

IFRS17 도입과 보험회사 가치 경영

요 약

보험회사 실무전문가 대상의 설문조사 결과, 대다수 보험회사는 영업관리지표로 CSM을 활용할 계획임. 이로 인해 수익성 및 리스크관리를 중시하는 문화가 확산될 것으로 보이지만, CSM이 높은 보장성보험의 판매 경쟁은 격화될 수 있음. IFRS17의 순기능을 강화하기 위해, 보험회사는 부채평가에 사용되는 가정관리 프로세스 확립을 통해 의사결정의 투명성 및 일관성을 유지해야 함. 아울러 감독당국은 새로운 제도의 안정적 정착과 시장규율기능 제고를 위해 보험회사에 대한 모니터링, 관리 및 제도보완을 지속적으로 진행해야 함

1. 주요 설문조사 결과

- IFRS17 도입에 대해 보험회사의 영업방식 및 경영관리를 긍정적으로 변화시킬 것이란 예상이 지배적 이었는데, 이러한 예상이 타당한 것인지 파악하기 위해 12개 보험회사 실무전문가와 면담을 진행함
 - IFRS17 도입에 따른 자본 및 이익, 가정관리 등에 대한 현황을 파악하고 향후 영업전략 및 관리 문화 변화의 가능성과 감독 정책 변화의 필요성에 대해 논의함
- 보험회사의 회계제도 변화에 따른 자본 부담은 최근 금리 상승 등으로 다소 완화된 것으로 보임
 - 다만, 소급법 적용기간의 차이(손보사 5년, 생보사 3년)로 인해 손보사의 이익 증가율이 생보사보다 높을 것으로 예상됨
- 가정관리 시스템 구축으로 보험회사의 재량적 가정 조정 부분은 크지 않겠지만, 경험통계가 부족한 신규 담보 또는 계약자·경영자 행동 등에서 일부 가정 조정 유인이 있을 수 있음
- 주요 영업관리지표로 보험계약마진(CSM)을 활용함에 따라 수익성 및 리스크관리 중시 문화가 확산될 것으로 예상되나, CSM이 높은 보장성보험의 판매 경쟁은 격화될 수 있음

CEO Brief

- 영업관리지표에서 CSM의 반영 비중 및 방법은 회사별로 상이하나 이로 인해 IFRS17 도입 후에도 여전히 CSM이 높은 보장성보험, 특히 건강보험의 판매 경쟁이 격화될 것으로 보임
- 향후 감독정책 방향에 대해서는 모든 회사가 일관성과 지속성을 유지하여 예측가능성이 높은 제도로 정착될 필요가 있음을 강조하였으며, 보험회사 검사는 전문성에 바탕을 둔 컨설팅방식을 선호함
- 대부분 보험회사는 비교가능성을 위해 업계 공통의 실무표준 필요성을 제기하였고, 일부 보험회사는 IFRS17 도입으로 과도한 영업경쟁이 발생할 가능성이 있어 이에 대한 통제장치 필요성을 강조함

2. 시사점

- 새로운 회계제도 도입을 계기로 보험산업이 ‘매출 중심에서 가치 중심의 경영’으로 변화를 모색할 것을 예상하였으나, IFRS17 시행 초기 ‘매출 확대가 곧 가치 경영’이라는 인식이 확대됨
- 보험산업이 평가지표로 CSM을 적용함에 따라, 수익성이 높은 보장성보험 중심으로 모든 회사의 영업 전략이 변화하게 되어 매출이 증가해야 가치(이익)가 증가하는 상황이 됨
- 건강보험 중심의 영업 전략으로 인해 생손보 업권 내 그리고 업권 간 경쟁은 현재보다 더 치열해질 것으로 예상되나, 노후소득보장을 위한 연금보험은 판매 위축으로 소비자의 선택권 감소가 우려됨
- 보험회사는 부채평가에 사용되는 가정관리 프로세스 확립을 통해 의사결정의 투명성 및 일관성을 유지하여 감독당국, 투자자, 소비자 등 이해관계자들의 요구에 대응할 필요가 있음
- CSM이 높은 상품 위주 영업, CSM 확보에 따른 손익 발생 및 자본관리로 이어지는 경영전략은 부채 평가에 사용한 가정에 기반을 두므로 이에 대한 엄격한 검증이 요구됨
- 아울러 감독당국은 제도의 안정적 정착과 시장규율기능 제고를 위해 보험회사에 대한 모니터링, 관리 및 제도보완을 지속적으로 진행해야 함
- 가정관리를 위한 실무표준 마련 지원 및 외부검증방안, 자본관리를 위한 계약재매입 및 공동재보험, 계약자배당제도 세부 도입방안 등에 대한 검토가 필요함

Implementation of IFRS17 and Value-Based Management

ABSTRACT

Our survey finds that most insurers plan to use the contractual service margin (CSM) as a critical performance indicator under IFRS17, and accordingly, insurers may emphasize profitability and risk management more. However, sales competition for protection-type insurance with high CSM may intensify. In order to take advantage of IFRS17, insurers need to maintain transparency and consistency in decision-making through the assumption management process used in liability valuation. Furthermore, supervisory authorities should continue to monitor and improve regulations to ensure the stable establishment of the new standard.

1. The Survey Results

IFRS17 was widely expected to improve the way insurers operate business and management, at least in the early phase of its implementation. In order to evaluate whether these expectations were reasonable, we conducted a series of interviews and a survey of working-level experts from 12 insurers. The survey was about ① the insurers' capital and profit positions and assumptions management following the implementation of IFRS17, ② possible changes in operating model and management strategy, and ③ the necessary direction of supervisory policies.

The survey results show that the recent interest rate rise eased the capital burden for insurers caused by changes in the accounting standard. However, due to the

CEO Brief

difference in the timeline for retrospective application between life insurers and non-life insurers (five years for non-life insurers and three years for life insurers), non-life insurers' profit growth is expected to be higher than that of life insurers.

In addition, insurers may have limited discretion to make significant adjustments in assumptions as their assumption management systems have already been well-established. However, they might need adjustments in certain cases, such as when dealing with new coverages or insufficient statistical data on policyholders' and management's behaviors.

Also, insurers use the contractual service margin (CSM) as a critical performance indicator under IFRS17, and accordingly, they would emphasize profitability and risk management more. However, sales competition may intensify for protection-type insurance with high CSM. Fierce competition would occur for protection-type insurance sales with high CSM, particularly health insurance, while proportions and methods of recognizing the CSM in the performance indicator may vary by insurer.

All insurers agreed on the need to establish high predictability standards by maintaining consistency and sustainability regarding the future direction of supervisory policies. The insurers also expressed a preference for consulting methods over auditing insurers. To be more specific, most insurers called for industry-wide practical standards for comparability, while some insurers emphasized having control mechanisms against the possibility of excessive competition.

2. Implications

Many expected that implementing IFRS17 would shift the insurance industry from "sales-oriented management" to "value-based management." However, some insurers equate sales expansion with value-based management in the early implementation phase, as they now include the CSM in their performance indicators. This has resulted in a shift in their business strategy toward focusing on sales of protection-type

CEO Brief

insurance with high CSM, making sales growth a key metric for increasing value.

Insurers focus on securing new health insurance contracts, which could intensify competition within and between the life and non-life insurance industries. However, there is a concern that sales of annuities, which ensure old-age income security, may decline, leading to a decrease in consumer choice.

In order to better respond to the interests of various stakeholders under the new standard, insurers need to maintain transparency and consistency in decision-making through well-establishment assumption management processes used in liability valuation. Most of all, insurers should have a rigorous validation of the assumption management process as the business strategy of prioritizing insurance sales with high CSM relies heavily on these assumptions for profit and capital management.

Furthermore, supervisory authorities should continue to monitor and improve regulations to ensure a stable implementation of the new standard. In this regard, authorities should review policy measures to establish practical standards for assumption management and external validation, consider buy-back and co-insurance for capital management, and develop detailed measures for the policyholder dividends regime.

Geon Youp Noh, Research Fellow
gynoh@kiri.or.kr