

인사말씀

2025. 9. 9.(수) 16시 30분
생명보험협회 교육문화센터



금융감독원
부원장 박지선

I 인사 말씀

안녕하십니까?

금융감독원 보험담당 부원장 박지선입니다.

바쁘신 일정에도 귀한 시간 내어 주신
보험회사 임원 및 협회, 연구원 관계자분들께
깊은 감사의 말씀을 드립니다.

아울러, 오늘 워크숍을 계기로
재보험사, 외국계 국내지점 경영진분들까지
한 자리에서 뵙게 되어 매우 뜻깊게 생각합니다.

II 성과평가 관행 개선 필요성 및 향후 추진 방향

우리나라 보험산업은 수입보험료 266조원,
총자산 1,344조원('25년말)을 시현하며
대한민국 금융의 핵심 산업으로 성장해왔습니다.

이러한 성장은 이 자리에 계신 여러분의 열정과
노력으로 일구어 낸 값진 결실이라 하겠습니다.

그러나, 이러한 외형성장의 이면에는
공급자 중심의 단기 성과주의에 대한
비판과 자성의 목소리가 공존하고 있습니다.

특히, IFRS17 도입 이후
일부 회사의 단기 성과중심 영업 전략과 맞물려
과도한 사업비 지출 등 ‘제 살 깎아먹기’식 과당경쟁 및
그로 인한 부당승환·불완전판매 등 소비자피해가
끊임없이 반복되어 왔으며

낙관적 계리가정을 통해
당기에 높은 당기순익 등 경영실적을 달성하였다가
이후 대규모 예실차 발생으로
손익이 급감하는 사례가 빈발함에 따라
보험업계의 회계처리와 재무건전성에 대한
시장의 신뢰에 의문이 제기되어 왔습니다.

이에, 우리원은 그간
건전한 모집질서 확립 및 소비자피해 예방을 위해
보험 모집수수료 개편방안을 마련하여 시행하고,
보험회계 투명성 확립 및 보험산업 신뢰도 제고를 위해
계리가정 산출기준 정비하는 한편,
계리감리팀을 신설하여 관리·감독체계를 강화하는 등
다양한 노력을 경주해 오고 있습니다.

다만, 이러한 정책적 노력에도 불구하고
여전히 일부 규제를 회피하려는 시도가 포착되고 있습니다.

이는 단순히 일선 영업현장이나
특정 사업부의 문제로만 볼 수 없습니다.

신계약 규모나 당기손익 등 단기 수익성 지표에
치중한 성과평가체계가
임직원에게 단기실적을 우선하도록 하는 유인이 되고,

단기 수익만을 고려한 상품설계, 과도한 사업비 집행과
모집질서 혼란, 불완전판매와 같이
소비자 신뢰를 훼손하는 사례로 이어지기 때문입니다.

결국, 회사의 경영 목표가 무엇인지,
어떤 것을 평가해서 어떻게 보상하는지에 관한
회사의 경영관리 철학과 밀접하게 연관된 문제입니다.

회사의 핵심성과지표(KPI)는 단순히 임직원의
인사나 보상수준만을 측정하는 수단이 아니라,

회사가 지향하는 경영철학과 목표를
조직 문화에 안착시키고, 그에 맞는
의사 결정 등 유인체계를 내재화하는 기반인만큼,
어떤 성과를 평가하고 보상하는지에 따라
의사 결정과 조직 문화가 좌우되는 만큼,
성과평가체계의 정밀한 설계가 중요하다 할 것입니다.

이러한 문제의식을 바탕으로
최근 주요 보험회사 CEO, 상품·영업·보상 관련 임원의
성과평가체계 운영실태를 점검한 결과,

CEO 성과평가 시
일부 회사는 수익성 지표에 비중을 과도하게 할당하는 등
다수의 회사가 단기 재무성과 위주로 평가하고 있고

대부분 회사가
잘못된 계리가정, 과당경쟁에 의한 장래 손실을
당해 경영진 성과평가에 고려하지 않아
리스크를 미래로 이연하고
당기 성과를 부풀릴 유인으로 작용할 우려가 있으며,

일부 회사는 소비자보호 항목을 평가하지 않거나
재무성과 지표에 비해 상대적으로 비중을 낮게 반영하는 등
전사적인 소비자보호 노력을 유도하는데
한계가 있는 것으로 확인되었습니다.

오늘 이 워크숍을 마련하게 된 이유는
보험회사의 성과평가 체계가 단기 실적 중심에서 벗어나,
중장기적 시계(視界)에서 회사의 지속가능한 성장과 재무
건전성, 그리고 소비자 이익이 두루 고려될 수 있도록
개선하기 위한 논의의 장(場)으로 마련하였습니다.

금융감독원은 이러한 논의를 시작으로,
「경영진 보상체계 모범관행」이 회사의 중장기 성장과
소비자이익 관점에서 실효성 있게 운영될 수 있도록
보완해나갈 예정입니다.

또한, 해외 주요국의 성과평가 결과 공시 우수 사례 등
글로벌 사례들을 벤치마킹해서 국내 현실에 맞게
반영하는 방안도 검토할 계획입니다.

III 맺음말

이러한 노력은 그 자체로 완결되는 것은 아니고,
결국 오늘 이 자리에 계신
여러분 한 분 한 분의 노력이 그 무엇보다 중요합니다.
제도는 방향을 제시할 수 있지만,
방향을 현실에서 만들어 가는 것은 성과평가체계를
설계하고 운영하는 여러분의 몫이기 때문입니다.

오늘 이 자리가 단순히 성과평가체계 운영상의
미흡 사항이나 해외 사례를 짚어보는 데서 그치지 않고,

보험산업이 단기 실적주의를 넘어
중장기 지속가능한 성장과 소비자이익을 함께 고려하는
성과평가 관행을 구축하는 출발점이 되기를 바랍니다.

금융당국도 이러한 방향으로 보험업계가
자율적으로 변화해나갈 수 있도록
필요한 제도적 지원과 소통을 지속해나가겠습니다.

자리해주신 주요 경영진 여러분께서도
오늘 논의를 계기로 각 사의 성과평가체계를
다시 한번 면밀히 살펴봐 주시기를 당부드립니다.

참고로, 올 4분기 중 보험회사 CEO 간담회를 개최하여
최고경영자와 성과평가체계 개선 필요성 등을 공유하는 한편,
보험업계가 소비자 중심의 가치를 구현하고
지속가능한 성장 기반을 마련할 수 있는 방안을
허심탄회하게 논의하는 자리를 마련할 계획입니다.

워크숍을 준비해 주신
관계자 여러분의 노고에 감사드리며,
귀한 시간을 내어 함께해 주신 모든 분들께
감사의 말씀을 드립니다.

감사합니다.