

CEO Brief

CEO Brief는 보험산업 관련 이슈를 분석하여 보험회사 CEO와 유관기관의 기관장분들께만 제공되는 리포트입니다.

2024년 보험회사 CEO 설문조사

요약

내년에도 건강보험시장에서의 생·손보 영업경쟁이 치열해질 것으로 예상되나, 경제·금융 및 규제 환경 등 경영환경이 보험산업에 우호적이지 않아 이에 대한 대비도 동시에 필요함. 또한 보험산업의 소비자신뢰 및 혁신에 영향을 주는 주요 요인으로 보험상품 판매 관행, 영업 경쟁 중심의 국내사업이 가장 높은 응답 비중을 보임. 이에 보험산업의 소비자신뢰 및 혁신을 제고하기 위해서는 한정된 시장에서의 영업 중심의 경쟁에서 벗어나 장기적 관점에서의 성장 기반 마련 및 사업모형 전환에 대한 고민이 더욱 필요한 시점임

- 올해로 5회차를 맞이한 보험회사 CEO 설문조사는 경제환경 및 경영지표 전망, 보험산업 평가, 경영 전략 수립 등에 대한 보험회사 CEO들의 견해를 청취하고자 실시하였음
 - 올해는 고물가·고금리 국면이 점차 완화되어 완만한 경기 회복세를 보이거나 대내외적인 위험요인으로 인해 경제·금융시장의 높은 불확실성은 여전히 지속 중이고, 금융당국은 보험산업 전반에 걸친 제도 개선과 미래 성장과제 발굴을 추진하기 위해 '보험개혁회의'를 개최하고 있음
 - 전체 44명의 CEO 중 34명(생명보험 18명, 손해보험 16명)이 응답하여 응답률은 77%임
- 보험회사 CEO들은 2025년 한국의 경기가 2024년에 비해 소폭 악화될 것으로 전망하고, 2025년 말 장기금리(국채 10년)는 최근보다 낮은 2.5~3.0% 수준이 될 것으로 예상함
 - 2025년 한국의 경기가 2024년보다 소폭 악화될 것이라는 견해가 53%로 가장 높은 비중을 차지하고, 주요 위험요인으로 주요국의 정치적 불확실성(25%)과 가계부채 확대(22%)를 꼽음
 - 2024년 4/4분기부터 기준금리 인하를 시작할 것으로 예상하고, 내년 말 장기금리(국채 10년)가 최근 수준보다 소폭 하락할 것이라고 응답한 비율이 76%에 달함
- 대부분의 CEO는 안정적인 보험계약마진의 확보를 통해 2025년에도 자사의 이익이 증가할 것으로 전망하였으나, 일부 보험회사들은 여전히 수익성 악화에 대한 우려가 큰 것으로 나타남

CEO Brief

- 2024년과 2025년 모두 자사의 CSM이 증가할 것이라는 응답이 대부분이었는데, 2024년은 0~5% 증가할 것이라는 응답(47%)이, 2025년은 5~10% 증가할 것이라는 응답(44%)이 가장 많았음
 - 2024년 이익이 감소할 것이라고 응답한 비중은 18%, 2025년 이익이 감소할 것이라고 응답한 비중은 12%로 작년 설문조사 결과와 크게 다르지 않음
- 2025년 79%의 보험회사는 K-ICS 비율(경과조치 후)을 151~250% 수준으로 관리할 계획인데, 작년 설문조사에 비해 K-ICS 비율 관리 수준이 낮아짐
- 작년과 올해의 설문조사를 비교해 볼 때, K-ICS 비율 관리 수준이 250% 초과라고 응답한 비율이 34%에서 18%로 낮아졌는데, 이는 시장금리 하락으로 인한 건전성 악화 예상을 반영한 것으로 보임
- 보험회사 CEO들은 현재 보험산업의 소비자신뢰 및 혁신 수준에 대해 대체로 낮다고 평가함
- 보험산업의 소비자신뢰에 영향을 주는 주요 요인으로 보험상품 판매 관행(35%), 보험금 지급 관행(21%), 보험에 대한 소비자 이해(19%)라고 응답함
 - 보험산업의 혁신을 저해하는 주요 원인으로 영업경쟁 중심의 국내사업(33%), 규제에 의한 자율성 부족(32%), 수익창출에 대한 불확실성(17%)이라고 응답함
- 보험산업의 재무정보에 대한 신뢰성을 제고할 수 있는 가장 효과적인 방안으로 가정에 대한 실무표준 마련(25%)을 응답함
- 다음으로 감독보고 및 시장공시 세분화(17%), 시장과의 소통 강화(14%) 등 시장을 통한 규율도 효과적이라고 평가함
- 보험회사 CEO들은 경영전략 수립 시 판매채널 경쟁력 확보(30%)와 신상품 개발(24%)에 가장 높은 우선순위를 두고 있다고 응답하여, 이익 확보를 위한 치열한 영업경쟁은 당분간 지속될 것으로 예상됨
- 다음으로 금리 하락으로 인한 수익성, 건전성 악화 우려로 IFRS, K-ICS 대응(19%)이 높은 응답을 보임
 - 장기적인 사업모형 전환을 위한 과제인 신사업 추진(3%), 해외시장 진출(3%)에 응답한 CEO 비중은 낮음
- 향후 1~2년간 주력상품으로 생명보험회사는 건강보험(40%)을, 손해보험회사는 장기인보험(46%)을 선택하여 건강보험시장에서의 생·손보 경쟁이 더욱 고조될 것으로 예상됨
- 작년 설문조사 결과와 비교해 볼 때, 생명보험회사는 종신보험에 대한 응답이 6%p 감소하고, 연금 및 변액보험에 대한 응답이 6%p 증가함

CEO Brief

- 보험회사 CEO들은 2025년 자산운용 전략으로 시장리스크를 축소하고 유동성자산 비중을 확대한다고 응답하였는데, 이는 경제·금융 환경에 대한 높은 불확실성을 반영한 결과임
 - 자산운용 측면에서 중점을 둔 전략으로 금리리스크 축소(41%), 신용리스크 축소(20%), 유동성자산 비중 확대(12%) 순으로 응답함
- 신사업 영역으로는 이전 설문조사와 유사하게 간병 및 요양서비스(28%), 건강관리서비스(28%) 등 건강과 관련된 사업영역 비중이 높은 것으로 나타남
 - 이는 현재 생·손보 모두 주력상품이 건강보험인 것을 반영한다고 볼 수 있고, 특히 인구고령화에 대한 사회적 관심이 높아지면서 작년에 비해 간병 및 요양서비스 응답 비중이 가장 크게 증가함
- 설문조사 결과 내년에도 건강보험시장에서의 생·손보 영업경쟁이 치열해질 것으로 예상되나, 경제·금융 및 규제 환경 등 경영환경이 보험산업에 우호적이지 않아 이에 대한 대비도 동시에 필요함
 - 또한 소비자신뢰 및 혁신에 영향을 주는 주요 요인으로 보험상품 판매 관행, 영업경쟁 중심의 국내사업이 가장 높은 응답 비중을 보여 장기적 관점에서의 성장 기반 마련 및 사업모형 전환에 대한 고민이 더욱 필요한 시점임

황인창 연구위원
ichwang@kiri.or.kr

CEO Brief

CEO Brief is a report highlighting key current issues the insurance industry faces.

2024 KIRI CEO Survey

ABSTRACT

According to the 2024 KIRI CEO Survey, it is anticipated that the competition between life and non-life insurers in the health insurance market will intensify in 2025. Meanwhile, the macroeconomic, financial, and regulatory environments may remain unfavorable for the insurance industry, requiring preparations to address these challenges. The survey identified “sales practices of insurance products” as the most significant factor negatively impacting consumer trust in the insurance industry. Additionally, “domestic business focusing on sales competition” was cited as the primary factor hindering innovation within the industry. Therefore, to enhance consumer trust and drive innovation, the industry must move beyond sales-focused competition in a limited market and focus more on establishing a foundation for long-term growth, which requires a shift in business models.

Now in its fifth year, the KIRI CEO Survey was conducted to gather insights from CEOs on the macroeconomic environment, business performance forecasts, evaluations of the insurance industry, and management strategies. While the Korean economy shows a gradual recovery with easing high inflation and interest rates this year, significant uncertainty persists in the macroeconomic and financial environments due to domestic and international risks. Additionally, financial authorities have convened an *Insurance Reform Conference* to promote system-wide improvements and identify future growth opportunities within the insurance sector. This year’s survey reached out to 44 insurance company CEOs, and 34 responded (18 from life insurers and 16 from non-life insurers). The

CEO Brief

response rate was 77%.

Insurance company CEOs foresee a mild recession in the Korean economy in 2025, with long-term interest rates projected to fall to 2.5–3.0% by the end of the year. Supporting this outlook, 53% of respondents predicted a slight economic downturn in 2025, highlighting “political uncertainty in major countries” (25%) and “expanding household debt” (22%) as primary risk factors. Furthermore, 68% of the respondents expected the Bank of Korea to begin lowering the base interest rate from the fourth quarter of 2024. Also, 76% of the respondents predicted a modest decline in long-term interest rates by the end of next year compared to current levels.

Most CEOs expect their companies’ profits to grow in 2025 by securing stable profit margins from insurance contracts, although concerns over profitability remain high for some insurance companies. Indeed, most respondents anticipated an increase in their companies’ Contractual Service Margin (CSM) for 2024 and 2025. In 2024, 47% anticipated 0–5% growth; 44%, in 2025. Meanwhile, 18% anticipated a profit decline in 2024, and 12% for 2025, results largely consistent with last year’s survey.

In 2025, 79% of insurance companies plan to maintain their K-ICS ratio (after the transitional measures) within 151~250%, a lower level than last year’s survey. Compared to last year’s survey, the proportion of companies aiming to keep their K-ICS ratio above 250% dropped from 34% to 18%. These findings may reflect expectations of weakened solvency due to declining market interest rates.

Insurance company CEOs generally perceive the current levels of consumer trust and innovation in the insurance industry as insufficient. They identified key factors affecting consumer trust as the “sales practices of insurance products” (35%), “claims payment practices” (21%), and “customers’ insurance literacy” (19%). Additionally, the main barriers to innovation in the industry were reported to be “domestic business focusing on sales competition” (33%), “lack of autonomy due to regulations” (32%), and “uncertainty on revenue creation” (17%).

The most effective measure to enhance the reliability of financial information in the

CEO Brief

insurance industry was identified as “providing practice standards for assumptions” (25%). This was followed by “improving supervisory reporting and market disclosure” (17%) and “better communication with the market” (14%), indicating that market-based regulation was also considered effective.

Insurance company CEOs indicated that the highest priorities in their business strategies are “channel competitiveness” (30%) and “new product development” (24%), suggesting that intense sales competition for profit is expected to continue at least in the short-run. This was followed by “response to IFRS, K-ICS” (19%), reflecting concerns over profitability and financial soundness due to factors such as declining interest rates. On the contrary, only a small proportion of CEOs prioritized long-term initiatives like “advancing to foreign markets” (3%) and “pursuing new business ventures” (3%).

Over the next 1~2 years, life insurers have chosen “health insurance” (40%) as their main product strategy, additionally non-life insurers have reported “long-term health & accident” (46%). This suggests that competition between life and non-life insurers in the health insurance market is likely to intensify. Compared to last year’s survey results, life insurers reported a 6%p decrease in responses for “whole life insurance” and a 6%p increase for “annuity and variable insurance” as their product strategies.

Insurance company CEOs have indicated that their 2025 investment strategies would focus on reducing market risk and increasing the share of liquid assets, reflecting the high level of uncertainty in the macroeconomic and financial environment. Regarding key strategies in investment, responses were ranked as follows: “decrease in interest risk” (41%), “decrease in credit risk” (20%), and “increase in the share of liquid assets” (12%).

Similar to previous surveys, the focus on new business areas remains high in health-related sectors, with “patient/elderly care service” (28%) and “healthcare service” (28%) receiving the highest responses. This reflects the emphasis on health insurance as the main product strategy for both life and non-life insurers.

CEO Brief

Notably, the share of responses for “patient/elderly care service” showed the most significant increase compared to last year, driven by growing social attention to population aging.

The survey results suggest that competition between life and non-life insurers in the health insurance market is likely to intensify next year. Simultaneously, the macroeconomic, financial, and regulatory conditions remain challenging for the insurance industry, underscoring the need for proactive measures. The most significant factor affecting consumer trust in the insurance industry was identified as “sales practices of insurance products.” Additionally, the key factor influencing innovation was “domestic business focusing on sales competition.” Therefore, to enhance consumer trust and foster innovation in the insurance industry, it is crucial to move beyond sales-driven competition in a limited market and focus on establishing a foundation for long-term growth and sustainable business models.

Inchang Hwang, Research Fellow
ichwang@kiri.or.kr