

金融環境變化에 對應한 生命保險 競爭戰略

— 「死亡・生存保障分野」重點化 마케팅戰略을 中心으로 —

金 在 禹

(大韓教育保險(株) 常務理事・
個人營業本部長 兼 代表計理人)

◀ 目 次 ▶

- I. 序 論
- II. 生命保險 商品販賣 現況
- III. 金融環境變化의 內容과 生保에 미치는 影響
 - 1. 金融實名制의 實施 및 綜合課稅의 推進
 - 2. 金利自由化 및 生保價格自由化
 - 3. 個人年金貯蓄制度의 實施
 - 4. 金融產業改編 및 行政規制緩和 推進
- IV. 美國・日本의 金融環境變化와 生保의 對應戰略
 - 1. 美國의 對應戰略
 - 2. 日本의 對應戰略
- V. 今後 우리나라의 生保市場 展望
- VI. 金融環境變化에 따른 生命保險의 對應戰略
 - 1. 戰略의 基本方向
 - 2. 戰略의 內容
 - 3. 豫想 問題點 및 解決方案
- VII. 結 論

I. 序 論

生命이 있는 存在는 自然環境의 變化에 잘 適應해야만 살아날 수 있는 것이 自然의 法則이자 東西古今 萬古不變의 眞理인 것이다.

人間이나 企業도 生命이 있기 때문에 環境變化에 適應해야만 生存할 수 있고, 또한 어떻게 對應하느냐에 따라 興亡盛衰가 決定된다. 企業은 有機體的 組織으로서 今世紀에 가장 生命力있는 存在로 評價되며, 環境變化에 伸縮性 있게 適應해 나가야만 生存할 수 있다.

더우기 現代의 企業環境은 豫測不許할 만큼 急速度로 多樣하게 變化하는 亂氣流의 環境下에서 不斷히 適應하지 못하면 存在가 사라져 버린다. 우리나라 企業도 해마다 수천개의 企業이 탄생하지만 環境變化에 適應하지 못하여 淘汰되어 사라지는 企業도 그에 못지 않게 많은 숫자가 있어 企業의 極甚한 生存競爭 상황을 잘 드러내 보여주고 있다.¹⁾

1) 金元卿, 經營政策과 戰略經營, 螢雪出版社, 1988, pp.45~50

기업의 外部環境이란 끊임없는 變化를 거듭하여 企業으로서는 統制할 수 없는 要素로서, 예나 지금이나 成功한 사람이나 企業은 外部環境의 變化를 發展의 機會로 삼아 이를 잘 活用함으로써 可能했다. 즉, 企業이 成功하느냐의 여부는 外部環境 要素에 適應하며, 環境變化의 方向과 強度를 豫測하고 外部環境에 適應함에 있어 統制 가능한 資源을 效率의으로 活用할 수 있는 能力에 달려있는 것이다.²⁾

生命保險事業도 外部의 環境變化에 커다란 影響을 받기 때문에 이러한 變化에 잘 對應해야만 持續的으로 發展해 나갈 수가 있는 것이다. 그동안 우리나라의 生命保險產業은 政府의 保護아래 '60~'70年代의 急速한 經濟成長에 便乘하여 每年 20~30%의 高度成長을 거듭한 이래, 1994年 現在年間 약 25兆원의 收入保險料를 舉揚하고 있으며, '94年 6月에는 生保社 總資產이 50兆원을 넘어서 4년만에 2배의 資產이 增加하는 飛躍의인 成長을 하였고, 國民 1人當 年間 納入하는 保險料도 67萬 원에 이르러 世界 6位의 保險大國으로 高度의 成長을 實現해왔다. 그러나 全世界의인 金融의 自由化, 國際化, 證券化 그리고 統合化의 金融革命(Financial Revolution)내지 金融革新(Financial Innovation)이라고 일컬어지는 金融產業의 變化 趨勢에 따라, 우리나라의 生命保險產業도 1987年 市場開放으로 부터 시작되어 既存 6個社의 獨寡店體制가 무너지고 外國社 支店을 포함하여 총33개 生命保險會社가 熾烈한 競爭을 벌이게 되었다. 1993年 새로운 政府가 들어서 「新經濟 5個年計劃」을 推進하면서 經濟改革, 金融改革 및 行政規

制改革이 가속화되어 金融實名制 實施, 生保商品價格自由化, 金利自由化, 保險監督 및 規制緩和 그리고 最近의 個人年金貯蓄制度의 實施 등 급격한 內外的 環境變化를 맞이하게 되었다. 이와 같은 變化에 대하여 生命保險業界는 나름대로의 努力을 기울이고 있으나 本質的으로는 그 趨勢를 觀望하는 消極的인 자세를 벗어나지 못하고 있는 실정이다.

本考에서는 이러한 金融環境變化에 對應한 生命保險의 競爭戰略을 死亡·生存保障分野의 重點化 마케팅戰略을 中心으로 살펴보고자 한다.

이를 위해 II章에서는 우리나라 生命保險의 商品販賣의 現況을 把握하여 分析해보고, III章에서는 生命保險의 商品販賣에 影響을 주는 金融實名制의 實施 및 綜合課稅, 金利自由化, 個人年金貯蓄制度의 實施등 主要 金融環境 變化 內容과 影響에 대해 分析해 보았고, IV章은 美國과 日本의 先進 生保社들이 金融環境變化에 취했던 戰略과 商品販賣現況을 살펴보았다. V章에서는 이러한 環境變化의 結果와 社會·經濟의 全般的인 環境을 綜合的으로 分析하여 今後의 우리나라 生保市場을 展望해 보았으며, VI章에서는 前章에서 分析한 內容을 結果로 綜合整理하여 金融環境 變化에 對應한 우리나라 生命保險의 마케팅戰略의 方向과 이로 인하여 豫想되는 金利 및 生存리스크에 관한 問題點과 對策에 대하여 논하였으며, VII章에서는 金融環境變化에 對應하여 우리나라 生命保險의 對應戰略에 대해 사망·생존분야의 중점화 마케팅 전략을 中心으로 綜合整理하여 結論을 지었다.

2) William J. Stanton, Fundamentals of Marketing, McGraw-Hill, 1978, p.20

II. 生命保險 商品販賣 現況

우리나라 生命保險의 商品販賣에 있어서 가장 큰 特徵은 傳統的으로 短期貯蓄의 性格을 띤 養老保險과 目的性 貯蓄의 機能을 가진 教育保險이 큰 比重을 차지하고 있다는 점이다.

1994年 3月 現在 時點으로 生命保險 種類別 商品販賣 構成比를 年間 新契約額 實績基準으로 살펴보면 <표 1>과 같이 生存保險이 37.3%, 死亡保險이 16.6% 그리고 養老保險이 40.4%를 차지하여 個人保險이 94.3%를 占有하고 團體保險은 5.7%의 販賣實績에 머물고 있는 狀況이다.

(표 1)

生命保險種類別 商品販賣 構成比

(單位: %)

區 分	個 人 保 險							團 體 保 險	合 計	
	生 存		死 亡		養 老					小 計
	教 育	年 金	保 障	癌	短 期	金 融	其 他			
占有率	10.44	26.87	3.96	12.66	2.68	35.59	2.12	94.33	5.67	100.00

註) 上位 3個社 '94年 年間 新契約業績基準, 業界資料

또한 生存保險 販賣中 年金保險이 26.9%를 占有하여 대부분을 차지하고 있지만 年金保險의 79.3%는 短期貯蓄爲主로 販賣되는 老後福祉年金保險과

老後設計年金이 차지하여 <표 2>와 같이 實際의 年金目的의 商品販賣는 20%에 지나지 않는 실정이다.

(표 2)

年金保險 販賣實績

(單位: 百萬元)

老後福祉		老後設計		其他年金		合 計		備 考
	占有率		占有率		占有率		占有率	
42,833	37.0%	48,433	42.0%	23,669	20.7%	114,485	100.0%	既存 6個社實績 ('93.1.1~12.31) (收入保險料基準)

資料: 保險開發院, 個人 年金保險에 관한 韓日共同세미나資料, 1994.3, p.37 參照

老後福祉年金保險이나 老後設計年金保險은 1年 滿期定期預金利率에 連動된 金利連動型 年金保險으로서 實質的으로 年金を 받기 위하여 加入하는 것이라기 보다는 목돈마련을 위한 短期貯蓄性 商品으로 인식하고 加入하는 境遇가 대부분이다. 이

들 商品이 3年 또는 5年滿期 短期商品으로 인식되고 있는 이유는 5年以後에는 중도해지 이율을 適用하지 않아 收益率이 높다는 점과 生保社들이 收支差 確保 및 短期商品 爲主의 營業戰略에 의한 結果로 볼 수 있다.

또한 가장 높은 占有比를 보이는 生死混合保險인 養老保險의 境遇도 保險約款貸出利率과 連動되어 있는 새가정복지보험의 比重이 대부분을 차지하고 있다.

반면 保險本來의 固有領域이라 할 수 있고 先進國에서 全體 販賣實績의 70~80%를 占有하고 있는 保障性保險은 16.5%에 불과하고 이의 12.7%는 健康保險인 癌保險이 차지하고 있어 終身保險이나 定期保險등 死亡保險의 販賣는 극히 不振한 실정이라 하겠다.

우리나라의 生保社는 적은 事業費와 높은 附利率의 短期貯蓄性 商品 爲主의 販賣로 費差, 利差의 축소등 利益基盤의 惡化와 短期 解約으로 收支惡化를 招來하고 있는 실정이다. 또한 保障性保險은 所得의 增加와 比例하여 需要가 增加하는게 一般的이나 保障性保險에 대한 認識의 不足, 언더

라이팅 技術의 不在로 인한 販賣制限 등의 이유와 保險募集人의 充分치 못한 商品教育和 販賣能力의 不足 그리고 少額의 保險料로 인한 手當의 絶對額 不足으로 募集人의 販賣 忌避 등의 이유로 保障性保險의 販賣가 不振하였다.

아직까지 우리나라 生命保險의 商品販賣 根幹은 保險募集人에 있다. 따라서 優秀한 募集人의 確保와 育成은 生命保險産業의 發展을 좌우하는 重要な 要因임에도 불구하고 그동안 生命保險 業界는 大量導入, 大量脫落의 現狀이 매년 반복됨으로써 諸般效率의 不良, 保險認識의 惡化, 募集秩序의 混亂을 招來하였다. <표 3>에서 보는 바와 같이 1993年度에는 保險募集人 在籍人員이 총 285,636명이었고, 18만 7천명의 募集人이 登錄되었으나 19만 9천여명이 탈락하여 導入者보다 脫落者가 더 많아 在籍人員이 줄어드는 現狀을 보이기도 했다.

<표 3>

年度別 保險募集人 導入·脫落 現況

(단위: 명)

年 度	1989年	1990年	1991年	1992年	1993年
年初(A)	160,664	191,508	231,845	267,393	285,636
導入(B)	214,943	263,390	258,023	283,569	187,596
脫落(C)	184,099	223,053	222,475	265,326	199,705
脫 落 率	49.0	49.0	45.4	48.2	42.2
年 末	191,508	231,842	267,393	285,636	273,527
純 增 加	30,844	40,334	35,548	18,243	△12,109

資料: 生協 93.12, 脫落率은 $C/(A+B)$

이에 대한 原因은 女性人力의 需要增加로 그만큼 募集人組織의 確保가 어려웠기 때문이기도 하지만, 募集人의 選別導入이 未洽하고 充分치 못한 教育으로 緣故契約에 의한 不完全 販賣 등으로 持續的인 商品販賣가 이루어지지 않아 定着率이 낮아졌기 때문이다.

III. 金融環境變化의 內容과 生保에 미치는 影響

1. 金融實名制의 實施 및 綜合課稅의 推進

政府는 '93年 8月 12日 大統領 緊急命令으로 모

는 金融去來는 實地名義에 의한 金融去來를 實施하고 그 秘密을 保障하여 金融去來의 正常化를 기함으로써 經濟正義를 實現하고 國民經濟의 健全한 發展을 圖謀함을 目的으로 金融實名去來 및 機密保障에 관한 緊急財政經濟命令으로 金融實名制가 實施되었다. 이의 實施 背景은 實名에 의한 金融去來로 음성적인 資金去來의 素地를 없애 不正과 非理를 防止하고 不勞所得의 機會를 줄여 健全한 金融秩序를 確立하여 經濟的 效用性を 높이고 金融資産 所得에 대한 綜合課稅를 통하여 租稅負擔의 衡平性을 높이자는 趣旨를 갖고 있는데, 이러한 趣旨를 達成하자면 利子·配當所得에 대한 完全한 綜合課稅가 實施되어야만 可能하다. 政府는 이를 위해 오는 '96年(實際課稅는 '97年 5月 첫 課稅) 綜合課稅 實施를 目的으로 所得稅法의 改定, 國稅廳 및 金融機關電算網 構築等으로 96年 부터 施行할 計劃으로 있으며, '97年 5月 綜合所得 申告때부터는 金融所得 뿐만아니라 不動產 및 勤勞所得이 모두 合算내 所得規模에 따라 累進稅率을 適用하게 된다.

金融實名制의 實施는 資金의 制度金融圈 이탈, 貯蓄意慾 減少, 不動產投機, 資金의 海外逃避 및 證市沈滯 등을 豫想했었으나 施行한지 1年이 지난 現在의 時點에서 볼 때는 實名去來慣行이 定着되고 私債市場등 地下經濟가 줄어들고 資金흐름이

透明해져 成功的으로 評價되고 있다.

生命保險은 制度自體가 實名을 前提로 하기 때문에 實名制가 實施되었어도 實名化에 따른 影響은 거의 없었고, 오히려 他金融圈의 假·借名契約의 萎縮, 地下資金의 陽性化로 市中의 浮動資金이 豊富해지고 顧客의 現金保有가 늘어나면서 顧客을 찾아가는 保險營業은 商品販賣에 活氣를 떨 수 있었으며, 다만, 극히 一部에서 便法으로 被保險者를 임의로 假·借名한 金融型 商品의 正常化와 이에 따른 販賣萎縮이 豫想되나 全體的으로는 商品販賣가 더욱 有利해졌다.

'94年 8月 18日 發表된 「'94 稅制改革(案)」에 따르면 現行 非課稅되는 3年이상의 長期貯蓄性 保險의 差益에 대해서도 「年分年乘法」에 의한 綜合課稅를 實施할 計劃이다.

保險에 대한 利子所得稅 課稅는 〈표 4〉와 같이 '90年 12월까지는 全額 非課稅였다가 '91년부터 3年以上 貯蓄性保險에 대해 課稅한 바 있으며, '96년부터는 全面課稅하기로 되어있다.

金融所得 綜合課稅는 4천만원을 超過할 경우 超過分에 대해 다른 所得과 합쳐 綜合課稅하고 그 이하는 源泉分離課稅된다. 또 源泉分離稅率은 現行 20%에서 '96年 15%, '97年 10%로 점진적으로 낮아지게 된다.

稅制改革案대로 3年以上 貯蓄性商品에 대해서

〈표 4〉 生命保險에 대한 利子所得稅 課稅 經過 및 計劃

'90.12.31日 以前	'90.12.31日 以後	'96年 부터 (豫定)
全額 非課稅	3年미만 貯蓄性商品에 대해 20% 課稅	모든 貯蓄性商品(3年이상포함) 에 대해 全面 綜合課稅

註) 3年미만 貯蓄性商品에 대한 利子所得稅 課稅時('90.12.31)에는 '91.1.1日 以後에 加入하는 契約부터 課稅(加入 時點基準) 하였음.

課稅하게 되면 현재 收入保險料의 90% 이상 차지하고 있는 貯蓄性 保險市場은 거의 崩壞되고 既存의 契約도 급격히 資金離脫(Disintermediation) 現狀이 發生할 것이다.

2. 金利自由化 및 生保價格自由化

'80年 以後 政府는 競爭促進을 통한 國內 金融産業의 效率性 提高와 金利自由化를 위하여 '80年代末 物價安定 및 國際收支 黑字를 안고 金利自由化 措置 ('88.12)를 斷行하였으나, 市場金利의 不安定, 不動產價格의 急騰 등의 副作用으로 '89年 3月 撤回되었다가 '91年 8月 24日 4段階로 構成된 다음과 같은 金利自由化 計劃을 確定, 發表하였다.

이 計劃에 따라 '91年 11月 第1段階 金利自由化 措置를 斷行하고 '93年 1月26日과 '93年 3月 26日 1, 2次에 걸쳐 金利引下措置에 따라 銀行의 1年滿期 定期預金利率이 1次에 1.0%, 2次에 0.5% 引下되었고, 生保社의 貸出利率은 1次 2.0%, 2次 1.0%가 引下되었다.

이에 따라 生命保險商品은 定期預金利率 또는 貸出利率과 연계되어 있는 이른바 “特定利率 連動商品”인 老後福止年金保險과 새가정복지보험의 商品競爭力이 弱化되었고, 利差 역마진의 擴大로 利益의 惡化가 豫想되어 <표 6>과 같이 '93年 4月 20日 부터는 이들 商品의 附利利率을 1% 引下하게 되었다.

<표 5>

4段階 金利自由化 推進計劃

區 分	第 1段階 ('91.11.21)	第2段階 ('93.11.1)	第3段階 ('94~'96)	第4段階 ('97年以後)
與 信	• 當座貸出 • 商業어음割引 (韓銀 再割引貸出除外) • CP·貿易어음割引 • 延滯貸出	• 1, 2金融圈 與信 (財政支援 및 韓銀再割引對象貸出除外)	• 財政支援 및 韓銀 再割引對象 貸出	
受 信	• 短期巨額 受信 — CD, 短期巨額商業어음 賣出 — 巨額 CP 및 무역어음 賣出 — 巨額 RP • 3年이상 長期受信 — 定期豫金, 信託	• 1, 2 金融圈 2年이상 長期受信	• 要求拂預金을 제외한 第 1, 2金融圈 2年미만 受信 • 市場金利連動附商品 (MMC등) 導入	• 要求拂預金
債 券	• 2年이상 會社債	• 2年미만 會社債 • 金融債, 通貨債, 모든 國公債		
保 險	• 商業어음割引 • 延滯貸出	• 一般貸出金利 • 保險約款貸出		

資料 : 會報 生命保險 第2號, pp.4~6 에서 參考作成

〈표 6〉

生命保險商品에 影響을 주는 金利引下措置 및 商品變更內容

'93.1.26日 (1次措置)	'93.3.26日 (2次措置)	'93.4.20日 (商品變更)
• 定期預金利率 10%→9% (1%引下) • 約款貸出利率 14%→12.5%(1.5% 引下)	• 定期預金利率 9%→8.5% (0.5% 引下) • 約款貸出利率 12.5%→11.5%(1% 引下)	• 老後福祉, 職場人自由設計 附利利率 變更 定期預金利率+3%→2% (1% 引下調整) • 새家庭福祉 附利利率變更 約款貸出利率 -0.5%→ -1% (-0.5% 引下調整)

註) '93.4.20(商品變更)根據: 財務部生保 45428-48('93.4.14)『老後福祉, 職場人自由設計 및 새가정商品變更認可』

또한 '93年 11月에는 “機關別 貸出金利와 2年 이상 受信金利의 自由化” 제2段階 金利自由化措置가 斷行되어 保險은 約款貸出利率이 0.5%引上되었고 約款貸出利率과 關聯된 새가정복지보험의 附利利率이 0.5%引上되었다. '94年 7月18日에는 銀

行圈의 短期(90日이내) 受信金利가 대폭 引上되는데는 3段階 金利自由化 措置를 部分的으로 施行하게 되어 〈표 7〉과 같이 特定利率商品의 附利利率이 차례로 引下되었다.

이러한 金利引下措置로 保險은 保險의 特性上

〈표 7〉

特定利率 連動商品의 附利利率 變化

區 分	商 品 名	附 利 利 率 ('94. 8月 現在)	附利利率變化		
			'93.1.26 (1次)	'93.3.26 (2次)	'93.4.20 以後 現在
定期預金 利率連動	• 老後福祉年金	定期預金利率+2.0%	12%	11.5%	10.5%
	• 老後設計年金	定期預金利率+2.0%	"	"	"
	• 職場人自由設計年金	定期預金利率+2.0%	"	"	"
	• 職場人貯蓄	定期預金利率+2.0%	"	"	"
	• 團體退職年金	定期預金利率+1.5%	11.5%	10%	10%
約款貸出 利率連動	• 새가정복지	約款貸出利率-0.5%	12.0%	11.0%	11.5%
	• 家庭福祉(既販賣)	約款貸出利率-1.0%	11.5%	10.5%	10.5%
	• 投資收益(既販賣)	約款貸出利率	12.5%	11.5%	12.0%

他金融圈과의 收益率 競爭에서 불리하게 되어 貯蓄性商品의 競爭力이 크게 弱화되었고, 특히 特定利率 連動商品의 附利利率의 下落으로 인한 還給金 減少로 〈표 8〉과 같이 商品競爭力이 크게 弱화되어 販賣萎縮 또는 解約등으로 他金融機關으로의

資金移動이 豫想되고, 一般商品의 金利差保障基準率의 引下가 不可避하게 되었다.

이러한 結果로 保險은 他金融圈과의 競爭에서 利率을 커버할수 있는 生存利益 등 다른 價格要素로 대응할 수 밖에 없고, 保險 固有의 領域인 死

〈丑 8〉

金融型商品の 競争力比較

商 品 名			附 利 利 率	還 給 率				比 考
				1年後	3年後	5年後	10年後	
拒 置 型	老後福祉年金保險		定期預金+2%	102.5	126.7	153.6	250.0	• 稅後還給金 基準 • 93.9.1 實績基準 • 中途解止利 率適用
	銀 行	開發信託	實績配當(10.6%)	104.0	128.3	151.3	247.1	
		家計金錢信託	實績配當(13.0%)	110.2	138.0	164.1	296.0	
		老後生活年金	實績配當(13.0%)	106.8	126.9	152.6	250.5	
	短 資	CP	연 14%	111.0	137.8	172.6	312.5	
		CMA	연 11%	108.6	128.9	153.8	244.4	
	長期公社債型貯蓄		實績配當(12.0%)	109.4	131.0	156.9	156.9	
積 立 型	生	老後積立年金	定期預金+2%(10.5%)	84.2	105.4	121.5	157.8	(投信)
	保	새家庭福祉	約貸利率-1%(10.5%)	95.8	111.1	121.1	144.7	
	銀 行	家計優待積金	11.5%	103.6	116.8	127.8	155.1	
		相互賦金	3년 8.5%, 5년 9.5%	103.6	110.3	119.0	137.6	
		勤勞者長期	3년 11%, 5년 11.5%	102.6	117.0	127.8	155.1	
		財形貯蓄	3년 12%, 5년 13.0%	105.8	118.5	133.0	165.5	
	勤勞者長期貯蓄		實績配當(13.0%)	104.5	118.0	131.4	162.3	

註) 業界資料

亡保障分野의 強化가 더욱 必要하게 되었다.

또한 政府는 保險社의 價格競爭을 통한 經營의 合理化를 圖謀하고, 消費者利益을 増大시킴으로써 保險産業의 競争力을 強化하고 國民經濟發展에 寄

與한다는 趣旨아래 〈표 9〉와 같이 '94年 4月부터 단계적으로 保險價格을 自由化한다고 發表하였다.

保險價格의 自由化는 원칙적으로 契約者配當에 대하여 우선적으로 自由化를 實施하고 추후 保險

〈丑 9〉

段階別 自由化 施行日程

區 分	第 1段階 ('94. 4)	第 2段階 ('95. 4)	第 3段階 ('97. 4)	第 4段階 ('98以後 檢討)
契約者配當	—	危險率差 配當 (범위요율→자유요율)	利子率差 配當 (범위요율→자유요율)	事業費差 配當
保 險 料	豫定維持費率 (범위요율→자유요율)	—	豫定危險率	豫定事業費率 豫定利子率

資料: 會報 生命保險 第3號, pp.17 ~ 22 에서 參考作成

료를 自由化하기로 하고, 自由化 方法에 있어서 保險料部門은 固定料率→範圍料率→自由料率 순으로 實施하고 契約者配當은 配當後 積立方式→積立後 配當方式으로 制限하기로 하였다. 다만, 保險料중에서도 早期施行이 可能한 豫定事業費 部門에 대해서는 우선 自由化하기로 하고 '94年 4月 「生命保險 商品管理規程」을 改定하여 維持費의 下限制限을 撤廢하여 自由化하였다.

生命保險의 價格自由化는 保險料의 引下等으로 保險消費者의 실질적인 이익을 增進시키고 保險社의 創意的 責任經營風土를 조성하여 質的向上을 기하고 金融產業間의 競爭力을 키우는데 필요한 조치로 인식되나, 生命保險의 價格自由化를 하려면 먼저 生保社의 經營의 健全한 支給能力의 確保 등 有效 경쟁이 가능하도록 기반이 確保되어야 하고, 자기책임하에 商品을 선택할수 있는 保險消費者의 安否향상과 保險募集人의 전문성이 확보되어야만 價格自由化가 성공할 수 있다고 본다. 그러나 우리나라의 現實은 33個 生保社중 上位 3個社만이 純保式으로 責任準備金을 積立하고 있으며 市場占有率 또한 上位 3社가 67%를 占有하고 있고, 더우기 既存 6個社의 市場占有率은 85.6%에 달해 市場偏重度가 심하게 나타나고 있는 狀況이며, 특히 新設사는 營業基盤이 脆弱한 뿐만 아니라 모두 超過事業費가 發生하고 있어 支給能力이 현저히 弱화되고 있는 狀況에 있다. 재무부에서는 '94年 6月 「生命保險會社의 支給能力擴充方案」을 제정하여 資本金, 剩餘金, 任意積立金 및 責任準備金, 超過積立金 등의 合計額이 100億원을 超過(總資産>總負債+100億원)하는 支給餘力을 確保하도록 新設生保社의 健全 經營을 유도하여 生保社의 價格競爭基盤을 確保하려고 하고 있으나 實效

를 거두기에는 많은 時間이 必要한 狀況에서, 價格自由化에 대한 生保產業 全體의 基盤은 未洽한 상태로 볼 수 있다. 더구나 消費者의 保險商品에 대한 判別력과 정보공시의 區別등에 관한 能力과 保險募集人의 專門性 및 資質도 아직 요원한 水準이라 할 수 있어 종합적으로 볼 때 生保의 價格自由化에 대한 諸般與件 및 時期는 아직 成熟되지 않았다고 볼 수 있다.

生保價格自由化는 生保社間의 競爭으로 利益基盤이 充實한 會社가 競爭에서 有利하게 될 것으로, 價格自由化가 現行 日程대로 實施된다 하더라도 生保社間의 價格덤핑(Dumping) 및 事業費 超過執行 등의 相互過當競爭(일명 Cut-Throat Competition)이 發生하지 않는다면 生保의 價格自由化는 無理없이 政府의 의도대로 저렴한 保險料로 保險消費者의 실질적인 利益增大에 寄與할 수 있어 保險商品의 販賣擴大에도 크게 도움을 주리라 생각된다.

3. 個人年金貯蓄制度의 實施

政府는 老齡化社會의 進展에 對備하여 老後生活安定을 위한 所得補償制度를 擴充하고 金融實名制의 實施 및 金利下落 등으로 一般국민의 低下된 貯蓄심리를 북돋아 長期貯蓄을 유도함으로써 金融機關의 貯蓄기반을 넓히고 長期産業資金의 조달에 寄與할 수 있도록 「租稅減免規制法」 第4744號('94.2.24 公布)를 改定하여 個人年金貯蓄 가입자에 대해서는 所得稅 계산시 당해년도에 불입한 貯蓄금액의 40%를 年間 72萬원 한도내에서 所得控除하도록 하고, 당해 貯蓄계약내용에 따라 年金形態로 지급받는 所得에 대하여는 所得稅를 과세하지 아니하는 과격적인 稅制惠澤의 「個人年金貯蓄

制度」를 導入하였다. 우리나라의 個人年金은 國民의 老後生活安定을 위한 公的年金制度를 보완하는 기본적인 목적외에 金融實名制로 시중의 不動화된 자금을 제도금융권으로 흡수하기 위한 附隨的인 목적의 비중이 크기 때문에 先進國과는 달리 企業年金보다 먼저 個人年金을 導入하였고, 入出口 兩方에 非課稅 惠澤을 부여하는 커다란 稅制 惠澤을 주고 受託機關을 銀行, 生保, 損保, 投信 및 郵便局 등 거의 全 金融機關을 對象으로 하였다.³⁾ 個人年金은 최소한 보험료 納入期間이 10년 이상이고, 5년이상 年金으로 受領해야하는 최소

15년이상의 超長期商品임에도 불구하고 對象機關의 選定에서 長期投資經驗과 個人年金運營 能力을 勘案하지 않고 거의 전 금융기관을 對象으로 選定하여 個人年金制度 本來의 목적 달성이 의문시 되고 있다.

個人年金은 입출구 양방의 파격적인 稅制惠澤으로 年間 약 3兆원이상의 新規市場이 形成될 것으로 展望되어 年金保險의 販賣에는 전성기를 맞을 것으로 예상된다.

'94.6.20일부터 販賣開始한 個人年金은 〈표 11〉에서 보는 바와 같이 '94.7월말 現在 총 650만計座

〈표 10〉 各國의 個人年金稅制와 受託機關

區 分		美 國	英 國	日 本	韓 國
制度名稱		IRA, Keogh Plan	APP, AVC	適格個人年金	個人年金貯蓄
稅制支援	入口時	非課稅	一部課稅	非課稅	非課稅
	出口時	課 稅	課 稅	課稅(雜所得)	非課稅
受託機關		生保社 (銀行은 年金재원 적립업무만은 가능함)	生保社 (銀行, 투신, 우애 조합은 積立업무만 은 가능)	生保社, 우정성, 농협 (간이보험)	生保社, 銀行, 투신사, 郵便局, 손보사, 농협 수협, 축협

註) 上記 圖表는 筆者가 적격개인연금보험의 도입방안(보험개발원)과 구미의 保險商品稅制(생협 '93.4~5월호)를 참조하여 要約·整理한 것으로 稅制의 세부내용은 '94년 5월호 생협 39~43 Page를 참고하기 바람.

〈표 11〉 個人年金貯蓄의 販賣現況

('94.6.20~'94.7.30)

구 분	生命保險	銀 行	投資信託	損害保險	合 計
計座數	54만	556만	12만	27만	649만
販賣額	577억	4,314억	1,312억	367억	6,570억

3) 保險開發院, 適格個人年金保險의 導入方案, 1994.2, pp.14~23.

에 6,570억원의 판매량을 기록하여 銀行이 販賣額基準으로 全體의 65% 販賣實績을 舉揚하여 높은 M/S를 기록하였다.

그러나, 長期的으로 볼 때에는 個人年金은 先進國의 예와 마찬가지로 個人年金 本來의 目的대로 노후를 가장 충실히 保障해 줄 수 있고, 어느 金融圈에서도 모방할 수 없는 年金保險 특유의 生存保障, 危險保障, 金利保障의 3大保障⁴⁾ 機能이 있는 生命保險會社의 年金保險이 他金融圈보다 競爭優位를 점할 수 있기 때문에 生命保險의 M/S가 크게 增加할 것으로 期待된다.

4. 金融產業改編 및 行政規制緩和 推進

政府는 '93.5.29일 發表된 「新經濟 5個年計劃」

金融政策部門(案)에서 金融發展審議委員會에 제출한 報告書를 基礎로 業務提携를 통한 銀行의 保險商品 販賣代行, 生保의 國公債 창구판매허용 등의 業務領域 相互調整과 業務基盤擴充을 위한 保險商品 稅制惠澤 확대, 提携商品의 開發擴大, 第3分野에 대한 相互進出許容規制緩和등을 內容으로 하는 「金融產業改編 및 規制緩和」와 關한 內容을 다음의 〈표 12〉와 같이 發表하였다.

金發審(案)과 新경제 5개년계획안과는 상당한 차이가 있지만 금발심(안)에서는 財形保險의 導入, 新種 金融商品의 許容, 保險商品의 稅制惠澤擴大, 협력자제도의 도입 등 대부분의 生保業界의 건이 反映되었지만 정부안은 短期的으로 採擇이 가능한 보장성보험의 取扱擴大만이 採擇되어 商品

〈표 12〉

生保關聯產業 金融發展案

區 分	金融發展審議會(案)	新經濟 5個年計劃(政府案)
業務改善	- 장기저축성보험 擴大導入 - 재형보험 導入 - 新金融型商品 許容 - 保險商品稅制惠澤 擴大 - 募集人協力者制度 導入	- 보장성보험 取扱擴大 - 장기유가증권 投資擴大('94-'95)
業務領域調整	- 자회사를 통한 타금융권진출 - 타금융권제휴로 판매망확대 - 생존보간 제 3분야 상호직접취급 固有業務는 자회사방식	- 銀行, 證券, 보험은 分業主義를 維持하되 필요시 자회사 進出 - 타금융기관과의 판매제휴 - 提携商品 開發擴大 - 國公債 창구판매허용('96-'97) - 생존보간 제 3분야에 대한 相互進出許容('94-'95)

4) 生存保障: 주피보험자가 살아있는 동안 계속적으로 年金을 支給하는 機能, 危險保障: 癌, 災害, 死亡등의 각종 危險에 對 備한 所得補償 및 유족생활보장 機能, 金利保障: 豫定利率을 사용하여 金利하락시에도 豫定利率을 보장하는 機能

販賣에 미치는 큰 影響은 없을 것이나, 어떠한 形態로든 금발심(안)이 生命保險政策에 反映된다면 新規販賣채널 導入, 傷害·疾病·健康 등 제 3분야에 대한 商品의 開發등이 이루어지고 生保商品의 競爭力 強化, 販賣制度의 補強, 生保産業의 位相提高 등의 效果를 거둘 수 있을 것이다.

IV. 美國·日本의 金融環境變化와 生保의 對應戰略

1. 美國의 對應戰略

1960年代末 극심한 인플레이션으로 市場金利와 規制金利와의 격차가 커지자 短期金融市場으로의 金融機關으로 부터 大量의 資金流出 現像이 發生하자 각 金融機關에서는 金利規制를 回避할 수 있는 金利連動形預金(MMC), 市場金利連動形 少額定期預金(SSC) 등 新種金融商品을 開發하면서 金利自由化가 進行되었다. 美國의 金融自律化 特徵은 金融機關이 金融革新 政策을 主導하고 政府가 受容함으로써 이루어졌다고 볼 수 있다.⁵⁾

1970年以前 金利自由化 및 金融自律化가 進行되기 전에는 美國의 生命保險 商品은 定期保險, 終身保險등의 保障性保險과 個人年金商品의 販賣가 主種을 이루었으나 1970年代 中반以後 인플레이션의 深化, 金利自由化의 進展으로 顧客의 高金利 選好意識 擴散에 따라 生保商品의 失效, 解約 및 他金融圈으로의 資金移動現象과 生保業界間 치열한 競爭으로 低效率化 競爭이 持續되어 生保經營이 크게 어려움을 直面하게 되었다. 이에 生保

業界는 金利感應型 高收益商品인 유니버설保險(U/L), 變額保險(V/L)등을 開發하여 資金吸收 努力을 기울였고, 기존의 傳統型商品에도 保險料 및 契約期間등의 變更등 商品의 彈力性 부여와 高額 割引制度, 비흡연자 割引制度, 修正納入式, 遞減式 定期, 無配當保險등 保險料의 低料化와 商品의 SOFT化로 商品競爭力를 強化시켰다.

現在 美國의 商品販賣는 <표 13>과 같이 傳統의인 終身保險이 新契約 收入保險料의 49%를 占有하고 있고, 金利感應形 商品이 38%를 차지하고 있으며 이중 22%를 유니버설保險이 占有하고 있다.

美國의 商品販賣채널은 '80年代 中반에는 낮은 事業費 商品의 販賣에 따라 費用節減이 중요한 課題였다. 商品이 複雜, 多樣해지자 代理店의 教育費用이 上昇하고 브로커를 主要 販賣채널로 하는 會社에 契約을 맺기지 않도록 代理店의 報酬를 引上하여 專業代理店의 維持費가 上昇하여 各社는 生産性 向上의 努力을 기울였으나, 專業代理店을 포기하거나 他社의 브로커로 活用하는 方法이나 PPGA의 活用이 增加하여 現在는 <표 14>와 같이 '90年 業界 新契約保險料의 41%를 一般募集人이 占有하였으며, 브로커 등 非專屬 채널의 占有率도 42%로 나타났으며, 兼營販賣募集人의 比重이 '83年の 5%, '90년에는 11%로 增加勢에 있는 것이 크게 주목된다.

2. 日本의 對應戰略

1973年 시작된 石油波動을 계기로 高度成長期의 金融構造가 崩壞되고 金利上限 規制를 받는 銀行에서 他金融機關으로의 資金離脫 現像이 發生하

5) 池範夏, 金利自由化와 生命保險産業, 保險開發院 1號, 1992, pp 38~41 參考

(丑 13)

個人保險 種類別 新契約 收入保險料 構成比 推移

(단위 : %)

區 分	金利感應型 商品				傳統的終身	定期保險
	U/L	V/L	VUL	CAWL		
1980年	*	*	**	*	82	18
1982年	9	2	**	1	70	18
1984年	30	3	**	12	43	12
1986年	35	(6)		16	31	12
1988年	27	2	7		54	10
1990年	25	1	8		55	11
1991年	24	1	7		56	12
1992年	22	2	10		53	13
1993年	22	3	13		49	13

註) 1. CAWL(Current Assumption Whole Life) : 金利感應型 終身保險 (LIMRA 資料)

2. *는 1% 未滿, ** 는 未販賣

(丑 14)

美國의 販賣채널別 新契約 保險料의 構成 占有率 推移

(單位 : %)

區 分		'83	'86	'89	'90
專 屬	一般募集人(Ordinary Agent)	42	38	40	41
	家庭訪問募集人(Home Service Agent)	15	13	5	5
	兼營販賣募集人(All-line Agent)	5	5	11	11
非專屬	自己募集總代理人(PPGA)	36	43	43	15
	브로커(Broker)				27
會社直販(Direct Marketing)		2	1	1	1
計		100	100	100	100

註) PPGA : Personal Producing General Agent, 自己募集總代理人으로 대개 一般 募集人이나 브로커의 經驗을 4 ~5년 갖고있는 高能率 獨立募集人임.

여 銀行側에서 金利規制緩和를 積極的으로 要求하게 되어, 1979年 巨額 讓渡性豫金證書(CD) 發行을 시작으로 金利自由化가 시작된 이래, 1980年代에는 美·日間 貿易摩擦이 격화되어 日本의 金融

· 資本市場의 開放壓力이 加重되면서 日本의 金利自由化는 빠르게 그러나 점진적으로 推進되었다.

他金融圈의 金利引下時에 日本의 生保社들은 비교적 高利率의 養老保險을 販賣하고 있었기 때문

에 他金融圈으로의 資金離脫 現象은 나타나지 않았고, 오히려 一時納養老保險, 個人年金의 販賣好調로 收入保險料가 增加하였다. 1986년에는 先進形 商品인 變額保險을 導入販賣 하였으나 극히 미미한 實績을 보였다. 日本生保社의 商品部門의 對應戰略은 주로 傳統的 商品인 終身保險이나, 定期保險의 機能向上, 個人年金保險의 販賣, 醫療保障保險 또는 疾病保險의 商品으로 金融環境變化에 對處해 나갔다.

日本에서의 商品販賣 現況을 分析해보면 〈표 15〉와 같이 終身保險이 個人保險의 55.7%를 차지하여 대부분을 占有하고 있으며, 定期特約을 포함한 定期保險이 23.2%를 차지해 死亡保險이 個人保險의 79.9%를 占有하고 있다.

近來에는 定期附 終身保險이 個人保險 總販賣件數의 40%以上을 販賣하고, 3大疾病保障保險은 17.7%, 個人年金保險이 15.2%의 販賣實績을 보이고 있으며 高度先進醫療, 看護, 入院, 長期入院, 通院治療 등 醫療健康保險을 開發하여 主力商品인 定期附終身保險등에 附加하여 附加價値를 높여 販賣하였다. 또한, 癌, 腦卒中 등 치명적인 疾病으로 被保險者의 餘命이 6個月以內 일때는 死亡保險金

을 先支給하는 特約을 導入하여 定期附終身保險등에 附加販賣하여 큰 人氣를 얻고 있다.

日本の 金利自由化 進展은 顧客需要의 多樣化와 新商品 및 새로운 去來手段의 導入을 促進시켜 金融市場은 더욱 細分化되고 顧客들의 選擇은 더욱 더 까다로워졌으며 生保業界는 販賣에 어려움이 많아져 販賣費用이 增加하게 되었다. 이에 生保社들은 販賣코스트 節減을 위해 傳統的인 募集人爲主의 販賣方式을 취하면서 自動移替, 온라인送金, 信用卡의 活用등 多樣한 方法을 導入하여 募集人의 能力을 增大시켰으며, 通信販賣, 銀行 등과의 業務提携등으로 販賣網의 多角化 努力도 기울였다. 또한 募集人의 專業·專門化를 기하기 위하여 募集體係의 整備 및 金融컨설팅 能力 培養 등 教育을 強化하여 對應하였다.

V. 今後 우리나라의 生保市場 展望

昨今の 金融環境變化는 生保市場에 적지 않은 變化를 주었다. 金利自由化, 金融實名制 등의 實施 및 金融資産 綜合課稅의 推進은 短期貯蓄性商品의 급격한 자금이탈(Disintermination) 現象은 發生

〈표 15〉

保險種類別 新契約 狀況

(單位 件數: 萬名, 金額: 億엔)

區分	個 人 保 險					團體保險		財形 保險	醫療 保障 保險	合 計
	死 亡	養 老	生 存	個人年金	小 計	團 體 生 命	團 體 年 金			
件數	790	574	83	259	1,706	460	171	25	10	2,367
%	33.38	24.25	3.51	10.94	72.07	19.43	7.22	1.0	0.4	100.00
金額	1,207,680	293,845	10,040	167,136	1,678,702	151,430	819	67	4	1,831,022
%	65.96	16.05	0.55	9.13	91.68	8.27	0.04	0.0	0.0	100.00

資料: 1993年 日本生命保險 FACT BOOK 參照

하지 않았지만 가입니드를 크게 萎縮시켰다. 生保의 短期貯蓄性商品은 은행의 정기예금금리 등과 연계되어 있어 需要彈性이 매우 크고 附加保險料가 있어 표면적인 收益率面에서 他金融圈商品과 비교할때 상대적인 열세를 면할수 없기 때문이다.

〈丑 16〉 最近의 生保商品 需要變化

구 분	1992년	1993년	1994년
短期貯蓄性商品(拒置)	21.7%	22.0%	13.8%
(積立)	54.1	52.3	52.0
年 金 商 品	6.5	8.3	13.4
保 障 性 商 品	1.1	1.6	3.4
其 他 商 品	16.6	15.8	18.4
計	100.0%	100.0%	100.0%

註) 上位 3 個社 收入保険料基準, 業界資料

그러나 우리나라의 生命保險市場을 經濟·社會
的인 環境과 國民生活의 변화 등을 함께 考慮해
長期的으로 展望해보면, 經濟的인 環境은 安定的
인 經濟成長을 持續할 것이고 金利는 점차 下向
安定되어 低金利狀態를 維持할 것으로 展望되며
社會的으로는 平均壽命이 급속히 增加하고 出生率
은 계속 低下되어 人口의 高령化가 急速히 進展될

것으로 豫想된다. 또한 金融市場에서는 金融自律化등으로 金利商品이 多樣化해지고, 業務領域의 확대로 金融機關間的 경쟁이 더욱더 치열해질 것이다.

그리고,國民의 生活은 經濟가 安定的으로 成長해가는 가운데 個人의 可處分所得이 增加하여 量的擴大에 의한 物質的 豐饒를 追求하던 것에서 質的 充足을 追求하게 되고, 女性의 社會進出 意識變化로 여성고용자수가 매년 증가하여 이에 따른 生活의 高度化, 家計 소비지출의 多樣化, 高급화를 志向하게 될 것이다.

이러한 일련의 社會・經濟的인 環境變化는 결과적으로 生命保險에 대한 消費者의 니드가 死亡保障과 生存保障으로 兩極化되고 短期貯蓄性 形態의 養老保險에 대한 需要는 점차 줄어들게 될 것으로 전망된다.

死亡保障市場은 生保加入의 基本的인 니즈를 갖는 市場으로 生命保險의 固有市場이다.

우리나라는 過去에는 農耕社會의 大家族制로써 父母가 死亡하면 農土등 家族의 相續財産을 長者가 받고 全扶養家族의 生計를 責任져 安定된 生活이 可能했지만, 現代는 産業化의 進展으로 예전과는 달리 核家族化되어 오직 자신의 收入으로만 生活하는 收入과 消費支出의 行態이기 때문에, 만일 自身이 死亡하게 되면 다른 가족이 자신의 遺族을 扶養할 수 없으므로 死亡時의 保障이 더욱 必要하게 되었다. 그러나 우리나라의 生命保險市場은 아직 導入期의 市場으로 活性化되지 않았지만, 개인의 「自己責任意識」이 擴散되고 豐饒로운 시대를 背景으로 顧客의 必要 保障額은 더욱더 급속히 高額化되고 未充足된 保障額은 더욱더 擴大된 展望으로 向後에도 계속 主力市場으로서의 위

치를 확보할 것이다.

또한, 生存保障市場은 고령화 사회의 도래와 의식변화에 따라 急成長하는 市場으로 死亡保障市場과 함께 兩大 重要市場으로 인식된다. 이 市場은 自身の 老後는 自身이 준비하는 自助意識의 高潮에 따라 公的年金에의 부족감과 풍요로운 생활의 지속을 위한 욕구의 老後保障(年金)市場과 醫療 및 健康에의 關心增加에 따른 醫療・健康保障市場 그리고 最近에 급격히 부상하는 生活保險(Living Assurance)市場의 3가지 形態로 나타난다. 특히, 老後保障市場의 年金保險商品은 政府의 稅制支援政策으로 市場이 대폭 擴大되어 生存保障市場의 주된 市場으로서의 위치를 차지할 것이다.

VI. 金融環境變化에 따른 生命保險의 對應戰略

1. 戰略의 基本方向

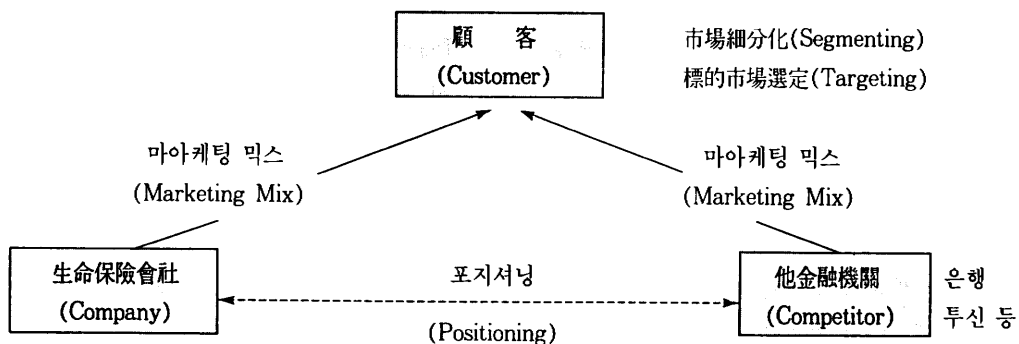
마케팅戰略은 顧客中心的 經營理念과 戰略的 思考를 結合시킨 것으로서 “市場競爭에서 이길수

있는 方策을 講究하는 일”이라고 定義할 수 있다. 따라서 生保마케팅戰略은 戰略樹立에 직접적으로 관련되는 當事者인 3'C 즉, 顧客(Customer), 生保社(Company), 他金融機關(Competitor)을 고려하여 S.T.P 즉, 顧客을 細分化(Market Segmentation)하여 細分市場중에서 主標的市場(Target Market)을 선정하고 이 標的市場에게 生命保險商品을 他金融機關과 差別化시켜 알리는 포지셔닝(Positioning)을 主要內容으로 하여, 內・外部의 環境分析으로 機會와 危脅, 弱點과 強點을 把握하고 戰略의 目標, 標的市場, 競爭戰略, 마케팅 믹스 등의 마케팅시스템을 決定, 構築하여 實行하고 成果를 分析하는 일련의 過程이다.⁶⁾

따라서 금융실명제의 실시 및 종합과세의 추진, 金利自由化, 個人年金貯蓄制度의 導入등 生命保險의 外部金融環境 變化를 土臺로 強點과 弱點을 分析한 結果, 生保의 強點인 死亡保障 및 生存保障分野의 니드를 가진 兩大 標的市場에 대하여 어떻게 生保商品을 포지셔닝하고 타금융기관에 비해 강한 競爭力을 갖출 수 있도록 商品, 組織, 市場으

〈표 17〉

生保마케팅戰略의 3'C 와 S.T.P



6) 鄭求鉉, 마케팅戰略, 貿易經營社, pp. 26~31 參考作成

로 구분된 마케팅믹스戰略을 基本戰略으로 한다. 그리고, 死亡保障과 生存保障으로 兩極화된 市場을 주력함으로써 發生 가능한 危險인 金利리스크와 生存리스크 問題와 解決方案을 추가하였다.

2. 戰略의 內容

企業의 마케팅 活動은 計劃(Planning), 執行(Direction), 統制(Control) 하는 것이며 그 對象은 商品問題(Merchandising), 價格問題(Price), 經路問題(Channel), 促進問題(Promotion)를 전제로 한다. 또한 마케팅 믹스는 標的市場에서 目的을 達成하기 위한 企業이 활용하는 統制 可能的인 마케팅 變數의 特定配合를 일컫는데 마케팅 믹스전략은 곧 標的市場의 選定과 마케팅 믹스의 決定을 그 內容으로 한다. 마케팅 믹스를 構成하는 요소로서는 여러가지 變數가 있는데 메카시(McCarthy E. J.)의 4P's 인 商品(Product), 價格(Price), 場所(Place) 및 促進(Promotion)이 일반적으로 通用되고 있다.⁷⁾

그러나 본고에서는 生命保險의 特性을 감안하여 生命保險 마케팅管理 領域에 속하는 變數인 商品, 組織, 市場으로 區分하여 最近의 金融環境變化에 따른 生命保險의 對應戰略을 死亡·生存保障分野의 重點化 마케팅戰略 側面에서 제시하였다.

가. 商品戰略

(1) 『死亡保障』의 重點化

金融實名制 또는 金利自由化 등 모든 金融環境變化에 따른 衝擊의 흡수는 本質적으로는 保險만이 갖는 保障機能의 강화로 死亡保障分野의 확대

에 있다고 할 수 있다. 이는 他金融商品의 代替商品으로서의 위치보다는 獨立商品으로서의 固有한 特徵을 갖기 때문에 가능하며, 消費者 生活水準의 向上, 意識構造의 變化, 社會的인 危險의 增加 등으로 現代인의 保障니드가 크게 증가하여 형성된 市場으로 獨점적으로 확보할 수 있을 뿐만 아니라 상품구조의 특성상 他金融圈과의 直接的인 競爭을 回避하면서 固有領域을 構築할 수 있기 때문이다.

死亡保障 商品은 최소의 保險料負擔으로 최대의 保障을 제공하도록 노력하면서 現在 災害 및 癌保障 위주의 商品運營에서, 多樣化하는 現代인의 생활패턴에 대응하고, 產業이 高度化되면서 나타나는 특정된 危險을 保障하는 特定分野商品과 계약자의 선택에 따라 임의로 특약을 자유자재로 부가할 수 있도록 商品設計의 自在性을 부여한 商品을 運營하여야 할 것이다

그러나 새로운 危險을 담보하는 商品은 새로운 위험률을 필요로 하나 우리나라는 기초율 開發에 필요한 統計資料의 求得이나 基礎率 및 商品認可에 어려움이 있는 것 또한 사실이다. 또한 被保險者가 일정기간내 死亡할 것으로 診斷되는 경우 死亡保險金을 미리 先支給하는 死亡保險金 先支給制度(Living Needs) 또는 生前給付(Accelerated Benefit) 制度의 도입을 적극 검토해야 할 것이다. 이 制度는 추가적인 保險料 부담없이 死亡保險에 부가하여 末期의 症勢(Terminal Illness)환자에게 死亡保險金의 일부 또는 전부를 선지급하는 制度로 美國에서 선풍적인 인기를 끌고 있으며 日本에서도 導入하여 新계약의 90% 이상이 선택부가하여 死亡保險의 附加價值를 높이고 있다.

7) 趙連行, 우리나라 團體保險의 發展을 위한 마케팅戰略에 관한 研究, 成均館大學校, 1989, pp. 119~120에서 參考

(2) 生存保障의 重點化

生存保障의 대표적인 市場은 年金保險市場이다. 年金保險은 平均壽命의 연장과 핵가족화 등 老後保障手段으로서 주목받고 있는 市場으로 우리나라는 금년 6월 20일 稅制惠澤 個人年金貯蓄制度가 도입되면서 더욱더 크게 급부상하게 된 市場이다.

個人年金保險은 어느 金融圈에서도 모방할수 없는 年金保險 특유의 生存保障, 危險保障, 金利保障의 3大 保障機能이 있기 때문에 他金融機關의 商品과 差別化를 기하기 위해서는 이 3大保障機能을 크게 부각시키고 極大化해서 이를 강점으로 활용하여 販賣하여야 할 것이다.

또한, 個人年金保險은 顧客 입장에서 볼때 生命表를 사용하여 平均壽命의 연장에 따른 利益과 確定된 年金을 종신까지 支給하고 確定된 金利를 保障받으며, 年金開始前 多樣한 危險保障이 可能하다는 年金保險 固有의 장점이 있기 때문에, 老後를 準備하려는 顧客에게는 年金保險은 他金融圈 商品과 견주어 볼때 월등한 競爭優位를 確保하고 있다고 볼 수 있다.

그러나, 현재의 우리나라의 個人年金保險은 획일화된 형태의 商品밖에 없으므로, 다양한 소비자의 니드를 반영하여 年金 開始前의 保障內容을 대폭 축소하고 被保險者가 오래 生存할수록 많은 年金을 받는 톤틴(Tontine)형⁸⁾ 年金保險, 終身年金에 介護保障을 가미한 개호급부급부 終身年金保險 그리고 실세금리를 반영시켜 年金額의 實質價値를

보전해주는 變額年金保險등 다양한 年金保險商品이 적극 開發되어야 할 것이다.

또한, 顧客의 생활 및 의식이 변화에 따라 保障 니드의 형태도 死亡保障에서 生存保障의 니드가 증가하고 있기 때문에 生存保障을 強化한 치료, 간호, 개호등의 健康保險과 장해시 소득상실에 따른 所得을 報償해주는 所得報償保險類의 死亡後 유족에 대한 保障보다는 본인이 生存時 수령할 수 있는 保險을 더 선호하기 때문에 이러한 종류의 生活保障 商品(Living Assurance)의 開發이 必要하다.

(3) 高收益 先進金融商品의 開發

隣接業界와의 競爭이 치열해지고 顧客들이 금리 선호의식이나 情報利用의 보편화에 따른 投資知識이 날로 높아지기 때문에 傳統的인 商品構造만으로는 保險의 특성상 인접업계와의 경쟁에서 호응을 받을수 없게 되었다. 高金利 選好顧客의 保險圈에서의 자금이탈방지 및 金融市場內 市場占有率 維持를 위해서는 High Risk-High Return형의 투자형 또는 실세금리형 先進金融商品인 變額保險(V/L), 유니버설保險(U/L) 또는 변액유니버설保險(VU/L) 형태의 商品開發 및 導入의 準備가 필요하다.

投資型 또는 實勢金利型 高收益 先進金融商品은 높은 資產利回率의 實現이 뒷바침되어야 可能하고 이의 實現은 分離計定の 導入을 前提로 하며 全體市場을 對象으로 하는 商品이 아닌 金利에 敏感한 特定顧客 市場을 對象으로 한 商品으로 運營되어

8) 톤틴(Tontin)年金: 1689년 프랑스의 루이 14세가 國家財政의 조달책으로 Tonti가 제안한 톤틴年金法(Tontine System)에 의해 처음 實施된 것으로, 그 내용은 公債原金에 대한 매년의 이자를 그해 生存하는 자에게 배분하는 방법을 취한 것으로 政府가 지불하는 公債의 利자는 매년 동액인데 公채소유자중 生存者가 소유하는 이자는 매년 증가하여 최후의 생존자는 이자 전액을 받게되고 최후의 생존자가 死亡하면 이자지불을 중지하고 원금은 국고에 귀속시키는 方法으로 국민들의 好奇心과 사행심을 刺戟하여 好評을 받아 18세기에 널리 이용되었고 死亡率, 利子率 등의 保險計理技術의 발전과 保險思想의 보급에 크게 기여한 바 있다.

야 할 것이다.

保險金額이 市場實勢金利에 연동하는 유니버설保險과 保險金額이 투자실적에 따라 變動하는 變額保險은 미국에서 '70년대말 金融自律化時期에 출현하였으며 日本에는 變額保險만 도입된 상태이다.

이러한 投資型 또는 實勢金利型 商品은 保險會社の 利益基盤에 기여하는 바가 적고, 商品을 도입하기 위한 販賣시스템구축, 募集人 교육, 입출금 시스템 등 시간과 경비가 많이 들어 제반 시스템 開發 및 도입이 쉽지 않으나, 他金融圈과의 경쟁을 위해서는 언젠가는 도입되어야 할 것이다. 이의 또다른 事前準備로는 一般商品과 구분계리할 수 있는 分離計定(Seperate Account)의 도입과 자산운용을 高度化하는 투자관리 및 계약관리의 技法開發도 중요한 문제이다.

나. 組織戰略

(1) 專業專門募集人 育成體係의 確立

우리나라의 募集人組織은 그동안 大量導入, 大量脫落이라는 명예스럽지 못한 이미지를 갖고 發展하여 왔다. 그러나 새로운 保險環境 및 週邊環境의 變化로 保險商品의 다양화, 複雜化가 예상되고 生産性向上을 위해서는 募集人의 資質向上이 필연적으로 요구됨에 따라, 양질의 우수신인을 발굴·도입하고 단계적, 체계적인 교육을 통한 高能率의 專業募集人育成이 必要하게 되었다.

各金融機關과의 경쟁이 격화되고 있는 시대에도 生保의 販賣채널의 근간은 募集組織에 있고 이것이 生保 최대의 강점이라고 하겠다. 그러나 保險價格의 경쟁으로 사업비 특히 신계약비의 부가율이 인하되고, 募集人의 고정성급여는 증가하게 되는 어려운 상황을 맞이할 수가 있다. 또한 여성인

력에 대한 타업종의 需要增加 등으로 인한 여성인력확보의 어려움 등으로 우수한 組織의 확보가 가장 큰 어려움으로 대두되고 있는 상황에서, 專業募集人으로 육성하는 募集人의 教育, 研修의 充實化 및 動機賦與는 매우 중요한 사안으로 擡頭되었다.

顧客의 라이프사이클에 따라 생애전반에 관한 保障設計를 할 수 있는 募集人(Life Planner)의 육성 뿐만 아니라 有價證券을 포함한 각종 金融商品 및 貸出을 綜合的으로 제공할 수 있고 顧客의 資産全般에 活用에 건설될 수 있는 募集人(Financial Planner)의 육성이 절실히 필요하며, 職業別, 地域別, 所得階層別로 各市場別, 商品別로 細分化된 專門的 지식의 職場專擔設計上, 年金設計上 등 專門募集人의 育成도 必要하다.

〈표 18〉 Financial Planner의 對象이 되는 目標

項 目	內 容
1. 재산형성계획	주택이나 교육자금 등의 자산계획
2. 投資 運用계획	證券의 Portfolio Management
3. 절세대책	자산운용관리에 관한 절세商品
4. 財産管理	상속·증여에 관한 상담
5. 위험에 대한 保障	Risk Management에 관한 상담
6. 퇴직후의 생활설계	個人年金등을 포함한 생활설계

(2) 募集人 活動量增大 및 生産性向上

募集人의 販賣能率向上은 철저한 기반관리 및 開拓活動을 前提로 한다. 이를 위해서는 첫째로 市場性에 따라 募集人別 擔當市場을 명확히 分割하여 자기에게 할당된 市場은 계약의 유무에 관계없이 자기책임하에 市場의 개척 및 관리하도록 하여야 한다. 둘째로는 주기적인 계약자 방문과 정

보에 근거한 담당구역내의 계획적인 방문, 활동의 표준화, 방문량증대를 통한 기반 개척활동을 전개토록 해야한다. 이를 위해서는 組織基盤의 정비가 선행되어야 하는데 組織基盤의 정비는 먼저 영업국 및 영업소의 營業區域을 확정하고 이에 따라 영업국 및 영업소를 재배치시키고 募集人 및 보유 계약등을 이동한 후에 募集人別 담당구역을 명확히 부여한 후에라야 완전한 定着이 가능한 것이다.⁹⁾

(3) 募集人組織을 補完하는 多様な 販賣채널의 開發

生保의 主要 販賣채널은 募集人組織이다. 그러나 募集人만의 단순한 販賣채널로서는 顧客의 多樣化, 高度화된 生保商品에의 니드를 수용하기가 어렵게 되었다. 따라서 生保에서의 販賣채널의 多樣化는 募集人組織을 補完하여 다양한 顧客의 니드를 수용하고 타업종과의 경쟁 및 販賣채널의 효율적인 활용 측면 뿐만 아니라 販賣코스트의 절감, 니치(Niche) 마켓의 攻略등의 새로운 生保의 마케팅 手段으로서 점차 중요하게 부각되고 있다.

生保에서 募集人이외의 活用 可能な 販賣채널은 代理店制度和 타업종과의 提携販賣, 직접판매(Direct Response Marketing) 등으로 구분할 수 있다. 代理店制度는 전업과 겸업, 독립과 전속, 個人과 法人등 다양하게 구분되지만 우리나라는 專屬 個人代理店이 주종을 이루고 있어 특약, 企業內代理店(In-House Agency) 등 다양한 형태로 發展시켜 活性化되어야 할 것이다.

우리나라는 獨立代理店の 허용의 전단계로서 우선 '94년 4월부터 法人代理店에 한해 複數代理店을 허용한 바 있어 향후에는 일사전속주의가 어려

워질 전망이다. 現在는 전체업적중 代理店營業實績이 차지하는 比重이 적다고 하더라도 선진국의 영업추세와 顧客들의 의식이 變化함에 따라 多様な 代理店制度를 적극 開發해 나갈 必要性이 있다.

또한, 直接販賣(Direct Response Marketing) 방식을 적극 도입하여 활용하여야 할 것이다. 直接販賣란 商品의 제조업자나 공급업자가 消費者들에게 郵便, 電話 및 각종 印刷物등을 통하여 消費者의 구입반응에 따라 商品을 중간상의 개입없이 直接販賣하는 방식으로 生保에서는 店頭販賣, 通信販賣등을 활용할 수가 있다. 店頭販賣는 來店顧客을 위해 새로운 거점을 확보하여 창구에서 商品을 販賣하는 형태로 특히, 低附加(Low-loading) 保險料의 投資型商品의 販賣를 위한 販賣채널로 有用하게 활용될 수 있다.

또한 通信販賣(D.M : Direct Mail)는 顧客의 나이, 성별, 교육정도, 주택유무 등에 따라 市場을 細分化하여 新規顧客의 創出, 既存顧客의 商品購入擴大, 募集人の 보조적 수단, 사업비의 절감, 회사의 PR 및 이미지제고, 顧客의 편의성제공, 交叉販賣(Cross Selling) 등 다면적 목적으로 실시되기도 하는데 通信販賣는 주로 저렴한 保險料의 保障性保險의 마케팅에 적합하며, 이때에는 最少의 언더라이팅과 保險料納入의 용이성, 加入이 간단하고 保險金受領이 용이해야 한다.

그리고, 提携販賣는 銀行, 증권사, 카드사 등의 他金融機關을 통해서 商品을 販賣하는 방식으로 타사의 종업원에게 固有의 業務이외에 保險商品販賣 業務를 수행케하는 것으로 他金融圈 顧客을 확보할수 있는 잇점 이외에 顧客에게는 One Stop

9) 趙連行, 非集金化 趨勢에 對應한 生命保險의 效率的인 販賣戰略, 生協, '91.8, pp. 34~35에서 參考

Shopping이 가능하며, 生保社로서는 비용절감 및 販賣채널의 多樣化를 기할수 있다. 특히 銀行과의 提携販賣(Bancassurance)는 유럽에서 많은 比重을 차지하는 手段으로 적극 檢討해 볼만한 手段이다.

다. 市場戰略

(1) 市場細分化에 따른 標的마케팅의 展開

기업이 제공하고 있는 商品 또는 서어비스는 그 종류가 매우 다양하다. 이렇게 單一商品이라도 그 종류가 여러가지로 다양한 것은 市場에서 소비자들이 요구하는 욕구에 차이가 있기 때문이다. 그러므로 市場細分化(Marketing Segmentation)란 보다 효과적인 마케팅 믹스의 開發을 위해서 全體市場을 특정기준에 의해 분류하여 동질적 집단으로 나누는 활동이다. 市場細分化를 하는 주요 목적은 細分化된 標的市場에 효과적인 마케팅믹스 戰略(Target Marketing)을 전개하는데 있는 만큼 市場細分化 方法 역시 이 기준을 만족시킬수 있는 기법을 택하여 이루어져야 한다.

細分化된 市場은 측정가능(Measurability)하고, 이익을 내기위한 일정한 규모(Size)를 갖추고 접근가능(Accessibility)한 수단이 있어야 한다.¹⁰⁾ 市場細分化의 기준은 지리적, 인구통계적, 심리분석적, 행동분석적 변수를 가지고 細分化하는데 <표 19>와 같이 세부적으로 나눌 수 있다.

生命保險에서의 市場細分化는 주로 인구통계적인 기준으로 연령별, 성별로 나누었으나 좀더 多樣하게 職業, 地域, 危險, 所得水準등 特性別, 商品 니즈別로 細分化하여 細分市場에 따라 商品을 특화하고 이에 적합한 마케팅(Target Marketing)

을 전개해야 할 것이다. 예를들면, 企業의 從業員 厚生福祉市場, 專門職女性市場, 自家運轉者市場, 老人市場 등으로 구분하여 細分化된 市場에 적합한 별도의 商品開發과 販賣채널의 선택등의 標的마케팅(Target Marketing)의 전개가 절실히 필요하다.

<표 19> 市場細分化의 基準

細分化의 기준	변 수
1. 지리적 변수	지역, 인구밀도, 도시의 규모, 기후
2. 인구통계적 변수	나이, 성별, 가족규모, 소득, 직업, 교육정도 등
3. 심리분석적 변수	사회적 계층, 생활스타일, 개성
4. 행동심리적 변수	추구하는 편익, 구매준비 단계, 사용량, 상표충성도

資料：鄭求鉉, 前掲書, P52 에서 引用

(2) 業務多角化를 통한 附加서어비스의 開發

金融産業의 개편 및 행정규제 완화는 각 金融機關들의 業務多角化 戰略을 통하여 소비자들에게 綜合金融서어비스를 제공하여야 하는 바, 이에 生保社는 保險 및 金融業務와 관련하여 효율성을 제고시킬수 있는 건강, 의료관련사업, 老後생활관련사업의 保險關聯業務, 신용보증, 신용카드, 투자자문, 신탁, 경영자문등의 金融業務와 저당증권, 不動產開發, 토지신탁, 리스, 創業投資業務등의 保險資金의 效率의인 活用을 위한 業務分野등으로 점차 業務範位를 확대하고 겸업 허용시 他金融圈 業務에 직접 진출하는 방법으로 綜合金融化 戰略을

10) 鄭求鉉, 前掲書, pp. 49~61要約 整理

확대 추진해야 할 것이다. 保險社가 保險産業의 특성을 살리고 사회적 요구에 부응하기 위하여 진출할 수 있는 분야는 情報關聯事業, 文化事業, 福祉事業 등이 있다.

예를 들면 인구의 노령화에 따른 사회적 문제는 향후 가장 큰 과제의 하나가 될 것으로 稅制惠澤 個人年金的 도입으로 국민의 老後문제에 대한 관심이 크게 증대되고 있어, 실버市場이 형성되고 있는 바 老年市場에 대응한 실버商品의 開發이 적극 필요하다. 이는 노령자의 不動産이나 有價證券을 擔保로 한 모기지론(Mortgage Loan)商品과 일시납으로 保險料를 지불하고 年金홈(Pention Home)에 入住할 수 있는 商品의 開發도 業務多角화와 함께 可能하다.

(3) 保險關聯 稅制活用 및 支援擴大 推進

生命保險은 社會保障制度를 보완하는 制度로서 정부에서도 많은 稅制惠澤을 부여하고 있다. 保險에 대한 稅制支援은 保障性保險料에 대한 소득공제, 死亡保險金에 대한 保險金 相續控除制度, 從業員退職積立保險에 대한 손비인정 등과 최근의 個人年金 保險에 대해서 연간 納入保險料의 40%를 72만원까지 근로소득에서 공제하는 惠澤을 부여하고, 이자소득세 減免惠澤을 부여하는 制度등이 있으나, 이외에도 企業年金保險 稅制支援等 保險에 대하여 더 많은 稅制支援 惠澤이 주어지도록 지속적인 노력을 경주해야 할 것이다.

또한, 贈與稅 控除, 相續控除등 合法的인 稅制를 活用한 商品開發 또는 販賣技法 등의 開發을 통하여 商品販賣가 확대하도록 노력해야 할 것이다.

또한 '96년부터 綜合課稅 豫定인 3년이상 貯蓄

性 保險의 差益에 대한 政府의 課稅方針을 保險은 銀行의 저축과는 根本적으로 다르며, 세계 대부분의 國家에서도 非課稅하고 있는 점을 인식시켜 課稅가 되지 않도록 적극 노력하고 課稅를 한다하더라도 5년이상유지 契約에 대해서는 非課稅, 5년미만 維持契約은 少額優待 低率課稅를 適用하고 差益에 대한 課稅도 法施行日 以後 加入하는 新계약에 대해서 適用하도록 해야 할 것이다.

3. 豫想 問題點 및 解決方案

生命保險에 대한 니드가 死亡保障과 生存保障으로 兩極化됨에 따라 어느 한곳으로 치우치게 되면 生保社에 危險이 發生하게 된다. 이러한 危險은 商品販賣에서 적절히 均衡을 이루어 解決해 나가야 할 것이다.

生保社는 保險會社가 징수한 純保險料 總額보다도 支給保險金 總額이 더많게 되는 保險의 技術的 危險이 發生할 수도 있다. 즉, 保險料算定時 損害에 대한 不完全한 情報資料를 基礎로 하거나 정보자료의 分析, 處理를 그릇되게 하여 保險事故 發生으로 인한 실제의 保險金이 豫定한 것 보다 크게 발생하는 誤謬危險을 말한다.¹¹⁾

生命保險의 技術的 危險은 크게 保障리스크, 金利리스크, 生存리스크 3가지로 구분할 수 있는데, 保障리스크란 保險料算出時 사용한 豫定死亡率 등 豫定危險發生率보다 실제 위험발생이 더 많이 발생함으로써 생기는 危險이고, 金利리스크는 保險料算出時 使用한 豫定利率이 변동하여 豫定利率이하로 下落하였을 경우 發生하는 危險이며, 生存리스크는 保險料算出時 使用한 生命表보다 더 오

11) 趙海均, 保險産業의 環境變化와 對應方案, 保險研修院, 1994, pp. 62~67

래 살 경우 발생하는 위험을 말한다.

美國의 경우 年金保險을 주력으로 판매하는 회사의 경우 0.82%의 파산확률을 가지고 있고, 生命保險을 주력하여 판매하는 회사는 0.58%의 파산확률이 있는 것으로 나타나, 年金保險을 주로 판매하는 회사의 파산확률이 높은 것으로 나타났다.¹²⁾

따라서 生存保障分野 특히, 年金保險을 중점 판매함으로써 발생할 수 있는 리스크를 중점적으로 분석해 보면 다음과 같다.

첫째, 金利리스크가 크다. 우리나라의 個人年金貯蓄 年金保險의 豫定利率體系는 傳統型 年金保險과 金利連動型 年金保險이 다르다. 傳統型 年金保險은 7.5%의 豫定利率과 金利差保障利率 1.5%

와 계약자배당율로 구성되어 豫定利率은 公金利率 卜回하고 金利差保障利率은 一般保險보다 높게 책정하였고 附利利率도 계약자 배당율(현재 9.5%)로 정하였으며, 또한 金利連動型商品은 정기예금 이율 $\times 125\%$ (현재 10.625%)의 附利利率을 사용하였다.

우리나라의 金利는 金利自由化와 資本自由化가 進展됨에 따라 점진적으로 引下되어 卜向安定될 것으로 展望된다. 保險經濟研究所의 研究에 따르면 <표 20>과 같이 향후 定期預金金利는 2010년에는 5%, 市中金利는 6.5%로 인하될 것으로 전망한 바 있다.

따라서 年金保險은 金利差保障金이 一般保險보

<표 20>

向後の 金利展望

(단위: %)

구 분	'94	'95	'96	'97	'98	'99	2000	2005	2010	2015
시중금리	13.3	11.5	10.8	10.0	9.0	8.5	8.0	7.5	6.5	6.0
정기예금금리	8.5	8.5	8.5	8.5	7.5	7.0	6.5	6.0	5.0	4.5
자산이화율	10.0	9.8	9.7	9.5	9.4	8.8	8.3	7.8	6.8	6.2

資料: 保險經濟研究所, 個人年金豫定利率 檢討, 1994, 參考引用

다 1% 높아 他保險商品에 비해 수익성이 낮고 長期性 商品으로 金利變動이 미치는 기간이 길어 金利리스크가 크며, 金利가 卜落하는 경우 자산이화율이 현 豫定利率보다 하회하게 되어 역마진이 발생하게 된다.

둘째, 生存리스크가 크다. 우리나라의 年金保險商品의 豫定死亡率은 一般死亡率을 사용하였고 個人年金保險을 販賣하면서 年金死亡率을 도입하였

다. 年金死亡率이란 年金支給率을 算定하기 위해 年金支給開始 以後에만 適用하는 死亡率로 現在の 死亡率이 아니고 장래 15년후의 豫想 死亡率로 現在の 死亡率에 死亡率 改善度를 반영하여 현재의 死亡率보다 낮게 산출하여 年金開始後의 死亡率로 사용한다. 平均壽命 65세 男子의 경우 <표 21>에 서와 같이 年金生命表는 13.02세, 제2회 經驗生命表는 11.22세로 平均餘命이 1.8세의 차이가 난다.

12) Best Review, '92.6 參照

〈표 21〉 適用生命表別 構成現況
(남자 65세 기준)

區 分	平均餘命(年)	商 品 名(例)
年金生命表	13.02	21C 골드年金保險
第2回 經驗生命表	11.22	새年金保險
第1回 經驗生命表	10.56	21C 長壽年金保險
'85簡易 經驗生命表	10.09	夫婦琴瑟保險
第2回調整國民生命表	12.50	百壽保險

우리나라의 平均壽命은 〈표 22〉에서 보는 바와 같이 '90년 71.4세에서 2010년에는 76.1세에 이를 것으로 전망된다.

따라서 충분한 검토를 거치지 않은 年金死亡率의 사용과 의학기술의 발달에 따른 平均壽命의 연장에 따른 生存리스크가 발생할 것으로 전망된다. 현재 사용하고 있는 우리나라의 年金死亡率의 남자 55세, 平均餘命은 19.9세인데 미국과 일본의 平均餘命은 26.8세로서 6.9세의 차이가 난다.

死亡保障과 生存保障로 兩極化됨에 따라 發生하기 쉬운 금리리스크와 생존리스크는 商品販賣에서 生存保障商品과 死亡保障商品을 적정히 均衡 販賣하면 危險發生을 없앨수 있다.

死亡保障分野의 商品은 金利리스크, 生存리스크

가 거의 없고 長期 安定的인 利益確保가 可能하다. 따라서 生存保障商品 특히 年金保險에서 發生할 수 있는 리스크를 커버하기 위해서는 死亡保障分野의 商品을 크게 擴大하여야 할 것이다. 또한 確定的인 利率을 使用하지 않는 金利運動型 年金保險의 판매비중을 확대하고 金利 및 生存리스크를 줄이기 위해 새로운 豫定利率體系의 導入 및 特約附加에 의한 年金開始前의 死亡保障擴大와 실적배당의 投資型 또는 實勢金利型 年金保險의 販賣 準備도 서둘러야 할 것이다.

아울러, 合理的이고 彈力的인 價格決定體系를 構築하여야 할 것이다. 金利리스크를 완화할수 있는 새로운 豫定利率 體系로 最低保障利率은 引下하고 事後價格調整 機能이 있는 利差配當率은 引上하여 金利리스크를 줄이는 「低利率·高配當」體系를 導入하고 合理的이고 安定的인 年金死亡率을 再算出하고 保險價格의 適正性을 分析할수 있는 機能을 強化해야 할 것이다.

그리고 諸般 리스크에 對應할 수 있는 別途의 準備金積立과 솔벤시마진(Solvency Margin)제도 導入, 適正한 資産포트폴리오 構成, 資産負債綜合管理(A.L.M)시스템의 構築 등 會社 全般의 綜合的인 對應策 마련도 必要하다.

〈표 22〉 平均壽命 推移

(단위: 세)

구 분	1970년	1980년	1990년	2000년	2010년	2020년
平均壽命	63.3	65.9	71.4	74.4	76.1	77.0
남 자	59.8	62.7	67.4	71.3	73.3	74.9
여 자	66.7	69.1	75.4	77.4	78.9	79.1

資料: 生命保險協會, 個人年金保險과 生命保險事業, 1994, p.11

VII. 結 論

企業에 있어서 外部環境의 變化는 威脅(threat)이 되기도 하고 새로운 機會(opportunity)를 提供하기도 한다. 또한 어떻게 對處하느냐에 따라 危機를 機會로 삼기도 한다. 生命保險을 둘러싼 外部環境要因은 매우 많지만 그중에 金融環境의 變化는 生命保險의 마아케팅戰略에 커다란 影響을 주는 要素이다.

그동안 우리나라의 生命保險은 政府의 保護 아래 飛躍의인 成長을 이루어 왔지만, 外部의 環境變化에 能動的인 對應보다는 受動的인 對應으로 消極的이었다. 또한 商品販賣을 위한 마아케팅 戰略도 非專業化된 募集人에 의해서 주로 短期貯蓄性 商品 爲主로 販賣하였으며 保險의 固有領域이라 할 수 있는 終身保險 또는 定期保險 등의 死亡保障保險은 극히 微弱한 販賣實績을 나타냈다. 또한 販賣채널도 募集人組織에만 全的으로 依存하고 있으며, 代理店制度는 아직 定着되지 않은 初期段階에 머물고 있는 狀況이다.

이러한 狀況에서 最近의 生命保險을 둘러싼 金利自由化, 金融實名制의 實施 및 綜合課稅의 推進, 個人年金貯蓄制度의 導入, 金融產業改編과 行政規制緩和 등 一連의 金融環境 變化는 短期的으로는 短期貯蓄性保險의 販賣萎縮과 年金保險과 保障性保險의 需要增加現狀이 나타났고, 특히 個人年金貯蓄制度의 施行으로 年金保險市場은 크게 增加하였으나 他金融圈과의 熾烈한 競爭은 回避할 수 없는 狀況이 되어, 全般的으로 生保마아케팅 戰略의 커다란 變化를 要求하고 있다고 할 수 있다.

保險先進國인 美國과 日本의 예와 우리나라의 經濟社會的 環境과 金融經濟環境 등 外部環境을

綜合하여 볼때 앞으로의 우리나라 生保市場은 短期貯蓄性市場은 점차 退潮하고 必然的으로 死亡保障과 生存保障市場으로 兩極化될 것으로 展望된다.

이에 對應해나가기 위해 兩極化된 市場에 死亡保障商品과 生存保障商品을 重點 強化해 나가되 販賣에서 適切히 均衡을 이루도록 해야할 것이다. 이를 위한 生命保險의 競爭戰略을 商品, 組織, 市場의 3部門으로 나누어 戰略을 提示해 보았다.

첫째, 商品部門의 戰略으로는 死亡保障 및 生存保障分野의 商品을 重點化하고 適正히 均衡販賣해 나가야 할것이다. 死亡保障分野는 保險本來의 固有分野로서 他金融圈과의 直接的인 競爭을 回避할 수 있는 市場으로 多様な 現代人の 니드에 副應하는 商品, 特定危險 保障分野의 商品과 特約附加의 自在性を 賦與하여야 하고, 死亡保險金先支給制度 등을 導入하여 死亡保險의 附加價値를 높여야 할 것이다.

또한, 生存保障商品의 強化는 稅制惠澤의 賦與로 市場이 더욱 擴大된 生存保障分野의 代表的인 상품인 年金保險의 3大保障機能을 크게 浮刻시켜 他金融圈과의 競爭에서 優位를 確保해 나가는 전략을 위주로 하되, 現在의 單純한 年金保險을 톤틴형 年金保險, 介護給付金附 終身年金保險, 變額年金保險 등 多様な 商品開發이 이루어져야 하며, 醫療, 治療, 看護 및 所得補償保險 등 生活保障保險(Living Assurance)의 強化가 時急하다.

아울러 全體市場을 對象市場으로 하지는 않지만 高金利를 選好하는 顧客을 위하여 資產運用의 高收益을 前提로 投資型 또는 實勢金利型 先進金融商品인 變額保險(V/L), 유니버설保險(U/L)등의 導入을 準備하여야 할것이다. 隣接業界와의 競爭이 熾烈해지고 顧客의 金利選好意識이 강해지면

生保의 利益基盤에는 기여하는 바가 적지만 他金融圈과의 競爭을 위하여서는 導入이 필수 불가결하기 때문이다.

둘째, 組織部門의 戰略으로는 專業專門募集人育成體系를 확립하고 生活設計士(Life Planner) 또는 金融設計士(Financial Planner)의 專門募集人和 市場別, 商品別로 세분화된 專門的 知識의 職場專擔設計士, 年金專擔設計士 등 專門募集人の 育成도 필요하다. 또한, 募集人の 活動量 增大 및 生産性を 向上시키기 위하여 責任擔當區域을 정하여 市場開拓과 管理의 一元化를 기해야 할 것이다.

세째로 募集人 販賣組織을 補完하는 代理店, 直接販賣, 提携販賣 등 多様な 新規販賣채널을 開發해야 할 것이다.

마지막으로 市場部門의 戰略은 市場을 特性에 細分化(Market Segmentation)하여, 市場에 적합한 마케팅(Target Marketing)을 展開하고 保險産業의 業務特性에 맞게 業務多角化를 통하여 부가서비스를 開發하여야 할 것이며 保險關聯 稅制支援을 擴大하도록 推進하고 稅制를 活用한 商品販賣擴大 方案도 적극 강구해야 할 것이다.

그러나 生存·死亡保障分野에 대한 重點 強化로 發生할 수 있는 金利리스크와 生存리스크가 크므로 生存保障商品과 死亡保障商品은 適節히 均衡販賣하여야 하고, 合理的이고 彈力的인 價格決定體系를 構築하여야 할 것이다. 또한 保險社의 綜合的인 리스크에 對應하기 위해서 솔벤시마진제도(Solvency Margin)의 導入, 適正한 資産포트폴리오 構成, 資産負債綜合管理(ALM)시스템의 構築도 必要하다.

結論으로 金融環境의 變化에 對應한 生命保險의 競爭戰略은 死亡保障分野와 生存保障分野를 強

化로 他金融圈과 市場을 差別化하여 포지셔닝하고, 이 兩極化된 市場을 중심으로 市場細分化를 통하여 市場別로 적합한 標的마케팅을 展開하되, 適切히 均衡을 이루도록 販賣해야 할 것이다.

參 考 文 獻

- 송용섭, 현대마케팅론, 법문사, 1985
- 정구현, 마케팅전략, 무역경영사, 1989
- 김원경, 경영정책과 전략경영, 형설출판사, 1988
- 임종원, 현대마케팅원론, 법문사, 1988
- 조해균, 보험산업의 환경여건변화와 대응방안, 보험연수원, 1994
- 조연행, 우리나라 단체보험의 발전을 위한 마케팅전략, 성균관대, 1989
- 오광택, 생명보험시장의 환경변화와 상품개발에 관한 연구, 한국외대, 1990
- 이경룡, 금리자유화의 금융환경과 보험산업의 대처방안, 보험개발연구 1호, 1992
- 조연행, 비집금화 추세에 대응한 효율적인 생명보험의 판매전략, 생협, 1991.8
- 지범하, 금리자유화와 생명보험산업, 보험개발연구 1호, 1992
- 신기철, 금융환경변화에 대응한 생명보험 상품전략, 생협 제181호, 1994
- 이준호, 생명보험의 상품개발 방향, 보험개발연구 3호, 1991
- 생명보험경영, 일본 생보상품 어떻게 변하는가, 1992.3
- 생명보험경영, 최근의 미국생보업계, 1994.4
- 대한교육보험, 일본생보업계의 '90년대 경영전략, 1992

대한교육보험, 미·일생보의 주요투자보험상품, 1988
대한교육보험, 미국생명보험회사의 경영전략, 1990
대한교육보험, 3년후 일본생보업계의 변화, 1993
대한교육보험, 해외정보 Digest (1호~62호)
생명보험협회, 월간 생협(1988 ~ 1994.7)

생명보험협회, 생명보험 FACT BOOK(1980~1993)
생명보험협회, 공보 생명보험(제1호~제3호)
보험감독원, 보험조사월보(1988~1994.6)
보험개발원, 보험개발연구(제1호~제8호)
보험개발원, 생명보험상품(1993~1994.1)