

일본 생명보험회사의 해외진출과 시사점

2020. 6

이상우

머 리 말

2017년 일본은 역사상 두 번째로 많은 경상수지 흑자 규모를 기록한 바 있다. 그 원인은 경상 흑자액 중에서 해외금융투자가 약 90% 이상을 차지하고 있었기 때문이다. 다시 말해 수십 년간 꾸준히 해외금융투자를 추진하며 해외투자와 해외기업이 벌어들인 이자와 배당수익금이 지금의 일본을 먹여 살리고 있는 것이다.

일본이 이러한 해외금융투자 국가로 전환한 비결은 무얼까 한 번 생각해 볼 필요가 있다. 그 비결 중에 하나는 일본이 해외에서 미래 가치가 있는 기업을 꾸준히 사들여, 여기서 수익이 발생하고 있기 때문이다. 2015년에는 사상 최고치의 해외기업 인수액을 기록했는데, 일본 보험회사의 해외 보험회사 인수가 주요인이었다.

그동안 일본 생명보험회사의 해외진출은 은행과 비교했을 때 적극적이지 못하였는데, 그 이유는 무형의 상품으로 효용이 먼 미래에 발생하는 생명보험상품의 특성상 일본 회사의 상품을 외국 소비자가 사 줄까 하는 본질적인 의문이 있었기 때문이다. 이러한 문제를 극복하기 위하여 일본은 종전의 전략을 바꾸어, 2010년부터 보험회사를 신설하기 보다는 기존 고객과 유통망을 보유한 외국의 보험회사를 인수하거나 합작투자하는 방식으로 진출 전략을 추진하고 일본 노하우 전수를 통해 규모를 확대하고 있다. 그 결과 일본 생명보험회사들은 해외 13개국에 총 50개 이상의 금융·보험회사를 소유하거나 출자하고, 해외 사업이 국내 사업 성장에 크게 기여하는 규모로 발전하였다.

이 보고서는 우리나라 보험회사들이 해외진출 시 참고하기 위하여 우리나라 산업구조와 가장 유사하고 저성장을 먼저 경험하고 있는 일본의 위기 극복 방안은 무엇인지 가장 최근의 해외진출 사례와 전략적 특징을 중심으로 조사하였다. 아무쪼록 이 보고서가 향후 우리나라 보험회사 해외진출 시 큰 도움이 되기를 희망하며, 이 보고서 내용은 우리원의 공식적인 의견이 아니라 연구자 개인의 의견임을 밝혀둔다.

2020년 6월

보 험 연 구 원
원장 안 철 경

■ 목차

요약 / 1

I. 서론 / 2

II. 해외진출 변천과 배경 / 4

1. 일본 생명보험산업 현황 / 4

2. 해외진출 변천 / 5

3. 해외진출 가속화 배경 / 9

III. 해외진출 주요 현황 / 13

1. 해외 보험사업 주요 현황 / 13

2. 회사별 해외진출 현황 / 17

IV. 해외진출 전략적 특징과 성과 / 29

1. 해외진출의 전략적 특징 / 29

2. 해외진출 주요 성과 / 33

V. 결론 및 시사점 / 37

| 참고문헌 | / 41

| 부록 | / 43

■ 표 차례

- 〈표 II-1〉 일본 생명보험시장 국제 비교 / 4
- 〈표 II-2〉 일본 생명보험산업 규모 추이 / 5
- 〈표 II-3〉 일본 보험회사 해외진출 변천과정 / 7
- 〈표 II-4〉 일본 기업의 2015년 해외 M&A Top10 / 8
- 〈표 III-1〉 일본 생명보험회사의 세계 순위 / 14
- 〈표 III-2〉 일본 생명보험회사의 국가별 해외 보험회사 보유 현황 / 15
- 〈표 III-3〉 일본 생명보험회사의 해외진출 사업 유형 / 17
- 〈표 III-4〉 다이이치생명의 해외 보험사업 리스크 지역적 분산 전략 / 18
- 〈표 III-5〉 니혼생명 해외 주요 보험회사 출자 현황 / 23
- 〈표 III-6〉 메이지야스다생명 해외 주요 보험회사 출자 현황 / 26
- 〈표 III-7〉 스미토모생명 해외 주요 보험회사 출자 현황 / 28
- 〈표 IV-1〉 일본 생명보험회사의 해외 보험 자회사 수입보험료 추이 / 34
- 〈표 IV-2〉 일본 생명보험회사 해외 주요 보험회사 순이익 추이 / 36

■ 그림 차례

- 〈그림 II-1〉 일본 생명보험 계약고 추이 / 9
- 〈그림 II-2〉 일본 생명보험 가구 가입률 추이 / 9
- 〈그림 II-3〉 일본 대형사 이익 추이 / 10
- 〈그림 II-4〉 일본 생명보험산업 ROE 추이 / 10
- 〈그림 II-5〉 일본 대형사 시장점유율 추이 / 11
- 〈그림 III-1〉 일본 생명보험회사의 아시아 진출과 외국인 투자규제 현황 / 16
- 〈그림 III-2〉 다이이치생명 해외 보험사업 진출 현황 / 20
- 〈그림 III-3〉 메이지야스다생명 해외사업 진출 전략 개념 / 24
- 〈그림 IV-1〉 Dai-ichi Life Vietnam 성공 전략 / 32

요약

일본 생명보험회사들은 저성장 시대를 맞아 성장동력을 발굴하기 위해 해외진출을 확대하고 있다. 글로벌 금융위기 직후 적극적으로 해외진출을 확대한 일본은 종전의 아시아 신흥시장 중심에서 벗어나 미국, 호주, 유럽 등 선진국 시장으로 진출하는 등 시장 다변화를 추진하고, 대형사 중심의 해외진출이 최근에는 중견사로 확산되고 있다. 또한, 안정적인 자금 마련을 위해 기업을 상장하면서까지 해외진출을 추진하는 회사도 나타나는 등 대형사의 경우, 해외진출에 회사의 사활을 건 모양새이다. 2015년에는 메이지야스다생명, 다이이치생명, 스미토모생명이 미국 생명보험회사를 각각 인수하여 2015년 미국 생명보험회사 M&A거래에서 1, 2, 3위를 차지하고, 2019년에는 일본의 7개 회사가 미얀마에 동시에 진출하는 등 해외에서의 경쟁이 심화되고 있다.

조사 결과 현재 일본은 6개 생명보험회사가 13개 국가에서 약 50개 이상 금융·보험 회사를 자회사로 보유하거나 출자하고 있으며, 이 중에서 해외 보험회사 수는 33개에 달하는 것으로 나타났다. 조사대상 회사 모두 해외 자회사의 성장 속도가 국내보다 빠르고, 다이이치생명의 경우 전체에서 차지하는 해외 수입보험료와 순이익 비중이 각각 18%, 12.6%를 차지하는 등 성과를 보이기 시작하였다.

이에 일본의 사례는 우리나라 생명보험회사 해외진출 시 활용하는 데 있어서 다음과 같은 시사점을 준다. 우리나라도 일본과 같이 저성장 시대에 대비하여 해외진출을 확대할 필요가 있다. 이를 위해 중장기 해외진출 전략을 수립하고 최고 경영층의 직접적인 관리가 필요하며, 해외시장 편중 위험을 분산하기 위하여 해외진출 지역을 다변화할 필요가 있다. 또한, 해외진출 시 신흥시장의 경우 지분 출자 또는 합작투자 방식, 선진국 시장은 인수·합병 등 단독투자 방식의 진출이 효율적이며, 효과적인 현지화를 추진하기 위하여 회사 신설보다는 합작투자 또는 기존 회사를 인수하는 방법으로 진출할 필요가 있다. 마지막으로 해외진출을 활성화하기 위해서는 기업의 해외진출 애로 사항 개선 등의 정부의 정책적 지원과 민·관의 긴밀한 협력이 필요하다.

I. 서론

우리나라 보험산업은 생산인구 감소, 저성장·저금리 지속, 생명보험시장 포화상태 등에 따라 수입과 이익 성장이 모두 둔화되고 있다. 이러한 성장 한계에 직면한 생명보험업계는 새로운 성장동력 발굴을 위하여 오래 전부터 해외진출 준비를 시작해왔다.

금융감독원(2020)에 의하면 국내 3개 대형 생명보험회사들이 해외 6개국에서 총 6개 법인을 운영하고, 전체에서 차지하는 해외 법인의 수입보험료와 이익 비중이 각각 약 3%, 1.6%에 불과한 것으로 나타났다. 더욱이 우리나라 생명보험회사의 경우 지속적으로 재투자가 필요한 아시아 신흥시장에 집중함에 따라 해외진출이 회사 성장에 오랫동안 기여하지 못하고 있는 실정이다.

이에 반해 일본의 생명보험회사들은 글로벌 금융위기 직후부터 본격적인 해외진출을 시작한 결과 미국, 유럽, 아시아 등에서 수많은 보험회사를 보유하여 시장점유율을 높이는 등 글로벌 보험회사로 성장하고 있다. 최근에는 해외 보험회사의 수입보험료가 증가함에 따라 해외 사업이 회사 전체 성장을 견인하는 사례도 나타나고, 해외진출 자금 마련을 위해 기업을 상장하는 회사도 등장하는 등, 대형사의 경우 해외진출에 회사의 사활을 건 모양새도 보이고 있다.

이에 우리나라 산업구조와 가장 유사하고, 우리나라보다 먼저 해외시장에서 성장동력을 찾고 있는 일본 생명보험회사들의 해외 보험사업 진출 사례를 조사하여 국내 생명보험산업에 주는 시사점은 무엇인지 모색하고자 한다.

연구 범위는 해외 보험업 진출에 상대적으로 미진한 국내 생명보험회사가 해외에서 새로운 성장동력 발굴 시 참고할 수 있도록 일본 생명보험회사 사례를 대상으로 조사하고자 한다. 해외진출 유형에는 해외투자, 해외 주재사무소, 업무제휴, 해외지점, 해외 자산운용회사 운영 등 다양한 종류가 있지만, 본 연구에서는 생명보험회사의 고유

사업인 생명보험 인수사업에 대한 성장동력을 발굴하는 측면에서 조사 범위를 해외 보험회사 법인 인수 또는 지분에 출자한 사례를 대상으로 한다. 조사 대상회사는 日本生命(니혼생명), 第一生命(다이이치생명), 明治安田生命(메이지야스다생명), 住友生命(스미토모생명) 등 대형 생명보험회사를 중심으로 조사하되 증권회사인 太陽生命(타이요생명), 大同生命(다이도생명) 사례도 간략하게 소개한다.

연구 방법은 최근 현황을 반영하기 위하여 각 생명보험회사의 연도별 연차보고서와 보도자료 등의 공시자료를 중심으로 해외진출 현황과 전략을 조사하고, 해외 영업성과의 경우 연차보고서와 결산발표자료 등을 활용하고자 한다.

II. 해외진출 변천과 배경

1. 일본 생명보험산업 현황

가. 일본 생명보험산업 위상

일본 생명보험산업은 경제발전과 내수시장 성장에 따라 규모면에서 세계적인 선진국으로 발전해 왔다. 일본 생명보험 수입보험료는 <표 II-1>과 같이 3,342억 달러로 세계 2위 규모이며, 국민 1인당 생명보험 지출(보험밀도)은 2,629달러로 7개국 중에서 가장 높다. GDP 대비 생명보험료가 차지하는 비중(보험침투도)도 일본이 6.7%로 영국 다음으로 높은 수준이다. 그러나 일본 생명보험산업은 1990년대 성장기를 지나 시장 점유율¹⁾의 지속적인 감소에 따라, 최근 급성장 중인 중국에 밀려 조만간 3위로 하락할 가능성이 높아지고 있다.

<표 II-1> 일본 생명보험시장 국제 비교

(단위: 백만 달러)

순위	국가	수입보험료			CAGR	시장 점유율	보험밀도 (달러)	보험 침투도
		2018	2017	2016				
1	미국	593,391	565,822	557,604	3.2%	21.0%	1,810	2.9%
2	일본	334,243	318,928	334,161	0.0%	11.9%	2,629	6.7%
3	중국	313,365	317,570	262,616	9.2%	11.1%	221	2.3%
4	영국	235,501	225,351	195,637	9.7%	8.4%	3,532	8.3%
7	한국	98,072	102,637	104,284	-3.0%	3.4%	1,898	6.1%

주: 1) 보험밀도=수입보험료/총인구 수

2) 보험침투도=수입보험료/명목GDP

자료: Swiss Re, sigma, No. 3/2018, sigma, No. 3/2019

1) 2000년 26.4%, 2005년 19.1%, 2010년 17.5%, 2015년 13.6%, 2018년 11.9%임

나. 일본 생명보험산업 현황

일본 생명보험산업은 <표 II-2>와 같이 2018년도 총자산 387.8조 엔, 수입보험료 35.3조 엔 규모이지만, 2000년대 이후 성장이 정체되고 있다. 특히, 일본의 생명보험 수입보험료는 1995년 30.8조 엔에서 보험회사 연쇄 파산의 영향으로 2002년 26조 엔 까지 감소하였다가 보험규제 완화와 간포생명²⁾의 민영화로 2018년 35.3조엔 규모로 성장하였다. 그러나 간포생명 편입 효과³⁾를 제외할 경우 1995년과 수입보험료 규모와 유사한 실정이다. 생명보험회사 수는 2019년 말 현재 42개사이며, 이 중에서 니혼생명, 메이지야스다생명, 다이이치생명, 스미토모생명은 대형사로 분류된다.

<표 II-2> 일본 생명보험산업 규모 추이

(단위: 조 엔, %)

구분	1990	2000	2010	2012	2014	2016	2018
총자산	131.6	191.7	320.7	345.0	367.3	375.5	387.8
증가율(%)	17.5	3.8	-2.7	-2.1	-2.0	-2.0	-2.0
수입보험료	27.3	27.3	35.1	38.1	38.7	35.2	35.3
증가율(%)	12.8	2.6	-2.3	-2.0	-2.1	-1.9	-2.0

주: 증가율은 전년 대비임(단, 1990년, 2000년은 연평균 증가율)
 자료: 日本生命保險協會 生命保險事業概況(각 연도)

2. 해외진출 변천

가. 해외진출 기업 지원 단계(전후~1960년대)

전후(戰後) 일본 보험회사의 해외시장 개척은 해외 생산거점에 진출한 일본 기업들의 위험을 인수하기 위하여 1950년대 아시아에 진출한 손해보험회사들에 의해 시작되

2) 간포(簡保)생명은 2007년 주식회사로 전환된 일본 우체국생명보험의 상호임
 3) 2007년부터 민영 생명보험회사로 분류된 간포생명(수입보험료 약 4조 엔)을 제외할 경우 2018년 전체 수입보험료는 약 31조 엔 규모임

었지만, 생명보험회사의 해외 보험사업 진출은 이보다 훨씬 늦은 1970년대에 시작되고 글로벌 금융위기 직후인 2010년부터 활성화 되었다. 일본 생명보험회사들이 상대적으로 해외진출이 늦은 이유는 2000년대 중반까지 일본 생명보험시장이 지속적으로 성장하고 있어 해외진출에 크게 필요성을 느끼지 못하였기 때문이다.

나. 해외시장 개척 단계(1970~1990년대)

1970년대 일본 생명보험회사의 해외진출 배경은 고도 경제성장으로 인하여 발전한 일본 경제의 대외개방과 국제화 정책에 의해 시작되었다. 일본 정부는 자본시장 자유화를 위하여 1972년에 외국계 자본의 일본 생명보험사업 진출을 허용하고 일본 생명보험회사의 해외재보험이나 자산운용업을 허용하는 등 국제화를 적극 추진하였다. 이에 따라 일본 생명보험업계는 해외시장 교두보를 마련하기 위하여 해외 연락사무소를 설치하거나 외국의 보험회사에 출자하는 등 해외진출 발판을 마련하기 시작하였다. 전후(戰後) 일본 생명보험업계 최초의 해외진출은 1976년 미국시장에 진출한 메이지야스다생명이며, 이어서 니혼생명이 1991년과 1997년에 각각 미국과 태국 시장에 진출하였다.

이들 회사들은 해외시장 진출 초기에 주로 해외진출한 일본계 기업의 단체보험과 일본인 대상의 개인보험 중심, 해외투자를 위한 거점 확보를 중심으로 사업을 전개해왔다. 일본계를 중심으로 한 영업기반이 확보가 된 이후부터는 일본계 기업과 거래관계에 있는 현지 기업, 한국, 중국 등 아시아계열 기업의 단체보험과 아시아인을 상대로 한 개인보험 영업, 재보험 인수 등으로 사업을 확장하였다.⁴⁾ 그러나 일본의 해외진출은 1990년대 후반 이후 일본 생명보험업의 침체에 따른 해외투자 여력이 감소하면서 위축되기 시작하였다. 손해보험회사의 경우 예상보다 낮은 수익성으로 인해 인수한 회사를 재매각하는 등 해외진출 실패 사례가 나타나기도 하였다.

4) 梅崎知恵(2013)

다. 해외진출 다변화 단계(2000~2010년대)

2000년대 일본의 해외진출은 손해보험회사를 중심으로 진행되었으며, 생명보험회사의 본격적인 해외진출은 글로벌 금융위기 이후인 2010년부터 진행되었다.⁵⁾ 2000년대 이후 일본의 해외진출 배경은 거품경제 붕괴로 인한 경기침체 장기화와 인구 감소에 따른 내수시장 정체를 대체할 수 있는 새로운 성장동력 마련의 필요성에서 시작되었다. 이에 일본 생명보험회사들은 과거 선진국을 중심으로 진출하던 해외진출 전략을 수정하고 2000년대부터 해외사업 포트폴리오를 구축하여, 보험사업의 지역적 리스크 분산과 안정적 이익을 확보하는 해외시장 다변화 전략을 추진하고 있다. 세부적으로는 단기적으로 이익 기여도가 낮고 재투자가 요구되는 중국 및 신흥 아시아 국가 등의 장기적 관점의 잠재 성장시장과 현재 이익 기여도가 높은 미국 및 호주 등의 안정 시장으로 구분하여 진출하는 전략을 추진하고 있다.⁶⁾

〈표 II-3〉 일본 보험회사 해외진출 변천과정

순위	해외기업 지원 단계 (준비단계)	해외시장 개척 단계 (확장과 정제 단계)	해외시장 다변화 단계
연도	전후~1960년대	1970~1990년대	2000년~현재
진출 지역	해외 생산 거점	미국 및 영국 등 선진국	아시아 신흥국, 미국, 유럽
진출 방식	지점	연락사무소, 해외점포, 현지회사 인수	업무제휴, 지분투자, 현지회사 인수
사업영역	주로 기업 리스크 인수	단체보험, 재보험 수재, 자산운용	주로 개인보험
특징	일본 기업 해외진출에 따른 해외진출 기업 리스크 인수	선진국 보험시장 사업기반 구축 중심	시장 안정성이 높은 선진국과 잠재성장성이 높은 신흥시장에 분산 진출

5) 이기형(2015)

6) 第一生命(2019), "Annual Report": 住友生命 News Release(2015. 8. 11)

일본은 증전에 환율 레버리지를 활용하여 해외 보험회사 지분을 비교적 저가격에 인수하는 전략을 추진하였으나, 최근에는 환율과 관계없이 해외진출을 대규모로 추진하고 있는 실정이다. 대표적인 사례로 엔화 가치가 하락한 2015년의 경우 일본의 보험회사가 대규모 출자금이 요구되는 미국과 영국 등에서 가장 적극적으로 보험회사를 인수하기도 하였다. 일본 RECOF(2015)에 의하면 일본 보험회사 해외기업 인수의 영향으로 일본의 해외기업 M&A 규모가 약 11조 엔으로 사상 최고치를 갱신하였다고 보고한 바 있다. 2015년 일본 보험회사의 해외기업 인수는 <표 II-4>와 같이 일본의 해외 M&A Top10 중에서 총 5개를 차지하고, 미국 및 영국 보험회사 인수에 약 3.3조 엔 이상을 투자하는 등 일본 보험회사 간의 인수 경쟁도 심화되고 있다.⁷⁾

<표 II-4> 일본 기업의 2015년 해외 M&A Top10¹⁾

순위	인수 회사	업종	M&A 매물	국가	금액(억 엔)
1	伊藤忠商事	금융	CITI 자회사	중국	12,040
2	도쿄해상	보험	HCC Insurance	미국	9,413
3	일본우편	운수	Post Holdings	호주	7,249
4	미츠이스미토모해상	보험	Amlin plc	영국	6,420
5	메이지야스다생명	보험	Stan Corp Financial	미국	6,300
6	JT	담배	Reynolds American 일부	미국	6,000
7	다이이치생명	보험	Protective Life	미국	5,822
8	스미토모생명	보험	Symetra Financial	미국	4,703
9	미즈호파이넨셜	은행	RBS	영국	3,565
10	Cannon	정밀	악시스	스웨덴	3,337

주: 1) M&A 발표일 기준임
 자료: 四季報(2015. 11. 19)를 일부 수정함

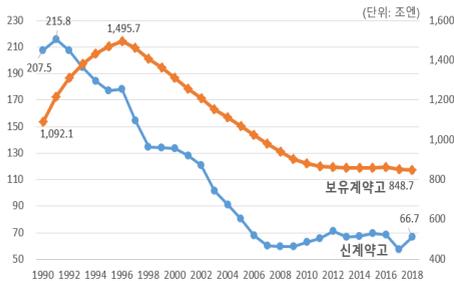
7) 四季報(2015. 11. 19)

3. 해외진출 가속화 배경

가. 내수 위축과 시장 포화

일본은 잃어버린 20년간 경제침체, 기업의 지출과 개인 소득 감소가 소비를 위축시키는 내수부진의 구조적 문제가 생명보험 수요를 위축시키고 있으며, 저출산·고령화에 따른 생산인구 감소는 생명보험 수요 위축을 더욱 가중시키고 있다. 이에 따라 생명보험 신계약고는 <그림 II-1>과 같이 거품경제가 붕괴하기 시작한 해인 1992년에 약 215.8조 엔의 정점에서 2018년에 약 66.7조 엔으로 크게 감소하였으며, 보유계약고도 2016년 약 1,500조 엔의 정점에서 2018년에 약 850조 엔으로 감소하였다. 이는 약 30년 전의 보유계약고 수준이다. 생명보험 가구 가입률 또한 <그림 II-2>와 같이 1994년 95.0% 정점에 도달한 이후 지속적으로 감소하여 생명보험시장이 포화상태 도달 이후 지속적으로 수요가 감소하는 등 시장 성숙단계를 나타내고 있다.

<그림 II-1> 일본 생명보험 계약고 추이 <그림 II-2> 일본 생명보험 가구 가입률 추이



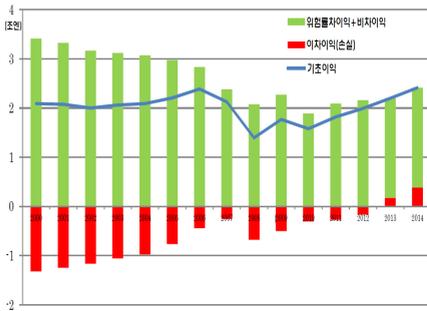
자료: 生命保險協會, 生命保險事業概況(각 연도)



자료: 生命保險文化センター(각 연도)

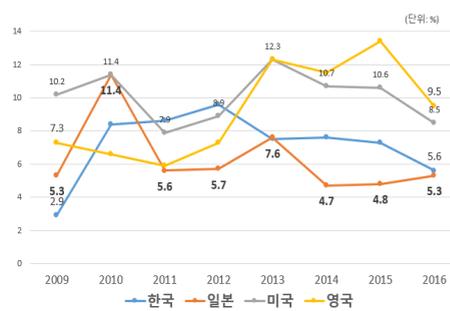
나. 수익구조 약화

일본은 보유계약고의 감소와 퇴직연금시장 잠식, 국내 시장경쟁 심화 등에 따라 대형 생명보험회사를 중심으로 수익구조가 개선되지 못하고 있다.

〈그림 II-3〉 일본 대형사 이익 추이¹⁾

주: 1) 상위 9개 생명보험회사 기준임
자료: 安井義浩(2016)

〈그림 II-4〉 일본 생명보험산업 ROE 추이



자료: 윤성훈 외(2018)

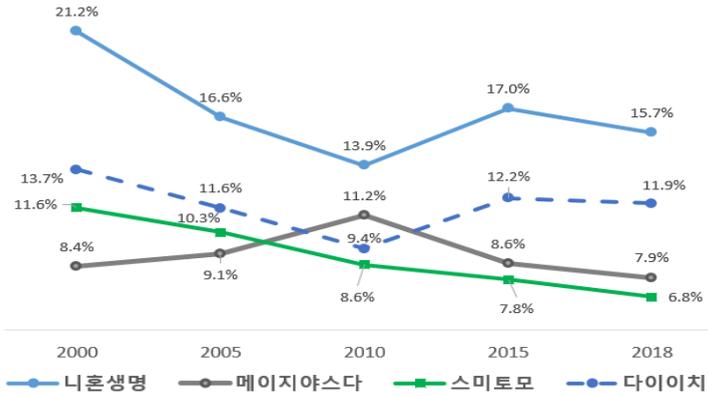
〈그림 II-3〉과 같이 일본 전체 생명보험업계 이익 규모는 2000년 이후 정체되고 있지만 상위 9개 생명보험회사의 사업비·위험율차이익은 감소하고 있다. 이에 따라 일본 대형사들은 종전과 같이 국내시장에서 보험인수를 통해 큰 이익을 얻기 어렵고, 초저금리 장기화에 따라 저축성보험 인수를 통해 큰 이익을 거두기에도 어려운 실정이다. 또한 일본의 생명보험사업 수익성은 영국, 미국, 한국보다 낮은 수준이다(〈그림 II-4〉 참조).

다. 산업구조 개편과 경쟁 심화

일본은 1996년 전면 개정 보험업법의 시행으로 보험회사의 대형화와 외국 및 타 산업 신규 진입자에 의해 전문·차별화가 진행되는 등 산업구조 개편이 진행되었다. 이러한 개편은 기존 회사와 신규 진입자 간의 경쟁을 유도하기도 하지만 전통적 영업 방식 중심의 대형사 간의 경쟁도 심화시키고 있다. 〈그림 II-5〉에서 보는 바와 같이 대형사의 시장점유율은 2000년 54.9%에서 2010년 43.1%, 2018년 42.3%으로 감소하였으며, 2~3위 회사 간 순위 경쟁도 심화되고 있다.⁸⁾

8) 2007년에는 간포생명이 니혼생명을 추월하여 시장점유율 1위를 차지한 바 있음

〈그림 II-5〉 일본 대형사 시장점유율 추이



주: 회사별 연결기준 수입보험료, 간포생명은 제외함
 자료: 生命保險協會, 生命保險事業概況(각 연도)

라. 편중화 위험 분산

일본의 생명보험회사들은 잃어버린 20년간 수익성 악화로 인한 국내 중심의 사업 편중 위험(Concentration Risk)을 개선하기 위해 해외시장 진출의 필요성이 제기되었다. 이에 일본 생명보험회사들은 2000년부터 해외진출을 추진하였으며, 2010년부터는 컨트리 리스크나 환 리스크를 분산하기 위하여 종전의 아시아 신흥국 중심에서 벗어나 미국, 호주, 유럽, 아시아 개척시장으로 해외진출을 다변화하고 있다. Fitch Ratings(2015)는 이러한 일본의 해외진출 다변화가 보험회사의 수익과 재무위험도(Risk Profile)를 개선하고 장기적으로 성장과 수익 분산에 긍정적인 영향을 줄 것으로 전망하였다.⁹⁾ 한편, 니혼생명 등은 서로 다른 성격의 보험을 일본 국내외에서 인수할 경우 국가 간 장수위험 및 금리 차이 등으로 인해 보험종목 간 리스크 분산도 가능하다고 판단하였다.¹⁰⁾

9) 保險毎日新聞(2015. 8. 12)

10) 日本生命(2019), “Annual Report”

마. 정부의 정책적 지원

일본 정부는 '일본 재흥전략(2013)'에서 해외진출 활성화 방안을 포함한 기업의 신성장 동력 정책을 제시한 바 있다. 이러한 정책의 일환으로 일본 금융청은 2012년 해외투자 한도 규제를 폐지한 이후, 해외에서 금융회사 인수 시 자회사 업무범위를 일정 기간 유예시킬 수 있도록 법률 개정을 2014년 6월에 추진하였다. 즉, 보험업법 제106조 제5항에서 일본 보험회사가 해외에서 금융·보험회사를 인수할 경우 그 회사의 자회사 또는 손자회사가 보험업법에서 정한 자회사 업무범위가 아니더라도 원칙적으로 5년간 보유를 인정하고, 특별한 사정이 있을 경우 내각총리의 승인을 받아 1년 단위로 연장할 수 있도록 하였다. 이에 따라 2014년부터 일본 보험회사들은 보험업법상 자회사로 인정되지 않는 외국의 회사를 인수하는 것이 가능해졌다.¹¹⁾

11) 예컨대 일본 보험회사가 외국에서 A보험회사를 인수할 때, A사가 소유한 B사가 보험업법 106조의 업무범위에 해당하지 않을 경우 A사 인수가 불가하여 인수 전에 A·B사의 소유 분리의 필요가 있었으나 법률 개정 에 따라 이러한 분리 조치 없이 A사를 인수하는 것이 가능해짐(上原純, 2015)

Ⅲ. 해외진출 주요 현황

일본 생명보험회사의 해외진출은 규모가 크고 상대적으로 자금력이 있는 대형사를 중심으로 추진되고 최근 중소형사로 확산되고 있다. 본 장에서는 해외진출 현황과 전략을 일본 대형 생명보험회사를 중심으로 살펴보기로 한다.

1. 해외 보험사업 주요 현황

가. 해외진출 회사 규모

해외진출한 일본 생명보험회사의 규모는 2018년 연결 수입보험료 기준으로 니혼생명, 다이이치생명, 메이지야스다생명, 스미토모생명 순으로 크다. 이 중에서 니혼생명, 메이지야스다생명, 스미토모생명은 <표 III-1>과 같이 생명보험 상호회사 기준으로 Global 500에서 각각 1위, 5위, 6위를 차지하며, 다이이치생명은 생명보험 주식회사 기준으로 세계 8위를 차지한다.

〈표 III-1〉 일본 생명보험회사의 세계 순위

(단위: 억 달러)

상호회사 기준	회사명	매출액	총자산	국가	법적형태	500순위
1	Nippon Life	742	7,121	일본	상호회사	125
5	Meiji Yasuda Life	377	3,806	일본	상호회사	324
6	Sumitomo Life	328	3,417	일본	상호회사	378
주식회사 기준	회사명	매출액	총자산	국가	법적형태	500순위
5	Japan Post Holdings	1,152	25,858	일본	주식회사	52
8	Dai-ichiLife Holdings	648	5,055	일본	주식회사	153
18	Samsung Life	293	2,594	한국	주식회사	426

자료: Fortune(2019), "Global 500"

나. 해외진출 국가 및 회사 현황

일본의 생명보험회사들은 〈부록〉과 같이 자산운용 및 자산관리, 투자자문, 부동산 투자회사 등을 포함하여 세계 13개 국가에 총 50개¹²⁾ 이상의 회사에 출자하고 있고, 이 중에서 해외 보험회사를 자회사로 보유하거나 출자한 회사 수는 〈표 III-2〉와 같이 총 33개에 달한다.

2010년 이후 해외진출을 적극적으로 추진하고 있는 일본은 대형사가 대부분을 차지하지만 최근에는 타이요생명 등의 중견회사들도 진출하기 시작하였다. 해외진출 국가별 보험회사 수는 미국이 7개사로 가장 많으며, 가장 많은 해외 보험회사를 자회사 또는 출자하고 있는 회사는 다이이치생명(11개사)이다.

12) 이는 해외 금융·보험지주회사 산하의 자회사를 제외한 수치임

〈표 III-2〉 일본 생명보험회사의 국가별 해외 보험회사 보유 현황

구분	미국	유럽 ³⁾	호주	싱가포르	중국	인도	인도네시아	베트남	태국	미얀마	캄보디아
니혼생명	○		○		○	○	○		○	○	
메이지야스다생명	○(2)	○(2)			○		○		○	○	
다이이치생명	○(2)		○(2)	○		○	○	○	○	○	○
스미토모생명	○			○	○			○			
타이요생명										○	
다이드생명	○		○								
해외 보험회사 수	7	2	4	2	3	2	3	2	3	4	1

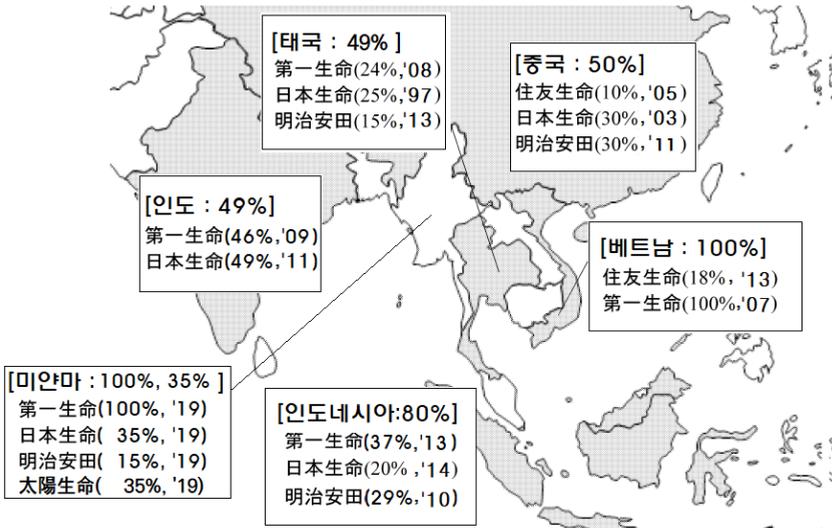
- 주: 1) 연결기준 보험 자회사 및 관계회사 수입
- 2) 해외 지주회사의 자회사 또는 손자회사 수는 제외함
- 3) 영국, 독일, 폴란드를 포함함
- 4) ()는 보험회사 수입

자료: 〈부록〉을 요약함(2020. 3. 30 기준)

다. 아시아 진출 현황

일본 생명보험회사의 아시아 시장 진출은 Prudential, AXA, Allianz 등 글로벌 보험 회사보다 늦은 후발주자이지만, 최근 아시아에 출자를 확대하는 등 적극적인 해외진출 전략을 추진하고 있다. 일본의 아시아 시장 진출은 〈그림 III-1〉과 같이 태국(1997), 중국(2005), 베트남(2007), 인도(2009), 인도네시아(2010), 미얀마(2019)의 순으로 진출하고, 외국인 출자 규제 완화에 따라 점진적으로 지분을 확대하는 전략을 추진하고 있다. 일본이 아시아 최초로 진출한 중국 시장은 니혼생명이 진출한 이후, 이에 영향을 받은 스미토모생명과 메이지야스다생명이 진출하였다. 태국 시장은 다이이치생명이 진출한 이후 니혼생명, 메이지야스다생명의 진출이 이어졌으며, 인도네시아와 미얀마 시장의 경우 비슷한 시기에 진출하여 일본 보험회사 간에 경쟁하고 있다.

〈그림 III-1〉 일본 생명보험회사의 아시아 진출과 외국인 투자규제 현황



주: []는 외국인 투자 비율 규제 한도, ()는 현재 최종 지분율, 최초 진출연도를 표시함
 자료: 恩藏三穂(2015)을 최근 정보로 보완함

라. 해외진출 업종 현황

해외진출 사업 업종은 〈표 III-3〉과 같이 생명보험사업 이외에도 손해보험업, 신용보증업, 자산운용업, 지주회사, 보험그룹 등이며, 보험지주회사나 보험그룹의 경우 산하에 보험회사를 비롯한 여러 개의 회사를 자회사로 보유하기도 한다.

진출 방식은 일본 생명보험회사가 해외에서 기업 M&A 또는 대주주 지분을 인수하여 자회사로 편입하거나 현지회사의 지분 일부를 인수하여 합작회사 형식으로 사업을 전개하고 있다. 대부분의 일본 생명보험회사들은 미국, 인도네시아, 베트남 등에서 지주회사 또는 금융그룹에 출자하고 있는데 특히 다이이치생명, 메이지야스다생명, 스미토모생명의 경우 해외 M&A시장에서 미국 보험지주회사를 인수하여 자회사로 보유하고 있다. 미국, 영국, 중국에 진출한 일부 생명보험회사는 국내외 관계 회사 등과 자산운용 시너지 확보를 위하여 같은 지역에서 자산운용회사를 설립하기도 한다.

〈표 III-3〉 일본 생명보험회사의 해외진출 사업 유형

구분	생명보험업	손해보험업	자산운용업	지주회사
니혼생명	미국, 호주, 인도, 태국, 중국, 미얀마, 인도네시아, 캄보디아	-	미국, 영국, 중국(홍콩), 인도	-
다이이치생명	미국, 호주, 인도, 태국, 인도네시아, 베트남, 캄보디아, 미얀마	미국 (신용보증)	미국(2개), 영국, 싱가포르, 중국	미국, 인도네시아
메이지야스다생명	미국, 폴란드, 중국, 태국, 인도네시아, 미얀마	폴란드	미국, 영국, 중국(홍콩)	미국
스미토모생명	인도네시아	-	-	미국, 베트남

자료: 崔 桓碩(2014)을 최근 정보로 보완함

2. 회사별 해외진출 현황

가. 다이이치생명 현황

1) 경영전략

다이이치생명은 2018년도 연결 기준 수입보험료 5.3조 엔, 총자산 35.9조 엔, 시장 점유율 2위, 주식회사 기준으로 세계 8위의 생명보험회사이다.¹³⁾ 동 회사는 해외진출을 포함한 중기 경영전략 ‘D-Ambitious: 2015~2017년도’을 완료하고, 현재 ‘CONNECT 2020: 2018~2020’을 추진하고 있다.

‘D-Ambitious’에서 해외사업은 ‘일본, 북미, 아시아·태평양을 글로벌 3대 거점으로 체계화’하여 ‘안정과 성장 균형을 통해 미래 이익의 확대를 추구하는 것’을 기본 전략으로 제시하였다. 세부적으로는 해외시장을 〈표 III-4〉와 같이 장기 투자관점의 성장시장과 단기적으로 안정적 이익 확보가 가능한 안정시장으로 양분화 하는 지역적 분산

13) 2010년과 2016년에 주식회사와 보험지주회사로 전환하고 다이이치프런티어생명, 네오퍼스트생명 등 국내외 총 25개사를 보유함: 第一生命(2019), “Annual Report”

전략을 추진하였다.¹⁴⁾ 또한, 해외 보험사업 확장, 해외 사업체 간 시너지 강화, 해외 중간주회사 출범에 대비하여 글로벌 3거점을 중심으로 지역총괄본부제를 2015년 신설하였다.¹⁵⁾

〈표 III-4〉 다이이치생명의 해외 보험사업 리스크 지역적 분산 전략

구분	개척시장	성장시장	안정시장	
국가 및 회사명	 감보디아 미얀마 2019년 5월 준비회사 설립	 인도 Star Union Dai-ichi Life Insurance 인도네시아 PaninDai-ichiLife <small>By your side, for life</small>	 베트남 DAI-ICHI LIFE <small>Gần bo dài lâu.</small> 태국 	호주  TAL 미국  Protective.
전략	<ul style="list-style-type: none"> 미래 성장을 위한 시장진출 선점전략 	<ul style="list-style-type: none"> 회사별 톱라인 소통 채널 구축을 통한 국가별 점유율 확대 기존 판매채널 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 지속적 성장 추구 해외 생보사업 이익 성장을 견인 	
이익전략	미래 이익 창출 대비	일정 규모 이상 이익 추구	안정적 이익 창출 확대	
자본전략	<ul style="list-style-type: none"> 시장 상황에 따른 제한적 자본 투자 	<ul style="list-style-type: none"> 성장에 필요한 자본 투자 	<ul style="list-style-type: none"> Cash Flow 창출 성장 기회 확보 시 자본 투자 	
출자비율	100%	국가별 상이	100%	

자료: 第一生命(2019), “Annual Report”; 第一生命(2019), “アジアパシフィック事業”을 기초로 작성함

‘CONNECT 2020’ 해외사업 전략은 2020년까지 해외사업 수입 기여도 30%를 목표로 〈표 III-4〉와 같이 해외시장을 기존의 성장시장, 안정시장에서 개척시장 추가하여 3분화하는 지역적 분산 전략 수립하였다.¹⁶⁾ 또한, 정보공유와 교류를 통한 그룹의 시너지를 확대하기 위하여 해외 자회사 및 관계회사 CEO 등을 대상으로 하는 GMC(Global Management Conference)를 매년 개최하고 있다. GMC에서는 해외 회사간 자산운용 방법 및 성공사례, 국가별 시장상황 공유, 판매채널, 상품전략, 리스크 관리 등의 과제에 대한 상호 간 노하우 공유 및 문제 개선 등을 실시하고 있다.

14) 第一生命(2015), “Annual Report”

15) 第一生命 News Release(2015. 1. 23)

16) 第一生命 News Release(2018. 3. 29)

2) 해외진출 현황¹⁷⁾

다이이치생명에는 해외진출이 비교적 늦었지만, 2010년 주식회사 전환 이후 적극적으로 과감한 M&A를 통해 가장 많은 해외 보험회사를 보유한 회사로 발전하였다.

해외진출은 <그림 III-2>와 같이 베트남에서 바오밍 CMG사를 2007년 약 30억 엔에 인수하면서 시작하였다. 인수 직후 Dai-ichi Life Vietnam으로 변경하고, 일본 본사의 적극적 지원과 다양한 판매채널을 구축하며 중견회사로 성장시켰다. 이를 기반으로 다이이치생명은 단체재보험 관련 거래 관계에 있던 태국의 중견회사 Ocean Life 지분 24%를 2008년에 약 100억 엔에 인수하였다. 2009년에는 인도의 대형은행 Union Bank of India과 함께 합작회사(Star Union Dai-ichi Life) 설립하고, 2017년에 추가 출자하여 최대주주가 되었다.

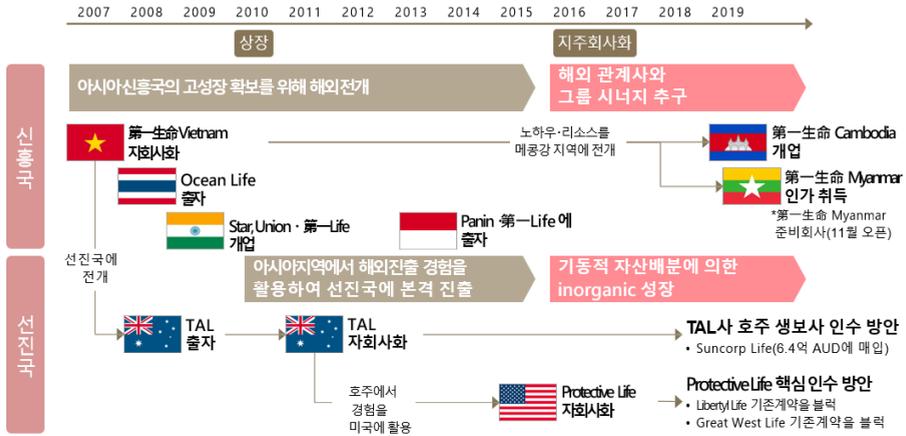
다이이치생명은 아시아 진출 경험을 바탕으로 호주의 보장성보험 전문회사인 TOWER Australia Group을 2008년과 2011년에 출자하여 자회사화하였다. 총 인수 금액은 총 1,372억 엔 규모로 알려지고 있다. 자회사 전환 후 상호를 변경한 TAL Life은 효과적인 판매채널 전략 추진에 따라 2018년 보장성보험 시장점유율 1위로 성장하였다.¹⁸⁾ 2018년에는 방카슈랑스 판매채널을 확보하기 위하여 호주 방카슈랑스 전문회사인 Suncorp Life를 TAL Life가 약 590억 엔에 인수하였다.

2013년에는 인도네시아 금융재벌이 보유한 중간지주회사인 PT Panin Internasional (자회사 PT Panin Life)의 지분 37%를 인수하고, PT Panin Bank와 방카슈랑스 독점계약을 체결하였다.

17) 第一生命 News Release(2007. 1. 15, 2010. 12. 28, 2014. 6. 4, 2017. 3. 31, 2018. 7. 16, 2019. 11. 28)

18) 第一生命(2019), “アジアパシフィック事業”

〈그림 III-2〉 다이이치생명 해외 보험사업 진출 현황



자료: 第一生命ホールディングス(2019. 11. 21), “2020년 3월 3분기 第2四半期 決算·経営説明会”

다이이치생명은 안정적인 수익을 확보하기 위해 미국의 중견 생명보험회사인 Protective Life Corp를 2015년에 약 5,822억 엔에 인수하여 자회사화하였다. Protective Life Corp는 산하에 Protective Life를 자회사로 보유하고 보험회사 M&A와 다른 생명보험회사의 보험계약을 불럭 딜¹⁹⁾ 방식으로 인수하는 전문회사이다. Protective Life는 이후 Liberty Life와 Great-West Life&Annuity 등 미국에서 총 4건의 불럭딜을 통하여 대형화를 추진하고 있다.

다이이치생명은 캄보디아에서 금융당국의 인가에 의해 2018년 일본 생명보험업계 중에서 처음으로 지분을 100%의 Dai-ichi Cambodia life를 설립하였다. 2019년에는 미얀마 시장에 진출하여 일본 보험업계 중에서 처음으로 100% 지분의 단독의 생명보험회사 설립 인가를 받았다. 미얀마는 외국 자본에게 생명보험시장을 개방함에 따라 2019년 1월부터 외국인 단독 또는 합작회사(투자비율 35% 상한) 형태로 생명보험회사 설립이 가능하였다.

19) 고객의 보험료 납입이 종료된 보험계약의 책임준비금 등을 인수하여 매각하는 방식임

나. 니혼생명 현황

1) 경영전략

니혼생명은 2018년 연결 기준으로 수입보험료 6.1조 엔, 총자산 68조 엔, 일본 시장 점유율 1위, 상호회사 기준으로 세계 1위의 생명보험회사이다.²⁰⁾

니혼생명은 현재 중기 경영전략인 ‘全·進-next stage-(2017~2020년도)’을 추진 중에 있다. ‘全·進-next stage-’의 해외사업 전략은 ① 기존 사업의 영업실적 강화, ② 해외사업의 신규 및 추가 출자 확대, ③ 해외 관계사 경영기반 강화 및 충실 등을 제시하였다. 이를 위한 세부 실행과제로는 ①에 대해서 국가 및 투자 타이밍 분산에 의한 안정된 수익확보, 해외 관계사 지원, 국내외 회사 간에 인적·물적자원 활용과 상품·서비스 노하우를 활용하여 시너지 창출을 가속할 것, ②에 대해서 지역적 리스크 분산과 국내외 보험종목 간 리스크 분산을 추진하기 위하여 미국, 인도, 미얀마 등에서 출자 확대 및 신규 출자를 검토할 것, ③에 대해서 해외파견 등을 통한 글로벌 인재 육성을 강화하고 현지 파트너·경영진과 신뢰관계 구축, 해외 관계사 임원 간 교류와 거버넌스 강화를 목적으로 정기적인 세미나 실시 등의 과제를 제시하였다. 이 외에도 해외사업의 리스크 관리차원에서 출자회사에 임직원을 파견하여 특이사항을 즉시 본사에 보고하는 체계를 구축하고, 해외보험위원회와 리스크관리위원회를 자문기관으로 두어 해외 각사의 경영현황을 자문하도록 하였다. 또한, 향후 추가적인 해외진출에 대비하기 위하여 해외 각 연락사무소 등에게 신흥국을 포함한 각 지역의 금융·보험과 관련된 규제 동향, 시장 및 상품·서비스 등의 정보를 지속적으로 수집 및 분석하여 본사에 보고하도록 과제를 부여하였다.²¹⁾

20) 日本生命(2019), “Annual Report”

21) 日本生命保險(2018), “第71回定時総代会結果”; 日本生命(2018), “Annual Report”

2) 해외진출 현황²²⁾

니혼생명의 해외진출은 미국 뉴욕에 거점을 둔 'Nippon Life America'를 1991년에 설립하면서 시작하였다. 설립 이후 뉴욕, LA, 시카고, 애틀랜타 등으로 거점을 확장하고, 일본, 중국, 한국, 미국계 기업을 중심으로 단체의료보험, 소득보상보험 등을 주력 상품으로 판매하고 있다.

1997년에는 태국 방콕은행(BBL)의 자회사인 'Bangkok Life'에 출자하여 지분 9%를 인수한 이후 2006년 지분을 25%로 확대하였다. 2003년 일본에서 처음으로 중국 기업과 합작회사 '広電日生人壽保險'을 설립하였다가, 2009년 합작 파트너가 금융그룹 '中國長城資產管理公司'로 변경되면서 '長生人壽保險'로 회사명이 바뀌었다. 현재 니혼생명이 지분 30%를 보유하고 있는 長生人壽는 개업 이후 상해시, 철강성, 강소성, 복경시까지 영업을 확장하였으나, 2017년 시장점유율 0.1%에 불과 하는 등 성과를 내지 못하고 있다.

2011년 10월에는 인도 재벌기업 Reliance Group의 자회사 Reliance Life의 지분 26%를 인수하고, 투자 규제 완화에 따라 2016년 지분율을 49%까지 확대하였다. 2012년에는 Reliance Group 산하 Reliance Capital Asset에 출자하여 26% 지분을 취득하고 지속적인 자본 출자를 통해 2019년 지분율 75%의 최대주주가 되었다.

22) 日本生命 News Release(2009. 9. 18, 2011. 10. 11, 2014. 5. 21, 2015. 10. 28, 2017. 12. 1, 2019. 4. 26)

〈표 III-5〉 니혼생명 해외 주요 보험회사 출자 현황

연도	국가	인수 회사명	지분율 ¹⁾	출자액 ²⁾
1991	미국	Nippon Life America 설립	97%	-
1997	태국	Bangkok Life Assurance 출자 증액	9% → 75%	17억 바트
2003	중국	長生人壽(상하이) 출자	30%	21.6억 위안
2011	인도	Reliance Life 출자	26% → 49%	860억 엔
2012	인도	Reliance Capital Asset 출자	26% → 43%	210억 엔
2014	인도네시아	PT Asuransi Sequis Life 출자	20%	433억 엔
2015	호주	MLC (생보사) 인수후 자회사화	80%	2,050억 엔
2017	미국	TCW Group(자산운용사) 출자	25%	550억 엔
2019	미얀마	Grand Guardian Nippon Life 설립	35%	22.5억 엔

주: 1) 지분율은 최초 지분율 → 최근 지분율 표시함

2) 출자 금액은 출자시기의 대략적인 금액임

자료: <부록>을 요약함(2020. 3. 30 기준)

2014년에는 인도네시아 재벌 GSK그룹 산하의 증권 생명보험회사 PT Asuransi Jiwa Sequis Life 지분율 25% 인수하였다. 또한, 니혼생명은 중기 경영전략 ‘全·進(2015~2017년)’을 추진하기 위하여 2016년에 호주 시장에 진출하였다. 호주 대형은행인 National Australia Bank(NAB) 자회사인 MLC Life 지분율 80% 인수하였는데, 니혼생명은 MLC Life 인수 계약에서 NAB의 방카슈랑스 등 판매채널에 20년간 보험상품을 제공하는 조건을 달았다. 2017년에는 중기경영전략 ‘全·進-next stage-’의 실행을 위해 미국에서 약 2천억 달러 규모의 고객자산을 운영하고 있는 TCW Group의 지분 25%를 약 550억 엔에 인수하였다. 2019년에는 미얀마에서 유력한 금융재벌 그룹인 Grand Guardian Insurance Group과 합작회사 Grand Guardian Nippon Life 설립을 금융당국으로부터 인가 받고 2020년부터 영업 시작을 준비하고 있다. 니혼생명은 동 회사에 22.5억 엔을 출자하여 지분 25%를 보유하고 있다.

다. 메이지야스다생명 현황

1) 경영전략

메이지야스다(明治安田)생명은 2018년 연결 기준 수입보험료 3.1조 엔, 동 회사 총 자산 39.2조 엔, 시장점유율 3위 회사이며, 상호회사 기준으로 세계 5위 생명보험회사이다.²³⁾

메이지야스다생명은 현재 중기 경영전략인 ‘MY Inovation 2020(2017~2019)’을 추진 중에 있다. ‘MY Inovation’의 해외 보험사업 전략은 ‘수익기반 확대와 해외사업 리스크 분산’과 ‘안정적이고 지속적인 성장을 추구’하고 다음과 같은 세부 전략을 제시하였다.²⁴⁾ <그림 III-3>과 같이 ① 미국 StanCorp를 중심으로 현재 해외 7국 11개사에 출자한 해외 보험회사에 대한 수익성 확대, ② 사업리스크의 선진국과 신흥국으로 분산하기 위해 연구·조사를 강화를 통한 향후 추가 인수를 통한 수익 확대, ③ 해외진출 확대에 대비한 유능한 글로벌 인재 육성, ④ 해외 자회사에 대한 전사적 위험관리 등을 포함한 내부통제체계를 정비하도록 주문하였다.

<그림 III-3> 메이지야스다생명 해외사업 진출 전략 개념



자료: <https://www.meijiyasuda-saiyo.com/2020/about/torikumi.html>

23) 明治安田生命(2019), “Annual Report”

24) 明治安田生命(2017), “MY Inovation 2020”

2) 해외진출 현황²⁵⁾

메이지야스다생명은 일본 생명보험업계 전후(戰後) 최초로 해외에서 보험회사를 소유한 회사로 1976년 미국 하와이에 거점을 둔 Pacific Guardian Life Insurance 지분에 출자하면서 해외진출을 시작하였다. 이후 추가로 자본을 출자하여 1985년에 자회사로 편입된 Pacific Guardian Life는 주로 하와이, 사이판, 괌, 북마리나 섬, 캘리포니아주를 중심으로 개인생명보험과 단체보험 등을 중심으로 영업하고 있다.

2010년에는 EU시장 진출을 위해 독일 Talanx AG와 업무제휴를 체결하고, 글로벌 금융위기 직후 기업 가치가 하락한 폴란드의 Europa Group과 Warta Group을 각각 2011년, 2012년에 인수하였다. Europa Group은 산하에 생명 및 손해보험회사를 보유한 폴란드 대형보험회사이며, 인수 당시 수입보험료 규모는 157억 엔이었다. 또한, Warta Group도 생명 및 손해보험회사를 보유한 폴란드 시장점유율 2위의 회사이며, 인수 당시 수입보험료 규모는 1,087억 엔이었다.

메이지야스다생명의 아시아 시장 진출은 인도네시아에서 시작한다. 메이지야스다생명은 2010년에 AIA가 매각한 인도네시아 PT AVRIST Assurance 지분 일부 중에서 5%를 인수하고 2013년 지분을 29%로 확대하였다. 동 회사는 대리점과 방카슈랑스에서 주로 개인보험을 판매하는 인도네시아 주요 생명보험회사이다.

2011년에는 New York Life가 Haier人壽保險 지분 매각에 따라, 메이지야스다생명과 Haier集團이 각각 지분 25%를 인수하였다. 이후 Haier人壽는 Haier集團이 보유 지분 약 51%를 北大方正集團에 매각함에 따라 회사명을 北大方正人壽保險으로 변경하였으며, 동 회사의 주요 주주는 北大方正集團 51%, 메이지야스다생명 29.3%, Haier集團 19.7%이다. 동 회사는 상해시에서 시작하여 2012년 5개 성으로 영업을 확장하였지만, 2017년 시장점유율 0.1%에 불과한 등 영업실적이 개선되지 못하고 있다.

또한, 메이지야스다생명은 메콩강 시장 진출을 목적으로 태국 시장에도 진출하였다. 동 회사는 2013년에 태국의 Thai Life 대주주로부터 지분 15%를 약 700억 엔에 인

25) 明治安田生命 News Release(2006. 7. 26, 2011. 1. 7, 2011. 12. 15, 2012. 5. 7, 2012. 7. 4, 2013. 7. 6, 2013. 12. 24); 日本經濟新聞(2019. 11. 28)

수하였다. Thai Life는 2012년 수입보험료 약 1,560억 엔, 태국 1위 회사로 현재 메이지야스다생명 임직원 파견과 노하우 전수를 통해 방카슈랑스 영업을 강화하고 있다.

〈표 III-6〉 메이지야스다생명 해외 주요 보험회사 출자 현황

연도	국가	인수 회사명	지분율 ¹⁾	출자액 ²⁾
1976	미국	Pacific Guardian Life 출자	-	-
1985	미국	Pacific Guardian Life 자회사화	100%	-
2010	인도네시아	PT Avrist Assurance 출자	23% → 29%	100억 엔
2011	폴란드	Europa Group 출자	33.5%	120억 엔
2011	중국	Haier人寿保險	29.2%	-
2012	폴란드	Warta Group 출자	30%	216억 엔
2013	태국	Thai Life Insurance 출자	15.0%	700억 엔
2015	미국	StanCorp Financial Group 인수	100%	6,300억 엔
2019	미얀마	Thai Life가 미얀마에 합작회사 설립	35%	-

주: 1) 지분율은 최초 지분율 → 최근 지분율 표시함

2) 출자 금액은 출자시기의 대략적인 금액임

자료: 〈부록〉을 요약함(2020. 3. 30 기준)

2015년에는 미국 중형 생명보험회사인 StanCorp Financial Group을 인수하여 2016년에 자회사화하였다. StanCorp는 산하에 미국 50개 주에서 영업할 수 있는 Standard Insurance(생보사) 등을 보유하고 있으며 미국 단체생명보험시장 8위, 총자산 227억 달러, 수입보험료 20억 달러의 회사이다.

2019년 11월에는 메이지야스다생명의 Thai Life가 미얀마 금융재벌과 합작회사 C B Life Insurance 설립을 금융당국으로부터 인가받고, 2020년 중에 영업개시를 준비 중에 있다. Thai Life는 동 회사에 외국인 투자규제 한도인 35% 지분에 출자하였다.

라. 스미토모생명 현황

1) 경영전략

스미토모생명은 2018년 연결 기준 수입보험료 2.6조 엔, 총자산 32.7조 엔, 시장점유율 4위 회사이며, 상호회사 기준으로 세계 6위의 생명보험회사이다.

스미토모생명 중기 경영전략인 ‘Sumitomo Plan 2019’에 의하면 타 보험회사와 유사하게 국내 사업리스크의 해외 지역 분산과 해외 보험사업 수익성·성장성을 확보하여 중장기 목표인 해외사업의 이익기여도 20%를 완수하기 위해 해외에서 신규 출자 지속으로 확대하는 경영과제를 제시하였다.²⁶⁾

2) 해외진출 현황²⁷⁾

스미토모생명의 해외진출은 중국 시장에서 시작하였다. 2005년에 중국 보험그룹 中国人民保險集團과 합작회사 中国人民人壽保險(PICC)을 공동으로 설립하고 지분 10%를 확보하였다. 이후 PICC 생명은 중국 내 9위 생명보험회사로 성장하였다.

2013년에는 생·손보사 등을 보유한 베트남 금융그룹 Baoviet Holdings 지분 18%를 인수하고 2019년에 지분 22.1%를 확보하였다.

2016년에는 경영전략에 따라 미국 증권 생명보험회사인 지주회사 Symetra Financial Group을 4,703억 엔에 인수하여 완전 자회사화하였다. 동 회사는 상장 기업으로 산하에 Symetra Life를 보유한 회사로 인수 당시 총자산 340억 달러, 수입보험료 6.3억 달러 규모의 회사이며, 주로 개인보험, 개인연금, 종업원복지보험을 주로 판매하고 있다.

2019년에는 신설사인 Singapore Life의 지분 25%를 인수하여 싱가포르 시장에도 진출하였다. 동 회사는 시장점유율이 0.3%에 불과하지만, 2015년부터 흑자를 지속하는 등 경영 효율성이 높은 회사로 평가되고 있다.

26) 住友生命(2019), “Annual Report”; 住友生命(2018), “Annual Report”

27) 住友生命(2019), “Annual Report”; 住友生命 News Release(2014. 5. 12, 2015. 8. 11, 2019. 7. 1, 2019. 12. 20)

〈표 III-7〉 스미토모생명 해외 주요 보험회사 출자 현황

인수연도	국가	인수 회사명	지분율	출자액
2005	중국	PICC 출자	10%	-
2013	베트남	Baoviet Holdings	18% → 22.1%	470억 엔
2015	미국	Symetra Financial Group	100%	4,703억 엔
2019	싱가포르	Singapore Life	25%	100억 엔

주: 1) 지분율은 최초 지분율 → 최근 지분율 표시함

2) 출자 금액은 출자시기의 대략적인 금액임

자료: 〈부록〉을 요약함(2020. 3. 30 기준)

마. 증권사 진출 현황

일본 증권 생명보험회사인 다이도생명은 2018년 호주의 Integrity Group Holdings 11억 엔을 출자 지분 15%를 인수하여 해외진출하였다. 다이도생명은 2018년 수입보험료와 총자산이 각각 8,280억 엔(16위)으로 6.8조 엔(16위) 규모의 회사이다. 다이도생명은 호주 시장 진출을 계기로 증장기적으로 해외 보험사업 진출을 확대할 계획이다.²⁸⁾ 또한, 타이요생명은 2019년 인가를 받아 일본 증권회사 중에서 유일하게 미얀마 생명보험시장에 합작회사 형태로 진출하였다.²⁹⁾

28) 大同生命(2019), “中期經營計劃”; 大同生命(2019), “Annual Report”; 大同生命News Release(2018. 6. 5)

29) 太陽生命 News Release(2019. 8. 22)

IV. 해외진출 전략적 특징과 성과

1. 해외진출의 전략적 특징

가. 해외시장 다변화 전략

일본 생명보험회사들은 상대적으로 소규모 자본 출자가 가능한 아시아 신흥시장을 중심으로 진출하였으나 이익의 대부분을 재투자해야 하는 등 이익회수에 상당한 기간이 소요되는 단기적 수익성 문제에 직면하게 되었다. 이러한 시장편중을 보완하기 위해 일본은 2010년부터 단기적 수익 창출이 가능한 미국, 호주, 유럽 시장으로 해외시장 진출을 다변화하고 있다. 또한 일본은 해외진출 자본의 효율적 관리를 위하여 해외시장을 장기 투자 관점의 잠재 성장시장과 단기 투자 관점의 선진국 시장으로 구분하는 전략을 추진하고 있다. 즉, 전자에 해당하는 중국 및 아시아 신흥시장의 경우 미래 성장동력 확보를 위해 수익보다는 장기적 투자에 초점을 맞추고, 후자에 해당하는 미국 및 호주 등 선진국 시장은 단기적인 수익성과 함께 회사 규모 대형화를 통해 기업 가치 강화를 추구하고 있다. 다이이치생명은 이러한 시장 구분 외에 추가적으로 최근 시장을 개방하여 적극적인 자본 투자로 시장 선점이 필요한 캄보디아 및 미얀마 등을 개척시장(Frontier Market)으로 분류하는 해외진출 전략을 추진하고 있다.

나. 신흥국에서 선진국으로 진출과 허브화 전략

해외진출의 노하우가 적은 일본 생명보험회사들은 경제, 문화, 종교, 언어 등의 차이로 인한 현지화 전략의 실패 위험과 투자 리스크를 최소화하기 위해, 초기단계에 해

외진출 시 시장 규모가 작은 국가에서 시작하여 점진적으로 시장 규모가 큰 국가로 진출을 확대하는 전략을 추진하고 있다. 즉, 일본의 해외시장 진출 추진은 시장 규모가 작고 합작투자 방식으로 투자 리스크가 상대적으로 낮은 아시아 시장에 먼저 진출한 다음 시장규모가 더 큰 아시아 주변 시장으로 확장하고 있으며, 아시아 진출 경험을 통해 최종적으로는 시장규모가 가장 크고 투자 리스크가 상대적으로 높은 미국, 유럽, 호주 시장에 진출하는 특징을 보이고 있다. 다이이치생명의 경우 시장잠재력이 높은 베트남에서 보험회사를 인수하여 현지화 경험을 축적한 후, 이를 레버리지로 허브화하여 태국, 캄보디아, 미얀마 등 메콩강 국가와 인도, 인도네시아 등 신흥시장으로 진출을 확대하는 전략(Hub & Spoke)을 추진하였다.

다. 아시아 시장에서 합작투자 전략

일본의 아시아 신흥시장 진출 특징은 다음과 같다. 첫째, 미래 성장시장이므로 장기적인 투자 관점에서 진출하고 있다. 둘째, 국가별 사회문화와 의식수준 등의 차이가 존재하므로 시장 개척 시 대부분이 보험실무 전수 및 실무진 교류 등의 업무제휴 방식으로 진출을 시작하였다. 셋째, 외국기업 투자규제가 존재하므로 현지 대기업이나 은행 등이 소유한 보험회사 지분에 출자하거나 이들과 합작회사를 설립하는 합작투자 방식으로 진출하고 있다. 이 투자 방식은 현지국가의 법률에 따라 강제적 합작투자의 단점이 있지만, 국제화 경험이 적은 기업의 경우 단기간에 가장 효과적으로 현지화를 경험할 수 있는 장점도 있다. 이에 대부분의 생명보험회사들은 적은 지분에 출자를 시작한 이후 규제 완화와 시장 상황, 현지화 적응 능력 등에 따라 점진적으로 지분율을 높여 최종적으로 직접적인 경영참여가 가능한 지배주주 수준까지 지분율을 높이는 것을 선호하고 있다. 넷째, 태국, 인도, 인도네시아의 경우 현지 은행그룹과 합작회사 형태로 진출하여 합작파트너의 주요 판매채널을 활용하는 전략을 추진하고 있다. 또한, 스미토모생명의 경우 향후 인슈테크 사업 진출에 대비해 싱가포르 인슈테크 보험회사 지분에 출자하여 노하우를 전수받고 있다. 다섯째, 인도네시아, 미얀마 등 일부 국가의 경우 일본 보험회사들이 비슷한 시기에 진출하여 일본계 회사 간 경쟁이 과열되고 있다.

라. 선진국 시장에서 M&A 전략

미국 및 호주 등 선진국 시장의 경우 외국 기업에 대한 자본시장이 개방되어 있으므로 외국 기업이 단독으로 기업을 신설 또는 인수하거나 현지 기업과 합작회사를 설립하는 방법으로 진출하는 것이 가능하다. 미국 및 호주 등에서 진출한 일본 생명보험회사들은 현지 보험회사가 해외 M&A시장에서 매물로 나올 경우 과감하게 자본을 출자하여 단독으로 인수하는 단독투자 방식으로 진출하고 있다. M&A 방식으로 회사를 인수하는 것은 종전의 회사의 자원을 승계하므로 회사를 설립하는 것보다 점포 개설이나 신규 고용 등에 비용이 적게 드는 장점이 있다. 특히, 다이이치생명의 경우 호주와 미국에서 생명보험회사를 인수한 후, 현지시장에서 타 보험회사 등을 인수·통합하여 회사 규모를 확대하는 대형화 전략을 통해 시장점유율을 확대하고 있다. 반면, 일본 증권사의 경우 현지 생명보험회사의 지분 일부를 인수한 이후, 현지시장의 적응력을 높인 후 지분율을 높이는 방식으로 진출하고 있다.

마. 단기적 현지화 전략

생명보험업은 소비자의 효용이 미래에 발생하는 무형의 장기상품을 제공하는 사업의 특성상 외국 기업이 현지인이나 현지기업의 조력 없이 외국에서 단독으로 사업을 전개하는 것에 상당한 위험을 감수해야 한다. 더욱이, 인도 등의 국가와 같이 민족, 언어, 종교, 풍습, 문화 등이 서로 다른 국가에 진출할 경우에는 현지화 위험은 더욱 증가한다.

이에 일본의 생명보험회사는 대부분이 단기적으로 가장 효과적인 현지화의 방법으로 고객층과 판매채널을 보유하고 기존 임직원을 활용할 수 있는 기존 생명보험회사를 인수하거나 합작투자하여 판매지역과 고객층 확대, 신규 판매채널 개척 등의 사업을 확장하는 전략을 추진하고 있다. 다이이치생명은 미국, 베트남 등에서 기존 생명보험회사를 인수하였으며, 니혼생명은 호주, 인도, 인도네시아 등에서 방카슈랑스 전문 또는 타카풀 전문 생명보험회사를 인수하거나 출자하였다.

바. 베트남 진출 성공 전략

다이이치생명의 베트남 진출은 일본에서 현지화 전략의 성공사례로 평가받고 있다. 다이이치생명이 베트남 중견 생명보험회사를 인수하여 직접 경영을 통해 시장점유율 3위 회사로 성장시켰기 때문이다. 주요 성공요인은 다음과 같다. 첫째, 현지인 CEO 등과 강력한 신뢰관계를 통한 현지 경영진의 자율 경영을 추진하는 등 인적 자원의 현지화 전략을 추진하였다. 둘째, 상품 전략은 진출 초기 교육상품 중심에서 저축성상품(2008~2011년)으로 확대하고, 최근 유니버설상품과 변액양로보험(2016~현재)을 개발하여 제공하는 등 상품 다양화를 추진하고 있다. 셋째, 판매채널 전략은 주력 판매채널인 개인대리점 수를 2배 이상 확대하고 모집인 성과급제를 도입하는 등 판매채널 확대와 효율화를 추진하였다. 넷째, 일본 본사와 일본 우정본부의 지원하에 베트남 우체국에서 Dai-ichi Life Vietnam이 저축성상품을 2016년부터 15년간 독점적으로 판매하는 판매제휴 계약을 체결하여 전국 우체국 11,000개 점포를 확보하는 성과를 거두었다.

〈그림 IV-1〉 Dai-ichi Life Vietnam 성공 전략



주: 第一生命ホールディングス(2016), “第一生命ベトナムの経営戦略”

사. 리스크 관리 전략

일본 생명보험회사는 해외사업 진출 리스크 관리를 위해 다음과 같은 해외진출 전략을 추진하고 있다.

첫째, 일본은 국내 시장 중심의 시장 편중 위험을 분산하기 위하여 아시아 신흥시장

에 진출하였으며, 지역 편중 위험을 분산하기 위해 해외진출 국가를 다변화하였다. 또한, 보장성보험의 이익 감소에 대비하여 저축성보험의 이차 수익이 상대적으로 큰 외국시장에 진출하여 보험종목 간 수익 분산 전략도 추진하고 있다.

둘째, 일본은 해외사업을 포함한 전사적 리스크 관리(ERM)³⁰⁾를 실시하여 경영전략과 의사결정에 반영하고 있다. 대부분의 대형사들은 국내외 수익성 지수를 개발하여 지급여력비율 시뮬레이션을 3~5년 기간 동안 실시하고, 그 결과를 효율적 자원 배분과 중장기 경영전략을 수립하는데 활용하고 있다.

셋째, 니혼생명은 해외 모든 출자회사에 주재원을 파견하여 리스크 요인을 상시 또는 특이사항 발생 시 본사에 보고하는 관리체제를 정비하였다. 또한, 본사 최고 경영층의 자문기구인 리스크 관리위원회와 해외 보험위원회를 설치하여 해외사업의 운영상황을 종합 조사하여 평가하고, 그 결과를 최고 경영층의 해외사업 관리 및 전략 결정에 자문을 하고 있다.

2. 해외진출 주요 성과

가. 해외 보험 자회사의 수입보험료 성과

일본 생명보험회사의 해외 수입보험료는 미국에서 보험회사를 인수한 2015년부터 본격적으로 증가하고, 최근에는 해외 수입보험료 성장률이 국내를 상회하는 등 해외 진출의 성과를 보이기 시작하고 있다. 특히, 다이이치생명의 경우 이미 해외 수입보험료 비중이 18%를 상회하는 등 그룹 성장에 크게 기여하고 있다.

회사별 해외 수입보험료를 살펴보면 다이이치생명의 경우, 2018년 그룹에서 차지하는 해외 수입보험료 비중이 18.2%로 가장 높은 성과를 나타냈다. 동 회사의 해외 수입보험료는 2012년 1,864억 엔에 불과하였으나 해외진출이 확대되면서 2018년 9,270억

30) Enterprise Risk Management(전사적 리스크 관리)는 회사의 총체적 위험을 파악하여 자기 자본과 비교하여 보험인수 및 요율 등 사업 전반 리스크를 통제하는 자기위험관리를 의미함: 이해은(2016)

엔으로 증가하였다. 국내 성장이 정체하고 있는 반면, 해외 수입보험료는 연평균 4.9%로 증가하고 있다.

니혼생명은 해외시장에 비교적 일찍 진출하였으나 해외 출자 금액이 다이이치생명에 비하여 적고 해외 수입보험료 비중도 3.8%에 불과하는 등 해외진출에 소극적인 것으로 평가된다. 해외 수입보험료는 2014년 337억 엔에 불과하였으나 2016년 호주시장에 진출하면서 2018년 2,328억 엔으로 증가하였다. 이에 따라 해외 수입보험료가 국내보다 높은 증가세를 나타내고 있다.

〈표 IV-1〉 일본 생명보험회사의 해외 보험 자회사 수입보험료 추이

(단위: 억 엔, %)

구분		2010	2012	2014	2015	2016	2017	2018	CAGR ⁷⁾
해외 시장 (A)	다이이치생명 ²⁾	-	1,864	2,745	8,425	9,274	9,301	9,720	4.9
	니혼생명 ³⁾	n.d.	n.d.	337	436	811	2,391	2,328	74.8
	메이지야스다생명 ⁴⁾	n.d.	n.d.	80	237	2,505	3,049	3,105	135.7
	스미토모생명 ⁵⁾	-	-	-	n.d.	1,195	1,510	1,648	17.4
전체 시장 (B) ⁶⁾	다이이치생명	33,082	36,592	54,405	55,860	44,687	48,846	53,440	-1.5
	니혼생명	48,964	53,428	53,708	62,620	52,360	54,220	60,692	-1.0
	메이지야스다생명	39,446	36,593	34,300	33,816	28,663	30,243	30,813	-3.1
	스미토모생명	30,103	31,842	25,972	30,452	34,589	26,888	26,056	-5.1
비중 (A/B)	다이이치생명	-	5.1	5.0	15.1	20.8	19.0	18.2	6.4
	니혼생명	n.d.	n.d.	0.6	0.7	1.5	4.4	3.8	75.7
	메이지야스다생명	n.d.	n.d.	0.2	0.7	8.7	10.1	10.1	143.4
	스미토모생명	-	-	-	n.d.	3.5	5.6	6.3	34.2

주: 1) n.d.는 no data임

2) 다이이치생명은 TAL(2012), Protective Life(2015), Dai-ichi Vietnam(2015)의 합산임

3) 니혼생명은 Nippon Life America(1991), MLC(2016), 기타 합산임

4) 메이지야스다생명은 Pacific Guardian Life(1985), StanCorp(2016)의 합산임

5) 스미토모생명은 Symetra Financial(2016), 기타 합산임

6) 전체 시장은 각사 연결 기준 수입보험료임(자회사 및 관계회사 지분율에 따른 수입보험료가 포함)

7) CAGR(2015~2018), 단, 스미토모생명은 CAGR(2016~2018)임

자료: 1) 전체 시장은 第一生命, 日本生命, 明治安田生命, 住友生命 "Annual Report"(각 연도)

2) 해외시장은 第一生命 決算報告(각 연도), 第一生命アジアバシフィック事業(2019. 11), 日本生命 決算説明會資料(각 연도), 日本生命 決算資料(각 연도)

메이지야스다생명은 해외시장에 가장 먼저 진출한 이후 시장진출을 확장한 결과 해외 수입보험료 비중이 10.1%로 나타났다. 해외 수입보험료가 2014년 80억 엔에 불과하였으나 2016년 호주시장에 진출하면서 2018년 3,105억 엔으로 크게 증가하였다. 국내 수입보험료가 2016~2017년 감소한 반면 해외 수입보험료는 크게 증가하였다. 이에 따라 해외 수입보험료가 전체에서 차지하는 비중도 2014년 0.2%에서 2018년 10.1%로 크게 증가하였다.

스미토모생명은 가장 늦게 해외진출하였으나, 최근 미국시장에 진출하여 해외 수입보험료 비중이 6.3%로 니혼생명보다 높은 것으로 나타났다. 해외 수입보험료는 2016년 1,195억 엔에서 미국 진출 이후 2018년 1,648억 엔으로 증가하였다. 이에 따라 해외 수입보험료 비중도 2016년 3.5%에서 2018년 6.3%로 증가하였다.

나. 해외 보험 자회사의 순이익 성과

일본은 생명보험회사의 연결 기준 결산자료 등에서 해외 회사별 이익 규모 등을 공개하지 않아 해외 순이익 성과를 정확하게 평가하는 데 한계가 있다. 각 생명보험회사들이 발표한 Annual Report 등의 자료에 의하면 적극적으로 해외진출한 2015~2016년을 기점으로 순이익 규모가 크게 증가하고 있는 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 그룹 전체에서 차지하는 해외 순이익 비중은 아직까지 높지 않은 수준이다.

다이이치생명의 해외 자회사 순이익은 <표 IV-2>와 같이 2018년 761억 엔으로 그룹 전체에서 12.6% 비중을 차지하여 가장 높은 것으로 나타났다. 다만, 다이이치생명에 의하면 ‘그룹 수정이익’ 기준의 순이익 비중은 2012년 9.1%에서 2018년 19.8%로 증가하며, 해외 자산운용 자회사를 포함한 해외 자회사 전체 순이익 비중은 2018년 22%로 나타났다.³¹⁾ 그럼에도 불구하고 해외 순이익 비중은 중장기 전략에서 목표로 제시했던 30% 비중을 달성하기 어려울 것으로 평가된다.

니혼생명은 해외 순이익이 2018년 64억 엔이고 그룹에서 차지하는 해외 순이익 비중이 0.8%로 나타나 수입 규모와 순이익 비중이 가장 낮은 것으로 나타났다. 이는 니

31) 第一生命(2019), “Annual Report”

혼생명의 핵심 수익원인 호주 MLC가 기대와 달리 안정적인 이익 실현을 하지 못하고 있기 때문에 평가된다. 이에 따라 향후 미국 등 선진국 시장에 니혼생명의 추가적 진출이 예상된다.

메이지야스다생명의 해외 순이익은 2018년 583억 엔으로 그룹 전체에서 9.2% 비중을 차지하여 순이익 규모와 기여도가 두 번째로 높은 것으로 나타났다. 또한, 해외 보험회사의 순이익 기여도 연평균 증가율이 가장 높은 것으로 나타났다.

스미토모생명의 해외 순이익은 2018년 332억 엔으로 그룹 전체에서 8.4% 비중을 차지하여 순이익과 기여도 연평균 증가율이 세 번째로 높은 것으로 나타났다.

〈표 IV-2〉 일본 생명보험회사 해외 주요 보험회사 순이익¹⁾ 추이

(단위: 억 엔, %)

구분	구분	2012	2014	2015	2016	2017	2018	CAGR ⁸⁾
해외 시장 (A)	다이이치생명 ³⁾	n.d.	195	677	841	797	761	4.0
	니혼생명 ⁴⁾	n.d.	n.d.	52	31	66	64	7.2
	메이지야스다생명 ⁵⁾	n.d.	n.d.	129	368	506	583	65.3
	스미토모생명 ⁶⁾	-	-	91	264	307	332	12.1
전체 ⁷⁾ 시장 (B)	다이이치생명	4,461	4,720	5,351	5,287	5,738	6,058	4.2
	니혼생명	5,465	6,812	7,076	6,855	7,227	7,551	2.2
	메이지야스다생명	3,945	5,063	4,660	4,962	5,851	6,338	10.8
	스미토모생명	4,207	4,050	3,017	3,330	3,636	3,976	9.3
기여도 (A/B)	다이이치생명	n.d.	4.1	12.7	15.9	13.9	12.6	-0.3
	니혼생명	n.d.	n.d.	0.7	0.5	0.9	0.8	4.6
	메이지야스다생명	n.d.	n.d.	2.8	7.4	8.6	9.2	48.7
	스미토모생명	-	-	3.0	7.9	8.4	8.4	3.1

주: 1) 기초이익의 기준임

2) n.d.는 no data임

3) 다이이치생명은 TAL(2012), Protective Life(2015), Dai-ichi Vietnam(2015)의 합산임

4) 니혼생명은 Nippon Life America(1991), MLC(2016), 기타의 합산임

5) 메이지야스다생명은 Pacific Guardian Life(1985), StanCorp(2016)의 합산임

6) 스미토모생명은 Symetra Financial(2016), 기타의 합산임

7) 전체시장은 각사 연결기준 수입보험료임(자회사 및 관계회사 지분율에 따른 수입보험료가 포함)

8) CAGR(2015~2018), 단, 스미토모생명은 CAGR(2016~2018)임

자료: 1) 전체 시장은 第一生命, 日本生命, 明治安田生命, 住友生命 "Annual Report"(각 연도)

2) 해외시장은 第一生命 決算報告(각 연도), 日本生命 決算説明會資料(각 연도), 日本生命 決算資料(각 연도)

V. 결론 및 시사점

일본 생명보험회사들은 국내 수요 정체와 시장포화 등의 요인으로 성장과 수익이 한계에 직면함에 따라, 이를 대체할 수 있는 성장동력을 찾기 위해 국내가 아니라 해외로 눈을 돌리고 있다. 글로벌 금융위기 직후 적극적으로 해외진출한 일본은 장기 투자 관점의 중국 및 아시아 신흥시장 편중에서 벗어나 단기적 이익 실현이 가능한 미국과 호주 등의 선진국 시장에 진출하는 등, 시장 다변화와 지역 분산 전략을 추진하고 있다. 해외진출 생명보험회사도 종전의 대형사 중심에서 중견사로 확산하고 있으며, 해외진출 등의 사업자금 마련을 위하여 기업 상장을 추진하는 회사도 등장하였다. 2015년에는 메이지야스다생명과 다이이치생명, 스미토모생명이 일본 생명보험업계 역사상 가장 큰 규모의 보험회사를 미국에서 각각 차례로 인수하는 등 과감한 출자를 하였으며, 2019년에는 시장을 개방한 미얀마에 7개 일본 회사가 동시에 진출하는 등 해외에서도 일본의 경쟁이 심화되고 있다.

일본 사례 조사 결과 현재 일본은 6개 생명보험회사가 총 13개 국가에서 약 50개 이상 금융·보험회사를 자회사로 보유하거나 출자하고 있으며, 이 중에서 해외 보험회사 수는 33개에 달하는 것으로 나타났다. 공시자료가 부족하여 일본 해외진출 회사의 수익성을 정확하게 평가하기는 어렵지만 조사 대상 회사 모두 해외 자회사의 성장 속도가 국내보다 빠르고, 다이이치생명과 메이지야스다생명의 경우 전체에서 차지하는 해외 수입보험료 비중이 각각 18%, 10% 이상을 차지하는 등 수입과 이익 측면에서 소기의 성과를 보이고 있다. 더욱이, 급성장 중인 아시아 신흥시장에서 투자가 완료되어 이익을 회수하는 단계로 발전할 경우 해외사업이 회사 성장을 주도할 가능성이 높다.

일본의 해외진출이 여기까지 오는데 평탄한 길만 걸어 온 것은 아니다. 1990년대 일부 회사들은 중국에서 합작 파트너와 커뮤니케이션 미숙 등으로 합의가 깨어지면서

출자 MOU가 철회되고, 필리핀에 진출하였다가 실적 악화로 철수하는 실패도 경험해야만 했다.

이에 우리나라 생명보험회사는 해외진출 시 일본의 사례를 타산지석으로 삼아 적극 활용할 필요가 있고, 이러한 점에서 일본의 사례는 다음과 같은 시사점을 준다.

첫째, 일본 사례와 같이 우리나라도 해외진출을 확대할 필요성이 제기된다. 금융감독원(2020)에 의하면 국내 3개 대형 생명보험회사가 해외 6개국에 총 6개 법인을 운영하고 있으며, 해외사업 이익 비중이 1.6%인 것으로 나타났다. 이는 일본의 해외 법인수와 해외 이익 비중에 비하여 약 1/8 수준으로 적고, 낮은 수준이며, 세계 7위의 우리나라 생명보험산업의 규모면에서도 볼 때도 낮은 국제화 정도를 보여주고 있다. 일본은 진출 회사도 대형사 중심에서 최근에는 총자산 약 70조 원 규모의 중견사까지 확산되고 있다. 진출 확대의 이유로는 한국과 일본이 산업구조가 유사하고 경제 및 인구사회 분야에서 동조화(Coupling) 현상이 나타나므로 우리나라 생명보험회사도 일본과 같은 저성장과 수익성 악화에 직면할 가능성이 높기 때문이다. 일본 대형 생명보험회사들은 저성장시대를 극복하기 위한 국내사업 구조 개혁과 함께 신사업 발굴, 해외시장 진출을 핵심 대안으로 추진하고 있다. 그러므로 우리나라의 대형 생명보험회사에서 해외진출은 선택이 아니라 이제 필수 사업으로 인식될 필요가 있다.

둘째, 해외시장 진출을 위하여 중장기 해외진출 전략을 수립하고 최고 경영층이 직접 관리할 필요가 있다. 제품을 생산하는 제조회사와 달리 무형의 장기성상품을 취급하는 생명보험사업의 특성과 아시아 진출 시 합작투자 방식을 고려할 경우, 해외에서 생명보험사업은 안정적인 수익성이 확보될 때까지 상당기간의 시간이 소요될 가능성이 높다. 타이요생명의 경우 2012년에 미얀마 주재사무소 설립에서 시작하여 2019년에 미얀마에서 합작회사를 설립하였지만, 2025년에 비로소 이익 회수가 가능할 것으로 기대하고 있다. 이에 일본의 대부분의 생명보험회사들은 장기산업의 특성을 고려하여 해외진출 중장기 전략을 수립하여 이해관계자들에게 공개하고, 해외사업의 지속성과 안정성을 높이기 위해 최고 경영층이 직접 관리하고 있다. 다이이치생명의 경우 최고경영층 자문기구로 내외부 전문가로 구성된 해외사업 자문위원회를 두어 경영층의 고용 변동에도 해외진출 중장기 계획이 정상적으로 작동되도록 자문하고 있다.

셋째, 신흥시장 중심의 해외시장 편중 위험(Concentration Risk)을 분산하기 위하여 해외진출 지역을 다변화할 필요가 있다. 시장 다변화 전략은 해외사업 성장의 균형을 맞추기 위해서도 필요하다. 해외진출을 아시아 신흥시장에 집중할 경우 컨트리 리스크와 금리·환 리스크에 노출될 가능성이 높고, 이익 확보에 상당한 시간이 소요될 가능성이 높다. 이러한 시장 편중 위험을 분산하기 위하여 일본 생명보험회사들은 종전에 아시아 신흥시장에서 벗어나 호주, 유럽, 미국 시장 등으로 시장 다변화 전략을 추진하고 있다. 다이이치생명의 경우 메콩강 시장 진출을 목적으로 베트남에 진출하고, 이를 거점으로 허브화하여 주변 국가로 확장하는 Hub&Spoke 전략을 추진하고 있다.

넷째, 해외진출 시 신흥시장의 경우 지분 출자 또는 합작투자 방식, 선진국 시장은 인수·합병 등 단독투자 방식으로 진출할 필요가 있다. 일본 생명보험회사들은 일부 국가를 제외한 신흥시장의 경우 외국인 투자규제에 따라 현지 생명보험회사의 지분 일부에 출자하거나 합작투자 방식으로 진출한 이후 직접적인 경영 참여를 목표로 점진적으로 지분율을 높여 지배권을 확대하는 전략을 추진하고 있다. 또한, 선진국의 경우 단기적 수익 확보에 목적으로 두고 있으므로 단독투자 방식으로 진출한 후 인수·합병 등의 대형화를 통해 시장점유율을 확대하고 있다.

다섯째, 효과적인 현지화를 추진 위하여 회사 신설보다는 합작투자 또는 기존 회사를 인수하는 방법으로 진출할 필요가 있다. 특히, 언어, 문화, 종교 등이 서로 다른 인도와 인도네시아 등 시장의 경우 현지인 또는 현지 기업의 조력없이 단독으로 장기성 상품을 취급하는 생명보험사업을 전개한다는 것에는 상당한 위험이 따른다. 이에 다이이치생명과 니혼생명 등은 아시아 신흥시장 등에 진출 시 고객과 판매채널, 임직원 등의 인프라를 보유한 현지 은행과 대기업 등과 합작투자 또는 인수하는 방식으로 진출하였다. 특히, 다이이치생명은 베트남에서 생명보험회사를 단독으로 인수한 현지화 전략을 통해 시장점유율 3위로 성장시킨 바 있다.

마지막으로 해외진출을 활성화하기 위해서는 애로사항 개선 등과 같은 정부의 정책적 지원과 민·관의 긴밀한 협력이 필요하다. 일본 금융청은 보험회사의 국제 경쟁력을 강화하기 위하여 외국환 등 개별 자산의 한도 규제를 오래전에 폐지하고, 보험회사 자회사 등의 업무 범위 관련 보험업법을 개정하여 외국에서 보험회사를 소유한 은행 등

의 인수 또는 출자할 수 있도록 허용하였다. 또한, 일본 우정성은 다이이치생명의 베트남 회사를 지원하기 위하여 베트남 우체국에 독점적으로 보험상품을 판매할 수 있도록 업무를 지원하였다.

향후 일본의 해외진출은 대형사 중심에서 최근 중견사로 확산하고, 생명보험회사들이 해외진출을 위한 자금 마련을 위해 지속적으로 유동성을 확보하고 있다는 측면³²⁾에서 볼 때 더욱 확대될 전망이다.

32) 일본은 해외진출의 유동성 자금 확보를 위해 매각하는 정책주식의 보유 비율이 지속적으로 감소하고 있음; 이윤호(2014)

참고문헌

- 금융감독원(2020), 「2019년 보험회사 해외점포 영업실적」
- 이기형(2015), 「일본 3대 손보그룹의 해외진출 전략과 성과」, 『KIRI weekly』, 제357호, 보험연구원
- 이윤호(2015), 「한·일 보험회사의 해외진출 전략에 관한 연구」, 『전문경영인연구』, 제17권 제3호
- 이혜은(2016), 「일본 보험회사의 전사적 위험관리(ERM) 평가 결과」, 『KIRI weekly』, 제408호, 보험연구원
- 윤성훈·김석영·한성원·손민숙(2018), 『인구 고령화와 일본 보험산업 변화』, 연구보고서, 18-22, 보험연구원
- 上原純(2015), “平成26年保険業法等改正における規制緩和”, *生命保険論集*第192号
- 恩藏三穂(2015), “生命保険会社におけるグローバル化と規模の経済性”, *保険学雑誌*第630号
- 崔桓碩(2014), “生命保険会社の海外進出に関する研究”, *生命保険論集*第186号
- 鈴木衆吾(2016), “損害保険業のグローバル化への対応と課題”, *保険学雑誌* 第632号
- 安井義浩(2016), “日本の生命保険業績動向ざっくり30年史(7)”, ニッセイ基礎研究所
- 日本生命保険第71回定時総代会結果(2018)
- 日本生命決算資料(2019)
- _____ (2018)
- _____ (2016)
- 第一生命ホールディングス(2016), “第一生命ベトナムの経営戦略”
- 第一生命(2019), “アジアパシフィック事業”
- 第一生命ホールディングス(2019. 11. 21), “2020年3月期第2四半期決算・経営説明会”
- 明治安田生命(2017. 3), *MY Innovation 2020*
- 生命保険文化センター(2019), “2018年度生命保険に関する全国実態調査”

生命保險協會, 生命保險事業概況(각 연도)

保險每日新聞(2015. 8. 12)

日本經濟新聞(2019. 11. 28)

日本生命 Annual Report(각 연도)

第一生命 Annual Report(각 연도)

明治安田生命 Annual Report(각 연도)

住友生命 Annual Report(각 연도)

日本生命 News Release(각호)

第一生命 News Release(각호)

明治安田生命 News Release(각호)

住友生命 News Release(각호)

太陽生命 News Release(각호)

大同生命 News Release(각호)

Fortune(2019), "Global 500"

Swiss Re, sigma, No. 3/2018

Swiss Re, sigma, No. 3/2019

부록. 생명보험회사 해외진출 현황표

〈부록 표 1〉 일본 생명보험회사의 해외 법인(자회사 및 관계회사) 출자 현황

회사명	출자 회사명	관계	업종	국가	지분율	출자시기	출자 금액	진출 형태
니혼 생명	Nippon Life America	●	건강보험 등	미국	97%	1991. 12	-	매입
	長生人壽保險	■	생명보험업	중국	30%	2003. 9	300억 엔	지분 출자
	Bangkok Life	■	생명보험업	태국	9%/16%/25%	1997/2004 /2006	56.7억 엔	출자 확대
	Reliance Life	■	생명보험업	인도	26%/49%	2011/2017	860억 엔	출자 확대
	PT Asuransi Jiwa Sequis Life	■	생명보험업	인도네시아	20%	2014	430억 엔	지분 출자
	PT Sequis	■	지주회사	인도네시아	29.3%	2014		
	MLC	●	생명보험업	호주	80%	2016	2220억 엔	매입
	Grand Guardian Nippon Life	■	생명보험업	미얀마	35%	2019. 6	22.5억 엔	지분 출자
	NIP	○	자산운용	영국	-	-	-	-
	NSAM Europe	○	자산운용	영국	-	-	-	-
	Post Advisory Group	○	투자자문	미국	19.6%	2013	2.6 백만 달러	지분 출자
	TCW Group	■	자산운용	미국	24.7%	2017	550억 엔	지분 출자
	DWS	■	자산운용	독일	5%	2018	421억 엔	지분 출자
	NII Commercial Mortgage	●	대부업	미국	100%	2003	-	매입
	NLI Us Investments	●	투자업	미국	100%	2013	-	매입
	NLGI Singapore	○	자산운용	싱가포르	N.A.	2013	-	-
	Reliance Capital Asset	■	투자자문	인도	26%/35% /75%	2012/2014 /2019	1,424억 엔	출자 확대
다이 이치 생명	Dai-ichi Life Vietnam	●	생명보험업	베트남	100%	2007	수십억 엔	매입
	Star,Union · Dai-ichiLife	■	생명보험업	인도	26%/45.9%	2007/2017	40억 엔	출자 확대
	Ocean Life	■	생명보험업	태국	25%	2008	2,360바트	지분 출자
	TOWER Group(TAL)①	●	생명보험업	호주	100%	2011. 5	1,372억 엔	매입

회사명	출자 회사명	관계	업종	국가	지분율	출자시기	출자 금액	진출 형태
다이 이치 생명	PT Panin Internasional	■	중간지주회사	인도네시아	40%	2013. 6	343억 엔	지분 출자
	Protective Life②	●	보험지주회사	미국	100%	2015	5,822억 엔	매입
	Genworth Life & Annuity	합병	생명보험업	미국	100%	2016	739억 엔	②가 통합
	United States Warranty Company	합병	신용보증	미국	100%	2016	1.39억 달러	②가 통합
	Dai-ichi Cambodia life	●	생명보험업	캄보디아	100%	2018. 3	16백만 달러	매입
	Liberty Life	○	생명보험업	미국	100%	2018	1,400억 엔	②가 통합
	Suncorp Life	●	생명보험업	호주	100%	2018	590억 엔	①이 매입
	Great-West Life & Annuity	합병	생명보험업	미국	100%	2019	1,300억 엔	②가 통합
	Dai-ichi Life Myanmar	○	생명보험업	미얀마	100%	2019. 12	-	지분 출자
	DLIASIAPACIFIC (아시아총괄)	○	조사업무 등	싱가포르	100%	2014	10.4억 엔	신설
	DIAM International	○	자산운용업	영국	100%	1985. 9	1천만 파운드	매입
	DIAM U.S.A	○	자산운용업	미국	100%	1994. 7	-	매입
	DIAM Singapore	○	자산운용업	싱가포르	100%	2008. 4	-	매입
	DIAM Hong Kong	○	자산운용업	중국	100%	2009. 3	-	매입
	Janus Capital Group	●	자산운용업	미국	19.7%	2012	200억 엔	지분 출자
Janus Henderson Group	○	자산운용업	영국	15.7%	2017	3억 파운드	지분 출자	
DLI NORTH AMERICA (북미 총괄)	○	조사업무 등	미국	100%	1997/2015	29.2억 엔	신설	
메이지 야스다 생명	Pacific Guardian Life Insurance	●	생명보험업	미국	100%	1976	-	매입
	PT AVRIST Assurance	■	생명보험업	인도네시아	23%/29%	2010/2012	100억 엔	지분 출자
	Europa Group	■	생명·손해보험업	폴란드	33.5%	2011	120억 엔	지분 출자
	Warta Group	■	생명·손해보험업	폴란드	30.0%	2012	216억 엔	지분 출자
	北大方正人寿保險	■	생명보험업	중국	29.2%	2011	-	지분 출자
	Thai Life Insurance	■	생명보험업	태국	15.0%	2013	700억 엔	지분 출자
	StanCorp Financial Group	●	보험지주회사	미국	100%	2015	6,300억 엔	매입
	Meiji Yasud Myanmar	■	생명보험업	미얀마	15%	2019	-	지분 출자
	Meiji Yasuda America	●	부동산·투자업	미국	100%	1998. 8	4,266만 달러	매입
	Meiji Yasuda Asia	○	보험모집, 투자조인	중국(홍콩)	100%	2001	400만 파운드	매입
	Meiji Yasuda Europe	○	조사업무 등	영국	100%	1987	300만 달러	신설

회사명	출자 회사명	관계	업종	국가	지분율	출자시기	출자 금액	진출 형태
스미토모 생명	中国人民人寿保險(PICC)	○	생명보험업	중국	10%	2005	-	지분 출자
	PT BNI Life Insurance	■	생명보험업	인도네시아	40%	2014	362억 엔	지분 출자
	Baoviet Holdings	■	금융지주회사	베트남	18%/22.1%	2013/2019	470억 엔	지분 출자
	Symetra Financial Group	●	보험지주회사	미국	100%	2015	4.703억 엔	매입
	Singapore Life	■	생명보험업	싱가포르	25%	2019	100억 엔	지분 출자
타이요 생명	Capital Life Insurance	■	생명보험업	미얀마	35%	2019	7.6억 엔	지분 출자
다이도 생명	Integrity Group Holdings	■	생명보험업	호주	14.9%	2018	11억 엔	지분 출자

주: 1) ● 연결 자회사, ■ 지분법 적용 관계회사, ○ 연결 미적용 자회사 또는 관계회사임

2) 해외지점, 해외주재사무소, 해외 법인 지분 10% 이하 보유 제외함

3) 지분율은 대략적 지분, 출자액은 출자 당시의 엔화 환산 금액임

자료: 각 사별 Annual Report(각 연도); 각 사별 보도자료(각 호); 崔 桓碩(2014) 등을 기초로 작성함

보험연구원(KIRI) 발간물 안내

※ 2017년부터 기존의 연구보고서, 정책보고서, 경영보고서가 연구보고서로 통합되었습니다.

■ 연구보고서

- 2017-1 보험산업 미래 / 김석영·윤성훈·이선주 2017.2
- 2017-2 자동차보험 과실상계제도 개선방안 / 전용식·채원영 2017.2
- 2017-3 상호협정 관련 입법정책 연구 / 정호열 2017.2
- 2017-4 저소득층 노후소득 보장을 위한 공사연계연금 연구 / 정원석·강성호·마지혜 2017.3
- 2017-5 자영업자를 위한 사적소득보상체계 개선방안 / 류건식·강성호·김동겸 2017.3
- 2017-6 우리나라 사회안전망 개선을 위한 현안 과제 / 이태열·최장훈·김유미 2017.4
- 2017-7 일본의 보험회사 도산처리제도 및 사례 / 정봉은 2017.5
- 2017-8 보험회사 업무위탁 관련 제도 개선방안 / 이승준·정인영 2017.5
- 2017-9 부채시가평가제도와 생명보험회사의 자본관리 / 조영현·이혜은 2017.8
- 2017-10 효율적 의료비 지출을 통한 국민건강보험의 보장성 강화 방안 / 김대환 2017.8
- 2017-11 인슈어테크 혁명: 현황 점검 및 과제 고찰 / 박소정·박지윤 2017.8
- 2017-12 생산물 배상책임보험 역할 제고 방안 / 이기형·이규성 2017.9
- 2017-13 보험금청구권과 소멸시효 / 권영준 2017.9
- 2017-14 2017년 보험소비자 설문조사 / 동향분석실 2017.10
- 2017-15 2018년도 보험산업 전망과 과제 / 동향분석실 2017.11
- 2017-16 퇴직연금 환경변화와 연금세제 개편 방향 / 강성호·류건식·김동겸 2017.12
- 2017-17 자동차보험 한방진료 현황과 개선방안 / 송윤아·이소양 2017.12
- 2017-18 베이비부머 세대의 노후소득 / 최장훈·이태열·김미화 2017.12
- 2017-19 연금세제 효과연구 / 정원석·이선주 2017.12
- 2017-20 주요국의 지진보험 운영 현황 및 시사점 / 최창희·한성원 2017.12
- 2017-21 사적연금의 장기연금수령 유도방안 / 김세중·김유미 2017.12
- 2017-22 누적전망이론을 이용한 생명보험과 연금의 유보가격 측정 연구 / 지홍민 2017.12
- 2018-1 보증연장 서비스 규제 방안 / 백영화·박정희 2018.1
- 2018-2 건강생활서비스 공·사 협력 방안 / 조용운·오승연·김동겸 2018.2
- 2018-3 퇴직연금 가입자교육 개선 방안 / 류건식·강성호·이상우 2018.2
- 2018-4 IFRS 9과 보험회사의 ALM 및 자산배분 / 조영현·이혜은 2018.2

- 2018-5 보험상품 변천과 개발 방향 / 김석영·김세영·이선주 2018.2
- 2018-6 계리적 관점에서 본 실손의료보험 개선 방안 / 조재린·정성희 2018.3
- 2018-7 국내 보험회사의 금융겸업 현황과 시사점 / 전용식·이혜은 2018.3
- 2018-8 장애인의 위험보장 강화 방안 / 오승연·김석영·이선주 2018.4
- 2018-9 주요국 공·사 건강보험 연계 체계 분석 / 정성희·이태열·김유미 2018.4
- 2018-10 정신질환 위험보장 강화 방안 / 이정택·임태준·김동겸 2018.4
- 2018-11 기초서류 준수 의무 위반 시 과징금 부과기준 개선방안 / 황현아·백영화·권오경 2018.8
- 2018-12 2018년 보험소비자 설문조사 / 동향분석실 2018.9
- 2018-13 상속법의 관점에서 본 생명보험 / 최준규 2018.9
- 2018-14 호주 퇴직연금제도 현황과 시사점 / 이경희 2018.9
- 2018-15 빅데이터 기반의 사이버위험 측정 방법 및 사이버사고 예측모형 연구 / 이진무 2018.9
- 2018-16 빅데이터 분석에 의한 요율산정 방법 비교: 실손의료보험 적용 사례 / 이항석 2018.9
- 2018-17 보험 모집 행위의 의미 및 범위에 대한 검토 / 백영화·손민숙 2018.10
- 2018-18 보험회사 해외채권투자와 환해지 / 황인창·임준환·채원영 2018.10
- 2018-19 베트남 생명보험산업의 현황 및 시사점 / 조용운·김동겸 2018.10
- 2018-20 여성 관련 연금정책 평가와 개선 방향 / 강성호·류건식·김동겸 2018.10
- 2018-21 디지털 경제 활성화를 위한 사이버보험 역할제고 방안 / 임준·이상우·이소양 2018.11
- 2018-22 인구 고령화와 일본 보험산업 변화 / 윤성훈·김석영·한성원·손민숙 2018.11
- 2018-23 퇴직연기금 디폴트 옵션 도입 방안 및 부채연계투자전략에 관한 연구 / 성주호 2018.11
- 2018-24 보험 산업의 블록체인 활용: 점검 및 대응 / 김현수·권혁준 2018.11
- 2018-25 생명보험산업의 금리위험 평가: 보험부채 중심으로 / 임준환·최장훈·한성원 2018.11
- 2018-26 보험회사의 장수위험에 관한 연구 / 김세중·김유미 2018.11
- 2018-27 보험산업 전망과 과제: 2019년 및 중장기 / 동향분석실 2018.11
- 2018-28 보험산업 중장기 전망 / 전용식·김유미·최예린 2018.12
- 2018-29 빅데이터 활용 현황과 개선 방안 / 최창희·홍민지 2018.12
- 2018-30 판매채널 변화가 보험산업에 미치는 영향 / 정원석·김석영·박정희 2018.12
- 2018-31 Solvency II 시행 전후 유럽보험시장과 시사점 / 김해식 2018.12
- 2018-32 보험회사 대출채권 운용의 특징과 시사점 / 조영현·황인창·이혜은 2018.12

- 2019-1 보험회사의 시스템리스크에 대한 고찰 / 김범 2019.1
 2019-2 인도 보험시장 현황 및 진출 전략 / 이승준·정인영 2019.8
 2019-3 2019년 보험소비자 설문조사 / 금융소비자연구실 2019.10
 2019-4 압보험 관련 주요 분쟁사례 연구 / 백영화·박정희 2019.10
 2019-5 계약자 신뢰 제고를 위한 보험마케팅 - 상품과 수수료 중심으로 - / 정세창 2019.10
 2019-6 생명보험 전매거래에 관한 연구 / 홍지민 2019.10
 2019-7 재보험 출재전략 연구 / 김석영·이규성 2019.11
 2019-8 확정급여형 퇴직연금 수급권보호 방안 / 류건식·강성호·이상우 2019.11
 2019-9 금융소비자보호법의 도입과 정책과제 / 양승현·손민숙 2019.11
 2019-10 2020년 보험산업 전망과 과제 / 동향분석실 2019.12
 2019-11 노인장기요양서비스 현황과 보험회사의 역할 제고 방향 / 강성호·김혜란 2019.12
 2019-12 보험회사의 이익조정에 관한 시사점 / 송인정 2019.12
 2019-13 비대면채널 활용을 위한 규제 개선방안 / 정원석·김석영·정인영 2019.12
 2020-1 기업의 보험수요에 대한 연구 / 송윤아·한성원 2020.1
 2020-2 원리금보장형 퇴직연금 요구자본 강화와 퇴직연금 관리 / 김세중·김혜란 2020. 4

■ 연구보고서(구)

- 2008-1 보험회사의 리스크 중심 경영전략에 관한 연구 / 최영목·장동식·김동겸 2008.1
 2008-2 한국 보험시장과 공정거래법 / 정호열 2008.6
 2008-3 확정급여형 퇴직연금의 자산운용 / 류건식·이경희·김동겸 2008.3
 2009-1 보험설계사의 특성분석과 고능률화 방안 / 안철경·권오경 2009.1
 2009-2 자동차사고의 사회적 비용 최소화 방안 / 기승도 2009.2
 2009-3 우리나라 가계부채 문제의 진단과 평가 / 유경원·이혜은 2009.3
 2009-4 사적연금의 노후소득보장 기능제고 방안 / 류건식·이창우·김동겸 2009.3
 2009-5 일반화선형모형(GLM)을 이용한 자동차보험 요율상대도 산출 방법 연구 / 기승도·김대환 2009.8
 2009-6 주행거리에 연동한 자동차보험제도 연구 / 기승도·김대환·김혜란 2010.1
 2010-1 우리나라 가계 금융자산 축적 부진의 원인과 시사점 / 유경원·이혜은 2010.4
 2010-2 생명보험 상품별 해지율 추정 및 예측 모형 / 황진태·이경희 2010.5

2010-3 보험회사 자산관리서비스 사업모형 검토 / 진 익·김동겸 2010.7

■ 정책보고서(구)

- 2008-2 환경오염리스크관리를 위한 보험제도 활용방안 / 이기형 2008.3
- 2008-3 금융상품의 정의 및 분류에 관한 연구 / 유지호·최 원 2008.3
- 2008-4 2009년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·이태열·신종협·황진태·유진아·김세환·이정환·박정희·김세중·최이섭 2008.11
- 2009-1 현 금융위기 진단과 위기극복을 위한 정책제언 / 진 익·이민환·유경원·최영목·최형선·최 원·이경아·이혜은 2009.2
- 2009-2 퇴직연금의 급여 지급 방식 다양화 방안 / 이경희 2009.3
- 2009-3 보험분쟁의 재판외적 해결 활성화 방안 / 오영수·김경환·이종욱 2009.3
- 2009-4 2010년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·황진태·변혜원·이경희·이정환·박정희·김세중·최이섭 2009.12
- 2009-5 금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향 / 안철경·변혜원·권오경 2010.1
- 2010-1 보험사기 영향요인과 방지방안 / 송윤아 2010.3
- 2010-2 2011년도 보험산업 전망과 과제 / 이진면·김대환·이경희·이정환·최 원·김세중·최이섭 2010.12
- 2011-1 금융소비자 보호 체계 개선방안 / 오영수·안철경·변혜원·최영목·최형선·김경환·이상우·박정희·김미화 2010.4
- 2011-2 일반공제사업 규제의 합리화 방안 / 오영수·김경환·박정희 2011.7
- 2011-3 퇴직연금 적립금의 연금전환 유도방안 / 이경희 2011.5
- 2011-4 저출산·고령화와 금융의 역할 / 윤성훈·류건식·오영수·조용운·진 익·유진아·변혜원 2011.7
- 2011-5 소비자 보호를 위한 보험유통채널 개선방안 / 안철경·이경희 2011.11
- 2011-6 2012년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·황진태·이정환·최 원·김세중·오병국 2011.12
- 2012-1 인적사고 보험금의 지급방식 다양화 방안 / 조재린·이기형·정인영 2012.8
- 2012-2 보험산업 진입 및 퇴출에 관한 연구 / 이기형·변혜원·정인영 2012.10
- 2012-3 금융위기 이후 보험규제 변화 및 시사점 / 임준환·유진아·이경아 2012.11
- 2012-4 소비자중심의 변액연금보험 개선방안 연구: 공시 및 상품설계 개선을 중심으로 / 이기형·임준환·김해식·이경희·조영현·정인영 2012.12
- 2013-1 생명보험의 자살면책기간이 자살에 미치는 영향 / 이창우·윤상호 2013.1
- 2013-2 퇴직연금 지배구조체계 개선방안 / 류건식·김대환·이상우 2013.1

- 2013-3 2013년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·전용식·이정환·최 원·김세중·채원영 2013.2
- 2013-4 사회안전망 체제 개편과 보험산업 역할 / 진 익·오병국·이성은 2013.3
- 2013-5 보험지주회사 감독체계 개선방안 연구 / 이승준·김해식·조재린 2013.5
- 2013-6 2014년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·전용식·최 원·김세중·채원영 2013.12
- 2014-1 보험시장 경쟁정책 투명성 제고방안 / 이승준·강민규·이해랑 2014.3
- 2014-2 국내 보험회사 지급여력규제 평가 및 개선방안 / 조재린·김해식·김석영 2014.3
- 2014-3 공·사 사회안전망의 효율적인 역할 제고 방안 / 이태열·강성호·김유미 2014.4
- 2014-4 2015년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·김석영·김진익·최 원·채원영·이아름·이해랑 2014.11
- 2014-5 의료보장체계 합리화를 위한 공·사건강보험 협력방안 / 조용운·김경환·김미화 2014.12
- 2015-1 보험회사 재무건전성 규제 -IFRS와 RBC 연계방안 / 김해식·조재린·이경아 2015.2
- 2015-2 2016년도 보험산업 전망과 과제 / 윤성훈·김석영·김진익·최 원·채원영·이아름·이해랑 2015.11
- 2016-1 정년연장의 노후소득 개선 효과와 개인연금의 정책방향 / 강성호·정봉은·김유미 2016.2
- 2016-2 국민건강보험 보장률 인상 정책 평가: DSGE 접근법 / 임태준·이정택·김혜란 2016.11
- 2016-3 2017년도 보험산업 전망과 과제 / 동향분석실 2016.12

■ 경영보고서(구)

- 2009-1 기업후지보험 활성화 방안 연구 / 이기형·한상용 2009.3
- 2009-2 자산관리서비스 활성화 방안 / 진 익 2009.3
- 2009-3 탄소시장 및 녹색보험 활성화 방안 / 진 익·유시용·이경아 2009.3
- 2009-4 생명보험회사의 지속가능성장에 관한 연구 / 최영목·최 원 2009.6
- 2010-1 독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응 / 안철경·권오경 2010.2
- 2010-2 보험회사의 윤리경영 운영실태 및 개선방안 / 오영수·김경환 2010.2
- 2010-3 보험회사의 퇴직연금사업 운영전략 / 류건식·이창우·이상우 2010.3
- 2010-4(1) 보험환경변화에 따른 보험산업 성장방안 / 산업연구실·정책연구실·

동향분석실 2010.6

- 2010-4(2) 종합금융서비스를 활용한 보험산업 성장방안 / 금융제도실·재무연구실 2010.6
- 2010-5 변액보험 보증리스크관리연구 / 권용재·장동식·서성민 2010.4
- 2010-6 RBC 내부모형 도입 방안 / 김해식·최영목·김소연·장동식·서성민 2010.10
- 2010-7 금융보증보험 가격결정모형 / 최영수 2010.7
- 2011-1 보험회사의 비대면채널 활용방안 / 안철경·변혜원·서성민 2011.1
- 2011-2 보증보험의 특성과 리스크 평가 / 최영목·김소연·김동겸 2011.2
- 2011-3 충성도를 고려한 자동차보험 마케팅전략 연구 / 기승도·황진태 2011.3
- 2011-4 보험회사의 상조서비스 기여방안 / 황진태·기승도·권오경 2011.5
- 2011-5 사기성클레임에 대한 최적조사방안 / 송윤아·정인영 2011.6
- 2011-6 민영의료보험의 보험리스크관리방안 / 조용운·황진태·김미화 2011.8
- 2011-7 보험회사의 개인형 퇴직연금 운영방안 / 류건식·김대환·이상우 2011.9
- 2011-8 퇴직연금시장의 환경변화에 따른 확정기여형 퇴직연금 운영방안 / 김대환·류건식·이상우 2011.10
- 2012-1 국내 생명보험회사의 기업공개 평가와 시사점 / 조영현·전용식·이혜은 2012.7
- 2012-2 보험산업 비전 2020 : @sure 4.0 / 진 익·김동겸·김혜란 2012.7
- 2012-3 현금흐름방식 보험료 산출의 시행과 과제 / 김해식·김석영·김세영·이혜은 2012.9
- 2012-4 보험회사의 장수리스크 발생원인과 관리방안 / 김대환·류건식·김동겸 2012.9
- 2012-5 은퇴가구의 경제형태 분석 / 유경원 2012.9
- 2012-6 보험회사의 날씨리스크 인수 활성화 방안: 지수형 날씨보험을 중심으로 / 조재린·황진태·권용재·채원영 2012.10
- 2013-1 자동차보험시장의 가격경쟁이 손해율에 미치는 영향과 시사점 / 전용식·채원영 2013.3
- 2013-2 중국 자동차보험 시장점유율 확대방안 연구 / 기승도·조용운·이소양 2013.5
- 2016-1 뉴 노멀 시대의 보험회사 경영전략 / 임준환·정봉은·황인창·이혜은·김혜란·정승연 2016.4
- 2016-2 금융보증보험 잠재 시장 연구: 지방자치단체 자금조달 시장을 중심으로 / 최창희·황인창·이경아 2016.5
- 2016-3 퇴직연금시장 환경변화와 보험회사 대응방안 / 류건식·강성호·김동겸 2016.5

■ 조사보고서

- 2008-1 보험회사 글로벌화를 위한 해외보험시장 조사 / 양성문·김진익·지재원·박정희·김세중 2008.2
- 2008-2 노인장기요양보험 제도 도입에 대응한 장기간병보험 운영 방안 / 오영수 2008.3
- 2008-3 2008년 보험소비자 설문조사 / 안철경·기승도·이상우 2008.4
- 2008-4 주요국의 보험상품 판매권유 규제 / 이상우 2008.3
- 2009-1 2009년 보험소비자 설문조사 / 안철경·이상우·권오경 2009.3
- 2009-2 Solvency II의 리스크 평가모형 및 측정 방법 연구 / 장동식 2009.3
- 2009-3 이슬람 보험시장 진출방안 / 이진면·이정환·최이섭·정중영·최태영 2009.3
- 2009-4 미국 생명보험 정산거래의 현황과 시사점 / 김해식 2009.3
- 2009-5 헤지펀드 운용전략 활용방안 / 진 익·김상수·김종훈·변귀영·유시용 2009.3
- 2009-6 복합금융 그룹의 리스크와 감독 / 이민환·전선애·최 원 2009.4
- 2009-7 보험산업 글로벌화를 위한 정책적 지원방안 / 서대교·오영수·김영진 2009.4
- 2009-8 구조화금융 관점에서 본 금융위기 분석 및 시사점 / 임준환·이민환·윤건용·최 원 2009.7
- 2009-9 보험리스크 측정 및 평가 방법에 관한 연구 / 조용운·김세환·김세중 2009.7
- 2009-10 생명보험계약의 효력상실·해약분석 / 류건식·장동식 2009.8
- 2010-1 과거 금융위기 사례분석을 통한 최근 글로벌 금융위기 전망 / 신종협·최형선·최 원 2010.3
- 2010-2 금융산업의 영업행위 규제 개선방안 / 서대교·김미화 2010.3
- 2010-3 주요국의 민영건강보험의 운영체계와 시사점 / 이창우·이상우 2010.4
- 2010-4 2010년 보험소비자 설문조사 / 변혜원·박정희 2010.4
- 2010-5 산재보험의 운영체계에 대한 연구 / 송운아 2010.5
- 2010-6 보험산업 내 공정거래규제 조화방안 / 이승준·이종욱 2010.5
- 2010-7 보험종류별 진료수가 차등적용 개선방안 / 조용운·서대교·김미화 2010.4
- 2010-8 보험회사의 금리위험 대응전략 / 진 익·김해식·유진아·김동겸 2011.1
- 2010-9 퇴직연금 규제체계 및 정책방향 / 류건식·이창우·이상우 2010.7
- 2011-1 생명보험설계사 활동실태 및 만족도 분석 / 안철경·황진태·서성민 2011.6
- 2011-2 2011년 보험소비자 설문조사 / 김대환·최 원 2011.5
- 2011-3 보험회사 녹색금융 참여방안 / 진 익·김해식·김혜란 2011.7
- 2011-4 의료시장 변화에 따른 민영실손의료보험의 대응 / 이창우·이기형 2011.8
- 2011-5 아세안 주요국의 보험시장 규제제도 연구 / 조용운·변혜원·이승준·김경환·오병국 2011.11
- 2012-1 2012년 보험소비자 설문조사 / 황진태·전용식·윤상호·기승도·

- 이상우·최 원 2012.6
- 2012-2 일본의 퇴직연금제도 운영체계 특징과 시사점 / 이상우·오병국 2012.12
- 2012-3 솔벤시 II의 보고 및 공시 체계와 시사점 / 장동식·김경환 2012.12
- 2013-1 2013년 보험소비자 설문조사 / 전용식·황진태·변혜원·정원석·박선영·이상우·최 원 2013.8
- 2013-2 건강보험 진료비 전망 및 활용방안 / 조용운·황진태·조재린 2013.9
- 2013-3 소비자 신뢰 제고와 보험상품 정보공시 개선방안 / 김해식·변혜원·황진태 2013.12
- 2013-4 보험회사의 사회적 책임 이행에 관한 연구 / 변혜원·조영현 2013.12
- 2014-1 주택연금 연계 간병보험제도 도입 방안 / 박선영·권오경 2014.3
- 2014-2 소득수준을 고려한 개인연금 세제 효율화방안: 보험료 납입단계의 세제방식 중심으로 / 정원석·강성호·이상우 2014.4
- 2014-3 보험규제에 관한 주요국의 법제연구: 모집채널, 행위 규제 등을 중심으로 / 한기정·최준규 2014.4
- 2014-4 보험산업 환경변화와 판매채널 전략 연구 / 황진태·박선영·권오경 2014.4
- 2014-5 거시경제 환경변화의 보험산업 파급효과 분석 / 전성주·전용식 2014.5
- 2014-6 국내경제의 일본식 장기부진 가능성 검토 / 전용식·윤성훈·채원영 2014.5
- 2014-7 건강생활관리서비스 사업모형 연구 / 조용운·오승연·김미화 2014.7
- 2014-8 보험개인정보 보호법제 개선방안 / 김경환·강민규·이해량 2014.8
- 2014-9 2014년 보험소비자 설문조사 / 전용식·변혜원·정원석·박선영·오승연·이상우·최 원 2014.8
- 2014-10 보험회사 수익구조 진단 및 개선방안 / 김석영·김세중·김혜란 2014.11
- 2014-11 국내 보험회사의 해외사업 평가와 제언 / 전용식·조영현·채원영 2014.12
- 2015-1 보험민원 해결 프로세스 선진화 방안 / 박선영·권오경 2015.1
- 2015-2 재무건전성 규제 강화와 생명보험회사의 자본관리 / 조영현·조재린·김혜란 2015.2
- 2015-3 국내 배상책임보험 시장 성장 저해 요인 분석 - 대인사고 손해배상액 산정 기준을 중심으로 - / 최창희·정인영 2015.3
- 2015-4 보험산업 신뢰도 제고 방안 / 이태열·황진태·이선주 2015.3
- 2015-5 2015년 보험소비자 설문조사 / 동향분석실 2015.8
- 2015-6 인구 및 가구구조 변화가 보험 수요에 미치는 영향 / 오승연·김유미 2015.8
- 2016-1 경영환경 변화와 주요 해외 보험회사의 대응 전략 / 전용식·조영현 2016.2
- 2016-2 시스템리스크를 고려한 복합금융그룹 감독방안 / 이승준·민세진 2016.3
- 2016-3 저성장 시대 보험회사의 비용관리 / 김해식·김세중·김현경 2016.4
- 2016-4 자동차보험 해외사업 경영성과 분석과 시사점 / 전용식·송윤아·채원영 2016.4

- 2016-5 금융·보험세제연구: 집합투자기구, 보험 그리고 연금세제를 중심으로 / 정원석·임준·김유미 2016.5
- 2016-6 가용자본 산출 방식에 따른국내 보험회사 지급여력 비교 / 조재린·황인창·이경아 2016.5
- 2016-7 해외 사례를 통해 본 중·소형 보험회사의 생존전략 / 이태열·김해식·김현경 2016.5
- 2016-8 생명보험회사의 연금상품 다양화 방안: 종신소득 보장기능을 중심으로 / 김세중·김혜란 2016.6
- 2016-9 2016년 보험소비자 설문조사 / 동향분석실 2016.8
- 2016-10 자율주행자동차 보험제도 연구 / 이기형·김혜란 2016.9
- 2019-1 자동차보험 잔여시장제도 개선 방향 연구 / 기승도·홍민지 2019.5

■ 이슈보고서

- 2019-1 실손의료보험 현황과 개선 방안 / 정성희·문혜정 2019.10
- 2020-1 서울 지역별 아파트 가격 거품 가능성 검토 / 윤성훈 2020.1
- 2020-2 보험회사 자회사형 GA의 성과와 시사점 / 김동겸 2020.3
- 2020-3 미국 의료자문제도 현황 및 시사점 / 조용운·정성희·이아름 2020.6

■ 조사자료집

- 2014-1 보험시장 자유화에 따른 보험산업 환경변화 / 최원·김세중 2014.6
- 2014-2 주요국 내부자본적정성 평가 및 관리 제도 연구 - Own Risk and Solvency Assessment - / 장동식·이정환 2014.8
- 2015-1 고령층 대상 보험시장 현황과 해외사례 / 강성호·정원석·김동겸 2015.1
- 2015-2 경증치매자 보호를 위한 보험사의 치매실태 도입방안 / 정봉은·이선주 2015.2
- 2015-3 소비자 금융이해력 강화 방안: 보험 및 연금 / 변혜원·이해랑 2015.4
- 2015-4 글로벌 금융위기 이후 세계경제의 구조적 변화 / 박대근·박춘원·이항용 2015.5
- 2015-5 노후소득보장을 위한 주택연금 활성화 방안 / 전성주·박선영·김유미 2015.5
- 2015-6 고령화에 대응한 생애자산관리 서비스 활성화 방안 / 정원석·김미화 2015.5
- 2015-7 일반 손해보험 요율제도 개선방안 연구 / 김석영·김혜란 2015.12
- 2018-1 변액연금 최저보증 및 사업비 부과 현황 조사 / 김세환 2018.2
- 2018-2 리콜 리스크관리와 보험의 역할 / 김세환 2018.12
- 2018-3 주요국 혼합형 퇴직연금제도 현황과 시사점 / 이상우 2018.12
- 2020-1 공제보험 현황 조사 / 최창희·홍민지 2020.4

■ 연차보고서

- 제 1 호 2008년 연차보고서 / 보험연구원 2009.4
- 제 2 호 2009년 연차보고서 / 보험연구원 2010.3
- 제 3 호 2010년 연차보고서 / 보험연구원 2011.3
- 제 4 호 2011년 연차보고서 / 보험연구원 2012.3
- 제 5 호 2012년 연차보고서 / 보험연구원 2013.3
- 제 6 호 2013년 연차보고서 / 보험연구원 2013.12
- 제 7 호 2014년 연차보고서 / 보험연구원 2014.12
- 제 8 호 2015년 연차보고서 / 보험연구원 2015.12
- 제 9 호 2016년 연차보고서 / 보험연구원 2017.1
- 제 10 호 2017년 연차보고서 / 보험연구원 2018.1
- 제 11호 2018년 연차보고서 / 보험연구원 2019.1
- 제 12호 2019년 연차보고서 / 보험연구원 2020.1

■ 영문발간물

- 제 7 호 Korean Insurance Industry 2008 / KIRI, 2008.9
- 제 8 호 Korean Insurance Industry 2009 / KIRI, 2009.9
- 제 9 호 Korean Insurance Industry 2010 / KIRI, 2010.8
- 제10호 Korean Insurance Industry 2011 / KIRI, 2011.10
- 제11호 Korean Insurance Industry 2012 / KIRI, 2012.11
- 제12호 Korean Insurance Industry 2013 / KIRI, 2013.12
- 제13호 Korean Insurance Industry 2014 / KIRI, 2014.8
- 제14호 Korean Insurance Industry 2015 / KIRI, 2015.8
- 제15호 Korean Insurance Industry 2016 / KIRI, 2016.8
- 제16호 Korean Insurance Industry 2017 / KIRI, 2017.8
- 제17호 Korean Insurance Industry 2018 / KIRI, 2018.8
- 제18호 Korean Insurance Industry 2019 / KIRI, 2019.8
- 제 7 호 Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2013 / KIRI, 2014.2
- 제 8 호 Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2013 / KIRI, 2014.5
- 제 9 호 Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2014 / KIRI, 2014.8
- 제10호 Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2014 / KIRI, 2014.10
- 제11호 Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2014 / KIRI, 2015.2
- 제12호 Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2014 / KIRI, 2015.4
- 제13호 Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2015 / KIRI, 2015.8

제14호	Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2015 / KIRI, 2015.11
제15호	Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2015 / KIRI, 2016.2
제16호	Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2015/ KIRI, 2016.6
제17호	Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2016/ KIRI, 2016.9
제18호	Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2016/ KIRI, 2016.12
제19호	Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2016/ KIRI, 2017.2
제20호	Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2016/ KIRI, 2017.5
제21호	Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2017/ KIRI, 2017.9
제22호	Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2017/ KIRI, 2017.11
제23호	Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2017/ KIRI, 2018.2
제24호	Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2017/ KIRI, 2018.5
제25호	Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2018/ KIRI, 2018.8
제26호	Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2018/ KIRI, 2018.12
제27호	Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2018/ KIRI, 2019.2
제28호	Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2018/ KIRI, 2019.4
제29호	Korean Insurance Industry Trend 1Q FY2019/ KIRI, 2019.10
제30호	Korean Insurance Industry Trend 2Q FY2019/ KIRI, 2019.12
제31호	Korean Insurance Industry Trend 3Q FY2019/ KIRI, 2020.2
제32호	Korean Insurance Industry Trend 4Q FY2019/ KIRI, 2020.5

■ CEO Report

2008-1	자동차보험 물적담보 손해율 관리 방안 / 기승도 2008.6
2008-2	보험산업 소액지급결제시스템 참여 관련 주요 이슈 / 이태열 2008.6
2008-3	FY2008 수입보험료 전망 / 동향분석실 2008.8
2008-4	퇴직급여보장법 개정안의 영향과 보험회사 대응과제 / 류건식·서성민 2008.12
2009-1	FY2009 보험산업 수정전망과 대응과제 / 동향분석실 2009.2
2009-2	퇴직연금 예금보험요율 적용의 타당성 검토 / 류건식·김동겸 2009.3
2009-3	퇴직연금 사업자 관련규제의 적정성 검토 / 류건식·이상우 2009.6
2009-4	퇴직연금 가입 및 인식실태 조사 / 류건식·이상우 2009.10
2010-1	복수사용자 퇴직연금제도의 도입 및 보험회사의 대응과제 / 김대환·이상우·김혜란 2010.4
2010-2	FY2010 수입보험료 전망 / 동향분석실 2010.6
2010-3	보험소비자 보호의 경영전략적 접근 / 오영수 2010.7
2010-4	장기손해보험 보험사기 방지를 위한 보험금 지급심사제도 개선 /

- 김대환·이기형 2010.9
- 2010-5 퇴직금 중간정산의 문제점과 개선과제 / 류건식·이상우 2010.9
- 2010-6 우리나라 신용카드시장의 특징 및 개선논의 / 최형선 2010.11
- 2011-1 G20 정상회의의 금융규제 논의 내용 및 보험산업에 대한 시사점 / 김동겸 2011.2
- 2011-2 영국의 공동계정 운영체계 / 최형선·김동겸 2011.3
- 2011-3 FY2011 수입보험료 전망 / 동향분석실 2011.7
- 2011-4 근퇴법 개정에 따른 퇴직연금 운영방안과 과제 / 김대환·류건식 2011.8
- 2012-1 FY2012 수입보험료 전망 / 동향분석실 2012.8
- 2012-2 건강생활서비스법 제정(안)에 대한 검토 / 조용운·이상우 2012.11
- 2012-3 보험연구원 명사초청 보험발전 간담회 토론 내용 / 윤성훈·전용식·전성주·채원영 2012.12
- 2012-4 새정부의 보험산업 정책(I): 정책공약집을 중심으로 / 이기형·정인영 2012.12
- 2013-1 새정부의 보험산업 정책(II): 국민건강보험 본인부담경감제 정책에 대한 평가 / 김대환·이상우 2013.1
- 2013-2 새정부의 보험산업 정책(III): 제18대 대통령직인수위원회 제안 국정과제를 중심으로 / 이승준 2013.3
- 2013-3 FY2013 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2013.7
- 2013-4 유럽 복합금융그룹의 보험사업 매각 원인과 시사점 / 전용식·윤성훈 2013.7
- 2014-1 2014년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2014.6
- 2014-2 인구구조 변화가 보험계약규모에 미치는 영향 분석 / 김석영·김세중 2014.6
- 2014-3 『보험 혁신 및 건전화 방안』의 주요 내용과 시사점 / 이태열·조재린·황진태·송운아 2014.7
- 2014-4 아베노믹스 평가와 시사점 / 임준환·황인창·이혜은 2014.10
- 2015-1 연말정산 논란을 통해 본 소득세제 개선 방향 / 강성호·류건식·정원석 2015.2
- 2015-2 2015년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2015.6
- 2015-3 보험산업 경쟁력 제고 방안 및 이의 영향 / 김석영 2015.10
- 2016-1 금융규제 운영규정 제정 의미와 시사점 / 김석영 2016.1
- 2016-3 2016년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2016.7
- 2016-4 EU Solvency II 경과조치의 의미와 시사점 / 황인창·조재린 2016.7
- 2016-5 비급여 진료비 관련 최근 논의 동향과 시사점 / 정성희·이태열 2016.9
- 2017-1 보험부채 시가평가와 보험산업의 과제 / 김해식 2017.2
- 2017-2 2017년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2017.7
- 2017-3 1인 1 퇴직연금시대의 보험회사 IRP 전략 / 류건식·이태열 2017.7
- 2018-1 2018년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2018.7

- 2018-2 북한 보험산업의 이해와 대응 / 안철경·정인영 2018.7
 2019-1 기후변화 위험과 보험회사의 대응 방안 / 이승준 2019.4
 2019-2 2019년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2019.7
 2019-3 보험생태계 강화를 위한 과제 / 김동겸·정인영 2019.8
 2019-4 저(무)해지 환급형 보험 현황 및 분석 / 김규동 2019.12
 2020-1 코로나 19(Covid-19) 영향 및 보험산업 대응과제 / 김해식·조영현·김석영·
 노건엽·황인창·김동겸·손민숙 2020.4
 2020-2 2020년 수입보험료 수정 전망 / 동향분석실 2020.6

■ Insurance Business Report

- 26호 퇴직연금 중심의 근로자 노후소득보장 과제 / 류건식·김동겸 2008.2
 27호 보험부채의 리스크마진 측정 및 적용 사례 / 이경희 2008.6
 28호 일본 금융상품판매법의 주요내용과 보험산업에 대한 영향 / 이기형 2008.6
 29호 보험회사의 노인장기요양 사업 진출 방안 / 오영수 2008.6
 30호 교차모집제도의 활용의향 분석 / 안철경·권오경 2008.7
 31호 퇴직연금 국제회계기준의 도입영향과 대응과제 / 류건식·김동겸 2008.7
 32호 보험회사의 헤지펀드 활용방안 / 진 익 2008.7
 33호 연금보험의 확대와 보험회사의 대응과제 / 이경희·서성민 2008.9

■ 간행물

- 보험동향 / 연 4회
- 해외 보험동향 / 연 4회
- 보험금융연구 / 연 4회

※ 2008년 이전 발간물은 보험연구원 홈페이지(<http://www.kiri.or.kr>)에서 확인하시기 바랍니다.

『 도서회원 가입안내 』

회원 및 제공자료

	법인회원	특별회원	개인회원
연회비	₩ 300,000원	₩ 150,000원	₩ 150,000원
제공자료	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · KIRI 포커스 모음집 · KIRI 이슈 모음집 · KOREA INSURANCE INDUSTRY 	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · KIRI 포커스 모음집 · KIRI 이슈 모음집 · KOREA INSURANCE INDUSTRY 	<ul style="list-style-type: none"> - 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · KIRI 포커스 모음집 · KIRI 이슈 모음집 · KOREA INSURANCE INDUSTRY
	- 영문연차보고서	-	-

※ 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관

가입문의

보험연구원 도서회원 담당

전화 : (02) 3775 - 9113 팩스 : (02) 3775 - 9102

회비납입방법

- 무통장입금 : 국민은행 (400401 - 01 - 125198)

예금주 : 보험연구원

가입절차

보험연구원 홈페이지(www.kiri.or.kr)에 접속 후 도서회원가입신청서를 작성·등록 후 회비입금을 하시면 확인 후 1년간 회원자격이 주어집니다.

자료구입처

서울 : 보험연구원 자료실 (02-3775-9113 / lsy@kiri.or.kr)

저 자 약 력

이 상 우

홍익대학교 박사과정 수료

일본 중앙대 상학 석사

보험연구원 수석연구원

(E-mail : swlee@kiri.or.kr)

이슈보고서 2020-4

일본 생명보험회사의 해외진출과 시사점

발행일 2020년 6월

발행인 안 철 경

발행처 **보 험 연 구 원**

서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38

화재보험협회빌딩

대표전화 : (02) 3775-9000

조판및
인 쇄 고려씨엔피
