Ⅳ 전망 및 과제

1. GA시장 전망

가. 시장구조 재편: 자회사화, M&A를 통한 대형화

○ 보험회사는 현행 자체 판매채널만의 상품공급으로는 GA나 플랫폼기업을 상대로 마케팅 경쟁력 우위를 확보하는 데 한계가 있어 판매자회사 설립이 확대될 것으로 전망됨

- 특히 정보력이 강하고 충성도가 낮은 MZ세대에 대해서는 특정 회사에 국한된 상품 제공 방식이 효과적이지 않을 수 있음
- 한편 최근 금융지주사들은 은행·증권·카드·보험 자회사들의 핵심 서비스를 하나의 모바일 앱(App)을 통해 통합 제공하는 전략을 시행하고 있으나 고객유치 측면에서 해당 방식이 제한적일 수 있음
  - 해당 방식은 고객 편의성을 높이고 교차판매를 통한 시너지효과 창출을 확보하려는 전략이나 자사 상품 간 교체 제공에 불과해 한계가 있을 수 있기 때문임

○ 개별 GA들은 영업조직 운영 측면에서 규모의 경제 실현을 위해 회사 간 결합(M&A)을 추진할 것으로 보여 GA의 대형화·집중화 추세는 지속될 것으로 전망됨

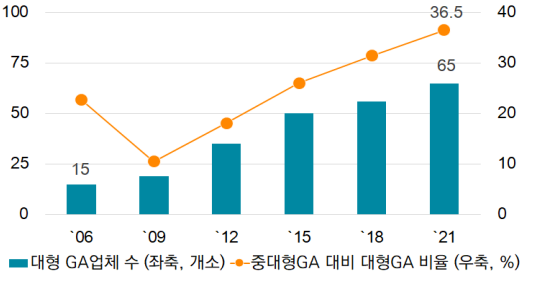
- 대다수 GA의 경우 여전히 판매인력 중심의 차별성 없는 사업모형을 갖고 있어, 시장지배력을 강화하기 위한 GA업체 간 이합집산 가능성이 높음

〈그림 Ⅳ-1〉 플랫폼의 경제적 우위(Moat)

비용 (Cost)	‣ Switching Cost ‣ Sunk Cost
문화 (Cultural)	‣ Brand-based ‣ Tradition-based
가용자원 (Resource)	‣ Intellectual Property ‣ Knowledge, Regulation

〈그림 Ⅳ-2〉 GA업체의 대형화

(단위: 개소, %)



주: 대형GA는 소속설계사 500인 이상, 중형GA는 100~499명임
자료: 금융감독원 보도자료 등

나. 시장구조의 양분: BigTech vs. 전문상담

○ 전자금융업자, 보험회사 등 다양한 주체가 GA시장에 진출하면서, 보험상품 및 고객군에 따라 보험 모집시장이 세분화될 것으로 보임

○ 저연령층을 대상으로 일상생활과 관련한 위험보장을 하는 단순·저가 상품의 경우 플랫폼기업의 판매 경쟁력이 상대적으로 높을 것으로 보임

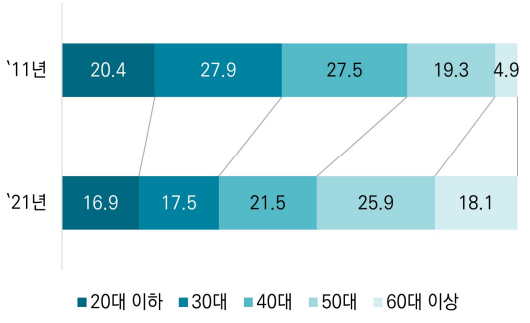
- 저연령층은 보험상품 구매 전 상품비교 시 GA나 설계사보다는 인터넷 등을 통한 비교 경험이 높음[36)]
- 플랫폼은 전 금융산업에 걸쳐 유통비용(판매수수료)을 줄이면서 시장을 잠식하고 있음
  - 예를 들어 Ladder, Ethos와 같은 스타트업기업은 상품가입절차를 간소화한 온라인채널을 활용하여 전통적인 생명보험 가입채널인 대면설계사 채널을 대체함[37)]

○ 한편, 대면판매인력 중심으로 운영되는 GA는 전문화된 자문서비스나 부유층을 대상으로 한 시장에서 강점을 보일 가능성이 있음

- 대면채널에 지출되는 비용에 상응한 성과 달성을 위해서는 자산관리서비스에 집중하여 전문성을 갖춘 영업조직으로 변모할 필요가 있음
- 한편, GA채널의 경우 50~60대 이상 가입자가 '11년 24.2%에서 '21년 44.0%로 고객층이 고연령층에 집중되어 있기 때문에 고객층을 다변화하려는 노력 또한 병행할 필요가 있음
  - 영리치(49세 이하 자산가) 시장의 선점이나 향후 상속시장 확대에도 대비할 필요가 있음

〈그림 Ⅳ-3〉 GA채널을 통한 보험 가입자의 연령대별 분포

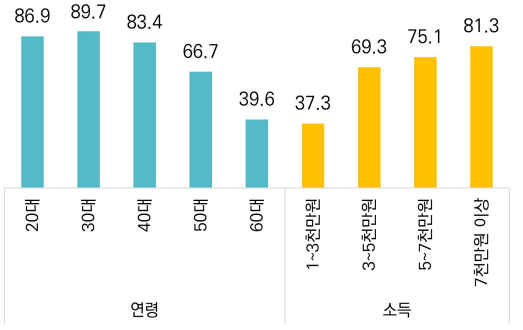
(단위: %)



자료: CreDB

〈그림 Ⅳ-4〉 모바일금융서비스 이용경험 비율

(단위: %)



자료: 한국은행(2022)

36) 보험연구원·닐슨리서치(2020) 설문조사 데이터를 재가공함

37) CB Insights(2020b)

2. 향후과제

가. 보험회사의 대응전략

○ 보험회사는 판매기능 분화현상을 주시하고, 자사의 상품 및 고객군을 고려하여 상품개발 및 판매전략을 구상할 필요가 있음

- 지금까지 설계사 중심의 영업전략이 단기성과 실현에는 주효하였으나, 새로운 세대의 등장과 보험 가입 방식의 변화를 고려해 볼 때 현재와 같은 판매방식의 지속가능성을 담보하기 어려움
- 상품개발과 판매기능을 모두 보유하고 있는 보험회사의 경우 자사의 핵심역량이 어디에 있는지 판단하여 향후 사업모형에 반영할 필요가 있음
  - 장기적으로 보험회사는 판매기능 측면에서 고객경험을 바탕으로 한 다양한 상품비교를 통해 고객이 요구하는 바를 적시에 공급할 수 있는 비전속 플랫폼기업보다 열위에 놓일 가능성이 있음
- 또한 모회사에 편중된 매출구조는 판매인력의 이탈, 상품 제공 경쟁력 저하 등 장기적으로는 한계에 봉착할 가능성이 있음

○ 전속모집 조직은 고비용채널이기는 하나, 경영통제력, 판매자의 전문성 등 여러 장점을 보유하고 있기에 보험회사는 이를 효율적으로 활용하는 방안을 검토할 필요가 있음

- 미국 등 해외에서 전속판매조직은 기존 보유고객에 대한 유지관리, 전문자문서비스 제공을 위한 채널로 활용하고, 독립형 판매조직은 상품비교사이트와 연계되어 운영되기도 함
- 한편 전속조직을 유지한 채 자회사형 GA를 설립 운영할 경우에는 둘 간의 배타적인 상품 제공이 이루어지지 않도록 주의할 필요가 있음

나. 정책과제

○ 한편, 감독당국은 GA의 역할 및 기능이 확대됨에 따라 GA의 지위를 어떻게 바라보는 것이 영업생태계 건전성 확보 측면에서 바람직한가를 고민할 필요가 있음

- 단순한 판매조직으로 치부하기에는 채널의 영향력이 일반 보험회사와 비견될 수준까지 성장한 상태임

○ 또한, GA시장 확대 및 상품 판매 방식 다양화로 인해 나타날 수 있는 문제점들을 관리할 필요가 있음

- GA설계사의 정착률(13회차)은 '16년 70.3%에서 '21년 51.6%로 최근 5년 사이에 크게 낮아지고 있는데, 이로 인해 소비자 피해가 발생하지 않도록 원인 평가 및 대책 마련이 요구됨

- 동 현상은 수수료체계 개편, GA업체의 인력조정, 과열경쟁 등에 따른 현상일 가능성이 있음

• 한편, 플랫폼기업의 보험판매 확대 과정에서 기존사업자와 신규사업자 간 공정경쟁 여건 조성이 필요함

• 또한, 임베디드보험의 확산 과정에서 소비자가 의도치 않게 보험상품에 가입하는 상황이 발생하지 않도록 소비자피해 방지를 위한 대책을 마련할 필요가 있음

- 호주증권투자위원회(ASIC)는 특정 상품·서비스와 보험상품이 결합될 경우에 나타날 수 있는 불공정 판매관행 문제 해소를 위해 해당 상품·서비스 공급자가 준수해야 할 판매지침을 제정함[38]

○ **GA제도 도입 취지를 고려하여 보험상품 비교·추천(권유) 절차와 관련된 규제를 강화할 필요가 있음**

• GA채널이 도입된 것은 여러 보험회사의 상품을 다양한 소비자의 수요에 맞게 선별·판매함으로써 소비자의 편익을 증진시키기 위함이나, 상품판매자들의 수수료 편향 문제가 일부 존재하는 것도 사실임

• 소비자가 구매하고자 하는 보험상품에 대해 실질적으로 도움이 되는 정보를 제시하고, 판매자들의 보험상품권유가 객관적이고 명확하게 이루어지도록 제도적 보완이 필요함

○ **한편, '23년 새로운 회계제도(IFRS17) 도입 후 각 사의 사업비 배분정책이 모집시장에서의 과열경쟁과 소비자피해로 이어지지 않도록 예의주시할 필요가 있음**

• IFRS17에서는 사업비를 직접비와 간접비로 구분하고 보험계약 체결과 직접 관련된 직접비만을 이연상각하는 방식으로 재무제표에 기입하며, 사업비 분류기준에 대해서는 회사의 자율성을 부여함

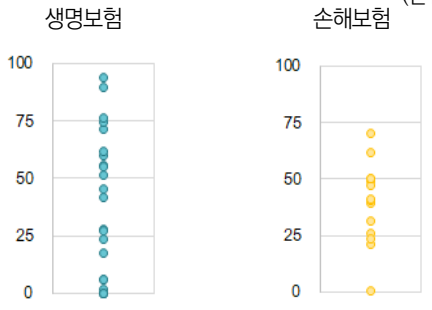
- 현재는 보험회사가 실제 사용한 신계약비에 대해 최대 7년간 이연이 가능함

- 감독당국은 사업비 정책 다양성과 미래 사업비 구조 변경 가능성 등을 고려하여 사업비 분류·배분 정책을 규정하지 않고 개별 회사의 사업비 정책에 맞게 IFRS17을 적용하기로 발표함[39]

• 감독당국은 보험유통시장의 효율적 작동 여부를 주기적으로 평가하고 이를 시장에 투명하게 공개함으로써 건전한 영업생태계를 조성해야 함

〈그림 Ⅳ-5〉 회사별 개인형보험 대리점채널 매출비중 분포

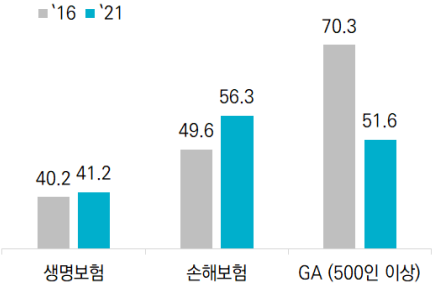
(단위: %)



주: 개인형생명보험과 장기손해보험의 신계약 건수 기준임
자료: 생명보험협회, 손해보험협회 공시자료

〈그림 Ⅳ-6〉 설계사 정착률 비교

(단위: %)



주: 13월차 설계사 등록정착률임
자료: 각 사 경영공시 자료

38) ASIC(2021. 7. 28), RG 275 The Deferred Sales Model for Add-on Insurance

39) 금융감독원(2021)