

# Changes in U.S. Distribution Systems

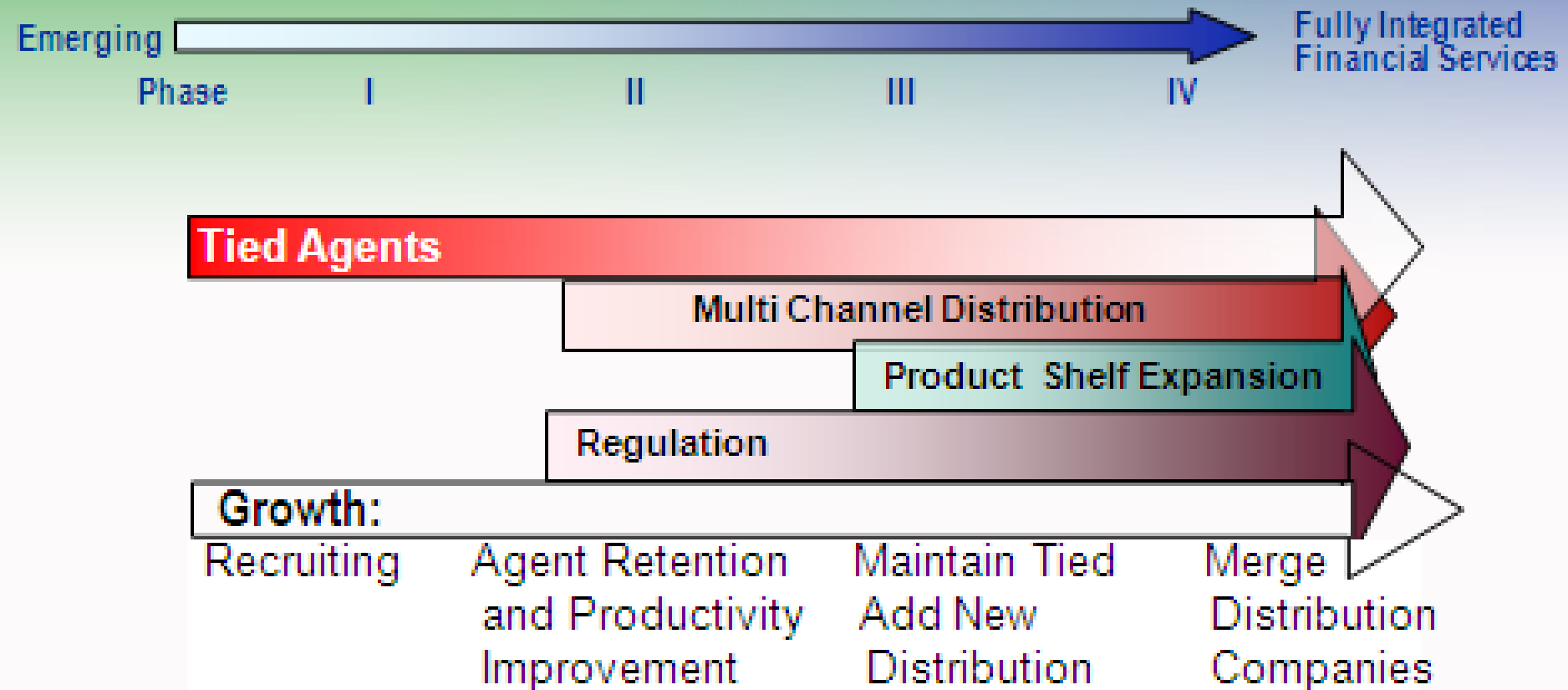
Gary R. Aluisse  
Senior Advisor  
International Operations  
LIMRA LOMA



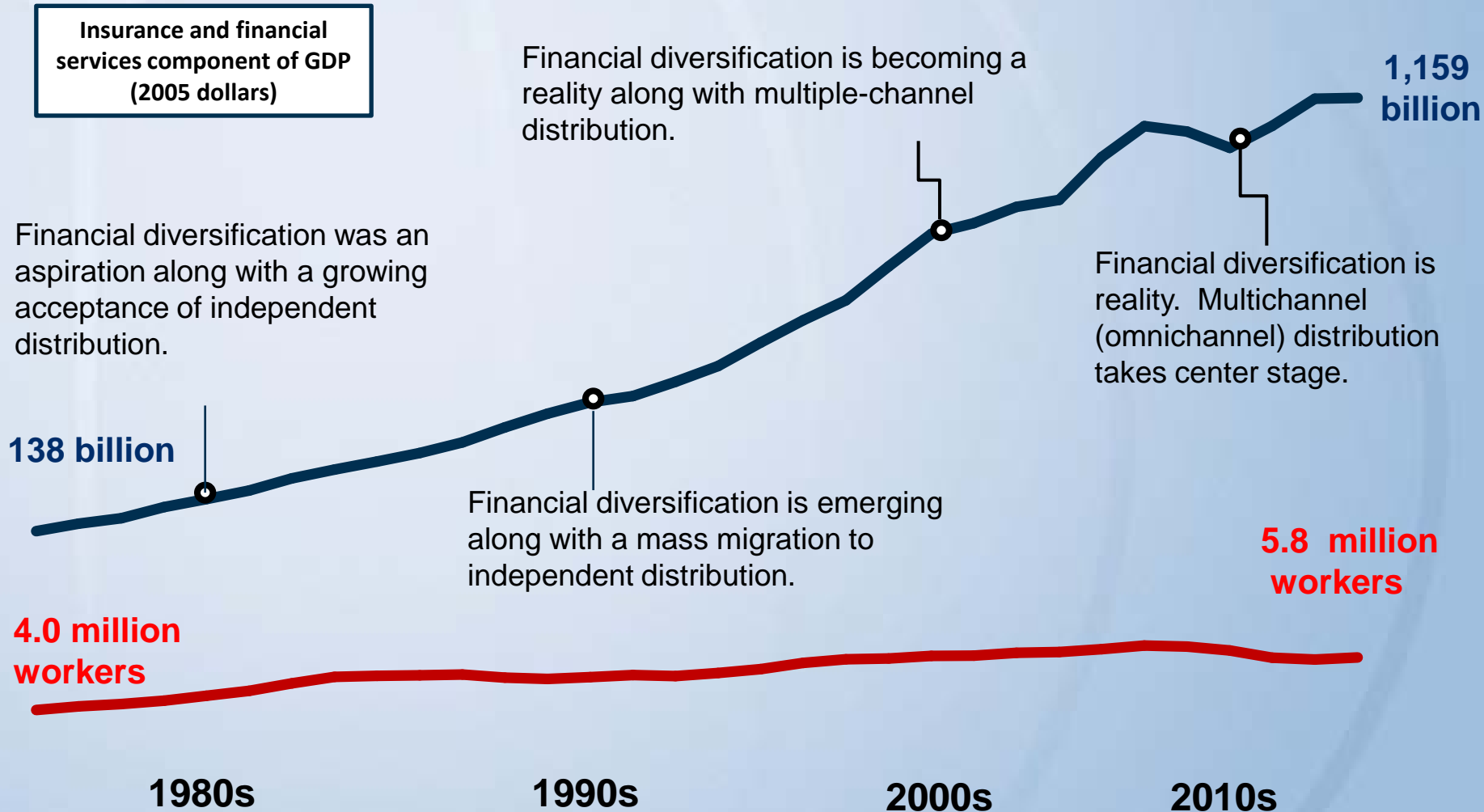
# Agenda

- The Evolution of Distribution
- The Growth of Independent Channels
- Trends Impacting Independent Distribution

# Life Insurance Industry Market Maturity Spectrum

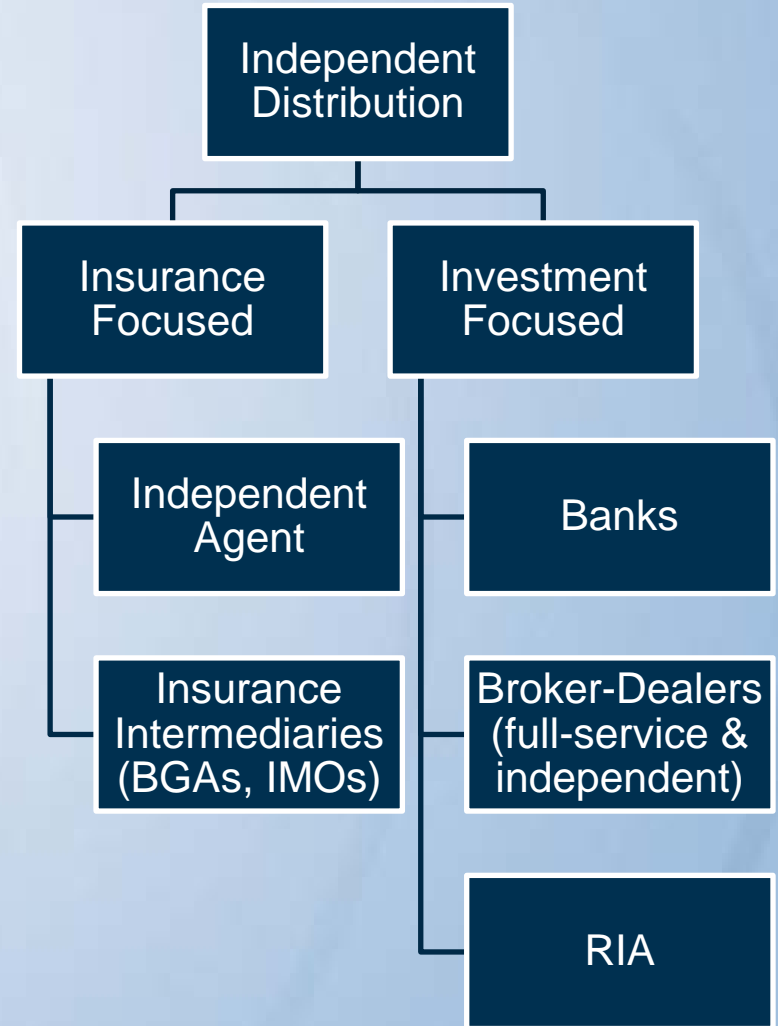


# Yesterday, Today and Tomorrow: Industry Growth: United States

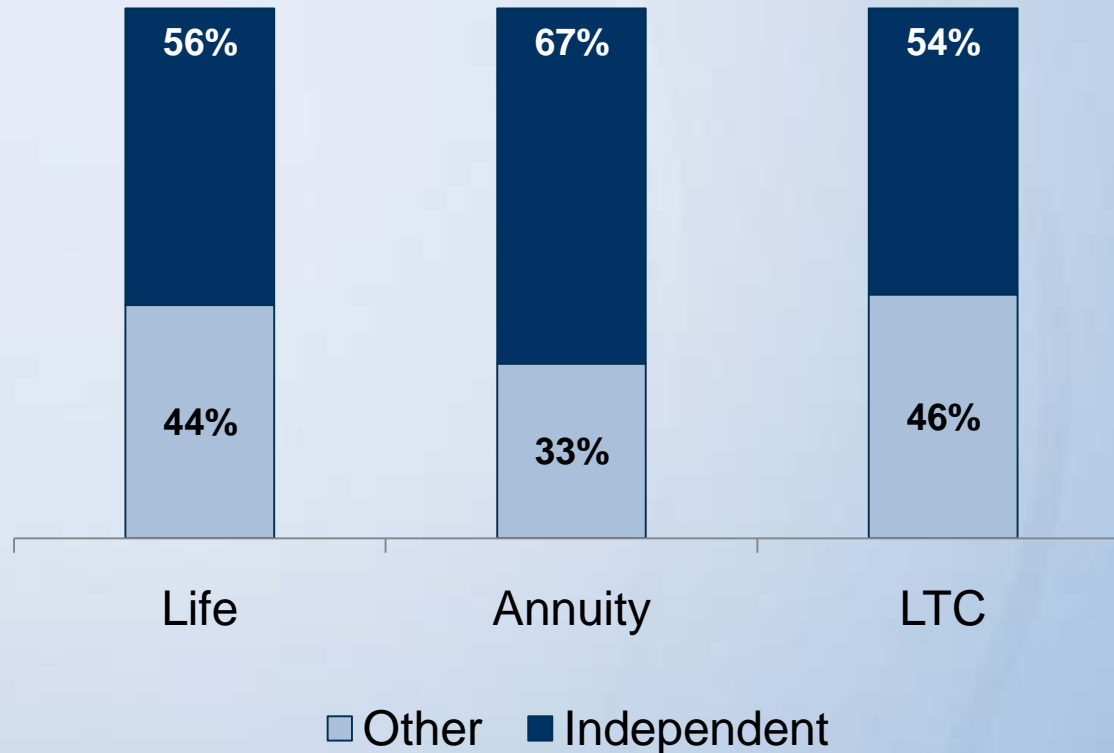


# Independent Distribution Defined

- Product manufacturers (i.e., carriers) can distribute through their own (tied) sales forces or through independent channels.
- Independent channels include insurance-oriented and investment oriented channels.
- Each has unique needs as carriers look to sell through these channels.



# Independent Distribution's Explosive Growth

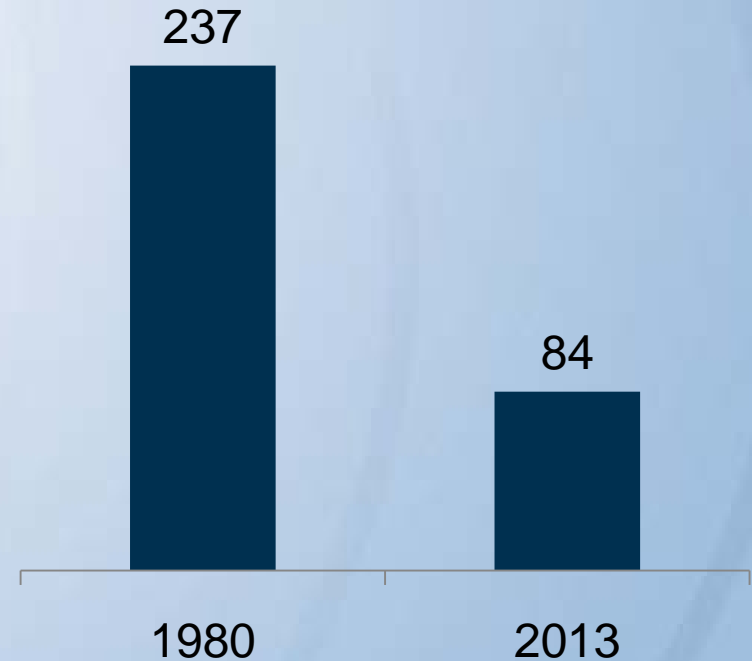


Based on new annualized premiums

# Why Has Independent Distribution Taken Hold?

- Cost of distribution
- Agent practice models
- Consumer preferences

**Number of companies recruiting new agents**



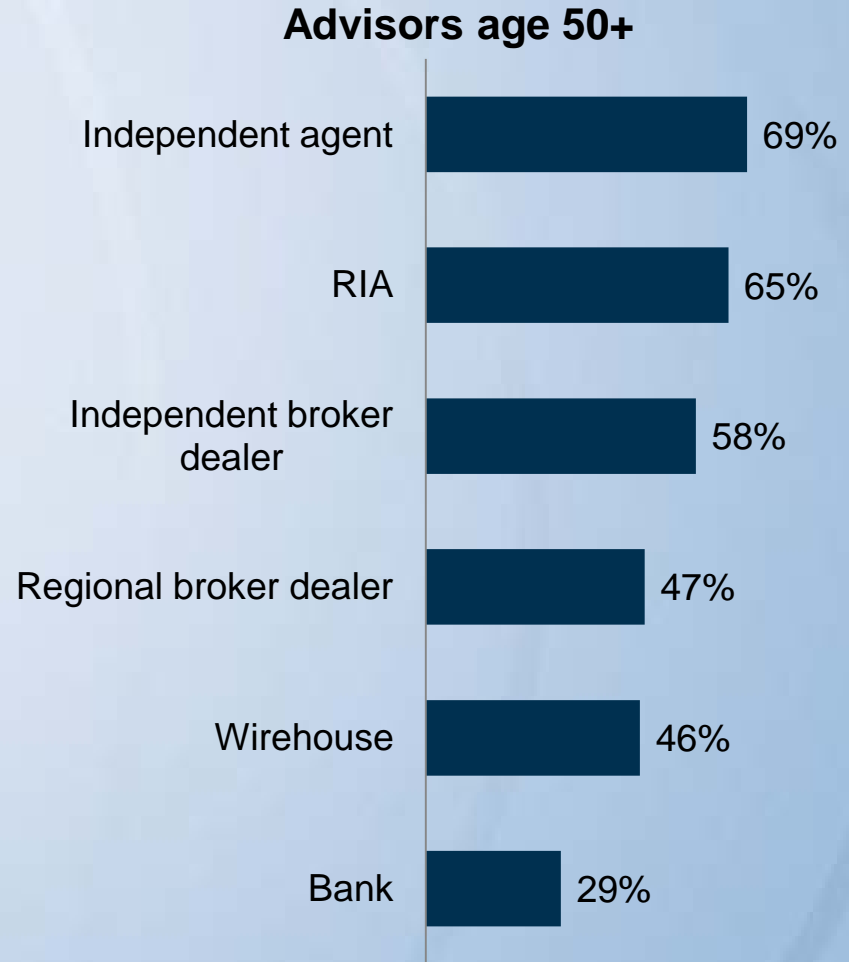
# Key Trends Impacting Independent Distribution

1. Sales capacity
2. The growth of insurance intermediaries
3. The changing nature of sales support



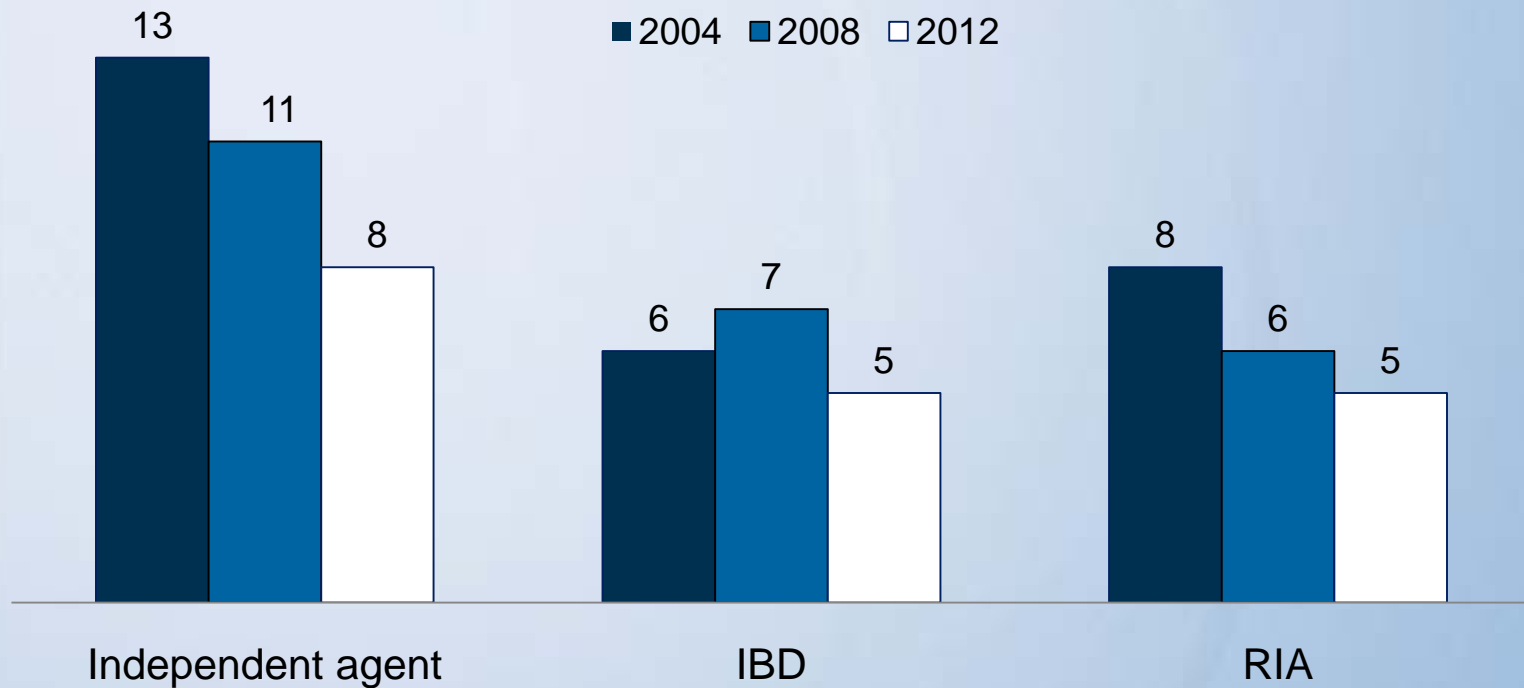
# Most Independent Channels Have an Aging Field Force

- Not enough young professionals are entering the industry to replace those retiring.
- Where will the producers of the future – and their production – come from?
- Talent acquisition and succession planning have become strategic imperatives.



# Business Placement Activity

## Number of insurance carriers used to place business



Source: LIMRA McKinsey Experienced Advisor Study, 2012

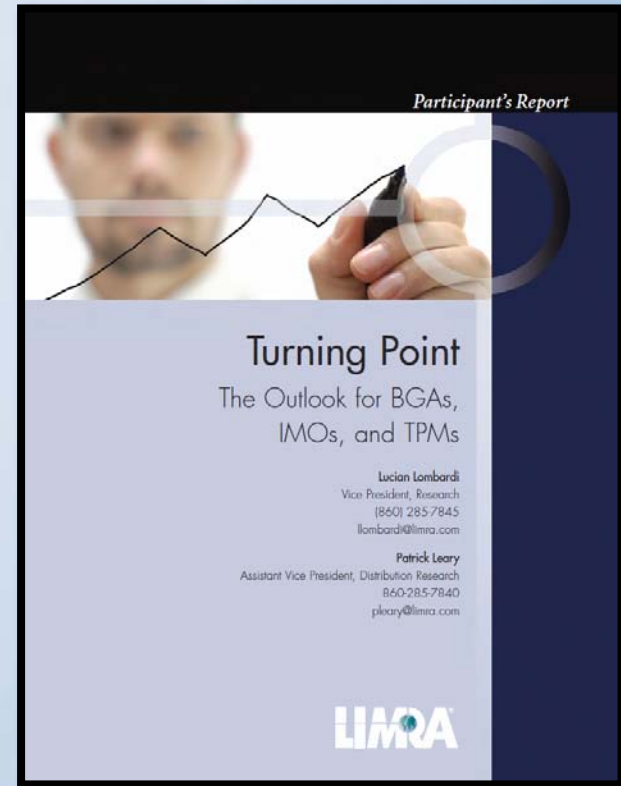
# Key Trends

1. Sales capacity remains an issue
2. The growth of insurance intermediaries
3. The changing nature of sales support

# The Growing Role of Intermediaries

“Over the past three decades, the independent distribution channel has evolved from regional brokerage general agencies to a vibrant independent distribution network.”

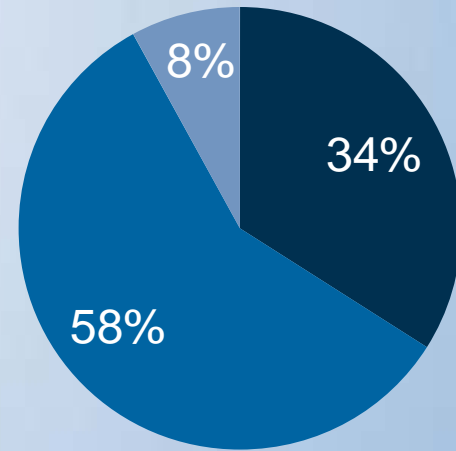
Turning Point, LIMRA, 2012



# Independent Advisor Preferences

- Independent producers can place business directly with a carrier or through an intermediary, such as a BGA or IMO.
- There is growing interest among producers to place business through intermediaries.
- Intermediaries provide access to multiple carriers' products and offer a growing service and support structure.

## Placement Preference



- Direct with the carrier
- Through an intermediary
- No preference

# Key challenges

- **New talent**

*“Now I deal with just about every type of financial professional imaginable...”*

- **Succession planning**

*“When you attend a NAILBA meeting, all you see is gray hair.”*

- **Commission squeeze**

*“Commission clubs are a negative in that companies can’t afford to pay top dollar for every piece of business...I don’t know how long this can continue.”*

- **Product**

*“When it comes to life insurance today, it’s just a whole lot of the same thing.”*

# Implications for Carriers

- **Relationships with carriers**

*“It’s good for what it is...”*

- **Differentiation**

*“Differentiation among life insurance companies won’t come from services provided, as in the past, but from HOW they do business.”*

- **Innovation**

*“Companies have a great opportunity to be creative today.”*

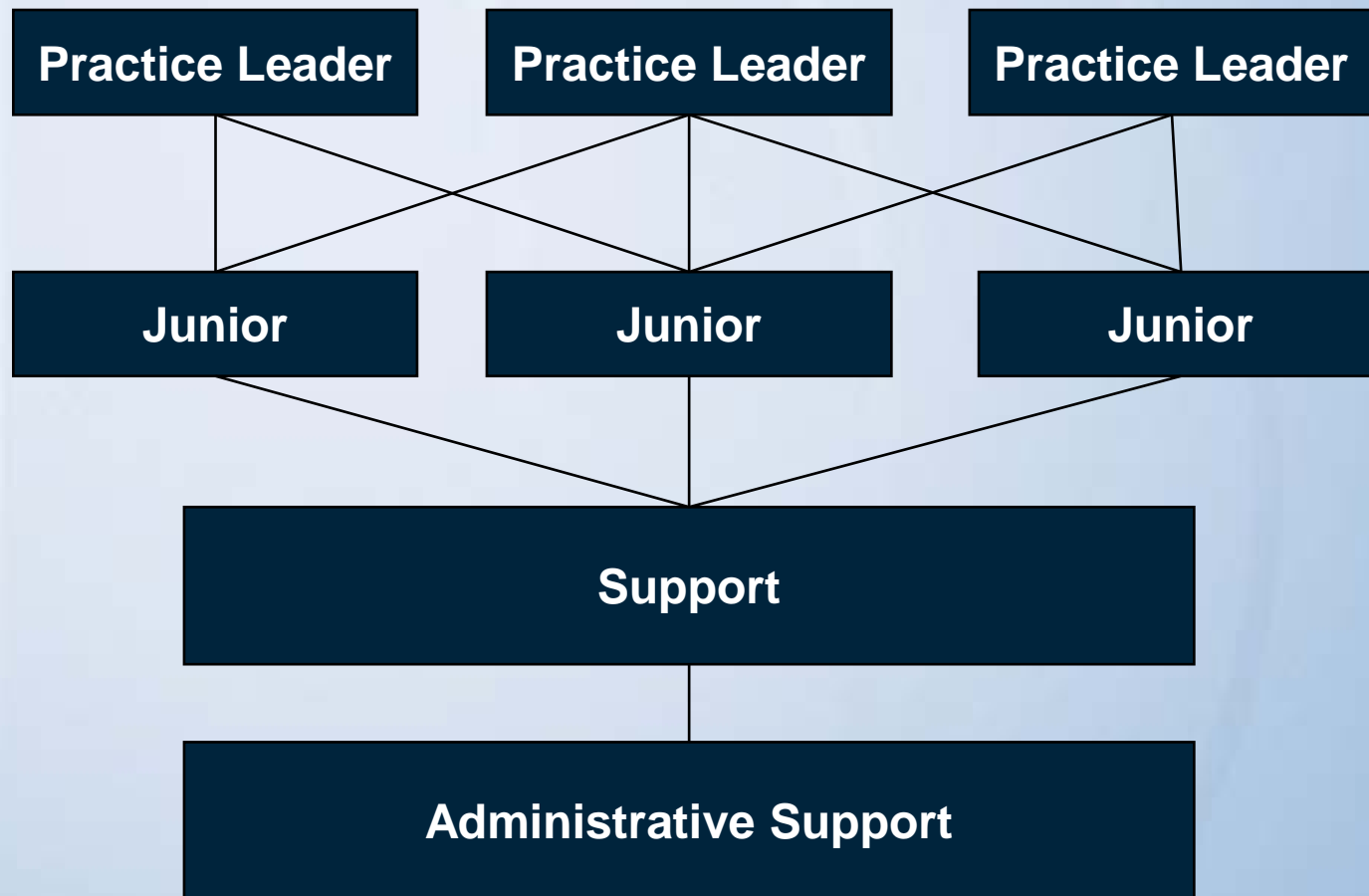
*“Companies need to think about innovations in areas other than product and underwriting.”*

# Key Trends

1. Sales capacity remains an issue
2. The growth of insurance intermediaries
3. The changing nature of sales support




# Practice Evolution



# Wholesaling


“Advisors affiliated with broker dealers or banks are going to continue to need the point of sale support they currently receive from carriers....and will look to wholesalers to help guide them.”

Wholesalers: Here Today, Here Tomorrow, LIMRA, 2013

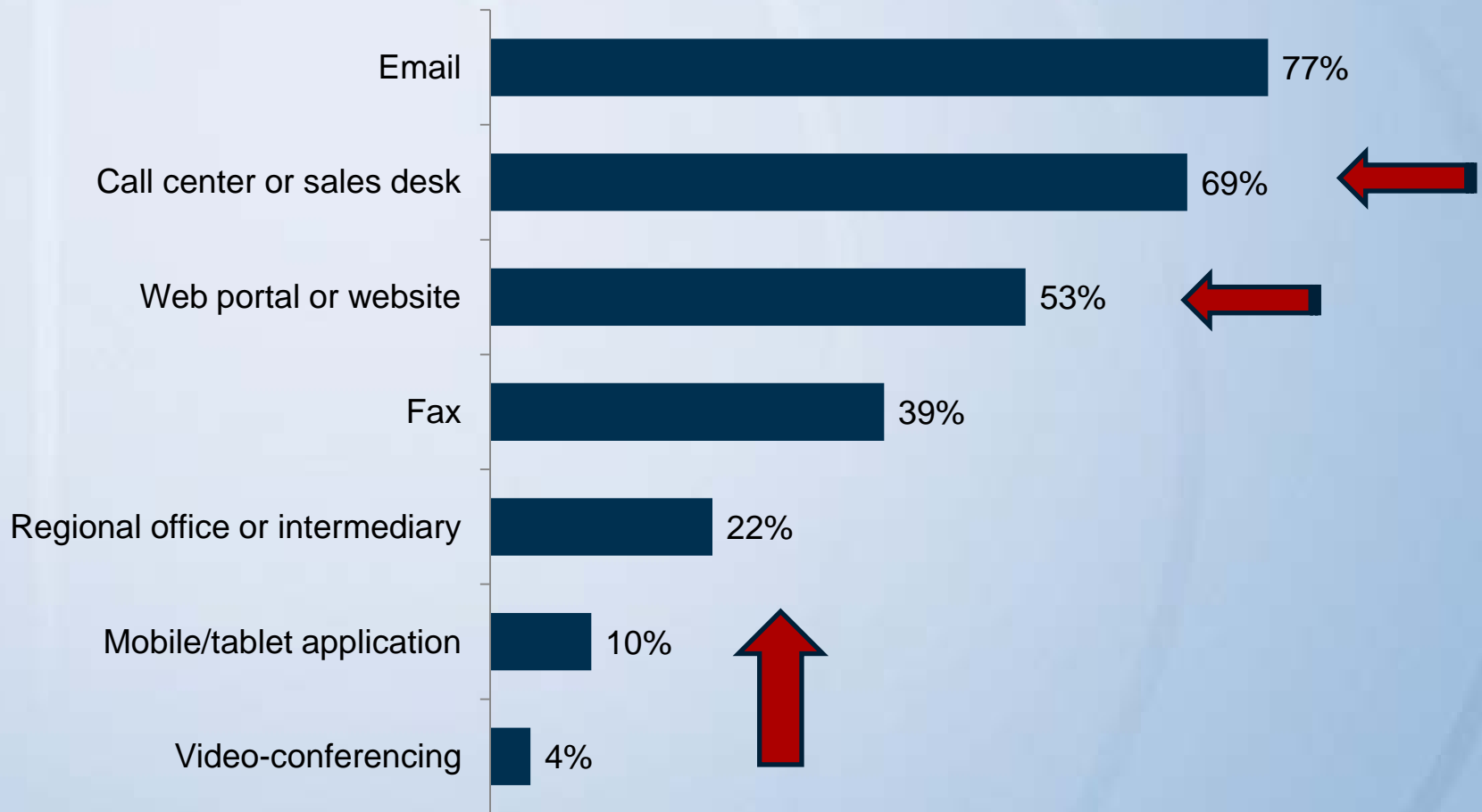


Wholesalers: Here Today,  
Here Tomorrow  
What Will the Future Bring?

Denise C. Marvel, CLU, ChFC, FLMI  
Distribution Research  
(860) 285-7759  
dmarvel@limra.com

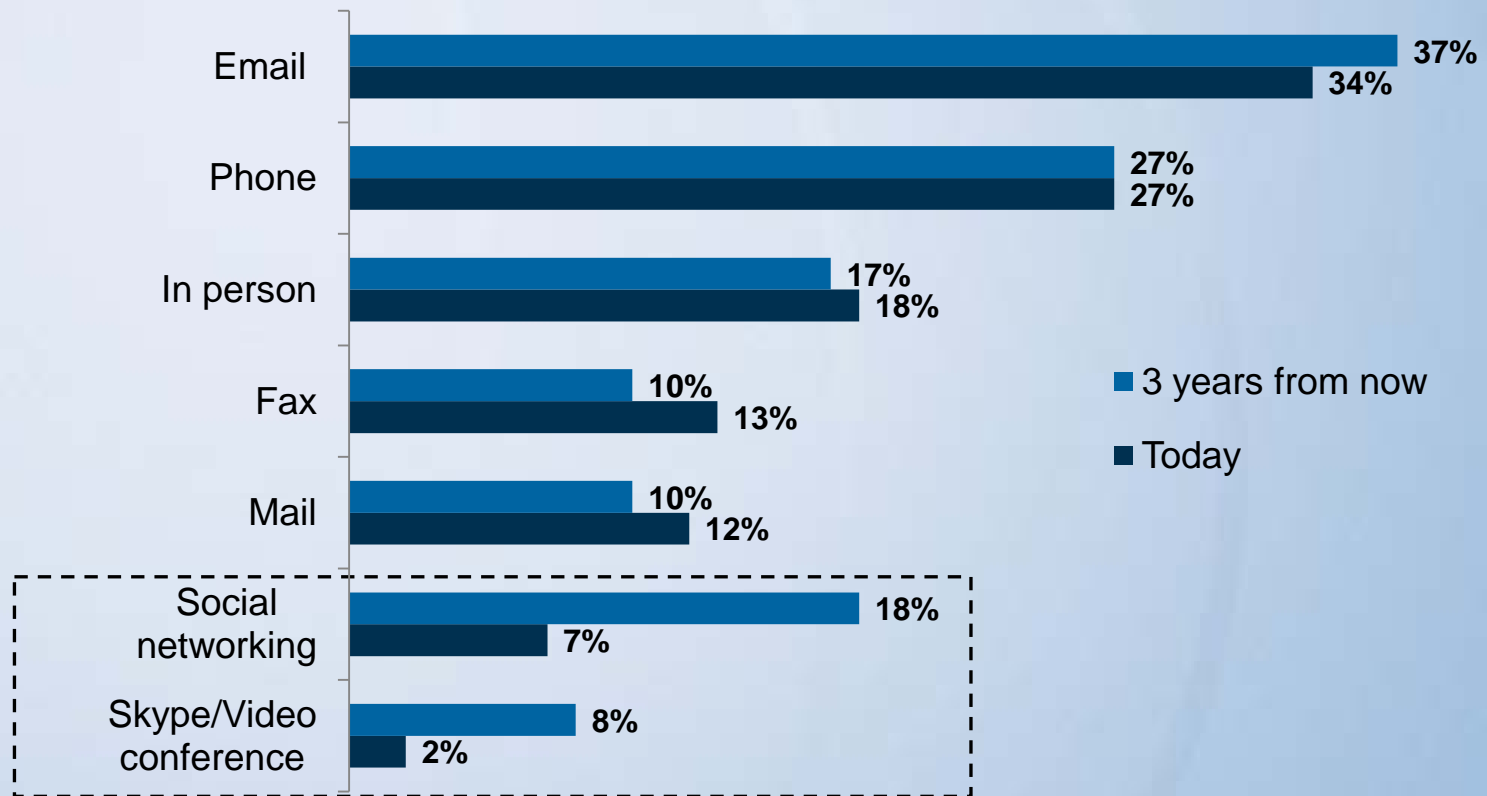


# Carrier-Advisor Engagement Methods

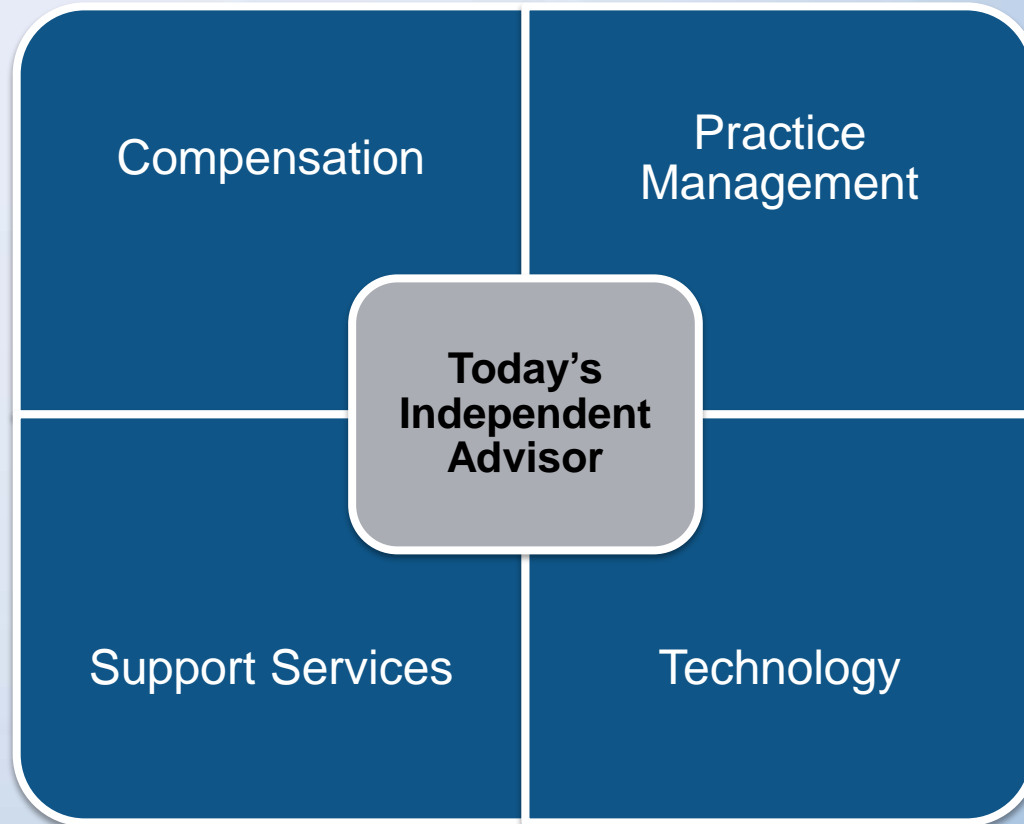


Source: LIMRA McKinsey Experienced Advisor Study, 2012

# Technology



# Supporting Independent Distribution



# A Structured Approach to Supporting Independent Distribution

## Analyze channel's business model

- What are the channel's business objectives?
- What are its primary business measures?
- What is the channel's core business strategy?
- How well is the channel performing?
- What are its greatest threats and weaknesses?

## Identify own unique strengths

- What are your unique assets and strengths?
- How can these be deployed to the channel's benefit?

## Identify opportunities

- How can you help the channel achieve its objectives?
- What is the competition doing?
- What gaps exist in the market?
- How can your position be improved?

## Develop and sell value proposition

- What are the core thrusts of your value proposition?
- What channel business measures does it impact?
- What are its unique advantages for the channel over the competition?

# Conclusion

- The various sales channels that comprise independent distribution are now indispensable to the delivery of life, health, and annuity products.
- There is increased competition among companies receiving direct business, as advisors constantly revisit and reevaluate their carrier relationships with an eye to “shorten their shelves.” Today, independent agents and advisors place business with just half of the companies they are contracted with.
- Independent distribution networks have become central to distribution strategy. These organizations now play a critical role in the competition for sales talent and market share.
- Creating a structured approach around what today’s financial professionals value will be a critical element in attracting and retaining business both today and in the future.

# Thank You!

Gary R. Aluise  
[galuise@limra.com](mailto:galuise@limra.com)





# IFA Distribution in UK

## Implications of the Retail Distribution Review

Robin Peters, Director, Financial Services

October 2013



***“The end of the beginning”***



Building a better  
working world

# Agenda

---

- ▶ Introduction
- ▶ Life insurance distribution in the UK
- ▶ Impact of Retail Distribution Review (RDR)
- ▶ Outlook for the IFA channel

# Introduction

---

## Ernst & Young

- ▶ 167,000 people across 140 countries
- ▶ c9,000 professionals focussed on Insurance sector
- ▶ Service lines covering advisory, assurance, tax, transaction services
- ▶ Clients include retail and private banks, insurance companies, fund managers, wealth managers, platforms and networks

## Personal background

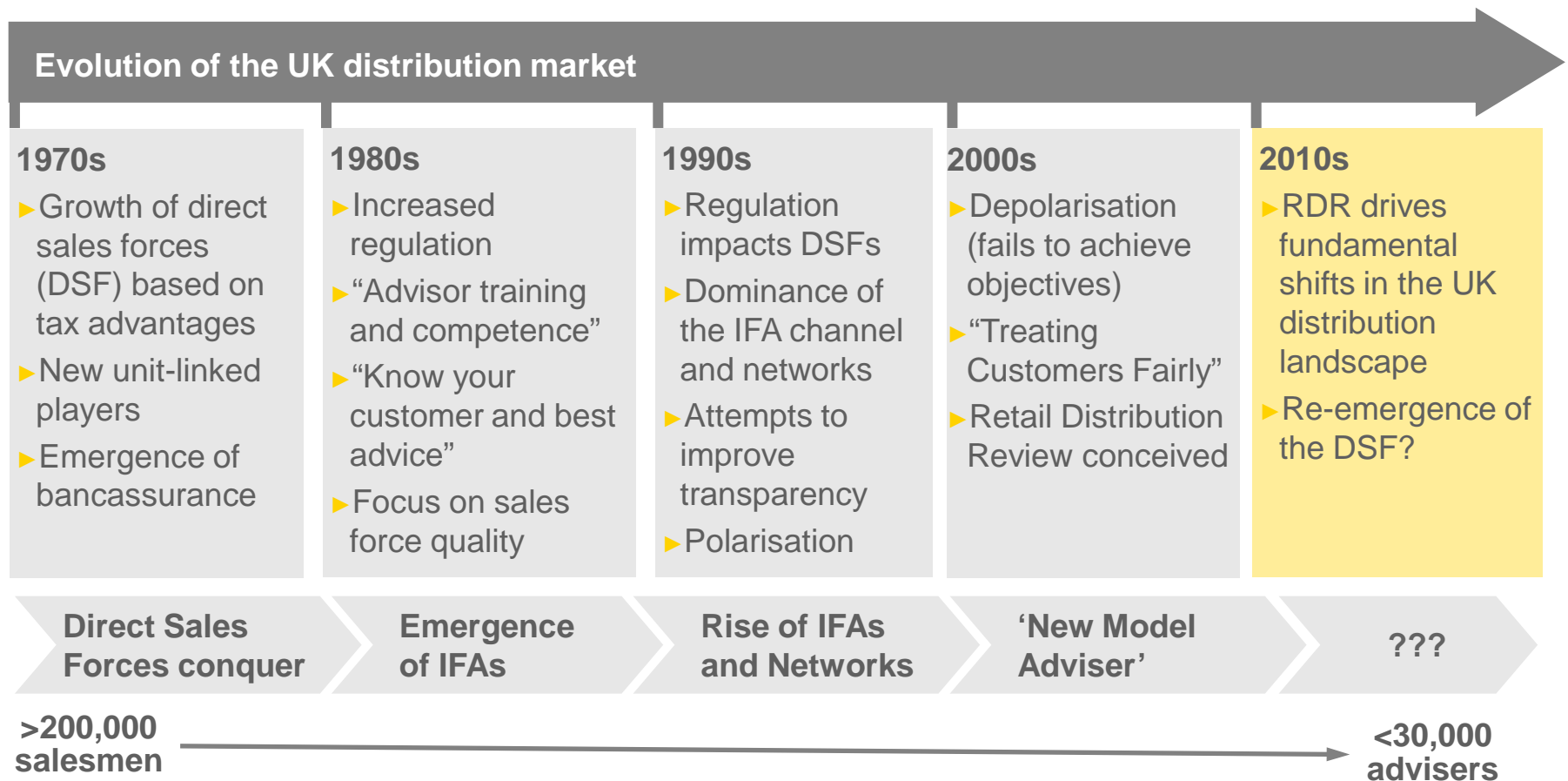
- ▶ Focus on supporting insurance and bancassurance clients in UK
- ▶ Experience in UK insurance sector spanning 20 years
- ▶ Prior to EY; strategy director for Lloyds Banking Group insurance division
- ▶ Early career in strategy consulting / business development

# Life insurance distribution in the UK



# Evolution of the UK life distribution market

UK distribution has undergone profound shifts in the past decades; the Retail Distribution Review is driving further significant change



# RDR - the objectives

“Severe failings in the present model” prompted the launch of the RDR in 2006

## 1. Raising professional standards

*“To deliver standards of professionalism that inspire consumer confidence so that, in time, retail **investment** advice is seen as a profession on a par with others”*

- ▶ Minimum QCF Level 4 (1<sup>st</sup> year university level) qualification
- ▶ No “grandfathering”

## 2. Improving clarity

### Independent advice

*“Equipped to give comprehensive and fair analysis of their relevant markets... provide unbiased, unrestricted advice”*

### Other models

- ▶ Restricted advice (Multi-tied, tied or whole market)
- ▶ Simplified advice (limited difference from restricted)
- ▶ Non-advised sales (e.g. execution only)

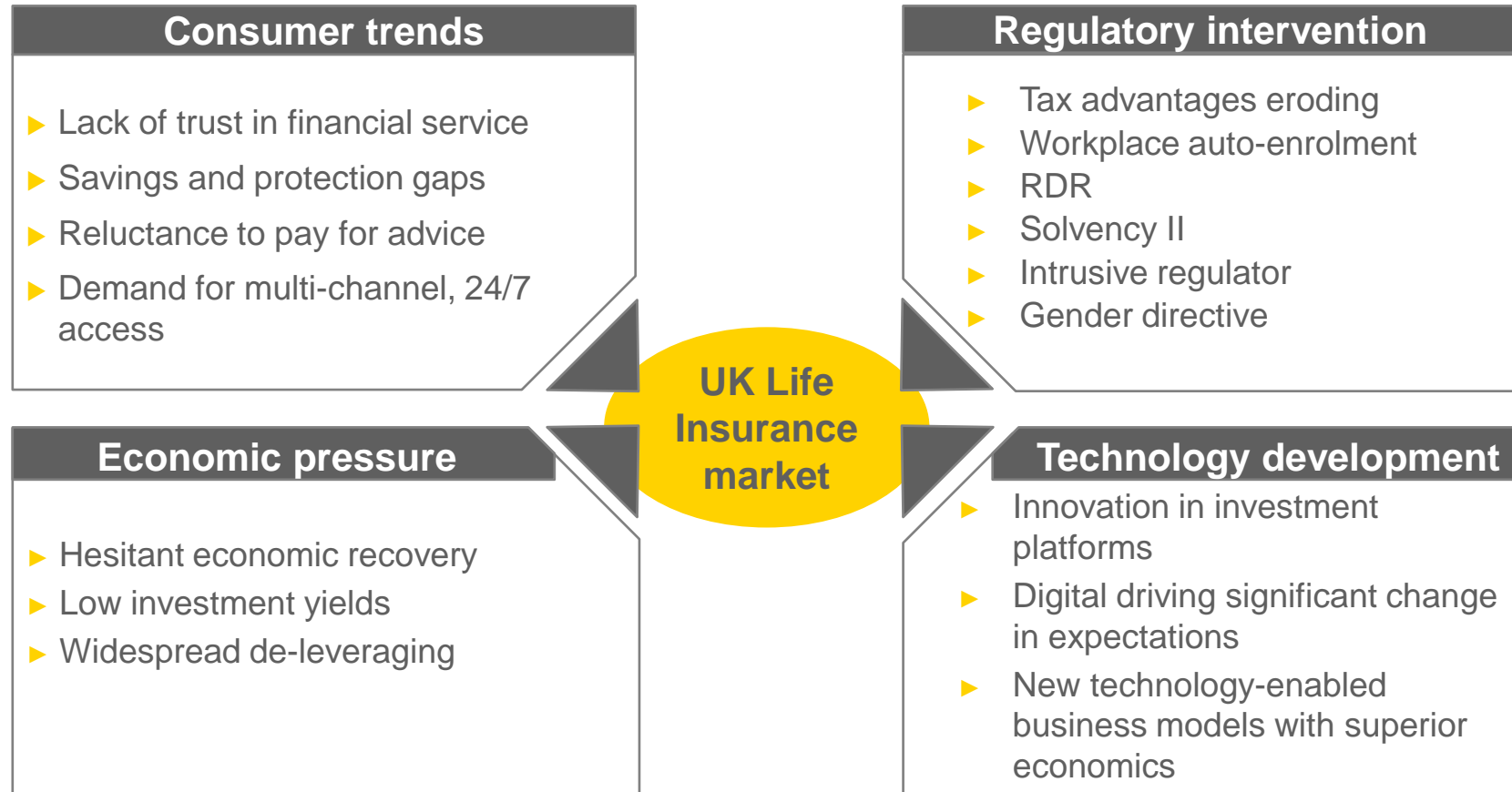
## 3. Removing commission bias

*“Address the potential for adviser remuneration to distort consumer outcomes”*

- ▶ Fee rates disclosed at the start of the advice process; fees paid by invoice, from a platform or from the investment by the provider - ‘facilitated adviser charging’

# External environment

The market outlook is challenging for most UK life insurance players

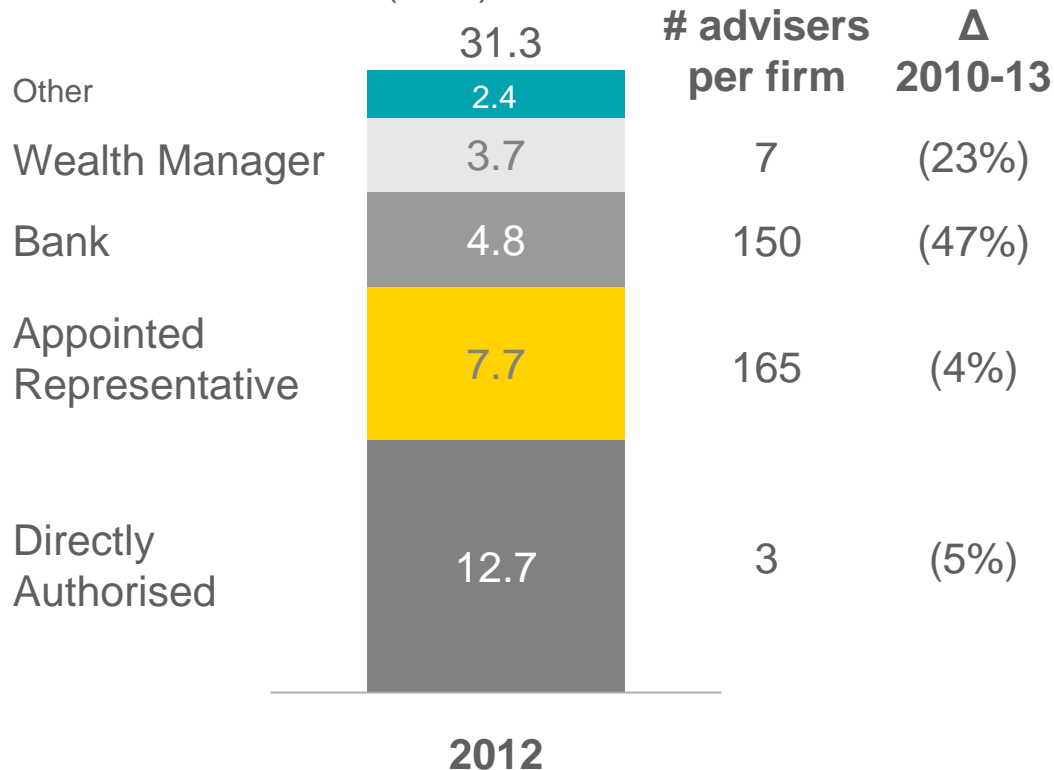


# Adviser structure

EY forecasts a reduction in adviser numbers to 20,000 post RDR

## Market structure

Number of advisers ('000)



### The “average” IFA

- ▶ Male, 50 years old
- ▶ 10-20 years experience
- ▶ £60-80k income
- ▶ 75 clients
- ▶ Client assets £25k-£250k
- ▶ Historic dependency on provider support

Source: FCA, EY analysis



# Impact of Retail Distribution Review (RDR)



# RDR – the impacts

**RDR presents challenges to all participants in the value chain and significant further changes are expected**

	<b>Status Q2 2013</b>	<b>Outstanding Issues</b>
<b>Provider</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Adviser charging functionality delivered on time</li> <li>▶ Strong new business flows on commission paying products during H1 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Significantly reduced new business flows expected, offset by increased persistency</li> <li>▶ Expected mix change towards protection</li> </ul>
<b>Distributor / Platform</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Simplified advice broadly similar to full advice</li> <li>▶ Most banks exited mass-market F2F advice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ FCA focus on marketing incentives from providers to distributors / networks</li> <li>▶ Cash rebates from asset managers to platforms to be banned</li> <li>▶ Worksite / D2C channels expected to grow</li> </ul>
<b>Adviser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ &gt;95% of advisers met qualification req'ts</li> <li>▶ Most expecting to stay "independent"</li> <li>▶ Fee structures similar to those pre-RDR</li> <li>▶ New business buoyant in H1 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Many advisers not equipped to make shift from product- to advice- sales</li> <li>▶ Further attrition in adviser numbers likely as adviser charging is embedded</li> </ul>
<b>Customer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Most consumers not aware of / interested in RDR</li> <li>▶ Very limited propensity to pay explicit fees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Significant advice gap expected for mass-market</li> <li>▶ Contingent charging remains for 90% of market</li> </ul>

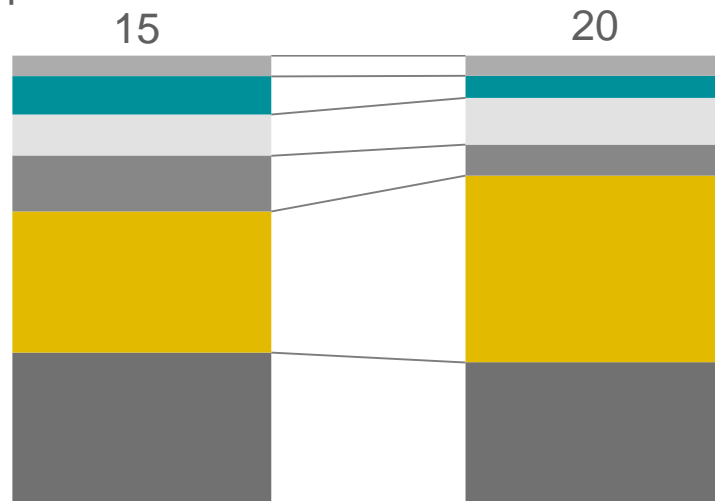
# Outlook for the IFA channel



# UK market volume trends

Market forecasts indicate a shift towards lower margin products

Annual Premium Equivalent  
£bn pa



2012

2017

■ Mutual funds  
■ Individual pensions  
■ Bonds

■ Corporate pensions  
■ Annuities  
■ Protection

Overall market growth rate c6% pa

- ▶ **Protection** – some recovery, but resilient protection gap
- ▶ **Bonds** – retreat to specialist needs only
- ▶ **Annuities** – growth, but increasingly competitive pricing
- ▶ **Individual pensions** – less re-broking; substitution by employer schemes
- ▶ **Corporate pensions** – strong growth due to auto-enrolment
- ▶ **Mutual funds** – recovery linked to economy

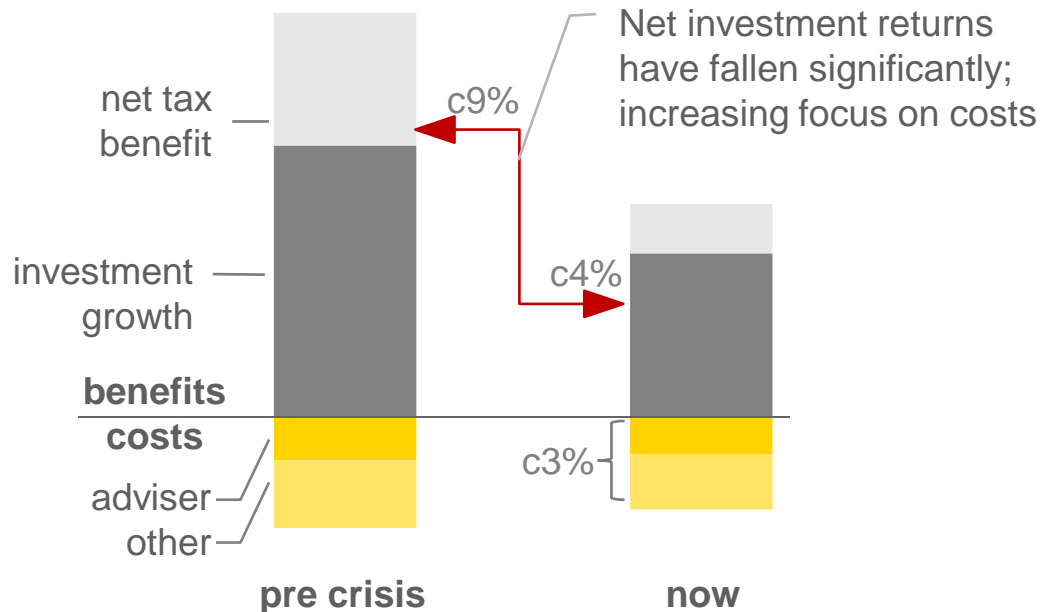
Source: ABI, EY analysis

# RDR - advice charge economics

Product charges are coming under increasing scrutiny

## Net investment return

% pa



- ▶ Tax benefits on most products are being eroded
- ▶ Investment yields are subdued (and illustration rates reduced)
- ▶ Adviser charges (including trail commission) often not justified by service levels
- ▶ Other product charges becoming increasingly transparent (eg due to the shift from “with profits” to unit linked product structures)

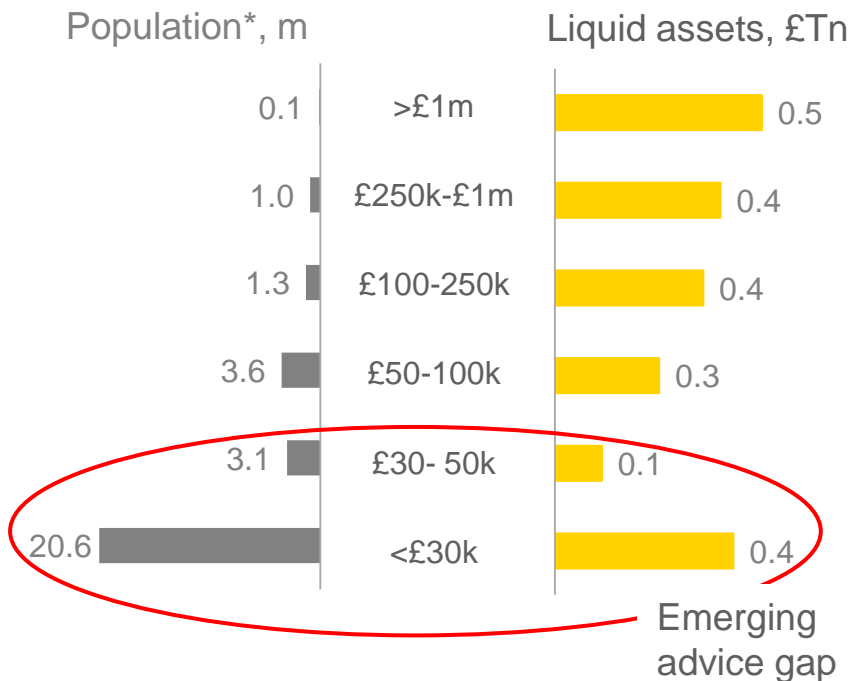
\* Based on £100k single premium personal pension invested for 10 years

Source: EY analysis

# Advice gap

The advice gap resulting from RDR is likely to be filled mainly through workplace or bancassurance channels

## UK Wealth Distribution



- ▶ RDR will create an 'advice gap' in the mass market, where customers have relatively simple needs and are not seeking holistic financial planning
- ▶ Auto enrolment through the workplace will absorb most mass market savings
- ▶ Banks have the scale and customer insight to deliver an effective simplified advice proposition

\* UK taxpayers

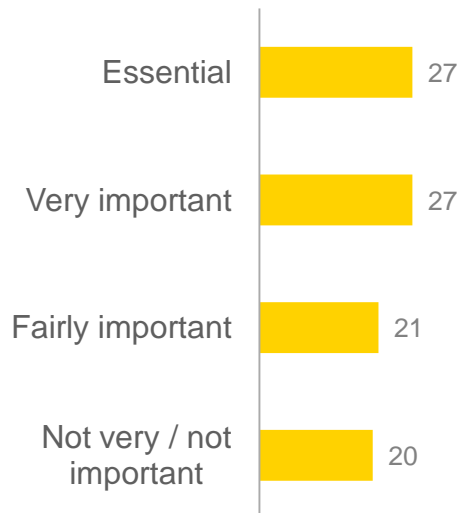
Source: Datamonitor wealth forecast

# Customer preferences

Research shows that customers want a combination of personal interaction and ‘free’ multi-channel non-advised options

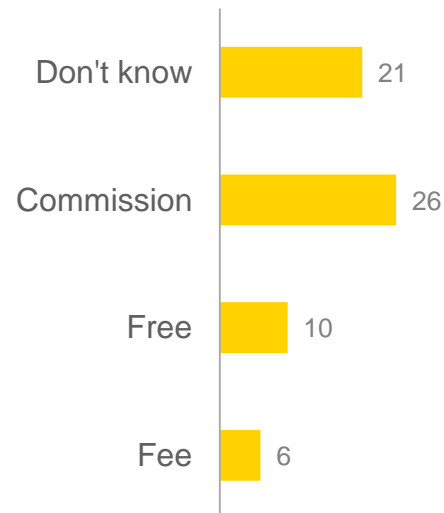
**Personal interaction is important** to c.75% of customers when buying a policy

*“How important is personal interaction when buying a policy?”*



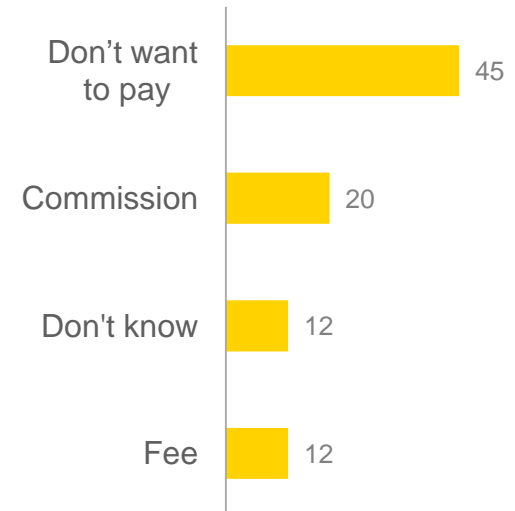
21% of customers **don't know how their adviser is paid** and 10% think advice is free

*“How is your adviser paid?”*



Very **few customers would pay a fee** for advice (as required by RDR)

*“How would you want to pay for advice?”*



 % customers

Source: E&Y customer survey (UK customers)

# Meet the new model advisers...



- ▶ Diverse backgrounds (including second careers)
- ▶ Highly qualified “trusted adviser” (i.e. chartered status)
- ▶ Focused on specific client segments (wealth >£100k)
- ▶ Charging model closely linked to client value added
- ▶ Efficient, automated back-office processes



# Summary



# Summary

---

- ▶ RDR has addressed a number of fundamental flaws in skill levels and transparency in the UK market
- ▶ Medium term demand for advice at retirement is strong and set to increase for the foreseeable future
- ▶ “New model advisers” already exist and will grow to fill this gap
- ▶ Life companies face a diminishing role in the value chain, some will re-enter the advice market

# Thank you



Building a better  
working world



# Global Distribution: French case basis

Jean-Christophe DARBES  
CEO of BNP Paribas Cardif Life Insurance



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

| The insurer for a changing world

# Let's start with key figures

- **215,000** staff (Insurance employment)
- **340** French companies licensed & **110** Foreign branches
- **1,000** European companies authorized to operate in France
- **200** bn€ ( 한화 28조9천 9백억 ) turnover in 2012 → 20% of Europe
- **1,250** bn€ ( 한화 1,810조 5백억 ) AUM in life saving → 17% of Europe
- **40%** of household financial investments into Life Saving
- **63%** of sales by Banks (2012)

Insurer	Saving	Casualties	Total	M/S
CNP	19 283	1 568	20 851	15.9%
Credit Agricole	15 613	1 080	16 693	12.7%
Axa France Assurance	9 275	2 757	12 032	9.2%
BNP Paribas Cardif	10 326	354	10 680	8.1%
Credit Mutuel	8 735	1 117	9 852	7.5%
Societe Generale	7 713	133	7 846	6.0%
Generali	6 244	1 396	7 640	5.8%
Allianz	5 194	1 774	6 968	5.3%

•Source : 2012, Association Francaise De L'assurance / Million Euro / Unit: Million Euro



# Many ways to distribute insurance in France



Insurance Shop



Wealth Adviser



Representative



Broker



Employee Network



Mutual Insurance



Retail



Bancassurance



Internet



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

The insurer for a changing world

Département / nom

Date

3

# How did France get to this situation? The 2 BIG BANGS



- Change of consumers based mainly on new technologies development impacts now **distribution**.
- Concentration ahead? What next?



# As players are consolidating or merging, distribution channels are diversifying....



- **Bancassurers are gaining market share:**

After compensating market share loss in saving with IFA, Bancassurers are developing health and casualties.

- **Tied/General agents have difficulties to resist:**

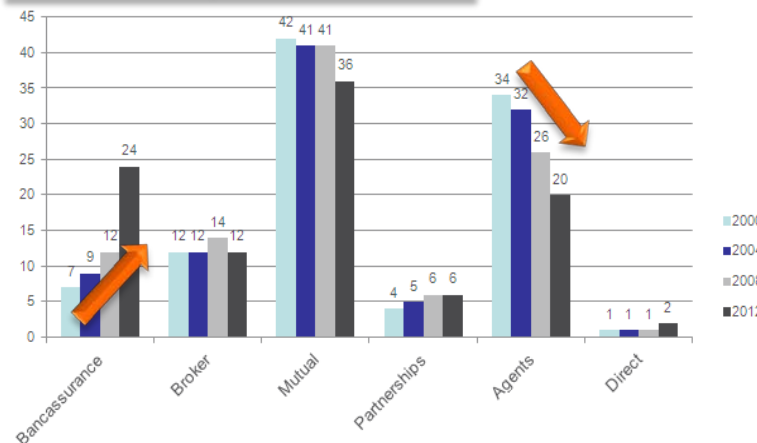
Their business model is moving toward corporate solutions.

- **Mutuals are resisting:**

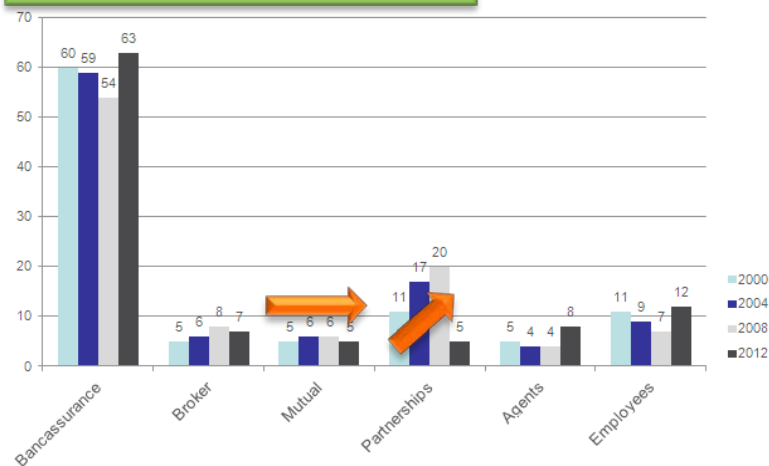
But this model environment is not changing anymore since long time and future is uncertain in a changing world.

... against historical models and  
in favor of new channels out of  
pure insurance professionals.

% of distribution per channel in non Life



% of distribution per channel in Life



\*Source : FFSA



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

The insurer for a changing world

Département / nom

Date

5



... in a market where challenges are different according to players nature...



## Mutuals: worries.

- *No globalisation*
- *Casualties concentration (less profitable and less growth)*
- *Negative efficiency ratio*
- *Probable concentration to come*

## Bancassurance: promising.

- *Cost efficient*
- *Single customer view*
- *Globalised*
- *Still potential*
- *Risks balance*

## Old insurers: transformation.

- *Multi channel is an opportunity*
- *Silos organisation makes difficult customer view*
- *Tied agent model needs change*

## Direct: acceleration.

- *Many initiatives*
- *Price oriented*
- *Follow consumer behaviour change*
- *High competition with multi and cross channel*



...gap is growing between offer and customer needs



- Complicated
- Difficult to understand

"Looks like tax return"

Somehow  
unsuited to needs

"I have riders in a package I do not need"

*Offers* seen to be *similar*

Similar offer  
but difficult to compare

Lack of flexibility  
and convenience  
when amending or  
closing a policy

\*Source: TNS-Sofres / Eurigroup consumer survey



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

| The insurer for a changing world

Département / nom

Date

7

# A customer becoming more and more responsible...

*...does not want anymore...*

**...advice limited to sell speech,**  
“I never call my advisor”



*...looks for...*

**...being informed, guided, advised,**  
“Before going to shop,  
I get full details from Internet”

**...being conducted,**

“I feel suspicious  
being too much supervised”



**...understanding,**

“I do not want to be flattered  
or considered but being understood”

**...being under control of an expert,**

“I try to make up my mind alone without  
being influenced”



**...deciding myself,**

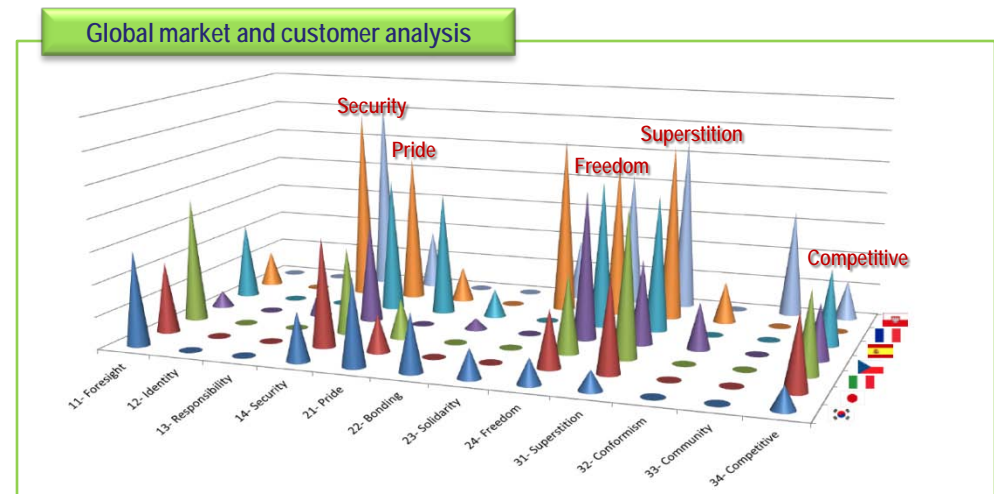
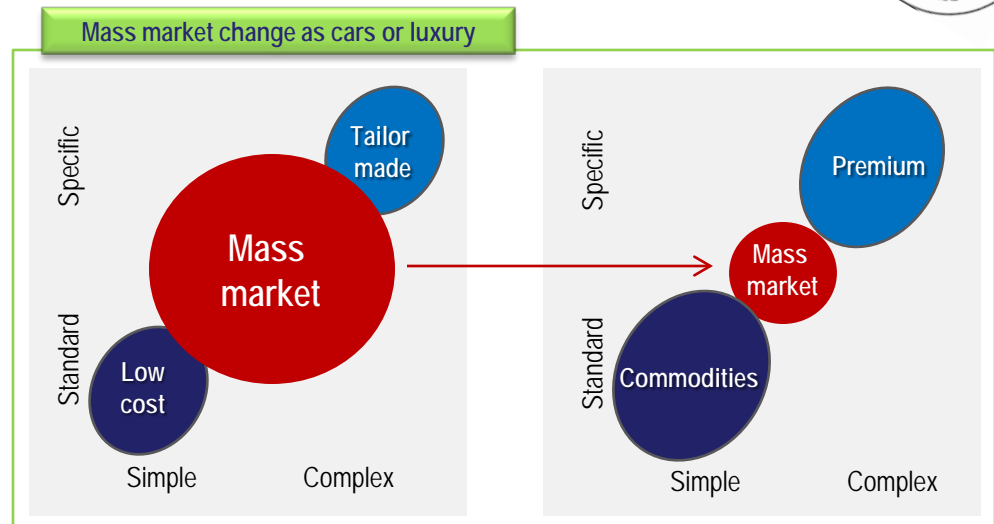
“I will manage to decide myself”

Will drive to change distribution and marketing → **Big Bang 3**



# The way to address the market is changing

- Mass market offer is moving toward **segmented markets** like in other business such as cars or luxury.
- Customer behaviour** focus is triggering differentiated offer
  - Players are adjusting offer and distribution to customer drivers as is doing BNPPC with Protection Personal Driver analysis
- Each segment is addressed with a specific offer and position: **target - value proposal - posture**



# Each player will have to adjust its model...



- The 2 first big bangs came from new comers in distribution
- The third is coming from both **customer** maturity and **technology**
- **Internet** is probably the starting point of the change :
  - It stays a tool allowing customer to manage differently its decision and buy processes
  - It is increasing price pressure by improving comparison capabilities
  - It is changing the distributor value proposal
- From this point, several scenarios are seen for the future:
  - ➔ The most probable is that no distribution model will dominate the market.



## ...and choose their possible playgrounds



- External factors may impact the landscape. Listen to the Europe Head of Insurance in Bank of America Merrill Lynch for a neutral opinion



### *Enhancement of the bancassurance in Europe*

- ✓ **Bancassurance** is key channel for insurance not just in mature market but in emerging market as well
- ✓ The genuine engine of the change is the **regulation** both on the banking and insurance side
- ✓ Consolidation to come

- The segmentation generated by the market will specialise distribution:
  - Agents will serve specific segments such as the premium
  - The mutuals may emerge in the commodities market
  - The **bancassurance will keep leadership** because of its network size, the single shop advantage (one-stop service) and remaining synergies to develop





*The information contained in this document  
is confidential, non-contractual,  
and belongs to BNP Paribas Cardif.  
No information can be used  
without prior authorization  
of BNP Paribas Cardif.*



**BNP PARIBAS  
CARDIF**

| The insurer for a changing world

# GA 관련 현황 및 정책과제



2013. 10. 22  
금융위원회




**I** GA 시장 현황

**II** GA 정책 과제

# I

## GA 시장 현황

- 
1. 보험판매인력 추이
  2. GA 규모별 구분
  3. GA 성장추이
  4. GA 시장형성
  5. GA 성장요인
  6. GA 성장추이
  7. GA 주요이슈

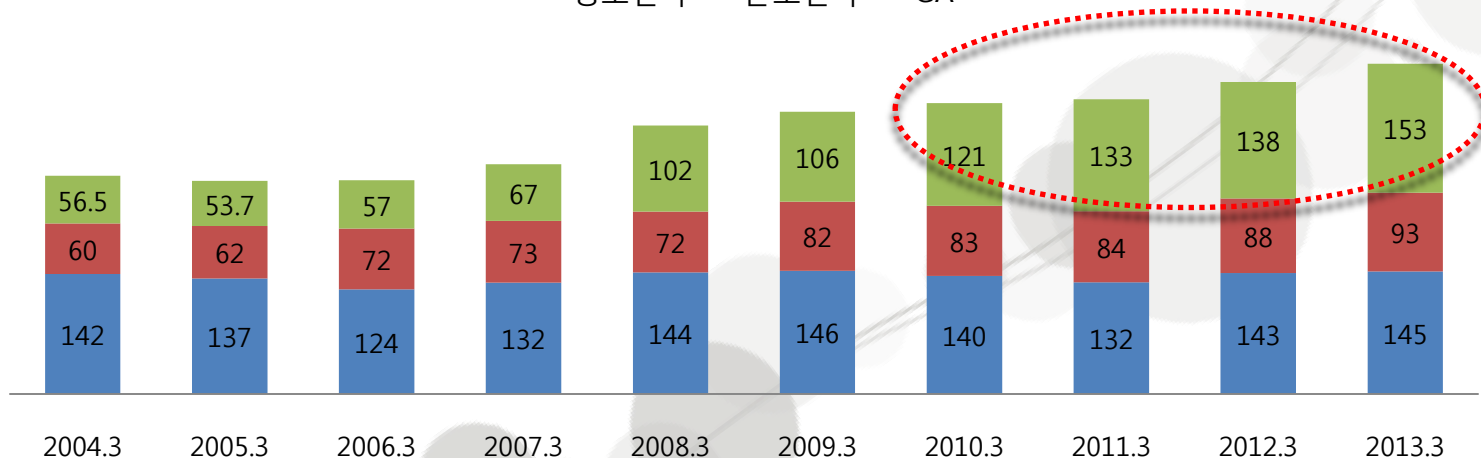
## 보험판매인력 추이

우리나라 보험판매인력은 2000년 이전에는 전속설계사만 33만 명에 이르는 등 총 40만 명을 상회하였으나, 구조조정 이후 25만 명 수준으로 감소한 후 **GA의 성장과 더불어 꾸준히 증가하여 현재 약 39만 명 수준**

- 2004년 26만 명에서 2013년 39만 명으로 10년간 연평균 4.7%p씩 증가
- 동 기간 중 설계사 증가율을 전속/GA 별로 보면, 생보 전속 0.2%, 손보 전속 5.0%, **GA 11.7%**로 **GA 설계사 수의 성장속도가 압도적**

보험판매인력 (천명)

■ 생보전속 ■ 손보전속 ■ GA



## GA의 규모별 구분

GA 소속 설계사 수 규모별로 대형GA (500명 이상), 중형GA(100~500명), 소형GA(100명 이하)로 구분하면 **대형GA의 숫자는 전체 GA의 1% 수준**

- 대리점의 종류에 개인대리점과 법인대리점으로 구분하고 법인대리점은 “GA”라 함
- 중형GA는 연도별로 큰 변화가 없으나 대형GA는 19개(10년)→ 29개(13년)로, 소형GA도 3,880개(10년)→ 4,392개(13년)로 증가

\* GA는 특정 보험사에 소속되지 않고 다수회사 보험상품을 비교, 분석하여 고객에게 판매하는 비전속 대형 법인 대리점을 의미(소속 설계사 50인을 기준으로 50인 이상 GA는 금융감독원 검사, 50인 이하는 보험협회 검사)

국내 GA 설계사수 규모별 분포 (개)

설계사 수	구 분	2010.3말	2011.3말	2012.3말	2013.6말
500 ↑	대형GA	19 (0.5%)	22 (0.5%)	25 (0.6%)	29 (0.6%)
100~500	중형GA	162	160	147	156
100 ↓	소형GA	3,880	4,103	4,215	4,392
계		4,061	4,285	4,387	4,577

자료 : 금융감독원(2013)

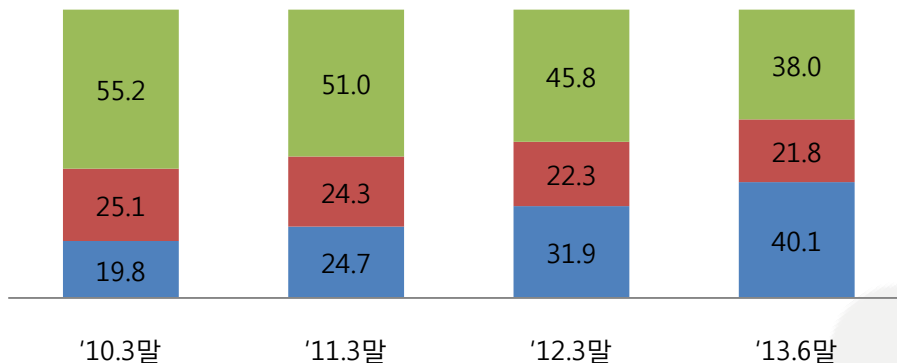
## GA 성장추이

GA 설계사 수는 최근 3년간 **연평균 8%씩 성장** (전속 2.2% 성장)하여 2013년 **153,019명**으로 우리나라 전체 보험설계사(39만 명)의 **40% 차지**

- 대형GA 설계사 비중 19.8%('10년) → 40.1%('13년)으로 빠르게 증가
- 대형GA당 소속 설계사 수는 1,264명 → 2,118명으로 초대형화
- 소형GA는 규모가 점차 축소, 중대형에 M&A화

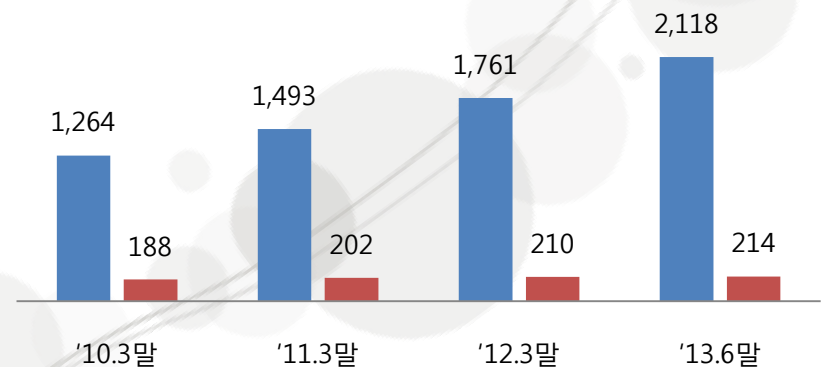
GA규모별 설계사 비중(%)

■ 500명 이상 ■ 100명~500명 ■ 100명 미만



GA 1개당 소속 설계사 수 변화

■ 500명 이상 ■ 100명~500명



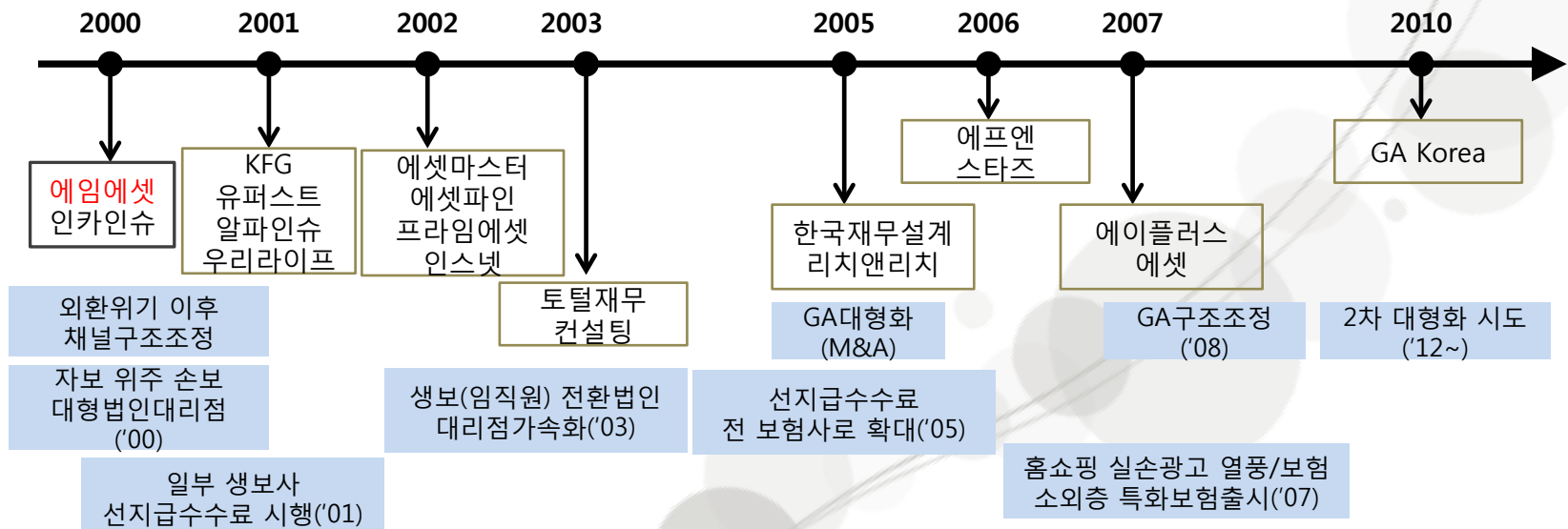
자료 : 금융감독원(2013) 자료를 토대로 재구성

## GA 시장형성

국내 GA는 2000년 이후 겸업대리점이 허용되면서 도입되었지만 본격적으로 독립성을 갖는 GA는 2005년 이후 등장

- 외환위기 이후 보험사 구조조정 과정에서 퇴사한 임직원과 판매조직이 설립한 법인대리점이 시초(이 당시는 하나의 보험사와 대리점계약 체결이 일반적)
- 2005년 이후 외자계 보험사 출신 영업전문가 중심으로 판매조직 확대→ 다수의 보험사와 대리점계약 체결→ 본격적 독립채널(GA) 등장

\* 미국 뉴욕주 보험법(제4228조)에 GA를 특정보험사에 전속되지 않은 비전속 법인대리점으로 정의



## GA 성장요인

GA채널은 기존의 채널에 비해 소비자 지향적 채널을 표방하여  
채널-보험사-소비자-정책의 지원을 받으면서 급속하게 양적 성장

<p>고소득 독립형 사업가형 선호</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>구조조정으로 판매인력 지속 유입</li> </ul>	판매자 (채널)	보험사	<p>회사별 채널 차별화 전략</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>대형사/중소형사/외자계</li> <li>비전속 채널을 활용한 M/S확대</li> </ul>
<p>선지급 수수료 제도</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>보험계약 매집, 수수료 협상 수단</li> </ul>			<p>멀티채널전략 (Multi-channel strategy)</p>
<p>비교구매 소비의 확산</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>다수 회사 상품비교 제시</li> </ul>	소비자	정책	<p>채널 다양화 정책</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>방카('03), 홈쇼핑('03), 교차모집('08)</li> <li>소비자 선택권, 저비용채널 확보</li> <li>채널간 경쟁→수수료인하/소비자이익</li> </ul>
<p>전문적 자문, 재무설계, 컨설팅 수요 증대</p>			<p>낮은 진입장벽</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>법인대리점 : 3억 이내 영업보증금, 1인 이상 유자격자</li> </ul>



## GA 성장추이

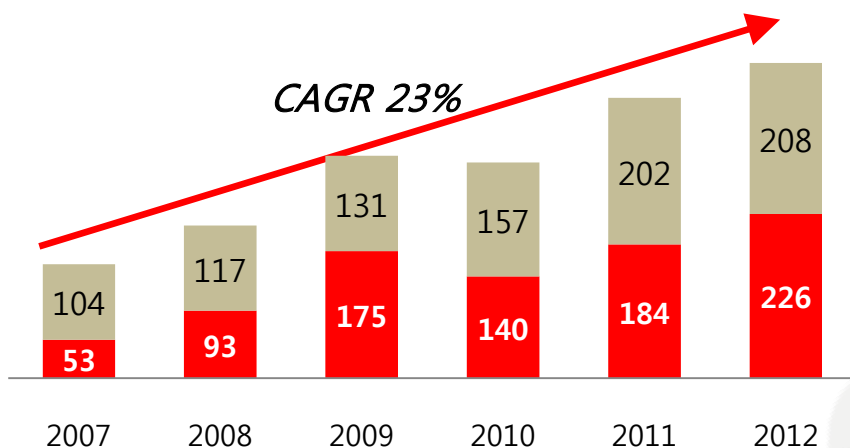
장기성(생명, 장기손보)시장에서 2007년 이후 연평균 23%의 성장률을 보이고 있으며, 최근 몇 년 들어 장기손보의 성장이 두드러짐

- 신계약 비중을 보면 생보 GA는 16.6%, 손보 장기는 23.5%를 차지('12년 기준)

\* 2012년 손보 실적이 GA에서 저축성보험 등(연금, 저축성보험)에 M/S확대 전략으로 매출 상승

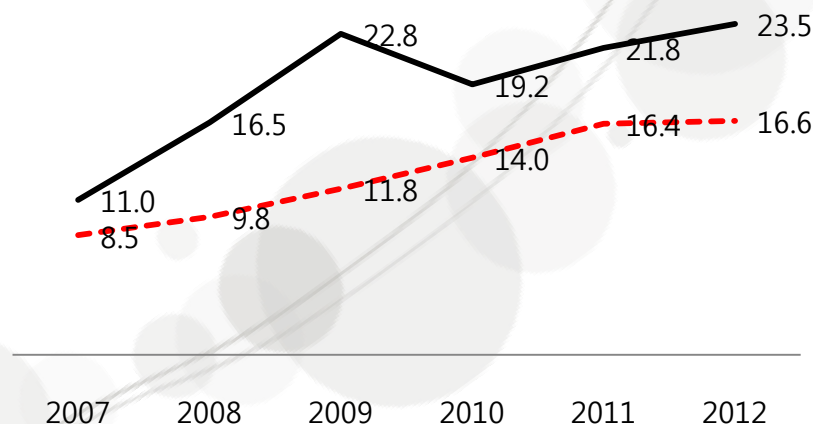
GA 신계약보험료 추이(억원)

■ 손보장기(억원) ■ 생보(억원)



GA 신계약 비중 추이 (%)

— 손보장기비중(%) - - - 생보비중(%)





## GA 주요이슈

GA는 이론적으로는 소비자 중심 채널을 표방했지만 운영과정에서 수수료 위주 영업 관행, 보험사의 외형경쟁 수단, 설계사의 잦은 이동 등으로 소비자 신뢰 저하

고수수료 위주 상품 제공  
• 판매수수료 제도개선

부분적으로 효율이 높지만  
대체로 전속보다는 낮은 수준

철새 설계사 양산→ 유통 혼탁  
• 과도한 선지급 수수료 악용 폐해

실질적 소비자보호 부족  
• Commission Bias로 소비자피해

GA의 이직 빈발, 전문성 결여  
• 계약관리 부실화로 소비자 피해

판매자  
(채널)

보험사

경영 불안정성 확대  
• GA채널에 대한 채널 의존도, 종속화  
• 매출변동성 확대

고비용 채널구조 개선미흡  
• 고수수료, 특혜성 지원요구 등

외형위주 영업 확산  
• 무분별한 단기성장 위주 영업  
• 보험사 경영진의 모럴해저드

GA대형화에 따른 감독/검사  
• 판매자 책임원칙 부재

GA특성에 따른 관련규제 미흡  
• 계약매집, 특별이익제공, 무자격모집 등 모집질서 문제  
• 금융기관대리점, 홈쇼핑과 비교

소비자

정책

## II

# GA 정책과제

1. GA 규제 원칙
2. GA 정책방향 I
3. GA 정책방향 II
4. GA 정책방향 III
5. GA 시장의 정책목표 요약



## II GA 정책과제

### GA 규제 원칙

주요국 독립채널(GA)의 일관된 감독과 규제원칙은 **소비자 보호** → 이를 위해  
GA의 **건전성, 책임성, 독립성** 강조

#### 수수료 규제<미국>

- 보험상품별 총수수료 규모와 선지급 한도를 명시
- 수수료 공시

#### 건전성

#### 자기자본 및 유동성 규제<영국>

- 생보판매사 : 연소득의 5% 또는 £ 5천 이상, 손보판매사 : 연소득의 2.5%(연소득 £ 20만이상) 또는 £ 5천 이상(연소득 £ 20만이하)
- 생보/펀드판매사 : 월 고정지출비용의 3개월치 해당분 현금으로 보유

#### FSA에 정기보고서 제출의무<영국>

#### 독립성

#### 특정보험사와 집중거래 제한<영국>

- 단일보험사로부터 수수료 수입이 35% 이상인 경우 고수수료에 기인한다고 판단, 엄격한 모니터링과 감독강화
- 금융회사로부터 판매수수료 수취 금지<영국>

#### 책임성

판매자(중개사) 책임원칙 법제 <영국, 미국>  
중개사 전문인 배상책임 부담 <영국, 미국>  
민원처리기구(FOS)와 예금보험(FSCS)가입(영국)

## II GA 정책과제

### GA 정책방향 I : 책임성 강화 → 소비자 신뢰 제고

판매자 책임원칙, 판매자 책임보험 의무화 등 GA부실에 대비한 소비자 신뢰 확보  
(미국, 영국 시행 중)

#### 현행

- 부실판매, 불완전판매 보험사 1차 책임  
→ 완전판매의식 결여  
GA의 도덕적 해이 조장

#### 검토 방향

- 대형GA의 판매자 책임원칙 수립  
\* 대형GA의 기준은 배상자력 구비 수준, 방카 형평성 고려
- GA의 판매자 배상책임보험 가입

## II GA 정책과제

### GA 정책방향 II: 독립성 확보 → 소비자 이익 제고

GA가 추구하는 소비자 중심채널의 이론(시장의 다양한 상품 중 고객에게 적합상품 제공)이  
역이용되지 않도록 규제 개선을 통해 소비자 이익 제고 방안 마련

#### 현행

- 고 수수료 중심의 영업 관행  
→ 전속채널 약한 중소형, 외자계 유인

- Commission Bias\*로 불공정거래 유인  
\* Eliot Spitzer Case(2004)

#### 검토 방향

- 대형GA에 대해 특정(소수)의 보험사와  
집중 거래 제한 규제 검토  
\* 방카슈랑스 25% Rule과 비교

- Commission(판매수수료)과 더불어  
Fee(자문보수)제도 도입(활용) 연구

### \* 브로커의 불공정 거래(Eliot Spitzer Case, 2004)

- 미국 최대 브로커인 Marsh가 자신들에게 더 높은 추가수수료를 제공하는 보험사를 고객에게 소개하는 불공정 행위를 하여 이로 인해 시장에서 신뢰를 상실
- Marsh 주가는 약 40%, Aon은 32% 하락, 채권가격은 Junk Bond 수준으로 하락
- 관련 보험사인 AIG, ACE 등의 주가도 모두 부정적 영향 받음
- He said brokers and consultants had effectively "corrupted" insurance markets by accepting so-called placement fees and by steering business to those insurance carriers willing to pay **the greatest commissions**. Such schemes, he noted, restricted competition, ultimately leading to consumers paying **higher premiums**.

## II GA 정책과제

### GA 정책방향 III: 건전성 강화 → 모집질서 확립

건전성 규제 강화, 영업기준 제정 등 GA규제 개선을 통한 모집질서 확립

#### 현행

- GA설립/폐쇄 반복으로 시장 혼란
  - \* 특별한 설립제한 요건 부재
  - \* 소비자 피해 시 보전 및 구제수단 미비
- 불건전 영업행위 유인
  - \* 선지급 관행, 불법 매집(경유계약)
- 타 비전속 채널과 규제 형평성 미흡
  - \* 방카, 홈쇼핑 특성을 반영한 규제 존재

#### 검토 방향

- GA의 건전성 규제 강화
  - \* 최소자본규제, 영업보증금 상향
  - \* 유동성 규제 신설
- 판매수수료 가이드라인 마련
  - \* 수수료 제도 분급체계 전환
- Volume Base 수수료 협상 규제
- GA의 특성을 반영한 영업기준 제정
  - \* 공시항목 확대/위반 시 벌칙강화
  - \* 불건전 영업행위 GA→ 폐쇄

➤ **불완전판매 총 손실금액 150억 파운드(약 27조)**

- 연금
  - 45억 파운드 손실
  - 판매자의 수수료 수입을 위해 기업연금에서 개인연금으로 이동 유도
- Endowment Mortgage
  - 27억 파운드 손실
  - Lloyds는 투자리스크를 제대로 알려주지 않아 FSA로부터 44,000고객에 대해 1억6천5백만 파운드 벌금 부과
- Precipice Bond(고위험채권)
  - 4억5천9백만 파운드 손실

➤ **PPI(Payment Protection Insurance)**

- 대출금의 차주가 사망, 질병, 사고, 실업 등 예상치 못한 변화로 상환불능시 상환금의 지급을 보증하는 보험
- 최근 영국에서 불완전판매가 가장 많이 발생하여 일시납PPI에 대해 판매 중지
  - 2007년 2%(1,832건)→ 2011년 51%(104,597)

➤ **불완전판매 대책**

- 규제: 수수료 금지, 판매자 자격 요건 강화
- 산업: 고객중심경영, 전문성, 보수체계 개선, 투명성 및 비교가능성 제고



## II GA 정책과제

### GA 정책목표 요약

#### GA 건전한 발전

- 대표적인 금융상품 판매모델로 정착
- 전문화/대형화 경쟁우위 채널로 성장
- 소비자 중심채널로 수익모델 확립
- 판매자 직접책임 원칙

#### 보험사 경영건전성

- 대형GA의 우월적 지위 남용 방지
- GA에 대한 경영목표 전환  
(M/S확보 → 수익성 중심)

#### 보험소비자 권익보호

- 불만, 민원시 소비자 구제체제 확립
- 채널의 탐욕 억제(Commission Bias)를 위한 수수료체계 개선
- 공시제도 강화

감사합니다





# Global Insurance Distribution Current Conditions and Outlook for Changing Trends

The 6<sup>th</sup> Global Insurance – Seoul

22 October 2013

David Cook - Director | Head of Alternative Distribution, Asia

# Introduction

## ■ Customer behaviour

- Changing buyer preferences are evident
- Customers are showing an increasing willingness to acquire insurance from new (non-financial) direct channels
- Digital channels are becoming an essential part of consumers' daily lives and are having a major impact on the insurance industry

## ■ Distribution diversification

- Intermediated f2f channels still dominate but are in decline as fast developing direct to consumer markets are expected to grow
- Emergence of brand assurance and new direct models
- Internet and mobile are two channels that provide opportunity for insurers to engage customers and generate business (when done right!)

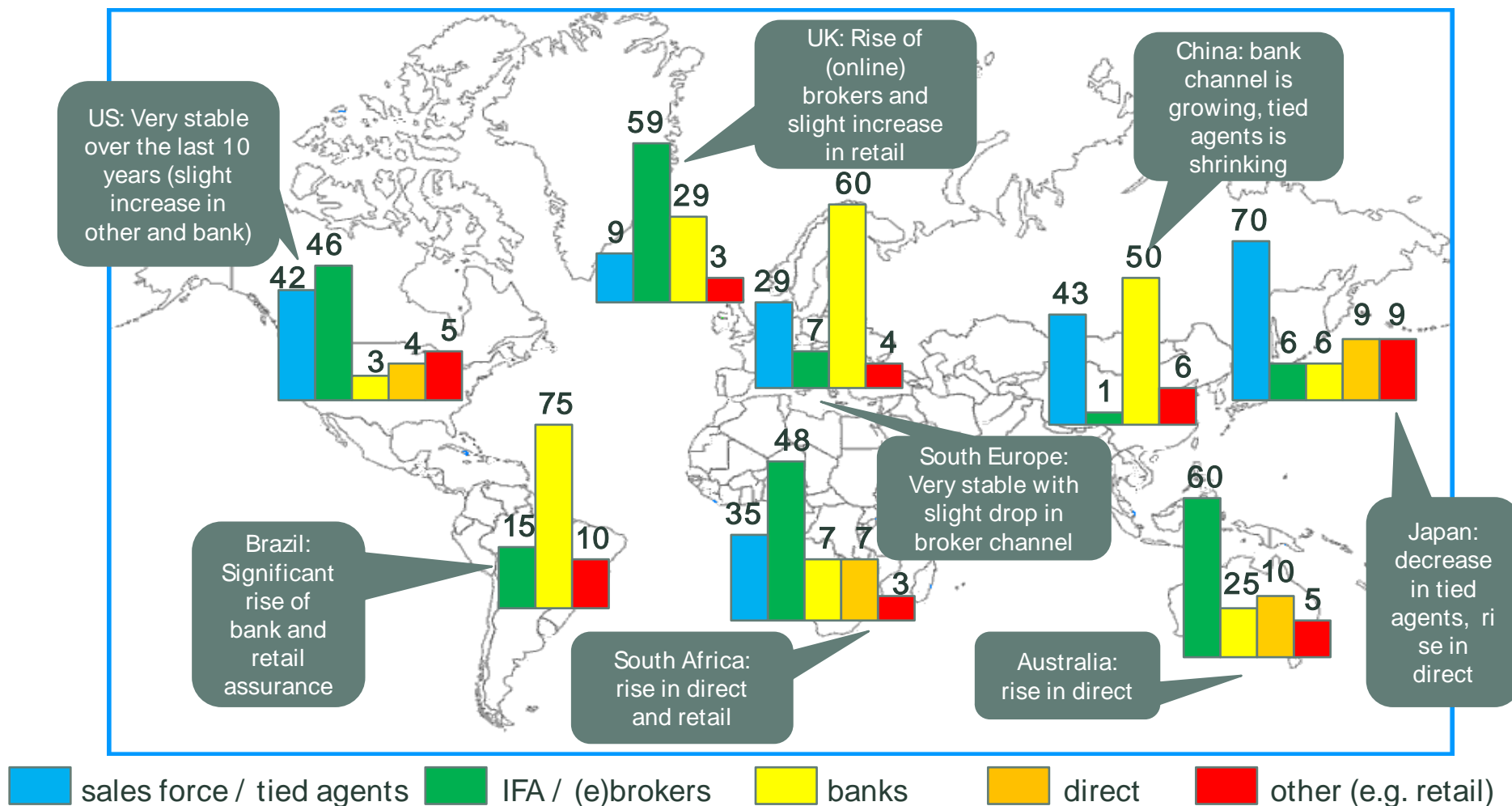
## ■ Insurer response

- Insurers are sometimes struggling to use these new developments to grow their business
- Delivering of a complete, end-to-end insurance proposition which is appropriate for the channel, customer need and brand is key



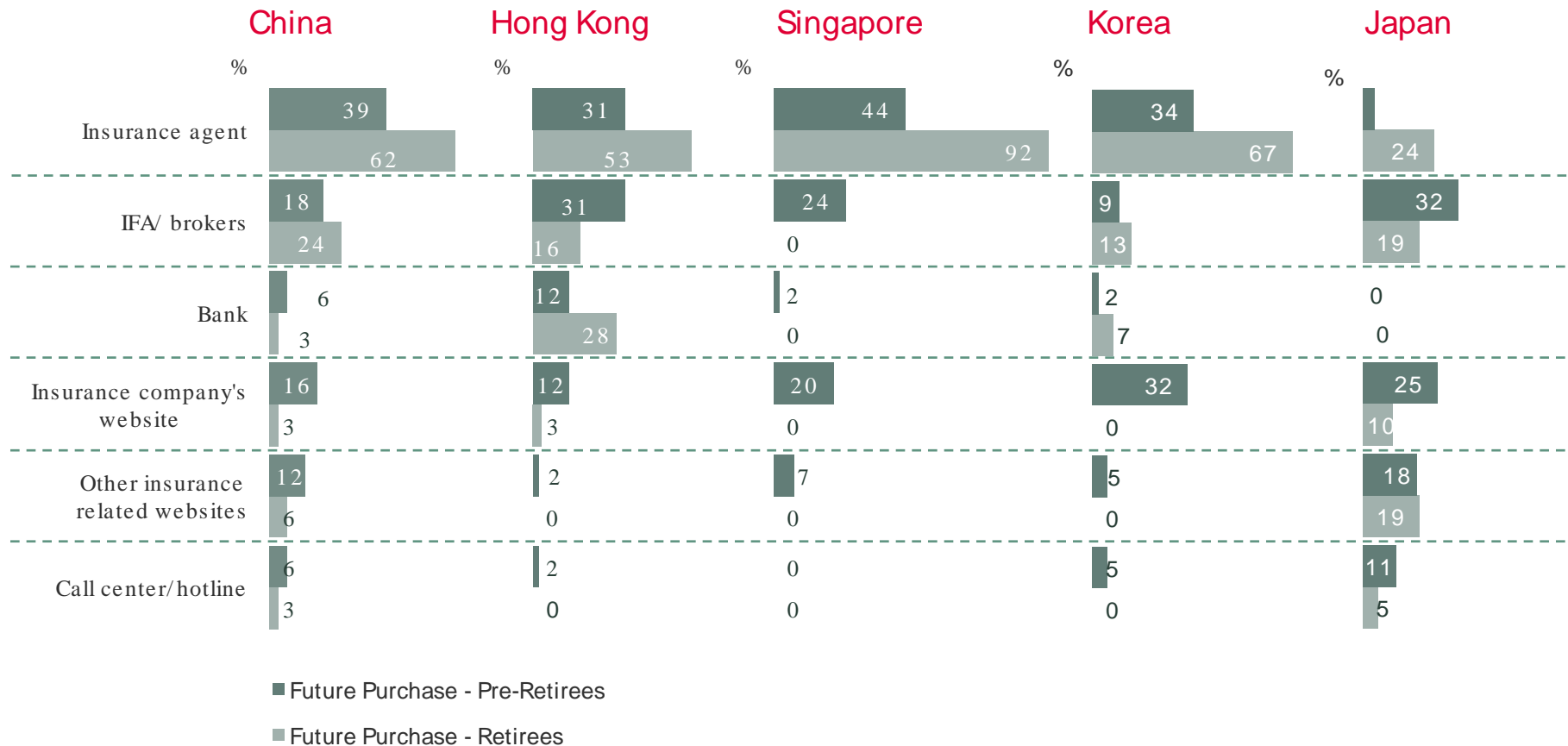


# Life (individual protection) distribution is shifting





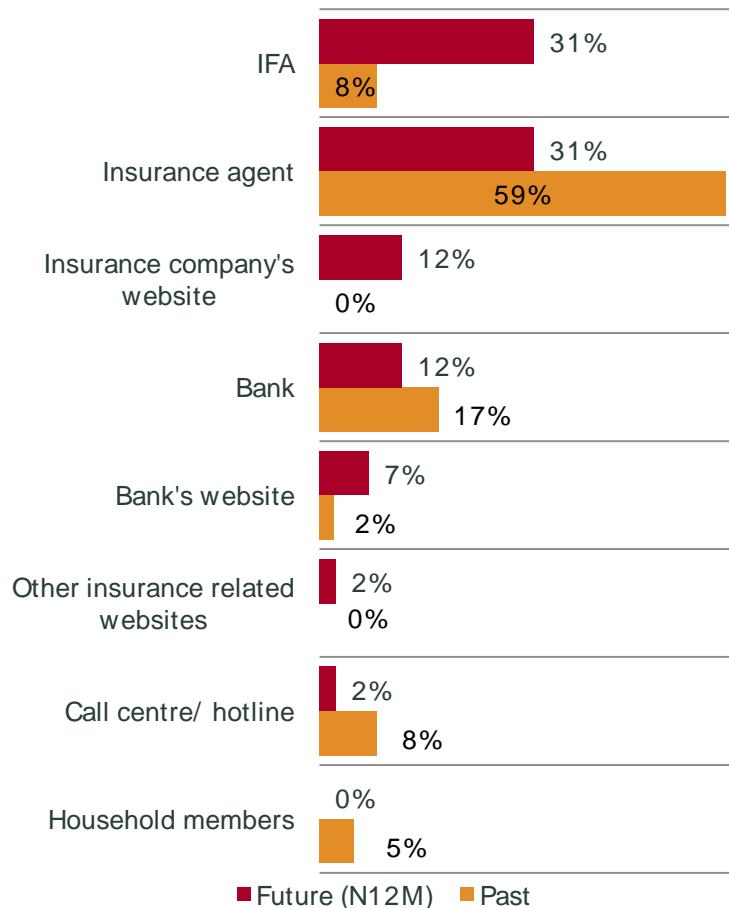
# Preferred Channel for Future Health Insurance Purchase



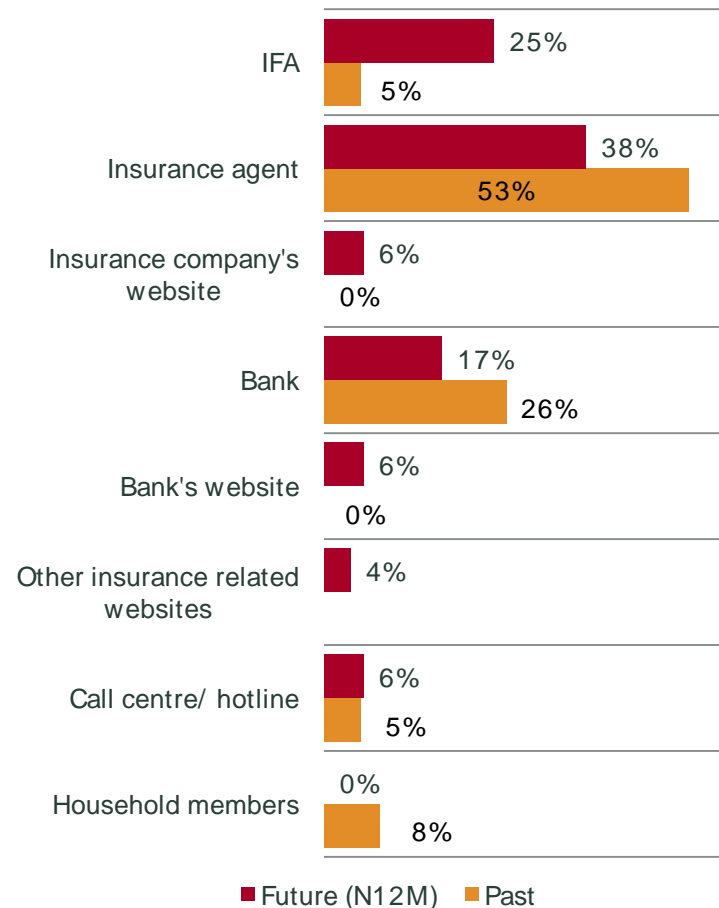


# Preference of channel for insurance purchase in future?

## Age 40-59



## Age 60 and above

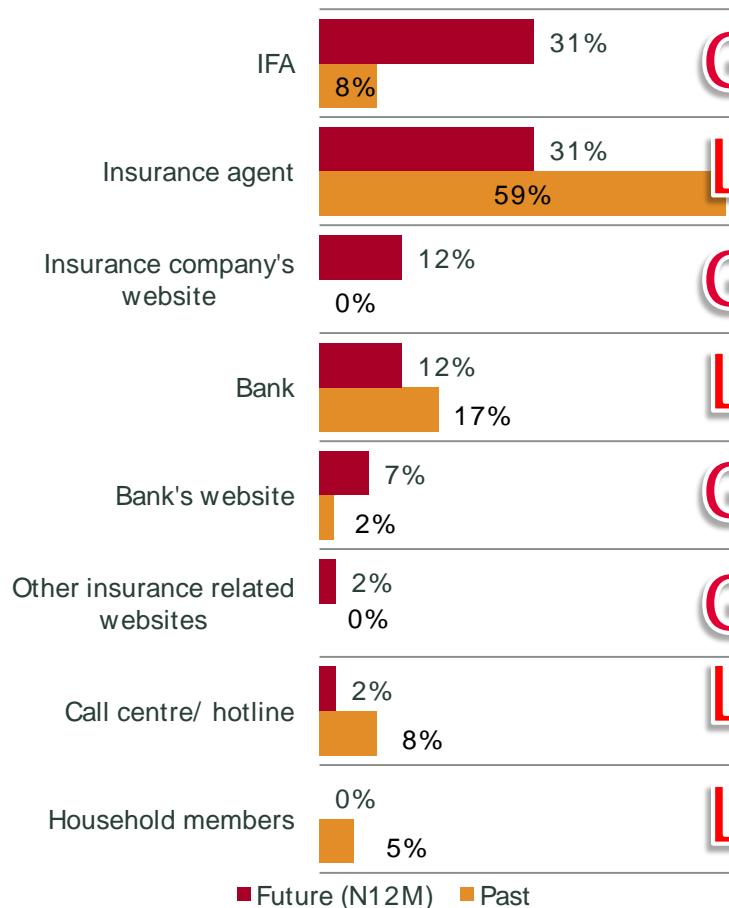




# Preference of channel for insurance purchase in future?

Age 40-59

Age 60 and above



Gaining

Losing

Gaining

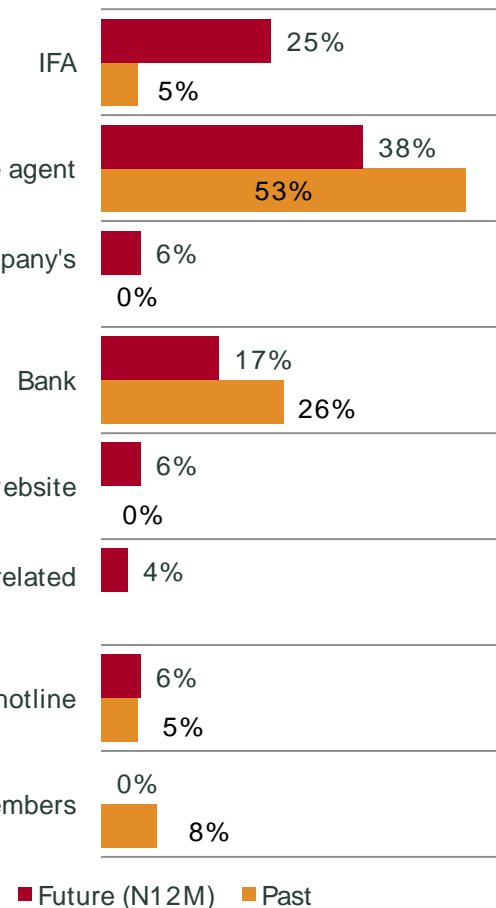
Losing

Gaining

Gaining

Losing

Losing

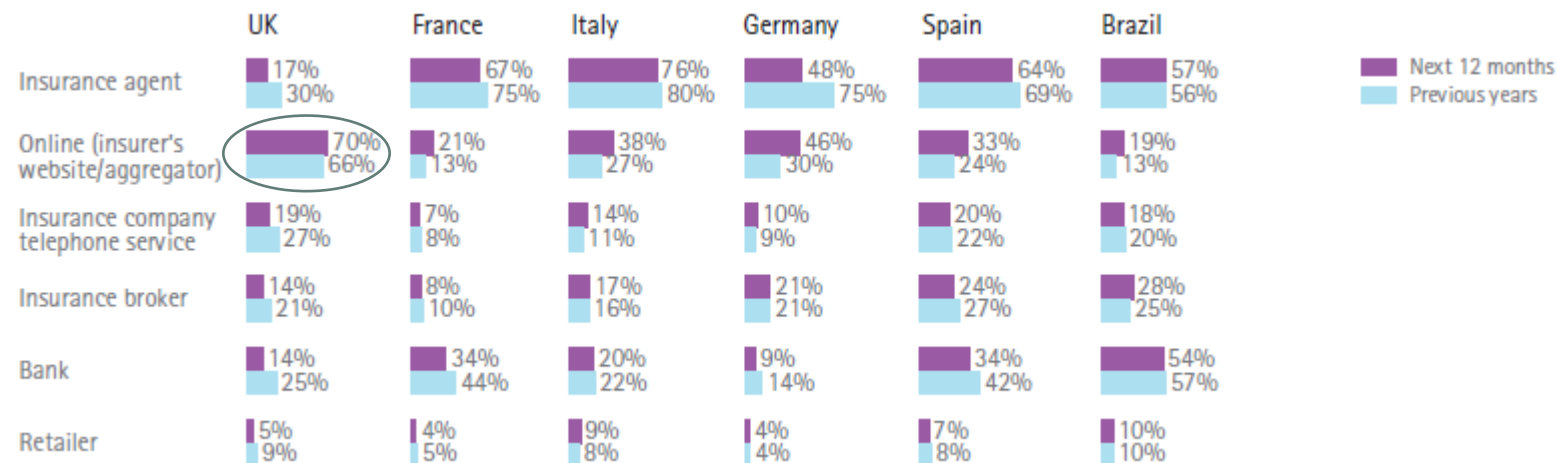
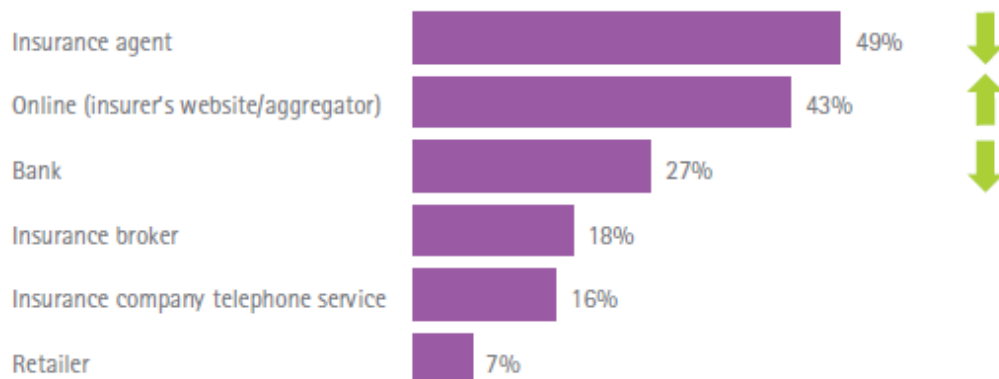


Future (N12M) Past



## Shift from brokers and banks to online

Question: How do you expect to purchase or renew insurance in the next 12 months?

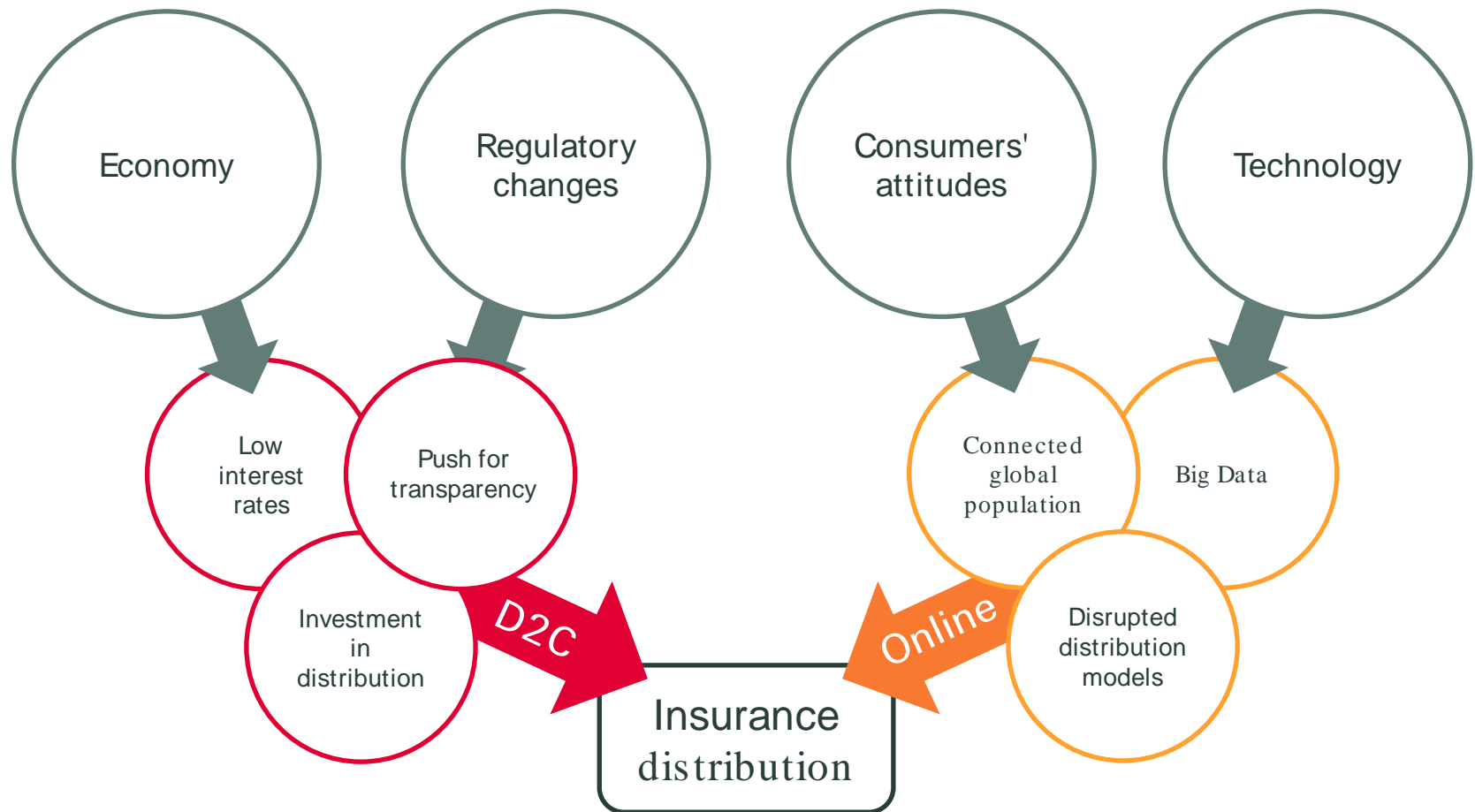




# Digital Channels



## New market dynamics



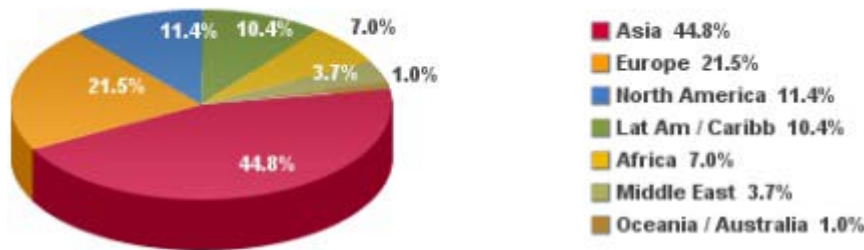
## Global Usage statistics



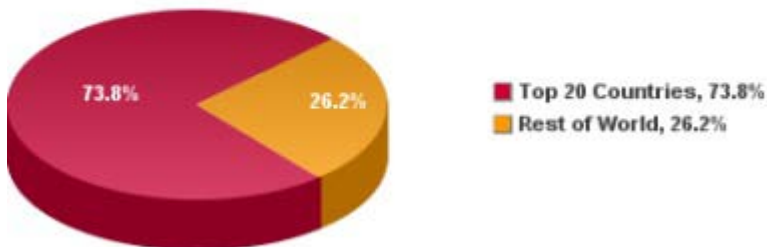


Internet user #s are huge and growing...

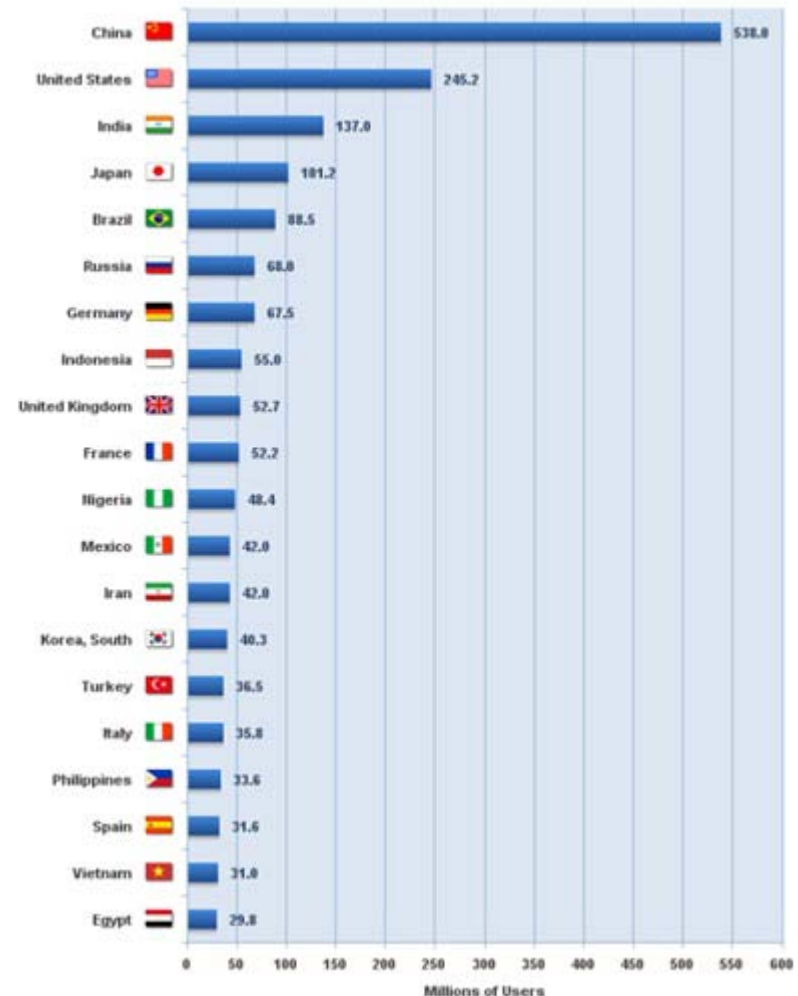
**Internet Users in the World  
Distribution by World Regions - 2012 Q2**



**Top 20 Internet Countries  
By Users - 2012 Q2**

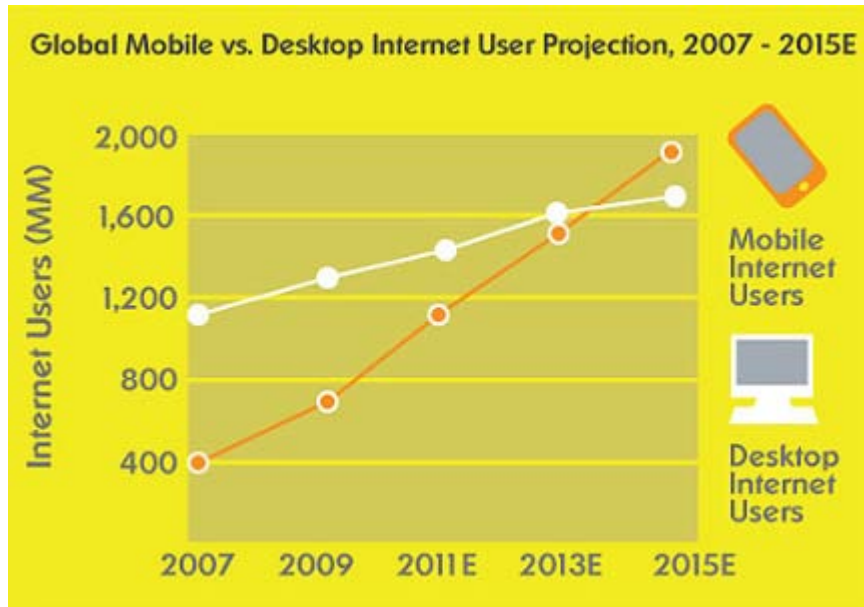


**TOP 20 INTERNET COUNTRIES - 2012 Q2  
With Highest Number of Users**

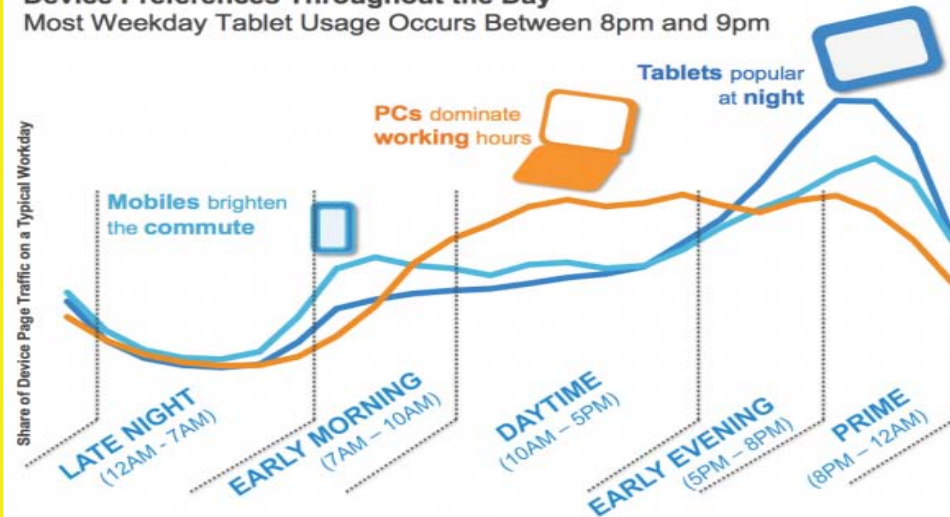




## Mobile Internet > Desktop Internet in 2013



**Device Preferences Throughout the Day**  
Most Weekday Tablet Usage Occurs Between 8pm and 9pm



comSCORE

© comScore, Inc. Proprietary

Source: comScore Device Essentials, Monday, 21<sup>st</sup> January 2013, UK

31



It is important to have an engagement process designed for the customer that is device independent and continuous when switching devices or even allow for multiple device use on one process (e.g. application form)

<http://www.digitalbuzzblog.com/2011-mobile-statistics-stats-facts-marketing-infographic/>

## Future strategies, approaches & techniques – digital

- Push campaigns through a Wellness Platform to "pre-selected" customers
  - UW questions are embedded in the health risk assessment
  - the product offering is seamless and hassle free
  - personalized product offer based on the "health risk profile" of customers
  - Value-added benefits and services will be needed to engage customers and promote repeat and future purchase
  
- Online channel to support Advice / f2f channel rather than compete against it
  - Should online be a separate channel or complementary (or both)?
  - Opportunity to move from a single to multiple product strategy. Use customer information collected over time to propose more complex products sold through f2f distribution.

## Blended models



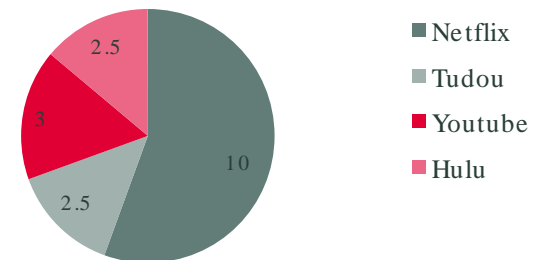
online

Mobile

TV

- 86% of mobile internet users are engaged with their devices while watching TV
- Daytime cycle of consumer device preferences changes

Average time U.S. customers of online video sites spend on such sites per month



The winners of the future will explore this opportunity and engage the consumer through multiple media and develop a complete experience



# Future strategies, approaches & techniques – retail & brand affinity

- Trend: Consumers are spending less time traditional financial service providers while interaction with other distributors, online and offline, is increasing
- Consumers in many countries are showing an increasing willingness to acquire insurance and other financial services from new (non-financial) distributors, such as retailers and brands (where there is an affinity and an established relationship)
- Number of retailers offering financial and insurance products is increasing with market share of new business sold through retailers on the rise in many countries
- An opportunity not maximised in Asia?
  - Generally not common - some retailers do have programs in place but play a passive role. Insurers' approach is to generate leads through the retailer's customer base to support other distribution channels
  - Brand affinity & forthcoming customer loyalty is rarely leveraged resulting in missed opportunity for both retailer and insurer – propensity to buy not maximised

Swiss Re



Swiss Re



Thank you

SWISS RE  
**150**  
YEARS



## Legal notice

**©2013 Swiss Re. All rights reserved.** You are not permitted to create any modifications or derivatives of this presentation or to use it for commercial or other public purposes without the prior written permission of Swiss Re.

Although all the information used was taken from reliable sources, Swiss Re does not accept any responsibility for the accuracy or comprehensiveness of the details given. All liability for the accuracy and completeness thereof or for any damage resulting from the use of the information contained in this presentation is expressly excluded. Under no circumstances shall Swiss Re or its Group companies be liable for any financial and/or consequential loss relating to this presentation.



## 한국 보험 산업 채널 현황 및 전망

# Agenda

---

## 한국 보험 시장에서의 채널 전망

- 대면 채널에서의 전속/비전속 채널 전망 (생보 중심)
- 생보, 손보 산업에서의 대면 채널 vs. 비대면 채널 전망

# Agenda

---

## 한국 보험 시장에서의 채널 전망

- 대면 채널에서의 전속/비전속 채널 전망 (생보 중심)
- 생보, 손보 산업에서의 대면 채널 vs. 비대면 채널 전망

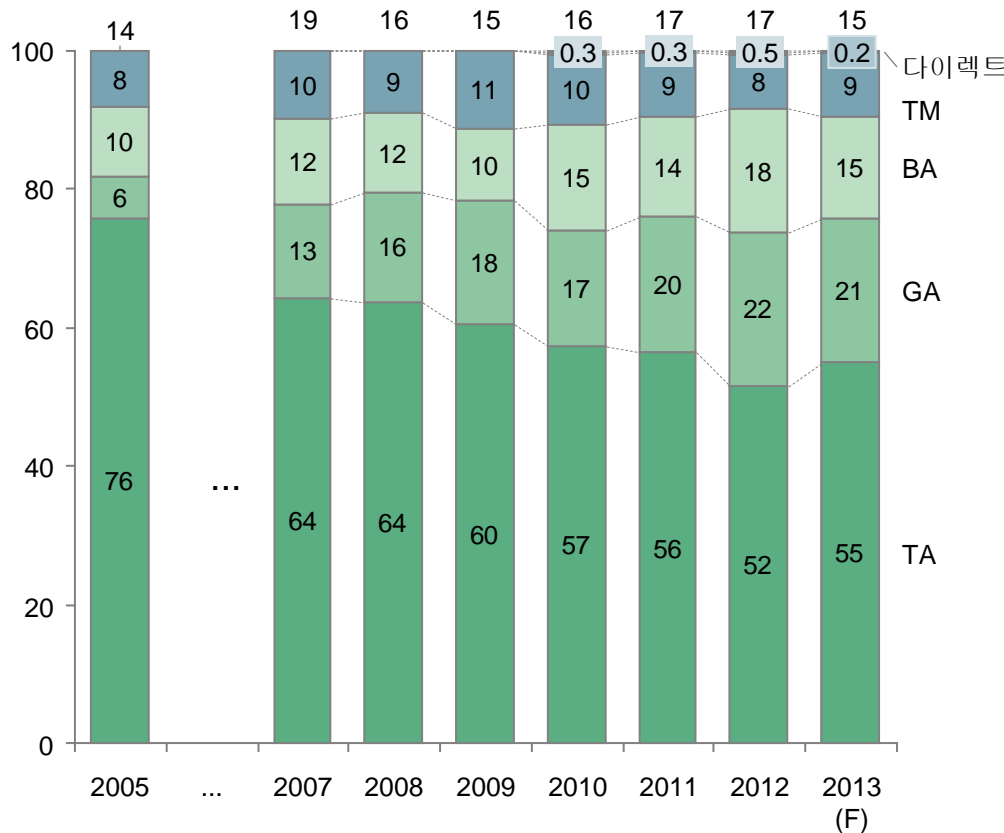


# 생보의 대면 채널에서는 전속 TA 채널 점유율은 꾸준히 하락하는 반면, GA 및 BA 등의 비전속 채널이 그 공백을 채우고 있음

채널 믹스 추이(ANP 기준)

채널별 현황

(단위: 조원, %)



TA

타 채널의 성장 및 설계사들의 GA 채널 이동으로 TA 채널 설계사 수는 정체 또는 하락하고 있음

- 총 설계사 수는 ~13만명에서 최고점 기록 (2008) 후 ~12만명 수준에서 정체/감소 (2011)

GA

2005년 이후 기업형 GA 채널 등장으로 GA 채널이 크게 성장하였고 이로 인해 성장이 가속화 됨

- ~20개 대형 GA들이 천 명 이상의 인력 보유 (글로벌에셋코리아, A+ 에셋 등)

BA

'00년 초반 급성장하였으나 4단계 규제완화 계획 철회로 지속적 성장 모멘텀 확보에 실패함

- 일부 업체는 사업 초점을 VA 상품에서 금리연동형 상품으로 전환함으로써 시장 확대

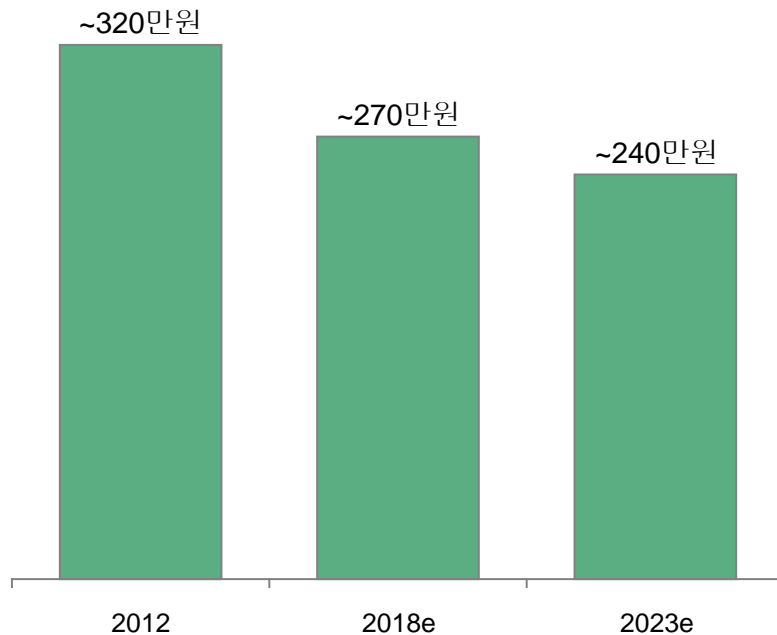
다이렉트

일부 보장성 상품 판매에 활용되었으나 아직 가시성이 높지 않은 채널임

# 최근 신규 FP inflow의 감소는 중소형 보험사를 중심으로 FP 채널 기반을 유지하기 점점 어려운 상황으로

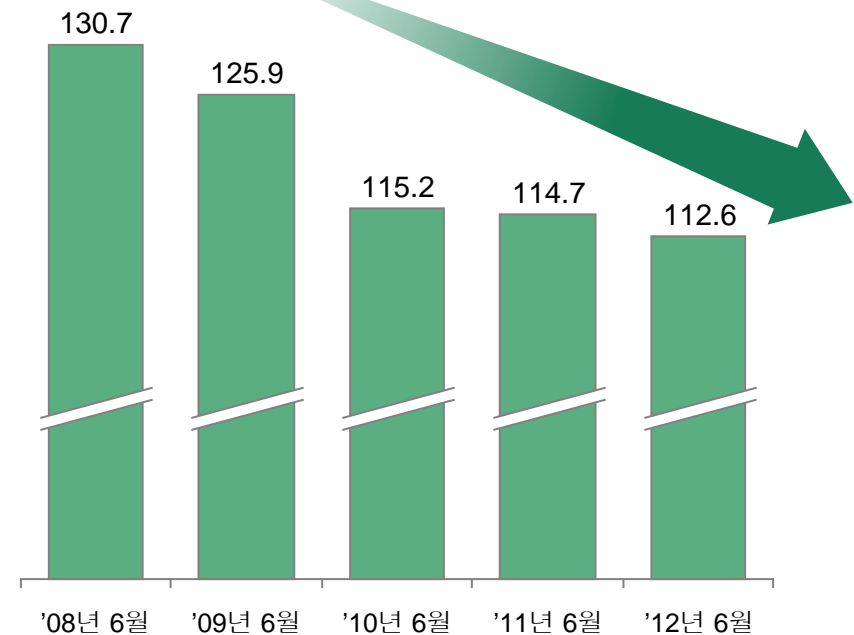
FP 기대 수입의 지속적인 하락 추세로 인해..

FP 실질소득 추이 예상



..전속 설계사 규모 역시 감소 추세를 이어갈 전망

전속 설계사 규모 (재적인원, 천명)



Note: 전속 설계사 예상소득 산출: 설계사 활동량 동일 가정 (인당 판매 건수는 동일). 인당 상품 별 판매 건수 비중은 '23년 제품 Mix 와 동일하다고 가정. 상품별 건당보험료 성장률은 각 상품 별 연평균 성장률과 동일하다고 가정. 사업비용은 연 ~4% 하락 가정 ('04년 이후 사업비용 하락세 및 정부 기조 반영), 연평균 물가성장률 3.5% 가정  
출처: BCG 프로젝트 경험, 금융감독원, 보험연구원, BCG 분석



# 따라서, 보험사 간 양극화가 증가할 것으로 예상됨

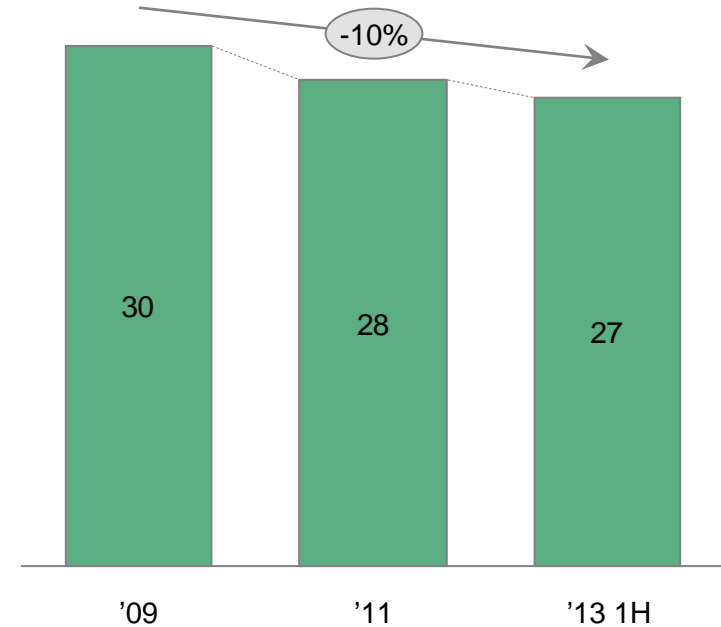
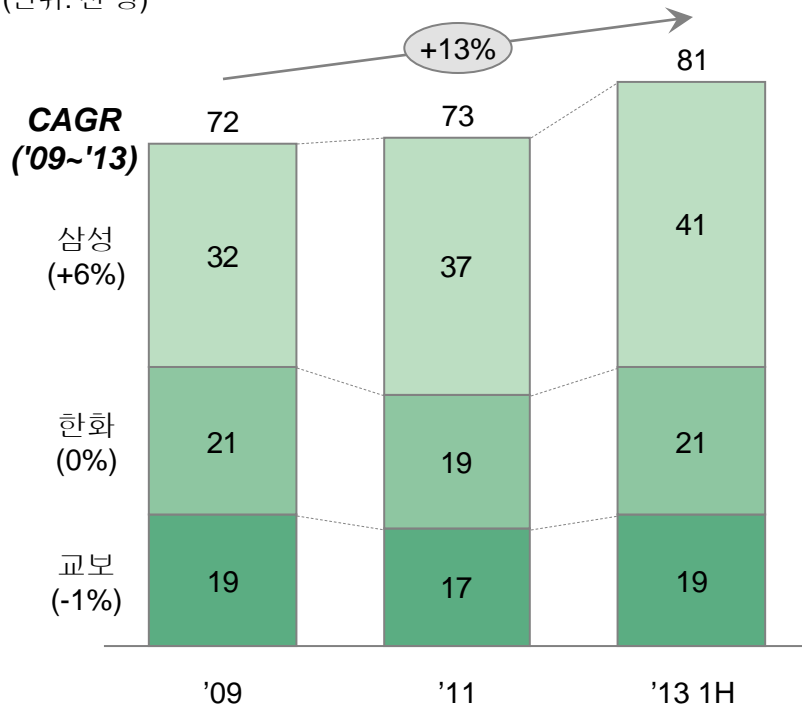
Big 3

VS.

중소 보험사

(단위: 천 명)

(단위: 천 명)

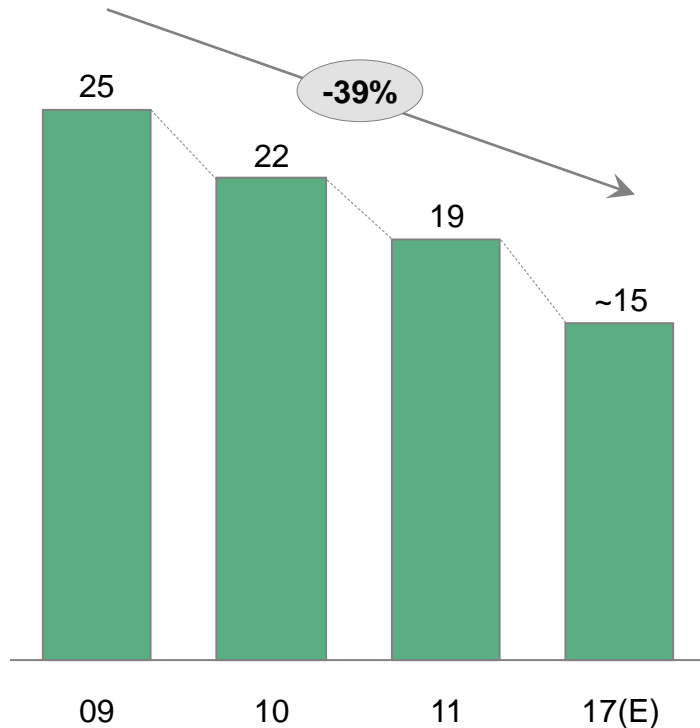


Big 3, 그 중 특히 삼성생명은 성장하고 있으나  
중소 보험사는 급격히 축소되고 있음

# 외자계 중심의 Pro-TA 역시, 낮은 생산성으로 인한 실질 소득 하락으로 ~15,000명 수준까지 감소할 것으로 예상됨

## Pro-TA 인력 수 전망

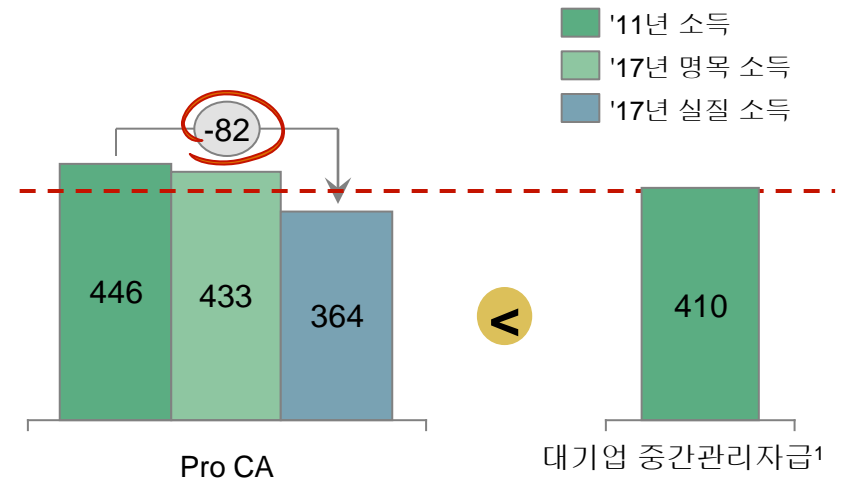
(단위: 천 명)



## 실질 소득 하락으로 Pro-TA 채널 매력도가 감소하고 있음

(단위: 만원)

### 평균 소득 전망



**Pro-TA 채널의 실질 소득이 급감하여 채용 시장 내 경쟁사 수준 보다 낮아질 것으로 예상됨**

- Pro-TA의 경우, 절대치 기준 소득 하락폭이 전통적 TA 보다 훨씬 크고 소득 하락에 대한 민감도도 상대적으로 높을 것으로 예상되어 Pro-TA 수가 급격히 감소할 것임

1. 국내 10대 기업 3년차 대리의 실질 소득 추정치 기반  
출처: BCG 프로젝트 경험, BCG 분석

# 반면, **GA** 채널은 전략적 중요성 및 보험 업계의 확장 전략에 힘입어 빠르게 성장하고 있음

## [수요 측면]

국내 생보사의 **GA** 전략 중요도 증가

### Big 3

대형 보험사의 **GA** 의존도 증가 추세

- 시장 상품 트렌드 변화에 대한 민첩한 대응
- TA 채널과의 균형
- 정부의 상품 판매-제조 분리정책에 대한 대비

### 중소 보험사

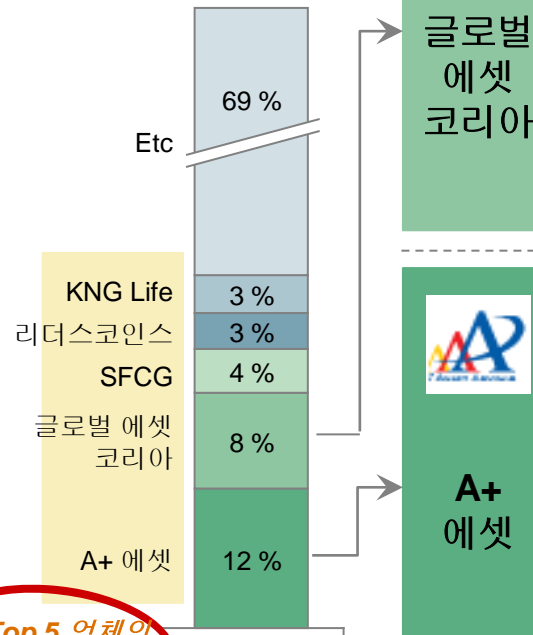
**High premium** 상품 판매의 주요 채널로 **GA** 활용

- 취약한 TA 채널 보완을 위해 **GA** 채널 활용
- 최근 **GA** 채널을 통해 저축성/연금 상품 외에 보장성 상품 판매 증가 추세

## [공급 측면]

규모 확대를 통한 공격적 입지 강화

GA 업체별 점유율  
('13년 4월 기준)



Top 5 업체의  
GA 점유율: ~30%



글로벌  
에셋  
코리아

- 2009년 설립 이후 현재 사무소 ~470개 및 설계사 ~9,300명
  - 설계사 평균 영업 경력 ~15년 + 고급 교육 이수
- ~17개 보험사와 전략적 제휴 경험 보유



A+  
에셋

- 2007년 설립되었으며 월 수입보험료 약 29억원
- 보험상품 판매 외에도 종합적 금융 상담 제공
  - 공인재무설계사(CFP)의 포트폴리오 관련 조언

# BA 채널은 정부와 업계간의 이해상충으로 현 규제체계가 지속되면서 제한적 성장이 예상됨

## 금융당국

과거 점진적인 BA 채널 확장을 추진한 바 있으나...

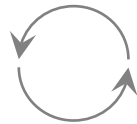
... 불완전 판매에 대한 우려 및 업계 반발로 4단계<sup>1</sup>를 철회함

- 복잡한 보장성 상품의 불완전 판매 및 소비자 불만 증가에 대한 우려

25% 룰<sup>2</sup>, 판매인 수 제한<sup>3</sup>, 설계사의 대출업무 제한<sup>4</sup> 등 현 규제체계의 지속 가능성 높음

- 시장 지배력 남용을 통한 불공정 거래에 대한 우려

정부의  
우려



업계의  
반발

**규제기관: 단기적인 규제완화에 대해 부정적 입장**

## 보험사

신사업 양성 및 신규 채널 진입에 대한 니즈에도 불구하고 BA 채널의 빠른 성장에 대한 우려가 존재함

- 기존 TA 채널과의 이해상충
- 현 BA 채널은 저축성 상품 중심으로 저금리 하 자산관리 부담 큼
- 고객에 대한 주도권이 은행에 넘어갈 위험 존재
- 경쟁 심화로 은행에 높은 수수료 지급해야 함

## 은행

수익 구조 다변화에 대한 니즈가 있는 반면 BA 채널 확대를 주도할 니즈는 미미함

- 대부분 은행은 BA를 송금, 환전 등 추가 수익을 창출하는 소규모 중개수수료 사업으로 인식
- 25% 룰 등의 규제로 계열 보험사 상품의 적극적 판매 어려움
- BA 불완전 판매로 은행의 신뢰도 하락 가능

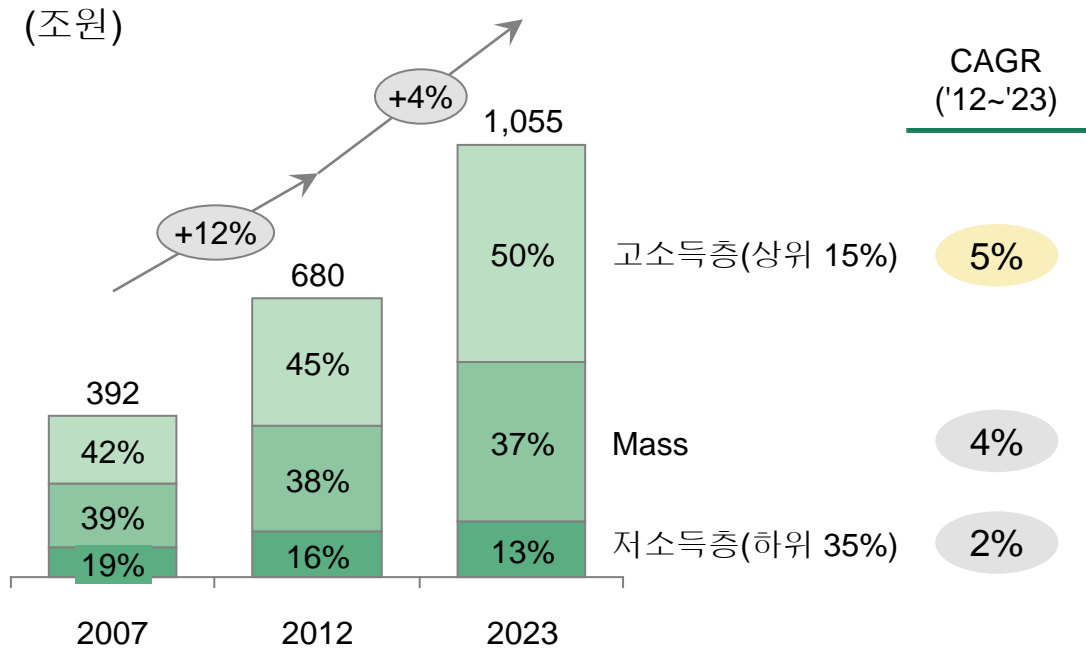
**보험업계: 공격적 성장을 주도할 motivation 부족**

1. 1단계: 저축성 보험('03) → 2단계: 순수보장형 질병상해 보험('05) → 3단계: 만기환급형 질병상해 보험('06) → 4단계: 개인 보장성 보험 및 자동차 보험('08년 도입 예정이었으나 취소); 2. 단일 금융기관의 특정 보험사 상품 판매 비중이 25%를 넘지 못하도록 하는 규정; 3. 금융기관 지점에 상주할 수 있는 보험 설계사 수는 최대 2명; 4. 은행 고객에 대한 과도한 보험상품 판매 방지를 위해 설계사의 대출관련 활동 참여 제한

출처: 한국금융연구원, 보험연구원, 전문가 인터뷰, BCG 분석

# 고소득 고객의 높은 성장 잠재력으로 IFA 채널 니즈가 대두될 수 있으나, 공급자 관점 역량 이슈로 인해 보험사의 전략적 선택이 중요한 시점

한국 가계 보험 자산 규모 추정



## 고소득 고객 대상 Advisory形 채널 수요와 공급 간 Mismatch

변액 연금 등 투자형 상품 포함  
선진형 종합 자산관리 자문  
서비스에 대한 니즈 증가



국내 은행/증권사 PB/WM 역량  
수준 선진국 대비 열위  
&  
해외에서도 보험사 통한 IFA 제공 사례  
없음 (IFA와 설계사 간 skill set 상이)

IFA 채널 니즈에 대응하기 위한 Major 보험사의 전략적 선택 중요

# Agenda

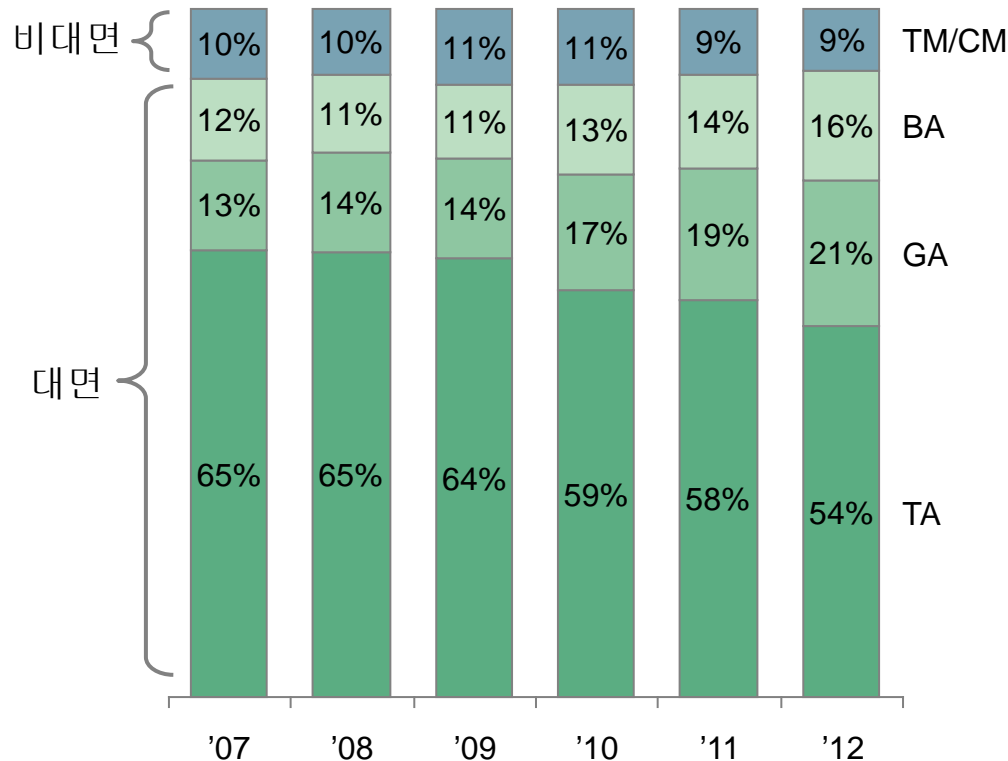
---

## 한국 보험 시장에서의 채널 전망

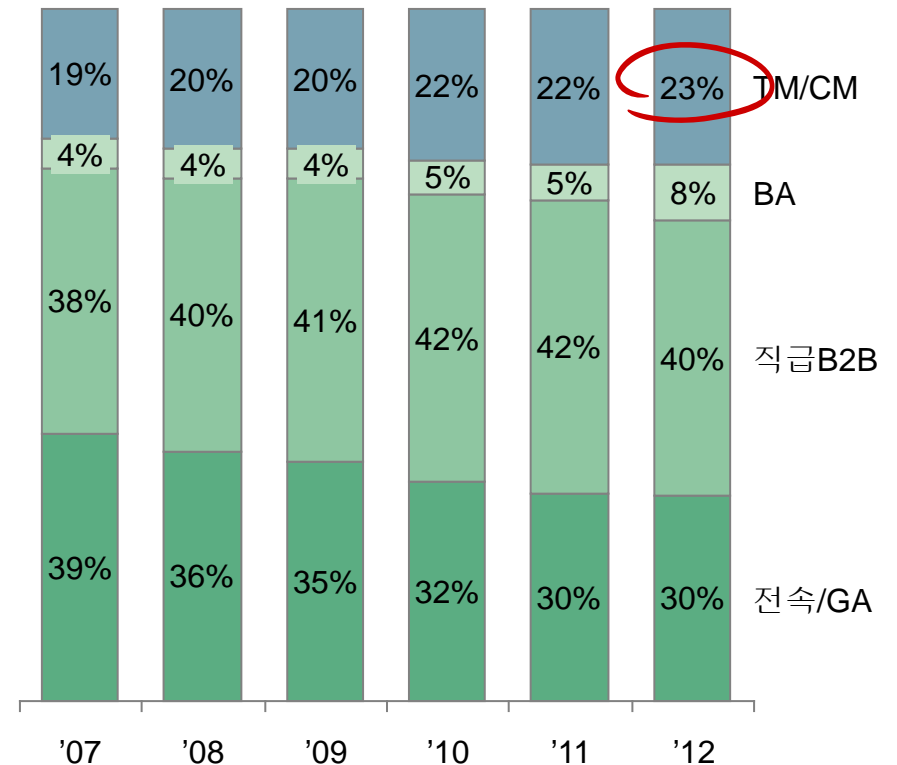
- 대면 채널에서의 전속/비전속 채널 전망 (생보 중심)
- 생보, 손보 산업에서의 대면 채널 vs. 비대면 채널 전망

# 생명보험의 경우 비대면 채널 비중이 ~10% 수준에 머물고 있지만 손해보험은 20% 이상 수준까지 빠르게 성장 중

생보 채널 비중 변화



손보 채널 비중 변화

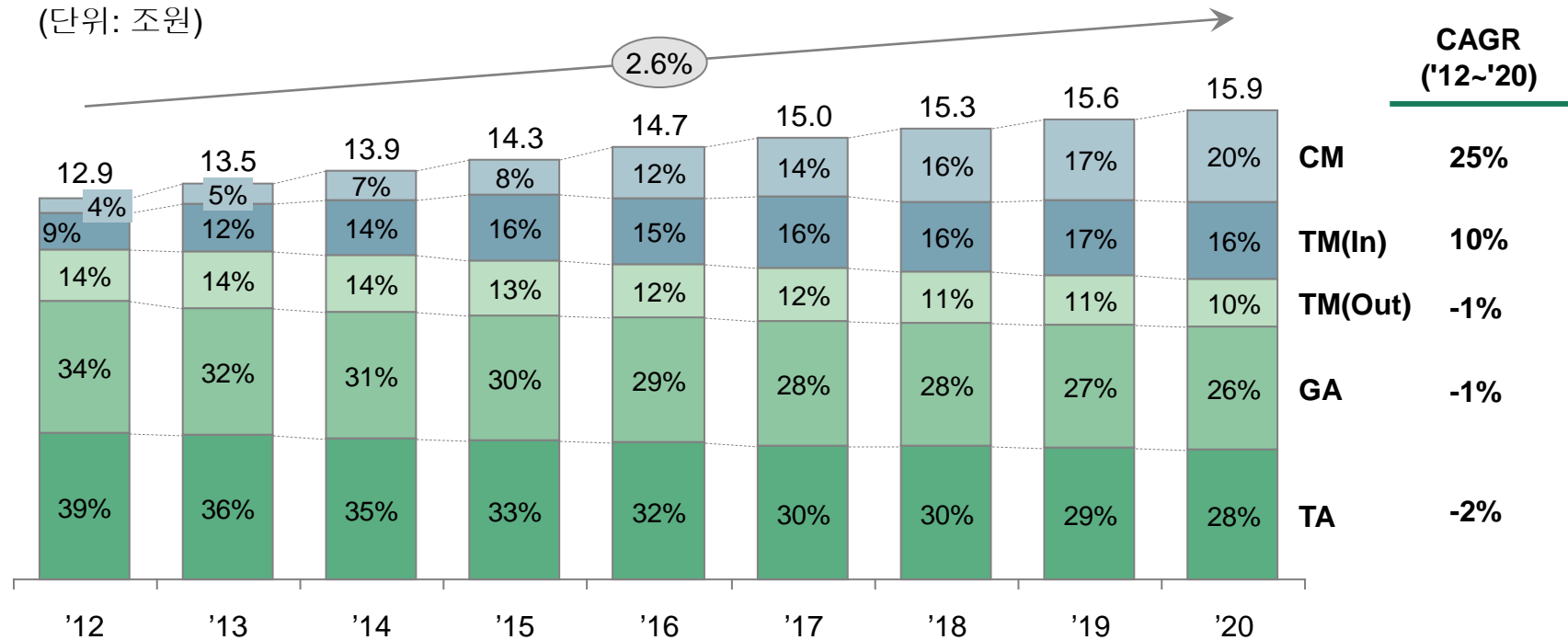


Note: 월초 기준  
Source: 보험 연구원, 생명보험협회

# 예를 들어, 자동차 보험 등을 중심으로 비대면 채널의 침투가 상당히 진행되어 왔으며, 향후 성장 가능성이 높음

국내 자보 시장 성장 및 채널 Mix 향후 전망 (초안)<sup>1</sup>

(단위: 조원)



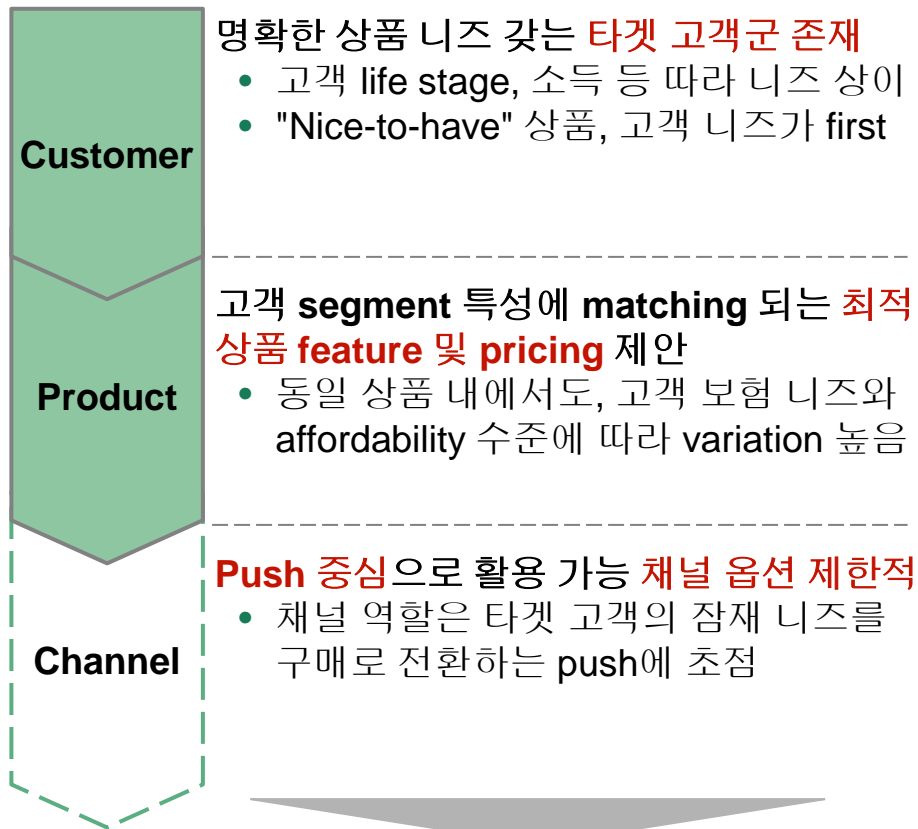
Note: 선도사 Direct 비중 및 증가 추이 참고, Inbound vs. Outbound TM은 '12년 40:60 에서 '20년 60:40 이상으로 조정 예상, 물가상승률 1.0~1.5%, 자동차 등록 대수 증가율 1~2.0% 적용, 규제가 강화 되더라도 outbound call 하던 업체는 기존 회원에 대해서는 계속 할 수 있다는 관점 접근

Source: 전문가 인터뷰, AxCo Global statistics, BCG 분석



# 손보는 생보 대비 CPC 관점에서 채널의 역할 및 활용 옵션이 다양함

생보형 (종신, 정기, 건강정액 등):  
고객-상품 간 **matching**에 초점



채널 전략  
초점

**대면 채널 중심의 생산성 제고**

- 영업 인력 간 고객 니즈 설득 역량에 따라 생산성 격차 높음

손보형 (자동차, 세제적격연금, 건강실손 등):  
상품-채널 간 **matching**에 초점



채널 전략  
초점

**채널 포트폴리오 (mix) 최적화**

- 채널 mix에 따라 고객 access 범위 및 경제성 상이

# 한국의 보험판매채널 미래전략

한국의 보험판매채널 미래전략

2013. 10. 22

황진태 · 박선영 · 권오경



# **1. 보험산업 경영환경**

2. 채널별 경쟁력 및 성장성

3. 채널별 SWOT 분석 및 특성

4. 미래채널전략과 정책제언



### 보험산업 환경변화, 기술변화·검업화·소비자보호 추세 강화

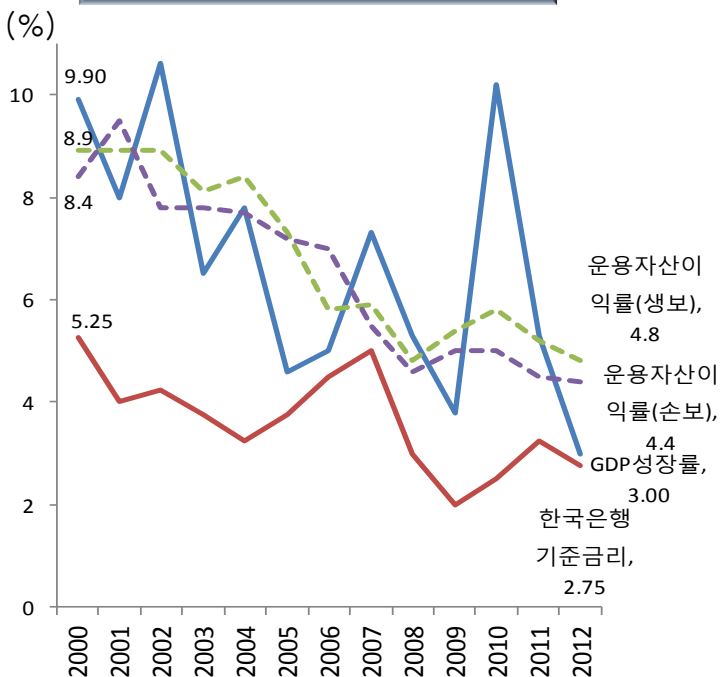
- Robert Kerzner, CEO, LIMRA, LOMA and LL Global, Inc.
  - 미래에는 서비스 및 기술진보가 보험산업 경영환경에 지대한 영향
  - 데이터 집적 및 활용을 통한 예측 능력이 중요
- Michael Diekmann, Chairman of the Management Board, Allianz
  - 미래는 디지털 사회로 소비행태 변화와 함께 상품투명성과 판매채널에 대한 감독이 강화될 것임
- Robert Burr, Head of Life & Health Asia, Managing Director, Swiss Re
  - 미래사회는 규제강화, 고령화 사회, 인터넷과 모바일 기술발달로 특징지을 수 있음
  - 소비자 지향적 경영전략에 빠르게 적응할 필요

자료: 보험회사 내부자료

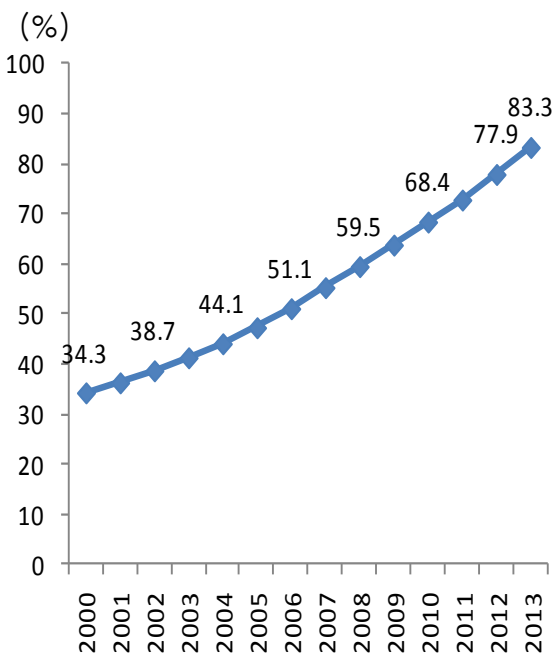
저금리·저성장, 고령화, 디지털시대

- 저금리·저성장 환경: 보험산업 성장 둔화와 수익성 하락 예상
- 고령화 진전: 소비자 니즈 변화에 따라 신상품 개발 요구 확대
- 정보통신기술 발달: 새로운 사업 및 판매채널 구축 가능

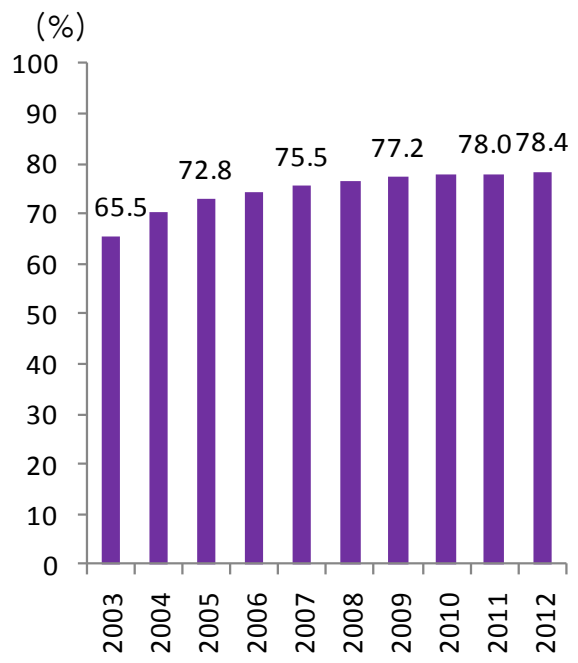
저금리·저성장



노령화지수



인터넷 이용률



주: 노령화지수는 14세 이하 인구 대비 65세 이상 노령인구의 백분율임

자료: 한국은행, 보험동향, 방송통신위원회

### 환경변화에 대비한 새로운 판매채널 전략 수립 필요

- 최근 GA와 방카슈랑스 등 독립채널의 우월적 지위와 모집질서 문란 문제 대두
- 보험설계사의 근로자성 인정 여부에 논란이 커짐
- 수수료 분급 확대 논란과 소비자 보호를 위한 민원감축요구 등 법규리스크 증가

독립채널의 우월적 지위 남용

보험설계사 근로자성 인정 여부

수수료 분급 확대

민원감축 요구 등 법규리스크 증가

새로운  
판매채널  
전략

1. 보험산업 경영환경

**2. 채널별 경쟁력 및 성장성**

3. 채널별 SWOT 분석 및 특성

4. 미래채널전략과 정책제언



## 2.1. 채널별 수익성

### FY2011 생명보험, 독립채널의 수익성 저조

- 대리점 · 방카슈랑스 · 비대면 등 독립채널의 예정신계약비 수준은 상대적으로 낮은 반면, 수수료 수준이 그만큼 낮지는 않아 사업비 집행률 수준이 높음
- 일시납 위주인 방카슈랑스 채널은 보험회사의 재무건전성 유지에 부담
- 설계사 채널을 제외한 독립채널의 경우 성장기여도가 미미한 수준

구분	예정신계약비		사업비집행률		RBC비율	성장기여도
	비일시납	일시납	비일시납	일시납		
설계사	9.0배	5.0%	78%	68%	124%	87%p
대리점	7.8배		96%		9%	5%p
비대면	7.6배		107%	73%	134%	3%p
방카슈랑스	2.5배	3.5%	91%	105%	37%	6%p

주: 1) RBC비율은 향후 10차년도 추정치임  
2) 성장기여도는 1년간 판매된 신계약을 근거로 향후 50년간 기업가치 증가분을 2.35조 원으로 추정했을 때 나온 수치임

자료: 보험개발원(2013), 「 판매채널별 손익구조가 보험산업에 미치는 영향 」, 내부자료



## 2.2. 채널별 · 평가항목별 경쟁력

**대면채널, 높은 계약유인능력 보유, 반면 비용경제성은 낮아**

- 대면채널은 주로 고객접근력, 정보제공력, 계약유인력에서 경쟁력 확보 평가
  - 다만, 전속대면만 유일하게 계약유지능력에서 3점 이상을 받음
- 인터넷 채널은 정보제공력과 비용경제성에서 높은 평가를 받음

구분	생명보험					손해보험				
	고객 접근력	정보 제공력	계약 유인력	계약 유지력	비용 경제성	고객 접근력	정보 제공력	계약 유인력	계약 유지력	비용 경제성
전속대면	4.03	3.93	4.24	3.76	2.63	3.84	3.53	4.00	3.80	2.66
비전속대면(GA)	3.64	3.49	3.72	2.85	2.75	3.39	3.31	3.60	2.76	3.04
방카슈랑스	3.93	2.94	3.42	2.58	3.19	3.53	2.67	2.94	2.29	2.99
통신판매	3.09	2.72	2.84	2.34	3.24	3.23	2.86	2.91	2.47	3.39
홈쇼핑	3.61	2.93	3.12	2.07	2.87	3.73	3.23	3.40	2.21	3.00
마트슈랑스	3.36	2.49	2.60	2.13	2.90	3.31	2.47	2.47	2.24	2.90
인터넷	3.49	3.40	2.63	2.42	3.18	3.79	3.40	2.84	2.60	3.61

질문: 각 채널별로 각각의 평가 항목에 대해서 어떻게 생각하시는지 ‘매우 낮음’ 1점, ‘매우 높음’ 5점으로 1~5점으로 평가해 주십시오.(평가항목: 고객접근력, 정보제공력, 계약유인능력, 계약유지능력, 비용경제성), 정홍주(2000) 참조

전속 및 비전속대면(GA), 인터넷 채널, 경쟁력이 높은 것으로 평가

- 전반적으로 모든 유형의 보험회사들이 전속 및 비전속대면채널에 대한 경쟁력을 높이 평가
  - 다만, 손보 외자계는 비전속채널에 대해 상대적으로 낮은 수준의 평가
- 인터넷 채널의 경쟁력 평가도 비교적 양호 수준, 특히 다이렉트 자동차보험을 판매하고 있는 손해보험은 높은 수준

구분	생명보험				손해보험			
	대형사	중소형사	외자계	전체	대형사	중소형사	외자계	전체
전속대면	3.90	3.68	3.57	3.72	3.67	3.61	3.15	3.57
비전속대면(GA)	3.39	3.30	3.18	3.29	3.18	3.38	3.00	3.22
방카슈랑스	3.21	3.03	3.42	3.21	2.86	2.96	2.78	2.88
통신판매	2.99	2.69	2.87	2.84	2.85	3.00	3.29	2.97
홈쇼핑	2.90	2.89	2.96	2.92	3.01	3.26	3.13	3.11
마트슈랑스	2.90	2.54	2.67	2.70	2.54	2.91	2.58	2.68
인터넷	3.11	2.93	3.04	3.02	3.06	3.40	3.47	3.25

질문: 각 채널별로 각각의 평가 항목에 대해서 어떻게 생각하시는지 ‘매우 낮음’ 1점, ‘매우 높음’ 5점으로 1~5점으로 평가해 주십시오.(평가항목: 고객접근력, 정보제공력, 계약유인능력, 계약유지능력, 비용경제성)

## 2.3. 환경변화에 따른 채널별 성장성

### 판매채널 환경변화 시 비전속대면(GA)과 인터넷 채널 성장 가능성

- 향후 발생 가능한 판매채널 환경변화 시 전속대면채널 위축 가능성이 존재할 것으로 전망
- 특히, 인터넷 채널 성장 가능성을 높게 평가 → 기술환경변화에 대한 관심이 많은 것으로 판단

구분	생명보험				손해보험			
	대형사	중소형사	외자계	전체	대형사	중소형사	외자계	전체
전속대면	2.71	2.50	2.41	2.54	2.38	2.56	1.82	2.36
비전속대면(GA)	3.14	3.46	3.14	3.25	3.26	3.12	2.00	3.01
방카슈랑스	3.38	3.25	2.77	3.13	2.44	2.60	1.82	2.40
통신판매	2.67	2.21	2.23	2.36	2.32	3.24	2.91	2.74
홈쇼핑	2.67	2.50	2.36	2.51	2.65	2.96	2.36	2.71
마트슈랑스	2.67	2.29	2.05	2.33	2.21	2.40	1.73	2.20
인터넷	3.76	3.58	3.41	3.58	3.44	3.76	3.00	3.49

질문: 금융소비자보호법, 특수근로자고용직특별법, 인터넷 보험판매 등 보험업계의 구조적 변화를 가져올 정부의 정책변화가 예상되는 가운데, 2020년에 대한 전망으로 귀사가 소속한 보험업계의 판매채널 구조변화를 어떻게 생각하십니까?(매우 낮음=1점, 매우 높음=5점)

1. 보험산업 경영환경

2. 채널별 경쟁력 및 성장성

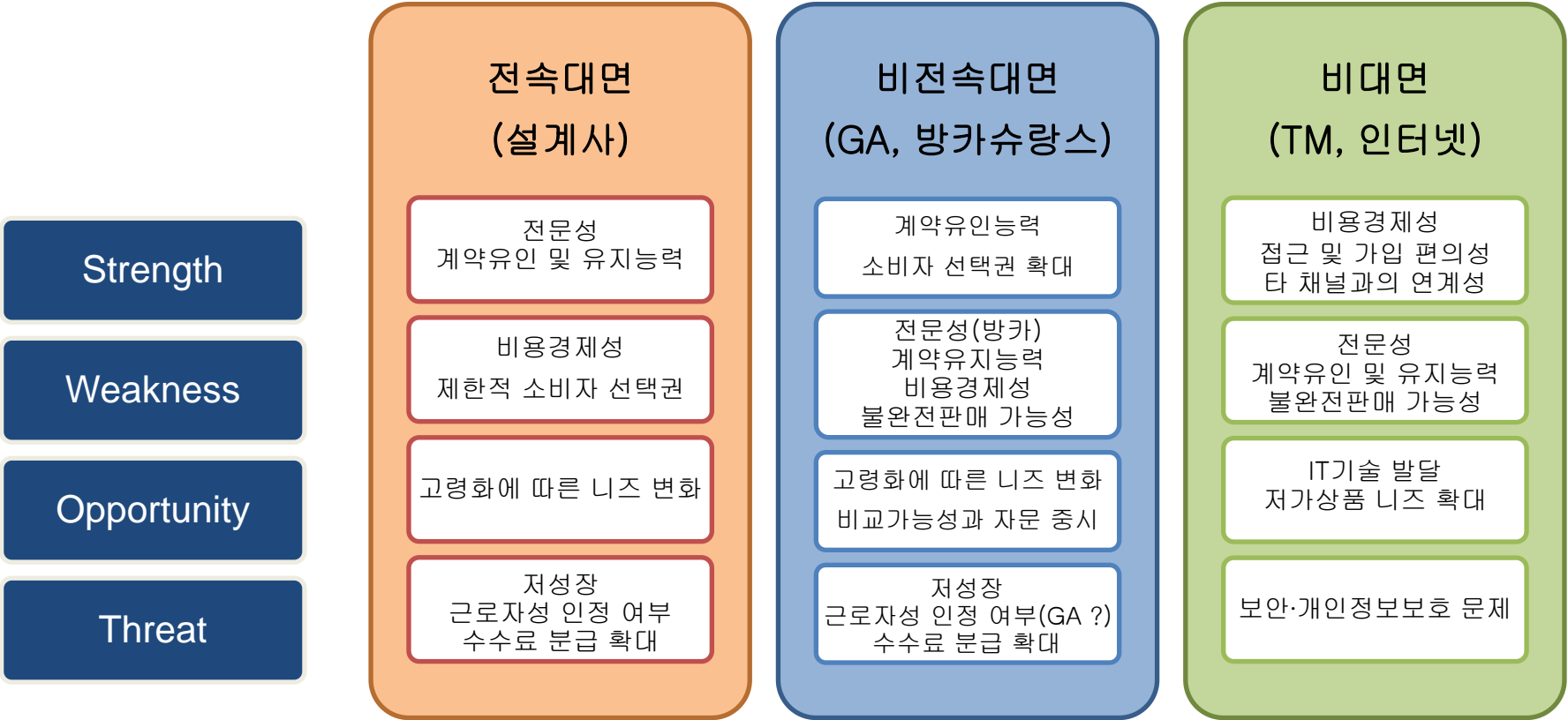
**3. 채널별 SWOT 분석 및 특성**

4. 미래채널전략과 정책제언

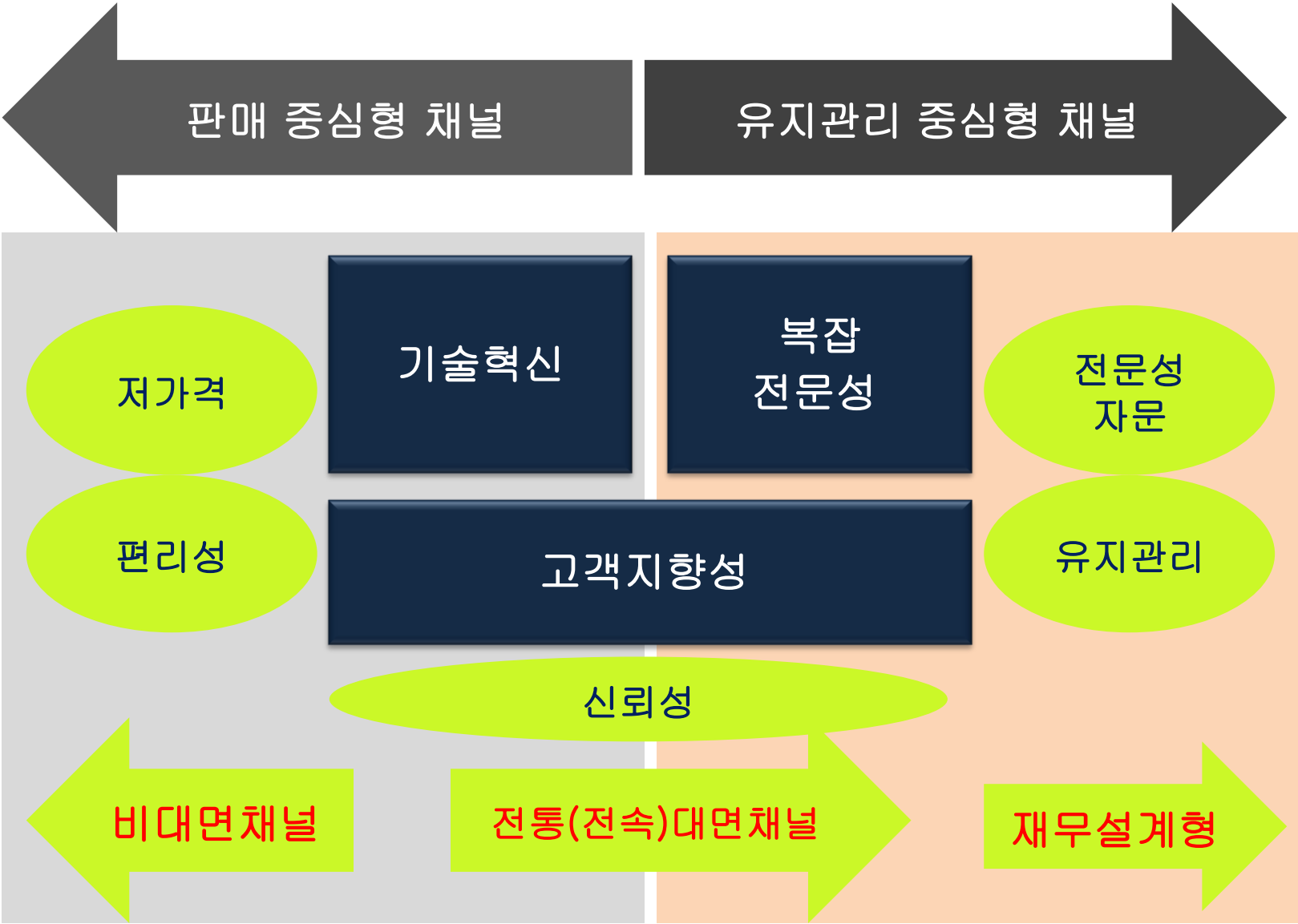


사회·경제적 환경에 따라 채널전략을 달리 할 필요

- 대면채널: 고령화에 따른 니즈 증가 예상, 반면 수수료 분급 확대와 설계사 근로자성 인정 여부는 위협요소
- 비대면채널: IT기술 발달과 함께 저가상품 니즈 확대 예상, 반면 위협요소로는 보안 및 개인정보보호 문제가 있음



### 3.2. 판매채널의 방향성



자료: 안철경(2011)

## 전속대면채널, 고능률화와 유지관리 중심형 채널로

- 전속대면채널은 계약유인 및 유지능력이 뛰어나고 수익성도 양호함
- 한편, 전속대면채널의 성장성이 높지는 않으나, 고령화 진전과 노령인구의 라이프 스타일 변화로 고능률 전속설계사들의 역할은 더 커질 것으로 전망
- 설계사들의 근로자성 인정 시 이를 보완하기 위한 채널이 필요

### 전속채널의 고능률화

- 전속채널 기반이 강한 보험회사는 기존 설계사 채널의 고능률화를 통해 안정적인 성장과 수익기반을 확보할 필요
- 또한, 향후 고령화 등으로 연금 및 건강보험과 장기보험에 대한 니즈가 증가할 것이므로 재무설계 및 컨설팅, 그리고 고객에 대한 사후 관리 및 서비스가 가능한 고능률 설계사들에 대한 수요는 증가할 것으로 예상

### 근로자로 인정할 경우

- 상당수의 저능률 설계사들이 해촉될 가능성이 있으며, 근로자성 인정에 따라 발생할 추가비용이 보험설계사에게 전가될 가능성
- 고능률 설계사 중심으로 전속대면채널이 재편될 가능성이 높으며, 이 때 발생할 수 있는 채널공백을 보완할 수 있는 채널을 마련할 필요

GA채널, 재무설계 및 유지관리 능력 제고가 중요

- 비전속대면채널(GA)의 경우 소비자 선택권 확대와 계약유인능력이 우수한 장점
- 반면, 보험계약 유지관리가 소홀하고 전문성이 기대에 미치지 못한다는 지적

불완전판매와 모집질서 문란

- 지나친 수수료 위주 영업에 따른 불완전판매와 모집질서 문란 행위를 규제할만한 정책이 필요
- 또한, 계약유지에 소홀하고 재무설계 및 컨설팅이 가능할 정도의 전문성을 갖추지 못했다는 지적 → 수수료 분급 확대 시행 시 보험계약 유지관리 개선 가능성

중장기적 채널전략 필요

- 전속 기반이 약한 중소형사 및 외자계의 경우 대형 독립GA에 대한 과도한 의존보다는 다변화된 채널을 통해 M/S를 확보하면서 수익성을 고려할 필요
- 또한, 경영진의 단기성장 위주 영업보다 채널 수익성을 고려한 중장기적 채널경영 전략이 필요



## IT기술 발달에 따라 성장 가능성이 높음

- 비대면채널은 인터넷 및 모바일 기술 발달로 성장 모멘텀이 크며, 대면채널 등 타 채널을 지원하는 역할도 수행 가능
- 또한, 저성장 환경에 저가상품 니즈가 커지는 만큼 성장 가능성 높음
- 다만, 생명보험의 경우 자발적 수요에 의존할 수밖에 없어 성장 한계 가능성 존재

### 멀티채널 전략에 적합한 채널

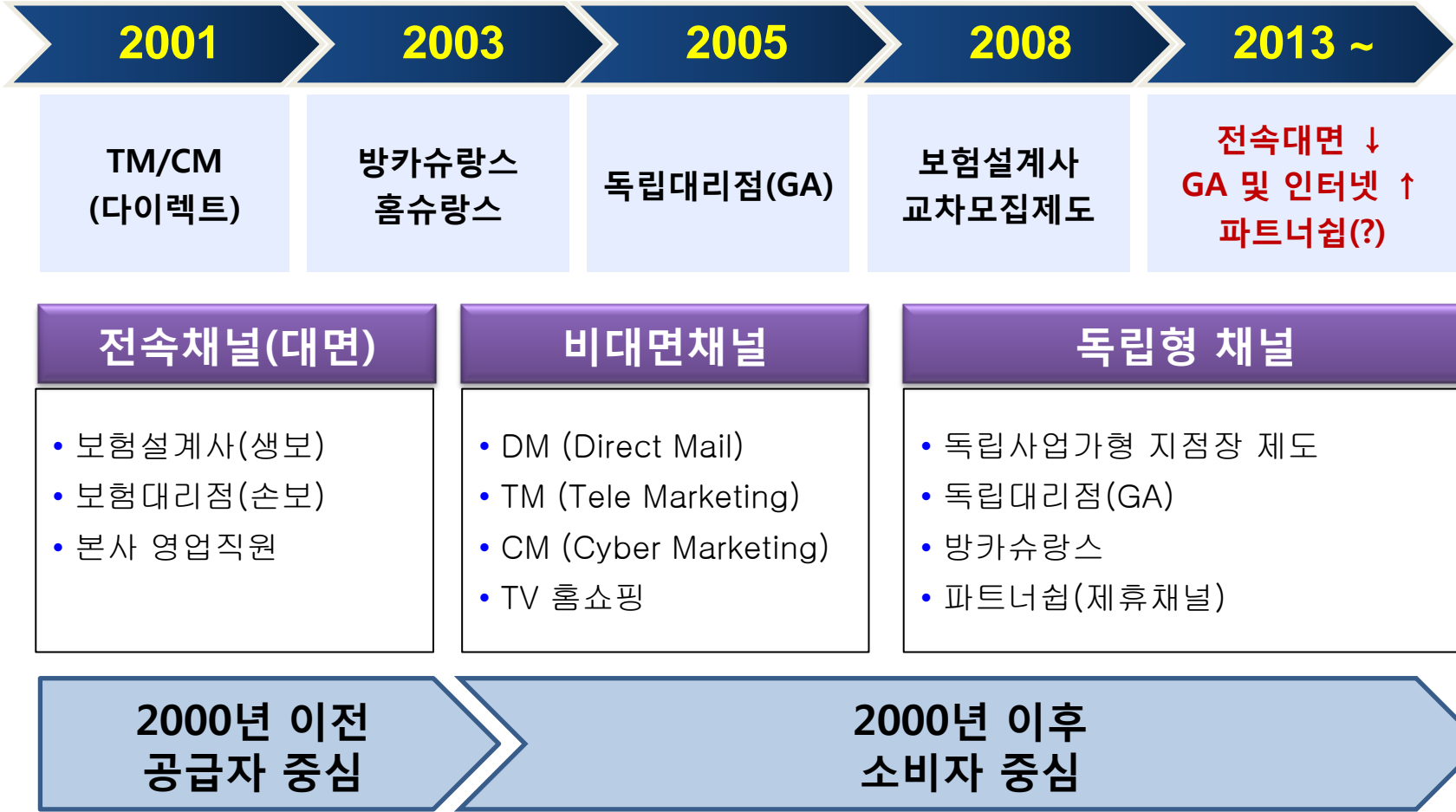
- IT기술 발달 속도가 빠르게 진행되고 있으며, 타 채널과의 연계도 용이해 멀티채널 전략에 유리
  - 예를 들면, 인터넷(탐색)과 설계사, 콜센터, 내방형 점포(구입)가 결합된 하이브리드형 채널
- 저비용채널로 저가상품에 적합하며, 젊은층과 저소득층을 타깃할 수 있음

### 단순상품 개발 필요

- 인터넷 채널은 비대면에 해당하므로 단순상품(예, 무진단 상품) 개발이 중요
- 이러한 무진단 상품의 경우 언더라이팅 및 리스크 관리가 중요할 것임

### 3.4. 판매채널 향후 전망

## 판매채널의 미래, GA 및 인터넷 채널 확대 전망



자료: 안철경 외(2010), 안철경(2011) 재구성

1. 보험산업 경영환경
2. 채널별 경쟁력 및 성장성
3. 채널별 SWOT 분석 및 특성

## **4. 미래채널전략과 정책제언**



# 4.1. 회사유형별 미래채널전략①

## 전속 중심 보험회사, 설계사 채널 고능률화와 대안채널에 대한 관심 필요

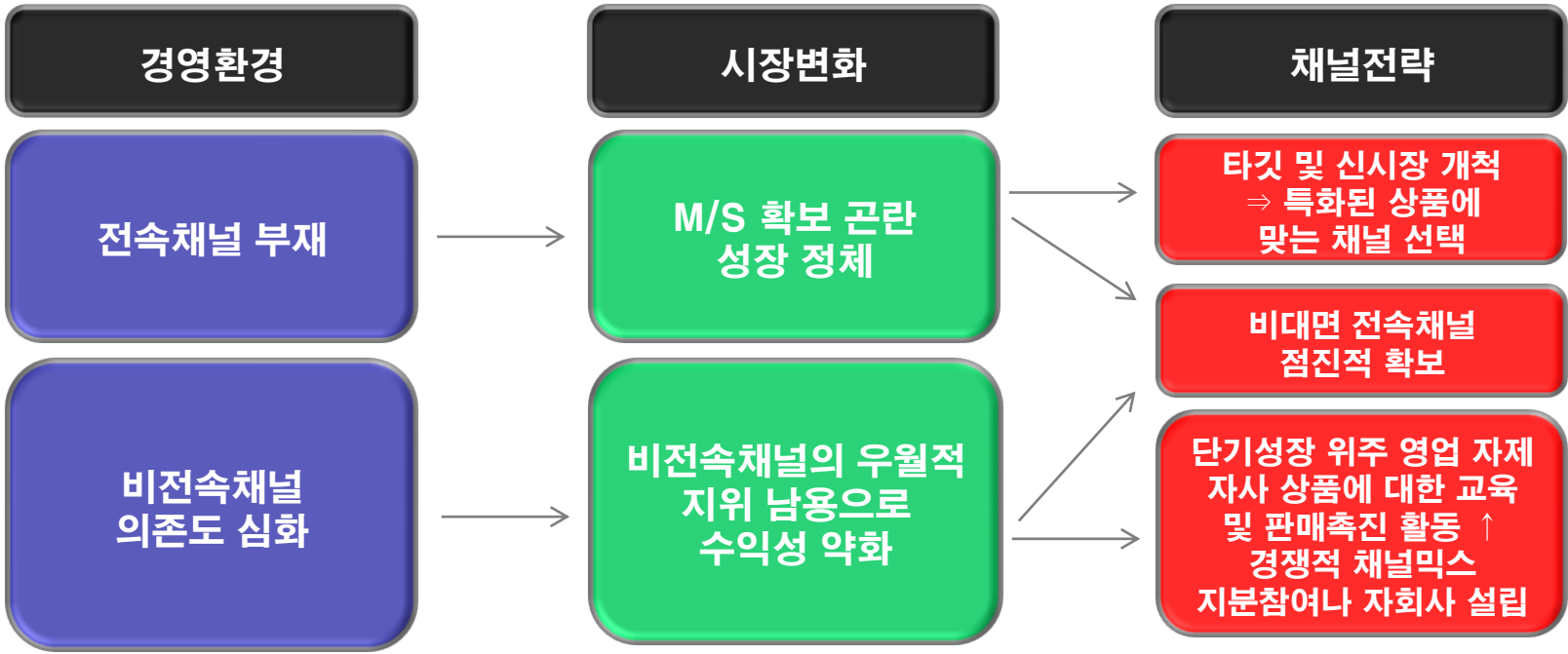
- 전속 중심 보험회사의 설계사 채널이 지속적으로 축소되는 경향 → 설계사의 고능률화가 중요한 시기
- 향후에도 전속대면채널은 주력채널로서의 역할이 지속될 것으로 예상되나, M/S 확보를 위해 환경변화에 적합한 대안채널에 대한 고려가 필요



# 4.1. 회사유형별 미래채널전략②

## 비전속 중심 보험회사, 특화전략에 입각한 탄력적인 채널 운영이 중요

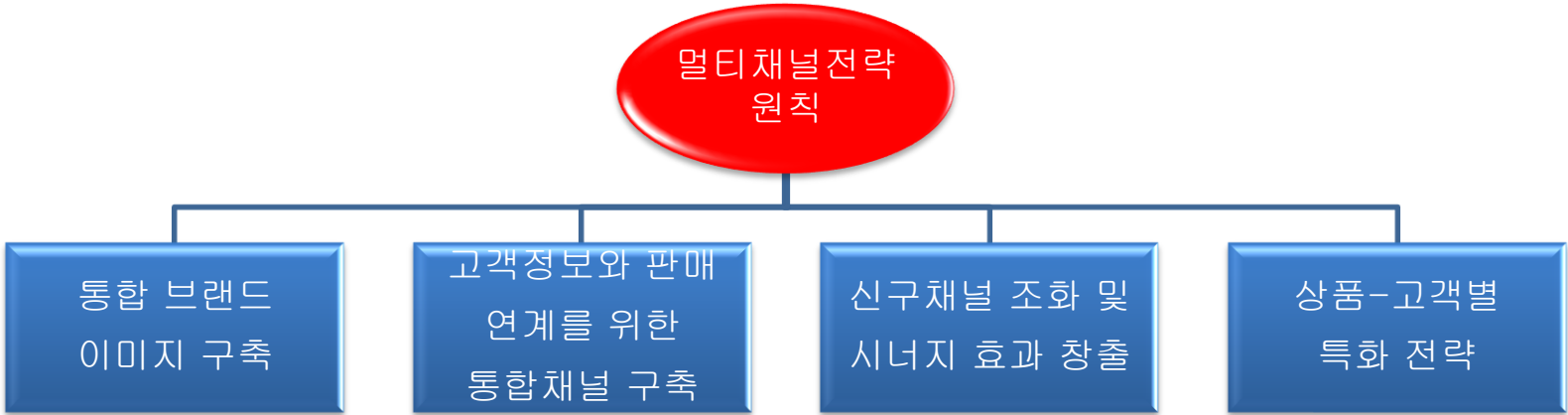
- 비전속채널 중심의 중소형 및 외자계 보험회사는 자체적인 전속채널 구축이 용이하지 않은 가운데 시장경쟁 전략으로 ‘특화전략’이 중요 → 이러한 전략에 적합하면서 탄력적인 비전속채널 운영이 필요
- 한편, 특정 비전속채널에 대한 쏠림현상이 심할 경우 채널의 수익성이 약화될 수 있으므로 다양한 채널 포트폴리오를 고려할 필요



## 4.2. 멀티채널전략 시 고려사항

### 멀티채널전략, 개별 보험회사의 상황과 환경에 맞는 전략이 중요

- 인터넷·모바일 등 신채널의 성장 모멘텀이 큰 만큼 많은 관심을 가질 필요
- 멀티채널전략 시 개별 보험회사의 상황과 미래 사회·경제적 환경 변화를 종합적으로 고려하는 것이 중요
- 멀티채널전략 원칙
  - 전통채널과 인터넷·모바일 채널을 통합 → 통합 브랜드 이미지 구축
  - 통합채널 구축: 고객정보를 활용해 판매까지 연결 → 인터넷(탐색)과 타 채널(구입)이 결합된 하이브리드형 채널(예, 일본의 경우 하이브리드형 보험샵 발달)
  - 채널 간 충돌 및 마찰을 최소화하고 신규채널 간 조화가 중요 → 이러한 조화를 통한 시너지효과 창출이 채널경영전략의 중요한 목표(Chakraborty et al., 2013)
  - 상품 및 고객 특성별로 세분화하여 해당 특성에 맞는 채널전략 구사



자료: Accenture(2010), Bridge Strategy Group(2010), Capgemini & Efma(2013) 재구성

GA채널은 향후 중요한 보완채널, 그러나 선결과제 해결이 우선

- 비전속대면채널(GA)은 인터넷 채널과 더불어 향후 보험산업 발전에 중요한 보완채널이 될 것으로 전망
- 그러나 이를 위해서는 보험시장에서 현안 이슈로 부각되고 있는 GA채널의 우월적 지위 문제 해결과 보험계약 유지능력 제고가 선결과제

통합 또는 매집형 대리점 문제

- 중소형 대리점이 보다 높은 수수료를 얻기 위하여 대형 대리점과 통합하거나 대형 대리점에 보험계약의 매집을 유도
- 이러한 방법으로 대형 대리점의 규모를 크게 하여 보험회사에 대한 협상권을 강화

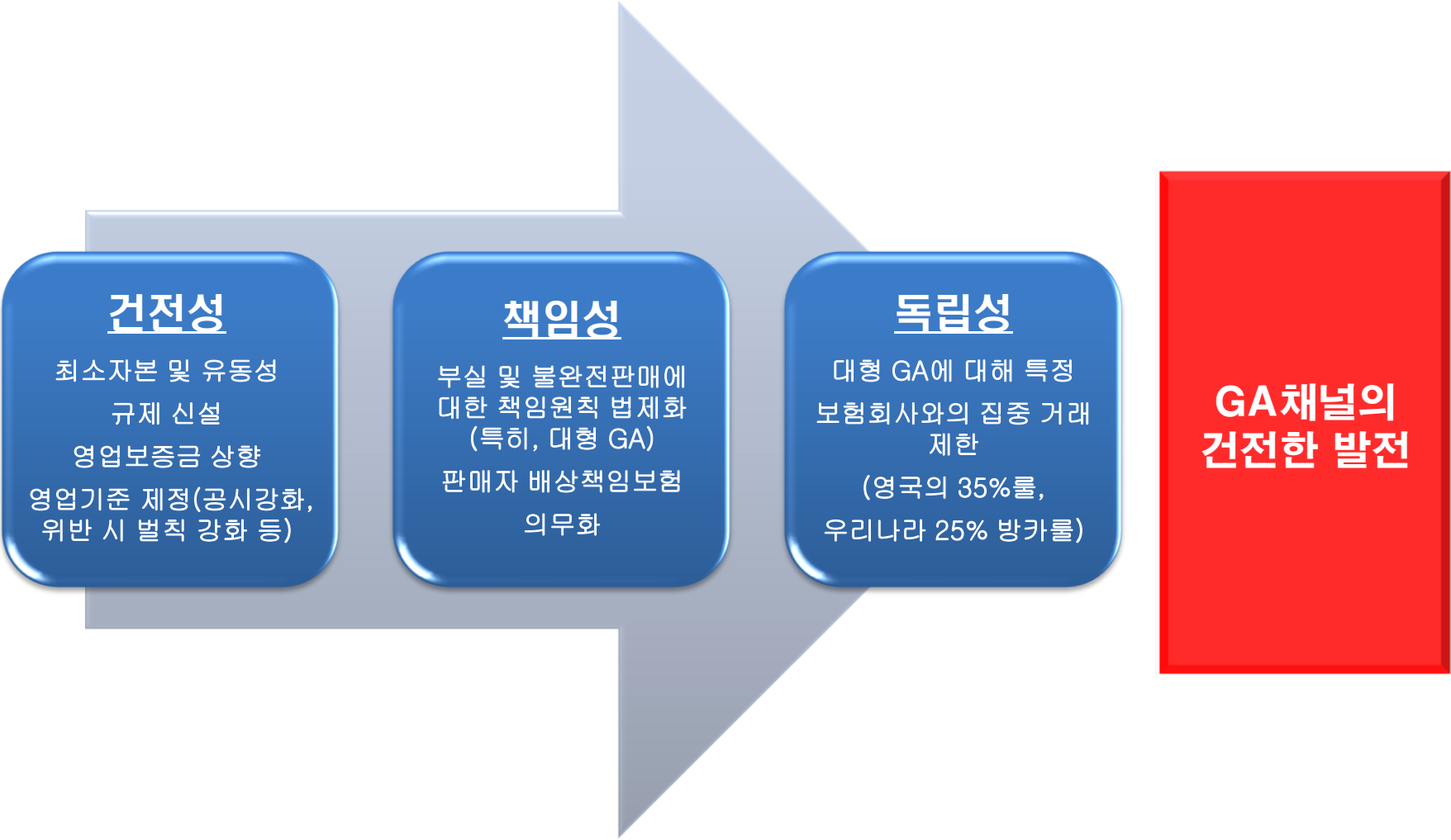
경유계약 문제

- 본인의 코드가 아닌 미활동 사용인 코드를 이용하여 보험계약을 체결
- 무자격모집과 보험계약자의 유지관리 부실현상 발생

승환계약 문제

- 전속채널에서 독립채널로 이직한 설계사가 자신의 고객에 대해 승환계약을 권유

GA의 건전한 발전, 건전성·책임성·독립성 확보를 위한 규제 강화 필요

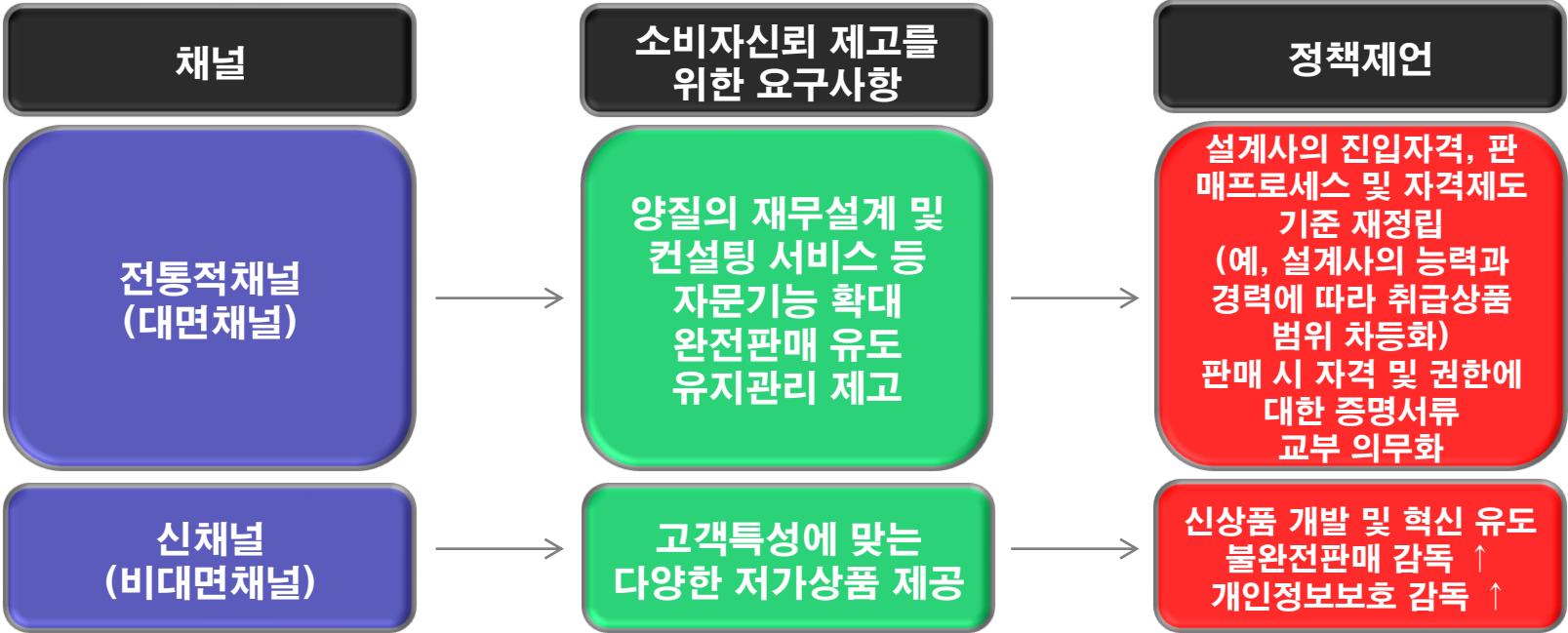




## 4.3.2. 소비자보호 관련 정책제언

### 자문기능 확대·완전판매·다양한 고객 니즈 충족을 위한 제도 필요

- 보험산업의 지속 가능한 성장을 위해 소비자신뢰 제고는 필수
- 이를 위해 양질의 재무설계와 완전판매, 인터넷·모바일 등 새로운 고객접점 수단을 통한 고객의 다양한 상품 및 서비스 니즈 충족 필요



자료: 안철경·이경희(2011) 참조

- 보험개발원, 『판매채널별 손익구조가 보험산업에 미치는 영향』, 내부자료, 2013
- 안철경, 『유통채널의 혁신과 신트렌드』, 발표자료, 2011
- 안철경 · 권오경, 『보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안』, 연구보고서, 보험연구원, 2009
- 안철경 · 권오경, 『독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응』, 경영보고서, 보험연구원, 2010
- 안철경 · 변혜원 · 권오경, 『금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향』, 정책보고서, 보험연구원, 2010
- 안철경 · 변혜원 · 서성민, 『보험회사의 비대면채널 활용방안』, 경영보고서, 보험연구원, 2011
- 안철경 · 이경희, 『소비자보호를 위한 보험유통채널 개선방안』, 정책보고서, 보험연구원, 2011
- 정홍주, 『보험회사의 판매채널믹스 개선방안 연구』, 연구보고서, 보험개발원, 2000
- Accenture, *Channeling Growth: Accenture 2010 Global Survey on Multi-Channel Insurance Distribution*, 2010
- Bhattad, M., *Trends in Insurance Channels*, Capgemini, 2012
- Bridge Strategy Group, *Confronting Insurance Distribution Challenges and Opportunities*, 2010

- Capgemini and Efma, *World Insurance Report*, 2013
- Chakraborty, B. K., A. Jhunjhunwala, and S. Biswas, *Building a Collaborative Multichannel Insurance Distribution Strategy*, Cognizant, 2013
- Deloitte, *More than One Approach: Alternative Insurance Distribution Models in Asia Pacific*, 2010

# Thank You!

**kiri**보험연구원  
Korea Insurance Research Institute

# 보험 판매채널에 대한 감독방향

금융감독원  
박용욱 보험감독국장

**I. 보험 판매채널 현황**

**II. 판매실적**

**III. 판매채널의 효율성**

**IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가**

**V. 향후 전망 및 감독방향**

# I. 보험 판매채널 현황

## [1] 임직원 · 설계사('13.3월말)

- 모집조직 규모는 약 46.2만명으로 전년(43.7만명)대비 5.6% 증가
  - 보험회사 임직원은 6.3만명으로 전년(6.0만명) 대비 5.2% 증가
  - 보험회사 소속 전속설계사는 23.8만명으로 전년(23.1만명) 대비 2.8% 증가
  - 보험대리점 소속 설계사는 16.1만명으로 전년(14.6만명) 대비 10.3% 증가

(단위 : 명, %)

구 분	'11.3월말	'12.3월말 (A)	'13.3월말 (B)	'12.3월말 대비 증감	
				(C=B-A)	비율(C/A)
임직원(a)	55,587	60,136	63,274	3,138	5.2
보험설계사*(b)	216,296	231,710	238,280	6,570	2.8
대리점소속 설계사(c)	138,532	145,868	160,870	15,002	10.3
계(a+b+c)	420,415	437,714	462,424	24,710	5.6

\* 보험회사 소속 전속 설계사(교차 설계사 제외)

# I. 보험 판매채널 현황

## [2] 보험대리점('13.3월말)

\* 보험회사와 모집위탁계약을 체결한 보험대리점 기준, 1개의 보험대리점이 복수의 보험회사와 모집위탁계약 체결 가능

□ 보험대리점수는 45,336개로 전년(48,796개) 보다 3,460개 감소

◦ 생보 : 7,693개(1,272개 감소), 손보 : 37,643개(2,188개 감소)

➔ 대형대리점이 중소형대리점에 비해 수수료가 높고 많은 지원을 받을 수 있어  
개인 및 중소형대리점이 대형대리점\*('11.3월 14개 → '13.3월 21개)으로 흡수·편입

\* 설계사 1,000명 이상 대리점

(단위 : 개, %)

구분	'11.3월말	'12.3월말 (A)	'13.3월말 (B)	'12.3월말 대비 증감	
				(C=B-A)	비율(C/A)
생보	9,857	8,965	7,693	△1,272	△14.2
손보	41,970	39,831	37,643	△2,188	△5.5
전체	51,827	48,796	45,336	△3,460	△7.1

※ 보험중개사(개인+법인) 수 : 102개('11.3월) → 103개('12.3월) → 112개('13.3월)



## II. 판매실적

### [1] 개 황(FY2012)

- (생보 조회보험료) 30.7조원으로 전년동기(15.1조원) 대비 102.6% 증가
  - ➔ 즉시연금보험에 대한 세재개편안 발표('12.8월) 후 즉시연금 등 저축성보험 판매 급증(14.2조원 → 29.7조원<109.2% ↑>)에 기인
- (손보 원수보험료) 68.1조원으로 전년동기(61.0조원) 대비 11.7% 증가
  - ➔ 저축성보험 등 장기손해보험 판매증가(16.1% ↑)에 기인

(단위 : 억원, %)

구 분		FY2010	FY2011 (A)	FY2012 (B)	전년대비 (C=B-A)	증감률 (C/A)
생보	조회보험료(a)	134,794	151,574	<b>307,114</b>	155,540	<b>102.6</b>
	변액보험(b)	26,940	25,835	20,357	△5,478	△21.2
	비중(b/a)	20.0	17.0	6.6	△10.4	
손보	원수보험료(c)	522,456	609,694	<b>680,785</b>	71,091	<b>11.7</b>
	장기보험(d)	335,411	406,978	472,344	65,366	16.1
	비중(d/c)	64.2	66.8	69.4	2.6	

## II. 판매실적

### [2] 생명보험회사(FY2012)

- 판매채널별 비중은 방카(68.2%), 설계사(21.0%), 대리점(6.3%), 임직원(4.5%) 순
- 방카슈랑스 비중의 큰 폭 상승(20.6%p ↑) 으로 인해 설계사, 대리점은 판매실적 증가에도 비중 하락(3.3%p ↓, 0.6%p ↓)
  - 임직원은 퇴직연금의 고객층 소진 등으로 비중이 크게 감소(16.4%p ↓)

(단위 : 억원, %, %p)

구분	FY2011		FY2012		증감		구성비증감 (D-B)
	(A)	구성비(B)	(C)	구성비(D)	(E=C-A)	비율(E/A)	
임직원	31,623	20.9	13,872	<b>4.5</b>	△17,751	△56.1	△16.4
설계사	36,774	24.3	64,386	<b>21.0</b>	27,612	75.1	△3.3
대리점 <sup>1)</sup>	10,523	6.9	19,460	6.3	8,937	84.9	△0.6
방카슈랑스	72,155	47.6	209,251	<b>68.2</b>	137,096	190.0	<b>20.6</b>
기타 <sup>2)</sup>	499	0.3	145	0.0	△354	△70.9	△0.3
합계	151,574	100.0	307,114	100.0	155,540	102.6	

주1) 방카슈랑스(금융기관보험대리점)는 제외

2) 중개사 및 일시적으로 운영하는 프로젝트 모집조직 등

## II. 판매실적

### [3] 손해보험회사(FY2012)

□ 채널별 비중은 대리점(41.5%), 설계사(30.1%), 임직원(15.0%), 방카(12.6%) 순

◦ 방카슈랑스 비중 증가(2.7%p)로 인해 여타 채널은 비중 감소

➔ 방카 비중의 상승은 '12.3월 신규 편입된 농협손보의 실적 증가(1.4조원)에 주로 기인

(단위 : 억원, %, %p)

구분	FY2011		FY2012		증감		구성비증감 (D-B)
	(A)	구성비(B)	(C)	구성비(D)	(E=C-A)	비율(E/A)	
임직원	97,147	15.8	102,936	<b>15.0</b>	5,789	6.0	△0.8
설계사	189,718	30.8	205,943	<b>30.1</b>	16,225	8.6	△0.7
대리점 <sup>1)</sup>	262,168	42.6	283,840	<b>41.5</b>	21,672	8.3	△1.1
방카슈랑스	61,142	9.9	86,342	<b>12.6</b>	25,200	41.2	2.7
기타 <sup>2)</sup>	5,371	0.9	5,624	<b>0.8</b>	253	4.7	△0.1
합계	615,546	100.0	684,685	<b>100.0</b>	69,139	11.2	

주1) 방카슈랑스(금융기관보험대리점)는 제외

2) 중개사 및 공동인수 등

# III. 판매채널의 효율성

## [1] 보험계약 유지율(FY2012)

\* 보험계약 유지율 : 최초 체결된 보험계약이 일정기간(1년 또는 2년)이 경과한 후에도 유지되는 비율

- **생보사 13회차 유지율은 79.6%로 전년동기(79.7%) 보다 0.1%p 하락**  
**25회차 유지율은 63.8%로 전년동기(63.0%) 보다 0.8%p 개선**
- **손보사 13회차 유지율은 79.4%로 전년동기(78.8%) 보다 0.6%p 개선**  
**25회차 유지율은 64.9%로 전년동기(68.3%) 보다 3.4%p 하락**

(단위 : %, %p)

구분	13회차 계약유지율				25회차 계약유지율			
	FY2010	FY2011 (A)	FY2012 (B)	증감 (C=B-A)	FY2010	FY2011 (A)	FY2012 (B)	증감 (C=B-A)
생보	77.2	79.7	79.6	△0.1	56.7	63.0	63.8	0.8
손보	80.6	78.8	79.4	0.6	63.0	68.3	64.9	△3.4

# III. 판매채널의 효율성

## [2] 보험설계사 정착률(FY2012)

\* 설계사 정착률 : 신규 등록 설계사 중 1년 이상 경과 후 정상적으로 모집활동 종사하고 있는 설계사 비율

□ 보험설계사 정착률은 39.1%로 전년(40.1%) 보다 1.0%p 하락

◦ 생보 : 34.2%(1.8%p ↓), 손보 : 46.9%(0.1%p ↑)

➔ 변액보험 판매실적 감소 등에 따른 설계사 이탈,  
일부 보험사의 설계사 유치경쟁 및 파업 등으로 인해 정착률 하락

(단위 : %, %p)

구분	FY2010	FY2011 (A)	FY2012 (B)	증감 (C=B-A)
생보	34.8	36.0	34.2	△1.8
손보	46.9	46.8	46.9	0.1
전체	39.3	40.1	39.1	△1.0

# III. 판매채널의 효율성

## [3] 보험설계사 생산성(FY2012)

\* 설계사 생산성 : 설계사(1인당) 월평균 소득 및 모집액(수입보험료 또는 원수보험료)

□ 설계사의 월평균 모집액은 26,365천원으로 전년(25,440천원) 대비 3.6% 증가  
 월평균 소득은 2,954천원으로 전년(2,929천원) 대비 0.9% 증가

➔ 생보사의 경우 월평균 모집액은 증가하였으나, 수수료 분급 등에 따라  
 월평균 소득은 소폭 감소

(단위 : 천원, %)

구분	FY2010	FY2011 (A)	FY2012		FY2011 대비 증감 (C=B-A)      비율(C/A)	
			전속 (B)	(교차)		
월평균 모집액	24,483	25,440	26,365	(1,187)	925	3.6
생보	29,828	30,570	31,938	(262)	1,368	4.5
손보	15,851	17,297	17,654	(1,319)	357	2.1
월평균 소득	2,766	2,929	2,954	(143)	26	0.9
생보	3,100	3,306	3,251	(16)	△55	△1.7
손보	2,226	2,329	2,490	(161)	161	6.9

# III. 판매채널의 효율성

## [4] 불완전판매비율(FY2012)

\* 불완전판매비율 : (품질보증해지+민원해지+무효) 건수/신계약 건수

□ 불완전판매비율은 0.58%로 전년동기(0.81%) 보다 0.23%p 개선

◦ 생보 : 0.93%(0.31%p ↓), 손보 : 0.30%(0.10%p ↓)

□ 판매채널별로는 개인대리점이 양호하고 텔레마케팅 및 직영이 저조

◦ 개인대리점(0.16%), 설계사(0.34%), 방카(0.34%), 법인대리점(0.76%), 홈쇼핑(0.79%), 텔레마케팅(0.85%), 직영(2.11%) 등의 순

(단위 : %, %p)

구분	FY2010	FY2011 (A)	FY2012 (B)	증감 (C=B-A)
생보	1.67	1.24	0.93	△0.31
손보	0.46	0.40	0.30	△0.10
전체	1.04	0.81	0.58	△0.23

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [1] 보험설계사

### 가. 감독내용 : 전문성 강화 및 설계사 보호

#### ☐ 보험설계사 등에 대한 보수교육 의무화('11.1월)

- 보험회사에 소속설계사에 대한 모집관련 보수교육 실시의무 부과(2년마다)

#### ☐ 보험설계사에 대한 불공정행위 금지('11.1월)

- 보험회사 등이 설계사에 대해 우월적 지위를 이용한 불공정행위를 하지 못하도록 규정

\* 위탁계약서 미교부, 계약사항 미이행 등

#### ☐ 우수인증설계사 제도 도입('08.5월)

- 근속기간, 보험계약 유지율, 모집실적, 완전판매 여부 등을 종합적으로 평가하여 우수설계사 자격을 부여

\* 우수설계사 인증로고를 명함, 보험안내자료 등에 부착하여 영업에 활용



# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## (1) 보험설계사

### 나. 평 가

#### ☐ 보험설계사의 경제적 안정성 개선 미흡

- 설계사의 판매비중 하락\* 및 소득 정체

\* 생보 36.0%(FY'08) → 21.0%(FY'12), 손보 33.2%(FY'08) → 30.1%(FY'12)

- 설계사정착률, 보험계약유지율 하락으로 이어져 보험산업에 대한 신뢰도 하락의 원인으로 작용

### 다. 감독방향

#### ☐ 우수인증설계사 선발인원을 확대하고 인센티브 강화 → 보험설계사 정예화

- 보험인수한도 상향 및 신인설계사 교육시 강사 위촉 등의 혜택을 부여하여 설계사의 도전의식과 전문성을 강화

#### ☐ 수당 안정화를 통한 설계사의 경제적 안정성 및 보험계약 유지율 제고

- 수수료 지급관행을 판매수수료 선지급 방식에서 유지수수료의 비중을 높이도록 유도(보험업감독규정 개정 추진중)

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [2] 보험대리점

### 가. 감독내용 : 법인보험대리점에 대한 제도 정비('11.1월)

- ※ 법인대리점의 효율적 감독을 위해 법인대리점을 대형과 중소형으로 구분하고 대형 법인보험대리점의 전문성과 책임성을 강화

#### ☐ 임원 자격 제한(모든 법인보험대리점)

- 법인보험대리점의 규모가 소형 보험회사만큼 커짐에 따라 대리점의 임원도 보험회사의 임원만큼 사회적 신용을 갖춘 자가 될 수 있도록 법 개정

#### ☐ 공시·보고의무 신설(모든 법인보험대리점)

- 업무내용, 모집조직·실적, 모집위탁계약체결 보험회사, 불완전판매비율 등

#### ☐ 영업기준 준수의무 부여(소속설계사 500인 이상 법인보험대리점)

- 법령 준수를 위한 업무지침(내부통제기준) 마련, 준법감시인 선임 및 전산 설비 등 물적시설 구축 의무

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [2] 보험대리점

### 나. 평 가

#### ☐ 대형 법인보험대리점의 내부통제체계가 전반적으로 취약

- 지점에 대한 본점의 통제가 제대로 이행되지 않는 등 경영관리 미흡
- 과당경쟁으로 인한 승환계약, 불완전판매 등 불건전 영업행위 지속

### 다. 감독방향

#### ☐ 법인보험대리점의 내부통제 강화

- 내부통제기준 준수 여부 점검의무를 법령에 명시 → 불완전판매 등 불건전 영업행위를 예방

#### ☐ 법인보험대리점의 책임 강화

- 독립적으로 영업이 불가능한 미등록지점 등에 대해 폐쇄조치 근거 마련
- 법령상 영업기준을 준수하지 않는 법인보험대리점에 대해 제재근거 마련

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [3] 방카슈랑스

### 가. 감독내용

- \* 금융시장 겸업화 추세 하에 금융소비자의 편익, 금융기관의 경쟁력 제고를 위해 방카슈랑스 제도를 도입('03.8월)

#### ☐ 구속성 보험(꺾기) 및 우월적 지위 남용 금지

- 대출시 보험계약 체결 요구하는 행위 및 보험계약을 모집하면서 발생한 비용을 부당하게 보험회사에 전가하는 행위 등 금지

#### ☐ 판매가능상품 및 판매비중 한도(25%Rule) 제한

- 개인보장성보험, 자동차보험, 기업성보험 판매 제한
- 1개 보험회사의 판매비중을 전체 판매액의 25%이내로 유지

#### ☐ 계약체결비용 차등화 : 보험료 인하

- 방카슈랑스 채널의 계약체결비용을 일반채널의 70% 이내로 설정

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [3] 방카슈랑스

### 나. 평 가

#### ☐ 방카슈랑스는 보험상품의 중요한 판매채널로 부각

\* 판매비중(FY'12) : 생보 68.2%(초회보험료), 손보 12.6%(원수보험료)

#### ☐ 꺾기, 우월적 지위 남용 지속 발생

- 은행 등이 우월적 지위를 이용하여 보험을 끼워 파는 꺾기에 대한 불만
- 보험회사로부터 모집수수료 외에 행사비, 판촉비 등 금품 및 향응 수수

#### ☐ 보험료 인하효과 제한적

- 은행의 높은 수수료 요구 및 보험회사간 경쟁 심화로 보험료 인하효과가 당초의 기대에는 미치지 못하는 수준

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [3] 방카슈랑스

### 다. 감독방향

#### ☐ 불공정 영업행위 감독 강화

- 은행의 보험상품 판매현황을 정밀 모니터링하고 꺾기, 우월적지위 남용 등 이상징후 발생시 즉각 테마검사 실시 예정

\*은행 본점 전산을 통해 영업점의 꺾기를 막는 내부통제시스템 구축을 완료('12.5월) 하여 개별 지점의 재량적인 꺾기는 줄어들 것으로 예상하나, 편법적인 규제회피 가능성은 상존

#### ☐ 계약체결비용 인하

- 방카슈랑스 채널의 계약체결비용을 일반채널의 70% → 50%로 인하하여 보험료 인하효과를 제고(보험업감독규정 개정 추진중)

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [4] 통신판매 등

### 가. 감독내용

#### ☐ 보험 통신판매 업무 프로세스 모범기준 마련('10.6월)

- 통신판매 업무단계별(계약권유, 청약, 체결 등) 프로세스 명확화
- 완전판매모니터링(해피콜) 및 통화내용품질모니터링 실시
- 통신판매과정에서 준수사항 및 금지사항 규정
  - \* 개인정보 취득경로 설명, 상품설명속도의 적정성 확인, 통화를 원치 않는 고객에게 계약체결을 강요하는 행위 금지

#### ☐ 보험상품 광고에 대한 개선방안 추진

- 보험업법상 광고규제 도입('11.1월)
- 보험 판매방송 개선대책 마련·시행('12.5월)
  - \* 홈쇼핑 방송에 대한 사전심의 확대, 광고음성의 강도 및 속도 제한 등
- 보험방송광고 소비자 사전 테스트 실시('12.8월)
- 보험상품광고 개선방안 마련('13.2월)
  - \* 주요고객(타겟그룹)의 눈높이 맞춤형 광고, 광고심의위원회 공정성·책임성 강화

# IV. 판매채널에 대한 감독내용 및 평가

## [4] 통신판매 등

### 나. 평 가

#### ☐ 손보사를 중심으로 통신판매 비중 확대

- \* 통신판매 비중 : 생보 2.3%(FY'08) → 0.7%(FY'12)  
손보 9.2%(FY'08) → 11.2%(FY'12)

#### ☐ 불완전판매 등 불건전영업행위 지속 발생

- \* 불완전판매비율(FY'12) : 텔레마케팅 0.85%, 홈쇼핑 0.79%,  
직영다이렉트 1.35%, 보험회사 전체 0.58%

### 다. 감독 방향

#### ☐ 통신판매모범규준을 규정화하여 법적 구속력을 강화

- 보험업감독규정 등에 통신판매모범규준의 내용 반영을 추진

#### ☐ 모집질서 문란행위에 대한 상시감시 강화 및 신속하고 엄중한 대응 → 불완전판매 감소 및 소비자보호 강화



# V. 향후 전망 및 감독방향

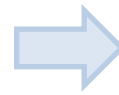
## [1] 향후 전망

### □ 소비자의 니즈(Needs) 변화

보험시장 성숙

보험상품 다양화·복잡화

투자형상품(변액보험 등) 증가



종합적인 자산관리에  
대한 수요 증가

- 소비자에게 전문적인 자문서비스를 제공할 수 있는 판매채널이 확대될 것으로 예상하며 기존 채널도 전문성 강화를 위한 노력 필요

### □ 금융상품 생산과 판매 분리 가속화

- 주요국의 경우 독립재무자문업자(IFA) 등 전문 판매채널의 점유율이 상승하는 반면 설계사 등 전통적인 전속 채널의 점유율은 축소
- 우리나라도 다양한 금융상품을 취급하는 대형 독립판매채널이 출현하는 등 금융상품의 생산과 판매의 분리가 가속화 될 것

# V. 향후 전망 및 감독방향

## [1] 향후 전망

### □ 온라인 판매채널의 비중 확대

- 우리나라는 보험상품의 통신판매가 증가하고 있고, 은행·금융투자업의 경우 인터넷을 이용한 금융상품 거래도 활발하게 이루어지는 등 비대면채널이 중요한 판매채널로 부각
- 보험은 아직 온라인 채널의 비중이 낮지만, 자동차보험과 같이 상품구조가 단순하고 소비자의 이해도가 높으며 자발적 가입 필요성이 있는 보험상품은 온라인 비중 확대 예상

→ 여타 보험상품도 상품구조를 단순화하는 등 온라인에 적합한 상품 개발 필요

\* 온라인 보험 모집 실적(손보)

(FY'08) 2,448억원 → (FY'12) 7,501억원 [206% 증가]

### □ 판매채널의 책임과 도덕성 강조

- 소비자의 권리의식 신장, 정보화 사회 진전 → 평판리스크 관리가 중요
- 국제적으로도 모집행위에 대한 규제 확립, 소비자보호 강화 등이 강조

# V. 향후 전망 및 감독방향

## [2] 감독방향

### □ 판매채널의 균형 발전 지원

- 판매채널은 시장환경 변화, 보험회사의 마케팅 전략 등에 따라 자율적으로 발전하는 것이 바람직
- 시장기능에 의해 판매채널이 자연스럽게 발전할 수 있는 여건을 조성하되, 필요한 부분이 있으면 제도적으로 뒷받침될 수 있도록 적극 검토 예정
- \* 틈새시장 위험보장 등을 위해 신판매채널인 단종보험대리점(본업과 연계하여 특정 보험상품을 판매하는 대리점) 도입을 추진중이며, 선불카드를 활용한 보험상품 판매방식을 허용한 바 있음
- 다만, 전통채널의 급격한 위축은 사회문제를 야기할 가능성이 있으므로 지속 가능한 판매채널로 유지될 수 있도록 전문성과 영업능력 개선을 위한 방안을 지속적으로 검토

# V. 향후 전망 및 감독방향

## [2] 감독방향

### ☐ 건전 모집질서 확립을 위해 감독역량을 집중

- 모집 과당경쟁 및 이로 인한 불완전판매 등을 모집질서 문란행위에 대한 점검을 강화하는 한편, 제도 개선도 지속적으로 추진

### ☐ 소비자 보호 강화

- 보험산업의 지속가능한 발전을 위해서는 소비자의 신뢰가 필수적이며, 이를 위해 민원 감축 및 보험금 지급의 적정성 제고를 위한 방안들을 계속해서 추진할 예정

→ 추진 과정에서 단기적으로는 일부 보험회사가 다소 어려움을 겪을 수도 있으나 장기적으로 보험산업에 대한 이미지 개선 및 신뢰도 제고를 통해 영업실적 향상에 도움이 될 것으로 예상