Ⅰ. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

최근 우리 나라 금융산업에서 이슈가 되고 있는 현안들 중 보험회사의 전략과 관련하여 가장 큰 관심사는 방카슈랑스일 것이다. 유럽의 주요 선진국들의 경우는 1980년대부터 방카슈랑스가 본격화되었고, 미국은 1999년 말부터 겸업화가 시작되었으며, 일본의 경우도 방카슈랑스가 현재 진행 중에 있다. 우리 나라도 2003년 8월부터 방카슈랑스가 도입될 예정이다.

방카슈랑스의 도입은 국내 금융산업의 수익구조를 근본적으로 바꾸는 전환점이 될 것이다. 분업주의 환경에서는 동일 금융권내에서 시장이 형성되었고, 가치사슬(value chain)을 형성하는 주활동 및 보조활동의 수준이 시장참여 회사별로 차이는 있었지만, 기업간 가치사슬의 구조 및 각 활동별 상대적 중요도는 유사하였다. 하지만 겸업주의 환경이 되면 각 금융권별 가치사슬의 구조가 다르기 때문에 가치사슬 자체가 바뀌게 되고 따라서 이익의 원천 및 나아가 소비자 가치사슬 역시 바뀔 수 있다.

또한 방카슈랑스는 국내 금융 및 보험산업의 경쟁 패러다임을 변화시킬 것으로 보인다. 분업주의에서는 생각할 수 없었던 새로운 사업기회가 은행에게 생기게 되는데, 이 기회를 실현하는 과정에서 이종 금융산업간 합작 또는 인수 및 합병이 발생하여 분업주의 환경과는 전혀 다른 형태의 금융시장 및 경쟁구조가 만들어 질 수 있다. 보험산업의 경우도 보험회사에게 새로운 협력 파트너가 생겨 시너지가 창출될 수도 있고 다른 한편으로는 광범위한 고객 정보망과 판매채널을 보유하고 있는 위협적인 경쟁자가 보험산업으로 진출하는 결과가 되어 겸업 전 보험시장과는 상이한 시장 및 경쟁 구조가 될 수 있다.

이와 같이 겸업화 또는 방카슈랑스가 국내 보험 및 금융산업에 미치는 영향이 매우 크기 때문에 이에 대한 외국 사례, 부정적 또는 긍정적 영향 및 도입에 대한 찬반 논의 등에 대한 연구가 국내에서도 진행되어 왔다. 하지만 국내 보험회사 및 금융기관이 아직 방카슈랑스를 경험한 바가 없어 그 논의가 체계적이고 구체적이지 못한 점이 없지 않았다.

좀 더 구체적으로 살펴보면, 왜 은행이 보험산업을 매력적인 산업으로 생각하여 진출하려고 하는지, 은행이 보험산업에 진입한 후 어떤 형태의 방카슈랑스를 선호하는지 등에 관한 체계적인 논의가 없었다. 또한 은행과 보험회사에게 방카슈랑스가 제공하는 기회와 위협은 어떤 것이 있는지에 대해서도 논의가 충분하지 못했다. 더 나아가 방카슈랑스가 실제 도입된 후에 어떤 전략을 가져야하는지에 대한 분석 역시 미진하였다.

이에 비하여 방카슈랑스가 발달한 유럽의 경우에는 방카슈랑스에 대한 연구가 많이 이루어져 왔다. 하지만 대부분의 연구가 방카슈러(bancassurer)입장에서 진행되어 왔기 때문에 보험회사 측면에서의 방카슈랑스 연구는 제대로 이루어지지 못한 점이 없지 않다. 이는 방카슈랑스에 대한 은행의 태도가 비교적 능동적인 입장인데 반해 보험회사는 비교적 수동적인 입장을 가져 왔기 때문인 것으로 보아진다.

이에 본 연구에서는 보험회사 입장에서 방카슈랑스의 기회 및 위협, 외국의 경험사례를 체계적이고 구체적인 연구를 하고자 한다. 나아가 본 연구는 은행의 보험산업 진출을 다소 수동적 입장에서 받아들이는 보험회사가 방카슈랑스 도입 후 어떠한 기업전략과 사업전략을 수립해야 할 것인지에 대해 분석하고자 한다. 즉, 본 연구의 목적은 방카슈랑스 환경에서 보험회사의 기업전략(corporate strategy)으로 은행과 보험회사의 결합여부, 은행계 보험자회사에 대응하는 특화 또는 대형화전략을 제시하고, 사업전략(business strategy)으로는 은행과 결합을 통해 효율성 측면의 성과를 제고하는 판매조직구조, 상품포트폴리오 구성 및 특화·대형화를 위한 구체적인 전략을 분석 및 제시하는데 있다.

2. 연구의 의의 및 중요성

방카슈랑스는 소비자 및 금융기관에 긍정적인 영향뿐만 아니라 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

우선 소비자 입장에서 보면 은행의 수입증대와 보험회사의 비용절감으로 인해 보다 낮은 비용으로 동일한 보장을 받을 수 있고, 원-스톱 서비스의 편리성에 의해 계약자의 효용이 증대될 수 있다. 따라서 방카슈랑스는 업무영역 완화를 통해 소비자 효용성을 증대시킨다고 볼 수 있다. 그러나 방카슈랑스의 도입 후 만약 예상과는 달리 금융기관간 이해상충에 따른 시장교란, 동반 부실화에 의한 리스크 증대, 고객정보의 악용 등의 부작용이 발생된다면 사회적 비용의 증대로 계약자의 보험효용이 감소될 수도 있다.

은행과 보험회사에게도 긍정적 효과뿐만 아니라 부정적 효과를 가지고 올 수 있다. 은행의 경우는 방카슈랑스를 통해 새로운 수입원을 창출할 수 있으며, 보험회사의 경우는 새로운 판매채널로서 은행의 지점을 이용할 수 있고, 또한 은행의 고객정보를 활용할 수 있다는 이점이 있을 수 있다.

하지만 방카슈랑스가 활발히 진행되고 있는 유럽의 경우를 보면 반드시 성공사례만 있는 것은 아니다. 어떤 기업은 방카슈랑스에서 성공을 하고 있지만 또 어떤 기업은 방카슈랑스를 통해 오히려 실패를 경험하고 있는 실정이다. 영국의 Lloyds TSB와 프랑스의 소시에테제너럴(Societe Generales)간 방카슈랑스는 성공적인 것으로 평가되고 있으나, 유럽에서 국경간 최초의 방카슈러인 Fortis는 현재 어려움을 겪고 있다.(Business Week, 2002)

방카슈랑스라는 금융환경 변화는 보험회사의 생존에 치명적인 영향을 미칠 수 있다. 특히, 보험회사 입장에서 보면 방카슈랑스가 진전될수록 기회보다는 위협이 될 수 있는 요인이 많이 발생하게되어 생존을 위

협받을 수 있다. 초기 방카슈랑스 단계라고 할 수 있는 판매제휴 단계를 지나면, 은행은 추가적 이익의 확대를 위해 보험회사가 보유하고 있지 못한 명성, 고객정보 및 판매채널 특유의 우위를 내부화(internalization)하려 할 것이다. 이렇게 될 경우 보험회사는 시장을 상실할 리스크가 매우 높다. 더욱이 우리 나라와 같이 보험의 은행 진출은 매우 제한되어 있고, 은행의 보험 진출이 완화되는 환경에서 방카슈랑스는 보험회사에게 기회보다는 위협적인 요소를 더 많이 가져다준다고 보아진다.

이러한 환경에서 보험회사가 어떤 전략을 수립 시행하여야 하는가에 대한 연구는 보험회사의 생존을 위해 필요 불가결한 중요 연구가 될 것이다. 즉, 방카슈랑스의 한 당사자인 보험회사가 은행과의 결합을 통해 시너지를 창출하기 위해서는 어떤 전략이 수립되어야 하고, 또한 보험회사에게 어떠한 위협 요소가 있으며, 이를 관리하기 위해서는 어떠한 전략을 가지고 대응하여야 하는가에 대한 분석은 매우 중요한 연구 과제일 것이다. 더욱이 2003년 8월로 방카슈랑스가 도입될 예정이므로 시의 적절한 연구가 될 것으로 보아진다.

3. 연구의 방법

방카슈랑스 환경에서는 보험회사 기업 및 사업전략을 제시하기 위해 시나리오 분석, 외국 사례분석 및 은행과 보험권의 방카슈랑스 전문가 인터뷰를 병행한다. 시나리오 분석에서는 DEA(data envelopment analysis)를 사용하여 방카슈랑스 전후의 효율성을 비교 분석한다. 은행 및 보험회사 서로간 결합을 통해 달성하고자 하는 바가 비용절감을 통한 비용효율성 향상에 있기 때문에 본 연구에서는 효율성 분석을 사용하여 보험회사의 기업 및 사업전략을 제시한다.

시나리오 분석은 가상의 데이터를 가정하여 실증분석을 하기 때문에

가정이 너무 많거나 피상적인 경우 현실성을 반영하지 못하는 결점을 갖게 된다. 이런 이유로 본 연구에서는 은행이 보험회사와 판매제휴를 하는 경우에 한하여 시나리오 분석을 실행한다.

판매제휴에 대한 시나리오 분석은 먼저 1998년부터 2000년까지 보험회사의 데이터를 이용하여 각 연도별 효율성의 정도를 측정한다. 방카슈랑스 이후의 보험회사 효율성은 보험회사가 은행에게 지급하는 수수료 수준이 기존의 모집인 또는 대리점 채널보다 저렴하다고 가정하고 측정한다. 방카슈랑스 이후 방카슈랑스가 시장점유율을 어느 정도 차지하는지, 그리고 수수료가 어느 정도 저렴한지를 각각 5%간격으로 두고 서로간 조합별로 방카슈랑스 후 보험회사의 효율성을 측정한다. 이렇게 측정된 각 회사별 효율성 값을 방카슈랑스 전 효율성 값과 비교하여 분석한다.

판매제휴 방카슈랑스에 영향을 미칠 수 있는 보험회사의 경영 특성 변수를 파악하기 위해 방카슈랑스 전후 효율성 값에 대해 경영변수를 회귀분석 한다. 경영변수로는 시장지배력, 상품, 판매채널 및 지역집중 특성 네 가지를 고려한다. 회귀분석 결과를 바탕으로 판매제휴 방카슈랑스 환경에서 보험회사의 기업 및 사업전략을 제시한다.

하지만 시나리오 분석을 판매제휴에만 한정할 경우 은행과 보험회사의 결합에 대한 전체 현상을 분석하지 못하는 한계가 있다. 이러한 한계를 극복하기 위해 본 연구에서는 유럽의 방카슈랑스 사례를 병행하여 분석하고자 한다.

방카슈랑스 및 겸업화 사례는 일본, 미국, 영국, 그리고 유럽에서 가장 발달한 프랑스를 중심으로 설명한다. 또한 국내의 금융겸업화와 관련된 금융제도의 변천과정을 자세히 살펴보고, 현재의 국내 보험회사와 은행의 현황을 방카슈랑스 전문가 인터뷰를 통해 파악한다. 이와 같은 사례 연구와 전문가 인터뷰를 통해 방카슈랑스 환경에 처한 국내 보험회사들에게 위협과 기회가 되는 요인을 찾아내고, 이를 바탕으로 방카슈랑스 환경에서 보험회사의 기업 및 사업전략을 제시한다.

4. 연구의 범위 및 구성

본 연구는 생명보험과 손해보험 모두를 대상으로 하여 분석하며 6개의 장으로 구성된다. 1장에서는 연구의 목적, 중요성, 방법 및 구성에 대해 기술한다. 2장에서는 방카슈랑스의 개념을 정립하고, 발생 원인 및 기회와 위협을 분석한다. 방카슈랑스의 개념은 Huizinga(1993), Elikington(1993), Hoschka(1994), Dainel(1995), Skipper(2001), 한국보험학회(2002) 등에 의해 다양하게 정의되어 왔는데, 본 연구에서는 향후 우리 나라에서 예상되는 일반적인 방카슈랑스 형태 및 이에 따른 전략 수립을 고려하여 방카슈랑스를 세 가지 형태로 나눈다. 또한 방카슈랑스와 혼재되어 사용되고 있는 금융겸업화, 종합금융화, 유니버셜뱅킹에 대한 개념을 설명한다.

방카슈랑스의 원인에 대해서는 3가지 측면에서 접근하여 분석한다. 첫째, 기존 산업에서 유사 또는 타 산업으로 업무영역을 확장하려고 할 때 존재하는 Porter(1980)의 일곱 가지 진입장벽 요소를 은행의 보험산업 진출에 적용하여 방카슈랑스의 원인을 분석한다. 둘째, 은행과 보험의 대리인 관계를 이용하여 그 원인을 분석한다. 셋째, 은행의 경쟁 및 수익성 감소 측면에서 방카슈랑스의 원인을 설명한다.

방카슈랑스의 기회와 위협은 은행과 보험회사 각각의 입장에서 설명한다. 기회와 위협은 방카슈랑스의 형태에 따라 다르기 때문에 형태별로 기회와 위협을 설명한다.

3장에서는 주요국의 방카슈랑스 및 겸업화 사례를 설명한다. 방카슈랑스의 형태를 좌우하는 주요국의 금융겸업화 관련제도의 변천을 우리나라를 포함하여 간단히 살펴보고, 은행이 보험업으로 진출한 경우와 보험이 은행으로 진출한 경우로 나누어 주요국의 사례를 설명한다.

4장에서는 첫째, 본 연구의 목적을 위해 왜 비용효율성 분석이 필요한지를 제시한다. 둘째, 실증 분석에 사용된 데이터 및 측정방법을 설명

한다. 셋째, 방카슈랑스 전후의 국내 생명보험과 손해보험의 효율성을 보여주고 그 차이를 비교한다.

5장에서는 방카슈랑스 환경에서 보험회사의 기업 및 사업전략을 제시한다. 보험회사의 전략은 방카슈랑스의 유형에 따라 판매제휴, 은행계 보험회사, M&A 방카슈랑스로 나누어 제시한다. 판매제휴 방카슈랑스 환경에서 전략은, 4장에서 구해진 효율성을 종속변수로 두고 보험회사의 경영변수를 독립변수로 설정한 회귀분석을 통해 제시한다. 나머지 방카슈랑스 환경에서의 보험회사 기업 및 사업전략은 2장과 3장에서의 사례연구를 바탕으로 제시한다. 6장에서는 요약, 결론과 연구의 한계 및 향후 연구과제를 제시한다.