



## 일본 손해보험회사의 해외진출 확대

채원영 연구원

- 최근 일본 손해보험회사들은 내수시장에서 모기업의 핵심 역량과 대규모 자금력을 바탕으로 대형화 한 후 해외사업을 확장하였음. 해외사업 비중 확대는 보험영업의 효율성 악화와 비용효율성 개선을 가져왔다는 면에서 “양날의 검”에 비유될 수 있음. 해외부문에서 보험영업의 효율성 악화는 세계적 자연재해 증가에 따른 손해율 상승에서 기인되는 반면, 비용효율성 개선은 현지 고객에 맞는 상품개발 및 판매채널 구축에 힘입은 사업비 절감에서 비롯되었음. 일본 손해보험회사의 해외진출 사례는 해외에 진출하거나 진출을 준비하고 있는 국내 손해보험회사들도 리스크관리 등 핵심 역량을 확보함과 동시에 비용효율화를 추구하는 것이 중요하다는 시사점을 제공함.

- 최근 일본 손해보험회사들은 내수시장에서의 대형화를 기반으로 해외사업을 확장하고 있음.

- 1996년 보험업 자유화에 따른 경쟁격화<sup>1)</sup>로 2001년 14개이던 손해보험회사가 8개로 통합되었고, 이후 MS&AD 홀딩스, NKSJ 홀딩스<sup>2)</sup>, TM 홀딩스가 일본 손해보험시장의 90% 이상<sup>3)</sup>을 차지함.
- 일본 3대 손해보험회사는 신성장동력 창출을 위해 아시아 시장에서의 대규모 투자와 현지기업 인수·합병을 통해 본격적인 해외진출을 시작하였음.<sup>4)</sup>
- TM 홀딩스는 재보험을 중심으로 현지 보험회사의 인수·합병 등을 통해 해외사업을 확대하여, 2000년대 초 약 3%였던 해외사업비중이 FY2015 현재 40%를 상회하고 있음.<sup>5)</sup>
- MS&AD 홀딩스는 성장가능성이 높은 지역의 영업면허를 신속하게 획득하여 선발기업의 이점을

1) 자회사 방식에 의한 손·생보 상호진입 허용, 요율산정회(현재의 손해보험요율산출기구) 산정요율 사용의무 폐지, 방카슈랑스 전면 허용 등으로 손해보험산업 내 경쟁이 격화됨.  
 2) 2014년 상반기 NKSJ 홀딩스는 당시 손해보험업계 2위 업체인 손보재팬보험(Sompo Japan Insurance Inc.)과 5위 업체인 니혼코아(日本興亜)손해보험이 합병하여 설립된 회사로 현재 일본 손해보험시장 점유율 1위임.  
 3) 원수보험료 기준.  
 4) 2000년대 이후 일본 3대 손해보험회사는 대형화에 따른 안정적인 내수시장 확보, 거액 자금조달이 가능한 재무적 기반 확보, 자연재해 리스크 분산 필요성 증가 등으로 해외진출을 확대하였음. 자세한 내용은 이기형(2015), 「일본 3대 손보그룹의 해외진출 전략과 성과」, 『KiRi Weekly』, 제357호 참조.  
 5) TM 홀딩스 IR 자료([http://www.tokiomarinehd.com/en/ir/library/annual\\_report/](http://www.tokiomarinehd.com/en/ir/library/annual_report/)).

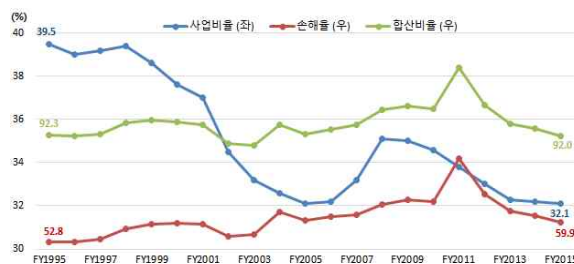
누렸으며, 현지 기업과의 M&A와 브랜드 홍보 확대<sup>6)</sup>를 통해 해외사업 확대에 성공함.

- 2010년 약 10%였던 해외사업 비중은 FY2015 현재 17.7%(수입보험료 기준)를 기록하였으며, 해외 거수 수입보험료의 약 70% 이상을 현지 기업과 현지 개인고객들에게서 거두어들임.<sup>7)</sup>

■ 일본 손해보험회사들의 대형화 및 해외보험영업 비중 확대로 보험영업 효율성은 악화되었으나 비용효율성은 제고된 것으로 나타났음.

- 일본 손해보험산업의 손해율은 FY1995 52.8%에서 FY2015 59.9%로 상승하였는데, 이는 기후변화 등으로 일본뿐만 아니라 전세계적으로 자연재해 발생빈도가 증가하였기 때문임.
  - 일본 손해보험산업의 사업비율<sup>8)</sup>은 FY1995 39.5%에서 FY2015 32.1%로 하락하였음.
- 특히, MS&AD 홀딩스의 경우도 대형화에 따른 자연재해 리스크 노출 확대로 해외사업부문 손해율이 상승하였음.
  - 그러나 MS&AD 홀딩스의 해외사업부문 사업비율은 지속적으로 하락하고 있는데, 이는 현지 고객 특성에 따른 다양한 상품 라인업 및 판매채널 구축을 통해 효율성을 높였기 때문임.<sup>9)</sup>

〈그림 1〉 일본 손해보험산업의 효율성지표 추이



주: 1) 사업비율의 경우 수수료 및 중개 비용 포함.  
2) 국내 및 해외사업 통합.  
자료: 일본손해보험협회.

〈표 1〉 MS&AD의 해외사업 부문 합산비율 추이

(단위: %)

구분	FY '07	FY '08	FY '09	FY '10
합산비율	89.7	93.1	90.0	97.0
손해율	49.6	56.0	52.3	61.0
사업비율 <sup>1)</sup>	40.1	37.1	37.7	36.0

주: 1) 수수료 및 중개 비용 포함.  
자료: MS&AD의 각 연도 IR 자료, 이윤호(2015, 3) 재인용.

■ 이러한 일본사례는 해외 진출을 모색하고 있는 국내 손해보험회사에게 상품개발, 리스크관리 등 핵심 역량 강화를 추구하는 동시에 비용효율화를 추구하는 것이 중요하다는 시사점을 제공함. **kiri**

- 6) 현재 MS&AD 홀딩스의 전신인 Mitsui Sumitomo Insurance Group이 해외진출을 활발하게 확대하던 2000년대 중반, 싱가포르, 유럽 등지에서 현지인들이 회사명을 쉽게 기억할 수 있도록 회사 이름의 머리글자를 따 MSIG 브랜드를 구축하였음. 이후 2010년 TV광고나 신문, 잡지, 공항 등을 활용하여 회사의 인지도를 높이고, 일본 기업이라는 이미지를 희석하였음. 2016년 8월 현재에도 유럽지역 손자회사 명칭은 MSIG Insurance Europe AG를 유지하고 있음.
- 7) MS&AD 홀딩스 IR 자료(<http://www.ms-ad-hd.com/>).
- 8) 수수료 및 중개(commission and brokerage) 비용 포함, 국내 및 해외사업 통합, 일본손해보험협회(<http://sonpo.or.jp>).
- 9) 이윤호(2015, 3), 「일본의 3메가(mega) 손해보험그룹의 출현과 해외진출전략」, 『월간손해보험』.