Ⅵ. 보험산업 미래

인류가 만든 발명품 중 가장 위대한 것 중 하나는 보험이라는 말이 있다.[76] 보험으로 인해 우리는 다양한 일상생활을 유지할 수 있다. 자동차 사고 발생 가능성에도 불구하고 우리는 자동차를 운전하고 다닐 수 있고, 대형선박들이 항해 도중 침몰할 수 있음에도 불구하고 대양을 누비고 다닐 수 있는 것은 모두 보험이 있기 때문에 가능한 것이다. 보험은 일찍이 여러 나라에서 발전해 왔다.

우리나라에서도 보험산업은 지난 수십 년 동안 금융산업의 한 축으로서 발전을 거듭하여 왔다. 계약자들은 저축성보험 상품을 통해 미래를 대비하여 목돈을 준비할 수 있었고, 보장성보험 상품을 통해 향후 발생할 수 있는 우연한 사고 또는 사건으로 인한 경제적 피해를 최소화할 수 있었다. 그리고 최근에는 다양한 투자연계형 보험상품이 개발되어 계약자들에게 단순한 위험보장을 넘어 자산운용 수단으로 활용되고 있다. 보험회사는 기대수명이 늘어남에 따라 여러 종류의 연금상품들도 판매하고 있어 고령화시대에 중요한 역할을 수행하고 있다.

최근 보험산업을 둘러싼 환경이 급변하고 있다. 특히 보험산업 성장에 큰 영향을 주는 환경요인들이 변화하고 있음을 앞장에서 살펴보았다. 인구 및 가구구조 변화, 경제환경 변화, 보험제도 변화, 그리고 기술 변화는 보험산업 미래 모습을 지금까지와는 전혀 다른 모습으로 바꿀 것이다. 각각의 변화 그 자체만으로도 보험산업에 큰 영향을 줄 것인데 이 변화들이 앞으로 짧게는 5년, 길게는 10~20년에 걸쳐서 동시다발적으로 영향을 줄 것으로 예상되고 있어 인류 최고의 발명품인 보험이 어떠한 모습으로 변화할지 쉽게 예단하기 어렵다. 분명한 사실은 보험은 지금과는 다른 모습으로 변화할 것이므로, 이에 따라 보험회사의 구성과 기능들도 변화할 것이다.

76) 퍼터 L. 번스타인, 『신을 거역한 사람들』.

본 장에서는 이러한 의문들에 대한 답을 찾고자 한다. 주요 환경들의 변화에 따른 보험산업 변화 과정과 이에 대응하는 보험의 역할을 살펴보고자 한다. 먼저 환경 변화에 가장 직접적으로 영향을 받는 보험 공급자인 보험회사가 어떻게 진화하는지 자세히 설명할 것이다. 그리고 환경 변화와 보험회사의 진화에 따라 소비자인 계약자들이 어떻게 보험을 구매할 것인지를 간단히 살펴볼 것이다. 마지막으로 환경 변화로 새로운 모습으로 등장하는 보험회사와 소비자들의 새로운 상품 구매행태 속에서 보험산업이 합리적이고 효율적으로 발전할 수 있도록 감독자는 어떻게 변화해야 하는지를 언급하고자 한다.

1. 보험회사 변화

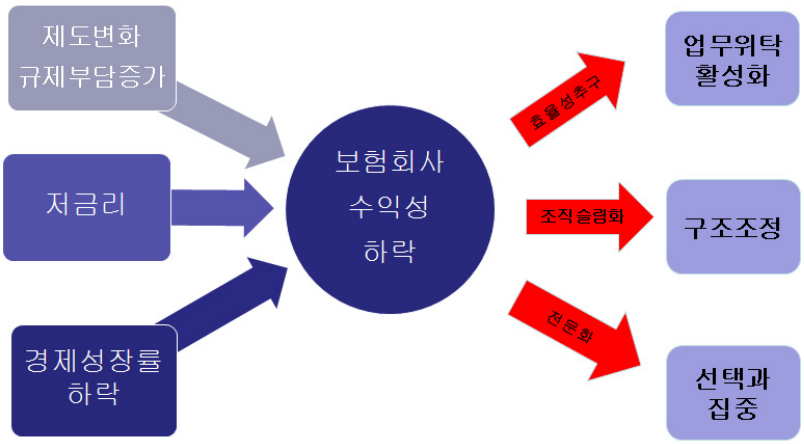
최근 보험산업은 우리나라 경제성장률이 하락함에 따라 어려움을 겪고 있다. 2014년 영업이익률은 직전연도보다 개선되어 3.28%를 기록하였으나 그 이전에 비해서는 낮은 수치를 나타내고 있다. 보험회사 영업이익률은 보험산업에 영향을 미치는 주요 환경들의 변화로 인해서 당분간 개선되기 어려울 것으로 보인다. 그 이유는 먼저 재무건전성 강화, IFRS17 도입 등 규제가 강화됨에 따라 보험회사의 규제부담이 증가하고 있기 때문이다. 둘째, 경제성장률이 하락함에 따라 소비자들의 보험구매 여력이 떨어지고 시장은 이미 포화상태에 이르러 보험시장이 큰 폭으로 성장하기 어렵기 때문이다. 셋째, 저금리로 인해 보험료가 상승하고 이차역마진 리스크가 확대되어 보험회사의 부담이 가중되고 있기 때문이다.

이러한 환경 속에서 보험회사는 수익성 개선을 위해 다양한 방안을 강구해야 한다. 그 중에서도 보험회사는 먼저 구조 변화를 통해 효율성을 추구하여 생산성을 높여야 한다. 그리고 이를 위한 작업으로 조직을 슬림화할 필요가 있다. 실제로 생명보험회사들은 최근 몇 년 동안 직원 수를 지속적으로 줄여나가고 있다. 2013년 말 생명보험업계 전체 직원 수는 29,700여 명이었으나 2015년 말에는 26,600여 명으로 2013년 대비 10% 이상 감소하였다.[77] 전속설계사도 비슷한 상황이다. 그리고 마지막으로

보험회사는 선택과 집중을 통한 전문보험회사로 나아가야 한다. 특히 2015년 발표된 보험산업 경쟁력 강화 로드맵으로 인해 회사 간 경쟁이 본격화됨에 따라 백화점식 상품 판매로서는 더 이상 생존하기 어렵다는 판단하에 회사들은 나름대로의 특색을 가지려고 노력할 것이다.

환경 변화에 대한 보험회사들의 다양한 대응은 보험회사의 구조를 변화시킬 것이며, 보험회사에서 가장 중요한 판매채널, 상품개발 등에도 영향을 미칠 것이다. 이러한 변화들은 결국 보험산업의 변화로 이어질 것으로 예상되며 이에 대해서 자세히 살펴보도록 하겠다.

〈그림 Ⅵ-1〉 보험산업의 미래



가. 업무 위탁

보험회사는 변화하는 환경에 대응하기 위해서 보험회사의 구조 변화를 통해 보험회사의 효율성을 높이려 하고 있다. 최근 관찰되는 현상은 일부 보험회사들이 먼저 단순·반복적인 업무와 외부업체가 전문성이 뛰어나다고 판단되는 업무들을 외부로 위탁함으로써 회사의 효율성을 높이고 있다. 그리고 매년 인력구조조정[78]을 실시하

77) 금융감독원, 금융통계정보시스템.

여 전체 인력을 감축하고 슬림한 조직으로 전환하고 있다.

먼저 몇몇 보험회사는 회사의 효율성 제고를 위해 자회사를 설립하여 업무를 위탁하는 모습을 보이고 있다. 예를 들어 A생명보험회사는 보험심사, 고객지원 등의 업무를 전담하는 자회사를 설립하여 운영 중이다. 동 자회사에서는 보험회사의 신계약 인수업무 중 현장 인터뷰를 주 업무로 하는 계약심사 업무, 보험금 청구 시 적정성을 검토하는 지급심사 업무, 보험 가입단계에서부터 보험금 지급, 만기에 이르는 모든 과정에서 고객이 필요로 하는 정보와 서비스를 제공하는 업무를 수행하고 있다.

이러한 업무 위탁의 특징은 보험회사의 본질적인 업무보다는 단순 · 반복적인 업무를 중심으로 위탁을 하는 것이다. 회사의 입장에서는 단순 · 반복적인 업무를 위한 인력에게 다른 본사 직원들과 같은 수준의 급여와 여러 가지 복지를 제공하는 것이 비효율적이라고 판단하고 자회사로 업무를 위탁하는 것이다.

자산운용 측면에서도 대다수의 보험회사들이 자산운용 전문회사에 업무를 위탁하고 있다. 국내 보험회사들의 경우 대부분이 은행계열 또는 국내 그룹 계열사이므로 은행지주 또는 그룹에서 운영하는 자산운용 전문회사에 업무의 일부를 위탁하고 있다. 은행지주 또는 그룹의 입장에서는 경제흐름을 분석하고 자산운용 전략 수립 등 자산운용 관련 유사한 업무를 각각의 회사에서 따로 수행하는 것은 비효율적이라고 판단한 것 같다.

일부 보험회사들은 상품개발과 관련된 업무들도 외부에 위탁하고 있다. 그 배경을 살펴보면, 2000년대 초반까지는 생명보험 재보험사는 재보험 고유의 업무인 리스크 인수만을 취급하였다. 그러나 2002년 삼성생명이 CI 상품을 개발할 때 RGA가 상품개발을 지원하면서 재보험사의 상품개발 지원이 본격적으로 시작되었다.[79] RGA는 이것을 계기로 한국에 지점을 설치하여 본격적으로 한국에서의 영업을 시작하였으며 이는 한국생명보험 재보험시장의 경쟁을 가속화시키는 계기가 되었다.

마침 2000년대 중반이 지나면서 보험회사들의 위험률차익이 감소하고 보험회사

78) 인력구조조정은 모든 회사에서 일어나고 있는 것은 아니지만 '명예퇴직'이라는 이름하에 많은 회사에서 일어나고 있는 현상을 지칭하는 것임.

79) 이것이 재보험사가 상품개발을 지원한 최초의 사례는 아니라고 판단되지만, 이것을 계기로 재보험사의 상품개발 지원이 본격화되었음.

전체적으로 수익성이 악화되자 생명보험회사들은 재보험 출재를 줄이기 시작하였다. 따라서 재보험사는 기존의 재보험방식으로는 더 이상 성장하기 어렵다고 판단하게 되었고 이에 대한 해결책으로 보유계약 위험을 인수하던 기존의 전통적인 방식에서 벗어나 새로운 상품을 공동개발한 후 이에 대한 보상의 형식으로 재보험을 인수하는 전략을 수립하고 경쟁하기 시작하였다.

이러한 재보험회사들의 경쟁은 자연스럽게 보험회사들이 재보험회사에게 상품개발 아이디어를 제공받는 결과를 가져오게 되었다. 생명보험회사들이 먼저 상품 아이디어를 요구하여 재보험회사들이 제공하기도 하지만 재보험회사들이 먼저 새로운 상품 아이디어를 생명보험회사에 제안하고 상품 공동개발을 추진하기도 하였다.

RGA가 CI 상품을 공동 개발한 이후 실버암보험, 이차암보험, 치아보험, 당뇨보험 등 다양한 보험상품들이 여러 재보험사와의 협력을 통해 개발되면서 신상품 개발에 있어서 재보험사의 협력은 상품개발 인력이 부족한 중·소형사 뿐만 아니라 대형사도 선호하는 하나의 추세가 되었다. 이러한 추세는 앞으로도 계속 확대되거나 유지될 것이다. 그 이유는 재보험사가 기존의 전통적인 재보험으로 기대만큼의 수익을 창출하지 않는 한 계속적으로 상품 공동개발 전략을 구사할 것이고 보험회사들도 손쉽게 신상품 아이디어를 구할 수 있기 때문이다. 서로에게 윈윈(Win-Win)인 공동 상품개발은 지속될 것으로 예상된다.

일부 보험회사 상품팀은 기초서류(약관, 사업방법서, 산출 방법서) 및 엑셀 checklist(보험료/준비금 산출파일) 작성 등도 외부에 위탁하고 있다. 그리고 상품판매 준비를 위한 가입설계서, 상품설명서에 대한 UAT(User Acceptance Test) 등도 위탁하고 있으며 그 외에도 제지급금 시스템 검증, 준비금 시스템 검증, 변액 특별계정 적립금 검증 등을 외부 계리법인에 위탁하고 있다. 이러한 외부 위탁은 주로 중·소형사[80]를 중심으로 이루어지고 있으며 써미트, 우리, 프라임, 피앤씨, 서울계리법인 등에서 이러한 위탁업무를 수행하는 것으로 알려져 있다.

이러한 상품·계리 업무 위탁이 보다 활성화될 조짐이 나타나고 있는데 그 이유를

80) 2016년 현재 알리안츠생명, 미래에셋생명, 라이나생명 등에서 외부 위탁을 하는 것으로 파악되었음.

살펴보면 다음과 같다. 최근 50대 전후의 보험회사 인력들이 인력구조조정 또는 정년으로 인해 몇 년 전부터 회사를 떠나고 있다. 이들 중 일부는 과거 2000년대 초반 이전에 회사를 떠났던 사람들과는 다른 특성을 가지고 있다. 이들은 경력이 보통 20년 이상으로 90년대 중반 이전에 회사에 입사하여 젊은 직원 시절에 IMF 금융위기를 겪었고, 그 이후 보험산업이 본격적으로 성장할 때 함께 성장한 사람들이다. 특히 보험회사들이 영업판매 위주에서 계리 업무, 리스크관리 업무, 상품개발 업무 등이 중요시될 때 그 업무들을 직접 수행한 사람들이다. 보험회사들이 독자적인 상품개발을 본격적으로 시행할 때 사원 또는 대리로 상품개발 업무를 수행하였고 계리사 자격증을 가지고 준비금 산출 등 계리 업무를 수행하였으며, 특히 계리소프트웨어가 소개되었을 때 가장 먼저 익히고 업무에 활용한 사람들이다. 또한 단순히 이익 중심의 수익성 분석이 아니라 리스크를 고려한 가치 중심의 EV(내재가치)를 처음으로 산출해서 회사 경영에 반영한 사람들이기도 하다.

그러므로 과거 영업 위주로 회사가 성장할 때 실무자와 관리자로 성장한 세대와 다르게 지금 은퇴하는 세대는 보험계리, 상품개발, 리스크관리 실무 경험이 풍부한 전문가로서 은퇴하는 것이다.

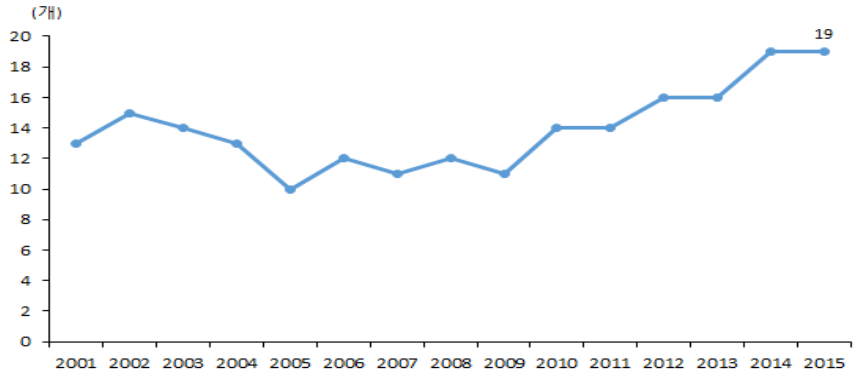
그런데 최근 경제상황이 악화되고 기대수명 연장으로 노후준비에 대한 관심이 높아지면서 전문가들이 보험산업을 완전히 떠나지 않고 새롭게 활동을 시작하는 모습을 보이고 있다. 과거에는 은퇴 후 설계사나 대리점과 같은 보험상품 판매 관련 업종에서 다시 일을 시작하였다면 요즘에는 계리법인 또는 컨설팅회사에서 일하는 경향이 두드러지고 있다. 1인 또는 소수 몇 명의 계리법인 또는 계리컨설팅회사를 세워서 활동하기도 하고 그렇지 않으면 프리랜서 형태로 활동하는 사람들[81]이 생기고 있다.

회사를 떠난 전문가들이 보험산업에서 새롭게 활동하는 것은 최근 회사들이 인력

81) 한 사례를 살펴보면 생명보험회사에서 임원으로 있다가 물러난 A는 특정 계리소프트웨어에 대해 업계에서 손꼽히는 전문가로 알려져 있음. A는 소프트웨어를 사용하는 몇몇 보험회사에 계리소프트웨어 관련한 일에 대해서 조언해주면서 프리랜서로 활동하였으며 현재는 모 계리컨설팅회사에서 활동 중인 것으로 알려져 있음.
또 다른 사례를 살펴보면 생명보험회사에서 전문가로 있다가 나온 B는 새로운 기회로 부각되고 있는 IFRS4 Phase Ⅱ단계 consulting을 위한 회사를 직접 창업하여 소프트웨어 업체와 제휴하여 회사가 필요한 IT system을 구현하는 컨설팅을 제공하고 있음.

을 줄여나가면서 발생할 수 있는 업무 공백을 외부에 위탁하는 것과 이해관계가 맞아 떨어지면서 보다 활성화되고 있다. 이러한 변화는 금감원 연차보고서에서도 나타나고 있다. 매년 발행되는 연차보고서에 나오는 보험계리업자 수를 살펴보면 이 업체 숫자가 꾸준히 증가함을 알 수 있다.

〈그림 Ⅵ-2〉 보험계리업자 수



주: 금감원 검사대상기관으로써의 보험계리업자임.
자료: 금감원 연차보고서.

생명보험회사의 입장에서 살펴보면 상품팀에서 신상품 기획 및 개발 업무, 기존 상품 갱신 업무 등을 하기 위해서는 일정 수의 직원들을 가지고 있어야 한다. 가령 이러한 업무를 수행하기 위해서 상품팀에 모두 10명의 직원이 있다고 가정하고 10명의 평균연봉이 5천만 원이라고 가정하자.[82] 이 상품팀을 운영하기 위해서 다른 사무적인 비용을 제외하고 임금만 계산하면 5억 원이 된다. 보험회사가 5억 원을 벌기 위해서는 영업보험료가 약 145억 원이 필요하다.[83] 영업보험료 145억 원을 벌기 위해서는

82) 회사별로 상품팀 운영에 있어서 일부회사는 기획팀과 개발팀으로 구분하기도 하고 또는 저축성, 보장성 상품팀으로 구분하기도 하지만 에이스생명과 같은 작은 회사를 제외하고는 대체적으로 전체 10명 이상으로 구성되어 있음. 금감원 전자공시시스템에 따르면 2015년 기준 국내 주요 생보·손보사 직원 1년 평균 연봉이 7,630만 원으로 나와 있어 5천만 원은 보수적인 가정임.

83) 생명보험회사들의 2015년 영업이익률은 3.44%이며 이를 단순히 영업보험료에 반영해서 계산하였음. 영업이익률은 당기순이익을 총수익에서 투자영업비용을 차감한 금액으로 나눈 것이며 총수익의 대부분은 보험료임(금융감독원, 금융통계 정보시스템).

초회보험료[84] 10만 원인 상품을 1년 동안 14만 5천 건을 팔아야 한다. 회사별로 차이가 있을 수 있겠지만 판매조직이 큰 회사는 1년 동안 이 정도의 계약건수를 달성할 수 있을 것이다. 그러나 판매조직이 작은 회사는 이만큼의 계약건수를 달성하는데 어려움이 있을 수 있다. 이는 곧 상품팀이 비용 대비 성과를 달성하지 못한다는 것을 의미한다. 그러므로 일정 규모 이상의 상품을 판매하는데 어려움이 있는 회사는 상품팀 업무의 일부를 외부에 위탁하는 것이 바람직하고 때마침 새로운 계리법인들이 많이 등장함에 따라 계리법인들 간의 가격경쟁으로 인하여 이러한 위탁이 점점 활성화될 것으로 예측된다.

그렇지만 보험의 업무 위탁을 보험의 모든 기능으로 확대하는데 있어 규정상 문제점이 존재하고 있다. 「금융기관의 업무 위탁 등에 관한 규정」에 따라 보험회사는 본질적 업무의 위탁이 금지되고 있다. 동 규정에서는 보험모집 및 계약체결, 보험회사 공시, 보험계약 인수 여부에 대한 심사 · 결정, 보험계약의 유지 및 관리, 재보험 출 · 수재, 보험금 지급 여부 심사 및 결정을 보험의 본질적 업무로 규정하고 있다. 앞서 살펴본 상품계리 관련 업무 위탁들은 본질적 업무에 해당되지 않는 업무들이다. 금융당국이 본질적 업무에 대해 제3자에게 업무 위탁을 금지하는 이유는 금융업은 진입 시 규제 당국의 인 · 허가가 필요한 업종인데 제3자에게 위탁을 허용하는 것은 금융업의 인 · 허가 취지가 훼손되어 인 · 허가 행정행위가 무의미해질 수 있기 때문이다.

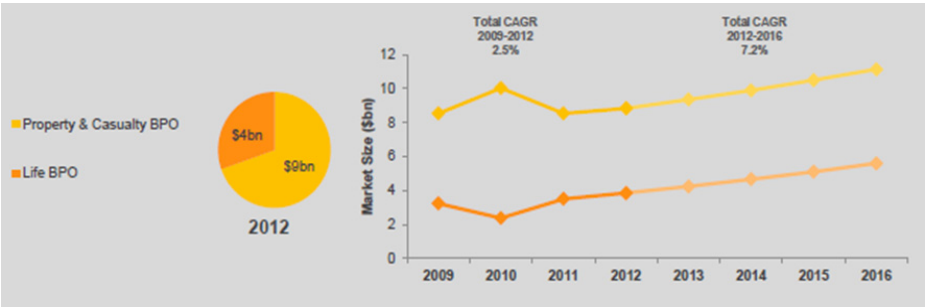
외부 위탁은 해외에서는 이미 활발하게 이루어지고 있다. 미국, 영국, 일본 등은 업무 위탁을 제한하지 않고 원칙적으로 허용하기 때문이다. 미국은 업무 위탁에 제한을 두지 않고, 업무 위탁에 따른 운영리스크 관리에 초점을 두고 있다. 영국은 세부절차 규정보다는 금융회사에 재량과 자율을 부여하고 있어 계약인수, 보험금 지급관리, 소비자 민원처리 등을 위탁하고 있다. 일본은 업무를 제3자에게 위탁하는 경우 해당업무의 정확한 수행 등 건전하고 적절한 운영을 확보하기 위한 조치를 강구하도록 하고 있다.

---

84) 상품팀의 업무는 기본적으로 상품을 만드는 것이므로 완전히 새로운 상품이든 아니면 개정 상품이든 이러한 상품이 판매됨으로써 들어오는 최초 보험료가 상품팀의 업적이고 2회 이상 납입보험료는 유지보수팀 등 다른 부서의 노력으로 이루어진 것으로 가정함.

전 세계 보험산업 업무 위탁 시장 규모는 130억 달러 수준(2012년 기준)에 이르고 있으며 계속 증가할 것으로 예측되고 있다. 업무 위탁 시장규모는 생명보험보다는 손해보험이 큰 것으로 나타나고 있다. 보험회사의 업무 위탁 사례는 생명보험계약 서비스, 보험업무 프로세스, 고객관리, 보험금 지급, IT 지원 등 다양하다. 대표적인 사례로 미국의 보험업무 관리대행사(TPA: Third Party Administrator)를 들 수 있다. TPA는 생명보험, 연금, 건강보험 등과 관련하여 보험사를 대신하여 언더라이팅, 보험료 징수, 보험금 지급관리 등의 업무를 수행한다.

〈그림 Ⅵ-3〉 보험산업의 업무 위탁 시장규모(BPO: Business Process Outsourcing)



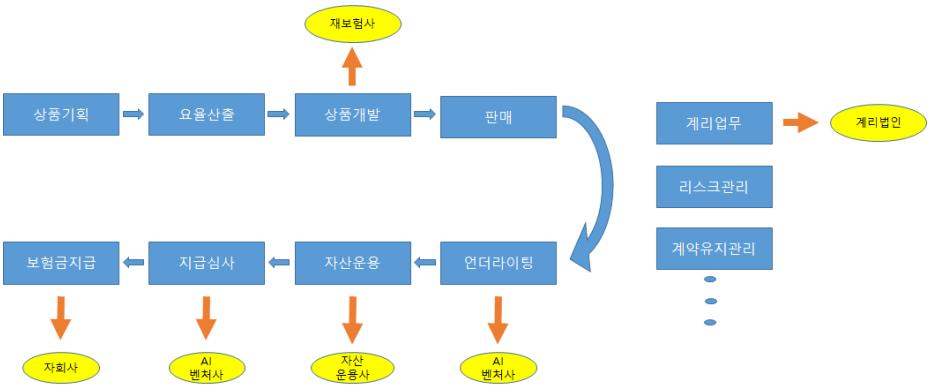
자료: Elix-IRR(2013).

최근에는 핀테크와 인공지능 발달로 인해 자동언더라이팅이 가능해지고 지급심사 업무도 인공지능이 할 날이 곧 도래할 것으로 예상되고 있다. 이럴 경우 인공지능을 보유한 전문 제3자 수탁자가 언더라이팅과 지급심사업무를 수행하면서 규모의 경제를 이룬다면 효율성을 극대화할 수 있을 것이다. 시장이 변화함에 따라 금융당국도 규제의 방향을 변화시킬 것으로 예상된다. 자산운용을 외부에 위탁하는 것처럼 본질적 업무조차도 외부 위탁이 허용될 것으로 예상된다.[85]

효율성 향상을 위한 보험회사의 슬림화 전략, 보험전문가들의 퇴직과 재취업, 인공지능과 핀테크 등 신기술의 보험산업 도입으로 기존의 상품개발, 계리 업무뿐만 아니라 언더라이팅, 지급심사 업무 등도 미래에는 외부 위탁이 이루어질 것으로 예상된다.

85) 김석영 · 이승준(2016), 「핀테크 활성화에 따른 본질적 업무 위탁 필요성」, 『Kiri 리포트』, 보험연구원.

〈그림 Ⅵ-4〉 향후 업무 위탁 전망



나. 판매채널 변화[86]

1) 판매채널 현황

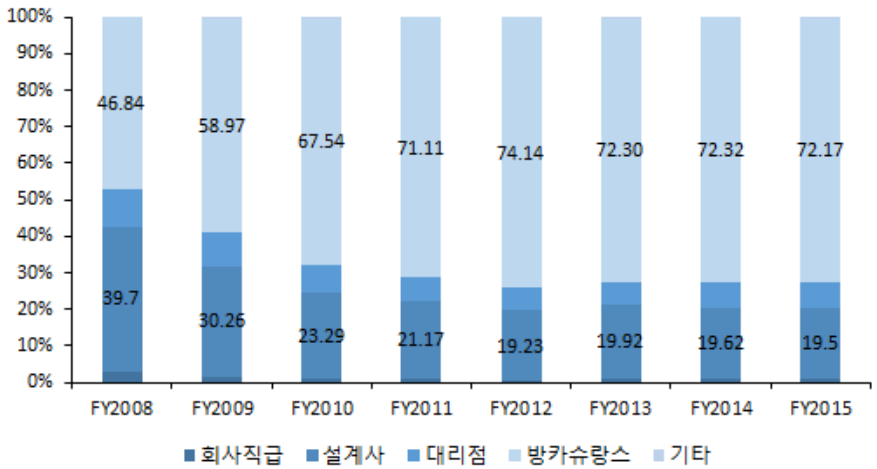
우리나라 보험산업이 세계 10위권 내로 성장하는데 있어 최고의 일등공신은 설계사채널이라고 말할 수 있다. 설계사 수가 많을 때에는 수십만 명에 달했으며 이들이 소비자들을 찾아다니면서 보험상품을 설명하고 니즈를 환기하여 상품을 판매하여 왔다. 그러나 최근 우리나라 전체 인구 감소와 인구구조 변화, 그리고 새로운 판매채널의 성장으로 인하여 설계사채널 특히 전속설계사채널에 변화가 생기고 있다. 현재 판매채널에서 일어나고 있는 변화를 살펴보면 다음과 같다.

현재 우리나라 보험회사 판매채널에는 설계사채널, 대리점, 방카슈랑스, T/M, C/M, 그리고 홈쇼핑 등이 있다. 과거 주력채널이었던 설계사채널과 다른 방카슈랑스, 홈쇼핑, 온라인채널 등의 판매채널이 계속 등장하여 성장하고 있다. 방카슈랑스 채널은 2003년 도입된 이후 빠르게 성장하여 이제는 저축성보험 시장의 주요 채널로 자리 잡았다. 그리고 홈쇼핑채널도 보험판매를 위한 새로운 채널로 등장하였으며 최근에는 휴대폰과 태블릿PC 등 모바일 기기로 보험에 가입하는 모바일슈랑스(모바일

86) 김석영 외(2016), 「전속설계사채널의 향후 전망과 시사점」, 참조 및 인용.

+인슈어런스)가 새로운 판매채널로 등장하고 있다. 그러나 대면채널이 절대적인 비중을 차지하고 비대면채널(T/M, C/M, 홈쇼핑)은 미미한 수준에 그치고 있다.

〈그림 Ⅵ-5〉 생명보험 판매채널 비중 추이



자료: 생명보험협회.

〈표 Ⅵ-1〉 모집방법별(초회) 비중

(단위: %)

구분	대면모집	T/M		C/M
			홈쇼핑	
FY2008	96.42	3.52	0.63	0.06
FY2009	97.34	2.61	0.45	0.05
FY2010	98.01	1.94	0.20	0.05
FY2011	98.19	1.79	0.16	0.02
FY2012	99.26	0.73	0.05	0.01
FY2013	98.34	1.65	0.16	0.01
FY2014	98.92	1.04	0.14	0.04
FY2015	98.89	1.05	0.13	0.06

자료: 생명보험협회.

판매채널의 성공 여부는 보험의 특징인 Push Marketing의 성공 여부에 달려 있다. 고객의 니즈를 환기하여 복잡한 보험상품을 설명할 수 있느냐가 성공의 관건이며 이

를 위해서는 고객과의 양방향 소통이 매우 중요하다.

그러나 신규채널 중에서 비대면채널, 특히 온라인채널은 보험산업의 특징인 Push Marketing의 한계를 극복하지 못하고 있는 실정이다. 온라인채널이 처음 등장하였을 때 저렴한 판매비용으로 인해 보험산업의 주요 판매채널로 성장할 것이 기대되었으나 실질적으로는 기대만큼 성장하지 못하였다. 보험상품의 특징은 복잡성과 고객이 자발적으로 구매하지 않는다는 것이다. 온라인채널은 고객들이 쉽게 보험상품을 인터넷으로 접하면서 끊임없이 광고에 노출되어 보험상품에 대한 니즈 환기에는 일정 부분 성공하였으나 복잡성 부분을 극복하지 못하였다. 설계사채널의 장점은 니즈 발굴뿐만이 아니라 고객이 궁금해 하는 것에 대해서 답변을 줄 수 있다는 것이다. 그러나 온라인채널은 그것이 제대로 이루어지지 못했다. 즉 설계사채널은 양방향으로 정보가 전달되는 반면 온라인채널은 한 방향으로만 정보가 전달되는 것이었다. 실제로 조사에 따르면 고객들은 온라인채널에서 주요한 정보를 획득한 후 설계사채널을 찾아가서 궁금한 점을 질문하고 최종적으로 설계사채널에서 상품을 구매하는 것으로 나타났다.[87)88)]

〈표 Ⅵ-2〉 채널별 특징 비교

구분	니즈 환기	복잡성 설명	채널비용	상품가격
설계사채널	우수	우수	높음	높음
비대면채널	보통	낮음	보통[1)]	낮음[2)]

주: 1) 비대면채널의 비용도 지속적인 인터넷 광고, 홈쇼핑 광고 등으로 인해 비용이 높을 수도 있으나 일반적으로 설계사채널에 비해 상대적으로 낮음.
2) 비대면채널은 상대적으로 저렴한 사업비로 인해서 상품가격이 낮을 수 있음을 말하는 것이며 실제로 현재 우리나라에서 판매되고 있는 비대면채널 상품의 가격이 낮음을 의미하는 것은 아님.

그리고 전속설계사채널과 다른 채널들 사이에는 근본적인 차이점이 하나 존재한다. 전속설계사채널은 보험회사가 설계사 인력을 확보하여 양성해야 하고, 계속 유지관리하여야 한다. 따라서 일정 수준의 전속설계사 규모를 확보하고 운영하는 것이 쉽

87) Mary M. Art(2015), "*Purchasing Insurance in the U.S*", LIMRA.

88) 일부 고객들은 설계사채널에서 궁금증을 해소한 후 다시 온라인채널에서 상품을 구매하기도 하는 것으로 알려짐.

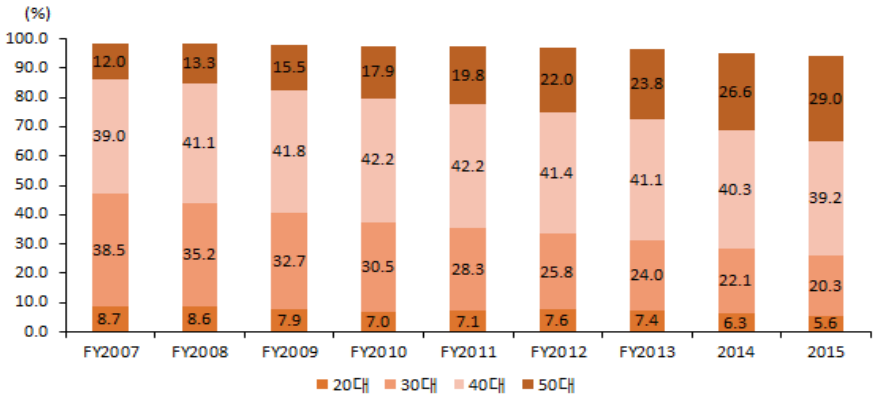
지가 않다. 특히 중·소형사의 경우 회사의 인지도가 낮아 설계사들이 상품을 판매하는데 어려움이 있어 설계사들은 동일한 노력으로 보다 쉽게 상품을 판매할 수 있는 대형사를 선호한다. 따라서 중·소형사들이 전속설계사 조직을 양성하여 운영하는데 많은 어려움이 따른다. 그러나 나머지 채널들은 보험회사가 필요 시 언제든지 확보가 가능하다는 것이다. 방카슈랑스채널, 홈쇼핑채널, 온라인채널, 독립대리점(GA) 등은 은행과의 제휴, 투자 또는 계약 등을 통해서 언제든지 확보가 가능하다. 비용적인 측면에서 전속설계사채널보다 우위에 있다고 장담할 수 없지만 쉽게 확보하여 운영할 수 있다는 측면에서는 전속설계사 조직보다 우수하다. 이러한 이유로 인해서 보험회사들 특히 중·소형 보험회사들은 비전속채널에 보다 의존하게 되었으며 이러한 비전속채널 등장은 보험시장의 점유율에 영향을 미치게 되었다.

실제로 방카슈랑스채널이 등장함으로써 보험시장점유율에 영향을 주었다. 생명보험 대형3사 시장점유율은 2015년 기준 38.6%이지만, 방카슈랑스채널 기준으로는 31.2%로 이보다 낮다. 상대적으로 전속설계사 조직이 취약한 중·소형사 방카슈랑스채널 기준 시장점유율은 높은 것으로 나타난다. 예를 들어, 현대라이프생명 시장점유율은 2015년 기준 4.35%이지만, 방카슈랑스채널 기준으로는 5.02%이다.

한편 설계사채널은 인구 고령화로 인해 설계사가 고령화되고 있고, 설계사 직업에 대한 낮은 인식 때문에 젊은 연령대의 설계사 조직을 확보하는 데 어려움을 겪고 있다. 생명보험 설계사 중 20대와 30대 비중은 각각 2007년 8.7%, 38.5%에서 2015년 5.6%, 20.3%로 줄어들었다.[89] 반면, 50대 설계사 비중은 2007년 12.0%에서 2015년 29.0%로 증가하였다.

89) 생명보험협회, 『통계연보』.

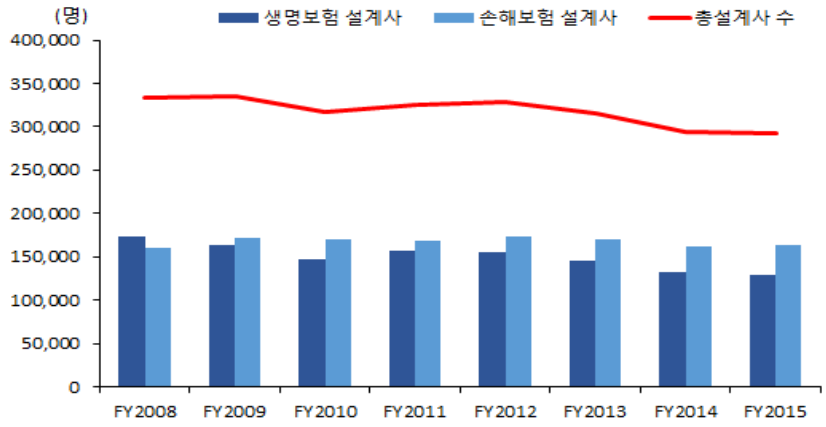
〈그림 Ⅵ-6〉 연령구간별 생명보험 설계사 수 비중 추이



자료: 생명보험협회, 월간생명보험통계.

이러한 현상은 전체 설계사 수 감소로 나타나고 있다. 설계사 수는 생명보험의 경우 2000년 3월 말 기준 223,094명이었으나 2015년 12월 말 기준 112,038명으로 감소하였으며, 손해보험의 경우에도 2012년 이후 감소하기 시작하여 2015년 12월 말 기준으로 156,596명을 기록하고 있다.[90]

〈그림 Ⅵ-7〉 연도별 설계사 수



자료: 생명보험협회; 손해보험협회.

90) 전체 설계사 수에는 교차모집 설계사 수가 포함되어 있어 실제 설계사 수는 이보다 더 적음.

우리보다 앞서 인구 고령화가 진행된 외국의 경우에도 인구 고령화와 젊은 연령층의 설계사 기피로 인하여 설계사 조직을 유지하는 데 어려움을 겪고 있다. 일본의 경우 베이비붐 세대 은퇴가 시작된 이후, 인구구조 변화로 젊은층 인력이 부족한 상황이 되면서 설계사보다 나은 직업으로 취업이 이루어짐에 따라 설계사 신규채용에 어려움을 겪고 있는 것으로 알려져 있다. 미국의 경우에도 일본과 마찬가지로 인구 고령화와 설계사 직업 기피현상에 따라 설계사들이 고령화되어 평균 연령이 50세를 넘어가고 있는 실정이다.

〈표 Ⅵ-3〉 Independent Financial Professionals의 연령대별 비중

연령대	49세 이하	50~54세	55~59세	60~69세	70세 이상
비중	25%	14%	19%	29%	12%

자료: LIMRA(2016), " KIRI/LIMRA&LORA International Executive Forum Korea".

2) 전속설계사 및 독립대리점의 미래 전망

설계사는 타 직종 대비 안정적인 수입이 보장되지 않기 때문에 인구 감소로 인한 노동력 부족 문제가 발생할 경우 신규 설계사 확보에 어려움을 겪을 것으로 예상되며, 설계사채널 축소가 가속화될 것으로 전망된다. 2012년 기준 설계사 평균 연봉은 약 3,100만 원 수준으로 크게 나쁜 편은 아니나 여기서 눈여겨 볼 것은 설계사 간 소득격차가 매우 크다는 것이다. 최저임금(월 109만 원) 이하 설계사가 약 19%(B생보사 2013년 기준)에 달해 설계사들 간 소득격차가 큰 것을 짐작할 수 있다.[91] 따라서 향후 노동력이 부족해지면 신규 취업자들은 우선적으로 경제적 안정성이 떨어지는 설계사를 직업으로 선택하지 않을 것으로 예상된다.

최근의 설계사 수 감소로 전속설계사 수도 감소하였다. 2015년 말 현재 전속설계사 수는 생명보험 10만 2,148명, 손해보험 8만 1,148명으로 2012년 말 기준 생명보험

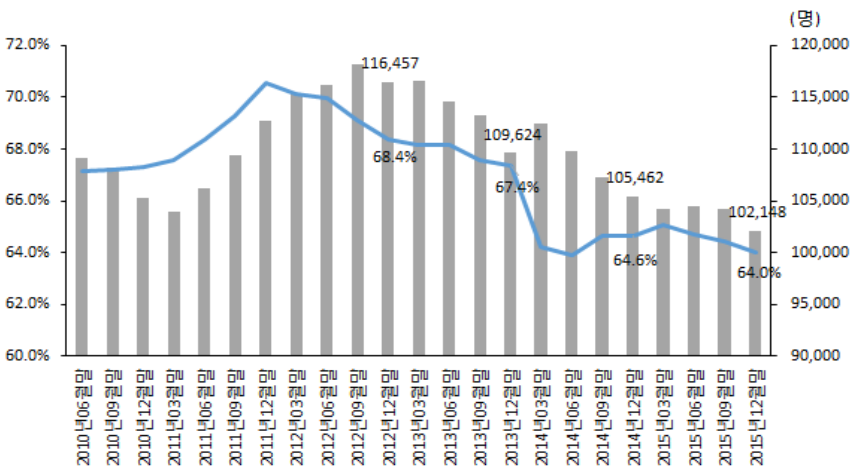
91) 생명보험협회(2014), 「보험업감독규정 개정안(수수료 분급 확대 관련 등)에 대한 의견」, 『생명보험협회보』, 통권39호.

11만 6,457명, 손해보험 9만 5,017명보다 각각 12.3%, 14.6% 줄어들었다.[92] 특히 대형사의 전속설계사 수가 빠르게 줄어들고 있다. 생명보험 대형3사 비중은 2011년 말 70.6%를 차지한 이후 계속 하락하여 2015년 말에는 64.0%를 기록하였다. 손해보험 대형4사 전속설계사 비중도 2011년 6월 말 73.6%를 기록한 후 하락하여 2015년 말에는 67.2%를 기록하였다.

그러나 독립대리점(GA) 설계사 수는 2010년 3월 말 기준 12만 1천 명에서 2015년 6월 말 기준 19만 2천 명으로 급격히 성장하였다. 보험회사에 소속된 전속설계사들이 독립대리점으로 이동하였기 때문이다. 그러나 독립대리점 설계사 수도 전속설계사로부터의 설계사 유입 감소로 장기적으로는 감소가 예상된다.

전속설계사 수 감소와 독립대리점 그리고 비대면채널 성장은 보험회사 시장점유율에 영향을 줄 것으로 전망된다. 특히 전속설계사에 기반을 둔 대형사 시장점유율에는 변화가 예상된다.

〈그림 Ⅵ-8〉 연도별 전속설계사(막대그래프)와 대형사 전속설계사 비중(꺾은선 그래프)



자료: 금융통계정보시스템.

92) 금융감독원, 금융통계정보시스템.

3) 기타 채널의 미래 전망

방카슈랑스채널은 저금리로 성장이 어려울 것으로 전망된다. 저금리로 인해 이차역마진이 우려됨에 따라 저축성보험의 판매를 축소하려고 하기 때문이다. 실제로 보험회사의 2016년 상반기 저축성보험 신계약 건수를 살펴보면 전년 동기 대비 약 20% 가량 감소한 것으로 나타나고 있다. 방카슈랑스채널에 대한 보장성보험 판매가 허용되지 않는 한 저금리로 인한 저축성보험 자체의 경쟁력 상실로 방카슈랑스채널의 비중은 점진적으로 축소될 것으로 전망된다.

온라인채널은 보험상품 복잡성의 장벽을 넘어서지 못해 성장이 미미할 것으로 전망된다. 양방향 소통인 설계사채널에 비해 단방향의 한계로 복잡한 상품을 설명하는데 한계가 있다. 그래서 정기보험과 같은 단순한 상품 위주로 성장할 것으로 예상된다. 그러나 보험회사들은 한 회사에서 동일 상품을 두 채널에서 다른 가격으로 판매함으로써 판매채널 간 갈등이 발생하는 것을 피하려고 한다. 이로 인해 온라인채널 판매에 소극적인 모습을 보이고 있어 단순한 상품조차도 온라인을 통한 판매에 어려움이 있을 것으로 예상된다.

홈쇼핑채널은 보험상품 설명의 어려움 등으로 성장이 쉽지 않을 것으로 보이나 광고효과 등으로 명맥을 유지할 것으로 전망된다. 공산품과 다르게 복잡한 보험상품을 자세히 설명하는데 한계가 있으며 상품설명 과정에서 부적절한 설명 등으로 인해 불완전판매의 문제가 많이 발생하고 있는 실정이다. 홈쇼핑채널은 판매 비중도 2008년 0.63%에서 2015년 0.13%로 하락하였다(표 Ⅵ-1 참조). 홈쇼핑채널은 이차마케팅을 위해 활용되고 있다. 홈쇼핑채널을 활용하는 고객들 중에서 보험마케팅에 동의한 고객의 Data Base를 확보하여 이를 TM 마케팅 등에 사용하고 있다.

TM채널에서 가장 중요한 것은 고객DB 확보이다. 최근에는 고객신용정보 문제가 이슈화되면서 고객DB 확보에 어려움이 있는 것으로 알려져 있다. 그러나 TM채널은 설계사채널이 적극적으로 판매하지 않는 3~5만 원대의 저가 상품에 특화되어 있다. 설계사 입장에서는 동일한 시간을 투자해서 저가상품을 판매하려고 하지 않는다. 이왕이면 종신보험, CI보험과 같은 고가 상품을 판매하기를 원한다. 따라서 저가상품시

장에 대하여 생긴 판매채널 공백에 TM채널이 들어가서 활동하고 있는 것이다. 특히 TM채널은 유선상이긴 하지만 고객과 직접 대화하는 채널이기 때문에 복잡한 상품도 설명할 수 있는 장점이 있다. 일부 회사들은 치아보험과 같은 복잡한 건강보험도 TM 채널을 통해 성공적으로 판매하고 있으며 앞으로도 지속적으로 이 틈새시장을 차지할 것으로 전망된다.

4) 인공지능(AI) 채널

보험산업에서 비중이 감소했음에도 불구하고 여전히 가장 큰 영향력을 가진 설계사 조직이 향후 축소될 것으로 예상되는 상황에서 기타 채널이 설계사채널을 대체하지 못하는 상황에 직면할 수 있다. 고객의 니즈를 환기하고 복잡한 상품을 설명할 수 있는 설계사채널을 다른 채널이 대체하는데 한계가 있으며 이는 보험시장에 위협이 될 수 있다.

그러나 신기술 발달로 전혀 새로운 채널이 등장할 것으로 예상된다. 바로 인공지능을 활용한 채널이다. 인공지능을 탑재한 로봇 또는 인공지능에 연결된 앱을 개발함으로써 보험을 판매하는 채널이 되는 것이다.

2013년 제작된 영화 Her[93]에서 주인공은 컴퓨터 인공지능 운영체제인 사만다와 사랑에 빠진다. 인간이 생명체가 아닌 컴퓨터 프로그램과 사랑에 빠진다는 허무맹랑한 이야기 같지만 이제는 이것이 더 이상 영화 같은 이야기만은 아니게 되었다. 2014년 러시아의 인공지능 프로그램인 유진 구스트만(Eugene Goostman)이 비록 논란의 여지는 있지만 튜링 테스트(Turing Test)[94]를 처음으로 통과하였다. 즉 인공지능하고 사랑에 빠지는 것이 영화 속 이야기가 아니라는 것이다. IBM의 왓슨은 인간의 언어를 이해하고 답변함으로써 세상을 놀라게 하였다. 왓슨은 다양한 분야의 문제들에 대해 답변을 하였다. 그렇다면 왓슨이 보험에 관한 질문에 답변하지 못할 이유가 없는

93) 스파이크 존즈 감독의 2013년 미국 영화임.

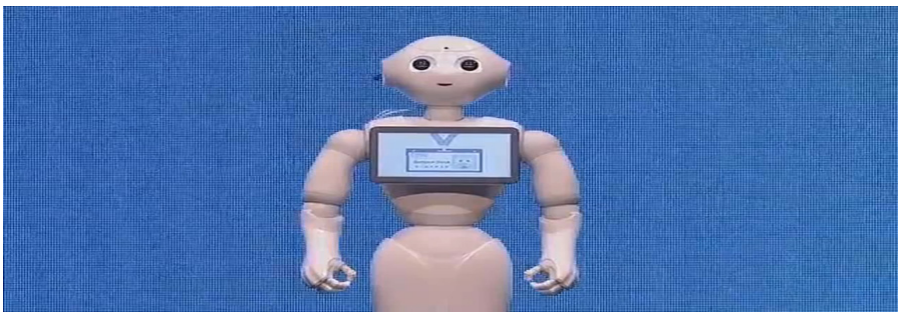
94) 기계(컴퓨터)가 인공지능을 갖추었는지 판별하는 실험으로 1950년 영국의 앨런 튜링이 제안한 것임(두산백과).

것이다.

왓슨은 수많은 정보를 바탕으로 답변하는 것으로 알려져 있다. 그러나 보험에 한정한다면 왓슨이 사용하는 정보 중 극히 일부분에 불과한 양의 정보만을 이용해서 보험에 관한 질문에 답변을 할 수 있을 것이다. 실제로 종신보험 상품에 관해서 생각할 때 고객이 할 수 있는 질문 수는 많아야 수백 개(혹은 수천 개)에 지나지 않을 것이다. 이 수백 개의 질문에 대한 답변을 준비하는 것은 인공지능의 관점에서 본다면 아주 쉬운 일일 것으로 생각된다. 그렇다면 컴퓨터 앱으로 개발하는 것도 가능할 것이며 이 앱을 소비자들의 핸드폰에 설치한다면 짧은 시간 내에 수백만 명의 설계사가 활동하는 것과 같은 효과를 가질 수 있을 것이다.

실제로 일부 금융산업에서는 인공지능을 벌써 활용하고 있다. 증권업계에는 인공지능을 기반으로 하는 로보어드바이저(Roboadvisor)가 등장하여 투자자를 대상으로 금융상품을 매매하고 관리하고 있다. 일본 Mizuho Bank는 점포 내 IBM의 왓슨을 탑재한 인간형 로봇 Pepper를 설치하여 고객 응대에 활용하고 있다. Pepper는 고객이 묻는 여러 가지 은행 업무 관련 질문을 이해하고 영어 또는 일본어로 답변하고 있다.

〈그림 Ⅵ-9〉 은행에서 활동하고 있는 Pepper



자료: 유튜브 화면 캡쳐, https://www.youtube.com/watch?v=jN30u_dLy8I

그러므로 인공지능을 탑재한 보험상품 판매채널도 조만간에 등장할 수 있을 것으로 예상되며 복잡한 상품을 설명할 수 있는 채널로서 설계사채널을 대체해 나갈 것이다. 그 이유는 타 채널의 경우 결국 설계사 혹은 텔레마케터 등 사람을 상대하는데 반

해 인공지능 채널은 최초 구축비용은 크지만 프로그램을 관리하기만 하면 되기 때문에 채널 관리가 훨씬 용이하여 보험회사의 입장에서는 인공지능 채널을 선호할 유인이 매우 높기 때문이다. 그리고 인공지능 채널은 24시간 고객에게 항상 상냥하게 응대할 것이며 보험에서 가장 골칫거리 중 하나인 불완전판매가 없을 것이다. 고객에게 전달할 내용을 반드시 설명하도록 프로그래밍함으로써 불완전판매가 사라질 수 있기 때문이다. IT 금융환경에 익숙한 현재 20~30대에게는 매우 친숙한 채널이 되어 거부감 없이 받아들일 것이므로 인공지능 채널은 장기적으로 타 채널을 대체하게 될 것이다.

5) 판매채널 미래전망

현재 보험산업에 존재하는 판매채널들은 소비자 니즈 발굴, 상품 복잡성 설명, 유지비용, 고객 소통 문제, 그리고 채널 구축 문제 등에서 서로 다른 장단점을 가지고 있다.

전속설계사채널은 고객과의 양방향 소통으로 소비자 니즈 발굴과 상품복잡성 설명에서는 뛰어나지만 설계사 수당으로 인한 고비용과 구축에 어려움이 있다. 이에 반해 GA채널은 전속설계사채널과 동일하지만 채널 구축에서는 전속설계사보다 용이한 편이다. 방카슈랑스는 GA채널과 동일하지만 소비자 니즈 발굴에 있어서는 은행에 찾아오는 손님에 한정되기 때문에 GA나 전속설계사보다 뒤처지는 측면이 있다. 온라인채널과 홈쇼핑채널은 고객과의 단방향 소통이라는 단점이 있으며 TM채널은 고가의 상품을 판매하는데 어려움이 있다.

그러나 인공지능 채널은 소비자들의 스마트폰에 앱으로 설치되어 소비자와 설계사처럼 양방향으로 대화하면서 보험상품을 설명하기 때문에 소비자 니즈 발굴, 상품 복잡성 설명에서 우수하고 비용도 저렴하며 채널 구축도 상대적으로 쉽다.

〈표 Ⅵ-4〉 채널별 장단점 비교

채널	소비자 니즈 발굴	상품 복잡성 설명	비용	소통	잠재고객 발굴방식	채널 구축
전속설계사	우수	우수	고비용	양방향 소통	outbound	어려움
GA	우수	우수	고비용	양방향 소통	outbound	쉬움
방카슈랑스	보통	우수	저비용	양방향 소통	inbound	쉬움
온라인/TM	보통	보통	저비용	단/양방향 소통	inbound/ outbound	쉬움
홈쇼핑	보통	보통	저비용	단방향 소통	inbound	쉬움
AI	우수	우수	저비용	양방향 소통	outbound	쉬움

이러한 이유로 인하여 우선 판매채널들 중에서 양방향 소통이 되는 채널 간 경쟁에서 인공지능 판매채널이 우위를 차지하면서 설계사채널이 경쟁에서 도태될 것이다.

설계사 중심의 판매채널이 인공지능을 기반으로 한 앱 또는 로봇으로 대체되어 가는 것은 설계사 부족으로 인한 대면채널 감소 문제를 해결하는 방안도 될 것이다. 보험회사의 입장에서는 설계사 수당으로 인한 고비용 문제를 해결하고 불완전판매 해소를 기대할 수 있다는 측면에서 인공지능 판매채널을 보다 적극적으로 도입할 수도 있을 것으로 예상된다.

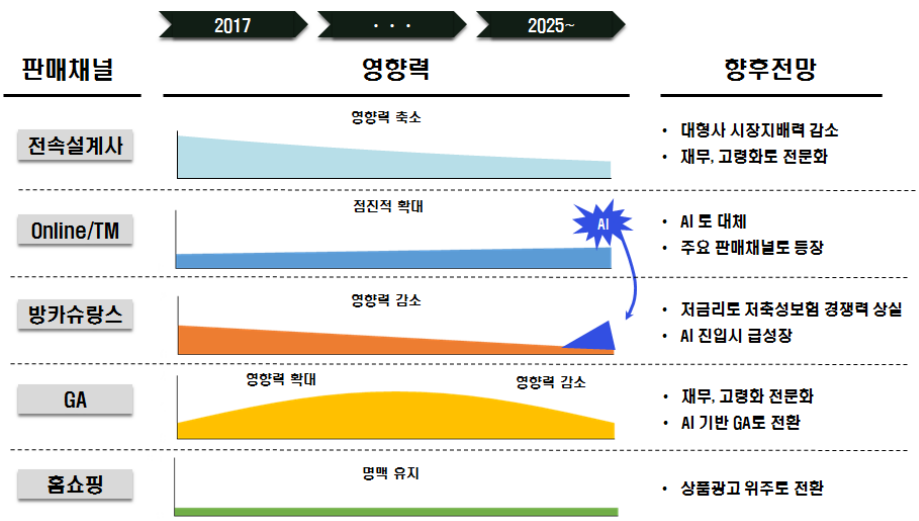
인공지능 판매채널이 설계사채널을 대체할 경우 설계사채널은 재무설계, 건강관리 같은 차별화된 서비스를 제공하는 판매조직으로의 전환될 것이다. 인공지능의 편리함에도 불구하고 인간적인 따뜻함을 추구하는 고객은 여전히 존재할 것이기 때문에 그러한 고객에게는 보다 차별적이고 인간적인 서비스를 제공하게 될 것이다. 예를 들어 고액자산가들을 대상으로 재무설계 서비스를 제공하거나 고령층을 대상으로 건강관리서비스를 제공하는 조직으로 변화될 것으로 예상된다. 일부 생명보험회사에서는 이미 고령인구 증가에 대응하여 고령층에 맞는 서비스 제공 조직을 구성하여 운영하고 있다. 고령층의 눈높이에 맞춰 상담원의 대화 속도를 늦추고 안내장도 이해하기 쉽도록 수정하고 있다. 이러한 고령층에 대한 서비스는 인공지능 판매채널이 쉽

게 대체하기 어려울 것으로 예상된다.

GA채널은 설계사 수가 감소함에 따라 축소될 것이다. 지금까지 전속설계사가 이동함으로써 성장하였지만 스스로 신규설계사를 양성하는 것은 한계가 있기 때문에 GA채널은 어느 정도 성장을 하다가 축소하는 추세로 전환될 것이다. 그러나 GA도 인공지능 판매조직을 도입하게 되면 독자적인 인공지능 채널 조직을 보유하지 못한 회사를 지원하면서 계속 성장할 수 있을 것이다.

방카슈랑스채널은 저금리로 인한 저축성보험 경쟁력 상실로 축소될 전망이나 은행에 인공지능 도입 시 새롭게 성장할 수 있을 것으로 예상된다. 온라인채널과 TM채널은 인공지능 채널에 흡수될 것이다. 홈쇼핑채널은 인공지능 채널의 성장으로 인해 겨우 명맥만 유지하게 될 것이다. 판매채널보다는 상품 광고 목적과 고객DB 확보 목적으로 명맥만 유지할 것으로 전망된다.

〈그림 Ⅵ-10〉 판매채널 전망



따라서 향후 판매채널은 인공지능 채널 중심으로 재편될 것으로 예상되며 빠르면 5년 늦어도 10년 내에 등장할 것으로 전망된다. 이미 SK텔레콤에서 인공지능 서비스 "누구"를 출시하여 활동을 시작하였고 IBM 왓슨의 한국어 습득이 내년에 완성되는 것으로

알려져 있기 때문이다. 그리고 해외에서 Pepper와 같은 인공지능이 유사서비스를 이미 시행 중이기 때문에 국내의 인공지능 판매채널 등장은 시간 문제일 뿐이다.

그러나 인공지능 채널은 단계적으로 도입될 것이다. 초기에는 보험상품의 판매를 간단히 보조하는 역할을 수행하는 것으로 등장할 것이다. 인공지능이 인간을 완벽하게 대체하지 못하는 상황에서 상품을 간단히 설명하는 역할 등을 먼저 수행할 것이다.[95] 그리고 어느 정도 인공지능의 수준이 향상되면 간단한 보조의 단계에서 설계사와 함께 보험상품을 판매하기 시작할 것으로 예상된다. 설계사와 인공지능이 하나의 팀으로 역할을 분담하면서 활동할 것이다. 스마트폰의 앱 또는 인터넷 등을 통해 인공지능이 상품을 설명하고 판매하지만 필요 시 설계사를 연결해서 최종적으로 판매가 이루어지도록 역할을 분담할 것이다. 그리고 인공지능이 고도로 발달하면 설계사채널을 완전히 대체하게 될 것이다.

다가오는 미래에는 전속설계사 규모에 의한 시장점유율 경쟁이 사라지고 상품 및 서비스 경쟁이 가속화될 것이다. 대형사들이 대규모 전속설계사 조직을 보유함으로써 가졌던 장점이 사라지고 대형사와 중·소형사의 시장경쟁이 새로운 차원에서 이루어질 것이다. 앞으로 보험회사들은 상품을 통한 경쟁을 강화하여야 할 것이다. 과거 방카슈랑스가 도입될 때 대형사들이 이에 효율적으로 대처하지 못함으로써 시장점유율 하락을 경험한 바 있는데 이러한 현상이 다시 발생할 수 있으므로 대형사와 중·소형사는 각각 이에 대한 대비가 필요할 것이다.

95) 라이나생명은 AI로부터 보험상담을 받을 수 있는 챗봇(채팅로봇) 서비스를 2016년 11월부터 시작함.

〈휴대폰의 미래〉

2008년 6월 22일 한 커뮤니티[96]에 휴대폰의 미래에 대한 글이 올라왔다. 많은 사람들의 반응은 아주 비판적이었으며, 일부는 욕을 하면서 조롱하였다. 그 글에서 말한 휴대폰의 미래에는 다음과 같은 내용들이 포함되었기 때문이다.

- 휴대폰으로 동영상, 영화, 애니도 볼 수 있게 해야 함.
- 전자사전 기능 추가
- 구글어스+세계지도 기능
  (구글어스와 세계지도 기능이 휴대폰에 탑재되면 길거리에도 전 세계의 상세한 지도를 볼 수 있음)
- 철도노선, 비행기노선 기능 추가
- 지상파, 공중파, DMB 전채널 방송 무료
- 네비게이션 기능 탑재
  (이 기능이 있으면 이제 휴대폰을 자동차 핸들 옆에 설치하면 네비게이션 기능을 선택하면 전 세계의 자동차 도로를 3D 입체화면 등을 4인차 와이드 LCD 액정으로 볼 수 있다.)
- 무선인터넷 기능 강화
  (일반 컴퓨터의 인터넷처럼 네이버, 구글, 야후 등등 전 세계 인터넷 홈페이지들을 볼 수 있다.)

이러한 휴대폰의 미래 모습에 대해 대부분의 사람들 반응은 다음과 같았다.
"컴퓨터도 아니고 디카도 아니고"
"이거하려면 몇 십년은 기다려야 하는 듯"
"엄청난 상상력에 추천"

그러나 이러한 기능을 가지고 있는 휴대폰 즉 스마트폰은 이미 출시되었다. 애플의 아이폰이 세상에 처음 소개된 것이 2007년 1월이었다. 그리고 한국에는 이 글이 나온지 1년도 안된 2009년 하반기에 판매가 시작되었다. 많은 사람들이 수십 년 후의 미래의 일이라고 생각한 휴대폰의 미래는 사실 이미 과거였던 것이다.

사람들이 인식하는 것 이상으로 세상은 빠르게 변화하고 있으며 어쩌면 어디에선가는 인공지능 판매채널도 이미 실현되어 열심히 활동하고 있을 지도 모른다.

96) http://m.ygosu.com/board/?bid=yeobgi2011&idx=102330&searcht=&search=&frombest=Y&page=1&m3=&time_date=2014-09-26&week_page

다. 상품전략 변화

보험회사는 경제환경 변화와 인구 및 가구구조 변화로 인해 새로운 상품전략을 수립해야할 것이다. 먼저 경제성장률 하락으로 소비자들의 구매력이 감소하였고 저금리로 인해 저축성보험은 경쟁력이 떨어짐에 따라 투자형 상품인 변액보험의 선호도가 증가하고 있다. 고령화와 가구구조 변화로 보험에서 보장하는 위험의 선호도도 변화되어 종신보험에 대한 니즈가 감소하고 연금보험, 실버보험에 대한 니즈가 증가하고 있다. 그리고 IoT 기술 연계 상품이 증가할 것으로 예상된다. 웨어러블 기기와 연계된 헬스케어 건강상품이 개발되고 IoT 와 연계된 일반 손해보험 상품도 개발될 것이다. 자동차보험에도 큰 변화가 나타날 것으로 예상된다. 이에 대해서 상품별로 자세히 살펴보면 다음과 같다.

1) 저축성보험 상품 변화

저축성보험 상품은 사업비에 대한 전면적인 변화가 없을 경우 저금리로 경쟁력을 상실할 것으로 예상된다. 고금리기에는 사업비를 차감한 금액을 복리로 부리 시 차감액을 쉽게 회복할 수 있으나 저금리기에는 단시간 내에 쉽게 회복하기 어렵다. 실제로 사업비로 인해 발생하는 적은 해약환급금은 소비자 민원의 대상이 되어 왔다. 따라서 설계사 수당체계를 비롯한 사업비 체계의 전면 개선이 필요하다. 그렇지 않을 경우 저축성보험은 유지되기 어려울 것이다. 그러나 인공지능 판매채널 도입으로 사업비를 절감할 경우에는 저축성보험이 경쟁력을 유지할 수 있을 것이다.

보험회사는 저축성보험 상품의 대안으로 연금보험을 선택할 것이다. 보험의 고유영역인 사망에 기초한 상품이므로 타 금융업권에서 판매하지 못하는 보험회사 고유의 영역이기 때문이다. 특히 저금리로 인한 저축성보험의 한계와 고령화로 인한 종신보험 수요 부진에 대한 대안으로 사망에서 생존으로 보장개념의 전환을 통해 판매할 것이다. 그러나 연금보험은 수명연장으로 인한 장수리스크 부상으로 연금의 종신보장에 어려움이 있다. 감독당국도 장수리스크에 대하여 재무건전성을 강화할 예정이

다. 저금리로 인하여 투자수익률이 저조한 상황에서 장수리스크에 대한 위험자본 비용을 부담하는데 어려움이 있다. 따라서 보험회사 입장에서는 연금을 종신토록 보장하기 보다는 연금수급기간을 일정하게 할 가능성이 높다. 그렇게 될 경우 이것은 일반 금융회사들이 제공하는 펀드상품과 큰 차이가 없게 되며 보험회사는 자산운용에 중점을 둔 연금보험 판매회사로 변신이 예상된다.

사망보장 상품은 수명연장과 가구구조 변화로 시장이 축소될 전망이다. 과거 가장의 갑작스런 죽음에 대비해서 종신보험 또는 정기보험을 구매하였으나 수명이 연장되고 의료기술의 발달로 인해 젊은 나이에 사망하는 경우가 감소함에 따라 종신보험 또는 정기보험 수요는 감소하였다. 대신 종신보험은 상속 목적으로 변화되었으나 수명 연장으로 100세 시대에 진입하게 됨에 따라 사망 시 자식의 나이도 이미 70대에 들어가게 됨에 따라 상속 목적이 무의미해지게 되었다. 오히려 계약자들은 살아있는 동안 돈을 받을 수 있는 연금에 보다 많은 관심을 가지게 됨으로써 사망보장 상품 시장은 앞으로 축소될 것으로 전망된다.

2) 건강보험 상품 변화

건강보험 상품은 앞으로 IoT 도입으로 인해 새로운 형태로 전환될 것으로 예상된다. 현재 일부 보험회사에서 초보적인 헬스케어 연계 상품을 소개하고 있다. 하루에 몇 보 이상 걸을 경우 보험료를 할인해 준다던가 아니면 정기 건강검진에서 일정 수준의 건강상태를 계속 유지하면 보험료를 할인해주는 상품이 소개되고 있다. 그리고 상품과 별도로 헬스케어서비스를 제공하는 회사들이 등장하고 있다. 보험계약자 중에서 서비스를 신청한 계약자에게 전문의료진 건강상담 서비스, 대형병원 진료예약 및 명의안내, 건강검진 우대예약, 전담 헬스플래너(간호사) 방문 상담, 차량에스코트 서비스, 환자이송 서비스, 2차 견해 및 치료 플래닝 서비스 등을 제공하고 있다.[97]

이러한 상품 변화는 IoT 기술 발달과 인구 고령화로 인해 건강에 대한 관심이 증대함에 따라 더욱 가속화 될 것이다. 보험회사 단독으로 또는 병원과 연계된 헬스케어

97) http://metlife.aimmed.com/green.do

상품을 개발할 것이다. 웨어러블 기기를 통하여 실시간으로 건강체크가 가능해짐에 따라 정기적인 건강검진을 통한 헬스케어서비스가 아니라 실시간으로 건강을 관리해주는 서비스가 보편화되고 이를 활용한 헬스케어 상품이 개발될 것이다. 즉 웨어러블 기기를 통하여 실시간으로 계약자의 건강을 관리해주는 서비스를 제공하고 그럼에도 불구하고 특정 질병이 발생하면 보험금을 지급하는 상품이 개발될 것이다. 계약자가 일상생활 중에 음주를 많이 하고 있으면 웨어러블 기기가 경고메시지를 보내어서 음주를 절제할 것으로 권고하고, 혈압이 올라갈 때에도 경고메시지를 보내어서 적절한 조치를 받도록 할 것이다. 이러한 실시간 건강관리에도 불구하고 만약 고혈압으로 뇌출혈이 생기면 보험회사에서 치료비를 지급하는 보험상품이 개발될 것이다.

이 과정에서 건강관리를 보험회사가 직접할 것이냐 아니면 병원과 연계하느냐는 중요한 문제가 될 것으로 예상된다.

병원의 성격이 최근 치료기관에서 건강관리 기관으로 전환되고 있기 때문이다.[98] 병원이 Cure에서 Care로 목적을 전환하게 되면 자연스럽게 보험회사와 업무영역이 중첩되게 된다. 이 과정에서 병원의 건강관리를 받음에도 불구하고 특정 질병에 걸릴 경우 일정 금액한도 내에서 치료를 해주는 서비스를 제공할 수 있을 것이다. 그럴 경우 병원의 보험업법 위반이 문제 시 될 수 있을 것이다. 그러나 시장의 흐름이 이런 방향으로 흘러간다면 제도가 변경될 수 있고 그렇게 되면 보험회사는 병원과 경쟁을 해야 하는 상황에 놓일 수 있을 것이다.

98) 병원은 기본적인 치료업무를 수행하면서 건강관리까지 업무영역을 확대하는 것으로 말함.

3) 일반보험 상품 변화

IoT 기술은 일반 손해보험회사에도 변화를 가져올 것이다. 자동차 사고 또는 집안에 사고가 발생할 경우 IoT가 인식하고 보험회사에 바로 사고를 통보할 것이다. 현재는 사고 발생 시 계약자가 직접 자동차 보험회사 또는 일반 손해보험회사에 연락을 하지만 앞으로는 IoT가 바로 연락해서 보험회사가 계약자에게 먼저 연락하는 상황이 벌어질 것이다. 그리고 보험회사는 IoT 정보를 바탕으로 사고를 처리할 것이고 보험계약자는 사고처리 과정에 대해 확인만 하면 될 것이다.[99] 계약자는 사고 처리에 대해서 자유로워지는 즉 "Hands Free"가 될 것이다.

여기서 주목할 것은 보험회사가 우연한 사고에 대해 보상하는 기본 개념에는 변화가 없으나 보상방법에 변화가 생기는 것이다. 계약자가 사고를 처리한 후 보험금을 청구하는 기존의 방식에서 앞으로는 보험회사가 계약자가 연락하기 전에 사고를 먼저 인식하고 처리하는 것으로 전환될 것이다.

이러한 변화는 보험회사의 형태를 변화시킬 것으로 예상된다. 위험을 인수해서 사고가 발생하면 보험금을 지급하는 전통적인 비즈니스 모델에서 계약자에게 보다 나은 서비스를 제공하려는 회사들 간의 경쟁으로 인해 계약자의 개인 집사 역할을 수행하는 형태로 전환될 것이다. 집사가 알아서 다 처리해주는 것처럼 보험회사가 사고가 발생하면 알아서 처리해 줄 것이며 더 나아가서 IoT를 통해서 실시간으로 관리함으로써 사고 발생을 줄여줄 것이다. 자동차의 어느 부분이 문제가 있다든지 아니면 집안의 배수관에 문제가 있어 사고가 발생할 수 있다는 것을 인식하고 미리 조치를 취하게 될 것이다.

한편 IoT 보편화는 사이버리스크라는 새로운 위험을 창출해서 일반 손해보험회사에게는 블루오션으로 등장할 것이다. 자동차, 가정, 공장 등에 설치된 IoT 고장으로 인한 오작동으로 발생하는 사고 또는 해커 공격에 의한 사고를 보상하는 새로운 손해보험시장이 등장할 것으로 예상된다. 이것은 무인차로 인해서 예상되는 자동차보험 시장 축소를 일부 상쇄할 것으로 예상된다.

---

99) https://www.youtube.com/watch?v=_YVvxaJnafI

4) 상품형태 변화

일반적으로 보험회사는 지금까지 불특정 다수를 대상으로 대수의 법칙을 통해 요율을 산출한 상품을 판매하여 왔다. 공통의 위험들을 가진 다수를 대상으로 상품을 만들고 그 중에서 건강상태가 우량한 사람에게는 보험료 할인을, 건강상태가 일정 수준 이하인 사람에게는 판매 거절 또는 보험료 할증을 하였다. 그러나 IoT가 도입됨에 따라 이러한 방식에 변화가 생길 것으로 보인다. 헬스케어와 Big Data 기술의 접목으로 계약자의 개별 요율 산출이 가능해질 것이다. 보험회사는 웨어러블 기기 도움으로 실시간으로 계약자의 건강상태를 관리함에 따라 개별 계약자의 건강위험에 대한 정보를 축적할 수 있게 되고 다른 건강 관련 정보와 함께 Big Data 분석을 통해 계약자의 위험을 정확히 측정할 수 있게 될 것이다.

따라서 보험회사는 자동차보험의 운전자별 요율산출처럼 계약자별 요율을 산출하게 될 것이다. 특히 계약자별 위험에 기초하게 되기 때문에 현재의 출생나이 기준에서 건강나이 기준으로 측정기준이 변경될 것으로 보인다. 이러한 변화는 특히 회사들이 우량체/비우량체 등 계약자들의 건강상태를 세분화해서 차별화된 보험료를 산출하려는 노력과 간편심사보험 판매 노력이 맞물려서 이루어질 것으로 보인다. 우량체와 간편심사보험은 실질적으로 출생나이 기준으로 위험을 평가함으로써 동일 연령인데도 불구하고 건강에 대한 위험이 큰 차이를 보여서 이에 대한 대안으로 나온 상품이다. 그러므로 우량체가 세분화되고 간편심사상품이 보다 보편화되면 결국 건강나이가 보험료의 기준이 될 수밖에 없다. 마침 IoT 기술 발달로 웨어러블 기기 등을 통하여 실시간 건강을 체크할 수 있게 됨에 따라 건강나이를 측정하는 것이 기술적으로 어렵지 않을 것이다. 미국 AIAvitality사는 이미 건강나이를 측정하여 보험료를 산출하고 있다.

〈간편심사보험의 성장과 전환〉

다수의 고령층이 고혈압, 당뇨 등 건강상 문제가 있어 정상적인 언더라이팅을 통과하기 어려워 이들은 정상적인 보험상품에 가입할 수 없다. 그래서 이러한 질병들에 대해서 언더라이팅을 하지 않는 상품을 개발한 것이 간편심사보험이다.

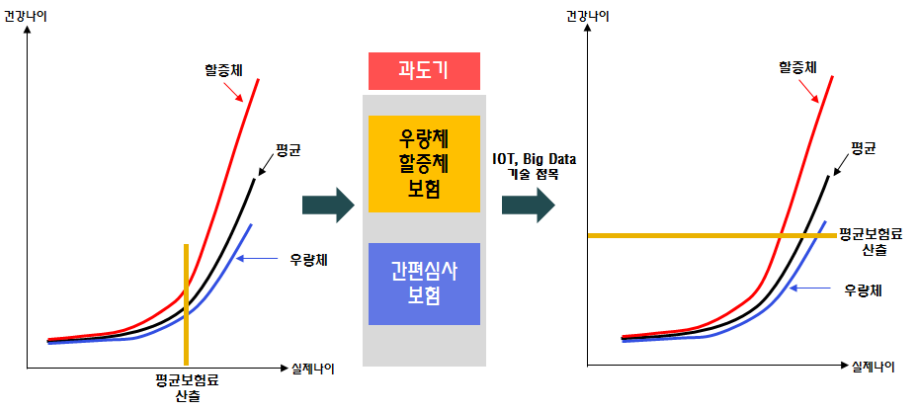
건강한 사람과 유병자가 함께 있으므로 동일연령에서 건강상태 편차가 매우 크게 나타나는 문제점이 있어 건강한 사람은 실제 리스크보다 높은 보험료를 내고 유병자들은 실제 리스크보다 낮은 보험료를 내는 문제점이 있다.

따라서 상품이 갱신될 때 건강한 사람은 빠져나가고 유병자만 남는 해약리스크가 발생할 수 있다.

이러한 문제점을 해결하는 것은 계약자의 건강수준에 맞는 보험료를 산출하는 것이며 이것은 건강나이를 도입함으로써 해결될 수 있다.

지금까지 불특정 다수에 대한 판매를 위해 대수의 법칙을 통해서 요율을 산출했다면 앞으로는 특정한 위험을 가진 소수의 집단에 대한 요율 산출 또는 개별 계약자에 대한 요율을 산출하고 이러한 계약들이 다수가 모임에 따라 회사의 이익이 안정화되는 형태가 될 것이다. 즉 회사의 이익이 대수의 법칙에 의해서 안정화될 것이다.

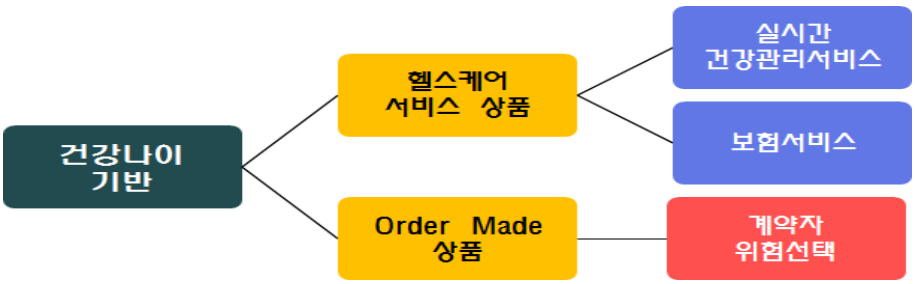
〈그림 Ⅵ-11〉 보험료 산출방식의 변화



라. 보험회사 변화

보험회사는 앞으로 계약자의 종합적인 건강관리를 목적으로 하는 상품을 개발하거나 계약자의 위험선호에 맞춘 상품을 개발할 것으로 전망된다. 보험회사는 헬스케어서비스와 연계한 보험상품을 개발하여 실시간으로 건강관리서비스를 계약자에게 제공할 것이다. 그리고 보험사고가 발생하면 실비 또는 정액 보험금을 지급할 것이다. 한편으로는 기존의 상품이 불특정 다수를 대상으로 상품을 만들었다면 미래에는 건강나이를 기반으로 계약자가 원하는 위험을 보장하는 상품 즉 계약자주문(Order Made) 상품이 판매될 것이다.

〈그림 Ⅵ-12〉 보험회사 상품개발 및 제공서비스의 미래



보험회사의 실시간 계약자 건강관리는 보험회사의 기본적인 비즈니스 모델을 변환시킬 것으로 보인다. 과거 우연한 사고에 대해 금전적 보상을 제공하는 보험회사에서 미래에는 사고 예방에 초점을 맞추어서 도움을 주고 그럼에도 불구하고 사고가 발생할 경우에는 금전적 보상을 제공하는 회사로 전환할 것으로 보인다. 즉 건강관리서비스 및 보험서비스를 동시에 제공하는 회사의 형태가 될 것으로 보이는데 미국의 Cigna Group은 이미 더 이상 스스로를 보험회사라고 칭하지 않는다. Cigna Group은 헬스케어 전문회사이며 고객에게 제공하는 서비스 중 하나로 보험이 있을 뿐이다.[100] 이러한 변화는 여러 곳에서 감지되고 있으며 최근 RGA 회장 Greig Woodring

100) CIGNA(2016. 7. 29), "CIGNA CORPORATION INVESTOR PRESENTATION".

은 직원을 상대로 한 연설에서 10년 뒤에 회사가 무엇을 하고 있을지 알 수가 없다고 말하기도 하였다. 이것은 더 이상 전통적인 보험 영업이 미래에는 보험회사의 주 영업이 되지 못할 수도 있다는 것을 말하는 것이다.[101]

따라서 보험회사는 환경 변화에 따라 전문화 과정을 거치면서 새로운 회사로 진화할 것이다. 일부 보험회사는 여전히 기존의 사업형태를 유지하면서 다양한 상품을 개발하여 판매하겠지만 또 다른 일부 생명보험회사들은 특정 영역에 전문화되어 가면서 크게 두 가지 분류로 나누어질 것으로 예상된다. 첫째, 저축성보험상품을 중시하는 회사들은 저금리로 인해서 연금상품 또는 변액상품 판매에 집중할 수 있을 것이다. 그러나 금융당국의 재무건전성 강화로 인해 연금기간을 종신토록 하기 어렵기 때문에 한정된 기간의 연금상품으로 변경되어 결국 펀드상품화될 것으로 예상된다. 따라서 보험회사는 자산운용회사화할 것으로 보인다. 외국에서는 이미 이러한 전략을 취하는 회사가 등장하고 있다. Prudential Financial Inc의 경우 보험회사이지만 연금을 주력으로 하는 전문금융회사로 활동하고 있다.

건강보험상품을 중시하는 회사들은 웨어러블 디바이스를 통한 실시간 건강관리서비스를 하게 될 것이다. 실시간으로 건강을 관리하고 사전에 사고가 발생할 것을 예방하게 되면 소비자 입장에서는 보험에 대한 니즈가 감소할 가능성이 높다. 이것은 IoT가 출현함에 따라 나타날 일반적인 현상으로 IoT를 통해서 사고가 예방되면 건강뿐만 아니라 일반 사고에 대해서도 보험 수요는 감소할 수 있다.[102] 따라서 보험회사는 보험료 감소를 경험하게 되고 이에 대한 대안으로써 건강관리서비스를 강화할 것으로 예상된다. 결국 보험회사는 보험이 중심이 아니라 건강관리가 중심이 되어서 보험을 서비스로 제공하는 회사로 전환될 것이다.

이미 국내 일부 보험회사들은 이러한 움직임을 보이고 있다. 라이나생명과 메트라이프는 건강관리 여부에 따라서 혜택을 주는 상품을 판매하기 시작하였다. 메트라이

101) 1999년 서울에서 개최된 동아시아 계리인 총회(EAAC: East Actuary Asian Conference) 연설에서 미국 SOA 회장은 "우리의 경쟁자는 회계사나 금융전문가가 될 것이다"라고 말함으로써 보험시장이 금융시장과 융합될 것이라고 예상하였으며 십여 년이 흐른 지금은 보험산업의 영역이 다른 산업과 융합되는 단계에 들어가고 있음.

102) A. T. Kearney(2014).

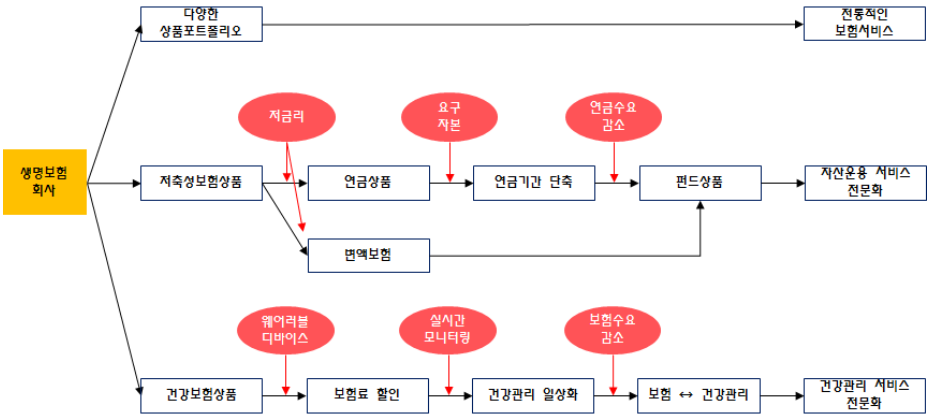
프생명은 일정 수준 이상 도보 시 선물을 지급하는 상품을 소개하였고, 라이나생명은 일정 수준 이상의 건강 유지 시 보험료를 최대 10% 할인해주는 상품을 판매하기 시작하였다. 동부화재도 유사한 상품을 판매하고 있다. 그리고 AIA 생명은 SK주식회사 C&C와 함께 디지털 건강관리 플랫폼 개발 협력을 위한 MOU를 체결하였다. 이 MOU를 통해 SK 주식회사 C&C의 왓슨을 활용한 인공지능 서비스 '에이브릴'과 AIA생명의 건강관리 프로그램인 'AIA 바이탈리티'를 결합해 고객 맞춤형 건강관리서비스를 구축하려고 한다. 삼성화재, KB손보 등 다른 회사들도 유사한 헬스케어서비스를 개발하려고 노력 중인 것으로 알려져 있다.

외국에서도 건강과 관련된 생활습관과 건강상태에 대한 정보를 언더라이팅 및 보험료 산정에 이용하고, 고객 맞춤형 건강관리 프로그램을 제공하는 회사가 등장하고 있다. 조본업(Jawbone Up), 핏비트 플렉스(Fitbit Flex)에서부터 애플워치(Apple Watch)까지 다양한 웨어러블 기기(Wearable device)가 보급되고 있으며 이러한 웨어러블 기기를 통해 고객의 건강과 관련된 생활습관과 건강상태를 실시간으로 수집, 분석이 가능해졌다. 그래서 미국 건강보험회사인 United Health Group, Humana, Cigna, Highmark, Oscar 등은 웨어러블 기기를 활용하여 가입자의 운동량을 측정하여 보상을 제공하고 있다. 스타트업 보험회사 Oscar는 하루에 목표로 한 보행 수를 달성하면 하루 1달러, 1년에 최대 240달러를 돌려주는 상품을 출시하고, 향후 자전거 및 수영으로 운동 범위를 확대할 예정인 것으로 알려져 있다.

다가오는 미래에는 일부 보험회사들은 현재와 같이 다양한 상품 포트폴리오를 갖추고 고객의 기호에 맞추어서 보장성 상품 또는 저축성 상품을 공급할 것이다. 그러나 어떤 회사들은 보험상품에 기반한 자산운용서비스 전문 보험회사로 탈바꿈하여 자산관리서비스가 주가 된 보험회사로 탈바꿈할 것이다. 또 다른 회사들은 보험상품에 기반한 건강관리서비스가 주가 된 건강관리 전문보험회사로 탈바꿈할 것이다. 이러한 변화들은 앞서 언급한 최근의 변화들을 고려할 때 빠르면 5~10년 이내에 나타날 것으로 예상된다.

미래에 등장할 전통적인 또는 전문보험회사들이 다양한 상품과 서비스를 제공할 때 지금까지와는 다른 방식으로 이를 수행할 것이다. 이에 대해서는 본 보고서 뒤에서 자세히 다루도록 하겠다.

〈그림 Ⅵ-13〉 생명보험산업 미래



손해보험회사는 생명보험과는 다른 변화를 겪을 것으로 예상된다. 현재 제3보험을 판매하는 부분은 생명보험과 같이 건강관리서비스로 전환될 것이지만 일반 손해보험 영역은 그대로 남을 것이다. 화재사고와 같은 사고가 발생하면 보험금을 지급하는 기본적인 모습은 그대로 유지되지만 IoT가 도입됨에 따라 보험회사는 계약자의 집 또는 공장 등의 위험을 실시간으로 체크할 수 있게 될 것이다. 그래서 위험이 발생하기 전에 사전적으로 사고를 예방하는 조치를 취하거나 일반사고 발생 시 계약자가 신고하기 전에 보험회사가 IoT를 통해 사고 발생을 인식하고 사고를 처리하는 서비스를 제공하게 될 것이다.

해외에서는 이미 이것과 유사한 서비스를 제공하는 회사가 등장하여 활동을 하고 있다. Mapfre라는 일반 손해보험회사로 보험상품을 판매하는 것과 함께 생활서비스를 제공하고 있다. 중앙난방장치 고장, 수도관 파손, 폭풍 피해 등에 대한 소비자의 요구에 맞추어 수리 서비스를 제공하고 있다. 그리고 여행, 의료 관련 서비스도 함께 제공하고 있다.[103]

한편 IoT 보편화는 사이버리스크를 증가시켜서 새로운 시장을 형성할 것이다. 세계적으로 매년 수천만 건에서 수억 건의 정보 유출이 이루어지고 있으며 IoT의 확대

103) http://www.mapfreassistance.co.uk/home3

는 정보유출 건수와 유출된 정보를 큰 폭으로 증가시킬 것이다. 정보유출에 의한 전 세계 연간 최대 손해액은 자연재해에 의한 손해액의 5배 규모이며 전산시스템과 휴대용 전자기기 보급 확대로 손해액은 매년 빠르게 증가하고 있다.[104] 위험이 있는 곳에 보험은 항상 존재하여 왔던 것처럼 사이버리스크에 대한 보험회사들의 역할이 크게 기대되고 있다.

자동차보험은 무인자동차가 보급되기 전에 먼저 IoT 설치로 고객에게 hands free 서비스를 제공하게 될 것이다. 지금까지 고객은 자동차 사고 발생 시 직접 보험회사에 연락하고 본인이 수리한 후 보험회사에게 비용을 청구하였다. 그러나 IoT가 보급됨으로써 자동차는 보험회사와 연결된 Connected Car가 될 것이다. 자동차 사고가 발생하면 보험회사가 바로 사고를 인식하여 운전자에게 먼저 연락하고 필요 조치를 취하게 될 것이다. 운전자는 과거와 같이 보험회사에 스스로 연락하고 수리하는 일을 하지 않게 되어 운전자의 손이 자유로워질 것이다.[105]

그러나 무인자동차가 단계적으로 도입됨으로써 사고가 감소하고 사고의 책임소재가 변화됨으로써 보험도 변화할 것으로 예상된다. 완전한 무인차 보편화 이전까지는 사고 당사자 관계, 사고 유형 등에 변화가 예상된다. 운전자 요인, 도로 인프라 또는 시스템 오류나 결함 등에 따라서 다양한 사고가 발생할 수 있고 각각의 경우에 따라 사고 책임 소재가 달라질 것이다. 따라서 무인차 사고에 대한 운행 기록과 영상기록 장치 부착 의무화 및 과실 여부를 판단할 수 있는 공정한 기관이 설립될 것으로 예상된다. 자동차보험 판매채널도 제조자 중심으로 변화할 것이다. 제조자가 자동차 판매 시 패키지 형태로 보험상품을 연계할 가능성이 높다. 이때 보험료 구성이 구매자보다 제조자 비중이 증가할 것이다. 그러나 완전 무인차로 전환될 경우 제조사와 보험사 간의 B to B 영업으로 변환될 것으로 예상된다.[106]

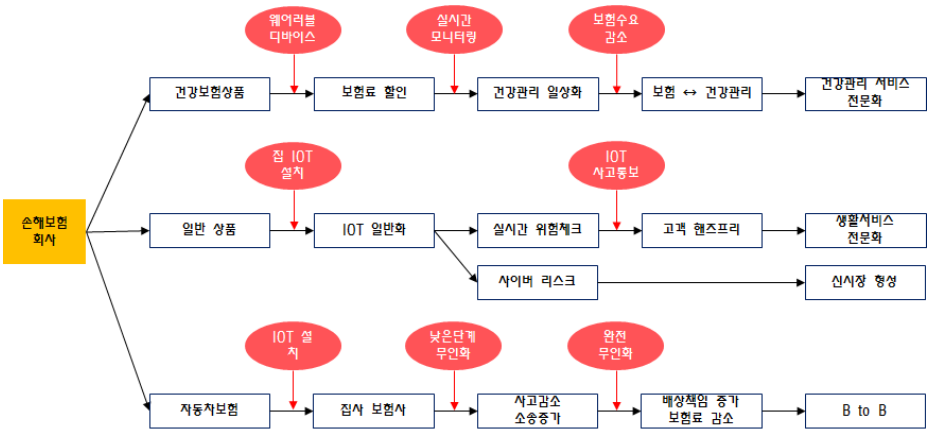
---

104) 최창희 · 김혜란(2014), 「해외사이버 배상책임보험시장 성장의 시사점」, 『KIRI 리포트』, 보험연구원.

105) 본 보고서에서는 이러한 서비스를 Hands Free 서비스라고 정의함.

106) 이기형 · 김혜란(2016), 『자율주행자동차 보험제도 조사 연구』, 조사보고서, 보험연구원.

〈그림 Ⅵ-14〉 손해보험산업 미래



마. 보험산업 구조 변화

미래에는 보험회사의 다양한 기능들이 외부 위탁으로 분화된 후 독립적인 전문보험회사로 성장할 것으로 예상된다. 그렇게 되면 기존의 보험회사와 완전히 새로운 관계가 형성될 것이다.

현재 대형 독립대리점은 소속 설계사 수가 3,000명 이상으로 일부 보험회사보다 더 많은 설계사 조직을 보유하고 있다. 독립대리점이 이렇게 대형화됨에 따라 대형 독립대리점들은 과거와 다르게 보험회사와 대등한 관계에서 협상을 하게 되었으며 어떤 경우에는 오히려 대형 독립대리점이 협상의 주도권을 쥐고 있다. 보험회사가 대리점에게 상품 판매를 요구하기 전에 대형 독립대리점이 먼저 본인들이 판매하기 수월한 상품을 보험회사에게 개발하도록 요구하기도 한다.

보험회사로부터 독립된 전문보험회사들은 대형 독립대리점처럼 규모의 경제를 통한 효율성 증대를 위해 규모를 키울 것으로 예상된다. 초기에는 다수의 소형전문회사들이 난립할 수 있지만 어느 정도 시간이 지나면 합병 등을 통하여 몇 개의 큰 회사들로 정리될 것이다.

다른 한편으로는 독자적인 경쟁력과 협상력을 갖춘 또 다른 형태의 전문보험회사

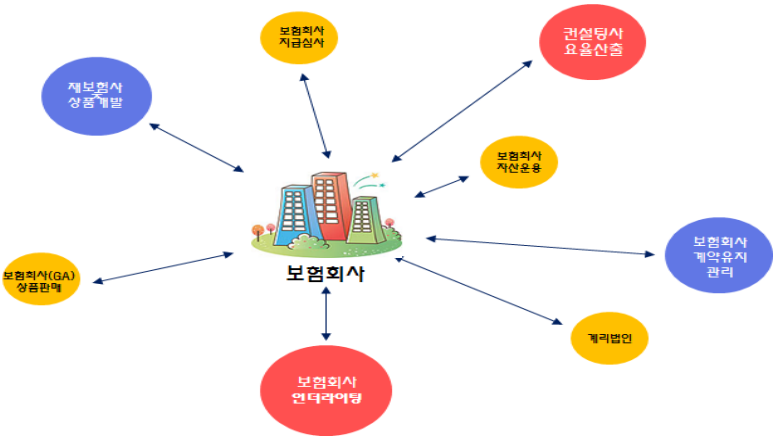
가 등장할 것이다. 예를 들어 SK텔레콤의 "누구"[107]가 진화하여 보험상품 언더라이팅, 판매, 또는 심사 업무를 할 경우 보험회사는 SK텔레콤 또는 자회사와 협상하여야 할 것이다.

이렇게 보험회사의 기능이 분화되어 만들어진 전문보험회사가 기존의 보험회사와 대등한 관계의 회사로 성장하게 되면 보험회사는 이들과 전혀 다른 관계를 형성하여야 할 것이다. 대형 독립대리점이 상품개발 전문회사와 협력하여 상품을 개발하여 보험회사에게 보험회사 이름으로 판매할 의향이 있는지 물어보는 일이 생길 수도 있을 것이다. 이런 경우 보험회사는 단지 자신의 이름을 빌려주는 역할과 재무건전성 관리만을 하게 될 것이다. 또는 컨설팅회사가 병원과 협력하여 헬스케어 관련 상품 아이디어를 개발한 후 요율을 개발하여 이를 판매하고 싶은 보험회사들을 오히려 거꾸로 모집할 수도 있을 것이다. 보험회사가 판매전문보험회사와 손잡고 모집에 응모하는 일이 일어날 수도 있을 것이다.

이렇게 주요 기능들이 분화하여 전문보험회사가 되면 보험회사의 정체성에 대한 질문이 부각될 것이다. 경우에 따라서는 병원이 보험업을 영위할 수도 있게 되기 때문에 보험회사의 정의는 신중히 다루어져야 할 것이다. 보험회사의 정의가 정해지고 나면 이에 따라 보험회사의 기능과 책임이 정해질 것이고 보험회사의 업무 분화에도 영향을 줄 수 있을 것이다.

107) SK텔레콤의 누구(NUGU)는 인공지능 음성인식 디바이스로 사람의 음성을 인식하고 알람 기능, 타이머 설정, 날씨 확인 등 개인의 일정 등을 관리할 수 있으며 그 기능을 계속 확장해 나가고 있음.

〈그림 Ⅵ-15〉 보험산업 구조 변화



한편 전문보험회사는 보험만을 하지 않고 다른 영업을 하면서 보험에 관련된 기능을 수행할 수도 있을 것이다. 감독기관에서 보험판매자에 대한 규제를 할 수도 있겠지만 인공지능을 기반으로 하는 판매채널은 보험만이 아니라 다양한 금융상품, 더 나아가서 공산품을 판매할 수 있을 것이다. 현재 홈쇼핑이 다른 공산품도 판매하면서 보험을 판매하는 것처럼 인공지능 기반 회사는 보험만이 아니라 다른 상품들도 판매하게 될 것이다. 그럴 경우 일반계약자들의 입장에서는 보험회사 또는 보험전문회사라는 이미지보다는 일반회사인데 보험을 판다는 느낌이 강할 것이다.

또한 보험회사가 스스로 헬스케어 전문회사, 자산운용 전문회사로 변신을 하거나 생활서비스 제공 회사의 이미지를 강하게 선전할 경우 계약자들은 이 회사들에 대해서 보험회사가 아니라 선전하는 모습으로 생각하게 될 것이다.

더 나아가서 타 산업에서 보험서비스를 시작할 수도 있을 것이다. 병원에서 건강관리서비스와 함께 질병치료와 관련하여 저렴하게 치료해주면서 보험서비스를 제공하게 될 것이다. 소비자들은 보험회사로부터 보험상품을 구매하는 대신 병원에서 제공하는 서비스를 구매할 수도 있게 될 것이다.[108]

108) 최근 제조업체들이 판매하는 상품에 대해서 제품 보증 등을 통해서 보험과 유사한 기능을 수행하는 일이 빈번하게 발생하고 있으며 이것이 보험인지 아닌지에 대한 논쟁이 생기고 있음. 최근 금융위의 해석은 상품을 생산하는 본체가 제공하는 보증은 보험이 아

이러한 변화들은 결국 소비자의 입장에서는 보험이라는 금융서비스를 제공받지만 보험회사가 아닌 다른 회사들로부터 받게 된다는 것이다. 그러므로 결국 사회 전체적으로 보험은 존재하고 보험상품을 판매하는 지금과 같은 전통적인 보험회사도 존재하지만 소비자들은 보험회사가 사라졌다고 느낄 수도 있을 것이다.

바. 보험회사 진화의 방향

앞으로 다가올 미래에 실현될 것으로 예상되는 것은 업무 위탁의 활성화를 통한 전문보험회사의 출현, 인공지능 판매채널 등장에 따른 판매채널의 변화, 보험회사의 상품전략 변화, 보험회사의 변화 그리고 보험산업 구조의 변화였다. 이러한 변화들은 기본적으로 인구 및 가구구조 변화, 경제 변화, 보험제도 변화 그리고 기술 변화의 속도에 따라서 가까운 미래에 일어날 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다. 인구 및 가구구조 변화가 생각한 것보다 느리게 진행되든가, 경제가 새로운 활력을 가지고 성장하기 시작한다면 보험산업에 미칠 영향도 이에 따라 앞에서 예측한 것과 다른 미래의 모습을 그릴 수도 있고 그렇지 않으면 시간적으로 더 가까운 미래 또는 더 장기적인 미래에 예측한 보험산업의 모습이 나타날 수도 있다.

그러나 현재 일어나고 있는 여러 가지 환경 변화의 방향과 이의 진행속도를 감안하였을 때 미래 보험회사들은 다음과 같은 모습으로 점차적으로 진화해 갈 것으로 예상된다.

먼저 현재 가장 먼저 나타나고 있는 위탁 업무가 활성화되어 보험회사들의 많은 기능이 외부에서 수행될 것으로 예상된다. 일부 보험회사들은 지속적으로 보험회사 본체 내에서 대부분의 업무를 스스로 수행할 것이지만 다른 보험회사들은 점진적으로 회사의 기능을 외부에 위탁하여 효율성을 향상시킬 것이다. 이러한 과정 속에서 외부 수탁업체들이 난립하는 현상이 나타날 수도 있을 것이다. 현재 소규모 계리법인

니지만 그 외에 제품유통업체와 같은 타 업체가 그 제품에 대해서 보증하는 것은 보험이라고 판단하고 있음. 이러한 논리에서 병원이 건강관리 서비스를 제공하고 부가적으로 병이 발생 시 치료도 해주게 되면 이것이 보험이 아니라고 해석될 가능성도 존재함.

들이 많이 생기고 있는 것처럼 다른 업무영역들에서도 이러한 현상이 나타날 수 있을 것이다. 그러나 일정 기간이 지나면 몇 개 업체로 통폐합되면서 전문적인 수탁회사가 등장할 것으로 예상된다. 현재 독립대리점(GA)이 대형화되고 있는 현상이 이러한 현상이다. 보험회사들은 가장 먼저 보험의 일부 기능만을 전문으로 하는 전문보험회사들과 함께 협력하는 모습이 가장 먼저 나타날 것으로 예상된다.

특히 인공지능 판매채널의 등장으로 인하여 보험시장의 경쟁이 새로운 차원으로 진입하게 될 것이다. 보험회사의 상품 판매량은 더 이상 전속 설계사 조직의 크기에 의해서 결정되지 않을 것이다. 따라서 전속 설계사 조직규모에 의한 시장 지배가 사라지게 되어 보험회사들은 상품과 서비스로 경쟁하게 될 것이다. 이것은 보험회사의 상품전략에 영향을 줄 것이며 보험회사의 전문화를 가속화시킬 것이다.

전문보험회사의 출현과 보험회사와의 협력이 이루어지는 과정 속에서 보험회사는 현재와 같은 상품포트폴리오를 구축하고 계속 영업하는 회사도 있겠지만 일부 보험회사는 앞에서 살펴본 것처럼 상품포트폴리오를 전문화할 것이다. 어떤 회사는 건강관리서비스 전문보험회사로 전환하기 위해 상품 포트폴리오를 백화점식 포트폴리오에서 건강 관련 상품 중심으로 변경할 것이다. 어떤 회사는 자산운용서비스 전문보험회사로 전환하기 위해 역시 상품 포트폴리오를 변경할 것이다.

이러한 회사 전문화는 회사 기능의 전문화와 별도로 진행될 것이다. 보험회사가 전문화의 방향으로 전략을 구사하지 않더라도 기능별 전문보험회사와의 협력은 회사의 효율성 측면에서 검토될 수 있을 것이다. 또는 건강관리서비스 전문보험회사 또는 자산운용서비스 전문보험회사로 회사의 방향을 정하더라도 상품개발, 판매, 유지 등 각각의 기능을 외부의 전문업체와 협력해서 수행할 수 있을 것이다.

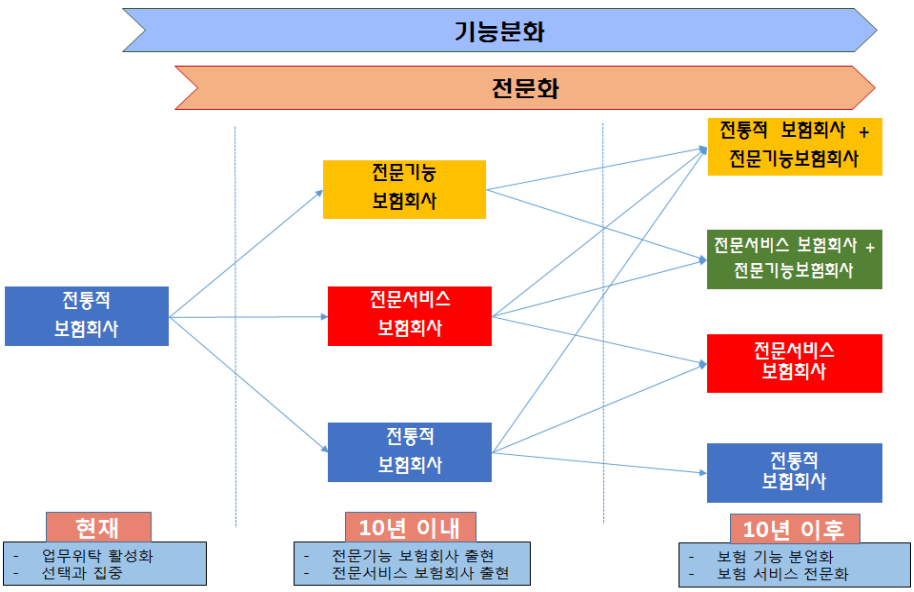
그러므로 보험회사는 기능의 전문화와 보험회사의 전문화가 거의 동시에 이루어지게 될 것이다. 이것은 현재 판매채널에 있어 독립대리점이 대형화되어 전문보험회사화 되어가고 있고 일부 보험회사가 건강관리서비스 전문보험회사 또는 자산운용서비스 전문보험회사로 전환되어 가고 있는 것을 통해서 확인할 수 있다.

요약하면 10년 이내의 가까운 미래에 보험회사의 주요 기능들의 외부 위탁이 활성화되면서 전문기능 보험회사들이 출현할 것으로 예상된다. 그리고 일부 보험회사들

은 전략적으로 회사의 역량을 한 곳으로 모으면서 건강관리, 자산운용, 생활관리 등의 전문서비스를 제공하는 보험회사로 전환할 것으로 예상된다. 그러나 일부 보험회사는 여전히 모든 기능을 보험회사 내에서 수행하고 다양한 상품을 공급하는 상품포트폴리오를 유지하는 현재의 전통적 보험회사의 모습을 유지할 것이다.

10년 이후의 먼 미래에는 판매 전문, 또는 언더라이팅 전문 등 전문기능 보험회사가 활성화되어 보험기능의 분업화가 이루어지고, 보험회사들도 현재와 같은 전통적인 보험회사로 유지하거나 전문서비스를 제공하는 회사로 전환하여 보험서비스 전문화가 이루어질 것으로 예상된다. 특히 전문기능 보험회사를 다양한 방법으로 활용할 것으로 예상되어 시장에는 다양한 형태의 보험회사가 존재할 것으로 예상된다.

〈그림 Ⅵ-16〉 보험회사 진화 방향



2. 보험회사 변화의 영향

가. 소비자 측면

보험소비자는 보험회사가 공급하는 상품 중에서 본인에게 적합한 상품을 구매하여 왔다. 소비자들은 TV, 온라인 광고 등을 통하여 보험의 필요성을 느끼고 보험 구매를 결정하기도 하지만 일반적으로 보험회사 판매조직의 니즈 환기에 의해 보험 구매를 결정한 후 판매조직이 제공하는 상품에서 필요한 상품을 선택하였다.

보험회사는 불특정 다수를 대상으로 상품을 판매하기 위해서 다수가 공통적으로 가지는 위험을 보장하는 상품을 설계하여 왔으며 특정한 위험에 대한 추가적인 보장을 요구하는 계약자들을 위해서 특약을 선택하도록 하고 있다. 비록 특약이 있지만 고객은 자신이 보장받기를 원하는 위험을 정확히 보장하는 상품을 구매하지 못하고 유사한 상품을 지금까지 구매하여 왔다.

보험소비자에게 제공되는 상품은 소비자가 원하는 위험보다 더 많은 위험을 보장하는 경우가 많고 그래서 상품이 일반적으로 매우 복잡하여 소비자들이 이해하는데 어려움이 있었다. 어떤 상품들은 특약이 100개나 되며 소비자 입장에서는 불필요한 위험 보장으로 보험료 부담이 가중된 것이 사실이다. 소비자는 본인이 보장받고 싶은 위험만을 보장하는 상품이 없는 상황에서 많은 위험을 보장하는 복잡한 상품을 이해하고 비교한 후 합리적으로 구매하는데 어려움이 있었다.

또한 보험료는 보험가입자들의 평균 위험을 반영하여 산출되기 때문에 보험계약자 간에 보험료 불평등이 존재하고 있다. 이것은 평균보다 높은 위험을 가진 계약자들의 보험가입을 유인하는 효과를 가져 왔다. 반대로 낮은 위험을 가진 계약자들은 보험 가입을 회피할 유인을 제공하였다. 이것은 결국 보험회사들이 상품 기획 시 예상한 계약자 집단과 다른 집단이 보험을 가입하는 결과를 초래하여 상품 운영을 곤란하게 할 수도 있다.

그러나 최근에는 소비자 개별 특성을 반영하여 위험을 세분화한 상품개발이 본격화되고 있다. 건강상태에 따라 상품을 세분화하여 보험가입이 불가능한 사람들도 가

입할 수 있는 간편심사 보험상품이 개발되어 판매되고 있다.

이러한 움직임은 IoT 또는 Big Data를 통해 보험계약자의 특성이 반영된 상품개발로 연결되고 있다. 운전습관연계보험(UBI: Usage-Based Insurance)이 한 예이다. 스마트폰 내비게이션을 활용하여 운전자 안전점수에 따라 보험료가 할인되는 등 보험계약자 운전습관이 보험료에 영향을 미치는 것이다. 또한 Big Data 분석을 통해 어린이를 탑승한 계약자들이 사고율이 낮다는 것을 찾아내고 이를 보험료에 반영하는 자동차보험 상품도 개발되어 판매되고 있다. 더 나아가서 건강한 생활습관을 유지하면 보험료를 할인해주어 이러한 생활습관을 가진 계약자들에게 유리한 상품이 출시되고 있다.

이러한 추세는 앞으로 계속 이어질 것이며 따라서 소비자들은 미래에는 본인에게 맞는 보험상품과 서비스를 합리적으로 선택하는 것이 가능해질 것이다. 소비자의 특성인 건강나이, 생활습관, 위험선호도가 반영된 개인별 상품이 개발되어 공급될 것으로 예상된다.

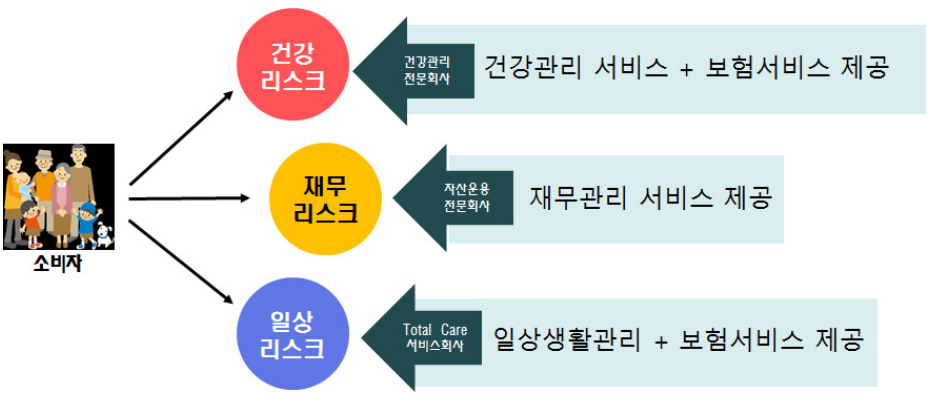
특히 인공지능 기반 판매채널을 통하여 정확한 상품 정보가 제공되어 불완전판매가 사라질 것이며 소비자는 여러 보험회사 상품을 비교하여 합리적으로 선택할 수 있을 것이다.

소비자들은 보험상품을 선택하는데 있어서 먼저 자신의 건강을 실시간으로 관리하는 회사를 선택할 것이며 필요 시 이와 별도로 정액보험을 따로 구매하기도 할 것이다. 그러나 현재 미국에서 하나의 실손보험을 구매하는 것처럼 하나의 건강관리 전문보험회사를 선택하는 것으로 보장성보험의 구매를 완료할 것이다. 그리고 저축성보험을 구매하고자 하는 소비자는 단순히 연금보험 또는 변액보험에만 가입할 수도 있겠지만 더 나아가서 펀드, 주식 등에 투자하는 소비자들도 있을 것이며 이들은 종합적인 재무관리 서비스를 제공하는 회사를 선택할 것이다. 그리고 마지막으로 소비자들은 자신의 자동차, 집에 대한 종합적인 관리서비스를 제공하는 회사를 선택할 것이다. IoT를 통해서 일상적으로 집을 관리해주면서 화재보험과 같은 일반 손해보험 서비스도 제공하고 더 나아가서 자동차보험도 제공하는 회사를 선택할 것이다. 물론 자동차보험을 따로 구매할 수도 있을 것이다.

한편으로 재물리스크 및 배상책임보험에 대한 관심이 높아질 것으로 예상된다. 사회가 점점 발달함에 따라 생활 속에서 접하는 것들이 첨단 제품이거나 첨단 부품을 포함하고 있는 경우가 많을 것이며 이에 대한 파손 또는 손실은 개인에게 또는 기업에게 많은 피해를 주게 된다. 따라서 이러한 재물리스크에 대한 배상책임보험이 보다 활성화될 것으로 예상된다. 최근 스마트폰의 파손과 관련해서 보험을 가입하는 것이 좋은 사례가 될 수 있을 것이다. 과거에는 집에서 사용하는 전화기에 대해서 보험을 가입한다는 것 자체를 상상할 수 없었으며 스마트폰 이전의 핸드폰 시절에도 보험 가입을 쉽게 생각하지 못하였는데 이는 전화기 또는 핸드폰이 소비자에게 경제적으로 타격을 줄 정도로 고가가 아니었기 때문이었다. 그러나 최근의 스마트폰은 수십만 원의 고가 제품들이기 때문에 소비자들은 파손이나 손실에 대해 보험을 가입하기 시작하고 있다. 이러한 추세는 앞으로 더욱 가속화될 것이고 이것은 비단 개인 고객뿐만이 아니라 기업고객도 마찬가지가 될 것이다.

요약하면 미래에는 소비자들은 크게 3개의 보험상품을 구매하여 건강리스크, 재무리스크, 그리고 일상리스크 모두를 대비하게 될 것이다. 그리고 배상책임보험에 대한 관심이 높아질 것이다.

〈그림 Ⅵ-17〉 미래 보험소비자



나. 감독자 측면

앞에서 보험산업이 전통적인 모습에서 새로운 모습으로 변화되어 가는 것을 살펴보았다. 보험회사 구조가 변화되고 상품도 형태와 서비스가 변화하고 신기술을 활용한 새로운 형태의 보험영업 행위가 등장할 것임을 살펴보았다.

이러한 변화는 보험산업에 대한 감독체계에도 변화를 요구하게 될 것이다. 현재까지 보험감독은 크게 보험회사에 대한 재무건전성 규제, 판매에 대한 영업행위 규제, 그리고 소비자 보호로 이루어져 왔다. 보험회사가 미래의 보험사고에 대해서 보험금을 지급할 수 있도록 충분한 자본을 보유하도록 규제하여 왔고, 보험상품의 개발 및 판매가 시장의 경쟁을 촉진하면서 효율적으로 이루어질 수 있도록 영업행위를 규제하여 왔으며 이 과정에서 소비자에게 불공정한 계약이 이루어지지 않도록 소비자를 보호하였다.

그러나 앞으로 상품 기획, 판매 및 보험금 지급 등 모든 업무를 한 회사에서 수행하던 구조에서 여러 회사들이 나누어서 처리하게 됨에 따라 이에 맞는 감독체계 수립이 필요할 것이다. 현재의 규제체계는 보험회사 중심의 업무기능 단위로 규제하고 있다. 그러나 업무기능별 분사가 활발해질 경우 업무기능별 회사 중심 감독체계로의 전환이 필요할 것이다.

예를 들어 현재는 본질적 업무에 대해서 위탁을 하지 못하도록 규제하고 있는데 본질적 업무가 위탁이 가능해질 경우 금융업에 대한 인 · 허가 정책에 대한 근본적인 검토가 요구될 것이다. 금융업에 대한 인 · 허가 정책을 하고 있는 이유는 궁극적으로 소비자를 보호하기 위해서이다. 그런데 기술 발달로 인해서 업무 위탁이 소비자 편익을 크게 증가시킬 때에는 본질적 업무 분화가 필요할 것이며 그럴 경우 소비자 보호를 위해서 분화된 회사에 대한 인 · 허가와 감독을 어떻게 할 것인가에 대한 고민이 있어야 할 것이다.

또한 회사들 사이의 관계에 대한 규제도 검토가 되어야 할 것이다. 현재에도 일부 대형 GA의 우월적 지위 남용이 문제 시 되고 있는 상황에서 GA에 대한 감독을 어떻게 할 것인지 금융당국은 고민하고 있다. 그런데 미래에는 다양한 전문보험회사들과

보험회사가 이해관계로 복잡하게 얽혀 있을 것이다. 이 경우 어떤 전문회사들은 시장 지배력이 높아서 보험회사뿐만 아니라 다른 종류의 전문보험회사들에게도 영향력을 행사할 수도 있을 것이다. 예를 들어 대형GA가 상품판매에 대한 지배력을 바탕으로 상품개발회사에 소비자에게 불공정한 상품을 개발할 것으로 요구하고 다른 계리법인에게는 이에 대한 승인을 요구하여 최종적으로 판매할 수도 있을 것이다. 이러한 경우가 발생하지 않도록 하기 위해서 개별 전문회사들에 대한 규제와 감독이 있어야 할 것이다. 각 업무기능별 전문회사들에 대한 개별 규제와 함께 업무기능들 사이에 대한 규제도 함께 검토되어야 할 것이다.

한편으로 보험산업에 IT기업 또는 병원이 진출하였을 때 이를 어떻게 규제하고 감독할 것인지에 대한 검토가 이루어져야 할 것이다. 병원의 보험서비스 제공에 대한 보험업법 개정에 대한 검토에서부터 병원의 재무건전성 평가방법, 소비자보호에 대한 감독방향 등이 논의되어야 할 것이다. 병원 업무가 보험이 전부가 아니기 때문에 이들의 재무건전성을 합리적으로 평가하는 것은 쉬운 일이 아닐 것으로 예상된다. 만약 병원이 단지 보험서비스를 보험회사와 연계해서 제공한다면 보험판매자의 지위를 어떻게 획득할 수 있는지에 대한 검토가 이루어져야 할 것이다. 비영리기관인 병원이 영리목적의 보험판매행위가 가능한지도 검토가 되어야 할 사항이다.

마찬가지로 대기업 소유의 인공지능 기반 회사들이 보험 판매, 언더라이팅, 심사 업무 등에 진출할 경우 이에 대한 감독도 새롭게 조명되어야 할 것이다.

보험회사가 스스로 헬스케어서비스 전문보험회사 또는 자산운용서비스 전문보험사로 전환할 경우 보험업법의 적용이 새롭게 검토되어야 할 것이다. 더 이상 보험회사가 아닌 회사에 보험업법 적용가능성과 함께 보험서비스뿐만 아니라 다른 서비스도 함께 제공하는 회사에 재무건전성 및 영업행위 규제 등을 어떻게 적용할 수 있는지가 논의되어야 할 것이다.

한편으로 보험회사들이 계약자별 보험상품을 개발하기 위해서는 요율산출 방법에 대한 검토가 업계와 함께 논의되어야 할 것이다. 계약자별 보험상품은 앞에서 살펴본 바와 같이 건강나이를 기준으로 만들어져야 한다. 따라서 건강나이를 어떻게 산출하고 어떻게 운영하여야 하는지 그리고 그 과정에서 소비자 보호가 어떻게 이루어져야

하는지 등이 논의가 되어야 한다.

감독당국이 지금까지 관리 · 감독한 보험상품은 다수에게 판매되는 상품이었다면 미래에는 개별 계약자에게 판매되는 상품에 대해서 관리 · 감독을 하여야 한다. 그러나 이것은 현실적으로 불가능한 것이다. 무수히 많은 상품의 형태와 보장을 관리 · 감독할 수 없기 때문에 개별소비자 보호를 위해서 새로운 관리 · 감독체계를 만들어야만 할 것이다.

보험산업을 구성하던 세 개의 축, 즉 공급자, 소비자, 감독자는 현재 벌어지고 있는 환경 변화로 인해서 다수의 축으로 변경될 것이다. 먼저 공급자인 보험회사가 하나의 회사에서 다양한 보험전문회사들로 나누어지고, 소비자는 대량판매 대상이던 다수의 계약자에서 개별상품을 구매하는 계약자들로 변화될 것이다. 따라서 감독자도 이에 맞추어서 재무건전성 규제, 소비자 보호, 행위 규제를 하여야 할 것이다.

다. 미래 준비

보험산업은 지금까지 수많은 변화를 겪으면서 발전을 거듭하여 왔다. 경제성장을 발판으로 보험산업이 급속히 성장하기도 하였으며 제도의 변화에 따라 보험회사들의 성장 전략이 변화하기도 하였다.

이제 보험산업은 인구 및 가구구조 변화, 경제 변화, 보험제도 변화, 그리고 기술변화라는 변화의 물결을 맞이하고 있다. 이러한 변화의 물결이 앞으로 보험산업을 어떻게 변화시킬 것인지를 앞에서 살펴보았다. 그리고 이러한 변화들은 보험회사들로 하여금 여러 결정을 하도록 요구하고 있다.

먼저, 보험회사들은 현재와 같이 다양한 보험상품을 판매하는 전략을 계속 추구할 것인지 아니면 특정한 분야에 집중해서 전문보험회사로 탈바꿈할 것인지를 정하여야 할 것이다. 그리고 그 과정에서 많은 업무를 외부로 위탁을 함으로써 효율성을 추구할 것인지를 결정하여야 할 것이다.

인공지능 채널의 등장은 설계사 숫자가 좌우하는 시장점유율 경쟁을 사라지게 할 것이고 상품서비스가 시장점유율을 결정하게 될 것이므로 이에 대하여 보험회사들

은 상품개발 능력을 향상시켜야 할 것이다.

보험상품이 제공하는 서비스는 기존의 단순한 보험금 지급에서 다양하게 변화할 것이다. 특히 IoT를 기반으로 한 헬스케어서비스는 보험회사들을 완전히 새로운 시장으로 진입하게 할 것이다. 이 과정에서 병원과의 연계 또는 충돌이 예상되고 있다.

손해보험회사들에게는 IoT의 확산에 따라 사이버리스크가 새로운 시장으로 급부상할 것이다. 그리고 핸즈프리를 달성하기 위해서 새로운 서비스를 제공하려면 통신회사 또는 수리서비스 회사 등과 손을 잡고 일을 해야 할 것이다.

보험산업에 다가오고 있는 변화의 물결은 빠르게 다가오고 있지만 하루 아침에 모든 것을 변화시키는 것은 아니다. 짧게는 4~5년 길게는 10년 이상에 걸쳐서 이러한 변화가 다가올 것으로 예상되고 있다. 그러므로 보험회사의 입장에서는 변화에 대비하기 위한 준비기간을 확보할 수 있다.

보험회사가 변화에 대비해서 제일 먼저 해야 할 일은 보험이 무엇이고 보험회사는 무엇을 해야 하는가를 결정하는 것이다. 지금까지 우리나라 보험회사들은 우연한 사고를 보상하는 것이 보험이라는 기본적인 생각에 입각해서 다양한 위험을 인수하여 왔다. 그러나 이제는 회사별로 보다 구체적으로 보험이 무엇이며 회사가 잘할 수 있는 것이 무엇인지를 고민해야 할 것이다. 그리고 이를 바탕으로 조직 구성과 외부회사와의 관계를 설정하여야 할 것이다. 생명보험회사는 과거처럼 저축성보험, 보장성보험, 변액보험 등 모든 상품을 팔기보다는 자신들이 잘할 수 있는 상품을 팔아야 할 것이다. 손해보험회사는 화재보험, 해상보험, 특종보험, 자동차보험 등 일반 손해보험과 장기손해보험을 모두 팔기보다는 자신들이 잘할 수 있는 상품을 팔아야 할 것이다.

회사의 기본 방향이 설정이 되고 나면 이 방향으로 나아가기 위한 조직을 스스로 구축을 할 것인지 아니면 외부의 도움을 받을 것인지를 결정해야 할 것이다. 앞으로는 다양한 전문보험회사들이 출현하여 보험회사의 일부 기능들을 효율적으로 수행할 것이기 때문에 이들과의 협업은 매우 필수불가결한 요소가 될 것이기 때문이다.

보험회사들이 앞으로 다가올 변화에 대비하는 것처럼 보험산업에 종사하는 사람들도 변화에 대비를 하여야 할 것이다. 앞으로 보험의 기능은 존재하지만 보험산업의 경계는 허물어질 것이기 때문에 이에 맞추어서 보험산업 종사자들도 준비를 해야 할

것이다. 계리사들이 보험회사의 계리부서에서만 일하지 않고 예를 들어 병원이나, 다른 전문보험회사에서 일하는 것이 일반화될 것이다. 그러므로 개인들은 자신들의 전문분야를 특화하여야 할 것이다. 이제는 일정 나이에 도달하면 진급을 하고 그래서 관리자가 되는 것이 보편적이지 않는 일이 될 것이고 자신의 전문분야에서 전문가로서 계속 일을 하는 것이 일반적인 모습이 될 것이다. 그리고 그 일을 하는 곳이 보험회사뿐만이 아니라 보험의 기능을 수행하는 다양한 회사들이 될 것이다. 따라서 계리 전문가, 상품 전문가, 언더라이팅 전문가, 지급심사 전문가, 상품판매 전문가 등 다양한 전문가 중 하나가 되어서 이러한 기능을 필요로 하는 곳에서 능력을 발휘하여야 할 것이다. 단순 · 반복적인 일은 인공지능에 의해서 대체될 수 있으며 혹은 외부 위탁이 될 가능성이 매우 높기 때문이다. 전문 업무도 외부 위탁이 될 수 있으나 이것은 지금의 외부 위탁과 다른 형태로 회사 대 회사의 대등한 관계의 협업이 될 것이다. 오히려 전문 업무를 수행하는 전문가의 위상을 높이는 것이 될 전망이다. 그러므로 보험산업에 종사하는 사람들은 스스로의 전문성을 강화하여야 보험회사들이 전문화되어 가는 과정에서 생존할 수 있을 것이다.