

독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응 설명자료

I. 서론

- 최근 주요국의 보험유통시장에서 채널의 대형화 및 전문화가 진행되면서 보험회사는 전속채널과 함께 독립채널의 활용도가 증가하는 추세를 보이고 있음.
- 국내 생명보험회사도 전속채널 중심에서 2000년 이후 독립채널을 주력채널로 이용하는 생명보험회사가 출현하면서 보험판매 채널구조의 변화가 야기됨.
 - 이러한 배경으로는 겸업화에 따른 금융환경의 변화, 중소형 및 일부 외국계 보험회사의 채널전략, 판매중심의 금융시장 체제로의 개편 움직임을 들 수 있음.
 - 아울러 최근 독립채널의 효율적 시장구조 구축방안의 하나로 「보험판매 전문회사제도」를 포함한 보험업법 개정안을 국회에 상정하였음.
- 본 보고서는 독립채널의 도입과 성장을 국내시장보다 앞서 경험한 주요 국가의 생명보험 시장상황과 대응사례를 분석하고, 국내 생명보험회사의 대응방안을 제시하고자 함.

II. 독립채널의 성장배경과 운영모델

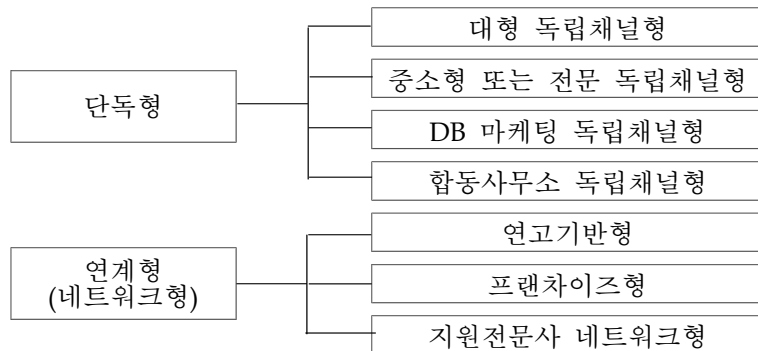
- 주요 국가에서 독립채널의 성장을 가져오게 되는 주요한 원인으로는 다음과 같음.
 - 보험상품 및 고객의 변화, 상품 포트폴리오의 변화에 따른 저비용 채널의 필요성, 소비자 보호주의 강화와 금융상품 및 서비스의 복잡성 증대에 따른 규제준수 리크스의 증대, 그리고 정부의 규제정책 및 겸업화에 따른 규제완화의 영향 등임.
- 판매채널의 독립(independence)이란 금융상품 판매자와 제조자의 경제적 독립, 취급 금융상품의 범위와 관련한 독립 및 지분관계 등과 관련한 독립을 의미함(싱가포르 금융판매업자규제(Financial Advisers Regulations, 2002).
 - 국내의 비전속법인대리점 등 독립대리점(GA : General Agent)의 성격은 싱가포르 금융판매업자규제의 독립성 요소 중 금융상품 판매범위와 관련된 독립성을 의미함.
 - 독립채널은 고객을 위해 보험계약을 대리 또는 중개하는 법적 특성으로 인해 고객지향적 채널로서의 장점이 부각됨.
- 국내 보험시장에서 GA는 10여년이 채 되지 않는 짧은 역사에도 불구하고 현재 생명보험시장에서 10% 수준의 신계약 점유율을 보이며 성장해 옴.
 - IMF 외환위기 당시 보험회사 구조조정 및 부실생명보험회사 퇴출로 인하여 전환 GA¹⁾와 전속 GA²⁾가 등장을 시초로 이후 외자계 생명보험회사를 중심으로 독립 GA³⁾가 등장하며 현재와 같은 독립채널로 발전함.

1) 전환 GA란 국내사 영업조직 등이 퇴사하여 전속대리점의 형태로 분사화하여 전환한 법인대리점이다.

2) 전속 GA란 IMF 외환위기 당시 구조조정을 통해 퇴출된 보험회사의 판매조직이 한 보험회사와 대리점 계약을 맺고 활동하는 법인대리점이다.

- 독립채널 운영모델은 크게 단독형과 연계형으로 구분되며, 국내의 독립채널은 주로 단독형이지만 미국, 영국, 호주 등 주요 국가의 대형 독립채널들은 단독형과 연계형이 모두 발달되어 있음.
- 단독형(Stand alone types)은 주로 독립채널 초창기에 나타나며 GA의 성장전략에 따른 운영모델임.
 - 대형 독립채널형, 중소형 또는 전문 독립채널형, DB 마케팅 독립채널형 그리고 합동사무소 독립채널형 등으로 세분됨.
 - 연계형(Network types)은 단독형이 진화하면서 개별 채널들의 운영을 지원하는 지원시스템이 중심임.
 - 국내에서 나타나고 있는 「연고기반형」, 「프랜차이즈형」과 주로 독립채널이 활성화된 국가에서 나타나고 있는 「지원전문사 네트워크형」으로 세분됨.

<그림요약> 독립채널 운영모델



3) 독립 GA는 다수의 보험회사와 대리점계약을 체결하여 활동하는 법인대리점으로 단순판매통에서 벗어나 자문 및 종합자산관리 컨설팅을 지향하는 특징을 가진다.

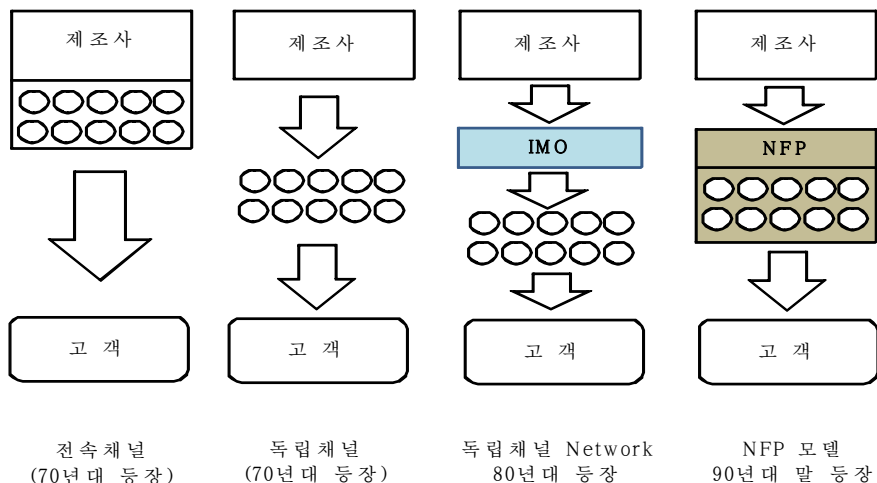
Ⅲ. 미국 보험시장의 독립채널 성장과 대응

- 전속채널이 주도하였으나 1990년대 후반 독립채널이 급성장하며 주력채널로 활동하며 다양한 복합채널이 선택적으로 활용되고 있음.
 - 1990년대 중반 이후 전속채널에 속한 전속대리인이 채널구조조정으로 인하여 독립채널로 이동하게 되면서 독립채널의 비중 확대
- 미국의 보험판매시장은 독립형 채널이 성장하면서 금융겸업화로 다양한 채널이 활용되고 있으며 또한 주력 상품별로 채널을 달리 운영하는 것이 특징임.
 - 상품 포트폴리오의 변화, 불완전판매의 문제, 보험판매 인력의 이동은 독립채널의 성장에 기여
 - 금융겸업화의 시행으로 연금과 변액상품이 급격히 성장하며 증권브로커, 브로커딜러, 은행 등에서 형성된 독립채널이 보험회사의 채널다각화 전략에 활용
 - 투자형상품(유니버설, 변액)은 PPGA, 브로커와 같은 독립채널을 중심으로 판매하고, 보장성상품(종신, 정기)은 개인대리점, 직급, 직판의 판매비중이 높음.
- 미국의 독립채널회사의 대표적인 사례로 판매전문회사인 NFP와 M파이낸셜 그룹이 있음.
 - NFP(National Financial Partners)는 1999년에 설립되어 전국적인 소규모 독립법인으로 구성된 보험상품 중심의 금융상품을 판매하는 독립대리점 또는 독립금융상품판매회사임.
 - NFP는 단순히 멤버십을 발행하여 자신이 형성하는 네트워크에 독립

판매사들을 가입하게만 하는 것이 아니라 적극적으로 소규모 독립 판매회사를 직접 인수하는 방식을 채택

- 개별 독립판매회사가 NFP 네트워크 합류 시 금융상품 제조회사 협상력 증대, 규모의 경제에 따른 비용 절감효과, NFP 전사적 마케팅 활동으로 브랜드 파워 증대, 판매인 교육투자를 NFP에게 전담시키는 장점이 있음.

<그림요약> NFP의 비즈니스 모델 개념도



○ M 파이낸셜 그룹(M Financial Group)은 미국의 가장 강력한 GA이며 다수의 판매전문가 확보를 통해 금융판매업을 영위하는 판매전문회사임.

- US\$100만 이상의 최고 부유층이 주요 고객이며 116개 GA가 지분을 소유한 네트워크형 GA로서, 공동 브랜딩/마케팅을 통해 협상력을 제고하고 선별된 우량고객의 낮은 사망률에 따른 사차익을 근거로 보험사에 대한 협상력 제고

□ MetLife는 미국 보험업계에서 다양한 판매조직으로 운영되는 초대형 보험사

로 복합적인 채널을 동시에 보유하는 독특한 채널전략을 수행함.

- 잠재적 목표고객층을 구별하고 이들이 선호하는 채널을 고려하여 적합한 보험사 또는 판매조직을 인수합병 하여 채널 구조 재편
 - 전속채널 전략은 지점방식(Managerial Agency: MA)과 총대리점(General Agency: GA)을 혼합한 지점방식으로 운영
 - 개인생명보험은 전속채널(Agency Distribution Group)과 독립채널(Independent Distribution Group)별로 구분하여 각각의 판매자회사를 운영
- ☐ Northwestern Mutual은 상호회사로 계약자 이익의 안정성을 극대화하는 보수적인 영업방침을 고수하며 판매채널로 고능률화된 강력한 전속 GA만을 활용함.
- 전속 GA는 전속계약에 의하여 일정 영역을 부여받은 프랜차이즈형 판매조직으로 회사는 전속총대리점의 지점장을 임명함.
 - 목표 고객은 중고소득층의 전문직, 상류층을 중심으로 차별화된 서비스 전략을 통해 특화시장을 선점함.

IV. 영국 보험시장의 독립채널 성장과 대응

- ☐ 양극화 규정(Polarization rule, 1988) 도입 이후 독립금융설계사(IFA: Independent Financial Advisors)와 보험회사 전속채널로 양분됨.
- 양극화 규정은 전속채널의 약화를 가져오며 2000년을 분기점으로 독립채널인 IFA가 영국 생보시장의 가장 주력채널이 됨.
- ☐ 영국의 보험판매시장의 변화는 금융서비스법(Financial Service Act, 1986) 시행, 양극화 규정(Polarization rule, 1988)의 도입 및 철폐(Depolarization, 2005)

이후에도 소매판매채널의 지속적 개혁작업이 진행됨.

- 전속채널은 금융서비스법 시행 이후 보험사의 유지비용 및 판매자 책임 측면, 소비자의 금융소비패턴 변화, 규격화 상품 등장으로 인한 수익성 악화 등의 이유로 약화 초래
 - 양극화 규정 하에서 IFA는 주도적 채널로 성장하게 되었으나, 부유층 시장 편중경향 및 일반인의 접근성이 떨어지는 단점이 드러남.
 - 다자제휴대리인(multi-tied agents) 채널은 탈양극화 규정 이후 시장 내 상품의 단순화 및 규격화로 관심받기 시작하였으며, IFA와 전속대리인의 중간위치에 해당⁴⁾
 - 영국 금융감독청(FSA: Financial Services Authority)은 금융서비스의 자문 보수와 상품비용의 분리를 통한 소비자 보호를 강화하는 내용의 소매판매채널의 개혁을 지속적으로 추진
- ☐ 영국의 독립채널회사 사례로 IFA사(IFA Networks)가 대표적임.
- IFA사는 영국 생보시장(연금 포함)에서 가장 큰 판매채널로 금융상품 및 서비스 공급의 핵심적인 역할을 담당하고 있으며, 대부분 연금과 투자형 상품에서 수익 창출
 - IFA사는 규모 및 구조적 특징에 따라 전국 IFA(National IFA), 대형 IFA(Large IFA), 복합지점 IFA(Multi-office IFA), 소형 IFA(Small Firms), 지정판매점(Appointed representatives)의 5 유형으로 구분
- ☐ 영국의 생명보험회사들은 독립채널의 성장에 대응하여 대형 IFA사를 직접 설립 또는 설립된 IFA사의 지분인수 등을 통해 금융유통업에 진출하는 전략을 추진함.

4) IFA 채널은 인수합병을 통한 대형화 체제를 구축하면서 다자제휴대리인의 성장을 견제하고 있다.

- Friends Provident는 전속대리인 채널을 폐쇄하고 IFA의 인수 및 지분참여와 다자제휴대리인 채널에 상품을 편입시키는 등의 적극적인 독립채널 확보 채널전략을 통해 안정적인 판매력 확보
- Aegon은 독립채널을 인수합병하거나 신규설립을 통해 독립채널 급성장에 적극적으로 대비
- 영국 생명보험회사의 보험유통시장 진출은 독립채널이 보험회사(제조사)와 완전히 분리되는 형태에서 점차 보험회사의 통제하에 놓이게 되는 채널로 전환되어 가고 있음을 시사함.

V. 독립채널 성장에 따른 국내 생명보험회사의 대응전략

- 첫째, 채널선택과 활용의 기본방향은 전속채널과 독립채널간의 상호보완적 접근을 통해 시장·고객·채널조직에 유연하게 대처하는 것이 필요
- 둘째, 독립채널 조직을 전담 관리하는 조직인 「독립채널 중개전담 조직(wholesalers)」의 구축을 검토
- 셋째, 독립채널 시장에서 지속적 경쟁우위를 확보하기 위한 방안으로 전속조직의 분사화를 통한 판매자회사화, 전문독립판매회사의 지분참여를 통한 적극적 대응 그리고 독립채널에 대한 재무적·비재무적 지원을 통해 제휴 및 협력강화를 추진
- 넷째, 독립채널의 성장에 대응하여 채널 특화전략이 필요하며, 이를 위해 주력상품별 채널전략과 전속채널 고능률화 전략을 추진
- 다섯째, 독립채널 성장에 부응하기 위한 제도적 개선책으로 독립대리점 모범규준 제정, 독립대리점의 수당체계 개선, 판매자책임 제도 개선 및 보험

판매자배상책임제도 가입의무화 등이 있음.

VI. 결론 및 요약

- ☐ 주요 국가의 사례분석을 통해 볼 때 보험판매시장에서 독립채널의 확대 현상은 금융환경 변화에 따른 결과이며, 이에 따라 보험유통시장에 새로운 사업모델과 판매채널의 혁신이 이루어짐.
- ☐ 국내 보험시장도 전통적 채널 위주의 판매방식이 독립형 채널 또는 복합형 채널을 활용하는 판매방식으로 전환되고, 이에 따라 시스템의 변화 또는 구체적으로는 사업모델의 변화를 일으킬 것으로 예상됨.
- ☐ 이에 생명보험회사는 보험시장에서 일어나고 있는 채널혁신의 차원을 새롭게 인식하고 전략적으로 대응을 하는 것이 중요함.