 일찍이 책임경영체제를 구축하였고 '90년대 초부터 UR협상, WTO체제 출범 등에 대비하여 나름대로 경쟁력 확보를 위한 정책과 준비를 비교적 일관성 있게 추진함으로써 IMF 파고에 따른 직접적인 충격의 강도는 다소 약한 편이지만 우리 나라 전체 산업이 겪고 있는 위기국면에서 예외일 순 없을 뿐만 아니라 경제위기의 여파로 손해보험업계가 겪게 될 어려움도 이제까지 경험하지 못했던 심각

한 상황이 전개되고 있음을 실감하고 있다.

특히 IMF 체제하에서는 모든 부문에서의 초긴축으로 Stagflation(저성장 고물가)이 불가피하기 때문에 손해보험산업의 경우도 얼마전까지 10%~20%대의 고성장을 유지해 왔으나 '98년에는 마이너스성장을 기록할지도 모른다는 우려가 제기되고 있는 실정이다.

### 3. IMF 체제가 손해보험산업에 미치는 영향

#### 가. 영업적 측면

IMF 체제하에서는 경제전반적인 침체분위기가 지속되고 부도기업의 증가로 실업자가 양산되는 등 모든 경제주체가 고통을 겪게되기 때문에 손해보험의 경우도 신규계약의 창출이 어려울 뿐 아니라 물가상승, 임금동결, 구매력 감소 등으로 기존 고객의 해약률이 증가하게 될 것이다.

〈표 1〉 IMF 체제이후 자동차보험 수입보험료 추이

(단위: 억원, %)

구 분	'97. 11월	'97. 12월	'98. 1월
당 월	5,027	5,314	4,195
전년 동기	5,051	5,512	4,695
증 감 륜	△0.5	△3.6	△10.6

註: '97. 12월 및 '98. 1월 실적은 잠정치임.

〈표 2〉 IMF 영향에 따른 자동차등록대수 추이

(단위: 천대, %)

구 분	'97. 11월	'97. 12월	'98. 1월	
			증감률	증감률
등록대수	10,345	10,381	0.35	△0.02

〈표 1〉과 〈표 2〉에서 보는 바와 같이 지난해 말부터 가계의 실질소득이 줄어 들고 외환부족에 따른 환율상승으로 유가인상이 급격히 상승함으로써 신규자동차의 구입이 감소하고 있을 뿐 아니라 대차수요도 줄어들어 손해보험 성장의 중심축을 형성하고 있는 자동차보험의 수입보험료가 크게 감소하고 있다.

또한 이러한 신규차량 감소는 할인할증률 및 가입경력요율의 하락으로 이어져 180%의 적용을 받는 최초가입자가 15%수준에서 5% 이내로 줄어들었으며, 상대적으로 보험료가 싼 경차의 비중이 급격히 증가한 것도 자동차보험 수입보험료 감소의 한 요인이 되고 있다.

〈표 3〉 경차구성비 현황

(단위: 천대, %)

구 분	'97. 11월	'97. 12월	12월 신규분
전 체	10,345	10,381	36
경 차	355	364	9
구 성 비	3.4%	3.5%	25%

장기보험분야 역시 보험수요가 급격히 위축되어 신계약의 감소는 물론 기존계약의 중도해약도 늘어날 것으로 예상되는 한편 금융기관간의 경쟁적인 고금리 경쟁이 하루속히 안정되지 않으면 타금융권에 비해 금리경쟁이 약한 장기손해보험이 상당한 타격을 입을 것으로 예상된다.

일반보험 분야도 기업의 설비투자 위축과 함께 정부 재정지출의 감축으로 대형국책사업을 포함한 각종 SOC관련 투자가 지연될 것으로 예상되어 기업성보험을 중심으로 성장을 기대하기 어려울 것이다.

이상에서 볼 때 IMF 체제하에서 손해보험산업은 양대중심축을 형성하고 있는 자동차보험 및 장기보험의 성장을 기대할 수 없을 뿐 아니라 일반보험분야 역시 상당히 위축될 것으로 전망된다.

그러나 각종 물가는 정부의 강력한 억제정책에도 불구하고 대폭 상승할 것이기 때문에 이에 편승한 보험원가 즉, 의료비, 수리비 등이 상승하여 전반적인 보험영업수지에 악영향을 미칠 것으로 보인다.

#### 나. 자산운용측면

지금까지 손해보험산업은 자산운용을 통해 생긴 투자수익으로 보험사업에서의 적자를 보전하고 잉여금 발생시 주주배당을 실시하여 왔으나 IMF 시대에서는 예측하기 어려운 많은 변화가 예상된다.

특히 금융산업 구조개혁으로 금융권의 대출여력이 크게 감소하고 부동산을 비롯한 담보물의 거품 제거와 담보가치 하락으로 인한 부실채권의 양산은 금융기관의 자산운영을 크게 위축시킬 뿐 아니라 그 결과 시중실세금리는 크게 상승하는 고금리 상황이 당분간 지속될 것이며, 기업의 부도위험 증가와 신용부족으로 인해 금융기관의 자산운영위험도 그만큼 커지게 되었다.

또한 IMF의 영향으로 장기적인 경기침체와 고금리의 지속, 환율이 불안정하고 상승되는 상황에서는 주식시장이 침체될 수밖에 없기 때문에 보유주식의 평가손이 확대되고 주식투자를 통한 수익을 제고도 기대할 수 없으므로 손해보험 회사들은 유가증권 투자나 기업대출보다는 보다 안정적이며 수익률 상승이 예상되는 개인대출 및 국·공채투자 위주의 자산운영에 치중할 것으로 예상된다.

그러나 이러한 개인대출 및 채권투자의 수익률 상승 예상에도 불구하고 주식시장 및 부동산시장의 침체로 전체 수익률 상승효과는 반감될 수밖에 없을 것이다.

#### 4. IMF 체제하의 손해보험 경영전략

##### 가. 재무건전성 확보

최근 금융시장이 불안정하고 고금리상황이 지속되는 현상은 모든 금융기관들이 재무건전성을 확보하는데 주력하고 있기 때문이다. 특히 은행의 경우 BIS(Bank for International Settlements 국제결제은행) 기준을 충족하기 위해 금리경쟁을 촉발시켰을 뿐 아니라 대출을 억제하는 등의 조치를 취해 왔다.

손해보험산업의 경우도 은행의 BIS기준과 같은 국제기준에 부합하는 재무건전성기준이 새롭게 도입될 가능성이 있기 때문에 이에 대비하기 위해서라도 유동성 확보에 경영의 주안점을 두어야 할 것이다.

유동성 확보를 위한 전략으로는 초단기·초고금리상품을 개발하여 한시적으로 판매함으로써 해약

등 자금이탈을 방지하여야 할 것이며 이를 위해 지난 1월 17일자로 인가를 받은 계약전환보험을 적극 활용할 필요가 있다.

또한 보험영업 이외의 자금조달을 위해서는 금융개혁위원회의 주장과 같이 유상증자나 CP 또는 채권 발행 등 자금차입수단을 확대함으로써 시장의 유동성을 제도금융권으로 흡수하는 방안이 조속히 강구되어야 할 것이다.

이와 함께 지출요인의 억제를 위해 위험관리기능을 강화하고 언더라이팅을 철저히 하여 보험인수에 충실을 기하며, 특히 전업계적인 교통사고 예방활동을 실효있게 추진하여 사상자를 줄이고 재산을 보호하는데 최선을 다하여야 할 것이다.

아울러 보험금 누수방지를 위한 병·의원, 정비공장 등에 대한 점검을 더욱 활성화하고 시중의 임금하락을 감안하여 시중 노임단가를 재조정하여 적정수준으로 낮추어야 할 것이다.

##### 나. 새로운 손해보험 수요창출

IMF의 영향으로 기존 손해보험시장은 상당히 위축될 것이기 때문에 이를 극복하기 위해서는 새로운 수요창출에 심혈을 기울이지 않으면 안될 것이다.

특히 국가기관이 획일적으로 운영하고 있는 산재보험을 조기에 민영화하여 전문 민영보험자에 의한 효율적 운영을 기하도록 하여 보험가입자인 근로자의 권익을 확대시키는 한편, 그동안 우리 업계가 취급한 개인연금보험 영위 경험을 살려 앞으로 시행될 예정인 퇴직보험시장 개척에도 노력하여야 할 것이다.

또한 재산, 생명 등에 대해 위험을 느끼는 국민들이 90%에 달한다는 한국산업안전공단의 여론조사를 감안, 풍부한 잠재수요를 보험권에서 흡수하고 신정부의 개혁정책 추진에 따른 소액주주의 손해배상소송에 대비한 임원배상책임보험, 제조물책임법 제정에 대비한 생산물배상책임보험 등 신규시장 개척의 여지가 많은 분야에 대한 사전준비가 필요하다고 생각된다.

제조물책임법은 이미 지난 '94년 11월 행정쇄신위원회가 입법결정을 내리고 '95년 1월 소비자보호원에서 자체 법안을 마련, 입법 건의한 것이 있는 등 각계의 입법여론이 비등하고 있다. 제조물배상책임법은 제품 사용중 불의의 사고로 피해를 당한 소비자를 보호하는 기능외에 배상책임의 발생으로 인한 기업위험의 전가를 가능케 함으로써 원활한 생산활동을 장려하는 긍정적 측면도 있다.

#### 다. '질' 경영 추구

IMF 체제와 같은 외부요인의 영향이 크게 작용하는 상황에서는 외형 위주의 경영전략은 매우 위험하기 때문에 내실을 다지는 '질' 중심의 경영전략으로 전환하지 않으면 안될 것이다.

이를 위해서는 보험계약시 계약자 자필서명, 청약서부분 전달, 약관 및 주요 내용 설명 등 3대 기본 지키기를 철저히 이행하는 한편 '98. 8월부터 시행하는 자동차보험 기본보험료의 자유화에 대비하여 적정가격수준이 유지될 수 있도록 공정한 시장질서를 확립하여야 할 것이다.

아울러 교통법규 위반자에 대한 보험료 차별화 제도 시행에 대한 홍보를 지속하고 향후 차별화폭을 더욱 강화하여 계몽효과를 극대화하도록 노력해야 할 것이다.

#### 라. 투명성 및 안정성 제고

손해보험산업의 투명성 확보를 위해서는 각종 준비금제도나 담보력 평가기준 및 회계제도의 국제수준화를 기하고 외국의 적대적 M&A를 방지하기 위해 동종 업계간의 우호세력을 결집하거나 자사주 Fund나 우리사주제도 등을 활용할 필요가 있다.

아울러 투자자산의 건실화를 위해 투자자산의 Portfolio를 안정적으로 재구성하고 대출심사기능 강화 등 자산의 부실화 방지를 위한 방안을 강구하여야 하며 보험감독체계의 개편에 따른 보험기업의 건전성과 안정성 판단기준의 변화에도 대처해야 할 것이다.

#### 마. 손해보험산업에 대한 신인도 제고

금융기관간의 업무영역이 완화되고 고객유치를 위한 경쟁이 치열해질수록 대고객 공신력 제고는 물론 Image의 차별화를 통한 경쟁우위 확보가 절실한 실정이다.

비록 지금까지는 손해보험산업이 타금융기관에 비해 신인도가 다소 낮은 것은 사실이나 국민의 절대다수가 불안심리를 지니고 있다는 여론조사도 있는 만큼 손해보험의 특성을 활용하여 국민들의 안심육구를 충족시켜 나간다면 손해보험의 신인도는 급속히 향상될 수 있으리라 생각된다.

#### 바. 기타

이 밖에도 각종 제도변경에 따른 적절한 대응책 마련이 요구된다 하겠다. IMF의 영향으로 인한 경기침체로 세수감소에 대비하여 정부에서는 세수 확보를 위해 세계감면범위를 크게 축소 또는 폐지할 것으로 예상된다.

특히 손해보험의 경우 비상위험준비금에 대한 세계감면을 대폭 축소하는 한편 모집비에 대해서는 세계감면을 폐지할 것으로 전망되기 때문에 회계규정의 개정 등 제반대책을 서둘러야 할 것이다.

#### 5. 맺는 말

IMF 체제하에서 손해보험 영업환경으로 볼 때 신계약의 감소로 보험료 성장세의 둔화 내지 마이너스상태가 예상되는 가운데 기존 계약의 해약도 증가할 전망이다.

또한 IMF의 요구에 따라 재무건전성기준이 강화되고 회계기준의 변경 및 세계감면범위 축소 등 정부의 지원정책이 현저히 감소하게 될 것이다.

따라서 손해보험업계는 유동성 확보를 비롯한 상품·조직·서비스의 차별화 전략으로 경쟁의 우위를 확보함과 동시에 내실위주의 '질' 중심의 경영, 안정성, 투명성 제고로 체질을 강화하는 등 생존차원의 경영전략을 마련하여 대처함으로써 지금의 위기상황을 극복하고, 나아가 계속기업(Going Concerns)으로 발전해 나가야 할 것으로 생각된다. ☉