

◀ 미국 생명보험 판매채널의 변화와 시사점

변혜원 연구위원

1. 검토 배경

인구구조적 변화 및 제도 변화에 따라 소비자의 보험상품에 대한 니즈가 변화하고 있으며, 이러한 니즈에 부합하는 상품 또한 변화하고 있음. 이러한 상품을 제공하기 위한 판매채널 전략의 변화 또한 요구되는 시점임.

- 인구고령화, 기대수명 연장 등 인구구조적 변화에 따라 소비자의 보험상품에 대한 니즈도 변화하고 있으며, 이러한 변화를 뒷받침할 판매채널 전략의 변화가 필요할 것으로 판단됨.
- 일반적으로 경제 및 사회 환경의 변화에 따라 소비자의 니즈가 변화하게 되며, 이에 부합하는 보험상품이 도입되고, 도입된 보험상품의 특성에 따라 보험회사의 판매채널 전략 또한 변화하게 됨.
- 이러한 변화는 미국 생명보험시장의 예에서도 살펴 볼 수 있는데, 각 시기의 경제환경과 목표시장에 따라 주력 상품 및 주력 채널전략도 변천하게 됨(〈표 1〉 참조).

〈표 1〉 미국 생명보험시장 판매채널의 변화

	1970년대	1980년대	1990년대	2000년대
경제	저성장, 높은 인플레이션	성장 재개 주식시장 활황	세계화 확대 (이상과열)	저성장
목표시장	젊은 가계	젊은 전문가	부유한 가계	고소득자 및 은퇴자
상품특성	종신보험	투자형 상품 (UL, VL)	투자형 상품	보증옵션 상품
판매채널	전속채널	전속채널, 독립채널, 직판(우편, 전화)	다중채널	기존 보험채널 및 투자채널

자료: Lombardi(2009).

- 특히 미국 인구의 상당부분을 차지하는 베이비붐 세대가 주 소비자층으로 인식되면서, 이들의 니즈는 상품설계와 판매채널 전략에 영향을 주게 됨.

■ 본고는 미국의 판매채널 변화와 변화의 동인이 되었던 요인들을 시대별로 살펴보고, 향후 우리나라 판매채널 전략의 방향에 대한 시사점을 찾고자 함.

2. 1970~1980년대: 미국

스태그플레이션이 나타났던 1970년대에는 전속채널을 통해 전통적 중신보험이 주력상품으로 판매되었으며, 1980년대에는 주식시장 활성화와 함께 투자형 상품이 늘어났고 이와 함께 독립채널의 판매 비중 또한 높아짐.

가. 경제 환경과 소비자 니즈

- 1970년대 미국은 경기침체와 인플레이션이 공존하는 스태그플레이션 상황을 경험함.
 - 아랍석유수출국기구(OAPEC)와 석유수출국기구(OPEC)의 원유 가격인상 및 생산량 제한으로 인하여 1973~1974년, 1978~1980년 두 차례의 석유파동(Oil Shock)이 발생함.
 - 경기침체로 인하여 1969년 3.5%였던 실업률은 1975년 8.5%까지 상승하였으며, CPI 기준 인플레이션율도 1980년 13.6%까지 상승함.
- 한편 세계 제2차 대전 이후 1946~1964년 사이에 태어난 미국 베이비붐 세대들의 소비행태, 문화 등은 미국 사회에 지대한 영향을 미쳤으며, 1970년대에는 이들이 20대에 들어서게 되면서 20~30대 젊은 가계가 주요 목표 소비자 집단으로 부각됨.
- 실업률과 인플레이션율이 상승하면서 소비자들의 가족 생계 보장에 대한 니즈가 강화되고, 이에 따라 중신보험에 대한 수요도 증가된 것으로 판단됨.

- 이후 1980년대에는 레이거노믹스로 불리는 ‘공급경제학’에 기반을 둔 소득세 감세, 정부 규제 완화 등과 같은 경제정책이 도입되었으며, 인플레이션율과 실업률이 하락하고 주식 시장이 활성화됨.¹⁾

나. 보험상품 및 판매채널

- 1970년대에는 소비자들의 가족 생계 보장 니즈를 충족시키기 위해 종신보험과 같은 전통적인 보장성 보험상품이 주력 상품으로 판매됨.
 - 표준화된 상품이라고 할 수 있는 전통적 보험상품들은 주로 단일 회사를 대리하는 일 반대리점(Agency Building), 홈서비스(Home Service Agents) 등과 같은 전속판매채널을 통해 판매되었음.
- 한편 1980년대 초반까지는 전통적 종신보험이 주를 이루었으나, 유니버설보험, 변액보험 등 투자형 상품들이 성장하기 시작함.
 - 1980년대에는 주식시장이 활성화 되고 뮤추얼 펀드가 대중화 되면서 변액보험이 성장하기 시작하였으며, 소비자의 편이성을 높이기 위해 유니버설보험도 판매됨.
 - 또한, 타 금융권과의 경쟁을 위해 높은 확정이율을 보장하는 금리확정형 상품(GIC: Guaranteed Interest Contract)의 비중이 높아짐.
 - 그러나 이후 금리가 하락하면서 이 때 판매했던 금리확정형 상품으로 인해 보험회사들의 부담이 늘어나게 됨.
- 투자 성격을 가지는 보험상품이 등장하면서 전통적 상품을 판매할 때보다는 더 전문적인 지식을 가지고 여러 회사의 상품을 비교하여 제시할 수 있는 독립채널의 판매 비중이 늘어남.
 - 아울러 보험회사들은 전화나 우편을 통해 보험상품을 판매하는 직접판매채널도 주요한 채널의 하나로 활용하였는데, 주로 표준화된 전통적 보장성 상품 판매에 사용됨.

1) 레이건 정부 하에서 상당한 수준의 군비증강이 이루어졌으며 이는 재정적자 급증의 원인이 되었다고 평가됨. 아울러 관련 정책들이 장기적으로 미국 경제에 미친 영향에 대해서는 엇갈린 평가가 공존함.

3. 1990년대: 미국

저금리 현상이 나타났던 1990년대에는 이전에 판매되었던 금리확정형 상품으로 인한 금리역마진을 감소시키기 위해 금리연동형 상품과 변액보험의 비중이 확대되었으며, 베이비붐 세대들의 은퇴 시기가 다가오면서 변액연금의 비중이 늘어남. 또한 상품의 복잡화, 전속채널 유지비용 상승, 불완전판매 관련 책임 완화 노력 등으로 인해 독립채널의 활용이 확대되어 전속채널의 판매비중을 앞지르게 됨.

가. 경제 환경과 소비자 니즈

■ 미국경제는 1990년대 초반에는 다소 경기 침체를 보였으나, 1991년부터 2001년 초까지 경기확장기를 보임.²⁾

○ 1990년에 발발한 걸프전으로 인해 원유가가 급상승하였고, 1990년 초까지 인플레이션 및 실업률 상승, 재정악화, 경제성장 둔화 등이 나타났으나, 이후 미국경제의 경기회복은 글로벌 경제성장을 견인함.

■ 금리는 1980년 초를 정점으로 하여 하락하였으며, 1990년대에는 저금리 기조가 유지됨.

○ 저금리 상황은 창업자본 모집을 용이하게 하였는데, 특히 정보기술(IT) 관련 산업의 급속한 확장으로 1995~2000년 사이에는 닷컴 버블(Dot-com Bubble)³⁾이라 불리는 거품경제현상도 나타남.

■ 베이비붐 세대들이 40대에 들어서게 되면서 은퇴 이후 생활을 준비하기 위한 상품을 필요로 하게 됨.

○ 주식시장 활황으로 소비자들의 주식시장 참여율이 높아지면서 높은 수익률을 가져올 수 있는 투자형 상품을 통해 은퇴를 준비하고자 하는 소비자들이 늘어남.

2) <http://www.nber.org/cycles/cyclesmain.html>

3) IT bubble, TMT bubble, Internet bubble이라고도 이름.

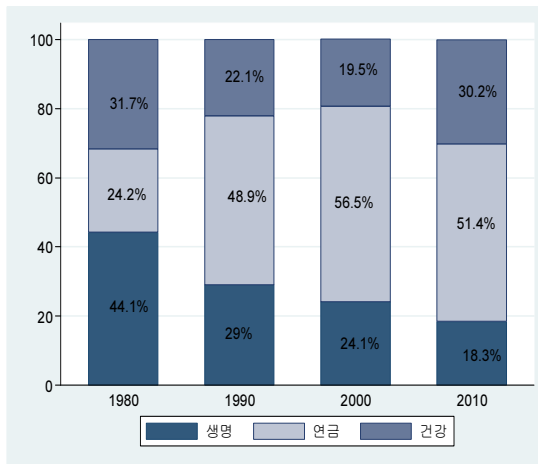
나. 보험상품 및 판매채널

■ 베이비붐 세대들의 은퇴 준비 상품에 대한 수요가 증대되면서, 연금상품이 활성화되었으며, 주식시장 활황으로 보험시장에서는 특히 변액연금이 주력상품으로 판매됨.

- 1980년에는 생명보험, 연금, 건강보험 중 연금상품이 차지하는 비중이 24.2%였으나, 1990년에는 48.9%, 2000년에는 56.5%로 그 비중이 증가함(<그림 1> 참조).
- 또한 <그림 2>에서 보는 바와 같이 1990년대에는 연금상품 중에서도 변액연금(Variable Annuities)이 차지하는 비중이 증가하였는데, 1989년에는 26%였던 변액연금의 비중은 1999년 74%로 증가함.⁴⁾

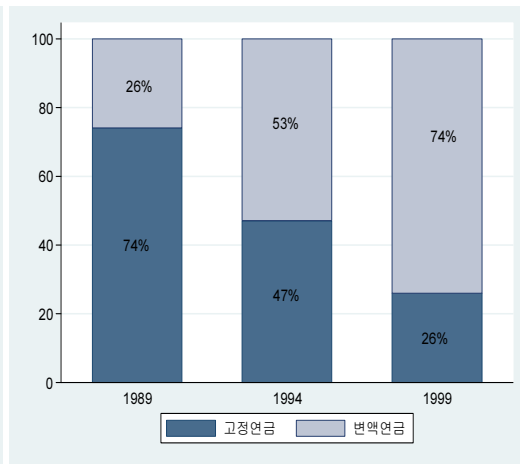
<그림 1> 미국 생명보험 상품별 구성비 추이

(단위: %)



자료: ACLI(2010).

<그림 2> 미국 연금 구성비 추이



자료: LIMRA(2011).

■ 한편 저금리 현상이 지속되면서 보험회사들은 1980년대에 판매했던 금리확정형 상품으로부터 발생된 금리역마진을 감소시키기 위해 금리연동형 유니버설(UL)보험, 실적배당형 변액종신보험 등의 상품 비중을 확대시킴.

4) LIMRA(2011).

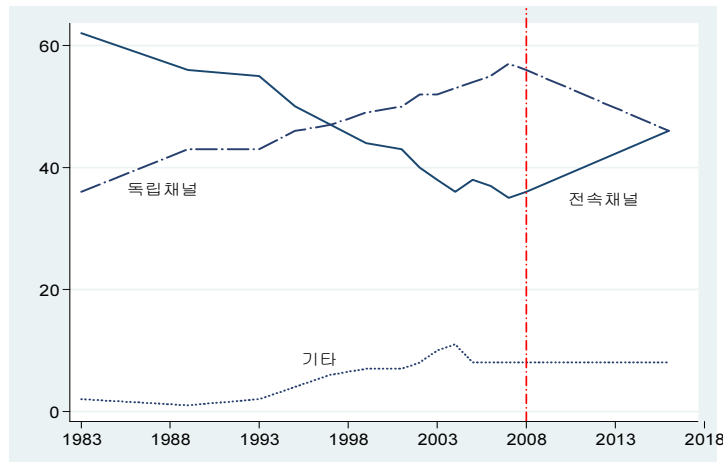
- LIMRA(2011)에 의하면 1984년 기준으로 개인생명보험상품 중 유니버설상품과 변액상품이 차지한 비중은 각각 30%와 3%였으나, 1999년에는 유니버설상품이 19%, 변액상품이 31%를 차지하게 됨.

■ 이렇게 보험상품이 복잡화되면서 독립채널(Independent Agents)의 비중도 늘어나 1990년대 중반을 지나면서 독립채널의 판매비중이 전속채널의 비중을 추월하게 됨.

- 상품이 복잡화되면서 소비자들은 기존의 전속채널보다는 여러 회사들의 상품들을 비교하여 제공할 수 있는 독립채널을 선호하게 됨.

〈그림 3〉 미국 생명보험 판매채널별 비중

(단위: %)



주: 1) 2008년 이후 비중은 추정치.

2) 신계약 기준.

자료: LIMRA(2011).

■ 상품의 복잡화 이외에도 불완전판매 관련 책임 최소화 노력, 전속채널 유지 비용의 상승, 전속채널 정착률 하락 등이 독립채널 판매비중 증가의 원인으로 작용함.⁵⁾

- 1990년대에 문제가 되었던 불완전판매 사건 이후, 보험회사들이 불완전판매 관련 책임을 최소화하기 위해 독립채널 활용 비중을 늘렸다는 분석도 존재함.

5) 자세한 관련 논의는 안철경·권오경(2010)을 참조하기 바람.

- 종신보험을 퇴직연금처럼 판매한 사례나 보험료 소멸부(Vanishing Premium) 종신보험 관련 불완전판매가 보험회사들에게 큰 타격을 입힘.⁶⁾
- 미국의 경우 보험회사가 전속채널에 대해 건강보험을 포함한 복리후생비를 지불해야 하므로, 전속채널을 활용할 경우 독립채널에 비해 상대적으로 높은 고정비를 부담하게 됨.

■ 이 시기에는 독립채널이 큰 비중을 차지하고 있으나, 상품의 성격에 따라 전속채널, 독립채널(브로커딜러, 독립모집인), 직접판매와 방카슈랑스 등을 함께 활용하는 다중채널(Multi-Channel) 전략이 사용됨.

4. 2000년대: 미국

금융융합화가 가속화되고 노년기 대비를 위한 상품이 요구되면서 변액연금상품, 특히 보장옵션을 가진 상품에 대한 수요가 증가함. 고소득 소비자들은 세금을 포함한 재무설계 서비스를 제공받고자 하는데 독립채널이 이러한 니즈를 만족시키고 있음. 그러나 상품과 목표시장에 따라 다양한 채널들이 활용되고 있으며, 보험회사가 어떠한 상품을 어떠한 시장에 판매하고자 하느냐에 따라 채널전략도 달리 나타남.

가. 경제 환경과 소비자 니즈

- 2000년 초 그동안 유지되었던 투자활황, 특히 정보기술 관련 투자가 저하되면서 경제성장이 둔화되었으며, 주식시장도 침체기를 맞이함.
- 이후 완만한 경기회복을 보였으나, 2008년 금융위기로 인해 주식시장은 다시 침체기를 보임.

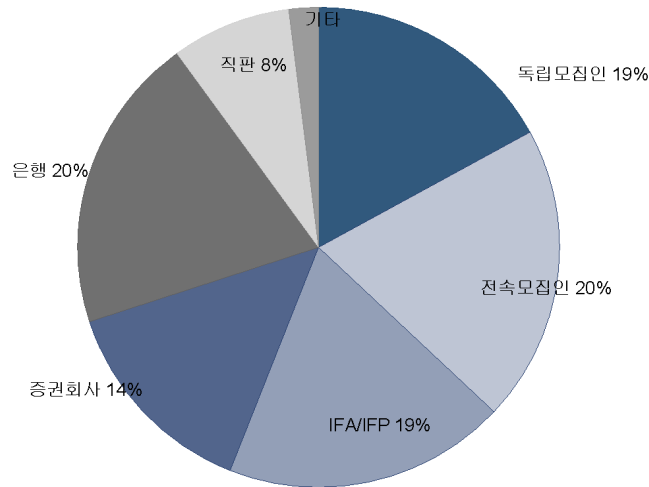
6) 보험료 소멸부 종신보험의 경우 일정기간 보험료를 지급 후 배당금으로 이후 보험료가 충당되므로 보험료를 지불하지 않는 상품으로 소개, 판매되었으나, 1990년대 저금리하에서 예상했던 배당금 수준을 지급하지 못하면서 문제가 발생함.

- 한편 1999년에 금융서비스현대화법(Financial Services Modernization Act of 1999 또는 Gramm-Leach-Bliley Act)이 제정되면서 은행, 투자은행, 증권회사, 보험회사 간의 통합이 가능하게 되었으며, 금융다각화를 가속화시킴.
- 기대수명은 연장되고 베이비붐 세대가 은퇴하면서 소비자들 특히 베이비붐 세대의 노년기 안정적 소득에 대한 니즈는 더욱 강화됨.

나. 보험상품 및 판매채널

- 보험회사는 고소득 은퇴자들을 목표시장으로 하여 노년기 소득흐름의 안정화를 제공할 수 있는 보증옵션을 포함한 연금상품 판매에 주력하고 있음.
 - 보증옵션에는 최저사망보증(GMDB), 최저연금보증(GMIB), 평생인출액 보증(GLWB), 연금개시기 원금보장(GMAB), 최저정기인출액보증(GMWB) 등이 있음.
- 주 목표시장인 고소득 은퇴자들은 세금 문제를 포함한 재무설계 서비스를 제공할 수 있는 판매자를 필요로 하고 주로 이러한 필요들을 만족시킬 수 있는 채널들이 지배적인 판매비용을 차지하게 됨.
 - 여러 상품들을 비교하여 소비자에게 유리한 상품을 제시하고, 투자형 상품설계와 더불어 다양한 보증옵션을 더할 수 있는 전문성 있는 채널을 필요로 하게 됨.
- 아울러 보험회사들은 기존 보험상품을 판매하던 채널 이외에도 증권브로커, 금융기관, 금융자문가 등 투자상품과 보험상품을 함께 판매하는 다양한 채널을 활용하는 복합채널 전략을 활용하는 것으로 나타남.

〈그림 4〉 미국 연금상품의 채널별 판매비중



주: IFA(Independent Financial Advisor)와 IFP(Independent Financial Planner)는 독립재무설계사를 의미함.
자료: Lombardi (2009).

■ 그러나 보험회사에 따라 전속채널을 통한 판매비중을 유지하면서 소비자의 니즈를 충족시키고 있는 경우도 존재하며, 전속채널과 독립채널을 적절히 활용하는 경우, 전적으로 독립채널을 통해 상품을 판매하는 경우도 존재함.⁷⁾

○ 노스웨스턴뮤추얼(Northwestern Mutual)의 경우 고능률화된 전속채널을 활용하여 전문직 고소득층에게 보험상품과 함께 상속 등의 자문서비스도 함께 제공함.⁸⁾

- 노스웨스턴뮤추얼의 주력상품은 종신보험으로 변액연금상품의 판매비중은 낮은 편인 것으로 알려져 있음.

○ 은행의 프라이빗뱅킹(PB)채널이나, 증권회사채널 등 전적으로 독립채널을 통해 연금을 판매하는 경우도 있는데, 하트포드(Hartford)가 대표적인 예라고 할 수 있음.⁹⁾

○ 메트라이프(MetLife)¹⁰⁾나 퍼시픽라이프(Pacific Life)¹¹⁾와 같이 전속채널과 독립채널을 함께 사용하는 경우도 있음.

7) 박현문(2011) 참조.

8) <http://www.northwesternmutual.com>

9) <http://www.thehartford.com/Auto-Insurance-Investments-Retirement>

10) <http://www.metlife.com/individual/index.html>

11) <http://www.pacificlife.com/PL>

■ 메트라이프의 판매채널 전략은 대표적인 복합채널 전략의 예라고 할 수 있는데, 목표시장에 따라 시장 특성에 맞는 판매채널을 활용함.¹²⁾

- 메트라이프는 판매자회사를 통한 판매를 하고 있으며, 판매자회사 중에는 자사의 상품만을 판매하는 전속채널과 독립채널이 공존함.
- 전속채널에 해당되는 자회사에는 중산층을 목표로 하는 MetLife Financial Service와 부유층을 목표로 하는 NEF(New England Financial)¹³⁾가 있음.
- 인수 및 합병을 통해 부유층을 목표시장으로 하여 주로 변액유니버설보험이나 연금 등을 판매하는 GenAmerica나 연금상품을 주로 판매하는 MetLife Investors 등과 같은 독립판매회사들을 자회사로 두게 됨.

5. 국내 생명보험 판매채널에 대한 시사점

경제환경 및 목표시장 측면에서 판단할 때 현재 우리나라는 미국의 2000년대 상황과 흡사한 것으로 판단됨. 다시 말해 단순한 상품의 판매가 아닌 세금이나 상속문제 등을 포함한 재무설계 서비스에 대한 수요가 증가할 것이며, 이러한 서비스를 제공하기 위해서는 충분한 전문성을 가진 판매채널이 필요할 것임.

■ 우리의 경우 경제환경 및 목표시장 측면에서 판단할 때 미국의 2000년대 상황과 흡사한 것으로 판단됨.

- 2012년 우리나라 경제성장률은 3%대에 못미칠 것으로 전망되는 등 앞으로도 상당기간 동안 경제성장은 둔화되고 저금리 기조 또한 지속될 것으로 예상됨.
- 1955~1963년 사이에 태어난 우리나라의 베이비붐 세대는 720만 여명으로 추계되며 전체 인구의 약 14%를 차지하는데, 이들 세대의 은퇴가 본격적으로 시작됨.

12) 안철경 · 권오경(2010).

13) 부유층 시장을 목표로 한 판매를 위해 1996년 인수함.
(<http://www.metlife.com/new-england-financial/index.html>)

■ 따라서 베이비붐 세대의 은퇴가 시작되면서 은퇴 후 노령기 대비를 위한 상품에 대한 니즈가 증대될 것이며, 미국의 예에서 살펴본 바와 같이 안정된 소득흐름을 제공할 수 있는 보증옵션을 포함한 변액연금상품의 수요가 증가할 것으로 예상됨.

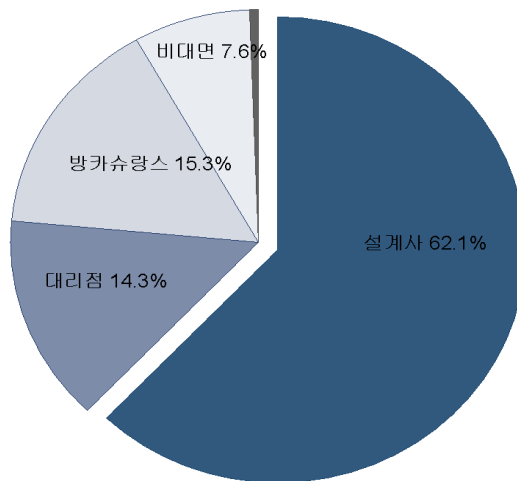
○ 이렇게 소비자의 자산, 투자성향, 보장이 필요한 위험에 따라 맞춤형 서비스를 제공할 수 있으려면 판매채널은 충분한 전문성이 필요함.

■ 기존 판매채널이 상품 판매에 중심을 두었다고 한다면 앞으로는 상품과 함께 자문서비스를 제공할 수 있는 판매채널이 필요할 것으로 판단됨.

○ 표준화된 상품은 기존의 판매 중심 전략이 적합하겠으나, 비표준화 상품의 경우에는 소비자에게 충분한 설명을 제공해야 할 것임.

○ 상품이 복잡해지면 소비자 니즈를 좀 더 적극적으로 충족시킬 수 있으나, 불완전판매 가능성이 높아지게 됨.

〈그림 5〉 국내 개인생명보험 판매채널 판매비중



주: FY2010 1/4분기 개인보험 신계약 연납화 보험료 기준.
자료: 이경희·김세중, 『보험동향』, 2010년 겨울호.

■ 〈그림 5〉는 국내 생명보험(개인보험) 판매채널의 판매비중을 보여주고 있는데, 설계사와 방카슈랑스 채널이 주 채널인 것으로 나타남.

- 개인보험 신계약 연납화 보험료 기준으로는 생명보험 개인보험료 중에서 방카슈랑스 채널을 통한 보험료 비중은 약 15.3%를, 설계사 채널 비중은 약 62.1%를 차지함(2010년 1/4분기).¹⁴⁾

■ 최근 보험설계사의 전문성 제고를 위한 설계사 등록시험제도를 개정, 보험모집인에 대한 정기적 보수교육을 의무화¹⁵⁾ 등의 제도변화에도 불구하고, 현재 설계사 채널이 소비자들이 요구하는 서비스를 제공할 충분한 역량을 갖추고 있는지에 대해서는 회의적임.

- 변액보험을 판매하기 위해서는 기본자격에 해당되는 생명보험설계사자격 이외에 별도로 ‘변액보험판매자격시험’을 통과해야 하나, 변액보험 이외의 개별 보험상품에 대한 별도의 자격시험이 없는 실정임.
- 예를 들어 판매 시 일반상품에 비해 상대적으로 높은 전문성이 요구되는 퇴직연금 실적배당보험의 경우에는 보험회사에서 자체교육 이수 후 신고하면 판매가 가능함.

■ 변화하는 시장에서 소비자의 니즈를 충족시키기 위해서는 다음과 같은 방안들을 고려할 수 있을 것임.

- 각 회사의 주력상품과 목표시장에 따라서 전략은 달라질 것이나, 크게 기존 전속채널의 전문성 제고, 자회사 형태로서의 판매전문회사 활용, 외부 독립채널의 활용 등으로 나누어 볼 수 있음.

■ 먼저 기존의 전속채널 중 맞춤형 자문 서비스를 제공할 수 있는 전문성을 가진 그룹을 양성하여 세제 전문가 등과 함께 고소득 은퇴자를 위한 서비스를 제공하고, 상대적으로 표준화된 상품을 판매하는 그룹으로 이원화하여 활용하는 방법을 고려할 수 있음.

- 전자의 경우 기존 전속채널의 직원화를 통한 전문 판매 인력 양성 방안도 고려할 수 있음.
- 표준화된 상품 판매나 간단한 고객서비스의 경우에는 인터넷, 모바일 채널 등 비대면 채널을 통해 효율화할 수 있을 것임.

14) 이경희 · 김세중(2011).

15) 보험설계사, 보험대리점 또는 보험중개사로 등록된 사람은 등록한 날부터 2년이 지날 때마다 2년이 된 날부터 6개월 이내에 보수교육을 이수해야 함. 모집종사자교육협의회 홈페이지 참조 바람. (<http://www.ctis.or.kr>)

- 다음으로 MetLife의 사례에서 본 바와 같이 보험지주회사에 속한 자회사의 형태로 판매 전문회사를 활용하는 방안도 고려할 수 있음.
 - 이 경우 판매전문회사는 독립채널일 수도 있고 전속채널일 수도 있음.
- 보험지주회사 형태로서의 변화가 용이하지 않은 중소규모 회사의 경우에는 하트포드의 예와 같이 외부 판매전문회사를 활용할 수도 있을 것임.

〈참 고 문 헌〉

박현문(2011), 『생명보험 걸어온 길, 가야할 길』, 매일경제신문사.

보험연구원(2012), 『보험동향』, 2012년 봄호, 보험연구원.

안철경 · 권오경(2010), 「독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응」, 경영보고서 2010-01, 보험연구원.

이경희 · 김세중(2011), 「개인생명보험의 신계약 동향과 시사점」, 『보험동향』, 2010년 겨울호, 보험연구원.

ACLI(2010), *Life Insurance Fact Book 2010*, ACLI.

Kallenbach, Scott(2011), "Go Deep and Focus on Changes in Business Practices," *LIMRA's MarketFacts Quarterly*, Number 3/4, LIMRA.

Lam, Kenny and Jatin Pant(2011), "The Changing Face of Asian Personal Financial Services," *McKinsey Quarterly*, McKinsey&Company.

LIMRA(2011), *Guaranteed Uncertainty*, LIMRA.

LIMRA and Moss-Adams LLP(2007), "New Game, New Rules, New Reality: The Economics of Growing Distribution," Strategic Issues Series, LIMRA.

Lombardi, Lucian(2009), *Distribution Trends: In the United States*, LIMRA.

Lombardi, Lucian and Vivek Agrawal(2010), "Forces of Change: Issues Facing Distribution Leaders," McKinsey&Company and LIMRA.

State Street Global Marketing(2010), *Vision 2010: Life Insurance*, Vol.V(2), State Street.

참고 미국의 판매채널

■ 전속채널(Affiliated Agent)

- 일반대리점(Agency Building), 홈서비스(Home Service Agents): 한 회사를 대리하는 전속채널로서 건강보험, 연금보험, 단체생명 및 건강보험, 주식관련 상품(equity products)을 판매함. 경우에 따라서는 손해보험 상품(property-casualty products)을 판매하기도 함.
- MLEA(Multi-line Exclusive Agent): 한 보험회사를 대리하며 생명보험, 건강보험, 연금보험, 주식관련 상품과 더불어 손해보험 상품을 판매하는 전속채널

■ 독립채널(Independent Agent)

- 보험중개사(Insurance Broker)
- PPGA(Personal-Producing General Agent)
- 독립대리점사용인(Sub-producer)