

### III

## 손해보험회사 사업 포트폴리오 변화

### 1. 손보재팬<sup>12)</sup>

#### 가. 회사 개요

- 손보재팬은 대규모 자본을 출자하여 다수의 국내외 보험회사와 헬스·시니어 간병관련 회사를 신설·인수하는 등 수익 다변화를 추진하여 수익 개선에 성공한 대표적인 회사임
  - 동 회사의 연결기준 수입보험료(2019년)는 2.8조 엔으로 일본 3대 손해보험그룹 중에서 3위이며, 총자산은 12조 엔 규모임<sup>13)</sup>
  - Fortune(2020) Global<sup>14)</sup> 주식회사 손해보험 총 매출액 기준으로는 도쿄해상(세계 5위) MS&AD(8위) 다음으로 세계 14위 보험회사임
- 동 회사는 손해보험재팬(2위)<sup>15)</sup>과 니혼코아손보(4위)<sup>16)</sup>가 2014년에 합병한 회사임<sup>17)</sup>
  - 이들 두 회사는 각각 야스다화재(1887)와 니혼화재(1892)에서 각각 시작한 회사이지만 2000년대 초에 합병과 재합병 후 2020년에 손보재팬으로 사명 변경함
  - 손보재팬은 정미수입보험료(적립보험료 등 제외) 기준으로 2014~2017년 1위를 차지하여 도쿄해상을 추월한 바 있음
  - 지주회사 설립을 통하여 현재 손해보험, 생명보험, 소액단기보험업, 해외사업, 헬스케어 사업 등에 국내외 114개 자회사를 보유하는 회사로 발전하고 있음

12) 회사 영문명은 'Sompo Japan Insurance'이며, 지주회사는 SOMPO Holdings임

13) 損害保険ジャパン(2020)

14) <https://fortune.com/global500/>

15) 동 회사는 2000년대 초에 야스다(安田)화재, 다이이치(第一)손보, 닛산(日産)화재, 다이세이(大成)화재가 합병한 회사임

16) 동 회사는 2000년대 초에 코아(興亞)손보, 타이요(太陽)화재가 합병한 회사로 미츠비시(三菱)UFJ은행그룹과 친밀 관계 회사임

17) 2013연도 정미수입보험료는 손해보험재팬이 1.4조 엔, 니혼코아손보가 6천 4백억 엔 규모임

## 나. 사업변천 주요 경과

- 손보재팬은 산업재팬 정책과 경쟁사의 대형화 전략에 대응하기 위하여 대규모 자본 출자를 통한 그룹 시너지 확보, 통·폐합에 의한 효율화, 관련 사업 다각화를 추진하였음
  - (2000년대) 보험자회사 허용 및 교차판매 정책에 대응하기 위하여 <표 III-1>과 같이 생명보험업과 다이렉트 판매 중점 자동차보험업에 2001년과 2009년에 각각 진출함
  - (2010년대) 합병과 구조조정을 체계적으로 추진하기 위하여 보험지주회사를 설립하고, 니혼코와손보와 합병, 합병 후 자회사 및 중복 업무 통·폐합을 추진하였음
  - (2015년 이후) 전통사업의 성장 정체를 보완하기 위하여 해외 보험업, 간병사업, 헬스케어 사업, 소액단기보험업 등의 관련 사업으로 수익 다변화를 추진하고 있음

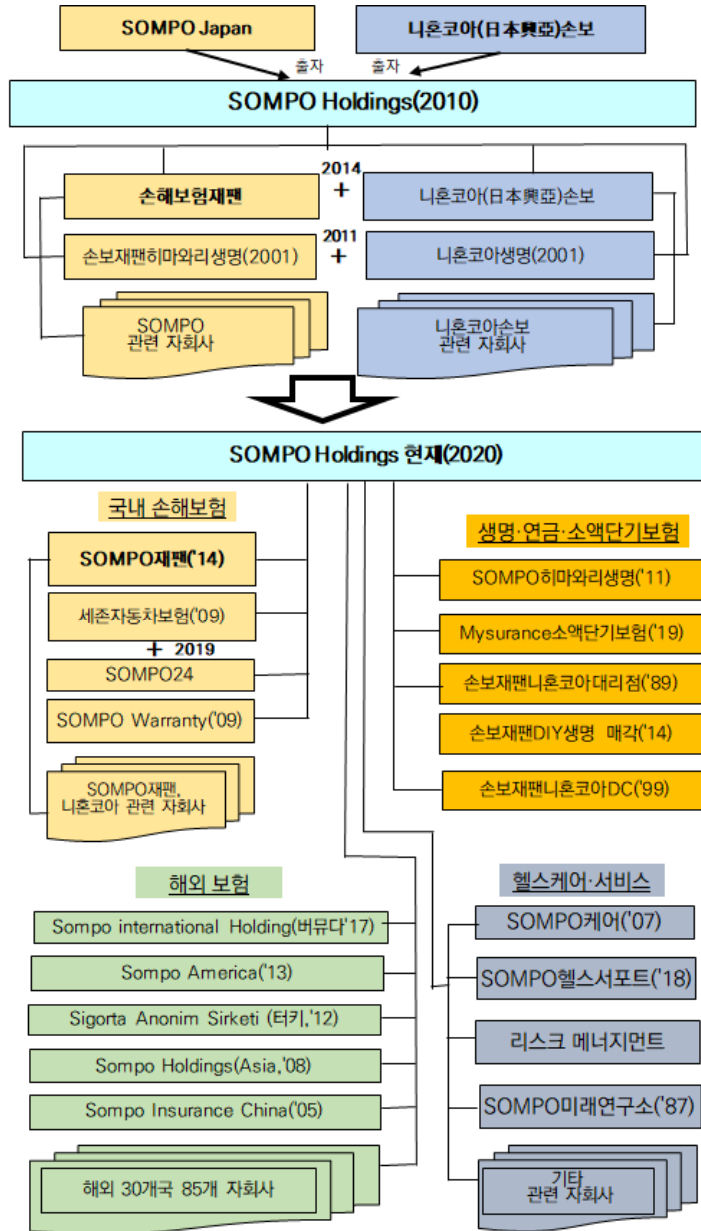
<표 III-1> 손보재팬 사업 변천 주요 내용

연도	주요 내용
2001	야스다화재가 야스다히마와리생명 설립
2009	손해보험재팬이 세존자동차보험 인수
2010	손해보험재팬과 니혼코아손보가 공동 지주회사 설립
2011	손보재팬히마와리생명과 니혼코아생명 합병, 중복업무·자회사·지사·지점 통·폐합
2014	손해보험재팬과 니혼코아손보 합병, DIY생명을 매각
2015	간병회사 와타미, 메시지 인수
2017	간병회사 합병, 해외사업 총괄 지주회사 설립
2018	헬스케어 전문회사 신설
2019	소액단기보험회사 Mysurance 신설, 세존자동차보험과 손보24시 합병

자료: 損害保険ジャパン(2020)을 기초로 작성함

- 손보재팬의 경영전략이 완성된 것은 아니지만 현재까지 진출한 자회사 사업 현황을 살펴보면 <그림 III-1>과 같음

〈그림 III-1〉 2010년 손보재팬 사업 포트폴리오 변화 추이



자료: NKSJ Holdings의現狀(2011); SOMPOホールディングス(2020a)을 기초로 작성함

## 다. 사업 포트폴리오 변화

### 1) 생명보험업 진출과 헬스케어 결합

- 손보재팬은 생·손보업 상호진출과 교차판매 허용 등 규제완화와 생명보험 자회사를 통한 손해보험상품 판매를 위하여 2001년에 손보재팬히마와리생명을 설립함
  - 동 회사는 구(舊) 야스다화재와 니혼코아가 각각 보유한 생명보험 자회사로, 2011년 합병에 따라 손보재팬히마와리생명(이하, '손보재팬생명'이라 함)으로 사명을 변경함
- 손보재팬생명은 생명보험상품을 취급하는 보험회사이지만 그룹사 손해보험상품을 판매하는 위탁판매 수익 사업도 실시하고 있음
  - 주요 상품은 무배당·저해약금 사망·종신보험과 의료·질병·간병보험 등 생명보험업 - 최근에는 후술하는 인슈어헬스 서비스와 결합하기 위해 소득보상보험, 여성암보험, 치매보험, 단체건강보험, 당뇨 유병자 보험 등의 제3보험을 판매하고 있음
  - 주요 판매채널은 방카슈랑스, 보험설계사, 세무사 및 공인회계 등의 부업 보험대리점, 통신판매채널, 인터넷·카드사 보험대리점 등을 활용하고 있음
  - 이에 따라 손보재팬생명이 전속 판매채널을 통해 손보재팬 등의 타사 상품을 판매하여 수익을 창출하는 것이 가능하고, 반대로 손보재팬이 손보재팬생명의 상품을 위탁 판매하는 것이 가능하게 되어 그룹 시너지 효과를 확대할 수 있게 됨
- 최근에는 보험과 질병예방 서비스를 결합 제공하는 인슈어헬스<sup>18)</sup> 전략을 추진하여 위험관리기관으로서 역할을 확대하고 있음
  - 스타트업과 공동으로 제3보험 등에 헬스케어 서비스를 결합한 인슈어헬스 상품을 2018년부터 개발하여 현재까지 6종의 인슈어헬스 상품을 판매하고 있음
  - 제공 서비스는 건강(BMI, 혈압, 체중, 금연) 관리, 건강할인 및 축하금·검사비 제공, 치매 예방 및 간병 프로그램, 당뇨병 가입자 스마트폰 앱으로 당뇨관리 등임
  - 2020년 7월에는 스마트 헬스케어 업체와 공동으로 웨어러블 기기를 활용한 생활 습관질환 예방 건강관리 'Linkx 건강TRY'을 개발하여 서비스를 제공하고 있음<sup>19)</sup>

18) 인슈어헬스(InsurHealth)는 손보재팬이 고객에게 보험상품과 건강서비스를 번들링으로 제공한다는 개념으로 Insurance와 Healthcare를 합성한 신조어임(Sompoひまわり生命の現状 2020)

19) Sompoひまわり生命 News Release(2020. 7. 9)

○ 향후 손보재팬은 손보재팬생명을 질병 예방 중심의 건강(위험)관리기관으로서 역할을 확대하기 위하여 서비스 품질 개선을 통하여 인슈어헬스 전문회사로 발전시킬 계획임<sup>20)</sup>

- 인슈어헬스 상품 비중을 2019년 25%에서 2025년까지 80%로 확대할 계획임<sup>21)</sup>

## 2) 온라인 손해보험업 진출

○ 손보재팬은 전통 판매채널을 보완하고 온라인 보험수요를 확보하기 위하여 2009년에 세존자동차보험화재를 인수하였음

- 도쿄해상이 온라인 보험시장에 진출하고 2000년대 중후반 대형사·외국사의 공격적인 통신판매 영업으로 성장한 온라인 보험시장에 큰 영향을 받음
- 2019년에는 그룹사인 손보24보험(니혼코아손보·영국 Direct Line사 공동출자)과 합병하여 통신판매를 통한 일반 손해보험상품 인수기능을 강화함

○ 동 회사는 온라인에서 자동차보험을 주로 판매하는 통신판매 전문 손해보험회사임<sup>22)</sup>

- 주요 판매채널은 직영 인터넷 판매와 TM·CM·DM·홈쇼핑TV 대리점 등임
- 2011년에 최초로 1세 단위 자동차보험료를 산출하고, 지역별 보험료 차등제 등을 통해 리스크 세분화와 다양한 할인제도를 실시하여 보험료가 저렴하고, 사고율이 낮은 40~50세 중심으로 시장특화 전략을 추진하고 있음
- 현재 두 개의 인터넷 채널에서 자동차보험과 화재보험을 각각 판매하고 있음<sup>23)</sup>
  - 2020년부터 인터넷에서 관계사와 타사의 스마트폰보험과 펫보험을 위탁 판매하는 등 위탁판매 수익 사업도 실시하고 있음<sup>24)</sup>

○ 향후 그룹사 차별화 전략에 따라 주 고객을 중년층(40~50세)으로 특화하여 보험상품을 판매하는 그룹 대표 온라인 판매채널로서 역할을 확대할 계획임

- 직영 인터넷채널을 통해 그룹사의 가계성 보험상품, 간편심사 의료보험, 연금상품, 미니보험 상품을 위탁판매할 수 있도록 온라인 채널로서 전문성을 강화할 계획임

20) SOMPOホールディングス(2020a)

21) 日本經濟新聞(2019. 12. 20), Sompoひまわり生命、アプリ連携の糖尿病患者向け保険

22) セゾン自動車火災保険(2020)

23) <https://www.ins-saison.co.jp/>

24) 2001년부터 예컨대 A와 B손해보험회사가 판매 제휴하여 보험상품을 상호 판매할 수 있음

- 또한, 온라인쇼핑몰, 오픈마켓, SNS 등을 보험대리점으로 활용하여 보험상품을 판매하는 디지털영업의 컨트롤 타워 기능을 수행할 예정임

### 3) 보증연장(Extended Warranty) 전문업 진출

- 손보재팬은 가전제품 등의 품질보증 수요 증가에 대응하여 보증연장회사(비보험)인 'Sompo Warranty'를 2009년에 신설함<sup>25)</sup>
  - 동 회사는 품질보증 서비스를 독립형 또는 번들형상품으로 제공하는 회사임
  - 손보재팬의 기업 고객에게 기업보험과 함께 번들형 방식으로 제공하여 수익성 창출이 가능해짐에 따라 그룹 시너지 효과를 확대할 수 있게 됨
- 동 회사는 기존 제품보증에 대한 보증기간 연장, 보증수리 범위 확장, 신제품 수리 등의 제품 보증서비스를 주로 제공함
  - 보증대상 제품은 가전제품, 태양광 발전설비, 스마트폰, 휴대용단말기, PC, 빌트인 제품 등 설비시설 및 가전제품 등임
  - 최근에는 인터넷 쇼핑몰과 대형 마켓플레이스에서 상품을 판매하는 소상공인·플랫폼기업의 보증니즈가 증가하고 있음
- 고객기반과 상품개발 노하우 등의 그룹사 경영자원을 활용하여 효율성을 강화할 계획임
  - 그룹사와 협력하여 무상보증 기간이 종료된 외제차 등 고급승용차, 중장비 특수차량, 조선, 건축물 수리 보증기간 연장상품 등으로 사업을 확장할 계획임

### 4) 해외진출 확대와 효율화

- 손보재팬은 적극적인 해외진출과 해외사업의 효율성을 개선을 통하여 그룹의 수익성을 개선하고 있는 대표적 해외진출 보험회사임
  - 현재 선진국과 신흥국 등 세계 30개국에 진출하여 85개 이상의 해외 자회사에 보유하고, 2019년 해외사업이 그룹 순이익에 약 18%를 기여하고 있음
  - 싱가포르(2010), 터키(2010), 말레이시아(2011, 2013), 인도네시아(2017), 미얀마(2019)

25) <https://www.Sompo-swt.com/>

등 아시아 지역에 진출하고, 선진국에선 2017년에 영국 특수보험 전문그룹을 6,394억 엔에 인수하는 등 대규모 자본을 투자하고 있음

- 손보재팬은 초보적인 시장 개척단계에서 벗어나 최근에는 선진국에서 대형 보험회사를 인수하고, 해외 M&A사업을 추진하기 위하여 해외사업 총괄 해외보험지주회사를 설립함
  - 2010년부터 장·단기 수익확보 관점에서 해외 지역별 분산 전략을 추진하고 있음
    - 단기적으로 회계적 이익 실현이 가능한 선진국 시장, 수익성이 개선되고 있는 신흥시장, 미래 성장이 전망되는 프린티어시장으로 분리하여 해외전략을 추진함
  - 체계적인 해외진출과 M&A사업 추진을 위하여 해외사업을 총괄하는 Sompo International Holdings를 2017년에 설립하였음
  - 2010년부터 선진국 시장을 비중을 확대한 결과 해외보험사업의 지역별 이익 비중은 미국·유럽 81%, 아시아·중동 17%, 남미 2%의 순으로 높음

## 5) 간병서비스업 진출과 시너지 강화

- 손보재팬은 인구 고령화와 정부의 민간기업 참여 지원 등 활성화 정책에 따라 2015년에 간병사업에 본격적으로 진출하고 흑자 전환에 성공한 대표적인 회사임
  - 동 회사는 간병시장이 2014년 8.6조 엔에서 2025년 18.7조 엔으로 성장하여 간병 산업이 제4의 수익원을 창출할 것으로 기대하고 있음<sup>26)</sup>
  - 1997년에 간병사업에 진출 후 간병서비스 전문기업 중 적자 회사인 ‘와타미간병(6위)’와 ‘메시지(3위)’를 2015~2016년에 각각 인수함
  - 2018년에 간병용품 렌탈기업인 ‘라이프메시지’를 인수하여 소비자에게 풀라인업 간병서비스 제공이 가능하게 되고, 2018~2021년 ‘손보재팬 케어서비스’, ‘플래닝케어’를 포함한 간병 4개사(자회사)를 ‘손보케어’로 통합함<sup>27)</sup>
- 손보케어는 현재 전국에 400개 이상 간병시설과 노인홈 이용자 1만 8천 명을 보유하고, 2020년 간병사업 시장점유율 2위 규모로 발전하고 있음
  - 주요 사업은 <표 III-2>와 같이 유료노인홈, 서비스제공 고령자주택,<sup>28)</sup> 간병생활

26) 제1수익원(손해보험), 제2수익원(생명보험), 제3수익원(해외사업)(이상우 2019)

27) 損保ジャパン日本興亜ホールディングス News Release(2018. 3. 27)

28) 고령자주거안정법에 의거하여 간병 케어서비스 인프라, 간병동, 일반동을 갖춘 고령자 공동 임대주택제도임

시설, 데이케어 서비스 제공 등이며, 각 서비스의 브랜드화를 통하여 인지도를 높이고 있음

- 독자적인 상품·서비스 제공은 물론 그룹사 고객기반을 활용하거나 그룹사 보험상품과 간병시설·서비스 번들링 상품을 개발하는 등 그룹 시너지를 확대하고 있음

〈표 III-2〉 손보케어 간병시설 및 서비스 보유 현황

사업명	서비스명	보유 규모	사업명	서비스명	보유 규모
시설 간병	시니어 리빙룸	25,600실	재택간병	재택서비스	501개소
	간병제공홈	281시설	방문간병	방문간병사무소	58개소
	서비스제공 고령자주택	131동	-	-	-

자료: <https://www.Sompo-hd.com/group/care/>

○ 손보케어는 현재 혁신기술을 활용한 스마트 간병·헬스케어사업에 도전하고 있음

- 현 서비스에서 AI, IoT, 빅데이터, 로봇 등의 혁신 기술 활용을 연계하고 있으며, 그 결과 2018년부터는 센서 장착 침대를 요양시설에 접목하고, 이로부터 얻어지는 수면활동 등의 데이터를 치매 예방 분석에 활용 중임
- 입주시설 입주율이 91.5%로 증가한 결과 2019년 1,284억 엔의 매출액을 거둬<sup>29)</sup>

6) 헬스케어 산업 진출과 그룹사 활용

○ 손보재판은 국민건강 개선 정책에 따른 수요 확대와 그룹 보험회사의 건강관련 서비스를 지원하기 위하여 2018년에 본격적으로 헬스케어 산업에 진출함

- 이를 위해 'Sompo Risk Care Management'에서 건강보험조합 대상의 보건지도사업부문을 분리하여 'Sompo Health Support(2018, 이하, 'SHS'라 함)'를 설립하고, 'Wellness Communications(2019, 이하, 'WC'라 함)'를 신설함
- 이들 회사는 자체적인 고객기반을 활용한 독립형 서비스를 제공하거나 그룹사와 고객기반을 활용한 단체보험상품 결합형 서비스를 제공하여 수익을 창출하는 등 그룹 시너지 효과를 극대화하고 있음

29) 간병·헬스케어사업 합산 기준임(Sompo Holdings 2020)

- SHS는 건강보험조합<sup>30)</sup> 조합원 또는 기업 종업원의 생활습관성 질환을 예방하기 위한 건강보건지도를 핵심 사업 모델로 영업하는 회사임
  - 현재 640개 건강보험조합 및 공제조합 단체와 850개 기업 고객을 보유하고, 35%의 시장점유율(건강지도산업)과 50억 엔의 매출을 거두었음
- WC는 기업·건강보험조합(지역·직장)을 대상으로 건강검진 지원과 ICT를 활용한 건강정보관리시스템 제공 회사로 2019년에 손보재팬에 인수됨
  - 최근 기업의 '건강경영'<sup>31)</sup> 수요 증가에 따라 그룹사 고객기반을 활용하거나 그룹사 단체보험에 결합상품을 제공하는 등 건강경영 컨설팅 회사로 확장하고 있음
- 헬스케어사업 매출액은 2019년 100억 엔에서 2023년 200억 엔으로 증가할 전망이다<sup>32)</sup>

## 7) 앱 판매 전문 소액단기보험업 진출

- 손보재팬은 MZ세대의 디지털 보험수요에 대응하기 위하여 2019년에 Mysurance를 설립하여 소액단기보험업에 진출함<sup>33)</sup>34)
  - 동 회사는 MZ세대를 대상으로 스마트폰 앱에서 소액보험을 판매하는 회사로 스마트폰 앱을 통해 상품 가입과 보험금 청구 서비스 제공을 사업 모델로 함
  - '단순한 상품 구성과 신속한 가입 절차'를 회사 모토로 하고 최소 60초 만에 보험 가입이 가능하고, '최소 청구 10분 만에 보험금 지급' 서비스를 제공하고 있음
  - 현재 직영 스마트폰 앱에서는 스마트폰분실보험과 여행취소보험을 판매하고 있음
- 동 회사는 최근 빅테크기업과 함께 보험상품을 공동 개발·판매하는 등 협업을 확대하고 있음
  - LINE과 공동으로 스마트폰 앱 가입형 'LINE 보험'을 개발하고, 2019년부터 무료

30) 일본은 전국에 각 지역과 기업으로 구분된 약 2,500개 이상 건강보험조합이 있음

31) 일본은 법률에 따라 2014년부터 종업원 건강 개선 우수기업에게 정부가 건강보험료 할인 및 각종 관급계약 입찰 가점제, 정책금융 혜택 등의 인센티브 제공하는 '건강경영' 제도를 실시하고 있음

32) 日本經濟新聞(2019. 7. 1), "Sompo, 伊藤忠ヘル스ケア子会社に過半出資"

33) Mysurance(2020)

34) 일본 보험회사가 소액단기보험업에 진출한 배경은 첫째, 보험업법에 따라 생·손보 겸영이 가능한 장점이 있고, 둘째, LCC(저가항공) 전략 즉, 일반 항공사(FCC)와 브랜드·서비스 차별화를 통해 일반·저가 상품 통합 제공 시보다 FCC 브랜드 이미지 개선과 비용 절감이 가능하며, 셋째, 모회사와 분리된 독립 회사에 의한 신속한 의사결정과 정가·저가 계약자 분리를 통한 정상가격 보험계약자 보호 등의 장점이 있기 때문으로 판단됨

체험 상품과 500엔 보험, 리워드형 상품 등을 판매하고 있음<sup>35)</sup>

- 2020년에는 보험가입을 'PayPay' 등 전자화폐 결제 서비스를 제공하고 있음

○ 향후 손보재팬은 MZ세대와 앱 판매채널 전문 회사로서 발전할 수 있도록 그룹 경영자원을 공유하고, 당분간 적자에도 불구하고 지속적으로 동 회사에 투자할 계획임

- 향후 교차판매제도를 활용하여 그룹 대표적인 스마트폰 판매채널 회사로 역할을 수행할 계획임
- 동 회사는 2019년 수입보험료 규모가 100만 엔에 불과한 것으로 나타나 본격적인 영업 시작을 위한 회사 구축단계에 있는 것으로 판단됨

## 8) 인슈어테크 스타트업 투자와 데이터 플랫폼 구축

○ 손보재팬은 인슈어테크사업 진출을 위해 스타트업에 투자하고, 디지털 아웃소싱업(사무업) 진출을 위한 우선 보험업무의 DX(Digital Transformation)를 추진하고 있음<sup>36)</sup>

- 관련 스타트업에 투자하기 위하여 2016년 디지털전략부(컨트롤 타워)를 발족하고 도쿄·실리콘밸리·이스라엘에 Digital Lab 거점을 설치하여 글로벌 스타트업과 자본·업무 제휴를 시도하고 있음
- 동 회사는 향후 스타트업 기술 활용 수준에 따라 투자·출자를 조정하여 사업·서비스 혁신과 출자 지분 가치 제고를 통한 부가적 수익을 기대하고 있음
- DX사업을 위하여 현재 국내외 혁신기업과 공동으로 보험인수 및 크레임 서비스 AI화, IoT를 활용한 보험·서비스 개발 등 혁신 비즈니스 개발을 추진하고 있음

○ 또한, 그룹사 보유 데이터를 기반으로 리얼데이터 플랫폼 구축사업을 추진하고 있음<sup>37)</sup>

- 보험사고·재해·주행·공장 가동 데이터, 보험금·질병·계약 데이터, 간병·건강·생활 데이터 등을 집적·분석하여 고객에게 솔루션을 제공하는 사업을 추진 중임
- 이를 위해 2016년에 미국 빅데이터 기업과 공동으로 회사를 설립하고 먼저 간병·헬스케어 분야의 리얼데이터 플랫폼을 구축하고 전술한 슝포케어 치매예방에 접목

35) <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000001956.000001594.html>

36) SOMPOホールディングス(2020a)

37) SOMPOホールディングス, News Release(2020. 11. 22)

하고 있음

- 또한, 동 회사는 리얼데이터 플랫폼을 국내외 다양한 데이터 플랫폼과 연계·공유 등을 통해 향후 빅데이터 플랫폼 컨소시엄 사업에 참여할 가능성이 있음

## 2. SBI손해보험

### 가. 회사 개요

- SBI손해보험은 소액단기보험회사 인수 전문회사로, 그룹사의 고객기반과 교차판매를 전략적으로 활용하고 있는 중소형사임
  - 동 회사는 2005년 SBI그룹<sup>38)</sup>이 Soft Bank로부터 인수한 이후 2019년에 수입보험료 266억 엔 실적을 거두어 일본 손해보험업계 25위의 회사임
  - 동 회사는 약 2,500만 명의 그룹 고객기반을 활용하여 보험상품을 판매하고, 자사와 LINE 등 인터넷 판매채널에서 보험상품을 주로 판매하는 온라인 전문 손해보험회사로 자동차보험의 판매 비중이 약 90%를 차지함
  - 부수 사업으로 그룹사 생명·손해·단기소액보험 위탁판매를 실시하여 수익을 창출함
- 동 회사는 SBI금융<sup>39)</sup> 자회사인 SBI Insurance Holdings(이하, 'SBI보험'이라 함)의 손회사임
  - SBI금융그룹은 온라인 금융 선도 기업으로 핀테크를 활용한 금융상품 혁신을 추구하고, 가장 많은 증권계좌를 보유한 온라인 증권사와 인터넷은행을 소유하고 있음
  - SBI보험은 보험회사만을 별도 지배하기 위한 중간지주회사이고, <그림 III-2>와 같이 산하에 손해보험, 생명보험, 5개 소액단기보험회사를 소유하고 있음

38) 우리나라에서는 SBI저축은행이 영업하고 있음

39) 금융서비스업, 자산운용·관리업, 바이오·제약업, 기타 사업 등을 영위하는 70개 이상 국내외 회사를 소유함

〈그림 Ⅲ-2〉 SBI보험그룹 자회사 현황



자료: SBIインシュアランスグループ(2020b)

- SBI보험은 총 7개 보험회사를 소유하고 있지만 2019년 매출액은 704억 엔에 불과함
  - 회사 규모는 총자산 1,764억 엔, 경상이익 23억 엔(전년 대비 10.7% 증가)임
  - 매출 비중은 손해보험업(40.9%), 생명보험업(29.1%), 소액단기보험(30.3%) 순임

#### 나. 사업변천 주요 경과

- SBI보험은 SBI그룹<sup>40)</sup>의 경영자원 활용을 통한 시너지 확보와 온라인 판매 중심의 보험업에 진출하고, 생활밀착형 소액단기보험업 진출을 통하여 사업을 확장하고 있음
  - (2000년대) 성장 가능성 있는 온라인 자동차보험시장에 진출하기 위하여 2006년에 손해보험업(SBI손보)에 진출하고, 2008년부터 영업을 시작함
  - (2010년대) 소액단기보험업제도 도입과 소비자의 소액보험 니즈에 대응하기 위하여 2012년에 소액단기보험업 진출을 시작함
  - (2015년 이후) 소액단기보험업으로 진출 확장하고, 보험사업을 총괄하기 위하여 보험지주회사와 단기소액보험지주회사를 각각 설립하였음

40) 현재 약 70개 자회사를 보유 중임

〈표 III-3〉 SBI보험그룹 사업 변천 주요 내용

연도	주요 내용
2006	SBI손해보험회사를 신설
2012	리스타 소액단기보험 인수
2013	이키이키 소액단기보험 인수
2015	일본 PCA생명 인수(현 SBI 생명보험)
2017	보험지주회사 및 소액단기보험 지주회사 신설, 일본소액단기보험 인수
2019	프리즘 소액단기보험 인수
2020	JOGUCHI SAFETY소액단기보험 인수

자료: SBI인슈어랑스그룹(2020b)

#### 다. 사업 포트폴리오 변화

○ SBI보험은 방카슈랑스 확산과 소액보험 니즈에 대응하여 2015년에 PCA생명을 인수하는 방식으로 생명보험업(SBI 생명보험)에 진출함

- SBI생명은 2019년 수입보험료가 154억 규모의 중소형회사임
- 동 회사는 전속 보험설계사 없이 직영 콜센터와 인터넷, 그룹사 판매채널, 방카슈랑스에서 소액 사망보험, 소득보장보험, 의료보험을 판매하는 회사임
  - 최근에는 인터넷은행에서 변액(연금)보험과 단체신용보험 등을 공급하고 있음
- 2016년부터는 그룹사의 손해보험(화재보험, 자동차보험), 단기소액보험(지진보험, 바이크보험, 의료보험) 등을 판매하는 등 위탁판매 사업도 추진하고 있음

○ SBI보험이 소유하고 있는 소액단기보험회사는 〈표 III-4〉와 같이 5개 회사임

- SBI 리스타는 주로 보험대리점에서 지진보험상품을 취급하는 소형 회사임
- SBI 이키이키는 보험대리점에서 주로 사망 및 간편심사형 의료보험을 취급한 회사이지만 2016년에 펫보험을 추가하고, 최근에는 SBI 리스타와 지진보험 공동인수, 그룹사 보험상품을 위탁 판매하여 46억 엔의 수입을 거두고 있음
- SBI 일본소액단기는 주로 보험대리점에서 바이크보험, 자전거보험, 세입자보험, 그룹사와 공동보험 인수, 그룹사의 상품을 위탁 판매하여 56억 엔의 수입을 거두고 있음
- 향후 소액단기보험회사의 사업 안정화에 따라 그룹 내 소액단기보험회사 간 합병을 예상할 수 있음

〈표 III-4〉 SBI그룹 소액단기보험회사 주요 현황

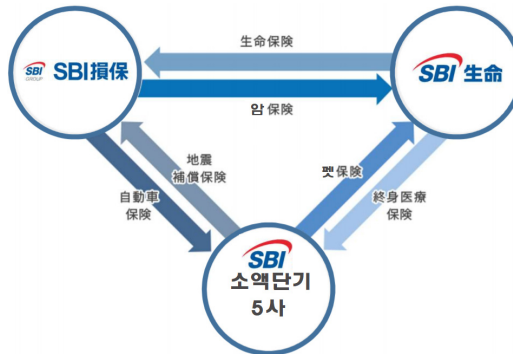
인수연도	회사명	취급 상품	원수보험료
2012	SBI 리스타 소액단기	지진보상보험	4.5억 엔(11.3%) <sup>1)</sup>
2013	SBI 이키이키 소액단기	사망·의료보험 등	46억 엔(16.9%)
2016	SBI 일본소액단기	바이크보험, 자동차 차량보험	56억 엔(5.3%)
2019	SBI 프리즘 소액단기	Pet보험	26.9억 엔(9.3%)
2020	SBI JS 소액단기	임대주택 화재종합보험	6.6억 엔(-2.9%)

주: 1) ( )는 전년 대비 증가율임

자료: 각사 Annual Report(2020) 등을 기초로 작성함

- SBI보험은 그룹내 보험회사 간 보험상품을 위탁 판매하거나 공동보험으로 인수하면서 상품개발과 이익, 위험관리를 그룹사와 공유하는 등 시너지 극대화를 추진하고 있음
  - 〈그림 III-3〉과 같이 현재 SBI손보가 SBI생명의 상품을 판매하고, SBI생명이 SBI손보의 암보험을 판매하고 있으며, SBI 이키이키가 SBI 리스타 지진보험을 판매하거나, SBI 손해·생명보험회사가 소액단기보험 5개사의 상품을 판매하고 있음
  - 또한, SBI 이키이키가 SBI 리스타와 보험상품을 공동개발 및 공동보험 방식으로 지진보험상품을 판매하는 등 리스크 분산 차원에서 그룹사가 신상품 개발 시 단독으로 인수하지 않고 1~5개 회사가 공동으로 인수하는 방식을 추진하고 있음

〈그림 III-3〉 SBI 교차판매 전략



자료: SBIいきいき少短(2020)

### 3. 기타 손해보험회사

- 도쿄해상, 미츠이스미토모해상 등 대형 손해보험회사들은 <표 III-5>와 같이 손보재팬과 유사하게 관련 사업으로 수익 다변화를 추진하고 있음
- 도쿄해상그룹은 지주회사 산하에 손해보험회사인 도쿄해상과 니신화재 등의 주력 회사를 소유하고 있음
  - 또한, 자동차보험 통신판매 전문 보험업(E.디자인손보), 생명보험업(도쿄해상안심생명), 소액단기보험업(Millea, West소액단기), 46개 국가에서 해외보험사업, 간병서비스업(도쿄해상니치도 베테 라이프서비스), 보험대리점업(NIS)에 진출하였음
- 미츠이스미토모해상그룹은 일반 손해보험회사인 미츠이스미토모해상과 아이오이닛세이손해보험을 주력 회사로 보유한 보험지주회사임
  - 이외에도 자동차보험 통신판매 전문 보험업(미츠이다이렉트손해보험), 생명보험업(미츠이스미토모해상아이오이생명, 프리이머리생명), 해외보험업, 간병서비스업(미츠이스미토모케어) 등의 사업에 진출하였음
- AIG재팬그룹은 일반 손해보험회사인 AIG손해보험과 JI상해보험을 주력 회사로 보유한 외국계 보험지주회사임
  - 이외에도 의료 및 손해보험 통신판매 전문인 아메리칸홈손해보험, 보증보험업(테크마트 재팬), 보험대리점업(AIG파트너즈), TM 건강상담업(T-pdc)에 진출하였음
- 반면, 교에이(共榮), 닛신(日新), 다이도(大同)화재 등 중소형 손해보험회사의 경우(SBI화재 제외<sup>41)</sup>) 대부분이 본업인 전통 손해보험업 중심으로 경영을 집중하고 있는 실정임
  - 다만, 다이도화재의 경우 MZ세대 니즈에 대비한 생활밀착형 미니보험 판매와 모회사 보험상품의 위탁 판매 역할을 수행하기 위하여 인터넷 판매 중심의 소액단기보험업(다이도WiL)에 진출하는 등 소비계층 변화에 적극적으로 대응하고 있음<sup>42)</sup>
  - 최근에는 일본 Pet&Family손해보험과 같이 소액단기보험업에서 손해보험업으로 업종을 전환한 보험회사도 나타나고 있음
    - 동 회사는 Pet전문 공제회사(2003)에서 시작하여 2006년에 소액단기보험회사로

41) SBI손해보험은 대규모 기업집단의 SBI그룹의 소속 회사임

42) 大同火災 News Release(2021. 3. 18)

전환 후 2019년에 손해보험회사로 사업 전환함

〈표 III-5〉 일본 손해보험 그룹의 주요 자회사 업종 현황

회사	지주 회사	합 병	손해보험자회사		생명 보험 자회사	소액 단기 보험	해외 보험	연금 전문	위 련 티	간병 사업	헬스 케어	인슈어 테크 <sup>1)</sup>	GA
			일반 보험	통신 판매 전문									
토쿄해상	●	●	●	●	●	●	●			●			●
손보재팬	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
미츠이스미토모해상	●	●	●	●	●		●	●		●			
AIG재팬	●	●	●	●	●				●		●		●
쿄에이화재													●
닛신화재													
다이도화재						●							●
SBI화재	●				●	●							
Pet&Family손해보험													

주: 1) 단순 IT 지원회사는 제외함

자료: 각사 Annual Report, 홈페이지, IR자료를 기초로 작성함