

국내 보험회사의 해외사업 평가와 제언

2014. 12

전용식 · 조영현 · 채원영

머 리 말

거시경제환경과 인구구조 변화, 그리고 지급여력비율제도 강화와 보험회계기준 개정안 등 보험산업을 둘러싼 경영환경이 급변하고 있다. 특히 보험산업의 성장세가 둔화되고 있어 향후 국내 보험산업의 신성장동력에 대한 관심이 높아지고 있다. 보험산업뿐 아니라 금융산업의 신성장동력으로서 2000년 초부터 제기되고 강조되어 왔던 것이 해외사업이다. 이에 따라 국내 보험회사들도 중국, 인도네시아, 베트남, 태국 등에서 보험영업을 수행하고 있으나 경영성과는 미미한 수준이다. 신성장동력으로서 해외사업의 필요성은 공감되지만 국내 금융·보험회사들의 핵심역량, 인력, 자본 등 제반 여건을 고려하지 않은 해외사업은 오히려 경영성과와 재무건전성을 악화시킬 수도 있다.

이에 보험연구원은 국내 보험산업의 해외사업 현황을 평가하고 해외사업에서 고려되어야 할 전략적·정책적 측면들을 검토하였다. 국내 보험회사들의 해외보험영업 성과가 미미한 원인을 선행연구와 해외사례 등을 중심으로 정성적으로 분석하였다. 특히 진출국가, 진출방식, 현지 경영전략 측면으로 구분하여 해외사업 관련 비용과 편익을 분석하여 향후 국내 보험회사들과 정책당국이 해외사업을 추진하고 정책적 지원 방안을 강구함에 있어서 유용한 자료로 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

마지막으로 본 보고서의 내용은 연구자 개인의 의견이며 우리 원의 공식적인 의견이 아님을 밝혀둔다.

2014년 12월
보 험 연 구 원
원장 강 호

■ 목차

요약 / 1

I. 연구 배경 / 13

II. 국내 보험산업의 성장기회 감소 / 15

1. 저성장과 보험상품 수요 둔화 / 15
2. 저금리, 저수익, 그리고 금융산업 경쟁 심화 / 19

III. 주요국 보험산업의 대응전략 / 21

1. 개요 / 21
2. 주요국 보험회사의 해외진출 사례 / 22
3. 소결 / 26

IV. 해외사업 관련 선행연구 / 27

1. 해외사업의 편익과 비용 / 28
2. 진출지역 선정에 대한 연구 / 29
3. 해외사업 전략과 경영성과에 대한 연구 / 32
4. 소결 / 35

V. 국내 보험회사의 해외사업 현황과 평가 / 37

1. 해외사업 현황 / 37
2. 평가 / 54
3. 소결: 소극적인 해외사업 / 65

VI. 해외사업 활성화를 위한 제언과 결론 / 70

1. 해외사업 활성화를 위한 제언 / 71
2. 요약 및 결론 / 81

■ 목차

| 참고문헌 | / 84

| 부록 | / 90

부록 I: 주요국 보험산업의 성장 정체 / 90

부록 II: 보험회사 해외진출 관련 규제 / 97

부록 III: 국내 외국계 보험회사 현황 / 100

부록 IV: 중국에 진출한 외국계 보험회사의 경영성과 / 105

■ 표 차례

- 〈표 II -1〉 우리나라 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이 / 15
- 〈표 III -1〉 주요국 보험산업 성장 정체 원인과 대응전략 / 22
- 〈표 IV -1〉 진출대상국가 선정과 관련된 선행연구 요약 / 31
- 〈표 IV -2〉 해외사업 경영전략 관련 선행연구 결과 / 35
- 〈표 IV -3〉 보험회사 해외진출 단계별 고려사항과 비용·편익 비교 / 36
- 〈표 V -1〉 2014년 6월 기준 국내 생명·손해보험회사의 해외점포
총자산 현황 / 38
- 〈표 V -2〉 2014년 6월 기준 국내 보험회사의 해외점포 지역별 분포 / 40
- 〈표 V -3〉 국내외 보험회사의 해외시장 시장점유율과 진출방식 현황 / 41
- 〈표 V -4〉 외국계 보험회사 그룹별 시장점유율(수입보험료 기준) / 43
- 〈표 V -5〉 국내 생명·손해보험회사의 중국 경영성과 현황 / 45
- 〈표 V -6〉 베트남의 주요 생명보험회사 현황 / 47
- 〈표 V -7〉 베트남의 주요 손해보험회사 현황 / 47
- 〈표 V -8〉 베트남의 주요 손해보험회사 시장점유율과 자동차보험
시장점유율 / 48
- 〈표 V -9〉 인도네시아의 생명·손해보험 상위 10개 보험회사 현황 / 49
- 〈표 V -10〉 국내 손해보험회사의 인도네시아 경영성과 / 51
- 〈표 V -11〉 태국의 생명·손해보험 상위 10개 보험회사 현황 / 52
- 〈표 V -12〉 중국 생명보험 자산 운용 현황 / 54
- 〈표 V -13〉 2013년 아시아 주요국 보험시장 규모와 경제성장률 / 56
- 〈표 V -14〉 2013년 아시아 주요국 인구구조 / 56
- 〈표 V -15〉 1985년 기준 ING, AMEV, AEGON의 지역별 영업수익 비중 / 60
- 〈표 V -16〉 2013년 말 기준 삼성생명과 한화생명의 해외시장 상품비중 / 62
- 〈표 V -17〉 아시아 주요국의 판매채널 현황 / 62
- 〈표 V -18〉 글로벌 주요 보험회사의 아시아 지역 방카슈랑스 현황 / 63
- 〈표 V -19〉 베트남 보험시장의 보험모집인 규모 / 64

■ 표 차례

〈표 V-20〉 국내 보험회사의 해외보험영업 경영성과 요약 / 66

〈표 V-21〉 국내 보험회사 해외사업 현황과 비용, 편익 분석 / 67

〈표 VI-1〉 국내 보험회사의 해외사업 관련 전략적·정책적 검토사항 / 70

〈표 VI-2〉 연결 지급여력비율 작성대상 및 작성원칙 / 79

〈표 VI-3〉 2011년 이후 일본생명의 주요 해외 투자 / 81

■ 그림 차례

- 〈그림 Ⅱ-1〉 보험산업 월평균 초회보험료 / 16
- 〈그림 Ⅱ-2〉 보험계약 실적 추이 / 16
- 〈그림 Ⅱ-3〉 장기손해보험 월평균 초회보험료 추이 / 17
- 〈그림 Ⅱ-4〉 설문조사에 나타난 우리나라와 일본의 생명보험 가입률 / 18
- 〈그림 Ⅱ-5〉 국내 생명보험 개인별 가입률 / 18
- 〈그림 Ⅱ-6〉 금융업권별 ROE 추이 / 19
- 〈그림 Ⅱ-7〉 금융업권별 퇴직연금 점유율 / 19
- 〈그림 V-1〉 주요국 보험회사의 2013년 기준 자산규모와 해외사업 비중 / 39

Evaluation and Recommendation on Korea Insurers' Overseas Business

Growth opportunities in Korea financial and insurance industry has decreased and, in particular, insurance market saturation has accelerated along with low growth and low interest rate trend. Overseas insurance business, which begun in early 1970s, has been encouraged by government as a new growth engine for national economy in recent years. However, although life and non-life insurers has been doing overseas insurance business for more than ten years, market shares in each of China, Vietnam, Indonesia, and Thailand and net income of overseas business has been in the red figures for long time.

The purpose of this research is two folds: One is to evaluate Korea insurers' overseas insurance business performance by criteria such as insurance growth prospect, market competition, entry mode, and strategies which has been studied in academic literature and case studies. The other one is to recommend some strategic and political measures for overseas insurance business.

In order to level up overseas business as a new growth engine, insurers should develop their own core competence in foreign markets and plausible and long term strategies to manage the cost of "Liabilities of Foreignness" should be executed. Cooperation with foreign country's government to lower insurance trade barriers should be expanded and insurers funding measures should be reviewed for balancing growth with solvency.

요약

I. 연구 배경

- 글로벌 금융위기 이후 지속되고 있는 저성장·저금리로 금융산업의 성장성과 수익성이 크게 둔화되고 있어 신성장동력 필요성이 제기되고 있음.
 - 보험 및 금융산업에서 신성장동력으로서 논의되어 온 것이 해외진출, 혹은 해외사업인데, 현재까지 해외사업 경영성과는 미미하여 신성장동력으로서 역할을 하지 못하는 것으로 보임.
- 본 연구에서는 국내 보험회사의 해외사업 현황과 경영성과 부진의 원인을 분석하여 해외사업 활성화를 위한 전략적·정책적 시사점을 제시하고자 함.
 - 해외사례와 선행연구 결과에서 제시하고 있는 진출국가와 진출방식 선정, 현지 경영전략에 수반되는 비용과 편익을 기준으로 정성적으로 분석함.

II. 국내 보험산업의 성장기회 감소

- 글로벌 금융위기 이후 저성장과 보험수요 둔화로 국내 보험산업의 수입보험료 증가율은 둔화될 것으로 전망됨.
 - 2008년 이후 저축성보험과 퇴직연금 수요 증가로 보험산업 수입·원수보험료 증가율은 상승함.
 - 2012년 7차 경험생명표 도입, 즉시연금 세제혜택, 금융소득 종합 과세 기준 변경 등으로 월평균 초회보험료가 급격히 증가하였으나 최근 그 효과가 소멸되어 월평균 초회보험료 증가세는 둔화됨.

- 저금리 지속과 안전자산 선호현상으로 은행과 증권업의 수익성이 크게 둔화되어 금융산업 경쟁이 심화되고 있으며, 보험산업의 경우 운용수익률 둔화로 역마진 부담이 더욱 커지고 있음.
 - 특히 퇴직연금 시장에서 경쟁이 심화되고 있어 보험산업의 퇴직연금 시장 점유율은 2007년 42.8%에서 2012년 24.5%로 크게 둔화됨.
 - 국내 금융산업의 수익성 둔화로 외국계 금융회사들은 국내 사업을 축소하거나 철수하고 있음.

Ⅲ. 주요국 보험산업의 대응 전략

- 경쟁심화와 보험산업 성장 정체에 대해서 미국, 영국, 네덜란드, 일본 등 주요국 보험회사들의 대응전략 가운데 공통적인 것이 해외사업 확대임.
 - 이 외에도 각 국가의 보험산업 환경에 따라 영업프로세스 재조정을 통한 효율성 제고, 인구·사회변화에 부합하는 신상품 개발, 사업다각화 등이 대표적인 대응전략임.
 - 일본의 고령층 대상 제 3보험, 미국과 네덜란드, 영국 보험회사들의 자산운용업 등 타금융산업 진출과 이를 활성화하기 위한 보험회사 채권발행 허용 등 규제완화가 있었음.
- 해외진출의 경우, 자국 기업의 해외진출과 병행하며 상품·서비스 경쟁력을 기반으로 진출한 경우(UNUM, Aflac), 진출지역에 대한 사회공헌과 현지화 등으로 현지 사업기반을 강화한 경우(Manulife, AIA, Principal Financial), 그리고 현지 보험회사 등 금융회사를 인수·합병하면서 성장한 경우로 구분할 수 있음(ING, AEGON, AMEV, 동경해상화재 등).
 - 네덜란드 보험회사들이 인수·합병을 선호한 이유는 해외시장에 빠르고 대규모로 진출할 수 있다는 점, 내적성장(Organic Growth)에 비해 리스크가 적다는

점, 경영권 확보를 통해 자국의 경영방식을 현지에 적용할 수 있다는 점 등임.

- 버블붕괴 이전까지 해외증권투자 비중이 높았던 일본 보험회사들은 2000년대 접어들며 인수·합병 방식으로 해외진출을 확대하고 있음.

〈요약 표 1〉 주요국 보험산업 성장 정체 원인과 대응전략

국가	보험산업 정체 시기와 원인	대응전략	
		국내시장	해외시장
미국	<ul style="list-style-type: none"> • 60년대 이후 • 인플레이션, 자본시장 성장, 투자수요 증가로 인한 전통적 생명보험 수요 감소 	<ul style="list-style-type: none"> • 인구, 사회환경 변화에 부합하는 신상품 개발 - 일본의 고령층대상 보험 등 • 영업프로세스 조정 • 비용절감, 효율성 개선, 고객접점 강화 • 사업다각화와 규제완화 - 자산운용업 등 타 금융업 진출 - 보험회사의 채권발행 허용으로 자본조달 능력 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 자국기업의 해외진출과 병행하여 상품/서비스 기반의 진출 - UNUM, Aflac • 진출지역 사회공헌, 현지화 등으로 사업 기반 강화 - Manulife, AIA, Principal Financial • 현지 보험회사 등 인수·합병을 통해 진출 - Allianz, MetLife - ING/AEGON/AMEV - 동경해상화재 등
네덜란드	<ul style="list-style-type: none"> • 80년대 이후 • 저성장, 금융산업 경쟁심화 		
영국	<ul style="list-style-type: none"> • 90년대 이후 • 은행, 비금융기업, 판매전문회사들의 보험상품 판매 확대 등 경쟁심화 		
일본	<ul style="list-style-type: none"> • 90년대 이후 • 저성장·저금리 • 고령화 		

IV. 해외사업 관련 선행연구

■ 보험산업의 해외사업은 제조업의 경우와는 다르게 분석되어 왔음.

- 국가별 공적 저축제도, 보험산업 규제, 조세제도, 보험에 대한 사회적 인식 등이 보험서비스의 국제적 이동을 저해하는 장벽이기 때문에 보험회사의 해외사업은 제조업의 경우와 다르게 설명됨.
- 반면 자본이동의 제약이 없다면 보험회사의 자산은 해외 실물자산 및 금융상품에 투자될 수 있음.

- 선행연구들은 해외사업 관련 비용관리가 경영성과에 더욱 중요함을 강조하고 있음.
 - 해외사업의 편익은 성장성 제고, 리스크 분산으로 인한 수익 안정성 제고, 경영환경 변화에 대한 경영전략의 유연성 확보 등임.
 - 반면 외국 기업이기 때문에 지불해야만 하는 비용(Liability of Foreignness)을 부담해야 하는데, 이러한 비용을 관리하지 못할 경우 해외사업 경영성과는 장기간 부진할 수 있음.
 - 외국 기업이기 때문에 지불해야만 하는 비용은 통화가치변동 위험, 시장에 대한 정보비대칭성, 규제, 사회적·문화적 인식 차이 등으로 인해 발생함.
 - 이러한 비용을 감소시키는 요인이 현지화임.
 - 특히 해외사업 비중이 과도할 경우에도 경영관리 비용 상승으로 해외사업 경영성과가 악화될 수 있음.
 - Contractor 외(2003)와 Capar and Kotabe(2003)의 연구는 해외사업 비중이 일정 수준을 넘어설 경우 경영성과가 악화될 수 있다는 결과를 제시함.

- 진출국가 선정과 관련한 연구들은 보험산업 성장가능성, 시장집중도, 정치적 리스크 등이 진출 여부와 현지 경영성과에 중요한 요인이라는 점을 제시하고 있음.
 - 진출국가의 경제성장률 등이 보험수요에 영향을 미치고 해외진출 시 진출국가의 소득수준에 따른 보험수요 변화를 고려해야 함(Brown 외 1993, 2000; Hussel 외 2005)
 - 진출국가의 규제, 제도, 사회적 인식의 차이 등 보험서비스 거래장벽이 존재(Arena 2008; Skipper 1986, 1987)하고, 보험시장 집중도가 낮을수록, 즉 경쟁도가 높을수록 해외 보험회사의 진출과 사업이 활발함(Ma and Pope 2003).
 - 진출국가의 정치적 리스크는 통화가치 변동성으로 측정되는데, 통화가치 변동성이 클수록 진출 유인은 줄어드는 경향이 있음(Moshirian 1997; Donghui Li 2003; Erb 1996).

- 진출방식의 경우 경영권 행사 정도가 현지 경영성과에 영향을 미칠 수 있는데, 인수·합병 방식이 선호되는 이유이기도 함.
 - 합작법인으로 진출할 경우 해외사업 손실범위가 지분율만큼으로 한정될 수 있으나 경영권이 제한될 수 있다는 단점이 있음.
 - 캐나다의 Manulife와 네덜란드 보험회사들이 자신들의 경영철학을 이해할 수 있는 합작 파트너를 신중하게 선정하는 이유임.
 - 인수·합병의 경우 신속한 해외진출, 현지 내적성장 추진과 관련된 리스크가 줄어들 수 있다는 장점이 있으나 인수·합병 대상 선정 및 자원 확보의 어려움이 있음.

- 현지 경영전략에 대한 연구들 가운데 상품전략에 대한 연구들은 상품다변화에 따른 비용관리의 중요성을 강조하고 있고, 경영 효율성에 대한 연구들은 규모의 경제와 대리인 비용 감소의 필요성을 제시하고 있음.
 - 상품전략의 경우 상품다변화에 따른 운영비용 관리의 중요성을 강조하고 있고, 상품다변화 전략을 선택한 보험회사의 해외사업 경영성과가 상대적으로 좋지 않다는 결론을 제시하고 있음(Ma and Elango 2008).
 - 경영전략의 경우, 대리인 비용이 적고 규모의 경제 효과로 경영효율성이 높은 보험회사일수록 현지 경영성과가 우수하다는 연구결과가 제시됨(Berry-Stolzle 2010; Cummins and Zi 1998).
 - 보험회사의 계약자와 주주, 그리고 경영자 간의 이해상충에서 발생하는 비용이 적을수록 해외사업 경영성과가 좋을 수 있다는 주장임.

- 이상의 선행연구 결과와 해외사례를 통해 발견한 주요 결과를 정리하면 다음과 같음.

〈요약 표 2〉 보험회사 해외진출 단계별 고려사항과 비용·편익 비교

단계 및 단계별 고려사항		편익(장점)	비용(단점)	
진출 국가	보험수요의 성장성	개도국	선진국	
	보험산업 인프라	선진국	개도국	
	경쟁환경	경쟁도가 높은 시장	경쟁도가 낮은 시장	
	정치적 리스크	선진국	개도국	
진출 방식	지점	자국 보험회사 본체의 자원활용 가능	자국과 해외 현지 규제 동시 적용	
	현지 법인	합작 법인	해외사업 손실범위 확정	<ul style="list-style-type: none"> 합작 파트너 선정의 어려움 경영권 제한 현지 내적성장 리스크 증가
		인수 합병	<ul style="list-style-type: none"> 신속한 해외진출 현지 내적성장의 리스크 감소 	인수·합병 대상 선정 및 재원확보의 어려움
현지 경영 전략	보험 업종	생명	해외사업 경영성과가 상대적으로 우수	설계사, 계리사, 손해사정사 등 보험 인프라가 부족할 경우 판매 및 관리 비용 상승
		손해	국내 기업의 해외사업 활용 가능	
	상품전략	보험산업 발전단계가 낮은 국가 일 경우 상품경쟁력 확보 가능	상품다각화에 따른 관리비용 상승	
	투자영업	선진국일 경우 투자상품 다각화 활용	개도국일 경우 금융시장 낙후로 운 용상품이 제한	
	규모 / 대리인 비용	효율성 제고	경영관리 비용 상승	

V. 국내 보험회사의 해외사업 현황과 평가

■ 국내 보험회사의 해외보험영업은 중국, 인도네시아, 베트남, 태국 등에서 현지법인을 중심으로 추진되고 있으며 2014년 6월 말 해외점포 총자산규모는 지난해에 비해 13억 9,850만 달러 늘어난 44억 6천만 달러 수준임.

○ Forbes 2000에 포함된 보험회사의 해외사업 비중을 주요 국가별로 구분할 경우, 우리나라 보험회사들의 자산기준 해외사업 비중은 생명보험 0.95%, 손해보험 1.23%로 매우 낮은 수준임.

- 국내 보험회사들은 진출국의 규제 등으로 독립법인 혹은 합작법인 형태로 진출했으며 일부 회사의 경우를 제외하고는 시장점유율이 높지 않음.
 - 중국에 진출한 생명보험회사들의 경우 시장점유율이 매우 미미하나 베트남에 진출한 생명보험회사의 경우 약 2%의 시장점유율을 기록하고 있음.
 - 손해보험의 경우 베트남과 인도네시아에 진출한 국내 대형손해보험회사는 현지에서 경쟁력있는 시장점유율을 기록하고 있으나 다른 손해보험회사들의 시장점유율은 미미한 수준임.

〈요약 표 3〉 국내외 보험회사의 해외시장 시장점유율과 진출방식 현황

구분	삼성 화재	동부 화재	현대 해상	LIG	메리츠	삼성생명	한화생명
중국	0.10%	-	0.02%	0.02%	-	0.03%	0.00%
	독립 법인	지분투자 ²	독립 법인	독립 법인	-	합작법인	합작법인
	2005.4	2014.6	2007년	2008년	-	2005년	2012.12
베트남	3.75%	-	-	-	-	-	2.00%
	독립 법인	-	-	-	-	-	독립법인
	2003년	-	-	-	-	-	2008.6
인도네 시아 ³	0.47%	-	-	0.32%	0.14%	-	0.00%
	합작 법인	-	-	합작 법인	합작 법인	-	지분율 80%
	1997년	-	-	1997.12	1998년	-	2012.12
태국	-	-	-	-	-	0.29%	-
	-	-	-	-	-	합작법인	-
	-	-	-	-	-	1997.11	-

주: 1) 첫 번째는 시장점유율, 두 번째는 진출방식, 세 번째는 진출시기임.

2) 동부화재는 중국의 안청손보 지분 15%를 최근 인수함.

3) 인도네시아 시장의 시장점유율은 인도네시아 손해보험 원수보험료 대비 각사의 원수보험료 비중임.

자료: 금융감독원.

- 현지 시장점유율 순위를 보면 생명보험의 경우 하위권이나 손해보험의 경우 중 상위권을 유지하고 있고 생명보험회사들은 적자를 기록하고 있으나 손해보험회사들은 소폭이나마 이익을 창출하고 있음.
 - 손해보험회사들의 경영성과는 현지에 진출한 국내기업을 대상으로 한 기업성 보험 판매성과 때문인 것으로 판단됨.
 - 기업성 보험은 가계성 보험에 비해 표준화되어 시장접근성이 높기 때문임 (Eppink and Rhijin 1989).

〈요약 표 4〉 국내 보험회사의 해외보험영업 경영성과 요약

구분		중국	베트남	인도네시아	태국
시장 점유율	생명	28개 외자계 중 15위, 18위	16개 보험회사 중 9위	-	24개 생보사 중 19위
	손해	21개 외자계 중 3위, 10위, 12위	• 시장 5위 • 외자계 21개 중 1위	18개 외자계 중 3위, 10위, 12위	-
수익성	생명	적자	적자	-	적자
	손해	소폭 이익	소폭 이익	소폭 이익	-

주: 인도네시아의 경우 자산규모로 분석함.

- 진출국가와 진출방식은 현지에서 경쟁하는 외국계 보험회사들과 유사한 조건이나, 현지 경영성과가 미미하다는 점은 국내 보험회사의 핵심역량 부재와 미흡한 해외사업 비용관리 등을 의미함.
 - 국내 보험회사들의 미미한 해외사업 경영성과는 10년 이상 해외사업을 수행 하였으나 비용관리 역량이 미흡하다는 점을 시사함.
 - 비용관리가 적절하게 이루어지지 않는 원인을 국내 보험회사의 해외사업 단계 별로 분석한 결과가 아래의 표에 제시되고 있음.

〈요약 표 5〉 국내 보험회사 해외사업 현황과 비용, 편익 분석

단계 및 단계별 고려사항		현황	편익	비용	
진출 국가	보험수요	높은 성장성	성장가능성	선진 보험시장 진출 시 기대할 수 있는 경영역량 제고	
	보험산업 인프라	낮은 발전단계	-	설계사, 계리사, 손해사정사 등 보험 전문인력 및 인프라 부족으로 시장 선도자에 비해 상대적으로 높은 비용 부담	
	경쟁환경	비우호적임	현지 국내기업	낮은 인지도	
	정치적 리스크	높은 통화가치 변동성	-	환위험 부담	
진출 방식	지점	분석대상 아님			
	현지 법인	합작 법인	삼성생명 및 손해 보험회사: 합작파 트너와 지분관계	제한적인 경영위험	경영권 제한 현지 내적성장 리스크
		인수 합병 (독립 법인)	<ul style="list-style-type: none"> • 중국에 진출한 손해보험회사 들은 독립법인 • 한화생명: 베트남, 인도네시아 	2007년 베트남 진출 이후 2.0% 시장점유율 달성	인수대상 선정 및 인수 과정에서 발생하는 비용
현지 경영 전략	보험 업종	생명	<ul style="list-style-type: none"> • 미미한 시장점유율 • 손실 지속 	-	규제의 불확실성 인식의 차이 등 Liability of Foreignness
		손해	소폭의 이익 실현	현지 국내기업	
	상품전략	<ul style="list-style-type: none"> • 삼성생명: 국내 상품전략과 유사 • 한화생명: 저축성보험 중심 	-	상품다각화에 따른 관리비용 상승	
	투자영업	안전자산 위주의 운용	-	미미한 투자수익	
	규모/대리인 비용	미미	경영효율성 제고	현지에서 경쟁하는 보험회 사 대비 낮은 경영효율성	

■ 국내 보험회사들의 해외사업은 국내시장에서의 사업전략을 현지시장에 그대로 적용하고 있고, 현지 국내 기업들을 중심으로 소극적인 사업을 추진하고 있는 것으로 판단됨.

○ 명확한 경영목표나 경쟁전략을 찾기 어렵고, 현지 보험수요 변화에 대응하는 투자는 미미함.

－ 저축성보험의 수요가 크게 증가하고 있으나 국내 상품포트폴리오와 유사한 상품포트폴리오를 유지하고 있음.

－ 현지의 경쟁 보험회사들은 저축성보험 상품개발 및 방카슈랑스 채널 확보를 위한 투자를 확대하고 있음.

VI. 해외사업 활성화를 위한 제언과 결론

■ 아래의 <요약 표 6>은 국내 보험회사의 해외사업 관련 전략적·정책적 검토사항을 개략적으로 제시하고 있음.

<요약 표 6> 국내 보험회사의 해외사업 관련 전략적·정책적 검토사항

전략적 의문		국내 보험회사의 해외사업 성과	정책적 의문
진출국가의 보험인프라와 현지 경쟁구도가 고려되었는가?	←	아시아 지역에 집중된 보험영업	
<ul style="list-style-type: none"> 진출방식은 적합한가? 경영목표는 명확한가? 해외사업 전략의 지속성이 유지되는가? 	←	10년 이상 지속되고 있으나 경영성과 미흡	→ 해외투자 관련 규제가 문제인가?
<ul style="list-style-type: none"> 핵심역량은 있는가? 균형있는 판매채널을 구축하고 있는가? 현지 사업 확대를 위한 투자는 어떠한가? 	←	<ul style="list-style-type: none"> 미미한 시장점유율 생명보험: 판매채널 미흡, 손실 지속 손해보험: 현지 국내 기업 대상의 보험영업 	
		현지화를 위해서 현지 국내기업과 협력하고 있는가?	→ 보험인프라 확충을 위한 지원방안은?

- 핵심역량, 경영목표, 진출국가와 진출방식 선정, 현지화, 현지 경영전략 측면에서의 해외사업 활성화를 위한 제언은 다음과 같음.
 - 진출 국가의 경제·금융환경 변화, 보험수요 변화 등을 분석하여 해외시장에 적합한 보험상품 개발 역량을 확보해야 함.
 - 해외시장에서 경쟁할 수 있는 핵심역량이 있다고 판단되면, 핵심역량에 기반하여 해외사업 경영목표를 명확하게 설정해야 함.
 - 특히, 전세계적으로 금융회사 자본규제가 강화되며 저성장·저금리·저수익이 지속되고 있기 때문에 해외사업이 보험회사 수익성 제고에 기여할 수 있는 목표와 소요 기간을 설정하고, 그에 부합하는 경영전략을 추진할 필요가 있음.
 - 경영목표는 진출국가의 보험산업 성장속도에 따라 달라질 수 있는데, 개발도상국에 진출할 경우 국내 보험산업 자본수익률보다 높은 목표를 설정할 수 있지만 선진국과 같은 성숙시장에 진출할 경우 경영목표는 낮아질 것임.
 - 선진국이나 개발도상국에 진출하는 모든 경우에서 현지 보험회사를 인수·합병하는 방식이 효과적일 것으로 보이는데, 국내 시장에서 축적한 경쟁력을 충분히 활용할 수 있는 방법으로 평가되기 때문임.
 - 현지화의 정도에 따라 해외사업 관련 비용이 줄어들게 되는데 이를 위해서는 현지에 진출한 국내 기업과의 협력을 강화할 필요가 있음.
 - 국내 손해보험회사들의 해외사업 성과가 생명보험에 비해 상대적으로 우수한 원인은 현지에 진출한 국내 기업을 고객으로 확보할 수 있기 때문인 것으로 보임.
 - 금융회사에게 규모와 범위의 경계는 비용감소를 통한 수익제고뿐 아니라 현지 금융 소비자들의 인식에도 영향을 줄 수 있어 해외사업을 추진하고 있는 국내 보험회사들은 현지 금융회사 인수를 통해 해외시장에서 금융사업 다각화를 추진해야 함.

- 국가간 보험서비스와 관련된 거래장벽을 완화하기 위해서는 국가간 보험인프라 협력과 현지 전문인력 육성, 그리고 국내 보험회사들이 해외사업에 소요하는 자본을 조달할 수 있는 방안이 다양화되어야 함.
 - 보험개발원의 자동차보험 요율 관련 국제 협력, 우리나라 경제발전과 보험산업의 역할 등에 대한 정보공유 사업 등은 국가간 보험인프라 협력에 기여할 것으로 판단됨.
 - AIA는 중국 진출 이후 1993년 설계사 제도를 소개하였고 2007년 중국의 보험계리사 양성을 위한 계리학 전문센터를 설립하였는데, 이는 보험회사들의 현지 보험인프라 확충 노력을 보여주는 사례임.
 - 국내 보험회사의 해외직접투자는 성장성을 제고할 수 있으나 재무건전성을 훼손할 수 있는데, 재무건전성을 훼손하지 않기 위해서는 자본확충이 필수적임.
 - 그러나 국내 보험회사의 자본확충(조달) 방안은 내부유보와 신주발행으로 제약되어 있고, 차입은 재무건전성 안정화와 유동성 유지 등이 필요한 경우에 한해 허용되고 있어 효율적인 자본조달이 어려움.
 - 일본의 최대 생명보험회사인 일본생명의 경우 후순위채 발행을 통해 2009년 이후 미국, 독일, 인도 등 다양한 국가의 금융·보험회사에 지분투자를 확대하고 있음.

- 국내 보험회사의 해외사업은 해외사업에 따른 편익과 비용을 객관적으로 검토하여 추진되어야 함.
 - 해외사업에 따른 비용은 전술한 바와 같이 회사별 경영전략, 핵심역량, 인력과 자본 등에 따라 결정되기 때문에 보험회사의 해외사업 수행 가능여부에 대한 객관적 검토가 선행되어야 함.
 - 이러한 검토가 선행되지 않을 경우 보험회사의 해외사업은 성장여력을 훼손시킬 우려도 있음.

I. 연구 배경

글로벌 금융위기 이후 저성장·저금리가 지속되면서 금융산업의 성장성과 수익성이 둔화되고 있다. 보험산업의 경우 새로운 성장동력이 발굴되기 이전에 변액보험, 저축성보험과 장기보험 등 2000년대 보험산업 성장세를 이끌었던 성장동력이 소진되며 성장세가 둔화되고 있다. 60세 이상 인구와 배상책임 등이 새로운 보험시장을 형성할 가능성이 있는 것으로 평가되나 보험수요 증가로 이어지기에는 시간이 많이 필요한 것으로 판단된다. 현재도 포화시장이라고 평가되는 보험산업의 성장기회는 수 년 이내에 줄어들 것으로 보인다.¹⁾ 한편 저금리는 금융산업의 수익성 둔화와 경쟁 심화로 이어지고 있다. 퇴직연금 시장에서 은행, 보험, 증권업의 경쟁이, 그리고 금융회사의 금융·보험상품 판매경쟁이 심화되고 있다. 신성장동력의 부재는 금융산업의 성장과 수익성 둔화, 경쟁심화로 이어지고 다시 성장과 수익성 둔화, 경쟁심화로 이어지는 악순환 고리를 형성할 수 있다. 따라서 신성장동력 확보는 보험 및 금융산업이 산업의 지속성장을 위해 모색해야 할 과제이다.

은행, 보험, 증권업의 신성장동력으로서 공통적으로 논의되어 왔던 것이 해외진출, 혹은 해외사업이다. 2003년 정부는 금융서비스업을 우리 경제의 신성장동력으로 육성하기 위해 동북아 금융허브 비전을 제시하였고, 국내 금융회사의 해외진출을 유도하였다. 이후 국내 은행과 보험회사는 해외사업을 확대하기 시작하였다. 해외지점 수는 2005년을 전후로 확대되기 시작하였으나 경영성과는 미미하다. 해외사업을 추진한 지 10년 이상이 경과하고 있으나 현지 경영성과가 미미한 원인은 무엇인가?

1) 포화시장(Saturated Market)이란 상품이 시장에 충분히 공급(diffusion/distributed)되어 시장에서 사업하는 기업이 성장할 수 있는 기회는 근본적으로 인구증가에 의존하는 경우를 지칭한다. 이 경우 한 기업의 시장점유율 상승은 다른 기업의 시장점유율 하락으로 나타난다.

국내 금융회사의 핵심역량 부족 때문인가 아니면 해외사업을 소극적으로 추진하기 때문인가? 해외사업 경영성과 부진의 원인 분석이 선행되어야 저성장·저금리 환경에서 해외사업이 활성화될 수 있을 것이다. 보험산업의 경우, 해외진출 확대는 성장 가능성 제고와 더불어 리스크 분산과 언더라이팅, 자산운용에서 규모의 경제효과도 기대할 수 있어 경쟁력 제고 측면에서도 중요하다.

본 연구에서는 국내 보험회사의 해외사업 경영성과를 현지 시장점유율, 수익 등 정량적 지표로 측정한다. 그리고 해외사업 경영성과 부진 원인을 진출국가 및 진출 방식 선정, 현지 경영전략 수행에서 수반되는 편익(장점)과 비용(단점)으로 구분하여 정성적으로 분석한다.²⁾

본 보고서의 구성은 다음과 같다. II장에서 국내 금융·보험산업의 성장 정체와 수익둔화 현황을 살펴보고 III장에서는 과거 주요국 보험산업의 성장 정체 경험과 이를 극복하고자 선택했던 전략들을 살펴본다. IV장에서는 서비스업과 보험산업 해외사업 관련 선행연구를 분석한다. 진출국가와 방식 선정, 해외사업 경영전략, 시장구조와 경영성과와의 관계를 분석한 선행연구들을 검토하여 본 연구에서 적용한 국내 보험회사의 해외사업 평가 기준을 제시하고자 한다. V장에서는 국내 보험회사의 해외사업 현황을 살펴보고 경영성과를 평가한다. 국내 보험회사의 해외 시장점유율, 수익성 등을 중국, 베트남, 인도네시아, 태국 시장을 중심으로 분석하고 보험영업을 중심으로 평가한다. 마지막 VI장에서는 해외사업 활성화를 위한 전략적, 정책적 방향을 제안하고 결론과 연구의 한계점을 제시한다.

2) 보험회사의 해외사업을 다룬 해외 문헌들은 다수이나 국내 문헌은 제한적이다. 해외사업 성공 가능성이 높은 지역의 시장분석, 국내 대형 보험회사에 비해 수십 배의 규모를 가지고 있는 글로벌 복합금융그룹의 성공사례 분석이 대부분이다.

Ⅱ. 국내 보험산업의 성장기회 감소

1. 저성장과 보험상품 수요 둔화

생명보험 수입보험료와 손해보험 원수보험료는 명목 경제성장률과 밀접한 관계를 갖는다. 1994년에서 1997년 연평균 생명보험 수입보험료 증가율은 9.7%, 손해보험 원수보험료 증가율은 16.8%였으나 1999년부터 2008년간 연평균 수입·원수보험료 증가율은 각각 5.5%, 11.0%로 둔화되었다. 각 기간 중 연평균 경제성장률은 14.1%에서 7.7%로 둔화되었다.

〈표 Ⅱ-1〉 우리나라 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1994~1997	1999~2008 ¹⁾	2009~2012
경제성장률(명목)	14.1	7.7	5.7
5년물 금리	11.8	6.1	4.3
생명보험 수입보험료 증가율	9.7	5.5	13.6
손해보험 원수보험료 증가율	16.8	11.0	24.8

주: 1) 1998년은 IMF외환위기로 거시경제지표에 큰 변화가 있어 제외함.
자료: OECD; IMF.

글로벌 금융위기 이후인 2009년부터 2012년에는 연평균 명목 경제성장률이 5.7%로 둔화되었으나 생명보험 수입보험료 증가율은 13.6%를, 손해보험 원수보험료 증가율은 24.8%를 기록하였다. 2000년대 중반 활성화된 장기손해보험, 연금 등 저축

성보험, 퇴직연금의 증가세와 FY2012 7차 경험생명표 도입, 즉시연금 세제혜택 변경, 그리고 금융소득 종합과세 기준 변경 등 제도적 요인들이 성장세 확대의 원인인 것으로 평가된다. 그러나 이러한 제도변경 효과가 소멸되면서 최근 보험산업 성장세는 크게 둔화되었다.

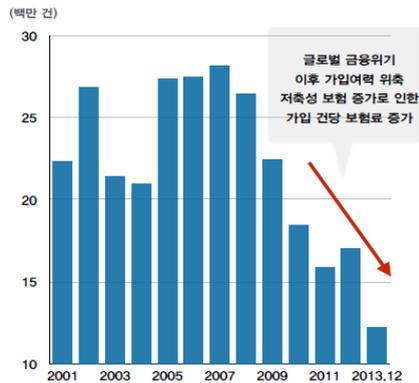
명목 경제성장률과 금리수준 하락, 그리고 생명보험 수입보험료와 손해보험 원수보험료 증가율 둔화는 미국, 캐나다, 일본, 네덜란드 등 주요국에서도 관측되고 있다. 우리나라 경제성장률의 둔화추세는 지속될 것으로 예상되는데, 경제성장률 둔화는 소득감소로 이어져 보험가입 여력 위축으로 이어질 수 있다.³⁾ 아래의 <그림 II-1>과 <그림 II-2>는 신계약 기준 보험 계약건수와 보험산업 월평균 초회보험료 추이를 보여주고 있다.

<그림 II-1> 보험산업 월평균 초회보험료



자료: 금융감독원.

<그림 II-2> 보험계약 실적 추이



자료: 한국은행.

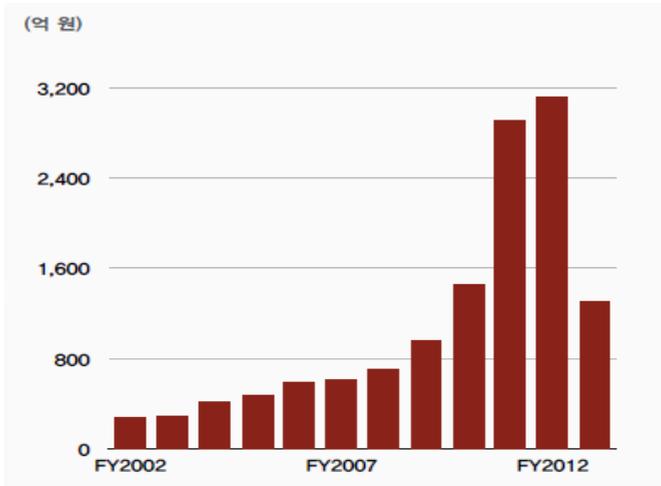
보험산업 월평균 초회보험료가 FY2008부터 FY2012까지 급격히 증가한 것은 전술한 원인에 기인하고 있으나 보험계약 실적은 2007년부터 급격히 줄어드는 것으로 나타났다. 이는 신규 보험가입 금액이 증가했을 것이라는 유추가 가능한데, 즉시연

3) 이는 세계경제 성장세 둔화의 영향이라고 볼 수도 있지만 경제구조의 고도화로 인해 경제성장률이 낮아지는 것으로 볼 수 있다. 즉, 경제가 성숙단계로 발전하면서 성장기회가 줄어드는 포화상태(Saturation)로 접어드는 것이다.

금 등의 경우 고소득층의 가입수요가 상대적으로 많았기 때문인 것으로 볼 수 있다.

신규 보험가입 여력이 줄어드는 것과 동시에, 이미 보험상품 수요가 상당부분 충족되었다는 점도 보험산업의 성장기회 감소를 전망할 수 있게 한다. 지난 15년 동안 손해보험산업의 성장동력 역할을 해왔던 장기손해보험의 경우 최근 들어 월평균 초회보험료가 크게 둔화되었다. 실손보험 가입률을 연령별로 보면 10세 미만이 63.7%, 30대 57.2%, 50대 45.5%로 가입여력이 있는 연령계층의 50%가 이미 실손보험에 가입되어 있다. 60세 이상의 경우 가입률이 11.8%에 지나지 않지만 독립적으로 가입할 여력이 있는 소비자들의 경우 약 절반이 실손보험에 가입하고 있어 향후 성장기회가 크지 않아 보인다.

〈그림 II-3〉 장기손해보험 월평균 초회보험료 추이

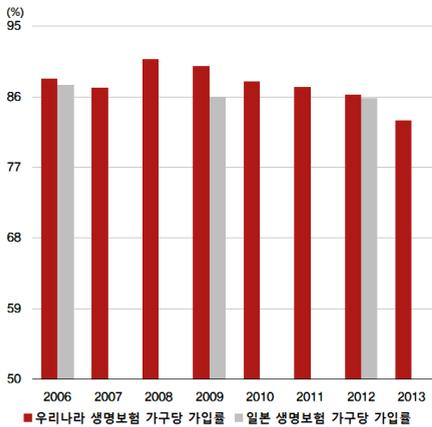


자료: 금융감독원.

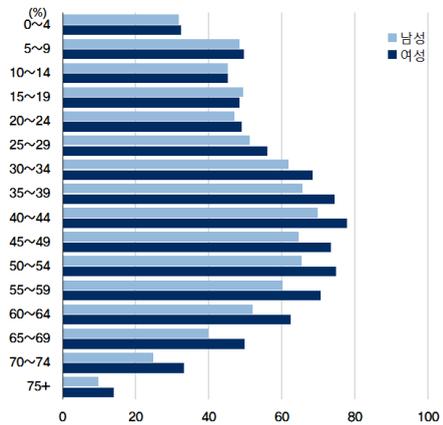
〈그림 II-4〉에는 우리나라 가구당 생명보험 가입률과 일본의 생명보험 가입률이 제시되고 있다. 2013년 보험연구원 보험소비자 설문조사에 따르면 조사대상 가구의 85%가 생명보험상품을 보유하고 있는 것으로 나타났고, 일본의 경우 2012년 조사결과 약 86%의 설문조사 대상가구가 생명보험상품을 보유하고 있다고 응답했다. 생명보험상품의 혜택을 가입자가 아닌 수혜자가 본다는 특성과 가구주가 생명보험상품

을 구입할 때, 가족의 위험도 보장할 수 있기 때문에 생명보험상품의 가입여력이 늘어나기 어렵다는 점을 추론할 수 있다. <그림 II-5>에는 우리나라 생명보험 개인별 가입률이 제시되고 있다. 생명보험 개인별 가입률도 연령별로 차이가 있긴 하지만 40대에서 50대 후반의 가입률이 60~70%수준이라는 점도 추가적인 생명보험 가입 여력이 미약하다고 보는 근거가 될 수 있다.⁴⁾

<그림 II-4> 설문조사에 나타난 우리나라와 <그림 II-5> 국내 생명보험 개인별 가입률 일본의 생명보험 가입률



자료: 보험연구원; 일본 생명보험 문화센터.



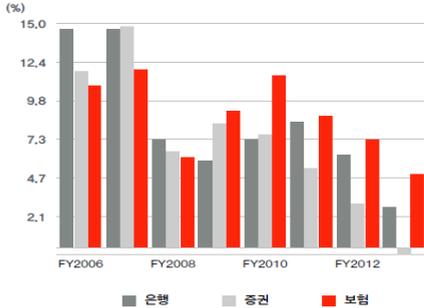
자료: 보험개발원.

4) 한편 일본의 가계금융자산 구성을 볼 때 국내 보험산업의 성장기회를 제한적이거나 찾아볼 수 있다. 일본은행에 따르면 2000년에서 2003년 기간 동안 일본 가계의 금융자산 가운데 연금 및 보험이 차지하는 비중은 34%로 2010년 2/4분기 국내 가계의 금융자산 중 연금 및 보험 비중 24.2%에 비해 9.8%p 높은 것으로 조사되었다. 안전자산 선호현상이 심화될 경우 주식과 채권에 투자된 자금이 연금 및 보험으로 전환될 가능성이 높아지기 때문에 현재 가계 금융자산 비중이 유지된다 하더라도 가계의 연금 및 보험상품 보유 비중이 늘어날 가능성도 있다. 특히 2000년대 초반 일본 경제성장률이 부진했던 점을 고려하면 우리나라 보험산업의 성장기회도 줄어들었으나 제한적인 수준에서 성장할 수 있다고 전망할 수 있다.

2. 저금리, 저수익, 그리고 금융산업 경쟁 심화

글로벌 금융위기 이후 전세계적으로 저금리가 유지되고 있는데, 이로 인해 은행의 예대마진과 이자수익이 크게 둔화되었다. 또한 안전자산 선호현상이 심화되면서 주식거래가 줄어들어 증권업의 수수료 수익도 크게 줄어들었다. <그림 II-6>에서 나타난 바와 같이 은행, 증권, 보험업의 자본수익성은 추세적으로 둔화되고 있다. 이러한 은행, 증권업의 수익성 둔화는 타업권에서의 경쟁심화를 유도한 것으로 판단된다.

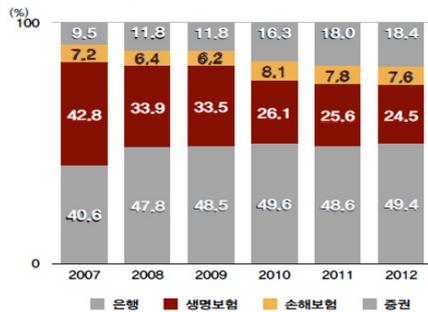
<그림 II-6> 금융업권별 ROE 추이



주: 은행의 경우 CY기준이며 FY2013 수치는 2013년 4월부터 12월까지 누적 수치를 기준으로 집계함.

자료: 금융감독원.

<그림 II-7> 금융업권별 퇴직연금 점유율



금융업권의 경쟁은 퇴직연금 시장에서 심화되고 있는데, 2007년 40.6% 수준이던 은행권의 퇴직연금 점유율은 2012년 49.4%로 상승하였고, 보험업권의 퇴직연금 점유율은 생명보험의 경우 24.5%로 2007년 42.8%에 비해 크게 둔화되었다(<그림 II-7> 참조).

저금리 지속으로 보험산업 자산운용이익률은 4.5%로 하락하였고 보험료적립금 평균이율⁵⁾은 4.9% 수준이다.⁶⁾ 운용이익률 하락은 보험회사의 투자수익 둔화와 더

5) 보험료적립금 평균이율은 직전 1년간 평균적으로 부리한(연동형의 경우 변동되므로 기간별 가중평균) 이자율이다.

6) 2014년 6월 말 기준(금융감독원 보도자료(2014. 8. 22), “2014년 6월 말 보험회사 보험료

불어 역마진 심화로 이어질 수 있는데, 역마진은 고금리 확정형상품뿐 아니라 금리 연동형 보험상품에서도 발생할 수 있다. 따라서 역마진은 일부 보험회사의 문제가 아닌 국내 보험산업 전체적인 문제이다. 저금리에 따른 역마진 심화를 우리나라 보다 먼저 경험한 대만의 경우, 외국계 보험회사들이 철수하였고 대만 보험감독당국은 운용수익률 제고를 위해 규제를 완화하고 있다.

우리나라도 대만의 경우와 유사한 경험을 할 수 있을 것으로 보이는데 보험업의 경우 HSBC, Aviva 등 글로벌 보험회사들이 국내 시장에서 철수했다. 이들의 철수 원인이 자국 보험회사의 수익성 악화로 인한 사업 구조조정인지, 국내 금융시장의 수익성 둔화로 인한 매력도 감소로 인한 것인지는 명확하지가 않다.⁷⁾ 아직까지 국내에 진출한 외국계 보험회사의 2013년 경영성과는 국내 보험회사들의 경영성과보다 우수한 것으로 보여 국내 보험시장의 수익성 악화가 심각한 수준은 아닌 것으로 보이나 더욱 악화될 여지가 있다(〈부록 Ⅲ〉 참조).

적립금 평균이율 등 현황”).

7) 전용식·윤성훈(2013), 「유럽 복합금융그룹의 보험사업 철수 현황과 시사점」, 『CEO Report』, 보험연구원.

Ⅲ. 주요국 보험산업의 대응전략

1. 개요

국가들마다 경제성장을 둔화, 저금리, 금융산업 경쟁심화 등의 유사한 이유로 보험산업의 성장 정체를 경험했고 이를 극복하기 위해 주요 보험회사들은 적합한 대응 전략을 선택하였다.⁸⁾ 보험산업 성장 정체에 대한 대응전략은 크게 보험회사의 영업 프로세스 재조정과 비용절감을 통한 효율성 제고 등의 미시적 구조조정, 인구·사회 변화에 부합하는 신상품 개발, 그리고 사업다각화 등으로 구분될 수 있다. 대응전략 가운데 공통적으로 관측되는 것이 해외진출이다. 해외진출 사례는 제 2절에 상세히 기술하였다. 주요국 보험회사의 해외진출 사례는 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 첫째, 자국 제조업 기업의 해외진출과 병행하며 해외시장에 진출하였으나 현지에서 상품·서비스 역량을 기반으로 해외사업을 구축한 경우(UNUM, Aflac), 둘째, 진출지역에 대한 사회공헌 등 현지화로 현지 사업기반을 강화한 경우(Manulife, AIA, Principal Financial), 셋째, 현지 보험회사 등 금융회사 인수·합병으로 현지에 진출하고 성장한 경우로 나누어 볼 수 있다(ING, AEGON, AMEV, 동경해상화재 등). 주요국의 보험산업 성장 정체 원인과 대응전략을 다음의 <표 Ⅲ-1>에 요약하고 있다.

8) 주요국 보험산업의 성장 정체와 대응전략 가운데 인구사회변화에 부합하는 신상품 개발, 사업다각화 등에 대한 내용은 <부록 1>을 참조하기 바란다.

〈표 Ⅲ-1〉 주요국 보험산업 성장 정체 원인과 대응전략

국가	보험산업 정체 시기와 원인	대응전략	
		국내시장	해외시장
미국	<ul style="list-style-type: none"> • 60년대 이후 • 인플레이션, 자본시장 성장, 투자수요 증가로 인한 전통적 생명보험 수요 감소 	<ul style="list-style-type: none"> • 인구, 사회환경 변화에 부합하는 신상품 개발 - 일본의 고령층대상 보험 등 • 영업프로세스 조정 • 비용절감, 효율성 개선, 고객접점 강화 • 사업다각화와 규제완화 - 자산운용업 등 타금융업 진출 - 보험회사의 채권발행 허용으로 자본조달 능력 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 자국기업의 해외진출과 병행하여 상품/서비스 기반의 진출 - UNUM, Aflac • 진출지역 사회공헌, 현지화 등으로 사업 기반 강화 - Manulife, AIA, Principal Financial • 현지 보험회사 등 인수·합병을 통해 진출 - Allianz, MetLife - ING/AEGON/AMEV - 동경해상화재 등
네덜란드	<ul style="list-style-type: none"> • 80년대 이후 • 저성장, 금융산업 경쟁심화 		
영국	<ul style="list-style-type: none"> • 90년대 이후 • 은행, 비금융기업, 판매전문회사들의 보험상품 판매 확대 등 경쟁심화 		
일본	<ul style="list-style-type: none"> • 90년대 이후 • 저성장·저금리 • 고령화 		

2. 주요국 보험회사의 해외진출 사례

가. 네덜란드

네덜란드 보험회사들은 저성장, 경쟁심화 등으로 새로운 성장기회를 해외에서 모색하였다. 해외사업을 적극적으로 추진한 이유는 리스크의 지역적 분산, 경영전략의 유연성 확보, 규모의 경제 효과 때문이다.⁹⁾ 네덜란드 보험회사들은 해외증권투자를

9) 게다가 1990년 초 유럽연합의 단일시장 정책이 가시화될 경우, 유럽 보험시장 점유율 확대를 위해 유럽 주변국으로 진출할 필요가 있었다. D. Jan Eppink(1978. 8), "Planning for Strategic Flexibility", *Long Range Planning*, 11(4), 9.

활발하게 수행하였으나 해외보험영업 측면에서는 규모가 미미하여 규모의 경제 효과를 볼 수 없었다. 1975년 이전까지 네덜란드 보험회사들의 해외보험영업수익은 무역거래와 해외주재 자국민 대상으로 이루어졌다. 해외사업이 활발했던 네덜란드 보험회사는 National Nederlanden, AEGON, AMEV 등인데, 이들은 1970년대 후반 미국 보험시장으로 진출하였고, 이로 인해 해외보험영업이 급격히 증가하였다. 진출 방식에서는 인수·합병이 주로 활용되었다. 인수·합병이 선호된 이유는 대규모 해외시장 진출이 신속하게 추진될 수 있다는 점, 현지에서 내적성장을 추진하는 것에 비해 상대적으로 리스크가 적다는 점, 경영권 확보를 통해 자국의 경영방식을 100% 적용할 수 있다는 점 등이다. 지점이나 현지법인 설립 등의 직접투자와 현지 보험회사와의 합작투자(Joint Venture)는 그리스, 일본, 스페인 등 보험시장 진입규제가 있는 경우에만 선택되었다.¹⁰⁾ 해외진출 이후 1985년 National Nederlanden, AEGON, AMEV의 보험영업수익 기준 네덜란드 사업비중은 50% 미만으로 하락하였고, 북미지역 23%, 39%, 47%, 그리고 기타 유럽지역 12%, 7%, 12% 수준이었다.

나. 미국

미국 보험회사들의 해외사업 역시 미국 기업의 해외진출 확대와 더불어 시작되었다. 대형사인 CIGNA, Metropolitan, Prudential, John Hancock, New York Life, Aetna의 해외사업이 활발하였고, UNUM, Aflac 등 규모가 작은 회사들도 해외사업을 조기에 시작하였다. 그리고 Principal Financial이 1990년에 해외진출을 시작하였다. 보험회사의 해외진출은 대형사들만이 가능하다는 인식이 있었으나, UNUM, Aflac 등은 규모는 작지만 상품경쟁력을 바탕으로 해외사업을 활발히 추진한 사례이

10) 지점을 통한 해외진출이 선호되는 근거는 지점의 경우 국내 보험회사 본체의 경제적 자원을 충분히 활용할 수 있다는 점이다. 현지법인 등 자회사를 설립하는 경우는 국내 보험회사 본체의 경제적 자원의 일부를 현지에 투자하는 것이므로 경제적 자원을 충분히 활용할 수 없다는 단점이 있을 수 있다. 합작투자의 경우 현지 파트너를 선택하는 것이 중요한데, 캐나다의 보험회사 Manulife는 현지에서 평판이 좋고 현지 파트너가 Manulife의 철학을 충분히 이해하고 있는지를 가장 중요하게 생각하고 있다.

다. 미국 보험회사들은 당시 영국, 독일, 스위스 등 보험시장 집중도가 높은 시장보다는 지중해 지역의 스페인, 포르투갈, 그리스, 이탈리아 등 보험시장 발전단계가 낮은 것으로 평가되는 시장으로 진출하기 시작했다. Prudential, John Hancock, New York Life, Aetna 등은 일본, 태국, 대만, 한국, 인도네시아 지역으로 진출하였다. 일본과 우리나라는 미국 보험회사들에게 사업하기 어려운 시장으로 인식되었는데, Combined, Mutual of Omaha가 일본에 진출했으나 실패했고 Connecticut Mutual은 대만에 진출했으나 조기에 철수했다.¹¹⁾ Principal Financial은 1995년 중반 중국과 멕시코 시장에 진출하였다. 멕시코는 성장기회가 풍부하고 보험산업의 발전단계가 낮다는 점에서 매력적인 시장으로 평가된다. 특히 정부의 보험산업 규제가 완화되고 있었고 보험시장의 경쟁이 심화되면서 보험회사의 진입이 늘어나고 있었다. 또한 은행을 포함한 금융그룹의 보험시장 진입이 늘어나면서 방카슈랑스 판매채널이 확대되었다. 이러한 점들이 미국 보험회사들의 90년대 중반 이후 멕시코 진출을 확대하는 계기가 된 것으로 보인다.

다. 일본

버블붕괴 이전까지 일본 생명보험회사들은 해외보험영업보다 해외증권투자를 더욱 활발하게 추진하였다. FY1985 일본 보험산업의 총자산 중 해외증권투자나 해외대출의 비중은 12.2%였으나 FY1999에는 그 비중이 20.1%로 확대되었다.¹²⁾ 네덜란드나 미국의 보험산업이 성장 정체를 경험하며 보험회사들이 해외보험영업을 확대

11) 1990년대 초반 우리나라 보험시장에는 국내 생명보험회사 여덟 개, 외국계 생명보험회사 여덟 개가 있었고, 일본의 경우 19개 일본 생명보험회사, 대만의 경우 여섯 개의 대만 생명보험회사가 있었다. Record of Society of Actuaries(1992)에 따르면 소수의 보험회사로 구성된 시장의 경우 정부의 영향력이 상당하기 때문에 사업허가를 받는데 3-6년이 소요되는 등 외국 보험회사가 진출하기가 어렵다는 것이다.

12) 미국 국제비중이 60% 내외로 가장 높았는데, 해외대출이 28% 내외, 나머지가 해외주식이었다. 미국금리와 일본금리의 금리차가 통화가치 변동에 따른 투자가치 하락을 상쇄할 만한 크기였고, 해외증권투자에서 발생하는 자본이득은 삼이월 방식의 이익구분에 포함되지 않아 보험회사의 수익성을 높일 수 있었다. 게다가 대지진과 같은 재해가 발생할 경우 발생할 수 있는 보험회사 가치하락에 대비하기 위한 목적도 있었다.

했던 것과는 다른 상황이었다.¹³⁾ 일본 보험회사 가운데 해외보험영업을 하고 있던 회사는 브라질에 자회사를 두고 있던 Kyoei Life와 하와이 보험회사인 Pacific Guardian Life를 인수했던 메이지생명이다. 다이이치생명이 프랑스의 Victoire Group, 미국의 Lincoln National Corp. 에 지분투자를 하고 있지만 이는 보험영업이 목적이 아닌 미국과 유럽의 보험회사 경영방식 연구 목적이었다. 버블붕괴 이전까지 보험회사의 해외보험영업이 소극적이었던 원인은 해외보험영업의 리스크 조정 수익을 작다고 평가했기 때문인 것으로 보인다.

일본 보험산업의 해외진출은 2000년 초부터 본격화되었는데, 인구고령화와 자동차보험의 성장 정체 등 일본 국내 보험시장의 성장감소가 직접적인 원인이다. 90년대 초반부터 일본 자동차보험시장의 포화현상이 심화되었고, 이 과정에서 아홉 개의 대형 보험회사들이 세 개의 대형 보험그룹으로 재편되었다. 2010년 3개 대형지주회사로 재편된 이후 일본 손해보험산업의 해외진출은 본격화되었다. 특히 2011년 대지진과 쓰나미 이후 자산의 해외이전에 대한 관심이 높아졌다. 일본 보험회사들은 아시아 국가들뿐 아니라 미국이나 유럽 등의 보험회사들에 대한 지분투자와 인수·합병을 통해 해외사업을 본격화하고 있다.¹⁴⁾ 일본 최대 손해보험회사인 동경화재해상은 미국의 손해보험회사인 필라델피아사(47억 달러), 로이드계열 손해보험회사 Kiln(5억 7,400억 달러), 그리고 2012년 미국 텔파이금융(27억 달러)을 인수하였다. 동경화재해상의 경우 영업이익의 47%를 해외보험영업에서 창출하고 있다. 니폰코아는 2011년 네덜란드 보험회사인 Nateus Nederland B. V.를 2011년 인수하였는데, 이를 해외사업 거점(Overseas Business Base)으로 활용할 계획으로 알려져 있다. 생명보험회사인 다이이치생명은 호주의 Tower Austria Group을 인수하였는데 Tower Austria의 핵심역량을 활용하여 다이이치생명의 해외사업을 확장한다는 전략이다.

일본 보험회사들의 대규모 인수·합병은 기존의 지분투자 규모와 인수대상기업

13) 전술한 바와 같이 고령화의 진전으로 보험수요가 늘어나면서 FY1984부터 FY1993까지 일본 생명보험산업의 수입보험료 증가율은 연평균 11.5% 수준이었다.

14) 일본 보험산업의 아시아 보험회사의 인수·합병 사례는 해외보험동향 참조.

의 사업범위 제한이 완화되었기 때문에 가능하다는 평가이다. 지분투자규모가 보험회사 총자산의 10%로 제한되어 있어 대규모 인수·합병이 제한되었고, 인수대상 보험회사가 인정사업(Admitted Business) 이외의 사업을 할 경우, 이들이 매각되어야만 인수가 완료될 수 있었다. 미국과 유럽 보험회사들은 사업다각화로 인해 보험업 및 유관업무 이외의 사업이 있는 경우가 빈번하여 일본 보험회사들은 미국과 유럽 보험회사를 인수하는 것이 어려웠다.

3. 소결

우리나라 보험산업의 성장 정체와 수익성 둔화는 주요국 보험산업이 경험했던 것과 유사하게 진행되고 있다. 그러나 아직 우리나라 보험산업의 시장변화에 대한 대응은 명확하게 나타나지 않고 있다. 사업다각화는 금융전업주의 원칙으로 제한적이고 비용효율화, 사업프로세스 조정, 고객접점 확대 등 미시적인 조정보다는 양적인 구조조정이 추진되었다. 인구·사회구조 변화에 병행하는 고령층 대상 보험상품이나 배상책임 보험 등은 상품 및 요율규제 완화와 사회적 합의가 필요하지만 이에 상당한 시간이 소요될 수 있다. 반면 해외사업의 경우 대형 보험회사를 중심으로 현재 추진되고 있으나 신성장동력으로 평가하기에는 경영성과가 미미하다. 해외사업 경영성과가 제고될 수 있는 방안을 마련할 수 있다면 해외사업이 성장 정체 극복에 기여할 수 있을 것으로 보인다.

다음 장에서는 보험회사의 해외사업 경영성과 제고 방안 마련을 위한 평가기준과 관련한 선행연구 결과를 진출국가 선정, 진출방식 선정, 경영효율성 측면에서 살펴보고자 한다.

IV. 해외사업 관련 선행연구

보험회사의 해외사업 혹은 해외직접투자(Foreign Direct Investment)는 제조업의 경우와 상이한 점이 많다.¹⁵⁾ 제조업의 경우 상품이 표준화되어 있기 때문에 해외 시장에 직접 진출하지 않고 상품 수출을 통한 해외진출이 가능하다. 그럼에도 불구하고 제조업체들이 해외시장에 진출하는 이유는 생산원가를 절감하고 시장을 확대하기 위한 것이라고 보는 것이 지배적이다.¹⁶⁾ Boddewyn 외(1986)와 Katrishen 외(1998)는 제조업의 해외사업을 설명하는 이론이 보험산업과 같은 서비스업에도 적용될 수 있다고 주장하였지만, 상품이나 서비스의 생산과 소비가 제조업과 같이 분리될 수 없기 때문에 서비스업의 해외사업은 제조업의 경우와 다른 방식으로 설명해야 한다는 주장이 제기되었다(Capar 외 2003; Contractor 외 2003).

이후 보험산업의 해외진출 관련 연구들이 다수 등장하였는데, 크게 세 가지로 구

15) 해외사업은 해외직접투자(Foreign Direct Investment, 이하 'FDI')와 의미가 유사하다. WTO(1996)에 따르면 FDI는 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 첫째, 국내 보험회사가 해외기업의 발행주식 혹은 의결권 있는 지분의 10% 이상을 매입하는 경우, 혹은 인수·합병과 현지법인 설립 등의 경우, 둘째, 현지법인 혹은 투자기업이 이익의 일부를 배당이나 모회사 송금으로 배분하지 않고 재투자하는 경우, 셋째, 모회사와 해외 관계회사 간에 대차거래 등이다. 우리나라의 경우 해외직접투자는 외국환거래법시행령 제8조에 규정되어 있는데, ① 외국법인의 경영에 참가하기 위하여 취득한 주식 또는 출자지분이 당해 외국법인의 발행주식총수 또는 출자총액의 10% 이상 투자하는 경우(10% 미만 투자 시 외화증권투자로 처리), ② 투자비율이 10% 미만인 경우라도 임원의 파견, 원자재나 제품의 장기매매계약 체결, 기술제공·도입이나 공동연구개발 계약, 해외건설 및 산업설비공사 수주계약 체결 등, ③ 해외직접투자한 외국 현지법인의 주식 또는 출자지분을 추가 취득하는 경우(중액투자), ④ 해외직접투자한 외국 현지법인에 대해 상환기간 1년 이상의 장기 금전 대여의 경우(1년 미만 투자 시 금전대차계약) 등으로 정의된다. 자세한 내용은 <부록 II>를 참조하기 바란다.

16) Johansen and Valhne(1977), "International Process of the Firms: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business and Statistics*, 이순재(2005)에서 재인용.

분할 수 있다. 첫째, 해외사업의 편익과 비용에 대한 연구, 둘째, 해외진출 지역 선정에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구, 셋째, 해외사업 성과를 결정하는 보험회사의 진출방식과 현지 경영전략과 경영효율성에 대한 연구들이 있다.

1. 해외사업의 편익과 비용

해외사업의 편익에 대한 연구들은 리스크 분산으로 인한 수익 안정성 제고, 경영환경 변화에 대한 경영전략의 유연성 확보, 새로운 성장기회 확보 등을 해외사업의 편익으로 제시하고 있다(Daniels and Bracker 1989; Skipper 1991; Fairlamb 1995; Contractor와 2003).¹⁷⁾ 반면에 해외사업에 따른 경영비용 증가와 환위험 노출이 커질 수 있는 위험이 해외사업에 상존한다. 최근의 연구인 Olibe 외(2007)의 연구는 다국적 기업의 해외사업에 수반되는 편익과 비용을 포트폴리오 개념을 활용하여 분석하였다. 다국적 기업의 주가수익률이 기업의 고유위험(Idiosyncratic Risk)과 시장위험(Systematic Risk, 시장 베타)의 선형관계라는 점을 활용하여 제조업 다국적 기업을 대상으로 분석한 결과 해외사업 비중이 확대될수록 시장위험이 커지는 것으로 나타났다.¹⁸⁾

해외사업과 관련한 경영비용은 진출 국가의 기업들이 지불하지 않아도 되는 비용이지만, 외국 기업이기에 때문에 현지에서 지불해야만 하는 비용(Liability of Foreignness)으로 정의된다(Hymer 1976; Zaheer 1995). 이 비용은 해외사업과 관련된 경영관리 비용, 통화가치변동 위험, 시장에 대한 정보비대칭성, 현지 규제, 사회적·문화적 인식 차이 등에서 발생한다. 그러나 이러한 비용은 현지에서 사업하는

17) 이러한 결과를 가져오는 이론적 근거는 포트폴리오 이론, 규모의 경제와 범위의 경제 등이다. 포트폴리오 이론에 따르면 여러 시장에서 보험영업을 하는 보험회사의 경영성과는 변동성이 줄어들 수 있다는 것이다. 규모의 경제는 기업의 규모가 커질수록 경영효율성이 개선된다는 논리이고 범위의 경제는 다양한 시장에서의 사업경험이 결합하여 브랜드 가치를 제고하고 경영기법과 역량이 제고된다는 논리이다.

18) 보험산업에 적용한 선행연구가 존재하지 않아 제조업 기업을 대상으로 한 연구결과를 인용하였다.

기간이 길어질수록, 즉 현지화가 진행될수록 줄어드는 경향이 있다(Zaheer 1995).

Contractor 외(2003)는 서비스업 기업들의 해외사업과 경영성과의 관계를 전술한 비용과 편익을 활용하여 분석하였는데, 해외사업 경영성과에는 세 단계가 있다고 주장한다. 첫 번째 단계는 해외사업 기반확립의 비용이 편익보다 크게 나타나 경영성과가 악화되는 단계이다. 기업의 해외사업이 안정화되어 비용을 관리할 수 있게 되는 두 번째 단계에서는 경영성과가 개선되고 세 번째 단계에서 기업의 해외사업이 과도한 수준을 넘어서게 되면 경영성과가 다시 악화된다는 것이다. 반면 Capar and Kotabe(2003)는 서비스 기업의 해외사업과 경영성과 간에는 U자형 관계가 있다고 분석하고 있다. 해외사업 비중이 매출액 기준으로 18%를 초과할 경우 경영성과가 좋아지는 분석결과를 제시하고 있다.

2. 진출지역 선정에 대한 연구

가. 보험수요: 시장의 성장가능성

Brown 외(1993, 2000), Hussel 외(2005)의 연구는 경제성장률, 1인당 국민소득, 저축률 등 거시경제요인들과 인구구조 등이 해당 국가의 보험수요에 영향을 주기 때문에 진출국가 선정에 중요한 요인이라는 분석결과를 제시하고 있다. 일반적으로 소득에 대한 보험수요의 탄력성은 소득구간에 따라 비선형적인 것으로 알려져 있다. 즉, 소득이 낮은 수준에서는 소득이 증가함에 따라 보험수요가 완만하게 증가하지만 (소득증가분보다 보험수요증가분이 적음), 소득수준이 일정수준 이상일 경우에는 보험수요가 소득증가분보다 더 많이 증가하고 소득수준이 높은 수준에 이를 경우, 다시 보험수요 증가분이 소득증가분보다 줄어든다는 것이다. 또한 보험수요는 소득수준에 따라 상품별로 다르게 나타날 수 있는데, 소득수준이 낮은 경우에는 저축성보험, 중간 수준일 경우에는 보장성보험이, 그리고 높은 수준일 경우에는 연금상품 등에 대한 수요가 빠르게 증가한다.

나. 경쟁환경

보험산업의 거래장벽과 경쟁환경이 보험회사의 해외진출과 현지 경영성과에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 보험산업은 다른 금융산업과 유사하게 현지의 사회·경제·문화적 요인에 영향을 받는다. 국가별 공적 저축제도, 보험산업 규제, 조세제도, 보험에 대한 사회적 인식 등에 따라 보험상품이 다르다. Altunta외(2014)에 따르면 각 나라의 사회적·문화적 요인이 주요국 보험회사 보험부채의 차이를 약 60% 설명한다. 보험부채의 반대편에 있는 자산의 경우, 자본의 이동에 제약이 없다면 투자대상이 전세계로 확대될 수 있다. 결론적으로 자산은 투자를 통해 국제화가 용이하지만 보험부채는 그렇지 못하다. Skipper(1986, 1987)는 국가별 공적 저축제도, 보험산업 규제, 조세제도, 보험에 대한 사회적 인식 등이 보험서비스 거래장벽이며 거래장벽의 완화가 보험서비스의 국제적 이동을 촉진하여 사회후생을 제고할 수 있다고 주장하였다. Ma and Pope(2003)는 보험수요에 영향을 주는 경제적·사회적 요인들을 통제한 후, 보험산업 시장집중도가 높을수록 외국계 손해보험회사의 시장 점유율이 낮다는 것을 통계적으로 입증하였다. 반대로 해석하면, 진출대상국 보험시장의 경쟁도가 높은 경우 외국 보험회사의 진출과 사업이 활발하다는 것이다. 또한 보험시장의 경쟁도가 높다는 것은 기존의 보험회사들과 직접 경쟁을 피할 수 있는 틈새시장 발굴이 용이할 수 있다는 것을 의미한다.¹⁹⁾

19) 이외에도 Arena(2008), Outrevill(1990, 1996), Webb 외(2002)의 연구는 경제성장과 시장 구조 간의 관계를 분석하고 있다.

다. 정치적 리스크

정치적 리스크는 진출국가의 통화가치, 즉 환율에 반영되는데 정치적 리스크가 클수록 환율변동성이 크다. 통화가치 변동성은 보험산업뿐 아니라 모든 산업에서 해외 진출에 부정적인 영향을 미친다(Moshirian 1997; Donghui Li 외 2003 등).

〈표 IV-1〉 진출대상국가 선정과 관련된 선행연구 요약

주요 요인	선행연구	주요 내용
거시경제	Brown 외 (1993, 2000)	경제성장률, 1인당 국민소득, 저축률, 인구구조 등이 보험수요에 영향을 미침
	Hussel 외(2005)	보험수요의 소득탄력성이 소득수준에 따라 다르기 때문에 소득수준에 따른 보험수요 변화를 고려해야 함
시장구조	Ma and Pope (2003)	진출대상국 보험시장의 경쟁도가 높은 경우 외국 보험회사의 진출과 사업이 활발함. 또한 기존의 보험회사들과 직접 경쟁을 피할 수 있는 틈새시장 발굴이 용이할 수 있음
	Arean(2008)	국가별 공적 저축제도, 보험산업 규제, 조세제도, 보험에 대한 사회적 인식 등은 보험서비스의 국제적 이동을 저해하는 장벽으로 인식됨
	Skipper(1986, 1987)	보험서비스 거래장벽을 언급하였고, 이러한 거래장벽의 완화가 보험서비스의 국제적 이동을 촉진하여 사회후생을 제고할 수 있다고 주장함
정치적 리스크	Moshirian(1997), Donghui Li(2003)	통화가치 변동은 기업의 해외사업 유인을 억제하는 요인
	Erb(1996)	진출국가에서 발생한 이득을 본국으로 송금하지 못하는 경우도 있음

3. 해외사업 전략과 경영성과에 대한 연구

해외보험시장에서의 경영목표와 전략은 국가별 보험시장의 특성이 다르기 때문에 자국 시장에서의 경우와 다를 수 있다. 자국 시장에서는 보험시장에서 경쟁적 우위를 지녔을 수 있지만 해외보험시장에서는 경쟁열위에 있을 수도 있다. 물론 자국시장에서의 경쟁력이 해외시장에서도 동일하게 발휘될 수 있다는 연구결과(Porter 1990 외)도 있지만 보험시장의 국가별 특성으로 자국 시장의 경쟁력을 발휘하지 못할 수도 있다. 또한 외국 보험회사이기 때문에 지불해야하는 비용(Liability of Foreignness)은 예측하기가 어렵기 때문에 예상하지 못한 경쟁열위에 처할 수도 있다. 이러한 배경에서 경영전략과 해외시장의 경영성과에 대한 연구가 등장하였다. Altuntas 외(2012)의 연구는 해외 진출방식과 경영성과 간의 관계를 분석하고 있다.

가. 상품전략

Ma and Elango(2008)는 미국 손해보험회사들을 분석한 결과, 해외사업 비중이 높고 해외시장에서 상품다변화 정도가 낮을수록 경영성과가 상대적으로 좋다는 결과를 제시하고 있다. 이는 해외시장의 상품다변화 관련 비용이 편익보다 클 수 있음을 의미한다. 상품다변화의 정도에 따라 판매채널 운영 등 관리비용은 수익 증가속도보다 빠르게 상승하는 경향이 있기 때문에 해외사업의 성과가 악화될 수 있다는 주장이다.

나. 경영효율성: 규모와 대리인 비용

Berry-Stolze 외(2010)의 연구는 진출대상국 보험시장의 성장성과 진출 보험회사의 자산규모와 부채비율, 경영의 효율성이 해외사업 성과에 영향을 미침을 실증적으로 입증하였다.²⁰⁾ 그리고 손해보험보다는 생명보험에 집중하는 보험그룹의 경영성과가 더 좋다는 결과를 제시하고 있다. 보험시장의 성장성이 높다는 것은 진출국가

의 경제성장률이 높고, 보험시장 경쟁이 활발하고, 보험산업 발전단계가 낮은 것을 의미한다. 경영효율성은 현지법인 규모와 현지 보험회사가 속한 자국 보험회사가 주식회사인지 상호회사인지로 측정하였다. 분석결과, 현지법인의 자본과 자산 규모가 크고 상호회사일 경우 보험회사의 위험조정자기자본수익률(Risk Adjusted Return on Equity)이 높은 것으로 나타났다. 자산규모가 크다는 것은 규모의 경제를 통해 효율성이 높을 수 있어 현지 보험회사의 자산규모가 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 보인다(Cummins and Zi 1998). Katrishen and Scordis(1998)의 연구는 글로벌 보험회사들의 경우 언더라이팅, 효율 산출, 보험금 지급, 자산운용 분야에서 규모의 경제효과를 누리고 있다는 결과를 제시하고 있다.

회사 유형의 측면에서는 상호회사의 경영성과가 주식회사보다 상대적으로 좋은 것으로 나타났는데(Ma and Elango 2008; Berry-Stolzle 2010), 이는 상호회사의 대리인 비용(Agency Cost)이 주식회사 보다 작기 때문인 것으로 보인다.²¹⁾ 상호회사의 경우 주주와 계약자가 동일하고 주주와 최고 경영자 간의 이해상충이 적기 때문에 효율적인 경영이 가능하다는 해석이다(Mayer and Smith 1988). 해외사업 비중이 큰 금융·보험회사들의 경우 최고경영자의 임기가 10년 이상인 경우가 많다는 것은 해외사업 경영성과를 창출하는데 상대적으로 오랜 시간이 소요되기 때문에 경영의 지속성 확보가 중요하다는 점을 의미한다. 글로벌 보험그룹인 프랑스 AXA와 미국 AIG 등의 최고경영자는 20년 이상 재직하면서 해외사업을 지속적으로 추진하였다. 경영자의 임기 이외에도 해외 현지법인과 국내 본사와의 이해관계 상충도 해외사업 성과에 영향을 미칠 수 있다.

20) Berry-Stolzle 외(2010)의 연구는 50개국에 진출한 450개 보험회사의 2004년에서 2007년 자료를 분석하고 있다.

21) Colquitt 외(1999)의 연구는 주식회사의 경우 경영성과 극대화에 대한 주주들의 압력이 크기 때문에 경영자의 자의적인 의사결정(Managerial Discretion)이 빈번할 수 있고, 이로 인해 주주와 경영자의 이해상충 문제가 커질 수 있다는 점을 지적하고 있다.

다. 경영전략: 자국 경영성과와 해외사업 성과

Altuntas 외(2012)의 연구는 해외사업을 수행하는 보험회사의 자국 경영성과와 해외사업 성과와의 관계를 분석하고 있다. 1999년에서 2009년 기간 동안 독일의 50여 개 손해보험회사의 해외사업 경영성과와 진출방식 자료를 분석하여 세 가지 가설을 검증하고 있다. 첫째, 자국시장에서 경영성과가 좋은 보험회사들의 해외사업 경영성과가 우수한다,²²⁾ 둘째, 자국시장의 경영성과가 진출방식에 영향을 미치는가, 셋째, 해외사업이 장기적으로 자국시장 경영성과에 영향을 미치는가 등이다. 실증분석 결과, 첫째, 자국시장 경영성과가 상대적으로 좋지 않은 보험회사의 해외사업 경영성과가 더 좋은 것으로 나타났고, 둘째, 이러한 보험회사들은 현지법인을 설립하여 해외시장에 진출하는 경향이 있고, 셋째, 해외사업 경영성과가 좋은 보험회사들의 자국시장 경영성과도 좋아진다는 것이다. 기존의 연구들은 자국시장의 경쟁력을 해외시장에서도 동일하게 활용할 수 있기 때문에 해외사업 비중이 높을수록 경영성과가 좋을 수 있다고 평가한다(Porter 1990; Bartlett and Ghoshal 1998; Teece 1985, 1986). 그러나 유럽 보험회사의 55%가 해외사업을 하고 있다는 점은 자국시장에서의 경영성과와 해외사업 경영성과 간에 인과관계가 없을 수 있다는 것을 의미한다. 오히려 해외사업을 미래의 새로운 성장동력으로 인식하고 새로운 경영전략을 해외사업에 적용하여 자국시장의 경영성과를 제고하는 것으로 해석된다(Agarwal and Helfat 2009).

이상의 선행연구 결과를 정리한 것이 다음의 <표 IV-2>에 정리되어 있다. 해외사업을 자국시장에서의 경영성과 제고 기회로 활용하는 적극적인 전략을 독일 손해보험회사들이 추진하고 있는 것으로 나타났다. 특히 기존의 연구결과에서 제시하고 있는 자국시장의 경영성과가 우수한 기업들의 해외시장 경영성과가 좋다는 주장에 반하는 연구결과는 국내 중소형 보험회사들도 적극적으로 해외사업을 추진할 경우 국내 경영성과 제고로 이어질 수 있다는 시사점을 제시하고 있다.

22) Porter(1990).

〈표 IV-2〉 해외사업 경영전략 관련 선행연구 결과

구분	선행연구	주요 내용
상품전략	Ma and Elango(2008)	해외시장에서 상품다변화는 편의보다 비용이 더 클 수 있음
규모와 경영 효율성	Berry-Stolzle (2010) Cummins and Zi (1998); Mayers and Smith(1988)	자본과 자산규모가 클수록, 그리고 상호회사의 경우 해외사업 경영성고가 우수함. 규모의 경제에서 경영 효율성이 향상될 수 있으며 대리인 비용(Agency Cost)이 낮기 때문임
진출방식/ 경영전략	Altuntas(2012)	<p>해외사업을 보험회사 전체의 통합된 경영 전략으로 인식하고 자국시장에서 추진하던 경영전략을 전환하는 동기(Motive)로 활용(Strategic Renewal)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 독일 손해보험산업의 경우 산업의 평균 경영성과보다 낮은 손해보험회사들의 해외사업 경영성과가 상대적으로 우수 - 현지법인은 자국 경영전략을 실행하는 수동적인 역할이 아닌, 현지 시장에 적합한 경영전략을 독립적으로 실행 - 해외시장에서 성공한 경영전략을 자국시장에도 적용하여 보험회사 전체의 경영성과 제고
	Agarwal and Helfat(2009)	해외사업을 미래의 새로운 성장동력으로 인식하고 새로운 경영전략을 적용하는 것으로 인식

4. 소결

아래의 〈표 IV-3〉은 진출국가 선정 단계에서부터 현지 경영전략에 이르는 해외사업 단계별로 선행연구와 사례에서 분석된 비용과 편익을 정리하고 있다. 진출국가 선정의 경우 보험수요의 성장 가능성은 개도국이 높지만 보험인프라 발전단계가 낮아 현지에서 전문인력을 확보하는데 비용이 높을 수 있다. 또한 시장집중도가 높을 경우 경쟁열위에 처할 수도 있다. 진출방식의 경우 합작법인 설립은 지분율에 따른 손실범위 확정이라는 장점이 있으나 합작파트너 선정의 어려움, 제한적인 경영권 행

사와 이로 인한 내적성장 리스크 등의 비용이 발생한다. 경영전략 측면에서는 상품 다변화보다는 현지 수요에 적합한 상품에 특화하여 판매하는 전략이 비용관리 측면에서 장점이 있고 경영효율성 제고를 위한 규모 확대와 대리인 비용을 줄일 수 있는 방안이 필요하다. 다음 장에서는 해외사업 단계별 고려사항별로 국내 보험회사의 해외사업을 평가하고자 한다.

〈표 IV-3〉 보험회사 해외진출 단계별 고려사항과 비용·편익 비교

단계 및 단계별 고려사항		편익(장점)	비용(단점)
진출 국가	보험수요의 성장성	개도국	선진국
	보험산업 인프라	선진국	개도국
	경쟁환경	경쟁도가 높은 시장	경쟁도가 낮은 시장
	정치적 리스크	선진국	개도국
진출 방식	지점		자국 보험회사 본체의 자원활용 가능
	현지 법인	합작 법인	<ul style="list-style-type: none"> • 해외사업 손실범위 확정 • 협작 파트너 선정의 어려움 • 경영권 제한 • 현지 내적성장 리스크 증가
		인수 합병	<ul style="list-style-type: none"> • 신속한 해외진출 • 현지 내적성장의 리스크 감소
현지 경영 전략	보험 업종	생명	해외사업 경영성과가 상대적으로 우수
		손해	국내 기업의 해외사업 활용 가능
	상품전략		보험산업 발전단계가 낮은 국가일 경우 상품경쟁력 확보 가능
	투자영업		선진국일 경우 투자상품 다각화 활용
	규모/대리인 비용		효율성 제고
			설계사, 계리사, 손해사정사 등 보험인프라가 부족할 경우 판매 및 관리비용 상승
			상품다각화에 따른 관리비용 상승
			개도국일 경우 금융시장 낙후로 운용상품이 제한
			과도한 규모는 경영관리 비용 상승으로 이어질 우려

V. 국내 보험회사의 해외사업 현황과 평가

본 장에서는 국내 보험회사의 해외사업 성과 부진의 원인을 제 IV장에서 분석한 해외사업 관련 고려사항인 진출국가, 진출방식, 경영전략 측면에서 평가하고자 한다. 해외사업을 보험영업과 투자영업으로 구분하고 투자영업은 국내 보험회사가 현지에서 조달한 보험료를 현지 금융시장에서 운영하는 경우에 한정하여 분석한다.²³⁾ 해외사업 성과 부진의 원인 분석이 제 IV장의 <표 IV-3>에서 정리한 비용과 편익에 대한 정성적 분석에 그칠 수밖에 없으나, 현지 경쟁 보험회사와의 상대적인 비교를 통해 해외사업 성과가 미미한 원인을 분야별로 가늠해보는데 의미가 있다고 생각된다.

1. 해외사업 현황

가. 해외사업 규모

국내 보험산업의 2014년 6월 말 해외점포 자산 규모는 전년에 비해 약 14억 달러 증가한 44억 5,999만 달러로 나타났다. 생명보험은 15억 1,700만 달러로 전년 11억 5,072만 달러에 비해 32.3% 증가하였고, 손해보험은 29억 6,000만 달러로 전년동기 19억 2,700만 달러에 비해 53.6% 증가하였다. 자산이 늘어난 직접적인 원인은 현지 자본규제 강화로 인한 증자이다. 베트남과 중국 등에서 외국계 보험회사에 대한 자

23) 보험회사의 해외증권투자도 해외사업으로 간주할 수 있으나, 본 연구에서 해외사업을 현지 보험영업과 투자영업으로 한정하고 있기 때문이며, 해외증권투자는 보험회사의 전사적인 자산운용 전략에 따라 수행되기 때문이다.

본규제가 강화되어 생·손보 각각 2억 9천만 달러, 1억 4,800만 달러의 자본증자가 있었다.

〈표 V-1〉 2014년 6월 기준 국내 생명·손해보험회사의 해외점포 총자산 현황
(단위: 백만 달러)

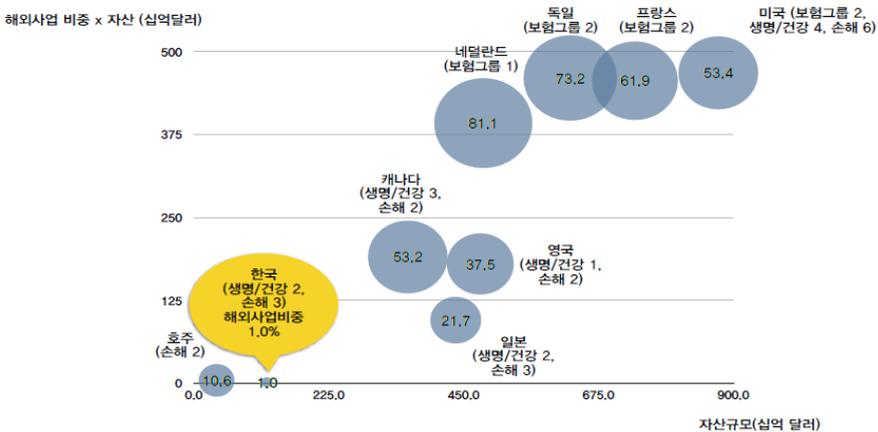
회사명		2013년 6월	2014년 6월	증 감
생명 보험	삼성	946.1	1,283.8	337.7
	한화	184.5	213.1	28.6
	교보	0.3	0.3	-0.04
	합계	1,134.0	1,497.2	366.2
손해 보험	동부	201.8	256.5	54.7
	메리츠	8.7	11.4	2.7
	삼성	775.3	1,093.6	318.3
	LIG	386.9	470.0	83.1
	코리안리	223.0	410.9	187.9
	현대해상	331.6	717.2	385.6
	합계	1,927.3	2,959.6	1,032.3
합계		3,061.3	4,459.9	1,398.5

자료: 금융감독원(2014. 10. 19).

국내 보험회사들의 해외사업 규모가 과거에 비해 확대되었으나 주요국 보험회사의 해외사업 현황과 비교할 경우 매우 미미한 수준이다. 국내 보험회사의 해외사업 비중을 국제적으로 비교하기 위해 2013년 Forbes 2000에 포함된 보험그룹, 생명·건강, 손해보험회사들 가운데 해외사업 비중 자료가 가능한 55개 보험회사를 분석하였다. 해외사업 비중은 총자산 대비 해외자산 비중이나 수입·원수보험료 대비 해외수입·원수보험료 비중을 사용한다. 55개 보험회사의 국가별 분포, 자산규모와 해외사업 비중을 〈그림 V-1〉에 제시하고 있다. Forbes 2000에 포함된 우리나라 보험회사는 두 개의 대형 생명보험회사와 네 개의 대형 손해보험회사들이다. 여섯 개의 국내 보험회사 해외사업비중은 자산기준으로 생명보험의 경우 0.95%, 손해보험의 경우 1.23%로 나타났다. 네덜란드의 경우 각각 한 개의 복합보험그룹이 포함되었는데, 해외사업비중은 81.1%에 이른다. 캐나다의 생명·손해보험회사가 각각 세 개,

두 개 포함되었는데 해외사업비중은 각각 57%, 8.6% 수준이다. 일본 보험회사의 해외사업 비중은 21.7%인데 두 개의 일본 생명보험회사와 세 개의 일본 손해보험회사의 평균 해외사업 비중은 각각 23.9%와 17.8%로 나타났다. 미국의 경우 53.4%의 해외사업 비중을 보이고 있는데, 두 개의 복합보험그룹, 네 개의 생명보험회사, 여섯 개의 손해보험회사가 포함되어 있고, 이들 각각의 평균 해외사업비중은 각각 59.3%, 34.4%, 18.4% 수준이다.

〈그림 V-1〉 주요국 보험회사의 2013년 기준 자산규모와 해외사업 비중



자료: Forbes Global 2000에 포함된 보험그룹과 보험회사 가운데 해외사업을 영위하는 (61개 회사를 국가별(미국, 프랑스, 독일, 네덜란드, 캐나다, 영국, 일본, 호주, 한국)로 분류하여 분석함.

나. 진출국가와 방식, 시장점유율

국내 보험회사의 해외사업은 1970년대 들어 시작되었다. 초기에는 사무소 중심으로 진출하였으나 2000년대 들어 현지법인 설립을 통해 진출하였다.²⁴⁾ 2010년 말 생명보험산업의 경우 현지법인이 8곳, 사무소가 16곳이었고 손해보험산업의 경우

24) 1972년 대한재보와 지금의 LG손해보험(당시 LG화재)이 1978년에 런던사무소를 개설하였다. 1990년대 들어 삼성화재가 사무소 형태로 진출해있던 인도네시아에서 사무소를 합작법인으로 승격하면서 해외 보험영업을 본격적으로 시작하였다.

2008년 9월 말 기준 7개 손해보험회사가 미국 등 8개국에 진출하여 현지법인 9개, 지점 7개, 사무소 23개 등 총 39개 점포를 운영하였다.²⁵⁾ 2014년 상반기 생명보험의 경우 중국, 태국, 인도네시아, 베트남, 미국, 영국에 진출하여 11개 현지법인을 운영 중이며 손해보험의 경우 중국, 싱가포르, 인도네시아, 베트남, 일본, 미국, 영국에 진출하여 16개의 현지법인을 운영하고 있다. 생명보험의 경우 현지법인이 2009년 8개에서 11개로 늘었고 손해보험의 경우 2008년 9개에서 16개로 증가하였다. 진출국가별로는 미국과 영국의 현지법인은 금융투자업을 수행하고 있고, 아시아 지역에서는 보험영업을 수행하고 있다.

〈표 V-2〉 2014년 6월 기준 국내 보험회사의 해외점포 지역별 분포

(단위: 개)

구분	사무소		지점		현지법인	
	생명	손해	생명	손해	생명	손해
중국	5	8	-	-	3	4
태국	-	-	-	-	1	-
인도네시아	-	1	-	-	1	3
일본	3	2	-	1	-	-
베트남	1	5	-	-	1	1
인도	1	-	-	-	-	-
미얀마	1	-	-	-	-	-
싱가포르	-	-	-	1	-	2
아시아 합계	11	16	-	2	6	10
미국	4	5	-	5	3	3
영국	2	3	-	-	2	2
기타 ¹⁾	-	5	-	-	-	1
합계	17	29	-	7	11	16

주: 1) 기타는 브라질 현지법인과 두바이(3개), 러시아(1개), 인도(1개)에 있는 사무소를 포함.
자료: 금융감독원(2014. 10. 19).

25) 해외 현지법인이란 국내의 자본으로 해외에 설립한 법인으로 외국환거래규정에 의하여 신고 등을 하여 설립한 외국에 있는 법인을 말하며, 투자형태는 주식 또는 출자지분의 취득 및 대부투자 등을 포함한다. 외국환거래규정 제9조 17에 의하면 해외지점은 독립채산제를 원칙으로 외국에서 영업활동을 하는 행위로, 해외사무소는 외국에서 영업활동을 하지 않고 업무연락, 시장조사, 연구개발 등 비영업적 기능만을 수행하는 것으로 정의되어 있다.

현지 보험영업 경영성과 자료를 확보할 수 있는 중국, 베트남, 인도네시아, 태국을 중심으로 국내 보험회사의 해외 시장점유율, 진출방식, 보험영업 현황을 다음의 <표 V-3>에서 살펴보고 있다.²⁶⁾ 모두 현지법인을 설립하며 진출하였는데, 현지법인은 합작투자를 통해 설립한 합작법인과 독립법인으로 구분할 수 있다.

<표 V-3> 국내외 보험회사의 해외시장 시장점유율과 진출방식 현황

구분	삼성 화재	동부 화재	현대 해상	LIG	메리츠	삼성생명	한화생명
중국	0.10%	-	0.02%	0.02%	-	0.03%	0.00%
	상하이, 독립 법인	지분투자 ¹⁾	북경, 독립 법인	남경, 독립 법인	-	합작법인	합작법인
	2005.4	2014.6	2007년	2008년	-	2005년	2012.12
베트남	3.75%	-	-	-	-	-	2.00%
	독립 법인	-	-	-	-	-	독립법인
	2003년	-	-	-	-	-	2008.6
인도네 시아 ²⁾	0.47%	-	-	0.32%	0.14%	-	0.00%
	합작 법인	-	-	합작 법인	합작 법인	-	지분율 80%
	1997년	-	-	1997.12	1998년	-	2012.12
태국	-	-	-	-	-	0.29%	-
	-	-	-	-	-	합작법인	-
	-	-	-	-	-	1997.11	-

주: 1) 동부화재는 중국의 안청손보 지분 15%를 최근 인수하였음.

2) 인도네시아 시장의 시장점유율은 인도네시아 손해보험 원수보험료 대비 각사의 원수보험료 비 중임.

자료: 금융감독원.

중국에서는 삼성생명과 한화생명, 삼성화재, 현대해상, LIG화재보험이 2005년부터 보험영업을 하고 있고, 베트남에는 삼성화재와 한화생명이 각각 2003년과 2008

26) 금융감독원 보도자료(2014. 10. 19)에 따르면 2014년 상반기 해외사업 손익의 경우 보험 영업손실이 생명보험에서 828만 달러, 손해보험에서 50만 달러 발생하였다.

년부터, 인도네시아에서는 삼성화재와 LIG손해보험이 1997년부터 사업을 하고 있다. 2012년 한화생명은 인도네시아 현지 보험회사를 인수·합병 하였다. 2013년 10월부터 보험영업을 본격적으로 시작하여 성과를 평가하기는 어렵다.²⁷⁾ 한편 삼성생명이 1997년 합작사 설립으로 태국에 진출한 이후 현지에서 생명보험영업을 하고 있다.²⁸⁾

다. 진출국가별 보험영업 현황

국내 보험회사가 진출한 국가의 보험시장 경쟁현황과 국내 보험회사의 경영성과를 중국, 인도네시아, 베트남, 태국 등을 중심으로 살펴본다.

1) 중국

2013년 말 기준으로 중국에 진출한 외국 보험회사는 생명보험 28개, 손해보험 23개이다.²⁹⁾ 중국계 회사는 생명보험 38개(38개 회사 중 26개는 외국계 기업이 지분 투자를 하고 있다), 손해보험 41개이며 2013년까지 외국계 보험회사의 시장점유율은 미미하다. 생명보험의 경우 외국계 보험회사의 시장점유율은 2013년 5.6%로 2009년 5.2%보다 0.4%p 상승하였다.³⁰⁾ 2011년 이후 외국계 보험회사의 시장점유

27) 한화생명에 따르면 이번 인수·합병은 현지 보험업 라이선스를 얻기 위한 것으로, 현지 감독당국의 외자사 신규인가 불허 방침과 인수 시 다섯 배에 이르는 높은 경영권 프리미엄 요구 등을 극복하고 인도네시아 생명보험시장 진출의 효율성을 도모하기 위한 것이라는 점이 특징이다. 또한, 한화생명이 현지 중·대형 생명보험회사보다는 소형 생명보험회사를 인수한 것은 소형 생보사가 성장전략을 추진하기에 효과적이라고 판단했기 때문이다.

28) 이외에도 교보생명이 뉴욕에서 금융투자업을 1996년 11월부터, 한화생명이 뉴욕에서 금융투자업을 2005년 7월 이후 수행하고 있다. 삼성생명도 런던과 뉴욕에서 91년, 94년 이후 금융투자업을 하고 있고 중국에서 부동산임대업을 96년 9월부터 하고 있다. 본 연구에서는 보험영업에 국한해서 분석하고자 한다.

29) 1980년 중국 보험시장이 외국계 보험회사들에게 개방되었다. 1988년 경쟁체제가 도입되었고 2001년 WTO 가입 이후 경쟁체제가 본격화되었다. 외국계 보험회사의 중국 보험시장 진출은 2005년 이후 활발하게 이루어지고 있다.

율이 상승한 이유는 ICBC-AXA(工銀安盛), BoComm life(交銀康聯), Cigna&CMB (招商信諾) 등 현지 은행들과 합작한 보험회사들의 방카슈랑스 판매증가 때문인 것으로 보인다. 손해보험의 경우 외국계 보험회사의 시장점유율은 1.3%에 불과하고 이는 2005년과 동일한 수준이다. 그러나 대부분 외국계 보험회사들은 베이징, 상하이와 같은 1급 도시에 집중되어 있으며, 이들 지역에서의 시장점유율은 상대적으로 높은 것으로 조사되었다. 2011년 베이징의 외국계 생명보험회사와 손해보험회사의 시장점유율은 각각 14.3%와 3.9%에 이르고 있고 상하이의 경우 15.6%, 7.8% 수준이다.³¹⁾ 그러나 국내 보험회사의 시장점유율은 최고 0.1%에 불과한 것으로 나타나 외국계 보험회사들 가운데서도 하위에 그치고 있다.

〈표 V-4〉 외국계 보험회사 그룹별 시장점유율(수입보험료 기준)¹⁾ (단위: %)

구분		2009	2010	2011	2012	2013	
생명보험	중국계	상위 5사	77.2	72.8	72.8	71.0	69.5
		중소형사 ²⁾	17.6	21.6	23.2	24.3	24.9
		소계	94.8	94.4	96.0	95.2	94.4
	외국계	5.2	5.6	4.0	4.8	5.6	
손해보험	중국계	상위 3사	64.2	66.4	66.6	65.3	64.8
		중소형사 ²⁾	34.7	32.5	32.3	33.4	33.9
		소계	98.9	98.9	98.9	98.8	98.7
	외국계	1.1	1.1	1.1	1.2	1.3	

주: 1) 시장 점유율은 해당기간별 수치임.
 2) 중소형사는 상위사와 외국계를 제외한 보험회사들임.
 자료: 중국보험감독관리위원회(CIRC), 『보험동향』 각호 재인용.

30) 2013년 중국 보험시장에 진출한 외국계 생명보험회사는 2005년보다 4개 증가 하는데 그쳤다.

31) PwC(2014) 자료의 내용을 발췌하였다.

특히 생명보험 상위 5개사 시장점유율이 69.5%이고 손해보험 상위 3개사의 시장점유율이 64.8%(상위 5개사의 경우 75.1%)로 상당히 높은 수준이다. 우리나라 생명·손해보험 시장과 비교해보면 경쟁도가 상당히 낮다고 볼 수 있다.³²⁾

외국계 보험회사들의 시장점유율이 낮은 이유는 중국 보험산업의 거래장벽과 외국인으로서의 비용, 그리고 지배구조 때문인 것으로 보인다. 외국 보험회사가 중국 시장에 진출하는 방법은 크게 두 가지 인데, 첫째, 중국 보험회사에 지분투자하는 방식과 둘째, 중국 회사들과 합작회사(Joint Venture)를 설립하는 것이다.³³⁾ 삼성생명 은 중화항공, 중국은행(Bank of China)과 합작법인을 설립하여 베이징 지역에서 사업을 하고 있다.³⁴⁾ 한화생명은 Zhejiang International Business Group과 합작관계를 맺고 있다.

중국에 진출한 우리나라 생명·손해보험회사들은 진출한지 10년이 넘었지만 생명보험회사들은 영업손실을 기록하고 있고 일부 손해보험회사들이 이익을 내고 있다. 중국보험감독위원회(CIRC)에 따르면 2013년 외국계 생명보험회사 28개 가운데 9개 회사가 법인세 차감전 순이익을 기록했고, 외국계 손해보험회사들 가운데 11개 회사가 손실을 기록했다(〈부록 IV〉 참조). 삼성생명은 6,743만 위안 적자를, 한화생명은 5,641만 위안 적자를 2013년에 기록하였다. 두 회사 모두 2012년에 비해 법인세 차감전 순이익 적자규모가 확대되었다. 반면 수입보험료 규모는 증가하고 있다. 삼성생명 중국현지법인(중항삼성)의 수입보험료는 2008년에서 2013년간 연평균 22.3% 성장하였는데, 이는 같은 기간 외국계 보험회사 평균 수입보험료 성장률 10.6%의 두 배에 이르는 수준이다. 외국계 생명보험회사 가운데 최초로 독립법인 인가를 받은 AIA가 10억 612만 위안의 법인세 차감전 순이익을 기록했는데,

32) 우리나라 생명보험 상위 5개사 시장점유율은 70% 수준이고 외국계 생명보험회사 점유율은 16% 수준이다. 우리나라 손해보험 상위 5개사 시장점유율이 75.4%이고 외국계 손해보험 원수사의 시장점유율이 2.1% 수준이다.

33) 외국 금융회사들이 중국 보험회사에 50% 미만의 지분을 투자할 경우 중국계 보험회사로 분류된다. 한편 Allianz와 Manulife 등 대부분의 글로벌 보험회사들은 50% 이상 투자하면서 중국시장에 진출하였다. 참고로 우리나라에 진출한 외국계 보험회사들은 경영권을 확보한 독립인 경우가 많다.

34) 중국은행의 지분참여는 최근까지 중국보험감독위원회 허가를 받지 못하였다.

MetLife의 4억 582만 위안과 큰 격차를 보이고 있다. MetLife는 상하이 투자 (Shanghai Alliance Investment)와 미국 MetLife의 합작회사이다. 나머지 일곱 개 보험회사 가운데 ICBC-AXA Life, ING-BOB Life, CIGNA-CMB Life는 현지 은행의 지분율이 50% 이상이다. 방카슈랑스를 통해 수익을 기록한 것으로 보인다. 2008년 1월 은행의 보험회사 지분 소유가 가능해지면서 중국 공상은행 등 6개 은행이 보험 회사의 지분을 인수하였다.³⁵⁾

손해보험의 경우, 삼성화재와 LIG손해보험의 법인세 차감전 순이익이 2013년 기준으로 각각 2,757만 위안과 176만 위안으로 나타났다. 2012년 삼성화재 6,258만 위안, LIG손해보험 1,340만 위안에 비해 크게 줄어들긴 했으나 순이익을 기록하고 있다는 점에서 의미가 있다. 반면 현대해상은 2013년 218만 위안 적자로 전년도와 유사한 수준으로 나타났다.

〈표 V-5〉 국내 생명·손해보험회사의 중국 경영성과 현황

(단위: 만 위안)

구분	회사명	수입보험료	시장점유율	법인세 차감전 순이익	순이익 순위
생명 보험	ICBC-AXA	1,028,719	0.96%	2,030.7	외자계 중 8위
	AIA	940,777	0.88%	106,120.4	외자계 중 1위
	삼성생명	33,648	0.03%	-6,742.5	외자계 중 18위
	한화생명	8,930	0.01%	-5,640.7	외자계 중 15위
손해 보험	Groupama Avic	140,034	0.22%	4,491.3	외자계 중 2위
	Tokio Marine China	46,930	0.07%	9,044.4	외자계 중 1위
	삼성화재	61,173	0.10%	2,756.5	외자계 중 3위
	LIG손해보험	9,804	0.02%	175.9	외자계 중 10위
	현대해상	10,473	0.02%	-218.4	외자계 중 12위

주: 2013년 기준이며 시장점유율의 경우 생명보험은 수입보험료, 손해보험은 원수보험료 기준임.
 자료: 중국 보험감독위원회(CIRC).

35) ICBC-AXA Life는 중국공상은행이 60% 지분을, CIGNA-CMB Life는 중국 초상은행이 50% 지분을, ING-BOB Life는 베이징 은행이 50% 지분을 소유하고 있다. 이 외에도 CCB Life는 중국 건설은행이 51%를, ABC Life는 중국 농업은행이 51%, BoComm Life는 교통 은행이 51% 지분을 소유하고 있다(AXCO 2014).

삼성화재는 2005년 상하이 법인 설립 이후 심천, 소주, 청도 등에 지점을 개설하며 온라인 채널을 통해 자동차보험 사업을 확장하고 있으나 자동차보험 비중은 중국 법인 수입보험료의 14.5% 수준에 불과하다. 2013년 말 기준으로 원수보험료는 6억 1,170만 위안으로 중국 손해보험시장에서 0.09%의 시장점유율을 기록하고 있다. 현대해상은 북경지역에서 일반보험과 자동차보험사업을 하고 있다. 원수보험료는 9,804만 위안으로 중국 손해보험시장 점유율은 0.02%에 불과하다. 반면 LIG손해보험은 지역거점인 강소성 소재 한국기업과 교민을 대상으로 일반손해보험 중심의 사업을 하고 있으며 상해보험 등 신상품 출시를 통해 개인보험시장을 확대하려고 있다. 2013년 말 원수보험료는 1억 473만 위안으로 0.02%의 시장점유율을 보이고 있다. 2013년 합산비율은 146.9%인데 손해율이 119.9%, 사업비율이 27.0%로 손해율 관리가 어려운 것으로 보인다. LIG손해보험의 판매채널은 임직원 및 중개사 채널이 대부분이다.

2) 베트남

베트남 보험시장 상위 5개사의 시장점유율은 생명보험 91.1%, 손해보험 67.6%로 생명보험시장의 시장집중도가 상당히 높다. 그러나 중국과 달리 생명보험시장 점유율 상위 5개사 중 4개사가 외국계 생명보험회사이고, 16개 생명보험회사 가운데 11개사가 외국계 생명보험회사이다. 한화생명이 2008년 6월에 현지법인을 설립하여 2009년 4월부터 보험영업을 시작하였는데, 현지 보험영업 4년 만에 2013년 말 시장 점유율 2.0%를 달성하였다. 그러나 아직까지 순손실을 기록하는 것으로 보인다.³⁶⁾

베트남 손해보험시장에서는 21개 회사들이 경쟁하고 있는데, 생명보험시장과 다르게 외국계 손해보험회사들의 시장점유율은 6.8% 수준에 불과하다. 베트남 손해보험회사인 Bao Viet 23.2%, PVI 20.9%, Bao Minh 9.4%, PJICO 8.1%, PTI 6.0%로 상위 5개사의 시장점유율이 67.6% 수준이다.

36) 금융감독원(2014. 10)에 따르면 한화생명의 2014년 상반기 해외사업 손익은 915만 달러 적자를 기록하였는데 이는 전년동기 698만 달러에 비해 악화된 것이다.

〈표 V-6〉 베트남의 주요 생명보험회사 현황

회사명	현지 파트너	투자회사	2013 시장점유율
Prudential	없음	Prudential UK	22.7%
Bao Viet Life	Bao Viet	Sumitomo Life	20.7%
PVI Sunlife	Petro Vietnam Insurance	Sun Life Financial, Canada	13.3%
Manulife	없음	Manulife, Canada	10.8%
Dai-ichi Life	없음	Dai-ichi Life, Japan	9.2%
AIA	없음	AIA Group, HK	8.3%
ACE Life	없음	ACE Group, Switzerland	6.0%
Prevoir	없음	Prevoir, France	4.4%
Hanwha Life	없음	Hanwah Group, Korea	2.0%
Generali	없음	Generali, Italy	0.8%
VCLI	Vietcombank 외	BNP Paribas Cardiff, France	0.7%
Cathay Life	없음	Cathay Financial Group, Taiwan	0.4%
VietinAviva	VietinBank	Aviva Corporation, UK	0.3%
Great Eastern Life	없음	Great Eastern, Singapore	0.3%
Fubon Life	없음	Fubon Life, HK	0.1%
Phu Hung Life	Phu Hung Assurance 외	Ting Family, HK	0.0%

자료: VPBS(2014).

〈표 V-7〉 베트남의 주요 손해보험회사 현황

회사명	2013년 시장점유율	회사명	2013년 시장점유율
Bao Viet	23.2%	AAA	2.2%
PVI	20.9%	GIC	2.0%
Bao Minh	9.4%	Liberty	1.8%
PJICO	8.1%	VNI	1.8%
PTI	6.0%	Bao Long	1.8%
Samsung Vina	3.7%	AIG	1.5%
BIC	3.2%	MSIG	1.4%
MIC	2.8%	Bao Viet Tokio Marine	1.2%
ABIC	2.2%	Others	6.8%
AAA	2.2%	-	-

자료: VPBS(2014).

베트남에 2003년 진출한 삼성화재는 2013년 시장점유율 3.7%로 6위를 기록하고 있고 외자계 손해보험회사 가운데서는 1위이다.³⁷⁾ 삼성화재 시장점유율을 상품별로 보면, 적하보험 시장점유율은 25% 수준이나 자동차보험 시장점유율은 0.06%에 불과하다. 적하보험 시장점유율이 높은 점은 계열회사인 삼성전자의 베트남 수출입 물량 때문인 것으로 보인다. 삼성화재의 2014년 상반기 베트남 이익은 496만 8,000달러로 전년동기의 466만 9,000달러와 유사한 것으로 나타났다. 그러나 국내에서 경쟁력이 우수한 것으로 평가되는 자동차보험의 베트남 시장 경쟁력이 상대적으로 취약하다.³⁸⁾

〈표 V-8〉 베트남의 주요 손해보험회사 시장점유율과 자동차보험 시장점유율
(단위: %)

회사명	2013년 시장점유율	자동차보험 시장점유율	비고
Bao Viet	23.2	24.98	1964년 설립된 베트남 보험회사
PJICO	20.9	14.14	-
PTI	9.4	11.72	-
PVI	8.1	9.18	-
Bao Minh	6.0	8.20	-
Liberty	3.7	4.59	미국 Liberty Mutual 현지법인
BIC	3.2	4.50	-
MIC	2.8	4.43	-
AIG	2.2	0.42	-
Bao Viet Tokio Marine	2.2	0.34	일본 동경해상보험과 합작회사
MSIG	2.0	0.18	일본 미쓰이스미토모
Samsung Vina	1.8	0.06	-

자료: VPBS(2014).

37) 베트남 손해보험 상품 비중은 자동차보험 28%, 재산보험(Property and Casualty) 22%, 상해·질병(Health/Accident) 21%이다. 재산보험에는 화재보험, 도난보험, 재난(Peril)보험 등이 포함되어 있는데 화재보험은 자동차보험과 마찬가지로 의무보험이다.

38) 베트남 자동차보험 시장의 현지 손해보험회사들의 시장점유율이 60% 이상으로 집중도가 높아 외국 손해보험회사들의 경쟁여건이 비우호적이다.

3) 인도네시아

인도네시아 생명보험시장에는 2010년 기준으로 46개의 생명보험회사가 사업을 하고 있다. 인도네시아 보험회사가 29개, 합작법인이 17개이다. 2010년 수입보험료 기준 시장점유율 상위 26개 회사들의 시장점유율 합계가 97.09% 수준이다. 베트남과 유사하게 합작생명보험회사들의 시장점유율이 높다. 손해보험시장에는 국내 손해보험회사 69개, 외국계 손해보험회사 18개, 재보험회사 4개가 사업을 하고 있다.³⁹⁾ 상위 10개 보험회사가 시장의 57%를 차지하고 있고 상위 26개 회사가 81%의 시장점유율을 차지하고 있다. 인도네시아 자국 손해보험회사들의 비중은 84%인 반면 외자계 손해보험회사들의 비중은 16%에 불과하다.

〈표 V-9〉 인도네시아의 생명·손해보험 상위 10개 보험회사 현황

(단위: %)

회사명	시장점유율	회사명	시장점유율
PT Prudential Life Assurance	13.9	Sinar Mas	10.3
Jiwa Sinarmas	12.4	Jasa Indonesia	8.6
Jiwa Mega Life	9.0	Astra Buana	8.5
PT Asurani Allianz Life Indonesia	6.9	Central Asia	5.3
PT Asurani Jiwa Manulife Indonesia	6.7	Tugu Pratama Indonesia	5.1
Bumiputera 1912	6.6	Adira Dinamika	3.7
Indolife Pensiontama	5.7	Wahana Tata	3.6
Jiwasraya	4.8	MSIG Indonesia	3.4
PT AIA Financial	4.8	Jaya Proteksi	3.2
PT AXA Mandiri Financial Service	3.8	Allianz Utama Indonesia	2.4

자료: A.M. Best(2013).

39) 인도네시아는 이슬람 금융이 활성화된 국가로 이슬람 생명보험인 가족 타카풀 등이 활성화되어 있다. 자세한 내용은 전용식(2014) 참조.

생명보험시장에서 외국 생명보험회사와 합작한 보험회사들이 투자연계형 보험상품과 샤리아 율법에 부합하는 보험상품을 방카슈랑스와 설계사 채널을 통해 판매하면서 시장점유율을 확대하고 있다.⁴⁰⁾ 은행과의 방카슈랑스 전략적 제휴와 안정적인 설계사 판매망 구축이 인도네시아 생명보험시장에서의 경쟁력이라고 평가된다.

손해보험시장의 상품비중은 자동차보험 30%, 재산보험(Property) 27%, 상해 및 건강 14%, 기타 29%이다. 시장경쟁은 매우 치열한 것으로 보인다. 일례로 자동차보험시장의 성장성은 지속될 것으로 보이나 경쟁심화로 수익성이 좋지 않다는 평가이다.⁴¹⁾ 인구 1,000명 당 자동차 등록대수는 2009년 61대에서 2011년 69대로 증가하였고 자동차판매 대수도 2007년 433,341대에서 2011년 894,164대로 증가하며 자동차보험시장의 성장세는 지속될 것으로 예상된다. 반면 인수(Underwriting)와 보상관리(Claim Management), 판매채널, 보험료의 적정성 등 해결해야할 문제가 많은 것으로 평가된다.

2012년 인도네시아 손해보험 원수보험료 대비 국내 보험회사의 원수보험료 비중은 삼성화재 0.47%, LIG손해보험 0.32%, 메리츠화재 0.14%에 불과하다. 외자계 가운데 일본의 미쓰이스미토모 시장점유율인 3.4%에 비하면 상당히 미미하다. 2013년 상반기 3사 합계 240만 달러 이익을 기록했으나 2014년 상반기에는 129만 달러로 줄어들었다.

40) PWC(2014)에 따르면 2011년 연납화 신계약(Annulaized Premium Equivalent) 기준으로 상위 10개사의 시장점유율이 76% 수준이다. 상위 10개 회사들 가운데 영국의 Prudential 25.0%, AXA 14.1%, Allianz 6.1%, AIA 5.3%, Manulife 4.4%이며 인도네시아 보험회사는 세 곳에 불과하다.

41) PWC(2013), "Insurance Facts and Figures", Asean Region.

〈표 V-10〉 국내 손해보험회사의 인도네시아 경영성과

회사명	2012년 자산규모 (십억 루피아)	2008년 대비 자산증가율(%)	2010년 원수보험료 비중(%)	순위
PT Asurani MSIG	1,857	16.4	3.42	외자계 중 1위
Tokio Marine	1,465	13.8	2.20	외자계 중 1위
삼성화재	573	35.2	0.47	외자계 중 3위
LIG손해보험	188	12.6	0.32	외자계 중 10위
메리츠 화재	87	5.4	0.14	외자계 중 12위

자료: 자산규모 자료는 인도네시아 금융감독위원회(2013), 원수보험료 비중 자료는 A.M. Best(2012).

4) 태국

2013년 11월 현재 24개 생명보험회사가 사업을 하고 있으며 이 중 외국계 회사는 14개이다. 상위 5개사의 시장점유율은 70.6%로 2005년 81.09%보다 10.49% 하락하였으나 2009년 70.52%와 비슷한 수준을 유지하고 있다. 2013년 11월 수입보험료 기준 외국계 회사의 시장점유율은 71%이며, AIA의 시장점유율은 25.1%이다. AIA는 2009년 태국 최초로 투자연계형 상품인 ‘AIA Link’를 출시하는 등 시장 선도적인 역할을 하고 있다. 그러나 타이생명(Thai Life) 및 망타이생명(Muang Thai Life) 등 현지 생명보험사의 상품경쟁력이 제고되면서 AIA의 시장점유율은 2009년 33.6%에서 하락세를 보이고 있다.

태국 생명보험 판매채널의 경우, 2013년 연납화보험료(APE) 기준으로 방카슈랑스 채널 비중이 55%이며 모집인 비중은 37%이다.⁴²⁾ 방카슈랑스는 주로 투자형 상품을, 모집인은 주로 전통 보험상품을 판매하고 있다.⁴³⁾ 태국 생명보험시장의 상품 비중은 양로보험 중심의 저축성 상품이 60%로 가장 높은 것으로 나타났다.

삼성생명은 1997년 11월 태국 10대 그룹인 사하그룹(Saha Group), 시암시티은행(SCB), 태국 군인은행(TMB Bank)과 시암삼성(Siam Samsung Life Insurance)을

42) 삼성생명 사업보고서(2013. 12).

43) Fitch Ratings(2014. 9), “Thailand Life Insurance Market Dashboard 1H14”.

설립하여 태국 생명보험시장에 진출하였다. 2010년 1월 삼성생명은 사하그룹으로부터 합작사지분 12.5%를 인수하여 지분율을 37.5%로 높여⁴⁴⁾ 사하그룹과 공동 최대주주가 되었다. 이후 2013년 3월 삼성생명은 태국삼성생명(Thai Samsung Life Insurance, 구 시암삼성)을 연결자회사로 편입하였다.⁴⁵⁾ 태국삼성생명은 2013년 11월 말 현재 수입보험료 기준으로 시장점유율 0.29%를 나타냈으며, 태국 생명보험시장 내 24개 회사 중 19위이다. 2013년 수입보험료는 478억 8,100만 원으로 이 중 사망보험이 45.4%, 생사혼합보험이 34.5%, 단체보험이 18.6%, 생존보험이 1.6%를 차지하고 있다. 판매채널의 경우, 모집인 86.3%, 대리점 8.8%, 기타⁴⁶⁾ 4.8%로 모집인을 통한 영업이 대부분인 것으로 나타났다.

〈표 V-11〉 태국의 생명·손해보험 상위 10개 보험회사 현황 (단위: %)

생명보험회사	시장점유율	회사명	시장점유율
AIA	25.10	Viriyah Insurance	16.70
Muang Thai Life	13.86	Dhipaya Insurance	11.23
Thai Life Insurance	12.13	Bangkok Insurance	7.16
Siam Commercial New York Life	10.44	Synmunkong Insurance	4.35
Bangkok Life	9.08	Muang Thai Insurance Public	4.25
Krungthai AXA Life	8.38	The Safety Insurance	4.22
Ayudhya Allianz C.P.	5.54	Tokio Marine Sri Muang Insurance	4.14
Ocean Life	3.04	Mitsui Sumitomo Insurance	2.94
Fwd Life	2.82	Lmg Insurance	2.93
Prudential Life	2.33	Thanachart Insurance	2.74

주: 2013년 11월 기준.
자료: OIC(2013).

44) 2008년 2월 손해보험법과 생명보험법 개정안이 발표됨에 따라 외자출자비율을 정부 승인을 통해 기존 25%에서 49%까지 확대할 수 있게 되었다.

45) 삼성생명은 2013년 1월 페이퍼 컴퍼니를 통해 태국삼성생명에 대한 지분을 73% 수준까지 확대하였다.

46) 신용카드, 실시간 계좌이체 등.

2013년 11월 현재 태국 손해보험시장에는 64개의 손해보험회사가 사업을 하고 있다.⁴⁷⁾ 태국 보험회사 54개, 외국계 보험회사 지점 5개, 건강보험회사 5개가 경쟁하고 있다. 태국 손해보험시장은 주로 중·소형 손해보험사들로 구성되어 있어 상위 5개사의 시장점유율이 43.69%, 상위 10개사의 시장점유율이 60.66%이다. 2013년 11월 원수보험료 기준 하위 32개 보험사의 시장점유율이 0.27%에 불과한데 이것은 보험회사의 난립과 치열한 경쟁에서 비롯된 결과로 분석되고 있다.⁴⁸⁾ 태국 손해보험 시장은 시장집중도가 높고, 규모가 작은 시장참여자가 많아 진입 매력도가 높지 않은 것으로 평가되고 있어 태국에 진출한 국내 손해보험회사는 없는 것으로 나타났다.

라. 투자영업⁴⁹⁾

삼성화재는 베트남 시장 등 해외시장에서 발생하는 원수보험료를 현지에서 투자하는 것으로 보이는데, 삼성화재 연차보고서에 따르면 해외시장에서 창출하는 원수보험료의 83%를 현금, 예금, 신탁 등 안전자산에 운용하고 나머지 17%를 유가증권에 운용하는 것으로 나타났다. 유가증권 비중은 국공채 28.3%, 회사채 71.3%로 회사채 비중이 높다. 손익의 경우, 금융감독원에 따르면 2014년 상반기 손익(투자영업과 보험영업의 합계)은 497만 달러 이익을 기록해 2013년 상반기 467만 달러 수익에 비해 소폭 증가한 것으로 보인다.

47) 태국 정부는 「보험산업 발전을 위한 마스터플랜(ISMP: Insurance Sector Master Plan 2006-2011)」에서 최소납입자본금을 7,900만 달러로 상향조정하여 시장 내 인수 및 합병을 유도하였다. 이로 인해 태국 내 손해보험회사는 2008년 총 72개에서 2013년 현재 64개로 줄어들었으나 여전히 중·소형 보험회사가 많은 것으로 평가된다.

48) 조용운 외(2011. 11), 「아세안 주요국의 보험시장 규제제도 연구」, 보험연구원 조사보고서 2011-5.

49) 보험회사의 투자영업은 보험부채를 자산으로 운용하는 것이다. 반면 해외증권투자는 현지 보험영업에서 창출된 보험부채를 운용하는 것과 다르게 보험회사의 자산운용목적으로 해외 증권, 채권 등 유가증권에 투자하는 것이다. 우리나라의 해외증권투자는 2011년 527.4억 달러 규모에서 2013년 742.8억 달러로 늘어나고 있는 추세이다. 그 중 보험회사의 비중은 2010년 26.0%에서 2013년 35.5%로 크게 늘어났다. 주식에 투자되는 규모는 미미하고 주로 채권과 해외 한국기업이 발행하는 채권인 Korean Paper 비중이 크다. 운용자산 수익률 둔화로 인해 해외증권투자가 늘어나고 있는 것으로 보인다.

중국에 진출한 LIG손해보험의 경우 총자산 8억 4,402만 위안 중 26.8%를 현지에서 운용하여 1,098만 위안의 투자수익을 창출하는 것으로 나타났다. 현지에서 운용하는 비중이 적은 이유는 중국의 금융시장에 적합한 상품이 부족하기 때문인 것으로 보인다. 손해보험회사들의 운용자산 내역에 대한 정보가 부족하여 중국 생명보험회사들의 운용자산 현황을 살펴보았다. 2012년 기준으로 운용자산의 41%를 채권으로 운용하고 32%를 은행에 예치하고 있다. 나머지는 주식, 뮤추얼 펀드, 그리고 장기 주식으로 운용하는 것으로 나타났다. 따라서 해외사업에서 투자영업은 현지 금융시장의 발전 정도에 따라 영향을 받는 것으로 보인다.

〈표 V-12〉 중국 생명보험 자산 운용 현황

(단위: 억 위안)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
채권	19,438	19,074	22,977	26,100	30,564
은행 예치금	8,897	10,509	13,906	17,700	23,446
주식(Equities)	2,652	4,189	5,111	3,802	4,455
뮤추얼 펀드	1,813	2,768	2,625	2,916	3,626
장기 주식(Long-term equities)	-	-	-	-	2,151
기타	772	860	1,427	4,982	9,259
합계	33,572	37,400	46,046	55,500	73,500

자료: AXCO(2014).

2. 평가

중국, 베트남, 인도네시아, 태국 시장에 진출한 국내 보험회사의 현지 보험영업 성과를 살펴본 결과 생명보험회사들의 시장점유율과 수익성은 모두 좋지 않지만 손해 보험회사들은 기업성보험(Commercial Line)을 중심으로 시장점유율과 수익성을 유지하는 것으로 나타났다. 기업성보험은 생명보험에 비해 거래장벽이 높지 않기 때문인 것으로 보인다(Eppink and Rhijin 1989).⁵⁰⁾

본 절에서는 국내 보험회사의 해외사업 경영성고가 부진한 원인을 진출국가, 진출

방식, 그리고 경영전략 측면으로 나누어 살펴보고자 한다. 진출국가 측면에서는 현지 경쟁환경과 인식·문화적 차이, 정치적 불확실성 등 진출 국가의 시장 특성을 중심으로 살펴보고 경영전략 측면에서는 국내 보험회사의 상품·판매채널을 중심으로 살펴본다.

가. 진출국가

1) 보험수요

국내 보험회사들이 진출한 아시아 국가들의 보험시장 성장가능성은 매우 높은 것으로 평가된다. 2013년 중국의 보험산업 규모는 2,779억 달러로 우리나라 1,435억 달러의 두 배 수준이며 수입·원수보험료 성장률도 7.8%, 20.7%로 우리나라 보다 월등히 앞서고 있다. 보험밀도와 침투도는 중국 60위, 49위, 인도네시아 75위, 58위이다. 베트남의 경우 진출 국가들 가운데 보험밀도가 84위, 보험침투도 72위로 성장가능성이 높은 것으로 보인다.

인구구조 측면에서도 인도네시아와 베트남의 인구증가율이 1% 이상이고 65세 인구 비중이 적고 14세 이하 비중이 높아 향후 경제발전에 따라 보험산업 발전 가능성은 상당한 것으로 평가된다. 반면 태국과 중국의 경우 인구증가율이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 14세 이하 인구비중도 중국은 18.0%, 태국은 18.2%로 우리나라의 14.9%와 크게 다르지 않은 것으로 나타났다. 그러나 인구수는 중국 13억 5,740만 명, 태국 6,700만 명으로 우리나라보다 크기 때문에 보험시장의 발전가능성은 높다고 평가된다.

50) 기업성 보험은 세계화 추세에 따라 글로벌 사업으로 진화할 것이고, 반면 가계성 보험(Personal Lines)은 언어, 규제, 조세제도 등으로 지역성이 유지될 것이라는 전망을 80년대 후반 제기하였다. 기업성 보험은 보편화, 표준화가 진행되고 있으나 가계성 보험은 현지의 특수성이 지속되어 거래장벽이 유지될 것이라는 전망이다. 현재 아시아 시장에서 국내 손해보험회사들이 미미하지만 수익을 창출하는 이유와 관련이 있는 것으로 판단된다.

〈표 V-13〉 2013년 아시아 주요국 보험시장 규모와 경제성장률¹⁾

(단위: 억 달러, 달러)

구분	보험료 규모		보험밀도		보험침투도		경제성장률 2004~2013
	생명	손해	생명	손해	생명	손해	
중국	1,521	1,258	110	91	1.6%	1.4%	10.2%
	(7.8%)	(20.7%)	60위		49위		-
인도네시아 ²⁾	141	43	59	18	1.6%	0.5%	5.8%
	(7.6%)	(10.3%)	75위		58위		-
태국	148	67	214	96	3.8%	1.7%	3.9%
	(16.5%)	(17.5%)	54위		26위		-
베트남	10	11	11	12	0.6%	0.7%	6.4%
	(11.1%)	(4.9%)	84위		72위		-
한국	912	523	214	96	3.8%	1.7%	3.9%
	(-9.4%)	(3.7%)	20위		5위		-

주: 1) 보험료 규모는 억 달러, 보험밀도는 달러, 보험침투도는 %, 괄호 안은 전년대비 증가율임.

2) 보험밀도와 보험침투도 하단은 전세계 순위임.

자료: World Bank,

〈표 V-14〉 2013년 아시아 주요국 인구구조

(단위: 백만 명, %)

구분	인구				
	인구 수	인구증가율	14세 이하 비중	15~65세 비중	65세 이상 비중
중국	1,357.4	0.5	18.0	73.1	8.9
인도네시아	249.8	1.2	28.9	65.9	5.2
태국	67.0	0.3	18.2	72.1	9.7
베트남	89.7	1.0	22.7	70.7	6.6
한국	50.2	0.4	14.9	72.9	12.2

자료: IMF; Swiss Re; World Bank,

정부의 보험산업 발전 정책 추진도 아시아 각국의 보험산업 성장에 기여할 것으로 보인다. 인도네시아 정부는 보험산업 발전을 위해 다양한 정책을 추진하고 있고 보험시장 발전을 위해 효과적인 판매채널의 구축, 교육, 의료, 연금, 장기저축 등의 역할이 결합된 생명보험상품의 도입 등을 유도하고 있다. 태국의 경우, 세금우대정책과 「보험산업 발전을 위한 마스터플랜(ISMP: Insurance Sector Master Plan 2006-2011)」 추진 등으로 2009~2013년 태국 보험산업은 연평균 14% 성장하였다. 또한 태국 정부는 2차 보험 개발 계획(Insurance Development Plan Volume 2(2010~2014))을 통해 2009년 4.07%에 불과했던 보험침투도를 2014년 6.00%까지 상승시킬 계획임을 발표하였다. 이에 따라 향후 5년간 태국 생명보험 수입보험료는 연평균 10% 이상 늘어날 것으로 예상되고 있다.

2) 경쟁환경

국내 보험회사가 진출한 중국, 베트남, 인도네시아 시장은 경제성장률이 높고 보험침투도와 밀도는 낮아 보험산업의 성장가능성은 매우 높은 것으로 평가된다. 그러나 일부 보험회사들의 시장지배력이 높아 국내 보험회사들의 경쟁이 어려운 것으로 보인다. 생명보험의 경우 중국시장에서는 중국계 보험회사의 시장지배력이 높은 반면, 베트남과 인도네시아 시장의 경우 외국계 보험회사의 시장지배력이 높다. 손해보험의 경우 중국, 베트남, 인도네시아 시장에서 각 국가의 보험회사 시장지배력이 높은 것으로 나타났다.

Ma and Pope(2003)의 연구결과에서 나타난 것처럼 현지 보험시장의 시장집중도가 높아 국내 보험회사가 현지에서 틈새시장 발굴 등 경쟁력을 발휘하는 것이 어려운 것으로 보인다. 게다가 개발도상국이기 때문에 전문인력 등 보험산업 인프라가 충분하지 못하다는 점은 보험영업 기반 확립의 장애요인이다. 현지 보험회사와 국내 보험회사보다 먼저 현지시장에 진출한 글로벌 보험회사들이 현지 전문인력을 선점하고 있어, 후발주자인 국내 보험회사들의 사업을 어렵게 하고 있다. 특히 글로벌 보험회사들은 언더라이팅, 요율 산출, 보험금 지급, 자산운용 분야에서 규모의 경제효

과를 누리고 있어(Katrishen and Scordis 1998) 국내 보험회사들의 경쟁력은 상대적으로 낮다. 그러나 국내 제조업 기업들이 중국, 인도네시아, 베트남에 진출해 있다는 점은 국내 보험회사들의 경쟁력 제고에 긍정적인 역할을 하는 것으로 보인다. 기업고객을 확보하고 있어 현지에 진출한 손해보험회사들은 생명보험회사들에 비해 좋은 경영성과를 보이고 있다. 그러나 국내 손해보험회사의 현지 가계성 보험 경쟁력은 좋지 않다. 이는 국내 손해보험회사의 국제 경쟁력이 취약하다는 점을 보여준다.

3) 인식 · 문화적 차이

중국의 생명 · 손해보험산업에서 중국 보험회사의 시장지배력이 높고 베트남과 인도네시아의 경우 자국 손해보험회사의 시장지배력이 높은 원인 중 하나는 소비자들의 인식이다. 왜냐하면 베트남과 인도네시아 생명보험산업에서 외국계 생명보험회사의 시장점유율이 높은 이유가 국민들이 외국 생명보험회사들이 자국 보험산업 발전에 기여를 하고 있다고 인식하기 때문이다.

중국에 1992년 진출한 AIA의 경영성과가 가장 좋은데, 그 원인으로 AIA의 현지 보험인프라 발전에 대한 기여이다. AIA는 중국에 설계사 모집제도를 최초로 도입하였고 보험 전문인력 양성 프로그램을 중국 대학들과 공동으로 설립하였다. Aflac의 경우도 일본에서 암보험으로 상당한 성공을 거두었는데, 당시 일본에는 암보험 상품이 없었다. 외국계 보험회사들이 진출국 보험산업 발전에 기여한다는 인식을 형성하는 것이 해외사업에 중요한 것으로 판단된다.

4) 규제의 불확실성과 정치적 리스크

중국, 인도네시아, 베트남 등 개발도상국의 규제는 보험산업 발전단계에 따라 진화한다. 특히 중국 보험시장의 규제가 급격하게 변화하고 있다.⁵¹⁾ 예상하지 못한 규

51) 시장진입 규제 측면에서는 중국계 보험회사와의 합작법인 설립만으로 중국시장에 진출할 수 있다는 점, 외국계 보험회사의 기업연금시장 진입금지, 외국계 보험회사의 상대적

제의 변화는 리스크요인일 수 있으나 예상하고 준비한 규제의 변화는 기회요인일 수 있다. 그러나 국내 보험회사들은 규제의 변화를 예상하지 못하고 있는 것으로 보인다. 특히 판매채널 규제 변화는 외국계 보험회사들의 영업에 직접적인 영향을 미친다.

해외진출 국가의 정치적 리스크는 통화가치 변동으로 나타나는데, 동남아시아 국가의 통화가치 변동성은 우리나라 통화가치 변동성보다 높다. 국내 보험회사가 인도네시아에 진출할 경우, 원화와 루피아화 간의 거래시장이 없기 때문에 달러를 구매한 후 달러를 이용해 루피아화로 투자한다. 이 경우 원화의 대미달러 가치 변동분과 루피아화의 달러화 대비 가치 변동분이 모두 반영되기 때문에 인도네시아에 투자하고자 하는 보험회사는 환리스크에 크게 노출되는 것이다.

나. 진출방식

자국시장에서 발전시킨 경쟁력을 해외 시장에서 발휘하는 정도는 진출방식에 따라 달라진다. 인수·합병의 경우 경영권을 100% 확보하여 자국시장의 경쟁력을 충분히 발휘할 수 있으나, 합작방식의 경우는 별도의 합의가 없다면 경영권 행사 정도는 지분율로 한정된다(Altuntas 2012). 따라서 국내 보험회사들이 국내에서 축적한 경쟁력을 현지 시장에서 충분히 발휘하는 것이 어려울 수 있다. 합작투자 방식의 현지법인(Joint Venture)은 별도의 협의가 없이는 경영에 참여하는 권리가 지분율로 제한되기 때문에 경영전략을 추진하는데 자유롭지 못할 수 있다. 그러나 손실부담 비율이 정해져있어 해외사업의 리스크가 본국의 본체로 전이되는 위험은 통제할 수 있는 장점이 있다.

합작법인으로 진출할 경우 합작파트너 선정이 중요하다. 캐나다의 Manulife는 합작법인 설립으로 해외시장에 진출해야 할 경우, 합작 파트너를 신중하게 선정하는데 그 기준은 Manulife의 경영철학을 이해하고 장기적으로 함께 성장하고자 하는 기업이라는 것이다.

으로 더딘 지점개설 등이 외국계 기업의 중국시장 경쟁을 제한하고 있다.

네덜란드의 글로벌 보험회사인 ING와 AMEV의 해외시장 진출방식은 주로 인수·합병이었으며, 현지 시장의 규제가 있을 경우에 한해서만 합작법인 방식으로 진출하였다. 반면 AEGON은 합작법인 진출방식을 선택하지 않았다. 합작법인이나 직접투자방식보다 인수·합병 방식이 선호된 이유는 경영권을 100% 확보하여 자신들의 경쟁력을 충분히 발휘할 수 있고 해외시장에서 유기적 성장(Organic Growth) 전략으로 사업을 시작할 때 발생하는 위험이나 비용을 최소화할 수 있기 때문이다. 그리고 다른 진출방식에 비해 신속하고 대규모 시장진입이 가능하다는 장점이 있기 때문이다(Eppink and Rhijn 1989). ING그룹은 1979년에 Life Insurance Company of Georgia를 인수하였고 AEGON은 1979년에 미국의 Life Investors를 인수하며 미국 시장에 진출하였다. 인수·합병 이후 ING, AMEV, AEGON 세 개 보험회사의 해외사업 비중은 수익(Revenue) 기준으로 1975년 22%에서 1985년 51%로 증가하였다.

〈표 V-15〉 1985년 기준 ING, AMEV, AEGON의 지역별 영업수익 비중

(단위: %)

구분	ING	AEGON	AMEV
네덜란드	48	51	38
북미/미국	23	39	47
기타 유럽	12	7	12
기타 국가	10	-	3

주: ING와 AEGON은 재보험 사업 비중이 각각 7%, 3%가 있어 합계가 100이 되지 않음.

자료: Eppink and Rhijn(1989) 재인용.

다. 경영전략

1) 상품전략

중국, 인도네시아, 베트남, 태국 모두 저축성·투자형 상품의 판매비중이 높거나 상승하고 있다. 중국의 경우 저축성 상품인 배당형 상품 비중이 크고 인도네시아의 경우 투자형 상품 비중이 크다. 반면 베트남의 경우 신계약 기준으로 약 80%가 양로보험(Endowment) 등 전통적인 생명보험 상품이다. 2007년 변액보험이 허용되었으나 2013년 신계약기준으로 투자형 상품 비중이 9.09% 수준에 불과하다.

국내 보험회사의 해외사업 상품비중을 살펴보면, 삼성생명 태국 현지법인의 상품 비중은 국내 상품비중과 유사하다. 변액연금 등 특별계정 비중은 없지만, 사망보험과 생사혼합보험 비중이 높고 국내 시장의 상품구성과 유사하다. 반면 한화생명 베트남 법인은 저축성보험인 생사혼합보험만 판매하고 있다(〈표 V-16〉 참조). 삼성생명은 상품다변화 전략을 선택한 것으로 보이고 한화생명은 저축성보험만을 판매하는 전략을 선택한 것으로 보인다. 상품다변화에 대한 선행연구 결과들은 해외시장에서 상품다변화가 해외사업 경영성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 제시하고 있다(Ma and Elango 2008; Hoyt and Trieschman 1991). Hoyt and Trieschman(1991)은 상품다변화 전략을 선택한 보험회사들이 다른 보험회사들에 비해 리스크는 높고 수익은 낮다는 결과를 제시하였다.⁵²⁾

52) 제조업의 경우 이와 유사한 결과들이 제시하는 바는 상품다변화가 일정 수준까지는 수익을 높이는데 기여하지만 그 수준을 초과할 경우, 수익증가 속도가 줄어든다는 것이다 (Grant 외 1988; Sambharya 1995; Hitt 외 1997).

〈표 V-16〉 2013년 말 기준 삼성생명과 한화생명의 해외시장 상품비중

(단위: %)

구분	국내시장		해외시장	
	삼성생명	한화생명	삼성생명 태국	한화생명 베트남
생존	22.9	17.3	1.6	0
사망	31.0	31.6	45.4	0
생사혼합	8.3	14.2	34.5	100
단체	1.7	1.1	18.6	0
특별계정	36.1	35.8	0.0	0

자료: 각사 IR자료.

LIG손해보험의 경우, 기업고객과 개인고객을 모두 대상으로 사업을 하고 있다. 재물보험 비중은 57.4%이고 자동차보험은 30.9%에 이른다.

2) 판매채널

국내 보험회사들의 해외사업이 본격적인 중국, 인도네시아, 태국, 베트남 시장의 판매채널 비중은 설계사와 보험대리점, 그리고 방카슈랑스 채널이 유사한 수준을 보이고 있다(〈표 V-17〉 참조).

〈표 V-17〉 아시아 주요국의 판매채널 현황

(단위: %)

구분	설계사	보험대리점	방카슈랑스	직판 등 기타
중국	49.2	1.1	42.1	7.5
인도네시아	-	49.0	33.0	18.0
태국	37.0	-	55.0	-
베트남	98.0	-	2.0	-

주: 중국은 수입보험료, 인도네시아, 베트남, 태국은 신계약 기준임.

자료: Milliman(2014); Generali(2012); Ernst & Young(2014).

삼성생명과 한화생명의 경우, 삼성생명 태국법인은 대리점과 컨설턴트를 통해 판매하고 있고 한화생명은 전속 설계사와 보험대리점을 통해 판매하고 있다. 두 회사 모두 방카슈랑스 채널은 확보하지 못한 것으로 보인다. 중국의 경우 저축성보험인 배당형 상품 비중이 80% 수준이고 태국에서 저축성보험 비중이 늘어나고 있어 현지에서 경쟁하는 보험회사들이 방카슈랑스 채널 확보를 위해 현지 은행들과 전략적 제휴를 체결하는 것과는 다른 모습이다(〈표 V-18〉 참조). 최근 아시아 지역에서 글로벌 생명보험회사들이 글로벌 은행 혹은 현지 은행들과 방카슈랑스 전략적 제휴관계를 강화하고 있다. 아시아지역의 보험상품 수요와 보험산업 발전단계를 고려하고 있는 것으로 판단된다.

〈표 V-18〉 글로벌 주요 보험회사의 아시아 지역 방카슈랑스 현황

보험회사	은행	일시	개요
Prudential U.K.	Thanachart Bank PCL	2012.11.5	15년 장기 배타적 방카슈랑스 제휴관계 수립
Prudential Vietnam	Maritime Commercial Bank	2012.7.5	베트남 방카슈랑스 확대 전략의 일환
Prudential U.K.	Standard Chartered Bank	2014. 3.	인도네시아 등 9개 국가에서 향후 15년간 방카슈랑스 독점계약을 체결
Manulife	Bank Danamon Indonsia	2013. 봄	Manulife의 Primajaga 100 판매 예정
Manulife	HD Bank Vietnam	2013. 봄	HD Bank Vietnam의 판매
Manulife	Alliance Bank Malaysia	-	Manulife의 신계약 30% 증가 전망
AIA	Citibank Asia: 아시아 11개국	2013. 겨울	향후 15년간 40억 달러 이상의 가치가 있는 계약으로 평가됨
MetLife	AAMB	2014, 2.	-
Allianz	HSBC	2012, 12.	전략적제휴관계 수립: HSBC 아시아 11개국 지점을 통해 보험상품 판매
Aviva	Permata Bank	2014, 1.	인도네시아의 아스트라 그룹과 50:50 합작회사를 설립하여 Aviva 보험상품의 우선판매대상자로 합의함

자료: 주요 언론보도.

아시아 지역에 네트워크를 확보한 씨티은행이나 HSBC은행과 전략적 제휴관계를 맺은 AIA나 Allianz의 경우를 주목할 필요가 있다. AIA는 MetLife 등 글로벌 대형보험회사들과의 입찰 경쟁에서 15억 달러에서 20억 달러로 추산되는 가격으로 씨티은행과 전략적 제휴관계를 확보하였다. AIA에게 이번 전략적 제휴는 향후 15년간 40억 달러 이상의 가치에 달한다고 평가되고 있다.

방카슈랑스 채널의 경우 수수료가 높고 상품의 이익률이 낮아 수익성은 높지 않지만 설계사 채널에 비해 관리비용은 상대적으로 낮은 것으로 평가된다. 결론적으로 경영관리비용이 높은 설계사 채널만을 유지하는 것은 방카슈랑스 채널을 운영하지 않는 기회비용을 고려한다면 더 많은 비용 부담을 발생시킬 수 있다.

중국, 베트남, 인도네시아 보험산업에서 현지의 전문인력 상황과 보험 설계사에 대한 인식으로 현지 전속 설계사 채널을 구축하는 것은 어려운 것으로 보인다.⁵³⁾ 설계사들이 높은 수수료를 제시하는 보험회사로 이동하는 경향이 강해 설계사 채널이 불안정하고, 이로 인해 안정적인 보험영업이 어렵다는 것이다.

〈표 V-19〉 베트남 보험시장의 보험모집인 규모

(단위: 천 명)

구분	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년
기간 중 신규 보험모집인	36,690	43,446	61,935	88,198	108,902	202,956
연말 보험모집인	63,209	72,091	72,097	127,905	162,423	134,106

자료: Vietnam Insurance Industry, VPBank Security(2014. 5. 20).

53) 베트남의 경우 보험산업 전문인력은 평균 연령이 30대로 젊고 규모는 산업에서 필요로 하는 것보다 적다. 중국의 경우, 판매관리(Sales Force Manager), 지점관리, 디지털 마케팅, 언더라이팅 분야에서 많은 인력이 필요하지만 공급이 부족하다는 전망이 다수이다. 손해보험의 경우 숙련된 인적자원 공급이 손해보험시장 성장률을 따라가지 못하고 있으며, 숙련된 인력의 임금상승률이 높은 것으로 나타나 인력확보가 어려운 것으로 평가되고 있다. 기승도(2011), 「국내 손해보험회사 중국시장 진출 성과와 시사점」, 『보험동향』, 보험연구원.

베트남 국민들은 설계사를 직업으로 인식하기보다는 추가적인 근로소득을 위한 임시적인 일로 생각하는 경향이 높아 직업이동이 빈번하다. 베트남 보험 설계사(Insurance Agents)들의 보험회사 지속 근무비율(Retention Rate)은 20% 수준이다(〈표 V-19〉 참조). Ernst & Young(2014)의 조사결과에 따르면 중국의 설계사들은 월급여가 최소 6,000위안 정도에서 장기근속하는 것으로 나타났으나 현실적으로는 약 3,500위안 정도의 보수를 받는 것으로 나타났다. 따라서 일부 보험회사들은 높은 보수를 제공하고 있고, 보수가 상대적으로 낮은 보험회사에서는 설계사들의 이동이 빈번하여 판매채널의 불안정성이 높다.

보험상품 판매채널 규제의 불확실성도 판매채널 경쟁력 유지를 어렵게 하는 요인이다. 방카슈랑스 채널은 외국계 보험회사들이 활용하던 판매채널이었는데, 중국은 2010년과 2014년 두 차례에 걸쳐 방카슈랑스 규제를 강화하였다. 상업은행의 지점은 3개사 이하의 보험상품만 판매할 수 있게 되었고 보험상품도 보장성 상품 판매 비중을 은행의 방카슈랑스 판매비중의 20%로 제한하였다. 이러한 조치로 방카슈랑스 수수료가 약 10% 인상되었고, 2011년 생명보험 방카슈랑스 판매는 전년대비 12.7% 감소하였다.⁵⁴⁾ 반면 보험대리점(Agency Companies) 판매 비중이 확대되고 있다.⁵⁵⁾

3. 소결: 소극적인 해외사업

아래의 〈표 V-25〉는 국내 보험회사들의 현지 시장점유율과 자산 순위, 그리고 당기순이익으로 평가한 수익성을 제시하고 있다. 국내 시장에서는 시장 선도자이나 해외시장에서는 중소형사 수준의 경영성과를 보이고 있다. 국내 시장지배력이 높은 생명보험회사들이 해외보험영업을 10여년 이상 수행하였으나 현지 시장점유율과 수익성이 좋지 않다는 점은 국내 보험회사들의 해외사업 단계가 Contractor 외(2003)가

54) 이소양(2014. 5. 26), 「중국 방카슈랑스 시장 현황」, 『KIRI Weekly』, 보험연구원.

55) 자본시장연구원(2014), 『2014년 상반기 중국 보험업 동향 및 전망』, 2014년 여름호.

제시한 서비스업 기업들의 해외사업 경영성과 세 단계 중 첫 번째 단계에서 벗어나지 못하고 있는 것을 의미한다. 해외사업 기반 확립의 비용이 편익보다 크기 때문에 경영성과 악화가 지속되는 단계에 국내 보험회사들의 해외사업이 머물고 있는 것이다. 반면 손해보험회사들의 경우 미미하지만 소폭의 이익을 창출하고 있고 외자계 보험회사들 가운데 경쟁력이 있다는 점은 손해보험회사들의 해외사업이 두 번째 단계에 있다는 것을 의미한다. 즉, 해외사업이 비용관리를 통해 안정화되고 있다고 볼 수 있다. 그러나 Capar and Kotabe(2003)가 제시한 해외사업 매출액 비중 18%에 비하면 매우 미미한 수준이고, 대부분의 국내 손해보험회사들이 현지에 진출한 국내 기업을 대상으로 보험영업을 하고 있다는 점은 비용관리 안정화가 수익창출의 원인이라고 보기에는 어려울 수 있다는 점을 의미한다.

〈표 V-20〉 국내 보험회사의 해외보험영업 경영성과 요약

구분		중국	베트남	인도네시아	태국
시장 점유율	생명	28개 외자계 중 15위, 18위	16개 보험회사 중 9위	-	24개 생보사 중 19위
	손해	21개 외자계 중 3위, 10위, 12위	<ul style="list-style-type: none"> • 시장 5위 • 외자계 21개 중 1위 	18개 외자계 중 3위, 10위, 12위	-
수익성	생명	적자	적자	-	적자
	손해	소폭 이익	소폭 이익	소폭 이익	-

주: 인도네시아의 경우 자산규모로 분석함.

해외사업에서 발생하는 비용은 사업 추진과정에서 발생하는 회계적 비용 이외의 관측되지 않는 경영관리 비용, 시장에서 존재하는 정보비대칭, 현지 규제의 불확실성, 사회적·문화적 인식 차이 등에서 발생한다. 경영관리 비용은 보험회사가 통제할 수 있는 전략적인 부분이지만 나머지 비용들은 정부의 제도개선, 국가 차원의 협력이 필요할 수도 있다. 현지에 진출한 외자계 보험회사들도 유사한 비용을 부담한다는 점을 고려해보면 국내 보험회사들의 경영역량이 상대적으로 낮다고 볼 수 있

다. <표 V-21>은 제 IV장에서 기준에 따라 국내 보험회사의 해외사업 현황과 관련된 편익과 비용을 정리하고 있다.

<표 V-21> 국내 보험회사 해외사업 현황과 비용, 편익 분석

단계 및 단계별 고려사항		현황	편익	비용
진출 국가	보험수요	높은 성장성	성장가능성	선진 보험시장 진출 시 기대할 수 있는 경영역량 제고
	보험산업 인프라	낮은 발전단계	-	설계사, 계리사, 손해사정사 등 보험 전문인력 및 인프라 부족으로 시장 선도자에 비해 상대적으로 높은 비용 부담
	경쟁환경	비우호적임	현지 국내기업	낮은 인지도
	정치적 리스크	높은 통화가치 변동성	-	환위험 부담
진출 방식	지점	분석대상 아님		
	현지 법인	합작 법인	제한적인 경영 위험	<ul style="list-style-type: none"> • 경영권 제한 • 현지 내적성장 리스크
		인수 합병 (독립 법인)	<ul style="list-style-type: none"> • 중국에 진출한 손해보험회사들은 독립법인은 독립법인 • 한화생명: 베트남, 인도네시아 	2007년 베트남 진출 이후 2.0% 시장점유율 달성
현지 경영 전략	보험 업종	생명	-	규제의 불확실성 인식의 차이 등 Liability of Foreignness
		손해	소폭의 이익 실현	
현지 경영 전략	상품전략	<ul style="list-style-type: none"> • 삼성생명: 국내 상품전략과 유사 • 한화생명: 저축성보험 중심 	-	상품다각화에 따른 관리비용 상승
		투자영업	안전자산 위주의 운용	-
	규모/대리인 비용	미미	경영효율성	현지에서 경쟁하는 보험회사 대비 낮은 경영효율성

먼저 진출국가 선정 측면에서는 보험산업 성장성에 매몰되어 현지 경쟁환경, 낙후된 현지 보험산업 인프라, 부족한 전문인력으로 발생할 수 있는 비용은 고려하지 못한 것으로 보인다. 보험 선진국에 진출했을 경우를 가정해보면, 보험영업 성과가 좋지 않다고 하더라도 선진 보험경영 기법을 학습할 수 있는 기회로 활용되었을 수 있을 것이다.

현지 보험시장 진입 규제로 인해 합작법인 형태의 진출방식이 불가피했을 수도 있으나 제한적인 경영권 행사로 인해 발생하는 비용을 줄이기 위한 방안은 고려되지 않은 것으로 보인다. 특히 합작법인 설립과 현지에서 내적성장(Organic Growth)을 추진하는데 소요되는 비용과 리스크를 과소평가했을 수 있다. 현지 상품·판매채널 전략 측면에서도 국내 시장의 상품 포트폴리오를 유지하고 있다는 점은 현지 보험상품 수요 및 설계사 판매채널 관리비용을 고려하지 않은 것으로 보인다. 현지에서 경쟁하는 보험회사들에 비해 자산규모가 적고 다각화가 미미하다는 점은 규모의 경제에서 발생하는 경영효율성이 상대적으로 낮다는 점을 의미한다. 장기간 경영성과가 좋지 않다면 현지 사업을 철수하거나 다른 전략적 대안을 찾아보아야 하는데, 전략적 변화가 관측되지 않는다는 점은 해외사업에 대한 명확한 경영목표가 있는지 의문을 갖게 한다.

해외 보험회사들의 경우, 해외사업은 각 회사의 경쟁력에 따라 회사별 다른 전략으로 추진되는 것으로 보인다. UNUM, Aflac 등과 같이 상품경쟁력을 확보한 회사들은 현지 시장에 적합한 상품과 판매채널을 통해 현지에서 내적성장 전략을 추진한 반면, 일본 동경해상화재와 네덜란드의 ING, AMEV, AEGON 등은 인수·합병을 통해 해외사업을 추진하여 상당한 경영성과를 실현하였다.⁵⁶⁾

독일 손해보험회사들의 해외사업은 매우 적극적인 것으로 보인다. Altuntas(2012)의 연구결과에 의하면 독일 손해보험회사의 55%가 해외사업을 추진하고 있으며, 독일 손해보험시장의 평균 경영성과 이하인 손해보험회사들의 해외사업 성과가 평균

56) 일본 동경해상화재는 해외진출 10년여 만에 영업이익 기준으로 해외사업 비중이 40%를 넘어섰고 ING, AMEV, AEGON 등의 해외사업 수익비중은 1975년 22%에서 1985년 51%로 늘어났다.

경영성과 이상인 손해보험회사들에 비해 우수한 것으로 나타났다. 해외사업을 미래의 성장동력으로 인식하고 새로운 경영전략을 적용해보는 전략적 갱신(Strategic Renewal)으로 활용하고 있다는 것이다(Agarwal and Helfat 2009).

이러한 사례나 연구결과에서 나타난 바와 다르게 국내 보험회사들의 해외사업은 명확한 경영목표나 경쟁전략 없이 국내시장에서의 사업전략을 현지시장에 그대로 적용하며 현지에 진출한 국내 기업들을 대상으로 소극적인 사업을 추진하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 또한 현지시장의 경쟁여건, 보험산업 인프라, 해외사업 관련 비용 등을 면밀하게 검토하지 않았기 때문에 해외사업 성과가 미미한 것으로 판단된다.

VI. 해외사업 활성화를 위한 제언과 결론

이번 장에서는 앞서 논의한 국내 보험회사의 해외사업 평가를 기반으로 향후 국내 보험회사의 해외사업 활성화를 위한 전략적, 정책적 측면에서의 제언과 결론을 제시한다. 아래의 <표 VI-1>에는 전장의 국내 보험회사의 해외사업 성과와 평가에 근거한 해외사업 관련 전략적·정책적 검토사항을 개략적으로 제시하고 있다.

<표 VI-1> 국내 보험회사의 해외사업 관련 전략적·정책적 검토사항

전략적 의문	국내 보험회사의 해외사업 성과	정책적 의문
진출국가의 보험인프라와 현지 경쟁구도가 고려되었는가?	← 아시아 지역에 집중된 보험영업	
<ul style="list-style-type: none"> 진출방식은 적합한가? 경영목표는 명확한가? 해외사업 전략의 지속성이 유지되는가? 	← 10년 이상 지속되고 있으나 경영성과 미흡	→
<ul style="list-style-type: none"> 핵심역량은 있는가? 균형있는 판매채널을 구축하고 있는가? 현지 사업 확대를 위한 투자는 어떠한가? 	← <ul style="list-style-type: none"> 미미한 시장점유율 생명보험: 판매채널 미흡, 손실 지속 손해보험: 현지 국내 기업 대상의 보험영업 	→ 해외투자 관련 규제가 문제인가?
	현지화를 위해서 현지 국내기업과 협력하고 있는가?	→ 보험인프라 확충을 위한 지원방안은?

국내 보험회사의 아시아 시장에 집중된 보험영업과 미미한 경영성과는 진출국가 선정에서 현지 보험산업의 경쟁현황과 인프라 여건은 간과하고, 성장잠재력에 높은

가중치를 부여한 전략적 판단인 것으로 보인다. 또한 국내 보험회사의 해외사업 경영성과는 국내 보험회사들이 현지상황에 적합한 상품개발과 판매채널 관리 등 핵심역량을 보유하고 있는지에 대한 의문을 제기하기에 충분하다. 특히 10년 이상 중국 등 아시아 국가에서 손실을 기록하고 있으나 방카슈랑스 채널 등에 대한 적극적인 투자없이 해외사업을 지속하고 있다는 점은 국내 보험회사의 해외사업 경영목표가 불명확한 것은 아닌가라는 생각을 갖게 한다. 그리고 10년 이상 해외사업에서 적자를 보고 있다는 점은 현지화가 더디게 진행되고 있어 해외사업 관련 비용을 관리하지 못하고 있다는 점을 의미하는데(Contractor 외 2003), 이러한 원인은 해외사업의 지속성에 부정적 영향을 미칠 수 있는 인사전략과 현지 국내 기업들과의 협력 부족일 수 있다. 국내 보험회사의 해외사업을 활성화하기 위해서는 이러한 보험회사의 전략적 요인들을 검토하고 수정해야 한다. 또한 국내 보험회사의 해외사업과 관련한 거래비용 감소와 현지 투자 활성화를 위한 제도가 검토되어야 한다.

1. 해외사업 활성화를 위한 제언

가. 전략적 측면

1) 핵심역량 확보: 현지에 적합한 상품·채널 전략

해외시장에서 경쟁하기 위해서는 먼저 현지 보험수요에 적합한 상품개발 역량과 판매채널 확보가 필요하다. 진출 국가의 경제·금융환경 변화, 보험수요 변화 등을 분석하여 해외시장에 적합한 보험상품 개발 역량을 확보해야 한다. Hussel 외(2005)에 따르면 보험수요의 소득탄력성이 소득수준에 따라 다르기 때문에, 소득수준에 따른 보험수요 변화를 고려해야 한다. 이러한 특성으로 인해 과거 국내시장에서 인기가 있던 상품이 현재의 해외시장에서 혁신적일 수 있다. 1975년 일본에 진출한 Aflac의 경우, 암보험 발생률이 높아지던 일본 사회의 변화에 적극적으로 대응한

사례이다.⁵⁷⁾ 당시 일본을 여행한 Aflac의 CEO가 일본 사람들의 건강에 대한 높은 관심에 인상을 받았고, 건강에 대한 관심이 높은 국가에 암보험 상품이 없다는 점에서 사업기회를 모색하였다. 이후 자사의 주력 상품인 암보험 상품으로 일본에 진출하여 크게 성공하였다. 개인고객 보다는 기업고객을 대상으로 마케팅을 하였다. 기업고객 대상의 단체보험으로 판매하는 것이 소매시장에서 일본의 보험회사들과 경쟁을 피할 수 있는 방법이라고 판단하였기 때문이다. 이는 판매채널 전략이 보험회사의 주요 고객군 선정 및 상품개발과 밀접하게 연관되어 있어야 한다는 점을 의미한다.

중국 등 아시아에서 사업하는 AIA의 경우, 2000년 중국 최초로 배당형 보험상품을 출시하였고 2009년 태국 최초로 투자연계형 상품을 출시하여 태국 시장의 시장점유율을 확대하였다.⁵⁸⁾ 90년대 후반 우리나라에 변액보험을 도입하며 진출한 외국계 생명보험회사들도 국내 보험시장의 수요변화에 부합하는 상품을 판매하며 시장점유율을 확대하였다. 변액유니버설보험은 미국에서 1979년 도입된 상품으로⁵⁹⁾ 약 20여년의 시차가 있지만, 우리나라에서 외국계 보험회사들의 시장점유율을 높이는 데 큰 기여를 하였다. 이외에도 미국의 Principal Financial은 연금수요 증가를 예상하고 중국과 멕시코에 진출하여 성공하였다.

현지 판매채널의 불안정성은 국내 보험회사의 해외사업을 어렵게 하는 요인이다. 판매채널 이슈는 중국, 베트남, 인도네시아 등에 국한된 것은 아니다. 80년대 후반 멕시코에 진출한 미국 보험회사들도 현지 인력의 전문성 부재와 판매수당(Commission)에 따른 높은 이직 경향으로 인해 판매채널 관리에 어려움을 겪었다.⁶⁰⁾

57) 1950년대 미국에서 암보험 단일상품, 종업원 16명, 판매원 60명으로 사업을 시작하였는데, 70년대 일본에 진출한 이후 일본 사업의 2012년 영업이익의 비중이 80%에 이르고 미국 사업의 영업이익의 비중은 20%에 불과하다.

58) 중국 보험시장에서 배당형보험상품의 비중은 82%, 전통적 보장성상품 비중은 10%, 상해·질병 8%, 투자형상품 1% 수준이다(McKinsey 2012).

59) 변액보험 혹은 변액유니버설보험은 유니버설보험(Universal Insurance)개발과 병행하여 도입되었는데, 유니버설보험은 1979년 시장에 도입되었다. Douglas Doll, "A Brief History of Universal Life".

판매채널 구축과 관리의 어려움으로 설계사나 보험대리점 없이 중국에서 보험영업을 수행하는 글로벌 보험회사들이 있다. 영국의 Aviva와 프랑스의 CNP Assurance는 방카슈랑스 채널을 통해서만 보험상품을 판매하고 있는 대표적인 보험회사이다. 진출 국가의 보험산업 발전단계와 소득수준에 따라 보험수요가 달라지기 때문에 설계사 채널과 더불어 방카슈랑스 채널은 개발도상국 보험영업에서 매우 중요하다. 방카슈랑스 채널의 부재는 현지 경쟁력을 취약하게 하고 기회비용을 고려할 때, 판매채널 관리 비용을 인상시키는 요인이다. 그러나 전술한 바와 같이 방카슈랑스 채널의 중요성이 커지면서 현지 보험회사들의 방카슈랑스 채널 확보 경쟁이 심화되었고 방카슈랑스 수수료가 상승한 것으로 알려졌다. 방카슈랑스 관련 전략적 제휴를 위해 현지 은행, 혹은 글로벌 은행에 대한 지분투자, 혹은 전략적 제휴관계를 체결해야 한다.

2) 명확한 경영목표 설정

해외시장에서 경쟁할 수 있는 핵심역량이 있다고 판단되면, 핵심역량에 기반하여 해외사업 경영목표를 명확하게 설정해야 한다. 특히, 전세계적으로 금융회사 자본규제가 강화되고 있고 저성장·저금리·저수익이 지속되고 있기 때문에 해외사업의 성과와 소요 기간을 설정하고 그에 부합하는 경영전략을 추진해야 한다.⁶¹⁾ 해외사업의 경우, 해외사업 수행에 따른 직·간접 비용이 오랜 기간 발생하는 특징이 있기 때문에 수익 창출에 상당한 기간이 소요된다(Contractor 외 2003; Capar and Kotabe 2003). 기간이 길어질 경우 자본비용이 상승하고 경영성과가 악화될 수 있다. 수익을 창출하기 위해서는 먼저 해외사업 관련 직·간접 비용을 관리할 수 있는 방안을 모색해야 하는데, 이것이 현지화이다.⁶²⁾ 현지화는 보험회사가 개별적으로

60) 이에 미국 보험회사들은 “미국의 보험모집인 관리 인력을 멕시코로 데리고 가서 현지 인력을 관리·감독하여 차별화된 판매채널을 구축하는 것이 성공요인이 될 것”이라고 평가하기도 하였다. Record of Actuarial Society(1995).

61) HSBC, Aviva 등 글로벌 보험회사들이 해외사업을 재평가하고 구조조정을 단행하는 이유가 자본수익률과 재무건전성을 관리하기 위한 것으로 판단된다. 전용식·윤성훈(2013. 7), 「유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점」, 『CEO Report』, 보험연구원 재인용.

추진할 수도 있으나 정부 혹은 계열 제조업 기업과 협력을 통해 추진할 수도 있다. 현지화를 추진하는데 가장 중요한 것은 해외사업 전략의 지속성을 유지하는 것이다. 글로벌 보험회사들의 최고경영자 임기가 10년 이상이라는 점과 최고경영자 승계 프로그램을 운영하는 이유는 경영전략의 지속성을 확보하기 위한 것이다. 현지 인력의 장기근속도 현지화를 촉진할 것이다. 금융회사의 순환보직 인사는 현지 인력의 근속 기간을 제한하기 때문에 현지 전문가 육성을 어렵게 한다. 그리고 현지화가 길어져 해외사업 관련 비용이 상승할 경우에 대비한 철수 전략(Exit Plan)도 수립되어야 한다.

3) 진출시장과 진출방식 선정

경영목표는 진출시장의 보험산업 성장속도에 따라 달라질 수 있다. 개발도상국에 진출할 경우 국내 보험산업 자본수익률보다 높은 목표를 설정할 수 있지만 선진국과 같은 성숙시장에 진출할 경우 경영목표는 낮아질 것이다. 우리나라보다 보험산업 발전 정도가 낮은 개발도상국에 진출할 경우에는 국내에서 축적한 경쟁력을 기반으로 높은 수익을 얻을 수 있지만 앞에서 살펴본 바와 같이 보험인프라의 부족으로 비용 관리가 어려울 수 있다. 또한 선진 보험경영기법을 익히기에는 부족할 것으로 보인다. 반면 성숙된 보험시장에 진출할 경우에는 수익은 적을 수 있지만 해외사업 관련 비용관리는 수월할 수 있다. 또한 선진 보험경영기법을 익힐 수 있다는 장점이 있을 수 있다. 전술한 바와 같이 전문 인력이 부족하고 판매채널이 불안정한 개발도상국에서 글로벌 보험회사들과 경쟁하는 것은 예상했던 것보다 더 어렵다. 따라서 수익률은 낮지만 선진 보험경영기법을 익힐 수 있는 선진국으로 진출하는 것도 고려해야 한다.

선진국이나 개발도상국에 진출하는 경우, 진출방식은 현지 보험회사를 인수·합병하는 방식이 효과적일 것이다. ING, AEGON, AMEV와 HSBC, Aviva의 경우와 같이, 국내시장에서 축적한 경쟁력을 해외사업에 적용하기 위해서는 인수·합병으

62) 해외사업 관련 비용은 해외사업비중이 일정수준까지 늘어날 경우 줄어들 것이나, 우리나라 보험회사들의 경우 해외사업비중이 미미한 점을 고려하여 작성하였다.

로 해외사업 관련 비용을 줄이고 자신들의 경영전략을 100% 적용해야 한다. 국내에서 활용했던 경영전략이 해외시장에서도 적용될 수 있는지 검증을 통해 기존의 전략을 발전시켜야 한다(Agarwal and Helfat 2009). 진입규제로 인해 인수·합병이 어려운 경우에는 해외직접투자나 합작법인설립을 고려해야 한다. 이 경우 합작 파트너를 신중하게 선정해야 한다.

4) 계열 제조기업과의 협력 강화

경영목표, 진출시장과 방식을 선정할 때 고려해야 할 점은 해외사업에서 발생하는 직·간접적 비용이다. 현지화 정도에 따라 비용은 줄어들게 되는데 현지화의 초기단계에서는 기존 고객의 해외사업과 병행하는 것이 유리하다. 현지 고객을 확보하기 위해 소요되는 비용을 줄일 수 있기 때문에 현지화를 촉진할 수 있다. 이순재(2005)에 따르면 70년대와 80년대 미국 보험회사들의 해외진출은 자국 기업들의 해외진출과 동반하여 추진되었다. 예를 들어, 미국의 UNUM은 장기소득보장보험(LTD: Long Term Disability) 상품으로 80년대 성장하였는데, 미국 기업들의 해외사업과 병행하여 해외사업을 추진하였고 기업 고객들을 대상으로 단체보험을 주로 판매하고 있다.⁶³⁾ UNUM의 해외사업비중은 수입보험료 기준으로 7.3% 수준인데, 이 가운데 89.2%가 해외에 진출한 미국 기업에 판매한 단체보험이다. 중국, 베트남, 인도네시아에 진출한 국내 손해보험회사들의 경우도 현지에 진출한 제조업 부문 계열사로 부터 위험을 인수하여 이익을 창출하고 있다. 중국에 진출한 LIG손해보험과 현대해상은 한국 기업을 대상으로 사업을 하고 있고, 베트남에 진출한 삼성화재는 삼성전자의 베트남 수출물량과 관련된 적하보험(Cargo Insurance)을 중심으로 사업을 하고 있다. 삼성화재의 베트남 시장점유율은 1.8%인데, 적하보험 시장점유율은 25.6%이고 자동차보험 시장점유율은 0.06%에 불과하다. 최근 일본의 손해보험회사인 MS&DA는 대주주인 토요타 자동차의 중국사업에 병행 진출하여 자동차보험을

63) UNUM Group의 2012년 자산규모는 622억 달러이다.

판매하고 있다.

장기적으로 손해보험회사의 해외사업도 생명보험의 경우와 같이 현지 개인고객을 대상으로 사업을 해야 하지만, 글로벌 제조기업과의 협력을 통한 현지화를 앞당겨야 한다. 현지화를 통해 해외사업과 관련된 운영비용을 통제할 수 있게 된 후, 보다 적극적인 현지 경영이 가능할 것이다.

5) 사업다각화와 규모

해외사업을 수행하고 있는 국내 보험회사들은 현지 금융회사 인수를 통해 해외시장에서 금융사업 다각화를 추진해야 한다. 특히 자산운용과 투자자문업은 보험회사의 사업다각화 측면에서 중요하다. 중국 등 아시아 국가의 소득이 증가하면서 소비자들이 연금 등 장기저축 및 투자에 대한 관심이 커지고 있기 때문에 현지 보험영업을 활발하게 추진하기 위해서는 이러한 수요를 흡수할 수 있어야 한다. 해외시장에서 경쟁하는 AIA, Manulife, UNUM Group, Principal Financial, Aviva 등 글로벌 보험회사들은 보험사업과 더불어 자산운용업을 수행하고 있는데 장기저축 자금운용의 전문성을 확보하고 규모의 경제효과를 누릴 수 있기 때문이다(Katrishen and Scordis 1998). 금융회사에게 규모의 경제는 비용감소를 통한 수익제고뿐 아니라 현지 금융 소비자들의 인식에도 영향을 줄 수 있다. 최근 국내 감독당국은 보험회사의 해외진출을 유도하기 위해 해외에서 은행, 증권업, 자산운용업, 투자자문업 진출 규제 완화를 추진하고 있는데, 실질적인 규제완화가 필요하다.⁶⁴⁾

64) 우리나라 금융기관의 해외투자 관련 규제는 외국환 거래법과 업권별 개별법에서 규정하고 있다. 외국환 거래법에서는 금융기관과 금융기관의 해외현지법인이 해외직접투자를 하는 경우 금융위원회와 금융감독원에 '신고' 혹은 '신고수리'를 받아야 한다. 자세한 내용은 〈부록 I : 「보험회사 해외진출 관련 규제」〉 참조.

나. 정책 측면

1) 국가간 보험인프라 협력과 전문인력 육성

선행연구 결과에서 나타난 바와 같이 보험서비스에는 거래장벽(Skipper 1986; 1987)이 존재하기 때문에 보험서비스의 국경 간 이동을 활성화하기 위해서는 거래장벽 완화가 필요하다. 국가별 공적 저축제도, 규제, 조세제도, 사회적 인식, 그리고 보험산업 인프라 등이 거래장벽으로 기능한다.

진출국가의 보험산업 인프라 발전에 기여함으로써 사회적 인식이라는 거래장벽을 완화한 사례는 전술한 AIA 사례가 대표적이다. 우리나라 보험개발원이 개발도상국 국가들과 자동차보험 요율관련 국제협력을 수행하는 사례도 보험인프라 확대를 통해 거래장벽을 완화하는데 기여하는 것으로 보인다. 또한 개발도상국들이 경제발전 전략에서 보험산업의 역할을 확대하려 하고 있는데, 정부의 역할과 관련한 우리나라의 경험을 국가간 상호 연구를 통해 공유하는 것도 보험인프라 협력에 기여할 것으로 생각된다. 2013년 10월 우즈베키스탄 재무부와 금융위원회가 우리나라 보험산업 발전과 관련한 지식과 경험을 공유하기 위해 체결한 ‘지식공유사업에 대한 업무협약’이 그 사례이다. 지식공유 사업은 국내 자동차보험 제도 전파 방안도 모색하고 있어, 보험인프라 협력을 통한 거래장벽 완화에 기여할 수 있을 것으로 보인다.

전술한 바와 같이 중국이나 베트남 등 동남아시아 국가들의 보험전문인력 부족은 국내 보험회사들의 시장진출에 어려운 요인 중 하나이다. 예를 들면 현지 전문 계리인이 부족하기 때문에 인력부재는 사업에 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 우리나라 계리인 자격이 국제적으로 인정되지 않는다는 점은 이러한 전문인력 확보의 어려움을 더욱 가중시키는 것으로 보인다. 국내 보험관련 전문자격의 국제화는 보험산업의 해외진출 활성화에 기여할 수 있을 것으로 판단된다.

2) 보험회사 자본확충 수단 다양화⁶⁵⁾

보험회사가 해외직접투자 혹은 외국에서 금융·보험업을 영위하는 자회사를 소유하기 위해서는 금융위원회의 ‘승인’ 혹은 ‘신고수리’를 받아야 한다. ‘승인’ 혹은 ‘신고수리’ 두 가지 경우 모두에서 금융위원회가 정한 지급여력비율 규제를 충족해야 한다. 해외직접투자 전후의 지급여력비율이 모두 일정수준을 유지해야 한다. 해외직접투자는 성장성을 제고할 수 있지만 건전성을 악화시킬 수 있어 이를 보완할 수 있는 자본조달이 필요하다.⁶⁶⁾

2015년부터 연결 지급여력제도가 시행될 경우 자회사의 리스크를 지급여력비율에 반영하게 되므로, 해외 금융회사에 투자할 경우 지분율에 따라 가용자본과 요구자본 산출 방식이 달라진다. 투자대상 기업의 지분을 50% 초과하여 인수할 경우에는 종속기업으로 분류되어 연결재무제표 기준으로 자산과 부채를 모두 평가하고 지급여력비율을 산정한다. 반면 지분율이 15%를 초과하나 50% 이하일 경우 현지법인은 관계기업으로 인식되어 출자금을 가용자본에서 차감하게 된다. 결과적으로 지분율에 따라 그 영향이 다르기는 하지만 해외투자를 할 경우 RBC 비율의 하락은 불가피한 것이다. 따라서 보험회사가 해외투자를 통해 성장성을 강화하면서도 재무건전성을 훼손시키지 않기 위해서는 자본확충이 필수적이다.

보험회사가 자본을 확충하는 방법은 이익의 내부유보, 신주발행, 후순위채 발행 등 세 가지가 있다. 우리나라 보험회사의 경우 이익의 내부유보와 신주발행만을 자유롭게 할 수 있다. 후순위채 등 외부 차입은 재무건전성이 악화되었을 경우에만 금융위원회의 승인하에서 발행된다. 따라서 해외투자에 수반되는 자본확충은 사실상 이익의 내부유보와 신주발행만으로 제약되어 있다.

65) 이 절의 일부 내용은 조영현(2014)의 보험연구원 정책세미나 “보험회사의 자본관리와 정책과제” 발표자료를 참고하여 작성하였다.

66) 금융감독원이 발표한 재무건전성규제 로드맵이 예정대로 시행될 경우 RBC 제도 강화만으로 생명보험회사 평균 RBC 비율은 2018년 207%까지 하락할 것으로 예상된다. 또한 IFRS4 Phase II가 시행 될 경우 2018년 생보사의 평균 RBC 비율은 104%까지 하락할 것으로 예상되고 있다. 조영현(2014)은 보험회사가 내부유보만으로 재무건전성 규제 강화에 대응하는 데는 한계가 있으며, 따라서 외부자본조달이 필수적임을 지적하고 있다.

〈표 VI-2〉 연결 지급여력비를 작성대상 및 작성원칙

자회사 구분		IFRS 연결 재무제표 대상 여부	RBC 연결 재무제표 대상 여부	가용자본	요구자본	
중 속 기 업	금융 ¹⁾	대상	대상	내부거래 상계 후 RBC 연결재무제표를 작성한 후 가용자본 산출	편입된 자회사의 자산·부채 내역별로 리스크양을 산출	
	비금융 ²⁾	대상	비대상	RBC 연결재무제표 대상에서 제외 ³⁾	-	
관 계 기 업	금융	국내 금융회사 ⁴⁾	비대상	비대상	출자금액을 가용자본에서 공제한 후 자회사의 가용자본을 지분율만큼 가산	자회사의 자산·부채 내역별로 리스크양을 산출하여 지분율만큼 모회사 리스크에 가산
		이외의 금융회사	비대상	비대상	출자금액을 가용자본에서 공제	요구자본 산출에서 제외
	비금융	비대상	비대상	RBC 연결재무제표 대상에서 제외 ³⁾	-	

- 주: 1) 통계법 제 22조 1항의 규정에 의하여 통계청장이 고시하는 한국표준산업분류상 “K. 금융 및 보험업”에 해당되는 기관으로, 이에 준하는 외국금융기관도 포함, 집합투자기구 포함.
 2) 다만, 자회사가 보험업법 제11조 2의 신고대상인 부수업무 또는 보험업과 밀접한 관련이 있는 업무를 영위하는 경우는 금융자회사와 동일한 방법으로 연결지급여력비율을 작성.
 3) 다만, 모회사의 자기자본 15%를 초과하는 개별 비금융자회사(중속, 관계)에 대한 출자액과 자기자본의 60%를 초과하는 비금융자회사(중속, 관계) 전체에 대한 출자액은 가용자본에서 차감.
 4) 해당 업권의 자기자본 규제제도가 있는 국내 금융회사로서 보험, 은행, 금융투자업 등을 영위하는 금융회사.

자료: 금융감독원(2013), 보험회사 연결 지급여력제도 매뉴얼.

자본확충 수단의 비용은 시기에 따라 달라질 수 있다. 신주발행의 경우 주식시장이 불황일 때에 비해 호황일 때 비용이 낮아진다. 후순위채도 마찬가지로 채권시장의 상황에 따라 발행비용이 달라진다. 따라서 기업 입장에서는 자본확충 수단이 다양할수록 각 시장의 상황을 비교하여 가장 비용이 낮은 수단을 선택함으로써 효율적인 자본확충을 실행할 수 있는 것이다. 그러나 국내 보험회사는 자본확충 수단의 제약으로 인하여 효율적 자본확충이 어렵다.⁶⁷⁾

67) 자본확충을 효율적으로 하기 위해서는 보험회사의 총자본 비용을 최소화해야하는데, 이

일본 최대 보험회사인 일본생명은 2009년 이후 미국, 독일, 인도 등의 금융회사에 대한 지분투자를 확대하고 있다. 전략적 지분투자를 통해 현지 보험그룹과의 협력 강화, 현지 시장정보 수집, 단계적 해외진출을 추진하고 있다. 2011년 이후 현재까지 총 7건, 약 22억 달러 규모의 해외투자를 실행하였는데, 해외투자 규모는 2012년 10월에 발행한 20억 달러 규모의 달러표시 후순위채 규모와 유사하다. 일본생명은 후순위채 발행의 이점으로 낮은 금리와 탄력적인 자본조달 수단 확보를 들고 있다.⁶⁸⁾ 후순위채 발행은 발행 전후에 있었던 해외투자에 따른 지급여력 비율 악화를 보완하고 해외투자 자금으로 활용된 것으로 보인다.⁶⁹⁾⁷⁰⁾

국내 보험회사의 해외진출 활성화를 위해서는 자본조달 수단이 다양화되어야 한다. 미국의 경우 보험산업 성장 정체에 대한 대응으로 보험회사들은 사업다각화를 추진하였고 감독당국은 보험회사의 사업다각화에 소요되는 자본조달을 용이하게 하기 위해 보험회사 채권발행을 허용한 바 있다(〈부록 I〉 참조). 우리나라 감독당국도 보험회사의 후순위채 상시 발행에 대해 전향적으로 검토할 필요가 있다.

는 다양한 자본확충 수단이 있을 때 실현가능하다. 또한 자본구조 이론에서는 일반적인 자본비용에 대해 논의하고 있는데, 대표적인 두 이론인 trade-off 이론과 pecking order 이론에 따르면, 후순위채와 같은 타인자본의 적절한 발행이 자본비용을 낮추거나 채권발행이 신주발행에 비해 비용이 낮다.

68) 10년 동안 5%, 이후 만기(2042년)까지 변동 금리이며 2022년 10월 이후 상환가능하다.

69) 일본생명의 2012년 12월 말 지급여력비율은 670.5%로써 후순위채 발행이 없었다면 654.2%가 되었을 것으로 추정된다. 즉, 20억 달러의 후순위채 발행으로 지급여력비율을 16.3% 증가시켰다.

70) 해외투자자금 조달수단으로써 후순위채는 유용한데, AXA, Prudential(미국), 다이이치 등의 글로벌 보험회사들도 가용자본의 10~20% 가량을 후순위채로 보유하고 있다.

〈표 VI-3〉 2011년 이후 일본생명의 주요 해외 투자

투자회사	국가	연도	규모	내용
Best Doctors, Inc.	미국	2011	19억 엔	-
Allianz Group	독일	2011	5억 유로	전환후순위채 매입
Reliance life	인도	2011	6억 8천만 달러	지분 26% 인수
Reliance Capital Asset Management	인도	2012	210억 엔	지분 26% 인수
AIA Group	홍콩	2012	4억 3천만 달러	지분 1% 인수
Post Advisory Group, LLC	미국	2013	3,800만 달러	지분 20% 인수
PT Asuransi Jiwa Sequis Life	인도네시아	2014	4억 2,400만 달러	지분 20% 인수

자료: 일본생명 연차보고서 및 관련기사.

2. 요약 및 결론

국내 보험회사의 해외사업은 70년대 사무소 개설로 시작되었다. 해외 금융시장, 보험산업 정보 수집을 통해 국내시장에 경영정보를 제공하는 초보적인 해외진출이었다. 2000년대 중반부터 현지법인 설립이 늘어나면서 해외 보험영업이 활성화되었다. 손해보험회사들은 계열 제조업 기업의 해외진출과 병행하여 현지 시장에서 계열 제조업 기업과 한국계 기업의 위험을 인수하고 있으며 국내 대형 생명보험회사들은 중국, 베트남, 태국 등 동남아시아 시장에서 현지 개인고객을 대상으로 보험영업을 하고 있다. 해외사업 경영성과는 손해보험의 경우 이익을 창출하고 있으나 생명보험의 경우 적자를 기록하고 있고 현지 시장점유율도 미미하다.

국내 보험회사들의 진출 국가들인 중국 등 동남아시아 국가들은 경제성장률이 높고 인구구조 측면에서도 보험산업 발전을 기대할 수 있다. 그리고 보험침투도, 보험 밀도 등으로 측정한 보험산업 발전단계가 낮아 향후 보험시장의 성장가능성은 높은 것으로 보인다. 그러나 이들 국가들의 보험산업 경쟁도가 높고, 발전단계가 낮아 현지 인프라를 활용하기가 어렵고 현지 인프라를 발전시키는 역할을 하려면 투자가 필

요하다. 또한 진출방식의 한계, 경영관리 비용 등으로 우리나라 보험회사들의 경쟁력을 현지에서 발휘하기가 어렵다. 이러한 측면에서는 해외사업 진출국가로 유럽, 미국 등 선진국을 검토할 필요가 있다. 성장성은 낮지만 보험산업이 성숙되어 있어서 해외사업 관련비용을 줄일 수 있고, 선진 보험경영 노하우를 익힐 수 있다.

국내 보험회사의 해외보험영업은 선행연구에서 제시하는 해외사업의 편익보다 아직은 비용이 더 큰 Contractor 외(2003)가 제시한 단계 중 첫 번째 단계인 것으로 판단된다. 경영관리 비용, 현지문화에 대한 이해부족, 통화가치 변동으로 인한 비용, 외국기업이라는 이유에서 발생하는 부담(Liability of Foreignness) 등 극복해야 하는 부담이 아직은 더 큰 것이다. 우리나라 보험산업의 해외사업이 성과를 창출하기 위해서는 선행연구들이 제시하는 해외사업에 수반되는 비용을 관리해야 한다. 보험회사 측면에서는 현지 경영관리 비용을 줄이기 위한 상품·채널전략, 경영방식을 재검토할 필요가 있다. 규모의 경제를 통한 효율성 제고와 현지에서의 인식 제고, 국내 시장에서 축적한 경쟁력을 해외시장에서 충분히 발휘하기 위해서는 내적 성장(Organic Growth) 전략보다 외적 성장(Inorganic Growth) 전략이 적극적으로 추진되어야 한다. 감독당국도 해외사업 활성화를 위해 현지 경영관리 비용을 줄일 수 있는 방안을 모색해야 한다. 특히 외환관리규정, 해외사업 승인 및 신고수리 절차 규정 등이 보험회사의 해외사업유인을 감소시키는지에 대한 검토가 필요하다. 그리고 보험회사의 해외직접투자를 위한 자본조달 방안 다양화가 선행되어야 한다.

국내 보험회사의 해외사업은 회사별 경영전략, 핵심역량, 경영관리 능력, 인력과 자본 등 보험회사의 물리적 자원 보유 여부에 따라 결정되어야 한다. 그리고 해외사업에 따른 편익과 비용을 면밀하게 검토하여 해외사업의 경영목표를 명확하게 설정하고 이를 달성하기 위한 경영전략을 지속적으로 추진해야 한다.

본 연구는 선행연구와 글로벌 보험회사의 사례에 근거하여 보험회사의 해외사업을 진출국가 선정, 진출방식, 경영전략 측면에서 수반되는 비용과 편익 중심으로 정성적으로 분석하였다. 해외사업에서 성공한 글로벌 보험회사의 사례를 중심으로 기술되었다는 점은 연구의 한계로 지적될 수 있다. 또한 우리나라보다 먼저 해외사업을 추진한 선진국의 경우를 분석한 연구결과에 기반하여 분석하였다는 점도 한계로

지적될 수 있다. 그러나 국내 보험회사의 해외사업 성과를 주요 요인별로 종합적인 분석을 시도하고 있다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 향후 글로벌 보험회사들의 해외사업 성공사례와 실패사례를 모두 고려하여 국내 보험회사에게 전략적 시사점을 도출할 수 있는 연구가 수행될 필요가 있다고 생각된다. 또한 국내 보험산업의 국제 경쟁력 수준을 해외사업 성과를 통해 가늠해볼 수도 있다. 이러한 연구들은 후속과제로 남겨둔다.

참고문헌

금융감독원 보도자료(2014. 8. 22), 「2014년 6월 말 보험회사 보험료적립금 평균이율 등 현황」.

_____ (2014. 9. 3) 「2014년 상반기 손해보험회사 해외점포 영업실적」.

_____ (2014. 9. 25) 「2014년 상반기 생명보험회사 해외점포 영업실적」.

기승도(2011), 「국내 손해보험회사 중국시장 진출 성과와 시사점」, 『보험동향』, 2011년 가을호, 보험연구원.

김세중 외(2014), 「일본 제 3보험 상품동향 및 시사점」, 『KIRI Weekly』, 보험연구원.

대한상공회의소(2013. 5), 「국내 금융사의 해외진출 애로요인과 정책과제 조사」.

이순재(2005), 「동북아 보험시장의 변화와 국내보험회사의 해외진출 전략」, 『보험학회지』, 제 72집, 한국보험학회.

이아름(2013), 「일본 생명보험회사의 아시아 시장 중심 M&A 확대 현황」, 『해외보험금융동향』, 2013년 가을호, 보험연구원.

전용식 · 윤성훈(2013), 「유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점」, 『CEO Report』, 보험연구원.

조영현(2014), 보험회사의 자본관리와 정책과제, 보험연구원 정책세미나.

조용운 · 변혜원 · 이승준 · 김경환 · 오병국(2011), 「아세안 주요국의 보험시장 규제 제도 연구」, 보험연구원 조사보고서 2011-5.

최원 · 김세중(2014), 「보험시장 자유화에 따른 보험산업 환경변화」, 보험연구원 조사자료집 2014-1.

Altuntas 외(2012. 7) “The Effect of Internationalization on Home Market Performance: Evidence from German Insurance Group”, APRIA presentation.

Altuntas 외(2014), “Does One Size Fits All?: Determinant of Insurer Capital Structure Around the Globe”, APRIA presentation.

- Arena(2008), “Does Insurance Market Activity Promote Economic Growth? A Cross-Country Study for Industrialized and Developing Countries”, *Journal of Risk and Insurance*, 75(4): 921-946.
- Agarwal and Helfat(2009), “Strategic Renewal of Organizations”, *Organization Science*, 20(2): 281-293.
- Elhanan Helpman, Marc J. Melitz, Stephen R. Yeaple(2004, 3), “Export versus FDI with Heterogeneous Firms”, *The American Economic Review*, Vol. 94, No. 1, pp. 300-316.
- A. Hassel, M. Höpner, A. Kurdelbusch, B. Rehder, R. Zugehör(2003, 5), “Two Dimensions of the Internationalization of Firms”, *Journal of Management Studies*, Vol. 40, Issue 3, pp. 705-723.
- Bartlett and Ghoshal(1998), “Managing across borders: The transnational solution”, 2nd edition, Boston: Harvard Business School Press.
- Berry-Stolzle 외(2010), “Successful Business Strategies for Insurers Entering and Growing in Emerging Markets”, *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 35: 110-129.
- Boddewyn 외(1986), “Service Multinationals: Conceptualization, Measurement and Theory”, *Journal of International Business Studies*, 17: 41-57.
- Brown 외(2001), “Dynamic Financial Models of Life Insurers”, *North American Actuarial Journal*, 5: 11-26.
- Capar and Kotabe(2003), “The Relationship between International Diversification and Performance in Service Firms”, *Journal of International Business Studies*, 34(4): 345-355.
- Contractor 외(2003), “A Three-Stage Theory of International Expansion: The Link between Multinationality and Performance in the Service Sector”, *Journal of International Business Studies*, 34(1): 5-18.
- Colquitt 외(1999), “Determinants of Cash Holding by Property-Liability

- Insurers”, *Journal of Risk and Insurance*, 66: 401-415.
- Choong Lyol Lee and Shinji Takagi(2013), “Deepening Association of Southeast Asian Nations’ Financial Markets”, ADBI working paper 414.
- Cummins and Zi(1998), “Comparison of Frontier Efficiency Methods: An Application to the U.S. Life Insurance Industry”, *Journal of Productivity Analysis*, 10: 131-152.
- D. J. Grenham et. al(2000), “International Expansion-United Kingdom Perspective”, *British Actuarial Journal*, Vol. 6, No. 1.
- D. Jan Eppink(1987), “Competitive Strategies in the Dutch Insurance Industry”, *Long Range Planning*, Volume 20, Issue 4, pp. 30-37.
- D. Jan Eppink, Bas M. van Rhijn(1989), “International Strategies of Dutch Insurance Companies”, *Long Range Planning*, Vol. 22, No. 1, pp. 41-47.
- Daniels and Bracker(1989), “Profit Performance: Do Foreign Operations make a Difference?”, *Management International Review*, 29: 46-56.
- Dario Focarelli and Alberto Franco Pozzolo(2008), “Cross-Border M&As In The Financial Sector: Is Banking Different From Insurance?”, *Journal of Banking & Finance*, Volume 32, Issue 1, pp. 15-29.
- David J. Teece(2007. 12), “Explicating Dynamic Capabilities: The Nature And Microfoundations Of (Sustainable) Enterprise Performance”, *Strategic Management Journal*, Vol. 28, Issue 13, pp. 1319-1350.
- Donghui Li., Fariborz Moshirian(2004), “International investment in insurance services in the US”, *Journal of Multinational Financial Management*, Volume 14, Issue 3, pp. 249-260.
- Erb, Claude B. et. al(1996), “Political Risk, Economic Risk and Financial Risk”, Fuqua School of Business Working Paper No. 9606.
- Fairlamb, D.(1995), “In Search of Synergy”, *Institutional Investor*, 29(6): 176-181.

- GDV(2011. 1), “Globalization of insurance markets: Present situation and trends in the German market”.
- Jan Johanson, Jan-Erik Vahlne(1977), “The Internationalization Process of the Firm? A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, issue 1, pp. 23-32.
- Katrishen 외(1998), “Economies of Scale in Services: A Study of Multi- national Insurers”, *Journal of International Business Studies*, 29: 305-323.
- Hussel 외(2005), “Stimulating the Demand for Insurance”, *Risk Management and Insurance Review*, 8(2): 257-278.
- Katrishen, Frances. A. and Nicos A. Scordis(1998), “Economies of Scale in Services: A Study of Multinational Insurers”, *Jouranl of International Business Studies*, Vol.29, Issue 2, pp. 305-324.
- Kingsley O. Olibe, Franklin A. Michello,*Jerry Thorne(2007. 10), “Systematic risk and international diversification: An empirical perspective”, *International Review of Financial Analysis*, Vol.17, Issue 4, pp.681-698.
- Mayer and Smith(1988), “Ownership Structure Across Lines of Property Casualty Insurance”, *Journal of Law and Economics*, 63: 351-378.
- Moshirian(1997), “Foreign Direct Investment in Insurance Services in the United States”, *Journal of Multinational Financial Management*, 7: 159-173.
- Muhammed Altuntas, Gerrit Gößmann(2012. 7), “The Effect Of Internationalization On Home Market Performance: Evidence From German Insurance Groups”.
- Outrevill(1990a), “TheEconomic Significance ofInsuranceMarketSinDeveloping Countries”, *Journal of Risk and Insurance*, 57: 487-498.
- Outrevill(1990b), “The Relationship Between Insurance, Financial Development and Market Structure in Developing Countries: An

- International Cross-Section Study”, UNCTADReview, 53-69.
- Outrevill(1996), “Life Insurance Markets in Developing Countries”, *Journal of Risk and Insurance*, 63: 263-278.
- Porter, 1990 The Competitive Advantage of Nations, Free Press: New York.
- Rajshree Agarwal, Constance E. Helfat(2009), “Strategic Renewal of Organizations”, *Articles in Advance*, pp. 281-293.
- Skipper(1986), “Entering a Foreign Country’s Marketplace”, *Journal of the American Society of CLU*, 40: 76-80.
- Skipper(1987), “Protectionism in the Provision of International Insurance Services”, *Journal of Risk and Insurance*, 54: 55-85.
- Society Of Actuary(1990), “International Diversification By Life Insurance Companies”, *RECORD*, Vol.16, No.4B.
- Society Of Actuary(1992), “Globauzation In The Insurance Industry”, *RECORD*, vol.18, No.4A.
- Society Of Actuary(1995), “International Consolidation Of The Life Insurance Industry”, *RECORD*, vol.21, No.4B.
- Society Of Actuary(1996), “Doing Business In The East Asian Life Insurance Market”, *RECORD*, vol.22, No.3.
- Society Of Actuary(2002), “Buying And Selling Insurance Companies Internationally”, *RECORD*, vol.28, No.1.
- Teece(1985), “Multinational enterprise, internal governance, and industrial organization, *American Economic Review A Papers and Proceedings*, 75(2): 233-238.
- Teece(1986), “Transaction cost economics and multinational enterprise: an assessment, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 7(1): 21-45.
- Thomas R. Berry-Stolzle, Robert E. Hoyt, Sabine Wende(2009. 2) “Successful Business Strategies for Insurers Entering and Growing in Emerging

- Markets”, *The Geneva Papers on Risk and Insurance*.
- Webb 외(2002), “The Effect of Banking and Insurance on the Growth of Capital and Output, Center for Risk Management and Insurance”, Working Paper 02.
- Yu-Luen Ma, Nat Pope(2003), “Determinants of International Insurers' Participation in Foreign Non-Life Markets”, *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 70, No. 2, pp. 235-248.
- Yu-Luen Ma, Nat Pope(2008), “Foreign Share, Insurance Density, And Penetration: An Analysis Of The International Life Insurance Market”, *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 11, Issue 2, pp. 327-347.
- Yu-Luen Ma, Nat Pope(2008), “The Market Structure: Performance Relationship in the International Insurance Sector”, *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 75, No. 4, pp. 947-966.
- Yu-Luen Ma, B. Elango(2008), “When Do International Operations Lead To Improved Performance? An Analysis Of Property-Liability Insurers”, *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 11, No. 1, pp. 141-155.
- Ernst & Young(2014), “Future Directions for Foreign Insurance Companies in China”.
- Hymer(1976), *The International Operations of National Firms: A Study of Foreign Direct Investment*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Zaheer(1995), “Overcoming the Liability of Foreignness”, *Academy of Management Journal*, 38: 341-363.
- Iris Lai(2012. 2. 7), “Asia-Pacific Insurers Seek Overseas Expansion To Drive Growth and Strategic Diversification”, BestWeek Issue 6.
- Asia Insrance Review(2013. 10), “Life insurance: Ready and raring to go”, <http://www.asiainsurancereview.com/Magazine/ReadMagazineArticle?aid=34223>.

부록 I : 주요국 보험산업의 성장 정체

1. 주요국의 거시경제 환경변화와 보험산업 지표 추이

국가별 성장 정체에 관한 자세한 내용은 제 2장에 기술하였고, 여기서는 80년대 초반부터 최근까지 미국, 일본, 영국, 캐나다의 거시경제 환경 변화와 이에 따른 보험산업의 성장성 둔화 추이를 살펴본다. 미국의 경우 명목 경제성장률과 금리수준은 감소하였으며 생명보험 수입보험료와 손해보험 원수보험료 증가율도 5% 수준까지 감소하였다. 캐나다 생명보험 수입보험료 증가율은 감소추세를 보이고 있다.

〈부록 표 I-1〉 미국의 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1984~1994	1995~2008	2009~2012
경제성장률(명목)	6.6	5.1	2.4
10년물 국채 금리	8.7	5.1	2.8
생명보험 수입보험료 증가율	9.8	8.8	4.8
손해보험 원수보험료 증가율	17.1	8.4	3.4

자료: OECD; IMF.

〈부록 표 I-2〉 캐나다의 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1983~1994	1995~2008	2009~2012
경제성장률(명목)	6.1	5.4	2.6
10년물 국채 금리	8.8	5.3	2.8
생명보험 수입보험료 증가율	8.3	7.2	5.0
손해보험 원수보험료 증가율	3.7	15.5	10.6

자료: OECD; IMF.

글로벌 금융위기와 유럽 재정위기로 명목 경제성장률이 크게 둔화된 영국과 네덜란드의 경우 보험산업 성장세는 크게 감소하였는데 특히, 2009년에서 2012년 동안 네덜란드의 경우 마이너스 성장률을 기록하였다.

〈부록 표 I-3〉 영국의 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1983~1994	1995~2008	2009~2012
경제성장률(명목)	8.0	5.3	1.7
10년물 국채 금리	9.0	5.1	2.8
생명보험 수입보험료 증가율	16.2	13.5	2.3
손해보험 원수보험료 증가율	11.9	5.1	7.1

자료: OECD; IMF.

〈부록 표 I-4〉 네덜란드의 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1983~1994	1995~2008	2009~2012
경제성장률(명목)	4.3	5.3	0.2
10년물 국채 금리	7.7	4.6	2.6
생명보험 수입보험료 증가율	10.6	5.9	-10.6
손해보험 원수보험료 증가율	7.6	5.5	-6.6

자료: OECD; IMF.

일본의 경우 90년대 중반 이후 지속된 저성장·저금리로 보험산업 성장세는 둔화되거나 감소하였다. 그러나 2008년 이후 우체국 보험 민영화, 고령층 대상 제3보험과 재난보험의 성장으로 보험산업 성장세가 소폭 회복되었다.⁷¹⁾

〈부록 표 I-5〉 일본의 거시경제 지표와 보험산업 성장률 추이

(단위: %)

구분	1983~1994	1995~2008	2009~2012
경제성장률(명목)	5.0	0.1	-1.3
10년물 국제 금리	5.2	0.7	0.2
생명보험 수입보험료 증가율	16.3	0.3	11.1
손해보험 원수보험료 증가율	15.0	-2.5	7.9

자료: OECD; IMF.

2. 주요국의 보험산업 성장 정체 경험

1980년 이후 주요국의 명목 경제성장률과 금리가 하락하면서 수입 및 원수보험료 기준 성장세가 둔화되었다. 그러나 국가별로 보험산업 성장 정체를 경험했던 시기는 다소 상이하다. 세계 2차 대전 이후 미국이 60년대, 네덜란드가 80년대, 영국과 일본이 90년대 보험산업 성장 정체를 경험하기 시작했다.

미국의 경우 60년대 인플레이션과 연금시장의 성장으로 인한 종신보험 등의 전통적 보험수요가 감소하기 시작했으며, 금리상승으로 인한 보험산업 자금의 자본시장으로의 유입, 그리고 지급여력준비금제도(RBC) 도입 등으로 보험산업의 수익성이 하락하며 보험산업의 위기감이 확산되었다. 1970년 생명보험산업 준비금 1,154억 달러의 74%가 종신보험 등 전통적인 생명보험이었으나 이 비중은 1980년 54%, 1990년 30%로 크게 감소하였다. 반면 머니마켓펀드의 규모는 1979년 30억 달러 수

71) 이에 관한 내용은 추후 설명하도록 하겠다.

준이었으나 1982년 2,200억 달러로 늘었고 1995년 6월에는 7,170억 달러로 늘어났다. 1979년부터 미국의 금리가 상승하기 시작했는데, 보험 계약자들이 보험계약대출을 받아 수익률이 높았던 머니마켓 등 투자상품에 투자하면서 보험산업의 자금이 자본시장으로 유입되었다.⁷²⁾ 한편 연금보험료 규모는 1970년 37억 달러에서 1980년 222.5억 달러로, 1990년에는 1,291억 달러로 크게 증가하였다. 1992년 도입된 지급여력준비금제도로 보험산업의 자본수익률(ROE)은 1984년 12.3%, 1991년 10.6%에서 1993년 9.6%, 1994년 7.1%로 하락하였다. 보험산업의 자본수익률 하락은 보험산업으로 투자되었던 자금 이탈 우려를 확대시켰다.

네덜란드의 경우 명목 경제성장률 둔화로 보험수요가 둔화되었고 저금리는 생명보험산업과 은행산업의 수익성 둔화를 가속화하였다.⁷³⁾ 네덜란드는 보험료에 세제 혜택을 부여하였는데, 이로 인해 생명보험상품은 은행의 저축상품으로 간주되었다. 저금리로 수익성이 악화된 은행들이 투자형 저축상품을 출시하며 보험회사와 경쟁하기 시작하였고, 이로 인해 보험산업의 신계약은 감소하였고 보험회사가 퇴출되기 시작하였다(〈부록 표 I-6〉 참조).

〈부록 표 I-6〉 네덜란드 보험회사 수 추이

(단위: 개)

연도	생명보험		손해보험	
	국내	외국계	국내	외국계
1970	57	16	315	148
1975	51	12	246	158
1980	55	12	227	146

자료: D. Jan Eppink(1987), "Competitive Strategies in the Dutch Insurance Industry", Long Range Planning, Vol. 20, No. 4 재인용.

72) 1979년 시장금리는 5~6% 수준이나 머니마켓펀드 수익률은 16% 수준이었다. Record of Society of Actuaries 1995 Vol. 21 No. 4B에서 재인용하였다.

73) D. Jan Eppink(1989, 1987)의 내용을 발췌하였다.

영국의 경우도 명목 경제성장을 둔화, 수입보험료 증가율 감소와 더불어 금융산업 경쟁이 심화되었다. 보험회사의 은행업 진출, 그리고 은행들의 보험산업 진출이 활발해졌다. 자산운용사(Fund Management Companies)들은 생명보험회사를 자회사로 설립한 후 확정기여형 연금시장에 진출하였고 일반 유통기업들도 소매금융시장으로 활발히 진출하였다. 판매수수료가 저렴한 직접판매채널(Direct Selling)이 활성화되며 보험상품 판매경쟁이 심화되었다. 또한 유럽연합의 단일시장 정책이 보험산업으로 확대되며 영국 보험시장에서의 경쟁은 더욱 심화되었다. 이러한 배경하에 2000년 영국 계리협회는 보험회사들이 해외진출을 고려해야 한다고 주장하였고 인도와 독일을 최적의 진출국가로 제시하기도 하였다.⁷⁴⁾

일본의 경우 버블붕괴와 저성장·저금리 지속과 더불어 인구고령화가 심화되며 보험산업 성장세가 크게 둔화되었다. 고령화사회였던 FY1984부터 FY1993까지 일본 생명보험산업의 수입보험료 증가율은 연평균 11.5% 수준이었다. 고령화진전으로 보험수요가 크게 증가하였기 때문이다. 90년대 초 버블붕괴 이후 FY1994부터 FY2004까지 생명보험 수입보험료 증가율은 연평균 0.49% 감소하였다. 그리고 초고령사회로 접어들기 시작한 FY2005부터 제 3보험 도입과 우체국 보험 민영화로 생명보험 수입보험료 증가율은 연평균 3.4%를 기록하였다. 일본 손해보험산업의 경우, 자동차보험이 포화상태로 접어들면서 원수보험료 증가율이 정체되었다. 일본 손해보험 원수보험료는 FY1994에 9.9조 엔이었으나 FY2013에 8.6조 엔으로 감소하였다. 자동차 책임보험의 경우 FY1994 3.4조 엔에서 FY2013 3.8조 엔으로 소폭 증가한 반면 상해보험이 2.6조 엔에서 1.0조 엔으로 크게 감소하였다. 경제성장이 정체되면서 자동차 등록대수 증가세 정체로 자동차보험은 증가세가 크게 둔화되었다.

74) Grenham et. al.(2000), International Expansion: A United Kingdom Perspective.

3. 대응전략

가. 인구·사회환경 변화에 대한 대응과 경영효율화

보험산업 성장 정체에 대해 보험산업의 공통적인 대응으로 먼저 보험회사의 영업 프로세스 재조정과 비용절감, 효율성 개선, 그리고 고객접점 강화 등을 들 수 있다. 수익증가세가 둔화됨에 따라 비용관리를 통해 이익을 관리하기 위함이다. 대면채널 보다는 직판채널 등 비대면채널 활용도를 높이는 것을 예로 들 수 있다. 인구·사회적 변화에 따른 신상품 개발도 보험산업 성장 정체에 대한 대응방안이 될 수 있다.

일본의 경우에는 급속한 고령화에 대한 대응으로 암보험 등 고령층을 대상으로 한 보험상품 개발을 들 수 있다. 일본의 고령층 의료보험, 즉 제 3보험은 FY2011에 5.2조 엔을 기록하며 개인보험 수입보험료 27.4조 엔의 약 19%를 차지하게 되었다. 인구고령화로 전통적인 보험수요는 감소 추세를 보이고 있으나 의료보험의 증가로 보험산업 성장둔화가 어느 정도 완화되고 있는 것으로 보인다.⁷⁵⁾

나. 사업다각화

미국 보험회사들은 사업다각화를 모색하기 위해 보험지주회사 설립을 60년대 중반부터 시작하였다. 뉴욕주 보험감독국은 1968년 보험회사의 자회사 설립, 투자 및 자본조달 규제는 완화한 반면 제조업 지주회사의 보험회사 인수 규제를 강화하였다. 적절한 공시규정을 준수한다면 자회사 및 부속자회사(Ancillary Subsidiary) 설립을 완화하여 보험회사의 뮤추얼펀드, 투자자문사 설립을 허용하였다. 또한 생명보험회사의 주식투자한도를 잉여금의 100%와 인정자산의 10% 중 적은 규모로 확대하였는데, 주식투자한도 확대는 보험회사들이 주식시장으로 진출해야 뮤추얼펀드, 연금펀드, 그리고 은행들과의 경쟁에서 생존할 수 있다는 보험감독국의 인식을 반영한 것이다.

75) 자세한 내용은 김세중 외(2014), 「일본 제 3보험 상품동향 및 시사점」, 『KIRI Weekly』, 보험연구원 참조.

자본조달 측면에서는 보험회사의 장·단기 채권발행 허용, 우선주와 무의결권 보통주식 발행 등을 허용하였다. 반면 제조업 지주회사의 경우 보험회사 지배에 대한 등록 및 감독관에 대한 보고의무를 강화하였고 보험계약자 보호를 위해 제조업 지주회사의 보험회사 인수 및 처분에 대한 감독관의 수정 및 거부권을 강화하였다. 그리고 1969년 전미보험감독자연합회는 보험지주회사 감독을 위한 모델법을 채택하면서 보험지주회사 설립과 감독체계가 확립되었다. 1980년대 후반 금융산업 경쟁심화에서 생존하고 성장하기 위해 상호지주회사의 지주회사 설립이 본격화되었다.

1980년대 중반 소비자의 수요가 전통적인 보장성보험상품에서 높은 수익을 제공하는 투자상품으로 이동하였는데, 이는 개인연금, 퇴직연금 등 은퇴저축(Retirement Saving) 수요 증가추세와 더불어 가속화되었다. 미국의 보험지주회사들은 글로벌 금융위기 발생 이전 상업은행 혹은 저축은행을 인수하면서 사업다각화를 확대하였고 비금융자회사를 인수하면서 사업다각화의 범위를 확대하였다. 이러한 현상은 미국뿐 아니라, 네덜란드, 영국, 독일, 프랑스 등에서 공통적으로 관측되는 현상이다. 이들 국가들에서 보험수요는 전통적인 보장성상품에서 연금 등 투자형상품으로 이동하였는데, 이 과정에서 은행, 뮤추얼펀드, 자산운용회사 등이 보험회사를 설립하거나 인수하며 보험산업에 진입하였다. 예를 들어 영국의 경우 NatWest Life, TSB 등 은행들이 보험회사를 인수하며 방카슈랑스를 시작하였는데, 이에 대해 영국의 최대 보험회사 Prudential U.K.도 은행, 자산운용회사들을 인수하며 금융서비스회사로 사업다각화를 추진하였다. 네덜란드의 National Netherlanden은 주택대출은행(Mortgage Bank)인 WUH를 인수하였고 AEGON은 1986년 주택대출은행인 FGH 인수에 참여했다. WUH와 FGH는 모두 경영위기를 겪고 있던 규모가 작은 주택대출은행이었는데, 보험회사가 금융서비스업을 확대하기 위해서는 자금조달 기능과 지급결제 기능이 필요하다고 판단했기 때문이다.

부록 Ⅱ: 보험회사 해외진출 관련 규제

우리나라의 해외투자 관련 규제는 외국환 거래법과 업권법에서 규정하고 있다. 외국환 거래법은 해외투자를 하고 있거나 하려하는 국내 기업·금융회사 등 모든 법인과 개인에 적용된다. 그리고 은행의 경우는 은행법, 보험회사의 경우는 보험업법에 보험회사의 해외 현지법인, 지점, 사무소 설립, 해외 자회사 소유 시에 적용되는 규제가 명시되어 있다.⁷⁶⁾

1) 외국환 거래법

국내 금융기관의 해외직접투자⁷⁷⁾, 해외 SPC를 통해 현지법인 금융기관에 투자하는 경우, 해외현지법인이 해외직접투자를 하는 경우로 구분하여 규정하고 있다. 먼저 금융기관이 해외직접투자를 하는 경우와 해외현지법인이 해외직접투자를 하는 경우, 금융위에 '신고수리'를 받아야 한다. 또한 금융기관이 설립한 현지법인이 다른 외국법인에 대해 해외직접투자를 하고자 하는 경우 국내 금융기관이 금감원장에게 '신고'해야 한다.⁷⁸⁾ 심사기준은 ① 투자금액이 당해 사업 영위에 실제로 소요되는 금

76) 외국환거래규정 제9조 17에 의하면 해외지점은 독립채산제를 원칙으로 외국에서 영업활동을 하는 행위로, 해외사무소는 외국에서 영업활동을 하지 않고 업무연락, 시장조사, 연구개발 등 비영업적 기능만을 수행하는 것으로 정의되어 있다.

77) 해외직접투자는 외국환거래법시행령 제8조에 규정되어 있는데, ① 외국법인의 경영에 참가하기 위하여 취득한 주식 또는 출자지분이 당해 외국법인의 발행주식총수 또는 출자총액의 10% 이상 투자하는 경우(10% 미만 투자 시 외화증권투자자로 처리), ② 투자비율이 10% 미만인 경우라도 임원의 파견, 원자재나 제품의 장기매매계약 체결, 기술제공·도입이나 공동연구개발 계약, 해외건설 및 산업설비공사 수주계약 체결 등, ③ 해외직접 투자한 외국 현지법인의 주식 또는 출자지분을 추가취득하는 경우(중액투자), ④ 해외 직접투자한 외국 현지법인에 대해 상환기간 1년 이상의 장기 금전 대여의 경우(1년 미만 투자 시 금전대차계약) 등으로 정의된다.

액 이내인지 여부, ② 현물출자의 경우 현물투자자격이 적정하게 평가되었는지 여부, ③ 투자금액이 시설규모, 시장규모, 국내 동일업종의 수익률과 자본비용 등에 비추어 적정하지 여부, ④ 자금조달계획이 해외직접투자를 하고자 하는 재무 및 경영 상태 등에 비추어 적정하지 여부, ⑤ 이미 투자한 현지법인이 있는 경우 해외직접투자 사업실적이 적정하지 여부 등이다. 신고수리 기준은 금융위원회가 정하는 지급역력 확보기준 충족이다. 신고수리를 받기 위해 제출해야하는 서류에 향후 3년간의 사업계획서를 포함하도록 규정하고 있다.

2) 보험업법

보험회사가 외국환거래법에 따른 해외투자를 하거나 외국에 영업소 또는 사무소를 설치한 경우 금융위원회에 5일 이내 사후보고 하도록 보험업법 130조와 보험업법 시행령 72조에 규정되어 있으나 외국에서 보험업 등을 영위하는 자회사 소유 시 금융위원회에 사전신고해야 한다(보험업법 115조, 동법 시행령 59조).⁷⁹⁾ ‘보험업 등을 영위하는’의 범위에는 보험업 이외에, 보험수리업, 손해사정업, 보험대리업, 투자자문업, 투자일임업 또는 집합투자업 등을 영위하는 회사가 포함된다. 반면 은행, 증권업, 자산운용업, 투자자문업, 상호저축은행, 신용정보업, 보험계약의 유지·해지·변경·부활 등을 관리하는 업무, 보험업의 건전성을 저해하지 아니하는 업무로서 대통령령이 정하는 업무 등은 금융위원회의 승인을 받아야 한다.

보험회사가 자회사의 소유에 관한 승인을 신청한 경우 금감원장은 보험업법 104

78) 해외직접투자 신고수리제도는 해외직접투자가 투자자 신용상태 및 국민경제에 큰 영향을 미칠 수 있으며, 사업목적 외 유출 등의 경우에는 국민경제에 부정적인 영향을 미치게 되므로 거래은행 등 이해관계자의 알권리를 보호하고, 정부의 정책수립 및 집행에 활용하도록 하기 위해 운영되고 있다. 외국환거래규정 제9-3조에는 “기획재정부장관은 해외투자가 국내산업, 국제수지, 대외관계 등에 미치는 영향을 고려하여 투자유형, 업종 또는 지역 등에 따라서 투자 및 이에 대한 각종지원을 제한하거나 우대할 수 있다”고 규정하고 있다. 금융보험업의 신고수리 주무부처는 기획재정부에서 금융위원회로 이관되었다.

79) 자회사란 보험업법 제2조에 ‘보험회사가 다른 회사의 의결권있는, 출자지분을 포함한 발행주식 총수의 100분의 15를 초과하여 소유하는 경우의 그 다른 회사’로 규정되어 있다.

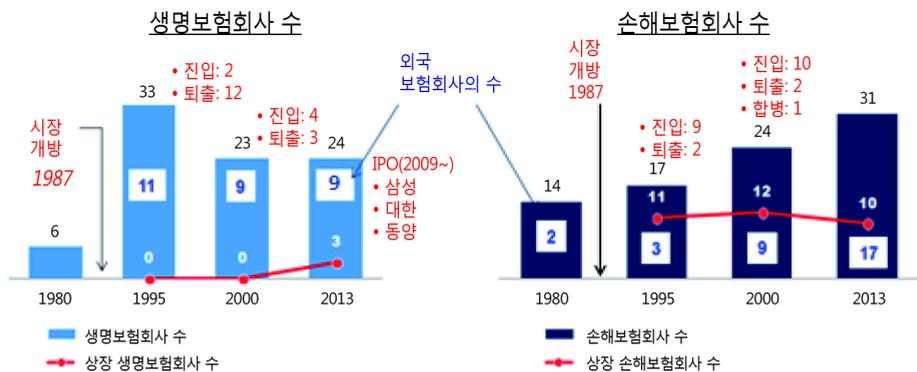
조 자산운용의 일반원칙 부합여부 및 동법 106조의 자산운용비율한도 준수여부 등을 심사한다. 자산운용의 안정성, 유동성 확보 원칙에 따라 자회사 출자 후 당해 보험회사의 지급여력비율 등 재무건전성 변동상황, 자산운용비율한도(대주주 및 자회사 발행 채권·주식 소유한도 등) 변동상황과 출자 또는 주식 인수에 필요한 유동자금 보유현황 등이 심사 대상이다.

부록 Ⅲ: 국내 외국계 보험회사 현황

1. 현황

국내 보험시장에 진출한 외국계 보험회사는 현지법인과 지점을 모두 포함하여 생명보험 9개사, 손해보험 17개사(재보험사 포함)이다. 생명보험 시장(회사 수 25개, 국내사 16개)에 진출한 외국계 보험회사는 9개사인데 현지법인이 8개사이며 지점 1개이고, 손해보험(회사 수 31개, 국내사 14개)의 경우 17개사가 진출하였다(5개 현지법인, 6개 지점). 생명보험회사 자산규모의 경우 ING가 24조 원으로 가장 크고 다음으로 알리안츠 15.4조 원, 메트라이프 14.8조 원 순이다. 손해보험 자산규모의 경우 약사손해보험이 7,466억 원, AIG 4,360억 원, ACE가 2,642억 원 순으로 나타난다. 진출 시기는 신한복무사를 1947년에 국내 대리점으로 지정한 AIUC가 가장 빠르고, ACE는 1979년에 진출하였다. DAS법률비용, 젠위스모기지 등 전문적인 위험을 취급하는 보험회사들도 있다. 재보험사는 지점형태로 6개사가 사업을 하고 있다.

〈부록 그림 Ⅲ-1〉 보험회사의 수 추이



자료: 최원 외(2014), 「보험시장 자유화에 따른 보험산업 환경변화」, 보험연구원 조사자료집 2014-1.

〈부록 표 Ⅲ-1〉 국내에 진출한 외국계 보험회사 개요

(단위: %, 명, 억 원)

구분	회사명	진출 시기	진출 형태	임직원 수	총자산	자본금	대주주	지분율
생명 보험	ING	1991.9	법인	1,024	238,929	820	라이프투자유한회사	100.0
	PCA	2002.2	법인	397	45,593	2,340	Prudential Corporation Holdings Limited	100.0
	라이나	2004.6	법인	726	26,985	349	Life Insurance Company of North America	100.0
	메트라이프	1988.3	법인	656	148,464	1,416	Metropolitan Global Management, LLC	85.3
	BNP파리바카드프	2002.10	법인	161	35,907	2,014	BNP 파리바 카드프	85.0
	알리안츠	1999.7	법인	1,578	153,742	120	Allianz Societas Europaea	100.0
	에이스	2011.2	법인	259	10,734	2,834	ACE INA Holdings	100.0
	AIA	2009.6	지점	690	1,189	2,572	-	-
	푸르텐셜	1997	법인	502	112,210	1,500	Prudential International Insurance Holdings	100.0
	외국계 생보사 합계	-	-	5,993	890,004	13,965	-	-
전체 생보사 합계	-	-	30,380	5,974,801	96,508	-	-	
손해 보험	약사손해보험(주)	2009.11	법인	1,880	7,466	1,822	AXA, S.A	99.5
	에르고다움	2008.3	법인	126	655	745	AXA, S.A	100.0
	AIG	1947.2	법인	370	4,360	608	AIG Asia pacific Insurance Pte. Ltd,	100.0
	ACE	1979.12	지점	168	2,642	311	-	-
	페더럴	2000.6	지점	38	1,129	30	-	-
	퍼스트	2001.6	지점	19	108	50	-	-
	미쓰이스미모토	2002.1	지점	44	712	355	-	-
	동경해상일동	2004.10	지점	10	329	30	-	-
	다스베틀비용	2009.3	법인	30	84	158	D.A.S. Deutscher Automobile	100.0
	AIG유나이티드 개런티	2007.12	지점	6	69	100	-	-
젠워스모기지	2007	법인	6	23	135	Genworth Mortgage Holdings, LLC	100.0	
외국 원수사 합계	-	-	2,697	17,576	4,344	-	-	
손보사 합계	-	-	33,479	1705,563	22,806	-	-	
재 보험	뮌헨리	2001.4	지점	37	3,258	480	-	-
	스위스리	2001.7	지점	33	3,985	170	-	-
	제너럴리	2001.4	지점	9	840	170	-	-
	스코리	2004.4	지점	13	3,181	427	-	-
	알지에이리	2004.12	지점	45	1,925	520	-	-
	하노버리	2008.5	지점	9	555	250	-	-
	재보험사 합계	-	-	146	13,745	2,017	-	-
	손보사 합계	-	-	33,479	1705,563	22,806	-	-

주: 2013년 12월 31일 기준.

자료: 각 보험회사 경영공시, 금융감독원.

2. 경영성과

자기자본이익률(ROE)은 생명보험의 경우 FY2013 기준으로 6.6%, FY2012 7.3%로 국내 대형사의 3.8%, 6.4%보다 높은 것으로 나타났으며, 손해보험의 경우 FY2013 9.3%, FY2012 11.7%로 국내 대형사의 FY2013 8.0%, FY2012 12.6%와 유사한 수준이다.

〈부록 표 Ⅲ-2〉 국내에 진출한 외국계 보험회사 경영성과

(단위: 억 원, %)

구분	회사명	보험 손익	투자 손익	당기 순이익	ROA	ROE	운용자산 이익률	지급여력 비율
생명 보험	ING	5,542	5,629	1,878	1.06	10.62	4.79	290.56
	PCA	71	306	140	0.42	8.51	4.66	384.31
	라이나	2,732	478	842	4.44	16.61	3.48	363.15
	메트라이프	1,034	1,781	566	0.52	8.59	5.13	378.07
	BNP파리바카디프	698	656	51	0.19	2.10	3.95	209.49
	알리안츠	2,717	4,386	-514	-0.45	-6.55	4.74	217.74
	에이스	113	221	-205	-2.64	-26.81	4.93	510.60
	AIA	3,445	3,042	835	0.96	8.06	4.74	337.60
	푸르덴셜	41	32	1,836	2.24	13.63	5.12	432.15
	외국 생보사 합계	14,985	19,698	5,429	-	-	4.78	318.36
	생보사 합계	128,118	150,757	20,932	-	-	4.61	283.52
손해 보험	약사손해보험(주)	35	148	-218	-4.04	-19.26	4.10	176.61
	에르고다움	-463	14	-95	-12.04	-49.00	2.81	281.00
	AIG	155	66	164	5.18	11.30	2.55	281.44
	ACE	205	35	104	5.81	22.24	3.44	250.40
	페더럴	66	10	3	0.41	1.01	2.10	330.66
	퍼스트	-2	2	0	-0.29	-0.39	3.68	515.19
	미쓰이스미모토	85	11	74	14.85	23.55	2.57	1,548.81
	동경해상일동	54	5	35	14.75	41.24	2.93	352.99
	다스법률비용	-30	2	-17	-24.36	-30.93	3.18	1,961.67
	AIG유나이티드캐런티	-19	0	-17	-25.91	-119.39	0.32	1,118.60
	젠위스모기지	-12	0	-12	-	-	0.02	3,155.54
	외국 원수사 합계	74	292	23	-	-	-	-
	손보사 합계	-15,777	37,518	14,919	-	-	4.03	261.02

재 보험	민헨리	97	63	205	8.23	22.44	2.84	263.28
	스위스리	355	128	62	2.29	9.54	6.96	175.88
	제너럴리	66	19	72	10.63	17.23	3.20	264.57
	스코리	9	28	24	1.03	5.36	2.75	200.79
	알지에이리	11	19	24	1.69	5.32	3.26	217.95
	하노버리	-15	7	-5	-1.18	-3.17	2.71	227.28
	재보험사 합계	522	264	382	-	-	-	-
	손보사 합계	-15,777	37,518	14,919	-	-	4.03	261.02

주: 2013년 12월 31일 기준.
자료: 각 보험회사 경영공시, 금융감독원.

3. 상품, 수입보험료, 시장점유율

외국계 생명보험회사의 상품비중은 사망보험 등 보장성보험 비중이 높은 것으로 나타났고 변액보험 비중이 높은 특징을 보이고 있다. 손해보험의 경우 자동차보험과 일반손해보험의 비중이 높다. 시장점유율은 FY2013 기준으로 생명보험 16.4%, 손해보험 2.1%에 수준이다.

〈부록 표 Ⅲ-3〉 외국계 생명보험회사 상품포트폴리오와 수입보험료, 시장점유율
(단위: %, 억 원)

회사명	생존	사망	생사혼합	변액	단체	수입보험료	시장점유율
ING	21.2	41.5	4.0	26.4	6.9	29,684	3.8
PCA	1.0	10.6	9.9	78.5	0.0	12,447	1.6
라이나	0.0	96.2	0.1	3.7	0.0	11,318	1.5
메트라이프	2.1	28.0	8.7	60.9	0.3	23,106	3.0
BNP파리바카디프	27.3	1.7	38.5	32.5	0.0	3,635	0.5
알리안츠	32.8	27.8	18.2	20.7	0.4	14,569	1.9
에이스	15.4	40.0	10.0	34.5	0.0	2,062	0.3
AIA	4.7	67.1	12.8	15.2	0.2	17,314	2.2
푸르덴셜	11.5	59.4	1.4	27.8	0.0	12,264	1.6
외국 생보사 합계	12.0	43.4	8.8	34.1	1.7	126,399	16.4
생보사 합계	21.1	30.9	18.1	20.1	9.8	772,367	100.0

주: 2013년 12월 31일 기준.
자료: 각 보험회사 경영공시, 금융감독원.

〈부록 표 Ⅲ-4〉 외국계 손해보험회사 상품포트폴리오와 수입보험료, 시장점유율

(단위: %, 억 원)

회사명	장기 존보	개인 연금	퇴직 연금	자동차	일반 존보	원수 보험료	시장 점유율
약사손해보험(주)	5.0	0.0	0.0	88.1	7.0	5,191	1.0
에르고다음	0.0	0.0	0.0	24.9	75.1	25	0.0
AIG	8.1	0.0	0.0	1.1	90.9	3,777	0.7
ACE	53.7	0.0	0.0	0.0	46.3	2,030	0.4
페더럴	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	97	0.0
퍼스트	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	55	0.0
미쓰이스미모토	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	62	0.0
동경해상일동	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0	0.0
다스법률비용	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	19	0.0
AIG유나이티드캐런티	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0	0.0
젠위스모기지	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0	0.0
외국 원수사 합계	14.7	0.0	0.0	41.0	44.3	11,257	2.1
손보사 합계	58.7	5.9	5.8	18.1	11.5	537,582	100.0

주: 2013년 12월 31일 기준.

자료: 각 보험회사 경영공시, 금융감독원.

부록 IV: 중국에 진출한 외국계 보험회사의 경영성과

〈부록 표 IV-1〉 중국 내 외국계 생명보험회사의 법인세 차감전 순이익

(단위: 위안)

회사명	2013년	2012년
AIA	1,061,204,010	252,948,411
MetLife	405,819,395	198,836,826
CITIC-Prudential Life	261,230,195	351,855,663
CIGNA&CMB Life	254,072,744	184,775,519
Manulife-Siochem Life	230,177,806	169,117,153
Aviva-COFCO Life	20,471,729	80,603,539
Generali China Life	20,406,000	165,226,000
ICBC-AXA Life	20,307,753	-107,913,658
ING-BOB Life	18,585,830	12,104,827
Sino French Life	- 6,984,415	- 17,730,372
HSBC Life	- 23,642,965	- 111,625,395
Cathay Life	- 33,018,469	- 121,702,115
BoComm Life	- 43,467,506	- 63,860,830
King Dragon Life	- 44,380,118	- 49,843,406
SinoKorea Life	- 56,407,825	- 20,797,343
Great Eastern Life	- 6,070,158	- 26,255,872
Founder Meiji Yasuda Life	- 65,485,626	- 107,385,368
Samsung Air China Life	- 67,425,226	- 85,783,335
ERGO China Life	- 7,128,760	-
Huatai Life	- 72,266,722	- 215,447,599
Ping An Health	- 79,036,815	- 67,396,507
Shin Kong-HNA Life	- 85,627,382	90,060,614
Pramerica Fosum Life	- 89,080,594	- 67,643,222
Nissary-Greatwall Life	- 89,854,600	- 80,718,300
AEGON-CNOOC Life	- 92,523,280	2,087,661
Allianz China Life	- 112,871,370	- 128,574,797
Old Mutual-Guodian Life	- 118,275,595	- 97,933,905
Heng An Standard Life	- 129,969,541	- 155,989,692

자료: Ernst & Young(2014).

〈부록 표 IV-2〉 중국 내 외국계 손해보험회사의 법인세 차감전 순이익

(단위: 위안)

회사명	2013년	2012년
Tokio Marine & Nichido Fire Insurance (China)	90,444,118	54,947,516
Groupama Avic Insurance	44,913,067	280,134
Samsung P&C (China)	27,565,917	62,583,434
Mitsui Sumitomo Insurance (China)	23,313,000	- 27,393,000
Generali China Insurance	12,459,980	1,287,906
AXA Tianping P&C	8,158,457	175,090,020
XL Insurance (China)	7,651,775	- 8,078,480
RAS China	4,994,391	12,115,122
Lloyd's Insurance (China)	4,175,727	11,751,979
LIG Insurance (China)	1,759,167	13,403,729
AIG China	1,367,537	55,882,686
Hyundai Insurance (China)	- 2,184,490	- 2,110,495
Chubb Insurance (China)	- 13,093,797	5,568,290
Nipponkoa Insurance (China)	- 13,189,391	- 3,725,903
Zurich General Insurance (China)	- 25,202,848	- 34,508,307
Allianz China General Insurance	- 27,729,768	- 210,439,363
Aioi Nissay Dowa Insurance (China)	- 60,710,536	- 12,223,184
Fubon Insurance	- 121,658,190	- 80,640,012
Sompo Japan Nipponkoa Insurance (China)	- 137,819,478	- 50,907,027
Cathay Insurance	- 185,692,788	- 138,224,696
Liberty Insurance	- 244,501,729	- 154,645,453

자료: Ernst & Young(2014).

보험연구원(KIRI) 발간물 안내

■ 연구보고서

- 2008-1 보험회사의 리스크 중심 경영전략에 관한 연구 / 최영목, 장동식, 김동겸 2008.1
- 2008-2 한국 보험시장과 공정거래법 / 정호열 2008.6
- 2008-3 확정급여형 퇴직연금의 자산운용 / 류건식, 이경희, 김동겸 2008.3
- 2009-1 보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안/ 안철경, 권오경 2009.1
- 2009-2 자동차사고의 사회적 비용 최소화 방안 / 기승도 2009.2
- 2009-3 우리나라 가계부채 문제의 진단과 평가 / 유경원, 이해은 2009.3
- 2009-4 사적연금의 노후소득보장 기능제고 방안 / 류건식, 이창우, 김동겸 2009.3
- 2009-5 일반화선형모형(GLM)을 이용한 자동차보험 요율상대도 산출방법 연구 / 기승도, 김대환 2009.8
- 2009-6 주행거리에 연동한 자동차보험제도 연구 / 기승도, 김대환, 김혜란 2010.1
- 2010-1 우리나라 가계 금융자산 축적 부진의 원인과 시사점 / 유경원, 이해은 2010.4
- 2010-2 생명보험 상품별 해지율 추정 및 예측 모형 / 황진태, 이경희 2010.5
- 2010-3 보험회사 자산관리서비스 사업모형 검토 / 진익, 김동겸 2010.7

■ 정책보고서

- 2008-2 환경오염리스크관리를 위한 보험제도 활용방안 / 이기형 2008.3
- 2008-3 금융상품의 정의 및 분류에 관한 연구 / 유지호, 최원 2008.3
- 2008-4 2009년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면, 이태열, 신중협, 황진태, 유진아, 김세환, 이정환, 박정희, 김세중, 최이섭 2008.11
- 2009-1 현 금융위기 진단과 위기극복을 위한 정책제언 / 진익, 이민환, 유경원, 최영목, 최형선, 최원, 이정아, 이해은 2009.2
- 2009-2 퇴직연금의 급여 지급 방식 다양화 방안 / 이경희 2009.3
- 2009-3 보험분쟁의 재판외적 해결 활성화 방안 / 오영수, 김경환, 이종욱 2009.3
- 2009-4 2010년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면, 황진태, 변혜원, 이경희, 이정환, 박정희, 김세중, 최이섭 / 2009.12
- 2009-5 금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향 / 안철경, 변혜원, 권오경 2010.1

- 2010-1 보험사기 영향요인과 방지방안 / 송윤아 2010.3
- 2010-2 2011년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면, 김대환, 이경희, 이정환, 최원, 김세중, 최이섭 2010.12
- 2011-1 금융소비자 보호 체계 개선방안 / 오영수, 안철경, 변혜원, 최영목, 최형선, 김경환, 이상우, 박정희, 김미화 2010.4
- 2011-2 일반공제사업 규제의 합리화 방안 / 오영수, 김경환, 박정희 2011.7
- 2011-3 퇴직연금 적립금의 연금전환 유도방안 / 이경희 2011.5
- 2011-4 저출산·고령화와 금융의 역할 / 윤성훈, 류건식, 오영수, 조용운, 진익, 유진아, 변혜원 2011.7
- 2011-5 소비자보호를 위한 보험유통채널 개선방안 / 안철경, 이경희 2011.11
- 2011-6 2012년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈, 황진태, 이정환, 최원, 김세중, 오병국 2011.12
- 2012-1 인적사고 보험금의 지급방식 다양화 방안 / 조재린, 이기형, 정인영 2012.8
- 2012-2 보험산업 진입 및 퇴출에 관한 연구 / 이기형, 변혜원, 정인영 2012.10
- 2012-3 금융위기 이후 보험규제 변화 및 시사점 / 임준환, 유진아, 이경아 2012.11
- 2012-4 소비자중심의 변액연금보험 개선방안 연구: 공시 및 상품설계 개선을 중심으로 / 이기형, 임준환, 김해식, 이경희, 조영현, 정인영 2012.12
- 2013-1 생명보험의 자살면책기간이 자살에 미치는 영향 / 이창우, 윤상호 2013.1
- 2013-2 퇴직연금 지배구조체계 개선방안 / 류건식, 김대환, 이상우 2013.1
- 2013-3 2013년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈, 전용식, 이정환, 최원, 김세중, 채원영 2013.2
- 2013-4 사회안전망 체제 개편과 보험산업 역할 / 진익, 오병국, 이성은 2013.3
- 2013-5 보험지주회사 감독체계 개선방안 연구 / 이승준, 김해식, 조재린 2013.5
- 2013-6 2014년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈, 전용식, 최원, 김세중, 채원영 2013.12
- 2014-1 보험시장 경쟁정책 투명성 제고방안 / 이승준, 강민규, 이해량 2014.3
- 2014-2 국내 보험회사 지급여력규제 평가 및 개선방안 / 조재린, 김해식, 김석영 2014.3
- 2014-3 공·사 사회안전망의 효율적인 역할 제고 방안 / 이태열, 강성호, 김유미 2014.4
- 2014-4 2015년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈, 김석영, 김진억, 최원, 채원영, 이아름, 이해량 2014.11
- 2014-5 의료보장체계 합리화를 위한 공·사건강보험 협력방안 / 조용운, 김경환,

김미화 2014.12

■ 경영보고서

- 2009-1 기업휴지보험 활성화 방안 연구 / 이기형, 한상용 2009.3
- 2009-2 자산관리서비스 활성화 방안 / 진익 2009.3
- 2009-3 탄소시장 및 녹색보험 활성화 방안 / 진익, 유시용, 이경아 2009.3
- 2009-4 생명보험회사의 지속가능성장에 관한 연구 / 최영목, 최원 2009.6
- 2010-1 독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응 / 안철경, 권오경 2010.2
- 2010-2 보험회사의 윤리경영 운영실태 및 개선방안 / 오영수, 김경환 2010.2
- 2010-3 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략 / 류건식, 이창우, 이상우 2010.3
- 2010-4(1) 보험환경변화에 따른 보험산업 성장방안 / 산업연구실, 정책연구실, 동향분석실 2010.6
- 2010-4(2) 종합금융서비스를 활용한 보험산업 성장방안 / 금융제도실, 재무연구실 2010.6
- 2010-5 변액보험 보증리스크관리연구 / 권용재, 장동식, 서성민 2010.4
- 2010-6 RBC 내부모형 도입 방안 / 김해식, 최영목, 김소연, 장동식, 서성민 2010.10
- 2010-7 금융보증보험 가격결정모형 / 최영수 2010.7
- 2011-1 보험회사의 비대면채널 활용방안 / 안철경, 변혜원, 서성민 2011.1
- 2011-2 보증보험의 특성과 리스크 평가 / 최영목, 김소연, 김동겸 2011.2
- 2011-3 충성도를 고려한 자동차보험 마케팅전략 연구 / 기승도, 황진태 2011.3
- 2011-4 보험회사의 상조서비스 기여방안 / 황진태, 기승도, 권오경 2011.5
- 2011-5 사기성클레임에 대한 최적조사방안 / 송윤아, 정인영 2011.6
- 2011-6 민영의료보험의 보험리스크관리방안 / 조용운, 황진태, 김미화 2011.8
- 2011-7 보험회사의 개인형 퇴직연금 운영방안 / 류건식, 김대환, 이상우 2011.9
- 2011-8 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 확정기여형 퇴직연금 운영방안 / 김대환, 류건식, 이상우 2011.10
- 2012-1 국내 생명보험회사의 기업공개 평가와 시사점 / 조영현, 전용식, 이해은 2012.7
- 2012-2 보험산업 비전 2020 : ④ sure 4.0 / 진익, 김동겸, 김혜란 2012.7
- 2012-3 현금흐름방식 보험료 산출의 시행과 과제 / 김해식, 김석영, 김세영, 이해은 2012.9
- 2012-4 보험회사의 장수리스크 발생원인과 관리방안 / 김대환, 류건식, 김동겸 2012.9

- 2012-5 은퇴가구의 경제형태 분석 / 유경원 2012.9
 2012-6 보험회사의 날씨리스크 인수 활성화 방안: 지수형 날씨보험을 중심으로 / 조재린, 황진태, 권용재, 채원영 2012.10
 2013-1 자동차보험시장의 가격경쟁이 손해율에 미치는 영향과 시사점 / 전용식, 채원영 2013.3
 2013-2 중국 자동차보험 시장점유율 확대방안 연구 / 기승도, 조용운, 이소양 2013.5

■ 조사보고서

- 2008-1 보험회사 글로벌화를 위한 해외보험시장 조사 / 양성문, 김진익, 지재원, 박정희, 김세중 2008.2
 2008-2 노인장기요양보험 제도 도입에 대응한 장기간병보험 운영 방안 / 오영수 2008.3
 2008-3 2008년 보험소비자 설문조사 / 안철경, 기승도, 이상우 2008.4
 2008-4 주요국의 보험상품 판매권유 규제 / 이상우 2008.3
 2009-1 2009년 보험소비자 설문조사 / 안철경, 이상우, 권오경 2009.3
 2009-2 Solvency II의 리스크 평가모형 및 측정 방법 연구 / 장동식 2009.3
 2009-3 이슬람 보험시장 진출방안 / 이진면, 이정환, 최이섭, 정중영, 최태영 2009.3
 2009-4 미국 생명보험 정산거래의 현황과 시사점 / 김해식 2009.3
 2009-5 헤지펀드 운용전략 활용방안 / 진익, 김상수, 김종훈, 변귀영, 유시용 2009.3
 2009-6 복합금융 그룹의 리스크와 감독 / 이민환, 전선애, 최원 2009.4
 2009-7 보험산업 글로벌화를 위한 정책적 지원방안 / 서대교, 오영수, 김영진 2009.4
 2009-8 구조화금융 관점에서 본 금융위기 분석 및 시사점 / 임준환, 이민환, 윤건용, 최원 2009.7
 2009-9 보험리스크 측정 및 평가 방법에 관한 연구 / 조용운, 김세환, 김세중 2009.7
 2009-10 생명보험계약의 효력상실 · 해약분석 / 류건식, 장동식 2009.8
 2010-1 과거 금융위기 사례분석을 통한 최근 글로벌 금융위기 전망 / 신종협, 최형선, 최원 2010.3
 2010-2 금융산업의 영업행위규제 개선방안 / 서대교, 김미화 2010.3
 2010-3 주요국의 민영건강보험의 운영체제와 시사점 / 이창우, 이상우 2010.4
 2010-4 2010년 보험소비자 설문조사 / 변혜원, 박정희 2010.4

- 2010-5 산재보험의 운영체계에 대한 연구 / 송윤아 2010.5
- 2010-6 보험산업 내 공정거래규제 조화방안 / 이승준, 이종욱 2010.5
- 2010-7 보험종류별 진료수가 차등적용 개선방안 / 조용운, 서대교, 김미화 2010.4
- 2010-8 보험회사의 금리위험 대응전략 / 진익, 김해식, 유진아, 김동겸 2011.1
- 2010-9 퇴직연금 규제체계 및 정책방향 / 류건식, 이창우, 이상우 2010.7
- 2011-1 생명보험설계사 활동실태 및 만족도 분석 / 안철경, 황진태, 서성민 2011.6
- 2011-2 2011년 보험소비자 설문조사 / 김대환, 최원 2011.5
- 2011-3 보험회사 녹색금융 참여방안 / 진익, 김해식, 김혜란 2011.7
- 2011-4 의료시장변화에 따른 민영실손의료보험의 대응 / 이창우, 이기형 2011.8
- 2011-5 아세안 주요국의 보험시장 규제제도 연구 / 조용운, 변혜원, 이승준, 김경환, 오병국 2011.11
- 2012-1 2012년 보험소비자 설문조사 / 황진태, 전용식, 윤상호, 기승도, 이상우, 최원 2012. 6
- 2012-2 일본의 퇴직연금제도 운영체계 특징과 시사점 / 이상우, 오병국 2012.12
- 2012-3 솔벤시 II 의 보고 및 공시 체계와 시사점 / 장동식, 김경환 2012.12
- 2013-1 2013년 보험소비자 설문조사 / 전용식, 황진태, 변혜원, 정원석, 박선영, 이상우, 최원 2013. 8
- 2013-2 건강보험 진료비 전망 및 활용방안 / 조용운, 황진태, 조재린 2013.9
- 2013-3 소비자 신뢰 제고와 보험상품 정보공시 개선방안 / 김해식, 변혜원, 황진태 2013.12
- 2013-4 보험회사의 사회적 책임 이행에 관한 연구 / 변혜원, 조영현 2013.12
- 2014-1 주택연금 연계 간병보험제도 도입 방안 / 박선영, 권오경 2014.3
- 2014-2 소득수준을 고려한 개인연금 세제 효율화방안: 보험료 납입단계의 세제방식 중심으로 / 정원석, 강성호, 이상우 2014.4
- 2014-3 보험규제에 관한 주요국의 법제연구: 모집채널, 행위규제 등을 중심으로 / 한기정, 최준규 2014.4
- 2014-4 보험산업 환경변화와 판매채널 전략 연구 / 황진태, 박선영, 권오경 2014.4
- 2014-5 거시경제 환경변화의 보험산업 파급효과 분석 / 전성주, 전용식 2014.5
- 2014-6 국내경제의 일본식 장기부진 가능성 검토 / 전용식, 윤성훈, 채원영 2014.5
- 2014-7 건강생활관리서비스 사업모형 연구 / 조용운, 오승연, 김미화 2014.7
- 2014-8 보험개인정보 보호법제 개선방안 / 김경환, 강민규, 이해랑 2014.8
- 2014-9 2014년 보험소비자 설문조사 / 전용식, 변혜원, 정원석, 박선영, 오승연, 이상우, 최원 2014.8
- 2014-10 보험회사 수익구조 진단 및 개선방안 / 김석영, 김세중, 김혜란 2014.11

■ 연차보고서

- 제1호 2008년 연차보고서 / 보험연구원 2009.4
- 제2호 2009년 연차보고서 / 보험연구원 2010.3
- 제3호 2010년 연차보고서 / 보험연구원 2011.3
- 제4호 2011년 연차보고서 / 보험연구원 2012.3
- 제5호 2012년 연차보고서 / 보험연구원 2013.3
- 제6호 2013년 연차보고서 / 보험연구원 2013.12
- 제7호 2014년 연차보고서 / 보험연구원 2014.12

■ 영문발간물

- 제7호 Korean Insurance Industry 2008 / KIRI, 2008.9
- 제8호 Korean Insurance Industry 2009 / KIRI, 2009.9
- 제9호 Korean Insurance Industry 2010 / KIRI, 2010.8
- 제10호 Korean Insurance Industry 2011 / KIRI, 2011.10
- 제11호 Korean Insurance Industry 2012 / KIRI, 2012.11
- 제12호 Korean Insurance Industry 2013 / KIRI, 2013.12
- 제13호 Korean Insurance Industry 2014 / KIRI, 2014.7

- 제1호 Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2011 / KIRI, 2012.8
- 제2호 Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2012 / KIRI, 2012.10
- 제3호 Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2012 / KIRI, 2012.12
- 제4호 Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2012 / KIRI, 2013.4
- 제5호 Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2013 / KIRI, 2013.11
- 제6호 Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2013 / KIRI, 2014.2

■ CEO Report

- 2008-1 자동차보험 물적담보 손해를 관리 방안 / 기승도 2008.6
- 2008-2 보험산업 소액지급결제시스템 참여 관련 주요 이슈 / 이태열 2008.6
- 2008-3 FY2008 수입보험료 전망 / 동향분석실 2008.8
- 2008-4 퇴직급여보장법 개정안의 영향과 보험회사 대응과제 / 류건식, 서성민 2008.12
- 2009-1 FY2009 보험산업 수정전망과 대응과제 / 동향분석실 2009.2

- 2009-2 퇴직연금 예금보험료율 적용의 타당성 검토 / 류건식, 김동겸 2009.3
- 2009-3 퇴직연금 사업자 관련규제의 적정성 검토 / 류건식, 이상우 2009.6
- 2009-4 퇴직연금 가입 및 인식실태 조사 / 류건식, 이상우 2009.10
- 2010-1 복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및 보험회사의 대응과제 / 김대환, 이상우, 김혜란 2010.4
- 2010-2 FY2010 수입보험료 전망 / 동향분석실 2010.6
- 2010-3 보험소비자 보호의 경영전략적 접근 / 오영수 2010.7
- 2010-4 장기손해보험 보험사기 방지를 위한 보험금 지급심사제도 개선 / 김대환, 이기형 2010.9
- 2010-5 퇴직금 중간정산의 문제점과 개선과제 / 류건식, 이상우 2010.9
- 2010-6 우리나라 신용카드시장의 특징 및 개선논의 / 최형선 2010.11
- 2011-1 G20 정상회의의 금융규제 논의 내용 및 보험산업에 대한 시사점 / 김동겸 2011.2
- 2011-2 영국의 공동계정 운영체제 / 최형선, 김동겸 2011.3
- 2011-3 FY2011 수입보험료 전망 / 동향분석실 2011.7
- 2011-4 근퇴법 개정에 따른 퇴직연금 운영방안과 과제 / 김대환, 류건식 2011.8
- 2012-1 FY2012 수입보험료 전망 / 동향분석실 2012.8
- 2012-2 건강생활서비스법 제정(안)에 대한 검토 / 조용운, 이상우 2012.11
- 2012-3 보험연구원 명사초청 보험발전 간담회 토론 내용 / 윤성훈, 전용식, 전성주, 채원영 2012.12
- 2012-4 새정부의 보험산업 정책(Ⅰ): 정책공약집을 중심으로 / 이기형, 정인영 2012.12
- 2013-1 새정부의 보험산업 정책(Ⅱ): 국민건강보험 본인부담경감제 정책에 대한 평가 / 김대환, 이상우 2013.1
- 2013-2 새정부의 보험산업 정책(Ⅲ): 제18대 대통령직인수위원회 제안 국정과제를 중심으로 / 이승준 2013.3
- 2013-3 FY2013 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2013.7
- 2013-4 유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점 / 전용식, 윤성훈 2013.7
- 2014-1 2014년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2014.6
- 2014-2 인구구조 변화가 보험계약규모에 미치는 영향 분석 / 김석영, 김세중 2014.6
- 2014-3 『보험 혁신 및 건전화 방안』의 주요 내용과 시사점 / 이태열, 조재린, 황진태, 송윤아 2014.7
- 2014-4 아베노믹스 평가와 시사점 / 임준환, 황인창, 이해은 2014.10

■ Insurance Business Report

- 26호 퇴직연금 중심의 근로자 노후소득보장 과제 / 류건식, 김동겸 2008.2
 27호 보험부채의 리스크마진 측정 및 적용 사례 / 이경희 2008.6
 28호 일본 금융상품판매법의 주요내용과 보험산업에 대한 영향 / 이기형 2008.6
 29호 보험회사의 노인장기요양 사업 진출 방안 / 오영수 2008.6
 30호 교차모집제도의 활용의향 분석 / 안철경, 권오경 2008.7
 31호 퇴직연금 국제회계기준의 도입영향과 대응과제 / 류건식, 김동겸 2008.7
 32호 보험회사의 헤지펀드 활용방안 / 진익 2008.7
 33호 연금보험의 확대와 보험회사의 대응과제 / 이경희, 서성민 2008.9

※ 2008년 이전 발간물은 보험연구원 홈페이지(<http://www.kiri.or.kr>)에서 확인하시기 바랍니다.

정기간행물

■ 간행물

- 보험동향 / 계간
- 고령화리뷰 / 연 2회
- 보험금융연구 / 연 4회

『 도서회원 가입안내 』

회원 및 제공자료

	법인회원	특별회원	개인회원
연회비	₩ 300,000원	₩ 150,000원	₩ 150,000원
제공자료	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 - 정기간행물 · 보험동향 · 해외보험금융동향 · 고령화 리뷰 · 보험금융연구 	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 - 정기간행물 · 보험동향 · 해외보험금융동향 · 고령화 리뷰 · 보험금융연구 	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 정책/경영보고서 - 조사보고서 - 기타보고서 - 정기간행물 · 보험동향 · 해외보험금융동향 · 고령화 리뷰 · 보험금융연구
	<ul style="list-style-type: none"> - 본원 주최 각종 세미나 및 공청회 자료(PDF) - 영문보고서 	-	-

※ 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관

가입문의

보험연구원 도서회원 담당

전화 : (02)3775-9113, 9080 팩스 : (02)3775-9102

회비납입방법

- 무통장입금 : 국민은행 (400401-01-125198)

예금주 : 보험연구원

가입절차

보험연구원 홈페이지(www.kiri.or.kr)에 접속 후 도서회원가입신청서를 작성·등록 후 회비입금을 하시면 확인 후 1년간 회원자격이 주어집니다.

자료구입처

서울 : 보험연구원 보험자료실, 교보문고, 영풍문고, 반디앤루니스

부산 : 영광도서

저 자 약 력

전 용 식

Iowa State University 경제학 박사
보험연구원 연구위원
(E-mail : yongsik,jeon@kiri.or.kr)

조 영 현

고려대학교 경영학 박사
보험연구원 연구위원
(E-mail : youngcho@kiri.or.kr)

채 원 영

이화여자대학교 통계학 석사
보험연구원 연구위원
(E-mail : wychae@kiri.or.kr)

조사보고서 2014-11

국내 보험회사의 해외사업 평가와 제언

발행일 2014년 12월

발행인 강 호

발행처 보 험 연 구 원

서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38

화재보험협회빌딩

대표전화 : (02) 3775-9000

조판및
인 쇄 고려씨엔피

ISBN 979-11-85691-16-9

정가 10,000원