제3회 한중일 도쿄국제학술세미나(2010.3.4)

Korea Insurance Research Institute

보험판매채널의 혁신과 향후 과제

안철경 연구위원

보험연구원
Korea Insurance Research Institute

Agenda

KiRi

Ⅰ	한국의 보험판매채널 현황
Ⅱ	한국의 보험판매채널 혁신
Ⅲ	한국의 보험판매채널 전망 및 과제

Agenda

KiRi

Ⅰ 한국의 보험판매채널 현황

1. 보험판매제도 변천

2. 보험상품의 판매자

3. 주요 판매채널 실적

4. 판매채널의 생산성

5. 판매채널의 종사자

1. 판매제도변천: 제판분리 이전단계

- 2000년 까지 설계사, 대리점, 중개사 등 전통채널의 기본 법제 형성

	시기	발달단계
모집제도형성 이전 시기	•60년대 이전	• 보험회사가 보험모집인을 채용하여 방문판매 위주로 모집시작 • 제조자=판매자
보험모집제도 정비	•60~70년대	• 「보험모집단속법 」 제정('62) 으로 제도적 기반마련 • 직급 및 대리점 시행
시장개방 본격화	•80년대	• 생보 신설사의 진입과 외자계 보험사 국내진출 • 모집질서 문제가 본격화 • 겸영대리점 도입('83)
선진모집제도 논의	•90년대	• 글로벌 스탠더드에 부응하기 위한 법제 마련 • 독립대리점 도입 ('96 손보, '97 생보) • 중개사 도입 및 대외개방('97 손보, '98 생보)

1. 판매제도변천: 제판분리 진행단계

- 내부적으로 IMF 외환위기에 따른 구조조정과 외부적으로 금융환경 변화 및 겸업화의 진전으로 판매채널의 경쟁구도 변화

신판매채널 도입	제판분리형 채널 등장
DM (Direct Mail) TM (Tele Marketing) CM (Cyber Marketing) TV Home Shopping	독립사업가 형태: 외자계 생보 중심 독립대리점 등장: PCA생명 금융기관대리점 시행(2003.8)

2000년 이후 보험판매제도 주요변화

2001년	2003년	2005년	2008년	2010년 +
직판채널 (Direct)	금융기관대리점 TV Home shopping	독립대리점 활성화	교차모집 (Cross-Selling)	판매전문회사 Mart-surance

2. 보험상품의 판매자

- 보험의 판매는 보험업법상 '모집'으로 규정
- '모집'은 보험계약의 체결을 중개 또는 대리하는 것을 의미(보험업법 §2).

판매자의 범위 (보험업법 §83 ①)

- 보험회사임직원
- 보험설계사
- 보험대리점
- 보험중개사
- 금융기관대리점

모집범위(보험업법 §28, §31, §35)
- 생명보험
- 손해보험
- 제 3보험: 상해, 질병, 간병

보험업법에 열거된 자가 아닌 자가 모집을 한 경우,
1년 이하의 징역 또는 1천만원 이하의 벌금(법 §204 ①, ②)

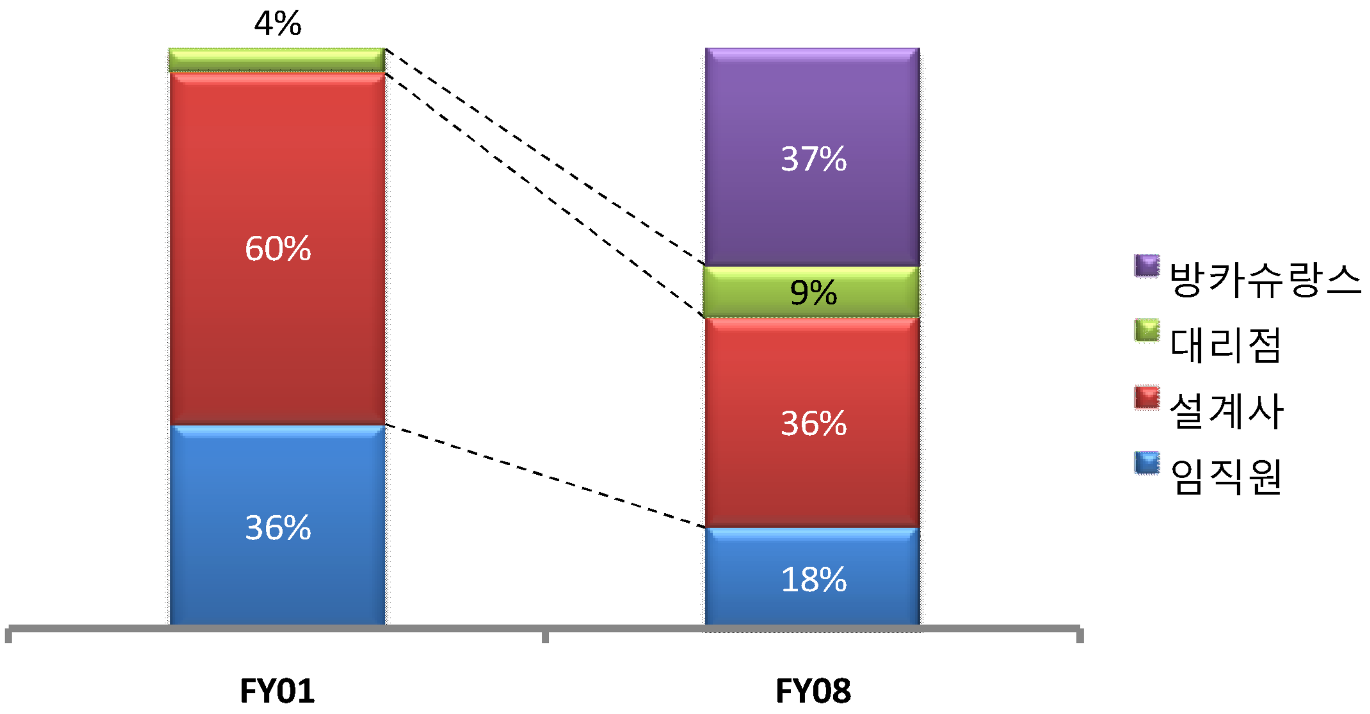
상법상 상인 (상법 §87, §93)

대리상	일정한 상인을 위하여 거래의 대리 또는 중개를 하는 자
중개상	타인간의 상행위의 중개를 영업으로 하는 자

3. 주요 판매채널 실적: 생명보험

- 생명보험은 본체중심(설계사, 임직원)에서 본체+외부채널(방카슈랑스)로 진화
- 최근 독립대리점(GA) 의 역할 증가 트렌드

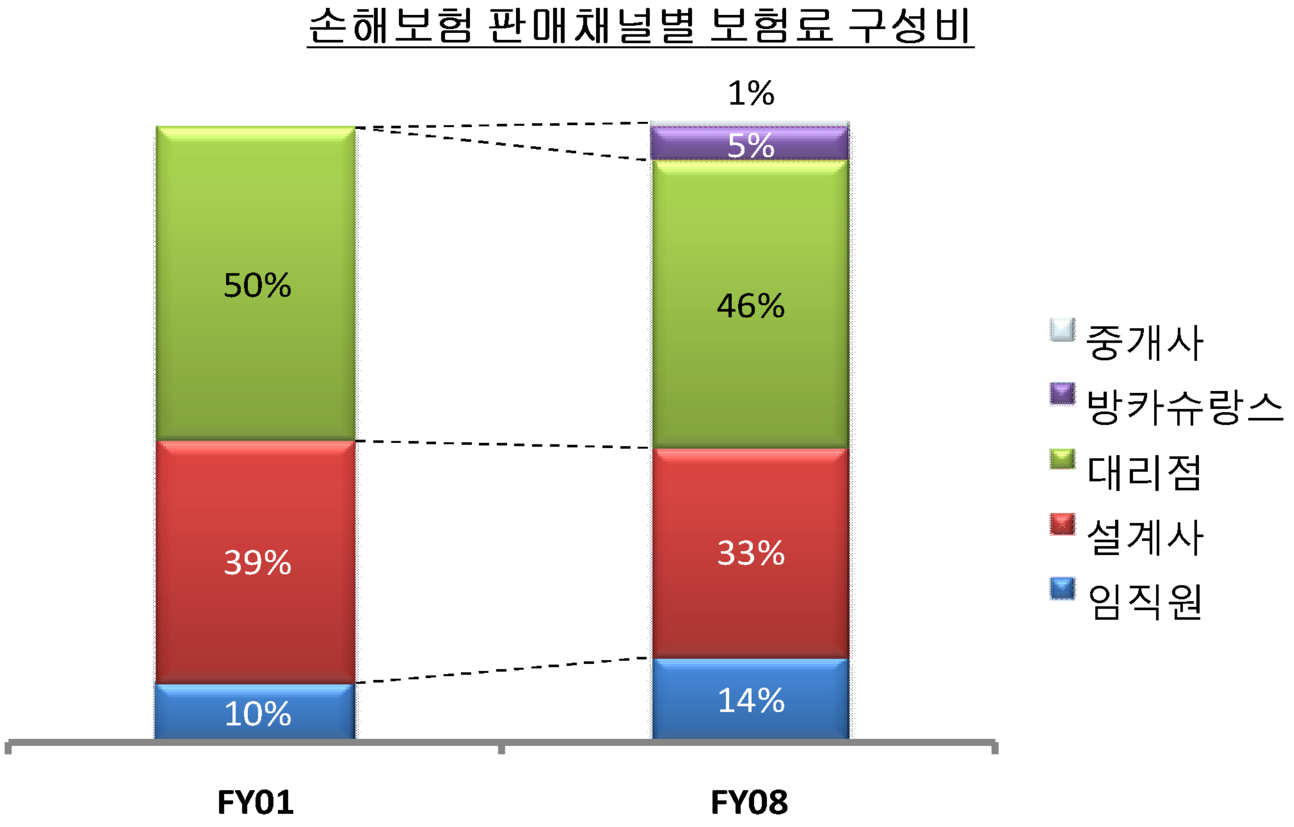
생명보험 판매채널별 보험료 구성비



주: 초회보험료 기준
자료: 생명보험협회, 통계정보시스템

3. 주요 판매채널 실적: 손해보험

- 손해보험은 대면중심(대리점 & 설계사), 비대면(통신, 인터넷) 성장
- 보험중개사 ('97 도입)는 저조



주: 원수보험료 기준임.
자료: 손해보험협회, 『월간손해보험』, 각 년도

4. 판매채널의 생산성 (보험설계사)

▪ 외환위기('98) 이후 고비용,저효율 모집조직 정비로 체질 개선 가속

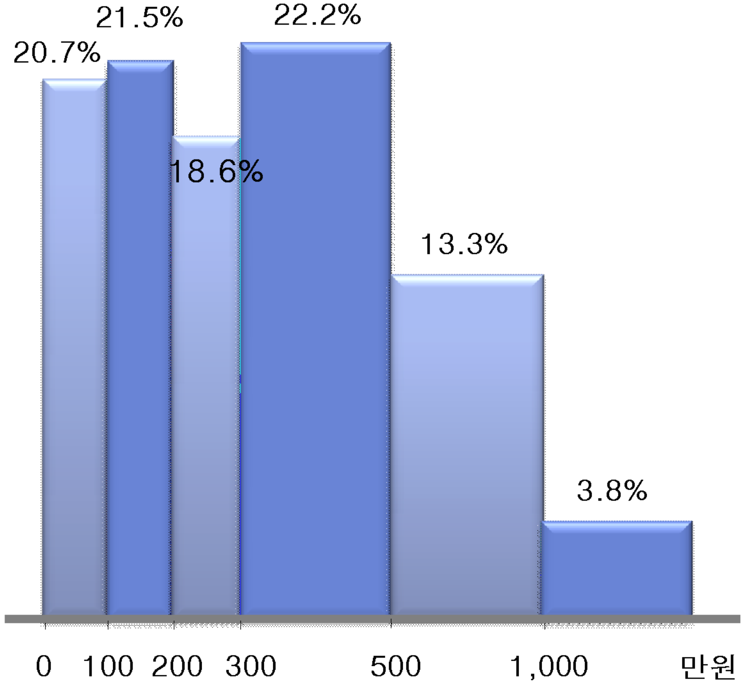
설계사 모집액 및 소득수준

(단위: 만원)

구분		FY97	FY00	FY09 상반기
월평균 모집액	생보	975	1,641	2,657
	손보	590	892	1,344
월평균 소득	생보	106	189	298
	손보	80	98	228

주: 교차모집 설계사를 제외한 수치임.
자료: 금융감독원, 보도자료

보험설계사 소득분포(대형 생보사)



주: 생명보험 대형3사 실적기준(2008년 1월~10월 평균).

• 설계사의 고능률화 • 전문화로 고학력화(대졸이상 생보: **47%**, 손보: **28%**, **FY07** 기준)

4. 판매채널의 생산성: 대리점

▪ 규모 중시에서 효율 중시로 전환되면서 개인 대리점이 정비되고, 독립법인대리점(GA)의 등장으로 생산성 향상

대리점 모집액 및 소득수준

(단위: 만원)

구분		FY97	FY00	FY09 상반기
월평균 모집액	생보	734	2,017	6,907
	손보	1,100	1,133	3,296
월평균 소득	생보	101	207	926
	손보	110	140	737

주: 교차모집 설계사를 제외한 수치임.
자료: 금융감독원, 보도자료

- 최근 독립대리점(GA)의 증가 추세: 사용인 **100**인 이상 대리점 **133**개**(08**년 **12**월말 기준**)**
- 전체 법인대리점 규모의 **3.6%**에 불과하나 모집액 비중은 생보 **35%,** 손보 **33%**를 차지

5. 판매채널의 종사자

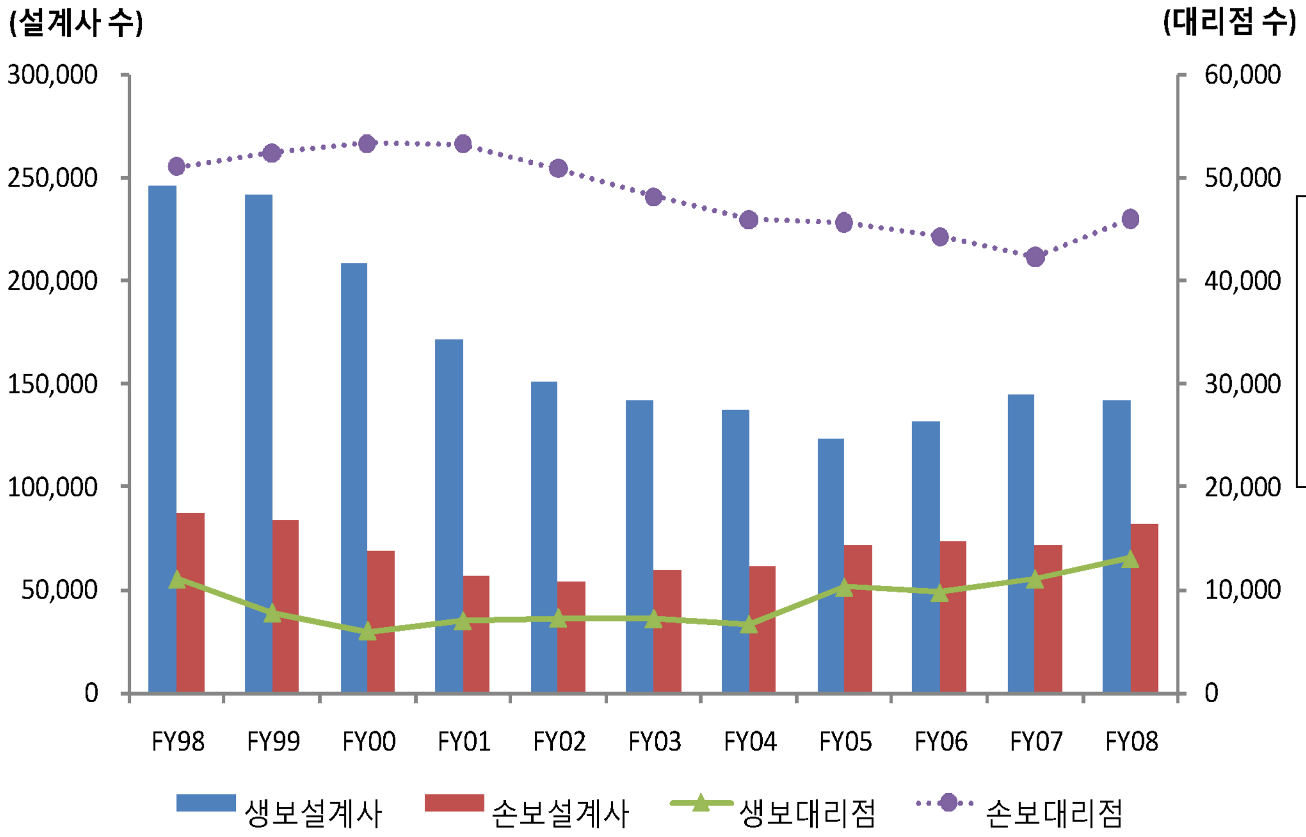
- 전속채널의 구조조정 등을 통하여 보험모집 종사자 수가 급격하게 감소했다가 최근 다소 상승 추세

보험모집 종사자 수 추이(FY98~FY08)

보험설계사 수

FY98: 33만명
FY08: 22만명

→ 33% 감소



보험대리점 수

FY98: 6.2만개
FY08: 5.3만개

→ 15% 감소

주: 설계사 수는 교차모집 설계사를 제외함.
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템

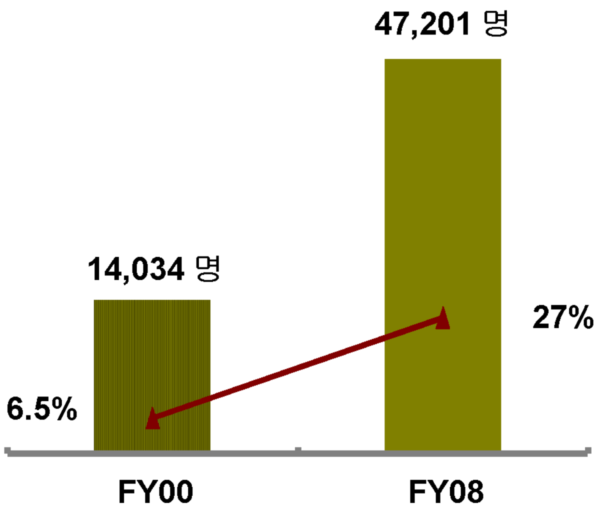
5. 판매채널의 종사자: 설계사 남녀 구성비

- 생보사의 남성설계사가 크게 증가하였으며, 외국계 생보사의 경우 남성이 절반 이상

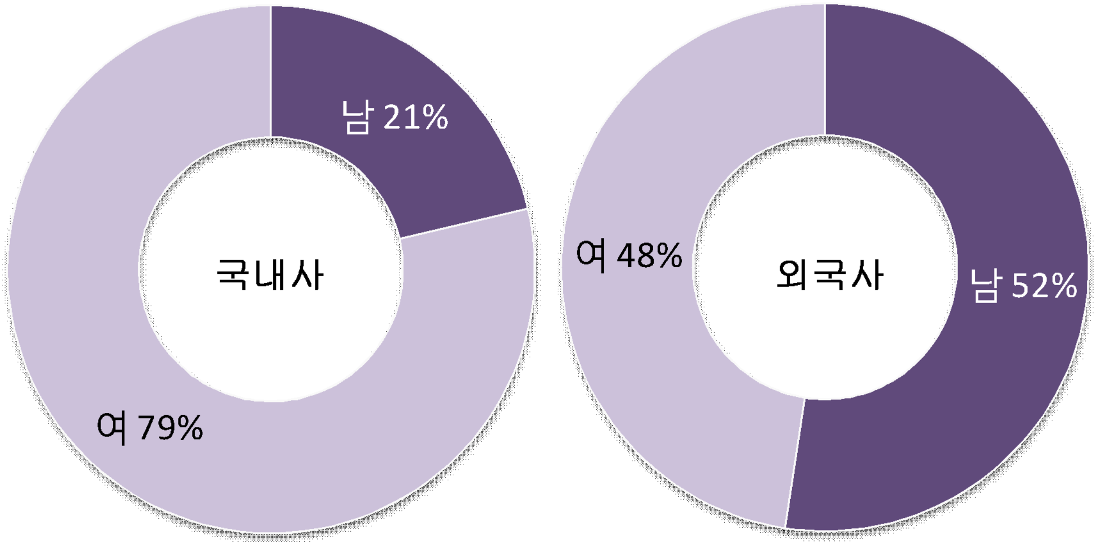
생보사 남녀 설계사 구성

(단위: 천명)

구분	FY00	FY08
남성설계사	14	48
여성설계사	201	128
합계	215	176



FY08 국내 vs. 외국계 생보사 남녀 설계사 비율



자료: 생명보험협회, 통계정보시스템

Agenda

KiRi

II 한국의 보험판매채널 혁신

1. 판매채널 변화의 동인
2. 독립형 채널의 성장
3. 금융기관대리점의 활성화
4. 설계사 교차모집제도 도입
5. 비대면 판매채널의 성장
6. 판매채널의 구조변화

1. 판매채널 변화의 동인(1)

▪ IT 발달 • 겸업화에 적합한 판매채널 구조 구축

상품 / 판매채널 특성	조직 및 고객특성
▪ 컨설팅형 상품(보장+저축+고령화+건강)	▪ 대형화
▪ 복합 금융상품(보험+금융)	▪ 고객지향성
▪ 채널-상품 연계(상품주도형 채널)	▪ 신뢰성
▪ 다양한 신채널 등장	▪ 전문성
▪ 개방형, 통합형채널	▪ 투명성

<u>한국의 판매채널 혁신 과정</u>

전통채널	신판매채널	개방형채널	통합형채널
보험설계사 전속대리점	Home Shopping Direct (TM/CM/ Credit Card/DM)	독립대리점 금융기관대리점 마트슈랑스	판매전문회사

1. 판매채널 변화의 동인(2)

▪ 내생적 요인 (상품 및 고객니즈) 과 함께 외생적 요인 (금융시장 환경) 에 의해 보험유통시장의 급격한 변화

- 고객의 변화
  - 금융상품 구매시 비교가능성과 자문 중시
  - 종합자산관리 서비스 니즈
- 상품 포트폴리오의 변화에 따른 저비용 채널의 필요성
  - 상품 포트폴리오의 변화에 대응 (단순 보장성 상품→연금 및 투자형 상품)
- 규제준수 리스크(Compliance Risk)의 증대
  - 소비자 보호주의 강화와 금융상품 및 서비스의 복잡성 증대
- 정책적 측면의 변화
  - 정부의 규제정책 및 겸업화에 따른 규제완화

2. 독립대리점의 성장

- 상품 선별력, 보험회사 수수료 협상력, 판매지원 능력 강화 위해 지속적 대형화 추구 예상
- 보험상품판매전문회사로 전환 가능성

대형 법인대리점

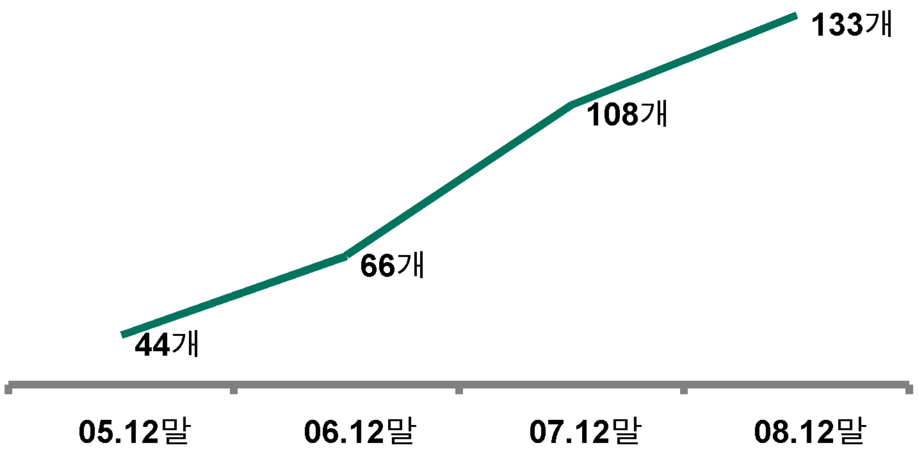
(단위: 개)

구분	07.12말	08.12말
100人~	92	111
500人~	12	14
1,000人~	4	8
소계	108	133
법인대리점 수	3,464	3,668

주: 1) 독립 대리점(GA)이 포함된 수치임.
2) 사용인은 보험설계사, 투자상담사 등 각 분야 모집상담인원으로 구성

자료: 금융감독원, 보도자료

100인 이상 법인대리점 수



- 대형 독립대리점에 대한 보험회사간 수수료 경쟁 과열
- 선지급 수수료 요구로 인한 과도한 사업비 지출 문제

➢보험사 경영 건전성 문제
➢소비자 보호 문제

3. 금융기관대리점의 활성화

- FY08 신계약 기준 생보 37.3% (초회보험료) , 손보 5.3% (원수보험료)
- 생보사 금융기관대리점 비중: 은행계 > 외국사 > 중소형사 > 대형사

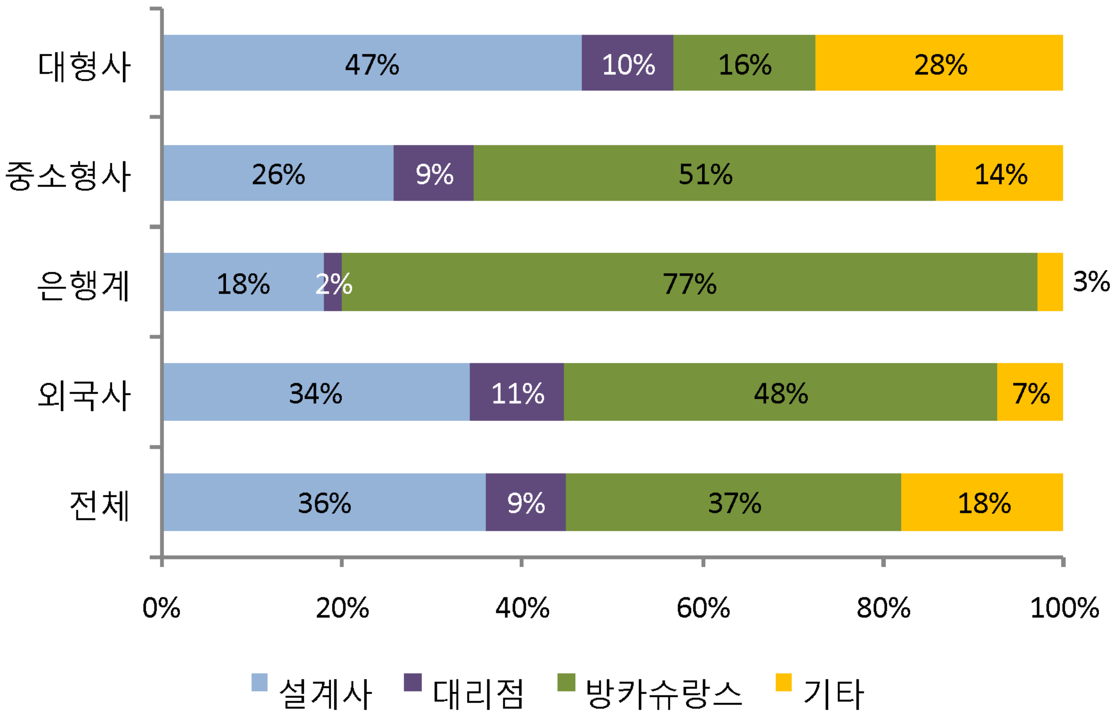
생보 금융기관대리점 점유율

(단위: 억원, %)

구분	초회보험료	구성비
FY03	21,572	39.8
FY04	25,289	46.2
FY05	25,340	46.6
FY06	27,129	30.7
FY07	36,775	34.2
FY08	25,128	37.3

주: FY06부터 특별계정 포함
자료: 보험개발원, 보험통계포털서비스

생보 회사별 채널 현황(FY08)



주: 기타에 임직원 포함임.

4. 교차모집 도입(Cross-Selling)

- 교육 참여, 판매활동 지원, 실질적 판매유인 미비로 활성화 부진
- 불완전 판매, 모집조직 혼란 가능성으로 보험권 이미지 손상 우려

교차모집 설계사 현황

구분	생명보험	손해보험	계
교차모집설계사 등록수(명)	25,181	73,608	98,789
등록비율(%)	30.6	51.7	44.0
모집액(억원)	131	2,018	2,149
주력판매상품	저축성보험	자동차보험 실손보험	

주: 1) 2009년 3월말 기준
2) 모집액은 시행 1년간('08.9~'09.8)의 실적이며 생보는 초회보험료 기준, 손보는 원수보험료기준
자료: 금융감독원, 보도자료

- 손보 교차모집설계사의 보험료 실적 약 **80%**가 자동차보험

5. 비대면 판매채널의 성장(1)

- 손보사 중심으로 통신판매(TM), 온라인판매(CM) 활성화
- 외자계 및 중소형 생보사 중심으로 홈쇼핑, 통신판매 활성화

대면 vs. 비대면채널 성장률(손해보험)

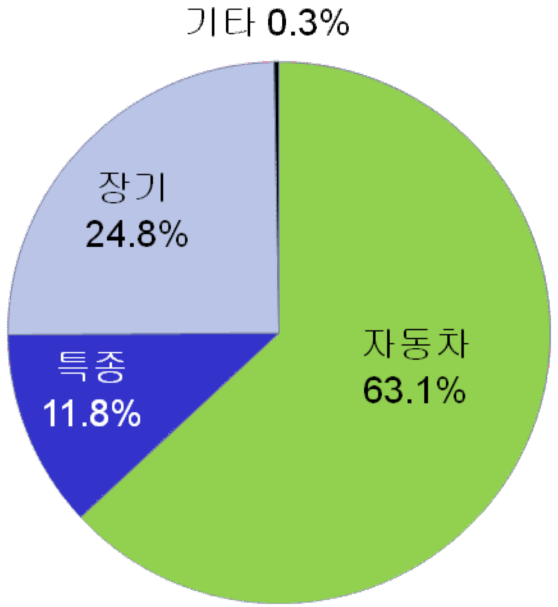
(단위: %)

	대면채널	비대면채널		
		TM	CM	계
CAGR 2004-2008	11.5	33.0	9.1	30.3

주: 원수보험료 기준

자료: 보험개발원, 『2008년 보험통계연감』

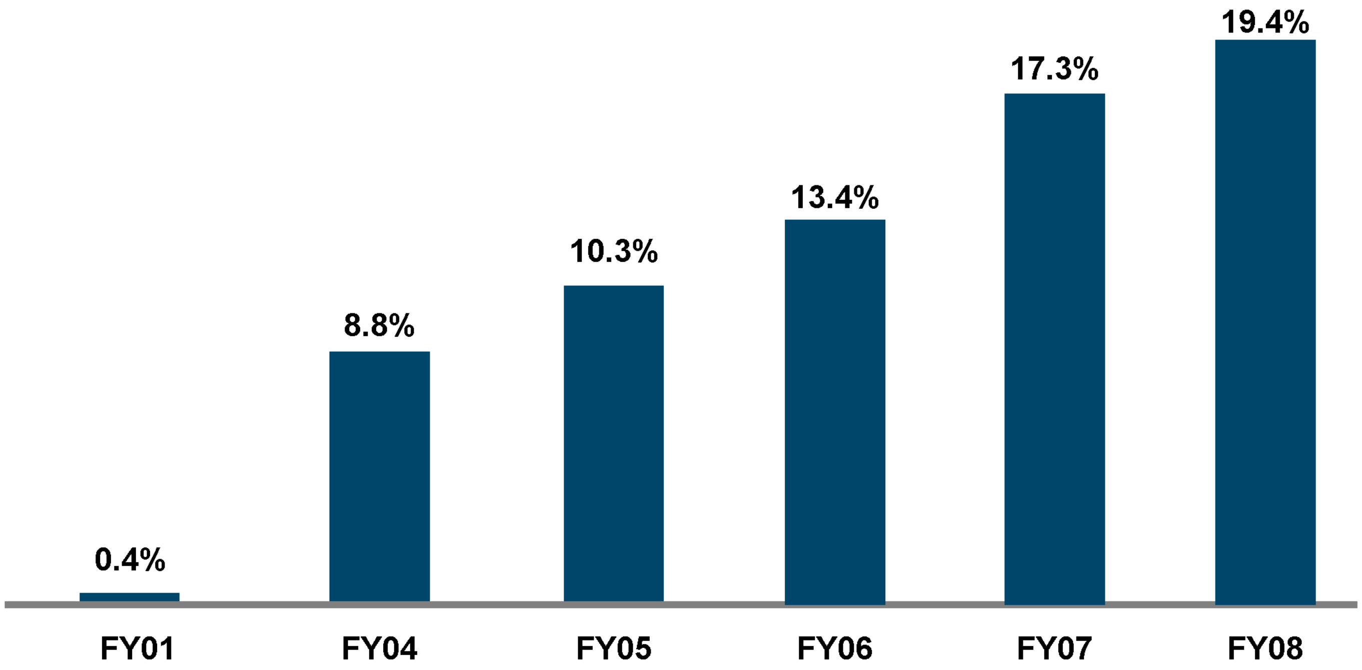
손해보험 비대면채널 구성비(FY08)



5. 비대면 판매채널의 성장(2)

- 중소형사 및 직판전업사의 새로운 사업모델로 등장
- 손보, 자동차보험 직판전업사 설립(2001) 이후 직판시장 급성장

우리나라 자동차 직판 시장 점유율

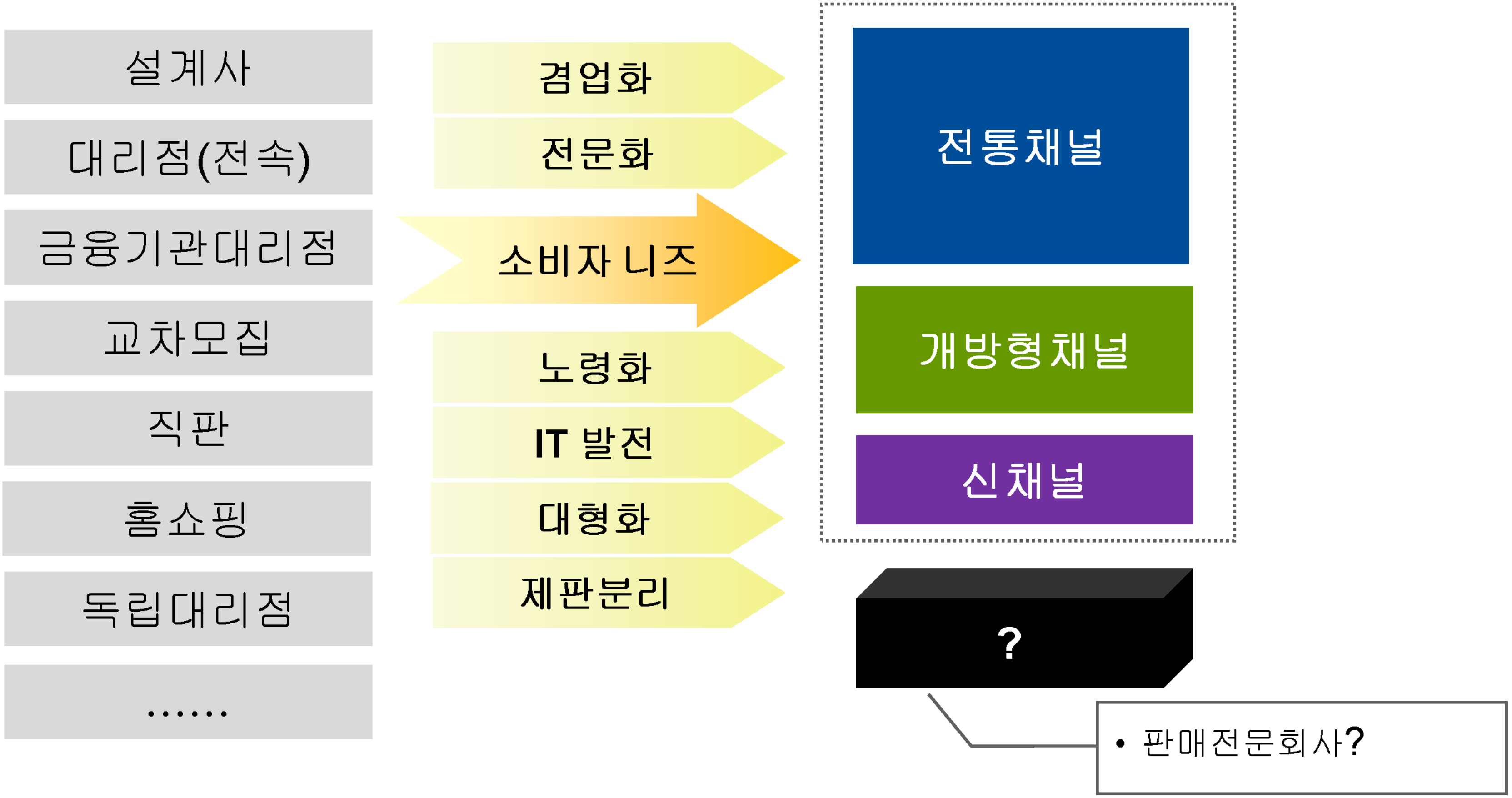


주: 보장사업 및 기타보험 실적 제외

자료: 보험개발원(2009), 『자동차보험 성장정체기 주요국 판매채널 동향 및 시사점』, p.24

6. 판매채널의 구조 변화

▪ 보험회사의 지속가능 성장을 위해 보험유통구조의 개편 가능성



Agenda

KiRi

III 한국의 보험판매채널 전망 및 과제

1. 판매채널 변화 전망
2. 보험회사의 대응 과제
3. 보험산업의 대응 과제
4. 시사점

1. 판매채널 변화 전망(1)

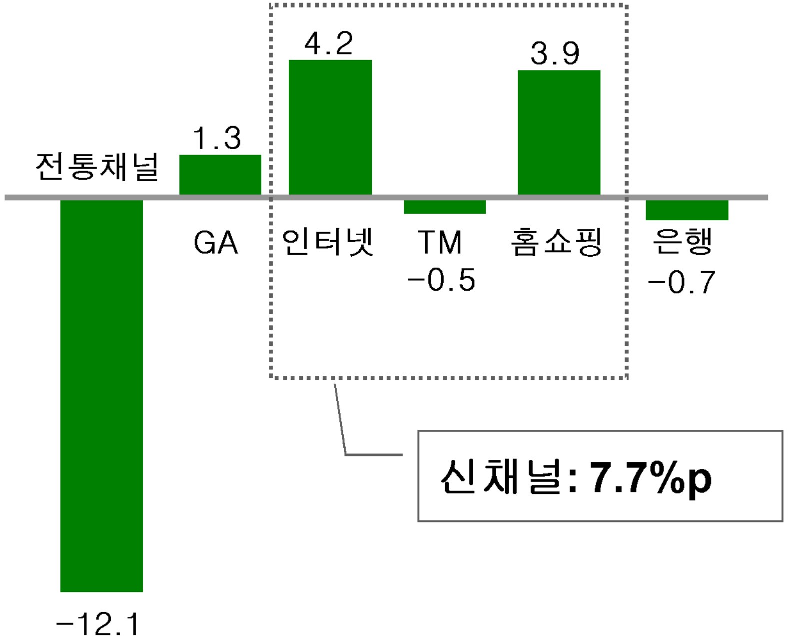
- 손해보험보다 생명보험의 채널 간 변동폭이 클 것으로 예상

성장 가능성(%p) = 향후 선호율(%) – 현행 가입률(%)

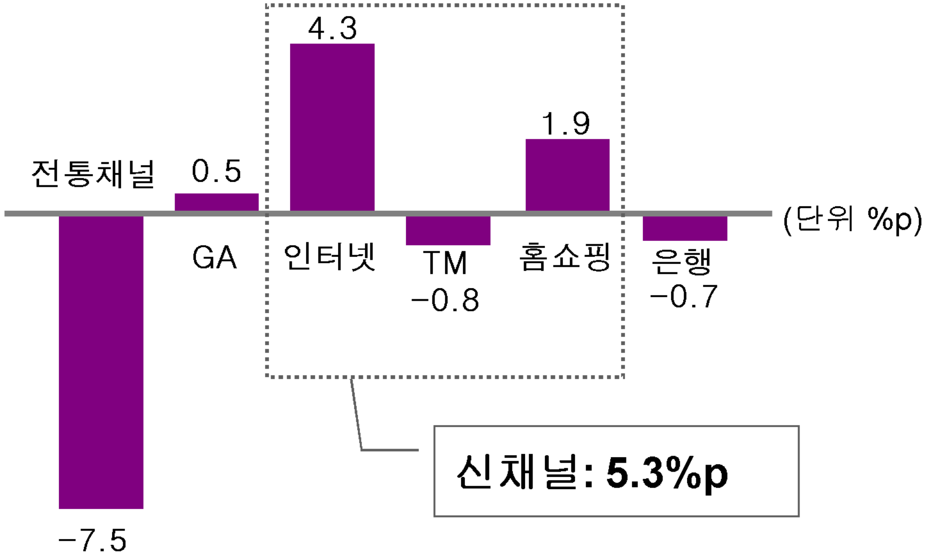
– 질문: 1) 향후 선호율: 향후 보험상품에 가입 시 어느 경로를 통해 보험에 가입하시겠습니까?

2) 현행 가입률: ○ ○님(본인)께서 현재 보험상품에 가입한 경로를 말씀해 주십시오.

<생명보험>



<손해보험>



주: 1) 전통채널은 (설계사+대리점)을 의미함. 이하 동일.

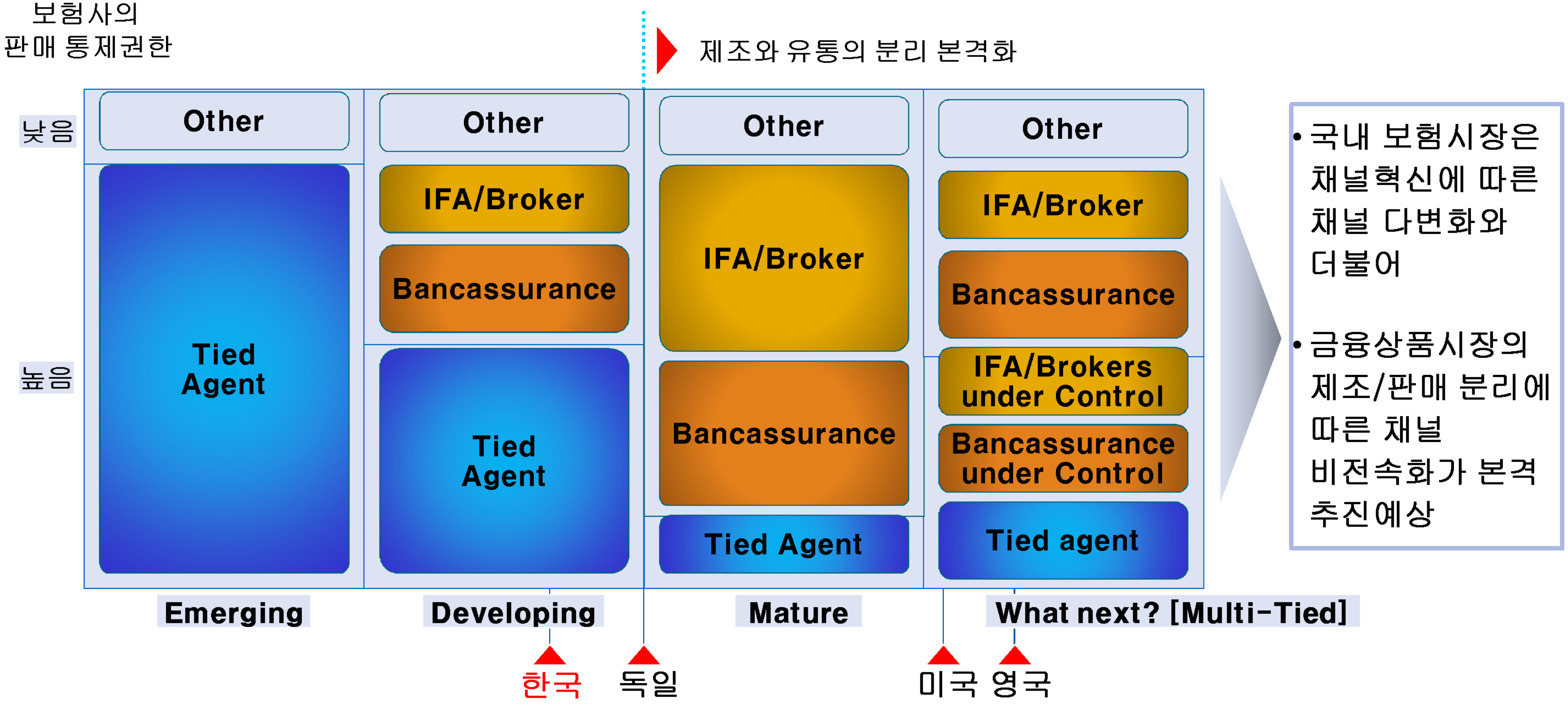
2) 기타채널은 제외함. 이하 동일.

자료: 보험연구원(2009), 『2009 보험소비자 설문조사』

1.판매채널 변화 전망(2)

- 보험시장 초기: 전속채널 중심, 진화단계:독립채널 확대
- 성숙단계 : 독립형 채널에 대한 보험회사 통제력 증가 예상

보험판매채널의 진화과정 및 국가별 단계



자료: Mercer Oliver Wyman(2004)

2. 보험회사의 대응 과제: 전통채널 고능률화(1)

▪ 보험판매의 주도적 역할을 위해 채널 고능률화 필요

설계사의 고능률화 필요성

구분	전문성	고객지향성
소득	2.3	2.4
모집액	1.9	1.9
계약건수	1.5	1.6
목표달성수준	1.6	1.8

주: 저능률 설계사 집단 대비 상대지표

자료: 안철경•권오경(2009), 『보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안』,보험연구원

개선과제

- ✓ 채널비용 효율화
- ✓ 모집수수료 체제
- ✓ 겸업화의 적합성 제고
- ✓ 양성 및 교육 강화

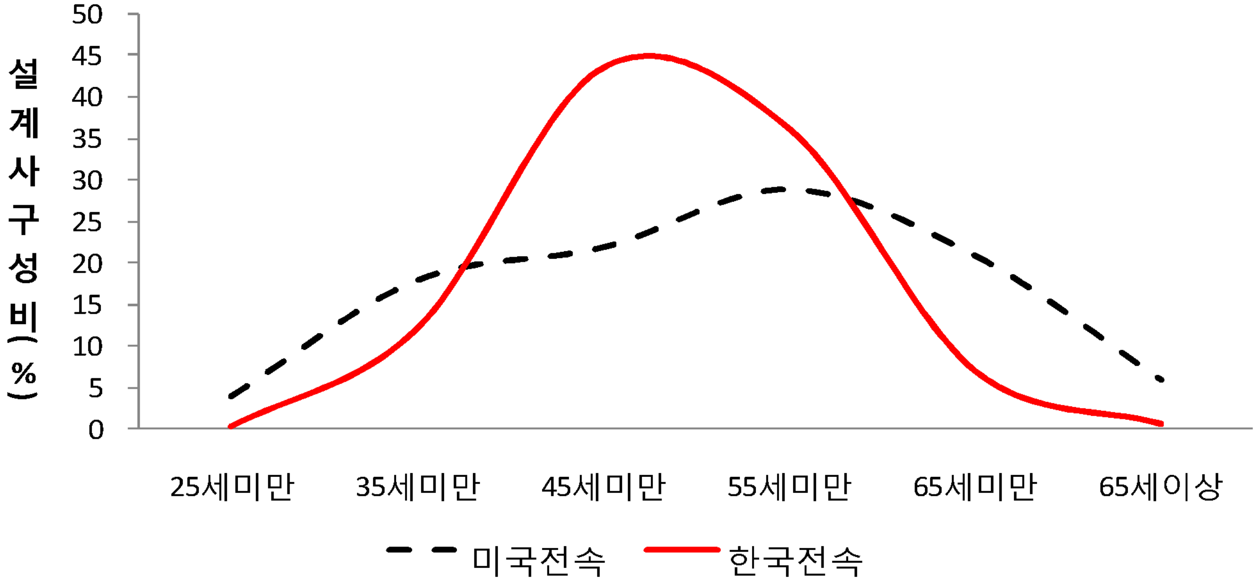
▶ 충성도 높은 고객관리
▶ 수익성 높은 상품판매

지속적 성장 및 수익성 제고

2. 보험회사의 대응과제: 전통채널 고능률화(2)

- 전속채널 고능률화 전략: 전속 판매인력을 전문화된 보험판매인력으로 육성하여 판매전문성을 향상(Northwestern 사례)
  - 경쟁력있는 판매원 교육연수제도 및 자격요건 강화
  - 젊은층과 고학력층에 대한 판매인력 확보를 통해 보험판매전문인력 양성

설계사 연령별 분포 비교 : 한국전속 VS 미국전속



주: 한국은 생보 대형3사(2009.8), 미국은 LIMRA(2007), Census of US Sales Personnel 기준임.

2. 보험회사의 대응과제: 독립채널 대응(1)

▪ GA 급성장에 따른 Market Conduct 정립

문제점	개선방안
✓ 대형 **GA**에 대한 보험사간 수수료 경쟁	▶ 상품•서비스 체제 경쟁력 확보
✓ 소비자 피해 가능성 상존 - 경유계약 • 전환계약	▶ 대형 GA의 판매자 책임 법제화 ▶ 보험 이미지 개선 노력
✓ 과도한 선지급 수수료 ✓ 매출 중심의 수수료 체제 ✓ 매집행위 확산	▶ 상시 모니터링 및 자율규제 강화

2. 보험회사의 대응과제: 독립채널 대응(2)

▪ 대형 판매법인 진출에 대한 신중한 접근

독립채널의 성장
통합형 판매채널 논의 확산

- 보험상품 판매 노하우 활용
- 인적자원 경쟁 우위 활용
- 금융 유통업 주도

진출방식

▶ 자회사 방식
- 기존 조직의 분사화
- 신규 설립
- 사례: **AXA 그룹(미국)**

▶ 대형 판매법인의 지분 참여
- 사례: Tenet Group(영국)

2. 보험회사의 대응과제: 비대면채널 활용

- 소비자 트렌드 적응력
- 경쟁수단(상품 • 가격)의 명확화와 단순화
- 소비자 보호 중요

단순 상품 • 서비스 수요 증가

하이브리드형 채널 ① TM + CM ② TM + 대면	•자동차보험, 주택보험 •상해보험, 질병치료보험 •정기생명보험
Brand Assurance	•Tesco Personal Finance

→ 보험 잠재수요 개발

→ 대형 판매전문회사 허용 대비

신채널 성장 가능성: 생보 7.7%p, 손보 5.3%p

3. 보험산업의 대응과제: 시장규율 확립

불완전 판매 방지	과도한 선지급 판매수당 개선	대형법인대리점 감독 강화
▪ 허위/과장광고 시 과징금, 및 과태료 부과 법제화 ▪ 상품설명 및 정보제공 의무 ▪ 모집질서준수평가시스템 도입(2009) ⇒ 불완전판매 비율 높은 판매채널 현장검사 강화 ▪ 모집질서문란자 정보교환 시스템 구축 필요	▪ 모집수당선지급 관리규정을 마련하고 내부통제를 강화 ▪ 선지급수당에 대한 환수수단 확보 의무화 ⇒ 이행보증가입 및 모집수당적립Pool제 활용 ▪ 저축성보험의 판매수수료 후취방식(Back-end Loading) 도입 추진	▪ 법인대리점에 대하여 개인 대리점과 차등화된 책임성 확보장치 마련 ▪ 법인대리점의 판매책임 강화 위해 불완전판매 공시 및 보고 의무 신설 ▪ 영업보증금을 중개사 수준으로 증액 ▪ 대리점임원 등록제도 개선 ⇒ 보험업법 위반자 등록제한

3. 보험산업의 대응과제: 판매자 책임원칙

▪ 대형 모집조직에 대한 판매자의 배상책임 미적용

- 금융기관대리점, 대형 법인대리점 직접적 배상책임 미부담
- 보험판매전문회사 판매자책임 부담
- 금융상품의 경우 판매자의 책임분담 또는 판매자 책임 비중 높음 **(Joint Forum, 2008)**

금융상품의 제조자와 판매자 간의 책임 분담

	제조자책임	판매자책임	책임분담	기타	공란
은행	9%	56%	6%	19%	9%
보험회사	12%	24%	47%	0%	18%
증권회사	6%	67%	11%	6%	11%
자산운용회사	5%	47%	21%	21%	5%
판매전문업자	0%	75%	25%	0%	0%

자료: Joint Forum(2008), *Customer Suitability in the Retail Sale of Financial Products and Services*, Basel Committee on Banking Supervision.

3. 보험산업의 대응과제: 제도개선

■ 대리점 규모에 따른 차별화된 판매자 책임체제 마련

- 대리점 규모에 따른 차별화 된 규제체제 마련
  - 보험판매전문회사로 전환하지 않는 대형 대리점의 경우
  - 배상자력이 있는 독립대리점과 금융기관대리점은 손해배상책임 의무화
  - 대형 모집조직에게 영업보증금, 공시 및 보고의무 등 강화된 규제방안 마련

- 보험모집인 배상책임보험(「E&O 보험」*) 가입 의무화

	E&O보험	이행보증보험
손배청구 주체	고객	보험회사
원인행위	모집인의 판매행위(영업행위)	모집인의 불법행위
모집인 보호	있음	없음(보험회사 보호)
손해액 지급	배상책임보험 한도액만큼 지급	보증보험이 지급후 모집인에게 구상청구

4. 시사점

▪ 한국의 보험회사 및 감독당국은 보험시장에서 일어나고 있는 채널혁신의 차원을 새롭게 인식하고 전략적으로 대응하는 것이 필요

- 보험유통시장의 혁신적 변화는 금융환경 변화에 따른 결과로 인식
- 미국, 영국 등 주요 국가의 보험판매시장도 판매채널의 혁신에 따른 보험판매 모델의 재구축 작업이 이루어짐.
- 한국의 보험시장도 전통적 채널 위주의 판매방식이 독립형 채널 또는 복합형 채널을 활용하는 복합채널로의 전환 과정
- 보험유통 시스템의 변화 또는 사업모델의 변화가 예상되며, 미래 보험산업의 발전을 위해서는 유통시장의 혁신적 변화에 적극적 대응이 요구

Thank You