

# 퇴직연금시장 환경변화와 보험회사 대응방안

2016. 5

류건식 · 강성호 · 김동겸



## 머 리 말

저금리·저성장 기조 장기화, 임금피크제 도입 가시화, 국제퇴직연금 회계기준 적용, 그리고 퇴직연금 중심 사적연금 활성화 대책 추진 등으로 퇴직연금시장을 둘러싼 환경은 급변하고 있다. 이러한 경제적·제도적 환경이 어우러진 융합 환경은 퇴직연금시장의 새로운 변화를 가져줄 것으로 보인다. 따라서 보험회사는 이러한 환경변화를 예의주시하여 퇴직연금시장에서의 보험회사 위상을 보다 제고시키는 좋은 기회로 활용하여야 할 것이다. 그 이유는 지난 10년간 퇴직연금시장의 양적성장에도 불구하고 보험회사 시장점유율은 오히려 지속적으로 감소하여 노후소득 보장기관으로의 보험회사 이미지가 크게 저하되고 있기 때문이다.

이에 우리 원은 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화를 객관적인 시각에서 파악하고 이를 바탕으로 바람직한 대응방안을 모색하고자 본 과제를 추진하였다. 이를 위해 우리나라와 유사한 환경변화를 일찍이 경험한 바 있는 외국 보험회사는 환경변화에 어떻게 대응하고 있는지, 그리고 우리나라 퇴직연금 가입자인 기업 및 근로자들의 경우 이러한 일련의 환경변화를 어떻게 인식하고 평가하고 있는지 등을 사전에 살펴본 후 보험회사에 대한 SWOT 분석을 바탕으로 바람직한 대응방안을 모색하고자 하였다. 이러한 점에서 본 보고서에서 제시한 대응방안들은 퇴직연금시장에서 보험회사의 경쟁력을 보다 강화하고, 더 나아가 노후소득 보장기관으로의 역할을 제고하는데 조금이나마 기여할 것으로 기대한다.

마지막으로 본 보고서의 내용은 연구자 개인의 의견이며 우리 원의 공식적인 의견이 아님을 밝혀 둔다.

2016년 5월  
보 험 연 구 원  
원장 한 기 정



## ■ 목차

---

요약 / 1

I. 서론 / 12

1. 연구배경 / 12
2. 연구의 차별성과 한계 / 14
3. 연구방법 및 구성 / 16

II. 퇴직연금 시장현황 및 최근 환경변화 / 18

1. 시장현황 / 18
2. 환경변화 / 27

III. 해외의 환경변화 대응사례 및 특징 / 33

1. 제도가입단계 대응 / 34
2. 제도운용단계 대응 / 47
3. 급부지급단계 대응 / 57
4. 소결 / 61

IV. 퇴직연금 환경변화에 대한 가입자 인식 / 63

1. 가입자 인식 조사 / 63
2. 가입자 인식 실태 / 65
3. 가입자 인식 평가 / 83

V. 보험회사 대응방안 / 85

1. 기본방안의 설정 / 85
2. 세부 대응방안의 모색 / 90

VI. 요약 및 결론 / 103

| 참고문헌 | / 107

| 부록 | / 111

## ■ 표 차례

---

- 〈표 II-1〉 제도유형별 퇴직연금 적립금 운용 현황 / 20
- 〈표 II-2〉 사업장 규모별 퇴직연금 도입률 / 20
- 〈표 II-3〉 경제활동인구 등에 대한 퇴직연금 가입률 / 21
- 〈표 II-4〉 퇴직연금 가입률 지수비교(경제활동인구기준) / 21
- 〈표 II-5〉 GDP대비 퇴직연금 적립금 비율 비교 / 22
- 〈표 II-6〉 금융권역별 퇴직연금제도 운영형태 / 25
- 〈표 II-7〉 금융권역별 퇴직연금제도 적립금 운용실태 / 26
- 〈표 II-8〉 권역별 퇴직급여 수령형태 / 26
- 〈표 II-9〉 경제적 환경변화와 예상효과 / 27
- 〈표 II-10〉 제도적 환경변화와 예상효과 / 30
- 〈표 III-1〉 일본 보험회사의 Cash Balance 운용방식 / 37
- 〈표 III-2〉 퇴직연금 서비스별 특징 및 사례 / 39
- 〈표 III-3〉 수탁자배상책임보험의 보상 범위 / 46
- 〈표 III-4〉 일본 보험그룹의 DC형 사업 관계사와 역할 분담체계 / 49
- 〈표 III-5〉 일본 운용관리기관의 업무 제휴 실태 표 50
- 〈표 III-6〉 부채 중심 자산배분(LDI 전략) / 53
- 〈표 III-7〉 퇴직금부의 지급형태 / 60
- 〈표 IV-1〉 설문조사 대상 및 방법 / 63
- 〈표 IV-2〉 설문조사 구성 및 내용 / 64
- 〈표 IV-3〉 퇴직연금사업자(금융기관) 변경경험(N=190) / 65
- 〈표 IV-4〉 퇴직연금사업자 선택이유(1순위 응답) / 67
- 〈표 IV-5〉 가입기업의 사업자 경쟁력 인식(N=190) / 67
- 〈표 IV-6〉 가입근로자의 사업자 경쟁력 인식(N=600) / 68
- 〈표 IV-7〉 단계별 의무화에 따른 시장 증대 여부(N=190) / 70
- 〈표 IV-8〉 세액공제 받기 위한 적립형 IRP가입 여부 및 가입 의향(N=600) / 71
- 〈표 IV-9〉 기금형 퇴직연금제도 도입 의향(N=190) / 73
- 〈표 IV-10〉 세제혜택 시 연금 수령 선호도(N=600) / 74
- 〈표 IV-11〉 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입 선호도(N=190) / 76

## ■ 표 차례

---

- 〈표 IV-12〉 라이프사이클 맞춤형 운용 상품 선호도(N=600) / 79
- 〈표 IV-13〉 업무 등 전략적제휴 선호도(N=600) / 80
- 〈표 IV-14〉 은퇴 후 퇴직급부 선호도(N=600) / 81
- 〈표 IV-15〉 퇴직연금 가입자 인식 평가(요약) / 83
- 〈표 V-1〉 보험사의 강점·기회 요인 및 검토과제 / 87
- 〈표 V-2〉 보험사의 약점·위협 요인 및 검토과제 / 88
- 〈표 V-3〉 SWOT 분석에 기초한 방안설정 / 89
- 〈표 V-4〉 번들형과 언번들형 서비스체계 / 91
- 〈표 V-5〉 중소기업 중심 시장진출(안) / 92
- 〈표 V-6〉 금융기관별 퇴직연금 시장점유율 비교 / 93
- 〈표 V-7〉 확정기여형 시장의 경쟁력 제고(안) / 94
- 〈표 V-8〉 퇴직연금 연계상품 다양화(안) / 97
- 〈표 V-9〉 보험회사의 퇴직연금사업자 등록 현황 / 99
- 〈표 V-10〉 연금운용의 전문성 확보(안) / 99
- 〈표 V-11〉 퇴직급부 배분능력 강화(안) / 101
- 〈부록 표 1〉 설문응답자 특성: 기업 / 112
- 〈부록 표 2〉 설문응답자 특성: 근로자 / 113

## ■ 그림 차례

---

- 〈그림 Ⅱ-1〉 퇴직연금 적립금 규모 추이 / 19
- 〈그림 Ⅱ-2〉 금융권의 시장점유율(적립금기준) / 23
- 〈그림 Ⅱ-3〉 금융회사의 시장점유율 순위 / 23
- 〈그림 Ⅲ-1〉 퇴직연금시장 환경변화(미국·일본 기준) / 33
- 〈그림 Ⅲ-2〉 퇴직연금 제도유형별 점유율 추이(가입자 수 기준) / 34
- 〈그림 Ⅲ-3〉 일본의 퇴직연금시장 현황 및 전망 / 36
- 〈그림 Ⅲ-4〉 일본보험사의 DC형 퇴직연금 운용 / 37
- 〈그림 Ⅲ-5〉 미국의 Cash Balance형 퇴직연금시장 / 38
- 〈그림 Ⅲ-6〉 보험회사의 일괄서비스 제공·사례 / 40
- 〈그림 Ⅲ-7〉 일본의 퇴직연금 번들형서비스 제공 체계: 손보재팬 / 41
- 〈그림 Ⅲ-8〉 이올보증형(DC-GIC) 상품구조: 메이지야스다생명 / 42
- 〈그림 Ⅲ-9〉 MetLife 社の Stable Value Fund 성과 / 43
- 〈그림 Ⅲ-10〉 연금적립상해보험 상품구조(Ⅰ) / 44
- 〈그림 Ⅲ-11〉 연금적립상해보험 상품구조(Ⅱ) / 45
- 〈그림 Ⅲ-12〉 퇴직연금 업무 제휴 현황: 제일생명 / 48
- 〈그림 Ⅲ-13〉 미국의 DB형 제도의 자산배분 현황(1973~2013) / 51
- 〈그림 Ⅲ-14〉 미국의 DC형 제도의 자산배분 현황(1988~2013) / 51
- 〈그림 Ⅲ-15〉 메이지야스다생명의 운용 상품 구성 / 52
- 〈그림 Ⅲ-16〉 부채연계투자전략에 대한 선호도 및 활용 사례 / 53
- 〈그림 Ⅲ-17〉 라이프사이클 펀드 운영사례: Vanguard 社 / 55
- 〈그림 Ⅲ-18〉 라이프사이클펀드의 시장규모 추이 / 56
- 〈그림 Ⅲ-19〉 연령대별 라이프사이클펀드 활용 비중 / 56
- 〈그림 Ⅲ-20〉 Lifestyle Fund 시장규모 추이 / 57
- 〈그림 Ⅲ-21〉 상품비교견적시스템 참여 연금사업자 / 58
- 〈그림 Ⅲ-22〉 연금사업자별 고객유지율 및 타 금융기관으로의 전환비율 / 59
- 〈그림 Ⅲ-23〉 환경변화 대응 및 트렌드(요약) / 61
- 〈그림 Ⅳ-1〉 확정기여형으로 전환 필요성 인식 / 69
- 〈그림 Ⅳ-2〉 중소기업기금제 가입 의향(N=30) / 71

## ■ 그림 차례

---

- 〈그림 IV-3〉 위험자산 투자확대 의향(N=600) / 72
- 〈그림 IV-4〉 투자확대계획이 없는 이유(N=199) / 73
- 〈그림 IV-5〉 기금형 퇴직연금 연계상품 선호도(N=190) / 77
- 〈그림 IV-6〉 DC형 퇴직연금 연계상품 선호도(N=600) / 77
- 〈그림 IV-7〉 건강보험가미형 상품 선호도(N=600) / 78
- 〈그림 IV-8〉 자동적용형 퇴직연금 운용 선호도(N=600) / 79
- 〈그림 IV-9〉 연금전문기관(회사) 선호도(N=600) / 80
- 〈그림 IV-10〉 연금형태 선호도(N=522) / 82
- 〈그림 IV-11〉 정기연금지급기관 선호도(N=522) / 82



# **Environmental Changes In the Retirement Pension Market and Counterplan of Insurance Companies**

There are rapid environments change in retirement pension market that prolonged low interest rates, low growth, introduction of wage peak system, the application of international retirement pension accounting standards, the activation of retirement pension system and so on.

These economic and institutional complicated environments seems to bring new changes in the retirement pension market.

Thus, insurance companies have to observe well these environmental changes and more enhance their status in the retirement pension market more.

The reason is that despite of the fact that the all retirement pension market over the past decade quantitatively grewed but market share of insurance companies rather declined, so the insurance company's image as a retirement income security agencies was greatly reduced.

In view of, this study analyzed objectively the environmental changes surrounding retirement pension market and searched out counterplan of insurance companies.

To find answers, we analyzed how foreign insurance companies overcome the environmental changes, Korean enterprise and employee understand the environmental changes and we performed SWOT analysis of insurance companies.

Based on these results, we tried to looking for a desirable counterplan of insurance companies.



## 요 약

### I. 서론

- 저금리·저성장 기조, 정년연장에 따른 임금피크제 도입 가시화, 그리고 사적연금 활성화 대책 추진 등으로 퇴직연금시장을 둘러싼 환경은 급변함.
  - 이러한 환경변화를 감안해 보험회사는 경쟁력을 제고하기 위한 대책 마련이 절실히 요구됨.
  - 이는 퇴직연금시장의 양적성장에도 보험회사 시장점유율은 오히려 감소하여 노후소득 보장기관으로서 위상이 낮아지고 있기 때문임.
- 본고는 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화 내용, 우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 외국 대응사례, 환경변화에 대한 가입자의 인식 등을 파악하고 이를 토대로 대응방안을 제시하고자 함.

### II. 퇴직연금시장 현황 및 최근 환경변화

#### 1. 시장현황

- 퇴직연금 도입 10년째인 2015년 현재 퇴직연금 적립금은 110조, 최근 5년간 적립금의 연평균 성장률은 38.4%에 달해 양적 성장을 시현함.
  - 확정급여형의 비중이 68.5%로 매우 높고 가입자의 안전자산 선호 경향 등으로 적립금의 90% 이상이 원리금보장형 중심으로 운용됨.
  - 대기업의 퇴직연금 도입률은 높은 반면, 30인 미만 기업의 도입률은 매우 낮아 퇴직연금 도입면에서 사각지대를 형성함.

- 또한 임금근로자 중 상용근로자의 퇴직연금 가입이 저조하고 임시근로자, 전업 주부의 가입 등이 이루어지지 않아 퇴직연금 가입 범위가 제한적임.
- GDP대비 퇴직연금 적립금의 비중은 6.5%에 불과해 미국(127%), 호주(113%) 등과 많은 차이를 보이지만 점진적으로 비중 증대가 예상됨.
- 이러한 퇴직연금시장에서 보험회사는 시장점유율의 지속적 하락, 확정급여형 중심 운영, 타 금융권보다 낮은 연금 지급 등의 특징을 보임.
  - 보험권의 시장점유율은 2006년 50% 수준에서 2015년 32%로 급격히 떨어지고 시장점유율 상위 10위권이 속하는 보험사는 2개사에 불과함.
  - 은행 및 증권사에 비해 DB형 중심 제도운영, 원리금보장형 중심 적립금운용 현상이 뚜렷하며 타 금융권보다 연금으로의 지급이 낮은 상황임.

## 2. 환경변화

- 최근의 경제적 환경변화로는 정년연장에 따른 임금피크제 도입 가시화, 저금리 기조, 국제 퇴직연금회계기준 적용 등임.
  - 저금리 환경은 DB형 가입기업에 추가적인 비용부담으로 작용해 DC형 퇴직 연금으로의 전환이 가시화되고 임금피크제 도입 등은 DB형 중심 운용패턴을 변화시킬 것으로 예상됨.
- 사적연금 활성화 대책을 중심으로 하는 제도적 환경은 퇴직연금시장 확대, 투자 자산 선택 폭 확대, 퇴직연금시장 이원화 등에 영향을 줄 것으로 예상됨.
  - 단계별 퇴직연금 의무화는 퇴직연금시장의 확대로, 중소기업 퇴직연금기금제 도입은 퇴직연금 사각지대의 해소로 작용할 가능성이 존재함.
  - 또한 자산운용규제의 완화는 장기적으로 투자자산 선택 폭을 확대시키고 기금형 제도 도입은 퇴직연금 운용의 이원화에 영향을 줄 것으로 예상됨.

### Ⅲ. 해외의 환경변화 대응사례 및 특징

#### 1. 제도가입단계 대응

- 해외보험회사들은 DC형 퇴직연금의 급성장과 금융기관 간 경쟁심화에 따른 시장 지위 하락을 방지하기 위해 DC형 위주 사업전략으로 전환하였으며, 시장경쟁력 확보 차원에서 하이브리드형 퇴직연금을 적극 활용하는 추세임.
  - 일본생명, 동경해상니츠도화재, 제일생명 등은 향후 DC형 퇴직연금시장이 확대될 것이라는 판단하에 시장경쟁력 확보 차원에서 DC형 유치전략을 수립 · 시행하고 있음.
  - 미국 · 일본 등 선진 보험회사는 DB형 퇴직연금과 DC형 퇴직연금의 장점을 결합한 하이브리드형 퇴직연금을 제도가입에 적극 활용하고 있음.
  
- 중 · 소기업 대상 퇴직연금시장에서의 경쟁력 확보를 위해 제도설계, 기록 및 관리, 자산운용 등을 통합해서 인수하는 일괄서비스 제공이 활발함.
  - 미국 MetLife社は 대기업 대상 퇴직연금시장에서 철수 후, 일괄서비스 제공을 통해 비용에 대한 민감도가 높은 중 · 소형사 대상 시장을 선점함.
  - 영국 Aegon社は 제도설계, 맞춤형 투자안 제공, 은퇴서비스 기능을 담당하고 있던 세 회사를 통합하여 “Transamerica Retirement Solutions”라는 신규 브랜드를 출시하고, 통합화된 일괄서비스를 제공함.
  - 일본생명은 DC형 퇴직연금사업에서 그룹 내 자회사 또는 관계회사 간의 업무 제휴를 통해 사업을 전개하는 효율적 사업구조를 채택함.
  
- 또한, 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 선점을 위해 DC형 퇴직연금 연계상품, 적립형 상해보험, 기금형 퇴직연금 연계상품 등을 적극 제공하는 추세임.
  - 미국 MetLife, 일본 제일생명, 메이지야스다생명 등은 확정기여형 시장에서의 경쟁력 선점을 위해 이율보증계약상품을 적극 활용함.

- 특히, 미국 AIG, Travelers, CNA, Hanover 등은 기금형 퇴직연금과 연계한 상품인 수탁자배상책임보험 상품을 적극 개발하여 제공함.

## 2. 제도운영단계 대응

- 해외 보험회사들은 타 금융기관에 비해 상대적으로 경쟁열위에 놓인 DC형 시장에서 경쟁력 확보 차원에서 전문회사를 설립하거나 특수관계에 있는 타 금융회사와 역할을 분담하여 공동으로 시장에 참여하는 경향을 보임.
  - 일본의 제일생명, 일본생명, 동경해상 등은 그룹 내 관계회사 간, 타 금융기관 간 제휴 등 업무 제휴 등을 통해 시너지 효과를 제고함.
  - 영국 Aegon, Aviva, Friends Life, Prudential, Standard Life 등 11개 금융기관은 DC형 퇴직연금에 관한 정보공유 및 공동서비스를 제공함.
- 또한 저금리 환경이 지속됨에 따라 수익률 제고를 위해 자산운용의 다각화 전략을 수행하고 있으며, 부채변동성 관리를 위해 부채연계투자전략에 초점을 맞추는 경향을 보임.
  - 메이지야스다생명은 수익률 개선을 위해 분리계정형, 합성 GIC 등과 같은 원리금보장형상품 및 실적배당형 등 운용자산 구성을 다양화하고 있음.
- 보험회사 등을 비롯한 퇴직연금사업자는 개인의 투자성향을 감안하여 생애주기별로 포트폴리오가 자동으로 조정되는 라이프사이클펀드 등을 운용함.
  - 대표적인 상품으로는 푸르덴셜의 IncomeFlex Target, Fidelity의 Freedom Target-Date Fund, Vanguard의 Retirement Fund 등이 있음.

### 3. 급부지급단계 대응

- 지급단계에서의 금융회사 간 경쟁이 심화됨에 따라 지급방식의 다양화, 다양한 상품제공 등을 통해 소비자 니즈에 부합하고자 노력함.
  - 기존의 종신 또는 일시금 위주의 연금지급방식에서 벗어나 소득인출형(income drawdown) 방식 등을 통해 연금지급방식을 보다 다양화함.
  - 또한 소비자의 다양한 니즈를 반영하여 표준하체연금, 우편번호연금, 고연령 거치연금 등과 같은 다양한 상품 공급을 통해 상품 차별화를 도모함.

### 4. 소결

- 우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 선진 보험회사는 퇴직연금시장에서의 역할 제고를 위해 다음과 같은 방향으로 대응하고 있음.
  - 첫째, 확정기여형 중심 시장개편에 대응하기 위해 확정기여형 시장에 적극 진출 하거나 하이브리드형 퇴직연금 가입을 유도함.
  - 둘째, 번들형 서비스체계 구축 등으로 중소기업시장에서의 시장지배력을 강화 하고, 보험회사의 특성을 가미한 퇴직연금 연계상품을 개발함.
  - 셋째, 업무 및 상품 등 전략적 제휴, 그룹화 전략 등을 통해 운영능력을 보다 제고하고 있음.
  - 넷째, 퇴직급부 배분시장이 퇴직연금운영에서 점점 중요해지는 추세를 보임에 따라 연금지급방식 다양화 등을 통해 퇴직급부 배분시장에서의 경쟁력 확보를 위해 노력함.

## IV. 퇴직연금 환경변화에 대한 가입자 인식

### 1. 가입자 인식 실태

#### 가. 사업자 관련 인식

- 사업자를 변경한 경험이 있는 비율이 약 8% 수준에 불과해 처음 가입한 금융기관과 계약을 지속하려는 경향이 존재함.
  - 기업들이 대체로 처음 퇴직연금사업자의 선정을 매우 중요시하고 있으나, 보험회사에 가입한 기업의 약 22%가 변경경험이 있어 상대적으로 은행 등 타 금융기관에 비해 자주 변경하는 추세임.
- 대기업은 자산운용능력, 건전성 순으로, 소기업은 접근 이용편리성, 주거래 관계 순으로 퇴직연금 사업자를 선택하는 경향이 뚜렷함.
  - 소기업은 자금여력이 취약하여 금융기관에 대한 의존도가 상대적으로 높기 때문에 주거래 관계 등을 보다 우선시 하는 것으로 판단됨.
- 보험회사를 사업자로 선정한 기업은 재무건전성, 사업자 전문성 및 브랜드이미지 등에서 보다 경쟁력이 높다고 인식하고 있으나, 수수료 면에서는 타 금융기관 대비 경쟁력이 낮다고 인식함.

#### 나. 시장환경 관련 인식

- 저금리 환경이 지속되어 투자환경 악화로 운용수익률이 낮아지고 정년연장에 따른 임금피크제 도입이 가시화될 경우 확정기여형 퇴직연금으로 전환 필요성은 전체 기업의 25.3% 수준에 불과함.

- 2022년까지 가입을 의무화하도록 하는 사적연금 활성화 대책이 시행되는 경우 퇴직연금으로 전환하는 기업은 크게 증가할 것으로 인식함.
  - DC형 적립금 투자완화규제에 대한 가입자 인식을 살펴 본 결과, 가입근로자의 27.3%가 위험자산에 투자를 확대할 의향이 있는 것으로 나타나 영향은 크지 않을 전망이다.
  - 또한, 일시금이 아닌 연금 수령 시 30% 세금 감면을 해주는 세법개정안 시행으로 연금으로 수령할 의향이 높은 것으로 나타남.

#### 다. 운용환경 관련 인식

- 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입, 기금형 퇴직연금 연계상품가입, 확정기여형 퇴직연금 연계상품(건강보험가미형 상품) 가입에 대한 선호도가 높은 수준임.
  - 미·일형 캐쉬밸런스 퇴직연금 도입 시 전체 가입기업의 29.5%는 선호하는 반면, 26.9%는 그렇지 않아 선호비중이 다소 높은 수준임.
  - 수탁자가 가입자인 근로에게 지대한 손해를 미쳤을 때 손해를 보상하여 주는 책임보험(수탁자배상책임보험)에 대해 60% 이상이 필요성을 인식함.
- 투자지시를 하지 않는 경우 안정 투자상품으로 운용되는 디폴트옵션상품 선호도는 67.8%로 매우 높은 수준임.
  - 라이프사이클 운용 상품에 대한 선호도를 조사한 결과, 전체 가입근로자의 70%가 선호하며 연령이 높을수록 이에 대한 선호도가 높음.
  - 퇴직연금사업자인 금융기관(은행, 증권, 보험사 등)과 결합한 상품 및 업무 제휴를 통해 퇴직연금서비스 제공에 대해서는 약 62%가 선호함.
- 퇴직급부를 연금 또는 부분연금으로 수령하기를 원하는 가입자 비중은 각각 58.5%와 28.5%로, 연금 수령에 대한 선호도가 상대적으로 높은 수준임.
  - 특히, 일부일시금·일부연금형태로 지급되는 부분연금도 선호도가 높아 향후 부분연금이 또 하나의 퇴직급부 형태로 자리매김할 것으로 예상됨.

## 2. 가입자 인식 평가

### ■ 사업자 선정 및 경쟁력 인식 등 사업자 인식

- 사업자로 은행 및 증권사를 선정한 가입자는 금융기관 간 거래관계, 단기적 수익률을 우선시 하는 반면, 보험회사를 사업자로 선정한 가입자는 사업자의 운용능력, 전문성, 서비스 능력을 보다 우선시 하는 경향이 뚜렷함.

### ■ 경제적·제도적 환경변화 등 시장환경 변화 인식

- 단기적으로는 저금리기조 등 경제적 환경변화에 의한 퇴직연금 운용패턴 변화는 그리 크지 않을 것으로 평가됨.
- 반면, 사적연금 활성화 대책 추진 등 제도적 환경변화는 퇴직연금시장의 개편을 가져올 것으로 보여 이에 대한 대책이 절실함.

### ■ 퇴직연금 운용체계 등 운용환경에 대한 가입자 인식

- 캐쉬밸런스형 퇴직연금, 기금형 퇴직연금 연계상품 가입, 건강보험가미형 상품에 대한 선호도가 높아 보험회사는 이들 상품을 통한 퇴직연금 가입의 차별화 전략이 필요할 것으로 평가됨.

## V. 보험회사 대응방안

### 1. 기본방안의 설정

- 퇴직연금 시장을 둘러싼 환경변화와 이에 대한 소비자 인식을 토대로 보험회사의 SWOT을 분석한 결과, 6개 분야의 검토과제가 도출됨.
  - 보험회사는 강점과 기회요인은 최대한 활용하고 약점과 위협요인은 조속히 보완하는 방향으로 대응방안을 모색이 절실함.

- 강점과 기회요인 고려 시 연계상품 활성화, 중소기업 중심 틈새시장 개척, 급부배분능력 제고 등이 필요하며, 약점과 위협요인 고려 시 제휴전략, 맞춤형 운용 상품 개발, DC형 · IRP 시장 경쟁력 강화 등이 필요함.

## 2. 세부 대응방안의 모색

### 가. 중소기업 중심 시장진출

- 퇴직연금 중심 활성화 대책으로 인해 중소기업의 퇴직연금 가입비중은 확대될 것으로 전망됨에 따라 대기업보다 중소기업을 목표로 시장에 보다 적극적으로 진출할 필요가 있음.
  - 운용관리업무 및 자산관리업무 전체를 일괄하여 서비스해주는 번들형 일괄 서비스 체계 구축과 중소기업시장을 규모별로 보다 세분화하고 중소기업 업종별 특성 등을 고려하여 차별화된 시장진출이 필요함.
  - 또한, 중소기업이 선호하는 제도유형을 고려하여 차별화된 서비스를 제공하는 것이 바람직함.

### 나. 확정기여형 시장의 경쟁력 제고

- 퇴직연금시장을 둘러싼 경제적 환경을 고려할 때 확정기여형 중심의 시장 변화가 예상되기 때문에 이에 대한 선제적 대응이 필요함.
  - 확정기여형 시장에서의 위상 제고를 위해 보다 적극적으로 확정기여형 시장에 진출하는 것이 바람직함.
  - 또한, 개인형 퇴직연금시장 확대를 고려하여 개인형 퇴직연금 가입자인 근로자, 중간정산자 등을 대상으로 가입을 유도하는 마케팅전략을 수립할 필요가 있음.
  - 특히, DB형에서 DC형으로의 전환을 최소화하기 위해 DB형과 DC형을 결합한 하이브리드형 퇴직연금 활용 방안을 검토할 필요가 있음.

#### 다. 퇴직연금 연금상품의 다양화

- DC형 중심의 시장변화를 고려한 건강보장가미형 상품이나 기금형 퇴직연금제도 도입을 고려한 수탁자 배상책임보험 개발이 요구됨.
  - 퇴직연금 가입자의 58.5%가 건강보장가미형 상품을 선호하지만 연령대마다 차이가 존재하므로 라이프 사이클을 고려한 상품 개발이 필요함.
  - 원리금보장 상품과 연계된 건강보장 상품 개발에 초점을 맞출 필요가 있음.
  - 특히, 기금형 제도 도입이 예상되고 있으므로 이를 고려한 미·일 형태의 수탁자 책임배상책임보험 상품 개발 검토가 요구됨.

#### 라. 연금 운용의 전문성 확보

- 퇴직연금 가입자들은 일반적으로 운용단계에 해당하는 단기적 운용성과, 연금 전문기관 이미지 측면에서는 보험회사가 타 금융기관보다 경쟁열위에 있다고 인식하고 있어, 이를 개선하기 위한 대책 마련이 절실히 요구됨.
  - 보험회사는 은행 등 타 금융권의 연금사업자와 상품 및 업무 제휴(전략적 제휴)로 연금운용의 전문성을 강화하는 것이 매우 중요함.
  - 보험회사의 관계금융회사 경영자원을 활용(그룹화 전략)하거나 컨소시엄 형태로 퇴직연금 전문회사의 설립을 검토해 볼 필요성이 존재함.

#### 마. 퇴직금부의 배분능력 향상

- 향후 연금 수령을 중심으로 한 배분시장(인출시장)의 확대가 예상되어 퇴직금부의 배분능력 향상이 보다 요구됨.
  - 국민연금과 퇴직연금의 조합을 통해 노후소득 보장이 제고될 수 있도록 국민 연금을 연계한 연금지급 솔루션이 마련되어야 할 것임.
  - 또한, 가입자 니즈변화를 상당부분 반영한 옵션가미형 연금상품이 제공되도록 노력할 필요가 있음.

- 특히, 소득인출형 등 다양한 연금상품의 설계 및 지급방식의 다양화를 통해 연금전문기관으로서 보험회사 이미지를 제고하고 이를 통해 퇴직금부 배분 시장의 경쟁력을 확고히 하는 방안 마련이 요구됨.

---

# I. 서론

---

## 1. 연구배경

저금리·저성장 기조의 장기화, 정년연장에 따른 기업의 임금피크제 도입 가시화, 국제퇴직연금 회계기준에 의한 연금부채의 시가평가 적용 등 퇴직연금을 둘러싼 경제적 환경이 변화하고 있다. 저금리 기조는 장기적으로 퇴직연금 적립금의 운용수익률 저하 등으로 이어져 확정급여형 가입기업의 퇴직급여 지급 부담으로 작용할 수 있다. 이런 상황에서 저성장 영향으로 운용수익률 저하에 따른 자금 부담을 보전할 여력을 확보되지 않는 경우 확정기여형 퇴직연금으로 전환이 가시화될 수 있다. 또한 법정퇴직금제도를 도입한 기업이 60세 정년연장으로 임금피크제 도입 시 중간정산 후 법정퇴직금제도를 폐지하고 확정기여형 퇴직연금을 가입할 것으로 예상되기 때문이다.

문제는 이러한 경제적 환경변화와 더불어 퇴직연금을 둘러싼 제도적 환경 역시 퇴직연금시장 자체를 전면 개편할 만큼 급변하고 있다는 데 있다. 그 대표적인 제도적 환경변화로 지난 2014년 8월 정부가 발표한 바 있는 퇴직연금 중심의 사적연금 활성화 대책을 들 수 있다. 비록 형식은 사적연금 활성화 대책으로 이루어졌지만 90% 이상이 퇴직연금 중심 사적연금 활성화 대책일 만큼 퇴직연금 제도개선에 초점이 맞추어져 있다. 그 내용 하나 하나는 퇴직연금시장에 지대한 영향을 미칠 만한 내용이다. 예를 들어 2022년까지 전 기업의 퇴직연금 가입 의무화, 영세사업장 가입 유도를 위한 중소기업 퇴직연금기금제도 도입, 기금형 퇴직연금제도 도입, 적립금 운용규제 대폭 완화 등이 이에 해당된다. 기존의 정부대책들이 대부분 일시적이고 단편적인 대책이었다고 한다면 2014년 8월의 사적연금 활성화 대책은 전면적이고 종합적인 대책이라는 점에서 근본적 차이가 있다.

이러한 경제적 환경과 제도적 환경이 어우러진 융합환경은 퇴직연금시장의 새로운 변화를 가져줄 것이다. 따라서 보험회사는 이러한 환경변화를 예의주시하여 퇴직연금시장에서의 보험회사 위상을 제고시키는 좋은 기회로 활용하여야 할 것이다. 그 이유는 지금까지 퇴직연금시장에서 보험회사 위상은 상대적으로 은행 등 다른 금융기관에 비해 매우 낮게 평가할 수 있기 때문이다. 이는 단적으로 퇴직연금시장의 점유율에서 보다 확연히 알 수 있다.

퇴직연금제도가 도입된 지 10년이 지난 현재, 퇴직연금 적립금 규모는 110조 원을 상회하고 퇴직연금 가입률은 56.1% 수준에 이를 만큼 높은 양적 성장을 이루고 있다. 이러한 퇴직연금시장의 양적성장에도 불구하고 보험회사의 시장점유율은 오히려 감소하는 부(負)의 상관성을 보이고 있다. 그 이유는 퇴직연금 도입된 지 불과 3년(2008년)만에 은행권이 보험권을 추월하더니 은행권과의 시장점유율 격차는 점점 벌어지는 추세를 보이고 있기 때문이다. 즉, 보험회사는 퇴직연금 도입 이전에 지금의 퇴직연금시장에 해당하는 퇴직보험·퇴직일시금 신탁시장에서 86.0%이라는 높은 시장점유율을 시현한 바 있지만, 퇴직연금이 도입된 이후 시장점유율이 급격히 감소하여 2010년 43.0%, 2015년 32.0%에 그치고 있기 때문이다. 이는 은퇴시장인 퇴직연금시장에서 보험회사 위상이 낮아져 노후소득 보장기관으로서 이미지도 동반 추락하고 있음을 보여주고 있다.<sup>1)</sup>

이러한 점에서 보험회사는 그 어느 때보다 퇴직연금시장에서의 위상 제고를 위해 환경변화에 대응한 방안 모색이 필요하다고 하겠다. 이를 위해 대략 다음과 같은 방향으로 사전검토가 이루어질 필요가 있다.

첫째, 퇴직연금 환경변화의 내용 등을 체계적으로 살펴본 후에 이들 변화가 어떻게 퇴직연금시장에 영향을 미치는가를 보험회사 측면에서 검토되어야 한다는 점이다. 그 이유는 환경변화의 내용과 수준여하에 따라 미치는 영향 역시 차이가 있어 이를

1) 문제는 이런 상황에서 최근 일부 보험회사는 퇴직연금시장에서 단기적인 수익시현이 어렵다고 판단, 퇴직연금사업을 대폭 축소하거나 아예 퇴직연금시장에서 사업 자체를 철수하려는 경향마저 보이고 있다는 데 있음. 이는 은행·증권사 등 타 금융기관이 퇴직연금시장을 규모경쟁이 작용하는 시장으로 인식하여 퇴직연금 시장진출에 보다 적극성을 보이고 있는 것과 대조적임.

반영한 대응방안이 요구되기 때문이다.

둘째, 퇴직연금 환경변화는 직·간접적으로 퇴직연금 가입자(기업 및 근로자)의 니즈 및 인식 변화에 영향을 미치므로 퇴직연금 가입자를 대상으로 한 인식조사가 사전에 이루어져야 한다는 점이다. 즉 퇴직연금 환경변화에 대해 퇴직연금 가입자들은 어떻게 반응하는지 사전에 인식조사를 하지 않은 채, 대응방안이 수립되는 경우 현실성 없는 추상적 대응에 불과할 수 있다는 점에서 퇴직연금 가입자의 인식조사는 필수적이라 할 수 있다.

셋째, 우리나라와 유사한 퇴직연금 환경변화를 경험한 외국 보험회사들은 어떻게 대응하고 있는지 대응사례 및 특징이 충분히 검토되어야 한다는 점이다. 왜냐하면 외국의 대응사례 등을 통해 우리 현실에 부합한 대응사례를 벤치마킹해 보고, 이에 기초한 실질적인 대응방안을 모색해 볼 수 있기 때문이다.

이에 따라 본 연구는 퇴직연금시장에서의 보험회사 위상 제고를 위해 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화, 환경변화 대응사례, 환경변화에 대한 가입자 인식 등을 살펴본 후 이에 기초하여 보험회사의 대응방안을 제시하고자 하였다.

## 2. 연구의 차별성과 한계

퇴직연금제도가 도입된 지 10년이 지난 현재, 퇴직연금과 직·간접적으로 관련된 기존연구는 상당히 존재하고 있다. 이들 기존연구 대부분은 초기에 퇴직연금 운용실태분석, 가입자의 퇴직연금 선호도조사, 외국 퇴직연금제도의 특징 비교에 초점이 맞추어져 왔다. 그러다가 2011년 이후 퇴직연금제도의 정책방향과 더불어 적립금의 자산운용이 보다 중요시되면서 이와 관련된 연구가 이루어져 왔다. 이와 관련된 연구로는 이태호·김재현(2012), 박준범·이윤재(2013), 성주호·김인걸·최윤희(2013)의 연구를 들 수 있다. 이태호·김재현(2012)은 퇴직연금제도로의 단일화 방안 마련이 필요함을 인식하고 신규 근로자 중심으로 자동가입을 적용하는 방안을 제안하였다. 반면 박준범·이윤재(2013)는 2022년까지 향후 10년간의 퇴직연금시장 규모를 추정

한 결과, 퇴직연금시장이 259조 원 규모로 성장할 것으로 예측하고 중·장기적으로 퇴직급여의 연금 수령을 의무화하여 근로자의 안정적인 노후보장이 필요하다고 보았다. 또한 성주호·김인걸·최윤희(2013)는 확정기여형 자산운용규제로는 금융환경변화에 적기 대응하기 어렵다고 보고 장기적으로 일정수준 이상 적극적으로 자산 운용할 수 있도록 자산운용 규제를 적극 완화할 필요가 있다고 주장하였다. 따라서 기존연구를 통해 최근 환경변화<sup>2)</sup>에 기초한 보험회사 대응방안을 모색하는 데에는 어려움이 있을 수밖에 없다. 이러한 기존연구의 한계를 극복하기 위해 다음과 같은 방향으로 연구를 진행하여 차별성을 기하고자 하였다.

첫째, 현재 퇴직연금시장에서 보험회사 위상(현주소)을 살펴보고 경제적 환경과 제도적 환경으로 구분하여 이들 환경이 보험회사에 어떻게 영향을 줄 수 있는지 체계적으로 살펴보았다. 그 이유는 퇴직연금시장에서 보험회사의 현주소를 파악하고 그 원인이 제대로 검토되어야 환경변화에 따른 대응책 모색이 이루어질 수 있다고 보았기 때문이다.

둘째, 우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 바 있는 선진 보험회사들의 경우 연금 가입단계, 연금운용단계, 급부지급단계 등 연금운영 프로세스별로 어떻게 대응하고 있는지 사례를 조사하였다. 연금운영 프로세스별 대응 자료는 기업 전략과 관련된 자료가 대부분이어서 일반에게 공개되지 않고 대외비 처리하는 경향이 많았다. 따라서 외국 보험회사의 퇴직연금 담당자에게 별도 자료요청, 외국보험회사의 홈페이지 및 신문기사 조사, 각종 보고서 및 논문기고 등을 통해 자료입수의 한계를 극복하고자 하였다. 이를 통해 선진 보험회사가 환경변화에 대응하기 위해 어떠한 운영트렌드와 특징을 보이고 있는지 살펴보았다.

셋째, 환경변화에 직접적으로 영향을 받는 주체는 퇴직연금 가입자인 기업 또는 근로자라는 점을 인식하고 일련의 환경변화를 어떻게 인식하고 평가하고 있는지 이들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 이유는 보험회사인 퇴직연금사업자는 가입자 행동을 고려하여 대응방안을 모색하는 것이 바람직하다고 보았기 때문이다. 결국

2) 다만 사적연금 활성화 대책이 시행되는 경우 퇴직연금시장에 어떠한 변화가 있을지 예상한 유일한 연구로는 손성동(2015)의 연구를 참조하기 바람.

퇴직연금 환경변화의 영향, 환경변화에 대한 선진보험회사의 대응사례, 환경변화에 대한 퇴직연금 가입자 인식 등을 종합하여 대응방안을 제시함으로써 기존연구와 차별성을 기하고자 하였다.

이러한 차별성에도 불구하고 본 연구의 대상이 광범위하고 퇴직연금 가입자가 다양할 뿐만 아니라 자료의 한계성으로 인해 다음과 같은 연구의 한계가 존재할 수 있다. 첫째, 각국마다 문화적, 제도적 차이가 존재하고 퇴직연금제도 도입시기가 상이함에도 불구하고 이를 충분히 고려하지 않고 환경변화 대응사례를 횡단면적으로 검토하였다는 점이다. 이에 따라 환경변화에 따른 대응사례를 우리나라 상황에 그대로 적용하는데 다소간의 한계가 존재할 수 있을 것이다. 따라서 향후 각 국가의 문화적·제도적 차이, 그리고 국민들의 인식정도 등을 종합적으로 감안하여 비교·검토가 이루어질 필요가 있다. 둘째, 퇴직연금 가입자를 퇴직연금 유형별로 보다 세분화하지 않고 가입기업, 가입근로자로 한정하여 설문조사가 이루어졌다는 점이다. 따라서 보다 구체적인 가입자의 니즈를 살펴보기 위해서는 향후 가입자를 퇴직연금 유형별로 세분화하여 환경변화에 대한 니즈를 세부적으로 조사할 필요성이 있다.

### 3. 연구방법 및 구성

본 연구는 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 보험회사의 대응방안을 체계적으로 모색하기 위해 환경변화의 내용과 영향 등을 살펴본 후 환경변화에 대한 선진국 대응사례 및 특징, 그리고 환경변화에 대한 가입자 인식 등을 사전에 종합적으로 검토하였다. 또한 연구의 일관성을 유지하기 위해 우리나라처럼 퇴직연금 임의가입형태를 띠고 있는 선진국을 벤치마킹 대상으로 선정하였으며, 선진사례가 우리 현실에 부합하지 않을 수 있다는 점을 감안하여 설문조사를 통해 퇴직연금 가입자의 인식을 조사하고 이를 기초로 대응방안을 제시하고자 하였다.

이에 따라 본 연구는 서론에 이어 제2장에서는 퇴직연금시장에서의 보험회사 현주소(위상)를 평가한 후, 최근 퇴직연금시장을 둘러싼 제반환경을 경제적 환경과 제도

적 환경으로 구분하여 내용과 영향 등을 제시하는데 초점을 맞추었다.

제3장에서는 우리나라와 퇴직연금 가입형태가 유사한 국가를 대상으로 환경변화의 대응사례를 제도가입, 제도운영, 급부지급 순으로 살펴보고 여기에서 나타나고 있는 특징을 제시하였다. 즉, 대응사례는 국가별보다 제도운영 프로세스별과 기능별 중심으로 살펴봄으로써 이해의 편리성을 도모하고자 하였다.

제4장에서는 퇴직연금시장의 환경변화에 대해 퇴직연금 가입자인 기업 및 근로자가 현실적으로 어떻게 인식하고 반응하는지 등을 체계적으로 조사한 후 종합 평가하는데 주안점을 두었다. 제5장에서는 제2장~제4장에서 나타난 결과를 토대로 우리나라 현실 상황을 반영하여 대응방안을 제시하는데 초점을 맞추었다. 마지막으로 제6장에서는 본 연구의 전체 내용을 체계적으로 요약하고 대응방안을 재정리하였다.

---

## Ⅱ. 퇴직연금 시장현황 및 최근 환경변화

---

### 1. 시장현황

퇴직연금 시장현황을 전반적 현황과 보험회사 현황(또는 위상)으로 구분하여 살펴보고자 한다. 전반적 현황에서는 퇴직연금 도입 10년째인 현재, 퇴직연금시장이 어떻게 발전·성장하였는지 가급적 선진국과 대비하여 살펴보고, 보험회사 현황에서는 은행 및 증권사 등 다른 금융기관과 보험회사를 상호 대비하여 이들 금융기관에 비해 보험회사의 위상은 어떠한지(보험회사 현주소), 그리고 시사하는 바는 무엇인지 시장점유율, 연금제도 운영, 퇴직연금 적립금 운용, 급부지급을 중심으로 살펴보고자 한다.

#### 가. 전반적 현황

퇴직연금 도입 10년째인 2015년 12월 말 현재 퇴직연금 적립금은 126조 원, 최근 5년간 연평균 성장률(퇴직연금 적립금)은 26.1%로 달해 양적인 성장을 시현하고 있다.<sup>3)</sup> 퇴직연금 유형별 적립금 비중(〈그림 Ⅱ-1〉 참조)을 보면 확정급여형 퇴직연금(68.3%)이 현저하게 높고 다음으로 확정기여형 퇴직연금(22.5%), 개인형 퇴직연금(9.2%) 순으로 나타나고 있다. 2011년을 정점으로 확정급여형 퇴직연금 비중이 감소

---

3) 한편, 퇴직연금 적립금의 연도별 성장률은 다음과 같음.

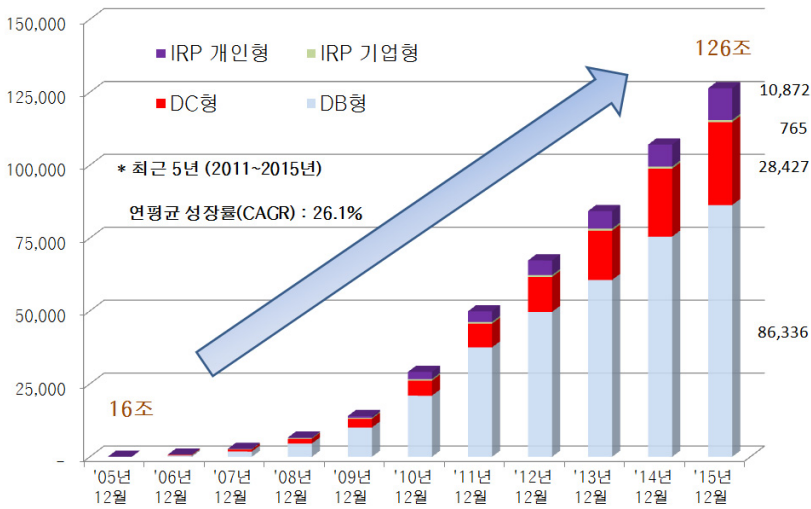
| 연도        | 2008  | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014    | 2015    |
|-----------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|
| 적립금(십억 원) | 6,612 | 14,025 | 29,147 | 49,917 | 67,346 | 84,300 | 107,069 | 126,400 |
| 성장률(%)    | 140.0 | 112.1  | 107.8  | 71.3   | 34.9   | 25.2   | 27.0    | 18.1    |

자료: 금융감독원(2016).

하고 있는 반면, 확정기여형 퇴직연금과 개인형 퇴직연금은 증가하고 있는 추세를 보이고 있다. 그럼에도 퇴직연금 적립금 비중 면에서 볼 때 확정급여형 퇴직연금의 비중이 여전히 높게 나타나고 있음을 알 수 있다.

〈그림 II-1〉 퇴직연금 적립금 규모 추이

(단위: 십억 원)



자료: 금융감독원(2015).

또한, 제도 유형별로 퇴직연금 적립금 운용현황을 살펴보면 전체 적립금 중 약 91.4%가 예·적금과 같은 원리금보장형으로 운용되고 실적배당형 운용은 7.0%에 그치고 있다(〈표 II-1〉 참조). 특히, 확정기여형과 개인형 IRP의 경우 실적배당형 운용 비중이 상대적으로 큰 반면, 확정급여형은 원리금보장에 편중되어 운용되고 있다. 이처럼 원리금보장형 중심의 운용현상은 엄격한 자산운용규제, 자행예금 운용 허용, 가입자의 안전자산 선호 경향 등에 기인한 바 크다.

〈표 II-1〉 제도유형별 퇴직연금 적립금 운용 현황

(단위: 억 원, %)

| 구분     | DB                | DC                | 기업형 IRP         | 개인형 IRP          | 합계                  |
|--------|-------------------|-------------------|-----------------|------------------|---------------------|
| 원리금보장형 | 737,316<br>(97.6) | 200,005<br>(78.6) | 6,637<br>(89.8) | 63,538<br>(74.3) | 1,007,497<br>(91.4) |
| 실적배당형  | 13,574<br>(1.8)   | 49,804<br>(19.6)  | 687<br>(9.3)    | 13,386<br>(15.7) | 77,452<br>(7.0)     |
| 기타     | 4,362<br>(0.6)    | 4,730<br>(1.9)    | 64<br>(0.9)     | 8,562<br>(10.0)  | 17,719<br>(1.6)     |
| 합계     | 755,253           | 254,539           | 7,389           | 85,487           | 1,102,668           |

주: 1) 괄호안의 값은 비중을 의미함.

2) 운용을 위한 대기성 자금(고유계정대, 현금성 자산, MMF 등).

자료: 금융감독원(2015).

다음으로 회사규모별 퇴직연금 도입률을 보면, 제도 도입 이후 가입이 증가하여 2015년 6월 말 현재 퇴직연금 도입 사업장수는 총 28만 8,522개소에 이르고 있다. 퇴직연금사업장 도입률은 2010년 6.6%에 불과하였으나 2010년 12월부터 퇴직급여제도가 전체 사업장으로 확대되고 2012년 7월부터 신규사업장의 퇴직연금제도 설정이 의무화되어 2015년 12월 말 현재 전체 사업장의 퇴직연금 도입률이 17.4%로 증가하였다. 상용 근로자 300인 이상 대기업의 퇴직연금 도입률은 84.4%로 매우 높은 반면, 중소기업(300인 미만)의 도입률은 17.3%로 사업장 간 도입률 차이가 매우 크게 나타나고 있다. 특히 근로자 수가 10인~29인 사업장의 퇴직연금 도입률은 39.1%, 10인 미만인 사업장의 퇴직연금 도입률은 11.9%에 불과해 사업장 규모가 작을수록 퇴직연금 도입률도 낮아지고 있다(〈표 II-2〉 참조).

〈표 II-2〉 사업장 규모별 퇴직연금 도입률

(단위: 개소, %)

| 사업장<br>규모 | 2010년  |           |      | 2015년   |           |      |
|-----------|--------|-----------|------|---------|-----------|------|
|           | 도입사업장  | 전체 사업장    | 도입비율 | 도입사업장   | 전체 사업장    | 도입비율 |
| 10인 미만    | 50,052 | 1,204,919 | 4.2  | 186,166 | 1,486,730 | 12.5 |
| 10~29인    | 27,213 | 157,952   | 17.2 | 81,140  | 193,398   | 42.0 |
| 30~99인    | 12,700 | 47,529    | 26.7 | 28,578  | 57,642    | 49.6 |
| 100~299인  | 3,323  | 9,460     | 35.1 | 7,329   | 11,827    | 62.0 |
| 300~499인  | 538    | 1,330     | 40.5 | 1,117   | 1,561     | 71.6 |
| 500인 이상   | 629    | 1,071     | 58.7 | 1,335   | 1,345     | 99.3 |
| 합계        | 94,455 | 1,422,261 | 6.6  | 305,665 | 1,752,503 | 17.4 |

자료: 금융감독원 퇴직연금 통계.

이처럼 대기업과 중소기업 간 도입률 차이가 크고 특히 30인 미만 영세사업장의 도입이 제대로 이루어지지 않아 퇴직연금 도입의 사각지대를 형성하고 있다. 한편, 경제활동인구 중 퇴직연금 가입률은 20.9%, 임금근로자 중 퇴직연금 가입률은 29.6%이며 상용근로자의 퇴직연금 가입률(2015년 3월 기준)은 45.0%로 매우 낮은 수준이다. 이 같은 현상은 법정퇴직금에서 퇴직연금으로의 유인정책이 미흡하고 법정퇴직금의 높은 선호도에 기인한 것으로 판단된다.

〈표 II-3〉 경제활동인구 등에 대한 퇴직연금 가입률

(단위: 천 명, %)

| 경향인구(A) |       | 임금근로자(B) |       |       | 비임금근로자 |             | 퇴직연금<br>가입자 수<br>(D) | D/A  | D/B  | D/C  |
|---------|-------|----------|-------|-------|--------|-------------|----------------------|------|------|------|
| 취업자     | 실업자   | 상용(C)    | 임시    | 일용    | 자영업자   | 무급가족<br>종사자 |                      |      |      |      |
| 25,501  | 1,076 | 12,364   | 4,968 | 1,466 | 5,593  | 1,202       | 5,561                | 20.9 | 29.6 | 45.0 |

주: 통계청 및 금융감독원 퇴직연금 자료(2015. 3) 등에 기초하여 작성함.

반면 미국 등은 자영업자, 전업주부 등과 같은 비임금 근로자도 퇴직연금 가입대상에 포함되어 있어 상대적으로 우리나라보다 퇴직연금 가입대상 폭이 훨씬 크다고 할 수 있다.<sup>4)</sup> 이러한 결과는 호주금융연구센터와 글로벌 컨설팅회사인 머서가 공동으로 발표한 퇴직연금 가입률 지수에서도 나타나고 있다.<sup>5)</sup>

〈표 II-4〉 퇴직연금 가입률 지수비교(경제활동인구기준)

(단위: 점)

| 한국  | 영국  | 미국  | 호주  | 캐나다 | 덴마크  | 독일  | 네덜란드 |
|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|
| 3.4 | 4.7 | 5.4 | 8.9 | 5.8 | 10.0 | 5.4 | 10.0 |

주: 경제활동인구 대비 퇴직연금 가입률을 15% 이하 0점, 50% 이상 5.8점, 75% 이상 10점으로 평가함.  
자료: MMGPI(Melbourne Mercer Global Pension Index)(2014).

- 4) 미·일 등 선진국의 경우 임금근로자가 아닌 전업주부 등에 대해서도 개인퇴직계좌(IRA)를 통해 퇴직연금 가입이 허용되고 있음.
- 5) 호주금융연구센터와 글로벌 컨설팅회사인 머서(MERCER)는 호주정부 지원을 받아 매년 세계연금시스템평가지수인 멜버른·머서지수(MMGPI)를 발표함.

〈표 II-4〉에서 보면 네덜란드, 영국, 미국, 호주의 퇴직연금 가입률지수는 각각 10점, 4.7점, 5.4점, 8.9점인데 반해 우리나라는 3.4점(10점 만점)에 그치고 있다. 또한, 퇴직 연금이 도입된 지 10년이 경과한 현재, 퇴직연금 적립금 규모 면에서 양적인 성장을 시현했음에도 아직까지 국민총생산(GDP)에서 차지하는 퇴직연금 적립금의 비중은 매우 미흡한 수준이라 할 수 있다.

〈표 II-5〉 GDP대비 퇴직연금 적립금 비율 비교

| 국가 | 네덜란드   | 호주     | 미국     | 캐나다   | P13 <sup>1)</sup> 평균 | 한국   |
|----|--------|--------|--------|-------|----------------------|------|
| 비율 | 165.5% | 113.0% | 127.0% | 85.1% | 84.4%                | 6.5% |

주: 1) P13은 13개 연금 선진국을 지칭.

2) 각국의 퇴직연금 도입시점: 네덜란드(1952년), 호주(1992년), 미국(1875년), 캐나다(1966년).

자료: Towers Watson(2015).

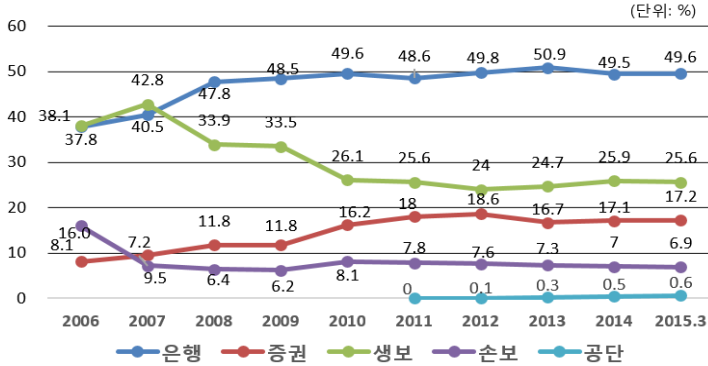
즉, 〈표 II-5〉에서 보면 GDP 대비 퇴직연금 적립금 비중은 6.5%에 불과한 반면, 네덜란드(165.5%), 미국(127.0%), 호주(113%) 등은 퇴직연금 적립금이 GDP를 상회하고 있으며 OECD국가의 평균(84.4%)과도 많은 차이를 보이고 있다.

## 나. 보험사 현황(위상)

### 가) 시장점유율 점진적 하락

퇴직연금 적립금기준 시장점유율을 볼 때(〈그림 II-2〉 참조), 2007년에 42.8%로 금융권 1위를 차지하였던 생명보험사의 시장점유율은 8년 만에 25.6%로 급격히 하락하여 2위에 머무르고 있다.

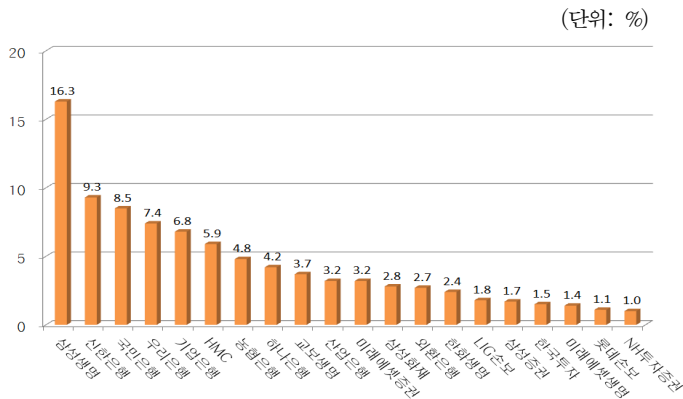
〈그림 II-2〉 금융권의 시장점유율(적립금기준)



자료: 고용노동부 퇴직연금 통계 각 연도.

반면, 은행의 2015년 시장점유율은 49.6%로 증가하여 2008년 이후 1위 자리를 유지하고 있다. 또한, 증권사의 시장점유율 증가세는 예상보다 매우 빨라 2006년 8.1%에서 2015년 17.2%로 2배 이상 급증하여 생명보험사의 시장점유율을 크게 위협하는 양상을 보이고 있다. 한편, 손해보험회사의 시장점유율은 지속적으로 하락하여 2015년 6.9%에 불과한 실정이다. 이에 따라 생명보험회사와 손해보험회사를 합한 보험권 전체의 퇴직연금 적립금 시장점유율은 2006년 3월 50% 수준에서 2015년 3월에는 32.5%로 급격하게 떨어졌다.

〈그림 II-3〉 금융회사의 시장점유율 순위



주: 시장점유율이 1%이상인 금융회사 기준.

특히, 운용관리계약기준으로 퇴직연금 시장점유율이 1% 이상인 금융회사(전체 20개사)를 살펴 본 결과(〈그림 II-3〉 참조), 보험회사의 경우 7개사만이 1% 이상의 시장점유율을 보이고 있다. 특히, 시장점유율이 상위 10위권에 속하는 보험회사는 2개사에 불과하고 손해보험사는 한 개사도 속하지 않는 것으로 나타나고 있다. 이처럼 보험회사의 시장점유율 하락은 보험회사가 기존 퇴직보험시장과 퇴직연금시장을 거의 동일한 시장으로 간주하여 퇴직연금시장의 변화에 적절히 대응하지 못한 결과가 아닌가 생각된다. 즉, 퇴직연금시장의 수요예측 미흡으로 확정급여형 퇴직연금시장에 보다 초점을 맞춘 나머지, 상대적으로 확정기여형 및 개인형 퇴직연금시장에 대응하지 못해 퇴직연금시장에서 보험회사 위상이 낮아진 것으로 보인다.

#### 나) DB형 편중의 제도운영

보험회사가 어떠한 제도 중심으로 운영하고 있는지를 살펴보기 위해 금융회사의 제도운영형태를 비교·정리하면 〈표 II-6〉와 같다. 〈표 II-6〉에서 보면 생명보험사 및 손해보험사의 경우 확정급여형 비중이 각각 83.6%, 86.3%를 차지하여 80% 이상이 확정급여형으로 제도가 운용되고 있다. 반면, 확정기여형으로 제도를 운영하는 비중은 생명보험사가 12.0%, 손해보험사가 10.3%에 불과해 확정급여형 편중 현상이 뚜렷이 나타나고 있다.

이와 달리 은행 및 증권사는 확정기여형 비중이 각각 30.2%, 21.0%로 나타나 상대적으로 보험회사보다 확정기여형 중심으로 제도를 운영하고 있음을 알 수 있다. 또한 보험회사의 경우 개인영업(보험설계사)을 적극 활용할 수 있는 개인형 퇴직연금의 비중이 오히려 은행 및 증권사에 비해 훨씬 낮게 나타나고 있다. 이는 개인영업과 법인영업과의 유기적 연계가 제대로 이루어지고 있지 않아 나타난 결과로 판단된다.

〈표 II-6〉 금융권역별 퇴직연금제도 운영형태

(단위: 억 원, %)

| 권역     | DB형     |                  | DC형     |                  | IRP기업형 |                  | IRP개인형 |                  |
|--------|---------|------------------|---------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|
|        | 금액      | 비중 <sup>주)</sup> | 금액      | 비중 <sup>주)</sup> | 금액     | 비중 <sup>주)</sup> | 금액     | 비중 <sup>주)</sup> |
| 은행     | 323,685 | 58.5             | 166,947 | 30.2             | 7,082  | 1.3              | 55,294 | 10.0             |
| 생명보험회사 | 233,237 | 83.6             | 33,460  | 12.0             | 233    | 0.1              | 12,028 | 4.3              |
| 손해보험회사 | 64,351  | 86.3             | 7,683   | 10.3             | 16     | 0.0              | 2,543  | 3.4              |
| 증권회사   | 133,980 | 70.8             | 39,663  | 21.0             | 32     | 0.0              | 15,598 | 8.2              |
| 근로복지공단 | —       | —                | 6,786   | 99.3             | 25     | 0.4              | 23     | 0.3              |
| 합계     | 755,253 | 68.5             | 254,539 | 23.1             | 7,389  | 0.7              | 85,487 | 7.8              |

주: 권역 내 비중.

자료: 금융감독원(2015).

#### 다) 실적배당형 상품의 운용 미흡

보험회사의 경우 증권사에 비해 상대적으로 원리금보장형으로 적립금을 운용하는 비율이 높게 나타나고 있다. 즉, 생명보험사 및 손해보험사는 운용 상품 중 원리금보장형 비중이 각각 94.8%, 98.2%에 이르고 있는 반면, 증권사의 원리금보장형 비중은 79.9%로 나타나고 있다(〈표 II-7〉 참조). 따라서 보험회사는 증권사에 비해 상대적으로 실적배당형 상품은 상대적으로 적게, 원리금보장형 상품은 더 많이 운용하는 패턴을 보이고 있다.

특히 증권사의 실적배당형 비중은 17.1%인 반면 생명보험사는 4.9%, 손해보험사는 1.7%에 불과해 실적배당형 비중 면에서 증권사와 많은 괴리를 보이고 있다. 이처럼 퇴직연금 적립금의 운용이 원리금보장형 중심으로 운용되는 경우 수익률 제고를 위한 분산투자에 많은 어려움이 존재할 수 있다. 이런 점에서 보험회사는 퇴직연금 적립금 규제완화와 저금리추세 등을 반영한 퇴직연금 적립금 운용능력의 제고가 더욱 요구되고 있다.

〈표 II-7〉 금융권역별 퇴직연금제도 적립금 운용실태

(단위: 억 원, %)

| 권역               | 은행      |                  | 생명보험    |                  | 손해보험   |                  | 증권      |                  |
|------------------|---------|------------------|---------|------------------|--------|------------------|---------|------------------|
|                  | 금액      | 비중 <sup>1)</sup> | 금액      | 비중 <sup>1)</sup> | 금액     | 비중 <sup>1)</sup> | 금액      | 비중 <sup>1)</sup> |
| 원리금보장형           | 511,669 | 92.5             | 264,575 | 94.8             | 73,282 | 98.2             | 151,244 | 79.9             |
| 실적배당형            | 30,172  | 5.5              | 13,603  | 4.9              | 1,247  | 1.7              | 32,361  | 17.1             |
| 기타 <sup>2)</sup> | 11,167  | 2.0              | 781     | 0.3              | 65     | 0.1              | 5,669   | 3.0              |
| 합계               | 553,008 | 100              | 278,959 | 100              | 74,593 | 100              | 189,274 | 100              |

주: 1) 운용을 위한 대기성 자금(고유계정대, 현금성 자산, MMF 등).

2) 비중은 금융권역 내 비중.

자료: 금융감독원(2015).

## 라) 타 금융권보다 낮은 연금지급

보험회사는 다른 금융기관에 비해 상대적으로 노후소득 보장을 위한 연금전문기관으로서의 이미지가 강하였다고 할 수 있다. 그럼에도 55세 이상 퇴직자의 연금선택 비중을 보면 보험회사의 퇴직자가 은행 및 증권사의 퇴직자보다 오히려 연금을 선택하지 않고 일시금을 선호하는 것으로 나타나고 있다. 즉 증권사의 퇴직자는 16.1%, 은행의 퇴직자는 5.0%가 연금을 선택하고 있는 반면, 생명보험사와 손해보험사의 퇴직자는 각각 4.8%, 2.2%가 연금을 선택하고 있을 뿐이다(〈표 II-8〉 참조).

〈표 II-8〉 권역별 퇴직급여 수령형태

(단위: 명, %)

| 구분  | 은행           | 생명보험        | 손해보험        | 증권          |
|-----|--------------|-------------|-------------|-------------|
| 일시금 | 34,065(95.0) | 7,440(95.2) | 3,409(97.8) | 1,631(83.9) |
| 연금  | 1,801(5.0)   | 372(4.8)    | 77(2.2)     | 314(16.1)   |
| 합계  | 35,866(100)  | 7,812(100)  | 3,486(100)  | 1,945(100)  |

주: 괄호 안의 값은 비중을 의미함.

자료: 금융감독원(2015).

이러한 결과는 연금상품 차별화, 연금지급방식 다양화 등이 제대로 이루어지지 않아 나타난 결과로 여겨진다. 즉 보험회사의 가장 핵심기능인 은퇴자산의 배분기능에서 은행 등 다른 금융회사와 차별성이 부각되지 않았다고 할 수 있다. 따라서 노후소

득 보장을 위한 연금전문기관으로서의 이미지를 제고하여 다른 금융기관보다 연금으로 전환을 적극 유도하는 방안이 요구된다 하겠다.

## 2. 환경변화

### 가. 경제적 환경

최근의 경제적 환경변화(거시적 환경변화)로는 크게 정년연장에 따른 임금피크제 도입 가속화, 저금리·저성장 기조, 국제퇴직연금회계기준 채택 등을 들 수 있다 (〈표 II-9〉 참조).

〈표 II-9〉 경제적 환경변화와 예상효과

| 경제적 환경 |                                                                                       | 내용 및 효과                                                                                            |                                                                                                                     |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                                                                                       | 주요 내용                                                                                              | 예상효과                                                                                                                |
| 금융 환경  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 저금리기조 지속</li> <li>• 저성장구조 고착</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 투자환경 악화 (수익률 저하)</li> <li>• 퇴직금부에 대한 사업주 부담 가중</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형으로의 전환 예상</li> <li>• 원리금보장형 수익률 감소</li> <li>• DB형 기업 자금여력 감소</li> </ul> |
| 고용 환경  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 임금피크제 도입 가속화</li> <li>• 성과중심 임금체계</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 확정기여형 도입유인 증대</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 확정기여형 및 개인형 퇴직연금 기능 증대</li> <li>• 신퇴직연금(CB) 도입 예상</li> </ul>               |
| 회계 환경  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국제연금회계기준 도입</li> <li>• 퇴직금부 시가평가</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 잠재적 부채 증대</li> <li>• 기업의 당기순이익 감소</li> </ul>              |                                                                                                                     |

첫째, 저금리·저성장 기조의 장기화이다. 글로벌 금융위기 이후 한국은행 기준금리는 지속적으로 인하되어 현재 1% 대인 1.75%에 그치고 있으며, 세계적인 경기침체 장기화로 국내경제는 저성장국면이 지속되고 있다. 이러한 저금리 환경은 원리금보장형 상품과 만기 1년 이하 단기성 상품 중심으로 운용되고 있는 퇴직연금 운용수익률 제고에 부정적인 영향을 주어 근로자의 안정적 노후소득 마련에 장애요인으로 작용할 우려가 있다.

또한 저금리 장기화는 적립금 운용책임 모두를 부담하는 확정급여형 퇴직연금 가입 기업에게는 추가적 비용부담으로 작용할 가능성이 있다. 그 이유는 저금리에 따른 운용환경 악화로 퇴직연금 적립금 운용수익률이 임금상승률보다 낮아지는 경우, 이로 인해 발생하는 부족분에 대해서는 퇴직급부지급을 위해 기업이 추가 부담하여야 하기 때문이다.<sup>6)</sup> 이런 상황에서 저성장으로 경제상황이 악화되는 경우 기업의 퇴직연금 부담금 납입여력을 감소시킴으로써 자칫 근로자의 수급권 보호에 악영향을 미칠 우려가 있다.<sup>7)</sup>

결과적으로 저금리 기조는 투자환경 악화, 확정급여형 퇴직연금 가입기업의 추가 부담 등을 초래하는 한편, 저성장에 따른 경제상황은 확정급여형 퇴직연금 가입기업의 납입부담금여력을 감소시켜 확정기여형 퇴직연금으로 전환을 유도할 수 있다. 따라서 저금리·저성장 기조는 장기적으로 퇴직연금 가입기업과 근로자에게 직·간접적인 영향을 미쳐 퇴직연금운용패턴에 변화를 줄 것으로 보인다.

둘째, 60세 정년연장에 따른 임금피크제 도입이다. 금년부터 시행되는 정년연장으로 임금피크제 도입이 활발하게 이루어지고 있다. 임금피크제는 일정 연령에 도달하는 시점부터 임금을 삭감하는 대신, 정년을 보장하거나 정년 후 고용을 연장하는 제도로 워크 셰어링(work sharing)의 한 형태라 할 수 있다. 이러한 임금피크제가 도입되면 현행 퇴직급여제도의 개선이나 변화도 불가피하다. 확정기여형 퇴직연금을 도입한 기업의 경우 퇴직급여의 부담금 납부나 퇴직급여지급에 미치는 영향은 없으나 확정급여형이나 기존의 퇴직금제도를 운영하는 기업의 경우 근로자의 퇴직급여에 많은 영향을 주기 때문이다. 따라서 근로자가 퇴직급여의 손해를 보지 않기 위해 임금피크제 도입시점에서 퇴직금제도를 유지하는 사업장은 퇴직금을 중간정산을 하거나 확정급여형제도를 가입한 근로자는 확정기여형제도로 전환하게 될 것이다.

6) 그 이유는 근로자 퇴직급여 보장법 제15조(확정급여형 퇴직연금제도 설정)에서 확정급여형 퇴직연금제도의 급여수준은 법정퇴직금제도의 급여수준 이상이 되어야 한다고 규정하고 있기 때문이다.

7) 미국 GM이나 크라이슬러, 델타항공 등은 DB형 퇴직연금 가입 후 금리가 지속적으로 하락하고, 저성장으로 인해 사전에 약정한 퇴직급여를 채우지 못해 파산하거나 대규모 적자를 내는 상황이 발생하게 되었음.

셋째, 국제 퇴직연금 회계기준 적용에 따른 잠재적 부채의 증가이다. 국제 퇴직연금 회계기준 적용으로 부채의 변동성을 고려한 자산배분이 요구되는 등 부채 중심 리스크관리체제로의 전환이 가시화될 것이다. 연금부채 및 자산의 시가평가로 잉여금의 변동성을 고려한 퇴직연금의 운용이 요구된다. 즉 기존 자산 중심의 연금운용전략에서 자산 및 부채 모두를 고려한 부채 중심의 연금운용전략으로 전환될 가능성이 있다. 또한 국제 퇴직연금 회계기준 도입으로 연금부채의 평가가 예측단위방식으로 전환되기 때문에 일부기업들은 잠재적 연금부채 계상에 따른 기업의 자금 부담으로 이어질 수 있다. 따라서 일부기업의 경우 잠재적 연금부채 증대를 가져올 수 있는 확정급여형 퇴직연금보다 연금부채 계상의 회피 차원에서 하이브리드형 퇴직연금 또는 확정기여형 퇴직연금으로의 전환이 이루어질 가능성이 있다.

## 나. 제도적 환경

정부는 노인빈곤을 완화를 통해 안정적 노후소득 보장을 유도하는 차원에서 사적 연금 활성화 대책<sup>8)</sup>을 2014년 8월 발표하였다. 발표된 대책은 연금제도의 가입단계·운용단계·수령단계별로 이루어져 있으며 지금까지 사적연금 활성화의 장애요인으로 지적되어온 제도 개선 사항 모두가 포함되어 있을 정도로 종합적이다. 또한 대책 내용을 보면 퇴직연금 활성화 대책이라고 할 만큼 90% 이상이 퇴직연금제도 개선에 초점이 맞추어져 있다. 따라서 사적연금 활성화 대책(〈표 II-10〉 참조) 중심으로 제도적 환경변화를 살펴보면 다음과 같다.

8) 정부가 2014년 8월에 발표한 사적연금 활성화 대책 중 근로자퇴직급여보장법 개정이 요구되지 않는 대책(자산운용규제, 퇴직연금세액공제, DC·IRP 등)은 시행 중임. 중소기업퇴직연금기금제도 도입 등 근로자퇴직급여보장법 개정이 요구되는 대책은 2014년 11월 26일 권성동 의원 대표발의로 제출되어 국회통과를 기다리고 있음.

〈표 II-10〉 제도적 환경변화와 예상효과

| 제도적 환경   |                                                                                                                                              | 내용 및 효과                                                                                                                                            |                                                                                                                          |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                              | 주요 내용                                                                                                                                              | 예상효과                                                                                                                     |
| 가입<br>단계 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 단계별 퇴직연금 의무화</li> <li>• 중기기금제 도입, 지원</li> <li>• 1년 미만 근로자 가입 확대</li> <li>• 세액공제한도 확대</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022년 이후 전면 가입</li> <li>• 30인 이하 사업장 기금형</li> <li>• 비정규직 퇴직급여화</li> <li>• 300만 원 추가 세액공제</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 퇴직연금시장의 급속한 확대(Pension Driver 시대)</li> <li>• 퇴직연금 사각지대 해소</li> </ul>            |
| 운용<br>단계 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자산운용규제 완화</li> <li>• 기금형제도 도입</li> <li>• 계약형 퇴직연금제도 개선</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 위험자산 투자한도 70%</li> <li>• 대기업부터 단계적 기금형 도입</li> <li>• 투자위원회 및 IPS 의무화</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 투자자산의 선택 폭 확대</li> <li>• 퇴직연금시장 이원화</li> <li>• 기금형 도입<br/>→ 수탁자책임 문제</li> </ul> |
| 지급<br>단계 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공시 등 소비자보호 강화</li> <li>• DC형 사외적립비율 상향</li> <li>• DC/IRP 예금자보호</li> <li>• 연금 수령 시 세부담 경감</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 투자자 보호준칙 마련 등</li> <li>• 사외적립비율 70% 이상</li> <li>• 퇴직연금 예금자보호 별도 신설</li> <li>• 연금 수령 시 30% 세액경감</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 단기적으로 수급권 보호효과</li> <li>• 연금으로의 전환효과 제한적</li> </ul>                             |

첫째, 퇴직연금 가입을 유도하기 위한 단계별 퇴직연금 의무화, 30인 이하 영세사업장을 위한 중소기업 퇴직연금기금제도 도입, 1년 미만 근로자에 대한 퇴직연금 가입 허용 등을 들 수 있다. 정부는 퇴직금과 퇴직연금으로 이원화되어 있는 퇴직급여 체계를 퇴직연금으로 일원화하기 위해 기업규모별로 단계적 의무화하는 방안을 발표하였다.

즉, 2017년에는 100인 이상 기업이 퇴직연금을 의무화하고 2018년에는 100~30인 이하 기업이, 2019년에는 30~10인 이하 기업이, 2022년에는 10인 미만 기업이 의무화하도록 하고 있다. 이 기간 내에 도입하지 않는 기업에 대해서는 과태료 등 벌칙을 부과하도록 하고 있다. 다만 영세 중소기업의 퇴직연금 도입률 제고를 위해 중소기업 퇴직연금기금제도의 도입이 이루어질 예정이다. 즉, 현행 근로복지공단의 30인 이하 사업장 대상 퇴직연금사업을 개편하여 중소기업 퇴직연금기금제도를 도입하고, 이 제도에 가입하는 기업에 대해서는 3년간 정부의 재정지원이 이루어지게 된다.<sup>9)</sup> 또

9) 정부의 재정지원은 퇴직연금 적립금 지원과 자산운용 수수료 지원으로 구분되며 퇴직연금 적립금 지원은 저소득근로자(30인 이하 사업장의 월소득 140만 원 미만)에 대한 사업주 부담의 10%, 자산운용 수수료 지원은 사업주가 부담하는 운용 수수료(적립금의 0.4%)의 50%임.

한, 근속기간 1년 미만 비정규직 근로자를 퇴직급여 가입대상에 포함하여 퇴직급여 가입대상의 폭이 확대된다.

이러한 가입단계의 대책이 시행되면 퇴직연금의 사각지대는 해소되고 퇴직연금시장의 규모는 장기적으로 확대될 것으로 예상된다. 즉 단계별 퇴직연금 의무화, 중소기업 퇴직연금기금제도 도입 등은 퇴직연금시장 규모 확대에 영향을 미치고 1년 미만 근로자기업의 퇴직연금 가입허용은 퇴직연금 사각지대의 해소에 영향을 미칠 것으로 보인다.

둘째, 퇴직연금 적립금의 운용 제고를 위해 퇴직연금 운용규제를 완화하여 확정기여형, 개인형 퇴직연금도 확정급여형과 동일하게 위험자산 투자한도를 70%로 상향조정하였다. 즉 확정기여형, 개인형 퇴직연금의 총 위험자산 투자한도를 확정급여형과 동일하게 40%에서 70%로 상향조정하여 근로자의 운용자산 선택 폭을 대폭 확대하였다. 또한 계약형 지배구조가 사업주 및 금융회사 중심으로 운영되어 수급 당사자인 근로자의 의견이 반영되지 못하는 문제<sup>10)</sup> 등을 고려하여 2016년부터 기금형 퇴직연금제도가 대규모기업부터 단계적으로 도입될 예정이다.

따라서 기업은 신탁법상 신탁의 형태로 사외수탁기금을 설립하고 퇴직연금 적립금을 기금에 신탁하여 운용할 수 있으며 노·사·외부전문가로 구성된 기금운용위원회에서 운용방향, 자산배분 등을 결정하게 된다. 결국 퇴직연금 적립금의 운용규제완화는 퇴직연금 가입자의 투자자산 선택 폭의 확대로 이어지고 기금형제도 도입은 퇴직연금 지배구조의 이원화<sup>11)</sup>를 가져와 퇴직연금사업자의 시장진출에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

셋째, 퇴직급여 지급단계에서는 소비자 보호장치 강화, 투자자 보호준칙마련 및 통합정보시스템 구축, 확정급여형 사외적립비율 상향조정, 확정기여형·개인형 퇴직연금의 예금자보호 등이 이루어졌다. 즉 정부는 소비자 보호를 강화하기 위해 판매·운

10) 적립금 운용과정에서 근로자가 원천적으로 배제(DB형)되거나 근로자가 정보나 지식이 부족하여 금융회사가 운용방향을 좌우(DC형)하는 문제를 말함.

11) 우리나라는 일본의 혼합형 지배구조(계약형, 기금형)체계를 벤치마킹하여 계약형, 기금형 중에서 선택 가능한 혼합형 지배구조체계를 도입함.

용·공시 전(全)단계를 포괄하는 보호준칙을 마련하고 통합정보시스템을 구축하며 확정급여형 최소사외적립비율을 단계적으로 상향 조정하여, 2020년부터 100%가 되도록 하였다.<sup>12)</sup> 또한, 퇴직연금의 수급권보호를 위해 확정기여형·개인형 퇴직연금에 대해서는 일반 금융상품과 별개로 예금자보호 한도(5천만 원)를 적용하였다. 이와 더불어 연금으로 수령을 유도하기 위해 연금 수령 시 일시금수령에 비해 30% 세금을 경감하고 퇴직소득 정률공제에서 퇴직급여 수준별 차등공제로 공제방식을 변경하였다. 이에 따라 근로자의 수급권 보호는 보다 강화되고 일시금보다 연금으로 유인되는 효과가 있을 것으로 보인다.

---

12) (2016~2017년) 80%, (2018~2019년) 90%, (2020년 이후) 100%로 상향조정.

### Ⅲ. 해외의 환경변화 대응사례 및 특징

미·일 등 선진국의 경우 우리나라와 유사한 퇴직연금 환경변화를 이미 경험하였다. 즉, 저금리·저성장 기조가 지속되고 임금피크제 실시 및 국제 퇴직연금회계기준이 적용되고 있다. 또한 미·일은 임의가입형태로 퇴직연금제도를 운영하고 있으며 기금형제도의 도입, 퇴직연금 규제의 완화, 퇴직연금의 연금화 유도, 퇴직연금 수급권보호 강화 등이 이루어져 국내와 유사한 제도적 환경을 경험한 바 있다(〈그림 Ⅲ-1〉참조).

이러한 퇴직연금 환경변화에 대응하여 선진국의 보험회사는 퇴직연금시장에서의 위상을 제고하기 위해 다양한 전략을 수립·시행하고 있다. 따라서 본 장에서는 우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 바 있는 선진보험회사들이 어떻게 퇴직연금 운영 프로세스(가입단계, 운용단계, 지급단계)별로 대응해 오고 있는지 살펴 본 후 시사점을 제시하고자 하였다.<sup>13)</sup>

〈그림 Ⅲ-1〉 퇴직연금시장 환경변화(미국·일본 기준)

|                  | 미국                                                                                                           | 일본                                                                                                                      |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>가입<br/>환경</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>자율적 임의가입 : 가입미차별화</li> <li>퇴직급여제 일반화</li> <li>연금가입 세제혜택 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>자율적 임의가입 : 가입미차별화</li> <li>임의적 퇴직급여제: 중신고용제 영향</li> <li>중소기업 퇴직금보호 시행</li> </ul> |
| <b>운용<br/>환경</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>완전 운용규제 자율화</li> <li>기금형 운영구조 지향</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>영·미식 운용규제 완화</li> <li>혼합형 운영구조 지향</li> </ul>                                     |
| <b>지급<br/>환경</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>퇴직금부방식 다양화</li> <li>수급권보호 법적 보증</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>연금수급원칙</li> <li>사전적수급권보호, 사후적수급권 법적 보증</li> </ul>                                |

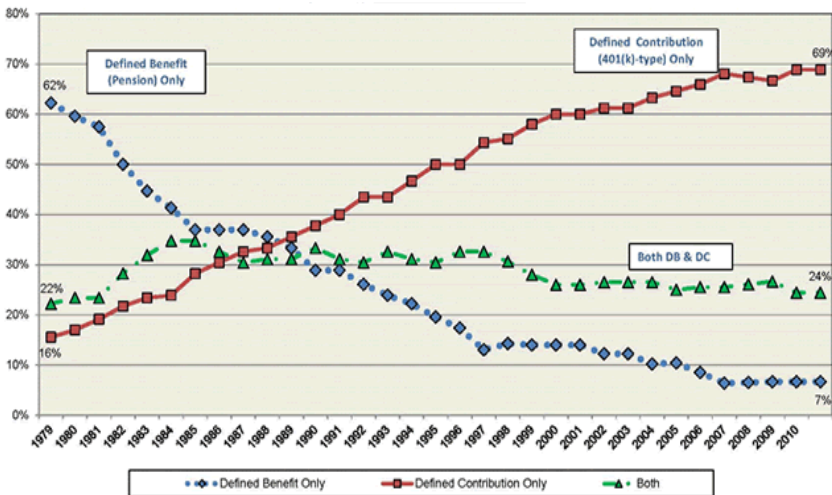
13) 이를 위해 제3장에서는 환경변화 대응사례를 미국, 일본, 영국 중심(Best Practice 중심)으로 살펴보고, 대응사례의 이해도 제고를 위해 제도가입, 제도운용, 급부지급단계 등 제도운영 프로세스에 기초해 기능별로 살펴보고자 함.

## 1. 제도가입단계 대응

### 가. DC형 시장의 경쟁력 강화

미국의 경우 1960~1970년대에는 근로자의 장기근속을 유도하기 위해 이들에 대해 관대한 연금급여를 제공하는 DB형 퇴직연금이 주류를 이루었다. 또한, 일반적으로 DC형 제도보다 DB형 제도하에서의 고용주의 적립금 보조액이 상대적으로 많아 근로자가 DB형을 선호하게 되었다. 그러나 자본시장 활성화로 인한 투자수익의 기대 증대와 함께 DC형 제도에 대한 근로자의 선호도가 급격히 증가하게 되면서 1980년대 초반을 정점으로 DB형 퇴직연금제도 비중은 감소하기 시작하였다(〈그림 Ⅲ-2〉참조).

〈그림 Ⅲ-2〉 퇴직연금 제도유형별 점유율 추이(가입자 수 기준)



자료: EBRI(<https://www.ebri.org/>).

이와 같은 DC형 제도의 급성장은 근로자와 기업의 이해관계가 서로 부합한 결과로 볼 수 있다. 우선, 가입자 측면에서 볼 때, DC형 퇴직연금제도의 경우 근로자 개개인이 자신의 투자성향과 재정상황에 맞추어 자산배분을 결정할 수 있다는 장점이 존

재한다. 한편, 기업 입장에서는 2000년대 초반 주식시장 침체로 인한 연금자산 가치 하락, 저금리로 인한 연금부채의 현재가치 증가 등으로 연금재정이 악화됨에 따라 재무 건전성 제고를 위해 상대적으로 위험부담이 작은 DC형 제도를 선호하게 되었다. 그 결과 2013년 말 기준 미국의 퇴직연금 가입자 대비 DC형 가입자는 69%인데 비해 DB형 단독 가입자는 9%로 확정기여형 퇴직연금제도가 퇴직연금 시장에서 압도적인 비중을 차지하고 있다. 이와 같은 DC형 퇴직연금의 급성장과 금융기관 간 경쟁심화에 따른 시장지위 하락을 방지하기 위해 MetLife, Cigna 등 미국 보험회사들은 DC형 위주의 사업전략으로 전환하는 모습을 보이고 있다.<sup>14)</sup>

한편, 1960년대부터 퇴직연금제도를 시행해 온 일본은 제도 도입 초기에는 DB형 중심으로 제도가 발전해왔다.<sup>15)</sup> 그러나 1990년대 중반 이후 저출산·고령화의 급진전, 장기적인 경기침체 등 사회·경제적 환경변화로 퇴직연금제도 개혁이 이루어지게 되었다. 즉, 저성장이 고착화되고, 저금리 장기화로 연금수익률이 악화되어 기업의 퇴직연금 적립부담이 급격히 증대됨에 따라 DC형 등 다양한 퇴직연금제도 도입에 대한 요구가 커지게 되었다. 또한, 2000년 4월 국제회계기준에 따른 퇴직급부 회계기준이 적용되어 기업의 퇴직급부에 대한 채무부담이 가중되었고 이에 대한 대응 차원에서 근로자가 운용성과에 대해 책임지는 DC형 퇴직연금제도 도입 필요성이 제기되었다.<sup>16)</sup> 이 같은 배경하에서 일본은 2001년 제도개혁을 통해 적격퇴직연금<sup>17)</sup> 및 후생연금기금<sup>18)</sup>으로 유지되어 왔던 기존의 퇴직연금제도를 신확정기여형제도와 확정기여형제도를 중심으로 한 신퇴직연금제도로 전환하였다.<sup>19)</sup> 특히, 기업들은 저성

14) 미국 퇴직연금시장에서 생명보험회사는 확정금리를 보장하는 이율보증보험계약을 토대로 DB형 퇴직연금이 주류를 이루던 1980년대까지는 은행과 더불어 퇴직연금시장 내에서 지배적인 역할을 수행하였으나, 1980년대 후반 이후 시장구조가 개편되기 시작함. 특히, 1980년대 중반 이후 미국 주식시장의 활황으로 DB형의 성장세가 둔화되고 정보기술을 앞세운 자산운용사가 DC형 시장에 진입하면서 퇴직연금시장에서 생명보험회사의 비중이 급격히 축소됨.

15) 1962년 적격퇴직연금제도 도입, 1966년 후생연금기금을 도입하여 시행함.

16) 김대환 외(2011).

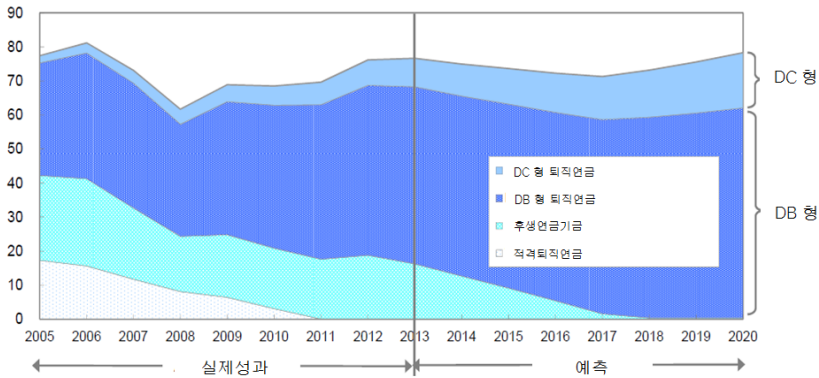
17) 적격퇴직연금제도는 법인세법에 따라 퇴직금의 전부 또는 일부를 사외에 적립하는 제도임.

18) 후생연금기금은 공적연금인 후생연금보험의 소득비례부분을 국가를 대신하여 기업이 담당하면서 기본급여 외에 일정부분을 추가로 부과·운영하여 지급하는 방식임.

장에 따른 퇴직금 지급부담을 줄이기 위해 자발적으로 DC형 제도를 도입하는 사례가 계속 늘어나는 추세에 있다(〈그림 Ⅲ-3〉 참조).<sup>20)</sup>

〈그림 Ⅲ-3〉 일본의 퇴직연금시장 현황 및 전망

(단위: 십조 엔)



자료: Dai-ichi Life Insurance(2015).

일본 보험회사의 경우 DC형 제도 도입 초기에는 환경변화, 가입자 니즈 등에 적극적으로 대처하지 못해 DC형 시장에서 고전을 하였다. 그러나 일본생명, 동경해상니츠도화재, 제일생명 등은 향후 DC형 퇴직연금시장이 확대될 것이라는 판단하에 시장 경쟁력 확보 차원에서 DC형 유치전략을 수립·시행하였다. 그 결과 2014년 DC형 적립금 기준 상위 10개사에 이들 보험회사가 위치하고 있다(〈그림 Ⅲ-4〉 참조).

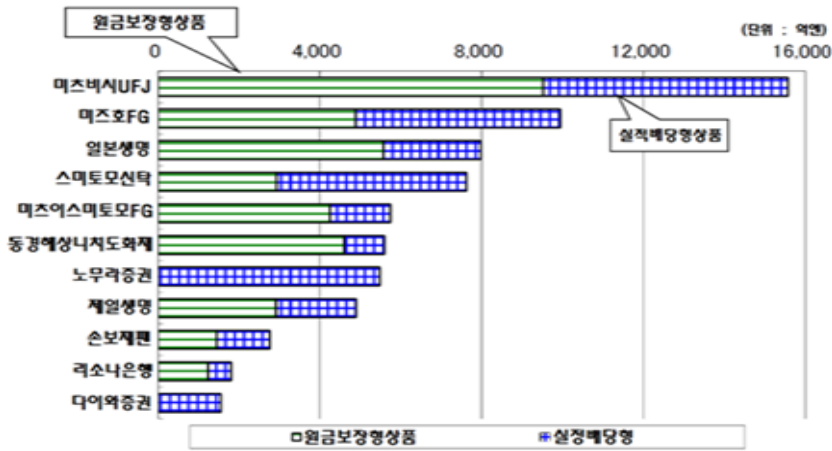
19) 한편, 일본의 업권별 퇴직연금 시장점유율은 다음과 같음.

| 연도   | 1991 | 1995 | 2000 | 2005 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 신탁은행 | 59.7 | 54.6 | 48.5 | 47.8 | 48.9 | 48.8 | 50.3 | 52.0 |
| 생명보험 | 39.6 | 41.2 | 24.8 | 13.5 | 20.7 | 22.2 | 21.9 | 21.7 |
| 투자자문 | 0.6  | 4.3  | 26.6 | 38.6 | 29.9 | 28.5 | 27.8 | 26.3 |

자료: 일본 기업연금연합회 연도별 실태조사.

20) 제일생명(2015)은 향후 퇴직연금시장을 둘러싼 경제적 환경변화와, 근로자 및 기업의 니즈 등을 고려해 볼 때 2013년 기준 퇴직연금시장에서 8.4%에 불과한 DC형 제도의 비중이 2020년에는 18.5%로 크게 확대될 것으로 전망함. 한편, 확정급여형 제도비중은 2013년 기준 73.7%에서 2020년 65.9%로 감소할 것으로 전망함.

〈그림 Ⅲ-4〉 일본보험사의 DC형 퇴직연금 운용



주: 2014년 3월 말 기준임.  
자료: 年金情報(2014).

특히, 퇴직연금 시장에서의 경쟁력 확보를 위해 미국·일본 등 선진국의 주요보험 회사는 DB형 퇴직연금과 DC형 퇴직연금의 장점을 결합한 하이브리드형 퇴직연금 (Cash Balance)을 적극 활용하고 있다. 하이브리드형 퇴직연금제도하에서 기업은 근로자들에게 가상의 계좌를 설정하여 매년 연봉에 따른 급여액을 적립해주고, 적립금에 대한 이자수익을 더해 주게 된다.<sup>21)</sup>

〈표 Ⅲ-1〉 일본 보험회사의 Cash Balance 운용방식

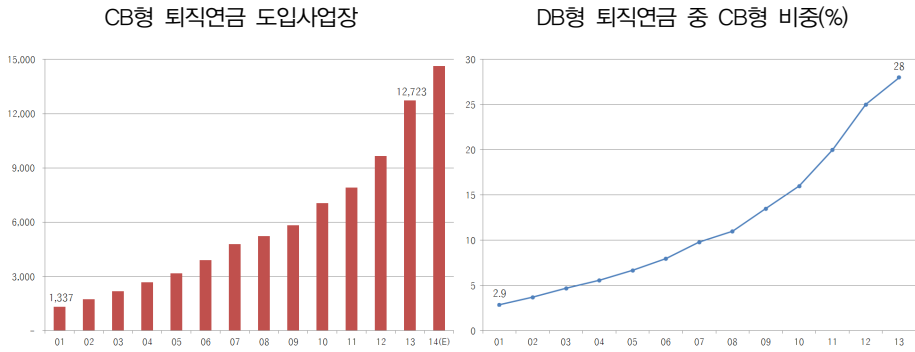
| 구분       | 특징                              | 리스크 부담                                      |
|----------|---------------------------------|---------------------------------------------|
| 전통적 DB   | 급여비례 및 포인트제 등 급부산정 방법이 사전에 결정   | 운용실적이 예정이율을 하회하는 리스크를 사업주가 모두 부담            |
| 지표연동형 CB | 납입보험료를 기초로 국채 등 지표에 연동하여 급부액 결정 | 운용실적이 지표 하회 시 사업주가, 지표가 예정이율을 하회 시 가입자 부담   |
| 실적배당형 CB | 납입보험료를 기초로 적립금 운용실적에 연동한 급부액 결정 | 운용실적이 원리금 하회 시 사업주가, 운용실적이 예정이율 하회 시 가입자 부담 |
| 전통적 DC   | 사전에 결정된 보험료 및 운용수익을 기초로 급부액 결정  | 운용에 따른 리스크를 가입자가 모두 부담                      |

자료: 연금정보(2014).

21) 전성주·이상우(2015).

하이브리드형 퇴직연금 제도는 기업이 연금자산을 일괄 운용하고 근로자 퇴직 시 일정한 연금을 지급하는 측면에서 기본적으로 확정급여형 퇴직연금 제도의 성격을 지닌다. 또한, 매년 근로자별로 가상의 계좌를 설정하고 정해진 급여부담액과 이자수익 등 사업주 기여분을 적립하여 준다는 측면에서 확정기여형 퇴직연금 제도와도 유사한 점이 존재한다. 다만, 근로자 개인별 적립금액에 대하여 미리 정해진 이자율 지표 혹은 고정이자율을 적립금에 적용한 이자수익을 더하여 줌으로써 퇴직자산의 운용위험을 기업이 부담하게 된다.

〈그림 Ⅲ-5〉 미국의 Cash Balance형 퇴직연금시장



자료 : Kravitz(2015).

기업 측면에서는 리스크를 근로자와 일정부분 공유하는 상품구조의 특성상 전통적인 DB형 제도보다 선호하는 경향이 높으며, 근로자 측면에서도 저금리 상황에서 추가적인 수익확보가 가능하다는 점에서 가입에 대한 니즈가 상대적으로 높다고 볼 수 있다. 그 결과, 1985년 Bank of America에 의해 처음 도입된 미국의 CB형 퇴직연금 제도는 2013년 기준 DB형 퇴직연금 제도의 28%를 차지하는 등 활발하게 활용되고 있다. 2013년 미국의 CB형 퇴직연금 제도를 도입한 사업장은 전년도에 비해 32% 증가한 12,721개에 달하고 있으며, 자산 규모는 9천 520억 달러에 이르고 있다. 이에 따라 전체 DB형 퇴직연금 가운데 CB형 퇴직연금이 차지하는 비중은 2001년 2.9%에서 2013년 28%로 크게 증가하였다(〈그림 Ⅲ-5〉 참조).

## 나. 번들형 중심의 가입서비스 차별화

해외 보험회사들은 중·소기업을 대상으로 한 퇴직연금시장에서의 경쟁력 확보차원에서 일괄서비스(Bundled Service)<sup>22)</sup> 제공 사례가 많은 것으로 나타나고 있다. 일괄형서비스는 제도설계, 기록 및 관리, 자산운용, 감독기관으로의 제출서류 작성 등을 통합해서 인수하는 형태이다. 일괄서비스를 제공받는 기업의 경우 한 금융회사를 통해 운용관리서비스와 자산관리서비스를 제공받게 되어 이용의 편리성 및 비용 측면에서 많은 이점을 누릴 수 있다(〈표 Ⅲ-2〉 참조).

일괄서비스 제공을 통해 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 확보한 보험회사 성공 사례로는 미국의 MetLife, 영국의 Aegon N.V., 일본의 손보재팬(Sompo Japan Nipponkoa Insurance),<sup>23)</sup> 일본생명(Nippon Life Insurance), 미츠이스미토모해상 등을 들 수 있다.

〈표 Ⅲ-2〉 퇴직연금 서비스별 특징 및 사례

| 구분                            | 사례                   | 내용                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 일괄형<br>(Bundled)              | MetLife,<br>Fidelity | <ul style="list-style-type: none"> <li>한 금융회사에서 자산관리, 운용관리업무 모두 담당</li> <li>업무처리가 간단·신속, 제도유연성 상대적으로 낮음</li> </ul>                                                |
| 분리형<br>(Unbundled)            | John<br>Hancock      | <ul style="list-style-type: none"> <li>운용관리 및 자산관리기관을 서로 다른 사업자로 선정</li> <li>자산의 운용과 보관관리가 분리</li> <li>감시감독기능 및 상호견제기능 강화</li> </ul>                              |
| 개방형<br>(Open<br>Architecture) | —                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>관계사 상품 외에 외부전문기관 개발상품을 함께</li> <li>— Schwab, Fidelity, TD Ameritrade, Matrix 서비스 활용</li> <li>— 상품라인업 무제한, 낮은 비용</li> </ul> |

우선, 미국의 MetLife社は 경쟁력 측면에서 대형 자산운용사에 밀려 큰 성과를 보이지 못하자 대기업 대상 퇴직연금시장에서 철수하고,<sup>24)</sup> 일괄서비스 제공 통해 비용에 대한 민감도가 높은 중·소형사 대상 퇴직연금시장을 선점하고 있다. 또한, 영국

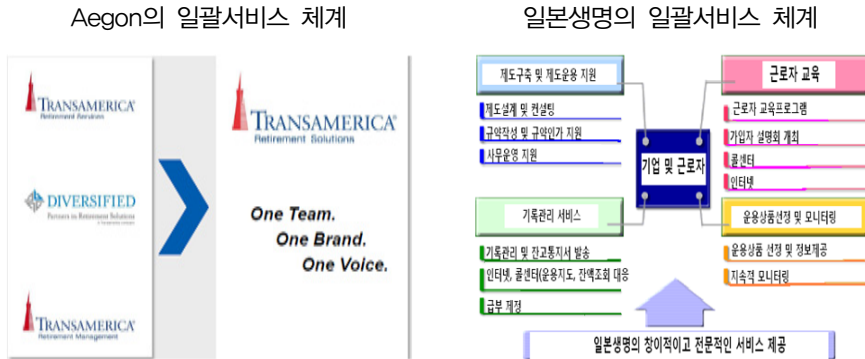
22) 일괄형서비스는 제도설계, 기록 및 관리, 자산운용, 감독기관으로의 제출서류 작성 등을 통합해서 인수하는 형태를 의미함.

23) Sompo Japan Nipponkoa DC Securities: unique “bundled service”.

24) 미국의 경우 가입대상 근로자 수가 1만 명 이상인 대기업 대상시장에서는 Fidelity, Vanguard 등과 같은 자산운용사가 많은 고객을 확보하고 있음.

Aegon 社の 경우 제도설계, 맞춤형 투자안 제공, 은퇴서비스 기능을 담당하고 있던 세 회사<sup>25)</sup>를 통합하여 “Transamerica Retirement Solutions”라는 신규브랜드를 2013년 출시하여, 통합화된 일괄서비스를 제공하고 있다(〈그림 Ⅲ-6〉 참조).<sup>26)</sup>

〈그림 Ⅲ-6〉 보험회사의 일괄서비스 제공 · 사례



자료: Aegon 및 일본생명 홈페이지.

한편, 손보재팬그룹(Sompo Japan Nipponkoa Holdings)은 과거 그룹 내 내 자회사를 통해 손해보험업<sup>27)</sup>과 생명보험업<sup>28)</sup>을 영위하는 등 전통적인 보험업에 치중을 하였다. 그러나 경영진이 퇴직연금 분야를 신성장부문으로 인식하고 1999년 DC형 퇴직연금 제도를 전문적으로 취급하는 증권사인 손보재팬 DC증권(Sompo Japan Nipponkoa DC Securities)을 100% 출자를 통해 설립하였다. 손보재팬 DC증권은 증권업과 DC형 퇴직연금 운용관리 업무를 겸하고 있으나, 퇴직연금 관련 업무가 대부분을 차지하고 있다. 특히, 중·소기업 대상으로 제도 도입부터 운용관리까지의 일괄서비스 제공을 위해 손보재팬그룹의 관계사 자원을 활용하고 있다(〈그림 Ⅲ-7〉 참조).

25) Diversified Retirement Corporation, Transamerica Retirement Services, Transamerica Retirement Management.

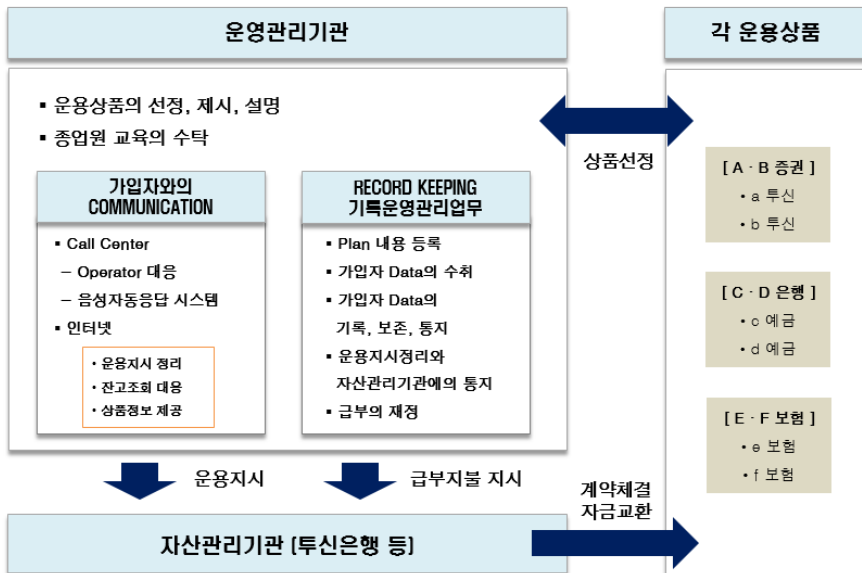
26) 1999년 Aegon 社가 97억 불에 미국의 Transamerica 社를 인수함으로써 고수익시장 진출, 생명보험시장에서의 브로커로서의 입지 강화, 브랜드 인지도 확보, 연금시장의 수재증대 효과 등을 누리게 됨.

27) Sompo Japan Nipponkoa.

28) Sompo Japan Nipponkoa Himawari Life.

또한, 일본생명은 DC형 퇴직연금사업에서 그룹 내 자회사 또는 관계회사 간의 업무 제휴를 통해 사업을 전개하는 효율적 사업구조를 채택하고 있다. 대기업에 대해서는 관계회사 또는 타 금융회사와 공동으로 다양한 서비스를 제공하는 컨소시엄의 방식으로 사업에 참여하고, 중소기업에 대해서는 일괄서비스의 제공을 주로 활용하고 있다. 일본생명이 제공하는 연금서비스에는 제도설계에서부터 연금계리, 기록관리, 운용 상품 선정 및 제시, 운용지시에 따른 상품매매, 가입자교육, 콜센터 및 전용 홈페이지 운영을 통한 정보제공에 이르기까지 제도운영 과정별로 다양한 서비스를 단 일창구를 통해 일괄적으로 제공한다.<sup>29)</sup>

〈그림 Ⅲ-7〉 일본의 퇴직연금 번들형서비스 제공 체계: 손보재팬



자료: 류건식 · 이상우(2013); 손보재팬 홈페이지.

29) 일본생명은 운용관리기관으로 일괄서비스 제공의 창구역할을 하면서 제도설계, 컨설팅 서비스 등을 제공함. 기록관리업무는 업무 제휴를 맺은 NRK에 재위탁하고 있으며, 적립금의 자산관리업무는 관계회사인 니혼 Master Trust 신탁은행이, 자산운용 및 상품제공은 그룹자회사인 닛세이 자산관리회사가 담당함.

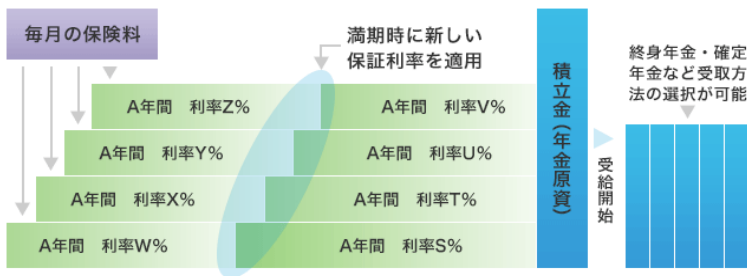
## 다. 퇴직연금 연계상품 개발

### 1) DC형 퇴직연금 연계상품

미국의 MetLife, 일본의 제일생명, 메이지야스다생명(明治安田生命) 등은 확정기여형 시장에서 타 금융기관과 비교하여 우위의 경쟁력을 선점하기 위해 이율보증계약(Guaranteed Interest Contract)상품을 활용하고 있다.

이율보증계약(利率保証契約)은 퇴직연금 가입자가 만기까지 계약을 보유하는 것을 조건으로 금융기관이 부담금 납입시점에 약정한 적용이율을 보증기간 종료시점까지 보증해 주는 원리금보장 상품이다. 이율보증형 상품은 원금 및 이자지급이 보장되어 있으며, 안전하고 안정적 운용이 가능하다는 점에서 소비자의 니즈가 상대적으로 높다고 할 수 있다.(<그림 Ⅲ-8> 참조).<sup>30)</sup>

〈그림 Ⅲ-8〉 이율보증형(DC-GIC) 상품구조: 메이지야스다생명



자료: 明治安田生命(2015).

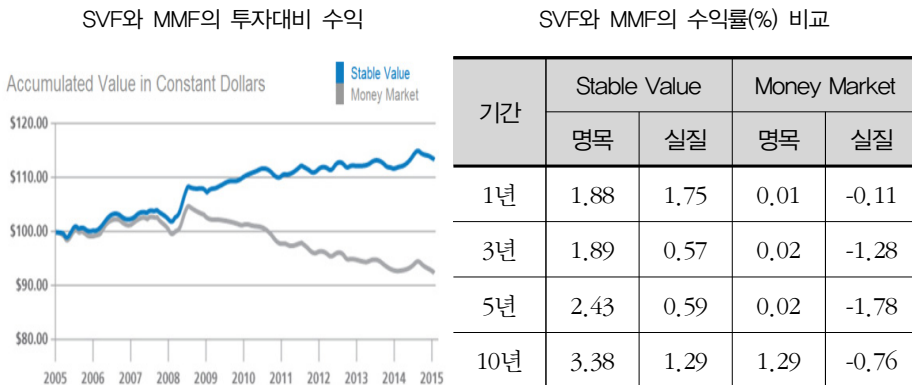
이에 반해, Manulife 등은 확정금리형 상품인 전통적인 GIC 상품의 단점을 보완한 안정형 가치펀드(stable value funds) 등과 같은 대체상품을 개발하여 제공함으로써 퇴직연금시장에서 타 금융기관에 비해 경쟁력을 확보하고 있다. 안정형가치펀드는 다양한 채권포트폴리오 및 은행이나 보험회사가 제공하는 종합자산관리계좌(wrap

30) 일본의 경우 동 상품은 예금자보호제도에 속한 상품이어서, 제공 금융기관이 파산한 경우에도 원금 1,000만 엔과 그 이자에 대해서는 보호가 됨.

account) 계약의 결합으로 운용되어 유동성과 안정성이 높은 특징이 있다.

미국에서 근로자들이 401(k) 플랜에서 제공하고 있는 MMF 상품보다 안정형 가치펀드를 선택하여 투자하는 이유 중 하나는 수익률 관점에서 살펴볼 수 있다. 안정형 가치펀드(Stable Value Funds)의 경우 단기금융시장 펀드(MMF: Money Market Funds)<sup>31)</sup> 성과를 상회하고 있는 것으로 나타나고 있다. 예를 들어, 〈그림 III-9〉에서 제시된 바와 같이 \$100를 안정형 가치펀드에 투자할 경우 2015년 6월 말 기준으로 각각 \$139.44와 \$113를 얻을 수 있는 것으로 나타나고 있다. 특히, 동 기간 동안 단기금융시장펀드가 안정형가치펀드의 성과를 상회한 사례는 없으며, 안정형가치펀드가 단기금융시장펀드보다 세 배 이상의 수익을 얻고 있는 것으로 나타났다.

〈그림 III-9〉 MetLife 社の Stable Value Fund 성과



주: 2015년의 성과는 2/4분기까지의 성과를 반영한 실적임.  
자료: MetLife(2015).

## 2) 적립형 상해보험 등

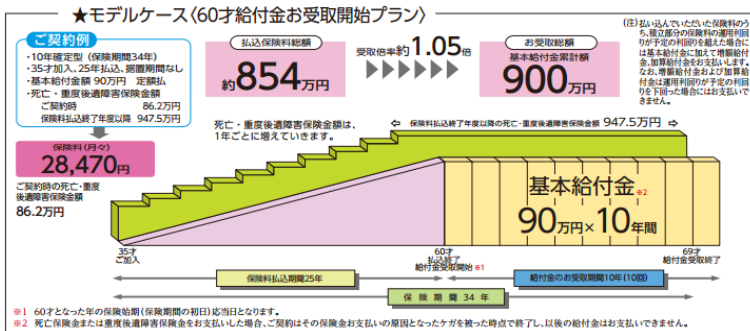
해외 선진 보험회사는 퇴직연금에 건강보장을 가미한 상품을 개발·판매함으로써 타 금융기관과의 상품차별화에 주력하고 있다. 그 대표적인 상품이 적립형 상해보험

31) MMF는 금융기관이 고객이 예치한 자금을 모아 양도성예금증서(CD), 기업어음(CP) 등과 같은 단기금융상품에 투자해서 단기수익을 창출하는 상품임.

상품이다. 적립형 상해보험 상품은 퇴직연금 적립금의 운용 상품으로 적립형 상해보험에 투자한 DC형 퇴직연금 가입 근로자가 상해를 원인으로 사망할 경우 사망보험금을 지급하는 등<sup>32)</sup> 근로자가 자산증식과 보장성보험을 동시에 활용할 수 있는 장점이 있다.

일본에서는 소비자의 다양한 니즈에 부합하기 위해 DC형 퇴직연금제도의 운용 상품으로 손해보험회사의 연금적립상해보험(年金払積立傷害保険)상품이 확대되고 있는 추세이다. 동경해상, 손보재팬, 아이오이손해보험(Aioinissaydowa Insurance) 등 대형 손해보험회사들이 동 상품을 취급하는 대표적인 보험회사이다. 이들 보험회사는 자산관리기관과 상품제공회사로서 퇴직연금사업을 하면서 DC형 적립 상해보험 상품을 직접 제공할 수 있으며, 보험회사가 타 자산관리기관(금융회사)에 운용 상품으로 해당 상품을 간접적으로 제공하고 있다.

〈그림 Ⅲ-10〉 연금적립상해보험 상품구조(I)



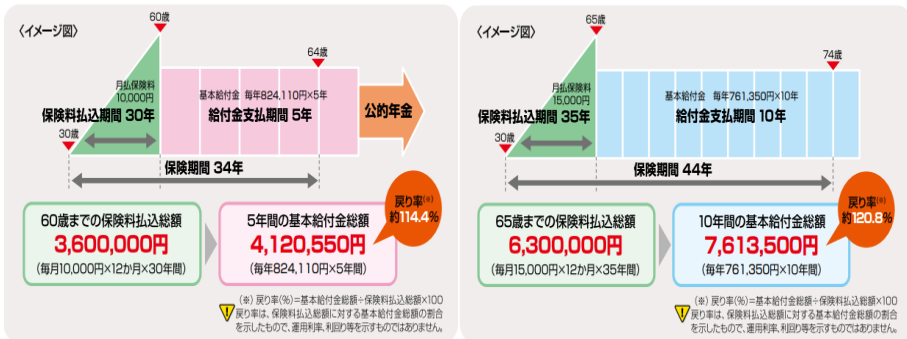
자료: 아이오이손해보험(<http://www.aioinissaydowa.co.jp>).

적립형 상해보험의 보험금 지급연령은 가입자의 라이프 플랜에 맞추어 설정할 수 있다. 예를 들어, 아이오이손해보험에서 판매 중인 상품의 경우 보험기간은 10년~64년까지 설정할 수 있으며, 보험금 지급개시일 시점의 피보험자 만 나이는 22세~76세로, 보험기간 만료 연령은 80세 이하가 되도록 설정해 놓고 있다(〈그림 Ⅲ-11〉 참조). 보

32) 급격하고 우연한 외래의 사고(교통사고, 화재 등 외적 요인에 의한 사고)에 의한 상해, 사망 또는 심한 후유장애를 입게 되는 경우 보험금을 지급받게 됨.

협기간 5년 상품의 경우 각출 시 적용된 이율을 보증기간만료일 5년까지 보증하며, 한 번 설정된 보증이율은 5년 보증기간 중에 변경되지 않는다. 또한, 상해에 의한 사망 시 10% 할증한 보험금을 지급하며, 중도퇴직 또는 타 운용 상품으로의 이전을 이유로 보협기간 중에 해약을 하더라도 원금이 보존되는 원리금보장형 상품이다. 매월 각출 시 적용되는 예정이율은 해당시점의 금리추이 등을 반영하고 있어 금리민감도가 상대적으로 높다. 또한, 적용이율은 보협기간 중 보증되고 보협기간 만료 시 만기환급금은 각출 시 적용한 이율에 근거하여 산출되는 이율보증형 형태로 설계되어 있다.<sup>33)</sup>

〈그림 III-11〉 연금적립상해보험 상품구조(Ⅱ)



자료: Sompo Japan(2014), 年金払積立傷害保険 確定型・定額払.

### 3) 기금형 퇴직연금 연계상품

기금형 제도로 운용되고 있는 미국과 일본의 경우, 보험회사는 기금형 퇴직연금과 연계한 상품인 수탁자배상책임보험 상품을 개발하여 제공하고 있다. 수탁자배상책임보험(受託者責任保険, fiduciary liability insurance)은 사용자 또는 퇴직연금사업자의 책무 위반으로 인한 법률상 손해배상책임과 제도운영과 관련하여 수탁자나 투자매니저 등의 잘못된 행위<sup>34)</sup>로 인한 법률상의 손해배상책임을 보상하는 상품이다.

33) 株式会社損害保険ジャパン(2015).

34) 횡령, 배임, 경영상 오류, 태만, 착오, 누락 등.

미국에서는 AIG, Chubb, Travelers, CNA, Hanover 등의 회사가 수탁자배상책임보험시장에서 시장점유율의 약 80%를 차지하고 있어,<sup>35)</sup> 해당 시장에서의 보험회사의 역할이 매우 크다고 볼 수 있다. 이들 보험회사가 판매하고 있는 상품의 경우 ERISA 법<sup>36)</sup>에 따라 발생 수탁자 책임 대부분의 위반 행위를 보장하고 있다.<sup>37)</sup> 즉, 연기금의 관리에 관한 과실(negligence)에 의해 손해가 발생한 경우에도 보상의 대상이 되고 있으며, 그 외 소송에서 방어 비용, 화해 판결에 소요되는 비용도 청구의 대상이 된다(〈표 Ⅲ-3〉 참조). 그러나 ① 과태료 및 벌금, ② 징벌적 손해배상, ③ 세금이나 임금, ④ 사기행위 또는 범죄행위에 대해 고소된 청구는 준법정신에 반하는 형사적 제재이기 때문에 보상의 대상이 되지 않는다. 또한, 신체상 상해나 유형자산에 대한 손해, 보험계약에 의해 보장된 제3자 책임, 명예훼손과 비방에 의한 청구, 보험계약자가 개인적 이득을 실현할 수 있는 사항에 대해서도 보상되지 않는다.

〈표 Ⅲ-3〉 수탁자배상책임보험의 보상 범위

| 보험회사    | 보장내역                                                                                     |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| AIG     | • 연기금의 관리 · 감독자에게 부과된 배상책임, 서비스 제공업자 선정 상 과실, 부적절한 투자안 선정으로 인한 손실                        |
| Hanover | • 제도 관리상의 과실, 투자과정에서의 이해상충문제, 서비스 제공자 선택 과정에서의 과실, 부적절한 공시, 자문서비스의 결여, ERISA법상에서의 수탁자 책임 |

자료: AIG Fiduciary Liability Insurance Edge; Hanover Fiduciary Liability Insurance.

한편, 일본에서는 손보재팬(Sompo Japan Nipponkoa)이 기금형 퇴직연금과 연계한 사업주배상책임보험 상품을 판매하고 있다. 동 상품의 보상범위는 ① 손해배상금 ② 변호사비용 등 소송비용 ③ 구상권 보전비용 ④ 손해방지비용 등이다. 보험금 지

35) Wells Fargo(2015).

36) ERISA법에서는 수탁자가 관리하는 연금자산의 10% 이상 금액에 대해 최소 \$1,000, 최대 \$500,000 한도로 신원보증보험(fidelity bond)에 의무적으로 가입하도록 하고 있음. 신원보증보험은 배상책임보험과는 달리 연금자산이 횡령, 유용 등과 같은 부정행위에 의한 손실을 막기 위한 제도임.

37) NICMR(2000), 米国年金運用における受託者責任保険.

급대상으로는 ① 사업주가 충분한 투자교육을 실시하지 않아 가입상품 선택에 오류가 발생하고 투자교육 불충분을 근거로 사업주에 대해 손해배상청구를 제기한 경우, ② 자산관리기관의 업무처리가 충실하지 못하였으나 사업주가 개선조치를 취하지 않았고 이로 인해 가입자의 피해가 발생하였다고 사업주에 대해 손해배상청구를 제기한 경우 ③ 운용관리기관이 선택한 상품이 수익률 변동이 큰 상품으로 구성되어 운영손실이 발생하여 사업주의 잘못된 운용관리기관 선정을 이유로 손해배상 청구를 제기한 경우 등으로 한정하고 있다. 사업주는 보험가입 시 3가지 보상한도액(5천만 엔, 1억 엔, 3억 엔) 중 하나를 선택할 수 있으며, 면책금액은 사고 당 10만 엔으로 설정하고 있다. 또한 보험금산출은 “지급보험금－손해액<sup>38)</sup>”의 산식에 따라 산출하고 있다.

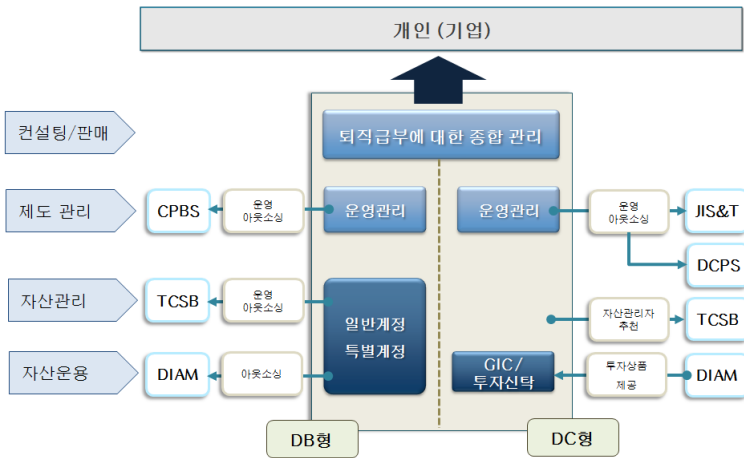
## 2. 제도운용단계 대응

### 가. 업무 등 전략적 제휴

일본의 보험회사들은 타 금융기관에 비해 상대적으로 경쟁열위에 놓인 DC형 시장에서 경쟁력 확보 차원에서 단독으로 시장에 참여하지 않고 전문회사를 설립하거나 특수관계에 있는 타 금융회사와 역할을 분담하여 공동으로 시장에 참여하고 있는 특징을 보이고 있다. 그룹 내 관계회사 간, 타 금융기관 간 제휴 등 업무 제휴 등을 통해 시너지 효과를 제고하고 있는 대표적인 보험회사로는 제일생명, 일본생명, 동경해상, 미즈이스미토모해상 등을 들 수 있다.

38) 손해액 = 법률상의 손해배상금 + 변호사비용 등의 소송비용 + 구상권 보전비용  
+ 손해방지비용 - 면책금액

〈그림 Ⅲ-12〉 퇴직연금 업무 제휴 현황: 제일생명



자료: 제일생명 홈페이지.

예를 들어, 제일생명은 기록관리업무는 JIS&T(Japan Investor Solutions & Technologies)와, 운영관리업무는 DCPS(Defined Contribution Plan Services)와, 자산관리업무는 TCSB(Trust & Custody Services Bank)<sup>39)</sup>와 업무 제휴를 맺고 있다. 그 밖에도 상품라인업 선정업무는 DIAM(DIAMアセットマネジメント)<sup>40)</sup>과, 제도관리 및 시스템 설계업무는 CPBS(Corporate Pension Business Service)<sup>41)</sup> 등과의 제휴를 통해 퇴직연금 가입자에게 서비스를 제공하고 있다(〈그림 Ⅲ-12〉 참조).

또한, 일본생명, 메이지야스다생명, 동경해상 등 대부분의 대해보험회사는 자산관리업무와 상품제공업무를 관계회사와 업무 제휴 방식으로 역할을 분담하고 있다. 또한, 운용관리업무에 대해서도 판매, 제도설계, 상품선정, 정보제공, 기록관리 등으로 세분화하여 여기서 일부업무에 대해 단독으로 수행하거나 관계 금융회사 전문적인 자원을 활용하는 방식으로 역할을 분담하고 있다. 특히, 기록관리업무를 수행하는 NRK(Nippon Record Keeping)와 JIS&T 회사에 대해서는 타 금융회사와 지분투자방

39) 미즈호파이낸셜그룹, 메이지야스다생명, 부국생명 등과 공동출자해서 설립한 회사로, 신탁 업무, 마스터트러스트업무, 확정기여형 연금의 자산관리업무를 담당하는 회사임.

40) 제일생명과 미즈호파이낸셜그룹의 자산운용 기능을 결합하여 설립한 자산운용회사임.

41) 일본생명과의 공동출자회사임.

식으로 사업에 참여하여 기록관리시스템 등을 공동으로 활용하기도 한다(〈표 Ⅲ-4〉 참조).

〈표 Ⅲ-4〉 일본 보험그룹의 DC형 사업 관계사와 역할 분담체계

| 구분         | 판매기능<br>(제도 안내 · 제안)        | 제도설계<br>재정계산     | 상품선정<br>상품제시 | 정보제공<br>(투자교육) | 기록관리<br>운영업무 | 운용 상품<br>제공           | 자산관리<br>기관                |
|------------|-----------------------------|------------------|--------------|----------------|--------------|-----------------------|---------------------------|
| 일본<br>생명   | 일본생명                        |                  |              | 日本総合<br>콜센터    | NRK          | 일생투자<br>자문            | 미즈호 신탁<br>일본마쓰다<br>트러스트신탁 |
| 미즈비시<br>그룹 | 明治安全생명<br>동경해상<br>미즈비시 금융사  | 일본확정각출연금건설링(DCJ) |              |                |              | 미즈비시은행<br>3개 투자자문     | 미즈비시신탁<br>외 1개사           |
| 미즈호<br>그룹  | 미즈호은행/신탁<br>다이찌생명<br>明治安田생명 | 미즈호<br>연금        | 개별금융기관       | 확정각출<br>연금서비스  | JIS&T        | 후찌쯔투신<br>외 4개<br>투자회사 | 자산관리<br>서비스신탁             |

자료: 류건식(2013) 및 일본생명 홈페이지에 기초하여 작성.

특히, 메이지야스다생명의 경우에는 기업과 DC형 제도 계약을 체결을 하는 경우 권소시업의 방식에 의한 DC계약 주관회사로서 역할을 수행하고, 기타의 업무에 대해서는 관계회사에 아웃소싱 또는 역할을 분담하는 방식으로 DC형 시장에 진출하고 있다.<sup>42)</sup> 일본생명, 메이지야스다생명 등의 경우 보험회사가 경쟁력과 노하우 등이 있는 연금판매 및 제도설계 및 재정계산 등의 업무에 대해서만 수행하고 기타 상품선정 및 제시, 투자교육 등의 업무에 대해서는 미즈비시금융그룹 내 관계회사와 공동으로 설립한 DCJ를 통해 업무를 분담하고 있다. 이 같은 사례 외에도 〈표 Ⅲ-5〉에 제시된 동경해상, 제일생명의 사례 등과 같이 일본 퇴직연금시장에서 의 타 금융기관과의 업무 제휴는 매우 빈번하게 일어나고 있다.

42) 메이지야스다생명은 제도 도입 컨설팅, 운용관리업무, 근로자교육 등 운용관리업무 및 상품제공업무를 담당하고 자산운용 및 관리업무는 자산관리기관인 MD에셋매너지먼트사와 야스다투신탁투자자문이 역할을 맡고 있음.

〈표 Ⅲ-5〉 일본 운용관리기관의 업무 제휴 실태

(단위: 개소, 천 명)

| 운용관리회사        | 제휴기관          | 가입기업 수 | 가입자 수 |
|---------------|---------------|--------|-------|
| 동경해상          | 82은행 등        | 1,536  | 105   |
| 노무라증권         | —             | 836    | 53    |
| 82은행          | 동경해상          | 385    | 33    |
| 손보 JAPAN DC증권 | 제일생명          | 157    | 24    |
| 아이오이닛세이 손보    | 노무라증권         | 643    | 18    |
| 제일생명          | 손보 JAPAN DC증권 | 117    | 18    |
| 북양은행          | 동경해상          | 255    | 17    |
| 일본생명          | 교토은행 등        | 160    | 12    |
| 미치이스미토모화재     | JPN           | 135    | 10    |
| 군마은행          | 동경해상          | 128    | 7     |
| 부국생명          | 미즈호은행         | 5      | 5     |
| 86은행          | 동경해상          | 38     | 5     |
| 가고시마은행        | 동경해상          | 56     | 4     |
| 시즈오카은행        | 동경해상          | 56     | 4     |
| 일본홍아손보        | —             | 79     | 4     |

자료: 연금정보(2014).

한편, 영국에서는 Aegon, Aviva, Blackrock, Fidelity, Friednnds Life, Legal & General, Prudential, Scottish Widows, Standard Life, Zurich 등 11개 금융기관이 DC형 퇴직연금에 관한 정보공유 및 공동서비스 제공하는 DC 공동사업자제도(Defined Contribution Provider group)를 운영하고 있다.<sup>43)</sup> 동 제도에 가입한 인원은 570만 명 정도이며, 자산규모는 9,500파운드 규모에 이르고 있다.

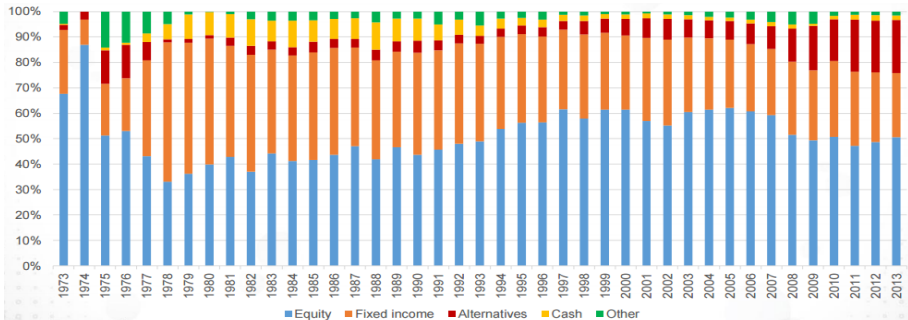
## 나. 자산운용능력 강화

2008년 금융위기 이후 저금리 환경이 지속됨에 따라 퇴직연금 가입자들의 보험료 적립금에 대해 할인율이 낮게 적용되는 현상이 발생하고 있다. 이로 인해 퇴직연금을 취급하고 있는 금융기관들은 자산운용 수익률 하락과 더불어 부채가 증대되는 문제에 직면하고 있다. 이러한 문제를 해소하기 위해 해외의 대다수 금융기관에서는 수익

43) Spence & Johnsom(2013).

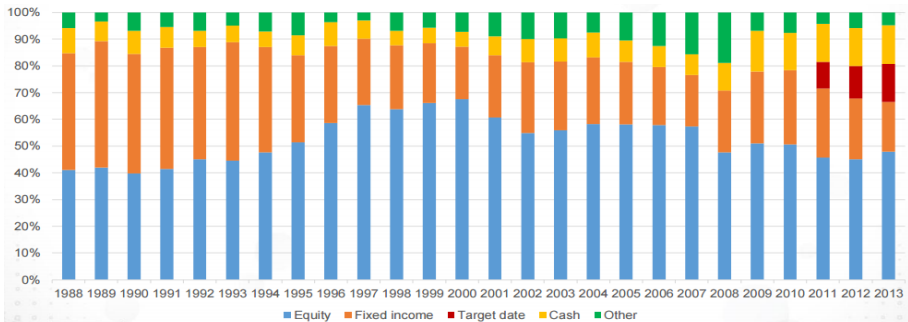
를 제고를 위한 투자다변화를 진행 중이다. 실례로 미국 DB형과 DC형 퇴직연금 자산배분의 가장 큰 특징은 과거 채권과 주식에 편중되었던 자산배분이 점차 다변화되고 있다는 점이다. <그림 Ⅲ-13>과 <그림 Ⅲ-14>에 제시된 바와 같이 1970년에는 DB형 DC형 모두 주식이나 채권에 대한 투자비중이 80%를 상회하였으나, 이에 대한 비중은 감소하고 대체투자에 대한 비중이 큰 폭으로 확대되고 있다. 예를 들어, 효과적인 위험 분산을 가능하도록 전통 자산군과 상관관계가 낮은 자산군인 지적재산, 해외농지 등과 같은 분야에 대한 대체투자를 확대되고 있는 추세이다.<sup>44)</sup>

<그림 Ⅲ-13> 미국의 DB형 제도의 자산배분 현황(1973~2013)



자료: Resnick(2014), Global Trends of DB and DC Plans, Pensions & Investments Conference.

<그림 Ⅲ-14> 미국의 DC형 제도의 자산배분 현황(1988~2013)

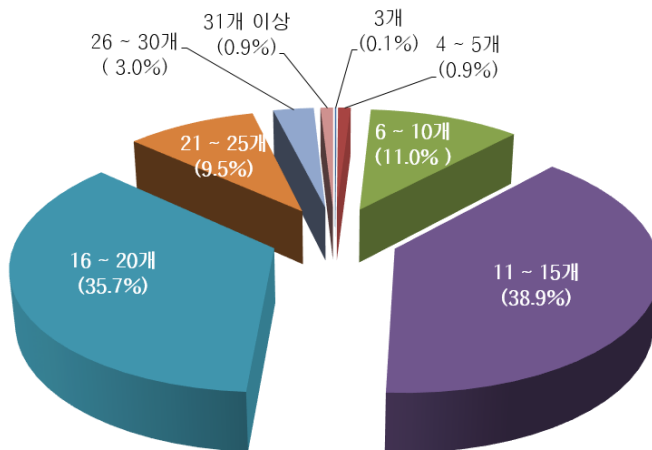


자료: Resnick(2014), Global Trends of DB and DC Plans, Pensions & Investments Conference.

44) 지적재산의 경우 안정적인 로열티 수입 창출이 가능하며, 해외농지에 대한 투자는 기후 변화 등 글로벌 식량부족으로 가치 상승이 예상되는 부문임.

수익률 제고를 위한 자산운용의 다각화 전략은 일본의 경우에서도 목격되고 있다. 대표적인 보험회사로 일본의 메이지야스다 생명보험(明治安田生命保険, Meiji Yasuda Life Insurance)을 들 수 있다. 동 보험회사의 경우 수익률 개선을 위해 분리계정형, 합성 GIC 등과 같은 다양한 원리금보장형상품 및 실적배당형 등 운용자산 구성을 다양화하고 있는 것으로 나타나고 있다. 특히, 퇴직연금 계약당 평균적으로 운용하고 있는 상품의 수 비중 현황을 보게 되면, 전체 계약의 약 50% 이상이 15개 이상의 운용상품으로 운용되고 있어 투자다변화를 통해 수익률을 개선하고자 하고 있다(〈그림 Ⅲ-15〉 참조).

〈그림 Ⅲ-15〉 메이지야스다생명의 운용 상품 구성



자료: 明治安田生命(2015).

특히, 최근에는 저금리에 따른 자산가치 하락과 퇴직연금국제회계기준 적용에 따른 부채의 변동성 증대로 확정급여형 연기금에 대한 자산운용 전략이 자산 중심의 자산배분 전략에서 부채 중심 자산배분 전략에 초점이 맞추어지고 있다. 특히, 부채에 영향을 주는 주요 리스크인 물가, 금리, 기대수명 등을 헤지하는 동시에 초과 수익을 적극적으로 추구하는 부채연계투자전략(LDI: liability driven investment)에 대한 관심이 크게 늘어나게 되었다.

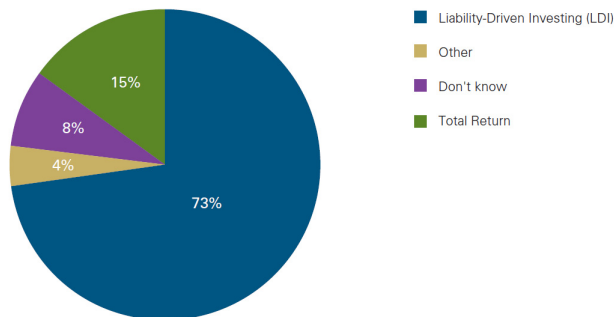
〈표 Ⅲ-6〉 부채 중심 자산배분(LDI 전략)

| 구분    | 전통적 운용                                                                                           | 부채 중심 자산배분                                                                                          |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 목적    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 장기운용 고수익</li> <li>• 전 기간 동안 자산이 부채 상회</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 부채를 중심으로 한 투자</li> <li>• 적립잉여 및 적립부족 통제</li> </ul>         |
| 리스크측정 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 목표수익률을 해당부문의 지수 또는 대표지수와 연계하는 등 자산의 변동성만을 고려</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 계리사가 평가한 연금부채와 연계하는 등 연금채무 변화에 대응한 펀딩비율의 변동성 고려</li> </ul> |
| 무위험전략 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 전략적 자산배분</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 부채 중심 자산배분</li> </ul>                                      |

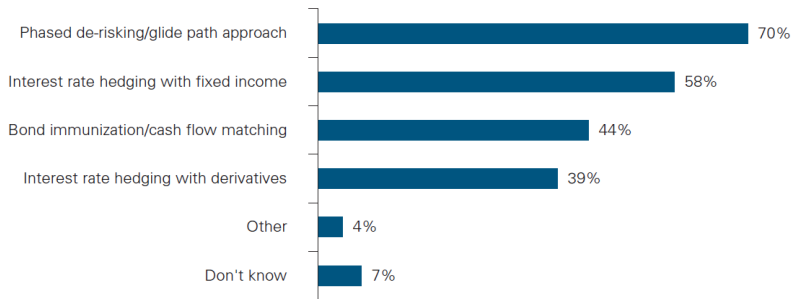
자료: 연금정보(2014).

부채연계투자전략은 잉여금 최적화 전략을 한층 더 발전시킨 자산운용 전략으로 자산의 일부는 위험 관리를 위해 배분하고, 다른 일부는 높은 투자 수익 달성을 위해 배분한다는 개념에 입각한 것이다. 즉, 위험관리를 위한 부채매칭(liability matching)과 수익추구(return seeking)라는 두 목표를 설정한 후 각 목표에 해당하는 포트폴리오인 부채매칭 포트폴리오와 수익추구 포트폴리오를 별도로 구성하여 동시에 운용한다는 측면에서 잉여금 최적화와 구분된다.<sup>45)</sup> 또한, 일반적 투자의 경우 목표수익률을 해당부문의 지수 또는 S&P 500과 같은 대표지수와 연계시키는 반면, 부채연계 투자전략에서는 외부지수와 연계하지 않고, 보험계리사가 평가한 연금펀드의 부채와 연계하여 투자가 이루어진다.

〈그림 Ⅲ-16〉 부채연계투자전략에 대한 선호도 및 활용 사례



45) 이에 대한 자세한 내용은 정도영(2015) 등을 참조.



자료: Vanguard(2015).

이와 같은 투자전략 상의 특징 등을 고려해 볼 때 최근 들어 부채연계투자전략에 대한 관심이나 이를 활용하고 있는 사례가 증대되고 있는 상황이다. 실제로, Vanguard의 설문조사(2015)에 따르면, DB형 자산관리 전략의 일환으로 부채연계투자(LDI)전략에 대한 선호도가 73%로, 수익률에 기반을 둔 자산배분 전략에 대한 선호도(15%) 보다 압도적으로 높다. 또한, 부채연계투자 전략 중에서도 자산비중 조절계획(glide path)을 활용한 전략, 채권을 활용한 금리리스크 헤징전략이 빈번히 사용되고 있는 것으로 나타났다(〈그림 Ⅲ-16〉 참조).

#### 다. 맞춤형 운용 상품 제공

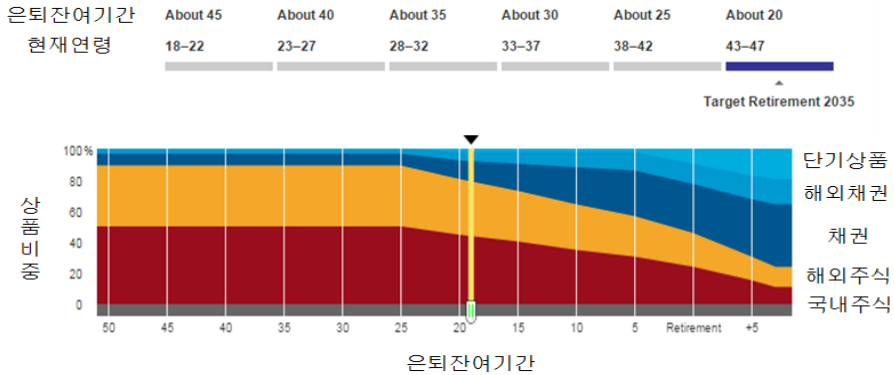
보험회사 등을 비롯한 퇴직연금사업자는 개인의 투자성향<sup>46)</sup>을 감안하여 생애주기 별로 포트폴리오가 자동으로 조정되는 라이프사이클펀드나 디폴트펀드를 운용함으로써 자금운용을 다각화하고 가입자 연령별로 맞춤형 상품을 제공하고 있다.<sup>47)</sup> 대표

46) 투자성향이란 한 개인이 투자를 통해 기대되는 수익을 달성하기 위해 감내할 수 있는 위험의 수준을 의미함. Roszkowski et al.(1993)은 인구통계학적 변수를 고려해볼 때 여성이 남성보다 위험에 민감하며, 위험감내도는 나이와 반비례함을 보임. 또한, Whang and Hanna(1997)는 투자자의 연령과 위험회피성향 사이에 음(-)의 상관관계가 존재한다고 보고 있음.

47) 홍콩의 MPF에서도 운용 상품을 지정하지 않은 근로자를 위한 디폴트 상품을 제공함. 홍콩은 디폴트상품의 설정에 대한 강제규정이 없어 대부분 원리금보장 상품을 설정하고 있으나, 가입자 연령에 따라 디폴트옵션을 다르게 제공하는 경우가 있음. 예를 들어, HSBC 사가 제공하는 Simple Choice Plan은 연령이 높아질수록 위험자산 투자 비중을 줄어드는 구조로 설계되어 있음.

적인 상품으로는 푸르덴셜의 IncomeFlex Target, Fidelity의 Freedom Target-Date Fund, Vanguard의 Retirement Fund 등이 있다(〈그림 Ⅲ-17〉 참조).

〈그림 Ⅲ-17〉 라이프사이클 펀드 운영사례: Vanguard 社



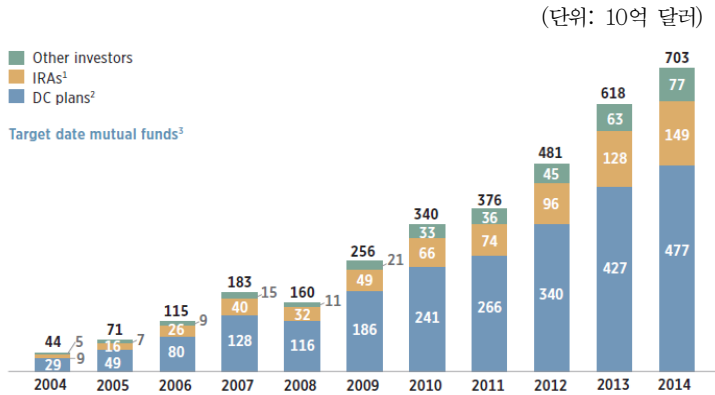
자료: Vanguard(<https://investor.vanguard.com/>).

라이프사이클 펀드<sup>48)</sup>는 투자자의 목표시점을 고려하여 펀드매니저가 투자자산 비중을 적합하게 조정하여 수익성과 안정성을 동시에 추구하는 혼합형 펀드이다. 가입 초기 고수익을 창출하기 위해 주식 중심의 자산구성을 유지하다가 은퇴시기가 가까워질수록 주식 비중을 줄이고 안정적인 채권비중을 확대하는 등 자동으로 위험자산과 안전자산 비중이 조정되도록 하고 있다. 시간 경과에 따라 재투자하는 투자자산 비중조정 계획인 자산배분곡선(glide path)은 라이프사이클펀드마다 상이하다. 목표시점은 추가 부담금 납입을 중단하는 시기를 의미하며, 예정 은퇴시점을 지나서도 계속하여 자산배분이 변동하므로 라이프스타일펀드와는 차이가 있다.

미국에서는 Fidelity가 Life-cycle Fund를 최초로 판매한 이후 시장규모가 급격히 성장한 것으로 나타나고 있다. 전체 라이프사이클펀드 자산 중 DC형 퇴직연금 자산이 차지하는 비중은 2014년 기준 67.9%로, 라이프사이클 펀드에서 DC형 퇴직연금의 역할은 크다 할 수 있다(〈그림 Ⅲ-18〉 참조).

48) 생애주기펀드(Lifecycle Fund)는 목표시점펀드(target date fund) 또는 목표시점퇴직펀드(target date retirement fund) 등으로 불리기도 함.

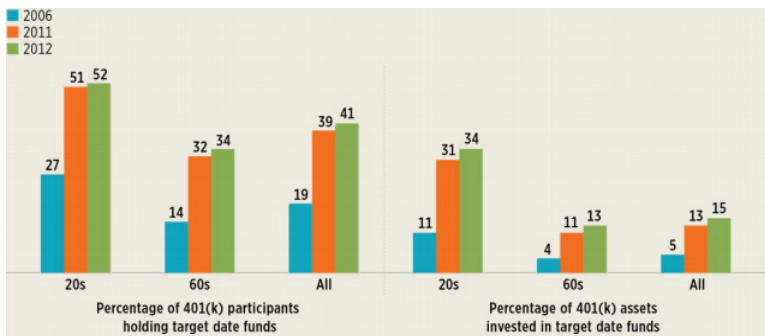
〈그림 Ⅲ-18〉 라이프사이클펀드의 시장규모 추이



자료: ICI(2015).

연령대별 라이프사이클펀드의 활용비중을 보게 되면 모든 연령대에서 활용비중이 증가추세에 있다. 특히, 401(k)에 가입자 중 라이프사이클펀드를 보유하고 있는 20대의 비중은 2006년 27%에서 2012년 52%로 크게 증가한 것으로 나타나, 상대적으로 저연령층에서의 라이프사이클펀드 활용 빈도가 높다는 것을 알 수 있다(〈그림 Ⅲ-19〉 참조).

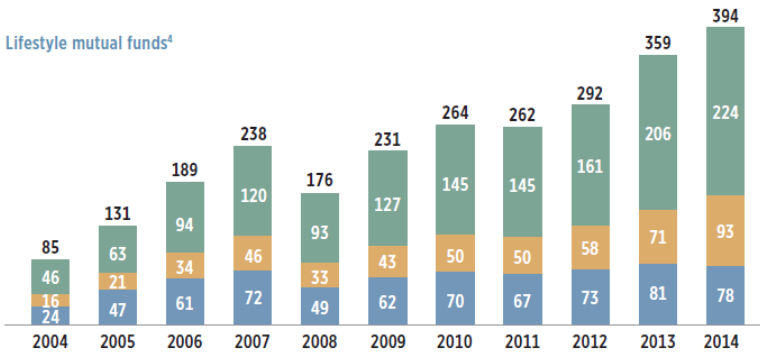
〈그림 Ⅲ-19〉 연령대별 라이프사이클펀드 활용 비중



자료: EBRI(2013), Target-date Funds Expand in 401(k) Plans.

한편, 라이프스타일펀드는 목표위험펀드(target risk fund)라고도 하며, 투자자의 나이, 위험, 목적, 기간 등 다양한 투자성향을 반영하여 보수적, 중립적, 공격적 타입으로 분류한 펀드이다. 동 펀드의 경우 시간이 경과해도 가입 시 설정한 자산배분은 조정되지 않는다. 전체 라이프스타일펀드 자산 중 DC형 퇴직연금 자산이 차지하는 비중은 2014년 기준 19.7%로, 라이프사이클펀드와 비교해볼 때 DC형 퇴직연금의 역할은 상대적으로 작다(〈그림 Ⅲ-20〉 참조).

〈그림 Ⅲ-20〉 Lifestyle Fund 시장규모 추이



자료: ICI(2015).

### 3. 급부지급단계 대응<sup>49)</sup>

영국은 1978년 공개시장제도(Open Market Option) 도입 이후 급부지급단계에서 보험회사를 비롯한 퇴직연금사업자 간 경쟁이 심화되고 있다.<sup>50)</sup> 공개시장제도는 근로기간 동안 축적한 연금재원(Pension Pot)을 활용하여 퇴직시점에 타 금융회사의 다양한 연금상품으로 전환이 가능도록 선택권을 부여한 제도이다.<sup>51)</sup> 즉, 퇴직연금 가

49) 본 절에서는 미국과 일본의 보험회사의 사례보다 급부지급단계에서의 보험회사를 비롯한 금융기관 간 경쟁이 활성화된 영국의 사례를 참조하고자 함.

50) 칠레도 금융소비자 보호와 금융회사 간 경쟁력 제고를 위해 정부차원에서 비교견적시스템인 Scomp(Sistema de Consultasy Ofertas de Montos de Pension)를 운영함.

입자는 자산을 축적하는 금융회사와 축적된 자산을 연금소득으로 전환하여 제공하는 금융회사를 다르게 선택할 수 있어, 은퇴시장에서의 금융회사 간 경쟁이 심화되고 있는 상황이다.

〈그림 Ⅲ-21〉 상품비교견적시스템 참여 연금사업자



자료: Money Advice Service(<https://www.moneyadviceservice.org.uk/>).

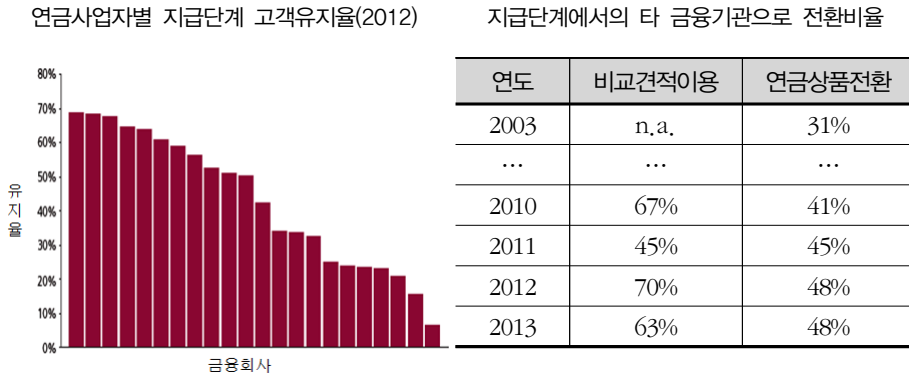
공개시장제도 운영으로 연금상품 가입자는 Money Advice Service의 “annuity comparison tables”와 같은 연금상품 비교시스템을 활용하여 각 금융회사별로 제공하는 연금액, 수수료 수준 등을 확인한 후 본인에게 적합한 연금상품을 선택하는 것이 가능하다.<sup>52)</sup> 이에 따라 Aviva, Canada Life, Standard Life, Prudential 등의 보험회사를 비롯하여, just retirement, Legal&General, Saga 등의 연금전문 서비스 기관 등은 급부지 급단계에서의 신규고객 유치에 위해 비교견적시스템에 참여하고 있다(〈그림 Ⅲ-21〉 참조).

영국보험협회(ABI)의 자료에 따르면 연금가입자가 배분단계에서 공개시장을 통해 구입한 연금상품의 비중은 매년 증가하여 2013년 기준으로 타 금융기관으로 전환한 비율이 48%에 달하고 있다(〈그림 Ⅲ-23〉 참조). 특히, 지급단계에서의 연금사업자별 고객유지율은 큰 차이를 보이고 있다(〈그림 Ⅲ-21〉 참조).

51) 소비자가 현재 가입되어 있는 금융기관은 소비자가 퇴직하기 3~6개월 전 가입자가 퇴직 후 수령하게 되는 연금액에 관한 정보를 제공함과 동시에, 타 금융기관으로의 계약 전환이 가능하다는 사실을 공지하여야 함.

52) just retirement solutions(2014).

〈그림 Ⅲ-22〉 연금사업자별 고객유지율 및 타 금융기관으로의 전환비율



주: 가로축은 현재 가입고객을 대상으로 연금상품을 판매한 금융기관을 의미함.  
 자료: FCA(2014); ABI(2014).

이와 같이 지급단계에서의 금융회사 간 경쟁이 심화됨에 따라 보험회사들은 지급 방식의 다양화, 다양한 상품제공 등을 통해 소비자 니즈에 부합하고자 노력하고 있다. 우선, 기존의 종신 또는 일시금 위주의 연금지급방식에서 벗어나 소득인출형 (income drawdown) 방식을 통해 지급방식을 다양화하고 있다. 소득인출형은 연금전환옵션과 일시금옵션이 결합된 형태로, 적립액의 일부에 대해 일시금 인출을 허용하고 나머지 적립자산은 연금형태로 수령할 수 있도록 한 방식으로 프로그램인출 (Program Withdrawal)<sup>53)</sup>이 이에 해당한다.

53) 프로그램인출은 개인이 근로기간 동안 축적한 자산을 이용하여 펀드를 개설한 후 주식, 채권 등 다양한 자산에 투자하고 일정금액을 주기적으로 인출하는 형태임. 미국에서는 Systematic Withdrawal Plan, 영국에서는 Income Drawdown, 호주에서는 Allocated Product 혹은 Market-linked Income Stream이라는 명칭으로 불리기도 함.

〈표 Ⅲ-7〉 퇴직금부의 지급형태

| 지급방식                       | 주요 상품                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 종신연금<br>(lifetime annuity) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 정액형(Fixed nominal), 지수연계형(Index-linked), 거치형(Deferred)</li> <li>● 보증부연금(Guaranteed annuity-only partial insurance)*</li> <li>* 연금 수령자의 사망 시까지 연금을 지급하되, 연금 수령자가 일정시점 이전에 사망할 경우 당해 연금급여를 사망자의 부양가족에게 지급</li> <li>● 원금보장형(Capital-protected annuity - only partial insurance)</li> </ul> |
|                            | ● 투자연계형(Investment-linked), 변액종신(variable lifetime annuity)                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 소득인출형<br>(income drawdown) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 고정기간형(Fixed-term annuity), 프로그램인출</li> <li>보증부연금(Guaranteed lifetime annuity-partial drawdown),</li> <li>원금보장형(Capital-protected annuity- partial drawdown)</li> </ul>                                                                                                                  |
|                            | ● 투자형(Typical investment-based income drawdown product)                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 일시금<br>(lump sum)          | ● 계좌형(Bank account-held funds)                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                            | ● 투자형(Investment-based savings vehicle)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

자료: Oxera(2014).

또한, 보험회사는 소비자의 다양한 니즈를 반영하여 표준하체연금(impaired and enhanced annuity), 우편번호연금(postcode annuity), 고연령 거치연금(advanced life deferred annuity) 등과 같은 다양한 상품을 공급하고 있다.<sup>54)</sup>

예를 들어, 하노버리, 푸르텐셜 등 대다수 보험회사는 일반연금상품 가입자에 비해 건강상태나 기대여명이 낮을 것으로 예상되는 사람들에게 연금액을 증액하여 지급하는 표준하체연금을 판매하고 있다.<sup>55)</sup> 이에 따라 영국의 연금시장에서 전체 연금판매량 대비 증액연금의 판매액은 2003년 2%에서 2012년 24%로 큰 폭으로 증가하였다.<sup>56)</sup> 또한, 푸르텐셜, Aviva, Legal & General 등은 거주지역에 따라 연금액을 산출하는 우편번호 연금상품을 판매하고 있다. 특히, 영국의 대형 보험사인 Aviva의 경우 연금액 결정 시 거주지, 결혼여부, 흡연습관 등을 반영하고 있다. 한편, 미국의 경우 Genworth, New York Life, Hartford, Symmentra Financial, Metlife 등 주요 보험사는 평균 기대수명 이상의 고연령부터 연금을 지급하는 고연령 거치연금상품을 판매하고 있다.<sup>57)</sup>

54) Pension Choices; The Pensions Advisory Service.

55) 표준하체연금은 하노버리가 1995년에 최초로 판매함.

56) ABI(2013).

## 4. 소결

지금까지 살펴 본 바와 같이 우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 선진 보험회사는 퇴직연금시장에서의 역할을 보다 제고하기 위해 대략 <그림 Ⅲ-23>과 같은 방향으로 대응하는 것으로 나타나고 있다.

<그림 Ⅲ-23> 환경변화 대응 및 트렌드(요약)

|              |                                    |                                                                |                                                                       |
|--------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>가입 단계</b> | 퇴직연금가입패턴 등을 변화하고 서비스차별화 등을 통해 가입유인 | <b>제도가입 패턴전환</b><br><b>가입서비스 차별화</b><br><b>퇴직연금 연계상품 개발</b>    | ◆ DB형 이외 CBP, DC, IRA 가입유도<br>◆ 중소기업중시 변형형서비스 강화<br>◆ 보험사특성을 가미한 상품연계 |
| <b>운용 단계</b> | 업무 및 상품제휴 등을 통해 운용능력 강화            | <b>업무제휴 등 전략적 제휴</b><br><b>자산운용 능력강화</b><br><b>맞춤형 운용상품 제공</b> | ◆ 전략적 제휴: 전문기관이미지제고<br>◆ 부채특성고려 자산배분 다양화<br>◆ 라이프사이클펀드, 디폴트펀드 등       |
| <b>지급 단계</b> | 연금지급방식 다양화 등을 통해 지급의 차별화           | <b>퇴직금부 배분능력 제고</b>                                            | ◆ 채감형, 채증형 등 지급방식 강화<br>◆ 종신회 연금의 적극 활용                               |

먼저 퇴직연금 환경변화에 따른 확정기여형 중심 시장개편에 대응하기 위해 적극적으로 확정기여형시장에 진출하거나 하이브리드형 퇴직연금 가입을 유도하고 변형 서비스 체계 구축 등으로 중소기업시장에서의 시장지배력을 강화하고 있다는 점이다. 또한 보험회사의 특성을 가미한 퇴직연금 연계상품을 적극 개발하여 은행 등 다른 금융기관과의 상품차별화를 도모하고자 하고 있다. 예를 들어, 건강보험가미형, 기금형 연계형 등을 보험회사 강점으로 최대한 활용하고자 퇴직연금 연계상품 개발이 활발히 이루어지고 있다.

둘째, 업무 및 상품 등 전략적 제휴, 그룹화 전략 등을 통해 운용능력을 제고하고

57) Symmetra Life Insurance Company는 2008년 5월에 고연령 거치연금상품을 출시하였으며, Hartford도 Income Security라는 상품명으로 해당 상품을 출시함.

있다는 점이다. 즉 은행 및 타 금융기관과 상품 및 업무를 전략적으로 제휴하고 보험 회사 관계회사의 경영자원을 최대한 활용하기 위해 퇴직연금 운용의 그룹화를 도모하고 있다. 또한 연금부채의 특성을 고려한 자산배분 전략을 통해 연금운용 리스크를 관리하고 있으며 라이프사이클펀드, 다폴드펀드 등 다양한 맞춤형 운용 상품 제공으로 운용 상품의 차별화를 기하고 있다.

셋째, 퇴직급부 배분시장이 퇴직연금운영에서 점점 중요해지는 추세를 보임에 따라 연금지급방식 다양화 등을 통해 퇴직급부 배분시장에서의 경쟁력을 보다 제고하고자 한다는 점이다. 고연령 친화형 연금상품 개발 등을 통해 연금 가입을 적극 유도하는 한편, 연금지급방식(예: 소득인출형)을 보다 다양화하여 퇴직급부의 배분능력을 제고하고자 노력하고 있다. 이에 우리나라 보험회사는 이상과 같은 해외 보험회사의 대응사례를 종합적으로 고려하여 퇴직연금 환경변화에 대응한 대책을 체계적으로 수립할 필요가 있다.

## IV. 퇴직연금 환경변화에 대한 가입자 인식

### 1. 가입자 인식 조사

저금리·저성장 기조, 임금피크제 도입, 국제퇴직연금회계기준 적용, 그리고 퇴직연금 중심 사적연금 활성화 대책 추진 등으로 퇴직연금시장을 둘러싼 환경은 급변하고 있다. 따라서 보험회사는 퇴직연금시장의 환경변화를 감안하여 경쟁력을 제고하기 위한 대책 마련이 절실히 요구되고 있다. 그 이유는 퇴직연금시장의 환경변화에 어떻게 대처하느냐 여부에 따라 노후소득 보장기관으로서 보험회사의 역할을 강화할 수 있는 좋은 기회로 작용할 수 있기 때문이다. 이를 위해서는 퇴직연금시장의 환경변화에 대한 퇴직연금 가입자 인식과 니즈를 사전에 체계적으로 살펴볼 필요가 있다.

이에 따라 제4장에서는 퇴직연금시장 환경변화를 퇴직연금 가입자가 어떻게 인식하고 평가하고 있는지를 파악하기 위해 퇴직연금 가입자인 기업 및 근로자를 중심으로 설문조사를 실시하였다.

〈표 IV-1〉 설문조사 대상 및 방법

| 구분           | 내용                                                                                      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 조사 대상 및 표본 수 | • 퇴직연금제도 가입 기업: 대·중·소 기업 190개<br>• 법정퇴직금 가입 기업: 30개<br>• 퇴직연금제도 가입 근로자: 20~50대 근로자 600명 |
| 조사 기간        | 2015년 7월 8일~8월 5일                                                                       |
| 조사 방법        | 구조화된 설문지를 통한 면접 조사                                                                      |
| 조사 기관        | 나우앤피처                                                                                   |

조사대상 표본은 <표 IV-1>에서 보는 바와 같이 크게 기업과 근로자로 구분하여 조사하였다. 기업은 다시 퇴직연금 가입기업과 법정퇴직금 가입 기업(퇴직연금 미가입)으로 구분하였으며, 각각 190개, 30개 기업을 조사대상으로 하였다. 근로자는 퇴직연금 가입자만 대상으로 하였으며, 확정기여형·개인형 퇴직연금 가입 근로자 600명을 대상으로 하였다. 다만, 퇴직연금 운영 책임 대부분이 기업에 있는 확정급여형 퇴직연금에 가입하는 근로자는 설문조사 대상에서 제외하였다. 조사지역은 서울, 경기, 인천의 수도권 지역으로 하되, 조사대상자의 선정은 무작위 추출 방법(random sampling method)을 사용하여 이루어졌다. 분석대상 선정 시 표본의 신뢰성 제고 차원에서 미가입 설문지, 적합성이 부족한 설문지 등은 분석대상에서 제외시켰다. 퇴직연금의 설문기간은 2015년 7월부터 약 한 달 동안 이루어졌다.

<표 IV-2> 설문조사 구성 및 내용

| 조사 분야              | 조사 항목                                                                                                                                                                | 대상  |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 퇴직연금 가입 및 연금사업자 관련 | • 가입 퇴직연금제도 형태                                                                                                                                                       | 공통  |
|                    | • 퇴직연금 만족도, 가입금융기관, 가입금융기관 변경경험, 이전 가입금융기관                                                                                                                           | 근로자 |
|                    | • 가입 금융기관 선택 이유, 퇴직연금사업자(금융기관)에 대한 만족도, 사업자 변경 의향 및 이유, 현 가입 금융기관의 경쟁력                                                                                               | 공통  |
| 퇴직연금 시장변화 관련       | • 추가 세액공제 시 퇴직연금 가입 여부, 추가가입 시 선택 금융기관, 가입계획, 가입 의향이 없는 이유, 추가공제금액, 운용 상품 투자비중, 운용수익률                                                                                | 근로자 |
|                    | • 위험자산 투자한도 확대 의향                                                                                                                                                    | 공통  |
|                    | • 위험자산 투자한도 미확대 이유, 연금 수령의향, DC형 연금수급권 제고 여부                                                                                                                         | 근로자 |
|                    | • DB형에서 DC형으로의 전환 필요성, 퇴직연금으로의 전환기업 증가 여부, 기금형 퇴직연금제도 도입 의향                                                                                                          | 기업  |
| 환경변화 대응과 노후대책 관련   | • 안정형 투자상품, 라이프사이클 맞춤형 상품, CB형 퇴직연금제도 선호 여부, 수탁자배상책임보험 도입 필요 여부, 실적배당상품의 운용비용 설정 계획, 일괄서비스체계 선호 정도, 일괄서비스체계 금융기관, 건강보험가미형 상품, 퇴직연금전문기관 선호도, 업무 및 상품제휴 통한 퇴직연금서비스 선호도 | 공통  |
|                    | • 은퇴 후 퇴직급여 형태, 퇴직급여 일시금 선호 이유, 연금 수령 및 일부일시금 일부연금 형태 선호도 및 선호 금융기관                                                                                                  | 근로자 |

다음으로 설문조사의 내용은 ① 사업자 관련 인식 ② 시장환경 인식 ③ 운영환경 인식 등과 관련된 설문조사 문항으로 이루어졌다. 먼저 사업자 관련 인식(총 22문항)은 가입형태 및 선택사유, 사업자 만족도, 사업자 경쟁력 인식 등과 관련된 설문으로 시장환경 인식(총 26문항)은 경제적 환경변화와 제도적 환경변화와 관련된 설문으로 이루어졌다. 또한 운영환경 인식(총 51문항)은 가입상품 및 운용형태 니즈, 지급형태 니즈 등과 관련된 설문으로 이루어졌다.

## 2. 가입자 인식 실태

### 가. 사업자 관련 인식

#### 1) 사업자 변경경험 및 선택요인

전체 퇴직연금 가입기업(N=190)을 대상으로 설문조사한 결과(〈표 IV-3〉 참조), 퇴직연금사업자(금융기관)를 변경한 경험이 있는 비율은 7.8%로 나타났다. 즉 퇴직연금 가입기업의 92.1%가 금융기관을 변경하지 않은 것으로 나타나 처음 가입한 금융기관과 퇴직연금계약을 지속하는 경향이 강한 것을 알 수 있다. 이는 우리나라 기업들이 대체로 처음 퇴직연금사업자의 선정을 매우 중요시하고 있음을 보여주고 있다.

〈표 IV-3〉 퇴직연금사업자(금융기관) 변경경험(N=190)

(단위: %)

| 퇴직연금사업자 | 빈도    | 경험있음 | 경험없음 |
|---------|-------|------|------|
| 전체      | (190) | 7.9  | 92.1 |
| 보험사     | (36)  | 22.2 | 77.8 |
| 은행      | (165) | 8.5  | 91.5 |
| 증권사     | (26)  | 23.1 | 76.9 |

퇴직연금사업자 변경경험을 가입한 금융기관별로 살펴볼 때, 보험회사에 가입한 기업의 22.2%가 변경경험이 있는 반면 은행에 가입한 기업은 8.5%가 변경경험이 있는 것으로 나타나 가입금융기관별에 따른 변경경험 차이가 큰 것으로 보인다.

회사규모별로 퇴직연금사업자 선택이유를 살펴본 결과, 대기업은 자산운용능력(34.8%), 재무건전성(19.6%), 브랜드이미지(13.0%)순으로, 중기업은 재무건전성(28.8%), 자산운용능력(24.7%), 접근이용편리성(21.9%) 순으로 선택이유를 들고 있다. 이러한 결과를 두고 볼 때, 대기업 및 중기업을 대상으로 경쟁력을 확보하기 위해서는 무엇보다 높은 수익률을 시현할 수 있도록 자산운용능력을 제고하고 연금 수급권보호를 위한 재무건전성 강화도 요구된다 하겠다. 이와 달리 소기업은 접근이용 편리성(29.6%), 주거래관계(25.4%), 자산운용능력(14.1%) 순으로 나타나 재무건전성, 자산운용능력보다 오히려 사업자와의 거래관계(예: 주거래은행 25.4%) 여부에 의해 퇴직연금사업자를 선택하는 경향이 있음을 알 수 있다. 이는 소기업의 자금여력이 취약하여 금융기관에 대한 의존도가 대기업 등에 비해 상대적으로 높기 때문에 나타난 결과로 판단된다.

특히 보험회사를 퇴직연금사업자로 선택한 기업은 주거래관계(2.8%)보다 자산운용능력(33.3%), 사업자 전문성(19.4%), 접근이용 편리성(13.9%)을 보다 중요시하고 있는 반면, 증권사는 자산운용능력(34.6%), 주거래관계(19.2%), 접근이용 편리성(15.4%)을 보다 중요시하고 있다(〈표 IV-5〉 참조). 특징적인 것은 보험회사를 사업자로 선택할 때 사업자 전문성이 중요시되고 있는 반면 증권사는 주거래관계를 상대적으로 주요 선택이유로 보고 있다는 점이다. 은행을 퇴직연금사업자로 선택한 기업 또한 주거래관계(13.9%)가 주요 선택이유라는 점에서 보험회사 선택이유와 많은 차이를 보이고 있다.

〈표 IV-4〉 퇴직연금사업자 선택이유(1순위 응답)

(단위: %)

| 구분             |     | 자산<br>운용<br>능력 | 접근·<br>이용<br>편리성 | 재무<br>건전성 | 주거래<br>은행 | 사업자<br>전문성 | 브랜드<br>이미지 | 가입자<br>교육·<br>사후서비스 | 적정<br>수수료 | 다양한<br>운용 상품<br>제공 |
|----------------|-----|----------------|------------------|-----------|-----------|------------|------------|---------------------|-----------|--------------------|
| 회사<br>규모       | 소기업 | 14.1           | 29.6             | 7.0       | 25.4      | 8.5        | 2.8        | 7.0                 | 4.2       | 1.4                |
|                | 중기업 | 24.7           | 21.9             | 28.8      | 4.1       | 8.2        | 5.5        | 1.4                 | 2.7       | 2.7                |
|                | 대기업 | 34.8           | 13.0             | 19.6      | 6.5       | 8.7        | 13.0       | 4.3                 | 0.0       | 0.0                |
| 가입<br>금융<br>기관 | 보험사 | 33.3           | 13.9             | 5.6       | 2.8       | 19.4       | 11.1       | 5.6                 | 2.8       | 5.6                |
|                | 은행  | 21.2           | 24.2             | 20.0      | 13.9      | 5.5        | 5.5        | 4.8                 | 3.0       | 1.8                |
|                | 증권사 | 34.6           | 15.4             | 7.7       | 19.2      | 11.5       | 11.5       | 0.0                 | 0.0       | 0.0                |

주: 190개 기업을 대상으로 함.

## 2) 연금사업자 경쟁력 인식

일반적으로 퇴직연금 사업자의 경쟁력은 〈표 IV-5〉처럼 퇴직연금사업자의 전문성, 자산운용능력, 서비스능력, 재무건전성, 수수료수준, 브랜드이미지, 상품제공능력, 접근 및 이용 편리성 등 8개 항목으로 평가할 수 있다.

〈표 IV-5〉 가입기업의 사업자 경쟁력 인식(N=190)

(단위: 점)

| 퇴직<br>연금<br>사업자 | 사업자<br>전문성 | 자산운용<br>능력 | 가입자<br>교육 및<br>사후관리<br>서비스 | 재무<br>건전성 | 수수료<br>수준 | 브랜드<br>이미지 | 다양한<br>상품 제공 | 접근 및<br>이용<br>편리성 |
|-----------------|------------|------------|----------------------------|-----------|-----------|------------|--------------|-------------------|
| 보험사             | 66.7       | 63.9       | 62.5                       | 67.4      | 55.6      | 66.7       | 63.9         | 66.0              |
| 은행              | 62.9       | 59.4       | 59.5                       | 67.9      | 58.5      | 70.0       | 60.3         | 67.9              |
| 증권사             | 60.6       | 58.7       | 58.7                       | 65.4      | 54.8      | 63.5       | 65.4         | 62.5              |

주: 5점 척도(전혀 경쟁력 없다, 경쟁력 없다, 그저 그렇다, 경쟁력 있다, 매우 경쟁력 높다)를 100점 만점으로 환산.

이들 항목에 대해 가입한 퇴직연금사업자의 경쟁력이 어떠한지 질문한 결과, 보험회사를 사업자로 선정한 기업은 보험회사의 재무건전성(67.4%), 사업자 전문성 및 브랜드이미지(66.7%) 등에서 경쟁력이 높다고 인식한 반면, 상대적으로 수수료 수준

(55.6%)은 경쟁력이 낮은 것으로 인식하고 있다. 특히 상품제공능력 및 자산운용능력(63.9%), 사후관리 서비스(62.5%) 항목에서도 보험회사의 경쟁력이 상대적으로 높다고 인식하고 있어 은행 및 증권사의 경쟁력 인식과 대조적이다.

〈표 IV-6〉 가입근로자의 사업자 경쟁력 인식(N=600)

(단위: 점)

| 퇴직<br>연금<br>사업자 | 사업자<br>전문성 | 자산운용<br>능력 | 가입자<br>교육 및<br>사후관리<br>서비스 | 재무<br>건전성 | 수수료<br>수준 | 브랜드<br>이미지 | 다양한<br>상품 제공 | 접근 및<br>이용<br>편리성 |
|-----------------|------------|------------|----------------------------|-----------|-----------|------------|--------------|-------------------|
| 보험사             | 67.7       | 65.3       | 63.1                       | 70.0      | 59.7      | 65.3       | 67.0         | 63.8              |
| 은행              | 65.5       | 64.7       | 61.1                       | 68.4      | 59.2      | 66.3       | 64.2         | 67.5              |
| 증권사             | 71.2       | 68.2       | 62.5                       | 66.3      | 56.4      | 71.6       | 69.7         | 65.2              |

퇴직연금에 가입한 근로자를 대상으로 보험회사 경쟁력 인식을 조사한 결과, 재무건전성(70%), 사업자 전문성(67.7%), 상품제공능력(67%), 자산운용능력(65.3%) 순으로 경쟁력이 있다고 인식하고 있다. 이에 반해 수수료수준(59.7%) 항목에서는 가입 기업을 대상으로 한 조사와 유사하게 가장 낮은 경쟁력 인식을 보이고 있다.

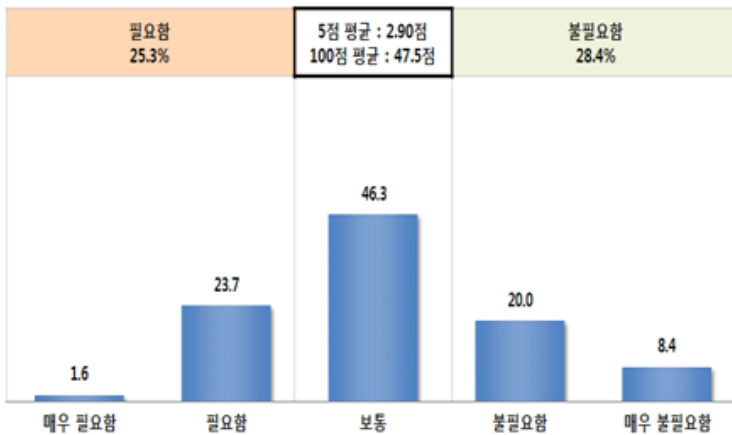
## 나. 시장환경 관련 인식

전술한 바와 같이 저금리기조가 지속됨에 따른 투자환경의 악화, 60세 정년연장에 따라 임금피크제 도입 가시화, 국제퇴직연금회계제도의 도입 등 퇴직연금시장을 둘러싼 경제적 환경이 급변하고 있다. 또한 지난 2014년 8월 27일 정부가 발표한 퇴직연금 중심의 사적연금 활성화 대책이 본격적으로 추진될 예정이다. 따라서 퇴직연금 사업자는 이러한 환경변화가 퇴직연금 가입자인 기업이나 근로자에게 어떠한 영향을 줄 것인지를 사전에 파악하여 퇴직연금 가입자 니즈에 부응한 경영전략의 수립이 필요하다. 이러한 관점에서 퇴직연금 가입자가 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화를 어떻게 인식하고 있는지 조사하였다.

## 1) 저금리 기조 등 경제적 환경변화

저금리 환경이 지속되어 투자환경 악화로 운용수익률이 낮아지고 정년연장에 따른 임금피크제 도입이 가시화되는 경우 확정급여형 퇴직연금에서 확정기여형 퇴직연금으로 전환할 필요가 있는지 조사하였다.

〈그림 IV-1〉 확정기여형으로 전환 필요성 인식



그 결과 확정기여형 퇴직연금으로 전환 필요성을 인식한 기업은 전체 기업의 25.3%에 그치고 있어 경제적 환경변화가 퇴직연금 운영패턴 변화에 미치는 영향은 단기적으로 크지 않을 수 있다.

## 2) 사적연금활성 대책 등 제도환경 변화

### (1) 가입단계의 환경변화

제도가입단계의 환경변화로는 ① 퇴직연금 단계별 의무화, ② 중소기업 퇴직연금 기금제도 도입, ③ 세제공제 확대에 따른 적립형 IR 가입유도 등을 들 수 있다. 아래에서는 이에 대해 살펴 본다.

첫째, 법정 퇴직금제도를 폐지하고 2022년까지 퇴직연금 가입을 의무화하도록 하는 사적연금 활성화 대책이 시행되는 경우 퇴직연금으로 전환하는 기업은 크게 증가할 것으로 인식된다. 즉 전체기업의 약 71.1%가 퇴직연금으로 전환하는 기업이 증가할 것으로 본 반면, 그렇지 않다고 본 기업은 5.2%에 불과한 것으로 조사되었다 (〈표Ⅳ-7〉 참조). 이를 통해 볼 때 퇴직연금 단계별 의무화 조치가 퇴직연금시장을 활성화시킬 것으로 기대된다.

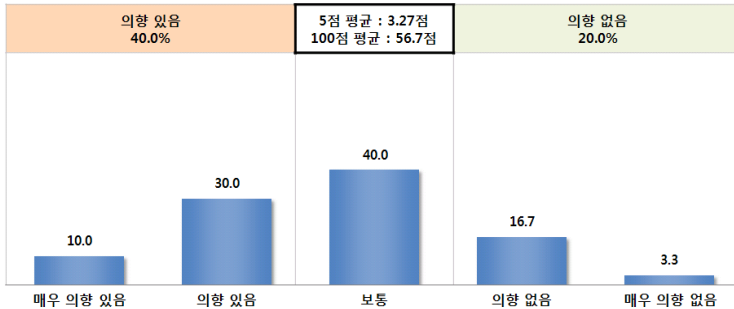
〈표 Ⅳ-7〉 단계별 의무화에 따른 시장 증대 여부(N=190)

(단위: %)

| 구분       |     | 증가   | 보통   | 증가하지 않음 | 5점 척도 |
|----------|-----|------|------|---------|-------|
| 전체       |     | 71.1 | 23.7 | 5.2     | 3.78  |
| 회사<br>규모 | 소기업 | 62.0 | 29.6 | 8.5     | 3.65  |
|          | 중기업 | 71.2 | 24.7 | 4.1     | 3.78  |
|          | 대기업 | 84.8 | 13.0 | 2.2     | 4.00  |

둘째, 퇴직연금 가입의 사각지대를 해소하고 영세사업장 근로자의 노후소득 보장 기능을 강화하기 위해 30인 미만 영세사업장이 근로복지공단에서 운영하는 중소기업 퇴직연금기금제도에 가입하면 일정한 재정지원이 이루어질 예정이다. 즉 중소기업 퇴직연금기금제도의 조기 정착을 위해 제도 출범 시부터 3년 이내에 기금에 가입하는 사업주에 대해서는 3년간 한시적으로 재정지원이 이루어지게 된다. 즉 기금에 가입하는 기업은 ① 저소득 근로자(30인 이하 사업장에 근무, 월소득 140만 원 미만)를 위한 사업주 부담금의 10%를, ② 사업주(30인 이하 사업장)가 부담하는 자산운용 수수료의 50%를 정부로부터 지원받게 된다. 이러한 재정지원이 이루어지는 경우 30인 미만 영세사업장의 경우 근로복지공단에서 운영되는 중소기업퇴직연금기금에 가입할 의향이 예상 외로 큰 것으로 나타나고 있다. 가입 의향이 없다고 응답한 기업은 전체(N=30)기업의 20%에 불과한 반면 가입할 의향이 있다고 응답한 기업은 전체 기업의 40%에 이르고 있기 때문이다(5점 만점에 3.27점).

〈그림 IV-2〉 중소기업기금제 가입 의향(N=30)



셋째, 정부는 2015년부터 적립형 IRP 가입을 적극 유도하기 위해 개인형 퇴직연금에 별도 가입하는 경우 기존의 세제적격개인연금(연금저축)과 합산하여 700만 원까지 추가 세액공제 혜택이 주어졌다. 이러한 추가세액 공제 혜택을 받기 위해 퇴직연금 가입근로자(N=600)의 약 28.5%가 적립형 IRP를 가입한 것으로 조사되고 있다(〈표 IV-8〉 참조). 소득기준으로는 월평균 소득(중상소득계층)이 증가할수록 적립형 IRP 가입률도 증가하는 것으로 조사되었다. 경제적으로는 여유가 있는 가입자(50대 보다는 40대, 저소득층보다는 고소득층)에서 가입유인이 오히려 크다는 것을 알 수 있다. 한편 아직 적립형 IRP에 가입하지 않은 근로자 중 33.8%가 향후 가입할 의향이 있다고 응답하고 있어 적립형 IRP의 시장규모는 보다 확대될 것으로 보인다.

〈표 IV-8〉 세액공제 받기 위한 적립형 IRP가입 여부 및 가입 의향(N=600)

(단위: %)

| 구분    | 전체            | 연령대           |               |               |               | 월평균 소득       |               |               |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
|       |               | 20대           | 30대           | 40대           | 50대           | 하            | 중             | 상             |
| 가입 여부 | 28.5<br>(600) | 26.0<br>(100) | 29.9<br>(157) | 30.2<br>(182) | 26.7<br>(161) | 17.1<br>(82) | 26.4<br>(307) | 36.0<br>(211) |
| 가입 의향 | 33.8<br>(429) | 23<br>(74)    | 42.7<br>(110) | 33.9<br>(127) | 32.2<br>(118) | 29.4<br>(68) | 31.4<br>(226) | 40<br>(135)   |

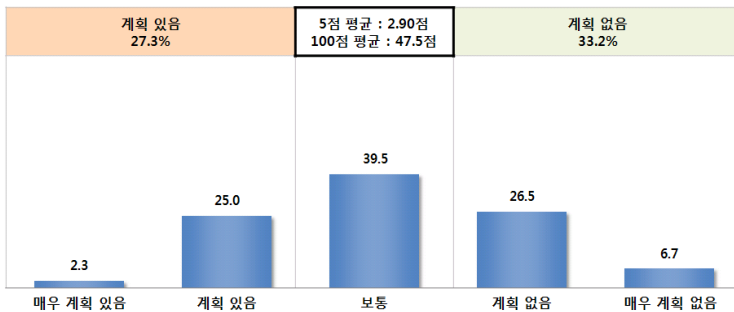
주: 가입 의향은 퇴직연금에 가입하지 않은 429명의 근로자를 대상으로 함.

## (2) 운용단계의 환경변화

퇴직연금제도의 운용단계 환경변화는 크게 확정기여형 적립금 투자규제완화와 기금형 퇴직연금기금제도 도입과 관련된다. 확정기여형 적립금 투자규제완화와 관련하여, 최근 정부는 확정기여형 퇴직연금의 위험자산 투자한도를 기존 40%에서 70%로 대폭 확대하는 방안을 발표한 바 있다. 또한 기금형 퇴직연금기금제도 도입과 관련해서는 2014년 8월에 기업의 근로자가 포함된 기금운영위원회를 설립하여 노사합의하에 자체적으로 퇴직연금자산을 운용할 수 있도록 발표한 바 있다.

먼저 확정기여형 적립금 투자규제완화에 대한 가입자 인식을 <그림 IV-3>에서 살펴보면, 위험자산 규제완화조치에 따라 가입근로자의 27.3%가 위험자산에 대한 투자를 확대할 계획이 있는 것으로 나타나고 있다.

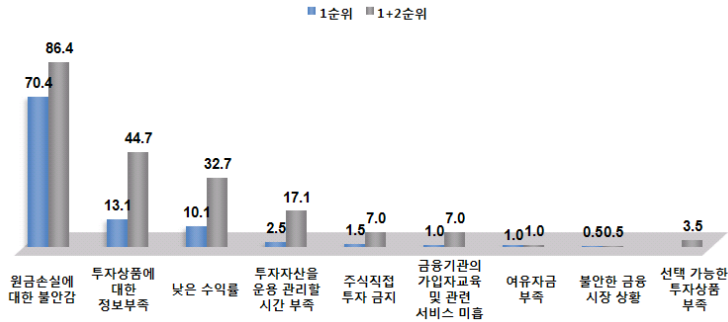
<그림 IV-3> 위험자산 투자확대 의향(N=600)



반면에 대부분의 가입근로자들은 원금손실에 대한 불안감(70.4%), 투자상품 정보 부족(13.1%) 등으로 위험자산 투자에 소극적인 것으로 나타나고 있다(1순위 기준). 따라서 확정기여형 퇴직연금에 대한 투자규제 완화가 위험자산의 투자확대에 미치는 영향은 단기적으로 크지 않을 것으로 보인다.

〈그림 IV-4〉 투자확대계획이 없는 이유(N=199)

(단위: %)



다음으로 기금형 퇴직연금기금제도 도입에 대한 가입자의 인식을 살펴보면 다음과 같다. 미·일 등 선진국과 같이 기금형 퇴직연금제도가 도입되는 경우 도입할 의향이 있는지 살펴본 결과, 대기업의 10.9%만이 도입할 의향이 있어 기금형 퇴직연금제도 도입 의향은 매우 낮은 수준이라 할 수 있다.

〈표 IV-9〉 기금형 퇴직연금제도 도입 의향(N=190)

(단위: %, 점)

| 구분           |     | 매우<br>의향 있음 | 의향 있음 | 보통   | 의향 없음 | 매우<br>의향 없음 | 5점 척도 |
|--------------|-----|-------------|-------|------|-------|-------------|-------|
| 대기업(300인 이상) |     | 2.2         | 8.7   | 54.3 | 26.1  | 8.7         | 2.70  |
| 가입<br>퇴직연금제도 | DB형 | 4.1         | 9.3   | 39.2 | 33.0  | 14.4        | 2.56  |
|              | DC형 | 0.0         | 9.0   | 41.8 | 44.8  | 4.5         | 2.55  |

주: 190개의 기업을 대상으로 함.

퇴직연금 형태별로 보면 확정급여형 퇴직연금 가입기업(13.4%)보다 확정기여형 퇴직연금 가입기업(9.0%)의 기금형 퇴직연금제도 도입 선호도가 낮는데 이는 대기업 대부분이 확정급여형 퇴직연금을 가입하고 있는 현실과 밀접한 관련이 있다. 따라서 기금형 퇴직연금제도가 도입되더라도 계약형 퇴직연금 중심의 기조는 그대로 유지될 것으로 판단된다.

### (3) 배분단계의 환경변화

배분단계의 환경변화로는 일시금이 아닌 연금 수령 시 30% 세금 감면을 해주는 세법개정안 시행을 들 수 있다. 퇴직연금 가입한 근로자를 대상으로 퇴직금 등을 연금으로 수령하는 경우 일시금으로 수령하는 경우보다 30% 세금 감면해 줄 때 연금으로 수령할 의향이 있는지 물어본 결과, 연금 수령 의향이 높은 것으로 나타나고 있다. 즉, 가입근로자의 약 69.2%가 연금 수령 의향이 있는 반면, 가입 의향이 없는 가입근로자는 6.1%에 불과하여 연금 수령 의향이 높은 것을 알 수 있다. 또한, 소득수준이 높을수록 연금 수령 의향이 상대적으로 높게 나타나 정작 연금의 필요성이 높다고 할 수 있는 저소득층의 연금선호가 낮은 것으로 나타났다. 이는 저소득층에서는 연금 수령을 위한 적립금이 상대적으로 적어 연금형태로의 수령을 선호할 유인이 적기 때문인 것으로 보인다. 따라서 향후 이러한 저소득층에 대한 연금화대책이 보다 요구되고 있음을 반증하고 있다고 하겠다. 이를 위해 이러한 높은 연금 수령 의향이 현실화될 수 있도록 실질적인 연금세제혜택 방안이 체계적으로 모색되어야 할 것이다. 그 이유는 연금 수령을 유도하는 중요한 전제조건은 연금세제혜택임을 본 조사에서 뿐만 아니라 여러 가지 설문조사<sup>58)</sup>에서도 나타나고 있기 때문이다.

〈표 IV-10〉 세제혜택 시 연금 수령 선호도(N=600)

(단위: %, 점)

| 구분        |   | 매우<br>의향 있음 | 의향<br>있음 | 보통   | 의향<br>없음 | 매우<br>의향 없음 | 5점 척도 |
|-----------|---|-------------|----------|------|----------|-------------|-------|
| 전체        |   | 11.0        | 58.2     | 24.7 | 4.3      | 1.8         | 3.72  |
| 월평균<br>소득 | 하 | 11.0        | 47.6     | 30.5 | 7.3      | 3.7         | 3.55  |
|           | 중 | 9.8         | 59.0     | 25.7 | 4.2      | 1.3         | 3.72  |
|           | 상 | 12.8        | 61.1     | 20.9 | 3.3      | 1.9         | 3.80  |

주: 총 응답자 600명의 근로자를 대상으로 함.

58) 이와 관련하여 생명보험협회(2012년)의 '생명보험성향조사'에서도 확인할 수 있음.

## 다. 운영체계 관련 인식

퇴직연금시장의 환경변화는 가입자 니즈 변화를 가져와 궁극적으로 퇴직연금 가입, 퇴직연금운용, 급부지급 등과 같은 퇴직연금운영체계(운영프로세스)에 영향을 주기 마련이다. 따라서 보험회사는 퇴직연금시장의 환경변화에 대한 퇴직연금 가입자의 인식(시장환경 인식)과 더불어 선진 보험회사 등에서 시행하고 있는 퇴직연금 운영체계에 대해 어떻게 인식(운영환경 인식)하는지 등도 사전에 살펴 보는 것이 매우 중요하다. 이러한 측면에서 여기에서는 퇴직연금 운영체계를 퇴직연금 가입, 퇴직연금운용, 급부지급 등으로 구분하여 가입자의 운영환경 인식을 살펴보고자 하였다.

### 1) 퇴직연금 가입 관련 인식

퇴직연금 가입과 관련된 사항으로는 일반적으로 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입, 기금형 퇴직연금 연계상품 가입, 확정급여형 퇴직연금 연계상품(건강보험가미형 상품) 가입 등을 들 수 있다. 따라서 이들 각각에 대한 퇴직연금 가입자의 인식을 살펴볼 필요가 있다. 첫째 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입에 대한 퇴직연금 가입자 인식이다. 미·일은 저금리 지속에 따른 확정급여형 퇴직연금 가입기업의 비용부담 등을 고려해 확정급여형(DB형) 퇴직연금과 확정급여형(DC형) 퇴직연금의 장점을 결합한 캐쉬밸런스(Cash Balance)형 퇴직연금을 도입하고 있다. 이 캐쉬밸런스형 퇴직연금은 확정급여형 퇴직연금의 기본골격은 유지하되, 근로자에게도 일정부분 퇴직연금 운용책임을 부담하게 하여 확정급여형 가입기업의 운용리스크를 최소화하기 위한 퇴직연금이라 할 수 있다.

설문조사를 통해 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입에 대한 선호 의향(선호도)을 조사한 결과(〈표 IV-11〉 참조), 전체 가입기업의 29.5%는 선호하는 반면, 26.9%는 선호하지 않는 것으로 나타나 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입을 선호하는 비중이 다소 높게 나타나고 있다.

〈표 IV-11〉 캐쉬밸런스형 퇴직연금 도입 선호도(N=190)

(단위: %, 점)

| 구분       |     | 매우 선호 | 선호   | 보통   | 선호하지<br>않음 | 매우 선호<br>하지 않음 | 5점 척도 |
|----------|-----|-------|------|------|------------|----------------|-------|
| 전체       |     | 1.1   | 28.4 | 43.7 | 21.1       | 5.8            | 2.98  |
| 회사<br>규모 | 소기업 | 0.0   | 31.0 | 46.5 | 19.7       | 2.8            | 3.06  |
|          | 중기업 | 1.4   | 28.8 | 41.1 | 23.3       | 5.5            | 2.97  |
|          | 대기업 | 2.2   | 23.9 | 43.5 | 19.6       | 10.9           | 2.87  |

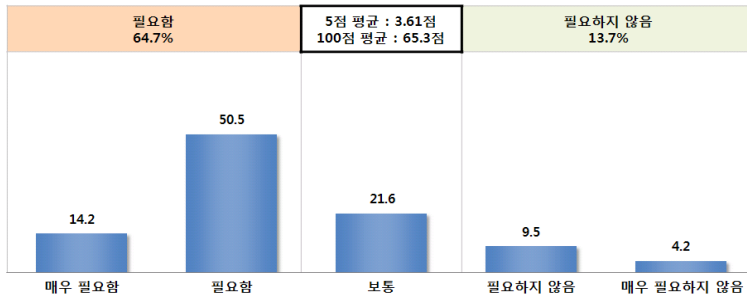
주: 총 응답자 600명의 근로자를 대상으로 함.

저금리 기조가 장기화되는 경우 캐쉬밸런스형 퇴직연금에 대한 선호도는 크게 증가할 것으로 보인다. 특히 회사규모별로 보면 대기업, 중기업, 소기업의 선호도는 각각 2.87점, 2.97점, 3.06점으로 오히려 대기업보다 중소기업 선호도가 높게 나타나고 있다. 이는 대기업보다 상대적으로 자금여력이 부족한 중소기업이 캐쉬밸런스형 퇴직연금의 도입 필요성을 보다 인식한 결과라 할 수 있다.

둘째, 기금운용위원회, 퇴직연금사업자 등의 수탁자가 신의성실의무를 다하지 못해 가입자에게 손해를 입혔을 때 배상하여 주는 책임보험 도입에 관한 퇴직연금 가입자의 인식이다. 최근 퇴직연금 적립금의 규제완화로 근로자의 권익보호를 위한 퇴직연금 사업자(금융기관)의 책임이 보다 강조되고 있다. 특히 기금형 퇴직연금제도가 도입되는 경우 투자운용을 전적으로 결정하는 기금운용위원회의 권한은 매우 커질 것으로 예상된다. 따라서 퇴직연금 사업자 및 기금운용위원회 등이 근로자의 권익보호를 위해 성실히 의무를 수행하고 책임을 다할 필요가 있다. 그럼에도 이들이 의무와 책임을 위반하여 가입자인 근로자에게 지대한 손해를 미쳤을 때 가입자의 손해를 배상하여 주는 책임보험(수탁자배상책임보험)의 도입 필요성이 제기되고 있다.

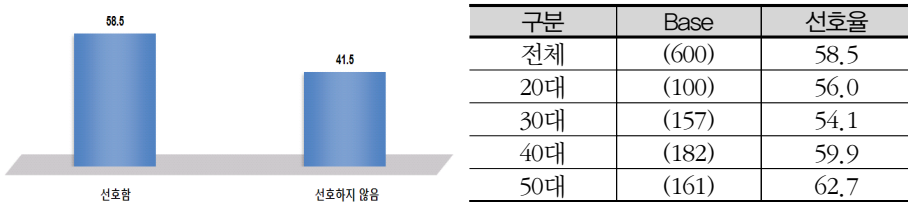
이런 점에서 퇴직연금 가입기업을 대상으로 기금형 퇴직연금과 연계된 수탁자배상 책임보험의 도입이 필요한지 질문한 결과, 60% 이상의 기업이 도입이 필요하다고 보고 있다. 즉 도입이 필요하다고 응답한 기업은 64.7%인 반면, 그렇지 않다고 응답한 기업은 13.7%에 불과해 상대적으로 도입 필요성에 대한 인식이 매우 높은 수준이다.

〈그림 IV-5〉 기금형 퇴직연금 연계상품 선호도(N=190)



셋째, 퇴직연금 운용 시 건강보험료의 할인 등 건강보험 가입 혜택을 많이 부여하는 건강보험 상품(건강보험가미형 상품)에 대한 퇴직연금 가입자의 인식이다. 설문 조사 결과, 퇴직연금 가입 시 건강보험가미형 상품을 제공하는 것에 대해 퇴직연금 가입자의 약 58.5%가 선호하는 것으로 나타나고 있다. 이를 연령대별로 살펴보면 연령이 높을수록 그 선호율이 증가하고 있어 퇴직 시에는 노후소득뿐만 아니라 건강에 대한 문제에도 상당히 관심이 증가하여 이에 대해 미리 대비하는 경향이 강해지는 것으로 이해된다.

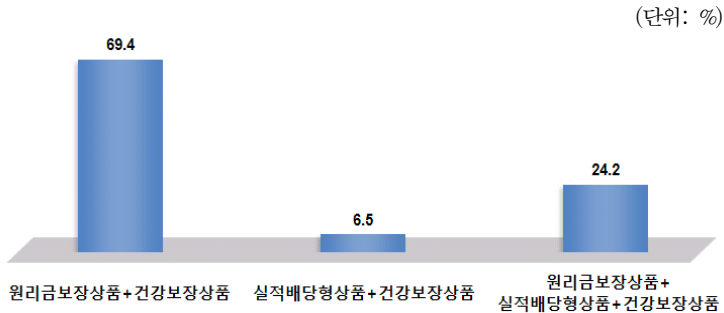
〈그림 IV-6〉 DC형 퇴직연금 연계상품 선호도(N=600)



주: 1) 총 응답자 600명의 근로자를 대상으로 함.  
2) 운용 상품으로의 건강보험 상품 제공에 대한 선호도임.

건강보험 상품 제공을 선호하는 사람을 대상으로 가입형 상품의 선호도를 조사한 결과, 원리금 보장 상품+건강보험 상품(69.4%), 원리금보장 상품+실적배당형 상품+건강보장 상품(24.2%), 실적배당형 상품+건강보장 상품(6.5%) 순으로 선호하는 것으로 나타났다.

〈그림 IV-7〉 건강보험가미형 상품 선호도(N=600)

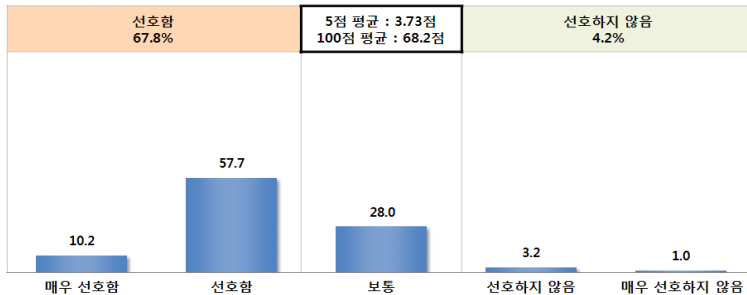


## 2) 퇴직연금 운용 관련 인식

퇴직연금 운용과 관련된 사항으로는 자동적용형 퇴직연금(디폴트옵션 상품), 라이프 사이클(Life Cycle)운용 상품, 운용시너지 제고를 위한 업무·상품제휴, 연금운용 전문성을 위한 퇴직연금 전문기관 설립 등을 들 수 있다. 즉 운용의 다양성을 강화하기 위한 운용 상품과 운용의 효율성을 제고하기 위한 운용전략으로 구분하여 살펴보고자 한다. 첫째, 자동적용형 퇴직연금인 디폴트옵션 상품, 라이프사이클 운용 상품 등 운용 상품에 대한 퇴직연금 가입자의 인식이다.

투자지식이 상대적으로 부족한 근로자의 안정적인 수익제고를 위해 근로자가 특별히 투자지시를 하지 않는 경우 자동적으로 안정 투자상품으로 운용되는 자동적용형 퇴직연금, 즉 디폴트옵션 상품에 대한 선호도를 조사한 결과, 선호한다는 응답이 67.8%로 많았으며, 선호하지 않는다는 응답은 4.2%에 불과하여 높은 운용선호도를 보이고 있다(〈그림 IV-8〉 참조).

〈그림 IV-8〉 자동적용형 퇴직연금 운용 선호도(N=600)



또한 연령대별로 운용 상품을 차별화한 라이프사이클(Life Cycle) 운용 상품에 대한 선호도를 조사한 결과, 전체 가입근로자의 약 70%가 선호하고 있을 만큼 높은 선호도를 보이고 있다. 연령대별로는 연령이 높아질수록 이에 대한 선호가 증가하는 것으로 조사되었다.

〈표 IV-12〉 라이프사이클 맞춤형 운용 상품 선호도(N=600)

(단위: %, 점)

| 구분  | 매우 선호 | 선호   | 보통   | 선호하지 않음 | 매우 선호하지 않음 | 5점 척도 | 100점 척도 |
|-----|-------|------|------|---------|------------|-------|---------|
| 전체  | 6.7   | 63.2 | 24.7 | 4.3     | 1.2        | 3.70  | 67.5    |
| 연령대 | 20대   | 4.0  | 63.0 | 28.0    | 3.0        | 2.0   | 3.64    |
|     | 30대   | 5.1  | 56.1 | 30.6    | 8.3        | 0.0   | 3.58    |
|     | 40대   | 6.6  | 64.8 | 24.2    | 2.7        | 1.6   | 3.72    |
|     | 50대   | 9.9  | 68.3 | 17.4    | 3.1        | 1.2   | 3.83    |

주: 총 응답자 600명의 근로자를 대상으로 함.

둘째, 연금운용의 시너지 제고를 위한 금융기관간 업무·상품제휴와 연금전문성 확보를 위한 퇴직연금 전문기관 설립에 대한 퇴직연금 가입자의 인식이다. 퇴직연금 사업자인 금융기관들(은행, 증권, 보험사, 운용사 등)은 퇴직연금 운용서비스 제공 면에서 각각 장단점이 존재하기 마련이다. 이러한 장단점을 상호 보완하여 운용시너지를 제고하기 위해 미국 등은 업무 및 상품제휴, 퇴직연금 전문기관 설립이 추진되고 있다. 이와 같은 운용환경변화에 대한 퇴직연금 가입자의 인식은 어떠한지 살펴본 결

과, 상품 및 업무 제휴 등을 통한 퇴직연금 서비스 제공을 매우 선호하는 것으로 나타나고 있다. 즉 전체 퇴직연금 가입근로자 중 선호한다고 응답한 비중은 61.6%인 반면, 그렇지 않다고 응답한 비중은 6.5%에 불과한 것으로 나타나고 있다. 이러한 선호도는 연령대가 증가할수록 증가하는 것으로 나타나고 있는데 이는 고연령일수록 보다 안정적 운용을 지향하기 때문에 나타난 현상이라 생각된다.

〈표 IV-13〉 업무 등 전략적제휴 선호도(N=600)

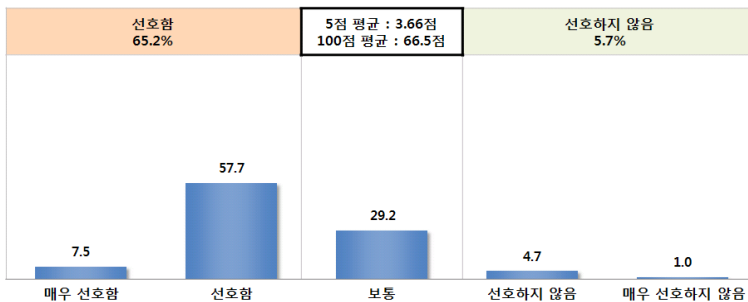
(단위: %, 점)

| 구분  |     | 매우 선호 | 선호   | 보통   | 선호하지<br>않음 | 매우 선호<br>하지 않음 | 5점<br>척도 |
|-----|-----|-------|------|------|------------|----------------|----------|
| 전체  |     | 3.8   | 57.8 | 31.8 | 5.5        | 1.0            | 3.58     |
| 연령대 | 20대 | 1.0   | 48.0 | 44.0 | 6.0        | 1.0            | 3.42     |
|     | 30대 | 2.5   | 54.1 | 38.2 | 5.1        | 0.0            | 3.54     |
|     | 40대 | 4.4   | 62.1 | 26.9 | 4.9        | 1.6            | 3.63     |
|     | 50대 | 6.2   | 62.7 | 23.6 | 6.2        | 1.2            | 3.66     |

주: 1) 금융기관 업무 및 상품제휴를 통한 퇴직연금서비스 제공에 대한 질문임.

이러한 업무 및 상품제휴 선호도 결과와 유사하게 연금운용 전문성 제고를 위한 연금전문기관의 선호도 역시 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 이러한 설문조사결과를 고려할 때 연금운용 능력 강화를 위해 업무 및 상품제휴 등 전략적 제휴와 연금전문기관의 설립에 보다 관심을 가질 필요가 있음을 보여주고 있다.

〈그림 IV-9〉 연금전문기관(회사) 선호도(N=600)



### 3) 퇴직금부 배분 관련 인식

퇴직연금 가입자를 대상으로 퇴직금부를 일시금, 연금, 부분연금(일부일시금 일부 연금) 중 어떠한 형태로 수령하길 원하는지 질문한 결과(〈표 IV-14〉 참조), 전체 퇴직 연금 가입자의 58.5%는 연금 수령을, 28.5%는 부분연금 수령을, 13.0%는 일시금 수령을 원하는 것으로 나타나고 있다. 따라서 일시금 수령에 비해 압도적으로 연금 수령에 대한 선호도가 58.5%로 매우 높은 것을 알 수 있다. 특히 일부 일시금·일부 연금 형태로 지급되는 부분연금의 경우에도 퇴직연금 가입자의 28.5%가 선호하는 것으로 나타나 향후 부분연금제도가 또 하나의 퇴직금부 형태로 자리매김할 것으로 보인다. 또한 연령대별로 연금 수령 선호도를 보는 경우 20대 48.0%, 30대 60.5%, 40대 61.0%로 나타나 연령이 증가할수록 선호도 또한 증가하는 추이를 보이다가 자녀교육비 지출 등으로 50대에서 다소 주춤하는 경향을 보이고 있다. 월평균소득별로 볼 때에는 소득이 증가함에 따라 일시금보다 연금을 선호하는 경향이 뚜렷해지고 있음을 알 수 있다. 특히 저소득층의 연금 선호도가 낮은 이유는 경제적 어려움 등으로 일시금을 보다 선호하기 때문에 나타난 현상이라 생각된다.

〈표 IV-14〉 은퇴 후 퇴직금부 선호도(N=600)

(단위: %)

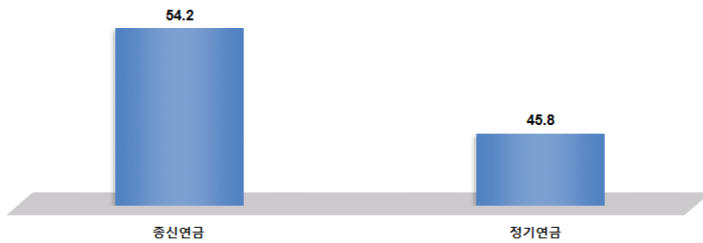
| 구분   |     | 일시금 수령 | 연금 수령 | 일부 일시금<br>일부 연금 수령 |
|------|-----|--------|-------|--------------------|
| 전체   |     | 13.0   | 58.5  | 28.5               |
| 연령대  | 20대 | 15.0   | 48.0  | 37.0               |
|      | 30대 | 13.4   | 60.5  | 26.1               |
|      | 40대 | 9.9    | 61.0  | 29.1               |
|      | 50대 | 14.9   | 60.2  | 24.8               |
| 소득수준 | 하   | 14.6   | 52.4  | 32.9               |
|      | 중   | 13.4   | 56.4  | 30.3               |
|      | 상   | 11.8   | 64.0  | 24.2               |

주: 총 응답자 600명의 근로자를 대상으로 함.

다음으로 연금 수령을 선호하는 가입자만을 대상으로 어떤 형태의 연금을 선호하는지 살펴본 결과, 개인의 장수리스크를 보다 헤지할 수 있는 종신연금을 정기연금보다 선호하는 것으로 나타나고 있다. 종신연금의 선호도는 54.2%인 반면, 정기연금의 선호도는 45.8%로 종신연금 선호도가 약 9% 정도 높게 나타나고 있음을 알 수 있다.

〈그림 IV-10〉 연금형태 선호도(N=522)

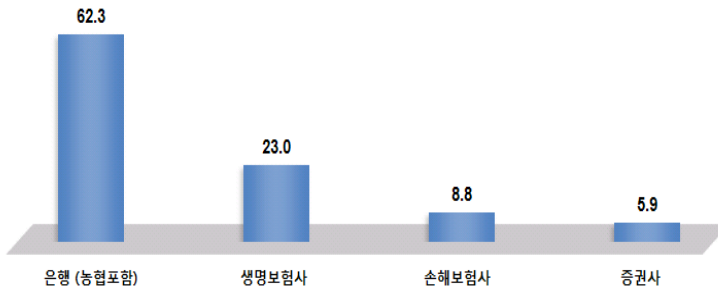
(단위: %)



주: 연금 수령 또는 일부 일시금 · 일부 연금 희망자를 대상으로 조사함.

〈그림 IV-11〉 정기연금지급기관 선호도(N=522)

(단위: %)



주: 연금 수령 또는 일부 일시금 · 일부 연금 희망자를 대상으로 조사함.

특히 정기연금 지급기관에 대한 선호도로는 은행(농협 포함)이 62.3%로 가장 높게 나타나고 있으며 생명보험사 23.0%, 손해보험사 8.8%, 증권사 5.9% 순으로 선호도를 보이고 있다(〈표 IV-11〉 참조). 이는 연금전문기관인 보험회사보다 오히려 은행의 선호도가 월등히 높게 나타나 연금전문기관으로서 보험회사 역할 제고가 보다 필요하다고 할 수 있다.

### 3. 가입자 인식 평가

지금까지 퇴직연금 가입자를 대상으로 퇴직연금시장의 환경변화 및 퇴직연금의 운영체계에 대한 인식 및 니즈를 조사·분석하였다. 이 결과를 토대로 퇴직연금 가입자 인식을 종합적으로 평가하고 퇴직연금 운영전략적 측면에서 주는 시사점을 요약·정리하면 <표 IV-15>와 같다.

첫째, 사업자 선정 및 경쟁력 관련 인식 등 사업자 인식 측면이다. 사업자로 은행 및 증권사를 선정한 퇴직연금 가입자는 금융기관 간 거래관계, 단기적인 수익률 등을 우선시하는 경향이 뚜렷한 반면 보험회사를 사업자로 선정한 퇴직연금 가입자는 사업자의 운용능력, 전문성, 서비스 능력 등을 보다 우선시 하는 경향이 뚜렷이 나타나고 있다는 점이다. 이러한 측면에서 볼 때 퇴직연금 가입자의 대부분은 퇴직연금제도를 하나의 제도로 인식하기보다 하나의 금융상품으로 인식하는 경향이 있는 것으로 보인다. 그러나 장기적으로 미·일 등 선진국처럼 단기적인 수익률이나 거래관계보다 전문성 및 서비스능력 등 질적 평가 중심으로 사업자 선정이 이루어지는 경우 보험회사의 경쟁력은 한층 제고될 수 있을 것으로 생각된다. 그 이유는 보험회사가 상대적으로 전문성, 서비스능력 면에서 은행이나 증권사보다 경쟁력이 있다고 인식하는 경향이 강하게 나타나고 있기 때문이다.

<표 IV-15> 퇴직연금 가입자 인식 평가(요약)

| 구분       | 내용                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 사업자 인식   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 금융기관 간 거래관계, 수익률이 사업자 선정의 단기적 요인으로 작용                         <ul style="list-style-type: none"> <li>– 운용능력, 전문성, 서비스능력 등을 고려해 보험사를 사업자로 선정하는 추세</li> </ul> </li> <li>• 건전성, 전문성, 상품제공능력 면에서 보험사 경쟁력 우위(기업 및 근로자)</li> </ul>                                                                                                                     |
| 시장 환경 인식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 단계별 의무화 등으로 시장규모 확대가 예상되어 이에 대한 종합대책 검토 필요</li> <li>• 기금형제도 영향은 낮으나, 정부지원으로 중기기금제도 가입은 활성화 예상</li> <li>• 가입자의 안정 증시 성향으로 운용규제 완화의 영향은 낮을 것으로 평가                         <ul style="list-style-type: none"> <li>– 연금세제혜택으로 인한 연금 수령 증가와 적립형 IRP 시장 확대 예상</li> </ul> </li> </ul>                                                                   |
| 운영 환경 인식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 환경변화에 대응한 연계상품 개발, 변들형 서비스체계 구축 필요성 증대 예상                         <ul style="list-style-type: none"> <li>– 전략적 제휴, 연금전문회사에 대한 선호도 감안 시 연금운용 시너지 제고 절실</li> </ul> </li> <li>• 높은 연금선호도가 실제 구매로 이어질 수 있도록 상품다양화 방안 검토                         <ul style="list-style-type: none"> <li>– 라이프사이클펀드, 디폴트펀드 설정으로 투자상품의 다각화 전략 필요</li> </ul> </li> </ul> |

둘째, 저금리 등 경제적 환경변화와 사적연금 활성화 대책 등 시장환경 인식 측면이다. 저금리기조 등에 따른 퇴직연금 운영패턴 변화는 단기적으로 크지 않을 것으로 보인다. 즉 퇴직연금 가입자 대부분이 저금리기조 등 경제적 환경변화를 고려하여 확정기여형 퇴직연금으로의 전환을 서두를 만큼 경제적 환경변화의 영향을 단기적으로 크게 인식하지 않고 있다. 그 이유는 확정기여형 퇴직연금 가입이 일천하고 저금리 기조의 영향이 현실화될 만큼 기업의 자금 부담이 크지 않기 때문인 것으로 생각된다. 그러나 저금리기조가 장기화되고 국제퇴직연금 회계기준 적용 시 장기적으로 확정기여형, 개인형 퇴직연금, 캐쉬밸런스형 등으로 퇴직연금 전환이 가시화될 가능성이 있다. 이와 같은 경제적 환경변화에 대한 인식과 달리 사적연금 활성화 대책의 영향은 클 것으로 인식하고 있다. 즉 단계별 의무화 조치 등으로 퇴직연금시장 규모가 크게 확대될 것으로 예상되며 중소기업 퇴직연금기금제도 도입 시 가입이 활발히 이루어질 것으로 보여 보험회사는 퇴직연금시장의 선점을 위한 대책 마련이 요구된다. 특히 연금세제 혜택으로 연금 수령에 대한 니즈가 매우 높아 적립형 IRP 시장의 확대가 예상되므로 보험회사는 연금전문기관으로서 역할 강화 노력이 필요함으로 보여주고 있다. 그러나 기금형 퇴직연금제도의 도입에 대한 인식이 낮을 뿐만 아니라 가입자의 안정중시 성향으로 운용규제완화의 영향은 그리 크지 않을 것으로 평가된다.

셋째, 퇴직연금 운영체계를 퇴직연금 가입, 퇴직연금운용, 급부지급 등 가입자의 운영환경 인식 측면이다. 가입자들은 캐쉬밸런스형 퇴직연금, 기금형 퇴직연금 연계 상품 가입, 건강보험가미형 상품 등에 대한 선호도가 높아 보험회사는 이들 상품을 통한 퇴직연금 가입의 차별화 전략이 필요한 것으로 나타났다. 또한, 자동적용형 퇴직연금(디폴트옵션 상품), 라이프사이클 운용 상품, 운용시너지 제고를 위한 업무·상품제휴, 연금운용 전문성을 위한 퇴직연금 전문기관 설립 등을 통해 운용능력의 제고가 요구된다. 이와 더불어 보험회사는 가입자의 높은 연금선호도가 실제 구매로 이어질 수 있도록 다양한 연금상품 개발과 연금지급방식의 차별화 전략이 필요한 것으로 평가된다.

---

## V. 보험회사 대응방안

---

### 1. 기본방안의 설정

지금까지 퇴직연금시장의 환경변화, 해외의 환경변화 대응사례, 그리고 환경변화에 대한 가입자 인식 등을 살펴보았다. 이를 토대로 보험회사의 대응방안을 설정하기 위해 퇴직연금을 둘러싼 환경변화의 내용(2장), 환경변화에 대한 가입자 인식(4장) 등을 종합하여 보험회사에 미치는 영향은 무엇인지 알기 위해 SWOT 분석을 하였다. 이러한 SWOT 분석에 의해 나타난 결과를 토대로 기본적인 검토과제를 모색하고 이에 의해 대응방안<sup>59)</sup>을 설정하는 것으로 하였다.

#### 가. 환경변화와 보험사 SWOT

퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화와 이에 대한 소비자 인식을 토대로 보험회사의 강점, 약점, 기회요인, 위협요인을 살펴보고자 하였다. 그 이유는 보험회사는 강점과 기회요인은 최대한 활용하고 약점과 위협요인은 조속히 보완하는 방향으로 방안을 수립하는 것이 필요하기 때문이다. 먼저 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화와 이에 대한 소비자 인식 등을 토대로 보험회사의 강점과 기회요인을 요약·정리하면 <표 V-1>과 같다.

첫째, 보험회사의 강점으로는 다른 금융기관에 비해 상대적으로 위험보장기관(장수·건강리스크 관리기관)으로서의 이미지가 매우 강하다는 점이다(<표 V-1> 참조). 즉 연금보험에 의한 장수리스크 관리와 건강보험에 의한 건강리스크 관리 측면에서

---

59) 해외 대응사례(제3장), 감독규제적 제약 등 현실 여건을 참조하여 설정함.

다른 금융기관의 상품과 차별성이 존재하고 있다. 퇴직연금 가입자를 대상으로 한 설문조사 결과에서도 노후소득에 노후건강을 가미한 상품 개발을 매우 선호하고 있어 위험보장기관으로서의 보험회사 이미지는 크다. 또한, 보험회사는 사후관리 서비스의 제공능력이 우수하고 장기상품에 대한 운용 노하우가 축적되어 있다는 점이 강점으로 지적될 수 있다. 실제 퇴직연금을 가입한 근로자 및 기업들은 대체로 은행 및 증권사에 비해 상대적으로 사후관리 서비스, 사업자 전문성, 장기상품 운용능력 면에서 경쟁우위가 있는 것으로 인식하고 있다. 따라서 보험회사는 사후관리 서비스, 사업자 전문성, 장기운용능력을 제고하여 다른 금융기관과 차별성을 기할 필요가 있다. 특히 보험회사의 강점으로 보험설계사 등을 중심으로 한 퇴직연금 모집 가능성을 들 수 있다. 개인영업을 기반으로 하는 보험설계사 조직을 활용하여 법인영업과 연계하는 경우 다른 금융기관에 비해 영업력 면에서 경쟁우위에 있기 때문이다. 따라서 중소기업 중심으로 확정기여형 퇴직연금 가입을 유도하거나 영세사업장, 자영업자, 명예퇴직자 등을 대상으로 개인형 퇴직연금시장 진출 시 장점으로 작용할 가능성이 있다.

둘째, 보험회사의 기회요인으로는 퇴직연금 가입 단계적 의무화 조치, 1년 미만 근로자의 퇴직연금 가입 허용 등으로 인한 퇴직연금시장의 규모 확대를 들 수 있다. 설문조사결과, 퇴직연금 가입자들은 2022년까지 퇴직연금 가입 의무화 조치로 퇴직연금 가입이 보다 활성화될 것으로 보았으며 특히 중소기업의 가입이 보다 증대될 것으로 예상하였다. 이러한 퇴직연금시장의 규모 확대는 잠재적 퇴직연금 가입자 확대로 이어져 퇴직연금시장에서 보험회사 역할을 보다 강화하는 계기가 될 수 있다. 또한, 2014년 사적연금 활성화 대책으로 개인형 퇴직연금의 세제혜택이 확대되었으며 연금 수령 시에는 일시금 수령 시에 비해 30% 세금 감면이 이루어지고 있다. 이러한 연금세제 확대에 의한 정부의 연금화 유도정책은 연금전문기관으로서 보험회사 이미지를 제고할 수 있는 기회가 될 수 있다. 실제 퇴직연금 가입자를 대상으로 설문조사한 결과, 일시금에 비해 연금 선호도가 매우 높게 나타나고 있으며 특히 종신연금, 부분연금 등에 대한 선호도가 높아 퇴직금부의 배분시장에서 보험회사 경쟁력 강화로 이어질 수 있다고 본다.

〈표 V-1〉 보험사의 강점·기회 요인 및 검토과제

| 구분 | 환경변화 관련 내용 및 인식                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 검토과제                                                                                                           |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 환경변화 내용(제2장)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 관련 소비자 인식(제4장)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                |
| 강점 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 강한 위험보장기관 이미지                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－장수·건강리스크 관리기관</li> </ul> </li> <li>● 서비스 및 장기운용경험 축적                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－장기자산 포트폴리오 제공</li> <li>－전문성·서비스 운용능력</li> </ul> </li> <li>● 설제사 등 영업인프라 구축                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－법인과 개인영업과의 연계성</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 건강과 연계된 소득보장 선호                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－대다수 가입자 선호경향 뚜렷</li> <li>－건강가미형 상품 개발 등</li> </ul> </li> <li>● 서비스, 운용능력 경쟁우위                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－타 금융권에 비해 우위 인정</li> <li>－전문성, 서비스, 운용능력 순</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 연계상품 활성화</li> <li>● 중소기업 중심 틈새 시장 개척</li> <li>● 급부배분 능력 제고</li> </ul> |
| 기회 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 퇴직연금시장 규모 확대                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－가입의무화, 임시직 가입 허용</li> </ul> </li> <li>● 연금화 유인 정책 추진                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－연금 수령 시 세부담 경감</li> </ul> </li> <li>● 계약형 퇴직연금제 개선                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－투자위원회 및 IPS 의무화</li> </ul> </li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 퇴직연금 가입의 활성화 예상                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－중소기업의 가입 증대 등</li> </ul> </li> <li>● 가입자의 연금선호 경향 뚜렷                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－높은 종신연금, 부분연금 선호</li> <li>－세제혜택으로 연금가입증대</li> </ul> </li> </ul>                            |                                                                                                                |

다음으로 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화와 이에 대한 소비자 인식 등을 토대로 보험회사의 약점과 위협요인을 요약·정리하면 〈표 V-2〉와 같다.

첫째, 보험회사의 약점으로는 DC형 퇴직연금 적립금 운용규제 완화에 따른 대응 능력이 매우 취약하다는 점이다. 즉 운용수익률 제고를 위한 투자형 상품 운용능력이 상대적으로 미흡하고 확정기여형 전문인력이 부족하여 퇴직연금 운용의 경쟁력이 낮다는 점을 들 수 있다. 그러나 단기적으로 퇴직연금 적립금 운용규제 완화에 따른 영향은 그리 크지 않을 것으로 보인다. 왜냐하면 퇴직연금 가입자들의 경우 위험자산에 대한 선호도는 상대적으로 낮은 반면, 디폴트옵션 및 라이프사이클 펀드 등 안전성 자산 운용성향이 높게 나타나고 있기 때문이다. 특히 보험회사의 경우 전통적인 사업모델을 견지하여 퇴직연금의 전문화, 그룹화가 거의 이루어지고 있지 않은 점이 약점으로 지적되고 있다. 퇴직연금 가입자가 업무 및 상품제휴가 이루어지고 있는 금융기관을 퇴직연금 사업자로 선정하려는 경향이 강하고 퇴직연금 전문기관을 보다 선호하는 것으로 나타나고 있다. 이러한 이유로 일본 보험회사는 은행 등 타 금융기관과 전략적 제휴를 하거나 그룹화를 통해 운용의 시너지를 제고하는 추세이다. 특히 은행 등에 비해 상대적으로 퇴직연금 가입자와의 거래관계가 원활하지 않고 대출관련 서비스 범위가 제한적인 것도 약점으로 지적될 수 있다.

둘째, 보험회사의 위협요인으로서는 DC형·IRP으로 시장이 급변할 수 있다는 점이다. 저금리 장기화는 DB형 가입기업에 비용부담 가중으로 작용하고 임금피크제 도입은 확정기여형 퇴직연금 가입 증대로 이어질 가능성이 크기 때문이다. 특히 기금형 지배구조 도입은 장기적으로 퇴직연금시장의 이원화로 이어지고 중소기업 퇴직연금 기금제도 도입은 영세사업장의 퇴직연금 가입이 근로복지공단 중심으로 이루어질 수 있어 또 하나의 위협요인으로 작용할 수 있다. 이런 상황에서 엄격한 확정기여형 운용규제 강화는 확정기여형 가입기업의 운용부담을 가중시켜 확정기여형 퇴직연금으로 전환을 가속화시킬 우려가 있다.

〈표 V-2〉 보험사의 약점·위협 요인 및 검토과제

| 구분 | 환경변화 관련 내용 및 인식                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 검토과제                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | 환경변화 내용(제2장)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 관련 소비자 인식(제4장)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 약점 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형규제완화 대응능력 취약               <ul style="list-style-type: none"> <li>－위험자산 운용능력 취약</li> <li>－단기 운용수익률 저하</li> </ul> </li> <li>• 그룹간, 타 금융기관간 연계 미흡               <ul style="list-style-type: none"> <li>－보험사 중심의 연금운용</li> <li>－운용의 시너지 효과 저조</li> </ul> </li> <li>• 가입자대출 및 거래관계 제한적               <ul style="list-style-type: none"> <li>－보험약관대출 중심의 영업 등</li> </ul> </li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소비자, 위험자산 투자성향 저조               <ul style="list-style-type: none"> <li>－안전성 자산운용 성향 뚜렷</li> <li>－디폴트, 라이프사이클펀드 선호</li> </ul> </li> <li>• 높은 업무·상품제휴기관 선호도               <ul style="list-style-type: none"> <li>－보험사, 은행, 증권사 간 선호 증대</li> <li>－높은 전문 퇴직연금기관 선호</li> </ul> </li> <li>• 단기적으로 거래관계 중시 경향               <ul style="list-style-type: none"> <li>－점진적, 서비스 중심 사업자 선정</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 그룹화·제휴전략 수립               <ul style="list-style-type: none"> <li>－운용 시너지 제고</li> </ul> </li> <li>• 맞춤형 운용 상품 개발               <ul style="list-style-type: none"> <li>－상품 차별화</li> </ul> </li> <li>• DC형·IRP 시장 경쟁력 강화</li> </ul> |
| 위협 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형·IRP중심 전환가시화               <ul style="list-style-type: none"> <li>－저금리, 저성장, 임금피크제 가시화</li> <li>－국제퇴직연금 회계기준 적용</li> </ul> </li> <li>• 기금형 도입으로 계약형위축               <ul style="list-style-type: none"> <li>－기금형 퇴직연금제도입</li> <li>－중소기업퇴직연금기금제 도입</li> </ul> </li> <li>• DB형 운영규제 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>－DB형 사외적립비율 상향조정</li> <li>－공시 등 소비자보호강화</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형 중심으로 전환의향               <ul style="list-style-type: none"> <li>－임금피크제로 DC 선호기업 증대</li> <li>－DC형 기업, CB 제도로 전환 선호</li> <li>－저금리, 회계기준 영향은 미미</li> </ul> </li> <li>• 중소기업제의 가입선호 증대               <ul style="list-style-type: none"> <li>－영세사업장의 가입의사 뚜렷</li> <li>－단, 기금형 영향은 미미 인식</li> <li>－기금형 연계상품 개발 필요 인식</li> </ul> </li> </ul>                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## 나. SWOT 분석에 기초한 방안모색

환경변화의 내용과 이에 대한 소비자 인식을 종합적으로 고려하여 SWOT 분석을 시행하고 검토과제를 모색한 결과, <표 V-3>에서 보는 것처럼 보험회사의 강점 및 기회요인에서는 중소기업 중심의 틈새시장 개척, 연계상품의 활성화, 급부배분능력의 제고 등이 요구되는 것으로 나타났다.

<표 V-3> SWOT 분석에 기초한 방안설정

| SWOT에서 도출된 검토과제 |                   | 방안설정             |           |
|-----------------|-------------------|------------------|-----------|
| 강점<br>·<br>기회   | • 중소기업 중심 틈새시장 개척 | • 중소기업 중심 시장 진출  | 가입단계(1순위) |
|                 | • 연계상품 활성화        | • 퇴직연금의 연계상품 다양화 |           |
|                 | • 급부배분능력 제고       | • 급부배분능력의 제고     | 배분단계(2순위) |
| 약점<br>·<br>위협   | • 그룹화 · 제휴전략 수립   | • 연금운용의 전문성 확보   | 운용단계(3순위) |
|                 | • 맞춤형 운용 상품 개발    | • DC형 시장의 경쟁력 확보 | 가입단계(1순위) |

이에 반해 보험회사의 약점 및 위협요인에서는 그룹화 및 제휴전략 수립, 맞춤형 운용 상품 개발, DC형 · IRP 시장의 경쟁력 강화 등이 필요한 것으로 나타났다. 이에 따라 SWOT 분석에서 도출된 검토과제는 6개 분야로 구분된다. 이렇게 도출된 검토과제들은 퇴직연금 환경변화를 일찍이 경험한 미 · 일 등 선진국의 대응사례 및 패턴과도 거의 유사하게 나타나 방안 모색의 적절성 측면에서 의미가 있다 하겠다. 즉 환경변화에 따른 해외의 대응패턴은 DC형 중심으로 제도가입 가시화, 가입서비스 차별화, 퇴직연금 연계상품 개발, 업무 제휴 등 전략적 제휴, 자산운용능력 강화, 맞춤형 운용 상품제공 등으로 이루어지고 있기 때문이다. 이에 SWOT 분석에서 도출된 검토과제(<표 V-3> 참조)를 기초로 중소기업 중심 시장진출 · DC형 시장의 경쟁력 확보 · 퇴직연금 연계상품의 다양화(제도가입단계), 연금운용의 전문성 확보(제도운용단계), 급부배분능력 제고(급부배분단계)순으로 대응방안을 모색하였다.<sup>60)</sup>

## 2. 세부 대응방안의 모색

### 가. 중소기업 중심 시장진출

전술한 바와 같이 퇴직연금 도입 10년이 되는 현재, 300인 이상 사업장의 퇴직연금 도입률은 77.0%에 이르고 있는 반면, 300인 미만 사업장의 퇴직연금 도입률은 15.1%에 그치고 있다. 그러나 정부의 퇴직연금 중심 활성화 대책으로 인해 퇴직연금 가입이 단계적으로 의무화되는 경우 중소기업의 퇴직연금 가입 비중은 매우 확대될 것으로 보인다. 그 이유는 대기업 사업장의 경우 거의 대부분 퇴직연금을 도입한 상태이므로 퇴직연금 도입이 이루어질 수 있는 잠재적인 틈새시장은 중소기업이 될 것이기 때문이다. 따라서 대기업보다는 중소기업을 목표로 시장에 보다 적극적으로 진출할 필요가 있다.<sup>61)</sup> 이를 위해서는 대략 다음과 같은 방향으로 방안 마련이 모색될 필요가 있다.

첫째, 운용관리업무 및 자산관리업무 전체를 일괄하여 서비스해 주는 번들형(Bundle형) 일괄서비스 체계의 구축이 절실히 요구된다는 점이다.<sup>62)</sup> 중소기업은 대기업에 비해 규모가 적어 일괄서비스체계에 의한 맞춤형 서비스 제공이 상대적으로 용이하기 때문이다(〈표 V-4〉 참조).

60) 퇴직연금제도는 가입·운용·급부라는 세 개의 톱니바퀴에 의해 움직이는 제도이므로 우선순위를 획일적으로 설정할 수 없지만 시장진출(제도 가입)을 통한 보험회사 경쟁력 확보와 연금 전환을 통한 보험회사 위상 제고가 보다 요구된다는 점에서 제도 가입, 급부 배분, 제도운용 순으로 대응할 필요가 있음.

61) 보험회사는 지금까지 중소기업은 단기적인 영업이익 시현에 크게 기여하지 않음을 고려해 주로 확정급여형을 기반으로 하는 대기업 중심으로 영업함.

62) 번들형 일괄서비스는 한 사업자로 단일화된 운영창구를 통해 운용 및 자산관리서비스가 제공(one stop shop)되기 때문에 원활한 업무흐름을 유지할 수 있으며 업무처리가 간단하고 사용자의 제도관리 또한 용이하다는 장점이 존재함.

〈표 V-4〉 번들형과 언번들형 서비스체계

| 구분    | 번들형   | 언번들형                    |
|-------|-------|-------------------------|
| 서비스형태 | 일괄서비스 | 부분서비스                   |
| 편리성   | 높음    | 낮음                      |
| 비용 수준 | 낮은 수준 | 높은 수준                   |
| 서비스흐름 | 원만    | 사업자간 마찰 발생시 원활하지 못할 가능성 |
| 대상기업  | 중소기업  | 대기업                     |

즉, 중소기업은 규모가 적어 운용관리업무 및 자산관리업무 전체를 일괄적으로 서비스해주는 번들형 형태인 일괄서비스체계를 제공하기 용이하다는 특성이 있다. 퇴직연금 운영에 따른 비용부담 가중 등으로 인해 업무별로 차별화된 서비스보다 퇴직연금 가입단계에서 운용단계까지 모든 서비스를 제공해 주는 일괄서비스를 보다 지향하는 경향이 있기 때문이다. 이에 따라 미국의 최대 생명보험사인 MetLife는 중소기업시장 전문회사로 전환하여 대기업 중심에서 중소기업 중심의 일괄서비스를 제공하고 있으며 미즈이스미토모해상 등도 중소기업 중심으로 서비스를 차별화하여 퇴직연금시장의 경쟁력을 강화하고 있는 추세이다.

둘째, 중소기업시장을 규모별로 보다 세분화하고 중소기업 업종별 특성 등을 고려하여 차별화된 시장진출이 이루어져야 한다는 점이다. 예를 들어 30~300인 이하 기업, 10~30인 이하 기업, 10인 이하 기업 등으로 중소기업을 세분화하고 건설업, 서비스업, 자영업 등 중소기업 업종별 특성을 고려하여 가입을 유도하는 것이 바람직하다. 30~300인 이하 기업에 대해서는 법인 영업 중심으로 진출하되 30인 이하 기업에 대해서는 보험설계사 등 개인영업조직을 적극 활용하여 진출할 필요가 있다. 특히 자영업의 경우는 속해 있는 단체나 협회 중심으로 시장진출이 이루어지는 것이 바람직하다. 예를 들어, 음식점업을 하는 자영업자에 대해서는 음식점 협회를 통해 퇴직연금 가입을 유도할 필요가 있다.

〈표 V-5〉 중소기업 중심 시장진출(안)

| 현황                                                                                                     |                                                                                                                     |                                                                                                            | 방안                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 시장                                                                                                     | 정책                                                                                                                  | 가입자                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 300인 이하 중소기업 도입 미흡 -도입률 15%</li> <li>• 대기업 -높은 도입률</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 중소기업 도입 관련 정책 강화 -활성화 대책 등</li> <li>• 미·일 보험사 -중소기업 중심 도입 유도 추세</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 시장규모 확대 예상 -도입 증대 예상</li> <li>• 보험사 서비스 경쟁 우위인식 -은행 대비</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 번들형 일괄서비스 제공으로 서비스 차별화 -제도가입부터 자산관리까지 일괄 서비스</li> <li>• 규모별·업종별 특성을 반영한 시장진출 -30~300인 이하: 법인영업 중심 마케팅 -30인 이하: 개인영업과 병행 마케팅 -자영업자 등: 관련단체 및 협회 중심 마케팅</li> <li>• 퇴직연금제도 선호 유형별 서비스 강화 -확정급여형, 확정기여형, DB형+DC형 등</li> </ul> |

셋째, 중소기업이 선호하는 퇴직연금제도 유형(확정급여형, 확정기여형, 확정급여형+확정기여형)을 고려하여 서비스의 차별화가 이루어지도록 할 필요가 있다는 점이다. 즉 확정기여형을 선호하는 중소기업 근로자는 상대적으로 대기업 근로자에 비해 투자지식이나 정보가 부족하기 때문에 투자교육(재무설계)을 보다 강화하는 방향으로 서비스를 제공하고 확정급여형을 선호하는 중소기업에 대해서는 안정적 수익이 실현할 수 있는 운용포트폴리오를 설계·제공하는 방향으로 서비스의 차별화가 이루어지는 것이 바람직하다.

#### 나. 확정기여형 시장의 경쟁력 제고

은행 및 증권사는 각각 확정급여형 비중이 57.8%, 70.5%에 불과한 반면 생명보험사 및 손해보험사는 각각 확정급여형 비중이 83.1%, 86.0%를 차지하여 확정급여형 중심으로 퇴직연금을 운영해 오고 있다(〈표 V-6〉 참조). 이는 보험회사 확정급여형 비중이 전체 확정급여형의 평균(67.9%)에 비해 월등히 높은 데에서 알 수 있다.

〈표 V-6〉 금융기관별 퇴직연금 시장점유율 비교

(단위: %)

| 구분 | DB형  | DC형  | IRP기업형 | IRP개인형 |
|----|------|------|--------|--------|
| 은행 | 57.8 | 30.6 | 1.3    | 10.3   |
| 생보 | 83.1 | 12.3 | 0.1    | 4.3    |
| 손보 | 86.0 | 10.4 | 0.0    | 3.5    |
| 증권 | 70.5 | 21.0 | 0.0    | 8.6    |
| 평균 | 67.9 | 23.5 | 0.7    | 8.0    |

자료: 금융감독원 각 연도 통계자료.

그러나 지금까지 살펴 본 바와 같이 퇴직연금시장을 둘러싼 경제적 환경을 고려할 때 점진적으로 확정기여형 중심<sup>63)</sup>으로 퇴직연금시장 변화가 예상되고 있다. 그 이유는 저금리 장기화에 따른 확정급여형 가입기업의 재정부담 가중과 임금피크제 도입에 따른 확정기여형 퇴직연금의 선호 현상은 확정기여형 시장의 확대에 작용할 것이기 때문이다. 또한 정부가 발표한 사적연금 활성화 대책 대부분이 확정급여형보다 확정기여형의 활성화 대책에 초점이 맞추어져 있기 때문이다. 특히 확정기여형 퇴직연금 적립금의 규제완화 조치와 더불어 중소기업 퇴직연금기금제도 도입은 장기적으로 확정기여형 시장의 규모 확대에 직접적으로 영향을 줄 것으로 보인다(〈표 V-7〉 참조).

63) 여기에서의 확정기여형 의미는 확정기여형과 유사하게 운용되는 개인형 퇴직연금(IRP)도 포괄하는 의미임.

〈표 V-7〉 확정기여형 시장의 경쟁력 제고(안)

| 현황                                                                                                                                        |                                                                                                                                    |                                                                                                                                  | 방안  |                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 시장                                                                                                                                        | 정책                                                                                                                                 | 가입자                                                                                                                              |     |                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 보험사, 확정급여형 편중 운용</li> <li>— 생보 83.1%</li> <li>— 손보 86.0%</li> <li>• 타 금융권, DC형 경쟁력 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 경제적 환경</li> <li>— 저금리, 임금 피크제 영향</li> <li>• 제도적 환경</li> <li>— DC형 규제완화, 기금형 도입</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형 전환 선호</li> <li>— 장기: 선호 중대</li> <li>• 보험사 서비스 경쟁우위 인식</li> <li>— 은행 등 대비</li> </ul> | DC  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 신규가입 근로자 및 기업대상 유치 전략</li> <li>— 퇴직금제도 폐지 후 퇴직연금 전환 기업</li> <li>• 중소기업 퇴직연금기금 간 공·사 협력 강화</li> <li>— 퇴직연금 모집인 등을 활용한 영업</li> </ul> |
|                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                                                                                  | IRP | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 중간정산자, 이직자, 명예퇴자 대상 가입 유도</li> <li>— 설계사 중심의 IRP 가입</li> </ul>                                                                     |
|                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                                                                                  | CB  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DB 가입기업의 이탈방지 대책 마련</li> <li>— 미·일 등 선진국의 CB형 활용</li> </ul>                                                                        |

특히 확정급여형 퇴직연금을 가입한 기업을 대상으로 설문조사한 결과, 퇴직연금 가입자들은 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화가 본격적으로 이루어지는 경우 확정기여형을 보다 선호하는 것으로 조사되고 있다.

즉 저금리 환경이 지속되어 투자환경 악화로 운용수익률이 낮아지고 정년연장에 따른 임금피크제 도입이 가시화되는 경우 약 28.4%의 기업이 확정기여형 퇴직연금으로 전환이 필요하다고 보고 있다. 또한 중소기업 퇴직연금기금제도가 도입되는 경우 전체 기업의 40%가 이 제도에 가입할 의향이 있는 것으로 나타나고 있으며, 연금세제 확대에 따른 적립형 IRP 가입이 활성화되고 있기 때문이다. 따라서 확정기여형 퇴직연금 및 개인형 퇴직연금시장에서의 경쟁력을 강화하기 위한 노력이 그 어느 때보다도 요구되고 있다.

우리나라와 유사한 환경변화를 경험한 일본의 보험회사들도 퇴직연금시장에서의 경쟁력 제고를 위해 점진적으로 확정기여형 중심으로 제도를 운영하고 있는 추세를 보이고 있다. 1990대 말까지 일본 보험회사들도 우리나라 보험회사들과 같이 퇴직연금시장에서 줄어드는 존재감 때문에 많은 고민을 하였다. 이런 상황에서 일본생명은 2001년에 새로 도입되는 확정기여형에서 퇴직연금사업의 돌파구를 찾기 시작하였

다. DC형이 도입되고 8년 정도 지난 2009년에 일본생명은 적립금 기준으로 확정기여형 시장에서 2위를 차지하고 있다. 일본 확정기여형 시장에서 1위를 차지하고 있는 미즈호 FG가 두 개 은행의 합산임을 감안하면 사실상 일본생명이 확정기여형 시장의 1위 사업자라 할 수 있다.<sup>64)</sup>

이러한 환경변화 및 해외의 대응사례 등을 고려할 때 보험회사는 첫째, 확정기여형 시장에서의 위상 제고를 위해 보다 적극적으로 확정기여형 시장에 진출할 필요가 있다. 즉 저금리 장기화와 임금피크제 적용 등으로 법정퇴직금제도에서 퇴직연금으로 전환하는 기업을 대상으로 확정기여형 퇴직연금 가입을 유도하는 방안이 검토될 필요가 있다. 더불어 공·사 간의 유기적 협력 차원에서 근로복지공단에 의해 운영되는 중소기업 퇴직연금기금제도에 보험설계사 등을 활용하여 확정기여형 퇴직연금 가입을 유도하는 방안 검토가 요구된다.

둘째, 개인형 퇴직연금시장 확대를 고려하여 개인형 퇴직연금 가입자인 근로자, 중간정산자, 이직자, 명예퇴직자 등을 대상으로 가입을 유도하는 마케팅전략이 수립될 필요가 있다. 보험설계사 등 퇴직연금 모집인을 통해 개인형 퇴직연금 가입이 이루어질 수 있도록 수수료 체계의 개선 등이 전향적으로 이루어질 필요가 있다.

셋째, 확정급여형에서 확정기여형으로의 전환을 최소화하기 위해 DB형과 DC형의 장점을 결합한 하이브리드형(Cash Balance형) 퇴직연금을 적극 활용하는 방안을 검토할 필요가 있다. 그 이유는 DB형의 기본구조는 유지하면서도 기업의 퇴직연금부채를 감소시켜 퇴직연금제도 운영에 따르는 사용자 부담을 경감시켜 줄 수 있기 때문이다. 미국은 2013년 기준으로 CB형 퇴직연금이 전체 DB형 퇴직연금의 28%를 차지하고 있으며 일본에서도 2002년 이후 대기업을 중심으로 CB형 제도로의 전환이 활발히 이루어지고 있는 추세이다.

이런 점에서 보험회사는 현행과 같은 확정급여형 기조는 기본적으로 유지하되(기존고객 유지전략), 향후 환경변화를 고려하여 확정기여형(개인형 IRP 포함) 적극 유치하는 전략(유치전략)이 수립되어야 할 것이다.

64) 이에 대한 자세한 내용은 손성동(2015), 「사적연금의 사회적 가치와 보험산업의 대응전략」, 2015년 보험연합학술대회 자료집, p. 10 참조.

#### 다. 퇴직연금 연계상품의 다양화

전술한 바와 같이 일본 등 선진보험회사들은 퇴직연금에 보장성 기능을 가미한 다양한 상품을 개발하여 퇴직연금시장에서 상품경쟁력을 제고하고 있다. 즉 손보재팬, 아이오이 손해보험 등 일본 손해보험사는 적립형 상해보험을 개발하여 DC형 퇴직연금 운용 상품으로 제공함으로써 운용 상품의 차별화를 도모하고 있다. 도쿄해상의 경우는 DC형 퇴직연금 도입기업 중 4,000개 이상이 DC형 적립형 상해보험을 통해 자산을 운용하고 있다. 이에 반해 우리나라는 일부 손해보험사가 상해, 질병 등 보장성 기능을 가미한 상품이 이루어졌다가 지금은 이마저 이루어지고 있지 않는 실정이다. 또한 일부 손해보험사가 개발하고 시장에 제시한 바 있는 상품도 단순한 상품결합방식을 지향하고 있어 퇴직연금 가입자의 다양한 니즈에 부합하는데 한계를 지니고 있다.

그럼에도 보험회사는 은행 등 다른 금융기관에 비해 노후소득에 건강보장을 조합한 상품 개발로 경쟁력을 제고하여야 한다는 점을 각인하여야 할 것이다. 그 이유는 설문조사의 결과에서도 알 수 있듯이 퇴직연금과 건강보장관련 상품 조합 시 상품선호도가 높게 나타나고 있기 때문이다. 퇴직연금 운용 시 건강보험료 할인 등 가입혜택을 부여하는 건강보장 상품에 대한 퇴직연금 가입자 인식을 보면, 퇴직연금 가입자의 약 58.5%가 퇴직연금 가입 시 건강보장가미형 상품을 제공하는 것에 대해 선호하는 것으로 나타나고 있다.

또한 우리나라는 정부의 사적연금 활성화 대책으로 미국이나 일본처럼 앞으로 기금형 퇴직연금제도가 도입될 전망이다. 이러한 기금형 퇴직연금제도가 도입되는 경우 투자운용을 전적으로 결정하고 운용하는 기금운용위원회의 권한과 책임은 매우 커지게 된다. 따라서 기금운용위원회 등이 수탁자 책임을 위반하여 가입자인 근로자에게 지대한 손해를 주었을 경우 손해를 보험으로 보상해 주는 수탁자책임배상보험의 개발 필요성이 제기될 수 있다. 실제 미국은 AIG, Chubb, Travelers, CNA 등의 보험회사에서, 일본은 손보재팬 등에서 기금형 퇴직연금과 연계된 수탁자배상책임보험 상품을 판매하고 있다. 또한 퇴직연금 가입기업을 대상으로 한 설문조사 결과에서도 60% 이상의 기업이 기금형 퇴직연금과 연계된 수탁자배상책임보험의 도입이 필요하

다고 보았다.

결국 저금리 환경지속과 임금피크제 도입 가속화, 퇴직연금 자산운용규제 완화 등 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화를 고려하여 이와 연계된 상품 개발이 매우 중요시 되고 있다. 즉 DC형 중심의 시장 변화를 고려한 건강보장가미형 상품이나 기금형 퇴직연금제도 도입을 고려한 수탁자배상책임보험 개발이 요구되고 있는데, 구체적인 상품 개발 방향은 다음과 같다(〈표 V-8〉 참조).

〈표 V-8〉 퇴직연금 연계상품 다양화(안)

| 현황                                                                                          |                                                                                         |                                                                                                  | 방안                                                                                                                                                                                      |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 시장                                                                                          | 정책                                                                                      | 가입자                                                                                              | 단기                                                                                                                                                                                      | 장기                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 건강보장 가미형 상품 미흡</li> <li>• 수탁자배상 책임보험 부재</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DC형 중심 시장변화</li> <li>• 기금형 제도 도입 예상</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 높은 퇴직 연금 연계 상품 선호도</li> <li>• 건강보험 가미형 58.5%</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 퇴직연금과 건강보장을 가미한 연계상품 개발</li> <li>• 연령대 차이를 반영한 건강보장 상품 개발</li> <li>• 원리금보장 상품에 가미한 건강보험 상품 개발</li> <li>• 건강보장가미형 상품을 카페테리아 플랜 형태 개발</li> </ul> |                         |
|                                                                                             |                                                                                         |                                                                                                  | 근거기준 마련<br>(근퇴법 시행령 등)                                                                                                                                                                  | 수탁자배상책임보험<br>(미·일 등 참조) |

첫째, 퇴직연금 가입자의 58.5%가 건강보장가미형 상품을 선호하지만 연령대마다 차이가 존재하므로 라이프사이클을 고려한 상품 개발이 요구된다. 연령대별로 보면 연령이 높을수록 노후소득뿐만 아니라 건강에 대한 문제에도 상당히 관심이 증대하여 이에 대해 미리 대비하는 경향이 있으므로 특히 고연령층이 선호하는 건강보장 상품이 적극 개발될 필요가 있다.

둘째, 보험회사는 기본적으로 원리금보장 상품과 연계된 건강보장 상품의 개발에 초점을 맞출 필요가 있다. 설문조사 결과, 원리금보장 상품에 건강보장을 가미한 선호도는 69.4%, 원리금보장 상품에 실적배당형상품을 결합하고 건강보장을 가미한 선호도는 24.2%, 실적배당형 상품에 건강보장을 가미한 선호도는 6.5%로 나타나고 있기 때문이다. 보험회사는 원리금보장 상품에 건강보장을 가미한 상품에 대한 선호도가 높다는 점 등을 적극 고려할 필요가 있다. 또한, 장기적으로는 가족 전체의 건강까지 보장하여 주는 보장 상품을 결합하거나 퇴직연금에 다양한 건강보장 상품을 카페

테리아 플랜 형태로 조합한 상품 개발에도 관심을 가져야 할 것이다. 기업복지 차원에서 기업들이 건강보장을 가미한 상품을 근로자에게 카페테리아 플랜 형태로 제공할 수 있기 때문이다.

셋째, 기금형제도 도입이 예상되고 있으므로 이를 고려한 미·일 형태의 수탁자배상 책임보험 개발을 검토해 볼 필요가 있다. 단기적으로 기금형제도 도입 의향은 9.0%에 불과한 수준인 것으로 설문조사 결과가 나타나고 있지만 어떠한 형태로 기금형제도가 도입하느냐에 따라 수탁자배상책임보험의 필요성은 달라질 수 있다. 특히, 수탁자배상책임보험의 경우는 정책보험의 성격이 매우 강할 수밖에 없다는 점에서 정책당국과 협의하여 근로자 퇴직급여보장법 및 시행령에 수탁자배상책임 보험 가입을 의무화하는 방안도 더불어 검토되어야 할 것이다.

## 라. 연금운용의 전문성 확보

우리나라 퇴직연금 가입자를 대상으로 설문조사를 한 결과, 퇴직연금 가입자들은 대체로 보험회사의 경우 퇴직사업자로서의 전문성, 사후관리 서비스, 상품제공능력에서 은행 등 다른 금융기관에 비해 상대적으로 경쟁력 우위에 있는 것으로 인식하였다. 이에 반해 퇴직연금 가입을 거쳐 운용 단계에 해당하는 단기적인 운용성과, 연금전문기관 이미지 측면에서는 상대적으로 다른 금융기관에 비해 경쟁력 열위에 있다고 보는 경향이 뚜렷하였다. 이러한 설문조사 결과만을 놓고 보았을 때 퇴직연금사업자로의 기본적 인프라는 잘 이루어졌으나, 운용 수익률이 낮고 연금전문기관으로서의 이미지 미흡 등으로 인해 퇴직연금사업자로서 보험회사를 선정하지 않았다고 할 수 있다. 이는 퇴직연금 가입자가 연금전문기관으로 보험회사를 인식하기보다 단순히 위험보장기관으로서 보험회사를 인식하는 경향이 강하기 때문이다.<sup>65)</sup> 즉 은행 등 다른 금융기관에 비해 연금운용의 전문기관이미지가 낮아 연금운용의 경쟁력이 낮

65) 보험업계 퇴직연금 담당자를 대상으로 인터뷰한 결과, 보험회사가 퇴직연금시장에서의 위상 제고하기 위해서는 무엇보다 다른 금융기관과의 업무 또는 상품 제휴 등을 통해 보험회사 이미지를 연금전문기관 이미지로 전환이 필요하다고 봄.

은 것으로 인식하고 있다는 점이다. 이러한 인식은 퇴직연금사업자선정에 부정적 영향을 주어 자칫 퇴직연금 사업 중단<sup>66)</sup> 등으로 이어질 수 있다(〈표 V-9〉 참조).

〈표 V-9〉 보험회사의 퇴직연금사업자 등록 현황

(단위: 개)

| 연도   | 생명보험사 | 손해보험사 | 보험권 전체 |
|------|-------|-------|--------|
| 2009 | 12    | 8     | 20     |
| 2011 | 14    | 8     | 22     |
| 2013 | 13    | 8     | 21     |
| 2015 | 13    | 6     | 19     |

주: 2013년도는 6월 말, 2015년도는 9월 기준임.

따라서 이러한 인식을 불식시키고 연금운용기관으로서의 이미지를 보다 제고하기 위한 대책 마련이 요구된다. 이를 위해 다음과 같은 방향으로 대책을 모색하여 연금운용의 전문성을 확보하여 나갈 필요가 있다(〈표 V-10〉 참조).

〈표 V-10〉 연금운용의 전문성 확보(안)

| 현황                                                                                                          |                                                                                                                             |                                                                                          | 방안                                             |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------|
| 시장                                                                                                          | 정책                                                                                                                          | 가입자                                                                                      | 내용                                             | 보험사      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 연금전문 기관이미지 취약</li> <li>— 시장퇴출 영향</li> <li>• 운용시너지 효과 미흡</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 적립금규제 완화 추세</li> <li>— 수익 기대</li> <li>• 미·일 등 운용패턴 변화</li> <li>— 전략적 제휴</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 제후기관 선호도 증대</li> <li>• 연금전문 기관선호도 증대</li> </ul> | 그룹 내 관계금융사 간 연계 강화                             | 대형       |
|                                                                                                             |                                                                                                                             |                                                                                          | 타 금융기관 간 전략적 제휴(업무 등)                          | 대형 및 중소형 |
|                                                                                                             |                                                                                                                             |                                                                                          | 연금전문기관 운용 검토(권소시업)                             | 중소형      |
|                                                                                                             |                                                                                                                             |                                                                                          | 저금리 감안: 혼합형 상품 중심<br>→ 실적배당형 중심(부채 중심 자산배분) 운용 | 대형 및 중소형 |

첫째, 보험회사는 은행 등 타 금융권의 연금사업자와 상품 및 업무 제휴(전략적 제휴)로 연금운용의 전문성을 강화해 나갈 필요가 있다. 일본 미쓰이 스미토모해상은

66) 보험회사는 다른 금융기관과 달리 2011년 22개 퇴직연금사업자에서 2015년 19개 퇴직연금사업자로 감소함.

타 금융회사 간의 업무 제휴 등을 통해 기업 및 근로자에게 운용서비스를 제공하고 있으며 일본생명은 은행 등 다른 금융기관과 전략적 제휴를 통해 확정기여형 퇴직연금시장에서 경쟁력을 제고하고 있는 추세임을 참조해 볼 필요가 있다. 퇴직연금 가입자를 대상으로 한 설문조사 결과에서도 전략적 제휴 등이 이루어진 금융기관에 대한 선호도가 매우 높게 나타나고 있기 때문이다. 이러한 해외 추세와 설문조사 결과 등을 고려하여 볼 때 타 금융권과의 전략적 제휴 등을 통해 보험회사의 약점인 연금운용의 전문성을 제고시켜 나갈 필요성이 있다.

둘째, 보험회사의 관계금융회사 경영자원을 활용(그룹화전략)하거나 컨소시엄형태로 퇴직연금 전문회사의 설립을 검토해 볼 필요가 있다. 특히 대형보험사의 경우는 증권사 등 관계 금융회사의 경영자원을 활용하여 연금운용의 시너지를 제고하고 중소형 보험회사는 DC형 제도에 특화된 연금전문회사를 공동출자 형태로 설립하여 연금운용기관으로서의 이미지를 제고하는 방안을 검토해 볼 필요가 있다.

셋째, 투자지식이 부족한 근로자의 안정적 수익을 제고하기 위해 디폴트 운용 상품 개발과 가입자의 라이프사이클을 반영하여 자산배분이 이루어지도록 운용포트폴리오의 재구축이 필요하다. 특히 투자지식을 하지 않은 가입자에 대해 안정적 수익이 실현될 수 있는 원리금보장형 중심의 디폴트 운용 상품 등을 개발하고 20~50대 등 연령대별 위험 선호도를 반영한 라이프사이클형 상품 개발에 보다 관심을 가져야 할 것이다. 이들 상품의 개발 필요성은 설문조사 결과, 디폴트옵션 상품에 대한 선호도가 67.8%, 연령대별로 운용 상품을 차별화한 라이프사이클 운용 상품에 대한 선호도가 약 70%에 이르고 있다는 데에서도 찾을 수 있다.

#### 마. 퇴직금부의 배분능력 향상

정부는 연금세제 개편을 통해 연금으로 퇴직금부를 수령하는 경우 일시금으로 수령하는 경우에 비해 30% 세금을 보다 감면해 주고 있으며 적립형 IRP에 별도로 추가 납입 시 300만 원까지 12% 세액공제 혜택을 부여하고 있다. 이러한 연금세제 혜택으로 가입이 증가하고 연금 수령에 대한 선호도 역시 증가하는 추이를 보이고 있다.

특히 퇴직연금 가입자들도 퇴직급부를 일시금보다 연금이나 부분연금(일부 일시금, 일부연금)으로 수령하기를 보다 원하는 것으로 나타나고 있다. 설문조사 결과, 일시금 수령에 비해 압도적으로 연금 수령에 대한 선호도가 58.5%로 높게 나타나고 있다. 특히 일부 일시금·일부연금 형태로 지급되는 부분연금의 경우에도 퇴직연금 가입자의 28.5%가 선호하는 것으로 나타나고 있으며 소득이 증가할수록 연금 선호 경향이 뚜렷해지고 있다.

이러한 상황에서 최근 정부는 연금세제혜택을 통한 연금 수령이 이루어지도록 연금세제를 지속적으로 개선하고 있다. 이에 연금 수령을 중심으로 한 배분시장(인출시장)의 확대가 예상된다. 따라서 퇴직급부의 배분능력 향상이 보다 요구된다.

퇴직급부 배분시장에서의 성과는 적립단계에 이루어진 적립금을 연금의 형태로 어느 금융기관에서 많이 지급하느냐, 은행 및 증권사에 적립된 퇴직급부도 보험회사의 연금형태를 통해 지급(은행 등의 퇴직급부를 보험회사의 연금으로 전환)하느냐 등에 의해 좌우된다 하겠다. 이런 점에서 퇴직급부의 배분시장은 보험회사가 다른 금융기관에 비해 경쟁력 우위를 가질 수 있는 시장, 적립단계에서 실패하더라도 배분단계에서 성공할 수 있는 시장이 될 가능성이 있다. 보험회사는 은행 등 타 금융기관에 비해 다양한 형태의 연금보험을 지속적으로 개발해 연금상품의 개발 및 제공하는 능력 면에서 경쟁력이 있기 때문이다.

〈표 V-11〉 퇴직급부 배분능력 강화(안)

| 현황            |                                                                                                                                                          | 방안                                                                                                                           |                                                                                             |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|               |                                                                                                                                                          | 단기                                                                                                                           | 장기                                                                                          |
| 급부지급<br>형태 인식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 일시금 선호 13.0% 불과</li> <li>– 연금 58.5% 부분연금 28.5% 선호</li> <li>– 종신연금(54.2%)</li> <li>  &gt; 정기연금(45.8%)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국민연금과 연계한 연금 지급 (가교연금 등)</li> <li>• 연금지급 다양화</li> <li>– Stop &amp; Go 옵션</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 배분시장 경쟁력 강화</li> <li>– 맞춤형 연금 지급 솔루션 제공</li> </ul> |
| 연금지급<br>기관 인식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 정기연금 지급: 은행 62.3% 선호</li> <li>– 생보사 23.0%, 손보사 8.8% 불과</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소비자 행태를 고려한 옵션 다양화</li> </ul>                                                       |                                                                                             |
| 연금화<br>유도 대책  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 연금 수령 시 세제혜택 강화</li> <li>– 세금 감면 30% 등</li> </ul>                                                               |                                                                                                                              |                                                                                             |

또한, 종신연금 등을 통해 퇴직급여 종신연금화가 금융기관 중 유일하게 가능할 뿐만 아니라 다양한 연금지급방식 설정 등으로 연금상품의 차별화를 기할 수 있기 때문이다. 따라서 보험회사는 퇴직급여 배분시장의 경쟁력 제고를 위해 보다 관심을 가질 필요가 있다. 이를 위해서는 국민연금과 퇴직연금의 조합을 통해 노후소득 보장이 제고될 수 있도록 국민연금을 연계한 연금 지급 솔루션이 마련되어야 할 것이다. 국민연금의 지급시기 등을 감안하여 퇴직연금이 가교연금, 정기연금, 종신연금 등의 형태로 제공될 수 있도록 연금상품의 다양화가 필요하다.

또한 가입자 니즈 변화를 상당부분 반영한 옵션 가미형 연금상품이 제공될 필요가 있다. 그 이유는 연금 수령 이후 개인의 재무행위의 변화를 반영한 다양한 옵션 연금상품의 개발이 필요하기 때문이다. 현재는 연금 수령 이후 일정기간 연금 수령을 거치할 수 있는 Stop & Go 옵션상품의 경우 연금 수령 유보기간에 대해 적립자산은 회사의 공시변동이율로 부리되는 한계가 있어 연금 수령자의 투자성향 변화를 충분히 반영하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 은퇴자산을 연금전환 시점까지 거치할 수 있는 고연령 거치옵션을 제공하고 고연령 거치기간에 대해서는 보험사가 제공하는 자산운용방법을 변경할 수 있는 선택적 투자옵션(opt-out Investment Option)을 검토해 볼 필요가 있다. 또한 고연령 거치기간에 대해서는 일정 범위 이내에서 중도 인출할 수 있는 옵션과 더불어 고연령 거치기간에 추가로 납입할 수 있는 옵션을 병행하는 방안이 요구된다. 이러한 점에서 영국에서 제공하고 있는 drawdown pension이 우리에게 주는 시사점은 크다고 할 수 있다. 결국 소득인출형 등 다양한 연금상품의 설계 및 지급방식의 다양화를 통해 연금전문기관으로서 보험회사 이미지를 제고하고 이를 통해 퇴직급여 배분시장의 경쟁력을 확고히 하는 방안이 요구된다.<sup>67)</sup>

67) 퇴직연금시장 환경변화에 보험회사가 적기 대응하여 시장경쟁력을 제고하기 위해서는 한편으로 정책당국의 역할 또한 매우 중요하다. 예를 들어, 하이브리드형(hybrid형) 퇴직연금이 보다 활성화될 수 있도록 근로자퇴직급여보장법 및 시행령의 개정, 투자지식이 없는 영세사업장 근로자의 안정적 운용을 위해 맞춤형 퇴직연금제도인 다폴트 옵션제도의 도입, 퇴직급여의 연금화를 적극 유도하기 위해 연금세제의 확대와 더불어 근로자 퇴직급여보장법에서 엄격하게 규정된 연금지급요건을 보다 완화하는 등의 조치가 필요하다.

---

## Ⅵ. 요약 및 결론

---

퇴직연금 도입 이후 지속적인 양적인 성장을 이루고 있음에도 오히려 보험회사는 퇴직연금시장에서 위상이 갈수록 감소하고 있다. 이런 상황에서 일부 보험회사는 퇴직연금시장에서 단기적인 수익 시현이 어렵다고 자체 판단해, 퇴직연금사업을 대폭 축소하거나 아예 퇴직연금시장에서 사업 자체를 철수하려는 경향마저 보이고 있다. 이는 퇴직연금이 보험회사에 미치는 미래 지향적 성과보다는 단기 업적주의적 사고에 입각하여 퇴직연금사업을 보고 있기 때문에 나타난 결과가 아닌가 싶다.

이러한 보험회사의 대응과 달리 은행 및 증권사 등 다른 금융기관은 퇴직연금시장을 규모경제가 작용하는 시장으로 인식하고 경쟁력 확보를 위해 퇴직연금 시장진출에 보다 적극성을 보이고 있어 사뭇 대조적이다. 따라서 대표적인 노후소득 보장기관으로서 보험회사 이미지가 크게 손상되지 않을까 심히 우려스럽다. 왜냐하면, 최근과 같은 저성장시대에 퇴직연금시장은 유일하게 연평균 20% 이상의 고성장을 시현하는 시장이며, 일정한 규모경제가 달성하면 안정적으로 수수료수입을 얻을 수 있는 Fee-based Business이며, 전 금융기관 참여로 보험산업 경쟁력을 확인하고 강화할 수 있는 완전경쟁시장이라는 점에서 보험산업에 주는 의미는 매우 크기 때문이다. 이러한 점에서 보험회사가 과거 퇴직보험·퇴직일시금 신탁시장에서의 위상을 회복하고 퇴직연금시장에서의 노후보장적 기능을 보다 제고하기 위한 노력이 그 어느 때보다도 필요한 시점이다. 특히 고령화 진전으로 연금이 전 국민적 관심사의 하나로 떠오르고 있는 상황에서 보험회사가 퇴직연금사업에서 보다 경쟁력을 가지는 것은 전 국민의 사랑을 받는 길이자 고객과의 관계를 보다 강화하는 첩경이기도 하다.

이러한 점에서 보험회사는 퇴직연금시장을 둘러싼 급격한 환경변화를 잘 활용하여 퇴직연금시장에서의 위기를 기회로 전환할 수 있는 계기로 삼을 필요가 있다. 저

금리·저성장, 임금피크제 도입 등으로 대변되는 경제적 환경과 사적연금 활성화 대책 등으로 대변되는 제도적 환경에 어떻게 보험회사가 대응하느냐는 퇴직연금시장에서의 보험회사 역할 제고와 밀접한 관련이 있기 때문이다. 이를 위해서는 일련의 퇴직연금 환경변화에 대해 퇴직연금의 고객이라 할 수 있는 근로자와 기업은 과연 어떻게 인식하고 있는지(제4장), 그리고 이러한 환경변화를 일찍이 경험한 바 있는 외국의 보험회사 등은 어떻게 시장에서 대응하고 있는지(제3장) 사전에 충분히 검토되어야 할 것이다.

따라서 퇴직연금 가입자인 근로자 및 기업들에 대해 퇴직연금 환경변화에 대한 인식을 살펴본 결과, 저금리·저성장이 장기화되고 임금피크제 도입이 가시화되는 경우 확정급여형 중심에서 확정기여형·개인형 퇴직연금으로의 점진적 전환이 필요한 것으로 나타났다. 특히 단계별 의무화 조치, 중소기업 퇴직연금기금제도 도입 등이 이루어지는 경우 퇴직연금시장의 규모가 확대되고 영세사업장의 퇴직연금 가입이 촉진될 것으로 보았으며 연금세제혜택 부여를 통한 연금으로 전환은 매우 필요한 것으로 인식하였다. 반면에 가입자의 안정적 자산 운용 성향으로 퇴직연금 적립금 규제 완화에 따른 위험자산의 투자 확대 폭은 크지 않을 것으로 나타났다. 특히 가입자들은 건강보험가미형 상품, 업무·상품에 대한 전략적 제휴, 퇴직연금 전문기관 등에 대한 선호도가 높고, 일시금보다 연금에 대한 니즈가 매우 강해 체계적인 연금화 전략이 필요한 것으로 나타났다.

이러한 퇴직연금 환경변화에 대한 가입자 인식(제4장)을 미·일 등 선진국의 대응 사례(제3장)와 대비하여 볼 때 밀접한 연관성을 지니고 있다 하겠다. 그 이유는 미·일 보험회사들은 환경변화에 대응하기 위해 은행 등 타 금융기관과 상품 및 업무 제휴 등에 적극적인 자세를 취하고 있으며 건강보험가미형, 기금형 연계형, 연금상품 다양화 등을 보험회사 강점으로 최대한 활용하고 있기 때문이다. 또한 중소기업 중심으로 확정기여형·개인형 퇴직연금 시장에 적극 진출하는 한편 퇴직금부의 배분시장에서 경쟁력 강화에 주력하는 것으로 나타났기 때문이다.

이상과 같은 퇴직연금 시장현황 및 환경변화, 환경변화에 대한 외국 대응사례, 환경변화에 대한 가입자 인식 등을 토대로 보험회사의 대응방안을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 보험회사의 서비스 및 개인영업능력을 고려할 때 퇴직연금의 틈새시장이라 할 수 있는 중소기업을 대상으로 가입을 적극 유도하는 것이다. 퇴직연금 중심 활성화 대책으로 인해 퇴직연금 가입이 단계적으로 의무화되는 경우 중소기업의 퇴직연금 가입이 활발히 이루어질 전망이다. 따라서 퇴직연금 도입률이 저조한 300인 미만 중소기업을 대상으로 가입을 적극 유도하는 방향으로 전략을 수립할 필요가 있다. 보험회사의 경우 중소기업을 대상으로 맞춤형 서비스(일괄서비스)를 제공하기 용이할 뿐만 아니라 보험회사의 개인영업조직을 최대한 활용할 수 있는 장점이 있기 때문이다.

둘째, 환경변화를 고려하여 확정기여형 및 개인형 퇴직금을 적극 유치하기 위한 전략 수립이 요구된다. 한편으로 DC형으로의 전환을 최소화하기 위해 DB형과 DC형의 장점을 결합한 하이브리드형(Cash Balance형) 퇴직금을 보험회사는 활용할 필요가 있다. 그 이유는 DB형의 기본구조는 유지하면서도 기업의 퇴직연금부채를 경감시켜 퇴직연금제도 운영에 따르는 사용자 부담을 경감시켜 줄 수 있기 때문이다. 결국 보험회사는 현행과 같은 확정급여형 기조는 기본적으로 유지하되(기존고객 유지전략), 확정기여형을 적극 유치하는 전략(신규고객 유치전략)이 병행되어야 할 것이다.

셋째, 노후소득과 건강을 결합한 건강보험가미형 상품, 기금형 퇴직연금과 연계된 상품 개발 등을 통해 운용 상품의 경쟁력을 강화시켜 나가야 할 것이다. 퇴직연금 가입 시 건강보험가미형 상품을 제공하는 것에 대해 퇴직연금 가입자의 약 58.5%가 선호하는 것으로 나타나 이들 상품에 대한 고객 니즈가 매우 큰 것을 고려할 필요가 있다. 또한, 기금형 퇴직연금제도의 도입과정을 고려하여 수탁자배상책임보험의 개발을 적극 검토하여 운용 상품의 차별화를 기할 필요가 있다.

넷째, 그룹 내 관계금융회사의 경영자원을 활용하여 그룹화 전략으로 추진하거나 은행 등 타 금융권의 연금사업자와 상품 및 업무 제휴(전략적 제휴)로 연금운용의 전문성을 강화해 나갈 필요가 있다. 일본 보험회사의 경우 그룹화 및 타 금융권과의 전략적 제휴 등을 통해 연금운용의 경쟁력을 제고하고 있는 점은 시사하는 바가 크다. 퇴직연금 가입자를 대상으로 한 설문조사 결과에서도 그룹화나 전략적 제휴를 한 금융기관에 대한 선호도가 매우 높게 나타나고 있다. 따라서 해외 추세와 설문조사 결

과 등을 고려하여 그룹화나 타 금융권과의 전략적 제휴 등을 통해 보험회사의 약점을 적극 보완하는 전략을 수립하는 것이 바람직하다.

다섯째, 다양한 연금상품의 설계 및 지급방식의 다양화를 통해 연금전문기관으로써 보험회사 이미지를 제고하고 이를 통해 퇴직급여 배분시장의 경쟁력을 확고히 할 필요가 있다. 그 이유는 보험회사는 은행 등 타 금융기관에 비해 다양한 형태의 연금 보험을 지속적으로 개발해 연금상품의 개발 및 제공능력 면에서 경쟁력이 있기 때문이다. 이를 위해 국민연금과 퇴직연금의 조합을 통해 노후소득 보장이 제고될 수 있도록 국민연금을 연계한 연금지급 솔루션이 마련되어야 할 것이다. 또한 가입자 니즈 변화를 상당 부분 반영한 옵션 가미형 연금상품이 제공될 필요가 있다. 그 이유는 연금 수령 이후 개인의 재무행위의 변화를 반영한 다양한 옵션 연금상품의 개발이 보다 요구되고 있기 때문이다.

이상과 같은 대응방안이 향후 퇴직연금시장을 둘러싼 환경변화와 퇴직연금 가입자의 니즈 변화를 감안하여 모색되어야 할 것이다. 이러한 대응방안은 정부의 정책변화(근로자퇴직급여보장법 개정 등)와 상호관련성이 있어 보험회사 차원에서 정책변화를 유도하기 위한 적극적인 노력이 요구된다 하겠다.

## 참고문헌

- 김대환 · 류건식 · 이상우(2011), 「퇴직연금시장의 환경변화에 따른 확정기여형 퇴직연금 운영방안」, 보험연구원.
- 류건식 · 이상우 · 이창우(2010), 「보험회사의 퇴직연금사업 운영전략」, 보험연구원.
- 류건식 · 김대환 · 이상우(2011), 「보험회사의 개인형 퇴직연금 운영방안」, 보험연구원.
- 류건식 · 이상우(2013), 「일본 손해보험사의 퇴직연금 운용현황 및 시사점」, 손해 보험협회지.
- 박여영(2013), 「해외 확정기여형 퇴직연금 금융상품 조사」, 하나금융경영연구소.
- 박준범 · 이운재(2013), 「퇴직연금시장 규모추정 및 제도변화 영향도 분석」, 연금연구, 제3권 2호, 한국연금학회.
- 보험개발원(2014), 「표준하체 연금보험 현황-영국 중심으로」, Life Insurance Product Review.
- 성주호 · 김인걸 · 최윤희(2013), 「확정기여형 퇴직연금의 자산운용성과분석과 정책적 시사점」, 연금연구, 제3권 2호, 한국연금학회.
- 손성동(2015), 「사적연금의 사회적 가치와 보험산업의 대응전략」, 2015 보험연합 학술대회.
- 손성동 역(2007), 「최근 미 · 일 퇴직연금시장의 변화와 DC형의 과제」, 『Trans Report』, 미래에셋퇴직연금연구소.
- 이태호 · 김재현(2012), 「퇴직연금으로의 퇴직급여제도 단일화방안」, 연금연구, 제2권 1호, 한국연금학회.
- 전성주 · 이상우(2015), 「Cash Balance형 퇴직연금 제도의 도입 필요성 검토」, KiRi Weekly, 보험연구원.
- 정도영(2015), 『확정급여형 퇴직연금 제도의 부채연계투자 전략』, 경희대학교 박사 학위논문.
- 홍원구(2014), 『영국의 퇴직연금자산 인출 정책 변화』, 자본시장연구원.

- ABI(2014), "The UK Annuity Market: Facts and Figures".
- Barsky, Robert B., Thomas F. Juster, Miles S. Kimball and Matthew D. Shapiro (1997), "Preference Parameters and Behavioral Heterogeneity: An Experimental Approach in the Health and Retirement Study", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 112, No. 2, pp. 537~579.
- Benartzi, S. and Thaler, S.(2001), "Naive Diversification Strategies in Defined Contribution Savings Plans", *American Economic Review*, Vol. 91, No. 1, pp. 79~98.
- Dai-ichi Life Insurance(2015), "Product Strategy for the Corporate Market".
- EBRI(2013), "Target-date Funds Expand in 401(k) Plans".
- Financial Conduct Authority(2014), "Thematic Review of Annuities".
- IAA Mortality Working Group(2012), "Issues in the Issuance of Enhanced Annuities".
- ICI(2015), "Investment Company Fact Book-A Review of Trends and Activities in the U.S. Investment Company Industry".
- Just retirement solutions(2014), "Our Guide to Buying an Annuity".
- Kravitz(2015), "National Cash Balance Research Report 2015".
- Laurens Swinkels(2004), "Alternative Investments and the Solvency Requirements for Defined Benefits Pension Schemes", Society of Actuaries.
- Mark W. Riepe, Scott L. Lummer(1996), "Pension Investment Handbook", A Panel Publication Aspen Publishers, Inc.
- McKinsey(2015), "Are you ready for the new-look UK retirement market".
- MetLife(2015), "Still No Case for Money Markets in Defined Contribution Plans".
- Nancy Szmolyan(2008), "The Remaking of the DC Market".
- Office for National Statistics(2015), "Occupational Pension Schemes Survey 2014".
- Oxera(2014), "The Retirement Income Market: Country Analysis".
- Resnick(2014), "Global Trends of DB and DC Plans, Pensions & Investments Conference".

- Roszkowski, M. J., G. E. Snelbecker, and S. R. Leimberg(1993), “Risk tolerance and risk aversion”, The tools and techniques of financial planning.
- SOA(2007), “Annuity underwriting in the UK”.
- Spence & Johnson(2013), “Defined Contribution Provider group”.
- Thurley(2015), “Pensions: annuities, House of Commons”.
- Vanguard(2015), “Global trends in DB and DC plans”.
- Wells Fargo(2015), “2015 Insurance Market Outlook”.
- Whang, H. and S. D. Hanna(1997), “Does risk tolerance decrease with age?”, Financial Counseling and Planning.
- 日本銀行(2011), 「資金循環統計速報,(2011年第1四半期)」.
- 厚生労働省(2011), 「確定拠出年金における運用について」.
- 日本証券業協会(2014), 「社会保障審議会 企業年金部会関係団体ヒアリング説明資料」.
- 企業年金連合会(2010), 『確定拠出年金に関する実態調査 調査結果』.
- JP Actuary Consulting(2011), 「年金確保支援法の解説」.
- 野村資本市場研究所(2015), 衆議院を通過した確定拠出年金法改正法案~運用改善の鍵を握る「指定運用方法」の基準策定：アセット・マネジメント.
- 岡本裕介(2015), 「確定拠出年金法等改正：年金制度の一層の拡充に向けて」, 資本市場研究会.
- 企業年金連合会(2015), 「確定拠出年金制度運営ハンドブック」.
- 第12回社会保障審議会企業年金部会(2014), 「確定拠出年金における運用について」.
- NPO確定拠出年金総合研究所(2014), 「確定拠出年金企業担当者意識調査」.
- 企業年金連合会(2014), 「確定拠出年金(制度)に関する実態調査」.
- 確定拠出年金法並びにこれに基づく政令及び省令について(法令解釈).
- 国民年金及び企業年金等による高齢期における所得の確保を支援するための国民年金法等の一部を改正する法律(2011年 法律 第93号).

동경해상(<http://www.tokiomarine-nichido.co.jp>)

메이지생명(<http://www.meijiyasuda.co.jp>)

손보저팬(<http://www.sompo-japan.co.jp>)

손보저팬DC증권(<http://www.sjdc.co.jp>)

스미토모생명(<http://www.sumitomolife.co.jp>)

아이오이손해보험(<http://www.aioinissaydowa.co.jp>)

일본기업연금연합회(<http://www.pfa.or.jp>)

일본생명(<http://www.nissay.co.jp>)

일본후생노동성(<http://www.mhlw.go.jp>)

EBRI(<https://www.ebri.org/>)

Money Advice Service(<https://www.moneyadviceservice.org.uk/>)

Pensions Advisory Service(<http://www.pensionsadvisoryservice.org.uk/about>)

Pension Choices([http://www.pensionchoices.com/;](http://www.pensionchoices.com/))

Pension & Investment(<http://www.pionline.com>)

Vanguard(<https://investor.vanguard.com/>)

# 부록

〈부록 표 1〉 설문응답자 특성: 기업

| 구분               |                     | 응답자 수(명) | 구성비율(%) |
|------------------|---------------------|----------|---------|
| 전체               |                     | (190)    | 100.0   |
| 회사규모             | 소기업(30인 이하)         | (71)     | 37.4    |
|                  | 중기업(30인 초과 300인 미만) | (73)     | 38.4    |
|                  | 대기업(300인 이상)        | (46)     | 24.2    |
| 가입<br>퇴직연금<br>제도 | DB형                 | (97)     | 51.1    |
|                  | DC형                 | (67)     | 35.3    |
|                  | DB+DC형              | (21)     | 11.1    |
|                  | IRP                 | (5)      | 2.6     |
| 가입<br>금융기관       | 보험사                 | (36)     | 18.9    |
|                  | 은행                  | (165)    | 86.8    |
|                  | 증권사                 | (26)     | 13.7    |
|                  | 근로복지공단              | (5)      | 2.6     |
| 업종               | 제조업, 건설업            | (148)    | 77.9    |
|                  | 도·소매업               | (16)     | 8.4     |
|                  | 서비스업                | (19)     | 10.0    |
|                  | 기타                  | (7)      | 3.7     |
| 총 자녀 수           | 서울                  | (88)     | 46.3    |
|                  | 경기                  | (83)     | 43.7    |
|                  | 인천                  | (19)     | 10.0    |

〈부록 표 2〉 설문응답자 특성: 근로자

| 구분              |                  | 응답자<br>수(명) | 구성<br>비율(%) |
|-----------------|------------------|-------------|-------------|
| 전체              |                  | (600)       | 100.0       |
| 성별              | 남자               | (349)       | 58.2        |
|                 | 여자               | (251)       | 41.8        |
| 연령대             | 20대              | (100)       | 16.7        |
|                 | 30대              | (157)       | 26.2        |
|                 | 40대              | (182)       | 30.3        |
|                 | 50대              | (161)       | 26.8        |
| 가입 퇴직연금제도       | DC형              | (395)       | 65.8        |
|                 | IRP              | (205)       | 34.2        |
| 가입 퇴직연금<br>금융기관 | 보험사              | (134)       | 22.3        |
|                 | 은행               | (370)       | 61.7        |
|                 | 증권사              | (66)        | 11.0        |
|                 | 근로복지공단           | (30)        | 5.0         |
| 회사 규모           | 소기업              | (299)       | 49.8        |
|                 | 중기업              | (180)       | 30.0        |
|                 | 대기업              | (121)       | 20.2        |
| 직급              | 사원               | (177)       | 29.5        |
|                 | 대리 및 과장급         | (240)       | 40.0        |
|                 | 차/부장급            | (162)       | 27.0        |
|                 | 임원급              | (21)        | 3.5         |
| 월 평균소득          | 하(200만 원 이하)     | (82)        | 13.7        |
|                 | 중(201~400만 원 이하) | (307)       | 51.2        |
|                 | 상(401만 원 이상)     | (211)       | 35.2        |
| 거주지역            | 서울               | (277)       | 46.2        |
|                 | 경기               | (270)       | 45.0        |
|                 | 인천               | (53)        | 8.8         |

---

## 보험연구원(KIRI) 발간물 안내

---

### ■ 연구보고서

---

- 2008-1     보험회사의 리스크 중심 경영전략에 관한 연구 / 최영목·장동식·  
              김동겸 2008.1
- 2008-2     한국 보험시장과 공정거래법 / 정호열 2008.6
- 2008-3     확정급여형 퇴직연금의 자산운용 / 류건식·이경희·김동겸 2008.3
- 2009-1     보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안 / 안철경·권오경 2009.1
- 2009-2     자동차사고의 사회적 비용 최소화 방안 / 기승도 2009.2
- 2009-3     우리나라 가계부채 문제의 진단과 평가 / 유경원·이혜은 2009.3
- 2009-4     사적연금의 노후소득보장 기능제고 방안 / 류건식·이창우·김동겸  
              2009.3
- 2009-5     일반화선형모형(GLM)을 이용한 자동차보험 요율상대도 산출방법  
              연구 / 기승도·김대환 2009.8
- 2009-6     주행거리에 연동한 자동차보험제도 연구 / 기승도·김대환·김혜란  
              2010.1
- 2010-1     우리나라 가계 금융자산 축적 부진의 원인과 시사점 / 유경원·이혜은  
              2010.4
- 2010-2     생명보험 상품별 해지율 추정 및 예측 모형 / 황진태·이경희 2010.5
- 2010-3     보험회사 자산관리서비스 사업모형 검토 / 진 익·김동겸 2010.7

### ■ 정책보고서

---

- 2008-2     환경오염리스크관리를 위한 보험제도 활용방안 / 이기형 2008.3
- 2008-3     금융상품의 정의 및 분류에 관한 연구 / 유지호·최 원 2008.3
- 2008-4     2009년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·이태열·신종협·황진태·  
              유진아·김세환·이정환·박정희·김세중·최이섭 2008.11
- 2009-1     현 금융위기 진단과 위기극복을 위한 정책제언 / 진 익·이민환·  
              유경원·최영목·최형선·최 원·이경아·이혜은 2009.2
- 2009-2     퇴직연금의 급여 지급 방식 다양화 방안 / 이경희 2009.3
- 2009-3     보험분쟁의 재판외적 해결 활성화 방안 / 오영수·김경환·이종욱 2009.3

- 2009-4 2010년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·황진태·변혜원·이경희·이정환·박정희·김세중·최이섭 2009.12
- 2009-5 금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향 / 안철경·변혜원·권오경 2010.1
- 2010-1 보험사기 영향요인과 방지방안 / 송윤아 2010.3
- 2010-2 2011년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·김대환·이경희·이정환·최 원·김세중·최이섭 2010.12
- 2011-1 금융소비자 보호 체계 개선방안 / 오영수·안철경·변혜원·최영목·최형선·김경환·이상우·박정희·김미화 2010.4
- 2011-2 일반공제사업 규제의 합리화 방안 / 오영수·김경환·박정희 2011.7
- 2011-3 퇴직연금 적립금의 연금전환 유도방안 / 이경희 2011.5
- 2011-4 저출산·고령화와 금융의 역할 / 윤성훈·류건식·오영수·조용운·진 익·유진아·변혜원 2011.7
- 2011-5 소비자 보호를 위한 보험유통채널 개선방안 / 안철경·이경희 2011.11
- 2011-6 2012년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·황진태·이정환·최 원·김세중·오병국 2011.12
- 2012-1 인적사고 보험금의 지급방식 다양화 방안 / 조재린·이기형·정인영 2012.8
- 2012-2 보험산업 진입 및 퇴출에 관한 연구 / 이기형·변혜원·정인영 2012.10
- 2012-3 금융위기 이후 보험규제 변화 및 시사점 / 임준환·유진아·이경아 2012.11
- 2012-4 소비자중심의 변액연금보험 개선방안 연구: 공시 및 상품설계 개선을 중심으로 / 이기형·임준환·김해식·이경희·조영현·정인영 2012.12
- 2013-1 생명보험의 자살면책기간이 자살에 미치는 영향 / 이창우·윤상호 2013.1
- 2013-2 퇴직연금 지배구조체계 개선방안 / 류건식·김대환·이상우 2013.1
- 2013-3 2013년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·전용식·이정환·최 원·김세중·채원영 2013.2
- 2013-4 사회안전망 체제 개편과 보험산업 역할 / 진 익·오병국·이성은 2013.3
- 2013-5 보험지주회사 감독체계 개선방안 연구 / 이승준·김해식·조재린 2013.5
- 2013-6 2014년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·전용식·최 원·김세중·채원영 2013.12

- 2014-1 보험시장 경쟁정책 투명성 제고방안 / 이승준·강민규·이해랑 2014.3
- 2014-2 국내 보험회사 지급여력규제 평가 및 개선방안 / 조재린·김해식·김석영 2014.3
- 2014-3 공·사 사회안전망의 효율적인 역할 제고 방안 / 이태열·강성호·김유미 2014.4
- 2014-4 2015년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·김석영·김진익·최 원·채원영·이아름·이해랑 2014.11
- 2014-5 의료보장체계 합리화를 위한 공·사건강보험 협력방안 / 조용운·김경환·김미화 2014.12
- 2015-1 보험회사 재무건전성 규제-IFRS와 RBC 연계방안 / 김해식·조재린·이경아 2015.2
- 2015-2 2016년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·김석영·김진익·최 원·채원영·이아름·이해랑 2015.11
- 2016-1 정년연장의 노후소득 개선 효과와 개인연금의 정책방향 / 강성호·정봉은·김유미 2016.2

## ■ 경영보고서

- 2009-1 기업후지보험 활성화 방안 연구 / 이기형·한상용 2009.3
- 2009-2 자산관리서비스 활성화 방안 / 진 익 2009.3
- 2009-3 탄소시장 및 녹색보험 활성화 방안 / 진 익·유시용·이경아 2009.3
- 2009-4 생명보험회사의 지속가능성장에 관한 연구 / 최영목·최 원 2009.6
- 2010-1 독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응 / 안철경·권오경 2010.2
- 2010-2 보험회사의 윤리경영 운영실태 및 개선방안 / 오영수·김경환 2010.2
- 2010-3 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략 / 류건식·이창우·이상우 2010.3
- 2010-4(1) 보험환경변화에 따른 보험산업 성장방안 / 산업연구실·정책연구실·동향분석실 2010.6
- 2010-4(2) 종합금융서비스를 활용한 보험산업 성장방안 / 금융제도실·재무연구실 2010.6
- 2010-5 변액보험 보증리스크관리연구 / 권용재·장동식·서성민 2010.4
- 2010-6 RBC 내부모형 도입 방안 / 김해식·최영목·김소연·장동식·서성민 2010.10
- 2010-7 금융보증보험 가격결정모형 / 최영수 2010.7

- 2011-1 보험회사의 비대면채널 활용방안 / 안철경·변혜원·서성민 2011.1
- 2011-2 보증보험의 특성과 리스크 평가 / 최영목·김소연·김동겸 2011.2
- 2011-3 충성도를 고려한 자동차보험 마케팅전략 연구 / 기승도·황진태 2011.3
- 2011-4 보험회사의 상조서비스 기여방안 / 황진태·기승도·권오경 2011.5
- 2011-5 사기성클레임에 대한 최적조사방안 / 송운아·정인영 2011.6
- 2011-6 민영의료보험의 보험리스크관리방안 / 조용운·황진태·김미화 2011.8
- 2011-7 보험회사의 개인형 퇴직연금 운영방안 / 류건식·김대환·이상우 2011.9
- 2011-8 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 확정기여형 퇴직연금 운영방안 / 김대환·류건식·이상우 2011.10
- 2012-1 국내 생명보험회사의 기업공개 평가와 시사점 / 조영현·전용식·이혜은 2012.7
- 2012-2 보험산업 비전 2020 : ④ sure 4.0 / 진 익·김동겸·김혜란 2012.7
- 2012-3 현금흐름방식 보험료 산출의 시행과 과제 / 김해식·김석영·김세영·이혜은 2012.9
- 2012-4 보험회사의 장수리스크 발생원인과 관리방안 / 김대환·류건식·김동겸 2012.9
- 2012-5 은퇴가구의 경제형태 분석 / 유경원 2012.9
- 2012-6 보험회사의 날씨리스크 인수 활성화 방안: 지수형 날씨보험을 중심으로 / 조재린·황진태·권용재·채원영 2012.10
- 2013-1 자동차보험시장의 가격경쟁이 손해율에 미치는 영향과 시사점 / 전용식·채원영 2013.3
- 2013-2 중국 자동차보험 시장점유율 확대방안 연구 / 기승도·조용운·이소양 2013.5
- 2016-1 뉴 노멀 시대의 보험회사 경영전략 / 임준환·정봉은·황인창·이혜은·김혜란·정승연 2016.4

## ■ 조사보고서

- 2008-1 보험회사 글로벌화를 위한 해외보험시장 조사 / 양성문·김진익·지재원·박정희·김세중 2008.2
- 2008-2 노인장기요양보험 제도 도입에 대응한 장기간병보험 운영 방안 / 오영수 2008.3

- 2008-3 2008년 보험소비자 설문조사 / 안철경·기승도·이상우 2008.4
- 2008-4 주요국의 보험상품 판매권유 규제 / 이상우 2008.3
- 2009-1 2009년 보험소비자 설문조사 / 안철경·이상우·권오경 2009.3
- 2009-2 Solvency II의 리스크 평가모형 및 측정 방법 연구 / 장동식 2009.3
- 2009-3 이슬람 보험시장 진출방안 / 이진면·이정환·최이섭·정중영·최태영 2009.3
- 2009-4 미국 생명보험 정산거래의 현황과 시사점 / 김해식 2009.3
- 2009-5 헤지펀드 운용전략 활용방안 / 진 익·김상수·김종훈·변귀영·유시용 2009.3
- 2009-6 복합금융 그룹의 리스크와 감독 / 이민환·전선애·최 원 2009.4
- 2009-7 보험산업 글로벌화를 위한 정책적 지원방안 / 서대교·오영수·김영진 2009.4
- 2009-8 구조화금융 관점에서 본 금융위기 분석 및 시사점 / 임준환·이민환·윤건용·최 원 2009.7
- 2009-9 보험리스크 측정 및 평가 방법에 관한 연구 / 조용운·김세환·김세중 2009.7
- 2009-10 생명보험계약의 효력상실 · 해약분석 / 류건식·장동식 2009.8
- 2010-1 과거 금융위기 사례분석을 통한 최근 글로벌 금융위기 전망 / 신중협·최형선·최 원 2010.3
- 2010-2 금융산업의 영업행위규제 개선방안 / 서대교·김미화 2010.3
- 2010-3 주요국의 민영건강보험의 운영체계와 시사점 / 이창우·이상우 2010.4
- 2010-4 2010년 보험소비자 설문조사 / 변혜원·박정희 2010.4
- 2010-5 산재보험의 운영체계에 대한 연구 / 송윤아 2010.5
- 2010-6 보험산업 내 공정거래규제 조화방안 / 이승준·이종욱 2010.5
- 2010-7 보험종류별 진료수가 차등적용 개선방안 / 조용운·서대교·김미화 2010.4
- 2010-8 보험회사의 금리위험 대응전략 / 진 익·김해식·유진아·김동겸 2011.1
- 2010-9 퇴직연금 규제체계 및 정책방향 / 류건식·이창우·이상우 2010.7
- 2011-1 생명보험설계사 활동실태 및 만족도 분석 / 안철경·황진태·서성민 2011.6
- 2011-2 2011년 보험소비자 설문조사 / 김대환·최 원 2011.5

- 2011-3 보험회사 녹색금융 참여방안 / 진 익·김해식·김혜란 2011.7
- 2011-4 의료시장변화에 따른 민영실손의료보험의 대응 / 이상우·이기형 2011.8
- 2011-5 아세안 주요국의 보험시장 규제제도 연구 / 조용운·변혜원·이승준·김경환·오병국 2011.11
- 2012-1 2012년 보험소비자 설문조사 / 황진태·전용식·윤상호·기승도·이상우·최 원 2012.6
- 2012-2 일본의 퇴직연금제도 운영체계 특징과 시사점 / 이상우·오병국 2012.12
- 2012-3 솔벤시 II 의 보고 및 공시 체계와 시사점 / 장동식·김경환 2012.12
- 2013-1 2013년 보험소비자 설문조사 / 전용식·황진태·변혜원·정원석·박선영·이상우·최 원 2013.8
- 2013-2 건강보험 진료비 전망 및 활용방안 / 조용운·황진태·조재린 2013.9
- 2013-3 소비자 신뢰 제고와 보험상품 정보공시 개선방안 / 김해식·변혜원·황진태 2013.12
- 2013-4 보험회사의 사회적 책임 이행에 관한 연구 / 변혜원·조영현 2013.12
- 2014-1 주택연금 연계 간병보험제도 도입 방안 / 박선영·권오경 2014.3
- 2014-2 소득수준을 고려한 개인연금 세제 효율화방안: 보험료 납입단계의 세제방식 중심으로 / 정원석·강성호·이상우 2014.4
- 2014-3 보험규제에 관한 주요국의 법제연구: 모집채널, 행위규제 등을 중심으로 / 한기정·최준규 2014.4
- 2014-4 보험산업 환경변화와 판매채널 전략 연구 / 황진태·박선영·권오경 2014.4
- 2014-5 거시경제 환경변화의 보험산업 파급효과 분석 / 전성주·전용식 2014.5
- 2014-6 국내경제의 일본식 장기부진 가능성 검토 / 전용식·윤성훈·채원영 2014.5
- 2014-7 건강생활관리서비스 사업모형 연구 / 조용운·오승연·김미화 2014.7
- 2014-8 보험개인정보 보호법제 개선방안 / 김경환·강민규·이해랑 2014.8
- 2014-9 2014년 보험소비자 설문조사 / 전용식·변혜원·정원석·박선영·오승연·이상우·최 원 2014.8
- 2014-10 보험회사 수익구조 진단 및 개선방안 / 김석영·김세중·김혜란 2014.11

- 2014-11 국내 보험회사의 해외사업 평가와 제언 / 전용식·조영현·채원영 2014.12
- 2015-1 보험민원 해결 프로세스 선진화 방안 / 박선영·권오경 2015.1
- 2015-2 재무건전성 규제 강화와 생명보험회사의 자본관리 / 조영현·조재린·김혜란 2015.2
- 2015-3 국내 배상책임보험 시장 성장 저해 요인 분석－대인사고 손해배상액 산정 기준을 중심으로－ / 최창희·정인영 2015.3
- 2015-4 보험산업 신뢰도 제고 방안 / 이태열·황진태·이선주 2015.3
- 2015-5 2015년 보험소비자 설문조사 / 동향분석실 2015.8
- 2015-6 인구 및 가구구조 변화가 보험 수요에 미치는 영향 / 오승연·김유미 2015.8
- 2016-1 경영환경 변화와 주요 해외 보험회사의 대응 전략 / 전용식·조영현 2016.2
- 2016-2 시스템리스크를 고려한 복합금융그룹 감독방안 / 이승준·민세진 2016.3
- 2016-3 저성장 시대 보험회사의 비용관리 / 김해식·김세중·김현경 2016.4
- 2016-4 자동차보험 해외사업 경영성과 분석과 시사점 / 전용식·송윤아·채원영 2016.4

## ■ 조사자료집

- 2014-1 보험시장 자유화에 따른 보험산업 환경변화 / 최 원·김세중 2014.6
- 2014-2 주요국 내부자본적정성 평가 및 관리 제도 연구－Own Risk and Solvency Assessment－ / 장동식·이정환 2014.8
- 2015-1 고령층 대상 보험시장 현황과 해외사례 / 강성호·정원석·김동겸 2015.1
- 2015-2 경증치매자 보호를 위한 보험사의 치매실태 도입방안 / 정봉은·이선주 2015.2
- 2015-3 소비자 금융이해력 강화 방안: 보험 및 연금 / 변혜원·이해랑 2015.4
- 2015-4 글로벌 금융위기 이후 세계경제의 구조적 변화 / 박대근·박춘원·이항용 2015.5
- 2015-5 노후소득보장을 위한 주택연금 활성화 방안 / 전성주·박선영·김유미 2015.5
- 2015-6 고령화에 대응한 생애자산관리 서비스 활성화 방안 / 정원석·김미화 2015.5
- 2015-7 일반손해보험 효율제도 개선방안 연구 / 김석영·김혜란 2015.12

## ■ 연차보고서

---

|       |                             |
|-------|-----------------------------|
| 제 1 호 | 2008년 연차보고서 / 보험연구원 2009.4  |
| 제 2 호 | 2009년 연차보고서 / 보험연구원 2010.3  |
| 제 3 호 | 2010년 연차보고서 / 보험연구원 2011.3  |
| 제 4 호 | 2011년 연차보고서 / 보험연구원 2012.3  |
| 제 5 호 | 2012년 연차보고서 / 보험연구원 2013.3  |
| 제 6 호 | 2013년 연차보고서 / 보험연구원 2013.12 |
| 제 7 호 | 2014년 연차보고서 / 보험연구원 2014.12 |
| 제 8 호 | 2015년 연차보고서 / 보험연구원 2015.12 |

## ■ 영문발간물

---

|       |                                                           |
|-------|-----------------------------------------------------------|
| 제 7 호 | Korean Insurance Industry 2008 / KIRI, 2008.9             |
| 제 8 호 | Korean Insurance Industry 2009 / KIRI, 2009.9             |
| 제 9 호 | Korean Insurance Industry 2010 / KIRI, 2010.8             |
| 제10호  | Korean Insurance Industry 2011 / KIRI, 2011.10            |
| 제11호  | Korean Insurance Industry 2012 / KIRI, 2012.11            |
| 제12호  | Korean Insurance Industry 2013 / KIRI, 2013.12            |
| 제13호  | Korean Insurance Industry 2014 / KIRI, 2014.7             |
| 제14호  | Korean Insurance Industry 2015 / KIRI, 2015.7             |
| 제 6 호 | Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2013 / KIRI, 2014.2  |
| 제 7 호 | Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2013 / KIRI, 2014.5  |
| 제 8 호 | Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2014 / KIRI, 2014.8  |
| 제 9 호 | Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2014 / KIRI, 2014.10 |
| 제10호  | Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2014 / KIRI, 2015.2  |
| 제11호  | Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2014 / KIRI, 2015.4  |
| 제12호  | Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2015 / KIRI, 2015.8  |

## ■ CEO Report

---

|        |                                         |
|--------|-----------------------------------------|
| 2008-1 | 자동차보험 물적담보 손해율 관리 방안 / 기승도 2008.6       |
| 2008-2 | 보험산업 소액지급결제시스템 참여 관련 주요 이슈 / 이태열 2008.6 |
| 2008-3 | FY2008 수입보험료 전망 / 동향분석실 2008.8          |

- 2008-4 퇴직급여보장법 개정안의 영향과 보험회사 대응과제 / 류건식·서성민 2008.12
- 2009-1 FY2009 보험산업 수정전망과 대응과제 / 동향분석실 2009.2
- 2009-2 퇴직연금 예금보험요율 적용의 타당성 검토 / 류건식·김동겸 2009.3
- 2009-3 퇴직연금 사업자 관련규제의 적정성 검토 / 류건식·이상우 2009.6
- 2009-4 퇴직연금 가입 및 인식실태 조사 / 류건식·이상우 2009.10
- 2010-1 복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및 보험회사의 대응과제 / 김대환·이상우·김혜란 2010.4
- 2010-2 FY2010 수입보험료 전망 / 동향분석실 2010.6
- 2010-3 보험소비자 보호의 경영전략적 접근 / 오영수 2010.7
- 2010-4 장기손해보험 보험사기 방지를 위한 보험금 지급심사제도 개선 / 김대환·이기형 2010.9
- 2010-5 퇴직금 중간정산의 문제점과 개선과제 / 류건식·이상우 2010.9
- 2010-6 우리나라 신용카드시장의 특징 및 개선논의 / 최형선 2010.11
- 2011-1 G20 정상회의의 금융규제 논의 내용 및 보험산업에 대한 시사점 / 김동겸 2011.2
- 2011-2 영국의 공동계정 운영체제 / 최형선·김동겸 2011.3
- 2011-3 FY2011 수입보험료 전망 / 동향분석실 2011.7
- 2011-4 근퇴법 개정에 따른 퇴직연금 운영방안과 과제 / 김대환·류건식 2011.8
- 2012-1 FY2012 수입보험료 전망 / 동향분석실 2012.8
- 2012-2 건강생활서비스법 제정(안)에 대한 검토 / 조용운·이상우 2012.11
- 2012-3 보험연구원 명사초청 보험발전 간담회 토론 내용 / 윤성훈·전용식·전성주·채원영 2012.12
- 2012-4 새정부의 보험산업 정책(Ⅰ): 정책공약집을 중심으로 / 이기형·정인영 2012.12
- 2013-1 새정부의 보험산업 정책(Ⅱ): 국민건강보험 본인부담경감제 정책에 대한 평가 / 김대환·이상우 2013.1
- 2013-2 새정부의 보험산업 정책(Ⅲ): 제18대 대통령직인수위원회 제안 국정과제를 중심으로 / 이승준 2013.3
- 2013-3 FY2013 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2013.7
- 2013-4 유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점 / 전용식·윤성훈 2013.7

- 2014-1 2014년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2014.6  
 2014-2 인구구조 변화가 보험계약규모에 미치는 영향 분석 / 김석영·김세중 2014.6  
 2014-3 『보험 혁신 및 건전화 방안』의 주요 내용과 시사점 / 이태열·조재린·황진태·송윤아 2014.7  
 2014-4 아베노믹스 평가와 시사점 / 임준환·황인창·이혜은 2014.10  
 2015-1 연말정산 논란을 통해 본 소득세제 개선 방향 / 강성호·류건식·정원석 2015.2  
 2015-2 2015년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2015.6  
 2015-3 보험산업 경쟁력 제고 방안 및 이의 영향 / 김석영 2015.10  
 2016-1 금융규제 운영규정 제정 의미와 시사점 / 김석영 2016.1

#### ■ Insurance Business Report

- 26호 퇴직연금 중심의 근로자 노후소득보장 과제 / 류건식·김동겸 2008.2  
 27호 보험부채의 리스크마진 측정 및 적용 사례 / 이경희 2008.6  
 28호 일본 금융상품판매법의 주요내용과 보험산업에 대한 영향 / 이기형 2008.6  
 29호 보험회사의 노인장기요양 사업 진출 방안 / 오영수 2008.6  
 30호 교차모집제도의 활용의향 분석 / 안철경·권오경 2008.7  
 31호 퇴직연금 국제회계기준의 도입영향과 대응과제 / 류건식·김동겸 2008.7  
 32호 보험회사의 헤지펀드 활용방안 / 진 익 2008.7  
 33호 연금보험의 확대와 보험회사의 대응과제 / 이경희·서성민 2008.9

※ 2008년 이전 발간물은 보험연구원 홈페이지(<http://www.kiri.or.kr>)에서 확인하시기 바랍니다.

#### 정기간행물

##### ■ 간행물

- 보험동향 / 계간
- 고령화리뷰 / 연 2회
- 보험금융연구 / 연 4회

# 『도서회원 가입안내』

## 회원 및 제공자료

|      | 법인회원                                                                                                                                                                                                                                                       | 특별회원                                                                                                                                                                                                                                                       | 개인회원                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 연회비  | ₩ 300,000원                                                                                                                                                                                                                                                 | ₩ 150,000원                                                                                                                                                                                                                                                 | ₩ 150,000원                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 제공자료 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연구보고서</li> <li>- 정책/경영보고서</li> <li>- 조사보고서</li> <li>- 기타보고서</li> <li>- 정기간행물                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 보험동향</li> <li>• 고령화 리뷰</li> <li>• 보험금융연구</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연구보고서</li> <li>- 정책/경영보고서</li> <li>- 조사보고서</li> <li>- 기타보고서</li> <li>- 정기간행물                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 보험동향</li> <li>• 고령화 리뷰</li> <li>• 보험금융연구</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연구보고서</li> <li>- 정책/경영보고서</li> <li>- 조사보고서</li> <li>- 기타보고서</li> <li>- 정기간행물                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 보험동향</li> <li>• 고령화 리뷰</li> <li>• 보험금융연구</li> </ul> </li> </ul> |
|      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 본원 주최 각종 세미나 및 공청회 자료(PDF)</li> <li>- 영문보고서</li> </ul>                                                                                                                                                            | -                                                                                                                                                                                                                                                          | -                                                                                                                                                                                                                                                          |

※ 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관

## 가입문의

보험연구원 도서회원 담당

전화 : (02) 3775-9113, 9056 팩스 : (02) 3775-9102

## 회비납입방법

- 무통장입금 : 국민은행 (400401-01-125198)

예금주 : 보험연구원

## 가입절차

보험연구원 홈페이지(www.kiri.or.kr)에 접속 후 도서회원가입신청서를 작성 · 등록 후 회비입금을 하시면 확인 후 1년간 회원자격이 주어집니다.

## 자료구입처

서울 : 보험연구원 보험자료실, 교보문고, 영풍문고, 반디앤루니스

부산 : 영광도서



## 저자약력

### 류 건 식

전북대학교 경제학 박사  
보험연구원 선임연구위원  
(E-mail : keon@kiri.or.kr)

### 강 성 호

성균관대학교 경제학 박사  
보험연구원 연구위원  
(E-mail : ksh0515@kiri.or.kr)

### 김 동 겹

성균관대학교 경제학 석사  
보험연구원 선임연구위원  
(E-mail : dgkim@kiri.or.kr)

경영보고서 2016-3

## 퇴직연금시장 환경변화와 보험회사 대응방안

---

발행일 2016년 5월

발행인 한 기 정

발행처 보 험 연 구 원  
서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38  
화재보험협회빌딩  
대표전화 : (02) 3775-9000

조판및  
인쇄 고려씨엔피

---

ISBN 979-11-85691-43-5 94320

979-11-85691-34-3 (세트)

정가 10,000원