

세미나 | 보험산업 판매채널 혁신을 위한 과제



# 보험상품 판매책임법제 현황 및 개선과제

안수현 (한국외대 법전문 교수)

2024.10.10.



# 목 차

I. 보험모집시장 환경 변화

II. 보험상품 판매책임법제 현황

III. 해외 보험상품 판매책임법제

IV. 개선과제





I

# 보험모집시장 환경 변화

# 1. 판매채널의 다양화

## · 보험판매 채널이 갈수록 다양해지고 있음

- 채널별로 보험사 임직원, 설계사, GA, 금융기관보험대리점, 중개사, 플랫폼 등 다양
- 방식별로는 TM(Tele-marketing), CM(cyber marketing), 온라인 방카슈랑스 외에 대면과 비대면을 혼합한 하이브리드 및 인공지능(AI)을 통한 판매까지 확대되는 경향

# 2. 전통적 보험판매채널의 구조적 변화 (1)

## · 대리점의 판매비중 지속 증가

- 2022년 기준 생명보험사의 경우 초회 보험료기준 대리점 판매비중이 2012년 6.8%에서 2022년 15.5%로 증대
- 반면 전속설계사를 통한 판매비중은 2012년 21.5%에서 2022년 14.4%로 감소
- 2021년부터 대리점 판매비중이 설계사 판매비중을 역전 (내일신문, 생명보험업권, 대리점 판매비중 10년 2배로 늘어나, 2023.2.4)

## 2. 전통적 보험채널의 구조적 변화 (2)

### · 비전속채널 의존도 증가

- 과거 전속설계사 중심의 영업방식에서 벗어나 법인보험대리점(GA)과 방카슈랑스채널 등 비전속채널에 대한 판매 의존도가 높아지는 추세
- 지난 10년간 전속설계사는 연평균 3.7% 감소한 반면 GA소속 설계사는 4.8% 증가

- 개인생명보험시장과 장기손해보험시장에서 GA채널의 매출비중(신계약 건수 기준)은 2022년 기준 각각 41.3%, 53.6%임

### 3. 보험판매조직의 대형화-플랫폼화 (1/3)

- 2021년 말 기준 보험설계사 수는 총 62만 4,883명
- 이 중 GA소속 설계사는 24만7,535명(39.6%) > 금융기관 보험대리점 소속 17만 7,173명 > 보험회사 전속 17만 240명 (27.2%)
  - 2015년 기점으로 GA소속 설계사수가 보험회사 전속설계사 수를 상회
  - 2022년 말 기준 GA수는 총 4,444개, 소속설계사가 100명 이상인 중대형 GA 113개, 500명이상인 대형GA 65개
  - GA규모별 소속설계사 비중도 대형GA(179,320명)가 보험회사 전속설계사 수(170,240명)보다 많음

<보험 모집조직 현황>

(단위: 개, 명)

구 분	2017년		2021년		설계사 증감율 (b-a)/a
	기관수	소속 설계사수 (a) (비중)	기관수	소속 설계사수 (b) (비중)	
보험사 전속	37	186,684 (30.4%)	32	170,240 (27.2%)	△8.8%
법인대리점(GA)	4,482	217,752 (35.5%)	4,444	247,535 (39.6%)	13.7%
대형(5백명이상)	55	144,610 (23.6%)	65	179,320 (28.7%)	24.0%
중형(1~5백명)	125	28,234 (4.6%)	113	24,752 (4.0%)	△12.3%
소형(1백명미만)	4,302	44,908 (7.3%)	4,266	43,086 (6.9%)	△4.1%
개인대리점	27,014	32,430 (5.3%)	26,118	29,935 (4.8%)	△7.7%
금융기관 보험대리점	1,260	176,750 (28.8%)	1,241	177,173 (28.4%)	0.2%
합 계	32,793	613,616	31,838	624,883	1.8%

\* 금감원, 최근 5년간 보험모집채널별 판매현황 분석 및 시사점, 2022.8.25 보도자료

### 3. 보험판매조직의 대형화-플랫폼화 (2/3)

- 2023년 말 기준 보험설계사 수는 총 60만6,353명
- 이 중 GA소속 설계사는 26만 3,321(43.4%) > 금융기관 보험대리점 소속 17만 6,791명 (29.2%) > 보험회사 전속 16만 4,969명(27.2%)
- 채널별 판매비중(초회보험료기준)은 생보의 경우 방카(62.6%), 직급(25.4%), 전속(6.5%), 대리점(5.1%)순  
손보는 대리점(30.5%), 직급 (27.1%), CM(18.4%), 전속 (7.3%) 순

#### <보험판매채널 현황 2024>

(단위: 개, 명, %)

구분	'22년말			'23년말			증감 (c=b-a)	증감율 (c/a)	
	기관수	인원수(a)		기관수	인원수(b)				
			(비중)			(비중)			
보험 설 계 사	보험회사	-	162,775	(27.6%)	-	164,969	(27.2%)	2,194	1.3
	보험대리점(GA 등)	30,216	249,251	(42.3%)	29,859	263,321	(43.4%)	14,070	5.6
	보험중개사	167	1,123	(0.2%)	165	1,272	(0.2%)	149	13.3
	금융기관대리점	1,240	176,360	(29.9%)	1,237	176,791	(29.2%)	431	0.2
	합계	31,623	589,509	-	31,261	606,353	-	16,844	2.9

\* 금감원, 2023년 보험회사 판매채널 영업효율 및 감독방향, 2024. 4.24

## 보험대리점협회, 보험대리점 현황

구 분		기관수				소속 설계사수			
		'21년	'22년(A)	23년(B)	증감 (B-A)	'21년	'22년(C)	'23년(D)	증감 (D-C)
KIDF협회	대형 (1천명 이상)	65	41	<b>44</b>	3	179,697	166,741	<b>183,659</b>	16,918
	(5백명 이상)		23	<b>26</b>	3		16,488	<b>18,235</b>	1,747
	중형(1백명~499명)	113	112	<b>103</b>	△9	24,752	24,418	<b>21,695</b>	△2,723
	중·대형 합계	178	176	<b>173</b>	△3	204,449	207,647	<b>223,589</b>	15,942
소형(1백명 미만)		4,266	4,268	<b>4,259</b>	△9	39,295	37,768	<b>36,012</b>	△1,756
법인대리점 합계		4,444	4,444	<b>4,432</b>	△12	243,744	245,415	<b>259,601</b>	14,186
개인대리점		26,118	25,780	<b>25,435</b>	△345	29,909	28,277	<b>27,865</b>	△412
보험회사	손보사	X	X	X	X	105,750	101,708	<b>106,276</b>	4,568
	생보사	X	X	X	X	68,958	61,067	<b>58,693</b>	△2,374
	소계	X	X	X	X	174,708	162,775	<b>164,969</b>	2,194
총합계		30,562	30,224	<b>29,867</b>	△357	448,361	436,467	<b>452,435</b>	15,968

## 4. GA채널 중심으로 모집시장 구조 개편

- **지사형 (union) GA 출현**
  - 지사형 GA는 수수료 협상력을 높이기 위한 경우가 많고, 설계사 수가 1만명이 넘는 초대형 GA 등장
- **GA가 마이데이터 겸영의 사업진출 계획도 발표**
  - GA가 마이데이터 사업을 겸영할 경우 고객의 신용정보를 일괄 제공받아 보장분석 및 맞춤형 보험상품 추천 서비스 제공이 가능
  - 맞춤형 보험상품 추천서비스가 본격화될 경우 보험회사 대리점보다는 독립적인 중개자 성격이 강해질 전망
- **특히 대형 GA(500명 이상 설계사 소속)가 전체 GA소속 설계사의 72%인 17.9만명을 보유 (2022년 기준)**
  - 사실상 국내 보험판매를 주도하며, 시장 판도에 절대적인 영향을 미침
- **자회사형 GA 설립도 지속적으로 증가하여 GA업체의 대형화로 이어지고 있음**
  - 2004년 최초 설립후 2023년 7월 기준, 총 16개 사 존재
- **GA시장은 자회사형 GA와 일반 GA로 양분되는 구조**
  - 2022년 기준 대형 GA시장에서 자회사형 GA의 판매인력과 매출비중이 각각 23.8%, 21.0%

## 5. 보험중개 플랫폼 확장과 언택트 채널 강화

- 플랫폼의 경우 데이터 경쟁력, 강력한 고객기반을 확보한 대형 IT기업(빅테크)과 신속함,기술력, 우수한 고객경험을 제공하는 핀테크기업이 보험업 확장을 지속하는 추세
- 소비자들도 보험상품 구매 전 여러 보험회사의 상품을 비교한 후 선택하는 경향이 강해짐
- 현재 시행되는 온라인 보험비교추천서비스의 확대시 대면이 주된 영업방식인 보험업계의 경우 본격적인 언택트/디지털 체제 전환의 변곡점이 될 것으로 전망

<보험상품 구매시 상품비교 경험 유무> (단위: %)



<보험상품 비교추천서비스제도 주요 내용>

구분	주요 내용
업무범위	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비교추천 서비스</li> <li>• 온라인(CM)상품</li> <li>• 단기보험, 자동차, 실손, 저축성보험</li> </ul>
소비자 보호장치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 알고리즘 검증</li> <li>• 영업보증금</li> <li>• 수수료 제한</li> </ul>
공정경쟁 유도 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 특정사 편중 방지</li> <li>• 우월적 지위 남용 방지</li> <li>• 수수료 투명화</li> </ul>

# 6. 판매 일부 외주(outsourcing)에서 제판 분리 가속화

- **제판분리 진행수준과 강도는 다르지만 생명보험, 손해보험 모두 제판분리가 심화되는 경향**
  - 특히 생명보험의 경우 제판분리 경향이 심함. 생명보험의 경우 손해보험업에 비해 연평균 성장률이 더 낮는데 모집인의 영업조직 이탈이 주된 원인으로 분석(생명보험 설계사 정착률은 2022년 기준 39.0%, 손해보험설계사 정착률은 52.2%)
- **보험판매전문회사에 대한 관심과 수요 증대**
  - 제조(상품)와 판매를 분리하는, 즉 보험사는 상품 개발에만 집중하고 판매는 다른 독립된 판매조직이나 네트워크가 함
  - 제판분리의 경우 판매조직 자체가 독립적 ⇨ 제조사는 판매과정에 대한 관리나 통제는 제한적

<보험채널 제판분리 단계>



## 7. 정책 과제

- 제판분리가 심화되면서 종래 제판일체-일사전속주의 영업환경을 전제로 하여 설계된 모집규제 및 감독정책의 재검토가 필요
  - 제판분리 환경하에서는 판매자가 소비자에게 적합한 상품을 객관적-중립적 위치에서 추천할 수 있는 제도적 기반이 마련되어야 함
- 현재 보험판매책임법제는 과거 제판일체-일사전속주의 영업환경을 전제로 하여 마련된 점에서 특히 제판 분리가 심화되는 환경 변화에 부응하는지 재검토가 필요한 시점
  - 판매책임법제 개편은 과거에도 논의가 된 바 있음. (예) 금융위원회 2008년 보험판매전문회사 관련 보험업법 개정안을 제출, 2015년 판매전문회사와 보험중개전문회사 설립방안 추진. 지난 국회에서 관련 법안 제출

### <윤창현의원 대표발의 금융소비자보호법 개정안>

#### 제안이유 및 주요내용

현행법은 금융상품직접판매업자로 하여금 금융상품계약체결등의 업무를 대리·중개한 금융상품판매대리·중개업자들이 대리·중개 업무를 할 때 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우에 손해를 배상할 1차적인 책임을 지도록 하고 있음.

그런데, 최근 법인인 보험대리점이 회사별 상품비교·판매 등의 장점들을 활용하여 대형 규모로 성장하고 있는데, 이들 대형 법인보험대리점의 경우에도 다른 중·소규모 보험대리점과 같이 현행법상 금융상품판매대리·중개업자로 분류되어 1차 배상책임에서 제외되고 있어 불안전판매 등의 문제가 근절되지 않고 있다는 지적이 있음.

이에 대형 법인보험대리점에 소속 보험설계사가 모집을 하면서 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우에는 그 손해를 배상할 1차적인 책임을 부여하고, 이와 같은 손해배상책임이 실질적으로 이행될 수 있도록 대형 법인보험대리점으로 하여금 손해배상책임보험을 가입하도록 의무화하여 보험 판매채널의 건전성을 제고하려는 것임(안 제45조의2 신설).



# 보험상품 판매책임법제 현황

# 1. 금융소비자보호법(이하 '금소법')상 판매책임 규정

- 보험판매책임 관련 핵심규정은 금소법 제44조(금융상품판매업자등의 손해배상책임)와 제45조(금융상품직접판매업자의 손해배상책임)
- **금소법 제44조에서** 금융상품판매업자등의 손해배상책임을 규정하면서(동조 제1항), 특히 설명의무위반으로 인한 손해배상청구소송에서 금융소비자의 증명책임 부담을 완화(동조 제2항)
  - 이 조항은 민법상의 불법행위책임과는 별도로 규정
  - 손해배상의무자: 금융상품판매업자와 금융상품자문업자이며, **금융상품판매업자에는 금융상품직접판매업자, 금융상품판매대리중개업자가 포함**
- **금소법 제45조는 금융상품판매업자의 임직원과 금융상품판매대리중개업자에 대한 관리책임/지휘감독을 규정**
  - 금융상품판매대리중개업자등이 대리중개업무 과정에서 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우 금융상품직접판매업자(보험회사)가 그 손해를 배상할 책임이 있다고 규정(제1항 본문)
  - 다만, 금융상품판매대리중개업자등의 선임과 그 업무감독에 대하여 적절한 주의를 하였고 손해방지노력을 한 경우에는 예외로 함(동조 단서)
  - 금융상품직접판매업자의 손해배상책임은 구상권 행사 가능(동조 제2항)

## 2. 금소법 제45조 금융상품직접판매업자의 손해배상책임 취지

- 금소법 제45조(금융상품직접판매업자의 손해배상책임)는 동법 제정전 **구 보험업법 제102조, 구 자본시장법 제52조 등 보험모집인, 투자권유대행인**에게 판매를 위탁한 금융회사에 대하여 민법상 사용책임을 부과하던 것을 승계
- 이러한 법리는 위탁관계 없는 **독립적 지위에서 업무를 수행하는 보험중개사에는 적용하지 않음**
- 취지는 금융상품판매대리중개업자등이 수행하는 대리중개업무의 특성, 금융상품직접판매업자와의 관계, 금융소비자 보호 필요성 등을 종합적으로 고려하여 일률적으로 **사용자책임의 법리를 적용하여 금융상품직접판매업자(보험회사)의 손해배상책임**을 규정한 것임. 다만, 사용자책임에 관한 민법규정과 같이 금융상품판매대리중개업자의 선임과 그 업무감독에 대하여 적절한 주의를 다한 경우 손해배상책임을 면하는 것으로 규정

### <금소법에서 구 보험업법의 규정과 동일하게 사용자책임을 차용한 이론적 배경>

- 금융상품직접판매업자는 대리중개업무 위탁을 통해 스스로의 활동영역을 확장하였을 뿐 아니라 이익의 상승효과도 누리는 반면, 금융소비자의 입장에서 금융거래상대방이 금융상품직접판매업자 외의 당사자들인 금융상품판매대리중개업자등으로 확대되는 결과 더 많은 상대방의 위법행위로부터 손해를 입을 가능성이 있는 점을 감안하여 이러한 손해를 이익귀속자인 금융상품직접판매업자로 하여금 부담하게 하는 것이 공평의 이상에 합치된다고 보고 있음(대법원 1985. 8.13선고, 84다카979판결) -"보상설, 공평설"에 입각

### 3. 검토의 필요성과 배경

- 과거 GA를 통해 불완전판매로 손해를 입은 보험계약자는 구 보험업법 제102조에 근거해 보험회사에만 책임을 물었고, GA에 대해서는 부차적으로 사용자책임 또는 불법행위를 이유로 책임을 물음
- 이후 금소법 제정 변화로 동법 제44조에 금융상품판매업자등의 손해배상책임 규정이 마련되어 보험모집인은 금융상품중개업자로서 금융소비자에 대하여 직접책임을 짐
  - 그러나 구 보험업법 제102조와 동일한 취지로 금소법 제45조 규정이 마련됨에 따라 보험회사에 책임을 묻는 것은 변화가 없음
- **〈비판론의 지속적인 제기 및 논거〉**
  - GA의 대형화, 플랫폼의 보험채널 진입으로 제판분리가 가속화됨에 따라 책임의 분리도 법제에 반영이 필요
  - 2000년 이후 모집위탁관계의 성격이 달라지고 있는 것이 반영되지 않은 것은 문제. 금융기관보험대리점, 독립보험 대리점 등 특정 보험회사에 종속되지 않고 독자적으로 운영되는 모집조직들이 등장하고 그 규모 및 영향력이 점차 확대되고 있음. 즉 과거의 모집위탁이 지휘 감독을 수반하는 사용자관계로 보는 것이 적절했다면 지금은 기능적, 조직적 분리가 심화되고 있음
  - 이러한 새로운 모집위탁 현상을 고려하여 대등한 당사자사이에 체결되는 위임관계로 보는게 더 적절. 금소법 제45조가 책임법리에서 사용자 관계 구조를 고착화시키고 있는 것은 문제라고 비판 (황현아, 모집위탁자의 손해배상책임에 관한 소고, 2022년)

# 4. 관련 국회 입법안 (1/2)

- (대형)GA에게 소속설계사의 불완전판매에 대해 1차 책임 부과

윤창현의원대표발의  
금융소비자보호법개정안  
(의안번호 제2102551호)

- 소속보험설계사가 모집을 하면서 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우 **대형 GA에게 그 손해를 배상할 1차 책임을 부여**  
- 손해배상책임이 실질적으로 이행될 수 있도록 손해배상책임보험 의무화

**제45조의2(대형 법인보험대리점의 손해배상책임의 특례)**

- ① 제45조제1항에도 불구하고 대형 법인보험대리점(「보험업법」 제2조제10호에 따른 보험대리점으로서 매출액이 대통령령으로 정하는 규모 이상인 법인인 보험대리점을 말한다. 이하 이 조에서 같다)은 소속 보험설계사(「보험업법」 제2조제9호에 따른 보험설계사를 말한다. 이하 이 조에서 같다)가 모집을 하면서 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우에는 그 손해를 배상할 책임이 있다. 다만, 대형 법인보험대리점이 보험설계사의 선임과 그 업무 감독에 대하여 적절한 주의를 하였고 손해를 방지하기 위하여 노력한 경우에는 그러하지 아니하다.
- ② 제1항 본문에 따른 대형 법인보험대리점의 손해배상책임은 소속 보험설계사 및 금융상품직접판매업자에 대한 대형 법인보험대리점의 구상권 행사를 방해하지 아니한다.
- ③ 대형 법인보험대리점은 제1항에 따른 배상책임을 보장하기 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 손해배상책임보험에 가입하여야 한다.

\* 유사한 법안이 구 보험법 개정안으로 제출된 바 있음(채이배의원 대표발의, 의안번호 2015856호)

# 4. 관련 국회 입법안 (2/2)

- (대형)GA에게 소속설계사의 불완전판매에 대해 1차 책임 부과하는 방안의 문제점

윤창현의원대표발의  
금융소비자보호법개정안  
(의안번호 제2102551호)

- 소속보험설계사가 모집을 하면서 금융소비자에게 손해를 발생시킨 경우 대형 GA에게 그 손해를 배상할 1차 책임을 부여
  - 손해배상책임이 실질적으로 이행될 수 있도록 손해배상책임보험 의무화

문제점

- 금융소비자보호자의 손해배상청구권 제한
  - 금융소비자는 현행 금소법 제44조 및 제45조에 따라 대리중개업자와 직판업자 모두를 상대로 손해배상을 청구할 수 있음
  - 개정안에 의하면 직판업자에 대한 금융소비자의 손해배상청구권이 제한됨(윤창현의원 대표발의 개정안에 대한 정무위원회 검토보고, 2020)

# 5. 정책과제

- 제판분리에 따른 책임분리 및 판매자(대형법인대리점·플랫폼채널) 책임 강화를 어떠한 방식으로 할 것인가?

• ① 판매자에 대한 보험회사의 지휘, 감독이 약화되고 있는 상황을 감안하여 실제 위법행위를 한 자에게 책임을 귀속하는 방안(1차책임 부과)

- 이 경우 보험회사는 주의의무 위반이 있거나 GA에 대해 구체적으로 지휘감독을 한 사정이 있는 경우 손해배상책임 부담

- 비판: 금융소비자의 손해배상청구권 제한

- 보험중개사에 준하는 독립성을 갖춘 법인대리점에 국한해 1차책임 부과

• ② 판매자 행위규제 정비

- 보험회사의 지휘감독을 통한 통제가 불가능하거나 보험회사와 대등한 협상력을 갖는 경우에 대응한 행위규제 정비



# 해외 보험상품 판매책임법제

# 1. 미국

- 미국의 경우 보험대리점(agent)과 보험브로커(broker)는 insurance producer로 겸영 가능 (뉴욕보험법 제2101조(k))
- 보험회사는 보험대리점에 대한 지휘감독 명령권한을 가지며, 대리점계약하에 엄격한 감시와 조사를 할 수 있음
  - 보험회사 방침, 절차, 인수가이드라인에 따라 보험대리점이 업무를 수행하는지, 보고서 제출, 보험회사의 정기 감사, 보험대리점의 기록 감사 등
  - 대리점계약에 보험판매의 대리권(일정액 초과시 보험회사의 승인 요), 보험대리점에 인정된 권한(특정 마케팅 자료 사용), 보험대리점이 준수해야 할 조항, 손해배상보험 가입 등이 포함
- 책임구조 : 명시적인 규정은 없으나, 판례는 연대책임(Joint and Several Liability)을 인정
  - 대리인법리(agency rule)에 따라 대리점이 보험계약자에게 손해를 끼친 경우 보험회사가 책임을 짐
  - 그러나 보험계약자는 보험회사나 GA 중 어디든 배상 요구 가능, 보험회사가 배상한 후에는 GA에 구상 가능
  - 연대책임 부과목적은 **GA의 독립성을 인정하면서 책임을 분산하여 모든 당사자의 주의의무를 강화**하며, 피해구제의 효율성 증대 및 소비자보호에 있음
  - 법원은 ①대리인의 행위가 권한 범위내 있는 경우를 중요하게 보며 ② 보험회사의 감독책임을 강조, ③대리인의 전문성 부족이나 부적절한 행위에 대해 보험회사도 일정 부분 책임을 져야 한다는 입장 ④ GA가 단순히 보험사의 지시를 따르는 역할을 넘어서 전문적 자문을 제공하거나 특정보험분야에서 전문성을 광고하고 이를 고객이 신뢰한 경우 더 큰 책임을 **KBRI** 보험연구원

## 2. 영국

- 영국의 경우 보험대리점(agent)과 보험브로커(broker)은 보험중개자(insurance intermediaries)로 일괄 지칭
  - insurance mediation activity에 dealing, arranging, assisting, advising 등이 포함
- 보험모집인은 공정한 시장분석(fair analysis of market)에 기초해서 조언을 하는지 아니면 1개사 또는 복수의 보험 회사에 전속되어 있는지 또는 전속되지 않고 공정한 시장분석에 기초하여 조언도 하지 않는지 등 입장 개시하여야 함
- 책임구조
  - 복수전속대리점 : 부실설명, 부실정보 제공 등에 대해 **직접 책임을** 부담하며 전문인배상책임보험 가입이 의무화
  - 금융감독청(FCA)의 감독규정(ICOB)에서 보험중개자(insurance intermediaries)와 보험회사 각각의 책임을 구분해서 규정

**ICOB 4.1 General requirements for insurance intermediaries and insurers**

**Application: who?**

**ICOB 4.1.1** This chapter applies to an *insurance intermediary* and to an *insurer* carrying on *insurance distribution activities*.  
 [R] 01/10/2018

**Interaction with the customer's best interests rule and Principle 7**

**ICOB 4.1.1A** To comply with the *customer's best interests rule* and *Principle 7* (Communications with clients) a *firm* should include consideration of the information needs of the *customer* including:  
 [G] 01/10/2018

- (1) what a *customer* needs in order to understand the relevance of any information provided by the *firm*; and
- (2) at which point in the sales process will the information be most useful to the *customer* to enable them to make an informed decision.

**Status disclosure: general information provided by insurance intermediaries or insurers**

**ICOB 4.1.2** In good time before the conclusion of an initial contract of *insurance* and, if necessary, on its amendment or *renewal*:  
 [R]

## 3. 호주

- **호주**의 경우 회사법(제912A조 및 제912V조)에서 금융서비스제공자의 의무와 책임 규정
  - 금융서비스제공자(AFS)의 정의가 넓은: 금융상품 조언 또는 매매 등 금융서비스를 제공하는 개인 또는 조직
  - **중개인과 GA는 모두 AFS에 해당**, 호주 금융감독기관인 ASIC의 규제를 받음 (Regulatory Guide , RG 36, RG166, RG 104, RG 165 등)
    - \* Licensing: Financial product advice and dealing (RG 36) : GA/중개인 모두 해당
  - 금융서비스제공자는 효율적이고, 정직하며 공정한 서비스를 제공하여야 하며, 보험계약자에게 손해가 발생한 경우 이를 보상할 수 있는 적절한 체계(예: 전문배상책임보험)를 갖추어야 함
- **책임구조**
  - 보험중개인은 보험계약자에 대해 직접책임 부담. 보험중개인의 규모와 상관없이 판매면허를 취득한 법인에 배상 책임 부과(배상자력 부족분은 영업배상책임보험 가입)
  - 보험사를 대리하는 AR(authorized representative)의 경우 보험사가 책임을 부담
  - MGA(managing general agents)/GA의 불완전판매의 경우 보험사와 MGA/GA가 **모두 책임을 질 수 있음**

## 4. 일본

- 일본 보험업법 제283조
  - 보험모집인이 보험모집에 관하여 보험계약자에 가한 손해를 소속보험자가 배상. 다만 보험회사가 대리점위탁에 있어 상당한 주의를 다하고 보험계약자에게 가해진 손해발생의 방지에 노력을 함에도 불구하고 발생한 손해는 면책 가능. 보험업법 제283조는 민법의 사용자책임의 특칙
  - 보험계약자의 보호와 소속보험회사의 대리점에 대한 교육지도 등의 책임 부과를 목적으로 함. 이는 보험회사의 대리점에 대한 교육 지도책임과 이에 대한 대리점의 준수 의무를 일체화하고 있음
  - 일본의 경우 대리점이 보험계약자에게 책임을 부담한 사례로 **신의칙상**의 책임을 진 경우가 있음
- 금융서비스제공법(구 금융상품판매법)
  - 기존의 보험모집인, 금융상품중개업, 은행대리업 등 각각의 라이선스를 받아야 했던 것을 1개 라이선스로 은행, 증권, 보험 전 분야의 서비스를 중개하는 것이 가능 (**금융서비스중개업 신설**)
  - 보험분야에서 상해보험, 여행, 골프보험 등 제한적으로 취급 가능
- 책임구조
  - 금융서비스중개업자의 **직접 책임**, 특정 금융회사에 소속되지 않고 이용자재산의 수입 금지, 보증금 공탁의무 (보험중개사의 경우 2천만엔~8억엔, 소액단기보험업: 1천만엔)



# IV

## 개선과제

# 1. 재판분리 확대에 상응한 배상책임법제 정비

- (1) **법인보험대리점의 불완전판매**에 대해 보험회사가 주된 책임을 지고 책임형태도 보험회사가 직접 책임을 지는 것은 **당사자 모두 주의를 다하는 것을 기대하기 어려워 금소법상의 판매책임 규정 재정비가 필요**
- 보험회사가 직접 책임을 지는 이론적 근거는 배상책임의 원리로, 사용자는 피용자의 활동에 의해 그 사업범위를 확장하여 이익을 얻을 수 있고, 이익이 존재하는 곳에 손실도 귀속되어야 한다는 논리임. 특히 **사용자책임의 기저**에 는 피용자의 행위는 객관적으로 보면 **그 사업활동의 일부로서** 하는 것이기 때문에 그 행위가 사업상 행해지는 경우 그 결과는 좋던 나쁘던 해당 사업에 귀속하는 것이 타당하다는 것이 깔려 있음
- 그런데 이러한 논거는 당해 행위를 하는 자의 활동이 기업체로서 **독립성이 강하면** 강할 수록 사용자는 그로부터 발생하는 **손익의 결과에 대해 이해관계가 희박해진다고도** 볼 수 있음
- 따라서 '**독립성**'이 인정되는 경우에는 보험대리점이 1차책임을 지도록 하는 방안 모색이 필요함 - 예컨대 금융기관보험대리점, (초)대형대리점, 자문 내지 특정분야 전문성이 있음을 광고한 경우 등 또는 판매전문회사 설립 방안 등
- 다만, 판매권한 정도에 따라서 (예: 판매권한이 제한) 내지 규모나 영향력이 작은 경우에는 **금융소비자의 청구권이** 제한되지 않도록 현행 규정과 같은 태도가 바람직
- (2) **플랫폼의 경우에는** 금융소비자에 대하여 **직접 책임을** 짐을 명시하는 것이 바람직

## 2. 상품판매자에 대한 정보 공시 강화

- 실제 보험상품공급자의 규모와 영향력이 과거에 비해 현저하게 증가한 것에 비해 보험회사(상품제조자) 중심의 모집정보가 제공되고 있음
  - 이는 제판분리환경하에서 상품판매자의 특징과 문제를 금융소비자가 평가하는데 한계가 있음
  - cf. 일본의 경우 금융서비스제공법에서 금융서비스중개업자에 대해 정보제공의무를 부과(제25조 제1항, 부령 제33조)
- \* 상호, 명칭, 주소, 금융서비스중개업자등록부에 등록된 업무의 종별, 은행, 보험회사 등의 대리권이 없다는 점, 금전 등의 예탁의 금지, 금융서비스중개업자의 손해배상에 관한 사항, 기타 부령에서 정하는 사항. 그외 고객이 요구하는 경우 수수료, 보수, 기타 대가 및 공탁한 보증금의 액, 배상책임보험계약의 보험금액 등을 개시

### <금융소비자보호법>

**제26조(금융상품판매대리·중개업자의 고지의무 등)** ① 금융상품판매대리·중개업자는 금융상품판매 대리·중개 업무를 수행할 때 금융소비자에게 다음 각 호의 사항 모두를 미리 알려야 한다.

1. 금융상품판매대리·중개업자가 대리·중개하는 금융상품직접판매업자의 명칭 및 업무 내용
2. 하나의 금융상품직접판매업자만을 대리하거나 중개하는 금융상품판매대리·중개업자인지 여부
3. 금융상품직접판매업자로부터 금융상품 계약체결권을 부여받지 아니한 금융상품판매대리·중개업자의 경우 자신이 금융상품계약을 체결할 권한이 없다는 사실
4. 제44조와 제45조에 따른 손해배상책임에 관한 사항
5. 그 밖에 금융소비자 보호 또는 건전한 거래질서를 위하여 대통령령으로 정하는 사항

② 금융상품판매대리·중개업자는 금융상품판매 대리·중개 업무를 수행할 때 자신이 금융상품판매대리·중개업자라는 사실을 나타내는 표지를 게시하거나 증표를 금융소비자에게 보여 주어야 한다.

③ 제2항에 따른 표지 게시 및 증표 제시에 관한 구체적인 사항은 대통령령으로 정한다.

감사합니다.

# 보험산업 채널 다양성을 위한 과제

김 동 겸(보험연구원 연구위원)

2024.10.10.

# 목 차

- I. 모집시장 구조와 특징
- II. 주요 성과와 한계
- III. 환경변화 요인과 지속가능성
- IV. 보험산업 대응과제



# 모집시장 구조와 특징

1. 모집시장과 판매채널
2. 모집제도의 진화
3. 판매채널 운영방식

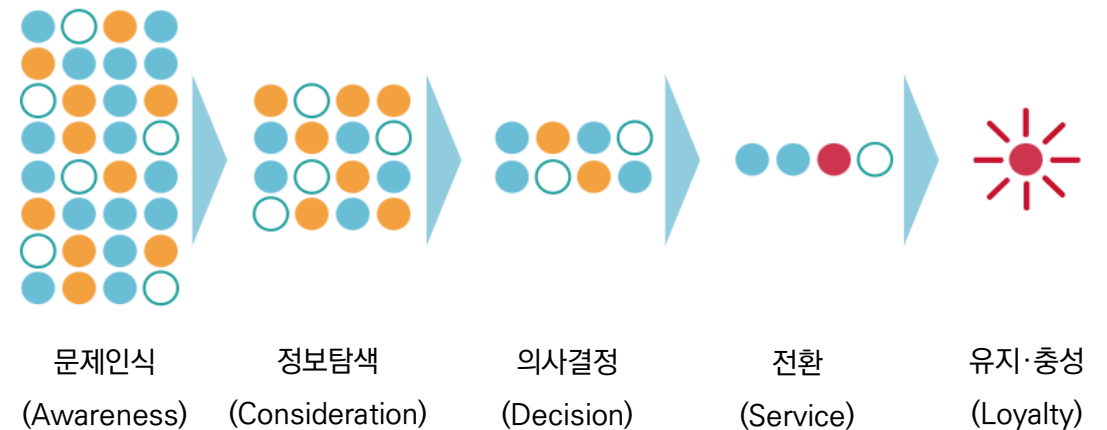
# I-1. 모집시장과 판매채널: ① 시장구조

- 보험회사, 판매자, 소비자 등으로 구성된 모집시장에서는 보험상품, 수수료, 정보 등이 거래
  - 중개인(Intermediaries): 상품제공자와 소비자 연결, 위험에 대한 주의 환기
- 모집효율성을 높이기 위해서는 상품구매결정에 큰 영향력을 행사할 수 있는 시점에 개입하는 것이 중요
  - 보험소비자의 상품구매의사결정 과정은 '문제인식 → 정보탐색 → 의사결정 → 전환 → 유지·충성' 단계를 거침

보험모집시장의 구조



고객여정지도 (Customer Journey Map)



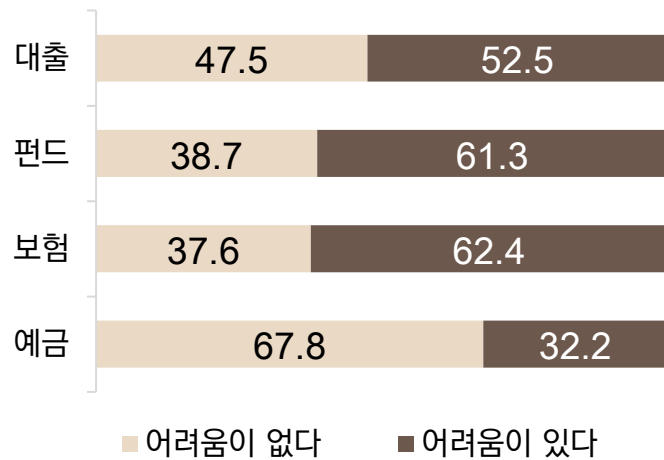
자료: McKinsey(2009), McKinsey(2015)

# I-1. 모집시장과 판매채널: ② 판매채널의 역할

- 판매채널이 역할이 중요한 것은 다수의 소비자가 보험상품 구매과정에서 더 많은 어려움을 겪고 있기 때문
  - 금융상품 거래과정에서 어려움 경험: 보험(62.4%), 펀드(61.3%), 대출(52.5%), 예금(32.2%) 등의 순
  - 보험상품에 대한 정보 접근 경로는 다양해지고 있으나, 다수의 소비자가 상품을 이해하는 데 어려움을 경험
- 마케팅 방식·구매여정에 따라 마케팅채널이 소비자에게 미치는 역할은 상이하게 전개

## 금융상품 거래 과정에서의 어려움 경험

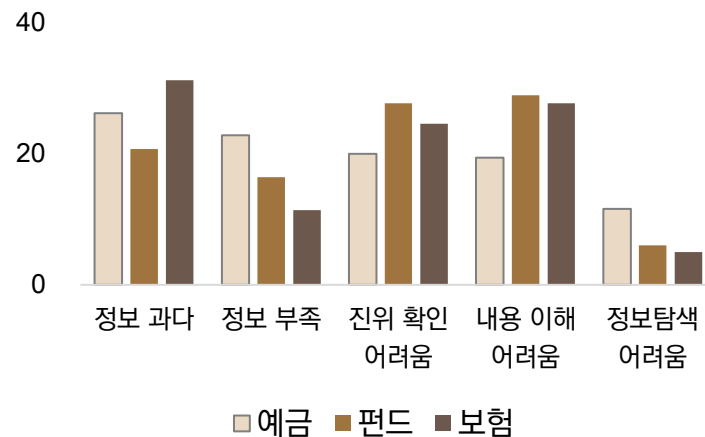
(단위: %)



자료: 한국갤럽·금융위원회(2023)

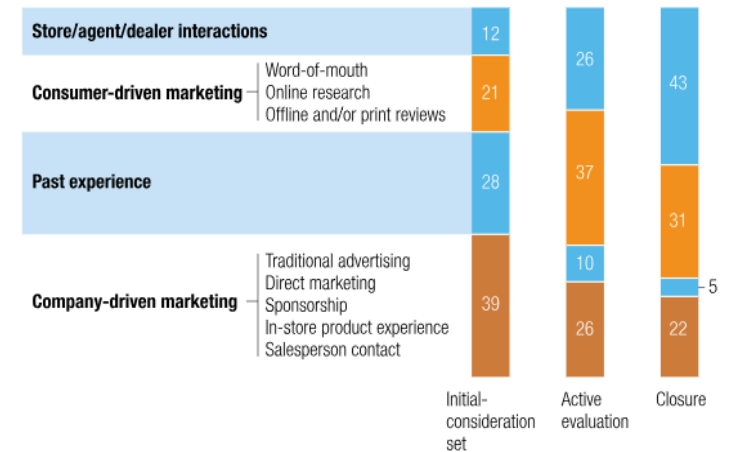
## 하위 영역별 어려움의 경험도

(단위: %)



자료: 한국갤럽·금융위원회(2023)

## Consumer Decision Journey



자료: McKinsey(2009), McKinsey(2015)

# I-1. 모집시장과 판매채널: ③ Multi-Channel

- 시장 환경 변화에 따라 고객접점 확보를 위한 다채널 전략이 요구되고 있는 상황
  - 기술혁신에 따라 다양한 채널이 등장하면서 소비자들은 보험상품 구매여정별로 다양한 채널 활용에 대한 욕구가 큼
- 보험회사는 다양한 채널 운영을 통해 소비자와의 접촉 경로를 넓히는 것이 가능
  - 다만, 다채널 운영과정에서 채널간 갈등, 자기잠식효과, 관리의 어려움 등이 존재

## Multi-Channel Marketing 대두 배경

### 수요측면 변화

- 고객 다양화
- 제품 다양화

### 공급측면

- 기술혁신에 따라 새로운 전달방식 등장
- 경쟁구도 변화 : 이종업종 기업의 금융업 진출

## Multi-Channel 효과

### 장점

- 다양한 고객층 확보  
: 목표시장 세분화, 개인 선택권 확대
- 개인의 채널 선택권 확대
- 브랜드 인지도 및 도달 범위 증가

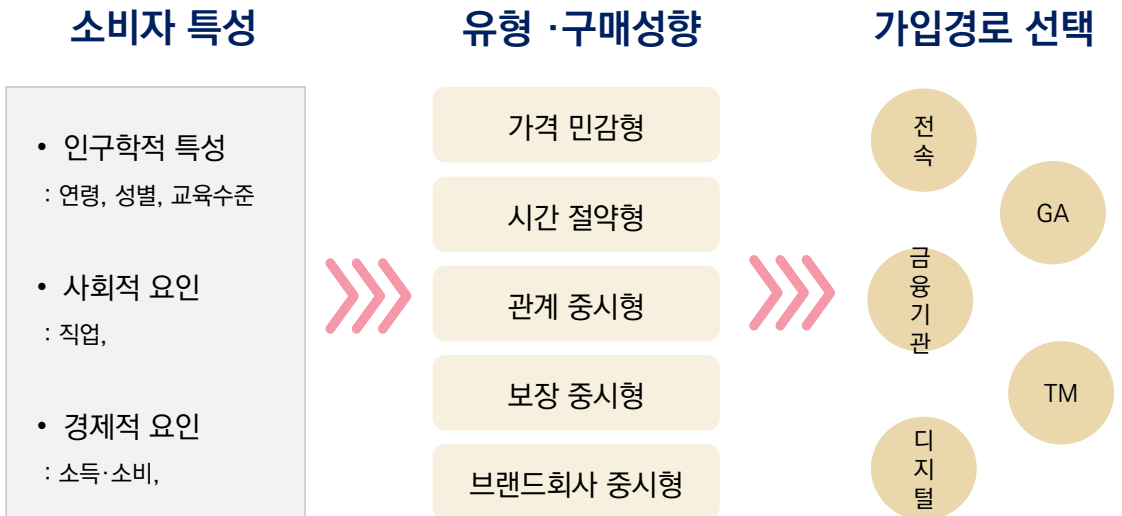
### 단점

- 채널 간 갈등  
: 동일 고객을 대상으로 한 경쟁
- 자기잠식효과(Cannibalization)
- 판매채널 간 통합 관리의 어려움

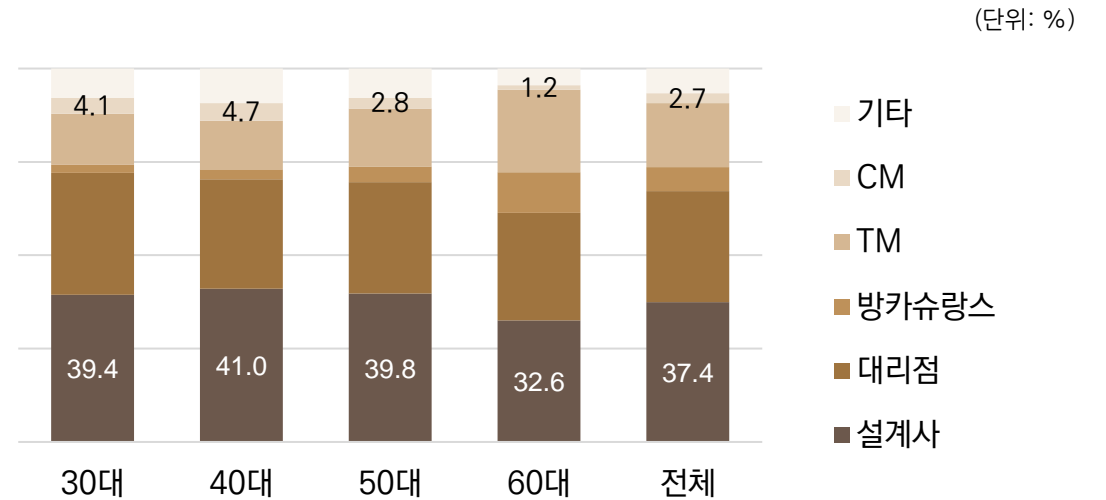
# I-1. 모집시장과 판매채널: ④ 소비자의 선택

- 소비자 특성·유형에 따라 이들이 선택하는 판매채널은 상이
  - 가격민감형 소비자 → 상품비교를 통한 저렴한 보험료 고려 → 온라인(플랫폼) 채널 선호
  - 관계중시형 소비자 → 판매자와의 직접적인 교류 → 대면채널(전속설계사, GA) 선호
- 세대별로 볼 때 연령대가 낮을 수록 비대면채널(CM)에 대한 활용도가 상대적으로 높음

소비자들의 보험가입 경로 선택 요인



연령대별 판매채널 활용 비중



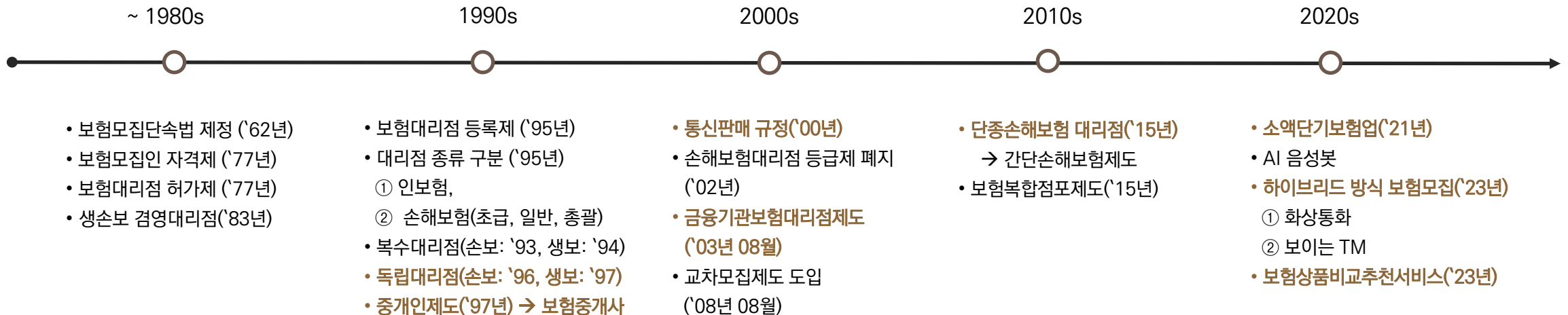
자료: Spiggle and Sewall(1987), Sandquist and McFarland(2013), 김현민 외(2018)

주: 정액형 보험상품의 계약건수 기준임  
 자료: 한국신용정보원, 김동겸 외(2022)

## I-2. 모집제도의 진화 - ① 채널 다양화를 위한 제도 기반 구축

- 보험상품 가입 과정에서 소비자들의 판매채널 선택폭 확대를 위한 제도적 기반은 확충되고 있는 상황
  - 전속설계사 → 독립법인보험대리점제도(1996), 보험중개인제도(1996)
- 특히, 2000년 대 이후 판매채널 다변화를 지원하기 위한 다양한 제도가 도입
  - Tele-Marketing Cyber-Marketing, 단종손해보험대리점, 하이브리드(Hybrid) 채널, 보험상품비교추천서비스

### 보험모집시장의 진화 과정



# I-2. 모집제도의 진화 - ② 사회환경 변화 대응

- **간단손해보험대리점 제도 도입을 통해 이종업종의 보험상품 판매 허용**
  - 상품·서비스 구매 과정에서 관련 위험을 보장하는 보험상품 판매 → 소비자 편의성 증대, 생활밀착형 상품개발 확대
- **최근에는 디지털 영업환경에 맞추어 모집규제를 정비해 가고 있는 상황**
  - 융복합채널, 보험상품비교추천서비스 제도 도입 등

## 간단손해보험대리점 제도

재화나 용역을 판매·중개하는 자가 본업과 관련된 간단한 구조의 손해보험상품을 판매할 수 있도록 한 제도



여행보조업, 부동산관리업, 무인항공기 개발업, 자동차임대업, 전자금융업, 자동차정비업 등

등록대상 확대  
(금융회사 등이 15% 이상 출자한 법인)  
영업기준 강화

## 융복합채널: 보이는 TM

기존 TM모집 방식의 한계  
장시간 동안의 상품 안내로 인한 피로감  
상품 설명에 대한 이해 어려움, 불완전 판매 증가



혁신금융서비스  
(라이나생명, 교보생명, 메리츠화재, 현대해상)

보험업법 시행령 등 관련 규정 개정('23년 6월)  
실시간으로 화면을 보면서 가입 진행  
청약시간 단축, 계약 유지율 증가

## 보험상품비교추천서비스 제도

보험대리점 등록이 제한된 플랫폼을 통해 여러 보험회사의 온라인 보험상품(CM)을 비교해주고, 적합한 보험상품을 추천해주는 서비스



자동차보험(9개 핀테크사)  
용종보험, 저축보험, 펫보험, 여행자보험

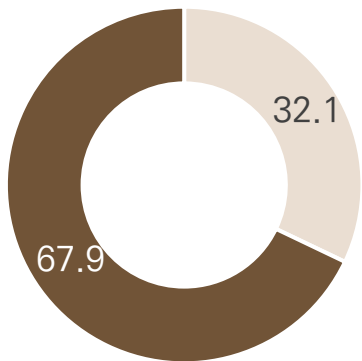
플랫폼과 CM채널의 보험요율을 동일하게 설정  
정확한 보험료 계산을 위한 정보공유 확대

# I-3. 판매채널 운영방식: ① 판매기능 외주화

- GA채널, 방카슈랑스채널 등 보험회사 비전속 판매채널을 통한 보험상품 판매 확대
  - 생명보험회사 매출의 67.9%, 손해보험회사 매출의 46.3%가 비전속 영업조직에서 발생
- 판매기능 외주화가 진행되면서 보험모집시장은 전속설계사채널에서 GA채널로 재편
  - GA소속 설계사는 26만 명(2023년)으로, 전체 보험설계사의 61.1%를 차지 ('03년: 25.4% → '23년: 61.1%)

생명보험회사의 영업조직 운영방식

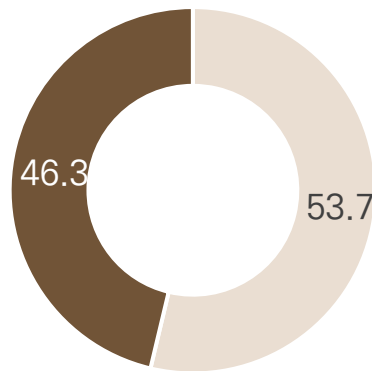
(단위: %)



■ 전속 영업조직 ■ 비전속 영업조직

손해보험회사 영업조직 운영방식

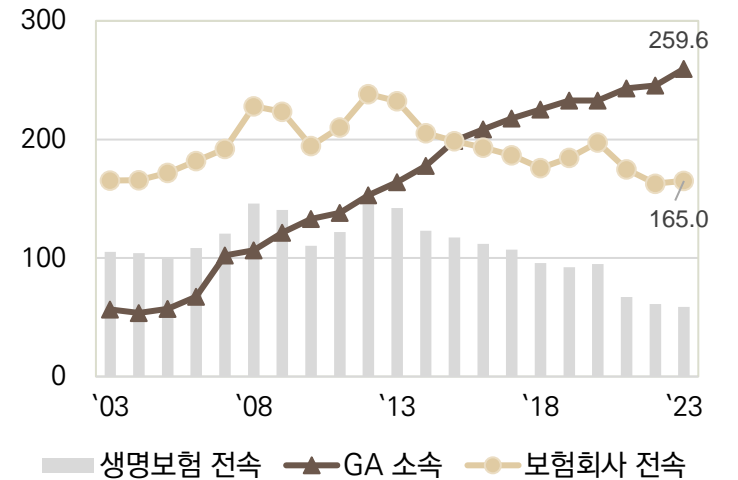
(단위: %)



■ 전속 영업조직 ■ 비전속 영업조직

대면 영업시장구조의 재편

(단위: 천 명)



자료: 금융감독원, 생명보험협회, 손해보험협회 **kiri** 보험연구원

주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템

주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템

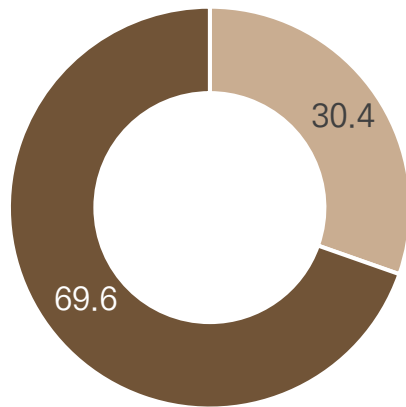
# 참고. 판매채널 운영실태: 개인형 보험상품

## · 개인보험시장의 제판분리 현황

- 생명보험과 손해보험회사의 비전속채널 활용 비중은 65% 이상

### 개인 생명보험

(단위: %)

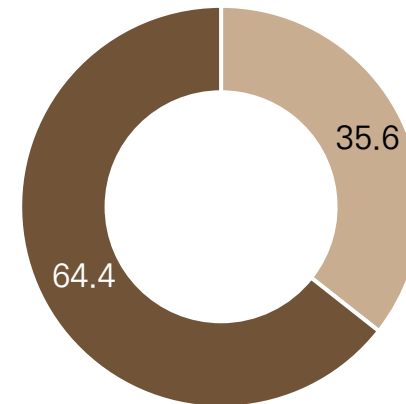


■ 전속 ■ 비전속

주: 2023년 초회보험료 기준임 (월납 상품을 대상으로 함)  
자료: 보험회사 업무보고서

### 장기 개인손해보험

(단위: %)



■ 전속 ■ 비전속

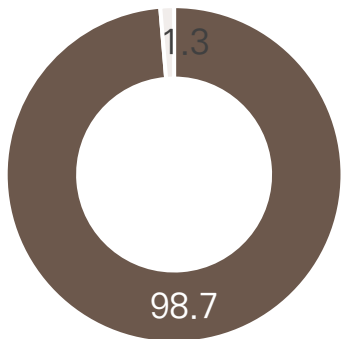
주: 2023년 초회보험료 기준임 (월납 상품을 대상으로 함)  
자료: 보험회사 업무보고서

## I-3. 판매채널 운영방식: ② 대면채널 중심

- 비대면채널을 통한 생명보험과 손해보험상품의 가입 비중은 각각 1.3%, 27.6%
  - 생명보험 비대면채널(TM: 0.3%, CM: 1.0%), 손해보험 비대면채널(TM: 9.0%, CM: 18.6%)
- 상품 특성(비자발적 가입), 가입절차 상 불편함, 공급측면의 요인 등으로 대면채널 중심 모집시장 형성
  - 정형화되어 있고 간단한 상품일 수록 중개인의 조언·자문 필요성이 줄어들음

생명보험상품 가입경로

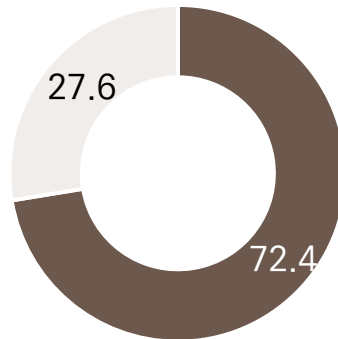
(단위: %)



■ 대면 ■ 비대면

손해보험상품 가입경로

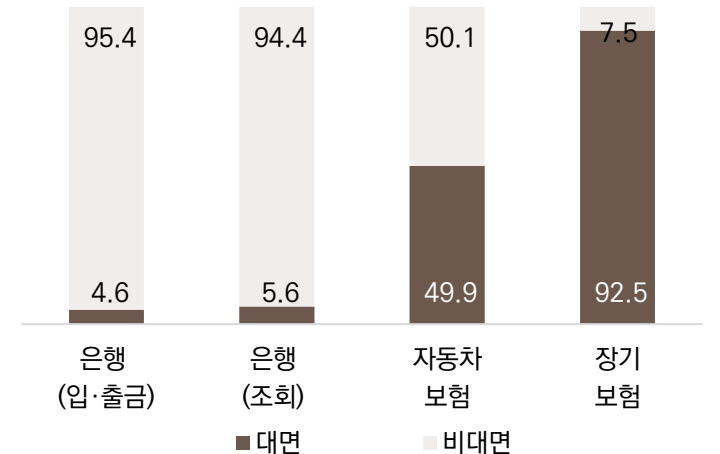
(단위: %)



■ 대면 ■ 비대면

금융상품별 가입 방식 비교

(단위: %)



주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템

주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템

주: 보험상품은 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 한국은행, 보험회사 업무보고서



# 주요 성과와 한계

1. 주요 성과: 판매채널 간 경쟁구도, 성장성, 변화방향
2. 모집시장 역동성 저하 · 과열경쟁의 원인
3. 영업전략

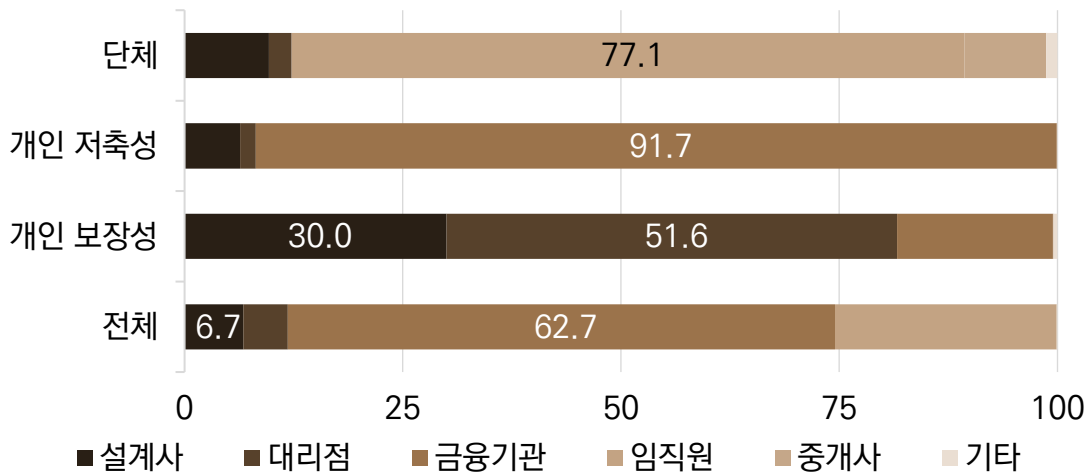
## II-1. 주요 성과: ① 경쟁구도

### · 보험상품 특성에 따라 보험회사·소비자들의 판매채널 활용도에 차이가 존재

- (생명보험) 단체: 임직원, 저축성: 금융기관보험대리점, 보장성: 설계사 및 GA
- (손해보험) 장기: 설계사 및 GA, 일반: GA 및 임직원, 자동차: 임직원

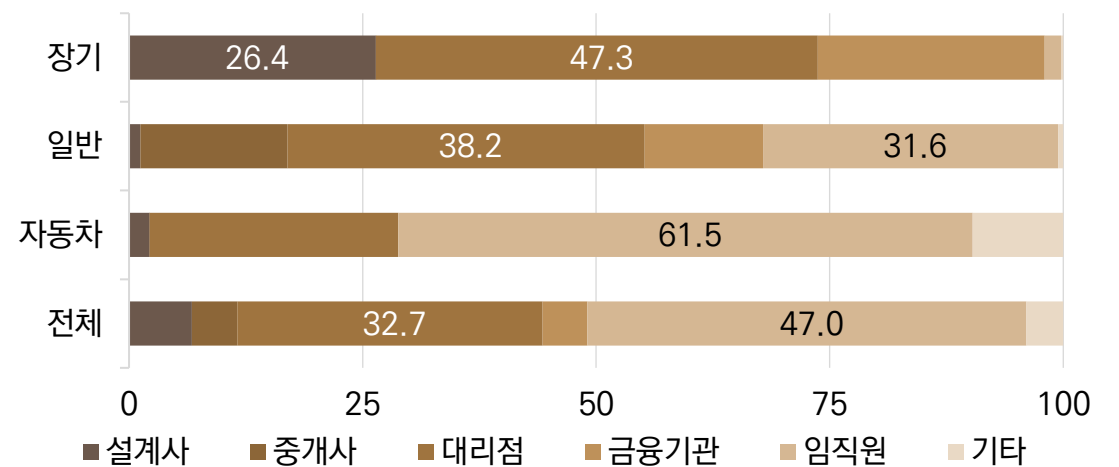
생명보험상품의 모집형태별 시장 점유율

(단위: %)



손해보험상품의 모집형태별 시장 점유율

(단위: %)



주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 보험회사 업무보고서

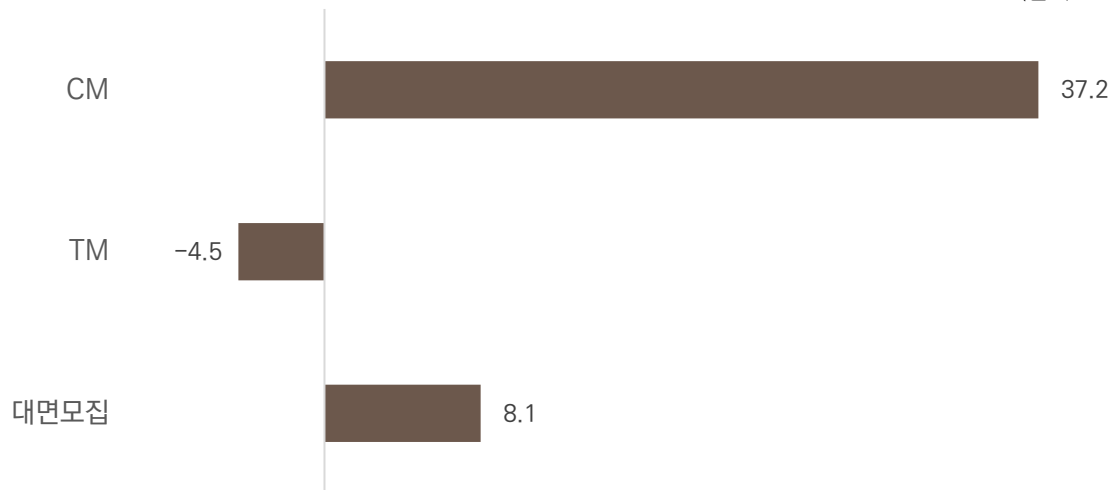
주: 2023년 초회보험료 기준임  
자료: 보험회사 업무보고서

## II-1. 주요 성과: ② 성장성 - 모집방법

- CM채널의 성장성은 높으나 TM채널의 영향력은 축소
  - 다만, CM채널의 경우 성장성은 높으나 시장 규모는 미미한 수준
  - 홈쇼핑채널을 통한 보험상품 판매 감소로 TM채널의 성장성 둔화

생명보험 모집방법별 연평균 성장률

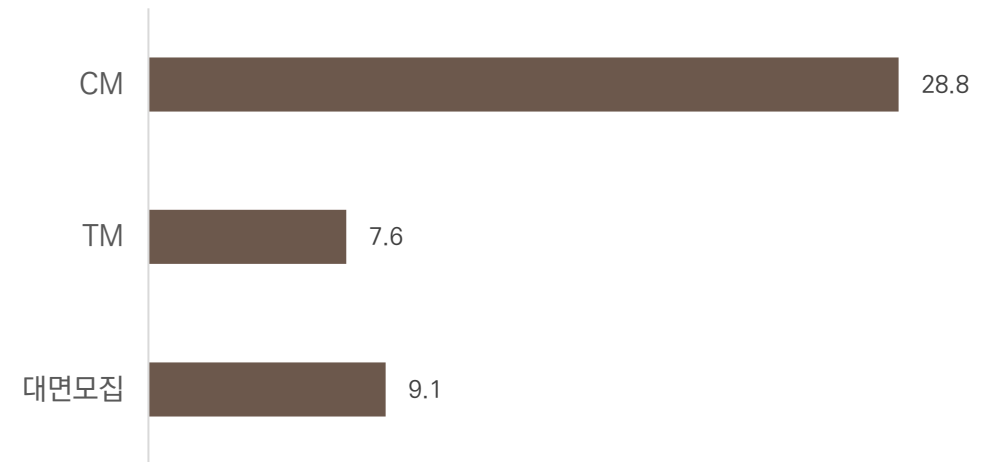
(단위: %)



주: 2017과 2022년 기간 중 기간 중 각 판매채널의 매출(초회보험료) 기준임  
 자료: 보험개발원 보험통계연감, 보험회사 업무보고서

손해보험 모집방법별 연평균 성장률

(단위: %)

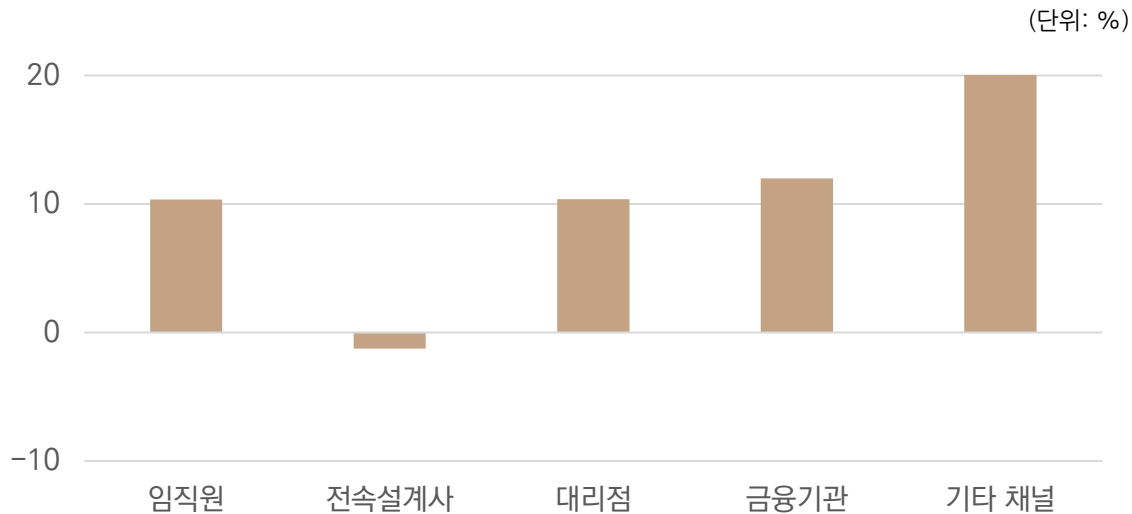


주: 2017과 2022년 기간 중 기간 중 각 판매채널의 매출(원수보험료) 기준임  
 자료: 보험개발원 보험통계연감, 보험회사 업무보고서

## II-1. 주요 성과: ② 성장성 - 모집형태

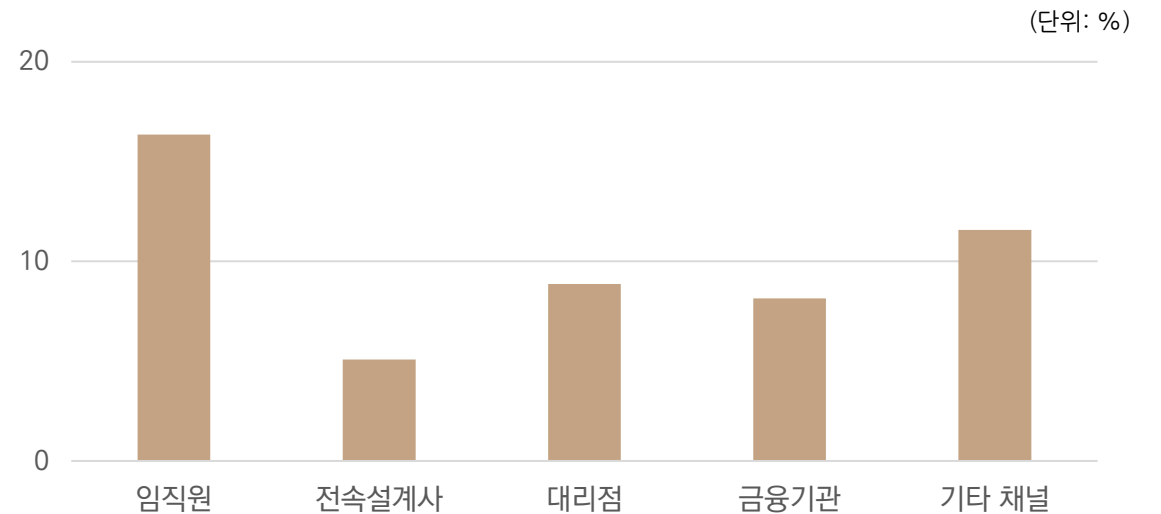
- 생명보험의 채널별 성장성: 금융기관보험대리점(방카슈랑스), 임직원, 대리점 채널 순
  - 저축성보험과 퇴직연금제도 도입 효과
- 손해보험의 채널별 성장성: 임직원, 대리점(GA) 채널 등의 순
  - 단체보험, 제3보험 상품 판매 증가 영향

생명보험 모집형태별 연평균 성장률



주: 2007과 2022년 기간 중 각 판매채널의 매출(초회보험료) 기준임  
 자료: 보험개발원 보험통계연감, 보험회사 업무보고서

손해보험 모집형태별 연평균 성장률

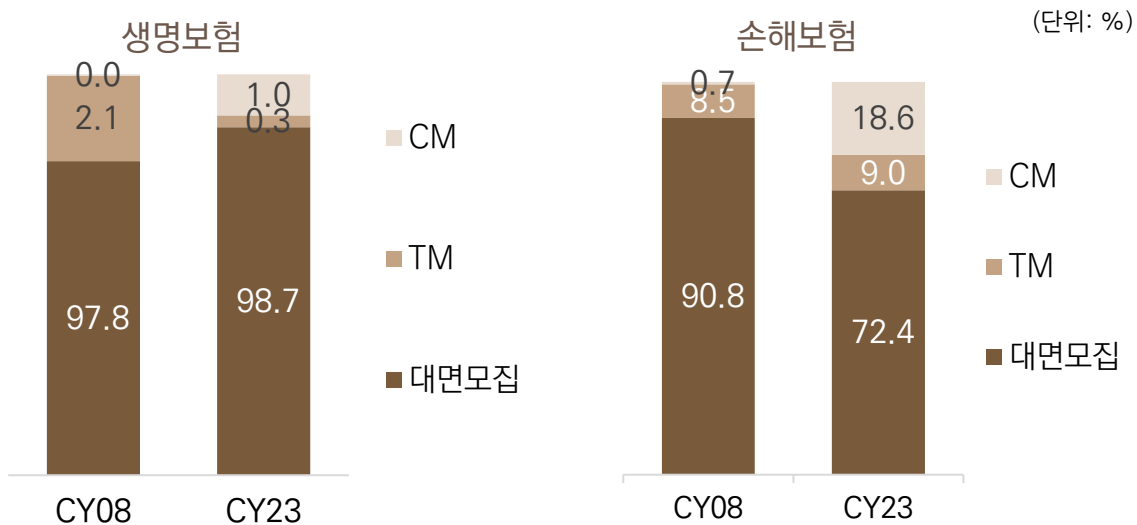


주: 2007과 2022년 기간 중 각 판매채널의 매출(원수보험료) 기준임  
 자료: 보험개발원 보험통계연감, 보험회사 업무보고서

## II-1. 주요 성과: ③ 변화 방향성

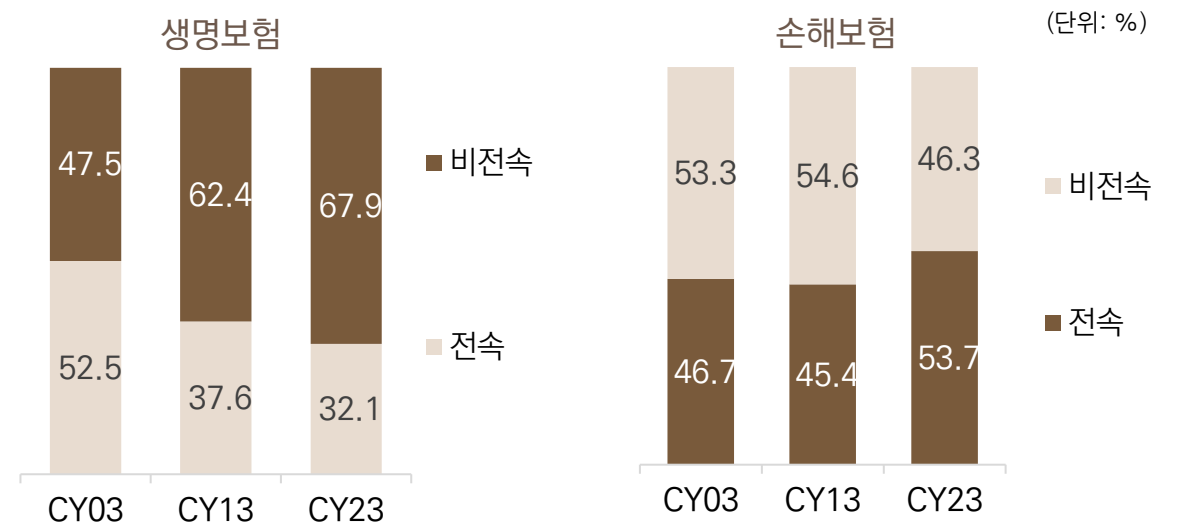
- 비교가능성이 높고 단순한 상품을 중심으로 CM 채널 기능 확대
- 생명보험과 손해보험 업권 모두 제판분리 현상이 확대되고 있는 추세

보험회사 모집방식 변화 추이



주: 2007과 2022년 기간 중 각 판매채널의 매출(초회보험료) 기준임  
 자료: 보험회사 업무보고서

보험회사 영업방식의 변화

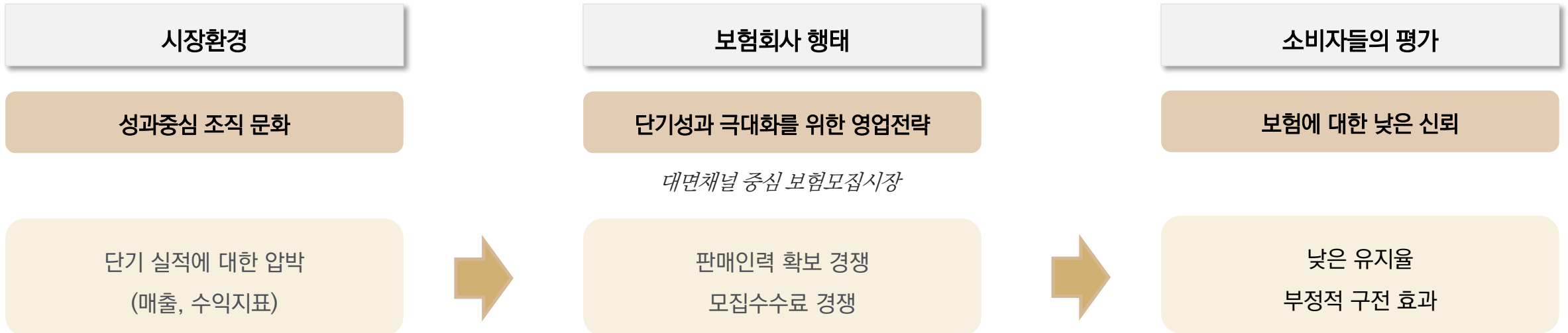


주: 2007과 2022년 기간 중 각 판매채널의 매출(초회보험료) 기준임  
 자료: 보험회사 업무보고서

## II-2. 모집시장 역동성 저하·과열경쟁의 원인

- 미래 준비형 경영 전환에 따른 성과 불확실성은 채널 혁신을 저해하는 요인으로 작용할 가능성이 높음
  - 단기 성장전략: 매출 극대화, 영업조직(판매채널) 정비, 사업 강화 등
  - 장기 성장전략: 서비스·상품 혁신, 신사업 투자, 디지털 전환 등

### 단기 경영의 주요 원인 (Managerial Myopia)



## II-2. 모집시장 역동성 저하·과열경쟁의 원인: ① 경영목표: 매출

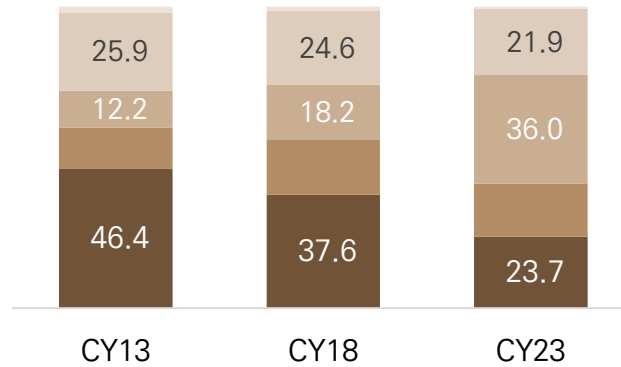
- 디지털 채널을 통한 상품판매는 가격(보험료) 측면에서 이점을 보유
- 디지털 채널을 통한 목표 매출 달성을 위해서는 판매량 증가가 수반되어야 하나 쉽지 않은 상황
  - 아직까지 대량판매나 수익성이 높은 상품을 소비자에게 전달하는 데는 한계가 존재

### 디지털 마케팅 채널의 경쟁력

- 가격 (거래비용, 탐색비용)
- Customer Experience
- Efficiency
- Effectiveness

### 개인생명보험 채널별 신계약건수 비중

(단위: %)

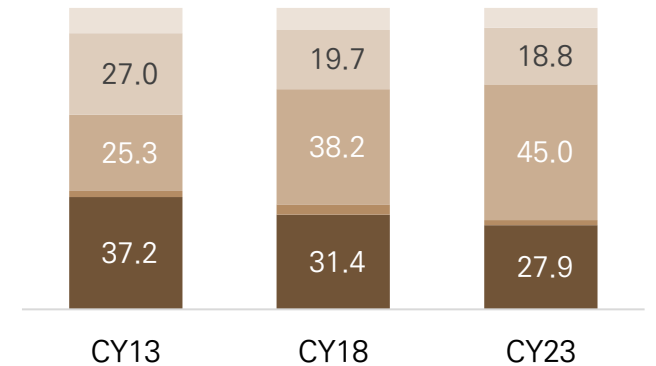


■ 설계사 ■ 금융기관 ■ GA ■ 통신판매 ■ 기타

주: 신계약건수 기준임  
자료: 생명보험협회 공시자료

### 장기손해보험 채널별 신계약건수 비중

(단위: %)



■ 설계사 ■ 금융기관 ■ GA ■ 통신판매 ■ 기타

주: 신계약건수 기준임  
자료: 손해보험협회 공시자료

## II-2. 모집시장 역동성 저하·과열경쟁의 원인: ② 판매 자원증가 효과

### · IFRS17 도입 이후 재무제표 항목 및 사업비 회계처리 방식 변경

- 사업비 배분 및 분류 기준을 구체적으로 제시하는 방식에서 회사 정책에 따라 자유롭게 적용하는 방식으로 변화

### · 보험계약 귀속 사업비(직접비) 비중은 전체 사업비의 90% 이상(생명보험: 93.2%, 손해보험: 94.6%)

- 직접비 증가 → 상각기간 확대 → 이익 증대 효과 발생

#### 사업비 회계처리 방식 변화

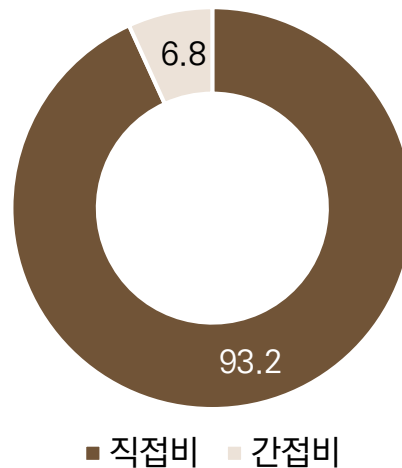
- 실제 사용한 신계약비의 이연한도 설정: **최대 7년**
- 사업비 세부 분류 기준 제시



- 보험계약 체결과 관련한 신계약비  
: 보험기간 전체에 걸쳐 비용으로 인식
- \* 직접비(보험계약 귀속): 부채의 현금흐름에 포함
- \* 간접비(보험계약 귀속불가 사업비): 당기비용 처리

#### 생명보험산업의 사업비 계정 구분

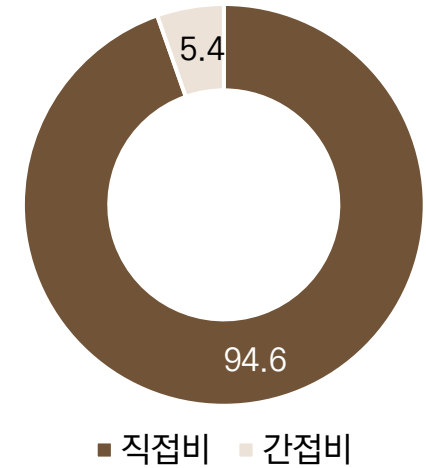
(단위: %)



주: 보험취득현금흐름, 계약유지비, 투자관리비, 손해조사비 등이 포함  
자료: 보험회사 업무보고서 (2023.12)

#### 손해보험산업의 사업비 계정 구분

(단위: %)



주: 보험취득현금흐름, 계약유지비, 투자관리비, 손해조사비 등이 포함  
자료: 보험회사 업무보고서 (2023.12)

## II-2. 모집시장 역동성 저하·과열경쟁의 원인: ③ 신계약과 CSM

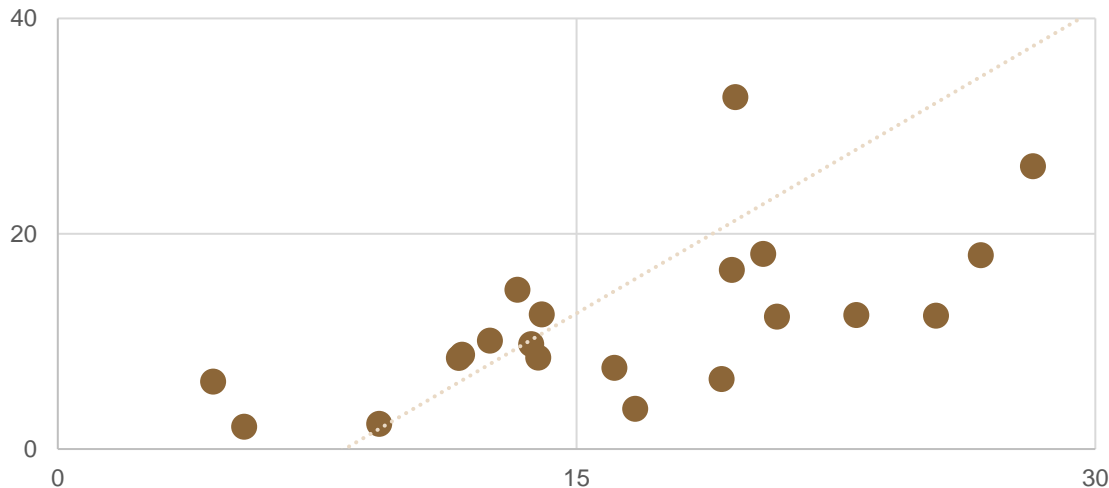
- 보험계약마진(CSM)\* 확보를 위해서는 신계약 창출이 선행되어야 하며, 그 과정에서 채널경쟁력이 부각

\*CSM: 험회사가 보유한 계약에서 미래에 얻을 수 있을 것으로 추정되는 이익의 현재가치

- 보험회사는 신계약 창출을 위해 사업비 지출을 확대

생명보험: 사업비율 vs. CSM비율

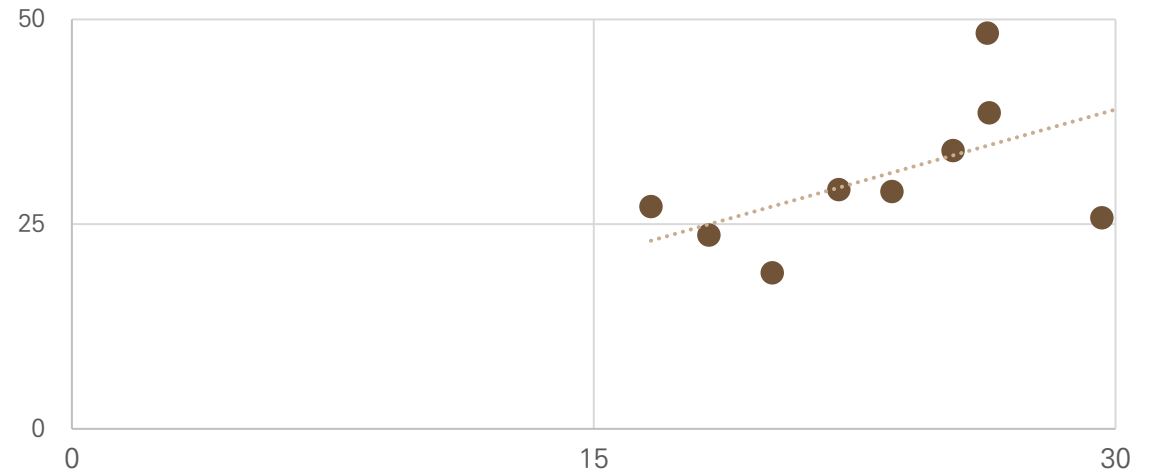
(단위: %)



주: 보험부채 대비 CSM 비율임  
 자료: 생명보험협회 월간생명보험통계, 업무보고서

장기손해보험: 순사업비율 vs. CSM비중

(단위: %)



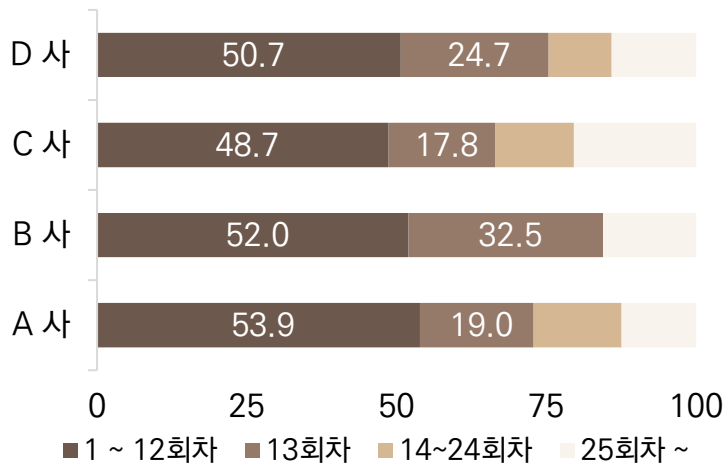
주: 보험부채 대비 CSM 비율임  
 자료: 손해보험협회 손해보험통계, 업무보고서

## II-3. 영업전략: ① 수수료 경쟁

- 신계약 창출 유인 효과 신인설계사 모집 등을 위해 선지급 방식의 수수료 체계 운영
- 보험회사가 판매자에게 지급하는 수수료가 판매량이나 특정 보험상품 판매와 연동되어 운영
  - 판매금액이 일정 수준을 초과하는 경우 기본수수료 외에 성과수수료를 추가로 지급
  - CSM 확보를 위한 판매수수료 및 시책비 지급 경쟁 발생

회차별 수수료 지급 비중

(단위: %)

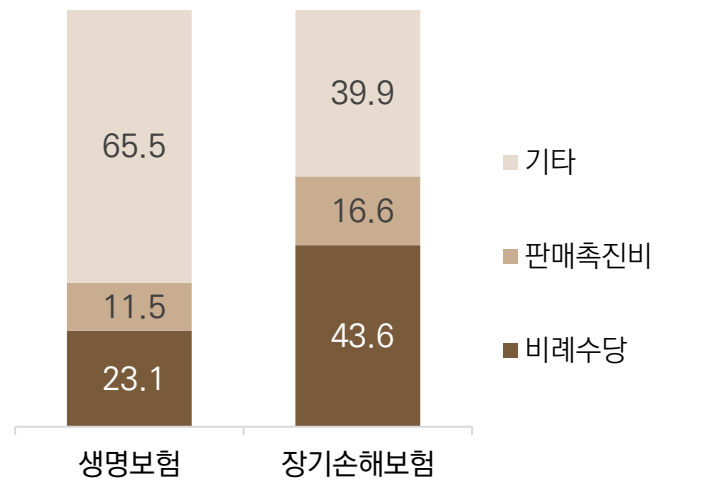


성과수수료 (업적달성 추가수수료)



사업비 항목별 구성비율

(단위: %)



자료: 보험연구원(2023)

자료: 보험연구원(2023)

자료: 보험회사 업무보고서 (2023.12)

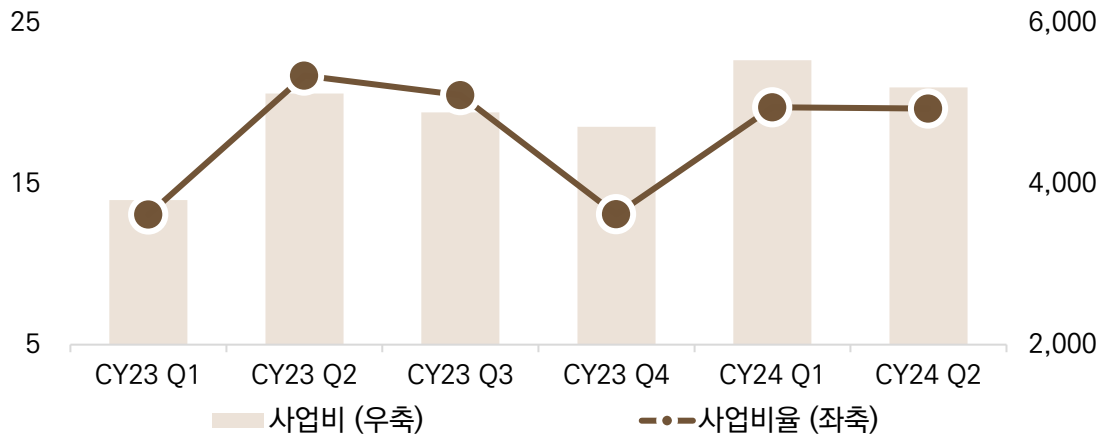
## II-3. 영업전략: ① 수수료 경쟁

### · 보험회사 간 수수료 경쟁은 사업비율 증가로 이어짐

- 특히, 장기보험시장에서의 경쟁심화는 사업비 증가를 유발
- 생명보험: 기간 별로 사업비율 변동폭이 존재(저축성보험·퇴직연금 보험료 유입 효과)

생명보험 사업비율 변화 추이

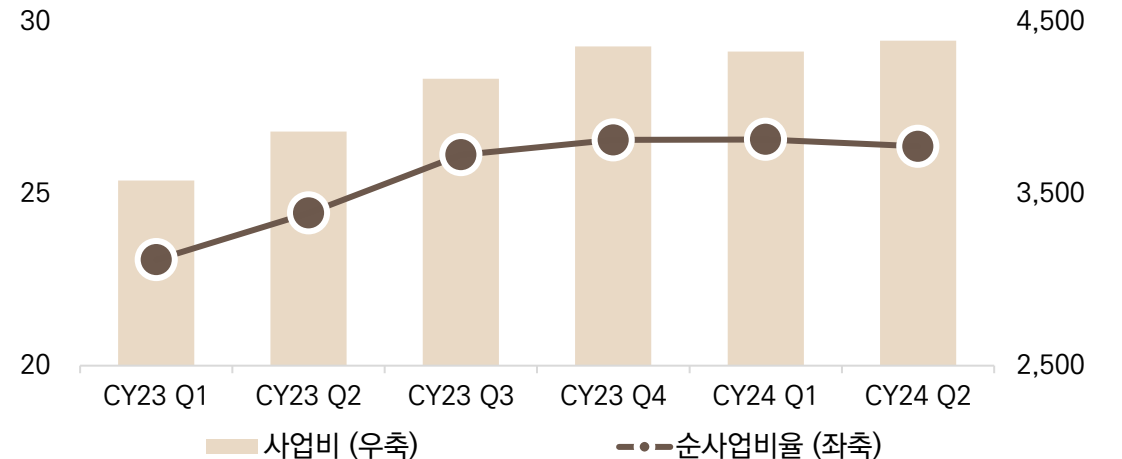
(단위: %, 십억 원)



주: 수입보험료 대비 사업비 비율임  
 자료: 생명보험협회, 월간생명보험통계

장기손해보험 순사업비율 변화 추이

(단위: %, 십억 원)



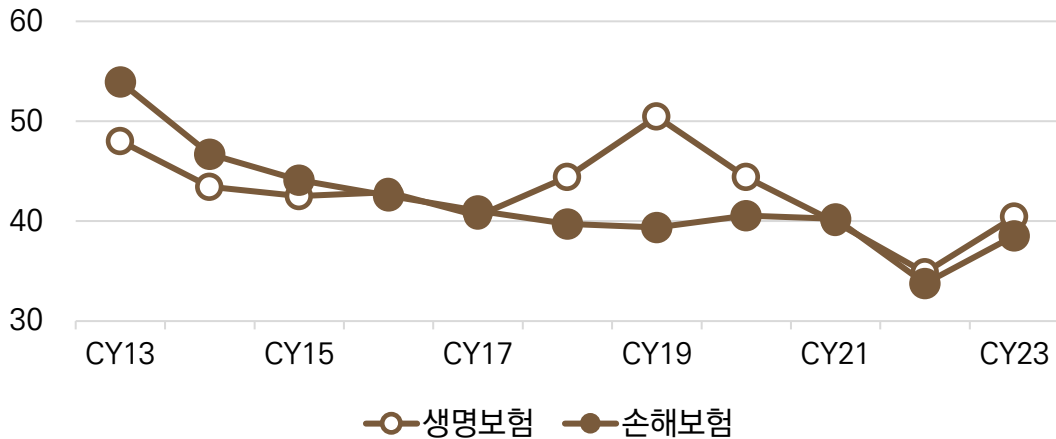
주: 보유보험료 대비 순사업비 비율임  
 자료: 보험회사 업무보고서

## II-3. 영업전략: ② 판매인력 확보 경쟁

- 영업조직 내 판매인력 충원을 위해 과도한 이직수수료(정착지원금) 경쟁 발생
  - 판매인력의 40~50%가 매년 신규로 충원
- GA시장에서 수수료 협상력 강화를 목적으로 한 영업조직 등장과 함께 M&A 확산
  - 소속설계사가 500인 이상인 대형 GA는 '09년 19개에서 '23년 70개로 증가

전속설계사 인력 충원 추이 (등록률)

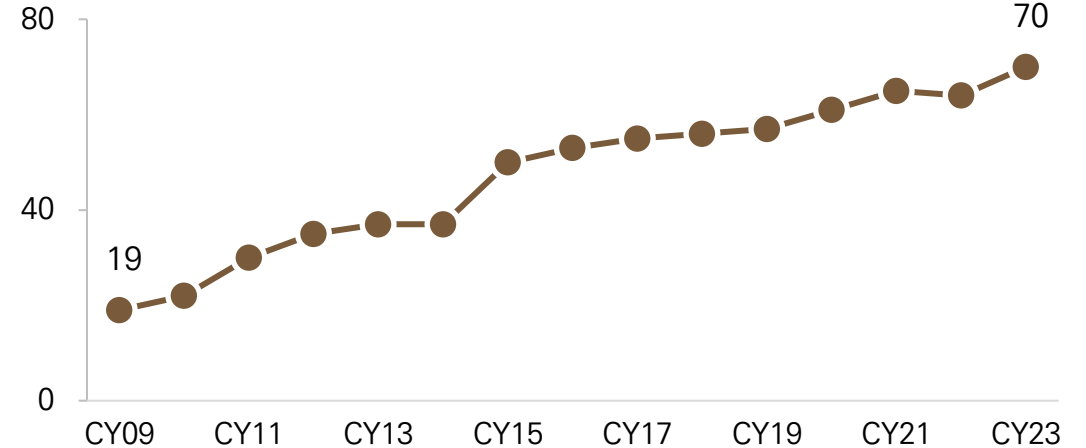
(단위: %)



자료: 생명보험협회, 손해보험협회

대형 GA 증가 추이

(단위: %)



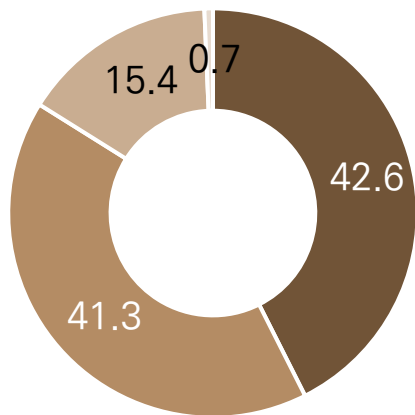
자료: 금융감독원, 이클린보험서비스

## II-3. 영업전략: ③ 상품 쏠림현상

- 제도변경 (IFRS17) 후 보험회사는 수익성 지표 관리를 위해 상품·판매채널 전략 변화
  - 손해보험회사의 경우 GA채널을 통한 장기인보험 판매에 주력
- 보험수익이 보험계약마진(CSM)과 상각률에 따라 결정됨에 따라 만기가 짧은 보장성보험에 주력
  - 보험계약부채 대비 CSM 비중이 높은 회사는 장기인보험 판매비중이 높은 경향을 보임

생명보험 상품별 CSM 비중

(단위: %)

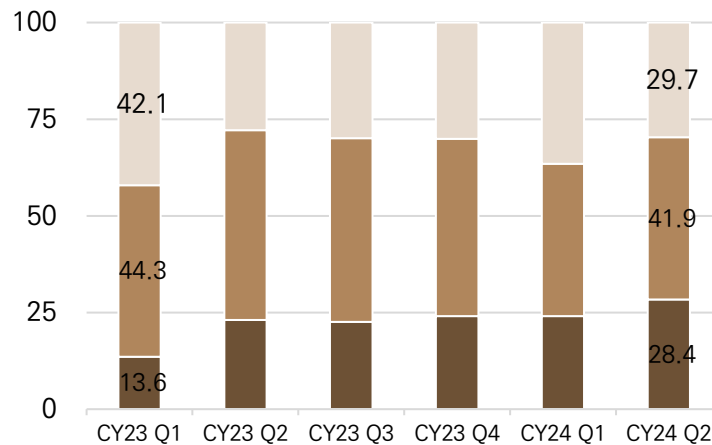


■ 사망 ■ 건강 ■ 연금저축 ■ 기타

주: 2023년 12월말 기준임  
자료: 보험회사 업무보고서

개인생명보험 상품별 판매비중 추이

(단위: %)

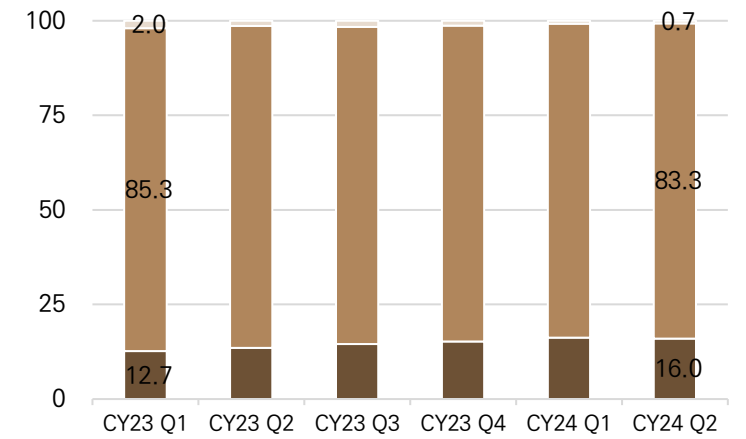


■ 보장성 (무저해지) ■ 보장성 (표준형) ■ 저축성

주: 일반계정 개인형상품 수입보험료 기준임  
자료: 보험개발원, 보험통계월보

장기손해보험 상품별 판매비중 추이

(단위: %)



■ 보장성 (무저해지) ■ 보장성 (표준형) ■ 저축성

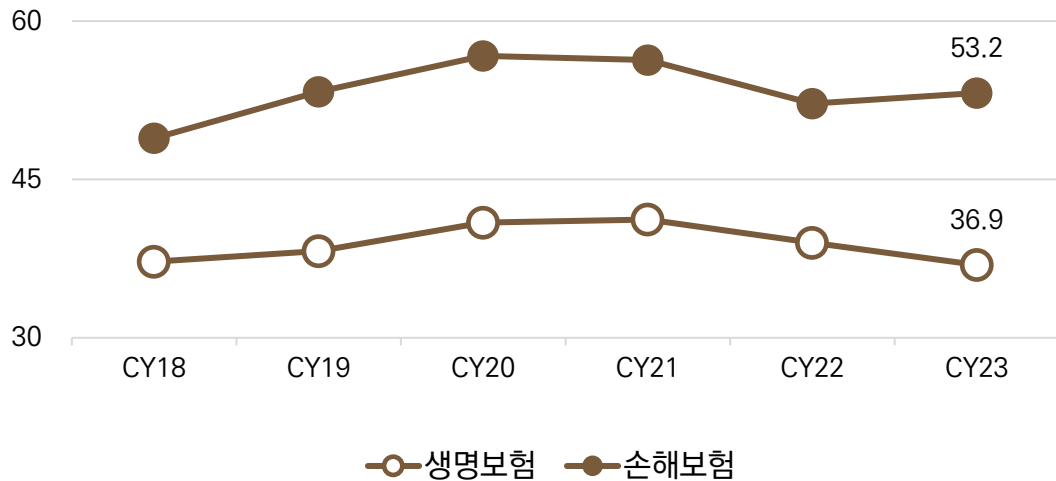
주: 일반계정 개인형상품 수입보험료 기준임  
자료: 보험개발원, 보험통계월보

## II-3. 영업전략: ④ 계약전환 유인 증가

- 수수료·판매인력 충원 경쟁으로 인한 판매자 이동은 부당승환 가능성을 높이는 유인으로 작용
  - 모집인력 이탈이 빈번한 영업조직의 경우 불완전판매비율이 상대적으로 높게 나타남
  - 설계사 이직은 고객에게 지속적인 서비스 제공을 어렵게 하여 계약유지율을 낮추는 요인으로 작용

설계사 정착률 추이

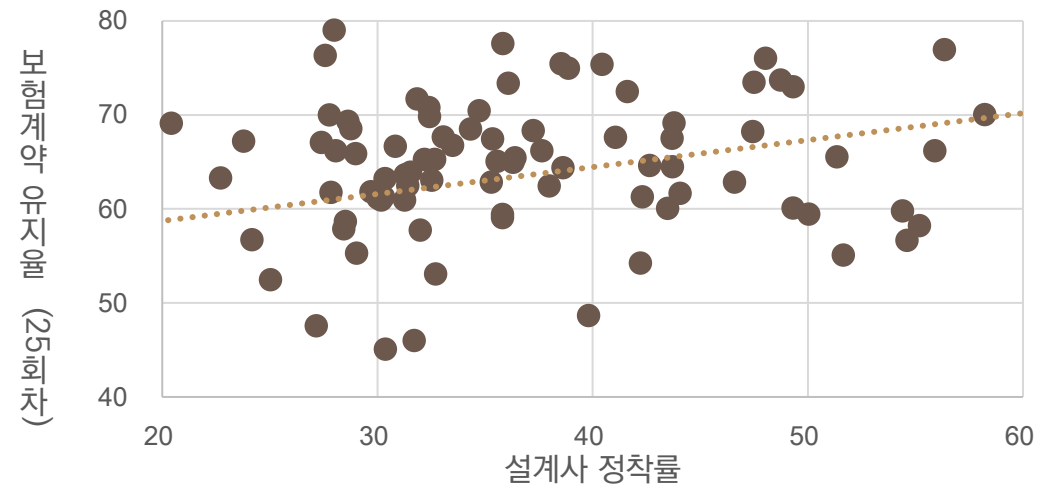
(단위: %)



자료: 금융감독원

모집인력 이탈과 계약유지율 간 관계

(단위: %)



자료: 김동경 외(2022)



# 환경변화 요인과 지속가능성

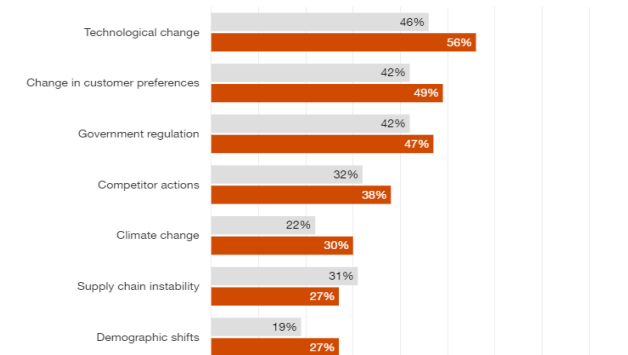
1. 모집시장 환경 변화 요인: 인구, ESG, 기술진보
2. 지속가능성 평가

The impetus to reinvent is intensifying

**Question:** Please indicate the extent to which the following factors have driven/will drive changes to the way your company creates, delivers and captures value in the last five years/next three years.

(Showing only 'to a large extent' and 'to a very large extent' responses)

■ Last five years ■ Next three years



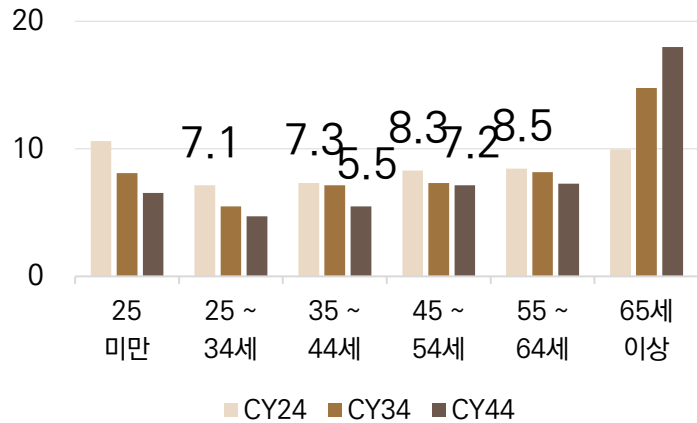
Source: PwC's 27th Annual Global CEO Survey

# III-1. 모집시장 환경변화 요인: ① 인구 - 소비자의 양적 변화

- 보험상품 주 가입대상 인구는 축소될 것으로 전망되면서 모집시장의 경쟁이 심화될 것으로 예상
- 생명보험과 장기손해보험 가입자는 35~54세에 집중

연령대별 인구규모 변화

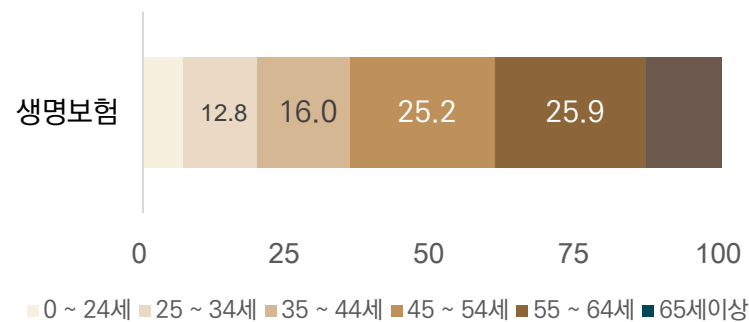
(단위: 백만 명)



자료: 통계청, 장래인구추계

생명보험 가입연령 분포

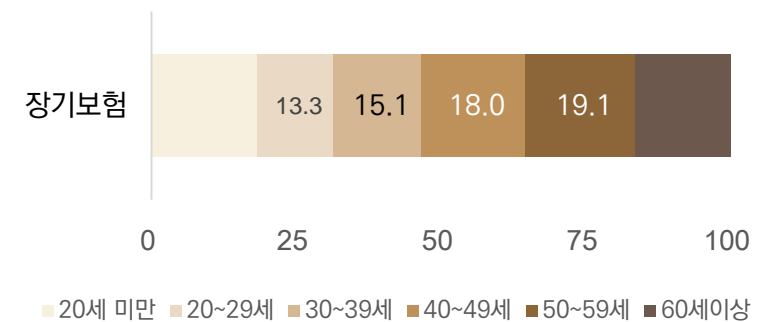
(단위: %)



주: 연령별 신계약건수 기준임  
자료: 보험개발원

장기손해보험 가입연령 분포

(단위: %)

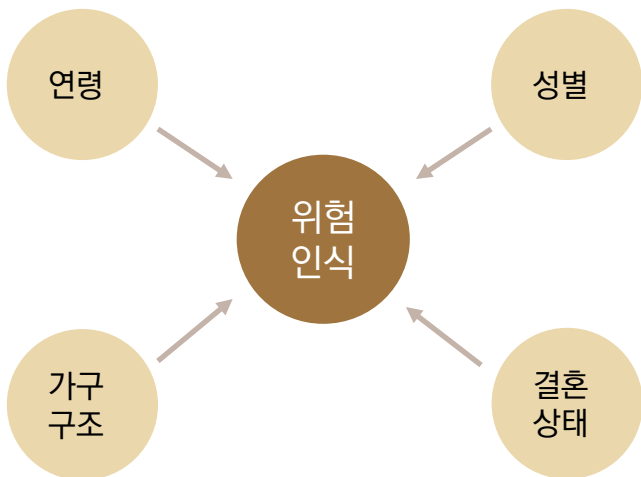


주: 상해보험과 질병보험의 피보험자 연령별 신계약건수 기준임  
자료: 보험개발원

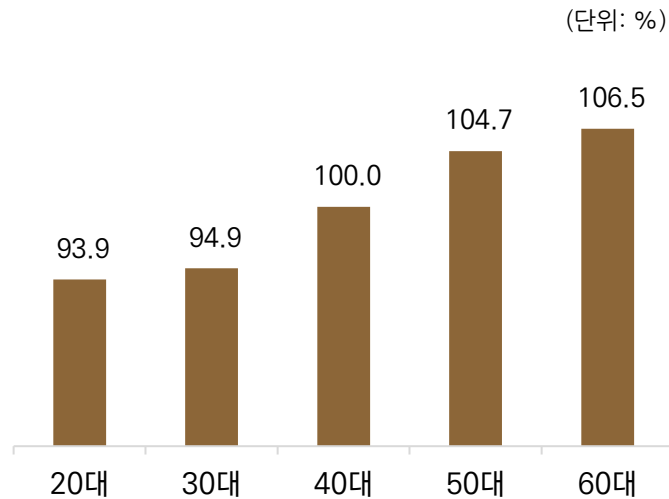
# III-1. 모집시장 환경변화 요인: ① 인구 - 소비자의 질적 변화

- 새로운 세대는 이전의 세대와 위험에 대한 태도와 금융상품 가입방식에서 차이를 보일 가능성이 높음
- 저연령층일수록 대면판매자에 대한 거부감이 큼
- 금융상품 정보 취득경로가 다변화되면서 모집시장의 구조적 변화를 유발할 가능성이 높음

## 인구학적 요인과 위험회피도

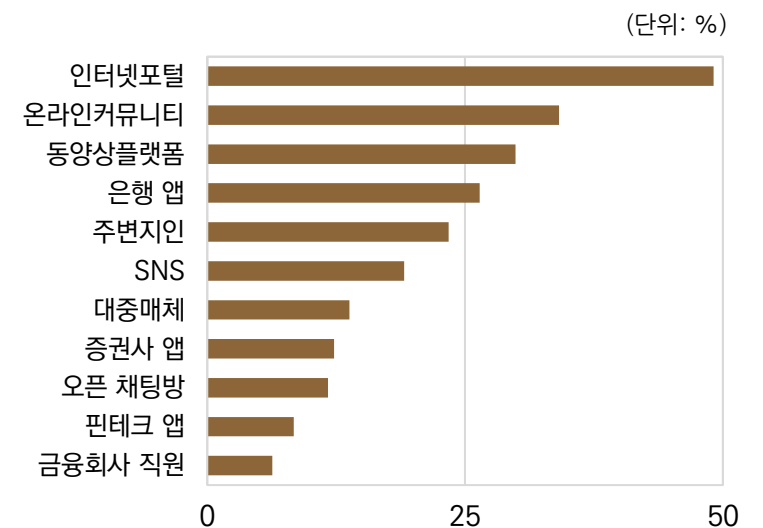


## 연령대별 설계사에 대한 신뢰도



주: 설계사와 보험사 직원 대한 전체 신뢰수준을 100으로 할 때 상대비임  
 자료: 성영애·김민경(2020)

## MZ세대의 금융·투자 정보 탐색 경로



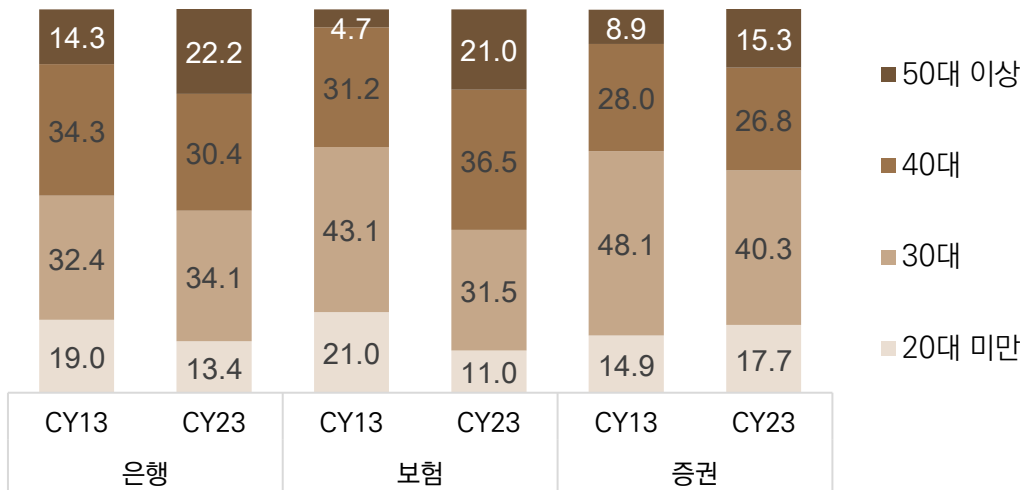
자료: 우리금융경영연구소(2022)

# III-1. 모집시장 환경변화 요인: ① 인구 - 보험회사·영업조직

- 보험산업 인력의 고연령화로 업무 생산성 저하에 대한 우려가 제기되고 있는 상황
  - 30대가 전체의 33.5%를 차지하고 40대(32.3%), 50대 이상(20.9%), 20대(13.2%) 순
- 저연령 설계사의 유입이 제한적으로 이루어지면서 영업조직의 고령화 현상 심화
  - 생명보험 설계사의 평균연령은 '98년 38.9세에서 '23년 50.6세로 증가

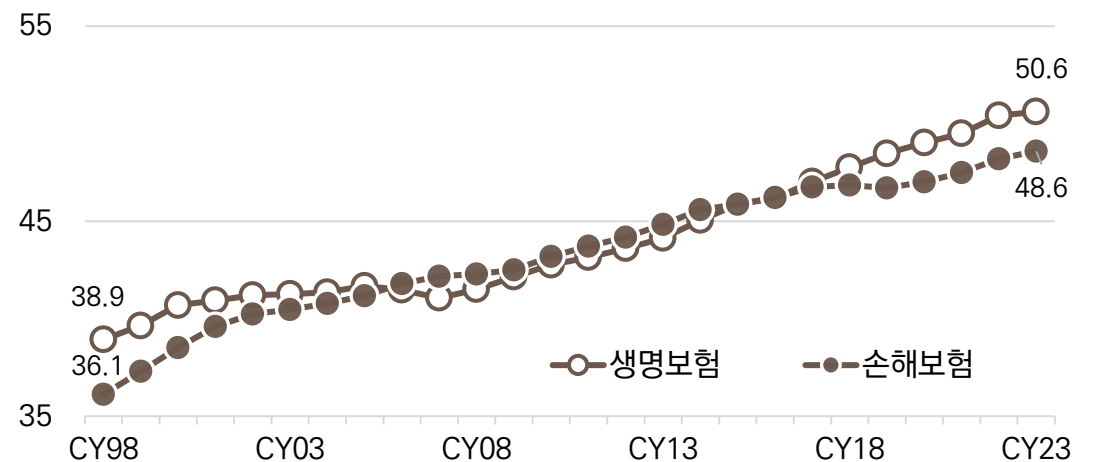
금융권 인력 구조 변화

(단위: %)



판매인력(전속설계사)의 평균연령 변화 추이

(단위: 세)



자료: 금융연구원·금융위원회(2023)

자료: 보험개발원 보험통계연감, 생명보험협회 통계연보, 손해보험협회

# III-1. 모집시장 환경변화 요인: ② ESG

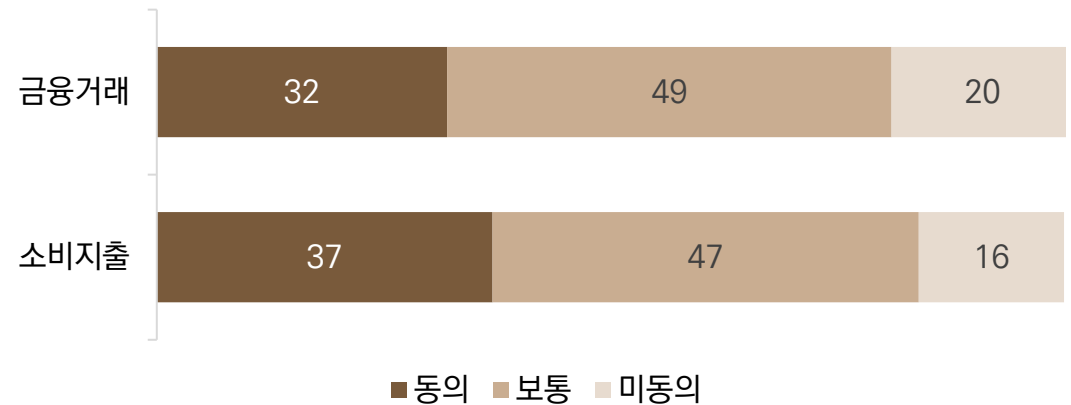
- 기후변화로 개인 및 기업이 다양한 위험에 노출되면서 보험수요 증가 가능성 존재
  - 위험인식(건강 및 기후리스크 관리) → 자발적 보험수요 증가 → 인바운드 vs. 아웃바운드 채널 선택
- 환경·윤리 요소를 고려하는 소비자의 행태는 금융거래 과정에서도 중요한 요인으로 작용
  - 유럽: 보험상품 판매 시 상품적합성 평가 및 공시과정에서 지속가능성을 반영(SFDR, Regulation (EU) 2019/2088)

## 기후변화로 인한 노출위험 증가



## 금융거래 과정에서 ESG 경영 고려

(단위: %)



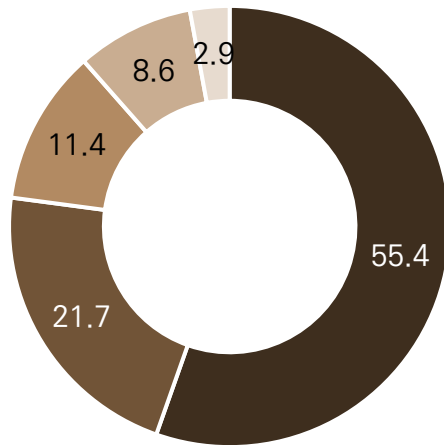
주: 소비자 금융거래과정에서 해당기관의 사회공헌 실천여부를 고려할 것이라는 응답자 비중  
 자료: 하나금융경영연구소(2023) **kiri** 보험연구원

# III-1. 모집시장 환경변화 요인: ③ 신기술

- AI 기술은 계약인수(55.4%), 보험금지급(21.7%), 상품판매(11.4%)에 영향을 미칠 것으로 예상
- 보험회사는 모집업무에 AI 기술을 활용함으로써 모집생산성을 개선할 것으로 기대됨
  - 보험회사는 AI 기술을 활용하여 고객데이터 분석, 잠재고객 발굴 및 선정, 맞춤형 마케팅 수행을 통해 신규고객을 확보

## AI 기술이 보험회사 가치사슬에 미치는 영향

(단위: %)



■ 계약인수심사 ■ 보험금지급 업무 ■ 고객관리 ■ 마케팅·판매 ■ 상품개발

주: 보험산업 종사자를 대상으로 Verdict Media 에서 수용한 설문조사 결과임  
자료: GlobalData(2024)

## AI가 보험상품 판매에 미치는 영향



### Find next action

- Cross-selling and upselling
- Managing churn
- Personalizing actions depending on customer lifetime value



### Lead generation

- Digital prospect acquisition
- Enhanced retargeting



### Sales support

- Customer and sales advisor matching tool
- Understanding risks and rates for brokers
- Recruiting optimization for agents
- Data-driven tools for sales and interview preparation

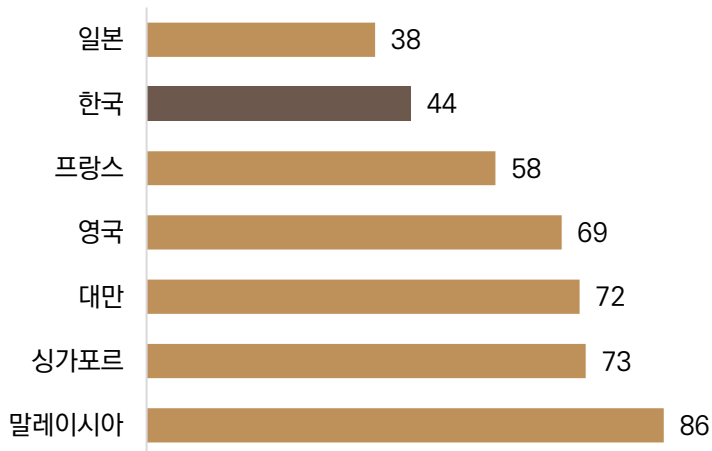
자료: BCG(2023)

## III-2. 지속가능성 평가: ① 판매인력

- 향후에도 현재와 같이 판매인력 확보(신규채용)가 가능할 것인가?
  - 설계사에 대한 외부의 평가와 직업에 대한 만족도는 높지 않은 상황
  - 설계사의 소득 양극화 현상은 젊은 자문인력 유입에 장애요인으로 작용

### 보험설계사에 대한 신뢰도

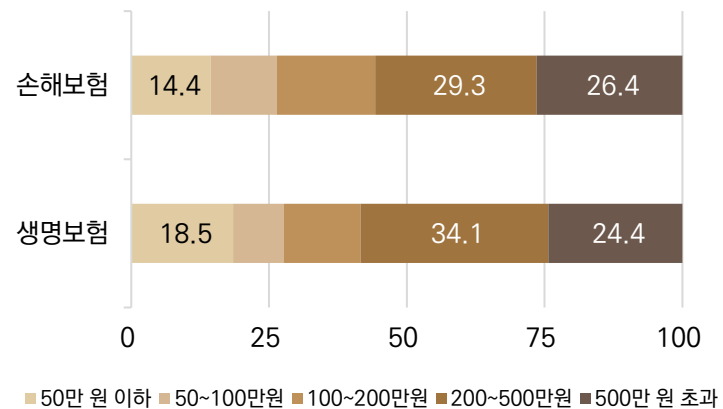
(단위: %)



주: 보험설계사를 신뢰한다는 응답자 비율임  
자료: LIMRA(2022)

### 설계사 소득분포

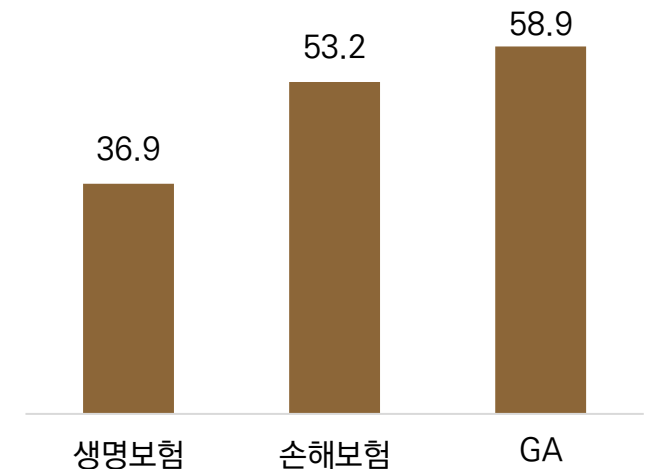
(단위: %)



주: 2023년 기준임  
자료: 보험회사 업무보고서

### 설계사 정착률

(단위: %)



자료: 금융감독원, 이클린보험서비스

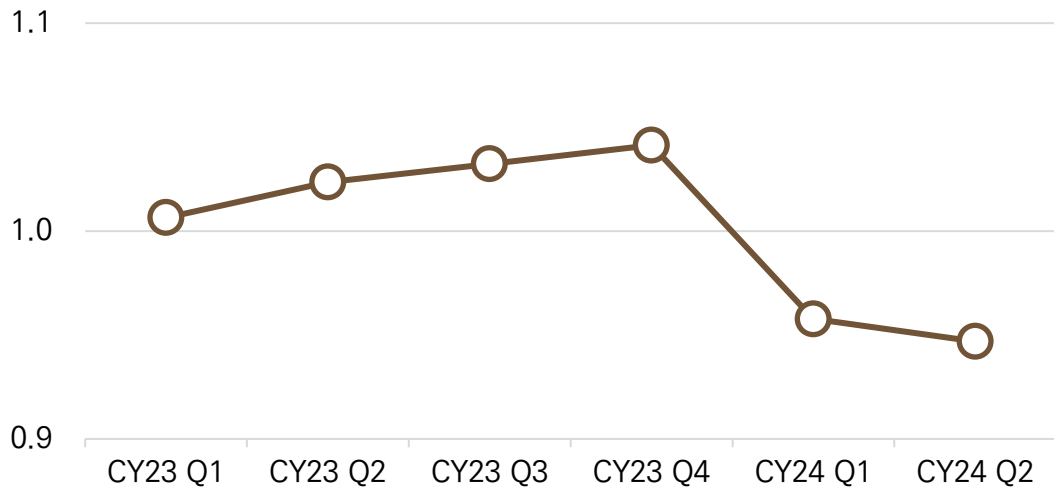
## III-2. 지속가능성 평가: ② 수수료

### · 보험회사 간 사업비 경쟁은 시장의 비효율성을 유발할 가능성이 있음

- 예실차 비율(예정사업비 대비 발생사업비 비율)은 회사마다 차이를 보이고 있으나, 상당 수 보험회사가 예정사업비를 초과하여 집행하고 있는 상황

생명보험 예실차 비율 추이

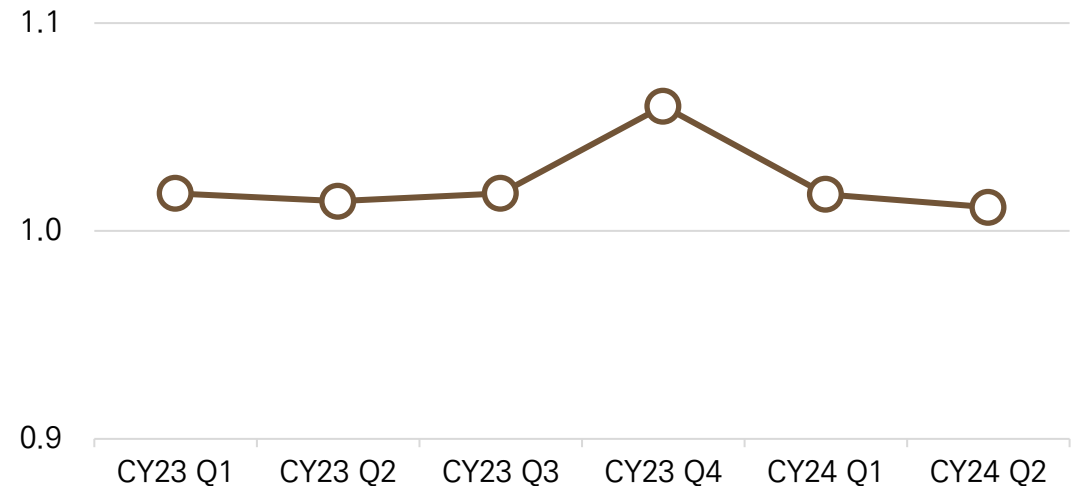
(단위: %)



자료: 생명보험협회, 월간생명보험통계

손해보험 예실차 비율 추이

(단위: %)



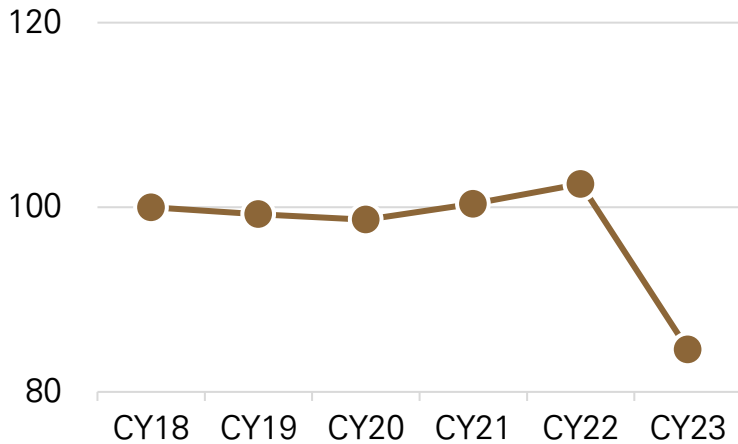
자료: 손해보험협회, 손해보험통계

## III-2. 지속가능성 평가: ② 수수료

- 모집수수료 과열경쟁은 향후 보험회사 모집효율성 저하로 이어질 가능성이 존재
  - 최근 '수수료 대비 매출액 비율'은 큰 폭으로 하락
- 모집수수료 과열경쟁은 보험에 대한 소비자들의 부정적 인식으로 이어질 가능성이 높음
  - 생명보험에 대한 부정적 인식의 원인은 보험금 지급불만(31.5%), 계약관리 소홀(16.9%), 수수료 과다(13.7%) 등

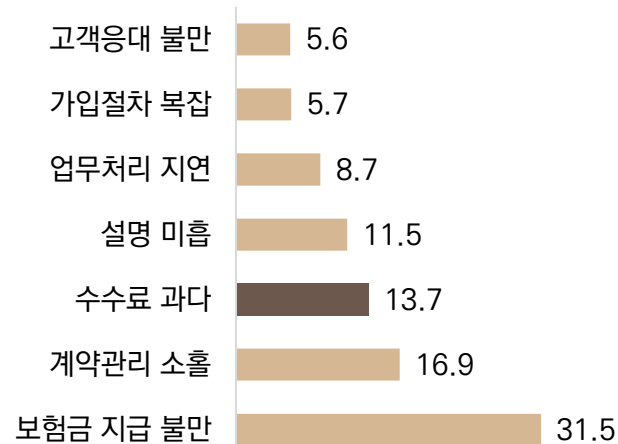
수수료 대비 매출액 비율 (생명보험)

(단위: %)



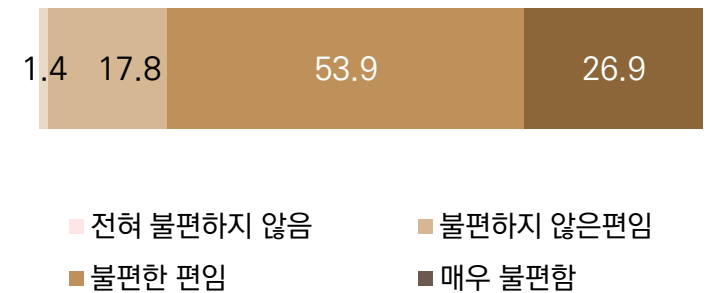
보험회사 부정적 인식 형성의 원인

(단위: %)



금융서비스 이용 시 불편사항: 수수료

(단위: %)



주: 2018년의 값을 100으로 설정했을 때 상대비율 (전속설계사 기준)  
 자료: 보험회사 업무보고서

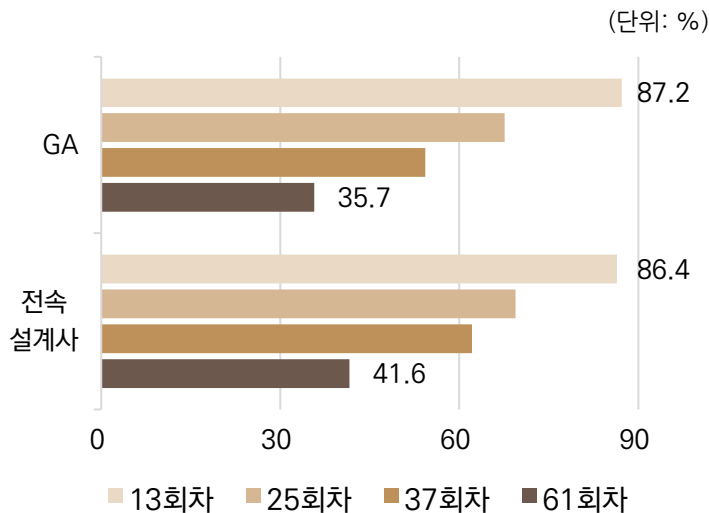
자료: 생명보험협회(2021)

자료: 한국갤럽·금융위원회(2023)

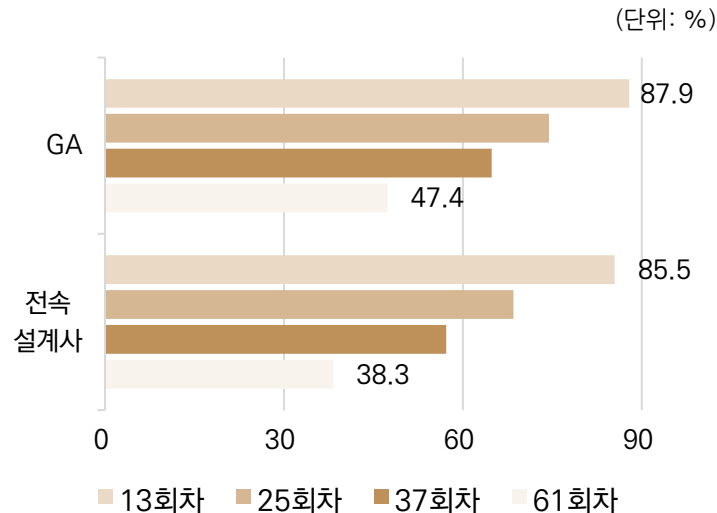
## III-2. 지속가능성 평가: ③ 영업관행

- 현재의 영업관행이 지속된다면 부당승환과 낮은 계약유지율에 대한 이슈는 지속적으로 제기될 가능성
  - 대면채널(설계사, GA채널)에서 체결한 계약 중 10건 중 절반 이상이 5년 이내에 해지되고 있는 상황
- 보험회사의 보유계약 관리 실패는 회사의 평판, 수익, 자본비용 측면에서 불리하게 작용

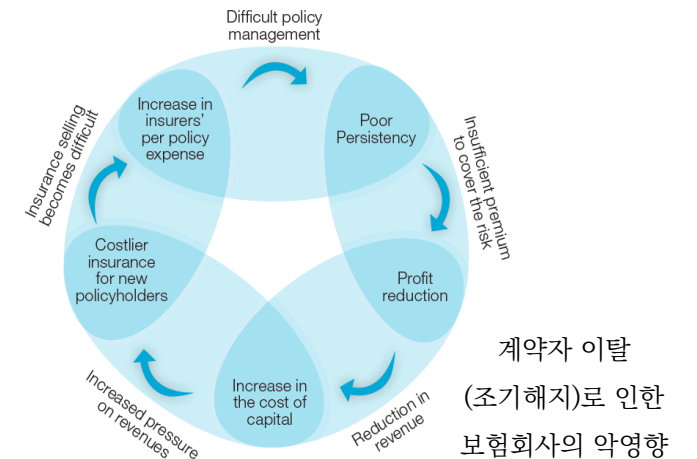
생명보험 대면채널 계약유지율 비교



장기손해보험 대면채널 계약유지율 비교



보유계약관리 실패로 인한 악순환



자료: 생명보험협회 공시자료

자료: 손해보험협회 공시자료

자료: Capgemini(2013)

# IV

## 보험산업 대응과제

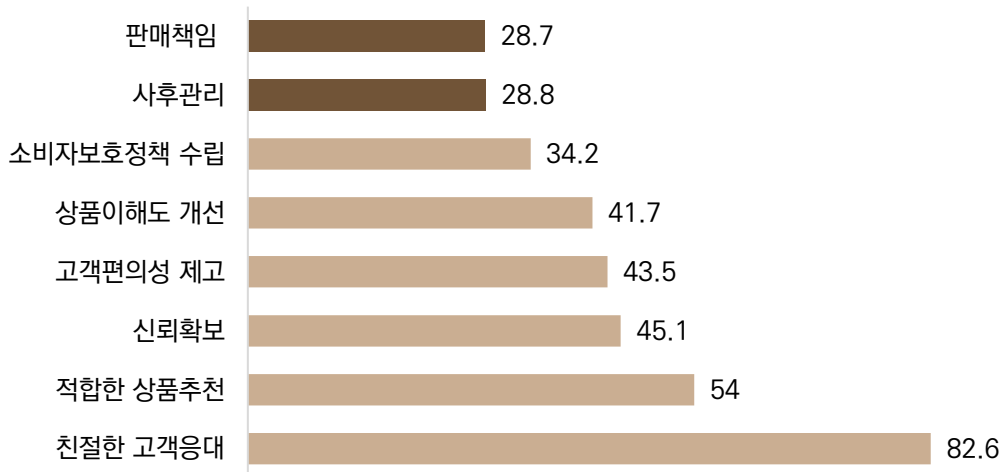
1. 모집시장 영업관행 개선
2. 대면채널 운영전략
3. 디지털채널 경쟁력 강화
4. 서비스 혁신

# IV-1. 모집시장 영업관행 개선: ① 장기적 관점의 채널 운영전략 수립

- 판매과정에 초점을 둔 공급자 중심 영업관행에서 소비자 중심의 영업정책으로의 전환이 요구됨
  - 소비자들은 금융기관의 사후관리(28.8%)나 판매책임(28.7%)에 대해서는 신뢰하고 있지 않음
- 모집제도 개선과 보험회사의 장·단기적 경영목표 조화 방안 모색을 통해 모집시장의 신뢰 회복 필요
  - 모집시장의 투명성 제고, 판매채널 간 공정경쟁, 소비자 편익 제고와 불완전 판매 문제 해소를 위한 정책 방안 모색

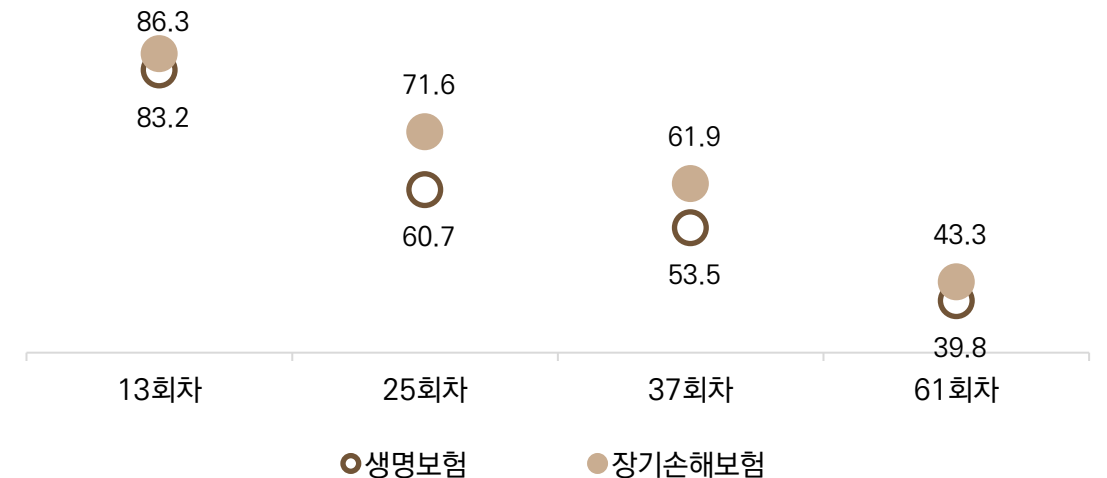
주요 영역별 금융회사에 대한 소비자들의 신뢰 여부

(단위: %)



보험산업 회차별 유지율

(단위: %)



# IV-1. 모집시장 영업관행 개선: ② 투명성·책임성 강화

- 모집시장 문제의 상당부분이 ‘수수료’를 매개로 발생한다는 점을 감안하여 모집제도 개선 검토
  - 모집수수료에 따라 판매자가 추천하는 보험상품은 소비자의 이해와 상충될 가능성 존재
  - 모집수수료 관련 정책수단들의 수용성, 안정성, 효과성, 등을 고려하여 선별적으로 운영
- 보험시장의 제판분리 환경에 적합한 보험상품 판매책임 법제에 대한 평가와 검토

## 모집수수료 관련 정책 수단

### 사전 · 판매단계

- 공시제도  
: 사업비, 수수료 구성 및 원천, 수수료 금액 및 비율
- 판매자 보상구조  
: 수수료 총액제한, 선취수수료 제한, 산정방식 조정
- 사업비 규제: 신계약비 분류 기준 등
- 보험회사·판매회사 내부통제제도
- 영업보증금

### 판매 후

- 보험상품 판매책임법제
- 환수규정
- 수수료 지급(분급)

## 금융상품 판매책임 법제

- 현재, 금융상품대리중개업자의 보험모집 관련 행위로 손해를 입은 소비자는 금융상품판매대리, 중개업자와 그 사용자 중 전부 또는 일부를 선택하여 손해배상을 청구하는 것이 가능
  - (1) 금융상품판매대리, 중개업자(금소법 제44조)
  - (2) 금융상품판매대리, 중개업자에게 모집을 위탁한 직판업자인 보험회사(금소법 제45조)



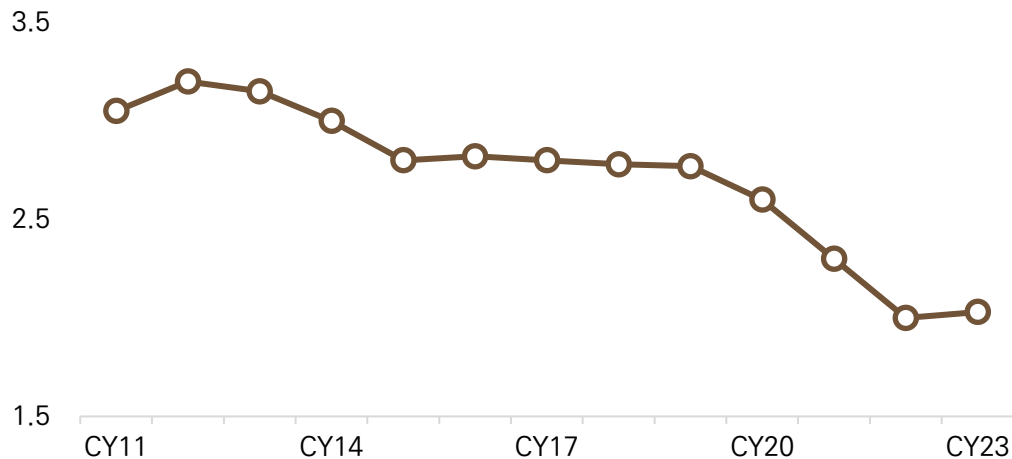
제판분리 환경에 적합한 보험상품 판매책임 법제는 ?  
위탁자의 관리책임 강화 vs. 판매자(업무수탁자) 책임 강화

## IV-2. 대면채널 운영전략: ① 인력관리 · 전문성 강화

- 신규판매 인력 증원에 초점을 맞춘 정책보다는 판매자 전문성 확보를 통한 대면채널의 경쟁력 강화 절실
  - 금융상품이 다양·복잡화 됨에 따라 정보 열위에 놓인 소비자들은 보험상품 가입 과정에서 전문성을 보유한 판매자로부터 신뢰성 있는 정보를 제공받기를 원하고 있는 상황
- (일본) 채용절차를 강화함과 동시에 판매인력 부족에 대비하여 AI 기술을 활용한 지원책을 마련

일본의 신규판매인력 채용 현황

(단위: 만 명)



주: 일본 4개 대형 보험회사 기준임

자료: 日本經濟新聞社(2024)

보험회사의 대응 사례

영업 생산성  
강화방안

- 디지털(AI) 기술을 접목한 영업전략 수립
- : 제일생명(디지털버디), 일본생명(영업직원 보조시스템), 스미토모

인력관리  
정책

- 정착률 개선을 위한 채용 방식 변화와 육성 강화 정책 수립
- : 적성검사 기준 강화, 판매인력 확보 목표치 제외, 채용빈도 축소

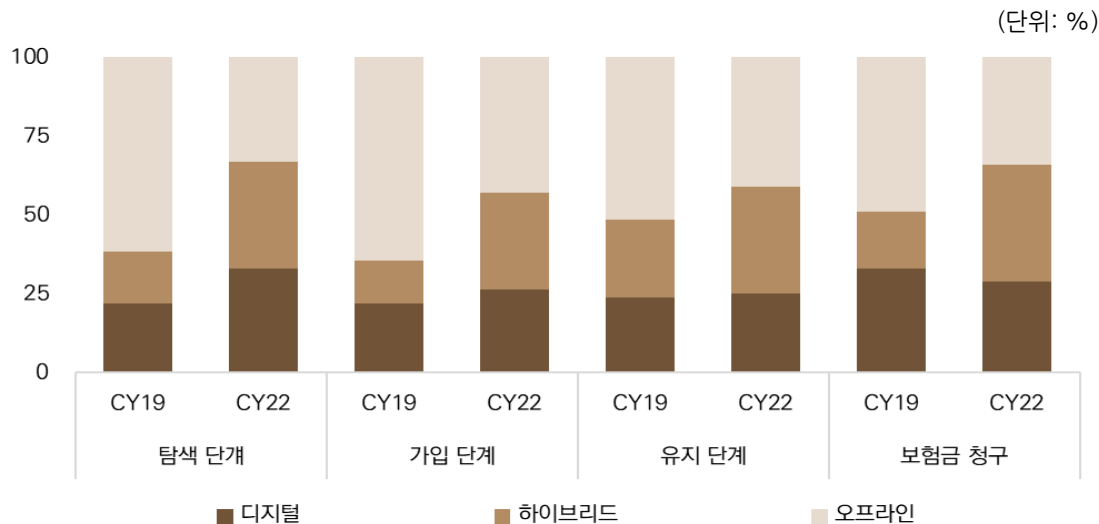
고객접점  
확대 방안

- 비보험영역 서비스 강화를 통한 영업직원채널 지원
- : 일본생명의 니치이HD 인수

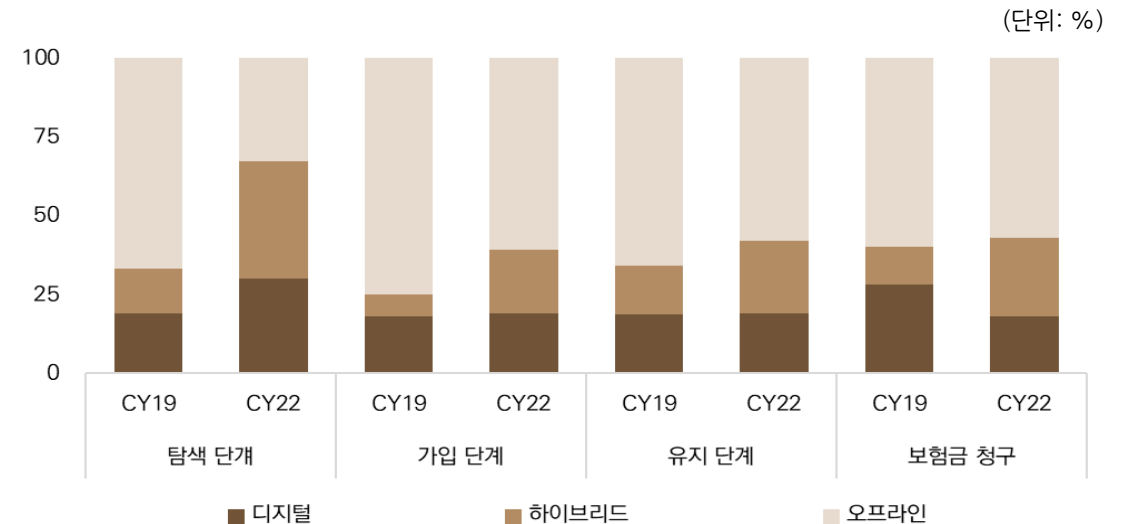
## IV-2. 대면채널 운영전략: ② 전문성 강화 (디지털활용도 제고)

- 고령층의 보험수요를 흡수함과 동시에 젊은 고객층 확보를 위해 보험모집 과정에서 디지털 기술을 접목
  - 고객접점 확대와 더불어 더 많은 데이터를 통해 개인의 다양한 니즈를 반영하고 적합한 상품을 추천할 필요가 있음
- 아직까지 소비자들은 보험모집 과정에서 융합(대면+디지털)에 대한 수용도가 높은 상황
  - 소비자들의 디지털 활용은 늘어나고 있으나 만족도가 높지 않고, 하이브리드(대면+디지털) 채널을 선호하는 경향

생명보험 업무절차별 디지털 채널 활용도 (해외의 경험)



손해보험 업무절차별 디지털 채널 활용도 (해외의 경험)



주: 1) 스페인 보험시장을 대상으로 한 설문조사결과임  
 2) 하이브리드(Hybrid) 채널은 디지털과 오프라인채널을 병행해서 이용한 것을 의미함

자료: BAIN & COMPANY(2023)

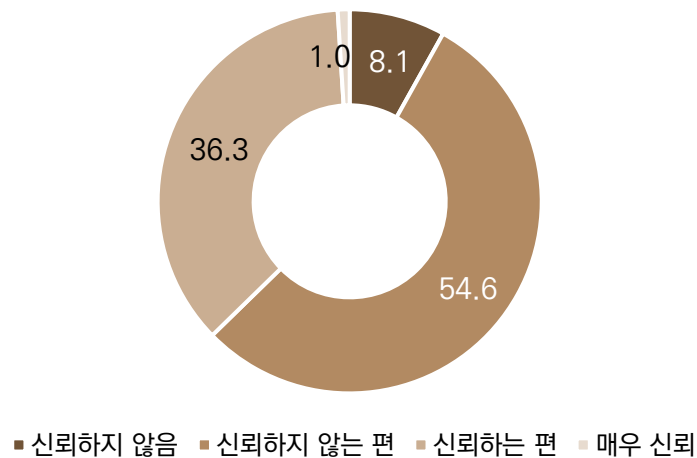
주: 1) 스페인 보험시장을 대상으로 조사한 설문조사 결과임  
 2) 하이브리드(Hybrid) 채널은 디지털과 오프라인채널을 병행해서 이용한 것을 의미함

자료: BAIN & COMPANY(2023)

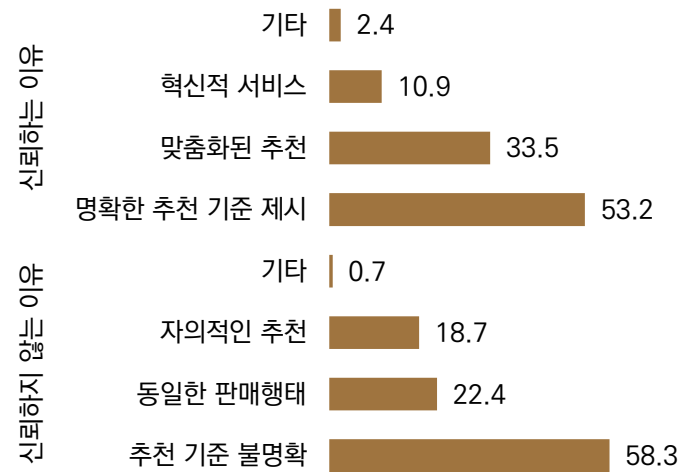
## IV-3. 디지털채널 경쟁력 강화: ① 정확성·신뢰성

- 디지털채널의 경쟁력 확보를 위해서는 맞춤형 상품추천과 제공정보의 신뢰성이 선행될 필요가 있음
- 온라인 금융앱에서의 금융상품 추천에 대한 소비자들의 신뢰도가 높지 않은 상황
  - 온라인 금융앱을 신뢰하지 않는 이유는 불명확한 추천 기준, 기존 판매업자와 유사한 판매 행위, 자의적 정보 반영 등

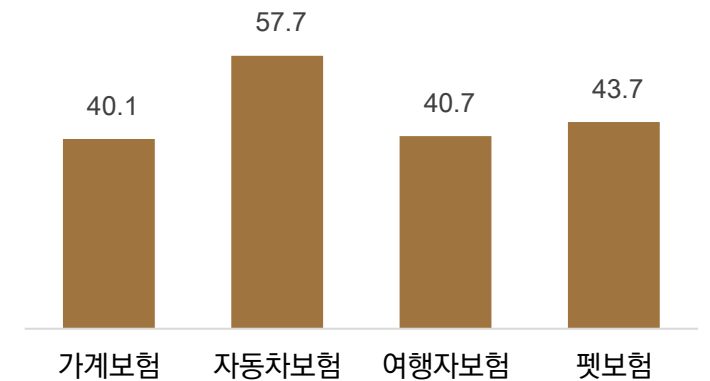
금융앱에서의 상품 추천 및 신뢰도



온라인앱에 대한 신뢰·불신 원인



Aggregator 구매전환율 (영국)



자료: 한국갤럽·금융위원회(2023)

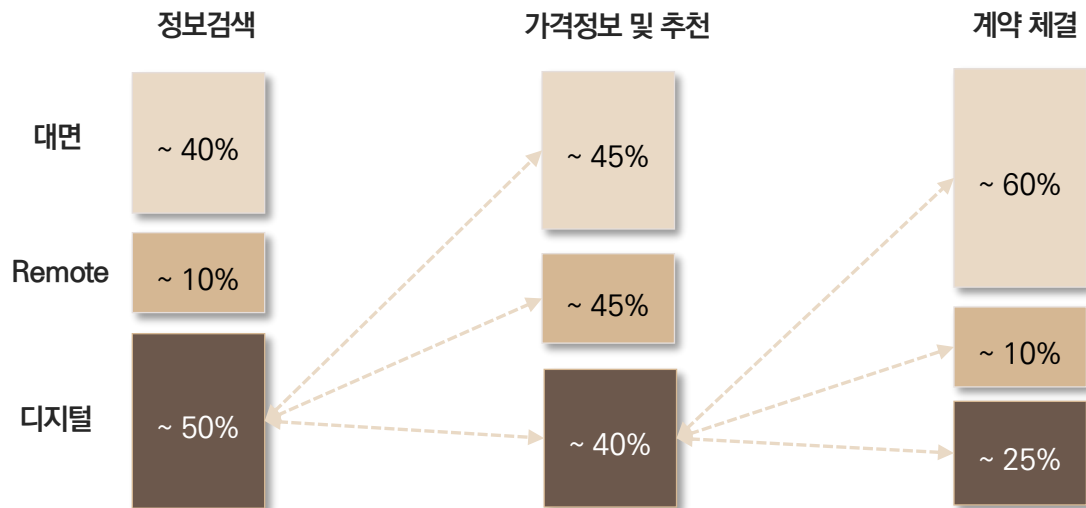
자료: 한국갤럽·금융위원회(2023)

주: 상품검색 후 실제 구매로 이어진 비율  
자료: DATAMONITOR(2019)

## IV-3. 디지털채널 경쟁력 강화: ② 완결성

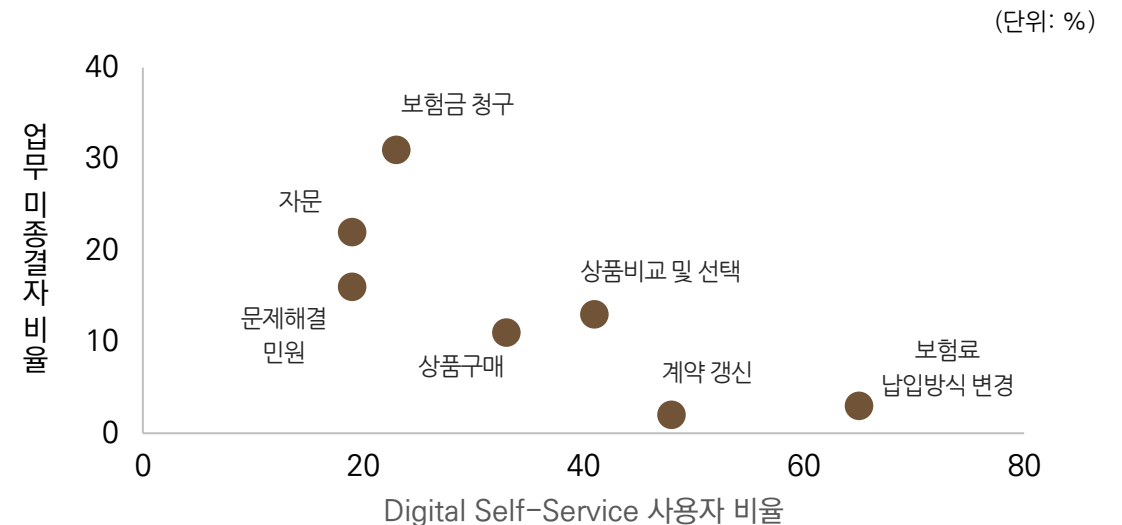
- 보험상품 구매전환율(Conversion Rate)\*을 높이기 위한 서비스 이용환경 개선과 가입지원체계 모색
  - \*해당채널 이용자 중 실제 구매를 완료한 고객비율
- Digital Self-Service 채널이 실패하는 이유는?
  - 불편한 사용자 이용환경, 문제 발생 시 지원채널로의 전환 어려움, 부정적 감정(불안, 의심 등) 등

판매채널 유형별 보험계약 종결 비율 (유럽사례)



주: 'Remote' 채널은 Call Center를 의미함  
자료 BCG(2024)

디지털서비스를 활용한 업무 종결율: 미국 자동차보험 사례



주: 디지털 Self-service 도구는 온라인, 모바일앱 등을 의미함  
자료: BAIN & COMPANY(2023)

## IV-4. 서비스 혁신: 융복합채널 (Multi-Access)

- 보험 가입과정에서 소비자에게 끊임이 없는(seamless) 구매경험을 제공하기 위한 융복합채널 도입
  - 소비자들은 고객여정에서 보험회사와 상호작용할 수 있는 다양한 경로를 요구하고 있는 상황
- 옴니채널(Omni-Channel) 도입을 위한 모집규제 개선 검토
  - 보험가입 과정에서 채널 간 이동이 가능하기 위해서는 채널 간 사업비 배분, 가입단계별 준수사항 규정 등이 필요

### Multi-Channel vs. Omni-Channel

#### 다채널 (Multi-Channel)

공급자 중심

다양한 채널을 이용하는 소비자들을  
위해 점점마다 채널을 구축

채널 간 분절

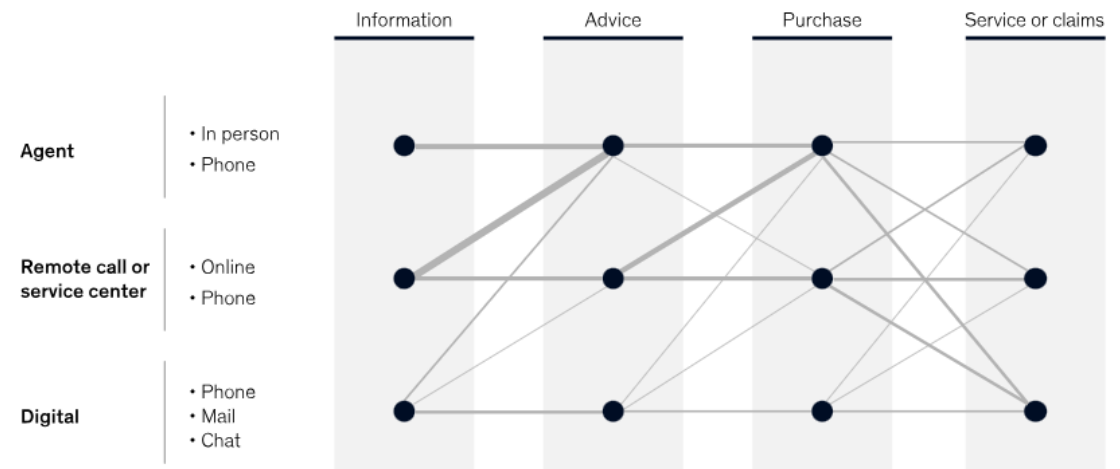
#### 옴니채널 (Omni-Channel)

소비자 중심

보험소비 과정에서 각 판매채널이  
유기적으로 결합

채널 간 이동 가능

### 옴니채널의 운영형태 예시



자료: Mckinsey(2020)

감사합니다.