



금융감독원

보 도 자 료

금융은 **튼튼**하게 소비자는 **행복**하게

보도	2026.9.9.(수) 16:30	배포	2026.9.9.(수)			
담당부서	보험검사1국 상시감시팀	책임자	국 장	곽정민	(02-3145-7790)	
		담당자	팀 장	이재민	(02-3145-7780)	
	보험검사2국 상시감시팀	책임자	국 장	정영락	(02-3145-7680)	
		담당자	팀 장	정승원	(02-3145-7522)	
금감원, 「보험회사 성과평가 관행 개선 워크숍」 개최						

[1. 워크숍 개요]

- '26.9.9.(수), 금융감독원은 보험회사·보험협회 등 임원을 대상으로 「보험회사 성과평가 관행 개선 워크숍」을 개최하였음

< 「보험회사 성과평가 관행 개선 워크숍」 개요 >

- (일 시) 2026.9.9.(수) 16:30 ~ 18:00
- (장 소) 생명보험협회 교육문화센터(3F)
- (참석자)
 - (금감원) 박지선 보험담당 부원장, 보험검사1국장, 보험검사2국장
 - (업계 및 유관기관) 보험회사, 생·손보험회 및 보험연구원 등 49명
- (주요 논의내용)
 - (세션 I) 주요 보험회사 핵심성과지표(KPI) 점검결과 및 검사 지적사례
 - (세션 II) 해외 주요국 성과평가체계 운영현황 및 공시사례

[2. 개최 배경]

- 금융당국은 그간 건전한 모집질서 확립과 보험회계 투명성 제고 등 보험산업의 신뢰회복을 위해 다각적인 노력을 기울여 왔으나,

< 2026년 보험업권 주요 제도개선 추진 현황 >

- 계리가정 선진화 가이드라인 마련('26.1월)
- 보험 판매수수료 비교공시, 상품위원회 기능 강화 등('26.3월)
- 비필수 과잉의료 해소를 위한 5세대 실손보험 출시('26.5월)
- 체외충격파 가이드라인 분쟁조정기준 반영, 소비자 알릴의무 도입 등('26.6월)
- 1,200%를 적용 대상에 GA설계사 포함('26.7월), 수수료 분급 제도 도입('27.1월~)
- 보험금관련 제3자 가이드라인 마련·시행('26.7월) 등

- 그간의 개선 노력에도 불구하고 보험업계의 과당경쟁 및 소비자 피해 유발 등 시장 신뢰를 저하하는 사례가 반복됨에 따라, 단기실적 중심 경영관행*의 근본적 개선 필요성이 지속 제기

* (보험영업) 사업비 과다집행 ⇒ 과당경쟁 ⇒ 설명부실·부당승환↑ ⇒ 불완전판매 증가
 (상품개발) 高환급 단기납 종신보험 ⇒ 해지 급증 ⇒ 유동성·수익성 훼손
 (보험회계) 낙관적가정 ⇒ 예상차 증가 ⇒ 손익건전성 부담 누적 ⇒ 지급여력 감소

□ 금융감독원은 이러한 경영관행의 근저에는 ‘제 살 깎아먹기’식 단기성과 중심의 성과평가체계가 깊이 자리하고 있다는 인식하에

- 최근 주요 보험사의 대표이사 및 생애주기별(상품개발·영업·보상 등) 경영진의 핵심성과지표(KPI) 운영체계를 점검한 바 있으며,
- 이를 바탕으로 그 점검 결과 및 해외 주요국 성과평가 운영 사례 등을 공유하고, 보험업계의 신뢰회복 및 지속가능 성장을 위한 성과평가 관행 개선방향 등을 함께 논의하는 자리를 마련하였음

[3. 주요 논의내용]

□ 모두발언 요지

- 박지선 부원장은 IFRS17 시행 이후 지속 제기되었던 업계의 단기 성과 중심 경영문화에 대한 근본적 원인은 결국 성과평가체계와 밀접하게 관련되어 있다고 지적하면서, 다음의 사항을 당부
- ① 회사의 핵심성과지표(KPI)는 임직원의 인사나 보상수준만을 측정하는 수단이 아니라, 회사의 경영철학과 목표를 조직문화에 안착시키는 기반이므로 성과평가체계의 정밀한 설계가 더욱 중요
 - ② 보험회사의 성과평가체계가 단기·외형 성장 중심에서 벗어나, 중장기적 시계(視界)에서 지속가능한 성장과 재무건전성, 소비자 이익이 균형있게 설계될 수 있도록 노력 해주시기를 당부드림
 - ③ 금융감독원도 보험업계가 성과평가체계를 자율적으로 개선해나갈 수 있도록 제도개선 등 필요한 제도적 지원과 소통을 지속하겠음

□ (세션 1) 성과평가체계 점검결과 및 그간의 검사 지적사례

- 금융감독원은 CEO 성과평가시 ①단기실적 중심 평가체계, ②중·장기 건전경영 유인 부족, ③소비자보호 성과의 형식적 설계·운영 등 미흡사항을 공유하면서 업계의 자율 개선 필요성을 강조하였음

< 보험사 CEO 핵심성과지표(KPI) 점검결과 주요 미흡사례 >

- ☑ (단기실적 중심) 대다수 회사가 수익성·성장성 평가 시 단기 재무성과 위주로 평가하고, 잘못된 계리가정에 따른 장래 손실은 당해 경영진 평가에 미고려
 - 낙관적 계리가정 설정, 과도한 사업비 집행 등 단기성과 추구 유인이 지속 발생하고, 그에 따라 경영진의 도덕적 해이 발생 유인 존재
 - ☑ (건전경영 유인 부족) 예실차, 기본자본비율, 듀레이션Gap 관리 등 중·장기 건전성을 고려한 지표 설계가 미흡
 - ☑ (소비자보호지표 설계·운영 미흡) 소비자보호지표의 반영 비중이 저조하고, 일부 정성 평가지표는 객관적 측정·평가가 곤란한 항목으로 운영 등
- 또한, 주요 임원*의 KPI에 ①소비자보호지표 강화, ②소비자이익과 상충하는 성과지표(예: 손해율관리 등) 지양, ③보험계약 장기유지·관리 등 소비자보호 노력을 정교하게 반영할 것을 당부하였음

* 상품설계·제조, 판매·유지, 보험금 지급 등 보상 등 상품 생애주기별 담당 임원

< 상품 생애주기별 담당 임원의 성과평가체계 주요 미흡사례 >

- ☑ (상품설계·제조) 수익성·성장성 위주의 성과평가로 소비자보호와 관련된 성과지표가 미흡하고, 잘못된 상품설계에 대한 사후 패널티는 부재
- ☑ (판매·유지) 영업담당 임원 성과평가시 단기 유지율 중심으로 평가함에 따라 특정회차 이후 장기계약 유지 유인이 부족
- ☑ (보험금 지급) 보상담당 임원의 성과에 '손해율 관리항목' 등을 평가함에 따라 보험금 부지급 유인 및 소비자이익 상충 우려 등

□ (세션 II) 해외 주요국 성과평가체계 운영 현황 및 공시 사례

- 보험연구원 이승준 연구위원은 해외 주요 보험사의 성과·보수 체계 운영·공시 사례를 발표하였으며, 주요 내용은 아래와 같음

① (소비자 관점 KPI 설계) 아비바(英)·푸르덴셜(美)은 소비자보호지표의 정의, 목표, 달성실적을 성과평가기준에 명시하고 보상에 반영

- 고객관계·유지·만족도 등도 중장기 성과평가에 반영

② (공시체계) 푸르덴셜은 KPI 항목·가중치, 성과목표 및 실적, 조정 항목, 최종보수액 등을 공시하여 검증 가능한 공시체계를 구축

- 또한, 아비바는 정량적 성과와 보수위원회 등의 재량평가를 분리하고, 재량평가 여부 및 사유를 공시*하여 보수위원회 책임성 제고

* 개인성과 조정사유 공시 및 재량평가를 미실시한 경우 해당 사실 명시 등

[4. 향후 계획]

- 금융감독원은 금번 성과평가체계 점검 결과, 그간의 검사지적 사례 및 해외 주요국 사례 등을 종합적으로 고려하여,

- 보험업권 「경영진 보상체계 모범관행*」이 보다 구체성·실효성 있게 운영될 수 있도록 개선방안을 보완하는 한편,

* 제6차 보험개혁회의('25.1.21.) 도입, '26.1분기부터 시범 운영중

- CEO 간담회를 통해 최고경영자의 소비자중심 가치 구현, 중·장기 관점의 성과평가체계 구축 노력을 지속 유도해 나갈 예정

※ (별첨) 박지선 부원장 말씀자료 1부

☞ 본 자료를 인용하여 보도할 경우에는 출처를 표기하여 주시기 바랍니다. (<http://www.fss.or.kr>)