

심층분석보고서

26하_SGI서울보증_금융일반-경제

마감일: 9월4일17시00분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

SGI서울보증(법인명 서울보증보험 주식회사)은 대한민국 보험업법 체계 안에서 보증보험을 본업으로 삼는 유일한 전업 회사입니다. 1969년 대한보증보험으로 출발해 1989년 설립한 한국보증보험과 양사 체제로 경쟁하다가, 외환위기 직후인 1998년 11월 두 회사가 합쳐지면서 지금의 법인이 태어났습니다. 이 합병에는 예금보험공사가 10조2,500억원의 공적자금을 투입했고, 그 자금의 회수라는 과제가 28년이 지난 2026년 상반기 현재까지도 회사의 자본정책과 지배구조를 규정하고 있습니다. 2025년 3월 유가증권시장 상장, 2026년 3월 블록세일을 통한 지분 4.3% 매각, 연 2,000억원 규모의 주주환원 보장은 모두 이 하나의 뿌리에서 뻗어 나온 가지입니다.

산업을 보는 관점부터 정리해야 합니다. 보증보험은 자동차보험이나 화재보험처럼 우연한 사고를 보장하는 상품이 아니라, 사람과 기업이 약속을 지킬 능력과 의지, 곧 신용을 상품화한 금융업입니다. 세입자가 전세보증금을 돌려받지 못할 위험, 건설사가 공사를 중도에 포기할 위험, 소비자가 휴대폰 할부금을 갚지 못할 위험을 보험료라는 대가를 받고 회사가 떠안습니다. 이 구조 때문에 보증보험의 손익은 경기와 금리, 부동산 가격에 극도로 민감하게 반응합니다. 경기가 나빠지면 보험금 지급은 늘고 구상 회수는 어려워져 손해가 두 방향에서 커지며, 경기가 좋아지면 반대로 두 방향에서 개선됩니다. 2022년 49.6%였던 발생손해액 기준 손해율이 2023년 67.4%, 2024년 77.7%로 치솟았다가 2026년 1분기 원수경과손해율 53.0%로 내려앉은 궤적이 이 원리를 그대로 보여 줍니다.

회사의 현재 좌표는 세 문장으로 요약됩니다. 첫째, 2025년 순이익 2,642억원으로 전년 대비 25.3% 늘었고, 2026년 1분기 순이익 569억원은 전년 동기 191억원 대비 198.2% 증가하면서 손해율 상승 사이클이 마무리 국면에 들어섰음을 확인했습니다. 보험손익은 1분기 625억원으로 전년 동기 27억원의 23배를 넘었습니다. 둘째, 신지급여력비율은 경과조치 전 기준으로 400% 안팎을 유지해 감독당국 권고선 150%를 크게 웃돌며, 이 잉여 자본이 업계 최고 수준의 주주환원을 떠받칩니다. 셋째, 2025년 7월 발생한 랜섬웨어 침해사고는 보험권 최초 사례로 기록되면서 회사의 최우선 과제를 손해율 관리에서 내부통제와 정보보호로 넓혀 놓았습니다.

전략 체계도 정확히 짚어야 합니다. 시중 자료에는 2021년 수립한 옛 비전 SGI WAY와 그 시절 핵심가치가 여전히 떠돌지만, 회사가 현재 사용하는 비전은 2024년 4월 이명순 대표 취임 100일에 맞춰 발표한 WITH SGI, Your Best Credit Partner입니다. WITH는 Withstand Volatility(수익성), Inspire Customers(고객중심), Think Tomorrow(지속가능), Highlight Potential(성장성)의 네 갈래 핵심전략을 뜻하고, SGI는 임직원이 갖춰야 할 핵심가치로 전문성(Specialty), 성장지향(Growth), 소통(Interaction)을 가리킵니다. 재무 목표는 2030년 보험료 3조원, 당기순이익 6,000억원이며, 밸류업 핵심지표로 주주환원, 신지급여력비율 320% 이상, 자기자본이익률 10% 이상을 내걸었습니다.

금융일반 계열 가운데 경제 트랙은 경영·법학·통계 트랙과 나란히 뿔히는 종합

사무직군입니다. 다만 회사의 손익 구조가 거시 변수에 좌우된다는 특성 때문에, 경제 트랙 인력이 놓이는 자리는 손해율 전망과 요율 조정, 자본비율 관리, 자산운용, 밸류업 지표 관리처럼 숫자와 경기 판단이 겹치는 영역에 몰립니다. 이 보고서는 산업의 작동 원리부터 경쟁 지형, 회사의 재무와 전략, 조직이 요구하는 자질, 그리고 경제 트랙 인력이 실제로 다루게 될 업무까지 다섯 장에 걸쳐 풀어냅니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 보증보험의 정의와 손해보험 안에서의 자리

보증보험은 계약의 한쪽 당사자가 채무나 의무를 이행하지 못했을 때 보험회사가 상대방의 손해를 대신 메워 주는 손해보험 상품입니다. 보험업법은 보험을 생명보험, 손해보험, 제3보험으로 나누고 손해보험 안에 화재, 해상, 자동차, 보증, 재보험 등을 두는데, 보증보험은 이 가운데 하나의 종목입니다. 그런데 종목 분류상의 위치와 실제 사업의 성격은 상당히 다릅니다.

일상의 언어로 옮겨 보겠습니다. 예전에는 돈을 빌리거나 큰 계약을 맺을 때 두 가지 방법 가운데 하나를 써야 했습니다. 하나는 사람을 세우는 것으로, 연대보증인이 대표적입니다. 다른 하나는 물건을 잡히는 것으로, 부동산 담보나 현금 예치가 여기 해당합니다. 두 방법 모두 비용이 큼니다. 연대보증은 인간관계를 갉아먹고, 담보는 자금을 묶어 놓습니다. 보증보험은 이 자리를 보험증권 한 장으로 대신합니다. 보험료라는 비교적 작은 대가를 내면 회사가 신용을 대신 세워 주는 구조입니다.

이 대체가 성립하려면 한 가지 조건이 필요합니다. 보증을 서 주는 쪽의 신용이 보증을 받는 쪽보다 압도적으로 높아야 합니다. 개인 세입자나 중소 건설사보다 훨씬 높은 신용도를 가진 기관이 나서야 채권자가 안심합니다. SGI서울보증이 스탠더드앤드푸어스로부터 A+, 피치로부터 AA- 등급을 확보한 사실이 사업의 전제 조건 자체입니다. 신용등급이 흔들리면 상품 경쟁력이 곧바로 흔들립니다. 이 점에서 보증보험사의 재무건전성 관리는 규제 준수의 문제를 넘어 영업의 문제이기도 합니다.

● 1-2. 담보를 대신하는 원리와 신용 공여의 경제학

보증보험이 경제 전체에서 하는 일을 정보경제학의 언어로 풀면 이해가 빨라집니다. 거래의 두 당사자 사이에는 늘 정보 격차가 있습니다. 발주처는 낙찰받은 건설사가 공사를 끝까지 해낼지 알기 어렵고, 집주인은 세입자의 사정을 모르며 세입자 역시 집주인의 재무 상태를 파악하기 어렵습니다. 이 정보 격차 때문에 거래 자체가 성사되지 않거나, 성사되더라도 과도한 담보 요구로 비용이 불어납니다.

보증보험사는 이 격차를 메우는 중개자로 들어섭니다. 수십 년간 쌓은 신용평가 데이터와 사고 이력을 바탕으로 각 채무자의 위험을 계량한 뒤, 그 위험에 해당하는 가격(보험료율)을 매겨 위험을 인수합니다. 개별 채권자가 각자 조사할 때보다 훨씬 낮은 비용으로 위험을 판별할 수 있다는

점이 이 사업의 경제적 정당성입니다. 규모의 경제와 학습 효과가 강하게 작동하는 영역이라, 오래 축적한 회사일수록 유리합니다. 국내 보증시장에서 신규 진입이 어려운 이유 가운데 하나가 여기 있습니다. 규제 장벽 이전에 데이터 장벽이 존재합니다.

다만 이 구조는 두 가지 고질적 병폐를 함께 낳습니다. 하나는 역선택으로, 자기가 위험하다는 사실을 아는 채무자일수록 보증보험을 찾는 경향입니다. 다른 하나는 도덕적 해이로, 보증을 받고 나면 채무자가 성실히 이행할 유인이 줄어드는 문제입니다. 보증보험사가 인수 심사를 깐깐하게 하고, 사고 이후 구상권을 끝까지 행사하며, 상품별로 자기부담 비율을 두는 이유가 모두 이 두 병폐를 다스리기 위해서입니다. 전세보증에서 담보인정비율을 100%에서 90%로 낮춘 정책 변화 역시 같은 논리에서 나왔습니다. 보장 범위가 100%면 임대인이 전셋값을 무리하게 올려도 세입자가 저항할 유인이 사라지고, 그 왜곡이 결국 보증기관의 손실로 되 돌아옵니다.

● 1-3. 상품 계열의 지도

보증보험사가 파는 상품을 네 갈래로 나누어 보면 사업 구조가 선명해집니다.

첫째 갈래는 이행성 보증입니다. 기업 사이의 계약에서 약속 이행을 담보하는 상품군으로, 입찰보증, 계약보증, 선금보증, 하자보증이 대표적입니다. 관공서 공사를 낙찰받은 건설사가 발주처에 제출하는 계약보증서, 선금금을 받아 가면서 내놓는 선금보증서가 여기 속합니다. SGI서울보증에서 수입보험료 비중이 가장 큰 영역이 바로 이행보증이며, 2026년 1분기 실적 개선을 이끈 손해율 하락도 이 부문에서 크게 나타났습니다.

둘째 갈래는 신용보험입니다. 상거래에서 발생하는 대금 회수 위험을 보장합니다. 물품을 외상으로 넘긴 판매자가 대금을 떼일 위험, 할부로 물건을 판 사업자가 잔금을 못 받을 위험이 대상입니다. 매출채권보험이 대표적입니다.

셋째 갈래는 주택부동산 관련 보증입니다. 전세금보장신용보험이 여기 속하며, 주택담보대출과 연계한 모기지신용보험도 이 계열입니다. 2023년 이후 전세사기와 역전세가 몰아친 영역이라 손해율 변동이 가장 심했고, 2026년 1분기 지표 개선에 정산보험료 유입이라는 형태로 기여한 부분도 이 영역입니다.

넷째 갈래는 개인금융성 보증입니다. 이동통신 단말기 할부에 붙는 신용보험, 사잇돌 중금리대출 보증, 소액 비상금대출 보증이 여기 해당합니다. 2025년 7월 전산이 멈췄을 때 휴대폰 개통이 전국적으로 막힌 이유가 이 상품의 존재 때문입니다. 국민 다수가 자기도 모르는 사이에 이 회사의 보증을 이용하고 있었다는 사실이 사고를 계기로 드러났습니다.

회사가 보증하는 총액은 2025년 12월 말 기준 약 496조원입니다. 이 숫자는 실제로 지급할 금액이 아니라 보증한 계약의 명목 총액이므로, 손해율과 함께 읽어야 의미가 생깁니다. 496조원 가운데 사고가 나서 회사가 실제로 지급하는 금액은 연간 1조원 남짓입니다.

● 1-4. 가치사슬의 다섯 단계와 이익이 만들어지는 지점

보증보험의 돈 흐름은 다섯 단계를 거칩니다. 각 단계마다 어느 부서가 개입하고 어떤 판단이

손익을 가르는지 살펴보겠습니다.

첫 단계는 요율 산출입니다. 통계와 확률 모형으로 위험을 계량해 상품별, 등급별 보험료율을 정합니다. 요율이 낮으면 영업은 늘지만 수익성이 무너지고, 높으면 반대가 됩니다. 2024년에서 2026년으로 이어지는 실적 회복의 상당 부분이 이 시기 이루어진 요율 조정 효과의 누적에서 나왔습니다.

둘째 단계는 인수 심사입니다. 개별 신청 건을 받을지, 받는다면 한도를 얼마로 할지 판단합니다. 회사 전체 손익을 좌우하는 문지기 역할입니다. 외환위기 당시 두 보증보험사가 무너진 결정적 원인이 인수 심사가 무너진 상태에서 회사채보증을 과도하게 떠안은 데 있었다는 분석이 보험연구원 정책보고서에 남아 있습니다.

셋째 단계는 보험료 수취입니다. 보증 기간에 걸쳐 나누어 인식하며, 주택부동산 계열에서는 계약 종료 시점에 정산보험료가 유입되는 구조도 있습니다.

넷째 단계는 사고 처리와 보험금 지급입니다. 채무자가 이행하지 못하면 회사가 채권자에게 돈을 냅니다. 이 지급이 손해율의 분자가 됩니다.

다섯째 단계가 구상입니다. 지급한 돈을 원래 갚아야 했던 채무자에게서 받아 냅니다. 이 단계의 성적표가 보증보험 수익성의 나머지 절반을 결정합니다.

이익이 만들어지는 지점을 정리하면, 보험료에서 지급보험금을 뺀 보험영업이익, 구상 회수로 되돌아오는 금액, 그리고 받아 놓은 보험료를 굴려서 얻는 투자이익, 세 곳입니다. SGI 서울보증의 2026년 1분기를 보면 보험손익 625억원과 투자손익이 함께 개선되면서 영업이익 924억원을 만들었습니다.

● 1-5. 구상권과 구상률, 보증보험 수익성의 숨은 절반

구상권은 보험사가 채무자를 대신해 채권자에게 보험금을 지급한 뒤 원래 채무자에게 그 금액을 청구할 수 있는 권리입니다. 대신 갚아 준 행위를 대위변제라 하고, 그 뒤 돌려받으려는 권리 행사를 구상이라 합니다.

비유로 풀면 이렇습니다. 친구가 은행에서 돈을 빌릴 때 제가 보증을 섰고, 친구가 갚지 못해 제가 대신 갚았다고 합시다. 이때 제가 친구에게 갖는 권리가 구상권입니다. 친구가 어딘가에서 소득을 올리고 있다면 저는 급여를 압류해서라도 받아 낼 수 있고, 재산이 남아 있다면 그것을 처분해 회수할 수 있습니다. 문제는 친구가 사라졌거나 아무것도 남지 않았을 때입니다. 그 경우 제가 대신 갚은 돈은 그대로 제 손실이 됩니다.

보증보험사가 지급한 보험금 가운데 실제로 회수하는 비율을 구상률이라 합니다. 이 숫자가 왜 결정적인가 하면, 겉으로 드러난 손해율이 같아도 구상률이 다르면 실질 손실은 완전히 달라지기 때문입니다. 1,000억원을 지급하고 400억원을 회수하면 실질 손실은 600억원이지만, 같은 1,000억원을 지급하고 100억원만 회수하면 900억원이 손실입니다. 국내 신용평가사가 SGI서울보증을 평가하면서 외환위기 이후 구축한 신용평가 시스템과 누적된

구상채권 회수 노하우를 강점으로 반복해 언급하는 이유가 여기 있습니다.

구상의 어려움은 경기와 반대 방향으로 움직인다는 점에서 문제가 배가됩니다. 경기가 나쁠 때는 사고가 늘어 지급이 커지는데, 바로 그 시기에 채무자들의 상환 능력도 함께 무너져 회수가 어려워집니다. 경기가 좋을 때는 사고도 줄고 회수도 잘됩니다. 손실이 좋을 때 더 좋아지고 나쁠 때 더 나빠지는 이 증폭 구조가 보증보험 손익의 변동성을 키웁니다. 그래서 이 업종에서는 호황기에 벌어들인 이익을 불황기 대비 재원으로 사내에 쌓아 두는 완충 장치가 중요하다는 지적이 학계에서 오래 나왔습니다.

주택도시보증공사 사례가 이 원리를 극단적으로 보여 줍니다. 이 기관의 대위변제액은 2017년 34억원에서 담보인정비율을 100%로 올린 2018년 583억원으로 늘었고, 2024년에는 4조4,896억원까지 치솟았습니다. 반면 회수율은 20%대에 머물러 재정이 크게 흔들렸습니다. 지급은 폭증하는데 회수가 따라가지 못하는 상황이 보증기관에 어떤 결과를 가져오는지 보여 주는 사례입니다.

● 1-6. 손해율, 사업비율, 합산비율을 읽는 법

세 지표를 정확히 구분해야 회사의 재무 자료를 읽을 수 있습니다.

손해율은 거둔 보험료 대비 지급한 보험금의 비율입니다. 낮을수록 좋습니다. 다만 계산 기준이 여러 갈래라 주의가 필요합니다. 발생손해액을 기준으로 하는 방식과 경과보험료 대비 원수 기준으로 계산하는 방식이 다른 숫자를 냅니다. SGI서울보증의 발생손해액 기준 손해율은 2022년 49.6%, 2023년 67.4%, 2024년 77.7%로 악화했고, 원수경과손해율은 2024년 75.2%, 2025년 74.7%를 거쳐 2026년 1분기 53.0%로 크게 내려왔습니다. 기준이 다르므로 서로 다른 출처의 숫자를 나란히 놓고 비교할 때는 어떤 기준인지 확인해야 합니다.

사업비율은 거둔 보험료 대비 인건비, 판매비, 관리비의 비율입니다. 보증보험은 자동차보험처럼 광범위한 설계사 조직이나 대규모 광고를 필요로 하지 않아 사업비 부담이 상대적으로 가볍습니다. 이 점이 일반 손해보험사 대비 우수한 수익성의 배경 가운데 하나입니다.

합산비율은 손해율과 사업비율을 더한 값입니다. 100%를 밑돌면 보험영업만으로 이익을 내고 있다는 뜻이고, 넘어서면 보험영업에서는 적자를 보면서 투자수익으로 메우고 있다는 뜻입니다. 국내 신용평가사가 2022년부터 2024년까지 3개년 평균 총자산이익률 4.3%를 산출하면서 손해보험 업계 평균 2.1%의 두 배 수준이라고 평가한 근거가 이 비용 구조에 있습니다.

● 1-7. IFRS17이 보증보험에 준 영향, 그리고 주지 않은 영향

IFRS17은 2023년부터 적용한 보험계약 국제회계기준입니다. 핵심은 보험부채를 과거의 원가가 아니라 현재 시점의 가치로 평가하고, 계약에서 나올 미래 이익을 보험계약마진이라는 이름으로 부채에 넣어 두었다가 서비스 제공 기간에 걸쳐 나누어 이익으로 인식하는 데 있습니다. 생명보험사들이 이 기준 도입으로 큰 혼란을 겪은 이유는 20년, 30년짜리

장기계약을 대량으로 보유하고 있어 할인을 변동에 부채가 크게 출렁이기 때문입니다.

보증보험은 사정이 다릅니다. 계약 기간이 짧은 편이라 보험료배분접근법을 적용할 수 있고, 이 방식은 종전 회계와 큰 차이를 만들지 않습니다. 신용평가사가 SGI서울보증을 두고 회계기준 변경에 따른 재무지표 왜곡이 제한적이라고 평가한 배경입니다. 경제 트랙 인력이 이 사실을 알아 두어야 하는 이유는, 생명보험사 관련 기사에서 익숙하게 접하는 보험계약마진이나 할인율 논쟁이 이 회사의 손익을 읽는 데는 별 도움이 되지 않는다는 점을 알아야 헛다리를 짚지 않기 때문입니다. 이 회사의 손익을 읽는 열쇠는 손해율, 구상률, 그리고 채권 운용수익률입니다.

● 1-8. 신지급여력제도가 전략을 규정하는 방식

신지급여력제도는 보험사가 예상하지 못한 손실을 건널 자본을 충분히 갖췄는지 측정하는 건전성 규제입니다. 가용자본을 요구자본으로 나눈 비율로 나타내며, 감독당국은 150% 이상을 권고합니다. 요구자본은 금리 위험, 신용 위험, 시장 위험, 운영 위험 등을 통계적으로 계산해 합산합니다.

SGI서울보증의 이 비율은 경과조치 전 기준으로 2023년 3분기 408.8%, 2024년 3분기 444.8%, 2025년 3분기 415.8%를 기록하며 400%대를 지켰습니다. 회사가 밸류업 계획에서 제시한 목표는 중장기 320% 이상입니다. 목표보다 실제 수치가 훨씬 높다는 사실이 이 회사 자본정책의 출발점입니다.

여기서 자본 여력과 배당의 관계를 이해해야 합니다. 보험사가 자본을 많이 쌓아 두면 안전하지만, 자본이 높고 있으면 자기자본이익률이 떨어집니다. 회사가 중장기 자기자본이익률 10% 이상을 목표로 내걸었는데 최근 몇 년간 실적은 4~5% 수준이었고 2024년에는 2.3% 까지 떨어졌습니다. 분자인 이익을 키우는 방법과 분모인 자본을 줄이는 방법이 모두 필요한 상황이며, 후자를 실행하는 수단이 배당과 자사주 매입입니다. 목표 비율 320%를 넘는 초과 자본을 주주에게 돌려주면 자본이 줄어 이익률 지표가 개선되고, 최대주주인 예금보험공사는 그 배당으로 공적자금을 회수합니다. 규제 지표와 지배구조와 주주환원이 하나로 이어진 사슬을 이룹니다.

● 1-9. 국내 보증시장의 규모와 정책보증·상업보증의 분업

국내에서 보증 업무를 취급하는 기관은 여러이지만, 성격은 크게 두 갈래로 갈립니다.

한 갈래는 정책보증입니다. 정부가 특정 정책 목표를 위해 세운 기관이 세금이나 금융기관 출연금을 재원으로 보증을 공급합니다. 신용보증기금, 기술보증기금, 지역신용보증재단, 한국무역보험공사가 여기 속합니다. 이들의 목표는 이익 극대화가 아니라 정책 목표 달성입니다. 중소기업이 담보가 없어 대출받지 못하는 시장 실패를 메우는 것이 존재 이유입니다.

다른 갈래가 상업보증입니다. 보험료를 받고 위험을 인수해 이익을 내는 사업이며, SGI

서울보증이 이 영역의 대표 주자입니다. 보험업법에 근거해 영업하며, 손익 책임을 스스로 집니다.

국내 신용평가사는 SGI서울보증이 보증시장 전체에서 25% 안팎의 점유율을 확보하고 있다고 평가합니다. 정책보증 기관을 뺀 민간 보증시장만 놓고 보면 절반을 넘는 비중입니다. 이 지위는 역사의 산물입니다. 외환위기 당시 회사채보증 부실로 두 보증보험사가 무너지자 공적자금을 넣어 하나로 합쳤고, 그 자금 회수를 명분으로 신규 진입을 사실상 열지 않았습니다. 결과적으로 20년 넘게 유일한 전업사 지위가 이어졌습니다.

이 구조를 두고 학계와 경쟁당국에서는 시장 개방의 후생효과를 따지는 논의가 반복해 나왔습니다. 과점 구조가 보험료를 높게 유지시켜 소비자 부담을 키운다는 주장과, 위험 인수 능력이 검증되지 않은 사업자가 들어오면 외환위기 때의 부실이 재발한다는 반론이 맞섭니다. 공적자금 회수가 완료되는 시점이 다가올수록 이 논의가 다시 불붙을 개연성이 큼니다.

● 1-10. 2022년부터 2026년까지 산업을 흔든 다섯 사건

첫째, 전세사기와 역전세입니다. 2022년 하반기 금리 급등과 함께 전셋값이 꺾이면서 보증금을 돌려주지 못하는 임대인이 속출했고, 조직적 사기까지 겹쳐 전세보증 관련 지급이 폭증했습니다. 주택도시보증공사의 대위변제액이 2024년 4조4,896억원에 이른 것이 그 결과입니다. SGI서울보증 역시 전세금보장신용보험을 취급하고 있어 주택부동산보증 손해율이 크게 올랐고, 이것이 2024년 순이익이 2,110억원으로 전년 대비 49.3% 줄어든 주요 원인이었습니다.

둘째, 건설경기 침체와 부동산 프로젝트 파이낸싱 부실입니다. 프로젝트 파이낸싱은 개발사업의 미래 수익만 보고 자금을 대는 기법이라 사업이 어긋나면 회수 수단이 마땅치 않습니다. 건설사 재무가 나빠지면 이행보증에서 사고가 늘어나므로 이 영역은 보증보험사의 상시 관찰 대상입니다.

셋째, 회계와 건전성 제도의 동시 개편입니다. 2023년 IFRS17과 신지급여력제도가 함께 시행되면서 보험업 전체가 재무 지표를 다시 읽는 법을 배워야 했습니다.

넷째, 디지털 전환과 사이버 위험의 동시 확대입니다. 보증 발급이 온라인으로 옮겨 가면서 편의는 커졌지만, 전산이 멈추면 국민 생활이 곧바로 멈추는 구조가 만들어졌습니다. 2025년 7월 SGI서울보증 사고가 이 취약성을 드러냈고, 정부는 2026년 업무계획에서 보안 사고가 반복되는 기업에 매출의 3% 이하 과징금을 물리는 징벌적 제재를 추진하며 최고경영자의 보안 책임을 법령에 명문화하겠다고 밝혔습니다.

다섯째, 정책 개입의 강화입니다. 담보인정비율을 100%에서 90%로 낮춘 조치에 이어 추가 인하 논의가 이어지고 있으며, 정부는 2026년 하반기 경제성장전략에서 안심전세신탁 도입을 예고했습니다. 세입자가 낸 전세보증금을 전월세안정화기구가 맡아 관리하고 임대인에게는 운용수익을 매월 지급하는 구조로, 주택도시보증공사 안에 별도 기구를 두는 방안을 검토

중입니다. 보증금이 기관에 예치되어 있으면 사고가 나도 대위변제 절차 없이 곧바로 반환할 수 있다는 점이 도입 취지입니다. 이 제도가 자리를 잡으면 전세보증 시장의 상품 구조 자체가 달라질 여지가 있습니다.

● 1-11. 거시 변수가 손해율과 구상률로 번져 가는 경로

경제 트랙 인력이 가장 깊이 파고들어야 할 대목입니다. 거시 변수 하나하나가 어떤 경로로 회사 손익에 닿는지 순서대로 짚어 보겠습니다.

금리가 오르면 기업과 가계의 이자 부담이 커집니다. 부담이 임계점을 넘으면 연체와 부도가 늘고, 보증 대상 채무의 불이행이 증가해 지급보험금이 늘어납니다. 동시에 이미 사고가 난 건에 대한 구상 회수도 어려워집니다. 다만 금리 상승은 보험사가 굴리는 채권의 재투자 수익률을 높여 투자손익에는 도움이 됩니다. 실제로 2026년 1분기 채권 매입수익률 상승이 이자와 배당수익 증가로 이어졌습니다. 금리는 보험손익에는 부정적, 투자손익에는 긍정적으로 작용하는 양면성을 지닙니다.

부동산 가격이 내려가면 전세보증 계열의 손실 위험이 커집니다. 전셋값이 계약 당시보다 낮아지면 임대인이 새 세입자를 구해도 기존 보증금을 다 채우지 못하고, 그 차액만큼 사고 위험이 생깁니다. 게다가 사고가 난 뒤 담보로 잡은 주택을 처분해 회수하려 해도 가격이 내려간 상태라 회수액이 줄어듭니다. 손해율과 구상률이 동시에 나빠집니다.

건설수주가 줄면 건설사의 매출과 현금흐름이 나빠지고, 재무가 약한 업체부터 이행보증 사고가 발생합니다. 특히 관급 공사 비중이 높은 중견 건설사의 부실은 계약보증과 하자보증에서 연쇄 청구로 이어집니다.

환율이 오르면 해외 자산을 보유한 부분에서 평가손익이 움직입니다. SGI서울보증의 2025년 투자손익이 1,178억원으로 전년 대비 8.1% 줄어든 배경 가운데 환율 하락 요인이 있었다는 점이 이를 보여 줍니다.

경기 전반이 가라앉으면 지금까지 열거한 경로가 한꺼번에 작동합니다. 반대로 경기가 회복하면 같은 경로가 반대 방향으로 작동합니다. 2026년 1분기 이행보증, 매출채권, 주택부동산, 금융보증 등 주요 영역 전반에서 손해율이 함께 개선된 현상이 이 동시성을 보여 줍니다. 증권가에서는 시장금리가 여전히 높게 유지되어 은행권 연체율 등 자산건전성 지표의 회복 속도는 더디지만, 2024년에서 2025년 사이를 정점으로 손해율 상승 사이클은 일단락한 것으로 판단하며, 인수 심사 강화와 요율 조정 효과가 쌓이면서 개선 흐름이 이어질 것으로 봅니다.

● 1-12. 글로벌 신용보험 시장과 한국 시장의 구조적 차이

세계 신용보험 시장은 세 회사가 지배하는 과점 구조입니다. 프랑스계 Coface, 네덜란드계 Atradius, 그리고 독일 알리안츠 계열의 Allianz Trade가 2024년 기준 전 세계 신용보험 보험료의 65% 안팎을 나눠 갖습니다. 개별 점유율은 Allianz Trade가 30% 초반, Atradius가 20% 초반, Coface가 15% 안팎으로 추정합니다. 여기에 미국계 Assured Guaranty와 MBIA

같은 금융보증 전문사가 별도 영역을 이룹니다.

세 회사의 주력은 무역신용보험입니다. 수출입 거래에서 해외 바이어가 대금을 지급하지 못할 위험을 보장하며, 전 세계 기업 신용정보 데이터베이스와 국가위험 평가 역량이 핵심 경쟁력입니다. 한국의 SGI서울보증은 성격이 다릅니다. 국내 단일 시장에서 이행보증, 신용보증, 주택부동산보증, 개인금융성 보증을 아우르는 종합형 모델이며, 생활밀착형 상품 비중이 높습니다. 전세보증과 휴대폰 할부보증이 주력 상품인 신용보험사는 세계적으로도 드뭅니다.

이 차이가 시사하는 바가 둘 있습니다. 하나는 SGI서울보증이 해외로 나갈 때 세 거인과 같은 무기로 싸우기는 어렵다는 점입니다. 글로벌 바이어 데이터가 없기 때문입니다. 대신 회사는 보증제도 자체가 아직 정착하지 않은 신흥국에 제도와 노하우를 전파하는 경로를 택했습니다. 2020년 출범한 아시아보증신용보험협회는 한국, 중국, 베트남, 몽골, 캄보디아 등 아시아 11개국 20개 보험사가 참여하는 협의체이며 SGI서울보증이 의장사를 맡고 대표이사가 회장직을 수행합니다. 2026년 5월 18일부터 20일까지 제7회 연차총회를 열었습니다. 2023년에는 몽골 보증보험 제도 도입을 돕기 위해 현지 재보험사 직원을 초청해 실무 연수를 진행했고, 2024년 몽골 최초의 보증보험 증권 발행으로 이어졌습니다.

다른 하나는 국내 시장의 규모 한계입니다. 국내 보증 수요는 경제 규모에 연동되어 폭발적으로 늘기 어렵습니다. 회사가 2030년 보험료 3조원을 목표로 내걸었지만, 기존 상품의 자연 성장만으로 도달하기는 쉽지 않아 새로운 파트너와의 사업모델 창출과 유망시장 진입을 성장 전략에 명시한 이유가 여기 있습니다.

● 1-13. 2026년 상반기 현재 산업이 마주한 논점

지금 이 산업에서 결론이 나지 않은 논점을 정리하면 다음과 같습니다.

첫째, 전세 제도 자체의 개편 방향입니다. 안심전세신탁이 선택제로 도입되면 보증 상품 수요가 신탁 수요로 옮겨 갈 여지가 있습니다. 보증기관 처지에서는 사고 위험이 줄어드는 면과 보험료 수입 기반이 좁아지는 면이 함께 존재합니다.

둘째, 보증기관 재편입니다. 주택도시보증공사와 한국주택금융공사 사이의 기능 중복을 해소하기 위한 통폐합 논의가 이어지고 있습니다. 공적 보증기관의 구도가 바뀌면 상업보증 영역의 경계도 함께 움직입니다.

셋째, 사이버 보안 규제의 강화입니다. 반복 사고 기업에 매출 연동 과징금을 부과하는 방향이 확정되면 금융기관의 정보보호 투자 부담이 구조적으로 늘어납니다.

넷째, 보증시장 개방 논의의 재점화 가능성입니다. 공적자금 회수가 마무리 단계에 접어들수록 독점 구조를 유지할 명분이 약해집니다.

다섯째, 인공지능과 데이터 기반 인수 심사의 확산입니다. 대체 데이터를 활용한 신용평가가 정교해지면 지금까지 인수하기 어려웠던 영역이 열리는 동시에, 기존 심사 노하우의 상대적

가치가 줄어들 수도 있습니다.

● 1-14. 산업 이해 관점의 시사점

산업을 관통하는 원리를 한 문장으로 정리하면, 보증보험은 남의 신용을 대신 세워 주고 그 대가를 받되 사고가 나면 회수까지 스스로 책임지는 사업입니다. 이 문장에서 세 가지 실무 함의가 나옵니다. 사고를 미리 걸러 내는 인수 심사, 위험에 맞는 가격을 매기는 요율 산출, 그리고 사고 이후 돈을 되찾아 오는 구상 역량이 회사의 실력을 규정합니다. 회계 제도나 자본 규제는 이 실력을 재무제표에 표현하는 언어이지, 실력 자체는 아닙니다. 산업을 공부할 때 이 순서를 뒤집지 않는 것이 중요합니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 비교 대상을 고르는 기준

SGI서울보증의 경쟁 지형을 그릴 때 흔히 저지르는 실수가 손해보험사들과 나란히 놓는 것입니다. 상장 당시 기업가치 산정에서 삼성화재, DB손해보험, 현대해상을 비교 대상으로 삼기는 했지만, 이는 밸류에이션 목적의 편의적 선택이었지 사업이 겹쳐서가 아닙니다. 민간 손해보험사는 규제상 보증보험을 취급하지 못합니다.

실질적인 비교 대상은 세 갈래로 나뉩니다. 첫째, 보증이라는 같은 기능을 정책 목적으로 수행하는 공적 기관들입니다. 둘째, 특정 상품에서 겹치는 기관들, 특히 전세보증에서 만나는 주택도시보증공사와 한국주택금융공사입니다. 셋째, 같은 사업 모델을 다른 나라에서 수행하는 글로벌 신용보험사들입니다. 아래에서 순서대로 짚습니다.

● 2-2. 신용보증기금

신용보증기금은 담보 능력이 부족한 중소기업과 벤처기업이 금융기관에서 자금을 빌릴 수 있도록 신용보증서를 발급하는 금융위원회 산하 기타공공기관입니다. 재원은 정부 출연금과 금융기관 출연금이며, 보증료를 받기는 하지만 수익 추구가 목적이 아닙니다.

사업 범위는 보증에 그치지 않습니다. 창업기업 보증과 청년창업 특례보증 같은 정책 상품, 여러 중소기업의 회사채를 묶어 유동화하는 프라이머리 채권담보부증권 발행 지원, 스타트업 육성 프로그램 운영, 기업 신용조사와 신용정보 제공까지 폭이 넓습니다. 매년 수십 명 규모의 신입직원을 뽑는 대표적 금융공기업이기도 합니다.

SGI서울보증과 겹치는 지점과 갈리는 지점이 분명합니다. 겹치는 지점은 기업의 신용 부족을 보완한다는 기능입니다. 갈리는 지점은 목적과 책임입니다. 신용보증기금은 정책 목표 달성을 위해 다소 위험한 기업에도 보증을 공급하며, 그 손실은 재정과 출연금이 흡수합니다. SGI서울보증은 손실이 자기 손익계산서에 그대로 찍히므로 인수 심사를 훨씬 보수적으로 운영합니다. 같은 기업이 두 기관을 찾아갔을 때 심사 결과가 같릴 수 있는 이유입니다.

● 2-3. 기술보증기금

기술보증기금은 담보나 재무제표 대신 기업이 보유한 기술의 가치를 평가해 보증을 제공하는 기관입니다. 기술평가모형을 운영하며, 기술 사업화 초기 단계의 벤처와 스타트업 지원에 특화했습니다. 반도체를 비롯한 국가 전략산업의 경쟁력 확보를 위한 정책 보증 프로그램도 수행합니다.

기술보증기금이 SGI서울보증에 던지는 함의는 심사 방법론의 다양성입니다. 신용 평가의 기본은 과거 재무 실적과 상환 이력이지만, 아직 매출이 없는 기업에는 이 방법이 통하지 않습니다. 기술 가치를 평가하는 별도 모형이 필요합니다. SGI서울보증도 새로운 파트너와의 사업모델 창출을 성장 전략으로 내걸고 있는데, 신생 기업이나 신산업으로 보증 대상을 넓히려면 재무 중심 심사를 넘어서는 평가 체계가 필요합니다. 이 지점에서 기술보증기금의 축적은 참고 대상입니다.

한편 신용보증기금과 기술보증기금의 기능 중복을 두고 통합 논의가 주기적으로 제기됩니다. 정책 보증 기관의 재편은 상업보증 영역의 수요 구조에도 영향을 줍니다.

● 2-4. 주택도시보증공사

주택도시보증공사는 국토교통부 산하 공기업으로, 전세보증금반환보증, 임대보증금보증, 분양보증을 취급하고 주택도시기금을 운용합니다. 최근 몇 년의 서사가 극적입니다.

담보인정비율을 2018년 100%로 올린 조치가 집값 상승기와 겹치면서 임대차 시장을 왜곡했다는 분석이 나옵니다. 세입자의 자기부담이 사라지자 임대인들이 전셋값을 그만큼 올렸고, 반환하지 못하는 사례가 늘면서 지출이 급증했습니다. 대위변제액은 2017년 34 억원에서 2018년 583억원, 2024년 4조4,896억원으로 불어났습니다. 누적 대위변제액 4 조원대에 회수율은 20%대에 머물러 재무가 크게 흔들렸습니다.

대응은 세 방향에서 이루어졌습니다. 정부 출자를 통한 자본 확충, 담보인정비율의 90%로 하향, 그리고 회수 노력 강화입니다. 2025년 결산에서는 1조원대 흑자로 돌아섰지만, 매출이 줄고 정부 출자가 늘어난 결과라는 지적도 따릅니다. 인력은 2025년 1,197명에서 2026년 2분기 1,227명으로 늘었고, 2026년 1월 최인호 사장이 취임했습니다. 담보인정비율을 주택담보대출 수준인 60~70%까지 추가로 낮춰야 한다는 시민단체 주장과, 시장 혼란을 우려해 단계적으로 접근해야 한다는 기관의 입장이 맞서 있습니다. 한국주택금융공사와의 기능 중복 해소를 위한 통폐합 논의도 진행 중입니다.

SGI서울보증에 이 기관은 경쟁자이면서 동시에 거울입니다. 같은 전세보증 시장에 있지만, 손실이 나면 정부 출자로 메우는 기관과 스스로 감당해야 하는 회사의 처지는 다릅니다. 이 차이가 상품 설계와 인수 기준의 보수성 차이로 나타납니다.

● 2-5. 한국주택금융공사

한국주택금융공사는 주택담보대출 유동화와 보금자리론, 전세자금대출 보증을 담당하는

기관입니다. 전세대출 보증 시장을 놓고 보면 주택도시보증공사, 한국주택금융공사, SGI 서울보증이 세 축을 이룹니다. 2025년 7월 SGI서울보증의 전산이 멈췄을 때 전세대출 실행에 광범위한 차질이 생긴 이유가 바로 이 삼분 구조 때문이었습니다. 세 기관 가운데 하나가 멈추면 그 기관의 보증서를 전제로 짜인 대출 절차가 통째로 막힙니다.

한국주택금융공사와 주택도시보증공사의 통폐합 논의가 실제 진전을 이룬다면, 전세보증 시장의 공적 부문이 하나로 합쳐지고 SGI서울보증이 유일한 민간 대안으로 남는 구도가 될 수도 있습니다. 반대로 통합 기관의 취급 범위가 넓어져 민간 몫이 줄어드는 방향도 가능합니다. 어느 쪽이든 이 회사의 주택부동산보증 사업에 구조적 영향을 줍니다.

● 2-6. 신용보증재단중앙회와 지역신용보증재단

전국 17개 지역신용보증재단이 소상공인과 자영업자의 대출을 보증하고, 신용보증재단중앙회가 이들에 대한 재보증을 수행합니다. 코로나19 대응 과정에서 보증 규모가 급격히 늘었고, 2019년 23조원 수준이던 보증잔액이 2022년 말 46조6,000억원까지 확대되며 한때 국내 보증기관 가운데 규모 2위를 기록했습니다.

문제는 그 이후입니다. 급하게 늘린 보증이 부실로 돌아오면서 대위변제가 늘었고, 정부는 재보증 체계 개편과 부실채권 정리 계획, 비대면 보증 플랫폼 확충으로 대응하고 있습니다. 소상공인 대상 보증은 개별 금액이 작지만 건수가 많아 관리 비용이 크고, 경기 하강기에 한꺼번에 부실이 터지는 특성이 있습니다.

SGI서울보증에 이 사례가 주는 함의는 정책 목적의 보증 확대가 몇 년의 시차를 두고 손실로 되돌아온다는 사실입니다. 이 회사도 사잇돌 중금리대출 보증처럼 정책성 성격이 섞인 상품을 취급하므로, 정책 요구와 손익 관리 사이의 균형이 상시 과제입니다.

● 2-7. 한국무역보험공사

한국무역보험공사는 1992년 설립한 산업통상자원부 산하 기관으로, 수출입 거래의 대금 미회수 위험을 보상합니다. 단기수출보험, 중장기수출보험, 수출신용보증, 환변동보험, 해외투자보험, 해외채권 회수 지원 등을 취급합니다. 지원 목표 규모는 연 200조원대에 이르며, 중소·중견기업 지원 비중을 늘리는 방향으로 운영합니다.

이 기관이 글로벌 신용보험 3사와 기능적으로 가장 가깝습니다. 해외 바이어의 신용 위험을 평가하고 국가위험을 관리한다는 점에서 그렇습니다. SGI서울보증이 해외 사업을 넓히려 할 때 국내에서 참고할 만한 데이터와 방법론을 가진 기관이기도 합니다.

● 2-8. 민간 손해보험사와 코리안리

삼성화재, DB손해보험, 현대해상 같은 대형 손해보험사는 규제상 보증보험을 본격적으로 취급하지 못합니다. 이들은 자동차, 장기인보험, 일반보험에서 경쟁하며, 최근에는 플랫폼 채널과 생활밀착형 보장으로 경쟁 영역을 넓히고 있습니다.

코리안리는 국내 유일의 전업 재보험사입니다. 재보험은 보험사가 인수한 위험의 일부를 다른 보험사에 넘겨 분산하는 장치로, 보험사를 위한 보험이라 부를 수 있습니다. 대규모 건설 프로젝트의 이행보증처럼 한 건의 금액이 큰 계약은 한 회사가 전부 떠안기 부담스러우므로, 일부를 재보험사에 출재합니다. SGI서울보증도 재보험 포트폴리오 최적화를 과제로 관리합니다. 재무제표에 나타나는 출재보험손익 항목이 이 활동의 결과입니다.

● 2-9. 글로벌 신용보험 3사와 금융보증 전문사

Allianz Trade는 알리안츠 그룹 계열로 세계 최대 신용보험사이며, 전 세계 기업 신용정보 데이터베이스를 무기로 삼습니다. Atradius는 스페인 그룹포 카탈라나 옥시덴테 계열로, 무역신용보험과 함께 채권 추심 사업을 결합해 회수 역량을 강점으로 내세웁니다. Coface는 프랑스에 본사를 두고 국가위험 등급 평가를 정기 발표하며 신용정보 서비스 자체를 상품화했습니다. 세 회사를 합쳐 세계 신용보험 보험료의 3분의 2 가까이를 차지합니다.

별도 영역으로 Assured Guaranty와 MBIA 같은 금융보증 전문사가 있습니다. 이들은 지방채나 구조화 상품의 원리금 지급을 보증하는데, 2008년 금융위기 당시 서브프라임 관련 상품을 대량 보증했다가 큰 타격을 입었습니다. 이 사례는 보증 대상의 위험 상관관계가 높을 때 어떤 일이 벌어지는지 보여 줍니다. 개별 위험은 작아 보여도 같은 방향으로 함께 나빠지는 성질을 지녔다면 분산 효과가 사라집니다. 전세보증 손실이 특정 시기에 한꺼번에 터진 것도 같은 원리입니다.

● 2-10. SGI서울보증의 좌표

이제 좌표를 찍어 보겠습니다.

소유 구조에서 이 회사는 상장 주식회사이면서 예금보험공사가 지분 79.56%를 진 준공공 성격을 함께 지닙니다. 이런 조합은 국내 금융권에서 흔치 않습니다. 정책 기관의 안정성과 상장사의 수익 압력이 한 몸에 들어 있습니다.

사업 범위에서는 기업 상대 이행보증과 개인 상대 생활밀착 보증을 함께 취급하는 종합형입니다. 신용평가사는 이행보증, 매출채권보증, 금융보증, 주택부동산보증으로 포트폴리오가 나뉘어 있어 특정 업종에 쏠린 다른 보증기관과 구별된다고 평가합니다. 이 분산이 2024년 전세보증 손실이 터졌을 때 회사 전체가 무너지지 않도록 막아 준 완충 장치였습니다.

수익 모델에서는 보험료를 받고 위험을 인수하는 상업보증이며, 손실을 스스로 책임집니다. 재정 지원으로 손실을 메우는 정책 기관과 근본적으로 다릅니다.

시장 지위에서는 보증시장 전체의 4분의 1, 민간 보증시장의 절반 이상을 차지하는 사실상 유일한 전업사입니다.

● 2-11. 베어 케이스

균형을 위해 이 회사와 시장을 비판적으로 보는 시각을 정리합니다.

첫째, 독점 지위의 지속 가능성입니다. 공적자금 회수가 마무리되면 진입 제한을 유지할 명분이 약해집니다. 경쟁이 도입되면 효율 인하 압력이 생기고 수익성이 낮아질 수 있습니다.

둘째, 손해율의 구조적 변동성입니다. 2022년 49.6%에서 2024년 77.7%까지 치솟은 궤적이 보여 주듯, 이 회사의 손익은 경기 국면에 따라 크게 흔들립니다. 2026년 개선세가 뚜렷하지만 다음 하강기에 같은 일이 반복하지 않으리라는 보장은 없습니다.

셋째, 성장 여력의 제약입니다. 이미 시장을 장악한 성숙 사업이라 외형 확대가 쉽지 않습니다. 시장에서 이 회사를 성장주가 아닌 배당주로 분류하는 이유입니다. 2030년 보험료 3조원 목표를 달성하려면 기존 상품의 자연 성장을 넘어서는 새 수익원이 필요합니다.

넷째, 주주환원의 지속 가능성 논란입니다. 연 2,000억원 규모 환원은 2024년 순이익 2,110억원과 거의 같은 수준이었습니다. 2025년 주주환원율은 76%에 이르렀습니다. 회사는 두툼한 자본과 미처분이익잉여금으로 감당 가능하다고 설명하지만, 실적이 다시 나빠지면 자본을 혈어 배당하는 국면이 올 수 있다는 우려가 남습니다.

다섯째, 주가 저평가와 매각 부진의 악순환입니다. 2026년 상반기 주가순자산비율은 0.64배 수준까지 내려왔고, 예금보험공사가 2026년 회수 목표로 잡은 지분 매각대금 1조8,185억원 가운데 실제 회수액은 1,610억원으로 목표의 9% 남짓에 그쳤습니다. 공적자금상환기금의 2027년 말 청산 시한을 앞두고 금융위원회는 재정 투입 확대를, 예산 당국은 지분 매각 확대를 각각 주장하며 시각차를 드러냈습니다. 주가가 낮으면 매각이 어렵고, 매각이 지연되면 물량 부담에 대한 우려가 다시 주가를 누르는 구조가 이어질 수 있습니다.

여섯째, 운영과 정보보호 위험입니다. 2025년 사고에서 드러났듯 전산 하나가 멈추면 전국의 전세 계약과 휴대폰 개통이 함께 멈춥니다. 사회적 파급이 큰 만큼 규제 대응 비용과 평판 위험이 상시로 존재합니다.

일곱째, 정책 개입 위험입니다. 담보인정비율 조정, 보증료 인하 요구, 정책성 상품 확대 요청은 모두 이익을 줄이는 방향으로 작용할 수 있습니다. 최대주주가 정부 기관이라는 사실이 이 압력을 거절하기 어렵게 만듭니다.

● 2-12. 포지셔닝 해석

경쟁 지형을 한 문장으로 요약하면, SGI서울보증은 정책 기관들이 채우지 않는 상업적 보증 수요를 사실상 혼자 담당하면서, 동시에 그 정책 기관들과 같은 규제 환경 안에서 움직이는 회사입니다. 이 위치는 이익률에서는 유리하고 자율성에서는 불리합니다. 경쟁자가 없어 가격 결정력이 있지만, 최대주주가 정부 기관이고 상품이 국민 생활에 밀착해 있어 정책 요구를 거절하기 어렵습니다. 이 회사의 전략을 읽을 때는 늘 이 두 힘의 줄다리기를 염두에 두어야

합니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

● 3-1. 연혁, 두 회사가 하나가 되기까지

이 회사의 역사는 1969년 대한보증보험 설립에서 시작합니다. 국내 최초의 보증보험 전업사였습니다. 1989년 11월 15일 한국보증보험이 설립되면서 두 회사가 경쟁하는 체제로 20년 가까이 운영했습니다.

균열은 1997년 외환위기에서 왔습니다. 두 회사 모두 회사채보증을 대량으로 인수한 상태였는데, 기업들이 연쇄 도산하면서 보증 채무가 한꺼번에 현실화했습니다. 보험연구원 정책보고서는 인수 심사가 제대로 작동하지 않은 상태에서 회사채보증을 과도하게 취급한 것을 실패의 결정적 원인으로 지목합니다. 두 회사는 자체 생존이 불가능한 상태에 이르렀고, 1998년 11월 25일 합병해 서울보증보험이 출범했습니다.

경영 정상화 과정에서 회사가 택한 방향은 명확했습니다. 회사채보증 같은 고위험 금융성 종목의 취급을 제한하고, 신원보증과 이행성 보증에 역량을 모으며, 신용 판매를 뒷받침하는 신용보증 분야에서 새 상품을 개발했습니다. 동시에 부문별 리스크관리 체계 구축에 나서 외형 성장 대신 위험 관리 중심으로 경영 방향을 틀었습니다. 지금 이 회사가 국내 신용평가사로부터 우수한 인수 능력과 구상 회수 노하우를 인정받는 배경에 이 전환이 있습니다. 실패의 경험이 방법론으로 남은 셈입니다.

2013년 브랜드를 SGI서울보증으로 정비했고, 자회사로 채권 추심과 신용조사를 담당하는 SGI신용정보를 두고 있습니다. 2024년에는 몽골 최초의 보증보험 증권 발행을 지원했고, 2026년 5월 아시아보증신용보험협회 제7회 연차총회를 주관했습니다. 회사는 스스로를 57년의 업력을 지닌 대한민국 대표 보증기업으로 소개합니다.

● 3-2. 지배구조와 공적자금이라는 상수

1998년부터 2001년까지 구조조정 과정에서 예금보험공사가 이 회사에 넣은 공적자금은 10조2,500억원입니다. 그 대가로 예금보험공사는 압도적 지분을 보유한 최대주주가 되었고, 이 구조가 지금까지 이어집니다.

이 사실이 만들어 내는 결과를 하나씩 짚어 보겠습니다.

첫째, 배당 정책이 주주 한 곳의 자금 회수 일정에 종속됩니다. 예금보험공사는 배당금 수취와 지분 매각 두 경로로 공적자금을 회수하는데, 지분 매각이 주가에 좌우되는 반면 배당은 회사 이사회 결정으로 확보할 수 있습니다. 회사가 실적과 무관하게 연간 최소 배당금을 보장하는 정책을 유지하는 배경입니다.

둘째, 경영진 구성에 정부 이력이 반영됩니다. 2024년 취임한 이명순 대표는 1968년생으로

서울대 경제학과를 졸업하고 미국 듀크대에서 국제개발정책학 석사학위를 받았으며, 행정고시 36회로 공직에 들어와 금융위원회 자본시장과장, 구조개선정책관, 중소서민금융정책관, 금융소비자국장을 거쳐 증권선물위원회 상임위원과 금융감독원 수석부원장을 지냈습니다.

셋째, 공적 기능 요구가 상시로 존재합니다. 서민 주거 안정을 돕는 전세금보장신용보험, 중신용자를 위한 중금리 대출보증 등을 대표이사가 회사 소개에서 앞세우는 것 역시 이 성격을 반영합니다.

● 3-3. 2025년 상장, 재수 끝의 성공

회사는 2023년 처음 상장을 시도했다가 철회했습니다. 당시 희망 공모가 범위가 39,500원에서 51,800원이었는데 고평가 논란과 시장 침체가 겹쳤습니다. 비교 대상으로 해외 보증보험사를 삼았던 점이 투자자 설득에 걸림돌이 되었다는 평가가 따랐습니다.

2025년 재도전에서는 접근을 바꿨습니다. 비교 대상을 국내 손해보험사 중심으로 재편해 기업가치 산정의 눈높이를 낮췄고, 희망 공모가 범위를 26,000원에서 31,800원으로 제시한 뒤 하단인 26,000원으로 확정했습니다. 총 공모금액은 약 1,815억원이었고, 애초 계획한 매각대금 3,187억원에는 못 미쳤습니다. 방식은 신주 발행이 아니라 예금보험공사가 보유 지분 가운데 10%에 해당하는 698만2,160주를 내놓는 구주매출이었습니다. 회사로 새 자금이 들어오는 것이 아니라 최대주주가 지분을 팔아 공적자금을 회수하는 구조였습니다.

2025년 3월 14일 유가증권시장에 상장했고, 첫날 주가는 공모가 대비 크게 올랐습니다. 상장 시점 배당수익률이 공모가 기준으로 두 자릿수에 이른다는 계산이 투자자를 끌어들이는 결정적 요인이었습니다. 이후 주가는 공모가 대비 120% 이상 오른 국면까지 이르렀습니다.

● 3-4. 2026년 지분 매각의 현재 진행형

상장 당시 매각한 10%를 뺀 나머지 지분은 1년간 보호예수에 묶였다가 2026년 3월 풀렸습니다. 예금보험공사는 2026년 3월 26일 장 개장 전 시간외 대량매매 방식으로 지분 4.3%에 해당하는 300만주를 매각해 1,610억원을 회수했습니다.

이 거래로 회수 상황이 바뀐 지점을 정리하면 다음과 같습니다. 서울보증보험에 투입한 공적자금 10조2,500억원 가운데 회수액이 5조3,193억원으로 늘면서 누적 회수율이 50.3%에서 51.9%로 1.6%포인트 올랐습니다. 투입 원금의 절반을 넘어선 상징적 분기점이었습니다. 예금보험공사 지분율은 83.85%에서 79.56%로 낮아졌습니다. 공사는 장기 보유 성향의 롱온리 펀드가 적극 참여한 점을 들어 시장에서 회사 가치를 인정받고 있다고 평가했습니다.

같은 시기 금융위원회는 1997년 11월부터 2026년 3월 말까지 투입한 공적자금 168조 7,000억원 가운데 122조4,000억원을 회수해 누적 회수율 72.6%를 기록했다고 밝혔습니다.

문제는 속도입니다. 예금보험공사가 보유한 지분은 여전히 79.56%이고, 2027년 말까지 33.85%를 처분한다는 계획을 세워 두었습니다. 그런데 2026년 예보채상환기금 전입금 4조 8,000억원 가운데 지분 매각대금 목표가 1조8,185억원인데 실제 회수액은 1,610억원으로 목표의 9% 수준에 그칩니다. 또 다른 매각 대상인 한화생명 지분 10%는 매각 작업에 착수조차 하지 못한 상태입니다. 공적자금상환기금은 2027년 청산 예정이며 잔여 부채가 15조 1,000억원 규모입니다. 금융위원회는 2026년 약 7조2,000억원, 2027년 약 8조원을 상환하는 계획을 세웠지만, 지분 매각으로 조달하기로 한 부분에서 차질이 생겼습니다. 재정 투입을 늘려야 한다는 견해와 지분을 더 팔아야 한다는 견해가 부처 사이에 맞서고 있습니다.

● 3-5. 배당과 밸류업, 숫자로 짜인 약속

회사는 2025년 9월 기업가치 제고 계획을 공시하면서 세 가지 핵심 지표를 제시했습니다. 업계 최고 수준의 총주주환원, 중장기 신지급여력비율 320% 이상, 중장기 자기자본이익률 10% 이상입니다. 2026년 4월에는 이행 현황을 담은 후속 자료를 내놓았습니다.

구체적 이행 내용을 보면, 상장 시점에 2027년까지 매년 2,000억원 규모의 총주주환원을 보장하겠다고 약속했고 이를 지키고 있습니다. 2024년 결산배당으로 2,000억원을 확정했고, 주당 배당금 2,865원을 지급했습니다. 2025년 주주환원율은 76%를 기록했습니다. 상장 이후 첫 분기배당도 단행했으며, 상반기 결산 이후 분기배당을 이어 갈 계획입니다. 회사는 50% 이상의 배당성향을 유지하며 14년 연속 배당을 지급해 왔다는 점을 강조합니다. 2026년 예상 배당수익률은 최소 주당배당금 2,865원을 가정해도 6.3% 수준으로 추정합니다.

이 정책이 최대주주에게 미치는 효과는 뚜렷합니다. 2026년 상반기까지 예금보험공사가 이 회사로부터 받은 배당금이 1,591억원 규모입니다. 지분 매각이 지연되는 상황에서 배당이 회수의 안전판 노릇을 합니다.

● 3-6. 2025년 7월 랜섬웨어 사고와 그 이후

2025년 7월 14일 새벽, 랜섬웨어 공격으로 전산 시스템이 마비했습니다. 보험업권에서 처음 발생한 사례였습니다.

침입 경로에 대해 언론은 외부에 노출된 원격접속 장비의 취약점을 지목했습니다. 기본 비밀번호를 바꾸지 않은 상태에서 자동화된 대입 공격에 뚫렸다는 취재 내용이 나왔습니다. 보안 관제 인력이 평일 주간 위주로 배치되어 새벽 시간대 대응이 늦었다는 지적, 백업 시스템이 운영망에 연결되어 있어 랜섬웨어에 함께 손상되었다는 지적도 이어졌습니다.

피해는 회사 내부에 머물지 않았습니다. 전세대출과 주택담보대출 실행, 휴대폰 할부 개통이 전국에서 막혔습니다. 이 회사가 전세대출 보증 세 기관 가운데 하나이자 이동통신 할부 신용보험의 주된 공급자이기 때문입니다. 이사 수요가 몰리는 날짜와 겹쳐 잔금을 치르지 못하는 사례가 속출했습니다.

복구는 이례적인 방식으로 이루어졌습니다. 금융보안원이 공격에 쓰인 악성코드의 결함을 찾아내 복호화 키를 추출했고, 몸값을 지불하지 않고 데이터를 되살렸습니다. 서비스는 나흘 만에 부분 재개했고 7월 21일 서버가 완전히 복구했습니다. 랜섬웨어의 취약점을 역이용해 복호화한 사례는 세계적으로도 드뭅니다.

이후 조치는 대규모였습니다. 회사는 2025년 8월 종합 보안강화 계약 입찰을 진행하며 장비 교체를 넘어 전산망 전반을 다시 구축하기로 했습니다. 내부 네트워크 통신장비, 외부 침입을 막는 방화벽, 고객 정보를 관리하는 데이터베이스 관리시스템까지 새로 도입하는 사업이었습니다. 내부 운영 시스템을 포함한 완전 정상화는 2026년 1월 20일 공시로 마무리했습니다. 보안 강화까지 약 6개월이 걸린 셈입니다.

규제 대응도 뒤따랐습니다. 금융감독원은 사고 당일부터 현장 점검에 들어가 전자금융거래법상 안전성 확보 의무와 감독규정상 핵심업무 복구목표시간 준수 여부를 살폈습니다. 금융위원회는 2025년 7월 30일 침해사고 대비 태세 점검 회의를 열고 중대 보안사고에 대한 징벌적 과징금 제도화, 정보보호최고책임자 권한 강화, 통합관제 체계 구축, 합동 모의해킹 실시를 추진하기로 했습니다. 과학기술정보통신부는 2026년 업무계획에서 보안사고가 반복 발생한 기업에 매출의 3% 이하 과징금을 부과하는 방안, 최고경영자의 보안 책임 법제화, 정보보호최고책임자가 주요 자산 식별과 예산·인력 편성, 이사회 보고를 수행하도록 권한을 실질적으로 보장하는 방안을 담았습니다.

2026년 상반기 현재 확인되지 않는 사항도 분명히 밝힙니다. 금융감독원의 최종 검사 결과 확정과 제재 수위, 공격자가 주장한 대용량 데이터의 실제 유출 여부, 피해 보상의 집행 규모는 공개 자료로 확인하기 어렵습니다. 회사는 대용량 내부 정보 유출 정황이 확인되지 않았다는 입장을 밝히면서 확인될 경우 보상하겠다는 방침을 내놓은 바 있습니다. 이명순 대표는 2026년 상반기 현재 재직 중이며, 사고와 연결된 문책성 인사는 확인되지 않습니다. 다만 금융당국 관계자가 금융 신뢰성과 이어진 사안인 만큼 과하다고 느낄 정도로 점검하고 보완해야 한다고 언급한 점, 시장 신뢰 회복이 남은 과제라는 평가가 이어지는 점은 확인됩니다.

이 사건이 회사에 남긴 가장 큰 변화는 위험 관리의 범위가 넓어졌다는 사실입니다. 보증보험사의 위험 관리는 전통적으로 신용 위험과 시장 위험을 다뤘습니다. 이제 여기에 운영 위험과 정보보호 위험이 같은 무게로 얹혔습니다. 대표이사의 경영 방향을 소개하는 자료에서 내부통제와 디지털 안정성 강화가 실적 개선과 나란히 언급되는 이유입니다.

● 3-7. 실적 구조, 하강과 반등의 궤적

최근 5년의 흐름을 순서대로 정리합니다.

발생손해액은 2022년 8,718억원, 2023년 1조2,017억원, 2024년 1조507억원으로 늘었고, 이에 따른 손해율은 49.6%, 67.4%, 77.7%로 나빠졌습니다. 순이익은 2024년 2,110억원으로 전년 대비 49.3% 줄었습니다. 자기자본이익률은 2021년부터 2024년까지 4~5% 수준에서

움직이다가 2024년 2.3%까지 내려앉았습니다.

2025년에 반등이 시작했습니다. 순이익은 2,642억원으로 전년 대비 25.3% 늘었고, 보험손익은 2,511억원으로 71.7% 급증했습니다. 원수경과손해율은 74.7%로 전년 75.2%보다 소폭 개선했습니다. 반면 투자손익은 1,178억원으로 8.1% 줄었는데, 환율 하락과 수익증권 평가손실, 차세대 시스템 관련 무형자산 상각이 겹쳤습니다.

2026년 1분기에 반등이 뚜렷해졌습니다. 당기순이익 569억원은 전년 동기 191억원 대비 198.2% 증가했고, 영업이익 924억원은 전년 동기 266억원 대비 247.4% 늘었습니다. 보험손익은 625억원으로 전년 동기 27억원의 23배를 넘었습니다. 보험수익은 6,879억원으로 1년 전보다 1,195억원 늘었는데, 주택·부동산 관련 정산보험료 유입이 크게 기여했습니다. 원수경과손해율은 53.0%로 큰 폭 하락했고, 이행보증과 매출채권, 주택부동산, 금융보증 등 주요 영역 전반에서 손해율이 개선했습니다. 특히 수입보험료 비중이 가장 큰 이행보증의 손해율이 크게 떨어졌습니다.

다만 1분기 자기자본이익률은 4.5%로, 목표인 10%까지는 거리가 있습니다. 통상 1분기 실적이 연중 가장 적다는 계절성을 감안해도 회복 속도가 빠르다고 보기는 어렵습니다. 증권가에서는 언더라이팅 강화와 효율 조정 효과가 쌓이면서 개선 추세가 이어질 것으로 전망합니다.

● 3-8. 자산운용, 보수적 채권 중심 포트폴리오

보험사는 받은 보험료를 보험금 지급 시점까지 굴려 수익을 냅니다. 이 회사의 운용자산은 2025년 말 8조5,286억원, 2026년 1분기 8조5,753억원 수준입니다.

구성은 보수적입니다. 2026년 1분기 기준 운용자산의 약 96%가 증권 자산이며, 국공채와 특수채 중심으로 운영합니다. 2025년 말 기준 국내채권 비중이 59.4%로 가장 컸고, 2025년 3월 말 기준 위험자산 비중은 22% 수준이었습니다. 대체투자 비중은 점진적으로 늘려 가고 있습니다.

2026년 1분기 투자 부문에서는 채권 매입수익률 상승에 따라 이자와 배당수익이 늘었고 유가증권 평가·처분이익도 증가했습니다. 회사는 보유이원 개선을 통해 투자손익의 기초 체력을 높이는 작업을 진행 중이며, 자산운용 전략 고도화를 신성장 동력 발굴과 함께 수익 기반 강화 방안으로 제시하고 있습니다.

보수적 운용은 양날의 검입니다. 보증보험은 언제 대규모 보험금 지급이 발생할지 예측하기 어려우므로 유동성이 높고 안전한 자산을 많이 들고 있어야 합니다. 하지만 그만큼 운용수익률은 낮아집니다. 자기자본이익률 10% 목표를 향해 가려면 안전성을 훼손하지 않으면서 수익률을 끌어올리는 방법을 찾아야 하고, 대체투자 비중의 점진적 확대가 그 시도의 일부입니다.

● 3-9. 자본 건전성

신지급여력비율은 경과조치 전 기준으로 2023년 3분기 408.8%, 2024년 3분기 444.8%, 2025년 3분기 415.8%를 기록했습니다. 400%대를 안정적으로 유지한다는 점이 이 회사 재무의 가장 확실한 강점입니다. 감독당국 권고선 150%와 견주면 두 배 반이 넘고, 회사 목표인 320%와 견주어도 여유가 있습니다.

주의할 점은 이 비율에 기타포괄손익누계액이 영향을 준다는 사실입니다. 기타포괄손익누계액은 보유 자산 평가액 가운데 순이익에 반영하지 않은 미실현 손익으로, 가용자본 산정에 들어갑니다. 금리와 자산 가격이 움직이면 순이익과 무관하게 이 비율이 출렁일 수 있습니다. 자료마다 연말 기준 수치가 390%대에서 410%대까지 차이 나는 배경에는 기준 시점과 경과조치 적용 여부의 차이가 있습니다.

신용등급은 스탠더드앤드푸어스 A+, 피치 AA-입니다. 회사는 이를 두고 세계가 인정하는 글로벌 최상위 금융회사로 발돋움했다고 설명합니다.

● 3-10. 상품 포트폴리오의 구성

국내 신용평가사 자료를 기준으로 보면 상품별 보증잔액은 보증보험 계열이 약 65%, 신용보험 계열이 약 35%를 차지합니다. 신용보험 보증잔액은 약 167조원 규모이며, 이 가운데 개인금융이 약 33%, 주택담보대출 연계 모기지신용보험이 약 23%를 이룹니다. 원수보험료를 기준으로 보면 이행보증이 절반을 넘어 회사 수익의 중추입니다. 전체 보증잔액은 2025년 12월 말 기준 약 496조원입니다.

상품 체계 자체도 정비를 거쳤습니다. 회사는 과거 판매 상품이 지나치게 세분화되어 고객이 이해하기 어렵다는 판단 아래 상품 수를 줄이고 명칭을 알기 쉽게 바꾸는 개편을 진행한 바 있습니다. 디지털 기반으로 고객이 보증상품을 쉽게 이용하도록 만든다는 방향이었습니다.

● 3-11. 전략 체계 WITH SGI

이 회사의 현행 전략 체계를 정확히 아는 것이 중요합니다. 시중 자료에는 2021년에 수립한 옛 비전 체계가 여전히 유통되고 있으나, 회사가 현재 사용하는 비전은 2024년 4월 19일 2분기 경영전략회의에서 발표한 WITH SGI, Your Best Credit Partner입니다. 이명순 대표가 2024년 1월 취임한 뒤 약 100일 동안 임직원과 소통하며 현황과 방향을 진단한 결과물입니다. Best Credit Partner라는 지향점은 이전 10여 년의 여정을 이어받았고, WITH라는 새 표현이 다양한 주체와의 동반성장 의지를 담았습니다.

네 갈래 핵심전략을 하나씩 풀면 다음과 같습니다.

Withstand Volatility는 수익성 전략입니다. 변동성을 견뎌 내고 재무 성과를 만들어 주주가치를 극대화하겠다는 뜻입니다. 손해율 관리, 요율 조정, 인수 심사 강화가 여기 속합니다.

Inspire Customers는 고객 전략입니다. 고객과 임직원에게 차별화된 경험과 서비스를 제공하기 위해 상품과 채널을 시장 친화적으로 정비하고, 디지털 전환으로 업무 프로세스를

개선하겠다는 계획입니다.

Think Tomorrow는 지속가능경영 전략입니다. 견고한 내부통제 체계 확립과 ESG 경영 실천으로 미래 세대가 일하고 싶은 회사, 사회적으로 신뢰받는 기업이 되겠다는 방향입니다. 2025년 침해사고 이후 이 항목의 무게가 실질적으로 커졌습니다.

Highlight Potential은 성장성 전략입니다. 새로운 파트너사와 전에 없던 사업모델을 만들고 유망시장에 진입해 잠재력을 발휘하겠다는 포부입니다. 신규 수익원 발굴을 통한 포트폴리오 다변화가 여기 해당합니다.

핵심가치는 회사 영문 이니셜과 같은 SGI에 담았습니다. Specialty는 전문성으로, 고객 요구에 부응하는 최고의 보증 서비스를 제공할 실력을 뜻합니다. Growth는 성장지향으로, 함께 성장하기 위한 도전을 이어 가는 태도입니다. Interaction은 소통으로, 여러 주체와 의견을 나누며 더 나은 방향을 찾는 자세입니다. 회사는 이 셋을 구성원이 지녀야 할 마음가짐이자 업무 태도로 규정합니다.

● 3-12. 2030년 중장기 재무목표

비전 발표와 함께 회사는 2030년 보험료 3조원, 당기순이익 6,000억원이라는 중장기 재무목표를 세웠습니다. 이 숫자의 무게를 가늠해 보겠습니다.

2025년 순이익이 2,642억원이었으니 2030년 6,000억원은 5년 안에 두 배를 훌쩍 넘겨야 하는 목표입니다. 자기자본이익률 10%라는 밸류업 목표와도 맞물립니다. 최근 실적이 4~5% 수준, 2024년에는 2.3%였던 점을 감안하면 상당한 도약이 필요합니다.

경로는 세 갈래로 생각할 수 있습니다. 하나는 손해율 정상화입니다. 2026년 1분기 53.0%가 연간으로 이어진다면 보험손익만으로도 큰 개선이 가능합니다. 다른 하나는 자산운용 수익률 제고입니다. 8조5,000억원대 운용자산에서 수익률을 1%포인트 올리면 850억원의 이익이 추가로 생깁니다. 마지막은 신규 수익원입니다. 기존 상품의 자연 성장으로는 보험료 3조원에 도달하기 어려우므로 새로운 사업모델이 필요합니다. 회사가 성장성 전략에서 새로운 파트너와의 협업과 유망시장 진입을 명시한 이유가 여기 있습니다.

● 3-13. 해외 사업과 아시아 보증제도 전파

해외 거점은 2014년 영업을 시작한 베트남 하노이지점, 중국 베이징 대표사무소, 아랍에미리트 대표사무소, 폴란드 바르샤바 대표사무소로 구성합니다. 2022년에는 중동 지역 사업을 위한 별도 법인을 세웠습니다.

더 눈여겨볼 활동은 제도 전파입니다. 2020년 출범한 아시아보증신용보험협회에서 SGI 서울보증이 의장사를, 대표이사가 회장직을 맡고 있습니다. 한국, 중국, 베트남, 몽골, 캄보디아 등 아시아 11개국 20개 보험사가 참여해 보증·신용보험 시장 정보를 나누고 사업 협력을 도모하는 협의체입니다. 2026년 5월 제7회 연차총회를 열었습니다. 앞서 2023년 몽골에 보증보험 제도를 도입하기 위해 현지 재보험사 직원을 초청해 연수를 진행했고, 2024년 몽골

최초의 보증보험 증권 발행으로 결실을 맺었습니다.

이 접근은 글로벌 3사와 정면으로 부딪치지 않으면서 시장을 넓히는 우회로입니다. 보증제도가 아직 없는 나라에 제도와 노하우를 심어 놓으면 그 시장이 성장할 때 선점 효과를 누릴 수 있습니다. 다만 신흥국 시장의 규모가 작고 회수까지 오랜 시간이 걸리므로, 2030년 재무목표에 곧바로 기여하기는 어렵습니다.

● 3-14. 위험 요인의 서술적 정리

리스크를 항목별로 무엇이, 왜, 얼마나 일어날 법하며, 어떤 영향을 주는지 풀어 씁니다.

경기 위험이 가장 근본적입니다. 무엇이 문제인가 하면, 이 회사의 손익이 경기 국면에 따라 크게 흔들린다는 사실입니다. 왜 그런가 하면, 불황기에 보험금 지급이 늘면서 동시에 구상 회수가 어려워지는 증폭 구조 때문입니다. 발생 가능성은 사실상 100%입니다. 경기 순환은 반드시 옵니다. 문제는 시점입니다. 영향도는 큼니다. 2023년과 2024년에 손해율이 20% 포인트 넘게 오르며 순이익이 반토막 났던 경험이 이를 증명합니다.

부동산 관련 위험이 그다음입니다. 무엇이 문제인가 하면, 주택부동산보증 계열의 손실이 특정 시기에 한꺼번에 몰릴 수 있다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 전세 계약이 대개 2년 주기로 만기가 돌아오고 시장 상황이 나쁘면 만기가 몰린 물량이 동시에 사고로 전환하기 때문입니다. 발생 가능성은 부동산 가격 흐름에 달렸으며 2026년 현재는 진정 국면입니다. 영향도는 2024년 사례가 보여 주듯 회사 전체 손익을 흔들 정도입니다.

운영과 정보보호 위험은 2025년에 현실이 되었습니다. 무엇이 문제인가 하면, 전산이 멈추면 회사 업무만이 아니라 전국의 전세 계약과 통신 개통이 함께 멈춘다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 회사가 국민 생활의 여러 접점에 보증을 공급하는 사실상 단일 공급자이기 때문입니다. 발생 가능성은 보안 투자를 크게 늘린 만큼 낮아졌지만 0이 될 수는 없습니다. 영향도는 규제 제재, 보상 비용, 평판 손상까지 여러 방향으로 번집니다. 반복 사고에 매출 연동 과징금을 물리는 제도가 확정되면 재무적 영향도 커집니다.

규제와 정책 위험도 상존합니다. 무엇이 문제인가 하면, 보증료 인하 요구나 담보인정비율 조정, 정책성 상품 확대 요청이 수익성을 낮출 수 있다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 최대주주가 정부 기관이고 상품이 서민 생활에 밀착해 정치적 관심이 높기 때문입니다. 발생 가능성은 상당히 높습니다. 영향도는 개별 조치마다 다르지만 누적하면 무시하기 어렵습니다.

경쟁 도입 위험은 시간이 지날수록 커집니다. 무엇이 문제인가 하면, 공적자금 회수가 완료되면 진입 제한을 유지할 근거가 사라진다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 애초에 독점을 용인한 명분이 공적자금 회수였기 때문입니다. 발생 가능성은 2027년 이후 높아집니다. 영향도는 효율 인하와 점유율 하락으로 나타나며, 장기적으로 이 회사 사업 모델의 근간을 건드립니다.

자본정책 위험도 짚어야 합니다. 무엇이 문제인가 하면, 순이익 규모에 육박하는 주주환원을

이어 가는 구조가 실적 악화 국면에서 자본을 갹아먹을 수 있다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 최대주주의 회수 일정이 회사의 실적 사이클과 무관하게 정해져 있기 때문입니다. 발생 가능성은 다음 하강기가 언제 오느냐에 달렸습니다. 영향도는 신지급여력비율이 400%대에서 크게 여유가 있어 당장은 제한적입니다.

오버행 위험은 주가에 관한 문제입니다. 무엇이 문제인가 하면, 예금보험공사가 여전히 79.56%를 들고 있어 향후 대량 매각 물량이 시장에 나온다는 점입니다. 왜 그런가 하면, 2027년 말 기금 청산 시한이 정해져 있기 때문입니다. 발생 가능성은 높습니다. 영향도는 주가 상승을 억누르는 방향으로 작용하며, 주가가 낮으면 매각이 다시 어려워지는 순환이 생깁니다.

● 3-15. 시나리오별 전략 옵션

이 회사의 전략 담당자 관점에서 세 가지 국면을 상정해 대응을 그려 봅니다.

낙관 시나리오는 경기가 회복하고 부동산 시장이 안정되어 손해율이 50%대에 머무는 경우입니다. 이 국면에서 회사가 취할 방향은 자본 여력을 활용한 사업 확장입니다. 신흥국 진출 가속, 새로운 보증 영역 개척, 데이터 기반 인수 심사 고도화에 자본을 투입할 수 있습니다. 동시에 실적 호조를 배경으로 주가를 끌어올려 예금보험공사의 지분 매각을 원활하게 만들 수 있습니다. 매각이 끝나면 지배구조가 정상화하고 자율성이 커집니다.

기본 시나리오는 손해율이 60%대에서 등락하고 실적이 완만히 개선하는 경우입니다. 이 국면의 과제는 자기자본이익률 목표와 배당 약속 사이의 균형입니다. 자산운용에서 수익률을 조금씩 끌어올리고, 수익성 낮은 상품을 정리하며, 효율 조정을 이어 가는 내실 경영이 중심이 됩니다. 성장은 기존 채널의 효율 개선과 디지털화를 통한 비용 구조 개선에서 찾습니다.

비관 시나리오는 경기가 다시 꺾이고 부동산이 하락해 손해율이 70%대로 되돌아가는 경우입니다. 이때 가장 먼저 부딪히는 문제는 배당 약속입니다. 순이익이 배당액에 못 미치면 이익잉여금을 털어야 하고, 자본이 줄면 신지급여력비율이 낮아집니다. 회사가 취할 방향은 인수 기준의 대폭 강화와 위험 상품의 축소입니다. 동시에 최대주주와 회수 일정을 재협상할 필요가 생깁니다. 이 국면에서 회사의 진짜 실력을 가르는 것은 구상 회수 역량입니다. 지금이 늘어나는 국면에서 회수율을 몇 퍼센트포인트 지켜 내느냐가 손익을 좌우합니다.

● 3-16. 공개 자료의 한계에 대한 고백

정직하게 밝힐 부분이 있습니다. 이 회사는 상장 이후 공시와 기업설명 자료가 늘었지만, 여전히 세부 정보의 공개 수준이 오래된 상장 금융회사에 비해 낮습니다. 부문별 손익의 상세 내역, 상품별 구상률, 부서별 인력 구성, 지점망의 최신 현황 같은 자료는 공개 범위 밖에 있거나 단편적으로만 확인됩니다. 공공기관 지정 기관이 아니라 경영정보 공개 시스템에 정형화된 자료가 올라오지도 않습니다.

이 보고서는 확인되지 않는 부분을 추정으로 메우지 않았습니다. 대신 산업의 작동 원리,

경쟁 기관의 공개 자료, 신용평가사와 증권사의 분석, 그리고 직무 자체의 성격에서 끌어낼 수 있는 내용으로 깊이를 채웠습니다. 회사에 관한 서술 가운데 수치가 붙은 부분은 모두 확인 가능한 출처에서 가져왔습니다.

● 3-17. 회사 이해 관점의 시사점

이 회사를 이해하는 열쇠는 세 겹의 정체성이 한 몸에 들어 있다는 사실입니다. 첫째 겹은 보증보험사입니다. 손해율과 구상률로 돈을 버는 금융회사입니다. 둘째 겹은 상장사입니다. 주가와 배당, 자기자본이익률로 평가받는 시장 참여자입니다. 셋째 겹은 공적자금 회수 대상입니다. 최대주주의 시한과 목표에 자본정책이 묶여 있습니다. 회사의 어떤 결정을 이해하려 할 때, 이 세 겹 가운데 어느 논리가 작동하고 있는지 짚어 보면 대개 설명이 됩니다. 배당이 실적보다 많아 보이는 이유도, 손해율 관리에 강박에 가까운 집중을 보이는 이유도, 보안 사고 이후 대규모 투자를 감행한 이유도 모두 이 틀에서 읽힙니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 비전 체계의 최신판 확인

인재상을 다룰 때 가장 먼저 해야 할 일은 지금 쓰이는 체계가 무엇인지 확인하는 작업입니다. 이 회사에 관해서는 특히 그렇습니다. 검색으로 접할 수 있는 자료 가운데 상당수가 2021년에 수립한 옛 비전 체계를 여전히 소개하고 있기 때문입니다.

교차 확인 결과는 명확합니다. 회사가 2026년 상반기 현재 사용하는 비전 체계는 2024년 4월 발표한 WITH SGI, Your Best Credit Partner입니다. 2024년 하반기 신입사원 채용 당시 회사 관계자가 다양한 경제주체와 함께 도약하고자 하는 비전 WITH SGI를 실천해 나갈 인재를 찾겠다고 밝힌 점, 2025년과 2026년 채용 홍보물에 withSGI 표기가 사용된 점, 2026년 4월 기업가치 제고 계획 자료의 표지에도 With SGI가 들어간 점이 이를 뒷받침합니다. 옛 체계를 인재상의 근거로 삼으면 2년 넘게 지난 정보를 붙들고 있는 셈이 됩니다.

● 4-2. 핵심가치 SGI의 해석

회사가 임직원에게 요구하는 핵심가치는 회사 영문 이니셜과 같은 SGI 세 글자에 담겨 있습니다. 각각을 이 회사의 사업 특성과 연결해 풀어 보겠습니다.

Specialty, 곧 전문성은 고객 요구에 부응하는 최고의 보증 서비스를 제공할 실력을 뜻합니다. 이 회사에서 전문성이 특별한 무게를 갖는 이유가 있습니다. 보증보험은 계약 한 건의 위험을 잘못 판단하면 수억, 수십억원의 손실로 돌아옵니다. 외환위기 당시 두 보증보험사가 무너진 원인 자체가 인수 심사의 전문성 결여였습니다. 그 실패를 딛고 다시 세운 회사이므로, 판단의 정확성에 대한 요구가 조직 안에 깊이 박혀 있습니다.

Growth, 곧 성장지향은 함께 성장하기 위한 도전을 이어 가는 태도를 뜻합니다. 2030년 보험료 3조원, 순이익 6,000억원이라는 목표, 그리고 새로운 파트너와 전에 없던 사업모델을 만들겠다는 성장 전략이 이 가치의 실체입니다. 성숙 시장에서 유일한 사업자로 안주할 수 있는 위치인데도 성장을 가치로 내건 점에 회사의 문제의식이 드러납니다.

Interaction, 곧 소통은 여러 주체와 의견을 나누며 더 나은 방향을 찾는 자세를 뜻합니다. 이 회사의 업무는 부서 간 연결 없이 굴러가지 않습니다. 영업점이 받은 신청 건을 심사 부서가 판단하고, 사고가 나면 보상 부서가 지급하고, 구상 부서가 회수하며, 그 결과가 요율 부서로 되먹임되어 다음 가격에 반영됩니다. 이 연결 고리 어느 하나가 끊기면 회사 전체의 판단이 흐려집니다. 대표이사가 취임 후 100일 동안 임직원과 소통하며 비전을 만들었다는 사실, 그리고 WITH라는 단어를 비전 앞머리에 놓은 점 역시 이 가치의 강조를 보여 줍니다.

● 4-3. 네 갈래 핵심전략이 요구하는 자질

WITH의 네 전략은 회사가 어떤 사람을 필요로 하는지 그대로 알려 줍니다.

Withstand Volatility가 요구하는 자질은 변동성을 읽고 대비하는 능력입니다. 경기 지표를 보고 몇 분기 뒤 손해율을 가늠하며, 그에 맞춰 요율과 인수 기준을 조정할 줄 아는 사람입니다. 경제 트랙 인력이 가장 곧바로 기여할 수 있는 영역입니다.

Inspire Customers가 요구하는 자질은 고객 관점에서 절차를 다시 짜는 능력입니다. 상품 수를 줄이고 이름을 알기 쉽게 바꾸는 작업, 온라인 보증 절차를 매끄럽게 만드는 작업이 여기 속합니다.

Think Tomorrow가 요구하는 자질은 원칙을 지키는 감각입니다. 내부통제 체계의 확립과 정보보호는 규정을 아는 것을 넘어 지키는 태도의 문제입니다. 2025년 사고 이후 이 자질의 무게가 크게 올라갔습니다.

Highlight Potential이 요구하는 자질은 새로운 것을 설계하는 능력입니다. 기존에 없던 사업모델을 파트너와 함께 만들려면 시장을 읽고 구조를 짜는 기획 역량이 필요합니다.

● 4-4. 채용 계열 구조가 말해 주는 것

회사가 신입사원을 뽑는 계열 구성은 조직이 어떤 실력을 필요로 하는지 보여 주는 설계도입니다. 최근 채용에서 회사는 금융일반 계열을 경영, 경제, 법학, 통계 네 전공으로 나누고, 여기에 전산 계열, 전문자격 계열(공인회계사, 변호사, 보험계리사), 지방인재 계열, 취업지원 계열을 함께 두었습니다. 채용 규모는 70명 안팎이었으며, 원서 접수는 8월 중순에 시작해 9월 4일에 마감하는 일정이었습니다. 여러 계열에 중복 지원하는 것은 허용하지 않습니다.

이 구성에서 읽히는 조직의 필요를 짚어 보겠습니다.

경영, 경제, 법학, 통계를 나란히 둔 이유는 보증보험 업무가 이 네 갈래 지식을 모두 요구하기 때문입니다. 보증은 법률 행위입니다. 계약의 효력, 구상권의 행사, 담보권의 실행이 모두 법의 문제입니다. 동시에 보증은 계량의 문제입니다. 위험을 확률로 환산하고 가격을 매기는 데 통계가 필요합니다. 그리고 보증은 경기의 문제입니다. 거시 흐름을 읽지 못하면 몇 분기 뒤 물려올 손실을 예상할 수 없습니다. 여기에 회계와 조직 운영의 지식이 더해집니다.

전문자격 계열에 보험계리사를 넣은 점도 눈여겨볼 대목입니다. 보험계리사는 보험 상품의 효율과 준비금을 산출하는 전문가입니다. 이 자격을 별도 계열로 뽑는다는 사실은 회사가 효율 산출과 계리 업무를 별개 전문 영역으로 관리한다는 뜻입니다.

전산 계열의 존재감도 커졌습니다. 침해사고 이후 정보기술 인력의 위상이 조직 안에서 달라졌으리라는 점은 어렵지 않게 짐작할 수 있습니다.

● 4-5. 공공기관 지정 여부와 그 함의

정확히 짚어야 할 사실이 있습니다. 이 회사는 공공기관운영법상 공기업이나 준정부기관, 기타공공기관 어디에도 지정되어 있지 않습니다. 상법상 주식회사이며 유가증권시장 상장사입니다. 예금보험공사가 대주주라는 사실이 곧 공공기관 지정으로 이어지지는 않습니다.

이 점이 만드는 차이를 짚어 보겠습니다. 공공기관이 아니므로 공공기관 경영정보 공개 시스템에 정형화된 인건비, 복리후생, 채용 자료가 올라오지 않습니다. 기획재정부 경영평가를 받지 않고, 공공기관 대상 인력 운영 지침의 적용도 받지 않습니다. 임금과 복리후생을 시장 여건에 맞춰 정할 여지가 큼니다. 취업 시장에서 이 회사가 흔히 금융공기업군에 묶여 불리지만, 제도적으로는 민간 금융회사에 가깝습니다.

다만 준공공적 성격이 없는 것은 아닙니다. 최대주주가 정부 기관이고, 공적자금 회수라는 정책 목표가 걸려 있으며, 상품이 서민 생활에 밀착해 있어 금융당국의 관심이 높습니다. 채용에서도 필기전형 등을 두는 등 공정 채용의 요소를 갖추고 있습니다.

● 4-6. 조직문화, 안정성과 보수성이 함께 있는 곳

조직문화는 성격상 공식 자료로 확인하기 어렵습니다. 직장 평가 플랫폼의 후기와 언론 보도, 그리고 회사의 구조적 특성에서 추론할 수 있는 범위를 정리합니다.

먼저 확인 가능한 사실입니다. 평균 근속연수가 14년 안팎으로 길고, 평균 연봉 수준이 금융권 상위에 속한다는 자료가 취업 정보 사이트에 올라와 있습니다. 근속연수가 길다는 것은 이직이 적다는 뜻이고, 이는 안정성과 보수성이 함께 있음을 시사합니다.

긍정적 평가로 언급되는 요소는 높은 보수, 정년까지 이어지는 고용 안정성, 상대적으로 완만한 내부 경쟁 강도입니다. 국내에 경쟁사가 사실상 없으므로 다른 금융회사처럼 실적 압박에 시달리는 정도가 덜하다는 서술도 나옵니다.

부정적 평가로 언급되는 요소는 경직적이고 위계적인 문화, 부서와 직무에 따라 업무 강도가 크게 갈리는 편차입니다. 오래 근속하는 조직에서 흔히 나타나는 특성이기도 합니다.

다만 이런 평가는 표본이 제한적이고 작성자의 주관이 강하게 개입한 자료에서 나온 것이므로, 확정적 판단의 근거로 삼기보다 참고 자료로 다루는 것이 옳습니다.

● 4-7. 두 사건이 조직에 남긴 압력

최근 2년 사이 이 조직에는 성격이 전혀 다른 두 가지 압력이 동시에 들어왔습니다.

하나는 상장입니다. 2025년 3월 이후 이 회사는 분기마다 실적을 공시하고 투자자에게 설명하며 주가로 평가받는 조직이 되었습니다. 기업가치 제고 계획을 공시하고 이행 현황을 보고해야 합니다. 상장 이전에는 최대주주 한 곳만 설득하면 되었지만, 이제는 수만 명의 주주를 상대해야 합니다. 자기자본이익률 10%라는 숫자가 전사 목표로 내려오면서 모든 부서가 자기 업무를 수익성 관점에서 다시 보게 되었습니다.

다른 하나는 침해사고입니다. 2025년 7월 이후 이 회사는 정보보호에서 실패한 조직이라는 기록을 안고 있습니다. 전산망 전반을 다시 구축하는 대규모 사업을 6개월에 걸쳐 수행했고, 규제 당국의 관심 아래 놓였습니다. 대표이사의 경영 방향을 소개하는 자료마다 내부통제와 디지털 안정성이 실적 개선과 나란히 등장하는 것은 우연이 아닙니다.

이 두 압력이 조직에 요구하는 것은 같은 방향을 가리킵니다. 숫자로 설명할 수 있어야 하고, 규정과 절차를 지켜야 하며, 문제가 생기면 곧바로 알려야 한다는 것입니다. 오래 안정적으로 운영해 온 조직에 이런 요구가 들어오면 마찰이 생기기 마련이고, 그 마찰을 견디며 새 방식을 익히는 것이 지금 이 조직의 과제입니다.

● 4-8. 이 도메인에서 성과를 내는 사람의 특성

보증보험이라는 영역에서 실제로 성과를 내는 사람의 공통점을 정리합니다.

첫째, 최악을 먼저 생각하는 사고 습관입니다. 이 업무의 본질은 나쁜 일이 일어날 확률을 다루는 것입니다. 좋은 시나리오에 끌리는 사람보다 잘못될 경우를 먼저 헤아리는 사람이 이 일에 맞습니다. 다만 위험을 모두 피하기만 하면 사업이 성립하지 않으므로, 감당할 만한 위험과 감당해서는 안 될 위험을 가르는 판단력이 함께 필요합니다.

둘째, 숫자로 말하는 습관입니다. 손해율이 나빠졌다는 말보다 어느 상품에서 몇 퍼센트포인트 올랐고 그 원인이 무엇인지 말할 수 있어야 합니다. 상장 이후 이 요구가 훨씬 강해졌습니다.

셋째, 오랜 시간을 견디는 끈기입니다. 보증 계약을 인수한 시점과 사고가 나는 시점, 그리고 구상으로 돈을 되찾는 시점 사이에는 몇 년의 간격이 있습니다. 오늘 내린 판단의 결과가 몇 년 뒤에야 드러나는 일에서는 즉각적 성취감을 기대하기 어렵습니다.

넷째, 부서를 넘나드는 협업 태도입니다. 앞서 짚었듯 영업, 심사, 보상, 구상, 자산운용이

하나의 사슬을 이룹니다. 자기 부서의 지표만 챙기면 사슬 전체가 나빠질 수 있습니다.

다섯째, 규정을 지키는 감각입니다. 금융회사에서 규정 위반은 개인의 실수로 끝나지 않고 회사 전체의 제재로 이어집니다. 2025년 사고는 기본 설정을 바꾸지 않은 것 같은 사소해 보이는 소홀함이 어떤 결과를 낳는지 보여 주었습니다.

여섯째, 사회적 파급을 헤아리는 감수성입니다. 이 회사가 다루는 상품은 세입자의 전세보증금이고 서민의 중금리 대출이며 국민의 휴대폰입니다. 자기 업무가 누구의 생활에 닿는지 아는 사람과 모르는 사람의 일 처리는 다릅니다.

● 4-9. 조직 이해 관점의 시사점

이 회사의 인재상을 정확히 이해하려면 세 가지를 함께 봐야 합니다. 공식 문서에 적힌 핵심가치 세 가지, 네 갈래 핵심전략이 함축한 실무 요구, 그리고 최근 2년 사이 조직에 들어온 두 가지 압력입니다. 공식 문구만 외우면 표면에 머물고, 전략과 압력까지 함께 읽으면 조직이 지금 어떤 사람을 아쉬워하는지가 보입니다. 2026년 상반기 현재 이 조직이 가장 아쉬워하는 실력은 변동성을 미리 읽어 손해율을 관리하는 능력, 그리고 원칙과 절차를 흔들림 없이 지키는 태도입니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. 금융일반 경제 트랙이 다른 계열과 갈리는 지점

먼저 짚어야 할 점은 이 회사의 금융일반 계열이 입사 시점에 전공별로 나뉘어 뽑히되, 입사 후 배치가 전공에 따라 자동으로 정해지지는 않는다는 사실입니다. 금융일반은 종합 사무직군이며, 순환보직을 통해 여러 부서를 거칩니다.

그렇다면 왜 전공별로 나누어 뽑을까요. 지원자 집단의 지식 구성을 조직이 의도적으로 설계하기 위해서입니다. 법학 전공자는 계약과 구상권 실행의 법적 쟁점에 강하고, 통계 전공자는 효율 산출과 위험 모형에 강하며, 경영 전공자는 재무와 조직 운영에 강합니다. 경제 전공자의 상대적 강점은 거시 흐름을 읽고 그것을 회사 손익으로 옮겨 해석하는 능력입니다.

이 강점이 왜 이 회사에서 특별한 가치를 갖는지 설명하겠습니다. 보증보험의 손익은 회사가 어떻게 하느냐보다 경제가 어떻게 되느냐에 더 크게 좌우됩니다. 금리, 부동산 가격, 건설수주, 가계부채, 실업률이 몇 분기의 시차를 두고 손해율로 나타납니다. 이 시차를 읽어 미리 효율을 조정하고 인수 기준을 조이는 조직과, 손해율이 이미 오른 뒤에 대응하는 조직의 성적표는 크게 갈립니다. 2024년에 손해율이 77.7%까지 오른 뒤 2026년 1분기 53.0%로 내려온 궤적에서, 그 사이 이루어진 언더라이팅 강화와 효율 조정이 효과를 냈다는 평가가 나오는 것도 이 맥락입니다.

● 5-2. 배치 가능한 부서의 지도

이 회사에서 경제 전공 배경이 유효하게 쓰이는 자리를 정리합니다. 보험연구원 자료에 따르면 이 회사는 리스크관리위원회를 두고 그 아래에서 영업, 심사, 보상, 구상, 자산운용 등 부문별 위험 요인을 상시로 점검하고 조정하는 체계를 운영합니다. 이 구성이 부서 지도의 골격을 보여 줍니다.

여기에 상장사로서 필요한 기능이 더해집니다. 경영기획, 투자자 소통, 재무회계, 그리고 조사연구가 그것입니다. 아래에서 주요 부서를 하나씩 살펴봅니다.

● 5-3. 리스크관리 부서의 일

이 부서는 회사가 떠안은 위험 전체를 관찰하고 통제합니다. 다루는 위험은 네 갈래입니다.

신용 위험은 보증 대상 채무자가 이행하지 못할 위험입니다. 업종별, 등급별, 상품별로 회사가 얼마나 노출되어 있는지 집계하고, 특정 영역에 쏠림이 생기면 한도를 조정합니다. 예를 들어 부동산 프로젝트 파이낸싱에 관련된 건설사 익스포저가 커지면 그 업종의 인수 한도를 낮추는 식입니다.

시장 위험은 보유 자산의 가격 변동 위험입니다. 8조5,000억원대 운용자산 대부분이 채권이므로 금리가 오르면 평가손실이 생깁니다. 이 손실이 기타포괄손익누계액을 거쳐 가용자본에 영향을 주고 결국 신지급여력비율을 흔듭니다.

운영 위험은 내부 절차나 시스템, 사람의 실수에서 오는 위험입니다. 2025년 침해사고 이후 이 항목의 비중이 크게 올라갔습니다.

유동성 위험은 보험금 지급 시점에 현금이 부족할 위험입니다. 대규모 사고가 몰릴 때를 대비해 유동성 높은 자산을 일정 비율 유지해야 합니다.

이 부서에서 경제 전공자가 하는 일을 구체적으로 그려 보면, 거시 지표와 회사 손해율의 관계를 통계적으로 분석해 모형을 만들고, 금리와 부동산 가격의 여러 경로를 상정한 시나리오별로 손해율과 자본비율이 어떻게 움직이는지 계산하며, 그 결과를 리스크관리위원회에 올려 한도 조정의 근거로 삼는 일입니다. 스트레스 테스트라 부르는 이 작업은 감독당국이 요구하는 절차이기도 합니다.

● 5-4. 상품·요율 개발 부서의 일

이 부서는 회사가 파는 상품 자체를 설계하고 가격을 정합니다.

요율 산출의 원리를 간단히 설명하면, 과거 데이터에서 특정 유형의 계약이 사고를 낼 확률과 사고가 났을 때의 평균 손실액을 추정하고, 여기에 사업비와 이익 마진을 더해 보험료율을 만듭니다. 여기서 두 가지 어려움이 있습니다. 하나는 데이터의 한계입니다. 새로운 상품에는 과거 데이터가 없습니다. 다른 하나는 미래가 과거와 다를 수 있다는 문제입니다. 전세보증 요율을 2020년 데이터로 산출했다면 2023년의 사고 급증을 예측할 수 없었을 것입니다.

경제 전공자가 이 부서에서 기여하는 지점은 두 번째 어려움을 다루는 데 있습니다. 과거

데이터에 거시 국면의 변화를 반영해 조정하는 작업, 곧 앞으로 경기가 이렇게 움직인다면 이 상품의 손해율은 어느 수준까지 오를 수 있는지 추정해 요율에 반영하는 일입니다.

상품 개발 측면에서는 성장 전략과 이어집니다. 회사가 새로운 파트너와 전에 없던 사업모델을 만들겠다고 밝힌 만큼, 아직 보증이 붙지 않은 거래 영역을 찾아 상품화하는 작업이 이 부서의 몫입니다. 상품 수를 줄이고 이름을 알기 쉽게 바꾸는 정비 작업도 여기서 이루어집니다.

● 5-5. 심사 부서의 일

인수 심사, 곧 언더라이팅은 개별 신청 건을 받을지 판단하는 업무입니다. 이 회사의 손익을 가장 앞단에서 결정하는 자리입니다.

판단의 재료는 여러 갈래입니다. 신청 기업의 재무제표, 신용등급, 업력, 동종 업계 대비 위치, 과거 이 회사와의 거래 이력, 그리고 해당 업종의 전반적 상황입니다. 개별 건의 위험만 보는 것이 아니라 회사 전체 포트폴리오에서 이 건을 받았을 때 쓸림이 커지는지도 함께 봅니다.

심사의 어려움은 영업과의 긴장에 있습니다. 영업 조직은 실적을 위해 계약을 늘리려 하고, 심사는 손실을 막기 위해 걸러 내려 합니다. 이 긴장이 건강하게 유지되는 조직은 성장과 건전성을 함께 잡고, 한쪽이 무너지면 문제가 생깁니다. 외환위기 당시 두 보증보험사가 무너진 원인이 이 균형의 붕괴였습니다.

2026년 실적 개선의 배경으로 언급되는 언더라이팅 강화가 바로 이 부서의 성과입니다. 인수 기준을 조이면 단기적으로 보험료 수입은 줄지만, 몇 년 뒤 손해율이 개선됩니다. 이 시차를 견디는 것이 이 업무의 어려움입니다.

● 5-6. 보상과 구상채권관리 부서의 일

보상 부서는 사고가 접수되면 보험금 지급 여부와 금액을 판단합니다. 계약 내용을 검토하고 사고가 보장 범위에 드는지 확인하며, 필요하면 현장을 조사합니다.

구상채권관리 부서는 지급한 뒤의 회수를 담당합니다. 채무자의 재산을 찾아내고, 법적 절차를 밟아 압류와 경매를 진행하며, 상환 능력이 있는 경우 분할 상환을 협의합니다. 자회사인 SGI 신용정보가 이 업무의 실행을 뒷받침합니다.

이 부서가 회사에서 갖는 위상을 이해하는 것이 중요합니다. 앞서 짚었듯 구상 회수는 보증보험 수익성의 숨은 절반입니다. 신용평가사가 이 회사의 강점으로 구상채권 회수 노하우를 꼽는다는 사실은 이 업무에 수십 년의 축적이 담겨 있음을 뜻합니다. 어떤 유형의 채무자에게서 회수 가능성이 높은지, 어느 시점에 법적 절차로 넘어가야 하는지, 어느 선에서 합의하는 것이 총회수액을 키우는지에 대한 판단이 데이터와 경험으로 쌓여 있습니다.

경제 전공자가 이 부서에서 기여할 수 있는 지점은 회수 전략의 계량화입니다. 채권 유형별 회수율과 회수 기간을 분석해 어디에 자원을 집중할지 정하는 일, 경기 국면에 따라 회수

전략을 조정하는 일이 여기 속합니다.

● 5-7. 자산운용 부서의 일

8조5,000억원대 자산을 굴리는 부서입니다. 운용자산의 약 96%가 증권이며 국공채와 특수채가 중심입니다. 대체투자는 비중을 조금씩 늘려 가고 있습니다.

이 부서의 제약 조건이 특이합니다. 일반 자산운용사는 수익률만 좇으면 되지만, 보험사의 자산운용은 세 가지 조건을 동시에 맞춰야 합니다. 첫째, 보험금 지급 시점에 맞춰 현금을 마련할 수 있어야 합니다. 둘째, 신지급여력비율 산정에서 요구자본을 지나치게 키우지 않아야 합니다. 위험자산을 많이 담으면 요구자본이 커져 비율이 떨어집니다. 셋째, 그 안에서 수익률을 최대한 끌어올려야 합니다.

경제 전공자가 이 부서에서 하는 일은 금리 전망을 세우고 그에 맞춰 채권 만기 구성을 조정하는 작업, 경기 국면 판단에 따라 자산 배분을 바꾸는 작업입니다. 2026년 1분기 보유이원 개선이 투자손익을 떠받쳤다는 평가는 이 작업의 결과가 실적으로 나타난 사례입니다.

● 5-8. 경영기획과 투자자 소통 부서의 일

상장 이후 무게가 크게 늘어난 영역입니다.

경영기획은 중장기 전략을 세우고 사업계획과 예산을 관리하며 부서별 성과를 점검합니다. 2030년 보험료 3조원, 순이익 6,000억원이라는 목표를 연도별로 나누고 부서별로 배분하는 일이 여기서 이루어집니다.

투자자 소통 업무는 분기마다 실적을 정리해 시장에 설명하고, 기업가치 제고 계획과 이행 현황을 공시하며, 기관투자자와 애널리스트의 질문에 답합니다. 이 업무에서 다루는 지표가 주주환원, 신지급여력비율, 자기자본이익률입니다. 증권사 애널리스트가 내는 보고서의 근거 자료를 만드는 곳이기도 합니다.

경제 전공자에게 이 자리가 잘 맞는 이유는, 회사의 숫자를 시장의 언어로 옮기는 일이기 때문입니다. 손해율이 왜 개선했는지, 그 개선이 지속 가능한지, 배당 여력이 어디서 나오는지를 설명하려면 회사 내부의 사업 흐름과 외부의 거시 흐름을 함께 읽을 수 있어야 합니다.

● 5-9. 조사연구 기능

별도 부서 형태인지 다른 부서에 붙어 있는지는 공개 자료로 확인하기 어렵지만, 기능 자체는 반드시 존재합니다. 거시경제, 부동산 시장, 건설 경기, 업종별 동향을 조사해 회사의 판단에 재료를 제공하는 일입니다.

이 기능이 이 회사에서 갖는 중요성은 앞서 여러 차례 짚었습니다. 회사 손익이 거시 흐름에 좌우되므로, 그 흐름을 남보다 먼저 읽는 것이 곧 경쟁력입니다. 경제 전공자의 학부 훈련이 가장 곧바로 이어지는 자리이기도 합니다.

● 5-10. 영업점 현장

신입사원이 처음 배치받는 곳은 대개 본사가 아니라 영업점입니다. 보증 신청을 받고, 고객에게 상품을 설명하고, 서류를 검토하고, 심사 부서와 협의하는 업무를 합니다.

본사 기획 업무를 지향하는 사람에게는 이 시기가 중요한 이유가 있습니다. 손해율이라는 숫자가 실제로는 어떤 고객의 어떤 사정에서 나오는지 아는 사람과 모르는 사람의 분석은 깊이가 다릅니다. 어떤 서류가 위조되기 쉬운지, 어떤 유형의 신청에서 사고가 잦은지 같은 현장 감각은 통계만으로는 얻기 어렵습니다.

● 5-11. 이해관계자 지도

이 직무가 마주하는 상대를 안팎으로 나눠 정리합니다.

조직 안에서는 영업점, 심사, 보상, 구상, 자산운용, 재무회계, 정보기술, 준법감시 부서와 협의합니다. 특히 리스크관리위원회를 통해 이들 부문의 위험 요인을 함께 점검합니다.

조직 밖에서는 감독기관으로 금융위원회와 금융감독원, 정보보호 영역에서는 금융보안원을 상대합니다. 최대주주인 예금보험공사와는 배당과 지분 매각을 두고 소통합니다. 외부감사인인 회계법인, 신용등급을 매기는 국내외 신용평가사, 위험을 나눠 지는 재보험사가 재무 쪽 상대입니다.

사업 쪽에서는 보증서를 요구하는 채권자들이 있습니다. 공공 발주기관과 민간 발주처, 은행을 비롯한 금융기관, 이동통신사, 임대인과 임차인이 여기 해당합니다. 보증을 신청하는 채무자로는 건설사, 중소기업, 개인 고객이 있습니다.

투자자 관계에서는 기관투자자, 증권사 애널리스트, 개인 주주가 상대입니다. 상장 이후 새로 생긴 관계입니다.

● 5-12. 하루, 한 달, 1년의 리듬

이 직무의 시간 구조를 세 단위로 나눠 봅니다.

하루 단위로는 전일 발생한 보증 발급과 사고 접수 현황을 확인하고, 금리와 환율, 주요 지표의 움직임을 살피며, 담당 영역에서 이상 징후가 없는지 점검합니다.

한 달 단위로는 월별 실적을 집계하고 손해율 추이를 분석하며, 예상과 다른 흐름이 나타나면 원인을 파고듭니다. 위원회 보고 자료를 준비하고 부서 간 협의를 진행합니다.

분기 단위로는 실적을 마감하고 공시 자료를 만듭니다. 상장 이후 이 주기의 강도가 크게 세졌습니다. 신지급여력비율을 산출하고 변동 요인을 설명하는 작업도 분기마다 이루어집니다.

1년 단위로는 다음 해 사업계획과 예산을 세우고, 효율 체계를 재검토하며, 감독당국의 정기 검사에 대응하고, 기업가치 제고 계획의 이행 현황을 정리합니다.

여기에 상품 특유의 주기가 겹칩니다. 전세 계약은 대개 2년 주기이므로 2년 전 인수한 물량의 만기가 돌아오는 시점에 사고 가능성이 몰립니다. 건설 공사는 착공부터 준공까지 수년이 걸리므로 하자보증의 위험은 훨씬 긴 시간에 걸쳐 펼쳐집니다. 이 긴 주기를 염두에 두고 오늘의 판단을 내려야 한다는 점이 이 직무의 특징입니다.

● 5-13. 필요 역량의 구체적 목록

지식 영역에서는 거시경제학과 계량경제학의 기초가 출발점입니다. 회귀분석과 시계열 분석을 도구로 다룰 수 있어야 하고, 확률과 통계의 기본 개념이 몸에 익어야 합니다. 여기에 재무제표를 읽는 능력, 보험 회계의 기초, 신지급여력제도의 구조에 대한 이해가 더해집니다. 금융 규제 체계와 감독 절차에 대한 감각도 필요합니다.

기술 영역에서는 엑셀이 여전히 기본이며, 대량 데이터를 다루려면 데이터베이스 질의 언어를 쓸 수 있어야 합니다. 통계 분석과 모형 구축에는 파이썬이나 R을 활용합니다. 회사가 데이터 기반 인수 심사 고도화를 과제로 삼고 있는 만큼 이 역량의 가치는 계속 올라갑니다.

자격 측면에서 직무 연관성이 높은 것으로는 보험계리사, 신용분석사, 투자자산운용사, 국제재무분석사, 재무위험관리사 등이 있습니다. 필수는 아니지만 해당 영역을 공부한 흔적으로 기능합니다. 회사가 전문자격 계열을 따로 두어 공인회계사, 변호사, 보험계리사를 별도로 뽑는다는 점에서, 금융일반 계열에서 이들 자격이 결정적 요소는 아니라는 점도 함께 알아 두 만합니다.

태도 영역에서는 앞서 4장에서 정리한 여섯 가지 특성이 그대로 적용됩니다. 최악을 먼저 헤아리는 습관, 숫자로 말하는 습관, 긴 시차를 견디는 끈기, 부서를 넘나드는 협업 태도, 규정을 지키는 감각, 사회적 파급을 헤아리는 감수성입니다.

● 5-14. 평가 지표의 추정

부서별로 어떤 숫자로 평가받을지 추정해 봅니다. 회사의 구체적 인사평가 제도는 공개 자료로 확인할 수 없으므로, 업무 성격과 회사가 공표한 목표에서 끌어낸 추론입니다.

리스크관리 부서는 손해율과 구상률의 관리 수준, 신지급여력비율의 안정적 유지, 위험 한도 준수 여부로 평가받을 것입니다. 상품·요율 부서는 신상품의 수익성과 요율 적정성, 상품 포트폴리오의 균형으로 평가받을 것입니다. 심사 부서는 인수한 포트폴리오의 사후 건전성, 곧 몇 년 뒤 나타나는 사고율로 평가받되 심사 처리 속도도 함께 볼 것입니다. 구상 부서는 회수율과 회수 기간이 지표입니다. 자산운용 부서는 운용수익률과 위험 대비 성과입니다. 경영기획과 투자자 소통은 밸류업 핵심지표인 주주환원, 신지급여력비율, 자기자본이익률의 달성 정도가 지표가 됩니다.

이 지표들을 관통하는 전사 목표는 명확합니다. 중장기 자기자본이익률 10% 이상과 신지급여력비율 320% 이상을 동시에 달성하는 것, 곧 수익성과 건전성을 함께 잡는 것입니다. 이 둘은 서로 밀어내는 성격이 있으므로, 균형을 찾는 것이 조직 전체의

과제입니다.

● 5-15. 가상의 업무 흐름

리스크관리 또는 조사연구 영역에 배치된 3년차 담당자의 하루를 그려 봅니다.

오전 9시, 전일 마감된 보증 발급 건수와 금액, 신규 접수된 사고 건을 상품별로 확인합니다. 주택부동산보증 쪽에서 특정 지역의 접수가 평소보다 늘었다는 신호를 발견합니다. 지역별 전세가격 지수와 대조해 보니 최근 3개월간 하락 폭이 컸던 지역과 겹칩니다.

오전 11시, 이 발견을 정리해 심사 부서와 공유합니다. 해당 지역의 신규 인수 기준을 조정할 필요가 있는지 협의합니다. 심사 부서는 영업 실적에 미칠 영향을 우려하지만, 데이터가 뒷받침되면 조정에 동의합니다.

오후 1시, 분기 손해율 전망 모형을 갱신합니다. 최근 발표된 기준금리 결정과 부동산 지표를 입력하고, 기준 시나리오와 함께 금리가 예상보다 높게 유지되는 경우, 부동산이 추가 하락하는 경우를 각각 계산합니다. 비관 시나리오에서 신지급여력비율이 어느 수준까지 내려가는지도 산출합니다.

오후 4시, 리스크관리위원회에 올릴 자료를 작성합니다. 발견한 신호, 협의한 조치, 시나리오별 계산 결과를 한 장으로 압축하고, 권고 사항을 정리합니다.

오후 5시 30분, 투자자 소통 담당자에게서 연락이 옵니다. 다음 주 애널리스트 미팅에서 손해율 개선의 지속 가능성에 대한 질문이 예상되니, 근거로 쓸 만한 분석을 정리해 달라는 요청입니다. 요율 조정 효과가 계약 갱신 주기에 따라 몇 분기에 걸쳐 나타나는 구조를 설명하는 자료를 준비하기로 합니다.

이 하루에서 드러나는 이 직무의 성격은 명확합니다. 데이터에서 신호를 찾고, 그 신호를 실행 가능한 조치로 옮기며, 그 근거를 안팎의 상대방에게 설명하는 일입니다. 경제 전공자의 훈련이 세 단계 모두에서 쓰입니다.

● 5-16. 직무 이해 관점의 시사점

이 직무를 제대로 이해했다는 것은 다음 질문에 자기 언어로 답할 수 있다는 뜻입니다. 금리가 오르면 이 회사의 손익은 어느 경로로 어떻게 움직이는가. 손해율이 개선되었다는 발표를 들었을 때, 그것이 일시적 요인인지 구조적 개선인지 어떻게 판별하는가. 자기자본이익률 10%라는 목표를 달성하려면 분자와 분모 각각에서 무엇을 해야 하는가. 구상률이 1%포인트 오르면 회사 손익에 얼마가 더해지는가.

이 질문들에 답하려면 산업의 원리, 회사의 재무 구조, 그리고 거시 흐름을 하나로 엮어 볼 수 있어야 합니다. 이 보고서의 1장부터 5장까지가 그 엮음의 재료입니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

보증보험 — 채무자가 약속을 지키지 못했을 때 보험사가 채권자에게 대신 보상하는 손해보험 상품입니다. 담보나 연대보증인을 보험증권으로 대체하는 구조라, 국민경제의 거래 비용을 낮추는 기능을 합니다.

구상권 — 보험사가 채무자를 대신해 보험금을 지급한 뒤 그 채무자에게 지급액을 청구할 수 있는 권리입니다. 이 권리를 얼마나 잘 행사하느냐가 보증보험 실질 수익성의 절반을 결정합니다.

대위변제 — 보험사가 채무자를 대신해 채권자에게 돈을 갚는 행위입니다. 손해율의 분자를 만들고 동시에 구상권 발생의 출발점이 됩니다.

구상률 — 지급한 보험금 가운데 실제로 회수한 비율입니다. 손해율이 같아도 구상률이 다르면 실질 손실이 크게 달라지므로 반드시 함께 읽어야 하는 지표입니다.

언더라이팅 — 개별 보증 신청을 받을지, 받는다면 한도를 얼마나 할지 판단하는 인수 심사입니다. 손실을 사후에 수습하는 것보다 사전에 걸러 내는 것이 훨씬 효율적이라 회사 손익의 첫 관문에 해당합니다.

손해율 — 거둔 보험료 대비 지급한 보험금의 비율입니다. 계산 기준이 여럿이라 발생손해액 기준인지 원수경과 기준인지 확인해야 정확한 비교가 가능합니다.

사업비율 — 거둔 보험료 대비 인건비와 판매관리비의 비율입니다. 보증보험은 대규모 판매 조직이 필요 없어 이 부담이 가벼운 편이며, 이것이 일반 손보사 대비 우수한 수익성의 배경입니다.

합산비율 — 손해율과 사업비율을 더한 값으로, 100%를 밑돌면 보험영업만으로 이익을 냈다는 뜻입니다. 보험사의 본업 경쟁력을 한 숫자로 보여 줍니다.

요율 산출 — 위험을 통계와 확률로 계량해 보험료율을 정하는 작업입니다. 요율이 위험보다 낮으면 팔수록 손해가 나므로, 이 부서의 판단이 몇 년 뒤 손익으로 되 돌아옵니다.

신지급여력제도 — 보험사가 예상치 못한 손실을 견딜 자본을 갖췄는지 재는 건전성 규제로, 가용자본을 요구자본으로 나눈 비율입니다. 감독 권고선은 150%이며, 이 비율의 여유가 곧 배당 여력이 됩니다.

IFRS17 — 2023년 도입한 보험계약 국제회계기준으로 보험부채를 현재가치로 평가합니다. 보증보험은 계약이 짧아 보험료배분접근법을 적용할 수 있어 종전 회계와 차이가 크지 않다는 점이 특징입니다.

재보험 — 보험사가 인수한 위험의 일부를 다른 보험사에 넘겨 분산하는 장치입니다. 한 건의 금액이 큰 이행보증에서 특히 필요하며, 재무제표의 출재보험손익 항목으로 나타납니다.

이행보증 — 계약 이행을 담보하는 상품군으로 입찰, 계약, 선금, 하자 보증을 포함합니다.

심층분석보고서: 26하_SGI서울보증_금융일반-경제

SGI서울보증의 수입보험료 비중이 가장 큰 주력 영역이며, 2026년 실적 반등도 여기서 시작했습니다.

전세금보장신용보험 — 세입자가 계약 종료 때 보증금을 돌려받지 못할 위험을 보장하는 상품입니다. 2023년 이후 전세사기와 역전세로 손해를 변동이 가장 컸던 영역입니다.

프로젝트 파이낸싱 — 개발사업의 미래 수익만 보고 자금을 대는 기법입니다. 사업이 어긋나면 회수 수단이 마땅치 않아, 건설경기 하강기에 이행보증 사고의 원인이 됩니다.

공적자금 — 부실 금융회사를 살리기 위해 정부가 투입한 자금입니다. SGI서울보증에 들어간 10조2,500억원이 이 회사의 지배구조와 배당정책을 여전히 규정하고 있습니다.

정책보증과 상업보증 — 정책 목표 달성을 위해 재정으로 손실을 감당하는 보증과, 보험료를 받고 스스로 손익을 책임지는 보증의 구분입니다. 같은 기업이 두 곳에서 서로 다른 심사 결과를 받는 이유가 여기 있습니다.

역선택과 도덕적 해이 — 위험한 쪽일수록 보증을 찾는 현상, 그리고 보증을 받고 나면 성실히 이행할 유인이 줄어드는 현상입니다. 인수 심사의 강도와 자기부담 비율 설계는 모두 이 두 문제에 대한 대응입니다.

오버행 — 대주주가 보유한 대량 지분이 향후 시장에 나올 것이라는 전망이 주가를 누르는 현상입니다. 예금보험공사가 여전히 79.56%를 들고 있어 이 회사 주가에 상시로 작용하는 요인입니다.

보증배수 — 자기자본 대비 보증잔액의 배수로, 보증기관이 감당하는 위험의 크기를 재는 지표입니다. 주택도시보증공사의 자본 확충 논의에서 핵심 개념으로 쓰였습니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

한국신용평가 서울보증보험 평가 보고서(2025.06.26) —

<https://m.kisrating.com/fileDown.do?menuCd=R8&gubun=2&fileName=rs20250627-83.pdf>

보험연구원, 보증보험의 특성 및 리스크 평가 정책보고서 —

https://www.kiri.or.kr/pdf/%EC%97%B0%EA%B5%AC%EC%9E%90%EB%A3%8C/%EC%A0%95%EC%B1%85%EB%B3%B4%EA%B3%A0%EC%84%9C/re2011-02_02.pdf

Atlas Magazine, 글로벌 신용보험 시장 구조 —

<https://www.atlas-mag.net/en/articles/credit-insurance-market>

서울보증보험 2026년 기업가치 제고 계획 자료(2026.04.02) —

https://file.alphasquare.co.kr/media/pdfs/company-ir/20260402%EC%84%9C%EC%9A%B8%EB%B3%B4%EC%A6%9D%EB%B3%B4%ED%97%98_%EA%B8%B0%EC%97%85%EA%B0%

심층분석보고서: 26하_SGI서울보증_금융일반-경제

[80%EC%B9%98%EC%A0%9C%EA%B3%A0%EA%B3%84%ED%9A%8D.pdf](#)

쿠키뉴스, 보험손익 23배 증가한 서울보증보험 실적 회복(2026.06.08) —

<https://www.kukinews.com/article/view/kuk202606050110>

블로터, 서울보증 보증보험 확대와 손해율 개선(2026.05) —

<https://www.bloter.net/news/articleView.html?idxno=663232>

녹색경제신문, 손해율 상승 일단락과 보험·투자손익 동시 개선(2026.06) —

<https://www.greened.kr/news/articleView.html?idxno=342124>

한국금융신문, 이명순 대표의 ROE 10% 밸류업 전략(2026.01.22) —

https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2026012216111246939efc5ce4ae_18

글로벌이코노믹, 2026 경영전략과 공적자금 회수 전망(2026.02.11) — <https://www.g->

[eneews.com/article/Finance/2026/02/202602111501586169e30fcb1ba8_1](https://www.g-eneews.com/article/Finance/2026/02/202602111501586169e30fcb1ba8_1)

이투데이, 공적자금상환기금 청산과 지분 매각 부진 —

<https://www.etoday.co.kr/news/view/2603171>

딜사이트, 예보의 서울보증보험 지분 4.3% 블록세일(2026.03.26) —

<https://dealsite.co.kr/articles/159136>

매일일보, 새 비전 체계 WITH SGI와 중장기 경영전략 발표 —

<https://www.m-i.kr/news/articleView.html?idxno=1123246>

비즈니스포스트, 이명순 대표 프로필과 경영 행보 — <https://www.businesspost.co.kr/BP?>

[command=article_view&num=441854](https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=441854)

보안뉴스, 금융보안원의 랜섬웨어 복호화와 서비스 재개 —

<https://m.boannews.com/html/detail.html?idx=138237>

SGI서울보증 채용 홈페이지 — <https://sgic.recruiter.co.kr/career/home>