KiRi 보험연구원

인구 고령화와 일본 보험산업 변화

윤성훈 선임연구위원 · 김석영 연구위원

2018.7.13(금)

목차

I. 연구 배경

II. 일본 보험산업 환경 변화

III. 인구 고령화와 일본 보험산업 변화

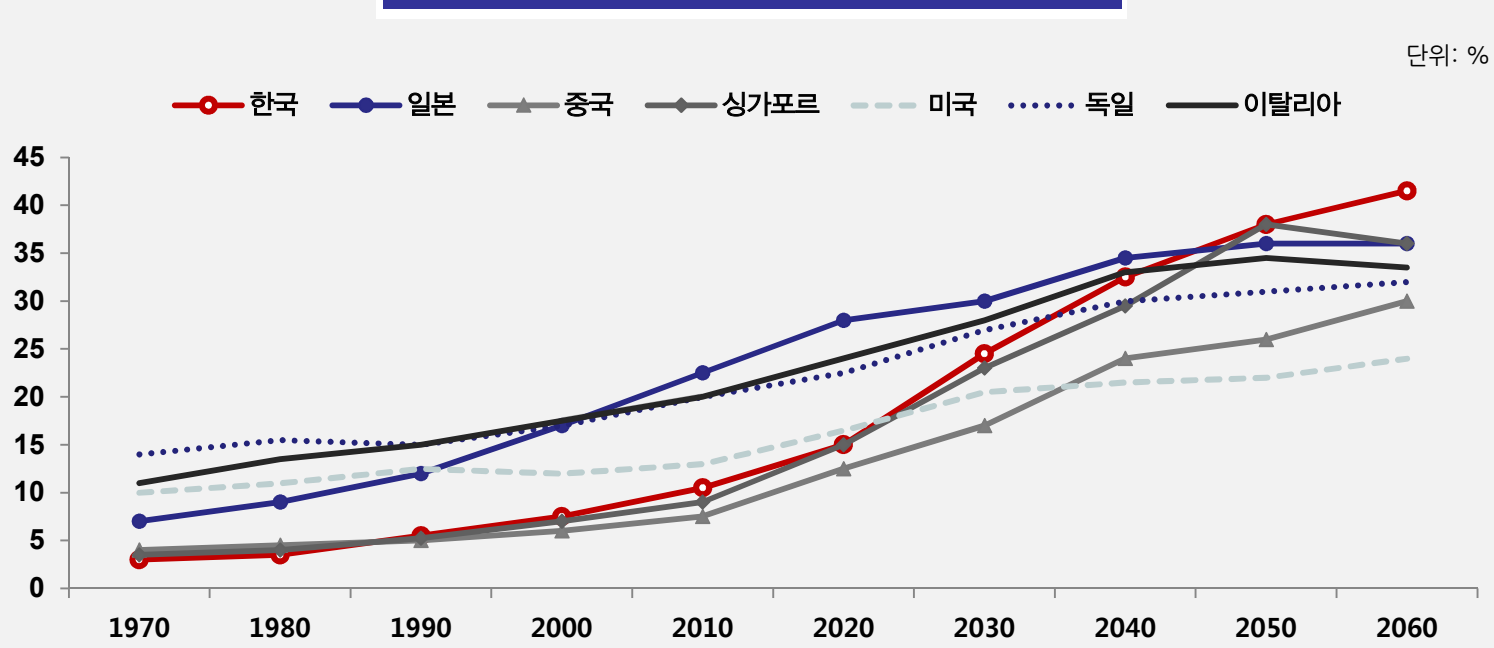
IV. 결론

I. 연구 배경

Ⅰ. 연구 배경: 저출산 고령화 심화, 생산가능인구 감소

- 우리나라는 2017년 고령화율(총인구 대비 노인인구 비율)이 14%를 넘어서 고령사회에 진입
- 생산가능인구는 2017년부터 감소, 총인구도 10년 이내 축소 전망, 베이비 붐 세대(1955-63년생) 은퇴가 이미 시작
- 심각한 저출산(2017년 1.05명)으로 고령화율이 2045년 일본을 추월할 것으로 전망

국가별 고령화율 추이 및 전망



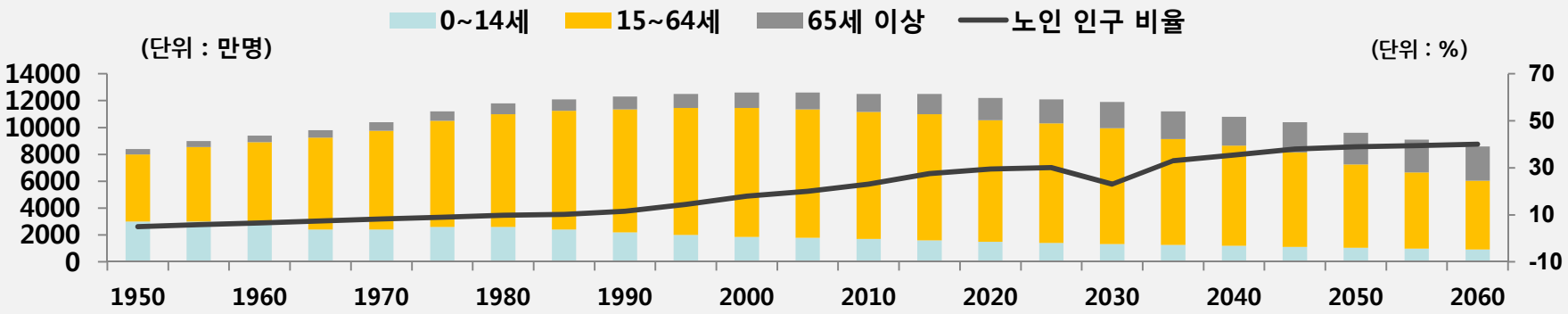
자료: UN

Ⅰ. 연구 배경: 보험산업에 미칠 영향 선제적 파악 필요, 일본 경험 정리

- **인구 고령화(특히 생산가능인구 감소)가 보험산업에 미칠 영향 선제적 파악 필요**
  - 생산가능인구 감소에 따라 경제성장 둔화, 저축률 하락, 정부부채 증가, 가계부담 확대 등이 초래될 것으로 예상
  - 이미 시장이 포화되어 성장세가 정체되어 있는 우리나라 보험산업의 경우 생산가능인구 감소에 따라 시장이 위축될 가능성
- **생산가능인구가 늘어나던 시기(인구 bonus)만을 경험한 우리로서는 생산가능인구가 줄어드는 시기(인구 onus)에 어떤 일이 일어날지 예상하기가 쉽지 않으며, 이론적 가설과 실증분석 결과도 불일치**
  - 가격폭락 가설(Mankiw and Weil 1989) vs 실증분석 결과(윤경수 외 2017)
- **벤치 마크가 필요**
- **일본은 인구 고령화가 우리나라보다 약 20년 정도 앞서 있으며 제도나 문화가 유사하기 때문에 일본의 경험을 정리할 계획**
  - 고령사회 진입: 일본 1994년(초고령사회 2006년) vs 우리나라 2017년(초고령사회 2025년 예상)
  - 생산가능인구 감소: 일본 1995년 vs 우리나라 2017년
  - 인구 감소: 일본 2008년 vs 우리나라 2027년 예상

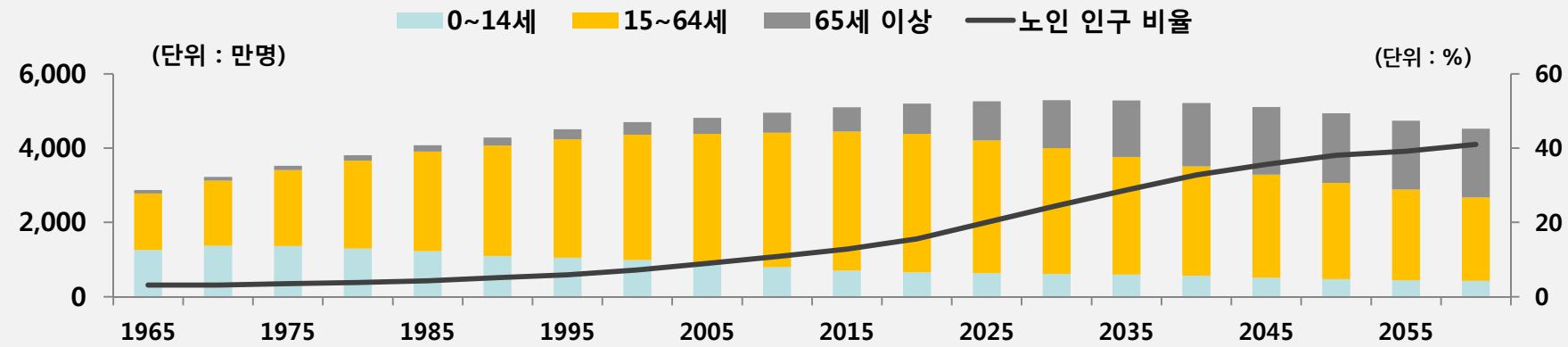
Ⅰ. 연구 배경: 참고 - 일본과 우리나라 인구 추이

일본 인구 추이



자료: 일본총무성

우리나라 인구 추이



자료: 통계청

Ⅰ. 연구 배경: 아래 질문에 대한 답변 도출 시도

어떻게 준비를 시작했는지?

- 고령화의 문제를 인지한 이후 어떤 준비가 시작되었는지?

어떻게 생존했는지?

- 버블 경제 붕괴 이후 소득 감소, 저금리 지속, 자산가격 폭락, 가구구조 변화, 보험수요 감소, 경쟁 심화 등의 어려운 환경하에서 어떻게 생존할 수 있었는지?
- 금융규제 개혁의 영향은 무엇인지?
- 자본조달, 상품 및 자산운용, M&A, 해외진출, 판매채널 등과 관련된 전략은 어떻게 변화하여 왔는지?
- 성공 및 실패사례는 무엇인지?

고령화 대응은 어떠했는지?

- 공적연금 및 공적건강보험 보장 축소에 어떻게 대응했는지?
- 시장축소와 가구구조 변화 등에 어떻게 대응했는지?

향후 과제는 무엇인지?

- 보험산업의 과제는 무엇인지?

연구 범위

- 생명보험 중 개인대상(개인보험+개인연금)
  - 2015년 생명보험 수입보험료는 개인보험 25조 6천억엔, 개인연금 4조 7천억엔, 단체보험 1조 천억엔, 단체연금 4조 5천억엔 등으로 개인보험과 개인연금이 차지하는 비중 80% 이상

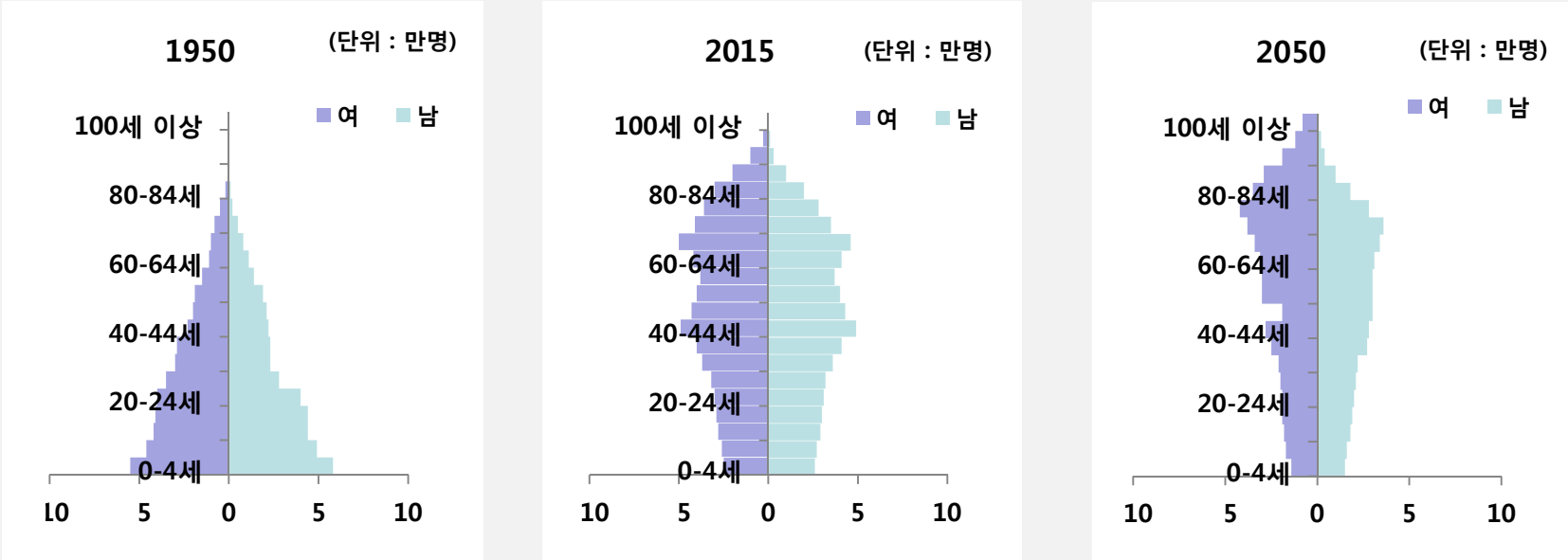
Ⅱ. 일본 보험산업 환경 변화

1. 인구 고령화
2. 버블 경제 붕괴
3. 재정 건전성 악화
4. 금융규제 개혁
5. 공적연금제도 변화
6. 공적건강보험제도 변화
7. 보험수요 변화

II -1. 인구 고령화: 인구구조 변화 - 저출산 고령화 심화

- **일본의 경우 출산율 하락과 평균수명 연장으로 인구 고령화가 급속히 진행**
  - 여성의 경제적 위상 강화에 따른 출산 기회비용 증가, 양육과 직장 병행 어려움, 양질의 일자리 부족과 의료기술 발달 등이 저출산과 고령화의 원인으로 거론
- **넓은 의미의 단카이 세대(1947~51년생, 1,000만명)가 2010년대 들어 은퇴**
  - 한국은행(2018)에 따르면 베이비 붐 세대 은퇴 전후 인구 고령화의 영향이 가시화

일본 인구구조 변화



자료: 일본 총무성

II -1. 인구 고령화: 참고 – 인구 고령화의 영향

경제성장

- 생산인구가 감소하고 노인부양비율이 상승하여 저축 및 투자가 줄어들기 때문에 인구 고령화는 경제성장에 부정적(Martines et al. 2005)
- 젊은 세대들이 기대여명이 늘어남에 따라 이전 세대보다 저축을 늘리고 생산가능인구가 감소하더라도 여성의 노동시장 참여가 증가한다면 인구 고령화가 반드시 경제성장에 부정적인 영향을 미치는 것만은 아님(Bloom et al. 2008)
- 저출산으로 인해 1인당 교육투자가 늘어나 인적자본 축적으로 노동의 질이 향상되면 경제성장에 대한 인구 고령화의 부정적인 영향이 상쇄될 수 있음(Fougere and Merette 1999)

물가

- 인구 고령화가 물가에 미치는 영향은 명확하지 않으나 연금 및 금융자산으로 생활하는 노인인구의 정치적 파워 증가로 디플레이션 압력이 커진다는 것이 일반적인 설명

금리

- 경제성장률 둔화에 따라 금리는 하락

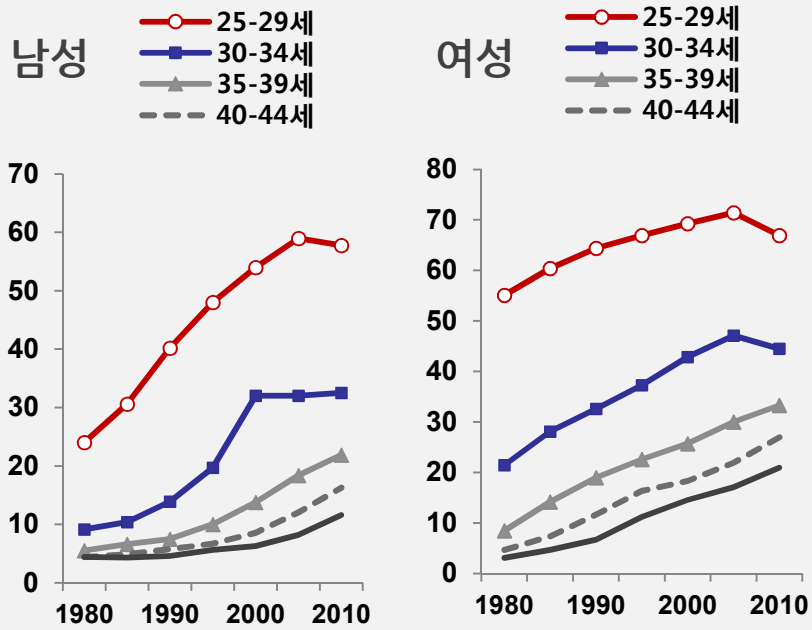
자산수요

- 인구가 고령화될수록 예금 및 채권 비중이 감소하는 반면, 보험과 펀드 비중은 증가하는 것으로 나타남(윤경수 외 2017)
  - 노인층도 수익률을 높이기 위해 일정 위험 감내

II-1. 인구 고령화: 가구구조 변화 – 1인가구 증가

- **경제 발전 및 도시화 진전 그리고 저출산 고령화의 영향 등으로 1인가구 비중이 증가하고 전통가구(3세대 이상 동거) 비중이 감소**
  - 사생활(Privacy)은 보통재인데(Costa 1997; Engelhardt et al. 2005), 사회보장제도 강화, 노인층의 소득 증대 등으로 핵가족화(부부 또는 부부+자녀) 진행(Engelhardt et al. 2005)

성별 연령별 미혼 비중(%)



자료: 일본 총무성

가구구조 변화

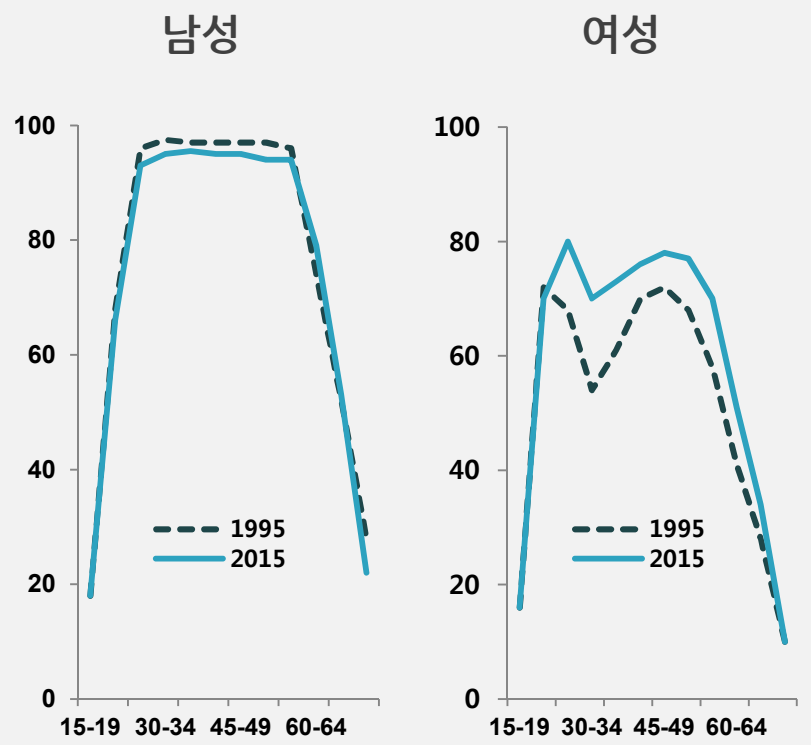
	가구수 (백만개)	가구원수 (인)	1인가구 비중(%)	핵가족가구 비중(%)
1970	30.3	3.4	-	-
1980	35.8	3.2	-	-
1990	40.7	3.0	-	-
1995	43.9	2.8	-	-
2000	46.8	2.7	27.6	58.3
2005	49.1	2.6	29.5	57.7
2010	51.8	2.4	32.4	56.4
2015	51.9	2.4	32.6	57.3

자료: 일본 총무성

II-1. 인구 고령화: 노동시장 변화(1) – 여성 참여 및 비정규직 증가

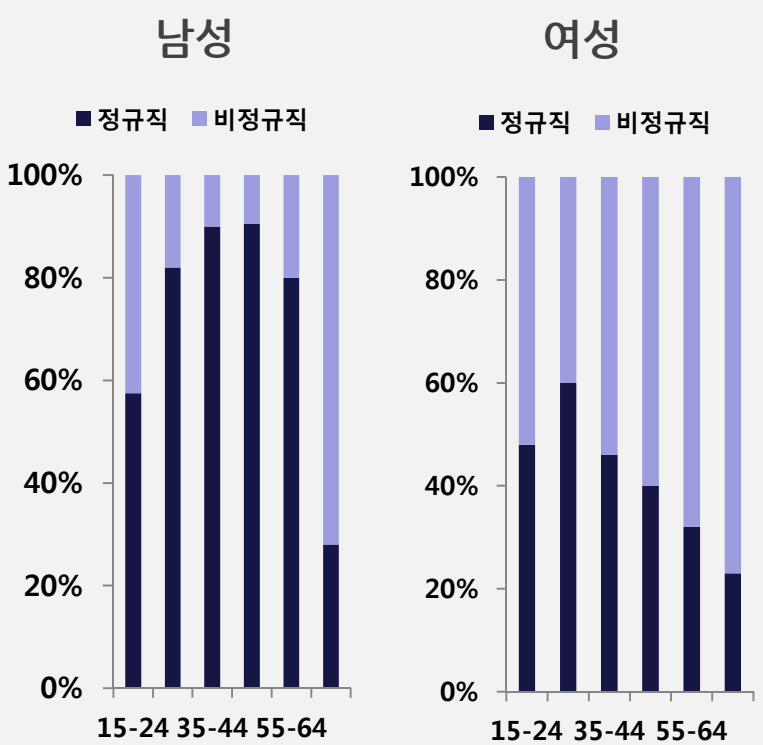
- 가구구조 변화 등으로 여성의 노동시장참여율이 높아지고 있으나 경기부진 지속으로 비정규직이 확대

성별 연령별 노동시장 참여율(%) 변화



자료: 일본 총무성

성별 연령별 고용 행태(2014)



자료: 일본 총무성

II-1. 인구 고령화: 노동시장 변화(2) – 임금 하락, 처분가능소득 축소

- **버블 경제 붕괴 이후 비정규직 증가, 경기회복에 대한 불확실성 등으로 근로자 임금이 지속적으로 감소**
  - 공적연금 및 건강보험에 대한 보험료 부담 증가, 소비세율 인상 등이 겹치면서 가계의 처분가능한 소득은 임금 감소 이상으로 축소
  - 아베노믹스에 의한 엔화 약세와 단카이 세대 은퇴 등으로 실업률이 개선되고 있으나 임금 상승으로 이어지지 않고 있는 상황

월평균 근무시간 및 임금 추이

단위: 시간, 천엔

	2000	2005	2010	2013	2014	2015
근무시간	154	150	146	146	145	145
임금	355	335	317	314	317	314

자료: 일본 총무성

근로자 수 및 실업률 추이

단위: 천명, %

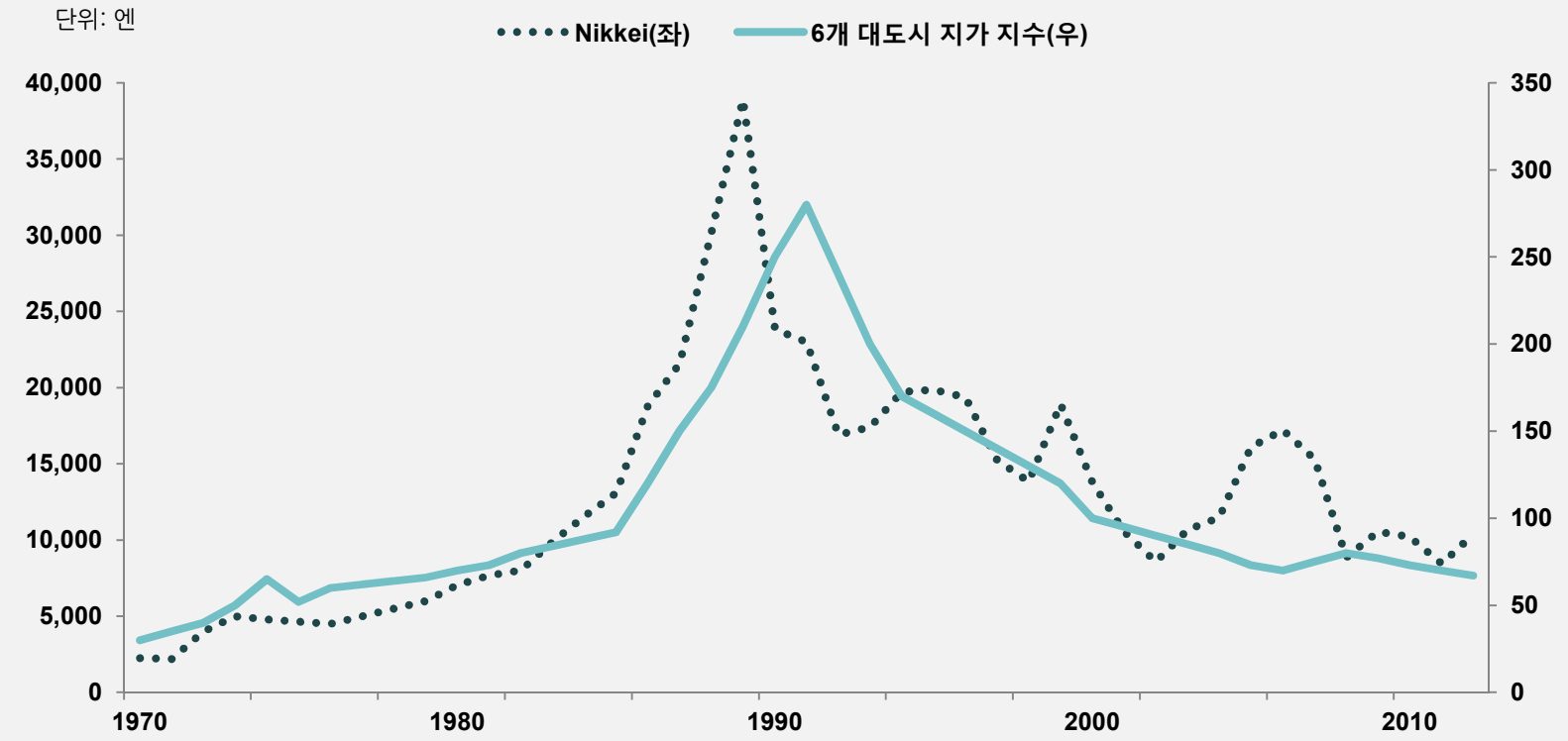
	전체		남성		여성	
	근로자수	실업률	근로자수	실업률	근로자수	실업률
2000	64,460	4.7	38,170	4.9	26,290	4.5
2015	63,760	3.4	36,220	3.6	27,540	3.1

자료: 일본 후생성

II -2. 버블 경제 붕괴: 자산시장 붕괴

- 1989년 이후 주가 및 부동산 거품 붕괴

주가 및 부동산가격 추이



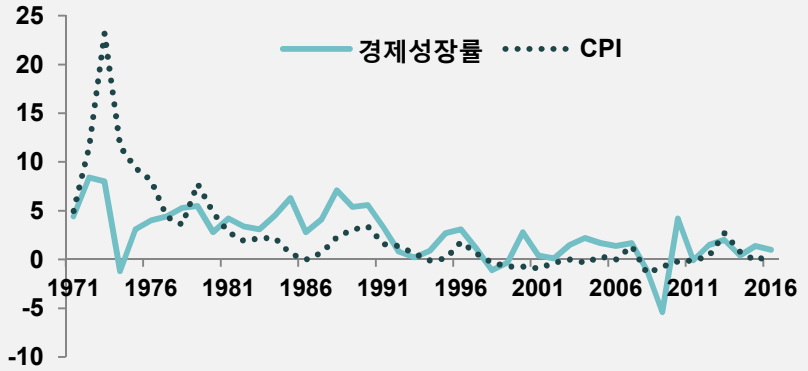
주: 지가의 경우 1985=100
자료: 노무라 증권

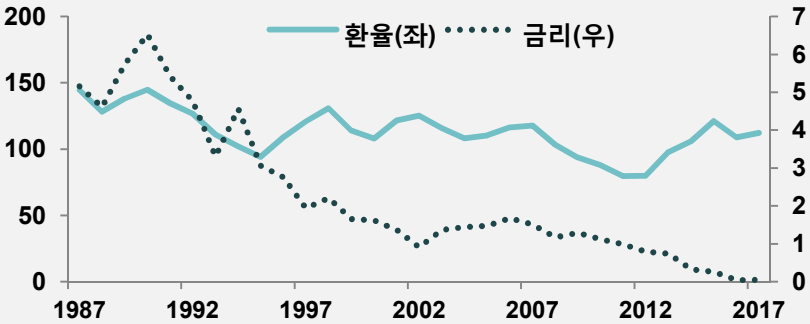
II -2. 버블 경제 붕괴: 잃어버린 20년, 대규모 이차역마진 발생

- 1990년대 중반 이후 경기 부진, 저금리, 디플레이션, 막대한 이차역마진 발생

경제성장률, 물가상승률, 금리, 환율 추이

단위: 엔/달러 ,%





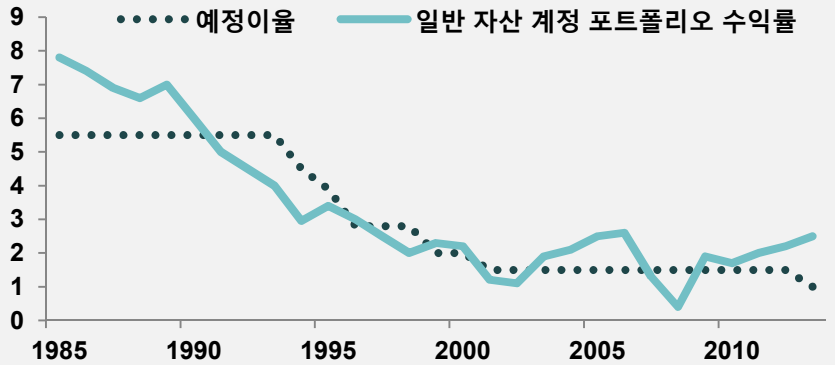
자료: 한국은행

장기부진 원인

- IT 투자 부진
- 구조조정 지연 및 미흡
- 거시정책 실패
- 부채조정 지속

이차역마진

단위: %



자료: 일본 생명보험협회

II -2. 버블 경제 붕괴: 금융위기 발생 – 중소형 생보사 파산

- 1997~2001년 기간 중 7개 생명보험회사와 1개 손해보험회사 파산

일본 보험회사 파산 사례

	Nissan	Toho	Daijyuku	Taisho
자산(억엔)	18,227	21,900	13,000	1,545
부채(억엔)	21,256	28,400	16,176	1,910
인수회사	Aoba (Prudential)	GE Edison (Gibraltat)	Manulife	Azami (PGF)
공적자금(억엔)	2,000	3,663	1,450	267
준비금 감액	–	10%	10%	10%
예정이율 조정	2.75%	1.5%	1.0%	1.0%
	Chiyoda	Kyoei	Tokyo	Yamato
자산(억엔)	23,330	37,250	6,900	1,949
부채(억엔)	28,280	44,145	7,632	2,592
인수회사	All Star (Gibraltar)	Gibraltar	T&D Financial	Prudential (PGF)
공적자금(억엔)	0	0	0	278
준비금 감액	10%	8%	–	10%
예정이율 조정	1.5%	1.75%	2.6%	1.0%

자료: 일본 생명보험협회

파산원인

- 외형주도 성장 및 상품 편중
- 경기침체 및 저금리
- 고위험자산 투자 확대
- 고비용판매구조
- 소비자 불신에 의한 insurance run 발생

자료: 일본 생명보험협회

당시 경영목표

- 단기이익보다는 보유계약, 계속보험료 증가
- The bigger it is, the longer it survives

자료: Takau(2017)

II -2. 버블 경제 붕괴: 참고 – 상품/요율 규제와 금융위기

금융개혁 이전 보험규제

- **가격 및 상품 규제**
  - Same product same price policy
- **경쟁 제한을 통해 파산 방지, 계약자 보호**
  - 대형사가 가격을 인하한 새로운 상품을 개발하더라도 가장 비효율적인 회사가 수용 가능한 지 확인한 이후 인가

금융개혁 이전 보험경영

- **배당을 통해 경쟁, 판매행위에 집중**

영향

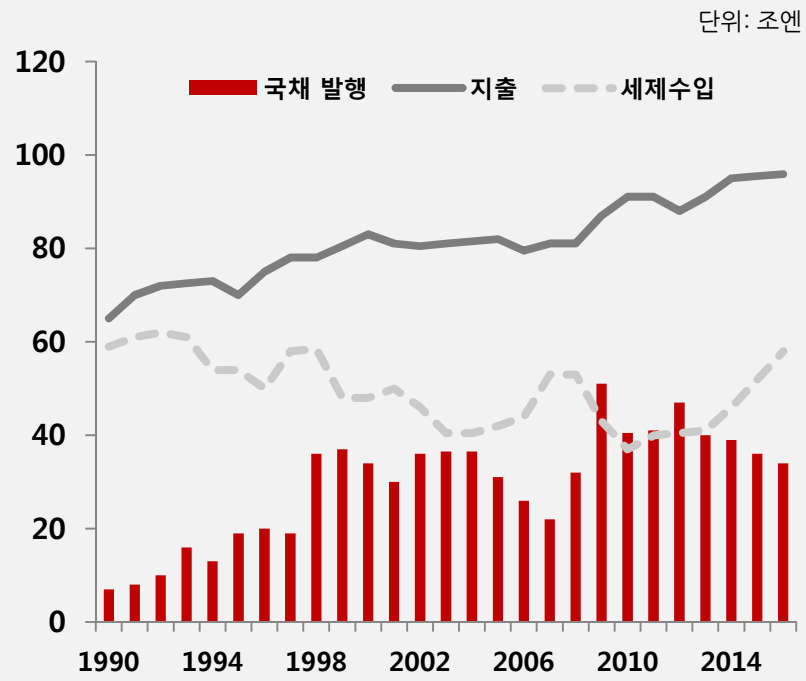
- **시장 점유율의 경우 대형사(7개 대형사 점유율 1958년 74% -> 1988년 80%)와 기타 회사로 양극화**
  - 새로운 상품이 인가될 때까지 대형사는 지대(rent)를 취할 수 있었고, 이를 배당과 영업조직 확충에 활용
  - 대형사의 경우 사차익 증가
  - 설계사수와 수입보험료간에 선형관계가 존재
- **일부 중소형사는 시장점유율 하락에 대해 자산가격 급등 환경을 이용하여 높은 예정금리의 저축성 상품 공급 비중을 확대(60% 이상)하였으나 자산가격 폭락 이후 이차역마진으로 파산**
  - 지대를 얻을 수 없었던 이들 중소형사는 사차익으로 이차역마진 불감당
  - 대형사 역시 막대한 이차역마진이 발생하였으나 저축성 상품 비중(20% 내외) 보다 사망보장 상품 비중이 높았고, 높은 사차익으로 이차역마진 감당 가능

자료: Takau(2017)

II -3. 재정 건전성 악화: 경기 부양과 사회보장 부담으로 악화

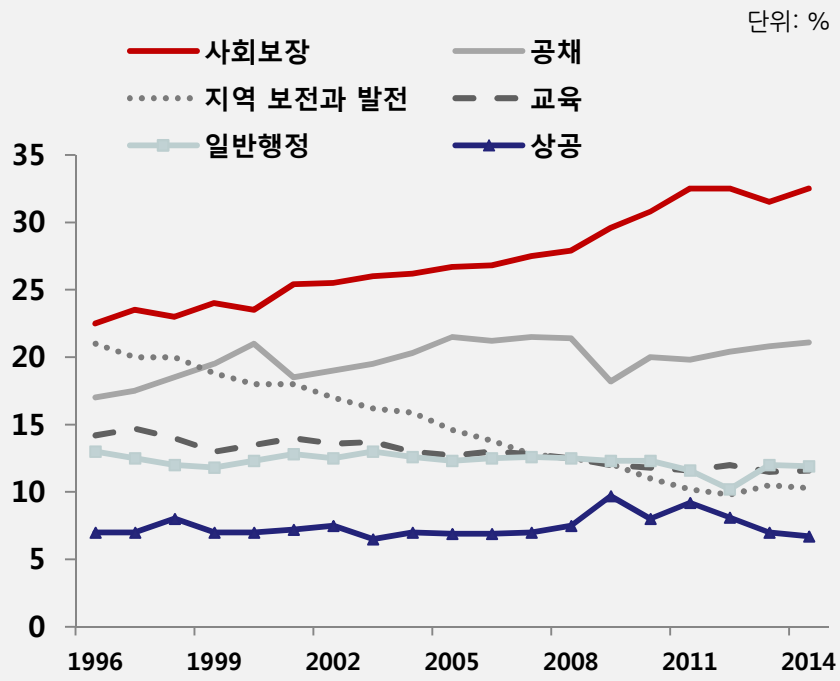
- 버블 경제 붕괴 이후 경기부양으로 인해 정부부채가 이미 크게 확대
- 인구 고령화로 정부지출에서 사회보장지출(대부분이 공적연금과 건강보험) 비중이 크게 증가함에 따라 재정 건전성 악화 심화

세수 및 재정지출 추이



자료: 일본 총무성

지출 비중 추이

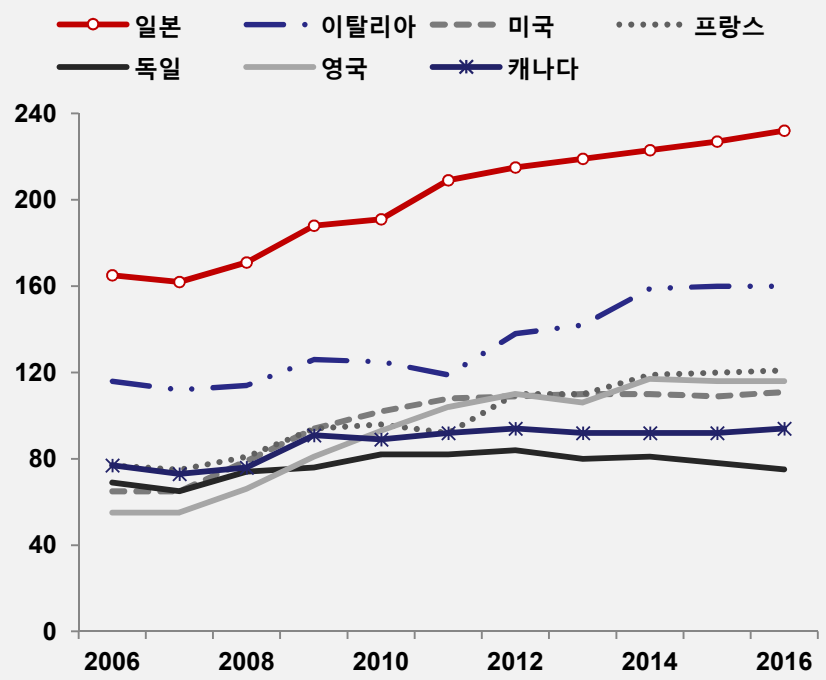


자료: 일본 총무성

II -3. 재정 건전성 악화: 참고 – 정부부채 비율 세계 최고 수준

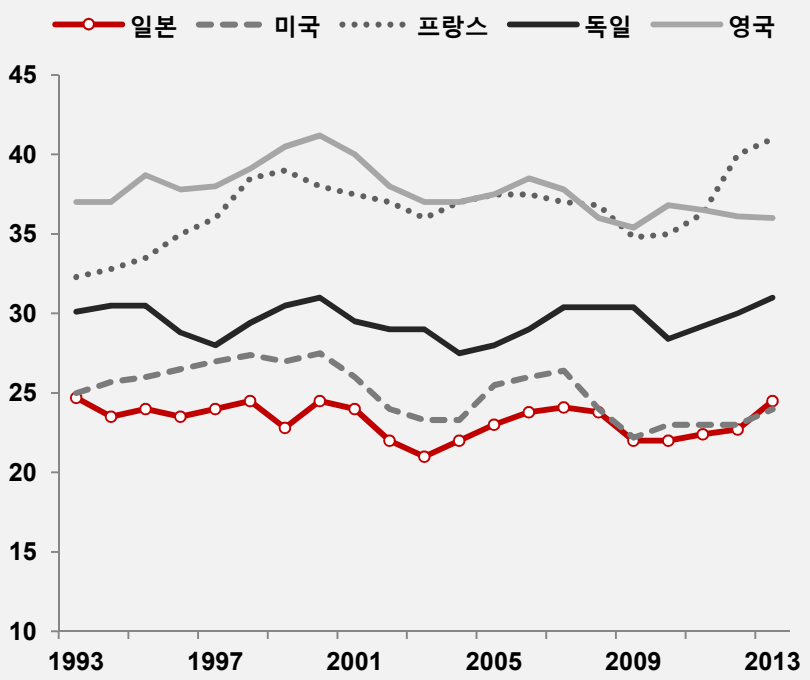
- GDP 대비 일본의 정부부채 비율은 세계 최고 수준
- 조세 부담률은 낮은 수준이나 임금이 하락하고 있는 상황에서 세율을 인상할 경우 소비 위축 가속화 우려

GDP 대비 정부부채 비율(%)



자료: 일본 총무성

일본 조세 부담률(%)



자료: 일본 총무성

II -4. 금융규제 개혁: 배경 – 고령사회 대비, 경제활력 제고 필요

- 고령사회에 대비하고 경제 및 사회제도를 변혁하여 경제의 활력을 유지하기 위해 2001년을 완성 목표로 1996년부터 금융개혁 시행

금융개혁 필요성

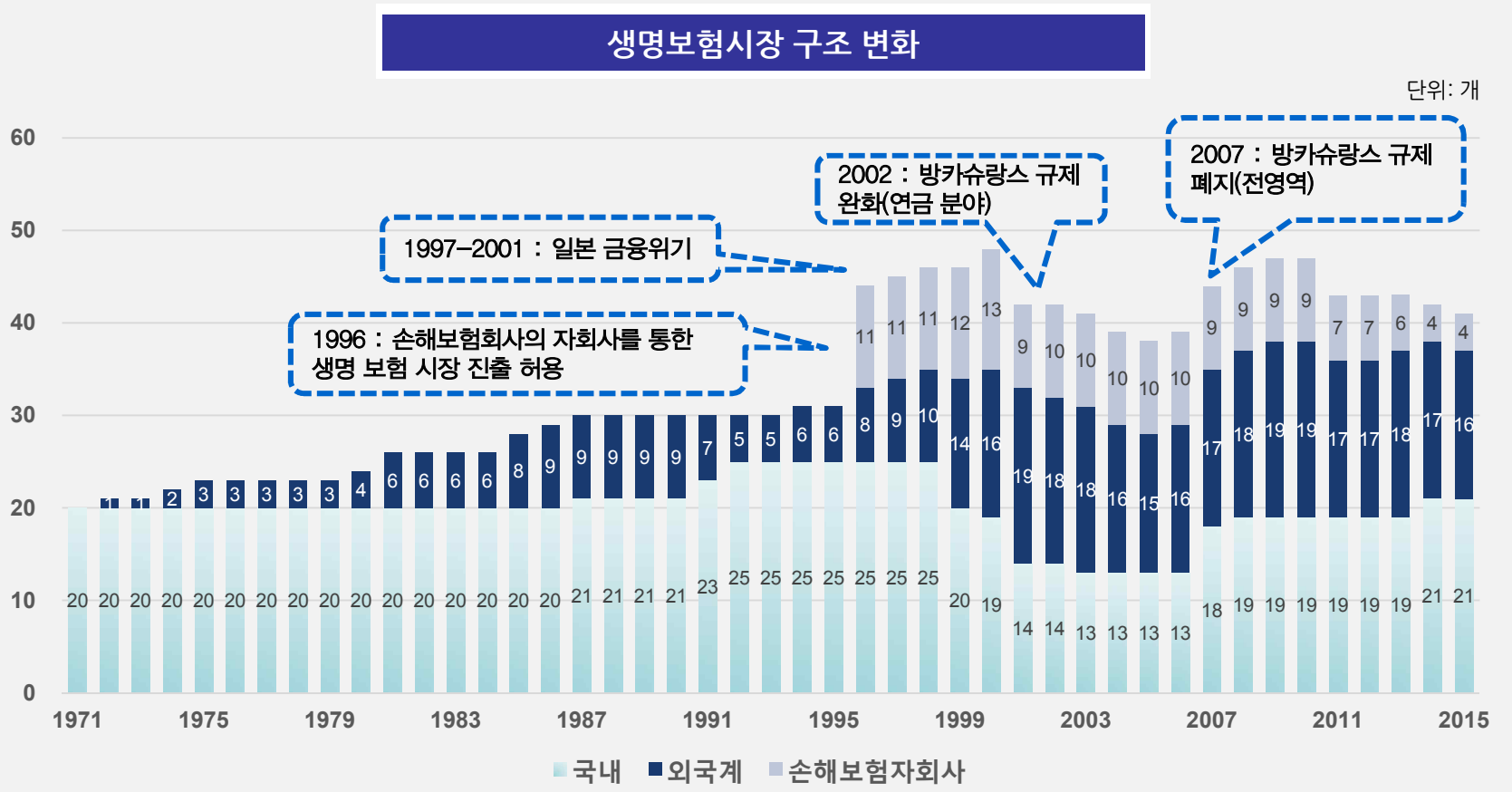
- 보험업법의 규제를 받지 않는 공제 등과의 경쟁 심화
- 금리 자유화 진전 및 저금리로 소비자들의 금리 민감도가 높아졌으며, 자산운용 측면에서 업권간 경쟁 치열
- 천편일률적인 보험상품에서 벗어나 소비자 니즈에 부합하는 상품 공급을 위해서는 보험시장에 경쟁원리 도입 필요
- 비가격경쟁이 금융산업 성장을 저해
- 외국계 금융회사와 경쟁하기 위해서는 업무영역규제가 완화되고 종합금융상품 공급 필요
- 일본 보험산업의 해외진출을 위해서도 규제가 국제적 정합성을 갖출 필요

금융개혁 내용

- 자회사 방식으로 생손보 상호진출 허용
- 업무영역 확대 및 금융지주회사 설립 허용
- 상품 및 가격규제 완화
- 방카의 단계적 허용 등 판매채널 다양화
- 보험계약자보호, 지급여력제도, 적기시정조치 도입 등

II -4. 금융규제 개혁: 효과 – 상품 자율화, 신규 진입, 경쟁 심화

- 1996년 금융규제 개혁 이후 가격 및 상품 자율화 진전으로 다양한 상품이 소개되기 시작하였고, 진입규제 완화 등으로 경쟁이 심화



자료: 일본 생명보험협회

II -4. 금융규제 개혁: 참고 – 일본 생보시장에 대한 외국계 시각

외국계 시각

- **일본 보험시장을 매력적으로 판단**
  - 첫째, 높은 고객 충성심
  - 둘째, 점진적인 보험료 규제 완화 예측, 이 경우 높은 사차익 확보 가능
  - 셋째, 대규모 국채시장으로 장기투자 가능
- **IT 기술을 활용한 비대면채널보다는 전통적인 대면채널 우위가 지속될 것으로 예상**

외국계 기본 전략

- **일본 기존 보험회사를 인수 또는 제휴**
  - 인수시 구조조정 조기화
- **Consulting sales approach**
  - 보험뿐만 아니라 재무, 법률 및 세금 상담 병행

외국계 행태 (일례)

- **전문 컨설턴트를 통하여 불필요한 보장을 제외한 상품으로 타보험회사 고객 공략(소니, 프루덴셜)**
- **대만에서 성공한 Career agent system(설계사 경력관리) 도입(Aetna)**
- **Living need policy(프루덴셜), 변액연금(ING) 등 기존에 없던 상품 공급**
- **자산운용 시 글로벌 네트워크 및 노하우 활용(Axa Dantai Life 등)**

II -4. 금융규제 개혁: 참고 – 금융규제 개혁 평가

금융개혁 기대 효과

- **1980년대 및 90년대 미국과 영국이 경험한 금융개혁 이후의 경제성과를 기대**
  - 자본시장 성장을 통한 효율적인 자원배분
  - 금융자산 수익률 제고
  - 혁신적인 금융상품 개발 및 금융산업 경쟁 활성화

평가

- **성과 미흡**
  - 안전자산으로 자산 집중현상 심화: 가계의 금융자산 중 저축과 현금이 차지하는 비중은 1995년 50.1%에서 2009년 54.9%로 오히려 상승(미국의 경우 14%에 불과), 보험과 연금 비중도 같은 기간 25.4%에서 27.0% 상승하였으나 이에 반해 주식 및 유가증권 비중은 11.5%에서 7.1%로 하락(미국의 경우 31.4%)
  - 보험산업은 이전보다 경쟁적인 시장으로 바뀐 것으로 분석(Toshiuki and Yoshiro 2005)
  - 금융시스템은 여전히 은행 중심이지만 시장중심으로 전환되는데 있어 법적 및 행정적 장애물이 제거되는데 성공적(Aronson 2011)

원인 (Toya 2006)

- **버블 붕괴 이후 주식시장 침체 지속**
- **비정규직 확대 등 고용 불안정성 확대**
- **가계의 위험자산 투자 확대 불필요**
  - 사회보장제도와 개인의 안전자산위주 준비만으로도 노후대비 충분
- **저금리 정책 지속**
- **기업의 부채조정**

II -5. 공적연금제도 변화: 본인 부담 확대

- 공적연금의 보험료가 인상되고 수급연령이 상향되었으며, DB 및 DC형 퇴직연금제도 도입

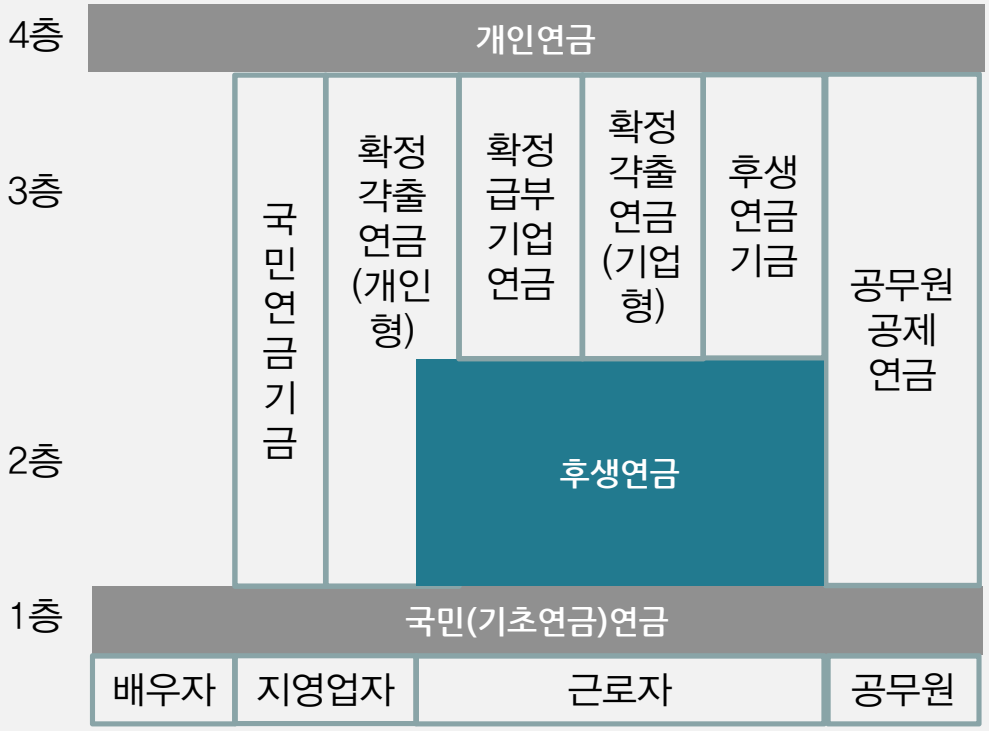
공적연금제도

- 1942년 노동자 연금 보호법 실시
- 1944년 후생연금보험법 제정
- 1961년 국민연금제도 도입
- 1973년 소득대체율 상승 등 연금법 개정
- 1985년 국민연금제도를 기초연금화
- 1994년 보험료 인상 등 연금법 개정
- 1999년 급여율 5% 인상 등 연금법 개정
- 2004년 연금보험료 상한율 18.3%로 고정

신퇴직연금제도

- 2001년 기초연금의 재정 악화로 공적연금을 축소하고 퇴직연금을 확대하는 차원에서 신퇴직연금제도가 도입된 이후 DC형 제도를 활성화하는 방향으로 정책이 마련 중

일본 노후소득보장체계



자료: 다이이치 생명보험회사

II -6. 공적건강보험제도 변화: 본인 부담 확대

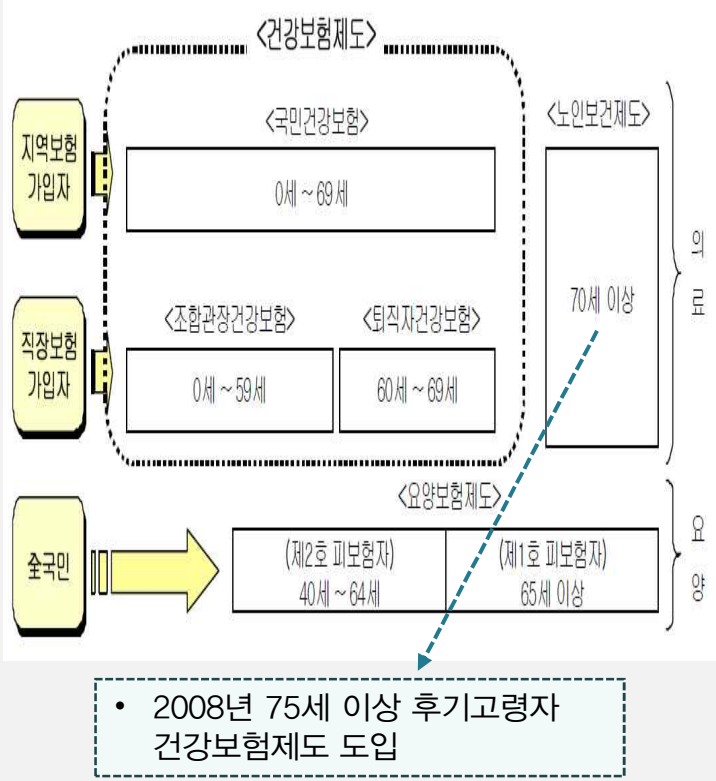
- **건강보험 본인 부담이 지속적으로 확대**

공적건강보험제도 변화

연도	주요 제도변화	비고
1973	노인의료무료화 제도 실시	지자체 고령자 건강보험 본인일부부담금 대납
1984	100% 급여 폐지 및 본인부담 10% 도입 일용고용자 건강보험제도 폐지	본인부담을 통해 과잉수진 방지 및 수익자 부담
1997	근로자 대상 본인부담 20%로 인상(기존 10%) 외래약제에 대한 일부부담비율 도입	저성장, 보험료 수입 악화
2000	개호보험제도 실시	
2002	본인부담 30%로 인상 상여금에 보험료율 부가 고령자에 대한 본인부담 정률제 도입 노인의료의 대상연령 75세로 상향 조정	재정부담 확대
2008	후기고령자의료제도 도입, 고령자 자기부담비율 세분화 실시	고령자보험 2가지로 분리

자료: 보험연구원(2010), 최병호 외(2005) 등에서 발췌

공적건강보장체계

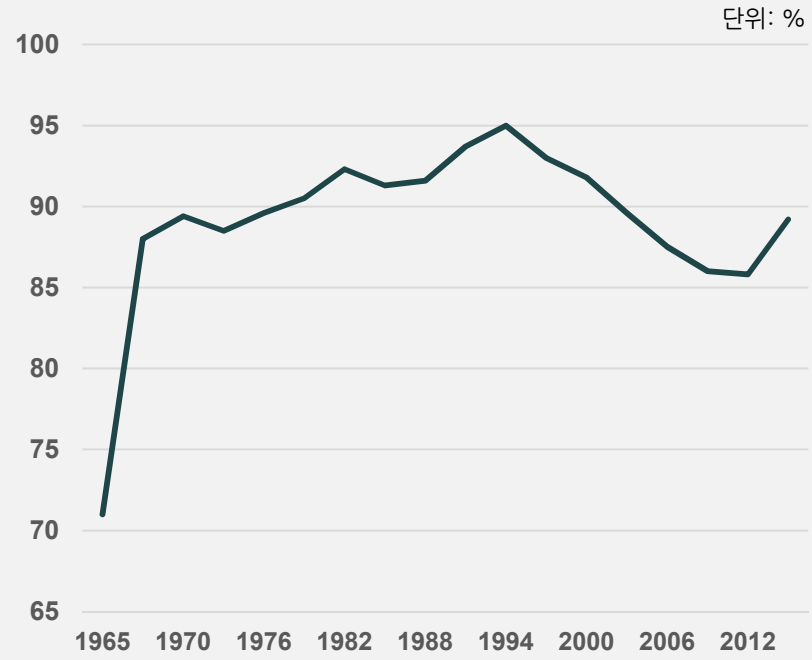


자료: 류성경(2007)

II -7. 보험수요 변화: 보험수요 위축(1)

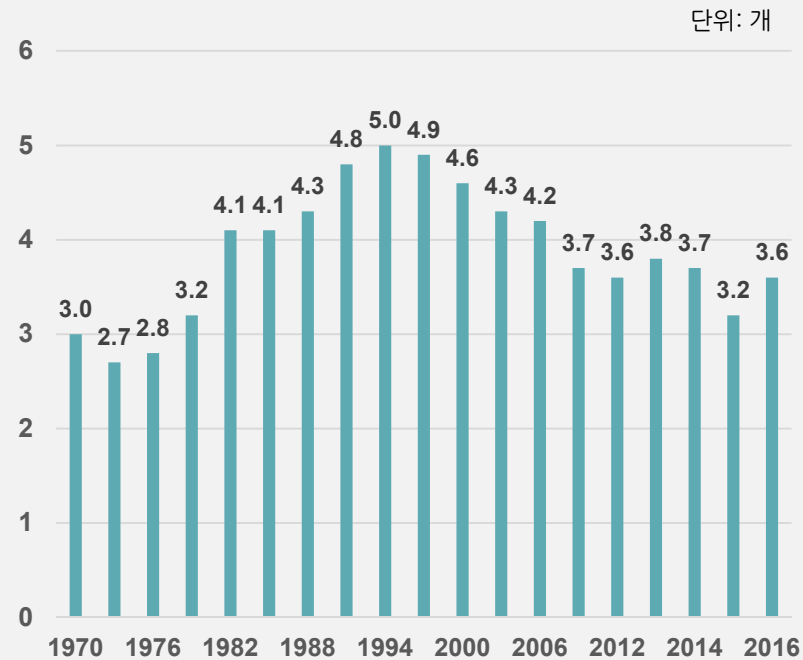
- **생산가능인구가 감소하기 시작하고 가계의 실질수입도 줄어들면서 고령사회에 진입한 1995년부터 가구의 생명보험 가입률 및 가입건수 축소**
  - 최근 들어 민영건강보험(이하 의료보험) 등 제3분야 수요 증가로 다소 회복

가구의 생명보험가입률



자료: 일본 생명보험협회

가구의 생명보험가입 건수

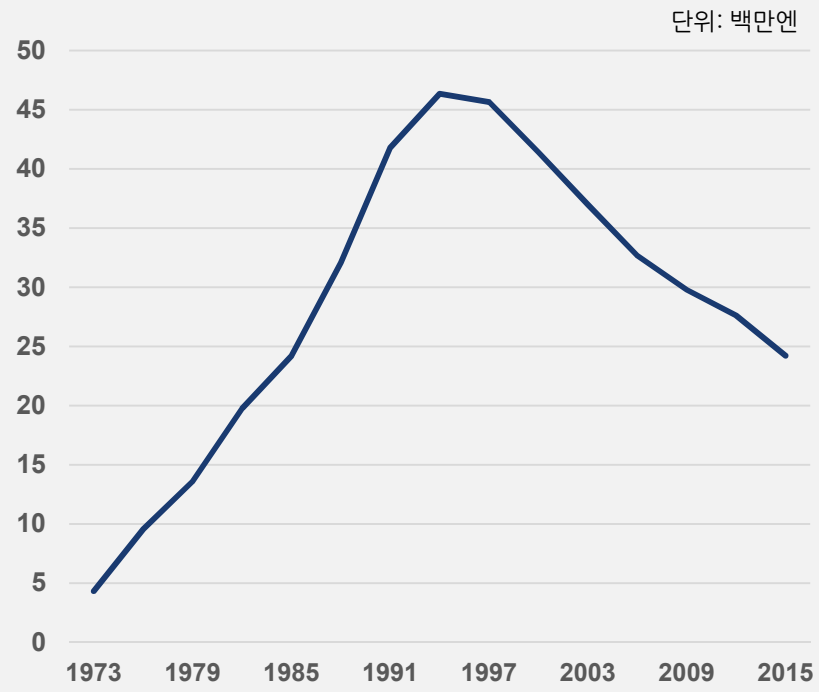


자료: 일본 생명보험협회

Ⅱ-7. 보험수요 변화: 보험수요 위축(2)

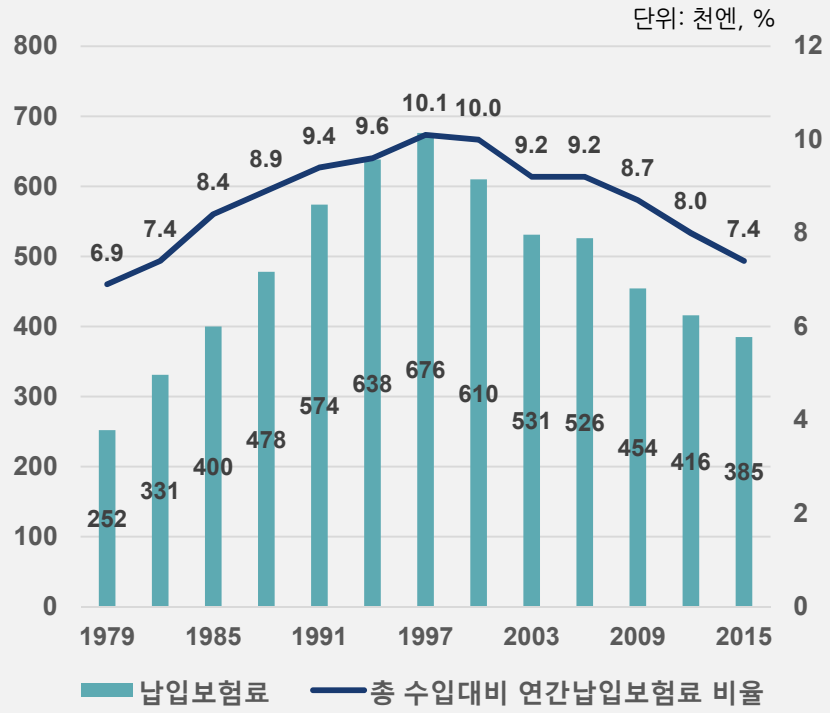
- 또한 1995년부터 가구의 생명보험 가입 금액 및 납입보험료 감소

가구당 생명보험 가입 금액



자료: 일본 생명보험협회

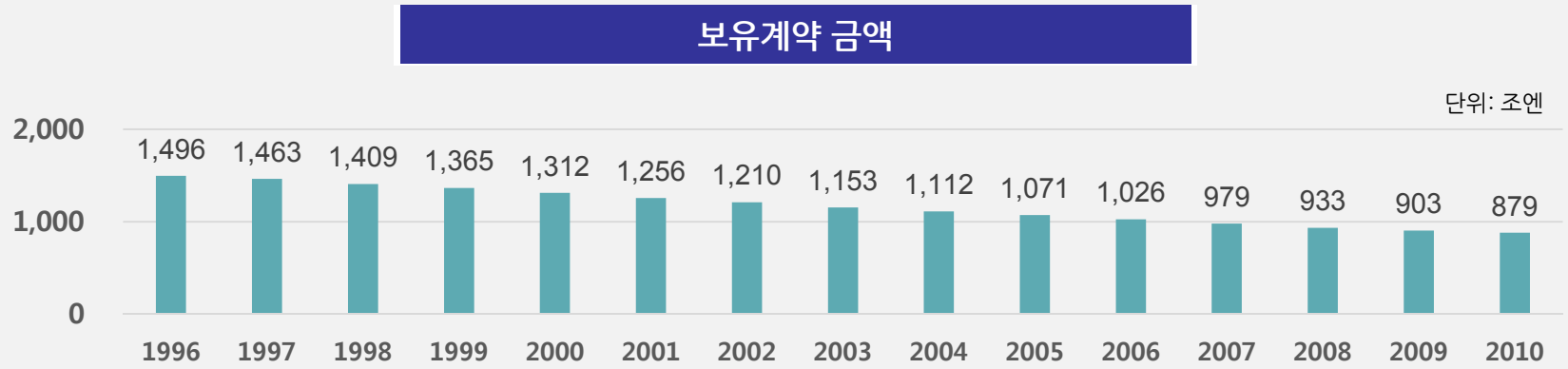
가구당 생명보험료 납입보험료



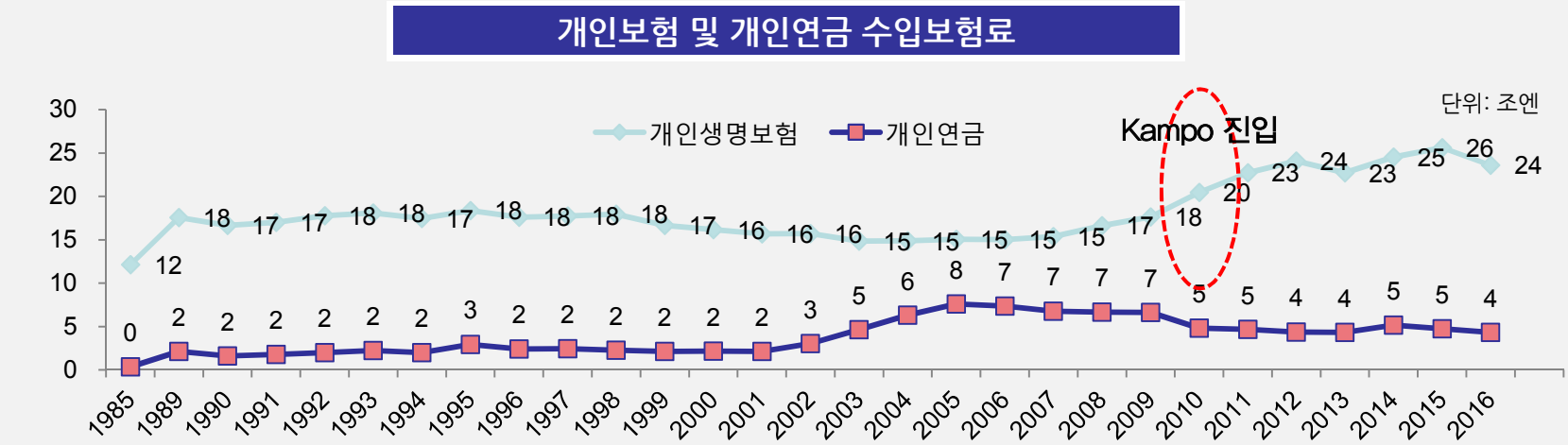
자료: 일본 생명보험협회

Ⅱ-7. 보험수요 변화: 보험수요 위축(3)

- 생보사의 개인보험 보유계약 금액은 지속적으로 축소되었고 수입보험료는 2000년대 중반까지 감소



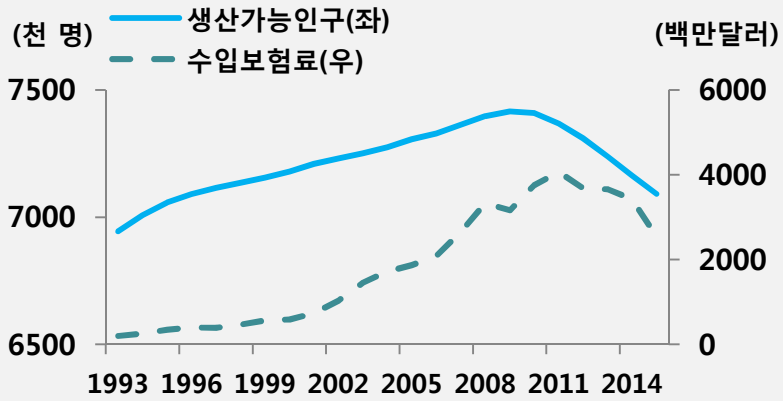
자료: 일본 생명보험협회



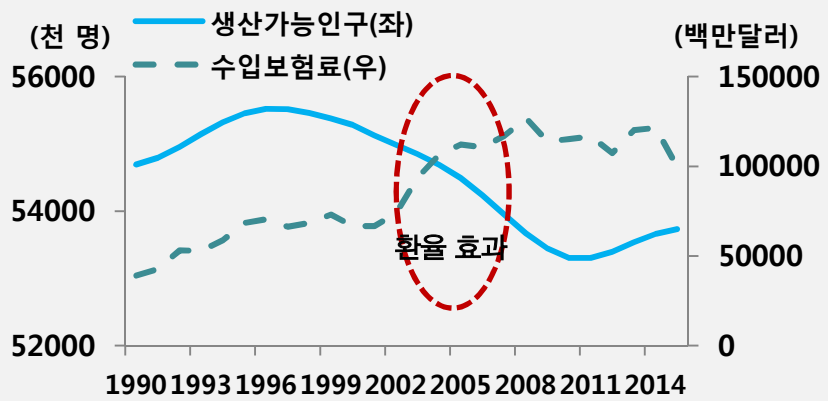
자료: 일본 생명보험협회

Ⅱ-7. 보험수요 변화: 참고 – 생산가능인구와 수입보험료

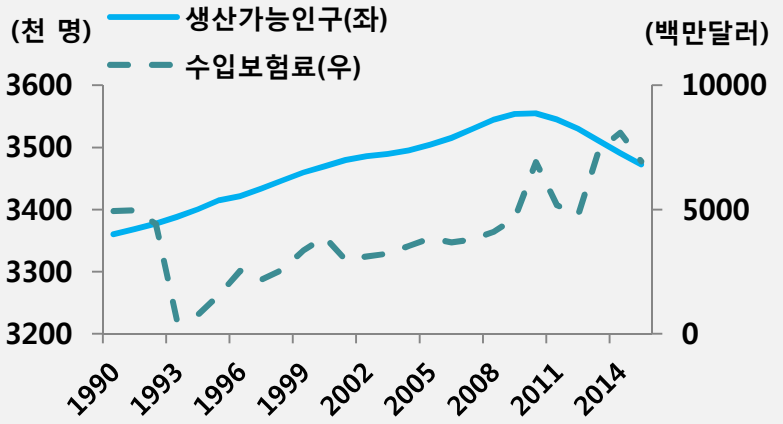
체코슬로바키아



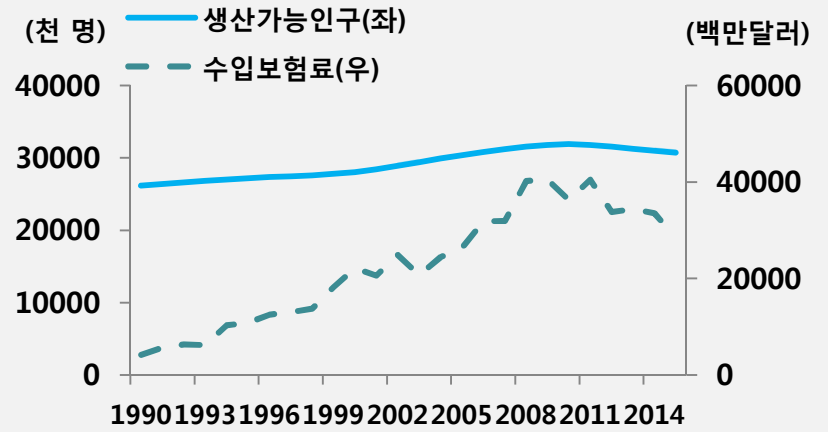
독일



핀란드



스페인

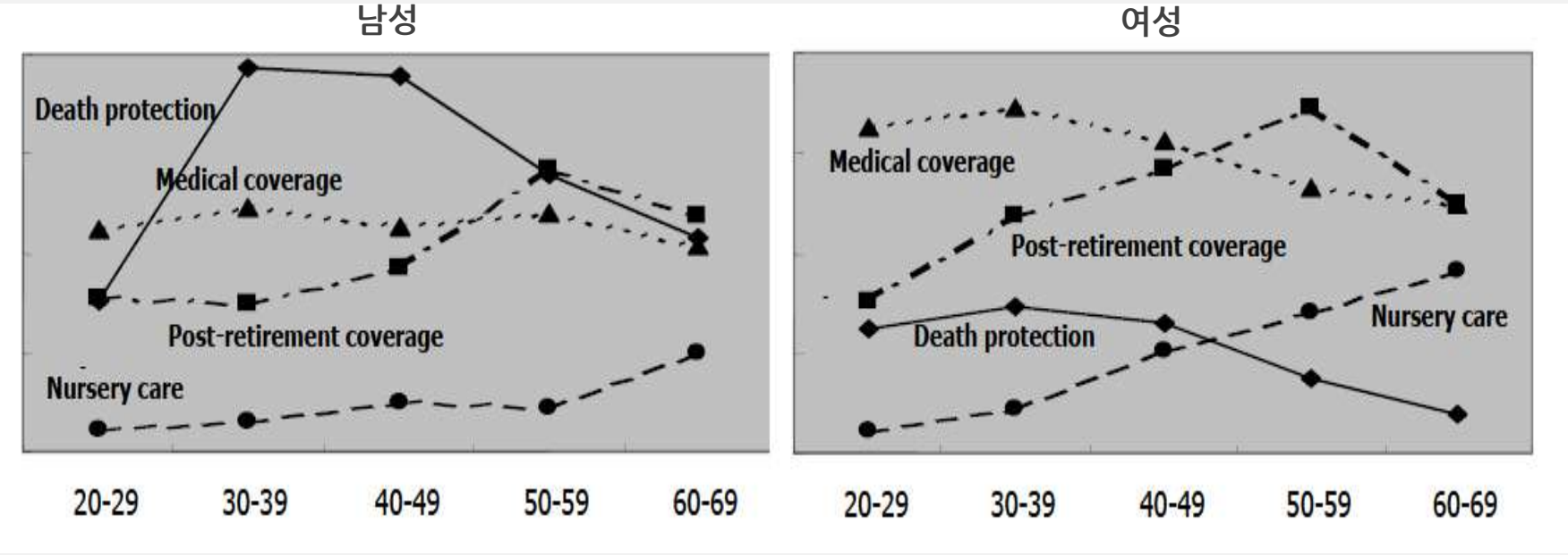


자료: OECD

II-7. 보험수요 변화: 성별 연령별 보험수요 차별화(1)

- **여성의 노동시장 참여 확대, 가구구조 변화 등으로 성별 연령별 보험수요 차별화**
  - 여성: 의료보험, 연금 등 본인 보장 수요
  - 청년층 및 독신: 의료보험 등 본인 보장 수요
  - 중장년층(핵심소비자): 사망보험 등 가족 보장 수요
  - 노인층: 연금, 요양 등 노후 보장 수요

성별 연령별 보험수요(2014)



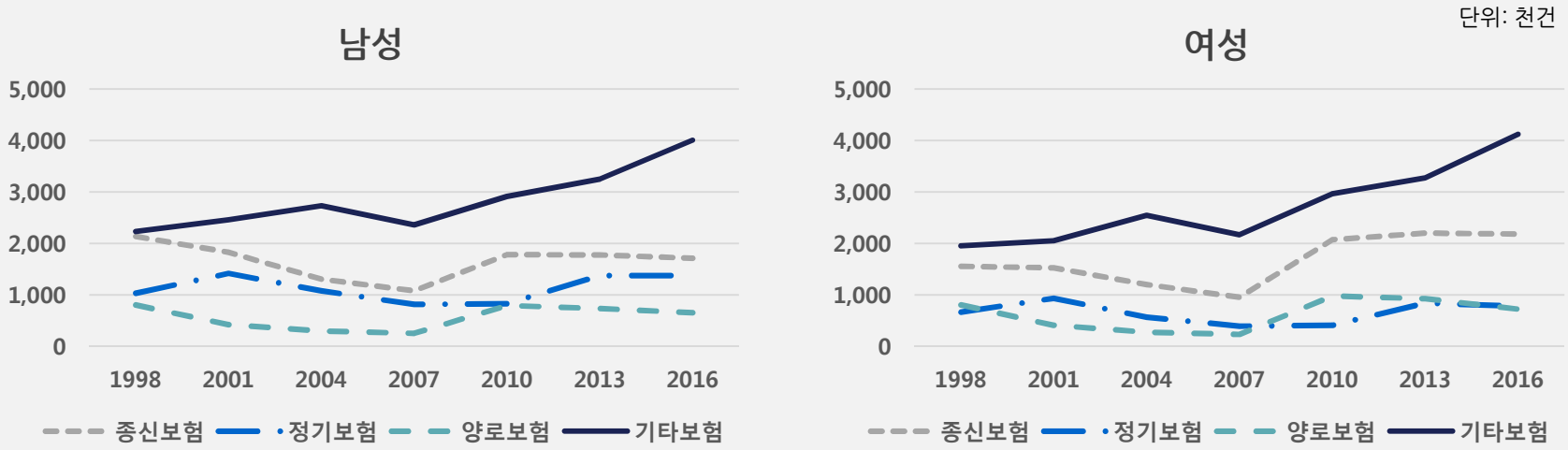
자료: 일본 생명보험협회

Ⅱ-7. 보험수요 변화: 성별 연령별 보험수요 차별화(2)

- 경기부진 장기화와 임금 감소로 남성의 경우 의료보험 및 연금 이외의 수요가 위축되었으나 여성은 노동시장 참여 확대로 의료보보험, 연금 및 종신보험 보험 수요가 증가

성별 보험수요

단위: 천건



자료: 일본 생명보험협회

성별 신계약(건수) 비중(2014)

단위: %

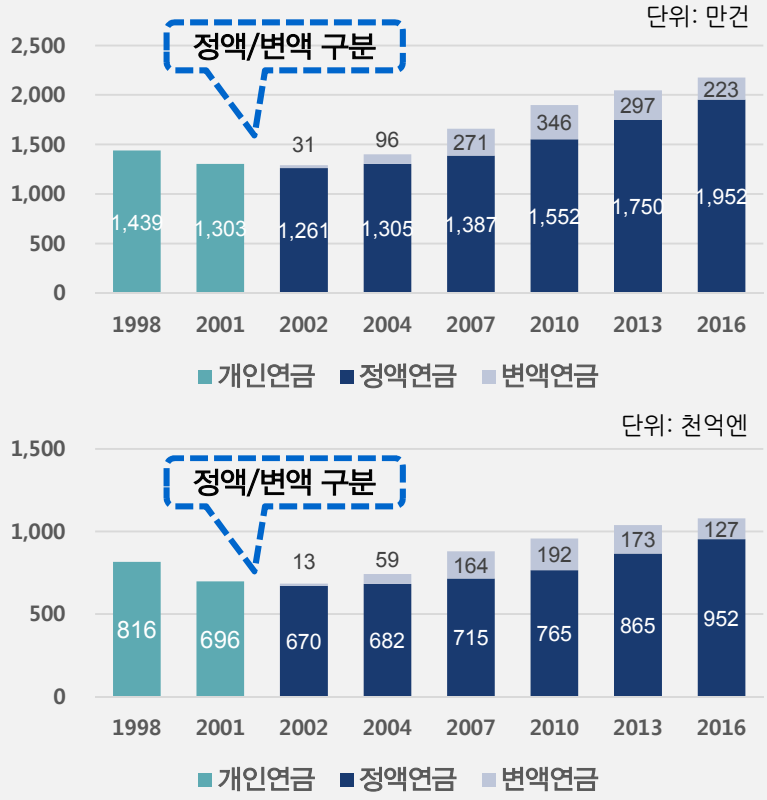
	종신보험	정기보험	양로보험	기타
남성	23.3	18.7	8.4	49.6
여성	29.0	11.1	9.5	50.4

자료: 일본 생명보험협회

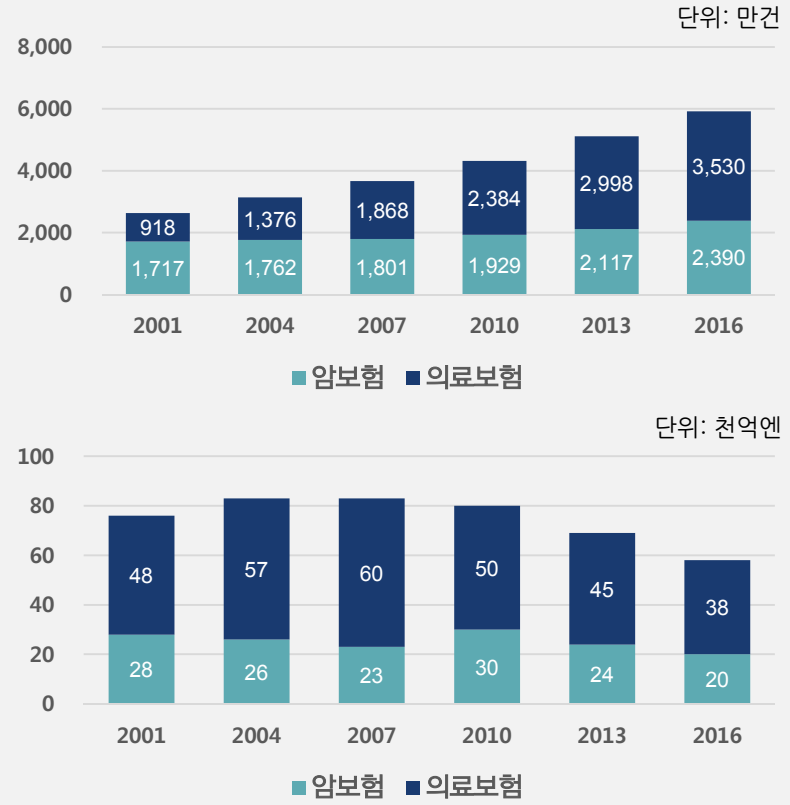
Ⅱ-7. 보험수요 변화: 연금 및 제3분야 수요 확대

- 고령화, 가구구조 변화 이외에도 공적보장 축소로 개인연금과 암보험, 의료보험 등 제3분야 상품 수요가 확대

개인연금(보유계약 건수 및 금액 기준)



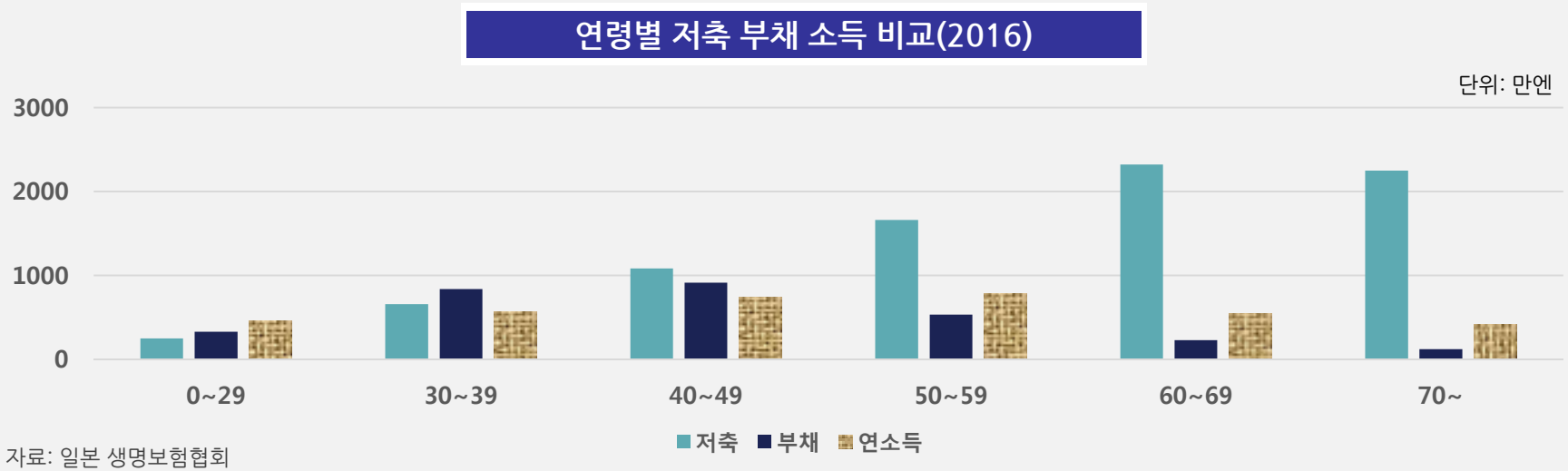
암보험 및 의료보험(보유계약 건수 및 금액기준)



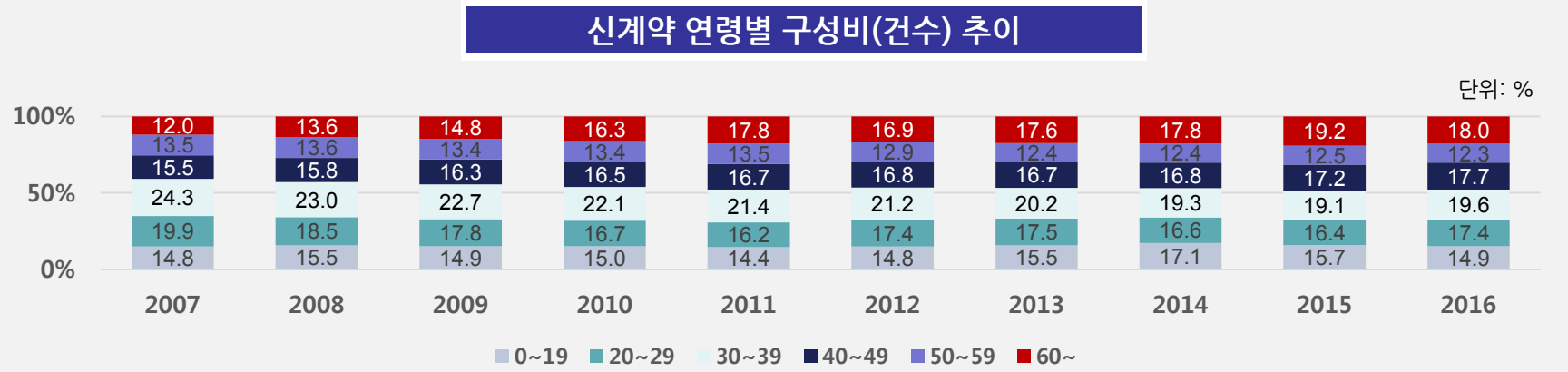
자료: 일본 생명보험협회

Ⅱ-7. 보험수요 변화: 노인층 시장 확대

- 노인인구 증가와 이들의 자산여력으로 노인층 시장이 확대



자료: 일본 생명보험협회

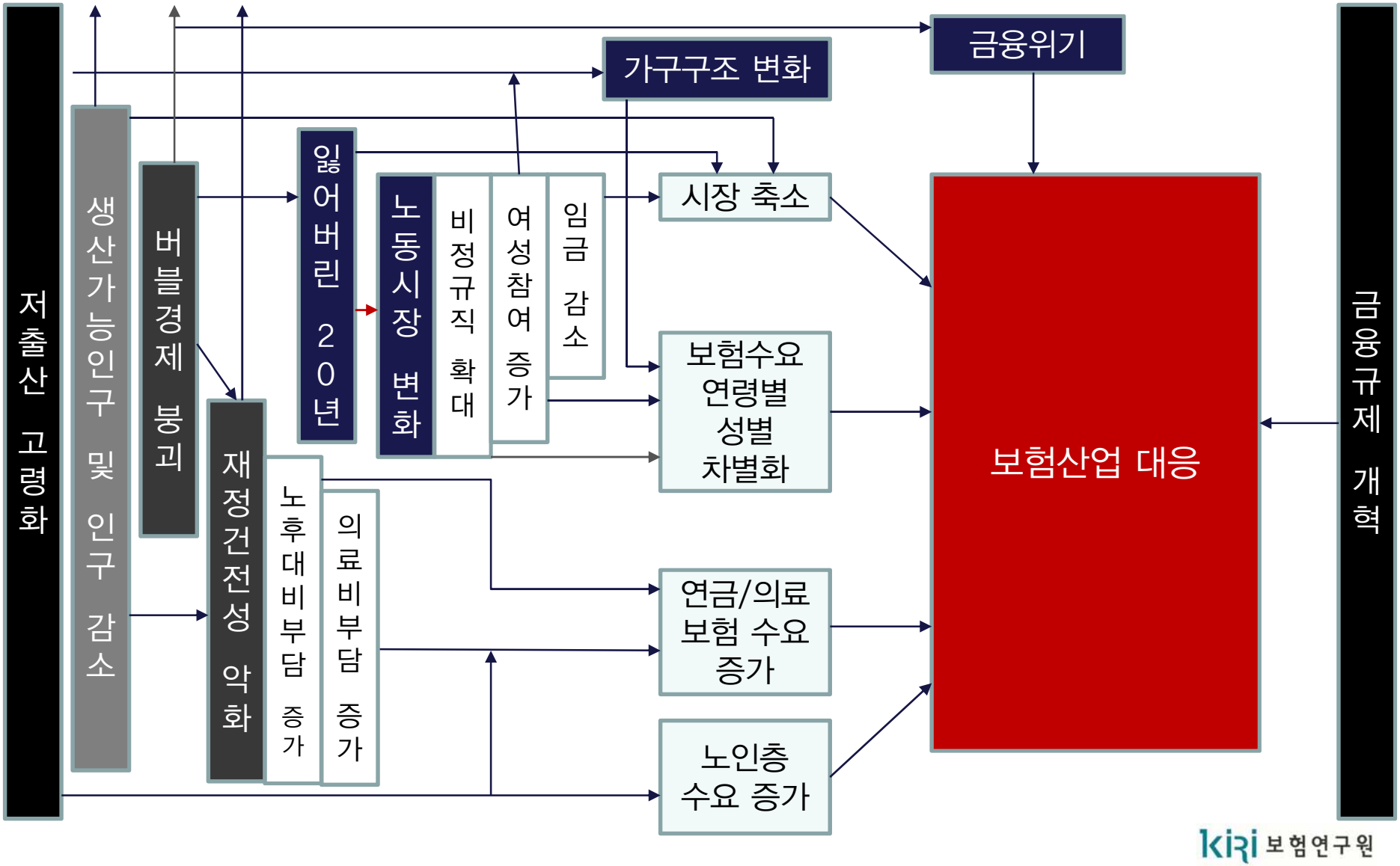


자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ. 인구 고령화와 일본 보험산업 변화

1. 보험수요 변화 대응
2. 자산운용 전략 변화
3. 경영 효율화
4. 공적보장 축소 대응
5. 중장기 계획 수립
6. 향후 과제

일본 보험산업 환경 변화 요약



Ⅲ-1. 보험수요 변화 대응: 소비자 수요 변화에 맞는 상품 공급(1)

- 버블경제 붕괴 이전에는 가족을 위한 정기부양로보험, 정기부종신보험이 주력 상품인 가운데 1980년대 후반 높은 예정이율의 일시납양로보험, 정기개인연금 공급을 확대

1960년대	1970년대	1980년대
• 도시화 • 가계소득 증가 • 높은 출산율 • 핵가족화	• 석유파동/고인플레이션 • 도시화 핵가족화 가속화	• 자산가격 거품 • 금리자유화 추진 • 공적건강보험 자기부담금 비율방식으로 변경
생존에서 사망보장 필요	사망보장금액 확대 필요	가격 민감도 상승 저축 수요 확대
• 정기부양로보험 대세 • 어린이 보험 인기	• 보험금중도증액제도 도입 • 계약전환제도 도입 • 정기부양로보험 고배율화 • 암보험 소개 • 질병 입원 등 다양한 특약 개발	• 정기부종신보험 대세 • 일시납 양로보험 인기 • 정기개인연금 인기 • 변액보험 등장 • 의료보험수요 등장

높은 예정이율로 생명보험회사 파산으로 이어짐

자료: 일본 생명보험협회 100년사

Ⅲ-1. 보험수요 변화 대응: 소비자 수요 변화에 맞는 상품 공급(2)

- 버블경제 붕괴 이후 1990년대는 단순한 정기보험이 활성화되고 양로보험이 위축되었으며, 2000년대 들어 의료보험에 대한 수요가 확대되고 소비자 니즈에 따라 상품이 다양화

1990년대

- 버블경제 붕괴
- 금리 하락, 경기침체
- 보험회사 파산
- 금융개혁

저축 수요 위축
사망보장 수요 지속
의료보장 수요 증가
가격 및 상품경쟁 시작

- 개인연금, 양로보험 위축
- 정기부종신보험, 단순 정기보험 활성화
- 사망보장+의료/개호특약 다양화

1996년 보험업법 개정 이전까지 보험료와 배당률은 거의 동일

2000년대

- 생손보 제3분야 진출 허용
- 초저금리, 경기부진 지속, 경쟁 심화
- 노후대비 본인 부담 증가
- 방카, IT 등 판매채널 다각화

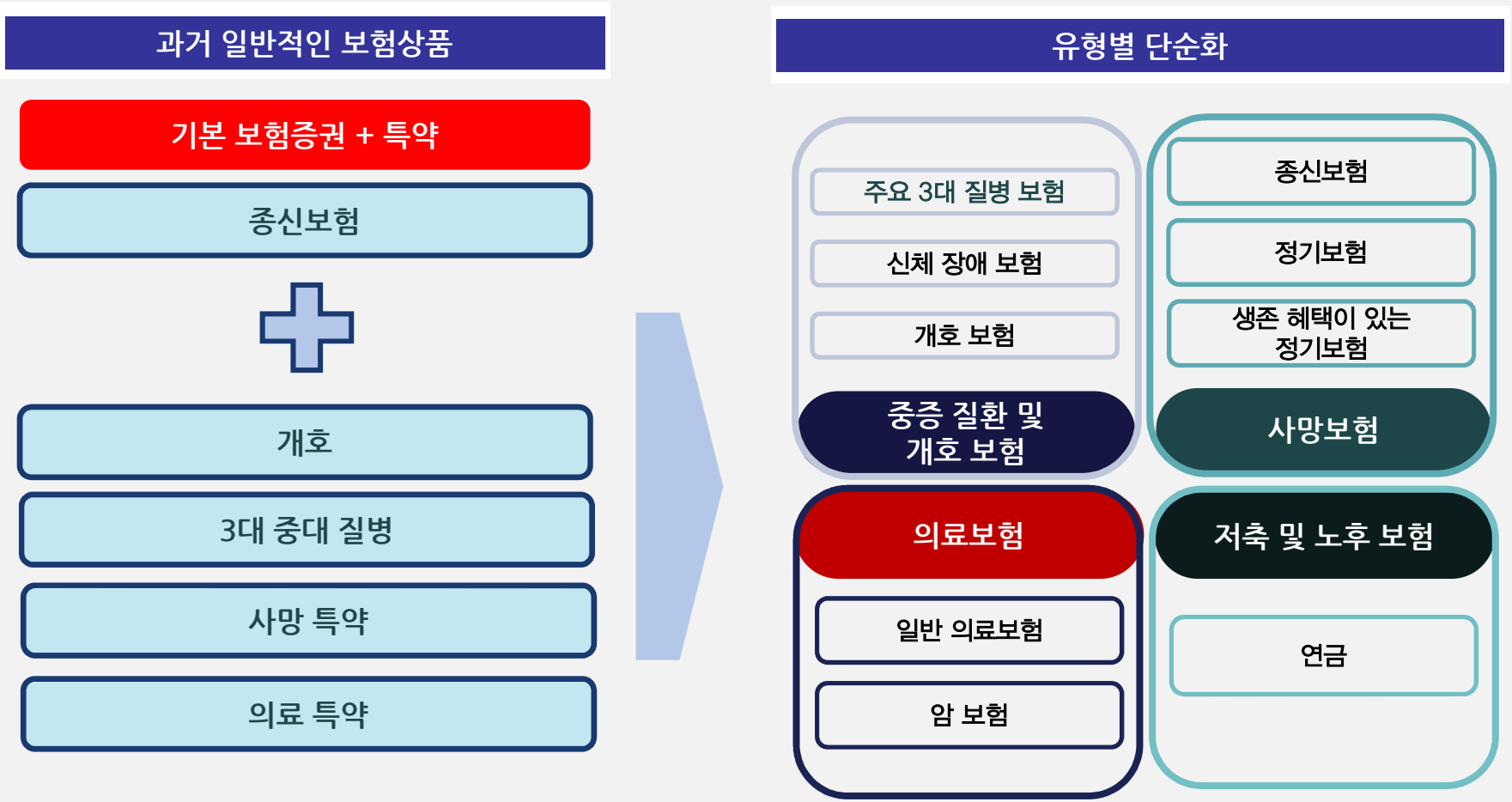
보험료 민감, 비대면채널 선호
여성수요 확대
노인수요 증대
노후대비 수요 증가

- 종합보험상품(종합보험구좌)
  - 생손보 및 제3분야 결합
- 암보험 등 비사망보장(외자계)
- 의료보험 활성화
- 무(저)해약환급형, 리스크 세분화
- 외화표시보험, 변액연금
- 특약 축소, 단순화, 시장 세분화

자료: 일본 생명보험협회 100년사

Ⅲ-1. 보험수요 변화 대응: 소비자 수요 변화에 맞는 상품 공급(3)

- 특약을 통폐합하고 상품을 유형별로 단순화, 이를 조합하여 공급



자료: Makato(2014)

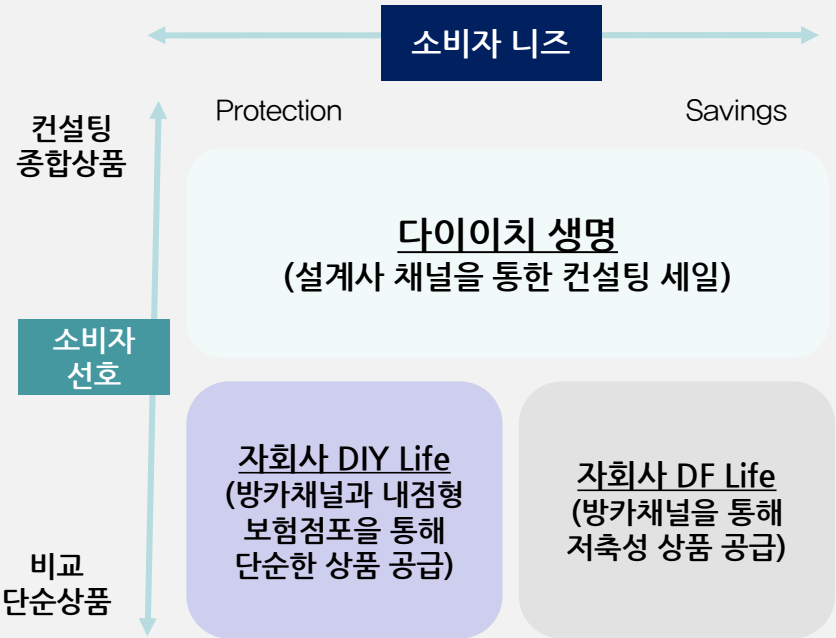
III-1. 보험수요 변화 대응: 소비자 수요에 따른 채널 전략

- 시장을 세분화하고 이에 맞게 설계사, 대리점, 내점형 점포, Call center, Internet 등을 활용한 채널 전략 및 Policy Mix 전략을 추진
  - 시장을 세분화하고 시장에 맞게 회사까지 분리(다이이치)

채널 전략

소비자 유형	소비자 유형
• 상품 내용 및 가격 비교 선호 • 단순한 상품 및 단순한 계약절차 선호 • 정보 수집에 적극적	• 부가가치 높은 컨설팅 선호
단순한 상품	종합적인 상품
판매채널	**판매채널**
• 방카 • 내점형 보험점포 • 온라인 • Direct TV • 메일	• 설계사 • 재무설계사 • 대리점 • 방카

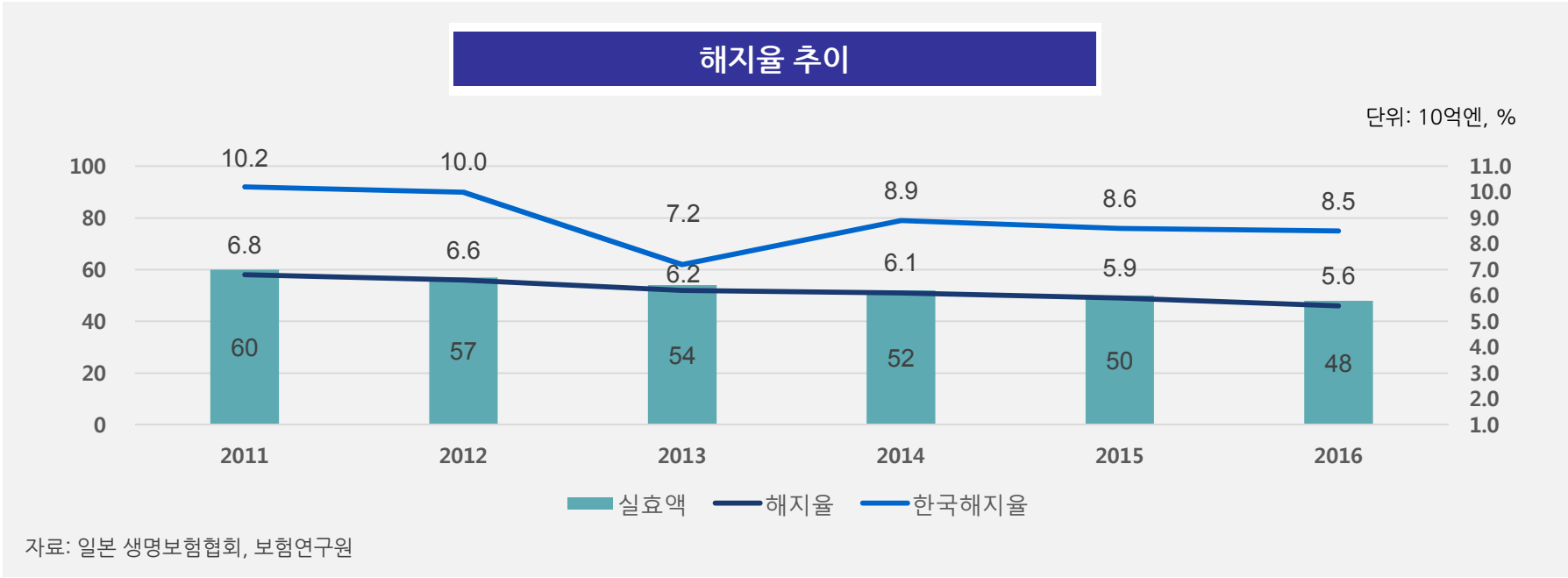
다이이치 생명보험그룹 사례(예시)



자료: 다이이치 생명보험

Ⅲ-1. 보험수요 변화 대응: 계약유지 노력 강화

- **시장축소에 따라 계약자 유지가 중요**
  - 보유계약 유지 노력 확대
    . 방문 확대
    . 영업조직 교육 강화, 판매채널 다변화
    . 13개월차 유지율 93%(우리나라 80%대 초반) 상회
  - 서비스 개혁 프로젝트(customer service renovation project)
    . 새로운 서비스 시스템 및 조직 구축
    . 특약 통폐합을 통한 상품 단순화 및 이해 제고
    . 모바일 기구를 통한 설명 강화, 계약 제안에서 체결까지 업무 단순화

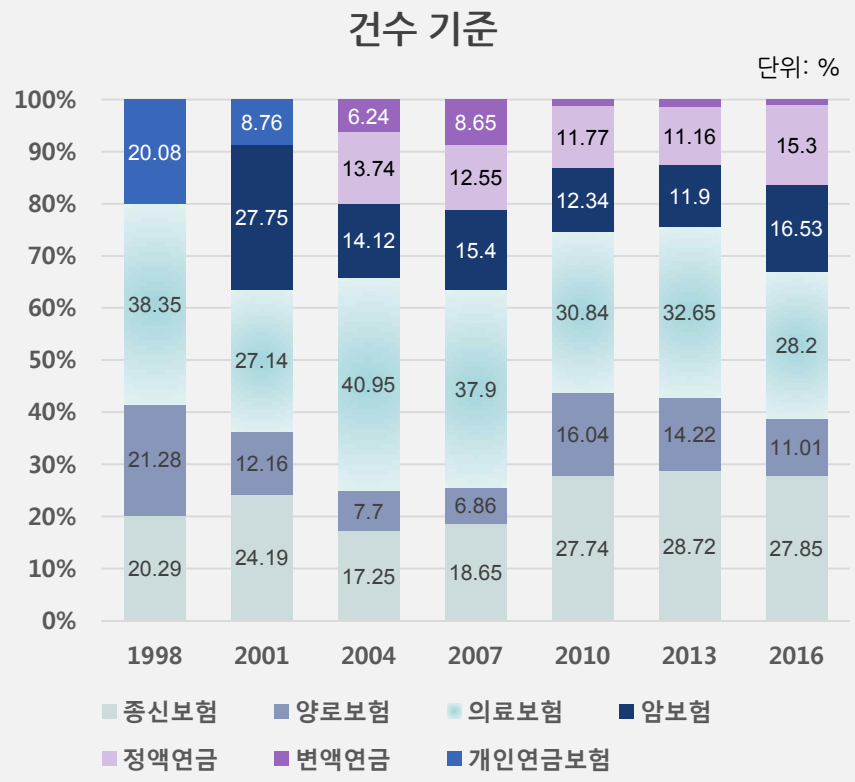


자료: 일본 생명보험협회, 보험연구원

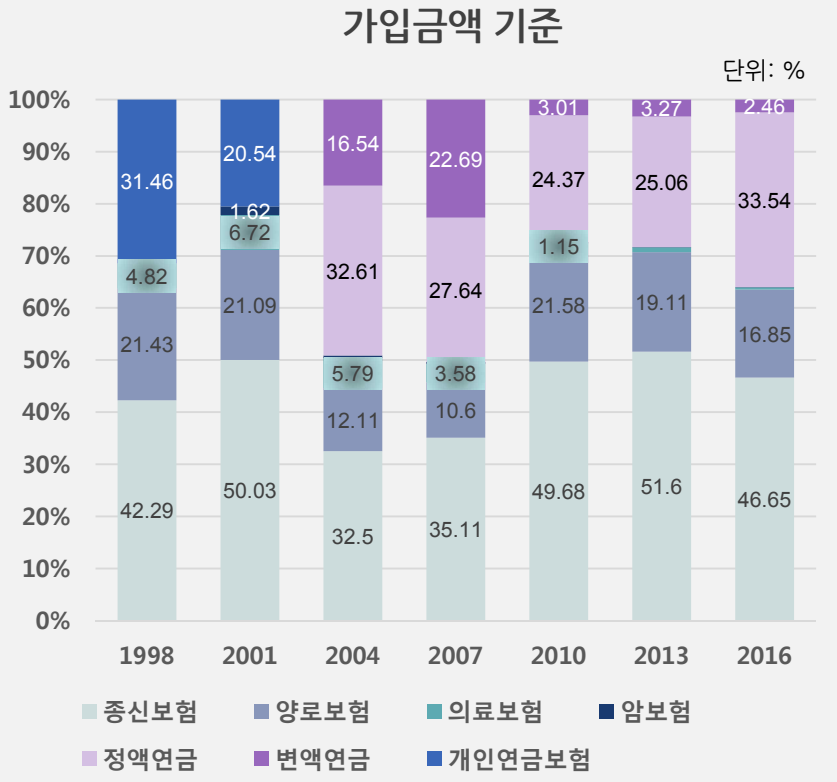
Ⅲ-1. 보험수요 변화 대응: 결과 – 보험상품 비중 변화

- 보유계약건수 및 가입금액 기준 모두 양로보험 비중 하락, 연금 및 의료보험(암보험 포함) 비중 상승

생명보험상품 비중 변화 추이



자료: 일본 생명보험협회

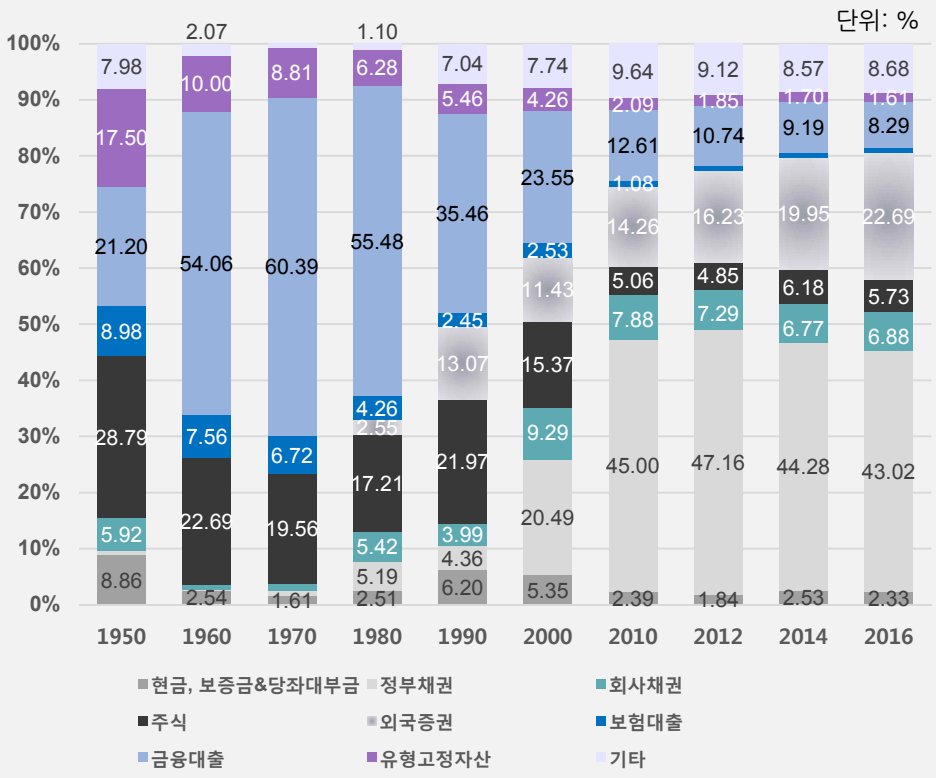


자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ-2. 자산운용 전략 변화: ALM 중시 하에 수익률 제고 노력

- **주식/대출에서 국채 위주로 자산비중 변화, 자산 듀레이션 증가**
  - 수익률을 높이기 위해 해외채권 투자 확대

자산구성 추이



자료: 일본 생명보험협회

자산부채 듀레이션

단위: 년

	일본	독일	영국	미국
자산	12.3	10.0	12.0	10.5
부채	14.0	20.2	11.5	11.3

주: 일본 2016년, 독일과 영국 2013년, 미국 2015년
자료: 일본은행(2017)

자산운용 수익률

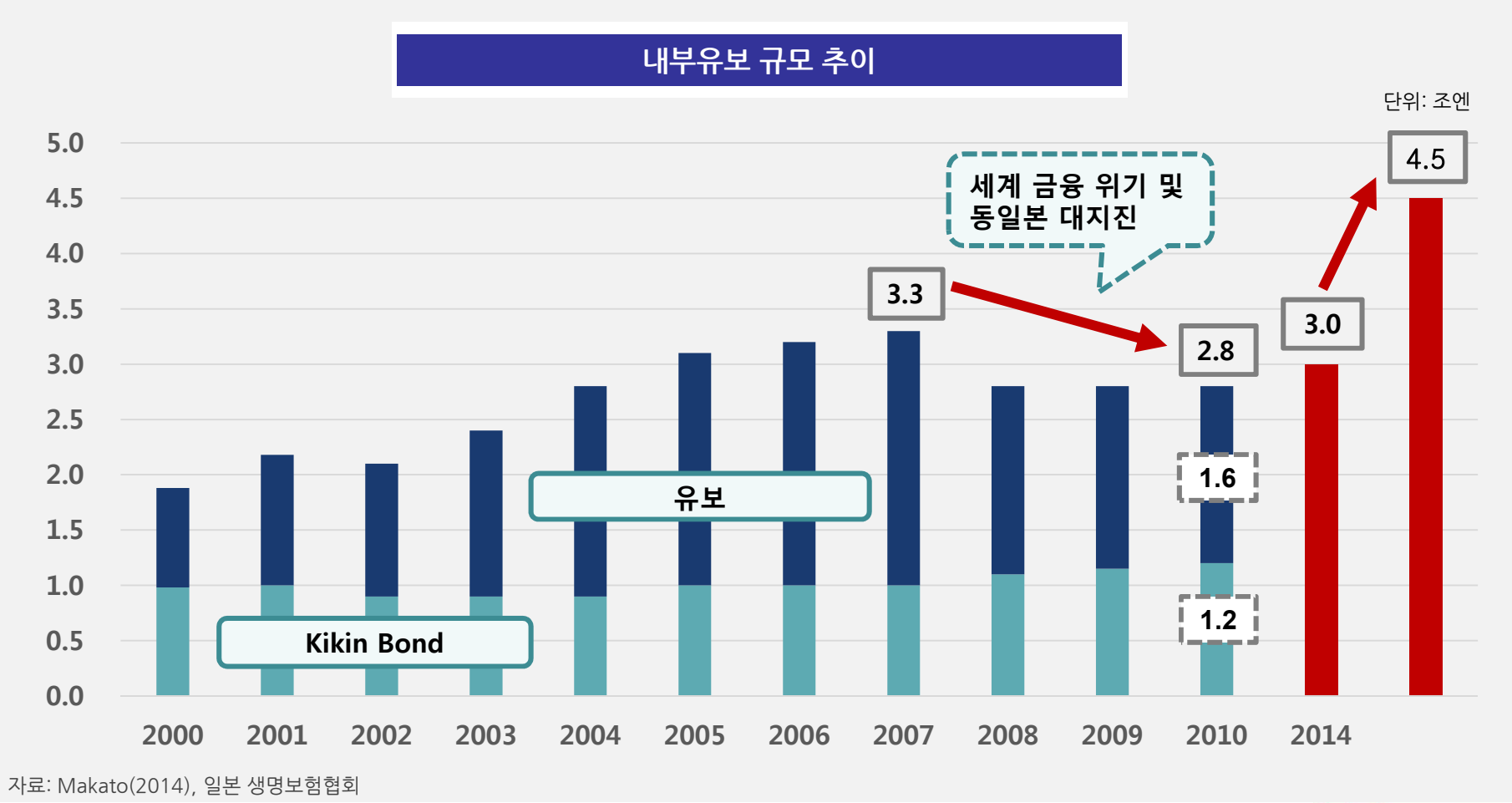
단위: %

	채권	국내 주식	외국 증권	금융 대출	부동산	일반 계정 자산
2009	1.64	2.33	2.52	2.05	2.87	1.86
2010	1.86	1.25	2.06	1.98	2.52	1.79
2011	1.91	1.56	2.91	1.94	2.27	1.92
2012	2.00	0.61	5.25	2.18	2.35	2.36
2013	1.95	5.14	4.60	2.15	2.43	2.40

자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ-3. 경영 효율화: 자본확충(1) – 내부유보 확대

- **재무 건전성을 제고하고 이차역마진 등에 대응하기 위해 이익의 내부유보를 확대**
  - 상호회사의 경우 계약자배당을 이익의 80%에서 20%로 축소, Kikin Bond(후순위채 일종) 발행 허용



자료: Makato(2014), 일본 생명보험협회

Ⅲ-3. 경영 효율화: 자본확충(2) – 탈상호회사 추진

- 경영환경 변화에 신속히 대응하기 위해서는 주식회사가 유리하다고 판단

주식회사 전환 필요성

- **신규시장 진출시 사업 전환 측면에서 주식회사가 유리**
  - 장기투자 결정시 상호회사의 경우 만기가 가까운 계약자와 다른 계약자와 이해상충 문제 발생
- **버블 붕괴, 규제 완화, 회계제도 변화 등으로 자본확충이 불가피했는데, 상호회사는 수단이 제한**
- **상호회사 의미 퇴색**
  - 내부유보 확대로 배당 축소
  - 계약자의 직접경영이 아닌 계약자대표에 의한 경영으로 주식회사와 경영구조 유사
- **해외에서도 주식회사 전환 대형화 추세**

생명보험산업 주식회사 비중

	1997.3		2009.3	
	회사수(개)	자산비중(%)	회사수(개)	자산비중(%)
상호회사	16	91.7	5	50.4
주식회사	28	8.3	40	49.6
합계	44	100.0	45	100.0

주: 2009년 통계에는 일본 우체국보험(Kampo)이 제외되어 있음
자료: Atsushi and Shoji(2012)

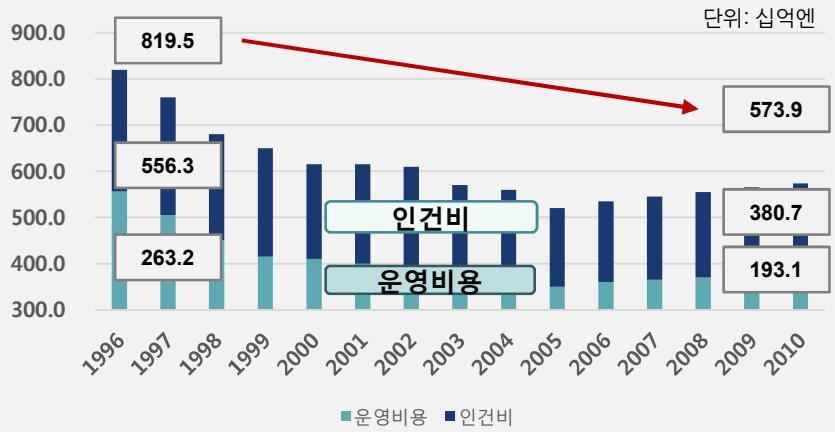
Ⅲ-3. 경영 효율화: 비용 절감 – M&A, 구조조정, 사업비 절감

- 경영 효율화를 위해 인수 합병이 전략적 수단으로 인식되었고 구조조정에 의해 사업비를 크게 절감

M&A 활용 필요성

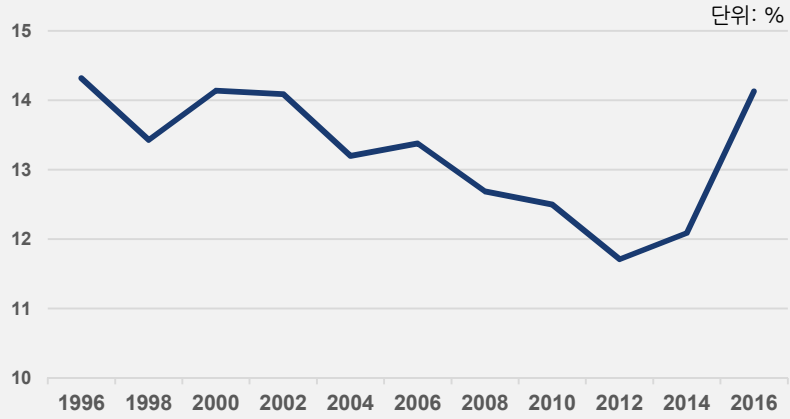
- 2000년대 들어서기 이전 일본은 파산 시를 제외하고 인수 합병에 부정적
- 버블경제 붕괴로 일본 보험산업의 비효율성이 드러남
- 해외에서는 one stop service 및 규모의 경제를 위해 인수 합병에 의해 대형화
  - 시티은행이 일본에서 one stop service 제공 시작
- 금융규제 개혁으로 금융지주회사 설립 및 자회사 방식으로 생손보 상호진출이 허용

생명보험업권 비용 추이



자료: Makato(2014)

수입보험료 대비 실제 사업비 추이



자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ-3. 경영 효율화: 업무 연계 및 제휴 강화

- 기업의 경영전략에 따라 다양한 목적으로 기업간 업무 연계 및 제휴를 강화

업무 연계 및 제휴(예시)

종합 서비스

일본생명과 그룹 계열사간 연계

- 그룹 계열사와의 연계를 통해 사망, 의료, 개호, 노후보장, 손해보험 등 보험 전분야의 고객 니즈를 종합적으로 보장하고 관리하는 니세이 보험구좌 개발(류성경 2007)

장점 공유

다이이치생명과 AFLAC간 제휴

- 제3보험 분야에 대해 상품 개발 및 판매채널 공동 이용
  - 다이이치생명의 경우 제3보험 분야에 특화된 AFLAC의 상품 개발 전문성 활용 필요
  - 제3보험 분야 경쟁 심화로 AFLAC의 경우 근로자 위주의 판매방식에서 벗어날 필요

판매채널 구축

대동생명과 납세협회 및 전국법인회간 제휴

- CEO 보험을 주력으로 하는 대동생명의 경우 이들 협회와 제휴를 통해 고객 밀착형 채널을 구축(이태열 외 2016)

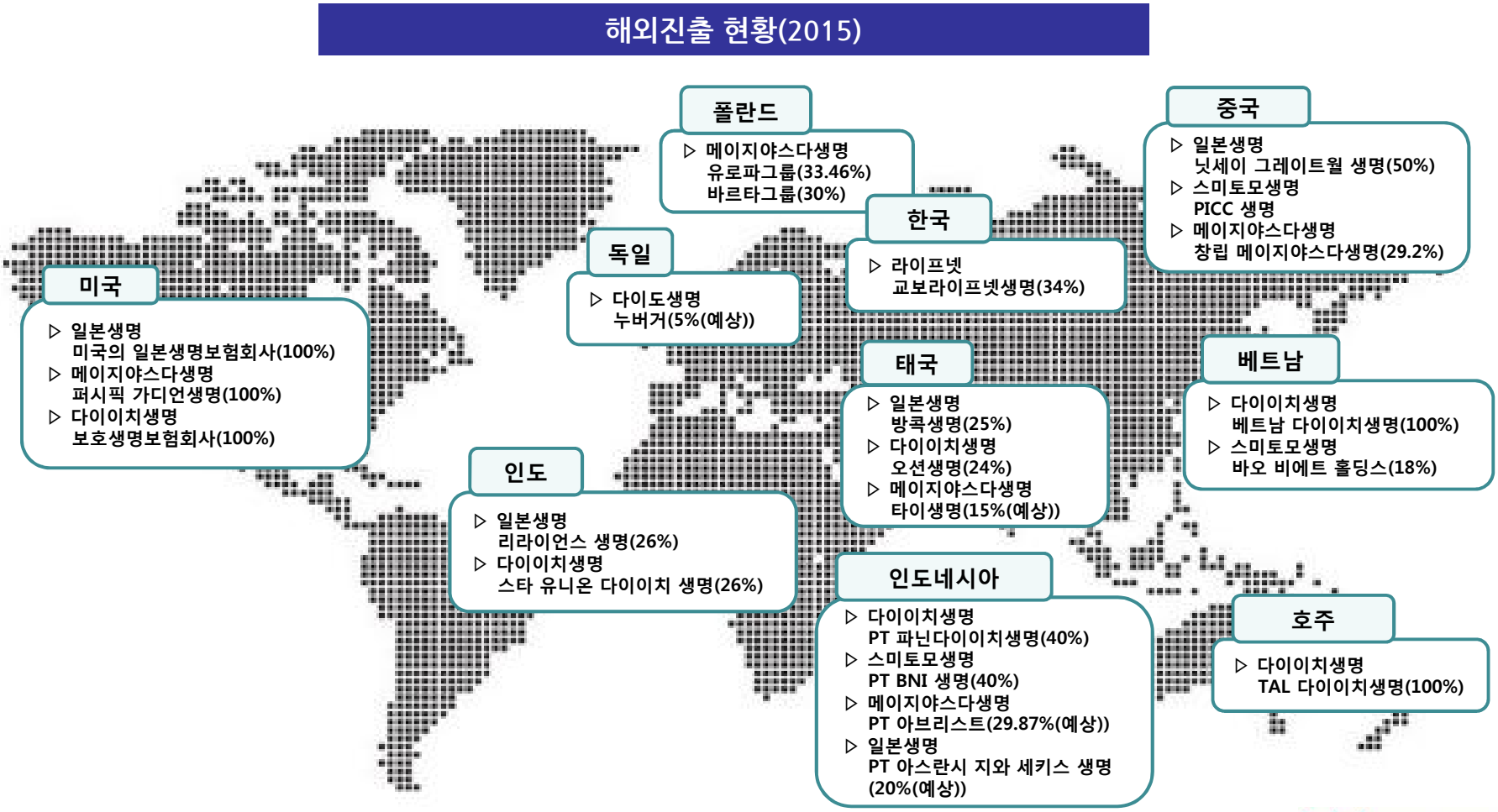
해외 진출

Japan Post Insurance와 다이이치생명 홀딩스간 제휴

- 해외업무, 자산관리, 공동연구 수행 등 3개 영역에서 업무 제휴
  - 베트남에 공동 진출
  - 다이이치생명 자회사인 자산관리회사와 주식 교환

Ⅲ-3. 경영 효율화: 해외 진출

- 인구가 증가하고 경제성장률이 높은 아시아 지역 진출 확대를 추진
  - ERM 하에서도 해외진출 타당

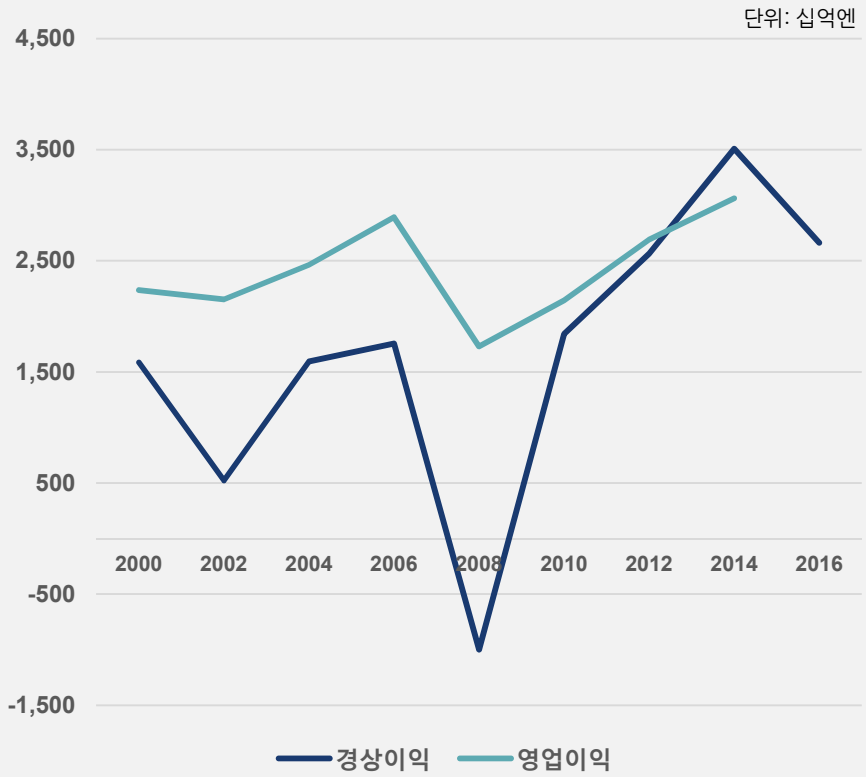


자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ-3. 경영 효율화: 영업이익 안정화

- 의료보험시장 성장 및 경영 효율화 등의 결과로 안정적인 영업이익 유지

영업이익 및 경상이익 추이



자료: 일본 생명보험협회

주요 국가별 생보사 ROE(%)

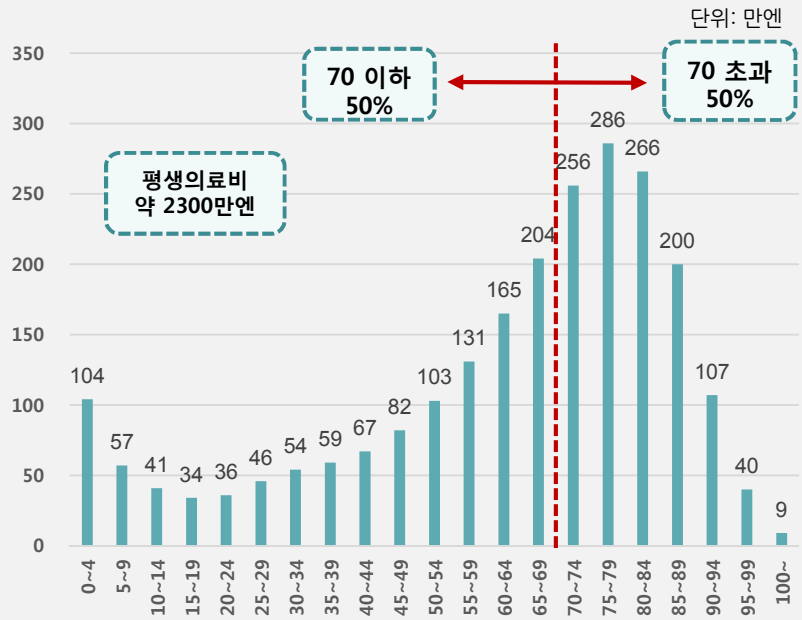
	한국	일본	미국	독일	영국
2009	2.86	5.26	10.21	9.15	7.30
2010	8.39	11.35	11.40	10.35	6.32
2011	8.57	5.60	7.92	7.48	5.91
2012	9.55	5.65	8.86	8.01	7.30
2013	7.49	7.60	12.26	11.48	12.32
2014	7.64	4.67	10.65	10.43	11.45
2015	7.25	4.80	10.58	10.79	13.36
2016	5.64	5.27	8.46	8.99	9.53

출처 : S&P 500 INSURANCE Index

Ⅲ-4. 공적보장 축소 대응: 연금, 의료/개호보험 공급 확대

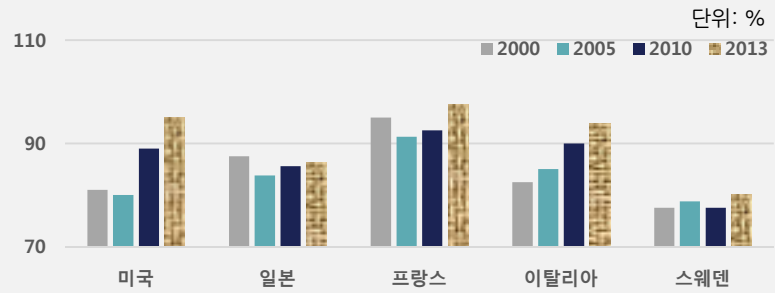
- 일본 생명보험협회 소비자조사(2016년)에 따르면 보험급부에 불만족하다고 응답한 비율은 개호(75%), 사망(57%), 의료(51%), 노후소득(71%)로 나타남
- 사망보험시장이 축소하자 연금시장, 의료 및 개호보험시장 공략
  - 특히 자산이 많은 노인층을 공략하기 위해 개호보험을 중심으로 한 실버 서비스(시설 포함) 제공과 이들의 금융자산 흡수 등 두 축으로 접근(류성경 2007)

연령별 의료비 비교



자료: 일본 생명보험협회

노인층 은퇴전 대비 가처분소득 비율



자료: 한국은행(2017)

개호가 필요한 기간(2010)

단위: 년

남 성			여 성		
건강	신체적 제한	기대 수명	건강	신체적 제한	기대 수명
70.4	9.2	79.6	73.6	12.8	86.4

자료: 일본 후생성

Ⅲ-4. 공적보장 축소 대응: 1980년대 들어 시작

- 1980년대 들어 일본 생명보험업계 차원에서 대응 과제를 수립

인구 고령화 대응 과제

- **고령화에도 활력있는 사회를 만들기 위한 경영 추진**
  - 경영 효율화(판매 효율화, 자산운용 효율화 등)
  - 고객 서비스 촉진(계약유지 관리 등)
  - 상품내용 등 정보제공 충실
  - 사회적 책임 수행
- **라이프 사이클 변화와 수요 다양화에 대응한 상품 공급**
  - 더욱 잘 짜여진 사망보장 상품 제공
  - 개인연금, 기업연금, 저축성보험, 의료보험 등 생존보장 분야 확대
  - 여성시장 성장에 대비한 가족보장 상품, 교육 및 결혼자금 목적의 보험수요 충족
  - 신용생명보험 등 새로운 상품 개발
- **상품 다양화 및 고도화 따른 라이프 컨설턴트 육성**
  - 설계사(외무원)의 역할 확대 및 활용 고도화
  - 정보관리체계 충실
  - 법인시장 단체시장 확대에 대응
- **자산운용 다각화, 수익성 중시, 장기기관투자가로서의 역할 강화**
  - 유가증권투자 확대, 해외투융자 추진, 부동산투자 다양화, 주택대출 및 소비자대출 등 개인금융서비스 확충
  - 공공채권 투자 확대, 중소기업 대출 확대
- **정부에 자조노력 지원을 위한 세제우대정책 요구**

자료: 일본 생명보험협회 100년사

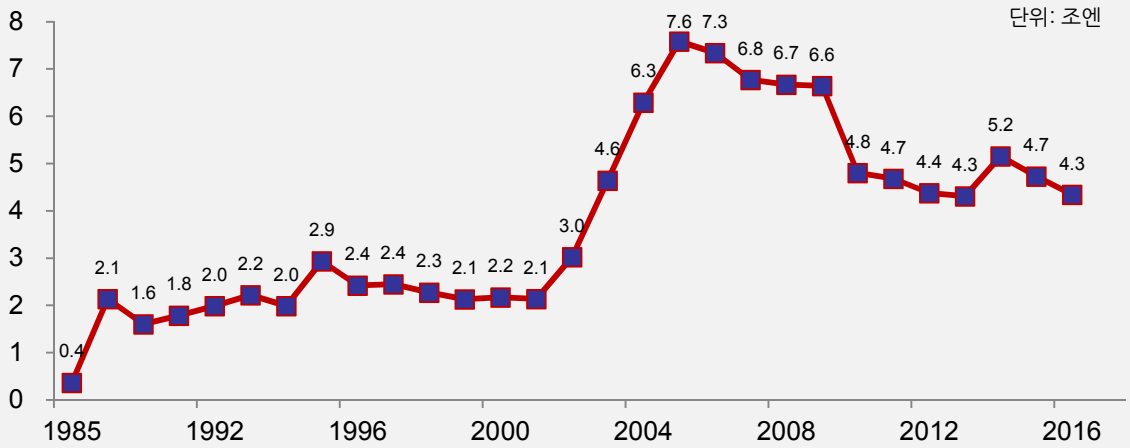
Ⅲ-4. 공적보장 축소 대응: 소득보장 강화 – 개인연금

- 1980년대부터 시장환경에 따라 다양한 개인연금을 공급

1990 2000 2010

- **개인연금 급증**
  - 정기예금 금리보다 2%p 높은 예정이율
  - 일시납
  - 정기
- **개인연금 위축**
  - 예정이율 하락
- **변액연금 주목**
  - 외국계 주도
- **변액연금 급증**
  - 방카 허용
  - 원금 보장
- **변액연금 위축**
  - 글로벌 금융위기
  - 일부 외국계 철수
  - 판매규모 제한
- **일시납 개인연금 증가**
  (단카이 세대 은퇴)
- **종신연금 출시**
  - 톤틴성 강화
  - 사망환급 축소
- **변액연금 부활**

개인연금 수입보험료 추이



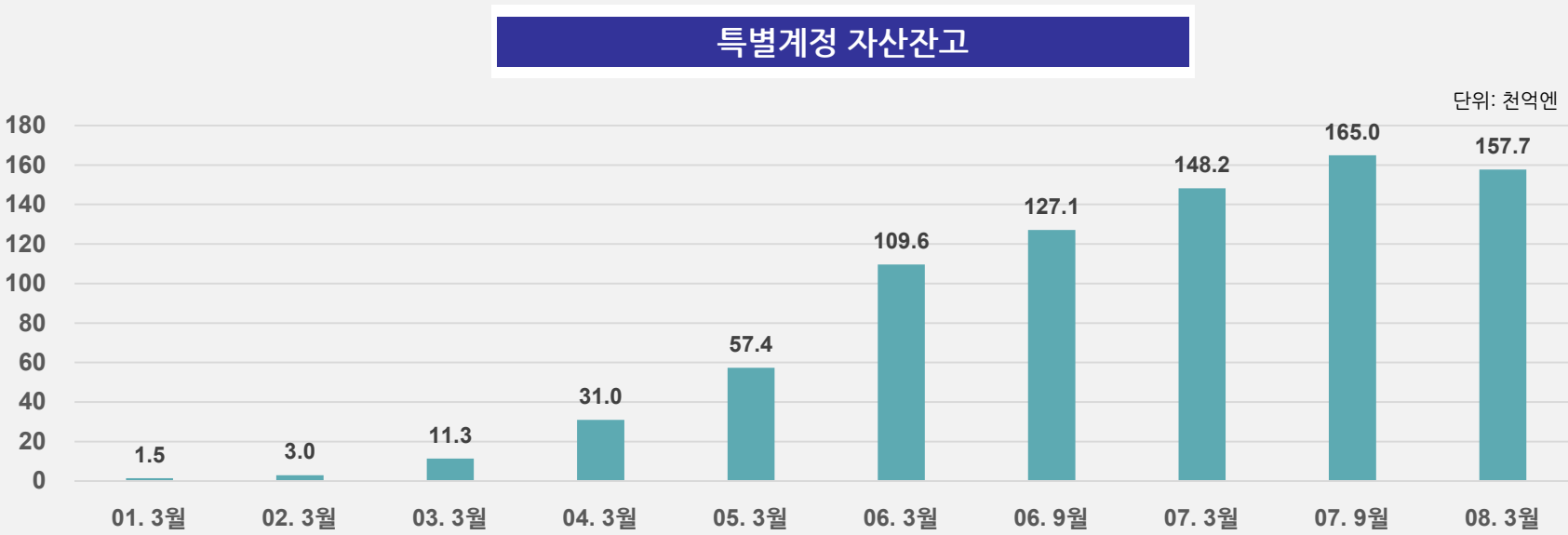
자료: 일본 생명보험협회

Ⅲ-4. 공적보장 축소 대응: 참고 – 변액연금

- 시장환경에 따라 다양한 변액연금을 공급

2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008

- 사망보험금만 원금보증
- 90세 연금수령총액 보증형
- 연금재원보증형 : 연금수령총액 보증형
- 일부인출 해약공제면제
- Target 형: 단기운용형



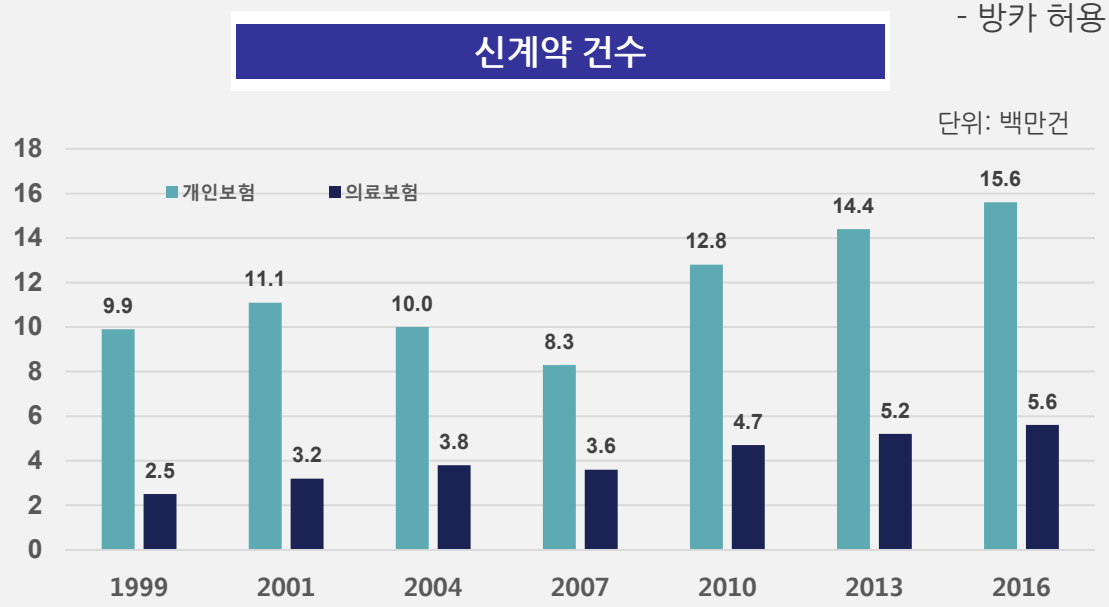
자료: 생명보험협회, “일본생명보험 상품 및 제도 연구”

Ⅲ-4. 공적보장 축소 대응: 건강보장 강화 – 의료보험(1)

- 공공부문의 높은 보장률로 인해 의료비의 환자본인 부담을 보완해 주는 실손형 대신 소득보전 목적의 정액형 중심으로 발전
- 2001년 제3분야 규제 철폐(대형사 진입)와 2007년 방카규제 해제 이후 의료보험 공급 급증

1990 2000 2010

- 질병특약 개발
- 암보험
  - AFLAC
- 의료보험시장 성장
  - 생손보 진출 허용
  - 대형사 진입 규제 철폐
  - 방카 허용



- 의료보험 진화
  - 여성특약, 고도 선진의료 특약, 통원특약 등
  - 취업불능(질병), 정신질환 보장
  - 불임치료, 치매 보장
  - 공적개호보험 연동
  - 건강나이 사용
  - 건강증진형 도입
  - 위험 세분화

자료: 일본 생명보험협회

III-4. 공적보장 축소 대응: 건강보장 강화 – 의료보험(2)

- 의료보험상품은 보장급부, 보험료, 언더라이팅 면에서 다음과 같이 다양화

의료보험 다양화(예시)

보장급부

- 입원일 다양화
  - 통상 120일(1년) 보장
  - 365일(1년), 730일(2년), 1095일(3년) 보장 등장
- 비보장입원일 다양화
  - 통상 5일 이상 입원시 4일 또는 7일 비보장
  - 이를 축소한 상품 등장
- 특정 질병 추가 보장
  - 암 또는 3대 질병 등

보험료

- 보험료 인하
  - 특정 질병만 보장
  - 최대입원일수 축소
  - 건강증진
  - 무해약환급
- 건강나이 반영

언더라이팅

- 무진단 간편심사
  - 손보사들이 도입
  - 질문지 작성
- 무심사보험
  - 높은 보험료/낮은 보험금
  - 부담보 기간

생보사별 상품 특화(예시)

- AFLAC: 사망 및 수술보장도 담보
- 일본생명: 입원 및 수술을 보장하지 않고 치료만을 보장하는 기본적인 상품, 사망보장 특약의 중대질병 보장 상품 등을 중년층 및 노년층을 타겟으로 공급
- 스미토모생명: 노년층을 타겟으로 입원, 수술 및 사망 특약의 종신보험 공급

III-4. 공적보장 축소 대응: 참고 – 의료보험 성장 배경

- 2000년대 초반 이후 전반적인 신계약 부진 속에서 의료보험 시장은 지속 성장하였고 수익성 측면에서도 안정적

소비자

- 저출산 고령화, 의료기술 발전 및 건강보험제도 변화로 의료보험 수요가 확대

판매 채널

- 보험료가 저렴하고 상품이 간단하여 고객에게 접근 용이
  - 입원을 중심으로 한 보장설계로 상품내용이 간단

보험 회사

- 리스크는 적은 반면, 수익성이 높아 적극적인 마케팅 전개
  - 2001년 7월 이후 대형생보사, 손보계 생보사가 참여

사회 환경

- 일본은 위험률 및 잠재리스크가 한국보다 양호
  - 입원율은 정부차원의 입원일수 축소 정책의 영향으로 감소
  - 계약자 및 병원 등의 도덕적 해이가 상대적으로 적음

Pricing

- 제3분야보험에 대한 충분한 안전할증 및 별도의 준비금 제도 도입
  - 재무건전성 확보가 계약자 보호라는 인식
  - 생존담보에 대한 장기예측의 어려움을 고려하여 위험률 산출 시 40~50% 수준의 안전할증과 Trend 반영 허용

상품 구조

- 의료기술 발달로 리스크가 감소하는 입원급부 중심

Ⅲ-5. 중장기 계획 수립: 참고 – 일본생명 전략 변화

- 일본생명의 경우 90년대는 경영환경 악화 대응에, 2000년대는 수익성 제고에, 2010년대에는 성장성에 초점을 맞추고 체계적으로 경영전략을 수립

	1990년대	2000년대	2010년대
경영 목표	• 경영환경 악화 대응 - 비용 절감 - 재무건전성 제고	• 수익성 중심 경영 - 경쟁력 제고 - 사업구조조정	• 국내외 성장성/수익성 제고 - 해외진출 확대
상품	• 고액 사망보장 주력 • 고금리 상품 계약 전환	• 종합보장형 통합보험 주력 • 건강보험 수요 증가 대응	• 상품구조 혁신 • 고객 이탈 방지 • 신규고객 확보
채널	• 고능률 조직 유지 • 타겟고객군별 채널 다양화	• 전속채널 축소 - 생산성 강화 주력 • 비전속채널 확대	• 전속채널 고능률화 • 비전속채널 강화
자산 운용	• 자산운용리스크 관리 강화 - 채권 확대, 주식/대출 축소	• 수익성 제고 - 해외투자 확대 - 국내외 자산운용사 설립	• 해외투자 운용수익 제고
해외 사업	• 미국, 아시아 시장 중심으로 진출	• 선진사 업무제휴 관계 구축 - 전략적 지분 출자/투자	• 선진사에 전략적 투자 및 M&A • 아시아 진출

자료: 연차보고서 각호

Ⅲ-5. 중장기 계획 수립: 참고 – 다이이치생명 전략 변화

- 다이이치생명의 경우도 90년대는 경영환경 악화 대응에, 2000년대는 경영 효율화에, 2010년대에는 성장성에 초점을 맞추고 체계적으로 경영전략을 수립

	1990년대	2000년대	2010년대
경영 목표	• 경영환경 악화 대응 - 비용 절감 - 재무건전성 제고	• 경영 효율화 • 미래성장동력 확보	• 외형 확대 - 의료보험 소형사 인수 - 해외 M&A
상품	• 양로->사망보장 전환 • 고금리 상품 계약 전환	• 의료보험 공급 확대 - 고령화, 1인가구 증가 대응	• 보장성 중심 • 연금판매 강화
채널	• 영업조직 효율화 - FC 축소 - 점포 통폐합	• 신계약 중심에서 효율중시 영업체제로 전환	• FC 고능율화 - 타채널과 시너지 제고 - 방카 확대 및 GA 강화
자산 운용	• ALM 도입 - 채권 확대, 주식/대출 축소	• 채권중심 운용 - 장기채 및 해외채권 확대	• 국내외 자산운용사업 강화
해외 사업	• 해외거점 운영 - 선진시장 조사	• 해외영업 시작 - 아시아 이머징 시장 중심	• 해외영업 본격화 - 아시아 진출 확대 - 선진사 M&A

자료: 연차보고서 각호

Ⅲ-5. 중장기계획 수립: 참고 – CEO 재임기간

- **일본생명보험회사의 중장기 경영전략 추진은 안정된 경영구조에 바탕**

  - 대형사 사장의 재임기간은 대략 6~7년이며 사장 취임 이전에도 회사에 오랜 기간 재직
  - 보험산업과 회사의 성격을 정확히 파악하고 경영의 일관성 유지

	일본생명	다이이치생명	주우생명	메이지야스다
2018	히로시 시미쥬	세이지 이나가키	하시모토 마사히로	네기시 아키오
2017	쓰쓰이 요시노부	세이지 이나가키	하시모토 마사히로	네기시 아키오
2016	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	하시모토 마사히로	네기시 아키오
2015	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	하시모토 마사히로	네기시 아키오
2014	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	하시모토 마사히로	네기시 아키오
2013	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	사토 요시오	네기시 아키오
2012	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	사토 요시오	마쓰오 겐지
2011	쓰쓰이 요시노부	와타나베 고이치로	사토 요시오	마쓰오 겐지
2010	오카모토 구니에	와타나베 고이치로	사토 요시오	마쓰오 겐지
2009	오카모토 구니에	사이토 가츠토시	사토 요시오	마쓰오 겐지
2008	오카모토 구니에	사이토 가츠토시	사토 요시오	마쓰오 겐지
2007	오카모토 구니에	사이토 가츠토시	사토 요시오	마쓰오 겐지
2006	오카모토 구니에	사이토 가츠토시	요코야마 신이치	마쓰오 겐지
2005	오카모토 구니에	사이토 가츠토시	요코야마 신이치	가네코 료타로
2004	우노 이쿠오	사이토 가츠토시	요코야마 신이치	가네코 료타로
2003	우노 이쿠오	모리타도 미지로	요코야마 신이치	가네코 료타로
2002	우노 이쿠오	모리타도 미지로	요코야마 신이치	가네코 료타로
2001	우노 이쿠오	모리타도 미지로	요코야마 신이치	가네코 료타로

출처: 각사 Annual Report

Ⅲ-6. 향후 과제: 보험산업의 Key Words 지속

- 일본 보험산업의 과거 및 향후 과제는 7개의 Key Words로 대표됨(Kenichi 2014)

Contraction
- 생산가능인구 및 총인구 감소
- 개인보험 가입금액 감소
  - 최근 사망보장 감소가 생존보장 증가에 의해 상쇄
- 사업비 절감
- 전략적 M&A

Diversification
- 보험수요 차별화 다양화
  - 여성시장 확대
  - 가구구조 변화
- 상품 및 채널 다변화
  - 인터넷, 방카, 내점형 보험점포 등

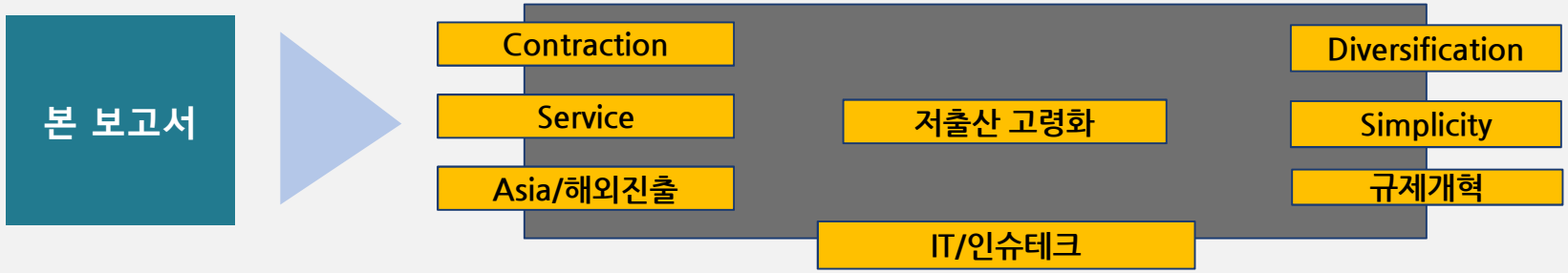
Simplicity
- 특약 통폐합/ 주계약 결합 방식으로 상품 공급
- 이해하기 쉬운 단순한 상품 개발

Service
- 계약자 유지 노력 강화
- 재무관리 등 컨설팅 능력 제고
- 업무 제휴 및 연계

IT/인슈테크
- 컨설팅 등에 모바일 기기 활용
- 상품 개발에서 자산운용까지 활용
- 사업비 절감

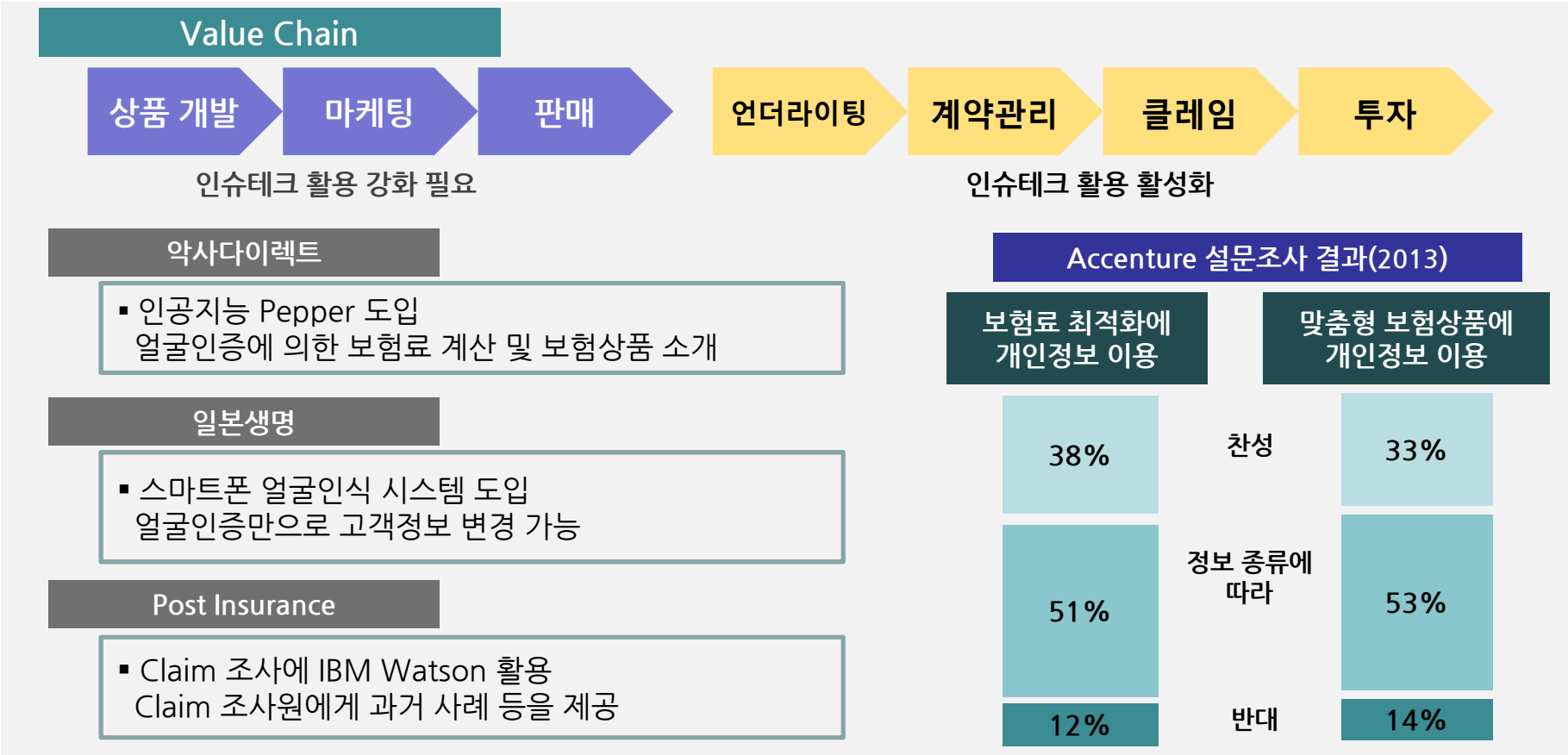
Aging
- 시장 확대
  - 종신보험, 연금
- 개호보험이 4대 주력 상품으로 성장 전망

Asia
- 인구가 증가하는 아시아 시장이 타겟



III-6. 향후 과제: 참고 – 인슈테크: 맞춤형 상품 개발로 진화

- **일본 보험회사들은 신성장을 위하여 핀테크 기술을 적극적으로 도입**
  - 특히, 인구감소에 따른 노동력 부족 대체를 위해 활용
  - 보험상품 상담(보험로봇어드바이저), 언더라이팅, 지급심사 등에 활용
  - 소비자들은 개인정보 활용에 우호적, 맞춤형 보험상품으로의 진화 예상

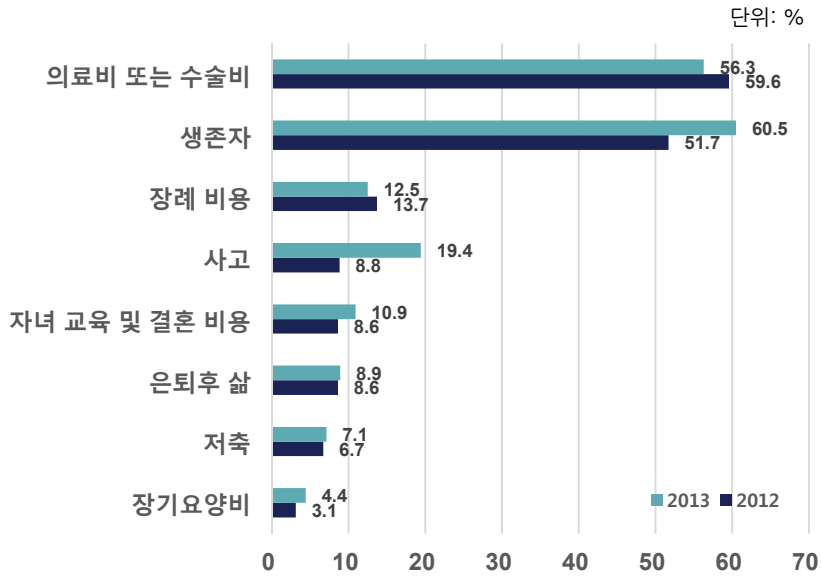


KRI 보험연구원

III-6. 향후 과제: 참고 – 초고령사회 준비(1)

- 의료/연금보험 수요 지속
- 장례비용 보장 수요 증가
- 고령층에 대한 보험금 지급 확대
- 초고령자, 독거노인 및 치매노인 증가에 대한 대응 필요

보험가입 목적



자료: 일본 생명보험협회

독거 노인 비중

	2010	2015	2020	2025	2030	2035
65세 이상 가구 (천 가구)	16,200	18,887	20,060	20,154	20,111	20,215
중 1인 가구 (천 가구)	4,980	6,008	6,679	7,007	7,298	7,622
75세 이상 가구 (천 가구)	7,308	8,815	10,231	11,867	12,208	11,736
중 1인 가구 (천 가구)	2,693	3,265	3,820	4,473	4,726	4,660
비율(%)	36.8	37.0	37.3	37.7	38.7	39.7

자료: 일본 생명보험협회

치매 노인 비중

	2010	2012	2015	2020	2025
생활 의존도 2급 이하 치매 노인 (백만명)	280	305	345	410	470
65세 이상 노인중 비율(%)	9.5	–	10.2	11.3	12.8

자료: 일본 생명보험협회

III-6. 향후 과제: 참고 – 초고령사회 준비(2): 생보협회 제안

- 초고령자 및 치매노인 증가에 따른 소비자 불편 최소화 노력 강구

고령계약자 서비스 가이드라인

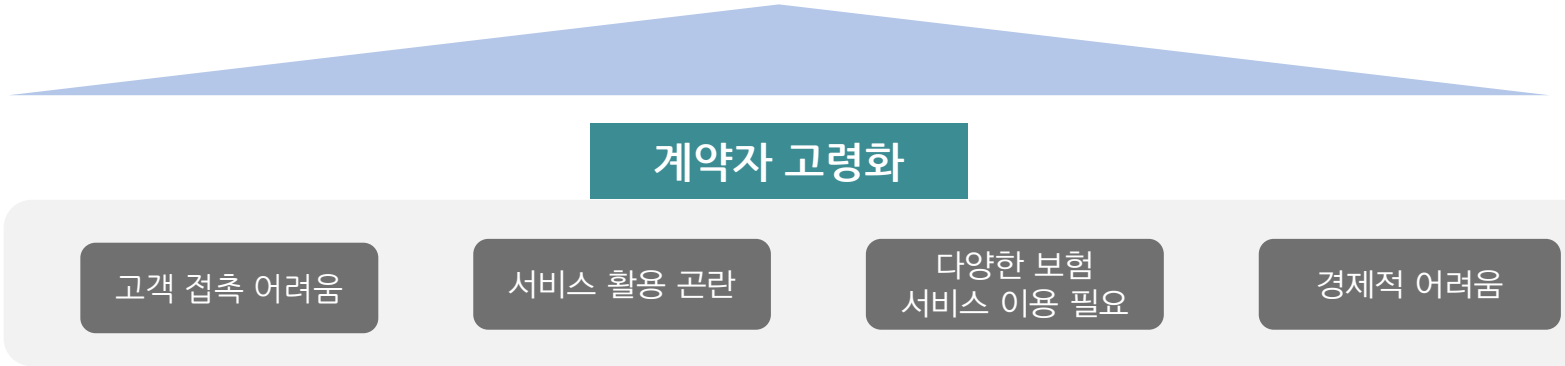
- 고령소비자 만족을 위해 생명보험 계약을 3단계로 구분하여 주요 요소별 필요한 조치 정리
  - 1단계 : 구매단계, 2단계 : 계약 유지단계, 3단계 : 보험금 지급 단계

마이넘버 활용

- 계약자 사망유무 확인 등으로 보험금 청구 간소화
- 계약자 주소 확인으로 신속한 보험서비스 제공
- 주요 정보의 신속한 제공

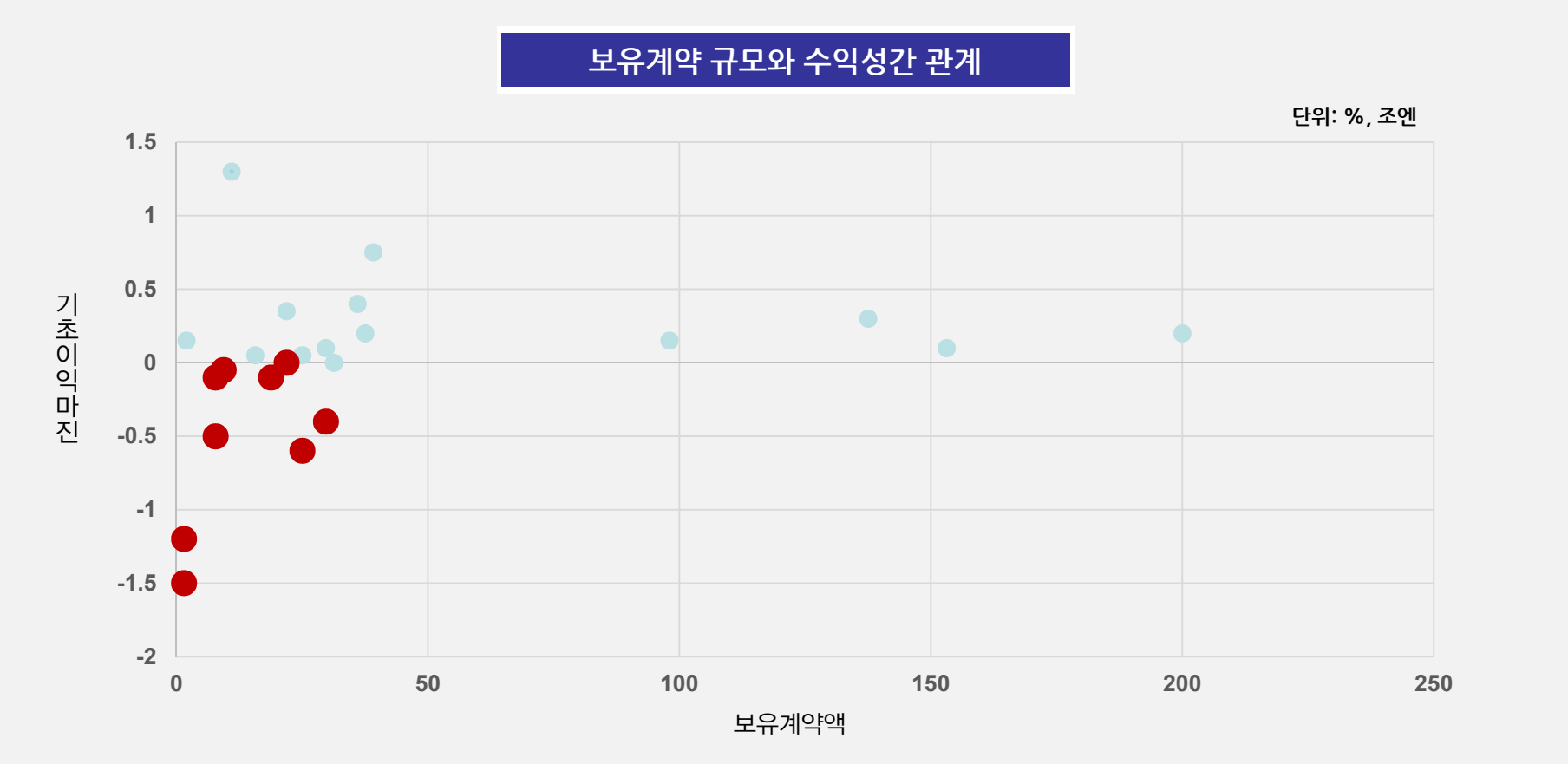
個人安心保険 (longevity Pension)

- 공적 지원과 연계한 종신연금 상품
- 안정적인 소득 지원
- 직업과 소득에 상관없이 활용



Ⅲ-6. 향후 과제: 참고 – 시장축소 대응:M&A 및 해외 진출

- 인구 감소에 따른 시장 축소에 대응하기 위해 보험회사간 인수 합병과 해외 진출이 선택이 아닌 필수 전략이 될 것으로 예상



주: 향후 20년 이내 시장구조를 예측하여 추정
자료: 다이와 종합 연구소 작성

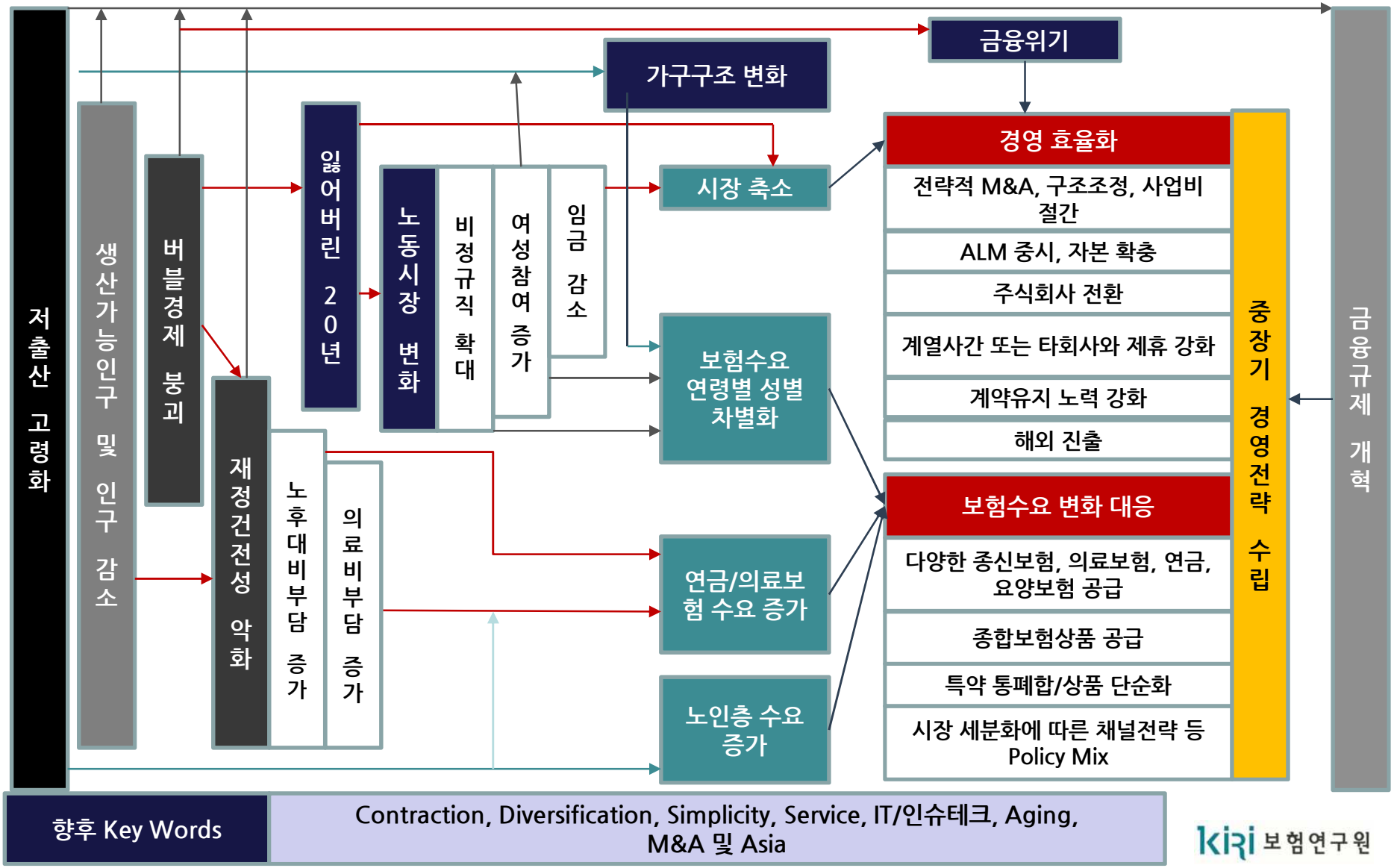
Ⅳ. 결론

결론에 앞서서: 인구 고령화 등 환경 변화 대응 현재 진행형

There are mysterious victories but no mysterious losses

- 보험회사 파산과 같은 사례 분석은 구체적으로 가능
- 환경 변화에 대하여 현재 진행중인 일본 보험산업 대응에 대해서 성공과 실패 사례를 구분하기가 쉽지 않음
  - 일본 문헌에서나 인터뷰 등에서도 인구 고령화 대응에 대한 평가(특히 실패 사례)가 아직 유보적
- 일본 보험산업의 대응 노력만을 정리

요약: 환경 변화, 수요 변화, 보험산업 대응, 과제



KiRi 보험연구원

결론: 수요 변화 선제적 파악, 장기적 대응

- **수요 변화를 선제적으로 파악하고 이를 장기적인 전략하에 대응**
  - 경영의 초점은 재무건전성 강화(1990년대) -> 수익성 제고(2000년대) -> 외형성장(2010년대) 순으로 변화

보험산업 역할

- **인구 고령화 등 환경 변화에 대해 보험산업 역할은 수요 변화를 선제적으로 파악하고 관련 보험상품을 공급하는 것**
  - 특히 연금과 제3분야의 경우 정부가 보장하지 않는 부분을 보장

일본 보험산업 대응

- **저출산 고령화 등으로 사망보장에서 의료비 보장 및 노후 생존보장으로 수요가 변화하였고 성별 연령별로도 보험수요가 차별화**
- **이를 위해 생명보험 업계는 고령층, 청년층, 여성층 등 고객 니즈에 장기적 경영계획 하에 대응**
  - 니즈에 맞는 보험상품을 적극적으로 개발하고 각 고객의 위험에 따라 보험료를 세분화하며, 채널전략을 다양화
  - 이에 필요한 자산운용, 위험관리, 비용관리 등을 장기적 시각에서 추진
- **시장 축소 등에 대응하여 경영 효율화, M&A 및 해외진출 활성화**
- **경영전략을 재무건전성을 강화하고 수익성을 제고한 이후 외형성장을 추진하는 방향으로 수립**

향후 과제

- **초고령인구 증가에 따른 다양한 어려움 해결 노력**
- **상품 개발, 마케팅, 판매 등으로 인슈테크 활용 확대**
  - 개인 맞춤형 상품 공급 등
- **M&A vs 해외진출 선택 필수**

감사합니다