Ⅵ 주요국 유지율 실태와 정책사례

앞서 살펴본 바와 같이 국내 보험산업의 25회차 유지율은 60%대로 보험계약자 10명 중 3~4명가량은 보험가입 2년 이내에 해지를 하고 있다. 이와 같은 유지율 수준이 보험상품의 특성상 필연적 결과인지 아니면 보험회사의 이해관계와 맞물려 보험회사의 수익구조상 적정 수준인지에 대해서는 논란이 존재한다.

그러나 어떠한 연유에서 현재와 같은 낮은 유지율이 발생하였는지 파악하기 어려울지라도, 지금과 같이 소비자들의 보험상품 가입·해지 행위가 반복되어 보험회사와의 갈등으로 이어진다면 보험산업의 이미지에 좋지 않은 영향을 미치게 된다.

본 장에서는 보험산업 또는 개별 보험회사 차원에서 유지율 공시가 이루어지고 있는 국가들의 유지율 수준 및 특징들을 참고하여, 국내 보험산업 유지율 수준의 적정성을 평가해 보고자 한다. 또한, 해당 국가의 유지율 변화 추세와 유지율 개선을 위한 정책 등을 통해 국내 보험산업에 주는 시사점을 얻고자 한다.

〈그림 Ⅵ-1〉 비교 대상 국가 선정 방식

① 자료구득 가능성 (공시자료)

: 산업집계 자료, 개별 보험회사 공시

② 시장규모

: 유사한 보험시장 규모, 경제 규모

③ 시장상황(비교가능성)

: 보험상품, 가입경로, 보험료 납입방식

〈표 Ⅵ-1〉 비교 대상 국가의 생명보험 발전도

(단위: USD, %)

구분	보험밀도	보험침투도
미국	5,754	3.00
일본	2,329	5.80
싱가포르	4,528	7.60
한국	2,050	6.40
대만	3,861	14.00
인도	59	3.76
홍콩	8,983	19.2

주: 2020년 기준임
자료: Swiss Re, “World Insurance Series”

1. 주요국 유지율 실태

가. 측정방식

국가 간 보험계약 유지율 비교를 위해 일차적으로 개별회사 또는 보험산업 차원에서 유지율 공시가 이루어지고 있는 국가를 조사한 결과, 정기적으로 유지율 지표를 공시하고 있는 국가는 일본, 대만, 홍콩, 싱가포르 등 주로 아시아 지역에 분포되어 있다. 한편, 미국과 영국의 경우 감독기관 또는 연구기관을 통해 특정 보험상품에 대한 유지율 정보를 부정기적으로 공표하고 있다.[71]

국가 간 유지율 지표를 비교함에 있어서 유의할 점 중에 하나는 산출방식이 계약 건수, 계약금액, 보험료 등으로 국가마다 상이해서 그 수준을 직접적으로 비교하는 것이 어려울 수 있다는 점이다. 다만 측정방식이 다르더라도 유지율 지표의 추세에는 큰 영향을 미치지 않아 장단기 유지율 격차를 평가하는 데는 큰 무리가 없는 것으로 보인다.

일본의 경우 산업 차원의 별도 공시자료는 존재하지 않아, 일본생명(日本生命, Nippon), 메이지야스다(明治安田, Meiji Yasuda), 제일생명(第一生命, Dai-Ichi), 푸르덴셜(プルデンシヤル, Prudential), 주우생명(住友生命, Sumitomo), Gibralta(ジブラルタ), 미츠이스미토모생명(三井住友海, Mitsui Sumitomo Primary Life) 등 7개 생명보험회사의 13회차, 25회차 유지율의 평균값을 활용하였으며, 인도 또한 보험산업 집계수준의 유지율 지표는 공시되고 있지 않아 개별회사의 유지율 평균값을 사용하였다.[72]

〈표 Ⅵ-2〉 각국의 유지율 측정기준

일본	대만	싱가포르
계약금액	계약 건수, 계약금액	보험료
미국	홍콩	인도
계약 건수	보험료	보험료

71) 영국에서는 과거 FSA를 통해 연금상품 유지율을 주기적으로 공표하였으나, 현재는 해당 보고서 발간이 중단된 상태임. 미국은 계리사회(SOA), 마케팅협회(LIMRA), 신용등급평가기관(AM Best) 등을 통해 부정기적으로 공표됨

72) '20년 기준 23개 민영생명보험회사와 1개의 국영보험회사(Life insurance corporation of India)가 영업 중임

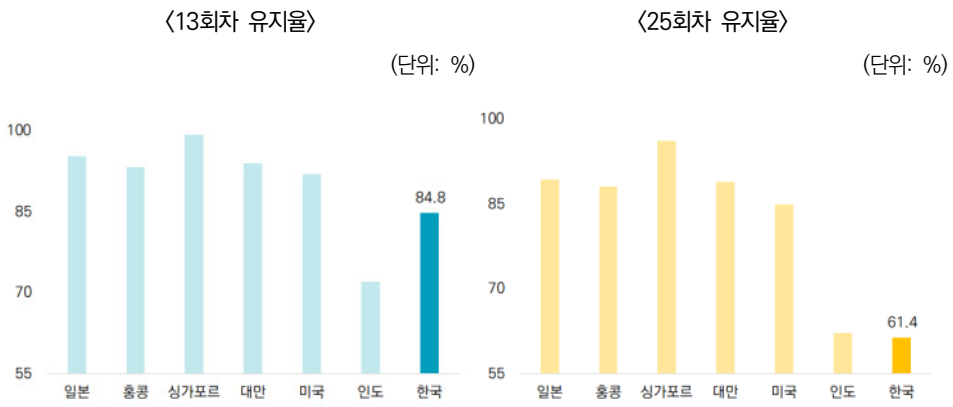
나. 유지율 비교

1) 횡단적 평가

해외 주요국의 보험계약 유지율을 비교해 보면, 2020년 기준 13회차 보험계약 유지율의 경우 한국은 84.8%로, 인도를 제외한 해외 비교 대상 국가인 싱가포르 99.3%, 일본 95.3%, 대만 94.0%, 홍콩 93.3%, 미국 91.9% 등에 비해 낮은 수준이다.

특히, 장기유지율인 25회차 유지율은 2020년 기준 싱가포르(96.1%), 일본(89.2%),[73] 대만(88.9%), 홍콩(88.0%), 미국(84.9%) 등의 순으로, 한국(61.4%)[74]은 타 국가에 비해 낮은 수준이다. 다만, 유지율의 평가기준(금액 또는 계약 건수)이 각 국가마다 상이하고 보험시장 여건 또한 다르다는 점을 감안하면 해당 지표의 절대적 비교보다는 지표의 추세 또는 장단기 유지율 격차로 평가하는 것이 합리적일 수 있다.

〈그림 Ⅵ-2〉 생명보험 유지율 국제비교(2020년 기준)



주: 1) 유지율 산출 기준은 국가마다 상이함
2) 일본과 인도는 개별 회사 유지율 값의 평균값임

자료: 日本 生命保険 각사 공시자료; Hong Kong Insurance Authority, *Annual Statistics for Long Term Business*; Monetary Authority of Singapore(MAS), *Insurance Statistics*; Taiwan Insurance Institute (財團法人保險事業發展中心); A.M. Best; LIMRA & SOA; IRDAI(Insurance Regulatory and Development Authority of India), "Annual Report"; 금융감독원, 금융통계정보시스템; 보험회사, 「업무보고서」

73) 일본의 경우 산업 차원의 별도 공시자료는 존재하지 않으며, 7개 대형 생명보험회사의 유지율 평균값을 활용함

74) 국내 생명보험산업의 25회차 유지율은 2021년 기준 67.1%로, 2020년 대비 개선됨

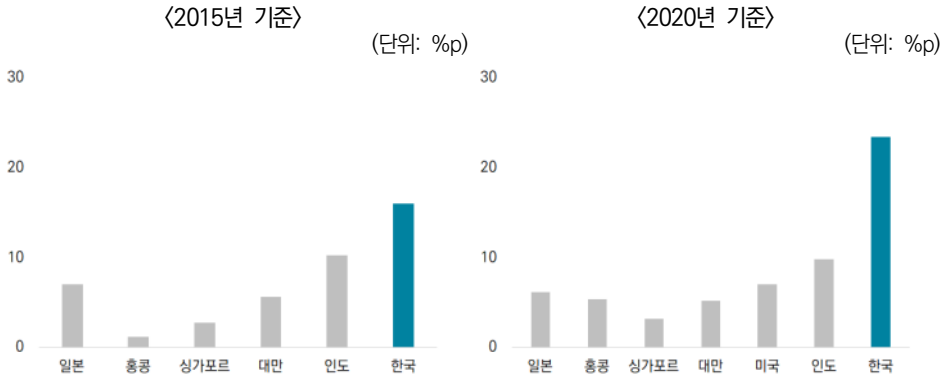
2) 장단기 유지율 격차

국가별 보험계약 유지율에 있어 특징적인 점 중 하나는 우리나라의 경우 장단기 유지율 격차가 다른 국가들에 비해 현저히 높다는 점이다. 2020년 기준 주요국의 보험계약 2년 차(25회차) 유지율과 1년 차(13회차) 유지율 차이를 비교해 보면, 한국, 인도, 미국, 일본, 홍콩, 대만, 싱가포르 등의 순으로 나타나고 있다. 한국은 타 국가와는 대조적으로 20%p를 상회하고 있다.[75)]

이 같은 현상은 2020년에 일시적으로 나타나고 있는 현상은 아니다. 2015년 기준 자료를 통해 평가해 보더라도, 평가대상 국가들의 장단기 유지율 차이는 한국, 인도, 일본, 대만, 싱가포르, 홍콩 등의 순으로 나타나고 있으며, 한국의 경우 타 국가와는 확연히 구분되는 모습을 보이고 있다.

결국 상품구조, 판매형태 등 각국 보험산업의 구조적인 특징 또는 제도적 요인에 따라 이 같은 차이가 발생했을 가능성이 있다.

〈그림 Ⅵ-3〉 주요국 생명보험 장단기 격차



주: 1) 유지율 산출 기준은 국가마다 상이함
2) 13회차 유지율과 25회차 유지율 간 격차임

자료: 일본 생명보험회사 공시자료; Hong Kong Insurance Authority, *Annual Statistics for Long Term Business*; Monetary Authority of Singapore(MAS), *Insurance Statistics*; Taiwan Insurance Institute (財團法人保險事業發展中心); A.M. Best; LIMRA & SOA; IRDAI(Insurance Regulatory and Development Authority of India), "Annual Report" 각 연호; 금융감독원, 금융통계정보시스템; 보험회사, 「업무보고서」

75) 2021년 국내 생명보험산업의 25회차 유지율과 13회차 유지율 격차는 16.8%p로, 전년 대비 감소함

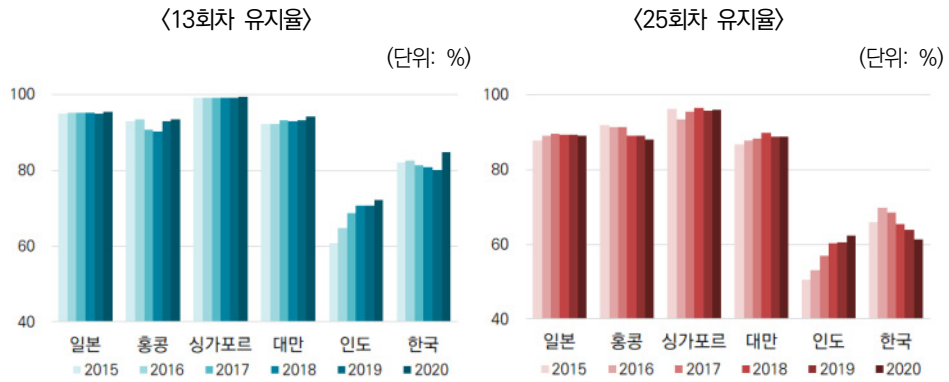
3) 추세

국가별 유지율 차이가 일시적인 현상인지 아니면 장기간 지속된 결과인지를 평가해 보기 위해 각 국가별로 13회차 유지율과 25회차 유지율 추이를 살펴보았으며, 해당 지표의 추세는 〈그림 Ⅵ-4〉에 제시되어 있다.

국가별 유지율 추세를 살펴본 결과, 최근 5년 동안 주요국의 유지율 변화 특징 중 하나는 일본, 홍콩, 싱가포르, 대만의 경우 장·단기 유지율이 안정적인 추세를 보이며 변동성이 크기 않은 반면, 한국과 인도는 이들 국가와는 상이한 패턴을 보인다는 점이다.

우선 일본, 홍콩, 싱가포르, 대만 등 아시아 4개국의 13회차 유지율은 90%대를 기록하고 있으며, 25회차 유지율도 80% 이상을 기록하고 있다. 반면, 인도의 경우는 이들 4개국과 한국에 비해 낮은 수준이나, 최근 5년 동안 장단기 유지율이 모두 개선되는 추세에 있다. 한국은 2020년 기준 13회차 유지율이 80% 수준으로 과거에 비해 개선되었으나, 25회차 유지율은 70% 미만으로 2015년과 2020년 사이 하락추세를 보이고 있다.

〈그림 Ⅵ-4〉 생명보험 유지율 추세 국제비교(2020년 기준)



주: 1) 유지율 산출 기준은 국가마다 상이함
2) 일본과 인도는 개별 회사 유지율 값의 평균값임

자료: 日本 生命保險 각사 공시자료; Hong Kong Insurance Authority, *Annual Statistics for Long Term Business*; Monetary Authority of Singapore(MAS), *Insurance Statistics*; Taiwan Insurance Institute (財團法人保險事業發展中心); A.M. Best; LIMRA & SOA; IRDAI(Insurance Regulatory and Development Authority of India), "Annual Report"; 금융감독원, 금융통계정보시스템; 보험회사, 「업무보고서」

앞선 Ⅳ장에서 살펴본 바와 같이 보험계약 유지율의 경우 개인이 처한 경제적 상황에 많은 영향을 받게 된다. 결국 각 국가의 경제적인 상황이 서로 상이한 경우 이는 유지율 차이로 이어질 가능성이 있다. 이에 비교 대상 국가들의 평가기간 중 주요 경제지표 변화 차이가 보험계약 유지율의 차이로 이어졌을 가능성을 점검해볼 필요가 있다.

〈표 Ⅵ-3〉에는 2015년과 2020년 사이 일본, 대만, 싱가포르, 홍콩, 인도, 미국, 한국의 경제성장률, 소득수준, 금리, 인플레이션, 실업률 등 주요 경제지표가 제시되어 있다. 경제성장률이나 1인당 GDP로 개인의 보험가입 유지여력을 간접적으로 평가해 볼 수 있다. 일본, 대만, 홍콩, 싱가포르 등은 한국과 마찬가지로 2017년 이후 경제성장률이 하락하는 추세임에도 불구하고 보험계약 유지율이 안정적으로 유지되고 있다. 또한, 일부 보험상품의 경우 금리상승 시 해지가 늘어날 개연성이 존재하는데, 평가기간 중 다수 국가가 우리나라와 같은 저금리 상황을 경험하였다.

요약해보자면, 각국의 유지율 추세는 해당 국가의 경제상황에 많은 영향을 받는 것으로 추론해볼 수 있으나, 국내와 경제지표의 수준이나 그 방향성이 유사한 국가들에서조차 국내와는 상이한 유지율 패턴과 수준을 보이고 있다. 결국, 경제적 요인 외에 다른 요인들이 보험계약자의 이탈에 영향을 미쳤을 가능성이 있다.

〈표 Ⅵ-3〉 주요국 경제지표 비교

(단위: %)

구분	경제지표	’15	’16	’17	’18	’19	’20
일본	경제성장률	1.6	0.8	1.7	0.6	-0.2	-4.5
	1인당 GDP(USD)	34,961	39,375	38,834	39,727	40,458	39,918
	금리	0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1	-0.1
	인플레이션율	0.80	-0.13	0.48	0.99	0.47	-0.02
	실업률	3.39	3.13	2.82	2.47	2.35	2.80
대만	경제성장률	1.5	2.2	3.3	2.8	3.0	3.1
	1인당 GDP(USD)	22,780	23,091	25,080	25,838	25,941	28,371
	금리	1.63	1.38	1.38	1.38	1.38	1.13
	인플레이션율	-0.6	1.03	1.09	1.5	0.55	0.18
	실업률	3.8	3.9	3.8	3.7	3.7	3.9

〈표 Ⅵ-3〉 계속

구분	경제지표	'15	'16	'17	'18	'19	'20
싱가포르	경제성장률	3.0	3.6	4.7	3.7	1.1	-4.1
	1인당 GDP(USD)	55,647	56,860	61,151	66,859	65,831	60,729
	금리	-	-	-	-	-	-
	인플레이션율	-0.52	-0.53	0.58	0.44	0.57	-0.18
	실업률/고용률	3.79	4.08	4.20	3.65	3.10	5.19
홍콩	경제성장률	2.4	2.2	3.8	2.8	-1.7	-6.5
	1인당 GDP(USD)	42,432	43,734	46,160	48,538	48,356	46,101
	금리	0.75	1.0	1.75	2.75	2.0	0.5
	인플레이션율	2.99	2.41	1.49	2.41	2.88	0.25
	실업률	3.31	3.39	3.13	2.82	2.93	5.83
인도	경제성장률	8.0	8.3	6.8	6.5	3.7	-6.6
	1인당 GDP(USD)	1,606	1,733	1,981	1,998	2,072	1,933
	금리	6.75	6.25	6.0	6.5	5.15	4.0
	인플레이션율	4.91	4.95	3.33	3.94	3.73	6.62
	실업률	5.56	5.51	5.41	5.33	5.27	7.11
미국	경제성장률	2.7	1.7	2.3	2.9	2.3	-3.4
	1인당 GDP(USD)	56,763	57,867	59,915	62,805	65,095	63,028
	금리	0.375	0.625	1.375	2.375	1.625	0.125
	인플레이션율	0.12	1.26	2.13	2.44	1.81	1.23
	실업률	5.28	4.87	4.36	3.90	3.67	8.05
한국	경제성장률	2.8	2.9	3.2	2.9	2.2	-0.7
	1인당 GDP(USD)	28,732	29,289	31,617	33,437	31,902	31,598
	금리	1.50	1.25	1.50	1.75	1.25	0.50
	인플레이션율	0.71	0.97	1.94	1.48	0.38	0.54
	실업률	3.6	3.7	3.7	3.8	3.8	4.0

자료: World Bank; Swiss Re, Sigma 각 연호

2. 국내와의 유사성과 차이점

가. 상품구성: 저축 vs. 보장

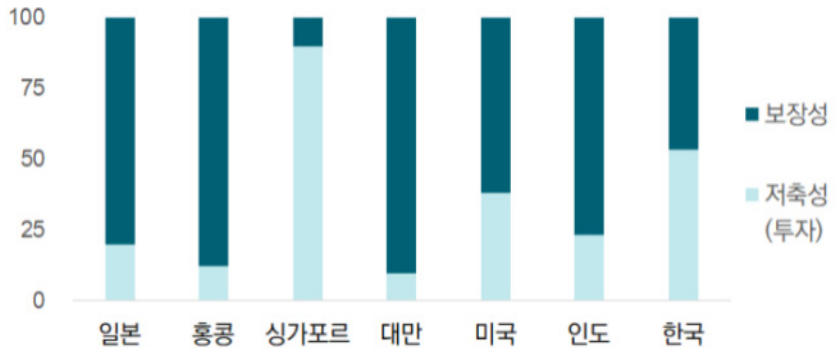
Ⅲ장과 Ⅳ장에서 살펴본 바와 같이 보험상품에 따라 소비자들의 보험계약 유지기간에 차이가 존재한다. 이러한 현상은 소비자들의 보험상품 가입 목적, 해지 패널티 등 다양한 요인에 따라 발생할 수 있다. 따라서 국가별로 보험상품 판매 비중에 차이가 있다면 이는 유지율 차이로 이어질 가능성이 있다.

주요국 생명보험산업의 상품 구성비를 살펴보면, 싱가포르를 제외한 대다수 국가에서 보장성보험 판매 비중이 저축성보험보다 크다. 한국의 경우 저축성보험 매출 비중은 53.3%(수입보험료 기준)로,[76] 일본, 홍콩, 대만, 미국 등 우리나라보다 장기유지율 수준이 높은 비교대상국들에 비해 보장성보험 판매 비중이 상대적으로 작은 편이다.

그러나 비교대상국 중 유지율 수준이 가장 높은 싱가포르의 경우 저축성(투자형)상품 판매비중이 절대적으로 높다. 즉 각 국의 상품구조 및 특성과 제도적 차이 등을 구체적으로 고려하여 비교하지 못하는 한 상품구성의 차이가 유지율 격차를 견인한다고 주장하기에는 다소 무리가 있다.

〈그림 Ⅵ-5〉 주요국의 보험상품 판매 비중

(단위: %)



자료: 일본 생명보험회사 공시자료; IA, "Annual Statistics for Long Term Business"; MAS, "Insurance Statistics"; TII, *壽險財業務統計*; IRDAI, "Annual Report"; 금융감독원, 금융통계정보시스템

76) 초회보험료 기준으로는 저축성 및 투자형상품에 대한 매출 비중이 89.2%를 차지함

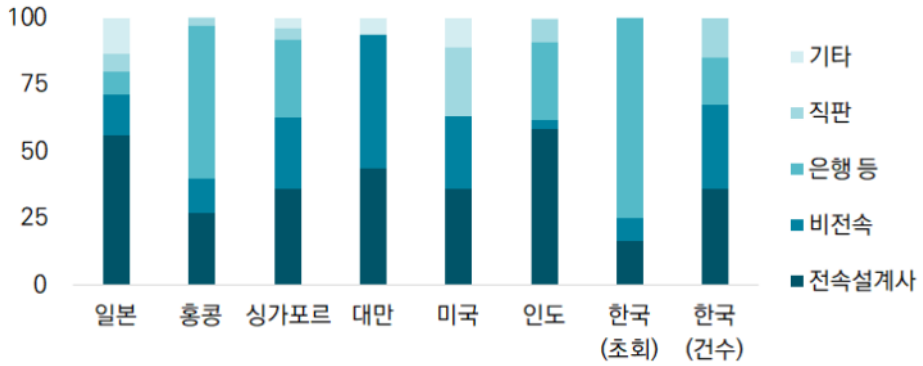
나. 가입경로: 판매채널

소비자들이 보험상품에 가입하는 경로에 따라 보험계약 유지율에 차이가 발생할 수 있다. 소비자들이 자발적으로 가입하는 경우 장기유지율이 높게 나타날 것으로 추론이 가능하다. 통상 소비자들이 자발적으로 가입하는 판매채널은 직판(CM)채널을 들 수 있으며, 설계사채널은 판매자들이 고객을 직접 찾아나서는 아웃바운드영업에 기반을 두고 있다. 〈그림 Ⅵ-6〉에는 주요국의 보험 가입경로를 비교하고 있는데, 대부분의 국가에서 국내와 마찬가지로 CM채널을 통해 보험상품에 직접 가입하는 경우는 비중이 낮아, 국가 간 판매채널 운용의 차이가 유지율 차이를 유발하였다고 보기는 어려운 측면이 있다.

한편, 우리나라의 경우 타 국가에 비해 설계사정착률 수준이 낮은 현실을 비추어 볼 때, 고객관리 측면에서 판매자의 잦은 이직이 고객이탈로 이어졌을 가능성이 있다.

〈그림 Ⅵ-6〉 주요국의 생명보험 가입 형태

(단위: %)



주: 일본은 보험계약자 대상 설문조사, 홍콩, 싱가포르, 대만, 인도는 보험료, 미국은 계약 건수 기준임
자료: 일본 생명보험회사 공시자료; IA, "Annual Statistics for Long Term Business"; MAS, "Insurance Statistics"; TII, *壽險財業務統計*; IRDAI, "Annual Report"; 금융감독원, 금융통계정보시스템

〈표 Ⅴ-4〉 주요국의 설계사 정착률 비교

(단위: %)

한국	대만	미국	일본('90s)
40.9	56.4	80.0	48.1

주: 2020년 기준 생명보험산업 13월차 설계사 정착률임
자료: TII, *壽險財業務統計*; 금융감독원, 금융통계정보시스템

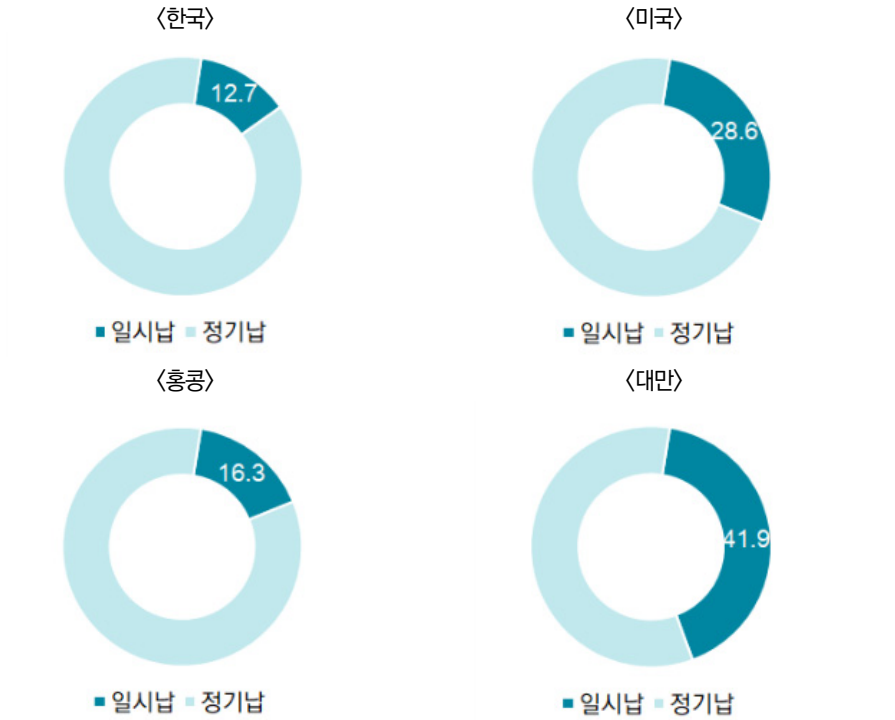
다. 보험료 납입방식

보험계약 유지율의 경우 개인의 보험료 납입능력과 상당 부분 관계를 맺고 있다. 이 같은 점에서 보험료 납입방식은 보험계약 유지율에 영향을 미칠 가능성이 있다. 즉 보험상품 가입시점에 일시납으로 납부한 경우는 보험상품 유지기간 동안 보험료 납입능력에 변화가 발생하지 않으므로 보험료를 매월 납입하는 방식보다 유지율이 높게 나타날 수 있다.

〈그림 Ⅵ-7〉은 주요국의 생명보험 보험료 납입 방식을 비교하고 있는데, 미국과 대만은 우리나라에 비해 일시납으로 판매되는 상품 비중이 크기 때문에 이 같은 보험료 납입방식의 차이가 유지율 수준에 영향을 미쳤다고 볼 수 있을 것이다. 다만, 홍콩의 경우 정기납 비중이 국내와 유사한 수준을 기록하고 있음에도 한국보다 유지율이 높은 점을 고려해 볼 때, 납입방식 외에 유지율에 영향을 미치는 또 다른 요인들이 있을 수 있다.

〈그림 Ⅵ-7〉 주요국 생명보험산업 보험료 납입방식 차이 비교

(단위: %)



자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템; IA, "Annual Statistics for Long Term Business"; TII, *壽險財業務統計*

3. 유지율 개선 정책

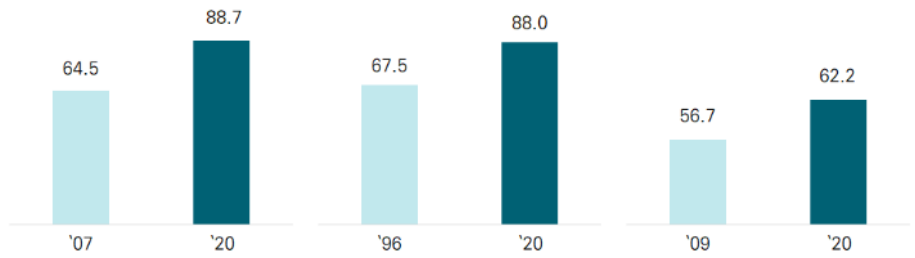
앞서 살펴본 바와 같이 국내와 해외 주요국의 보험계약 유지율을 비교해 보면 차이가 존재한다. 특히, 25회차 이상의 장기유지율의 경우 국가별 차이가 명확히 드러나고 있다. 국가별 장단기 유지율 격차를 각국의 경제환경 차이로 간주하기에는 설명이 어려운 부분이 존재한다.

그렇다면 국내에 비해 장기유지율이 높은 국가는 보험산업이 태동한 시점부터 국내와 큰 차이를 보였는지 살펴볼 필요가 있다. 만약 이들 국가의 과거 장기유지율이 국내와 유사한 수준이었다면, 이들 국가들이 어떠한 방법을 통해 이를 개선하고 현재의 수준까지 이르렀는지 참고해 볼 필요가 있을 것이다. 일례로 대만의 25회차 보험계약 유지율은 1990년대 중반 현재 국내 보험산업의 25회차 유지율과 유사한 67.5% 수준이었나, 현재는 88.0%에 달하고 있으며, 일본 메이지야스다생명보험회사의 25회차 유지율 또한 2007년 64.5%에서 2020년 88.7%로 크게 개선된 상태이다.

본 절에서는 유지율 개선을 위해 각국에서 시행한 제도들을 모집인력 관리, 수수료 체계, 각 회사의 마케팅 전략 측면에서 소개하고, 이 같은 정책사례들을 통해 국내 보험산업의 유지율 개선을 위한 정책 방향성 수립에 도움을 주고자 한다.

〈그림 Ⅵ-8〉 주요국 생명보험산업 유지율 변화 비교

(단위: %)



주: 25회차 유지율임
자료: 메이지야스다 생명

주: 25회차 유지율임
자료: TII, *壽險財業務統計*

주: 25회차 유지율임
자료: IRDAI, "Annual Report"

가. 판매자 전문성 강화

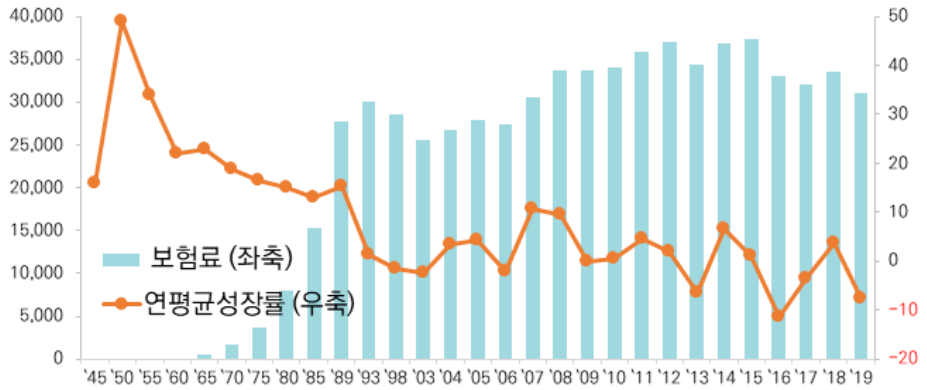
일본과 대만의 경우 과거 보험산업이 급성장하는 과정에서 낮은 계약 유지율을 경험한 전례가 있다. 보험산업이 고성장하던 시기에 보험회사는 판매자를 대량으로 채용하고 이들이 보험계약자를 대량으로 모집하는 과정에서 소비자들이 단기간에 대규모로 이탈하는 문제가 발생하였다. 이에 일본과 대만에서는 판매자의 전문성을 강화하는 정책을 통해 유지율을 개선하고자 하였다.

1) 일본: '60년대 이후 영업사원 제도개혁

일본의 생명보험산업은 1950년대 이후 고성장 단계로 접어들었다. 1950~1970년대 GDP 성장률이 10% 수준에 달하면서, 생명보험산업의 보험료 수입은 1950년 207억 엔에서 1970년 1조 8,000억 엔으로 연평균 성장률이 20%를 상회하였다. 보험회사들은 동기간 중 시장경쟁 및 점유율 선점을 위해 대규모 판매인력 증원에 나서면서 영업사원 수는 2만 명에서 39만 명으로 연평균 15% 이상 증가하였다. 그러나 이 시기의 영업사원은 주부 위주로 운영되면서 전문성 부족, 친척·지인 대상 영업, 영업사원의 불안정한 소득수준 등의 문제가 노출되었으며, 보유계약 관리 측면에서도 여러 문제점이 발생하였다.

〈그림 Ⅵ-9〉 일본 보험시장의 성장성

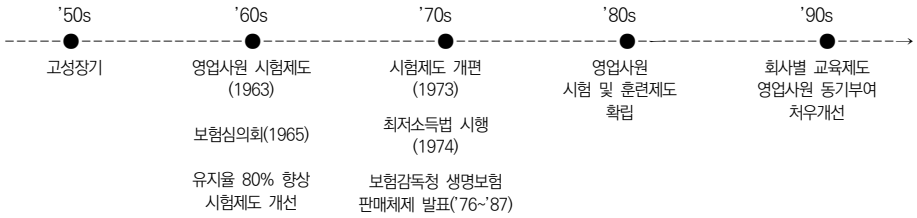
(단위: 억 엔, %)



자료: 国盛证券研究所(2021)

이에 일본보험산업은 1960년대 중·후반부터 30여 년에 걸쳐 영업사원에 대한 지속적인 개혁이 추진하였는데, 생명보험업계와 각 보험회사는 영업사원 채용제도, 입시제도, 기본법, 모집인 간 경쟁을 유도하기 위한 보상체계 등 다방면에 걸친 개혁을 추진하였다. 특히, 4차례에 걸친 제도개선으로 영업사원의 질이 향상되었고, 1990년대 이후 영업사원의 수가 안정화되면서 질적인 측면에서도 안정적인 영업조직 구축이 가능해졌다. 이 같은 산업 및 개별회사 차원의 노력으로 영업조직이 1990년대 중반 이후 성숙되면서 일부 보험회사는 고급영업조직 구축 전략을 시행하게 되었다.

〈그림 Ⅵ-10〉 일본의 보험모집규제 변화



특히, 전업모집인의 정착과 유지율 향상을 통한 경영효율성 증진을 위해 1976년부터 '생명보험모집제도 3개년 계획'을 수립하고 1987년까지 4차례에 걸쳐 진행하였다.[77] 1차 계획기간인 1976년에는 1975년 말 기준 등록을 하고 모집활동을 하고 있는 모집인원 내에서 신규등록이 가능하도록 모집인원 수를 제한하였고, 이후에는 목표 유지율의 달성 여부에 따라 신규등록 모집인원을 조정하였다.

또한, 13회차 유지율 지도비율을 설정하였는데 1차 계획 기간에는 회사 규모를 기준으로 상위사와 하위사로 구분하여 각각 84%, 80%를 기준비율로 설정하였고, 2차 계획 기간부터는 상위사와 하위사에 대한 구분 없이 84%로 설정하였다. 특히 보험 종류를 개인보험, 저축보험, 단체보험, 정기보험, 개인연금 등으로 구분하고 개인보험은 보험료 납입방법에 따라 계약 건수 및 보험금액별로 유지율을 산출하고 회사의 유지율 향상 방안을 제출하게 하여 관리하였다.

모집인과 대리점 규모별 생산성, 가동인력 비율과 중급·상급전문모집인, 외무대학과정 모집인, 자격취득자 수 등을 산출하도록 하고 모집인의 질 향상을 위한 교육내용 및 방법, 투자비용 등에 대한 구체적 계획과 실적을 보고받아 지도·관리하였다.

77) 정요섭(1992)

2) 대만: 2단계에 걸친 판매자 품질개선

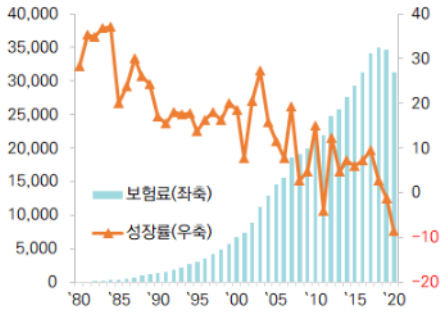
대만에서는 1960~1990년대 중 생명보험산업의 연평균 성장률이 25%에 달하는 등 고성장을 기록하였으나, 판매자의 낮은 전문성과 빈번한 이동이 보험산업의 중요한 문제로 대두되었다. 특히 1986년 외자계 생명보험회사의 진입을 허용한 데 이어, 1995년에 보험시장을 전면개방하면서 보험회사 간 경쟁이 심화되었고, 판매자의 잦은 이직에 따른 보험계약 해지 문제가 발생하게 되었다. 이에 따라 대만 금융당국에서는 생명보험회사들의 개혁을 추진하기 시작했다.

보험대리인에 대한 개혁은 20년에 걸쳐 진행되었는데, 안정적 판매인력 유지와 품질향상을 목적으로 하였다. 감독당국에서 시행한 계획은 크게 1996~2008년의 '경영자율준칙 및 판매 개선계획'과 2009~2013년의 '생명보험업 보험서비스 품질향상 계획'으로 이루어졌다. 1단계는 대리인의 이동 및 전문화 등에 초점을 맞추고, 2단계는 업무품질 문제에 초점을 맞추었다. 예를 들어, 대만 금융감독위원회는 1999년 12월 생명보험업 종사인력의 교육훈련지침을 발표하면서, 모집인의 훈련과정, 훈련시간, 훈련계획 등을 구체적으로 규정하고, 판매인력 자격을 고졸 이상 또는 동등한 학력으로 제한했다.

두 차례에 걸친 제도개혁을 통해 13회차 유지율과 25회차 유지율은 1996년 각각 74%, 72%에서 2013년 90%, 83%, 2019년 93%, 89%로 개선된 것으로 나타났다.

〈그림 Ⅵ-11〉 대만 생명보험시장의 성장성

(단위: 억 대만달러, %)



자료: 国盛证券研究所(2021)

〈표 Ⅵ-5〉 대만의 보험모집인 전문성 강화 조치

(단위: %)

구분		1단계 ('96~'98년)	2단계 ('99~'01년)	3단계 ('02~'04년)	4단계 ('05~'07년)	5단계 ('08년)
모집인 정착률		25	35	35	35	35
전문판매인 양성률		-	15	20	20	20
유지율	13회차	70	75	80	82	82
	25회차	65	70	75	77	77

자료: 国盛证券研究所(2021)

나. 수수료 체계 정비

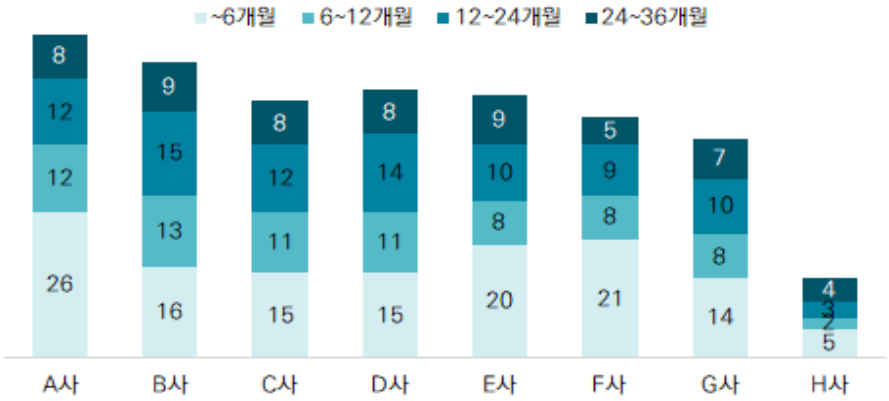
1) 환수규정: 호주

호주 금융감독당국(ASIC)은 금융상품 판매에 대한 대가로 판매자에게 지급하는 수수료 체계 부작용으로 인한 소비자 피해를 방지하고 유지관리서비스의 질을 높이기 위해 2018년 생명보험 보수규정(Life insurance remuneration arrangement)을 개정하였다. 이 같은 조치는 2009년 Rippol 보고서[78]에서 수수료, 판매실적과 연동된 보수, 비금전적 보수 등이 판매자와 소비자 간 이해상충 문제를 유발하여 불완전판매를 유발할 수 있다는 지적에서 출발하였다(안철경·정인영 2018).

2014년 ASIC에서 발표한 생명보험시장 분석보고서에 따르면, 판매자 보상체계에 따라 보험상품 해지와 자문의 질 간에는 밀접한 관련성이 있으며, 계약초년도에 해지가 집중되어 발생하고 있는 것으로 나타났다. 특히 선취수수료 체계에서 해지율이 높고 유지관리서비스의 질 또한 낮은 것으로 조사됨에 따라 호주감독당국에서는 이 같은 문제를 해결하기 위해 수수료 체계 개편을 단행하였다.[79]

〈그림 Ⅵ-12〉 최근 3년 이내 보험계약 해지경험자들의 보험계약 유지기간 분포

(단위: %)



자료: ASIC(2018)

78) Parliamentary Joint Committee on Corporations and Financial Services(2009)
79) ASIC(2014)

호주의 생명보험 보수개정안의 특징으로 선취수수료 비중을 낮추고 유지수수료 비중을 늘렸다는 점을 들 수 있다. 판매자가 수취할 수 있는 선취수수료(Up-front commission)의 최고한도는 초년도 보험료의 130%에서 80%(2018년), 70%(2019년), 60%(2020년)로 단계적으로 인하하였으며, 2차년도 이후에 발생하는 유지수수료의 한도는 갱신보험료의 20%로 상향조정하였다. 이에 더해 금융상품 판매규모에 따라 수수료를 비례적으로 지급하는 판매실적 연동보너스(Volume bonus) 지급을 금지하였다.[80]

〈표 Ⅵ-6〉 생명보험 판매수수료 제도의 변화

구분	제도개정 전		제도개정 후
	수수료 규모	유지수수료	
선취수수료	• 초년도 보험료의 130%	• 갱신보험료의 10%	• 수수료 규모: 초년도 보험료의 80%('18년) → 60%('20년) • 유지수수료: 갱신보험료의 20% • 판매실적연동보너스 금지
복합수수료	• 초년도 보험료의 70%	• 갱신보험료의 20%	
분급수수료	• 초년도 보험료의 30%	• 갱신보험료의 30%	• 수수료 상한·환수규정 미적용 • 판매실적 연동보너스 금지

자료: Parliamentary Joint Committee on Corporations and Financial Services(2018)

호주금융감독당국(ASIC)은 유지수수료에 대한 비중 확대와 함께 보험계약 체결 후 2년 이내에 계약이 해지되는 경우 수수료를 환수할 수 있도록 규정(Clawback arrangement)을 마련하였다.[81] 보험계약이 체결된 이후 1차년도 이내에 해당 계약이 해지될 경우에는 선취수수료 전액을 환수조치하고, 2차년도 이내에 계약이 해지될 경우 선취수수료의 60%가 환수조치된다.[82]

80) 수수료 체계 개편을 통해서 해지율과 승환문제가 개선될 것으로 기대하였으나, 해지율과 승환문제는 과거에 비해 크게 개선된 것으로 나타나지는 않고 있음. 재무설계사가 답변한 2019년의 보험해지율과 보험계약 승환율은 각각 9%, 11%로 규정 시행 이전 2016년에 비해 3%p 증가한 것으로 나타남(ASIC 2014)

81) ASIC(2017)

82) 2013년 7월 호주금융서비스위원회는 승환문제 해소를 위해 '3년 환수기간(Three-year clawback period)' 조항을 도입하였으며, 2017년 이를 개정함. 초기 환수규정은 보험계약이 1차년도 내에 해지될 경우 보험회사가 재무상담사에게 지급한 금액을 100% 환수하고, 2차년도에 해지될 경우 지급금액의 75%를, 3차년도에 해지되면 지급금액 50%를 환수하도록 하는 규정이었음

2) 보수구조 및 이직수수료: 싱가포르, 뉴질랜드

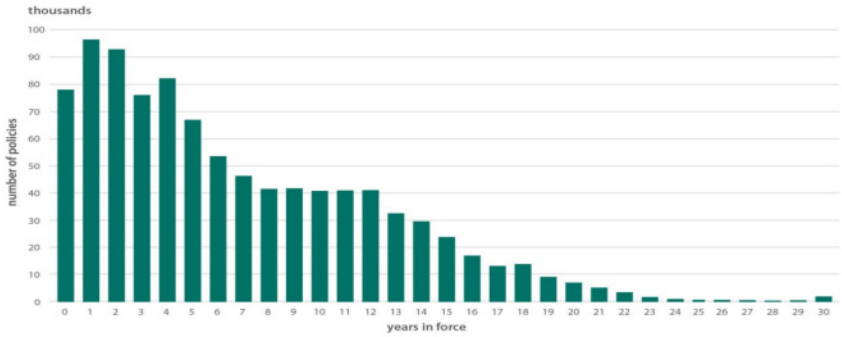
싱가포르 금융감독당국(Monetary Authority of Singapore: MAS)은 생명보험 설계사에 대한 수수료와 판매자들의 공격적 판매를 제한하는 규정을 도입하였다(MAS 2019). 이는 금융자문회사들의 설계사 영입경쟁이 치열해지는 과정에서 이직 설계사에 대한 과도한 인센티브 지급이 보험산업의 주요 문제로 부각한 데 따른 대응이었다. 설계사의 잦은 이직이 문제가 된 것은 설계사들의 회사변경 과정에서 고객도 타 보험회사로 같이 이동하고, 그 과정에서 고객의 이익과 부합하지 않는 상품 가입이 이루어졌기 때문이다.

이에 금융감독당국(MAS)은 설계사 보수를 제한하는 규정을 도입하였는데, 설계사의 '이직 인센티브(Sign-on incentive)'와 연관된 초년도 판매 목표는 설계사의 지난 3년간의 연간 평균 판매실적보다 높을 수 없으며, 이직 인센티브는 최소 6년에 걸쳐 지급하고 첫 해에 지급하는 인센티브는 향후 3년간 연평균 보수의 50%를 초과할 수 없도록 하였다. 또한 이직 인센티브로 인해 보험료가 인상되는 것을 막기 위하여 설계사 영입에 소요된 금전적인 인센티브를 보험비용으로 처리하는 것을 금지하였다.

한편, 뉴질랜드에서도 보험계약 승환이 사회문제로 부각되면서 금융감독청(New Zealand Financial Markets Authority; FMA)은 2016년 소비자들이 과거에 가입하였던 특정 생명보험계약이 다른 생명보험계약으로 교체되는 이탈행위(Churn)를 조사하였다. 해당 조사를 통해 금융감독당국은 수수료 유형(선취수수료), 환수기간과 보험계약 승환 사이에 밀접한 관련이 있다고 보고 관련 제도를 정비하였다.

〈그림 Ⅵ-13〉 생명보험계약의 유지기간 분포: 뉴질랜드 사례(2014년)

(단위: 천 건, 년)



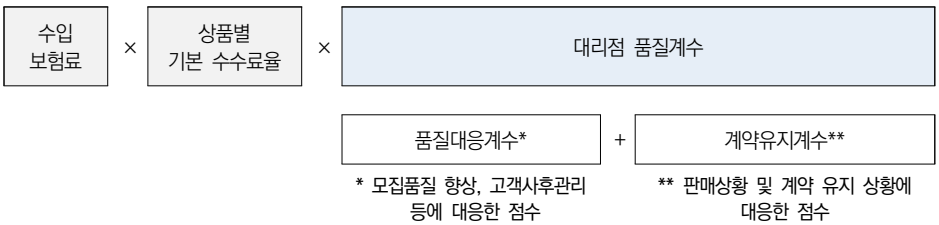
자료: FMA(2016)

3) 유지율 연동 수수료: 일본

일본의 주요 보험회사들은 '실적 중심 영업'에서 '고객 중심 영업'으로의 전환을 위해 대리점 수수료(代理店 手数料) 산정 시 계약 유지율, 고객불만 건수, 사후관리 서비스 등 질적평가(品質評価) 지표를 2018년부터 반영하기 시작하였다(김동겸·정인영, 2020).[83] 과거 보험대리점에 대한 수수료는 신계약, 보유계약 등 판매량에 기반한 양적 평가를 통해 이루어졌으나, 보험회사들은 타사와의 판매 경쟁을 고려하여 ① 일정 수준의 판매량을 초과하거나 ② 특정 상품(캠페인 상품)에 대한 판매실적에 따라 추가로 지급하였던 '인센티브 보수'를 폐지하는 등 자율규제를 시행하고 있다.

보험대리점에 대한 보험회사의 수수료 평가체계 개편은 기본적으로 판매자의 '신의성실의무(Fiduciary duty)' 이행을 목적으로 하고 있다. 2013년 금융심의회에서 다양한 보험상품을 취급하는 보험대리점의 경우 판매수당이 많은 보험회사의 상품을 권유하는 이른바 '수수료 편향' 문제가 나타날 수 있다는 점에 주목하며, 대리점의 비교판매 방식 개선 방향성을 제시하였다.[84] 이후 금융청은 '2016년 금융보고서'에서 승합대리점에 대한 모집수수료 산정 시 모집의 '양'과 '질'을 함께 반영하여 고객들이 수용가능한 합리적인 수수료 체계를 마련하는 것이 중요하다고 지적하였다.[85] 이 같은 원칙을 바탕으로 주요 보험회사들은 추가 보수를 폐지하고, 각 대리점의 모집품질을 평가한 후 그 결과에 기초하여 대리점별 판매수수료를 차등화하게 되었다.

〈그림 Ⅵ-14〉 제일생명의 대리점수수료 산정 방식



자료: 김동겸·정인영(2020)

83) 日本経済新聞(2020. 1. 6)

84) 金融審議会(2013)

85) 금융보고서(金融レポートについて)는 일본 금융청이 2015년부터 매년 발표하는 보고서로, 전년도의 금융행정정책의 진행상황이나 실적을 평가한 후 다음 해의 금융행정방침을 정리하고 있음; 金融庁(2017)

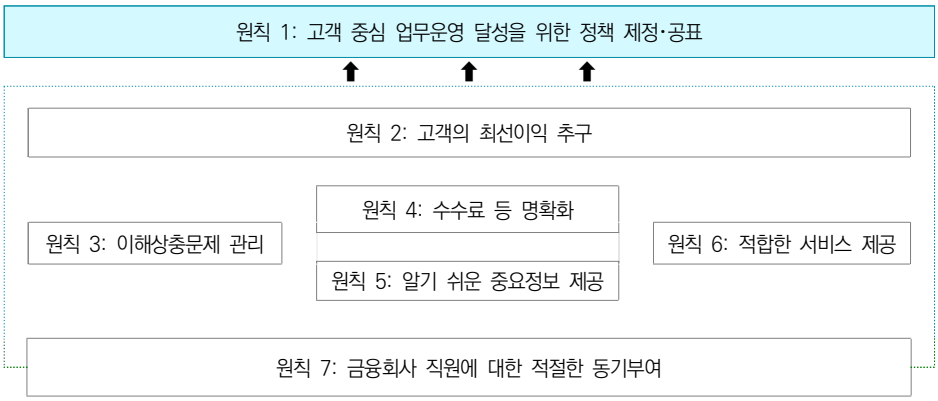
다. 고객 중심 업무운영 원칙 공표: 일본

일본 금융청(金融庁, Financial Services Agency)은 2017년 3월 국민의 안정적 자산형성 지원을 위해 고객 중심 업무운영에 관한 원칙을 공표하였다. '고객 중심 업무운영 원칙'은 금융심의회(金融審議会)(2016)의 제언에 기초한 것으로, 금융사업자들의 고객 중심 금융서비스 제공 경쟁을 촉진시킬 목적으로 제정되었다.

금융청에서 발표한 '고객 중심 업무운영 원칙'은 7개로 구성이 되어 있는데, ① 고객 중심 업무운영 방침 제정 및 공표, ② 고객의 최선이익 추구, ③ 금융기관과 고객 간 이해상충문제의 적절한 관리, ④ 고객이 부담하는 수수료에 대한 명확한 정보 제공, ⑤ 금융상품·서비스의 판매·추천 등에 관한 중요 정보를 고객이 알기 쉽게 이해하도록 제공, ⑥ 고객의 자산상황, 금융거래 경험, 거래 목적, 금융지식 등을 파악한 후 해당 고객에 상응하는 금융상품·서비스 추천, ⑦ 고객의 최선이익 추구, 이해상충문제 관리 등을 위해 직원에 대한 보수, 업적평가체계 등 적절한 동기부여 또는 지배구조체계 정비가 이에 해당된다.

'고객 중심 업무운영 원칙'을 채택한 금융사업자는 이를 실현하기 위한 세부방침을 책정·공표해야 하며, 금융청은 해당 원칙을 채택하고 대처 방침을 공표한 금융사업자를 분기마다 공개하고 있다. 이 같은 조치는 국민들이 금융상품·서비스를 안심하고 제공받을 수 있도록 하기 위해 금융기관이 자발적으로 동 원칙을 채택하도록 촉구한 것이다.

〈그림 Ⅵ-15〉 일본 금융청의 고객 중심 업무운영 원칙



자료: 金融庁(2017)

금융청은 금융사업자들의 업무운영 실태에 대한 모니터링도 진행하고 있는데, 2020년 말 기준 동 원칙을 채택하고 있는 금융기관 수는 2,098개이며,[86] 고객별 운용손익 및 비용 등을 자사의 KPI(Key Performance Indicator)로 설정하고 자발적으로 공표하는 사업자도 증가하고 있다. 보험업권에서도 금융감독당국의 이와 같은 정책기조에 대응하여 고객 이익을 최우선으로 하는 고객 중심 업무운영 원칙을 자율적으로 수립하는 사례가 늘어나고 있다.[87] 금융청이 공표한 '이용자 중심의 새로운 금융서비스'에서 지적한 바와 같이 고객 중심 업무운영 정착을 위해서는 보험상품 판매과정에서 고객의향과 고객의 상황을 적절히 파악하고 이를 반영한 최선의 보험상품 제안이 필요하다. 이를 위해 상세한 설명을 통해 소비자의 이해를 구하고 상품 판매 후에도 해당 상품에 대해 적절한 정보를 제공하는 것이 중요하다.

최근 일본생명보험협회에서는 보험산업의 고객 중심 업무운영 원칙 제정·이행 실태 파악을 위해 42개 생명보험회사를 대상으로 조사를 진행하였는데, 각 보험회사마다 고객 중심 보험모집을 위한 다양한 제도를 도입하고 있었다.[88] 특히, 생명보험상품의 경우 장기계약임에도 불구하고 계약 체결 이후 고객관리가 효과적으로 실시되고 있지 않다는 소비자단체의 의견이 지속적으로 제기되면서, 다수의 보험회사가 고객관리 강화를 위해 방문 또는 전화로 고객과 정기적으로 접촉할 것을 규정화하였다.

한편, 고객의 생애단계에 따른 기존 보험계약의 보장내용 재검토와 관련하여 다수의 보험회사가 계약전환제도와 조건부해약제도 등을 운영하고 있다. 그러나 그 과정에서 고객에게 불이익이 될 가능성이 있는 승환 및 보장전환에 대해서는 고객관점에서 적정한 의향 확인이 이루어질 수 있도록 모집절차를 정비하는 노력이 이어지고 있다.

앞서 언급한 유지율 등 보험모집의 질과 연동된 대리점 수수료 체계 또한 고객 중심 업무운영 원칙의 한 사례로, 다수의 보험회사가 해당 제도를 도입하여 시행하고 있다.[89]

86) 金融庁(2021); 北村 智紀(2018)

87) 고객 중심 업무운영 원칙은 법령이 아니라 그 적용 여부를 금융회사에 차원에서 자발적으로 선택할 수 있으며, 해당 원칙을 적용하기로 하더라도 각 원칙의 실시 여부에 대한 재량권이 인정되어 이를 위반했다고 해도 금융청에 의한 행정처분의 대상이 되는 것은 아님

88) 生命保険協会(2022); 生命保険協会(2019)

89) 日本生命保険相互会社(2022)

라. 고객관리 프로그램

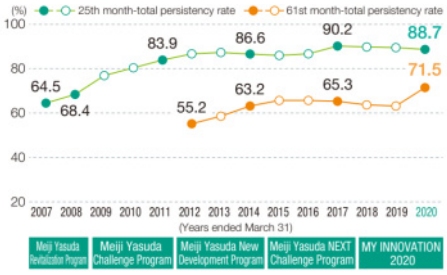
1) 일본, 메이지야스다 생명보험

일본 보험산업의 유지율 개선에 있어서 주목할 만한 사례 중 하나로 메이지야스다생명을 들 수 있다. 메이지야스다생명의 경우 2000년대 초반 현재 국내 생명보험산업과 유사한 수준의 보험계약 유지율(25회차 유지율)을 기록하였다. 그러나 고객관리 프로그램(Challenge program)과 판매인력관리(영업사원 고정급제도 시행)[90]를 통해 유지율이 큰 폭으로 개선된 것으로 평가받고 있다.

〈그림 Ⅵ-16〉 일본 메이지야스다 생명보험회사의 고객관리지표 변화

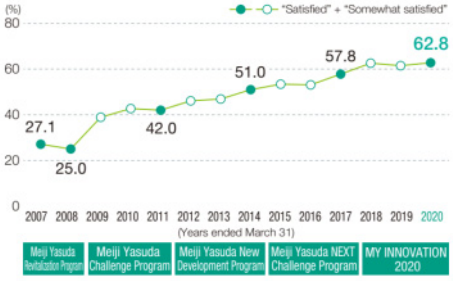
(단위: %)

〈유지율 지표 변화〉



주: 초회보험료 기준임
자료: Meiji Yasuda(2021)

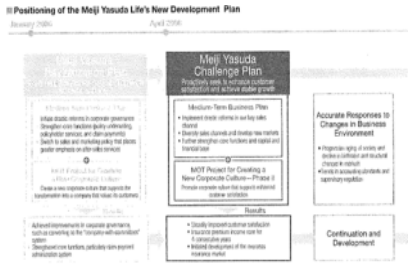
〈고객만족도 변화〉



주: 계약 건수 기준임
자료: Meiji Yasuda(2021)

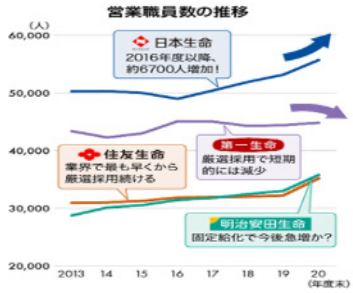
〈그림 Ⅵ-17〉 일본 메이지야스다 생명보험회사의 유지율 관리 정책

〈고객관리 프로그램〉



자료: Meiji Yasuda(2021)

〈판매인력 수 변화〉



자료: Meiji Yasuda(2021)

90) 日本経済新聞(2021)

2) 중국, 평안보험: 디지털 서비스 활용한 대면모집인 이탈 대응

중국은행보험감독관리위원회(CBIRC)에 따르면 생명보험과 손해보험 등록보험대리인 수는 최근 3년(2019~2021년) 동안 912만 명, 843만 명, 591만 명으로 크게 감소한 것으로 나타났다. 중국 생명보험시장의 보험대리인 채널은 보험산업 전체 매출액의 56.7%(2020년 수입보험료 기준)를 차지하기 때문에 보험대리인 수 감소 현상은 해당 채널을 주 영업 방식으로 활용하고 있는 보험회사에 있어 중요한 과제로 부각되고 있다.

이러한 상황에서 보험대리인[91]을 주 영업채널로 하는 평안보험의 판매자 인력 감축에 대비한 보유계약 관리 사례를 눈여겨볼 필요가 있다. 평안보험의 생명보험 대리인 수는 2021년 말 기준으로 전년 대비 41.4% 감소한 60만 명 수준이다. 평안보험은 설계사가 급격히 감소하면서 장기유지율(25회차 유지율) 하락을 경험하고 있다.[92]

대면판매인력 감소에 대응하여 평안보험에서 추진하고 있는 경영전략은 디지털기술을 활용한 고객접점 유지이다. 디지털 기술을 활용하여 고객의 자산이나 수입을 기준으로 분류(Middle Class, High Class 등)하고 해당 고객에게 적합한 서비스를 제공하고 있다. 특히, 중산층에 대해서는 보험대리인 채널을 통한 서비스 제공과 함께 자사 앱(App)이나 SNS를 활용한 미니프로그램 등 디지털 서비스를 확대해 나가고 있다.

〈표 Ⅵ-7〉 Ping An 보험의 주요 성과지표 변화

(단위: 억 위안, 만 명, %)

구분		2019	2020	2021
신계약가치(억 위안)		682.1(5.9)	429.1(-37.1)	310.7(-27.6)
활동률		60.9	49.3	47.0
설계사 수(만 명)		116.7(-17.1)	102.4(-12.3)	60(-41.1)
유지율	13회차	87.8	85.5	86.3
	25회차	87.1	80.9	78.1

주: 괄호 안의 값은 전년 대비 증가율임
자료: シンクタンクならニッセイ基礎研究所(2022)

91) 2021년 기준 수입보험료의 81.1%를 차지함
92) シンクタンクならニッセイ基礎研究所(2022)

3) 개인화와 인센티브 프로그램 제공: 미국, 유럽 등

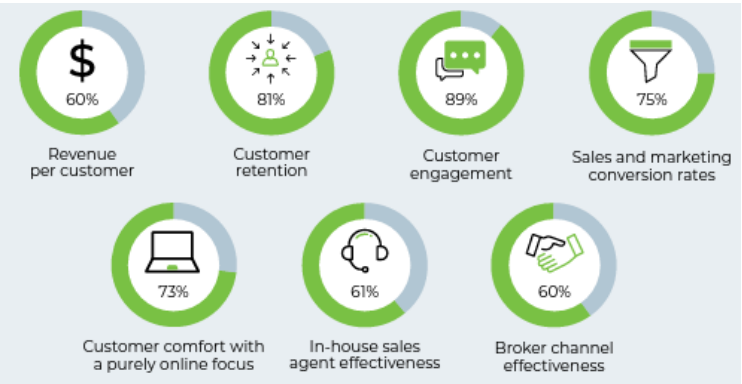
보험회사가 고객을 유지하기 위해서는 이탈성향이 높은 소비자를 식별하고 개인화 서비스 및 인센티브 제안을 통해 이탈을 방지하는 것이 중요하다.

이탈성향이 높은 고객을 식별하기 위해서는 우선적으로 고객정보를 수집하고 고객의 행동을 모니터링할 필요가 있다. 이를 위해 활용되는 기술 중 하나가 리드 스코어링(Lead score)이다. 즉, 유입되는 정보를 통한 미묘한 고객행동 패턴 포착을 통해 이탈 위험성이 높은 잠재고객을 식별하는 것이다.[93]

네덜란드 건강보험회사인 CZ 사례를 살펴보면, CZ는 고객이탈 예측모형을 사용하여 고객이탈에 영향을 미친 요인으로 연령, 자사의 보험상품 가입 횟수, 의료이용량 등이 있음을 확인하고, 마케팅팀에서 해당 자료를 활용해 이탈 가능성이 높은 고객에게 집중하는 전략으로 유지율 문제를 개선하였다.

최근 보험회사들은 소비자들에게 개인화된 서비스 또는 인센티브를 제공하여 고객 충성도를 높이기 위한 정책을 시행해 오고 있으며, 소기의 성과를 거두고 있다. Earnix에 따르면 개인화된 서비스 제공 수준이 높은 보험회사 중 60%는 고객 1인당 수익이 증가하고 있으며, 81%는 고객 유지율이 증가했다고 보고했다.

〈그림 Ⅵ-18〉 개인화 서비스 제공에 따른 효과



자료: Earnix.com(2019)

93) Altexsoft(2021)

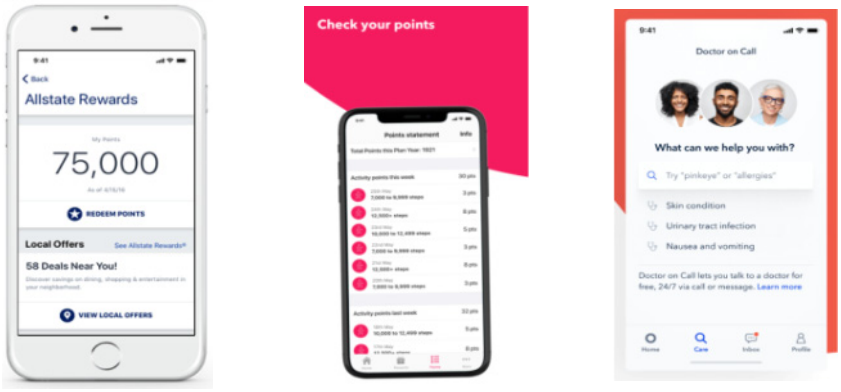
보험을 개인화하려면 먼저 재산상태, 건강기록 등 고객행동에 대한 데이터를 수집해야 해야 하는데, 이를 위해 고객에게 사전 할인을 제공하여 보험회사의 모니터링을 선택하도록 권장하는 방식이 활용된다.

고객충성도를 유지하는 방법 중 하나는 이 같은 유인책(Incentive)을 통해 일정한 목표를 달성한 고객에게 보상하는 것이다. 보상은 다양한 형태로 제공될 수 있는데, 소비자가 보험회사와의 상호작용이 활발할수록 고객에게 더 많은 동기를 부여할 수 있다. 특히, 인센티브 프로그램이 잘 구성되고 매력적일 경우 고객은 보상을 받기 위해 더 많은 비용(보험료)을 지출할 가능성이 있어 신규 매출 확보에도 긍정적으로 작용할 수 있다.

미국의 Allstate 사는 Drivewise 및 Milewise라는 텔레매틱스 프로그램을 사용하여 운전자의 행동을 모니터링하는데, 사용자는 안전운전시간, 안전정지, 안전속도 등에 대해 6개월마다 인센티브 포인트를 받고 해당 포인트를 여행, 기프트카드, 브랜드상품 등을 구매하는 데 활용할 수 있다. 영국의 Vitality 사는 고객의 활동추적기를 Vitality에 연결하여 건강활동에 대한 포인트를 제공한다. 해당 포인트는 Expedia, Mr & Mrs. Smith 호텔 예약 할인, Apple Watches, Fitbit 기기 구매 시 사용할 수 있다. StateFarm 사는 화재, 연기 또는 도난경보기, 가정 모니터링시스템 등 사고 예방장치가 있는 주택에 대해 보험료를 할인해주며, 자사가 제공하는 다양한 보험상품을 구매하는 고객에게 주택보험료 할인 혜택을 제공하고 있다.

〈그림 Ⅵ-19〉 고객유지관리를 위한 해외 보험회사의 유지관리 서비스

〈Allstate〉 〈Vitality〉 〈Oscar〉



자료: https://www.allstate.com/auto-insurance; Altexsoft(2021)

4. 소결

해외 주요국의 보험계약 유지율과 국내 보험산업의 보험계약 유지율을 비교해 본 결과, 단기유지율에서는 국가 간 격차가 크게 나타나지는 않고 있다. 다만, 비교 대상 국가들의 경우 단기유지율(13회차 유지율)과 장기유지율(25회차 이상 유지율) 간 차이가 크지 않았으나, 국내의 경우 보험계약 체결 후 2차년도 이후에 이탈하는 계약자가 늘어나면서 장·단기 유지율 격차가 상대적으로 크게 나타났다.

국내와 해외 보험산업의 유지율 차이는 국가 간 보험상품의 구성, 판매방식, 가입경로, 보험상품에 대한 소비자들의 인식, 경제 여건의 차이 등 다양한 요인이 영향을 미칠 수 있다. 그러나 이러한 차이들을 감안하더라도 타 국가와 대비되는 국내 보험산업의 장기유지율 저하 현상은 설명하기 어려운 부분이 여전히 많이 존재한다.

일본, 대만 등에서는 과거 보험시장이 급성장하는 과정에서 보험회사들의 대규모 판매인력 채용 등 판매경쟁이 과열되면서 낮은 보험계약 유지율을 경험한 바 있다. 이에 금융감독당국은 소비자 중심의 판매관행 정착을 위해 판매자 전문성 강화 및 인력 관리, 수수료 체계 정비 등의 정책을 추진하였다. 최근에는 디지털 기술 발전으로 보험상품 공급자와 수요자가 소통할 기회가 늘어나면서 개인화서비스 제공, 인센티브 프로그램 등을 통해 고객유지관리 전략을 수행하는 사례가 늘어나고 있다.

〈그림 Ⅵ-20〉 국내·외 보험산업 유지율 비교 및 유지율 관리 정책

〈주요 결과〉	〈주요국의 유지율 관리 정책〉
① 장기유지율의 급락	① 인력관리, 판매자 전문성 강화
② 장단기 유지율 격차 大	② 수수료 체계 정비
③ 유지율의 하락 추세	③ 고객관리 프로그램: 개인화, Reward