

EUS 도입에 따른 언더라이팅 효율극대화 방안

교보생명보험(주) 언더라이팅팀

조 석 훈외 5명

Jo, Seok Hoon

요 약 문

심사시스템의 문제점을 극복하고 체계적인 위험평가를 위해 EUS도입이 필요함

1. 연구배경과 문제제기

- 보험시장의 환경변화 : 보험업법 개정, 방카슈랑스 도입, 고보장성 생존급부(CI, LTC)상품의 등장, 통신판매 전문보험회사의 설립 허용
- 현행 언더라이팅 시스템의 문제점 : 위험난이도와 판매 채널별 특성이 고려되지 않고 언더라이터에 전건 배정되어 업무의 효율성이 낮음
- 보험시장의 환경변화에 맞는 EUS(Expert Underwriting System) 도입으로 언더라이팅의 효율성을 증대하고자 함

2. 국내/외 생보사 언더라이팅 시스템 현황 비교 및 개선방안

- 국내 언더라이팅 시스템 현황 : 청약서 입력/스캔 후 진단 및 적부 유無에 따라 자동으로 언더라이터에게 심사가 배정됨
- 미국 언더라이팅 시스템 현황 : EUS에 의한 1차 전산승낙여부 결정 후 언더라이터에게 심사가 배정됨
- 위험난이도의 高低와 관계없이 언더라이터에 배정되는

3. EUS 선행요건 - 고객정보의 확보

- 국내 생보사의 고객정보 수집원 : 청약서, 모집인 보고서, 건강진단서, 적부조사, 보험사고정보조회시스템(ICPS), 고액보험 및 상해보험 중복가입자에 대한 정보교환제도
- 북미 생보사의 고객정보 수집원 : 청약서, 모집인 보고서, 의사소견서 및 진료기록서, 건강검진, 적부조사, 정보교환제도(북미보험사간 의료정보 공유-MIB)
- 정확한 고객정보의 확보방안 : 법률/제도의 정비, 청약서 질문 내용의 세분화, 의료정보교환제도의 구축

4. EUS 개요 및 현황

- EUS의 정의: 고객의 정보를 입력하여 청약부터 보험증권 발행 단계까지 One-Stop 서비스를 제공하는 것으로 언더라이터가 청약서를 가지고 언더라이팅 하는 것과 동일한 업무를 할 수 있는 전문가 시스템
- EUS의 장점: ① 비용절감 및 인력의 효율적 활용 ② 업무별 시스템화 되는 조직속성에 적합함. ③ 언더라이팅

정책이 경영 환경 변화에 대처하는데 신속함
- 국외 EUS 현황 (예: Cologne Re) 및 사례연구

- EUS를 활용하여 종합적·체계적 리스크 관리가 가능한
금융회사로의 경쟁력 향상에 기여함

5. 위험분류 및 EUS 개요현황 (언더라이팅 시스템 도입)

- 위험관리 선행요건으로 위험요소별 분류가 체계적으로 수립되어야 함.
- 데이터웨어하우스 (의사결정을 목적으로 설계된 조회와 분석이 가능한 통합된 정보저장소) 시스템 사용
- EUS 도입을 통한 언더라이팅 프로세스: 데이터마이닝 과정을 통해 “자동승낙, 언더라이터에게 심사배정, 적부 의뢰, 진단의뢰, 텔레 언더라이터, 보완지시” 등이 결정됨.

6. 판매채널별 EUS 활용방안

- 대면채널: 효용성 높은 정보제공과 정확한 위험분석이 가능한 시스템으로 고보장, 고위험 상품에 대해 언더라이터가 집중 심사 할 수 있게 함.
- 방카슈랑스: 3S(간결, 신속, 서비스)의 특성에 맞는 전자정 무인자동심사시스템
- 비대면채널: 판매상품과 타겟시장을 명확히 한 후 도덕적 위험과 재무적 위험에 대한 평가시스템 및 의사결정 시스템을 도입

7. 결론

- EUS 도입의 기대효과
 - ① 심사기일의 단축으로 고객만족 실현
 - ② 체계적·과학적 리스크 관리로 위험률차익 증대에 기여
 - ③ 업무효율의 증대와 언더라이터의 역량강화
 - ④ CRM 활용증대와 모바일 청약시스템 구축의 근간
- EUS 도입시 경제적·법률적·제도적 문제 극복과 생보 업계 공동의 관심과 노력이 필요함

제 1 장 서론

2003년 하반기에는 국내 보험산업에 커다란 변화를 가져오리라 예상된다.

내적으로는 보험업법 개정에 따른 방카슈랑스의 실시와 온라인 전문보험사의 출현, TM/CM 영업의 성장세 및 모집인의 생산성 향상을 들 수 있고, 외적으로는 정부의 노동정책 방향에 따라 그간 논란이 되었던 모집인들의 근로자성에 대한 심층적인 연구와 논의가 진행될 예정이다.

또한, 의학 기술의 발달에 따라 인구 고령화로 건강에 대한 관심이 고조되면서 사후 보장 보다는 생존시 보장에 대한 보험상품을 선호함으로써, 보험 가입을 원하는 고객들의 트렌드가 종신보험에서 연금보험, CI보험⁽¹⁾, 장기간병보험(LTC보험)⁽²⁾으로 변화 될 전망이다.

이러한 보험시장의 트렌드 변화에도 불구하고, 대부분의 생보사의 현행 언더라이팅 시스템은 언더라이팅 과정에서 위험의 난이도와 판매 채널별 특성, 사업비에 따라 적합한 언더라이팅 시스템이 구축되지 못한 상태에서 무차별적으로 언더라이터에 의존한 심사를 해오고 있다. 이는 업무 효율 저하는 물론 언더라이터의 고능률화와 고위험 상품에 대한 집중적 위험관리의 부재를 가져오게 되어 전반적인 리스크 관리의 문제를 야기시킨다.

이에 비효율적 언더라이팅 시스템을 개선하여 업무의 효율 극대화를 가져오는 전문가 시스템을 도입하여야 한다. 현재 국외 선진보험사들은 이러한 문제를 해결하고자 EUS⁽³⁾ 도입을 통한 언더라이팅을 실시하고 있으나, 국내 생보사에서는 몇몇 회사만 청약 후 보험금액이 일정금액 이하인 무진단 계약이거나, 청약서 병력 고지 사항이 없는 정형화된 건들에 한해 자동승낙 처리를 하고 있다. 그러나 이 경우에도 다양한 위험 요소들을 분류하지 못한 채, 극히 일부분의 기준에 의거하여 진행되었던 점에 문제가 있다.

이러한 문제점을 극복하기 위해서는 정확한 고객 정보를

(1) CI보험 : Critical Illness 의 약자로 단순히 치명적질병을 의미하는 것이 아니라, 사고나 질병등으로 인해 아픈 상태. 즉 치명적인 중병 상태를 의미

(2) LTC보험 : Long-Term Care 의 약자로 질병이나 상해, 노인성 질환으로 인한 생활 장애에 대한 보살핌을 주된 보장으로 하는 상품

(3) EUS : Expert Underwriting system(전문가 언더라이팅 시스템)

확보하여 다양한 위험 요소들을 입력한 후 데이터 마이닝 작업을 통해 채널별, 위험 등급별 차별화된 언더라이팅을 실시, 대량의 상품에 대한 위험 평가를 EUS로 처리하고 CI 보험, LTC보험과 같은 생존급부 보장이 큰 상품에 대하여 심도 있게 언더라이팅을 함으로써 고객이 원하는 보장서비스를 신속히 제공하여야 한다.

따라서, 효율적인 언더라이팅 시스템 도입이 필요하며, 이에 EUS (전문가 언더라이팅 시스템) 도입의 시급함을 제안하고자 한다.

제 2 장 본론

제 1 절 국내/외 생보사 언더라이팅 시스템 현황 및 개선방안

1. 국내 생보사 언더라이팅 시스템 현황

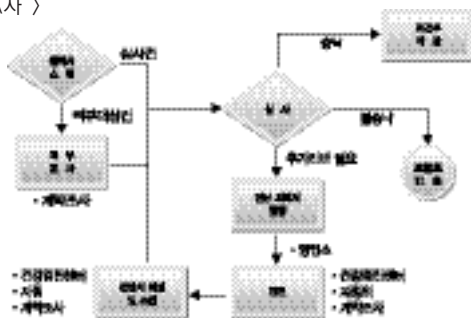
국내 언더라이팅은 모집인에 의한 사정자료 수집에 의해 1차적으로 이루어지고 적부조사요원과 진사의에 의해 2차적으로 이루어지고 있다고 할 수 있다. 1차적 언더라이팅인 모집인에 의해 수집된 사정자료는 피보험체에 대한 가장 중요한 언더라이팅 자료임에도 불구하고, 현실적으로 여러 가지 상황으로 인해 정확하고 신뢰있는 정보가 제공되지 못하고 있는 실정이다.

따라서, 현행 국내 생보사의 언더라이팅 시스템은 이러한 정확한 고객정보의 부재와 다양한 위험요소별 평가 시스템의 미확충으로 인해 대부분 언더라이터에 의존하여 심사가 이루어지고 있다.

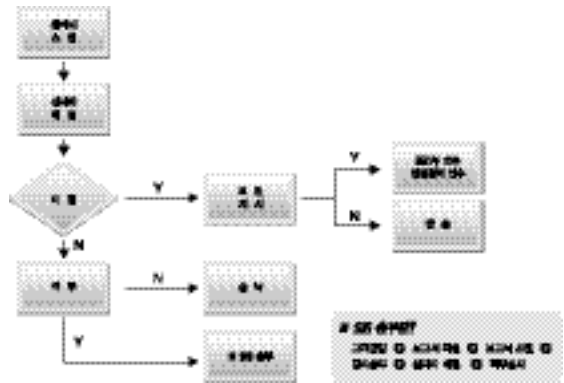
국내 생보사의 언더라이팅 시스템은 영업현장에서 청약서를 입력/스캔한 후 진단 및 적부 유무에 따라 자동적으로 언더라이터에게 배정되어 심사가 이루어지고 있다.

국내 생보사 언더라이팅 프로세스는 다음과 같다.

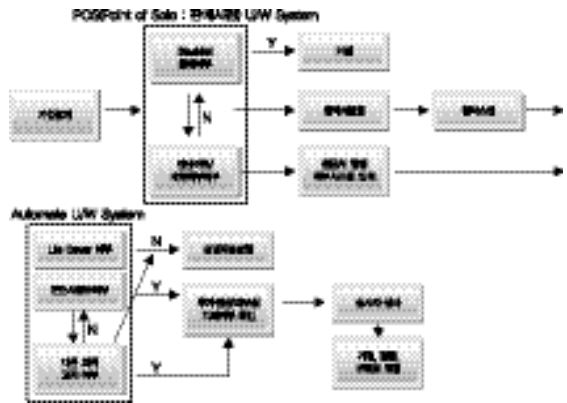
< A사 >



< B사 >



< C사 >



[그림1. 국내 생보사별 언더라이팅 프로세스]

2. 미국 생보사 언더라이팅 시스템 현황

미국 생보사는 과거에는 국내와 같이 모집인의 피보험자 면담에 의해 작성된 청약서와 면담보고서를 자료로 언더라이터가 심사를 하는 방법을 사용하였으나 7년 전부터는 대부분의 회사가 각 회사별로 명칭은 상이하지만 EUS⁽⁴⁾ 를 도입하여 1차적으로 전산화된 청약서식에 계약자나 피보험자가 고지한 청약내용을 입력하여 청약에 대한 승낙여부를 결정하고 있다. EUS에 의해 청약여부가 결정되지 않은 경우에는 외부 조사 회사(ex: Vendors)나 MIB⁽⁵⁾의 계약정보 등 추가자료를 취득하여 2차적으로 언더라이팅을 하고 있

(4) EUS : Expert Underwriting System(전문가 언더라이팅 시스템)

(5) MIB : Medical Information Bureau의 약자

다.

P사의 경우 전산화된 청약서식에 입력하고 이 시스템에 의해 승인된 경우 2일 내에 보험증권이 발행되는 등 신속한 언더라이팅을 실시하고 있다.

3. 국내 언더라이팅 시스템의 문제점과 개선방안

미국은 EUS를 통해 저위험계약은 신속하게 자동심사가 되고, 고위험계약은 언더라이터에 의해 심도있고 정확한 언더라이팅이 이루어지고 있다. 대부분의 국내 생보사의 현행 언더라이팅 시스템은 위험의 난이도에 관계없이 전건 언더라이터에 의해 심사가 이루어지고 있다.

국내 생보사 언더라이팅 환경의 가장 큰 문제점은 정확한 고객정보의 부재로 인해 피보험체 위험의 난이도에 따른 분류가 체계적으로 이루어지지 않은데 있다.

국내 생보사의 일부는 보험금액이 일정 금액 이하인 무진단 계약과 청약서상 고지된 병력 및 전산상에 등록된 병력이 없는 계약들에 한해 자동승낙 처리를 하고 있으나 이는 다양한 위험 요소를 고려하지 않은 것으로 문제가 있다고 할 수 있다.

이러한 문제점을 극복하기 위해서는 선진화된 언더라이팅 시스템을 구축하여야 하며 현재 이러한 방안으로 제시 되는 것이 바로 EUS이다.

EUS를 도입하기 위해서는 우선 정확한 고객의 정보 확보가 요구되며 이를 바탕으로 체계적인 위험 평가가 가능해질 것이다.

제 2 절 고객 정보수집의 현황 및 확보방안

1. 고객 정보수집의 개요 및 현황

고객정보란 성명, 주민등록번호 등의 고객을 식별할 수 있는 정보를 의미한다. 그런데, 이러한 고객정보는 기존 계약에서 확보된 정보는 물론이고, 성명과 주민등록번호 외에 연령, 성별, 체격, 신체상태, 병력, 운전경력, 보험가입경력, 가족질병내력, 직업, 해외거주 및 해외여행, 위험한 취미활동, 주거지, 피보험이익, 재무 정보 등과 같은 다양한 고객의 정보도 확보 되어야하며 EUS를 구축하기 위해서 관리되어야 한다. 현재 대두되는 상품인 LTC보험(장기간병보험),

CI보험(치명적질병보험), 실손보상형 질병보험 등 생존급 부별 고보장성 상품의 등장과 TM/CM, 법인대리점, 방카슈랑스 등 판매채널이 다양해짐에 따라 언더라이팅시 고객정보의 수집은 보다 중요해 졌으며, 기존의 고객정보수집 방법과 활용으로는 전문적이고 선진화된 언더라이팅 시스템으로 변화하는데 어려움이 있다.

따라서, EUS 도입을 위해서는 정확하고 다양한 고객의 정보 확보가 선행되어야 한다.

2. 국내 생보사의 고객 정보 수집 현황

현재 국내 생명보험회사에서 언더라이터가 활용할 수 있는 고객정보원을 살펴보면 다음과 같다.

가. 청약서

청약서는 국내 생보사 언더라이팅의 가장 기초적인 정보원이며, 대부분의 고객정보를 청약서에서 획득한다고 해도 과언이 아니다. 청약서의 계약전 알릴 의무사항에는, “중요 사항”과 “기타사항”으로 구분되며 현재 및 과거의 질병, 현재의 장애상태, 외부환경(직업, 운전여부, 취미여부, 재무상태 등)에 관한 것으로 구분된다.

나. 모집인 보고서

상품 판매 채널 중 대부분이 모집인에게 의존하는 현실에서 모집인 보고서는 모집인 개인이 보유하고 있는 고객의 정보를 회사내의 시스템으로 DB화 할 수 있다는 점과 직접 피보험자 및 계약자를 대면하여 1차 언더라이팅을 할 수 있다는 점에서 중요한 고객정보 수집 방법이다. 모집인 보고서가 중요함에도 불구하고 모집인에 대한 교육부재와 영업실적에만 치중된 상황이다. 또한 확보된 고객정보를 입력하여 활용하는 시스템이 뒷받침되어 있지 않아 모집인 보고서의 제 기능을 다하지 못하고 있는 실정이다.

다. 사의와 지정의에 의한 건강진단 / 적부조사

청약서를 통한 정보의 수집만으로는 계약인수를 결정하기 곤란하여 10개 보험사는 의사진단서나 건강검진 결과를 요청하여 피보험자의 신체적 위험정보를 얻고 있으며 6개 보험사는 적부조사원을 통한 적부조사를 실시하여 신체적, 환경적, 재정적, 도덕적 위험과 관련된 고객의 정보를 수집하고 있다.

3. 국외 생보사의 고객 정보 수집 현황

가. 청약서

언더라이팅의 1차 정보원인 청약서의 내용이 피보험자의 인적특성에 관한 사항, 건강상태와 관련된 사항, 생활습관, 가족력, 자각증상 및 타사 거절·연기 경험 등으로 이루어져 있으며 개인의 위험을 종합적으로 평가하기에 충실한 내용으로 이루어져 있다. 특히 과거병력에 대해서는 신체 부위별로 상세한 질문을 하고 있고, 기간을 정하지 않고 과거병력을 고지하도록 하고 있다.

미국청약서에는 의사, 의료서비스공급자, 병원, 의료관련 시설, 정신치료시설, 이전에 청약한 경험이 있는 보험사, 소비자신용정보조사 회사, 자동차 운전관련기록 등에 관한 정보를 제공한다는 데 동의한다는 문구가 삽입되어 있으며 이 항목에 청약자가 동의할 시 언더라이터는 필요한 정보를 수집할 수 있다.

나. 질문서

주로 미국의 생보사들은 청약서에 고지한 취미활동, 질병, 알코올 및 약물 재정상황에 대해 좀 더 구체적인 내용을 묻는 질문서 작성을 요구하여 정보를 수집한다.

다. 모집인 보고서

일반적으로 모집인 보고서는 청약서 패키지 안에는 포함되나 계약의 일부는 아니며 국내 모집인 보고서와 유사하나 그 내용은 보다 자세하게 되어 있다. 모집인이 청약과정에서 획득한 청약자의 비의료 정보 및 재정상태에 대한 내용이 있으며, 재정질문서에는 보험가입목적, 피보험자의 총소득 및 자산과 부채상황까지 자세히 기록하도록 되어 있다.

라. 의사 소견서 및 진료기록서

보험사는 의사나 병원에 피보험자의 건강상태에 관한 소견서를 요구할 수 있으며, 미국의 경우는 의사 및 병원관계자로부터 언더라이팅 부서의 담당자나 외부 용역회사에 직접 송부되며 관련비용 또한 보험사가 부담한다.

마. 건강검진

피보험자의 보험가입 적격성 여부를 결정하기 위해 건강

검진을 요구하는데, 피보험자의 연령, 가입금액에 근거하여 의사에 의한 정밀검진과 임상검사기사, 간호사등에 의한 준의료검진으로 나뉘어져 있다.

바. 적부조사

청약자, 친구, 이웃, 관련 인사들과의 개별적 인터뷰를 통해 고객의 정보가 획득된다.

사. 정보교환

미국, 캐나다 등 북미 보험사들은 피보험자의 건강관련 정보를 공유할 수 있는 MIB (Medical Information Bureau) 를 설립하여 피보험자에 관한 의료정보를 타보험사와 교환함으로써 정보획득에 따른 시간과 비용을 절감하고 역선택 및 보험사기를 예방하고 있다.

4. 국내 생보사의 고객 정보 수집의 문제점 및 확보 방안

국내의 생명보험회사는 고객의 다양한 정보수집이 부족하고, 수집한 정보의 체계적인 분류가 미약하며, 언더라이팅시 필요한 정보를 제공하는 시스템이 제대로 구축되어 있지 않은 실정이다.

이에 비해 외국사는 피보험자의 위험인자와 관련된 구체적인 정보를 획득할 수 있는 정보원이 매우 다양하고 그 내용 또한 충실하다. 청약자, 모집인, 의료관련기관, 보험사간의 건강정보교환시스템(북미국가) 등을 통해 위험분류에 필요한 정보를 용이하게 취득하며 피보험자도 자신의 medical/non-medical 적인 상태를 보험회사에 알리는데 큰 거부감이 없다.

현재 국내 언더라이팅 시스템에서 문제점인 고객정보 확보의 어려움은 언더라이팅 관련 법률적, 제도적 기반의 미비와 청약서상 건강관련정보의 양의 부족, 그리고 특히 정보교환제도의 미흡 등을 들 수 있겠다.

가. 법률/제도의 정비

현재 보험업법에 보험개발원이 보유하고 있는 개인정보에 대해서만 이용과 관련된 규제조항이 있다. 이것만으로는 개인정보의 사용에 제한이 따르므로, 전문적 언더라이팅 시스템으로 가기 위해 개인의 정보를 수집, 이용, 관리하는

데 필요한 기준을 마련하여 보험업법에 명문화하는 것이 필요하다.

나. 청약관련 질문내용의 세분화와 첨부자료의 활용

여러 보험상품마다 동일한 청약서의 사용이 아닌 보험상품의 특성에 따른 세분화된 청약서 양식이 필요하다. 청약서의 내용도 건강보험과 같은 경우는 병력기간의 제한을 두지 않고 예시된 질병도 종류를 몇 개로 한정 짓지 않는 자세한 질문서가 요구된다.

또한 모집인 보고서, 재정상태보고서, 기타 질문서 등의 활용에 대해서도 모색하여 정보원을 확대해야 한다.

다. 정보교환제도의 마련

현재 미약하나마 이루어지고 있는 고액보험 및 상해보험 중복가입에 대한 정보교환제도와 보험개발원의 보험사고 정보조회시스템(ICPS), 은행과 신용카드회사의 신용정보는 언더라이팅에 일정부분 도움을 주고 있다. 고액보장형과 실손보장형 상품개발이 이루어지면서 역선택과 보험사기의 위험성이 커지므로 고객의 정보 중 특히 의료정보에 대한 확보는 매우 중요한 사안이 되었다. 따라서 북미 생명보험회사에서 이루어지고 있는 MIB와 같은 제도를 마련해야 한다. 그러나 우리나라는 북미와는 달리 주치의 제도가 활성화되어 있지 않아 정확한 진료정보를 구하기 힘들고 보험회사간의 정보교환만으로는 한계가 있다.

방대한 양의 집적된 국민건강보험공단의 의료정보를 보험회사가 이용할 수 있는 제도를 마련하여 선진화된 언더라이팅 시스템구축에 활용해야 할 필요가 있다.

제 3 절 EUS(Expert Underwriting system)의 개요 및 현황

1. EUS (Expert Underwriting system)의 개요

가. EUS (Expert Underwriting system)의 정의

본 시스템은 정확하고 다양한 고객 정보를 입력하여 청약 단계, 위험 분류 및 평가 단계를 거쳐 보험증권 발행 단계까지 One-Stop 서비스를 제공하는 것으로 풍부한 경험을 가진 언더라이터가 청약서만을 가지고 언더라이팅하는 것과 동일한 업무를 할 수 있는 전문가 시스템을 말한다.

나. EUS (Expert Underwriting system) 의 장점

EUS의 장점은 다음과 같다.

첫째, 비용 절감 및 인력을 효율적으로 활용할 수 있다. 자격있는 언더라이터를 배출하기 위해서는 상당한 교육비용이 소요되며, 전산으로 처리할 수 있음에도 불구하고, 일상적인 업무에 많은 시간을 낭비하는 경우가 많다. 따라서 EUS 도입으로 인력의 병목현상이 제거될 수 있으며, 언더라이팅 부서는 증가된 판매 관련 업무에 더 수월하게 대응할 수 있다.

둘째는 업무가 시스템화되는 조직 속성에서 찾을 수 있다.

많은 회사에서 언더라이팅업무가 분권화 또는 비전문가로의 이전 등이 본 시스템이 이용될 수 있는 기본적인 전제 조건이다. 더욱이 본 시스템은 언더라이팅 과정의 효율적 통제를 가능하게 한다. 이러한 장점들은 질적 측면에서 연유한 것이다. 위험은 통일된 기준에 의해 평가되며, 평가는 완벽하고 에러가 없고 언더라이팅 정책이 차별화 될 수 있다.(위험별, 판매채널별, 상품별, 목표시장별)

셋째로 언더라이팅 과정의 관리측면에서의 필요조건이다.

현재 급변하는 경영환경에서 회사는 이전에 비하여 간단한 통지로 자주 언더라이팅관련 정책을 조정할 필요가 있다. 이러한 조정은 전체상품, 개별상품 또는 모집인과 관련될 수 있으며, 새로운 시스템 도입으로 전사적 정책변화가 신속하고 통일적으로 시행될 수 있다.

2. 국 외 EUS 현황 (ex: Cologne Re)

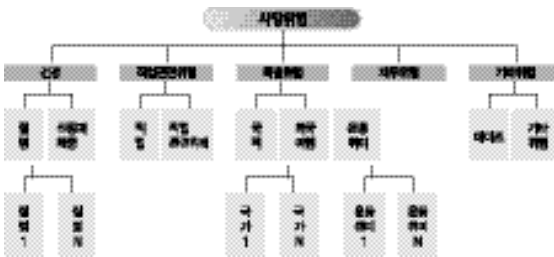
Cologne Re EUS의 논리적 접근법 중 첫번째 단계는 총위험을 언더라이팅 목적으로 5개 영역(건강, 직업관련위험, 특별위험, 재무위험, 기타위험)으로 분리하는 것이다.(그림 2-1 참조)

기본 심사를 하는데 있어 정기특약, 장애, 장기개호, 생명, 재해사망, 질병등 첫 단계로서 위험분석을 한 후에 개별적인 요소보다 상위 단계의 포괄적 위험 분석을 해야 한다.

예를 들어 기본심사는 공식적인 측면, 언더라이팅측면, 법적측면으로 분리되며, 생명위험과 장애위험은 몇 단계에 걸쳐서 계속 분리된다. 그러나 개별적 영역은 독립적으로

심사/고려되지 않으며 각 심사결과는 한 단계 상위수준에서 통합된다. 예를들어 시스템은 가벼운 질병이 특정직업과 관련되어 합병증을 야기시킬지 여부를 분석한다.

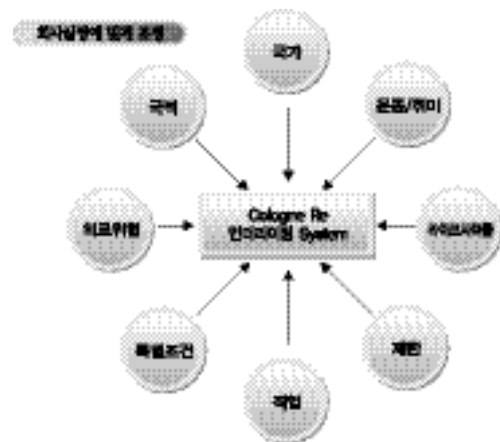
이 시스템의 구조는 사용자가 각자 특유의 니드에 맞추어 시스템을 조정할 수 있도록 되어 있다. 개별위험평가와 다양한 언더라이팅 원칙은 데이터베이스에 저장되어 있다. 따라서 회사는 필요에 따라 이 시스템을 변화시킬 수 있다. 시스템 도입 이후에 회사가 언더라이팅 정책을 조정하기를 원하는 경우 전사적 차원에서 신속하고 통일적인 조정이 가능하다.



[그림 2-1 위험 분류 및 연계]

본 시스템을 사용하는 회사는 시스템에 제한을 부여할 수 있다.

예를 들면, 몇가지 가벼운 질병의 경우를 시스템이 자동적으로 인수하는 것을 제한하거나, 특별한 경우에는 합병증의 유발 가능성이 높은 특정질병도 표준체로서 간주하도록 할 수 있다. 다시 말하면, 사용자의 특별한 필요에 맞추어



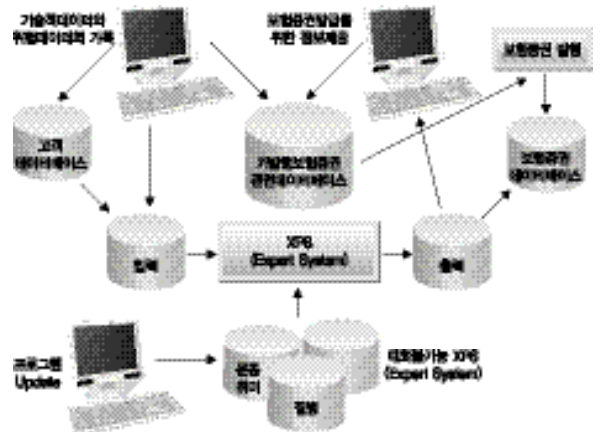
[그림 2-2 Cologne Re 언더라이팅시스템 (위험 분류)]

본 시스템은 조정될 수 있다는 것을 의미한다. 그러나 이는 처음부터 이러한 조정이 필요하다는 것이 아니라, 모든 상황에 적용할 수 있는 언더라이팅 표준 평가세트가 제공됨을 의미한다.

비록 본 시스템은 업계 전체에서 사용할 수 있도록 설계되었지만, 보험회사가 표준적인 청약서 또는 표준적인 언더라이팅 가이드라인을 사용해야 한다는 것을 의미하지는 않는다.

많은 국가에서 일반적으로 사용되는 청약서는 큰 변경없이 본 시스템에 의해 처리 될 수 있다. 본 시스템은 각 개별 회사의 언더라이팅 가이드라인에 맞게 쉽게 변경될 수 있다.

따라서 본 시스템을 이용하기 위해 계약사정정책을 변경시킬 필요는 없다. 데이터 베이스는 프로그래밍에 대한 지식 없이도 쉽게 변경될 수 있기 때문이다.



[그림 2-3 Cologne Re 전반적 언더라이팅시스템]

※ Cologne Re EUS 관련 PC 참조

- CPU : IBM
- 운영시스템 : MVS/XA
- 모니터 : CICS, IMS, TSO
- 데이터베이스 : DL/1, DB2
- SAA C/370-Library

3. EUS 도입에 따른 사례 연구

가. LVM 생명

(1) 신계약 관리

데이터입력을 포함한 모든 신계약 관리업무는 본사의 고객센터부서에서 이루어진다. 고객센터부서는 신계약 관리 이외에 보험금관리, 회계, 고객문의에 대한 답변등과 같은 모든 고객센터업무에 대한 책임을 지고 있다. 고객센터부서의 직원은 자질이 높아 EUS 도입전에도 일정한 한계까지는 언더라이팅 업무를 할 수 있었다. EUS 도입전에 고객센터부서는 언더라이터에게 의뢰하지 않고 전체 보험증권의 약 70%를 발행하였다. EUS도입이후에는 약 80%까지 발행하였으며 85%를 목표로 하고 있다. 특히 EUS의 도입으로 고객센터부서는 장해소득보상보험의 대부분을 직접 발행 할 수 있다. 그 이전에는 장해소득보상보험은 항상 언더라이터에게 의뢰되었다. 고객센터부서와 언더라이팅부서의 총인원은 업무의 증가에도 불구하고 75명을 유지하고 있다. 그러나 언더라이팅부서는 12명에서 5명으로 감소하였다. 이 두 부서는 하루에 약 230건의 신계약을 처리하였으며, 보험증권발행에 소요되는 시간이 1주일 미만인 경우의 비율은 55%에서 65%로 증가하였다.

(2) 컴퓨터 세부 사항

- EUS 운용시스템으로 MVS/IMS를 이용하고 있으며, Mainframe기종은 IBM 9021-860을 사용한다.
- 의료보험과 일반보험의 운용을 포함한 2,000개의 온라인 이용자가 있으며, 매일 120만건의 업무처리가 요구된다.
- 건당 평균소요기간은 약 1초이다. 그러나 언더라이팅 결정에 소요되는 시간은 평균 처리 시간의 약 2.5배이다.
- EUS는 당사의 관리시스템과 통합되어 있다. 통합작업에 日인원 75명이 소요되었다.

나. Nuernberger 생명

(1) 신계약 관리

모든 신계약 관리는 본사에서 이루어진다. 청약서관련 정보는 데이터입력자에 의해 입력된 후 관리자에게 전달된다. 보험금관리, 회계, 고객문의처리 등 모든 고객센터업

무를 처리하는 고객센터부서는 이들 관리자들로 구성된다.

EUS 도입전에 고객센터부서는 언더라이터에게 의뢰하지 않고 전체 신계약의 약 20%에 해당하는 보험증권을 발행할 수 있었다. EUS 도입 이후에는 이 수치가 약 50%까지 증가하였으며, 목표치는 65%이다. 신계약 관련 당사자들은 이처럼 상대적으로 높은 비율의 신계약이 언더라이터에게 의뢰되는 이유로 당사가 부가가치가 높은 시장에서 영업활동을 하고 있는 점을 들고 있다.

고객서비스부서에는 26명의 관리자와 15명의 언더라이터가 있다. EUS도입의 결과 언더라이터 1명과 관리자 1명을 감축할 수 있었다. 관리자의 언더라이팅 권한이 대폭 강화되었다. (생명보험 : 100,000마르크 50,000마르크, 장해보상보험: 0→30,000마르크) Nuernberger 생명에 의하면 본 시스템은 보험증권의 발행을 평균 2~3일 정도 더 신속하게 처리한다고 추정되며, 매일 약 700건의 신계약을 처리한다.

EUS 도입의 목적은 자동적으로 발행되는 보험증권 수의 증가와 언더라이팅의 질을 향상시키는 것이다.

(2) 컴퓨터 세부 사항

- EUS 운영 시스템으로 MVS/CICS를 Mainframe 기종으로 IBM 9021-720J 를 사용하고 있다.
- Mainframe 시스템은 하루에 약 120만건을 처리한다.
- EUS 관리시스템에 통합되어 있다.

다. Aachen & Munich 생명

(1) 신계약 관리

EUS 도입전에 고객센터부서는 언더라이터에게 의뢰하지 않고 전체 신계약의 10%에 해당하는 보험증권을 발행할 수 있었다. EUS 도입 이후에는 이 수치가 약 50%까지 증가하였으며, 목표치는 90%이다.

고객서비스부서와 언더라이팅부서의 총인원은 약 600명이다. Aachen & Munich 사는 인원감축을 계획하고 있으나, 구체적인 계획은 수립되어 있지 않다. 고객센터부서는 하루에 약 1700건의 신계약을 처리한다.

EUS 도입 목적은 자동적으로 발행되는 보험증권 수를 증가시키는 것이다.

(2) 컴퓨터 세부 사항

- EUS 운영 시스템으로 MVS/IMS를 Mainframe 기종으로 Comparex99/962를 사용하고 있다.
- EUS 관리시스템에 통합되어 있다.

데이터웨어하우스가 구축될 때에는 대량의 데이터로드로, 그 이후에는 특정한 주기에 따른 일괄작업이나 변경된 데이터의 반영을 통해 정보의 원천 역할을 한다.

제 4 절 위험 분류 및 EUS 구축 방안

1. 위험 분류 개요

위험의 관리(Risk Management)에 있어 우선시 되어야 할 사항은 위험 분류기준을 확립하고 위험을 평가하는 방법을 마련하는 것이다. 위험의 분류란 보험을 가입하고자 하는 고객의 여러 정보를 통하여 보험의 수락 여부, 보험의 종류, 보험가입금액과 보험료의 결정 등과 같은 사항에 영향을 미칠 수 있는 여러 개의 집단으로 분류하는 것을 뜻한다. 이러한 위험분류 체계를 수립하기 위해서는 언더라이팅 Risk Factor를 정의하는 것이 중요하며 충분한 경험통계의 집적이 이루어져야 할 것이다. 따라서 데이터 집적관리를 위해 데이터웨어하우스 시스템의 전반적 이해가 필요하다. 데이터 웨어하우스는 현재 상태의 데이터뿐만 아니라 과거의 방대한 데이터도 유지함으로써 누적된 통합 데이터를 분석하여 필요한 정보를 추출하는데 효과적이다.

(나) 데이터웨어하우스

엔터프라이즈 서버로 설명될 수 있는데 대개 관계형 데이터웨어하우스를 이용하여 구축된다. 데이터웨어하우스는 사용자에 의해 직접 사용되기도 하고 데이터마트에 데이터를 공급하는 역할도 한다.

(다) 데이터마트

작업그룹서버로 설명 될 수 있는데 관계형 또는 다차원 데이터베이스를 이용하여 구축한다. 데이터웨어하우스가 기관이나 기업 수준에서 필요 데이터를 통합, 추출하여 저장하는 것인 반면에 데이터마트는 주제별, 또는 부서, 부문 단위에서 분석에 필요한 데이터를 통합, 추출하여 저장하는 데이터베이스로 특화된 부서 데이터웨어하우스라 할 수 있다.

(라) 어플리케이션

사용자는 질의 및 보고서 도구, OLAP[®] 도구, 데이터마닝 어플리케이션 및 웹브라우저를 이용하여데이터웨어하우스나 데이터마트를 이용한다.

2. EUS 구축 방안

가. 데이터웨어하우스의 개념과 구조

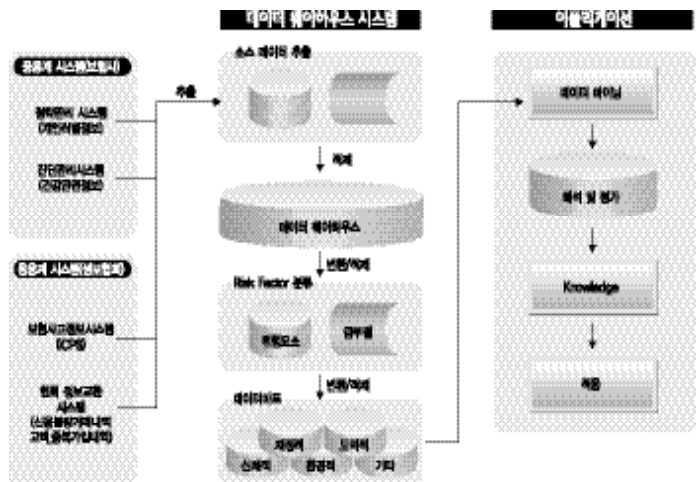
(1) 데이터웨어하우스의 개념

효율적인 조회와 분석이 가능한 통합된 정보 저장소(integrated information repository)라 하며 의사결정이라는 특별한 목적을 위하여 설계된 주제 중심적이며, 통합되어 있고, 시간변수로 하며, 정적이며 변하지 않는 데이터 저장소이다.

(2) 데이터웨어하우스의 구조

(가) 원본 데이터

데이터웨어하우스를 채워주는 부분으로 기관이나 기업 내부의 운영 데이터와 백업용 파일, 외부의 자료원등으로 구성된다. 처음 데이



[그림 3. 데이터웨어하우스 시스템]

(6) OLAP : on-line analytical processing의 약자로서 데이터를 분석하는 방법

(3) 소스데이터의 집적대상 정보

- 개인 식별정보

성별

주민등록번호

연령

성별

직업

운전

- 건강 관련정보

체격(신장과 몸무게)

보험가입시의 신체상태

병력

가족 질병내력

- 재무 정보

연수입

채무상태(신용불량거래 내역)

- 기타정보

생명보험 가입과 관련된 경력(운전경력, 보험가입경력)

피보험이익

직업

해외거주 및 해외여행

항공탑승활동

위험한 취미활동

주거지

약물남용

(4) 집적된 소스데이터를 통한 각 Risk Factor별 분류

대분류	중분류	위험 요소				
공 통	연령					
	성별					
	기혼여부					
신체적 위험	체격	신장, 체중	흉위, 복위			
	과거병력	병명	치료기간	치료방법	재발/합병증여부	완치여부
	흡연	기간	1일흡연량			
	음주	기간	술종류	1일음주량		
	현재의 건강상태	병명	치료기간	치료방법	재발/합병증여부	
	가족력	병명	치료기간	치료방법	재발/합병증여부	관계
	신체의 장애상태	원인	상태	진행여부		
환경적 위험	약물복용	종류	기간			
	직업	근무경력	평균근무시간	전문자격여부	근무지역	
	직업병	병명	치료기간	치료방법	재발/합병증여부	현재직업
	부업	종사업무	근무지역	평균근무시간		
	취미	취미	자격증여부	취미보유기간	빈도	
	생활거주지	주소	지역의 사고율	기간	목적	
	해외거주 여부	주소	지역의 사고율	기간	목적	
	여행	빈도	목적지			
재정적 위험	운전	경력	사고력	직업	차종	용도
	직업관련 사고력	사고의 종류	횟수			
	자산	고정자산	부채			
	연간수입	연간소득	가족의 수입	소득의 종류	직업	
	납입보험료	보험의 성격	납입보험료			
	보험가입금액	금차가입	기계약			
	보험가입 목적	세금납부 등				
	타사 중복가입 여부	금차가입	기계약			
	신용대출정보	금액	연체여부			
	약관대출정보	금액	연체여부			
신용불량정보	신용불량여부					
거주형태	자가, 전세 등					

대분류	중분류	위험 요소				
도덕적 위험	가입경로	자진청약 등	계약자와 피보험자	직업	지역	
	계약관계자간의 관계	피보험자와 수익자	계약자와 피보험자			
기타 위험	생활환경	전과여부	부랑이여부	표준치료기간	수령횟수/금액	
	피보험이익	미성년	무직			
기타 위험	보험금수령내역(당사)	피보험자 수령여부	병명	표준치료기간	수령횟수/금액	
	보험금수령내역(기타)	피보험자 수령여부	병명			
기타 위험	모집인	급부별위험율차익	불안전판매경험	유지율	고지위반 경험	연체경험
	지정의 고객충성도	수진자중 거절을 거절 경험	의심스런 행동 경험 민원 경험			

〈 표 1 〉 Risk Factor 분류

(5) 급부의 종류와 언더라이팅 리스크의 상관관계

대분류	중분류	급부의 종류						
		일반사망	재해장해	질병치료	입원특약	재해사망	암사망	재해치료
공통	연령	○	○	○	○	○	○	○
	성별	○	○	○	○	○	○	○
	기혼여부	○	○	○	○	○	○	○
신체적 위험	체격	○	○	○	○	○	○	○
	과거병력	○	○	○	○	○	○	○
	흡연	○	○	○	○	○	○	○
	음주	○	○	○	○	○	○	○
	현재의 건강상태	○	○	○	○	○	○	○
	가족력	○	○	○	○	○	○	○
	신체의 장애상태	○	○	○	○	○	○	○
	약물복용	○	○	○	○	○	○	○
환경적 위험	직업	X	○	X	○	○	X	○
	운전	X	○	X	○	○	X	○
	부업	X	○	X	○	○	X	○
	취미	X	○	X	○	○	X	○
	생활거주지(주소)	○	○	○	○	○	○	○
	해외거주 여부	○	○	○	○	○	○	○
	여행	○	○	○	○	○	X	○
	직업병	○	○	○	○	○	○	○
	직업관련 사고력	X	○	X	○	○	X	○
재정적 위험	자산	○	○	○	○	○	○	○
	연간수입	○	○	○	○	○	○	○
	납입보험료	○	○	○	○	○	○	○
	보험가입금액	○	○	○	○	○	○	○
	보험가입 목적	○	○	○	○	○	○	○
	타사 중복가입 여부	○	○	○	○	○	○	○
	신용대출정보	○	○	○	○	○	○	○
	약관대출정보	○	○	○	○	○	○	○
	신용불량정보	○	○	○	○	○	○	○
거주형태	○	○	○	○	○	○	○	

대분류	중분류	급부의 종류						
		일반사망	재해장해	질병치료	입원특약	재해사망	암사망	재해치료
도덕적 위험	가입경로	○	○	○	○	○	○	○
	계약관계자간의 관계	○	○	○	○	○	○	○
	생활환경	○	○	○	○	○	○	○
	피보험이익	○	○	○	○	○	○	○
	보험금수령내역(당사)	○	○	○	○	○	○	○
	보험금수령내역(기타)	○	○	○	○	○	○	○
기타 위험	모집인 이익 기여도	○	○	○	○	○	○	○
	모집인 불완전판매 경험	○	○	○	○	○	○	○
	지정의	○	○	○	○	X	○	X
	고객유지율	○	○	○	○	○	○	○
	고객연체율	○	○	○	○	○	○	○
	고객거절(고지위반 포함)	○	○	○	○	○	○	○
	고객민원	○	○	○	○	○	○	○
부활경험	○	○	○	○	○	○	○	

〈 표 2 〉 급부의 종류¹⁾

※ ○표시는 상관관계가 있음을 표시, ×표시는 상관관계가 없음을 표시

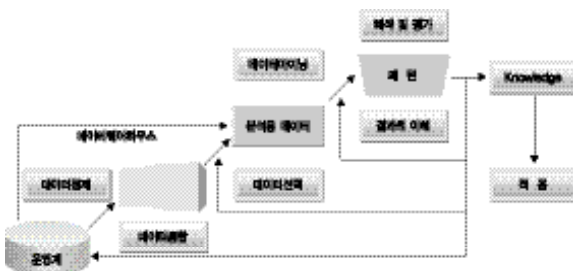
(6) 데이터마이닝 기법을 통한 심사

(가) 데이터마이닝 개념

의사결정을 위한 응용프로그램이라고 할 수 있으며 패턴 및 상관관계를 자동적으로 발견해 내는 과정으로, 대형 데이터베이스속에서 의미 있는 정보를 발견하기 위해 고급통계 기법과 기계적 학습을 이용한다. 데이터마이닝의 목표는 데이터웨어하우스 내에 암묵적으로 존재하는 패턴이나 경향, 규칙 등을 뽑아내는 것이다.

(나) 데이터마이닝 과정

아래 그림을 통해 나타내고자 한다.

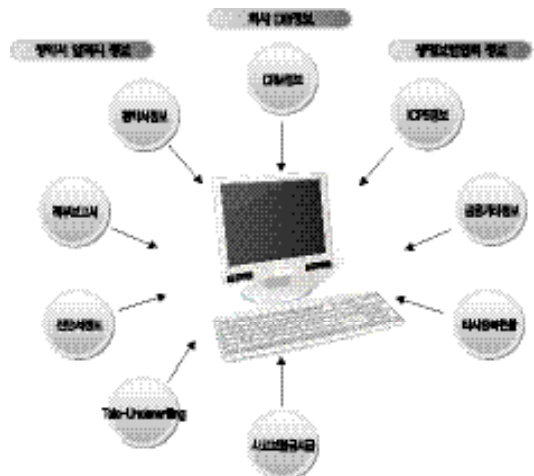


[그림 4. 데이터 마이닝 프로세스]

(7) 언더라이팅 시스템 도입

(가) 고객 정보 확보 및 DB화

청약을 통한 보험 혜택을 누리하고자 하는 피보험체의 정확한 정보를 확보하여야만 위험 평가를 제대로 할 수 있다. 따라서 청약 당시의 피보험자들로 하여금 정보를 확보할 수 있는 분야와 각 회사별로 세대 정보(기계약자 정보) 및 사고보험금 지급 정보를 활용할 수 있으며, 추가적으로 생명보험협회, 금융거래정보, ICPS(보험사고정보조회시스템)정보를 통해 고객 정보를 확보하여 DB화 하여야 한다.



[그림 5. 고객 정보 확보 및 DB화]

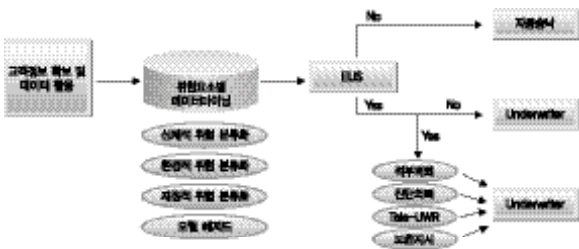
(7) 〈표 2. 급부의 종류〉는 K사의 손익분석통계를 바탕으로 분석한 자료임

(나) 위험 요소별 데이터마이닝을 통한 분류화

보험 가입을 원하는 고객의 다양한 정보를 가지고 언더라이팅이 이루어진다. 1차적으로는 위험 요소별 분류/평가 프로그램을 통하여 자동 승낙되는 건과 언더라이터를 통하여 심사가 되는 건으로 나누어진다.

그 중 언더라이터에게 배정되는 일부 건은 위험 평가를 통하여 심사결과를 내리며, 필요에 따라 적부의뢰, 추가 진단, Tele-Underwriting, 추가 미비 사항에 대한 보완 지시를 내린다.

이렇듯 전체 계약 건수를 위험 요소별 데이터마이닝을 통해 분류할 수 있으며, 고위험 계약에 대한 집중적 언더라이팅을 할 수 있는 업무 효율을 가져 온다.



[그림 6. EUS 도입을 통한 언더라이팅 프로세스]

제 5절 판매채널별 현황 및 EUS 활용 방안

1. 판매채널별 현황

서론에서 언급하였듯이 2003년 하반기 국내 보험시장의 트렌드 변화 중 가장 큰 이슈는 모집채널의 다변화와 금융기관간 겸업화를 토대로 한 보험시장의 전면적인 경쟁체제 도입을 들 수 있다.

따라서, 판매 채널별 현황에 대한 면밀한 분석을 통해서 차별적 대응을 해야지만 경쟁에서 살아남을 수 있다.

기존에 보험시장의 모집을 주도한 채널을 보면 고능률 모집인 및 법인대리점에 의한 전통형 대면영업채널과 TM/CM 보험시장등 온라인의 비대면채널로 나누어진다. 판매채널이 극히 한정적인 보험시장에 2003년 9월부터 본격적으로 상품판매에 들어간 방카슈랑스와 이제 시작을 앞둔 홈쇼핑, 카드사 등과의 업무제휴 대리점은 향후 보험시

장의 향배를 주도할 신채널이다. 뿐만 아니라 전화, 컴퓨터 등의 통신수단을 매개로 한 온라인 판매보험사 시대의 길이 열렸다. 온라인 판매보험사는 적은 자본금 규모로 설립할 수 있으므로 보험업 개시가 비교적 용이하고 사업비 부담이 적을 것으로 예상되어 온라인 전업회사가 다수 출현할 것으로 예상된다.

국내보험시장에서의 이러한 변화는 운영 상황만 본다면 전업채널 멀티채널로 진행되고 있다. 이와 같은 환경에서 생보사의 보험시장에서의 성패는 생산성 및 비용을 감안한 판매채널 포트폴리오 구축 및 차별화 전략, 이에 상응하는 Risk 관리 시스템 구축에 있다. 그 가운데서도 언더라이팅 시스템을 어떻게 구축 하느냐에 따라 수익성을 비롯한 리스크 관리에 모든 성패가 달려있다.

그 핵심은 멀티채널의 차별적·효율적 활용 및 관리가 가능한 EUSMF 구축하는 것이며, 여기서는 각 주요판매채널별 현황과 활용 방안에 대해 살펴보고자 한다.

2. 대면 채널의 EUS 활용 방안

대부분의 국내 생보사의 언더라이팅은 위험난이도별, 판매채널별, 사업비 등을 고려한 언더라이팅 시스템이 이루어지지 않고 있다. 향후에 고능률 모집인화 대형독립법인대리점의 등장, CI, LTC 상품 개발로 인해 향후 판매되어질 상품은 고보험료·고보장성 상품들이 주를 이룰 것이다. 이런 고보험료·고보장성 상품들의 경우 경험이 풍부하고 해당 상품에 대한 직무지식, 의학적 지식이 풍부한 언더라이터에 의한 풀(Full)언더라이팅이 합당하다.

그렇다면 현행 언더라이팅 시스템으로 계속 진행한다면 언더라이터가 자신의 역량과 효율적인 언더라이팅이 가능한지에 대하여 심각히 고려해야 한다.

언더라이터는 단기간내에 교육을 통해서 만들어지거나, 인력 재배치, 추가 선발 등으로 해결되어 질 수 없으며, 이런 인력에 의한 문제는 조직의 인력병목현상, 인력충원 따른 사업비의 급증 등의 폐단이 적지 않다.

궁극적으로 이런 문제의 해결의 핵심은 기존 언더라이터의 역량 강화와 고보장, 고위험 상품들에 대한 집중심사, 효율적인 전산시스템이 도입을 통한 정확하고 효율성 높은 위험정보 제공 및 분석 툴(Tool) 제공, 低위험, 단순 급부상품의 자동심사로 귀결된다.

앞서 살펴보았듯이 EUS의 장점과 외국사의 사례를 토대로 한 가장 적합한 대안이 EUS(Expert Underwriting System)이다.

풀(Full)언더라이팅에 있어 언더라이터가 평가 및 분석해야 할 위험요소가 점점 많아 짐에 따라 이를 효율적으로 평가하기 위해서는 위험요소들에 대한 분석 및 평가를 통해 언더라이터가 해당위험에 관련된 가능한 많은 자료를 간편하고 신속하게 취득, 자료로부터 유용한 정보를 추출하고 암시하는 내용을 충분히 반영하여 의사결정을 짧은 시간 내에 해낼 수 있어야 한다. 자료에는 각종 통계수치 자료, 메뉴얼, 비정형적 데이터에 대한 통계적 자료를 포함한다. 현행 국내 대부분의 언더라이팅 지원시스템은 자사 및 협회의 정보를 바탕으로 한 화면상의 단순 제공에 그치기 때문에 효율적인 언더라이팅에 큰 도움을 제공하지 못하고 있다. 이를 보완하기 위해서는 시스템 구성에 있어 사용자 중심의 시스템이어야 하고 다음의 요소들이 포함되어야 한다.

- ① 사내 자료의 효율적인 Work Flow System의 도입을 통한 색인화 및 실시간 검색 및 Updating
- ② 비정형적인 데이터에 대한 통계 가능한 시스템 도입 (가령 도덕적 위험에 대한 평가 시스템) 및 데이터웨어 하우스를 통한 통계 관리 및 OLAP[®]와 같은 분석시스템 제공
- ③ 각각의 위험에 대한 전자메뉴얼화를 비롯한 요율서 및 사업방법서 등의 관련 자료 검색시스템
- ④ 각종 통계자료 및 대외 정보의 접근 용이 시스템

EUS 시스템 도입을 통한 유용한 고객 정보를 수집하여 각각의 위험도를 위험 요소별 분류해서 위험을 평가하고, 과거 DB화된 자료와 정보를 토대로 위험 평가시 고려항목을 가능한 빠뜨리지 않고 점검할 수 있도록 언더라이팅 과정을 자동함으로써 보다 효율적인 언더라이팅이 가능할 수 있다.

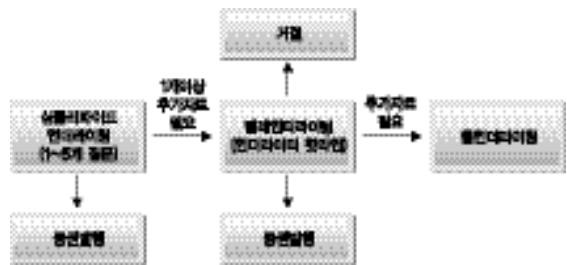
3. 방카슈랑스의 EUS 활용 방안

방카슈랑스는 이제 도입한 신채널이면서도 향후 보험산

(8) OLAP : on-line analytical processing의 약자로서 데이터를 분석하는 방법

업의 전반적인 구조개편을 가져올 정도로 매우 파장이 크다. 방카슈랑스 전체적인 특징을 거론한다면 3S로 표현된다. 3S는 간결(Simplicity), 신속(Speed), 서비스(Service)이다. 이를 위해서는 먼저 선행되어야 할 두 가지 사항은 상품구조가 단순해야 하며, 신계약 프로세스가 신속해야 한다. 신속한 신계약 프로세스를 위해서 심플리파이드 언더라이팅 체제가 대안으로 제시되고 있는 상태이다.

심플리파이드 언더라이팅이 가지는 장점은 크게 두가지이다. 하나는 간결 질문을 통한 고객의 편의 제공을 통한 마케팅적 이점이고, 다른 하나는 언더라이팅 시간 및 비용절감을 들 수 있다. 그러나 여기에는 향후에 문제가 발생할 수 있는 몇가지 사항이 있다. 먼저 기존에 제시된 방카슈랑스 언더라이팅 시스템을 살펴보도록 하자.



[그림 7. 심플리파이드(Simplified) 언더라이팅 시스템]

상기 그림의 가장 핵심은 심플리파이드 청약서와 텔레언더라이터를 통한 심사기일의 단축과 고객의 청약 고지 간소화로 부담이 완화된다는 마케팅적 강점이 있다는 것이다. 그러나 심플리파이드 언더라이팅 시스템은 향후에 몇 가지 문제점을 나타낼 수 있다.

- ① 심플리파이드 언더라이팅 시스템은 텔레언더라이팅이라는 인력 배치에 따른 추가비용 발생 및 인사문제 발생
- ② 텔레언더라이팅에 대한 양성교육 및 기간의 소요
- ③ 정책에 따른 언더라이팅 인수기준 탄력적 적용의 어려움
- ④ 경영전략적 측면에서 조직 슬림화에 역행

이런 문제점을 극복하는 방안은 대면채널에서도 제기 했듯이 EUS의 도입을 통한 언더라이팅 시스템의 개편이 가장 합리적인 대안이다.

향후에 방카슈랑스는 본격적인 가격 경쟁력이 우위를 점

하는 보험사만이 살아남는다고 보면 사업비 절감을 동반할 수 있는 시스템의 개발은 필수적이다. 더불어 향후 Paperless 청약시스템(mobile system 등)의 도입이 가시화 되는 상황에서 EUS의 개발과 도입은 시급하다.



〈그림 8. EUS를 통한 언더라이팅 시스템〉

방카슈랑스 상품판매에 있어 EUS 도입에 따른 장점은 아래와 같다.

- ① 전략에 따른 인수기준 적용의 편리성 및 탄력성
- ② 프로세스 단축과 신계약 심사 시간 및 비용의 절감
- ③ 생산성 향상에 따른 효율성 증대와 영업으로의 역량 집중
- ④ 향후 보장성 상품의 증가에 따른 시스템의 확장을 통한 리스크 관리의 용이

표준화된 상품으로 대량의 판매가 가능한 보험계약은 무인 언더라이팅 시스템을 구축하여 승낙 및 보험증권 발급까지 전과정이 자동처리될 수 있도록 하고, 위험이 잠재적으로 큰 경우에는 시스템의 평가내용에 따라 의사 결정되어 질 수 있도록 해야한다. 방카슈랑스의 경우에는 대면 채널의 독립대리점과 더불어 모럴해저드 또는 역선택의 문제가 제기된다. 따라서 EUS 개발시에 도덕적 위험과 재무적 위험에 대한 평가시스템 구축 및 의사결정 시스템이 도입되어야 한다.

다양한 설계가 가능한 상품의 경우 가입설계시스템을 이용하여 대량으로 맞춤형 상품(Customized Policy)설계가 가능하도록 하여 고객의 보장 니즈 및 경제적 부담에 맞는 종합적인 보험인수가 가능토록 한다.

4. 비대면 채널(TM / CM)의 EUS 활용 방안

현재 국내에서도 생, 손보사 모두에 신채널인 TM과 CM을 통한 판매가 상당부위를 차지하고 있으며, 온라인 판매

전문회사까지 등장하고 있다. 그러나 국내 비대면채널의 판매방식이나 이에 대한 리스크 관리시스템 수준은 선진 보험사에 비해서는 아직 걸음마 단계이다. 비대면채널의 경우 아직까지 대부분의 가입대상자들인 20~30대가 주를 이루고, 보험가입자들은 인터넷상의 보험가격 비교 사이트 등을 통해 보험사와 상품을 선택하는 경우가 대부분이다. 즉, 가격경쟁력이 보험판매의 핵심적인 경쟁력이다. 따라서 보험사는 이에 적합한 청약시스템과 언더라이팅 시스템을 구축하는 것이 무엇보다 중요하다. 현재 대부분의 생보사의 경우에는 신체적 위험을 기준으로 자동승낙 처리를 하고 있으며, 자동승낙 처리되지 않은 건들에 대해서는 언더라이터에게 심사가 배정된다. 언더라이터에게 일단 배정이 되면 심사기일의 지연과 그에 따른 비용의 추가적 발생함은 물론, 이로 인한 고객의 만족도는 현저히 감소하게 된다. 비대면 채널에 있어서도 가장 효율적이고 고객만족도 높은 언더라이팅 시스템은 EUS이다. 비대면채널은 보험산업과 e-Business의 진행단계에 맞물려 발전하고 있다.

ChannelPoint社에서 제안된 e-Business 발전 단계를 3단계로 규정하였다. 첫번째 단계는 e-COMMERCE(회사 및 보험료 등 기본정보를 제공하는 단계)로 현재 활발히 진행 중에 있으며, 두번째 단계는 e-ENTERPRISE(회사시스템을 디지털화하고, 고객/모집인, 재보사 등에게 실시간 정보제공 가능 단계)로 진행 초기단계이며, 세번째 단계는 e-MARKETS(다양한 상품과 다수의 보험사를 기반으로 하는 고객중심 시장)로 구분하여 향후의 진행을 예상하고 있다.

이에 맞추어 현재 국내시장을 적용한다면 첫번째인 e-COMMERCE 단계(회사 및 보험료 등 기본정보를 제공하는 단계)로 국한되고 있다. 이는 한가지 요인이 아닌 여러 가지 걸림돌로 인해 e-ENTERPRISE시대로 이행이 늦어지고 있다. 북미 보험시장에는 e-COMMERCE 단계를 넘어서, e-ENTERPRISE시대로 활발히 이행하고 있다.

e-ENTERPRISE단계에서는 보험사가 인터넷을 기존의 계약처리 및 언더라이팅과정을 리엔지니어링하는 데 활용한다. 업무 프로세스는 인터넷을 비롯한 IT기술 등의 활용을 통하여 다수의 업무파트너(병원, 판매조직 및 재보사 등) 및 다양한 상품 등에 맞게 새롭게 고안 된다. 계속해서 다음 단계로 넘어가지 못하고 답보상태에 머무른다면 온라인 시장은 그 강점을 제대로 살리지 못한채 쇠락의 길로 갈 수밖에 없다.

다음은 온라인 판매전용회사의 e-ENTERPRISE단계로의 진입을 통한 구축요소들과 구체적인 활용효과가 나와 있다. 6가지 핵심요소 가운데 가장 중요한 부분은 전자 정보 시스템과 계약심사자동화 시스템이다. 이 부분을 통한 리스크 관리가 합리적이고 효율적인 통제가 가능해야 하는데 이 효율성은 사업비 절감이 사고보험금의 증가를 상쇄할 수 있어야 한다. 아래는 그러한 예를 보여주는 사례이다.

. 사례 : LifeSuite Enterprise (LSE)

- LSE가 가지는 6가지 핵심요소

- ① 다수에 의해 사용가능한 계약시스템
- ② 웹브라우저를 기조로 한 작업 방식
금융서비스에서의 e-business를 활용한 보험사업시스템 재구축
- ③ 전자 정보처리 시스템
- ④ 언더라이팅팀의 계약심사 자동화 시스템
- ⑤ 모집인을 위한 계약관리 자동화 시스템
- ⑥ 기존 시스템 대체

이 시스템의 영향력을 평가하기 위해 미 컨설팅사인 Tillnghast는 비용 절감을 포함하여 싸이클 시간 단축의 이익 등을 분석하였다. Tillnghast는 북미 국가의 비용데이터를 근거로 同시스템의 비용을 분석하였다. 비용절감을 이끈 두가지 큰 장점은 계약신청이 효율적으로 관리된 점과 계약심사과정의 자동화이다. 기존사와 비교해 보면 다음과 같은 이점이 있다.

- ① 세일즈/마케팅 비용의 15% 감소
- ② 계약심사시간 67% 감소
- ③ 순환 시간 67% 감소
- ④ 정기보험 ROI가 9.9%에서 12.2%로 증가

이와 더불어 계량화하기는 어렵지만 LifeSuite Enterprise 회사의 수익수준을 높여주는 것은 다음과 같다.

- ① 업무효율화를 통해 보험사는 판매부문에 집중
- ② 업무 자동화는 보험사의 생산성을 높여 영업 효율성을 제고

(9) 합산비용 : 손해율 + 사업비율로 평균 90 ~ 100% 이다.

비대면 채널에 있어 이런 강점을 가짐에도 불구하고 시스템 구성에 있어 반드시 필요한 점은 역선택의 문제와 그에 대한 대비책 마련이다. 미국 온라인화를 시작한 보험회사의 사례를 보면 온라인가입자에 대한 데이터가 아직 부족하여 속단하기는 힘들지만 초기 결과는 보험소비자의 보험회사에 대한 역선택의 심각성을 경고하고 있다. 미국의 대표적인 직판보험사인 Progressive사를 보면 직접판매채널(TM, CM포함)에 대한 합산비용⁹⁾(손해율+사업비율)은 110% 이상이다.

미국의 온라인 보험사는 이러한 점에 착안하여 초기 단계의 목표시장(Target Market)을 비교적 안정성 있는 집단으로 설정하고자 50세 이상 직장인, 전문직업인, 관료 등 상당한 재산을 보유하고 있는 고학력의 인터넷 사용자로 차별화하여 정기보험, 유니버설보험 등을 판매하였다. John Hancock사의 경우도 현재 인터넷을 통해 판매하는 보험은 역선택의 문제를 고려하여 표준화된 정기보험 등을 위주로 판매하고 있으며 고액급부 등은 별도의 상담을 받아 보험에 가입하도록 설계하고 있다. 이런 점에서 EUS 개발과 비대면채널의 경우 판매상품과 타겟시장을 명확히 해야 하고 모델해저드 방지를 위한 도덕적 위험과 재무적 위험에 대한 평가시스템 구축 및 의사결정 시스템이 도입되어야 한다.

제3장 결론

위에서 살펴본대로 추후 보험시장의 트렌드는 더욱 급속도로 변화될 것이다.

고객의 니드에 맞는 高보장성 생존급부 상품(CI, LTC 상품등)의 등장과 금융기관보험대리점(방카슈랑스)의 도입, 생/손보 교차판매의 허용, 통신판매전문보험회사의 설립 허용등 다양한 판매 채널로 고객에 다가설 전망이다.

이러한 상황에서 생보업계의 성패를 좌우하는 것은 고객 만족을 누가, 어떻게 시킬 것인가에 달려 있으며, 고객 만족의 근간이 되는 3S(간결, 신속, 서비스) 실천을 위해 온 힘을 쏟아야 할 것이다.

그러나, 현재 우리나라 생보사의 언더라이터들은 아직도 다량의 심사에 치중하고 있으며, 마감까지 심사를 끝내야 하는 심적 부담과 시스템 부재로 체계적이고 차별화된 피보험체의 언더라이팅이 현실적으로 한계가 있다.

이러한 심사건수 부담을 해소하고 판매채널별·상품별·보장급부별차별화된 언더라이팅이 이루어지기 위해서는 EUS 도입이 절실히 필요하다.

앞서 본문에서 언급하였듯이, EUS 도입시 정확하고 다양한 고객정보 확보를 위한 제반 인프라 구축이 선행되어야 하며, 위험 요소별 분류를 체계화하여 분석,평가하는 전문가 시스템을 구축하여야 한다.

이의 기대 효과는 다음과 같다.

첫째, 보험을 가입한 고객에게 신속히 증권을 전달함으로써 고객 만족을 배가 시킬 수 있다.

현행 언더라이팅 시스템하에는 고객이 청약하면 언더라이터에 의해 심사를 거친 후 증권을 전달 받았으나, EUS 도입시에는 증권 전달 기일이 훨씬 단축된다.

둘째, 판매 채널별, 위험 급부별 차별화된 언더라이팅을 통해 보다 체계적·과학적 리스크 관리를 함으로써 위험을 차익 증대에 기여 할 수 있다.

셋째, 고위험 계약의 집중 심사로 업무 효율 증대를 가져옴과 동시에 언더라이터 역량을 한층 강화 시킬 수 있다.

넷째, CRM⁽¹⁰⁾ 활용 증대와 모바일 청약시스템 구축의 구간이 된다.

고객정보의 정확한 확보를 통해 다양한 고객관계 마케팅 및 양질의 서비스를 제공 할 수 있으며 향후 모바일시스템을 통한 실시간 언더라이팅이 가능하리라 본다.

이러한 기대효과가 있음에도 불구하고, EUS 도입시 보험사별 현행 시스템과의 호환 및 추가 비용에 대한 경제적 문제와 개인 신용 정보 활용 및 국민건강보험공단의 자료 활용에 대한 법률적·제도적 문제, 전사적 리스크 관리 차원의 부서간 업무 협조에 대한 문제를 극복해야 한다.

따라서, 급변하는 경제 환경과 금융겸업화에 따른 무한경쟁에서 생보업계의 공동적인 관심과 노력이 절실히 필요하며, 이러한 효율적 언더라이팅 시스템인 EUS 도입은 향후 종합적·체계적 리스크 관리가 가능한 금융 기관으로서 경쟁력 향상에 기여하리라 본다.

(10) CRM : Customer Relationship Management 의 약자로 고객 관계마케팅이라함

◆ 참고 문헌 ◆

1. 오영수,이경희(2003), 『민영건강보험의 언더라이팅 선진화방안』보험개발원.
2. 안철경(2001), 『보험회사의 CRM에 관한연구-CRM 성공요인 및 성공분석을 중심으로』 보험개발원.
3. 오영수, 이경희(1999), 『사회환경변화와 민영보험의 역할(3): 의료보험개혁과 보험회사의 역할』 보험개발원.
4. 생명보험협회(2001), 『미국 언더라이팅제도 현황조사』.
5. (2003.08) 『동업사 언더라이팅 시스템 부분 언더라이팅 회의자료』.
6. Cologne Re 초청 세미나(1995), 『계약사정전문가시스템』, 생보협회.
7. (2000.1.25), 『퀵론 재보험 계약사정 전문가 시스템』교보생명 프리젠테이션용.
8. 송태구의 7인(2002.12), 『지식기반 건강보험정보 데이터베이스 구축 및 활용방안 연구』, 한국건강사회연구원.
9. 『월간생명보험』 (2000. 2 ~ 03. 7호), 생명보험협회.
10. 『위험평가와 정보관리』-Rating 표준화(안)(2003.5), 교보생명 포럼자료.
11. 안철경(2002) 『보험사의 디지털 전략과 역선택의 문제』 보험개발원.
12. 조혜원(2003) 『2010 보험산업트렌드 분석 및 시사점』 보험개발원.
13. Kenneth E. Hollen (CEO Channel point, Inc, USA) 『금융서비스에서의 e-business를 활용한 보험사업시스템 재구축』생명보험협회.