

'IFRS17'이 보험업 '게임의 룰' 바꾼다

한국 딜로이트그룹 보험산업 리더, 금융산업통합서비스그룹 신병오 파트너

우리나라 산업 중 경쟁이 가장 치열한 분야를 꼽으라면 보험 시장이 손꼽힌다. 연간 240조원 규모 시장을 두고 대략 50여개 보험사가 경쟁 중이다. 국내총생산(GDP) 대비 보험료 비율은 세계 6위다. 10위 정도인 우리 경제력 수준을 감안하면 한국의 보험 시장은 포화 상태에 가깝다. 시장 성장률은 매년 낮아지는 상황이다. 그럼에도 불구하고 삼성, 한화, 현대 등 많은 대기업과 KB, 신한 등 금융지주사들이 보험사를 소유하고 치열한 경쟁을 계속하고 있는 데는 몇 가지 이유가 있다.

첫째, 지속적이고 장기적으로 보험료인 현금이 유입되기 때문이다. 일단 보험을 판매만 하면 안정적으로 현금이 계속 유입된다. 고객 충성도도 높은 편이다. 한번 고객으로 만들어놓으면 큰 문제가 없는 한 계속 고객을 유지할 수 있어 안정적인 경영이 가능하다. 이는 다른 산업의 경영자들이 부러워할 만한 큰 장점이다.

둘째, 보험을 판매하면 초기에 이익을 누릴 수 있다. 보험사들은 보험료를 받으면 매출로 인식하고 보험금이 지급되면 비용으로 인식한다. 보험에 가입하고 보험료를 내자마자 보험금을 타 가는 고객은 극히 적다. 이 때문에 수익은 빨리 인식되고 비용은 나중에 인식된다. 다른 산업은 서비스가 제공되는 때에 수익과 비용이 함께 인식되는 데 비해 보험업은 그동안 특수한 회계처리가 인정돼왔다. 판매를 하고 이익을 빨리 인식하는 사업 모델은 경영자들로 하여금 판매 경쟁을 유도한다.

셋째, 보험사가 부담하는 경영 위험을 완전하게 공시하지 않아도 된다. 보험사는 장기 산업으로서 미래에 수많은 변화 가능성을 위험으로 고스란히 부담해야 한다. 보험사는 금리·환율·고객 행동·인구·질병과 재해로 인한 변화 등을 예측해 상품을 개발한다. 이런 복잡한 변화 요인은 보험사의 위험관리 대상이다. 그러나 보험사 경영 실적이나 재무 상태를 보고하는 공시 사항에는 이런 위험이 포함되지 않는다. 보험사에 적용되는

회계 기준이 이런 위험을 반영하는 것에서는 완전하지 않기 때문이다. 미래에 부담할 위험을 당장 표시해 보고하지 않으면 경영자들은 일반적으로 이를 무시한다. 당장의 매출과 경쟁이 중요하기 때문이다.

이런 보험업 특성은 보험사의 치열한 경쟁을 불렀다. 당장은 문제가 되지 않으니 일단 잘 팔릴 수 있는 상품을 만들어 판매 경쟁을 벌이는 것이다. 한 보험사가 신상품을 개발하면 신속하게 베껴 유사 상품을 만들고, 고객 보험료를 깎아주거나, 보험설계사에게 판매 인센티브를 더 주거나, 고객이 훗날 만한 다른 옵션 조항을 추가하는 식으로 경쟁한다. 이런 부담은 당장의 실적에 반영되지 않고 나중에(약 10년 후) 인식되기 때문에 크게 신경 쓰지 않는 것이다.

수익 인식하는 방법 달라지며 가입자 무작정 늘리던 시대 끝나

그러나 보험사들이 실질적으로 부담할 위험이 점점 증가한다는 점은 부인할 수 없다. 이런 상황이 계속되면 보험사의 잠재적인 부실은 점점 커진다. 현재 보험 산업 구조(특히 장기보험을 많이 취급하는 생명보험)는 점점 취약해져갈 수밖에 없다.

어찌 보면 지금까지 보험업에서 '게임의 룰'은 '매출 극대화'였다. 하지만 이런 방식이 계속되면 보험사 부실이 심화된다. 이를 가능하게 한 배경은 완전하지 않은 회계제도다. 이 때문에 국제회계기준위원회는 새로운 보험회계기준서를 만들고, 이를 2023년부터 적용하도록 했다. 우리나라 금융당국도 이런 적용 원칙에 동의하고 승인했다. 새로운 보험 회계제도에 따르면 지금까지 문제점으로 지적된 사항이 모두 바뀐다.

첫째, 수익을 인식하는 방법이 다른 금융사와 유사해진다. 보험료를 수취한 시점이 아니라 보험 서비스를 제공한 기간에 비례해 수익을 인식하기 때문에, 예전처럼 보험 판매가 바로 회사의 실적으로 이어지지 않는다.



둘째, 보험사가 부담하는 모든 위험을 재무제표에 반영하고 매년 이를 새롭게 평가해 공시한다. 따라서 보험료가 지나치게 낮거나 계약자에게 무리한 약속과 옵션을 제공한 경우에는 이런 위험이 수치화돼 바로 재무제표에 표시된다.

보험사 이익 늘리려면 대형화로 자산관리 능력 키워야

2023년부터 적용되는 새로운 회계 기준에 따라 보험사들은 더 이상 매출 지상주의 경영을 계속하기 어렵다. 손실이 예상되는 상품을 팔면 팔수록 경영 실적은 악화되는 것으로 공시되기 때문이다.

변화된 회계 기준에 따라서 다음과 같은 변화가 예상된다.

먼저 보험사들은 미래를 정교하게 예측하고 이익이 될 만한 상품을 개발해야 한다. 이를 위해 계리 가정과 미래 금리에 대한 예측을 고도화하는 것이 중요하다. 예측과 실질의 차이를 최소화하는 것이 경영의 가장 중요한 과제가 될 것이다.

다음으로 시장에서 매력적인 복잡한 상품을 판매할 것인가, 아니면 보험사가 위험을 감당할 만한 상품을 판매할 것인가에 대한 의사 결정이 필요하다.

매력적인 상품은 보험사에는 위험 부담이 큰 상품이다. 이를 위해서는 상품에 포함된 위험을 정확하게 측정하고 관리할 수 있는 능력이 필요하다. 이런 관리 능력이 없는 보험사가 다른 보험사의 상품을 बे끼기로 판매할 경우 재무적인 곤경에 빠질 수 있다. 위험관리 능력이 없다면 단순한 상품을 판매해야 하는데, 이렇게 하면 시장에서의 매력도가 떨어질 수밖에 없다. 따라서 향후 보험사 핵심 역량은 위험관리 능력이 될 것이다. 보험사 규모가 크고 인력이 풍부할수록 경쟁에서 더 유리하다.

규모가 중요한 또 다른 이유는 사업비 효율화 때문이다. 보험료 단가를 낮출 수 있는 경쟁력은 규모의 경제를 통한 사업비 효율화에서 나온다. 대형 보험사가 향후 전략적인 우위에 설 수 있는 포인트다.

마지막으로 향후 보험사 이익은 자산관리 능력에 달려 있다. 변경된 제도 아래서는 보험 상품과 관련된 모든 이익과 원가에 대한 정보가 재무제표에 다양한 형태로 표기된다. 보험사들은 치열한 경쟁 속에 무작정 이익이 높은 상품만 판매하기 어렵다. 결국은 자산의 효과적이고 효율적인 투자를 통해 이익이 창출되도록 할 것이다. 이미 보험 부채를 감독당국에서 시가 평가하도록 한 유럽 보험사들에 공통적으로 나타나고 있는 현상이다. 자산관리 능력도 대형 보험사가 유리하다는 점은 말할 필요가 없다.

2023년에 새롭게 적용되는 보험 회계기준 명칭은 'IFRS17'이다. IFRS17은 보험사 경영 패러다임의 대대적인 변화를 가져올 수밖에 없다. 한마디로 게임의 룰이 바뀌는 것이다. 그 핵심은 위험관리 능력과 대형화, 자산운용 능력이다. 이미 이런 상황을 내다본 금융지주사들은 신속하게 움직여왔다. 신한금융이 오렌지생명을 인수하고, KB금융이 푸르덴셜생명을 인수했다. 생존을 위해 대형화는 필수적이다.

업계 1~3위를 고수하고 있는 삼성, 한화, 교보가 금융지주사들의 도전에 대응해 어떤 경영 전략을 펼칠지도 관심사다.