



미국 생명보험회사의 성장을 위한 전략적 제언

최 원 선임연구원

■ McKinsey&Company에서 발표한 보고서¹⁾에 따르면, 미국 생명보험회사들이 소비자들의 다양한 수요를 충족시키고 환경변화에 적절하게 대처하기 위해서는 기회요인을 면밀히 분석하고 이를 상품개발 및 판매에 적절히 활용하는 전략이 필요하다고 언급함.

- 과거 미국 생명보험 산업은 금융서비스 제공에 있어서 막대한 영향력을 행사하였으나, 은행, 증권회사, 그리고 자산관리회사 등 다른 금융기관과의 경쟁이 심화됨에 따라 그 영향력이 약화되었음.
- 최근에는 확대된 변동성, 저금리, 그리고 낮은 경제성장률 지속 등 미국 생명보험 산업을 둘러싼 거시 경제 및 규제 환경변화가 위험요인으로 자리하고 있음.
- 그러나 자산관리에 있어서 개인의 역할 확대, 은퇴 이후의 삶에 대한 준비 미흡, 그리고 신흥시장의 높은 성장성은 향후 생명보험 산업의 새로운 기회요인으로 작용할 수 있을 것으로 보임.
- 보고서에서는 이와 같은 새로운 기회요인이 생명보험회사들의 지속 가능한 성장 동력으로 이어질 수 있도록 전략적 방안을 모색하는 노력이 필요하다고 주장함.

■ 자산관리에 있어서 개인의 역할이 확대됨에 따라 미국 중산층 가구²⁾의 생명보험 가입여력이 높아진 것으로 추정되고 있으며, 중산층 가구를 중심으로 한 잠재수요 발굴 노력이 필요해 보임.

- 글로벌 금융위기 이후 정부와 기업이 개인을 위하여 제공하는 다양한 혜택이 줄어들고 있는 가운데 의료서비스 비용과 은퇴 이후 소득 마련을 위한 개인의 역할이 그만큼 확대되고 있으며, 상대적으로 이러한 부담이 크게 작용하는 중산층 가구의 향후 가입여력은 커졌다고 볼 수 있음.
- 생명보험회사들이 중산층 가구에 대한 잠재수요를 고령화 등과 같은 기회요인과 접목하여 적절하게 발굴할 수 있다면 생명보험회사들의 새로운 성장 동력을 확보하는데 기여할 것으로 보임.

1) Vivek Agrawal, Guillaume de Gantèes, and Peter Walker(2014. 3), "Life journey: Winning in the life-insurance market", McKinsey&Company.

2) 보고서에서는 연간 가구 소득이 2만 5,000달러 ~ 10만 달러인 가구를 중산층(middle market) 가구로 분류함.

■ 고령화로 은퇴 이후의 소득에 대한 관심이 높아지고 은퇴설계 서비스 제공에 있어서 생명보험회사들의 역할이 확대되고 있어 고령화와 관련한 상품개발 및 판매에 역량을 집중할 필요가 있음.

- 특히 중산층의 경우 은퇴설계를 위한 여유자금 확보가 쉽지 않기 때문에 생명보험회사들은 이러한 점을 고려하여 중산층 가구를 위한 장기적인 은퇴설계 서비스를 제공할 수 있어야 함.
- 또한 부양가족, 고용여건, 그리고 자산여건 등 개인의 상황을 반영한 맞춤형 은퇴설계 서비스를 제공받기 원하는 수요도 있으며, 이러한 수요를 충족하기 위한 노력도 게을리해서는 안 될 것임.
- 한편, CI(Critical-Illness exposures), 말기의료서비스(end-of-life care), 그리고 장수리스크(longevity risk)와 관련된 상품의 경우 보험소비자들의 이해도를 높일 수 있는 방안이 필요함.

■ 빠르게 성장하고 있는 신흥시장 또는 보험침투도(penetration)³⁾가 낮은 보험시장으로의 진출이 생명보험회사들의 신성장 동력 마련의 하나의 방안으로 제시되고 있음.

- 향후 10년 동안 신흥국들이 전 세계 생명보험 산업의 성장을 주도할 것이라고 전망되고 있으며, 신흥국 보험시장으로의 진출을 통해 생명보험 산업의 성장성과 수익성을 개선시킬 수 있을 것임.
- 그러나 신흥국 보험시장 진출에는 규제, 인프라 및 인력 부족, 그리고 소비자들의 인식 및 문화적 차이 등 장애요인이 여전히 존재하고 있어 이에 대한 면밀한 검토가 필요함.

■ 위에서 언급된 기회요인을 활용하기 위한 전략을 수립하는데 있어서 생명보험회사들은 다음과 같은 네 가지 측면을 중점적으로 고려해야 할 것임.

- 첫째, 보험료 규모를 확대하기 위한 양적 성장보다 내재가치 중심의 성장에 집중하는 전략이 요구되며, 특히 금융기관의 건전성 규제 강화에 적절히 대응하기 위하여 위험 및 자본관리 능력을 배양하는 노력이 필요함.
- 둘째, 보험회사들의 비용 관리 능력이 지속성장을 위한 중요한 요소인 만큼 데이터 활용 능력을 향상시켜 판매채널의 효율성 제고 및 비용절감을 동시에 달성하여야 할 것임.
- 셋째, 신시장 개척과 신규수요 창출 노력도 중요하나 기존 계약을 통하여 발생하는 수익과 비용이 많은 부분을 차지한다는 것을 간과해서는 안 되며, 기존 계약의 효율적인 관리 노력과 더불어 기존 고객으로부터 사업기회를 발굴하는 프로세스 구축이 필요함.
- 넷째, 은퇴설계 서비스 제공에 있어서 생명보험회사들의 위치를 확고히 하기 위해서는 소득 계층별로 은퇴설계와 관련한 소비자들의 니즈를 유연하게 반영할 수 있어야 할 것임.

3) 보험침투도는 명목GDP 대비 보험료의 비율을 가리키는데, 이는 한 국가의 보험산업이 동 국가 경제에서 차지하는 위치를 가늠하게 하는 수치임.

- 우리나라의 경우도 저금리에 따른 저성장이 'New Normal'이 되고 있는 상황에서 보험회사들의 내실을 장기적으로 제고시킬 수 있는 노력이 요구되고 있음.
- 저성장·저금리 장기화와 금융규제 개혁과 같은 보험산업 환경변화에 체계적으로 대응하기 위하여 'New Normal' 시대의 경영전략 모색, 신성장 동력 발굴 노력 지속, 효율적인 비용관리 방안 마련, 그리고 규제 변화에 효과적 대응 방안 마련 등이 핵심과제로 제시되고 있음.⁴⁾

(McKinsey&Company 등)

4) 보험연구원의 '2015년 보험산업 전망과 과제'에서 제시된 2015년 경영과제를 참조하였음.